

指定管理者制度運用ガイドライン

(令和8年度版)

丹波市財務部資産活用課

《目次》

はじめに	1
1 ガイドラインの目的	2
2 ガイドラインの構成	2
第1章 公の施設の管理方法の検討	3
1 公の施設の管理方法の区分と選択	3
(1) 管理運営方法の区分	3
(2) 管理運営方法の選択	3
(3) 指定管理者制度の導入対象となる施設	3
2 指定管理者制度の概要	4
(1) 指定管理者制度とは	4
(2) 指定管理者制度の意義	4
(3) 指定管理者制度と管理委託制度の比較	4
3 指定管理者制度導入の適否の判断	6
(1) 指定管理者制度の運用	6
(2) 丹波市公共施設等総合管理計画との整合	6
(3) 指定管理者制度の新規導入の適否の判断	6
(4) 指定管理者制度の導入済施設における再導入の適否の判断	6
第2章 指定管理者の募集及び指定	8
1 指定管理者制度導入の流れ	8
2 事前準備段階での検討事項	10
(1) 対象施設(選定単位)の設定	10
(2) 指定管理者候補者の選定	10
(3) 公募方法	11
(4) 評価指標及び目標値の設定	11
(5) 事前準備における委員会	12
3 募集要項等に記載すべき事項	12
(1) 総則的事項	13
(2) 業務の範囲と責任区分	14
(3) 指定期間	19
(4) 指定管理料	19
(5) 利益の一部納付	22
(6) 応募手続	22
(7) 指定管理者候補者の選定	25
4 指定管理者候補者の選定及び指定管理者の指定	29
(1) 指定管理者候補者の選定	29
(2) 指定管理者の指定	30
5 債務負担行為	31
(1) 債務負担行為の設定	31
(2) 債務負担行為見積書の作成	31
(3) 債務負担行為の設定時期	31
(4) 債務負担行為の設定額	31
6 協定の締結	31
(1) 協定の位置づけ	31
(2) 協定書の構成	32
(3) 基本協定書の主な記載項目	32
(4) 年度協定書の主な記載項目	34

第3章	指定管理者による施設管理・運営の評価	35
1	評価の目的-PDCAによる改善	35
2	目標管理	36
	(1) 目標管理の必要性	36
	(2) 目標設定	36
	(3) 評価指標の内容	36
	(4) 評価	37
	(5) 評価結果の改善への反映	37
第4章	モニタリング	38
1	モニタリングの目的	38
2	モニタリングの基本的な考え方	38
	(1) モニタリングに関する役割分担	38
	(2) 定期的・継続的なモニタリングの実施	38
	(3) モニタリングの枠組みの明確化	38
	(4) 適正サービスの継続的、安定的供給の確保	38
3	モニタリングの項目及び実施方法	39
	(1) 業務の履行状況の確認	39
	(2) サービスの質に関する状況	39
	(3) 運營業務	40
	(4) サービス提供の継続性・安定性に関する状況	40
4	モニタリングの実施方法	41
	(1) モニタリング事項	41
	(2) 指定管理者が行う事項	41
	(3) 丹波市が行う事項	42
第5章	委員会による評価	44
1	委員会設置の必要性	44
2	委員会の役割	44
3	委員の選定	44
4	委員構成	44
5	委員会による評価の時期	45
6	管理運営状況が優良な指定管理者への対応	45
	(1) インセンティブの考え方	45
	(2) 指定管理者の再指定	45
	(3) 指定管理者再指定の手続	46
7	改善事業計画の提出	47
第6章	情報公開	49
1	公の施設の指定管理者候補者の選定に係る公表・公開基準	49
2	公表方法	49
第7章	その他の事項	50
1	各種税の取扱い	50
	(1) インボイス制度	50
	(2) 印紙税	50
	(3) 事業所税	50
	(4) 法人税・法人市民税・法人県民税	50
2	法人格取得時の再指定	50

本ガイドラインは、指定管理者制度の運用のあり方について、丹波市が進める公共施設マネジメントの観点や新たに導入する指定管理者選定評価制度等の内容を盛り込みながら、体系的に示したものである。なお「丹波市公の施設の指定管理者制度運用基本指針」（平成18年1月策定、平成18年3月改訂、平成19年1月改訂）は廃止する。

【令和3年度4月改定について】

本ガイドラインは、平成31年4月に策定し、これまで運用してきたが、利用（使用）料金の上限金額等、公募に影響する内容については、事前に条例改正を行った後に指定管理者の募集をすべきところ、条例改正議案と指定管理者の指定議案とを同日提案したことにより、事業者選定の公平性に疑問を生じたことから、「指定管理者制度の適正運用に関する決議」が市議会から発出された。

本ガイドラインは、指定管理者制度の標準的な運用について示した基本的な方針としてきたものの、手続きがあいまいで疑義を生じる結果となったため、今回ガイドラインの一部を見直すものである。

【令和7年度7月改正について】

これまでの指定管理者制度の運用では、指定管理期間中の賃金水準及び物価水準の変動による影響は、あらかじめ事業者が想定した上で応募するものとして、指定管理料に反映することはしていなかった。しかしながら、近年、最低賃金の上昇や物価高騰による管理運営経費の増加が、指定管理施設の運営に大きな影響を及ぼしている。

今後も賃金水準・物価水準の更なる上昇が見込まれることから、指定管理者の健全運営や、適正な履行の確保を目的として、賃金水準・物価水準を計る指標に一定以上の変動がみられた場合に、指定管理料の見直しを行う仕組みとして、「指定管理料スライド制度」の導入を主たる目的として、ガイドラインを見直すものである。

平成31年4月 策定

令和3年4月 改定

令和7年7月 改定

令和8年4月 改定

はじめに

指定管理者制度は、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、地方自治法の一部を改正する法律（平成 15 年法律第 81 号。平成 15 年 9 月 2 日施行）により創設された制度で、それまでは公共的団体及び自治体の出資法人に限定されていた公の施設の管理を民間事業者や団体等も行うことができるようにし、さらに施設管理に係る使用許可等の権限も持たせたものである。

丹波市では、平成 18 年度から指定管理者制度を導入し、民間のノウハウを活かしたサービスの向上、経費の削減等を図ってきた。制度が導入されて 10 年以上が経過し、導入時や更新時における制度適用についての詳細が指定管理者制度導入施設を所管する担当部署（以下「所管部署」という。）に委ねられてきたため、運用の異なる例が課題となっていた。そのため、新たな課題や整理事項も見えてきたことから、平成 28 年 3 月に策定した「第 3 次丹波市行政改革プラン」（計画期間：平成 28 年度～令和 6 年度）の基本方針である「経営資源の有効活用」の実施項目「民間活力等の導入の推進」で、「指定管理者制度の推進」と「指定管理施設の検証及び評価」に取り組むこととし、より円滑な指定管理者制度の導入を進め、適正かつ効果的な制度運用を図るため「丹波市公の施設の指定管理者制度運用基本指針」（平成 18 年 1 月制定）を廃止し、平成 31 年 4 月に「指定管理者制度運用ガイドライン（以下「ガイドライン」という。）」の策定を行った。

ガイドラインでは、指定管理者制度の導入時における公募（広く一般から募集すること）や施設の運営に係る計画（Plan）、施設の管理運営の実行（Do）、施設の管理運営の評価（Check）、業務の改善の実施（Action）等についての事務処理の共通化を図るための方針を示し、P D C A サイクルを実行することで、持続的な改善につなげ、より一層市民サービスの向上を図っていくことを目的としている。

また、令和 7 年 3 月に策定した「第 4 次丹波市行政改革プラン」（計画期間：令和 7 年度～16 年度）に基づき、指定管理者の自由度をさらに高めた魅力ある制度の運用を図る。

1 ガイドラインの目的

本ガイドラインは、公の施設の有効な管理運営方法として、指定管理者制度を導入する場合の基本的な手続きや留意事項、管理・運営段階での評価など、運用の全般に関するあり方と実務についての事務マニュアルとして取りまとめたものである。指定管理者制度の運用に関する基本的な方針、指定管理者制度の更なる効率的・効果的な運用に資することを目的としているが、施設の設置目的や管理運営形態に大きな差があるため、基本的な概要を定め、それぞれの施設運営において、適宜参照し、各施設の適正な運用を図る。

そもそも指定管理者制度は官民が連携し、施設の利便性を高め、市民サービスの向上に努めることが大前提である。よって、本ガイドラインでは標準的な運用を規定するものであり、定めのない事項や事務手続きのスケジュール等については、各施設により異なる場合があるため、実情に応じた対応を行う。

また、選定方法は、原則公募とするが、特例による選定の場合においても、本ガイドラインに沿った運用を行う。

なお、自治協議会、自治会等への譲渡を予定している施設で、実質的な所有と管理運営の責任が自治協議会、自治会等にある施設は、下記のとおりとする。

- (1) 国・県等の補助金を活用するため、丹波市が実施主体となって整備した集会施設、交流施設等の公の施設については、実質的には自治協議会の拠点施設や自治会の公民館等として利用されている。当該施設については、他の自治協議会や自治会との公平性の観点から、通常の維持管理に係る修繕や大規模改修を丹波市は実施しない。ただし、構造上の瑕疵や丹波市が加入する損害保険等を財源として実施する修繕、大規模改修等については別途協議する。

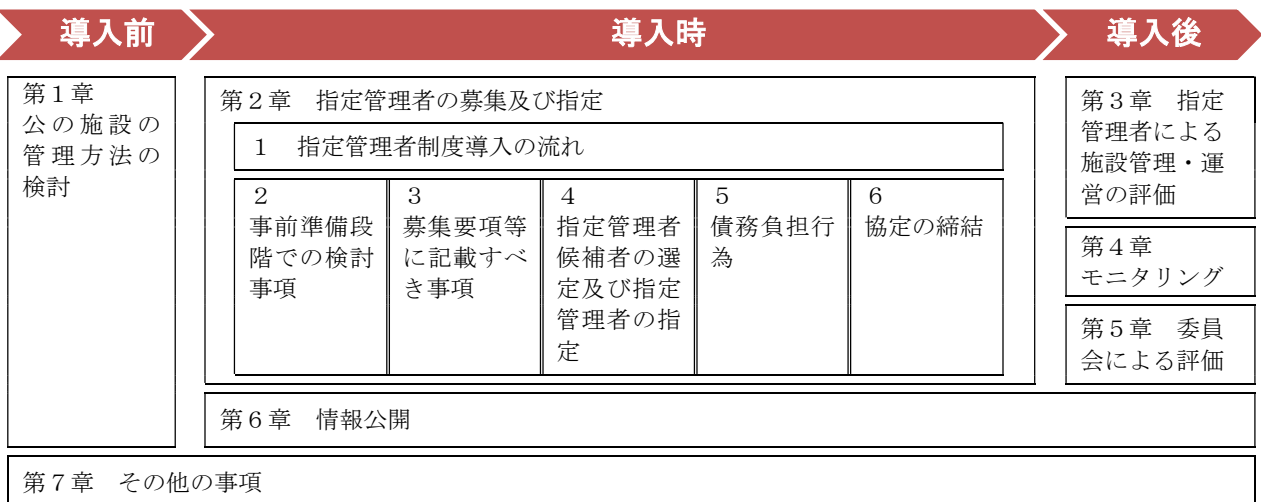
また、譲渡にあたっては、現状有姿で無償とする。

- (2) 譲渡予定の指定管理施設及び指定管理者
 - ① 丹波市立神楽の郷交流センター（一般財団法人神楽自治振興会）《令和9年度譲渡予定》
- (3) 譲渡済みの指定管理施設及び譲受者
 - ① 丹波市立あおがき農産物等加工直販施設（大名草自治会）《令和2年度譲渡》
 - ② 丹波市立幸世交流施設（幸世自治振興会）《令和2年度譲渡》
 - ③ 丹波市立農村交流施設笛路地区交流施設（谷川11区自治会）《令和2年度譲渡》
 - ④ 丹波市立生郷交流会館（生郷自治振興会）《令和3年度譲渡》
 - ⑤ 丹波市立野上野交流会館（野上野自治会）《令和5年度譲渡》

2 ガイドラインの構成

本ガイドラインは7章で構成し、概ね指定管理者制度の「導入前」の段階から、「導入時」の実務の段階、「導入後」の管理運営・評価の段階と、時系列に沿ったものとした。

■ガイドラインの構成

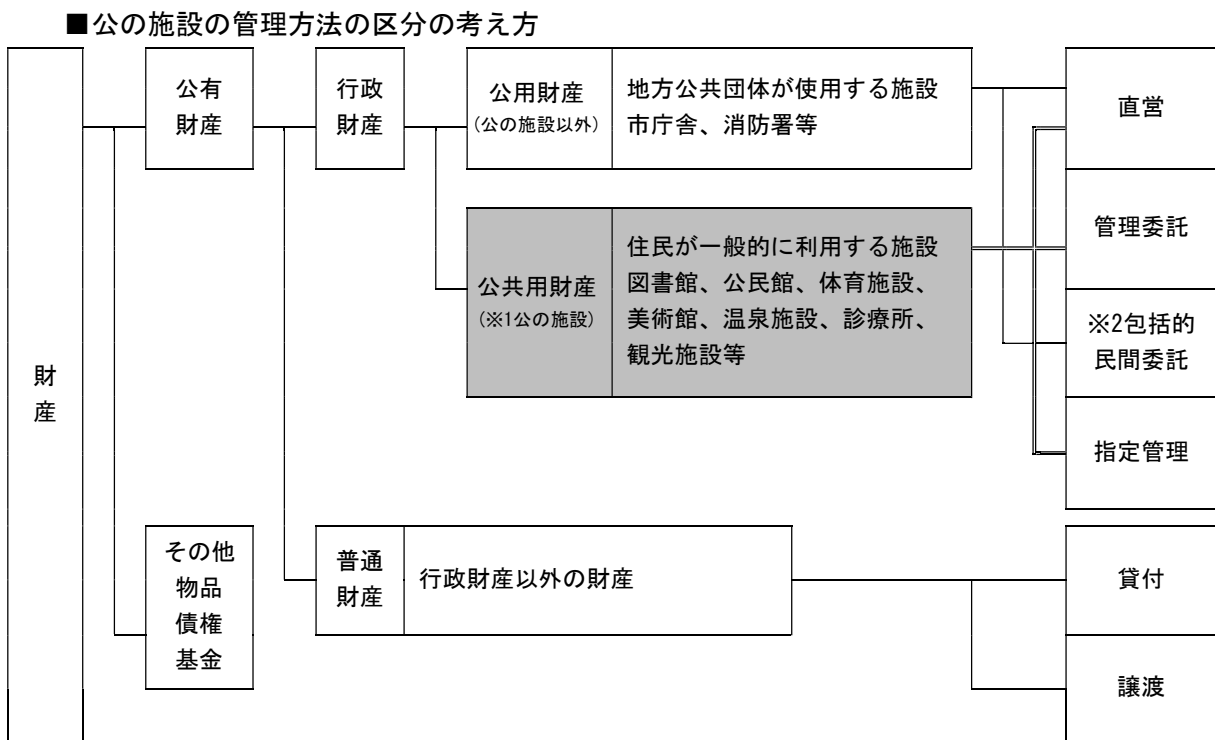


第1章 公の施設の管理方法の検討

1 公の施設の管理方法の区分と選択

(1) 管理運営方法の区分

公の施設の管理運営には次の図に示すように、直営、管理委託、包括的民間委託又は指定管理の方法がある。



※1 公の施設とは…主に公共用財産の範疇に属するものである。

※2 包括的民間委託…『民間事業者が施設を適切に運転し、一定の要求水準（性能要件）を満足する条件で、施設の運転・維持管理について民間事業者（受託者）の裁量に任せる』という性能発注の考え方に基づく委託方式である。

(2) 管理運営方法の選択

公の施設の管理運営にあたって、「直営」、「管理委託」、「包括的民間委託」又は「指定管理」のいずれかの管理形態を採ることが、市民サービスの向上及び管理経費の削減が図られ、施設の設置目的を効果的・効率的に達成できるかを検討し、決定する。

管理形態の決定は、単にコストの削減を目的とした指定管理者制度の導入により市民サービスの低下を招いたり、民間事業者等の安定的な経営の圧迫、不当な人件費抑制を引き起こすことのないように配慮しなければならない。

(3) 指定管理者制度の導入対象となる施設

指定管理者制度の導入対象となる施設は、公の施設であって、体育施設や教育・文化施設等の市民が一般的に利用する公共用施設であることが条件となる（職員が事務を行う庁舎等の公用財産は導入できない）。また、道路、河川及び学校など個別法によって管理者が定められている場合は、一括して事業者に管理を任せることができない。ただし、管理者による行政判断が不要な事務については、指定管理を行わせることができる。

・主な「公の施設」

種別	導入の適否	具体例
体育施設	○	体育館、運動場、プール
教育・文化施設	○	博物館、美術館、図書館、文化会館、公民館、コミュニティセンター
社会福祉施設	○	老人福祉施設、児童福祉施設
公営企業	○	公立病院、上下水道、工業用水道、バス路線
その他	○	公園、公営住宅、墓地
一部制限のある施設	×	道路、河川、学校

・一部制限のある施設の取扱い事例

<p>例えば、学校教育法における学校、道路法における道路、河川法における河川等は、その管理運営を全面的に指定管理者に行わせることはできない。ただし、その中でも、以下の業務については、指定管理者に行わせることができる。</p> <p>① 公立学校：学校施設の警備、清掃、プールや体育館等の保守、給食の調理、学校施設の時間外一般開放の管理等。</p> <p>② 道 路：清掃、除草、単なる料金の徴収業務で定型的な行為等。</p> <p>③ 河 川：清掃、除草、軽微な補修（階段、手すり、スロープ等河川の利用に資するものに限る。）等。</p>
--

2 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、平成 15 年度の地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）第 244 条の改正により創設された制度で、従前の管理委託制度の委託先を事業者や自治会、NPO 団体等に拡大し、事業者等による管理運営も可能としたものである。市直営から指定管理者制度導入へ転換することで、民間の能力を活用し、経費の削減や市民サービスの向上等を図ることを目的としている。

(2) 指定管理者制度の意義

指定管理者制度は、公の施設の管理、運営に民間等のノウハウを導入することにより管理運営の効率化を目指すものである。また、民間活力をより効果的に発揮させるため、施設の機能に応じて利用料金制又は使用料金制とする。特に、利用料金制については、指定管理者の自主的な経営努力を発揮しやすくする効果が期待されることや丹波市及び指定管理者の会計事務の効率化が図られることから、指定管理者制度を有効に活用し、利用者・事業者・丹波市が相互にメリットのある、“三方よし”の関係づくりを目指す。

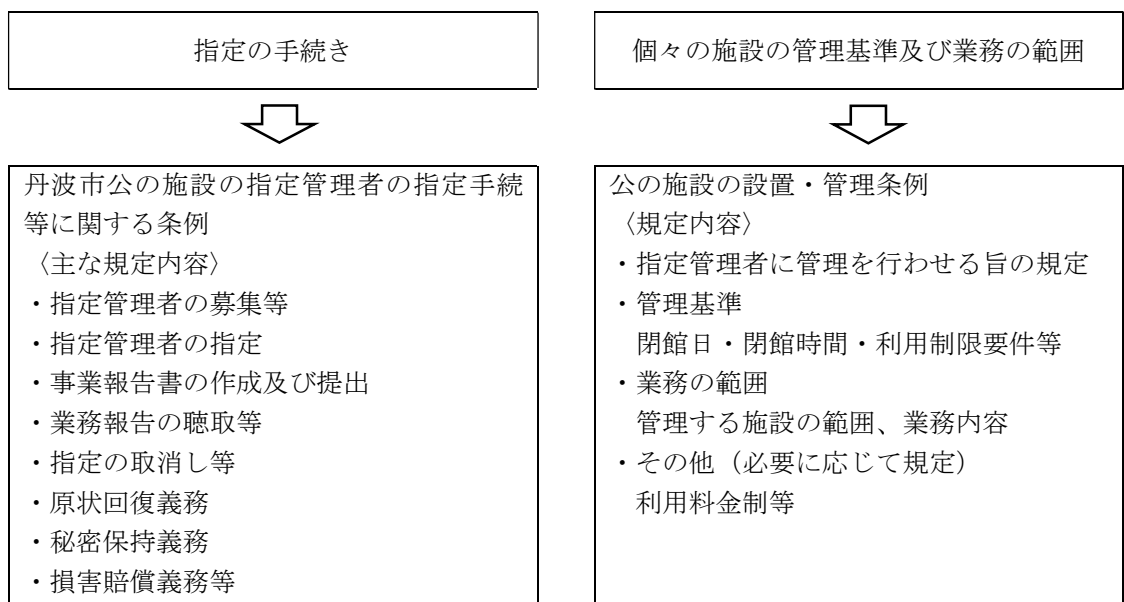
(3) 指定管理者制度と管理委託制度の比較

指定管理者制度創設以前の公の施設の管理運営については、一部で管理委託制度がとられていた。管理委託制度においては、管理受託者は公の施設の設置者た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ものであり、使用許可権限等の施設の管理権限は地方公共団体が有することになる。また、管理受託者となりうる対象としては、地方公共団体の出資法人等に限定され、管理受託者を条例において規定することを原則としていた。

	指定管理者制度	従前の管理委託制度
法的性格	<ul style="list-style-type: none"> 管理代行 「指定」(行政処分的一种)により公の施設の管理権限を、指定を受けたもの(指定管理者)に委任するもの 	<ul style="list-style-type: none"> 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
業務の範囲	<ul style="list-style-type: none"> 施設の包括的な管理運営 施設の使用許可 法的管理(使用許可・使用料徴収) 	<ul style="list-style-type: none"> 施設の管理運営 物的管理(清掃・補修等) 人的管理(受付・案内等)
管理主体	<ul style="list-style-type: none"> 丹波市が指定する法人その他の団体(民間事業者等が幅広く含まれる。法人格は必ずしも必要ではないが、個人は不可。) 	<ul style="list-style-type: none"> 地方公共団体が1/2以上出資している法人、公共団体及び公共的団体に限定
権限と業務	<ul style="list-style-type: none"> 公の施設の管理に関する権限を指定管理者に委任して行わせるものであり、使用許可処分も行うことができる 地方公共団体は、管理権限の行使自体は行わず、指定管理者の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、必要に応じて指示等を行う 	<ul style="list-style-type: none"> 地方公共団体との契約に基づき、具体的な管理の事務及び業務の執行を行うが、公の施設の管理権限及び責任は、地方公共団体が引続き有し、公の施設の使用許可処分は委託できない
議会の議決	<ul style="list-style-type: none"> 必要(管理を行わせる施設の名称、団体の名称、指定期間など) 	<ul style="list-style-type: none"> 不要
形態	<ul style="list-style-type: none"> 行政処分(指定して協定書を締結) 	<ul style="list-style-type: none"> 契約関係(委託契約書を締結)

《丹波市の制度的根拠》

公の施設に共通する指定の手続き等については、「丹波市公の施設の指定管理者の指定手続等に関する条例」(平成17年条例第3号)において、指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲等については、指定管理者制度を導入する公の施設(以下「指定管理施設」という。)ごとに、設置管理条例において定める(個別の設置条例の規則委任)。



3 指定管理者制度導入の適否の判断

(1) 指定管理者制度の運用

地方自治法第244条の2第3項には、「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」指定管理者制度を適用することができる旨を規定している。

公の施設は「政策目的の達成」のために設置されるものであり、その管理運営が向上したと言うには、利用者に対する「サービスの向上」や「経費の節減」のみでは必ずしも十分とは言えない。そこで、指定管理者制度の運用に際しては、明確な目的を設定し、その達成を目指すための手法として指定管理者制度を位置づけ、運用する。

(2) 丹波市公共施設等総合管理計画との整合

丹波市が推進する公共施設マネジメントとして、丹波市公共施設等総合管理計画（市政状況や公共施設の現状を客観的に分析した上で、市民負担の軽減と市民サービスの維持・改善に資するため、公の施設の適切な再配置（維持・統合・縮減・機能転換）と効果的な管理運営方法の見直しを行う計画）において存続することとした施設について、指定管理者制度の導入を検討する。

(3) 指定管理者制度の新規導入の適否の判断

丹波市が所有するすべての公の施設について、指定管理者制度の導入を検討し、制約があり制度が導入できない場合や業務の専門性・特殊性から特段の理由がある場合を除き、設置目的を達成するため民間事業者等（法人その他の団体）が運営することにより、より効果的・効率的な管理運営が可能な施設については指定管理者制度の導入を進めていく。

その際、現在進めている公共施設マネジメントの観点から、当該施設が引き続き公の施設として管理運営すべき必要性や効果があるのか否かもしっかりと評価し、新規導入の適否の判断を行う。

公の施設における指定管理者制度の適用にあたっては、次ページの「指定管理者制度導入判定基準」をもとに指定管理者選定評価委員会（以下「委員会」という。）の評価を受け、適否の判断を行う。

(4) 指定管理者制度の導入済施設における再導入の適否判断

指定管理者制度導入済施設については、「指定管理者制度導入判定基準」をもとに委員会の評価を受け、指定管理者制度の再導入について適否の判断を行う。

指定管理者制度導入判定基準

チェック 1

丹波市が管理運営すべき施設か？

- ・公の施設として管理運営すべき施設である。
- ・法令の制約並びに業務の専門性及び特殊性から特段制限がなく、指定管理者制度の導入が可能である。
- ・公平性及び公益性が極めて高い等の理由や本市の施策上の制限がなく、指定管理者制度の導入が可能である。

チェック 2

指定管理者制度の導入により施設の継続性が確保できるか？

- ・同種のサービスを提供している民間事業者等が存在する。
- ・他の自治体において導入している実績がある場合など対象サービスを安定・継続的に提供できる民間事業者等が存在する。
- ・民間事業者等に任すことで、利用ニーズにあったサービス内容の充実や民間事業者等のノウハウの活用が期待できる。

チェック 3

指定管理者制度の導入により費用対効果が確保できるか？

- ・民間事業者等の有するノウハウの活用や創意工夫によりコスト削減が図れる。
- ・丹波市が直接管理運営する場合と同等の費用であってもより大きい事業効果が見込まれる。
- ・使用料・利用料金により運営を行なうことができる。

○『指定管理者制度導入判定基準』を定め、チェックシートを作成し、施設ごとに判定を行う。

○指定管理者の募集にあたり判定を行い、導入の適否の判断を行う。

第2章 指定管理者の募集及び指定

1 指定管理者制度導入の流れ

指定管理者の指定は概ね次の流れによって進める。

《指定管理者の指定に係る全体の概略フロー》

ステップ	手続・取組	概要
1 事前準備	指定管理者制度導入の基本的な判断	<ul style="list-style-type: none"> 当該施設の設置目的の明確化 当該施設における指定管理者制度導入の適否の判断（公共施設マネジメントの観点による検討）
	条例の改正（料金等）	<ul style="list-style-type: none"> 利用（使用）料金の変更等、指定管理者を募集する上で重要な要件（指定管理料等）に該当する事項は、仕様を検討する前に条例改正を行う ※ただし、指定管理者候補者からの提案内容に伴い、上程時期が異なる場合もある
	指定管理者制度導入に係る仕様書等案の作成	<ul style="list-style-type: none"> 当該施設の指定管理業務に係る仕様書、評価指標及び目標値一覧表、指定管理料限度額等の作成
	選定方法	<ul style="list-style-type: none"> 公募か特例かいずれかの募集方法の検討 ※原則公募とする
	指定管理者制度導入に係る条件整理	<ul style="list-style-type: none"> 当該施設の事業計画の作成 当該施設の指定管理に係る評価指標及び目標値の設定 指定管理料限度額の設定 指定管理者の選定基準の設定
	条例の制定（新規導入施設等）	<ul style="list-style-type: none"> 新たに指定管理者制度を導入する又は既に指定管理者制度を導入している施設であって指定管理者募集に際して、軽微な条例改正については、指定管理者募集前に制定（改定）する
	委員会	<ul style="list-style-type: none"> 募集要項等について、委員会の評価・指導を受ける
	債務負担行為の設定	<ul style="list-style-type: none"> 指定期間が複数年度にわたり、指定管理料を支出することが確実に見込まれる場合、債務負担行為を設定する



2 選定・指定	募集 ①公募 ②特例	所管部署 ①公募 <ul style="list-style-type: none"> 指定管理者の公募（募集要項等の公表） 受託希望者等からの応募（応募書類の受付・確認） ②特例 <ul style="list-style-type: none"> 受託希望者等からの応募（応募書類の受付・確認）
	選定 ①公募 ②特例	委員会 ①公募 <ul style="list-style-type: none"> 応募者に対するヒアリング及び審査 選定基準に基づく指定管理者候補者の選定 ②特例 <ul style="list-style-type: none"> 応募書類による審査 指定管理者候補者の選定
	指定の議決	<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者、指定期間等について議会の議決を経て指定
	指定の告示・公表	<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者候補者への指定の通知 指定管理者の告示 指定管理者候補者選定結果概要をホームページ等で公表



3 協定締結	基本協定の締結	・指定期間全体にわたる必要な事項についての協定
	年度協定の締結	・当該年度の事業計画及び指定管理料に係る協定



4 施設の管理運営の評価	モニタリング (毎年度実施)	・指定管理者と所管部署
	評価 (中間年に実施)	委員会 ・次期指定へのペナルティ及びインセンティブの検討



次の指定サイクルへ

《指定管理者の指定に係る標準的なスケジュール》

年度	時期	主な手続	議 会	財 務 部	所 管 部 署	委 員 会	事 業 者	具体的な手続
前々年度	～6月	施設のあり方の検討			◎			・公共施設マネジメントの観点から、施設のあり方について整理 ・指定管理者制度導入の適否の判断
	6月	所管部署との協議		○	◎			・指定管理者を募集するにあたり、スケジュール等について協議
	8月	条例改正案の作成			◎			・12月議会上程の条例改正案について、8月末までに作成すること
	12月	条例改正の議決	◎		◎			・料金改定等、公募に影響する内容は条例改正すること（必要な場合のみ）
	12～1月	募集要項、仕様書の作成			◎			・施設の基本的事項等を整理
		評価項目の設定 指定管理料限度額の積算			◎			・施設の特徴、目標値等と合致した評価項目の設定 ・過去3年程度の実績、目標値を基に、所管部署による限度額（案）積算
	2月	条例改正案の作成			◎			・6月議会上程の条例改正案について、2月末までに作成すること
	1～2月	委員会			○	◎	○	・導入判定 ・募集要項等について、委員会の評価・指導を受ける
前年度	6月 (議会)	条例制定・改正及び 予算議案債務負担行為の議決	◎		◎			・設置条例について議会の議決を経て制定・改正（必要な場合のみ） ・債務負担行為予算の議決
	6～7月	公募			◎		◎	・1月以上の周知期間を設け、ホームページ等で公募（特例を除く）
	8月	委員会		○	◎	○	◎	・公募の場合は、応募者へのヒアリングの実施（特例については書類審査） ・選定基準に基づき、指定管理者候補者の選定
	10月中旬	選定決裁・議案提出			◎			・指定管理者候補者選定決裁、仮協定の締結 ・議案提出
	12月 (議会)	指定議案の議決	◎		◎			・指定管理者の指定について議会の議決を経て指定
	1月	指定告示・公表			◎	◎		・指定管理者指定通知・告示 ・指定管理者候補者選定結果概要をホームページで公表
	1月 2～3月	基本協定の締結			◎	◎		◎
事業計画書の提出				○	◎		◎	・基本協定に基づく事業計画書の提出
当該年度	4月	年度協定の締結 (4月1日)			◎		◎	・当該年度の事業内容、指定管理料、支払い方法等について

◎主体となる者 ○関連する者

2 事前準備段階での検討事項

(1) 対象施設（選定単位）の設定

指定管理者は必ずしも個々の施設毎に選定するものではない。施設の設置目的や特性、実情等を考慮し、複数の施設を一つの指定管理者が管理運営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は、複数の施設の管理運営を一括して選定することも積極的に検討する。

① 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又は異なる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は、複数の施設を一体として選定することを検討する。

② 複合（複数）施設

異なる条例を根拠として設置される複数の施設が、一つの建物に設置されている場合や同一敷地内に建築されている場合などは、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を原則とする。ただし、一体的な管理運営による効率性の向上及びサービス水準の維持・向上が具体的に見込まれる場合は、一体として選定することを可能とする。

(2) 指定管理者候補者の選定

① 指定管理者候補者の選定方法の検討

指定管理者候補者の選定方法については、原則公募とする。

公募によるメリットは、以下のようなものがある。

- ・競争性を発揮させることで、より効果的かつ効率的に施設の設置目的が達成できる。
- ・選定過程の透明性を高め、指定管理者制度の運用に対する市民の信頼を高められる。
- ・1者の応募しか見込まれない場合であっても、競争性を生み出すこととなり、現指定管理者に対して、管理運営水準の維持向上の動機付けにつながる。

② 特例で選定することができる施設

下記の施設については、特例で選定することができる。

ただし、これらの施設についても、当該施設を取り巻く社会情勢の変化を見定めながら、公募による選定を検討する。

- ・施設の設置目的及び利用が地域住民に限定されるなど、地域の住民グループによる管理が効果的であると考えられる場合
- ・施設の設置目的を達成するために団体等を設立した場合
- ・PFI等の選定事業者が、管理運営を含めて一体的に事業を行う場合
- ・管理運営に対し極めて高度な専門性を要する場合
- ・利用者等との関係性の維持が極めて重要である場合
- ・将来にわたり他の担い手事業者が存在しないことが見込める場合
- ・中間年評価によりインセンティブを付与された場合（指定管理者として極めて良好な実績を達成した場合）
- ・災害など緊急性がある場合
- ・その他特例にすることに合理的理由がある場合

《指定期間の延長》

丹波市公共施設等総合管理計画に基づく施設の譲渡時期に合わせるなど、指定期間の延長で対応する必要性があり、かつ、現在の指定管理業務の内容や指定管理料の変更を伴わない場合に限り、議会での議決を経て、指定期間の延長ができる。

(3) 公募方法

① 公募の時期

公募の時期は、周知期間や応募期間を十分に確保した上で決定する。

② 募集期間

募集期間は、少なくとも1月以上とする。理由としては、応募を希望する団体が、施設の設置目的を十分に理解し、高い水準の事業計画書等を作成できるよう余裕を持たせるためである。

③ 公募の方法

公募の実施が広く知られるよう、丹波市ホームページ、広報紙等で明らかにするなど可能な範囲で情報提供を行う。

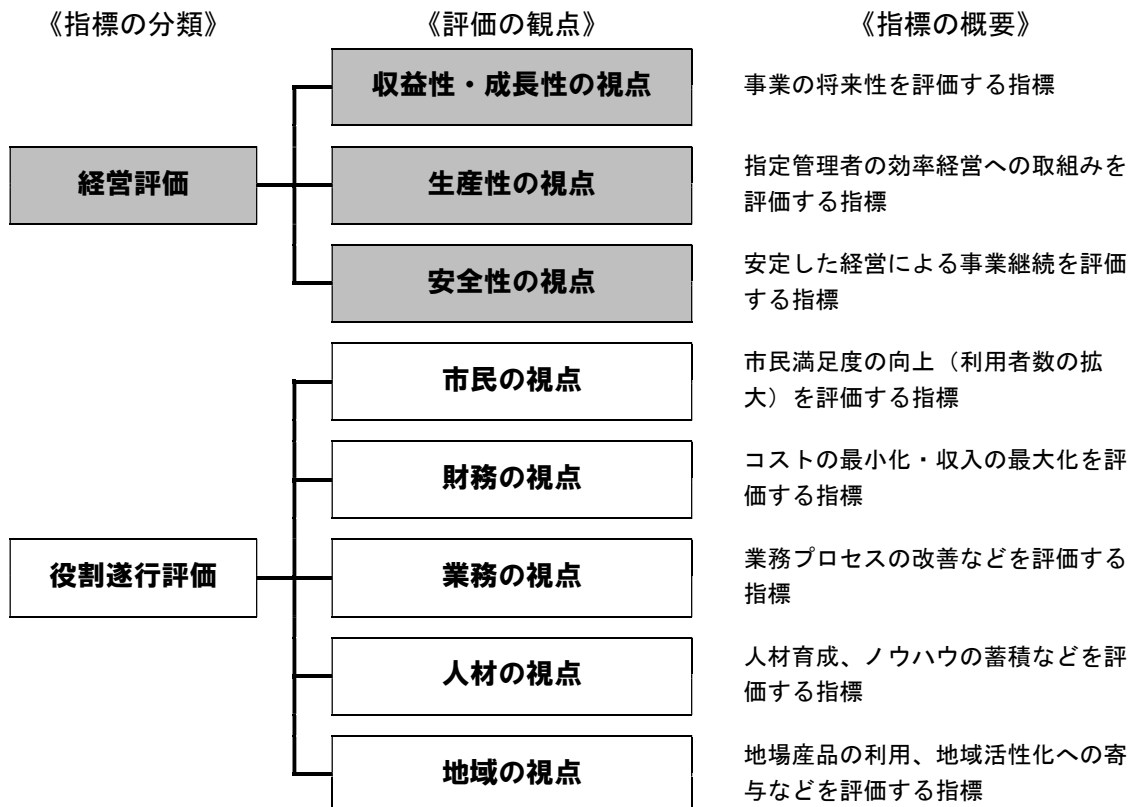
(4) 評価指標及び目標値の設定

当該施設が公の施設として社会的に要求される「望ましい水準のサービス」を確保するため、指定管理者へのモニタリングや評価指標等に基づく、マネジメントサイクルを形成しなければならない。そのため、委員会において、マネジメントサイクルの根幹となる評価指標及び目標値について検討し、指導を行う。

① 指標の基本的な考え方

評価指標の基本的な考え方は、対象施設の特性に応じて、次に示すとおりとする。

■ 評価指標の考え方



◇経営評価に関する指標（以下「経営評価指標」という。）

- ・数値による客観的評価を可能にする指標で、指定管理施設の現在の経営状況や今後の事業継続性について評価することができる。
- ・分析には専門性を必要とするものの、「売上」や「支出」といった基本的な数値は市民にも分かりやすい指標といえる。
- ・収益施設に当てはめるため、公平性を担保することができる。

◇指定管理者の役割遂行評価に関する指標（以下「役割遂行評価指標」という。）

- ・指定管理者に求められる役割に基づく指標で、指定管理施設の特性を踏まえた指標を設定することができる。
- ・市民から見た役割や行政から見た役割など、多様な視点からの評価が可能となる。

② 経営評価指標と目標値の設定

経営評価指標については、単年度のみで評価するのではなく、指定管理者の取組みの推移を評価する考えから、指定管理期間中の収益性・成長性、生産性及び安全性を一体として評価する。経営改善効果及び効率的な経営を達成できるよう、3つの視点の評価指標について目標値を設定する。所管部署は指定管理者の収支報告書や決算書等进行分析し、適切な目標値を設定する。

③ 役割遂行評価指標と目標値の設定

施設の設置目的を達成できるよう、5つの視点の評価指標について目標値を設定する。

(5) 事前準備における委員会

事前準備の段階で委員会は、指定管理者制度導入の適否、業務内容、評価指標及び目標値、指定管理料限度額、指定管理者の選定基準等の設定について評価・指導する。

3 募集要項等に記載すべき事項

指定管理者の募集について、所管部署は指定管理の基本的な条件や募集手続き等を示す指定管理者募集要項及びこれに添付する仕様書を作成する。

仕様書には、当該施設における事業内容、指定管理者の業務内容及び実施の条件並びに丹波市及び指定管理者の権利義務等について記載する。なお、募集にあたっては、仕様書を公表する。

以下、募集要項の標準例を示すが、施設の状況に応じて、項目、内容等必要な事項の加除修正を行う。

なお、募集時に必要な書類は、次に示すとおりとする。

- ① ○○○○指定管理者募集要項
- ② ○○○○指定管理者仕様書
- ③ ○○○○評価指標及び目標値一覧
- ④ ○○○○リスク分担表
- ⑤ ○○○○指定管理者指定申請書様式
- ⑥ ○○○○指定管理者候補者選定基準

〇〇〇〇 指定管理者募集要項（標準例）

〇〇〇〇の管理運営業務を効果的かつ効率的に実施するため、地方自治法（昭和22年法律第67号）第244条の2第3項及び〇〇〇〇条例（平成〇〇年丹波市条例第〇号、以下「条例」という。）第〇条の規定に基づき、以下のとおり指定管理者の候補者を募集します。

（１）総則的事項

1 募集する施設の概要等

- (1) 名称 〇〇〇〇
- (2) 所在地 丹波市〇〇町〇〇番地
- (3) 対象施設
 - ① 〇〇〇施設 〇〇造 〇〇階建 〇〇㎡
部屋数〇〇室（各部屋〇〇畳）、収容人員〇名、〇年〇月竣工
 - ② 〇〇〇施設 〇〇造 〇〇階建 〇〇㎡
部屋数〇〇室（各部屋〇〇畳）、収容人員〇名、〇年〇月竣工
- (4) 主な修繕履歴
- (5) 施設の利用状況
 - ① 利用者数の実績
 - ② 収支の状況
 - ③ その他

《施設の概要等》

対象となる公の施設の概要（名称、所在地、建築物の現況等）、利用状況（利用者数の実績）及び収支の状況（利用料金、光熱水費等）を明示する。また、指定管理料の算定に影響する修繕履歴等についても可能な限り公表する。

2 管理運営の基本方針

指定管理者は、以下の基本方針に基づいて本施設の管理運営を行うこととします。
〇〇〇〇を図ることとした本施設の設置目的を達成するため、〇〇サービスの効果及び効率を向上させ、もって公共の福祉の一層の増進を図ることとします。

《基本方針》

指定管理者制度運用の目的は、施設の設置目的の効果的かつ効率的な達成である。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り、説明が不十分であったり、曖昧であったりすると、指定管理者の業務改善や質の向上に繋がらず、その結果、期待される成果の達成が望めないこととなる。

従って、各施設の設置条例に記載された設置目的を踏まえ、「そもそもその施設の設置目的は何か」、「その施設を管理運営することによりどのような効果を求めるか」についてをポイントとし、規定する。

3 指定管理者が行う管理の基準

管理運営を行うにあたっての基本的事項は次のとおりです。

(1) 開館日

〇〇〇〇条例第〇〇条の規定に基づく毎月〇曜日を除いた期間とします。

ただし、指定管理者は、市長の承認を得て臨時に休業日を変更し、又は休業日を設定することができます。

(2) 利用時間

〇〇時〇〇分から〇〇時〇〇分とします。

ただし、指定管理者は、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ます。

(3) 個人情報の取扱い

指定管理者は、管理運営を通じて取得した個人に関する情報を保護するため、別途締結する協定で定める措置を講じる必要があります。

(4) 関係法令等の遵守

指定管理者は、〇〇〇〇の管理運営を行うにあたっては、関係法令、関係条例等を遵守する必要があります。（〇〇法（〇〇年法律第〇〇号）…など）

《個人情報の取扱い》

指定管理者制度では、施設の管理権限が指定管理者に委任されるため、指定管理者も市と同等に個人情報の保護を図らなければならない。

《関係法令の順守》

当該施設に求められる主要な法令を列挙する。

（例）旅館業法（昭和23年法律第138号）、消防法（昭和23年法律第186号）、等

（2）業務の範囲と責任区分

4 指定管理者が行う業務の範囲等

(1) 業務の範囲

業務の範囲は下記及びに別添「〇〇〇〇指定管理者仕様書」のとおりとします。

なお、部分的な業務の委託については、あらかじめ丹波市と協議し承認を得た上で、他の事業者へ委託できるものとします。

- ① 本施設の利用に関する業務
- ② 本施設の利用に係る利用料金の徴収に関する業務
- ③ 本施設及び設備の維持管理に関する業務
- ④ その他、丹波市又は指定管理者が必要と認める業務

(2) 指定管理者と丹波市の責任分担

- ① 丹波市と指定管理者の責任分担は、別紙の「リスク分担表」によるものとします。ただし、同表に定めのない事項については、丹波市と指定管理者が協議して定めることとします。
- ② 指定管理料スライド制度における指定管理者の負担割合は、賃金水準に係るものは1.5%、物価水準に係るものは10%とします。

《業務の範囲》

指定管理者の業務の範囲は、仕様書において詳細を定める。

また、個別法に制限のある場合等を除き、実際にどのような権限を指定管理者に与えるかについては、各施設の特性を考慮した上で、各施設の設置条例において規定する。

なお、法令により市長のみが行うこととされている次の事項等の権限については、指定管理者に認められていない（平成15年7月17日総行行第87号の総務省通知）。

- ① 使用料の強制徴収
- ② 行政財産の目的外使用許可
- ③ 不服申立てに対する決定

（利用料金の徴収）

指定管理者は、条例で定める範囲内で市長の承認を経て利用料金を定めることができる。

なお、利用料金制を導入せず、使用料金制を採用する場合、上記4（1）②項は「使用料の徴収に関する業務」となる。

（利用者に対する利用許可等）

指定管理者制度により、従来は行政処分として丹波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。その場合、指定管理者は「本市の機関」として権限を行使することから、許可基準を受付場所に掲示するなど公にすることが必要であること、不許可とする場合は、その理由を示す必要があること等を協定等において規定する必要がある。また、同種の施設が複数存在する場合、平等利用など公平性の観点から、所管部署において、利用許可等の取扱いに関する統一基準を策定する。

《他の事業者への委託》

指定管理者が行うべき業務の一部について、あらかじめ、丹波市と文書による協議を行い、丹波市が承認をした場合は、それを他の事業者（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。なお、事業計画書に他の事業者への委託が明記され、丹波市が確認した場合もこれに該当する。ただし、他の事業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任せきりにすることなく、所管部署がその実態を必ず把握し、個別に状況を確認する必要がある。

《自主事業》

① 自主事業の定義

指定管理者が企画した業務で指定管理業務でない業務（協定書記載以外の業務）を「自主事業」という。自主事業は、指定管理者が施設の使用許可又は目的外使用許可を受け指定管理者ではない一団体として行う行為となる。なお、自主事業の実施にあたって、施設の目的外使用許可の手続きが必要か否か（設置目的内かどうか）については、当該事業が施設の管理運営行為か否かの視点により、設置者である丹波市が判断する。

② 自主事業として認められる要件

自主事業の実施要件を次のとおり示す。

- ◇指定管理者が事業の実施及び運営主体となっていること。
- ◇指定管理業務に支障がないと認められること。
- ◇施設の管理運営の継続に支障をきたさないこと。

③ 自主事業の運用

自主事業の運用について、次のとおり示す。

◇指定管理者が自主事業を実施する場合は、あらかじめその内容について、丹波市と協議を行うとともに、予算書、計画書を提出し承諾を得ること。

◇年度終了後、自主事業の事業内容及び経理状況を明らかにする書類を作成し、報告を行うこと。収支報告については、協定書記載の業務とは分けて行うこと。

◇実施にあたっては、指定管理者による独自事業であることを明示すること。

◇第三者に損害を与えた場合の損害賠償等、当該自主事業の実施に伴い発生する一切の責任は指定管理者が負うものであること。

◇事業実施後に原状回復ができること。

◇指定管理者の自己資金で実施するもので、指定管理料を流用しないこと。

◇自主事業の利益に対する丹波市への納付は求めない。

(自主事業の例示)

協定書・仕様書等に規定のないセミナー等の開催及び物販など

④ 指定管理者が行うことができる事業は、以下のとおり分類する。

I. 協定書記載の業務 =指定管理業務 (設置目的内)	ア) 丹波市が仕様書に掲げた業務
	イ) 提案事業 (指定管理者が企画した業務)
II. 協定書記載以外の業務 =自主事業 (指定管理者が企画した業務)	ウ) 設置目的内⇒施設の使用許可による事業 ※協定書を変更し指定管理業務に加えた場合イ) となる
	エ) 設置目的外⇒施設の目的外使用許可による事業

《リスク管理とリスク分担》

ここで言う「リスク」とは、事前にその影響を正確には想定できない事象が発生し、その結果、被害や損失等が発生する場合のことをいう。

① リスク管理

リスク管理とは、リスクの顕在化に伴う損失の発生を最小化することを目的として、発生し得る内容、発生確率、想定される影響の規模等について、事前に可能な限り把握・分析した上で、適切な対応を図ることと定義する。

公の施設のリスク管理にあたっては、丹波市と指定管理者がそれぞれ適切なリスクの分担を行うことが必要であり、何らかのリスクが顕在化した場合（例：利用者等に事故が発生した場合）の対応策や連絡体制等を明確にしておくことが重要である。

例えば、次のような項目について、あらかじめ定めておくことが必要となる。

◇危機発生時の対応体制（責任者の明確化）

◇危機発生時の報告・連絡体制（情報の共有・一元化）

◇被害者が発生した場合の対応策

◇「業務継続計画」（危機の発生による業務の中断を最小限にとどめ、施設の管理運営を継続的に実施していくための体制を構築するための計画）の策定

② リスク分担

リスク管理を有効に行うためには、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。

リスク分担の基本原則は、次に示すとおりとする。

- ◇法令変更等により、影響を受けるもの
 - ・指定管理者が対応可能なもの → 指定管理者
 - ・指定管理業務の継続に重大な影響を及ぼすもの → 協議事項
- ◇指定管理者の管理上の瑕疵によるもの → 指定管理者
- ◇施設設備等の設計・構造上の瑕疵によるもの → 丹波市

③ リスク分担の標準例

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。

- ・丹波市がすべてを負担
- ・指定管理者がすべてを負担
- ・協議の上、丹波市と指定管理者との負担割合を決定

令和7年度のガイドラインの改定において、「地方自治法施行令の一部を改正する政令の施行」に伴い、「リスク分担の標準例」における修繕等の指定管理者が負担する金額を変更している。

本改定以前より指定管理期間が開始されている施設については、丹波市と施設管理者の協議において、改定前のリスク分担を適用することを可能とする。

④ 指定管理料スライド制度

指定管理者の健全運営や適正な履行の確保を図るため、指定期間中に賃金水準及び物価水準を計る指標等に一定以上の変動が見られた場合、変動率に応じて2年目以降の指定管理料に反映する「指定管理料スライド制度」を導入する。

なお、指定管理1年目の指定管理料については、公募時の積算において賃金水準及び物価水準が既に反映されているとみなし、適用の範囲外とする。

詳細については、「指定管理者制度におけるスライド制度導入要領」を参照すること。

⑤ 休業補償

不可抗力等の事由があった時、及びリスク分担表の標準例にある「管理運営の中断・中止」のうち丹波市に帰責事由がある場合は、指定管理者と協議を行い、双方合意が図られれば補償金を支出する。

《保険への加入（利用者等に対する損害賠償責任と施設賠償責任保険）》

指定管理施設において、何らかの事故等が発生し、指定管理者に帰責事由がある場合も含めて、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（公の営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、被害者は丹波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。これらの規定に基づき、丹波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は、丹波市は指定管理者に対して求償することができる。

指定管理者は、あらゆる損害賠償事業に備えるため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。

《リスク分担の標準例》

種 類	内 容	リスク分担		
		丹波市	指定 管理者	協議
物価変動及び 金利変動	収支計画に多大な影響を与えるもの			○
	上記以外のもの		○	
施設利用者等 市民への対応	地域との協調		○	
	施設利用者等市民からの苦情、反対、訴訟、要望等への対応		○	
	上記以外のもの	○		
法令等の変更	施設の管理運営に影響を及ぼす変更	○		
	指定管理者自身に影響を及ぼす変更		○	
税制変更	消費税（地方消費税含む）等の変更			○
	法人税・住民税の変更		○	
	上記以外のもの			○
管理運営の中 断・中止	丹波市に帰責事由があるもの	○		
	指定管理者に帰責事由があるもの		○	
	上記以外のもの			○
不可抗力	不可抗力（暴風、豪雨、洪水、地震、地すべり、落盤、火災、争乱、暴動、感染症、その他指定管理者の責めに帰すことのできない自然的又は人為的な現象）に伴う施設・設備の復旧費用	○		
	不可抗力による管理・運営の中断			○
書類の誤り	仕様書等、丹波市が責任を持つ書類の誤りによるもの	○		
	事業計画書等、指定管理者が提案した内容に誤りのあるもの		○	
資金調達	資金調達不能による管理運営の中断等		○	
	金利上昇による資金調達費用の増加		○	
利用者等への 賠償	指定管理者に帰責理由のあるもの		○	
	丹波市に帰責事由があるもの	○		
	丹波市と指定管理者の両者又は他の第三者に帰責事由があるもの			○
セキュリティ	警備不備による情報漏えい、犯罪発生等		○	
事業終了時の 費用	指定管理業務の期間が終了した場合又は期間中途に業務を廃止した場合における費用		○	
保険への加入	当該施設の火災保険への加入	○		
	施設賠償責任保険への加入		○	
許認可等	丹波市が取得すべき許認可等の遅延によるもの	○		
	丹波市の帰責事由による債務不履行	○		
	上記以外のもの		○	
債務不履行	指定管理者の帰責事由（事業の破たん・悪化等）による債務不履行		○	
管理運営内容 の変更	丹波市の帰責事由による期間中の変更	○		
	指定管理者の帰責事由による期間中の変更		○	
	第三者の行為による指定管理者の備品の損傷に関するもの		○	
備品の修繕、 更新、購入	指定管理者が施設の利用促進のために自主的に行うもの		○	
	上記以外の事由による備品の修繕、更新及び購入に関するもの（1件あたり100万円以下）		○	
施設の瑕疵責任	施設の区分により、上記以外の事由による備品の修繕、更新及び購入に関するもの（1件あたり100万円超）	○		
	施設・設備に隠れた瑕疵が発見された場合に関するもの	○		
施設・設備等 の修繕	指定管理者の帰責事由による施設・設備等の損傷に関するもの		○	
	第三者の行為による施設・設備等の損傷に関するもの			○
	施設・設備等の構造上の原因によるもの	○		
	指定管理者が施設の利用促進のために自主的に行うもの		○	
	施設の区分により、上記以外の事由による施設・設備等の損傷に関するもの（1件あたり200万円以内）			○
	施設の区分により、上記以外の事由による施設・設備等の損傷に関するもの（1件あたり200万円超）	○		

※本表に定める事項で疑義がある場合又は定めのないものについては、丹波市と指定管理者が協議の上で定める。

※自治協議会、自治会等に譲渡を予定している施設には適用しない。

※本表に定める金額については、消費税及び地方消費税を含むものとする。

(3) 指定期間

5 指定管理者の指定期間

指定期間は、令和〇〇年〇月〇日～令和〇〇年〇月〇日の〇年間です。

ただし、丹波市が推進する公共施設マネジメントにより、上記期間を変更する場合があります。この期間は、議会議決後、正式に指定期間となります。

《指定期間の設定》

指定期間については、指定管理者制度の趣旨を十分に生かせるよう、競争性を確保しつつ、各施設の設置目的、利用者の状況、サービスの継続性や安定性を踏まえ3～5年を基本とするが、施設の特性等を考慮し、以下の基準に基づき、3～5年より長い期間又は短い期間を設定することもできる。

◇施設の特性や、指定管理者の経営能力、サービス提供の安定性、施設利用者への影響などを踏まえ、施設の設置目的の達成に必要な場合については、最長10年とする。

◇施設の事情等により短期間とする必要がある場合は、必要な期間とする。

(4) 指定管理料

6 利用料金収入 (利用料金制としない場合この項は削除する)

〇〇〇〇を利用する者が納付する利用料金は、指定管理者の収入となります。

また、この利用料金の額は、条例で定める額の範囲内において、市長の承認を受けて指定管理者が定めます。

《利用料金制の趣旨》

指定管理者制度の運用にあたっては、地方自治法第244条の2第8項の規定により、指定管理者が施設の利用に係る料金を収入として收受できる「利用料金制」を導入することができる。この制度は、施設の管理運営にあたり、指定管理者の自主的な経営努力を発揮しやすくし、地方公共団体及び指定管理者の会計事務の効率化を図る観点から設けられたものであり、指定管理者が条例に基づく利用料金額の枠組みの中で裁量を発揮し、より効果的かつ効率的なサービス提供を行うことができるようにしたものである。

なお、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」（地方自治法第225条）に相応するものである。従って、指定管理施設では、利用者からの利用料金を直接指定管理者の収入にできる利用料金制とするか、使用料として丹波市の歳入とするかを個々の条例で定める。

《丹波市における利用料金制の位置づけ》

利用料金制の導入について、指定管理施設の性格等から総合的に判断するが、以下のメリットに鑑み、法令等により制限されている場合等を除き、利用料金制を推奨する。

(利用料金制のメリット)

◇事業者の自主的な経営努力を促すことができ、弾力的な収支計画の立案が可能となる。

◇市場動向に敏感な事業者によって、適切な料金水準を設定することができる。

◇利用料金をインセンティブとして指定管理者の経営改善の意欲が高まり、サービスの質や量の向上が図られ、その結果、利用の増加につながる。

◇丹波市及び指定管理者の会計事務が簡素化され、経営の効率化につながる。

《利用料金制度を導入する施設》

指定管理者自らの収入アップに向けた経営努力へのインセンティブが働き、指定管理者の能力・ノウハウ等を活用して効果を得られることが予想されるものを対象とする。施設の稼働率アップ、利用者数アップ（指定管理者の経営努力による収入のアップ）や利用者に対するサービスアップが見込めることなどが考えられる。

《利用料金制を導入しない施設》

以下の施設では利用料金制を導入しない。

- ① 法令により導入できない施設
- ② 指定管理者の経営努力とは関係なく、施設の収益・利用者数が増減する施設
- ③ 利用料金が低額又は施設の収容能力が少ない等の理由により、収益性が低く、指定管理者の経営努力へのインセンティブが働き難い施設
- ④ 施設の設置目的から考えて利用料金制に馴染まないもの

なお、下記の点には十分配慮する。

◇収入を上げることが優先し、施設の利用目的が達成できない恐れはないか。

◇収入を上げることが優先し、平等な利用者の確保ができるか。

◇収入を上げることが優先し、サービスの低下につながらないか。

7 指定管理料

- (1) ○○○○の業務に係るすべての経費は、利用料金収入、その他の収入及び丹波市が支払う指定管理料をもって充てるものとします。
- (2) 丹波市が支払う指定管理料は、「4 指定管理者が行う業務の範囲等」で示した○○○○の管理運営に要する経費の見込額から利用料金収入の見込額を差し引いた額を、毎年度の予算の範囲内において、指定管理者に指定管理料として支払います。
- (3) ○○○○指定管理料の限度額（消費税及び地方消費税を含む）は、以下のとおりとします。

1年目 ○○○円 2年目 ○○○円 3年目 ○○○円・・・

◇指定管理料及び利用料金収入見込額は、業務の範囲や管理の基準等に変更がない限り、指定期間中の変動はない。ただし、指定管理料スライド制度及び精算項目に係るものは除く。

◇指定管理者が修繕を実施し、必要な場合は、指定管理料の変更を行う。指定管理料の年間修繕料に残額が発生した場合は、協議の上、指定管理料の減額精算を行う。

◇自主事業（目的内・目的外）に関する費用は、指定管理者自らが負担すべきものであるため指定管理料の算定に含めない。

- (4) 指定管理料に含まれる○○料については、各年度において残額が発生した場合は協議の上、指定管理料の精算を行います。
- (5) 指定管理料スライド制度により算定されたスライド額については、算定年度の翌年度に支払うものとします。なお、指定管理料の支払いについては、本指定管理料に係る予算が議決され、その予算の執行が可能となった時に効力を有するものとします。

《指定管理料限度額の積算》

指定管理者の公募にあたっては、募集要項において指定管理料の限度額を提示し、想定している事業規模をあらかじめ示すことが大切である。これにより、応募者は、金額の範囲内で実施可能で、魅力的な施設運営の計画を提案することにつながる。

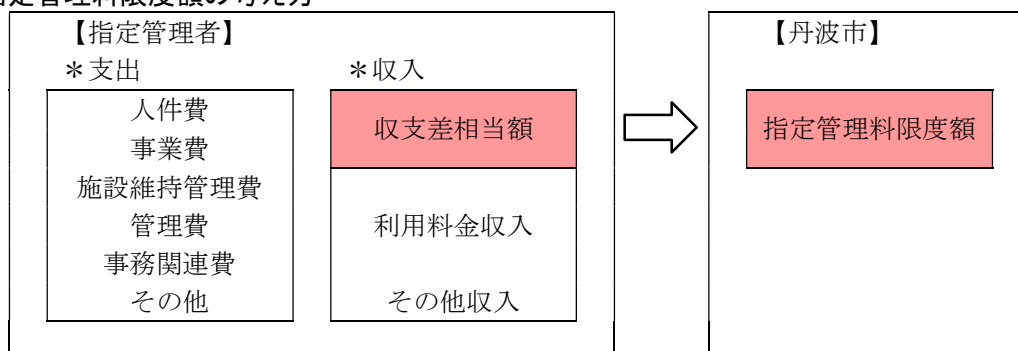
なお、指定管理用の積算根拠を相違なくかつ明確にするため、丹波市は費用項目から金額を抜いた収支計画書を提示することができる（特例含む）。

① 指定管理料の構成

指定管理料の限度額は、施設の管理運営に必要と見込まれる支出の総額から、利用料金収入見込額及び指定管理業務に伴い見込まれる収入の総額を差し引いた額とする。

項目	費目/細目	積算の考え方
支出 (管理運営費)	1 人件費	
	給与・賃金	過去3年程度の実績から積算し、公募時等において見込まれる事業規模等から積算(最低賃金を遵守すること)※労働基準法第11条に規定される賃金
	諸手当	過去3年程度の実績から積算し、公募時等において見込まれる事業規模等から積算
	法定福利費	過去3年程度の実績から積算し、公募時等において見込まれる事業規模等から、社会保険料の事業主負担分を積算
	福利厚生費	過去3年程度の実績から積算し、公募時等において見込まれる事業規模等から積算
	2 事業費	
	原材料費	原材料費、仕入れ原価等から積算
	事業運営費	過去の実績を踏まえ、公募時等において見込まれる事業規模等から積算
	3 施設維持管理費	
	維持管理費	過去3年程度の実績を踏まえ、設備管理費、保守管理費等の法定点検費用を積算
	施設修繕費	過去3年程度の実績を踏まえ、増減傾向を分析し、指定管理期間中に必要な修繕費を積算
	4 管理費	
	光熱水費	過去3年程度の実績を踏まえ、最新の基本料金及び単価を勘案し積算
	業務委託料	清掃・警備等を委託する場合の委託料を積算(過去実績又は見積書)
	施設賠償責任保険等	施設賠償責任保険等に加入するにあたっての保険料を積算(過去実績又は見積書)
	租税公課	消費税(地方消費税含む)を除く、指定管理業務により負担すべき租税公課を積算
	法人税等	指定管理業務に係る分を積算
	5 事務関連費	
	消耗品費	当該年度に必要となる消耗品費を積算
	印刷製本費	必要な書類の印刷製本費を積算
	通信運搬費	電話代、インターネット代、郵送料等の通信運搬費を積算
	リース料	購入・リース等手法を比較の上、指定管理業務を実施するにあたり、必要となるリース料を積算
	手数料	過去3年程度の実績から積算
	6 その他	
	一般管理費	商品の販売やサービスの提供とは直接的な関係のない間接費。
	1 利用料金収入・その他収入	
利用料金収入 その他収入	過去3年程度の実績を基に、増減傾向を分析し、施設の利用目標値を設定した上で積算	

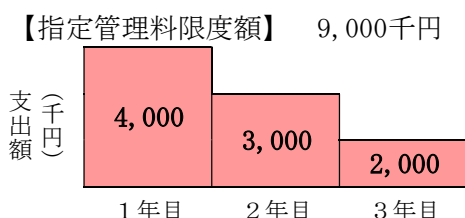
■ 指定管理料限度額の考え方



指定管理料限度額は、年度ごとの支出額を積み上げて設定する。

例1 指定管理料の変動が見込まれる場合

〔予算規模の大きい新規導入施設
目標値を増収益に設定など〕



例2 指定管理料の変動が見込まれない場合

【指定管理料限度額】 9,000千円



(5) 利益の一部納付

8 利益の一部納付 (導入しない場合この項は削除する)

指定管理料の支払いを伴わず、一定以上の利益が見込める施設については、黒字収支となった場合、1年間の総収入の一部を丹波市へ納付するものとし、その納付額及び納付方法については年度協定で定めます。

ただし、一部納付を行ったことで赤字が生じた場合、補填は行わないものとします。

《利益の一部納付の趣旨》

「利益の一部納付」とは、指定管理者が公の施設を運営して得た利益の一部を納付することで、自治体に利益を還元する仕組みである。税金で運営される公の施設において、生じた利益を指定管理者のみではなく、広く市民や地域社会全体に還元することで、市民サービスの向上を図ることを目的としている。

《利益の一部納付を導入する目安》

「一定以上の利益」とは、指定管理料の支払いを伴わず、かつ過去5年間の収支状況が黒字収支であった施設であることを目安とする。ただし、新規導入施設等、過去の実績から判断できない場合は、一定以上の利益が見込める根拠を担当課で判断すること。

なお、施設の設置目的や、収益性の程度、運営形態などから考えて、利益の一部納付に馴染まない施設については、担当課の判断により導入しないものとする。

(6) 応募手続

9 応募者の資格等

(1) 応募者の資格

応募者は、指定期間中、施設を安全かつ円滑に管理運営できる法人又はその他の団体であって、次のいずれにも該当しないものとします。

- ① 地方自治法施行令第167条の4で規定される一般競争入札に参加させることのできないものに該当するもの
- ② 丹波市から指名停止措置を受けているもの
- ③ 市税、法人税、消費税等を滞納しているもの
- ④ 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)等による手続を行っているもの
- ⑤ 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及びその利益となる活動を行うもの

- ⑥ 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及びその利益となる活動を行うもの
- ⑦ 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たもの
- ⑧ 2年以内に労働基準監督署から是正勧告を受けたもの。ただし、当該勧告を受け、必要な措置の実施について労働基準監督署に報告し、対応を実施済みである場合を除く。
- ⑨ 当該施設の管理運営に不可欠な資格等を有していないもの

(2) 応募者の形態

- ① 複数の団体がグループ（共同事業体）（以下「グループ」という。）を構成して応募する場合（以下「グループ応募」という。）は、代表団体を定めてください。
- ② グループは応募時にグループ構成や役割分担、代表者への委任等を定めたグループの協定書の写しの提出が必要です。
- ③ 指定管理者の候補者が新たに法人を設立する場合には、指定管理者の候補者の選定後に当該法人の登記事項証明書（又は登記簿謄本）又は法務局登記官の受領証を提出してください。

(3) 応募の制限

- ① 応募1団体又は1グループにつき、申請は1件とします。
- ② 単独で応募した団体はグループ応募の構成員となること及びグループ応募の構成員である団体が他のグループ応募の構成員となることはできません。

(4) 応募書類

〇〇〇〇指定管理者指定申請書（別添様式）に以下の書類を添付して提出してください。ただし、提出書類は、A4サイズ縦長、横書きとします。

- ① 指定管理者指定申請書（様式1）
- ② グループ構成員表（様式2）（グループ応募の場合のみ必要）
- ③ 事業計画書（様式3-1）
- ④ 管理運営にあたっての基本方針（様式3-1①）
- ⑤ 指定期間中の収支計画に関する事項（様式3-2）
- ⑥ 管理運営の内容に関する事項（様式3-3・4・5・6）
- ⑦ 収支計画書（様式4）
- ⑧ 実施体制表（様式5）
- ⑨ グループ応募 役割分担・責任分担（様式6）
- ⑩ 団体の概要（様式7）

各項目について、条例、規則、本要項、別添「〇〇〇〇指定管理者仕様書」等を参照の上、作成し提出してください。丹波市が定める評価指標及び目標値を達成するための取り組みを具体的に記載してください。

(5) 付属書類

- ① グループの協定書の写し（グループ構成や役割分担、代表者への委任等を定めたもの）
- ② 定款又は寄附行為、契約その他これに類する書類（法人以外の団体にあってはこれに類するもの）
- ③ 法人の登記事項証明書又は登記簿謄本及び印鑑証明書（申請日の3月以内に取得したもの）
- ④ 役員の名簿
- ⑤ 事業（営業）報告書（直近のもの）等、申請者の活動等に関する実績及び実施計画の内容がわかるもの
- ⑥ 貸借対照表、損益計算書及び収支計算書（最近の予算及び決算等経営の規模及び状況がわかるもの（直近3年間））
- ⑦ 市税・法人税の納税証明書及び消費税の滞納がない証明書（直近3年間）
- ⑧ その他、市長が必要と認める書類

(6) 提出部数（正本〇部、副本〇部）

(7) 留意事項

- ① 必要に応じ、追加資料の提出をお願いすることがあります。
- ② グループ応募の場合には、構成員ごとに(5)の付属書類を作成してください。
- ③ 提出された書類に虚偽又は不正があった場合は失格とします。
- ④ 提出された書類の内容を変更することはできません。
- ⑤ 提出された書類は返却しません。
- ⑥ 応募に要する費用は、申請者の負担とします。
- ⑦ 指定申請書提出後に辞退する場合は、辞退届（様式8）を提出してください。
- ⑧ 提出された応募書類は、丹波市情報公開条例に基づく情報公開の請求により開示する場合があります。

《資格要件》

① 資格要件の設定の視点

上記のとおり定めるほか、以下の視点に立って、施設特性に応じた個別の資格要件を検討すること。

- ◇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

② 資格要件に規定すべき項目

次の項目については、いずれにも該当しない旨、資格要件として必ず規定すること。

- ◇地方自治法施行令第167条の4に規定される一般競争入札に参加させることのできないものに該当する者
- ◇丹波市から指名停止措置を受けている者
- ◇市税、法人税、消費税等を滞納している者
- ◇会社更生法、民事再生法等による手続きを行っている者
- ◇暴力団員による不当な行為の防止等に関する法律第2条第2号に規定する暴力団及びその利益となる活動を行う者
- ◇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た者
- ◇2年以内に労働基準監督署からは正勧告を受けた者。ただし、当該勧告を受け、必要な措置の実施について労働基準監督署に報告し、実施済みである場合を除く。
- ◇当該施設の管理運営に不可欠な資格等を有していない者

《事業計画書》

応募者から提出される事業計画書は、指定管理者候補者選定時の評価に利用することはもとより、指定管理者指定後には、協定に位置付けられる重要な文書となる。そのため、候補者が記載する内容が指定管理者候補者選定基準の評価項目に則したものとなるよう、丹波市が求めるべき事項を丁寧に記載しておくことが必要である。

10 応募の手続き

- (1) 応募書類の提出方法
応募書類の提出は持参とします。
- (2) 応募書類の提出場所
丹波市〇〇部〇〇課〇〇係
〒〇〇〇-〇〇〇〇 丹波市〇〇町〇〇〇番地
- (3) 募集期間
令和〇〇年〇〇月〇〇日 (〇) から令和〇〇年〇〇月〇〇日 (〇) まで
- (4) 留意事項
 - ① 応募書類の配布・受付時間等は、平日の午前9時から午後4時30分までとします。
 - ② 応募者は、可能な限り業務説明会及び現地説明会に参加してください。
説明会日時：令和〇〇年〇〇月〇〇日 (〇) 午前・午後〇〇時から
説明会場所：〇〇〇〇
 - ③ 募集に関する質問は、質問書(様式9)により行ってください。郵送、ファックス及びメールも可とします。なお、電話又は口頭による質問は受け付けません。
受付期間：令和〇〇年〇〇月〇〇日 (〇) 午前・午後〇〇時まで
回 答 日：令和〇〇年〇〇月〇〇日 (〇) 午前・午後〇〇時から
提 出 先：丹波市役所〇〇部〇〇課〇〇係
メールアドレス：〇〇〇〇@city.tamba.lg.jp
F A X 番号：0795-〇〇-〇〇〇〇

(7) 指定管理者候補者の選定

11 指定管理者候補者の選定

- (1) 指定管理者候補者の選定は、指定管理者選定評価委員会(以下「委員会」という。)が行い、市長が候補者を決定します。
- (2) 応募者の審査は、委員会が選定基準に事業計画書等の内容を照らし、本要項及び次に掲げる評価指標の項目を考慮して総合的に判断します。
 - ◇共通評価項目
 - ① 収益性・成長性の視点
・事業の将来性を評価する指標
 - ② 生産性の視点
・指定管理者の効率経営への取組みを評価する指標
 - ③ 安全性の視点
・安定した経営による事業継続を評価する指標
 - ④ 市民の視点
・市民満足度の向上(利用者数の拡大)を評価する指標
 - ⑤ 財務の視点
・コストの最小化・収入の最大化を評価する指標
 - ⑥ 業務の視点
・業務プロセス改善などを評価する指標
 - ⑦ 人材の視点
・人材育成、ノウハウの蓄積などを評価する指標
 - ⑧ 地域の視点
・地場産品の利用、地域活性化への寄与などを評価する指標
 - ◇個別評価項目(所管部署にて設定)
この施設における具体的管理運営について
 - ◇総合評価項目
設置目的を効果的・効率的に達成できること

(3) 審査の日程等

① 審査の日時

令和〇〇年〇〇月〇〇日 (〇)

② プレゼンテーションについて

応募者のプレゼンテーションは、1団体につき参加人数は3名以内とし、説明時間は30分以内とすること。なお、事前に提出された応募書類以外の資料を用いてプレゼンテーションを行う場合は、審査当日に必要な部数を用意したうえで、委員長の許可を得て配布すること。また、モニター等の機器を使用したい場合は、事前にご相談ください。

《指定管理者候補者の選定方法》

指定管理者候補者の選定は、委員会が施設の設置目的や利用状況に応じて、上記の考慮事項を踏まえた選定基準を作成し、管理運営に最も適した候補者を選定する。

12 指定管理者の候補者選定後の手続

(1) 候補者との協議

委員会の結果を踏まえて、候補者と管理運営の業務の細目について協議を行います。

丹波市は必要に応じて候補者の提案に対し、提案内容の趣旨を変更しない範囲において修正を求めることができることとし、候補者はこの求めに対し協議を行うとともに、求めにより事業計画書及び収支計算書等の提出に応じなければなりません。

候補者と協議が整わない場合は、委員会において次点となった応募者を指定管理者の候補者として協議を行います。

(2) 指定管理者との協定締結

指定管理者の指定に関する事項について、議会で議決を経て指定管理者として指定するとともに、指定期間における基本的な事項を定めた「基本協定」及び年度ごと（4月1日から翌年3月31日まで）に締結する「年度協定」を締結します。

13 留意事項

(1) 候補者については、議会議決後、丹波市ホームページにより選定結果を公表します。開示請求があった場合、応募書類及び議事概要を開示しますので、ご承知の上で応募してください。

(2) 指定管理者は、丹波市公の施設の指定管理者の指定手続等に関する条例第10条第1項の規定により、指定管理者の指定を取消しされる、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じられることがあります。従って、指定管理者としての業務を開始する前においても、財務状況の悪化又は社会的信用を著しく損なう等により事業の履行が確実でないと認められるときは、指定管理者の指定を取消し、基本協定を締結しない又は基本協定を解除することがあります。

(3) 指定管理者の指定を取消し、基本協定の解除等を行った場合、指定管理者に対して違約金及び損害賠償の請求を行います。

違約金等の詳細については、基本協定で定めます。

《応募情報の公開》

指定管理者候補者の選定にあたっては、その透明性を確保するため、可能な限り情報の公開をしていく必要がある。そのため、指定管理者の指定後、丹波市ホームページにより選定結果概要を公表する。候補者の応募書類及び概要については開示請求を受けたとき、開示する。

ただし、丹波市情報公開条例第7条各号に規定する不開示情報を除く。

※ 第6章「情報公開」において、選定に係る公表・公開基準を掲載する。

《指定取消し及び管理業務の停止》

① 指定取消し及び管理業務の停止を命ずる場合

地方自治法上、丹波市は指定管理者が市長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するときは、その指定を取消し、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（地方自治法第244条の2第11項）。

② 指定取消し等の手続

指定取消し等の実施にあたっては、取消し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・実施期限等を決定する。

処分の実施にあたっては、丹波市公の施設の指定管理者の指定手続等に関する条例及び丹波市行政手続条例（平成16年条例第11号）に基づき、理由の提示や聴聞等の手続が必要である。

また、指定取消し等の処分を行った場合は、必要に応じて、丹波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丹波市への納付、丹波市に損害が発生した場合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、協定等に規定することが必要である。

《指定取消し等の実施》

① 所管部署における検討

指定取消し等の理由や経緯について整理を行い、指定取消し等を行う状況であるかどうかを十分検討する必要がある。検討した結果、指定取消し等を行うと判断したときは、所定の手続きを進める。

② 聴聞等

指定取消し等は、丹波市行政手続条例第2条第5号で規定する不利益処分に該当することから、聴聞等の必要な手続を行う。手続きは丹波市聴聞及び弁明の機会の付与に関する規則による。

（必要事項）

- ・弁明の機会付与通知書の送付
- ・行政不服審査法等に基づく不服申し立てに関する事項の教示

③ 公告

指定取消しを行ったときは、その旨（施設名称・期間・使用料等）を公告する。また、取消し後、直営での管理を行う場合も同様とする。

④ 指定取消し等以降の当該施設の管理

指定取消し等により、指定管理者が一時不在になることも想定されることから、当該期間中においても市民サービスの低下を最小限にとどめるよう措置を講じる必要がある。

- ・業務の引継
指定取消し等を行うときは、丹波市又は次期指定管理者に円滑に業務が引き継がれる必要がある。業務の引継ぎについては、募集時の仕様書に記載すること。
- ・直営（業務委託を含む）による対応
指定取消し等による施設の休止など、市民サービスの低下を最小限にとどめる必要があるため、一時直営（業務委託を含）により施設の管理を行うことが考えられる。その場合、人員の確保や業務委託に関する諸手続を速やかに行う。
- ・備品等
当該施設に指定管理者が所有する備品等がある場合、指定取消し等以降に当該施設の管理運営に支障が生じないかを確認し、必要な措置を講じる。

⑤ 次期指定管理者の選定

指定取消し等を行った場合、速やかに次期指定管理者候補者を選定し、市長への報告を経て、直近の議会で指定管理者の指定の議決後に指定を行う必要がある。選定手続には委員会の開催が必要なことから、日程調整について資産活用課と協議すること。なお、次期指定管理者の選定手続を速やかに実施し、最小限の期間において直営（業務委託を含む）で施設の管理を行う場合、条例改正は不要とする。

⑥ その他

- ・損害賠償
指定取消し等を行った場合、その結果として丹波市が被った損害の有無を確認するとともに、指定管理者に対し、損害賠償請求を行うかどうかを検討する。
- ・支払済の指定管理料
年度の途中で指定取消し等を行う場合で、前金払により指定管理料を支払っている場合は、指定管理料の精算を行う。
- ・協定の解除
指定取消しを行ったときは、基本協定及び年度協定を解除する。

《違約金について》

安定かつ適切な施設の管理運営を確保するため、指定管理者が正当な理由なく、施設の管理運営を放棄するなどして指定を取り消された場合や、指定管理者の自己都合により指定管理期間満了前に撤退した場合は、丹波市は指定管理者に対し違約金を請求する。その額は以下に記述するものの他、所管部署が管理運営に要する費用を勘案し定める額とする。違約金等の詳細については、基本協定で定める。

① 指定管理料の支出を伴う施設

当該指定が取り消された年度における年度協定に規定する指定管理料（指定期間開始前に指定を取り消された場合は、応募時に提案した指定期間の初年度における指定管理料）の10%とする。

$$\left(\begin{array}{l} \text{例) 年度協定に規定する指定管理料が500万円の場合の違約金} \\ 500\text{万円} \times 10\% = 50\text{万円} \end{array} \right)$$

② 指定管理料の支出を伴わない施設

当該指定が取り消された年度における施設運営経費の10%を上限として、所管部署が定める額とする。

$$\left(\begin{array}{l} \text{例) 当該年度における施設運営経費が300万円の場合の違約金} \\ 300\text{万円} \times 10\% = 30\text{万円} \end{array} \right)$$

4 指定管理者候補者の選定及び指定管理者の指定

(1) 指定管理者候補者の選定

① 委員会の開催

指定管理者候補者の選定は、委員会を設置して行う。委員会の事務局は財務部資産活用課と施設の所管部署とが共同して行う。

委員会は、選定基準に照らして、委員の合議により管理運営に最も適した指定管理者候補者を選定する。選定後は速やかに応募者全員に結果を通知する。

なお、公募によらない場合であっても同様に委員会の選定を経て、申請者に結果を通知する。

② 選定基準の構成と内容

委員会が定める選定基準は、指定管理者候補者を評価するための評価項目と、選定方法を定めた評価基準を示したものである。

(評価項目)

評価項目の設定にあたっては、これらが「丹波市として、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。

そのため、すべての施設に共通する「共通評価項目」及び「総合評価項目」並びに個々の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「個別評価項目」で構成するものとし、委員会の評価・指導を受け評価項目の設定を行う。配点についても、定められた基準の範囲内で施設の特性に応じた配点を行う。

収益型でない施設（特に地域と密着した管理運営を求められる施設）の個別評価項目の設定については、施設の設置目的や地域との結びつきを重視した項目設定を行う。

■ 評価項目（標準例）

区分	評価の観点	指標の概要
共通評価項目	収益性・成長性の視点	事業の将来性を評価する指標
	生産性の視点	指定管理者の効率経営への取組みを評価する指標
	安全性の視点	安定した経営による事業継続を評価する指標
	市民の視点	市民満足度の向上（利用者数の拡大）を評価する指標
	財務の視点	コストの最小化・収入の最大化を評価する指標
	業務の視点	業務プロセス改善などを評価する指標
	人材の視点	人材育成、ノウハウの蓄積などを評価する指標
	地域の視点	地場産品の利用、地域活性化への寄与などを評価する指標
個別評価項目	この施設における具体的管理運営について	この施設における具体的管理運営について評価する指標
総合評価項目	設置目的を効果的かつ効率的に達成できること	効果的であるか、効率的であるかを総合的に評価する指標

(評価基準)

選定にあたっては、次に示す事項による。

◇評価にあたっては、申請書類及びヒアリングを基にして、施設ごとに設定された採点表により採点を行い、総合点数を算出する。総合点数は、評価項目ごとの得点の合計とする。

◇委員によって採点のばらつきを避けるために、委員ごとによる団体の合計点に順位をつけた順位点を用いる。

- ◇選定にあたっては、総合点数と順位点の得点の高い団体を候補者とする。
- ◇総合点数と順位点の得点の高い団体が異なる場合は、委員の協議により指定管理者候補者を決定する。
- ◇100点満点で70点を基準点と設定し、原則、基準点に達しない団体は、指定管理者候補者として選定しない。ただし、最終的な判断は選定委員の合議により決定する。

③ 指定管理者候補者選定結果概要の作成

- 指定管理者候補者の選定結果概要は、適正な選定が行われたことを簡潔に分かりやすく、事務局において作成する。
- ◇指定管理施設…施設名、所在地
- ◇募集期間
- ◇応募団体数
- ◇審査日程
- ◇審査方法（特例の場合は選定方法）
 - ・選定基準を表示する。
- ◇指定管理者候補者…団体名、所在地、代表者
- ◇選定理由
 - ・「選定基準（値）を上回った応募者のうち、指定管理者として最も適当であることを認めたため」等の理由を記載する。
- ◇指定期間
- ◇所管部署
- ◇採点一覧表（公募の場合のみ）

（２）指定管理者の指定

① 議決事項

指定管理者の指定にあたっては、次の事項について議会の議決を得る必要がある（地方自治法第244条の2第6項）ため、原則、募集年度の12月定例会に上程を行う。

- ◇指定管理者に管理を行わせようとする公の施設の名称等（名称、位置）
- ◇指定管理者となる団体の名称等、指定の期間、選定理由、協定内容、指定管理料の上限、施設利用者数の実績、など

② 議案審査資料の提出

指定議案の上程にあたっては、募集要項、仕様書及び指定管理者候補者となった団体から応募時に提出された事業計画書等の応募書類（付属書類は除く）について、必要に応じて丹波市議会委員会資料として提出する。

なお、丹波市議会委員会資料として提出する資料については、丹波市情報公開条例第7条各号に規定する不開示情報を除く。『第6章 情報公開』で示す「公の施設の指定管理者候補者の選定に係る公表・公開基準」を確認する。

③ 指定通知

12月定例会での指定議案の議決後、速やかに指定管理者に対して指定通知を発出する。

④ 指定管理者指定の公表

指定管理者の指定の告示を行うとともに、丹波市ホームページ等への掲載により、指定管理者候補者の選定結果概要を公表する。なお、告示に関する事務手続きは、事務局で行う。

公募の場合、採点一覧表については、指定管理者候補者として選定された者を除いて、名称はA、B、C、で表記する。

5 債務負担行為

(1) 債務負担行為の設定

指定期間が複数年度にわたり、指定管理料を支出することが確実に見込まれる場合、原則として債務負担行為を設定する（平成22年12月28日付け、総行経第38号通知）。

なお、利用料金収入等で施設の管理運営に要する費用の全てを賄い、指定管理料を伴わない施設は不要とする。

債務負担行為の設定にあたっては、予算で定める。（地方自治法第214条）

(2) 債務負担行為見積書の作成

債務負担行為を設定する債務負担行為見積書を作成し、財務部長に提出しなければならない（丹波市財務規則第9条）。

(3) 債務負担行為の設定時期

債務負担行為設定の予算議案は、原則、募集年度の6月定例会に上程を行うが、特別な事由のある場合は、債務負担行為設定の予算議案と指定管理者指定議案を同一議会に提出する。

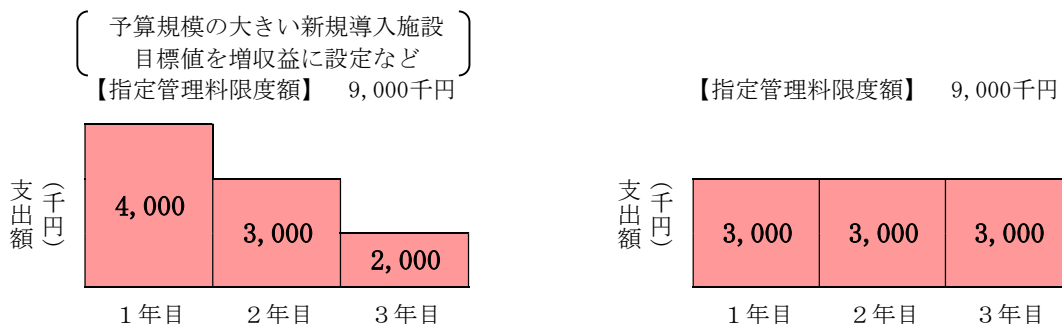
この場合、議案の提出順位は、債務負担行為設定の予算議案を先とする。

(4) 債務負担行為の設定額

指定管理者の提案する事業計画（指定管理料）に基づき、年度ごとの支出額を積み上げて限度額を設定する。

例1 指定管理料の変動が見込まれる場合

例2 指定管理料の変動が見込まれない場合



6 協定の締結

(1) 協定の位置づけ

丹波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、又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。

しかしながら、指定管理者制度の運用に際しては、「協定」こそが丹波市と指定管理者との間の協働の基底となることから、当該施設の設置目的を達成するための役割分担と責任を明確化する必要がある。

(2) 協定書の構成

協定書は、「基本協定書」と「年度協定書」で構成する。

基本協定書は、指定当初に丹波市と指定管理者が結ぶ協定書で、当該施設の管理業務について指定期間全体にわたって必要な事項を定める。

年度協定書は、当該年度の事業内容及び指定管理料を定める。

(3) 基本協定書の主な記載項目

基本協定書に定めるべき標準的な事項は次に示すとおりとし、指定管理施設の特性を踏まえ、必要に応じて加除修正する。

《前文》

① グループ内部での責任の明確化

複数の団体がグループを構成し、共同して指定管理者となる形式を取る場合は、グループ内での責任を明確に規定することが必要であり、応募時に提出されたグループの協定書に基づき共同連帯して業務を履行することを明記する。

《第1章 総則》

② 指定期間

当該施設の指定期間を定める。

《第2章 本業務の範囲と実施条件》

③ 業務の範囲

当該施設の管理運営に関する業務について、仕様書及び提案書に基づき具体的に規定する。また、施設の管理責任者を配置し、業務にあたることを規定する。

《第3章 本業務の実施》

④ 他の事業者による実施

指定管理者が行うべき業務の一部について、あらかじめ、丹波市と文書による協議を行い、承認を得た場合は、その一部を他の事業者（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（事業計画書に他の事業者への委託が明記され、丹波市が確認した場合もこれに該当する）。

他の事業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任せきりになることなく、所管部署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。

⑤ 情報管理

本業務に従事する者は、本業務の実施によって知り得た秘密及び市の行政事務等で一般に公開されていない事項を外部へ漏らし、又は他の目的に使用してはならないこと、また、個人情報の保護に関する法律（平成15年法律第57号）及び丹波市個人情報保護条例（平成16年丹波市条例第10号）の規定に準拠し、個人情報の適正な管理のために必要な措置を講じなければならないことを規定する。

《第5章 業務実施に係る甲の確認事項》

モニタリング及び評価を実施する際に活用する基本的事項として、以下の項目を必ず協定書に規定する。

⑥ 事業計画書

事業計画書は、当該年度の具体的な業務内容を定め、指定管理料の年度ごとの算定の根拠となる重要な書類である。そのため、次の事項を協定書に盛り込んでおく必要がある。

◇実施する業務内容

- ・例えば収益的な施設については、PR（集客）、サービスの向上（量・質）、管理運営の合理化（経費削減）など、収入増加及び支出削減に資する取組について具体的に記載を求める。

◇業務実施の概略スケジュール

◇業務実施体制

◇モニタリング及び評価に係る指標に関する当該年度の目標値

◇利用者満足度の把握方法（アンケート、会議、モニター調査等）

◇当初募集要項、仕様書、提案書（事業計画書）で定めた内容からの業務内容の改善提案

◇その他

⑦ 事業報告書

事業報告書は、事業計画書に則して実施事項と自己評価の結果などの必要事項を記載する。

⑧ 丹波市による業務実施状況の確認

丹波市による業務の実施状況及び施設の管理状況の確認、施設への立入り調査、必要事項の説明の申し出等を定める。

⑨ モニタリングの実施

指定管理者モニタリング制度に基づくモニタリングの実施にあたって必要な書類の作成の義務があることを定める。

⑩ 評価の実施

委員会に基づく評価の実施にあたって必要な書類の作成、会議への出席等の義務があることを定める。

《第6章 指定管理料及び料金収入》

⑪ 指定管理料の支払い

指定管理料は、指定管理者が応募時において提案した事業計画・収支計画に基づき丹波市との協議を経て、指定期間内における指定管理料の総額について決定し、規定する。

2年目以降の指定管理料については、指定管理者が応募時に提案した事業計画・収支計画を基本としつつ、より効果的かつ効率的な管理運営方法を反映した毎年度の事業計画を踏まえ、必要に応じて見直しを行う。

⑫ 指定管理料の変更

当初、想定できなかつた事態の発生により、指定管理料を変更する必要があることを規定する。この場合、指定管理者が行うべき業務の不履行や事業の未実施を防止するため、指定管理料を変更する必要性や妥当性を十分検討した上で、その要否を判断する。

⑬ 料金収入の取扱い

当該施設を利用料金制とする場合、その旨を協定書に盛り込む。前述したように、法令等により制限されている場合を除き、利用料金制を推奨する。利用料金は、条例に規定する利用料金の範囲内において、市長及び教育長の承認を受けて指定管理者が定める。

なお、施設の特性により使用料金制を採用する場合は、当該条項を削除し、使用料の収受について規定する。

⑭ 利益の一部納付

指定管理料の支払いを伴わず、一定以上の利益が見込める施設については、黒字収支となった場合、1年間の総収入の一部を丹波市へ納付できるものとし、その納付額及び納付方法については年度協定で定める。

ただし、一部納付を行ったことで赤字が生じた場合、補填は行わないものとする。

《第8章 指定期間満了以前の指定の取消し等》

⑮ 丹波市による指定の取消し

不正や虚偽報告があった場合、あるいは協定内容が履行されずサービスが規定の水準に達しない場合、自らの責めに帰すべき事由により指定管理者から指定の取消しの申し出があった場合等の措置（指定取消し、業務停止、指定管理料の返還等）について規定する。

《第9章 損害賠償》

⑯ 損害賠償等

指定管理者の責により、丹波市に損害が生じた場合の損害賠償等について規定する。

- ・ 指定管理者が故意又は過失により管理物件を損傷又は滅失したときの損害賠償
- ・ 指定管理者による協定の不履行に対する損害賠償
- ・ 丹波市が当該指定管理者の指定の取消しをした場合又は本業務の全部又は一部の停止を行った場合の違約金及び損害賠償
- ・ 第三者への損害賠償に関する指定管理者の責任

《第10章 不可抗力》

⑰ 不可抗力発生時の対応等

不可抗力が発生した場合について規定する。

- ・ 不可抗力発生時の対応
- ・ 不可抗力によって発生した費用等の負担
- ・ 不可抗力による一部の業務実施の免除

(4) 年度協定書の主な記載項目

年度協定書では、主に次の事項を定める。

① 年度協定の目的

当該施設の管理業務について各年度の事業計画書に定めた業務内容及び指定管理料

② 当該年度の業務内容

事業計画書に基づく当該年度の業務内容

③ 当該年度の指定管理料

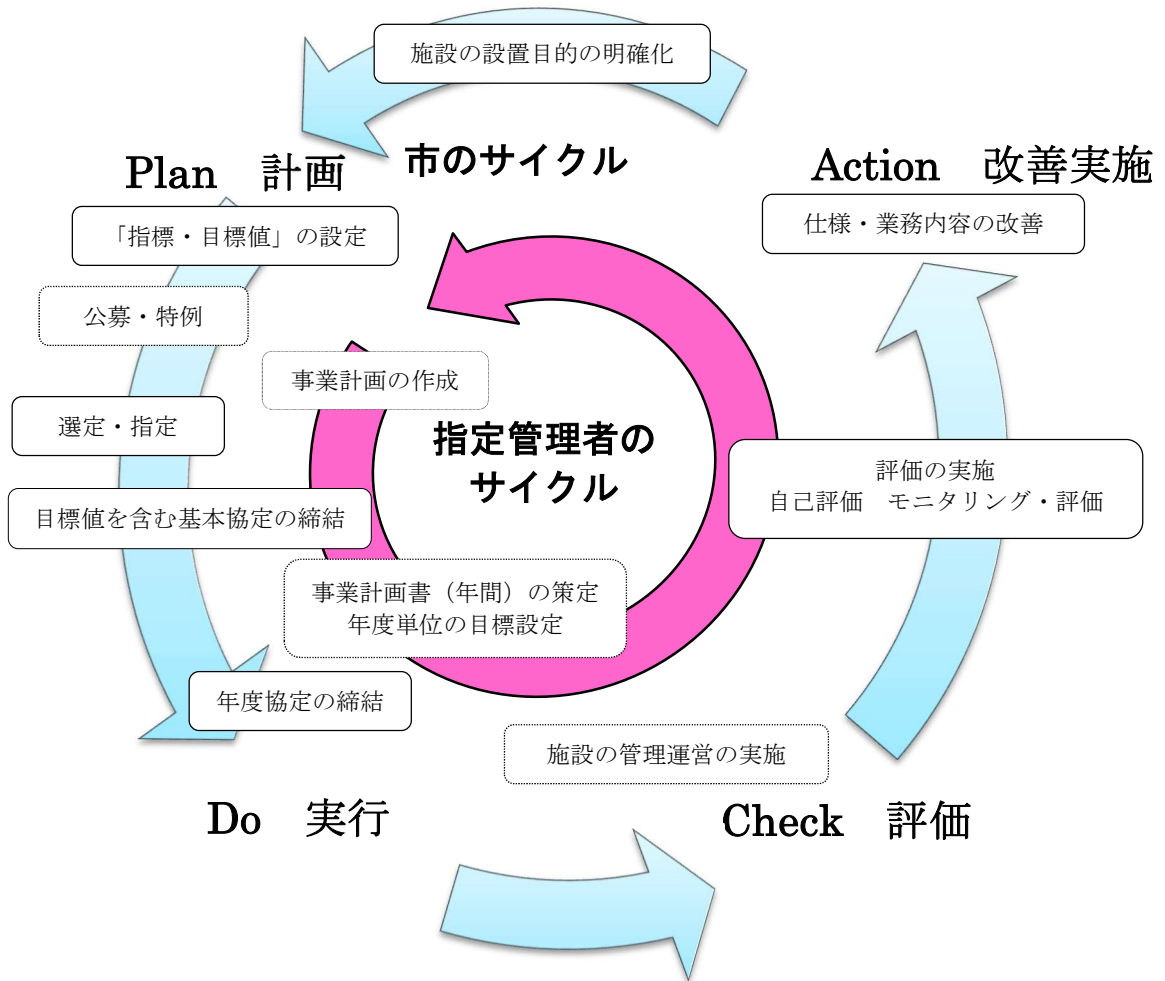
施設の管理運営に必要なと見込まれる支出総額から収入総額を差し引いた額（指定管理料）

第3章 指定管理者による施設管理・運営の評価

1 評価の目的-PDCAによる改善

指定管理者の評価にあたっては、公の施設の管理運営のレベルを高める方向で全体的な改善につながる評価を行うことが重要である。

■指定管理者制度のPDCAサイクル



2 目標管理

(1) 目標管理の必要性

指定管理施設の管理運営は、施設の所有者である丹波市とパートナーである指定管理者の二人三脚の取組みである。従って、指定管理者自身が適切な管理運営とより良いサービスの提供に向けてモチベーションを保つことのできる制度設計が必要となる。

目標管理は、指定管理者の努力の結果を客観的かつ公平に評価するもので、評価結果によるインセンティブ等を組み込むことで、指定管理者のモチベーション向上も図れる有効な手法といえる。

(2) 目標設定

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」が求められる。

しかしながら、多くの場合、各施設の「目的」は極めて抽象的なものであることから、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評価（マネジメント）を行うことが必要である。

① 数値目標

指定管理者が指標による管理（自己管理）を行う上で、定性評価が必要であると同時に、目標の達成度を客観的に確認できるためには定量評価も必要である。定量評価を行うためには、目標の数値化が必要不可欠である。目標を数値化し定量評価を行うことにより、評価全体の客観性が向上するとともに、改善項目の明確化が図られる。このため、数値目標の設定については、原則必須とする。

一方で、目標値の管理を行う上で、数値目標の達成が目的化し、本来の目的とは異なるノルマ管理に陥らないように十分留意する必要がある。

② 施設特性の把握と反映

指定管理施設は、その設置目的や機能が様々であり、指定管理者に求められる役割も施設管理的なものからサービス提供や事業振興、啓発など多岐にわたっている。このため、評価は施設の特性や事業・業務の特性に応じて実施する必要がある。

施設の特性等を分析、把握し、体系化するとともに、評価項目、評点配分（ウエイト）及び採点などにおいてきめ細かな配慮が必要となる。

(3) 評価指標の内容

指定管理者に対して評価指標を設定する際には、施設の立地特性なども考慮しつつ、各施設の特性に応じて設定を行う。

① 経営評価指標

経営評価指標については、年度の断面で評価するのではなく、指定管理者の努力の推移を評価する考えから、収益性と成長性を一体として評価する経営改善効果と効率的な経営という観点から生産性に係る評価を設定する。

② 指定管理者としての役割遂行評価指標

公の施設の管理運営にあたっては、単に「管理運営の効率化」だけでなく、事業の目的に対する戦略的、継続的な対応（施設の設置目的、管理運営に関する基本理念方針等）が必要であることから、指定管理者との協定内容等も考慮し、次の5つの視点から評価指標を設定する。

「市民」：市民の視点……………市民満足度の向上（利用者数の拡大）など
「財務」：財務の視点……………コストの最小化・収入の最大化など
「業務」：業務プロセスの視点……………業務プロセスの改善など
「人材」：人材育成の視点……………人材育成、ノウハウの蓄積など
「地域」：地域振興の視点……………地場産品の利用、地域活性化への寄与など

（４）評価

評価を行うためには、各施設の特性に応じた評価指標や目標値を定め、毎年実施する所管部署によるモニタリングの充実を図るとともに、さらに客観性や中立性、専門性を有する委員会による評価を行い、指定管理者の取組みに対して適切な評価を行うことが重要になる。評価にあたっては、特に次のことに留意すること。

① 原因・要因分析

指定管理者の活動実績や利用者アンケートの結果などを含め、設定した目標値について、経年的な変動や目標の達成度合いを的確に把握するとともに、達成した場合、達成しなかった場合のいずれにおいても、外部環境の変化によるものなのか、指定管理者に起因するものかなど、原因・要因分析を行った上で評価に反映させる必要がある。

② 市民の理解と協力

評価基準や評価結果を公表するなど、透明性の高い評価制度の運営を図ることにより、指定管理者制度に対する市民の理解と協力を得ることが重要である。

（５）評価結果の改善への反映

① 指定管理業務の改善

指定管理者のサービス水準を評価し、改善が必要な場合は、「改善指示」を行い、指定管理者はその趣旨に従って「改善計画書」を作成し、丹波市に提出する。なお、指定管理者が再三の改善指示に従わない場合は、指定管理者の指定の取消し又は期間を定めて業務の全部又は一部の停止を行う。

② 指定管理料の減額

収支が好転したときは、指定管理料の減額について検討する。

③ 評価結果の公表

評価結果については、事前準備段階における制度導入の適否判断や指定管理期間の中間年における成果指標等を公表する。

第4章 モニタリング

1 モニタリングの目的

モニタリングは、指定管理者による公共サービスの履行に関し、条例、規則、協定等に従い、適切かつ確実なサービスの提供が確保されているかを確認する手段である。

また、安定的、継続的にサービスを提供できることが可能であるか監視（測定・評価）し、内容等の確認を行うとともに、必要に応じて改善に向けた指導・助言を行う。

こうしたモニタリングが適切に実施されない場合、重大な事故や事件の発生、指定管理者が実施する事業やその組織自体の破綻等のリスクの予兆を見過ごすこととなり、そのようなリスクが顕在化すると、施設の管理運営を継続できなくなるという事態が発生する可能性がある。

また、そうした事態に至らなくても、コスト削減を重視するあまりに公共サービスの水準が低下したり、管理運営が適切でないために結果としてコストが高くなったりする可能性もある。指定管理者による管理運営の適正を期するため、モニタリングを実施する。

2 モニタリングの基本的な考え方

モニタリングに関しては、公共サービスの水準の確保や安全性、継続性を担保する観点から、指定管理者に対する関与を必要最小限のものにすることに配慮しつつ、次の考え方を基本として進める。

(1) モニタリングに関する役割分担

指定管理者は業務の履行報告を行うとともに、自己評価を通じて主体的に業務改善に取り組む役割がある。一方、丹波市は、現場感覚と客観性を持ちつつ、公共サービスの水準を維持するための履行確認・改善指示・監視を行う役割がある。このほか、利用者等の第三者が施設運営に対する評価や苦情・要望を伝えるといった役割がある。

(2) 定期的・継続的なモニタリングの実施

モニタリングを基にした管理運営改善のフィードバックを繰り返すことで、継続的に「公の施設」のサービス水準を高めるサイクルを作ることが重要である。したがって、モニタリングは決算資料等の必要な資料が整い次第、適宜・継続的に行う。

(3) モニタリングの枠組みの明確化

モニタリングの対象・手法について、必要十分なモニタリングの枠組みをあらかじめ設計し、明確にしておかなければならない。

(4) 適正サービス継続的、安定的供給の確保

サービスの提供が必ずしも適切に行われていない場合は、必要に応じた対策をとり、改善できなければ指定の取消し等も視野に入れた指示を行う。なお、サービス提供の継続性・安定性を担保する観点から、財務状況のモニタリングも同様に行う。

指定管理者にゆだねる管理運営の内容は、対象となる施設の性格、設置の目的等に応じて異なる。施設や設備の管理が主体となるものやそれに加え事業の実施についても含まれるものもある。こうした管理運営の内容の違いにより、業務運営のあり方や丹波市の取るべき措置等が異なってくることに留意する必要がある。

3 モニタリングの項目及び実施方法

指定管理施設の設置目的を達成するために、丹波市は指定管理者によって提供される次の項目について、モニタリングを実施する。

(1) 業務の履行状況の確認

仕様書等に定められた事業や業務を指定管理者が適切に施設を運営しているかについて、当初の事業計画と、事業報告書で報告される業務実施の状況との整合性を中心に確認する。具体的には次の項目が挙げられる。

① 事業・業務の履行状況

- 基本的事項（開館時間・休館日）
- 使用許可状況（申請管理・受付体制）
- 利用料金徴収状況（徴収・減免・還付管理）
- 施設の利用状況（利用者数・稼働率等）
- 実施体制等（指定管理者資格等の確認・従業員配置・緊急時対応・保険加入・苦情対応・個人情報管理等）

② 自主事業（提案事業）の実施状況

- 事業の実施状況（イベントの開催状況・参加者実績等）
- 事業の実施体制（保険加入状況・広報等）

③ 施設の維持管理状況

- 保守管理業務の実施状況
- 清掃業務の実施状況
- 保安警備業務の実施状況
- 外構、植栽管理業務の実施状況
- 環境衛生管理業務の実施状況
- 廃棄物処理業務の実施状況
- 備品購入等の実施状況
- 施設の修繕の状況

(2) サービスの質に関する状況

指定管理者によって提供されるサービスの水準がどの程度かについて、実地調査や利用者アンケート等により測定・評価を行う。具体的には次の項目が挙げられる。

① 基本的事項

- 従業員の接客態度
- 予約のしやすさ

② 維持管理業務

- 設備・備品・外構の管理の程度
- 清掃業務の程度
- 個人情報管理の程度

(3) 運營業務

指定管理者が行う施設の運営に関して、効果的・効率的な運営がなされているか、事業内容の報告書等により評価を行う。

- 平等利用の確保の状況
- イベント実施の円滑さ
- 利用者の満足度合い
- クレームへの対応状況

(4) サービス提供の継続性・安定性に関する状況

指定管理者によって、継続的・安定的にサービスが提供されているかについて、収支の状況や経営分析指標を通じて、事業計画と実績との比較等を行い評価する。すなわち、事業報告書に記載されている指定管理業務に関する収支状況（料金収入の実績、管理費用等の収支状況等）が承認を受けた収支計画と乖離していないか確認するとともに、指定管理者である団体等の決算後、速やかに財務書類等の提出を求め、指定管理者の財務状況が継続的・安定的にサービスを提供できる状態にあるかどうかを確認する。

なお、こうした収支状況や経営状況の確認については、指定管理者が行うことは、当然であるが、丹波市は日ごろから事業の安定性をチェックし、課題を確認した場合は早期に改善が図られるよう、指定管理者と協議しておくことが重要である。

具体的には次の項目が挙げられる。

① 施設運営、事業収支の状況

- 収支の状況（利用料金収入・事業収入・管理費用の実績）
- 支出の状況（人件費・修繕費・備品購入費等の実績）
- 自主事業に係る収支の状況

② 指定管理者の経営状況

- 監査報告書（監査人による監査結果、指摘事項）
 - ・適正な会計手続きがなされているか
 - ・偶発債務・簿外債務等の存在が指摘され、財務健全性が脅かされていないか
 - ・事業の存続を脅かす異常事項が指摘されていないか
- 貸借対照表
 - ・団体等の事業と関係ない勘定科目あるいは資産負債項目がないか
 - ・資産・負債の中に大きな前期比増減がないか
 - ・流動比率・負債比率等の財務指標に異常値がないか、又は大きな前期比変化がないか
- 損益計算書
 - ・適正な利益率を確保できているか
 - ・特別損益項目に異常値はないか
- その他
 - ・キャッシュフロー計算書
 - ・利益金処分計算書（社外流出額は適正な範囲か）
 - ・財務諸表付属明細書
 - ・税務申告書
 - ・資金繰り表

4 モニタリングの実施方法

(1) モニタリング事項

仕様書、協定書及び指定管理者の事業計画書に基づくサービス水準（施設の管理運営状況や計画された実施状況の内容等）を維持するため、指定管理者と丹波市は協議の上、施設に応じたモニタリングの具体的な手段や評価内容等について定める。

(2) 指定管理者が行う事項

① 業務遂行の記録、自己評価

指定管理者は、日常・定期的に行う施設の清掃、機械点検、安全対策等のほか、施設の利用状況、料金の収納状況等について、日報、月報等の形で記録する。

ただし、その作成自体を目的とするのではなく、併せて自己評価を行い、問題解決やサービス向上に繋げていくことが重要となる。その際、計画と実施内容が大きく乖離した場合の要因の明確化、要因に対する解決策の策定、早急な解決が困難な問題の整理が行われることがポイントとなる。こうした記録を基に、指定管理者は、管理運営業務、経理の実施状況書を点検し、その結果を正確に反映した事業報告書を丹波市に対して所定の時期までに報告する。

② 利用者アンケートの実施

利用者の意見や要望を把握するため、指定管理施設において提供されるサービスに関する利用者アンケートを実施することが望ましい。指定管理者は、利用者に対するアンケート用紙を作成し、施設内に回収箱を設置するなどして回収する。

なお、施設の性格や設置目的等により特別な事情がある場合は、省略できる（例えば、公園などアンケート用紙を用いた手法が適切ではない施設など）。

調査項目として、接客対応、施設・設備、利用条件、企画内容等についての満足度を調査することが考えられるが、内容、実施方法、仕様等については、指定管理者が丹波市と協議の上で作成する。

アンケート結果について、指定管理者は自己評価（良否、課題と解決策等）を行い、施設内に掲示する等により公表し、今後の管理運営に反映させるとともに、丹波市に報告する。具体的には、次のとおりとする。

- 利用者の満足度が著しく低い項目がある場合の要因の明確化
- 要因に対する解決策の提示
- 早急な解決が困難な問題の検討課題としての指摘について

③ 事業報告書の提出

指定管理者は、毎会計年度の終了後、協定書に定める日以内に、次の項目について記載された事業報告書を作成し、丹波市に提出する（ただし、年度途中で指定の取消しを受けたときは、取り消された日から起算して協定書に定める日以内に当該年度の取り消された日までの間の事業報告書を提出しなければならない）。

- (1) 本業務の実施状況に関する事項
- (2) 管理施設の利用状況に関する事項
- (3) 料金収入の実績及び管理経費等の収支状況等
- (4) 自主事業の実施状況に関する事項
- (5) その他甲が指示する事項

(3) 丹波市が行う事項

① 定期の業務遂行確認

実地調査は監視の役割も担い、指定管理者が行うモニタリングの結果と合わせ、広い視野での総合的な履行確認を行うことができることから、丹波市は毎月又は四半期ごとなど定期的に、指定管理者が管理運営する施設への立入り等により、現地で業務遂行状況の確認を行う。さらに、指定管理者から業務報告書等の関係書類の提出を求め、その内容の確認を行う。必要があれば、丹波市独自又は指定管理者と協同して、市民に対してヒアリングやアンケートによる調査を行うことも重要になる。

確認すべき業務項目としては、施設の保全、施設の清掃、機器の点検、安全対策、備品の保管、事故等の発生、法令等の遵守、従業員配置、職員の接客対応、企画事業の実施、サービスの質の維持向上対策等の状況を挙げるができる。その他必要な事項については、事前に指定管理者の意見を聞き、丹波市が定める。

② 事業決算の確認

指定管理者から提出された事業報告書に基づき、施設の管理運営、住民利用、経理の状況等について確認する。

③ 管理運営業務の評価、指示

定期の業務遂行確認や事業決算の確認等の結果に基づき、丹波市は指定管理者のサービス水準が維持されているかを評価し、その結果を指定管理者に通知するとともに、改善が必要な場合は「改善指示書」により指示を行う。指定管理者は、指示項目の対応策について、「改善計画書」を作成し、丹波市に提出する。

このほか、事業収支が赤字である等、財務状況に関する結果が芳しくない場合は、指定管理者との協議の場を設定し、悪化原因や今後の対策等について説明を受け、指定管理業務の継続的な運営を主眼に、サービス水準を低下させることがないように必要な指導・助言を行う。この場合、指定管理者の財務運営の健全化に向けた対策は指定管理者の自己責任で行うことを基本とする。

④ 随時の業務遂行確認、評価、指示

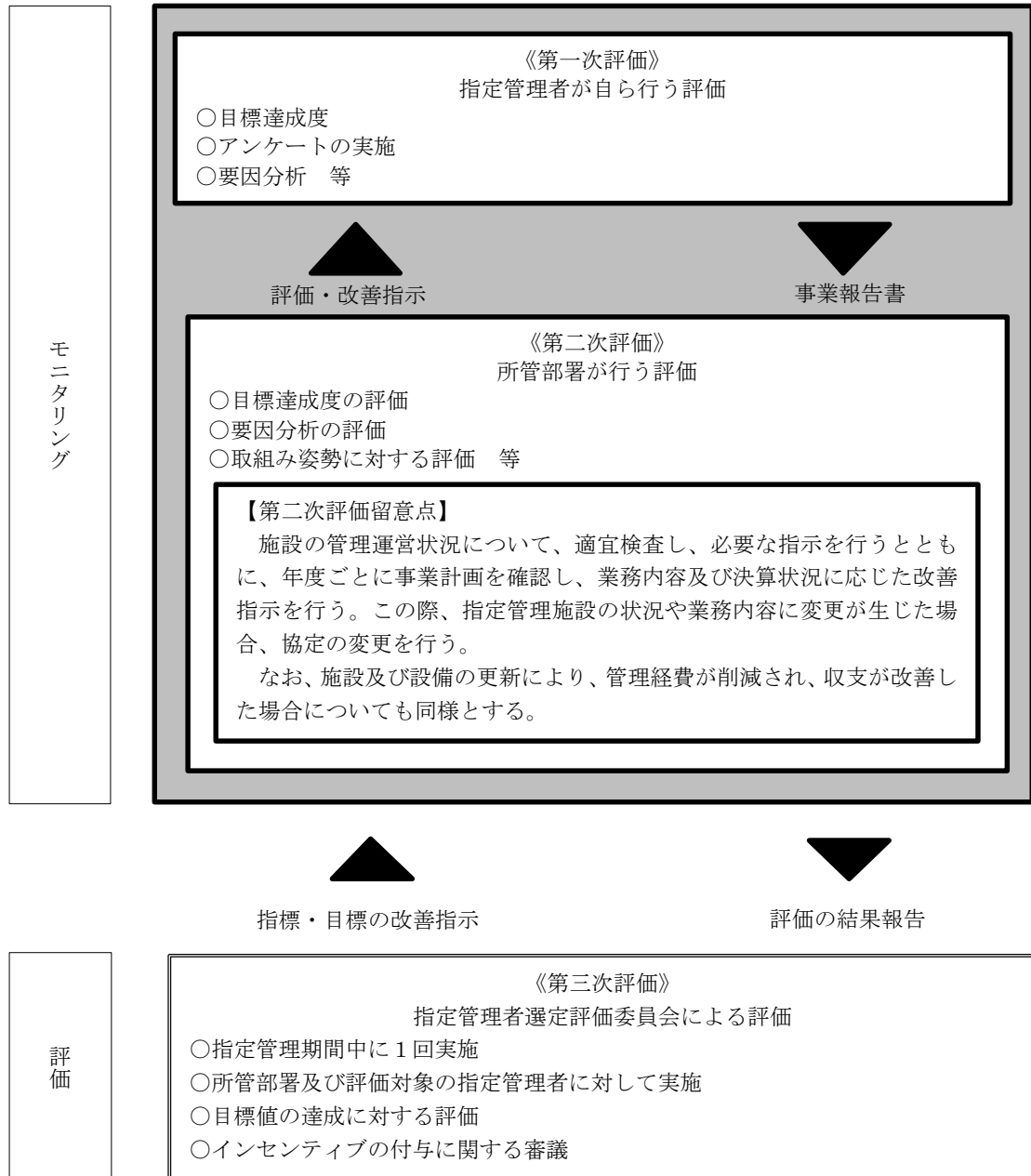
丹波市は、改善計画書に基づく改善状況を確認し、必要と認める項目については、施設への立入等により、現地の業務遂行状況を確認する。改善計画書に基づく改善結果が適正と認められない場合は、丹波市はその結果を通知するとともに、改善すべき内容と期限等について再度改善指示書により指示を行う。また、是正・改善の指示を行っても業務改善が認められない場合や、指定管理者が当該改善策を実施しない場合は、不十分となった業務に対する費用相当分を指定管理料から減額する。さらに、協定に違反するなどによって丹波市に損害を与えたときは、指定管理者の債務不履行にあたるとして、損害の賠償を求めることができる。加えて、再三の是正・改善の指示に対しても従わない場合、指定管理者の指定取消し又は期間を定めて業務の全部又は一部の停止を行う。

⑤ その他の指定管理者への指示等

以上のような、サービス水準の維持に向けた管理運営業務の是正や改善の指示のほか、公の施設の管理運営の適正を期すため、次の場合に、丹波市は指定管理者に指示を行うことができる。

- ◇利用者に対し、正当な理由がないのに施設の利用を拒んだり、不当な差別的取扱いをしたとき。
- ◇施設の形質を許可なく変更しようとする、又はしたとき。
- ◇経営効率を重視する等によって、要員の配置や施設の管理運営が当該施設の設置目的を達成するために適切なものとなっていないとき。
- ◇災害等緊急時において当該施設を丹波市が使用しようとするとき。
- ◇その他市長が当該施設の管理運営の適正を期すため必要と認めるとき。

■モニタリングと評価の位置付け



第5章 委員会による評価

1 委員会設置の必要性

公共施設マネジメントの一環として、評価対象施設に対して統一的な視点で評価する必要がある指定管理者の再指定もあり得ることから、客観性と専門性の高い委員会を設置する。

指定管理者の評価については、客観性と専門性を必要とし、かつ中立性も必要であり、評価結果は市民に公表することから、市民にわかりやすい評価を行う必要がある。

2 委員会の役割

委員会の役割は、以下のとおりとする。

- ・ 指定管理者制度適用の基準及び導入の適否について評価
- ・ 指定管理者募集における評価指標及び目標値設定の指導
- ・ 指定管理者の選定
- ・ 事業計画書及び管理運営報告に対する評価・指導
- ・ 評価結果の事業への反映方法（インセンティブ・ペナルティ）

委員会は、設置要綱に基づき設置される機関であり、指定管理者制度に関して、委員会での決定事項を市長に報告する。丹波市は委員会からの報告を尊重するよう努める。

委員会は、必要に応じ改善に向けた指導を行い、管理運営の継続が適当でないと認めるときは、指定の取消し等について、また管理運営状況が優良な指定管理者については、インセンティブの付与について報告を行う。

3 委員の選定

委員会の委員に求められる視点は以下のとおりとする。

- ・ 地域振興という施設の役割と経営指標について、バランスのとれた視点を有する者
- ・ 指定管理者の施設の管理運営に関する指標等について、社会経済状況等も考慮しつつ適切な評価ができる者
- ・ 指定管理者に対して、評価実施年度以降の実施計画の見直しなど、総合的な見地から適切な助言ができる者

4 委員構成

丹波市公の施設の指定管理者選定評価委員会設置要綱第3条により委員会は、丹波市から内部委員として、副市長、ふるさと創造部長及び財務部長並びに指定管理者制度を採用しようとする公の施設を所管する部長及び課長を委員として構成する。

外部委員は、指定管理者の活動成果の評価だけでなく、当該指定管理者の収支改善等についても助言できる人材が望ましいことから、識見を有する者、税理士、中小企業診断士、公認会計士など客観性・専門性などを有する外部委員を2名以内で選定し、委員7名以内で組織する。

5 委員会による評価の時期

評価は、指定管理者の管理運営開始後1年以上の成果を踏まえて実施することとし、評価に関する委員会は、指定管理者の管理運営開始年から数えて中間年に開催する。

なお、指定管理期間が10年間の場合は、4年目と8年目の2回開催する。

評価指標は、経営指標も含んでいることから、指定管理者が決算報告書を提出する時期は毎年5月頃と予測されるため、委員会の開催時期は11月頃に設定する。

【評価のための委員会開催時期のイメージ】（指定期間5年の場合）

1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
	4月 5月 事業報告書提出 決算書提出 モニタリング	4月 5月 11月 事業報告書提出 決算書提出 モニタリング （中間年評価） 評価のための委員会		

6 管理運営状況が優良な指定管理者への対応

（1）インセンティブの考え方

① インセンティブの定義

インセンティブとは、公募により指定管理者を募集する施設で、当初公募により選定された指定管理者を当該指定期間満了後、引き続き非公募により指定管理者として再指定することをいう。

② インセンティブの付与

一定の条件を満たした場合、指定管理者に再指定のインセンティブを付与することができる。

③ インセンティブの効果

指定管理者に付与するインセンティブは、指定管理者の「やる気」を引き出しつつ、サービスの質の向上を図り、利用者満足度を高めることによって利用者の拡大を図り、収益性を高めることを目的とし、指定管理者の積極的な取組みを促す仕組みとして導入する。

（2）指定管理者の再指定

指定管理者の再指定に関するスケジュール等について、次に示すとおりとする。

《再指定の条件》

当初公募により選定した指定管理者が一定の条件を満たした場合は、当該指定期間満了後、引き続き非公募により当該指定管理者を再指定する。

- ◇指定期間：次期の指定期間は、原則、最長で現指定期間と同じとする。
- ◇再指定の制限：再指定は、初回の指定期間を含めて、通算2期までとする。
- ◇再指定の条件：再指定は、次の全ての条件を満たす場合に限る。
 - ・当該施設に対する丹波市の政策（施設の位置づけ）に変更がないこと。
 - ・建替えや大規模修繕など、丹波市の施設運営方針に大きな変更がないこと。
 - ・当該指定管理者の管理運営の状況（モニタリングの結果）が優良であること。（経営評価指標等について、例えば現指定管理者の3～4年の平均値が、前指定期間全体の平均値を10%以上上回るなど、数値目標を上回る数値を出した場合など。）
 - ・次期の協定条件について、丹波市と指定管理者の双方が合意できること。
 - ・その他、丹波市が示す再指定のための条件を満たしていること。
 - ・議会の議決が得られること。

《再指定のスケジュール》

前項の「再指定の条件」に掲げる条件が全て満たされない場合は、公募のに移行することとなり、公募を行うための適切な期間を確保しておく必要があるため、再指定の議決を得るスケジュールは次に示すとおりとする。

【再指定のスケジュール（指定期間5年間の場合）】

2年目	3年目	4年目	5年目	新たな指定期間 1年目
4月 5月 事業報告書提出 決算書提出 モニタリング	4月 5月 11月 事業報告書提出 決算書提出 モニタリング （指定管理者の再指定の報告） 指定管理者選定評価委員会 ①	4月 5月 11月 3月 3月 事業報告書提出 決算書提出 モニタリング 指定管理者選定評価委員会 （再指定についての再確認及び報告） ② ③ ④	4月 5月 6月 事業報告書提出 決算書提出 モニタリング 市議会議決（再指定の議決） 次期指定管理者に連絡 ⑤	4月 年度協定書締結

※再指定期間中についても引き続きモニタリングを行い、指定期間の中間年度には委員会の評価を行う。

※①～⑤は、次ページ（3）指定管理者再指定の手続の流れ。

《再指定の場合の指定管理料》

再指定の場合の指定管理料は、原則として当初の指定期間における指定管理料と同水準とする。ただし、協定条件や業務範囲の変更、施設の状況（老朽化等による修繕費の増加など）、経済状況（物価水準・光熱水費の単価・最低賃金など）の変化等、合理的に説明できる範囲での金額の変更は、丹波市と指定管理者の双方合意の上で可能とする。

(3) 指定管理者再指定の手続

モニタリングの結果、公募によらずに現行の指定管理者を再指定する際の手続については、次に示すとおりとする。

① 指定管理者の再指定の報告

指定期間の中間年に施設の管理運営実績について委員会による評価を行い、管理運営の状況（モニタリングの結果）が優良である指定管理者について、委員会より市長に対して指定管理者の再指定の報告を行う。

② 指定管理者の再指定についての再確認及び報告

委員会より市長に対して指定管理者の再指定の報告を行った翌年に、委員会は再度指定管理者の管理運営実績について確認を行い、市長に報告する。

委員会の再確認結果の報告を受けて、市長は現行の指定管理者を再指定するため指定管理者の候補者とすることを決定する。

③ 書類の提出

指定管理者の継続の意思を確認し、再指定を行う予定の指定管理者に対して申請書及び事業計画書その他規則で定める書類の提出を求める。

④ 指定管理者候補者の選定

通常、指定管理者の候補者の選定は、委員会を開催し、候補者を選定し、市長が候補者を決定するが、再指定については、②の再確認結果を受けて、市長は現行の指定管理者を再指定することとして選定する。候補者選定に係る書類審査及び指定管理者に対するヒアリングについては、委員会が行う。

⑤ 市議会議決（再指定の議決）

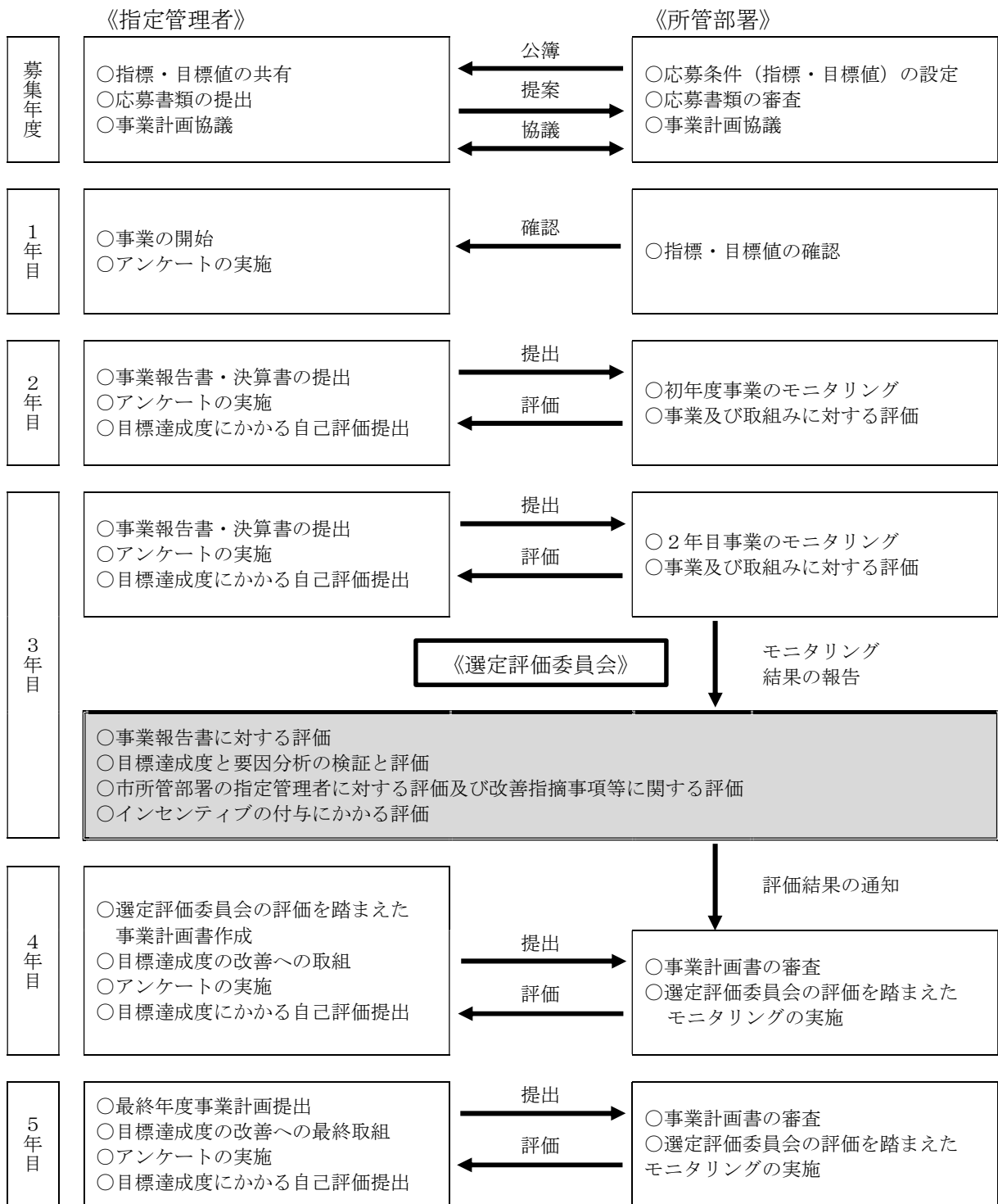
指定管理者の指定議案は、通常12月定例会に上程するが、再指定の議案については6月定例会に上程し、議会の議決を得る（否決された場合は、12月定例会に指定管理者の指定議案を上程できるよう指定管理者の公募を行う）。

7 改善事業計画の提出

委員会において、当該年度の事業計画について改善指示が出された場合は、その趣旨に従った改善事業計画書を速やかに所管部署に提出し、丹波市と指定管理者の双方合意のもと、指定管理者による事業を実施する。

再三の是正・改善の指示に対しても従わない場合、指定管理者の指定取消し又は期間を定めて業務の全部又は一部の停止を行う。

■ 指定管理に対する評価スキーム



第6章 情報公開

指定管理者候補者の選定にあたっては、その透明性を確保するため、可能な限り情報公開を行う必要がある。ただし、委員会は、非公開とする。

指定管理者制度を導入する所管部署は、本基準に基づき選定に係る内容等について公表する。また、委員会の実施するモニタリング評価についても公表する。

1 公の施設の指定管理者候補者の選定に係る公表・公開基準

内容		選定結果概要書による公表	請求による公文書開示
応募団体に関する事 こと	応募書類*注1	×	○ 個人情報（経歴書、 法人代表者印等） の部分は除く。
	付属書類*注2	×	×
	応募団体数	○	
	応募団体名	○	○*注3
選定結果に関する事 こと	選定評価委員会設置要綱	○	—
	選定基準	○	—
	審査項目	○	—
	審査方法	○	—
	選定理由	○	—
	応募団体毎の点数	○	—
	選定等委員会議事概要	×	○
選定等委員名簿	×	×*注4	

2 公表方法

上記基準に基づき、指定管理者指定に係る議案の議決後、指定管理者候補者の選定結果概要を作成し、丹波市ホームページ等により公表する。

《*注意事項》

- 1 指定管理者候補者の情報（応募書類等）については、個人情報など丹波市情報公開条例（以下「条例」という。）第7条各号に規定する不開示情報を除き開示する。
- 2 指定管理者候補者以外の応募団体から提出された事業計画書等の選定に関する資料は、条例第7条第2号「ア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もの」に該当すると考えられるため、不開示とする。
- 3 指定管理者候補者選定結果報告の決裁には、候補者以外の応募団体名及び代表者名を合わせて明記する。
- 4 選定評価委員会及び選定評価委員名簿については、条例第7条第5号「率直な意見の交換若しくは意思決定の中立性が不当に損なわれるおそれ」に該当するため、公開しない。

第7章 その他の事項

1 各種税の取扱い

(1) インボイス制度

令和5年10月1日にスタートした仕組みで、税率が複数あっても事業者が消費税を正確に納めることができるよう、消費税の金額を記載した請求書・領収書（インボイス）を基に計算する仕組みである。

使用料等を徴収した相手から、領収書（インボイス）の交付を求められた場合、指定管理者又は丹波市は、領収書（インボイス）を交付し、その写しを保存しておく義務がある。

ただし、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施設の場合や、施設の業務が消費税課税取引に該当しない場合は、本制度の適用を行わない。

(2) 印紙税

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、印紙の貼付は不要である。

(3) 事業所税

総務省市町村税課長の通知（平成17年11月14日総税市第59号）に基づき、利用料金制を適用している公の施設の管理運営事業は、事業所税の課税上は収益事業として扱われ、公益法人が指定管理者である場合も含めて事業所税の課税対象となる可能性がある。

なお、各施設・各指定管理者の具体的な判定については、各指定管理者において確認することが必要である。

(4) 法人税・法人市民税・法人県民税

指定管理者として公の施設の管理運営を行う際、株式会社、財団法人等だけでなく、特定非営利活動法人、地方自治法第260条の2第1項の認可を受けた地縁による団体、法人でない社団及び財団で代表者又は管理人の定めがある場合は、「法人」として、法人税、法人市民税及び法人県民税が原則として課税されるが、課税の適否については、各指定管理者において確認することが必要である。

2 法人格取得時の再指定

指定管理者として指定されたのちに、団体の合併やNPO等の法人格取得又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は、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。

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は、再度の指定は不要であると考えられる。