

## 令和7年度第5回佐倉市指定管理者審査委員会会議記録

日時	令和7年9月30日（火）午後2時30分～午後5時40分	
場所	佐倉市役所1号館3階 会議室	
出席委員	八木直人委員長、藏田幸三副委員長、木内寛之委員、近藤利砂委員、吉光孝一委員	
施設所管課	社会福祉課	中村課長、大久保主幹、青木主査、橋本主任主事
	商工振興課	岩井課長、小野木主査、杉山主査補
	道路維持課	松永副主幹、石井主査補
事務局	資産経営課	谷田部課長、橋本副主幹、早川主査、實川主査補
議題	1 佐倉市南部地域福祉センター 委員協議【非公開】 2 佐倉市スマートオフィスプレイス 個別ヒアリング【非公開】 3 佐倉市スマートオフィスプレイス 委員協議【非公開】 4 佐倉市営自転車駐車場（12施設） 個別ヒアリング【非公開】 5 佐倉市営自転車駐車場（12施設） 委員協議【非公開】	

### 1 佐倉市南部地域福祉センター 委員協議

書類審査以降、評価点に変更がないことを確認した。（個別ヒアリングなし）

#### 【委員長】

当委員会では指定管理者候補者として適当と認められる団体として、社会福祉法人愛光を推薦することとする。

### 2 佐倉市スマートオフィスプレイス 個別ヒアリング

審査書類における疑問点を中心に委員会から質問し、申請団体から回答を得た。

#### ①山万グループ

（主な質問と団体からの回答） ○：質問 →：回答 ◎：意見

○今回、独自事業で、「シェアオフィス・コワーキングスペースの増床」を提案されているが、独自事業収支で書かれている8万円以外には負担はある

- のか。
- 内装改修の費用とそれ以外にも、入退出のセキュリティに費用がかかるかもしれない。
- スマートオフィスプレイス利用者の方を対象としているということでしょうか。
- そのとおり。
- 指定期間が3年間、減価償却が15年というのはどういうことか。
- この増床部分はあくまで弊社の独自の事業部分である。現在のスマートオフィスプレイスの状況を鑑みると、使用できる面積が増えた方が利用者のためになるのではないかと考えている。
- 仮に今回指定されたとして3年後、同様に指定されるとは限らないが、その場合はどうなるか。
- 弊社独自の事業として、引き続き実施していく。
- （自社保有部分である）増床部分の500～600万円の収益はどのような扱いになるのか。
- 実際にはこの部分にも原価として賃料ではないが床の部分に年間600万円程度コストがかかってくる。指定管理者の収支計画には見えないところではあるがこの部分で大きな利益を得るつもりはない。
- 自社保有部分なので、見えない家賃部分がこれと相殺するような考え方で運営するということか。
- 原価コストがかかっていますので、その分ということで考えています。
- 企画事業について、基本的には前回提案と同様の内容となっている。事業の優先順位としてどこに力を入れるつもりなのか。
- 継続して実施しているのが、起業創業支援セミナーとIT支援であり、最も根幹にあるのは起業創業支援セミナーである。回数を重ねていることもあり、利用者の方々も成熟してきている。この軸をさらに太くしていくと同時に、IT支援に関しては、オープンAIの活用が今後重要になってくると考えるので、よりテーマを精査して実施していきたい。
- このITセミナーも、起業創業支援セミナーの一環として行うという認識でよいのか。
- そのとおり。
- 過去のセミナーの参加実績は。
- 定員20名のところ、だいたい10名前後参加している状況。ただし、人数が少ないことで利用者どうしの交流は促進されており、このくらいが丁度よいという見方もある。

○物価高騰が継続する中で、物件費の支出額が一定となっている。物価高騰分の見込はどのように考えているか。

→仕入れ先の検討など、物件費を抑える工夫をする。

○利用料金の単価引き上げを予定しているが、その実現可能性について説明していただきたい。

→月額会員費を一律 1,000 円上昇する予定。それでも近隣の類似施設よりは割安なので、値上げにより会員が減ることはあまりないと考えている。

○施設見学時にレーザー加工機の稼働率が課題になっているとの話があったと思うが、その点について何か改善策などはあるか。

→今までレーザー加工機の利用は、月額会員の方が趣味の範囲で利用される程度であったが、シェアオフィスに新しく入居された方がレーザー加工機で試作品を作成したりしている。今まで通り、一般ユーザーの利用を促進するとともに、ものづくり関連で起業を考えている方へのアプローチとしても活用したい。

○本施設は御社の所有する施設で御社が指定管理者を担っている施設であるが、もし指定管理者が変更となった場合に、引継ぎなどはどう考えているか。

→利用者の方々に不便が生じないように、引継ぎ期間を一定程度設けて、適切に引継ぎを実施したい。

○引継ぎすることになった場合に、懸念される点はあるか。

→利用者と構築してきた人間関係、コミュニケーションの部分は引継ぎが一番大変だと考える。

○この施設は、市民が前を通っても中に入ろうと思わないような形で、例えばレイクピアウスイの男女平等参画推進センターでは、開かれたスペースがあり雑誌が置いてある等、ふらっと入っていけるようになっているが、公の施設として地域住民の方々に、より気軽に利用していただけるような取組の考えがあるか。

→施設の構造上、気軽に入るのはなかなか難しい状況である。近隣のスーパーやフィットネスをご利用いただいている方々にお試しチケットを配布したり、セミナーやイベントに参加いただいて施設内を見ていただくなど、地道な取り組みにはなるが、啓発することは可能と考える。

◎一般の人が入りづらい印象の施設なので工夫していただきたい。

○今回、シェアオフィス・コワーキングスペースの増床などが提案されている

ところであるが、事業の民間譲渡を見込んだ形での提案として、このような事業提案を行っているのか。

→多くの皆さんに起業していただく、そのための何か支援ができればという考えで、このようなスペースを提供することとした。今回の指定管理者に選定されるされないは別として、企業として取り組んでいく。

○民間譲渡についても、考え方の一つにはあるということか。

→そのとおり。

○地域需要創出型企業とグローバル成長型企業がある中で、佐倉市の指定管理で実施する以上、佐倉市の地域経済の活性化はどちらかということと地域需要創出型になると思うが、もともとのスタートアップの考え方としては、グローバルの部分も含めた考え方になるのか。

→グローバルの視点もある。シェアオフィスには海外の方の利用もあり、ここを拠点にさらに広がっていくだろうし、ここでスタートアップして駅前の商業施設に移転した例もある。また利用者に掲示板で発注できそうな事業を紹介することもある。そのような形で今後もバックアップをしていきたい。

○ネットワーク環境の強化や、顔認証入退館システムの導入等の提案が事業計画書に記載されているが、裏付けとなる事業費は、収支計画のどの科目に見込まれているのか。

→ネットワーク環境については昨年度改善したばかりであり、当面改修の予定はなく、維持・保全のコストのみを使用料及び賃借料の中に計上している。

○創業支援の具体的な取り組みとして定期的なセミナー開催、若年層（学生）向け創業啓発セミナーの開催とあるが、企画事業との関係はどうなるのか。起業・創業支援セミナーとは別で開催するのか。

→若手向けの啓発セミナーは新しい取り組みであり、企画事業の起業・創業支援セミナーの中のテーマの一つとして、まずは年に1回程度実施していきたい。

○対象は大学生か。

→高校生から大学生くらいを想定している。

○委託料ゼロでの公募となるが、これまでの運営・実績を踏まえ、本施設の意義についてどう考えるか、また、どのように今後運営していこうとしているのか。

→今まで運営する中で、年々、起業家の方が育ってきている感覚がある。また

利用者どうし、横のつながりができている。この施設の良さが口伝えで伝わり、利用者が増えていくという流れができている。日頃からの利用者とのコミュニケーション、またソフト面での支援が非常に重要だと考えるので、その点で有人管理していることの意義はある。今後の展開としては、この施設で登記をしている人も多いので、佐倉市内に事業所を構えられるよう、起業家の支援を実施していきたい。

### 3 佐倉市スマートオフィスプレイス 委員協議

個別ヒアリングに基づく、所感報告や意見交換等を行った。

#### ①施設所管課の所感

- ・実際に施設を運営している経験を踏まえた明確な答弁がされていた。委員の懸念であるレーザー加工機や、開かれた施設について、一定程度の答えを導いていると感じた。増床の提案については、我々の提案を飛び越えて、自立運営ができてしまうような内容の提案であった。それに対し申請者からは指定管理に拘わらずという発言があり、そういった形になった場合にスマートオフィスプレイスとどう切り分けていくのか、市民目線では分かりにくいという懸念があると考えた。

#### ②主な意見

(○：委員質疑 ◎：委員所感 →：施設所管課・事務局回答)

◎実績もあり、その内容を確認した。事業全体を通して懸念点は特にはない。施設の管理運営は継続して取り組んでいるので、創業支援をどれだけ増やせるかが課題と思うが、これは伸びしろだろう。独自事業の増床の部分について、提案としては魅力的でサービス向上の点では効果的だが、公平性、競争環境確保の観点から懸念があり、他者が参入できるのかどうか。本施設の公募のあり方を含め、独自事業などについては、実施の是非を含めて担当課で検討いただきたい。

◎大変すばらしい提案である。PPPの視点から言うと、この提案は国が求める民間主導による施設の活用という点においては全国的にも見本となるような提案だと思う。どのように政策として位置づけるのかは、検討が必要である。佐倉市の政策推進にご協力いただけるという提案は大変ありがたいところなので、感謝の意を表しつつ、しかるべき対応をすることがよい循環につながっていく。相手の真意をしっかりと見極めて、良い形での事業展開を

検討されたい。

◎全体的に、これまでの指定管理者としての実績や得られた知見、利用者の声を反映しながら少しずつサービスを拡大している印象である。レーザー加工機の稼働率を上げるアイデアについては期待した回答は得られず、もう少し利用促進について考えていただきたいと感じた。独自事業の増床について、指定管理者として指定されなくても実施するという話だったので、それなりに覚悟を持ってやるのでは。物件費について、企業努力で工夫するとの話だったが、取引先に負担がかからないかという懸念がある。

◎提案自体は素晴らしく条例の設置目的に合致している。しかし、そもそもこの施設は市がやるべきものなのか、公の施設としてこれでよいのかと疑問はある。

◎細部までいろいろ考えていることが伝わった。指定管理の施設であること、市の経済循環を推進するという市の目的よりも、将来の民間譲渡を見据えてさらに大きく魅力的なスタートアップやグローバル企業の創出ということも考えていると感じた。指定管理者として選定後は、地域創出型の起業、その創出・創生に重点を置いていただきたい。

#### 【委員長】

当委員会で指定管理者候補者として適当と認められる団体として、山万グループを推薦することとする。

### 4 佐倉市営自転車駐車場（12 施設） 個別ヒアリング

審査書類における疑問点を中心に委員会から質問し、申請団体から回答を得た。

#### ①サンエス警備保障株式会社

（主な質問と団体からの回答） ○：質問 →：回答 ◎：意見

○事業計画書に業務の再委託について記載があるが、具体的なプランを伺いたい。

→近隣市の同様施設の指定管理業務を実施する中で、管理人業務を再委託しており、それによって人材募集の広告費や採用に係る費用、また雇用保険料負担金など経費が抑制されているため、佐倉市でも同様に導入したいと考えている。懸念されるのは、同じ職員が再委託先でも継続して働いてくれる

- のかという点。その辺りは丁寧に説明していきたいと考えている。
- 今働いている方が再委託先の職員になるということか。
- そのとおり。
- 再委託先との交渉はこれからか。
- そのとおり。
- 再委託することになった場合、収支計画などは変わるのか。
- 現在の収支計画は直接雇用した場合の見積となっている。すべて新しい人を雇用することにしてしまうと業務に支障が出てしまうので、そのような状況にならないよう、現在勤務している方々と交渉しながら順次進めていく。
- 契約社員が 20 名、パート社員が 11 名とあるが、どの部分が再委託の対象か。
- パート社員が対象。
- いつから実施予定か。
- 可能であれば、指定期間開始当初からを予定している。
- 数値目標として各年度 3,100 万円程度の売上目標を掲げているが、当該目標を達成するための具体的な方策について伺いたい。
- 一時利用者の利用が増えていると捉えている。好評な電動空気入れの増設や、雨具を掛けるハンガーラックの設置など、利用しやすい環境を整えて利用者を増やしていきたい。
- アンケートの実施について、回収率を上げるために QR コードを使用することだが、本当にその方法で回収率を上げることができるのか。
- 他市で同様の施設の指定管理者をしており、紙によるアンケートボックスでは実際に皆さん書いていただかず、3 カ月ほど設置していたが回答は 3 件程度だった。試験的に QR コードを設置したところ、年度末までに合計 80 件程の回答があった。導入によって利用者から意見を取り入れることができており、非常に効果的と捉えている。
- 収支計画における差額分は、市からの委託料収入であると推察されるが、当該委託料収入に伴い発生する消費税については、新たに租税公課として計上する認識でよいか。
- そのとおり。
- 他の自治体含め、指定管理者の経験が多数あるとのことであるが、それらの経験を踏まえ、改善点等、当施設にどのように活かすことができるのか。

→どの自治体も、建物の老朽化が非常に悩ましいところが共通している。今後、建替えるとしても利用者が伸びるのか、費用対効果が果たして現れるのか、各自治体が頭を悩ませていることが分かり、今後真剣に取り組んでいく必要があると感じた。

○現状分析及び課題の中で「民間だからできる営業戦略」とあるが、どのような戦略があるのか。具体的なところを説明いただきたい。

→民間企業ということで、柔軟なサービスの設計やカスタマイズが行え、施設の特性や利用者層に合わせた提案ができる。例えば高齢者には安心感を重視した接遇型のサービスなど、利用者目線のサービス提供として利用者の声を反映した対応ができる。そのほかに、定期的なアンケートやヒアリングを通じて現場の課題を把握して反映していくことで、クレーム対応の迅速化とフィードバックループの構築を民間ならではの速さで対応できる。

○経費削減の提案として、人員削減とある。「誰も利用しない時間の人員削減」ということだが、このことによるサービス低下とは具体的にどういったものが考えられるか。

→緊急時などにその場に人員がいらないのが大きな課題となる。成田支社を主幹として本社がバックアップし、24 時間体制で対応をしている。夜間などの人がいらない時間帯に着電があり、緊急対応として出動した例もある。警備会社ならではの強みと思っている。

○巡回頻度の見直しとはどういったことか。誰も利用しない時間帯の巡回を増やすということか。

→それも考えている。現在不定期で月 2 回程度実施している夜間の巡回を増やしていくことを考えている。

○監視カメラの併用はサービスの低下につながるのか。

→監視カメラについては前指定管理者から引き継いだ分を含めてすべて入れ替え実施しており、今のところ不具合は出ていない。汚れていると信頼感が出ないので、清掃等をしてアピールしたい。

○誰も利用しない時間帯の対応に関する説明会とは。

→経費削減の対応として、J R 佐倉 3 時間、京成臼井駅 2 時間、余剰人員を充てて配置しているが、1 時間ずつ減らすなどの削減を考えている。特に大佐倉駅については、現在、月・水・金と人員配置しているが、現場からはほぼ人がいなくても対応できるのではという意見が出ている。市と協議しながら、週 1 程度など、極力無人化していきたい。その時に説明会が必要になるので、事前に告知をして説明会を開催し、周知をしたい。



○先日の施設見学において、管理人室のカーテンを閉め切っており管理人がいるかどうか分らなかった。また以前の指定管理者の制服を着ていた。蛍光灯が切れているのをその場で市の職員に指摘していたのだが、その時の対応が良くなかった。現場の人員の業務に対する理解不足が窺えるが、現場管理人の接遇研修について伺いたい。

→制服については各職員に貸与している。なぜ前指定管理者の服を着ていたのか定かではないが、再度通告を出して、足りていないのであれば補充対応したい。接遇について、年1回必ず教育しているが、高齢者等への安心・安全面を考慮するにあたり、サービス介助士という資格保持者が多数いるので、その者が実技指導してサービス向上に努めたい。

○人件費削減によるサービス低下が懸念との話があったが、システム的に何か強化した部分はあるのか。

→確実に人が配置されるよう、出勤システムで管理して未配置を防いでいる。

◎人員がいないことにより個別の対応ができなくなる。例えば、以前、申請書の様式を印刷しようとしたが設定が上手くいかないというようなことがあった。そのようなところでサービス低下が起きないように注意していただきたい。

○マルチ人材を構築しコスト削減とあるが、一人当たりの業務量は増えることになる。問題なく業務をこなせるのか。

→業務効率化は非常に考えなくてはならない。年間受付の方法がこのままでよいのか、懸案しているがなかなか取り組めていない状況。本来であれば総合的な受付方法を考えなければいけないと考えている。習志野市ではインターネットのみで受付をしており、紙は受け付けない。高齢者対応など考えると一歩進みづらいところではあるが、時代の流れを見ながら進めていきたい。

◎人材の再委託等を含めて、よく注意して実施いただきたい。

○収支計画について、黒字部分は市に返還するという認識で良いか。

→そのとおり

○ご提案いただいている回数券の販売について、具体的な実施方法について伺いたい。

→回数券については前回応募時にも提案したところだが、指定された当初に取り組むと混乱が起きると考え、保留となっていた。市と協議しながら、10回分の金額で12回分利用できる回数券の導入に取り掛かりたい。

○現状分析の中で、電動自転車やこども乗せ自転車、高齢者や障害者等への対応などと記載があるが、先ほどの人員削減や再委託の話と矛盾するのでは。  
→高齢者や障害者への対応については、サービス介助士により接遇面で教育していく。他自治体でもそうだが、自転車の大型化も課題であり、2段式ラックのところには置けない。できる限り平面を確保し、そこを大型車専用として、不便のないよう取り組んでいるところである。

○独自事業として実施しているレンタサイクルの更新について、利用の実情と、利用拡大のプランについて伺いたい。

→利用については想定内の人員で推移しており、重要な収入の一部として捉えている。レンタサイクルはJR佐倉駅に多くの台数が置いてある。事前に予約があり、足りないようであれば成田支所から移動して対応している。全体的に自転車が老朽化してきているが、予算が厳しいところもあるので、新規購入については今後の検討課題としたい。

○現場急行サービスとの記載があるが、これまでに実施された具体的な事例があれば伺いたい。

→現在のところ、大きな事件・事故の緊急サービスは起きていない。電灯が切れている、鍵をなくしたなどの問い合わせはあり、可能な限り迅速に出動して対応しているところである。

○組織図について伺いたい。代表取締役の下に役員会とあるが、役員会の構成員はどうなっているのか。

→役員と言えるのは代表だけだが、それ以外に執行役員が5名いる。年1回役員会を開いている。また月次の定例会は各支社の代表者も含めて開催している。

○実態として、ガバナンスがどうなのかが心配。紙面上、執行役員がいることがどこにも書いていないがどこに勤務しているのか。

→大阪本部、東京本部、幕張本社に各1名、経営企画部に1名配置している。

○管理責任者や各部長、それぞれは兼任か。

→兼任している者もいる。

◎代表取締役以外の組織の実態が資料から確認できないので確認した。

## 5 佐倉市営自転車駐車場（12施設） 委員協議

個別ヒアリングに基づく、所感報告や意見交換等を行った。

## ①施設所管課の所感

- ・QRコード付きアンケートの件について、実際の他市での事例の説明があり、この点については有効と感じた。警備会社ということで24時間連絡が取れるのは強みと感じている。
- ・再委託の件について、まだ再委託先と接触はしていないとのことだが、他市での導入事例もあるので、提案としては悪くないと考えている。現場管理人の接遇面については、実際アンケートを見ると「挨拶を気持ちよくしていただいている」などの声もあり、人によるという側面もあるのではと考えられるため、この点についてしっかりと市で検証をしていきたい。
- ・各駐輪場に独自事業として防犯カメラが設置されており、増設するという内容なので期待をしている。システムを構築していくという話は、現状ではなかなか難しいと感じた。

## ②主な意見

(○：委員質疑 ◎：委員所感 →：施設所管課・事務局回答)

○人材の再委託について、所管課としてどう感じたか。

→全員応じてもらえるならと言っていたが、実際報酬がどれだけ減るのか。

社会保険料なども自身で支払うことになるかと拒否される可能性もあるのではと考える。

○サービス低下の懸念などはあるか。

→配置の時間帯は現状と変わらないと考えている。通勤通学の時間は対応してもらえている。人がいなくて困るという問い合わせはあまり来ていないので、効率的に、かつ接遇面にも気にしながら運営してもらえればと考えている。

◎人員配置と収支計画に不透明な部分がある。再委託の件は、オプションとしての提案というより、かなり実質的な変更があるだろう。話を聞く限り、実施を念頭に置いているように見えた。実績としては最低限の管理はできると感じた。

◎全体的に可もなく不可もなく、標準的な提案。最後の質問にあるガバナンスについては非常に気を付けて確認しておいた方が良いので、しっかりとモニタリングしていくことが重要である。

◎本部の考えが現場まで浸透していない印象を受けた。現場の把握ができていないのではないか。接遇研修は、年1回では少ないと感じた。QRコード付きアンケートについては、他市で実績があるということなので提案は的確と感じた。再委託の件は、決まっていない点が不安要素である。

◎回答した方は、業務をよく分かっている印象を受けた。このような老朽化している駐輪場を年間700万円で維持管理し、クレーム対応し、アンケートしてくれるのは非常にありがたい。市域の広い佐倉市ではよりコストもかかるであろう。これまで大きな問題や事故もなくやられているのであれば、よい提案だと思う。

◎提案されている内容が確実に実施されるのか不安に感じた。事業者の上層部が考えていることが現場に伝わっていないのではないか。現場とのギャップが大きいと感じる。

**【委員長】**

当委員会で指定管理者候補者として適当と認められる団体として、サンエス警備保障株式会社を推薦することとする。

以上