

1 日時

令和2年8月31日（月）午前9時30分～午前11時30分

2 場所

柏市役所本庁舎 3階 庁議室

3 出席者

(1) 委員

鬼沢副市長（委員長），飯田企画部長（副委員長），高橋（直）総務部長，高橋（秀）
財政部長，染谷経済産業部長，伊藤農政課長，篠原外部委員，宮入外部委員

(2) 施設所管部署

（経済産業部）

北村理事

（農政課）

大滝統括リーダー，阿藤副主幹，山田主査，音喜多主事

(3) 事務局（情報・業務改善課）

長妻課長，阿部副参事，宮内副主幹，渡邊主事

4 配付資料

次第

資料1 指定管理者導入方針検討委員会資料

資料2 柏市都市農業センターの概要及び現状

資料3 制度導入効果（柏市都市農業センター）

資料4 柏市都市農業センターの募集概要及び要求水準（案）

資料5 指定管理者候補者の選定審査評価表（案）

資料6 評価の考え方（案）

資料7 柏市都市農業センターの指定管理者募集要項（案）

資料8 柏市都市農業センターの指定管理者募集時業務仕様書（案）

資料9 柏市都市農業センターの指定管理者制度導入スケジュール（案）

資料10 事務連絡

参考資料 施設位置図

5 議事概要

(1) はじめに

（※以下，副市長が委員長として議事を進行）

- 委員長から開会の挨拶
- 各委員の自己紹介
- 委嘱状の交付
- 配付資料の確認

- 会議録及び決定内容の修正については、コロナウイルス感染拡大防止の観点から、会議時間を短縮するため、事務局から説明する予定であった内容を、資料10事務連絡の配布で対応した。

(2) 委員会の目的（事務局から説明）

- 委員会の目的は、柏市都市農業センターの指定期間が終了することに伴い、指定管理者制度の導入の要否、指定管理者の募集内容等、候補者選定に関する基準等を審議することである。

(3) 施設概要と指定管理者制度の導入について（施設所管課から説明）

【主な意見及び質疑応答】

宮入委員 資料2の中で、農芸交流館とレストランの売上実績が1億円マイナスとなっているが、原因は何なのか。

施設所管課 近隣に同じような商業施設ができており、現在の顧客層が50代から70代の地域の方が多く、足が遠のいてしまっていることが原因であると考えられる。また、施設拡張工事の関係で駐車場が狭くなっていることも原因であると考えている。

宮入委員 前年の指定管理者の選定委員会の際にも、競合がたくさんおり、策を打っていきますということで選定したと思うが、結局功を奏しなかった。何ができなかったのかという振り返りがないと評価ができない。

施設所管課 できなかったことは、地元のリピーター以外の新しい方、若い世代があまり入ってこなかったことである。

宮入委員 次の指定管理期間が5年間と長いので、一回決めると変えることができない。民間的手法、経営手法を入れて、スピードを上げて意思決定をして成果を上げることが目的と記載してあるが、民間的な分析をしていない。データの分析、掘り下げがない。

鬼沢委員長 道の駅は、これまで立地が良くて、たまたま集客があったが、周りの状況も変わってきており、これから施設を拡張し面積が増えて、駐車場が増えても、人が来るわけではない。これから民間的な考え方を導入して、どのようにして魅力を発信して、売り上げを伸ばしていかなければいけないという、これからの一番大事なときである。

宮入委員 指定管理料の果実還元がゼロだったのは、利益算出方法を変更したためと記載があるが、どのようにに変更したらゼロになったのか。

施設所管課 果実還元の方法を、会社の利益の半分としていたものを、指定管理業務だけの収支の半分へ変更した。以前は指定管理者が指定管理事業だけを行っていたが、レンタサイクルや市町村の委託事業を始めたことにより、指定管理業務以外の収入が発生し、その分を含めて納付してくれていたものを、令和元年度の指定管理者の更新の際に、協定書の中で果実還元の積算方法を変更した。

宮入委員 道の駅しょうなんが赤字を出した場合の補填というのはどのようにしているのか。

施設所管課 赤字を出したことが今までないが、もし出たとしたら、一つは今までの

利益の積立てから補填していくという方法があり、本当の赤字会社であれば、市としてどうするのかという話にはなるかと思われる。

宮入委員 入札の方法について、赤字会社でも応札できるのか。

施設所管課 赤字だと応募できないわけではないが、財務基盤は評価の1つとなる。

鬼沢委員長 今回、農産物の直売所の面積が2.5倍くらいになることで、それだけ品揃えしないといけないが、地元農家さんの出荷状況がどれだけ確保できるかが心配である。その点どのように考えているのか。

施設所管課 地元農家の出荷量を増やしていきたいと思っている。平成30年度に地元農家12名程度にヒアリングし、もし棚が大きくなった場合どうされるかと聞き取りを行った際に、7、8割の方がもっと増やすと回答をもらっている。また、現在は、棚が限られており、旧沼南地域の限られた方以外は中々置けない状態ではあったが、新しくなるにあたっては、市全体の中で、改めて声がけして、出荷を希望する方が出荷できるよう配慮し、農産物について確保していきたいと考えている。

鬼沢委員長 確保していきたいという思いはわかったが、見通しは取れているのか。

施設所管課 既存の農家については、サンプル調査ではあるが、出荷量を増やせるといふ方が多かったため、何をどれだけ増やすことができるかについては、今後アンケートや説明会等で数値を掴んでいきたいと考えている。また、希望出荷先の調査をした際に、現在直売所に出荷している農家以外の方で、新しい道の駅に出荷したいという方も一定数いる。

鬼沢委員長 新しい施設には、今までにない大屋根の下の広場や、芝生広場、加工体験施設等があるが、どのような利用形態をイメージしているのか。

施設所管課 大屋根下広場については、通常時は歩行空間で、人が通れて、端にベンチ等があり、雨でも濡れず、日差しを遮るような空間となっている。土日であれば、キッチンカーのような出店や、朝市といった農産物のマルシェのようなものも可能である。他には屋外ステージを設けることも可能であると考えており、指定管理者の自主事業の中で、提案をいただきたいと思っている。加工体験施設については、農家向けでは、六次産業化や農商工連携等、農産物を使った加工品の開発のために使っていただくことを考えている。また、一般市民向けでは何々講座みたいな体験メニューを提供することで、農産物のファンになってもらい、買っていただくところに繋げていきたいと考えている。芝生広場については、準公園の位置づけで、ファミリー層の獲得、滞在時間の延長等を期待している。

鬼沢委員長 指定管理者にとって、より一層、企画力や集客力を上げるための、力を上げていかなければならない。

飯田副委員長 施設の面積が増えることで、指定管理者としての管理面積が増えると、今の人員体制では管理できないのではと考えるが、どれくらいの人員を考えているのか。指定管理者側は、人件費が増えることと売り上げが増えることで、どのあたりが一つの分かれ目なのかという判断は何かあるか。

施設所管課 人員については、指定管理者が自ら施設を運営することも可能な形になっており、大家のような形式で管理するのか、農産物直売所の一部を直接関わるのか、レストランを自分たちで運営するか等で変わってくる部分ではあるが、純粹に管理事務所としての管理事務職員の人数は、現在の2倍くらいは必要になると考え

ている。売上については、現在のレストランと農産物直売所を足して約5億円であり、新しい施設では10億円を一つの目標値として示しており、これぐらい売上があれば、市に対する納付金や、自分たちの利益に繋げていくことができるぐらいの収支になっていくと考えている。

高橋（直）委員 都市農業センターを拠点に市の農業振興を図っていくということだと思うが、将来的に市のビジョンとしてどこまで、柏の農業のレベルを持っていきたいというのはあるのか。

施設所管課 直売所が大きくなり、農産物を売る施設として機能させ、より多くの農家の販路になればと考えている。また、加工体験施設では、新商品開発で農家だけでなく商業者も含めた形で、農産物を使用した色々な商品が生まれてほしいと考えている。更に地域全体の賑わいの拠点として、地域の回遊性を高め、地域にもお金を落とすことで経済の中心となり、施設拡張を契機に、農業振興から始まる地域振興のようなことを考えている。

高橋（直）委員 将来的に柏市の農産物の売上を上げていくことも見込んでの取組みということか。

施設所管課 売れるのであれば作る、ここに出せば売れるというところに繋げていけば、魅力ある産業として、後継者や新規就農者等、農業が選ばれるようになっていくのではないかと考えており、そこを目指していきたい。

宮入委員 情報発信を強調しているが、今まではどのような情報発信の方法を行い、それが効果的だったのか。

施設所管課 今までは情報コーナーに掲示物を掲示し、ホームページやフェイスブック、ツイッター等、一般的なICTツールを活用して、情報発信を行ってきた。効果としては、道の駅でチラシを見て来た等、少なからず地域に対する回遊性を高める効果があったのではないかと考える。

宮入委員 情報発信の方法が既定されてしまっている。例えば、加工体験室がどのようになっているかわからないが、ガラス張りの中で地域FMの様なことを行い、今日はこのような人たちが、こんなメニューに挑戦してます等を発信し、今日の午後何時からイベントがありますというのを聞いた近所の人々が来たり、散歩がてら子どもを連れてくる等、リアルタイムの発信方法が凄いい大事になってきていると考える。今は、ほっておくとステイホームで外へ出てこないで、このような情報発信が益々大事となる。もちろん、これから指定される業者が考えることではあるが、市として、してほしいことをもう少し条件に盛り込み明示し、応募業者がうちはこういう実績ある、テナントやレストランを含めてどういうところ引っ張ってこれるか等、ネットワーク力というのにも必要になってくるのではないか。新たなネットワークを開拓してくれるような業者や、プロデュース力がある人を求めていくということがこの図面だけだと、どこまでできるのかわからない。情報発信は、チラシを置いておくことや、ホームページに掲載することではなく、もっと、コロナに対応できるような方法を検討してもらった必要があるのではないかと考える。

施設所管課 新しい情報発信コーナーには、案内人を設け、掲示しているだけでなく、そこに人がいて何かあったら聞けるような点を、市として新しく要件として求めていこうとしているところである。

宮入委員 問題は来てもらうまでのところである。ここに行ってみたい、行かなきゃという動機付けをどのような方法で行うか、そこの情報発信が凄く大事であると考え。

鬼沢委員長 施設所管課からの指定管理者導入効果等の説明があったとおり、施設管理の手法として市が直接管理運営するよりも指定管理者による管理の方がより適切であるかについて意見を伺いたい。

全員 指定管理者制度による施設管理に賛成である。

(4) 指定管理者の募集内容等について（施設所管課から説明）

【主な意見及び質疑応答】

高橋（秀）委員 資料4の要求水準のところ、農産物直売所では農産物や農産加工品は取り扱うことになっているが、安全衛生法上の規定で、資格を有する者が必要であったり、許可が必要かというのは法的に決まっているものがあるのか。

施設所管課 農産物を売るだけでは許可は必要ないが、加工となると、加工所の中の衛生環境という点で柏市では柏市保健所の許可を取らなければいけない。資料8の仕様書の2ページの下の部分に、食品衛生法については記載がある。

高橋（秀）委員 都市農業センターの最大の目的が、資料1の総合評価には農家の所得向上と記載しているが、資料7の1ページの募集の趣旨では、最後の段落に住民サービスの向上と行政コストの縮減の2点について表記されているが、施設の最大の目的である農家の所得向上を明示した方が良いのではないかと考える。

施設所管課 農家の所得向上が最大限の目的であるので、資料7の募集要項にその旨を明示して修正したいと考えている。

篠原委員 今回、固定の納付金を年額2000万円という新たな管理基準を設けたが、投資コストの回収という面からは必要でしょうが、資料2の中で、施設位置図を拝見したときに、新規施設として農産物直売所があり、収益を生み出す施設ではあるが、逆に駐車場や芝生広場といった清掃や芝刈り等、維持管理経費が非常にかかる施設でもある。そのような状況で今までほとんど果実還元できていない中で、2000万円の利益生み出せるのかを伺いたい。

施設所管課 これまでは施設の維持管理経費を含めて、収支がとんとんであり、最近では若干赤字になっている。拡張によって市へ2000万円の収入があるような形にしているが、試算上では、市として本来約3000万円を年間で回収が可能だと考えている。一方、施設の維持管理費として、芝生広場の様な本来収益を生み出すようなものではないものが、新たに約1000万円かかると踏んでおり、3,000万円から1,000万円を引いた2,000万円を一つの下限として設けている。補足として、同規模施設である道の駅八王子滝山では、目標として売上10億円、納付金を2,000万円以上で募集を行っており、実際に選定された会社は納付金3,000万円の提案をして協定を結んでおり今も運営しているため、10億円以上の売上があれば納付金2,000万円は可能であると考えている。

宮入委員 芝生広場は、例えば、普段の時は解放しているが、指定管理者ではない団体がイベントを実施したいというときは、賃借料みたいなものが発生するのか。会議室等は利用料が決まっているが、芝生広場決まっていない。貸し出していいのか

もわからない。

施設所管課 地方自治法に基づき、柏市行政財産使用料条例では、施設の効用を傷つけない範囲で、使いたいと申請した人に対し、市が使用許可を出すことができる。

そのうえで、この条例に基づき、土地の取得価格に4パーセント掛ける使用日数で算定した価格を、使用したい人からもらうことになると考える。

宮入委員 指定管理者が自主事業の一環として、積極的にこの大屋根空間や芝生広場を貸し出すんだといった自主事業は認められるのか。

施設所管課 認められる。

宮入委員 他の部屋は、300円や600円等料金が決まっているが、特にそれは業者が決めて良いということか。

施設所管課 市へ支払う金額は条例で市で決めており、その金額をもらうことになるが、そこから先の運用の話は、事業者さんで決めることであると考えている。

宮入委員 会議室や加工体験室の貸出料は固定なのか。

施設所管課 会議室や加工体験室の利用料は市の条例で上限額を設定していることから、上限以内で指定管理者が利用料金を定める。例えば、加工体験室は上限額600円となっているが、実際は550円で運用であれば、市で認めることとなる。

宮入委員 古くて小さく使い勝手の悪い施設の横に、新しい規模の大きい施設ができたら、古い施設を壊すことが一般的であると思うが、古い施設は残すのか。使い道が決まっていないスペースが多いと思われる。既存施設は住み分けをすれば、うまく活用できるという目論見が市としてあるので、これをうまく活用して機能強化して下さいという趣旨なのか。どのような判断で既存施設と似たような施設を並べるといふことに至ったのか。

施設所管課 既存棟を壊すという判断もあるかもしれないが、検討していく中で、既存施設も有効活用して一体として使用した方が相乗効果も得られて良いのではないかと考える中で、一体で管理していくこととなった。

宮入委員 古い施設をこのまま残すと、それだけコストが発生する。これだけの見込みがあって両方の施設がある、市としてもできるはずであるということ少し打ち出した方良いと考える。農芸交流館もただの物置になってしまうのではないかと心配である。よくメディアで取り上げられるのは、地元の農業高校や調理師学校の生徒が、施設を使って地元の食材で名物料理を実習で提供しているとか、栄養大学の学生たちが新しいお弁当開発して人気があるとか。柏市で官学の学の部分で、商品開発のスペース等で活用してくれそうな所はないのか。

施設所管課 現在、施設にそのようなものが入っていないのが実情であるが、例えば、川村学園がそのようなことを行っていることは聞いたことがあり、また、道の駅のネットワークの中で道の駅とコラボしたい学校リストの情報提供があるので、これから新しい施設ができる中で、積極的な連携を期待している。

宮入委員 色々な所から応札を受けるときに知恵をいただく機会でもあるので、地元の学校との連携や、地域食材の活用を提案できるようなスペースの活用も提案していほしい等、募集要項に1行入れておくと良いのではないかと。柏の葉には千葉大学があり、東京大学では、凄い珍しいものつくってくれるかもしれない。マンスリーで施設を使用できるようにして、成果発表を親たちが見に来たり、地元の人が試食

会にくる等があれば、メディアで取り上げてもらえるのではないかと考える。募集要項に入れておかないと、そのような提案も出てこない。

施設所管課 修正する。なお、既存棟については、新設棟がある中で既存棟を使うとしたらどのような使い道あるかということ、民間企業にサウンディング調査した際に、何社からスポーツ施設、物販、飲食等いくつか提案をいただいているので、そのような提案をストックとして入れつつ、新たな指定管理者の提案をしっかりと期待したいと考えている。また、今の段階でも、道の駅しようなんの趣旨から断っているが、ファミリーレストランの提案等があるので、使い道という点で色々な用途が想定されるかと考えている。

飯田副委員長 資料4の2の要求水準の(3)農芸交流館のアのところ指定管理者の責の下で早期のサービス開始に努めることと示しているが、早期というのは、どれくらいを見込んでいるのか。

施設所管課 令和3年12月から4か月間リフォームを行っていただき、令和4年4月からオープンというイメージを持っている。期間を記載したら、よりイメージとしてが伝わるのではないかと考えている。

鬼沢委員長 募集要項の要求水準の中の、(1)ウのPRに関することと、ニの手賀沼アグリビジネスパーク事業の連携について、宮入委員からの先程指摘があったとおり、来た人に対する情報発信ではなく、呼び込むための情報発信について、少し明確にして提案できるよう盛り込んだ方が良いのではないかと。

施設所管課 修正する。

鬼沢委員長 これから駐車場の台数が増え、施設管理者は大変かと思うが、閉館時には駐車場は閉めるのか。

施設所管課 道の駅の機能として、24時間利用のエリアがあるので、県の駐車場部分は24時間開いているが、増築する駐車場については閉館時に閉める。

(5) 候補者選定の基準等について(施設所管課及び事務局から説明)

【主な意見及び質疑応答】

宮入委員 昨年度の選定委員会で、公認会計士による財務分析の説明で、提出された資料で間違っている部分があるとの指摘があり、そのまま評価しないといけなかった。もし間違いを見直してみたら全然違う結果になり、それが基準にあっていなかったということもありえるので、公認会計士が監査し、修正の指摘があった場合には、事前に修正後の正しい資料を提出していただくことをお願いしたい。

鬼沢委員長 当然お願いする。

飯田副委員長 資料5の評価表の点で、農業振興が施設の最大の目的となったときに、目的を評価する項目が審査項目2の2の②③としたときに、現在掛け点が2になっているが、掛け点を3にするべきである。その際、他で調整しなければならないが、その他の掛け点が3である必要があるのか。

施設所管課 審査項目2-2の農業振興に係る配点が10点で、審査項目6-1のその他に係る配点が15点というのは、確かにバランスが悪いと感じたため、いただいた意見のとおり、割り振りについては逆転して対応したいと考えている。

飯田副委員長 審査項目5の2の②③で、納付金2千万について新たに設けたが、2

千万円が最低なのか、提案によっていくら増額したかを評価するときに、委員の主観に委ねてしまうことになるが、基準や考え方みたいなものがあつた方が良いのではないか。また、数字だけを見て評価するのか、こういう視点で、ここをばらついてほしいというのが、今の記載の審査内容だけだと、委員よって評価がばらついてしまうと思うが、どのように考えているのか。

施設所管課 還付金の妥当性については基準があつた方が良くと思うが、固定納付金の額を上げて提案してもらつた方が良いのか、利益還元金の還元率を上げた方がよいものなのか、提案する内容により評価が変わるものである。目安としては固定納付金2,000万円の提案があれば、要求水準を満たしている3点だと思つたが、それ以降のものについては、選定委員会の中で各社の提案を横並びにして比較しやすい形で配布するので、提案の内容が4点なのか5点なのかという判断を各委員にお願いしたいと考えている。

宮入委員 審査項目5-1と5-2について、収支計画を立てた際に、何年目で黒字化し、どのような事業を展開していくことで、1年目はこれだけだが3年目はこれだけ果実還元が見込めるとか、納付金2000万は死守するが2年目以降は少しずつ増やすことができる等、5年間の中期計画みたいなもので提示してもらつた方が、正しい判断になるのではないか。毎年これだけ頑張れると数字を並べるだけではなく、きちつとした事業計画に基づき、見ていく必要があるので、5-1と5-2はセットにして、5年4か月の中で中期的な見通しと、単年度の具体的な根拠と示してほしいとした方が、まともな提案が出てくるのではないかと考える。5-1と5-2分ける意味あるのか。

施設所管課 現在、指定管理者制度の標準フォーマットを参考にして、審査項目を5-1と5-2を分けているが、審査項目を合体することや不要な物を削除できる部分であるので、審査項目5について、一緒くたにした中で、総合的に点数を割り振る方法もあると考える。

宮入委員 立ち上がりは初期投資が必要であり、試行錯誤しながら軌道に乗せていくと思われるので、コスト削減を最初から強調すると、非現実的なコスト削減になってしまう。高齢者や障がい者も雇わなければいけない、もしかしたら外部の知恵も借りなければならぬといったときに新しい人を入れていくことになるが、コスト削減は人件費を抑えることが一番手っ取り早く、あまり魅力的でない運営をされてしまうことも本意ではないので、やはりトータルで示していただいた方が判断しやすいと考える。

鬼沢委員長 審査項目2-2と6-1の配点を変えることについて、よろしいか。そもそも審査項目6-1の内容は当然のことであり、あえて掛け点を3点にする程のものではない。逆に審査項目2-2の配点を増やしてもらつた方が良く考える。審査項目5-1と5-2については検討し、各委員へ連絡することとする。

(6) 今後のスケジュール及び選定委員会について

- コロナウイルス感染拡大防止の観点から、会議時間を短縮するため、事務局から説明する予定であつた内容を、資料10事務連絡の配布で対応した。