

# 「指定管理者制度運用ガイドライン」 改正のポイント

令和7年12月5日

横浜市政策経営局共創推進課

「指定管理者制度運用ガイドライン」改正説明会

# 1 指定管理者制度とは

2 ガイドライン改正の背景

3 ガイドライン改正の要点

4 その他  
(事前質問へのご回答、次期選定情報)

5 終わりに

# 指定管理者制度の概要

指定管理者制度は平成15年の地方自治法改正により導入  
(本市施設の多くは、平成18年度から順次導入)

→「公の施設」の管理運営を民間事業者に委ねることを可能とし、  
民間事業者等の有するノウハウを活用する。

## 【参考】総務省による関連通知（抜粋）

- ・「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、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、市民サービスの向上と経費の節減等を図ること」  
(平成15年7月17日 総行行第87号)
- ・「公共サービスの水準の確保という要請を果たす最も適切なサービスの提供者を、議会の議決を経て指定する」(平成22年12月28日 総行経第38号)

⇒単なる価格競争による入札とは異なり、施設の価値向上や最大活用に繋がることを重視

# 指定管理者制度の概要

(指定管理者制度と管理委託制度の比較)

	指定管理者制度	管理委託制度(従前)
管理・運営主体	民間事業者を含む幅広い団体 (法人その他の団体)	公共団体、公共的団体、 地方自治体の出資法人に限定
権限と業務の範囲	<b>施設の管理権限を委任</b> ( <b>施設の利用許可を含めて可能</b> )	施設の使用許可は委託不可 (使用許可は自治体のみが可能)
法的性質	<b>指定(行政処分)</b>	委託(契約)
管理・運営期間	期間を定めて指定 (本市の標準は5年間)	特段の定めなし (通常は1年ごとに契約)
条例の規定内容	指定の手續、業務の範囲、 管理の基準	委託の条件、相手方等

# 指定管理者制度導入の意義

- 指定管理者制度の導入は、「公の施設」の管理運営を民間に委ねることにより、より質の高いサービスの提供と効率的な運営を実現することを目的としている。
  - ⇒特に、施設の利用者満足度の向上、地域住民の多様なニーズへの対応、公共サービスの質の継続的な向上が期待
- 従前の委託方式においては「仕様発注」が原則であったが、指定管理者制度では「性能発注」に転換された。
  - ⇒指定管理者の裁量や創意工夫の余地が広がり、利用者ニーズに即した柔軟なサービス提供が可能に

1 指定管理者制度とは

## 2 ガイドライン改正の背景

3 ガイドライン改正の要点

4 その他  
(事前質問へのご回答、次期選定情報)

5 終わりに

# 横浜市における制度導入状況

- ・横浜市においては、964施設に指定管理者制度を導入  
(令和7年4月1日現在)
  - ・「横浜市指定管理者制度運用ガイドライン」において
    - ① 標準の指定管理期間は5年間 ※
    - ② 指定管理者は原則公募
- 高度な専門性を有する施設等は、施設の特性に応じて  
設置目的を最も効果的に達成できる方法を選択  
(指定期間5年以上又は非公募とすることが可能)

※地方自治法上は、「指定管理者の指定は、期間を定めて行う」と定めており、総務省通知（H22年度）において、施設の設置目的や実情等を踏まえて指定期間を定めることを求めている。

# 横浜市における制度改善等の取組

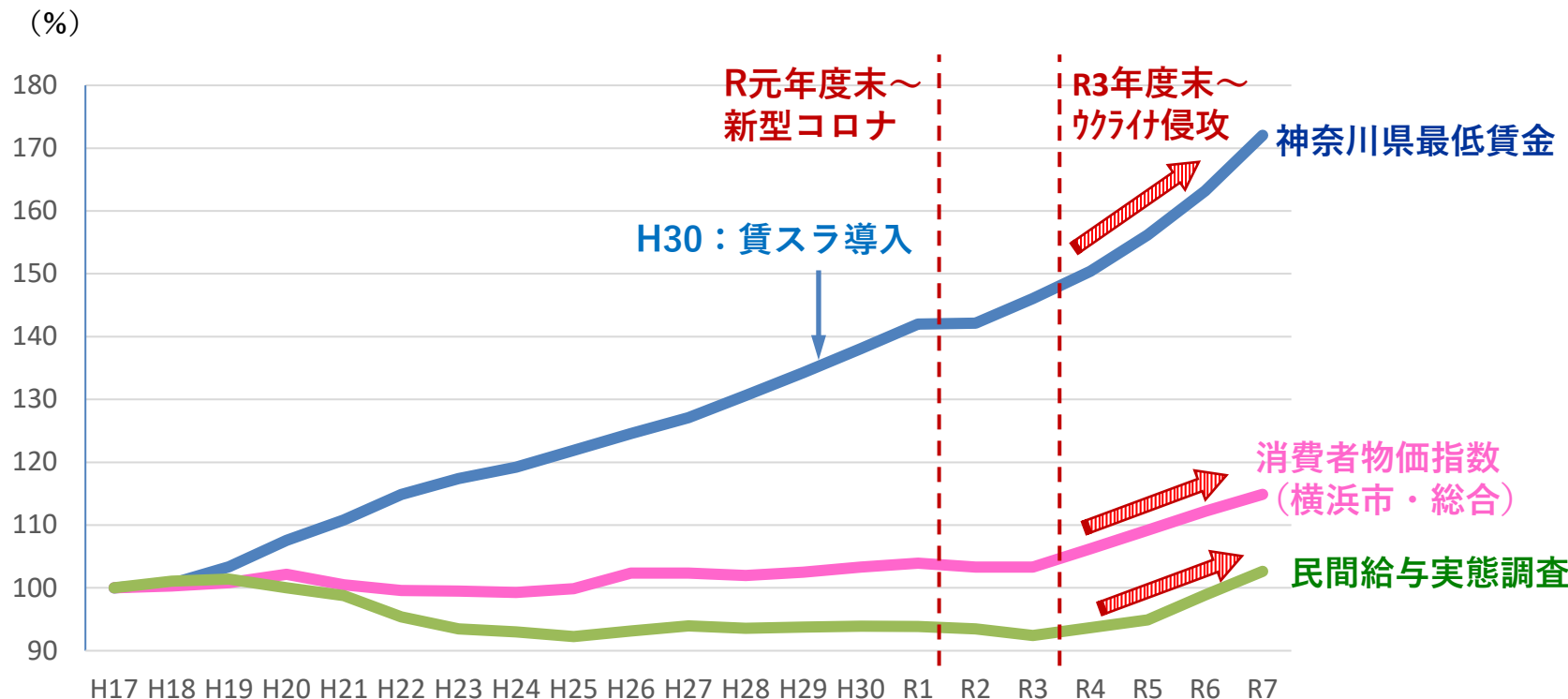
(直近10年における主要な取組)

時期	内容
平成28年度	選定時における市内中小企業等に対する加点実施
平成29年度	賃金水準スライド制度の導入
令和元～3年度	新型コロナウイルスによる運営支援実施 (利用料金収入の補てん等)
令和4～6年度	物価高騰支援実施(補正予算対応)
令和6年度	<ul style="list-style-type: none"><li>・本市重要施策の達成状況に応じた加点実施</li><li>・賃金水準スライドの現年度対応の暫定実施</li></ul>



# 指定管理者制度を取り巻く状況

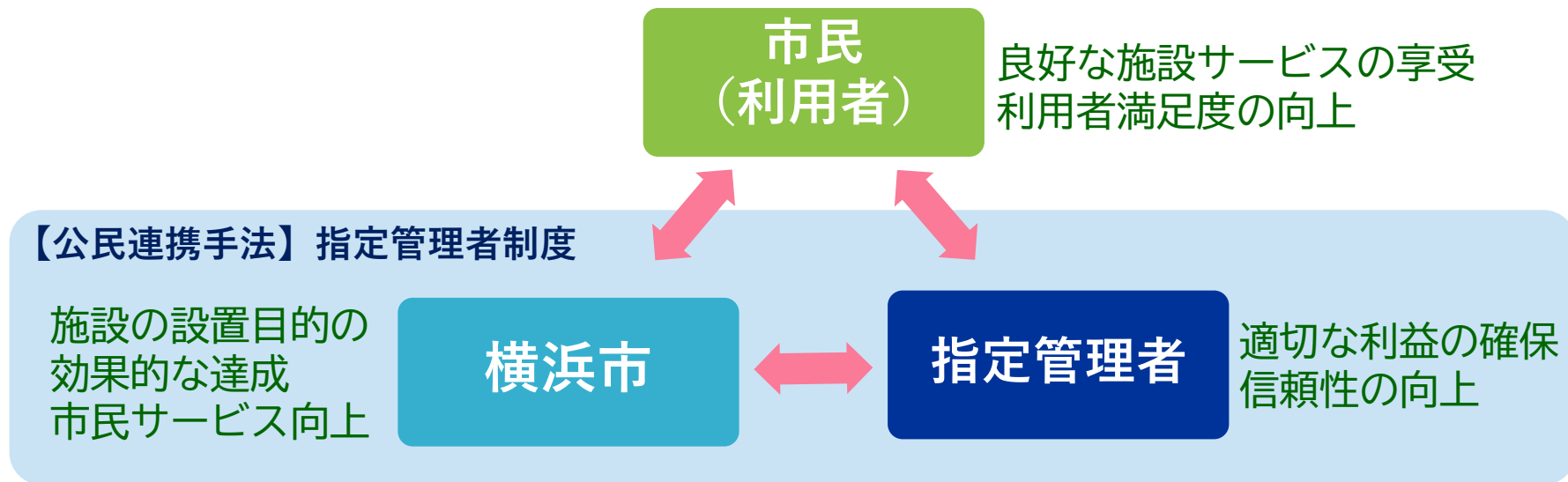
(平成17年の指数を100としたときの人件費及び物価の推移)



# 指定管理者制度の運用により目指す姿

指定管理者制度は、公民連携による施設運営手法

→ 「市民（利用者）」 「事業者」 「市」 それぞれの  
“三方よし” を目指す。



# 指定管理者制度運用改善の目的

## 1 指定管理者へのインセンティブに繋がる施設運営

→運営の自由度が拡がることで、民間事業者の皆様がノウハウをより発揮しやすく、施設のサービス向上や利用者の満足度向上に繋がる魅力ある制度へ

## 2 社会変化に対応し、持続可能な制度に

→指定管理期間中における物価や人件費の上昇への適切な対応

今後の指定管理者選定においても、事業者の皆様「応募したい」と感じていただける制度運用に。

⇒良好な施設運営、施設サービスの向上につながる制度に

# ガイドライン改正により目指す姿

## 「指定管理者制度運用ガイドライン」第18版発出：令和7年9月

- ・市と指定管理者それぞれの持つ経営資源やノウハウを  
公民連携により、最適な形で組み合わせることで、  
市民サービスの向上や地域の活性化が図られている。
- ・施設の維持管理等に必要な経費を市が担保することで、  
指定管理者が指定期間中の運営を見通すことができ、  
良好な施設運営に繋がっている。
- ・所管する施設を「自分ごと化」して捉え、関わること  
により、施設の設置目的や地域のニーズを踏まえた  
効率的な運営が実現されている。

1 指定管理者制度とは

2 ガイドライン改正の背景

## 3 ガイドライン改正の要点

4 その他  
(事前質問へのご回答、次期選定情報)

5 終わりに

# 指定管理者制度運用ガイドラインの改正概要

## ① 指定管理者がノウハウを発揮できる環境づくり

- 指定管理者が行う事業の種類の明確化及び自主事業の積極的な推進

## ② 社会環境の変化への対応

- 賃金水準スライドの制度改正：賃金水準変動の現年度指定管理料への反映
- 物価変動への対応：消費者物価指数の変動に応じた指定管理料への反映
- 施設修繕実施の考え方の整理、施設規模や指定管理料に応じた適切な役割分担

## ③ 施設のあるべき姿を踏まえた運営

- 共創の理念（パートナーシップ）に基づく市の指定管理者への関わり
- 社会環境の変化や施設の果たすべき役割を踏まえた、運営の振り返り及び改善

# 自主事業実施の意義と期待

指定管理者の民間ノウハウや創意工夫を活かした  
多様な事業実施を可能とすることにより、  
魅力的で質の高い市民サービスの提供につながる

## 【ガイドライン改正に伴う変更点】

- ✓ 自主事業の位置付けを規定
- ✓ 施設の設置目的外の事業も可能とする柔軟な運用へ
- ✓ 自主事業の収益は原則指定管理者へ（インセンティブの付与）

# 指定管理者が行う事業区分の整理表

業務の区分	施設目的との関係	事業の種類	必要な手続※	根拠法令
指定管理業務		指定管理事業	指定管理者制度に基づく	施設設置条例
指定管理業務の範囲外	設置目的内	自主事業 (A型)	利用許可等又は目的外使用許可	施設設置条例 市公有財産規則
	設置目的外	自主事業 (B型)	目的外使用許可	市公有財産規則

※必要な手続は公募要項・協定書等に基づき、市と指定管理者の協議・承認を経て実施



# 各事業の定義と想定事例（スポーツ施設を例として想定）

## 指定管理事業

公募要項や仕様書等で実施を求める事業

例：スポーツ施設における市民向け体操教室の開催

## 自主事業

指定管理事業以外に、指定管理者の責任と費用により実施する事業  
施設の設置目的内の事業を（A型）、設置目的外の事業を（B型）に区分

### ■自主事業（A型）

例：施設の開館時間外の枠を活用した  
スポーツ教室の開催

### ■自主事業（B型）

例：敷地内の空きスペースを活用した  
飲食スペースの設置、運営

※B型は施設の設置目的との関係性が低く、収益性の高いものを想定  
上記は例示であり、どのような事業が該当するかは施設所管課と協議

# 自主事業企画の視点と想定事例

## ～空き時間や空きスペースの有効活用～

### ①施設の設置目的や特性に着目

- ・スポーツ施設におけるスポーツ教室の企画
- ・文化施設におけるコンサート企画

### ②施設自体（ハード）の特性に着目

- ・空きスペースを活用した飲食スペースの整備
- ・和の空間をMICE、ユニークベニユーに活用
- ・歴史的建造物を活用したフォトウェディング

### ③施設の立地に着目

- ・桜の時期限定 ～お花見特等席～
- ・海辺を満喫バーベキュー

#### 【留意点～NGな事例～】

- ・貸出施設（会議室等）を自主事業用途に転用（≡会議室として常時使用できない状態）  
⇒施設の設置目的を阻害

# 自主事業の主な承認要件

- ✓ 施設の魅力向上・利用促進、利用者サービスの向上を目的とすること
- ✓ 指定管理業務や施設利用者の利用を妨げないこと
- ✓ 事業の実施主体が指定管理者であること  
(事業計画書等で確認、他の事業者との共催実施も可)
- ✓ 指定管理者自らの責任と費用により実施すること  
(経費は指定管理事業の収支と明確に区分)
- ✓ 事業実施に必要な許認可等を取得すること (目的外使用等)

※自主事業の企画段階で、承認要件を満たしているか等について  
所管課へ事前相談をお願いします。

# 自主事業の費用負担と収益の考え方

## 費用負担

- ・ 自主事業に指定管理料を充当することは原則として不可
- ・ 自主事業にかかる経費は指定管理料と区分して計上
- ・ 光熱水費など不可分な費用は個別に判断

## 収益の取扱い

- ・ 原則として指定管理者に帰属
- ・ 公益性を踏まえ、一部を市に還元することも可能  
⇒見込まれる利益等も考慮の上、市とあらかじめ協議

※詳細は、ガイドラインに加えて「指定管理者制度における実務手引き」をご参照ください。（令和7年11月発出）

# 賃金水準及び物価スライド制度の趣旨

## 賃金水準スライド改正及び物価スライド制度導入の目的

---

- ・ 安定的な施設運営及び持続性の確保
- ・ 市民サービスの向上

### 従来の取扱い

---

- ・ 賃金水準変動  
H30年度から順次導入  
(変動分は翌年度の指定管理料に反映)
- ・ 物価変動  
リスク分担上は指定管理者負担  
(R4～6年度は個別に対応)



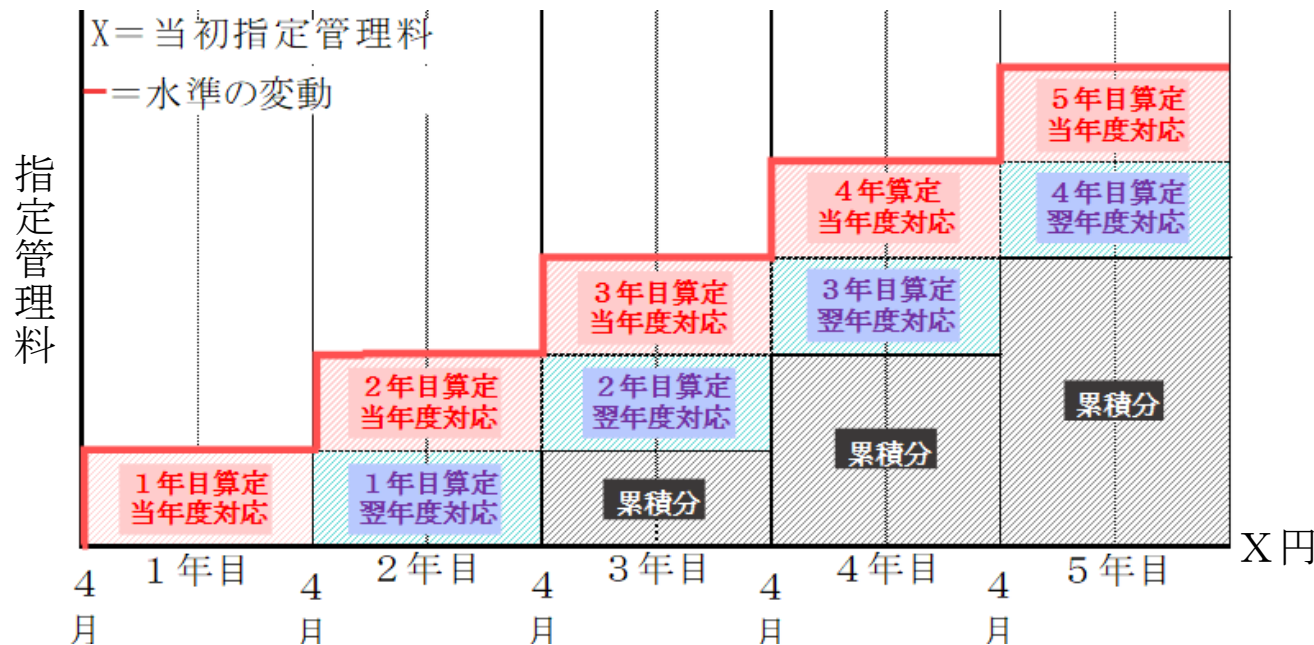
### 改正後

---

- ・ 賃金水準変動  
翌年度への反映に加え、当年度の  
指定管理料への反映を実施
- ・ 物価変動  
リスク分担を市とし、指定管理料へ  
反映

# 物価・賃金水準スライドの反映イメージ

- ・各指標に基づき、物価、賃金の指標の変動率を指定管理料に反映
- ・期中2年目以降は、それまでの変動率を累積させる（当年度及び翌年度）



# 賃金水準スライドの改正ポイント

## 従前の取扱い

- ・ 賃金の変動は翌年度の指定管理料に反映
- ・ 当年度分は指定管理者負担

## 暫定対応(R6年度)

- ・ 最低賃金等の急激な上昇を踏まえ、当年度分も市が負担
- ・ 10月以降の賃上げを対象



## 改正後(R7年度～)

- ・ 当年度の変動分も市の負担とし、指定管理料に反映  
(R6年度暫定対応を基本とし、当年度対応を制度化)
- ・ 正規雇用職員等の当年度適用対象を4月以降の賃上げ月以降に拡大

# 賃金水準スライドの概要（１）

## ①採用する指標

- ・ 正規雇用職員等：民間給与実態調査（横浜市人事委員会）
- ・ 臨時雇用職員等：神奈川県最低賃金額（神奈川県労働局長）

## ②対象経費

給与・賃金 ※

労働基準法第11条に規定する賃金で、賃金変動の影響を受ける経費  
（対象外の経費例：通勤手当、健康診断費、退職給付費用 等）

※指定管理申請時に提出する「賃金水準スライド提案書」に記載された雇用形態ごとの  
基礎単価の金額を基本とします。

## ③見直し額の計算方法

対象経費に各指標の変動率を乗じて見直し額を算出  
⇒当年度・翌年度の指定管理料に反映



## 賃金水準スライドの概要（２）

### ④運用上の留意事項等

- ・変動率がマイナスとなった場合の取扱  
原則として指定管理料に減額反映
- ・人件費への適切な反映
  - － 見直し額で上乗せされた指定管理料は必ず施設職員の人件費に充ててください。
  - － 人件費への対応状況について「賃金水準スライド実施状況報告書」により、毎年度調査を実施します。

# 変動率（スライド額）の指定管理料反映事務フロー （賃金水準スライドを例に）

	当年度指定管理料への反映	次年度指定管理料への反映
4～5月	（賃金水準スライドによる人件費対応状況調査実施）	
～10月上旬	人件費変動率の確定（民間給与実態調査及び神奈川県最低賃金）	
10月～11月	【所管課⇔指定管理者】見直し額等調整の実施 ⇒ 額取りまとめ	
12月～1月	補正予算案の市会提出・審議	次年度指定管理料予算案への反映 ⇒次年度予算案の市会提出・審議
2月下旬～	（補正予算案議決後） 年度協定変更締結⇒見直し額支出	
3月下旬～		（予算案議決後） 次年度の年度協定締結

# 物価スライドの概要

## ①採用する指標

総務省「消費者物価指数(生鮮食品を除く総合・横浜市)」  
(直近1年間の平均値と前年平均値を比較⇒変動率を算出)

## ②対象経費

指定管理料における人件費以外の経費(事務費・施設管理費・事業費等)  
(人件費は、賃金水準スライドで対応)

## ③見直し額の計算方法

対象経費に物価変動率を乗じて見直し額を算出  
⇒当年度・翌年度の指定管理料に反映

## ④運用上の留意事項等

- ・変動率がマイナスとなった場合の取扱  
原則として指定管理料に減額反映

# 施設修繕に係る基本的な考え方

## ①市が対応する範囲

施設設置者として、長寿命化や老朽化による大規模修繕や、機能向上を目的とした改修を担う

## ②指定管理者が対応する範囲

施設の維持管理者として、軽微な経年劣化や損傷に係る機能回復を担う

施設の定期点検・保守の確実な実施 ～施設の安全確保のために～

- ・施設の定期点検は原則として指定管理者の責務です。  
(市は施設の設置者として安全確保の義務、監督責任を負います。)
- ・建物や昇降機等の設備に対する法定点検(例：消防法、建築基準法第12条に基づくに基づく点検等)の確実な実施をお願いします。

# 施設修繕の考え方に関する補足

～指定管理者が行う修繕の範囲を金額により区分する場合～

- ・「修繕1件当たりの上限額」  
「一定期間当たり（年度ごと）の修繕費の上限額」  
の両方を提示  
⇒「施設機能の維持・安全確保」と「指定期間中の運営の見通しの立てやすさ」の両立
- ・建物や設備の保守点検及び修繕の範囲によって、施設の管理経費が変動するため、指定管理者が実施すべき修繕の内容と負担区分を公募要項等において明示  
⇒施設所管課が負担区分（金額等）を決めるにあたっては、施設の規模や指定管理料に応じた設定とし、修繕費の割合が運営に過度な影響を与えないよう配慮が必要

# 所管課による施設運営の振返りの実施

- ・ より良い施設運営に繋げるため、所管課は、施設の設置目的に照らし、また、社会情勢等の変化等を踏まえ、施設運営の振返りを実施
  - ⇒利用状況や運営コストなどのデータに基づき、現指定期間の成果と課題を検証



## 次期指定管理者の選定への反映（仕様書、評価項目など）

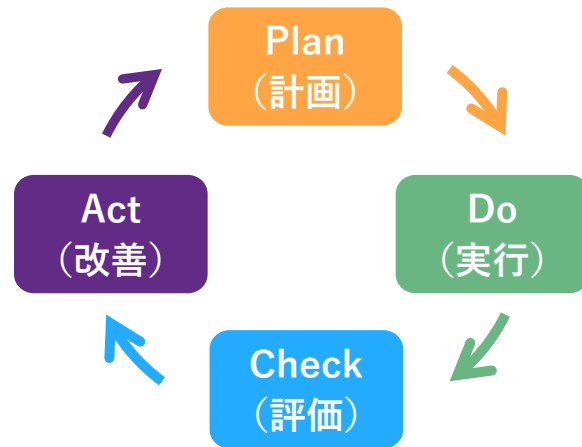
### 【参考】指定管理者運用ガイドライン（抜粋）～施設所管課の役割～

各施設の所管課は、政策目的達成のために、施設の「経営」を行う主体であり、指定管理者制度の運用にあたり、庁内で中心的な役割を果たしていくことが求められる。

具体的には、指定管理者導入の是非の検討から、対象施設の決定、公募、選定、協定締結、管理運営の開始、モニタリング・評価、評価等の結果の反映までの一連の過程の全てを責任を持って行うこととなる。

## 指定期間を通じた継続的な運営改善

- ・施設の運営にあたっては、単年度の運営状況の評価に加え、指定期間を通じた持続的かつ継続的な改善を図る。  
(PDCAサイクルの確立)
- ・施設運営の振返りにあたっては、日頃から市と指定管理者がより良い施設運営を目指すパートナーとして関係を構築し、定期的なモニタリング等の機会を通じて、施設運営の改善に向けた対話を行っていくことが求められる。



PDCAサイクル  
(単年度 + 指定期間)

- 1 指定管理者制度とは
- 2 ガイドライン改正の背景
- 3 ガイドライン改正の要点

## 4 その他

(事前質問へのご回答、次期選定情報)

- 5 終わりに



# 事前質問へのご回答（１）

**Q：自主事業が馴染まない施設もあるのではないか**

**A：**自主事業の企画・実施は施設の特性などに応じて判断します。  
必ずしもの実施を求めるものではありませんが、指定管理者の  
ノウハウを生かし、質の高い施設サービスの提供につながる取組  
が望まれます。

**Q：自主事業が位置付けられたことで、自販機設置の取り扱いは変わるか**

**A：**各施設の自販機の取り扱いも踏まえつつ、手続きについては後日  
施設所管課を通じてお知らせします。

# 事前質問へのご回答（２）

**Q：今回のガイドライン改正により、公募時の評価項目など変わるのか**

**A：市全体での大きな変更は予定していません。**

（指定管理者選定委員会の審議を経て、施設のより良い運営の視点等からの評価項目や配点を決定します。）

次期選定における評価項目については、各施設の公募要項をご確認ください。

**Q：指定管理者が行う修繕の範囲や上限額は誰がいつ決めるのか**

**A：施設の規模や性質、指定管理料等に応じて、公募時に施設所管課が設定します。各施設の公募要項やリスク分担表をご確認ください。**

# 次期指定管理に向けて

- ・ 令和7年度末から令和8年度に次期指定管理者選定を実施予定の施設  
⇒別添資料のとおり
- ・ 公募情報は、順次本市webサイトに掲載予定です。  
⇒<https://www.city.yokohama.lg.jp/business/kyoso/public-facility/shiteikanri/syousai/boshujoho.html>



横浜市トップページ > ビジネス > 共創の取組  
> 公共施設等の整備等 > 指定管理者制度  
> 指定管理者制度詳細 > 次期指定管理者の募集情報



～ ご清聴ありがとうございました ～

制度全般に関するご質問は、政策経営局共創推進課へお問い合わせください。  
お問合せ先：[ss-shitei@city.yokohama.lg.jp](mailto:ss-shitei@city.yokohama.lg.jp)