

令和元年度
府民利用施設のあり方検証結果報告

令和元年 10月

京 都 府

目 次

1	はじめに	1
2	検証の基本的な考え方	2
3	検証の結果	4

(資料) 府民利用施設調書

1 はじめに

(府民利用施設)

府民利用施設（公の施設等）は、主に府民福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設のことをいい、京都府では都市公園や公営住宅といった基盤施設をはじめ、文化教育施設、スポーツ・レクリエーション施設、福祉医療施設などを設置している。

(これまでの取組)

府民利用施設の運営については、民間事業者等の能力や経験を活用することにより、府民サービスの向上と効果的かつ効率的な管理運営を目指すことを目的に、平成 18 年度から 59 の施設において指定管理者制度を導入しており、施設利用者の増加や管理運営費の節減など一定の成果が認められるところである。

また、「府民満足最大化プラン」（平成 21 年 3 月策定）では、府民利用施設について、「NPO・民間企業・市町村等を含めた最適な運営主体による管理や協働運営の検討」をはじめ、「府民ニーズ・公的必要性に基づく抜本の見直し」などを行うこととしていたことから、府民満足の最大化に向け資金・施設等の限られた京都府の財産を有効に活用することを目的に、当プランに基づき、平成 23 年度から指定管理者及び施設活用団体（以下「指定管理者等」という。）の選定替え等に併せ、施設のあり方について今日的な視点から検証を行ってきた。

<検証実績>

23 年度	指定管理者等の選定替えを行う施設	37 施設
24 年度	指定管理者等の選定替えを行う施設 直営施設	7 施設 2 施設
25 年度	指定管理者等の選定替えを行う施設	5 施設
26 年度	指定管理者等の選定替えを行う施設 直営施設	13 施設 1 施設
27 年度	指定管理者等の選定替えを行う施設 直営施設	3 施設 2 施設
28 年度	指定管理者等の選定替えを行う施設	16 施設
29 年度	指定管理者等の選定替えを行う施設	8 施設
30 年度	指定管理者等の選定替えを行う施設 直営施設	4 施設 1 施設

(令和元年度の取組)

「府民満足最大化プラン」、「府民満足最大化・京都力結集プラン」（平成 26 年 7 月策定）の後継である「行財政改革プラン」（平成 31 年 3 月策定）では、府民利用施設について、「指定管理者制度の活用も含め、利用時間の拡大や休館日の設定など府民サービスの向上を進める中で利用者拡大の取組を進める一方、施設の利用実態や近隣の競合施設の現状等も踏まえ、引き続き今日的な視点により定期的にそのあり方を検証する」こととしており、社会経済情勢が変化する中、これまで以上に府民満足を高め、多様で質の高い、利用者により魅力のある府民サービスを提供していくため、引き続き、府民利用施設のあり方について今日的な検証を行い、施設運営の改善へと繋げていく必要がある。

このため、令和元年度については、以前に検証を実施した施設のうち、令和 2 年度に指定管理者等の選定替えを行う 5 施設について、検証を実施した。

2 検証の基本的な考え方

(1) 検証の概要

今回の検証では、検証対象施設について、近年の施設の利用状況、府の財政負担の状況、施設改修の予定等の施設の現状について、後述する「公共性」、「有効性」及び「効率性」の視点から検証するとともに、府民サービス等改革検討委員会における意見も参考として、施設の課題・問題点等を洗い出し、総合的な判断により「見直すべき施設」、「改善を要する施設」及び「当面継続が妥当な施設」に区分した。

また、施設の運営形態について、「代替性」の視点から、「府の直営とするか」、「指定管理者制度又は普通財産の無償貸付（以下「指定管理者制度等」という。）による運営とするか」について検証を行った。

(2) 検証対象施設

今回の検証については、令和2年度に指定管理者の選定替えを迎える5施設を対象とした。

京都府立ゼミナールハウス
京都府立文化芸術会館
京都府立府民ホール
京都府立堂本印象美術館
京都府立丹後海と星の見える丘公園

(3) 検証の視点

今回の検証においては、施設の現状について、「公共性」、「有効性」及び「効率性」の3つの視点から検証を行うとともに、運営形態に関しても「代替性」の視点から検証を行った。

各視点の具体的な内容は次に掲げるとおりである。

1 公共性	①公益性	ア 今日的な視点から、設置目的の意義が低下していないか イ 利用実態が設置目的に即したものとなっているか ウ サービス内容が設置目的に即したものとなっているか
	②必需性	ア 府民の安心・安全の確保等、府民生活を営む上での必要性が高いか イ 府の施策を推進する上での必要性が高いか ウ 法律等により設置が義務付けられているか
2 有効性	①利用度	ア 会議室やホール、競技場など、利用率の状況はどうか イ 入居施設に係る入居率の状況はどうか ウ 過去3年間の利用者数の推移はどうか エ 利用者満足の上昇に対する取組の状況はどうか
	②互換性	ア 同種・類似の施設が存在するか イ 補助金などの代替施策で対応できるものか
3 効率性	①コスト	ア 利用者1人あたりの府負担コストの状況はどうか イ 経費に占める府費負担割合の状況はどうか
	②将来負担	ア 今後5年以内に大規模改修などの予定はないか
4 代替性	直営とする施設	ア 行政以外にサービスを提供する民間事業者等が存在せず、民間参入の可能性がない施設 イ 施設運営に民間事業者等のノウハウの活用が期待できない施設 ウ 施策を推進するに当たって、府が自ら運営主体として関与しなければならない施設

(4) 検証作業

上記(3)に掲げる検証の視点に基づき、検証対象施設に係る運営状況、利用状況のデータ(書面)による検証に加え、現地調査及び所管部局からの説明の聴取、質疑を実施した上で、府民サービス等改革検討委員会の各委員より意見を聴取した。

各施設の課題・問題点等を洗い出した上で、これらの意見を参考とし、施設のあり方についての検証結果をまとめた。

《参考：府民サービス等改革検討委員会委員名簿》

氏名	職業等
石原 俊彦	関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科 教授 ※委員長
奥野 美奈子	京都銀行 執行役員 公務・地域連携部長
辻本 尚子	(株)みやこ不動産鑑定所 代表取締役
鳥居 聡	(株)スターナビゲーション・アソシエイツ 代表取締役
モナト久美子	(株)業態開発総合研究所 所長

(五十音順、敬称略)

3 検証の結果

各施設の検証結果

(総括)

今回の検証の結果、対象施設について、次に掲げる区分に分類を行った。

- | | | | |
|---|------------|--------|--|
| ① | 見直すべき施設 | (該当なし) | |
| ② | 改善を要する施設 | (2施設) | ・ 京都府立ゼミナールハウス
・ 京都府立文化芸術会館 |
| ③ | 当面継続が妥当な施設 | (3施設) | ・ 京都府立府民ホール
・ 京都府立堂本印象美術館
・ 京都府立丹後海と星の見える丘公園 |

(運営形態に係る検証)

施設の運営形態に関する検証結果については、現行の運営形態を継続することが適切と判断した。

(各施設の検証結果)

各施設の検証結果は、以下のとおりである。

府民利用施設のあり方検証結果の概要

(1) 改善が必要な施設 (2施設)

●京都府立ゼミナールハウス

<p>前回検証結果 (平成26年度)</p>	<p style="text-align: center;">継 続</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「森の京都」等、府の地域構想と連動した活用方法・打ち出し方を検討すること。 ・設置目的に照らした目的達成の指標を設定し、募集要項に盛り込むこと。 ・引き続き、利用者数の拡大に向けた営業活動の展開や自主事業の実施等、利用促進の取組を行うこと。 ・生涯学習から文化・芸術分野まで視野に入れた取組を展開すること。
<p>対応・改善策 実施状況</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「森の京都」に関連した事業を実施し、京北の魅力を発信。 ・平成27年度指定管理募集要項に、「宿泊利用者数」等の目標数を設定。 ・開館日・開館時間の拡大。 ・設備料金の引き下げ、提携大学の食事料金の割引、無料送迎の拡充。 ・地域団体や地元芸術家等と連携し、事業を実施。 ・自主事業の内容は毎年度見直し、改善。
<p>取組の結果</p>	<p>◇直近3箇年の実績として、平成28年度と比較し、平成30年度は、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・利用者数が約3%減少 ・利用料金収入が約9%減少 等
<p>なお残る課題・ 問題点</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆利用者数・利用率・利用料金収入が年々減少。 ◆施設・設備の老朽化が進行。
<p>府民サービス等 改革検討委員会 による改善意見 等</p>	<ul style="list-style-type: none"> □社会環境の変化の中で、現在の活用状況が、学生が宿泊しながら研修を行う施設という当初の設置目的から変容しつつあるため、設置目的を再検証し、それに応じた有効利用方法の検討が必要。 □大学・企業への活用告知に加えて、小・中・高校との連携強化や学生の農山村体験の一環での利用により、広く美山・京北の自然体験や文化体験と連携した取組など検討が必要。 □(管理者の) 将来展望を踏まえた人材の確保と大規模補修の検討が必要。 □施設内容に合致した営業の戦略(マーケティング戦略)の策定による利用率の向上が必要。顧客ターゲットを明確にしたパック商品の提供、利用者の困り込み、大学関係者の理事への選任等の工夫が必要。

<p>京都府の検証結果及び対応方向</p>	<p style="text-align: center;">要改善</p> <p>＜改善方策＞</p> <p>◎社会環境の変化や施設の機能を踏まえ、設置目的を再検証し、施設のあり方について検討を行うこと。</p> <p>◎施設の内容に合致した営業の戦略（マーケティング戦略）による利用率の改善を図ること。</p>
	<p>＜今後の対応＞</p> <p>○社会環境の変化を踏まえた上で、設置目的の妥当性も含め、施設のあり方について検討を行う。</p> <p>○時代の変化に合わせ、企業研修や日帰りの高齢者といった新たな顧客層のニーズを踏まえた企画の開発など、利用率向上に向けた経営戦略等について、指定管理者公募時に提案を求める。</p>

●京都府立文化芸術会館

<p>前回検証結果 (平成26年度)</p>	<p>継 続</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 2020年の東京オリンピックを見据えた文化発信事業の中で、当施設をどのように活用していくかという中長期的な戦略が必要。 ・ 引き続き、利用者数の拡大に向けた営業活動の展開や自主事業の実施等、利用促進の取組を行うこと。 ・ 北山文化環境ゾーン構想の推進の一環として、総合資料館跡地における「新たな文化芸術拠点施設」の整備を検討。
<p>対応・改善策 実施状況</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「琳派400年記念祭」や「京都文化カプロジェクト」に関連した事業を実施し、文化芸術の発信拠点として当施設を活用。 ・ 府内各地域にプロの演劇人を派遣しアドバイス等を行う事業を展開。 ・ 舞台芸術活動の活性化・次世代育成等を目的に、府北部地域でイベントを開催、企画・運営。 ・ 営業活動や効果的な広報の工夫、共同事業体である(株)コングレのネットワークを利用したPRなどを実施。 ・ 老朽設備を更新。 ・ 平成30年8月に「総合資料館跡地活用等検討委員会」の検討報告が取りまとめられ、本検討報告を踏まえた施設整備を検討中。
<p>取組の結果</p>	<p>◇直近3箇年の実績として、平成28年度と比較し、平成30年度は、利用者数が約3%増加。</p>
<p>なお残る課題・ 問題点</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆施設・設備の老朽化が顕著。 ◆京都市内に類似施設が多く存在。 ◆利用者の年齢層が高く、50歳代以上の利用者が全体の70%を占める。
<p>府民サービス等 改革検討委員会 による改善意見 等</p>	<p>□建物の老朽化や耐震の課題が明らかになっており、利用者の安心・安全確保の観点からその対策は必至の状況であるが、多大なコスト負担が想定される中で、本施設の改修による存続は考えにくいことから、他所での代替施設の整備も含め、施設の機能継承の方向性を検討されたい。</p> <p>□事業目的に沿った、より幅広い利用者を受け入れる運営を心掛けるとともに、色々な文化芸術の裾野を広げ、新しい文化芸術を育成する観点から、事業目的を達成しているかどうかの指標（KPI）を設定することが必要。</p> <p>□出演者と利用者の幅を広げ、若年層への知名度の向上を図ることが必要。</p>

<p>京都府の検証結果及び対応方向</p>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;"> 要改善 </div> <p><改善方策></p> <ul style="list-style-type: none"> ◎老朽化した施設の改築や大規模補修のコスト負担が想定される中、施設の機能継承に向けた検討を進めること。 ◎文化芸術の裾野を広げ、新しい文化芸術を育成する観点から、出演者と利用者の幅を広げ、特に若年層の利用率の向上を図ること。 <hr style="border-top: 1px dotted black;"/> <p><今後の対応></p> <ul style="list-style-type: none"> ○現施設の良さを活かしながら、施設の機能継承に向けた整備の検討を進める。 ○若年層をはじめとした利用者の幅を広げるために、利用者ニーズを踏まえた企画の実施やサービスの向上等の取組を進める。
-----------------------	---

(2) 当面継続が妥当な施設 (3施設)

●京都府立府民ホール

<p>前回検証結果 (平成26年度)</p>	<p style="text-align: center;">継 続</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 2020年の東京オリンピックを見据えた文化発信事業の中で、当施設をどのように活用していくかという中長期的な戦略が必要。 ・ 引き続き、利用者数の拡大に向けた営業活動の展開や自主事業の実施等、利用促進の取組を行うこと。 ・ 府域の文化芸術の総合拠点(音楽、舞踊等)としての役割を担い、設置目的に沿った事業を更に積極的に展開し、施設の活性化を図る。設置後26年が経過し設備等が老朽化しているが、計画的に整備を行い、府民満足の上を目指すこと。
<p>対応・改善策 実施状況</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「琳派 400 年記念祭」や「京都文化力プロジェクト」に関連した事業を実施し、文化芸術の発信拠点として当施設を活用。 ・ 府内各地域にプロの演劇人を派遣しアドバイス等を行う事業を展開。 ・ 来館者及び施設利用者に高い満足をしていただくような質の高い事業の実施やサービスの提供、施設の特長・良さのPR、自主事業の数を増やす等の利用促進対策を実施。 ・ 老朽設備を更新。
<p>取組の結果</p>	<p>◇直近3箇年の実績として、平成28年度と比較し、平成30年度は、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 利用者数が約3%増加 ・ 利用率(ホール)は約20%増加
<p>なお残る課題・ 問題点</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆施設・設備の老朽化が進行。 ◆利用者の年齢層が高い。 60歳代が35%、50歳代・70歳代が各20%台と多い。
<p>府民サービス等 改革検討委員会 による改善意見 等</p>	<ul style="list-style-type: none"> □本施設と文化芸術会館の両輪での運営を考慮の上、文化芸術会館の機能継承に当たり、その関係性を基軸においた本施設の位置付け、方向性、経営方針の再検討が必要。 □高いクオリティのホールとして利用者に評価されているため、先手先手で設備改装等の計画立案を検討すべき。 □市内中心部の文化施設としての機能と活用内容を一層充実させ、利用者を拡大すること等により、ホールの利用率に見合った収益を目指すべき。 □有名ホールを見習って、お洒落でセンスの良い劇場として、施設の魅力を高めるため、ホワイエの利用方法の見直し等ソフト面のサービスの向上が必要。

<p>京都府の検証結果及び対応方向</p>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 10px;"> 継 続 </div> <p>◎文化芸術会館との関係性を基軸においた本施設のあり方について検討を行うこと。</p> <p>◎施設の機能と活用方法の改善を図り、高いクオリティのホールとしての施設の魅力の向上を図ること。</p>
	<p><今後の対応></p> <p>○文化芸術会館の機能継承も踏まえ、施設の特徴や位置付けを明確化し、それに合わせた利用者層の拡大及び収益の確保を図る。</p> <p>○高いクオリティのホールとして引き続き利用者に評価されるよう、利用者ニーズを踏まえ、施設の利用方法などソフト面での魅力やサービスの向上など、施設の活性化を図る。</p>

●京都府立堂本印象美術館

<p>前回検証結果 (平成26年度)</p>	<p style="text-align: center;">継 続</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 収支を改善するため、有料利用者数の増加につながる事業の実施に努めること。 ・ 2020年の東京オリンピックを見据えた文化発信事業の中で、当施設をどのように活用していくかという中長期的な戦略が必要。 ・ 引き続き、利用者数の拡大に向けた営業活動の展開や自主事業の実施等、利用促進の取組を行うこと。 ・ 創立50周年(平成28年)を目指し、より魅力ある美術館とするための改修(リノベーション)を行うこと。
<p>対応・改善策 実施状況</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成27年度は大規模な展覧会や、多彩なテーマを取り上げ、指定管理者制度移行後、最高の有料入館者数を記録。 ・ 文化芸術の発信拠点として館単独だけではなく、府域の文化施設との連携を図り、京都文化の発信に寄与。 ・ 平成28年度末からリノベーション工事を実施し、平成30年3月20日にリニューアルオープン。グッド・デザイン賞を受賞。「入りやすく親しみやすい美術館」をコンセプトに来館者の利便性向上や美術作品の収蔵環境を改善。 ・ リノベーション工事で新たに整備された庭園等を活用した野外展覧会等を、関係団体と連携して開催し、幅広い分野・年齢の府民等に来館してもらえるよう改善。 ・ リノベーション事業では、外国人観光客等多くの集客を図れるよう入口を広げ、館銘板を日英標記にするなど、入りやすく親しみやすい美術館へ改修。 ・ リニューアルオープン後から積極的にメディアを活用するとともに、展覧会の内容充実を図り、平成30年度には過去最高の入館者数を記録。
<p>取組の結果</p>	<p>◇平成30年度は指定管理者制度移行後、過去最高の利用者数を記録。</p>
<p>なお残る課題・ 問題点</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆有料利用者の更なる増加が必要。 利用者の約半数は無料の65歳以上。 ◆リニューアル後、継続した集客の手法の検討が必要。 新たに取り込む利用者(大学生・一般観光客)の集客方法、交通不便の解消に向けた取組等が必要。

<p>府民サービス等 改革検討委員会 による改善意見 等</p>	<p>□経営方法について、以下のような工夫の検討が必要。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・立命館大学との一層の連携・協力体制の構築。 ・大学コンソーシアム等を通じた学生たちが利用する仕組みづくり。 ・小・中・高・大との連携により、広く親しまれる施設としての活用。 ・利用実態から抽出した課題を踏まえた運営マネジメント。 ・顧客層を再検討し、有料利用者層の拡大など、稼げる美術館として採算性の改善についての検討。 <p>□堂本印象を記念するイベント・賞の創設など堂本印象の価値を高めるための取組の検討が必要。</p> <p>□ブライダル関連利用の推進など、安定した収益確保策を積極的に検討すべき。</p> <p>□入りやすく親しみやすい美術館というコンセプトを今後一層浸透させるソフト面の施策拡充が必要であり、一般来館者の増加に向けた展示企画や市内他施設とのコラボレーション、エリアにある神社仏閣と一体での文化ゾーンとしての認知向上等、美術館の更なる活用が必要。</p>
<p>京都府の検証結果及び対応方向</p>	<p style="text-align: center;">継 続</p> <p>◎堂本印象の価値を高める取組、利用実態や採算性を踏まえた運営マネジメントにより、幅広い層の利用を促進する取組を行うこと。</p> <hr/> <p><今後の対応></p> <p>○近隣大学の学生をはじめ若年層の利用を促す企画の創出や庭園の活用等、幅広い層に利用してもらえるよう新たな取組を進める。</p> <p>○近隣の施設等と連携したイベント開催やコラボレーション等、地域一帯で文化ゾーンとしての事業を展開するなど、堂本印象や美術館の価値及び認知度を高め、利用促進や収益確保も見据えた取組を進める。</p>

●京都府立丹後海と星の見える丘公園

<p>前回検証結果 (平成 26 年度)</p>	<p style="text-align: center;">継 続</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「海 of 京都」等、府の地域構想と連動した活用方法・打ち出し方を検討すること。 ・設置目的に照らした目的達成の指標を設定し、募集要項に盛り込むこと。 ・利用者数等の目標値を設定するに当たっては、プログラム参加者数や宿泊者数等、実測が可能な指標を採用すること。 ・施設の魅力や知名度を高めるため、本庁・振興局の行政部門や教育委員会・教育局の社会教育部門との連携により、施設の運営に携わる団体のサポートを行うこと。 ・引き続き、利用者数の拡大に向けた営業活動の展開や自主事業の実施等、利用促進の取組を行うこと。
<p>対応・改善策 実施状況</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・海 of 京都HPでの紹介など、「海 of 京都」と連携した取組を実施。 ・平成 27 年度指定管理者募集時に、「環境学習プログラム等の参加者数」等数値目標を設定。 ・指定管理者の業務をサポートするため、庁内各方面の協力依頼・調整を図った。また、コンサル企業や旅行会社などと魅力や知名度向上に向けた協議を実施。 ・冬期の閉園期間を中心に、府と指定管理者が連携し府内の小中学校などを訪問。 ・環境フェスティバルに出展し、PR活動を実施。 ・アースデイ丹後やアールブリュットなど、新たな取組により利用を促進。
<p>取組の結果</p>	<p>◇直近 3 箇年の実績として、平成28年度と比較し、平成30年度は、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・入園者数が約 3 % 増加 ・環境学習プログラム等参加者数が約36%増加
<p>なお残る課題・ 問題点</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆平成 28 年度と比較すると、平成 30 年度は利用者数は増加しているが、利用料金収入の増加につなげていない。 <ul style="list-style-type: none"> ・利用料金収入 約 2 % 減少 ・府負担割合 90.0% ◆更なる利用者数の増加のため、交通アクセスの改善に向けた工夫が必要。 ◆5 年前（前回検証前）と比較すると、依然として主要施設の利用率は低い。
<p>府民サービス等 改革検討委員会 による改善意見 等</p>	<ul style="list-style-type: none"> □綿密なマーケティングによる利用率、利用料金収入の向上が必要。 □小学校や中学校の課外事業として、府や市のバックアップを検討すべき。 □今後の投資に見合う利用者数・利用料金収入の増加のバランスについて検証が必要。 □同じ団体が管理を継続するメリット・デメリットについて検証すべき。

<p>京都府の検証結果及び対応方向</p>	<p style="text-align: center;">継 続</p> <p>◎SDGsに関する発信や観光資源との連携等、施設の存在や設置意義をアピールするための取組を行い、認知度の向上を図ること。 ◎引き続き、利用者数の拡大に向けた自主事業の実施等、利用促進の取組を行うこと。</p>
	<p>〈今後の対応〉</p> <p>○市内・市外各方面との連携により、以下の取組を進める。 ○SDGs17の目標のうち、関係の深い目標（例：エネルギー、海洋資源、陸上資源）を中心として、当園の果たす役割をPRできるような取組を展開する。 ○環境フェスティバルや、子どもが多く集まるイベント等への出展により、環境学習施設として積極的な情報発信をすることで、認知度の向上を図る。 ○丹後地域の里山、里海が育んだ文化や産業の紹介等地元と連携した取組や、再生可能エネルギー、健康、スポーツなど取組の幅を拡げ、利用促進につなげる。</p>