

---

# 指定管理者制度に関する 運用ガイドライン

令和6年7月改正  
札幌市総務局

---

#### ◆凡例

法：地方自治法

手続条例：札幌市公の施設に係る指定管理者の指定手続に関する条例（H15.10.7 制定）

要綱：札幌市公の施設に係る指定管理者の指定に関する事務処理要綱

通知：総務省通知 H15.7.17 総行行第 87 号

## 目次

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| I はじめに .....                        | 1  |
| 1 ガイドラインの目的 .....                   | 1  |
| 2 ガイドラインの位置づけと適用 .....              | 1  |
| II 制度運用の基本方針 .....                  | 3  |
| 1 指定管理者制度の目的、基本的なしくみと留意点 .....      | 3  |
| 2 基本方針 .....                        | 5  |
| 3 制度運用の基本的な方法 .....                 | 6  |
| III 運用方針 .....                      | 7  |
| 1 制度の導入・更新スケジュール .....              | 7  |
| 2 設置条例の制定・改正等 .....                 | 8  |
| 3 指定管理者の募集 .....                    | 12 |
| 4 申込 .....                          | 17 |
| 5 選定 .....                          | 18 |
| 6 選定結果の通知・再度の選定 .....               | 22 |
| 7 指定議案及び債務負担行為の議決 .....             | 23 |
| 8 指定の通知・告示・協定の締結 .....              | 24 |
| 9 管理運営 .....                        | 27 |
| 10 事業報告・業務の調査等（モニタリング・評価） .....     | 33 |
| 11 指定期間の満了と引継 .....                 | 37 |
| 12 指定管理者制度の運用状況に関する情報提供 .....       | 38 |
| IV 資料 .....                         | 39 |
| ○地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）（関係部分） ..... | 39 |
| ○札幌市公の施設に係る指定管理者の指定手続に関する条例 .....   | 42 |
| ○関連通知 .....                         | 45 |

---

## Ⅰ はじめに

### 1 ガイドラインの目的

このガイドラインは、札幌市における指定管理者制度の運用方針等を明確にすることで、本市において制度が円滑に運用されることを目的としています。

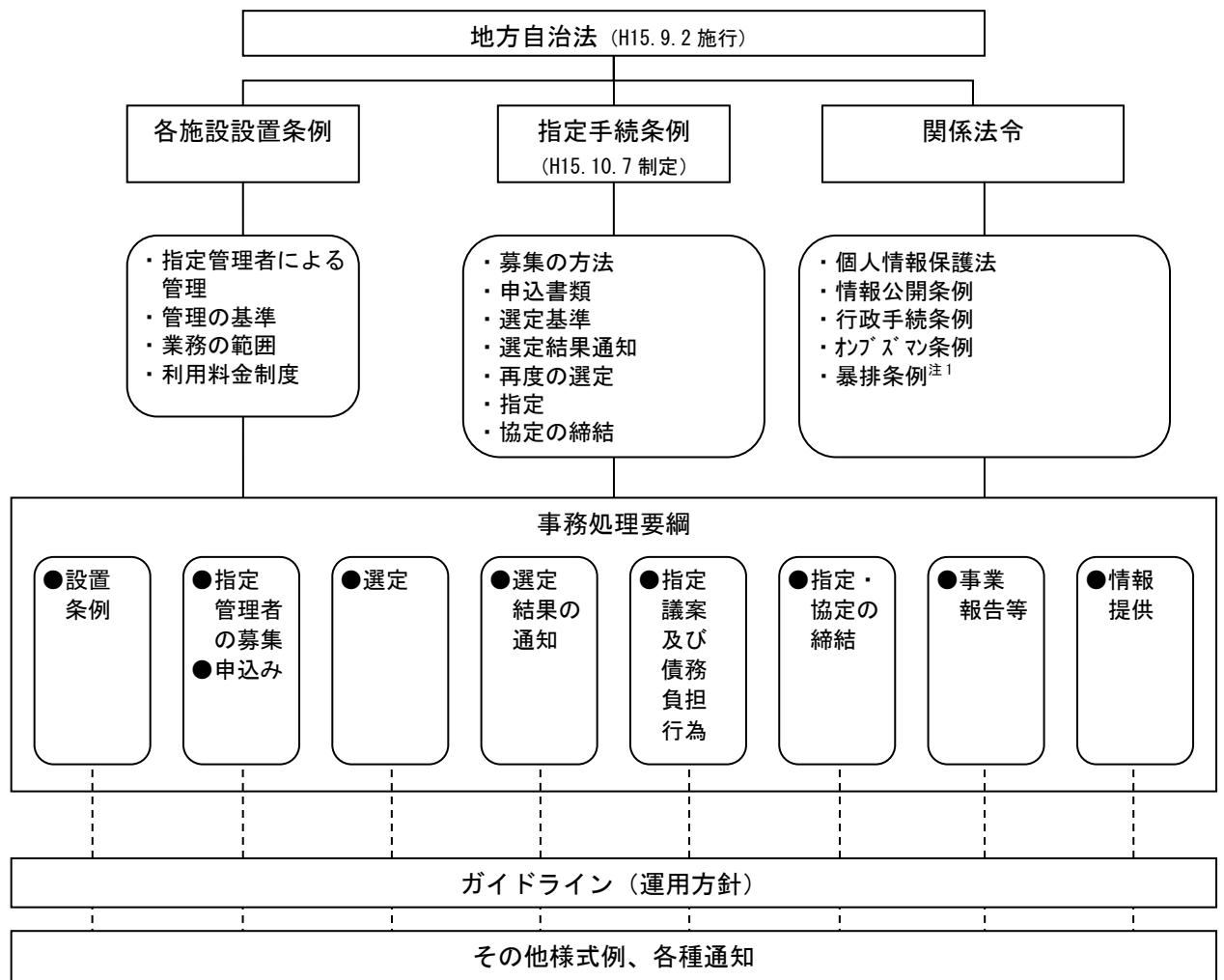
### 2 ガイドラインの位置づけと適用

本市の制度運用については、指定管理者の指定手続について「手続条例」を定めるとともに、手続条例第9条に基づき、その施行に関し必要な事項や指定管理者の指定に関する事務全般に関し、本市として統一して処理すべき事項等について「要綱」を定めています。

このガイドラインは、これらの下に、本市で指定管理者制度を実際に運用する際の基本的考え方や留意点、運用方針等を整理したものです。

なお、施設の目的や種類、運営形態等には様々なものがあります。したがって、指定管理者制度の実際の運用にあたっては、本ガイドライン及び要綱に沿いつつも、常に法の趣旨に立ち返りつつ、手続条例、各施設の設置条例、また、情報公開条例や個人情報保護法など関連する法令等や規程類の趣旨、内容も踏まえながら、適切に事務を執行してください。

〔各種規程の位置付け（指定管理者制度の体系）〕



注 1

暴排条例：札幌市暴力団の排除の推進に関する条例（平成 25 年条例第 6 号）

---

## II 制度運用の基本方針

### 1 指定管理者制度の目的、基本的な仕組みと留意点

#### (1) 指定管理者制度の目的

指定管理者制度は、「施設の設置の目的を効果的に達成するために必要があると認めるとき」に導入できる制度であり（法第 244 条の 2）、その目的は、「経費の節減」と「市民サービスの向上」です。（総務省通知）

#### (2) 基本的な仕組み

##### ア 一定期間ごとに指定を見直し最適な団体を指定

指定管理者制度は、「法人その他の団体であって当該普通地方公共団体が指定するもの」に施設の管理を行なわせるものであり、平成 15 年の法改正以前には制約されていた管理運営主体の範囲を大きく拡大しています。

その際、総務省の通知では、指定の申請に当たり「複数の申請者に事業計画書を提出させること」が望ましいとされ、また、法上、指定は「期間を定めて行う」こととなっています。

したがって、制度運用に当たっては、一定の期間毎に、施設の設置目的等に沿った形で最適な団体を指定することが原則となります（公募原則）。

##### イ 対等な協力関係の下、包括的に管理権限等を委任

指定管理者は、利用料金の設定や施設の使用許可など、施設の設置条例等に規定する範囲でその管理を包括的に行います。

その際は、指定管理者のノウハウの発揮や工夫改善により利用者の多様なニーズに迅速・的確に対応できるよう、管理運営の手法や内容を指定管理者にきちんと委ねていくことが基本です。

また、市は、事前手続としての指定管理者の選定、事後的な手続としての報告、調査、指示等により、適正な管理運営を確保する必要があります。

そして、市と指定管理者との間では、協定を結ぶことで、対等な協力関係の下に施設の設置目的、制度目的を実現していくこととなります。

---

### (3) 留意点

#### ア 指定管理者との目的の共有

指定管理者と市とは、互いの役割分担を踏まえつつ、対等な協力関係の下に目的を共有する必要があります。

また、指定期間を通じて、互いの意識や考え方に差異が生じないよう、十分な対話を行うことにも留意する必要があります。

#### イ 透明性や公正性の確保

指定手続は公募が原則であることや、指定された団体は一定期間継続して効率的・効果的な管理運営を行う必要があること、公の施設では平等利用の確保が求められることなどから、指定管理者の選定手続以降指定期間中の運用を経て引継ぎに至るまで、透明性や公正性を十分に確保することが必要です。

#### ウ 継続性の確保

法上、指定については一定の期間ごとに見直しをすることになっていることから、施設運営の継続性に関して留意が必要です。例えば、指定更新の結果、指定管理者が変更される場合には、利用者の利便性を損なわないよう十分な引継ぎが必要になります。また、指定管理者の変更が施設の設置目的の達成を困難にするおそれがあるような場合には、募集方法（公募・非公募）について十分に留意する必要があります。

#### エ 適正な管理の確保（制度運用リスクの存在）

公の施設の管理運営主体となり得る団体の拡充に伴い、場合によっては運営団体の倒産や指定の辞退、あるいはサービス水準が低下する等、制度運用上のリスクは制度導入以前と比較して高まっていると言えます。

制度の導入は「設置目的の達成に効果的であると認めるとき」に行うものですので、当該目的の達成に支障が生じないよう、各種のリスクに対し可能な限り対応できるようにしておくことが必要です。

なお、指定管理者制度では指定管理者に管理を包括的に委ねることが原則ですが、施設設置者としての責任は本市にありますから、施設の特性に関する十分な理解や問題が発生した場合の対応策など、施設運営に関する市としてのノウハウを失わないよう、維持していくことも重要です。

#### オ 雇用問題への配慮

指定管理者制度の目的の一つは経費の節減ですが、制度運用を通じて施設従事者の人件費が過度に削減されるなど雇用条件が悪化することは、サービス水準の確保という観点からも好ましくありません。

したがって、法、条例等の範囲内での制度運用において、指定手続以降指定期間を通じて十分に留意していく必要があります。

---

## 2 基本方針

指定管理者の募集要項や要求水準の作成、募集、選定、管理実施後の評価等の様々な場面において、施設の設置目的や指定管理者制度の目的を実現する視点を持ちながら、以下の基本方針の下、指定管理者制度を運用します。

- (1)施設の設置目的、制度趣旨に沿った募集方法の決定（公募・非公募の在り方）
  - (2)市と指定管理者との対等な協力関係の構築
  - (3)リスク管理の徹底
  - (4)透明性、公正性の更なる向上
  - (5)雇用問題への配慮

### (1) 施設の設置目的、制度趣旨に沿った募集方法の決定（公募・非公募の在り方）

継続性の確保が特に重要な施設や、施設の性質から一定の関与を必要とする施設など、公募にすることで施設の設置目的や制度目的の実現が損なわれるケースも想定されることから、募集方法について一定の場合には非公募とすることを可能とします。

なお、手続条例第2条に規定されているとおり募集方法は原則として公募ですので、非公募とする場合にはその理由を十分に検討したうえで、限定的に運用する必要があります。

### (2) 市と指定管理者との対等な協力関係の構築

施設の管理運営に当たっては、その設置目的に沿った形で、本市と指定管理者との適切な役割分担の元に、利用者にとって最適なサービスが提供される必要があります。

このため、本市と指定管理者とは、施設の設置目的・制度目的を共有し、互いの協議の場などを通じて、対等な協力関係（パートナーシップ関係）を築くこととします。

### (3) リスク管理の徹底

指定管理者制度の運用に伴い倒産や指定の辞退、サービス水準の低下等のリスクが高まっている面もあることから、今後の制度運用に当たり、これらのリスクへの対応を図ります。

### (4) 透明性、公正性の更なる向上

### (5) 制度導入以降、指定管理者制度について透明・公正な制度運用に努めてきたところですが、施設の設置目的・制度目的の達成に向け、また制度運用の安定性を高めていく上でも、これまで以上に透明性や公正性の向上を図ることとします。雇用問題への配慮

サービス水準の維持向上や雇用の確保を図る観点から、各施設の職員の雇用条件等について配慮することとします。

### 3 制度運用の基本的な方法

2 の基本方針の元に、制度の運用において以下の PDCA サイクルを実施することとします。

#### (1) 要求水準の設定

公の施設の運営を指定管理者に適切に委ねるため、原則として、当該施設の設置目的はもちろん、運営の方向性（基本方針）やその在り方、具体的な課題などを明確にした上で、管理運営に当たっての「要求水準」を設定し、これに基づき選定手続から評価に至るプロセスを運用します。

#### (2) 募集、選定・指定、協定の締結

募集時に、設置者として指定管理者に求める要求水準を明確化し、その上で、当該水準に基づき最適な団体を選定します。

選定後は、本市と指定管理者との協議を行い、指定管理者（候補者）の提案も含めた管理運営の内容（協定上の要求水準）について合意、事業計画を確定させた上で、指定議決を受けるとともに、協定を締結します。

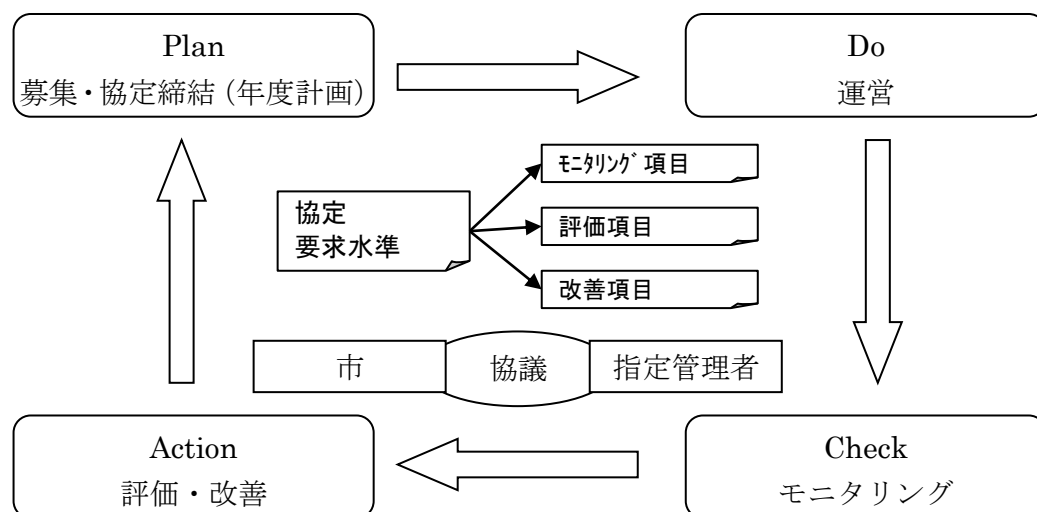
#### (3) 運営・モニタリング

運営中は継続的なモニタリングを行い、協定で定める市と指定管理者との「協議の場」を通じて管理運営内容を改善させていきます。なお、モニタリングについては指定管理者が自ら行った上で（セルフモニタリング）、その内容について現地実地調査なども含め、本市がチェックしていくことを基本とします。

#### (4) 評価

各年度終了後、モニタリングの結果と要求水準の内容に基づき、指定管理者の自己評価、所管局の評価を行います。さらに、その内容については、本市行政評価の対象となります。

評価は、客観的に行うとともに、その結果を次年度以降の更なる運営の改善や、次期指定更新の際に活用していきます。



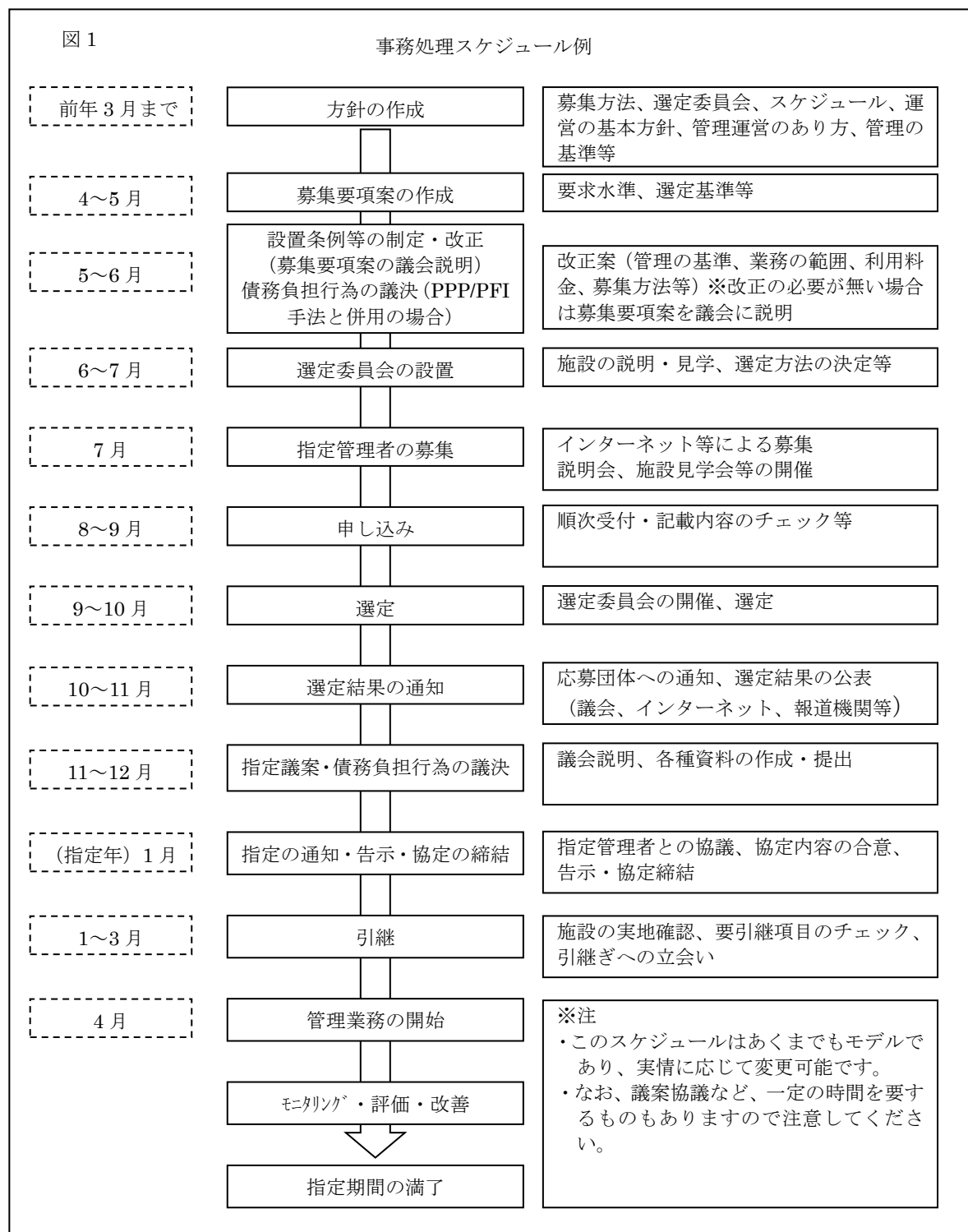
### III 運用方針

#### 1 制度の導入・更新スケジュール

指定管理者制度を導入する場合又は指定期間の終了に伴い再度指定手続を進める場合など、基本方針の決定から実際の管理運営に至るまで、多くの事務処理が発生します。

公募施設の場合には特に、応募者の検討期間や引継ぎ、準備のための期間などを十分に取る必要もあります。

このため、基本的なスケジュールは図 1 のとおりとなりますが、各施設を所管する課においては、できるだけ余裕を持ったスケジュールで手続を進めてください。



---

## 2 設置条例の制定・改正等

### (1) 条例の制定・改正時期

設置条例の制定・改正時期は、原則として指定議案を提出する議会の二つ前の議会としています（要綱第 2-1）。議案提出の遅くとも 2 か月前までには行政部法制課との事前協議を行うようにしてください。また、条例の起案においては、行政部法制課、改革推進室、財政部等の合議が必要です。

なお、規則等の制定・改正が必要な場合においては、条例の制定・改正と同時期か、少なくとも指定管理者募集に係る募集要項の配布前に整備を完了させ、施設の基本条件を確定させた上で、選定手続を進めることとしてください。

### (2) 設置条例に規定する事項

①指定管理者に施設の管理を行わせることができる旨の規定、②管理の基準、③管理業務の範囲、④利用料金に関する事項、⑤指定手続の特例等について規定することとしています（要綱第 2-2）が、その際の留意点を挙げると以下のとおりです。

#### ア 管理の基準

定めるのは、開館時間、休館日、利用の制限に関する事項等です。

開館時間等の管理の基準を固定せずに申請者の提案に委ねる場合には、最低限の条件を条例で定め、選定後に実際の開館時間等を規則で定めることもできます。

なお、指定期間中も選定段階の競争条件との整合性を確保する観点から、この旨の規定は指定期間以前に定めておくことが望まれます。ただし、制度の趣旨や施設の設置目的に照らし特に必要と認められる場合には、指定期間中においても以上について修正することは可能です。

#### イ 管理業務の範囲

施設の維持管理、事業の内容、使用の承認等について必要なものを規定することになります。

このうち、「事業」については、当該施設において実施され得るものとして、管理業務の範囲として定めるもののほか、いわゆる自主事業、委託事業等も想定されるところです。特に、自主事業に関しては、施設の設置目的と関連して、行政財産の目的外使用許可（及び使用料の徴収）を要する場合や、収入の有無による収支上の影響も生じる可能性があります。

設置条例の制定・改正に際しては、業務の範囲とするものを規定することとなりますが、その際には施設全体でどのような事業を実施し、指定管理者にどのような管理運営を求めるのか、できるだけ明らかにした上で検討する必要があります。

#### ウ 利用料金制度について

利用料金制度は、平成 3 年の法改正により、公の施設の管理運営に当たって管理受託者の自立的な経営努力を発揮しやすくし、また、地方公共団体及び管理受託者の会計事務の効率化をも図るために創設されたものです。

指定管理者制度の趣旨からは、施設の設置目的等も踏まえつつ、自立的な経営努力を発揮することで適切な管理運営につながるよう導入の有無を検討することが適切です。

---

このような観点から、利用料金制度を導入する際には、承認料金制（指定管理者が市長の承認を得て料金を定める方法）によることが原則となります。ただし、公益上必要があると認めるときは、確定料金制（利用料金の額を直接条例で定める方法）によることも可能です。

### (3) 公募・非公募のあり方

#### ア 非公募によることができる場合

「Ⅱ 制度運用の基本方針」でも触れたとおり、指定管理者の募集は原則として公募により行うこととなります（手続条例第 2 条）。

ただし、「その性質又は目的から特定の団体を相手方として指定手続を進めることが必要な場合」、「緊急に指定管理者を指定する必要がある、公募を行ういとまがない場合」には、その旨を設置条例に規定し、非公募とすることも可能です（要綱第 2-2-(5)）。

前者の基本的な考え方と具体的な区分は、表 1（10 ページ）のとおりとします。

#### イ 非公募とする場合の措置

あくまでも原則は公募ですので、非公募による場合はその理由について、議会はもちろん、市民、事業者等に対する説明責任を十分に果たす必要があります。

また、公募の場合には、指定手続において競争原理が働くことから、経費の節減やサービスの向上に向けた誘因（インセンティブ）が生じますが、非公募の場合は競争による以上のような誘因がなく、制度目的の達成に向けた管理運営を別途確保する必要があります。

これらのことから、非公募とする場合には、表 2（11 ページ）の措置を採ることとします。また、非公募とした場合であっても、管理運営団体の適切性については当該期間中の評価に基づき指定期間ごとに見直しを行い、必要な場合には募集区分を変更するなどの措置を採る必要があります。

表 1

〔非公募によることができる場合の基本的な考え方〕

「一定期間ごとに指定を見直す」「管理運営を包括的に委任する」という制度の仕組みに照らして、公募により、当該施設の設置目的や制度目的（経費節減・サービス向上）の達成に支障が生じる施設については非公募とすることが妥当と考えられる。

〔非公募区分〕

- 1 一定の期間ごとに公募することで、当該施設の設置目的又は制度目的の達成に支障が生じる施設
  - (1) 施設利用者との継続的な信頼関係が求められる場合
  - (2) 施設の運営管理に当たり、長期的な視野に立った継続的な事業運営や人材育成、ノウハウの蓄積などを特に必要とし、現在の管理運営団体により良好な運営が行われている限りは、指定管理者の変更に馴染まない場合
  - (3) 団体と施設の関係が密接不可分にある場合又は団体の役割と施設の設置目的・機能が一致する場合など、特定団体が管理運営することが妥当と認められる場合
  - (4) PFI 事業等により建設する場合
  - (5) 他の施設との一体的管理が必要な場合
- 2 包括的に管理権限を委任することから、本市が一定の関与を行う団体でなければ、当該施設の設置目的又は制度目的の達成に支障が生じる施設
  - (1) 施設における事業内容の企画立案等を本市と指定管理者とが一体となっていく必要があるなど、本市の指定管理者への継続的・積極的な関与を特に必要とする場合
  - (2) 収入のほとんどが本市からの委託料のみで、過度な経費の節減により、著しく住民サービスや安全性が低下するおそれがある場合。ただし、管理運営ノウハウの改善等により住民サービス等を維持しつつ経費を節減できる余地があると判断される場合は除く。
  - (3) 公共性・公益性（人権の保護、情報の管理、民間事業リスクへの対応等の必要性）が非常に強く、公共性等を有する団体が管理すべきと判断される場合
  - (4) 施設の在り方や導入方法等について検討中の場合
- 3 その他、公募による指定によっては、施設の設置目的の実現、制度の趣旨である「効率性の確保」「住民サービスの維持・向上」が図れないと判断される施設

## 〔非公募とする場合の措置〕

## ○効率的な事業運営の確保

- ・当該施設に関して、外部の有識者、利用者代表等からなる運営協議会を設置することなどにより、効率的な事業運営を確保すること。
  - ・モニタリング、評価の結果については、その後の運営等に反映させること。
- ※評価の方法等については、別に定める。

## ○透明性・公正性の徹底

- ・インターネット等により市民等に対して非公募の具体的な理由及び選定手続の経過を公開すること。

～公開の内容～

## ①当該施設が公募に馴染まない理由

表 1 の区分に該当する内容を具体的に説明する。

なお、原則は公募なので、この場合、公募によっては設置目的や制度目的を達成できないことを具体的かつ客観的に記す必要がある。

## ②申込書の提出を求める団体が当該施設の管理運営団体として適切と判断した理由

施設の設置目的や業務内容などに照らして、当該団体が適切と判断できる理由を説明する（実際には、選定委員会においてこの点を明らかにすることとなる。）。

## ③（必要な場合）施設の特性、業務の内容から、当該団体に対して特に求める内容

提出された業務の計画書と施設の設置目的や要求水準から、当該団体が管理運営業務を行うに当たり、市として特に求める内容を説明する。

- ・モニタリング及び評価の結果についてインターネット、施設内での掲示等により公開していくこと。

## ○経費の節減

- ・適切な管理運営に配慮しつつ、経費の節減を徹底すること。

---

### 3 指定管理者の募集

#### (1) 施設運営の基本方針、課題等の明確化

募集に当たっては、指定管理者のノウハウを適切に活用するとともに、その工夫改善を促進するため、募集要項に施設の概要（手続条例第2条第1号 要綱第3-2）を掲載することに加え、業務仕様書において管理業務に関する基本方針のほか、以下のとおり当該施設の管理運営の在り方についても明示します。

##### ア 施設の管理業務に関する基本方針

公の施設の管理運営に概ね共通する一般的内容として、以下のような項目を明示します。なお、施設の性質等に応じて適宜修正等を加えて差し支えありません。

- (ア) 市民の福祉増進・公平な利用の確保
- (イ) 設置目的の実現に資する管理運営
- (ロ) 施設の理念や関連施策との整合性の確保
- (エ) サービス水準の維持向上、安定的かつ継続的なサービスの提供
- (オ) 利用者や地域住民の声の把握と管理運営への反映
- (カ) 管理運営の効率化

##### イ 施設の位置付け・ビジョン、課題・方向性等

###### (ア) 施設の位置付け・ビジョン

当該施設の設置の背景や政策的な位置付け、目指す成果などについて具体的に記載します。その際、これらの点を含んだ基本計画やビジョンなどがある場合には、当該計画等の該当部分を具体的に示す方法によることも可能です。

なお、施設の在り方を検討している場合など、以上について募集時点において明確化することが困難な場合には募集要項への記載を省略することも可能です。

###### (イ) 施設運営の課題・方向性等

(ア)の内容に照らして、指定期間にかかる施設運営面における課題等を具体的に記載します。

なお、この点は、応募者に対し期待するノウハウや工夫改善の内容を伝える上でも重要です。

##### ウ 施設の機能

イで挙げた内容や施設の構成等から、当該施設がどのような機能を発揮するのか、具体的に記載します。

##### エ 施設の改修等

施設の改修等による休館や閉館については、指定管理者への影響が大きいことから、可能な限り事前に計画を示すこととします。

## (2) 要求水準の設定<sup>1</sup>

### ア 要求水準とは

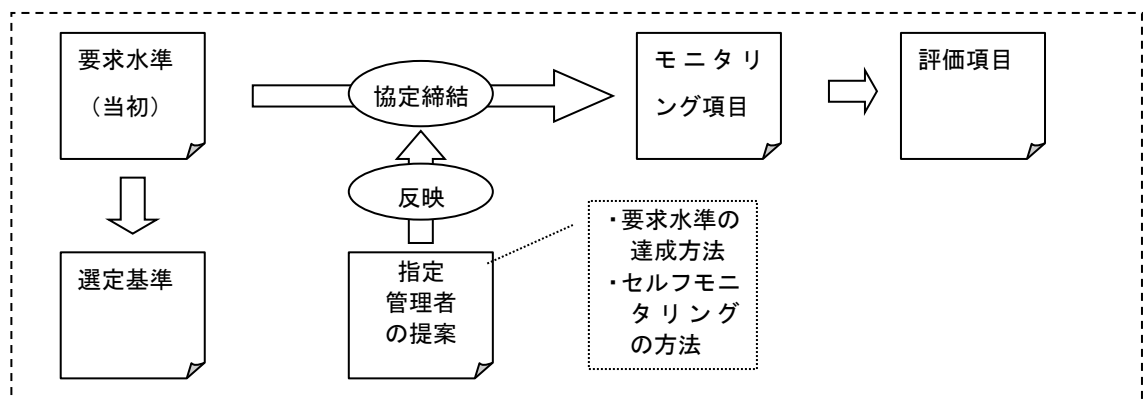
要求水準とは、指定管理者が、当該施設において提供すべきサービス内容、事業や業務において達成すべき品質水準等を言います。

要求水準は募集段階において、管理運営の各業務について本市として求める内容とその水準を示すものであり、指定管理者の指定後は、この水準を達成する具体的な手法として指定管理者の提案内容をも組み込み、実際の管理運営において実現を求めるものとなります。

### イ 要求水準の活用

以上から、要求水準は、選定の段階では選定基準の基礎として、また、指定後については指定管理者の提案内容を盛り込んだ上でモニタリングの際のチェック項目、評価項目としても活用します。

また、後述のとおり、要求水準に基づくモニタリングの結果については、協定書に基づき設置する指定管理者との協議の場（運営協議会）において、運営内容の改善に向けた協議を行う際の基礎として活用します。



### ウ 要求水準の性質

要求水準は、事業者の選定やモニタリング・評価に活用することも踏まえて、見る側の主観に左右されることのないよう、客観的なものとする必要があります。このため、要求水準はできる限り定量的に定めることが基本となります。

ただし、現実には定量化することが困難な業務も多数想定されることから、当該施設の管理運営について本市が求める「状態」や「結果」を、定性的な内容でできる限り具体的に記述することも可能です。

こうした場合には、利用者へのアンケート調査等により要求水準の達成を確認するための指標の設定ができないかどうかなど、客観的な基準設定の可能性について検討することとなります。

なお、施設の性質上、このような水準の設定が馴染みにくい場合、また条例、規則その他により別途業務内容が規定されている場合などには、以上によらず仕様書等を作成することも可能です。

<sup>1</sup> 要求水準については PFI 事業における取組が参考になります。例えば、内閣府 PPP/PFI 推進室ホームページ等を参照してください。

## エ 記載項目と記載内容

記載項目と記載内容は以下のとおりです（施設の内容等に応じて、適宜修正することも可能です）。

### 〔記載項目〕

- ・全体の業務に共通する項目
- ・個別業務についての項目

### 〔記載内容〕

- ・項目名
- ・業務内容、業務の趣旨、目的
- ・業務の対象エリア（必要な場合）
- ・要求内容（業務の水準）
- ・モニタリング手法等（必要なものについて指標を設定）

## オ 必須設定項目

サービス水準及び安定性・継続性等を確保する観点から、全体の業務に共通する項目の一部として以下の項目を盛り込むこととします。

### (7) 雇用関係の配慮、研修

- ・業務の履行に十分な人員配置、必要な人員の確保
- ・業務に必要な研修の実施、当該内容の記録及び報告
- ・労働関係法令の遵守（労働基準法、最低賃金法等）

### (4) 再委託

- ・指定管理者と再委託先との指揮命令系統、連絡系統の確立及び届出
- ・再委託先の業務実施状況、委託先への指導監督内容の記録及び報告

## (3) 募集要項の作成

募集要項には、要綱第3の各項目（2～11）について記載します。（1）、（2）で挙げた内容も、募集要項の別紙となる管理業務仕様書の中に盛り込みます。

### ※コンソーシアム形式（複数団体共同）での応募について

申込資格において「団体であること」を規定しているところですが、いわゆるコンソーシアム形式での応募の場合、構成団体には、少なくとも指定議案の提出までにコンソーシアム協定の締結と当該協定書の本市への提出を求めることとなりますので、募集要項においてもその旨を明示する必要があります（もちろん、申込書類の一部として提出させても構いません。）。

なお、コンソーシアム協定書においては通常参加各社の業務及び損益分担割合が記載されるところですが、これらの割合はあくまでも内部での分担割合にとどまるものであり、本市への責任については連帯債務と同様の考え方によりコンソーシアムへの参加全事業者が負う旨を、募集要項に明示しておくことが適当です。

---

#### (4) 指定期間

##### ア 指定期間の原則と考え方

本市では、指定期間の原則は 5 年としています。

法上、指定期間を定めることとしているのは、指定管理者による管理が適切に行われ、制度の趣旨が実現されているどうかを定期的に見直す機会を設けるのが適当との考え方によるものです。また、適切な事業枠組みを構築しないまま長期の指定期間とした場合、この間の社会経済情勢の変動により、管理運営を継続できなくなる事例も危惧されるところです。このため、合理的な理由・枠組みの設定もなく長期的な指定を行うことは適切ではありません。

他方、施設の管理運営に当たり、短期の指定期間では指定管理者のノウハウの蓄積、通常の運営で必要と認められる程度の投下資本の回収、管理運営の評価、改善を行う上では十分な期間ではない例が多いことなども想定され、不必要に短期間の指定とすることも好ましくないと考えられます。

これらのことや他都市の状況等を勘案し、本市においては指定期間の原則を 5 年とするものです。

##### イ 指定期間の例外

指定期間の原則は以上のような考え方に基づいて設定していますが、例えば、PFI 事業者を指定管理者として指定する場合などには、資金調達、リスク管理、金融機関による監視体制の構築など、当初から長期間の管理運営継続を前提とした事業枠組みを構築するため、原則によらない指定期間とすることも可能です。

また、施設の廃止や管理形態の見直しを予定している場合、その他施設の性質・目的等から原則によることが適当ではないと判断される場合には、当初から例外的な指定期間とすることができます。

##### ウ 準備行為が必要な場合

新施設などで指定管理者が使用許可等を伴う準備行為を行う必要がある場合には、当該準備行為を行う期間から指定管理者を指定することができます。ただしこの場合、条例（附則）にその旨を規定する必要があります。

##### エ 議決について

指定議決の際は、指定期間についても議決を受けることとなります。

なお、施設を廃止する場合には、設置条例の廃止について議決を受けることとなりますので、指定期間の変更議決は要しません。

---

## (5) 募集の方法

### ア 説明会の開催

募集の際には説明会を開催し、また、必要に応じて現地を見学させることとしています（要綱第 3-1）。いずれも、適切なノウハウを施設の管理運営に導入していくという観点からは非常に重要です。

また、施設見学会については、設備の修繕等について指定期間開始後に本市と指定管理者との認識の違いを生まないためにも、実施することが適切です。

施設の性質や運営状況等により困難なケースもあり得ますが、施設見学会については以上のような点を含めて検討してください。

### イ 募集要項に関する質問及び回答

要綱にあるとおり説明会開催後の質問は原則として文書で受け付け、当該内容及びこれに対する回答をインターネットホームページへの掲載等により公表します。

---

#### 4 申込

申込については要綱のとおり受け付けてください。

また、申込書類に関しては要綱によるほか、以下のとおり取り扱ってください。

##### (1) 管理業務の計画書・管理に係る収支計画書

###### ア 管理業務の計画書

要求水準を定めることから、提出書類のうち管理業務の計画書についても要求水準に対応した提案内容について記載を求める必要があります。

###### イ 管理に係る収支計画書

指定管理者制度においては、指定管理者が経営努力により利用料金収入や経費の節減による適正な利益を上げることも想定されているところです。

このため、収支計画においては応募当初から指定管理者の利益を計画に見込むことも可能であり、収支計算書の書式についても留意しておく必要があります。

##### (2) 当該団体の経営状況を説明する書類

選定基準には、安定経営能力（管理を安定して行う人員、資産その他の規模及び能力）を挙げているところですが、基本方針に挙げたとおりリスク管理を徹底していく観点から、経営状況を説明する書類については、原則として募集前の3年度分の提出を求めることとします。

---

## 5 選定

### (1) 指定管理者選定委員会

#### ア 委員構成

##### (7) 委員数

委員の総数については、審査の公正性、効率性等を考慮すると、5～10人程度が適当と考えられます。

##### (4) 内部委員

内部委員とは、施設を所管する局長、部長、課長等の本市職員をいいます。

人数は、公正性・透明性を確保する観点から、原則1名とします。

複数の内部委員を選定委員とする必要がある場合としては、以下のようなものが考えられますが、例外的な取扱いをする場合にはその理由を明らかにしてください。

なお、当該理由については、議決及び選定結果公表の際に、当該説明の内容に加える必要がありますので留意してください。

〔内部委員数を例外とする場合の例〕

- ・施設の特異性等から外部委員（ウ参照）として適切な者が十分にいない場合
- ・施設に関する専門的知識を持つ所管局以外の本市職員を選定委員とする必要が大きいと認められる場合

##### (ウ) 外部委員

外部委員とは、本市職員ではない委員をいいます。

当該委員は、施設の安定経営能力を判断する観点、施設の効用を十分に発揮させる観点から、以下の者を含めることとします。

- ・公認会計士、税理士等財務経理の専門家
  - ・社会保険労務士等人事労務管理の専門家
  - ・その他当該施設運営に関する専門家、当該施設に関わる分野の学識経験者等
- また、管理運営に利用者の意向を反映させる観点、透明性を確保する観点から、外部委員には可能な限り利用者の代表を含めることとしてください。

〔利用者代表の具体例〕

- ・当該施設の利用者として各種ボランティア活動をしているグループを代表する市民
- ・主として当該施設を利用する団体を代表する市民 など

##### (エ) 委員の選任

要綱上、委員となることができない事例（施設の所管局長等が申込を予定している団体の役員を兼任している場合）を明示していますが、その趣旨は公正な選定に疑念を持たれる要素を排除しようとするものです。

この点は外部委員にも当てはまりますので、特に留意してください。

##### (オ) 委員の除斥

内部委員又は外部委員が、指定管理者の指定を受けようとする団体と利害関係にあると認められる場合には、当該委員は該当する案件の選定からは除斥される

---

こととします。

また、利害関係がないことを確認するため、申込者が確定した段階で、各委員には申込者との「利害関係に関する申出書（様式7）」の提出を受けてください。

#### イ 選定委員会の運営

指定管理者の選定は、公募・非公募にかかわらず、指定管理者制度の運用に関して、最も透明性、公正性が問われるポイントであり、また安定的な施設運営を確保する上でも非常に重要です。

このため、選定委員会の運営に際しては、募集要項案の説明に加え、現在の運営状況の資料提供や選定委員会委員による施設見学会の開催などにより、必要な情報を十分に提供してください。

なお、委員会は手続条例に基づき設置される附属機関であり、委員会の運営について必要な事項は所管局が定めることとしていますが、その際は以下の項目について「附属機関等ハンドブック」を参考に定めるようにしてください。

- ・委員長の選任
- ・委員会の招集
- ・委員長の職務及び代理
- ・会議の成立要件
- ・議事の決定方法 など

### (2) 選定方式

#### ア 公募の場合

公募の場合には、総合点数方式によることとなります。この場合、公正性や透明性の確保が特に求められます。

このため、総合点数方式における採点に当たっては、恣意性を排除できる方法によることが適切であり、原則として、以下のような方法で採点してください。

なお、恣意性の排除が可能と認められる他の方法がある場合には、選定委員会での協議により、当該方法によることも可能です。ただし、この場合には当該方法によることとした理由を明確にし、指定管理者の選定に関する情報提供にその内容を含めてください。

##### 〔総合点数方式における選定方法〕

- 選定基準毎に最高点と最低点のデータを（同一数）切り落として平均値を算出・合計して当該団体の得点とする（札幌市が支払うべき管理費用の提案額など機械的に採点する項目は除く）。
- 一度仮採点した後に、各委員が仮採点結果の考え方を表明し、その結果を踏まえて本採点する（仮採点後に各委員の考え方や着目点を明らかにすることで、委員間の考え方の差異を縮小する）。

#### イ 非公募の場合

非公募の場合には採決方式によることも可能ですが、この場合、選定委員会の議論において、個別の選定基準に照らして応募団体の優れている点、課題のある点を

---

明確にしてください。

このことは、非公募による選定理由の説明の中で、何故当該団体を選定したのかを明らかにするとともに、指定後の運営において適正な運営を確保していく際の目安となります。

なお、非公募の施設で総合点数方式による場合には、当該評価により以上の点がある程度明らかになりますが、その際にも選定委員会において採点の内容に関し議論してください。

以上については、その趣旨をインターネット等で積極的に情報公開していくこととします。

### (3) 選定基準

#### ア 選定基準

手続条例に規定している 5 つの基準(1 市民の平等利用確保、2 施設の効用発揮、3 安定経営能力、4 経費の縮減、5 その他)に照らして判断することとなります。

その具体的な内容(選定基準の細目)については、施設運営の安定性の向上、サービス水準の維持・向上等の観点から、原則として表 3 に示す選定指針により設定してください。

#### イ 総合点数方式における配点割合

各基準の配点割合は施設の特性や要求水準の内容に従い設定します。施設の効用発揮や経費の節減についてはもちろんのこと、安定経営能力についても十分確保されるよう留意してください。

なお、施設の管理運営上、重点的に目指す目標があれば、その目標に関わる項目の配点を高くするなど、目標の達成を図ることができるような配点の工夫を行ってください。

#### ウ 指定管理者の管理運営評価の選定への反映

公募施設においては、指定管理者の取組意欲と緊張感を高め、より良い管理運営を促進する観点から、施設ごとに設定する選定基準のほかに、現在の指定管理者の管理運営の評価結果を反映させる採点項目を別途設定することにします。

これは、指定管理者が管理運営している当該公募施設の次期選定に継続して応募してきた場合、原則、現在の指定期間における直近 3 か年分の各年度の指定管理者評価シート(次期選定時に完了しているもの)を活用し、選定基準による採点に加点減点を行うものです。

これにより、適切な管理運営を行った指定管理者の指定の継続性が高まり、人材の確保育成、運営ノウハウの蓄積のほか、雇用の安定化も期待できるものです。

## 選定指針

※各項目は手続条例第 4 条に定める基準を示す。

## 1 市民の平等利用確保（第 1 号）

- ・判断基準：全ての利用者に対して公正中立な対応ができる団体であるかどうかについて判断（要綱第 5-3-(1)）
- ・選定指針：平等利用確保は指定の大前提であることから、要求水準に明示の上、原則として基本審査項目として要綱に従い適・不適を判断する。  
なお、施設の特性により平等利用の確保が特に重要と考えられる場合には、適とする団体の中で平等利用確保の手法の優劣を採点することもできる。

## 2 施設の効用発揮（第 2 号）

- ・判断基準：管理業務の計画書が施設の設置目的の達成、施設の性質・事業の内容に合致したものであるか等について判断（要綱第 5-3-(2)）
- ・選定指針：管理業務の仕様書（要求水準）に基づき選定基準の細目を設定する。各細目について、提出された管理業務計画書のうち実施することが明確なものの実行可能性、効果等を評価する。  
なお、その際の着眼点としては、事業計画書の記載（実施の確約か、努力目標かなど）、提案内容を実施する際の人員体制、過去の取組実績などが考えられる。また、具体性や実行可能性については選定委員として選任した専門家に意見を求める。  
なお、面接審査を行う場合には、あらかじめ直接確認する項目（ポイント）を明確化した上で、その内容について応募団体に直接説明を求めることが望ましい。

## 3 安定経営能力（第 3 号）

- ・判断基準：申込者の経営状況、過去・現在の実績、代表者又は他の構成員の経歴・資格、管理業務の具体的内容又は難易度から、安定経営を行ない得る人員、資産その他の経営の規模及び能力の有無（又は確保できる見込み）を判断（要綱第 5-3-(3)）
- ・選定指針：提案内容を実現するために必要な資格保有者や実務経験者の有無又は確保の方策、その他、資金、人員等の確保の見込みを評価する。  
具体的には、施設運営に不可欠な資格所有者、実務経験者の確保に関して、具体的な確保状況又は見込み（確保の方法）を確認・評価するほか、財務面での安定性についても、提出された書類を元に評価する。  
なお、その際には、応募団体の経営の安定性について、選定委員に選任した財務関係の専門家に対し各応募団体に関する意見を求め、これらの内容も踏まえた上で採点を行う。

また、適切な雇用条件の維持が良好なサービスに結びつくとの観点から、最低賃金法、労働基準法等の労働関係法令の遵守に向けた対応、ワーク・ライフ・バランスを含む雇用環境の向上に向けた取組状況、管理業務に応じた賃金の支払い状況、正社員への転換に向けた取組や現状の正職員比率等については、本基準に基づく採点対象とすること。

#### 4 管理費用の縮減（第4号）

- ・判断基準：基準管理費用の範囲内を基本として判断（要綱第5-3-(4)）
- ・選定指針：管理費用の縮減に向けた取組内容の評価などを行うとともに、客観的な採点を行うため、提案された額と最低提案額との比較による点数化、基準管理費用からの減少率に応じた段階別の点数化など、一定の基準に基づき点数換算し採点する。

#### 5 その他市長が別に定める基準（第5号）

- ・判断基準：第1号から第4号までの選定基準以外にも、施設の性質に応じて独自の基準を定めることができる（要綱第5-3-(5)）。
- ・選定指針：本基準として設ける項目は、第1号から第4号の基準に含まれないものとする。

なお、障がい者雇用を含む福祉施策に関する取組状況、物品調達や再委託等への市内企業の活用、団体本社の札幌市内における所在の有無などの地域経済への配慮については、本基準に基づく採点対象とすること。

#### (4) 選定の記録（要綱第5-4）

選定委員会の事務局は、議事録又は議事の要旨を作成することとしています。

なお、選定委員会において作成した資料は、情報公開条例に従い原則として公開することとなりますが、各委員の団体の評価に関する発言や、申込者の競争上の地位その他正当な利益を害すると認められるものなどについては非公開となります。

#### 6 選定結果の通知・再度の選定

選定結果については、速やかに全ての申込者に通知してください。

また、上記のとおり選定結果については、選定に係る選定委員会の議事要旨とともに、ホームページへの掲載、報道機関への情報提供により公表してください。

---

## 7 指定議案及び債務負担行為の議決

選定後は、指定議案及び債務負担行為の議決手続に入ります。

### 【留意点】

通常の指定議決のほか、指定期間中に議決が必要となる場合として以下のような点に留意してください。

#### (1) 指定議案

##### ア 法人格の変更等

指定期間中に指定管理者となっている団体の法人格に変更があった場合又は法人格を有していない団体の名称等が変更する場合には、団体の目的、性格、財産、人員等を考慮し、当該変更が団体の実質的な変更と認められるものであれば、再度指定手続を行うことが必要です。

##### イ 統廃合等の場合

アに関連して、団体の統廃合等により法人格に変動が生じることが見込まれる団体が選定された場合には、あらかじめ関係課との協議を行うようにしてください。

#### (2) 債務負担行為

##### ア 指定管理費の増加

指定管理期間中に指定管理費が増加する際は、債務負担行為の再設定が必要になることがある点に留意してください。

##### イ PPP/ PFI 手法と指定管理者制度の併用

PPP/ PFI 手法と指定管理者制度を併用する場合、債務負担行為の設定は事業者募集前に行う必要がある点に留意してください（「札幌市 PPP/PFI 活用方針」参照）。

---

## 8 指定の通知・告示・協定の締結

### (1) 指定の通知、告示

要綱に従い通知、告示してください。

### (2) 協定の締結

協定では、要綱（第 8-2）のとおり定めることとなりますが、以下の点に留意してください。

#### ア 管理業務の計画書に記載された事項の反映

被選定者が提出した管理業務の計画書に記載された事項については協定に反映させることとなります。管理業務の詳細についてもこの計画書の内容を反映させて仕様書を作成します。

#### イ 利用料金に関する事項

利用料金制度を採用する場合、指定管理者の変更に備え、利用料金の引継ぎについて規定しておく必要があります。

#### ウ 札幌市が支払うべき管理費用に関する事項

安定経営を確保する観点から、指定管理費の支払方法について、以下により規定することを基本とします。

#### [指定管理費の支払方法]

指定管理費の支払は、原則として業務完了後、業務報告書により指定管理業務の適正な遂行を確認した後に行うことが適当です。

なお、支払回数は複数とすることも可能であり、指定管理者（候補者）と協議の上、従事者の給与支払など運営資金の確保に十分に留意して支払回数、時期を設定してください。

また、次のとおり、例外的に一定の範囲で業務遂行前に支払うことも可能としますが、各種貸付制度の活用が可能な場合なども含め、当該取扱は必要最小限度のものとするとともに、指定管理者による資金確保が可能な場合については原則どおりの取扱いとしてください。

#### [業務遂行前の支払いを認める団体]

- ・ 町内会等の住民組織により構成される団体
- ・ 特定非営利活動促進法に基づき設立された特定非営利活動法人
- ・ 社会福祉法に基づき設立された社会福祉法人
- ・ 「札幌市出資団体の指導調整事務実施要綱」第 2 条において定める指定団体
- ・ その他、上記と同様の非営利団体のうち、業務遂行前に指定管理費を支払わなければ施設の運営が困難であり、かつ安定経営の確保が特に見込まれる団体

#### [業務遂行前の支払いを認める費用]

原則として指定期間 1 年度分の指定管理費の 4 分の 1 に相当する額の範囲内で必要と認められる額。なお、事前に資金計画の提出を受け、必要とする資金について確認すること。

---

※ なお、指定管理費は、指定管理者の指定（行政処分）の附款である協定の締結により支払いが確定することとなるため、支出命令手続上、履行確認検査の実施及び合格は必要ありません。また、業務遂行前の支払いであっても協定で定めた期日に支払う以上、「前払い」ではなく「通常払い」となりますのでご注意ください。

エ その他市長が別に定める事項

(7) 指定管理者の自主事業の実施に関する事項

指定管理者の自主事業を認める場合にはその取扱いについて規定してください。

(4) 管理業務の第三者への委託（再委託）に関する事項

第三者への委託（再委託）は指定管理者の責任において行うものであることから、指定管理者と第三者との契約の際には、指定管理者の責任において行う旨を当該第三者に周知徹底することとし、協定書の別紙である管理業務仕様書に規定してください。

(ウ) 運営協議会の設置

モニタリングの一環として指定管理者からの報告を受けるとともに、要求水準の達成又は改善に向けた協議をするために、協定書において運営協議会の設置を規定することとします。

なお、運営協議会についてはおおむね以下のとおり開催してください。

○参加者：施設を所管する課及び指定管理者それぞれの担当者、責任者

○開催頻度：原則として、四半期毎に1回程度の開催とします。

ただし、業務の性質により困難な場合又は定型的な業務がほとんどで必要性が少ないと認められる場合などにおいては、開催頻度を減少させることも可能です。また、開催間隔についても柔軟に対応することも可能です。

なお、この場合にも、業務の報告及びその履行内容の確認を徹底するよう留意してください。

○内容

- ・ 要求水準に基づく指定管理者からの管理運営報告  
（セルフモニタリングの結果報告）
- ・ 財務関連の報告
- ・ 利用者ニーズの動向、苦情の内容及びその処理状況等の確認
- ・ 運営の改善に向けた協議
- ・ その他（自主事業の実施状況又は自主事業の提案がある場合にはその内容の説明や協議など）

(イ) 区分経理

指定管理業務に関わる収支はモニタリングを適切に行うためにも、区分経理とし、指定管理業務以外の収支と分けて計上する必要があります。

また、指定管理者が自主事業を行う場合、当該事業に係る収支についても（指定管理業務とは別に）区分経理としてください。

(オ) 区分口座

---

適切なモニタリングを行うため、指定管理業務に関する口座は指定管理業務以外の収支を管理する口座と別口座としてください。

※自主事業に係る収支についても、指定管理業務と別口座にした方が望ましい。

## 9 管理運営

### (1) 適切なインセンティブ（誘因）の設定

#### ア 利用料金制度

本市においても、既に多数の施設において利用料金制度が導入されているところであり、指定管理者の経営努力の発揮、工夫改善を促す上でも原則として導入することが適切です。

ただし、施設の性質等が利用料金制度の趣旨に馴染まない場合もあることから、導入は以下の点にも留意し、過去の利用実績等も考慮しつつ検討してください。

#### 〔導入が適切ではないと考えられる場合〕

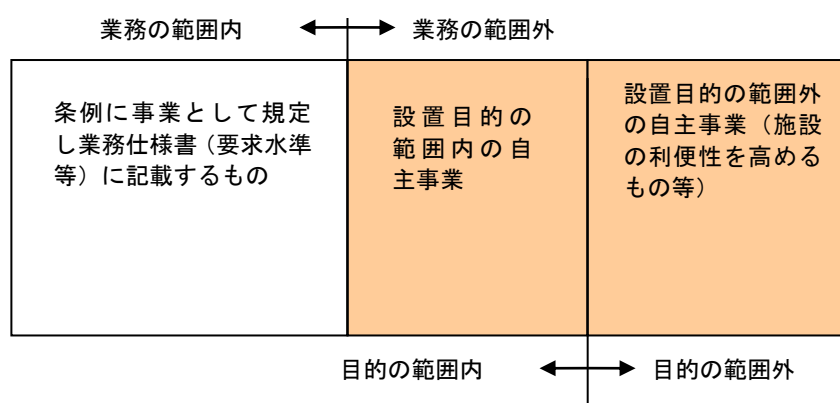
- ・ 利用収入の増よりも当該利用による経費の増加の方が大きいと見込まれる場合
- ・ 利用料金収入が指定管理者の経営努力以外の要素に大幅に左右されることが見込まれる場合
- ・ その他、業務の内容、政策上の観点等により適切でないと判断される場合

#### イ 自主事業

自主事業は指定管理者の提案に基づき、本市の承認の下に行い得るものですが、その際には以下により取り扱ってください。

##### (ア) 自主事業とは

指定管理者が管理する公の施設においては、指定管理者は、①設置条例で業務の範囲として規定する業務のほか、②設置目的の範囲内において、指定管理者からの自主的な提案により施設を使用して行う事業等、③設置目的の範囲外において、施設の利便性を高めるため等の目的で指定管理者の自主的な提案に基づき施設を使用して行う事業等を行うことが可能です。



自主事業とは、このうち、協定書・仕様書に定める管理業務の範囲外において、指定管理者が施設を使用して行う事業等を指します。管理業務の範囲外となることから、その実施に当たっては、本市があらかじめ承認すること、施設の使用に当たり指定管理者による使用許可手続を行うことが必要となります。また、設置目的の範囲外の自主事業については、本市が目的外使用許可を行う必要があります。

指定管理者は、業務の範囲内で、本市の示す要求水準を達成するための管理運

営の方法を提案した上で当該施設の管理運営を包括的に担うことから、本市として当該施設において実施されるべき事業と判断するものについては、管理業務の範囲内のものとして規定するのが原則です。

ただし、本市の要求水準とは別に、指定管理者が施設の設置目的の達成に寄与する内容の事業等を、自らの創意工夫やノウハウを活かした形で自主的に実施することも可能とするのが自主事業の大きな意義です。施設の効用を発揮するとともに、有効活用を図る観点からは、以下のとおり承認要件を明示することで、指定管理者の提案を積極的に受け入れていくとともに、当該事業の実施については、承認要件に反する場合を除き指定管理者の自主性に委ねることが重要です。

なお、当該施設において、その目的・性格を考慮して、一定のソフト事業や飲食・物販等を指定管理者に行わせることが適当と考えられる場合には、あらかじめ募集要項に記載して事業計画、収支計画を提出させ、選定の過程で評価要素とするとともに、選定後は協定に定めることにより、その実施を義務付けることも可能です。ただしこの場合にも、その実施内容はあくまでも指定管理者の自主性にに基づき実施されるものであることに留意する必要があります。

なお、飲食・物販については、施設の設置条例に規定されている業務の範囲としない限り、目的の範囲外の自主事業となります。

#### (イ) 承認の要件

以下の要件に照らして承認してください。

##### (自主事業の承認要件)

- ・設置目的及び要求水準の達成に寄与すること
- ・指定管理者の自己資金で実施するものであること（指定管理費の流用は原則として認めない。ただし、経営努力による利益と認められる分については、個別に判断すること）
- ・収支見込や事業の運営形態において、管理業務仕様書に示す指定管理者の本来業務に支障をもたらさないと認められること
- ・事業実施後の指定管理者による原状復帰が可能なこと
- ・第三者に損害を与えた場合の損害賠償など、当該事業の実施に伴う一切の責任を指定管理者が負うものであること
- ・施設運営上の継続性に影響を与えないこと

※施設の管理運営とは関わりのない指定管理者固有の事業等の PR、関連イベント、その他指定管理者固有の事情によると認められる事業等は承認しないこと

#### (ウ) 利益の取扱い

公の施設の整備には土地、建物等に関する費用を要し、その管理運営についても経費の支出が伴うこと、及び指定管理者のノウハウ等を施設の管理運営に生かし経費の節減と市民サービスの向上を図るという制度趣旨からは、自主事業であっても公の施設の管理運営に付随して実施するものである以上、当該事業の実施により利益が生じる場合には、これを当該施設に伴う財政負担の軽減のために活用することが適切です。ただし、その一方で、(ア) に挙げた自主事業の考え方からは、指定管理者の自主性を尊重し、かつその積極的な実施に向けたインセンテ

---

ィズを組み込む必要もあるものと考えられます。

このため、自主事業の承認に際しては、その実施により一定額以上の利益が生じる場合には当該利益を案分することを検討することとします。

(エ) 自主事業の留意点

- ・ 区分経理

自主事業による収支については、区分経理とし、収支及び運営の状況について報告を求めることとします。

- ・ 自主事業の明示

利用者に対しても、指定管理者による指定期間内の独自事業であることを明示した上で実施するようにしてください。

- ・ 承認の取消

事業期間中、承認要件を欠くと認められる場合（承認すべきではない事業と認められる場合を含む。）には、承認を取り消す必要があります。

その際、承認の取消しにより生じた指定管理者又は第三者の損害については、札幌市は責任を負わないため、この点についても協定に反映させるとともに、指定管理者と第三者との取引等の際には明示させる必要があります。

(オ) 目的外使用許可について

(ア)で触れたとおり設置目的の範囲を超える自主事業の場合には、公有財産規則等に基づき、行政財産の目的外使用許可が必要となります。

したがって、指定管理者から提案があった場合には要件に該当するかどうか管財課に確認のうえ、可能な場合に限り承認することとし、その後許可手続を行ってください。なお、目的外使用許可を行う場合には、原則として使用料を納付させる必要がありますので留意してください。

ウ 指定管理者の管理運営評価の次期選定への反映

指定管理者の取組意欲と緊張感を高め、より良い管理運営を促進する観点から、公募施設における現在の指定管理者が、当該公募施設の次期選定に継続して応募してきた場合には、原則、現在の指定期間における直近3か年度分の各年度の指定管理者評価シート（次期選定時に完了しているもの）を活用し、施設ごとに設定した選定基準による採点に、別途加点減点を行います。

これにより、適切な管理運営を行った指定管理者の指定の継続性が高まり、人材の確保育成、運営ノウハウの蓄積のほか、雇用の安定化も期待できるものです。

## (2) リスクへの対応

ア 制度運用上のリスクについて

指定管理者制度では、公の施設の管理運営主体となり得る団体が拡充したことに伴い、運営団体の倒産や指定の辞退、あるいはサービス水準が低下する等、制度運用上のリスクは制度導入以前と比較して高まっていると言えます。

運営団体の倒産や指定の辞退などは、公の施設の性質上、本来あってはならないことですが、このような事例は現実には発生しているところであり、制度運用に当たっては、十分に留意していく必要があります。

---

#### イ 財務関係書類確認、口座残高の確認

指定管理者としての事業活動以外に経済的な取引活動を行っている団体については、毎年度終了後、管理業務の報告とは別に当該年度の団体の経営状況を説明する書類が確定次第速やかに提出を求めることとしているところですが、指定期間の初年度についても、団体の決算後速やかに、同様の書類を提出させ、その内容を確認してください。

また、指定管理費及び利用料金収入等の管理運営経費が目的に沿って使用されていることを確認するため、財務モニタリングの一環として、一定期間ごとに、区分した口座の残高確認を行うこととします。

#### ウ 指定管理費の一部支払停止

上記のとおり、指定管理者の選定の際は提出された管理業務計画書のうち実施することが明確なものの実行可能性を重視することとしています。

このことを担保するため、指定管理者指定後、毎年度予算実行計画書の提出を受け、毎月の報告において当該取組が実施されていないことが確認された場合、あるいは実施内容が著しく不適切と認められる場合は、協定で定めることにより、未払い分の指定管理費について当該取組の適切な実施が確認されるまで支払わないこととすることも可能です。

なお、この場合、募集要項にその旨を明示した上で、取扱いについて協定により定めることとなります。

---

### (3) その他

#### ア 備品・修繕の取扱

##### (7) 修繕等の実施

修繕等の基本的な取扱は、要綱に基づくほか、以下のとおりとします。

なお、市有建築物に関しては、「市有建築物のストックマネジメント推進方針」を策定、平成 20 年度から導入しているところであり、指定管理者制度の導入施設に関しても、同方針との整合性を保ちつつ必要な管理を行っていくこととします。

##### [修繕等の基本的な取扱]

###### ○修繕の見積及び承認

指定管理者は協定に基づき修繕を実施する場合、本市契約規則に準じて、複数の見積を徴する（指定管理者自身が当該修繕を実施する場合には不要）。その後、指定管理者は本市の承認を得て修繕を実施する。

###### ○記録の作成

修繕の結果報告を徴する。なお、修繕による設備更新部分については本市に帰属する旨を協定において明示しておく。

###### ○緊急修繕

以上の取扱いのほか、時間的な余裕がない場合においては、協定に定める額の範囲内で、指定管理者が必要な見積等を徴した上、本市の承認前に修繕を行うことも可能。ただし、この場合には必ず事後の協議会等において、報告を受ける。

※1 指定管理者が、本市の承認の下に、協定書に定める範囲を超えて対価なく自主的に修繕を行った場合、当該設備更新部分については寄付受理の手続を行うことが適当です。

※2 指定管理者の管理瑕疵による修繕については所要額にかかわらず指定管理者の負担となります。

#### (イ) 備品の調達及び帰属

備品は、本市が指定管理者に貸与するもの（以下「本市貸与備品」という。）、指定管理者が調達し本市に帰属させるもの（以下「指定管理者調達備品」という。）、上記以外で指定管理者が自己の必要性に基づき調達し指定管理者に帰属するもの（以下「指定管理者帰属備品」という。）に区分し、要綱に基づくほか、以下のとおり取り扱ってください。

なお、通常、本市貸与備品は、施設の管理運営に基本的に必要となるもののうち耐用年数が長いもの、指定管理者調達備品は、本市が貸与するもの以外のもので、耐用年数の短いものが該当するものと考えられます。

##### 〔備品の基本的な取扱〕

##### ○備品の明示

本市貸与備品、指定管理者調達備品について、それぞれ管理業務仕様書の別紙において明示する。

##### ○本市貸与備品の更新

経年劣化等による更新は本市が負担し、指定管理者の責任により滅失・毀損した備品の補充については、指定管理者が負担する。

##### ○指定管理者調達備品の調達、更新等

- ・指定管理者の負担により調達、更新する。
- ・当該備品は、協定書（管理業務の仕様書）に定めることで本市に帰属させる。調達後は、会計規則に基づき備品台帳への搭載など必要な処理を行う。

##### ○上記以外の備品

- ・指定管理者帰属備品は指定管理者の負担で調達、更新し、指定管理者に帰属する。
- ・当該備品については、指定管理者が整備保管する帳簿（物品の受払に関する帳簿）に搭載する際、その旨を明示する。

##### 〔参考 備品の取扱〕

|           | 調達 | 更新 | 帰属 | 備考                                       |
|-----------|----|----|----|------------------------------------------|
| 本市貸与備品    | 市  | 市  | 市  | 市側の備品台帳へ明示<br>※指定管理者の責による場合、更新は指定管理者が行う。 |
| 指定管理者調達備品 | 指  | 指  | 市  |                                          |
| 指定管理者帰属備品 | 指  | 指  | 指  | 指定管理者側の帳簿にて明示                            |

※修繕の取扱いに関する前頁※1,2の内容は本市に帰属させる備品についても同様となります。

---

## 10 事業報告・業務の調査等（モニタリング・評価）

### (1) 基本的な考え方

法上、指定管理者は、毎年度終了後、管理業務に係る事業報告書を作成し、地方公共団体に提出しなければならないこととされているところです。

これは、報告に関する最低限の規定であり、安定運営の確保、管理水準の向上、経費の節減に向けては、継続的な報告とこれを土台とするモニタリング、協議、評価を適切に行なう必要があります。

これらの基本となるのは、市と指定管理者とで定めた協定書、業務仕様書及び要求水準であり、その内容は、利用者ニーズに迅速・柔軟に対応できるよう、運営手法に関する指定管理者自身からの提案を含めて設定するものです。

このため、モニタリング・報告・評価に当たっては、実際の管理運営状況が要求水準等を満たし、かつ利用者ニーズに沿っているかどうか、随時確認し、指定管理者との協議により必要な改善を進めていくこととなります。

なお、法令、その他による規定や施設の性質から、本ガイドラインによる取扱いが必ずしも馴染まない場合も想定されます。このような場合には、要綱に沿いつつ、法令等により必要とされる調査等を行うことで代えることも可能です。

### (2) モニタリング

#### ア 要求水準に基づくモニタリング手法の設定と提案

3（指定管理者の募集）で示したとおり、指定管理者の募集の際には、各要求水準についてモニタリング手法を設定します。

手法設定の単位については、複数の要求水準について共通する指標によりモニタリング可能と考えられる場合には、適宜まとめた形で設定することも可能です。

また、業務内容に応じて、必要な場合には指定管理者が自ら行うモニタリング（以下、「セルフモニタリング」という。）の手法に関して提案を受けることも可能です。

選定後、指定管理者との協議の上、協定により管理業務仕様書の内容としてモニタリング手法を定めます。なお、その際には、利用者の声を把握し、利用者の視点に配慮した管理運営を進めるため、施設利用の満足度調査（利用者アンケート）を実施することとします。

#### イ セルフモニタリングについて

##### (ア) セルフモニタリングの内容

セルフモニタリングには、必ず、

##### ①施設利用の満足度調査（利用者アンケート）

（施設の総合満足度及び職員の接遇に関する項目は必須とし、その他実施事業ごとの個別アンケートなども必要に応じて実施する）

##### ②苦情等の整理・分析

##### ③各業務のセルフモニタリング（各業務の記録の作成等）

##### ④市が実施する業務検査や財務検査の項目についての指定管理者による自己チェックを含めることとし、その実施については仕様書の要求水準として盛り込みます。

#### (イ) セルフモニタリングの報告

指定管理者はそれぞれのセルフモニタリング終了後、適宜、市や運営協議会に報告することとします。また、協定書で月次報告としているものは、毎月1回報告するものとします。

市は、報告内容の確認を行うほか、改善すべき内容について指定管理者と協議し、必要に応じて指示等を行います。(運営協議会で実施することも可能です。)

#### (ウ) セルフモニタリング結果の掲示

指定管理者はセルフモニタリングのうち、利用者アンケート、苦情等の整理・分析の結果について、施設の状況等から困難な場合を除き、施設内に掲示することとします。

#### ＜セルフモニタリングの概要＞

|      | 施設利用の満足度                                                                                                                                    | 市が実施する業務・財務検査項目の自己チェック                                       | 苦情等の整理、分析                                                                                                                     | 各業務のモニタリング                                                |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| 内容   | ○利用者アンケート調査を実施し、利用者の施設利用に関する満足度等を測定するとともに、意見要望等を把握する。<br>・総合満足度（必須）<br>・職員の接遇（必須）<br>・その他<br>○個々の実施事業に関するアンケート<br>○アンケート結果は、市に報告し、施設内に掲示する。 | ○市が実施する業務・財務検査項目について、定期的に指定管理者による自己チェックを行う。<br>○実施結果は市に報告する。 | ○施設利用者、地域住民、その他からの苦情や要望は、その内容に従い分類し、件数及び内容の傾向等を分析する。<br>○苦情や要望は迅速かつ適切に対応し、必要に応じて、その結果を市に報告する。<br>○分析後は、運営協議会に報告した上で、施設内に掲示する。 | ○仕様書に定める各業務の記録の作成等を基本に実施する。<br>○自ら実施手法を提案し、市の承認を得た上、実施する。 |
| 頻度   | 少なくとも年1回以上<br>個別アンケートは随時                                                                                                                    | 半年に1回程度                                                      | 随時                                                                                                                            | 随時                                                        |
| 実施時期 | 指定管理業務のサービス水準の確保という観点から適切な時期に実施すること。                                                                                                        |                                                              |                                                                                                                               |                                                           |

#### ウ 市によるモニタリング

##### (ア) 業務検査

指定管理者からの報告・協議のほか、業務の履行状況やセルフモニタリングが適切に行なわれているか等について、下表のとおり定例検査、随時検査を行うこととします。

なお、定例検査については、運営協議会での報告時に併せて行うこととしても差し支えありません。

ただし、当該検査実施時には運営協議会を施設において行なうことなどによ

り、現地にて実地検査を行う機会を設けるよう配慮してください。

〔業務検査の概略〕

|        | 定例検査                                                                                                                    | 随時検査                                 | 備考                                          |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------|
| 内容     | 要求水準の履行状況を、原則として現地にて実地に、定期的に確認する。                                                                                       | 要求水準の履行状況を指定管理者への事前通告無しに現地にて確認する。    | 検査は係長以下、必要に応じて課長が同行して行う。必ず複数名で実施            |
| 検査項目   | 以下から必要に応じて設定<br>・安全性の確保<br>・施設、設備保守<br>・職員体制<br>・委託業務の履行<br>・法定点検の実施状況<br>・自主事業の実施状況<br>・その他要求水準に定めた事項                  | ・セルフモニタリングの実地検証<br>・その他左の中から必要に応じて設定 |                                             |
| 頻度     | 原則として1年に1回以上                                                                                                            | 原則として1年に1回以上                         | 必要に応じて回数の変更も可。                              |
| 検査後の措置 | 要求水準の未達が認められた場合には、その内容を指定管理者に示し、指定管理者の異議等の申立を受けた上で、必要に応じて期間を定め指示を行う。<br>当該内容については、1か月以内（期間を定めた場合には当該期間経過後）に速やかに履行確認を行う。 |                                      | 指示を行う場合、必ず当該内容について記録する。<br>指示は原則として文書により行う。 |

(イ) 財務検査

業務検査に加えて、給与・賃金等の支払状況や口座残高の確認などの財務検査を行うこととします。

なお、業務検査に併せて行うこととしても差し支えありません。

---

### (3) 評価

#### ア 評価方法

評価は、行政評価制度の仕組みの中で行います。

まず、指定期間開始後各年度終了後に指定管理者が指定管理者評価シートにより自己評価を行い、所管局は翌年度所管局が定める日までにその報告を受けます。

また、所管局ではこの内容とモニタリング結果等を元に、所管局評価を行います。

なお、評価シートでは、評価項目ごとに段階評価することを基本とします。以上の結果については、行政評価の対象としていきます。

#### イ 評価対象

評価を行う年度の前年度に指定管理業務が行われた全施設。

ただし、準備行為に要する期間も含め指定管理者を指定した施設については、施設の供用により実質的に管理業務を開始した年度の終了後から評価を行います。

#### ウ 評価単位

指定処分ごととします。

#### エ 評価結果の次期選定への反映

指定管理者の取組意欲と緊張感を高め、より良い管理運営を促進する観点から、公募施設における現在の指定管理者が、当該公募施設の次期選定に継続して応募してきた場合には、原則、現在の指定期間における直近3か年度分の各年度の指定管理者評価シート（次期選定時に完了しているもの）を活用した総合評価を実施し、その結果に基づいて次期選定の採点に加点減点を行います。

### (4) 評価結果の公表

評価結果については、インターネットや施設内での掲示等により市民、利用者に公表することとします。

---

## 11 指定期間の満了と引継

### (1) 指定期間の満了

指定期間が満了した場合、当然に指定の効力は失われます。指定管理者が交代する場合には、引継ぎのほか、以下の点に留意してください。

#### ア 管理業務の報告

指定管理者が交代する場合でも、市民への説明やその後の管理運営に生かすため、管理業務の報告・評価は必要です。

#### イ 現地確認

指定期間の満了日以前に、新たな指定管理者の管理に向けた準備等が行われることとなりますが、これらがスムーズに行われるよう、施設において当該準備が行われる際には可能な限り担当課の職員が当日現場を確認するようにしてください。

なお、新旧指定管理者にもあらかじめこの旨を周知しておくことに留意してください。

#### ウ （必要な場合）原状復帰

指定期間の満了に伴い施設の原状復帰が必要な場合もあることから、新たな指定管理者の指定議決を受けた後速やかに、原状復帰項目の有無、内容、必要な期間等について確認し、指定期間満了日には当該措置がなされているよう留意してください。

#### エ 指定管理費の支払

原則として、業務の内容に引継ぎも含まれますので、指定期間満了後は速やかに報告書を提出させ、その後必要な経費を支払ってください。

### (2) 引継ぎについて

#### ア 引継ぎの姿勢

引継ぎは、施設利用者の利便性を損なわないよう、新旧指定管理者と本市とが協力して行うことが必要です。

また、上記のとおり管理業務の中には引継ぎも含まれますので、協定締結の際に確認しておいてください（なお、要求水準にもこの点について明示する必要があります。）。

#### イ 引継方法

指定期間の満了の日までに、旧指定管理者が必要な事項を記載した業務引継書等を作成し、新指定管理者との間で引継ぎを行います。その後、新旧指定管理者は引継ぎの完了を示す書面を取り交わし、その写しを本市に提出します。

---

## 12 指定管理者制度の運用状況に関する情報提供

### (1) 指定管理者の募集・選定に関する情報提供

募集選定に関する情報提供等については、選定期間中の公正な選定の確保、選定期間後の選定手続の透明性の確保の観点から、本市情報公開条例に基づき適切に取り扱うこととします。

### (2) 指定管理者の管理業務に関する情報提供

管理業務が適正に行われるよう、業務期間中は積極的に管理運営情報を公開することとします。

具体的には、要綱に定めるとおりインターネット等での情報提供等を行ってください。

---

## IV 資料

### ○地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）（関係部分）

#### （公の施設）

第二百四十四条 普通地方公共団体は、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の施設（これを公の施設という。）を設けるものとする。

- 2 普通地方公共団体（次条第三項に規定する指定管理者を含む。次項において同じ。）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い。
- 3 普通地方公共団体は、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。

#### （公の施設の設置、管理及び廃止）

第二百四十四条の二 普通地方公共団体は、法律又はこれに基づく政令に特別の定めがあるものを除くほか、公の施設の設置及びその管理に関する事項は、条例でこれを定めなければならない。

- 2 普通地方公共団体は、条例で定める重要な公の施設のうち条例で定める特に重要なものについて、これを廃止し、又は条例で定める長期かつ独占的な利用をさせようとするときは、議会において出席議員の三分の二以上の者の同意を得なければならない。
- 3 普通地方公共団体は、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、法人その他の団体であつて当該普通地方公共団体が指定するもの（以下本条及び第二百四十四条の四において「指定管理者」という。）に、当該公の施設の管理を行わせることができる。
- 4 前項の条例には、指定管理者の指定の手續、指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲その他必要な事項を定めるものとする。
- 5 指定管理者の指定は、期間を定めて行うものとする。
- 6 普通地方公共団体は、指定管理者の指定をしようとするときは、あらかじめ、当該普通地方公共団体の議会の議決を経なければならない。
- 7 指定管理者は、毎年度終了後、その管理する公の施設の管理の業務に関し事業報告書を作成し、当該公の施設を設置する普通地方公共団体に提出しなければならない。
- 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。
- 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。
- 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。

---

(公の施設の区域外設置及び他の団体の公の施設の利用)

第二百四十四条の三 普通地方公共団体は、その区域外においても、また、関係普通地方公共団体との協議により、公の施設を設けることができる。

2 普通地方公共団体は、他の普通地方公共団体との協議により、当該他の普通地方公共団体の公の施設を自己の住民の利用に供させることができる。

3 前二項の協議については、関係普通地方公共団体の議会の議決を経なければならない。

(公の施設を利用する権利に関する処分についての不服申立て)

第二百四十四条の四 普通地方公共団体の長以外の機関（指定管理者を含む。）がした公の施設を利用する権利に関する処分についての審査請求は、普通地方公共団体の長が当該機関の最上級行政庁でない場合においても、当該普通地方公共団体の長に対してするものとする。

2 普通地方公共団体の長は、公の施設を利用する権利に関する処分についての審査請求がされた場合には、当該審査請求が不適法であり、却下するときを除き、議会に諮問した上、当該審査請求に対する裁決をしなければならない。

3 議会は、前項の規定による諮問があつた日から二十日以内に意見を述べなければならない。

4 普通地方公共団体の長は、第二項の規定による諮問をしないで同項の審査請求を却下したときは、その旨を議会に報告しなければならない。

(使用料)

第二百二十五条 普通地方公共団体は、第二百三十八条の四第七項の規定による許可を受けてする行政財産の使用又は公の施設の利用につき使用料を徴収することができる。

(行政財産の管理及び処分)

第二百三十八条の四 行政財産は、次項から第四項までに定めるものを除くほか、これを貸し付け、交換し、売り払い、譲与し、出資の目的とし、若しくは信託し、又はこれに私権を設定することができない。

(中略)

7 行政財産は、その用途又は目的を妨げない限度においてその使用を許可することができる。

第百九十九条 監査委員は、普通地方公共団体の財務に関する事務の執行及び普通地方公共団体の経営に係る事業の管理を監査する。

(中略)

⑦ 監査委員は、必要があると認めるとき、又は普通地方公共団体の長の要求があるときは、当該普通地方公共団体が補助金、交付金、負担金、貸付金、損失補償、利子補給その他の財政的援助を与えているものの出納その他の事務の執行で当該財政的援助に係るものを監査することができる。当該普通地方公共団体が第二百四十四条の二第三項の規定に基づき公の施設の管理を行わせているものについても、また、同様とする。

(包括外部監査人の監査)

---

第二百五十二条の三十七 包括外部監査人は、包括外部監査対象団体の財務に関する事務の執行及び包括外部監査対象団体の経営に係る事業の管理のうち、第二条第十四項及び第十五項の規定の趣旨を達成するため必要と認める特定の事件について監査するものとする。

(中略)

- 4 包括外部監査対象団体は、(中略) 当該包括外部監査対象団体が第二百四十四条の二第三項の規定に基づき公の施設の管理を行わせているものの出納その他の事務の執行で当該管理の業務に係るものについて、包括外部監査人が必要があると認めるときは監査することができることを条例により定めることができる。

---

## ○札幌市公の施設に係る指定管理者の指定手続に関する条例

平成 15 年 10 月 7 日札幌市条例第 33 号

改正

平成 26 年 10 月 6 日条例第 42 号

(趣旨)

第 1 条 本市が設置する地方自治法(昭和 22 年法律第 67 号)第 244 条第 1 項に規定する公の施設(以下「施設」という。)に係る指定管理者(同法第 244 条の 2 第 3 項に規定する指定管理者をいう。以下同じ。)の指定の手続については、他の条例に定めるもののほか、この条例の定めるところによる。

(募集)

第 2 条 市長又は委員会(以下「市長等」という。)は、指定管理者に施設の管理を行わせようとするときは、次に掲げる事項を明示して指定管理者になろうとする団体を公募しなければならない。

- (1) 施設の概要
  - (2) 申込みの資格(以下「申込資格」という。)
  - (3) 申込みを受け付ける期間(以下「申込期間」という。)
  - (4) 次条各号に掲げる書類の内容
  - (5) 選定の基準
  - (6) 管理の基準
  - (7) 管理業務の範囲及び具体的内容
  - (8) 利用料金に関する事項
  - (9) 指定管理者を指定して管理を行わせる期間(以下「指定期間」という。)
  - (10) その他市長が別に定める事項
- (申込み)

第 3 条 指定管理者になろうとする団体は、次に掲げる書類を申込期間内に市長等に提出して、その申込みをしなければならない。

- (1) 申込資格を有していることを証する書類
  - (2) 管理業務の計画書
  - (3) 管理に係る収支計画書
  - (4) 当該団体の経営状況を説明する書類
  - (5) その他市長が別に定める書類
- (選定方法及び選定基準)

第 4 条 市長等は、申込期間内に前条の申込みをした団体(以下「申込者」という。)があったときは、申込資格を有する申込者のうちから、次に掲げる選定の基準に照らし、施設の管理を行うに最も適当と認める団体を、指定管理者となるべき団体として選定するものとする。

- (1) 市民の平等な利用が確保されること。
  - (2) 前条第 2 号の計画書の内容が、施設の効用を最大限に発揮するものであること。
  - (3) 前条第 2 号の計画書に沿った管理を安定して行う人員、資産その他の経営の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。
  - (4) 前条第 3 号の収支計画書の内容が、施設の管理経費の縮減が図られるものであること。
  - (5) その他市長等が施設の性質又は目的に応じて別に定める基準
- (選定結果の通知)

第 5 条 市長等は、前条の規定による選定を行ったときは、速やかにその結果を申込者に通知しなければならない。

---

(再度の選定)

第 6 条 市長等は、前条の規定による通知をした後、第 4 条の規定により選定した団体(以下「被選定者」という。)を指定管理者に指定することが不可能となり、又は著しく不相当と認められる事情が生じたときは、申込者(当該被選定者を除く。)の中から再度同条の規定により指定管理者となるべき団体を選定することができる。

(指定管理者の指定)

第 7 条 市長等は、地方自治法第 244 条の 2 第 6 項の規定による議会の議決があったときは、当該議決に係る被選定者を指定管理者に指定するものとする。

2 市長等は、指定管理者の指定を行ったときは、その旨を告示しなければならない。

(協定の締結)

第 8 条 前条第 1 項の被選定者は、指定管理者の指定を受けるときは、市長等と施設の管理に関する協定を締結しなければならない。

2 前項の協定で定める事項は、次のとおりとする。

- (1) 第 3 条第 2 号の計画書に記載された事項
- (2) 利用料金に関する事項
- (3) 本市が支払うべき管理費用に関する事項
- (4) 管理業務を行うに当たって保有する個人情報の保護に関する事項
- (5) 事業報告に関する事項
- (6) 指定の取消し及び管理業務の停止に関する事項
- (7) その他市長が別に定める事項

(指定管理者選定委員会)

第 9 条 市長等の諮問に応じ、第 4 条に規定する指定管理者となるべき団体の選定について審議するため、一又は複数の施設ごとに指定管理者選定委員会(以下「選定委員会」という。)を置く。

2 選定委員会は、それぞれ委員 10 人以内をもって組織する。

3 委員は、学識経験のある者その他市長等が適当と認める者のうちから、市長等が委嘱し、又は任命する。

4 委員の任期は、2 年以内においてそれぞれの選定委員会ごとに市長等が定める期間とする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

5 委員は、再任されることができる。

6 前各項に定めるもののほか、それぞれの選定委員会の組織及び運営に関し必要な事項は、市長等が定める。

追加〔平成 26 年条例 42 号〕

(委任)

第 10 条 この条例の施行に関し必要な事項は、市長が定める。

附 則 (抄)

(施行期日)

- 1 この条例は、公布の日から施行する。
- 2 札幌市情報公開条例(平成 11 年条例第 41 号)の一部改正〔省略〕
- 3 札幌市個人情報保護条例(平成 7 年条例第 35 号)の一部改正〔省略〕
- 4 札幌市外部監査契約に基づく監査に関する条例(平成 11 年条例第 11 号)の一部改正〔省略〕
- 6 札幌市オンブズマン条例(平成 12 年条例第 53 号)の一部改正〔省略〕

---

附 則（平成 26 年条例第 42 号抄）

（施行期日）

- 1 この条例は、公布の日から施行する。  
（札幌市公の施設に係る指定管理者の指定手続に関する条例の一部に伴う経過措置）
- 2 この条例の施行の際現に指定管理者選定委員会（第 3 条の規定による改正後の札幌市公の施設に係る指定管理者の指定手続に関する条例第 9 条第 1 項に規定する指定管理者選定委員会をいう。以下同じ。）に相当する合議体（以下「旧選定委員会」という。）の委員である者は、この条例の施行の日に、同条第 3 項の規定により指定管理者選定委員会の委員として委嘱され、又は任命されたものとみなす。この場合において、当該委嘱又は任命されたものとみなされる委員の任期は、同条第 4 項の規定にかかわらず、同日における旧選定委員会の委員としての任期の残任期間と同一の期間とする。

○札幌市外部監査契約に基づく監査に関する条例（関係部分）

（包括外部監査契約に基づく監査）

- 第 2 条 市と法第 252 条の 27 第 2 項に規定する包括外部監査契約を締結した法第 252 条の 29 に規定する包括外部監査人は、必要があると認めるときは、次に掲げるものについて監査することができる。
- (5) 市が法第 244 条の 2 第 3 項の規定に基づき公の施設の管理を行わせているものの出納その他の事務の執行で当該管理の業務に係るもの

---

## ○関連通知

総行行第 8 7 号  
平成 1 5 年 7 月 1 7 日

各都道府県知事殿

総務省自治行政局長

### 地方自治法の一部を改正する法律の公布について（通知）

地方自治法の一部を改正する法律（平成 1 5 年法律第 8 1 号。以下「改正法」という。）は、平成 1 5 年 6 月 6 日に成立し、同月 1 3 日に公布されました。

今回の地方自治法の一部改正は、地方公共団体の内部組織に関する規定を見直すとともに、公の施設の管理について指定管理者制度を導入し、その適正かつ効率的な運営を図ることを目的としたものです。

指定管理者制度の導入に伴い、この法律の施行の際現に改正前の地方自治法（以下「旧法」という。）第 2 4 4 条の 2 第 3 項の規定に基づき管理の委託を行っている公の施設については、この法律の施行後 3 年以内に当該公の施設の管理に関する条例を改正する必要がある、その際、公の施設の管理状況全般について点検し、指定管理者制度を積極的に活用されるようお願いします。

また、指定管理者制度と地方独立行政法人制度との関係等については、「地方独立行政法人法及び地方独立行政法人法の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律の公布について（通知）」（平成 1 5 年 7 月 1 7 日付け総行行第 8 6 号、総行公第 3 9 号、総財公第 6 1 号、総財務第 7 1 号、1 5 文科高第 2 7 5 号総務省自治行政局長・総務省自治財政局長・文部科学省高等教育局長通知）を参照してください。貴職におかれましては、下記事項に留意の上、地方公共団体の内部組織に関する規定及び公の施設の指定管理者制度の適正な運用に十分配慮されるとともに、貴都道府県内の市町村に対してもこの旨周知願います。

なお、施行に当たって留意すべき事項については、政令、省令等と併せ後日お示しします。

### 記

#### 第 1 地方公共団体の内部組織に関する事項 略

#### 第 2 公の施設の管理に関する事項

今般の改正は、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、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減等を図ることを目的とするものであり、下記の点に留意の上、公の施設の適正な管理に努められたいこと。

##### 1 指定管理者に関する事項

- (1) 今般の改正により導入される指定管理者制度は、地方公共団体が指定する法人その他の団体に公の施設の管理を行わせようとする制度であり、その対象は民間事業者等が幅広く含まれるものであること。（第 2 4 4 条の 2 第 3 項関係）
- (2) 地方公共団体の長は、条例の定めるところにより、指定管理者に使用許可を行わせることができるものであるが、使用料の強制徴収（第 2 3 1 条の 3）、不服申立てに対する決定（第 2 4 4 条の 4）、行政

---

財産の目的外使用許可（第238条の4第4項）等法令により地方公共団体の長のみが行うことができる権限については、これらを指定管理者に行わせることはできないものであること。（第244条の2第3項関係）

- (3) 指定に当たって議決すべき事項は、指定管理者に管理を行わせようとする公の施設の名称、指定管理者となる団体の名称、指定の期間等であること。（第244条の2第6項関係）

## 2 条例で規定すべき事項

- (1) 指定管理者の指定の手続、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は条例で定めることとされており、その具体的な内容は以下のとおりであること。（第244条の2第4項関係）

① 「指定の手続」としては、申請の方法や選定基準等を定めるものであること。なお、指定の申請に当たっては、複数の申請者に事業計画書を提出させることとし、選定する際の基準としては例えば次のような事項を定めておく方法が望ましいものであること。

ア住民の平等利用が確保されること。

イ事業計画書の内容が、施設の効用を最大限に発揮するとともに管理経費の縮減が図られるものであること。

ウ事業計画書に沿った管理を安定して行う物的能力、人的能力を有していること。

② 「管理の基準」としては、住民が当該公の施設を利用するに当たっての基本的な条件（休館日、開館時間、使用制限の要件等）のほか、管理を通じて取得した個人に関する情報の取扱いなど当該公の施設の適正な管理の観点から必要不可欠である業務運営の基本的事項を定めるものであること。

③ 「業務の範囲」としては、指定管理者が行う管理の業務について、その具体的範囲を規定するものであり、使用の許可まで含めるかどうかを含め、施設の維持管理等の範囲を各施設の目的や態様等に応じて設定するものであること。

- (2) 旧法第244条の2第4項及び第5項と同様、指定管理者制度においても、利用料金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こととし、当該利用料金は、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していること。（第244条の2第8項及び第9項関係）

- (3) 指定管理者に支出する委託費の額等、細目的事項については、地方公共団体と指定管理者の間の協議により定めることとし、別途両者の間で協定等を締結することが適当であること。

## 3 適正な管理の確保等に関する事項

- (1) 「事業報告書」においては、管理業務の実施状況や利用状況、料金収入の実績や管理経費等の収支状況等、指定管理者による管理の実態を把握するために必要な事項が記載されるものであること。（第244条の2第7項関係）

- (2) 清掃、警備といった個々の具体的業務を指定管理者から第三者へ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今回の制度の趣旨にかんがみれば、管理に係る業務を一括してさらに第三者へ委託することはできないものであること。

- (3) 指定管理者が管理を通じて取得した個人情報については、その取扱いについて十分留意し、「管理の基準」として必要な事項を定めるほか、個人情報保護条例において個人情報の保護に関して必要な事項を

---

指定管理者との間で締結する協定に盛り込むことを規定する等、必要な措置を講ずべきものであること。また、指定管理者の選定の際に情報管理体制のチェックを行うこと等により、個人情報適切に保護されるよう配慮されたいこと。

その際、「地方公共団体における個人情報保護対策について」（平成15年6月16日付け総行第91号総務省政策統括官通知）の内容を十分に踏まえて対応されたいこと。

#### 4 その他

道路法、河川法、学校教育法等個別の法律において公の施設の管理主体が限定される場合には、指定管理者制度を採ることができないものであること。

#### 第3 施行期日等

- 1 この法律は、公布の日から起算して3月を超えない範囲内において政令で定める日から施行するものとする。（改正法附則第1条関係）
- 2 指定管理者制度の導入に伴い、この法律の施行の際現に旧法第244条の2第3項の規定に基づき管理の委託を行っている公の施設については、この法律の施行後3年以内に当該公の施設の管理に関する条例を改正し、改正後の地方自治法第244条の2の規定による指定等を行う必要があるものであること。（改正法附則第2条関係）

各都道府県知事  
各指定都市市長  
各都道府県議会議員  
各指定都市議会議員

} 殿

総務省自治行政局長

### 指定管理者制度の運用について

指定管理者制度は、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の施設である公の施設について、民間事業者等が有するノウハウを活用することにより、住民サービスの質の向上を図っていくことで、施設の設置の目的を効果的に達成するため、平成15年9月に設けられたところです。

本制度は、その導入以降、公の施設の管理において、多様化する住民ニーズへの効果的、効率的な対応に寄与してきたところですが、地方公共団体において様々な取組がなされる中で、留意すべき点も明らかになってきたことから、これまでの通知に加え、下記の点に留意の上、改めて制度の適切な運用に努められるよう、地方自治法第252条の17の5に基づき助言します。

なお、貴都道府県内の市区町村に対しても、本通知について周知方よろしく願いいたします。

### 記

- 1 指定管理者制度については、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときに活用できる制度であり、個々の施設に対し、指定管理者制度を導入するかしないかを含め、幅広く地方公共団体の自主性に委ねる制度となっていること。
- 2 指定管理者制度は、公共サービスの水準の確保という要請を果たす最も適切なサービスの提供者を、議会の議決を経て指定するものであり、単なる価格競争による入札とは異なるものであること。
- 3 指定管理者による管理が適切に行われているかどうかを定期的に見直す機会を設けるため、指定管理者の指定は、期間を定めて行うものとしてとされている。この期間については、法令上具体の定めはないものであり、公の施設の適切かつ安定的な運営の要請も勘案し、各地方公共団体において、施設の設置目的や実情等を踏まえて指定期間を定めること。

- 
- 4 指定管理者の指定の申請にあたっては、住民サービスを効果的、効率的に提供するため、サービスの提供者を民間事業者等から幅広く求めることに意義があり、複数の申請者に事業計画書を提出させることが望ましい。一方で、利用者や住民からの評価等を踏まえ同一事業者を再び指定している例もあり、各地方公共団体において施設の態様等に応じて適切に選定を行うこと。
  - 5 指定管理者制度を活用した場合でも、住民の安全確保に十分に配慮するとともに、指定管理者との協定等には、施設の種別に応じた必要な体制に関する事項、リスク分担に関する事項、損害賠償責任保険等の加入に関する事項等の具体的事項をあらかじめ盛り込むことが望ましいこと。
  - 6 指定管理者が労働法令を遵守することは当然であり、指定管理者の選定にあっても、指定管理者において労働法令の遵守や雇用・労働条件への適切な配慮がなされるよう、留意すること。
  - 7 指定管理者の選定の際に情報管理体制のチェックを行うこと等により、個人情報が必要に応じて適切に保護されるよう配慮すること。
  - 8 指定期間が複数年度にわたり、かつ、地方公共団体から指定管理者に対して委託料を支出することが確実に見込まれる場合には、債務負担行為を設定すること。

## 改正履歴

|             |    |
|-------------|----|
| 平成 21 年 2 月 | 策定 |
| 平成 23 年 4 月 | 改正 |
| 平成 25 年 4 月 | 改正 |
| 平成 28 年 3 月 | 改正 |
| 平成 29 年 3 月 | 改正 |
| 令和 2 年 6 月  | 改正 |
| 令和 6 年 7 月  | 改正 |