

「指定管理者の現況と民間企業の参入機会」



『日本経済研究所は「エクサレント研究所」を目指します。
常に半歩先を行くパイロット・シンクタンクとして、
より良い社会を創るために貢献して参ります。』

【要 旨】

1. 指定管理者制度の現況

- ・ 公の施設の指定管理者制度の導入件数は増加しており、約3割は民間企業等¹が指定管理者となっている。
- ・ そのうち株式会社の指定管理者は14.8%と、全体としての割合はまだ高くはないものの、レクリエーション施設や産業振興施設での指定割合は高い。
- ・ 自治体では民間企業等の参入を促進するため、収益の増加が見込める利用料金制度や公募選定の原則を導入するとともに指定期間の長期化等を検討しているところもある。

2. 指定管理者制度への参入機会

- ・ 平成23～25年度は2期目の契約更新期であるため、ビジネスとして参入のチャンスがある。
- ・ 指定管理者制度はPFIに比べ事業規模等から参入リスクが少なく、ノウハウがあれば中小企業でも挑戦しやすい。
- ・ 今後実施される市場化テスト参入を見込む等、指定管理者制度への参入を今後のパブリックビジネスへの足がかりとすることができる。

¹民間企業等(株式会社、特定非営利活動法人、その他学校法人・医療法人等)

※本レポートは、(株)日本経済研究所が業務遂行の検討資料として作成したものである。本レポートの内容は研究員個人の見解であり、(株)日本経済研究所の公式見解ではない。

1. 指定管理者制度導入施設の状況

指定管理者制度開始から2期目を迎え、制度の定着と民間への転換が図られているところである。

公の施設の指定管理者制度の導入件数は増加しており、約3割は民間企業等²が指定管理者となっている。そのうち株式会社の指定管理者は14.8%と、公共的団体や財団法人等の割合と比べると高くはないものの、体育館やプール等のレクリエーション施設や、情報提供施設、展示施設等の産業振興施設での指定割合は高い。

指定管理者制度導入施設の状況³

(単位:施設、%)

区分	株式会社	特例民法法人、一般社団・財団法人、公益社団・財団法人	公共団体	公共的団体		特定非営利活動法人	その他	合計
					うち地縁による団体			
レクリエーション・スポーツ施設	3,925 (28.6%)	4,956 (36.1%)	110 (0.8%)	2,036 (14.8%)	1,169 (8.5%)	894 (6.5%)	1,821 (13.3%)	13,472 (100.0%)
産業振興施設	1,614 (22.6%)	1,037 (14.5%)	29 (0.4%)	3,197 (44.8%)	1,576 (22.1%)	185 (2.6%)	1,076 (15.1%)	7,138 (100.0%)
基盤施設	3,440 (15.6%)	9,348 (42.3%)	177 (0.8%)	5,674 (25.7%)	2,861 (12.9%)	210 (1.0%)	3,252 (14.7%)	22,101 (100.0%)
文教施設	1,003 (7.3%)	2,377 (17.3%)	40 (0.3%)	8,783 (64.0%)	7,937 (57.9%)	532 (3.9%)	982 (7.2%)	13,717 (100.0%)
社会福祉施設	393 (2.9%)	1,557 (11.7%)	78 (0.6%)	10,134 (76.1%)	2,308 (17.3%)	490 (3.7%)	672 (5.0%)	13,324 (100.0%)
合計	10,375 (14.8%)	19,275 (27.5)	434 (0.6%)	29,824 (42.6%)	15,851 (22.6%)	2,311 (3.3%)	7,803 (11.1%)	70,022 (100.0%)

2. 利用料金制度の導入や指定期間考慮

自治体では民間企業等の参入を促進するため、収益の増加が見込める利用料金制度をインセンティブとして採用しており、利用料金制の採用状況は全体の約半数にのぼっている。

また、公募選定の原則を導入するとともに、福祉施設など長期的に安定したサービスが求められる施設においては指定期間の長期化(10年等)を検討しているところもある。

² 民間企業等(株式会社、特定非営利活動法人、その他学校法人・医療法人等)

³ 総務省「公の施設の指定管理者制度の導入状況等に関する調査結果」(平成21年10月)より

指定管理者における利用料金制の採用状況⁴

(単位: 施設、%)

区分	都道府県	指定都市	市区町村	合計
利用料金制を採用 (一般利用料金制も含む)	3,210 (46.6%)	1,998 (31.6%)	28,027 (49.3%)	33,235 (47.5%)
指定管理者導入施設数	6,882 (100.0%)	6,327 (100.0%)	56,813 (100.0%)	70,022 (100.0%)

3. 指定管理者制度の参入時期

指定管理者制度導入施設の指定期間は5年間が主流となっており、多くの自治体が制度を開始した平成18～19年度以降から算出すると、平成23年からの1～2年が契約更新(指定管理者入れ替え)時期となる。つまり、応募時期の平成22～23年頃が参入チャンスタイミングとなる。また、次期は5年後の平成27～28年頃に大きな入れ替えがあるため、中期計画を立て、このタイミングで参入を狙うことも可能である。

平成18～
19年度

指定管理者制度導入施設の指定管理期間状況⁵

(単位: 施設、%)

区分	都道府県	指定都市	市区町村	合計
1年	70(1.0%)	84(1.3%)	777(1.4%)	931(1.3%)
2年	44(0.6%)	135(2.1%)	968(1.7%)	1,147(1.6%)
3年	3,931(57.1%)	871(13.8%)	18,042(31.8%)	22,844(32.6%)
4年	310(4.5%)	2,684(42.4%)	4,311(7.6%)	7,305(10.4%)
5年	2,457(35.7%)	2,399(37.9%)	28,285(49.8%)	33,141(47.3%)
6年	4(0.1%)	14(0.2%)	300(0.5%)	318(0.5%)
7年	9(0.1%)	1(0.0%)	89(0.2%)	99(0.1%)
8年	9(0.1%)	7(0.1%)	79(0.1%)	95(0.1%)
9年	1(0.0%)	17(0.3%)	179(0.3%)	197(0.3%)
10年以上	47(0.7%)	115(1.8%)	3,783(6.7%)	3,945(5.6%)
合計	6,882(100.0%)	6,327(100.0%)	56,813(100.0%)	70,022(100.0%)

⁴総務省「公の施設の指定管理者制度の導入状況等に関する調査結果」(平成21年10月)より

⁵同上

4. 指定管理者制度の参入可能性

指定管理者制度はPFIに比べ事業規模等から参入リスクが少なく、施設に適したノウハウがあれば中小企業でも挑戦しやすく、多くの企業に参入の可能性があると見える。

指定管理者制度とPFIの比較

	指定管理者制度	PFI
主旨	・ 公の施設に関わる管理主体を民間事業者等まで広げることにより、住民サービスの向上、行政コストの縮減を図る。	・ 民間の資金、経営能力、技術的能力を活用し、効率的かつ効果的に公共サービスを提供する。
事業内容	・ 既存施設の運営・維持管理が原則。→初期投資が少なく、 <u>参入リスクは相対的に小さい。</u>	・ 基本的に施設整備・運営・維持管理を一括で実施。 →初期投資を伴い、資金調達が必要でリスクは相対的に大きい。
事業者規模	・ 既存の施設を前提にするため、応募側双方の負担は比較的小さい。→ <u>事業規模が小さくても対応可能。</u>	・ 施設計画以外にも、法務・財務等多岐にわたって詳細に事業条件を定めるための負担が大きい →一定の事業規模が必要。
想定される民間事業者	・ ビル管理、フィットネス、造園等の運営ノウハウを持った多様な事業者。→ <u>中小企業も事業者も参入可能。</u>	・ ゼネコン、商社等の多額の資金調達が可能な事業者が中心。 →大企業や実績を持つ事業者に限定される。

5. 民間事業者参入事例

民間事業者の参入事例（横浜市）をみると、ビルメンテナンス業の参入が多く、公園管理運営では造園業、また市営住宅管理運営ではビル・マンション管理業の事業者が指定管理者となっている。

その企業の強みを活かすことができ、利用者や業務増加に伴って収益が上がる施設を中心に検討することが参入のポイントである。

また、具体的に、何故参入するのか・どの施設に応募するのか・その施設の管理運営で何を実現したいか、といった戦略を明確にすることが必要である。

民間事業者参入事例(横浜市の一例)⁶

事業社名	主要事業	指定管理施設
サントリーパブリシティサービス	企業広報・マーケティング支援、施設サービス・マネジメント	区民文化センター
(株)有隣堂	書籍販売	図書館・地区センター
(株)シグマコミュニケーションズ	劇場・ホール・AVスタジオ管理	公会堂
(株)総合舞台サービス	舞台・イベント・テレビ等の照明・音響のプラン、デザイン	公会堂
(株)日産クリエイティブサービス	販売・保険旅行サービス	公園
(株)協栄	清掃・設備・警備・ビルメンテナンス	公園(プール)
(株)オーエンス	ビル管理	公園(プール)
シンコースポーツ(株)	スポーツ施設管理運営	公園(プール)
横浜植木(株)	造園緑化	公園
(株)ファンケルホームライフ	建物の設計監理・リフォーム事業・メンテナンス	文化会館
(株)テレビ神奈川	放送法によるテレビジョン放送、その他一般的放送	文化会館
テスコ(株)	ごみ処理・上下水道・ビル管理	リサイクルプラザ
オリックス・ファシリティーズ(株)	総合ビル管理・賃貸マンション管理・その他不動産管理	市営住宅
大成サービス(株)	ビル・マンション管理	市営住宅
住友不動産建物サービス(株)	ビル・マンション管理	市営住宅
(株)東急コミュニティー	管理業、賃貸業、工事業	市営住宅
イオンディライト(株)	総合ビルメンテナンス	海づり施設
(株)清光社	総合ビルメンテナンス	文化会館・市営墓地
奈良造園土木(株)	造園	市営墓地
商船三井興産(株)	不動産総合管理・ビルメンテナンス・マンション管理	シンボルタワー
パークニ四(株)	駐車場運営	駐車場

6. 参入における必要事項

今後、民間企業が指定管理者制度に参入するにあたり必要なことは、事業者自身の強みの再認識と戦略構築はもちろんのこと、当該自治体や顧客ニーズの十分な把握と分析、対象施設の専門家によるアドバイス等が挙げられる。また、それらのデータを活かし、幅広い視点から書き込んだ読みやすく美しい提案書の作成スキルが必要である。

以上

⁶ 横浜市HPより抜粋