



H.C.R.2006 ふくしのスキルアップ専門職講座報告

vol. 4

H.C.R.2006では、福祉・介護職のスキルアップを図るため、多彩な専門職講座を開催いたしました。保健福祉広報協会ではその内容を順次H.C.R.ニュースに掲載しております。今回は「社会福祉施設と指定管理者制度」です。

社会福祉施設と指定管理者制度



2006年9月28日（木）

2003年に創設された指定管理者制度は、母子生活支援施設、在宅介護支援センターなど多くの社会福祉施設でも導入されています。得てして地方公共団体の財政健全化の一環としてコストの抑制が優先し、サービスの質の確保が課題との指摘もあります。本講座では、指定管理者制度の調査結果や、事例をもとに、そのあり方や今後の対応課題について協議しました。



財前民男氏 鎌形太郎氏 菊池繁信氏

講師 財前 民男氏
社会福祉法人光明会 理事長

鎌形 太郎氏
株式会社三菱総合研究所
地域経営研究センター長・主任研究員

司会 菊池 繁信氏
社会福祉法人吹田みどり福祉会 理事長

はじめに～ 指定管理者制度の背景

社会福祉法人吹田みどり福祉会 理事長
菊池 繁信氏

2003年6月13日に、「指定管理者制度の導入に係る地方自治法の一部を改正する法律」が交付され、同年9月2日に施行されました。そして、自治体はこの日より3年以内に公の施設の管理に関する条例を改正し、指定管理者制度に移行しなければならないとされました。

これまで公の施設の運営は、自治体や財団法人・社団法人、公共の団体などに限定されてきましたが、指定管理者制度では民間企業やNPO法人等の民間法人にも門戸を開き、公的施設の管理運営を可能にしたわけです。そして、公的施設の中には、保育所や母子生活支援施設、デイサービスなどの社会福祉施設も多く該当しており、すでに指定管理者制度により運営されている事例もたくさんあります。

指定管理者制度を導入した背景には、経済財政諮問会議や規制改革民間開放推進会議、地方分権推進など社会の動きが大きく影響したといえます。国は財政の赤字解消と健全化のため「小さな政府」を目標とし、「国から地方へ」とさまざまな権限を自治体に委譲する方向を示しました。それと同時に、権限を委譲された自治体では財政負担が次第に大きくなり、民間でやれることは民間に委ねるという「官から民へ」の取り組みや、行政の効率化・スリム化で「小さな自治体」をめざすことが避けられなくなっています。

指定管理者制度による公的施設の運営は今後、加速度的に広がる可能性を秘めています。理由の1つは、従来は自治体業務を代行したくてもできなかった法人が、この制度のお墨付きを得ることができること。2つ目は、議会の承認さえ得れば民間企業も含めて委託できること。3つ目には、管理コスト縮

減や組織のスリム化に結びつき、自治体の財政健全化に向けて期待が持てるということです。

ある学者は、現在の官製市場の規模は、例えば上下水道では3兆3,000億円、廃棄物処理では2兆2,000億円、公立病院では4兆2,000億円、福祉関係では3兆8,000億円と試算しています。民営化や民間委託がすべて正しいか否かはともかくとして、公の施設が高コスト構造を生み、そこに巨額の税金が流れていた事実は改めて認識する必要があるのかもしれない。

ただし、指定管理者制度にはさまざまな問題点も指摘されています。例えば、「コストを意識するあまりにサービスの質に目が向かない」「これまでの行政のつけを単純に民間の事業者に振ってしまっている」などというものです。

単純にコスト削減や行政のスリム化だけを目的とするのではなく、これからの公共サービスの一つの手法として、行政だけでなく私たちの意思も反映させながらこの制度をどう活用していくかが大切でしょう。また、この制度は時間をかけずにできたため成熟された仕組みとはいえない面もあり、私たちの手でより良いものに上げていくというのも一つの選択肢だと考えます。

指定管理者制度の 動向と課題

株式会社三菱総合研究所 地域経営研究センター長・主任研究員 鎌形 太郎氏

制度導入の背景と経緯

私たち三菱総合研究所では、企業やNPOなど約50社・団体からなる「パブリックビジネス研究会」を設け、「官から民へ」の流れや指定管理者制度によりどのようなビジネスが展開できるか等を研究し、そこで出た課題を自治体などに提言してきました。

日本では小泉政権以降、「官から民へ」を合言葉にさまざまな規制改革が行われていますが、イギリスではすでに20年前のサッチャー政権下から行われています。当時、イギリス経済が非常に低迷し、「小さな政府」「官から民へ」を大胆に押し進めてきたのです。それがある程度成功してイギリス経済が持ち直したともいわれていますが、一方で「コストは下がったがサービスの質は低下した面もある」と指摘されます。その後、労働党のブレア政権下で少し反動が起こり、単にコストを削減するだけではなく、官と民とがパートナーシップをとり、効率化はもちろん質の担保も図ろうという「PPP」(Public Private Partnership) が展開されています。

イギリスでは、すでに公共サービスのかなりの部分を民間が担っています。例えば、公立の小・中学校であるパブリックスクールも民間企業が運営し、それを地域住民がしっかり監視し運営しています。「軍事と本当の意味での政策立案以外はほとんど民間が担える」とさえ言われています。

また、こうした流れはイギリスのみならず、フランスやドイツでも起きています。フランスでは上下水道のほとんどを民間企業が運営し、ドイツでは、日本で郵政民営化が話題になるずっと前から、通信・郵便事業をドイツテレコム・ポストなどの民間企業が運営しています。アメリカでも州ごとにさまざまな業務が民間で行われており、民営化はすでに世界の潮流だったといえます。

小泉政権の最初の「骨太の方針」では、「民間でできることはできるだけ民間に委ねる」という大方針が出され、国の外郭団体等の独立行政法人化、郵政や道路公団の民営化、PFIなどさまざまな制度改革が行われましたが、これらはイギリスをまねたものです。そして、その一つとして「指定管理者制度」が2003年にできました。さらに、2006年5月の通常国会では「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」が成立し、「市場化テスト」(官民競争入札)が導入されました。これは、国や地方自治体

の本来業務である公共サービスについても官と民とで競争させ、サービスをより良く効率的にできる側に委ねるという制度で、同年7月より施行されました。

また、地方でも財政が非常に厳しい状況にあるため、総務省は2005年、各自治体に対して「集中改革プラン」を作らせ、数値目標に基づく財政コスト削減計画を提出させています。その中では、職員の定員管理の削減、第3セクターの見直し、指定管理者制度の活用による民間推進もうたっており、各自治体は今後10年間でどれだけコストを削減していくか、そのためにどのような手法を用いるかを明示し、実行していきます。

指定管理者制度の概要

さて、「指定管理者制度」は、2003年6月の地方自治法の一部改正により、従来の「管理委託制度」に代わって創設されたものです。それまで公共施設の運営を委託できるのは、①自治体や土地改良区など、②自治体が2分の1以上出資する法人（財団法人や社団法人等）、③公共的団体（農協や生協、自治会等）とされていましたが、この制度により民間企業やNPOなどにも委託できるようになりました。

さらに、いままでは特定の1団体に競争なしで委託する形でしたが、今回の制度では原則として事業者を公募し、選定委員会で決定するよう求めているのが特徴です。つまり、競争原理を導入して、コスト削減だけでなく良いサービスができる場所を選ぶということにしたのです。

また、従来は委託事業者には公共施設の利用料やサービス内容を決める権限はなく、利用料収入も自治体のもとなったのですが、今回はそうした管理権限が認められ、利用料も事業者収入として収受できるようになり、その収入で効率よい運営を図れるようになりました。

なお、既存のPFI（Private Finance Initiative）との違いを比較すると、PFIは新しい公共施設的设计・施工から運営まですべてを民間事業者に委託する仕組みであるのに対して、指定管理者制度は既存の施設において運営だけを委託する仕組みだということです。

また、PFIは初期投資を非常に必要とするので委託期間も長く設定されますが、指定管理者は初期費用がかからないので比較的短期間に設定されます。そのようなこともあって、PFIの委託事業者の多くはスーパーゼネコンや商社など大企業ですが、指定管理者制度では事業の運営ノウハウを持つ事業者であれば、幅広く参加できると期待されます。

なお、PFIを実施するところは毎年50件ほどで、現在までに約200件しか展開されていません。一方、指定管理者制度は既存の施設を使って行う仕組みであり、しかも制度施行後3年以内に実施するようにと国が自治体に求めているので、実施が広がっていくと見られます。

指定管理者を選ぶまでの手順は、まず自治体が指定管理者を公募する条件を検討をし、議会で条例の改革・制定をします。この際に議会は、施設の料金や利用条件、指定管理者の選び方などを審議し、条

例の中に盛り込みます。そして自治体は、選定方法を公募としたのであれば公募に踏み切り、審査して一番良いと思われる事業者を選びます。その後、自治体と事業者で仮協定を結び、条件を調整。それをもう一度議会に諮り、予算措置をとると同時に事業者指定の承認を議会から得ます。こうして本協定を結び、委託運営が始まるのです（資料①）。

指定管理者制度の市場規模

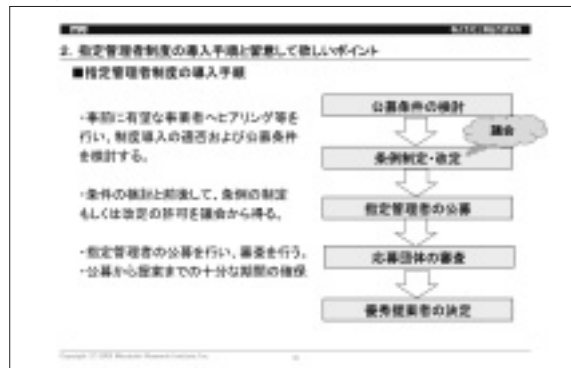
現在、全国の公共施設数は約40万件あり、その管理運営に各自治体がかかる経費の年間総額は約10兆円ともいわれています。そのうち2割ぐらいを民間事業者が運営すると想定すれば、指定管理者制度による市場規模は約2兆円と推計できます。

私たちパブリックビジネス研究会の調査（2005年12月）によると、全国で選定された指定管理者は、財団等公益法人といわれる外郭団体が48.9%、次いで民間の株式会社が14.1%、NPO等が2.6%と続き、従来の外郭団体が多くを占めています（資料②）。総務省は原則として公募で事業者を選定するよう自治体に通知していますが、実際は公募せずに事業者を特定して決めたケース（特命）が64%を占め、公募は約35%にとどまります。しかし、都道府県や政令指定都市など大きな自治体では公募をしたケースが上回っています（資料③）。なお、公募しても、外郭団体と民間企業が競争した結果、外郭団体が選ばれたというケースがかなり多くなっているようです。

今後の選定方法については「わからない」「特命のままていく」というところも多いのですが、指定管理者制度が広がり、サービスの効率化や質向上が図れたなどの評価が高まれば、公募による指定管理者も増えてくるのではないのでしょうか。

なお、施設の種類の比較すると、多いのは宿泊施設やスポーツ施設、ホール・公会堂などで、次いで福祉系施設などとなっています。ほかに同様のサービスを行う事業者がある施設が対象になりやすいといえます（資料④）。

資料①



資料②

	財団等公益法人 割合%	民間企業 割合%	NPO等 割合%	その他 割合%
都道府県	38.3%	19.8%	1.8%	39.9%
政令指定都市 （人口50万人以上）	49.2%	18.1%	3.4%	29.3%
市町村	41.6%	11.8%	2.3%	34.3%
合計	38.9%	13.2%	2.6%	45.3%

指定管理者制度の意向

パブリックビジネス研究会の調査によると、指定管理者制度により自治体が民間事業者やNPOに一番期待することは「財政支出の削減」（90.5%）です。また、それに匹敵して「サービス水準の向上」も86.5%と高く、この制度の大きな特徴だといえます。

一方で、懸念することでも多いのは、「事業収支の悪化による指定管理者の破たん・撤退」（52.1%）。公共サービスだから、途中でストップするようなことは許されません。次に多いのが、「指定管理者が提供するサービス水準を監視するシステムがないこと」で38.6%。最近、指定管理者による事故等も起きており、サービスの継続と質をどう担保するかが自治体側にとって大きな課題です。

自治体によって、指定管理者制度に対する姿勢はかなり違います。横浜市は、財政コストの削減・スリム化に積極的で、「民間にできるものは民間に任せる」という方針です。横浜市に公の施設は750件もありますが、指定管理者に任せたいところが良いか否かをすべての施設で点検し、コスト・サービス面でメリットのある場合は積極的に民間事業者に任せていくと指針を出しています。ただし選定の際は、市場の状況や、管理者の安全性・継続性の確保、費用対効果などにも留意すべきだとも述べています。また、公立病院も指定管理者に運営させていくとし、その場合の受託期間は20～30年と、一般的な施設の受託期間の3～5年よりも長く設定しています。こうして、横浜市ではかなりの施設が公募に至りました。

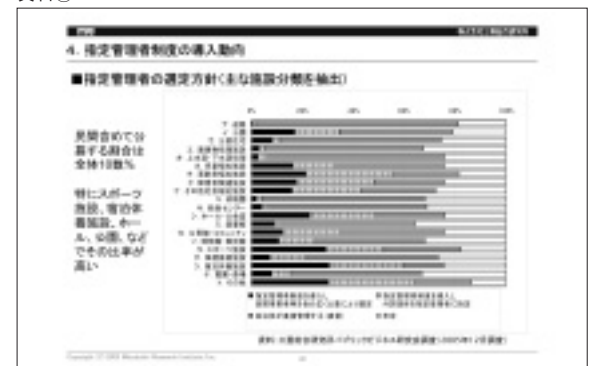
パブリックビジネス研究会の提言

指定管理者制度は行政のコスト削減や民間のビジネスチャンスにつながるといわれていますが、一番忘れてはならないのは、やはり住民に対するサービスをより良く提供していくことです。だからこそ競争原理を導入して低コストで良質なサービスを提供するところを選ぶ、その結果民間事業者にはビジネ

資料③

	公募	特命	わからない
合計	4,742 35.0%	8,072 64.0%	109 1.0%
都道府県	800 69.4%	382 20.6%	0 0.0%
政令指定都市	784 59.3%	334 40.5%	0 0.0%
市	2,660 28.1%	6,704 70.7%	119 1.3%
町村	420 28.8%	68.9%	20 1.3%

資料④



スチャンスが生まれ、行政にとってはコストが削減でき、住民にとっては良いサービスが提供されるという「トリプルウィン」(三者が得をする)の実現が必要だと、パブリックビジネス研究会は提言しています。

また、そのためには次のようなことが必要です。まず、「公募を行うべきかどうかの適切な判断」「公正な競争原理の確保」「民間の力を最大限活用できるためのコスト削減と、サービスの質向上との両立」などの環境整備。さらに、官民リスクの分担や官民協働を適切に実現すべく、「協定書の事前提示」「適切な協定書の締結」「運営時のパートナーシップの構築」も大切です。

行政は事業者に委託費を支払う立場として、また税金を払う住民に説明する立場として、サービスが適切に提供されているかをモニタリングすることも求められます。しかし、モニタリングのルール化はまだきちんとされておらず、一般的には事業者側がセルフモニタリングして行政に報告しています。やはり利用者に要望や問題点、満足度などをしっかり聞いて、サービス改善につなげてフィードバックしていくことを行政はやってほしいと思います。三菱総合研究所では、利用者の満足度を集計できるシステム(福祉施設向けに特化したものではありません)を提供しています。

今後の動向と参入のポイント

指定管理者制度は施行後3年以内の実施を国が求めたため、自治体には十分な準備時間がなく、煩雑な事務手続きに混乱したり、手続きの方法も自治体ごとにバラついたりしています。

また、きちんとした理念がないまま導入せざるを得ないケースも非常に多く、「行政は何を求めているのか」「何を提案すればいいのか」と悩む民間事業者もたくさんあります。

例えば、私がよく知るスポーツ施設事業者は、自治体のスポーツ施設の運営に応募したのですが、指定管理者に任せる目的について行政から説明がなかったため、コスト削減や収益増収を求めているのか、それともフィットネスクラブのようなプログラムにして利用者増を図りたいのか、あくまでも公共施設として地域の競技力を高めたいのか、障害者や高齢者も含め誰もが使いやすい低料金の施設にしたいのか……等がわからず、何を提案すればいいか困ったと言っていました。ですから、自治体には施設の設置目的をきちんと明示したうえで公募することが求められますし、応募する事業者も、後で「こんな内容だったとは」とならないよう事前にしっかり情報収集し、むしろ自治体に公募条件を提案していくぐらいであってほしいと思います。

また、業務内容は協定で縛られることになるので、協定を結んでから事業者が「あれもやりたい」と協定にないことをしようとしてもできません。その逆に、自治体から協定外のことを追加で要望してきたり、「議会ですら取れなかったもので、少ない金額で運営してほしい」と約束と違うことを求めてきたりするケースも実際にあります。そうしたことのな

いよう十分話し合い、委託条件や業務内容、官民のリスク分担も含め、必要なものはすべて協定を結んでおくことが必要です。改修や修繕が必要な施設については、契約期間が長くないと民間にとっては採算が合わなくなるので、そのような場合は指定期間を10年などと長くするなど、行政ときちんと事前相談し働きかけていくことも大切です。

自治体は契約というものに対する経験がまだそれほどないためか、協定書の内容が不十分なところもあるので、パブリックビジネス研究会では協定書の雛形を作ってホームページ*で公開しています。また、行政は民間よりも決定のスピードが遅かったり、職員が頻繁に異動するので調整がスムーズにいかなかったりもします。事業者はその辺も理解しておいたほうがいいでしょう。

このほか新たな事業者に運営を移す場合、今までの事業者の職員が働く場を失うという問題もあります。イギリスは転職が割と自由にできる社会であり、公共部門から民間部門に移転する際には年金などの雇用制度もそのまま移せる制度を国が用意するなどスムーズに移行できるようにしています。日本ではそういう制度はまだありませんが、自治体の中には職員や組合と交渉し、「従来の職員の何人かを、新事業者が雇う」という条件を掲げて公募するケースもでてきており、実際にかなりの人数の職員が新事業者に移っていると聞きます。

いずれにせよ、「官から民へ」の流れは世界的潮流であり、安倍政権でもこの流れは引き継がれるため、指定管理者制度は広がるでしょう。ただ、この制度の目的は単にコスト削減や民間の経済活性化だけではなくて、より良い公共サービスの実現なのだという点も忘れてはなりません。行政・民間・利用者すべてが得をする「トリプルウィン」をぜひ実現できるように制度を活用していくことが求められます。

※三菱総合研究所 パブリックビジネス研究会ホームページ
<http://www.p-business-net.com/>

社会福祉施設と指定管理者制度

社会福祉法人光明会 理事長
 財前 民男氏

K市における母子生活支援施設指定管理者について

社会福祉法人光明会は、脳性麻痺の子どものいる母子家庭との出会いを機に1955年にスタートし、子育て支援、障害を持つ児童・成人の支援の2分野を柱として事業展開しています。「施設から地域へ」の流れのもと、保育部門では地域子育て支援センター、障害部門では生活支援センターを運営し、さらにコーディネーターによる地域活動、ホームヘルプサービスなども組み合わせて活動しています。また、施設サービスにおいても、保育部門では24時間365日のケア体制、障害部門では身体・知的・精神の3障害の方の相談を24時間受けられる体制をとってい

ます。

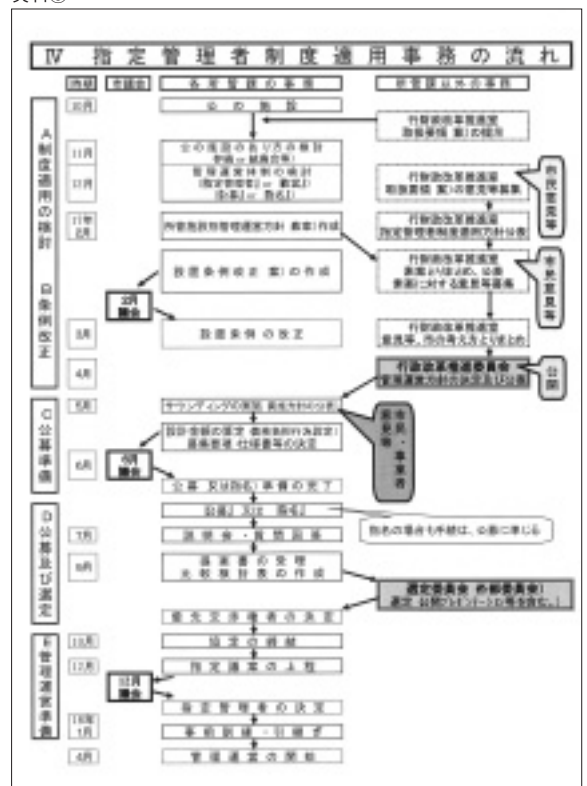
さらに2006年4月からは、地元K市の母子生活支援施設の指定管理者となり運営しています。K市が指定管理者を公募したので応募したのですが、利益が出るからという理由で応募したわけではありません。子育て世帯や障害を持つ人を支援するネットワークを地域で築いていくというわれわれの事業目的を考えると、緊急避難的・駆け込み寺的な機能が必要であり、母子生活支援施設があるとサービスネットワークがより充実すると考えたのです。

指定管理者制度適用事務の流れと候補者の選定

K市の場合、指定管理者制度を導入するための手続きは2004年10月からスタートし、資料⑤のように進みました。

まず行財政改革推進室が取扱要領を提示し、公の

資料⑤



資料⑥

1 施設名称	施設名称	母子生活支援施設(〇〇寮)
2 所管部署等	所管部署	子育て支援課
	電話番号	〇〇〇-〇〇〇〇
	設置条例の名称	〇〇市母子生活支援施設条例
	設置目的(主要な事業)	配偶者のいない女性又はそれに類する事情がある女性とその女性が養育する児童を保護し、自立を促すための援助を行う入所施設です。
3 平成18年度以降の管理運営方針	(1) 施設の存続・廃止等(貸付・譲渡を含む)	その理由
	方針	存続
	その理由	配偶者のいない女性又はそれに類する事情がある女性とその女性が養育する児童を人として、母子が自立できるように援助するために必要です。
	(2) 存続の場合、管理運営主体	その理由
	方針	指定管理者
	(3) 管理運営主体が指定管理者の場合、その選定方法	その理由
	方針	公募
4 その他特記事項	入所者の自立に向けた指導・援助を行う施設であるため、専門職(保育士・母子指導員・嘱託医等)の配置が必要です。また、個人情報保護が特に求められます。	

施設のあり方等の検討（存続するか・統廃合するか等）や、管理運営体制の検討（直営にするか指定管理者に委ねるか、あるいは指定管理者にするとしても公募するか・指名するか）をして、方向性を整理します（資料⑥）。それを議会に諮り、パブリックコメント等により市民への周知・意見募集を行います。

K市が母子生活支援施設の指定管理者公募を公告したのは2005年6月27日。それに対し応募したのは、わが法人と、従来から施設運営を受託していた事業団の計2者でした。そして、選定委員会でプレゼンテーションし、応募動機、私たち法人が受託することによる効果などを伝えました。例えば、私たち法人は現在37事業を展開し、全事業所がISOの認証を受けているなどサービスの標準化・改善の仕組みがあること。また、地域でのネットワーク活動を推進しており、母子生活支援施設でもそれを活用できること。法人の専門職等のマンパワーを活用すれば、少ない受託費用でもサービスの質を担保できることなどです。

その結果、2005年10月28日に私たちが優先交渉権者として選定されたと発表され、同時に、応募した2者のプレゼンテーション内容、選定理由、採点表も公表されました（資料⑦）。

選定委員会による採点はいずれも僅差で、私たち法人の評価は、「地域と連携し開かれた施設運営を目指す事業計画であり、この点は高く評価できる」「入所者を増やすためのPR計画も評価された。しかし、母子生活支援施設は現に入所していることについて他人に知られたいくない事情を抱えている世帯も入所しており、この点については開かれた施設運営が問題となることから十分に対策を講じる必要があると思われる」といったことでした。

一方、従来法人の評価は、「市の基準よりも職員を1名増員して防犯等のマニュアルも提示され、安定的な運営が確保できると思われる内容であったが、サービスの質の向上についての認識が甘いと思われた」「経費の縮減については光明会の提案が若干安かった」でした。

事実、費用については、最初に従来受託費用が公表されていたので、それをもとに私たち法人は従来よりも100万円低い年間運営費用を掲げました。そのほうがより選定に近づくと考えたからです。

選定委員会は市の責任についても述べており、

資料⑦

選定基準	配点	優秀提案者	
		優先交渉権者	第2交渉権者
		社会福祉法人 光明会	団体 A
1 平等利用の確保及び事業計画の内容に関する事	55点	35.2	33.5
① 平等利用の確保及び職心察の効用の発揮	(20点)	(13.5)	(11.8)
② 安全対策	(25点)	(15.4)	(15.4)
③ 適切な経費の算定	(10点)	(6.3)	(6.3)
2 安定的な管理の確保に関する事	15点	9.7	10.3
① 人的能力	(5点)	(3.3)	(3.3)
② 物的能力	(5点)	(2.9)	(3.0)
③ 類似施設等の管理実績	(5点)	(3.5)	(4.0)
3 その他	10点	6.5	5.8
4 経費の縮減	20点	2.9	1.1
合計	100点	54.3	50.7

「市も万一のことは決して起こらないよう、指定管理者を指導助言してほしい。抜本的には、上述のような事情、DV（ドメスティック・バイオレンス）等の被害者に対しては別の施設で受け入れる等の方策を講じることにより、母子生活支援施設の本来の機能である母子世帯の自立支援という役割は十分に発揮できるよう検討すべき」としています。これは非常に大事な点ですが、今後の受託の中で本当に反映されるのかが大きな問題になってきます。

なお、審査結果はすべて市のホームページで公表されるので、選定の経過が分かり非常に良いことだと思います。

管理運営上の課題

そもそも母子生活支援施設とは、生活困難な母子家庭を救済する施設であり、無償の住宅提供が本来の業務です。それに加え最近、DVを受けた子どもや母親への対応が増えています。従来の「保護」だけでなく「自立・就労支援」という役割も求められています。現在全国に約300カ所ほどあり、うち200カ所が公設公営か社会福祉事業団等、残り100カ所が社会福祉法人です。

しかし、公設公営・社会福祉事業団等の施設の場合は、旧来の意識のままの運営が続いていて、DV対応、自立支援などの今日的ニーズに対応できていないため、利用者数が定員を下回る暫定定員となっている施設が半数を占めます。実際、私たちが引き継いでみたら定員20世帯のところは9世帯しかいなかったという状況で、それを私たち新たな受託者が丸々かぶって事業を始めなければいけないということは大きな問題です。施設の効率化・活性化には私たちの努力も必要ですが、行政がまず変わらなければいけません。

もう一つの問題はハードの老朽化。1972年当時の建物をそのまま使っており、空いている居室や設備は放置されたままです。2006年4月1日に運営を始めてから半年間の活性化努力の結果、利用者は9世帯から13世帯約48名まで増えましたが、昔の仕様なので居室は非常に狭く、1世帯あたり24㎡しかありません。風呂は2カ所あるのですが、1カ所は使えないままになっており、残りの風呂も小さいので、48人が入浴するには毎晩12時過ぎまでかかります。このような状態で行政は施設を運営してくれということです。

それを私たち法人が改善しようとするのは難しいことです。パソコンやテレビなどの電気製品は、3年間の委託期間が過ぎて指定管理者が変わったとしても持ち帰れるので持ち込み可能ですが、風呂など設備の改造・修繕となるとそうもいきません。5万円以内の修繕はしてもいいが、それ以上かかる場合はすべて行政に協議を上げるようにと言われます。協議を上げて返事は「残念ながら予算がありません」と、これの繰り返しです。私たちは母子生活支援施設の役割を関係機関にPRし、利用者を増やそうとしていますが、30数年前に建てた古くて狭くて暗い施設では、いくら無償とはいえ利用者も遠のきます。

また暫定定員であることも、施設を活性化してい

く際の壁となっています。暫定定員は国への協議事項になっていますが、利用者がどんどん増えていく中でそれをいちいち国に協議する作業というのは煩雑です。利用者は増えてもその年度の職員配置は現員体制でいかなければいけないということにもなるので、即応性がとりにくいです。

定員20世帯を満たしたうえでDV対応や自立支援などさまざまな対応を行っていくには5,500万～6,000万円の収入が必要ですが、行政からの委託費は2,400万円です。職員配置の基準は施設長1人と常勤職員4人ですが、この費用では施設長しか正職員にできません。しかも、24時間対応が必要ですが、今の状態では社会のセーフティーネットとしての本来機能を発揮するには困難だといわざるを得ません。委託期間は3年間と限られていますが、このような状況で何がやれるのか、改善に向けて中長期的な視点での取り組みができるのかも大きな課題となります。

ところで、私たちが受託するに当たっては、従来法人で働いてきた職員をどうするかも大きな問題になりました。行政から公募があった際、従来法人の職員が希望すれば採用してほしいというのも条件の一つでした。幸い、従来法人の皆さんは、身分が不安定な嘱託という雇用形態でしたが非常に意識の高い方々で、全員職場に残りたいということでした。ただ、施設長はもとい事業団に帰りました。後任に、私たち法人の子育て支援センター所長を母子生活支援施設の施設長とし、あとの皆さんはそのまま継続採用して新体制を足踏させたのです。しかしこの際、私たちが従来法人とでは賞与や休暇などの処遇や人事制度が全然違っていたので、この3年の指定管理期間は特別に従来の雇用契約を運用して、今まで通りの勤務形態で採用することとなりました。

制度を実施する上で必要なこと

今回の母子生活支援施設の委託で思ったことは、行政はまず自分たちの運営の仕方を見直して今日的ニーズに対応した上で、指定管理者を公募していくべきだということです。それなしに民間活力を活用して任せればいいのかという考えでは済まされないと思います。

そして、やはり地域住民の利益を第一に考え、そのためどのようなサービスを提供していきたいかを明確にした上で、「今の受託者では限界があるので指定管理者制度を導入したい」という方向に持っていくべきです。公募する際はその考え方をきちんと事業者の説明すると同時に、私たち事業者もしっかり情報収集しなければなりません。また、利用者や地域住民に対しても、指定管理者に移す理由や、移したらどう変わるかということ、サービスの継続性や安定性はどうか担保されるかをきちんと説明し、今後不安を与えないようにする責任が行政にはあります。

単に効率を良くするための指定管理者制度ではなく、サービスの質を上げ、今日的な課題に対応できる施設に転換していくための指定管理者制度であってほしいし、私たちもその方向に全力で推し進めていかなければならないと思っています。