

静岡市指定管理者制度の見直し

静岡市 社会共有資産利活用推進課

目次

1 はじめに	・・・ 3
2 現状と課題	・・・ 4
3 見直しの方向性（案）	・・・ 5
4 当日、事業者の皆様にお聞きしたいこと	・・・ 18
5 今後、指定管理者を募集する施設について	・・・ 19

はじめに

静岡市では、「様々な団体が参入し、独自のノウハウを生かした事業展開を図ることで、多様化する市民ニーズへの対応と市民サービスの向上を図る」ことを目的に、令和7年4月1日現在、216の公の施設の管理運営に指定管理者制度を導入しています。(別紙「指定管理者制度導入施設一覧」)のとおり)

一方で、制度上・運用上の制限から、競争性が十分に機能していないことや、民間ノウハウを発揮しづらいという声をお聞きしております。

より一層の制度の活用に向け、「指定管理者制度の見直しの方向性(案)」を作成しましたので、当該見直し(案)に対するご意見や、現在の指定管理者制度に対するご意見・ご提案などを募集します。

柔軟な制度運用による、市民サービスの向上や施設の有効活用に向けて、積極的なご意見をお寄せいただけますと幸いです。

現状と課題

現在、指定管理者制度における現状と課題として考えている点は、以下のとおりです。

現状

- ・他の政令市と比べて非公募率が高い
- ・公募のうち、9割以上が1者の手上げ

- ・業務内容が仕様書で細かく定められている場合がある
- ・開館日や開館時間、料金設定など、条例による制限

- ・指定管理者の経営努力が評価や収益に結びつきにくい

課題

- 1 競争原理が働いていない
(運営内容の硬直化／不調リスク)

- 2 民間ノウハウが発揮しづらい

- 3 経営努力を促すインセンティブが少なく
モチベーション維持に結び付かない

上記の現状と課題を踏まえ、

「競争性が働き、民間ノウハウが発揮できる運用への見直し」が必要だと考えています。

見直しの方向性(案)

「競争性が働き、民間ノウハウが發揮できる運用への見直し」に向け、下記の内容を検討しています。

1 競争性の確保	(1)競争性に留意した募集単位・指定期間の設定
	(2)民間事業者へのサウンディングの実施
	(3)公募スケジュールの見直し
	(4)施設運営状況に関する情報提供
2 民間のノウハウの發揮	(1)性能発注の徹底
	(2)条例による制限の見直し
	(3)自主事業の奨励
3 モチベーションの維持・向上	(1)インセンティブの付与
	(2)効果的・効率的な評価の実施と活用
4 その他の取り組み	(1)指定管理者制度に関する相談窓口の設置
	(2)指定管理料上限額の算定ルールの見直し
	(3)収支予算書および報告書の記載の平準化
	(4)指定管理者選定時の審査項目や加点項目の見直し

見直しの方向性(案)

1 競争性の確保

方向性	対応例	民間事業者の皆様にお聞きしたいこと
(1)競争性に留意した募集単位・指定期間の設定	<ul style="list-style-type: none">●事業者へのヒアリング等を踏まえ、管理運営の効率性と競争性に配慮した募集単位や指定期間を設定する。●原則5年によらない指定期間の設定を検討する。 (例：民間投資が期待できる施設は10年とするなど)	○参入しやすい指定期間や募集単位
(2)民間事業者へのサウンディングの実施	<ul style="list-style-type: none">●募集開始前までに民間事業者へのサウンディングやヒアリングを実施し、施設活用の可能性や適切な募集条件について情報収集を行う。	○効果的・効率的なサウンディングの実施方法
(3)公募スケジュールの見直し	<ul style="list-style-type: none">●公募スケジュールを、現行の【10月募集/12月選定/3月指定（2月議会）】から【7月募集/9月選定/12月指定（11月議会）】に前倒しする。●公告から受付締切までの公募期間を、現行の【1ヵ月半程度】から【2ヵ月程度】に長期化する。	○参入しやすい公募時期や公募期間
(4)施設運営状況に関する情報提供	<ul style="list-style-type: none">●事業計画、事業報告、収支状況、アンケート結果、施設の利用状況などを公表する。	○公表すべき運営情報

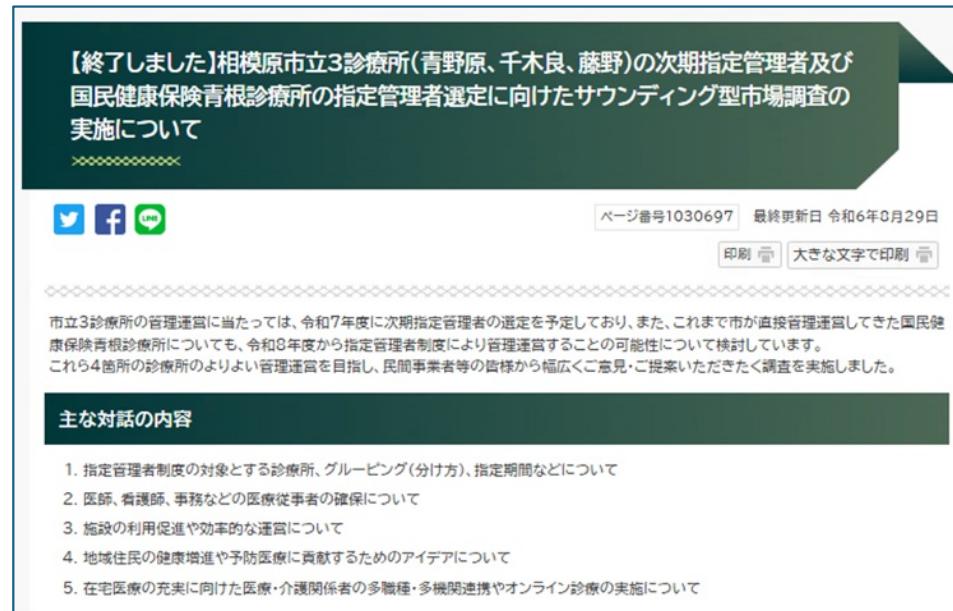
【他自治体の参考事例】1 競争性の確保

(2)民間事業者へのサウンディングの実施

募集前にサウンディング型市場調査を実施している事例

【相模原市】

(相模原市HP「【終了しました】相模原市立3診療所（青野原、千木良、藤野）の次期指定管理者及び国民健康保険青根診療所の指定管理者選定に向けたサウンディング型市場調査の実施について」)



【終了しました】相模原市立3診療所（青野原、千木良、藤野）の次期指定管理者及び国民健康保険青根診療所の指定管理者選定に向けたサウンディング型市場調査の実施について

~~~~~

ページ番号1030697 最終更新日 令和6年8月29日

印刷 大きな文字で印刷

市立3診療所の管理運営に当たっては、令和7年度に次期指定管理者の選定を予定しており、また、これまで市が直接管轄運営してきた国民健康保険青根診療所についても、令和8年度から指定管理者制度により管轄運営することの可能性について検討しています。これら4箇所の診療所のよりよい管轄運営を目指し、民間事業者等の皆様から幅広くご意見・ご提案いただきたく調査を実施しました。

主な対話の内容

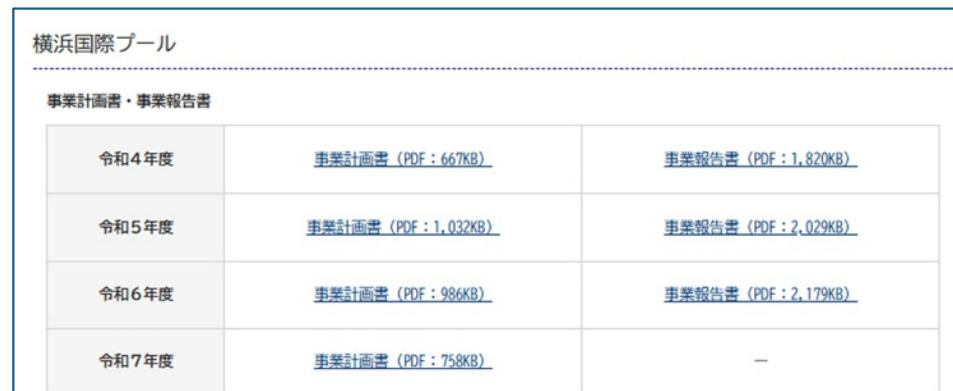
1. 指定管理者制度の対象とする診療所、グルーピング(分け方)、指定期間などについて
2. 医師、看護師、事務などの医療従事者の確保について
3. 施設の利用促進や効率的な運営について
4. 地域住民の健康増進や予防医療に貢献するためのアイデアについて
5. 在宅医療の充実に向けた医療・介護関係者の多職種・多機関連携やオンライン診療の実施について

### (4)施設運営状況に関する情報提供

業務計画書、業務報告書（収支報告含む）を市HPで公表している事例

#### 【横浜市】

(横浜市HP「横浜国際プール、横浜市平沼記念体育館指定管理者制度導入状況（第4期）」)



横浜国際プール

事業計画書・事業報告書

| 令和4年度 | <a href="#">事業計画書 (PDF: 667KB)</a>   | <a href="#">事業報告書 (PDF: 1,820KB)</a> |
|-------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| 令和5年度 | <a href="#">事業計画書 (PDF: 1,032KB)</a> | <a href="#">事業報告書 (PDF: 2,029KB)</a> |
| 令和6年度 | <a href="#">事業計画書 (PDF: 986KB)</a>   | <a href="#">事業報告書 (PDF: 2,179KB)</a> |
| 令和7年度 | <a href="#">事業計画書 (PDF: 758KB)</a>   | —                                    |

# 見直しの方向性(案)

## 2 民間ノウハウの発揮

| 方向性            | 対応例                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 民間事業者の皆様にお聞きしたいこと                                |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| (1)性能発注の徹底     | ●性能表示の考え方や記載例を手引などに明示し、各施設の募集仕様書を性能発注表示に適宜見直す。                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ○現在、制限されていると感じる事業内容                              |
| (2)条例による制限の見直し | <ul style="list-style-type: none"> <li>●休館日の設定や営業時間の変更について、事業者による提案を可能とする。           <br/>(例) &gt;休館日や営業時間は規則で定め、条例改正よりも変更のハードルを下げる。           <br/>&gt;条例または規則に「休館日は××日以内とする」と定め、指定管理者が休館日を定めることを可能にする。</li> <li>●臨時的な営業時間の延長や休館日の営業について、市への申請および許可手続を簡略化する。</li> <li>●利用料金の時間区分や金額設定について、一定程度、事業者の裁量を認める規定とし、利用者のニーズや利用状況に応じた変更を可能とする。</li> </ul> | ○休館日や営業時間の設定に関する要望や提案<br>○現在、制限されていると感じる法令上の規定内容 |
| (3)自主事業の奨励     | <ul style="list-style-type: none"> <li>●現在、市が実施している広告事業やネーミングライツの実施権限を指定管理者に付与する。</li> <li>●自主事業の実施状況を指定管理者の選定や事業報告時の評価に反映する。</li> <li>●飲食や物販など、利便施設の実施に係る目的外使用料に特例を設ける。</li> </ul>                                                                                                                                                                 | ○現在、自主事業の実施にあたり困難が生じていること<br>○新たな自主事業に関する提案      |

## 【他自治体の参考事例】2 民間ノウハウの発揮

### (1)性能発注の徹底

性能発注の考え方を採用している事例

#### 【北九州市】（「北九州市指定管理者制度の見直し（詳細資料）」p. 5）

##### （仕様発注と性能発注のイメージ）

| 分類   | 概要                                                                            | 具体例（受付業務）                |
|------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 仕様発注 | 発注者は業務に関する仕様を詳細に規定し、受注者は規定された仕様を忠実に実行する方式。                                    | 開館中は、受付窓口に常時2名以上を配置すること。 |
| 性能発注 | 発注者は業務に関して必要な性能（満たすべき要件やサービス水準）を示し、受注者はそれを達成するため、受注者の裁量（創意工夫やノウハウ）により業務を行う方式。 | 開館中は、常時受付可能な体制を整えること。    |

#### 【掛川市】（「指定管理者制度運用ガイドライン（令和5年6月改訂）」p. 14）

##### V 業務要求水準

市は、利用者満足度が高く効率的な施設の管理運営を確保するために、施設の特性や設置目的に応じた適切な「業務要求水準」を設定し、指定管理者に示すものとする。

「業務要求水準」を達成するための手法は、指定管理者の創意工夫に委ねる「性能発注」とし、利用者の利便性向上と経費節減の両面から、指定管理者の経営能力が発揮できるよう、規制はできる限り取り除くのものとする。

指定管理者は、この要求水準を満たすための「事業計画書」を策定するとともに、一定の期間ごとに市に報告し、継続的改善に向けた協議を行うものとする。

##### ＜要求水準の例示＞

| 評価項目※1       | 評価指標※2                             | 要求水準※3 |
|--------------|------------------------------------|--------|
| A 施設全体の満足度   | 4カ月に1度集計し、「満足」または「ほぼ満足」と回答した利用者の割合 | 90%以上  |
| B サービス内容の満足度 |                                    |        |
| C 従業員応対の満足度  |                                    |        |
| D 施設安全対策の満足度 |                                    |        |
| E 美観・清潔感の満足度 |                                    |        |
| F 施設の利用者数（人） | 200,000人※4                         |        |

※1 「評価項目」欄は、施設の設置目的の達成や利用者満足度等を計測できるよう各施設の状況に応じて評価項目を追加すること。

※2 「評価指標」欄は、「評価の頻度」、「評価対象範囲」及び「集計対象者数」を記載するなど、具体的な指標を定めること。

※3 「要求水準」欄は、施設の指定管理業務を通じて、利用者サービスの最大化や利用者満足度の向上を目指す中で、最も適切な基準を設定すること。

※4 「施設の利用者数」欄は、指定管理者が策定する事業計画書に基づき、施設利用者数の数値目標を適切に設定すること。

※5 満足度調査のために行う利用者アンケートは、4段階（満足・やや満足・やや不満・不満）による回答方式とし、必要に応じて回答理由の記入欄を設け、満足度が低い項目については、その要因の把握・分析等を行い、継続的な改善を行うこと。

「業務要求水準」は協定書の中心的な内容となるため、十分に整理し明示しておく必要がある。

## 【他自治体の参考事例】2 民間ノウハウの発揮

### (2)条例で規定する運営条件の見直し 休館日の設定に裁量の余地がある事例

#### 【徳島県神山町】(「神山町基幹集落センター運営管理規則」抜粋)

##### (開館及び閉館)

第3条 集落センターの開館及び閉館は、次のとおりとする。ただし、特別に必要があると認めたときは、所長はその時間を変更することができる。

開館 午前8時30分、閉館 午後5時30分

##### (休館日)

第4条 集落センターの定期休館日は毎週月曜日とする。

2 所長は、必要がある場合には年間を通じ15日以内で、集落センターの臨時休館日を定めることができる。

3 所長は、前項の規定により臨時休館日を定めるときは、5日前までに、町長に届出、これを標示しなければならない。

### (3)自主事業の奨励

#### 広告事業を指定管理者が実施している事例

#### 【さいたま市】(「千葉マリンスタジアム指定管理者管理運営の基準」p.28)

##### 3 常設看板等設置業務

指定管理者は、本施設において、市の行政財産目的外使用許可を得て、常設看板及びデジタルサイネージ、大型ビジョン、中継モニター等を利用したデジタル広告の販売を行うことができる。この場合、指定管理者は所定の使用料を市に支払うものとする。

掲示する看板については、千葉市広告掲載要綱、千葉市広告掲載基準等の必要な規程を順守すること。

販売する方法、料金等は、指定管理者が設定する。

これらの業務を行う場合、あらかじめ事業決定前にその内容を市に通知・協議すること。

なお、改修工事を行った場合は、指定管理期間終了時に原則として原状に復すること。

指定管理者は、事業実施に当たっては、各種調整を図り、利用者等に対して支障のないよう留意すること。

# 見直しの方向性(案)

## 3 モチベーションの維持・向上

| 方向性                 | 対応例                                                                                                                                                                                                                                         | 民間事業者の皆様にお聞きしたいこと                      |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| (1)インセンティブの付与       | <ul style="list-style-type: none"><li>●成果連動型報奨制度の導入<br/>…成果指標を設定し、その達成度合いに応じて指定管理料の支払額を決定する。</li><li>●報奨金制度の導入<br/>…利用者数などの運営実績に応じて、指定管理料の何割かを報酬金（または返還金）として増減する。</li><li>●指定期間の更新（延長）制度の導入<br/>…運営実績が良好だった場合に、最大5年間の指定期間の延長を認める。</li></ul> | <p>○各制度の導入に関する意見や提案</p>                |
| (2)効果的・効率的な評価の実施と活用 | <ul style="list-style-type: none"><li>●年度評価結果を数値化し、自主事業の実施など、指定管理者の創意工夫や経営努力を評価する。</li><li>●年度評価の積み上げを指定期間全体の評価と連動させ、次期指定管理者選定時の評価に反映する。</li></ul>                                                                                          | <p>○現在の評価方法に対する意見<br/>○よりよい評価方法の提案</p> |

## 【他自治体の参考事例】3 モチベーションの維持・向上

### (1)インセンティブの付与

ア 成果連動型民間委託契約方式 (PFS: Pay For Success) の考え方を採用している事例

#### 【埼玉県戸田市】戸田市立図書館(指定管理者制度)

図書館の指定管理業務の一部にPFSの手法を導入。「図書館利用の増加」を貸出冊数から、「学びの習慣化」を市民意識調査から測定し、達成度合いに応じて指定管理料を連動させる仕組みとしている。

|        |                             |                                                                    |
|--------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| 指定管理期間 | 令和7年4月1日から令和12年3月31日まで（5年間） |                                                                    |
| 指定管理料  | 固定支払額                       | 1,512,140千円（税込）                                                    |
|        | 成果連動支払額                     | 80,000千円（税込）                                                       |
|        | 合計                          | 1,592,140千円（税込）                                                    |
| 成果指標   | ①図書館の利用機会の増加に関する評価          | (1)市民一人あたり貸出冊数<br>(2)入館者数<br>(3)利用者満足度<br>※(2),(3)は参考指標とし支払額と連動しない |
|        | ②学びの習慣化に関する指標               | 読書時間が増加した人のうち、図書館利用者等が占める割合                                        |

参考：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「指定管理者制度およびPFI事業に対するPFSスキームの導入の有効性についての一考察」

### イ 報奨金制度を導入している事例

#### 【松江市】（「小泉八雲記念館指定管理者仕様書(平成29年度公募用)」p. 8）

##### 1.4 報奨金制度

(1) 小泉八雲記念館の過去5年間の入館料収入の平均額をもとに基準額を設定し、基準額を上回った場合は、上回った額から1万円未満を切り捨てた額の10%を報奨金として指定管理者に支払うものとする。

ただし、下回った場合は下回った額から1万円未満を切り捨てた額の10%の金額の指定管理料を返還するものとする。

(2) 指定期間中、関係法令等の改正等に伴い収入が増減する場合は、松江市と指定管理者との協議により基準額を改定するものとする。

(3) 報奨金及び返還金の支払は、年間収入額の確定後できるだけ速やかに行うものとする。

### 【他自治体の参考事例】3 モチベーションの維持・向上

## (1)インセンティブの付与

#### ウ 指定期間の更新（延長）制度を導入している事例

【北九州市】

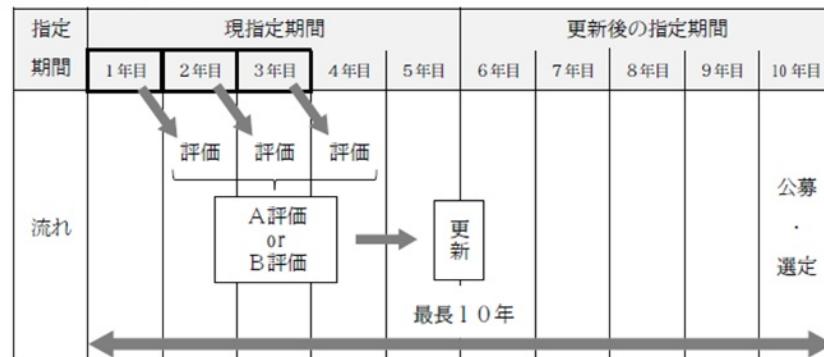
### （1）指定期間の長期化<更新制の導入>

市民サービス向上を積極的に図る事業者に対するインセンティブとして、実績評価の結果がB評価以上の事業者で、管理運営の継続を希望する者について、議会の議決を経た上で、1期に限り指定の更新（+5年間）を認める。

なお、更新議案を提出する際は、公募という手続きによることなく指定管理者を選定するという点を考慮して「更新に足るだけの優れた実績を上げた」根拠となる詳細な評価資料を合わせて公表する。

また、管理運営をさせる事業者が特定される条件付き公募の施設については、より厳密なマネジメントを行う必要があることから更新制の対象外とする。

### (更新制のイメージ)



**実施時期** R 6年度の指定管理者公募から適用（現行指定管理者においては適用外）  
※新たな評価の仕組みは、令和6年度の選定時までに検討し公募時に明示

参照：「北九州市指定管理者制度の見直し（詳細資料）」p. 1

## (2) 更新制について

指定管理者の実績評価が高い場合には、指定期間(通常5年)を1期に限り更新することができる。指定期間1年目から3年目までの評価結果が平均75点以上の場合、指定を更新することができる。(通算の指定期間は最長10年間)

なお、更新制を導入する場合、選定時において募集要項に明記する必要がある。

## 【他自治体の参考事例】3 モチベーションの維持・向上

### (2)効果的・効率的な評価の実施と評価結果の活用

#### ア 年度評価の評価項目や基準を明確化し、評価結果を自動判定している事例

##### 【相模原市】（「年度評価の見方」抜粋）

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 4 事業の実施状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |       | 評価（付記）<br>施設の状況により、評価理由・委員会意見                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   |
| A<br>施設の状況により、評価理由・委員会意見を記載しています。                                                                                                                                                                                                                                                                                         |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   |
| 市が指定する事業                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |       | 実施時期 内容・回数・参加者等 評価                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |   |
| 〇〇事業                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 〇月    | 〇〇に関する事業を〇回実施、延べ参加者〇〇人                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ◎ |
| 企画提案事業                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |       | 市が実施を指定している事業のうち、詳細な仕様を市が定めているもの                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |
| 自主事業                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |       | 市が実施を指定している事業のうち、具体的な手法等を指定管理者の企画提案に委ねているもの                                                                                                                                                                                                                                                                               |   |
| 自ら実施事業                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |       | 市が実施する事業のうち、具体的な手法等を指定管理者が自ら実施する事業                                                                                                                                                                                                                                                                                        |   |
| 自主事業                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |       | 実施時期 内容・回数・参加者等 評価                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |   |
| 〇〇事業                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 〇月～〇月 | 〇〇に関する事業を〇回実施、延べ参加者〇〇人                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 〇 |
| 自主事業                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |       | 実施時期 内容・回数・参加者等 評価                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |   |
| 〇〇事業                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 〇月～〇月 | 〇〇に関する事業を〇回実施、延べ参加者〇〇人                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 〇 |
| 評価                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |       | ①基準点の算出<br>実施事業数×2点<br>事業内容や効果等、施設の性質に応じた評価の視点に基づき、各事業を評価<br>(◎：良い ○：普通 △：不十分)<br>③実績点の算出（各事業の評価を点数化）<br>$\text{◎} \times 3 + \text{○} \times 2 + \text{△} \times 1$ ④最終評価<br>基準点に対する実績点の割合で評価を行うとともに、選考委員会の意見が記載されています。<br>S：割合が12.5%以上<br>A：割合が10.0%以上12.5%未満<br>B：割合が9.0%以上10.0%未満<br>C：割合が8.0%以上9.0%未満<br>D：割合が8.0%未満 |   |
| 9 指定管理者の自己評価                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |       | 指定管理者の自己評価を記載                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   |
| 10 所管課意見                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |       | 市所管課意見の記載                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |
| 11 選考委員会意見                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |       | 選考委員会意見を記載                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |
| 総合評価（自動判定）                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   |
| A<br><br>(80/100)                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   |
| 各項目の評価結果から総合評価が記載されています。また、5角形のレーダーチャートにより、管理運営の長所・短所を明確化しやすいうよう示してあります。<br><b>【軸要素】</b> （いずれも20点満点）<br>指標：「成績指標の達成度」の評価結果<br>事業：「事業の実施状況」の評価結果<br>満足度：「利用者の満足度」の評価結果<br>管理：「管理業務の履行状況」の評価結果<br>経営：「施設の経営状況」の評価結果<br>S：合計得点が 8.5点～10.0点<br>A：合計得点が 7.0点～8.4点<br>B：合計得点が 5.5点～6.9点<br>C：合計得点が 3.6点～5.4点<br>D：合計得点が 0点～3.5点 |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   |

#### イ 毎年度の評価結果を数値化し、次期選定時の審査に反映している事例

##### 【浜松市】（「指定管理者制度の実施に関するマニュアル（2025年4月改訂版）」別紙6「実績の反映について」）

|                                 |              |        |      |        |        |        |
|---------------------------------|--------------|--------|------|--------|--------|--------|
| 事後評価<br>総合評価得点                  | 得点の意味        | 加算率    |      |        |        |        |
| 80点以上                           | 特に優れている      | + 5.0% |      |        |        |        |
| 70点～80点未満                       | 優れている        | + 2.5% |      |        |        |        |
| 60点～70点未満                       | 適正である        | 0.0%   |      |        |        |        |
| 40点～60点未満                       | 努力が必要である     | - 2.5% |      |        |        |        |
| 40点未満                           | かなりの努力が必要である | - 5.0% |      |        |        |        |
| 【加減点例】指定管理期間5年のケース              |              |        |      |        |        |        |
| 区分                              | 指定管理期間       |        |      |        |        |        |
|                                 | 1年目          | 2年目    | 3年目  | 4年目    |        |        |
| 事後評価点数                          | 67.4         | 70.4   | 69.2 | 70.2   | 計      | A/4    |
| 加算率                             | 0.0%         | + 2.5% | 0.0% | + 2.5% | + 5.0% | + 1.2% |
| ※小数点第2位以下切り捨て                   |              |        |      |        |        |        |
| 選定時評価点 75.4 点 × 1.2% = 0.9 点を加点 |              |        |      |        |        |        |
| ※小数点第2位以下切り捨て                   |              |        |      |        |        |        |

# 見直しの方向性(案) 4 その他の取り組み

| 見直し概要                     | 対応例                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 民間事業者の皆様にお聞きしたいこと |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| (1)指定管理者制度に関する相談窓口の設置     | ●制度所管課（社会共有資産利活用推進課）に、随時事業者からの相談受付を行う窓口を設置する。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                   |
| (2)指定管理料上限額の算定ルールの見直し     | <p>●指定管理者の経営努力で増加した利用料金収入が、次期指定管理者募集時の指定管理料の算定に直接反映され、必要以上に指定管理料が削減されない算定ルールとする。</p> <p>【現在の指定管理料上限額の算定方法（利用料金制導入施設）】</p> $\text{指定管理料上限額} = \frac{\text{施設の管理に要する費用}}{\text{利用料金収入見込額}} - \text{(原則、直近の収入実績から算出)}$ <p>【対応案】</p> <p>案① 控除する利用料金収入見込額を「前回募集時の収入実績」と「現指定期間の収入実績」を比較して算出する。</p> <p>案② 指定期間中の経営努力や収入増加に結び付いた取組について指定管理者から報告をもらい、控除する利用料金収入見込額の算定期間にその状況を考慮する。</p> <p>案③ 指定管理者募集時、「施設の管理に要する費用」を指定管理料上限額として提示し、料金収入見込額は事業者の提案事項とする。</p> | ○各対応例に対する意見・提案    |
| (3)収支予算書および報告書の記載の平準化     | ●記載要領を定め、各経費の内訳について確実に把握とともに、自主事業経費についての提案および報告を求める。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                   |
| (4)指定管理者選定時の審査項目や加点項目の見直し | <p>●自主事業の取り組みや、地域貢献に関する取り組み（地元企業との連携や障がい者雇用などの配慮）を評価する審査項目を追加する。</p> <p>●地元企業であることを加点項目として設定する。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                   |

## 【他自治体の参考事例】4 その他の取り組み

### (1) 指定管理者制度に関する相談窓口の設置

指定管理者制度に関する相談窓口を設置している事例

#### 【北九州市】 (北九州市HP「事業者の”挑戦したい”を応援！「指定管理よろず相談処」を開設します）

事業者の“挑戦したい”を応援！「指定管理よろず相談処」を開設します

更新日：2024年7月31日 ページ番号:000173114 シェア ポスト

公共施設の管理運営に、事業者の皆さまの豊富な知見・ノウハウを充分に発揮いただけるよう、ご相談できる場として「指定管理よろず相談処(どころ)」を開設します。

・「指定管理よろず相談処」とは | ・「指定管理よろず相談処」の特徴 | ・「指定管理よろず相談処」の概要



指定管理よろず相談処  
公民連携ではじまる行政サービスの新たな価値の創造

**「指定管理よろず相談処」とは**

- 新たに指定管理業務に取り組みたいが、「指定管理者制度とは」から分からぬ。
- 指定管理業務に取り組む中で、疑問点が出て調べたが上手く解決できない。
- 新たな自主事業に挑戦したいが、指定管理業務との違いなどが分からぬ。

このようなお悩みを抱える事業者の皆さまが、気軽に相談できる場として開設した相談受付先です。

**「指定管理よろず相談処」の特徴**

指定管理者制度だけでなく、幅広い公民連携手法に精通する市政変革推進室(行政経営担当ライン)がチームで相談に応じます。

相談者にとっては、一度の相談で、さまざまな視点で助言を受けることができます。

また、個別の施設に関する相談の場合など、必要に応じて、施設担当課へ引継ぎや情報共有を行います。

### (2) 指定管理料上限額の積算ルールの見直し

指定管理料の積算ルールの見直し事例

#### 【栃木県】 (栃木県経営管理部行政改革推進室「指定管理者制度の運用見直しについて」抜粋)

##### 3 主な見直し結果

###### ① 委託料（経費総額－利用料金収入見込額）の算定方法

・指定管理者の創意工夫が発揮されやすくなるよう、以下のとおり算定方法を変更

ア 利用料金収入見込額：利用料金の増収分の2分の1を委託料上限額に還元

| 現行        | 見直し後                   |
|-----------|------------------------|
| 直近3か年の平均値 | (前回算定額 + 直近3か年平均値) ÷ 2 |

イ 維持管理費：管理運営実績によらず、客観的な指標により必要経費を算定

| 現行        | 見直し後          |
|-----------|---------------|
| 直近3か年の平均値 | 前回算定額 × 物価変動率 |

## 【他自治体の参考事例】4 その他の取り組み

### (3) 収支予算書および報告書の記載の平準化

収支計画書および報告書の様式を定めている事例

#### 【浜松市】（「収支予算書（記載例）」）

| 第5-2号様式<br>20XX(令和X)年度<br>施設名:〇〇センター<br>指定管理者:〇〇〇〇<br>管理に係る経費の収支予算書及び報告書【記載例】 |             |             |            |                   |                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------|-------------------|-------------------------------------------|----|
| 収入の部 (税込、単位:円)                                                                |             |             |            |                   |                                           |    |
| 科目                                                                            | 細目          | 消費税<br>取扱区分 | 予算額        | 決算額               | 増減額                                       | 説明 |
| 指定管理者料                                                                        |             | 313,500,000 | 31,350,000 | 0                 |                                           |    |
| 総税                                                                            | 313,500,000 | 31,350,000  | 0          |                   |                                           |    |
| 利用料金収入※3                                                                      |             | 28,000,000  | 27,380,500 | -639,500          |                                           |    |
| 総税                                                                            | 18,000,000  | 18,250,350  | 250,350    |                   |                                           |    |
| 付帯料金収入                                                                        |             | 7,000,000   | 6,561,750  | -438,250          |                                           |    |
| 総税                                                                            | 3,000,000   | 2,548,400   | -45,600    |                   |                                           |    |
| 料金収入                                                                          |             |             | 0          |                   |                                           |    |
| 総税                                                                            | 17,000,000  | 17,249,600  | -550,400   |                   |                                           |    |
| 指定権利金収入                                                                       |             | 16,000,000  | 15,384,260 | -615,740          |                                           |    |
| 売店収入                                                                          |             | 1,000,000   | 1,865,340  | 65,340            |                                           |    |
| 総税                                                                            | 0           | 405,580     | 405,580    | 0                 |                                           |    |
| その他の収入                                                                        |             | 15,000,000  | 1,979,293  | 479,293           |                                           |    |
| 自動販売機手数料収入                                                                    |             | 1,000,000   | 1,039,485  | 39,485            |                                           |    |
| コピー料収入                                                                        |             | 5,000       | 534,228    | 34,228            |                                           |    |
| 補助金等                                                                          | 不課税         | 0           | 405,580    | 405,580           | 市キャッシュレス決済による交付金                          |    |
| 収入合計                                                                          |             | 78,650,000  | 77,939,393 | -710,607          |                                           |    |
| (仮)消費税取扱計算                                                                    |             | 7,150,000   | 7,048,528  | -101,472          | ※消費税取扱額相当分計算用                             |    |
| 支出の部 (税込、単位:円)                                                                |             |             |            |                   |                                           |    |
| 科目                                                                            | 細目          | 消費税<br>取扱区分 | 予算額        | 決算額               | 増減額                                       | 説明 |
| 人件費※4                                                                         |             | 28,660,000  | 29,848,494 | 982,494           |                                           |    |
| 総税                                                                            | 23,020,000  | 24,512,385  | 1,010,385  |                   |                                           |    |
| 社会保険料                                                                         |             | 48,290,000  | 4,835,125  | 6,125             |                                           |    |
| 総税                                                                            | 25,000,000  | 20,640      | -43,360    |                   |                                           |    |
| 通勤手当                                                                          |             | 35,000      | 34,320     | -680              |                                           |    |
| 健康診断費                                                                         |             | 25,000,000  | 260,024    | 10,024            |                                           |    |
| 退職給付引当金繰入額                                                                    | 不課税         | 0           | 0          |                   |                                           |    |
| 販促費                                                                           |             | 25,269,000  | 25,043,984 | -325,016          |                                           |    |
| 光熱水費※5                                                                        |             | 11,075,000  | 11,207,008 | 132,008           |                                           |    |
| 電気料金                                                                          | 総税          | 6,955,000   | 7,085,315  | 90,315            |                                           |    |
| 水道料金                                                                          | 総税          | 4,850,000   | 446,310    | -38,690           |                                           |    |
| ガス料金                                                                          | 総税          | 3,595,000   | 3,675,383  | 80,383            |                                           |    |
| 電気料金                                                                          | 総税          | 0           | 0          |                   |                                           |    |
| 水道料金                                                                          | 総税          | 12,000,000  | 849,128    | -350,874          |                                           |    |
| ガス料金                                                                          | 総税          | 10,000,000  | 675,784    | -324,216          | 74,514,510(レバーパーク) (1400円/世帯/月) (税込) (〇〇) |    |
| 印刷新本費                                                                         | 総税          | 50,000      | 35,842     | -14,158           |                                           |    |
| 印刷新本費                                                                         | 総税          | 150,000     | 137,500    | -12,500           |                                           |    |
| 総税                                                                            | 800,000     | 932,408     | 132,408    |                   |                                           |    |
| 総税                                                                            | 800,000     | 932,408     | 132,408    | トイレ修繕工事、ホール床修繕工事等 |                                           |    |
| 税金                                                                            |             | 2,867,000   | 2,887,908  | 20,908            |                                           |    |
| 電気料                                                                           | 総税          | 2,290,000   | 2,270,938  | -19,064           |                                           |    |
| 郵便料                                                                           | 総税          | 2,000       | 1,200      | -800              |                                           |    |
| クリーニング                                                                        | 総税          | 15,000      | 13,622     | -1,378            |                                           |    |
| 広告料                                                                           | 総税          | 100,000     | 132,000    | 32,000            |                                           |    |
| 保険料                                                                           | 支拂税         | 4,600,000   | 470,150    | 10,150            | 損益勘定責任保険                                  |    |
| 委託費                                                                           |             | 55,440,000  | 5,542,900  | -1,100            |                                           |    |
| 清掃業者                                                                          | 総税          | 33,180,000  | 3,317,600  | -400              |                                           |    |
| 原木管理業者                                                                        | 総税          | 13,350,000  | 1,334,300  | -700              |                                           |    |
| 搬機監査業者                                                                        | 総税          | 143,000     | 143,000    | 0                 |                                           |    |
| 搬機監査業者                                                                        | 総税          | 264,000     | 264,000    | 0                 |                                           |    |
| エレベーター保守点検業者                                                                  | 総税          | 484,000     | 484,000    | 0                 |                                           |    |
| 設備保守                                                                          | 総税          | 3,080,000   | 3,089,000  | -11,000           |                                           |    |
| 空調設備保守                                                                        | 総税          | 1,800,000   | 1,783,000  | -7,000            |                                           |    |
| 消防設備保守                                                                        | 総税          | 446,000     | 445,500    | -500              |                                           |    |
| 電気設備保守                                                                        | 総税          | 484,000     | 484,000    | 0                 |                                           |    |
| 浄化槽設備保守                                                                       | 総税          | 350,000     | 346,500    | -3,500            |                                           |    |
| 使用料及び賃借料                                                                      |             | 5,030,000   | 456,634    | -46,366           |                                           |    |
| 下水道使用料                                                                        | 総税          | 4,500,000   | 403,834    | -46,166           |                                           |    |
| NHK放送受信料                                                                      | 総税          | 53,000      | 32,800     | -200              |                                           |    |
| 総税                                                                            | 0           | 0           | 0          |                   |                                           |    |

1/2

| 科目          | 細目      | 消費税<br>取扱区分 | 予算額        | 決算額        | 増減額        | 説明            |
|-------------|---------|-------------|------------|------------|------------|---------------|
| 商品購入費       |         |             | 300,000    | 99,000     | -201,000   |               |
| 総税          | 300,000 | 99,000      | -201,000   | 0          | 0          |               |
| その他         |         |             | 0          | 0          | 0          |               |
| 旅費          |         |             | 35,000     | 43,640     | 8,640      |               |
| 総税          | 35,000  | 43,640      | 8,640      | 0          | 0          |               |
| 事業費         |         |             | 12,618,000 | 13,934,295 | 1,316,295  |               |
| 報償費         | 総税      | 12,000,000  | 13,082,900 | 1,082,900  | 報償料        |               |
| 消耗品費        | 総税      | 5,000       | 741,325    | 241,325    | 指定権利料      |               |
| 印刷新本費       | 総税      | 20,000      | 13,550     | -6,450     |            |               |
| 使用料及び賃借料    | 総税      | 10,000      | 8,800      | -1,200     |            |               |
| 保険料         | 非課税     | 28,000      | 27,500     | -500       | 指定権利料      |               |
| 広告料         | 総税      | 50,000      | 49,720     | -280       | 指定権利料      |               |
| 郵便料         | 総税      | 10,000      | 10,500     | 500        |            |               |
| その他支出       |         |             | 0          | 0          | 0          |               |
| 消費税納付額相当分ほか |         |             | 3,720,909  | 3,532,617  | -188,292   |               |
| 消費税納付額相当分※6 | —       | —           | 3,711,909  | 3,524,417  | -187,492   | 【自動計算】        |
| 印紙税         | —       | —           | 2,000      | 1,800      | -400       |               |
| 自動車税        | —       | —           | 7,000      | 6,600      | -400       |               |
| 指定管理者賃料     |         |             | 0          | 0          | 0          |               |
| 賃料          | 総税      | 0           | 0          | 0          |            |               |
| 一般管理費等※7    |         |             | 8,041,091  | 5,536,363  | -2,504,728 | 【自動計算】        |
| 支出合計        |         |             | 78,650,000 | 77,939,393 | -710,607   |               |
| (仮)消費税取扱額   |         |             | 3,438,091  | 3,524,112  | 86,021     | ※消費税取扱額相当分計算用 |

- ＜注意事項＞
- ※1 本表は、事業計画書(第5号様式)及び事業報告書(第22号様式)に添付するとも、本エクセル形式のまま、施設所管課へ提出してください。
  - ※2 「科目」は原則、改変しないようお願いします。該当科目が無い場合は、その他欄に記入し「総額」、「説明」欄等に内容を入力してください。
  - 利用料金収入は、施設設備条例・規則で規定されている利用者からの料金収入(駐車料金や備付物品利用料金、キャンセル料等含む)です。
  - ※3 指定管理者自身が自主事業により施設を利用した場合は、利用料金収入相当額を加算してください。
  - 3月に翌年度4月利用分の利用料金を受領した場合は、翌年度収入としてください。
  - ※4 人件費は、本社からの各係員の手取額を含むものとし、直接賃貸として算出が可能な人件費は直接とみなし、間接経費としての一般管理費等ではなく、人件費に計上してください。
  - ※5 光熱・賃料について、「光熱水費」と一括りにするのではなく、「電気料金」、「水道料金」、「ガス料金」等項目別に記載してください。
  - 消費税取扱額相当分は、仮受消費税と仮払消費税の差とし、自動計算するため、「消費税取扱区分」は必ず入力してください(総税、非課税、不課税、一から選択)。
  - 社会福祉事業等、消費税法上の非課税事業に該当する事業は、上記自動計算にせず、個別の計算により算出した消費税取扱額相当分を入力してください。
  - ※7 一般管理費等とは、施設の管理運営に係る直接経費以外で、本社(本部)機能の維持等に係る経費(総務費相当分、利息相当分)とします(本様式では、収入・支出等の差額とし、自動計算とします)。
  - ※8 4月1日から4月30日を1会計年度とする管理・運営状況等を把握する必要があるため、指定管理者の決算月に開わらず、当該事業年度の収支について記載してください。
  - ※9 自主事業の収支は別シートに記載してください。
  - ※10 事業報告書(第22号様式)添付時には、直近の法人税・消費税及び地方消費税の納税確認書「その3の3」(写し)を添付してください。指定管理者が共同事業体の場合は、構成員全てについて提出してください。
  - ※11 事業報告書(第22号様式)添付時には、構成計算書、算替対照表を添付してください(作成している団体に限る)。指定管理者が共同事業体の場合は、構成員全てについて提出してください。
  - ※12 浜松市税については、「市税の納付又は納入状況確認に関する同意書」を指定期間中1回提出してください。市において納税確認を行います。指定管理者が共同事業体の場合には、構成員全てについて提出してください。
  - ※13 運営者後先譲渡を行った場合は、その内容(金額、委託先、譲渡先等)を説明欄に記載してください。

# 当日、事業者の皆様にお聞きしたいこと

- ・見直しの方向性（案）について
- ・現在の指定管理者制度について（良い点・改善点）
- ・個別の指定管理施設について
- ・新たな指定管理施設の可能性について
- ・他自治体の優良事例
- ・その他自由意見

競争性が働き、民間ノウハウが発揮できる制度運用の実現に向け、多様なご意見・ご提案をお寄せいただけますと幸いです。

# 今後、指定管理者を募集する施設について

指定管理者制度導入施設のうち、令和8年度に指定期間が終了することが見込まれる施設については、次期指定管理者の募集内容を検討していきます。（別紙「指定管理者制度導入施設一覧」参照）

施設一覧の中で、個別に話を聞いてみたい施設など、ご興味・ご関心のある施設がある場合は、ぜひ申込フォームにその旨をご記入いただけますと幸いです。

ご希望状況により、施設所管課へお繋ぎ、または、当日のサウンディングに施設所管課が同席させていただきます。

## 【問合せ先】

静岡市 総合政策局 社会共有資産利活用推進課 アリーナ整備・公民連携係

TEL 054-221-1166 E-Mail [asset-suishin@city.shizuoka.lg.jp](mailto:asset-suishin@city.shizuoka.lg.jp)