

指定管理者制度の運用充実 に向けた検討について

令和7年4月
東京都北区

経営改革

We PROMOTE
Management
Reform

目次

- 1. 指定管理者制度の概要 1
- 2. 制度運用の現況 2
- 3. 検討項目及び方向性 3
- 4. 検討結果 5
 - (1)「応募・選定」 5
 - (2)「管理運営」 9
 - (3)「モニタリング」 13
 - (4)「その他」 15

1. 指定管理者制度の概要

1

指定管理者制度とは

- 地方自治法（以下「法」という。）の一部改正（平成15年9月2日施行）に基づき、公の施設に関する管理委託制度が廃止されるとともに、「公の施設の管理運営を民間事業者（民間企業、社会福祉法人、NPO等を含む団体）に委ねることができる。」とした制度。

指定管理者制度の目的

- 民間の能力を活用することで、
 - ◆ 管理運営にかかるコストの削減
 - ◆ サービス水準の向上

多様化する住民ニーズにより効果的、効率的に対応

2. 制度運用の現況

2

北区における導入状況

- 平成18年度（58施設）以降、制度の導入を順次進めており、令和7年4月1日時点で**322施設**に導入。

運用上の課題／運用充実に向けた検討の背景

- 運用から18年が経過し、社会環境の変化や施設の老朽化、区民ニーズの多様化などにより新たな課題が顕在化。
- これらの課題に的確に対応し、『さらなる施設の魅力やサービスの向上を図る』ためには、これまで以上に**民間の創意工夫を活用するとともに、施設の有効活用に取り組む**ことが必要。

3. 検討項目及び方向性①

- 制度の運用充実に向けた検討項目及び方向性を以下の4つに分類。

(1)「応募・選定」に係る運用の充実

(2)「管理運営」に係る運用の充実

(3)「モニタリング」に係る運用の充実

(4)「その他」に係る運用の充実

(1)「応募・選定」に係る運用の充実

- 施設の課題や目指すべき姿を明確にするなど、事業者が応募しやすい仕組みを整備することで適切な競争を確保するとともに、選定事務の効率化を図ることで※三者の事務負担を軽減し、より効果的な審査体制の実現を図る。

※三者：応募事業者（指定管理者）、選定委員会、施設所管課

3. 検討項目及び方向性②

(2)「管理運営」に係る運用の充実

- 民間のノウハウや創意工夫を最大限発揮できる環境を整備することで、施設の魅力向上とサービスの充実を図るとともに、事業経費の積算等を明確にすることで業務の適正化を図る。

(3)「モニタリング」に係る運用の充実

- モニタリング評価の適正化や報告内容の充実により、指定管理者の意欲向上等につなげるとともに、アカウンタビリティの向上を図る。

(4)「その他」に係る運用の充実

- 新たな課題等に取り組むことで、制度の運用充実を図る。

4. 検討結果①

5

(1)「応募・選定」

(2)「管理運営」

(3)「モニタリング」

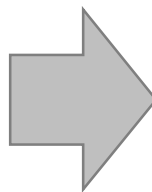
(4)「その他」

①公募案内の周知拡大

- 民間の入札情報サービスを活用し、迅速かつ効率的に公募内容の発信を行うことで、応募事業者の増加につなげる。

これまで

区HPのみで募集
→情報提供の範囲が限定的



充実後

複数の入札情報サービスを活用
→受託意欲のある事業者に効率的に情報提供が可能

4. 検討結果②

6

(1)「応募・選定」

(2)「管理運営」

(3)「モニタリング」

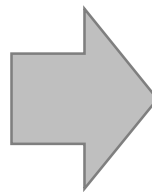
(4)「その他」

②公募等前に事業者との意見交換を徹底

- 管理運営上の課題解決や施設サービスの充実に向け、公募開始前（非公募においては継続の意思確認前）に原則事業者へのサウンディング調査、ヒアリングなどを実施することで、民間の創意工夫を公募要項や仕様書等に反映し、提案の活性化を図るとともに、公募における応募事業者の増加につなげる。

これまで

区が主体となって公募要項や仕様書等を作成
→管理主体の仕様発注になりがち



充実後

民間の創意工夫を公募要項や仕様書等に反映
→民間のノウハウを活かした性能発注の実現

4. 検討結果③

7

(1)「応募・選定」

(2)「管理運営」

(3)「モニタリング」

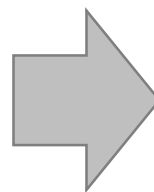
(4)「その他」

③非公募選定における審査内容及び方法の効率化

- モニタリング評価において適正な管理ができていることを前提に非公募による選定を行うことから、管理実績に係る書類作成を簡略化することで、指定管理者の事務負担の軽減を図るとともに、次期指定期間の改善計画等を中心とした審査を実現する。
- 二次審査をプレゼンテーションからヒアリングに変更（現地視察を実施する施設については、現地視察の中でヒアリングを一体的に実施）できるようにすることで、より運営実態を踏まえた審査を実現するとともに、三者の事務負担の軽減を図る。

これまで

実績の評価にウエイトを置いた画一的な審査
→前期踏襲の施設運営になりがち



充実後

次期指定期間の改善計画等を中心とした効果・効率的な審査
→施設運営のさらなる充実が見込まれる

4. 検討結果④

(1)「応募・選定」

(2)「管理運営」

(3)「モニタリング」

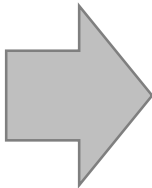
(4)「その他」

④応募手続き・選定事務の電子化

- メール・ファイル無害化サービス（ファイル交換サービス）の活用により、強固なセキュリティ対策の下、応募書類等の受渡しを行うことで、応募手続き・選定事務の電子化を実現し、ペーパーレスを推進するとともに、三者の事務負担の軽減を図る。

これまで

大量の応募書類等を作成・管理・共有
→多くの時間、労力・紙を消費



充実後

データによる提出・管理・共有
→所要時間・事務負担・紙の大幅な軽減

4. 検討結果⑤

(1)「応募・選定」

(2)「管理運営」

(3)「モニタリング」

(4)「その他」

①指定期間設定の柔軟化

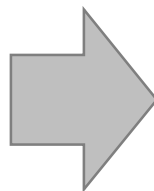
- 施設利用の活性化等を図るために事業者による初期投資を見込む施設や利用者との信頼関係に基づき、安定的・継続的なサービス提供を行う処遇施設について、10年を超えない範囲で指定期間を設定できるようにすることで、民間のノウハウを活用した施設の魅力向上を図るほか、優秀な人材の確保や継続的な人材育成を促進することでサービスの向上を図る。

※ 6年以上の指定期間を設定する場合は、指定期間の中間年度に財務分析を行うとともに、指定期間中に社会保険労務士、公認会計士による外部調査を2回実施する。

※ 非公募選定により6年以上の指定期間を設定する場合は、現指定期間のモニタリング評価において適正なサービス水準が確保されていることを条件とする。

これまで

5年毎に指定管理者が変更になる可能性あり
→中長期的な取組みに着手しづらい



充実後

最長10年間の指定管理期間を確保
→中長期的な事業計画に基づき戦略的な管理運営・サービス提供が可能

4. 検討結果⑥

10

(1)「応募・選定」

(2)「管理運営」

(3)「モニタリング」

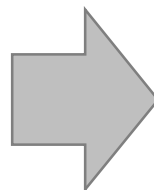
(4)「その他」

②自主事業による施設の有効活用やソフト事業の充実

- 自主事業の条件を「施設の設置目的に合致し、かつ本業務の実施を妨げない範囲」から「施設の設置目的をより効果的・効率的に果たすため又は施設利用者の利便性の向上、施設の活性化等を図るため、本業務の実施を妨げない範囲」に変更することで、民間の創意工夫により施設の有効活用やサービスの充実を図る。
- 施設特性も考慮した上で、公募要項には自主事業の提案を積極的に求める旨を明記する。
- 行政財産の目的外使用許可等を受け実施する自主事業については、事業者の提案により収益の一部を区に還元する仕組みを導入する。

これまで

設置目的に合致する事業に限定
→民間のノウハウが活かしづらく、歳出超過になるリスクが高い
ため、自主事業が限定的



充実後

設置目的外の事業も実施可能
→民間のノウハウを活かして利用者目線のサービス提供と採算性の確保が可能となり、積極的な自主事業が展開可能

4. 検討結果⑦

11

(1)「応募・選定」

(2)「管理運営」

(3)「モニタリング」

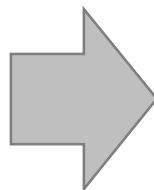
(4)「その他」

③本部経費・事業利益の可視化

- 収支計画等において、本部経費や事業利益、事業経費の積算根拠や内訳を明確にすることで、事業費全体の適正化を図る。
- 各選定委員会の構成委員に公認会計士を加え、専門的な視点から収支計画の妥当性を検証することで、提案内容の実現性を評価できるようにする。

これまで

本部経費・利益の金額や積算根拠が不明確で、妥当性が評価しづらい
→本部経費や利益率が過度に高くなる恐れあり



充実後

事業規模に応じた本部経費・利益の評価及び評価に基づく協議が可能
→事業費全体の適正化を実現

4. 検討結果⑧

12

(1)「応募・選定」

(2)「管理運営」

(3)「モニタリング」

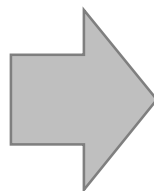
(4)「その他」

④人件費に精算等の仕組みを導入

- 未執行の人件費を原則精算対象とすることで、人件費の適正化を図るとともに、適切な人材雇用・配置を促進し、サービスの向上を図る。

これまで

未執行の人件費は原則指定管理者の利益
→人件費の執行抑制につながる恐れあり



充実後

事業計画に基づく適正な予算執行の確保
→運営に必要な経験等を有する人材の配置により利用者満足度が向上

4. 検討結果⑨

13

(1)「応募・選定」

(2)「管理運営」

(3)「モニタリング」

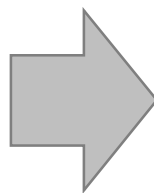
(4)「その他」

①評価基準の明確化

- 項目評価の判断基準（A～D）を明確化するとともに、各項目を年度ごとに独立して評価することで、創意工夫等による取組みを適切に評価し、指定管理者の意欲向上につなげる。
- 評価基準の表記を「優良、適正、一部課題、要改善」に見直すことで、区民目線でわかりやすい評価報告とする。

これまで

前年度 A 評価の取組みを継続しても B 評価となることから、ほとんどが B 評価
→適正に管理されているのかわかりにくく、創意工夫と評価がミスマッチ



充実後

適正な管理状況や優良な創意工夫の取組みを明確化
→指定管理者の意欲向上に加え、利用者もより良いサービスを選択可能

4. 検討結果⑩

14

(1)「応募・選定」

(2)「管理運営」

(3)「モニタリング」

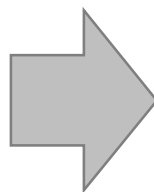
(4)「その他」

②モニタリングレポートの見直し

- 指定管理者自らの評価を掲載することで、施設の設置目的を効果的に達成するための取組みやその効果をより明確にし、さらなるサービスの充実と指定管理者の意識向上につなげる。
- 前年度の項目評価も掲載することで、指定管理者の企業努力を可視化する。

これまで

区による単年度の評価のみ掲載
→成果を中心とした評価になりやすく、取組み過程の企業努力が見えにくい場合がある



充実後

指定管理者の自己評価及び2か年の評価を掲載
→取組み過程の創意工夫や今後の事業展開のPRが可能となるなど、企業努力の反映が可能

4. 検討結果⑪

15

(1)「応募・選定」

(2)「管理運営」

(3)「モニタリング」

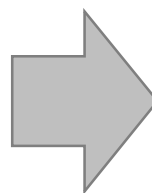
(4)「その他」

①情報共有の仕組みを構築

- 管理運営上の課題や解決への取組み、サービス充実の好事例などを一元的に管理し、区の庁内や各施設間で共有する仕組みを構築することで、サービスの向上を図る。

これまで

課題や好事例が区の庁内や各施設間で埋没
→施設によって施設サービスに差が発生



充実後

課題や好事例を区の庁内や各施設間で共有・適用
→効率的な導入等につながり、北区の施設全体で利用者満足度が向上

経営改革

指定管理者制度の運用充実に向けた検討について