令和８年度　第５回行政評価委員会　会議録

日　時：令和８年９月30日（水）18時30分～20時40分
場　所：伊予市庁舎３階庁議室
出席者：倉澤生雄委員長、山邊彰三副委員長、牧本公明委員、日野功委員、
　　上岡宏美委員、武内和治委員
事務局：企画振興部企画政策課（向井功・松田・向井英・丸橋）
傍聴者：８人

１　開会

会議の成立及び傍聴者が８人であることを確認した。

２　議事

（１）第４回会議録の確認

第４回委員会では、健康増進課所管の「精神保健事業」を含む３つの事業を審議した。

会議録については、各委員において発言内容等に誤りがないか確認を行った後、伊予市ホームページへ掲載する。

（２）行政評価（外部評価）

担当課から概要説明を行った後、事前質問に対して担当課から回答のみ口頭で行う。その後、委員から意見を聴取し、最後に担当部長から総括を行う。

（３）次回の委員会日程

第６回委員会は10月14日（水）18時30分～

３　閉会

No.10　特別支援教育事業【学校教育課】

（学校教育課）

本事業は、特別な支援を必要とする児童生徒やその保護者に対する教育相談、教員等への専門的助言等を通じて、校内体制の充実と指導力の向上を図り、地域における特別支援教育の推進を目的として実施している。予算規模は、直近の令和8年度要求額で約1,890万円となっており、主な内訳は巡回相談員等の会計年度任用職員の人件費が占めている。近年の予算増加は、主として会計年度任用職員の制度改正に伴う期末手当の支給月数見直しや、巡回相談員の増員といった構造的な要因によるものだが、財政規律の観点からも適正な執行管理に努めるべき課題と認識している。本事業は、特別支援学級や通級指導教室に在籍する児童生徒が近年急増する中、これまで幼稚園・小中学校の巡回体制の充実、要綱制定による業務の明確化、相談員の増員や老朽化機器の予算化など、実態に合わせた体制整備と改善を段階的に進めてきた。その一方で、専門的な知識・技能を持つ教員・指導員の不足や、特別支援教育を側面的に支える学校生活支援員の確保・増員には限界が生じている。今後は、特別支援教育コーディネーターを中心とした校内体制を構築し、学校全体で対応する仕組みを定着させるとともに、切れ目のない支援の実現に向け、福祉・医療等との他分野連携の強化を図ることが急務であると考えている。本市のこれまでの取組の現状と今後の方向性について、それぞれの専門的な視点から意見を賜りたい。

事前質問の回答

10-1、10-4、10-5、10-13

委員指摘のとおり、成果指標における「100人」という数値の根拠が不明瞭である点、及び毎年度「計画100人・実績100人」と常に一致している点は、事業の真の成果（アウトカム）を測る物差しとして機能していると言い難く、形骸化した数値目標であったと認識している。「市民の税金が真に価値ある変化を生み出したかを示す通信簿」という委員の意見を真摯に受け止め、本事業の成果指標のあり方について、今後は以下のとおり改善する所存である。これまでの指標は、「支援対象となる児童生徒の総数」や「計画に沿って対応を行った延べ人数」などを形式的に「100人」としていたものであり、事業の「効果（アウトカム）」ではなく「活動量（アウトプット）」に近い数値を成果指標に設定していた。その結果として、計画と実績が常に一致する構造となっていた。今後は委員の意見のとおり、単なる人数ではなく、「支援を通じた課題解決率」、「教員の特別支援スキル向上度」あるいは「支援を受けた児童生徒及び保護者の満足度・達成割合」など、質の高さを測る「%（パーセンテージ）」を単位とした指標へと見直す予定である。また、検証可能な指標への転換として、必要とされる支援が適切に行

き届いた割合などを客観的な数値として設定し、毎年度の達成状況を検証していく。市民に対する説明責任を果たすとともに、真に事業効果を測定できる行政評価の仕組みへと改善に努める。

10-2

本来は空白にすべきところであり、単なる入力ミスである。大変失礼いたしました。

10-3

現在の「100 人」という指標は、計画と実績が形骸的に一致しやすい構造となっていた。そのため、計算上は「100％達成」となってはいるものの、私どもの意識としても「この数字をもって事業の目的が完全に達成されたと言い切ってよいものか」という迷いと躊躇があった。結果として、数値の形式的な達成をそのまま最高評価として胸を張ることはできず、かといって不調とも言えないため、消極的な選択として「概ね達成できた」という評価に落ち着いてしまっていたというのが実態である。今後は先ほど申し上げたとおり、成果指標の改善を行い、実質的な意味を伴った成果指標及び評価の仕組みへと見直していく。

10-6

相談人数は、単純に「多ければ良い・少なければ良い」という性質のものではない。計画した相談ニーズに対し、適切に対応・消化できたかという「対応遂行度」として扱ってきた。ただし、委員指摘のとおり、この指標が事業の成果を測る物差しとして曖昧である点は、課題であると認識している。令和 5 年度の 51 人をピークに微減している理由について、行政として「特別支援教育のニーズそのものが縮小している」とは捉えていない。巡回相談等の早期介入により軽度な段階での校内対応が定着してきた一方で、個々のケースが重度化・複雑化し、1 件あたりの支援の濃度が増しているというのが現場の実態である。また、市内全体で児童生徒数が毎年 100 人規模で減少していることを踏まえると、この微減はむしろ実質的なニーズの高止まりを示している可能性もあると考えている。振り返りシートに記載した「増加している」という表現は、こうした「支援ニーズの質の深刻さ」を表現したものであったが、数値との整合性を欠く表現であったと反省している。今後は、単なる「延べ人数」の増減だけに頼るのではなく、現場の深刻度の変化や実態をより正確に把握し、客観的なデータに基づいた事業分析を行っていく。

10-7

「相談待機者数の推移データ」は、現在のところ、相談待機者数に関する定点的な推移データは取得していない。なお、実態としては、学校からの相談に対して速やかな対応に努めているため、現在発生しているような待機者は存在しない。

次に、「1 件あたりの相談所要時間のデータ」は、1 件あたりの所要時間の平均値等のデータは集約・管理していない。正確な状況を把握するためには、今後、各特別支援巡回相談員へのヒアリングや実態調査を行う必要があるため、今後検討する。

10-8

予算が年々増加している要因は、事業の抜本的な拡大によるものではなく、主として人件費の増加であり、特に令和 5 年度から令和 6 年度にかけては、会計年度任用職員の期末手当（賞与）が正規職員と同様の月数支給へと見直された制度改正に伴い、関連する人件費が実質的に約 2 倍に増加した。これに加え、近年の労務単価の上昇等も影響している。また、令和 6 年度から令和 7 年度にかけては、特別支援巡回相談員を 1 名追加配置したことによる増額も含まれている。このように、巡回相談員の増員（1 名）を除けば、事業の基本的な枠組みやサービス水準としては実質的な「現状維持」の予算配分となっている。今後は、人件費等の基礎的コストの上昇を踏まえつつも、増員した相談体制の活用によりどのような質の高い効果（アウトカム）が生まれたのかをより厳格に検証し、財政的健全性と事業効果のバランスを意識した適正な予算執行管理に努める。

10-9

巡回相談員として 3 名である。

10-10

元教員、看護師などの資格の持っている方を優先的に採用している。

10-11

交流会はない。

10-12

小学校は、令和 6 年度 38 名、令和 7 年度 37 名、令和 8 年度 43 名。中学校は、令和 6 年度 17 名、令和 7 年度 19 名、令和 8 年度 14 名。

（委員）

「切れ目のない支援」が非常に気になった。人を増やすことには限界がある中で、担当の先生や相談員が変わっても支援がきちんと続いていく仕組みが一番大事である。一番よくわかっている先生が異動したら支援が途切れるようではだめであり、個人の経験だけに頼らない仕組みが必要である。具体的にどういうケースになったら福祉や医療に繋ぐのか、誰が繋ぐのか、繋いだ後に学校とどのような情報共有をしているのか、その流れまでしっかりと決まっているのか疑問に思った。相談窓口自体は非常に整っていると感じる。

（学校教育課）

切れ目のない支援は非常に重要であり、学校教育課だけではできないため、未就学の段階から情報を共有している。認定こども園や幼稚園等でも個別に特別支援計画を立てており、関係者が一堂に会してどのような支援を受けているかを共有した上で進学先の学校に引き継ぎ、新たな計画を立てている。市職員も会議に出席しているほか、こども家庭センター、教育支援教室、子どもの居場所、スクールソーシャルワーカー、スクールカウンセラーなど多様な専門家が関わり、将来を見据えた支援を行っており、今後も充実させていくことを考えている。

（委員）

相談を希望する児童生徒が増えているという傾向にある一方で、活動指標を見ると相談人数は減っている。また、指導員数が増えているのであれば、今の体制で十分ではないかという気がする。本当に支援ニーズが増加しており現状の体制が不十分であれば、それがわかるような指標を設定する必要がある。1 ページ目の前回評価の振り返りでは「令和 7 年度は指導員の増員とはならなかった」と書かれている一方で、活動指標の振り返りでは「1 名増員することにより」と書かれており、どちらが正しいのか分からない。こうした不整合は見直すべきである。

（学校教育課）

表記の不整合については正確な表記に修正・確認させていただく。教育相談の人数が若干減少傾向にあるものの、事前に個別相談を受けることで最終的な相談に至らないケースがあることや、1 件あたりのケースが非常に深刻化する中、保護者の思いと学校側の提案（特別支援学校・教室への移行等）に乖離があることから想定以上の学校生活支援員を配置し、寄り添った対応を行う必要があるなど、非常に苦慮している状況がある。こういった実態もシートに追記していきたい。

（委員）

限られた予算の枠内でできることはかなりできていると感じるが、マネジメントシートに事業の実態がうまく落とし込めていない印象がある。事業のニーズが多種多様で評価が難しいという性格によるものなのか、マネジメントシートそのものに問題があるのか。市町村レベルから県立学校、さらに大学へと進む中で、どこまで行政が情報を把握・共有化し、きめ細やかな支援に繋げられるかという広域的な視点も考える必要がある。

（事務局）

過去の委員会でもシートの矛盾点等は指摘されており、こちらのシートに関しては簡潔・シンプルに抜本的な形で見直す方針である。

（委員）

活動の指標で相談員の人数は少ない方が良いのではないかと考えている。重要なのは「教育相談員のレベルアップ（力量）」である。相談員の力量が上がれば

行政として非常に良い状態になると思う。予算 1,900 万円が少ないか多いかについては、むしろ少ないのではないかと感じている。ぜひ相談員のスキルアップのためのカリキュラムを行政側から組んでほしい。

（学校教育課）

スキルアップの点については、専門の研修等に出席して能力向上を図っている。また、1,900 万円の予算とは別事業費として、学校生活支援員を市内小中学校で 32 名配置している。以前は資格不問だったが、現在は教員免許、看護師、社会福祉士等の資格を持つ者を採用する方向にしており、専門的技能を持った人材による体制構築に努めている。

（委員）

事前質問で「1 次判定者はこの指標について何も思わなかったのか」と聞いたが回答がなかった。1 次判定者がそこまで読み切れずに進めてしまったことを認めたが、なぜこういう矛盾点がスルーされて上がってくるのか非常に不思議である。毎年のように 100 人という数値がスルーされているのは内部統制が効いているのか以前の問題である。自己判定の右側の欄を読むと、人材確保の難しさやスキルアップの推進といった問題点が記載されているにもかかわらず、総合評価はすべて「SS」になっている。問題点が記載されているのに評価が最高値なのは、評価が別次元で動いているのではないか。所管課長の所見には専門教員の不足や福祉医療との連携強化が書かれているにもかかわらず、判定は「現状のまま継続」になっている。せっかく一生懸命事業を行っているのに、マネジメントシートにうまく反映されず、次のステップに繋がらないのはもったいない。マネジメントシートの重要性を認識し、目的にリンクした成果指標を設定すべきである。

（学校教育課）

この件については、改めて深くお詫びを申し上げたい。結局のところ、そこまで深く読み切れずに判定を行ってしまったという現実がある。第一次判定者や評価者がその不備に気づかないまま審査を進めてしまったことについては、率直にお詫びを申し上げなければならないと認識している。

（委員長）

評価シートはロジックモデルとして一連の流れで機能すべきだが、各項目の記載が整合せずバラバラになっており、十分に注意して改善を図ってほしい。その背景として、本事業の「守備範囲」の曖昧さが挙げられる。他事業や福祉分野と複合的に結びついているため境界線が分かりにくく、それが適切な評価を困難にしている一因ではないか。直接的な相談対応がメインなのか、体制の充実まで含むのかという事業の焦点が明確ではない。また、シート上には様々な指導員が登場するが、学校生活支援員が別枠である一方、本事業の予算内で誰がどのような

役割で動いているのかが読み取りづらい。現場がチームを組んで懸命に取り組んでいることは承知しているが、事業の枠内で「誰が何をどうしているのか」という実態が明確に把握できるよう改善してほしい。

（教育委員会事務局長）

特別支援教育事業について、大所高所から助言をいただき感謝申し上げる。また、シートの内容に不備があったことについては改めて深くお詫び申し上げる。承知のとおり、特別支援教育は、配慮を要する幼児・児童・生徒の自立や社会参加に向けた主体的な取組を支援するという観点から、非常に重要な意義を持っている。子どもたちが持つ困難や特性は一人ひとり異なる。特別支援教育では、個別の支援計画や指導計画を作成し、ニーズに応じたきめ細かな指導・支援を行う必要がある。委員の皆様からの意見等も踏まえながら、教育分野を始め、福祉・保健・医療・労働など幅広い関係機関と連携し、児童生徒が自分らしく学び、共に生きる学校づくりに注力していく。

No.11　文化財保護事業【社会教育課】

（社会教育課）

本事業は、総合計画の基本目標である『生涯学習都市の創造』に基づき、文化財保護法等に沿って実施しているものである。貴重な国民的財産である文化財を後世に確実に受け継ぐため、看板の整備や未指定文化財の調査、各種講座や SNS・YouTube 等を活用した普及啓発、専門的知見に基づく適正な管理に努めている。事業活動への投入コストは、専門員の配置や文化財の維持管理等に要する経費であり、過去 3 年間おおむね安定して執行している。また、活動実績については、看板整備や学校での授業対応、YouTube 配信などの情報発信において、いずれも目標を達成してきた。しかしながら、専門員 1 名のマンパワーには物理的な限界が生じており、今後は既存事業の効率化や外部協力の活用など、実施体制の見直しが大きな課題となっている。こうした中で、成果指標である YouTube の再生回数が大幅に増加するなど、伊予市の文化財の魅力発信に確実に繋がっている。数値化しにくい将来世代への継承や歴史・文化の理解促進という面でも、高い効果を発揮していると考えている。本事業の自己判定においては、専門員による適切な保存と多様な普及啓発で高い成果を上げている一方、限られた人的資源の中での優先順位付けやマンパワー不足という課題があることから、他部署との連携強化や業務効率化を図る方針としている。これらの状況から、所属長による一次判定は事業の必要性が高く適切に実施されているとして「現状のまま継続」としているが、所管部長の二次判定では、専門人材や財源確保という大きな課題を踏まえ、教育等との分野横断的な連携や重層的な資金調達モデルの構築が必要であることから、「業務改善が必要」と判定した。本事業は、こうした専門的人材の確保やマンパワー等の課題から業務改善が必要と判断し、外部評価案件として取り上げている。本日の審議では、限られた人的資源における効率的な事業展開や、今後の方向性について委員の皆様から広く意見をいただきたい。

事前質問の回答

11-1

指摘のとおり、YouTube 動画の再生回数は、本来の事業目的である「調査・保護・普及啓発」のうち、主に情報発信（普及啓発）の側面に偏った指標であり、市民の行動変容や実質的な学習への寄与度を直接測るものとしては不十分であると認識している。今後は、提案いただいた「文化財体験講座受講者のアンケートに基づく行動変容（関連施設への訪問率等）」や「学校教育現場での実際の活用実態」などを捉えることができる成果指標への見直しについて検討する。また、目標値の設定方法に関する指摘については、当初、新規動画の制作本数や過去の平均的な視聴動向をベースに保守的な目標値を設定していたため、実績値との間

に乖離が生じ、結果として達成しやすい目標設定となっていたことは否めない。今後は、実績を踏まえた適切な目標値の設定や、事業の質を正しく評価できる指標のあり方について改善を図っていく。

11-2

文化財の新規指定は、地道な調査・発掘の積み重ねや、所有者・関係者との合意形成を経て初めて実現するものであり、毎年度確実に数値を積み上げられる性質のものではないため、目標値が「0 件または 1 件」とならざるを得ない側面がある。しかしながら、指摘のとおり、年間を通じて数件しか積み上がらない数値を成果指標として固定することの妥当性については課題があると認識している。今後は、指定件数そのものだけでなく、指定に向けた「未指定文化財の調査・台帳整備件数」や「保存活用に向けた協議・調整の進捗状況」など、指定に至るプロセスの成果も含めた総合的な指標設定について検討する。

11-3

現状のシート構造上、設定した個別の活動指標やアウトカム指標の「数値目標の達成度」を機械的に評価した結果として高いランク（4）が算出されているが、現場が抱える深刻なマンパワーの限界や未解決の課題との整合性を十分に反映しきれていなかったと反省している。事業全体の有効性を判断するにあたっては、定量的な指標の達成度だけでなく、事業が抱える構造的な課題や、それに伴うリスクをより的確に反映できる評価のあり方に改善していく必要がある。この度の委員の指摘を真摯に受け止め、次年度の評価においては、定性的な課題や組織的な限界も踏まえた、より適正で実態に即した自己評価を行えるようシートの運用を改善していく。

11-4

指摘のとおり、令和 5 年度・6 年度において継続的な課題として挙げていた学校教育における文化財活用の取り組みについて、令和 7 年度の振り返り欄において記述が漏れており、現状の進捗や改善の有無が判断できない状態となっていたことは不手際であった。実際の令和 7 年度の状況は、専門員 1 名のマンパワーに物理的な限界がある中、新規の動画制作や郷土の偉人顕彰事業に注力せざるを得なかった結果、未実施校へのアプローチや学校現場との連携強化は十分に手が回らず、前年度からの大きな改善には至らなかった。継続すべき重要課題についての未記載であった点を反省し、今後は年度をまたぐ課題についても一貫して追跡し、必要事項を記載することで進捗管理を徹底する。

11-5

先人が築き、自然が育んできた本市の文化財を未来へと守り伝えていくためには、保存修理や活用に資する持続可能な財源の確保が不可欠である。このような

中、地方自治体の一般財源や文化庁の国庫補助金のような単一財源に頼るのではなく、公益財団法人文化財保護・芸術研究助成財団や公益財団法人住友財団などの公的資金に加え、企業版ふるさと納税、地域活性化ファンド、ガバメントクラウドファンディング、一般寄付など民間活力を活用した資金調達ができないか研究・検討を進めている。愛媛県内では、西予市が文化財保存活用地域計画を策定し、様々な角度から文化財を守り活かす取り組みを推進しているほか、宮城県多賀城市や滋賀県彦根市等は民間活力を文化財の保護・継承に効果的に活用しており、参考にするべき事例であると考えている。

11-6

市内の中学校および高等学校において、郷土資料研究会や地域研究部といった専門の部活動・研究会は設置されていない。ただし、総合的な学習の時間等の授業内において地域の歴史や文化に触れる機会は設けられている。また、中学生の職場体験活動の受け入れを実施しており、文化財の管理や保護活動に触れる機会を提供している。今後は学校側との連携をさらに強め、子どもたちが地域の歴史や文化財に関心を持ち、郷土愛が育まれるきっかけづくりに努める。

11-7

動画 1 本当たりの再生回数は、年間 100～200 回を目標としております。ただし、「YouTube 動画の再生回数」を目標値として設定することは、他の委員の皆様からも指摘いただいたとおり、動画の内容や文化財の知名度、公開時期、情報拡散の状況など、事業者側で直接管理することが難しい不確定な要素に左右される面がある。そのため、再生回数のみを文化財保護事業の成果指標とすることは、指標のあり方を再考する方向で検討する。一方で、YouTube 自体は、地域の歴史や文化財の魅力を分かりやすく伝える有効な手段であると認識しているので、今後も情報発信の一つとして取り組む。併せて、市の広報紙やホームページ、SNS の活用、各小中学校への周知・啓発はもとより、マスコミ等への情報提供や取材依頼を行いながら、地域の歴史や文化について、広く市民の皆様に知っていただき、理解や関心を深めていただけるよう、効果的な情報発信に努める。

11-8

YouTube の動画作成は、専門業者への外部委託ではなく、文化財専門員 1 名が自ら撮影・編集等の作業を行って発信している。限られた職員体制の中での直営による取り組みではあるが、専門員の専門的知見を直接活かしたタイムリーかつ独自性のある情報発信ができている点に強みがあると考えている。

（委員）

事業費が 100 万円弱という少ない予算の中で、展示や保護、市民への周知がこれだけできていれば、現状維持で十分である。非常に素晴らしい内容・成果を上

げている。「専門員1名のマンパワー不足」と言っているが、補助員を1名採用するか、あるいは高校等の歴史に興味のある学生を巻き込んでいくことで事業が成り立つのではないかと思う。現状維持で良いのではないか。

（社会教育課）

文化財保護審議会で専門家から予算や専門員の増員を強く要望されることがあるが、財政部局からは大きく増やすことは難しいと言われている。また、発掘された出土品や古い民具などが旧小学校等に保管されているが、その整理や保存の道筋が全く見えていないという課題もある。限られた予算の中で頑張ってまいりたい。

（委員）

調査、保護、普及啓発の３本柱の目的の中で、保護をするためにはお金がかかる。文化財が国や県、市に指定されることで保護のための補助金が出てくるのか。指定されることで保護のための補助金が国県からあるのであれば、予算が組めるという意味では成果に繋がると思うが、実際にどのくらい補助金が出ているのか。

（社会教育課）

県指定の場合は県・市・所有者が各3分の1を負担、市指定の場合は市・所有者が2分の1を負担することとなる。所有者の負担の支援にはなるが、市の財政負担も生じるため、財務的な組み立てをしっかり踏まえた上で支援している。該当年度の予算には十分に反映されていない場合もあるが、次年度等に向けて対応を行っている。

（委員）

目的が多岐にわたり、専門員 1 名では非常に大変だと理解する。一方で、YouTube の作成を専門員が自分でやらなくてもよいのではないか。専門員がそこに時間を割くのは本当の価値があるのか疑問であり、専門員でなくてもできる業務（動画編集等）は外部委託や地域おこし協力隊などの外部人材を活用し、専門員は本業（発掘・保護）に時間を回すべきである。

（社会教育課）

指摘のとおりであるが、取材は専門員の知識や経験が必要であり、有効なものと考える。それを踏まえた上で、動画編集が得意な地域おこし協力隊等の外部人材と連携し、役割分担することで負担軽減やクオリティ向上に繋げたい。

（委員）

地域の担い手の確保・育成が重要である。歴史を知る人、文化財に詳しい地域の高齢者、郷土芸能を受け継ぐ人、学校の先生、子ども、ボランティアなど、誰もが担い手になり得る。地域全体が「知る側」から「関わる側」になり、自分た

ちが発信したいと思う人が増えれば、専門職への負担集中を防ぎ、地域全体で文化財を守る仕組みができるのではないか。

（社会教育課）

地域で伝統文化を受け継ぐ団体への補助金交付や、公民館等において子どもたちが地域文化を体験する講座を開くなど伝統文化継承事業に取り組んでいる。子どもたちが地域に愛着と誇りを持ち、将来戻ってきて文化財等の担い手になってもらうことが一番の目標であり、そうした土壌を作っていきたい。

（委員）

マネジメントシートの自己判定の成果指標について、保守的に目標値を決めてしまうと成果指標としての価値がなくなってしまう。また、資料の整理等について「すぐに着手しないといけないものではないが、いずれやらないといけないがマンパワーが足りない」という話だったが、現場の状況を考えたら、財政に忖度せず「人が足りない」「こういう問題点がある」という意思表示をマネジメントシートではっきり示すべきである。そうしないといつまで経っても予算や人が回ってこない。YouTube の再生回数は「普及啓発」の活動指標であって、成果指標（アウトカム）ではないのではないか。

（社会教育課）

未調査・未整理資料については、早急に対応しなければならないものではない。また、古文書等についても、目録の作成までは行っているものの、直ちにその中身を解読しなければならない性質のものではない。しかし、ある程度優先順位を定めて調査し、順次対応していきたいと考えている。どうしてもマンパワーが不足しており、現状はなかなか着手に至っていないところである。

（委員長）

予算が少ない事業であるため、「できることは限られるのではないか」と考える。実際に YouTube 動画を拝見し、「テンション低めな YouTube」で感心させられる部分はあるが動画編集は得意な人に任せてはどうか。演出（客観的な撮影ではなく、レポーター風にして若い人が話すスタイルにするなど）は、工夫の余地があるのではないか。専門知識の裏付けがないと感想だけで終わってしまうため専門知識は必要だが、限られた予算の中でも工夫して進めてほしい。また、農機具などの物品が次々に集まってくることで、逆に管理等に困っているといった実態はないか。審議会で方向性を出してもらってはどうか。

（社会教育課）

指摘のとおりである。一つの学校（廃校舎）現場を見ても、各部屋に同様の物品等が保管されている状況である。処分してはどうかという意見がある一方で、審議会委員等からは「貴重な寄贈品であるため大切に保管すべきだ」との意見も

あり、結果的にそのまま積み上げられている状態である。一つの学校（廃校舎）から二つの学校（廃校舎）、三つの学校（廃校舎）へと保管先が増えるにつれて、同様の物品も増えていっており、有効活用の観点から、これらをどのように整理・対応していくべきかが非常に大きな課題となる。

（教育委員会事務局長）

文化財保護事業について、様々な角度から指摘・助言をいただき深く感謝申し上げる。委員の皆様の意見にもあったとおり、文化財保護は、緊急性が乏しく成果が見えにくい分野である。一方、地域への思いを醸成するといった面では非常に有効かつ重要な施策でもある。専門的な人材の不足、厳しい財政状況下での予算獲得、所有者や管理者の高齢化、地域住民の関心の低下など課題は山積しているが、近隣自治体との広域連携、外部人材との協働、デジタル技術の活用等にも取り組みながら、社会情勢の変化に左右されることなく、将来にわたって安定的かつ着実に進めていく方針である。

No.12　ふたみシーサイド公園管理運営事業【商工観光課】

（商工観光課）

① 事業概要

本事業は、伊予市の特産品等の展示・販売や道の駅としての機能を活用し、市民と来訪者の交流促進、産業の振興・発展を図るものである。施設の維持管理や利用許可等については、指定管理者である株式会社植西運送が行っている。適切な施設運営を通じて多くの市民や来訪者に利用してもらうことが重要であるが、近年は利用者数が減少傾向にあり、集客力の向上が課題となっている。

② 事業活動の投入コスト

事業費は委託料の指定管理料とサメ防護ネットの設置業務が中心であり、指定管理料は、令和 5 年度 7,830,900 円、令和 6 年度 7,888,100 円、令和 7 年度 8,510,700 円と、施設維持管理費の増額に伴い増加傾向にある。サメ防護ネットの設置業務については、設置用資機材の老朽化に伴う取替により、令和 6 年度に 7,150,000 円と大幅に増額している。

③ 事業活動の実績

観光客入込客数は、目標 218,000 人に対し、令和 5 年度 199,924 人、令和 6 年度 191,125 人、令和 7 年度 171,616 人となり、いずれの年度も目標を下回っている。また、実績は年々減少しており、集客力の低下が課題となっている。令和 5 年度は、新型コロナウイルス感染症の位置付けが 5 類へ移行し、海水浴客などの集客を進めやすい状況となったが、目標達成には至らなかった。夏季には一定の集客がある一方、冬季などの閑散期の利用が少なく、季節による客数の差が大きい状況である。令和 6 年度以降は、名物商品の開発、日帰りツアーの実施、特産品認定ブランドの特設コーナー設置など、集客や認知度向上に向けた取組を進めている。しかし、入込客数は減少しており、取組の成果が十分に表れているとはいえない。今後は、情報発信、商品開発、イベント造成等を一体的に進め、夏季中心の集客から、年間を通じて安定した集客を確保できる運営への転換が必要である。

④ 自己判定の分析

目的の妥当性は、現時点で概ね妥当であり見直しの必要はないと考えている。市民・社会ニーズへの対応は、公共施設の適正な維持管理として、ニーズの有無にかかわらず継続して実施していく必要がある。サービス主体の妥当性は、指定管理者制度を導入しているものの、民間活力の活用方法については今後さらに検討が必要である。以上より、妥当性はAとした。成果指標の達成状況については、概ね達成しており、事業は一定の成果を上げていると考えている。成果向上の可能性については、指定管理者との連携強化や情報共有の改善により、さらなる成果向上が見込まれるため、事業の継続が必要と考えている。市民等への影響につ

いては、本事業が廃止された場合、施設利用者をはじめとする市民・団体に大きな影響が生じると想定される。以上より、有効性はAとした。手段への最適性は、現行の指定管理者制度による運営は概ね適切であるが、改善の余地が残されている。コストの最適性は、削減・効率化に取り組んでおり現状に大きな問題はないが、継続的な見直しが必要である。受益の最適性は、公平性は一定程度確保されているものの、受益者負担の在り方に見直しの余地がある。以上より、効率性はBとした。

⑤ 一次判定・二次判定

本事業は、上位施策の推進や地域振興に一定の寄与が認められるため、現行計画に基づき継続することが妥当である。一方で、入込客数の減少や冬季の集客力低下が続いていることから、指定管理者の変更を契機として、運営体制の再構築や関係者間の連携強化を進める必要がある。今後は、地域資源を活用した新たな商品開発、効果的な情報発信など、実効性の高い業務改善に取り組む必要があるため、外部評価案件とする。

事前質問の回答

12-1

事業目的は「ふたみシーサイド公園条例」に沿って設定し、実績として入込客数を掲げております。指定管理制度では過度な定量的指標が事業者の創意工夫を制限する懸念があるため、現在の目的と入込客数を指標とした。一方で、売上高や稼働率等の指標が施設の検証材料になることも事実であり、これまでデータの把握等が十分でなかった点は当課の課題と認識している。今後は、条例の設置目的を大切にする一方で、指定管理者の経営判断を尊重しつつ、協議を通じて施設稼働状況等のデータ把握に努める。

12-2

観光入込客数が減少傾向にあることは当課としても課題と認識している。「空きテナントに関する逸失利益の試算データ」は、令和８年度からの指定管理者の変更に伴い、前指定管理者の当該データの保有・把握に至っておらず、現時点で提示することが困難な状況である。７年度収支決算は、収入　80,045,811 円、支出　81,859,885 円。なお、空きテナントの解消等は事業者の主体的な経営努力である一方、行政としても施設の魅力向上のため、指定管理者に一任せず経営状況の把握が必要と認識している。新指定管理者に移行した今年度以降は、これまでの課題を踏まえて施設の稼働状況や経営状況等の把握に努め、指定管理者との連携を強化していく。

12-3

「入込客数の減少」等の課題に対し、これまで指定管理者の裁量を期待するあまり、行政は施設の修繕改修を中心とした対応にとどまっていた。今後は、市や関係機関等による定期的な連絡会を通じて、指定管理者の自主性を尊重しつつも現場の課題を共有し、客観的データを基にした改善や評価が行えるよう努める。

12-4

マネジメントシートは行政の説明責任を担保する重要なツールと認識している。約 1,500 万円の予算に対し、現在の実績は入込客数にとどまり、減少要因や経済的効果等の具体的な検証が十分できていない。市民への説明責任が「十分に果たせているか」と問われれば、改善の余地が残されていると受け止めている。今後は、関係機関との連絡会を通じて稼働状況や経済的効果等を把握・検証できる体制を整え、説明責任を果たせる内容となるよう改善に努める。

12-5

レストラン・産直市が店舗改装のため３月下旬より閉店したため。

12-6

R7.11.29 アニマルランド、R7.12.20 クリスマスコンサート、R7.12.21 空からサンタがやってくる、R8.1.1 お正月特別企画、R8.1.10 ふたみで乗馬体験、R8.1.25 カラオケ大会、R8.3.20 夕日を観る会

12-7

応募は５社。決定の経緯は、指定管理者募集要項に従い、5つの審査項目を13項目の評価項目に分け、それぞれの選定基準と配点を定め、プロポーザル方式による総合評価により、最高得点者を指定管理者として決定した。

12-8

売上額は年度ごとに実績報告を受けつけており、その中の収支決算で把握している。令和 5 年度：166,544,336 円（売上高）、令和 6 年度：165,988,073 円（売上高）、令和 7 年度：154,312,385 円（売上高）

12-9

基本的には指定管理者が地元生産者や漁業組合や事業者と意見交換や調整を行い相互の連携を図りながら取組を行っている。

（委員）

利用者が減っている中で、どう増やすかだけでなく「何で減っているのか」「誰が来なくなったのか」「今来ている人は何を求めているのか」という原因を細かく分析することが、結果的に増やすことに繋がる。指定管理者としっかりコミュニケーションを取ってより良くしてほしい。

（委員）

道の駅の目的は、道路交通環境の提供と地域振興への寄与である。今年 4 月から指定管理者が変わっており、現段階で評価するのは難しい面もあるが、冬場の集客等の課題や懸念事項は想定されていたはずである。市は指定管理料を払っており、指定管理者に言う権利はあると思うので、地域に必要な道の駅となるよう定期的に意見交換や協議を行うべきである。

（商工観光課）

地域課題そのものと認識しており、地域の皆様とともに発展していかなければならないと考えている。指定管理者が新しくなったことに伴い、地元の有志の方々、指定管理者、そして本市の 3 者で定期的に意見交換会を実施している。地域にとってより良い施設となるよう、日々改善に努めているところである。また、来年度以降もさらに良い施設となるよう取り組んでいく。

（委員）

指定管理者が変わる前から少しずつ利用者が減っていた原因をしっかり分析する必要がある。冬季の寒さ等もあるが、全体として減っている原因を究明しないと歯止めがかからない。新しくなったことの目新しさをテコにいかにリピーターを増やすか、また指定管理者と密にコミュニケーションを取って急回復に持っていけるかが重要である。観光入込客数の減少原因を把握しているか。

（商工観光課）

指定管理者の運営上の課題と一概に結びつけるのではなく、3 月は店舗の閉店に伴う影響が大きかったものと考えている。一方で、夏場の状況は、従来は海水浴客の来訪が多い傾向にあったが、近年は酷暑日が続いている影響等により、夏季においても利用客が減少傾向にあると分析している。実態としても、海水浴客の全体数が減少しているという印象がある。

（委員）

現在の指定管理者がなぜ運送会社なのか。防護ネット等にかかる多額の費用（500 万～800 万円）から施設のイメージである「夏」に絞り、夏季集客へ特化し、集客を増やすべき。冬場のイベント等は行政の努力ですでに十分行われているため、これ以上の拡大は不要である。具体的な改善策として、アイスクリームやかき氷の販売、子供向けのカプセルトイなどの導入を提案する。地域で活躍される人の意見を聞くのも一つである。

（委員）

個人的な利用者としての意見として、かつては地元の婦人部が作った美味しい特産品（じゃこてん等）があったのに、ありふれた商品に変わっていて道の駅に寄る動機付けが薄れていると感じる。マネジメントシートの振り返りを見ると、毎年同じような問題点（空きテナントの解消、夏場の集客落ち込みなど）がなぞ

るように書かれており、具体的な改善策や危機感が感じられない。利用料（テナント料など）の見直しが必要ではないか。自己判定の効率性の部分でも「改善の必要性は低い」となっているが、利用者が減って困っているのに矛盾している。もっとマネジメントシートに厳しい問題意識や改善に向けた文言を入れるべきである。

（商工観光課）

利用料において条例で上限が決まっており、利用料が低いのではないかという意見もある。

（委員長）

市としては指定管理者に任せている部分が多く、行政の関わり方に限界があるという前提で行ってきたように感じた。他の委員で指摘された「危機感のなさ」も、こうした手出しできない状況から生じているのではないかと思った。指定管理者が交代した機会で、単に評価シートを書くだけではなく、市としてどう関わっていくべきか、その課題も含めてシートを見直してはどうか。また、ネットワークを作って循環できるようにしていくとかよいが、以前よりコミュニケーションは取れているようなので、今後は指定管理者への効果的なアプローチの観点から、ぜひ評価シートを作成していただきたいと思う。

（商工観光課）

指摘のとおり、地元議員や有志の方々に参加いただき、指定管理業務の向上に向けた定期的な意見交換会を実施している。空き店舗の状況は、かつては多数存在していたが、現在は 1 店舗を残すのみとなっており、どのようなテナントを誘致すべきか、現在指定管理者において検討中であると聞いている。このように、現地を巡りながら有志の皆様の意見を適宜伺うなど、緊密な連携のもとで取り組みが進められているものと認識している。

（企画振興部長）

商業施設の包括的な運営を民間（指定管理者）に任せている中、行政としてどこまで踏み込むべきか、公益の重視と利益追求のバランスが非常に微妙で難しいところがある。行政としても阻害するような提案がしにくいところがある。公の施設のため公益を重視すべき点もあるが、一方で利益を出さなければならないところの関係性がある。新しい指定管理者となり期待したが現状では不十分な部分もあり、現在は月 1 回以上の定期的な意見交換や問題意識の共有を行っている。今後はアンケート調査や売上・従業員の働きやすさ等も含めた客観的なデータに基づき、指定管理者とともに来場者数減少の分析と改善に努めたい。