

官民連携による都市公園魅力向上ガイドライン

平成 26 年 4 月 1 日現在

目次

はじめに 都市公園の管理・運営における官民連携の必要性	1
1. 官民連携の必要性が高まる背景	1
2. 本ガイドラインの目的	2
第1章 都市公園における官民連携手法等の現況	3
1. 都市公園における既存の官民連携手法及びその効果	3
(1) 指定管理者制度（地方自治法）	4
(2) 設置許可、管理許可等（都市公園法）	10
(3) PFI（PFI法）	15
2. 都市公園における官民連携の実態	17
(1) 指定管理者制度	17
(2) 設置管理許可等（都市公園法）	19
(3) PFI	20
第2章 官民連携手法の導入にあたっての検討事項	22
1. 官民連携の方向性検討段階	23
(1) パークマネジメントプラン	23
(2) 業務内容等に関する民間事業者等への聞き取りの実施	28
2. 具体的な実施の準備、事業の実施、終了	31
(1) 指定管理者や設置管理許可を受けたものの権利の範囲と義務、リスク分担	31
(2) 収益の考え方とその扱い	35
(3) 行政事務の許可方針	38
(4) 指定管理者に求める地域貢献	41
(5) 公園施設の維持管理・更新に係る計画	45
(6) 災害時等における活用計画	47
(7) 指定管理者の評価・モニタリング手法とその取扱い	51
第3章 官民連携による都市公園の魅力向上の基本的考え方	53
1. 官民連携による都市公園の魅力向上の基本的考え方	53
2. 官民連携のための環境整備方策と都市公園の魅力向上の方策	54
(1) 指定管理者制度における地域活動団体・ボランティアの主体的参加の仕組みづくり	54
(2) 指定管理者等による多様なイベントの開催に向けた仕組みづくり	56
(3) 指定管理者等による収益施設・集客機能等の充実に向けた仕組みづくり	57
(4) 指定管理者等の多様な資金調達手法の活用に向けた仕組みづくり	58
(5) 園内収穫物の有効活用に向けた仕組みづくり	59

第4章 指定管理者制度を活用した官民連携手法実施のプロセスとポイント・留意点 ..	61
1. 基本的な流れ	61
(1) 地方自治法に定められた要素.....	61
(2) 指定管理者制度の導入・運用のプロセス.....	62
2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫.....	63
(1) 募集要項の公表に向けた準備.....	63
(2) 募集要項等の作成.....	64
(3) 施設の設置条例の改正.....	86
(4) 指定管理者の募集、選定、基本協定の締結.....	86
(5) 指定管理の実施、モニタリング、終了.....	88
第5章 その他	93
1. PFIを活用した官民連携手法実施のプロセスとポイント・留意点.....	93
(1) 基本的な流れ.....	93
(2) 民間事業者の権限・義務の考え方.....	94
(3) 設置管理許可施設との組み合わせ.....	94
(4) 運用手続きとポイント・留意点と工夫.....	95
2. 設置管理許可制度の活用.....	97
(1) 設置管理許可による施設設置の事例.....	97
(2) 民間提案の公募プロセス.....	98
用語の定義	103

はじめに 都市公園の管理・運営における官民連携の必要性

1. 官民連携の必要性が高まる背景

近年、都市公園のストックは増大する一方、施設の老朽化の進行、財政状況の悪化を受け、都市公園のストックの適切な維持管理を行う環境は厳しさを増している。

都市公園においては従来から設置管理許可等を活用して官民連携の取り組みが行われてきたが、平成 11 年度に「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」（PFI 法）が制定されるとともに、平成 15 年度の地方自治法改正により指定管理者制度が導入されるなど、官民連携手法が多様化してきている。特に、指定管理者制度については、平成 23 年度末現在、全国で 10 万 1,111 箇所ある都市公園のうち、約 12%にあたる 1 万 1,639 箇所において導入されるなど、官民連携手法の一つとしての浸透が進んでいる。その理由としては、事業者間の価格競争による維持管理費の削減等の効果が考えられる。維持管理費の削減等の効果に対する評価の高さについては、全国の都市公園を整備している地方公共団体を対象に、社団法人日本公園緑地協会が平成 22 年に実施した「自主研究報告：『指定管理者制度』に関するアンケート調査」において、指定管理者制度の導入効果として、「コストの改善」「日常業務負担」面での評価が特に高かったことからもうかがえる。

一方、官民連携手法の運用に関しては、公園管理者である地方公共団体によって、民間ノウハウの活用に対する基本的な姿勢や、民間提案に対する許容度に温度差がある可能性がある。指定管理者制度や PFI を導入した場合でも、業務範囲が従前の公園管理の領域にほぼ限定され提案の余地が少ないケースや、契約更新時の業務評価を明確にせず、指定管理者 1 期目の実績が 2 期目以降の選定に際し評価されないケースなどは、民間事業者側の立場に立ってみれば、提案の意欲を低下させる可能性があり、これにより官民連携手法の導入が都市公園の魅力向上に十分につながらないことが懸念される。

官民連携手法の導入により都市公園の管理運営の効率化と魅力向上を両立するためには、地域や都市公園の特性に応じた民間事業者の権限・義務の拡大など、官民の役割分担の適正化や、指定管理者に対する業務評価の適切な実施が重要であり、これらの考えを官民連携の手法に適用していくことが望まれる。

2. 本ガイドラインの目的

本ガイドラインは、官民連携手法として、主として指定管理者制度に焦点を当て、都市公園の魅力向上策としての活用の可能性を明らかにするとともに、指定管理者制度等の官民連携手法を都市公園の魅力向上に結び付けるために留意すべき点・工夫等を、制度の導入から運用、モニタリング等の各ステップ別に示すことにより、官民連携による都市公園の魅力向上に向けた取組の普及・促進を図ることを目的とするものである。

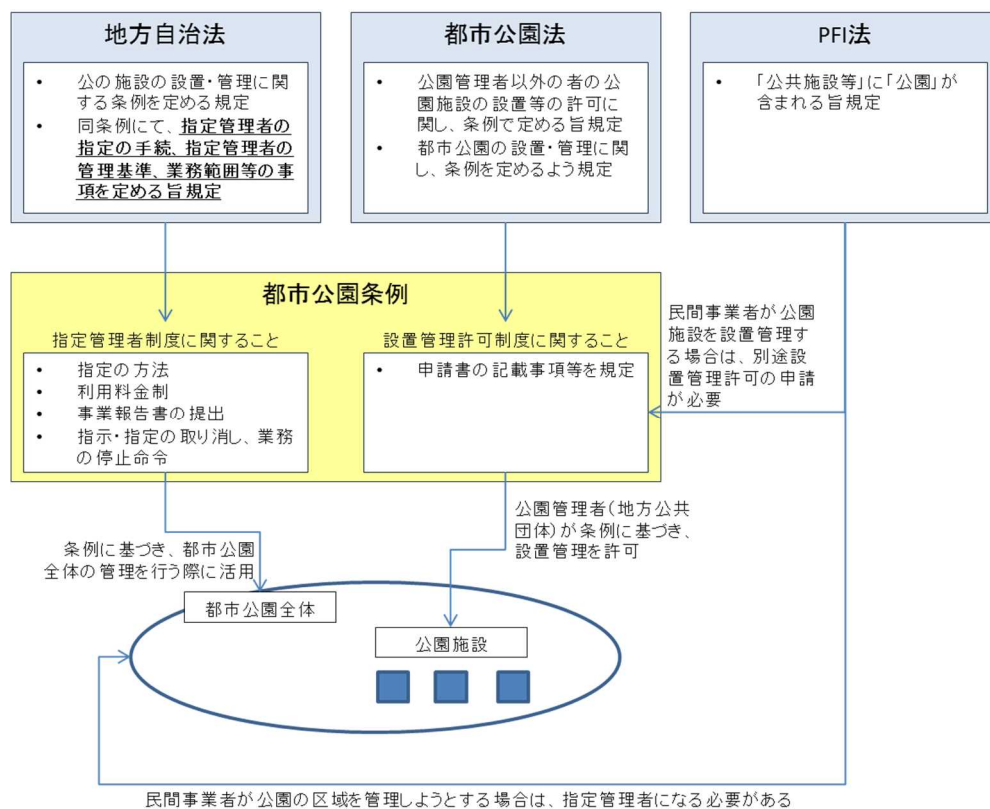
本ガイドラインの対象は、都市公園法（昭和 31 年法律第 79 号）第 2 条に定義される「都市公園」の整備・管理において、指定管理者制度等の導入や見直しを検討している地方公共団体の都市公園担当部署職員等とする。

第1章 都市公園における官民連携手法等の現況

1. 都市公園における既存の官民連携手法及びその効果

都市公園の魅力向上を図るための官民連携手法としては、地方自治法に基づく指定管理者制度、都市公園法に基づく設置管理許可等、PFI法に基づくPFI事業のほか、CSRの観点からの企業協賛など多岐にわたる。このうち、指定管理者制度は公共施設の管理を包括的に実施するための権限を指定管理者に付与する仕組みであり、多くの地方公共団体で導入されている手法である。一方、指定管理者制度の運用に際しては、都市公園法により、公園管理者（地方公共団体）のみが行う事務も存在していることに留意する必要がある。また、PFIについては、国土交通省都市局が平成24年4月に策定した「都市公園法運用指針（第2版）」において、「PFIにより行われる民間事業者による都市公園の整備と管理は、公園管理者と民間事業者との間で交わされる契約に基づき、公園施設の建設や維持管理の事実行為を民間事業者に行わせるものであり、法的な権能が付与されるものではない」としており、公園施設の管理運営を行おうとする場合は別途、指定管理者制度や設置管理許可制度等を適用する必要がある。このため、各制度の特徴を理解した上で、公園の特性に合った官民連携手法を選択することが望ましい。

図表1 都市公園に関連する法制度と特徴



(1) 指定管理者制度（地方自治法）

①地方自治法における位置づけ

ア) 根拠

（公の施設の設置、管理及び廃止）

第二百四十四条の二

- 3 普通地方公共団体は、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、法人その他の団体であつて当該普通地方公共団体が指定するもの（以下本条及び第二百四十四条の四において「指定管理者」という。）に、当該公の施設の管理を行わせることができる。

人口減少や景気低迷等により地方財政の状況が厳しさを増し、行財政改革の一層の推進が求められる中、民間事業者の人的資源やノウハウを活用した施設の管理運営の効率化（コストの削減、サービスの向上）を主な目的として、平成15年に地方自治法の一部改正が行われ、従前の管理委託制度が廃止されるとともに、指定管理者制度が創設された。これにより、公の施設の管理主体については、出資法人等の団体に限らず、一般の民間企業、NPO法人等も広く対象に含まれることとなった。

イ) 指定管理者の指定手続き、業務範囲等に関する条例の制定

（公の施設の設置、管理及び廃止）

第二百四十四条の二

- 4 前項の条例には、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定めるものとする。
- 5 指定管理者の指定は、期間を定めて行うものとする。
- 6 普通地方公共団体は、指定管理者の指定をしようとするときは、あらかじめ、当該普通地方公共団体の議会の議決を経なければならない。

指定管理者制度の活用の際して地方公共団体は、条例において、指定管理者の指定の手続き、指定管理者が行う管理の基準などの事項について定める必要がある。なお、指定管理者の指定には議会の議決が必要である。

ウ) 利用料金制度

（公の施設の設置、管理及び廃止）

第二百四十四条の二

- 8 普通地方公共団体は、適当と認めるときは、指定管理者にその管理する公の施設の利用に係る料金（次項において「利用料金」という。）を当該指定管理者の収入として収受させることができる。

9 前項の場合における利用料金は、公益上必要があると認める場合を除くほか、条例の定めるところにより、指定管理者が定めるものとする。この場合において、指定管理者は、あらかじめ当該利用料金について当該普通地方公共団体の承認を受けなければならない。

指定管理者制度は公の施設の利用料金を指定管理者の収入とすることが可能である。ただし、指定管理者は利用料金について、あらかじめ地方公共団体の承認を受ける必要がある。

エ) 事業報告書の提出

(公の施設の設置、管理及び廃止)

第二百四十四条の二

7 指定管理者は、毎年度終了後、その管理する公の施設の管理の業務に関し事業報告書を作成し、当該公の施設を設置する普通地方公共団体に提出しなければならない。

指定管理者は毎年度終了後、事業報告書を作成し、施設設置者である地方公共団体に提出する必要がある。

オ) 指示、指定の取り消し、業務の停止命令

(公の施設の設置、管理及び廃止)

第二百四十四条の二

- 1 0 普通地方公共団体の長又は委員会は、指定管理者の管理する公の施設の管理の適正を期するため、指定管理者に対して、当該管理の業務又は経理の状況に関し報告を求め、実地について調査し、又は必要な指示をすることができる。
- 1 1 普通地方公共団体は、指定管理者が前項の指示に従わないときその他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は、その指定を取り消し、又は期間を定めて管理の業務の全部又は一部の停止を命ずることができる。

地方公共団体の長は、指定管理者に対して、当該業務または経理の状況に関し報告を求め、実地調査を実施すること、必要な指示を出すことが認められている。さらに、指定管理者が指示に従わないときは、指定の取り消しや業務の停止命令を行うことができる。

②地方公共団体の条例への記載例

■地方自治法

(公の施設の設置、管理及び廃止) 第 244 条の 2 第 1 項
 普通地方公共団体は、法律又はこれに基づく政令に特別の定めがあるものを除くほか、公の施設の設置及びその管理に関する事項は、条例に定めなければならない。

■都市公園法

(条例又は政令で規定する事項) 第 18 条
 この法律及びこの法律に基づく命令で定めるもののほか、都市公園の設置及び管理に関し必要な事項は、条例(国の設置に係る都市公園にあつては、政令)で定める。

地方自治法では、都市公園を含む公の施設の設置及び管理について、地方公共団体が条例を定めなければならない旨を規定している。また、都市公園法においても、都市公園の設置及び管理に関し必要な事項については、条例で定める必要がある。地方公共団体では、「都市公園条例」等の名称で条例を制定しており、同条例の中で、指定管理者制度について規定しているものもある。

埼玉県を例にとると、埼玉県都市公園条例において地方自治法第 244 条の 2 第 4 項に定められた「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」等について規定するとともに、利用料金の取扱い(地方自治法第 244 条の 2 第 8 項、第 9 項)に関する事、指定の取り消し(地方自治法第 244 条の 2 第 11 項)に関する事などが規定されている。

図表 2 都市公園条例における指定管理者制度に関連する主な条文(埼玉県都市公園条例)

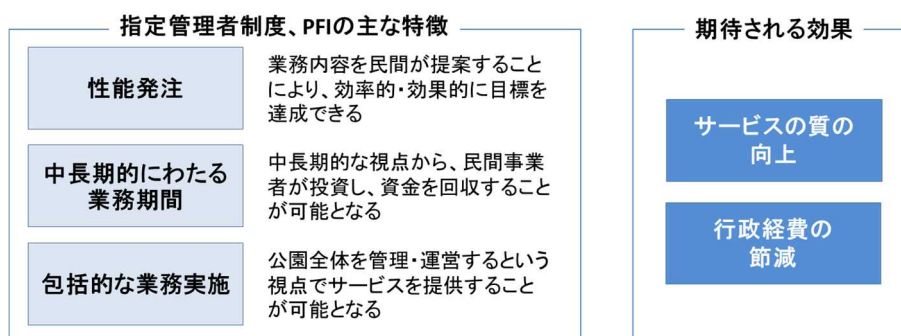
要素	規定の概要	地方自治法上の位置づけ
指定管理者による管理 (第二十二條)	指定管理者が行う都市公園の管理業務の範囲を記載。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 都市公園の設置の目的を達成するために必要な業務 ・ 都市公園(設備及び物品を含む。以下同じ。)の維持管理に関する業務 ・ その他、知事が別に定める業務 	第 244 条の 2 第 4 項
指定管理者の指定の手続 (第二十三條)	規則で定めるところにより、基準を満たし、かつ、最も適切な管理を行うと認められる事業者を指定管理者として指定する旨を記載。	
指定管理者の公表等 (第二十四條)	指定管理者の名称及び主たる事務所の所在地、指定の期間を告示しなければならない旨等を記載。	
管理の基準等 (第二十五條)	指定管理の基準、ならびに知事と指定管理者が締結する協定について記載。	

指定の取消し等 (第二十六条)	指定管理業務の全部若しくは一部の停止を命ずることができる条件について記載。 一 指定管理業務又はその経理に関する知事の指示に従わないとき。 二 第二十三条第二項各号に掲げる基準を満たさなくなつたと認めるとき。(県民の平等な都市公園の利用確保、関係する法令、条例及び規則の遵守、設置目的の効果的な達成・効率的な運営、安定した経営基盤、個人情報適正な取扱い) 等	第 244 条の 2 第 11 項
指定管理者による都市公園の現状変更等 (第二十七条)	県設置施設の改修、増設等を行おうとするときに、知事の事前承認が必要な旨、また、指定管理期間終了時に原状回復する旨等を記載	第 244 条の 2 第 4 項
利用料金収入の帰属及び利用料金の額の決定(第二十八条)	都市公園の利用料金を一定の範囲内で指定管理者の収入として収受することができること等を記載。	第 244 条の 2 第 8 項、9 項
利用料金の納付 (第二十九条)	利用権利者は、指定管理者に対し利用料金を納期限までに指定管理者に納付しなければならない旨を記載。	
利用料金の減免 (第三十条)	指定管理者は、特別の必要があると認めるときは、知事の承認を得て、利用料金を減額・免除することができる旨を記載。	
利用料金の返還 (第三十一条)	指定管理者が収受した利用料金は返還しないものの、一定の条件により、一部・全部を返還する旨を記載。	

③指定管理者制度採用のメリットと留意点

「地方自治法の一部を改正する法律の公布について(通知)」(平成 15 年 7 月 17 日総務省自治行政局長通知)及びこれを踏まえた各地方公共団体の公表資料等によると、指定管理者制度の目的(メリット)としては、性能発注と中長期的にわたる業務期間、包括的な業務実施等による、「①住民サービスの質の向上」と「②行政の経費節減」の 2 つが挙げられている。

図表 3 指定管理者制度の主な特徴と期待される効果

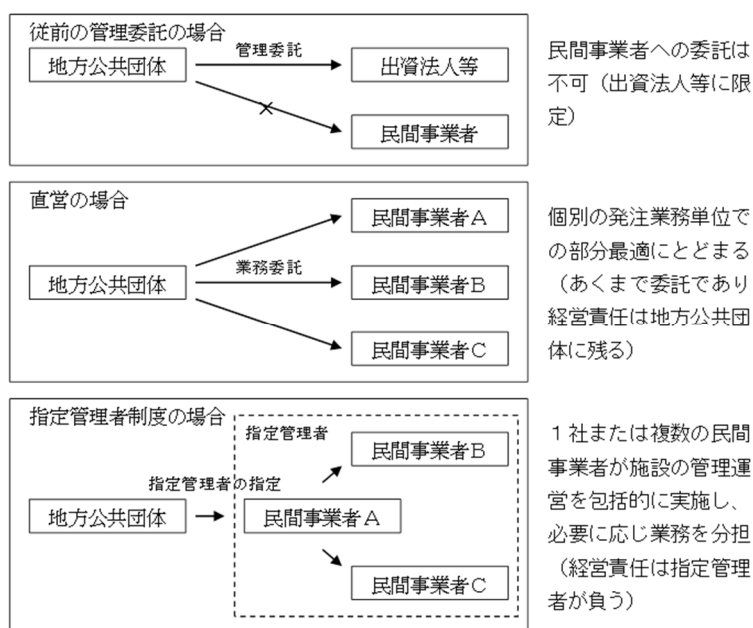


ア) 民間事業者のノウハウを生かしたサービスの質の向上

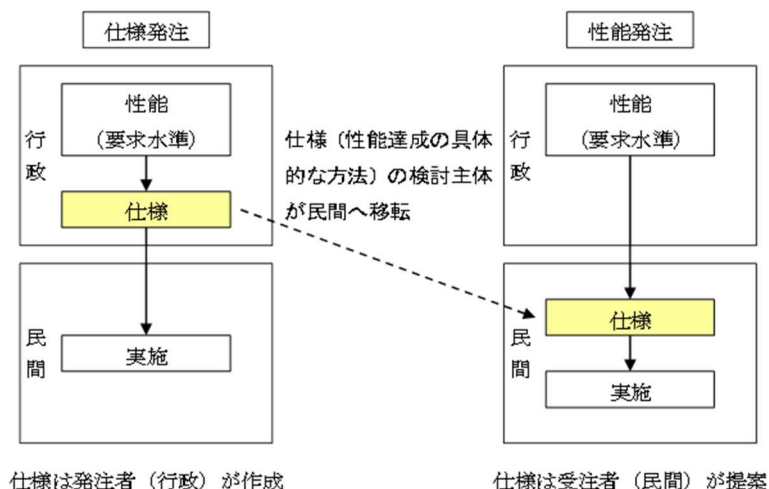
従前の管理委託や業務委託は、行政があらかじめ定めた仕様に沿って発注する方法（いわゆる「仕様発注」）であった。これに対して、指定管理者制度の場合、行政は必要とされるサービスの水準（要求水準）のみを民間事業者に提示し、具体的な工法や実施手順については民間事業者の提案に委ねるという方法（いわゆる「性能発注」）が可能となる。このため、民間の発想を生かした経営効率化の手法の導入や利用者に対する接客やサービス提供のノウハウの発揮等により、民間事業者の能力を最大限に引き出し、公共サービスの質の向上が期待できる。また、後述の「都市公園の管理運営における指定管理者導入の現況調査（平成 23 年度末）」の結果にもあるとおり、都市公園における指定管理者制度では、3 年～5 年程度の事業期間が設定されることが多く、民間事業者の投資により魅力ある施設・設備等を整備し、そこから得られる収入をもって投資資金を回収していくという方策も考えられる。

以上のことから、都市公園においても、指定管理者制度を活用することにより、サービスの質の向上、新たなサービス・プログラムの提供等を通じ、魅力向上が図られることが期待できる。

図表 4 管理委託制度、直営及び指定管理者制度の契約形態の比較



図表 5 仕様発注と性能発注の違い



イ) 行政の経費削減

従来の管理委託とは異なり、指定管理者制度の導入によって、施設全体の管理運営を包括的に民間事業者へ委ねることが可能となったことから、都市公園の管理運営に係る経費節減について、民間事業者のノウハウを活かせるという利点が期待できる。

ウ) 指定管理者制度の導入に際しての留意点

指定管理者制度の導入に際して、民間事業者のノウハウ活用による都市公園の魅力向上を期待できる一方、地方公共団体としても事業者選定の準備・実施から事業期間中のモニタリングに至るまで新たな業務が発生することに留意する必要がある。

また、指定管理者制度導入のメリットとして、経費節減のみが強調されることも考えられるが、都市公園の魅力向上を図るためには、必要な管理水準を担保するための経費を確保しなければならないことに留意する必要がある。

さらに、指定管理者の指定期間は3～5年間で設定されるケースが多く、指定期間満了の際には指定管理者が交代することが想定されるが、指定管理者の交代による都市公園の魅力向上に関するノウハウの断絶を防ぐためにも、新旧事業者間で引き継ぐべきノウハウと、各民間事業者が創意工夫を発揮すべき分野をあらかじめ区分し、円滑な移行ができるような工夫が必要である。

エ) 指定管理者制度と設置管理許可制度の違い

国土交通省「都市公園法運用指針」（第2版）

- ・ 指定管理者制度は、都市公園全体の包括的な管理を委ねることを原則とする制度であるのに対し、設置管理許可制度は、都市公園を構成する公園施設について許可を与える制度であること

- ・ 指定管理者制度は、管理のみを対象とした制度であるが、設置管理許可制度は管理のみでなく、設置についても許可を与えることができること
 - ・ 指定管理者制度に基づく管理者の指定に当たっては、地方公共団体の議会の議決を必要とするが、設置管理許可を与える場合には議決を必要としないこと
- 等の制度上の違いがある。
- このため、一般的には、都市公園全体の管理を民間等に利用料金の収受も含めて包括的に委任しようとするような場合は指定管理者制度を適用することとなり、一方で、飲食店等の公園施設の設置又は管理を民間に委ねる場合や遊具、花壇等の公園施設の設置管理をNPO等に委ねる場合には、設置管理許可制度を適用することが一般的である。

国土交通省「都市公園法運用指針」（第2版）では、指定管理者制度が「都市公園全体の包括的な管理を委ねること」である一方、設置管理許可制度は「都市公園を構成する公園施設について許可を与える制度である」と区分している。また、指定管理者制度と異なり、設置管理許可制度は施設の設置にも範囲が及ぶとしている。このため、指定管理者が公園施設の設置を行う場合は、別途設置管理許可制度に基づく申請を行う必要がある。

（2）設置許可、管理許可等（都市公園法）

都市公園内でレストランや売店等を設置・管理運営しようとする場合は設置許可、管理許可、仮設工作物等を設けイベント等を実施しようとする場合は占用許可、イベントの実施には行為許可など、民間事業者が都市公園内で各種行為をする場合には、各種許可を取得する必要がある。

図表 6 都市公園に係る既存の諸制度の概要

名称	民間活動の具体例	都市公園法における位置づけ	地方公共団体の対応
設置許可、管理許可	レストラン、売店、バーベキュー施設、ドッグラン、自動販売機、自家菜園、地場産品の販売所などの設置・管理・運営	第5条	都市公園条例において、申請書に記載すべき事項を規定
占用許可	施設を伴うイベント等の実施など	第6条	
行為許可	園内収穫品や地元の特産品等の販売など	第12条	

①設置許可、管理許可

ア) 都市公園法上における位置づけ

(公園管理者以外の者の公園施設の設置等)

第五条 第二条の三の規定により都市公園を管理する者(以下「公園管理者」という。)以外の者は、都市公園に公園施設を設け、又は公園施設を管理しようとするときは、条例(国の設置に係る都市公園にあつては、国土交通省令)で定める事項を記載した申請書を公園管理者に提出してその許可を受けなければならない。許可を受けた事項を変更しようとするときも、同様とする。

2 公園管理者は、公園管理者以外の者が設ける公園施設が次の各号のいずれかに該当する場合に限り、前項の許可をすることができる。

一 当該公園管理者が自ら設け、又は管理することが不適當又は困難であると認められるもの

二 当該公園管理者以外の者が設け、又は管理することが当該都市公園の機能の増進に資すると認められるもの

3 公園管理者以外の者が公園施設を設け、又は管理する期間は、十年をこえることができない。これを更新するときの期間についても、同様とする。

都市公園法では、公園管理者(地方公共団体等)が自ら設置・管理することが「不適當又は困難」あるいは、公園管理者以外の者が設置・管理することが「当該都市公園の機能増進に資すると認められる」施設については、公園管理者以外の者の公園施設の設置等が認められている。

なお、公園施設の設置に際しては、地方公共団体が定める条例における事項を記載した申請書を提出し、許可を受ける必要がある。また、設置・管理許可の期間は10年を超えることはできない点に留意する必要がある。

図表 7 都市公園法における「公園施設」の定義(第2条2項)

- | | |
|---|--------------------------------------|
| 一 | 園路及び広場 |
| 二 | 植栽、花壇、噴水その他の修景施設で政令で定めるもの |
| 三 | 休憩所、ベンチその他の休養施設で政令で定めるもの |
| 四 | ぶらんこ、すべり台、砂場その他の遊戯施設で政令で定めるもの |
| 五 | 野球場、陸上競技場、水泳プールその他の運動施設で政令で定めるもの |
| 六 | 植物園、動物園、野外劇場その他の教養施設で政令で定めるもの |
| 七 | 売店、駐車場、便所その他の便益施設で政令で定めるもの |
| 八 | 門、さく、管理事務所その他の管理施設で政令で定めるもの |
| 九 | 前各号に掲げるもののほか、都市公園の効用を全うする施設で政令で定めるもの |

また、公園施設の設置に際しては、都市公園法第4条1項により、建築面積の割合(建ぺい率)は2%を参酌して、地方公共団体の条例で定めることとしている。一方、都市公

園法施行令第 6 条により、一部公園施設については、建築面積の割合の特例が設定されている。民間事業者による各種施設の設置においては地方公共団体の関連条例の確認を行う必要がある。

図表 8 公園施設の建築面積割合に関する法令

適用法令	施設区分	建築面積の割合 (建ぺい率)	
都市公園法 (第4条1項)	公園施設の建築物	2%	
都市公園法施行令(第6条)	公園施設の特例	休養施設、運動施設、教養施設、 備蓄倉庫等	+10%まで
		国宝、重要文化財、重要有形民俗 文化財、特別史跡名勝天然記念物	+20%まで
		屋根付広場、壁を有しない雨天用 運動場等	+10%まで
		仮設公園施設	+2%まで

イ) 地方公共団体の条例への記載例

東京都立公園条例を例にとってみると、公園施設の設置・管理に関しては、「資格」「許可申請書の記載事項」「保証金等」「土地または公園施設の使用料」「公園施設の設置または管理の休止及び廃止」に関する条項が規定されている。

図表 9 公園施設の設置・管理に関する条例への記載例（東京都立公園条例）

<p>(資格)</p> <p>第五条 法第五条第二項の規定により、都市公園において公園施設を設け、又は管理させることができる者は、都内に住所又は主たる事務所を有する者でなければならない。</p> <p>(許可申請書の記載事項)</p> <p>第六条 法第五条第一項の条例で定める許可申請書の記載事項は、次のとおりとする。</p> <p>一 公園施設の設置の許可申請書</p> <p>(一) 申請者の住所、氏名及び職業(法人にあつては、主たる事務所の所在地、名称、代表者の氏名及び営業種目とする。以下同じ。)</p> <p>(二) 公園施設の種類及び数量</p> <p>(三) 公園施設の設置目的</p> <p>(四) 公園施設の設置期間</p> <p>(五) 公園施設の設置場所</p> <p>(六) 公園施設の管理組織</p> <p>(七) 公園施設の管理規則及び経理計画</p> <p>(八) 公園施設の構造及び規模</p>
--

- (九) 公園施設の設置工事の期間
- (十) 公園施設の設置工事費の調達計画
- (十一) その他知事が指示する事項

二 公園施設の管理の許可申請書

- (一) 申請者の住所、氏名及び職業
- (二) 公園施設の所在、種類及び数量
- (三) 公園施設の管理目的
- (四) 公園施設の管理期間
- (五) 公園施設の管理組織
- (六) 公園施設の管理規則及び経理計画
- (七) その他知事が指示する事項

三 許可を受けた事項を変更する許可申請書

- (一) 申請者の住所、氏名及び職業
- (二) 変更する事項
- (三) 変更する理由
- (四) その他知事が指示する事項

(保証金等)

第八条 知事は、公園施設の設置または管理の許可に際し、必要があると認めるときは、保証金を徴しまたは保証人を立てさせることができる。

2 前項の保証金の額、充当及び還付は、東京都規則の定めるところによる。

(土地または公園施設の使用料)

第九条 公園施設を設置または管理する者からは、その使用する土地または公園施設について、別表第三の範囲内において東京都規則で定める使用料を徴収する。

2 前項の使用料の徴収方法は、東京都規則の定めるところによる。

(公園施設の設置または管理の休止及び廃止)

第十条 公園施設の設置または管理の許可を受けた者が、公園施設の設置または管理を休止しようとするときは、あらかじめ知事の許可を受けなければならない。

2 公園施設の設置または管理の許可を受けた者が、公園施設の設置または管理を廃止しようとするときは、廃止の日の十日前に理由を付して知事に届け出なければならない。

② 占用許可（都市公園法）

(都市公園の占用の許可)

第六条 都市公園に公園施設以外の工作物その他の物件又は施設を設けて都市公園を占用しようとするときは、公園管理者の許可を受けなければならない。

2 前項の許可を受けようとする者は、占用の目的、占用の期間、占用の場所、工作物その他の物件又は施設の構造その他条例（国の設置に係る都市公園にあつては、国土

交通省令) で定める事項を記載した申請書を公園管理者に提出しなければならない。

(中略)

- 4 第一項の規定による都市公園の占有の期間は、十年をこえない範囲内において政令で定める期間をこえることができない。これを更新するときの期間についても、同様とする。

都市公園内において、公園施設以外の工作物や施設等を設置しようとする場合は、公園管理者の許可を取得する必要がある。都市公園法第7条では、「都市公園の占有が公衆のその利用に著しい支障を及ぼさず、かつ、必要やむを得ないと認められるものであつて、政令で定める技術的基準に適合する場合に限り」占有を認めており、具体的な占有物件としては、電柱、電線、変圧塔や競技会や集会、展示会、博覧会などの催しの実施のための仮設工作物が規定されている。

図表 10 都市公園法で規定する占有物件 (第7条)

- ・ 電柱、電線、変圧塔その他これらに類するもの
- ・ 水道管、下水道管、ガス管その他これらに類するもの
- ・ 通路、鉄道、軌道、公共駐車場その他これらに類する施設で地下に設けられるもの
- ・ 郵便差出箱、信書便差出箱又は公衆電話所
- ・ 非常災害に際し災害にかかった者を収容するため設けられる仮設工作物
- ・ 競技会、集会、展示会、博覧会その他これらに類する催しのため設けられる仮設工作物
- ・ 前各号に掲げるもののほか、政令で定める工作物その他の物件又は施設

③行為許可

都市公園において物品の販売・頒布を行う場合、催しのために都市公園の全部又は一部を独占して利用しようとするときは、各地方公共団体の条例に基づき、あらかじめ公園管理者の許可を得る必要がある。

図表 11 地方公共団体の条例における設置管理者の許可が必要な行為

条例名	設置管理者の許可が必要な行為
東京都立公園条例 (行為の制限) (第16条)	<ul style="list-style-type: none">・ 都市公園の原状を変更しまたは用途外に使用すること。・ 植物を採集しまたは損傷すること。・ 鳥獣魚貝の類を捕獲しまたは殺傷すること。・ 広告宣伝をすること。・ 指定した場所以外の場所へ車馬等を乗り入れまたはとめおくこと。・ 立入禁止区域に立ち入ること。・ 物品販売、業としての写真撮影その他営業行為をすること。

<p>名古屋市都市公園条例(行為の制限及び禁止) (第14条)</p>	<p>都市公園において、次の各号に掲げる行為をしてはならない。ただし、法第5条第1項又は法第6条第1項若しくは第3項の規定による許可を受けた者及び第1号から第3号までに掲げるものについて市長の許可を受けた者が当該許可に係る行為をするときは、この限りでない。</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 業として写真又は映画を撮影すること。 (2) 興行を行うこと。 (3) 都市公園の全部又は一部を独占して競技会、展示会、博覧会その他これに類する行事を行うこと。 (4) 行商、募金その他これらに類する行為をすること。 (5) はり紙、はり札その他の方法(別表第1 1 有料公園施設の表に掲げる大型映像装置及び電光表示装置による場合を除く。)によって広告を表示し、又は広告を散布すること。 (6) たき火その他公園施設等に危険を及ぼすおそれのある行為をすること。 (7) 竹木を伐採し、若しくは傷つけ、又は植物を採取すること。 (8) 土地の形質を変更し、又は土石を採取すること。 (9) 鳥獣及び魚の類を捕獲し、又は殺傷すること。 (10) 立入を禁止されている区域に立ち入ること。 (11) 指定された場所以外の場所へ車馬を乗り入れ、又はとめおくこと。 (12) 他人の遊戯を妨げるなど他人に迷惑となる行為をすること。 (13) その他都市公園の管理上支障があると認められる行為をすること。
-------------------------------------	---

(3) PFI (PFI法)

①制度の特徴

<p>民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律 (PFI法)</p> <p>(目的)</p> <p>第一条 この法律は、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用した公共施設等の整備等の促進を図るための措置を講ずること等により、効率的かつ効果的に社会資本を整備するとともに、国民に対する低廉かつ良好なサービスの提供を確保し、もって国民経済の健全な発展に寄与することを目的とする。</p> <p>(定義)</p> <p>第二条 この法律において「公共施設等」とは、次に掲げる施設(設備を含む。)をいう。</p> <p>一 道路、鉄道、港湾、空港、河川、公園、水道、下水道、工業用水道等の公共施設</p>

国土交通省「都市公園法運用指針」（第2版）

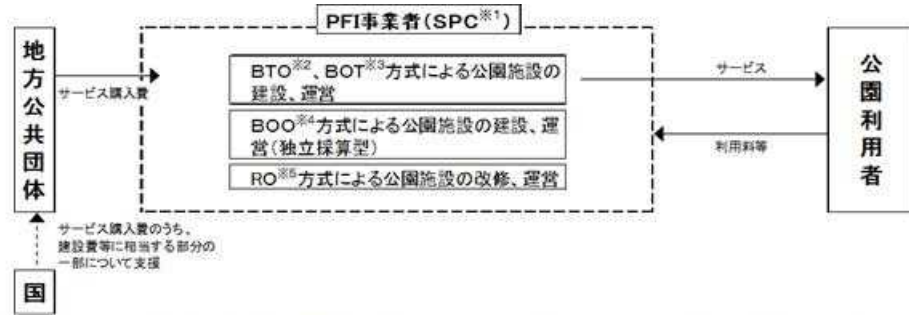
PFI により行われる民間事業者による都市公園の整備と管理は、公園管理者と民間事業者との間で交わされる契約に基づき、公園施設の建設や維持管理の事実行為を民間事業者に行わせるものであり、法的な権能が付与されるものではない。

そのため、BTO 方式や BOT 方式により整備された公園施設の管理に当たり、当該公園施設又は当該公園施設の設置された都市公園の利用料金を民間事業者自らの収入として管理運営資金に充てるような場合には、別途指定管理者制度又は設置管理許可制度を適用することが必要となる。また、BOO 方式により民間事業者が整備し独立採算で経営する公園施設については、設置管理許可制度を適用することが必要である。

PFI は、「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」（平成 11 年法律第 117 号）により制定された公共施設の整備、運営維持管理に係る制度である。PFI を活用することで、民間事業者の資金調達のもと、長期間にわたる都市公園の整備及び運営維持管理について、民間事業者に実施させることが可能となる。

ただし、公園施設のうち、利用料金施設について、PFI 事業者の利用料金を徴収させる場合には、PFI 事業者を、別途指定管理者として指定する必要がある。また、公園施設を活用して収益事業を実施する場合には、PFI 事業者に対し、別途設置管理許可を与える必要がある。以上のとおり、PFI 事業者による都市公園の運営維持管理については、あくまで、指定管理者制度、設置管理許可制度の枠組みの中で実施しなければならない点に留意する必要がある。

図表 12 PFI の仕組み



※1 SPC：(Special Purpose Company) 特定目的会社
PFI事業を行う目的で設立される会社

※2 BTO：(Build-Transfer-Operate) 建設—譲渡—運営
SPCは建設後、速やかに施設を当該公共団体に引き渡すが、引き続き一定期間運営する方式

※3 BOT：(Build-Operate-Transfer) 建設—運営—譲渡
SPCは建設後施設を所有したまま一定期間運営を行った後に、公共団体に引き渡す方式

※4 BOO：(Build-Own-Operate) 建設—所有—運営
BTO、BOTのように公共団体への施設移転を行わない方式

※5 RO：(Rehabilitate-Operate) 改修—運営
施設を改修し、管理運営する事業方式で、所有権の移転はなく、公共団体が所有者となる

なお、PFI 事業の実施に際しては、内閣府民間資金等活用事業推進室（PFI 推進室）ホームページ¹において「PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン」をはじめ、リスク分担、契約等に関する各種ガイドラインを提供しているため参考にされたい。

②メリット

PFI のメリットは、指定管理者制度のメリットとして挙げた「民間事業者のノウハウを生かしたサービスの質の向上」「行政の経費削減」に加え、民間へのリスク移転が図られる点が挙げられる。

従来、公共施設の整備・運営を伴う事業においては、契約で定められた業務の履行責任は受託者側にあるが、リスクが発生した場合の責任は、基本的に監督責任者である行政が負う。

特に、我が国で PFI 導入以前にテーマパークやリゾート施設等の整備運営で多く用いられた出資法人による事業手法（いわゆる第三セクター方式）においては、地方公共団体と出資法人等の役割分担が明確でなかったため、事業が円滑に進まなかったケースも見られた。

一方、PFI の場合、管理運営の主体は基本的に PFI 事業者（SPC）となるため、サービス提供に伴うリスク（需要変動、物価変動、利用者ニーズの変化等）の大半は民間に移転されることになる。さらに、このリスク移転の範囲を民間事業者との事業契約において明確に定めるため、「官民の責任分担が不明確」という課題も改善されることが期待される。

ただし、事業期間中に発生しうるリスクには、民間事業者によって適切にコントロールできるものと、不可抗力や政策変更のように民間事業者には予見・対応しがたいリスクが存在する。全てのリスクを民間事業者へ一方的に移転するのではなく、それぞれのリスクの性質を踏まえて、双方で適切に分担することが望ましい。

2. 都市公園における官民連携の実態

(1) 指定管理者制度

①導入状況

ア) 都市公園における導入状況

国土交通省による都市公園の管理運営における指定管理者導入の現況調査（平成 23 年度末）によると、全国で 10 万 1,111 箇所ある都市公園のうち、11.5%にあたる 1 万 1,639 箇所において指定管理者制度が導入されている。

同調査によると、指定管理者となっている団体は 1 万 1,993 団体あり、そのうち 58.3%を財団法人が占め、次いで、民間企業が 32.0%を占めている。

¹ 内閣府 PFI 推進室ホームページ（ガイドライン） <http://www8.cao.go.jp/pfi/guideline.html>

イ) 地方公共団体における導入状況

平成 22 年に一般社団法人日本公園緑地協会が実施した『指定管理者制度』に関するアンケート調査によると、全国の約半数の地方公共団体において、都市公園の指定管理者制度が導入されている。このうち、都道府県、政令市については全団体で「すべてまたは一部の公園に導入」されている。また、人口 20 万人以上の地方公共団体（都道府県、政令市含む）でも 7 割以上で「すべてまたは一部の公園に導入」されている。一方、町・村での導入率は 3 割以下となっている。

街区公園については、単独でもグループ化でも、導入されている割合は 1 割程度となっている。導入されている場合、指定管理者は 5 割が外郭団体であるが、地元愛護会等も 11%を占めた。

②地方公共団体における制度の現状

前述の一般社団法人日本公園緑地協会によるアンケート調査の結果から、地方公共団体における指定管理者制度の現状について概要を記述する。

ア) 導入による効果

導入の効果としては、業務コストの改善、行政の業務負担の軽減、利用者の評価（サービスの質）の向上が主に挙げられている。（いずれも 6 割以上が「大変よい」「まあよい」と回答）

イ) 指定期間

指定管理者の指定期間を一律に設定している地方公共団体の中では「5 年」が最も多く、次いで「3 年」が多い。また、以前は 3 年としていたところを 5 年に延長した団体も多数見られる。

ウ) 指定管理者の募集・選定方法

指定管理者の募集及び選定にあたっては、「すべて公募」「ほとんど公募」としている地方公共団体が全体の 72%を占めている。残る 3 割が非公募を原則としているが、その理由としては、「特殊なノウハウが必要」が 42%、次いで「従前団体の評価が高い」が 30%となっている。

また、2 期目以降の募集及び選定に際しては、1 期目の指定管理者の管理実績を反映している地方公共団体と反映していない地方公共団体が大きく分かれている。（「加味しない」が 51%、「加味する」が 34.5%）

エ) 施設の修繕

公園施設（建物、遊具、備品等）の修繕については、経年劣化に応じて発生するもののほか、指定期間中に突発的に発生する場合があります、地方公共団体と指定管理者の役割分担をあらかじめ明確に定めておくことが難しい事項である。

現在は 71%の地方公共団体が、一定額以下の修繕は指定管理者が行い、これを超える修繕は地方公共団体が実施すると定めている。金額の上限は地方公共団体の規模等によって様々であるが、10 万円から 100 万円の間で設定している地方公共団体が多い。

オ) モニタリング

指定管理者による業務の実施状況の確認については、制度の本旨に沿って、地方公共団体が自ら実施している場合がほとんど（92%）である。

一方、事業としての評価については、地方公共団体が自ら実施する場合（71%）に加え、22%が事業評価委員会等を設置して評価を行っている。

カ) 料金収入等の扱い

都市公園内で発生する料金収入については、基本的に指定管理者の収入としている場合が多い。入園料、駐車場、運動施設等の使用料収入については 60%（うち 54%が指定管理料に含む）、レストラン、売店、イベント等収入については 45%（うち 35%が指定管理料に含む）である。

なお、後者については「別の事業者が運営」が 12%を占めており、これは都市公園法に基づく設置許可または管理許可の対象施設が指定管理業務の範囲外となっているものと推察される。

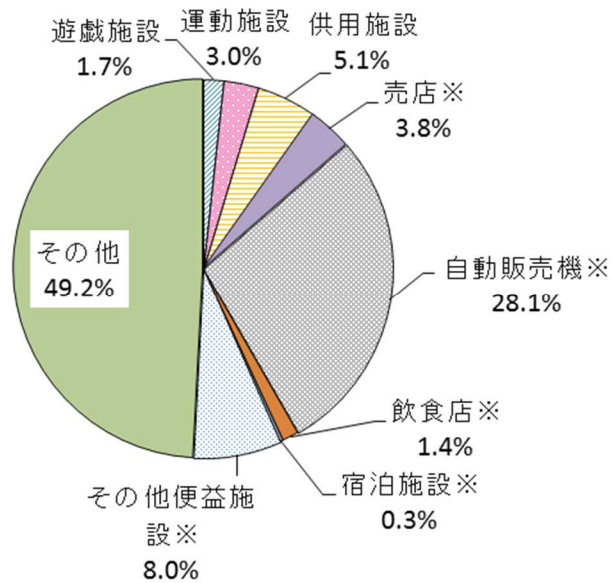
キ) 超過収益の取扱い

指定管理者の収益が大幅に増加した場合の増収分、いわゆる超過収益の取り扱いについては、地方公共団体によって様々である。27%の地方公共団体では指定管理者の収入とすることを認めているものの、特に取り決めをしていない地方公共団体も 45%存在する。

(2) 設置管理許可等（都市公園法）

国土交通省による公園施設の設置管理許可に関する現況調査によると、設置管理許可を受けている公園施設は平成 23 年度末で 3 万 9,155 箇所になる。このうち、約 4 割にあたる 1 万 6,059 箇所は便益施設（売店、自動販売機、飲食店、宿泊施設、その他便益施設）である。中でも自動販売機の設置許可が約 3 割と最も多い。

図表 13 設置管理許可を受けている公園施設



※の施設は便益施設

出典：国土交通省「公園施設の設置管理許可に関する現況（平成 24 年 3 月 31 日現在）」

(3) PFI

公園全体が PFI 事業の対象となっている新設の長井海の手公園（神奈川県横須賀市）を除き、多くの場合、PFI は健康増進施設やビジターセンター等、公園内の施設を新たに整備する場合に活用されている。ただし、これらの施設と公園全体との一体的な管理運営のため、PFI 事業者をそのまま指定管理者として指定する場合も多い。一方で、湘南海岸公園や噴火湾パノラマパークでは、他企業あるいは地元地方公共団体が指定管理者として指定されており、別途関係者協議会などが設置されている。

現在、PFI によって公園または公園の一部施設が整備されている事例は、以下の 11 事例である。

図表 14 PFI による公園施設整備事例

事業名	地方公共団体	公園名	事業手法／整備施設
海洋総合文化ゾーン体験学習施設等特定事業	神奈川県	湘南海岸公園	BT0 方式／体験学習施設 B00 方式／水族館（独立採算だが、建設費の一部を県が補助）
長井海の手公園整備等事業（横須賀市）	横須賀市	長井海の手公園	BT0 方式／園地、管理事務所、展望台等 BOT 方式／駐車場、レストラン、売店、加工体験棟等（独立採算型）
尼崎の森中央緑地スポーツ健康増進施設整備事業	兵庫県	尼崎の森中央緑地	BT0 方式／プール。屋外・屋内健康増進施設（フットサルパーク、グランドゴルフ。事業者の提案による）
道立噴火湾パノラマパークビジターセンター等整備運営事業	北海道	噴火湾パノラマパーク	BT0 方式／ビジターセンター、駐車場等 BOT 方式／オートキャンプ場、ビジターセンターの物販スペース
指宿地域交流施設整備等事業	指宿市	観音崎公園	BT0 方式／地域交流施設
新神戸ロープウェー再整備等事業	神戸市	布引公園（神戸布引ハーブ園、神戸布引ロープウェー）	R0 方式／ロープウェー
新県営プール施設等整備運営事業	奈良県	まほろば健康パーク	BT0 方式／健康増進施設（トレーニングジム、フィットネススタジオ等）、競技施設（競泳プール）、管理等施設（観客席、管理・会議室、軽食・物販施設等）、公園機能施設（レクリエーションプール、園地、駐車場、テニスコート等）
（仮称）墨田区総合体育館建設等事業	墨田区	錦糸公園	BT0 方式／総合体育館、テニスコート
鹿児島市新鴨池公園水泳プール整備・運営事業	鹿児島市	鴨池公園	BT0 方式／プール施設
横浜市瀬谷区総合庁舎及び二ツ橋公園整備事業	横浜市	二ツ橋公園	BT0 方式／区総合庁舎、公園
川越市なぐわし公園温水利用型健康運動施設等整備運営事業	川越市	なぐわし公園	BT0 方式／温水利用型健康運動施設等

第2章 官民連携手法の導入にあたっての検討事項

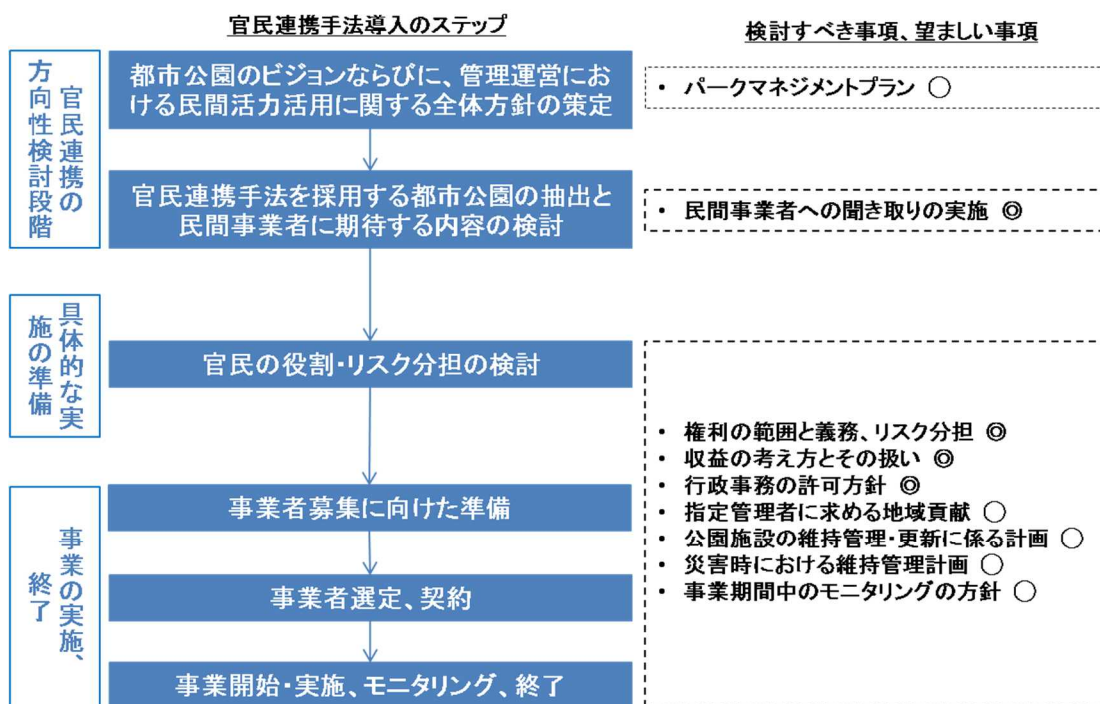
1章で述べたとおり、官民連携手法の導入に際し、都市公園のビジョン（目標像）の策定及び民間事業者等との共有や、官民の特性に応じた役割分担・リスク分担の設定等を実施することにより、民間事業者のノウハウ等を包括的に活用し、利用者のニーズに対応するサービスを効率的に提供する体制の構築が期待される。また、指定管理者制度の導入に際しては、業務内容の検討、事業者選定手続き、事業実施期間中のモニタリング、指導など、新たな業務も発生する。

本章では、都市公園における官民連携手法のうち指定管理者制度に焦点をあて、本制度の導入に際し、都市公園の運営管理において民間事業者のノウハウ等を包括的に活用するためにあらかじめ検討しておくべき事項、検討が望ましい事項について、募集要項等への反映方法を含め、ポイントと対応の方向性を解説していくこととする。

また、指定管理者制度の導入による都市公園の魅力向上の事例を第3章で取り上げるとともに、第4章において、指定管理者制度実施の全体プロセスにあわせ、第2章のポイントの補足、ならびにその他のポイント・留意点の整理を行っているため参照されたい。

なお、1章で述べた通り、都市公園全体の管理を民間等に利用料金の収受も含めて包括的に委任しようとするような場合は、指定管理者制度を導入することが想定されるが、個別の公園施設に対して指定管理者制度を導入することも想定される。本ガイドライン（案）では、基本的に都市公園全体の管理を民間等に利用料金の収受も含めて包括的に委任するケースを想定し、運用上のポイント等を示すこととするが、個別の公園施設に対する指定管理者制度の導入に際しても適宜参照されたい。

図表 15 官民連携手法導入のステップに応じた検討事項



「◎」は検討すべき事項
「○」は検討が望ましい事項

1. 官民連携の方向性検討段階

(1) パークマネジメントプラン

- ・ パークマネジメントプランの策定によって、地方公共団体としての公園の経営方針、公園の特性や目指すべき方向性を、民間事業者や地域団体、地域住民等と共有する。
- ・ これにより、民間事業者からのより高度で実現可能性の高い提案が期待でき、円滑な指定管理業務の実施が可能となる。

指定管理者制度の導入にあたり、指定管理者またはその候補者に対し、当該公園の特徴や目指すべき方向性を理解してもらうことは、指定管理者が都市公園の管理運営を実施する上で望ましいことである。このため、地方公共団体としての都市公園の整備、管理運営、運営等の方針を示すパークマネジメントプランを、指定管理業務の指針として活用する地方公共団体も見受けられる。

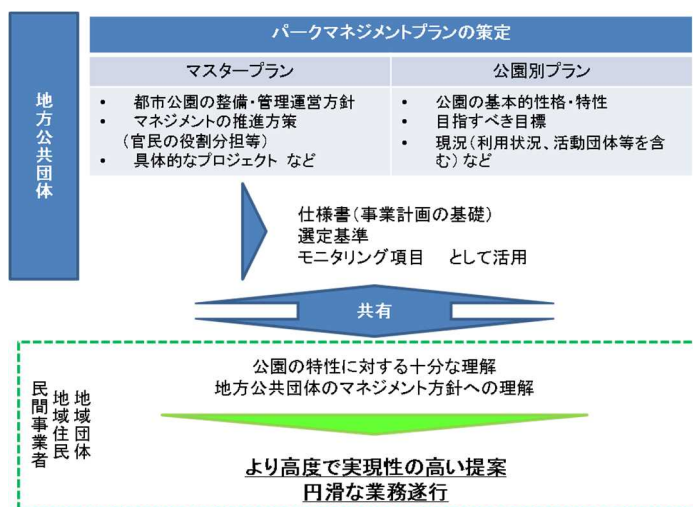
第4章での記載箇所	「2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫」内「(2) 募集要項等の作成 ①募集に際し準備すべき書類 (62～64 ページ)」
-----------	---

① パークマネジメントプランの策定意義

パークマネジメントプランは、指定管理者の選定から業務の実施、モニタリングの各段階において、地方公共団体と指定管理者の間で都市公園の管理運営方針等に係る共通認識を形成する基礎となる。両者に共通認識があることで、民間事業者からより高度、かつ実現性の高い提案を引き出すことが期待できる。

また、同プランを地域団体、地域住民等と共有することで、指定管理業務に対する理解・協力を得られ、より円滑に業務を遂行できることが期待される。

図表 16 パークマネジメントプランの活用イメージ



② パークマネジメントプラン策定の対象

パークマネジメントプランは、各公園の特性等を分析し、目指すべき目標を示すものである。地方公共団体は、公園の位置づけや規模に応じて、策定対象となる公園を検討・抽出することが望ましい。

例えば、市町村が管理する街区公園は、いずれも街区に居住する者の利用に供することを目的としたものであり、利用料金を徴収するような特別な施設やイベント等がない場合も想定される。こういった公園については、指定管理者の選定や業務の実施に活用するために、公園の施設や活動団体、実施イベント等の現況を整理・共有するなど、公園の特性に応じ、明らかにする情報を段階的に整理することが望ましい。

図表 17 名古屋市の公園カルテとパークマネジメントプラン

名古屋市では、独自に設定した基準に達した公園については、「パークマネジメントプラン」を作成する。「パークマネジメントプラン」は、「公園経営基本方針」に基づき、各々の公園のニーズを把握し、その公園の特性を踏まえて「公園がめざすべき姿」と「それに向けた取り組み方針」について具体的に定めたものである。策定にあたっては、パークマネジメントプランは市民に公開し、社会的なコンセンサスのもとで公園経営を行うとしている。

一方、その他の公園については今後、「公園カルテ」の作成を予定している。「公園カルテ」は、公園利活用推進の観点から関係する情報を収集・記載し、公園の特長やめざす姿などの情報を、公園管理者と公園利用者、公園愛護会、公園キャスト等、関係者との間で共有するためのツールと位置づけられている。

【パークマネジメントプラン策定対象公園の基準】

パークマネジメントプラン 策定対象公園の基準	理由
「シンボル公園」	公園経営推進のために重点的かつ先行的に取り組む必要がある。
「広域の拠点となる公園」等	利用者の範囲が広域かつ多様である。
指定管理者により管理が行われている公園	公園の管理運営の方向性を市民に情報公開し、共有する必要性が高い。
緑のパートナー等が活動している公園（公園キャストも含む）	公園の管理運営に深くかかわる活動団体である緑のパートナー等と、公園の管理運営の方針について共有する必要がある。
広域防災拠点となっている公園	災害発生時には、広範囲の人々の利用が想定されることから、災害時の運営方針を想定し、広く情報共有を図る必要がある。

③ パークマネジメントプランの項目例

東京都のパークマネジメントマスタープラン、名古屋市の公園経営基本方針について、構成を下表に示す。両者とも、地方公共団体としての公園経営の方針を示すプランとなっている。なお、東京都のパークマネジメントマスタープランについては、社会状況等の変化を踏まえ、平成 25 年度から見直しに向けた検討を始めている。

図表 18 マスタープランの先進事例

プラン名	東京が切り拓く新時代の公園経営を目指して（パークマネジメントマスタープラン）	名古屋市公園経営基本方針
策定年月	平成 16 年 8 月	平成 24 年 6 月
構成	<p>序 東京がめざす公園づくり</p> <p>第1章 東京の公園づくりの基本理念</p> <p>第2章 パークマネジメントへの転換</p> <p>1 パークマネジメントを支えるシステムの構築</p> <p>(1) マスタープランと公園別マネジメントプラン</p> <p>(2) マネジメントサイクルの導入</p> <p>2 推進方策</p> <p>(1) 公園評価制度の導入と指標・目標値の設定</p> <p>(2) 重点化による効果的な事業推進</p> <p>(3) 都民の知恵、労力、資金を生かすしくみづくり</p> <p>(4) 規制見直しなどの制度整備</p> <p>3 多角的な視点による事業の展開</p> <p>(1) 広域的な視点</p> <p>(2) 地域的な視点</p> <p>(3) 貴重なストックを活かす視点</p> <p>(4) 都民、NPO などとの協働・連携の視点</p> <p>(5) 公園緑地情報活用の視点</p> <p>第3章 目標の実現に向けた 10 のプロジェクト</p> <p>第4章 各公園のマネジメントプランの策定</p> <p>(1) 各公園のマネジメントプランの位置づけ</p> <p>(2) 各公園のマネジメントプランで定める内容</p>	<p>はじめに</p> <p>公園経営基本方針の体系図</p> <p>第1章 公園経営の必要性</p> <p>1 公園の役割</p> <p>2 名古屋市における公園行政の変遷</p> <p>3 公園経営が必要とされる背景</p> <p>4 これからの公園行政がめざす方向</p> <p>第2章 公園経営のあり方</p> <p>1 基本理念</p> <p>2 めざす公園像</p> <p>3 公園経営の 3 つの視点</p> <p>4 市民・事業者・行政の役割</p> <p>第3章 公園経営の推進策</p> <p>1 基本プロジェクト</p> <p>2 取り組みの指針</p> <p>3 制度整備の方策</p> <p>第4章 公園経営の展開</p> <p>1 公園経営の流れ</p> <p>2 公園経営の展開手順</p> <p>資料編</p>

また、下表は東京都の公園別プランの構成である。公園の基礎的なデータや目指すべき目標が設定されており、地方公共団体と指定管理者との間で公園の特性や目標像を共

有する上での有用な資料であることから、指定管理者公募時に仕様書として活用することが想定されている。

図表 19 公園別プランの先進事例

プラン名	公園別マネジメントプラン（東京都）
策定年月	平成 18 年 2 月（第 2 版：平成 23 年 3 月）
構成	<ul style="list-style-type: none"> ■ 日比谷公園 I 基本事項 II 現況・特性 <ul style="list-style-type: none"> 1 日比谷公園の概要 <ul style="list-style-type: none"> (1) 現況 (2) 沿革 (3) 行政計画上の位置づけ (4) 公園の立地条件 2 日比谷公園の特徴と利用状況 <ul style="list-style-type: none"> (1) 日比谷公園の特徴 (2) 利用状況など III 日比谷公園パークマネジメント <ul style="list-style-type: none"> (1) 日比谷公園の基本的な性格・役割 (2) 公園が目指すべき目標 (3) 取組み方針 <ul style="list-style-type: none"> ① ゾーン別利用特性 ② 維持管理方針 ③ 運営管理方針 ④ 改修・再整備方針 <p><資料編></p> <ul style="list-style-type: none"> 1 利用状況データ <ul style="list-style-type: none"> ① 年間利用者数 ② 主な催事の状況 ③ 主な活動団体一覧 ④ 特徴的な利用 ⑤ 主な広報 ⑥ 利用者の声 ⑦ 利用状況写真 2 法令・マニュアル一覧 3 防災関連 <ul style="list-style-type: none"> ① 避難場所指定の公園 ② 大規模救出救助活動拠点候補地としての公園 ③ ヘリコプター活動拠点候補地としての公園 4 ゾーン区分 5 日比谷公園関連資料等

④ パークマネジメントプラン策定にあたっての留意事項

ア) 定期的な情報更新

プラン策定の背景となる社会状況等は年々変化していることから、地方公共団体の方針も数年ごとに見直すことが望ましい。その際、総合計画や都市マスタープランなど、上位計画との整合性の確保に留意することが望ましい。

公園別プランについても、民間事業者に対し最新の情報が提供できるよう、地方公共団体としてプランの更新体制を検討・構築することが望ましい。

イ) 民間事業者の提案の自由度確保

各公園につき、目指すべき目標を地方公共団体が示すことは、応募者にとって実施すべき事業を具体的に考えられるという効果がある。一方で、地方公共団体が目標達成手段について詳細に設定することにより、民間事業者の提案の自由度を制限してしまうことも考えられる。このため、地方公共団体は、目指すべき目標を提示した上で、民間事業者のノウハウを発揮できるような形で提案を募集することが望ましい。

ウ) 住民や利用者の意見の反映

地方公共団体として示す公園の経営方針の策定にあたっては、パブリックコメント等を実施することにより、住民や利用者の意見を反映することが望ましい。また、公園別プランについては、その公園の位置づけによって方針が異なると考えられる。都市公園の特性により、主として地域住民の意見を反映すべき公園、地域住民のみならず、公園で活動するボランティア等の団体、利用者などの意見を反映すべき公園に分類されることが想定される。地方公共団体は、都市公園の特性に応じ、多様な主体の意見を取り入れ、パークマネジメントプランにおける目標設定を行うことが望ましい。

(2) 業務内容等に関する民間事業者等への聞き取りの実施

- ・ 特に利用料金収入が見込まれる公園施設を有する場合は、民間事業者のノウハウ等を最大限活用できよう、業務内容検討段階で民間事業者等への聞き取りを実施し意見を聴取するようにする。
- ・ 聞き取りの結果を受け、公平性・透明性・競争性が確保できる事業者選定を行うようにする。

指定管理者制度の導入にあたっては、業務内容を決定する前段階で、潜在的な指定管理者ならびに利用者等への聞き取りを行うことが望ましい。聞き取りを行うことにより、当該都市公園のビジョンや機能に対する民間事業者の理解を深めてもらうとともに、民間事業者にとって魅力的、かつ、効率的・効果的に運営を行うための方策を整理・検討

することが可能となる。

地方公共団体が策定した指定管理者制度運用ガイドライン等で民間事業者への聞き取り（マーケットサウンディング等と称される）の実施を（必要に応じて）行う旨記載したものもあるが、記載がない場合でも、民間活用の可能性を検討する上で、民間事業者への聞き取りを実施することが望ましい。

なお、聞き取りの実施方法としては、公募によるものと非公募によるものの2種類がある。公募で実施する場合は、地方公共団体のホームページ等で事業概要等を公開して意見を募るため、透明性・公平性を確保でき幅広い関係者からの意見を収集することができる。一方、説明会の開催や、集まった意見の公表等が必要になると考えられることから、ある程度の手間や期間を要することに留意する必要がある。非公募による場合は、事業企画の初期段階でも短期間で簡易に実施することができるが、対象とする民間事業者の抽出は地方公共団体の裁量に委ねられるため、一部の事業者にのみ有利な状況が発生しないよう、公平性の確保に配慮する必要がある。

民間事業者への具体的な聞き取りの方法としては、書面により意見・質問や参考見積もりの提出を求める方法と、対面ヒアリングを行う方法が考えられる。公募で実施する場合は書面の提出、非公募で実施する場合は対面ヒアリングを中心とするなど、実施対象の広さや規模などを勘案し、適切な方式を採用することが望ましい。

また、民間事業者等への聞き取りにおける主な確認事項としては、以下の項目が考えられる。

- ・ 当該都市公園のビジョンや機能等に対する民間事業者の理解・意見
- ・ 指定管理事業としての魅力と事業組合せの工夫（単発、複数一括、一部の施設等）
- ・ 自主事業や設置管理許可による収益事業の可能性
- ・ 地域やボランティア等との関与の可能性やアイデア
- ・ 許可権限等に対する要望
- ・ 指定管理期間に対する要望
- ・ 指定管理料、料金収入等に対する要望 など

第4章での記載箇所	「2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫」内「(2) 募集要項等の作成 ②募集要項等作成における主なポイント (66～81 ページ)」
-----------	--

図表 20 指定管理者制度運用ガイドラインにおける民間事業者等への聞き取りの位置づけ

<p>津山市指定管理者制度運用ガイドラインにおける「サウンディングの実施」 (2) サウンディングの実施 市民ニーズの把握や民間のノウハウやアイデアの活用、リスクの明確化を図り、応募予定者への事前情報の提供と応募予定者に関する情報収集を行うため、次の方法によりサウンディングを実施するものとする。</p>
--

ア 対象施設

原則として、すべての施設について実施するものとする。

イ 実施方針の作成

各所管課において、市民等に対し指定管理者制度の導入方針を明らかにし、また、方針に対する有益な意見等を取得するための資料として、実施方針を作成する。なお、サウンディング実施結果により募集要項が大きく修正され、実施方針と相違することになっても、指定管理候補者の選定事務は公募（公告及び募集要項等の資料配布）から始まるものであり、問題はないと考えられる。

ウ 実施方針の公開

ホームページへの掲載、当該公の施設での資料配布、記者クラブへの資料提供等の方法により、公表するものとする。

エ 意見等の収集方法

電子メール・文書（郵送・FAX 可）等により行うこととし、電話や窓口での口頭意見は受け付けないものとする。

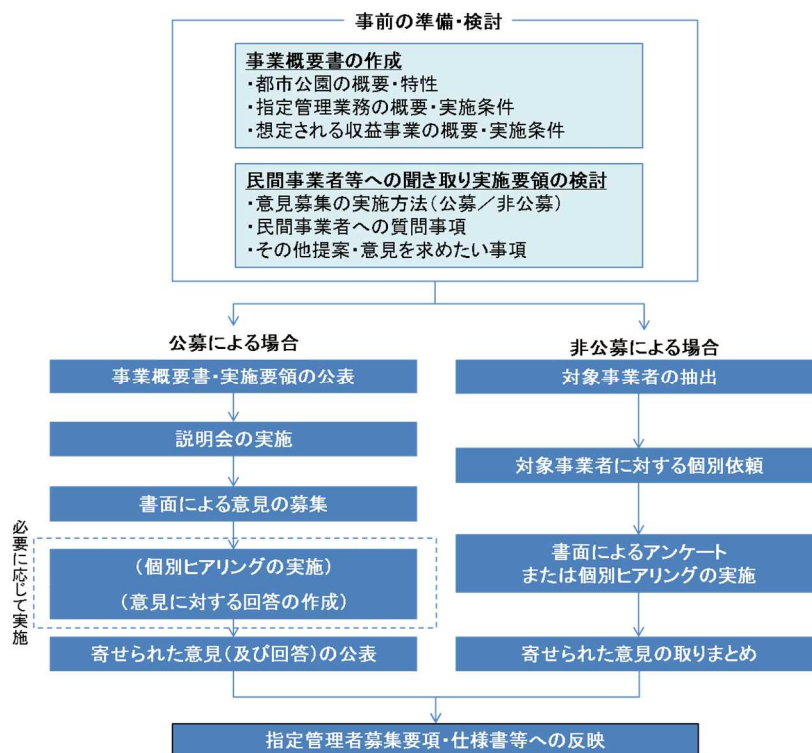
オ 意見等の取扱い

市民等から提出された意見等については、誹謗中傷等を除き公開し、必要に応じて、当該意見等に対する市（各所管課）の考え方を付するものとする。

カ 実施期間

意見等を求める期間は、実施方針の公開から 14 日以上とする。

図表 15 民間事業者等への聞き取りの流れ（例）



図表 22 民間事業者等への聞き取りの実施に際しての検討事項

検討事項	具体的な検討内容
手法・範囲	<ul style="list-style-type: none"> ・ 民間事業者等への聞き取りを公募により実施するか、非公募（非公式）に実施するか ・ 非公募で実施する場合、対象とする民間事業者はどのような基準で抽出するか
事業スキームの仮説	<ul style="list-style-type: none"> ・ 指定管理者の権限及び業務範囲 ・ 想定される自主事業の方向性、収益の取り扱い等 ・ その他意見・提案を求めたい事項
結果の反映	<ul style="list-style-type: none"> ・ 結果の募集要項・仕様書・協定書等への反映

2. 具体的な実施の準備、事業の実施、終了

(1) 指定管理者や設置管理許可を受けたものの権利の範囲と義務、リスク分担

- ・ 指定管理者に期待する役割や指定管理者の業務内容に対応する形で条例を制定する必要がある。特に行為許可権限の付与については、民間事業者に期待する役割等に応じ、各地方公共団体に検討するのが望ましい。
- ・ リスク分担については、個別の業務内容毎に「地方公共団体がすべてを負担」「指定管理者がすべてを負担」「双方が一定の割合で負担（リスク顕在化後に協議、あるいは、一定額までは全額を指定管理者が負担し超過部分は地方公共団体が負担するなど）」に分類・設定していく。修繕費用については具体的な上限額を定めるのが望ましい。

① 条例上の位置づけ

指定管理者制度では、行政処分として地方公共団体が行っていた利用許可等の管理権限を指定管理者に移譲できることとなっている。ただし、既述のとおり、都市公園法では、設置管理許可など一部事務については公園管理者（地方公共団体）のみが行うものであるとしており留意する必要がある。一方、行為許可については指定管理者の権限とすることも可能であるが、公園の特性や民間事業者に期待する役割に応じ、これら権限の取扱いを検討することが望ましい。

第4章での記載箇所： 「2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫」内「(3) 施設の設置条例の改正（81～82 ページ）」

図表 23 指定管理者が行う業務の範囲例

条例名	記載例
山形県都市公園条例	<p>(指定管理者が行う業務の範囲)</p> <p>第 15 条の 3 指定管理者は、次に掲げる業務を行うものとする。</p> <p>(1) 都市公園の施設（法第 5 条第 1 項の規定による許可を受けた者が管理する公園施設を除く。）の維持管理に関する業務</p> <p>(2) 第 5 条第 1 項の規定による行為の許可に関する業務</p> <p>(3) 第 6 条第 1 項の規定による有料公園施設の使用の許可に関する業務</p> <p>(4) 第 7 条の規定による利用の禁止又は制限に関する業務</p> <p>(5) 第 13 条の規定による許可の取消し、効力の停止及び条件の変更に関する業務</p> <p>(6) 前各号に掲げるもののほか、都市公園の管理に関し知事が必要と認める業務</p>
新潟県都市公園条例	<p>(指定管理者が行う業務)</p> <p>第 15 条の 4 指定管理者による管理の場合は、指定管理者は、次の表に掲げる業務(法第 5 条第 1 項の規定により設置又は管理の許可を受けた公園施設に係るものを除く。)を行うものとする。</p> <p>(新潟県立鳥屋野潟公園)</p> <p>(1) 都市公園の運営に関する業務</p> <p>(2) 第 2 条に規定する行為の許可に関する業務</p> <p>(3) 第 5 条に規定する利用の禁止又は制限に関する業務</p> <p>(4) 第 5 条の 2 に規定する有料公園施設の使用の許可に関する業務</p> <p>(5) 第 8 条第 1 項に規定する許可の取消し、効力の停止又は条件の変更に関する業務(第 2 号及び第 4 号に規定する許可に係るものに限る。)</p> <p>(6) 都市公園の維持管理に関する業務</p> <p>(7) 前各号に掲げるもののほか、指定管理者に行わせることが適当な業務として知事が定める業務</p>

②募集要項等における具体的な役割分担

指定管理者の業務区分については、大きく「公園施設の維持管理」「公園の運営管理」「法的管理」の 3 つのカテゴリーが想定される。神奈川県立公園の事例では、「公園施設の維持管理」と「公園の運営管理」については、多額の費用が生じることが想定される「整備・改修」や、リスクが不確定な災害時における「本格復旧」を除き、指定管理者が業務を行うこととなっている。「法的管理」については、都市公園法にて公園管理者（地方公共団体）が行うこととされている設置管理許可の他、行為許可についても県の業務として位置付けている。地方公共団体と指定管理者との役割分担については、本事例のように個別の業務内容毎に検討・設定することが望ましい。

第 4 章での記載箇所	「2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫」内「(2) 募集要項等の作成 ①募集に際し準備すべき書類 (64~65 ページ)」等
-------------	--

図表 24 神奈川県立公園における県と指定管理者の業務区分

業務の種類	業務内容	区分	
		県	指定管理者
公園施設の維持管理	植物管理	樹木・草地・芝生・花壇等の維持・育成	○
	工作物管理	園路・広場・休養施設・管理施設等の維持・小規模修繕、自家用電気工作物に関する権限	○
	清掃	塵芥・便所等の清掃	○
	点検巡視	植物・工作物等の点検巡視 建築物等の定期点検	○
	整備・改修	建築物等の新築・増築・大規模修繕	○
公園の运营管理	安全巡視	パトロール、救護等	○
	利用指導	施設案内、利用方法の指導、 苦情対応、県民協働等	○
	利用増進	広報・催事の実施、利用促進	○
	災害時の対応	待機連絡体制確保、被害調査・報告、応急措置（避難者の一時収容を含む。）、防災訓練	○
本格復旧・復興		○	
法的管理	許認可等	設置管理許可、占用許可、行為許可、利用の禁止	○
		有料施設の利用承認、利用料金・使用料徴収	○

出典：神奈川県立都市公園指定管理者募集要項 [全公園共通編]

③募集要項等における具体的なリスク分担

リスク分担については主に、「地方公共団体がすべてを負担」「指定管理者がすべてを負担」「双方が一定の割合で負担（リスク顕在化後に協議、あるいは、一定額までは全額を指定管理者が負担し超過部分は地方公共団体が負担するなど）」の3パターンが想定される。地方公共団体の指定管理者運用指針等に記載されている標準的な考え方を尊重しながら、公園の特性に応じたリスク分担を設定することが望ましい。特に、施設や設備の損傷に関するリスク分担については、修繕費等に明確な基準を設定しておくことにより、トラブルを避けることが期待できる。

第4章での記載箇所	「2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫」内「(2) 募集要項等の作成 ①募集に際し準備すべき書類（64～65 ページ）、②募集要項等作成における主なポイント（カ）修繕費用に関する官民のリスク分担（75～76 ページ）」等
-----------	--

図表 16 神奈川県立公園における県と指定管理者のリスク分担表

リスクの種類	リスクの内容	負担者	
		県	指定管理者
物価変動	人件費、物品費等の物価変動に伴う経費の増		○
金利変動	金利変動に伴う経費の増		○
法令の変更	施設管理、運営に影響を及ぼす法令変更	○	
	指定管理者に影響を及ぼす法令変更		○
税制度の変更	施設管理、運営に影響を及ぼす税制変更	○	
	上記以外の税制変更		○
支払遅延	指定管理者の責に帰すことのできない理由により、県からの経費の支払い遅延によって生じた事由	○	
	上記以外の場合		○
政治、行政上の理由による事業変更	政治、行政上の理由から、施設管理、運営管理の継続に支障が生じた場合、又は業務内容の変更を余儀なくされた場合の経費及びその後の維持管理経費における当該事情による増加経費負担	○	
不可抗力	不可抗力（天災（暴風、豪雨、洪水、落雷、地震、津波、落盤及び火災）、人災（戦争、テロ、争乱及び暴動）並びに県又は指定管理者のいずれの責めにも帰すことのできない事由をいい、施設利用者数の増減を含めない。）に伴う施設及び設備の修復による経費の増加及び事業履行不能	○	
書類の誤り	維持管理基準等、県が責任を持つ書類の誤りによるもの	○	
	事業計画書等、指定管理者が提案した書類等の内容の誤りによるもの		○
施設や設備の損傷	経年劣化によるもの（小規模なもので、1件あたり30万円未満の修繕費）		○
	経年劣化によるもの（指定管理者の責めに帰すことのできない損傷で、上記以外のもの）	○	
	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もの（小規模なもので、1件あたり30万円未満の修繕費）		○
	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もの（上記以外のもの）	○	
	特定される第三者の行為により生じたものへの対応※	—	—
	指定管理者が公園の利用促進のために自主的に行う修繕等		○
公園利用者や第三者への賠償	指定管理者としての注意義務を怠ったことにより損害（犯罪や事故等の発生）を与えた場合		○
	上記以外の理由により損害を与えた場合	○	
事業終了時の費用	指定管理業務の期間が終了した場合、又は指定管理者が指定期間途中において業務を廃止した場合における事業者の撤収費用、引継ぎに要する費用		○

※県と指定管理者は協議の上、互いに協力して告訴等必要な手続を行うものとする。

出典：神奈川県立都市公園指定管理者募集要項〔全公園共通編〕

(2) 収益の考え方とその扱い

- ・ 指定管理者が得られる収入は主に「指定管理料」「利用料金収入」「自主事業収入」「(状況に応じ)設置管理許可施設からの収入」である。指定管理者が利用料金収入を得るためには、地方公共団体の条例において規定する必要がある。利用料金を指定管理者の収入とするか否かは、民間事業者のノウハウの発揮の可能性などを勘案して検討することが望ましい。
- ・ 超過収益(次頁参照)の取扱いについては、民間事業者の事業意欲の向上と都市公園の公共性の確保のバランスを取った上で、あらかじめ指針等を作成しておくことが望ましい。

都市公園における指定管理者の収入源としては、主に「管理運営にかかる費用として地方公共団体が支払う指定管理料(管理委託料)」「都市公園内にある施設の利用者が支払う利用料金、使用料」「指定管理者が都市公園内で実施するイベント等から得る自主事業収入」「(状況に応じ)設置管理許可施設からの収入」の4つが想定される。都市公園における指定管理者は収入の大半を指定管理料で賄っているケースが多いのが現状であるが、指定管理者の収入の増加は指定管理者の事業意欲向上に結び付けることが期待できるため、利用料金収入、物品販売等に係る使用料としての行為許可収入、その他の自主事業収入を合わせることで、指定管理者の収入の確保について検討することが望ましい。

なお、利用料金収入については、地方自治法第244条の2第8項、9項において、「普通地方公共団体は適当と認めるときは、指定管理者にその管理する公の施設の利用に係る料金(「利用料金」)を当該指定管理者の収入として收受させることができる」「前項の場合における利用料金は、公益上必要があると認める場合を除くほか、条例の定めるところにより、指定管理者が定めるものとする。この場合において、指定管理者は、あらかじめ当該利用料金について当該普通地方公共団体の承認を受けなければならない。」とされているため、条例上の対応が必要である。

また、指定管理者の収入、特に超過収益の取り扱いについては、都市公園の公共性に鑑み、あらかじめ指針等を作成しておくことが望ましい。

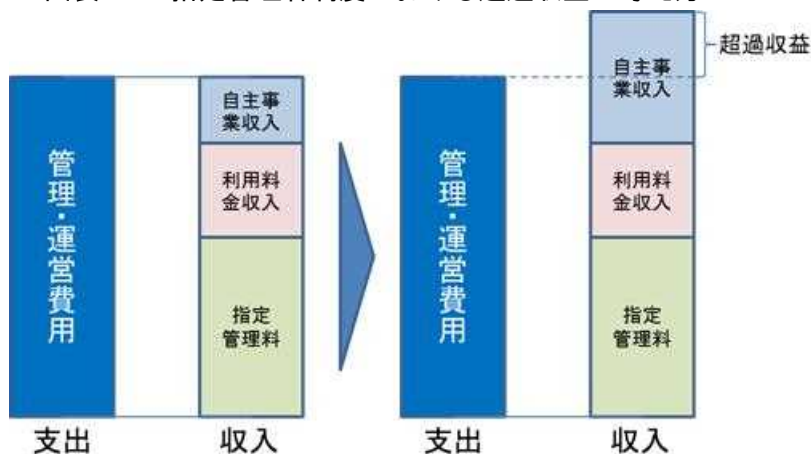
第4章での記載箇所	「2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫」内「(2) 募集要項等の作成 ②募集要項等作成における主なポイント ウ)収入の帰属(67～71ページ)」
-----------	--

図表 26 指定管理者の収入例

収入の種類	概要
指定管理料	・ 都市公園の管理運営に係る費用として地方公共団体より支払
利用料金収入	・ 公園施設の利用料・使用料(条例上の対応が必要)

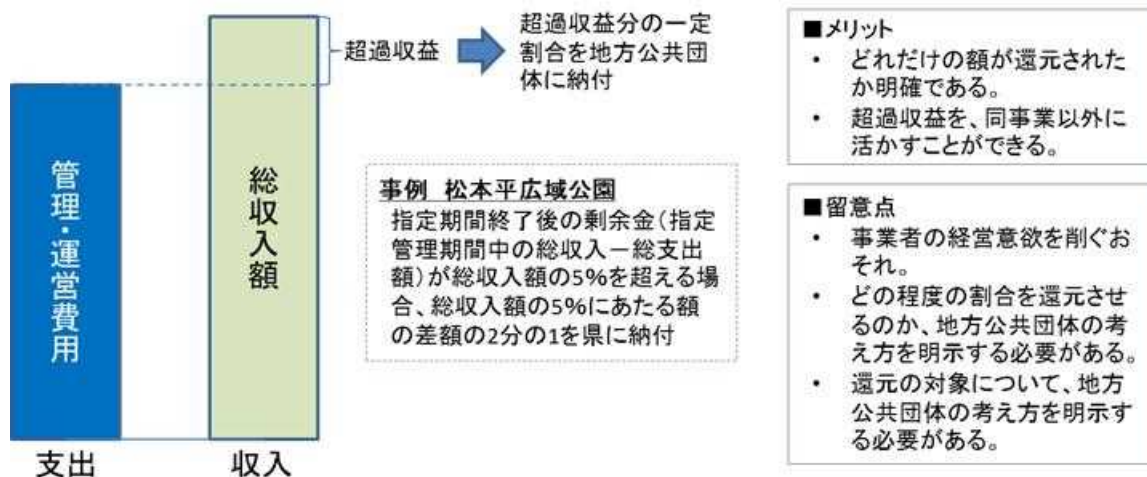
行為許可収入	・ 物品販売など行為許可に関する使用料
飲食販売収入	・ 指定管理者が販売する飲食物の販売収入
自主事業収入	・ 指定管理者が実施する有料自主事業（イベント等）の収入

図表 27 指定管理者制度における超過収益の考え方



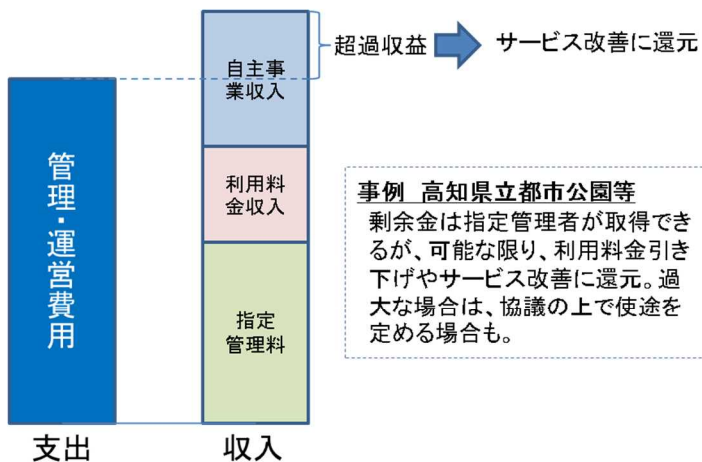
超過収益の取り扱いについては、大きく「パターン1 超過収益の一定割合を地方公共団体に納付」「パターン2 超過収益を施設の管理運営、サービス向上に還元させる」「パターン3 超過収益の還元は行わず、指定管理者の収入とする」の3パターンが想定される。対象とする事業等の性格と民間事業者の意欲向上の観点から、適切な配分方法を検討・採用することが望ましい。

図表 28 パターン1：超過収益の一定割合を地方公共団体に納付



図表 29 パターン 2：超過収益の一部をサービスに還元

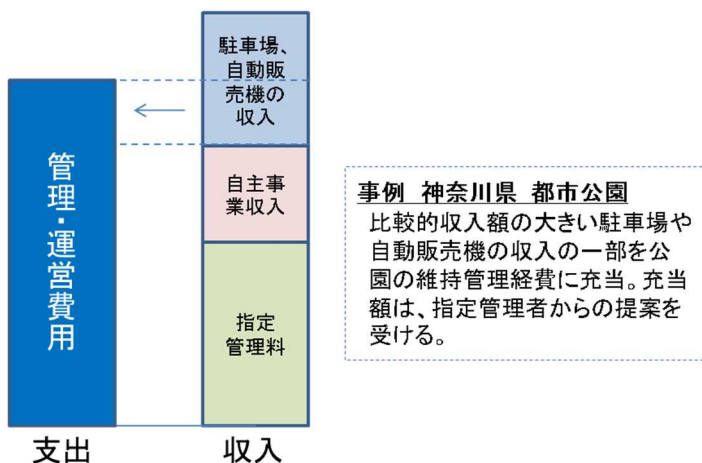
■可能な限りサービス改善に還元



事例 高知県立都市公園等
 剰余金は指定管理者が取得できるが、可能な限り、利用料金引き下げやサービス改善に還元。過大な場合は、協議の上で用途を定める場合も。

- メリット
- 超過収益を同事業の管理運営に活かすことができる。
 - (事業期間が長い場合などは)指定管理者にとってもメリットとなる場合がある。

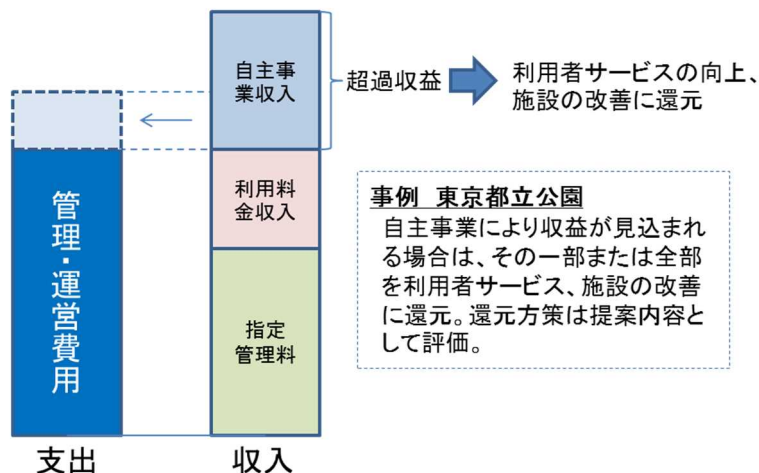
■収益事業の収入の一部を公園管理費用に充当



事例 神奈川県 都市公園
 比較的収入額の大きい駐車場や自動販売機の収入の一部を公園の維持管理経費に充当。充当額は、指定管理者からの提案を受ける。

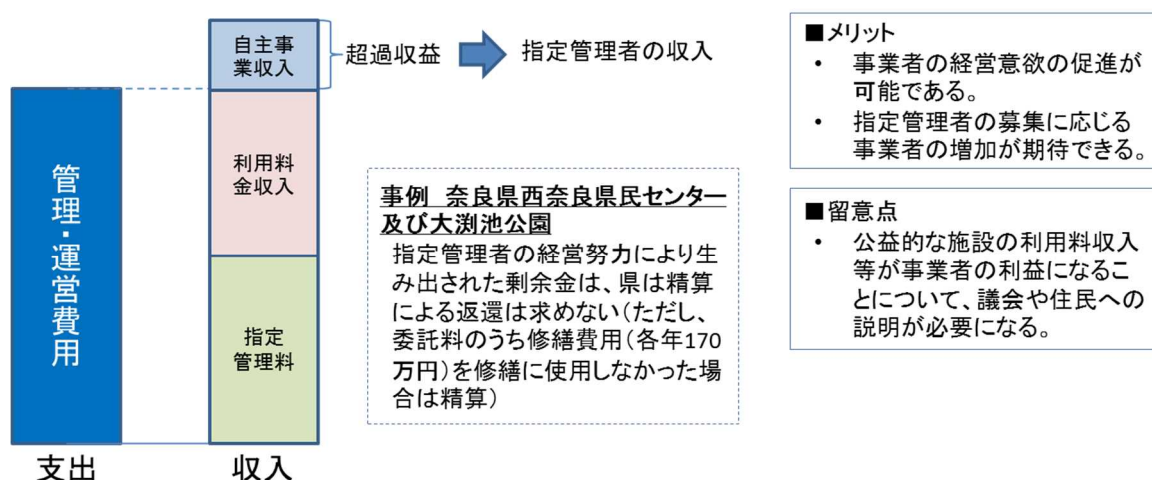
- 留意点
- 事業者の経営意欲を削ぐおそれがある。
 - (手法によっては)利益が出た段階で事業者と協議する必要があり、時間・費用が発生する。
 - 還元の対象となる費用について、地方公共団体の考え方を明示する必要がある。

■超過収益還元の水準、活用方針を指定管理者が提案



事例 東京都立公園
 自主事業により収益が見込まれる場合は、その一部または全部を利用者サービス、施設の改善に還元。還元方策は提案内容として評価。

図表 30 パターン 3 超過収益の還元は行わず、指定管理者の収入とする



(3) 行政事務の許可方針

- 指定管理者の行政事務に関する許可権限等は、都市公園法において定められている事務以外の事務の範囲内で、都市公園条例において明確に定める必要がある。
- 公権力の行使に係る事務を指定管理者に行わせることについては慎重な判断が求められる。

指定管理者に施設に関する管理権限を与えることにより、指定管理者の裁量性は向上し、ノウハウが発揮されやすくなることが期待される。一方、平成15年9月2日付け国都公緑第76号国土交通省都市・地域整備局公園緑地課長通知では、「都市公園法において定められている事務以外の事務の範囲内で、都市公園条例において明確に定めること」とされており、都市公園における指定管理者の権限は、あくまで「都市公園法に定められている事務」の範囲外であることに留意する必要がある。また、指定管理者の行為許可や有料公園施設の使用許可等の権限を付与しようとする場合は、地方公共団体の都市公園条例において、「指定管理者の業務範囲」として規定しておく必要がある。ただし、「行為の許可等の公権力の行使に係る事務を行わせることについては、国民の権利義務の制限になることにかんがみ、慎重に判断を行うこと(同通知)」という点に留意する必要がある。

第4章での記載箇所：「2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫」内「(3) 施設の設置条例の改正(81~82ページ)」等

図表 31 都市公園における行政事務の許可に関する官民の役割分担

行政事務名		地方公共団体	指定管理者
都市公園法で定められている事務	設置管理許可	○	×
	占用許可	○	×
	監督処分	○	×
上記を除く事務	行為許可	○	○
	自らの収入とする料金收受	○	(条例で規定)
	自らの収入としない利用料金の收受	○	○ (利用料金の納付について条例で規定)
	事実行為(清掃、巡回等)	○	○ (条例で規定)

図表 32 都市公園条例における指定管理者の業務範囲に関する規定(山形県)

<p>(指定管理者が行う業務の範囲)</p> <p>第 15 条の 3 指定管理者は、次に掲げる業務を行うものとする。</p> <p>(1) 都市公園の施設(法第 5 条第 1 項の規定による許可を受けた者が管理する公園施設を除く。)の維持管理に関する業務</p> <p>(2) 第 5 条第 1 項の規定による行為の許可に関する業務</p> <p>(3) 第 6 条第 1 項の規定による有料公園施設の使用の許可に関する業務</p> <p>(4) 第 7 条の規定による利用の禁止又は制限に関する業務</p> <p>(5) 第 13 条の規定による許可の取消し、効力の停止及び条件の変更に関する業務</p> <p>(6) 前各号に掲げるもののほか、都市公園の管理に関し知事が必要と認める業務</p>
--

出典：山形県都市公園条例

一方、指定管理者に各種許可権限を付与しようとする場合、公平性等の観点から運用上の指針を作成し、地方公共団体の既往の基準をもとに指定管理者に対して基準を提示し、適切な運用が行われるようにすることが望ましい。

図表 33 行為の許可に関する規定及び運用の状況(埼玉県・新潟県)

条例上の規定	実際の運用
<p>埼玉県都市公園条例</p> <p>(行為の許可)</p> <p>第九条 都市公園において、次に掲げる行為をしようとする者は、知事の許可を受けなければならない。許可に係る事項を変更しようとするときも、同様とする。</p> <p>一 物品の販売、興行その他の営業行為をすること。</p> <p>二 募金、署名運動その他これらに類する行為をすること。</p> <p>三 業として写真又は映画等を撮影すること。</p> <p>四 競技会、集会、展示会、博覧会その他これらに類する催し</p>	<ul style="list-style-type: none"> 募集要項上で、行為の許可に関しては、「基準を定め、事務所に備え付け、その適当な方法により公にしておくこと」と定められている。 基本的に、県の既往の基準をそのまま準用しているケースが多く、新規の許可については、県に相談の上許可することとな

<p>をすること。</p> <p>五 花火、キャンプファイヤー等火気を使用すること。</p> <p>六 はり紙、はり札その他の広告物の表示をすること。</p> <p>2 前項の許可は、当該許可に係る行為が次の各号のいずれかに該当する場合は、これをしてはならない。</p> <p>一 都市公園の管理上支障があると認められるとき。</p> <p>二 公共の福祉を阻害するおそれがあると認められるとき。</p> <p>三 その他都市公園の設置の目的に反すると認められるとき。</p> <p>3 知事は、第一項の許可をする場合において、必要があるときは、当該許可に係る行為について条件を付することができる。</p> <p>(中略)</p> <p>第二十二條</p> <p>2 指定管理者が前項各号に掲げる業務（以下「指定管理業務」という。）を行う場合における第九条、第十条、第十二条及び第十三条の規定の適用については、これらの規定中「知事」とあるのは「指定管理者」と、同条第二項中「県」とあるのは「県又は指定管理者」とする。</p>	<p>る。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域の祭り、フリーマーケット、展示会などが実施されており、実施主体は官民間わないが、公共的なイベントに限定して実施が認められている。 ・行為の許可のうち、「写真又は映画等を撮影」について力を入れていこうと考えている。 ・主催者に対し、行為の許可に係る使用料以外の金銭の徴収は、光熱水費の実費以外に、基本的にやっていない。
<p>新潟県都市公園条例 (行為の制限)</p> <p>第2条 都市公園において、次の各号に掲げる行為をしようとするときは、知事の許可を受けなければならない。</p> <p>(1) 物品を販売し、又は頒布すること。</p> <p>(2) 競技会、集会、展示会その他これらに類する催しのために都市公園の全部又は一部を独占して利用すること。</p> <p>(3) 募金、署名運動その他これらに類する行為をすること。</p> <p>(4) ロケーション又は業として写真の撮影をすること。</p> <p>(5) 新潟県立鳥屋野潟公園新潟スタジアム又は野球場内に広告物を表示すること。</p> <p>2 前項の許可を受けようとする者は、行為の目的、行為の期間、行為を行う場所又は公園施設、行為の内容その他参考となるべき事項を記載した申請書を知事に提出しなければならない。</p> <p>3 第1項の許可を受けた者は、許可を受けた事項を変更しようとするときは、当該事項を記載した申請書を知事に提出してその許可を受けなければならない。</p> <p>4 知事は、第1項各号に掲げる行為が公衆の都市公園の利用に支障を及ぼさないと認める場合に限り、第1項又は第3項の許可を与えることができる。</p> <p>5 知事は、第1項又は第3項の許可に都市公園の管理上必要な範囲内で条件を付することができる。</p> <p>(中略)</p> <p>(指定管理者による管理)</p> <p>第15条の3</p> <p>2 前項の規定により指定管理者に都市公園の管理を行わせる場合(以下「指定管理者による管理の場合」という。)における次条の規定により指定管理者が行うものとされる業務に係る第2条、第5条、第5条の2又は第8条第1項の規定の適用については、これらの規定中「知事」とあるのは、「指定管理者」とする。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・行為の許可の基準については、県から提示されている。許可する行為の内容によるが、条例上の禁止行為に該当しないか、公序良俗に反しないか、物品の販売にあたっては、不当に高額の物品の販売になっていないか等が基本的な基準となる。 ・移動車両による販売、イベント時の簡易テントの設置などが主。

出典：各県HPならびにヒアリング結果をもとに作成

また、指定管理者に行為許可の権限移譲はしていなくても、指定管理者がイベントの共催や後援に入ることを行為許可の基準として公開し、イベント主催者と指定管理者が

連携する仕組みを採用している事例がある。なお、指定管理者に行為許可の権限移譲を行う場合も、行為許可の審査基準に基づく業務を遂行することが求められる。

図表 18 行為許可の基準として指定管理者の関与を条件付けている事例（千葉県）

【千葉県立都市公園条例】	
「行為許可, 行為許可事項の変更の許可 (1) 行商、募金その他これらに類する行為をすること」の審査基準	<ol style="list-style-type: none">1 物品の販売は、国、地方公共団体、公共的団体、指定管理者が主催、共催または後援する催しの一環として行われるものであり、かつ、当該催しの主催者から申請されたものであること。2 上記にかかわらず国、地方公共団体が主催共催後援する場合又は公共的団体が主催する場合で地域振興を目的とする物産展は行うことができる。3 フリーマーケットは上記にかかわらず単独で行うことができる。ただし、原則として、国、地方公共団体、公共的団体、指定管理者の主催、共催、後援の下に行われ、目的がリサイクル活動の推進に資するものであること。また、出展料を徴収する場合には、適正な額であること。4 募金は、原則として、公共公益目的で行うものであること。5 一般の公園利用に支障を与えない場所で行われるものであること。6 前各号に該当する場合でも、公園管理上及び公園周辺に支障を与えると認められる場合は許可しないものとする。
「行為許可, 行為許可事項の変更の許可 (3) 興行を行うこと」の審査基準	<ol style="list-style-type: none">1 当該公園において、興行を行うのが可能な場所があること。2 国、地方公共団体、指定管理者の主催、共催又は後援の下に行われるものであること。3 興行の内容が、都市公園の本来の利用目的にあったものであること。4 入場料を徴収する場合には、料金が適正であること。5 周辺道路の渋滞や駐車場不足が想定される場合、その対策がとられていること。6 一般の公園利用に支障を与えないものであること。7 前各号に該当する場合でも、公園管理上及び公園周辺に支障を与えると認められる場合は許可しないものとする。

(4) 指定管理者に求める地域貢献

- ・ 指定管理者に何らかの地域貢献を求める場合、募集要項等で内容について規定し、提案内容を評価する。
- ・ 地域貢献の内容は、地域経済への貢献、地域団体等との連携、地域課題の解決等、地方公共団体の方針や対象公園の性格等によって定める。

他の公共施設と同様、都市公園においても、その管理運営に際し地域への貢献が実現することが望ましい。実際に、指定管理者を募集する際に何らかの地域貢献に関する提案を求める地方公共団体もある。

指定管理者が行う地域貢献としては、大きく「地域経済への貢献」「地域団体等との連

携」「地域課題の解決」が想定されるが、具体的な内容を指定せず、応募者に地域貢献に関する計画等を提案させる場合もある。地方公共団体としての方針、対象公園の性格等を踏まえ、必要な事項につき応募者の提案を求めることが望ましい。

ただし、地域内に事業拠点があることを応募者の要件あるいは評価項目として含める場合、地域外の事業者の参入が制限され、十分な競争環境が確保されない可能性があることに留意する必要がある。

第4章での記載箇所	「2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫」内「(2) 募集要項等の作成 ②募集要項等作成における主なポイント イ) 地域活動団体・ボランティア等の参画推進 (66~67 ページ)、エ) 提案可能な自主事業、イベント等の範囲 (72 ページ)」等
-----------	---

図表 35 地域貢献の内容と応募者に求める要件

地域貢献の内容	具体的な要件 (例)
地域経済への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ・ 応募者の拠点が地域内にあること ・ 物品等を地元で調達すること ・ 地元人材を雇用すること ・ 再委託先として地元事業者を優先すること ・ 収益を地域に還元すること ・ 観光関係団体等と連携すること 等
地域団体等との連携	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域団体、地域住民と連携すること ・ ボランティア団体等と連携すること ・ 周辺施設等と連携すること 等
地域課題の解決	<ul style="list-style-type: none"> ・ 障がい者を積極的に雇用すること ・ 子育て支援に取り組むこと ・ 周辺の防犯・防災に配慮すること 等

図表 36 地域経済への貢献を求めている具体事例

	地公体名	書類名	地域貢献に関する規定
業務内容として設定	岐阜県	平成記念公園 管理運営業務 仕様書	【指定管理業務の内容】 (3) 施設・設備管理業務 ①共通事項 エ 業務の一部を外部へ委託する場合は、 <u>県内業者を優先すること。</u> (6) 地域連携 <u>県産品の優先使用、県内業者との優先取引、障がい者・高齢者・地域住民の積極的な活用、ボランティアとの連携、地元自治体及び各種団体との連携など、公園の管理運営を通じて地域貢献を積極的に実施すること。</u>
	山梨県	笛吹川フルーツ公園	2 運営管理業務 (1) 公園全般について

		管理運営業務の内容及び基準	<p>⑤民活区域等との連携</p> <ul style="list-style-type: none"> ・民活区域のホテルや温泉、県果樹試験場等と連携し、来園者の増加を図ること。 <p>⑥観光団体等との連携</p> <ul style="list-style-type: none"> ・観光団体等と連携し、観光客の来園者の増加を図ること。 <p>(3) 施設別運営留意事項</p> <p>○フルーツミュージアム</p> <p>③くだもの広場（屋内広場、屋内ステージ）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・マルチビジョンを利用し、山梨県の観光案内等を放映すること。 <p>④くだもの工房（管理事務所、図書室、料理教室、作業室、売店、レストラン）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・売店は、山梨の特産品を中心に品揃えを行い、新しい特産品の開発や販売等も積極的に行うこと。 <p>(6) 自主事業</p> <p>②レストラン、カフェテリア、売店、清涼飲料水自動販売機等</p> <p>b 地域の果樹農家やワイン醸造組合等と調整を行い、売店での販売を行うこと。</p>
評価項目として設定	千葉県	富津公園 指定管理者募集要項	<p>【審査基準】その他 地域貢献</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>物品・役務の地元調達</u>が計画されているか。 ・ 地域の美化、防犯・防災、災害復旧の活動が計画されているか。
	長野県	松本平広域公園 指定管理者募集要項	<p>【評価項目】 (地域連携、貢献)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地域との連携、地域貢献（障がい者の就労の場の創出等）が図られているか。 <p>(地域要件)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>県内に主たる事務所を有しているか。</u>
	今治市	瓦のふるさと公園 指定管理者募集要項	<p>【審査項目及び審査基準】</p> <p>V 指定管理業務の実施を通じて地域へ貢献できる見込みがあること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>地域貢献（収益の処分方法の提案、市内拠点の有無、雇用（地元雇用・再雇用）</u>
	広島市	森林公園 管理業務仕様書	<p>【評価基準】</p> <p>イ 加点・減点項目・配点</p> <p>○地域貢献度</p> <p>① <u>広島市内に、本店がある場合は4点、本店がなく支店がある場合は2点、その他事業所等がある場合は1点を加点する。</u></p> <p>② <u>施設の従事者のうち市内在住者の割合が、8割以上の場合は3点、5割以上で8割未満の場合は2点、2割以上で5割未満の場合は1点を加点する。</u></p>

図表 37 地域団体との連携を求めている具体事例

	地公体名	書類名	地域貢献に関する規定
業務内容として設定	岐阜県	平成記念公園 管理運営業務 仕様書	【指定管理業務の内容】 (6) 地域連携 県産品の優先使用、県内業者との優先取引、障がい者・高齢者・地域住民の積極的な活用、 <u>ボランティアとの連携、地元自治体及び各種団体との連携など、公園の管理運営を通じて地域貢献を積極的に実施すること。</u>
	千葉県	富津公園 指定管理者募集要項	【審査基準】その他 地域貢献 ・ <u>近隣施設等との連携による地域活性化や、地域での取組への貢献が期待できるか。</u>
評価項目として設定	新潟市	鳥屋野運動公園 野球場等 指定管理者募集要項	【評価項目】 (事業計画に沿った管理を安定して行う能力) ・ <u>地域活動への参加等、地域との連携や地域への貢献活動の取り組みについて具体的に提案されているか。</u>

図表 19 地域課題への取り組みを求めている具体事例

	地公体名	書類名	地域貢献に関する規定
業務内容として設定	綾部市	運動施設（綾部市総合運動公園、高倉公園、丸山スポーツ公園など）指定管理者募集要項	【公の施設の管理に係る事業計画書】 11 地域貢献 <u>地域の課題（学校、地域連携、健康増進等）への取り組み方法や地域住民が取り組む文化・スポーツ推進活動などとの連携方策があれば具体的に記載すること。</u>
	千葉県	富津公園 指定管理者募集要項	【審査基準】その他 地域貢献 ・ <u>地域の美化、防犯・防災、災害復旧の活動が計画されているか。</u>
評価項目として設定	長野県	松本平広域公園 指定管理者募集要項	【選定基準】 管理の基本方針及び管理業務の実施計画（地域連携、貢献） ・ <u>地域との連携、地域貢献（障がい者の就労の場の創出等）が図られているか。</u>
	今治市	瓦のふるさと公園 指定管理者募集要項	【審査項目及び審査基準】 V 指定管理業務の実施を通じて地域へ貢献できる見込みがあること ・ <u>障害者雇用への取り組み</u> ・ <u>子育て支援への取り組み</u>

(5) 公園施設の維持管理・更新に係る計画

・ 基本的には指定管理者が大規模修繕を実施することは想定されないものの、各地方公共団体の公園施設長寿命化計画等に従い、指定管理者が適切に維持管理・更新業務を行っていきけるよう、地方公共団体と指定管理者の役割分担を募集要項等に記載する。

公園施設の維持管理・更新方針については、基本的には「大規模修繕・改修は管理者である地方公共団体が、それ以外の小規模修繕は指定管理者が行う」とする傾向が強く、指定管理者制度においては、民間事業者からの自主事業の提案があった場合を除き、施設の整備や大規模修繕などが業務範囲に含まれるケースは少ないと想定される。このため、施設の維持管理等については、国や各地方公共団体の指針に沿った形で指定管理事業を実施していくことが望ましい。

第4章での記載箇所： 「2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫」内「(2) 募集要項等の作成 ①募集に際し準備すべき書類 (64～65 ページ)」等

施設の維持管理については、公共施設の老朽化や公共施設維持管理費増加に対応するため、アセットマネジメントの考え方が普及している。国土交通省では平成24年4月に公園を対象として「公園施設長寿命化計画策定指針(案)」を公表しており、これを受け、地方公共団体においても、公園施設・設備の計画的な維持管理の方針や長寿命化対策を定め、安全性確保および維持管理予算の縮減や平準化を図る動きが進んでいる。指定管理者においては、これら計画に基づき、適切に施設の維持管理を実施することが望ましい。

図表 39 公園施設の維持管理・更新における指針と指定管理者業務の関係（施設の長寿命化の場合）

地公体名	位置付け	都市公園の長寿命化に関する記述
群馬県	都市公園長寿命化計画	予防保全型管理（状態監視保全） <ul style="list-style-type: none"> 劣化状況の確認・監視が可能な施設（建設・遊具等）について指定管理者とともに日常点検や専門家点検を実施し必要な部材の修繕（クラック補修・塗装等）、取り替えを行う。 （主に、建築物（陸上競技場メインスタンド）、遊具（サイクルモノレール）など）
	指定期間が満了する施設のあり方検討状況（金山総合	次期に向けた業務の見直し等 <ul style="list-style-type: none"> 老朽化している児童遊具等の緊急点検を実施

	公園)	し、長寿命化対策を検討する。また、使用許可に関わる指定管理者の権限拡大や自主事業の使用料減免措置により、利用者増に向けた積極的な取組を促す。
--	-----	--

出典：群馬県

また、バリアフリー化に関しては、平成18年の「高齢者、障害者等の移動等の円滑化の促進に関する法律（以降、バリアフリー新法）」施行を受け、都市公園においても高齢者、障害者の移動円滑化を進めるための「バリアフリー化基準」への適合に向け、対応が求められている。このため、指定管理者の業務内容においても、これらの状況を反映する内容を適宜記載することも考えられる。

図表 20 バリアフリーに関する指定管理者業務の範囲

地公体名	計画・条例等	都市公園のバリアフリー化に関する記述
神奈川県	神奈川県立都市公園の整備・管理の基本方針	<p>Ⅱ 災害対応とバリアフリー化の推進</p> <p>(4) 誰もが楽しめる公園づくり</p> <p>⑨バリアフリー化の推進とユニバーサルデザイン化の取組</p> <ul style="list-style-type: none"> 障がいのある方のアドバイスを参考に、施設整備の計画的な推進を図ります。バリアフリー化が困難な場所がある場合には、ゾーン分けの周知などソフト面の充実をめざします。 公園にユニバーサルデザインの考え方を取り入れるために、サインの表記などの仕様、凡例、表現について研究します。 <p>Ⅲ 効率的で効果的な公園整備とサービス</p> <p>(7) より良いサービスの提供</p> <p>⑩広報、宣伝等の工夫</p> <ul style="list-style-type: none"> 子ども、高齢者、体の不自由な方など、対象を絞ったサービスやプログラムを企画するとともに、関連メディアへの宣伝を行い、これまで公園に来る機会が少なかった方々への利用を呼びかけます。
	県立辻堂海浜公園・県立湘南汐見台公園管理運営業務の内容及び基準	<p>Ⅳ 運営業務 【辻堂海浜公園】</p> <p>(3) 運営業務</p> <p>(公園管理事務所) ク 誰もが利用しやすい公園運営</p> <ul style="list-style-type: none"> 身障者や高齢者が気持ちよく快適に公園を利用できるよう公園職員のスキルアップのみならず、関係団体との連携や関心を寄せる人の掘り起こしを行い、障害を越えた公園利用を実現するための受け皿の構築に努めることとします。
愛媛県	人にやさしいまちづくり条例	<p>まちづくり施設の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> 公園管理者等は、特定公園施設の新設、増設又は改築を行うときは、高齢者移動等円滑化法に定めるもののほ

		<p>か、当該特定公園施設を高齢者、障害者等が円滑に利用できるようにするための措置を講ずるよう努めなければならない。</p> <ul style="list-style-type: none"> 公共的施設設置管理者は、公共的施設の新設、増設又は改築（用途の変更をして公共的施設にすることを含む。）を行うときは、当該公共的施設の出入口、便所、案内表示その他の施設であって、公共的施設の種別に依り規則で定めるものを高齢者、障害者等が円滑に利用できるようにするための措置を講ずるよう努めなければならない。
	総合運動公園指定管理者 業務仕様書	<p>管理運営に関する基本的事項</p> <ul style="list-style-type: none"> バリアフリー化を心掛け、備品の配置や動線の設定、掲示等に配慮すること。

出典：神奈川県、愛媛県

（6）災害時等における活用計画

<ul style="list-style-type: none"> 対象となる公園が広域防災拠点や避難場所として指定されている場合、指定管理者の業務としてこれら機能への対応について記述することが望ましい。 災害対応の所管部局が公園管理部局と異なる場合は、有事の対応についてあらかじめ協議を行った上で、必要な対策を記述することが望ましい。

都市公園は、都市内における貴重なオープンスペースであることから、震災などの災害発生時における避難場所や防災拠点等として指定されることが多い。

災害時の都市公園の活用方策としては、主に地域の住民の広域的な避難場所となる広域避難地、近隣住民の一時的な避難のために活用される一次避難地、救護および復旧活動の拠点として活用される地域防災拠点、広域防災拠点がある。災害時の役割を有する都市公園に対して指定管理者制度を導入する場合、災害時における都市公園の役割を十分に発揮するためにも、指定管理者の募集段階で、災害時等における指定管理者の責務や協力を求める事項について記載しておくことが望ましい。また、災害対応の所管部局が公園管理に関する部局と異なることも想定されることから、事前に協議を行った上で、有事の対策を準備しておくことが望ましい。

第4章での記載箇所	「2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫」内「(2) 募集要項等の作成 ①募集に際し準備すべき書類（64～65 ページ）」等
-----------	---

①防災拠点として指定された都市公園

指定管理者制度を導入する都市公園が地方公共団体の地域防災拠点又は広域防災拠点に位置付けられている場合、災害時に防災拠点として円滑に機能できるよう災害時に

ける指定管理者の役割を明確に示しておくことが望ましい。具体的には、募集要項等において、地方公共団体の防災計画に基づき、指定管理者が行うべき災害時の対応を具体的に記載すること等が考えられる。

図表 41 広域防災拠点に指定されている都市公園における指定管理者の役割記載例

地公体名	資料名	都市公園の防災機能に関する記述
佐賀県	佐賀県立吉野ヶ里歴史公園管理運営業務仕様書	急病・事故・災害等緊急時の対応 <ul style="list-style-type: none"> 県立吉野ヶ里歴史公園は佐賀県地域防災計画において、「震災時の緊急輸送、情報通信等の救援、復旧活動の大規模拠点」として広域避難地等と緊急輸送道路等で連絡された大規模な都市公園としての位置付けがなされており、災害時に県が緊急に広域防災拠点として本施設を使用する必要があるときは、県の指示を受け、優先して救護、復旧活動を実施する場所を提供すること。
東京都	東京都立公園指定管理者共通仕様書	管理運営方針 <ul style="list-style-type: none"> 震災時において救援・復興の活動拠点として適切に機能するため、指定管理者は「東京都地域防災計画」における位置付けや「震災対策の手引き」等をふまえ、必要な体制づくりに努めなければならない。

②避難地としての都市公園

一次避難地や広域避難地として指定されている都市公園に指定管理者制度を導入する場合は、防災拠点に位置付けられている場合と同様、募集要項等において、地方公共団体の防災計画に基づき、指定管理者が行うべき災害時の対応を具体的に記載すること等が考えられる。また、防災訓練への協力のほか、指定管理者としての災害時の行動計画の策定を求めることも考えられる。

図表 2142 避難地に指定されている都市公園における指定管理者の役割記載例

地公体名	資料名	都市公園の防災機能に関する記述
埼玉県	指定管理業務に関する特記仕様書（久喜菖蒲公園）	防災等に関する訓練に協力すること <ul style="list-style-type: none"> 久喜菖蒲公園は、久喜市が地域防災計画で避難場所として指定しているため、久喜市が防災訓練を実施する際は、公園を管理する者として参加及び協力すること。
幸手市	幸手市都市公園等指定管理者業務仕様書	防災業務 <ul style="list-style-type: none"> 地震、火災、風水害等の災害（以下「災害等」という。）及び事故による傷病等が発生した場合に迅速かつ的確な対応ができるよう、防災計画を定めるとともに、日頃の訓練や研修等により、利用者及び職員の安全確保を図ること。 防災計画には、次の内容を含めこと。 <ol style="list-style-type: none"> 防災業務の実施方針 災害等が発生した場合の統括対応部署とその役割、そ

		他の部署の役割と連絡系統 (3) 災害等による被害を最小限に抑えるための防災訓練の内容およびその他の日常からの対策 (4) 公園における事故による傷病等の想定項目 (5) 事故による傷病等を未然に防ぐための方策 (6) 万一事故等が発生した場合の対応方法（医療機関その他関係機関との連携を含む。）
--	--	--

出典：各地方公共団体 HP

③事前の準備

指定管理者の災害時に対応について、事前に指針等を策定している地方公共団体もある。横浜市では、「指定管理者災害対応の手引き」を作成し、「事前の準備」として、「指定管理者の責務」「地域との連携」「情報収集と整理」「連絡先の報告」「協力内容の協議」を掲げ、災害時に指定管理者としての役割の在り方の方向性を示している。

また、神奈川県では、災害時及び平常時に県や指定管理者が取るべき具体的な対応を公園別に「震災時対応の考え方」として取りまとめ、指定管理者の募集時に資料として提示している。

図表 43 指定管理者が行う災害対応の事前準備例（横浜市）

項目	概要
指定管理者の責務	<ul style="list-style-type: none"> 管理施設及び設備の地震に対する安全性の確保 食料、飲料水、トイレパック等の備蓄（概ね3日分の備蓄） 消火 救出救助等のための資材及び機材の整備等 横浜市（所管区局）による物資・資機材の備蓄や訓練等に対し、スペース提供等の協力
地域との連携	<ul style="list-style-type: none"> 区役所や地元住民と連携し、地域の防災活動・防災訓練への積極的な参加に努める
情報収集と整理	<ul style="list-style-type: none"> 災害対応マニュアルへの必要事項の記入と定期的な更新
連絡先の報告	<ul style="list-style-type: none"> 災害時協定に基づき緊急連絡先を報告、随時更新
協力内容の協議	<ul style="list-style-type: none"> 災害時協定に基づき、あらかじめ協力内容を横浜市（所管区局）と協議し、協力体制を明らかにしておく

出典：横浜市「指定管理者災害対応の手引き」

図表 44 災害時対応の考え方の提示例（神奈川県）

資料	提示内容
募集要項	<p>11 管理の基準 (13) 災害対応</p> <p>指定管理者は、地震等による大規模な災害が発生した場合、若しくは発生するおそれがある場合、又は平常時において、県や指定管理者がとるべき具体的な対応を取りまとめた各公園別の「震災時対応の考え方」に基づいて行動するものとし、より具体的な提案をしていただきます。</p> <p>指定管理者は、各公園の特質に応じて、当該公園及び公園施設が</p>

	<p>広域的な災害応援活動拠点(避難所等)として機能するよう、県や当該市町に協力するとともに、公園利用者や公園施設の安全確保等必要な対応を行うものとします。</p> <p>16 その他の事項</p> <p>(1) 事故、災害等への対応</p> <p>大規模な災害等が発生した、又は発生するおそれがある場合で、避難所等としての使用、帰宅困難者の受け入れ及びその他の災害対応への協力について県又は当該公園所在市町等から要請があった場合には、県又は当該市町等に協力していただきます。協力に当たって生じる費用は、県と指定管理者で協議するものとします。</p>
<p>管理運営業務の内容及び基準（県立湘南海岸公園）</p>	<p>VII 大震災等への対応</p> <p>県立都市公園は、大規模地震等、大規模災害発生時には、広域の避難地や救援・復旧の拠点となることが想定されることから、指定管理者には、県・地元市町村と連携・協力して災害対応に努めることが求められています。</p> <p>本公園の指定管理者には、大震災等への対応として、本公園の「震災時対応の考え方」（参考資料1）に基づき、平常時、震災時の対応をしていただきます。「震災時対応の考え方」に記載の指定管理者の役割を十分理解の上、より具体的な連絡体制、初動時・緊急時の対応について提案書に明記していただくとともに、日頃からの防災意識向上の取り組みや行動訓練、地域との連携について、提案者の新たな提案を期待します。</p>
<p>湘南海岸公園の震災時対応の考え方（参考資料）</p>	<p><目次></p> <p>第1章 はじめに</p> <p>第2章 県立湘南海岸公園の位置づけ</p> <p>2-1 各種計画での位置づけ</p> <p>(1) 神奈川県地域防災計画</p> <p>(2) 藤沢市地域防災計画</p> <p>2-2 関係者の役割</p> <p>(1) 神奈川県地域防災計画における県と市町村の責務</p> <p>(2) 県立都市公園内で想定される役割分担</p> <p>(3) 県藤沢土木事務所の配備基準</p> <p>第3章 震災時対応</p> <p>3-1 震災発生時の対応の流れ</p> <p>3-2 指定管理者の対応体制</p> <p>(1) 初動時の配備体制</p> <p>(2) 時系列別の対応</p> <p>(3) 情報の連絡体制</p> <p>3-3 公園施設について</p> <p>(1) 公園施設状況</p> <p>(2) 物資の備蓄状況</p> <p>第4章 指定管理者が行う平常時における防災への取組</p> <p>4-1 震災時利活用施設等の維持管理</p> <p>(1) 施設の日常点検</p> <p>(2) 備品類の日常点検</p> <p>4-2 意識向上と行動訓練</p> <p>(1) 意識向上の取組</p> <p>(2) 行動訓練</p>

出典：神奈川県「神奈川県立都市公園指定管理者募集要項」「県立湘南海岸公園 管理運営業務の内容及び基準」「（参考資料1）湘南海岸公園の震災時対応の考え方」

(7) 指定管理者の評価・モニタリング手法とその取扱い

- ・ モニタリングの実現性の確保や形骸化を防ぐため、共通の基本的な枠組みを活用しつつ、具体的手法については指定管理者からの提案に基づき、協議で定めるようにすることが望ましい。
- ・ モニタリングにより良好な結果を得ることが指定管理者にとって何らかのメリットとなるような仕組みを構築することが望ましい。

指定管理者の募集・選定に際しては、指定管理期間中の評価やモニタリングをどのように取り扱うかについて検討が必要である。

モニタリングの実施方法については、各地方公共団体が策定する指定管理者制度ガイドライン等で共通の手順が定められていることもあり、個々の指定管理者募集手続きにおいては、特に募集要項等に明記されていないこともある。

しかし、標準のモニタリングの実施方法が、対象となる都市公園に適した手法であるかについては検証することが望ましい。

モニタリングは、募集要項等に最低限の枠組みを示しつつ、サービスの向上や業務改善を確実にマネジメントするための具体的手法は、可能な限り指定管理者の提案に基づいて個別に定めることにより、モニタリングの実現性を担保することが望ましい。また、モニタリング結果については指定管理者にフィードバックの上、次年度事業における目標設定に活かしていくことが望ましい。

指定管理者自らによるモニタリングの提案を促すためには、モニタリングによる評価結果が指定管理者にとってペナルティとなるだけでなく、次期選定時のプラス評価とする等、インセンティブとなるような仕組みを構築することが望ましい。

第4章での記載箇所	「2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫」内「(5) 指定管理の実施、モニタリング、終了 (84～89 ページ)」等
-----------	---

図表 45 指定管理期間中のモニタリングに必要な基本的な作業

実施主体	概要
指定管理者	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業計画書の提出 (毎年度) ・ 事業報告書の提出 (毎年度) ・ 来園者アンケート等
地方公共団体	<ul style="list-style-type: none"> ・ 管理・運営状況の把握 (実地調査の実施) ・ モニター等を活用した満足度調査 ・ 第三者評価の実施 (有識者委員会等の設置)

図表 46 静岡県営都市公園の公園モニタリング制度の仕組み

ステップ	評価内容	備考
一次評価	パークマネジメント・カルテに基づき、事業者の自己評価や、県による診断事業を実施	パークマネジメント・カルテでは、公園の設置目的、個別業務内容までを作戦体系図として作成し、業務ごとに目標値を設定
	来園者アンケートや職員モニタリングによる評価	利用者アンケートでは、公園の基礎的な管理項目と来園目的に対する満足度を5段階で評価。公園現地で無作為に抽出したサンプルに対し、調査を実施
二次評価	都市公園モニターによる公園評価、ならびに、一次評価結果データを併せて外部有識者が意見交換	都市公園モニターアンケートは、県営都市公園の課題や利用者の潜在的ニーズを図ることを目的に実施 外部評価委員会は現地視察、指定管理者へのヒアリング等も実施
	設置目的機能別における評価と具体的な改善策の指摘	各項目は9段階で評価するとともに、文章も合わせて総合判定を実施

出典：静岡県「県営都市公園の外部評価の実施」

図表 47 モニタリング実施に際しての検討内容

検討事項	具体的な検討内容
モニタリングの基本的枠組み	<ul style="list-style-type: none"> 標準的なモニタリング方法にどの程度準拠するか 指定管理者にどのような計画・報告等の提出を求めるか 地方公共団体側では誰がどのような流れで提出された計画・報告等を確認し、承認するか 募集要項にはどの程度の内容を示すか
モニタリング方法に対する提案範囲、評価上の取り扱い	<ul style="list-style-type: none"> 応募者にどの程度モニタリング方法の提案を求めるか 提案を求める場合、どのような基準で評価するか、また配点はどの程度とするか
モニタリング結果の活用方策	<ul style="list-style-type: none"> モニタリング結果に応じた指定管理料の減額または増額は行うか 上記以外のインセンティブまたはペナルティを与えるか

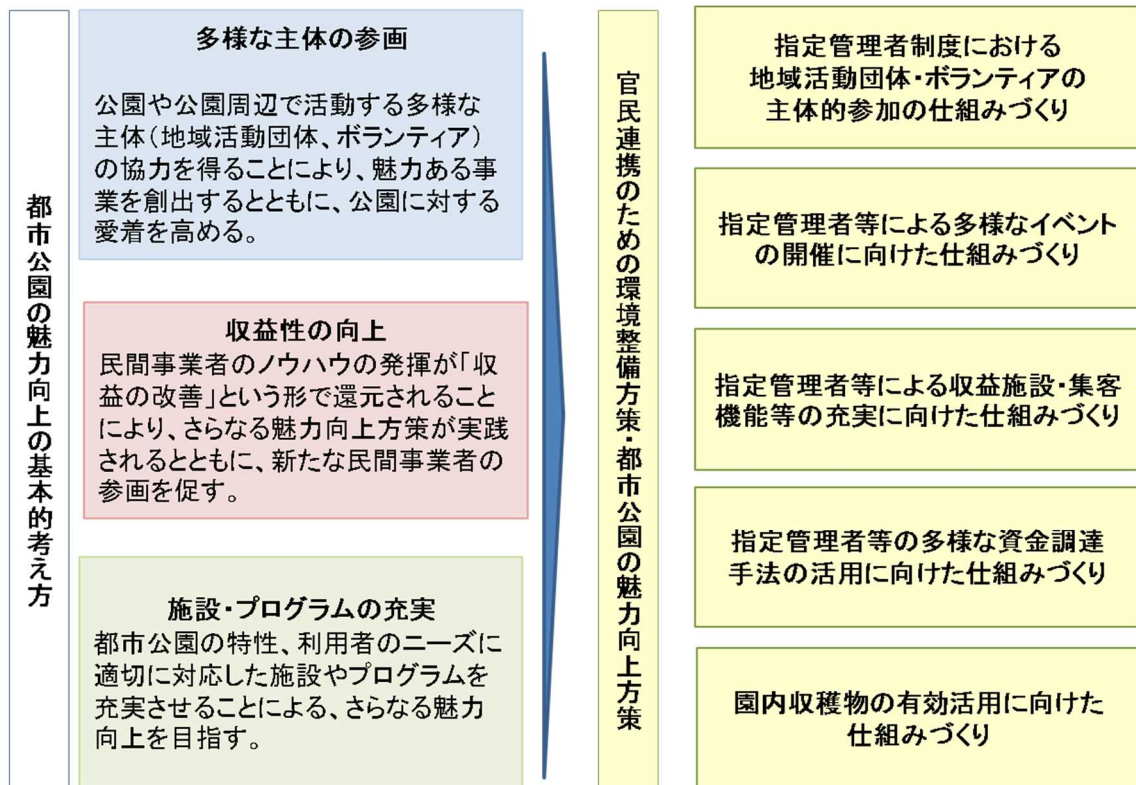
第3章 官民連携による都市公園の魅力向上の基本的考え方

1. 官民連携による都市公園の魅力向上の基本的考え方

・ 「官民連携のための環境整備」として、指定管理者制度における多様な主体の参画や民間事業者の参画意欲を高める仕組みづくり（インセンティブ、役割・リスク分担、適正な評価）を目指す。

指定管理者制度の導入により都市公園の魅力向上を実現するためには、官民双方にとってメリットが感じられる形で指定管理業務が実施されることが望ましい。そこで、本章では、「多様な主体の参画」「収益性の向上」「施設・プログラムの充実」を基本的考え方とし、これら基本的考え方に基づき、官民連携のための環境整備方策・都市公園の魅力向上方策のポイント・留意点を整理していくこととする。

図表 22 官民連携による都市公園の魅力向上の基本的考え方



2. 官民連携のための環境整備方策と都市公園の魅力向上の方策

指定管理者制度の導入による都市公園の管理運営をより魅力的かつ効果的なものにするためには、都市公園や周辺地域の特性に鑑み、民間事業者、地域団体・ボランティア、住民など多様な主体が参画できる環境を整備するとともに、指定管理者制度の運用の中で、民間事業者のノウハウを活用させながら維持・発展させていくことが望ましい。国土交通省都市局公園緑地・景観課が平成23年度、24年度に実施した「都市公園等における官民連携推進に係る検討調査」において、地方公共団体との協働で実施したケーススタディにおいても、都市公園法や条例の枠組みの中で、指定管理者による都市公園の資産の有効活用や地域活動団体との協働が課題となっていた一方、様々な工夫が実施されていることが明らかになった。そこで、本ガイドライン（案）では、各地方公共団体における指定管理者制度に関する創意工夫が各地で実践され、さらなる魅力向上につながることを期待し、指定管理者制度を活用した都市公園の魅力向上に関する成功事例を共有することとする。

このため、本項では、指定管理者制度による都市公園の更なる魅力向上を図るための環境整備方策として「指定管理者制度における地域活動団体・ボランティアの主体的参加の仕組みづくり」「指定管理者等による収益施設・集客機能等の充実に向けた仕組みづくり」「指定管理者等の多様な資金調達手法の活用に向けた仕組みづくり」「園内収穫物の有効活用に向けた仕組みづくり」に焦点を当て、ポイント・留意点を解説する。

(1) 指定管理者制度における地域活動団体・ボランティアの主体的参加の仕組みづくり

- ・ 地方公共団体は、公園での活動が想定される地域活動団体・ボランティア等をあらかじめ抽出した上で、指定管理者の業務内容として、これらの団体との連携、取りまとめ等について適宜規定することが望ましい。
- ・ 公園の魅力向上に資すると考えられる時は、指定管理者の業務内容として、ボランティア活動の組成を規定するが望ましい。

指定管理者が、各種団体やボランティアと連携することは、公園の魅力ハード、ソフトの両面から向上させる上で重要であるとともに、参加者自身の公園に対する愛着を高める上で効果的であると考えられる。このため、地方公共団体においては、指定管理者制度導入の際には、地方公共団体と指定管理者、ボランティア団体等が連携して公園の魅力向上に取り組めるよう、準備を進めておくことが望ましい。また、これまでボランティア活動が実施されていなかったり、地域団体等の活動が活発でなかった場合には、指定管理者自らがボランティア活動を組成したり、支援することを求めることも有効である。

第4章での記載箇所	「2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫」内「(2) 募集要項等の作成 ②募集要項等作成における主なポイント イ) 地域活動団体・ボランティア等の参画促進 (66~67 ページ)」
-----------	---

図表 49 主な参画主体と期待される役割例

主体	期待される役割例
地方公共団体	<ul style="list-style-type: none"> 公園に関する既存のボランティア団体の抽出・整理 公園の運営における、ボランティアの活用に関する方向性の検討 (パークマネジメントプラン等) 指定管理者選定時において、住民参加の公園づくりを尊重する旨、記載
地域活動団体・ボランティア団体	<ul style="list-style-type: none"> 公園の整備・運営に関する交流の場への参画と、公園の魅力向上に向けた方策の検討・立案 公園の運営に際し、自らが継続的に関与するための仕組みの検討ならびに組織づくり
指定管理者	<ul style="list-style-type: none"> 公園の運営や改善方策において、ボランティア団体のアイデアや要望、資源を反映できる仕組みづくりと運用 (既存の場合) ボランティア組織の組成・育成、取りまとめ等 (新規・既存)

図表 50 先進事例

事例名	概要
観音崎公園：指定管理者とボランティア団体の連携 (神奈川県)	<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者が既存ボランティアとの連携のほか、新規ボランティア希望者の受付、新規ボランティア団体の立ちあげ支援等を実施している。
茨城県：ボランティアによる公園サポーター制度	<ul style="list-style-type: none"> 「公園サポーター」の募集、保険の加入や必要な用具類の貸与、公園サポーターの活動に関する指導・監督は指定管理者の業務として位置づけ
東京都立公園：NPO 団体と企業との共同事業体指定管理者によるボランティア活動促進	<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者がボランティア活動支援や地域団体等の連携を行う「パークコーディネーター」を設置 指定管理者が HP 上で各ボランティア団体に関する情報を発信

(2) 指定管理者等による多様なイベントの開催に向けた仕組みづくり

- ・ 特に外部からの集客が求められる公園においては、指定管理者による自主イベントの開催を促進する仕組みを検討するとともに、他事業者や住民等からの持ち込み企画に関しては、指定管理者に行為許可の判断基準を一任することにより、魅力向上に資するイベントの開催を促進することも考えられる。
- ・ イベント実施により得られた収益について、民間事業者の実施意欲を高める形での取り扱いを検討することが望ましい。

一般に、都市公園で開催されるイベントには地方公共団体や地域団体の主催する無料のものが多く、指定管理者が収益性のあるイベントを主催したり、興行や催し物を誘致したりしている例は少ない。しかし、指定管理者のノウハウを活用する仕組みを構築し、多様なイベントの実施により公園の魅力向上を図ることや、公園としての収益性を拡大し、それを公園の施設やサービスに還元することで魅力向上を図っていくことは有効であると考えられる。なお、指定管理者が公園内におけるイベントを誘致する際には、占用許可、行為許可等については公園管理者が直接可否を判断するケースが多いが、中には指定管理者に行為許可の判断基準の一部を一任しているケースもあり、都市公園の魅力向上、地域全体としての活性化や調和の観点から、これらの権限が適切に運用されることが望ましい。

このほか、地域活動の場を確保する方策として、予め公園運営に関する協議会を立ち上げてイベントを計画しているケースがある。

第4章での記載箇所	「2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫」内「(2) 募集要項等の作成 ②募集要項等作成における主なポイント エ) 提案可能な自主事業、イベント等の範囲 (72 ページ)」
-----------	---

図表 51 主な参画主体と期待される役割例

主体	期待される役割例
指定管理者	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公園の特性を理解し、魅力向上に結び付く多様なイベントの提案と実施
地域住民、地域団体等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 必要に応じ、公園の魅力向上に結び付くイベントの実施を提案するとともに、開催または協力
地方公共団体	<ul style="list-style-type: none"> ・ 指定管理者に対し、期待するイベントの方向性や実施に際しての条件等を提示 ・ イベント実施を円滑化するための各種権限を指定管理者に移譲するための手続きを実施 ・ イベント実施により得られた収益について、民間事業者の実施意欲を高める形での取り扱いを検討、各種対応の実施

図表 52 先進事例

事例名	記載内容概要
神戸総合運動公園：指定管理者による多様なイベントの企画実施・誘致	<ul style="list-style-type: none"> 民間企業と連携し、CSR 活動の一環として実施するイベントや講習会等を企画実施・誘致。
奥只見レクリエーション都市公園：多様な自主事業の実施（新潟県）	<ul style="list-style-type: none"> 募集要項で集客イベントの最低開催数を指定。また、地域・住民等との連携による積極的なイベント開催を仕様で求めている。
茅ヶ崎里山公園：住民団体との連携によるイベントの開催（神奈川県）	<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者が募集・選定を行う形で、住民団体による「持ち込みイベント」（自主事業）を開催。

(3) 指定管理者等による収益施設・集客機能等の充実に向けた仕組みづくり

- 収益施設・集客機能の設置に際しては、公園管理者からの設置管理許可が必要であり、指定管理者制度との整合性に留意する必要がある。
- 都市公園の公共性や魅力向上に鑑みつつ、民間事業者の参入意欲を高める形で収益の配分方法を事前に決定しておくことが望ましい。

公園内に施設を設置する場合には、都市公園法に基づく公園施設設置許可を取得することが必要であり、当該許可の期間と指定管理期間との整合性等について留意する必要がある。しかし、指定管理者の事業の収益性を高める方策の一つとして、自主事業の積極的な展開や集客機能等の充実により収入を増やすことが期待できることから、両制度の効果的な活用が望ましい。その際には、収益の配分方法について、地方公共団体と民間事業者の間であらかじめ取り決めておくことが望ましい。

指定管理者制度との併用は行われていなくても、近年は、都市公園内の収益施設・集客機能等において民間提案事業が積極的に行われるようになってきており、指定管理者制度との併用の可能性も期待される。

第4章での記載箇所	「2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫」内「(2) 募集要項等の作成 ②募集要項等作成における主なポイント エ) 提案可能な自主事業、イベント等の範囲 (72 ページ)、オ) 設置管理許可制度との組み合わせ (73~74 ページ)」
-----------	--

図表 53 主な参画主体と期待される役割例

主体	期待される役割例
指定管理者	<ul style="list-style-type: none"> 公園の特性を理解し、魅力向上に結び付く収益施設・集客機能の設置提案
地方公共団体	<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者に対し、期待する収益施設・集客機能の方向性や実施に際しての条件等を提示 指定管理者による施設設置・運営を円滑化するために、設置管理許可制度との関係性に留意し、両制度の期間を統一するなどの対応を実施する 民間事業者の参画意欲と公園としての公益性のバランスを取る形で収益の配分方法を設定する

図表 54 先進事例

事例名	記載内容概要
柏の葉公園：設置許可によるバーベキュー場、ドッグランの設置(千葉県)	<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者が設置許可を受けて、バーベキュー場、ドッグランを設置。
長井海の手公園（ソレイユの丘）：設置許可制度を活用した体験施設整備(横須賀市)	<ul style="list-style-type: none"> PFI 事業の一部として、加工施設や飲食店舗等の収益施設を整備。PFI 事業者が設置許可を受けて管理運営。

(4) 指定管理者等の多様な資金調達手法の活用に向けた仕組みづくり

<ul style="list-style-type: none"> 公園の魅力向上、施設の充実の観点から寄付行為等の活用の可能性を検討するも考えられる。 公園の特性や公共性に鑑み、各種措置を講ずることが望ましい。

特に観光やレジャーなど特殊な用途の施設が中心である公園の場合、施設や設備の定期的な更新や新たなサービス提供が常に求められているが、利用料収入の減少や財政事情の悪化等により、都市公園の維持管理費に占める経常的経費の割合が高まりこれらの取組が十分に行えない状況が想定される。そのような状況では、指定管理者が園内で新規のサービス提供や施設整備を行う際、寄付等の方法が有力な資金調達手段の一つと考えられる。その際には、公園の特性（立地、利用者の特徴等）や公共性に鑑み、各種措置を講ずることが望ましい。

第4章での記載箇所	「2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫」内「(2) 募集要項等の作成 ②募集要項等作成における主なポイント ケ) 寄付等の活用 (78 ページ)」
-----------	---

図表 23 主な参画主体と期待される役割例

主体	期待される役割例
指定管理者	<ul style="list-style-type: none"> ・ 寄付行為等での整備・設置が期待される施設、設備等の抽出。寄付募集に関する行為全般の実施 ・ 寄付行為により整備・設置された施設設備等の適切な維持・管理
住民、民間企業等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公園の特性を理解した上で、寄付行為等を実施
地方公共団体	<ul style="list-style-type: none"> ・ 寄付行為に関する権限を指定管理者に移譲するための仕組みの検討 ・ 寄付者名の表示等に関する地方公共団体の条例等の確認ならびに必要な措置の実施

図表 56 先進事例

事例名	記載内容概要
長池公園：企業や地域住民との連携による寄贈品財産の活用（八王子市）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 指定管理者が、企業から貸与を受けた物品や住民から寄贈された物品を活用し、展示等の事業を実施
山田緑地：民間企業とのスポンサーシップとドネーション制度による資金調達（北九州市）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 指定管理者が民間企業から寄付を受けたセグウェイを用いて自主事業を実施
恩賜上野動物園：民間企業のスポンサーシップによるサイン整備事業（東京都）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 広告掲示に関する規制の緩和により民間企業から協賛金を募り、この資金を活用し、園内サインの更新・整備

(5) 園内収穫物の有効活用に向けた仕組みづくり

<ul style="list-style-type: none"> ・ 行政財産に関する条例等の整理を行った上で、収穫物等の活用可能性を検討することが望ましい（必要に応じ、条例改正等を実施）。
--

豊かな自然を有する都市公園では、その園内に畑や果樹園、水田などを設置し、野菜、果物等の収穫物が発生することもあり、指定管理者がこれらを有効活用することにより、公園の魅力向上ならびに指定管理事業の収益の向上を図ることが考えられる。一方、都市公園法上は園内収穫物に関する特段の位置づけはされておらず、各地方公共団体の財務規則等を踏まえその取扱いを定めることとなると考えられる。都市公園内の収穫物は基本的には公共の財産であるため、その取扱いについては慎重に検討することが望ましい。

第4章での記載箇所	「2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫」内「(2) 募集要項等の作成 ②募集要項等作成における主なポイント ク) 園内収穫物等の財産、産業廃棄物の帰属 (76~77 ページ)」
-----------	--

図表 57 主な参画主体と期待される役割例

主体	期待される役割例
指定管理者	・ 公園の魅力向上、指定管理者の意欲向上の観点から、園内収穫物を活用したイベントや収益事業の提案・実施
地方公共団体	・ 行政財産に関する条例等の確認ならびに必要な措置の実施

図表 58 先進事例

事例名	記載内容概要
長井海の手公園（ソレイユの丘）：園内収穫物を活用した各種体験プログラムの実施（横須賀市）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 園内で収穫された野菜等の収穫や、園内収穫物の加工を体験する有料プログラムを実施 ・ バーベキューやレストランでも園内で収穫した野菜等を使用
都市農業公園における朝市、秋の収穫祭の実施（足立区）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 園内収穫物を販売するイベント等を開催。区内農業経営者も出店することで、農業の活性化につなげている。
南本宿第三公園：分区園の設置と園内収穫物の活用（横浜市）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 園内に分区園（貸し菜園）を設置。有料施設として希望者に貸し出している。 ・ 園内収穫物（園内の果樹や筍、落ち葉など）については、市がその所有権を放棄することで、指定管理者が自主事業に活用することを可としている。

第4章 指定管理者制度を活用した官民連携手法実施のプロセスとポイント・留意点

本章では、指定管理者制度を活用し都市公園の魅力向上を図るためのポイント・留意点について、第2章記載事項の補足、ならびに、全体プロセスにおけるポイント・留意点を整理する。

1. 基本的な流れ

(1) 地方自治法に定められた要素

公の施設の管理者である地方公共団体が指定管理者制度を導入するにあたっては、当該施設の管理を指定管理者に行わせる旨、また、指定の手続き（申請、選定、事業計画の提出等）、監理の基準（休館日、開館時間、使用制限の要件）、業務の具体的範囲（施設・設備の維持管理、使用許可等）をあらかじめ条例に定め、公募等の手続き及び議会の議決を経たうえで、指定管理者を指定することとなる（地方自治法第244条の2、第3項、第4項、第6項、第8項、第9項）。公募等の手続きに関しては、プロポーザル方式を用い、事業計画等の提案内容と指定管理料の価格要素を総合的に評価し、最も優れた提案を行った者を特定しているケースが多く見受けられる。

また、事業の実施に際して、利用者からの料金収入が見込まれる施設においては利用料金制を導入し、指定管理者が料金収入を含めて経営を行うことが可能となっている。

なお、期間中においては指定管理者からの定期的な事業報告を求め、業務の実施状況や収支の状況を監視する仕組みとなっており、状況によっては指定の取消しを含めた処分を行うことが可能となっている。

図表 59 地方自治法に定められた指定管理者制度に関するポイント

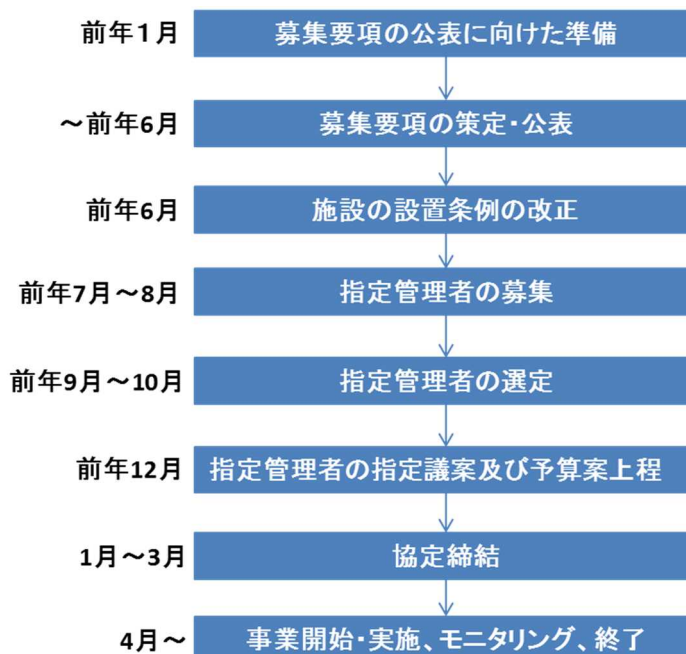
- | |
|--|
| <p>① 条例の制定(第244条の2第3項・第4項)
公の施設の目的を効果的に達成するため必要がある場合は、条例の定めるところにより、法人その他の団体を指定管理者とし、公の施設の管理を行わせることができる。</p> <p>公の施設において指定管理者制度を導入することとした場合に条例で定めるべき事項</p> <ul style="list-style-type: none">・指定の手続(申請、選定、事業計画の提出等)・管理の基準(休館日、開館時間、使用制限の要件)・業務の具体的範囲(施設・設備の維持管理、使用許可) |
| <p>② 指定の方法(第244条の2第5項・第6項)
①の条例に従い、指定の期間等を定め、議会の議決を経て、指定管理者を指定。</p> |
| <p>③ 利用料金制(第244条の2第8項・第9項)
公の施設の利用に係る料金を指定管理者が自らの収入として収受することができる。</p> |
| <p>④ 事業報告書の提出(第244条の2第7項)
指定管理者に指定された団体は、毎年度終了後、事業報告書を提出。
これにより、管理業務の実施状況や利用状況、管理経費等の収支状況等、管理の実態を把握。</p> |
| <p>⑤ 地方公共団体の長による指示、指定の取消し、業務の停止命令(第244条の2第10項・第11項)
地方公共団体の長は、指定管理者に対し必要な指示を行うことができる。
指定管理者が指示に従わない場合等指定の継続が不適当な場合には、指定を取消し、又は管理業務の全部又は一部の停止を命令。</p> |

出典：総務省

(2) 指定管理者制度の導入・運用のプロセス

指定管理者制度の導入・運用のプロセスは地方公共団体が策定したガイドラインに基づいて実施されるため、多少の違いはあるものの、大きく「募集要項の公表に向けた準備」「募集要項の策定・公表、事業者の選定」「基本協定の締結」「指定管理業務の実施、モニタリング、終了」のステップに分けられる。本ガイドライン（案）では、都市公園の魅力向上に向けた指定管理者制度の導入・運用の各ステップにおけるポイント・留意点を整理していく。なお、指定管理者制度の導入・運用の一般的な手続きについては、各地方公共団体にてガイドライン等を策定していることから、本ガイドライン（案）では、都市公園の魅力向上を図る上でのポイント・留意点に焦点を絞り、対応策の方向性を提示するものとする。

図表 24 指定管理者制度実施のステップ例



2. 運用手続きとポイント・留意点と工夫

(1) 募集要項の公表に向けた準備

① 指定管理者制度適用の検討

- ・ 各地方公共団体の指定管理者制度運用ガイドライン等の基準により、公園の管理・運営における指定管理者制度適用の可能性を検討する。
- ・ 一般的には、「都市公園全体の管理を民間等に利用料金の収受も含めて包括的に委任しようとするような場合は指定管理者制度を適用する」ことを想定する（国土交通省都市公園法運用指針（第2版）（平成24年））
- ・ 業務内容の検討に際しては、積極的に民間事業者の意見を聴取することが望ましい。

指定管理者制度の導入を検討する上では、各地方公共団体の指定管理者制度運用ガイドライン等により基準が記載されているが、特に都市公園において指定管理者制度を導入するにあたっては、「効率的・効果的に施設の設置目的・ビジョンを達成する」「地域住民、ボランティアの資源・ノウハウを活用した運営を行う」「民間事業者のアイデアやノウハウが最大限発揮されるスキームの構築が可能」などの基準を満たすことが望ましい。そのためには、「民間事業者への聞き取りの実施」「住民活動・ボランティア活動の実態把握」など、地域や民間事業者の意向を把握することが望ましく、その上で、制度導入に向けて「条例、規則、通達等の整理」を行う必要がある。

図表 61 都市公園・公の施設における指定管理者制度適用の検討基準例

地方公共団体名	指定管理者制度適用の主な基準	適用公園数
横浜市	<p>基本的な判断基準は「どちらの管理形態が、より効果的かつ効率的に施設の設置目的を達成できると考えられるか」。指定管理者制度を導入する必然性の低い施設は下記のとおり。</p> <p>① 個別法により指定管理者制度の適用が認められない施設</p> <p>② 指定管理者制度の導入により、経費の上昇またはサービスの低下が想定される施設</p> <p>③ 運営形態の変更を実施中または検討中の施設</p> <p>④ その他、指定管理者として適切な民間事業者が存在しないことが明らかな場合など、市の直接的関与が必要であると判断される施設</p>	<p>85 （平成26年4月現在） ※動物園、墓園は含まない</p>

出典：横浜市指定管理者制度運用ガイドライン

(2) 募集要項等の作成

①募集に際し準備すべき書類

- ・ 都市公園の特性や目指すべき方向性を示すとともに、運営業務・維持管理業務の内容、リスク分担等について明確に示すことが望ましい。

指定管理者の募集に際し準備すべき書類としては、施設の概要や応募に際し準備が必要な書類、業務内容（概要）や役割・リスク分担等を記載した「募集要項」ならびに、対象となる公園施設と運営業務・維持管理業務の内容を記載する仕様書、これらの詳細を規定する「維持管理基準書」などが挙げられる。なお、公園のビジョンや官民連携の方向性に関する記載も募集要項において記載することが望ましい。

図表 62 募集に際して作成が必要な主な書類例と検討・作成方針

書類	概要	検討・作成方針
募集要項	施設の概要	単に施設の概要のみを記載するのではなく、パークマネジメントプラン、各公園のビジョン等についても記載することが望ましい。 →「2章 1. (1)パークマネジメントプラン」参照
	申請資格等	当該都市公園の管理運営に求められるスキルを有する事業者が選定できる基準を設定するほか、各地方公共団体が設定する欠格要件や地域産業育成の観点にも配慮することが望ましい。 →各地方公共団体の指定管理者ガイドライン等参照
	申請の受付（説明会の開催、質問の受付、申請書提出等） 申請に必要な書類等	より多くの民間事業者の参加を促進する手続に配慮するとともに、適正な評価を可能とする書類を指定することが望ましい。 →各地方公共団体の指定管理者ガイドライン等参照
	指定管理期間	各地方公共団体が規定する指定管理期間に則るが、公園施設や事業手法の特性に鑑み、適宜調整を行うことが望ましい。 →「②募集要項作成における主なポイントア指定管理期間」参照
	選定方法・基準等	当該都市公園において必要な管理・運営基準を満たしつつ、民間事業者の創意工夫が発揮できるよう工夫することが望ましい。 →「②募集要項作成における主なポイントコ選定基準」参照
	指定管理者の業務開始までのスケジュール（予定）	地方公共団体または既存指定管理者からの引継ぎに十分な時間を充てられるように設定することが望ましい。 →各地方公共団体の指定管理者ガイドライン等参照

	選定過程等の公表	指定管理者の選定過程ならびにその取扱いについて記載することが望ましい。 →各地方公共団体の指定管理者ガイドライン等参照
	指定管理者が行う業務内容及び基準（概要のみ記載）	指定管理者が行う業務内容及び基準について、明確に記載することが望ましい。 →各地方公共団体の指定管理者ガイドライン等参照
	管理に要する経費	必要な経費に過不足が生じないよう、財政担当部署とも協議の上、慎重に設定することが望ましい。また、提案において求める管理業務経費の考え方等を記載することが望ましい。 →「 <u>②募集要項作成における主なポイント キ適正な指定管理料の算出</u> 」参照
	管理の基準	指定管理業務の実施に際して遵守すべき法令等を記載することが望ましい。
	地方公共団体と指定管理者の業務区分及びリスク分担	指定管理業務の実施における地方公共団体と指定管理者間の業務及びリスク分担について、可能な限り明確に記載することが望ましい。 ○「 <u>全体</u> 」→「 <u>2章 2. (1)指定管理者や設置管理許可を受けたものの権利の範囲と義務、リスク分担 (2)行政事務の許可方針</u> 」参照 ○「 <u>利用料金収入</u> 」→「 <u>2章 1. (2)収益の考え方とその扱い</u> 」参照 ○「 <u>地域団体・ボランティア活用</u> 」→「 <u>②募集要項作成における主なポイント イ地域活動団体・ボランティア等の参画促進</u> 」参照 ○「 <u>自主事業</u> 」→「 <u>②募集要項作成における主なポイント ク園内収穫物等の財産、産業廃棄物の帰属、 ケ寄付等の活用</u> 」参照 ○「 <u>修繕費用</u> 」→「 <u>②募集要項作成における主なポイント カ修繕費用に関する官民のリスク分担</u> 」参照
	協定の締結	協定の概要について記載。 →「 <u>(4)指定管理者の募集、選定、基本協定の締結</u> 」参照
	事業実施状況のモニタリング	事業期間中に実施されるモニタリングの概要について記載。 →「 <u>(5)指定管理の実施、モニタリング、終了</u> 」参照
	指定の取消し等	地方公共団体の条例等に則り記載
仕様書	指定管理業務の対象となる公園施設ならびに、運営業務、維持管理業務の内容を記載	募集要項記載の指定管理業務の詳細について記載。
維持管理基準書	維持管理の基準について詳細を記載	
その他	申請書類フォーマット等 利用者統計(直近1~3ヵ年程度)	申請書類のフォーマットを添付 民間事業者が提案に際し、必要とする各種情報

収入・経費実績（直近 1～3 カ年程度） 修繕履歴等（直近 1～3 カ年程度）	を提供することが望ましい。
--	---------------

②募集要項等作成における主なポイント

募集要項等の作成にあたり以下の各項目を検討する際には、民間事業者等への聞き取りを実施し、民間事業者にとって魅力的で、かつ、効率的・効果的に運営を行うための方策を整理・検討することが望ましい。

ア) 指定管理期間

- ・ 一般的には、指定管理期間は3～5年程度に設定される場合が多いが、指定管理者による公園施設への投資を促す観点から、投資回収性を考慮して指定管理期間を検討・設定することが望ましい。

指定管理期間は各地方公共団体が定めたガイドライン等により異なるものの、3年～5年程度で設定される事例が多い。一方、都市公園の魅力向上の観点からは、指定管理者が長期的な観点に立ち、必要となる施設や設備を整備し、サービスを提供することが望ましい公園もある。指定管理期間については、指定管理者の長期固定化による他の民間事業者の参入機会が減少する可能性等に留意するとともに、指定管理者の投資回収の観点も考慮して検討・設定することが望ましい。

図表 25 指定管理期間の柔軟な設定に関する主な工夫

パターン	事例	概要
パターン1: 特殊性のある公園	都立動物園（東京都）	都立動物園については、高い飼育技術の活用という観点から、指定期間10年間、特命（非公募）で指定管理者が指名されている。
パターン2: 更新制	諏訪公園（大牟田市）	指定期間は5年間だが、期間終了の1年半前の時点で業務の継続が適当と認められる場合は、議会の議決を経て、更に5年間の更新を可能としている。
パターン3: PFI事業との整合性	布引ハーブ園（神戸市）、長井海の手公園（横須賀市）、観音崎公園（指宿市）、まほろば健康パーク（奈良県）	公園全体あるいは一部施設をPFI事業で整備し、公園内の一体的な維持管理の必要性からPFI事業者を指定管理者に指名。指定期間をPFI事業期間に合わせている。

イ) 地域活動団体・ボランティア等の参画促進

- ・ 地域活動団体・ボランティア等の活用における指定管理者の役割のイメージを募集要項等に記載することが望ましい。
- ・ 指定管理者の募集に際し、地域活動団体・ボランティア等の活用方法について提案を求めることも考えられる。

近年は都市公園のビジョンや運営計画の策定に際し、地域住民による意見集約の場を設けるケースや、その後の都市公園の運営に際しても地域住民がボランティア等の形で関与するケースも想定される。指定管理者制度の導入にあたっては、都市公園の管理運営を担う指定管理者と、地域住民や地域活動団体、ボランティア等との連携を強化し、相乗効果を生む仕組みを構築することが望ましい。

地域住民や地域活動団体、ボランティア等が都市公園の管理運営に参画する場合、これらの主体で構成する協議体を設置し公園の運営に関わることが想定されるが、指定管理者は数年後に交代する可能性があるため、協議体の設立は地方公共団体主導で行うことが望ましく、指定管理者は、自ら協議体の参加者となるほか、事務局として協議会開催の調整や協議結果の取りまとめを行うという役割が考えられる。そのため、指定管理者制度の導入にあたっては、これらの役割を指定管理業務の一部として位置づけるとともに、協議の開催頻度や協議の運営方法等について、一定の条件を募集要項等に提示した上で応募者の提案を求めることが考えられる。

このほか、公園サポーター制度などの登録制ボランティアの仕組みを整備する場合には、ボランティアの登録、研修やメンバーの募集、必要な経費（保険代、道具代等）の負担等を指定管理者の業務として、効果的な実施方策については提案を求めるということも考えられる。

図表 64 募集要項等における地域活動団体・ボランティア等の取り扱い例

資料名	記載例
東京都立公園指定管理者共通仕様書	② 管理所の運営業務 (中略) ウ. 窓口及び事務室は、常に利用者に開かれたものとするとともに、以下の業務を行うものとする。なお、各公園の業務内容については、別紙8「公園別管理の留意事項」を参考にすること。 ・公園利用者の接遇 ・園内施設の管理と利用促進 ・地元自治体・団体等への利用促進活動と連絡調整 ・都民やボランティア等との協働事業の推進 ・自主事業の推進 ・公園に関する要望及び苦情の処理 (以下省略)

ウ) 収入の帰属

- ・ 指定管理業務を通じて想定される収入の種類とその帰属先については、募集要項等に明確に示しておくことが望ましい。
- ・ 指定管理業務を通じて指定管理者に帰属する収入については、指定管理業務に対する意欲向上と公共性のバランスに留意する必要がある。

指定管理業務を通じて指定管理者に帰属する収入の増加は、指定管理者にとって業務に取り組む意欲を向上させるインセンティブとなる一方、指定管理者に帰属する収入の中には、公共施設である公園施設の使用料収入のように公共料金に近い性格を有するものが含まれることから、その全てを指定管理者に帰属させることには議会・住民等の理解が必要である。このため、あらかじめ募集要項において、想定される収入の種類とその帰属先を明文化しておくことにより、民間事業者に対して、地方公共団体としての考えを示すことが望ましい。

図表 65 募集要項における収入の種類と帰属の分類例

＜指定管理者が行う事業の分類（種類、経費負担、収入の帰属等）＞

事業の種類		事業の種類	経費の負担方法	収入の種類	収入の帰属	施設の利用権限		
設置目的内	ア. 指定管理業務 (協定書記載業務) 【市が仕様書に掲げた業務】	① 施設の維持管理	指定管理料	収入なし	—	代行管理権		
			指定管理料+利用料金					
			利用料金					
		② 施設の運営	指定管理料	使用料	市			
			指定管理料+利用料金	利用料金	指定管理者			
		③ 施設の利用促進のための活動 (PR・営業活動)	指定管理料	収入なし	—			
			指定管理料+利用料金					
		④ イベント、観行等のソフト事業	指定管理料	収入なし	—			
			指定管理料+利用料金					
			指定管理料	興行収入又は実費 使用料	市			
指定管理料+利用料金	興行収入又は実費 利用料金		指定管理者					
設置目的外	イ. 指定管理業務 (協定書記載業務) 【提案事業】	⑤ 法上の指定管理業務になり得るもの (協定書記載)	指定管理料	収入なし	—	代行管理権		
			指定管理料+利用料金					
			利用料金					
			指定管理料				収入又は実費 使用料	市
		指定管理料+利用料金	収入又は実費 利用料金	指定管理者				
			利用料金	収入又は実費 利用料金	指定管理者			
		ウ. 非指定管理業務 (協定書記載以外業務) 【自主事業】	⑥ 法上の指定管理業務になり得るもの (協定書記載以外)	自己負担	収入なし		—	施設の使用許可
				自己負担	収入又は実費 利用料金		指定管理者 (一利用者・業者)	
				自己負担	使用料		市	
				自己負担	収入なし		—	
エ. 非指定管理業務 (協定書記載以外業務) 【自主事業】	⑦ 法上の指定管理業務になり得ないもの (施設の設置目的等との関係が薄いもの)	自己負担	収入又は実費	指定管理者 (一利用者・業者)	目的外使用許可			
		自己負担	収入又は実費	指定管理者 (一利用者・業者)				

出典：北九州市「募集要項例（利用料金制度版）」

また、超過収益の取扱いについても、あらかじめ募集要項において具体的な方針を示すことが望ましい。

図表 66 超過収益の一定割合を地方公共団体に納付する例（長野県）

整理事項	概要
対象事業収入	全収入（指定管理料も含む）

考え方の概要	剰余金と総収入額の5%にあたる額の差額の2分の1を県に納付する。
提示箇所	松本平広域公園 指定管理者募集要項 (実際の表記) 5 剰余金の取扱い 指定管理者は、指定期間終了後において、剰余金（指定期間中の総収入額が指定期間中の総支出額を超える場合におけるその超える部分の金額）が生じ、 <u>剰余金が指定期間中の総収入額の5%にあたる額を超える場合には、剰余金と指定期間中の総収入額の5%にあたる額の差額の2分の1の額を、県に納付するものとします。</u>
備考	・ 「総収入額の5%」という数値は、財務省の法人企業統計における「 <u>その他サービス業</u> 」の経常利益率を根拠としている。

図表 67 超過収益を施設の維持管理、サービス向上に還元させる例（高知県）

整理事項	概要
対象事業収入	指定管理料、使用料収入、自主事業収入
考え方の概要	剰余金は利用者への還元を求める。
提示箇所	高知県立都市公園等 指定管理者募集要項 「管理に要する経費等」について 「ウ 剰余金の取扱い 利用料金収入、自主事業収入からの充当金、自動販売機収入及び管理代行料の合計から管理費用を差し引いた額（以下「剰余金」という）は、指定管理者が利得することができますが、 <u>可能な限り利用料の引き下げやサービスの改善のための投資など利用者へ還元してください。</u> なお、 <u>剰余金が客観的にみて過大と認められる時は、協議により用途を定める場合もあります。</u> 」
適用状況	・ 都市公園の募集要項は共通であり、全公園について剰余金の取り扱いが規定されている。
備考	・ いずれの公園も大幅な剰余金が出るような事例は現在までなく、実際には協議事項になっていない。 ・ 実際の収益の用途については、従来のモニタリング（収支報告）の範囲で把握する予定である。

図表 68 事業者に還元水準を提案させる例（神奈川県）

整理事項	概要
対象事業収入	駐車場料金収入
考え方の概要	駐車場の収益の一部を公園の維持管理経費に充当する。
提示箇所	<p>神奈川県 都市公園指定管理者募集要項 共通編 (実際の表記)</p> <p>9 指定管理者が行う業務内容及び基準 (1)利用者サービス向上に係る提案について 都市公園利用者に対するサービス向上に繋がる事業提案については、公共の施設として、公園本来の設置目的や機能を損なうものではない範囲内で次により受付・審査します。</p> <p>また、事業計画書において提案された事業のうち許可が必要なものは、県が適当と認め、必要な手続を経た後、指定期間開始時に許可します。したがって、駐車場、売店、レストラン等の管理許可施設で現在運営しているものについては、原則として指定管理者に行っていた業務ですが、制度上自主事業の扱いとなりますので、都市公園法に基づく公園施設管理許可等を得ていただき、神奈川県都市公園条例で定める使用料を県に支払うこととなります。</p> <p>なお、都市公園法の管理許可施設のうち、<u>駐車場及び自動販売機については、その事業収益（提案額）を公園の維持管理経費に充当し、売店、レストラン等の施設事業収益（提案額）については充当しないこととします。</u>また、駐車場及び自動販売機の事業収益の実績と提案額の差については、原則として精算しないものとします。</p>
備考	<ul style="list-style-type: none"> ・ 充当額は具体的な額面で指定管理者から提案を受ける。 ・ 指定管理料は駐車場及び自動販売機の事業収益からの充当額を減額して算定されるため、基本協定等で収益還元について定めるものではない。

図表 69 超過収益還元の水準及び活用方針について計画を提案させる例（東京都）

整理事項	概要
対象事業収入	自主事業収入
考え方の概要	自主事業の収益は一部又は全部を公園の利用者サービス向上・施設の改善に還元する。還元方策は提案内容として評価し、実施にあたっては収支予定表及び計画を提出する。
提示箇所	<p>東京都立公園共通仕様書</p> <p>10 自主事業に関する留意事項 (1) 自主事業の財源を確保するために、都の許可を得た上で、物品販売、広告宣伝等、都市公園内で制限されている行為を伴うことができる。また、規則に定める占用料等を都に支払う場合がある。 (2) 都への協議にあたっては、あらかじめ収支予定表を提出するとともに、実施後に収支報告を行なうこと。<u>自主事業により収益</u></p>

	<p><u>が見込まれる場合には、その一部又は全部を公園の利用者サービスの向上や施設の改善に還元するものとし、収支予定表とあわせて計画を提出すること。</u></p> <p>(3) 事業計画書において提案された自主事業の可否については、都と協定を締結する際にあらためて協議するものとする。</p> <p>東京都 事業計画書 様式</p> <p>II. 事業計画</p> <p>3 運営管理計画</p> <p>(4) 公園の魅力向上と利用促進を図るための自主事業等の提案</p> <p>(5) 指定管理者は、よりよい公園管理を図るために、自らが資金を調達し、都立公園の魅力を上向きに利用を促進するような事業を展開することができます。<u>ただし、このような自主事業によって得られた収益は都立公園の管理運営に還元されることが条件となります。指定管理者として取り組む自主事業があれば、資金調達手法、事業内容、収益還元等を具体的な公園を挙げて提案してください。</u></p>
--	--

図表 70 超過収益の返還を求めない例（奈良県）

整理事項	概要
対象事業収入	指定管理料＋使用料収入
考え方の概要	剰余金については、原則として精算による返還は求めない。
提示箇所	<p>奈良県西奈良県民センター及び大淵池公園 募集要項（実際の表記）</p> <p>(3) 委託料の精算</p> <p>ア 利用料金収入や自主事業収入の増加、経費の節減など指定管理者の経営努力によって生み出された剰余金については、<u>原則として精算による返還は求めません</u>ので、休業日や使用時間の変更、自主事業の実施など、利用促進のための積極的な提案を求めます。</p> <p>イ また、利用料金収入の減少など指定管理者の運営に起因する不足額が生じた場合であっても、原則として補填は行いません。</p>
適用事例	<ul style="list-style-type: none"> 本年度募集の対象となっている大淵池公園は、体育館、テニスコートを有する都市公園である。指定管理者の収入は使用料収入及び県からの指定管理料である。

エ) 提案可能な自主事業、イベント等の範囲

- ・ 指定管理者に期待する自主事業やイベントがある場合は、募集要項等に記載しておくことが望ましい。
- ・ 応募者の提案の実現性の向上や、イベントの円滑な実施のため、イベント実施に際しての基本的なルールを整備し、あらかじめ応募者に提示することことが望ましい。

指定管理者の募集にあたっては、指定管理業務の対象都市公園で、どのような自主事業やイベント開催を期待しているかや、自主事業等の実施に際しての条件、積極的に提案を求める項目などを募集要項等にあらかじめ明示しておくことが望ましい。

なお、イベント誘致の方策や費用負担のあり方については、指定管理者のノウハウによるところが大きいいため、募集要項等においては実施スキームや推奨するイベントのテーマを例示するにとどめ、具体的手法については提案を求めるといった方法が望ましい。また、提案されるイベントの実現性の向上や、イベントの円滑な実施を図るため、イベントの実施に関する基本的なルールを整備し、当該ルールを募集要項に記載することが望ましい。

自主事業についても、募集要項等において、具体的な運営内容や収益還元の方策について提案を求める等の事項を記載し、自主事業の実現性等の確保を図ることが望ましい。自主事業として園内施設の管理運営を行うことも想定されるが、この場合は、都市公園法第5条に基づき管理許可申請を行わなければならないことに留意する必要がある。

図表 26 募集要項等における自主事業等に関する記述

資料名	記載例
横浜市 of 公園指定管理者 公募要項 南本宿第三公園	(1) 運営業務 (中略) ・ 公園活性化に繋がる自主事業 ※自主事業の提案は、公園本来の設置目的や機能を損なわない範囲内で行ってください。提案内容によっては実施できないことがあります。
同仕様書	6 自主事業 当該公園は、竹林のこみちや語らいテラスなどからなる自然体感ゾーンと分区園が設置されている農体験ゾーンで構成されており、両ゾーンには栗や梅などの果樹が植樹されているため、季節の移ろいを感じることができるなど、当該公園のテーマである「自然の恵みを体感できる公園」をふまえた公園の活性化、利用者サービスの向上を目的とした自主事業を実施するものとする。(指定管理者は園内の収穫物を自主事業に利用することができる。) 自主事業の企画にあたっては、公園本来の設置目的、機能を損なわないよう注意し、原則として年度毎に提出する年度実施計画書に概要を記載し、横浜市と調整のうえ、実施しなければならない。事業計画において提案された自主事業であっても、内容によっては実施できない又は内容の一部変更等を求める場合がある。横浜市と協議し、合意を得た上

	で年度実施計画書に記載した自主事業については、改めて許可を得る必要がないものとする。
--	--

オ) 設置管理許可制度との組み合わせ

- ・ 指定管理者制度と設置管理許可制度を組み合わせる場合、指定管理期間と設置管理許可の期間が異なることも想定されるため、整合を保つための配慮が必要。
- ・ 必要に応じ、指定管理者の業務内容として、設置管理許可施設の運営を一体的に行う旨、募集要項等に記載する。

指定管理者制度や設置管理許可制度を導入する際には、それぞれの特性について留意する必要がある。「都市公園法運用指針（第2版）」では、指定管理者制度と設置管理許可制度の関係について、指定管理者制度は「都市公園全体の管理を民間等に利用料金の収受も含めて包括的に委任しようとするような場合」、設置管理許可制度は、「飲食店等の公園施設の設置又は管理を民間に委ねる場合や遊具、花壇等の公園施設の設置管理をNPO等に委ねる場合」に適用すると想定している。

図表 72 指定管理者制度と設置管理許可制度の関係

	指定管理者制度	設置管理許可制度
施設対象	都市公園全体の包括的な管理	飲食店等都市公園を構成する公園施設
許可対象	管理のみ	設置および管理
期間	3～5年が一般的（最大10年間程度）	10年を超えてはならない
議決	必要	不要

都市公園の魅力向上ならびに、そのための民間事業者に対するインセンティブの拡大の観点から、指定管理者制度を導入する都市公園であっても、特定の収益性のある施設については設置管理許可制度を導入し、独立採算によって当該施設の設置管理を行うことも考えられる。そのためには、両制度間の調整（期間等）を行うことが必要である。

既存の設置管理許可施設については、指定管理者以外の事業者が管理していることが想定されるが、公園としての一体性、ならびに指定管理者の運営意欲向上の観点からも、可能であれば指定管理者制度と一体的に活用していくことが望ましい。その際には、募集要項等に、設置管理許可施設の運営も一体的に実施する旨、記載しておくことが必要である。

図表 73 募集要項等における設置管理許可施設の取扱い記載例

資料名	記載例
神奈川県立都市公園指定管理者募集要項 [全公園共通編]	9 指定管理者が行う業務内容及び基準 (1) 利用者サービス向上に係る提案について (中略) 事業計画書において提案された事業のうち許可が必要なものは、県が適

当と認め、必要な手続きを経た後、指定期間開始時に許可します。したがって、駐車場、売店、レストラン等の管理許可施設で現在運営しているものについては、原則として指定管理者に行っていただく業務ですが、制度上自主事業の扱いとなりますので、都市公園法に基づく公園施設管理許可等を得ていただき、神奈川県都市公園条例で定める使用料を県に支払うこととなります。

設置管理許可による収益施設等の設置管理が可能と考えられる公園においては、民間事業者への聞き取りの結果や設置管理が可能な事業者の動向等を踏まえ、指定管理業務と一体化することの可否を検討することが望ましい。指定管理業務と設置管理許可事業を一体化する場合は、上記ウ) に示す収入の帰属を整理するとともに、公募にあたって共同事業体での参画を認めるなどの工夫も想定される。一方、指定管理業務と設置管理許可事業を別主体に行わせる場合には、指定管理者に設置管理許可事業者との連携方策を提案させる等の工夫をすることが望ましい。

図表 27 指定管理者制度と設置管理許可制度の運用パターン

	指定管理者と設置管理許可権者が別主体	指定管理者と設置管理許可権者が同一主体
スキーム		
メリット	<ul style="list-style-type: none"> 設置管理許可権者が別主体となることで、事業者は、指定管理者、設置管理許可の公募に対応しやすくなる 指定管理者制度を導入した場合でも、都市公園の一部のみの管理を行わせることが可能となる 	<ul style="list-style-type: none"> 設置管理許可施設での利益の一部を、都市公園でのイベント実施等、都市公園の魅力度向上に資する取り組みに充当することが可能となる 設置管理許可施設の収益性が低く、単独では独立採算事業化することが困難な場合でも、指定管理業務とパッケージとして実施することで、設置管理許可施設の運営を行うことが可能となる
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> 都市公園の使用料に係る特別会計等の措置を講じていない限り、公会計の枠組みの中では設置管理許可に係る使用料を都市公園の事業費に充当することができない 	<ul style="list-style-type: none"> 特別なノウハウが必要となる設置管理許可施設については、指定管理者による施設の転貸、管理の委託、またはJVでの参加が必須となる

	・設置管理許可施設と指定管理施設との連携が困難となる
--	----------------------------

カ) 修繕費用に関する官民のリスク分担

- ・ 指定管理者が負担すべき修繕費用の範囲等について明確な基準を設けることが望ましい。
- ・ 都市公園の特徴、状況等を踏まえ、必要となる修繕業務の記載、ならびに施設ごとの上限金額の設定などの対応をすることが望ましい。

公園施設の修繕に係る公園管理者と指定管理者の費用分担について、対象となる都市公園の実態に合わせた条件を設定することが望ましい。なお、指定管理者の行う修繕に関しては、小規模修繕のみを条件とするケースが多いが、その上限額を全ての施設で同額とする場合には、当該金額が公園施設毎の特性や実態を踏まえた適切なものとなっているか検証することが望ましい。都市公園の特徴、状況等を踏まえ、必要となる修繕業務の記載、ならびに施設ごとの上限金額の設定などの柔軟な対応をすることが望ましい。なお、修繕費の負担に関する工夫としては、「施設ごとに異なる上限を設定」「年度の修繕費を指定管理料とは別に計上」などが実践されている。地方公共団体における指定管理者制度全体の運用方針や、所有する都市公園の特性等に応じて、行政・民間それぞれにとって合理的と考えられる役割分担を検討することが望ましい。

図表 75 修繕費の負担方法に関する工夫と基本方針、ガイドライン等における位置づけ

パターン1：施設ごとに異なる上限を設定	
豊橋市「指定管理者制度導入に関する基本方針」	(3) 指定管理料の支払いについて 指定管理料は定額方式とし、概算払いは例外とする。また、修繕費についても指定管理料に含め、精算は行わない。(大規模な修繕は、指定管理料とは別に市の負担で実施することとし、1件〇〇万円以下(金額は施設毎に過去の実績を参考に決定)の修繕については、指定管理者が行う。)
北九州市指定管理者制度ガイドライン	○管理施設の修繕等 施設の根幹に係る改築等については、施設の所有者たる本市が行うべきものである。 しかし、比較的規模の小さい修繕等については、一定金額以下のものを指定管理者の負担とすることも考えられる。実際は、個々のケースにおける考えや、施設の特性・内容・実施条件に基づいて決定する。
パターン2：年度の修繕費を指定管理料とは別に計上	
富山県「総合運動公園 募集要項」	○修繕について ・ 指定管理者が管理する公の施設に係る修繕のうち、1

	<p>件 100 万円未満の修繕については、事前に県と協議のうえ、次に掲げる修繕費の上限額の範囲内で指定管理者が行うこととします。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 修繕に係る費用については、半年毎に指定管理者の請求を受けて精算払によって支払います。なお、修繕費と指定管理料、備品購入費の費用区分をまたいで支出することは出来ません。 ・ 1 件 100 万円以上の修繕については、県で執行することとします。ただし、安全管理上緊急を要するもの等、指定管理者が行った方がより適切な対応が可能となるものについては、事前に県と協議のうえ、指定管理者が行うことがあります。その場合は、県が経費を負担します。
--	--

図表 28 各パターンのメリット・デメリット

	メリット	デメリット
パターン 1	施設の特徴に応じた修繕費を設定することができるため、指定管理者に対する過度な負担が低減する	どのように修繕費を設定するかについて、統一的な基準を定める必要が生じる
パターン 2	指定管理料と修繕費が別途設定されることで、指定管理者の予算が組みやすい	不必要となった修繕費の取扱いについて規定を定めておく必要がある

キ) 適切な指定管理料の算出

- ・ 指定管理料は、これまでの実績をもとに設定されることが想定されるが、民間事業者のノウハウ発揮の視点から、コスト節減の視点のみならず、目標とする管理水準を達成するために必要な経費を検討の上、提示することが望ましい。

指定管理料の算出にあたっては、前期の指定管理料の支払い実績が、次期指定管理者の指定管理料の上限価格として設定されるというケースがある。上記の場合、指定管理者の更新のたびに指定管理料が引き下がり、民間事業者の参入意欲を削ぐとともに、都市公園の魅力向上に向けた新たな取り組みの実施に対するインセンティブがなくなる可能性がある。指定管理者制度のメリットとして、行政の経費節減が挙げられるものの、都市公園の魅力向上のためには、目標とする管理水準を達成するために必要な経費を検討の上、指定管理料の上限額が設定されることが望ましい。

ク) 園内収穫物等の財産、産業廃棄物の帰属

・ 園内収穫物等の発生が見込まれる都市公園に指定管理者制度を導入するにあたっては、これらの有効活用による都市公園の魅力向上を図るためにも、各地方公共団体の財務規則等を踏まえて園内収穫物の取扱いを検討し、募集要項等のその取扱いを明示することが望ましい。

都市公園の中には、その園内に畑や果樹園、水田などを設置し、ボランティア等を利用して管理や収穫を行っているものがある。また、管理エリアに竹林が含まれる公園の場合は、樹木管理の一環として筍掘りを行うこともある。

このように園内で生産・発生し収穫される果実、野菜、果物等の収穫物について、その取扱いは地方公共団体の財務規則等によって様々であるが、都市公園という行政財産から発生していることから基本的には地方公共団体に帰属し、指定管理者や管理に携わったボランティア団体等が自由に取扱うことができないものと想定される。

一方、指定管理者の中には、これら収穫物を活用したイベントの実施や、有償で販売・提供することで収入源としたいとのニーズが見受けられる。また、維持管理業務の中で発生した間伐材等は通常、産業廃棄物もしくは一般廃棄物として処理されているが、これらも加工して有償で販売することで指定管理者や地域活動団体・ボランティア団体の収入源としたいとのニーズが見受けられる。

そのため、園内収穫物の発生が見込まれる都市公園への指定管理者制度の導入にあたっては、地方公共団体における財務規則等を確認し、可能な範囲での対応を検討した上で、募集要項等に園内収穫物の取扱いについて記載することが望ましい。

図表 29 指定管理業務仕様書における園内収穫物取扱いの記述

資料名	記載例
指定管理者による南本宿第三公園管理業務仕様書（横浜市）	6 自主事業 当該公園は、竹林のこみちや語らいテラスなどからなる自然体感ゾーンと分区園が設置されている農体験ゾーンで構成されており、両ゾーンには栗や梅などの果樹が植樹されているため、季節の移ろいを感じることができるなど、当該公園のテーマである「自然の恵みを体感できる公園」をふまえた公園の活性化、利用者サービスの向上を目的とした自主事業を実施するものとする。（指定管理者は園内の収穫物を自主事業に利用することができる。）
名古屋市東谷山フルーツパーク ² 指定管理者業務仕様書	（7）生産物の売払い事務 ア 生産物の引渡し及び報告 （ア）果樹園等において収穫した生産物については、別途定める価格により名古屋市が指定管理者へ引き渡すことができるものとする（生産物が発生しない場合を除く。）。 （イ）指定管理者は定められた報告書を作成し、名古屋市へ報告するも

² 東谷山フルーツパークは都市公園法の規定による公園ではなく、農業公園施設である。

	<p>のとし、引渡代金は毎月定められた日までに納入すること。</p> <p>イ 生産物の売払い</p> <p>指定管理者は、引渡しを受けた生産物を園内において来園者に販売することができるものとする。</p>
--	---

ケ) 寄付等の活用

- ・
- ・ 指定管理業務への応募者より、寄附制度に係る提案を受けることも想定されるため、あらかじめ寄附行為に対する取扱い等について確認しておくことが望ましい。
- ・ 工作物等の寄附に係る企業名等の表示については、あらかじめ都市公園法や都市公園条例上の整理を行っておくことが望ましい。

指定管理の収益性を高める自主事業の一環として、寄付制度を活用することも想定される。指定管理者の公募段階において、応募者より自主事業の内容と、それらを実現する仕組みとしての寄付制度（寄付の形態、寄付による整備を対象とする設備・物品等、公募の期間・方法、寄付者への特典等）についての提案がなされることも想定されることから、地方公共団体は、あらかじめ寄付行為の税法上の取り扱いについて所管の税務部局に確認を行う等の準備を行うとともに、公募にあたって必要となる情報を開示することが望ましい。

また、工作物等の寄附においては、当該工作物への企業名等の表示も想定されるため、あらかじめ都市公園法や都市公園条例上の整理を行っておくことが望ましい。

図表 78 PFI 事業者の業務として企業協賛金の獲得を位置付けている事例（東京都）

資料名	記載例
多摩地域ユース・プラザ（仮称）整備等事業業務要求水準書 ³	第4 運營業務要求水準 6 その他の業務 (4) 企業協賛金の獲得等 ア 企業協賛金の獲得 本件施設における各種事業の実施に当たっては、趣旨に賛同する企業等からの協賛金等を活用し、事業参加者あるいは施設利用者がより低廉な料金で参加あるいは利用できるように努める。 協賛金の負担者に対しては、事業の実施に当たって協賛社名を登載すること、チラシ、案内等に広告を載せること等、協賛金額に応じたサービスの提供を行うことができる。

コ) 選定基準

- ・ 地方公共団体における指定管理者制度ガイドライン等において、選定基準や評価のウェイトが予め決められているケースが多いが、公園の特性に応じた基準設定等についても検討することが望ましい。

指定管理者の選定基準の設定や配点は、指定管理者にどのような役割を期待している

³ 多摩地域ユース・プラザは都市公園ではなく、主に青少年を対象とした社会教育・研修施設である。

かのメッセージにもなるため、期待する効果を明確にして選定基準や配点に反映することが望ましい。価格点と提案評価のウェイトは各地方公共団体が策定する指定管理者制度ガイドライン等で大枠が決まっていることも多いが、都市公園の魅力向上を図る上で重要な選定基準がある場合には、その都市公園で重視する項目に応じて適切な配分を検討し、関係部署と調整することが望ましい。

東京都立公園の指定管理者選定基準を例にとると、「業務に相当の知識及び経験を有すること」「安定的な経営基盤を有していること」「管理運営の体制が整備されていること」「公園利用者に対する質の高いサービスの提供を行えること」「適正な維持管理が図られること」「効率的な管理運営ができること」が基準として設定されている。このように、公園施設の管理運営に関する知識経験を有した上で、効率的・効果的な管理運営を行うことができ、さらにサービスの質の向上を提案・実施できる体制を評価できるよう、選定項目を設定することも考えられる。

図表 30 指定管理者選定基準、採点項目の例

選定基準等		
■選定基準	■採点項目	配点
(ア) 公園施設の維持及び管理業務について相当の知識及び経験を有する者を従事させることができること	○業務に相当の知識及び経験を有すること ・ 公園施設又はこれに類する施設における良好な業務実績を有しているか ・ 指定管理者の役割を十分に理解しているか ・ 公園管理に関する知識を有しているか	13
	○安定的な経営基盤を有していること ・ 既存事業の経営基盤が安定しているか	5
(イ) 安定的な経営基盤を有すること	○管理運営の体制が整備されていること	12
(ウ) 公園の効用を最大限に発揮するとともに、効率的な管理運営ができること	・ 維持技術の水準を向上させる上で必要となる、相応の体制を確保しているか	20
	○公園利用者に対する質の高いサービスの提供を行えること ・ 都立公園にふさわしい管理運営となっているか ・ 日常的な苦情要望把握と管理業務への反映が適切か ・ 公園利用者に対して質の高いサービスを提供できるか ・ 自主事業が効果的で、その収益が公園管理に活かされているか	
(エ) 法その他の関係法令及び条例の規定を遵守し、適正な管理運営ができること	○適正な維持管理が図られること	20
(オ) 公園の維持の技術に係る指導育成体制が整備されていること	・ 公園を適切に維持管理する能力を有しているか ・ 施設補修等への対応方針は明確で、対応姿勢に積極性はみられるか ・ 安全管理や危機管理について、的確な能力を有しているか	30
(カ) 公園施設又はこれに類する施設における良好な管理業務の実績を有する	○効率的な管理運営ができること	

こと		
----	--	--

出典：東京都立公園指定管理者募集要項（平成 22 年 4 月）

サ) 業務の引継ぎ

- ・ 新旧指定管理者間の円滑な業務の引継ぎを実施するためには、予め必要なデータ等を明らかにしておくことが望ましい。
- ・ 新指定管理者の業務実施準備に向けた支援を地方公共団体として実施することも望ましい。

指定管理者の交代に伴い、従前の指定管理者に蓄積されたノウハウ等が、新規の指定管理者に引き継がれず、都市公園のサービス水準が低下することが懸念される。そのため、指定管理期間終了時に新旧指定管理者の間で円滑な業務の引継ぎができ、都市公園の魅力を継続して確保できるよう、募集要項等に引継ぎに関する事項を記載することが必要である。また、引継ぎに必要なデータ等（建物、付帯施設、備品等）を検討・整理し、募集要項等に記載することが望ましい。

また、実際の引継ぎにあたっては、従前のサービス水準が担保されるよう、公園管理者である地方公共団体の職員が適宜立ち会い、引継ぎ内容に漏れがないか新旧指定管理者とともに確認することが望ましい。国営昭和記念公園の例に見られるように、新指定管理者が常駐するための準備室の手配等を、指定管理業務として規定しておくことも有用と考えられる。

図表 80 業務の引継ぎに関する事例（募集要項等への記載事項）

地方公共団体	業務の引継ぎに関する記載事項
新潟市 (鳥屋野運動公園野球場等指定管理者募集要項)	17 業務引継ぎ 現指定期間の終了の日までに、 <u>現指定管理者が作成する業務引継書等により業務の引継ぎを行います。引継ぎに際しては、市が立ち会い、引継ぎの完了を示す書面を取り交わします。引継日は、市が現指定管理者と調整し、別途連絡します。</u> なお、指定期間終了時には、次期指定管理者に対して、円滑かつ支障なく、本施設の業務を遂行できるよう、同様に業務の引継ぎを行うものとします。
山形県 (中山公園指定管理者募集要項)	12. 現指定管理者からの事業引継 <u>平成 26 年度以降で既に利用の申込があった事項、実施が決定している事項、その他、施設の維持管理に関しての留意事項等について、山形県及び現在の指定管理者と円滑に引き継ぎを行うようにして下さい。</u> 13. 原状回復及び事務引継 指定管理者は、指定期間が満了するとき（継続して指定管理者に指定されたときを除く。）又は指定が取り消されたときは、知事等が承認した場合を除き、速やかに当該指定管理者が管理を行わなくなった公の施設の施設又は設備を原状回復して、 <u>山形県に建物、付帯施設、備品、管理に必要なデータ等を引き渡すとともに、山形県及び新たな指定管理者と十分に事務引継ぎを行うようにして下さい。</u> ただし、原状回復を要しないことについて、山形県の承認を得たときはこの限りではありません。

図表 81 引継ぎ業務の円滑化に向けた規定の例（国営昭和記念公園）⁴

第 34 条 本業務の引継

1. 事業者は、契約が完了するとき、又は解除になる場合には、調査職員等の立会の下、調査職員等が指示する者に対し、誠意をもって、円滑に事務の引き継ぎを行わなければならない。引き継ぎに当たっては、下記に例示するような必要な資料の作成及び提出を行い、必要な説明等を行うものとする。ただし、契約が引き続き締結され、当該業務を継続する場合はこの限りではない。

- 1) 建物や関連設備の鍵の場所、設備・機器等の各種マニュアル等、建物の管理に関する事項。
- 2) 設備等設置における建物躯体や構造物への影響等に関して留意が必要な事項。
- 3) 建物や設備、工作物等の老朽化等により、それら使用において、維持修繕上、留意が必要な事項。
- 4) 継続的な地域連携イベント等において、運営日時の調整等、主催者や関係団体との連携、協力すべき事項。
- 5) マスコミ等の連絡方法及び連絡先等、マスコミとの連携に関する事項
- 6) ボランティアの登録情報、連絡方法及び連絡先等、ボランティアとの連携に関する事項
- 7) 年間パスポートの登録情報等、公園利用者個人の情報の関わる事項。
- 8) 芝生、草地等の管理区分図、希少種の生育場所等、植物管理に関する事項。
- 9) 植物管理において、ボランティア団体と連携して管理を行う箇所や日本庭園管理等において指導を受けている有識者の情報等、留意が必要な事項。
- 10) 遺失物等、通常実施すべき業務において、完了していない事項

2. 不可抗力その他、関東地方整備局や事業者の責めに帰することができない事由により管理の継続が困難となった場合は、関東地方整備局と事業者は管理の継続の可否について協議すること。

（中略）

5. 新たな事業者に対し、平成 24 年 1 月から 3 月まで準備室（別添－4「公園事務所図」の水色着色部分）を貸与する。準備室では、本業務に関する準備を行うものとし、準備室における光熱水費は関東地方整備局が負担する。

出典：国土交通省関東地方整備局「国営昭和記念公園 運営維持管理業務共通仕様書（案）」

⁴ 同業務は指定管理者制度ではなく、内閣府いによる公共サービス改革（市場化テスト）の一環として実施した。

(3) 施設の設置条例の改正

- ・ 指定管理者制度を導入する際には公の施設の設置管理条例の制定・改正が必要である。
- ・ 併せて、指定管理事業者に期待する役割に適合する形で、行為許可等の取扱いについて検討することが望ましい。

1章、2章でも述べた通り、一般的に、公の施設の設置管理条例に規定する事項としては、指定管理者が施設の管理を行うことができる旨の規定、ならびに、「管理の基準（法令の遵守等）」「管理業務の範囲」「利用料金に関する事項」などがある。このうち、本ガイドライン（案）では、都市公園の魅力向上に大きく影響を及ぼすと考えられる、「管理業務の範囲」の設定に係る留意点等を示す。

■管理業務の範囲：行為の許可

指定管理者制度と行為許可を効果的に連動させることにより、指定管理者が当該公園の特性を反映したイベント等を円滑に実施することが可能となり、これにより、都市公園の魅力向上が期待される。平成15年9月2日付け国都公緑第76号国土交通省都市・地域整備局公園緑地課長通知では、「都市公園法において定められている事務以外の事務の範囲内で、都市公園条例において明確に定めること」として、個別の地方公共団体の条例によって規定されることが許容されている。ただし、「行為の許可等の公権力の行使に係る事務を行わせることについては、国民の権利義務の制限になることにかんがみ、慎重に判断を行うこと」という点に留意する必要がある。地方公共団体における既存の基準の適用や、当該基準を踏まえ指定管理者にイベント開催のガイドラインを提案させ、それを順守しているかどうかをモニタリングで監視することが望ましい。

なお、条例の制定・改正に際しては、「行為の許可に関する業務を指定管理者が行うことができる旨」と「使用料の取り扱い」に関する項目を設けることが考えられる。

(4) 指定管理者の募集、選定、基本協定の締結

指定管理者の指定は、業務委託等の契約行為ではなく、公園施設の包括的な管理に係る行政処分となる。したがって、公園管理者と指定管理者の間では、募集要項や仕様書、管理基準書等に記載された事項について協議の上、基本協定を締結することとなる。

図表 82 指定管理者との基本協定事項例（兵庫県）

1	基本協定の趣旨、目的
2	業務の範囲
3	管理の基準（開館日・開館時間等）
4	指定期間
5	県が支払う指定管理料、利用料金に関する事項
6	財産の管理、備品等の取扱い等に関する事項
7	秘密の保持に関する事項
8	情報公開及び個人情報保護に関する事項
9	責任分担、リスク分担に関する事項
10	指定管理者の損害賠償義務に関する事項
11	保険に関する事項
12	事業実施計画、事業報告・業務実施状況の確認・評価等に関する事項
13	業務改善指示、管理業務の停止及び指定の取消し等に関する事項
14	指定期間満了時における原状回復義務、業務の引継ぎ等に関する事項
15	その他必要な事項（帳簿の整備、再委託の禁止、重要事項等の変更の届出、協定の変更、疑義等の決定等）
（年度協定）	
1	年度協定の目的、期間
2	当該年度の事業の実施に関する事項
3	当該年度の県が支払う指定管理料の支払い、精算等に関する事項
4	疑義等の決定

出典：兵庫県「指定管理者の公募に関するガイドライン」

基本協定（案）は事業者公募時に募集要項等とともに公表されるのが通常であるが、特に下記のポイントについては、予め地方公共団体としての姿勢を示しておくことが望ましい。

■基本協定上の主なポイント：指定管理者が指定管理業務において購入または設置等した財産の帰属

指定管理者が指定管理業務において購入または設置等した財産の帰属について、基本協定上に規定がなされているかということがある。上記については、指定管理者が購入した備品については、指定管理者に帰属し、公園管理者が貸与した物品等の修繕及び交換した場合の所有権については、公園管理者に帰属する等、所有関係の帰属を明らかにしておくことが必要である。

図表 83 指定管理業務において購入等を行った財産の取扱い事例

資料名	記載例
埼玉県営公園指定管理者募集要項（平成 25 年 8 月）	<p>（備品の取扱い）</p> <p>第 27 条 乙が指定管理業務を行うに当たり、甲が支払う委託料を充て埼玉県財務規則（昭和 39 年埼玉県規則第 18 号）第 170 条第 1 項第 1 号に規定する備品を購入したときは、当該備品の所有権は、甲に帰属するものとする。</p> <p>（中略）</p> <p>（施設の新築、増改築及び修繕等の実施区分）</p> <p>第 28 条</p> <p>（中略）</p> <p>5 第 5 条第 12 号に規定する現状変更等に伴う成果物の所有権は、原則として甲に帰属するものとする。なお、成果物を乙の所有とする場合は、あらかじめ甲、乙協議して定めるものとする。</p>

（5）指定管理の実施、モニタリング、終了

指定管理業務の実施、モニタリングの段階では、指定管理者自らが、経営の効率性・健全性を確保しつつ、指定管理業務に係る運営維持管理水準を改善または向上させるよう、誘導するような仕組みが構築されていることが望ましい。このため、本ガイドライン（案）では、指定管理期間中に業務内容を改善するための仕組みやモニタリングのあり方について示す。

①モニタリング方法

- ・ 都市公園の魅力向上の観点からは、指定管理者の「履行の確認」のみならず、「サービスの質の確保・向上」の観点から項目を設定し、検証していくことが望ましい。

モニタリングの目的としては、大きく「履行の確認」「サービスの質の確保・向上」が挙げられる。「履行の確認」について、指定管理者制度を導入する地方公共団体では基本的に実施されており、事業計画書に記載された業務内容に基づく実施状況の確認をしているものと考えられる。一方、都市公園の魅力向上を目指す観点からは、モニタリングにおいて、「サービスの質の確保・向上」を盛り込むことが望ましい。

各地方公共団体では、指定管理者外部評価委員会を設置し、業務内容について定期的にチェックを実施するだけでなく、都市公園に特化した評価システムを導入し、積極的に魅力向上に取り組む事例も見られる。

図表 84 モニタリング実施の目的と主な確認事項

モニタリングの目的	主な確認事項
履行の確認	地方公共団体との契約内容を不足なく実行しているか。
サービスの質の確保・向上	公園の設置目的に沿ったサービスを利用者に提供できているか、利用者の意見をもとにサービスの向上が図られているか。

なお、モニタリング項目の設定に際しては、ビジョンや成果に関する認識を官民で共有するという観点からも、地方公共団体が上位概念（設置目的、機能、手段など）を示し、指定管理者がそれに対応する業務内容、計画指標を提案し、両者で合意の下、運営する仕組みも有効であると考えられ、静岡県において実施事例がある。

なお、評価にあたっては、評価の透明性・公平性等を確保する観点から、第三者（外部有識者等）を含む評価委員会等を設置することが望ましい。

図表 31 静岡県 パークマネジメント・カルテによるモニタリングのしくみ



図表 86 モニタリング実施体制例

地方公共団体名	概要
神奈川県	自己評価、実績報告書、利用者満足度調査、モニタリング結果、現地調査結果を基に、県が確認・分析・評価。評価委員会にて最終評価
新潟県	第三者による評価として、利用者アンケート（聞き取り、意見箱等）、事業評価会議（利用者、まちづくり代表者、公園利用の専門家等が、指定管理者の自己評価結果を踏まえて課題等を意見交換し評価）を実施

②モニタリング成果の活用方策

- ・ モニタリングの成果が指定管理者の業務への取り組み意欲の向上、さらなる魅力向上への取り組みにつながるようなインセンティブの構築が望ましい。

モニタリング・評価の目的は、PDCA サイクルを実現することであり、各地方公共団体では結果を指定管理者にフィードバックし、業務内容、サービス水準の向上に活かしている事例も見受けられる。また、モニタリング・評価の結果を、「次回指定管理者選定時の評価につなげる」「事業者へインセンティブ又はペナルティを付与する」などの取組は、指定管理者の意欲向上、結果としての都市公園のさらなる魅力向上の上で有効であると考えられるため、モニタリング・評価の結果の活用方策を検討することが望ましい。

図表 87 モニタリング成果の活用事例とガイドライン等における位置づけ

パターン1：次回指定管理者選定時の評価につなげる
<ul style="list-style-type: none"> ・ 横浜市指定管理者制度運用ガイドライン ・ 文京区指定管理者評価マニュアル
パターン2：事業者へインセンティブ又はペナルティを付与する
<ul style="list-style-type: none"> ・ 北九州市指定管理制度ガイドライン

	評価のポイント	評価制度の特徴	評価結果の次期選定への反映		その他の評価方法
			インセンティブ	ペナルティ	
横浜市指定管理者制度運用ガイドライン	<ul style="list-style-type: none"> ・ 成果指標 ・ 産出指標 ・ 投入指標 	評価指標の数値化 (例) 成果指標：○ ○文化の普及率が市民の○%	加点（実績評価が選定に占める割合は10%以下に留め）	減点	—

文京区指定管理者評価マニュアル	<ul style="list-style-type: none"> サービス向上の有効性 経費の効率性 管理運営の適正性 業務の改善性 	定性的な評価項目に対し、優良、適当、課題有、要改善の4段階で評価（資料、ヒアリング、業務要求水準書等を根拠とする）	優遇措置を講じるよう指定管理者選定委員会に具申できる	—	—
北九州市指定管理制度ガイドライン、指定管理者候補選定マニュアル	<ul style="list-style-type: none"> 施設の設置目的の達成に関する取組み 効率性の向上等に関する取組み 公の施設に相応しい適正な管理運営に関する取組み 	指定管理者の役割や施設の特性の違いを考慮するため、「業務の内容」と「求める役割」の二つの観点から施設を分類し、配点を設定する	審査時に加算点	止むを得ない場合は、次期選定時に候補から除外	優秀指定管理者表彰制度

③新たな事業提案の余地

- ・ 公募時点の提案内容だけでなく、指定管理期間中に指定管理者の創意工夫が反映される仕組みを構築することも都市公園の魅力向上には効果的である。

指定管理期間はある程度長期にわたるため、提案時点には予期できなかったイベント等の開催余地、維持管理の効率化等の各種工夫が、指定管理期間中に発案される可能性があり、これらの実施が都市公園の魅力向上に寄与することも十分に想定される。そのため、指定管理期間中における指定管理者による新たな発案について、当該指定管理期間中に採用できるような仕組みを構築することが望ましい。

④その他：優秀事業者に対する表彰

- ・ 指定管理者の表彰制度を導入する等、指定管理者の業務への取り組み意欲を高める取組も、都市公園の魅力向上を図る上で有効な取組であると考えられる。

指定管理者の業務に対する意欲を高める手段として、優れた事業を実施している事業者に対する表彰があり、北九州市では評価マニュアルにおいて「優秀事業者の表彰」を位置付けている。

図表 89 北九州市の優秀事業者の表彰の概要

整理事項	概要
考え方の概要	優秀な指定管理者に対し、市から表彰する。
提示箇所	<p>北九州市評価マニュアル (実際の表記)</p> <p>2 優秀事業者の表彰 北九州市指定管理者表彰実施要領に基づき、<u>特に優れた指定管理者に対して表彰を行う。</u></p> <p>選定は、当該表彰者に係る評価結果に基づき、総務企画局行政経営室が行う。</p>

第5章 その他

1. PFIを活用した官民連携手法実施のプロセスとポイント・留意点

(1) 基本的な流れ

①地方自治法及びPFI法に定められた要素

地方公共団体が都市公園の整備及び運営維持管理を「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（以下、「PFI法」と表記）」に基づくPFI事業として実施するためには、同法に規定される「実施方針の公表（PFI法第5条）」、「特定事業選定等（PFI法第6条）」等の手続きを経て、当該事業にかかる財政支出について債務負担行為の設定を行った上で、民間事業者の募集・選定を行い、民間事業者との事業契約を締結することとなる。なお、債務負担行為とは地方自治法第204条に規定される地方公共団体の複数年度にわたる支払いを約する行為であり、その設定には議会の議決を経る必要がある。また、選定された民間事業者との事業契約の締結にあたっては、あらかじめ議会の議決を経る必要がある（PFI法第9条）。公募等の手続きに関しては、総合評価一般競争入札もしくは公募プロポーザル方式が用いられ、事業計画等の提案内容とサービス対価の価格要素を総合的に評価し、最も優れた提案を行ったものを特定することとなる。

「都市公園法運用指針（第2版）」（平成24年4月）では、PFIにより行われる民間事業者による都市公園の整備と運営は、「公園管理者と民間事業者との間で交わされる契約に基づき、公園施設の建設や維持管理の事実行為を民間事業者に行わせるものであり、法的な機能が付与されるものではない」ことを示している。また、事業範囲に有料の公園施設等の管理運営が含まれ、その利用料金を民間事業者の収入として管理運営資金に充てるような場合には、「別途指定管理者制度または設置管理許可制度を適用する必要となる」ことを示している。特に公園施設の所有権を整備後ただちに公園管理者が取得するBTO方式を採用する場合は、基本的に指定管理者制度との併用になると考えられるため、第4章に記載した指定管理者制度導入の手続き（条例の制定、議決による指定管理者の指定）も同時に行う必要がある。

②PFIの導入・運用のプロセス

PFI導入の流れは指定管理者制度と共通する部分も多いが、前述のように債務負担行為やPFI法上の規定に関連した様々な手続きが必要となるため、指定管理者制度と比べ準備期間が長期にわたり、検討する内容もやや複雑である。PFIの導入及び運用の一般的な手続きについては、内閣府による「PFI事業実施プロセスに関するガイドライン（平成13年1月策定、平成25年6月最終改定。以下、「内閣府ガイドライン」と表記）」や、各地方公共団体において策定されたガイドライン等で示されているため参照されたい。

図表 90 内閣府ガイドラインにおける PFI 事業実施のプロセス

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1) 事業の提案（民間事業者からの提案を含む） 2) 実施方針の策定及び公表 3) 特定事業の評価・選定、公表 4) 民間事業者の募集、評価・選定、公表 5) 事業契約等の締結等 6) 事業の実施、監視（モニタリング）、終了 |
|---|

（２）民間事業者の権限・義務の考え方

都市公園の整備及び運営維持管理に PFI を導入する場合、「BTO、BOT 方式による公園施設の建設・運営」、「BOO 方式による公園施設の建設・運営（独立採算型）」、「RO 方式による公園施設の改修・運営」等のスキームが考えられる。また、都市公園全体の運営に関しては、民間事業者を都市公園の指定管理者として指定するパターンと、都市公園全体の運営を PFI 事業と切り離す（直営もしくは別途指定管理者を置く）パターンが考えられ、それぞれの組み合わせで民間事業者の権限や義務の範囲が異なってくる。

本章では、我が国で都市公園施設を対象とした PFI 事業のうち最も採用実績の多い BTO 方式に焦点を当て、都市公園の魅力向上方策の中から施設整備を伴う事業に関連した項目として「収益施設・集客機能等の充実」を取り上げ、達成するための課題や主な論点の整理を行う。なお、公園全体の運営を PFI 事業から切り離し、一部の公園施設の整備及び運営維持管理のみを事業範囲とするケースに関しては、特に都市公園に限定して検討する必要がないため、ここでは考慮しない。

（３）設置管理許可施設との組み合わせ

前述のとおり、PFI 事業者は事業契約により公園施設の管理の法的権能を得るわけではないため、園内に収益施設を設置するためには設置管理許可制度を適用する必要がある。設置管理許可による収益施設は売店や自動販売機、レストラン等の飲食サービスに係る機能が一般的であるが、公園の設置目的を逸脱しない範囲において、事業者から提案を受けることも考えられる。

図表 32 PFI 事業における設置管理許可施設の位置づけ（北海道「道立噴火湾パノラマパークビジターセンター等整備運営事業」）

第 8 条（本施設の敷地等の利用）

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 甲と乙は、事業期間中、本施設の敷地を乙が無償で利用できるように、別紙 4 の様式に従って使用賃借契約を締結する。 2 前項のほか、乙が本事業の実施にあたり本公園内の土地を利用する場合には、事前に甲の許可を得なければならない。 |
|---|



出典：北海道「道立噴火湾パノラマパークビジターセンター等整備運営事業 事業契約書」

(4) 運用手続きとポイント・留意点と工夫

PFI により都市公園あるいは都市公園内の施設の整備・維持管理を想定する際には、「PFI 事業者と指定管理者を同一事業者とする場合」「PFI 事業者と指定管理者が異なる場合」の2パターンが考えられる。

図表 92 PFI 事業における指定管理者制度の位置づけパターン

パターン	事業名	方向性
PFI 事業者と指定管理者を同一事業者とする場合	神戸市「新神戸ロープウェー再整備等事業」	募集要項において、PFI 事業者が指定管理者として施設の維持管理・運営業務を実施する旨を規定 「ハーブ園は、地方自治法第 244 条の規定による公の施設であり、当該 SPC を同法第 244 条の 2 第 3 項の規定による指定管理者として指定する。」
PFI 事業者と指定管理者が異なる場合	北海道「道立噴火湾パノラマパークビジターセンター等整備運営事業」(BTO 部分)	PFI 事業者はパノラマ館等の維持管理を行う一方、公園全体については別途指定管理者を指定し、PFI 事業を除く公園の維持管理を実施

①PFI 事業者と指定管理者を同一事業者とする場合

入札説明書や事業契約書等において、PFI 事業者が指定管理者として施設の維持管理・運営業務を実施する旨を規定する必要がある。

なお、指定管理者制度においては3～5年程度の指定期間を設定するのが一般的であるが、PFI では施設整備を伴うことが前提であるため、比較的長期（10年以上）の運営期間を設定することが可能である。

図表 93 PFI 事業者を指定管理者とする際の契約書記載例

<p><新神戸ロープウェー再整備等事業（PFI 事業部分）事業契約書（案）>※布引ハーブ園に関する指定管理事業部分に係る長期協定書（案）でも同様の条項を設けている。</p> <p>（本事業の遂行）</p> <p>第 2 条 乙は、本件契約、実施方針、実施方針に関する質問及び回答、募集要項等、募集要項等に関する質問及び回答、事業者提案等、その他本件契約に基づいて作成される一切の文書に従い、かつ関係法令等を遵守するとともに、新神戸ロープウェー再整</p>

備等事業審査委員会の意見を最大限に尊重した上で、本事業を行う。

2 乙は、新神戸ロープウェーが神戸市街地と布引ハーブ園とを結ぶ公園施設として整備されたものであり、布引ハーブ園と新神戸ロープウェーの経営が相互に大きく影響し合うものであることをふまえ、乙において新神戸ロープウェーと布引ハーブ園とを一体的に経営をすることで、相乗効果をあげるよう本事業を遂行するものとする。

3 本件契約は、以下の全ての条件を充たすことを停止条件として効力を生じるものとする。なお、以下の全ての条件が充たされず、本件契約が効力を生じなかった場合、本件契約は無効となり、甲及び乙が本事業の準備に関して既に支出した費用は、各自の負担となる。ただし、甲又は乙の責めに帰すべき事由により、第1号又は第2号の条件が充たされなかった場合は、甲及び乙が本事業の準備に関して既に支出した費用は当該帰責者が負担するものとする。

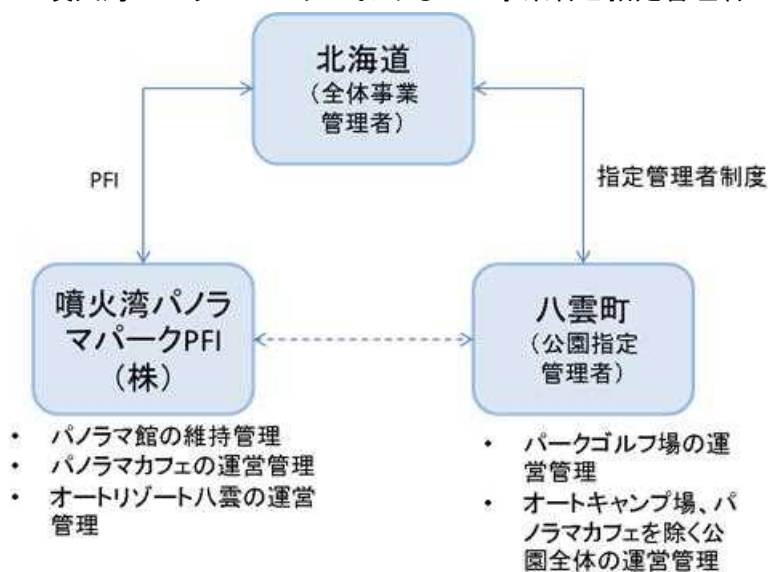
(1) 乙が、布引ハーブ園に関し、募集要項等に定める布引ハーブ園の営業開始時までに、甲から地方自治法（昭和22年法律第67号）第244条の2第3項に基づく指定管理者としての指定を受けたこと

(以下略)

②PFI事業者と指定管理者が異なる場合

PFIにより整備した施設のうち、公の施設部分についてはPFI事業者とは異なる事業者を指定管理者とすることも想定される。この際には、入札説明書等において、PFI事業者が行う運営業務の範囲を規定し、指定管理者については別途選定する必要がある。

図表 94 噴火湾パノラマパークにおけるPFI事業者と指定管理者の関係



出典：噴火湾パノラマパーク PFI（株）「道立噴火湾パノラマパーク PFI 事業について」

2. 設置管理許可制度の活用

(1) 設置管理許可による施設設置の事例

設置管理許可による施設設置事例としては、売店、自動販売機などが多いが、近年はドッグラン、フットサルコートなど多様化が進んでいる。

図表 95 設置管理許可活用事例一覧

用途	設置、管理事例
ドッグラン	・千葉県「柏の葉公園」(設置許可)等
バーベキュー場	・千葉県「柏の葉公園」(設置許可)等
キャンプ場	・兵庫県「赤穂海浜公園」(管理許可)等
レジャー関連施設	・兵庫県「赤穂海浜公園」(管理許可)等
フットサルコート	・京都市「三栖公園」(設置許可)等
民設民営水族館	・京都市「梅小路公園」(設置許可) ・神奈川県「湘南海岸公園」(PFI)
売店	・多数の公園で事例あり
コンビニエンスストア	・横浜市「山下公園」(管理許可)等
自動販売機	・多数の公園で事例あり
カフェ	・多数の公園で事例あり (大手カフェチェーンの参入事例) ・富山県「運河環水公園」(設置許可) ・福岡市「大濠公園」(設置許可) ・東京都「上野恩賜公園」(管理許可)等
レストラン	・多数の公園で事例あり (高級レストランの参入事例) ・大阪市「中之島公園」(設置許可)等
ホテル	・東京都「葛西臨海公園」、群馬県「敷島公園」等

(2) 民間提案の公募プロセス

名古屋市の東山動植物園では、民間事業者の斬新なアイデアと優れた経営ノウハウを活用し、新たな営業施設を整備する事業を推進している。同事業を例に、民間提案公募のプロセスを整理する。

①民間提案募集の経緯

東山動植物園は、名古屋市東山公園の公園施設である動物園と植物園が一体となった施設である。敷地規模は、動物園と植物園合わせて約60haとなっている。

名古屋市では、東山動植物園の果たすべき役割・使命の変化を背景として、動植物園の再生に向けた計画である「東山動植物園再生プラン基本構想」を平成18年に、「東山動植物園再生プラン基本計画」を平成19年に、上記基本計画について一部修正を行った「東山動植物園再生プラン新基本計画」を平成22年に策定の上、公表している。

上記再生計画の実施の中、名古屋市は、東山動植物園の魅力度の向上、にぎわいの創出を目的として、平成23年に民間事業者による設置管理許可制度を活用した、東山動植物園内の営業施設等(飲食店、物販施設)の整備に係る「東山動植物園 営業施設等 事業提案」を公募プロポーザルにて実施した。その結果、主に名古屋市を中心に事業を行う広告会社、冠婚葬祭関連会社等を代表企業としたグループが選定された。平成25年4

月、動物園上池に、カフェスタイルのレストランやオリジナルグッズを展開する店舗が、同年9月には植物園洋風庭園にウェディングにも対応したレストランが開業している。

平成25年9月には「東山動植物園 営業施設等 第二期整備 事業提案」の募集が開始された。第二期は、正面エントランスゾーン、アジアゾーン、アジアゾウ広場ゾーンを対象としている。平成25年度末までには最優秀提案者が決定される予定となっている。

図表 96 第一期事業の事業実施対象地



出典：名古屋市「東山動植物園 営業施設等 事業提案」募集要項関連資料より転載。

②施設の整備条件

「東山動植物園 営業施設等 事業提案」の募集要項では、各ゾーンにおける営業施

設等の整備条件を以下のとおりとしている。

「星が丘門ゾーン」を除き、事業者が整備を行う営業施設等は、原則として設置許可によることが条件となるが、「洋風庭園ゾーン」については、既存の施設である「モデルハウス」及び「花ふれんど」の両施設について、管理許可を受け、営業施設を運営することも選択できる（利用しない場合は撤去する必要がある）。事業者が整備を行った営業施設等については、事業期間終了後、更地化する必要がある。第二期事業については、すべて設置許可によるものとした。

第一期、第二期とも許可期間は設置管理許可の上限である10年であるが、更新により最長で20年間まで延長可能となっている。なお、第一期事業では、営業施設等の運営にあたって必要となる各種インフラ設備（水道、下水道、電気設備等）の整備を提案することができるほか、各ゾーンに整備されている既存施設の撤去や整地、公共駐車場整備（14台）等の業務も合わせて実施することとした。これらの各種インフラ整備、公共駐車場整備については、事業者が整備を完了した後、名古屋市が買い取りを行っている。

第二期事業においても、旧水族館等の撤去工事、整地、広場の整備については、事業者が整備した後に、名古屋市が費用を負担することとしている。市は公的な施設の整備に係る市の負担額の上限を募集要項で提示しており、この額は第一期が8千万円、第二期が6千万円（いずれも税込）となっている。

図表 97 ゾーンごとの施設の公募内容（第一期事業）

ゾーン	上池ゾーン	洋風庭園ゾーン①	洋風庭園ゾーン①	星が丘門ゾーン	日本の里ゾーン	お花畑ゾーン	星が丘広場ゾーン※1
事業期間	10年（更新により最長20年まで可）						
業種	飲食店（物販の併設可）※5						
施設所有形態	事業者（新設）	事業者（新設）※3		市（既存施設）	事業者（可動式）	事業者（可動式）	事業者（可動式）
業態、規模	フードコート 100席以上	レストラン 40席以上	提案による	カフェ	提案による	提案による	提案による
営業日	通年	通年※2	通年		既設・曜日限定可		
営業時間	開園時間	開園時間 及び 開園時間外	開園時間				
許可区分	設置許可	原則設置許可※3		管理許可※4	設置許可		

※1 事業者が希望する場合とします。
 ※2 開園時間外の営業については、午前6時から午後11時を限度とし、休園日の営業も可能とします。
 ※3 既存建物を利用する場合には、管理許可とします。
 ※4 建物外においても、設置許可により建物内と一体的に利用していただくことも可能とします。
 ※5 洋風庭園ゾーン②及び星が丘広場ゾーンについては、物販店のみの提案も可能とします。

出典：名古屋市「東山動植物園 営業施設等 事業提案」募集要項より作成

図表 98 ゾーンごとの施設の公募内容（第二期事業）

ゾーン	正門エントランスゾーン	アジアゾーン	アジアソウ広場ゾーン
事業期間	20年（10年後に設置許可の更新が必要）		
業種	物販店 （飲食の併設可）	フードコート等 による飲食店 （物販の併設可）	キッチンカー・ワゴン等 による飲食店 （物販の併設可）
規模	300㎡以上	200席以上	提案による
施設所有者	事業者 （新規建設）	事業者 （新規建設）	事業者 （可動式）
営業日	通年	通年	季節・曜日限定可
営業時間	開園時間		開園時間内における時間限定可
許可区分	設置許可		

出典：名古屋市「東山動植物園 営業施設等 第二期整備 事業提案」募集要項

図表 99 第一期事業で整備された施設



出典：日本総研撮影

③提案募集の流れ

第二期事業の公募スケジュールを以下に示す。

図表 100 提案募集の日程（第二期事業）

スケジュール	日程
募集要項配布	平成 25 年 9 月 3 日（火）～平成 25 年 9 月 16 日（月祝）
募集要項等説明会申込期限	平成 25 年 9 月 16 日（月祝）まで
募集要項及び現地説明会	平成 25 年 9 月 17 日（火）
応募登録	平成 25 年 9 月 3 日（火）～平成 25 年 9 月 20 日（金）
質問書受付	平成 25 年 9 月 3 日（火）～平成 25 年 9 月 20 日（金）
質問書回答	平成 25 年 10 月 4 日（金）までに回答
提案書受付	平成 25 年 12 月 18 日（水）～平成 25 年 12 月 19 日（木）
プレゼンテーション	平成 26 年 2 月上旬
最優秀提案者等通知	平成 26 年 2 月中旬
基本協定締結	平成 26 年 3 月頃
実施協定締結	平成 26 年 6 月頃

出典：名古屋市「東山動植物園 営業施設等 第二期整備 事業提案」募集要項

用語の定義

本ガイドラインで使用している用語の定義は以下の通り。

アセットマネジメント	:	計画的な整備・維持管理や利活用、統廃合などによって、資産を効率的に運用すること。
インセンティブ	:	人や組織に行動を促す動機づけ、誘因。
共同事業体	:	特定の目的のために、2つ以上の企業、団体等が集まって形成する団体。
独立採算	:	その事業の収支が財務的に自立していること。
指定管理業務	:	地方公共団体に代わって実施する、公の施設の管理運営業務。
指定管理料	:	指定管理者に支払われる、地方公共団体が指定する指定管理業務の対価。
収入	:	指定管理者が得る収入。指定管理料、利用料金収入、自主事業収入、(状況に応じ)設置管理許可施設からの収入等に分けられる。
収益事業	:	指定管理者が自らの費用負担で実施する自主事業のうち、収益を得られる事業。
超過収益	:	指定管理者の収入が支出を上回った場合の、収入と支出の差額。
民間活力	:	民間事業者の資金力や事業能力。
PDCA サイクル	:	Plan (計画)、Do (実行)、Check (評価)、Act (改善) を繰り返すことによって、業務を継続的に改善する手法。
