

平成 22 年 6 月 1 日現在

研究種目：基盤研究（B）
 研究期間：2006～2009
 課題番号：18300213
 研究課題名（和文） 指定管理者制度における公共スポーツ施設のベンチマーキングに関する研究
 研究課題名（英文） The study of Benchmarking for Public Sport Facilities through Compulsory Competitive Tendering .
 研究代表者
 間野 義之（MANO Yoshiyuki）
 早稲田大学・スポーツ科学学院・教授
 研究者番号：90350438

研究成果の概要（和文）：2003 年 9 月、財政支出の削減とサービス水準の向上を目的に「地方自治法」が改正された。その結果、すべての地方自治体は遅くとも 2006 年 9 月までに、公共スポーツ施設にも「指定管理者制度」を導入しなければならなくなった。この研究の目的は、ベンチマーキングとして日本における「指定管理者制度」の導入前後における常勤雇用者数の変化を明らかにすることである。制度導入前のデータは 2005 年 3 月に、導入後は 2007 年 9 月に収集した。2005 年と 2007 年の両年に完全回答したのは 333 施設であった。常勤雇用者数の平均値は、指定管理者制度導入前より有意に増加した。

研究成果の概要（英文）：

The Local Authority Act of Japan revised in September 2003, aimed to reduce costs for public services and to enrich public service quality. As a result of the Act, all local authorities had to introduce CCT for public sports facilities by September 2006. The aim of this research was to clarify the change in number of full-time employment in public sports facilities before and after the introduction of CCT. The data before CCT were collected in March 2005 and the post CCT data were collected in September 2007. In total, 333 respondents in both 2005 and 2007 were asked to complete the questionnaire. The mean number of full-time employment were significantly higher than those of before CCT.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2006 年度	1,300,000	0	1,300,000
2007 年度	5,200,000	1,560,000	6,760,000
2008 年度	7,300,000	2,190,000	9,490,000
2009 年度	800,000	240,000	1,040,000
年度			
総計	14,600,000	3,990,000	18,590,000

研究分野：健康・スポーツ科学

科研費の分科・細目：スポーツ科学

キーワード：公共スポーツ施設、指定管理者制度、常勤雇用者数、ベンチマーキング

1. 研究開始当初の背景

1947 年に施行された地方自治法では、公

（おおやけ）の施設の管理運営は地方自治体による「直営」しか認められていなかった。

その後、1963年の同法改正により公共団体による管理運営を認めた「管理委託制度(以下、管理委託)」が導入され、1991年には管理委託が地方自治体の出資法人にも拡大された。さらに、2006年より民間企業やNPO法人などが管理運営可能な「指定管理者制度((以下、指定管理))」が完全施行された。これらの一連の法改正は、自治体の財政支出の縮減とサービス向上を目指したものであるが、同時に新規雇用の創出も期待されている¹⁾。

指定管理の導入による財政支出の縮減効果については、全国的にはまだ明らかにされていないが、「大阪府立臨海スポーツセンター」の事例報告では、指定管理の導入により大阪府の財政負担が年間1億2100万円ほど削減され、同様に、新設の「浜北温水プール」では、指定管理により自治体が想定した当初の管理コストを年間1089万円ほど下回ったとの報告がある²⁾。

サービス向上については、体育館、屋内プール・スタジオ・ジムの複合施設において、指定管理の導入により利用者満足度の向上がもたらされ³⁾、Jリーグで使用しているスタジアムでも、指定管理によって、観戦者に対するサービス・クオリティが上昇したことが報告されている⁴⁾。

このように財政支出が縮減され、サービス・クオリティが向上し、利用者の満足度が增大するためには、それを支えるマンパワーが必要となる。しかし、現段階では、サービス提供者である指定管理者の雇用者数の変化については明らかにされていない。一般には利用者数が増え、サービスを手厚くすれば、それだけ雇用が求められることが想定されることから、指定管理の導入にともなうサービスの質・量の増大にともない、施設での雇用者数の増大が想定される。

スポーツ施設の雇用者数に関する研究は

少ないが、McVicarら⁵⁾は、営利・非営利ともに雇用者の多様化が進んでおり、公共施設においては非常勤の職員が、民間施設については常勤職員が多く採用されていると報告していることから、民営化の一方策である指定管理により常勤雇用者数の増大が示唆される。

2. 研究の目的

本研究の目的は、指定管理の導入が公共スポーツ施設の常勤雇用者数に与える影響を明らかにすることである。このため、管理運営形態が「直営」または「管理委託」であった施設が、「指定管理」に移行した場合と移行せずに「直営」のままであった場合との常勤雇用者数を比較することで、指定管理の導入による常勤雇用者数への影響を明らかにする。

3. 研究の方法

研究方法は、全国の公共スポーツ施設を対象とし、ウェブサイト上に専用のアンケートページを作成し、指定管理導入前(2004年度、以下「導入前」と導入後(2006年度、以下「導入後」)の2回について調査を行った。

第1回目の調査は、(財)日本体育施設協会会員名簿(平成16年度版)をもとに行った。同協会には多種多様なスポーツ施設のうち約16,000施設が会員となっているが、それらのなかから常勤雇用者の配置が想定される体育館・プール・グラウンド・球技場・テニスコートの5種類の施設を対象とし、サイクリングロードや多目的広場などを除いた。その結果6,953施設を研究対象とした。2005年2月末に調査用ウェブサイトのURLとアクセスのためのIDとパスワードを記したハガキを対象施設に郵送し、導入前(2004年度)の施設経営内容について、2005年3月8日～4月28日に専用サイトから入力できるように

した。

第2回目の調査は、2007年8月末に第1回目と同様に調査用ウェブサイトのURLとアクセス用のIDとパスワードを記したハガキを対象施設に郵送した。2007年9月1日～10月31日に2006年度の施設経営内容について、専用サイトに入力できるようにした。

調査項目は、施設概要、施設設備、営業時間、利用者、職員についての56項目であり、このうち、本研究では「管理運営形態」、「常駐職員数」の2項目を用いた。管理運営形態は「自治体直営」「管理委託」「指定管理」「管理許可使用」「PFI」「その他」とした。また「常勤職員」とは、当該施設に正規職員（社員）として辞令が交付された者とし、他の施設等との兼務者は含まないこととした。

調査結果の分析は、まず3つの管理運営形態（直営、管理委託、指定管理）による常勤雇用者数の差異を検証するため、年度ごとに3群間に対してMann-WhitneyのU検定を行った。一般に公共スポーツ施設の常勤雇用者数は少なく、施設によっては無人の場合もあることから、ノンパラメトリック検定であるMann-WhitneyのU検定を用いることが適切であると判断した。

次に年度による変化を検証するため、管理運営形態別にWilcoxonの符号付き順位検定を行った。こちらもデータの特性からノンパラメトリックの検定を用いるのが適切だと判断した。

両分析ともに統計ソフトは、IBM SPSS Statistics 18を使用した。

4. 研究成果

(1) 回答結果

第1回目（2004年度）と2回目（2006年度）の両調査に必要な項目を回答した施設は455施設であった。そこから、直営と指定管理以外の管理運営形態（例えば管理許可使用

やPFIなど）を採用している122施設を除いたところ333施設となった。

管理運営形態が直営を継続している施設（以下、「直営 - 直営」）は168施設、直営から指定管理に移行した施設（以下、「直営 - 指定管理」）は32施設、管理委託から指定管理に移行した施設（以下、「管理委託 - 指定管理」）は133施設であった（図1）。

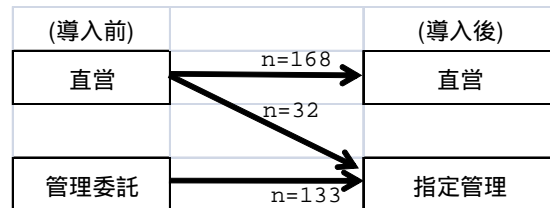


図1. 管理運営形態の移行パターン

(2) 管理運営形態による常勤雇用者数の相違

管理運営形態別の導入前後の管理運営形態別の平均常勤雇用者数を表1に示す。

2004年度（導入前）の平均常勤雇用者数は「直営 - 直営」は1.47人、「直営 - 指定管理」は1.09人、「管理委託 - 指定管理」では3.58人であった。これら3群についてMann-WhitneyのU検定を行ったところ、「直営 - 直営(a)」と「直営 - 指定管理(b)」とには有意差はないが、「管理委託 - 指定管理(c)」は他の2つより有意に常勤雇用者数が多かった。つまり、導入前の時点で管理委託は直営よりも有意に常勤雇用者数が多いことが明らかとなった。

2006年度（導入後）の平均常勤雇用者数は、「直営 - 直営」は1.50人、「直営 - 指定管理」は2.28人であり、「管理委託 - 指定管理」は4.37人であった。Mann-WhitneyのU検定の結果、3群間に有意な差があり「直営 - 直営(a)」が最も少なく、次いで「直営 - 指定管理(b)」が、そして「管理委託 - 指定管理(c)」常勤雇用者数が最も多いことが明らかとなった。

	2004年度(導入前)			2006年度(導入後)			有意確率(年度間)	
	平均値	最小値	最大値	平均値	最小値	最大値		
直営-直営(a)	1.47	0	15	1.50	0	26	0.325	n.s.
直営-指定管理(b)	1.09	0	10	2.28	0	10	0.021	p<.05
管理委託-指定管理(c)	3.58	0	45	4.37	0	33	0.069	n.s.
有意確率(群間)	a<b, n.s.			a<b, p<.001				
	b<c, p<.001			b<c, p<.05				
	a<c, p<.001			a<c, p<.001				

(3) 指定管理者制度導入前後の常勤雇用者数の変化

次に常勤雇用者数の指定管理導入前後の変化についてみた(表1)。Wilcoxonの符号付き順位検定を行ったところ、「直営-直営」の平均常勤雇用者数は2004年度の1.47人が2006年度は1.50人であり有意な増加はなかった。一方、「直営-指定管理」では導入前の2004年度は1.09人であったが、導入後の2006年度は2.28人へと有意に増加した(p<.05)。しかし、「管理委託-指定管理」では導入前3.58人から導入後4.37人へと増加しているように見えるが統計的には有意ではなかった。これらのことから、「直営-指定管理」の常勤雇用者数のみが有意に増加したことが明らかとなった。

(4) 考察

第1に管理運営形態の相違による常勤雇用者数についての結果では、「直営-直営」と「直営-指定管理」に比較して、「管理委託-指定管理」は指定管理導入の前後ともに常勤雇用者数が有意に多いことが明らかとなった。地方自治法改正により1963年に導入された「管理委託」は、自治体が第3セクターであるスポーツ振興事業団などを設立し、それらの外郭団体が施設管理を行う仕組みである。この制度ができた背景として、利用者の多様なニーズへの対応が求められたことがあり、直営による公務員体制では勤務規則による制限が多く、対応が困難であったことがあげられる。また、高度経済成長に伴

い大規模施設の整備が進み、管理運営により多くの人材が必要となったこともあげられる。つまり大規模施設でサービスの充実が求められた施設を管理委託とする場合が多かったため、そもそも直営施設よりも常勤雇用者数が多いと考えられる。

指定管理導入前後の常勤雇用者数の変化についてみると、「直営-直営」と「管理委託-指定管理」には有意な増減はなかった。一方、「直営-指定管理」のみが有意に増加した。これは「直営-直営」はサービスや施設規模などの変更がないため、そのままの人員配置を継続していることが理由と考えられる。また「管理委託-指定管理」は従前より管理委託を受けていたスポーツ振興事業団などが、そのまま指定管理となった可能性が高く、その場合も人員配置の変更をしていないと考えられる。一般に、指定管理は公募が原則であるが、管理委託者の雇用の確保の観点などから、指定管理の導入初回に限り、特例的に公募を行わないことも認められていたことが影響したとも考えられる。

他方、「直営-指定管理」では、管理運営主体が自治体から民間事業者等に確実に交代していることから人員体制が変更となったと推察される。さらにサービスの充実を図る必要から、それにもなって常勤雇用者数が増大したと考えられる。このことはMcVicarら⁵⁾が、民間施設では常勤職員の採用が多いとの報告にも通じる。実際、「直営-指定管理」では常勤雇用者数は1.09人から2.28人へと2.1倍となり、3群のなかで最大の増加率である。「直営-指定管理」では、指定管理者の選定に際して公募となることから、公募の場合には応募者間による競争が激しく、競争で勝つためには開館時間の延長や自主事業などのプログラム充実の提案が必要となる。そのためには、一層のマンパワ

ーが必要となることから、常勤雇用者数の増大がもたらされたと考えられる。

(5)まとめ

全国調査にもとづき、公共スポーツ施設の指定管理導入により、サービス向上と利用者満足度の増大の基盤となる、常勤雇用者数が有意に増加していることが示唆された。しかし、この研究では常勤雇用者数増大の機序を明らかにするには至っていない。今後はさらに詳細な調査を行い、その機序を明らかにすることが課題といえる。また、公共スポーツ施設における雇用研究を発展させるためには、非常勤職員や再委託先（清掃・警備等）の雇用者にまで研究対象を広げていくことも課題といえよう。

【引用参考文献】

- 1) 間野義之;「公共スポーツ施設のマネジメント」体育施設出版, p171, 2007.
- 2) 上山信一・桧森隆一;「行政の解体と再生」, 東洋経済新報社, pp.106 - 110, pp.124-126, 2008.
- 3) 間野義之, 庄子博人, 本目えみ; 公共スポーツ施設の指定管理者制度導入前後の利用者満足度の変化 A 体育館を対象とした事例研究, スポーツ産業学研究, Vol.19, pp.223-229, 2009.
- 4) 間野義之, 庄子博人; 指定管理者制度導入によるスタジアムのサービス・クオリティの変化 A スタジアムの観戦者を対象とした事例研究, スポーツ産業学研究, Vol.20. pp.143-159, 2010. (印刷中)
- 5) McVicar, A., Ogdan, M.S.; Flexible Working in Sport and Recreation: Current Practices in Scottish Public, Not-for-profit and Private Leisure Facilities, Managing Leisure, Vol.6, pp.125-140, 2001.

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計7件)

間野義之, 庄子博人, 飯島沙織, 本目えみ: 2010, 指定管理者制度の導入が公共スポーツ施設の常勤雇用者数に与える影響, スポーツ産業学研究.(査読あり, 印刷中)

間野義之: 2010, スポーツ政策研究の潮流と課題 - 指定管理者制度の実証研究に向けて -, 日本体育・スポーツ政策研究, Vol.19, pp81-86. (査読あり, 印刷中)

間野義之, 庄子博人: 2010, 指定管理者制度導入によるスタジアムのサービス・クオリティの変化」 A スタジアムの観戦者を対象とした事例研究, スポーツ産業学研究, Vol.20, pp73-79. (査読あり)

間野義之, 庄子博人, 本目えみ: 2009, 公共スポーツ施設の指定管理者制度導入前後の利用者満足度の変化 A 体育館を対象とした事例研究, スポーツ産業学研究, Vol.19, pp223-229. (査読あり)

庄子博人, 新名謙二, 間野義之, 中村好男: 2009, 距離減衰モデルを用いた公共スポーツ施設利用者の地理的分布 - 公共スポーツ施設 A 体育館の利用頻度レベルに着目して -, スポーツ産業学研究, Vol.19, pp.217-222. (査読あり)

庄子博人, 蔵本匡史, 間野義之, 中村好男: 2009, Jリーグシーズンチケット購買率の距離減衰率とその規定要因, スポーツ産業学研究, Vol.19, pp.119-127. (査読有り)

間野義之: 2008, スポーツファシリティマネジャーの役割と育成, 日本体育・スポーツ経営学研究, pp.25-33. (査読あり)

〔学会発表〕(計1件)

Yoshiyuki Mano, Hiroto Shoji, Simon Shibli, Peter Taylor: 2008, Changing management performance before and after the introduction of CCT(Compulsory Competitive Tendering) to a Sports Center in Japan, Book of Abstracts 16th European Association for Sport Management Conference, pp.42-44.

〔図書〕(計4件)

間野義之: 2008, 第4章 施設マネジメントと総合型地域スポーツクラブ「総合型地域スポーツクラブの時代2, 行政とクラブとの協同」黒須充編著, 創文企画,

pp51-62 .

間野義之：2007，公共スポーツ施設のマネジメント，体育施設出版．全 204 頁．

間野義之：2007，9 章 公共スポーツ施設のマネジメント，「スポーツ産業論第 4 版」原田宗彦編著，杏林書院，pp108-116 .

間野義之：2007，ジェロントロジー・スポーツ政策学，「ジェロントロジー・スポーツ」，日本工業新聞社，pp104-115 .

6 . 研究組織

(1)研究代表者

間野 義之 (MANO YOSHIYUKI)

早稲田大学・スポーツ科学学術院・教授

研究者番号：90350438

以上