

## 【論文】 指定管理者制度、20年目の考察

—指定管理者制度を考察するための基本的視座—

吉澤 幸夫

日本大学大学院総合社会情報研究科後期課程

## Considerations on the Designated Manager System in its 20th Year

—Essential Perspectives on the Designated Manager System—

YOSHIZAWA Yukio

Graduate Student at the Graduate School of Social and Cultural Studies, Nihon University

---

A significant number of operational issues have arisen since the establishment of the designated manager system in Japan 20 years ago; however, an examination of the origins of the system reveals the importance of its continued existence as a means for the Japanese economy to become more competitive and globalized. Thus, essential perspectives that must be retained in order to resolve the issues with the system include “creative destruction” and “deployment of market economies,” rather than a return to the conventional approaches to providing public services.

---

### 1. はじめに

指定管理者制度は、地方自治法の一部改正により2003年の9月に設けられた制度である。何のために設けられた制度であるかは、「指定管理者制度は、住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための公の施設について、民間事業者が有するノウハウを活用することにより、住民サービスの質の向上を図っていくことで、施設の設置目的を効果的に達成するため」というように、平成22年(2010年)12月28日に総務省自治行政局長から各都道府県知事等宛に通達された「指定管理者制度運用について」に明確に記載されている。導入状況については、令和4年(2022)3月に総務省自治行政局行政局経営支援室が発表した『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』によると、令和3年(2021)4月1日現在において、都道府県6,721施設、指定都市8,063施設、市区町村62,753施設、合計77,537施設に指定管理者制度が導入されている。3年前の平成30年(2018)4月1日の調査と比較すると1,269施設増えている。また、株式会社、NPO法

人、共同企業体等の民間企業等は導入されている77,537施設のうち33,708施設の指定管理者となっている。民間企業等の指定管理者も同じく3年前の調査と比較すると、3.1ポイント増えている。このことから指定管理者制度の導入は増加傾向にあることが分かる。

一方で、先行研究を試みると運用上の問題で多くの課題が指摘されている。指定管理者制度の導入が増加傾向にあるなかで、指定する側と指定される側、そして公の施設の利用者である住民との間で発生している課題解決を考える際にベクトルを合わせる必要がある。それには、指定管理者制度が何故設けられたかという基本的なベクトルを構築しなければ、個々の課題の抜本的解決はできないだろうと考えたことが、本研究の背景となっている。

指定管理者制度が設けられた2003年から概ね10年ほど遡り世界経済や日本経済の動向から日本の置かれた状況を確認し、何故、指定管理者制度が設けられることになったかということを探ることで、指定管理者制度を考察する上での基本的な視座を明ら

かにすることが本研究の目的である。

そこで、2の「指定管理者制度の課題の抽出」では、先行研究等から現在の課題を抽出するが、それらの課題の解決には、指定管理者制度創設の原点に立ち返り基本的視座を持たなくては根本的な解決方法の検討はできないと考え、3の「指定管理者制度の設けられた時代背景」を、4の「指定管理者制度の設けられた経緯と意図」をそれぞれ検証し、その検証結果をもとに5の「指定管理者制度を考察するための基本的視座」を明らかにし、個々の課題解決のための示唆をする。

## 2. 指定管理者制度の課題の抽出

### 2.1 指定管理者制度の運用の問題

財団法人地方自治総合研究所、全国地方自治研究センター・研究所、共同研究・指定管理者制度（主査：辻山幸宣・財団法人地方自治総合研究所・所長）

（2008）は、制度導入にあたっての検討不足を真っ先にあげ、民間事業者の類似実績の有無や管理業務が中心の施設が単純に導入されたことを指摘している。また、「公の施設」の概念を見直す必要性も加えて指摘している。制度そのものについても選定手続きについては、公平性や透明性の確保と応募団体や住民にも選定採否の理由の説明責任を果たすべきとしている。指定期間については、指定期間が限られているために指定管理者にとっては専門性の高い職員の雇用にはリスクが伴う、仕様書・協定書については、指定管理者の自由度を配慮すべきである。指定管理料・利用料金については、指定管理者の経営努力により収入増が図れたとしても次年度の指定管理料が自治体の判断で減額されてしまうと指定管理者のモチベーションは低下してしまう。モニタリング・評価については利用者数や稼働率など数量的評価に偏り長期的な視野での評価がなされていない。人的配置・労働条件では低価格競争がすすむと労働条件が悪化する可能性もある。このように制度の具体的な問題をいくつか指摘をしている。

生沼（2007）は、群馬県内の市町村へのアンケート調査をもとに、選定、管理、評価といった三つの段階についての問題を指摘している。選定については、非公募の団体が少ないことから指定管理者制度

の創設の意義からも公募を原則とする必要性がある。管理については、指定管理者の指定において経営能力を厳しくチェックする必要があることと、万が一、指定管理者による管理が困難になった場合の対応策も検討しておくべきである。評価については、的確なモニタリング・評価をする必要がある。このようにそれぞれに問題を指摘している。

### 2.2 指定を受ける団体の問題

柏木（2006）は、委託料が少ない、利用料金制による収入の限界など財政基盤が脆弱な NPO にとって経営的な課題をまずあげて、他にも NPO 立上からの本来の事業と指定管理者としてのすみわけ、指定を受けた施設で新たに採用した職員との意識のずれなど課題が多いことを指摘している。

岡田（2016）は、既存の NPO 法人のデメリットとして柏木と同じような課題をあげ、施設の管理のために新たに設立された NPO 法人の場合については、指定管理者としての依存度が大きいために行政との関係調整が重要であると指摘している。

指定を受ける団体の問題として、先行研究から NPO を取り上げたが、民間事業者においても、指定期間の管理運営に支障をきたすことのない財務基盤は当然必要である。また、公の施設の運営においては、収益性だけではなく、平等利用の確保、施設の設置目的に沿った運営をするということが必要条件である。

### 2.3 自治体の地域差における問題

佐藤（2013）は、自治体の地域の特性に着目し、地方都市では、管理運営のノウハウを有する民間企業を大都市に本店を置く企業に依存せざるを得ない状況があるので、地方分権の推進、地方経済の活性化を考慮して指定管理者の導入を推進するには、地域条件を踏まえた上で制度の改正が必要であるという。そのためには、競争入札制度以外を利用した選定や地元団体優先の選定などをあげている。

## 3. 指定管理者制度が設けられた時代背景

2の「指定管理者制度の課題の抽出」では、先行研究から指定管理者制度の課題を抽出した。これらを

根本的な解決を検討するために、指定管理者制度がどのような時代背景で、またどのような経緯で設けられたのかを検証する。3の「指定管理者制度の設け

られた時代背景」では、指定管理者制度が設けられるに至った時代の世界経済と日本経済の状況を確認する。

表1 産業再生諸国の金融危機

	危機の時期	危機の種類	不良債権比率		財政コスト (対GDP比)	GDP損失額 推計 (対GDP比)
			ピーク	現在		
スウェーデン	1991年	システミック	18%	金融危機終了	4%	6.5% (91~92年)
フィンランド	1991~94年		13%	金融危機終了	11.2%	23.1% (91~96年)
韓国	1997~現在		30~40%	3.1% (2002年3月)	28%	16.5% (97~98年)
マレーシア	1997~現在		25~30%	10.8% (2002年3月)	16.4%	22.8% (97~99年)
(参考)アメリカ	1984~91年	非システミック	4%	金融危機終了	3%	-

(備考)

1. 危機の時期、種類、不良債権比率は世界銀行ホームページ (<http://www1.worldbank.org/finance/>) より Caprio and Klingebiel [2003] に従った。  
(アメリカのピーク時の不良債権比率のみ IMF "World Economic Outlook, May 1998" による。)
2. 財政コストは、Caprio and Klingebiel [2003] および Kane and Klingebiel [2002]より作成。
3. GDP損失額推計は危機前までのトレンドからの乖離を推計したもので、Honohan and Klingebiel [2000]による。

出所： 内閣府政策統括官 (2003) 『世界経済の潮流 2003年春』より転載

表2 主要国の消費者物価上昇率

## 90年代後半からアジアでデフレ傾向

(年平均、%)

	80年代	90年代		97年	98年	99年	00年	01年	02年	03年 (見通し)
		前半	後半							
日本	2.1	1.4	0.3	1.8	0.6	▲ 0.3	▲ 0.7	▲ 0.7	▲ 0.9	▲ 0.7
中国	10.5	13.1	1.9	2.8	▲ 0.8	▲ 1.4	0.4	0.7	▲ 0.8	0.2
香港	-	9.2	1.5	5.8	2.9	▲ 4.0	▲ 3.7	▲ 1.6	▲ 3.0	▲ 1.6
台湾	3.1	3.8	1.4	0.9	1.7	0.2	1.3	▲ 0.0	▲ 0.2	0.3
シンガポール	2.3	2.6	0.9	2.0	▲ 0.3	0.0	1.4	1.0	▲ 0.4	0.9
韓国	6.4	6.2	4.0	4.4	7.5	0.8	2.3	4.1	2.7	3.5
インドネシア	8.6	8.9	19.3	6.7	57.6	20.5	3.7	11.5	11.9	9.0
タイ	4.4	4.8	4.3	5.6	8.1	0.3	1.6	1.7	0.6	1.7
マレーシア	3.3	4.0	3.1	2.7	5.3	2.7	1.5	1.4	1.8	2.5
フィリピン	13.7	10.1	7.1	5.9	9.7	6.6	4.3	6.1	3.1	4.0
アメリカ	4.7	3.1	2.5	2.3	1.6	2.2	3.4	2.8	1.6	2.3
ドイツ	2.6	3.1	1.4	1.9	0.9	0.6	1.9	2.5	1.3	1.0

(備考) IMF "International Financial Statistics", "World Economic Outlook" (2003年4月)、各国・地域統計より作成。80年代は81~90年、90年代前半は91~95年、90年代後半は96~00年。  
ただし、中国の80年代は、85~90年。2003年はIMFの見通し。

出所： 内閣府政策統括官 (2003) 『世界経済の潮流 2003年春』より転載

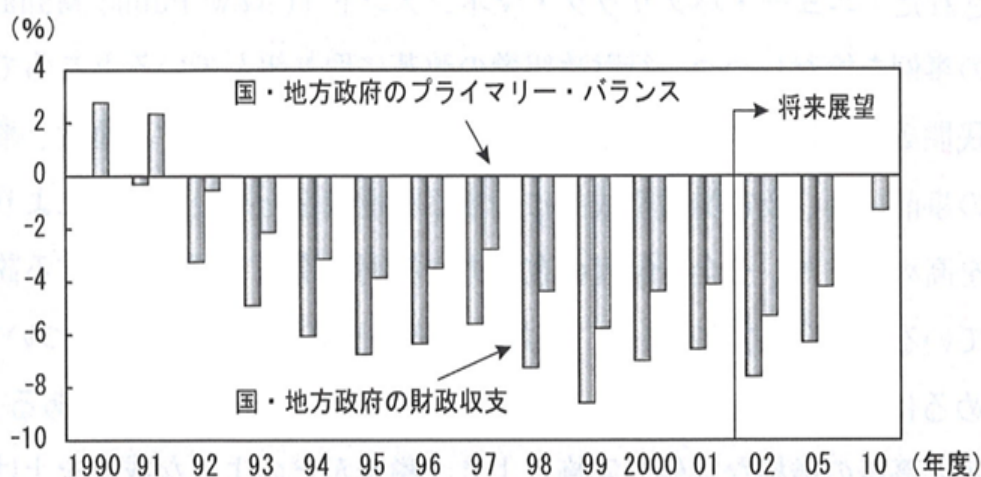
### 3.1 2003年の世界経済

世界経済は1970年代に顕著になったインフレ傾向を抑えるために金融引き締め政策をとった。その結果1980年代になるとインフレ傾向は大幅に低下したが、1990年代初めには多くの国に金融危機が発生した。表1は、スウェーデン、フィンランド、韓国、マレーシア金融システムによる危機の状況を表しているが、危機の終了あるいは不良債権比率が大幅に下がったなど解決に向かっているのは、いずれの国も公的資産管理会社を設立して不良債権を処理した。90年代後半には、表2のとおり日本をはじめ

中国・台湾・シンガポールではデフレ傾向に陥った。不良債権問題やデフレは、経済の成長を阻害する要因となり、世界経済の停滞を招いている。

そのほか、2000年代初頭にアメリカを中心に起こったITバブルの崩壊は急速に景気を後退させ世界に波及し不況を招いた。また、2002年も後半になるとイラク情勢の緊迫したため経済への影響に対する不透明感が増し、景気回復に陰りが出た。イラク情勢の緊迫と時期を同じくし、SARS（重症急性呼吸器症候群）の発症例が中国の広東省から出たことにより、更に経済への影響に対する警戒感が強まった。

プライマリー・バランスの黒字化が課題



- (備考) 1. 内閣府「国民経済計算年報」より作成。98年度は、国鉄・林野一般会計承継債務分を除く。  
 2. プライマリー・バランスは貯蓄投資差額からネットの利払いを差し引くことにより作成。  
 プライマリー・バランスとは、「借入を除く税収等の歳入」から、「過去の借金に対する元利払いを除いた歳出」を差し引いた財政収支のことである。  
 3. 将来展望は、2010年代初頭にプライマリー・バランスの黒字化を目指すとした場合の値。  
 「改革と展望 - 2002年度改定」内閣府作成参考資料（平成15年1月20日経済財政諮問会議提出）による。

図1 国・地方政府のプライマリー・バランス

出所： 内閣府（2003）『平成15年度年次経済財政報告』より転載

### 3.2 2003年の日本経済

戦後の復興期から1995年には高度成長の時代に入り1973年まで経済成長率が10%を超えていた。その後も1980年代までは4%台を維持していたが1990年に「土地関連の融資の抑制について」という当時の大蔵省が通達を出し、各金融機関に行政指導

が行われた。これにより不動産が急激に下落し景気が一気に冷え込んでしまった。これがいわゆる不動産バブルの崩壊である。この後もアメリカ発のITバブルの崩壊の影響を受けて景気は低迷し続けたが、ようやく2002年になり景気回復基調が見え始めた。しかしながら、不動産バブルの崩壊により発生

したキャピタルロスは巨額であった。このキャピタルロスにより多くの企業や家庭は不良債権を抱え込むことになった。また、バブル崩壊後も日本型経営の最たるものである終身雇用制の維持により生産性の効率化の向上が図れずに景気の停滞は続いていた。国や地方公共団体は、景気の低迷により歳入は減少し、高齢化に伴う社会保障費の増大などにより歳出は膨れ上がることになる。この結果、図1のようにプライマリー・バランスの赤字は膨らんでいった。

#### 4. 指定管理者制度の設けられた経緯と意図

ここまでは、指定管理者制度が設けられた2003年9月から概ね10年程遡って世界や日本の経済概況から時代背景を探ってみた。

政府は、このような状況の中で、日本経済の停滞や閉塞感から脱却するために平成13年(2001)年6月26日「今後の経済財政運営及び経済社会の構造改革に関する基本方針」を閣議決定した。この基本方針から、2003年の指定管理者制度の創設に関係があると思うところを見つけ出して、指定管理者制度の創設の経緯と意図をまずは考察する。

2001年の基本方針の最初のページに構造改革にたいする基本的な考え方が記載されている。「グローバル化した時代における経済成長の源泉は、労働力人口ではなく、『知識／知恵』である。『知識／知恵』は、技術革新と『創造的破壊』を通して、効率性の低い部門から効率性や社会的ニーズの高い成長部門へヒトと資本を移動することにより、経済成長を生み出す。資源の移動は、『市場』と『競争』を通じて進んでいく。市場の障害物や成長を抑制するものは取り除く。そして知恵を出し、努力をしたものが報われる社会を作る。『構造改革』は、こうした観点から、日本経済が本来持っている実力をさらに高め、その実力にふさわしい発展を遂げるために取るべき道を示すものである」とある。ここで明確な方針を示しているのである。つまり経済成長を生み出すために効率性や社会的ニーズの高い成長部門へヒトと資本を移動する。その移動には市場経済の論理を最大限導入していくと宣言をしているのである。あまつさえ「市場の障害物や成長を抑制するものを取り除く」と構造改革への覚悟を強く示しているのである。

さらに、第1章の構造改革と経済の活性化では、「創造的破壊としての構造改革はその過程で痛みが伴うが、それは経済の潜在的供給能力を高めるだけではなく、成長分野における潜在的需要を開花させ、新しい民間の消費や投資を生み出す。構造改革はイノベーションと需要の好循環を生み出す。構造改革なくして真の景気回復すなわち持続的成長はない」と言い切り、構造改革は創造的破壊であって規制改革などと小手先にとどまることではないと、ここでも意気込みを強調している。この第1章3節4項の規制改革のみならず制度改革に踏み込むにおいて、『民間にできることは、できるだけ民間に委ねる』ことを原則に、国民の利益の観点に立って、徹底した行財政改革を行い、特殊法人等や国営施設の見直し、民営化を進めることが必要である」というように、「民間でできることは、できるだけ民間に委ねる」という分かりやすいキャッチコピーがここで出てくるのである。

民間にできることを具体的に、第2章新世紀型の社会資本整備5節2項官民の役割分担で書かれている。「建設、維持、管理、運営それぞれについて、可能なものは民間に任せることを基本にする。国及び地方公共団体等の事業にPFI<sup>1</sup>事業の活用を進める」とあり、民間に委ねようとしている事業が分かってきた。

このことを更に行政手法に落とし込む考え方として、第5章経済財政の中期見通しと政策プロセスの改革4節2項新しい行政手法において、ニューパブリックマネージメントを「ニューパブリックマネージメントが世界的に大きな流れとなっている。これは、公共部門においても企業経営的な手法を導入し、より効率的で質の高い行政サービスの提供を目指すという革新的な行政運営の考え方である。その理論は、①徹底した競争原理の導入、②業績／成果による評価、③政策の企画立案と実施執行の分離という概念に基づいている」と説明している。

以上が、2001年に閣議決定された基本方針の中から指定管理者に直接的に繋がっていくと考えられる記述である。バブル崩壊後の日本経済を立て直すためには、今までの小手先の規制緩和ではとても無理なので、創造的破壊を躊躇なくおこない、聖域なき

構造改革を断行するという、いわば政府の強い決意がこの基本方針である。その創造的破壊として、「民間でできるものはできるだけ民間に委ねる」ということになったのである。しかも効率性を考えて公共事業についても市場経済をできる限り導入することを明確にしたのである。このことがまさに指定管理者制度が設けられた核心的な政府の意図であるといえる。

この基本方針を基に平成14年(2002年)7月23日に内閣府総合規制改革会議が「中間とりまとめ—経済活性化のために重点的に推進すべき改革—」を発表する。その中の第2章2節2項官から民への事業移管の推進という項目に「官から民への移管に関する手法は、民営化、民間事業者の参入、PFI、民間委託、あるいはこれらを包括するPPP<sup>2</sup>など多岐にわたるが、個々の公共サービスを各手法に当てはめることにより、それぞれの事業移管を阻害する規制を抽出・撤廃することを検討するとともに、PFIや民間委託を推進させるため以下のような制度設計がある」とあり、指定管理者制度という言葉は、まだ作られていないが、PPPの範疇の中でこの後検討された制度なのが見える。

「以下のような制度設計」としてあげているのが、『「公の施設」における管理とは、公金としての施設の利用料金の徴収とその料金決定権のみが地方公共団体等に留保されているに過ぎないことを直ちに周知徹底すべきである【平成14年(2002)度中に検討措置】。さらに、より広範囲に民間への委託を実現するため、当該外形要件の考えを廃止し広く管理委託の考えを認めるべきであり、一定の条件での料金の決定権等を含めた管理委託を地方公共団体及び地方公共団体出資の法人(第三セクター)等のみならず、民間事業者等にたいして許容できるように地方自治法の改正についても検討を行うべきである【平成14年(2002)度中に検討開始】。となっていくのである。まさにこの「中間とりまとめ」のスケジュールにもとづいて翌年の地方自治法の一部改正となりPPPの一環として指定管理者制度が設けられることになったというのが経緯である。

## 5. 指定管理者制度を考察するための基本的

### 視座

日本は壊滅的な打撃を受けた戦争から復興し、世界でも類を見ないような経済成長を遂げ経済大国と言われるまでに発展をしてきた。ところが、3の「指定管理者制度が設けられた時代背景」で説明した通り世界経済は、金融危機の余韻を残し、不良債権の処理や景気のデフレ傾向が続き経済は停滞していた。また、日本経済もバブル崩壊後、経済は依然として停滞をしていた。このような状況の中で、思い切った舵取りを決断したのが4の「指定管理者制度が設けられた経緯と意図」で説明をした平成13年(2001年)に閣議決定された基本方針と平成14年(2002年)に内閣府総合規制改革会議の「中間とりまとめ」である。この基本方針の目次の後の1頁目にタイトルの後のサブタイトルは〈新世紀維新が目指すもの—日本経済の再生シナリオ〉となっていて、「新世紀維新」という衝撃の大きい言葉をあえて使ったところからも内閣の強い意志が伺える。しかも冒頭の文で「創造的破壊」や「市場の障害物や成長を抑制するものは取り除く」と言葉が続くと、まるで、これから闘いを始めるための扇動文である。否、まるで扇動文ではなく、「このままでは日本は衰退してしまうから、今こそ国民全員で新世紀維新を目指して頑張ろう」というまさに扇動文である。これに基づいた平成14年(2002年)の「中間とりまとめ」では、「地方公共団体は、公金としての施設利用料金の徴収や料金決定を留保されているに過ぎないのでこのことを周知徹底すべき」と従来の地方公共団体が管理して当たり前という考え方を大きく転換させる提言をしている。このようなことを、まさしく指定管理者制度を考察するための基本的視座に据えるべきではなかろうか。

2の「指定管理者制度の課題の抽出」では、運用上の課題、指定を受ける団体の問題、自治体の地域差における問題をあげたが、「創造的破壊」や「市場経済の導入」という、日本経済の停滞の中から新世紀維新を目指した日本経済の再生の覚悟を抜きにして指定管理者制度の課題を検討することは、日本経済再生の阻害要因を再構築していることになるのではなかろうか。例えば、地方公共団体と民間事業者の関係では、行政財産使用許可などがあるため指定管

理者は行政処分となり契約の締結とはならず協定を締結することになる。これには、情報の非対称性による不完備契約の問題があり、このことが指定管理者制度の「運用上の問題」となることが多い。しかしながら、どちらも目的を一つにして WIN-WIN にならなければ関係は持続できないであろうから、不完備契約にあたる箇所がでたとしても「市場経済」的発想がなければ課題は抜本的な解決にはならないであろう。また、「指定を受ける団体の問題」としては、民間事業者で考えるなら、やはり経済的自由権に基づいて企業活動をしている民間事業者にとって利用者である住民との関係は、生産者と消費者の関係である。「市場経済」でいうなら民間事業者は、顧客満足度を向上させれば利用者が増え収益が上がると考えるから、民間事業者と住民との関係はサービスの向上によって WIN-WIN が成り立つといえる。

「自治体の地域差による問題」の地域の状況に合わせ、地域経済活性化のためにも地元団体の優先選定などを提言しているが、地元団体を優先して地元の経済は活性化するのだろうか。自治体の直接管理または第三セクターが管理していたものを地元の民間事業者指定管理者として管理させ、管理方法も仕入れ先も従来通りに踏襲するといった状態で、地元経済が活性化するとは考えられない。「市場経済の導入」をして既成の利害の結び直しを図ったほうが活性化する可能性は大きいのではなかろうか。地元採用、地元調達には配慮しながら適正な競争をし、地域にイノベーションの機運を高めてこそ地元経済の活性化が可能なのではなかろうか。

指定管理者制度を考察するとき、施設所有者は地方公共団体なので、平等利用の確保、安全利用の確保、利用者のモニタリング、会計の透明化、設置目的に沿った管理運営等は大事な要素であることは間違いないのである。しかし、中国をはじめとするアジア諸国の経済的台頭による日本の競争力低下、うちには急速に進む少子高齢化による社会保障制度費の増加など、国も地方もプライマリー・バランスが悪化する要因を抱えている。指定管理者制度の運用は、従来の公共サービスのあり方も含めて、日本経済をグローバル化するための試金石と捉えることができる。だからこそ、「創造的破壊」や「市場経済

の導入」を基本的視座として据えなければならない。

## 6. おわりに

本研究では、指定管理者制度が設けられた目的を探るために 1990 年代初頭から日本の経済的状況を調査した。日本経済を取り巻く環境としての世界経済は、1970 年代頃からのインフレ対策としての金融引き締め等が要因となり 199 年代にはいると多くの国で金融危機を起こし不良債権処理が問題化した。また、原因は複合的であるが、日本、中国、台湾、シンガポールはデフレ傾向に陥った。日本経済については、1991 年にバブル経済が崩壊し、企業や家庭はキャピタルロスを抱え、社会問題としての不良債権問題が顕在化した。国や地方公共団体は、歳入の減少に加えて高齢化社会に伴う社会保障費の増大などによりプライマリー・バランスは歳出超過となってきた。日本経済は、バブル経済の崩壊と海外取引のある製造業のグローバル化や IT 化の遅れと相まって、世にいう「失われた 20 年」のうちの「失われた 10 年」という日本経済低迷期のど真ん中の状況であった。

このように日本全体に漂う経済に対する閉塞感や将来に対する悲観論から脱却するために国のありかたそのものの思い切った方針転換を余儀なくされたのである。そこで当時の小泉内閣が閣議決定をしたのが、平成 13 年（2001）年 6 月 26 日「今後の経済財政運営及び経済社会の構造改革に関する基本方針」いわゆる「骨太の方針」である。この基本方針が、内閣府総合規制改革会議（2002）『中間とりまとめ—経済活性化のために重点的に推進すべき規制改革—』として具体的な提言に繋がり、平成 15 年（2003 年）6 月 13 日公布の地方自治法の一部改正により指定管理者制度の創設となったのである。この間 2 年足らずのスピードである。しかも基本方針のサブタイトルは〈新世紀維新が目指すもの—日本経済の再生のシナリオ〉という刺激的であり、出てくる言葉も公共サービスにおける「市場経済の導入」や民間企業の参入を促進するための規制を改革するための「創造的破壊」とかである。スピード感もさることながら、国民に覚醒を迫る勢いである。

本研究では、指定管理者制度が設けられるまでの

経緯や日本経済状況等の分析に政府の発表資料を主に使用した。政府の発表資料を調査研究したことにより政府の意図する指定管理者制度の創設目的を極めて明確にするという結果が得られた。

創設目的が明確になったことにより、指定管理者制度を考察する上での基本的な視座を明らかにできた。指定管理者制度が設けられて20年が経ち、地方公共団体等は歳出の削減、民間事業者は事業の拡大、住民は開館時間の延長やイベントの開催等使い勝手の良さをそれぞれに期待していたが、実際は、課題も多く出てきている。先行研究では、課題の解決方法について論じられているものもある。しかしながら、指定管理者制度の出自を探っていくと、日本経済が競争力つけグローバル化していくためには、やり抜かなければならない制度であるということを前提にして課題の解決を検討しなければならない。つまり指定管理者制度の考察をする上では、日本経済のグローバル化のためにも、「創造的破壊」や「市場経済の導入」といったことを絶対に外してはならない基本的な視座である。このことを明らかにできたのが本研究の意義である。

今後の課題として、「市場経済の導入」がされることによって、どのように設置目的に沿った管理運営がされなければならないのか、更にいうと住民の福祉の増進、地方創生、激甚災害からの復興等についても住民、行政、民間事業者がどのようにすればベクトルを合わせることができるのか。また、指定管理者制度は、日本経済のグローバル化の試金石であるから、住民主権の中で、住民と行政の関係、住民と指定管理者、行政と指定管理者の関係を整理しつつ、どのような関係を三者で構築できれば、グローバル化が進み、指定管理者制度のもと地域が活性化することができるのか等がある。それぞれの今後の課題についての研究を更に進めたい。

## 注

1. PFIとは、Private Finance Initiativeの略。民間の資金を活用し、公の施設の建設や運営をおこなうこと。
2. PPPとは、Public Private Partnershipの略。官民連携のこと。

## 引用文献

- 生沼裕 (2007) 『指定管理者制度の現状と課題—群馬県内市町村の取組を例に—』『地域政策研究会』(高崎経済大学地域政策学会) 第10巻, 第1号, 2007年7月, pp.19-38.
- 岡田眞太郎 (2016) 『指定管理者制度の活用からみたNPO法人の持続可能性—京都府を事例に—』人文地理第68巻第3号, pp.355-373.
- 大島孝介 (2007) 『官民協働の理論と指定管理者制度』会計検査研究 No.35, pp85-94
- 閣議決定 (2001) 『今後の経済財政運営及び経済社会の構造改革に関する方針(平成13年6月26日)』
- 柏木宏 (2006) 『指定管理者制度とNPO—NPOによる公の施設の運営の現状と課題』大阪市大『創造都市研究』第2巻第1号, 2006年9月, pp.17-25.
- 財団法人地方自治総合研究所、全国地方自治研究センター・研究所、共同研究・指定管理者制度(主査:辻山幸宣・財団法人地方自治総合研究所・所長) (2008) 『指定管理者制度の現状と今後の課題』財団法人地方自治総合研究所
- 佐藤正志 (2013) 『地方自治体における指定管理者制度導入の地域差とその要因』計画行政 36(2), p39-48
- 総務省自治行政局長 (2010) 『総行経第38号平成22年12月28日指定管理者制度の運用について』
- 総務省自治行政局行政経営支援室 (2002) 『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』
- 内閣府 (2003) 『平成15年度年次経済財政報告』
- 内閣府政策統括官 (2003) 『世界経済の潮流 2003年春』
- 内閣府総合規制改革会議 (2002) 『中間とりまとめ—経済活性化のために重点的に推進すべき規制改革—』

(Received: January 20, 2023)

(Issued in internet Edition: February 3, 2023)