

成田市指定管理者制度
運用ガイドライン
【第4版】

成田市

令和5年3月

< 目 次 >

はじめに	1
第 1 章 指定管理者制度の概要	
1. 指定管理者制度とは	2
2. 指定管理者制度導入により期待される効果	2
3. 公の施設	3
(1) 公の施設とは	
(2) 公の施設の必要性の検討	
4. 指定管理者の地位・権限	4
(1) 指定による権限の委任	
(2) 指定管理者に委任することができない事務	
(3) 使用許可等の法的位置付け	
(4) 目的外使用許可	
(5) 指定管理業務における公金の取扱い	
(6) 指定管理者に対する監査委員による監査	
5. 指定管理者に対する監督、指定の取消し等	6
(1) 指定管理者に対する監督等	
(2) 指定の取消し及び管理業務の停止	
(3) 指定の取消し等の手続	
(4) 指定管理者による指定の取消しの申出等	
(5) 指定管理者の責めによらない指定の取消し	
第 2 章 指定管理者制度の運用方針	
1. 制度運用の基本方針	8
2. 市と指定管理者との関係	8
3. 指定管理施設のマネジメントシステム	8
(1) 目標による管理	
(2) P D C A サイクルと持続的改善	
第 3 章 制度運用の手引き	
1. 運用に関する基本的事項	10
(1) 施設のあり方の検討	
(2) 管理のあり方の検討	

(3) 指定管理者制度の適用・非適用の視点・判断基準	
(4) 指定期間の設定	
2. 透明性、競争性の確保	12
(1) 公募の原則	
(2) 公募によらない選定	
3. 事業条件の検討	13
(1) 設置管理条例の整備	
(2) 業務範囲の明確化	
(3) 事業の役割分担の見直し	
(4) 業務の分類	
4. 利用料金制の導入	15
(1) 利用料金制とは	
(2) 使用料と利用料金の違い	
(3) 利用料金制から生じる利益について	
(4) 導入の検討	
5. 指定管理料	17
(1) 指定管理料限度額の算定	
(2) 債務負担行為の設定	
(3) 指定管理料の返還	
6. 税の取扱い	18
(1) 消費税について	
(2) 印紙税について	
(3) 法人市民税・法人県民税	
7. リスクと責任	19
(1) リスク管理	
(2) リスク分担	
(3) 損害賠償責任	
8. 情報の管理	20
(1) 個人情報の保護	
(2) 情報公開	

第4章 公募に関する手引き

1. 公募の方法	21
(1) 公募時に公表する文書	
(2) 公募期間	

(3) 公募媒体	
(4) 事業者への情報提供の推進	
(5) 提案書の取扱い	
2. 公募資料の作成	23
(1) 募集要項	
(2) 管理の基準（仕様書）	
(3) 応募書類	

第5章 選定に関する手引き

1. 選定組織	30
(1) 成田市公の施設指定管理者選定委員会	
(2) 専門部会の設置	
(3) 専門部会の運営	
2. 審査基準	31
(1) 審査基準の設定	
(2) 施設の特性に応じた評価	
3. 指定管理者候補者の決定	33
(1) 専門部会での審査結果の報告	
(2) 選定委員会による選定	
(3) 選定候補者等への通知	
(4) 仮協定の締結	
4. 指定の議決・指定管理者の指定	33
(1) 指定の議決を受ける事項	
(2) 指定管理者の指定、指定の通知・告示	
(3) 指定に係る不服申立て	
5. その他留意すべき事項	34
(1) 指定管理者の候補者を選定しない場合	
(2) 議会で指定の議案が否決された場合	
(3) 次点候補者の取扱い	
(4) 議決事項の変更	
(5) 指定管理者の団体名や法人格等の変更	

第6章 協定に関する手引き

1. 協定の締結	36
(1) 協定書の位置付け	
(2) 協定事項	

(3) 協定内容の変更		
2. 適切なインセンティブ（誘因）の設定	38
(1) 利用料金制		
(2) モニタリング結果の次期選定への反映		
(3) 指定管理者を実施主体とした広告事業		

第7章 モニタリング

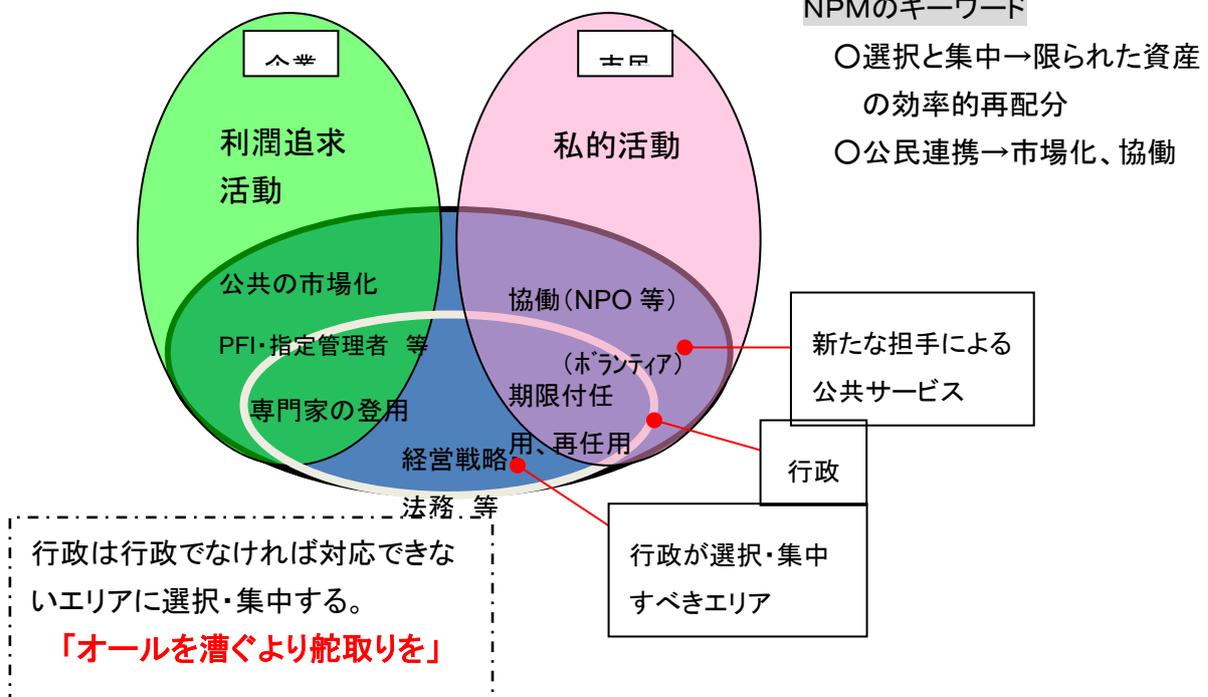
1. モニタリングの概要	40
(1) 目的・位置付け		
(2) 指定管理者によるセルフモニタリング		
(3) 市によるモニタリング		
(4) 利用者によるモニタリング（サービスの質の評価）		
(5) モニタリング結果の活用と公表		

はじめに

近年、公共サービスに対する市民のニーズが多様化・高度化する一方、地方公共団体の財政状況（歳入・歳出のフロー）や「人・モノ・カネ」のストックサイクルは一段と厳しさを増し続けており、NPM（New Public Management＝「新しい公共経営」）による改革が求められています。

「NPMによる改革」とは、予算編成改革や事務事業改革などの地方公共団体内部の「経営改革」の部分と、「公共の市場化（外部化）」があります。「公共の市場化（外部化）」とは、指定管理者制度だけでなくPFIや市場化テスト等、公共サービスや施設整備に当たって、行政と民間事業者等がそれぞれの持つ経営資源やノウハウ・アイデアを活かした公民連携手法を導入することです。

NPMの概念図



指定管理者制度は、このように公共の市場化を進める手段である一方、施設の管理運営を通じて行政目的を達成する手段として活用していくことが求められるところであり、公の施設の設置目的や指定管理者制度の趣旨を再確認し、制度の導入を契機に、限られた資源の効率的な再配分という自治体経営の改革にも十分に留意しながら運用していく必要があると考えられます。

よって、指定管理者制度の円滑な導入・運用に資するとともに、指定管理者制度運用の継続的な改善を通じて、施設の設置目的（行政目的）をより効果的かつ効率的に達成し、施設の有効活用を進めていくための指針として「指定管理者制度ガイドライン」を策定します。

第1章 指定管理者制度の概要

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の施設の管理について、民間事業者等を含めた幅広い団体に委ねることを可能とする制度です。（地方自治法（以下「法」という。）第244条の2）

その目的は、『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、経費の節減を図ること』であり、公の施設の管理運営を通じて行政目的を達成するための手法の1つと位置付けられています。

指定管理者制度は、平成15年の法改正により、従来の「管理委託制度」に替えて創設されたものですが、主な相違点は下表に示すとおりです。

区 分	管理委託制度(旧制度)	指定管理者制度
管理主体	公共団体、公共的団体、政令で定める出資法人(地方自治体が1/2以上出資等)に限定	法人その他の団体(法人格は必要でない。)
法的性格	「公法上の契約関係」 条例を根拠として締結される契約に基づく具体的な管理の事務又は業務の執行の委託	「管理の代行」 指定(行政処分)により公の施設の管理権限を指定管理者に委任
公の施設の管理権限	地方自治体が有する	指定管理者が有する 「管理の基準」「業務の範囲」は条例で定める
施設の使用許可	受託者はできない	指定管理者が行うことができる
基本的な利用条件の設定	受託者はできない	条例で定める 指定管理者はできない
不服申し立てに対する決定、行政財産の目的外使用許可	受託者はできない	指定管理者はできない
公の施設の設置者としての責任	地方自治体	地方自治体
利用料金制度	採用可	採用可

2. 指定管理者制度導入により期待される効果

指定管理者制度の導入により、公の施設の管理運営に民間事業者等の手法(ノウハウ)を活用することで、利用者への多様なサービス提供が可能になると見込まれ、その結果、当該施設の活性化や利用者の満足度が上がり、施設の効用が高まることが期待できます。

また、民間経営におけるコストの削減の様々な手法を取り入れることによって、管理に要する経費の縮減が図られ、その結果、当該施設の利用料金の低廉化又は市が支払う指定管理料の低減も期待できます。

さらに、直営による管理運営の問題点や市が直接行う必要のない事務事業（当該施設を利用して開催するイベントなど）が整理でき、施設のあり方や公民の役割分担を検討する（見直しする）機会となります。

3. 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の施設」と定義され（法第 244 条第 1 項）、その設置及び管理に関する事項は、条例で定めることとなっています（法第 244 条の 2 第 1 項）。

公の施設とは、具体的には次の要件を満たす施設をいいます。

公の施設の要件

- ① 住民の利用に供するための施設であること。
- ② 当該地方自治体の住民が主たる利用者であること。
- ③ 住民の福祉を増進する目的をもって設ける施設であること。
- ④ 地方自治体が設ける施設であること。

したがって、これらの要件を満たさない本庁舎、支所庁舎、保健福祉館等は「公の施設」ではありません。

なお、個別の法律において公の施設の管理主体が限定されている場合には、指定管理者制度を適用することはできません。（平成 15 年 7 月 17 日総務省自治行政局長通知）

(2) 公の施設の必要性の検討

指定管理者制度の新たな適用や再指定を行う場合には、当該施設を「公の施設」として設置する必要性や意義について再検討する必要があります。

必要性の検討や見直しについては、以下のような視点から施設の評価を実施するなど、公的サービスとして実施する意義も含め、各施設の所管課が施設を常に見直し検証することが必要です。

- ① 社会経済情勢の変化などにより、当初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。
- ② 同種の施設や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。
- ③ 専ら特定の者（団体）の利用に供する施設については、公の施設として存続させ公的サービスを提供する必要があるか。

4. 指定管理者の地位・権限

(1) 指定による権限の委任

「指定」により公の施設の管理権限は、自治体から指定管理者に委任され、指定管理者は、自らの判断で主体的に管理業務を行うこととなります。これは、指定管理者が当該公の施設の管理について「事務の主体」ではなく、「権限の主体」となることを意味します。

したがって、指定管理者制度を導入しても、当該公の施設は市の施設であり、管理は市の事務であることに変わりはありません。

一方、市は、指定管理者に委任した権限を行使することはできず、当該公の施設の設置者及び事務の主体としての責任を果たすために、モニタリング等を通じて必要な指示や措置を行うこととなります。

(2) 指定管理者に委任することができない事務

公の施設の管理に関連する業務であっても、法令により市長のみが行うこととされている以下の事務は、指定管理者に委任することはできません。

- 使用料等の徴収又は収納（地方自治法施行令（昭和 22 年政令第 16 号。以下「法施行令」という。）第 158 条）
- 使用料等の強制徴収（法第 231 条の 3 第 3 項）
- 不服申立てに対する決定（法第 244 条の 4）
- 行政財産の目的外使用許可（法第 238 条の 4 第 7 項）
- その他法令上地方自治体又は長に専属的に付与された行政処分の権限

(3) 使用許可等の法的位置付け

指定管理者が申請者に対して使用許可等の行為を行う場合、指定管理者は「市の機関」として権限を行使することになり、成田市行政手続条例（平成 9 年条例第 1 号。以下「行政手続条例」という。）の規定が適用されます。

そのため、施設所管課は、指定管理者が権限の行使に当たり、次のような措置を行う義務が生じる旨、基本協定において規定しておく必要があります。

- 許可基準を当該施設の事務所に備え付け、公にすること。
- 不許可（不利益処分）とする場合には、その理由を示すこと。
- 不利益処分に対して、申請者は市長に対して審査請求権を有することを教示すること（法第 244 条の 4 第 3 項）。

もし、申請に対する判断に際して、疑義が生じた場合には、施設所管課と協議した上で決定することも、協定に定めておく必要があります。

(4) 目的外使用許可

目的外使用の許可権限については、前掲のとおり指定管理者に委任できません。

したがって、指定管理施設において、広告物や自動販売機の設置等について「行政財産の目的外使用」として許可する場合は、市の行政処分となります。

ただし、総務省の見解によれば、何を「目的内」とし、何を「目的外」とするのは、自治体の判断に委ねられていることから、施設の目的によっては、自動販売機の設置等については、目的内として整理することが可能となります。

特に、集客施設、利用料金制を採用している施設及び指定管理者の費用で備品を設置することが可能としている施設については、あらかじめ設置管理条例を踏まえて、目的内使用と目的外使用の基準を定めておくことが望ましいといえます。

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り、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」を与えるものではありませんが、既設の自動販売機など、指定管理者が直接に管理権限を有しない物件がある場合は、管理の実態に合わせて、あらかじめ誰に許可を与えるか整理をしておく必要があります。

(5) 指定管理業務における公金の取扱い

本市に帰属すべき金銭（公金）を指定管理者に徴収・収納させる場合には、指定管理者の指定とは別に、私人への徴収・収納事務の委託の手续が必要となります（法施行令第158条第1項）。

徴収・収納の事務を私人に委託したときは、その旨を告示するとともに、納入義務者の見やすい方法により公表しなければなりません。（法施行令第158条第2項）。

(6) 指定管理者に対する監査委員による監査

指定管理者の管理業務そのものについては、監査委員による監査の対象となりませんが、指定管理者が行う公の施設の管理運営の業務に係る出納関連の事務については、以下の場合に監査委員による監査が行われます。

監査委員による監査

市長の要求があるとき又は監査委員が必要と認めるとき（法第199条第7項）。

また、本市の事務の監査に必要がある場合には、指定管理者に対して出頭を求め、調査し、又は帳簿書類その他の記録の提出を求めることができます。（法第199条第8項）。

なお、指定管理者に対する公金の支出や財産の管理が違法又は不当であると認められるときは、住民監査請求や住民訴訟の対象となります。

5. 指定管理者に対する監督、指定の取消し等

(1) 指定管理者に対する監督等

市は、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とされています。(法第 244 条の 2 第 10 項、成田市公の施設に係る指定管理者の指定の手續等に関する条例(平成 17 年条例第 20 号。以下「手續条例」という。)第 9 条)

(2) 指定の取消し及び管理業務の停止

指定管理者が市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若しくは一部の停止を命ずることができるとされています。(法第 244 条の 2 第 11 項、手續条例第 10 条第 1 項)。

当該条項に基づく指定の取消し等の処分について、基本協定において確認的に規定し、その場合の事由を次のとおり例示します。

- ① 当該施設の設置管理条例又は基本協定の規定に違反したとき。
- ② 法第 244 条の 2 第 10 項の規定による報告の要求又は調査に対して、これに応じず、又は虚偽の報告を行い、若しくは調査を妨げたとき。
- ③ 法第 244 条の 2 第 10 項の規定による指示に従わないとき。
- ④ 当該施設の指定管理者の募集要項に定める資格要件を失ったとき。
- ⑤ 申込みの際に提出した書類の内容に虚偽があることが判明したとき。
- ⑥ 指定管理者の経営状況の悪化等により管理業務を継続することが不可能又は著しく困難になったと判断される時。
- ⑦ 指定管理者の指定管理業務に直接関わらない法令違反等により、当該団体に管理業務を継続させることが、社会通念上著しく不相当と判断される時。
- ⑧ 指定管理者の責に帰すべき事由により管理業務が行われないうとき。
- ⑨ 不可抗力(暴風、豪雨、洪水、高潮、地震、地すべり、落盤、火災、戦乱、内乱、テロ、侵略、暴動、ストライキ等の市又は指定管理者の責に帰することのできない自然的又は人為的な現象をいう。)により、管理業務の継続が著しく困難になったと判断される時。
- ⑩ 指定管理者から、指定の取消し又は管理業務の全部若しくは一部の停止を求める書面による申出があったとき。
- ⑪ その他市が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。

(3) 指定の取消し等の手続

指定の取消し等の行政処分を行うに当たっては、これらの事由に該当する事象が発生した場合に、事象の重大性、原因（責任の所在）、利用者への影響、処分実施後の当該施設の管理方法等を考慮した上で、処分の内容や実施時期等を決定します。

また、処分の実施に当たっては、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となります。

なお、取消等の処分を行った場合には、必要に応じて指定管理料の返還、收受した利用料金の全部又は一部について市への納付、市に損害が発生した場合には、損害賠償の支払を指定管理者に求めることができる旨、基本協定で定めておくことが必要となります。

(4) 指定管理者による指定の取消しの申出等

指定管理者は、「指定」という行政処分を受けているため「辞退」はできません。「指定」を取り消す権限はあくまでも市にあります。

したがって、指定管理者が市に対して、協定の解除の申出を行ったとしても、指定管理者が協定を解除することはできません。

市が指定管理者から、指定の取消しの申出又は報告を受けた場合は、指定管理者との協議を経て、市がその処置を決定することになります。

(5) 指定管理者の責めによらない指定の取消し

法第 244 条の 2 第 11 項の規定により指定を取り消すことができるのは、「指定管理者の責めに帰する事由がある場合であり、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ません。（地方財務実務提要（ぎょうせい）第 3 巻 p7441、地方自治法関係実務事典（第一法規）第 2 巻 p2431 の 5）」とされています。

やむを得ず、指定期間の途中で市の都合により施設の管理を直営に戻したり、当該公の施設を廃止する必要があるときは、指定管理者との合意を前提条件として設置管理条例の改廃を行うこととなります。

この場合の法的な解釈は、「指定の前提条件となる設置管理条例の改廃をもって、当然に指定の効力が失効する。」と解されます。

ただし、指定管理者の合意なしに、指定期間の途中で指定の効力を失効する条例の改廃を行った場合は、国家賠償法に基づく賠償請求がなされる可能性もありますので、取扱いには特に注意してください。

第2章 指定管理者制度の運用方針

1. 制度運用の基本方針

指定管理者制度の目的は、公の施設の管理に民間の能力を活用することにより、「住民サービスの向上」及び「経費の節減」を図ることが主たるものとされています。

しかし、公の施設は、「行政目的の達成」のために設置されるものであり、指定管理者制度を効果的に運用するには、利用者に対する直接的な「サービスの向上」や「経費の節減」のみならず、その目的に対して効用が発揮されることが重要であるといえます。

すなわち、指定管理者制度の運用に際しては、単に「施設管理業務のアウトソーシングの1つ」と捉えるのではなく、施設の設置目的、さらにいえば行政として達成すべき目的を明確化した上で、その目的を達成するための手段として、指定管理者制度を運用していくことを基本方針とします。

2. 市と指定管理者との関係

市と指定管理者との関係は、法的には「委任者」と「受任者」の関係として捉えられますが、指定管理者制度適用の効果を一層高めるためには、指定管理者と良好な関係を築くことが必要です。

それは、市及び指定管理者の双方が共通の課題認識に立って、それぞれの強みを活かしながら役割分担を果たすことによって、市民満足度の高い施設管理のみならず、行政課題の解決に向けて、新たな価値を創出する「パートナーシップ」の関係にあります。

3. 指定管理施設のマネジメントシステム

(1) 目標による管理

指定管理者制度により、施設の設置目的を効果的に達成するためには、「施設の目的を明確化した上で、その目的達成のために組織を運営すること」が必要で、具体的には、「指定管理者の全活動をその目的達成のために方向付けること」といえます。

しかしながら、条例に規定する施設の「目的」は、多くの場合極めて抽象的なものであることから、全ての活動をその目的達成に方向付けていくためには、より具体化・細分化されたミッションを設定し、「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す。

この「目標による管理」を、本市の指定管理者制度の運用におけるマネジメントシステムとして採り入れます。

【関連事項：第7章 モニタリング】

(2) PDCAサイクルと持続的改善

指定管理者による公の施設の管理運営に当たっては、単年度の状況を評価するだけでなく、その評価を指定期間内における管理運営の改善につなげていくこと、すなわち「持続的な改善」の仕組みを確立することが、施設の管理運営状況を中長期的に向上させていくためにも必要です。

そのために、公の施設の管理運営について、P (Plan : 計画)、D (Do : 実行)、C (Check : 評価)、A (Act : 改善) の4段階を事業の1サイクルとする「PDCA サイクル」を確立します。

P (計画)	① 目的の明確化及び具体的指標の設定 ② 指標に対する目標値を含む協定の締結
D (実行)	③ 基本協定、仕様書、事業計画書等に則った管理運営
C (評価)	④ 管理運営状況のモニタリング・評価
A (改善)	⑤ 評価に基づく改善計画の策定・実施

【関連事項：第7章 モニタリング】

1. 運用に関する基本的事項

(1) 施設のあり方の検討

成田市公共施設白書は、既存の公共施設の全てを維持・更新することは困難と指摘しています。

公の施設については、同種のサービスが民間により提供され、行政が競合して実施する必要性が薄れているもの、行政が管理運営する役割を終えたと判断されるものについては、廃止・民営化も含めた当該施設のあり方を検討することが必要です。（既に指定管理者制度を導入している施設についても同様です。）

(2) 管理のあり方の検討

公の施設の管理については、現在、直営（業務委託を含む）による管理形態を採っている施設においても指定管理者制度の導入を検討します。

本市に管理権限を留保する必要性の高い施設や指定管理者制度を導入する必然性のない施設などに限り、直営（業務委託を含む。）による管理形態とすることができるものとします。

制度の導入を検討する際は、指定管理者制度は、必ずしも施設の管理運営の全てを委ねなければならないものではないことに留意し、法的又は政策的に市が直接実施すべきものと指定管理者に委ねるものを整理するなど、様々な角度から本制度適用の可能性を検討することが必要となります。

[管理権限を留保する必要性の高い施設]

- 業務内容を勘案して外部に委ねるべきでない施設
- 法令等で規定されている施設
- 特定の施策を実施するために、市民団体、地域団体等との連携や育成などが優先される施設 など

[指定管理者制度を導入する必然性がない施設]

- 民間ノウハウを活用しても、住民サービスの向上や経費の削減、収入の増加が期待できない施設

(3) 指定管理者制度の適用・非適用の視点・判断基準

適用の検討に当たっては、全ての公の施設について、「民間に任せることが妥当なものは民間へ」を基本姿勢とし、次の視点に基づき総合的に検討します。

なお、指定管理者制度の非導入を決定する場合には、できるだけ客観的な根拠を示す必要があります。

施設所管課の独断と指摘されないように、必要に応じて附属機関等の会議において、

制度適用の決定をチェックすることも有効です。

<p>① サービスの拡充</p> <p>民間事業者に任せることで、利用ニーズに合った開館日、開館時間の拡大等、サービス内容の充実や民間事業者のノウハウの活用が期待できるかどうか。</p>
<p>② 経費の縮減</p> <p>民間事業者に任せることでコスト削減が図れる可能性があるかどうか。</p>
<p>③ サービスの特殊性・専門性、民間事業者の存在＝代替性</p> <p>施設が提供するサービスの特殊性、専門性、施設の規模等を勘案して、民間事業者等による運営が可能かどうか。</p> <p>同種・同様のサービスを提供する民間事業者が存在するかどうか。</p>
<p>③ 利用の平等性、公平性の確保、行政責任の確保</p> <p>利用の平等性、公平性（守秘義務の確保を含む。）、政策の遂行について、行政でなければ確保できない明確な理由があるかどうか。市以外の団体に任せても、行政責任が確保できるかどうか。</p>
<p>④ 現行法制度における指定管理者制度の適用可能性の確認</p> <p>学校教育法、道路法、河川法等の個別の法律で施設の管理・運営についての法的規制がある場合には、当該個別の法律が特別法として地方自治法に優先するので指定管理者制度を適用することはできない。</p>
<p>⑤ 施設のあり方の検討中であるなど、暫定的に指定管理者制度の適用を見送る理由の有無</p>
<p>⑦ 他の制度(例:公営住宅法における管理代行制度)との比較に基づく指定管理者制度の導入の適否の検討</p>
<p>⑧ その他市が自ら管理を行う合理性や特別な理由の有無</p>

(4) 指定期間の設定

法第 244 条の 2 第 5 項では「指定管理者の指定は、期間を定めて行うものとする」としてあります。これは指定管理者における管理が適切に行われているか、自治体が定期的に検証する機会を設けることが適切であるとの考えによるものであり、合理的な理由もなく長期的な期間を指定することは適切ではありません。

一方、公募案件においては、指定管理者が頻繁に変更となることは、事業の継続性や安定性を維持する上で必ずしも望ましくありません。

そこで、サービスの継続性の確保、指定管理者のリスク軽減、長期固定化による弊害の排除等を総合的に勘案するとともに、モニタリングの導入による監督・評価の仕組みの強化を考慮し、本市における指定期間は 5 年を標準とします。

ただし、施設の設置目的等を適切に達成するために必要がある場合、類似施設や近

隣施設との管理の兼ね合いや公募によらない選定の場合で一定期間経過後に公募による指定管理者の選定が見込める場合等については、6年以上の長期や5年未満の指定期間を設定することも可能です。

なお、指定管理者を指定した後、法人格等の変更により再度議決が必要となった場合には、当該指定管理者を当初の指定期間の残余期間をもって指定するものとします。

2. 透明性、競争性の確保

(1) 公募の原則

手続条例第2条の規定により、指定管理者の候補者を選定しようとするときは、原則として公募することとします。

(2) 公募によらない選定

施設の設置目的、利用状況、管理運営の状況、受託団体の設立経緯、組織体制の整備状況、指定管理者に行わせる業務内容等を踏まえ、公募を行わないことに特段の理由が認められる施設については、手続条例第5条第1項の規定により、公募によらず指定管理者の候補者を選定することができます。

なお、この場合は、あらかじめ指定管理者選定委員会の意見を聴くものとします。

ア. 公募に対し申請がなかったとき又は申請をした団体のいずれもが要件を満たさなかったとき。

条件を見直して再公募し、それでもなお、申請がない場合や申請のあった団体に候補として選定できるものがない場合

イ. 施設の管理上、緊急に指定管理者を指定しなければならないと認められるとき。

指定管理者の指定を取り消した場合などのほか、施設管理上緊急に指定管理者を指定しなければ著しく公益を損なうと認められる場合

指定管理者を選定後、指定管理業務開始までの間に、当該候補者を指定することが不可能になった場合又は選定の基準に適合しなくなった場合

ウ. 地域等の活力を活用した管理を行うことにより、施設の設置目的を効果的かつ効率的に達成できると認められるとき。

地域住民が専ら使用している施設を地域住民で構成する団体（以下「地域団体」という。）が管理する場合

地域に密着した施設等を、市民協働の視点から地域団体等が管理することが適当であると認められる場合

エ. 上記のほか、特別の事由があるとき。

PFI 事業により、公の施設の整備及び管理運営を一定の期間一体的に行う必要がある場合
複合施設等において、当該施設に併設する施設の運営法人等を指定することが合理的と認められる場合
市が育成支援する団体の事務や事業について広く関与しており、関係性の維持や継続性が特に重要であることなどの理由により、他の担い手が存在しないと認められる場合
市が出資する公益法人等が、設立目的の達成（市の政策支援）のため、当該公の施設の管理運営が不可欠と認められる場合

3. 事業条件の検討

(1) 設置管理条例の整備

指定管理者制度によって公の施設を管理する場合は、条例で当該施設の管理を指定管理者に行わせる旨を規定し、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されています（法第 244 条の 2 第 3 項、第 4 項）。

これらのうち、「指定の手續」について、本市においては手續条例及び成田市公の施設に係る指定管理者の指定の手續等に関する条例施行規則（以下「手續条例施行規則」という。）を制定しているため、当該公の施設の設置管理条例で個別に規定する必要はありません。

設置管理条例の整備は、指定管理者制度の導入について事前に議会に諮るものであるから、原則、募集手續の前に議会の議決を得る必要があります。

既存の施設において、新たに指定管理者制度に移行する場合も、当該施設の設置管理条例を改正することとなるため、公の施設の設置目的、特性、業務内容、運営方法等に応じた内容で、所要の規定を整備します。

(2) 業務範囲の明確化

指定管理者制度においては、公の施設に関する広範な権限を指定管理者に委ねることになり、指定管理者は、自らの判断で主体的に管理業務を行うこととなります。

この際、効率性の観点から業務の一部について第三者へ委託することは認められますが、業務の全てを第三者に委託することはできません。

指定管理者が行う業務の範囲については、権限や責任の所在、指定管理料の算定等、制度導入の基本となる事項であることから、事前に十分な検討が必要となります。

【複合施設の場合】

複合施設の一部の施設に指定管理者制度を導入する場合には、設置管理条例に規定される施設の範囲以外は、指定管理業務として委ねることはできないことに留意する必要があります。特に、不可分な構造となっている設備等の保守点検、施設管理者ごとに分割して発注することが効率的でない業務については、市又は指定管理者いずれが管理するのが妥当であるか、施設を所管する関係課と事前に協議する必要があります。

また、異なる条例を根拠として設置される施設が1つの建物に合築されている場合には、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指定管理者を選定することが原則となります。しかし、一体的な管理運営による効率性の向上及び住民サービス向上が具体的に見込まれる場合には、一体として管理することを検討します。

【複数の施設の一括管理（グループ化）】

指定管理者制度では、原則として施設ごとに指定管理者を指定します。しかし、複数の施設を一括管理することにより、効率的な施設運営や施設の設置目的の達成につながる場合には、施設全体として統一された管理運営を前提に、一括管理とすることができるものとします。

なお、一括管理を行う施設数については、新規参入の促進の観点から、管理する施設の適正数量についての検討も行う必要があります。

(3) 事業の役割分担の見直し

施設は、行政目的の達成のために設置されるものですが、その施設において行われる事業については、市が直接実施しているものや市が政策的に育成支援している団体が行うものなど様々な形態があります。

指定管理者制度は、公の施設の管理運営を通じて行政目的を達成するための手法の1つであることから、これらの事業について、市が直接実施する必要のないものについては、指定管理者の事業として整理する方向で検討します。

そのため、指定管理者には、行政目的及び施設の設置目的を明確化するとともに、より具体的な目的（ミッション）を提示する必要があります。

(4) 業務の分類

指定管理者が行う事業は、次ページの表のいずれかに分類します。

上記の事業の役割分担の見直しにより指定管理者の事業とする場合は、指定事業として位置付けするとともに、当該事業に要する費用を指定管理料（見込額）の算定に適正に反映する必要があります。

区 分		内 容	費 用
業 指 定 管 務 理	業 管 理	ア. 指定業務（仕様書に記載） ・施設の維持管理、 ・利用申請の受付・許可 ・利用料金の収受 など	利用料金 指定管理料 利用者負担（実費）
	事 提 案	イ. 指定事業（※1） ・講座・教室の開催 ・情報発信 ・地域連携 など	
の 上 業 記 務 以 外	事 提 案	ウ. 自主事業（※2） ・イベントの開催 など	自主財源 利用者負担

※1 指定事業とは

施設の設置目的や行政目的の達成のため、市が要求水準書で業務内容を指定し、指定管理者が利用者から徴収する実費相当の料金、指定管理料等を充当して企画提案・実施する事業をいう。

※2 自主事業とは

指定管理者が企画した業務で指定管理業務でない事業をいう。

指定事業の実施を妨げない範囲において、指定管理者が自己の費用と責任において企画・実施する。

その事業が施設の設置の目的外のものである場合には、法第 238 条の 4 第 7 項の規定により、指定管理者が行政財産の目的外使用の許可を得て行う。

4. 利用料金制の導入

(1) 利用料金制とは

利用料金制とは、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ものであり、その目的は、指定管理者に利用料金を収入とすることができるというインセンティブを付与することで、指定管理者の自主的な経営努力を発揮しやすくすることにあります。

一般的に利用料金制は、指定管理者の経営努力により利用者の増加（利用料金収入の増加）が見込まれる施設や、利用料金収入により採算が取れるような運営をするのに適した施設への導入が相応しいといえます。

完全利用料金制

→ 管理運営に係る費用の全てを利用料金で賄う。

一部利用料金制

→ 管理運営に係る費用の一部に指定管理料を充当し、残りを利用料金で賄う。

利用料金制を採らない場合には、施設の使用料は、本市の歳入として徴収事務の委託を受けた指定管理者が利用者から徴収し、本市へ納付することとなります。なお、使用料の徴収・収納の事務の委託をする場合には、告示及び公表が必要となります。（法施行令第158条第1項、第2項、第1章 4-（5）指定管理業務における公金の取扱い参照）

非利用料金制

→ 管理運営に係る費用の全てを指定管理料で賄い、施設の使用料は市の収入とする。施設の使用料の徴収事務の委託の手続が別途必要となる。

(2) 使用料と利用料金の違い

使用料と利用料金には、次のような違いがあります。

それぞれの特徴を考慮した上で、施設の目的や特性等に合ったものを選択します。

区 分	使用料	利用料金
収入の帰属	市	指定管理者
法的性質	公法上の債権に基づく収入	私法上の債権に基づく収入
額の決定	条例	指定管理者 (条例の定める額の範囲内で、あらかじめ市の承認を要する。) ※「公益上必要がある場合」に、条例で利用料金を定めることができる。
徴収・収納	市（委託は可）	指定管理者
減免の決定	市	指定管理者

【「公益上必要がある場合」とは…】

住民の利用の便宜を重視する観点からコストをある程度下回る低廉な料金とする必要があるなど、政策的に料金を定める必要があると判断する場合をいいます。

(3) 利用料金制から生じる利益について

利用料金制を採った場合は、指定管理者が自主的な経営努力を行ってコストの削減を行った結果、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必要です。

ただし、その利益が指定管理者の管理業務と経理の状況からみて、客観的に過大と認められるような場合には、市と指定管理者の協議により、利用料金の見直しや、住民サービス改善のための新たな投資として使用するなど、適切な対応を図ることが必要となります。このようなことが想定される場合については、公募等に際して応募者から提案を求めた上で、あらかじめその取扱いを協定で規定しておく必要があります。

(4) 導入の検討

民間のノウハウや創意工夫を発揮させるインセンティブとして、また、民間のリスク負担を明確化し、本市の財政収支の安定化を図るため、有料施設については、法令等の規定により導入できない施設等を除き、原則として利用料金制を導入することを検討します。

また、直営から指定管理者制度に移行する施設においては、利用区分や使用料の設定が細かに規定され、指定管理者の裁量が働きにくいものとなっている場合は、条例改正時に所要の見直しを行います。

なお、料金設定の基準は非常に重要な問題であるため、指定管理者に提示する際には、算定根拠、利用料金収入の増減要素の考え方の基準などを明示できるようにしておく必要があります。

【関連事項：第6章 2.適切なインセンティブ（誘因）の設定】

5. 指定管理料

(1) 指定管理料限度額の算定

指定管理者による施設の管理運営の対価として支払う指定管理料については、あらかじめ必要と考えられる経費総額（限度額）を算定し、募集要項等で提示しておく必要があります。

最終的には、指定管理者に行わせる業務内容や応募者からの提案内容等を十分検討した上で、指定管理者による長期的視野に立った自主的な経営努力を見込んでおくとともに、管理経費の過度の削減により住民サービスの質が低下することのないように留意して、利用料金とともに適切に設定する必要があります。

(2) 債務負担行為の設定

施設の管理経費を全て利用料金で賄う場合を除き、指定管理者の指定に当たっては、債務負担行為の設定が必要となります。一般的には、指定管理者の候補となった者の提案額を参考に指定期間中の総額を算定して、指定の議案と同じタイミングで議会に提案します。債務負担行為の設定については、あらかじめ財政課との協議が必要となります。

(3) 指定管理料の返還

事業の縮小、業務の不履行、指定の取消し等があった場合には、指定管理者と市で協

議し、指定管理料の全部又は一部を返還させることができます。

6. 税の取扱い

(1) 消費税について

消費税法第2条第1項第8号では、課税対象となる「資産の譲渡等」を「事業として対価を得て行われる資産の譲渡及び貸付け並びに役務の提供をいう。」と規定しています。

地方公共団体と指定管理者との関係は、指定管理者が事業としてサービスを提供し、地方公共団体はそのサービスの提供を受けてその対価として指定管理料を支払うというものであり、消費税の課税対象である「資産の譲渡等」に該当すると解されます。

したがって、指定管理料（委託料）の全額が消費税の課税対象となります。

なお、令和5年10月1日から、消費税の仕入税額控除の方式として適格請求書保存方式（以下「インボイス制度」という。）が開始となります。地方公共団体が売手となり、事業者に対し消費税課税取引を行う場合、地方公共団体が適格請求書（以下「インボイス」という。）を交付しなければ、事業者は消費税の仕入税額控除を受けることができないことから、直営の施設同様、指定管理者制度を導入している施設についてもインボイスを交付する必要があります。

インボイス制度への対応が必要な施設については、募集要項等にその旨を記載し、指定管理者と対応について調整してください。

(2) 印紙税について

「指定」は、契約ではなく「行政処分」とされており、協定書は、「行政処分の附款」と位置付けられます。また、通常、協定書の内容は、印紙税法において課税対象となる「請負に関する契約書」の「請負」には該当しないことから、印紙の貼付は、原則として不要となります。

(3) 法人市民税・法人県民税

公の施設の管理を行う指定管理者は、法人市民税・法人県民税（法人税割、均等割）の課税対象となります。

また、収益事業を行う場合には、「公益法人等」、「人格のない社団等（管理組合等）」であっても課税の対象となりますので、利用料金制を適用している場合には、課税上は収益事業として扱われるので注意してください。

→地方税法第294条第7項、第8項

7. リスクと責任

(1) リスク管理

リスクとは、「その影響を正確に想定できない不確実性のある事象の発生により、損害が発生する可能性」と定義できます。

リスク管理とは、リスクが顕在化した場合の損失を最小限に抑えるため、想定されるリスクを発生確立と影響度の観点から優先順位を定め、その対応策をあらかじめ定めておくものです。

指定管理者制度は、公の施設に関する広範な権限を指定管理者に委任するものであり、指定管理者は施設の管理運営に関し、極めて重要な責任とリスクを担うこととなります。

管理運営業務の適正かつ確実な実施を確保するためには、あらかじめ指定管理者と本市それぞれが担う責任とリスク、リスクが顕在化した場合の費用負担（利用料金を含む。）、対応策や連絡体制等を明確化しておくことが重要です。

(2) リスク分担

リスク管理を有効に行うためには、市及び指定管理者であらかじめ適切なリスク分担を行う必要があります。リスク分担の基本的な考え方は、『リスクを最もよく管理することができる者が当該リスクを分担する』ことです。

具体的には、リスクの顕在化をより小さな費用で防ぎ得る対応能力や、リスクが顕在化するおそれが高い場合に追加的支出を極力小さくし得る対応能力を、市及び指定管理者のいずれが有しているか、またリスクが顕在化する場合の、その責めに帰すべき事由の有無を考慮して、リスクを分担することです。

リスク分担方法としては、

- ① 市が全てを負担
- ② 双方が一定の分担割合で負担
- ③ 一定額まで一方が負担し、当該一定額を超えた場合は、①又は②の方法で分担
- ④ 一定額まで双方が一定の分担割合で負担し、当該一定額を超えた場合は、①の方法で負担

といった方法が考えられますが、リスクが顕在化した場合の追加的支出の負担能力も勘案しつつ、リスクごとに検討する必要があります。

(3) 損害賠償責任

公の施設の管理が行われている際に、故意又は過失、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性が生じる可能性があります。

この場合の責任分担の原則としては、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ります。

指定管理者は、公の施設の管理の実施において、自らの帰責事由により市又は利用者などの第三者に損害が生じたときは、その損害を賠償しなければなりません。

しかし、指定管理者の帰責事由により発生した損害であっても、国家賠償法第 1 条（公権力の行使に当る公務員の加害行為に基づく損害賠償責任）又は同法第 2 条（公の営造物の設置管理の瑕疵に基づく損害の賠償責任）の規定により、被害者は設置者たる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ます。

これらの規定に基づき、市が被害者に賠償した場合は、指定管理者に対し、その過失割合に応じ求償することができます。

そのため、指定管理者は、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の付いたもの）に加入し、当該保険からの保険金支払によって損害賠償責任に対応することを原則とします。

当該保険への加入については、指定管理者の費用負担により、指定管理者を記名被保険者、本市を追加被保険者、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ものとします。

なお、市が他の賠償責任保険に加入している場合には、本保険と重複保険となる可能性があるため、加入状況の確認が必要であるとともに、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等に明記します。

8. 情報の管理

(1) 個人情報の保護

指定管理業務を行うに当たって個人情報を取り扱う場合は、個人情報の保護に関する法律（平成 15 年法律第 57 号）の関係規定が適用されます。

個人情報の保護については、募集要項において遵守すべき法令として明記するとともに、基本協定においても、法令等を遵守し、個人情報を適正に取り扱わなければならない旨を定めるものとします。

(2) 情報公開

指定管理者制度は、公の施設に関する広範な権限を指定管理者に委ねるものであるから、公の施設の管理運営業務に関しては透明性が求められます。

指定管理者は、成田市情報公開条例（平成 17 年条例第 52 号。以下「情報公開条例」という。）に定めるところの実施機関ではありませんが、市に代わって公の施設の管理を行うものであり、当該公の施設の管理に関する情報については、公開を進めていく必要があると考えられます。

運用に当たっては、指定管理者制度の趣旨や指定管理者の自律性に配慮し、指定管理者が主体的に情報公開に取り組むよう協定において定めるとともに、情報開示の申出等へ適切に対応できるよう市は指導に努めるものとします。

1. 公募の方法

指定管理者の公募において、当該公の施設におけるサービスの向上と維持管理コストの削減を期する民間事業者の創意工夫による自由な提案を促すためには、事業者が積極的に参加するための判断材料とする情報を適切に提供することが求められます。

(1) 公募時に公表する文書

公募の際に公表する資料は、サービス水準の判断や指定管理料を算定するための基準となるものですが、単に基本的な情報を提供すればよいのではなく、応募者の立場を理解した情報提供が必要となります。

曖昧で抽象的な表現や捉え方によって判断が異なる表現は避け、できるだけ具体的に記述します。

募集時に公表すべき文書等

- ①募集要項（公募によらない選定の場合は選定手続要項）
- ②管理の基準（仕様書／要求水準書）
- ③応募様式
- ④協定書案（又は、リスク分担表）
- ※その他、事業や施設に関連する資料（図面、情報、データ等）

(2) 公募期間

公募期間については、十分な検討期間を確保することでサービス向上につながる提案が期待できることや、複数の団体の応募確保の観点等から、募集要項の提示から提案書の受付締切までの期間は概ね2カ月程度を確保することが望ましいといえます。

なお、公募によらない選定の場合も、当該団体が事業提案書を作成するため必要な期間を設けることとします。

(3) 公募媒体

指定管理者の公募を行うときは、手続条例施行規則第2条の規定により公示（告示）を行うほか、市広報紙、市ウェブサイトその他必要に応じて指定管理者制度のポータルサイトへの掲載を依頼するなど、可能な限り多くの応募者の確保に努めることとします。

(4) 事業者への情報提供の推進

事業者の参入促進を図るため、募集要項の公表後、早い段階において公募説明会や施設見学会などを実施し、積極的な情報提供を行うこととします。

その際は、書面等により質問の機会を別途設け、事業者との対話を進めることが重要です。

個々の事業者からの質問に対しては、具体的な提案内容に関わると考えられるものを除き、公平性・透明性を確保する観点から、ウェブサイト上へ公表するなどの方法により回答します。

(5) 提案書の取扱い

市が保有する行政文書については、情報公開条例に基づく開示請求を受けた場合には、原則として公開しています。

指定管理者の公募の際し、市が収受した指定管理者の応募資料は公文書として取り扱われることから、公開が原則となります。

しかしながら、事業者が提出する提案書は、事業者の技術、知見、ノウハウの結晶であり、知的財産としての性質を有するものです。指定管理者の指定に当たり、市民や議会に対して情報提供や説明を行う必要はありますが、一方で、事業者の競争上の地位を損なわないよう、知的財産権の保護の観点から適切な対応が求められます。

具体的な対応としては、選考の公正性について説明責任を果たす文書を開示できるよう、市と指定管理者双方で事前に協議し準備する方法や、開示請求があった段階で応募者に対して意向の確認を行い、知的財産に相当する部分に配慮した部分開示を行う方法などが想定されますが、募集要項を作成する段階で、事前に総務課と協議し、適切に対処してください。

2. 公募資料の作成

(1) 募集要項

募集要項とは、募集内容や応募の条件などを記載した文書です。

募集要項は、管理の基準（仕様書）とともに、応募者から優れた提案を引き出す上で最も重要な資料であり、指定管理業務の成否、すなわち行政目的の達成を左右するものといえます。

一般的な記載事項としては、指定管理者を公募する趣旨、公募の概要、対象施設の概要、指定管理者が行う業務の範囲、自治体の施策との関係、公募手続等となります。

その他、記載すべき主な項目については次のとおりです。施設所管課は、以上を勘案し十分な検討の上、公募資料を作成してください。

なお、公募によらない選定の場合は「選定手続要項」に名称を変更してください。

募集要項で記載すべき事項

- ①施設の設置目的
- ②指定管理者に期待する役割（指定管理者のミッション）
- ③対象施設の概要
- ④指定管理者が行う業務の範囲
- ⑤指定期間
- ⑥管理運営に要する経費（利用料金制、指定管理料）
- ⑦応募資格
- ⑧募集スケジュール
- ⑨申請の手続（申請方法、申請書類等）
- ⑩指定管理者の候補者の選定方法
- ⑪モニタリングの実施
- ⑫リスク分担に関する事項（リスク分担表又は協定書案）
- ⑬指定の取消しに関する事項（取消条件、取消し等の措置に関する事項）
- ⑭公租公課の取扱い

①施設の設置目的

募集要項で示す施設の設置目的は、設置主体としての市が施設の運営を通じて、地域住民により良いサービスを提供するという行政サービスの向上のみならず、どのような行政課題の解決があり、どのような行政目的を達成したいか、事業者が理解するために最も重要な事項です。

そのため、設置目的については、できるだけ具体化して伝えることが必要であり、設置管理条例の条文として規定されているような抽象的、総花的かつ観念的な目的を列挙するだけでは不十分です。

行政サービスの提供に当たって、どのような視点を最も重視し、さらに行政目的の達成のために施設がどのような役割を担い、どのような効用（効果）を発揮していくのか等を明確に記述する必要があります。

②指定管理者に期待する役割

指定管理者制度は、公の施設の設置目的を効果的・効率的に達成する手段として運用していくものです。その目的達成のため、指定管理者に期待する役割をミッションとして明確に記述することが重要です。

設置目的やミッションが曖昧なまま施設管理の基本方針を応募者に提案させると、本来期待している事業等が実施されず、単なる施設の管理業務として価格重視の提案になってしまう可能性があります。

「応募者の創意工夫」という言葉に安易に依拠せず、施設の設置者である市が、確固とした意思を示した上で、応募者から自由な提案を求めることが必要です。

③対象施設の概要

指定管理の対象となる公の施設の概要（建築物の概要、施設構成、面積、現況等）、利用状況（利用者の実績、光熱水費等）を記述します。また、施設の修繕履歴等についても可能な限り公表することが望ましいといえます。

④指定管理者が行う業務の範囲

指定管理者に求める業務の範囲は、指定管理者として必ず行うべき「指定管理業務（指定事業を含む。）」と、指定管理者の責任と費用において実施する「自主事業」があります。（→第3章 3-（4）業務の分類を参照）

これらの業務の範囲は、指定管理料等を算定する際に不可欠であり、明確に記述しておかなければなりません。業務範囲が曖昧な表現では、行政が期待する業務が履行されないだけでなく、リスクが高いと判断され応募がないことも考えられます。

なお、指定管理業務については、別途、仕様書や要求水準書等で具体的な管理の基準を提示する必要があります。また、自主事業については、施設の性質や設置趣旨から実施が認められない業務がある場合には、事前に提示しておきます。

⑤指定期間

第3章 1-（4）指定期間の設定を参照してください。

⑥管理運営に要する経費

指定管理業務に要する経費は、一般に、指定管理料と利用料金（利用料金制を採用した場合）で構成されます。利用料金収入は、施設の利用状況により増減するものであり、それを補完する指定管理料は、当然に影響を受けることとなります。

したがって、事業者から適切な指定管理料の見積りを得るためには、施設の運営に係る事業規模を明確に伝えることが有効です。

事業規模については、施設の過去複数年の経費や利用状況のほか、将来的な事業の考え方を提示し、適切な規模感を把握させるよう努めます。

新規施設で利用実績等がない場合は、類似施設の利用状況や施設周辺の各種統計資料など、応募者が利用のシミュレーションを行う上で必要となる資料を提供するほか、工事関係資料（電気・機械設備の型式及びスペック、施設の仕上表など）についても可能な限り公表することが望ましいといえます。

また、事業規模を示すという観点においては、市が算定した当該事業に関わる予算や指定管理料の上限額を明示することは最も有効な方法であると考えられ、募集案件に応じて事業規模の提供方法に配慮する必要があります。

⑦応募資格

指定管理者は、行政機関から委任を受けて公の施設の管理を代行するものです。したがって、指定管理者は、当該公の施設の管理運営を行う上で人的及び物的管理能力を有していなければなりません。また、法第 244 条の 2 第 3 項の規定により、法人又はその他の団体に限定され、個人は指定管理者になれません。

指定管理者の募集に際しては、施設の性質に応じた個別の資格条件を提示することとなりますが、施設の設置目的や地域性を考慮した上で、競争性を確保できる必要最小限の条件設定を行うものとします。

なお、応募資格として必ず提示する条件は、以下のとおりです。これらの条件を満たしている旨の申立書を提出してもらうことなどにより、応募資格の有無の確認が行えるようにする必要があります。

- 法人税、法人市民税、消費税、地方消費税等の租税及び労働保険料を滞納していないこと。
- 会社更生法・民事再生法による更生・再生手続中でないこと。
- 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。
- 指定管理者の責に帰すべき事由により、2年以内に指定の取消しを受けていないこと。
- 法施行令第 167 条の 4 の規定により、本市における入札参加を制限されていないこと。
- 暴力団（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 号に規定する暴力団をいう。）又はその構成員の統制下にある団体でないこと。
- 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)。

- ▶ 当該施設の管理運営に不可欠な資格等を有していること。
- ▶ インボイス制度における適格請求書発行事業者として登録を受けた団体等であること。ただし、当該施設の業務が消費税課税取引に該当しない場合又は当該施設の特性上、利用者がインボイスを必要としない消費者や免税事業者、簡易課税制度適用事業者のみに限られることが明確な場合はこの限りでない
- ▶ 共同事業者の場合には、構成する全ての団体が以上の条件を満たすこと。

⑧選定スケジュール

募集要項の配付から、審査、選定、指定の議決、協定書の締結に至るスケジュールの概要について記述します。施設説明会の開催方法や質問書の受付・回答方法についても必要に応じて記述します。

⑨申請の手続

手続条例第3条の規定により、指定の申請は、指定管理者指定申請書（手続条例施行規則別記第1号様式）に必要な書類を添えて行います。

- ・施設の管理に係る事業計画書及び収支予算書
- ・申込資格を有していることを証する書類（手続条例施行規則第3条第2項）
- ・団体の経営状況を説明する書類（手続条例施行規則第3条第3項）

具体的な添付書類は、募集の案件に応じて求めますが、申請者の過度の負担とならないよう、審査に必要な書類や部数を求めるように留意します。

なお、市が収受した書類は、原則、情報公開の対象となりますので、応募書類、特に提案書の取扱いについて、あらかじめ提示しておきます。

⑩指定管理者の候補者の選定方法

候補者の選定方法については、公平性、透明性の観点から次の事項を募集要項に記載します。

- ・候補者の選定方法
- ・審査方法（審査体制、評価方法等）
- ・審査項目と配点（提案内容、実施体制、実績、指定管理料等）

審査項目と配点の設定に当たっては、手続条例第4条第1項各号に規定する「市民の平等利用の確保」、「施設の効用の最大限の発揮」、「管理経費の縮減」、「物的・人的能力」について適切に評価できるよう、あらかじめ十分に検討する必要があります。また、候補者を選定した後、細目の協議が不調だった場合や欠格事由に該当したために選定が取り消された場合などは、次順位者と交渉の上、再度選定するなど取扱いを明記しておきます。

【関連事項：第5章 選定に関する手引き】

⑪モニタリングの実施

モニタリングとは、施設の維持・管理や提供サービスの質・量・内容を円滑に把握測定し、指定管理者の業務に対する適正な評価と改善指導等を行うことを目的としたものです。モニタリングの方法、内容によっては指定管理者の負担になる場合があるので、あらかじめ募集要項等でモニタリングの内容や頻度、時期などについて提示しておきます。

【関連事項：第7章 モニタリング】

⑫リスク分担に関する事項

リスクの分担については、募集の段階で協定書案を提示することが望ましいと考えられますが、それができないときは、「リスク分担表」として提示しておくことが必要となります。

リスク分担の基本的な考え方は、『リスクを最もよく管理することができる者が当該リスクを分担する』ことです。過度のリスクを民間事業者に負わせると、そのリスク分が指定管理料に転嫁される場合もあるので、施設の規模や収益構造を勘案して適切に設定する必要があります。

なお、リスク管理については、第3章 7. リスクと責任を参照してください。

⑬指定の取消しに関する事項

第1章 5. 指定管理者に対する監督、指定の取消し等を参照してください。

なお、指定管理業務開始前又は基本協定の締結前であっても該当する取消事由については、あらかじめ募集要項等で周知しておく必要があります。

⑭公租公課

第3章 6. 税の取扱いを参照してください。

(2) 管理の基準（仕様書）

①記載する項目

業務の範囲とサービス水準を具体的に提示するため、仕様書又は要求水準書を作成します。管理の基本方針は、応募者の提案事項として扱う場合もありますが、施設の目的や指定管理者に期待する役割など、市が施設の管理運営において目指す方向性はあらかじめ明示することが不可欠です。（→（1）募集要項を参照）

管理の基準の項目

- 管理に当たっての基本方針
- 運営に関して指定管理者が行わなければならない業務の範囲と業務水準
- 維持管理に関して指定管理者が行わなければならない業務の範囲と業務水準
- 自主事業の実施に係る条件・基準

②仕様発注と性能発注の違い

運営及び維持管理に関して指定管理者が行わなければならない業務の基準では、仕様発注と性能発注の違いに留意した基準の設定が必要です。

仕様発注

発注者が方法や回数など詳細な仕様を定め請負者に履行を求める発注方式。

性能発注

一定の要求水準を満たしていれば管理方法については請負者の裁量に委ねる発注方式。

	仕様発注	性能発注
仕様書（要求水準書）の記載例	(ア) 床面の日常清掃 フローリング床は、真空掃除機及びモップ等でゴミを除去し、汚れの著しい箇所は水拭き又は適性洗剤を用いて取り除くこと。（朝夕 1 回以上）	(ア) 床面の日常清掃 軽易に移動可能な備品等は移動し、材質に応じた適切な方法（掃き・集塵・拭き・研磨等）を用いて、埃・ごみ・汚れ等を落とし清潔な状態に保つこと。
事業者の提案例	仕様書に基づき朝夕 1 回清掃を実施します。	フローリング床は、朝夕 1 回真空掃除機により集塵を行うとともに汚れの著しい箇所は住宅用洗剤等を用いて汚れを落とします。また、常駐職員により巡回チェックを行い、軽微な汚れについては即時簡易清掃を行い美観を保ちます。

(3) 応募書類

①申請時に求める資料

手続条例第 3 条に規定する申請書に添付する書類は、申込資格、経営状況、申請者としての適格性、提案内容等の確認審査を行うため、おおむね以下の書類を求めます（手続条例第 3 条各号、手続条例施行規則第 3 条第 2 項、第 3 項）。

また、「施設の管理に係る事業計画書及び収支予算書」については、比較や審査が行いやすいよう、審査の項目に合わせた様式集をあらかじめ提供する必要があります。

施設の管理に係る事業計画書及び収支予算書

ア) 業務を実施するに当たっての提案書類

- ・施設管理に係る基本方針（基本的な考え方、応募者の構成等）
- ・人員体制
- ・運営業務の実施方針（指定事業、利用促進策、利用者支援等）
- ・維持管理業務の実施方針（保守管理、清掃、警備等）
- ・自主事業等の実施方針
- ・危機管理体制（日常時・緊急時、個人情報等）
- ・指定年度内の年度ごと及び合計の収支予算書

イ) 申請者としての適格性を示す書類

- ・有資格者の名簿（一定の資格を求める場合）
- ・類似施設等の指定管理業務の実績内容を証する書類

申込資格を有していることを証する書類

- ・手続条例施行規則第3条第2項各号に定める書類
- ・欠格事由に該当しない旨の申立書
- ・労働保険及び社会保険の加入状況を証する書類 →（注1）

団体の経営状況を説明する書類

- ・手続条例施行規則第3条第3項各号に定める書類

（注1）

当該団体が公の施設を管理する者として、社会的責任を果たしていることを確認するため、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）の加入状況を証する書類の添付を求めます。

1. 選定組織

(1) 成田市公の施設指定管理者選定委員会

指定管理者の候補者の選定は、「成田市公の施設指定管理者選定委員会（以下「選定委員会」という。）」が行います（成田市公の施設指定管理者選定委員会設置要綱）。選定委員会は、指定管理者の選定及び評価を公正かつ適正に行うため、副市長を委員長として庁内に設置します。

(2) 専門部会の設置

選定委員会の下に、指定管理を行おうとする施設（グループ）ごとに、専門部会を設置し、募集の事務と応募団体の審査を行います。

施設を所管する部の長（部長が選定に係る指定管理者の候補者の役員等となっている場合は、部長が指名する者）が専門部会の部会長となり、部員は次の①及び②の選任区分から部会長が選任します。その際、総数の半数程度を②に該当する者から選任することとします。ただし、公募によらない選定の場合は①の区分から選任する者で構成しても差し支えありません。

なお、審査に当たり外部の専門的知識を有する者の助言を要する場合は、当該専門的知識を有する者の意見又は説明を聴取するものとします。

部員の選任区分

①市の職員

②学識経験のある者その他関係人

- ・法務又は財務等に関して知識又は経験を有する者
（例）弁護士、税理士、大学教授など
- ・施設の管理・運営等に関する有識者
- ・施設の利用者を代表する者

(3) 専門部会の運営

専門部会の運営は、公正な審査を行うために次の点に配慮する必要があります。

- ・審査基準の設定に当たっては、施設の設置目的や指定管理者に求める役割について十分な説明を行い、部員間での情報・認識の共有に努めること。
- ・審査の前段において、審査項目やポイント、評価レベル等についての説明・確認を十分に行い、部員の認識に差が出ないように努めること。
- ・面接審査は、審査に必要な時間を適正に設定すること。特に公募案件については

複数の応募について審査することとなるため注意すること。

- ・ 審査項目ごとに応募団体の提案内容等を一覧表で整理するなど効率的な運営に努めること。その際は、特定の応募団体に有利、不利が生じないように注意すること。
- ・ 部員に提案書類を渡すに当たっては、取扱注意を明記の上、守秘や紛失防止について注意喚起するとともに、検討終了後は、確実に回収すること。
- ・ 部員の採点結果を取りまとめるに当たっては、専門部会の場で採点の根拠等について意見交換を行うなどとし、各部員に採点結果を再考・修正する機会を与えること。
- ・ 審査過程の透明性を確保するため、会議録を作成すること。

2. 審査基準

(1) 審査基準の設定

指定管理者の候補者の選定は、公の施設を最も適切に管理することができるものを選ぶことが目的であることから、価格のみによる競争入札ではなく、総合評価による審査を行います。その際、書類審査、面接審査（ヒアリングやプレゼンテーション）など、応募者からの提案内容を適正に審査できる方法を探ります。

審査項目と配点については募集の案件ごとに異なるものですが、手続条例第4条第1項各号に規定する「市民の平等利用の確保」、「施設の効用の最大限の発揮」、「管理経費の縮減」、「物的・人的能力」について適切に評価できる審査項目と配点を設定する必要があります。

具体的には、「指定管理者としての適性」、「有効性」、「効率性」、「適正性」などの評価軸から審査項目及び配点を設定します。

審査基準の項目（例）

- 審査方法（審査体制、評価決定方法等）
- 審査項目（提案内容、実施体制、実績、指定管理料、その他）及び配点

(2) 施設の特性に応じた評価

公の施設の設置目的に応じて、指定管理者に求める役割は施設管理を主とするものから、事業の実施を通じて行政目的を達成するものなど多岐にわたっています。

指定管理業務が、施設管理が主であるのか、事業実施（サービス提供、啓発、事業振興）が主であるのかによって審査基準は異なるため、審査項目、配点などについては、指定管理者に求める役割や施設の類型に応じた設定が必要となります。

【施設の類型指標の例】

① 指定管理者の業務の内容による分類【有効性の視点による分類】

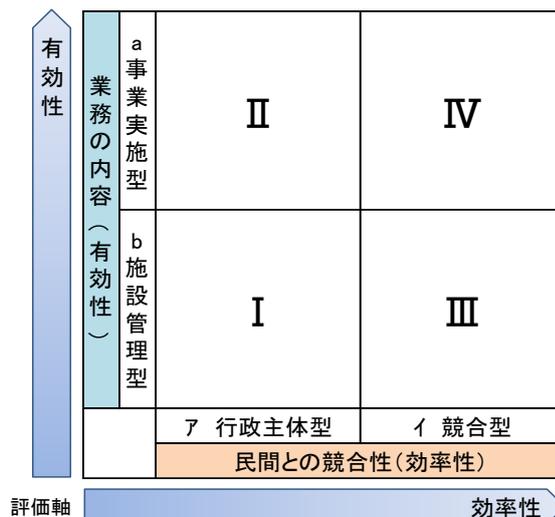
a) 事業実施型	施設の管理運営以外に、事業の実施等を通じて施設の効用を高めるとともに、行政目的（設置目的）を達成することを指定管理者の重要な役割とする業務
b) 施設管理型	施設の維持管理業務及び利用許可等の運営業務を主体とする指定管理者の業務

② 民間との競合性による分類【効率性の視点による分類】

ア) 行政主体型	サービス提供の主体が専ら行政で、民間事業者によるサービス提供がほとんどないもの
イ) 競合型	民間事業者による同種のサービスが存在し、行政サービスと競合関係にあるもの（民間に類似施設があるもの）

【施設類型の例】

I 型	街区公園 集会施設 スポーツ広場等
II 型	
III 型	パークゴルフ場 印東体育館 駐車場 荒海共生プラザ いずみ聖地公園 八富成田斎場 ペット火葬場
IV 型	国際文化会館 中台運動公園、大栄野球場 コミュニティセンター 大栄 B&G 海洋センター のぞみの園、あじさい工房 こすもす苑



3. 指定管理者候補者の決定

(1) 専門部会での審査結果の報告

専門部会における審査は、当該公の施設を最も適切に管理できる者を特定し、複数の応募がある場合には、応募団体の順位を特定するものです。

審査終了後、施設所管課は、専門部会の審査結果を選定委員会に報告します。専門部会審査報告書により、おおむね1週間前までに選定委員会事務局（行政管理課）に提出してください。

(2) 選定委員会による選定

選定委員会は、専門部会が提出した審査報告を精査し、指定管理者候補者を選定します。その際、施設所管課は、専門部会の審査結果の説明や質疑に応じる必要があります。

選定委員会の結果は、選定委員会事務局から施設所管課に通知します。

施設所管課では、この通知に基づき、指定管理者の候補者の選定について、市長の決裁を受けることとなります。

なお、選定委員会での選定結果については、行政管理課で一括して庁議報告を行います。

(3) 選定候補者等への通知

施設所管課は、選定委員会で指定管理者の候補者が選定されたときは、手続条例施行規則第4条第1項の規定により、選定理由を付して、その結果を全ての申請者に対して通知してください。

(4) 仮協定の締結

指定管理者の候補者が選定された場合には、指定管理者の指定の議案の提出前に、候補者と協議を行い、選定時における市と候補者との地位及び義務の確認等のため、仮協定を締結することとします。仮協定には、指定管理者の指定後に締結する基本協定の案を添付することとします。

4. 指定の議決・指定管理者の指定

(1) 指定の議決を受ける事項

指定管理者の指定を行うには、あらかじめ議会に指定の議決を得る必要があります。

議決を受けるべき事項は、『公の施設の名称』、『指定管理者となる団体の名称』、『指定期間』の3点です。

また、議案審査の資料として、別途、事業計画書、収支予算書、団体概要書、類似施設の管理運営実績等を議会に提出する必要があります。

施設所管課は、指定管理者の候補者が選定された場合は、議案の提出について総務課

と、債務負担行為の設定が必要なときは財政課と調整を行います。

なお、議案を提出する議会は、指定管理業務の引継ぎや準備等の期間を確保するため、原則として12月議会（翌年4月から指定管理を行う場合）とします。

(2) 指定管理者の指定、指定の通知・告示

指定の議案が可決されたときは、指定管理者の候補者を指定管理者として指定（手続条例第6条）するとともに、指定の通知（手続条例施行規則第4条第2項）を行います。また、指定管理者を指定したことを市民に周知するため、告示（手続条例第7条、手続条例施行規則第5条第1項第1号）を行います。

(3) 指定に係る不服申立て

指定管理者の指定は、「議会の議決を経て行われるべきものとされている処分」に該当するため不服申立ての対象となりません（行政不服審査法第4条第1項第3号）が、指定の手続に違反があれば、不服申立ての対象となるので注意が必要です。

5. その他留意すべき事項

(1) 指定管理者の候補者を選定しない場合

指定管理者の候補者は、応募団体のうち指定管理者として最も適当と認める団体を市が選定するものです。

仮に、現行の指定管理者など応募が1団体であったとしても、指定管理業務が、市の要求水準に達しない場合又は事業計画書に対する実績が著しく見劣りする場合など、当該指定管理者の実績評価が相当程度低い場合には、指定管理者の候補者として必ずしも適当とはいえないケースが想定されます。

したがって、他の応募者がいない場合でも、審査において著しく評価が低い場合には候補者を選定しない場合があることを募集要項に記載し、審査においては最低制限基準を設けることとします。

(2) 議会で指定の議案を否決された場合

不指定の処分を行います。この処分は、行政不服審査法第4条第1項第3号に該当し、相手方は不服申立てをすることができません。したがって、不服申立ての教示も必要ありません。

なお、この場合に、指定管理者の候補者が応募に関して負担した費用及び管理運営の準備のために負担した費用、提供したノウハウの対価等について、本市は一切の責任及び補償を負うことがないよう、あらかじめ募集要項や仮協定等に明記しておくことが必要です。

(3) 次点候補者の取扱い

上記(2)の場合で、次点候補者がいるときは、その団体を候補者として選定し議会に諮るのか、改めて公募・選定の手続を行うのか、あらかじめ手順を定めておく必要があります。

(4) 議決事項の変更

議決を受けた事項に変更が生じる場合は、通常、改めて議案を提出しなければならないことから、事前に行政管理課と協議してください。

(5) 指定管理者の団体名や法人格等の変更

団体の名称のみが変更された場合や法人格に変更がない場合など、法人としての「同一性」が保持されている場合は、再度の指定を行う必要はありません。法人格に変更が加えられる場合や、団体の合併、NPO等が法人格を取得した場合などには、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、議会での議決が必要となります。

いずれにしても、協議に時間を要する可能性があることから、事前に行政管理課と協議し、適切に対処してください。

1. 協定の締結

(1) 協定書の位置付け

管理の基準や業務の範囲など条例で定める事項のほか、事業報告書の提出期限、指定管理料の支払方法、施設内の物品の所有権の帰属などの管理業務の実施に当たっての詳細な事項については、両者の間で協定を締結します。

その位置付けは、指定という行政行為の付随する条件として地方公共団体が一方的に決めるものではなく、管理権限を委任する市と受任する指定管理者が、対等の立場でパートナーシップを組むとの考えに基づき、実際に行われる管理業務において指定管理者制度の趣旨を活かすべく、双方が協議過程において項目ごとに承諾し確認を行うものです。

(2) 協定事項

一般的に指定期間は複数年度にわたることから、協定は、指定期間内における基本的な事項について規定した「基本協定」と、年度ごとに変更されることが予定される事項について規定した「年度協定」を締結することを基本とします。

なお、協定書の作成に当たっては、以下の項目を参考に、実際の案件に応じた内容の組替えを行ってください。

①業務の範囲

当該公の施設の指定管理業務の範囲について、仕様書（要求水準書）、維持管理業務一覧表を併用し、具体的に提示することとします。

②事業計画関係書

事業計画関係書は、毎年度指定管理者から提出を受け、指定管理者から公募時に提出された事業計画書の内容や事前協議の結果を踏まえた内容となっているか、要求水準を下回っていないかなどを十分に確認した上で、当該年度協定書に添付します。事業計画関係書は、おおむね次に掲げるものとします。

- ア 指定管理業務に関する事業計画書
- イ 指定管理業務に関する予算書
- ウ 職員現員表
- エ 自主事業計画書
- オ 自主事業予算書
- カ 上記のほか、市が必要と認める書類

③事業報告書

指定管理者は、毎年度終了後 60 日以内に、次に掲げる事項を記載した事業報告書を作成し、市に提出することを確認的に規定します（手続条例第 8 条、手続条例施行規則第 6 条）。

- ア 管理業務の実施状況
- イ 施設の利用状況
- ウ 使用料又は利用料金の収入実績
- エ 管理業務に係る経理の状況
- オ 自主事業の実施状況
- カ 自主事業の経費の収支状況
- キ 上記のほか、管理の実態を把握するために市が必要と認める事項

④口座管理

指定管理者が公の施設の管理運営に使用する口座については、1 施設当たり 1 口座を原則とします。ただし、管理運営上必要な場合には、施設所管課と協議の上、複数の口座を使用することができることとします。

⑤利用料金の帰属

利用料金は、公の施設の利用に係る料金であることから、利用者が実際に公の施設を利用する際に当該公の施設の管理を行っている指定管理者に帰属するものとします。

指定管理者は、その指定期間内の利用に係る利用料金については、自己の収入として収受することができますが、当該指定期間外の利用に係る利用料金を収受した場合には、当該利用料金を市又は市が指定する者に引き継ぐ必要があります。この場合には、他の経費と混同することのないよう、適切に管理するものとします。

⑥モニタリング

施設の管理運営が、事業計画に沿って行われているか、業務要求水準を満たしているかを定期的に確認するため、施設所管課は年度ごとの事業報告のほか、施設ごとに適宜モニタリングを行います。

モニタリングを実施する際に必要となる事項については、協定書に記載することとします。

【関連事項：第 7 章 モニタリング】

⑦共同事業体での責任の明確化

共同事業体が指定管理者である場合には、申請時に提出された構成団体等に関する

る書類に基づいて作成された構成団体、代表団体、責任分担等の詳細を定めた契約書の提出を、基本協定締結の条件とします。

⑧指定管理者と市の連絡調整

施設の管理運営において、市及び指定管理者が課題を共有し、解決するプロセスとして、定期的な連絡調整会議を設けることが望ましいことから、必要に応じて基本協定書で定めておきます。

(3) 協定内容の変更

協定で締結した内容に変更が生じた場合、指定管理者と市で協議し、必要に応じて変更協定を締結する必要があります。また、その場合、指定管理料や債務負担行為等に影響が生じる場合があることから、これらの協議の申出は、施設管理に影響が出ないよう余裕を持って行う必要があります。

2. 適切なインセンティブ（誘因）の設定

(1) 利用料金制

利用料金は、条例の定めるところにより、指定管理者が市の承認を受けて定めることを原則としています。これは、公の施設の運営について、指定管理者の自主的な経営努力を発揮しやすくするため、施設経営の基本的な要素である利用料金について指定管理者の主体性を認めつつ、公の施設として市民の利用に支障をきたすことがないよう公的なチェック機能を定めたもので、公益事業等における認可料金制度に類するものとしての公の施設に関する承認料金制度を規定しているものです。

利用料金は、公の施設の「利用の対価」であり、公の施設の「使用料」（法第 225 条）に相応するものです。したがって、指定管理者制度が導入された公の施設では、利用者からの利用料を直接指定管理者が指定管理者の収入として収受できる「利用料金制」とするか、使用料として市の歳入とするかは、個々の条例で定めることとなります。

魅力ある施設運営を行うことで、結果として利用者の増加が図られた分だけ、利用料金を自らの収入とすることができ、指定管理者の経営努力が直接反映されやすい仕組みであるため、法令等により制限されている場合を除き、積極的に「利用料金制」の導入を検討することとします。

【関連事項：第 3 章 4.利用料金制の導入】

(2) モニタリング結果の次期選定への反映

指定管理者のやる気を高めるためのインセンティブの 1 つとして、現行の指定管理者が次期の選定に応募した場合に、これまでの管理運営の実績等のモニタリング（第 7 章 モニタリング参照）の結果を選定時の評価に反映させていくことが考えられます。

ただし、モニタリングは、その結果を次期の選定に反映させるために行うものではなく、施設の管理運営上の課題を把握し、改善につなげるために行うものであるということと正しく理解しておく必要があります。

また、モニタリング結果の過度な評価への反映については、現行の指定管理者のインセンティブとなる半面、他の事業者にとっては参入意欲を減退させる要因となり、競争性を阻害するリスクとなることに留意する必要があります。

施設所管課は、審査項目としてモニタリング結果を反映させようとする場合には、指定期間の最終年度の前年度において、それまでの期間の評価を適切に行うとともに、公平で具体的な評価への反映の方法等について検討する必要があります。

(3) 指定管理者を実施主体とした広告事業

民間の経営ノウハウ発揮の手段の1つとして、指定管理者を実施主体とした広告事業の仕組みを構築します。施設の資産価値を有効活用した収益構造を確立することにより、指定管理者の意欲向上と需要リスクの軽減による経営の安定化を図り、併せて、自主財源の獲得による行政コストの縮減を図ります。

想定される効果

- ① 行政コストの縮減（→指定管理料の減額）
- ② 事業者インセンティブの向上（→積極経営への動機付け）
- ③ 需要リスクの軽減（→経営の安定化）
- ④ 安価に広告媒体を提供することによる地域経済の活性化

1. モニタリングの概要

(1) 目的・位置付け

指定管理者制度の運用において、モニタリングは制度の最適化を図る上でも欠かすことのできないものです。

その目的は、運営上の課題等を発見し、施設の管理運営にフィードバックすることで施設の管理運営状況を向上させることにあり、PDCA マネジメントシステムのC:チェックの役割を担うものとして運用します。

指定管理者制度におけるモニタリングは、「施設の管理運営の履行状況について確認する」チェックと、「定期的に協定及び目標に対する達成状況等を測定する」評価の2つの視点により行います。

(2) 指定管理者によるセルフモニタリング

公の施設の管理運営が当該公の施設の設置目的や協定書・仕様書（要求水準書）に沿って行われているか、また、指標に対する目標値の達成状況等について指定管理者自らが自己点検を行うことをセルフモニタリングといいます。市が行うモニタリングや評価の事前チェックとして、定期的に行うことが望ましく、必要に応じて協定書にその実施を定めておきます。

(3) 市によるモニタリング

市による指定管理者の適切なモニタリングは、制度の運用において最も重要なものといえます。施設所管課は、手続条例第8条の規定により提出される事業報告書のほか、次の方法により定期的に管理状況の確認を行うこととします。

履行確認

- ・ 関係書類の確認（例：日報、利用状況、経理関係書類、苦情対応）
- ・ 実地調査の実施
- ・ 適切な指示・指導の実施
- ・ 指示・指導に対する改善状況の確認

評価

- ・ 指定管理者による自己評価
- ・ 指標に対する目標値の達成状況

【関連事項：指定管理者モニタリングマニュアル（別冊）】

(4) 利用者によるモニタリング（サービスの質の評価）

業務の履行状況の確認では知ることのできないサービスの質について、アンケート調

査による利用者満足度の把握、利用者会議等による積極的な意見集約、苦情や要望等への対応状況等の確認により、できる限り「見える化」することとします。

実運用においては、各施設の特性に応じて、利用者や市民の意見をよりの確に把握できる適切な手法を選択する必要があります。

利用者によるモニタリングの例

①利用者会議

施設の利用者代表等により構成される「利用者会議」を開催し、施設の管理運営の改善について意見交換を行い、施設運営の改善に反映させます。

また、あらかじめ市が設定した評価指標に基づいて利用者が直接評価する組織として活用することも考えられます。

②利用者アンケート（満足度調査）

施設の利用者に対して、管理運営に対する満足度等を質問するアンケートを行います。その結果を分析し施設運営の改善に反映させます。

③ご意見ポスト

施設の利用者の意見・要望等をより日常的に把握するために、ご意見ポスト等を設置します。対応状況を適宜お知らせするセルフチェックの仕組みと併せると、日常的な運営の改善につながります。

(5) モニタリング結果の活用と公表

指定管理者、市及び利用者が行ったモニタリングの結果は、施設の管理運営上の課題の把握や改善につなげるための材料として、積極的に活用していくこととします。

また、その結果については、市のウェブページ等で公表することとします。

成田市指定管理者制度運用ガイドライン

【第4版】

- ◇ 2014年3月 初版発行
- ◇ 2016年3月 第2版発行
- ◇ 2017年7月 第3版発行
- ◇ 2023年3月 第4版発行

作成 成田市総務部行政管理課

〒286-8585 成田市花崎町 760

(Tel) 0476-20-1501 / (Fax) 0476-24-1655

(Mail) gyosei@city.narita.chiba.jp