

県の指定管理事業における運営状況に関するアンケート調査結果

- 1 実施期間 2025年8月1日～20日
- 2 調査対象 県の指定管理委託施設のうち、指定管理料が支払われている51施設
- 3 調査目的 県議会において、指定管理料の算定方法や制度内容の改善を質していく場合のエビデンスとするため
- 4 回答数 41施設
- 5 調査方法 各管理者へ調査用紙を郵送し、FAXまたはグーグルフォームにより回答
- 6 留意点 グーグルフォームで集約したため、割合の合計が100%となっていない場合があるシステム上、未入力の欄がカウントされていない。
- 7 依頼者 秋田県議会議員 櫻田憂子 連絡先:090-7062-4666
桜田ゆうこ事務所 010-0001 秋田市中通6丁目7-36

1. 令和6年度の運営についてお聞かせください

(1) 運営に係る収入項目をすべてお選びください(該当項目に○)

指定管理料+利用料金収入	12
指定管理料+その他の収入	1
指定管理料+利用料金収入+その他の収入	13
指定管理料のみ	13
利用料金のみ	1
利用料金+その他の収入	1

(1)-② その他の収入で、他の事業会計からの持ち出しの有無

ある	8	53.3%
ない	6	40.0%
未記入	1	6.7%

(2) 指定管理事業に関わっている職員数をお聞かせください

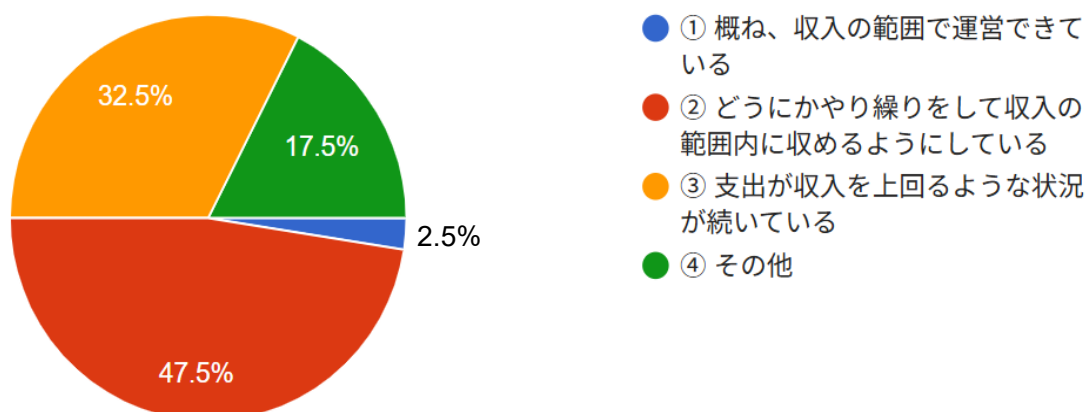
全施設のフルタイム職員の数	565	73.5%
全施設のパートタイム職員の数	204	26.5%

全職員がフルタイムの施設数	11	26.8%
職員の1～50%がパートタイムの施設数	19	46.3%
職員の50%超～100%未満がパートタイムの施設数	7	17.1%
全職員がパートタイムの施設数	3	7.3%
不明	1	2.4%

2. 運営状態についてお聞かせください（過去5年＝R2年～R6年）

(1) 過去5年間の収支決算の状況について、最も近いものに○をしてください

概ね、収入の範囲で運営できている	1	2.5%
どうにかやり繰りをして収入の範囲内に収めるようにしている	19	47.5%
支出が収入を上回るような状況が続いている	13	32.5%
その他	7	17.5%



（その他を選んだ施設の自由記述・要約）

◎調査期間中、赤字の年度と黒字の年度がある 4施設

2年前から人件費・諸物価の高騰により赤字となっている

コロナ禍の期間は赤字だったがコロナ後回復して黒字に

◎単年度ではやり繰りできているが、大規模改修などは手付かずのまま 1施設

◎継続的に赤字となっているが、他の部門の売上でこれを補っている 1施設

（具体的な記述）

※個別情報に関わる内容については表記を調整

指定管理事業関連経費の増加を、直営事業の収益および、物価上昇などに伴う助成金で補填しているような状況が続いている。

電気料、燃料などの高騰や施設の老朽化に伴う修繕箇所が増える中で県との協議を密にして対応した。

新規誘客事業の強化

物価高騰による燃料・薬品・設備部品の購入費も年々高騰しており又、人件費も世論の賃金単価上昇に伴い値上げをたどっています。外部委託費用も年々高騰しており各種、値段交渉を踏まないと収入の範囲内に収められない現状です。

令和4、5年度は黒字、令和6年度は赤字となっている。指定管理者である3社が事業収支不足金(赤字分)を補填している。

必要な人員数よりも少ない人員で業務を行う。施設内消耗品のグレードを落とす。など

利用料金収入は増えているが、電気料金、燃料費の高騰や、人件費の引き上げ等により、収入が支出を上回っている。

繁忙期が限られているため

基本的には指定管理料の範囲でやり繰りにて収めようとしています。ただ、気候予算に左右され、そもそも予算管理が難しいため苦労している現状です。3月締めと季節関連予算との相性の悪さもあります。

一昨年までは収入の範囲で運営していたが、昨年度は赤字決算となった。

施設の稼働が落ち込み利用料金収入が大幅に落ち込んでいる。また、人件費及び水光熱費、外部委託費は維持もしくは上昇傾向があるため、結果として収支が悪化している。特に今年度が厳しく基金を取り崩して対応している。

指定管理者として日々効率的な運営と経費節減に努めておりますが、世界情勢の悪化等の影響による光熱費等の物価高騰、また賃上げによる人件費増高により収支が悪化しております。県の「物価高騰の影響に伴う指定管理者支援事業費補助金」により収支は改善されたものの、引き続き厳しい経営状況が続いています。

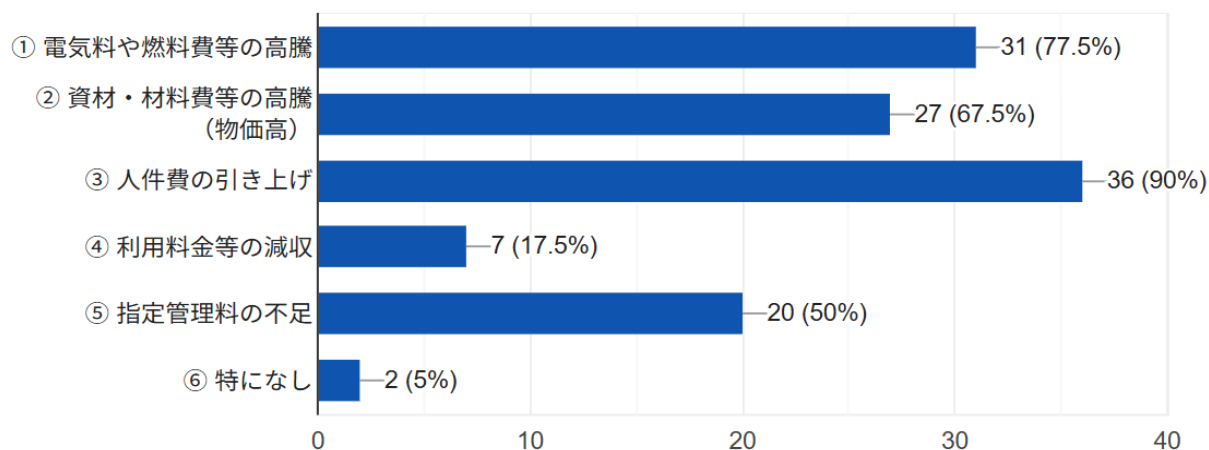
一昨年まではギリギリ収入の範囲で運営したが、昨年度は赤字決算となった。

毎年赤字の状況が続けております。継続したいのですが、対策ないです。

(2) (1)のような状況になっている原因をお選びください(複数選択可)

電気料や燃料費等の高騰	31	77.5%
資材・材料費等の高騰(物価高)	27	67.5%
人件費の引き上げ	36	90.0%
利用料金等の減収	7	17.5%
指定管理料の不足	20	50.0%
特になし	2	5.0%

利用料金徴収有27
7/27=25.9%



(具体的な記述)

※個別情報に関わる内容については表記を調整

令和2年度の積算単価を基に5年間の指定管理料を毎年均等に分配しているため、令和6年・7年と後半になるほど物価上昇等の影響を受けやすく運営が厳しくなる傾向にある。

電気料や燃料費等の高騰、物価高、人件費の引き上げについては他の施設と同様です。私生活にも影響しているので余暇を過ごすレクリエーション施設にとっては利用者の確保という面でも良くない影響があると考えています。

契約時との価格変動が大きかったこと。

電気料だけで年間の指定管理料の3分の1程の出金となります。毎年、再エネ発電賦課金の値上がり。もっとも燃料費調整額金の動向(+収金か-収金、現在-収金形態)が読めないところが難点なところ。

設備や備品の保守管理の高騰

職員の人件費に加え、施設管理に要する外部委託費(清掃業務、警備業務等)が増加しているため。

全ての価格が短期間で上昇を繰り返しているが、指定管理料は期間開始時に設定された金額から変更されない。

5年前の指定管理者選定時においては、コロナ禍、燃料費高騰、物価高等は想定できず、苦しい状況が続いている。

物価と人件費の高騰が右肩上がりで止まる気配がなく、今後運営費が足りるのか、という不安は常にあります。契約が5年間かつ単年度ごとに基本精算というルールも管理を難しくしている要因でもあります。

最低賃金の引き上げにより、人件費がかかりまじになった。

施設の稼働状況にかかわらず、光熱費をはじめとする維持管理費用は一定である。減収の主な要因は複数考えられ、①新型コロナウイルス感染症により、一般の利用者が利用を控える動きが見られたのではないかと。②冷房設備等の不調により、利用を見合わせている要因になっている可能性がある。③コロナ禍を経て、会議・研修のリモート開催が進み、従来の主要な利用層が薄くなってきたことも、減収の要因になっているものと思われる。

各年度に設定される指定管理料は、年度毎に「年度協定に定める」と基本協定書に記載されておりますが、基本的に指定期間において毎年度同額の管理料が設定されております。運営費に係る清算対象以外の費用については、物価上昇等の実情に応じた措置は講じられません。基本協定費においては指定管理料の変更を申し出ることができると記載されておりますが、清算対象経費以外の物件費・人件費高騰に伴うリスク負担は指定管理者が負うものとされており、経営努力で吸収している状況です。

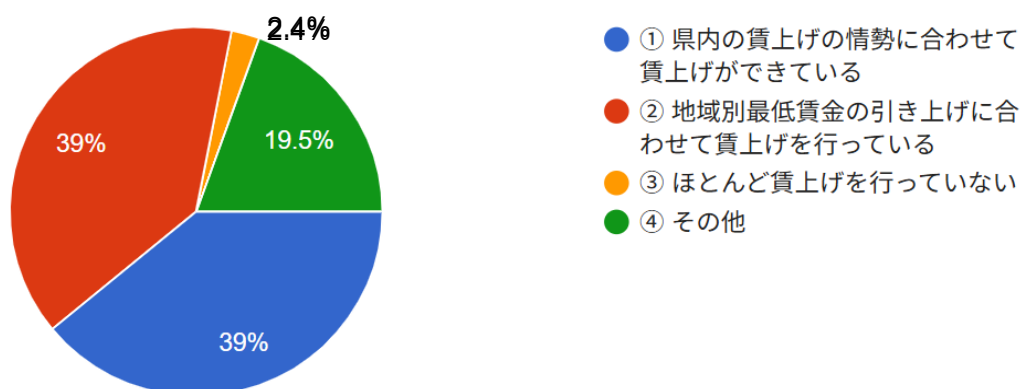
④R2～4に限っては、コロナによる利用者の激減で利用料金等の収入が大幅に減少。⑤現行指定管理料は令和2年6月県議会で予算化されたものであり、コロナ長期化や異常な物価高を想定したものではなかったため、厳しい状況にあったが、一方で、(6)に記載したとおり、県から様々なかたちでご支援いただき、感謝している。

光熱費の高騰については、補助金でカバーできている。印刷費や通信運搬費の値上がり。人件費。

これまで貸室の使用料は指定管理料に含まれていなかったが、令和7年度から目標に満たない場合は減額されることになった。

(3) 過去5年間の賃上げの状況について、最も近いものに○をしてください

県内の賃上げの情勢に合わせて賃上げができている	16	39.0%
地域別最低賃金の引き上げに合わせて賃上げを行っている	16	39.0%
ほとんど賃上げを行っていない	1	2.4%
その他	8	19.5%



(具体的な記述)

※個別情報に関わる内容については表記を調整

ここ数年最低賃金を下回らないように給与テーブルを見直し。給与帯の低い若手社員はその上昇に極力合わせるように臨時昇給を行い、その他社員についてはそれより低い水準(昇給率、幅)で昇給している。

公務員の人勧を参考に引き上げている。

非正規社員を雇用しておりますので秋田県の最低賃金の上昇と連動し同額か同額以上の賃上げを行っております。

指定管理期間中に指定管理料は変更されないため、最低賃金変更以外での賃上げは人件費予算上不可能である。

赤字決算が続いているため、最低賃金の引き上げ時や、就業規則規定事項発生時以外の昇給がほぼ実施できない状況となっている。

最低賃金が、かつてないペースで上がり続け、止まる気配がないため、耐えられるのかという不安がつきまとっています。また、職員の実績・経験年数に応じたベースアップを考慮できない辛さがあります。(人件費総額から職務に応じた配分となっている)

最低賃金が前年比40円増加したら、正職員は一日労働対価を320円以上上げる

正社員を除き、契約期間に定めのある職員は、地域別最低賃金の引き上げに合わせて月額を改定している。

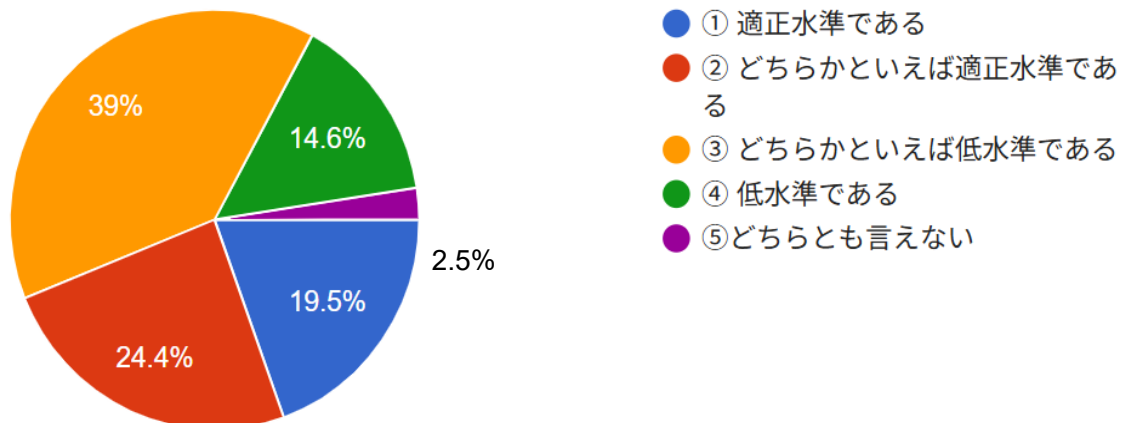
自社の経営状況を踏まえて賃上げをしている。指定管理料が指定期間中一定であるために、人件費の確保に苦慮しております。契約社員(常勤・短時間)の給与月額及び時給については、最低賃金の引き上げ等を踏まえて都度対応しているところです。正社員においても、経営状況等を総合的に判断して賃上げを実施しております。

定期昇給やベースアップも行っている。

賃上げは基本義務ですから上げないわけがありません。

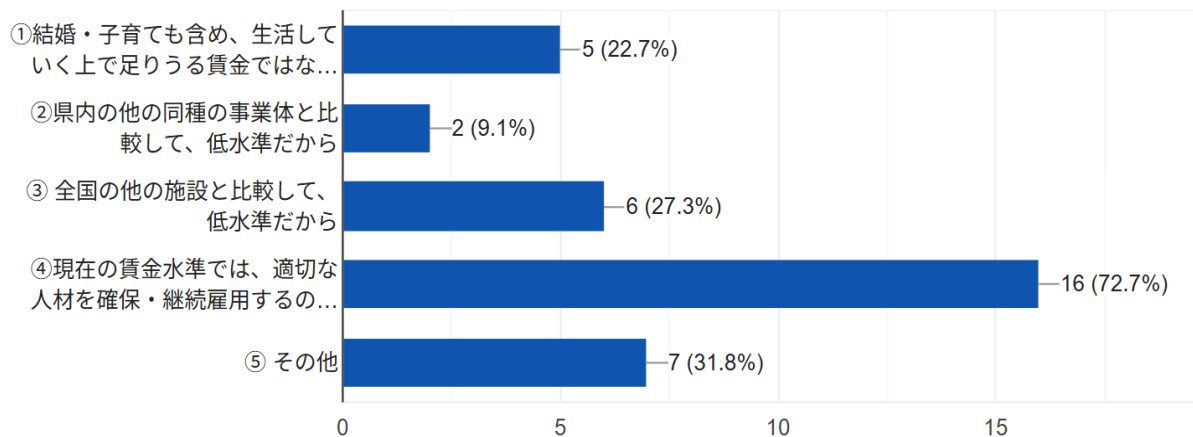
(4) 職員の賃金の現状をどのように感じていますか。最も近いものに○をしてください

適正水準である	8	19.5%
どちらかといえば適正水準である	10	24.4%
どちらかといえば低水準である	16	39.0%
低水準である	6	14.6%
どちらとも言えない	1	2.4%



(5) (4)で低水準・どちらかといえば低水準を選んだ理由をお聞かせください(複数選択可)

結婚・子育ても含め、生活していく上で足りうる賃金ではないから	5	22.7%
県内の他の同種の事業体と比較して、低水準だから	2	9.1%
全国の他の施設と比較して、低水準だから	6	27.3%
現在の賃金水準では、適切な人材を確保・継続雇用するのが難しいから	16	72.7%
その他	7	31.8%



(具体的な記述)

※個別情報に関わる内容については表記を調整

平均年齢20歳代で事業開始し、そのベースから順次給与帯を上げるなど取り組みはして来たものの、近年の最低賃金の上昇幅が大きく数年先を考えた時にどの様に給与原資を確保するかについては大きな課題になっている。

地方では官民の賃金格差大きく人材確保が難しい。

職員の能力・技能・経験に見合った賃金を支給できていない。

秋田県職員の年齢による平均賃金と比較して著しく低水準の人件費設定がなされている。また、県で雇用している会計年度任用職員には賞与が設定されているが、指定管理者においては指定管理料積算の際に予算として認められなかった。

人員不足により求人を募集しても、働き盛り世代の応募がない現状である。

特にコロナ禍後、職員補充で求人を出しても応募がない(3~6か月で1人程度)ことが常態化しています。民間企業レベルの賃金が提示できていないことが大きな理由だと分析しています。(賞与・退職金は予算になく提示できない) また、専門知識と技能が必須である職務であるため「専門職」と捉えていますが、それに対応した時給設定ができないことも理由に上がります。

ボーナス等もほとんど無い状態だから

勤労統計調査等統計情報による判断。契約社員(全社員の45%)については、最低賃金の引き上げに際し、都度賃金改定を実施しておりますが、令和7年7月に公表された毎月勤労統計調査における、事業所規模30人以上の現金給与総額との比較において、正社員以外は賃金が下回っております。また、今年度においても人材流出と欠員補充が進まないため、施設の安定運営に苦慮しております。

観光業以外の業種における賃金と比較した場合、相対的に当社の賃金水準は低いと推測される。

他の民間企業と比較すると、低い水準と思われる。

事業の企画・実施や相談業務では、専門的な知識やスキルを必要とするが、現在の指定管理料ではそのような人を雇用することが難しい。その中で最善の努力をしている。

(6) 物価高や光熱費の高騰に対する県の対応について、ご要望をお聞かせください

※個別情報に関わる内容については表記を調整

利用料収入が増収になると光熱費の補助が削られるため、光熱費については十分な対応とは言い難い。(差額分の全額支給ではない。)利用料金制の考え方に反しており、大変不満である。

現状と計画段階で前提条件などが違って来ている事柄も多いと思いますので、どこかの段階で中長期的な方向性を定めるようであれば 事業者としても先々検討できると思います。

令和6年度は物価高騰に伴う指定管理者臨時支援補助金があったことから、今後も情勢に応じて、補助金等の対応を検討していただきたい。

光熱水費を含めた設定が指定管理料であるが、もはや制度の限界ではないでしょうか。

物価高を経営努力で吸収しきれない部分はサービス価格に転嫁せざるをえない。適正な価格設定ができるような条例の改正が必要。

コスト上昇分をある程度価格転嫁できるような条例の改正が必要。

重油の高騰が経費の増加にかなり影響している。リッターあたり数十円の補助金を要望したい。

物価上昇率に合わせた指定管理料のアップ

施設の照明はLEDでなく、ハロゲンライトであり、相対的に短期での交換が必要となるなど、一般事務費が毎年度、県算定の予算額を超過しており、次期指定管理料の算定において見直しをいただくよう要望している。

予算主義であることは承知しているが、高騰などによる不足が見込まれる部分については柔軟な対応が可能なよう制度設計をお願いしたい。

調査期間において支援を受けており感謝しておりますが、過去の支援制度では努力して経費を削減すると支援額が減少する制度であったため、精度の見直しや更なる拡充を検討頂ければありがたい。

支援が必要と考える。

光熱費高騰した際、使用状況等の調査依頼があり、補助してもらえるものと思っていましたが、黒字見込みであれば、補助しないとの回答があった。最初から補助しないことが分かっているのであれば、使用状況等の調査は、やめてもらいたい。

当指定管理契約を令和6～10年にて締結した際に、指定管理料は前契約に比べて大幅にアップしたため、全体予算のやりくりで対応している状況です。

高騰分の補てんをしてほしい。

指定管理申請時の光熱水費、外部委託費に対して、指定管理期間において不足する事実が生じた際には、債務負担額にかかわらず、柔軟に協議に応じて欲しい。

物件費における著しい経費高騰を、指定管理者が利益を削り、経営努力で吸収する対応を強いられており、経営に大きく影響を及ぼしています。指定管理者制度の趣旨を踏まえれば一定程度の物価上昇は指定管理者の経営努力により吸収すべきですが、賃金物価水準に著しい変動が生じた場合には、指定管理料の追加を含め、毎年度合理的かつ的確に対応できる措置が必要であると考えます。

高騰分を年度協定に反映し、指定管理料を事前に修正した形で決定してほしい。

コロナや異常な物価高騰による窮状時には、スポット的な指定管理料の増額や補助金の交付、アフターコロナに向けた設備のリニューアルなど、様々な形でご支援をいただいた。今後も想定外の事態が発生した場合は、その実情を踏まえたご支援をいただきたい。

令和4年度の原油高による電気料の高騰時には補助をいただいている。今後もフレキシブルな対応を頂けるとありがたいと考えます。

かかり増しした分は、出してもらいたい。

社会状況に応じて指定管理期間であっても増額や補正による柔軟な対応をしてほしい。

電気料金の高騰時には迅速に対応していただきました。今後もこのようなケースがあった場合に、お願いしたいと考えています。

材料費や光熱費等が日々の運営コストに直結する支出が圧迫しているのを感じる。物価変動見込み分をあらかじめ上乗せした状態で予算措置しているが、年々増加している。

赤字になっている原因ははっきりしているのですから、努力しても足りない状況を見過ごさず仕様の変更や運営方法を指導するなどの支援はしていただきたい。

物価変動の大きい時は県と協議を行い対応しており、特に要望はない。

適宜対応して頂けているので特に要望はありません。

要望を指定管理料に反映していただきました。

コロナ禍以降、指定管理者支援金がもらえているので助かっています。

今までも高騰の際には支援の調査をしていただいております。

年間指定管理料金について11～12月頃を目処に各年で予算見直しを実施してくれてます。

(7) その他、困っていらっしゃることや県へのご要望等ありましたらお聞かせください

※個別情報に関わる内容については表記を調整・割愛

【予算全般にかかわること】

①2006年当時の指定管理料と2026年公募要項に公示されている指定管理料との対比が118.5%(税抜では更にパーセンテージ減)であること。②2006年当時の最低賃金と2025年秋に予想されている最低賃金の対比が166.3%であること。③2005年の指定管理制度導入前の県から自治体への委託契約料と今回の公示額の差額が+500千円程度であること。④県の公共施設の特性により、指定管理者制度が適切なのか、委託管理が適切なのか、見直しの時期であると考えられること。様々なデータ、現場の実態を考慮したうえで、制度そのものを見直して欲しいと考え、ご意見とさせていただきます。

人件費や外部委託費等が増加しており、次期指定管理料の算定において見直しをいただくよう要望している。

1. 指定管理事業を継続するために、法人管理費(関連法令順守事務に対応する人件費・経費)が必要だが、予算外となっており、持ち出しとなっています。
2. 指定管理者からの現場の意見を、もうちょっと取り入れてほしいとは感じています。それにより、いまの制度・枠組みの中でも効果UPができるのではないかと考えております。(例:懸念点や意向を伝えたのに反映されない/利用者意見や時代変化、民間意識の肌感覚が伝わりにくい/地域風土の違いが伝わらない など) あくまで、県職員さんの特性や県の方向性も理解した上で協議している(要望ではなく)ものの、今一歩感があります。担当課の職員さんは普段からコミュニケーションを密に取っていただいております、ありがたく思っております。その上での意見となります。真の事業パートナーになれるよう努力を進めてまいります。

不安定な国際情勢を背景とした物価高及び光熱費の高騰が続き、厳しい経営状況のなか、政府が2020年代に最低賃金1,500円を掲げており、事業継続の可否が不透明である。最低賃金の見直しが行われた際は、実情に合わせ、補助金等の対応を検討していただきたい。また、利用料金併用制の指定管理料においては、必要最小限の施設運営に関する経費が見込まれていると思われるが、通常建物や設備は減価償却が行われており、場合によっては耐用年数前に壊れる可能性があります。個別支援計画にあって更新されなかったり、壊れても予算措置されないために対応頂けないという県の制度的な課題があるように思います。施設の年数の経過と共に、修繕費が増加することは明らかであり、限られた歳入での維持が難しいことは重々承知していますが、今一度ご検討下さるようお願いいたします。

指定管理料金をその年の物価指数に合わせて毎年調整してほしい。

利用料金については、県条例に定める金額の上限の範囲内で承認を得て行っているが、利用促進のため、上限の範囲内で指定管理者が柔軟に運用できるようにしていただきたい。指定管理者への関与の度合いが強く感じることもあり、指示業務や報告事項が増加し、指定管理者の運営の自由度が損なわれている側面も否めないと思われる。指定管理料の設定に際しては、県財政の厳しい状況を十分に認識しているものの、利用料金増収および経費節減には限界があると考えられる。利用が伸び悩んでいることについては、当法人の努力不足は否定できないが、収入不足により、法人の資産を取り崩して運営しており、存続そのものが危機に直面している。指定管理料が適正であるならば、民間の参入障壁が低くなり、優れた指定管理者が低コストでサービスを向上させ、県及び指定管理者、利用者である県民にとっても利益があるものと思われる。参入競争が起こりやすい、参入の誘因になりうる、収益が見込みやすい指定管理料の設定をお願いしたい。

利用料金の増収分を指定管理者の事業費として、物価高騰の補充分として計上しなくていいように改正してほしい。

【人件費等に関わること】

現時点で特になし。今後、人材確保が困難になることが予想される。地域にあった適正な賃金での対応を要望する。

勤務地が遠隔地で早朝からの勤務となることから割増の賃金を支給できるような指定管理料としてほしい。

昨年度行われた指定管理料積算において適切な運営のための人員配置と人件費を訴えたが「現状破綻が見られない」との理由で棄却されており、サービス提供の面で利用者が不利益を被らないよう指定管理者がオーバーワークとなっても県では考慮していただけない。また、現在における正当な人件費の設定を訴えても、指定管理を最初に請け負った十数年前の金額を基準に積算が行われるため賃上げが殆ど進められない。

困っていることは特にありません。指定管理期間中の人件費や一般管理費に、統計調査(毎月勤労統計調査や消費者物価指数等)の指標が反映される仕組みがあれば、と考えることはあります。

最低賃金の引き上げ率が高く、今後2年目、3年目が少し心配。

当施設のような指定管理施設では人件費は基本的に指定管理料の中で支払いしなければ職員は安定しない。

【施設設備に関すること】

建物や設備の老朽化が進んでおり、未改修のまま営業を続けた場合、営業(事業)停止に該当する事案が発生しないか不安である。また、指定管理料については、現在の5年毎の積算で実施した場合においても、急激な物価の上昇や災害等想定外の事案が発生した際には、見直しができるようにして頂きたい。(理想は1年毎の見直しが良いと考えております。)

老朽化による施設の修繕に関する予算の確保をお願いしたい。

設備修繕、更新の要求を出しても、更新理由が、壊れているか、緊急性がないと更新対象とはならず、老朽化や、修理部品の製造中止でも、理由が薄いとして更新対象として扱ってもらえないようになってきている。壊れてからの更新であれば、施設が稼働できない可能性がある。更新計画も、その都度変わり、計画されていた設備機器の更新がされていない状況で、更新が必要な設備が、年々増えてきている。修繕計画を提出する際は、見積書を添付するが、毎年、業者に見積依頼しており、いつになっても更新してくれない物件の見積書の作成に業者は、難色を示している。施設運営を支障なく継続していくには、定期的な機器更新、貸室のリニューアル、建物設備の計画的な更新をお願いしたい。

施設設備の老朽化等に伴う大規模修繕の計画的、着実な実施。指定管理者では対応できない突発的な施設設備のトラブルへの対応。実情に沿った指定管理料の設定(5年目の協議時)

全般的に施設の老朽化が課題。人手不足も課題となっています。

施設の老朽化への対応が遅い。修理の予算がつかない。

私どもは利用者が快適かつ安心安全に施設を利用できる事を第一義として管理運営にあたっておりますので、施設の改修や倒木の対応含め安心して安全に利用できる環境を整えていただきたい。

有料会議室等の備品(イスや机)更新の要望をしているが、現在まで指定管理料の範囲内の購入に留まっている。

情報を共有しながら業務を遂行できていますので、特に要望等はありません。