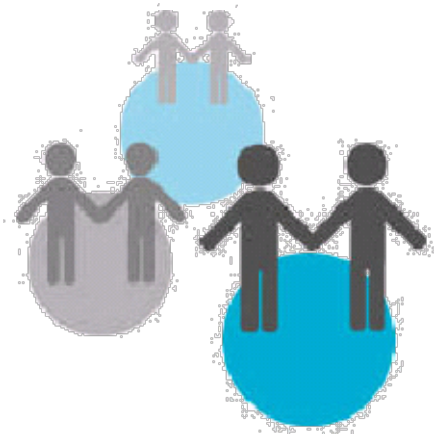
亀山市民間活力活用指針

～ＰＰＰの導入と運用～



平成２０年６月

亀山市

指針の構成

第１部　官民連携手法（ＰＰＰ）導入指針　Ｐ２～

第２部　指定管理者制度運用指針　Ｐ12～

資料編　Ｐ40～

○目次は、各部別に記載しています。

本指針では、ＰＰＰ導入のプロセス（手順）を大きく４点に分けて整理し、①及び②を第１部としてＰＰＰの概要、実施手法の適用プロセスを示し、③及び④を第２部以降として個々の実施手法の導入プロセス、運用・管理方法を示すこととしています。

なお、先行して策定した指定管理者制度運用指針は、第２部としています。

①ＰＰＰとは何か、ＰＰＰ実施手法にはどのようなものがあるか
②公共サービスに対してどのようにＰＰＰ実施手法を適用するか
1部

③適用したＰＰＰ実施手法をどのようなプロセスで導入するか
④導入したＰＰＰ実施手法をどのように運用・管理するか
2部～

第１部

官民連携手法（ＰＰＰ）導入指針

第１部　官民連携手法（ＰＰＰ）導入指針

目次

１　策定の趣旨・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・４

２　指針の位置づけ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・５

３　ＰＰＰとは何か・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・６

４　実施手法の形態・種類・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・６

５　導入可能性の検証・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・11

６　市の課題と方向性・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・12

７　導入検討に関する手続き・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・13

１　策定の趣旨

近年、多くの自治体で指定管理者制度やＰＦＩなどの民間活力活用手法が導入されるとともに、地方公共団体における公共サービス改革に対しては、行政改革推進法※1第５５条第４項において「その事務及び事業の必要性の有無及び実施主体の在り方について事務及び事業の内容及び性質に応じた分類、整理等の仕分けを踏まえた検討を行う」と規定されたことを踏まえ、住民に対するサービスの提供その他公共の利益増進に資する業務（以下「公共サービス」という。）として行う必要のないもの、その実施を民間が担うことができるものは、廃止、民営化、民間譲渡、民間委託等の措置を講ずるよう国からの助言※2があり、これまで以上に民間活力導入の推進が加速されようとしています。

亀山市では、平成１８年３月に集中改革プラン※3を含む行政改革大綱を策定し、その実施計画を大幅に見直して行政改革を進めており、行政改革大綱及びその実施計画では、「行政と市民との関係の変革」を視点として事務・事業に対する市の責任範囲や実施形態などを見極め、市民参画と協働による公共サービスを提供していけるよう、公の施設のあり方や事務・事業の実施方法を利用者の立場に立って考え、サービス内容が向上するよう配慮しながら鋭意見直しを進め、民間化できるものは民間活力の有効活用図ることとしています。また、定員適正化で職員が削減されていく中、現状の公共サービスを維持するためには、「民にできるものは、できるだけ民に」の発想のもと、市の事業を適正に縮減するとともに地域への権限委譲と民間化を推進する必要があります。

このように官から民への動きが活発になる中、公共サービスの提供を新たなビジネスや社会貢献のチャンスとして捉え、参入を希望し、積極的に取り組みたいと考える企業も増えており、地域においては、自治会等地縁団体やボランティア、ＮＰＯ活動を通じ自らが暮らす地域への活動に生き甲斐を見出す人々も増えてきています。※4

本市では、このような多様な主体を公共サービスの担い手としてとらえ、これまで行政主導により提供してきた公共サービスの領域を、有効性や効率性の観点から見直し、官民連携による役割分担と責任に基づいて公共サービスを提供する民間活力活用手法『ＰＰＰ（官民連携手法：Public Private Partnership)』の導入に向けた基本的な考え方を示すこととします。

なお、本指針は、今後、国等における民間活力の動向や、様々な取組み状況等を踏まえて、必要に応じて内容を改善し、充実を図っていきます。

※１　簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律(平成１８年６月２日法律第４７号)

※２　地方自治法第２５２条の１７の５に基づく、総務省から地方公共団体に対するより積極的な行政改革の推進に関する助言。当該部分に係る助言内容は、「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針（平成１８年８月３１日 総務省)」で明示されているもの。

※３　「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針（平成１７年３月２９日 総務省)」において「行政改革大綱に基づき具体的な取組を集中的に実施するため、平成１７年度を起点とし、おおむね平成２１年度までの具体的な取組を住民にわかりやすく明示した集中改革プランを平成１７年度中に公表すること。」との助言があり、その具体的な取組のひとつとして民間委託等の推進（指定管理者制度の活用を含む。）が明示されている。

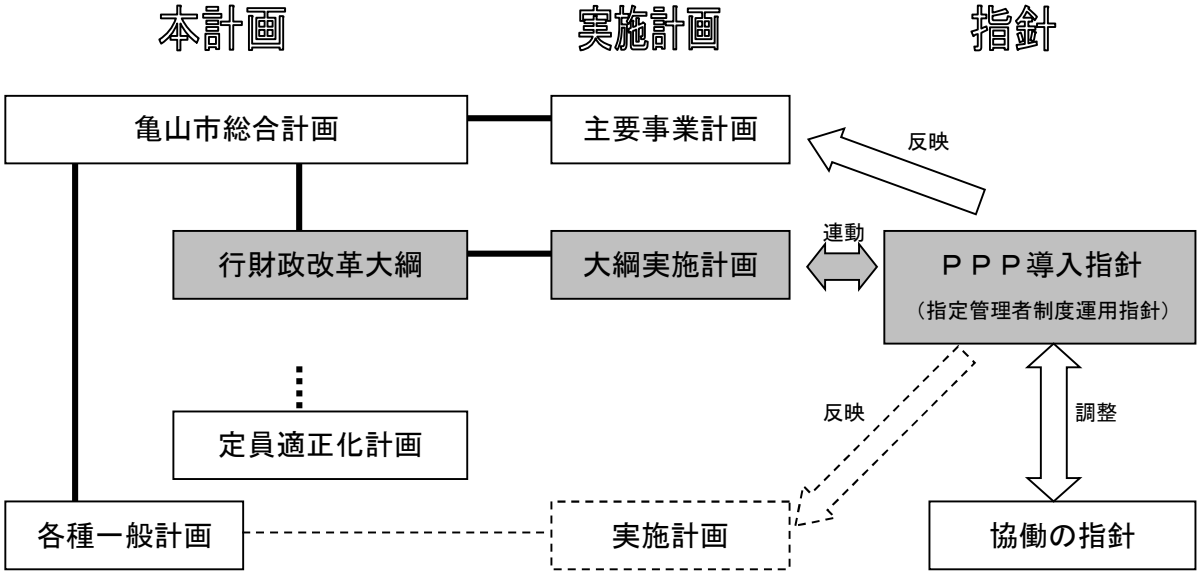
※４　「亀山市地域活力創生委員会提言書（平成１８年７月)」では、「新たな活動の場となる身近な地域を中心に、自らの関心や趣味に基づく新たな人々のつながり」が市民活動に見られるようになってきているとされている。

２　指針の位置づけ

本指針によって方向付けされた公共サービスの実施手法は、すみやかに導入に移すものとします。

また、準備、予算措置等で実施までに期間を要する場合は、行財政改革大綱及びその実施計画、定員適正化計画、各種一般計画の実施計画に反映して推進します。

なお、亀山市総合計画の対象事業となる場合は、所定の手続きを行うものとし、また、協働の指針との関係においては、公共サービスの方向付けに不整合が生じないよう調整を図ります。

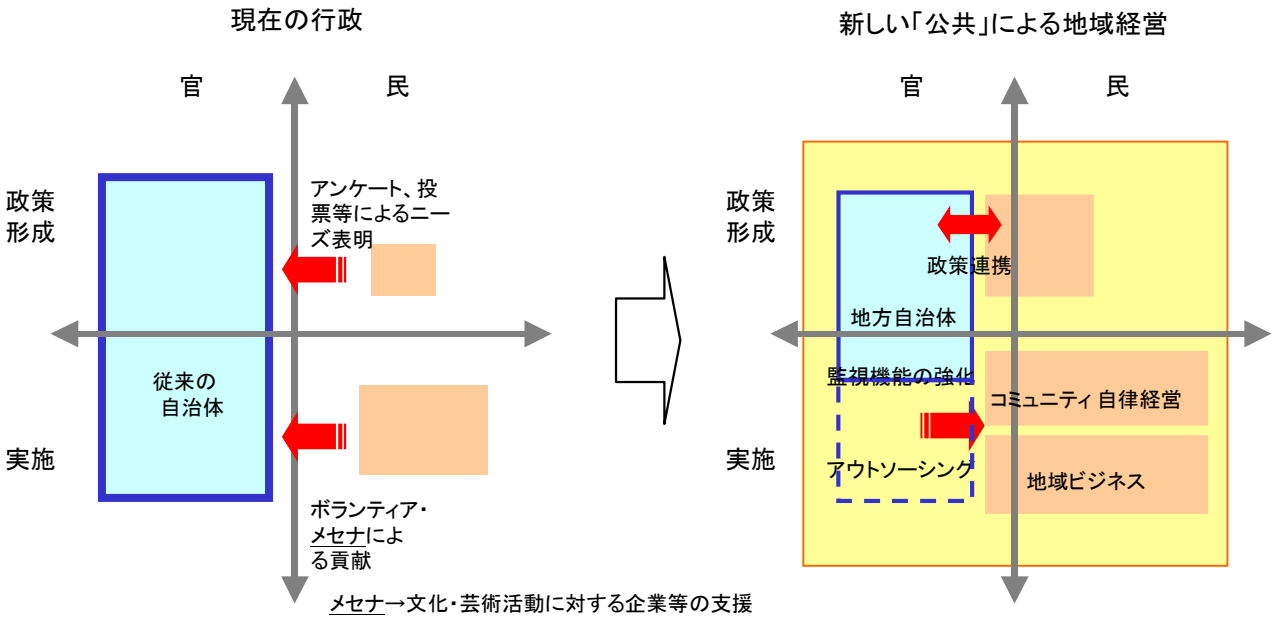


３　ＰＰＰとは何か

ＰＰＰとは、行政と市民、自治会、各種団体、ＮＰＯ、企業等との連携により公共サービスを提供していくという考え方で、民間委託、ＰＦＩ、指定管理者制度、民営化などの事業手法や地域協働、官民連携手法の総称です。

財政状況の逼迫（ひっぱく）化等を経験している欧米諸国では、かねてから行政部門の効率化等を図るべく、従来、行政が独占していた公共部門にＰＦＩ等による民間主体の活用が進められてきました。また、こうした経験をもとに、行政部門の効率化・活性化を目指すための理論として、『ＮＰＭ（新公共経営：New Public Management)』が形成されてきました。

ＮＰＭは、民間企業で活用されている経営手法を可能な限り公共部門へ活用することで、公共部門のマネジメント（経営）の革新を図ろうとするものです。業績・成果によるマネジメント、顧客志向への転換、組織のフラット化、市場メカニズムの活用が重要な柱とされています。



掲出：滋賀大学産業共同研究センター「事業仕分け研修資料」より

４　実施手法の形態・種類

公共事業を行う際に、民間が持つノウハウ（手法）を活用することによって、安くて質の高い公共サービスを効率的に提供する手法を別表「ＰＰＰの主な実施手法の形態・種類」のとおり整理しました。様々な民間のノウハウを活用した公共サービスの実施手法を形態別に分類し、事業全体のうち民間に任せる部分が占める割合・程度の大小を勘案して整理し、その概要を示しています。

別表「ＰＰＰの主な実施手法の形態・種類」

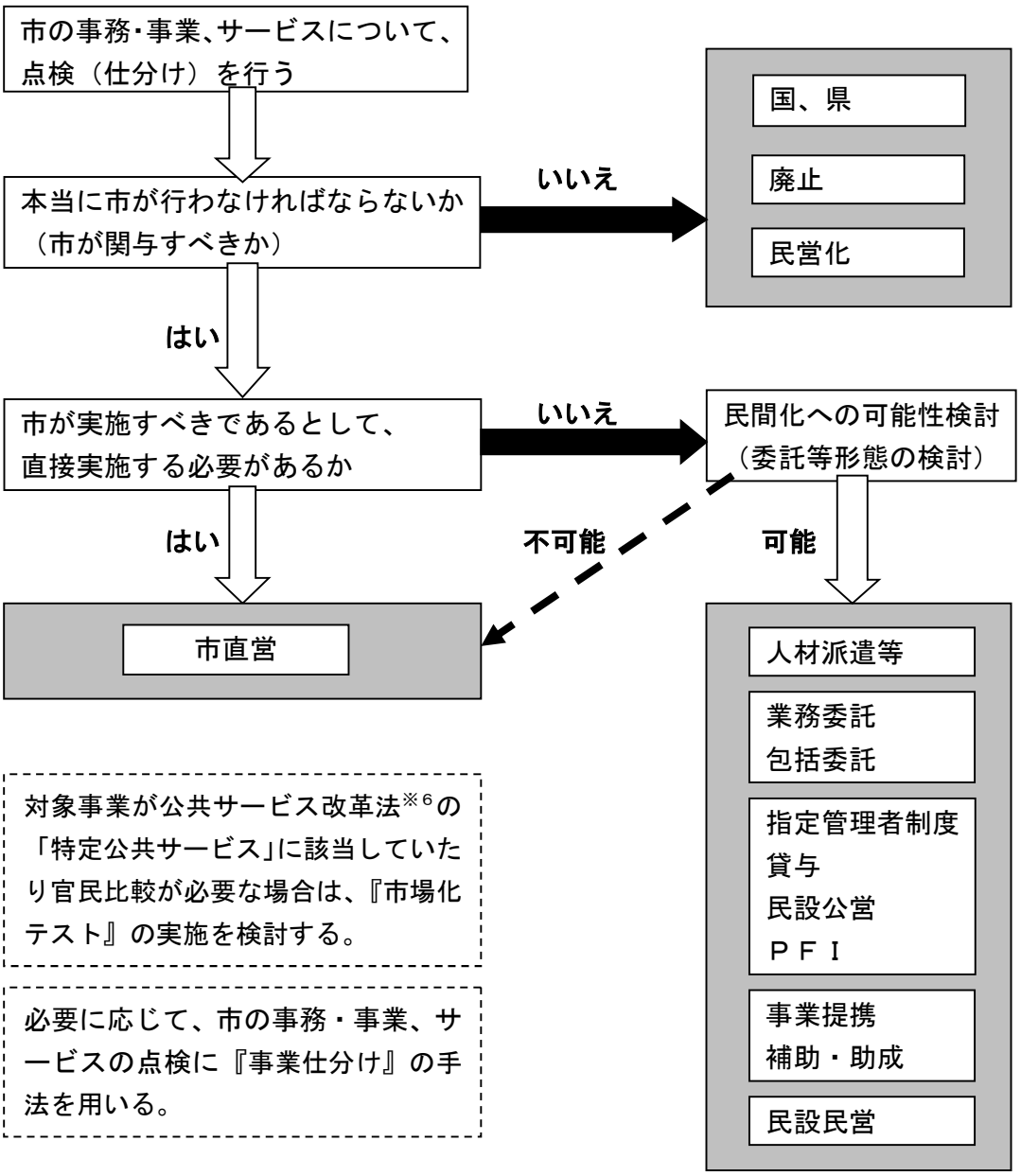
形態			実施手法	実施手法の概要
直営型			多様な雇用形態の活用	臨時職員、また、長期雇用が可能な非常勤職員や嘱託職員等の活用拡大を図るほか、新たな人材活用のあり方を模索し検討する。また、同様のスキルを持つ人材を有する民間主体からの人材派遣により、事務効率の改善を図る。
アウトソーシング型	施設管理を対象に含まない場合		業務委託	行政が直営で行う業務について、その一部の専門的技術を要する業務事務量の集中する業務を民間主体に委託する。民間の資源や能力を活用し、事務効率の改善やコスト削減等を図る。
			包括委託	事務事業に係る一連の業務を包括して民間主体に委託する。包括して委託することにより、人材やスペースの有効活用、運用・維持コストの削減、高度な民間ノウハウの活用を図る。
	施設管理を対象に含む場合	既設	指定管理者制度	公の施設において、法人その他の団体の中から行政が指定する者（指定管理者）に公の施設の管理運営を委ねる。制度の導入により運用・維持コストの削減、公共サービスの質の向上、高度な民間ノウハウの活用を図る。また指定管理者には使用申請に対する許可権限を与えることもできる。
			貸与	行政の所有する施設（普通財産）等を、有償又は無償で民間主体に貸与し、その民間主体が当該施設等を活用した事業運営、公共サービスの提供を行うことで、財政負担を軽減しつつ公共サービスの確保及び質の向上を図る。
		新設・更新	民設公営	民間主体が施設の建設等を行い、行政が管理運営を行う。民間主体から行政に施設等を譲渡する方式、行政が民間主体から施設等を借用する方式等がある。
			ＰＦＩ	公共施設等の整備について、行政と民間主体が契約を結び、適切なリスク分担のもと、設計、建設から維持管理、運営等に至るまでの全部又は一部に、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して、より効率的、効果的な公共サービスの提供を図る。ＰＦＩの事業方式には、設計、建設、維持管理及び運営の観点から分類しており、ＢＯＴ型、ＢＴＯ型等がある。
地域協働・連携型			事業提携	行政と民間主体が互いの立場や特性を十分に認識して尊重し合い、各々が持つ資源やノウハウを生かした役割・経費・責任の分担を行いサービス提供・施設管理を行う。アダプト制度（里親制度とも呼ばれ、市民団体が自治体と協働して道路や公園等の公共施設の美化運動を行う活動を制度化したもの。アダプトは養子等を意味する。）等がある。
			補助・助成	行政が直接的には公共サービスの提供を担わないが、民間主体の行う公共サービスの提供に対して、一定の要件・期間等を設定し、活動に必要な情報提供・財政的支援・場や資機材の提供・共催後援等の支援を行う。
民設民営				民間主体が施設の建設・所有・管理運営を行う。行政と民間の共同出資による第三セクターが施設等の建設・所有・管理運営とも行う方式、施設を管理運営する民間主体に対し一定の要件のもとに行政が支援を行う方式等がある。
民営化			民間譲渡	行政が所有する施設等を民間主体に譲渡し、それに伴い事業運営も民間主体に移管する。譲渡した対価は無償又は金銭・株式により取得する。対象としては、法令等の改正や市民ニーズ（要求）の変化により行政自らが提供主体となる必要性がなくなっているもの又は薄れてしまっているもの、若しくは、地域において民間市場が形成され既に成熟しており、行政が公共サービス提供主体から撤退しても市民に対する十分な公共サービスが維持確保されるもの等がある。

大 ↑ 行政の関与度※5 ↓ 小

※5　行政の関与度とは、公共サービスの提供にかかる行政の関与の大きさを表します。関与度が大きいほど行政の関わりが求められる実施手法となり、反対に小さいほど、民間の資源や経営・技術的能力等の活用がより可能な実施手法となります。

５　導入可能性の検証

市が実施する事務・事業、サービス（公共サービス）について、市が直接実施すべきかどうか検証を行うとともに官と民の役割分担の点検（仕分け）を行います。



【市場化テスト（官民競争入札）】

行政独占の公共サービスを官と民が対等の立場で競争入札を行い、価格、品質の両面で最も優れた者が公共サービスの提供を担う制度。

【事業仕分け】

市の事務事業を見直して、その事業が必要かどうか、必要なら民間、市、県、国の誰が行うべきかを仕分けする手法。通常、市民に判定してもらう機会を設定する。

※６　競争の導入による公共サービスの改革に関する法律（平成１８年６月２日）（法律第５１号）

６　市の課題と方向性

●民間委託・民営化の推進

課　題

市政運営と市民（公共）サービスの向上を図るために、民間と競合する事務・事業（公共サービス）や民間に委ねた方がより効率的な業務については、積極的に民間委託・民営化を進めます。

方向性

ア）行政責任の確保や中長期的コスト等に留意しながら、どの業務を民間委託・民営化すれば、市民（公共）サービスの向上や業務の効率化が図れるかの総点検を行います。

イ）具体的な指針・計画を策定し、計画的に民間委託を進めます。

●指定管理者制度の活用

課　題

更に社会環境の変化や市民ニーズ等を把握し、地域性を活かした施設運営の効率化や高度化・専門化を図ります。

方向性

現在、直営で管理されている公の施設の管理のあり方について、有識者による検証を行い、競争原理を取り入れた指定管理者制度の導入を図ります。その検証結果及び公の施設の管理状況については、公表することにより説明責任を果たします。

●市民活動団体・民間企業等との協働

課　題

地域における多様な市民ニーズに対応するために、各部署がＮＰＯやボランティア等様々な市民活動団体等と協働して事業に取り組みます。

方向性

各種団体からの企画提案を検討し、必要に応じて予算措置を行い、提案団体等と協働事業を実施します。

●定員管理及び給与の適正化

課　題

定員管理については、従来から組織機構の見直しや民間委託を推進する中で行政需要の変化に弾力的に対応し、その抑制に努めてきたところですが、厳しい財政状況の中、事務・事業（公共サービス）の見直しと連携した適正な定員管理を行います。

方向性

ア）専門的な知識や技術、資格、豊富な経験等を要する業務については、非常勤職員や再任用職員の活用を図ります。

イ）短期的な業務や定型的な業務等については、臨時職員の活用や民間への委託を図ります。

７　導入検討に関する手続き

民間活力を導入するにあたり、その導入に関する手続きを示しています。ただし、手続きが他の指針や計画による場合は、それに従うものとします。

７－１　導入までの具体的な手順

新規導入の施設　（所管課）

・所管課は、「５　導入可能性の検証」の結果、既存施設又は新規・更新する施設に民間活力の導入が望ましいと判断した場合、ＤＸ・行革推進室に連絡する。

※指定管理者制度導入の場合は、「第２部　指定管理者制度運用指針」に沿って手続きを進める。

導入ステップ１　（所管課）

・所管課は、他市の先行事例を調査するとともに市場調査、コスト分析、民間参入の可能性に関する調査などを行う。

・次の「（２）検討の視点」を考慮しつつ、幅広い視点で導入の可能性について検討を行うため、「公の施設に関する調査票（様式１）」（以下「調査票」という。）を作成し、ＤＸ・行革推進室と事前協議を行う。

（１）調査票提出時期

ア）主要事業の場合・・・・・主要事業計画シート提出時
イ）主要事業以外の場合・・・行財政改革統括管理委員会を開催すべき日の１ヶ月前まで

（２）検討の視点

ア）民間活用

「民にできることは､民に任せる」という発想、官民比較の必要性等

イ）施設の位置付け

施設を設置した目的、ビジョン、政策実現のための施設の役割等

ウ）利用者の満足度

公共サービスの内容、利用者の数、利用者の要望の把握等

エ）施設の特性

施設管理の専門性、施設利用の公平性・公益性、類似施設の管理運営状況等

オ）効率的な運営

経費の削減、ＶＦＭ（費用対効果：Value For Money)、施設の活用状況等

カ）他市の施設との比較

運営時間、職員数、費用等

キ）市民、ＮＰＯ等との協働

市民、ＮＰＯ等のパートナーシップ、受託団体の成熟度等

ク）ＰＦＩの導入

設計、建設等の費用が１０億円を超えるか、又は、他の自治体で先行事例等があるなど、公共サービスの著しい向上が見込める等

導入ステップ２　（ＤＸ・行革推進室）

・所管課の検討結果やヒアリングを行った結果に基づき、必要であれば調査票の補完を行う。

導入ステップ３　（行財政改革統括管理委員会）　構成：市長、副市長、教育長、地域医療統括官、消防長

・調査票及び課からの説明を基に審議し、施設の運営方法の方向性を決定する。

（１）開催時期

ア）主要事業の場合・・・・・・その懸案に係る庁議と同時
イ）主要事業以外の場合・・・予算要求の２週間前までに方向性を決定できるよう開催する。
※開催日は、所管課と事務局が事前に打合せして設定する。

（２）検討事項

ア）委託可能性、受託者の状況

①外郭団体等や民間事業者に行わせることに個別法等の制約があるか。
②外郭団体等や民間事業者が行えないような､特に高度な公的責任や専門性の業務があるか。
③公共サービスの内容の充実や民間事業者等のノウハウの活用が期待できるか。

イ）経費削減、費用対効果

①管理・運営等の経費の縮減が期待できるか。
②独立採算による管理・運営が期待できるか。

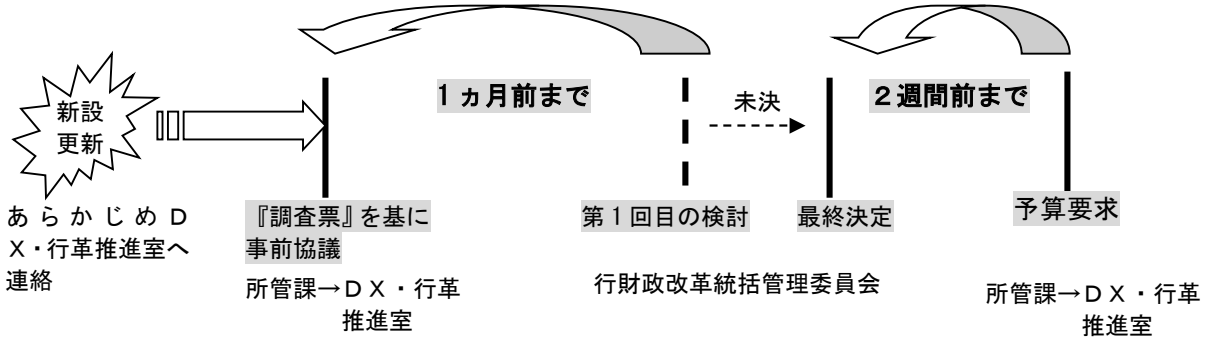
ウ）事業主体（官か民か）

①同種･類以の公共サービスを民間事業者等が行っていないか。
②行政でなければ利用者の公平性、平等性などを確保できない明確な理由があるか。
③民間事業者等でなければ管理・運営できない専門性、特殊性があるか。
④施設の維持管理メンテナンス等の委託業務で対応でき、民間の経営ノウハウ活用の余地があるか。

エ）その他

①個人情報の取扱いについて特に注意を要するか。
②文化や教育のように費用だけで図れない要素が大きいか。
③総合的にみて、利用者の満足度の向上を見込むことができるか。

《期間の考え方》



※主要事業以外の場合の期間の考え方です。
※予算要求までに最短でも１ヵ月半を要します。

第２部

指定管理者制度運用指針

第２部　指定管理者制度運用指針

目次

はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・17

１　指定管理者制度について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・17

２　指定管理者制度導入に向けたこれまでの取組み・・・・・・・・・・・・・・・17

３　公の施設の管理運営方針・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・18

４　指定管理者選定の手続きについて・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・20

５　指定管理者運用に関する方針・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・22

６　指定管理者制度導入後の対応・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・24

７　指定管理者に対する指定の取消し等・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・25

様式集・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・27

関係例規・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・39

はじめに

平成１５年９月に「地方自治法の一部を改正する法律（平成１５年法律第８１号。以下「改正法」という。）が施行され、地方公共団体が設置する公の施設(地方自治法(昭和２２年法律第６７号)第２４４条第１項に規定する公の施設をいう。以下同じ。)の管理委託に関する「管理運営委託制度」が廃止され、「指定管理者制度」が創設されました。

従来、公の施設は、地方公共団体の出資法人や公共的団体に限定されていましたが、この制度の創設により、民間事業者やＮＰＯ法人なども公の施設の管理運営が行えるようになり、民間経営のノウハウ活用による利用者のサービス向上及び経費の削減が期待できるようになりました。

当市では、改正法の施行の際、現に外部団体等に管理委託している公の施設については、改正法の施行後３年以内（平成１８年９月１日まで）に移行しなければならないため、管理委託していた公の施設、７種１１４施設を平成１８年４月より当該制度に移行しました。

この「指定管理者制度運用指針」は、公の施設を所管する課等が既存の直営施設及び新規施設の指定管理者制度導入の可否について検討する際の判断基準や方法を定めるものです。

１　指定管理者制度について

１－１指定管理者制度の目的

多様化する市民ニーズに、より効果的、効率的に対応するため、公の施設の管理運営に民間の能力を活用し、市民サービスの向上や経費の削減などを図ります。

１－２制度の概要

（１）地方公共団体が指定する法人その他の団体（法人格は必ずしも必要でありません。）に公の施設の管理運営（施設の使用許可を含む。）を行わせるものです。

ただし、強制徴収、不服申立てに対する決定、行政財産の目的外使用許可等法令等により地方公共団体の長のみが行うことができるとされている権限は、指定管理者に行わせることができません。

また、個別の法律（学校教育法等）で管理主体が限定される施設は、指定管理者制度の対象外となっています。

（２）指定管理者制度の実施に当たっては、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条例で定め、また、指定管理者の指定は議会の議決が必要です。

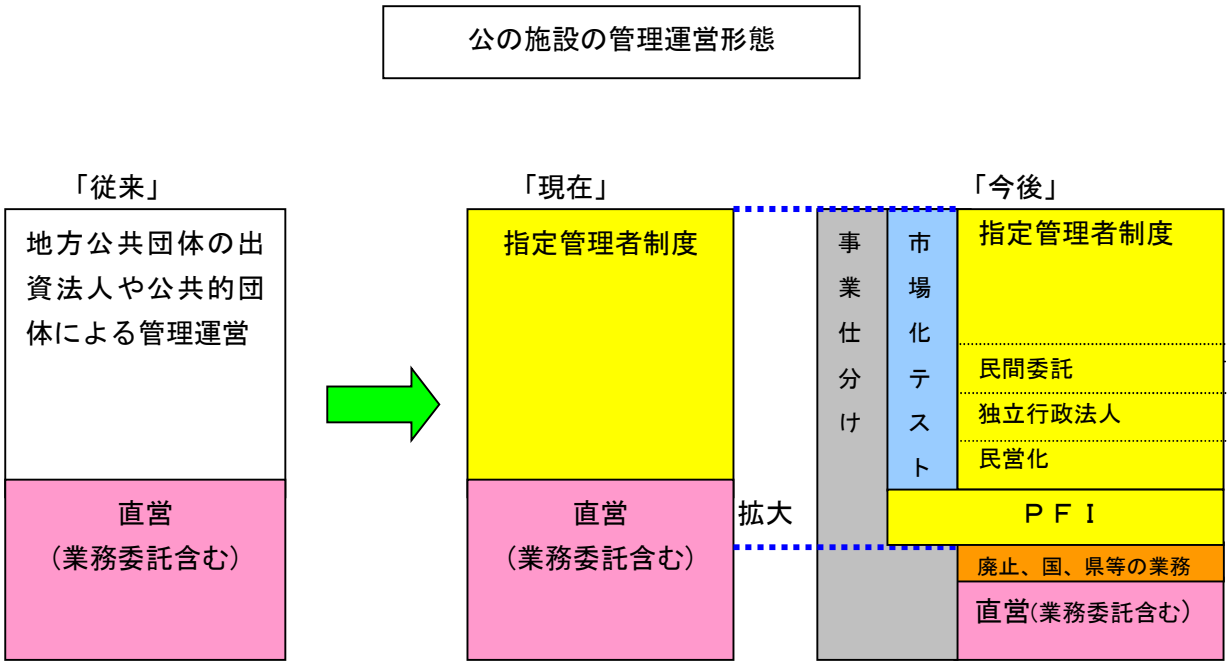
２　指定管理者制度導入に向けたこれまでの取組み

平成１７年１２月…指定管理者手続条例を制定、指定管理者導入施設の個別条例を改正
平成１８年　４月…管理委託していた公の施設、７種１１４施設に指定管理者制度導入（第１期）
平成１９年　４月…亀山市勤労文化会館に指定管理者制度導入（８種１１５施設）
平成２１年　４月…１１種１２２施設に指定管理者制度導入（第２期）
平成２３年　４月…井田川小学校区第２学童保育所に指定管理者制度導入（１２３施設）
平成２５年　５月…道の駅関宿地域振興施設に指定管理者制度導入（１２４施設）
平成２５年　７月…国民宿舎関ロッジに指定管理者制度導入（１２５施設）
平成２６年　４月…１１種１２８施設に指定管理者制度導入（第３期）
平成２９年　４月…１０種１３０施設に指定管理者制度を導入中

３　公の施設の管理運営方針

３－１基本的な考え方

公の施設の管理運営形態は、次のように分類されます。



現在、指定管理者制度により管理運営している施設、直営で管理運営している施設について、事業仕分けにより、事業の必要性、実施主体のあり方を分類、整理等します。事業仕分けによる整理の結果、廃止となる事業、国、県等が業務を行うべき事業、直営で引き続き管理すべき事業との結果がでたものを除き、運営形態の検討を行います。

個々の法律において管理運営主体が市に限定されている施設(学校教育法、河川法、道路法等)の場合を除いて、直営で管理運営するよりも、民間の経営ノウハウが活用でき、施設の利用に係るサービスの向上と管理運営コストの削減など効率的な運営ができると判断した場合は、市の関与を少なくするものとします。ただし、管理運営コストの削減については、短期間だけで判断するのでなく中、長期的に判断を行う中でコスト削減の判断を行います。

３－２ 公の施設の運営方法等の所管課での検討

直営で管理運営している公の施設及び新規施設の管理運営に係る方向性を分析する際に次の視点を考慮して調査票を作成します。

（１）民間活用

民にできることは、民に任せる

（２）施設の位置付け

施設を設置した目的、ビジョン、政策実現のための施設の役割等

（３）利用者の満足度

サービスの内容、利用者の数、利用者の要望の把握等

（４）施設の特性

施設管理の専門性、施設利用の公平性・公益性、類似施設の管理運営状況等

（５）効率的な運営

経費の削減、ＶＦＭ（費用対効果：バリューフォーマネー）の考え方、施設の活用状況等

（６）他市の施設との比較

運営時間、職員数、費用等

（７）市民、ＮＰＯ等との協働

市民、ＮＰＯ等のパートナーシップ、受託団体の成熟度等

３－３　行財政改革統括管理委員会（ＤＸ・行革推進室）

次に掲げる事項等に照らし合わせ、公の施設のあり方について、どのような管理運営方式が望ましいかを決定します。

また、必要があれば所管課に調査・検討を指示します。

①外郭団体等や民間事業者に行わせることに個別法等の制約があるかどうか。

②外郭団体等や民間事業者が行えないような､特に高度な公的責任や専門性の業務があるかどうか。

③サービス内容の充実や民間事業者等のノウハウの活用が期待できるかどうか。

④管理･運営等の経費の縮減が期待できるかどうか。

⑤同種･類以サービスを民間事業者等が行っているかどうか。

⑥独立採算による管理･運営が期待できるかどうか。

⑦行政でなければ利用者の公平性、平等性などを確保できない明確な理由があるかどうか。

⑧民間事業者等で管理･運営できない専門性、特殊性があるかどうか。

⑨個人情報の取扱いについて特に注意を要するかどうか。

⑩文化や教育のようにお金だけで判断できない要素の割合が大きいかどうか。

⑪施設の維持管理メンテナンス等の委託業務で対応でき、民間の経営ノウハウの活用余地があるかどうか。

⑫利用者の満足度の向上が見込まれるかどうか。

⑬その他

３－４　指定管理者制度導入までの具体的な手順

新規導入の施設　（所管課）

・所管課は、普通財産から行政財産へ所管換え又は新規・更新する施設で、指定管理者制度導入の可能性がある場合、ＤＸ・行革推進室に連絡する。

導入ステップ１　（所管課）

・所管課は、３－２の判断基準に基づき、他市の先行事例を調査するとともに市場調査、コスト分析、民間参入の可能性に関する調査などを行う。

・幅広い視点で指定管理者制度導入の可能性について検討を行うため調査票（様式１）及び「指定管理者制度導入に関する調査表（様式１－２）」を作成し、ＤＸ・行革推進室と事前協議を行う。

導入ステップ２　（ＤＸ・行革推進室）

・所管課の検討結果やヒアリングを行った結果に基づき、必要であれば調査票の補完を行う。

導入ステップ３　（行財政改革統括管理委員会）　構成：市長、副市長、教育長、地域医療統括官、消防長

・調査票及び課からの説明を基に審議し、施設の運営方法（管理手法）の方向性を決定する。
・指定管理者制度契約更新の場合は、調査票（１－２）に基づき選定方法等の審議を行う。

４　指定管理者選定の手続きについて

４－１　指定管理者選定委員会

・３－３の行財政改革統括管理委員会で指定管理者の導入となった公の施設について、「５　指定管理者運用に関する方針」の「５－１　指定管理者の候補者の選定方法」、「５－２　指定管理者の候補者の選定」に基づき、適否を決定します。

４－２　指定管理者選定までの具体的な手順

選定ステップ１　（所管課）

・指定管理者制度の導入が決定した場合、所管課は、施設の設置条例を制定又は改正するとともに、債務負担行為の設定を行う。
・所管課で指定管理者選定委員会を設置（要綱の制定）し、委員の委嘱又は任命を行う。
・仕様書を作成し、公募の場合は、公募要領も作成する。

選定ステップ２　（指定管理者選定委員会）

・公募要領についての内容審査を行う。

選定ステップ３　（所管課）

・所管課は、選定委員会からの意見を反映した公募要領に基づき、候補者を募集。

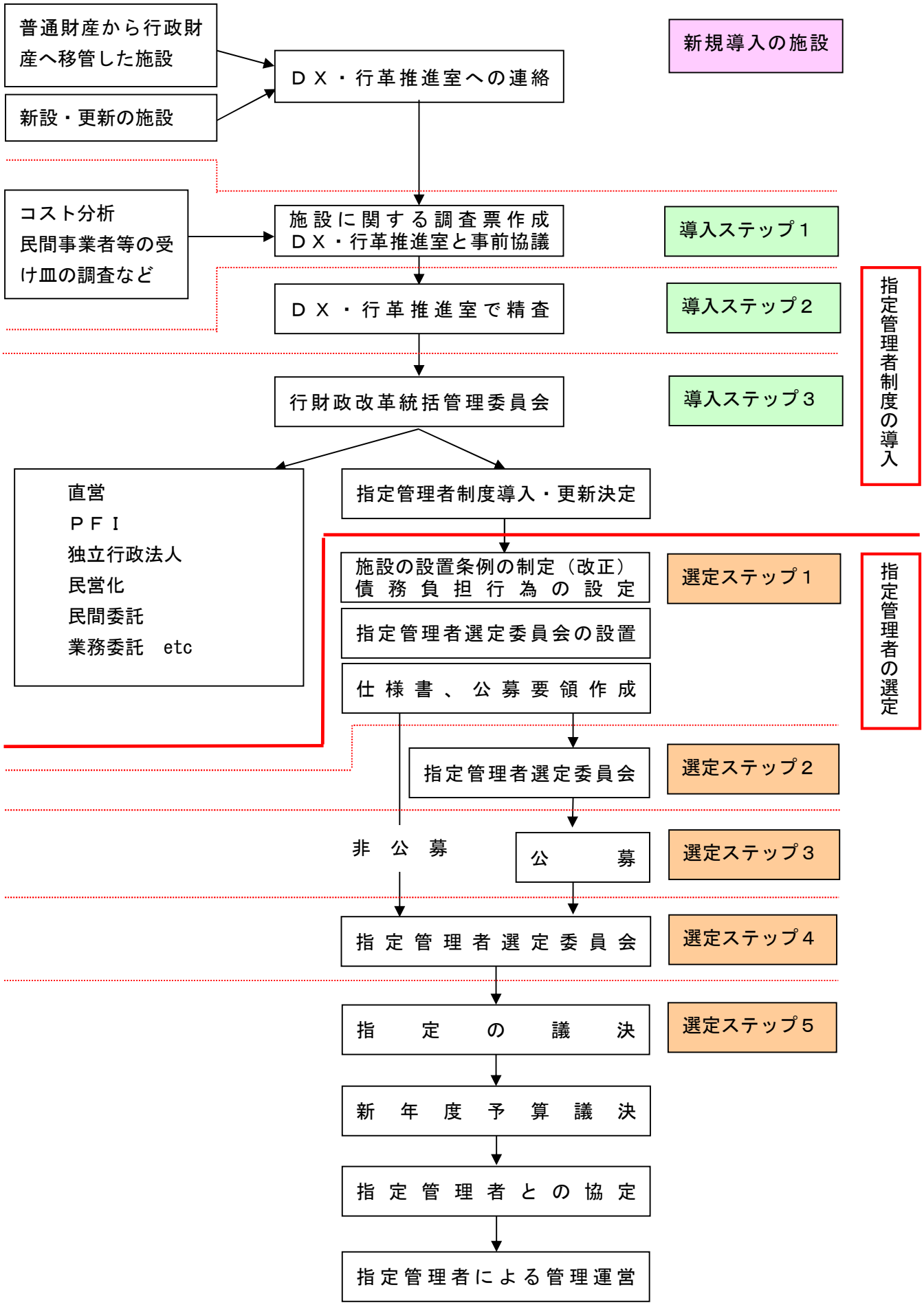
選定ステップ４　（指定管理者選定委員会）

・非公募の場合、「公の施設の指定管理者選定票」（様式２）及び所管する部からの意見を基に選定方法、候補者、指定期間を決定する。
・公募の場合、書類審査及び候補者の提案、所管課の意見を確認し、候補者の選定を行う。
・協定書、仕様書等について確認を行う。

選定ステップ５　（所管課）

・指定管理者及び新年度予算を議会の議決により決定する。
・指定管理者と基本協定書、年度協定書を締結し、指定管理者による管理運営を行う。

４－２指定管理者制度導入及び指定管理者選定フロー



５　指定管理者運用に関する方針

５－１指定管理者の候補者の選定方法

候補者の選定方法は、公募を原則とします。ただし、選定委員会がその施設及び候補者の特殊性などから非公募が適当と判断する場合を除きます。

【公募としない場合の一例】

①専門的かつ高度な技術、ノウハウなどを有する特定の団体を指定することが適当であると認められる場合

②施設管理上緊急に指定管理者を指定しなければならない場合

③自治会やコミュニティ等の団体に管理を任せたほうがより効果が得られると判断される地域密着型の施設の場合

④その他公募しても適切な団体が見込めない場合

５－２指定管理者の候補者の選定

指定管理者の候補者（以下「候補者」という。）の選定は、次の選定基準項目を基に、施設ごとに選定基準を作成し、検討・判断します。また、選定基準は、客観的な評価を行い、選定委員会にて決定します。

（１） 経営計画

・経営計画についてどうか
・本事業参加の意欲はどうか
・本事業における特性及び課題の認識はあるか
・収支予算書の内容はどうか
・施設の管理・運営に関する情報公開が確実に図られるかどうか
・事業を行う資金力はどうか
・事業を行う上で、安定して管理･運営のノウハウがあるかどうか

（２） 施設管理運営

・市民の利用の平等が担保されているかどうか
・仕様書に基づく具体的な計画となっているか
・市民サービス向上が見込まれるかどうか

（３） 実施体制

・組織体制がしっかりしているか
・人員配置が適正であるか
・人材育成の方針がしっかりしているか
・緊急時の対応策ができているか
・障がい者の雇用促進に努められているかどうか

（４） 指定管理料と利用料金

・指定管理料は適正かどうか
・利用料金設定は適正かどうか

５－３手続き上の留意事項（直営から指定管理者制度に移行）

直営施設を指定管理者に移行する場合は、施設の設置条例の改正、公募、指定管理者の選定、指定の議決、協定等の手続きが必要となるので、所管課は、次に掲げる項目を実施します。

（１）仕様書の作成

指定管理者の申請を行う者が、５－２の内容が確認できる事業計画書を作成できるように、詳細な仕様書を作成する。

（２）利用料金制度※７の採否

利用料金制度は、原則として利用料金の収入と施設の管理経費の収支バランスが取れる見込みのある施設に導入を行う。

※７　**利用料金制度**：公の施設の入場料等をその施設の管理している者が収入として受け取る制度

（３）設置条例の改正

施設の設置条例の改正を行うとともに、規則等の改正を行う。

（４）基本協定書の作成

標準基本協定書を参考にし、協定書の趣旨・目的、業務内容、指定期間等を定める。

（５）年度協定書の作成

標準年度協定書を参考にし、指定管理料、指定管理の支払い等を定める。

（６）公募の実施

公募を実施する場合には、公募要領（仕様書を含む）を作成し、情報提供を行う。また、指定管理者の申請を行う事業者には、事業計画書を提出させる。

（７）指定管理者の選定

公募を行う施設については、施設ごとに仕様書、公募要領を作成し、指定管理者候補を選定する。ただし、複数の施設の指定管理者の選定を行う場合で、施設ごとに仕様書、公募要領を作成しない場合は、その理由を明らかにする。なお、公募要領については、募集の開始前までに指定管理者選定委員会で審査を受ける。

（８）議会の議決

「公の施設の名称」、「指定管理となる団体の名称」、「指定の期間」を上程する。

５－４手続き上の留意事項（指定管理者制度導入済施設について制度を更新）

引き続き指定管理者制度で施設管理を行う場合には、公募、指定管理者の選定、指定の議決、協定等の手続きが必要となるので、所管課は次に掲げる項目を実施します。

（１）仕様書の見直し

当初作成した仕様書も指定期間中に変更部分がでてくる可能性もあるため、指定期間の管理の問題点を抽出し、仕様書の精査、見直しを行う。

（２）利用料金制度の採否

指定管理者側の経営努力を促すためには、利用料金制の導入が不可欠であるので、できるだけ導入の方向で検討する。ただし、施設の実情に応じて導入の採否を決定する。

（３）指定管理者の選定

５－３（７）に同じ。

（４）事務の引継

指定管理者を変更する場合は、業務に支障がないよう従前の指定管理者から引継書を提出させ、内容を確認し、新たな指定管理者に事務を引き継ぐ。また、必要に応じて、協定開始前に、新指定管理者を旧指定管理者の業務の運営に立ち合わせ、引継を事前に行えるようにする。

（５）年度協定書の見直し

前年度の業務評価に基づき、計画どおり成果が達成されなかった事項に対し、次年度に、可能な対応を明記する。

（６）基本協定書の見直し

協定書で定めた事項は、指定期間中、基本的に改定できない。ただし、次のとおり特別の理由があるときは、指定管理者と協議して協定書の改定ができる。

①使用料又は利用料金の額を変更するとき

②開館時間等を変更するとき

③施設の一部を新設し、又は廃止するとき

④緊急的に変更する理由があるとき

６　指定管理者制度導入後の対応

６－１　事業報告書の提出

所管課は、毎年度終了後、施設の管理運営業務に関する事業報告書を指定管理者に提出させ、内部評価を行い、次年度以降の管理運営業務に反映します。

６－２　市民ニーズの把握

所管課は、指定管理者と協議のうえ、施設を利用する対象者にアンケートを行うなど利用者のニーズ把握を行います。

６－３　実地調査（モニタリング）

所管課は、定期的に又は抜き打ちによる実地調査（モニタリング）を行い、その結果を毎年度、事業内容評価に反映します。なお、公募により選定された指定管理者の管理する施設の現地調査は原則２回以上実施するものとします。評価内容は様式７を標準とし、施設の態様により必要な評価項目を追加又は削除することができます。

６－４　利用者からの苦情、提案の対応

利用者からの苦情、提案については、指定管理者が対応を行い、その内容及び処理方法を苦情・提案報告書（様式３）により所管課に報告します。また、苦情の内容によっては、本市においても施設の設置者としての責任があることから、所管課は、必要に応じて苦情処理にあたります。

６－５　施設内における事故があった場合

施設内で発生した事故及び法令違反が発生した場合、指定管理者は、すぐに所管課に連絡し、後日、事故報告書（様式４）により文書にて報告を行います。所管課は、指定管理者からの事故報告書に基づき、定められた所定の手続きを行います。

また、施設自体の瑕疵により損害が生じた場合、国家賠償法第２条の規定により、施設設置者の損害賠償義務が生じることから、所管課は、常に施設の破損状況や法令等の改正により施設の改善の必要性があるかなど把握を行います。

６－６　指定管理料の精算

指定管理料を精算する場合、事業報告書の提出期限は、出納閉鎖期間内に支払い事務が行えるように設定し、領収書等にて支出の確認のうえ、指定管理料の確定を行う。指定管理者には指定管理料確定通知書（様式５）にて通知します。

６－７　評価結果の公表等

所管課は、指定管理者から提出された６－１事業報告書等及び６－３実地調査の内容を踏まえて、その年度の事業内容を評価し、その結果を指定管理事業検証結果報告書（様式６）によりＤＸ・行革推進室に報告します。ＤＸ・行革推進室は、その内容をまとめて市ホームページにより公表します。

７　指定管理者に対する指定の取消し等

７－１　指定の取消し及び管理業務の停止

市は、地方自治法第２４４条の２第１１項の規定のより、指定管理者が市の指示に従わない場合やその他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場合は、その指定を取消し又は期間を定めて管理の業務の全部若しくは一部の停止を命ずることができます。指定の取消し等の処分については、協定書に確認的に規定し、その場合の事由を次のとおり例示します。

①関係法令、条例、協定書等の規定に違反したとき。

②地方自治法第第２４４条の２第１０項の規定のよる報告の要求又は調査に対して、指定管理者が市に虚偽の報告を行い若しくは正当な理由なく報告を拒み、又は市の指示あるいは勧告に従わないとき、又は市の監督又は検査の実施にあたりその職務の執行を妨害したとき。

③地方自治法第２４４条の２第１０項の規定による指示に従わないとき。

④当該施設の指定管理者の募集要綱に定める資格要件を失ったとき。

⑤申し込みの際に提出した書類の内容に虚偽があることが判明したとき。

⑥協定書、仕様書又は事業計画書に基づく管理運営業務を履行しないとき、又は履行の見込みがないと判断したとき。

⑦指定管理者が、本業務の履行にあたり不正行為をしたとき。

⑧指定管理者の経営状況の悪化等により管理業務を継続することが不可能又は著しく困難になったと判断されるとき。

⑨指定管理者の指定管理業務に直接関わらない法令違反等により、当該団体に管理業務を継続させることが、社会通念上著しく不適当と判断されるとき。

⑩指定管理者の責に帰すべき事由により業務が行われないとき。

⑪不可抗力（暴風、豪雨、洪水、地震、地すべり、落盤、火災、戦乱、内乱、テロ、侵略、暴動、ストライキ等の市又は指定管理者の責に帰すことのできない自然的又は人為的な現象）により、管理業務の継続が著しく困難になったと判断されるとき。

⑫指定管理者から、指定の取消し又は管理業務の全部若しくは一部の停止を求める書面による申し出があったとき。

⑬その他市が当該指定管理者による管理を継続することが適当でないと認めるとき。

７－２　指定の取消し等に係る協議

７－１指定の取消し及び管理業務の停止に基づいて指定の取消し等の行政処分を行おうとする際には、事前にその旨を指定管理者に通知した上で、次の事項について協議を行います。

①指定取消しの理由
②指定取消しの要否
③指定管理者による改善策の提示と指定取消しまでの猶予期間の設定
④その他必要な事項

７－３　指定の取消し等の手続き等

指定の取消し等の行政処分を行おうとする際には、事象の重大性、原因、責任の所在、処分の内容及び実施時期等を決定します。

また、処分の実施にあたっては、亀山市行政手続条例に基づき理由の提示や聴聞等の手続きが必要となります。

なお、指定の取消し等の処分を行った場合には、必要に応じて指定管理料の返還、収受した利用料金の全部又は一部について市に納付を、市に損害が発生した場合には、損害賠償の支払いを指定管理者に求めることができる旨協定書に規定しておく必要があります。

７－４　指定管理者による指定の取消しの申し出等

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

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

市が、次の事由により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、市がその処置を決定することになります。

①市が協定書や仕様書等に基づいて履行せず、又はこれらに違反したとき（一方的な仕様変更又は指定管理料の減額等、市による不合理な要求が提示された場合を含む)。
②市の責めに帰すべき事由により、指定管理者が指定の取消しを希望するとき。
③その他、指定管理者の責めに帰すべき事由により、指定管理者が指定の取消しを希望するとき。

７－５　指定の取消しによる損害賠償

指定の取消し等の処分を行った場合には、必要に応じて指定管理料の返還、収受した利用料金の全部又は一部について市に納付を、市に損害が発生した場合には、損害賠償の支払いを指定管理者に求めることができる旨協定書に規定しておく必要があります。

（様式１）

公の施設に関する調査票

所管課		担当者		連絡先	

（１）施設の概要

名称				
所在地				
	☐ 既存施設　☐ 新規施設（用地：☐ 取得済　☐ 取得見込　☐ 未取得）			
施設規模（規模・構造等）				
延床面積・敷地面積	延床面積	㎡	敷地面積	㎡
設置目的				
設置根拠条例等				

（２）現在の状況

現在の運営形態	☐ 直営　☐ 全部委託　☐ 一部委託　☐ その他（　　）			
委託の場合の委託先				
当該施設の管理に要する職員数	正規職員	市等からの派遣職員（内、市派遣職員数）	その他の職員（臨時・嘱託等）	職員総数
	人	人	人	人
直近3ヵ年の維持管理経費	年度	令和　年度	令和　年度	令和　年度
	収入	千円	千円	千円
	支出	千円	千円	千円
利用状況	利用者数（年間）	人	人	人
	利用率	%	%	%

（３）民間活力の導入内容

実施手法		
	理由	
導入のチェック項目		導入により事業内容等においてサービスの向上が期待できる。
		導入により低コストとなることが期待できる。
		他の自治体において当該サービスへの導入事例がある。
		民間に当該サービスの安定した供給能力がある。
		導入によっても守秘義務が担保される。
選定方法	☐ 公募　☐ 非公募（理由：　　）	
導入スケジュール		
コスト比較	※従来方式と新方式の比較、ランニングコストの試算等	
先行事例		
検討課題		

指定管理者制度導入に関する調査票

所管課		担当者		連絡先	

導入スケジュール	条例改正	令和　　年　　月議会（予定）
	補正予算(債務負担)	令和　　年　　月議会（予定）
	募集の告示	令和　　年　　月
	指定の議決	令和　　年　　月議会（予定）
	管理の実施	令和　　年　　月
選定方法		☐ 公募　☐ 非公募（理由：　　）
期間(予定)		年間　（　令和　　年度　～　令和　　年度　）
期間の設定理由		
業務の範囲 (業務内容、要求水準、成果目標等)		

		項目	現行	導入後	比較
費用の積算	収入 （千円）				
		合計　　A			
	支出 （千円）				
		合計　　B			
	差引	A－B			

利用料金制度導入の有無	☐ 導入する　☐ 導入しない	利用料金見込額	千円
指定管理料	千円	指定管理料(税込) 上限額	千円

（様式２）

公の施設の指定管理者選定票

所管課	

施設概要	対象施設名称				
	所在地				
	設置目的				
	施設規模				
	設置根拠条例				
委託概要	管理委託者名称				
	管理委託概要				
	管理委託費等				
	施設収入額				
指定管理導入の概要	指定管理者の選定方法		公募		公募
			非公募		非公募
	選定方法決定の理由				
	非公募の場合 候補者の名称				
	非公募の場合 候補者選定の理由				
	管理業務の範囲				
	概算業務費	直接業務費	間接業務費	概算業務費（消費税含む）	
		円	円	円	
	指定管理の期間	～			

※網掛箇所は委員会での審査決定事項

（様式３）

苦情・提案報告書

受付日	
申出人	
提案先	
所管課	
内容	
処理方法	
その後の状況	

※　苦情か提案かどちらか該当する方に〇をつけてください。

（様式４）

事　故　報　告　書

年　　月　　日

様

指定管理者　　印

施設名
（　　）において事故が発生しましたので、その状況及び処置について次のとおり報告します。

事故の種類	人身事故・物損事故・法令違反・その他（　　）
発　生　日　時	年　　月　　日　午前・午後　　時　　分
発　生　場　所	
原因及び状況	
対　処　方　法	

（注）記載しきれない場合は、任意の別紙に記載し、添付すること。

（様式５）

亀　　第　　号
年　　月　　日

様

亀山市長　　印

指定管理料確定通知書

年度　　指定管理料については、次のとおり確定しましたので通知します。

指定管理料　　円

（様式６）

指定管理事業検証結果報告書　（令和　　年度）

所管課	
施設名	
指定管理者	
指定期間	

事業報告概要	
管理について	
運営について	
事業について	

施設の利用状況

	指標	令和　年度	令和　年度	令和　年度	令和　年度	令和　年度
利用状況等	(例)利用人数					
	(例)利用件数					
	(例)自主事業開催数					

本年度管理業務に関する経費の収支状況

（単位：円）

収入の部		支出の部	
指定管理料		事業費	
利用料金収入		管理費	
（(例)自主事業収入 ）		（ (例)その他費用 ）	
（ (例)雑入 ）		（ (例)返還金 ）	
合計（ａ）		合計（ｂ）	
収支差額（ａ）－（ｂ）(収益又は損失)			

指定管理料（単位：千円）		令和　年度	令和　年度	令和　年度	令和　年度	令和　年度
利用料金収入額（単位：千円）		令和　年度	令和　年度	令和　年度	令和　年度	令和　年度
収支の状況（単位：千円）		令和　年度	令和　年度	令和　年度	令和　年度	令和　年度
	収入					
	支出					
	差額					

検証結果		
指定管理者制度活用による各種効果について	利用者へのサービス面	
	コスト面	
施設について	管理面	
	運営面	
事業について		
指定管理者による自己評価		
所管課による総括評価		

令和　　年度　　月実施　　指定管理者モニタリング評価表

施　設　名			
指定管理者			
住　所		選定方法	公募　　非公募
指定期間	令和　　年　　月　　日から令和　　年　　月　　日		
指定管理料	千円のうち令和　　年度分　　千円		
評価主管課	部　　課　担当者：		

以下の評価項目について、評価点を記入する事。

5点　非常によい　4点　比較的よい　3点　標準　2点　一部改善が必要　1点　改善指導が必要

評価項目		評価する内容の詳細	評価点	×	配分	＝	評価結果	備考（改善提案等）
1	管理業務に対する基本方針	施設の基本理念及び役割等を踏まえて、指定管理者としての取り組み方、施設の役割や特徴を活かした管理運営が基本方針のとおり実施されているか。		×	3	＝		
		団体倫理、コンプライアンス（法令遵守）、環境管理（グリーン購入や省エネ等環境負荷軽減に関する取り組み）への対応はされているか。		×	1	＝		
2	施設運営	市民の利用施設としてのバランスを考慮した上で、施設の特性を活かした自主事業が実施されているか。		×	5	＝		
		地域の団体等との取り組み姿勢と具体的なかかわりがされているか。		×	4	＝		
		施設の特性、課題を認識して利用促進に努めているか。		×	2	＝		
3	施設管理運営	利用者サービスマニュアルを作成するなど、利用者のサービス向上の努力をしているか。		×	2	＝		
		ホームページを活用するなど積極的に情報提供が行われているか。		×	2	＝		
		利用者の要望及び満足度についての調査（アンケート・意見箱の設置等）を行い、検証及び業務改善を行っているか。		×	3	＝		
		利用者の公平な利用は確保されているか。		×	1	＝		
		効率的な管理運営に努めコスト削減が図られているか。		×	2	＝		
		施設の維持管理は適切に実施されているか。		×	4	＝		

4	組織体制	仕様書、事業計画書に定めるとおりの職員配置となっているか。		×	1	＝		
		仕様書、事業計画書に定めるとおりの業務に関する専門的な知識を有する経験者が配置されているか。		×	1	＝		
		事業計画書に基づき職員研修は実施しているか。		×	2	＝		
		市内在住者を優先して雇用しているか。		×	2	＝		
		高齢者及び障がい者を積極的に雇用しているか。		×	1	＝		
5	実施体制	個人情報は適正に管理されているか。		×	1	＝		
		緊急時の対応マニュアルが準備されており、防災及び避難訓練等が実施されているか。		×	2	＝		
		利用者の苦情･トラブルに対し、対応マニュアルを作成し、適切･迅速に対応しているか。		×	1	＝		
6	経理の執行管理状況	団体のその他の事業との区分を明確にし、適正に経理処理が実施されているか。		×	2	＝		
		経理に関する規定等を定めて経理を行っているか。		×	1	＝		
		収支計算、備品管理、物品の出納に関する帳簿は作成しているか。		×	1	＝		
7	その他	月報･実績報告･その他必要な報告が適切に提出されているか。		×	4	＝		
		指定管理者とは必要な連絡調整を行っているか。		×	2	＝		
8	今後、検討･調整が必要と考えられる事項							

※評価項目は、施設の様態に応じて、主管課で変更が可能なものとする。

合計点	平均点
0	0.00

※合計点／50

令和　　年　　月　　日
上記のとおり評価しました。

〇〇〇〇←施設名
施設主管課　〇〇課長　〇〇　〇〇　　㊞

令和　　年　　月　　日
評価内容書を受けました。内容を精査し必要な改善点については検討結果を報告いたします。

〇〇〇〇←施設名
指定管理者　　住所
　　氏名　　㊞

（様式８）

亀山市●●施設に係る指定管理者選定委員会要綱（参考）

（趣旨）

第１条　この要綱は、亀山市公の施設の指定管理者の指定の手続等に関する条例施行規則（平成１７年亀山市規則第１５１号）第７条に規定する亀山市指定管理者選定委員会の組織及び運営に関し必要な事項を定めるものとする。

（所掌事務）

第２条　委員会の所掌事務は、指定管理者の選定の審査に関することとする。

（組織）

第３条　委員会は、委員●人以内で組織する。

２　委員は次に掲げる者のうちから市長が委嘱し、又は任命する。

（１）市職員

（２）学識経験者

（３）市内の公共的団体の代表者

（４）その他市長が適当と認める者

（任期）

第４条　委員の任期は、指定管理者を決定する日までとする。

（委員長及び副委員長）

第５条　委員会に、委員長及び副委員長各１人を置き、委員の互選により定める。

２　委員長は、会務を総理し、委員会を代表する。

３　副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるとき、又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

（会議）

第６条　委員会の会議は、委員長が招集し、議長となる。

２　委員会は委員の過半数が出席しなければ会議を開くことができない。

３　委員会の議事は、会議に出席した委員の過半数で決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

４　委員会は、必要があると認めるときは、委員以外の者を会議に出席させて意見を聴き、又は資料の提出を求めることができる。

（庶務）

第７条　委員会の庶務は、●●課において処理する。

（雑則）

第８条　この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が委員会に諮って定める。

附　則

１　この要綱は、●年●月●日から施行する。

２　この要綱の施行後最初に行われる委員会の会議は、第６条第１項の規定にかかわらず、市長が召集する。

亀山市公の施設の指定管理者の指定の手続等に関する条例

平成１７年亀山市条例第１８５号

（趣旨）

第１条　この条例は、地方自治法（昭和２２年法律第６７号。以下　「法」という。）第２４４条の２第３項の規定に基づき、市の公の施設の管理を行わせる指定管理者の指定の手続等に関し必要な事項を定めるものとする。

（指定管理者の公募）

第２条　市長は、指定管理者に公の施設の管理を行わせようとするときは、規則で定めるところにより、当該公の施設に係る指定管理者の指定を受けようとする法人その他の団体（以下「団体」という。）を公募するものとする。ただし、当該公の施設の適正な管理を確保するため必要と認められるとき、その他市長が特に必要と認めるときは、この限りでない。

（指定管理者の指定の申請）

第３条　指定管理者の指定を受けようとする団体は、申請書に指定管理者の指定を受けようとする公の施設の管理業務に関する事業計画書（以下「事業計画書」という。）及び収支計画書その他規則で定める書類を添付して、市長に提出しなければならない。

（指定管理者の指定）

第４条　市長は、前条の規定による申請があったときは、申請者のうちから、次の各号のいずれにも該当する団体で当該公の施設の指定管理者として最も適当であると認めるものを選定し、指定管理者に指定するものとする。

（１）当該公の施設を管理するにつき、市民の平等な利用を確保できる団体であること。

（２）事業計画書の内容が、当該公の施設の効用を最大限に発揮するとともに、その効率的な運用が図られる団体であること。

（３）当該公の施設の管理について、事業計画書に沿った管理を安定して行う物的及び人的能力を有している団体であること。

（事業報告書の作成及び提出）

第５条　法第２４４条の２第７項の規定による事業報告書の提出は、毎年度終了後６０日以内に、市長に対してしなければならない。ただし、年度の途中において同条第１１項の規定により指定を取り消されたときは、その取り消された日から起算して３０日以内にしなければならない。

２　事業報告書には、指定管理者が管理する公の施設に係る次に掲げる事項を記載しなければならない。

（１）管理業務の実施及び利用の状況

（２）利用に係る料金の収入の実績

（３）管理に要した経費の収支の状況

（４）前３号に掲げるもののほか、管理の実態を把握するため必要な事項

（秘密保持義務）

第６条　指定管理者又はその管理する公の施設の管理業務に従事している者（以下「従事者」という。）は、亀山市個人情報保護条例（平成１７年亀山市条例第２０号）の規定を遵守し、その保有する個人情報が適切に管理されるように必要な措置を講ずるよう努めるとともに、その管理に関し知り得た情報を他人に漏らし、又は不当な目的に利用してはならない。指定管理者の指定の期間が満了し、若しくは法第２４４条の２第１１項の規定により指定を取り消され、又は従事者の職務を退いた後においても、同様とする。

（原状回復義務）

第７条　指定管理者は、その指定の期間が満了したとき、又は法第２４４条の２第１１項の規定により指定を取り消され、若しくは期間を定めて管理の業務の全部若しくは一部の停止を命ぜられたときは、その管理を行わなくなった公の施設の施設及び設備を速やかに原状に回復しなければならない。ただし、市長の承認を得たときは、この限りでない。

（損害賠償義務）

第８条　指定管理者は、故意又は過失によりその管理する公の施設の施設又は設備を損傷し、又は滅失したときは、その損害を賠償しなければならない。ただし、市長がやむを得ない事由があると認めたときは、この限りでない。

（教育委員会が所管する公の施設への適用）

第９条　この条例を亀山市教育委員会が所管する公の施設に適用する場合においては、この条例中「市長」とあるのは「亀山市教育委員会」と、「規則」とあるのは「教育委員会規則」とする。

（委任）

第１０条　この条例の施行に関し必要な事項は、規則で定める。

附　則

この条例は、公布の日から施行する。

亀山市公の施設の指定管理者の指定の手続等に関する条例施行規則

平成１７年亀山市規則第１５１号

（趣旨）

第１条　この規則は、亀山市公の施設の指定管理者の指定の手続等に関する条例（平成１７年亀山市条例第１８５号。以下「条例」という。）の施行に関し必要な事項を定めるものとする。

（公募）

第２条　市長は、条例第２条の規定による公募を行うときは、次に掲げる事項を公表するものとする。

（１）指定管理者に管理を行わせる公の施設（以下「施設」という。）の概要

（２）施設の管理の基準

（３）施設の管理の業務の範囲

（４）指定管理者の指定の期間

（５）条例第３条の規定による指定管理者の指定の申請期間

（６）その他市長が必要と認める事項

２　前項の規定による公表は、亀山市公告式条例（平成１７年亀山市条例第３号）別表に掲げる掲示場への掲示、インターネットの利用等の方法により行うものとする。

（指定管理者指定申請書等）

第３条　条例第３条の申請書は、指定管理者指定申請書（様式第１号）とする。

２　条例第３条の事業計画書は、事業計画書（様式第２号）とする。

３　条例第３条の収支計画書は、収支計画書（様式第３号）とする。

４　条例第３条の規則で定める書類は、次に掲げる書類とする。

（１）定款又は寄附行為（法人以外の団体にあっては、これに準ずる書類）

（２）登記事項証明書

（３）経営状況に関する書類

（４）役員名簿

（５）その他市長が必要と認める書類

（指定の通知）

第４条　市長は、条例第４条の規定により指定管理者の指定をしたときは、指定管理者指定書（様式第４号）により、当該指定管理者に通知するものとする。

（協定の締結）

第５条　市長は、条例第４条の規定により指定管理者の指定をしたときは、当該指定に係る公の施設の管理に関し、次に掲げる事項について、指定管理者と協定を締結するものとする。ただし、市長が必要がないと認めた事項については、この限りでない。

（１）指定の期間に関する事項

（２）事業計画に関する事項

（３）使用許可に関する事項

（４）管理に要する費用に関する事項

（５）利用に係る料金に関する事項

（６）指定管理者が当該公の施設を管理するに当たり保有することとなる個人情報の取扱いに関する事項

（７）事業報告に関する事項

（８）その他市長が必要と認める事項

（事業報告書）
第６条　条例第５条第１項の事業報告書は、事業報告書（様式第５号）とする。
（委員会の設置）
第７条　指定管理者を公平かつ適正に選定するため、亀山市指定管理者選定委員会を置く。
（その他）
第８条　この規則に定めるもののほか、必要な事項は、市長が別に定める。
附　則
この規則は、公布の日から施行する。

資料編

ＰＰＰ関連用語の解説

「*」・・・・指針にあるもの

あ行

アウトソーシング（outsourcing）＊

従来､内部で行われていた業務を専門業者等に外注すること｡専門業者等を有効に活用することにより、コスト削減や効率化を図る。業務委託、指定管理者制度等、様々な形態がある。

アカウンタビリティ（accountability）

一般に「財産の管理・運用を受託した者が、その管理・運用状況を委託者に説明する責任」＝「説明責任」と訳されている。民間企業では、この「説明」を会計数値で行うことが一般的であったため、「会計責任」とも約されてきた。行政側では、「スチュワードシップ（受託責任）を果たしたことを市民に説明する責任を負っている」といえる。

アセットマネジメント

資産管理の方法。元来、民間の資産活用を対象として多く用いられ、道路などの公共施設を、市民の税金等で作られた資産とみなし、施設の損傷程度、耐用年数などの物理的な状況把握と施設の金銭的な資産価値を判断する財務分析とを組み合わせ、新設や維持管理などを効率的に行う。この手法の採用の結果、予防的な耐久性向上策を早期かつ的確に行うことが可能となり、施設の延命化や財源の有効活用にもつながるとともに、補修時期などを市民にわかりやすく説明することができる。

インセンティブ（incentive）方式

「インセンティブ」とは、一般的には意欲向上や目標達成のための刺激策のこと。枠配分方式の予算編成において、各部署が創意工夫によるコスト縮減に努力した場合には、次年度以降の予算編成のための財源として還元することにより、「予算は使い切るもの」との従来の発想・固定観念を打ち破り、経費節減努力の促進、職員のコスト意識、経営感覚の高揚を図るという手法。

ＮＰＭ（エヌ・ピー・エム）（New Public Management の略）＊

新公共経営。民間企業の経営理念・手法・成功事例などを積極的に行政経営に導入して経済性、効率性、有効性を高め、市民が支払う税金に対する満足度を最大化しようという考え方。

ＮＰＯ（エヌ・ピー・オー）（Nonprofit Organization の略）＊

継続的、自発的に社会貢献活動を行う、営利を目的としない団体の総称。「NPO 法人」という場合には、特定非営利活動促進法に基づき法人格が付与された特定非営利活動法人を指す。

ＥＳＣＯ（エスコ）事業（Energy Service Company の略）＊

省エネルギーの提案、施設の提供、維持・管理など包括的なサービスを行う事業のこと。サービスを提供する会社は、顧客に省エネシステム等を提供しイニシャルコストを下げるかわりに、軽減した電気代などの光熱費､水道料金から一定の割合（数年間にわたって 50%といったもの）を受け取るビジネスモデル。

提供する会社が顧客の光熱費の削減に失敗した場合でも、顧客には一切負担がかからない。一見、地味なビジネスではあるが、年間億単位の光熱費を支払う大工場などで成功した場合、収益は莫大な額となる。

公の施設

住民の利用に供するための施設で、住民の福祉を増進する目的で自治体が設置するものを指す。市営の公園、体育館、文化会館、図書館、コミュニティ、斎場、道路などがこれにあたる。

オフサイトミーティング

職員が職場や立場を離れて、気軽な雰囲気の中で本音の議論をすること、又は、議論をする場。職場風土の変革や業務改善に効果的な取組み。

か行

外郭団体*

国や地方自治体等の行政機関の外部にあって、行政機関と連携を保ちながら、その活動や事業を助ける団体のこと。財団法人、社団法人、株式会社など形態は多様であるが、行政機関から出資を受け、あるいは補助金を交付されるなど、財政的な援助や職員の派遣による人的援助を受けることが多い。

ガーディアン

安心・安全なまちづくりのために活躍する防犯ボランティア。青少年の非行防止、犯罪防止、応急救護、環境美化など地域の特性に合わせた活動を行う。

行政評価*

行政の政策、施策、事務事業を事前、実施中又は事後に一定の基準や指標（目的・目標）に基づいて妥当性や達成度及び成果を判定する作業。

権限移譲*

今まで県及びその地方機関で行っていた事務や手続きを、身近な市町村で行うようにすること。（ただし、法令などで国の事務とされている事務などは除く。）

公営企業借換債

地方公営企業の経営健全化に資するため、既往の地方債を条件のよい地方債で借り換えるものをいう。

公共サービス

広く社会全体に関する福利のために供するサービス（業務）。多くの公共サービスを行政が担っているが、場合によっては、市民、自治会、各種団体、ＮＰＯ、企業等もサービスの担い手となる。

公設民営

民間のノウハウ等を活かした公共施設を実現することを目的に、行政などの公共部門が施設等を整備・所有し、運営を民間事業者等が行う方式。指定管理者制度がこれにあたる。

**顧客志向*

住民をこれまでの統治の対象や給付の対象といった観点からではなく、行政の顧客とする見方。

さ行

三位一体の改革

国の関与を縮小し、地方が自由に使える財源を増やすため、「国庫補助金の改革」「地方交付税の改革」「税源移譲」の３つの改革を一体的に進めようとするもの。

事業仕分け*

市の事務事業を見直して、その事業が必要かどうか、必要なら民間、市、県、国の誰が行うべきかを仕分けする手法。通常、市民に判定してもらう機会を設定する。

事業別予算

事業を単位として、予算見積り、要求、編成、執行を一貫して行う方式である。事業ごとのコストと成果が明らかになることから、事業の評価システムとして機能する。

市場化テスト（官民競争入札）＊

行政独占の公共サービスを官と民が対等の立場で競争入札を行い、価格、品質の両面で最も優れた者が公共サービスの提供を担う制度。「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律(平成十八年六月二日)(法律第五十一号)」で法制化している。

市場メカニズムの導入*

行政分野に市場原理を導入し、民間企業の経営手法を取り入れること。

自治基本条例

「まちづくりは市民が主役」を基本にして、住民、事業者、行政がそれぞれの役割と責務を明らかにし、まちづくりの基本方針や住民参加の仕組みを明確にした自治体の憲法ともいえる条例。

指定管理者制度*

自治体が指定する管理者に公の施設の管理を代行させる管理手法。従来、公の施設の管理は、自治体の出資法人（独立行政法人）等にしか委託できなかったが、平成１６年６月地方自治法の改正によりできるようになった。

市民参加型ミニ市場公募債

自治体が発行可能な地方債で、地域住民が資金を供給しながら行政や地域事業に参加するための手法として活用されている。市が実施する特定の事業に対する資金を直接市民から公募することにより、まちづくりに対して、より高い関心を持ってもらおうとするもの。

住民参加型まちづくりファンド

市民の自主的なまちづくり活動を支援するための公益信託によるファンド（基金)。受託者（銀行等）に一定の財産を信託し、受託者がその財産を管理・運営しながら、まちづくり活動を行う市民団体に助成金

を給付するという、市民のまちづくり活動を応援する制度。

ＣＲＭ（シー・アール・エム）（Customer Relationship Management の略）

顧客〈市民〉満足度。市民を行政サービスの顧客と捉えた場合、顧客である市民が行政機関の提供するサービスに対してどれくらい満足しているかの度合い。行政においても、顧客（市民）満足度を重視した行政経営の必要性に対する認識が高まっている。

スキル（skill）＊

訓練によって身につけることができる、技術上の能力。

組織のフラット化＊

管理階層を削減すること。組織の下位階層に権限が委譲され、各構成員が高い自律性を持って活動している組織をフラット組織という。

た・な行

第三セクター＊

地方自治体又は国と民間企業との共同出資により設立された事業体のこと。地方公社と同じ意味でも使われるが、開発プロジェクトを推進するために設立された株式会社形態のものをいう場合が多い。官公を第一セクター、民間を第二セクターという。

タウンミーティング

行政と市民による意見交換を目的として開催される対話集会。タウンミーティングを行うことにより、事業や政策について行政側から一方的に説明するのではなく、意見交換をすることなどにより、市民の声を市政に反映させることが可能となる。

地方交付税交付金

全国どこの市町村に住んでいても一定の水準が保てるよう、国税収入の一部を地方自治体に交付す制度で、市町村は独自の判断で使える財源。

独立行政法人＊

民間でも実施可能な公共事業であるが、民間に委ねた場合には必ずしも実施されないおそれがあるがあるもの又は一の主体に独占して行わせることが必要であるものを効率的・効果的に行わせることを目的として設立される法人をいう。国公立の大学や病院での実例が多い。

ニーズ（needs）＊

必要や要求。

パブリックコメント（意見公募制度）

市が政策等を決める場合、その案を広く市民に公表し、提出された意見・提案を参考に意思決定を行い、その検討結果とともに、提出された意見等に対する市の考え方をあわせて公表していく一連の手続き。この制度は、欧米でも広く実施されており、わが国でも各省庁や地方自治体において、新しい市民参加の形、あるいは間接民主主義を補完する直接民主主義の新しい形として導入が図られている。本市では、平成１６年８月にこの制度を導入した。

バランスシート（balance sheet）

貸借対照表のこと。自治体に導入するメリットとしては、資産を形成するにあたってどのような資金が調達されたのか、また形成された資産はどのようなものなのか、その対応関係を明らかにできる点にある。

ＰＦＩ（ピー・エフ・アイ）（Private Finance Initiative の略）＊

公共施設等の整備の際、民間事業者に委ねることが適切（特にＶＦＭの観点から）なものは、設計、建設から維持管理、運営等に至るまでの全部又は一部に民間の資金、経営及び技術能力を活用して、より効果的・効率的な公共サービスを提供する事業手法。

ＰＦＩＬＣＣ（ピー・エフ・アイ・エル・シー・シー）（PFI Life Cycle Cost の略）

ＰＦＩ事業として実施した場合、事業期間全体を通して、どれくらい民間事業者に支払うことになるかを計算したもの。

ＰＳＣ（ピー・エス・シー）（Public Sector Comparator の略）

公共側が自ら実施した場合に、事業期間全体を通してどれくらいの財政負担になるかを現在の価値に換算して表したもの。リスクコスト、修繕・設備更新コスト、運営・維持管理コスト、建設コスト。

ＰＤＣＡサイクル（ピー・ディ・シー・エー）

計画（Plan）を実行（Do）し、評価（Check）して見直し（Action）、その結果を次の計画（Plan）に反映し継続的に改善していくという管理の仕組み。ISO9000、14000 などの国際規格が採用していることで有名。

ＢＰＲ（ビー・ピー・アール）（Business Process Reengineering の略）

業務全体を対象として効率や生産性を改善するために、業務全体を全面的に見直して、再構築すること。ＮＰＭ（ニューパブリックマネジメント）のもととなる考え方。

ＰＰＰ（ピー・ピー・ピー）（Public Private Partnership の略）＊

行政と市民、自治会、各種団体、ＮＰＯ、企業等との連携により公共サービスを提供していくとう考え方。民間委託、ＰＦＩ、指定管理者制度、民営化などの事業手法や地域協働、官民連携手法の総称。

ＶＦＭ（ブイ・エフ・エム）（Value For Money の略）＊

「同じ経費で、より質の高いサービスを提供する。」又は「同じ水準のサービスなら、より低い経費で提供する。」というように、費用対効果からみて、税の利用価値を最大化しようとする考え方。

プロセス（process）＊

過程、手順、経過。

ベンチマーク（benchmark）

民間企業が他社の優れた業務プロセスを分析し、要となる業務に指標を設定し、比較分析することをいう。市が施策を見直す際、市民の暮らしや企業の経営状況をアンケート調査等で把握し、過去の実績や他の自治体と比較する活動もこのひとつ。

ホスピタリティ（hospitality）

態度、言葉づかい等における市民本位の親切な応対やもてなしのこと。

ま行

マネジメント（management）＊

経営管理、運営管理。経営や運営について、組織だって管理すること。

モニタリング（monitoring）＊

公共サービスの履行に関し、適正かつ確実なサービスの提供の確保がなされているかどうかを確認する重要な手段であり、管理者等の責任において、事業者等により提供される公共サービスの水準を監視（測定・評価）する行為。

ら・わ行

連結決算貸借対照表（連結決算バランスシート）

民間で使用される貸借対照表（バランスシート）に準じて作成し、普通会計に公営企業会計、国民健康保険特別会計、介護保険特別会計などの会計を連結させて、市全体の資産や負債の状況を表したもの。

枠配分（予算）方式

予算編成に当って、事業部門にあらかじめ一定額の予算枠を提示し、その範囲内で予算要求が行われれば、原則として財政部門による個別の事務事業の査定は行わない予算編成手法。

亀山市民間活力活用指針

策定年月　　平成 20 年 6 月
改訂年月　　平成 22 年 2 月
　　平成 27 年 2 月
　　平成 30 年 1 月
　　平成 30 年 4 月
　　令和 4 年 4 月

三重県亀山市政策部ＤＸ・行革推進室
〒519-0195　三重県亀山市本丸町 577 番地
TEL：0595-84-5032
FAX：0595-82-9955
E-mail：joho@city.kameyama.mie.jp
URL：https://www.city.kameyama.mie.jp/