

第1回 武蔵野市指定管理者候補審査委員会

- 日時 令和6年2月6日（火） 午後7時～午後10時
- 場所 武蔵野芸能劇場 小ホール
- 出席委員：鵜川委員、鬼木委員、小野田委員、川崎委員、高宮委員、毛利委員

1 開 会

定刻に開会し、正副委員長が選出されるまでの間、事務局が司会進行を務めた。

- ・委嘱状交付

机上配布をもって交付した。

（1）趣旨説明

事務局が本委員会の趣旨を説明した。（本委員会の趣旨説明）

（2）委員自己紹介（資料1）

資料1「武蔵野市指定管理者候補審査委員会委員名簿」に沿って、各委員が自己紹介した。

（3）事務局紹介

事務局職員が自己紹介した。

2 議事

（1）委員長の選出

事務局が「武蔵野市公の施設の指定管理者の指定の手續等に関する条例」、「武蔵野市公の施設の指定管理者の指定の手續等に関する条例施行規則」について説明した後、互選により、川崎委員が委員長に決定した。また委員長が高宮委員を副委員長に推薦し、承認された。

（2）会議運営について（資料2）

事務局が本会議は応募事業者の公平性確保の観点から非公開と規定されていることを説明した上、資料2「武蔵野市指定管理者候補審査委員会運営要領（案）」について諮り、以下の3点が承認された。

- ・議事録は要旨とし、本委員会が終了し、事業者を選定した後に公開する予定である。
- ・委員会での配布資料は、市が提供した資料は原則公開とし、応募した事業者側から提出

された資料は、ノウハウの保護の関係で、公開の対象外とする。ただし、情報公開請求があった場合には内容に応じて公開することがある。

・会議は必要に応じてオンラインまたはハイブリッド形式での開催もあり得る。

(3) 事業の概要及び今後の予定について (資料3)

事務局が資料3「武蔵野市指定管理者公募事業概要」について説明した。質疑応答は以下のとおり。

【A委員】 今回の公募では使用料制の継続の方向が示されているが、その理由は。

【事務局】 来年度以降、武蔵野公会堂、武蔵野市民会館の休館に伴い、スイングホール、芸能劇場の利用率が増加することが見込まれる。現状、スイングホール2階のホールは9割程度の利用率、芸能劇場3階の小劇場は8割程度の利用率となっており、ほかの施設の休館によって、利用率がさらに上積みされる場合、指定管理者側の創意工夫により利用率が上がる余地が少なく、利用料金制による効果が少なくなるためである。

【A委員】 指定管理者のインセンティブとしてはコストの削減だけで、収入を増やそうというインセンティブが働かない。質が下がるリスクに対して、どのように質を維持するのか。

【事務局】 使用料制と利用料金制のメリット・デメリットは相反するところがあり、利用料金制では、利用料、使用料の収入が指定管理者側に入る反面、収入が少なくなるというリスクもある。一方で使用料制の場合には、今回も事前の調査を行い、必要な運営経費は見込んだ上で、質を落とさずに安定的に運営していただけるような指定管理料をあらかじめお渡しして、この中でしっかりと質を担保しながら運営をしていただきたいということで、リスクは少ない仕組みになっている。その中でどう質を上げていくか、事後の評価、モニタリングをうまく活用できるかがポイントになってくる。定例的に指定管理者をチェックする体制を整えることが重要である。

【B委員】 修繕の取扱いについて、現在は60万円以下のものに裁量があるのを100万円に引き上げるのはなぜか。

【事務局】 指定管理者に3館一体としてより効率的な修繕を実施させることと、市での見積合わせが必要なラインとして100万円が一つの基準であることが理由である。

【C委員】 現場は上限金額を高くすると、スピーディーに修繕ができる。機器のコアな部分が修理内容に加わる場合、100万円以下ぐらいになることが結構ある。それを超えるような修繕というのは、修理自体が半日休止しなければいけないなど影響が大きいので、市と協議するなど、時間がかかることもやむを得ない。スピーディーにやれるものは、スピーディーに直して、利用者に不満を与えないようにするためには、100万円以下にする

のは妥当ではないか。以前であれば 50 万円以下でできた修繕がだんだん高額になってきて、人件費を含めると 70～80 万円の見積もりになることも多い。

【委員長】 今回、指定管理者を採用するに当たり、コスト削減のインセンティブしかない中で、武蔵野市が指定管理者に期待する点、創意工夫をしてほしいポイントはどこになるのか。

【事務局】 大きく 2 つある。1 つ目は、メインのホールなどの施設は利用率が高いが、それに付随するような会議室の施設については、5 割、6 割程度。ところによっては 7 割程度の利用率もあるが、利用率が低い状況のため、利用の促進をできるような運営を求めたい。

2 つ目が、3 施設とも文化施設として位置づけられているため、現状、指定管理者が主催する芸術文化の事業も行われてはいるが、公演の数等が限定的になっているため、主催事業等でより芸術文化の振興に資するような事業運営を求めている。

【委員長】 利用促進と文化施設としてのプレゼンスを上げていくというところを期待するというのが今回の主な目的というところで承知した。そういった視点で募集要項や要求水準等を精査していただきたい。

(4) 公募要件等の検討について

① 募集要項（案）について

事務局が、「募集要項（案）」について概要を説明した。質疑応答は以下のとおり。

【D 委員】 補助金等の活用について、同一の業務に対して指定管理料と補助金等の両方が重複して指定管理者の収入となることはないということで、実施される事業に対する補助金と捉えたが、どのような補助金を想定しているのか。

【事務局】 補助金等の活用については、あらかじめ想定されていなかった補助金が、年度が始まって指定管理料を渡した後、補助金をとれることになった場合には精算の可能性があるとすることを記載している。実際はあらかじめ次の年度にどういう補助金を活用する想定かは、事業計画の段階で書かれているため、その補助金と指定管理料、両方合わせて特定のイベントを実施するという予算になっている。つまり、現状では、補助金が入る場合、指定管理料は前もって減らしているという考え方。精算をするという形ではなくて、補助金と指定管理料で合わせてイベントを実施するという予算の組み立てとなる。例えば、100 万円のコンサートを実施するという場合に、50 万円の補助金が入ってくる見込みが立っていれば、指定管理料は 50 万円。残りの 50 万円を補助金によって、事業をやってくださいといった形になっている。実際には東京都の補助金などが活用されている。

【委員長】 指定管理者制度を入れる最大のメリットというのは、お互いにウィンウィン

の関係にならないと効率化しないので、どうやって指定管理者に補助金を活用することによるインセンティブを与えるかがかなり重要だと思う。そういう意味で自主事業のようなところで補助金をとって、魅力的なイベントや文化施設としてのプレゼンスを高めるようなイベントを打ってもらったことによる収入は事業者のもの、そこで獲得した補助金については事業者のものという整理がよいのではないか。

【B委員】 想定されている補助金の内容を具体的に教えてほしい。

【事務局】 現状では子どもが参加できるような事業や体験ができるような芸術事業への補助金を想定している。

【E委員】 自治体によって様々あるが、横浜市の例で言えば、補助金については指定管理者が申請をして、そのまま指定管理者の収入になり、精算行為は一切発生しない。

【委員長】 ここは結構大きなポイントになるのかと思う。目的が文化施設としてのプレゼンスを高めるということなので、補助金をとってきて、市の指定管理料は仮に50万円だとして、300万円の補助金が得られた場合、それに見合うイベントをやってもらほうがより魅力的な施設になるかと思う。どちらかというのと精算するというよりも、補助金を獲得したことによって、満足度の高いサービスなり、イベントを展開してもらう方向にしたほうが政策目的としては合っているのではないか。市の予算を削減する必要はないとは言えないが、予算としてもともと想定していた事業に対して、上乘せ分の補助金を積極的に活用する方がより魅力的な事業が展開できるのではないかなと思う。もし異論がなければ、精算行為のところは外していただくとよい。

【事務局】 承知した。

【E委員】 関連して、協賛金、チケット収入などの収入が予算よりも多くあった場合、精算等の手続があると、チケットを売る努力は一切しないということになってしまう。指定管理者の努力により見込みを上回った入場料等については、事業を充実する方向に使ってもらう形がよいと思う。

【事務局】 協賛金、チケット収入など、指定管理料以外の指定管理者の収入については、指定管理者側の収入になるということを明記したいと思う。

【委員長】 使用料制を採用するため、使用料については全て市に、それ以外の指定管理者の努力により見込みを上回った収入は事業者側に、という整理がよろしいのではないか。指定管理者のインセンティブにもなり、より魅力的なイベントや企画を提案するモチベーションになる。むしろそういった方向で指定管理者のモチベーションを維持しながら公益を確保していくという方向で考えられたらよい。

【C委員】 補助金について、例えばバリアフリー化に対しての補助金というような、施設そのものの整備のための補助金は、分けて考える必要がある。施設整備についての補助金を受けた場合は、その金額を除いた指定管理料の支払いになることも併せて明記した方

がよい。

【委員長】 補助金、指定管理料以外の収入については事務局で整理をお願いしたい。おそらく皆さんの共通するポイントとしては、指定管理者のモチベーション、インセンティブをきちんと持たせた上で、より魅力的なイベントなりサービスを展開してもらう方向にしてもらう。そのためには補助金や指定管理料以外の収入を獲得して、より多くの予算で魅力的なサービスを展開できるような仕組みにしていきたい。

【事務局】 記載を修正させていただく。

【委員長】 今回の指定管理は3施設一括での公募ということが大きな特徴の一つだが、一括で公募することによるメリットは何か。

【事務局】 2点ある。1つは、3施設のうちの最も小規模なかたらいの道市民スペースについて、単独の管理では、収益の確保が難しく、活用の選択肢が少ないことが懸念される。ただし、芸能劇場の至近にあるので、芸能劇場と併せた事業の工夫、あるいは展開の余地があるのではないかと考えており、そのアイデアを募りたい。

もう一つは、人員配置の面でスタッフを効率よく配置できるのではないかとということ。特に舞台設備関係の専門的なスタッフは、1つの施設だけよりもノウハウを共有して、必要な日に配置するということも可能だろうということで、運営の効率性の面から3施設一括での公募とした。

【委員長】 了解した。おそらく今のようところが審査のポイントになるかと思うので、そういった視点でこれ以降ご議論をお願いしたい。

募集要項のほうは、今、皆さんにご指摘していただいたポイントで、事務局で整理と修正をお願いするという事によろしいか。

【事務局】 承知した。

②要求水準書（案）について

事務局が「要求水準書（案）」について概要を説明した。質疑応答は以下のとおり。

【E委員】 現在の指定管理者により、令和7年度以降の公演、鑑賞事業が先に決定していて、予約が始まっているケースはないか。

【事務局】 別の事業者が企画した鑑賞事業、コンサート等々の事業を次の事業者がうまくできるのかどうかというのは、なかなか難しいところがあるかと思うので、令和7年度の事業は、指定管理者が決まるまでは企画しないということで、令和6年度は進めたい。ことしの9月に次の指定管理者が決まると思うが、その後に令和7年度の事業の企画を進めていただく予定である。

【C委員】 指定管理者が交代した場合、ホームページや予約システムなどが変わること

になる。利用者に対してどのように周知するか。あるいは、半年間の引継ぎ期間で、実際にデータをどのように引き継ぐのか。半年間引き継ぎ期間で具体的にどのように引き継ぐのか記載した方がいい。パンフレットの修正など発生するかと思うが、利用者側の立場に立ちつつ、いかにスムーズに引き継げるかという点で、少し記載があったほうがいいのではないか。

【事務局】 引き継ぎ業務について要求水準書に書きこむか、あるいは別紙のような形で作るか、検討したい。予約システムが切り替わる場合の事前の利用者向けの周知というのも大変重要になってくるので、そこも含めた形での引き継ぎ業務の中身を書き込みたい。

【委員長】 データの所有権は市のほうで確保しておかないといけないので、きちんと整理していただきたい。

今の一連の話は引き継ぎの問題で、この問題は事業者の中でも起こり得ることなので、市が管理する情報の部分と、いわゆるシステム、情報をアクセスしてシステムでやりとりをする部分を明確にしておいたほうがよい。システムの変更は、同じ事業者の中でもアップデートする際に必ず起きる問題なので、そこは指定管理とは別に市のほうできちんとこの問題を取り扱うようなことを考えておかないといけない。少なくとも情報については丸投げにはならないようにしていただきたい。

【C委員】 スイングホールと市民スペースは、ビルの中のフロア内区画の区分所有ということだが、この2つの施設について維持管理と防災、消防について、そのことを前提とした記載になっていない。ビルの管理費の支払いは指定管理料に含まれるかと思うが、そこは努力の余地がないということかと思う。

【事務局】 ご指摘のとおり、警備や防災については、管理費を払って、ビル全体の総合管理の中で行われているので、要求水準書の記載を修正する。

【A委員】 引き継ぎに関して、費用の負担はどのように考えるのか。

【事務局】 引き継ぎ期間の費用について、他市の選考事例ではほとんどが引継ぎ期間中の費用も含めて指定管理料の提案を求めている。一般的なプロポーザルでも引継ぎ期間について別途支払う取扱いはしないため、今回も指定管理期間における指定管理料の中に含めて提案していただく。

【A委員】 予約システムの構築について、十分な期間が設けられているのか。

【委員長】 予約システムについては、複数のベンダーが汎用性の高いシステムを提供しており、他の自治体でも利用されている。6カ月程度で武蔵野市に合うシステムにカスタマイズすることは可能であると認識している。

③ 審査基準（案）について

事務局が「審査基準（案）」について概要を説明した。質疑応答は以下のとおり。

【委員長】 審査基準の検討がこの委員会の最も重要な役割になる。委員会としてのメッセージを配点に反映させないといけない。

政策的にコミュニティの利用を促したいとか、ピアノを利用した事業を提案してほしいということだが、その取扱いは自主事業として扱うのか、指定管理業務として扱うのかと、どういう仕分けか。

【事務局】 要求水準の中に書かれている芸術文化の事業として、指定管理者の事業の一つとして、提案をしていただきたい。

【B委員】 施設の予約状況について、指定管理者がどの程度の枠を自主事業として使えるかというのは、公募において必要な情報なのではないか。

【事務局】 現状の公用利用が年間の何割を占めているかを示して、それを前提条件として提案をしてもらうという形にならざるを得ないかなと思う。

【委員長】 ピアノを利用した事業についても、その枠の中でどのような提案をするかは指定管理者のアイデア次第ということになる。

【C委員】 採点基準について、「芸術文化事業への取組」は施設別での審査になっていない。例えば市民スペースでは全く提案がなくてもいいということなのか。つまりスイングホールと芸能劇場でよい提案があればいいのか、市民スペースについても最低限の提案は必要で、何も提案しない場合は点数がつかないこととするのか。

【事務局】 この点は内部でも議論があったところで、当初は3施設分けていたが、市民スペースは、単独の事業ではなくて連携した事業もあり得る。それを期待しているというところもあり、明確には分けないこととした。ただし、全く提案がされないのは望ましくないので、様式においては3施設それぞれの記載を求める形にしたい。

【D委員】 施設ごとの配点を予め決めておく必要はあるのか。例えば、芸能劇場、スイングホールに関してはほかとあまり変わらないような提案があって、市民スペースの使い方についてはすごくいい提案があった場合に、配点が低いと差がつかない。

【委員長】 私もあまり細かい配点にすると、点数の低い項目に対してはよい提案が期待できなくなる。

配点が細かいと、ほとんど差がつかないだけでなく、何を重視しているかがよくわからない。施設の利用率の向上や文化施設としてのプレゼンスを重視したいと意味では、「芸術文化事業への取組」や「市の政策及び地域との連携」に厚みを持たせるべきだと思う。3館一括化のメリットを生かした、人員配置などの工夫については、配点をどうすべきか。

【C委員】 「利用促進に資する方策」について、すでに稼働率が高い芸能劇場とスイングホールのホール部分よりも、市民スペースや各施設の会議室の稼働率をあげるということを重視してほしい。施設の一体利用や連携活用ということで市民スペースやその他会議

室の利用が促進されるような提案を求めたい。

【委員長】 開館日数を増やしてもらいたいというのも1つあって、この部分のウエートが高くてもいいかと思う。

【D委員】 書面審査で足りるような、基準を満たして当然という項目については差がつかないので、配点を低くした方がよい。

【委員長】 安定的な運営については、実績や実施体制の項目で確認できる。重視している利用促進の方策や文化施設としての独自事業の方にウエートを置いたほうが、提案者からより多くのアイデアが出てくるかと思う。

【E委員】 指定管理料の審査について、経費節減については収支計画全体を見ればわかるが、提案額は、基本的には上限額でつくと思われるので、指定管理料をどうするということに20点も配点すると、全体的に質が落ちるリスクがあるかなど。

【A委員】 指定管理料の審査について、指定管理料の上限額を明示することだが、提案額に対して点数をつけるとすると、低価格で質の悪い提案を評価することになるのではないか。

【委員長】 指定管理料の配点については、全体200点のうち20点なので、全体の配点割合からは高くない。低価格の提案があって、この項目で20点加点されても、ほかの性能評価のところではよほど優れていないと全体としての評価は高くない。

【事務局】 不当に安い金額ではないかというチェックは必要になってくるかと思う。

【委員長】 要求水準の最低限の水準で事業を提案して、費用だけ安いという場合、指定管理料以外のところで高い点数はつかない。指定管理料が低く、かつ高いサービスを実現するという提案であれば性能評価のほうできちんと評価する。要は、指定管理料以外の部分がきちんと評価できるかどうか重要なポイントなのだと思う。

【E委員】 ただ、問題点は、低い価格の提案者に高い点をつけるということはどう捉えるのかということ。この項目だけ見ると、安いほうがプラスだというメッセージに見える。

【B委員】 もちろん少ない費用でいいサービスができるのだったら、それがベストだろう。指定管理料が適切かどうか、価格が低い提案者にいい点がつくということは、要素として無視はできない、一方、安かろう悪かろうだと困るので、ほかの項目があるんだということ。配点のバランスを取った上でこの指定管理料の項目が置かれていると理解している。

【委員長】 費用のウエートが1割というのは市が費用よりも性能のほうを重視しているというメッセージに確実になっている。

政策的なところを言うと、一括のメリットとして、人員の配置とか運営の仕方で工夫の余地がありそうで、その点を期待しているということならば、「3施設の一体的な管理運営」の項目はもう少し高くてもいいのではないか。

武蔵野市がやりたい政策のところに重いウエートをかけておかないと、そういう提案を出すインセンティブにならない。先程説明していただいたような会議室の利用促進だとか、文化施設のプレゼンスだとか、一括管理をするメリットを最大限出してもらいたいというところの3点。当たり前をやってもらわなければいけない事項は要求水準に書いてあるので、それをやれないところはそもそも提案者になれない。メリハリをつけたい。

【A委員】 実施体制については重要な要素。常勤か非常勤か、人員配置はどうなのか、コミットメントできるようにしてもらう必要がある。

また余剰金の取扱いについてどうするか、ある程度市としての考え方を示しほうがいい。制度上は、余剰金が出れば、それは指定管理者がとるという話なんだけれども。経費削減という面だけでなく、効率化によってできた余剰金は利用者還元してもらえるように促したい。

④様式集および記載要領について

事務局が「様式集」について概要を説明した。質疑応答は以下のとおり。

【B委員】 ページ数について、このまま大枠だけでいいのではないか。提案書類のページ数がこちらの想定したページ数を下回れば評価の点数に反映されるだろう。

【委員長】 一般的なのは、項目ごとで匿名とする。項目ごとにするのは、我々は採点しやすい。逆に混ぜられると、どこに書いてあるのか探すことになり大変になる。

【C委員】 上限の枚数を示しておけば様式の枠は設けたままでよい。

【A委員】 私は、項目別で匿名がいいと思う。やはり先入観が出るので。採点を考えると項目別のほうがはっきりわかるのでよい。

【E委員】 匿名のほうがよいと思う。有名なところや知っているところが来ると、どうしても先入観を持ってしまうので。プレゼンテーションのときも洋服に付けるバッジなども外してもらう必要がある。

【委員長】 では項目ごとで匿名ということで。ページ数は市が提案してほしいところを厚めにするとよい。

【事務局】 承知した。

【E委員】 実績を書くときに、どこまで具体名を書いてもらうかというのがあるが。

【C委員】 施設概要だけはわかるようにしたい。事業の類似性や施設の規模などを確認しなければいけない。会議室をちゃんと運営しているところが望ましい。

【委員長】 劇場は特殊な装置がたくさんあるので、そこの実績は確認したほうがよい。

【E委員】 固有名詞はどうするか。

【委員長】 特殊性から考えると、固有名詞がないとわからない。単に公民館をやっている

ると言われても困るので、構わないということとしたい。

【事務局】 承知した。そのような記載で整えたい。

3 事務連絡

事務局から、第2回審査委員会の日時等について説明した。

4 閉会