

札幌市指定管理者制度 あり方検討調査

－ 調査結果レポート －

令和7年(2025年)11月
札幌市総務局改革推進室

～ 調査目的 ～

現行制度に対する課題等を整理するため下記の観点で調査を実施。

- ・ より多くの団体が応募しやすい制度への見直し
- ・ 団体による創意工夫をより採り入れやすい制度への見直し



受託者および受託を検討している事業者からの意見・提案等を受け、より良い制度運営となるよう検討を進める

<調査日程>

8/1

調査要領の公表

8/22

回答受付期間

9/19

回答の集計



結果公表

～ 調査対象 ～

現在の指定管理者や、今後担い手となりうる事業者等を対象としてアンケート調査を実施

回答数

現在札幌市の指定管理者
である団体

54 / 全117 団体

(管理施設数: 166 / 全424施設)

過去札幌市の指定管理者
に応募したことがある団体

4団体

(管理施設数: 16施設)

過去札幌市の指定管理者
に応募したことがない団体

1団体

※回答収集方法

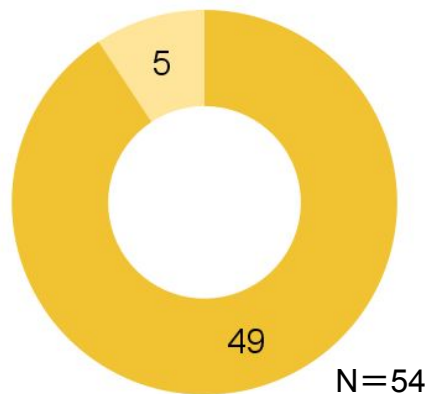
現在の指定管理者及び過去に指定管理者に応募したことがある団体に加え、施設管理業務に関連する事業者団体等に調査への協力を依頼。

問

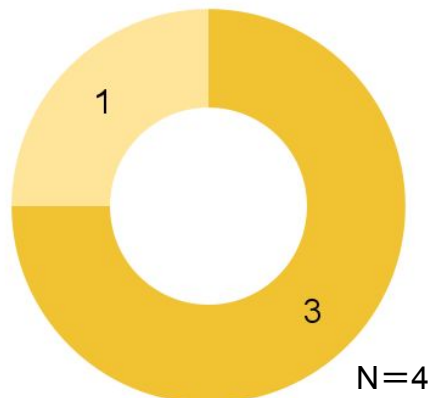
選択式

次期（今後）、札幌市の指定管理者の募集に応募する予定はありますか？

現在の指定管理者



過去応募経験のある団体



応募経験のない団体



- 引き続き応募する予定である
- 次期は応募しないことを検討している
または、一部の施設において応募しないことを検討している

- 応募予定がある
- 応募する予定はない

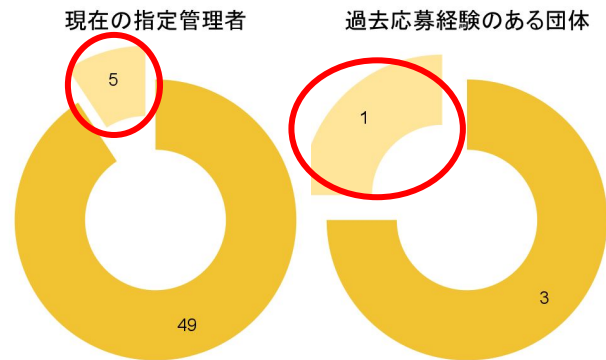
- 応募予定がある

問

N=6・選択式・複数回答可

応募をやめる（または応募しない）予定となっている理由・要因

回答数



・現在の指定管理者
次期は応募しないことを検討しているまたは、一部の施設において応募しないことを検討している
・過去応募経験のある団体
応募する予定はない

を選択した団体が回答

札幌市が募集時に示す基準管理費が少ない

5

現指定管理者:5

利用料金の設定上限額が適正ではない

1

現指定管理者:1

施設に魅力がなく利用料収入が見込めない

2

現指定管理者:1、過去応募経験のある団体:1

応募・管理業務に関する事務（応募書類作成・各種報告等）が煩雑

1

現指定管理者:1

業務仕様に裁量の幅が少なく、民間のノウハウを発揮しづらい

2

現指定管理者:1、過去応募経験のある団体:1

老朽化に伴う修繕等の緊急対応のリスクやその負担が明確でない

3

現指定管理者:3

問

選択式

「管理運営評価の反映制度」について知っていましたか？

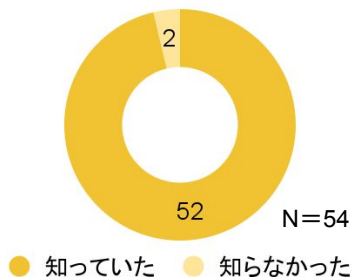
「管理運営評価の反映制度」とは・・・

札幌市の指定管理施設の募集に当たっては、直前に募集対象施設の指定管理者であった団体が応募する場合の措置として、直近4か年の運営実績の評価をもとに、選定時の評価点を加点・減点する仕組みです。

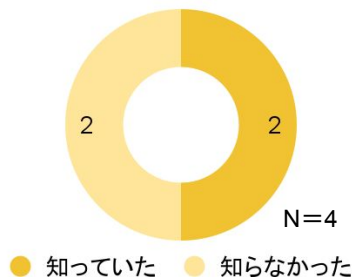
この仕組みは、適切な管理運営を行った団体に対する指定の継続可能性が高まり、人材確保・育成、運営ノウハウの蓄積のほか、雇用の安定化も期待できるものとして導入しております。

一方で、新たな団体が指定管理業務に参入しづらくなるといった懸念もあります。

現在の指定管理者



過去応募経験のある団体



応募経験のない団体



問

自由記載

「管理運営評価の反映制度」についてのご意見（1/2）

主な意見 - 現在の指定管理者から -

類似意見: 13件

必要な制度であると思う。継続してほしい。

類似意見: 4件

長期的視点に立った事業運営、雇用安定化に必要。

類似意見: 5件

高い評価を受けることで事業継続性が高まることからモチベーションが上がり、低い評価を受けることで指定管理者の選定時に減点となることから緊張感を保つことができる。

類似意見: 3件

評価基準が不明 / 担当者によって基準がバラバラなので統一してほしい

地域とのつながりなど、時間をかけて構築している部分も評価対象としてほしい

これまで2社合同で管理していたが、次期応募時には社単独となったことで、制度が適用されなくなったことに疑問を感じる。

問

自由記載

「管理運営評価の反映制度」についてのご意見（2/2）

主な意見 - 過去に応募経験のある団体から -

過去の実績が評価に繋がるため、緊張感をもって業務を遂行することができる。

主な意見 - 過去に応募したことがない団体から -

特になし。

問

自由記載

「利用料金制度」についてのご意見 (1/2)

「利用料金制度」とは・・・

指定管理者となった団体が、施設の利用者から直接利用料金を収受して自らの収入とする方法です。
利用料金の額は、札幌市の条例で定める範囲内で、札幌市の承認を得て、指定管理者が自ら設定します。

主な意見 - 現在の指定管理者から -

類似意見: 6件

現行のままで問題ない

類似意見: 2件

努力が収益増につながり、インセンティブになるため良い

運営コストを柔軟に転嫁できる仕組みが欲しい / 天候や利用目的によって柔軟に変動させたい

類似施設を一律に料金設定せず、地域の特性に合わせて設定してほしい

類似意見: 6件

急激な物価高騰の影響等を柔軟に利用料金に反映できるような制度を設けてほしい

問

自由記載

「利用料金制度」についてのご意見 (2/2)

主な意見 - 現在の指定管理者から -

類似意見: 2件

利用料収入は、料金変更による収入増分が指定管理費の減額対象となっているが、最近の物価高騰を鑑み、指定管理費の減額を行わずに、事業運営上の必要な費用として考慮してほしい。

類似意見: 2件

利用料金収入が増えるよう取り組んでも、次期選定時に増収分が基準管理費から減額されるので、増収がインセンティブとなる制度にしてほしい。

主な意見 - 過去に応募経験のある団体から -

制度としては魅力的だが根本の条例で定める料金が安価すぎると感じる。

経営努力が成果として反映されやすい施設の場合には、おおいに歓迎するものの、経営努力によらない（周辺環境の変化・突発事案の発生・行政施策の変更）によって影響を受ける場合には好ましくない場合も少なくない考える。

主な意見 - 過去に応募したことがない団体から -

特になし

問

自由記載

その他、札幌市の指定管理者制度全般に関するご意見 (1/5)

主な意見

<基準管理費について>

類似意見: 7件

基準管理費を適切に積算してほしい

類似意見: 1件

基準管理費の積算根拠を示してほしい

研修費など人材育成に係る経費も人件費に含めてほしい

民間企業等の賃金をもとに人件費を積算してほしい

短期的な考えで経費削減を追い求めるのではなく、長期的な考えで公の施設の役割や市の施策のための基準管理費の積算を行ってほしい

問

自由記載

その他、札幌市の指定管理者制度全般に関するご意見 (2/5)

主な意見

<設備保守について>

類似意見: 3件

老朽化に伴う修繕等や緊急時の対応等のリスク負担を明確化してほしい

類似意見: 1件

協定で市が負担することとなっている修繕等について、施設を安定して運営できるよう、設備保守等を計画的に行ってほしい

指定管理者が負担することとなっている少額の修繕について、物価高騰などの影響を受け、積みあがると負担も大きいため考慮してほしい

問

自由記載

その他、札幌市の指定管理者制度全般に関するご意見 (3/5)

主な意見

<指定期間について>

指定期間が決まっており、指定を受けられないリスクがあるため雇用が安定せず、人材確保も難しい

類似意見: 1件

人材育成やノウハウの蓄積が必要であり、雇用を安定させるため、指定期間を延ばしてほしい

長い時間をかけて利用者との信頼関係を築いてくれたこと、それによって利用者のニーズにも応えられたことを踏まえて、長期運営できるよう指定期間を延ばしてほしい

問

自由記載

その他、札幌市の指定管理者制度全般に関するご意見 (4/5)

主な意見

<物価高騰について>

類似意見: 2件

急激な物価高騰に対応する制度を検討してほしい

<賃金スライド制度について>

賃金上昇分を速やかに反映できる仕組みと人員構成の変更も制度の対象とするよう検討してほしい

類似意見: 1件

現行の制度は不十分だと感じる

※賃金スライド制度については札幌市公式ホームページでご確認ください。

<https://www.city.sapporo.jp/somu/shiteikanrisha/contens/chingin.html>

札幌市 賃金スライド制度

検索



問

自由記載

その他、札幌市の指定管理者制度全般に関するご意見 (5/5)

主な意見

<その他>

複数行われる監査を一つにまとめてほしい

複数施設まとめるより施設ごとに分けて募集した方が参入しやすいのではないか

社労士など専門職を独自に雇うのが難しいため、複数団体共同で雇うなどコーディネートしてほしい

たくさんのご意見、誠にありがとうございました。
より良い制度運営となるよう検討を進めていきます。

※指定管理者制度全般に係るものではないと思われる特定施設の管理運営仕様等についてのご意見・ご提案は、ここに掲載することは適切ではないため、各施設所管課に共有させていただいております。