



発行 東京都

目次 70

公 告

- 平成三十年行政監査の結果に関する報告の公表……（東京都監査委員）……一
- 平成三十年工事監査の結果に関する報告の公表……（同）……四四
- 平成三十年財政援助団体等監査の結果に関する報告の公表……（同）……四四

公 告

地方自治法（昭和22年法律第67号）第199条第9項の規定により、平成30年行政監査の結果に関する報告を次のとおり公表する。

平成31年4月26日

| | | | |
|---------|---|---|-----|
| 東京都監査委員 | 清 | 水 | やすこ |
| 東京都監査委員 | 神 | 林 | 茂 |
| 東京都監査委員 | 友 | 測 | 宗 治 |
| 東京都監査委員 | 岩 | 田 | 喜美枝 |
| 東京都監査委員 | 松 | 本 | 正一郎 |

公の施設の指定管理について（都民・利用者ニーズに応える施設の管理・運営）

第1 監査の概要

1 監査の背景と目的

都では各分野にわたる多数の施設において、各種の業務を行い、都民や利用者に提供する行政サービスの質の向上を図っている。

今後、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会（以下「東京2020大会」という。）に向け、競技会場となる施設が続々としゅん工を迎え、また、スポーツ施設、文化施設、交通施設等を利用する都民や観光客の一層の増加も見込まれる。

こうした状況の中、施設の管理・運営業務の重要性はますます高まり、サービス向上や安全安心の確保など、これまで以上に都民や利用者のニーズに応えた適切な業務遂行が求められる。

このため、平成30年定例監査では、「都民・利用者ニーズに応える施設の管理・運営」を重点監査事項として設定し、検証を行ったところである。

ところで、都が住民福祉の増進を目的として設置した様々な公の施設の中には、民間のノウハウを活用してサービスを一層向上させ、住民福祉を更に増進するために、施設の管理・運営を指定管理者に委ねているものがある。

現在、都における指定管理者制度は、導入から12年が経過し、制度運用の実績が蓄積されるとともに、共同事業者の形態で民間事業者の参入が徐々に拡大し、民間のノウハウが活かされる機会が増えつつある。

一方で、公の施設の指定管理の定着につれ、都の担当職員にとって公の施設の管理業務が見えにくくなり、当事者意識の希薄化が生じてきていることも考えられる。指定管理者に期待したレベルの業務を行わせるには、都の担当者が業務の要求水準や内容を十分に理解した上で、指定管理者と日々十分なコミュニケーションを取ることが欠かせない。

また、少子高齢化、人口減少、インフラの増加等社会構造の変化に伴い、ライフ・ワーク・バランスや多様性が尊重される社会への移行が進み、公の施設に対する都民・利用者のニーズも高度化・多様化してきている。

このため、指定管理者制度を導入している公の施設が都民の期待に応じてその使命を果たすには、施設の管理・運営を適切に行うことに加えて、民間のノウハウを活かした創意工夫により、指定管理者が高度化・多様化する都民・利用者ニーズを的確に捉えた事業運営を行うことが重要である。そこで、平成30年行政監査においては、公の施設の指定管理をテーマとして、都民や利用者のニーズに応える施設の管理・運営が行われているかという観点から、指定管理者の取組について、地方自治法第199条第2項及び第7項に基づき行政監査を実施した。

2 監査の対象等

(1) 監査の対象

平成30年度において、指定管理者制度により管理・運営を行っている公の施設のうち、施設の性格、規模及び利用者の範囲等に照らし、より民間等の創意工夫を発揮しうる施設の中から、多種多様となるよう、表1のとおり選定した。

なお、各監査の有機的な連携を考慮して、平成30年財政援助団体等監査の対象団体が指定管理者となっている施設も対象として選定した。

(表1) 監査対象施設及び所管局

| 対象施設 | 指定管理者 | 所管局 |
|-----------------|---------------------|----------------------|
| 東京都写真美術館 | 公益財団法人東京都歴史文化財団 | 生活文化局 |
| 東京芸術劇場 | | |
| 武蔵野の森総合スポーツプラザ | * 東京スタジアムグループ | オリエンティック・レクリエーション準備局 |
| 東京都しごとセンター | * 公益財団法人東京しごと財団 | 産業労働局 |
| 東京都立産業貿易センター台東館 | * 公益財団法人東京都中小企業振興公社 | |
| 東京都立旧岩崎邸庭園 | 公益財団法人東京都公園協会 | 建設局 |
| 東京都立多摩動物公園 | 公益財団法人東京動物園協会 | |
| 東京都立理蔵文化財調査センター | 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団 | 教育庁 |

(注1) *は、平成30年財政援助団体等監査の対象団体

(注2) 上記のほか、指定管理者制度の所管局として総務局を監査対象とした。

(2) 監査の範囲

主として平成29年度を対象とした。

(3) 指定管理者制度について

平成15年9月の地方自治法改正により、「指定管理者制度」が導入された。同制度の導入により、これまで地方公共団体や都の出資法人等のみが管理できるとされていた「公の施設」

(注) の管理を、広く民間の団体に行わせることが可能になった。この改正は、住民のニーズに、より効果的・効率的に対応し、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減等を図ることを目的とするものである。

(注) 住民の福祉を増進する目的をもって、都など地方公共団体が設置し、住民の利用に供する施設をいう。

3 監査の観点

(1) 施設の設定目的の効果的な達成を目指した事業運営が行われているか

- ア 利用者ニーズの研究・分析が行われているか
- イ 利用者サービスの向上に向けた取組が行われているか
- ウ 利用状況の向上に向けた取組が行われているか

(2) 施設の管理・運営が適切に行われているか

- ア 協定及び事業計画等に沿ってサービスが適切に提供されているか
- イ 協定及び事業計画等に沿って業務管理が適切に行われているか
- ウ 利用者の視点に立った施設管理が行われているか

4 監査の手順

(1) 参考施設調査

実地調査を行うに当たっては、他の地方公共団体等における対象施設と同種の施設の現地調査や広報物等による調査等を行い、先進的と思われる事例があれば都の施設の事例と比較する、都の施設と同様の企画等を行って比べ、効率性や有効性の比較検討を行うなどして、事前準備及び実地調査の参考とした。

(2) 実地調査

対象施設の事務事業に係る書類、資料等を調査するとともに、実地調査を行い、質疑応答を行うほか、施設を調査した。監査対象施設のうち、東京都立旧岩崎邸庭園の監査においては、技術的観点からの監査も実施した。なお、芸術分野の2施設を中心に、監査専門委員の助言を受けた。

5 監査の期間

平成30年7月17日から平成31年1月31日まで

第2 監査の結果

1 結果の概要

本監査では、都民・利用者ニーズに応える施設の管理・運営がなされているかという観点から、指定管理者の取組について、現場確認を基本として利用者の立場に立った多面的な検証を行った。監査の結果、各施設においては、収蔵品を有効に使った多様な企画の実施、特徴のあるイベントの開催、利用者に応じた事業メニューの提供、貸出施設の高稼働率の維持、教育普及活動の充実、高い利用者満足度の維持など、施設を活用した事業展開を行い、利用者サービスの向上に取り組んでいることを確認した。

一方で、表2及び表3のとおり、

- ① 指定管理者の管理運営状況等に関する苦情・要望・意見など、利用者ニーズの収集及びその背景・原因をも含めた把握・分析が十分でない
 - ② 近年その重要性を増している多言語化、バリアフリー化、情報発信力の強化など、誰もが利用しやすい施設であるための取組が十分でない
 - ③ 指定管理者選定時に提案された事業計画書の取組が、当初の提案趣旨に沿って計画的に行われておらず、また、これらサービスの履行に対する所管局の確認が的確でない
 - ④ 民間のノウハウを活用しつつ、利用者サービスの向上を図るとともに、行政の効率化等を図ることを目的とする制度であるが、指定管理者の選定を経て最も適切とされた民間ノウハウが十分に活用されていない
- などの状況が認められたため、指定管理者の取組や努力・工夫によって生み出された成果を踏まえつつ、指定管理者が更なるサービス改善に向けた取組を行っていくことを期待して、意見・要望事項とした。

監査対象とした局及び施設の指定管理者においては、公の施設の管理に係る法の趣旨や都の方針を踏まえ、指定管理者制度導入の効果が明確かつ十分に発揮されるよう、より一層の利用者サービスの向上に努めていくことが望まれる。

今後、東京2020大会に向け、スポーツ施設、文化施設等を利用する都民や観光客の一層の増加が見込まれる中で、公の施設に対する都民・利用者のニーズは高度化・多様化してきている。こうした状況を踏まえ、各指定管理者に対して、日々創意工夫を重ね、適時適切に業務内容の検証を行い、PDCAサイクルの運用による必要な見直しを行うなど、今後もより一層、都民・利用者ニーズを的確に捉えた施設の管理・運営に努めることを求めるものである。

また、監査結果を踏まえ、指定管理者制度を所管する総務局に対して、全庁的な支援として、本来あるべき制度運用のあり方をより明確に発信し、提案された取組が着実に実施される方策の検討を求めた。さらに、都における指定管理者制度は、導入から12年が経過し成熟期を迎えているが、指定管理者制度の目的である住民サービスの向上及び行政の効率化の観点から、要求水準や管理指標の明確化、財務情報・指標に係る評価及び情報公開の促進、利用者サービス事業の取扱いの最適

化について、一歩踏み出す取組を求めた。

(表2) 意見・要望事項の観点別件数

| 観点 | 件数(注) |
|-------------------------------------|-------|
| (1) 施設の設置目的の効果的な達成を目指した事業運営が行われているか | 18 |
| ア 利用者ニーズの研究・分析が行われているか | 3 |
| イ 利用者サービスの向上に向けた取組が行われているか | 12 |
| ウ 利用状況の向上に向けた取組が行われているか | 3 |
| (2) 施設の管理・運営が適切に行われているか | 7 |
| ア 協定及び事業計画等に沿ってサービスが適切に提供されているか | 4 |
| イ 協定及び事業計画等に沿って業務管理が適切に行われているか | 3 |
| ウ 利用者の観点到立った施設管理が行われているか | 3 |
| (3) 全庁的な支援 | 4 |
| 合計 | 29 |

(注) 複数の観点到該当する意見・要望事項があるが、1件につき1観点として記載している。

(表3) 施設別の意見・要望事項

| 件名 | 意見・要望事項の宛先 | 観点 |
|---------------------------------------|------------------------------|--------|
| 東京都写真美術館(生活文化局) | | |
| アンケートの収集範囲の拡充について | 公益財団法人東京都歴史文化財団 | (1)ア |
| 利用者の視点に立ったサービスの検証について | 公益財団法人東京都歴史文化財団 | (1)イ |
| 利用促進に向けた取組について | 公益財団法人東京都歴史文化財団 | (1)ウ |
| 東京芸術劇場(生活文化局) | | |
| アンケートの収集範囲の拡充について | 公益財団法人東京都歴史文化財団 | (1)ア |
| バリアフリー化推進の取組について | 公益財団法人東京都歴史文化財団 | (1)イ |
| 利用促進に向けた取組について | 公益財団法人東京都歴史文化財団 | (1)ウ |
| 定量目標値の見直しについて | 公益財団法人東京都歴史文化財団 | (2)ア、イ |
| 武蔵野の森総合スポーツプラザ(オリンピックビッック・パラリンピック準備局) | | |
| 予約システムについて | 東京スタジアムグループ オリンピックビッック準備局 | (1)イ |
| 駐車場運営について | 東京スタジアムグループ オリンピックビッック準備局 | (1)イ |
| 施設の有効活用について | 東京スタジアムグループ | (1)イ |
| 事業計画書における提案内容の着実な実施について | 東京スタジアムグループ | (2)ア、イ |
| 提案内容の着実な実施が確保される仕組みの整備・運用について | オリンピック・パラリンピック準備局 | (2)ア、イ |
| 東京都しごとセンター(産業労働局) | | |
| 各フロアの掲示物について | 公益財団法人東京しごと財団 産業労働局 | (2)ウ |
| しごとセンター内施設の保守点検について | 公益財団法人東京しごと財団 産業労働局 | (2)ウ |
| 東京都立産業貿易センター台東館(産業労働局) | | |
| 乗用エレベーターの車椅子対応について | 産業労働局 | (2)ウ |
| 公の施設における情報インフラ整備の推進について | 産業労働局 | (1)イ |

| 件名 | 意見・要望事項の宛先 | 観点 |
|---------------------------|---------------------------|--------|
| 東京都立旧岩崎邸庭園(建設局) | | |
| 工事等に係る外国語表記による周知について | 公益財団法人東京都公園協会 | (1)イ |
| 公の施設における情報インフラ整備の推進について | 公益財団法人東京都公園協会 建設局 | (1)イ |
| 重要文化財の保存と活用の検討について | 建設局 | (1)イ |
| 東京都立多摩動物公園(建設局) | | |
| 外国人の入園者動向等に関する調査について | 公益財団法人東京都動物園協会 | (1)ア |
| 公の施設における情報インフラ整備の推進について | 公益財団法人東京都動物園協会 建設局 | (1)イ |
| 東京都立埋蔵文化財調査センター(教育庁) | | |
| 公の施設としての情報発信について | 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団 教育庁 | (1)イ |
| 利用者ニーズの研究・分析及び業務への反映について | 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団 教育庁 | (1)イ |
| 利用促進に向けた取組について | 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団 教育庁 | (1)ウ |
| 事業計画の承認及び実施状況の確認について | 教育庁 | (2)ア、イ |
| 総務局 | | |
| 事業計画書により提案された取組の着実な実施について | 総務局 | (3) |
| 要求水準・管理指標の明確化について | 総務局 | (3) |
| 財務情報・指標に係る評価及び情報公開の促進について | 総務局 | (3) |
| 利用者サービス事業の最適化の支援について | 総務局 | (3) |

2 意見・要望事項の観点別状況

(1) 施設の設置目的の効果的な達成を目指した事業運営が行われているか

ア 利用者ニーズの研究・分析が行われているか

指定管理者は、利用者満足度等を把握してサービスの向上を図ることなどを目的として、各種アンケートのほか、施設によっては顧客満足度調査や対面聞き取り調査等を実施し、利用者の苦情・意見・要望等を把握している。利用者ニーズを的確に捉え、サービスの更なる改善につなげるためには、アンケート等の対象を幅広く確保することが有効である。

指定管理者によるアンケート等の実施状況等について見たところ、より効果的なアンケート等の実施のため、多言語対応の拡充や収集範囲の拡大等が望まれる事例などが認められたことから、意見・要望を付した。

- アンケートの収集範囲の拡充について (東京都写真美術館)
- アンケートの収集範囲の拡充について (東京芸術劇場)
- 外国人の入園者動向等に関する調査について (東京都立多摩動物公園)

イ 利用者サービスの向上に向けた取組が行われているか

指定管理者は、施設の管理・運営に当たり、アンケート等の活用や、利用者の視点に立った自己検証等を通じて、常にサービスの実施状況や利用者満足度等を確認し、その結果をP D C Aサイクルの運用を通じて施設の管理運営業務に反映していくことで、利用者サービスの一層の向上を図っていかねばならない。

指定管理者によるアンケート等の結果分析及び業務への反映等の状況について見たところ、意見・苦情の原因及び背景や重要度等を考慮した分析をはじめとする組織的な考察を深め、アンケート等の結果を一層有機的に活用することが望まれる事例が認められたことから、意見・要望を付した。

このほか、利用者の視点に立ったサービスの検証を行ったところ、情報発信に不十分な点があった事例などが認められたことから、意見・要望を付した。

- 利用者の視点に立ったサービスの検証について (東京都写真美術館)
- パリアフリー化推進の取組について (東京芸術劇場)
- 予約システムについて (武蔵野の森総合スポーツプラザ)
- 駐車場運営について (武蔵野の森総合スポーツプラザ)
- 施設の有効活用について (武蔵野の森総合スポーツプラザ)
- 公の施設における情報インフラ整備の推進について (東京都立産業貿易センター台東館)
- 工事等に係る外国語表記による周知について (東京都立田岩崎邸庭園)

- 公の施設における情報インフラ整備の推進について (東京都立田岩崎邸庭園)
- 重要文化財の保存と活用の検討について (東京都立田岩崎邸庭園)
- 公の施設における情報インフラ整備の推進について (東京都立多摩動物公園)
- 公の施設としての情報発信について (東京都立理蔵文化財調査センター)
- 利用者ニーズの研究・分析及び業務への反映について (東京都立理蔵文化財調査センター)

ウ 利用状況の向上に向けた取組が行われているか

公の施設は、住民福祉の増進を目的として設置されていることから、その管理・運営に当たっては、情報発信の充実やサービスの改良等を通じて施設の利用促進に努め、公の施設の設置目的を実現することが求められる。とりわけ指定管理者制度を導入している施設にあっては、民間の創意工夫を活かせるという制度の利点を活かした取組が期待されている。

指定管理者による施設の利用促進に向けた取組について見たところ、多言語展開を含めた情報発信の更なる充実が望まれる事例や、サービスの一層の改善・展開が望まれる事例など、指定管理者制度の利点を活かした更なる取組の余地が認められたことから、意見・要望を付した。

- 利用促進に向けた取組 (広報拡充、利用手続の見直し) について (東京都写真美術館)
- 利用促進に向けた取組 (広報拡充、公演資料の保存・公開) について (東京芸術劇場)
- 利用促進に向けた取組 (企画展示の充実) について (東京都立理蔵文化財調査センター)

(2) 施設の管理・運営が適切に行われているか

ア 協定及び事業計画等に沿ってサービスが適切に提供されているか

イ 協定及び事業計画等に沿って業務管理が適切に行われているか

都と指定管理者との協定は、指定管理者の選定時に提出された事業計画書を的確に反映したものでなければならぬ。

また、本監査の対象となった各施設に関する協定では、おおむね、指定管理者に各年度の事業計画書の作成・提出を求め、都の承認を受けることを規定している状況にある。

指定管理者の事業計画書上の実施状況及びこれに対する所管局等の統制状況について見たところ、指定管理者が、各提案の実現時期や具体的な実施方法を体系的・計画的に管理していなかった事例や、所管局が、指定管理者から提出された各年度の事業計画書について、選定時の事業計画書との整合性などの検証を十分行わないまま承認している事例などが認められたことから、事業計画書で提案された内容の着実な実施を確保するため、意見・要望を付した。

- 定量目標値の見直しについて（東京芸術劇場）
- 事業計画書における提案内容の着実な実施について（武蔵野の森総合スポーツプラザ）
- 提案内容の着実な実施が確保される仕組みの整備・運用について（武蔵野の森総合スポーツプラザ）
- 事業計画の承認及び実施状況の確認について（東京都立産業文化財調査センター）

ウ 利用者の視点に立った施設管理が行われているか
 公の施設は、住民福祉の増進を目的として設置され、一般の利用に広く開かれたものであることから、指定管理者は、利用者の安全性や利便性の確保に留意しながら施設管理・運営に当たることが求められる。
 指定管理者による施設管理の状況について見たところ、建物内の各種情報の掲示について検討が望まれる事例や、障害者の利用に配慮した設備の検討が望まれる事例などが認められたことから、意見・要望を付した。

- 各フロアの掲示物について（東京都しごとセンター）
- しごとセンター内施設の保守点検について（東京都しごとセンター）
- 乗用エレベーターの車椅子対応について（東京都立産業貿易センター台東館）

(3) 全庁的な支援
 総務局は、指定管理者制度の円滑な導入及び運用並びに指定管理者の適切な評価が図られるよう、全庁的な支援・調整を行っている。
 本監査において検出された事例に照らし、制度の円滑な運用や指定管理者の適切な評価を促進するため、全庁的な支援が必要と認められた点について、総務局に対して意見・要望を付した。

- 事業計画書により提案された取組の着実な実施について（総務局）
- 要求水準・管理指標の明確化について（総務局）
- 財務情報・指標に係る評価及び情報公開の促進について（総務局）
- 利用者サービス事業の最適化の支援について（総務局）

3 施設別監査結果

(1) 東京都写真美術館

東京都写真美術館（以下「館」という。）は、都民のための写真及びその他の映像に関する文化の振興を図ることを目的として、設置されている。

- 館の運営方針は、
- ① 写真・映像文化の継承と国内外への発信
 - ② 優れた鑑賞機会の提供とセンター的役割
 - ③ 国際ネットワークの構築と情報発信の強化
 - ④ 新進・若手芸術家への支援
 - ⑤ 映像部門の充実
 - ⑥ 開かれた美術館と地域連携

館の施設概要、指定管理者が行う主な業務及び観覧者数の推移は、表4から表6までのおりである。

また、館の指定管理者については、長年にわたって都立文化施設を運営してきた高レベルの実績やネットワークを基に、継続的・安定的かつ発展的な活動が期待でき、適正かつ効率的な運営を行う能力とノウハウを有しているなどとして、公益財団法人東京都歴史文化財団が、平成29年度から平成32年度までの期間、特命により選定されている。

指定管理者は、世界でも有数の3万4,000点超に上る写真・映像コレクションを活用し、調査研究に基づいた独自の視点による展覧会の企画・実施、保存科学の研究に基づいた最適な作品管理による次世代への継承、写真・映像に関する資料が揃う専門図書館の運営などに努めている。

ところで、館の設置目的及び運営方針に基づき、現場確認を含めた利用者の視点での検証を行ったところ、次項のとおり、利用者ニーズを的確に把握し、利用者の視点に立ったサービスの提供が望まれる点が認められた。

生活文化局及び指定管理者は、写真・映像文化の継承と国内外への発信拠点として、更なる利用者ニーズに応えた質の高いサービスの提供に努め、効率的・効果的な管理・運営を行うことが望まれる。

また、管理・運営に当たっては、引き続き学芸員等の専門的ノウハウ・ナレッジの蓄積・継承による安定的な業務の提供や、収蔵庫の増設・確保等に係る今後の方針策定のほか、世界有数の作品コレクションの積極的な活用にも今後も努めることが求められる。

(表4) 施設概要

| | |
|-------|--|
| 所在地 | 東京都目黒区三田一丁目13番3号 |
| 開設年月日 | 平成7年1月21日 |
| 敷地 | 3,227㎡ 構造：地下1階地上4階 延べ床面積：7,527㎡ |
| 建物 | 主な施設：展示室(495㎡×2室、469㎡×1室)、ホール(190席)、収蔵庫(3室計522㎡)、図書室、スタジオ(創作室)等 |
| 利用案内 | 休館日：毎週月曜日(月曜日が休日の場合は開館、翌平日休館)、年末年始及び臨時休館日 アクセス：JR恵比寿駅下車スカイウォーク(動く通路) 経由で徒歩約7分 東京メトロ日比谷線恵比寿駅下車スカイウォーク(動く通路) 経由で徒歩約10分 JR、東急目黒線、都営三田線目黒駅下車徒歩約20分 恵比寿1丁目バス停又は恵比寿4丁目バス停下車徒歩約7分 |

(表5) 指定管理者が行う主な業務

- 1 写真・映像の作品及び資料並びに写真の機材等(以下「写真等」という。)の収集、保管、修復、展示及び利用に関する業務
- 2 写真等に関する展覧会等の開催、教育普及活動及び広報活動に関する業務
- 3 写真等に関する調査研究に関する業務
- 4 写真等に関する図書の収集、保管及び利用に関する業務
- 5 写真等の保存科学研究に関する業務
- 6 館の施設の貸出しに関する業務(使用承認に関する業務を含む。)
- 7 館の施設設備及び物品の維持管理に関する業務
- 8 館の目的を達成するために必要なカフェ・ショップの運営等に関する業務
- 9 写真等の特別閲覧料の徴収事務に関する業務

(表6) 観覧者数の推移

| 区分 | 平成25年度 | 平成26年度 | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 |
|------|---------|---------|--------|---------|---------|
| 観覧者数 | 404,256 | 238,844 | 38,497 | 270,066 | 384,093 |

(単位：人)

(注1) 大規模改修工事のため、平成26年9月4日から平成28年9月2日まで休館

(注2) 平成27年度は大規模改修工事のため、第8回恵比寿映像祭の観覧者数のみである。

(注3) 平成29年度の目標数値は38万人である。

ア 意見・要望事項

(ア) アンケートの収集範囲の拡充について

指定管理者は、館の全般に関する来館者アンケート、各展示のアンケート及び顧客満足度調査(以下「アンケート等」という。)を実施しているが、これらの実施状況について見たところ、監査日(平成30年10月25日)現在、次の事実が認められた。

a 多言語による広報展開やアクセス情報の多言語化をはじめとしたインバウンド広報の強化などにより、指定管理者の調査では来館者の約14%を外国人が占めているが、来館者アンケートは日本語のみとなっている。

b 各展示のアンケートは、一部の企画展示について英語版が用意されているほかは日本語版のみとなっている。

c 貸出施設については、貸出前の事前調整過程で意見を聞くことができるとして、利用者へのアンケートを実施していない。

東京2020大会等を控える中、外国人向け広報強化の努力などもあって、今後も外国人来館者の増加が見込まれることから、外国人来館者の意見等やニーズを把握し施設運営に活かす上で、アンケートの多言語化の拡充は有効である。また、貸出施設については、実際に施設を利用する過程で、事前調整では把握できなかった使用感や意見等が生じることがあるため、利用後にアンケートを行うことも有効である。

アンケートの多言語化の推進や、収集対象の拡大など、アンケートの収集範囲の拡充により、より幅広く利用者ニーズを捕捉して、サービス向上につなげることが望まれる。

(公益財団法人東京都歴史文化財団)

(イ) 利用者の視点に立ったサービスの検証について

アンケート等の実施結果及びこれらにより検出された利用者の意見等への対応状況について見たところ、監査日(平成30年10月25日)現在、次の事実が認められた。

a アンケート等では、駅からのアクセスが分かりにくいとの意見や、経路案内の充実を求める意見が複数ある。また、広報媒体で使用している館の外観写真が、多くの来館者が利用している恵比寿駅側入口(1階)ではなく、正面玄関である目黒駅側入口(2階)のものとなっていることも、館へのアクセスを分かりにくいものとしている。

b 正面玄関である目黒駅側入口(2階)から入館した場合、1階チケット売場の所在を明記する表示がなく、アンケート等においても1階にチケット売場があることが分かりにくいとの意見が複数ある。

c アンケート等では、各展示の実施階(以下「展示階」という。)について案内の充実を求める意見が複数あるが、指定管理者は、1階チケット売場でのチケット販売時に展示

階を記載したチラシによる説明及び希望者へのチラシ配布を行っていること、1階チケット売場機のデジタルサインネーヅで展示階の情報を案内していること、チケットに展示階が記載されていることから、これ以上の対応は困難であるとしている。

d アンケート等では、展示作品のキャプションや、展示順路の案内について、改良を求める意見が複数あるが、指定管理者は、個々によって意見の分かれる事項であり、これまでの要望や展示のコンセプト等を考慮して最適な状況であることから、これ以上の対応は困難であるとしている。

指定管理者は、アンケート等で検出された意見については、アンケート等や外部評価の結果などを踏まえた既存のPDCAサイクルの仕組みを通じ、内容を精査した上で対応しているとするが、意見・要望の原因・背景等を含めた分析を行い、意見数の多い内容や重要度の高い内容などを抽出し、対応の可否・要否を含めた整理を行って、次年度への課題とするなど、組織的な考察を一步深めて業務に反映し、更なるサービス向上に継続的に努めていくことが重要である。考察に当たっては、顧客満足度調査の仕様やアンケートの設問等の工夫により、意見・要望の重要度を可視化し、調査機関からの提言を取得するなどの手法も有効と考えられる。

PDCAサイクルの効果的・効率的な運用により、利用者の視点に立ったサービスの検証の実効性を高め、より一層のサービス向上に向けた事業運営が望まれる。

(公益財団法人東京都歴史文化財団)

(ウ) 利用促進に向けた取組について

館の来館者目標は、平成21年度以来、年間38万人超とされており、38万人を超える実績があつても、閲覧環境確保等の観点から、目標値の増は行われていない。このような中、指定管理者による館の利用促進に向けた取組について見たところ、監査日(平成30年10月25日)現在、次の事実が認められた。

a 館は、海外メディア・ネットワークを広げ、美術館における複数言語対応など国際化広報スキームを構築し、国際発信力を高めるとしており、実際に外国人来館者が増加傾向にある中、案内パンフレットは日本語・英語対応にとどまっている。

b 図書室は、写真・映像に関する専門図書室として、国内外で出版された写真集を中心に、評論、写真史・映像史、技法書、一般美術書、展覧会カタログ、専門雑誌など広範な蔵書を有し、閲覧・復写サービスのほかレファレンスサービスも提供するなど、蔵書・サービスともに充実している。例えば、DVDなどの映像資料等も視聴可能であるが、このような詳細の情報がホームページに掲載されていないなど、図書室の優れた点について、積極的には広報を行っていない。

c 特別閲覧(注)は、海外の例を範として創設された優れた制度であるが、利用実績を見ると、平成29年度は実績なし、平成30年度は監査日現在2件と低調であり、指定管理者は、ホームページにおいて手続を案内しているものの、積極的な広報を行っていない。

また、手続を見ると、申請受付期限が早い(閲覧希望日の5週間前)、承認の標準的事務処理期間が示されていない、閲覧日時が限定(木曜日の午後1時から午後5時までの希望日時に1時間)されている、WEBによる申請手続が用意されていないなど、作品の安全確認を入念に行う必要性は認められるものの、全体として手続が利便性に欠けている。

d スタジオ(創作室)は、ワークショップなどの内部利用が優先であるものの、貸出利用実績は、平成28年度(リニューアルオープン)の9月から3月までは稼働率6.7%(開館日164日中、貸出日11日)、平成29年度は稼働率3.4%(開館日294日中、貸出日10日)と低調である。貸出手続を見ると、WEBによる申請手続が用意されておらず、空室情報も非公開であり、また、利用料金の支払期限が利用前日まで(当日であっても利用前までに納付すれば、東京都写真美術館条例(平成29年東京都条例第20号)第5条の要請である前納要件を満たすことができる。)であるなど、手続が利便性に欠けている。

東京2020大会等を控える中、外国人来館者の集客機会の拡大が見込まれることから、広報案内の多言語化の更なる拡充を通じて、外国人来館者の誘致拡大の効果も期待できる。また、図書室や特別閲覧など、館は優れた施設・サービスを有することから、広報宣伝の拡充や、手続の見直しによる利便性の向上などにより、利用促進につながることを期待される。

これらについて、利用者の視点に立った効果検証を行い、更なる利用促進に努めることが望まれる。

(公益財団法人東京都歴史文化財団)

(注) 館に所蔵されている作品等について、研究又は鑑賞のため、プリントアウト(特別閲覧専用の部屋)において閲覧すること。

(2) 東京芸術劇場

東京芸術劇場(以下「劇場」という。)は、都民のための音楽、演劇、歌劇、舞踊等の芸術文化の振興とその国際的交流を図ることを目的として、設置されている。

劇場の運営方針は、

- ① 音楽・舞台芸術の創造発信
- ② 一流の鑑賞機会の提供
- ③ 国内外の劇場等との交流と発信
- ④ 音楽・舞台芸術の人材育成
- ⑤ 教育普及事業の展開
- ⑥ 賑わいの創造

劇場の施設概要、指定管理者が行う主な業務及びホール稼働率の推移は、表7から表9までのおりである。

また、劇場の指定管理者については、長年にわたって都立文化施設を運営してきた高レベルの実績やネットワークを基に、継続的・安定的かつ発展的な活動が期待でき、適正かつ効率的な運営を行う能力とノウハウを有しているなどとして、公益財団法人東京都歴史文化財団が、平成29年度から平成32年度までの期間、特命により選定されている。

指定管理者は、芸術文化の創造発信の拠点、教育普及・人材育成の拠点、賑わいの拠点として各種事業を企画・実施しているほか、自主事業等を通じ、複合型総合劇場の魅力を発信するため、広報誌の発行やホームページ・SNS媒体や館内サインページなどによる情報発信に力を入れている。また、英語版アクセスマップの作成・配布、視聴覚障害者向けサービスなど、バリアフリー化及び多言語化にも取り組んでいる。

ところで、劇場の設置目的及び運営方針に基づき、現場確認を含めた利用者の視点での検証を行ったところ、次項のとおり、利用者ニーズを的確に把握し、利用者の視点に立ったサービスの提供が望まれる点などが認められた。

生活文化局及び指定管理者は、芸術文化の創造発信拠点にふさわしい、更なる利用者ニーズに合わせた質の高いサービスの提供に努め、効率的・効果的な管理・運営を行うことが望まれる。また、管理・運営に当たっては、今後も、舞台芸術に携わるスタッフ等の専門的ノウハウ・ナレッジの蓄積・継承による安定的な業務の提供や、音楽と舞台芸術を柱とした劇場のアービクルに努めることが求められる。

(表7) 施設概要

| | |
|-------|--|
| 所在地 | 東京都豊島区西池袋一丁目8番1号 |
| 開設年月日 | 平成2年10月30日 |
| 敷地 | 13,290㎡ 構造：地下4階地上10階 延べ床面積：51,395㎡ |
| 建物 | 主な施設：大ホール(1,999席)、中ホール(834席)、小ホール1(272～324席)、小ホール1(195～270席)、リハーサル室(6室)、会議室(大・小計8室)、展示ギャラリー(2室)等 |
| 利用案内 | 休館日：年末年始、保守点検日 ほか アクセス：JR、東京メトロ、東武東上線、西武池袋線池袋駅下車徒歩約2分 |

(表8) 指定管理者が行う主な業務

- 1 施設等の利用に関する業務(使用承認を含む。)
- 2 芸術文化の振興に関する業務
- 3 施設のための達成するために必要な事業に関する業務
- 4 施設、設備及び物品の維持管理に関する業務

(表9) ホール稼働率の推移

| 区分 | 平成25年度 | 平成26年度 | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 |
|-------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 大ホール | 77.7 | 76.7 | 76.0 | 73.9 | 74.7 |
| 中ホール | 91.4 | 96.3 | 97.2 | 98.0 | 98.6 |
| 小ホール1 | 92.1 | 94.6 | 96.4 | 96.9 | 99.0 |
| 小ホール2 | 94.3 | 97.7 | 96.8 | 97.8 | 99.0 |

(単位：%)

ア 意見・要望事項

(ア) アンケートの収集範囲の拡充について

指定管理者は、各公演のアンケート及び顧客満足度調査を実施しているが、これらの実施状況について見たところ、監査日（平成30年10月30日）現在、次の事実が認められた。

- a 劇場は国内外の質の高い音楽・芸術作品の上演など芸術文化の創造発信拠点であり、東京2020大会開催に向けて、外国人来場者数の増加が見込まれるが、各公演のアンケートは、日本語版のみとなっている。
- b ホームページにおいてメールによる問合せ窓口を設けているものの、館内における劇場全般に関するアンケート又はご意見箱（以下「館内アンケート」という。）による意見収集を実施していない。
- c 一部の貸出施設の利用者に対するアンケートは、利用者名を記載する様式となっている。

東京2020大会等を控える中、今後も外国人来場者の増加が見込まれることから、外国人来場者の意見等やニーズを把握し施設運営に活かす上で、アンケートの多言語化の拡充は有効である。また、ホームページを通じて電子的意見収集は館内アンケートによる意見収集を完全に代替し得るものではなく、むしろ相互に補充し合う関係にあることから、既存のメールによる問合せ窓口とは別に館内アンケートを実施することも有効である。さらに、記名式アンケートと比べ、無記名式アンケートの方が率直な意見を収集しやすいことから、利用者の忌憚のない意見を把握するためには、貸出施設のアンケートを記載者が特定されない形式に変更することが効果的である。

アンケートの多言語化の推進や、収集方式の工夫など、アンケートの収集範囲の拡充により、より幅広く利用者ニーズを捕捉して、サービス向上につなげることが望まれる。

(公益財団法人東京都歴史文化財団)

(イ) バリアフリー化推進の取組について

バリアフリールートや視聴覚障害者向けサービスなど、バリアフリー化推進の取組について見たところ、監査日（平成30年10月30日）現在、次の事実が認められた。

- a バリアフリー対応の状況を見ると、劇場内のバリアフリールートの広報案内がない。また、地上階正面入口からのバリアフリールート化は実施されているが、地下鉄から地下通路を経由して地階入口を利用する場合は、入口まで来ると、点字プロックは途切れ、周辺に触知案内板や音声ガイドなどもない。

- b 字幕機提供サービスによる障害者への芸術鑑賞支援について、平成29年度に一部の演劇公演でサービスを実施するとともに、実施後、対象者と意見交換を行いニーズを把握しているが、平成30年度の字幕機提供サービス対象の演目は、前年度と同規模の実施にとどまっている。

指定管理者は、バリアフリー対応を含め、アンケート等を踏まえたPDCAサイクルの仕組みを通じてサービス品質の向上を図っているとしていますが、利用者の視点に立ったサービス・施設管理の検証等を通じ、更なるサービス向上に継続的に努めていくことが重要である。

利用者の視点に立ったサービスの検証の実効性を高め、より一層のバリアフリー化推進に取り組むことが望まれる。

(公益財団法人東京都歴史文化財団)

(ウ) 利用促進に向けた取組について

指定管理者による劇場の利用促進に向けた取組について見たところ、監査日（平成30年10月30日）現在、次の事実が認められた。

- a 劇場のホームページは、一部のページにおいて、スマートフォン画面のサイズ及び形状に最適化されていない。
- b 劇場は国内外の質の高い音楽・芸術作品の上演など芸術文化の創造発信拠点であり、東京2020大会開催に向けて、外国人来場者数の増加が見込まれるが、劇場の案内パンフレット及びアクセスマップは、日本語・英語対応にとどまっている。

指定管理者は、選定時に提出した「提案書類（事業計画書）」において、舞台芸術のアクセスとして、劇場で行った公演の資料を収集し、公開できるように形で保存していくと提案しているが、監査日現在、具体的な取組がない。

東京2020大会等を控える中、外国人来場者の集客機会の拡大が見込まれることから、広報案内の利便性及び多言語化の更なる拡充を通じて、外国人来場者の誘致拡大の効果が期待できる。また、劇場は高名な劇作家を芸術監督に迎え、国内外の質の高い音楽・芸術作品の上演に取り組んでいることから、劇場で行われた公演の資料を整理・保存し、一般に公開することは、劇場の生み出した優れた公演の価値に対する社会的需要に添えるものであり、劇場の利用拡大に貢献するものである。

広報案内の利便性及び多言語化の拡充や、施設の利用拡大につながる提案内容の実現を通じ、更なる劇場の利用促進に努めることが望まれる。

(公益財団法人東京都歴史文化財団)

(エ) 定量目標値の見直しについて

指定管理者は、「提案書類(事業計画書)」において記載した各ホール稼働率等の数値を目標として設定し、本指定管理期間は、毎年度同じ目標値となっているが、この目標値は、過去の稼働状況を基に算出されたものであり、近年充実を図ってきた自主事業による利用を見込んだ数値となっていない。

施設稼働率は、劇場の施設・サービスに対する社会的需要を反映しており、サービスの水準・効果と相関する側面もあることから、こうしたサービス向上に向けた取組の管理指標としての性格に着目し、自主事業による利用を見込んだ稼働率目標の修正を行うことにより、結果としてサービスの増進につながるようになる。

定量目標について、サービス向上の観点からも、目標値を見直すことが望まれる。

(公益財団法人東京都歴史文化財団)

(3) 武蔵野の森総合スポーツプラザ

武蔵野の森総合スポーツプラザ(以下「プラザ」という。)は、味の素スタジアムと合わせ多摩の一大会スポーツ拠点を形成し、競技大会や地域スポーツの拠点として多摩のスポーツ振興に貢献すること、大規模イベント等の会場として、地域の賑わいに貢献することを目的として、設置されている。

プラザの管理・運営の基本方針は、

- ① 都民の福祉の増進を目的として設立された公の施設としての役割を十分に認識し、施設の提供に当たっては公平な取扱いをする
- ② 施設の設置目的を最大限に実現することを目指し、適切な管理・運営に努める
- ③ 多様化する利用者ニーズに、より効果的・効率的に対応できるように、創意工夫の上、質の高いサービスの提供に努めて利用者へのサービス向上を図るとともに、経費削減等の効率的な管理・運営に努める
- ④ 都におけるスポーツ振興の基本計画である「東京都スポーツ推進総合計画」に基づき、都民のスポーツ活動を支援する全都的・広域的な施設として、適切な管理・運営に努める

また、プラザの施設概要、指定管理者が行う主な業務及び利用者数の実績は、表10から表12までのとおりである。

また、プラザの指定管理者については、公募により、平成29年度から平成34年度までの期間、東京スタジアムグループが選定されている。

指定管理者は、新規施設であることから認知度を高めるため、PRに力を入れ、開設時には、オープンイベント、全日本フイギュアスケート選手権大会、コンサート等を開催するなど、利用促進に努めている。また、コージェネレーションの活用などの環境配慮への取組や、地元自治体との調整にも努めている。

ところで、プラザの設置目的及び管理・運営の基本方針に基づき、現場確認を含めた利用者の視点での検証を行ったところ、次項のとおり、事業計画書により提案した内容の着実な実施が望まれる点などが認められた。

オンラインピック・パラインピック準備局及び指定管理者は、公の施設としての役割を十分に認識し設置目的を最大限に実現することはもとより、民間のノウハウを活かし創意工夫の上、質の高いサービスの提供に努め、効率的・効果的な管理・運営を行うことが望まれる。

管理・運営に当たっては、引き続き、多摩のスポーツ振興及び地域の賑わいに貢献するとともに、多様なツールを用いた積極的な情報発信により東京2020大会等の機運醸成を推進することが重要である。

また、施設が味の素スタジアムと一体的な構造、運営となっている点などプラザの特性及びサービス向上の可能性を考慮すると、局は、次期指定期間又は将来的には、より自由度が高い

運営が可能となる事業方式による施設運営などを含め、民間ノウハウを最大限活用する最適な手法を、施設や周辺地域の実情に応じて検討することが望まれる。

(表10) 施設概要

| | | |
|-------|--|--|
| 所在地 | 東京都調布市西町290番11 | |
| 開設年月日 | 平成29年11月25日 | |
| 敷地 | 約33,473㎡ | |
| 建物 | メインアリーナ棟 | 構造：地下1階地上4階 主な施設：メインアリーナ（競技面約4,900㎡、固定席約6,000席、仮設席設置等により最大収容人員10,000人以上） |
| | サブアリーナ棟 | 構造：地下1階地上3階塔屋1階 主な施設：サブアリーナ（武道場）（競技面約1,800㎡、固定席340席）、プール（50m×20mプール8コース、観客席185席）等 |
| 利用案内 | 休館日：原則毎月第3水曜日、年末年始 アクセス：京王線飛田給駅下車徒歩約5分 西武多摩川線多磨駅下車徒歩約20分 | |

(表11) 指定管理者が行う主な業務

- 1 施設の提供及び運営に関する業務
- 2 スポーツの普及振興及び地域貢献のための事業に関する業務
- 3 施設、設備及び物品の維持管理に関する業務

(表12) 利用者数の実績 (単位：人)

| | |
|------|---------|
| 区分 | 平成29年度 |
| 利用者数 | 226,095 |
| 団体 | 188,703 |
| 一般 | 37,392 |

(注) 平成29年11月25日開設

ア 意見・要望事項

(ア) 予約システムについて

「業務内容及び管理運営の基準」では、利用の受付は、東京都スポーツ施設予約システム(以下「予約システム」という。)によるものとし、予約システムが使用可能となるのは平成30年度からの予定のため、平成29年度は予約システムを使用せずに利用の受付を行うこととされている。

しかしながら、監査日(平成30年10月22日)現在も、予約システムは使用されておらず、局及び指定管理者に確認したところ、平成31年3月に稼働する予定であるとしている。

施設の利用受付が予約システムにより行われることは、サービスの向上と効率的な管理・運営につながることから、予約システムの着実な整備運用が望まれる。

(東京スタジアムグループ)

(オリンピック・パラリンピック準備局)

(イ) 駐車場運営について

指定管理者は、選定時に提出された通期の事業計画書(以下「事業計画書」という。)及び各年度の事業計画(以下「年度計画」という。)において、プラザの駐車場について利用者サービス事業として提案し、局の承認を得ている。この駐車場運営について見たところ、次の事実が認められた。

a 団体貸切利用

監査日(平成30年10月22日)現在、メインアリーナの専用利用団体にプラザの駐車場を貸切で使用させる場合があり、この場合、サブアリーナのプールやトレーニングルームを利用する個人利用者が、隣接する味の素スタジアムの駐車場を利用できるように調整しているが、味の素スタジアムの駐車場が満杯で障害者等優先枠も含めて個人利用者が駐車場を利用できない状況が、平成29年度は5日、平成30年度は9月まで22日発生している。

b 料金の減免

局が所管している他のスポーツ施設を含め、多くの都立施設においては、障害者手帳の提示により、駐車場料金を免除しているが、指定管理者は、開設時から平成30年8月上旬まで、駐車場料金について、障害者手帳を提示した場合に、1時間のみ無料としており、免除していない状況であった。

局は、前述aについて、公の施設として、専用利用・個人利用ともに受け入れるべきであるが、大規模競技大会等においては、運営上の安全管理の観点から、個人利用(障害者