

---

令和7年度  
民間及びICT等の活用のあり方診断  
指定管理者サービスチェック

---

講 評

---

令和7年8月

大野城市公共サービス改革委員会

# 目 次

1	サービスチェック対象施設.....	1
2	サービスチェック実施日.....	1
3	審議体制と流れ.....	1
4	講評.....	1~5

# 1 サービスチェック対象施設

	施設名	現指定管理者	所管課
1	大野城まどかぴあ	公益財団法人 大野城まどかぴあ	コミュニティ文化課 人権男女共同参画課

# 2 サービスチェック実施日

令和7年6月30日（月）

# 3 審議体制と流れ

民間及びICT等の活用のあり方診断部会での審議後、公共サービス改革委員会で審議しました。

# 4 講評

## ① 現在の指定管理者のサービスについて

### 【施設の管理運営の概要と前回診断時の指摘事項への対応状況】

- 大野城まどかぴあは、市民及び地域住民の文化の振興、学習活動の支援促進、男女の自立と共同参画の都市づくりの推進等、生涯学習とコミュニティ意識の高揚に資することを目的に、平成7年に建設され、ホール、図書館、生涯学習センター、男女平等推進センターで構成される多目的の複合施設です。このため、本市の社会教育・生涯学習や文化振興、男女共同参画に係る政策・施策の目的・目標の達成のために重要な役割を担っています。
- 本施設に対する前回のサービスチェックは、令和元年度末からコロナ禍による公共施設の利用制限や外出自粛要請などの影響を大きく受けていた時期に実施しており、その後も令和5年5月8日の「5類感染症」移行までの期間は、施設の運営及び利用の両面から大きな制約があったことから、利用者数はコロナ禍以前と比較すると大幅に減少していました。その後、令和6年度の全体の利用者数は、コロナ禍前の平成30年度（519,397人）を上回る524,826人に回復しています。ただし、本市の人口増加が続く状況を踏まえると、今後も利用者の増加に取り組む必要があります。
- この間、前回の令和2年度に実施した指定管理者サービスチェックにおける指摘事項に対して、貸し館事業におけるオンラインシステムを活用した予約や、文化芸術振興事業におけるチケットの購入・支払いが可能となるシステムの導入など、手続きのオンライン化や利用者に対するWebサイトを通じた利便性に資する環境整備を中心に、コロナ禍においても施設の利用促進のためのさまざまなサービス向上策に取り組み、着実に改善効果を出しています。

## 【大幅な改善が必要な問題事項：その1】

- 一方、本施設の運営として、①文化芸術振興事業、②生涯学習推進事業、③男女共同参画推進事業、④図書館事業、⑤管理課事業の5つに分類される事業を実施しています。このうち①～④は、一般的な市では個々に独立した分野別の行政計画が策定され、その主要な施策に位置付けられていたり、総合計画・基本計画では個々に独立した施策に位置付けられる内容です。このため、本施設で実施されている①～④の事業は、市の分野別行政計画である「大野城市芸術文化振興プラン」、「大野城市男女共同参画基本計画」、「大野城市民読書活動推進計画」の該当する施策等の目的・目標、及び、市の最上位計画である「大野城市総合計画・基本計画」の該当する取組（施策）の目的・目標の達成に有効に効果を発揮すること、費用対効果の高い事業とすることが求められます。
- ところが、②生涯学習推進事業に対応する市の施策が分野別行政計画には見つけられず、また、大野城市総合計画・基本計画では具体的に示されていません。このため、施設の管理運営業務以外に指定管理者が施設で実施している指定管理者としての事業も、市が実施内容の適切さや実施結果（成果、効果）の責任を負っているにもかかわらず、その根拠が無いことから説明・検証ができない状況にあります。
- さらに、①～④の各事業について、実施された個別の事業の実施状況が形式的な活動・成果に関するデータ（開催回数、参加者数、利用者数、参加者の満足度等）で説明されていますが、市の施策の目的・目標の達成に対して、これら個別の事業の実施が、どの程度有効に効果を発揮することができたのか（またはできなかったのか）が記載されていないことから、個々の事業及びそれらを束ねた①～④の事業を、今後、どのように継続・見直し・廃止・新規事業の企画実施等の取扱いとする必要があるのかを判断できない状態です。例えば、男女共同参画に関する啓発に係る事業であれば、参加者の意識及び行動の変革に対して、どの程度効果を発揮しているのか、生涯学習に関する事業であれば、参加者が事業に参加した成果を地域活動や他の市民との支え合いなどに、どの程度波及させる効果を発揮しているのかまで示す必要があります。なお、市が実施している事業は、委託・補助金等の実施形態を問わず、令和6年度から実施している第六期公共サービスD O C K事業の施策マネジメント診断で、同様の視点で診断に取り組んでいることから、市の財源で実施されている指定管理についても、今後、同様の視点が求められます。

## 【大幅な改善が必要な問題事項：その2】

- ①～⑤までの各事業で、多くの個別事業が実施されています。一方、特に①～④に関する個別事業の根拠については、「大野城まどかぴあの管理に関する基本協定書」「別紙2 仕様書」の、「12.文化芸術振興事業」から「18.男女平等推進センター事業」に規定されていますが、抽象度の高い内容に留まっており、現在実施している個別事業の根拠や妥当性が各事業の所管部門である「コミュニティ文化課」「人権男女共同参画課」と指定管理者との協議に委ねられている状況です。また、指定管理に必要な、市から指定管理者への資金が、通常の指定管理者交付金から指定管理に従事する職員の人件費を除いた金額となっており、別途、当該人件費にかかる人件費補助金（補助率100%）が支出されています。さらに、指定管理者が実施する事業は、一般的に自治体が企画・仕様決定する「自治体企画事業」（委託仕様型）、自治体が事業の大枠と事業実施の性能等を決めて、それに基づき指定管理者が企画実施する

「指定事業」（性能発注型）、指定管理者が企画し自らの責任・費用で実施する「自主事業」に分けられますが、現状ではほぼ全てが「指定事業」（性能発注型）で、指定管理者制度の大きなメリットの一つである指定管理者の創意工夫による「自主事業」がない状況です。

- 以上の状況を総合すると、実施している個別事業及びその職員体制、指定管理業務の実施に必要な交付金及び職員人件費のための人件費補助金の妥当性が検証できない状況と言えます。これは、公の施設の設置者である市としてのガバナンスが十分に機能していない状況と言えます。

### 【その他の指定管理の状況】

- 施設の建設から30年が経過しますが、市による計画的な修繕等の実施や日々の維持管理により良好な環境が確保できています。このため、従来から継続して安全・安心な利用環境が整備されており、特段の問題は確認できませんでした。

## ② 次期指定管理者の選定について

### i) 次期指定管理者の選定に向けた課題について

- 「① 現在の指定管理者のサービスについて」で指摘した、「大幅な改善が必要な問題事項」のその1とその2の改善に取り組む必要があります。具体的には、以下に示すとおりです。

### 【指定管理業務の整理・精査】

- 現在実施しているほとんどの個別事業が、具体的な仕様が示されていない「大野城まどかぴあの管理に関する基本協定書」「別紙2 仕様書」の、「12.文化芸術振興事業」から「18.男女平等推進センター事業」に基づき実施されており、市が事業の大枠は決めています。求める性能・効果等が決められていないことから、「指定事業」（性能発注型）ですらない状況です。これは、長年、市出資団体である公益財団法人大野城まどかぴあを非公募で指定してきたことによる弊害と考えます。その結果、実施事業の妥当性、指定管理者交付金の妥当性、人件費補助金の妥当性のいずれも説明が困難であり、指定管理制度を活用した市の施策実施について、費用対効果が説明できない状況と言えます。さらには、この状態では公募による指定管理者の選定が不可能な状況です。
- よって、指定管理者が実施している①文化芸術振興事業、②生涯学習推進事業、③男女共同参画推進事業、④図書館事業、⑤管理課事業のうち、特に①～④の現在実施している各個別事業レベルで、所管課である「コミュニティ文化課」「人権男女共同参画課」が、市として指定管理者に実施させる事業を整理・精査する必要があります。その上で、例えば、①②は指定管理者のノウハウ・創意工夫を最大限に発揮してもらうために「指定事業」（性能発注型）を基本とする、③は市の施策の目的・目標の達成に対して重要な位置付けのため「自治体企画事業」（委託仕様型）を基本とする、④は経常的な内容が基本であるため「自治体企画事業」（委託仕様型）を基本とするなど、次期指定期間における仕様のあり方まで明確にする必要があります。その際、指定管理者のノウハウや創意工夫を活用するために、「自主事業」についても積極的に検討する必要があります。
- なお、本施設が担う社会教育が果たすべき機能から、趣味・教養等の学習内容が個人に留ま

る状況を、各事業の参加者が、学習の成果を市民性の涵養や社会参加の実現による地域課題への関与に繋げる状況へと大きく改善する必要があります。そのため各事業が、市民の「主体的な探究」や「協働的な実践」の場となるよう、市としての考え方を整理しその方針を指定管理者に徹底する必要があります。

### 【指定管理者の実施体制の精査】

- 上記【指定管理業務の整理・精査】で示したことから、現在の指定管理者の業務実施体制（直接雇用職員と委託事業者社員の両者を含む）の妥当性が検証できません。現在は、指定管理者が主体となって実施したい事業・実施した方が良いと考える事業を企画提案し、所管課との協議・合意の元で、その実施に必要な業務実施体制を整備している状況です。このため、各職員や委託事業者社員の現在の実稼働を明らかにするとともに、上記【指定管理業務の整理・精査】の検討結果に基づき、所管課として適切な業務実施体制（職員数等）を検討する必要があります。検討の際には、現指定管理者からの情報だけではなく、サウンディング手法を活用するなど、他の類似施設の指定管理者となっている民間事業者からも情報収集することで、より精度の高い内容とすることも必要です。

### 【実施事業のモニタリングのレベルアップ】

- 本指定管理は、複数の施策に該当する多くの事業を実施しており、指定管理者交付金・約2億2千万円、人件費補助金・約1億9千万円、合計4億円を超える市費を毎年度支出していることから、その成果・効果の検証は極めて重要です。
- このため、令和6年度から開始した第六期公共サービスDOCK事業の施策マネジメント診断と同じ視点で、特に実施している事業の上位施策に対する貢献度（施策の目的・目標の達成に対する効果・有効性）の評価を加える必要があります。

### 【新たな利用者の増加に向けた対応】

- 将来に向けた人口の変化に合わせて、多様な年代やライフステージの市民が、より本施設のサービスを容易に利用できる環境の整備が求められます。
- このため、現在は十分に利用していない潜在的な市民利用者のニーズを把握・分析し、子育て世帯、高齢者世帯、単身世帯など主要な対象毎に新たな需要創出に取り組むことや、オンライン配信など来館せずに参加・利用できるサービスを検討する必要があります。

#### ii) 次期指定管理者の選定方法及び指定期間について

- 「i) 次期指定管理者の選定に向けた課題について」で示した内容を十分に検討し、結論を導き出すためには、相応の時間（3年程度）が必要と考えます。
- そのため、次期指定管理者は、従来と同様に非公募で現指定管理者である「公益財団法人大野城まどかぴあ」とすることが望ましいと考えます。指定期間については、上記検討期間（3年程度）及び検討後の改善の取組を踏まえ、「令和8年度から令和12年度までの5年間」とすることが望ましいと考えます。
- なお、「i) 次期指定管理者の選定に向けた課題について」の検討結果によっては、次々期の指定管理者の選定は公募も選択肢となると考えます。

iii) その他

- 「i) 次期指定管理者の選定に向けた課題について」で指摘した検討を進めるためには、施設所管課の「コミュニティ文化課」の現在の職員体制では困難と考えます。そのため、確実に課題に取り組むことができる職員体制や予算措置などの環境の整備を庁内で支援する必要があると考えます。

以上