

令和7年9月 官民連携在り方検討特別委員会資料

指定管理者制度について

- | | |
|-----------------|-----------|
| 1 指定管理者制度の概要 |P2～ |
| 2 これまでの取組み状況 |P7～ |
| 3 現状の課題や他都市の取組み |P12～ |

総務部

令和7年9月

1 指定管理者制度の概要

概 要

- 地方自治体が設置する「公の施設」の管理運営について、民間事業者に委ねることを可能とする地方自治法上の制度（平成15年6月に法改正）

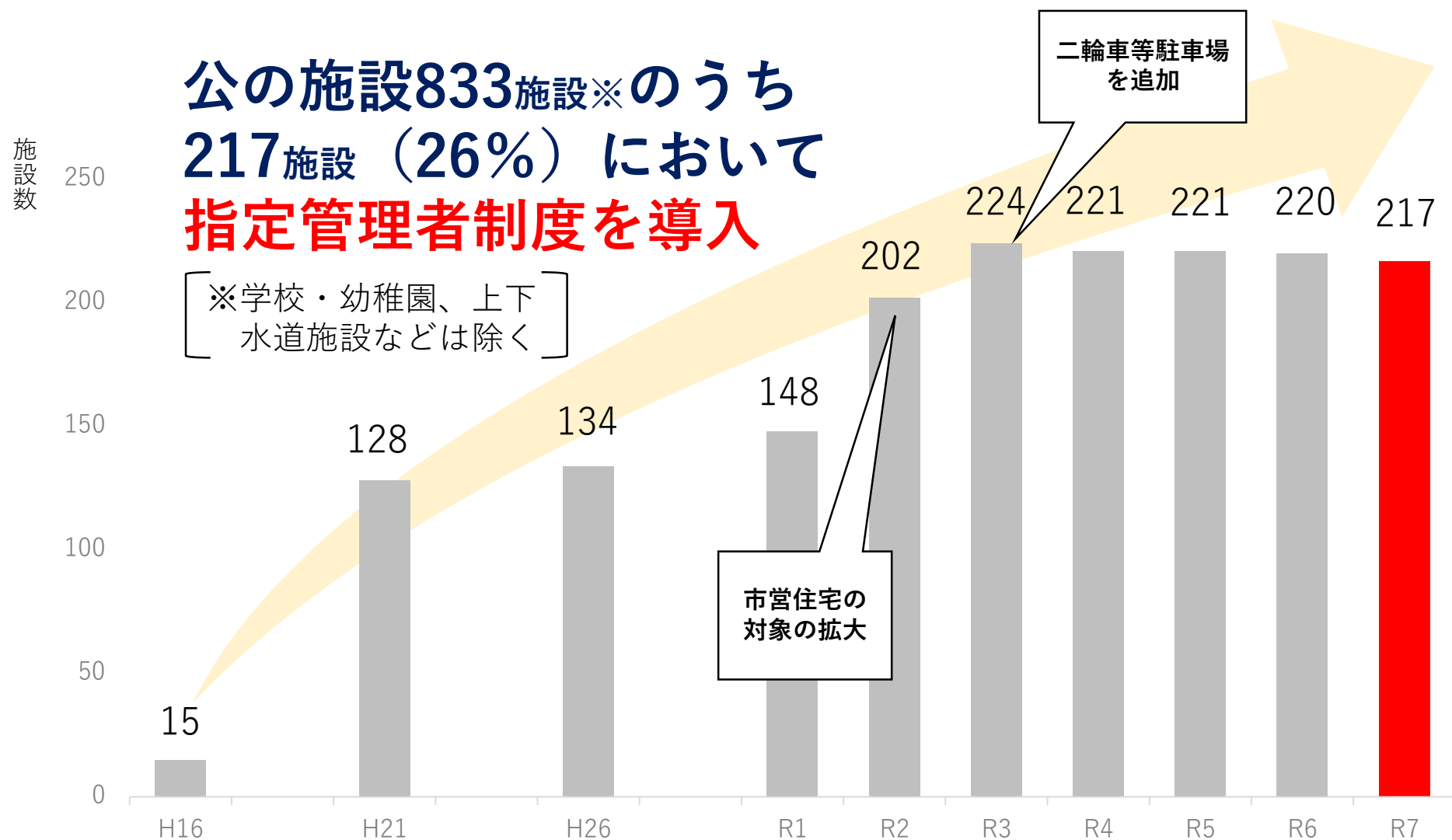
目 的

- 多様化する市民ニーズに効果的、効率的に対応するため、施設の管理に民間のノウハウを活用しながら、市民サービスの向上と経費の節減を図るもの

区分	指定管理者制度	管理委託制度（旧制度）
管理運営の主体	• 民間事業者を含む幅広い団体（法人格は不要。ただし、個人は除く） • 議会の議決を経て指定	• 公共団体、公共的団体、地方自治体の出資法人等に限定 • 相手方を条例で規定
権限と業務の範囲	• 管理権限を指定管理者に委任（使用許可権限含） • 地方自治体は設置者の立場から必要に応じて指示等	• 地方自治体との契約に基づき、具体的な管理の事務等を執行 • 管理権限・責任は地方自治体（使用許可権限は地方自治体）
条例で規定する内容	• 指定の手続き、指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲	• 委託の条件、相手方等
法的性質	• 指定（行政処分）	• 委託（契約）

1 指定管理者制度の概要

(1) 指定管理者制度導入施設の推移



施設数は各年度4月1日現在

【H16】
15施設

【R7】
217施設

● R4以降の主な増減

<増の要素>

- ・あぐりの丘（R4）
- ・市立図書館（R4）
- ・ふれあいセンター 等

<減の要素> 施設の廃止

- ・市営住宅の一部
- ・ヴィラ・オリンピック
伊王島
- ・高島いやしの湯
- ・伊王島海水浴場 等

1 指定管理者制度の概要

(2) 選定方法

- 原則公募だが、次のいずれかの要件を満たす施設は、特定の団体を指定することができる。
(R7年度 公募：158施設/非公募：59施設)

区分	施設の例
ア 地域コミュニティの拠点施設 当該地域の住民若しくは住民の代表で構成される団体等が管理する場合	- ふれあいセンター - 市民センター など
イ 地域との連携が特に求められる施設 - 当該地域の住民若しくは住民の代表で構成される団体等が管理する場合 - 当該地域の他の施設を運営する団体、事業者等が、施設間の連携を図りながら管理することで、効率化や相互利用による利用者増等が見込まれる場合	- 老人福祉施設 - 植木センター など
ウ 高度な専門性を要する施設	- 夜間急患センター - 障害福祉センター など
エ 施設の構造上、分割した管理が非効率となる施設	- 築町二輪車等駐車場（メルカ築町） - 旧香港上海銀行長崎支店記念館 など

1 指定管理者制度の概要

(3) 指定期間

- 原則 5 年とするが、施設の設置目的や特性を総合的に勘案したうえで、次の基準により適当な期間を設定

指定期間	判断基準	施設の例
5 年	地域に密着した施設等で、利用者との調整や施設の維持管理といった業務が主となる施設	- ふれあいセンター - 老人福祉施設 - 市営住宅 - 駐車場/駐輪場 - 社会教育施設 など
5 年以上15年以下の範囲で応募者から提案を受け、市長が定める期間	不特定多数の市民や観光客が利用する施設で、指定管理者のアイデアやノウハウ、投資等により施設の効用が高められ、更なるサービス向上や利用者増が期待される施設	出島
PFI導入施設の運営期間の範囲内	PFI導入施設で、運用を指定管理者とする場合	出島メッセ長崎

1 指定管理者制度の概要

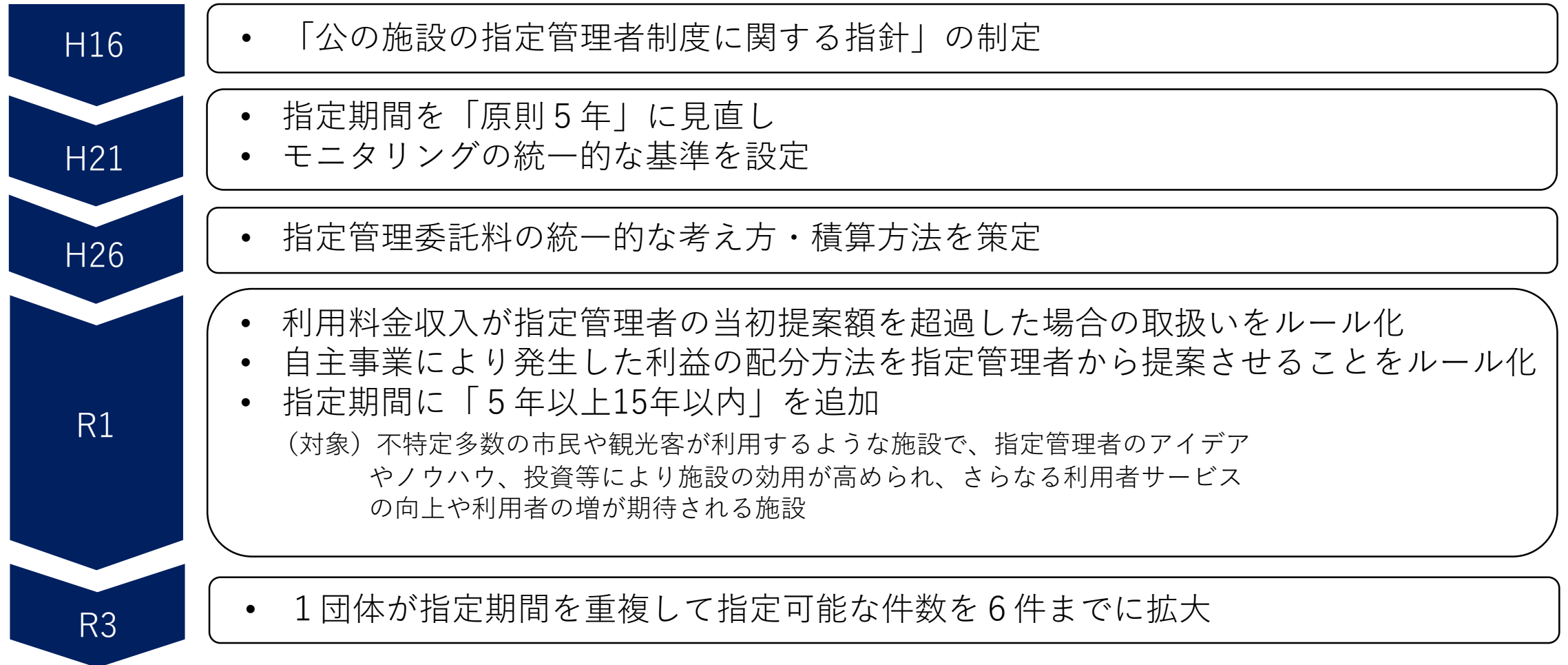
(4) 利用料金制

- 公の施設の利用に係る料金を指定管理者の収入として収受させる制度
- 利用料金は、条例の定めるところにより指定管理者が定めるが、条例で規定された範囲内で市長の承認を得ることが必要（指定管理者が自由に定められるわけではない）

区分	施設数	指定管理者の収入	収支の内訳
非利用料金制 - 市営住宅 - 老人福祉施設 など	125施設 (57.6%)	指定管理委託料	支出 管理運営経費 収入 指定管理委託料
完全利用料金制 - グラバー園 - 出島 - 駐車場 など	25施設 (11.5%)	利用料金	支出 管理運営経費 収入 利用料金収入
利用料金併用制 - 市民活動センター - チトセピアホールなど	67施設 (30.9%)	指定管理委託料 + 利用料金	支出 管理運営経費 収入 利用料金収入 指定管理委託料

2 これまでの取組み状況

(1) 主な制度見直しの経緯



2 これまでの取組み状況

(2) 主な取組みの例

集客増に向けた取組み

- 光の演出やハローキティとのコラボイベントの実施【グラバー園】
- レンタル着物や音声ガイドなどの実施【出島】
- ゴーカートやドッグランの実施【あぐりの丘】
- マルシェの実施【稲佐山公園、東公園など】
- 企画展や特別展の実施【科学館、恐竜博物館など】

地域との連携を図る取組み

- 地域の主要なイベントを住民等と協力して実施（水仙まつり、日見まつりなど）【恐竜パーク、ふれあいセンターなど】

利便性向上に向けた取組み

- 土曜日の窓口開設、24時間コールセンター運用【市営住宅】
- 開館時間の拡大【市立図書館など】

コミュニティ活動の充実に向けた取組み

- 地域のニーズに合った講座やイベントの実施（健康ストレッチ講座や料理教室）【ふれあいセンターなど】

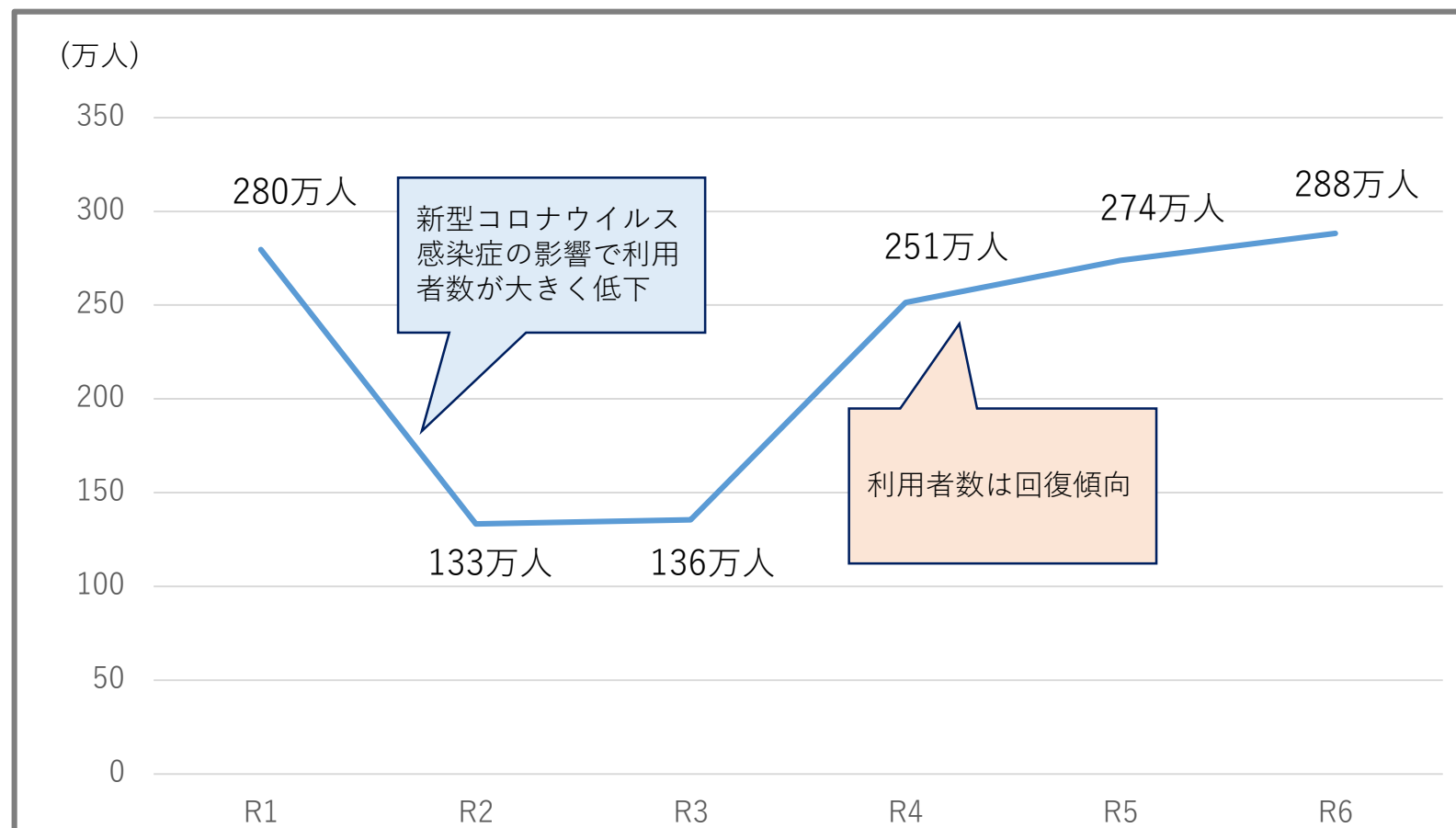
相乗効果を図る取組み

- 文化施設と生涯学習施設の強みを生かした連携事業の実施（子ども向け音楽ワークショップなど）【チトセピアホール、北公民館】
- セット券の販売【恐竜パーク、グラバー園、出島など】

2 これまでの取組み状況

(3) 利用者数の推移

- 利用者数上位 5 施設（グラバー園、原爆資料館、稲佐山公園、市民会館、長崎市総合運動公園）の利用者数



※利用者数上位 5 位は令和 6 年度の実績
※令和元年度以降に新たに指定管理者制度を導入した図書館、出島メッセ長崎及び出島を除く

(4) 指定管理者の収支の状況

ア 全施設の収支 ※使用料収入は、市の収入であるため記載していない (単位：千円)

区分		令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度 (見込)
施設数 (各年度4月1日時点)		148	202	224	221	221	220
①収入	計	3,833,798	4,011,549	4,688,746	5,901,292	6,024,861	6,213,391
	利用料金	1,114,695	889,565	1,246,243	2,355,827	2,486,465	2,660,888
	指定管理委託料 (修繕費除く)	2,702,289	2,834,669	3,253,500	3,494,722	3,537,139	3,536,555
	コロナ負担金 (※1)	16,814	287,315	189,003	25,751	1,257	0
	光熱費高騰対策支援金 (※2)	0	0	0	24,992	0	15,948
②支出	運営経費 (修繕費除く)	3,498,829	3,735,008	4,155,298	4,976,514	5,359,311	5,695,843
③収支差 (①－②)		334,969	276,541	533,448	924,778	665,550	517,548

(※1) 新型コロナウイルス感染症拡大の際に、負担金等の支出や固定納付金の減免等を実施

(※2) 令和 4 年度及び令和 6 年度に、光熱費高騰対策支援金 (補助金) を支出

イ 完全利用料金制施設の収支（グラバー園、長崎ロープウェイ、出島、駐車場など）

(単位：千円)

区分		令和元年度	令和２年度	令和３年度	令和４年度	令和５年度	令和６年度 (見込)
施設数（※１）（各年度４月１日時点）		2	9	22	23	23	23
①収入	計	497,841	637,968	827,323	1,166,239	1,110,328	1,167,256
	利用料金	497,841	407,809	499,810	951,004	1,066,562	1,164,662
	指定管理委託料（修繕費除く）	0	0	195,063	190,922	43,766	0
	コロナ負担金	0	230,159	132,450	21,688	0	0
	光熱費高騰対策支援金	0	0	0	2,625	0	2,594
②支出	運営経費（修繕費除く）	307,301	510,181	557,252	620,265	641,178	708,244
③収支差（①－②）		190,540	127,787	270,071	545,974	469,150	459,012
④市への納付	計	234,065	75,694	126,727	522,265	402,728	477,343
	固定納付金（※２）	234,065	75,694	81,916	196,688	308,743	443,403
	変動納付金（※３）	0	0	10,430	20,598	10,036	23,198
	コロナ納付金（※４）	0	0	34,381	304,979	83,949	10,742
⑤収支差（③－④）		▲43,525	52,093	143,344	23,709	66,422	▲18,331

（※１） R6までに廃止した施設、利用料金併用制となった施設、PFI導入施設等は除外（Alega軍艦島、軍艦島資料館、出島メッセ長崎及びたちばな漁港有料駐車場）
（※２） 市の積算による利用料金収入から運営経費を除いた額を下限とし、指定管理者から提案を受けた額について、収支状況にかかわらず市へ納付するもの
（※３） 指定管理者の提案を超えて利用料金収入がある場合、そのうち一定割合を指定管理者の収入とし、残りを市へ納付するもの
（※４） 新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた利用料金収入額の提案を基に委託料を見直し、収入実績が上回った分は市へ納付するもの

3 現状の課題や他都市の取組み

- 指定管理者制度の導入から20年以上経過し、市民ニーズの多様化や社会情勢の変化の中で、次のような課題が生じている。

課題

指定管理者が
メリットを感じ
にくい仕組み

- 利用料金収入や自主事業の利益の一部を市への納付または利用者還元に充てる一方で、損失は全て指定管理者の負担

社会情勢の変化

- 賃金や物価の上昇により、指定管理者の負担増

モニタリングの
課題

- 一部施設では、モニタリングが形がい化
- 一部施設では、指定管理者任せとなり、監視・監督が不十分など、過去に監査等からの指摘

市における
継続的な
人材育成

検討内容

01

指定管理者のモチ
ベーション向上策

02

人件費上昇・
物価高騰への対応策

03

モニタリングの充実
(PDCAサイクル確立)

04

職員の資質向上

3 現状の課題や他都市の取組み

01 指定管理者のモチベーション向上

(1) 利用料金収入が提案額を超えた場合の取扱い

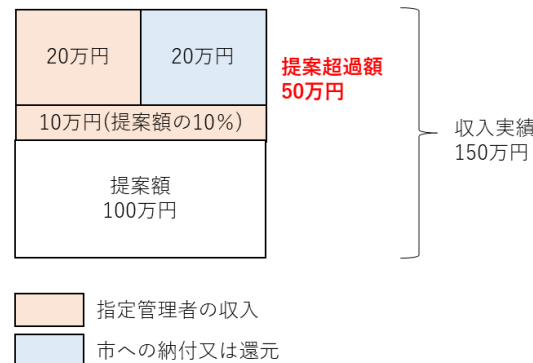
長崎市の場合

- 指定管理者が提案した利用料金収入額を超えた場合、一定額は市への納付もしくは利用者還元にあてる仕組み。

【理由】

- 公の施設を活用して生み出された利益であるため。
- 指定管理者の努力による収益は一定認めつつ、客観的に過大と認められる分の収益は公共に還元することが適当であるため。

(例) 提案額100万円に対して利用料金収入の実績が150万円の場合

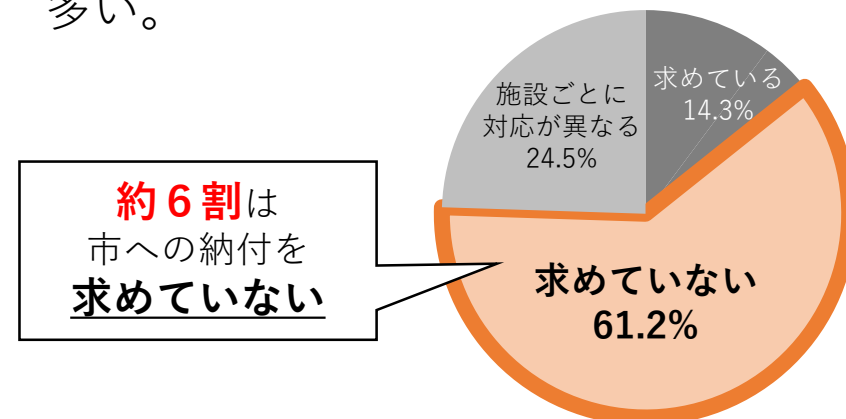


現状の課題

- R6年度の市への納付実績：37,021千円
- 指定管理者のモチベーションにつながりにくい

他都市の取組み

- 他都市では市への納付等を求めている都市が多い。



【中核市照会において49都市が回答（R6.9月）】

今後の検討内容

- 指定管理者にとってモチベーションにつながるような取扱いを検討する必要がある

3 現状の課題や他都市の取組み

(2) 自主事業の利益の取扱い

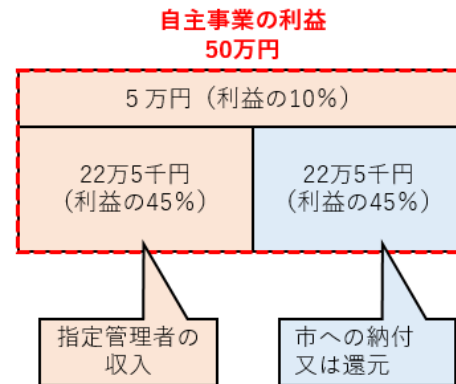
長崎市の場合

- 自主事業により利益が生じた分の一定額は、市への納付もしくは利用者還元にあてる仕組みとしている。

【理由】

- 公の施設を活用して生み出された利益であるため。
- 指定管理者の努力による収益は一定認めつつ、客観的に過大と認められる分の収益は公共に還元することが適当であるため。

自主事業の利益の取扱い例

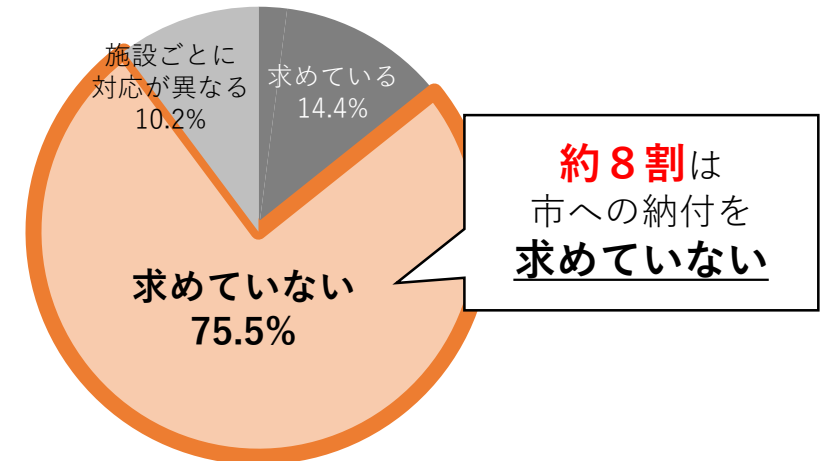


現状の課題

- R6年度の市への納付実績：1,457千円
- 市への歳入額としても実績が低く指定管理者のモチベーションにもつながりにくい

他都市の取組み

- 他都市では市への納付等を求めている都市が多い。
- 公募時に市への納付割合を提案させている都市もある。



【中核市照会において49都市が回答（R6.9月）】

今後の検討内容

- 指定管理者にとってモチベーションにつながるような取扱いを検討する必要がある

02 人件費上昇・物価高騰への対応

長崎市の場合

(1) 協定書による責任分担

- 基本的に物価変動や運営費の膨張に係る責任分担は指定管理者だが、「指定管理者の継続に重大な影響を及ぼすもの」は、協議対象。

(2) 近年の物価高騰への対応

- 令和4年度と6年度に、光熱費や燃料費などの高騰の長期化に伴い、補助金として市が支援。

(3) 国へ地方分権改革提案

- 契約金額の変更等に係る統一的な方策を示すよう、令和7年度地方分権改革の提案中。

現状の課題

- 近年の急激な人件費等の上昇が今後も継続すると、特に指定期間が長期の施設では、指定管理者の経営に大きな影響を与える可能性

他都市の取組み

・ 物価等上昇時の対応を協定書に記載

物価上昇等の影響を、不可抗力の発生として取り扱い、合理性の認められる範囲で自治体側が負担することを覚書に記載。（島根県など）

・ 賃金スライド制の導入

指定管理者の健全経営を通じた施設の適切な運営管理や、業務の適正な履行の確保を目的として、政令指定都市を中心に「賃金スライド」制を適用。

（横浜市、札幌市、名古屋市など）

今後の検討内容

- ① 指定期間が5年以上の施設の積算見直し
・ 他の施設と同様に概ね5年ごとの見直し検討
- ② 他都市の先進事例を調査・研究し、財政状況を見極めながら必要な検討を行う

3 現状の課題や他都市の取組み

【参考】

指定管理料の見直しで、
賃金スライド制度を導入
している事例

(総務省通知より抜粋)

具体的な対応事例(指定管理者制度)

滋賀県草津市

- 昨今の賃金水準の上昇や、民間事業者の参入リスクの上昇等を踏まえ、指定管理者の健全経営を通じた施設の適切な運営管理や、業務の適正な履行の確保を目的として、指定管理者制度に「賃金スライド制度」を導入。原則、全指定管理施設に導入することとし、令和7年度より次期指定期間が始まる施設から順次導入。

- ・ 毎年度、対象経費に、雇用形態別の賃金水準をはかる指標を基に算出した以下の「変動率」を乗じて増減額を算出し、この増減額から、指定管理初年度の対象経費に「1.0%」を乗じた自己負担分を差し引いた金額を賃金スライド額とし、次年度の指定管理料において、それに対応した増減を行う。

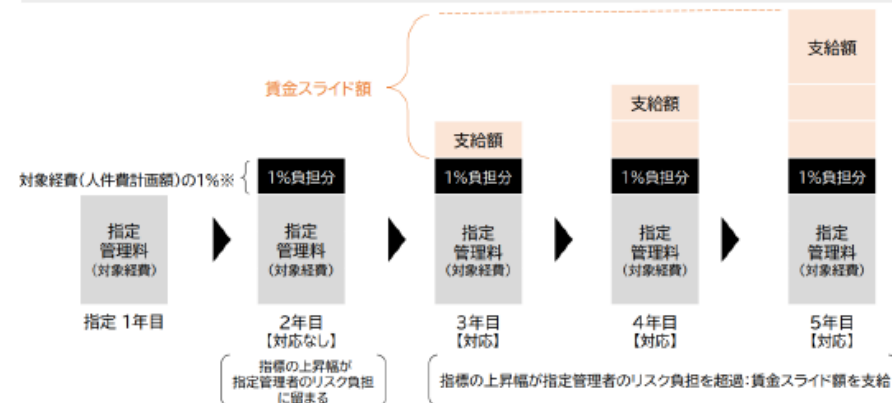
雇用形態	変動率(適用する指標)
正規職員相当 (指定期間以上の長期間、フルタイムで従事する者)	民間給与実態調査(滋賀県人事委員会公表) → 当該年度に公表された「職員の給与等に関する報告および勧告」における「民間の給与(月例給)」×「12か月分」+「特別給の年間支給割合」を前年度の同式と比較して得た変動率を適用
臨時職員相当 (パート、アルバイト等)	滋賀県最低賃金(滋賀県労働局公表) → 当該年度に公表された最低賃金の額を前年度と比較して得た変動率を適用

【イメージ図】

$$\text{賃金スライド額} = \text{対象経費}(\text{※}) \times \text{変動率} - \text{対象経費}(\text{初年度}) \times 1.0\%$$

(※) 【例】 指定期間2年目…初年度。指定期間3年目…初年度×2年目の変動率。

- ・ 物価変動については、指定管理者のリスクとして整理しているため、一定程度は指定管理者が負担
- ・ 他自治体の状況や、公共工事標準請負契約約款第26条のインフレスライドの受注者負担率を参考に設定



引用元: 令和6年6月27日草津市行政経営改革
推進本部会議資料(抜粋)(草津市HP)

3 現状の課題や他都市の取組み

03 モニタリングの充実（PDCAサイクルの確立）

長崎市の場合

【市(所管課)】



【指定管理者】



監視・監督

報告

- ・ 現地調査（年複数回）や定期的な確認をしているが、各種報告書の提出や書類確認等を行っている
- ・ 毎年、6月市議会でモニタリング状況を報告（モニタリング結果、利用者数、職員数など）

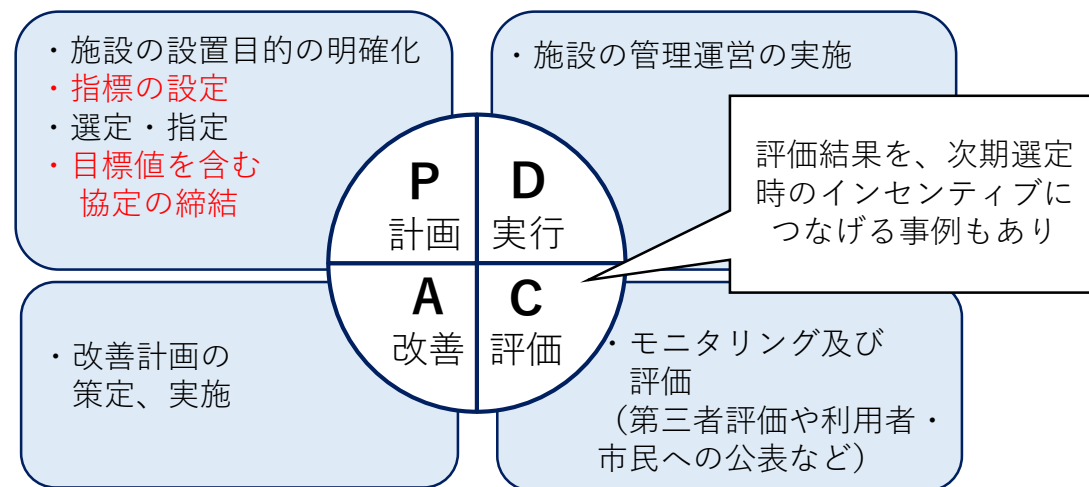
現状の課題

- ・ 市側でモニタリングへの理解が不足しており、モニタリング機能が形がいい化
- ・ 公の施設の設置者として、適切な管理運営や良好なサービスの提供を行っているかを監視・監督し、次年度以降の業務内容等に反映させるため、責任をしっかりと認識して制度運用に取り組む必要がある

※令和5年度財政援助団体等監査の意見より

他都市の取組み

- ・ 目標（指標）を設定し、PDCAサイクルを回す仕組み



今後の検討内容

- ・ 成果指標の導入などにより、実績を客観的に評価し、継続的に改善を行うことで、PDCAサイクルを回す仕組みを検討

04 職員の資質向上

長崎市の場合

(1) マニュアル等の作成

- ・ 指定管理者制度に関する指針や協定書（記載例）等のマニュアルを整備

(2) 研修の実施

- ・ 基礎編（制度の目的や趣旨の理解）や運営編（制度に関する知識や具体的な知識の習得）等の研修を実施

現状の課題

- ・ 指定管理者任せにし、協定書の内容を確認していないなど、指定管理者制度に取り組む姿勢に疑問
- ・ 公の施設の設置者として、適切な管理運営や良好なサービスの提供を行っているかを監視・監督し、次年度以降の業務内容等に反映させるため、責任をしっかりと認識して制度運用に取り組む必要がある（再掲）

※令和5年度財政援助団体等監査の意見より

他都市の取組み

(1) マニュアル等の体系化や詳細化

- ・ モニタリングの詳細化（成果指標や評価結果によるインセンティブやペナルティ設定など）
- ・ 次期更新時に向けた調査やニーズ把握の明示など
- ・ PDCAの流れを明確化

今後の検討内容

- ① マニュアル等の見直し
 - ・ より体系的で網羅的なマニュアル整備を検討
- ② 他都市の事例紹介
 - ・ 官民連携推進室と連携し、他都市の好事例等を広く紹介
- ③ 研修内容の見直し
 - ・ 階層別研修（担当者、係長別）やモニタリング研修の実施を検討