

### 政策課題分析シリーズ3 指定管理者制度の導入効果

#### －施設の支出と収入にどの程度の効果があるのか－

#### はじめに

国際化と情報化が進展する中で経済社会の環境変化は大きく、政府の取り組むべき政策課題も同様に変化している。少子高齢化なども相俟って経済社会は新たな局面に直面し続けており、このことが政策の舵取りの難易度を高めている。経済発展段階の高度化と政策波及効果の大きさを考えるとき、データの確認と効果の検証が政策の舵取りに際してますます重要となっていると言える。このような認識のもと、本「政策課題分析シリーズ」は、日本経済が直面するいくつかの課題の中から、特定の課題を取り上げ、その分析を行うことにより、データに立脚した政策策定<sup>1)</sup>に資することを目的とする。シリーズの3回目となる今回は、「指定管理者制度の導入効果」を取り上げる。

指定管理者制度は地方自治法第244条に規定される公の施設の管理について、地方自治法の一部を改正する法律により2003年9月に導入された。総務省自治行政局(2003)「地方自治法の一部を改正する法律の公布について(通知)」によると、指定管理者制度とは「地方公共団体が指定する法人その他の団体に公の施設の管理を行わせようとする制度」であり、この制度の目的は、「多様化する住民ニーズにより効果的、効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上と経費の節減を図ることである」と述べられている。

本分析では、指定管理者制度の導入実態や導入前後の状況を踏まえた上で、指定管理者制度導入の効果を分析する。とりわけ、指定管理者制度の目的の一つであるコスト削減効果やサービス水準向上効果について、施設レベルのデータに基づいて分析する。

なお、本分析の作成にあたっては、専門的な識見を有する有識者によって構成される研究会<sup>2)</sup>を開催し、貴重なご意見を頂いた。有識者各位のご協力に感謝する。

(有識者研究会委員)

(五十音順、敬称略：◎は座長、○は座長代理)

	赤井伸郎	大阪大学大学院国際公共政策研究科准教授
◎	齊藤 慎	大阪大学大学院経済学研究科教授
	竹本 亨	明海大学経済学部非常勤講師
	根本祐二	東洋大学大学院経済学研究科公民連携専攻教授
	野口晴子	国立社会保障・人口問題研究所社会保障基礎理論研究部第二室長
○	林 正義	一橋大学大学院経済学研究科 (兼)一橋大学大学院国際・公共政策大学院准教授
	古川章好	中京大学経済学部准教授

<sup>1</sup> Evidence-based Policy を意味する。これには「事実証拠に基づく政策」とする訳もある。

<sup>2</sup> 有識者研究会には株式会社三菱総合研究所・西松照生氏、PwC アドバイザリー株式会社・古澤靖久氏にも、オブザーバーとして貴重な御意見を頂戴した。記して感謝したい。

## 第1章 指定管理者制度とその導入状況

### 第1節 分析の目的と構成

指定管理者制度の目的は、前述のように、「公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上と経費の節減を図ること」である。それまでの管理委託制度においては、公の施設の管理運営主体は公共団体等に限られていたが、指定管理者制度においては、民間事業者、NPO法人等の団体も運営主体となることが可能になった。指定管理者の指定のし手続、指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲は地方公共団体の条例によって定められる。また、指定は期間を定めること、指定しようとするときには議会の議決を経ること、指定管理者は管理の業務に関し事業報告書を作成し地方自治体に提出すること等が規定されている。そして、それまで管理委託制度によって運営管理されていた公の施設については、平成18年9月2日までに原則として指定管理者制度に移行することになった。

本分析においては、公の施設の管理運営に対する指定管理者制度の導入の効果を検証する。特に、指定管理者制度導入の本来の目的である住民サービスの向上と経費の削減に対する効果について、公の施設についてのマイクロデータを利用して定量的に分析する。そのため、内閣府では533の地方公共団体に対するアンケート調査の実施を委託した。この調査により得られた公の施設についてのマイクロデータを利用し、支出、収入などを説明する関数を推計することによって、指定管理者制度の導入の効果を検証した。その結果、指定管理者制度の導入は、施設の支出を削減する効果を持ち、また収入を増加させる効果を持つことを示すことができた。

本分析の構成は次の通りになっている。第1章において、指定管理者制度の導入状況について概観する。第2章において、地方公共団体に対する調査の概要と支出と収入についての集計結果を示す。第3章において、支出関数と収入関数を推計し、指定管理者制度の導入による支出削減効果と増収効果を推計し、公募・モニタリングが十分に行われることによる収支向上効果を試算する。

## 第2節 指定管理者制度の導入状況

### 1-1 「公の施設」の区分と指定管理者制度を導入した施設の数

- 本分析においては、「公の施設」を5つの種類（以下、施設カテゴリー）に分類する。それぞれの施設カテゴリーに含まれる施設の例は、図表1-1の通りである。（図表1-1）
- 指定管理者制度を導入している施設は2006年9月時点において61,565施設である。その内訳を施設の種別に見ると、基盤施設が18,798、文化施設が13,260などである。（図表1-2）

図表1-1 公の施設の区分（施設カテゴリー）とその例

①レクリエーション・スポーツ施設	競技場 スキー場 野球場	体育館 プール テニスコート	スポーツセンター
②産業振興施設	展示場施設 産業交流センター 観光案内施設	見本市施設 農産物直売所 開放型研究施設	
③基盤施設	公園 下水道終末処理場 水道施設	駐車場 駐輪場 公営住宅	
④文化施設	県民ホール 図書館 芸術劇場	市民会館・文化会館 博物館 コミュニティー・センター	男女共同参画センター 美術館
⑤社会福祉施設	老人福祉センター 病院 児童館	保育所 総合福祉センター リハビリテーションセンター	障害者自立支援センター

（備考） 総務省（2007）「公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果」を基に作成

図表1-2 指定管理者制度を導入した施設の数（2006年9月）

施設カテゴリー	施設数	割合 (%)
レクリエーション・スポーツ	11,330	18.4
産業振興	6,096	9.9
基盤	18,798	30.5
文化	13,260	22.1
社会福祉	12,081	19.6
合計	61,565	100.0

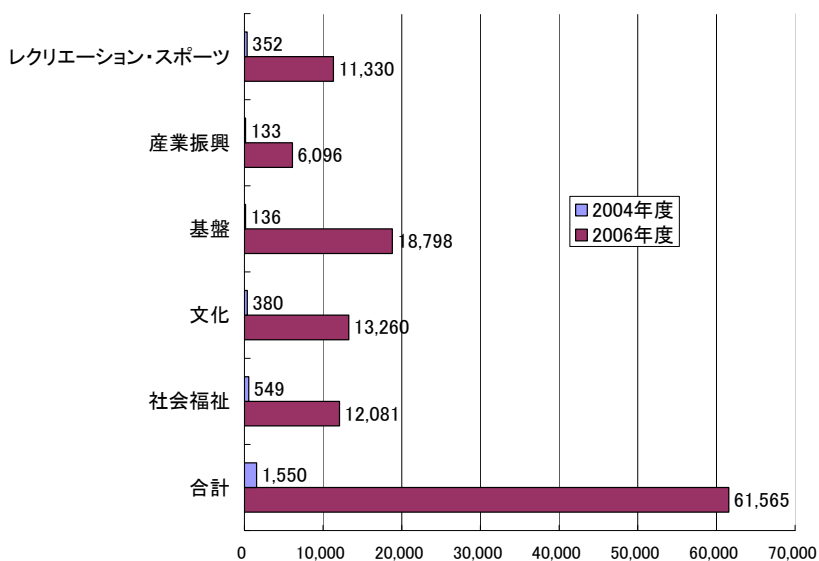
（備考） 総務省（2007）「公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果」を基に作成

1-2 導入した施設の数と指定管理者の事業者団体別構成

○指定管理者制度を導入している施設の数、2004年6月の1,550施設から、2006年9月の61,565施設まで増加した。(図表1-3)

○指定管理者に指定された事業者団体をみると、施設合計では公共団体・公共的団体が最も多く、その構成比は45.5%となっている。施設カテゴリー別にみると、レクリエーション・スポーツ施設と基盤施設については財団・社団法人の割合が最も大きい。(図表1-4)

図表1-3 指定管理者制度を導入した施設数の推移



(備考) 総務省(2007)「公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果」を基に作成

図表1-4 指定管理者の事業者団体別構成 (2006年9月)

事業者団体区分	株式・有限会社		財団・社団法人		公共団体・公共的団体 <sup>注3</sup>		NPO法人		その他の団体 <sup>注4</sup>		合計施設数
	施設数	割合(%)	施設数	割合(%)	施設数	割合(%)	施設数	割合(%)	施設数	割合(%)	
レクリエーション・スポーツ	2,871	25.3	5,113	45.1	2,237	19.8	360	3.2	749	6.6	11,330
産業振興	1,307	21.4	1,002	16.4	3,140	51.5	107	1.8	540	8.9	6,096
基盤	1,762	9.4	12,460	66.3	3,007	16.0	113	0.6	1,456	7.7	18,798
文化	570	4.3	2,385	18.0	9,675	73.0	250	1.9	380	2.9	13,260
社会福祉	252	2.1	1,304	10.8	9,990	82.7	213	1.8	322	2.7	12,081
合計	6,762	11.0	22,264	36.2	28,049	45.5	1,043	1.7	3,447	5.6	61,565

(備考) 総務省(2007)「公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果」を基に作成

<sup>3</sup> 「公共団体」とは、地方公共団体、土地改良区等であり、「公共的団体」とは、社会福祉法人、農業協同組合、森林組合、赤十字社、自治会、町内会等である。本分析においては、特に断りのない場合、「公共団体」と「公共的団体」を合計して「公共的団体」としている。

<sup>4</sup> 「その他の団体」とは、企業体、学校法人、医療法人等である。

### 第3節 公募とモニタリングの実施状況

#### 1-3 地方公共団体別・施設カテゴリー別の公募実施状況

○指定管理者の選定に際して、公募を実施している施設の割合は38.8%まで増加している<sup>5</sup>。

(図表1-5)

○施設カテゴリー別にみると、基盤施設が38.1%と最も高い。文化施設は16.7%にとどまっている。(図表1-6)

#### 1-4 モニタリングの実施状況

○公の施設のサービス水準の維持向上を目的として、モニタリングの実施が要請されている<sup>6</sup>。

○モニタリングの手法をみると、「事業報告書による業務実施状況確認」が62.3%の割合を占めている。続いて「施設利用状況分析」「自治体職員による現地確認」「事業収支分析」の順になっている。(図表1-7)

図表1-5 地方公共団体別の公募実施割合 (%)

地方公共団体区分	2006年度	2008年度
都道府県	59.3	68.1
政令指定都市	48.3	53.5
市(政令市除く)	24.2	32.0
東京23区	31.1	43.6
合計	32.2	38.8

(備考) 日本経済新聞社 日経グローバル (2008)「特集 都道府県・市区 指定管理者制度導入調査」を基に作成

図表1-6 施設カテゴリー別の公募実施割合 (2006年9月)

施設カテゴリー	割合(%)
レクリエーション・スポーツ	37.5
産業振興	21.2
基盤	38.1
文化	16.7
社会福祉	24.8
合計	29.1

(備考) 総務省 (2007)「公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果」を基に作成

図表1-7 モニタリングの手法 (%)

事業報告書による業務実施状況確認	62.3
施設利用状況分析(利用者数、稼働率等)	40.3
自治体職員による現地確認	39.0
事業収支分析(収入、支出等)	34.7
利用者への満足度などのアンケート	26.0
無回答	32.3
その他	2.3

(備考) 三菱総合研究所 (2007)「自治体 PPP の導入に関するアンケート 指定管理者制度関連調査結果」を基に作成

(注) 図表1-7の結果は複数回答のため、重複計上されている。

<sup>5</sup> 指定管理者制度の導入に際して、公募の実施を含めた指定管理者の指定の手続きは地方公共団体の条例によって定められる。

<sup>6</sup> 指定管理者は、毎年度終了後、その管理する公の施設の管理の業務に関し事業報告書を作成し、当該公の施設を設置する普通地方公共団体に提出しなければならない。(地方自治法第二百四十四条の二 七項)

## 第2章 指定管理者制度についての調査結果

### 第1節 指定管理者制度についての調査の概要

#### 2-1 地方公共団体及び施設の内訳

- 内閣府は価値総合研究所に委託して「指定管理者制度の導入に関する調査」を実施した。以下ではこの調査によって得られたマイクロデータを用いて分析を行う。
- この調査は、地方公共団体に対して実施され、2008年5月10日時点において結果を集計した。533の調査対象地方公共団体のうち、424から回答が寄せられ、有効回答率は79.5%であった。調査は各自治体の担当者が内閣府の指定する方法によって回答施設を選択し、その施設について担当者が回答する方式をとっている。
- 調査では、公の施設の基本的属性（施設の種類、事業者の形態等）、公募・モニタリングの実施状況に加え、指定管理者制度導入前後の収支・利用状況について回答を求めた。回答のあった地方公共団体、及び施設の内訳は下表のようになっている<sup>7</sup>。（図表2-1、2-2）

図表2-1 回答のあった地方公共団体及び施設の内訳

		回答数	割合(%)
調査地方公共団体数	533		
回答地方公共団体数	424		
回答率(%)	79.5		
回答施設数	2352		
地方公共団体区分	都道府県	373	15.9
	政令指定都市	60	2.6
	市区	1,399	59.5
	町村	520	22.1
指定管理者の事業者団体区分	株式・有限会社	424	19.3
	財団・社団法人	778	35.4
	公共的団体	801	36.4
	NPO法人・それ以外の団体	195	8.9
施設カテゴリー	レクリエーション・スポーツ施設	529	22.5
	産業振興施設	434	18.5
	基盤施設	399	17.0
	文化施設	438	18.7
	社会福祉施設	548	23.3
		施設数	割合(%)
従前の管理状況が管理委託制度による管理		1,933	82.2
従前の管理状況が直営		419	17.8

図表2-2 導入直前・直後の収入・支出についてのデータが利用できる施設の数

	施設数
支出	551
支出のうち人件費・管理費	267
収入	536

<sup>7</sup> 調査時点において、指定管理者制度が未だ導入されない施設は調査の対象外となっている。このため、導入済みの施設グループと未導入の施設グループを比較することはできない。

## 2-2 主な調査結果（抜粋）（詳細は参考資料8）

### <指定管理者制度導入後の評価>

○指定管理者制度導入後の評価について調査結果をみると、「効率的な管理運営や管理経費の削減」という項目については、「改善された」という回答の割合が48.0%、「変わらない」という回答の割合が51.5%となっている。（図表2-3）

○「施設の効用の最大限の発揮」についての評価をみると、「改善された」という回答の割合が79.3%となっている。また、「総合評価」をみると、「改善された」という回答の割合が67.4%となっている。（図表2-3）

### <公募とモニタリングの実施状況>

○公募の実施状況については、推計対象施設<sup>8</sup>の43.3%が公募を実施している。施設カテゴリー別では、基盤施設において公募の実施割合が高く、52.7%となっている。（図表2-4）

○モニタリングの実施状況については、推計対象施設の82.2%においてモニタリングが行われ、施設カテゴリー別では基盤施設においてその割合が最も高くなっている。（図表2-4）

図表2-3 指定管理者制度導入後の評価

調査項目	回答項目	回答数	割合(%)
効率的な管理運営や管理経費の削減	改善された	363	48.0
	変わらない	389	51.5
	悪化した	4	0.5
	合計	756	100.0
施設の効用の最大限の発揮	改善された	633	79.3
	変わらない	158	19.8
	悪化した	7	0.9
	合計	798	100.0
総合評価	改善された	497	67.4
	変わらない	233	31.6
	悪化した	7	0.9
	合計	737	100.0

図表2-4 公募とモニタリングの実施状況<sup>9</sup>

施設カテゴリー	公募		モニタリング		施設数
	行った割合	行わなかった割合	行っている割合	行っていない割合	
レクリエーション・スポーツ	50.8	49.2	79.5	20.5	122
産業振興	33.1	66.9	77.1	22.9	117
基盤	52.7	47.3	86.0	14.0	93
文化	38.8	61.2	85.3	14.7	116
社会福祉	42.0	58.0	82.8	17.2	157
合計	43.3	56.7	82.2	17.8	605

<sup>8</sup> 支出関数及び収入関数の推計に際して対象となる施設。

<sup>9</sup> 公募とモニタリングの実施状況は、施設カテゴリー別に、指定管理者制度を導入する際に公募を行った施設と行わなかった施設の割合、及びモニタリングを行っている施設と行っていない施設の割合をそれぞれ示している。また、この場合の「モニタリングの実施」とは、地方公共団体による指定管理者の運営状況についての評価・モニタリングのことであり、指定管理者による年次事業報告書の作成・提出に追加されるものを意味している。（詳細は参考図表6-5参照）

## 第2節 支出・収入等についての調査結果

### 2-3 施設の支出、人件費・管理費の増減

- 導入直前・直後の支出を比べると、導入直前に比べて導入直後は一施設当たり平均で約236万円減少している。施設カテゴリー別にみると、産業振興施設では平均支出は増加しているが、中央値は減少している。また、全ての施設カテゴリーで支出が減少した施設の数が増加した施設の数を上回っている。(図表2-5)
- 産業振興施設を除き平均支出は減少し、減少率は全施設カテゴリー平均で1.8%となっている。(図表2-6)
- 導入直前・直後の支出の内訳を比べると、人件費は、全施設カテゴリー平均で5.8%減少し、社会福祉施設では最も大きな6.6%の減少率を示した。(図表2-6)
- 管理費は、全施設平均で2.7%減少し、基盤施設では最も大きな7.5%の減少率を示した。(図表2-6)

図表2-5 施設カテゴリー別平均支出の増減<sup>10</sup>

施設カテゴリー	支出の増減 平均値 (万円)	支出の増減 中央値 (万円)	増加した 施設数	減少した 施設数	計	増加 -減少	支出の 平均差 の検定
レクリエーション・スポーツ	-334.5	-65.2	18	27	45	-9	0.110
産業振興	162.6	-14.8	20	21	41	-1	0.312
基盤	-192.7	-135.8	7	12	19	-5	0.048
文化	-273.7	-35.2	19	21	40	-2	0.307
社会福祉	-423.6	-66.0	26	34	60	-8	0.014
合計	-236.2	-60.3	90	115	205	-25	0.056

図表2-6 施設カテゴリー別平均人件費・管理費の増減

施設カテゴリー	導入直前			導入直後		
	支出合計 平均値 (万円)	支出の増減 平均値 (万円)	管理費 平均値 (万円)	支出合計 平均値 (万円)	人件費 平均値 (万円)	管理費 平均値 (万円)
レクリエーション・スポーツ	12,179.3	4,972.6	2,532.8	11,844.8	4,705.2	2,455.0
産業振興	9,358.1	2,932.4	1,386.4	9,520.7	2,801.7	1,308.2
基盤	8,405.7	2,791.5	1,031.1	8,213.0	2,709.2	953.7
文化	22,347.4	8,472.0	3,198.0	22,073.8	7,968.9	3,210.9
社会福祉	11,124.3	6,852.1	1,069.0	10,700.7	6,400.7	1,025.7
合計	12,940.6	5,595.3	1,865.7	12,704.4	5,272.6	1,815.7

施設カテゴリー	増減率			施設数
	支出合計 (%)	人件費 (%)	管理費 (%)	
レクリエーション・スポーツ	-2.7	-5.4	-3.1	45
産業振興	1.7	-4.5	-5.6	41
基盤	-2.3	2.9	-7.5	19
文化	-1.2	-5.9	0.4	40
社会福祉	-3.8	-6.6	-4.0	60
合計	-1.8	-5.8	-2.7	205

<sup>10</sup> なお、図表2-5～図表2-8で支出及び収入と利用者数の施設別の合計施設数が異なっているが、この理由は項目別の個票への回答状況の違いによるものである。また、平均の検定では、支出差の帰無仮説は「H0: 導入直後(支出) - 導入直前(支出) ≥ 0」であり、収入・利用者の帰無仮説は「H0: 導入直後(収入または利用者数) - 導入直前(収入または利用者数) ≤ 0」である。



#### 2-4 施設の収入、利用者の増減

- 導入直前・直後の収入を比べると、導入直前に比べて導入直後は一施設当たり平均で約463万円減少している。ただし中央値はほぼゼロとなっている。また、収入の増加した施設の数も減少した施設の数を上回っている。(図表2-7)
- 施設カテゴリー別にみると、産業振興施設では一施設当たりの平均収入が増加している。(図表2-7)
- 導入直前・直後の利用者数を比べると、導入直前に比べて導入直後は一施設当たり平均利用者数は増加している。また、利用者数の増加した施設の数も減少した施設の数を上回っている。(図表2-8)
- 施設カテゴリー別にみると、全てのカテゴリーにおいて平均利用者数が増加している。(図表2-8)

図表2-7 施設カテゴリー別平均収入の増減<sup>11</sup>

施設カテゴリー	収入の増減 平均値 (万円)	収入の増減 中央値 (万円)	増加した 施設数	減少した 施設数	計	増加 -減少	収入の平均 差の検 定
レクリエーション・スポーツ	-723.7	-5.6	47	61	108	-14	0.968
産業振興	106.7	10.7	56	45	101	11	0.354
基盤	-1,021.8	-16.8	37	48	85	-11	0.941
文化	-688.8	22.3	59	44	103	15	0.885
社会福祉	-165.3	-17.6	64	58	122	6	0.674
合計	-463.0	-0.7	263	256	519	7	0.989

図表2-8 施設カテゴリー別平均利用者数の増減

施設カテゴリー	利用者数 の増減 平均値(人)	利用者数 の増減 中央値(人)	増加した 施設数	減少した 施設数	計	増加 -減少	利用者数の平均 差の検 定
レクリエーション・スポーツ	4,941	143	59	50	109	9	0.032
産業振興	858	44	52	36	88	16	0.421
基盤	2,672	-1	34	35	69	-1	0.152
文化	2,725	503	59	44	103	15	0.007
社会福祉	2,245	107	34	14	48	20	0.046
合計	2,840	92	238	179	417	59	0.004

<sup>11</sup> 図表2-7では、導入直前直後の総収入額・総支出額が入力されているデータから得られる結果を示しており、外れ値が存在する施設はサンプル対象から除いている。

### 第3章 指定管理者制度の導入効果の検証

#### 第1節 検証の手法

本分析においては、指定管理者の導入効果を、導入状況の進展を織り込んだマイクロデータを利用して分析する。

指定管理者制度の効果についてマイクロデータを用いて分析を行っている先行研究としては前中・野口（2005）、富永（2006）等がある。前中・野口（2005）では指定管理者制度導入前後におけるサービスの質や効率性の変化について分析している。また、富永（2006）はコスト削減効果について分析している。この2つの研究によると、指定管理者制度の導入によってサービスの質が高まっていること、指定管理者たる事業者団体の種類に関わらず、支出は低く抑えられているということが確認されている。

#### 第2節 仮説の検証に用いる推計式

##### (1) 支出に対する効果

指定管理者制度導入による支出削減効果の検証には、前中・野口（2005）を参考に(1)の推計式を用いる。(1)式はコブ＝ダグラス型の費用関数であり、被説明変数は総支出額の階差、説明変数は人件費の階差、管理費の階差、利用者数の階差、導入ダミー、公募ダミー、モニタリングダミーからなる。なお、導入ダミーは、施設カテゴリー別の導入ダミーである。GMM推計の際の操作変数としては、事業者の設立時期、指定管理者交代ダミー、地方公共団体別ダミー、地域ダミーを用いる。

<推計モデル1>コブ＝ダグラス型費用関数のOLS・GMMモデル

$$\ln C - \ln C_{-1} = \sum_l \alpha_l (\ln P_l - \ln P_{l,-1}) + \alpha_2 (\ln U - \ln U_{-1}) + \sum_j \alpha_{3j} Yd_j + \alpha_4 K + \alpha_5 H + \varepsilon \quad (1)$$

<被説明変数>C＝総支出額

<説明変数>j：施設カテゴリー、k：事業者団体の種類、P<sub>1</sub>：人件費、P<sub>2</sub>：管理費、U：利用者数、Yd：導入ダミー、K：公募ダミー、H：モニタリングダミー、(l = 1, 2)(j = 1, …, 5)

##### (2) 収入に対する効果

指定管理者制度導入によるサービス水準向上効果については、前中・野口（2005）が点数評価アプローチによる推計を行っている。本分析においては、サービス水準の指標として、施設の収入と利用者数のマイクロデータを用いる。収入関数の検証には(2)の推計式を用いる。(2)式はコブ＝ダグラス型の収入関数であり、被説明変数は収入総額の階差、説明変数は利用者数の階差、導入ダミー、公募ダミー、モニタリングダミーからなる。なお、

導入ダミーには、施設カテゴリー別と事業者団体別のダミーがある。

<推計モデル2>収入関数の OLS・GMM モデル

$$\begin{aligned} \ln R - \ln R_{-1} = & \alpha_1 (\ln U - \ln U_{-1}) + \sum_j \alpha_{2j} Yd_j \\ & + \sum_k \alpha_{3k} Yd_k + \alpha_4 K + \alpha_5 H + \varepsilon \end{aligned} \quad (2)$$

<被説明変数> R=総収入額

<説明変数> j: 施設カテゴリー、k: 事業者団体の種類、U=利用者数、Yd: 導入ダミー、  
K: 公募ダミー、H: モニタリングダミー ( $j=1\dots 5$ ) ( $k=1\dots 4$ )

### 第3節 導入効果の検証

#### 3-1 支出に対する効果<sup>12</sup>

- 費用関数のOLSによる推計結果（参考資料1）によると、施設カテゴリー別導入ダミーの係数（A）は基盤施設を除いてプラスとなった。公募ダミー（B）とモニタリングダミー（C）は、有意にマイナスである。（図表3-1）
- 指定管理者制度導入効果（現状値）（F）は、導入ダミー（A）に、公募割合（D）とモニタリング割合（E）を乗じた公募ダミー（B）とモニタリングダミー（C）を加えて作成する。
- 指定管理者制度導入効果（理論値）（G）は、公募とモニタリングが100%実施されたと仮定して、導入ダミー（A）に、公募ダミー（B）とモニタリングダミー（C）を加えて作成する。
- 現在の公募割合とモニタリング割合を基にした指定管理者制度導入効果（現状値）（F）は、産業振興施設、文化施設を除き係数はマイナスとなっており、指定管理者制度導入には支出減少効果があることを示している。（図表3-1）
- 指定管理者制度導入効果を要因分解すると、公募ダミーとモニタリングダミーのマイナス幅が大きいことから、指定管理者制度の導入に併せて、公募やモニタリングを行うことで費用を削減できることが分かる。
- 公募とモニタリングが100%実施された場合の指定管理者制度導入効果（理論値）（G）には、全ての施設で支出が減少する。（図表3-1）

図表3-1 指定管理者制度導入の支出に対する推計結果（OLS推計）

被説明変数： $\ln C - \ln C_{-1}$

施設 カテゴリー	導入ダミー	公募ダミー	モニタ リング ダミー	公募割合	モニタ リング 割合	導入効果 (現状値)	導入効果 (理論値) (公募・モニタ リング=100%)
	A	B	C	D	E	$F=A+B*D+C*E$	$G=A+B+C$
レクリエーション ・スポーツ	0.082	-0.064	-0.066	50.8	79.5	-0.002	-0.047
産業振興	0.100	-0.064	-0.066	33.1	77.1	0.028	-0.030
基盤	0.000	-0.064	-0.066	52.7	86.0	-0.090	-0.130
文化	0.094	-0.064	-0.066	38.8	85.3	0.013	-0.035
社会福祉	0.068	-0.064	-0.066	42.0	82.8	-0.014	-0.062

<sup>12</sup> 推計結果の詳細は参考資料1参照。

### 3-2 収入に対する効果<sup>13</sup>

- 収入関数の推計結果は、参考資料2に示されている。その推計結果を基に、施設カテゴリーと事業者団体数のウェイトを用いて、施設カテゴリー別の導入効果（A）を推計した（参考資料3）
- 導入ダミー（A）は全ての施設で収入を増加させる効果がある一方、公募ダミー（B）は収入に対しては影響がなく、モニタリングダミー（C）は収入を減少させる効果がある。
- 指定管理者制度導入効果（現状値）（F）は、導入ダミー（A）に、公募割合（D）とモニタリング割合（E）を乗じた公募ダミー（B）とモニタリングダミー（C）を加えて作成する。
- 指定管理者制度導入効果（理論値）（G）は、公募とモニタリングが100%実施されたと仮定して、導入ダミー（A）に、公募ダミー（B）とモニタリングダミー（C）を加えて作成する。
- 現在の公募割合とモニタリング割合を基にした指定管理者制度導入効果（現状値）（F）は、レクリエーション・スポーツ施設、基盤施設を除き係数はプラスとなっており、指定管理者制度の導入は収入増加効果があることが分かる。（図表3-2）
- 公募とモニタリングが100%実施された場合の指定管理者制度導入効果（理論値）（G）も、レクリエーション・スポーツ施設、基盤施設を除き収入を増加させる効果があることが分かる。

図表3-2 指定管理者制度導入の収入に対する推計結果（OLS推計）

被説明変数： $\ln R - \ln R_{-1}$

施設カテゴリー	導入ダミー	公募ダミー	モニタリングダミー	公募割合	モニタリング割合	導入効果（現状値）	導入効果（理論値） （公募・モニタリング=100%）
	A	B	C	D	E	F=A+B*D+C*E	G=A+B+C
レクリエーション・スポーツ	0.033	0	-0.049	50.8	79.5	-0.006	-0.015
産業振興	0.088	0	-0.049	33.1	77.1	0.050	0.039
基盤	0.031	0	-0.049	52.7	86.0	-0.011	-0.017
文化	0.089	0	-0.049	38.8	85.3	0.047	0.040
社会福祉	0.074	0	-0.049	42.0	82.8	0.034	0.025

<sup>13</sup> 推計結果の詳細は、参考資料2参照。

#### 第4節 推計結果を用いた試算

##### 3-3 支出に対する効果の試算

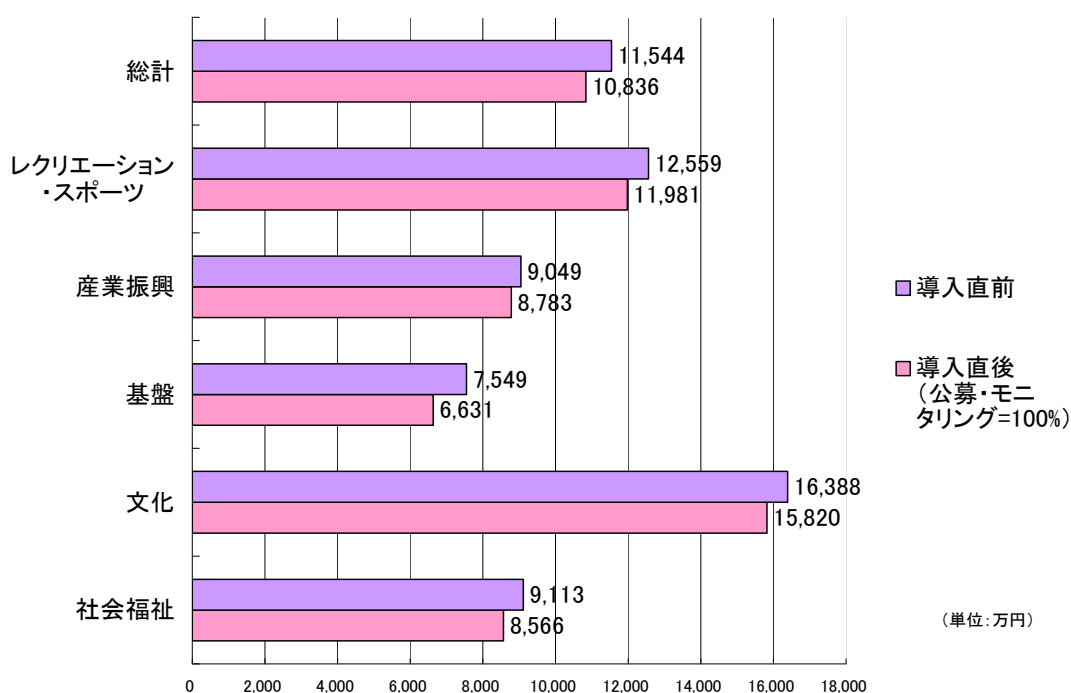
○3-1の推計結果を用いると、指定管理者制度を導入する直前の一施設当りの支出は約1億1,544万円(A)であり、現状の公募・モニタリング割合を基にすると、指定管理者制度導入によって、約1.7%(D)(約199万円(C))の支出削減効果があると試算される。これにより、指定管理者制度を導入直後の支出は約1億1,346万円(B)になるものと試算される。(図表3-3)

○また、モニタリング・公募が100%実施された場合には、支出は約6.1%(G)(約708万円(F))減少し、約1億836万円(E)になるものと試算される。(図表3-3)

図表3-3 施設カテゴリー別支出の試算

施設カテゴリー	導入直前 A	導入直後 (公募・モニタリング =現状値) B	支出 増減額 (万円) C=B-A	支出 増減率 (%) D=C/A	導入直後 (公募・モニタリング =100%) E	支出 増減額 (万円) F=A-E	支出 増減率 (%) G=F/A
レクリエーション・スポーツ	12,559	12,530	-30	-0.2	11,981	-579	-4.6
産業振興	9,049	9,305	256	2.8	8,783	-266	-2.9
基盤	7,549	6,897	-652	-8.6	6,631	-918	-12.2
文化	16,388	16,608	220	1.3	15,820	-568	-3.5
社会福祉	9,113	8,989	-124	-1.4	8,566	-547	-6.0
総計	11,544	11,346	-199	-1.7	10,836	-708	-6.1

図表3-4 指定管理者制度導入直前・直後の支出の比較(試算値)



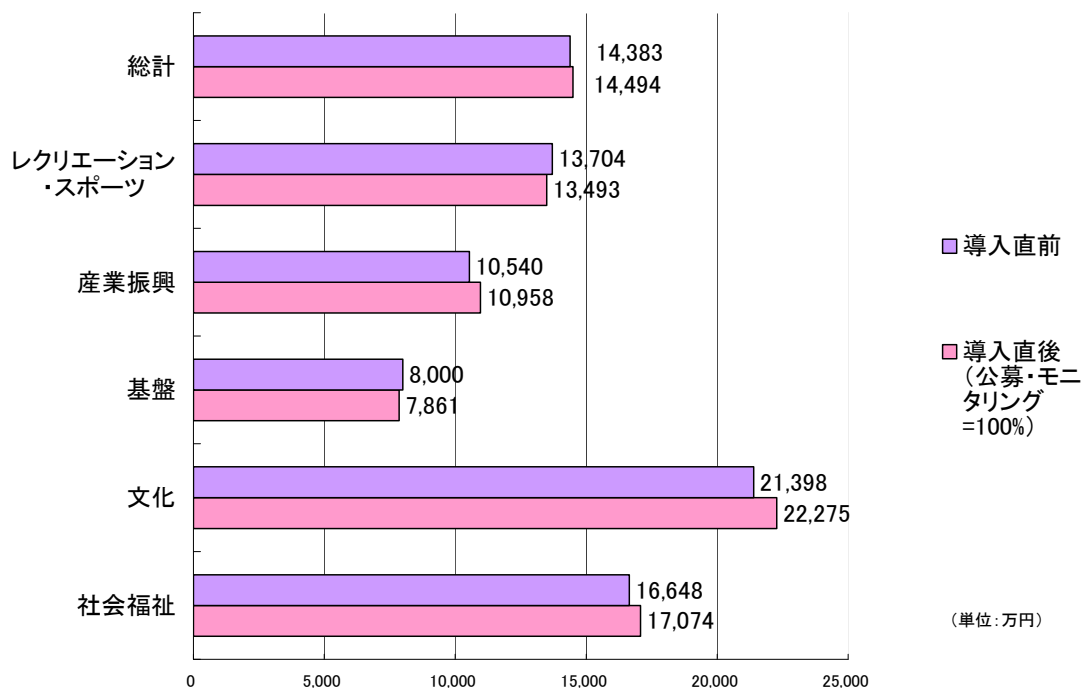
### 3-4 収入に対する効果の試算

- 3-2の推計結果を用いると、指定管理者制度を導入する直前の一施設当りの平均収入は約1億4,383万円(A)であり、現状の公募・モニタリング割合を基にすると、指定管理者制度導入によって、約1.6%(D)(約234万円(C))の増収効果があると試算される。そのため、指定管理者制度を導入直後の平均収入は約1億4,616万円(B)になるものと試算される。(図表3-5)
- また、モニタリング・公募が100%実施された場合には、平均収入は約0.8%(G)(約112万円(F))増加し、約1億4,494万円(E)になるものと試算される。(図表3-5)

図表3-5 施設カテゴリー別収入の試算

施設カテゴリー	導入直前	導入直後 (公募・モニタリング =現状値)	収入 増減額 (万円)	収入 増減率 (%)	導入直後 (公募・モニタリング =100%)	収入 増減額 (万円)	収入 増減率 (%)
	A	B	C=B-A	D=C/A	E	F=A-E	G=F/A
レクリエーション・スポーツ	13,704	13,629	-75	-0.6	13,493	-211	-1.5
産業振興	10,540	11,081	541	5.1	10,958	418	4.0
基盤	8,000	7,915	-85	-1.1	7,861	-138	-1.7
文化	21,398	22,434	1,037	4.8	22,275	877	4.1
社会福祉	16,648	17,218	570	3.4	17,074	427	2.6
総計	14,383	14,616	234	1.6	14,494	112	0.8

図表3-6 指定管理者制度導入直前・直後の収入の比較(試算値)



3-5 公募・モニタリング割合上昇による効果（参考資料4）

- 公募・モニタリング割合が現状値の場合には、支出は約1.4%（B）（約962億円（A））減少し、収入が約2.5%（F）（約2,149億円（E））増加することによって、収支向上額は約3,110億円（I）と試算される。（図表3-7、3-8）
- 公募・モニタリング割合が100%になった場合には、支出が約5.9%（D）（約3,957億円（C））減少し、収入が約1.7%（H）（約1,434億円（G））増加することによって、収支向上額は約5,392億円（J）と試算される。（図表3-7、3-8）
- 公募・モニタリングは、支出を減少させる効果がある一方で、収入も減少させる効果がある。しかし、支出を減少させる効果が、収入を減少させる効果を上回るため、指定管理者制度は、公募・モニタリングと併せて導入することで、収支向上効果がある。
- その収支向上効果は、対導入直前支出割合では約3.4%（M）（約2,282億円（K））であると試算される。（図表3-8）

図表3-7 施設カテゴリー別支出に対する効果（試算：年間値）

公募・モニタリング割合 施設カテゴリー	現状値		100%	
	増減額 (億円)	増減率 (%)	増減額 (億円)	増減率 (%)
	A	B	C	D
レクリエーション・スポーツ	-34	-0.2	-656	-4.6
産業振興	156	2.8	-162	-2.9
基盤	-1,225	-8.6	-1,725	-12.2
文化	291	1.3	-754	-3.5
社会福祉	-150	-1.4	-661	-6.0
合計	-962	-1.4	-3,957	-5.9

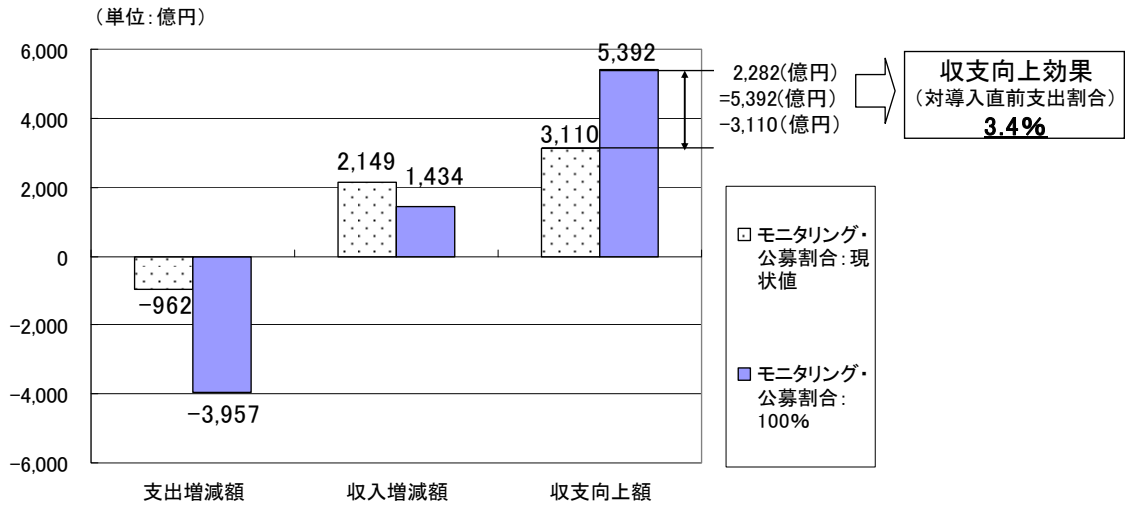
図表3-8 施設カテゴリー別収入・収支向上に対する効果（試算：年間値）

公募・モニタリング割合 施設カテゴリー	現状値		100%	
	増減額 (億円)	増減率 (%)	増減額 (億円)	増減率 (%)
	E	F	G	H
レクリエーション・スポーツ	-85	-0.6	-239	-1.5
産業振興	330	5.1	255	4.0
基盤	-159	-1.1	-260	-1.7
文化	1,375	4.8	1,163	4.1
社会福祉	689	3.4	515	2.6
合計	2,149	2.5	1,434	1.7

施設カテゴリー	収支向上額 (現状値) (億円)	収支向上額 (100%) (億円)	収支 向上効果 (億円)	導入直前 支出額 (億円)	対導入直前 支出割合 (%)
	I=E-A	J=G-C	K=J-I	L	M=K/L
レクリエーション・スポーツ	-52	417	469	14,230	3.3
産業振興	174	417	243	5,516	4.4
基盤	1,066	1,465	399	14,190	2.8
文化	1,084	1,916	833	21,731	3.8
社会福祉	839	1,177	338	11,010	3.1
合計	3,110	5,392	2,282	66,677	3.4



図表 3-9 指定管理者制度導入による収支向上効果（まとめ）



### まとめ

- 施設の支出と収入について、費用関数と収入関数を推計し、指定管理者制度導入の効果を検証した結果、指定管理者制度の導入済みの施設について、制度導入による支出削減効果と増収効果があることが分かった。
- 公募・モニタリングは、支出を減少させる効果がある一方で、収入も減少させる効果もある。しかし、支出を減少させる効果が、収入を減少させる効果を上回るため、指定管理者制度は、公募・モニタリングと併せて導入することで、収支向上効果があることが分かった。
- 公募・モニタリング割合が現状値の場合には、支出は約 1.4%（約 962 億円）減少し、収入が約 2.5%（約 2,149 億円）増加することによって、収支向上額は約 3,110 億円と試算される。これに対し、公募・モニタリング割合が 100%になった場合には、支出が約 5.9%（約 3,957 億円）減少し、収入が約 1.7%（約 1,434 億円）増加することによって、収支向上額が約 5,392 億円と試算される。以上から、収支向上効果は、対導入直前支出割合では約 3.4%（約 2,282 億円）であると試算される。