

# 裾野市指定管理者制度運用指針



令和7年4月改定

公共施設経営課

# 目次

第1章 指定管理者制度の概要	
1. 指定管理者制度について	1
2. 公の施設	3
3. 施設設置条例と裾野市公の施設に係る指定管理者の指定の手続き等に関する条例	4
4. 指定管理者の権限等	5
5. 利用料金制度	5
6. 指定管理者制度導入施設における行政の責任	6
第2章 指定管理者の導入・選定までの流れ	
1. 新規導入施設の公募選定の場合の標準的なスケジュール	8
2. 既導入施設の公募選定の場合の標準的なスケジュール	9
3. 新規導入施設の公募によらない選定(非公募)の場合の標準的なスケジュール	10
4. 既導入施設の公募によらない選定(非公募)の場合の標準的なスケジュール	11
第3章 管理形態の検討	
1. 基本的な考え方	12
2. 管理形態と制度導入の検討	12
第4章 基本的事項(運用方針)の検討	
1. 施設の目的・狙う効果の明確化	13
2. 現状の整理(課題の整理)	13
3. 指定管理者が行う業務の範囲の検討	13
4. 目標・指標に基づくマネジメントの確立	15
5. 選定単位	16
6. 公募・非公募の決定	17
7. 指定期間	17
8. 地域要件	18
第5章 募集について	
1. 募集要項等の作成	19
2. 公募	28
3. 審査・選定	29
4. 非公募の場合の手続き	30
5. 選定結果への対応	30
6. 指定	34
7. 基本協定書の締結	34
8. 準備行為	35
第6章 管理運営	
1. 事前協議	37
2. 年度協定書の締結	37

3. 適切な運用 .....	37
4. 利用者満足度調査 .....	43
5. 指定管理者に対する監督 .....	43
6. モニタリング(評価) .....	45
7. 評価の次期選定への反映 .....	49
8. 指定の取消し .....	49
9. 指定管理者の引継ぎ .....	50
<b>第7章 選定評価委員会</b>	
1. 選定評価委員会の設置について .....	51
2. 組織 .....	51
3. 所掌事務 .....	51
4. 会議の公開 .....	52
5. 議事要旨の公開 .....	52
6. 委員名簿の公開 .....	52
<b>第8章 関係各部署の役割</b>	
1. 施設所管課の役割 .....	53
2. 制度所管課(公共施設経営課)の役割 .....	53
別紙1 前払券の引継に関する考え方	
別紙2 市公式ウェブサイトページの作成・更新についての考え方	

## 裾野市指定管理者制度運用指針について

当指針は、裾野市(以下「当市」)における公の施設への指定管理者制度の導入及び運用に必要な事務処理等の標準的な取り扱いを示すものである。

実際の制度運用にあたっては、当該施設の実情に合わせた詳細な検討が必要である。

### 【平成 26 年 4 月の策定】

当市では、平成 18 年度から一部施設に指定管理者制度を導入し、地方自治法の規定に基づき制度を運用してきた。

平成 23 年度からスポーツ施設にて、平成 25 年度から文化センター及びヘルシーパークにて公募による指定管理者の選定を実施した。これら運用手法をとりまとめ、制度における統一した指針として策定した。

### 【平成 27 年 4 月の改定】

モニタリング内容等

### 【平成 29 年 3 月の改定】

スケジュール等

### 【平成 31 年 3 月の改定】

モニタリング部分を別冊マニュアルとして整理、目標・指標の設定、賠償責任の考え方等

### 【令和 2 年 4 月の改定】

第 5 章 募集について及び第 6 章管理運営に事例等追記、当市公式ウェブサイトページの更新、語句の統一等

### 【令和 4 年 4 月改定】

第 8 章 関係各部署の役割、体裁の変更等

### 【令和 5 年 4 月改定】

指定管理者が指定された施設の一覧の変更等

### 【令和 6 年 4 月改定】

第 4 章 予期しない事由により大規模な修繕工事が必要な場合の非公募特例(条例改正)

第 6 章 令和 4 年度に発生した光熱費高騰における支援を追加

### 【令和 7 年 4 月改定】

第 2 章 標準的スケジュールにおける、新規導入施設と既導入施設の区分け

第 5 章 準備行為に関する考え方を明記

第 6 章 別紙としていたモニタリング指針の統合、協議記録の保存の明文

# 第1章 指定管理者制度の概要

## 1. 指定管理者制度について

### (1) 指定管理者制度とは

指定管理者制度とは、地方自治体が設置する公(おおよけ)の施設の管理を、民間事業者を含む法人その他の団体に行わせることができるとする地方自治法 244 条の 2 に規定される制度である。

当制度は、「多様化する住民ニーズにより効果的、効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、市民サービスの向上と経費の節減等を図ること」を目的として導入された(平成 15 年 7 月 17 日総行第 87 号の総務省通知)。

指定管理者制度は、平成 15 年 6 月の法改正により創設されたものであるが、従来は行政処分として地方自治体が行っていた利用許可権限等、施設に関する管理権限を指定管理者に委任できることとなったほか、主に下表に示される点が従来の「管理委託制度」から変更となった。

	管理委託制度 《改正前》	指定管理者制度 《改正後》
管理運営 の主体	・公共団体、公共的団体、地方自治体の出資法人等に限定 ・相手方を条例で規定	・民間事業者を含む幅広い団体(法人格は不要。ただし、個人は除く) ・議会の議決を経て指定
権限と業務 の範囲	・施設の設置者である地方公共団体との契約に基づき、具体的な管理の事務又は業務の執行を行う ・施設の管理権限及び責任は、地方自治体が引き続き有する(使用許可権限も付与できない)	・施設の管理権限を指定管理者に委任(使用許可権限を含む) ・地方自治体は、管理権限は行使せず、設置者としての責任を果たす立場から必要に応じて指示等を行う
条例で規定 する内容	・委託の条件、相手方等	・指定の手續、指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲
法的性質	・委託(契約)	・指定(行政処分) ・管理運営の細目等については、協定(行政処分の附款)により規定

(2) 裾野市の導入状況

裾野市では、民間活力の導入により施設の設置目的をより効率的に果たすことができる施設には、積極的に当制度の導入を図ることで、施設利用者の満足度向上と公共施設の適切な管理運営を行う。

【指定管理者が指定された施設の一覧】

令和7年1月1日時点

部	募集単位	施設数	施設名	募集方法	利用料金	債務負担
健康福祉部	シルバーワークプラザ	1	募集単位に同じ	非公募	—	○
産業振興部	ヘルシーパーク裾野	1	募集単位に同じ	公募	併	○
教育部	市民文化センター	2	裾野市民文化センター・市民文化センター図書室	公募	併	○
	スポーツ施設等	10	市民体育館、運動公園陸上競技場、同多目的広場、同テニスコート、同野球場、やすらぎの広場、運動公園、総合グラウンド、深良グラウンド、須山テニス・フットサル場	公募	併	○
	募集単位:4	14				

※「併」は指定管理料及び利用料金制度の併用、「—」は指定管理料のみで管理運営を行っている施設

※生涯学習センターは令和5年度より直営に戻した。

## 2. 公の施設

### (1) 公の施設とは

公の施設とは、「住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するため」に普通地方公共団体が設ける施設(地方自治法第 244 条第1項)と定義されており、①住民の利用に供するためのもの、②住民の福祉を増進する目的をもって設けるもの、③地方公共団体が設けるもの、④施設であること、を満たすものと考えられている。

したがって、事務所である庁舎など住民の利用に供することを目的としない施設は、公の施設ではない。

### (市が保有する施設の分類)

大分類	中分類	該当施設
公の施設	指定管理者制度導入施設	運動公園総合体育施設、市民体育館、ヘルシーパーク裾野、市民文化センター等
	直営施設(一部の事務委託等含む)	鈴木図書館、小中学校、市営住宅等
「公の施設」以外の施設		本庁舎等

### (2) 必要性の検討

施設について、指定管理者制度の新たな適用や再度の指定に際し、**当該「公の施設」を設置する必要性や意義が十分に認められていることが前提である。**

したがって、必要性の検討にあたっては、

- 社会経済情勢の変化など、所期の設置目的に照らして、サービス需要や効果が乖離していないか
- 同種の施設サービスが民間事業者等により十分に提供されているなど、行政が競合して実施していないか

等、公的サービスとして実施する意義も含め、各施設所管課が個々の施設を検証することが必要である。

### 3. 施設設置条例と裾野市公の施設に係る指定管理者の指定の手続き等に関する条例

指定管理者制度の導入にあたっては、地方自治法の規定に基づき、条例の整備が必要である。

指定管理者による管理を導入することについて、地方自治法第244条の2第3項では、地方公共団体は、条例で定めることにより、公の施設を指定管理者に行わせることができるとしている。同第4項では、「指定管理者の指定の手続き、指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲その他必要な事項」について、条例で定めることが必要とされている。

当市では、条例による規定が必要な事項について、下記のように取り扱いを定めることとする。

- 「指定管理者による管理」「管理の基準」「業務の範囲」は、施設の設置目的や管理の考え方を定める条例(以下「施設設置条例」)において規定する。
- 施設設置条例で規定するもののほか、指定管理者を指定するための手続きに関する事項については、市としての統一的な取り扱いを「裾野市公の施設に係る指定管理者の指定の手続き等に関する条例(以下「指定管理条例」)」に規定する。

《施設設置条例等や指定管理条例にて規定する内容》

条例等 規定する内容	施設設置 条例※	同条例 施行規則	指定管理 条例
指定管理者による管理	○		
管理の基準	○	○	
業務の範囲	○		
指定の手続き			○
申請、選定基準、指定、指定等の公示等			○

※施設ごとに条例で規定

## 4. 指定管理者の権限等

### (1) 利用者に対する利用許可等の権限

指定管理者制度により、従来は行政処分として市が行っていた利用許可権限等の施設の管理権限を指定管理者に委任できる。

### (2) 指定管理者の地位と権限

指定管理者は、議会の議決を経て、指定を受けた法人等である。指定管理者には、施設を通じて、公共サービスの一翼を担うことを求められる。

また、指定管理者は、公の施設の管理権限を委任されるものであり、行政処分に該当する使用許可を行うことができるが、使用料の強制徴収、不服申し立てに対する決定、行政財産の目的外使用許可など、法令上自治体あるいは首長に専属的に付与された行政処分の権限は持たないものとされている(平成 15 年 7 月 17 日付け総行行第 87 号通知)。

### (3) 目的外使用許可

利用許可等の権限については指定管理者に付与することが可能であるが、目的外使用の許可権限については、地方自治法上、市が引き続き有することとされているため、指定管理者が権限を行使できるものではない(平成 15 年 7 月 17 日総行行第 87 号の総務省通知)。

指定管理者へ「指定を行う行政処分」と、「行政財産の目的外使用許可」という行政処分は、地方自治法上の根拠等が異なる処分であることから、施設の管理者である指定管理者に対して、当然に、「行政財産の目的外使用許可」を与えるものでないことについても留意されたい。

## 5. 利用料金制度

有料の公の施設では、施設の利用に係る料金を指定管理者の収入とする利用料金制度を適用することが出来る。

利用料金制度により、効果的・効率的な管理及び市民サービスの向上が見込まれる施設については、原則導入する。利用者から徴収する利用料が指定管理者の収入となるため、指定管理者の経営努力のインセンティブとなることが期待できる。

地方自治法 第 244 条の 2 (略)

2～7 (略)

8 普通地方公共団体は、適当と認めるときは、指定管理者にその管理する公の施設の利用に係る料金(次項において「利用料金」という。)を当該指定管理者の収入として収受させることができる。

9 前項の場合における利用料金は、公益上必要があると認める場合を除くほか、条例の定めるところにより、指定管理者が定めるものとする。この場合において、指定管理者は、あらかじめ当該利用料金について当該普通地方公共団体の承認を受けなければならない。

## 6. 指定管理者制度導入施設における行政の責任

指定管理者制度を導入した場合、施設の設置者である本市は、施設管理権限の行使自体は行わず、指定管理者の施設管理権限の行使について、設置者としての責任を果たす立場から適宜点検・確認等を行い、必要に応じて指導・監督・協議等を行うこととなる。

また、導入施設においても、事故等が発生した場合、当市や職員の管理責任を問われるケースが生じ得ることから、安易に指定管理者に任せきりにすることをせず、日頃から指導・監督を行う必要がある。

### 【公の施設における最近の主な重大事故】

#### ①ふじみ野市大井プール事故(平成 18 年 7 月 31 日)【最高裁で確定】

施設の位置付け：公の施設(ふじみ野市直営、一部の管理業務を民間事業者へ委託)

管理受託者：太陽管財株式会社(市に無断で、株式会社京明プランニングに全面的に再委託)

事故の概要：流水プールの吸水口のステンレス製防護柵の固定が不十分であったため、防護柵が脱落し、小学2年(当時)の女兒が吸い込まれ、死亡した。

損害賠償：市が、女兒の遺族に6千万円を支払い。

刑事責任：所管課(体育課)の課長(当時:定年退職)が禁固1年6月(執行猶予3年)で確定(地裁)、係長が禁固1年(執行猶予3年)の判決を受け、控訴・上告したが確定(最高裁)。京明プランニングの元社長及び従業員が略式起訴されている。

さいたま地裁判決(平成 19 年 11 月 20 日)の概要：

- (1) 課長・係長が職務上必要とされる注意義務を果たさなかったことが、事故の主因。具体的には、(共通) ① プールの維持管理及び補修に関する法令等(厚生労働省の遊泳プール衛生基準、埼玉県プール維持管理指導要項等)及び基本文書(委託契約書、契約約款、プール管理業務仕様書等)の内容の理解
- ② プールの構造や危険箇所、状態等の把握及び必要な補修の実施
- ③ 受託者に対する、定期的な点検措置の指示及び実施の確認
- (課長) 部下に、防護柵を設計どおりに固定させる措置を取らせる義務
- (係長) 上司に、措置を取るべきことを具申する義務
- (2) 業者に委託したということは、市自らがその手でプールの安全性を完備するほかに、業者を使ってこれを可能とする手段を得たということであって、市は二重に安全性を完備することができたのであるから、委託業者ら関係者の不手際が本件事故の発生に関わっているということは、被告人両名が、市自らがその手で行う責任を果たさなかったことに加えて、業者を使っての責任も果たさなかったということ。

## 第2章 指定管理者の導入・選定までの流れ

指定管理者制度の導入及び再指定をするためには、方針決定のための検討期間、議会の議決、募集及び選定期間、引継期間など、準備のための時間が必要になる。

手続全体を把握した上でゆとりを持った日程を設定し、作業を始めることが大切である。

# 1. 新規導入施設の公募選定の場合の標準的なスケジュール

前々年度		<b>事前の準備・検討</b>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設の設置目的や市施策上の位置づけの明確化</li> <li>・個別法の確認、先行事例の調査、類似施設の調査</li> <li>・指定管理者制度の適否の検討</li> <li>・現状の管理運営状況を評価</li> <li>・評価を踏まえ、指定管理者の業務の範囲、募集方法を検討</li> <li>・目標値(指標)の設定</li> <li>・募集要項案、仕様書案の作成。指定管理料上限額の算定</li> </ul>		
	3月	<b>3月又は6月議会(設置条例の改正・制定、債務負担の設定)</b>		
	6月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・必要箇所の改正</li> </ul>		
		<b>指定管理者の選定</b>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・選定評価委員会①(募集要項案・仕様書案の諮問)</li> <li>・募集要項・仕様書の確定(決裁者は制度所管部長と施設所管部長)</li> </ul>		
	7月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・募集の周知</li> <li>・募集要項の配布</li> </ul>	} 可能な限り長期間を設定 (質問の回答から応募受付まで3週間以上の期間を確保)	
	8月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・説明会</li> <li>・質問受付・回答</li> </ul>		
	前年度		<ul style="list-style-type: none"> <li>・応募受付終了</li> </ul>	} 送付や通知から1週間以上の期間を確保
		9月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・委員への書類送付・資料確認期間</li> <li>・選定評価委員会②(1次審査:書類審査)</li> <li>・審査結果の通知</li> <li>・選定評価委員会③(2次審査:面接審査)</li> <li>・指定管理候補者の決定</li> </ul>	
10月				
11月		<b>12月議会(指定議案)</b>		
12月				
	1月	} <ul style="list-style-type: none"> <li>・基本協定の締結</li> <li>・引継ぎ</li> </ul>		
	2月			
	3月			
年度	4月	<b>指定管理業務の開始</b>		

## 2. 既導入施設の公募選定の場合の標準的なスケジュール

前々年度	<p><b>事前の準備・検討</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・従前の年度協定の履行状況の確認</li> <li>・別手法(コンセッション方式等)の検討</li> <li>・指定管理者制度の適否の検討</li> <li>・現状の管理運営状況の評価</li> <li>・評価を踏まえ、指定管理者の業務の範囲、募集方法を検討</li> <li>・目標値(指標)の設定</li> <li>・募集要項案、仕様書案の作成。指定管理料上限額の算定</li> </ul>
前年度	<p>6月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・必要箇所の改正</li> </ul>
	<p><b>6月議会(委員会にて選定を行うことについて報告)</b></p>
	<p><b>指定管理者の選定</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・選定評価委員会①(募集要項案・仕様書案の諮問)</li> <li>・募集要項・仕様書の確定(決裁者は制度所管部長と施設所管部長)</li> </ul>
	<p>7月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・募集の周知</li> </ul>
	<p>8月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・募集要項の配布</li> <li>・説明会</li> <li>・質問受付・回答</li> </ul>
	<p>9月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・応募受付終了</li> <li>・委員への書類送付・資料確認期間</li> <li>・選定評価委員会②(1次審査:書類審査)</li> <li>・審査結果の通知</li> <li>・選定評価委員会③(2次審査:面接審査)</li> <li>・指定管理候補者の決定</li> </ul>
	<p>10月</p> <p>11月</p> <p>12月</p> <p>1月</p> <p>2月</p> <p>3月</p>
	<p><b>12月議会(指定議案・債務負担の設定)</b></p>
	<p>1月</p> <p>2月</p> <p>3月</p>
	<p>4月</p> <p><b>指定管理業務の開始</b></p>

### 3. 新規導入施設の公募によらない選定(非公募)の場合の標準的なスケジュール

前々年度	<p><b>事前の準備・検討</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・施設の設置目的や市施策上の位置づけの明確化</li> <li>・公募によらない理由の明確化</li> <li>・個別法の確認、先行事例の調査、類似施設の調査</li> <li>・指定管理者制度の適否の検討</li> <li>・現状の管理運営状況を評価</li> <li>・評価を踏まえ、指定管理者の業務の範囲、募集方法を検討</li> <li>・目標値(指標)の設定</li> <li>・実施要項案・仕様書案の作成。指定管理料上限額の算定</li> </ul>	
	<p>3月 <b>3月又は6月議会(設置条例の改正・制定、債務負担の設定)</b></p> <p>6月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・必要箇所の改正</li> </ul>	
前年度	<p><b>指定管理者の選定</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・選定評価委員会①(非公募説明、実施要項案・仕様書案の諮問)</li> <li>・実施要項・仕様書の確定(決裁者は制度所管部長と施設所管部長)</li> </ul>	
	7月	・実施要項・仕様書の提示(非公募の指定管理者候補者に)
	8月	・事業計画書の受理
	9月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・選定評価委員会②(1次審査:書類審査)※必要に応じて</li> <li>・選定評価委員会③(2次審査:面接審査)※必要に応じて</li> </ul>
	10月	
	11月	<b>12月議会(指定議案)</b>
	12月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基本協定の締結</li> <li>・引継ぎ</li> </ul>
1月		
2月		
3月		
年度 当該	4月 <b>指定管理業務の開始</b>	

#### 4. 既導入施設の公募によらない選定(非公募)の場合の標準的なスケジュール

前々年度	<p><b>事前の準備・検討</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・従前の年度協定の履行状況の確認</li> <li>・公募によらない理由の明確化</li> <li>・別手法(コンセッション方式等)の検討</li> <li>・指定管理者制度の適否の検討</li> <li>・現状の管理運営状況を評価</li> <li>・評価を踏まえ、指定管理者の業務の範囲、募集方法を検討</li> <li>・目標値(指標)の設定</li> <li>・実施要項案・仕様書案の作成。指定管理料上限額の算定</li> </ul>
前年度	<p>6月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・必要箇所の改正</li> </ul> <p><b>6月議会(委員会にて選定を行うことについて報告)</b></p> <p><b>指定管理者の選定</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・選定評価委員会①(非公募説明、実施要項案・仕様書案の諮問)</li> <li>・実施要項・仕様書の確定(決裁者は制度所管部長と施設所管部長)</li> </ul> <p>7月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・実施要項・仕様書の提示(非公募の指定管理者候補者に)</li> </ul> <p>8月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画書の受理</li> </ul> <p>9月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・選定評価委員会②(1次審査:書類審査)※必要に応じて</li> <li>・選定評価委員会③(2次審査:面接審査)※必要に応じて</li> </ul> <p>10月</p> <p>11月</p> <p><b>12月議会(指定議案、債務負担の設定)</b></p> <p>12月</p> <p>1月</p> <p>2月</p> <p>3月</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・基本協定の締結</li> <li>・引継ぎ</li> </ul>
年度 当該	<p>4月</p> <p><b>指定管理業務の開始</b></p>

## 第3章 管理形態の検討

### 1. 基本的な考え方

指定管理者制度は、民間事業者など様々な経営能力を持つ団体の中から、公の施設の設置目的を達成するために最も効果的で効率的な管理運営を行える団体を指定して、施設の管理運営を任せる仕組みである。

管理形態については、経費の削減だけでなく、市民サービスの向上が期待できるかという視点からも、あわせて検討することが必要である。

### 2. 管理形態と制度導入の検討

#### (1) 公の施設としての方向性

指定管理者制度の導入検討に先立ち、第1章2公の施設(2)必要性の検討について、十分に検討する必要がある。

施設の目的(条例、上位計画等の関係)、当該施設やサービスに対する今後のニーズの増加・減少、市の役割の増大縮小について、整理する必要がある。

#### (2) 設置目的と制度導入の整合性確認

指定管理者制度の創設により、公の施設の管理運営は、市による直接運営か指定管理者制度を適用した管理運営かのいずれかを選択することとなる。個別法等で管理者が特定されている施設等を除き、直営及び指定管理者による管理運営のどちらがより効率的かつ効果的に当該施設の設置目的を達成できるかを検討する。

下記に例示する項目に加え、当該施設の実情に合わせた詳細な検討が必要である。

##### ○ 施設の位置付け

当該施設の設置主体として、経費節減の面だけではなく、市民サービスを向上させる観点から制度導入の検討が必要である。

施設の管理運営は、当該施設の設置目的、市民の利用形態、地域との関わりをふまえ、設置目的に対してよりよい市民サービスがより効率的に行う必要がある。

##### ○ 利用者の満足度

制度を導入することで利用者にどのような効果が期待できるか。

##### ○ 管理運営のあり方

制度を導入することで管理運営の効率性にどのような効果が期待できるか。

##### ➤ 単純な施設の性質論

「〇〇施設は公共性が高いから直営であるべき」とような施設の性質論で決定されるべきではない。

## 第4章 基本的事項(運用方針)の検討

導入を決定した施設では、施設における指定管理者制度運用方針を定める。運用方針には下記項目を盛り込む。

また、導入済みの施設についても、選定作業前に、モニタリング結果を踏まえ、運用方針を再検討する。

### 1. 施設の目的・狙う効果の明確化

#### (1) 施設の目的等の明確化

指定管理者制度運用の目的は、施設の設置目的の効果的・効率的な達成であり、目的達成のための事業計画を応募者が的確に作成するためにも、その明確な記述が必要不可欠である。

そのため、「その施設の設置と管理運営により本市として何を達成したいのか(どういう状態を創り出したいのか)」という施設の設置目的やビジョンを募集要項及び協定に明確に規定する必要がある。

#### (2) 指定管理者制度導入によりねらう効果の明確化

指定管理者制度により公の施設の管理を行う場合に、当該施設がどのような市民を対象に、どのようなサービスを提供するかを整理し、指定管理者制度導入によりどのような効果を期待するか明らかにする。

### 2. 現状の整理(課題の整理)

当該施設の管理形態等について、整理、点検する。また、利用状況、収支状況、委託している業務、施設運営上の課題等についても、整理する。

現状の整理が、今後の方針や募集要項等の作成における基礎となるため、丁寧に行う必要がある。

### 3. 指定管理者が行う業務の範囲の検討

当該施設が果たすべき使命や方針を検討し、具体的に指定管理者に行わせる業務の範囲を定める。

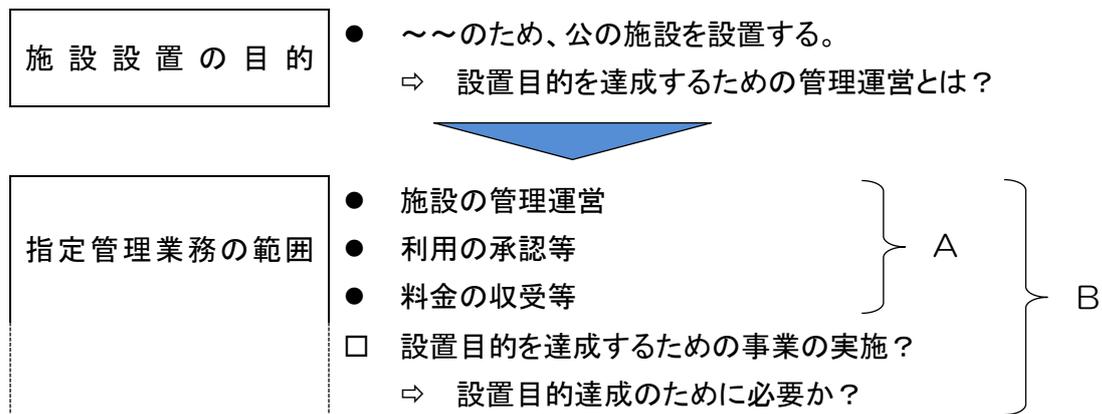
指定管理者に行わせる業務の範囲は、条例で広く規定し、事業決裁(仕様書)で詳細を定め、仕様書に基づいて申請者から提案された事業計画を受けて、最終的に協定書(事業計画書)で細部が確定するものであるが、管理方法を決定する際の重要な要素であるため、事前の検討段階である程度まで詰めておく必要がある。

特に、事業に関しては、業務の範囲内か範囲外(自主事業)かの検討を行うとともに、仕様

書で定めた事業の実施を求めるのか、成果を定め事業内容は提案で決定する(仕様発注か性能発注か)を、検討する必要がある

《施設設置条例に規定する施設設置の目的達成について》

施設の設置目的を達成するために、維持管理及び利用者対応で足りるのか(A)、それでは足りず、ソフト事業展開の実施が求められるのか(B)施設の実情に応じた検討が必要。

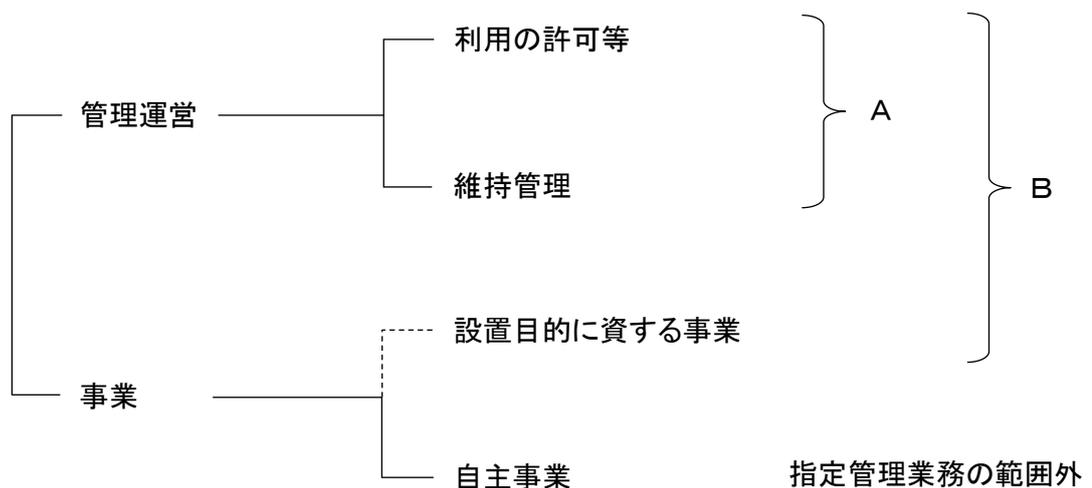


《設置目的達成に資する業務の範囲の設定》

施設設置目的に基づいた検討により指定管理の業務の範囲を決定する。

A: 施設の利用の許可や維持管理を業務の範囲とする場合。

B: Aに加え、設置目的達成に向けたソフト事業等の展開を業務の範囲に含める場合。



## 4. 目標・指標に基づくマネジメントの確立

### (1) 目標の設定

指定管理者制度により公の施設の目的を効果的に達成するためには、「目的(ミッション)を明確化した上で、その目的達成のために組織を運営すること」が必要である。

しかしながら、各施設の「目的」は、多くの場合極めて抽象的なものであることから、すべての活動をその目的達成に方向づけていくためには、より具体化・細分化された「指標」に落とし込んだ上で、その指標に対する「目標(値)」を設定し、それに基づいた施設のマネジメントを行うことが必要である。

### (2) 指標の設定

目的達成の状況の認識・評価や日々の活動の有効性や効率性等を測定できる「指標」設定が重要となる。

各施設の目的を、施設の特性や機能を考慮した上で、「指標」に適切に落とし込む必要があり、可能な限り、数値化した指標を設定することが好ましい。

### (3) 指標の種類

指標には、次の3類型がある。

a. 成果(アウトカム)指標:活動により創出された成果・価値を示す

例) ○○文化の普及率(市民の○%)

b. アウトプット指標:活動の実施状況を示す

例) イベント実施回数(年間○回)、来館者数(○人)等

c. 投入指標:投入された資源の量を示す

例) 職員数(○人)、イベント費用(○円)等

成果指標は、直接的に活動の成果自体を示すものであることから、原則として「成果指標」を適用することが望ましい。

しかし、成果指標には、測定の困難性、費用、活動の実施から成果の創出までのタイムラグ等の課題が存在するため、必要に応じて、アウトプット指標を用いることも可能とし、また投入指標についても、アウトプット指標の利用も不可能な場合には用いることができることとする。

### (4) 協定に基づく管理運営及びモニタリング(評価)

施設の目的に基づいて設定した指標に対して、指定管理者が達成すべき目標値の設定を行う。

目標値は、本来、施設の設置者である市が予め定めておくべきものだが、実際の目標設定にあたっては、施設の現状や指定管理者とされた事業者の特性等を前提として、募集要項や提案内容等に基づき、市と指定管理者が協議を行い明確かつ具体的に設定することが必要である。

設定した目標については、原則として、協定において明記(必要に応じて別紙等を作成)す

る。

日々の施設の管理運営は、この協定等に則って行うとともに、毎年度の事業報告書においても目標の達成状況を市に報告し、市はそれに基づき管理運営状況のモニタリング(評価)を行う。

## 5. 選定単位

指定管理者は、必ずしも個々の施設ごとに選定しなければならないものではない。

施設の設置目的や特性・実情等を考慮し、一つの指定管理者が管理を行うことによって、それぞれの施設の設置目的が効果的に達成されると考えられる場合には、複数の施設の管理運営についての「全体最適」を追求するという視点から、複数の施設を一括募集する手法を積極的に検討する。

### ○ 同種施設

同一の条例を根拠として設置される施設が多数存在する場合、または別の条例で設置されている同種の施設を同一の指定管理者が管理することで設置目的をより効果的に達成できる場合には、複数の施設を一体として公募・選定・指定手続きを行うことが可能である。

スケールメリットの活用とリスクを比較考量の上、施設の設置目的が効果的に達成されると考えられる場合には、一体として公募・選定・指定手続を検討する。

(施設の管理運営についての「全体最適」を追求するという視点から、複数の施設を一括募集する手法を積極的に検討する。)

### ○ 複合施設

本市の公の施設の設置条例の原則として、各条例における施設の設置目的を「最も効果的に達成することができるもの」を指定管理者とすることとなっている。

そのため、異なる条例を根拠として設置される施設が一つの建物に合築されている場合、条例で例外規定を設けない限りは、それぞれの施設について設置目的を最も効果的に達成することができる事業者を選定することが原則となる。

しかしながら、一体的な管理運営による効率性の向上(または分割による効率性の低下)及びサービス水準の維持・向上(または分割によるサービス水準の低下)が具体的に見込まれる場合には、一体として公募・選定手続の実施を検討することとする。

## 6. 公募・非公募の決定

- 指定管理者の募集は、次を理由として原則公募とする。
  - 選定過程の透明性を高めること。
  - 公募の実施により、競争性を生み出し、管理運営手法向上の動機付けとなること。

ただし、以下の場合には、非公募による選定も可能とする(裾野市公の施設に係る指定管理者の指定の手続等に関する条例第5条)。

- 市の施策その他の事由により公募の方法によらないことについて合理的な理由があるとき。
  - ⇒ 非公募とする特段の事由があり、市長が決定した場合。
  - ⇒ 施設の設置経緯や管理利用実態等に特別な事情があり、指定管理者として相応しい団体等が限定される場合。
- 地域住民の自主的活動及び相互の交流を深める活動に取り組む市民等により組織されたと認められるものを選定するとき。
  - ⇒ 地域の市民団体や NPO 法人等による管理が効果的であると考えられる場合。
- 予期しない事由により大規模な修繕工事が必要になったとき。
  - ⇒ 予期しない事由により大規模な修繕工事が必要になった公の施設について、工事が公の施設の管理に与える影響を考慮し、現に指定管理者に指定している団体を指定管理者の候補者として選定することができる。

## 7. 指定期間

- 指定管理者を指定する期間(以下「指定期間」)は、次を理由として原則5年とする。
  - 指定管理者が施設の管理運営に習熟し成果を発揮するためには、PDCA サイクルの活用も含めて、一定の期間を要すること
  - 一方で、あまりに長い期間とすることは、市が指定管理者による管理運営の状況を見直す機会を減少させるとともに、競争の導入による指定管理者に対する規律の付与が困難になること

ただし、長期的な施設運営体制を必要とする場合や、制度導入期等の施設の管理運営手法を検討中である場合等合理的な理由がある場合はこの限りではない。

- ・PFI 方式で整備運営する施設・・・PFI 事業の期間
  - ・施設の事業等により短期間とする必要がある場合・・・必要な期間
- (例)施設のあり方を見直すため、3年間とする

## 8. 地域要件

- 原則応募者に地域要件を定めないものとする。
  - 事業者を幅広く募集し、多くの事業者から提案を受けることにより、競争性を促進する。
  - 特に、集客を目的とする施設や運営に高度な専門性が求められる施設では、より多くの提案をいただく方がよい。

なお、施設所管課が、地域要件を設ける場合には、緊急時の対応等、設けなければならない理由を明らかにする必要がある。

- 上乘せ(加点)方式等、代替の手法も検討するなどし、慎重に対応する必要がある。

## 第5章 募集について

### 1. 募集要項等の作成

指定管理者の募集にあたっては、施設設置条例等に規定した管理の基準や業務の範囲に基づき、募集要項(非公募の場合は実施要項)や仕様書(以下「募集要項等」)を作成する。

担当課は、募集年度の前年度に募集要項案(非公募の場合は実施要項案)・仕様書案を作成し、募集年度には選定評価委員会で諮問を行い、その後 確定する(決裁者は制度所管部長と施設所管部長)。

#### (1) 作成の前に(事前調査・整理)

募集と選定の進め方は募集要項をもって公表するため、その内容次第では本市の意図が申請希望者に十分に伝わらず、優れた提案を得ることができなかつたり、審査等の作業が非効率になったりするなど、円滑な制度導入に支障を来すおそれがある。

このため、募集要項の作成にあたっては、他市町の先行事例や他の自治体の類似施設の事例などの事前調査を行った上で入念な検討を行い、募集要項で定めるべき事項と内容を決定する。

公募条件が民間事業者にも魅力あるものか、どのような主体が応募し、どのような経営手法を発揮できるのか等、受け皿の調査を行うことも有効である。

#### (2) 現状の管理運営状況の整理

第4章で整理した内容について、募集要項等の作成において必要な項目を詳細調査する。また、事業一覧、委託業務一覧、備品リスト等について、整理する。

#### (3) 事業者との情報交換(情報収集)

行政で発案する手法、改善策等にとらわれず、事業者のノウハウを活かすために、方針の検討段階から、事業者には積極的に情報を提供し、事業者との対話を進める必要がある。

さらに、必要に応じて、「サウンディング型市場調査」の実施を検討する。ただし、市場調査の結果の取り扱いについては、事業者の権利を侵害しないように、内部での活用方法(仕様書等への反映)、結果の公表内容ともに、配慮しなければならない。

また、選定段階における個別の相談や質問に対する回答内容等については、公平性・透明性確保の観点から、個々の応募者の具体的な提案内容に関わると考えられるものを除き、速やかにホームページ上で公表を行う。

#### (4) 指定管理者が行う業務の範囲の検討

具体的に指定管理者に行わせる業務の範囲を定める。

## (5) 募集要項等

### ① 概要

募集にあたっては、施設の概要、指定管理者が行う業務の範囲及び内容、申請書類の様式や申請手続き等について、募集要項等にて定める。

募集要項等の策定にあたっては、施設の設置目的、実施すべき事業、目指す方向性を明らかにし、提案を受けられるよう必要な情報を積極的に提示する。

### ② 記載項目

募集要項	仕様書(要求水準)
<ul style="list-style-type: none"><li>概要</li><li>応募資格・条件</li><li>提出書類</li><li>申請の手続き</li><li>選定方法</li><li>審査基準、審査項目</li><li>事業計画書への記載事項</li><li>無効又は失格</li><li>選定の時期及び結果</li><li>指定管理者の決定及び指定管理料</li></ul> <p>※非公募の場合は必要項目</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>趣旨</li><li>施設の概要</li><li>指定期間</li><li>管理に関する基本的な考え方</li><li>指定管理業務の範囲</li><li>開館時間・休館日等</li><li>業務内容</li><li>報告事項</li><li>管理に要する経費等について(指定管理の限度額等)</li><li>物品の帰属等</li><li>施設等及び備品の管理</li><li>リスク分担</li><li>指定管理者が賠償責任を負う範囲</li><li>各種保険の加入について</li><li>事業継続が困難となった場合の措置等</li><li>指定期間終了後の引継ぎ</li><li>原状回復</li><li>指定の取消し</li></ul>

### ③ 業務の要求水準(性能発注の導入)

指定管理者が行う業務について、市が指定管理者に期待する成果を明示する。達成すべき水準を示し、達成のための手法は指定管理者の創意工夫に委ねる「性能発注」を取り入れることで、指定管理者の経営能力を引出す工夫を検討する。

また、指定管理者が行う自主事業等についても、利用者の利便性向上と経費節減の両面から、指定管理者の裁量が発揮できるよう、規制はできるだけ取り除くことが大切である。

特に、2期目以降の場合には、前指定期間の実績評価において選定評価委員会から出された改善意見等についても、要求する業績水準に反映させるようにする。

協定を結ぶ際には、この業績水準が実質的な内容となるため、指定管理者が達成すべき水準は、ここで十分に整理し明示しておく必要がある。

#### ④ 募集要項等の記載項目

##### ア 資格要件

次の視点に立って、施設特有に応じた個別の資格要件を定める。

- 施設の管理運営を的確かつ継続的に行い得る人的・物的条件の確保
- 公共性を有する施設にそぐわない不適切な事業者の排除
- 施設の設置目的等に合わせて地域性の反映等を考慮した上で、競争性を確保できる必要最小限の条件設定

なお、次の項目については、資格要件として必ず規定する。

- I. 地方自治法施行令(昭和22年政令第16号)第167条の4第1項及び第2項の規定に該当しないこと。
- II. 直近3年間の法人税、消費税、地方消費税、市県民税等を滞納していないこと。
- III. 会社更生法(平成14年法律第154号)、民事再生法(平成11年法律第225号)等の規定に基づく、更正又は再生手続を行っていないこと。
- IV. 地方自治法(昭和22年法律第67号)第244条の2第11項の規定による指定の取消を受けたことがないこと。
- V. 裾野市から指名停止措置を受けていないこと。
- VI. 選定評価委員が、応募しようとする団体の経営または運営に直接関与していないこと
- VII. 労働保険(雇用保険・労災保険)及び社会保険(健康保険・厚生年金保険)に加入していること
- VIII. 暴力団員による不当な行為の防止等に関する法律(平成3年法律第77号)第2条第2項に規定する暴力団又はその構成員(暴力団の構成団体の構成員を含む。)若しくは暴力団の構成員でなくなった日から5年を経過しない者の統制下にある団体でないこと。
- IX. 政治資金規正法(昭和23年法律第194号)第3条第1項に規定する政治団体又はこれに類する団体でないこと。
- X. 宗教法人法(昭和26年法律第126号)第2条に規定する宗教団体又はこれに類する団体でないこと。
- XI. 2年以内に労働基準監督署から是正勧告を受けていないこと(仮に受けている場合には、必要な措置の実施について労働基準監督署に報告済みであること)。
- XII. 当該団体の役員(法人でない団体にあつては、当該団体の代表者)が成年被後見人若しくは被保佐人又は破産者で復権を得ないものに該当しないこと。
- XIII. その他本業務を円滑に遂行できる安定的かつ健全な財務能力を有すること。
- XIV. 共同事業体の場合には、構成するすべての団体が以上の条件を満たすとともに、

応募時に「共同事業体の結成に関する申請書(様式あり)」を提出し、また、選定後協定締結時まで、代表団体及び責任分担を明確に定めた契約を締結し、契約書の写しの提出が可能であること

## イ 施設の概要

対象となる公の施設の概要(名称、所在地、設置目的、建築物の現況等)及び利用状況(利用者数の実績、光熱水費等)を明示する。また、修繕費等の積算の基礎となり指定管理料の算定にも影響するため、施設の修繕履歴等についても可能な限り整備し、公表する。

## ウ 指定管理料の上限額

応募者から、より質の高い提案を得るためには、経費に関する十分な情報の提供が必要であるため、指定管理料の上限額(債務負担が設定されていない場合は想定上限額)を記載する。

なお、積算にあたっては、サービスが低下することのないよう、適切な額を設定する。

## エ 修繕費等の負担

施設・設備の点検及び修繕の範囲によって、指定管理料が変動するため、その負担区分について明確に規定する必要がある。

昇降機(エレベーター・エスカレーター)等の設備の保守点検は、不具合による事故の発生を未然に防ぎ、利用者の安全性を確保するために重要であるとともに、その費用は施設・設備の維持コストの中で大きな割合を占めることから、保守点検の方式※については、たとえば当該設備に関する技術的ノウハウを有するメーカー系保守点検事業者と契約することを規定するなど、施設所管課であらかじめ指定しておく必要がある。

## オ 各種税の取扱い

### I. 消費税・地方消費税

消費税法は、第2条第1項第8号において、課税対象となる「資産の譲渡等」について、「事業として対価を得て行われる資産の譲渡及び貸し付け並びに役務の提供をいう」と規定していることから、指定管理料は、原則として、その全額が消費税及び地方消費税の課税対象となるものである。

### II. 印紙税

印紙税法第2条において「別表第一の課税物件の欄に掲げる文書には、この法律により、印紙税を課する」と規定されており、指定管理に関する協定書を「請負に関する契約書」とみなして収入印紙の貼付を行っているケースも見受けられる(他市町)。

しかしながら、総務省の見解(平成21年7月発行『地方自治』No.740,P67-74「最近の地方研修会等における質疑応答について」)にもあるとおり、

- ・ 協定は契約ではなく、「指定」という行政処分の附款であると考えられること

・ 指定管理の法的性質は、「仕事の完成」を約する「請負」ではないこと

などの理由から、協定書は「請負に関する契約書」に該当するものではなく、印紙の貼付は不要と解釈して差し支えない(ただし、PFI 事業の場合を除く)。

ただし、設置条例等で定められた指定管理業務以外の業務(例:自主事業)に関する事項が協定書の中に含まれている場合には、当該事項が請負に関する契約書と解釈され、協定書全体が課税対象となる場合があるため、疑義がある場合は、税務署に確認することが必要である。

- 地方自治(平成 21 年 7 月号)「最近の地方研修会等における質疑応答について」(工藤学総務省自治行政局行政課行政第3係長)の文書参照(総務省自治行政局行政経営支援室の見解では、当時と解釈に変更ない。平成 28 年 9 月)

## カ 自主事業

指定管理者が自主的に行う自主事業と、指定管理者が協定書に基づき行う事業を明確に区分しておくことは、後の疑義の発生を防止する意味で有効である。

利用者の利便性向上と経費節減の両面から、指定管理者の裁量が発揮できるよう、規制はできるだけ取り除くことが大切である。

## キ リスク分担

### I. リスク分担の原則

リスク管理を有効に行うためには、想定されるリスクについて当事者(市と指定管理者)間において、適切なリスク分担を事前に行うことが重要であるが、その基本原則となるのは、想定されるリスクを可能な限り明確にした上で、「リスクを最も良く管理することができる者が当該リスクを分担する」ことである。

具体的には、

- ① リスクの顕在化をより小さな費用で防ぎ得る対応能力
- ② リスクが顕在化する恐れが高い場合に追加的損害を極力小さくし得る対応能力

等の点において、市と指定管理者のどちらが適切かを判断しながら、その帰責事由の有無等を考慮してリスク分担を行う。

### II. リスク分担の例

具体的なリスク分担の方法としては、以下の3つが考えられる。

- ① 市がすべてを負担
- ② 指定管理者がすべてを負担
- ③ 双方が一定の割合で負担(リスク顕在化後に協議する場合、一定額までは全額を指定管理者が負担し超過部分は市が負担する場合を含む)

また、指定管理者による管理開始後にリスクが顕在化した場合のトラブルを防ぐために、施設の特性に応じて、具体的にどのようなリスクが想定され、市と指定管理者のどちらが

そのリスクを分担するかについても、あらかじめ明示しておく。

なお、指定管理者の負担により備品等の整備を行う場合には、その財産の帰属先についても文書により取り決めておく必要がある。

#### ク 利用者等に対する損害賠償責任

公の施設の管理運営が行われている際に、故意または過失、施設の瑕疵等が原因となって、利用者等に対して損害賠償を行う必要が生じる可能性がある。この場合の責任分担の原則としては、「リスク分担の標準例」のとおり帰責事由を有する者がその損害を賠償する責任を負うこととなる。

しかし、指定管理者によって管理される公の施設においては、どのような場合であっても、国家賠償法第 1 条（公務員による不法行為による損害の賠償）、同法第 2 条（公の营造物の瑕疵による損害の賠償）、民法第 715 条（使用者責任）等に基づき、被害者は市に対して損害賠償を請求することができると考えられる。（一義的には公の施設の設置者である市が賠償責任を負う）

これらの規定に基づき、市が損害を賠償した場合で、指定管理者に帰責性がある場合には、市が指定管理者に対して求償できる。

#### ケ 保険加入

##### I. 本市加入保険

本市では、全国市長会の市民総合賠償補償保険（以下「市長会保険」）に加入しており、指定管理者が地方自治法 244 条の 2 第 3 項及び第 4 項に規定された指定管理業務を実施する場合には、当該保険の賠償責任についても、本保険の対象となる。

##### 【全国市長会市民総合賠償補償保険（賠償F型、補償 5 型②）】

市の賠償責任が発生する場合には、市の責任部分は本保険の対象となる。また、指定管理者が負うべき賠償責任についても、平成 23 年度の改正により、指定管理者そのものを被保険者とみなし、市の責任と同様に本保険の対象となる。

なお、施設内でその指定管理者が独自の事業を運営する場合は、その運営上もたらされる賠償責任は、その指定管理者が負うものとし、この特例は適用しない。

- 支払限度額  
身体賠償 2 億円（1 名につき） 20 億円（1 事故につき）  
財物賠償 2 千万円（1 事故につき）
- 対象外となる事故  
指定管理者が独自に行う事業（自主事業）での事故等

##### II. 指定管理者の加入すべき保険

利用者に対する損害賠償当については、「ク 利用者等に対する損害賠償責任」の考え方が原則となる。

しかし、以下の理由から、指定管理者は、複数の損害保険会社により提供されている「施設賠償責任保険」(指定管理者特約条項等の付いたもの)に加入し、当該保険からの保険金支払いによって損害賠償責任に対応することを原則とする。

- (ア) 指定管理者が、損害賠償請求に対応する支払能力を有しないケースが多く想定されること
- (イ) 被害者に対して、迅速な対応を可能とすること
- (ウ) 過失責任の割合等に関する、市と指定管理者の間での無用な争訟等の発生を避けること

当該保険への加入については、指定管理者の費用負担に基づき、指定管理者を記名被保険者、市を追加被保険者、利用者等を保険金請求権者として、指定管理者が加入手続を行う。

市は、保険の付保範囲、必要な補償内容、既加入の保険の内容等について、募集要項に明記するとともに、指定管理料から支出することができることとする(指定管理料の積算に加えることもできる。)

指定管理者が加入した保険については、保険証券の写しの提出を求めるなど、指定管理期間が開始する前に、必ず確認するものとする。

※ 2018(平成 30)年度に、運動公園調整池で、利用者の自家用車が大雨により水没する事故が発生した。当時の協定では、上記のように市を追加被保険者とする保険への加入を義務付けていなかった。そのため、過失責任の割合等について、指定管理者との協議、調整が難航し、時間を要した。

### III. 市長会保険の対象外

市長会保険でカバーできない範囲があるため、施設所管課は、市長会保険の内容を確認の上、指定管理者の損害賠償責任の履行を確保する観点から、「施設の特性を踏まえて保険に加入するだけのリスク管理が必要か否か」、「どのようなリスクに対応する保険が必要なのか」を施設ごとに検討し、必要に応じて保険加入に関する事項を記記入する。

- 自主事業を実施する場合は、必要と考えられる保険(市長会保険に準じる程度)に加入させることとし、その保険料は指定管理料から支出することはできない。ただし、上記の基準に基づき、賠償責任保険に加入させる必要があると施設所管課が判断するときに、その保険の基本的な対象に自主事業が入っている場合は、別個の保険に加入させる必要はない。

## コ 前払券の引継ぎ

前払券の引継ぎに関する取扱いについて、仕様書及び基本協定において、定める。取り扱いについては、別紙を参照し定めるものとする。

## ⑤ 作成の流れ

第4章基本的事項(運用方針)の事項を踏まえ、募集要項等の作成を開始する。概ね下記の流れで実施する。なお、進め方により、作業が前後することも考えられる。

- 1 「第2章指定管理者の導入・選定までの流れ」を参考に、全体スケジュールを作成する。
  - 上程する議会から逆算でスケジュールを組む。
- 2 第4章1の「現状の整理」を行う。
- 3 第4章2の「施設の目的・狙う効果の明確化」を確定させる。
- 4 第4章3～5の検討を行う。ただし、募集単位や指定期間は、詳細検討の際に、変更になる可能性がある。
- 5 第5章1(1)に記載のとおり、他市町等の情報を収集する。
- 6 第5章1(2)(3)を実施。第4章で検討した内容を、具体的に整理、検討する。

特に、現在実施している業務について、洗い出しをし、今後どうするのかを明確にする必要がある。

  - 仕様書は、指定管理者に求める最低水準であるため、それを意識して、指定管理者が行う業務の範囲を確定させる必要がある。
  - 仕様書には、市が必要と考える業務を誤解がないように明確に記載する。
  - 現在実施している業務について、業務範囲(次の①から③)によって、仕様書の記載内容等はまったく異なるものになる。
  - 記載例としては、「同じ事業内容で継続実施を求める」「②事業としての継続は求めるものの事業内容は事業者提案に基づくものにする」「③事業の実施は業務範囲外とし、自主事業とする」等
- 7 これまでの検討を踏まえ、仕様書(要求水準)の作成を開始する。
  - 他施設との比較や審査等を実施しやすくするため、本指針で定めている標準的な仕様書(案)を修正し、作成する。(他市町の同種施設の仕様書を参考に作成すると、募集要項や仕様書等の組み方が市町により異なるため、抜け漏れが起きやすいため注意する。)
- 8 仕様書に基づき、指定管理者の業務の範囲に係る費用を計算する。この費用が指定管理料の上限額の目安となる。
  - 指定管理料について、財政課と協議する。
- 9 事業計画書と選定基準表を作成する。
  - 事業計画書と選定基準表は対になる。
  - 選定におけるポイントを選定基準項目とし、事業計画書でその項目を読み取れるような項目設定とする。

- また、特に市が重視する箇所については、得点配分を多くする(選定基準は公表するため、応募者に市の重点ポイントがわかるようにする)
- 選定基準表は、外部公表用と委員審査用の2種類を作成する。

#### 10 募集要項を作成する。

### サ 準備行為

#### ① 準備行為の目的

指定管理者と施設所管課は指定処分後、基本協定の履行に必要な整備を遅滞なく実施し、施設利用者が支障なく継続的に施設の利用ができるようにすることを目的とする。

#### ② 施設所管課及び指定管理者並びに次期指定管理者の責務

施設所管課は、指定管理者及び次期指定管理者が円滑かつ支障なく業務を遂行できるように引継ぎを行わせるものとする。

施設所管課は、事前準備のために施設を使用させるにあたってはリスク分担を記載した書面により許可し、監督を行うものとする。

#### ③ 費用負担

指定管理者として業務を開始するための準備行為は、原則として指定管理者が費用負担することとする(募集要項又は仕様書で明記)。ただし、別途準備行為として市から委託を行う場合は、基本協定書とは別に、当該業務の委託契約を締結する。

#### ④ 準備行為により設置された資産の扱い

指定管理者は、本協定の終了までに、指定開始日を基準として管理物件を原状に回復し、市に対して管理物件を空け渡さなければならないが、市が認めた場合には、指定管理者は管理物件の原状回復は行わずに、別途市が定める状態で市に対して管理物件を空け渡すことができるものとする。ここでいう市が認めた場合とは、指定管理者が不当利得返還請求権を放棄し、かつ市が施設の所有に必要と認めたときとする。

### (6) 選定基準表(評価項目及び選定基準)

評価項目及び選定基準の設定にあたっては、これらの項目が「市として、どのような管理運営を求めているのか」を指定管理者に対して最も強く伝える情報であることを踏まえ、施設の設置目的・達成すべき目標等を適切に反映する必要がある。

また、選定は、サービス及び経費等についての総合的な視点からの評価に基づいて行う。評価項目の大枠としては次のようなものが考えられるが、具体的な評価項目・選定基準については、施設の特性や設置目的を踏まえ、個々の施設ごとに設定する。

- 選定における基本的な審査の基準(指定管理条例第4条)。
  - ・ 利用者の平等な利用の確保及びサービスの向上が図られるものであること。
  - ・ 公の施設の効用を最大限に発揮するものであること。

- ・ 公の施設の適切な維持及び管理並びに管理にかかわる経費の縮減が図られるものであること。
  - ・ 公の施設の管理を安定して行う人員、資産、その他の経営規模及び能力を有しており、又は確保できる見込みがあること。
  - ・ 法令等の規定を遵守し、適正な管理が出来ること。
- 当該施設ごとの具体的な審査項目  
担当課は施設の実情に合わせて具体的な選定項目を設定する。

## 2. 公募

### (1) 議会報告

施設所管課は、既導入施設において次期指定管理者選定を行う場合、6月議会の委員会にて、選定年度であることや選定スケジュール案について報告する。

### (2) 募集要項等の公表の事前案内

募集要項等の公表の前に、募集要項等の配布時期や現地説明会の予定などを市のホームページ等で予告することを検討する。

### (3) 募集要項等の公表

募集にあたっては、競争性の確保と向上のため、募集要項等の配布期間や募集期間を十分に確保する。また、積極的な周知に努めることとし、広報紙、市ウェブサイトやその他の広報媒体を活用し、広く公募する。

募集要項と同時に、下記も仕様書(要求水準書)、選定基準表、参考資料等を公表する。

公表資料	備考
募集要項	
仕様書(要求水準書)	
施設に係る参考資料	過去の利用状況、管理実績等
選定基準表	
選定結果の公表内容	申請者名や審査点(合計点か項目ごとか)の公表範囲を事前に示す必要がある
審査方法	募集要項に含めてもよい 選定評価委員会による評価や面接審査時の報告方法等を公表する
協定書(案)	選定前から協定書案を公表する方が望ましい

### (4) 公募に関する説明

公募にあたっては、申請者の理解を深め、公募する趣旨に合致した提案がなされるよう、公募に関する説明会や施設見学会を実施する。また、一定の期間を確保し質問の機会を設

け、積極的に情報提供することとする。質問と回答は公表する等して、申請者間で不平等のないように努める。

○ 公募に関する説明会

募集開始にあわせて申請を希望する者への積極的な情報提供を行うことで、より多くの応募を促し、競争性の確保に努める。

○ 施設・現地見学会

公募に関する説明会と同時に施設の見学会を実施することで、申請を希望する者の理解を深めることができる。

○ 質問の機会

積極的な情報提供の一環として、申請を希望する者からの質問を受け付ける。説明会及び施設見学会後に受け付け開始する等し、説明の機会を一体的に設けることが効果的である。

なお、質問に対する市からの回答は、質問者のすべてに回答する又は、広く公表し不平等につながらない配慮が必要である。

また、質問の回数は、1回のみに限る必要はない。

(5) 応募の受付

募集開始から締切日までは、可能な限り長期間を設定する。確保する期間としては、質問回答から応募受付まで3週間以上の期間を確保することが望ましい。

公募したものの応募者がなかった場合には、募集要項や仕様書の内容を再検討し、再度の公募を行うこととする。

### 3. 審査・選定

(1) 選定評価委員会による候補者の選定

指定管理者の選定は市の責任により実施するものであるが、公平性・透明性が強く求められているため、行政関係者だけでなく、学識経験者や税理士、公認会計士などの専門家、利用者代表、類似施設の管理経験者などによる選定評価委員会(部ごと)を設置する。

公募における指定管理者の候補者の選定にあたっては、部ごとに設置された選定評価委員会に諮問する。選定評価委員会からの答申を受け、その審査結果を尊重し、指定管理者の候補者を決定する。

(2) 審査

① 概要

審査は申請書類の形式審査を担当課が行い、選定評価委員会に諮問し、あらかじめ定める審査項目にて審査を行う。選定評価委員会では書類審査に加え、提案内容の詳細を確認する意味でも、面接審査(ヒアリング)を実施する。

選定基準表(評価項目及び選定基準)は、選定評価委員会の意見を聴取した上で市が決

定するものとし、募集要項等に合わせて公表する。

## ② 各審査

### ○ 受領時確認(審査)

申請書等を受領する際に、申請を受けた書類等について、必要部数・書類が付いているかを簡易的に確認(審査)する。

### ○ 申請書類の形式審査

選定評価委員会による審査の前に、申請を受付けた書類等について、不備又は不足が無い、資格要件を満たしているか等、担当課にて形式的な審査を行う。

### ○ 選定評価委員会による審査

選定評価委員会では、書類審査及びヒアリングによる面接審査を実施し、あらかじめ定めた審査項目にて審査を行う。なお、委員にはあらかじめ書類を送付し、資料確認期間を設けること。

## (3) 1団体のみが応募した場合の取扱い

現在の指定管理者など1団体のみが応募した場合でも、基本的には十分な有効性を持つが、当該指定管理者に対する実績評価が相当程度低い場合や、選定時の事業計画書等に基づく評価が低いような場合には、必ずしも適切な選定とは認められないケースも想定される。

したがって、募集要項に「他の応募者がいない場合でも、最低制限基準に満たない場合は選定されず、再度公募を行う」旨を記載し、選定評価委員会で予め最低制限基準を設けることとする。

## 4. 非公募の場合の手続き

### (1) 選定評価委員会

非公募の場合であっても、選定評価委員会を開催し、専門的な意見を収集したうえで審査を行う。

指定管理者候補者から提出された事業計画書等について、必要に応じて、選定評価委員会で審査を行う。

### (4) 非公募の場合の手続の「公表」

非公募の場合であっても、市民への情報提供、選定の客観性・透明性の確保の観点から、指定管理者の選定から管理状況などの事業報告書に至るまで、公の施設に関する情報を積極的に公表し、住民サービスの向上や効率化につなげる。

## 5. 選定結果への対応

(1) 選定評価委員会の審査結果を踏まえた対応

市は、評価項目・基準に基づいた選定評価委員会の審査結果をもとに、指定管理者の候補者を選定する。

(2) 選定結果の通知

①概要

選定評価委員会の審査に基づき、申請者の採点結果について文書を作成し、申請者へ通知する。

③ 通知の内容

原則として、団体の名称は指定管理者候補者となる者及び通知される者を表示し、採点は第1順位者と通知される者について表示する。以下、その例示とする。

第1順位者への通知例

選定の結果	団体の名称	選定委員会の採点
指定管理者の候補者	株式会社 ○○	1,825 点/2,400 点
第2順位者	財団法人 △△	非公表
第3順位者	□□ グループ	非公表

○申請者数:5 団体、指定管理者候補者となりえる者:3 団体

○一般への公表:得点は第1順位者のみ、申請者名は第3順位者まで

第3順位者への通知例

選定の結果	団体の名称	選定委員会の採点
指定管理者の候補者	株式会社 ○○	1,825 点/2,400 点
第2順位者	財団法人 △△	非公表
第3順位者	□□ グループ	1,677 点

○申請者数:5 団体、指定管理者候補者となりえる者:3 団体

○一般への公表:得点は第1順位者のみ、申請者名は第3順位者まで

第5順位者への通知例

選定の結果	団体の名称	選定委員会の採点
指定管理者の候補者	株式会社 ○○	1,825 点/2,400 点
第2順位者	財団法人 △△	非公表
第3順位者	□□ グループ	非公表
第4順位者	非公表	非公表
第5順位者	有限会社 ××	1,390 点

○申請者数:5 団体、指定管理者候補者となりえる者が3 団体

○一般への公表:得点は第1順位者のみ、申請者名は第3順位者まで

### ③通知の時期

通知は、選定評価委員会に採点の正確性を確認し、部長による通知にかかる決裁を受けた後、遅滞なく行うものとする。

### (3) 選定結果の公表

#### ① 概要

選定評価委員会の審査等に基づき、市長が指定管理者候補者を選定した段階で、選定結果(対象の施設と指定管理者の候補者、選定の経過、審査結果)等について文書を作成し、ホームページへの掲載や報道機関への情報提供などを行い、公表する。

公表は、提案の概要や選定理由等については、申請者のノウハウの保護に配慮が必要である。

なお、公募によらない場合であっても、選定結果の公表は公募の場合に準じて行うこととする。

#### ② 公表の内容

項目	内容
概要	
施設の概要	名称／所在地
指定の期間	
指定管理者の候補者	指定管理者候補者の名称
選定の理由	
選定の過程	募集要項公表から選定評価委員会による選定結果の報告までの過程
今後のスケジュール	指定議案の上程／基本協定の締結
添付資料	選定評価委員会の審査報告書

#### ③ 公表の時期

決定した指定管理者の候補者の公表は、指定議案の公表と同時に行うこととするが、候補者の決定時期と議会までの期間が空く場合は公表時期を別途検討する。

※2019(令和元)年度にスポーツ施設等の指定管理者選定を行った際、指定管理者候補者の名称及び得点を公表し、第2順位者以降については名称のみ公表した。第2順位者以降の自己得点等は、文書開示請求により開示した。この場合であっても、自己及び第1順位者の採点表のみの開示とした。これは採点表の事業者名を非公開としても、名称と得点に分かれれば、評価の低い事業者の詳細が推測され、市情報公開条例 第7条 第1項 第3号 アが適用されると解釈したためである。また、採点表の選定委員名は、公正で適正な意思決定に支障を及ぼすおそれがあると認められることから、非公開とした。

#### (4) 選定後の指定管理者の候補者との指定条件の協議

指定管理者の指定議案を議会に提案する前に、指定管理者の候補者と、指定する条件について確認しておくべき事項を協議する。主な協議事項は次の通り。

- 事業計画の内容について
- 指定管理業務の報告事項と報告の提出時期
- 指定管理料の額、支払い方法
- 利用料金の設定、減免の取り扱い

上記事項及びその他必要な事項を確認し、議会へ管理者を指定する議案を提案する。

#### (5) 議決による不指定への対応

選定評価委員会等で指定候補者として選定された団体が、議会での議決の結果、指定管理者として指定されないことも想定される。

その場合、次点候補者がいる場合にはその団体を候補者として議会に諮るのか、または不指定通知を行った上で再度公募・選定手続きを行うのか、手順を事前に定めておく必要がある。

なお、この場合の不指定通知は、一種の行政処分であるが、「議会の議決を経て行われるべきものとされている処分」に該当する(行政不服審査法第4条第1項第3号)ため、不服申し立て(異議申し立て・審査請求)の対象とはならず、本市は一切の損失の補償等を行う責を負わない。

#### (6) 法人格等変更時の再指定

指定管理者として指定されたのちに、団体の合併や NPO 等の法人格取得または公益法人改革関連 3 法への対応等によって、団体の法人格に変更が加えられた場合には、原則として指定管理者を再度指定することが必要となり、議会での議決を要することとなる。

しかし、法人の名称のみが変更された場合や、旧民法第 34 条に基づく社団法人又は財団法人が、「公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律」に基づく公益法人となった際に、法人としての「同一性」が保持されている場合には、再度の指定は不要であると考えられる。

※平成 28 年度に裾野市民文化センターの指定管理者である(株)ケイミックスが分社化し、新会社である(株)ケイミックスPPPを継承会社とする新設分割方式の案件があった。本件では、新会社を継承会社として明確に提示があったこと、代表取締役は従前の会社と同じであり、また、資本関係も従前と同じ(株)KMHが 100%株主であったことから、再指定しなかった。

## 6. 指定

### (1) 指定議案の議会への提出

指定の議案は指定が開始される前年度に、指定管理者の準備期間を考慮し、遅くとも12月定例会に議案提出する。

議会への説明においては、議案書に加え、協定書案、指定管理者の候補者の概要説明を資料として提出する。

○ 指定の議案書

○ (参考資料)基本協定書案

基本協定書案は募集段階で公表しているが、議会への提案前に実施した指定管理者の候補者との協議内容を反映させ、指定議案の参考資料として議会に配布する。

○ (参考資料)指定管理者の候補者の概要説明

選定した結果について簡潔にまとめ、参考資料として議会に配布するとともに、報道提供等を通じて広く周知する。

- ・ 対象の施設
- ・ 指定の期間
- ・ 指定管理者の候補者(名称と所在地)
- ・ 選定の理由
- ・ 候補者の得点(取得点/総得点 (得点率 〇〇.〇%))
- ・ 主な提案事項等
- ・ 選定の経過(日程・内容)

### (2) 債務負担行為の設定

指定管理料について債務負担行為を設定する場合には、新規導入施設の場合は遅くとも6月定例会、既導入施設については遅くとも12月定例会に議案提出する。

### (3) 指定の手続き

指定議案の議決後、指定管理者の候補者に対して指定管理者の指定を行う。指定は行政処分的一种である。

### (4) 指定と告示

市議会による指定の議決後に指定を行い、その旨を告示する。

## 7. 基本協定書の締結

### (1) 協定の位置づけ

協定書は契約書ではないが、地方公共団体と指定管理者の権利義務関係を定める文書であり、公の施設の管理に関して問題が生じた場合に、その責任の所在等を判断する文書である。

市が指定管理者との間で締結する「協定」は、法的には「指定」という行政行為の「附款」（行政行為の効果を制限し、または義務を課すために付加される行政庁の意思表示）と解釈することが妥当※である。

※ 「契約」と解する説も存在するが、指定管理者の指定に伴う法律効果は、あくまでも「指定」という市の行政処分によって発生するため、協定の締結だけでは法律効果を生じさせようとする「効果意思」を欠くことになり、独立した私法上の行為である「契約」と解することは困難であると考えられる。

## (2) 協定の締結

指定処分後、基本協定を締結する。

- 基本協定書の締結は、指定管理者の指定後、速やかに行うこととする。
- 基本協定書に盛り込むべき事項（モデル協定案を参照）
  - ・ 指定期間、指定管理者の業務の範囲
  - ・ 事業計画書、事業報告書の内容と提出期限
  - ・ モニタリングの実施
  - ・ 労働保険、社会保険等雇用者の労働条件整備
  - ・ 秘密の保持、個人情報の保護、情報公開等の指定管理者が遵守すべき事項
  - ・ 次期指定管理者への引継ぎの実施
  - ・ 公募時に提案を受けた事柄（提案書の添付は認めないものとし、基本協定書に明記することとする。）
  - ・ 基本協定書に定めのないことは協議記録書として明文化し、市と指定管理者の双方で押印のうえ各一部を所持するものとするを記載する。

## 8. 準備行為

### (1) 準備行為の執行

施設所管課は、指定管理者及び次期指定管理者が円滑かつ支障なく業務を遂行できるように引継ぎを行わせるものとする。

施設所管課は、事前準備のために施設を使用させるにあたってはリスク分担を記載した書面により許可し、監督を行うものとする。

指定管理者として業務を開始するための準備行為は、原則として指定管理者が費用負担により実施する。ただし、市の責に起因する準備行為は、基本協定書とは別に、当該業務の委託契約を締結する。

### (2) 準備行為により設置された資産の引取り

市は、本協定の終了までに、指定管理者から資産の引渡しについて申入れがあった場合、市が定める状態で管理物件を受領する。受領に際しては、資産の名称、取得年月日、購入

先、建築図書、説明書、不当利得返還請求権の放棄の旨を記載した引渡書等の資産管理に要する資料の提出を受けるものとする。

(3) 資産の登録

市は、(2)により取得した資産は資産の台帳に登録して、次期指定管理者と共有することとする。

## 第6章 管理運営

### 1. 事前協議

#### (1) 事業計画書・収支予算書の事前協議

毎年の予算編成(上半期の業務報告受領)時期には、業務内容に大幅な変更がないか確認し、予算措置を行う。

指定管理者としての業務開始前(2月末まで)に、次年度分の事業計画書及び収支予算書の提出を受け、それに基づき協議し内容を確定する。

指定管理料及び事業計画は、提案時の内容が基本となるが、事業計画に変動がある場合には、必要に応じて、指定管理料の増額又は減額を行う。

#### (2) 協議記録の保存

市は、事前協議により決定した内容についてその決定事項の他、日時、出席者、経緯、リスク分担等を協議書として明文化し、市と指定管理者の双方で押印のうえ各一部を所持するものとする。

### 2. 年度協定書の締結

協議後確定した当該年度の事業計画書及び収支予算書をもとに、年度協定を結ぶ。年度協定の内容は次の通り。

- 当該年度の指定管理料の額、支払い方法
- 基本協定書に記載のない事項で必要な事項

指定期間中の債務負担行為を設定した施設の指定管理者においても、事業計画の協議を経て、指定管理料の額を年度協定書に定めることとする。

### 3. 適切な運用

#### (1) 年度協定締結後の協議にかかる記録の保存

市は、年度協定の締結後に協議を行った場合、その決定事項の他、日時、出席者、経緯、リスク分担等を協議書として明文化し、市と指定管理者の双方で押印のうえ各一部を所持するものとする。

#### (2) 協議に難航した場合の扱い

協議の難航により施設の運営や施設利用者の利便性に支障を生じる恐れがある場合は速やかに市議会に報告することとする。

### (3) 不当な利用拒否・差別的取扱いの禁止

指定管理者は、正当な理由がない限り、住民が公の施設を利用することを拒んではならず、住民が公の施設を利用することについて、不当な差別的取扱いをしてはならない。(第 244 条第 2 項及び 3 項)

### (4) 自主事業

#### ① 基本的な考え方

基本協定において、指定管理者の自主事業の計画について、予め、市の承認を得た上で、実施する旨を記載する必要がある。

#### ② 注意事項

##### ○ 施設の設置目的に則して

- 自主事業の承認にあたって、予め基本協定書や仕様書で定めたものや施設の設置目的(利用の増進等)に則したものでなければならない。

##### ○ 施設の補助要件の整理

- 施設建設時の補助要件によっては、自主事業が制限される可能性がある。自主事業の相談があった場合には、施設特有の条件も考慮し、承認する必要がある。

### (5) 指定管理料

指定管理料については、選定における事業計画を踏まえ、協定書において定める。

指定管理料については、制度導入の趣旨からも、原則として、精算行為は行わず、指定管理料の増減を行わないこととする。

ただし、収支決算の結果生じた剰余金の取扱いについては、あらかじめ、協定書においてその一部を市に納入させることを義務付けるなど、指定管理者が過度の収益を得ることのないよう、過去の管理実績等を踏まえつつ、その取扱いについて慎重な検討を行うこととする。

また、下記の指定管理料の増減が適当と考える経費については、増減を行うものとする。

- ・ 事業計画の見直し(選定時に提案していた事業の未実施等)や法規則等により、増加・削減することが当然と考えられるもの
- ・ 開館、閉館日数の増減、営業時間の変更、修繕計画の変更 など

※2019(令和元)年度に、消費税増税に伴う料金改定及び使用料の適正化を行った。増税分に関しては、他の物価変動と相殺されると解釈し指定管理料の変更を行わなかったが、適正化に伴う増収分は指定管理者と協議の上、指定管理料の減額を行った。

《参考》地方財務実務提要(地方自治制度研究会編集)

## 第12章 公の施設

### 第3節 公の施設の管理

(利用料金制度による指定管理者の利益についての考え方)

…、指定管理者において地方公共団体では実施しがたいような経営努力を行ってコスト引下げを図った結果、指定管理者にある程度の利益が生じたとしても、このような自己努力による利益は原則として吸い上げないような取扱いにすることが、指定管理者への経営努力へのインセンティブとなり、また制度の趣旨にも合致するものではないかと考えられます。

もっとも、その利益が指定管理者の管理業務と経理の状況から客観的にみて、あまりに過大であると認められるような場合には、施設設置者である地方公共団体と指定管理者との協議により、住民サービスの改善のための新たな投資を行うなり、地方公共団体への納付を行うなり、適切な対応を図ることが適当と考えられます。

#### (6) 数値目標の設定

募集時の仕様書に示した「市としての運営方針・目標」や選定時の提案書を基に、市と指定管理者が協議して事業計画書に数値目標を設定する。

設定した目標は、モニタリング(評価)の実施の際に達成度を評価する。

#### (7) 物価変動への対応

光熱水費等の物価変動については、リスク分担に基づき、負担する。

なお、物価の高騰に対する対応だけでなく、下落に対しても対応できるように、リスク分担で明記するものとする。

### 令和4年度に発生した光熱費高騰における支援

原材料価格、エネルギーコスト等の上昇による指定管理者の負担する経費の増加については、令和4年10月11日付け総務省通知により「協定等に基づき適切に対応すること」とされた。協定書(リスク分担表)では、物価高騰は基本的に指定管理者が負担し、事業に著しい影響を及ぼす場合は双方で協議するとされている。制度所管課では、その高騰の度合いは10%程度が妥当と考えるが30%を超えており、過度な指定管理者へのリスク転嫁は撤退にもつながる可能性があるため「予測困難な状況」と整理したうえで支援した。

支援対象は光熱水費(電気料、灯油料など)とする。なお、予測困難な状況であることを踏まえ、市と指定管理者の負担割合は1/2とした。

支援	指定管理施設	指定管理者	所管課	対象	対象時期・算定方法	支援額	補正	備考
○	ヘルシーパーク裾野	(株)富士開発	産業観光スポーツ課	電気料、灯油料	令和4年8月(業務開始)～令和5年3月。高騰前の令和4年1月単価(選定評価委員会開催時)との差額の2分の1	2,453,000円	令和5年6月定例会	R4.12.23指定管理者より要望書
○	裾野市民文化センター、生涯学習センター、市民文化センター図書室	(株)ケイミックスパブリックビジネス	生涯学習課	電気料、灯油料	令和4年度収支計画書(予定)と決算報告書(実績)の差額の2分の1	369,509円	令和5年9月定例会	R5.1.24指定管理者より協議あり
×	スポーツ施設等	すそのシティスポーツパーク共同企業体	生涯学習課	—	—	—	—	R5.2.10、R5.2.17指定管理者より協議あり
×	シルバークプラザ	(社)裾野市シルバー人材センター	総合福祉課	—	—	—	—	協議なし

### (8) 第三者への委託等

指定管理者が、清掃、警備といった個々の具体的業務を第三者に委託することは差し支えないが、法律の規定に基づいて指定管理者を指定することとした制度の趣旨を鑑みれば、管理に係る業務を一括して更に第三者へ委託することはできない。(平成15年7月17日付自治行政局長通知第2-3-(2)参照)

また、基本協定において、指定管理者が行うべき業務について、予め、本市と文書による協議を行い、承認を得た上でその一部を第三者(当該業務を専門とする事業者等)に委託することが可能であることを規定する必要がある。

ただし、第三者への委託を実施する際、請け負う事業者や指定管理者にまかせきりになることなく、施設所管課がその実態を必ず把握し、個別に状況を確認することが必要である。

### (9) 自動販売機の設置

本市では、自動販売機の設置が利用者のサービス向上に資するという点から、目的外使用としていない。施設により、自主事業もしくは業務範囲内としているケースの両方がある。

また、自動販売機の設置については、調達方法等を市で把握しておく必要がある。

➤ H28 年度には市議会議員から、市内業者からの調達を求める意見があった  
他市町では、自動販売機の設置を目的外使用としているケースもある(検討課題)。

### (10) 目的外使用許可

利用許可等の権限については指定管理者に付与することが可能であるが、目的外使用の許可権限については、地方自治法上、市が引き続き有することとされているため、指定管理者が権限を行使できるものではない(平成 15 年 7 月 17 日総行第 87 号の総務省通知)。例えば、指定管理者に管理運営を任せている施設において、屋外広告物の設置等は、「行政財産の目的外使用許可」として本市が行政処分を行うこととなる。

また、指定管理者へ「指定を行う行政処分」と、「行政財産の目的外使用許可」という行政処分は、地方自治法上の根拠等が異なる処分であることから、施設の管理者である指定管理者に対して、当然に、「行政財産の目的外使用許可」を与えるものでないことについても留意されたい。

### (11) 開館時間、休館日等に関する追加提案

指定管理者の募集にあたり、施設の開館時間や休日等(以下「**イ**」という。)について、申請者から提案を求める場合が考えられるが、これらは本来市が定める事項であることから、その取扱いについては次のとおり規定する。

#### ① 基本的な考え方

##### ア 条例への規定

地方自治法において、開館時間等は指定管理者が行う管理の基準として条例に規定することが定められている。これは、公の施設に指定管理者制度を導入したとしても、市は施設運営のすべてを指定管理者に委ねるのではなく、施設の設置者としての責務を果たすべきものであり、それらの決定は市議会の議決を経た上でなされるべきものと考えられるためである。

##### イ 仕様書への記載

開館時間等の管理の基準は仕様書で示し、申請者はそれに基づき事業計画書を作成する。

##### ウ 申請者からの提案

開館時間等の管理の基準は条例規定事項かつ仕様書記載事項であるため、これらは安易に変更すべきものではない。

しかし、公の施設開館時間等は市民サービス向上、効率的な施設運営などの観点から適

切に設定される必要があること、指定管理者制度は民間の有する経営ノウハウ等を広く施設運営に反映させ、市民サービスの向上に資するようにするものであることなどから、申請者にこれらを提案させることも有意義なことである。

## ② 対応方針

### 申請者からの提案と条例改正

上記の基本的な考え方を踏まえた上で、弾力的に運用した方がより市民サービスの向上に資すると市が認める施設に関しては、申請者から開館時間等の変更について提案させることができるものとする。その際には、募集要項等でその旨を明示するなど、申請者間において、不公平を生じないような措置をとることが必要である。

市が、このような提案を含んだ事業計画書を総合的に審査した上で指定管理者を決定し、開館時間等の変更を行うことが市民サービスの向上に資すると認めるときは、条例中の「ただし、指定管理者が特に必要があると認めるときは、市長の承認を得て、これを変更することができる。」等の規定を適用して、試行的にその効果及び実現性を検証し、必要があると認めるときは条例改正を行うものとする。

## (12) 備品の取り扱い

### ① 備品類の調達

原則として、当該施設に必要不可欠である備品については、市が用意し、指定管理料の積算には加えないものとする。

### ② 備品等の帰属

指定管理者が購入した備品等の所有権は、指定管理者に帰属する（「指定管理者制度のすべて」P148から）。ただし、市と指定管理者の協議により、市に所有権を移転することを妨げるものではない。

### ③ 備品等の管理

指定管理者に対し、備品台帳等による管理を徹底するなど、備品の適正な管理に努めるように指導する。

市が貸与した備品等と指定管理者が自己の費用により調達した備品等を明確に区別して管理するものとする。

### ④ 備品等の入れ替え・購入の提案

備品類の入れ替えを指定管理者が提案するケースがある（原則は①の考え方）。

提案内容に対する承認は、短期的な視点によるメリット（市民サービスの向上、備品類の刷新等）だけでなく、次期指定管理期間での備品類の用意、コストへの影響を踏まえ、判断する必要がある。（例：市民体育館でのトレーニングマシンの入れ替え）

## 4. 利用者満足度調査

### (1) 概要

指定管理者は、利用者満足度調査を実施し、その結果を毎年度終了時に年度報告において市に報告する。

調査の実施にあたっては、施設所管課は調査の対象者、人数、回数、実施時期、調査項目などについて、客観性が確保されるよう指導する。

調査結果については、年度評価において評価の対象とする。

### (2) 利用者満足度調査

#### ① 対象

当該施設の利用者

#### ② 目的

当該施設に対する満足度を調査し、提供サービス向上のため、資料とすることを目的として実施する。

#### ③ 留意点

選定評価委員会において年度評価結果の報告を行う際に、A:回答者総数、B:「満足」等の回答した人数、C:A、B から算出した満足度についても併せて報告する必要があるため、施設所管課で把握する必要がある。

調査項目は任意であるが、当該施設の総合的な満足度を把握できる項目を設定しておくことが望ましい。主なサービス(貸館、事業実施等)の提供についての満足度を尋ねる項目を設定しておき、それを当該施設の満足度と考えることも可能とする。

#### 【調査項目(例)】

貸館施設等の場合:施設を利用する際の手続や職員の対応に満足できましたか?

文化施設等の場合:イベントの内容には満足できましたか?

(実施したイベント等の調査結果を合計するなどして算出)

#### 【選択肢(例)】

1. 満足 2. やや満足 3. どちらともいえない 4. やや不満 5. 不満

## 5. 指定管理者に対する監督

指定管理者による管理開始後は、公の施設設置者としての監督権限を適切に行使することが重要である。

(1) 事業報告(年度報告等)

地方自治法第 244 条の2第7項規定により、指定管理者は毎年度終了後当該施設の管理業務に関し事業報告を作成し、市に提出することが義務付けられている。

(2) 設置者による監督

① 概要

指定管理者に対する監督等について、地方自治法は次のとおり定める。

第 244 条の2 (略)

2～9 (略)

10 普通地方公共団体の長又は委員会は、指定管理者の管理する公の施設の管理の適正を期するため、指定管理者に対して、当該管理の業務又は経理の状況に関し報告を求め、実地について調査し、又は必要な指示をすることができる。〔指定管理者に対する監督〕

11 普通地方公共団体は、指定管理者が前項の指示に従わないときその他当該指定管理者による管理を継続することが適当でないと認めるときは、その指定を取り消し、又は期間を定めて管理の業務の全部又は一部の停止を命ずることができる。〔指定管理者の指定の取り消し及び業務停止命令〕

第 244 条第2項(不当な利用拒否の禁止)、第3項(不当な差別的取扱いの禁止)の規定に違反したり、指定管理者の経営状況が著しく悪化するなど、指定管理者の責めに帰する事由がある場合は、指定を取り消すことができるとされている。指定管理者の責めに帰する事由がないにもかかわらず、指定の期間の途中で指定を取り消すことは想定されていない。

② 実施状況の確認

施設設置者として、施設所管課は、原則として年1回以上現地調査を行い、指定管理者の管理運営業務の実施状況を確認する。

また、定期的な状況報告に加え、利用者からの苦情や安全点検等による異常の発見、トラブルの発生等については、直ちに市に報告するようあらかじめ協定書などで定めておくとともに、状況を確認するための現地調査も随時実施する。

調査結果などから管理運営業務の内容に改善すべき事項が認められる場合は、指定管理者に対し、改善に向けた指導や助言を行う。

指定管理者に法令や協定書に反していることが認められる場合には、指定管理者に対して改善勧告を行い、期間を定めて改善策の提出及び実施を求める。

市から改善指導や勧告等を行った事項及び監査等から指摘、意見のあった事項については、現地調査を実施して、実際に是正されていることを必ず確認する必要がある。

指定管理業務の履行状況の確認は、形式的に報告書の提出を求めるだけでなく、事業計画と実施状況の対比や検証を行うなど、確実に実施する。

指定管理者に対する指導は文書により行い、保存する。

## 6. モニタリング(評価)

### (1) 目的

指定管理者が、施設を適切に管理し、市民サービスの向上等が図られるために、実績をモニタリング(評価)し、次期以降の取組みに活かすPDCAサイクルをまわすことが必要である。そのために、指定管理者の管理実績を客観的に評価する仕組みが必要不可欠である。

### (2) 評価の概要

指定管理者の評価は、次のとおり実施する。

①指定管理者による自己評価(報告書に盛り込む)

②報告書による担当課評価

③選定評価委員会による外部評価

※必要に応じて現地の管理運営状況の目視・ヒアリングによる確認を行う。

評価の結果、管理運営の状況に是正すべき事項がある場合は、直ちに指定管理者に是正を指示する。

#### ①指定管理者による自己評価

##### (ア) 事業報告書の提出

地方自治法第244条の2第7項の規定により、指定管理者は毎年度終了後当該施設の管理業務に関し事業報告を作成し、市に提出することが義務付けられている。

事業報告を求める内容は、仕様書で明示した項目を基本に、指定管理者との協議により決定する。

年度終了時点での年度報告とは別に、施設に応じて定期的(毎月又は四半期ごと等)な報告を得ることとする。

年度報告書は、次に掲げる事項について記載する。

- ・ 指定管理業務の実施状況
- ・ 施設の利用状況(利用者数、施設の稼働状況等)
- ・ 管理運営経費等の収支状況(自主事業の経費等の収支状況報告を含む)
- ・ 利用者からの意見・要望及び苦情の内容と対応状況
- ・ 指定管理者による自己評価→(イ)
- ・ 利用者満足度調査の実施状況→(ウ)
- ・ その他管理運営状況を把握するために必要な事項(年度目標の達成度等)

##### (イ) 自己評価の実施

施設所管課が設定した評価様式、項目に基づき、自己評価を実施する。自己評価結果は、年度報告の中で提出する。

##### (ウ) 利用者満足度調査の実施

利用者の意見や要望を把握するため、自らの責任と費用により、定期的(最低年1回)な利用者満足度調査を実施する。

#### ②報告書による担当課評価

(ア) 定期の業務遂行確認(実地調査)

指定管理者の適正な運営を図るために、定期又は臨時に実地調査を行うものとする。

(イ) 所管課による年度評価の実施

指定管理者による事業及び自己評価結果の報告を受け、施設設置目的や年度事業計画に対して指定管理者の業務を評価する。

(ウ) 改善・是正指示

評価の結果、管理運営の状況に是正すべき事項がある場合は、直ちに指定管理者に是正を指示する。

軽微な改善事項については口頭での指示や、報告時の協議録にその旨を明記するなどする。ただし、重大な改善事項については、適切な決裁を仰いだ上で、改善指示書として文書を発出して指示することとする。

指定管理者に対する監督等について、地方自治法は次のとおり定める。

第 244 条の2 (略)

2～9 (略)

10 普通地方公共団体の長又は委員会は、指定管理者の管理する公の施設の管理の適正を期するため、指定管理者に対して、当該管理の業務又は経理の状況に関し報告を求め、実地について調査し、又は必要な指示をすることができる。〔指定管理者に対する監督〕

11 普通地方公共団体は、指定管理者が前項の指示に従わないときその他当該指定管理者による管理を継続することが適当でないと認めるときは、その指定を取り消し、又は期間を定めて管理の業務の全部又は一部の停止を命ずることができる。〔指定管理者の指定の取り消し及び業務停止命令〕

③選定評価委員会による外部評価

自己評価や施設所管課評価をとりまとめ、選定評価委員会に指定管理者の業務内容を報告する。選定評価委員会による評価において、必要に応じて、施設所管課及び指定管理者が出席する。

選定評価委員会から是正すべき事項の指摘がある場合は、市は直ちに指定管理者に是正を指示する。

軽微な改善事項については、口頭での指示や選定評価委員会議事概要をもって行う。重大な改善事項については、適切な決裁を仰いだ上で、改善指示書として文書を発出して指示することとする。

指定管理期間5年の指定管理者の評価について、2年目、4、5年目の外部評価は原則実施しない(指定管理期間3年の指定管理者の評価について、2、3年目の外部評価は原則実施しない)。

(指定管理期間5年)

評価 対象年	【1次】 自己評価	【2次】 所管課評価	【3次】 外部評価	外部評価を実施する狙い
1年目	○	○	○	導入一年目のため
2年目	○	○	×	
3年目	○	○	○	次期選定時の仕様書等に反映のため
4年目	○	○	×	
5年目	○	○	×	

(指定管理期間3年)

評価 対象年	【1次】 自己評価	【2次】 所管課評価	【3次】 外部評価	外部評価を実施する狙い
1年目	○	○	○	導入一年目のため 次期選定時の仕様書等に反映のため
2年目	○	○	×	
3年目	○	○	×	

○・・・実施

×・・・原則実施しない。(1次、2次評価結果は委員に報告(委員会で口頭又は郵送))

ただし、次に当てはまる場合には、所管課、制度所管課で協議をし、外部評価の実施の有無を決定する。

- ・指定管理事業の収益が悪化している
- ・利用者が減少している
- ・前年度の評価で次年度も継続的に評価する必要があると判断された
- ・1次評価と2次評価で評価結果に乖離がある
- ・その他外部評価が必要な状況にある

### (3) モニタリング(評価)の実施周期

○自己評価から委員会評価までの各評価ともに、毎年度実施するものとする。ただし、指定管理開始年度や懸案事項のあるとき等については、半期で実施することもできる。

#### (4) モニタリング(評価)の流れ

評価対象年度の翌年度	5月	・指定管理者が施設所管課に事業報告書(モニタリング結果)等を提出
	6月	・施設所管課が指定管理者の事業報告書等を踏まえ、施設所管課評価を実施
	7月	} ・選定評価委員会による評価を実施、評価のとりまとめ
	8月	
	9月	} ・公表
	10月	

#### (5) 評価結果の取り扱い

##### ①公表

モニタリング(評価)が終了後、市ウェブサイト等に公表する。

公表する資料は、選定評価委員会による評価の結果まで記載した評価シート等とする。

##### ②PDCAサイクルの確保

評価結果をその後の管理運営の改善につなげていくことが大切である。そのため、施設所管課は、評価に基づき管理運営方法や計画等に活かされているか評価・監督する必要がある。

#### (6) モニタリング(評価)の様式・項目の決定

##### (ア)様式

○利用料金制を導入している施設は、次の資料を使用し、モニタリングを行うものとする。

- ・評価シート
- ・モニタリングシート
- ・数値管理シート
- ・年度報告書

○それ以外の施設については、特に制限を設けない。

##### (イ)項目及び基準

○評価項目及び基準は、施設所管課が選定時の評価項目や施設の特性等を考慮し、個々の施設ごとに設定する。

所管課が、当基準とは別の基準で評価することを妨げるものではない。

○同一の指定管理期間における評価項目及び基準は、変更しないものとする。

## 7. 評価の次期選定への反映

より良い管理運営を促すため、次期選定に際して現指定管理者が応募した場合、これまでの管理運営の実績を加減点評価として選定評価に反映できることとする。

モニタリング(評価)については、仕様書の要求水準を下回った場合だけでなく、指定管理者選定時に特筆すべき提案があった場合、その提案が指定期間を通して達成できなかった場合についても、その他実績を含めて5%以下の減点評価を実施することとする。

この特筆すべき提案についても、指定期間中の実現状況について毎年確認することとする。ただし、その提案を実現できなかった理由が指定管理者の責によらないものにおける場合はこの限りではない。

なお、実績評価の反映は、引き続き管理運営できることとなった事業者にはインセンティブとなる反面、他の事業者の参入意欲を減退させ、競争性を阻害する可能性があることにも十分な留意が必要である。

そのため、以下の3つの原則を遵守することが必要である。

- ア 実績評価の選定に占める割合は最大でも10%以下とすること(競争性の阻害を最小限とするため)
- イ 加点だけでなく、要求水準を下回った場合には減点を行うこと(他の候補者との公平性の確保のため)
- ウ 最低限の要求水準(協定の下限)を満たすだけでは加点しないこと(協定の下限遵守は当然であり、加点には値しないため)

## 8. 指定の取消し

### (1) 概要

地方自治法上、市は、指定管理者が市長等の指示に従わないときその他当該指定管理者による管理を継続することが適当でないとき認めるときは、その指定を取り消し、又は期間を定めて管理業務の全部又は一部の停止を命ずることができることとされている(法第244条の2第11項)。

協定では、当該条項の内容について規定した上で、指定取消等の事由を例示列挙する。なお、指定の取消等は、行政不服審査法に規定する処分であるため、指定を取消された者は不服申立てが可能である。そのため、事実の確認、意見の聴取など十分に行ったうえで決定することとする。

### (2) 指定取消等の手続き

指定取消等の実施にあたっては、取消等の事由に該当し得る事象が発生した場合に、事象の重大性、原因(帰責性)、市民・利用者への影響、処分実施後の当該施設の管理運営方法等を考慮した上で、処分の内容・実施時期等を決定する。

処分の実施にあたっては、本市の行政手続条例に基づき、理由の提示や聴聞等の手続が必要である。

また、指定取消等の処分を行った場合には、必要に応じて、市が既に支払った指定管理料の返還、收受した利用料金の全部又は一部の市への納付、市に損害が発生した場合には損害賠償の支払い等を指定管理者に求めることができる旨、協定等に規定する。

## 9. 指定管理者の引継ぎ

次期指定管理者への移行をスムーズに行えるよう、指定期間中の管理状況、懸案事項等については月次報告にてよく把握する。

必要な事項は、募集要項等に明記しておくこととする。また、次期指定管理者に適切に情報提供する等して、指定管理者間の引継ぎがスムーズに行われるよう努める。

## 第7章 選定評価委員会

### 1. 選定評価委員会の設置について

「裾野市指定管理者選定評価委員会設置要綱(平成 26 年告示第 65 号)」(以下、「要綱」)に基づき、次の委員会を設置する。

- 健康福祉部指定管理者選定評価委員会
- 産業振興部指定管理者選定評価委員会
- 教育部指定管理者選定評価委員会

### 2. 組織

#### (1) 要綱

要綱第 3 条により、委員は、公の施設の管理運営に関する専門的知識を有する者及び市の職員のうちから、10 人以内で組織する。

#### (2) 委員の選任

##### ① 人数割合

民間から選出する委員(以下、「民間委員」という)と行政側の委員との人数割合は概ね同程度とする。ただし、今後、審査過程において民間視点を重視するために、民間委員の割合増を検討する必要がある。

##### ② 民間委員の選任

以下の者等から選任することを基本とする。

- ア 行政運営等に関して知識を有する学識経験者
- イ 団体の財務状況の審査が可能な者(公認会計士、税理士等)
- ウ 当該施設が属する政策分野の専門家(例:スポーツの専門家、経験者等)
- エ 当該施設の利用者代表

##### ③ 臨時委員

選定及び評価において、より専門的な分野の委員を臨時で選任できる。

(例: 保育園の選定で保育士経験者)

### 3. 所掌事務

委員会条例第 2 条により、市長等の諮問に応じ、下記事項を審議する。

- 指定管理者の候補者の選定に関すること
  - ・選定基準、公募要項等の内容、候補者の選定等

- 指定管理者の指定管理業務等の評価に関すること
  - ・評価基準、評価の決定等
  - ・その他市長等が選定、評価等について必要と認める事項

#### 4. 会議の公開

委員会の会議は原則公開とすべきであるが、申請者からの提案内容やモニタリング内容を公開することは、申請者の事業におけるノウハウが含まれているものもあり、裾野市情報公開条例で規定する不開示情報にあたり、申請者の事業における「競争上の地位、財産権その他正当な利益を害するおそれ(同条例第 8 条第 2 号)」及び「公にすることにより、当該法人等又は当該個人の権利、競争上の地位その他正当な利益を害するおそれがある法人の技術的知見(同条例第 7 条第 3 号ア)」があるため、適切な保護が必要な場合がある。

また、委員の意見について「検討又は協議に関する情報であって、公にすることにより、率直な意見の交換が不当に損なわれるおそれ、特定の者に不当に不利益を及ぼすおそれがあるもの(同条例第 7 条第 5 号)」があるため、適切な保護が必要な場合がある。そのため、非公開とする。

報道対応等で行う冒頭のみ「一部公開」という選択肢もある。

#### 5. 議事要旨の公開

会議における議事要旨は、指定管理者の候補者の選定後、候補者の提案概要、評価の考え方、結果等と同時に不開示情報を除き公表する。

#### 6. 委員名簿の公開

委員名簿について、公開に努める努力義務規定はない。委員の職域等(大学教授等の学識経験者は参画について公開したい意思があることも考えられる。)により、公開の可能性を否定するものではないが、これまでの任命の状況や設置要綱にある委員の責務条項、指定管理者選定募集要項等の接触禁止条項を勘案すると、委員名簿の公開を行い不特定多数に周知する必要性はないと考える。そのため、非公開とする。

なお、任期を終えた段階での公開等が考えられる。

## 第8章 関係各部署の役割

指定管理者制度の運用に携わる部署は、①施設所管課、②制度所管課があるが、それぞれが果たすべき役割を果たす必要がある。

### 1. 施設所管課の役割

各施設の所管課は、指定管理者導入の是非の検討から、対象施設の決定、公募、選定、選定評価委員の委嘱・任命、選定評価委員会の運営、協定締結、管理運営の開始、モニタリング(評価)、評価等の結果の反映、までの一連の過程の全てについて責任を持って行うこととなる。

また、指定管理者から報告を受けた事件・事故等であって全庁的に情報共有すべき案件については、制度所管課や関係部署へ遅滞なく報告する

### 2. 制度所管課(公共施設経営課)の役割

制度所管課(公共施設経営課)は、各施設所管課における適切な制度運用の支援であり、具体的には、①本指針の改正、②制度に関する必要な情報の収集及び提供、③全市的視点からの調整(各施設の管理運営に対する助言・意見等を含む)とする。

また、施設の管理運営の責任は、各施設所管課にあるため、越権しないように注意する。

(年度当初)

項目	施設所管課	制度所管課 (公共施設経営課)
指定管理者担当者会議	担当者の報告 年間スケジュールの把握 施設管理者としての責務の確認	毎年度当初に、指定管理者担当者会議を実施し、施設所管課に対し、実施すべき事項に対する年間スケジュール等の確認

## (選定時)

項目	施設所管課	制度所管課 (公共施設経営課)
選定方法・選定基準の検討	施設に応じて募集要項、仕様書、選定基準を検討	統一的・全市的な視点での支援 例規面の整備等支援
募集	募集要項、仕様書等を配布 ウェブサイト、報道提供	
現地説明会	説明会運営	
質問・回答	受付・回答作成	統一的・全市的な視点での支援
申請受付	受付	
選定評価委員会	募集に係る説明 委員会の運営 委員会意見の取りまとめ	統一的・全市的な視点での支援 議事録作成支援
候補者の選定	委員会意見を受け、候補者の 選定何⇒市長決裁 選定結果の申請者への通知 候補者と下打合せ	
議会提案	指定議案書作成 選定経過説明資料の作成	
指定	指定通知を指定管理者に送付	
協定協議	指定管理者と協議	

## (モニタリング時)

項目	施設所管課	制度所管課 (公共施設経営課)
モニタリング 制度・項目	各施設の評価項目	全体の制度設計
評価	施設所管課評価の実施	(支援)
選定評価委員会	評価結果の説明 委員会の運営 委員会意見の取りまとめ	統一的・全市的な視点での支援
公表		ウェブサイトや議会に公表

## 別紙1 前払券の引継に関する考え方

### (1) 利用時の指定管理者が負担する方法

- 回数券 ……収納した団体（市又は現指定管理者）に帰属
- 定期利用券 ……収納した団体（市又は現指定管理者）に帰属
- 使用料等の事前納付 ……収納した団体（市又は現指定管理者）に帰属

### ア 考え方

前年度中の回数券や定期利用券の販売、使用料等の事前納付は、毎年同程度生じることから、指定管理期間を通じて過不足が相殺されると考えられるため、使用料等は収納した団体に帰属することとする。

### イ 取扱方法

事前販売した回数券や定期利用券の代金、事前納付された使用料等は、収納した団体（市又は現指定管理者）が収入する。

事前販売された回数券等により施設が利用されたときは、利用料金を得ずにサービスの提供だけを行い、年度の後半の事前販売による収入をこれに充てる。

### ウ メリット

- ① 精算に備えて、負担金を用意する必要がない。
- ② 精算についての事務負担がない。
- ③ 期限のない回数券のために長期間にわたって精算の対応を行う必要がない。
- ④ 回数券や定期利用券売り上げに係る営業努力が、収入に反映される。

### エ デメリット

- ① サービス提供量と実際の収入が一致しない場合がある。
- ② 指定管理者が交代する際、現指定管理者が回数券及び定期利用券を故意に大量販売するなどの不正がないように監視する必要がある。
- ③ 払い戻しが生じた場合、収入のない中、その時の指定管理者が対応しなければならない。
- ④ 事前販売の金額が多額となったとき、指定管理者は年度当初、収入を得ずにサービス提供をしなければならなくなるため、経営を圧迫する恐れがある。
- ⑤ 施設を廃止する際は、最終年度に事前販売等による収入がないため、市が相当額（サービスの提供量と収入の差額分）を指定管理料等で調整する必要がある。

## (2) 全て精算を行う方法

- 回数券 ……施設利用時に精算
- 定期利用券 ……施設利用時に精算
- 使用料等の事前納付 ……施設利用時に精算

### ア 考え方

使用料等については、実際に収納した時点ではなく支払の原因が発生した時点(サービスが提供された時点)で指定管理者であった団体に帰属することとする。

### イ 取扱方法

事前販売した回数券や定期利用券、使用料等が事前納付された予約の利用があったときは、利用時の指定管理者と使用料等を収納した者(市又は収納時の指定管理者)との間で精算を行う。

### ウ メリット

- ① サービスの提供量と収入が一致する(収支が一致する)。
- ② 払い戻しが生じた場合にも円滑に対応することができる。

### エ デメリット

- ① 精算に備え、市又は現指定管理者は負担金を用意する必要がある。
- ② 精算の手続きが市又は現指定管理者の負担となる。
- ③ 指定管理者間で事前販売した回数券、定期利用券、事前納付分の精算を行う必要があるため、トラブルが生じないように精算方法(定期利用券の期間が指定期間をまたいでいる場合の精算方法、何回目の利用かわからない回数券の精算方法など)を現指定管理者及び次期指定管理者に周知し、了解を得ておく必要がある。
- ④ 回数券には期限がないため、施設の廃止時まで精算に対応するか、回数券に期限を設ける必要がある。

### (3) 利用期限のあるもののみ精算を行う方法

- 回数券 ……収納した団体（市又は現指定管理者）が収入
- 定期利用券 ……施設利用時に精算
- 使用料の事前納付 ……施設利用時に精算

#### ア 考え方

使用料等については、実際に収納した時点ではなく支払の原因が発生した時点（サービスが提供された時点）指定管理者であった団体に帰属することとする。

ただし、回数券については使用期限がなく精算が困難であるため、販売した団体に帰属することとし、施設利用時の指定管理者は利用料金を得ずにサービスの提供だけを行い、年度の後半の事前販売による収入をこれに充てる。

#### イ 取扱方法

事前販売した定期利用券、使用料等が事前納付された予約の利用があったときは、利用時の指定管理者と使用料等を収納したもの（市又は現指定管理者）との間で精算を行う。

回数券については、事前販売した団体（市又は現指定管理者）が収入する。

#### ウ メリット

- ① サービスの提供量と収入が概ね一致する（収支が概ね一致する）。
- ② 払い戻しが生じた場合にも円滑に対応することができる。
- ③ 期限のない回数券のために長期間にわたって精算の対応を行う必要がない。

#### エ デメリット

- ① 初年度は精算に備え、市又は現指定管理者は負担金を用意する必要がある。
- ② 精算の手続きが市及び現指定管理者の負担となる。
- ③ 指定管理者間で事前販売した定期利用券、事前納付分の精算を行う必要があるため、トラブルが生じないよう精算方法（定期利用券の期間が指定期間をまたいでいる場合の精算方法など）を現指定管理者及び次期指定管理者に周知し、了解を得ておく必要がある。
- ④ 指定期間の満了に際し、現指定管理者が回数券等を故意に大量販売するなどの不正がないように監視する必要がある。

施設を廃止する際は、最終年度に事前販売等による収入がないため、市が相当額（サービスの提供量と収入の差額分）を指定管理料等で調整する必要がある。

## 別紙2 市公式ウェブサイトページの作成・更新についての考え方

### (1) 作成・更新するページ

- 施設所管課 …指定管理者の公募～指定に関すること、サウンディングに関する  
こと、各施設に寄せられた個別の意見・質問への回答に関する  
こと  
(ただし、制度に関する内容は制度所管課が対応)
- 制度所管課 …指定管理者制度に関すること、モニタリング結果の公表に関する  
こと

※個別の案件は、必要に応じて各施設の所管課と制度所管課で確認、調整する

### (2) ページに付与するカテゴリ情報

以下のとおりとする。ただし、ページを作成・更新する所属の判断で、これによらない運用をすることを妨げるものではない。

#### ア 指定管理者の公募～指定や、サウンディングに関するページに付与するカテゴリ

1	市政情報 > 裾野市の取り組み・対策 > 指定管理者制度
2	各施設のカテゴリ (例)産業観光スポーツ課 > 施設案内 > ヘルシーパーク裾野
3	事業者の方へ

#### イ ア以外のページに付与するカテゴリ(制度の概要やモニタリング結果等)

1	市政情報 > 裾野市の取り組み・対策 > 指定管理者制度
2	各施設のカテゴリ ※制度に関するページには付与しない (例)産業観光スポーツ課 > 施設案内 > ヘルシーパーク裾野

### (3) 公開期間

指定管理者の公募等のページは、長い場合でも指定後おおむね1年で公開を終了する。公開終了時期の失念を防ぐため、作成・更新時に公開期間を設定しておくことが望ましい。

裾野市指定管理者制度運用指針

事務局 裾野市 総務部公共施設経営課

初 版 平成 26 年4月

第9版 令和7年4月

〒410-1192 静岡県裾野市佐野 1059

Tel.055-995-1808 Fax.055-993-3607 E-mail:keiei@city.susono.shizuoka.jp