鳴沢村指定管理者制度ガイドライン

令和８年 10 月改定

はじめに

＜本ガイドラインの性格＞

本ガイドラインは、鳴沢村が地方自治法（以下「法」という。）第 244 条の 2 に基づき、公の施設の管理運営において指定管理者制度を運用する際の事務処理等について、基本的（統一的）な考え方及び標準的な取扱いを示すものである。

＜策定の経緯と意図＞

指定管理者制度は、公の施設の管理運営に民間事業者等が有する能力（ノウハウ）を活用することにより、住民サービスの向上と経費の削減を図り、施設の設置目的を効果的・効率的に達成するため、平成 15 年 6 月の法の一部改正により、従来の「管理委託制度」に代わり、新たに「指定管理者制度」が創設された。

本村では、平成 20 年 4 月から道の駅なるさわ、平成 20 年 7 月からなるさわ富士山博物館及びフジエポックホールに指定管理者制度を導入した。

本ガイドラインは、指定管理者制度の円滑な導入・運用に資するとともに、村民サービスの向上、管理運営の効率化及び施設の有効活用を進めていくための指針である。

指定管理者制度は、地方自治制度の弾力化の方向性に沿い、制度設計にあたって法令による規律密度をできるだけ低くしており、地方公共団体の創意工夫が働きやすいものとなっている。言い換えると、詳細な手続や基準その他の内容は、地方公共団体の自主的な判断と良識に委ねられているといえる。指定管理者制度の導入・運用にあたっては、各所管の自律した意思と決定による制度の浸透を図ることを基本とし、各所管において施設ごとの精査を行い、本ガイドラインのみによらず、法令等に基づき適切な運用を図るものとする。

目次

Ⅰ　指定管理者制度の概要 1
1　制度の目的・趣旨 1
2　「公の施設の管理」とは 1
（1）委託できる業務の範囲 1
（2）委託手続 2
（3）業務委託方式との使い分け 2
3　指定管理者の地位・権限 2
（1）指定による権限の委任 2
（2）指定管理者に委託することができない事務 3
（3）指定管理業務における公金の取り扱い 3
（4）指定管理業務における収入の帰属 3
（5）委託料（指定管理料）と精算義務 4
4　他の法律との関係 4
5　適正な管理の確保 5
6　個人情報の取扱い 5
7　使用不許可に対する不服申立て 6
8　指定管理者に対する監査 6
9　情報の管理（情報公開請求への対応） 6

Ⅱ　指定管理者制度の導入、運用等 7
《指定管理者制度の導入・運用におけるＰＤＣＡサイクルについて》 7
《スケジュール》 10
《指定管理者制度導入により期待されるメリット》 12
《マネジメントサイクルの必要性》 12
1　指定管理者の地位・権限 13
（1）公共施設のあり方の検討 13
（2）指定管理者制度の導入 13
（3）複数施設の一括管理（グループ化） 13
（4）PPP/PFI 手法の導入 13

2　透明性、競争性の確保 14
（1）公募方式の採用 14
（2）非公募方式の採用 14
（3）選定手続きの例外 15
（4）競争性による管理 15

３　業務内容の検討 16
（１）業務分担の明確化....16
（２）民間ノウハウ等の発揮 16
（３）使用許可権限....17
（４）付帯業務の付加 17
４　指定管理者が行う事業....18
（１）指定管理者が行うことができる事業 18
（２）自主事業の定義 19
（３）トライアル事業制度について 20
（４）指定管理施設における自動販売機の設置について 20
（５）指定管理者が行う指定管理業務と自主事業の分類 21
５　利用料金制の導入....22
（１）利用料金制とは 22
（２）導入の検討....23
（３）完全利用料金制施設における収益の取扱いについて....24
（４）利用料金の減免について....24
６　指定管理料の設定....25
７　課税体系 26
（１）消費税について 26
（２）印紙税について 26
（３）事業所税について....27
（４）消費税の適格請求書等保存方式（インボイス制度）への対応 28
８　責任とリスク 28
（１）リスク管理....28
（２）損害賠償責任....30
９　指定管理 31
（１）指定期間について....31
１０　設置管理条例の改正等....32
（１）指定の手続....32
（２）業務の範囲....32
（３）管理の基準....32
（４）利用料金制....32
１１　目標管理 33
（１）目標管理の重要性....33
（２）数値目標 33
（３）指定管理者の活動の数値化 34

（４）原因・要因分析 35
（５）目標設定にあたっての留意点 35
１２　施設の類型化 38
１３　選定基準の作成 40
１４　募集要項の作成 40
１５　公募等 45
（１）公募の場合 45
（２）非公募の場合 46
１６　選定 47
１７　指定の議決等 47
（１）指定の議決を受ける事項 47
（２）指定の議決が得られなかった場合等の措置 48
（３）指定管理者となる者が不在となる場合等の対応 48
１８　協定の締結 49
（１）協定事項 50
（２）協定が締結できない場合 56
（３）仮協定の締結について 57
（４）施設廃止による変更協定書締結について 57
１９　業務の再委託 57
（１）再委託の承諾について 57
（２）地元企業優先発注について 57
２０　事業報告書（年度報告書）の提出 57
２１　決算書等の提出 59
＜決算書の確認方法について＞ 60
1.貸借対照表の確認 60
2.損益計算書（Ｐ／Ｌ）の確認 63
3.その他 64
２２　利用者アンケート 64
２３　施設の維持管理に係るモニタリング 66
（１）書類確認項目 66
（２）現地目視確認項目 66
（３）協定書等への明記について 66
◇指定管理者による公の施設の維持管理に係るモニタリング実施項目 68
２４　経理等事務処理に係るモニタリング 74
（１）確認項目について 74
（２）問題等があった場合について 74

（３）協定書等への明記について.....74
◇指定管理者による公の施設の経理等事務処理に係るモニタリング実施項目.....75
２５　指定管理者からの意見聴取.....77
２６　評価.....77
２７　指定管理者に対する監督、指定の取り消し等.....77
（１）指定管理者に対する監督等.....77
（２）指定管理者による指定の取り消しの申出等.....78
（３）指定の取り消し及び業務の停止処分による違約金等.....78
（４）指定管理者に雇用されている従業員の労働条件について.....78
２８　予算.....78

改訂履歴

版数	発行日	改定箇所	改訂内容
第 1 版	令和 7 年 9 月 2 日		初版発行
第 2 版	令和 8 年 2 月 2 日	P68 P74	「指定管理者による公の施設の維持管理に係るモニタリング実施項目」を追加。 「指定管理者による公の施設の経理等事務処理に係るモニタリング実施項目」を追加。
第 3 版	令和 8 年 10 月 8 日	P9.10.11	スケジュールの見直し

Ⅰ　指定管理者制度の概要

1　制度の目的・趣旨

平成１５年９月の地方自治法（以下「法」という。）の改正により、これまでの管理委託制度は廃止され、指定管理者制度が導入された。

指定管理者制度導入前（旧管理委託制度）は、公の施設が多数の住民に対して均等に役務を提供することを目的として設置されたものであることから、受託主体の公共性に着目し、公の施設の管理の委託先を公共団体、公共的団体及び一定要件を満たす村の出資法人に限っていた。しかしながら、『これまで公共団体等がサービスを提供していた分野において、公共団体等と同質、同内容、あるいはそれ以上のサービスを提供できる民間事業者等が増加していると考えられること』『多様化する住民のニーズに対応するため、民間事業者等の有するノウハウを活用することが有効であること』等から、「多様化する住民のニーズに、より効果的、効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減を図る（「総務省自治行政局通知」平成 15 年総行行第 87 号)」ことを目的として、民間事業者等を含めた幅広い団体にも公の施設の管理を委託できるようにしたものである。

2　「公の施設の管理」とは

（１）委託できる業務の範囲

指定管理者制度は、公の施設の管理を、「指定」を受けた者に委託(※)するものである。

「公の施設の管理」(法 244 条の 2 第 3 項) には、清掃等の定型的な業務だけではなく、施設の使用許可、施設の運営に関する企画立案及びイベントの実施等の業務も含まれる。

指定管理者制度は、これらの管理業務全般を委託することができる制度であり、清掃や警備等の事実上の業務を私法上の契約によって外部委託する「業務委託方式」や条例を根拠として締結される具体的な委託契約に基づき管理の委託がなされる「旧管理委託制度」とは委託できる事務の範囲が異なる。

※「委託」とは

委託者が受託者に具体的な事務の一部、すなわち法律行為又はこれにともなう事実行為をなすべきことを委ねることという。受託者は受託事務の範囲において自己の事務として処理する権限を有することになり、委託者は委託のその範囲においてその権限を失うことになる。

ア「業務委託方式」…施設の使用許可以外の業務の一部

イ「旧管理委託制度（現在は廃止)」…施設の使用許可以外の業務全般

ウ「指定管理者制度」…施設の使用許可を含む管理業務全般

実際に指定管理者に委託する業務の範囲は、各施設ごとに条例で規定しなければならない（法 244 条の 2 第 4 項)。

（2）委託手続

指定管理者制度は、「業務委託方式」や「旧管理委託制度」とは異なり、契約ではなく議会の議決を経た「指定」によって委託する。また、「指定」は行政処分であり、「指定」によって指定管理者としての権利義務が発生する。発生した権利義務の内容の詳細については別途、協定を締結することとなる。

（参考）旧管理委託制度との相違

区分	旧管理委託制度	指定管理者制度
委託の相手方	• 公共団体、公共的団体、出資法人等に限定	• 限定なし（民間事業者を含む。個人を除く。）
委託できる業務の範囲	• 施設の使用許可権限は委託できない。	• 施設の使用許可権限も委託することができる。
委託方式(手続)	• 条例の規定に基づく契約	• 議決を経た「指定」(行政処分) • 協定を締結

（3）業務委託方式との使い分け

指定管理者制度の趣旨を踏まえ、使用許可以外の業務であっても、業務委託方式によって、一つの団体に業務全体を包括的に委託することは適当ではなく、その場合には、指定管理者制度によらなければならない。

同様の理由から、清掃、警備といった個々の業務を指定管理者から第三者へ再委託することは差し支えないが、指定管理業務の全部を一括して第三者へ再委託することはできない。

3　指定管理者の地位・権限

指定管理者は、当該施設の管理権限を有し、自らの判断で主体的に管理業務を行うことになるが、自治体から完全に独立した地位に立つわけではない。

（1）指定による権限の委任

指定により権限の委任の効果が発生するので、当該施設の管理権限(※)は本村（村長又は教育委員会）から指定管理者へ移る。

つまり、指定管理者は当該施設の管理について「事務の主体」ではなく「権限

の主体」として管理業務を行うものであり、指定管理者が本村に代わって当該公の施設の事務を行なう公共団体になるわけではない。

指定管理者は、あくまで、村長や教育委員会（機関）に代わって本村の事務である公の施設の管理を行なう「機関」として、管理権限を行使する。

指定管理者制度を導入しても

〇当該施設の所有者（あるいは借主）は本村であること

〇当該施設の管理は本村の事務であることに変わりはない。

一方、本村は、指定管理者に委任した権限を行使できず、施設の設置者及び事務の主体としての責任を果たす立場から指定管理者に対して必要に応じて監督（指示等）を行う。

※「管理権限」とは

施設の管理・運営に関する事項を自らの判断で決定し、それを自らの名で意思表示できる権限。個別の管理法における「管理者」の概念とは必ずしも一致せず、また、使用許可の権限を伴わない場合もある（例：都市公園法上の公園管理者≠指定管理者）。

（２）指定管理者に委託することができない事務

公の施設の管理に関連する業務であっても以下の業務は、指定管理者に委託することはできない。

〇過料の賦課徴収（法 14 条 3 項、15 条 2 項、231 条の 3）

〇使用料の減免（法施行令 158 条）

※利用料金制を導入した施設は除く

〇不服申し立てに対する決定（法 244 条の 4）

〇行政財産の目的外使用許可（法 238 条の 4）

（３）指定管理業務における公金の取り扱い

村が、使用料の徴収などの公金事務（公金の徴収若しくは収納又は支出の事務）を委託しようとするときは、あらかじめ指定管理者を地方自治法第２４３条の２に規定する指定公金取扱者として指定することが必要となる。

（４）指定管理業務における収入の帰属（「４　指定管理者が行う事業」参照）

指定管理者は管理業務上の対利用者との関係においてはあくまで本村の「機関」であり、権利義務の主体（契約の当事者）ではない。

したがって、指定管理者が「指定管理業務」の実施において得た収入は利用料金を除けば、すべて本村に帰属する（イベント、物販等の業務が指定管理業務として協定書に記載されている（イベント、物販等の実施に係る経費が指定管理料

に含まれている）場合においても同様)。

なお、指定管理者が、施設の使用許可あるい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った行為による収入については、指定管理者に帰属する。

（５）委託料（指定管理料）と精算義務（「６　「指定管理料の設定」参照）

委託料（指定管理料）の収受における指定管理者の立場は、利用者との関係とは異なり、業務委託契約と同様の権利義務の主体（契約の当事者）となる。

したがって、指定管理者に対する委託料の支出は、行政内部の予算の配分ではなく、業務の対価の支払であり、利益が生じても基本的には精算（返還）の義務はない。逆に、利用料金収入などが減少した場合でも、指定管理料による補填は行わない。

なお、指定管理者との協議により、協定の中で精算を行う旨を取り決めておくことについては差し支えない。

４　他の法律との関係

総務省の通知では、「道路法、河川法、学校教育法等個別の法律において公の施設の管理主体が限定される場合には、指定管理者制度を採ることができない」とされているが、以下のとおり管理主体の対象拡大措置が「通知」によって図られているものもある。

○道路　道路法により、公の施設の管理者は長となっている。指定管理者に行なわせることができる管理行為の例としては、清掃、除草、単なる料金の徴収業務で定型的な行為に該当するもの等がある。

○河川　河川法により、公の施設の管理者は長となっている。指定管理者に行なわせることができる管理行為の例としては、河川の清掃、河川の除草、軽微な補修（階段、手摺り、スロープ等河川の利用に資するものに限る。)、ダム史料館等の管理・運営等がある。

○学校　学校教育法により、公の施設の管理者は長となっている。指定管理者に行なわせることができる管理行為の例としては、学校施設の警備、清掃、プールや体育館等の保守、給食の調理などの業務や、学校施設の時間外一般開放の管理等がある。

○公園　公園管理者が行うこととして都村公園法において定められている事務（占用許可、監督処分等）以外の事務を指定管理者に行わせることができる。ただし、一定の条件を満たすものについては、同法第６条第１項に規定する占用許可行為を指定管理者へ委任することが可能。

また、指定管理者に行わせることができる管理行為の例は、「指定管理者制度に関する通知等」を参照。

5　適正な管理の確保

適正な管理を確保するために、法において次の事項を規定している。

〇住民の平等利用の確保と差別的取扱いの禁止（法 244 条 2 項及び 3 項)。

〇選定の手続きを条例で規定すること（同条の 2 第 4 項)。

〇指定に際しては議会の議決を経ること（同条の 2 第 6 項)。

〇管理の基準をあらかじめ条例で定めること（同条の 2 第 4 項)。

〇指定管理者は、毎年度終了後、事業報告書を提出すること（同条の 2 第 7 項)。

〇地方公共団体の指示に従わないとき等には指定の取消等を行うことができること（同条の 2 第 11 項)。

6　個人情報の取扱い

個人情報保護法では、本村及び指定管理者の双方に保有個人情報の漏えい、滅失又はき損の防止その他の保有個人情報の適切な管理のために必要な措置を講じる安全管理措置義務を負い、指定管理者の従業員にも職員と同様に退職後も含めた守秘義務が課されている。

したがって、管理の基準の設定、指定管理者の選定の際においての情報管理体制のチェック、指定管理者との間で締結する協定への規定、モニタリング等により、個人情報が適切に保護されるよう配慮しなければならない。

なお、指定管理者が指定管理業務に伴って取り扱う個人情報については、本村における保有個人情報の他、指定管理者が自らの事業活動で取得・保有する個人情報も存在する点に留意する必要がある。本村に対して個人情報に関する開示請求があった場合、対象となるのは本村における保有個人情報のみである。

分類	対象	例
本村における保有個人情報	• 法第 60 条第 1 項 • （保有個人情報）	施設の使用申請書や減免申請書に記載された利用者情報
指定管理者の保有個人情報 （事業者独自の保有個人情報）	• 法第 2 条第 1 項 （個人情報） • 法第 16 条第 4 項 • （保有個人データ）	従業員情報や取引先の担当者情報

【補足】

開示請求対象の個人情報が、指定管理者における保有個人データ（法第 16 条第 4 項）に該当する場合、法第 33 条の規定に基づき個人情報取扱事業者としての開示に関する規律が適用される。

7　使用不許可に対する審査請求

指定管理者がした公の施設を利用する権利に関する処分（使用申請に対する不許可処分等）に不服がある者は、村長に審査請求をすることができる（法 244 条の 4)。

8　指定管理者に対する監査

指定管理者の管理業務そのものについては監査の対象とならないが、指定管理者が行う公の施設の管理運営の業務に係る出納関連の事務については、以下の場合に監査が行われる。

〇監査委員による監査

村長の要求があるとき、又は監査委員が必要と認めるとき（法 199 条 7 項)。

9　情報の管理（情報公開請求への対応）

指定管理者は情報公開条例における実施機関ではない（情報公開条例 2 条 1 号)。

指定管理者が村から委託された業務に関し作成し、使用している文書、図面及び電磁的記録については、本来は村が作成すべきものであるので、本村においては、実施機関が保有している行政文書と位置づけている。

所管課においては、指定管理者が管理業務に関し作成、使用している文書等を把握し、その引継ぎ等について協定に規定しておかなければならない。

II 指定管理者制度の導入、運用等

《指定管理者制度の導入・運用におけるＰＤＣＡサイクルについて》

（Plan:計画～選定・Do:管理運営・Check:評価・Action:見直し（改善））

PDCA	導入・運用手順		時期	協議（合議）	参照ページ
P	1　管理のあり方の検討	（１）公共施設のあり方の検討 （２）指定管理制度の導入 （３）複数施設の一括管理（グループ化） （４）PPP/PFI 手法の導入	～5月	有	13
	2　透明性、競争性の確保	（１）公募方式の採用 （２）非公募方式の採用 （３）選定手続きの例外		有	14
	3　業務内容の検討	（１）業務分担の明確化 （２）民間ノウハウ等の発揮（事業者と意見交換） （３）使用許可権限		有	16
	4　指定管理者が行う事業	（１）指定管理者が行うことができる事業 （２）自主事業の定義 （３）指定管理施設における自動販売機の設置について （４）指定管理者が行う事業の分類（種類、経費負担、収入の帰属等）			18
	5　利用料金制の導入	（１）利用料金制とは （２）導入の検討 （３）完全利用料金制施設における収益の取扱いについて （４）利用料金の減免について		有	22
	6　指定管理料			有	25

PDCA	導入・運用手順		時期	協議（合議）	参照ページ
	の施定				
	7　課税体系	（1）消費税について （2）印紙税について （3）事業所税について			26
	8　責任とリスク	（1）リスク管理 （2）損害賠償責任		有	28
	9　指定期間			有	31
	10　設置管理条例の改正等	（1）指定の手続 （2）業務の範囲 （3）管理の基準 （4）利用料金制	6.9 月		32
	11　目標管理	（1）目標管理の重要性 （2）数値目標 （3）指定管理者の活動の数値化 （4）原因・要因分析 （5）目標設定にあたっての留意点		有	33
	12　施設の類型化			有	38
	13　設定基準の作成		6 月	有	40
	14　募集要項の作成		6 月	有	40
	15　公募等	（1）公募の場合 （2）非公募の場合	6～9 月	有	45
	16　選定		9～10 月	有	47
	17　指定の議決等	（1）指定の議決を受ける事項 （2）指定の議決が得られなかった場合等の措置	12 月		47
	18　協定の締結	（1）協定事項	1～3	有	49

PDCA	導入・運用手順		時期	協議（合議）	参照ページ
		（２）協定が締結できない場合 （３）仮協定の締結について	月		
D	管理運営の実地				
	19　業務の再委託	（１）　再委託の承諾について （２）　地元企業優先発注について	1～3月		57
	20　事業報告書（年度報告書）の提出		4月		57
	21　決算書等の提出		適時		60
	22　利用者アンケート		適時		64
	23　施設の維持管理に係るモニタリング	（１）　書類確認項目 （２）　現地目視確認項目 （３）　協定書等への明記について	6.12月		66
	24　経理等事務処理に係るモニタリング	（１）　確認項目について （２）　問題等があった場合について （３）　協定書等への明記について	6.12月		73
	25　指定管理者からの意見徴収		適時		76
C	26　評価		6.12月		76
A	○改善（見直し）点の抽出と適正化 ○村全体でより良い制度への改善を推進				

《スケジュール（例)》　■指定管理者　●村　◆指定管理者と村

月	選定	業務	評価
4 月	●募集準備 ・要求水準書や仕様書の作成など	◆年度協定締結 ■事業報告書の提出	
5 月		◆会計帳簿監査(第 4 四半期) ■納付金（第 4 四半期）	●評価実施通知 ■管理運営状況実績報告
6 月		◆モニタリング（1 回目）	●期末評価（下半期） ◆評価面談 ●評価結果の公表
7 月		■納付金（第 1 四半期）	
8 月	●募集（公募）開始 ・募集要項配布、現地説明会など		
9 月		◆会計帳簿監査(第 1 四半期)	●評価準備 ・評価実績シートの作成 ・評価シートの作成 ・評価基準の策定
10 月	●選定委員会	■納付金（第 2 四半期）	
11 月	●議会事務局に指定議案を提出		●評価実施通知 ■管理運営状況実績報告
12 月	●常任委員会に報告 ●応募（申請）団体へ選考結果報告 ●ホームページで結果公表 ●指定の議決 ●指定の通知 ●指定の告示（議決後）	◆モニタリング（2 回目） ◆会計帳簿監査(第 2 四半期)	●中間評価（上半期）
1 月	■業務開始準備	■納付金（第 3 四半期） ■翌年度事業計画書の提出 ■業務委託等承諾の申請	
2 月		●翌年度事業計画書の承認 ●業務委託等承諾	

月	選定	業務	評価
3 月	◆基本協定締結 ■利用料金の承認申請 ●利用料金の承認	◆会計帳簿監査（第 3 四半期） ◆翌年度年度協定協議 ■再委託の承諾	

《指定管理者制度導入により期待されるメリット》

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

また、民間経営における様々な手法を取り入れることによって、管理に要する経費の縮減が図られ、その結果、当該施設の利用料の低料金化又は本村から指定管理者に対する支出金の低減も期待できる。

さらに、旧管理委託制度や直営による管理・運営の問題点が明確になり、当該施設のあり方等を見直す（再考する）機会となることが期待できる。

《マネジメントサイクルの必要性》

指定管理者制度は、民間活力の導入により、主として「施設の設置目的の達成（住民サービスの向上など)」と「経費の低減」を目指すものであり、制度運用に当たっては、「指定管理者によるマネジメント」が、施設の設置目的を達成しつつ、経費の低減が図られるよう、バランスよく両立させているかどうかが確認されなければならない。また、指定管理者が公の施設の管理運営を行うことから、コンプライアンス（法令遵守）のほか、モラルに反さないことも当然求められる。

このようなことから、指定期間中における指定管理者の管理の適正を期するため、管理業務の内容や経理の状況等について報告を求め、利用者の声を聴取し、実地について調査するなど、当該指定管理者による管理の実態を把握する必要がある。また、公的施設であるからには、指定管理者に対し適宜、行政目的の理解等に関する助言を行うことが必要であり、問題があれば適切に改善する、いわゆる「ＰＤＣＡ（計画～選定・管理運営・評価・見直し（改善))」のマネジメントサイクルを確立し、その徹底を図らなければならない。

とりわけ評価においては、単なるコスト削減だけでなく、サービスの質的向上も含めた様々な視点から多角的に評価を行い、「施設の管理運営の品質」を向上させることが重要である。すなわち、指定管理者の業務実績や提案、改善を的確に評価することにより、指定管理者が取り組み意欲を高め、自主性や創造性を十分に発揮できるなど、指定管理者のレベルアップを図り、民間のノウハウや能力が如何なく発揮できる環境を整えることが必要不可欠である。

1 管理のあり方の検討

（1）公共施設のあり方の検討

設置目的との整合性や事例を踏まえ、公共施設が現存することを前提とするのではなく、「現時点で新規に設置するとしたらどうするか」という視点に立って、今後のあり方を検討していく必要がある。

特に、広く住民の用に供するために設置される公の施設（既に指定管理者制度を導入している施設も含む）についても、同種のサービスが民間により十分提供され行政が競合して実施する必要性が薄れているもの、市場の競争性・民間活力の活用等に委ねることで、効率的・経済的な住民サービスの質の向上が確保され、かつ行政が管理運営する役割を終えたと判断されるものについては、廃止・民営化も含めた当該施設のあり方を検討することが必要である。

（2）指定管理者制度の導入

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

なお、本村に管理権限を留保する必要性の高い施設や指定管理者制度を導入する必然性のない施設などについては、直営（業務委託を含む）による管理形態とする。

［管理権限を留保する必要性の高い施設］

〇業務内容を勘案して外部に委ねるべきでない施設

〇法令等で規定されている施設

〇特定の施策を実施するために、村民団体、地域団体等との連携や育成などが優先される施設など

［指定管理者制度を導入する必然性がない施設］

〇民間ノウハウを活用しても、住民サービスの向上や経費の削減、収入の増加が期待できない施設

（3）複数施設の一括管理（グループ化）

指定管理者制度では、原則として施設ごとに指定管理者を指定する。しかし、複数の施設を一括管理することにより、効率的な施設運営や施設の設置目的の達成につながる場合には、指定管理者の募集にあたり、一括管理を条件とすることができる。ただし、一括管理を行う施設数については、新規参入の促進の観点からの検討も行うこと。この場合、施設全体として統一された管理運営方針のもとに管理させる必要がある。

（4）PPP/PFI 手法の導入

公共施設等を設置する所管課は、新たな事業機会の創出や民間投資の喚起を図るとともに公共施設等の総合的かつ計画的な管理を進めていく上で、効率的かつ効果的な公共施設等の整備等を進めるため、「ＰＰＰ／ＰＦＩ手法導入にかかる優先的検討の基本方針」の考え方に沿って、指定管理者制度を含めた民間活力の導入を検討し、積極的にその活用を図ることが必要となる。

なお、ＰＦＩ事業により公の施設を整備しようとする場合であって、当該施設の管理を包括的に民間事業者に行わせる場合は、原則として地方自治法第 244 条の 2 第 3 項に規定する公の施設の指定管理者の制度を採用することとされている（自治画第 67 号平成 12 年 3 月 29 日「地方公共団体におけるＰＦＩ事業について」）。

※ＰＰＰ／ＰＦＩとは

ＰＰＰ（Public-Private-Partnership）とは、行政と民間が連携して公共サービスの提供を行うことにより、民間の創意工夫等を活用し、財政資金の効率的使用や行政の効率化等を図るもので、ＰＰＰには、ＰＦＩ、指定管理者制度、公設民営（ＤＢＯ）方式、包括的民間委託等も含まれる。

また、ＰＦＩ（Private-Finance-Initiative）とは、ＰＰＰの代表的な手法の一つで、ＰＦＩ法（民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律）に基づき、公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図るものである。

2　透明性、競争性の確保

（1）公募方式の採用

指定管理者の募集に当たっては、以下の理由により公募を原則とする。

○指定管理者候補の選定に対する透明性を確保し、本村の説明責任を果たすのに最良の方法である。

○特定の団体からの応募しか見込めない場合でも、公募を行うことにより、

・競争原理が働き、当該見込団体の提案内容がより良いものになる

・行政の見込みを上回る民間の発想が得られる

（2）非公募方式の採用

管理運営を任せる事業者が特定される施設については、非公募（指定管理者に行わせる内容等を勘案して、村長が適当と認めた事業者に限り申請可能）等により指定管理者候補を選定できる。だだし、非公募を選択する際には、次のようなケースに該当するかを慎重に判断する必要がある。

①　地域等の活力を積極的に活用した管理を行うことにより事業効果が相当程度期待できる。

② 指定管理者が良好な成績で指定期間が満了することが見込まれ、今後も良好な成績が期待できる。

（3）選定手続きの例外

申請、審査等の手続きを経ないことに特段の理由がある施設については、当該手続きを経ることなく指定管理者候補を選定することができる。

なお、指定管理者の選定は、申請及び審査等の手続きによることが条例上規定されているため、下記のような施設において、選定手続きの例外として指定管理者候補を指定する場合には、当該指定管理施設の設置管理条例の付則において、その旨を規定することが必要となる。

①PFI 事業により整備及び管理運営を行う施設

※PFI 事業により、公の施設の整備及び管理運営を行う場合、その管理運営については、原則として当該 PFI 事業者を指定管理者候補とする。

②指定管理期間中に、設置管理条例の改正に伴い、新たな指定管理者の選定が必要となった場合において、現行指定管理者に引き続き当該施設の指定管理業務を担当させる、特段の事情がある施設

※「特段の事情」の例としては、指定管理者が複数の指定管理施設を一括管理している場合において、指定管理期間中にその中の一部の施設について、新たな指定管理者の選定が必要になったものの、指定管理者が変更することにより、サービスの質や効率性の著しい低下が懸念されるケースが想定される。

（4）競争性による管理

指定管理者の募集に当たっては、競争性を発揮し、民間のノウハウを十分に引き出すためにも、複数の団体からの応募がなされるための工夫（例えば、応募要件の適正化、十分な情報提供や積極的な広報等）が必要である。

一方で、本村の契約制度にも見られるように、地元団体の育成により、地域経済を活性化する観点から、競争性の確保とバランスを取りながら、地元団体に対して一定の配慮を行っていくことも必要である。

（具体例）

〇地元団体に対し、本選定時の総合得点に加点を行う

〇再委託に当たっては、原則として地元企業へ優先発注を行う

また、管理運営を任せる事業者が特定される施設における非公募など競争性の乏しい施設については、公募において複数の応募があり競争性が十分に発揮され

た施設とは異なるマネジメントが求められる。

具体的には、非公募施設については、提案内容や効率性（管理運営経費）の面等を、より詳細に情報公開することで透明性を高め、村民等によるチェック機能が働くよう、配慮する必要がある。

3　業務内容の検討

（1）業務分担の明確化

指定管理者制度においては、公の施設に関する広範な権限を指定管理者に委ねることになる。しかし、本村としても、一定の施策実現や、施設の利用促進を図る等のため、当該施設に関して一定の業務を実施する必要が生じる場合がある。その際には、指定管理者に委ねる業務と本村が実施すべき業務を明確に区分するとともに、募集要項や基本協定に明記するなどして、指定管理者と本村との間で認識の違いが生じないようにする必要がある。

（2）民間ノウハウ等の発揮（性能発注の徹底）

指定管理者制度が、住民サービスの向上と経費の低減というその本来の目的を達成するためには、村として、指定管理者に対し、公の施設の管理運営に求める業務やサービスの要求水準を明確に示す必要がある。その際には、民間事業者等のノウハウや創意工夫が十分発揮されるように性能表示を基本とし、具体的な仕様の特定は必要最小限にとどめることとする。

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。

しかし、一方で「公の施設の公的性格」が失われないようにすることも忘れてはならず、指定管理者にもそのことをあらかじめ理解してもらう必要がある。

なお、成果の測定が困難な性能基準を表すことが難しい項目については、性能基準の代替として仕様例を提示する方法等も選択肢として検討され得る。この場合、

性能基準の代替である仕様例から、民間事業者に性能基準を解釈してもらい、それと同等又はそれ以上の性能基準を満たす仕様を提案させることとなる。

（3）使用許可権限

使用許可権限を指定管理者に委ねるか、従来どおり村長（教育委員会）の権限に留めておくかについては、公の施設の管理における公的責任の観点も考慮の上、各施設の性格や管理実態等に応じて判断する。

指定管理者に使用許可を行わせる場合は、施設の設置条例に規定を設けておくとともに許可の基準や手順を明確にしておく必要がある（「10 設置管理条例の改正等」参照)。また、指定管理者において判断できないもの、疑義のあるもの等については、本村と協議を行うことを明確にしておかなければならない。

使用許可については、本村行政手続条例の規定が適用されることになり、許可基準を受付場所に掲示するなど、申込者が見られるようにするとともに、不許可の場合は、その理由を示す必要がある。

なお、使用許可権限を委任しない場合あるいは法令の制約により委任できない場合でも、許可申請書の受付や許可書の交付といった定型的行為を行わせることはできる。

（4）付帯業務の付加

指定管理施設を利用する施策や催しなどのソフト事業、また、指定管理施設に隣接する庁舎や公共通路の維持管理・運営業務など、本来は業務委託により発注していた事業を、付帯業務として追加することができる。

これにより、指定管理施設で培われた運営ノウハウを活用したソフト事業の展開による相乗効果が期待されるとともに、指定管理者は本来の施設運営に加え、周辺環境や関連資産の一括管理を実施することで、施設全体の適正な維持管理や資産の有効活用を図ることができる。

ただし、業務内容の複雑化および規模の拡大は、参入の障壁や運営上のリスクが増大する恐れがあるため、付帯業務の導入の可否や範囲については、慎重かつ十分な検討が求められる。

4　指定管理者が行う事業

（1）指定管理者が行うことができる事業

指定管理者は、指定管理業務の実施を妨げない範囲において事前に本村の承認を得た事業を行うことができる。

指定管理者が行うことができる事業は、以下の表に分類される。

【定義】

事業分類		定義
指定管理業務	指定管理業務	募集要項等に定めのある業務のうち、村が詳細な仕様を定め、直接的な施設運営および維持管理を行う事業
	企画提案事業	募集要項等に定めのある業務のうち、具体的な実施手法や運営方法について事業者の企画提案に委ねる事業
付帯業務		募集要項等に定めのある業務のうち、指定管理施設そのものの運営・維持管理に含まれない、施設に付随する事業やサービス提供に関する事業
自主事業（民間収益事業）		施設の設置目的の達成や、利用者の利便性・サービスの向上に資することが期待され、かつ指定管理業務を妨げない範囲であると認められる事業

【性質・経費負担・収入の帰属・事業例】

事業分類		性質	経費負担	収入の帰属	事業例
指定管理業務	指定管理事業	管理行為	村	村	使用許可、法定点検
	企画提案事業				ベントの実施、開館延長
付帯業務		補完行為	村	村	イベントの実施、法定点検
自主事業		利用行為	指定管理者	指定管理者	イベントの実施、物販、飲食の提供

（２）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。自主事業の実施は、指定管理者が、施設の使用許可あるい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（上記（１））。

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・運営の目的内かどうか）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、設置者である本村が判断するもの（客観的に決まるもの）である。

自主事業の実施にあたっては、以下の留意事項を踏まえること。

【留意事項】

①設置目的とは、施設の設置・運営に必要な事項に関するものであって、施設所管課で判断するもの。

②指定管理者が自主事業を実施する場合には、あらかじめ村と協議しその承認を得なければならない。

③村は、施設の設置目的に合致し、かつ管理業務の実施を妨げない範囲であると認められる場合に限り、自主事業の実施を承認する。

④指定管理者は、自らの責任と費用により、自主事業を実施するものとする。また、自主事業による収入は指定管理者が収受するものとする。ただし、予め村と指定管理者が合意した場合はこの限りではない。

⑤自主事業の経理は、指定管理者が実施する他の事業と明確に区分し、収支に関する帳票その他事業に係る記録を整備すること。また、村が必要と認めるときは、その報告や実地調査に誠実に応じること。

⑥自主事業に要する経費に対し、村が支払う施設の管理に要する経費（指定管理料）を充てることはできない。

⑦自主事業に係わる施設の利用については、行政財産の目的外使用許可や占用許可等を受け、村に対して支払う使用料や占用料等が発生する場合がある。

⑧新たな自主事業の実施検討のため、「トライアル事業制度」により試行する場合、選定における審査（評価）の対象としない。

【自主事業への村の関与】

村が、特定の自主事業の実施を義務付ける場合など、事業の採算性を考慮して補助目的で一定割合の経費を負担することもあり得る。その場合、負担割合に応じた利益還元を求めるなど適切な対応が必要である。なお、このような取り扱いを行う場合は、事前に協定等で詳細を定める必要がある。

（3）トライアル事業制度について

指定管理者が、新たな自主事業を実施検討するにあたり、集客性や採算性等を確認するための暫定的な施設利用を認めることを可能とする。本制度の適用については、以下の対象、内容、条件のとおりとし、村は自主事業と同様の実施承認プロセスにおいて適用可否を決定するもの。

ア　対象

新たに実施を検討する自主事業でトライアル実施する事業

イ　内容

施設の使用料（目的外を含む）を免除（全額減免）する

※利用料金制の場合、減免基準の「その他村長が認めるもの」として取り扱う

ウ　条件

・トライアル実施の期間は、原則として最長１か月とする

※ただし、一定期間の試行が認められる場合、最長３か月での実施が可能

・通常の自主事業の実施と同様、事前に村の承認を得る必要がある

・正式に事業実施する場合は、別途、事前に村の承認を得る必要がある

・同一事業のトライアル実施は、指定期間中１度のみとするなお、本制度によるトライアル事業については、あくまで新たな自主事業の実施を検討する試行段階であり、自主事業の正式な実施を提案するものでないことから、選定時における審査の対象としない。

（4）指定管理施設における自動販売機の設置について

指定管理施設に自動販売機（以下「自販機」という。）を設置する場合、施設所管課は、施設の財産区分や関係法規、権利関係を十分に確認したうえで使用許可形態や設置の可否を判断し、設置する場合は然るべき手続により設置する必要がある。

（５）指定管理者が行う指定管理業務と自主事業の分類

事業の種類事業の種類				経費の負担方法	収入の種類	収入の帰属	施設の利用権限
設置目的内	ｱ.指定管理業務【指定管理事業】	①施設の維持管理	有料施設	指定管理料	収入なし	―	代行管理権
				指定管理料+利用料金			
				利用料金			
			無料施設	指定管理料	収入なし	―	
		②施設の運営	有料施設	指定管理料	使用料	村	
				指定管理料+利用料金	利用料金	指定管理者	
				利用料金	利用料金	指定管理者	
			無料施設	指定管理料	収入なし	―	
		③施設の利用促進のための活動（PR・営業活動）	有料施設	指定管理料	収入なし	―	
				指定管理料+利用料金			
				利用料金			
			無料施設	指定管理料	収入なし	―	
		④イベント、興行等のソフト事業	有料施設	指定管理料	収入なし	―	
				指定管理料+利用料金			
				利用料金			
				指定管理料	興行収入又は実費	村	
					使用料		
				指定管理料+利用料金	興行収入又は実費	村	
					利用料金	指定管理者	
				利用料金	興行収入又は実費	村	
					利用料金	指定管理者	
			無料施設	指定管理料	収入なし	―	
				指定管理料	興行収入又は実費	村	
	ｲ.指定管理業務【企画提案事業】	⑤法上の指定管理業務になり得るもの（協定書記載）	有料施設	指定管理料	収入なし	―	代行管理権
				指定管理料+利用料金			
				利用料金			
				指定管理料	収入又は実費	村	
					使用料		
				指定管理料+利用料金	収入又は実費	村	
					利用料金	指定管理者	
				利用料金	収入又は実費	村	
					利用料金	指定管理者	
			無料施設	指定管理料	収入なし	―	
				指定管理料	収入又は実費	村	
	ｳ.非指定管理業務【自主事業】	⑥法上の指定管理業務になり得るもの（協定書記載以外）	有料施設	自己負担	収入なし	―	施設の使用許可
					収入又は実費	指定管理者（利用者・業者）	
					利用料金		
					使用料	村	
			無料施設	自己負担	収入なし	―	
					収入又は実費	指定管理者（利用者・業者）	
設置目的外	ｴ.非指定管理業務【自主事業】	⑦法上の指定管理業務になり得ないもの（施設の設置目的等との関係が薄いもの）		自己負担	収入なし	―	目的外使用許可
					収入又は実費	指定管理者（利用者・業者）	

5　利用料金制の導入

（1）利用料金制とは

利用料金は、指定管理者にその管理する公の施設の利用に係る料金を当該指定管理者の収入として収受させることができるものであり、当該利用料金は、公益上必要な場合を除くほか、条例の定めるところにより、指定管理者が定めるものとしている（法 244 条の 2 第 8 項及び 9 項）。

利用料金制は、平成 3 年の法改正において、公の施設の管理運営にあたって管理受託者の自立的な経営努力を発揮しやすくし、また、地方公共団体及び管理受託者の会計事務の効率化をも図るため創設されたものであり、平成 15 年の法改正においても、利用料金を指定管理者の収入として収受させることができることとしている。これにより、指定管理者が管理を行うために必要な経費は、次の 3 つの方法となる。

○すべて設置者たる地方公共団体からの支出金（指定管理料）で賄う

⇒【非利用料金制】

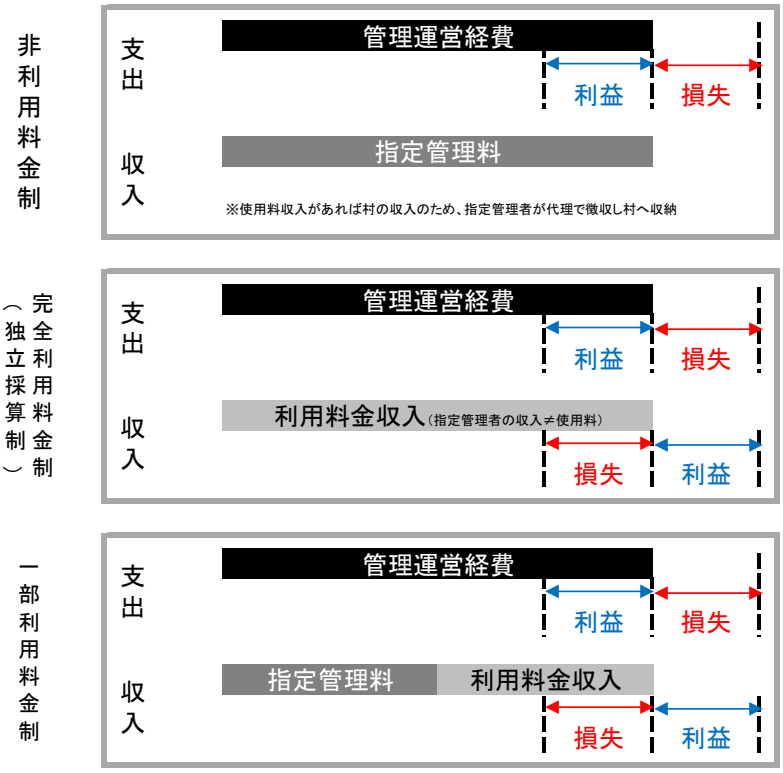
○すべて利用料金で賄う

⇒【完全利用料金制】

○一部を地方公共団体からの支出金（指定管理料）で、残りを利用料金で賄う

⇒【一部利用料金制】

指定管理業務における支出と収入（指定管理者の視点）



指定管理者が利用料金を定めるに当たっては、条例で定められた範囲内（金額の範囲、算定方法等）で、地方公共団体の承認を得ることが必要であり、指定管理者が完全に自由に定められるわけではない。なお、利用料金制を採らない場合の施設使用料は、本村の歳入として指定公金取扱者として指定を受けた指定管理者が利用者から徴収し、本村へ納付することとなる（指定公金取扱者の指定は告示が必要（法第２３１条の２の３、法施行令第 158 条。「(3) 指定管理業務における公金の取り扱い」参照)。

（２）導入の検討

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

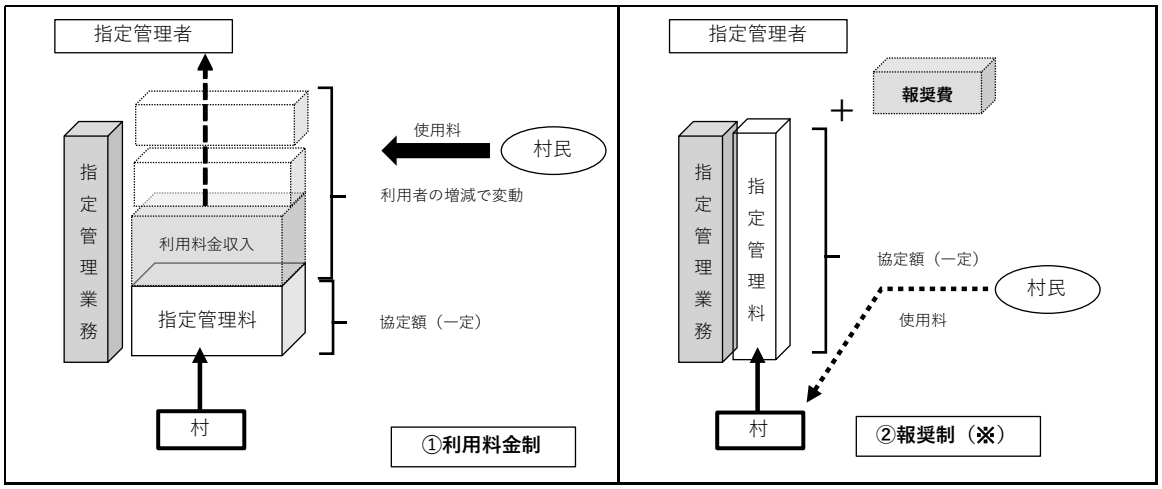
また、制度上、利用料金制を導入できない有料施設についてはペナルティ制を併用した報奨制（以下「報奨制」という。）を検討することが適当である。

利用料金（報奨）の設定に当たっては、住民に対するサービスのあり方を勘案し、適正な料金設定がなされるよう留意するとともに、過度な目標値の設定により事業費が不足することのないよう、また管理経費の過度の削減により住民へのサービス提供の質が低下することのないよう、指定管理料の設定等において適切に対応する必要がある。

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

さらに、利用料金収入による利益が、指定管理者の管理業務と収支の状況からみて、客観的に過大と認められるような場合には、本村と指定管理者の協議により、利用料金額の見直しなど適切な対応を図ることが必要である。このような状況が想定される場合においては、あらかじめ取り扱いを協定で定める必要がある。

＜施設の性質・条件により判断＞



※②報奨制＝本村から規定（年度協定書に記載）の指定管理料が支払われ、かつ、本村の収入（使用料など）が最低保証金額を上回る場合、一定額（報奨費）を指定管理者に支払うもの（法上の制度ではない）。

（3）完全利用料金制施設における収益の取扱いについて

村の指定管理料の支出なしで施設の管理運営が行われる、いわゆる完全利用料金制の施設については、通常の公の施設と比較して、より民間施設に近い収益構造になっている一方、ハード部分を村が無償で提供しているため、民間事業者が自ら行なう場合より、少ない経費で事業運営ができると判断される。

他の民間事業者との均衡を踏まえると、完全利用料金制で運営し、一定の収益が上がっている施設については、その一部について、賃貸料に見合う経費を、村に納付する提案を求める等の対応が必要である。

なお、募集時に示す収益納付基準の設定方法としては次の方法が考えられる。

○事業者から提案を求める方法

○村において一定の基準を設定する方法

ただし、村において基準を設定する場合は、一定水準を超える金額の全てではなく、その一部の納付を求める等、指定管理者の営業努力を阻害しない条件設定とする必要がある。

（4）利用料金の減免について

本村として施設利用者に対する利用料金の減免が必要と考える場合は、あらかじめその基準を仕様書に記載しておく必要がある。

なお、あらかじめ村長が定める基準に従い指定管理者が減免するものと、指定管理者が村長の承認を受けて定める基準により減免するものがあることに留意する

こと。

6　指定管理料の設定

指定管理料の設定については、指定管理者に行わせる業務の範囲や内容、管理業務やサービス等に対する要求水準及び人件費等物価水準をもとに、あらかじめ管理に必要と考えられる経費総額を積算しておく必要がある。加えて、利用料金制の施設の場合は、利用料金の設定も適切に行う必要がある。その際には、長期的視野に立った指定管理者による自主的な経営努力を見込んでおくとともに、管理経費の過度の削減により住民サービスの質が低下することのないように留意しなければならない。募集の際には、コスト算定に必要な情報の積極的な提供を行う必要がある。（募集要項例参照）

具体的には、指定管理料の設定に当たって次の点に留意する。

○本村が支出する一定額の指定管理料によって管理経費を賄い、原則として（リスク分担等による例外がある）経費が不足することとなってもその不足分は補填しない。また、指定管理者が支出した管理費と収受した利用料金との差額を指定管理料として指定管理者に支払うような不足払い方式を採ることは、指定管理者の自主的な経営努力の発揮を期待できず、利用料金制の趣旨から適当ではない。

○指定管理者の自主的な経営努力により、村の要求水準を満たしつつコストが削減された（剰余金が発生した）場合、精算により本村に還元することとすれば、指定管理者が努力するほど指定管理料は減額になるため、経営努力を継続的に発揮させるインセンティブがなくなり、結果的に効率化やサービスの向上が阻害されるおそれがある。このような自己努力による利益は原則として指定管理者へ帰属させることが適当であるため、指定管理料の概算払いは例外とするが、施設の老朽化状況に伴い、予測を立て難く変動要素が大きい修繕費は概算払い（実績払い）とする。

ただし、その利益が、指定管理者の管理業務と収支の状況からみて客観的に過大と認められるような場合や協定時に見込まれていない特段の事情の変更が生じた場合など、指定管理者の自己努力と認められない場合（協定金額どおり支払うことが合理的でない場合）には、本村と指定管理者の協議により適切な対応を図ることが必要である。

したがって、このような状況が想定される場合においては、あらかじめ取り扱いを協定で定める必要がある。

なお、事業計画等に規定する業務の不実施や催物などの実施回数が協定回数を下回った場合には、当然、指定管理料の変更による戻入等が必要となる。

7　課税体系

（1）消費税について

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

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

また、「地方消費税」の課税標準は、消費税の課税標準である「資産の譲渡等の対価の額」ではなく消費税額を用いることとされ、その課税については消費税の課税のしくみを活用することとして、課税客体、非課税、免税の範囲等を同一にしている。

したがって、指定管理料（委託料）の全額が消費税の課税対象となるものである。

（2）印紙税について

印紙税法第 2 条で別表第一の課税物件の欄に掲げる文書には、印紙税を課すると規定されている。また、契約書とは、「契約証書、協定書、約定書、覚書その他名称のいかんを問わず、契約の当事者の間において、契約の成立、更改、内容の変更や補充の事実を証明する目的で作成される文書」をいう。

具体的には、同法別表第一のうち「請負に関する契約書」に該当するかどうか、つまり、施設の管理運営について本村と指定管理者との間で締結する協定が「請負(※)」にあたるか「委任(※)」にあたるのかの判断の問題である（「委任」に該当するのであれば、非課税文書であるので収入印紙の貼付は必要ない)。その判断は、各税務署において案件ごとに審査したうえ行われるものであり、指定管理者の協定書であるから統一的に非課税文書であるということではない。よって、収入印紙の貼付の必要性の有無については、個別に管轄の税務署に問い合せを行うこと。

また、基本協定書と年度協定書の関係については、同一の内容に係る文書であっても作成時期が異なることから、印紙税法上の取り扱いとしてはそれぞれ別個のものとみなされる。

なお、同法第 5 条第 2 号の規定により、本村が当事者として相手方に交付する協定書には、収入印紙を貼付する必要はない。

※「請負」、「委任」、「雇用契約」の違い

「雇用契約」も「請負」も「委任」も、他人の労務を利用するという点では共通しているが、以下の①～③の違いがある。

しかしながら、実際に交わされている協定（指定管理業務）は、「請負」と「委任」の両方の要素を含んでいるため、その性質を判定するには、内容（条項）を個々に吟味した上で行うほかない。

①雇用契約

一方が指揮・命令に従って仕事をすることを約束し、相手がその労務について報酬（賃金）を支払うことを約束することによって成立する契約。労働基準法では、労働契約という。

②請負契約

当事者の一方（請負人）がある仕事を完成することを約し、相手方（注文者）がその仕事の完成結果（＝成果）に対して報酬を支払うことを約することによって成立する契約。

請負人が注文者の指揮・命令を受けることなく自らの判断で仕事をし、結果を出さなければ報酬をもらうことができず、仕事を完成させて初めて報酬を請求することができる。

成果としては、有形的な物（成果物）の場合が一般的だが、運送や講演の引受けなどのような無形のものでもかまわない。また、請負人は、原則的に下請人を使用して仕事を行うことができるが、成果（物）を注文者に引渡さなければ報酬を得ることはできない。

＜例：大工が家を建てる場合、クリーニング店が洗濯をする場合＞

③委任契約

当事者の一方（委任者）が、相手方（受任者）に対して事務（仕事）の処理を委託し、相手方がそれを承諾することによって成立する契約。

仕事の完成を必ずしも目的としていない。よって、受任者は、契約の本旨に従い、委任者から委託された「事務（仕事）」を誠実に処理さえすれば、成果（物）の納入の有無とは無関係（結果を出すことは求められていない）に、対価を受け取ることができる。

委任契約は、信頼関係に基づいて事務の委託がなされるため、受任者は委任者の承諾がない限り第三者に再委託をすることはできない。

＜例：弁護士に依頼する場合、医者の診療・治療行為（治療結果、病気が完治したかどうかに関係なく報酬が支払われる）の場合＞

（３）事業所税について

施設の運営が本村直営の場合は、事業所税が課されることはないが、主に利用料金の収入で管理事業を行う場合は、公益法人の場合を含めて原則課税となる。これは、利用料金制を採用している場合、施設の利用料は指定管理者の収入となるため、公の施設の管理事業は収益事業と考えられるからである。

（４）消費税の適格請求書等保存方式（インボイス制度）への対応

ア　インボイス請求書発行について

必要に応じてインボイス制度への対応を行う。（募集要項例参照）

イ　その他注意事項

特別会計においては、指定管理者が消費税課税事業者でない場合は、村が仕入税額控除を受けることができないため、別途経費が必要となる点に留意が必要である。

8　責任とリスク

リスクとは「その影響を正確に想定できない不確実性のある事由によって、損害が発生する可能性」と定義できる。

指定管理者制度は、公の施設に関する広範な権限を指定管理者に委任して代行させるものであり、指定管理者は施設の管理運営に関し、極めて重要な責任とリスクを担うことになる。

すなわち、本村から民間事業者等へのリスクの適切な移転が公共サービスの質の向上とコスト削減の要であるということができ、管理運営業務の適正かつ確実な実施を確保するためには、あらかじめ指定管理者と本村それぞれが担う責任とリスク、リスクが顕在化した場合における費用負担（利用料金を含む）を明確にしておく必要がある。そうでなければ、双方の考え方にギャップが生じ、協定締結段階でのトラブル、問題発生時の対応や処理の遅れなどが生じるおそれがある。

（１）リスク管理

「リスク管理」とは、想定されるリスクを分析し、リスクに対応するための体系的なプロセスである。

＜リスク管理プロセス＞

①　どのようなリスクが考えられるかという「リスク分析」の実施

【分析の視点】

施設の特性を踏まえ、次の視点にたって分析を行う。

○可能な限りのリスク想定

※管理経費構造によるリスク重要

○リスク回避の方法

○リスク発生時の被害拡大の防止

○被害額は妥当性をもって分担

②　①で特定されたリスクについて、発生した場合の損害等「影響度」と「発生確率」の２軸評価により「リスクの優先順位付け」の実施

③　リスクが発生しないようにする対応策や発生した場合の損害等を最小限にする

方策を体系的にまとめる「リスク監視」の実施

【リスク分担（配分)】

【対処法の具現化】

ア　会費（リスクの原因を根本的に取り除く）

イ　軽減（リスクが現実化した場合の景況を最小限にする）

ウ　移転（リスクを含めて第三者に責任の所在を移転する）

エ　保留・受容（現実化しても影響が少ない、あるいは発生率が低いリスクについては何もしない）

【管理経費構造によるリスクの重要度】

指定管理施設の総支出経費において、利用料金収入や自主事業収入など自己収益割合が指定管理料に比べ高い構成になっている場合、リスク発生によって指定管理者は大きな影響を受けることになる。

一方で、総支出経費における指定管理料の占める割合が高ければ高いほど、これまでの出資法人への委託料に近い収支構造になるため、たとえ施設が稼動できなくても、指定管理者の負担は、指定管理料の調整だけにとどまると想定される。そのため、この場合のリスク分担を厳しく詰める必要性は低い。

以上のように、指定管理者にとって、当該管理施設における管理経費の構造によってリスク分担の重要度が異なるため、より慎重な検討が必要である。

【リスク分担（配分）の検討】

リスク分担（配分）の検討に当たっては、経済的に合理的な手段で軽減又は除去できるリスクを含め、施設の管理運営上のリスクとその原因をできる限り把握し、リスクが顕在化した場合に必要と見込まれる追加的支出を定量化することが望ましい。

また、指定管理者へのリスク分担（配分）において、過剰なリスク分担は指定管理者の活動、いわば公共サービスの円滑な提供を阻害することになるため、リスクを最もよく管理することができ、リスクを適切にコントロールできる者がリスク管理をすべきである。

したがって、リスクの顕在化をより小さな費用で防ぎ得る対応能力や、リスクが顕在化する恐れが高い場合に追加的支出を極力小さくし得る対応能力をいずれが有しているかを検討し、かつリスクが顕在化する場合の、その責めに帰すべき事由の有無に応じてリスクを分担する者を検討する必要がある。

リスク分担方法としては、次の４つの方法考えられるが、リスクが顕在化した場合の追加的支出の負担能力も勘案しつつ、リスクごとに検討する必要がある。

① 本村あるいは指定管理者のいずれかが全てを負担
② 双方が一定の分担割合で負担
③ 一定額まで一方が負担し、当該一定額を超えた場合は①又は②の方法で分担
④ 一定額まで双方が一定の分担割合で負担し、当該一定額を超えた場合、①の方法で負担

（2）損害賠償責任

公の施設において管理者側の落ち度により、利用者等に損害が発生するケースとしては、次のケースが考えられる。

○ 施設の設置又は管理の瑕疵による損害
例：エレベーターやプールの事故
○ 管理者（被用者を含む。）の違法な行為による損害
例：警備員の暴行、違法な利用拒否

指定管理者が管理する公の施設においては、いずれの場合も原則として、本村及び指定管理者の双方が賠償責任を負う（国家賠償法 1 条、2 条及び民法 715 条、717 条、719 条）。

当該被害者は本村に対し、本村と指定管理者との過失割合に関わらずいずれに対しても損害賠償全額を請求でき、本村が被害者に賠償した場合は、指定管理者に対し、その過失割合に応じ求償することができると考えられる。

ただし、

○ 指定管理者の不法行為についての裁判例が未だないこと
○ 公の施設の利用者の法的地位は施設ごとに多様であること

等から、損害賠償責任の帰属等については、一応、上記の理解に立ちながらも、今後の裁判例等を注視する必要がある。

【想定される損害賠償責任履行のステップ】

指定管理者の落ち度により利用者に損害が生じた場合の賠償は以下の過程で行われると考えられる。

① 第一段階【本村の立替払い】
損害の原因が指定管理者にあるか、本村にあるかに関わらず、本村が被害者の請求を受け、損害の全額を賠償する。
② 第二段階【過失割合に応じた精算】本村が、指定管理者にその過失割合に応じた求償を行う。

損害発生の原因は、当該施設の管理を行っている指定管理者のミスであること

が大半であると考えられる。また、村の責任で防止・改善すべき施設の構造的な瑕疵であっても、それを発見できるのは、指定管理者だけであることから、多くのケースにおいては、指定管理者にほぼ全額を求償できると考えられる。

求償権を確保するために、協定において、施設の瑕疵を発見した際の報告義務を規定することが必要となる。

【保険への加入】

上記①の第一段階における本村の責任と、上記②の第二段階における本村の求償権を担保するためには、本村と指定管理者双方が保険に加入する必要がある。

既に保険会社では、指定管理者及び地方公共団体の双方への賠償責任に対応する「指定管理者賠償責任保険（自治体と指定管理者を被保険者とするもの)」を販売している。記名被保険者を「指定管理者」とし、追加被保険者を「地方公共団体」「指定管理者から保険の対象となる業務を受託した事業者」とするもので、通常の保険では担保されない被保険者間の賠償責任を担保するものであり、被保険者である地方公共団体と指定管理者及び指定管理者業務の受託者相互間の賠償責任リスクを補償することを特徴としている。

なお、本村が他の賠償責任保険を手配している場合には、本保険と重複保険となる可能性があるため、加入状況の確認等が必要であるとともに、指定管理者に対して本村の負担を指定管理者に転嫁するものでないことを十分に説明する必要がある。

9　指定期間

（1）指定期間について

指定管理者の指定は、期間を定めて行うものとする（法 244 条の 2第 5項)。

指定に期間が設けられたのは、指定管理者による管理が適切に行われているかどうかを地方公共団体が見直す機会を設けることが適当であると考えられたためである。指定期間は法令上特段の定めはなく、数年のものから、数十年にわたるものまであり得るところであるが、合理的な理由もなく長期間の指定を行うことは、公の施設の効果的かつ効率的な管理の観点から不適切であり、地方公共団体が施設の目的や実情等を勘案して適切に定めることとなる。

短期間の指定では、優秀な人材の確保が困難であることや、機器のリース期間が概ね5年であり、それ以下の場合は、リース料が割高になるなどの問題が発生している。また一方で、長期間の指定は、経済情勢の変化に対応できなくなる、民間の参入機会の提供を阻害する、施設管理の見直しの機会を逸するおそれがあるなどの問題も考えられる。

以上の点を踏まえ、指定期間については、「基本は5年間とし、その他個別に判断

していく」こととする。

なお、指定管理者制度と、他制度とを組み合わせた発注を行う場合において、他制度における標準期間に準ずることが合理的な場合は、その標準期間に準じた指定期間を設定することも可能である。

例：指定管理者制度×PFI の場合、１０年～３０年

指定管理者制度×Park-PFI の場合、最長 20 年

10　設置管理条例の改正等

指定管理者制度を導入する場合、法第 244 条の 2 第 3 項における「条例の定めるところにより、法人その他の団体であって当該普通地方公共団体が指定するものに、当該公の施設の管理を行わせることができる」の規定に基づいた条例を制定する必要がある。当該条例においては、同条第 4 項に規定されているとおり、指定管理者の指定の手続、指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲その他必要な事項を定めなければならない。

現在、本村では、指定管理者制度に関する包括条例を制定しておらず、指定管理者制度を導入する場合は、当該施設の設置根拠である個別の設置管理条例の改正（制定）が必要となる（法 244 条の 2 第 1 項)。

（１）指定の手続

申請の方法や選定基準等を定めるものであり、最も適切な管理を行うことができる者を指定管理者として指定する旨など規定する。

（２）業務の範囲

指定管理者が行う管理の業務について、その具体的範囲を規定するものであり、使用の許可まで指定管理者の業務として含めるかどうかを含め、施設の維持管理、管理運営業務等の具体的な範囲を各施設の目的や態様等に応じて設定する。

（３）管理の基準

休館日、開館時間、使用許可の基準、使用制限の要件、管理を通じて取得した個人に関する情報の取扱い等、当該公の施設の適正な管理の観点から必要不可欠な基本的条件・事項を条例、規則その他村長の定めるところにより規定する。

（４）利用料金制

利用料金制を導入する場合には、条例で規定する（「５　利用料金制の導入」参照)。

なお、指定管理者の指定取消し等により急に指定管理者が不在となり、やむを得ず、村が直営により管理を行う場合に備え、使用料へ読み替える規定も設けること。

11　目標管理

（１）目標管理の重要性

指定管理者制度の運用にあたって、目標による管理（MBO：management by objectives）手法を執ることにより、指定管理者の適正な選定、客観的かつ公平な評価を行うことが重要である。

※MBO＝事業の目的・理念を具体化・目標化することによって、自らの事業目的が達成されているかを自己管理する手法。

MBO は、指定管理者のモチベーション向上も図れる有効な手法であり、施設の目的や理念を踏まえつつ、目標設定及び評価に取り組む必要がある。

また、評価にあたっては提案時の目標設定が重要であり、応募者は提案の際に、これまでの実績や将来動向を踏まえ、提案内容（事業計画）に基づいた目標を設定しておく必要がある。このため、選考の際には、所管課は、当該施設の設置目的及びミッションを仕様書等で明確にし、それに基づき目標が設定される必要がある。

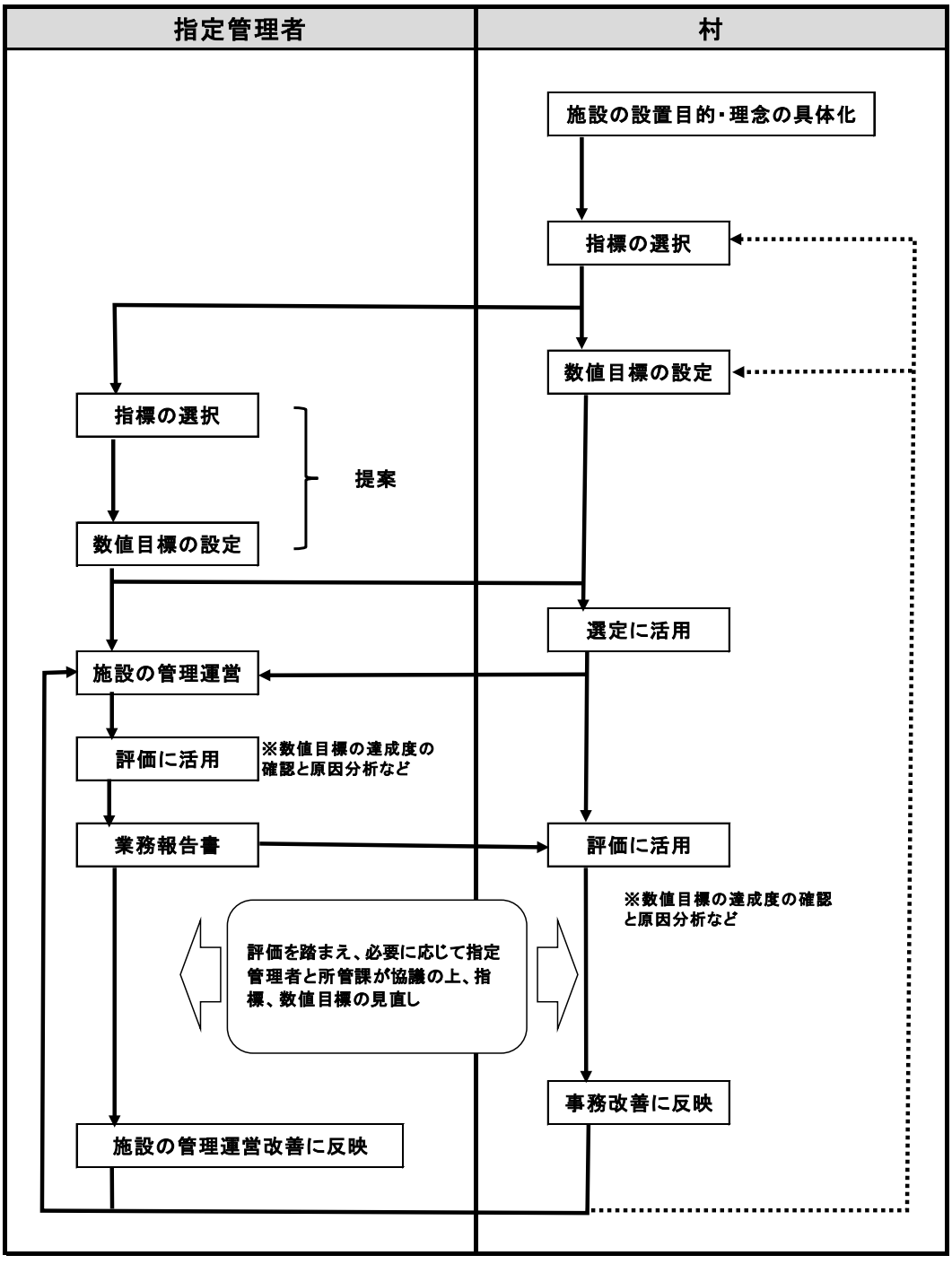
（２）数値目標

指定管理者が目標による管理（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。目標の数値化により、評価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、数値目標については、原則必須とする。

一方で、目標管理を行う上で、数値目標自体が自己目的化し、本来の目的が損なわれ、ノルマ管理に陥らないように十分留意しなければならない。

【数値目標の設定・活用スキーム】



（3）指定管理者の活動の数値化

① 指標の選択

指定管理者が自己管理するに当たっては、各施設の目的や機能等に応じた適切

な指標を選択する必要がある。指標は、本村として必ず把握する必要があり、募集に当たってあらかじめ設定しておくものと、応募者が提案内容（事業計画）に基づいて任意に設定するものがある。

また、指標は、各施設の目的や機能等によって差異はあるものの、指定管理者が行う様々な事業活動に関して、事業目的を具体化・目的化した「活動のための投入資源に関する指標【インプット指標】(配置人員や経費など)」、「活動の実施状況に関する指標【アウトプット指標】(利用者数や施設稼働率、収入額など)」と「活動により創出された成果及び波及効果に関する指標【アウトカム指標】(地域住民の教養水準の向上や地域住民の健康増進度の向上など)」に大別でき、これらの数値をできる限り把握する必要がある。

ただし、用いる指標としては、「活動の実施状況に関する指標」を主とし、「事業活動のための投入資源に関する指標」は補完的に用いる。なお、用いる指標が多くなりすぎて評価が煩雑にならないよう、代表的な指標に絞り込むことも必要である。

② 数値目標（達成目標）の設定

選択した指標について、過大あるいは過小な目標設定にならないよう、現状分析や将来動向を踏まえて（十分マーケティング調査を行った上で）数値目標として設定すること。

なお、指定管理者の自主性を引き出すとともに、達成に向けての意欲を高めるため、募集段階や管理運営の際の数値目標設定にあたっては、指定管理者（応募団体）の理解と協力を得て進めること。

（4）原因・要因分析

前述の指定管理者の活動実績や利用者アンケート（「22 利用者アンケート」参照）の結果などを含め、設定した目標について、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、その変動や達成度合い（達成した場合、達成しなかった場合のいずれにおいても）が、指定管理者に起因するものか、本村の施策に起因するものか、環境の変化によるものかなど、原因・要因分析を行うことが必要である。

（5）目標設定にあたっての留意点

○指定管理者の選定に当たっては、本村としても、これまでの実績や将来動向を踏まえて（例えばマーケティング調査を行った上で)、指定管理者に対して求める具体的な目標（金額については上限額）を予め設定しておくことが必要である。所管課は次回選定に向けて、指定管理者が達成すべき目標の案を策定し、評価に関する選定委員会（「評価マニュアル」参照）において指定管理者の評価（次回選定に向けた評価）に併せてその内容を審議する。

○年度協定締結時に、提案時の目標を踏まえ所管課と指定管理者双方協議の上、達成すべき目標を事業計画書に明確に記載すること。複数施設を一括管理している指定管理者については、施設ごとに目標を設定すること。
○目標設定に当たっては、施設の規模等により、達成できる数値目標に限界がある場合がある。このような場合、今後の評価を考慮すると、定量的な目標だけでなく、定性的なものを含めた目標を設定する必要がある。

【参考：指標の例】

評価の視点	評価項目	指標の例	指標（数値目標）の使用例
1　施設の設置目的の達成に関する取組み（有効性）	(1)施設の設置目的の達成	利用者数	目標利用者数を達成しているかどうか、集客力をみる。
		施設稼働率	施設の年間使用日数、1日ごとの使用時間、時間帯ごとの使用時間。施設が有効に活用されているかを把握。
		事業実施回数	イベント等の開催回数。施設を有効に活用しているかを把握。事業内容・利用者満足度などと併せて活用するのが望ましい。
		研修会等の参加率	研修会等を開催した場合の定員（計画）に対する参加率を把握。
		情報誌等の発行やＳＮＳ等の発信等回数	施設に関する情報の提供状況を把握。
	(2)利用者満足度	利用者の満足率	サービスに満足している利用者の総利用者に占める割合(年齢別の割合、村外・村内別の割合など)。利用者のニーズを把握。
		再利用希望率	施設の再訪希望状況を把握。
2　効率性の向上に関する取組み（効率性）	(1)経費の低減	コスト削減率 (支出/目標支出)	経費を目標どおり削減できているかどうか。
		利用者1人当たりのコスト (支出/延べ利用者数)	1人当たりの利用者にどれだけのコストが費やされているかを把握。コストが少なくても利用者が少ない、あるいはコストがかかっているが利用者が多いなど、前年度との比較、類似施設との比較により、当該施設の効率性を把握。
		外部委託比率 (外部委託額/支出)	支出に占める外部委託費の割合。外部委託をし過ぎていないかを把握。
	(2)収入の増加	収入額	目標収入額、前年度収入額を達成しているかどうか。
		収入増加率	前年度、前月等の収入額からの増加率。収入の増加・減少状況を把握。
		事業収支(支出-収入)	事業全体が黒字なのか、事業の継続性を把握。

		利用料金収入のコストカバー率 (利用料金収入/支出)	指定管理業務の支出のうち、利用料金収入でどれだけ賄っているかを把握。
		利用料金以外の収入額	指定管理者の自主事業による収入、企業の協賛金等の収入を把握。

12　施設の類型化

公の施設は、その設置目的や機能が様々であるが、施設や指定管理者に求める役割から、サービスの提供など、ソフト面の業務が主である事業実施型の施設と、施設の維持管理など、ハード面の業務が主である施設管理型の施設に大別することができ、その役割に応じて、選定や評価において重視すべき項目は異なる。

さらに、持続的な仕事の見直しを行う中で、公の施設のあり方や求める役割は変わっていくものであり、業務の内容や見直しの視点を踏まえた指定管理者の選定・評価を行うために、評点配分（ウエイト）や採点などにおいて、細やかな配慮が必要である。

所管課は、自己が所管する施設を次の視点で分類し、さらに持続的な仕事の見直しを十分に踏また上で、有効性と効率性の評定配分の変更を行う。

○サービス提供に関する業務の役割が大きい施設か　【事業実施型】

○施設の維持管理に関する業務の役割が大きい施設か　【施設管理型】

なお、「施設分類」は、指定管理者の業務内容及び社会情勢の変化により見直しを行う必要性があることから、指定管理者の募集に当たっては必ず指定管理者制度所管課と協議を行い「施設分類」を決定することとする。

※「選定マニュアル」、「評価マニュアル」参照。

＜施設の分類指標＞

①　指定管理者の業務の内容に応じた分類

分類名	考え方
事業実施型	主にサービスの提供が指定管理業務である施設
施設管理型	主に施設の維持管理が指定管理業務である施設

※　上記の分類を原則とし、施設及び指定管理者に求める役割の変化に応じた評定配分の変更を行うため、さらに以下の分類を検討する。

②　施設及び指定管理者に求める役割の変化に応じた分類

分類名	考え方
事業実施型	事業実施型のうち、特に効率性を重視した事業実施が求められる施設は、効率性の配分を増やす
施設管理型	施設管理型のうち、特に有効性を重視した施設管理が求めら

	れる施設は、有効性の配分を増やす

③　目的・機能による分類（※ 選定・評価基準作成時に考慮）

①観光施設	歴史的文化財等の観光資源により、村民や観光客を誘致し、人的交流を促進する施設
②ｽﾎﾟｰﾂ・ﾚｸﾘｴｰｼｮﾝ施設	スポーツ及び憩いの場を提供することにより、村民の心身の健全な育成に資する施設
③生活利便施設	村民の良好な生活環境を確保する施設
④文化施設	村民文化の向上及び発展を図り、文化的な催物等の用に供する施設
⑤社会教育施設	村の歴史と文化を活かした社会教育を展開し、村民の文化的教養の向上に資する施設
⑥コミュニティ施設	地域の自主的・主体的な地域づくり・まちづくり活動を育み地域の連携を深め、村民活動の活性化を図る施設
⑦医療・社会福祉施設	村民の健康保持に必要な医療を提供する、又は高齢者・障害者・児童等への支援を行うことにより、生活及び福祉の向上に資する施設
⑧産業学術振興施設	産業学術の振興及び発展に資する施設

施　設　分　類　図

		①業務の内容に応じた分類	
		事業実施型	施設管理型
②求める役割の変化に応じた分類	有効性	Ⅰ	Ⅲ
	効率性	Ⅱ	Ⅳ

例）主にサービスの提供が指定管理業務である施設かつ、効率性を重視⇒Ⅱ
主にサービスの提供が指定管理業務である施設かつ、有効性を重視⇒Ⅰ
主に施設の維持管理が指定管理業務である施設かつ、効率性を重視⇒Ⅳ
主に施設の維持管理が指定管理業務である施設かつ、有効性を重視⇒Ⅲ

13　選定基準の作成

公の施設は、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多岐にわたっていることから、施設の特性や指定管理者に求められる役割に応じた選定基準を作成する必要がある。選定は、指定管理者としての適正に加え、「有効性」、「効率性」及び「適正性」の視点で行うこととし、選定基準は、目標管理及び施設類型に応じ適正な選定を行い得る内容としなければならない。※「選定マニュアル」参照

14　募集要項の作成

募集要項は、公の施設の指定管理者に応募しようとする団体に対し、当該公の施設の設置目的や管理業務の内容、指定期間、応募要件その他の情報を提供するとともに、応募団体に対する動機づけ、提案の内容や提案金額の前提となるものである。応募団体の施設に対する理解を深めることによって、的確な提案や創意工夫を促すとともに、従前の管理団体のみが有利にならないよう選定の公平性を確保するため、現行の管理運営の状況や公開できるデータなど、施設の管理に関する情報を詳細に提供し、必要に応じて、現地説明会等を行う必要がある。

仕様書（満たすべき要件やサービス水準、もしくは仕様例を提示したもの）は応募者への配布書類の１つとして準備する。その内容は応募者が指定管理者として的確に公の施設の管理運営を遂行できる能力を有しているかどうかを自ら判断する基準となるとともに、管理に必要な経費を積算するための基礎資料となるものでもある。また、協定を締結する上で基本となるため、業務内容やサービス水準等を明確化するなど、仕様書の作成にあたっては十分な検討が必要である。ただし、指定管理制度は、仕様発注ではなく性能発注であることに留意し、民間ノウハウ発揮の妨げとならないよう努めなければならない。

また、所管課は募集の前年度後半から募集要項等を作成し、早い段階で指定管理者制度所管課と協議することとする。

なお、次に掲げる項目を参考にし、実際の案件に応じた内容の組換えを行うこと。

①　指定管理者制度導入の目的

制度導入の目的、これまでの経緯などを記載。

②　公募の概要

対象施設、指定期間、事業規模などの基本的な項目を記載

③　管理に関する基本的な考え方

施設の設置目的、留意すべき視点や反映させるべき理念、コンセプト、設置者が望む管理運営のあり方などを記載。

④　管理・運営対象施設について

施設の正式名称及び愛称、所在地、規模（構造、面積等）、施設の構成（各フロアーの内容、各種設備、付帯施設）、ネーミングライツの状況（導入済・導入予定の場

合）などを記載。

⑤　開館時間及び休館日など

施設の設置条例において「管理の基準」として規定する開館日、開館時間のほか、施設利用の制限の要求等について記載。なお、開館日及び開館時間については、指定管理者に提案を求めることとする。提案内容により決定する場合は、指定管理者が村長（教育委員会）の承認を得て定めることとなる。

⑥　業務内容及び要求水準

仕様書に規定する項目、目標設定の趣旨などを記載（詳細は仕様書を参照とすること）し、極力数値を用いて、村として指定管理者に求める最低限度の要求水準を明記すること。当該施設に関して村が実施すべき業務がある場合は、その旨及びその内容を明記すること。

なお、新規参入を促進する観点から、現在、当該指定管理施設の管理運営に関わっていない事業者であっても的確な提案書を作成できるよう、必要な情報やデータを含めてできるだけ詳細に記載すること。

⑦　業務実施に係る標準的な条件

職員の雇用や配置、勤務形態等に関して基準や条件があれば記載。また有資格者の配置条件などもあれば記載。

⑧　リスク分担について

リスク分担については施設規模や指定期間、施設の特性を踏まえて作成し、その基本的責任を表示する。

⑨　保険加入について

各所管課において施設に関する保険の条件（適用範囲、補償金額等）を検討のうえ、保険の内容、種類などを記載。

⑩　経費に関する事項

ア　管理運営経費について

村が想定する管理運営経費を記載。

イ　指定管理者の収入として見込まれるもの

指定管理業務における収入内容及び指定管理料の上限額を記載。

ウ　指定管理料の支払い

指定管理料の支払い時期や方法を記載。

エ　管理口座

指定管理業務の実施に係る支出及び収入については、団体自体の会計とは区分し、指定管理業務に係る専用の口座を新たに開設することを記載。

※＜指定管理者が行う事業の分類（種類、経費負担、収入の帰属等）＞表を募集条件に合わせて記載。

オ　利用料金の取り扱い

設定について、減免について等を記載。

※利用料金制（報奨制）を採用する場合は、利用料金制（報奨制）の趣旨と内容を記載。なお、本村との連携及び役割分担の明確化など、十分な検討が必要。

カ　課税体系について

消費税、印紙税及び事業所税などについて記載。

キ　利用料金の精算

利用料金の精算等について記載。

⑪　募集に関する事項

募集、選定、指定及び管理の開始までのスケジュール、募集（応募受付期間、提出場所、現地説明会など）及び選定手続き（プレゼンテーション、ヒアリングの実施など）、質問・回答方法、選定結果の通知・公表等について記載。

なお、応募団体からの質問・回答については、公平性の観点から、全ての応募団体に対して内容を周知する。

⑫　応募に関する事項

「法人、その他の団体」であれば指定管理者になることができ、当該団体に特段の制約はなく、法人格についても必ずしも必要ではない。ただし、個人による応募は不可。また、複数の団体により構成するグループでの応募も可能であり、その場合は、共同事業体を結成し、代表団体を定めてもらうこととなる。

なお、共同事業体を構成する場合は、競争性を確保した上で、本村経済の振興と地元団体の育成を図る観点から、可能な限り地元団体を構成員とするよう努め、最低１団体は地元団体とすること。

ア　応募要件

施設の設置目的や村としての管理方針等を踏まえ、指定管理者に求める資質や資格など、必要な応募要件があれば明記しておく。

なお、民間事業者等のノウハウや創意工夫をより発揮しやすくするため、応募要件は必要最小限に留めるものとする。応募要件の例としては、次の団体が考えられる。

〇同類の施設の管理実績がある団体

村内での実績を要件とするか、又は募集の対象を広げるために実績を問わないこととするかは、施設の性質により個別判断。

〇緊急事態発生時に迅速な対応ができる場所に事業所等を有する団体

〇募集説明会に参加した団体

なお、指定管理者制度の趣旨を鑑み、また、２回目以降の応募を考慮し十分な検討が必要である。

イ　提出書類

申請書、団体に関する書類、事業運営に関する書類 等記載。

※提案概要（Ａ４版）の添付を記載。必要に応じて様式を作成。

ウ　応募に係る費用負担

応募に関して必要となる費用は応募する団体が負担する旨記載。

エ　留意事項

応募に関する留意事項を記載。

⑬　審査及び選定に関する事項

ア　選定方法

選定委員会、議会の議決など選定方法を記載。

イ　応募者の失格応募団体が失格となる場合を記載。

失格事由への該当の有無について、関係官公署に照会を行うことがあることを明記すること。

審査の結果、管理運営能力が明らかに欠けていると判断される場合や、提案額が指定管理料の上限額を上回っている場合は、他の項目の評価を待たずに失格となる旨を記載すること。また、指定管理者からの暴力団等の排除に関して明記すること。

ウ　書類審査

実施方法、審査内容 を記載。

エ　ヒアリング審査

実施方法、審査内容 を記載。

※村の要求に対し、どのレベルの提案を行っているか審査する必要があるため、必ず選定委員会による応募団体のヒアリング審査を実施すること。

オ　選定結果の公表

応募団体数及び団体名、選定委員会構成員、選定基準及び配点、審査結果（各応募団体の得点）、団体の提案内容及び評価等を選定終了後ホームページ等で公表することがある旨を記載するとともに、説明会等で口頭により周知する。

⑭　選定基準

「13 選定基準の作成」で作成した基準（表）を配点も含めて記載する。なお、選定基準のうち、視点１の項目１「施設の管理運営（指定管理業務）に対する理念、基本方針」や項目２「安定的な人的基盤や財政基盤」、視点２の項目４「収支計画の妥当性及び実現可能性」、項目６「平等利用、安全対策、危機管理体制など」は、最低限満たしておくべき条件であり、この項目が一定のレベルに達していない場合は、他の項目の点数に関わらず、落選することを記載。

⑮　協定に関する事項

ア　基本的な考え方

協定に関した考え方を記載。※仮協定が必要な場合は、その旨記載。

イ　主な基本協定内容（予定）

基本協定の主な事項を記載。

ウ　協定の締結に際し必要な事項

協定締結における協議等を記載。

エ　協定が締結できないときの措置

協定の締結までに、指定を取り消し又は協定を締結しない事項を記載。

⑯　業務を実施するにあたっての留意事項

ア　法令等の遵守

指定管理業務に当たっての法令（地方自治法や労働関係法令等）等遵守事項を記載。

イ　個人情報の取扱いについて

個人情報保護法が適用されることを記載。

ウ　業務の再委託

指定管理業務の全部又は主たる部分の第三者への委託等禁止事項及び地元企業優先発注に関する事項を記載。

エ　目標設定について

目標設定の趣旨等について記載。

⑰　評価

評価は行政処分ではなく、不服申立ての対象とはならない。しかしながら、評価結果如何によっては、団体の経営に影響を及ぼしかねないため、事前に募集要項で評価することを周知する。

ア　評価基準

評価の観点及び基準について記載。

イ　自己評価

指定管理者による自己点検（評価）について記載

ウ　評価方法

評価に使用するデータ、方法について記載。

エ　評価結果の公表

公表時期、内容について記載。

オ　改善勧告

指定期間中の改善措置について記載。

⑱　その他

ア　業務の継続が困難になった場合の措置

起因別に業務の継続が困難となった場合の措置について記載。

イ　業務の引継ぎについて

指定管理業務開始前及び終了後の引継ぎについて記載。

ウ　指定管理者候補を指定管理者として指定することが著しく不適当と認められ

る事情が生じた場合等の措置

議決を得るまでの間に、指定管理者が不在となる場合の対応について記載。

エ　指定の議決が得られなかった場合等の措置

村議会での議決が得られない場合について記載。

オ　暴力団等の排除措置

選定結果通知後、応募団体（従業員を含む）が、暴力団等である又は関わり合いがあると判明した場合の措置を記載。

カ　指定期間終了後について

指定期間終了に伴い、次の指定管理者候補を選定する際には公募を行う旨記載。

キ　その他

その他必要事項を記載。

15　公募等

（1）公募の場合

応募しようとする団体が提案内容を十分に検討できるようにするためには、十分な期間を確保する必要がある。また、指定管理業務引継ぎ・準備期間の確保も募集スケジュール管理において留意する必要がある。

①　公募期間

よりサービス向上につながる提案が期待できることや、民間事業者等の利便性向上の観点から、公募期間は３ヶ月程度確保することを基本とし、特段の事情がある場合においても最低１か月間は確保するものとする。

②　指定管理者制度所管課による広報について

４月を目途に、指定管理者制度所管課ホームページに当該年度に募集を予定している施設の一覧を掲載する。

③　所管課における募集の広報について

ア　具体的な内容が決定次第、所管課において募集予定施設の個別内容をホームページに掲載し、周知を図ること。

イ　所管課は、募集要項の配布にあたっては、応募団体等の利便性を考慮し、窓口配布のみならず、原則としてホームページから、受領できるようにすること。

ウ　競争性を確保し、より効果的かつ効率的な管理運営を確保するため、所管課は上記以外の媒体についても積極的に活用して広く周知を行い、幅広い事業者から提案を募ること。

④　公募に当たっての留意事項

ア　募集説明会の充実

ａ　新規参入を促進する観点から、現在、当該指定管理施設の管理運営に関わっ

ていない事業者であっても的確な提案書を作成できるよう、現地説明を含めて、必要な情報やデータを含めてできるだけ詳細に説明するとともに、十分な質疑応答の時間を確保すること。

b　募集要項に定める失格事由（指定管理者の指定に関して、自己の有利になる目的のため、選定委員会の構成員及び所管課への接触等の働きかけを行った場合や他の団体に不当な圧力をかけ応募を妨害した場合など）を周知すること。

c　応募団体数及び団体名、選定委員会構成員、選定基準及び配点、審査結果（各応募団体の得点）、団体の提案内容及び会議録を選定終了後ホームページ等で公表することを募集説明会において口頭で周知すること。

イ　応募団体への対応

応募しようとする団体及び応募団体との質疑応答は、電話や面談ではなく、原則として E-mail など、双方に記録の残る方法を用いること。

ウ　提案書の守秘

所管課においては、適正かつ公平な審査を行う観点から、提案書類を厳重に保管し、守秘を徹底すること。選定委員会の構成員に対しても、守秘を徹底すること。

（２）非公募の場合

非公募方式を採用する施設については、管理運営を任せる事業者が施設について熟知している一方で、選定に当たって競争原理が働いていないことから、通常の公募施設とは異なるマネジメントを行う必要がある。

≪非公募に当たっての留意事項≫

ア　非公募方式を採用するに当たっては、その採用の妥当性について、選定委員会において意見を聴取すること。

なお、妥当性が認められないと判断された場合は、公募により指定管理者候補を選定すること。

イ　非公募方式を採用する施設であっても、申請要項や仕様書等は作成し、管理運営に当たっての村として求める要求水準を示した上で、事業者からの申請（提案書）を受付けること。

ウ　公募と同様の手続きによる必要性は低いため、申請要項等、要求水準の提示から、提案書の受付期間は１ヶ月程度とし、現地説明会の開催についても原則開催不要とする。

エ　提案書を受付け審査し、指定管理者候補として選定後、選定委員会での意見を踏まえ、提案された業務の内容を所管課において厳密に精査し、協議の上、指定管理業務を決定する。その業務内容をもとに、通常の予算査定に則

り、所管課と財政担当の協議を経て、5年間の指定管理料を決定すること。

オ　非公募施設は、より厳密なマネジメントを行う必要があることから、毎年度の事業報告や事業計画をもとに、指定期間中に指定管理料を変更することについて、より柔軟に認めるものとする。

なお、非公募方式により指定管理者候補を選定しようとする際の手続き及び各種様式における「募集」、「応募」等の文言については、適宜、「申請」等に読み替える。

（例）募集要項 ⇒ 申請要項 、 応募要件 ⇒ 申請要件　等

16　選定

指定管理者の選定に当たっては、施設の設置目的や多様化する住民ニーズに応じて、地方公共団体自身がどのような管理運営が望ましいと考えているのかを明らかにしておかなければならない。

さらに、選定基準や選定結果については公表し、選定の合理性、透明性及び公平性を確保するとともに、村民に対する説明責任を果たし、指定管理者制度への理解と協力を得ることが重要である。※「選定マニュアル」参照

17　指定の議決等

指定管理者の指定をしようとするときは、あらかじめ、議会の議決を経なければならない（法 244 条の 2第 6 項)。なお、当該議決は、管理権限者である長等の提案に対する議会の賛否を決するものであり、議会が具体的な指定管理者を選定することはできないものと解されている。

（1）指定の議決を受ける事項

指定管理者候補が決定すれば、「公の施設の名称」「指定管理者となる団体の名称」「指定期間」「選定理由」等について、指定管理者の指定議案として提出し、議案が可決されれば、相手方に指定の通知を行う。また、指定管理者を指定したことを村民に周知するため、告示を行う。

議案提出議会は、指定管理業務の引継ぎ・準備期間を確保するため、原則“１２月議会”とする（ただし、指定管理制度導入１回目の施設等については、この限りではない)。

議決事項は、以下の3点である。

○公の施設の名称

○指定管理者となる団体の名称

○指定期間

＜参考：(「総務省自治行政局通知」平成 15 年総行行第 87 号）＞

「指定に当たって議決すべき事項は、指定管理者に管理を行わせようとする

公の施設の名称、指定管理者となる団体の名称、指定の期間等であること。」

なお、指定管理者の指定は、「議会の議決を経て行われるべきものとされている処分」に該当するため不服申し立ての対象とならない（行政不服審査法第７条第３号)。したがって、指定の通知には不服申し立ての教示は必要ない。

また、上記、議決事項の 3 点を変更する場合は、再議決が必要となるケースがあるため、事前に指定管理者制度所管課と十分に協議すること。

（２）指定の議決が得られなかった場合等の措置

○　議決を得るまでの間に、指定管理者候補を指定管理者に指定することが著しく不適当と認められる事情が生じた場合

当該団体に対する拒否の意思表示（意思形成）を行う（処分)。相手方はこの処分に対して不服申し立てを行うことができるため、その旨の教示が必要である。

○　指定の議決が得られない場合若しくは否決した場合

原則、不指定の処分を行い、再公募の手続きを行う（ただし、議会の再上程が適当と判断する場合はこの限りでない。（３）を参照。)。この不指定の処分は、行政不服審査法第 7 条第 3 号に該当し、相手方は不服申し立てをすることができない。したがって、不服申し立ての教示は必要ない。

また、これらの場合、指定管理者候補が応募に関して負担した費用及び管理運営の準備のために負担した費用、提供したノウハウの対価等について、本村は一切、責任及び補償を負う必要はない。

（３）指定管理者となる者が不在となる場合等の対応

指定の議決が得られない場合や否決となった場合、また、議決を得るまでの間に指定管理者候補を指定することが著しく不適当と認められた場合などにより、指定期間開始時点で、指定管理者が不在となる場合は、以下の方法を検討する必要がある。

①　指定議案の再提出

指定の議決が得られない、または、否決となった場合に、理由を精査し、要因を改善することで、同じ指定管理者候補を指定議案として、再提出することが適当であると判断する場合には、次議会での指定議案の再提出にむけ、準備を進める。

また、議決を得るまでの間に指定管理者候補を指定することが著しく不適当と認められる事態が発生し、指定管理者候補が不在となった場合は、候補とならなかったものから、繰り上げにより候補を選定し、議会に上程する。

②　直営による管理運営

指定の議決が得られない場合や否決となった場合で不指定の処分を行い、再公募を行う場合、また、指定期間中の取消しなど、やむなく指定管理者が不在となる場合は、指定管理施設を開館し続けるため、村直営による管理運営を行う必要がある。

直営による管理運営とする場合は、以下の手続き等が発生する可能性があるため、指定管理者が不在となるまでに、体制を整える必要がある。

【想定される手続き（例示)】

・管理責任者・管理体制の整理（会計年度任用職員としての雇用など）
・施設の維持管理（清掃、警備、空調点検、剪定、除草 等）にかかる委託業務
・施設の運営（受付、売店、案内、使用料徴収 等）にかかる委託業務
・使用料徴収方法の整理（窓口での受付、納付書による納付 等）
・使用料収受の私人への委託手続き・告示
・つり銭準備金の用意（窓口納付の場合）
・使用料徴収の分任出納員手続き
・条例改正（現条例で対応が可能か必ず確認すること）
・予算協議　　など

※施設の特性や運営体制等により、上記以外にも必要な手続きが発生する可能性があります。

ただし、上記のうち、人命に関わるなど管理運営者が変更することで運営上大きな問題をきたす場合などは、現指定管理者の指定期間を１年間延長し、その期間に再公募を行う。その場合は、事前に指定管理者制度所管課の承諾を得ること。

指定期間の変更は、議会の再議決が必要であるため、現指定管理者の指定期間終了前に議会での議決を得る必要がある。

18　協定の締結

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

本村が指定管理者に公の施設の管理を委託する法律関係自体は、指定によって生じているので、重ねて権利義務を設定する必要はない。

協定においては、本村と指定管理者双方の間で考え方に相違が生じ、それが原因でトラブルが発生したり、問題発生時の対応や処理に遅れが生じたりしないよう、必要な事項について具体的に取り決めなければならない。

また、施設の個々具体的な箇所については、所管課と指定管理者で現地立会いのもと状況を確認し、写真等に記録として保存し現状を相互確認すること。

なお、基本協定締結時及び変更時（軽微なもの除く）の決裁については、指定管理者制度所管課に合議すること。

（１）協定事項

指定期間が複数年度にわたる場合は、①指定期間を通した「基本協定」と②単年度ごとの「年度協定」を締結することを基本とする。これは、年度協定での規定内容を最小限にとどめ本村と指定管理者の関係を明確にするとともに、協定内容の重複・混乱を回避するためである。

協定締結に際し必要な事項は、本村と指定管理者が協議の上定めるものであるが、協定書に定めのない事項、又は協定書の内容に疑義が生じた場合は、本村と指定管理者との間で協議する。

なお、協定書の作成にあたっては、ここに掲げた項目を参考にし、実際の案件に応じた内容の組換えを行うこと。

また、指定管理制度は性能発注が基本であることに留意し、民間ノウハウ発揮の妨げとならないよう努めること。

【①基本協定】

ア　協定全般に係る事項

○　目的

協定の目的を明記。

○　指定の意義及び公共性の尊重

指定管理者を指定することの意義を、できるだけ具体的に記載。また、公共性の確保について明記。

○　信義誠実の原則

本村と指定管理者が互いに協力し、管理業務等を実施することを明記。

○　用語の定義

特に重要な用語、使い分けの必要な用語を定義。条文中に規定する方法も可。

○　管理物件

指定管理者が管理すべき物件（施設・設備・備品・什器等）を明確にし、業務遂行にあたり善良管理注意義務を負うことを明記。

○　指定期間及び会計年度

指定期間及び事業年度を記載。

イ　業務の範囲と実施条件に関する事項

○　指定管理業務の範囲

指定管理者の業務範囲を記載。各業務の範囲、求める水準もしくは仕様例等は仕様書で定める。

※仕様書とは、総務省通知でいう「管理の基準」のほか、指定管理者の業務

の範囲と各業務の要求水準を含んだ文書のことをいう。仕様書は、できるだけ具体的かつ詳細に規定し、協定書と一体的な性質を有するものであるため協定書の添付書類として付す。

○　本村が行う業務の範囲

本村の業務範囲を明記。

○　業務実施条件

業務の実施条件としては、開館日・時間、利用料金、人的・金銭的・物理的な制約等があげられる。当該条件は業務範囲とともに仕様書に記載。

○　業務範囲及び業務実施条件の変更

協定内容は、指定管理者が提案した内容に基づき定められている。協定内容の変更は、当該指定管理者を指定したことの正当性が失われることにつながりかねないので、その必要性について慎重に検討する必要がある。

毎年度の軽微な変更（清掃回数、設備のメンテナンス回数を減らすなど、維持管理を合理化する場合など）は、適宜、検討すべきであり、その際には双方協議のうえ、協定金額の減額等を行う。

○　本業務の実施

募集要項や関係法令に基づいて業務を実施する旨、各文書の間で齟齬がある場合に関して規定。

○　従業員の配置

管理監督を担う責任者、指定管理者の従業員の交代指示に関して規定。

○　業務開始の準備

開業準備、事前視察に関して規定。

○　第三者による実施

業務の全部又は主たる部分の第三者への委託の禁止及び地元企業優先発注に関する事項等を規定。

○　管理施設の修繕等

施設の根幹に係る改築等については、施設の所有者たる本村が行うべきものである。

しかし、比較的規模の小さい修繕等については、概算払いにより支払いを受けた指定管理料若しくは収益事業により実施するものとする。

実際は、個々のケースにおける考えや、施設の特性・内容・実施条件に基づいて決定する。

○　緊急時の措置及び連絡体制の整備

連絡体制の整備、緊急事態が発生した場合の基本的な対応を記載。

○　情報の管理

情報の適正な取り扱いについて規定。

○　個人情報の保護

個人情報保護法の適用関係、特定個人情報を含む情報の適正な取り扱いについて規定。

ウ　備品等の扱いに関する事項

備品等の取扱いは、リスク分担や責任の所在を明らかにしておかなければ、指定期間中あるいはその終了時において問題が発生する事項である。よって、本村又は指定管理者が購入・調達すべきものを明らかにしておく必要がある。

○　備品等の管理・使用

予め備品等の在庫や管理状況を確認し、資料の形に整理しておく必要がある。

○　備品等の購入等

指定管理業務の実施に当たって、指定管理者あるいは本村が何を購入すべきかを規定。

エ　業務実施に係る確認事項

○　事業計画書の提出

指定管理者は毎年度事業計画書を作成・提出し、本村の確認を得る。その際、本村は、必要に応じて指定管理者に対して意見等を述べることができる。ただし、それによって業務の実施に関する指定管理者の責任が免除されるわけではない。

○　業務報告書の提出

必要に応じ、業務の実施状況等について、書面による報告を受ける。報告書の形式、内容、指定管理者の会計処理の方法等に関しては、指定管理者との間で一定の協議・確認が必要である。

○　事業報告書の提出

業務の実施状況等について、書面による報告を受ける。また、当該報告書の内容や関連する事項に関し、必要に応じて業務の処理や指定管理者の経理状況などの報告や説明を受けることができるものとする。

報告書の形式、内容、指定管理者の会計処理の方法等に関しては、指定管理者との間で一定の協議・確認が必要である。

○　業務実施状況の確認

指定管理者から提出された報告書、「施設の維持管理に係るモニタリング実施項目」及び「経理等事務処理に係るモニタリング実施項目」に基づき、業務の履行状況等の確認を行う。

○　改善指示

業務実施状況等の確認の結果、指定管理者が必要な水準の業務を実施していないと認められた場合には、業務の是正又は改善を指示するものとし、

指定管理者はこれに応じなければならない。

オ　決算書等の提出

指定管理者の経営状況を把握するため、毎年、団体の決算終了後、決算書等（貸借対照表及び損益計算書等）団体の経営状況を確認できる書類を提出させることを規定。

共同事業体の場合は、代表団体の決算書を提出させる（ただし、その他構成団体の決算書を出させることを否定するものではない)。

カ　指定管理料及び利用料金に関する事項

指定管理料及び利用料金については、個々のケースによって大きく異なるため、「協定書標準例」では必要最小限の記述にとどめている。実際の協定書締結にあたっては、個々の事情に応じた内容を規定する。

○　指定管理料

年度ごとの業務内容の確認と指定管理料の金額については、年度協定書で定める。

○　指定管理料の変更

法令変更、本業務内容の変更により、本村と指定管理者の間で当初合意した指定管理料の金額が不適当となることも考えられる。どちらかの意思が一方的に反映されることのないよう、変更は両者協議の上、行うものとする。

○　利用料金

利用料金を採用している場合、利用料金の収受及び決定について規定。

○　業務の実施に係る指定管理者の口座

指定管理業務の実施に係る支出及び収入を適切に管理するためには、指定管理業務に係る専用の口座を新たに開設する方法が有効である。これにより指定管理業務に係る収支状況の報告も比較的容易になる。

キ　損害賠償及び不可抗力に関する事項

○　損害賠償等

指定管理者の故意又は過失による損害賠償等について規定。

○　第三者への賠償

第三者に損害が発した場合における賠償、指定管理者の瑕疵の発見義務及び報告義務に関して規定。

○　保険

付保する保険を記載。

○　不可抗力発生時の対応

費用負担が誰にあるかを問わず、指定管理者はその被害を最小限にするよう努力することを規定。

○　不可抗力によって発生した費用等の負担

過大なリスク負担は、事業の安定性や継続性に支障をきたしかねない。よって、不可抗力により発生した損害や損失は、合理的な範囲内で本村の負担とするのが適切なリスク分担といえる。ただし、一部の不可抗力については保険が適用できることもあり、保険金が支払われた場合その分は本村の負担分から控除する。

○　不可抗力による一部の業務実施の免除

不可抗力の発生に起因して業務の一部の実施が不可能になった場合を規定。一部の業務停止が長期に渡る場合やその業務の実施・再開が不可能と判明した場合等においては、指定管理料の見直しを行うことも考えられる。

ク　指定の取り消しに関する事項

○　本村による指定の取り消し及び業務の停止

本村が指定期間終了以前に指定を取り消し、又は業務を停止する場合を規定。

○　指定管理者による指定の取り消しの申出等

指定管理者による指定の取消しの申し出又は報告を受けた場合を規定。

○　不可抗力による指定の取り消し

不可抗力による指定の取り消しについて規定。

ケ　指定期間の終了に関する事項

○　業務の引継ぎ等

指定期間終了時の業務等の引継ぎについて規定。

○　原状復帰義務

原状復帰を原則とした施設の空け渡しを規定。

○　備品等の扱い

指定期間終了時の備品等の扱いについて規定。

○　指定期間終了時の取扱い

指定期間満了以前に指定が取り消された場合でも、業務の各種引継ぎは同様に行われる必要がある。

コ　その他

○　著作権等の使用

著作権、著作物の使用について規定。

○　運営協議会の開催

情報交換や業務の調整を図る運営協議会等の開催について規定。

○　暴力団等関係者の排除

暴力団等関係者の排除について規定。

○　障害者差別解消法の対応

障害者への差別を解消するための措置として、合理的配慮の提供について規定。

○　本業務の範囲外の業務

指定管理者による自主事業を認める場合、その事業が①本業務の実施を妨げない範囲において行われること、②指定管理者の責任と費用において実施することを確認。

○　ネーミングライツの導入

ネーミングライツが導入される場合は、指定管理者は、鳴沢村とネーミングライツ命名権者との間に締結された契約に従い、愛称を使用しなければならないことや、鳴沢村はネーミングライツを導入する場合は、指定管理者にあらかじめその旨を通知し、諸条件について了承を得ること等を確認。

なお、諸条件の協議にあたっては、鳴沢村は指定管理者の管理運営状況に配慮しなければならない。この協議において、鳴沢村は一方的に強制できるものと誤解してはならず、指定管理者は合理的な理由なく拒否できるものと誤解してはならない。

○　監査

本村の監査委員による事務の監査について規定。

○　情報開示等の請求

公の施設の管理に係る情報の開示等の請求（本人の自己の個人情報についての請求を含む）については、実施機関である各所管課が請求を受け、開示等の可否を決定する。したがって、情報の開示等の請求があった場合には、実施機関は指定管理者に対して対象文書を提出させることになるため、その旨規定する。

○　請求、通知等の様式その他

本村と指定管理者間の請求、通知、申出、報告、承諾及び解除は、書面により行うことを原則として規定。

○　協定の変更

協定内容の変更に関して規定。

○　解釈

協定書の解釈に関して規定。

○　疑義についての協議

一般的な規定として、疑義について規定。

○　裁判管轄

事業に関連して本村と指定管理者の間で紛争が発生した場合に備え、予め裁判管轄を定めておく。

【②年度協定】

○　目的

協定の目的（指定管理者に選定された団体の提案内容に基づき、年度毎の業務内容を確認し、指定管理料を定める）を明記。

○　令和〇年度の業務内容

当該年度の業務内容を確認。

○　令和〇年度の指定管理料

業務内容の確認に基づき、当該年度の指定管理料を定める。なお、利用料金制を導入している施設にあっては、基本協定書等に利用料金でまかなう範囲、内容等を明確に定め、利用料金で賄うとした部分については、当然、実際の利用料金収入の状況にかかわらず、本村による負担はない。

概算払いとする修繕料についても、該当がある場合は記載すること。

§管理経費の支払額（指定管理料)、支払方法等

本村が指定管理者に支払う指定管理料については、毎年度の年度協定書において、協定金額として明記する。協定金額は、本村が募集要項等で示す指定管理業務の範囲や内容、管理業務やサービス等に対する要求水準などに対して、指定管理者に選定された団体が提案した金額に基づき定められ、指定管理者の管理運営の状況が村の要求を満たしているのであれば、協定金額を指定管理者に支払うことになる。

○　疑義等の決定

規定以外の事項については、基本協定の規定による。

（２）協定が締結できない場合

指定管理者が、協定の締結までに次に掲げる事項に該当するときは、その指定を取り消し、協定を締結してはならない。

なお、管理運営の準備のために支出した費用については、一切補償しない。

○　正当な理由なくして協定の締結に応じないとき。

○　財務状況の悪化などにより、管理業務の履行が確実でないと認められるとき。

○　著しく社会的信用を損なう等により、指定管理者として相応しくないと認められるとき。

○　暴力団員による不当な行為の防止等に関する法律に規定する暴力団又は暴力団員、及び暴力団又は暴力団員と社会的に非難される関係にあるもの（従業員を含む)。

（３）仮協定の締結について

指定管理者候補の選考後又は指定の議決後、当該施設の管理の開始までに準備行為等を行わせる場合は、本協定とは別個の仮の協定を締結する必要がある（あくまでも指定の議決がなされないと、協定の効力が発生しない)。この場合には、募集要項に事前に仮協定について記載（費用分担を含め）しておく必要がある。

（４）施設廃止による変更協定書締結について

複数施設を一括管理している案件で、その指定管理期間中に一部の施設が廃止となる場合は、基本協定書の変更協定書を指定管理者と交わしておくこと。

19　業務の再委託

（１）再委託の承諾について

指定管理者は、指定管理施設の管理に係る業務を一括して第三者に委託してはならないものであるが、清掃、警備といった個々の具体的な業務は、村の事前の承諾を受けることによって再委託が可能である。

したがって、所管課は、指定管理者から再委託の申請があった場合は、下記のとおり慎重に審査したうえで、承諾の可否を判断すること。

①　申請及び承諾の方法

指定管理者からの再委託の申請及び、それに対する村の承諾については、文書によって行うこと。

②　審査のポイント

企画立案、事業運営等、指定管理業務の基幹的業務については、再委託は認められない。あくまで、清掃や警備、設備の保守点検等の維持管理業務、イベントの実施、印刷等が対象として想定される。また、労働基準法等関係法令が順守される内容であるかも、確認すること（例：施設警備の人件費、警備業法に基づく認定業者への発注等)。

（２）地元企業優先発注について

本村経済の振興と地元企業の育成を図る観点から、再委託については地元企業に優先的に発注することとする。

ただし、以下の事情がある場合は村外企業に発注することを認める。

・地元企業に履行可能な業者がいない

・地元企業に限定することで、履行可能な業者が限られ競争性がない

20　事業報告書（年度報告書）の提出

指定管理者は、毎年度終了後、その管理する公の施設の管理の業務に関し、事業報告

書を作成し、当該公の施設を設置する普通公共団体に提出しなければならない（法 244 条の 2 第 7 項）。

これは、公の施設の設置者たる地方公共団体が、当該公の施設の管理状況や住民利用の状況等、指定管理者による管理の実態を把握することによって必要な措置をとるためものである。

指定管理者は、この事業報告書（年度報告書）の作成にあたり、協定書や事業計画書等に沿った実施実績や課題分析等について自己点検を行う。村は、提出された報告書を指定管理者による自己評価として扱う。

本村においては、報告事項ごとに関係書類を添付する形で、施設の設置目的、性質、業務内容等に応じた次の報告を求めることとする。

○　施設名称、施設所在地、施設概要（施設規模、主要施設）
○　指定期間
○　管理業務の実施状況
○　利用状況（利用者数、使用拒否等の件数・理由等）
○　料金収入の実績
○　管理に要した経費等の収支の状況
○　その他指定管理者による管理の実態を把握するために必要な事項

特に、指定管理料の水準等を把握するため、応募時に提出した収支計画書を基に、毎年度終了後、必ず指定管理業務に係る計画と実績を比較検証させ、その増減理由については、料金収入の実績及び管理経費等の収支状況（収支報告書）等に明記させること。

なお、事業報告書（年度報告書）は、毎年度終了後 1 ヶ月以内（4 月末まで）に各施設の所管局に提出させること。

【事業報告書（年度報告書）の公表】

事業報告書（年度報告書）は、指定管理者による自己評価であり、次期の非公募方式の採用を判断する重要な根拠資料となる。そのため、村による実績評価結果の公表に加え、指定管理者による自己評価（事業報告書）についても、原則として公表するものとする。ただし、事業報告書の内容によっては公表に適さない情報が含まれる可能性があるため、必要に応じて、指定管理者に対し、概要版（村民に分かりやすく、公表可能な情報に限定した要約版）または、公表に適さない情報を黒塗り等の加工をしたものの提出を求めるなど、適切な対応を講じるものとする。

（経過措置）令和 5 年度までに指定管理者を選定した施設は、本規定の適用を除外する。

【指定管理者の指定の取消し及び業務の一部又は全部の停止となった場合】

指定管理者の指定の取消しとなった指定管理者については、指定の取り消し後、速

やかに、指定の取消しの日までの、その管理する公の施設の管理の業務に関し、事業報告書を作成し、提出させること。

また、業務の一部又は全部の停止となった指定管理者については、その停止の期間が年度終了にまたがる場合は、業務の一部又は全部の停止となった日までのその管理する公の施設の管理の業務に関し、事業報告書を作成し、提出させること。

21　決算書等の提出

指定管理者の経営状況を把握するため、毎年、団体の決算終了後、決算書等（貸借対照表及び損益計算書等）団体の経営状況を確認できる書類の提出を求める。共同事業体の場合は、代表団体の決算書を提出させる（ただし、その他構成団体の決算書を出させることを否定するものではない）。

なお、会計監査を受けている法人にあっては、会計監査人の監査報告書の写しを決算書等に含めるものとする。

＜決算書の確認方法について＞

１．賃借対照表の確認

賃借対照表（バランスシート（B/S））により、以下の内容を確認すること。

（1）「資産＞負債」の確認

賃借対照表の「資産」の金額が「負債」の金額を上回っていることを確認する。反対に、「負債」の金額が「資産」金額を上回定る場合、債務超過の状態にあり、経営の安全性に懸念があるため、速やかに状況の確認を行う必要がある。

【賃借対照表のイメージ】

資産＞負債の状態

賃借対照表（イメージ）	
（資産の部）	（負債の部）
・・・・・　・・・ ・・・・・　・・・ ・・・・・　・・・ ・・・・・　・・・	・・・・・　・・・ ・・・・・　・・・ 負債合計　600 （純資産の部） ・・・・・　・・・ 純資産合計　200
資産合計　800	負債・純資産合計　800

純資産がプラス
（800-600＝200）
⇒資産が負債を上回っている望ましい形

資産＜負債の状態

賃借対照表（イメージ）	
（資産の部）	（負債の部）
・・・・・　・・・ ・・・・・　・・・ ・・・・・　・・・ ・・・・・　・・・	・・・・・　・・・ ・・・・・　・・・ 負債合計　800 （純資産の部） ・・・・・　・・・ 純資産合計　△200
資産合計　600	負債・純資産合計　600

純資産がマイナス
（600-800＝△200）
⇒「債務超過」の状態

（2）「自己資本比率」の確認

貸借対照表の総資産に対する純資産の比率である「自己資本比率」を、次の計算式にあてはめて確認する。

自己資本比率＝純資産÷総資産×100（%）

この比率が高ければ高いほど財政的に安定しており、50%以上あればかなり良好な状態で、少なくとも 30%程度は確保しておくと良いと言われる。

自己資本比率は業種によって大きく異なり、製造業など固定資産が多い業種は 20%が目安。商社や卸売業など固定資産が少なく、売掛金や在庫が多い業種は 15%が目安。情報通信業などは設備投資があまり必要ないため 40%を超える企業も多く存在する。

【賃借対照表のイメージ】

資産＞負債の状態

賃借対照表（イメージ）	
（資産の部）	（負債の部）
・・・・・　・・・ ・・・・・　・・・ ・・・・・　・・・ ・・・・・　・・・	・・・・・　・・・ ・・・・・　・・・ 負債合計　600
	（純資産の部） ・・・・・　・・・ 純資産合計　200
資産合計　800	負債・純資産合計　800

○自己資本

☞純資産･･･返さなくてもいいお金

（例）資本金、資本余剰金、利益余剰金など

○他人資本

☞負債･･･返さないといけないお金

（例）短期借入金、長期借入金など

自己資本比率

200÷800×１００⇒２５%

（3）「流動比率」の確認

賃借対照表の「流動資産」と「流動負債」の金額を次の計算式にあてはめて、流動比率を確認する。

流動比率＝流動資産÷流動負債×100％

短期的（1年以内）支払い能力を簡易的に判断することができ、一般的に、100％を上回っている状況が望ましいとされている。

【賃借対照表のイメージ】

賃借対照表（イメージ）	
（資産の部）	（負債の部）
流動資産　300	流動負債　400
	固定負債　200
固定資産　500	負債合計　600
	（純資産の部）
	・・・・・　・・・
	純資産合計　200
資産合計　800	負債・純資産合計　800

流動比率

300÷400×１００⇒７５％

○流動資産

1年以内に現金化することができる資産

（例）現金、有価証券など

○流動負債

1年以内に支払期限が到来する債務

（例）短期借入金、未払金など

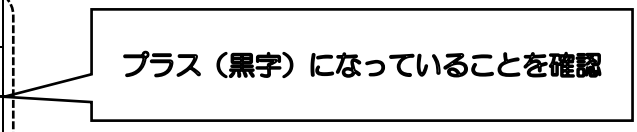
2.損益計算書（Ｐ／Ｌ）の確認

営業利益‥‥損益計算書の経常利益と純利益がプラス（黒字）になっていることを確認する。

経常利益又は純利益がマイナス（赤字）の場合は、団体の経営成績に懸念がある。特に複数年に渡りマイナス（赤字）が継続し得いる場合は、速やかに状況の確認等を行う必要がある。

【損益計算書のイメージ】

売上高	1,200
売上原価	700
売上総利益	500
・・・	
営業利益	150
・・・	
経常利益	100
・・・	
純利益	50



3.その他

決算書等の「注記事項」として、株主等、利害関係者に注意や警告を喚起する内容が記載されていないか確認すること。

※　複数年度分の決算書等により、上記状況の推移についても確認すること。

※　上記の確認において、当該団体の経営状況に疑問が生じた場合は、決算書を提出した団体に事実関係を確認するとともに、必要に応じて公認会計士、税理士等の専門家に相談すること。

22　利用者アンケート

利用者アンケートは、指定管理者制度の導入により、どの程度、設置目的が達成（住民サービスの向上など）されているか（＝住民（利用者）の満足度・評価）を客観的に判断できるデータを収集するための有効な手段となるものである。したがって、利用者アンケートにより、施設利用者の要望・苦情等の集約・分析を行い、施設の管理運営の品質向上を図ることが重要である。

具体的には、利用者アンケートの実施　にあたっては、利用者の率直な声が聴けるよう、アンケートの内容、実施方法について留意し、施設の設置目的（あるいは指定管理者の業務の内容）に応じた調査対象（ターゲット）・調査項目・調査方法を設定するとともに、判断に足りる十分なサンプル数を確保しなければならない。また、最初に課題を抽出し、その課題に対する目標を立てた上で客観的に実施するとともに、課題に対する目標の達成度や施設の設置目的の達成度等を分析し、その結果を今後の施設の管理運営に活用することが必要である。

○　留意事項

①　実施時期

利用者アンケートは、原則として毎年度定期的に実施すること。

なお、提出する調査票は、指定管理者の評価結果等を踏まえ、必要に応じて修正を行うこと。

②　アンケートの内容等

アンケート項目・内容・方法・実施主体・実施時期（実施回数）などは、施設の特性を考慮し、所管課と指定管理者との協議のうえ定めること。

③　コスト

アンケート実施にあたっては、コストがなるべく安くなるように工夫すること。

④　調査対象

集客施設のうち、貸館的な利用形態の施設（主催者に施設を貸し出し、主催者が独自に催しを実施、集客する施設[ホール・会議室・展示場等]）については、「主催者」に対するアンケートに加え、可能な限り、催しへの「来場者」に対するアン

ケートを行うこと。

なお、「来場者」に対するアンケートについては、主催者と共同して行う、或いは、主催者の了解のもと、指定管理者業務に関連する項目のみに絞り込んだうえで指定管理者が行うなどの配慮をすること。

⑤　サンプル数の確保について

アンケートの精度と信頼性を確保するためには、適切なサンプル数が必要である。サンプル数の少ない施設においては、利用者にアンケート用紙を手渡す、直接職員が聞き取りを行って記入する、記載台など記入しやすい環境を作る等、サンプル数を増やす取り組みを行うこと。

⑥　信頼性の確保について

アンケートの信頼性を確保するためには、所管課が主体的に実施することが望まれる。下記の手法を参考として、アンケートの信頼性を高める取り組みを行うこと。

手法①　紙のアンケート（紙媒体）

特徴：紙に印刷したアンケートを配布・回収

メリット	デメリット
● 高齢者などデジタルに不慣れな人にも対応可能 ● 記入時にインターネット不要	● 回収・集計に手間がかかる ● 記入ミスや読みにくい字などの問題

手法②　オンラインアンケート（Web フォームなど）

特徴：Google フォーム、LINE フォームなどを使って回答を収集

メリット	デメリット
● 回収・集計が自動化できる ● 回答者の匿名性が高い ● 多数に一斉配布可能（メール、SNS、QR コード）	● デジタル環境が必要 ● 高齢者など一部の人には不向き

手法③　インタビュー形式（対面）

特徴：直接質問をして、その場で回答を得る

メリット	デメリット
● 詳しい意見やニュアンスが分かる ● 回答を深掘りできる	● 時間とコストがかかる ● 回答が主観的になりやすい

23　施設の維持管理に係るモニタリング

指定管理者による管理の適正を期するため、施設が本村の財産として相応しい維持管理（清掃の状況、設備の状況、安全対策など）が行われているかを毎年度定期的に調査する。所管課は、モニタリングを少なくとも２回（①年度当初、②中間）実施することとする。

※　モニタリング回数及び時期は、あくまで目安であり、施設の実態に応じて実施すること。

（１）書類確認項目

ア　書類確認項目について

本村の財産としてふさわしい適正な維持管理がなされていることの証左として、指定管理者は、「計画書関係書類」、「法定点検関係書類」、「その他の報告書類」及び「その他、維持管理に必要な書類」など関係書類を作成、記録し、施設に備え付けることとし、各所管課は、毎年度定期的にこれらの書類の提示又は提出を求めることによって施設における適正な維持管理がなされているかどうかを確認する。

イ　書類の不備や記載事項の不履行等について

上記アにおいて、関係書類の不備等があった場合、各所管課は速やかに是正を指示すること。また、関係書類に記された事項について履行されていないと判断された場合、直ちに履行するよう指示すること。

なお、所管課の指示にもかかわらず指定管理者が適切な対応をとらない場合については、当該項目に対する指定管理者の対応を「否」とし、指定管理者の評価に反映させるとともに、必要な場合は地方自治法第２４４条の２に定める法的措置を講じること検討すること。

（２）現地目視確認項目

ア　現地目視確認項目について

各所管課は毎年度定期的に、「現地目視確認項目」について実地調査を行い、施設における適正な維持管理がなされているかどうかを確認すること。

イ　問題点等があった場合について

現地目視確認の結果、何らかの問題があるとされた項目について、指定管理者の責任において対応すべきものは、速やかに（緊急を要するものについては直ちに）対策を講じるよう指示すること。所管課の指示にもかかわらず指定管理者が適切な対応をとらない場合については、当該項目に対する指定管理者の対応を「否」とし、指定管理者の評価に反映させるとともに、必要な場合は地方自治法第２４４条の２に定める法的措置を講じることを検討すること。

（３）協定書等への明記について

関係書類の作成、提出等の義務や、現地目視確認項目に基づく適正な管理の実施

などについて募集要項に記載するとともに、協定書等において具体的に規定する。また、指定管理者が問題等を発見した場合の所管課への速やかな報告などについても明確に規定する。

　なお、すでに協定を締結している施設（指定管理者）にあっては、双方協議のうえ、別途確認文書を交わすなど同様の効果が生じるよう対応する。

指定管理者による公の施設の維持管理に係るモニタリング実施項目

施設名		調査日	年　　月　　日　（　　）	
指定管理者		所管課	課	担当

下の項目は、標準的な施設における標準的な例を示したものであり、各施設の所管課においては、それぞれの施設の規模や性質等を勘案した上で、当該施設に適用すべき項目については、適用の欄にチェックを入れること。
また、各施設の所管課においては、各々の施設の規模や性質などを勘案した上で、当該施設に適用すべき項目を追加することもできる。

1 書類確認項目
各施設の所管局においては、各々の施設に必要な関係書類の有無および当該書類に記載された事項の履行状況について確認し、書類の不備や履行状況に問題があり各所管局の指示にも従わない場合、作成欄の「無」、対応欄の「否」にチェックを入れること。

（1） 計画関係書類

書類名称	内容	適用	作成		対応		備考
			有	無	適	否	
施設管理業務計画書	施設管理全般における計画書。日常点検や定期点検の内容、時期が盛り込まれたもの。	□	□	□	□	□	
安全計画書	数年に１度しか実施されない法定点検や、故障前に予防保全として行うべき事項を盛り込んだ計画書。	□	□	□	□	□	
施設管理組織表	常駐する管理員の所持資格や、責任範囲が示されたもの。	□	□	□	□	□	
施設点検要領書	建築物、電気設備、空調設備、給排水設備などの項目毎で施設に合致した点検要領。	□	□	□	□	□	
加入保険証書	付保する保険で協定書に定めたもの。	□	□	□	□	□	

（2） 法定点検関係書類

書類名称	内容	適用	作成		対応		備考
			有	無	適	否	
建築物点検報告書	建築基準法第１２条に定められた点検。	□	□	□	□	□	
建築設備点検報告書	上記建築物の建築設備点検。	□	□	□	□	□	
昇降機設備点検報告書	上記建築物の昇降設備点検。	□	□	□	□	□	
消防設備点検報告書	消防法第１７条に定められた点検。	□	□	□	□	□	
危険物点検報告書	消防法第１４条に定められた点検で、年１回以上の点検。	□	□	□	□	□	
照明設備点検報告書	労働安全衛生法第６５条に定められた点検。	□	□	□	□	□	
作業環境測定報告書	労働安全衛生法第６５条に定められた点検。	□	□	□	□	□	
機械換気設備点検報告書	労働安全衛生法第６５条に定められた点検。	□	□	□	□	□	
ボイラー点検報告書	労働安全衛生法第４１条、第４５条に定められた点検。	□	□	□	□	□	
圧力容器点検報告書	労働安全衛生法第４１条、第４６条に定められた点検。	□	□	□	□	□	
昇降機検査報告書	労働安全衛生法第４１条、第４７条に定められた点検。	□	□	□	□	□	
建築物衛生環境報告書	建築物における衛生的環境の確保に関する法律第４条に定められた点検。	□	□	□	□	□	
冷凍機点検報告書	高圧ガス保安法第３５条に定められた点検。	□	□	□	□	□	
ばい煙発生施設点検報告書	大気汚染防止法第２条に定められた点検。	□	□	□	□	□	
簡易専用水道検査報告書	水道法第３４条の２に定められた検査。	□	□	□	□	□	
ガス消費機器点検報告書	ガス事業法第４０条の２に定められた点検。	□	□	□	□	□	

し尿浄化槽点検報告書	浄化槽法第８条に定められた点検。	□	□	□	□	□	
電気工作物定期点検報告書	電気事業法で定められた保安規定に沿って行う点検。	□	□	□	□	□	

（3） 危機管理体制に関する書類

内容	適用	作成		対応		備考
		有	無	適	否	
緊急対応マニュアル、危機管理マニュアル、事故防止・事故対策要綱などを整備しているか。	□	□	□	□	□	

（4） その他の報告書類

書類名称	内容	適用	作成		対応		備考
			有	無	適	否	
建築物点検報告書	業務計画に沿って行われる建築物の点検報告書。	□	□	□	□	□	
施設修理・修繕記録	施設の維持管理上行った、修理・修繕工事等の記録。	□	□	□	□	□	
空調設備定期点検報告書	業務計画に沿って行われる点検報告書。	□	□	□	□	□	
フィルター定期清掃・交換報告書	業務計画に沿って行われる空調用フィルター等の清掃・交換報告書。	□	□	□	□	□	
管理運営業務日報	施設の稼動状況等が記載された日報。	□	□	□	□	□	
設備監視・管理業務日報	日常の監視・操作、点検、小修繕、保全運転等が記載された日報。	□	□	□	□	□	
警備業務日報	警備員の配置、対応等を記載した日報。	□	□	□	□	□	
清掃業務日報	清掃人員、場所、内容等を記載した日報。	□	□	□	□	□	

（5） その他、維持管理に必要な書類

書類名称	内容	適用	作成		対応		備考
			有	無	適	否	
各種完成図面	村が委託時に貸し与えた建築、設備図面等。	□	□	□	□	□	
設備の取扱説明書	村が委託時に貸し与えた設備取扱説明書等。	□	□	□	□	□	
備品台帳	村の備品や受託者の備品が網羅されたもの。	□	□	□	□	□	

2 現地目視確認項目

各施設の所管局においては、各々の施設における状況を目視で確認し、何らかの問題がある場合は、問題欄の「有」にチェックを入れること。その問題の責任が指定管理者にある場合、速やかに対策を講じるよう指示するとともに、各所管局の指示に従わない場合、対応欄の「否」にチェックを入れること。

（1） 建築物維持管理業務

重要度	確認箇所	内容	適用	問題		対応		備考
				有	無	適	否	
A	施設外観	村の了解の無い改造が加えられていないか。	□	□	□	□	□	
A	施設外観	雨樋、屋根、外壁等の破損はないか。	□	□	□	□	□	
B	施設外観	施設の美観を損ねるような汚損はないか。	□	□	□	□	□	
A	施設内部	村の了解の無い改造が加えられていないか。	□	□	□	□	□	
A	施設内部	施設の美観を損ねるような汚損や張り紙跡はないか。	□	□	□	□	□	
A	施設内部	不法な掲示物がないか。	□	□	□	□	□	
A	施設内部	天井、壁、床等の破損はないか。	□	□	□	□	□	
B	建具	きしみや破損箇所はないか。	□	□	□	□	□	
A	手すり・階段	接合部の緩みやがたつきがないか。	□	□	□	□	□	

（2） 設備維持管理業務

重要度	確認箇所	内容	適用	問題		対応		備考
				有	無	適	否	
A	施設内部	村の了解の無い改造が加えられていないか。	□	□	□	□	□	
B	施設内部	時期にあった室温で管理されているか。	□	□	□	□	□	
A	電気室	異音や異臭がしていないか。軽度で、設備員が説明できるものは除く。	□	□	□	□	□	
A	電気室	天井に雨漏り跡はないか。床が湿っていないか。	□	□	□	□	□	
B	電気室	電気系統図が掲示されているか。	□	□	□	□	□	
B	電気室	埃まみれになっていないか。	□	□	□	□	□	
A	空調機械室	異音や異臭がしていないか。軽度で、設備員が説明できるものは除く。	□	□	□	□	□	
B	空調機械室	埃まみれになっていないか。	□	□	□	□	□	
B	空調機械室	天井に雨漏り跡はないか。床が湿っていないか。	□	□	□	□	□	
A	消防設備	火災報知器の受信機に付いているスイッチが、正常位置になっているか。	□	□	□	□	□	
A	消防設備	消防設備の前を塞いでいないか。	□	□	□	□	□	
A	昇降機設備	エレベーターやエスカレーターに乗ってがたつきや異音はないか。	□	□	□	□	□	
B	トイレ	悪臭はしていないか。手洗い廻りの漏水はないか。	□	□	□	□	□	
B	トイレ	便器や水栓の破損はないか。	□	□	□	□	□	
A	身障者用トイレ	人感センサーやリフト等の設備は正常に動作するか。	□	□	□	□	□	

(3)　設備運転・監視業務

重要度	確認箇所	内容	適用	問題		対応		備考
				有	無	適	否	
A	監視室内	異音や異臭がしていないか。軽度で、設備員が説明できるものは除く。	□	□	□	□	□	
A	監視室内	緊急時の連絡先が掲示されているか。	□	□	□	□	□	
B	監視室内	監視機器が埃まみれになっていないか。	□	□	□	□	□	

(4)　清掃業務

重要度	確認箇所	内容	適用	問題		対応		備考
				有	無	適	否	
B	施設外部	ゴミや落葉の散乱、側溝の詰まりなどはないか。	□	□	□	□	□	
B	施設内部	ゴミや埃などで不快感を感じないか。	□	□	□	□	□	
B	給湯室	流し周りなどが汚れていないか。	□	□	□	□	□	
B	給湯室	汚水臭などの異臭はしていないか。	□	□	□	□	□	
B	トイレ	便器周りなどが汚れてないか。	□	□	□	□	□	
B	トイレ	ゴミや埃などで不快感を感じないか。	□	□	□	□	□	
B	トイレ	洗面、手洗いに水垢等が付着していないか。	□	□	□	□	□	
B	トイレ	汚物臭などの異臭はしていないか。	□	□	□	□	□	
B	浴室	浴槽に水垢等が付着していないか。	□	□	□	□	□	
B	浴室	汚水臭などの異臭はしていないか。	□	□	□	□	□	

(5)　安全管理業務

重要度	確認箇所	内容	適用	問題		対応		備考
				有	無	適	否	
A	玄関	不審者の侵入に対して監視できているか。	□	□	□	□	□	
A	施設内部	適度に巡回警備を行っているか。	□	□	□	□	□	
A	時間出入口	入退館者の監視ができているか。記録用の書類はあるか。	□	□	□	□	□	

(6)　環境衛生管理業務

重要度	確認箇所	内容	適用	問題		対応		備考
				有	無	適	否	
A	施設内	異臭を感じないか。	□	□	□	□	□	
B	施設内	埃っぽさを感じないか。	□	□	□	□	□	

(7)　備品等維持管理業務

重要度	確認箇所	内容	適用	問題		対応		備考
				有	無	適	否	
A	備品	備品等が正常な状態で利用可能であるか。	□	□	□	□	□	
B	備品管理票	備品台帳の通り管理票がついているか。	□	□	□	□	□	

（8） 植栽・外溝維持管理業務

重要度	確認箇所	内容	適用	問題		対応		備考
				有	無	適	否	
A	門扉	完全に閉鎖、施錠できるか。	□	□	□	□	□	
A	駐車場	枠線が消えている箇所はないか。	□	□	□	□	□	
A	駐車場	各種表示板等に破損、汚損がないか。	□	□	□	□	□	
A	構内道路	舗装の剥れ、ひび割れ等がないか。	□	□	□	□	□	
B	構内側溝	ゴミや落ち葉が溜まっていないか。	□	□	□	□	□	
B	植樹帯	不快感を与えない程度に樹木が剪定されているか。	□	□	□	□	□	
B	植樹帯	雑草の草刈がなされているか。	□	□	□	□	□	

総合コメント

24　経理等事務処理に係るモニタリング

指定管理者による事務や経理処理等の適正を期するため、所管課は、少なくとも年1回、（年度の2月から4月頃）経理等事務処理に係るモニタリングを実施することとする。

（1）確認項目について

標準的なモニタリング項目を定めた「経理等事務処理に係るモニタリング実施項目」

（2）問題等があった場合について

モニタリングにおいて、事務処理等に不備があった場合、各所管課は速やかに是正を指示すること。なお、所管課の指示にもかかわらず指定管理者が適切な対応を取らない場合については、指定管理者の評価に反映させるとともに、必要な場合は，地方自治法第２４４条の2に定める法的措置を講じることを検討すること。

（3）協定書等への明記について

経理等事務処理に係るモニタリングに応じる義務などについて募集要項に記載するとともに、協定書等において具体的に規定する。なお、既に協定書を締結している施設にあっては、双方協議の上、別途確認文書を交わすなど同様の効果が生じるように対応する。

指定管理者による公の施設の経理等事務処理に係るモニタリング実施項目

施設名		調査日	年　　月　　日　（　　）	
指定管理者		所管課	課	担当

〇各施設の所管課においては、各々の施設に必要な経理等事務処理に対する状況について、少なくとも年１回（年度の２月から４月頃）は、適正に行われているか確認すること。
〇以下の項目は、標準的な例を示したものであり、各施設の所管課においては、それぞれの施設の規模や性質等を勘案した上で、当該施設に適用すべき項目を追加することもできる。
〇 書類の不備や履行状況等に問題がある場合は、確認欄の「否」にチェックを入れること。

1 適正な経理事務

項目	チェックポイント	口頭確認		備考
		適	否	
経理体制	担当者や内部統制（チェック体制）、決裁ルートが明確に定められているか。同一人物に任せきりになっていないか	☐	☐	
経理書類	必要な経理書類（会計帳簿、通帳、請求書、決裁書、領収書等）は、整備・保管されているか（目視による確認を含む）	☐	☐	
経理区分	団体本来の経理など、指定管理業務以外の経理と明確に区分されているか	☐	☐	
料金収受	利用料金・使用料の収受・保管は適正になされているか	☐	☐	
支出内容	指定管理業務と無関係な支出がなされていないか（祝儀、私的食糧費など、指定管理業務と無関係な支出が行われていないか）	☐	☐	
支出手続	支出の手続（決裁、出納簿、通帳、領収書）は適正になされているか（金額・日付の整合性など）	☐	☐	
領収書	領収書（宛名、内容、金額、印等）は適正か	☐	☐	
払い込み手続き	使用料の村への納付は適正になされているか	☐	☐	

2 基本協定の遵守

（1）　協議・報告・通知等

項目	チェックポイント	口頭確認		備考
		適	否	
業務範囲等	業務範囲及び業務実施条件の変更に係る協議は適切に行われているか	☐	☐	
業務内容	業務内容の変更に係る協議は適切に行われているか	☐	☐	
再委託	再委託に係る承諾申請が適正に行われているか	☐	☐	
個人情報	個人情報の取扱が適正に行われているか	☐	☐	
事業計画書	事業計画書は期日までに提出しているか	☐	☐	
業務報告書	業務報告書は期日までに提出しているか	☐	☐	
事業報告書	事業報告書は期日までに提出しているか	☐	☐	
指定管理料	指定管理料の変更手続きについて適正に行われているか	☐	☐	
利用料金	利用料金の決定及び改訂に係る承諾について適正に行われているか	☐	☐	
自主事業	自主事業の実施に係る承諾について適正に行われているか	☐	☐	

（2）　モニタリング等の実施

項目	チェックポイント	口頭確認		備考
		適	否	
基本協定に定められたモニタリング等を行っているか	施設の維持管理、経理等事務処理に係るモニタリングに基づき、業務遂行状況が確認されているか	☐	☐	
	利用者アンケートは適正に行われているか	☐	☐	

（3）　暴力団対策

項目	チェックポイント	口頭確認		備考
		適	否	
暴力団対策は 適正に 行われているか	暴力団等による不当介入に応じない体制は確立されているか	☐	☐	
	暴力追放研修等を行っているか、或いは他の団体が行う研修に参加しているか	☐	☐	

3 労働関係法令の遵守

項目	チェックポイント	口頭確認		備考
		適	否	
法定帳簿	作成が義務付けられている労働者名簿、賃金台帳、出勤簿等は整備されているか（目視による確認を含む）	☐	☐	
就業規則	就業規則は作成しているか（目視による確認を含む）	☐	☐	
雇用契約	雇用契約書は交わしているか、労働基準法第三十六条における協定（時間外労働及び休日労働に関する協定）を締結しているか	☐	☐	
最低賃金	賃金は最低賃金法を厳守しているか	☐	☐	
各種保険	社会保険・労働保険（労災保険・雇用保険）に加入しているか	☐	☐	

4 指定管理者の経営状況

項目	チェックポイント	口頭確認		備考
		適	否	
団体の経営状況に問題はないか	債務超過が発生していないか	☐	☐	
	赤字が発生していないか	☐	☐	※赤字が発生している場合は、連続していないか、累積損失額がいくらかなどを確認し、備考に記載する。

総合コメント

25　指定管理者からの意見聴取

施設の管理運営の円滑な実施と品質向上を図るため、所管課は、指定管理者から施設の運営改善に向けた意見等（利用促進・サービス向上のための改善方策、管理・運営にあたっての問題点、目標の達成度）を聴取し、必要に応じて実地調査するなど、施設の管理の実態を把握するとともに、情報交換や業務の調整を図ることが必要である。

具体的には、所管課と指定管理者による運営協議会の開催等、定期連絡の機会を設けることと。

26　評価

指定管理者制度の適正かつ効率的な運用のためには、指定管理者による管理運営の状況、実績などをチェックし、指定管理者の業務実績や提案、改善を的確に評価することにより、指定管理者が取り組み意欲を高め、自主性や創造性を十分に発揮できるなど、指定管理者のレベルアップを図るとともに、次年度の管理運営や次回以降の指定管理者の選定に活かす必要がある。※「評価マニュアル」参照

27　指定管理者に対する監督、指定の取り消し等

（1）指定管理者に対する監督等

普通地方公共団体の長又は委員会は、指定管理者の管理する公の施設の管理の適正を期するため、指定管理者に対して、当該管理の業務又は経理の状況に関し報告を求め、実地について調査し、又は必要な指示をすることができる（法 244 条の 2 第 10 項）。

普通地方公共団体は、指定管理者が前項の指示に従わないときその他当該指定管理者による管理を継続することが適当でないと認めるときは、その指定を取り消し、又は期間を定めて管理の業務の全部又は一部の停止を命ずることができる（法 244 条の 2 第 11 項）。この場合、行政手続法に基づき聴聞等の手続が必要となる。

「当該指定管理者による管理を継続することが適当でないと認めるとき」とは、法 244 条の規定に違反した場合や、指定管理者の経営状況が著しく悪化している場合等、公の施設の適正な管理に重大な支障が生じる又は生じる恐れがある場合である。

したがって、指定を取り消すことができるのは、指定管理者の責めに帰する事由がある場合であり、指定管理者の責めに帰する事由がないにもかかわらず、指定の期間の途中で指定を取り消すことはできない。仮に一方的に指定を取り消した場合には、当該取消しは行政処分であるため、取消訴訟や国家賠償法に基づく賠償請求の対象となる。

なお、指定を取り消した後は、直営での管理運営にて対応。その後再公募の手続

きとなる。

（2）指定管理者による指定の取り消しの申出等

指定管理者は、「指定」という行政処分を受けているため「辞退」はできない。「指定」を取り消す権限はあくまでも本村にある。

したがって、指定管理者が本村に対して、協定の解除の申し出あるいは通知を行ったとしても、指定管理者が協定を解除できるものではない。

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

（3）指定の取り消し及び業務の停止処分による違約金等

施設の管理運営における収支の悪化や事業者自体の経営不振などにより、指定管理者が指定の辞退を申し出る事例が、少数ながら全国的に生じている。指定管理者が指定期間途中で撤退することは、利用者にとっても好ましいことではない。

したがって、このような事態を招かないためにも、選定にあたって厳格に審査を行い、指定管理期間中においても、決算書の確認やモニタリング等で点検を行うとともに、撤退の防止策である違約金や損害賠償の規定を協定書に明記する。

（4）指定管理者に雇用されている従業員の労働条件について

基本的には、労働基準法等の関係法令の範囲内で、当事者間（「指定管理者である民間事業者等」と「従業員」との間）の自主的な取り決めに委ねられている事項である。しかしながら、労働関係法令の遵守は、個人の生活にも直接影響する問題であるため、指定管理者に雇用されている従業員の労働条件の点検については適切に対応していく必要がある。

28　予算

通常の事業の場合は予算査定後に業者選定を行うことになるが、指定管理者制度の場合は予算査定前に指定管理者の選定を行うこととなるため、公募前に予算調整（上限額の設定）を行っておく必要がある。

所管課は次回選定に向け、適正に積算の上、指定管理料（上限額）を設定し、財政担当と年度当初に協議すること。

なお、この協議に際しては、詳細な資料を添付すること。