

# 指定管理者制度 運用ガイドライン

## 第8版

令和元年6月  
文 京 区

## 目 次

はじめに .....	1
第1章 指定管理者制度の概要 .....	2
1 指定管理者制度とは .....	2
2 公の施設とは .....	2
3 管理委託制度との相違 .....	2
4 指定管理者制度導入の社会的背景 .....	3
5 指定管理者制度導入により期待される効果 .....	3
6 指定管理者の地位・権限 .....	4
7 指定管理者制度運用の基本的な考え方 .....	4
第2章 制度運用の手引 .....	6
1 運用スケジュール .....	6
2 管理方法の検討 .....	7
3 制度導入の検討 .....	7
4 条例の整備 .....	11
第3章 指定管理者の募集について .....	13
1 募集関係書類の作成 .....	13
2 募集要項 .....	13
3 募集要項作成のポイント .....	14
4 業務要求水準書 .....	24
5 選定基準 .....	25
6 公募の周知方法 .....	25
7 指定管理料の支払方法 .....	25
8 公金の取扱い .....	25
9 施設賠償責任保険等の加入 .....	25
10 備品の取扱い .....	26
11 著作物の取扱い .....	27
12 廃棄物の処理方法 .....	27
13 地球温暖化対策 .....	27
14 P P S（特定規模電気事業者）の導入について .....	27
15 文京区内中小企業への発注及び購入の促進 .....	28
16 障害者等の雇用の促進 .....	28
17 障害者就労施設等からの物品等の調達について .....	28
18 震災等の緊急事態時の対応 .....	28
19 利用者アンケートの実施 .....	28
20 自動販売機の取扱い .....	29

21 利益還元.....	30
第4章 指定管理者の選定について .....	31
1 選定組織.....	31
2 選定方法.....	31
3 選定基準.....	32
4 審査項目作成の留意点.....	32
5 選定結果の通知.....	33
6 選定結果の公表.....	33
7 指定管理者候補者との事前協議.....	34
8 指定の手続.....	34
9 協定の締結.....	34
10 指定管理者の管理に係る確認事項.....	34
11 評価.....	36
第5章 その他の事項.....	37
1 暴力団排除措置.....	37
2 指定の取消し等.....	39
3 選定結果についての情報公開.....	39
4 利用料金上限額改定時の利用料金の改定限度.....	41
5 利用料金上限額の改定に伴う利用料金収入見込額等の再算定.....	41

## はじめに

指定管理者制度は、運用に当たって様々な留意点はあるものの、基本的には地方分権の流れの中で、法令による規律を最小限にし、地方自治体の自主性に委ねられた制度となっています。

本区においては、一部の公の施設に平成18年度から本制度を導入し、適切な制度運用に努め、本制度の目的である公の施設における住民サービスの向上と経費の節減を図ってきました。

本書は、指定管理者制度の運用に関する本区の基本的な方針、本制度を運用する上で基本的なルールや標準的な考え方を整理することで、本制度の更なる効率的、効果的な運用に資することを目的としています。

# 第 1 章 指定管理者制度の概要

## 1 指定管理者制度とは

指定管理者制度は、『多様化する住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、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減を図ること』を目的に、地方自治体が指定する法人その他の団体に公の施設の管理を行わせようとする制度で、平成 15 年の地方自治法（以下「法」という。）の改正により、従来の「管理委託制度」に替えて創設されました。

## 2 公の施設とは

「公の施設」とは、「住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設」（法第244条第1項）をいいます。

公の施設は、具体的には次の要件を満たす施設をいいます。

- 住民の利用に供するための施設であること。
- 当該地方自治体の住民の利用に供するための施設であること。
- 住民の福祉を増進する目的をもって設ける施設であること。
- 地方自治体が設ける施設であること。

### 【公の施設の例】

スポーツ施設：文京スポーツセンター、小石川運動場、竹早テニスコートなど

社会福祉施設：福祉センター江戸川橋、児童館、保育園など

文教施設：森鷗外記念館、文京ふるさと歴史館、響きの森文京公会堂、図書館など

地域便益施設：区民会議室、文京区民センター、不忍通りふれあい館など

基盤施設：駐車場、自転車駐車場、公衆便所、公園など

\* 庁舎、試験研究機関、留置所のように、公の目的のために設置された施設であっても、住民の利用に供することを目的としないものは、これに該当しません。

## 3 管理委託制度との相違

	管理委託制度	指定管理者制度
管理主体	公共団体、公共的団体、政令で定める出資法人（地方自治体が 1/2 以上出資等）に限定される。	法人その他の団体（法人格は必要ではない。）
法的性格	「公法上の契約関係」 条例を根拠として締結される契約に基づく具体的な管理の事務又は業務の執行を委託する。	「管理の代行」 指定（行政処分）により公の施設の管理権限を指定管理者に委任する。

公の施設の管理権限	地方自治体が有する。	指定管理者が有する。 「管理の基準」「業務の範囲」は、 条例で定める。
施設の使用許可	受託者はない。	指定管理者が行うことができる。
基本的な利用条件の設定	受託者はない。	条例で定めることを要し、指定管理 者はない。
不服申立てに対する決定、 行政財産の目的外使用許可	受託者はない。	指定管理者はない。
公の施設の設置者としての責任	地方自治体	地方自治体
利用料金制度	採用可	採用可

#### 4 指定管理者制度導入の社会的背景

指定管理者制度は、平成 15 年に創設されましたが、その源泉をたどると、昭和 38 年に遡ることができます。昭和 38 年の法改正で、「公の施設」の概念が誕生し、この「公の施設」の管理を“公共団体又は公共的団体”に委託可能と決めました。これは、公の施設の管理者が“公共団体と公共的団体”に限定されたことを意味します。その後、多種・多様な公の施設を設置する地方自治体では、法改正以前から直営方式や公営企業方式をとらず、公設民営方式をとって、第三セクターに管理を委ねるやり方が事実上広く行われていた事情も背景にあり、平成 3 年に「出資団体」（地方自治体が 1/2 以上出資する法人）も加えられました。

こうした状況を踏まえて、平成 8 年の国の行政改革委員会では、「民間でできるものは民間に委ねる」という基本原則が打ち出され、これを受けた平成 14 年の国の総合規制改革会議で、公の施設の管理の担い手の範囲を民間事業者等多様な主体に拡大すべきとの方向が決められました。

これらを踏まえて、公の施設をどのように民間に委ねるべきかが議論され、その結果、平成 15 年に法が改正され、指定管理者制度が導入されるに至りました。

#### 5 指定管理者制度導入により期待される効果

##### (1) 多様化する住民ニーズへの効果的対応と満足度の高いサービス提供

近年、スポーツ施設のように民間事業者等においても公の施設の行政サービスを十分に提供できる能力を有する主体が増えています。また、住民のニーズが多様化・複雑化しており、これらに対してより効果的かつ効率的に対応するためには、民間事業者等の有するノウハウを活用することが有効と考えられます。

また、施設運営に関する民間事業者等のノウハウを取り入れることは、区民に多彩で質の高いサービスを提供することにもつながり、公の施設の設置目的である「住民福祉

の増進」の一層の向上を実現することが期待されます。

## (2) 自治体の管理経費の節減

民間事業者等は、一定水準のサービスをより低コストで提供するノウハウを有しています。具体的には、柔軟で効率的な人員配置による人件費の削減、一括発注等による外注コストの削減などが挙げられます。

これらにより、自治体が直接施設を運営するよりも、管理経費の低減が期待されます。

## 6 指定管理者の地位・権限

「指定」により公の施設の管理権限は、自治体から指定管理者に委任され、指定管理者は、自らの判断で主体的に管理業務を行うこととなります。これは、指定管理者が当該公の施設の管理について「事務の主体」ではなく、「権限の主体」となることを意味します。

したがって、指定管理者制度を導入しても、当該公の施設は自治体の施設であり、管理は自治体の事務であることに変わりはありません。ただし、自治体は、指定管理者に委任した権限を行使することはできず、当該公の施設の設置者及び事務の主体としての責任を果たすために必要な指示や措置を行うこととなります。

なお、管理委託制度では、地方自治体と管理受託者との関係は、「契約関係」と規定されていましたが、指定管理者制度における両者の関係は、法上の「管理の代行」という概念で捉えられます。その結果、指定管理者制度は、法第 234 条の「契約」に関する規定には該当せず、同条に規定されている入札の対象にもなりません。

## 7 指定管理者制度運用の基本的な考え方

本区では、平成 18 年度に一部の公の施設に指定管理者制度を導入しました。

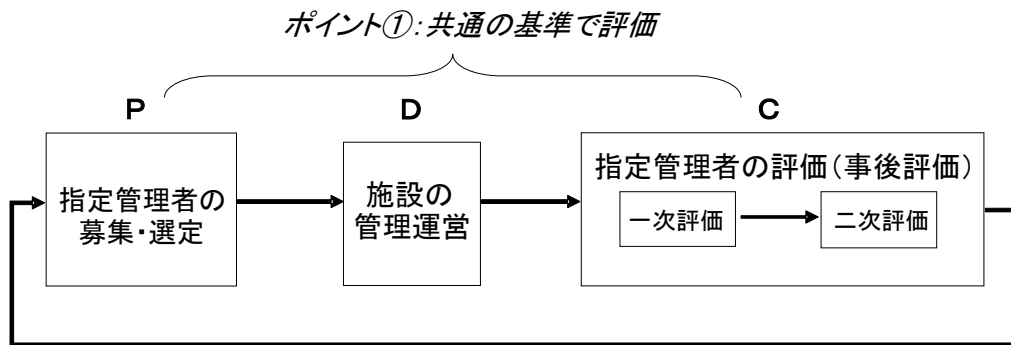
下図は、現状の制度運用の全体像を示したものです。具体的には、指定管理者の「募集」に始まり、「選定」を経て行政処分として指定管理者を指定し、その後、一定期間ごとに、指定管理者の管理運営状況について「事後評価」を行っています。

ここで重要なのは、「募集・選定」と「事後評価」を共通の基準で実施することです。

募集・選定の段階で指定管理者の評価に用いた基準を、事後評価にも適用することで指定管理者の選定に当たって期待し、要求した点が実際に達成できているかどうかを確認することができます。

また、事後評価の結果を受けて、今後、指定管理者に期待したい点などが明らかになれば、それを次回選定の基準策定に反映させることもできます。

このように、「募集・選定」と「事後評価」の基準を連動させることによる“P D C A サイクル”に基づいた制度の構築・運用が、本区の指定管理者制度運用の基本的な考え方です。



A ポイント②: 事後評価の結果を  
次回の募集・選定の基準に反映



## 第2章 制度運用の手引

### 1 運用スケジュール

指定管理者制度運用の標準的なスケジュールは、次のとおりです。

[4月1日からの運用の場合]

	時期	項目	概要	担当部署
募集・選定・指定	～4月	制度導入の検討※ <sub>1</sub>		所管課 (契約管財課※ <sub>2</sub> )
	5月	庁議報告※ <sub>1</sub>	・制度導入の報告	所管部
	6月～ 7月上旬	6月定例議会※ <sub>1</sub>	・制度導入の報告 ・議案提出(条例制定又は改正)	所管部 総務課
		選定委員会※ <sub>3</sub>	・募集・選定方法等の決定	契約管財課
	8月	募集開始・申請受付		所管課
	8月下旬 ～ 10月末	専門部会※ <sub>4</sub>	・候補者の選定	所管部
		選定委員会	・候補者の決定	契約管財課
	10月	候補者との事前協議		所管課
	11月	庁議報告 11月定例議会	・候補者決定の報告 ・候補者の選定結果の報告 ・議案提出(指定管理者の指定)	所管部 所管部 総務課
		12月	指定の行政処分	
指定の公告			所管課	
1月～	管理運営の準備	・事業計画や協定内容の具体的な協議 ・管理運営に向けた引継ぎの実施	所管課	
【1年目】 管理運営	4月	基本協定及び年度協定の締結	・4月1日付けで締結	所管課
	4月～	指定管理者による管理運営	・定期的にモニタリングや打合せを行い、指定管理者を適切に管理監督する。 ・労働条件モニタリングを実施する。	所管課 契約管財課
【2年目以降】 管理運営	4月	年度協定書の締結	・4月1日付けで締結	所管課
	4月～	指定管理者による管理運営	・定期的にモニタリングや打合せを行い、指定管理者を適切に管理監督する。	所管課
	5月	指定管理者から事業報告書提出	・前年度終了後60日以内	所管課
	6～7月	評価検討会評価(一次評価)	・前年度の管理運営実績に対する評価	所管部
	9月	庁議報告 9月定例議会	・評価結果の報告(一次評価対象施設) ・評価結果の報告(一次評価対象施設)	契約管財課 所管部
		9～10月	評価委員会評価(二次評価)	・評価検討会の評価の適正性を確認(指定期間中1回)
	11月	庁議報告 11月定例議会	・評価結果の報告(一次・二次評価対象施設) ・評価結果の報告(一次・二次評価対象施設)	契約管財課 所管部

※： 指定管理者制度導入初年度の施設のみ

※： 総務部契約管財課をいう。以下同じ。

※： 指定管理者選定委員会をいう。以下同じ。

※： 指定管理者選定委員会専門部会をいう。以下同じ。

## 2 管理方法の検討

公の施設の管理は、直営（一部業務の民間事業者等への委託を含む。）と指定管理者制度のいずれかを選択する必要があります。

管理形態の選択に当たっては、総合的に判断します。

なお、指定管理者制度は、必ずしも施設の管理運営全てを民間事業者等に委ねなければならないものではありません。業務の中に法的又は政策的に区が直接実施すべきものが含まれる場合には、当該業務を指定管理者が行う業務から明確に切り離した上で、業務の一部だけに本制度を導入することも可能です。また、一つの指定管理者が複数の公の施設を管理することも可能です。

公の施設であっても、個別の法律で管理主体が限定されている場合は、本制度を導入することはできませんので留意してください。

## 3 制度導入の検討

### (1) 施設の運営方針

「施設の運営方針」とは、抽象的な条例の設置目的にとどまるのではなく、現状の施設の課題の解決等、指定管理者に求める具体的かつ現実的な運営の目標をいいます。

例えば、施設の稼働率が低いことが課題となっている施設では、「既存のサービス内容を抜本的に見直し、サービスの質を向上させることで施設稼働率 80%以上を目指す」といった運営方針が考えられますし、施設運営費の高止まりが課題となっている施設では、「現行のサービス水準を維持しつつ、柔軟な人員配置や効率的な施設維持管理等による施設運営費の削減」といった運営方針が考えられます。

施設の運営方針を明らかにすることで、指定管理者は、区が自分たちに何を求めているかを理解し、運営方針の実現に向けた優れた提案がなされることが期待できます。また、区と指定管理者が目標を共有することで、運営方針に沿った適切な施設運営が図られます。

### (2) 指定管理者が行う業務の範囲

指定管理者が行う業務の範囲は、“指定管理者は、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”という制度の趣旨を尊重する意味から、当該施設の運営に関する業務全般を指定管理者に委ねることを原則としながら、施設の目的や態様等に依りて判断します。

その際、指定管理者自らが行わなければならない業務がある場合は、第三者に委託できる業務との仕分けを行います。

指定管理者が行う業務の全てを第三者に委託することは、制度の趣旨から当然にできません。指定管理者が行う業務の範囲については、権限や責任の所在、指定管理料の算定等の制度導入の基本となるため、十分な検討が必要です。

なお、次の業務は、原則として、区が行います。

- 施設における1件当たり30万円（消費税及び地方消費税を含む。）を超える修繕又は改修に係る業務
- 複合施設でメーターが不可分であるなど個別施設の光熱水費が特定できない場合の光熱水費負担
- 法令により指定管理者が行うことができない業務
  - 使用料等の徴収又は収納の委託（地方自治法施行令（以下「法施行令」という。）第158条）
  - 使用料等の強制徴収（法第231条の3第3項）
  - 不服申立てに対する決定（法第244条の4）
  - 行政財産の目的外使用許可（法第238条の4第7項）
  - その他法令上地方自治体又は長に専属的に付与された行政処分の権限
- その他指定管理者が行うことが適当でない業務

**(3) 複合施設の一部の施設に指定管理者制度を導入する場合の業務の範囲**

この場合は、施設の維持管理業務の範囲を明確にすることに留意が必要です。

空調等の設備管理、清掃業務、警備、共用部分の責任分担など複合施設特有の整理すべき課題がありますので、施設管理課などの関係課と必ず協議してください。

指定管理者制度導入施設以外の施設の業務を指定管理者に委ねることはできない（指定管理者制度とは別に委託することは可能です。）ため、他施設と不可分の業務については、区が行います。

**(4) 2者以上の指定管理者だけで管理する複合施設における業務の範囲**

この場合は、空調等の設備管理など施設全体で共用し、施設ごとに不可分な業務については、所管課間で協議の上、一方の指定管理者の業務とします。

**【例】アカデミー千石と千石図書館**

**(5) 業務の分類**

指定管理者が行う業務は、次の3つのいずれかに分類するものとします。

それぞれ事業の位置付け、費用負担の考え方や利用者から徴収する料金設定の考え方が異なり、指定管理料の算定にも大きく影響しますので、指定管理者が行う全業務を分類し、業務要求水準書で当該業務がどの分類に属するのか必ず明記します。

**① 指定事業**

施設の設置目的の範囲内で、区が業務要求水準書で業務内容を指定し、指定管理者が利用料金、利用者から徴収する実費相当の料金、指定管理料等を充当して実施する事業をいう。

**② 自主事業（目的内）**

施設の設置目的の範囲内で、指定事業の実施を妨げない範囲において、指定管理者が自己の費用と責任において実施する事業をいう。

**③ 自主事業（目的外）**

法第238条の4第7項の規定により、指定管理者が区から行政財産の目的外使用について許可を得て自己の費用と責任において実施する事業をいう。

## (6) 管理の基準

「管理の基準」とは、区民が施設を利用するに当たっての基本的な条件（休館日、開館時間、使用制限の要件等）をいい、指定管理者は、定められた基準に従って施設の管理を行います。

なお、管理の基準は、条例に規定します。

## (7) 指定期間

法第244条の2第5項では、『指定管理者の指定は、期間を定めて行うものとする』とされています。これは、指定管理者による管理が適切に行われているかを地方自治体が定期的に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す。

指定管理者が当該施設の管理に習熟し、成果を発揮するためには、PDCAサイクルの活用も含めて一定の期間を要することから、本区では、5年間を基本としますが、施設の目的や特性等を勘案して柔軟に適切な期間を設定します。

また、指定期間中に当該施設の大規模修繕等、一定期間の休館や休場が予見される場合は、募集要項や事業者説明会等において事前に周知を行っておく必要があります。

## (8) 利用料金制

### ア 利用料金制とは

公の施設の利用料金（使用料に相応するもの）を指定管理者の収入として収受させることができる制度です（法第244条の2第8項）。

本制度の目的は、施設の運営について指定管理者の自主的な経営努力を発揮しやすくすることにあります。指定管理者に利用料金を収入とすることができるというインセンティブを付与することで、利用者増加のためのサービスの向上が図られることが期待されます。

一般的に利用料金制は、指定管理者の経営努力により利用者の増加（利用料金収入の増加）が見込まれる施設や、利用料金収入により採算が取れるような運営をするのに適した施設への導入がふさわしいといえます。

### イ 使用料と利用料金の違い

使用料と利用料金には、次のような違いがありますが、それぞれの特徴を考慮した上で、施設の目的や特性等に合ったものを選択します。

	使用料	利用料金
収入の帰属	区	指定管理者
法的性質	公法上の債権に基づく収入	私法上の債権に基づく収入
料額の決定	条例	指定管理者 (条例の定める額の範囲内で、あらかじめ区の承認を要する。) *「公益上必要がある場合」に、条例で利用料金を定めることができる。
徴収・収納	区（委託は可）	指定管理者
減免の決定	区	指定管理者

### ウ 利用料金額の決定

利用料金の額は、公益上必要がある場合を除き、条例に定める額の範囲内において、あらかじめ区の承認を得て、指定管理者が定めます。

承認手続については、指定管理者が利用料金の額の案を作成し、それに対し区が承認を与えるという流れになります。

#### 【「公益上必要がある場合」とは】

住民の利用の便宜を重視する観点からコストをある程度下回る低廉な料金とする必要性があるなど、政策的に料金を定める必要があると判断する場合をいいます。

### (9) 責任分担

区の責めに帰すべき事由による責任又は費用負担は区、指定管理者の責めに帰すべき事由による責任又は費用負担は指定管理者、区と指定管理者双方の責めに帰すべき事由による責任又は費用負担は協議するものとします。

区と指定管理者双方の責めに帰すことのできない事由による責任又は費用負担は、次表のとおり分担するものとし、次表にない種類又は内容が生じた場合は、責任又は費用負担について、区と指定管理者で協議することを原則としますが、施設の特性等に応じて、適宜追加又は変更ができるものとします。

本責任分担は、指定事業について適用するもので、自主事業（目的内・目的外）については、全て指定管理者の責任又は費用負担とします。

種 類	内 容	負 担 者	
		区	指 定 管 理 者
物価変動	物価変動による費用の増加		○
金利変動	金利変動による費用の増加		○
法令の変更 (税法の変更を除く。)	施設の管理運営に直接影響を及ぼすものによる費用の増加 (例：施設の法定検査回数の増)	○	
	上記以外による費用の増加 (例：従業員の最低賃金の引上げ)		○
税法の変更	消費税率の変更による費用の増加	○	
	上記以外による費用の増加 (例：法人税率、事業所税率の変更)		○
管理運営内 容の変更	区の政策による期間中の変更	○	
	指定管理者の発案による期間中の変更		○
管理運営の 中断・中止	区に帰責事由があるもの	○	
	指定管理者に帰責事由があるもの		○

施設・設備 の損傷	経年劣化による修繕費用の増加（税込み 30 万円超／件）	○	
	経年劣化による修繕費用の増加（税込み 30 万円以下／件）		○
	第三者の行為により生じたもので相手方が特定できない場合の修繕（税込み 30 万円超／件）	○	
	第三者の行為により生じたもので相手方が特定できない場合の修繕（税込み 30 万円以下／件）		○
備品の購 入・調達・ 修理	区が貸与する備品が経年劣化等により業務の実施の用に供 することができなくなった場合の購入・調達・修理（税込み 30 万円超／件）	○	
	区が貸与する備品が経年劣化等により業務の実施の用に供 することができなくなった場合の購入・調達・修理（税込み 30 万円以下／件）		○
施設の原状 回復	指定期間の終了又は指定の取消しによる施設の原状回復に 係る費用		○
不指定	区議会の指定の議決が得られなかったことによる逸失利益		○
利用者等へ の損害賠償	区に帰責事由があるもの	○	
	指定管理者に帰責事由があるもの		○
募集要項等	募集要項等の <sup>か</sup> 疵・不備に基づくもの	○	

#### (10) 募集方法

公募を原則とします（文京区公の施設に係る指定管理者の指定手続等に関する条例（以下「手続条例」という。）第2条第1項）。ただし、区が出資している法人又は公共団体若しくは公共的団体によって公の施設の設置の目的を効果的かつ効率的に達成できると認めるときその他相当の理由があるときは、公募によらないで特定の法人その他の団体を指定管理者の候補者として選定することができます（手続条例第2条第2項）。

なお、「その他相当の理由があるとき」とは、文京区公の施設に係る指定管理者の指定手続等に関する条例施行規則（以下「手続条例施行規則」という。）第5条各号のことをいいます。

#### 4 条例の整備

指定管理者制度によって公の施設を管理する場合は、当該公の施設の設置条例で施設の管理を指定管理者に行わせることを規定するとともに、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るものとしてされています（法第244条の2第3項、第4項）。

本区では、「指定の手続」については、手続条例及び手続条例施行規則を制定してい

るため、当該公の施設の設置条例で個別に規定する必要はありません。

設置条例では、「当該公の施設の管理を指定管理者に行わせること」、「管理の基準」、「業務の範囲」及び「その他必要な事項」を定めます。

設置条例の整備は、指定管理者制度の導入について事前に議会に諮ることを意味しますので、原則として、募集手続の前に議会の議決を経る必要があります。募集・選定手続、選定後の指定管理者候補者との事前協議等を踏まえると、指定の議決を得る2定例議会前までに設置条例の整備を終えておく必要があります。

## 第3章 指定管理者の募集について

### 1 募集関係書類の作成

募集関係書類は、「募集要項」、「業務要求水準書」、「選定基準」の3種類に大別されます。

これらは、申請予定者に、当該公の施設の目的、業務の範囲、区が求める業務水準、管理の基準、指定管理料の上限額、指定期間、申請要件、選定基準等、区の求める条件を事前に明らかにすることで、申請予定者間の情報の公平性を図り、申請者がより良い事業提案や的確な経費の積算を行うための基礎資料となるものです。

また、募集要項と業務要求水準書は、指定管理者と締結する協定書と一体を成すものであるとともに、指定管理者の管理運営に対する評価の際の基準となる非常に重要なものです。

したがって、業務内容やその要求水準については、十分な検討を行い、募集要項等に漏れなく明確に記載します。

### 2 募集要項

募集要項に定めるべき事項は、それぞれの施設の設置目的等により異なりますが、次の事項を記載することを標準様式とします。

#### 第1章 総則

- 1 施設の設置目的
- 2 施設の運営方針
- 3 施設概要
- 4 休館日及び開館時間
- 5 指定期間

#### 第2章 管理・運営業務

- 1 法令等の遵守
- 2 業務の分類
- 3 業務の範囲及び要求水準
- 4 区が行う業務
- 5 責任の分担

#### 第3章 利用料金（使用料）・指定管理料等

- 1 利用料金（使用料）
- 2 利用者から徴収する料金（利用料金を除く。）
- 3 指定管理料
- 4 指定管理料等の見積り
- 5 租税公課



#### 第4章 募集・選定手続

- 1 募集・選定スケジュール
- 2 申請資格
- 3 申請手続
- 4 選定手続
- 5 指定手続

#### 第5章 その他

- 1 協定の締結
- 2 第三者への業務の委託
- 3 賠償責任保険の加入
- 4 専用口座の開設
- 5 個人情報の取扱い
- 6 情報公開の取扱い
- 7 備品の取扱い
- 8 著作権の取扱い
- 9 業務の引継ぎ
- 10 管理運営の評価
- 11 労働条件モニタリング
- 12 監査の実施
- 13 提案内容の取扱い
- 14 区内中小企業・障害者福祉施設の活用
- 15 障害を理由とする差別的取扱いの禁止及び合理的配慮
- 16 性別（性自認及び性的指向を含む。）に起因する差別的取扱いの禁止
- 17 暴力団排除措置
- 18 指定の取消し等

### 3 募集要項作成のポイント

#### (1) 施設の設置目的

設置条例の設置目的を基に記載します。

#### (2) 施設の運営方針

施設の運営方針を記載し、指定管理者には、本運営方針に沿った運営を求めます（P.7「3(1) 施設の運営方針」参照）。

#### (3) 施設概要

施設の維持管理経費の積算や事業計画に影響を及ぼすため、どのような施設構成なのかを詳細に記載します。

また、施設の平面図等も添付します。特に、複合施設の場合は、指定管理者が管理する範囲を明確にしてください。

**(4) 休館日及び開館時間**

設置条例の規定を基に記載します（P.9「3(6) 管理の基準」参照）。

**(5) 指定期間**

指定期間を記載します。指定期間は、指定に当たっての議決事項であるため、募集の時点では「予定」としておきます（P.9「3(7) 指定期間」参照）。

**(6) 法令等の遵守**

指定管理者として遵守すべき主な法令を例示します。

**(7) 業務の分類**

指定管理者が行う業務の3類型を記載します。どの業務がどの分類に当たるかは、業務要求水準書で明記します（P.8「3(5) 業務の分類」参照）。

**(8) 業務の範囲及び要求水準**

募集要項では、指定管理者が行う業務の範囲のみを記載し、具体的な業務内容及び要求水準については、業務要求水準書に記載します（P.7「3(2) 指定管理者が行う業務の範囲」参照）。

**(9) 区が行う業務**

区が行う業務を詳細に記載します。複合施設の場合、施設維持管理業務については、区（施設管理課や所管課）が行う業務が想定されますので、特に詳細に記載します。

**(10) 責任の分担**

責任分担の考え方を記載します（P.10「3(9) 責任分担」参照）。

**(11) 利用料金（使用料）**

利用料金又は使用料について記載します。

利用料金制を採用している場合は、指定期間中に利用料金上限額が改定されることがある旨と その場合の区への対応方法等についても記載します（P.41「4 利用料金上限額改定時の利用料金の改定限度」、「5 利用料金上限額の改定に伴う利用料金収入見込額等の再算定」参照）。

**(12) 利用者から徴収する料金（利用料金を除く。）**

利用者から徴収する料金に係る区への考え方を記載します。

**(13) 指定管理料**

指定管理料に係る区への考え方や、1年度の指定管理料限度額を記載します。

指定管理料限度額の算定に当たっては、企画政策部財政課と必ず協議してください。

《指定管理料算定の基本的な考え方》

- 指定管理料は、指定事業に係る人件費、事業運営費、施設維持管理費、物品費、事務費、一般管理費等の指定管理者が行う施設の管理運営に直接的・間接的に必要があると見込まれる総費用に、見込まれる利用料金収入額、指定事業の実施により利用者から徴収する実費相当の料金を充当しても、なお不足する金額とします。
- 自主事業（目的内・目的外）に係る費用は、指定管理者自らが負担すべきもので

あるため、指定管理料の算定には含めません。

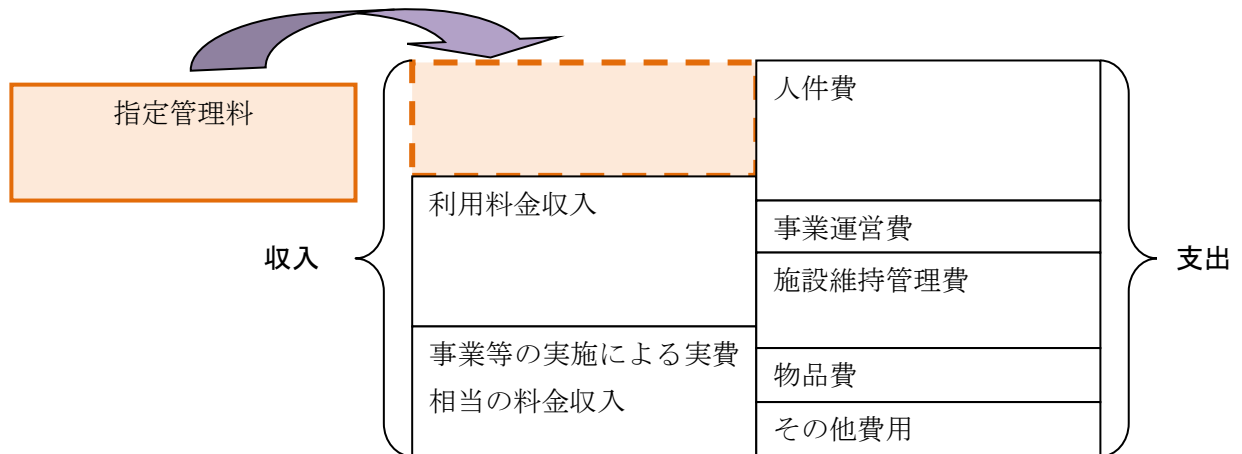
- 指定管理料は、業務の範囲や管理の基準等に変更がない限り、指定期間中変動しません。（利用料金収入見込額も、原則として、指定期間中変動しません。）ただし、概算払とするものや、数年ごとの法定検査や修繕費など単年度ごとに費用を算定する必要があるものを除きます。

【例1】新設の施設のため、光熱水費を概算払いとする場合。

【例2】施設に付帯する設備の修繕費を計上する場合。

【例3】建築基準法第12条に定められた法定点検を実施する場合。

- 概算払とするものについては、事前に特定し、指定管理料限度額及び申請者の指定管理料の算定から除外します。
- 業務要求水準を満たした上で生じた剰余金（利益）は、原則として、区への返納は求めません（利用料金及び自主事業（目的内）の利益の区への還元を除く。）。反対に、指定管理料に不足が生じても、原則として、区は不足額を補填しません。



#### (14) 指定管理料等の見積り

指定管理料や利用料金を見積方法を記載します。

【指定管理料等の適切な見積りのために】

申請者が適切に指定管理料や利用料金収入見込額を見積もることができるように、所管課は、見積りに必要な資料を積極的に提供してください。

例：無償貸与する備品一覧、光熱水費の実績、施設別の利用件数、施設別の使用料（利用料金）収入実績、使用料（利用料金）減免実績など

#### (15) 租税公課

印紙税や事業所税の取扱いについて記載します。

##### ア 印紙税

協定の内容が印紙税法（昭和42年法律第23号）上の「委任」と「請負」のどちらに該当するかにより、収入印紙の貼付の必要性が変わります（「委任」に該当する場合は、非課税文書であるため収入印紙の貼付は不要です。）。その判断は個別案件ごとに行うため、納税義務者である指定管理者が管轄の税務署に確認するものとします。

なお、区が指定管理者に交付する協定書には、収入印紙の貼付は不要です（印紙税法第5条第2号）。

#### イ 事業所税

利用料金制を適用している施設の業務については、事業所税の課税対象となる可能性があります。

特別区においては、都が事業所税事務を所管しており、文京区の区域については、千代田都税事務所が所管しています。

#### ウ 消費税

施設の業務内容によっては、非課税となる場合があります。国税庁のホームページや税務署に問い合わせるなど、必ず確認してください。

非課税となる例：社会福祉法（昭和26年法律第45号）に規定する第一種社会福祉事業、第二種社会福祉事業

### (16) 募集・選定スケジュール

スケジュールは、区議会の開催時期を勘案しながら決定します。

特に、募集関係書類の公表から申請受付開始日までの期間は、十分な周知を図るため、1月以上を確保します。

後述する施設見学会の参加を申請要件とする場合は、募集関係書類の発表から施設見学会の開催日までの期間を1月程度確保します。

### (17) 申請資格

申請の資格は、原則として、次のとおりとしますが、当該施設の指定管理者に求める資質や資格などがある場合は、適宜追加します（手続条例施行規則第4条）。

共同企業体による申請も、原則として、可とします。

#### 【申請資格】

法人その他の団体で、次の各号のいずれにも該当しないこと。

- ① 国税又は地方税を滞納している者
- ② 成年被後見人若しくは被保佐人又は破産者で復権を得ないものが役員である者
- ③ 法施行令第167条の4第2項の規定により、区において一般競争入札の参加を制限されている者
- ④ 手続条例第12条第1項の規定により指定の取消しを命じられた者で、当該処分を受けてから2年を経過しないもの
- ⑤ 手続条例第6条の欠格事由に該当する者
- ⑥ 文京区指定管理者の指定等に係る暴力団排除措置要綱（23文企企第328号。以下「暴力団排除措置要綱」という。）第3条各号の排除措置要件に該当する者
- ⑦ 文京区契約における暴力団等排除措置要綱（23文総契第306号）第4条第1項の入札参加除外措置を受けている者

## (18) 申請手続

ア 指定管理者選定プロポーザル参加希望書（以下、「参加希望書」という。）の受付募集に当たり、申請予定者に参加希望書の提出を求めます。参加希望書の提出がない事業者は、以降の手続きに参加することができないため、その旨を募集要項に記載します。

### イ 施設見学会

申請予定者を対象として、必要に応じて施設見学会を開催します。

施設見学会は、事業者同士が顔を合わせることがないように、事業者ごとに日時を設定して行います。なお、募集説明会は開催しないこととします。

### ウ 質問及び回答

申請予定者に募集内容の理解を深めてもらうことで、より良い提案を期待することができることから、募集内容等についての質問を受け付けます。

#### (ア) 質問に関する記載

募集要項において、質問の受付期間、受付方法、回答期限及び回答方法を記載します。

#### (イ) 質問の受付及び回答

① 質問は、募集要項の公表時から受け付けることとします。募集要項の公表時からプロポーザル参加希望書の提出日以前で募集要項においてあらかじめ設定した日（以下「中間締切日」という。）までに受け付けした質問については、可能な限り、プロポーザル参加希望書の提出期限までに区ホームページ等において回答を行います。

② 中間締切日から募集要項においてあらかじめ設定した質問受付期限までに受け付けした質問及びアで未回答となっている質問については、質問回答期限までにプロポーザル参加希望書を提出した全事業者に電子メールにより回答します。

### エ 申請書類

指定の申請は、指定管理者指定申請書（手続条例施行規則別記様式第1号）に、次に掲げる書類を添えて行います（手続条例施行規則第6条）。

- 申請の資格を証する書類
- 管理に係る事業計画書及び収支計画書
- 法人等の経営状況を証する書類
- その他区長等が必要があると認めた書類

具体的な添付書類は、募集内容に応じて求めます。その際、申請者の過度の負担とならないよう、審査に必要な書類のみを求めるように留意します。

《具体的な添付書類の標準例》

申請書に添付する書類	具体的な添付書類
申請の資格を証する書類	・ 商業・法人登記事項証明書
	・ 印鑑証明書
	・ 国税の未納の税額がないことの証明書
	・ 都道府県税の未納の税額がないことの証明書
	・ 市町村税の未納の税額がないことの証明書
	・ 誓約書 (P.17「3(17) 申請資格」の②、⑤、⑥に該当しないことを誓約するもの)
管理に係る事業計画書及び収支計画書	・ 事業計画書 ・ 収支計画書
法人等の経営状況を証する書類	・ 直近3事業年度の決算報告書 (貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書)
労働条件に関する書類	・ 労働条件セルフチェックシート

\* 証明書は、申請日から3月以内に発行されたものに限ります。

オ 共同企業体 (JV) について

共同企業体により申請する団体には、共同企業体の設立を証する「共同企業体協定書」と、指定管理料の請求や受領、協定書の締結などの権限を代表団体に委任する「委任状」の提出を求めます。

また、証明書、決算報告書など個々の団体の審査を要するものについては、共同企業体を構成する団体全てから提出を求めます。

カ 事業計画書の作成について

提出を求める事業計画書には、業務要求水準書に掲げた業務ごとの要求水準を満たす具体的な方法(手段)を記載することを求めます。

事業計画書については、事業計画の視点や切り口が申請者によって大きく異なると、どの事業計画が優れているのか判断がつきにくくなるため、申請者間の比較を容易にし、より公正性の高い審査を行うために、事業計画書作成要領や様式を定めます。

事業計画書作成要領は、次の例のように“事業計画作成のポイント”を示すことで、区が申請者から真に聞き出したい内容を記載してもらえようとするものです。

事業計画に記載してもらう項目

**【利用者アンケートの実施】**

業務要求水準を踏まえて、利用者アンケートをどのように実施し、その結果をどのように施設の管理運営に生かしていくのかを、次のポイントに留意して事業計画を作成してください。

**【事業計画作成のポイント】**

- ✓ アンケートの実施期間、実施方法、回答者属性の平準化のための工夫(実施の時間帯等)、設問内容のイメージ等を具体的に記述してください。
- ✓ アンケートの結果を施設の管理運営に生かすためには、その間のプロセスが大切ですが、具体的にどのようなプロセスを経るのか記載してください。

#### キ 収支計画書の作成について

提出を求める収支計画書は、申請者間の比較を容易にするため、様式を定めます。

特に、利用料金制を採用する場合については、指定期間中に利用料金上限額が改正され、利用料金収入見込額及び指定管理料を再算定することが想定されるため、適正な再算定を行うことができるよう、収支計画書のうちの利用料金収入見込額の算定においては、その算定根拠も収支計画書に記載することを求めます。

ここでいう算定根拠とは、「施設別・時間区分別の年間利用見込者（件）数」のことをいいます。

利用料金収入見込額等の再算定については、P.41「5 利用料金上限額の改定に伴う利用料金収入見込額等の再算定」を参照してください。

#### ク 収支計画書における本社経費の記載について

##### (ア) 本社経費の考え方について

従来、指定管理業務の遂行に当たって発生する当該事業者と本社との間の必要経費（本社経費）については、支出科目の一般管理費や事業費等を含めて積算していたところですが、これを分けた形で積算し、記載することでより明確な収支計画書を目指すものです。

##### (イ) 募集段階の手続

指定管理者は、下記の記載例のとおり、想定した本社経費を含む収支の内訳を明らかにした収支計算書を、応募の際に提出するものとします。ここでは、本社経費の算出根拠とその科目（内訳）と、応募団体の財務諸表におけるその科目ごとの額を記載してもらうようにします。

##### (ウ) 収支報告への反映

評価の際に用いる収支報告にも同様に、本社経費を分けた記載方法をとります。

平成 30 年度分の収支報告書から、次ページの記載例のとおり本社経費の報告を求めることとなりました。

本社経費については、記載例の表の項目に分類して記載してもらうこととします。

【記載例】

収入	科目		金額	摘要	
	指定管理料				
	利用料金				
	事業収入等				
	合計（A）				
支出	科目	内訳			
	人件費	常勤職員			
		非常勤職員等			
		：			
	管理費	消耗品費			
		備品購入費			
		光熱水費			
		修繕費			
		再委託費			
		：			
	事業費	報償費			
		広告宣伝費			
		：			
	本社経費	人件費			
		1	本社 総務・経理等人件費		
		2	本社 支援要員人件費		
		3	本社 福利厚生費		
		販売費・一般管理費			
		4	本社 通信関係費（※1）		
		5	本社 広告宣伝費		
6		本社 研修費			
7		本社 情報処理費			
8		本社 旅費交通費			
9		本社 物品関係費（※2）			
10	本社 租税公課・保険料				
合計（B）					
収支（A）－（B）					

※1 通信関係費 → 通信費、発送費、支払手数料

※2 物品関係費 → 消耗品費、備品購入費、リース料



ク 申請期間

申請の受付は、原則として、複数日確保するものとします。

ケ 申請に係る費用負担

申請に係る費用は、原則として、申請者が全額負担するものとします。

**(19) 選定手続**

選定の手続の透明性を確保するため、選定方法や選定後に公表する内容等を記載します（P.31「第4章 指定管理者の選定について」参照）。

**(20) 指定手続**

指定管理者の指定をする際には、あらかじめ区議会の議決を経なければならないため、指定の議案を提出する予定の区議会の時期を記載します（P.34「8 指定の手続」参照）。

**(21) 協定の締結**

基本協定と年度協定で定める予定の事項を記載します（P.34「9 協定の締結」参照）。

**(22) 第三者への業務の委託**

第三者に委託できる、又はできない業務について記載します（P.7「3(2) 指定管理者が行う業務の範囲」参照）。

**(23) 賠償責任保険の加入**

賠償責任保険の加入について記載します（P.25「9 施設賠償責任保険等の加入」参照）。

**(24) 専用口座の開設**

指定管理業務の実施に係る収支を適切に管理し、把握するため、専用の口座を開設するものとします。

**(25) 個人情報の取扱い**

指定管理者が公の施設の管理の業務に関して個人情報を取り扱うときは、個人情報の収集、管理、利用及び苦情の処理についての文京区個人情報の保護に関する条例（平成5年3月文京区条例第6号）の規定が指定管理者に準用されるとともに、指定管理者の保有する個人情報に対して開示請求等の請求権を行使する場合について、本条例の規定が準用されます。

詳細については、「個人情報保護制度事務要領」を参照してください。

**(26) 情報公開の取扱い**

指定管理者は、文京区情報公開条例（平成12年3月文京区条例第4号）の趣旨にのっとり、公の施設の管理に関する業務について情報の公開を行うため、必要な措置を講じなければなりません。

詳細については、「情報公開制度事務要領」を参照してください。

**(27) 備品の取扱い**

備品の取扱いについて記載します（P.26「10 備品の取扱い」参照）。

**(28) 著作権の取扱い**

著作権の取扱いについて記載します（P.27「11 著作物の取扱い」参照）。

**(29) 業務の引継ぎ**

業務開始時と業務終了時の引継ぎに係る経費負担について記載します。

**(30) 管理運営の評価**

本区の管理運営実績に対する評価制度について記載します。

また、二次評価（指定管理者評価委員会）で優秀な評価を受けた団体が、同施設の次期指定管理者の募集に申請した場合、その団体に優遇措置を講ずる制度についても記載します（P.36「11 評価」参照）。

**(31) 労働条件モニタリング**

適切な労働環境の確保に向け、指定初年度に社会保険労務士等による労働条件モニタリングを実施します。実施結果については、区ホームページに概要を掲載します。応募時には労働条件セルフチェックシートを提出させていただきます。

**【令和元年度の対象施設】**

- ・平成31年4月1日より新しく指定管理期間を開始した施設

**(32) 監査の実施**

区監査委員による監査を受ける場合があることを記載します。

**(33) 提案内容の取扱い**

申請時の提案内容については、指定管理者候補者として選定し、又は指定管理者として指定された場合でも、区との協議の中で、変更や中止等を指示し、その影響が指定管理料にも及ぶ場合があることを記載します（P.34「7 指定管理者候補者との事前協議」参照）。

**(34) 区内中小企業・障害者福祉施設の活用**

公の施設の管理運営に当たって必要な消耗品の購入や備品の購入・修理、施設の修繕・工事等の各種契約を指定管理者が行う場合について、区内中小企業や障害者就労施設等を積極的に活用するよう記載します。

**(35) 障害者を理由とする差別的取扱いの禁止及び合理的配慮**

指定管理者が施設の管理運営を履行するに当たり、障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律（平成25年法律第65号）を遵守し、また、文京区における障害を理由とする差別の解消の推進に関する対応要領（平成28年3月文京区訓令第13号）の目的等を顧慮し、障害者に対し、障害を理由とした不当な差別的取扱いをしないこと、また、障害者から社会的障壁の除去を求められた際に、その実施に伴う負担が過重でないときは、合理的な配慮が必要である旨の規定を記載します。

**(36) 性別（性自認及び性的指向を含む。）に起因する差別的取扱いの禁止**

指定管理者が施設の管理運営を履行するに当たり、文京区男女平等参画推進条例（平成25年9月文京区条例第39号）第7条及び「性自認および性的指向に関する対応指針（平成29年3月14日付28文総第1311号）」を踏まえ、性別（性自認及び

性的指向を含む。)に起因する差別的な取扱いを禁止する旨の規定を記載します。

### (37) 暴力団排除措置

本区の暴力団排除措置について記載します (P.37「1 暴力団排除措置」参照)。

### (38) 指定の取消し等

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命じる場合があることを記載します (P.39「2 指定の取消し等」参照)。

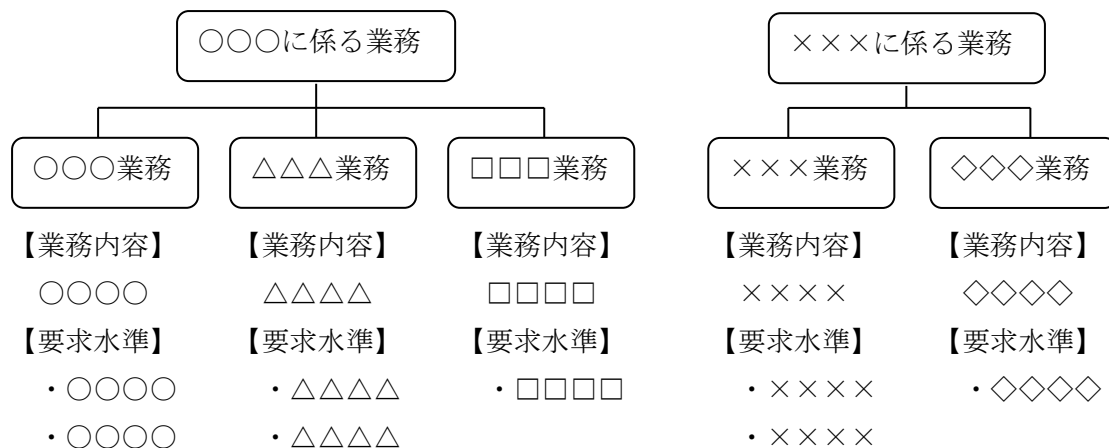
## 4 業務要求水準書

業務要求水準書は、業務の範囲を具体的な業務内容にブレイクダウンし、区が求める業務水準を示すもので、指定管理者が提供するサービスの品質や指定管理料に大きな影響を与えることになります。

業務要求水準書の作成に当たっては、次の点に留意してください。

- 本書の構成は、設置条例に規定する指定管理者が行う「業務の範囲」ごとに、業務内容とそれに対する要求水準を示します。
- 業務要求水準書は、申請者の指定管理料の算定に大きな影響を及ぼすため、業務内容は漏れなく記載します。
- 具体的な業務が3つの業務分類のいずれに該当するかを明確に規定します。これにより、申請者に提案を求める事業は何か、指定管理料算定の対象となる事業は何かなど、業務の位置付けが明確になります。
- 業務要求水準は、申請者に区の意図が明確に伝わるように、抽象的な表現はできる限り避け、数値などを用いて客観的に達成度が図れるように努めます (業務要求水準は、指定管理者の管理運営の評価の際に評価基準となります)。
- 一般的な業務委託のように詳細な仕様を示す (仕様発注) のか、又は達成すべき水準を示し、指定管理者のノウハウや創意工夫に委ねる (性能発注) のかを、各業務の性質を勘案して定めます。ただし、指定管理者制度の趣旨を踏まえ、極力指定管理者のノウハウや創意工夫を発揮できるようにします。

### 【業務要求水準書の構成のイメージ】



## 5 選定基準

選定基準については、P.32「3 選定基準」を参照してください。

## 6 公募の周知方法

区ホームページ及び区報への掲載、当該公の施設への掲示を基本としますが、できる限り広範に周知を行うべきことから、その他の媒体での周知も積極的に行います（条例施行規則第3条）。

## 7 指定管理料の支払方法

指定管理料の支払は、四半期ごとの「前金払」とします。ただし、概算で支払うべき費用がある場合は、当該費用についてのみ「概算払」とし、そのことを募集要項で明示するとともに、申請者の指定管理料の算定には含めないものとします。

## 8 公金の取扱い

区に帰属すべき金銭（公金）を指定管理者に徴収し、又は収納させる場合は、指定管理者の指定とは別に徴収又は収納の委託契約が必要です。ただし、委託できるものは、法施行令第158条で「使用料」「手数料」「賃貸料」「物品売払代金」「寄附金」「貸付金の元利償還金」に限定されています（個別法で委託できることが規定されている場合を除く）。

## 9 施設賠償責任保険等の加入

指定管理者は、公の施設の管理の実施において、指定管理者の帰責事由により区又は利用者などの第三者に損害が生じたときは、その損害を賠償しなければなりません。

しかし、指定管理者の帰責事由により発生した損害であっても、国家賠償法(昭和22年法律第125号)第1条(公権力の行使に当る公務員の加害行為に基づく損害賠償責任)又は同法第2条(公の営造物の設置管理の瑕疵<sup>かし</sup>に基づく損害の賠償責任)の規定により、設置者たる区が損害賠償責任を負うことがあります。区が指定管理者の帰責事由により発生した損害について第三者に対して賠償したときは、指定管理者に対して、賠償した金額その他賠償に伴い発生した費用を求償することができます。

第三者への損害賠償が多額になる場合も考えられるため、指定管理者には、施設賠償責任保険及び第三者賠償保険への加入を義務付けます。補償内容は、下記(区が加入している特別区総合賠償責任保険の補償内容)以上のものとするを原則とします。

なお、当該保険への加入については、指定管理者を記名被保険者、区を追加被保険者、利用者等を保険金請求権者として、指定管理者が加入手続を行います。

### 【保険金額（保険金支払限度額）】

身体障害事故	1人につき1億円 1事故につき10億円
財物損壊事故	1事故につき2,000万円

### 【特別区自治体総合賠償責任保険の被保険者とみなされる指定管理者の条件】

- (1) 区が資本金、基本金その他これらに準じるものの2分の1以上を出資している法人
- (2) 区が資本金、基本金その他これらに準じるものの4分の1以上を出資している法人で委託を受けた自治体施設の管理を主たる業務とする法人
- (3) 区が資本金、基本金その他これらに準じるものの4分の1以上を出資している法人で委託を受けた自治体施設の管理に類する業務を行っているもののうち、次に掲げる条件を満たす場合
  - ア 区が当該法人の無限責任社員、取締役若しくは監査役又はこれらに準ずべきもの及び支配人の2分の1以上を派遣している法人
  - イ アに掲げるもののほか、職員の派遣の状況が次のいずれかに該当する法人であって、経営の安定性が確保され、かつ、十分な社会信用を有するもの
  - ウ 区が当該法人の無限責任社員、取締役若しくは監査役又はこれらに準ずべきもの及び支配人のおおむね2分の1以上を派遣し、かつ、自治体施設の管理を委託しようとする区が当該法人の代表取締役その他の主要な役員（いかなる名称によるかを問わず、これと同等以上の職権又は支配力を有するものを含みます。イにおいても同じとする。）を派遣している法人
  - エ 区が当該法人の代表取締役その他の主要な役員を派遣し、かつ、当該法人の管理運営に係る事務に従事する主要な職員を派遣している法人
- (4) 公共団体
- (5) 公共的団体

## 10 備品の取扱い

備品は、原則として、次に掲げる考え方に従って取り扱いますが、この考え方によると、施設の運営上支障が生じる場合には、所管課で適切な取扱いを定めるものとします。

- 区が貸与する備品を除き、必要な備品は、指定管理者が購入し、又は調達するものとします。この場合の当該備品は、指定管理者に帰属します。
- 区は、区が貸与する備品が経年劣化等により業務の実施の用に供することができなくなったときは、指定管理者と協議の上、当該備品若しくは当該備品と同等の機能及び価値を有するものを購入し、若しくは調達し、又は当該備品を修理する（1件当たり30万円（消費税及び地方消費税を含む。）を超える。）ものとします。この場合の当該備品は、区に帰属します。

なお、1 件当たり税込み 30 万円以下の購入、調達又は修理については、指定管理者が行うものとします。

- 指定管理者は、故意又は過失により貸与物品等を毀損し、又は滅失したときは、区と協議の上、必要に応じて区に対しこれを弁償し、又は自己の費用で当該備品と同等の機能又は価値を有するものを購入し、若しくは調達するものとします。この場合の当該備品は、区に帰属します。

## 11 著作物の取扱い

指定管理者が指定事業において作成した著作物の著作権（著作権法（昭和 45 年法律第 48 号）第 21 条から第 28 条までに規定する権利を含む。）は、区に帰属するものとします。

## 12 廃棄物の処理方法

施設から排出する廃棄物は、一般廃棄物処理業及び産業廃棄物処理業の許可を受けた事業者処理を委託します（区の事業系有料ごみ処理券を使用して、区の収集に排出しないこと。）。

また、新聞、雑誌その他紙類、びん、缶及びペットボトルは、“資源”として処理するものとします。

## 13 地球温暖化対策

区では、区の事務事業に係る温室効果ガスの排出の抑制等のための措置に関する計画として、「文京区役所地球温暖化対策実行計画」を策定しています。

指定管理者制度導入施設においても、本計画で掲げた目標の達成に向けた取組を区と同様に行うこととし、可能な限り具体的な数値目標を業務要求水準書で示します。

## 14 P P S（特定規模電気事業者）の導入について

区では、平成 25 年度から、コスト削減と温室効果ガス排出抑制を目的として、区有施設について P P S（特定規模電気事業者）の導入を行っています。指定管理者制度導入施設についても、原則として、P P Sを導入することとします。

### 【導入に係る留意点】

- (1) 契約電力 50kw 以上の施設（複合施設及び改築等で年間電力使用量が不安定な施設を除く。）は、原則として、導入することとします。
- (2) 電気事業者は、過去 2 年間の排出係数が東京電力株式会社が公表している最新の温室効果ガス実排出係数を超えていない事業者としてください。
- (3) 契約期間については、指定管理期間内であれば、単年度・複数年度契約を問いません。

- (4) 指定管理期間中の経費節減分の取扱いについては、以下のとおりとします。
- ア 導入に伴う節減分については、当該期間中指定管理料の減額は行いません。
  - イ 次期指定管理者公募の際、P P S 導入による節減分を指定管理料に反映させることとします。

## 15 文京区内中小企業への発注及び購入の促進

区では、区からの発注や購入について、可能な限り区内中小企業に対し行うこととしています。

このことから、指定管理者において実施する各種契約（消耗品購入、備品の購入・修理、保守委託、施設の小破修繕・工事等）についても、可能な限り区内中小企業への発注及び購入に努めることを業務要求水準書で求めます。

## 16 障害者等の雇用の促進

障害者と高齢者の雇用促進の観点から、施設の管理運営に従事する者について、障害者や高齢者の雇用に努めることを求めるかどうかを施設の状況や性質を踏まえて検討します。

その結果、指定管理者に障害者や高齢者の雇用を求める場合は、そのことを業務要求水準書で示します。

## 17 障害者就労施設等からの物品等の調達

障害者就労施設等で就労する障害者の自立の促進に資するため、「国等による障害者就労施設等からの物品等の調達の推進等に関する法律（平成 24 年法律第 50 号）」第 9 条第 1 項に基づき、区における物品等の調達方針を策定しました。

このことから、指定管理者についても、可能な限り、物品等の調達に際し、障害者就労施設等からの調達に努めることを業務要求水準書で求めます。

## 18 震災等の緊急事態時の対応

施設の性質に応じて、指定管理者に求める震災等の緊急事態時の対応について、業務要求水準書で可能な限り示すとともに、基本協定書において当該事項を規定します。

## 19 利用者アンケートの実施

指定管理者は、利用者の意見、要望等を把握するため、毎年度利用者アンケートを実施するものとします。

実施時期や内容は、区と指定管理者の協議の上定めますが、実施規模や実施方法等指定管理料に影響を及ぼす可能性のあるものについては、業務要求水準書で可能な限り示します。

## 20 自動販売機の取扱い

自動販売機は、次に掲げる方針に沿って取り扱います。

- (1) 平成 23 年度末時点で指定管理者が設置しているものについては、25 年度まで現行制度（自主事業（目的外）とし、利益の還元の対象としない。）を維持する。
- (2) 24 年度以降に指定管理者が新規に設置するもの（指定管理者以外の者が設置していた自動販売機から切り替えたものを含む。）及び 26 年度以降については、「自主事業（目的内）」とし、その他の自主事業（目的内）とは別に利益の 70%以上を区に還元することを求める。
- (3) 自動販売機の種類、設置台数については、区と指定管理者の協議の上、決定する。募集時においては、募集要項等で設置の可否、種類、最低設置台数、最大設置台数など条件を明記する。  
また、利益の還元率については、募集時に申請者からの提案事項とする。
- (4) 自動販売機の電気料金については、施設全体の電気メーターとは別に、自動販売機専用のメーターを設置して算定することを原則とする（指定管理者の費用と責任で実施する自主事業であるため）。ただし、設置が困難な場合は、施設全体の電気メーターとなることもやむを得ない。
- (5) 自動販売機の設置は、自主事業であるため、新規設置や増設による指定管理料（光熱水費）の増額は当然に認められない。
- (6) 飲料用の自動販売機については、契約管財課管財係が策定した「自動販売機設置基準」に沿った機種を設置する。

### 【電気料金の徴収の必要性及び算定方法等】

自動販売機の電気料金の徴収の必要性及び算定方法は、施設の電気料金支払者、専用メーター設置の有無により、次のとおりとします。

施設の電気料金支払者	専用メーター設置の有無	区の電気料金徴収の必要性	電気料金の算定方法
区	有	有	専用メーターの実績
	無	有	3,000 円／月・台
指定管理者	有	無	専用メーターの実績
	無	無	3,000 円／月・台

なお、本電気料金は、利益還元算定の際に費用として計上することができます。



## 21 利益還元

下表のとおり指定管理者から利益の還元を受けるものとします。還元率については、申請者に提案を求めます。

事項	利用料金	自主事業（目的内）	
		自動販売機	自動販売機以外
基準	1 年度の利用料金収入額が、指定管理者が見込んだ当該年度の利用料金収入額に 1.1 を乗じた額を超えたとき。	飲料等の自動販売機による収入額が当該自動販売機の設置に要した費用及び管理に係る電気料金の額を超えたとき。	自主事業（目的内）による収入額が専ら自主事業（目的内）を実施するために要した費用の額を超えたとき。
還元率	当該超過額の <u>50%以上</u> (1,000 円未満端数切捨て)	当該超過額の <u>70%以上</u> (1,000 円未満端数切捨て)	当該超過額の <u>50%以上</u> (1,000 円未満端数切捨て)

## 第4章 指定管理者の選定について

### 1 選定組織

指定管理者の候補者の選定は、選定委員会が行います（手続条例第5条、手続条例施行規則第8条、選定委員会運営要綱）。

選定委員会には、専門部会を設置し、専門部会が募集の事務と指定管理者の候補者の審査を行います。専門部会の部会長は、公の施設を所管する部の部長をもって充て、委員は、公の施設を所管する部に属する職員等から選定委員会が指定します。

なお、専門部会の設置要領案は、所管課で作成し、選定委員会了承後に決定します。

#### 【専門部会委員等の選任について】

委員は、原則として、公の施設を所管する部の職員としますが、必要に応じて公の施設を所管する部に属さない職員、学識経験者、施設利用者等を委員とすることも可とします。

なお、区職員以外の第三者委員は、1～2人を目安とします。

選定に当たり、外部の専門的知識を有する者の助言を要する場合は、当該専門的知識を有する者の意見又は説明を聴取するものとします。

#### 【決算報告書の審査について】

法人等の経営の安全性を審査する決算報告書の分析は、専門的知識を要するため、原則として、税理士や中小企業診断士などの専門的知識を有する者の意見又は説明を聴取するものとします。この場合、税理士や中小企業診断士などの専門的知識を有する者は、専門部会の委員とはしません。

### 2 選定方法

指定管理者の候補者の選定は、その性質及び目的が価格のみによる競争入札に適しないことから、プロポーザル方式とします。必要に応じて、書類審査だけでなく、ヒアリングやプレゼンテーションによる審査を行います。

候補者は、得点の高かった順に第1位、第2位の者を選定します。

なお、書類審査の際、申請者名は分からないよう、塗抹または空欄にして審査する必要があります。

#### 【プロポーザル方式とは】

実績、専門性、技術力、企画力、創造性等を勘案し、総合的な見地から判断して最適な事業者を選定するため、当該業務等に係る企画提案書の提出を受け、当該業務等の履行に最も適した候補者を決定する方式をいいます。

### 3 選定基準

選定は、次に掲げる選定基準により審査します（手続条例第4条）。

- (1) 利用者の平等な利用の確保及びサービスの向上が図られるものであること。
- (2) 公の施設の効用が最大限に発揮されるものであること。
- (3) 公の施設の適切な維持及び管理並びに経費の縮減が図られるものであること。
- (4) 公の施設を安定して管理できる経営の規模及び能力を有していること。
- (5) その他区長等が必要があると認めた事項

具体的には、これらの選定基準を募集内容に合わせて、より具体的かつ明確な審査項目に落とし込む必要があります。

選定過程の透明性を確保するため、審査項目（配点を除く。）は、募集時に公開します。

### 4 審査項目作成の留意点

- (1) 審査項目は、申請書類やプレゼンテーションから審査できるものに限ります。

また、委員が同じ視点で審査しやすいように、業務要求水準書に掲げた業務のうち性能発注に該当するものを中心に審査項目を設けることに努めます（申請者が提出する事業計画書は、業務要求水準書に掲げた業務に沿って作成してもらいます。）。ただし、これは業務要求水準書に掲げた業務についてのみ審査することを意味するものではありません。

- (2) 申請書を提出した法人等の経営の安定性の審査については、第一次審査に含むものとし、審査の数値ごとの配点を明確にします。

審査は、原則として、税理士や中小企業診断士などの専門的知識を有する者により行い（P.31「1【決算報告書の審査について】」参照。）、委員ごとの採点を行いません。

- (3) 利用料金収入の還元率、自主事業の利益還元率など数値で比較可能な審査項目については、次に掲げる例のように数値ごとの配点を明確にします。この場合、(2)と同様に当該審査項目については、委員ごとの採点を行いません。

例：利用料金収入の還元率の得点（配点10点）

還元率	配点
95%以上 100%	10点
90%以上 95%未満	9点
85%以上 90%未満	8点
⋮	⋮
50%以上 55%未満	1点

(4) 指定管理料の提案額に対する評価（指定管理料評価）は、第一次審査から切り離し、第一次審査及び第二次審査後に行うこととします。

また、(2)と同様に、数値ごとの配点を明確にし、当該審査項目について委員ごとの採点は行いません。

例：指定管理料評価（配点 15 点）

指定管理料上限額との差	配点
18%以上低い	15 点
16%以上 18%未満低い	13 点
14%以上 16%未満低い	11 点
⋮	⋮
0%以上 4%未満低い	1 点

(5) 第一次審査、第二次審査及び指定管理料評価による総合評価点の最も高い事業者を指名候補者としてします。指定管理料評価は、原則として、全配点の 15%程度とします。

なお、指定管理料評価の配点割合を変更する場合は、事前に契約管財課に協議するとともに、その理由を指定管理者選定依頼書に記載し、選定委員会に諮ります。

(6) 指定管理者候補者として選定する最低基準点を 50%超と設定します。第一次審査（経営の安定性の審査を含む。）及び第二次審査の合計評価点が、区の設定した最低基準点を下回った候補者は、順位にかかわらず選定しません。

なお、必要に応じて、第一次審査又は第二次審査の段階で最低基準点を設定することも可能とします。

(7) 指定管理者の管理運営実績に対する二次評価（指定管理者評価委員会）で優秀な評価を受けた団体が、同施設の次期指定管理者の募集に申請した場合、その団体に優遇措置を講じることができます。指定管理者の取組意欲を高めるためにも、本制度の積極的な活用を図ります。（本制度については、「指定管理者評価マニュアル」を参照してください。）

## 5 選定結果の通知

指定管理者の候補者の選定結果は、申請者全員に書面で通知します。

## 6 選定結果の公表

審査結果の透明性を図るため、次に掲げる内容をホームページで公表します。

- (1) 件名
- (2) 業務概要
- (3) 所管部署名

- (4) 選定した日
  - (5) 第1位の候補者名及び所在地
  - (6) 第1位の候補者が提案した指定管理料見積額
  - (7) 選定結果
    - ア 申請者名（第1位の候補者名以外は、番号等に置き換えます。）
    - イ 申請者別の評価点（委員別の評価点は不要）
- ※ 評価点については、総合評価点及び審査項目ごとの点数について公表します。

## 7 指定管理者候補者との事前協議

候補者は、あくまで「優先交渉権者」の位置付けであり、区と優先的に条件交渉ができる権利を有するにすぎません。

候補者は、総合点で相対的に最も優れた者ということはできますが、個別の項目については、必ずしも区の要求する水準に達していないことも考えられ、こうした部分を調整する必要があることも想定されます。

そこで、候補者の選定から指定の手続までの間に、第1位の候補者と事業計画等について十分に協議し、交渉がまとまった上で、指定手続に移るようにします。

なお、第1位の候補者との協議がまとまらない場合は、第2位の候補者と協議を行います。

## 8 指定の手続

指定管理者の指定をしようとするときは、あらかじめ、区議会の議決を経なければなりません（法第244条の2第6項）。

区議会での議決後、当該候補者を指定管理者に指定し、その旨を告示するとともに、当該指定管理者に書面（手続条例施行規則別記様式第2号）により通知します。

## 9 協定の締結

備品の取扱い、指定管理料の額や支払方法、損害賠償の責任など施設を適正かつ円滑に管理するために必要な事項を、区と指定管理者の間で取り決めておく必要があるため、協定を締結します。

協定は、指定期間内における基本的な事項について規定した「基本協定」と、年度ごとに変更されることが予定される事項について規定した「年度協定」を締結します。

## 10 指定管理者の管理に係る確認事項

### (1) 事業計画関係書

事業計画関係書は、毎年度指定管理者から提出を受け、指定管理者から公募時に提出された事業計画書の内容や事前協議の結果を踏まえた内容となっているか、区の業務要

求水準を下回っていないかなどを十分に確認した上で、当該年度協定書に添付します。

事業計画関係書は、次に掲げるものとします。

ア 指定事業に関する予算書

イ 指定事業に関する事業計画書

\*申請時と同じように、業務要求水準書で掲げた業務に沿って作成します。

ウ 職員現員表

エ 自主事業予算書

オ 自主事業計画書

カ その他区長等が必要があると認めた書類

## (2) 事業報告関係書

指定管理者は、毎年度終了後 60 日以内に、次に掲げる事項を記載した事業報告関係書を作成し、区に提出するものとします(手続条例第 11 条、手続条例施行規則第 12 条)。

ア 管理の業務の実施状況に関する事項

イ 施設の利用状況等に関する事項

ウ 利用料金の収入実績

エ 指定管理料の収支状況

オ 自主事業の経費の収支状況

カ 自主事業の実施状況に関する事項

キ その他区長等が必要があると認めた事項

## (3) モニタリング

施設の管理運営が、事業計画に沿って行われているか、区が求めた業務要求水準を満たしているかを定期的に確認するため、所管課は施設ごとに 1 年度中 2 回以上のモニタリングを行います。

モニタリングの目的は、指定管理者の管理運営状況を評価することではなく、モニタリングにより判明した課題を所管課と指定管理者が共有し、解決することで、管理運営の適正を図ることにあります。

モニタリング項目は、業務要求水準書で掲げた全業務とし、要求水準を満たしているか否かをチェックします。満たしていない項目については、その理由を明確にし、指定管理者に速やかな改善を求めます。

モニタリング結果については、毎年度実施する指定管理者の管理運営に対する評価の際の資料としても活用します。

## (4) 労働条件モニタリング

指定管理者の選定に当たっては、最低限確保すべき人員体制等について業務要求水準書で示すとともに、人員配置計画や人材の定着のための体制等について審査するなどして、適切な労働環境の確保に向けて取り組んできたところです。

こうした区の実施を補完し、今後の指定管理運営をより適正なものとするため、人事・労務関係法令遵守の観点から、平成 26 年度から 2 か年にわたり、労働条件モニタ

リングのモデル実施を行いました。

その結果、詳細な状況確認に基づき、適正な労務環境整備に向けた指摘や助言を行い、迅速かつ適切な改善が図られたことから、30年度から、順次以下の方法で労働条件モニタリングを本格実施しています。

ア 募集・選定時

募集・選定時に、応募事業者に労働条件についてセルフチェックシートを提出させ、適切な労働環境の確保がなされているかの確認を行います。

イ 指定期間中

指定初年度に社会保険労務士等による労働条件モニタリングを実施し、指摘に対して指定期間中における改善につなげます。

なお、労働条件モニタリングの実施結果等については、区ホームページに概要を掲載します。

## 11 評価

指定管理者の管理運営実績を、毎年度評価します。

本評価制度については、別に策定した「指定管理者評価マニュアル」を参照してください。

## 第5章 その他の事項

### 1 暴力団排除措置

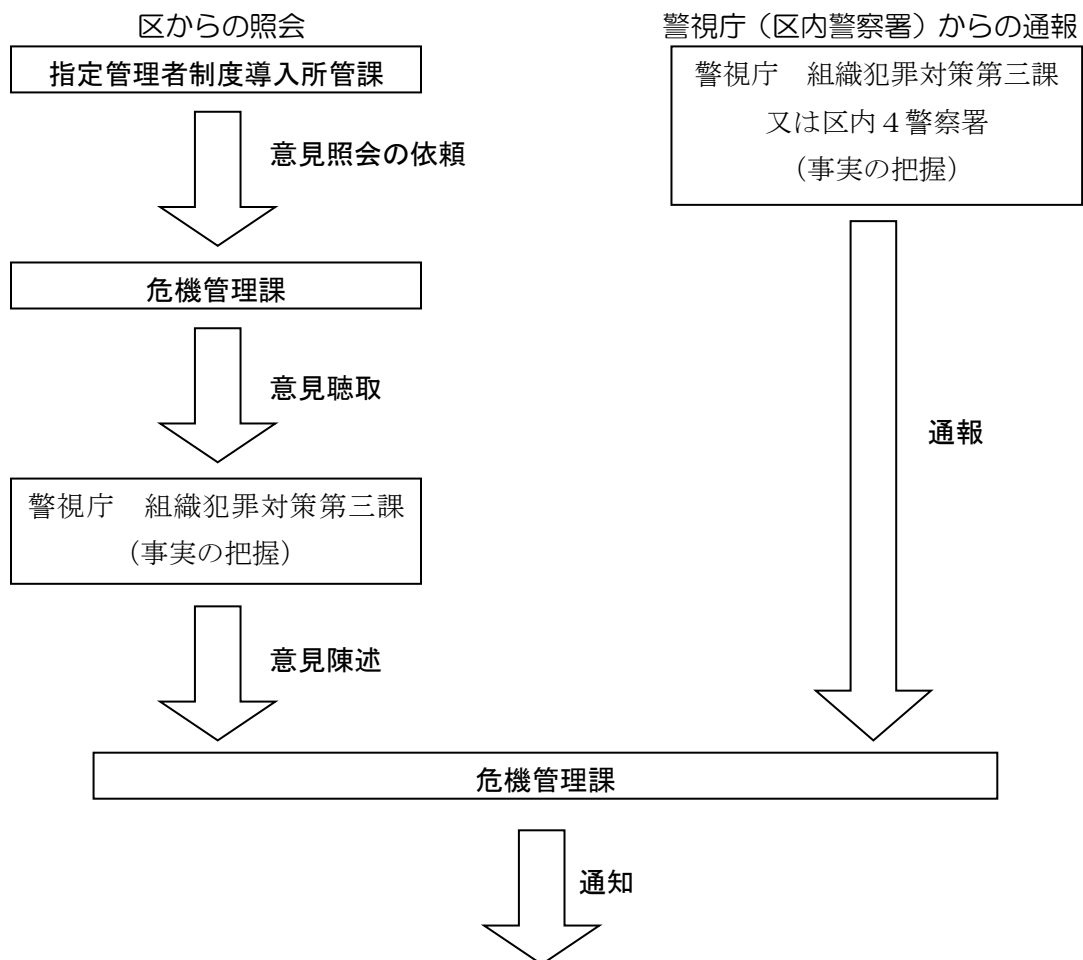
文京区暴力団排除条例（平成24年3月文京区条例第4号）の制定を受けて、指定管理者の募集や指定の事務において、暴力団を排除するための措置について、暴力団排除措置要綱を制定しています。

暴力団排除措置要綱で規定する排除措置は、次のとおりです。詳細については、暴力団排除措置要綱を参照してください。

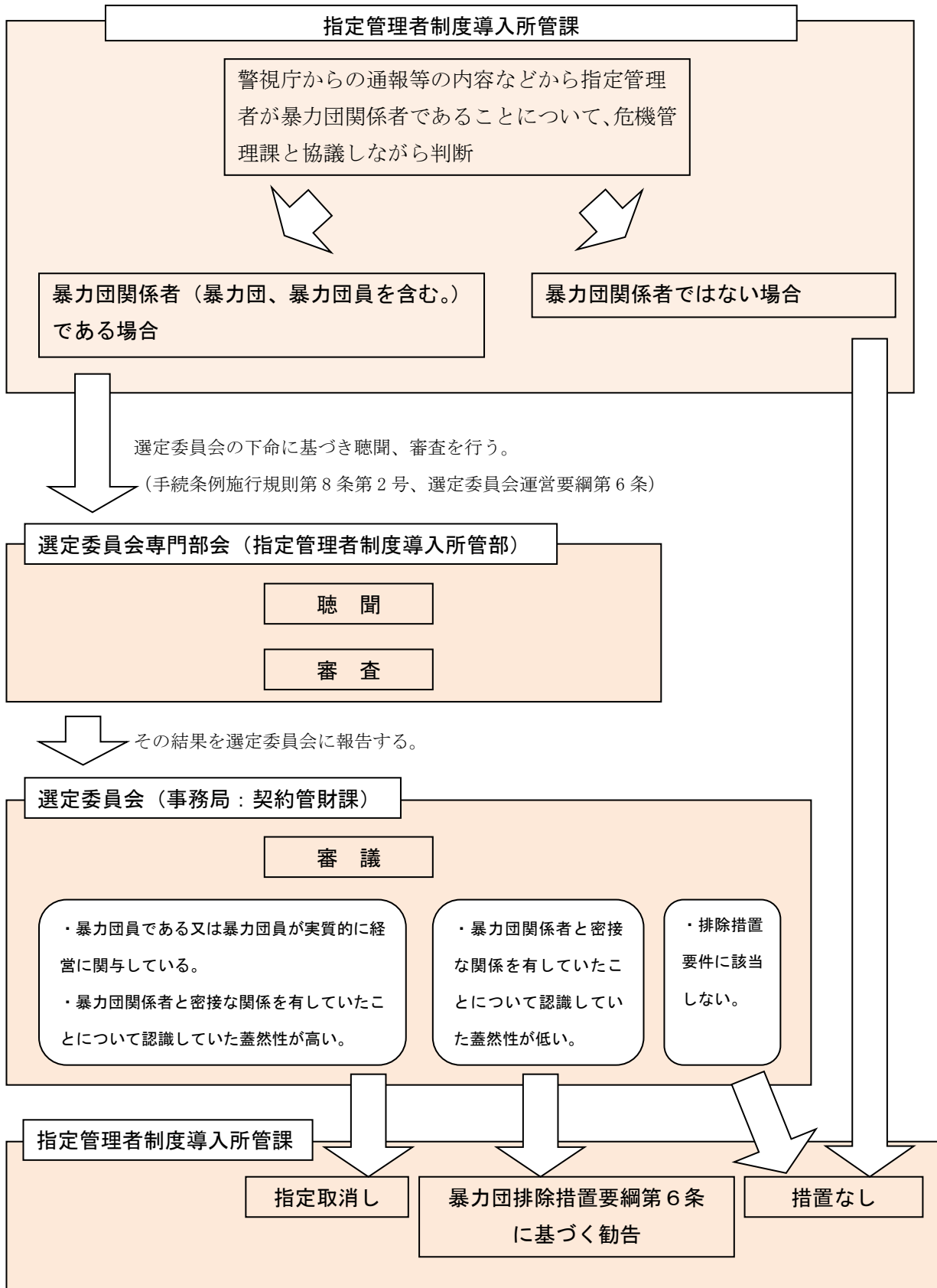
#### 【暴力団排除措置】

- 指定管理者の募集時における申請の資格の失格
- 指定管理者の指定の取消し
- 指定管理者への勧告措置
- 申請資格の失格又は指定の取消しにおける損害賠償の請求

#### 【暴力団排除措置の流れ】







## 2 指定の取消し等

区は、手続条例第 12 条第 1 項の規定により、次の各号のいずれかに該当すると認められたときは、その指定を取り消し、又は期間を定めて本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。この場合、指定管理者に生じた損害については、区は、その賠償の責めを負いません。

- (1) 指定管理者の不正な行為があったとき。
- (2) 指定管理者が区に対し虚偽の報告をし、又は正当な理由なく報告等を拒んだとき。
- (3) 指定管理者が正当な理由なく実地調査を拒んだとき。
- (4) 指定管理者が協定の内容を履行せず、又は協定の内容に違反したとき。
- (5) 指定管理者が協定の解除を申し出たとき。
- (6) 暴力団排除措置要綱第 5 条の規定に該当したとき。
- (7) 前各号のほか、当該指定管理者が指定管理者として管理業務を継続することが適当でないと認めたとき。

区は、上記により指定の取消しを行おうとするときは、手続条例第 12 条第 3 項の規定によりその旨を告示するとともに、指定管理者に対し手続条例施行規則第 13 条の規定により通知しなければなりません。

また、区は、不可抗力により、業務の継続が困難と判断したとき又は施設の業務を廃止しようとするときは、指定管理者に対して指定取消しの協議を求めることができ、協議の結果、やむを得ないと判断されたときは、区は、指定の取消しを行います。

この指定の取消しによって指定管理者に発生する損害の負担については、合理性が認められる範囲で区が負担することを原則として、区と指定管理者の協議の上決定します。

## 3 選定結果についての情報公開

選定結果の情報公開については、原則として、公開とします。下表の事項については、記載のとおり取り扱います（平成 29 年 3 月 23 日付 28 文総総第 1258 号「指定管理者候補者の選定及びプロポーザル方式による事業者選定情報に係る情報公開基準について」参照）。

情報の種別		公開の可否	非公開事項
1	団体（事業者）名 <sup>※1</sup>	公開	
2	団体（事業者）の事業計画関係書（企画提案書）	一部公開	<p>①当該団体（事業者）のノウハウに係る情報</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業活動上の機密事項や生産技術上の秘密に属する内容であり、法的保護に値する程度の事業上の利益侵害が生じ得るものに限定する。</li> <li>・事業実施に当たり団体（事業者）として当然に配慮すべき事項（感染症対策、利用者の安全対策等）、運営（経営）理念・方針等はノウハウには当たらない。</li> <li>・事業計画関係書（企画提案書）にオリジナリティがあるという理由だけでは、利益侵害があるとは解されない。</li> </ul> <p>②当該団体（事業者）の内部管理情報（資金計画・人事情報など）</p>
3	選定基準	公開 （一部公開）	<p>①選定後</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・選定項目・配点ともに公開</li> </ul> <p>②選定前</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・指定管理…選定項目は公開、配点は非公開</li> <li>・プロポーザル…選定項目は案件によって区が判断、配点は非公開<sup>※2</sup></li> </ul>
4	評点表	一部公開	<p>①選定されなかった団体（事業者）名（A社、B社などのように伏せ字にしている場合を含む<sup>※3</sup>。）</p> <p>②選定委員名<sup>※4</sup></p>
5	選定委員名	公開 （一部公開）	<p>①選定後 公開</p> <p>②選定前 非公開（指定管理者候補者選定の専門部会の部会長は公開）</p>

※1 選定されなかった団体（事業者）名については、原則公開とするが、応募者が2団体（事業者）のみの場合については、団体（事業者）名を公開することで、当該団体（事業者）の評点が明らかになってしまうため、例外的に非公開とする。

※2 プロポーザルにより契約を締結する業務は、指定管理業務に比べて、技術力・企画提案力が求められる案件が多いため、多様な提案を阻害するおそれがあると区が判断する場合は、候補者選定前に限り、非公開とすることを可とする。

※3 企画提案書のA社、B社等の表記と評点表の表記がリンクしている場合には、それにより、事業者の点数の特定につながる可能性が高いため、評点表のうち、選定されなかった団体（事業者）名の伏せ字も非公開とする。

※4 選定委員名自体は選定後に公開するが、どの委員がどの採点をしたかが識別できる情報は非公開とする。

#### 4 利用料金上限額改定時の利用料金の改定限度

受益者負担の適正化に伴い、条例に規定された利用料金上限額が改定された場合、原則として、改定前と改定後の利用料金上限額の差額相当の範囲で利用料金を改定するものとします。このことは、募集要項等で事前に告知します。

##### \*例 1\* 利用料金上限額が上がった場合

利用料金の上限額が 1,000 円であり、利用料金を 900 円と設定していた場合、利用料金上限額が 1,200 円に改定されたとき、利用料金は 1,100 円を上限として、900 円～1,100 円の間で設定する。

	利用料金上限額	利用料金
改定前	1,000 円 ↓ +200 円	900 円 ↓ +200 円
改定後	1,200 円	上限 1,100 円

##### \*例 2\* 利用料金上限額が下がった場合

利用料金上限額が 1,000 円であり、利用料金を 900 円と設定していた場合、利用料金上限額が 800 円に改定されたとき、利用料金は 700 円を下限として、700 円～800 円の間で設定する（改定後の利用料金上限額が 800 円であるため）。

	利用料金上限額	利用料金
改定前	1,000 円 ↓ -200 円	900 円 ↓ -200 円
改定後	800 円	下限 700 円

#### 5 利用料金上限額の改定に伴う利用料金収入見込額等の再算定

利用料金上限額が改定される場合、指定管理者の収入に影響が及ぶため、利用料金収入見込額及び指定管理料を再算定する必要があります。

当該再算定は、次に掲げる方法で行い、募集要項等で事前に告知します。

##### 【利用料金収入見込額の再算定】

次の算定式により行います。

なお、利用料金上限額の改定による利用者（件）数の変動はないものとみなします。

$$\text{改定後の料金} \times \text{年間利用見込者（件）数} = \text{改定後の利用料金収入見込額}$$

### 【指定管理料の再算定】

次の算定式により、指定管理料から控除又は指定管理料への加算を行います。

なお、利用料金上限額の改定による利用見込者（件）数の変動はないものとみなします。

**（改定前の利用料金上限額－改定後の利用料金上限額）×年間利用見込者（件）数  
＝指定管理料控除（加算）額**

例1：利用料金上限額が1,000円⇒1,200円、年間利用見込者数100人の場合  
(1,000円－1,200円) ×100人＝▲20,000円  
⇒指定管理料から20,000円を控除する。

例2：利用料金上限額が1,000円⇒800円、年間利用見込者数100人の場合  
(1,000円－800円) ×100人＝20,000円  
⇒指定管理料に20,000円を加算する。