

指定管理者制度導入・運用ガイドライン

平成20年7月
(令和8年1月改訂)
香取市

目 次

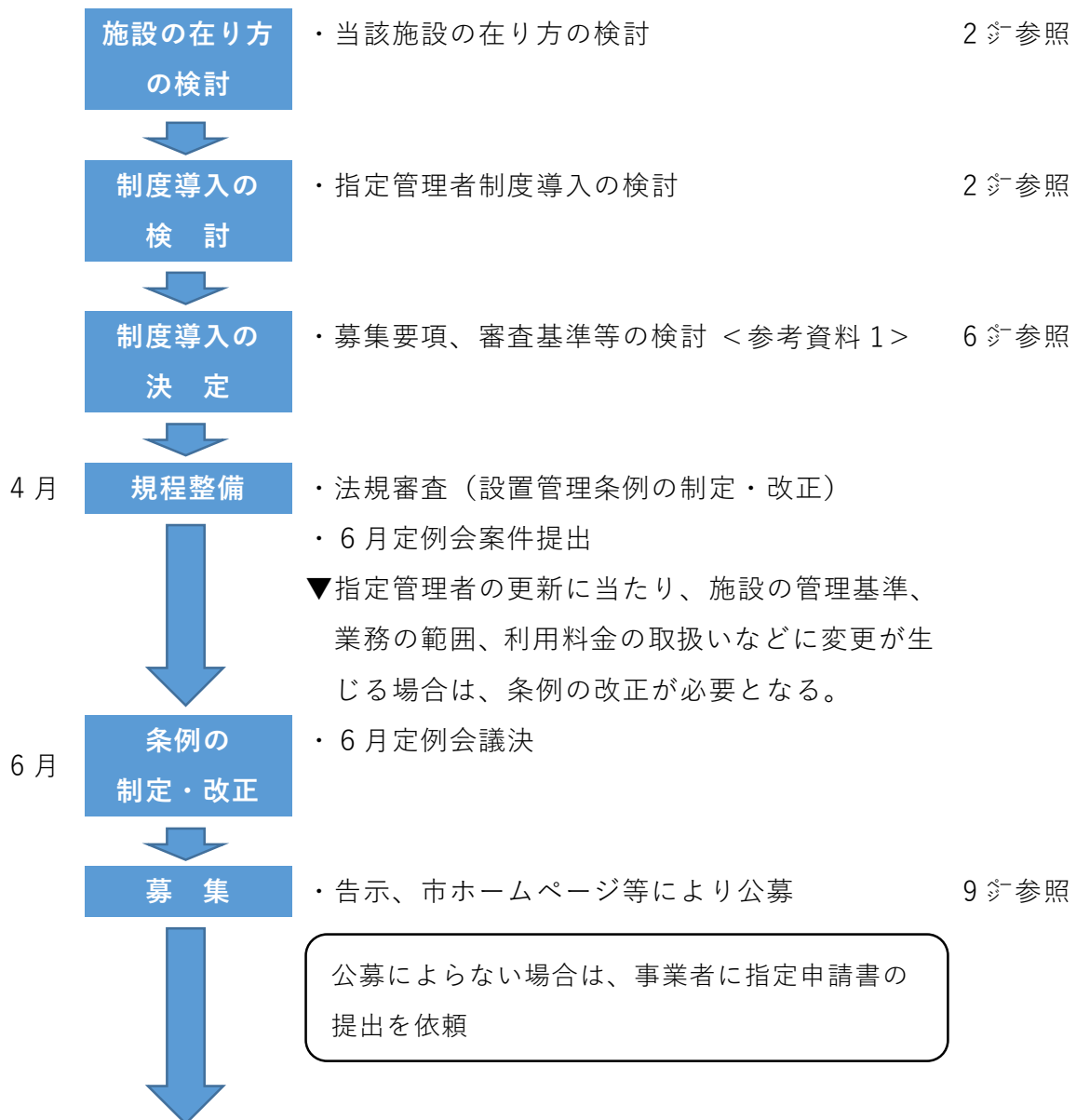
I	指定管理者制度の概要	1
1	指定管理者制度とは	1
2	公の施設とは	1
3	業務委託と指定管理者制度の違い	1
II	指定管理者制度の導入	2
1	指定管理者制度導入の基本的な考え方	2
2	指定管理者制度導入に当たっての判断基準	2
3	利用料金制の検討	3
4	公募・非公募の検討	5
5	規程整備	5
III	指定管理者の指定に関する手続	6
1	指定管理者（候補者）の選定	6
2	指定管理者の指定、債務負担行為	10
3	協定の締結	11
IV	指定管理者制度の運用	12
1	管理運営状況の確認・指示	12

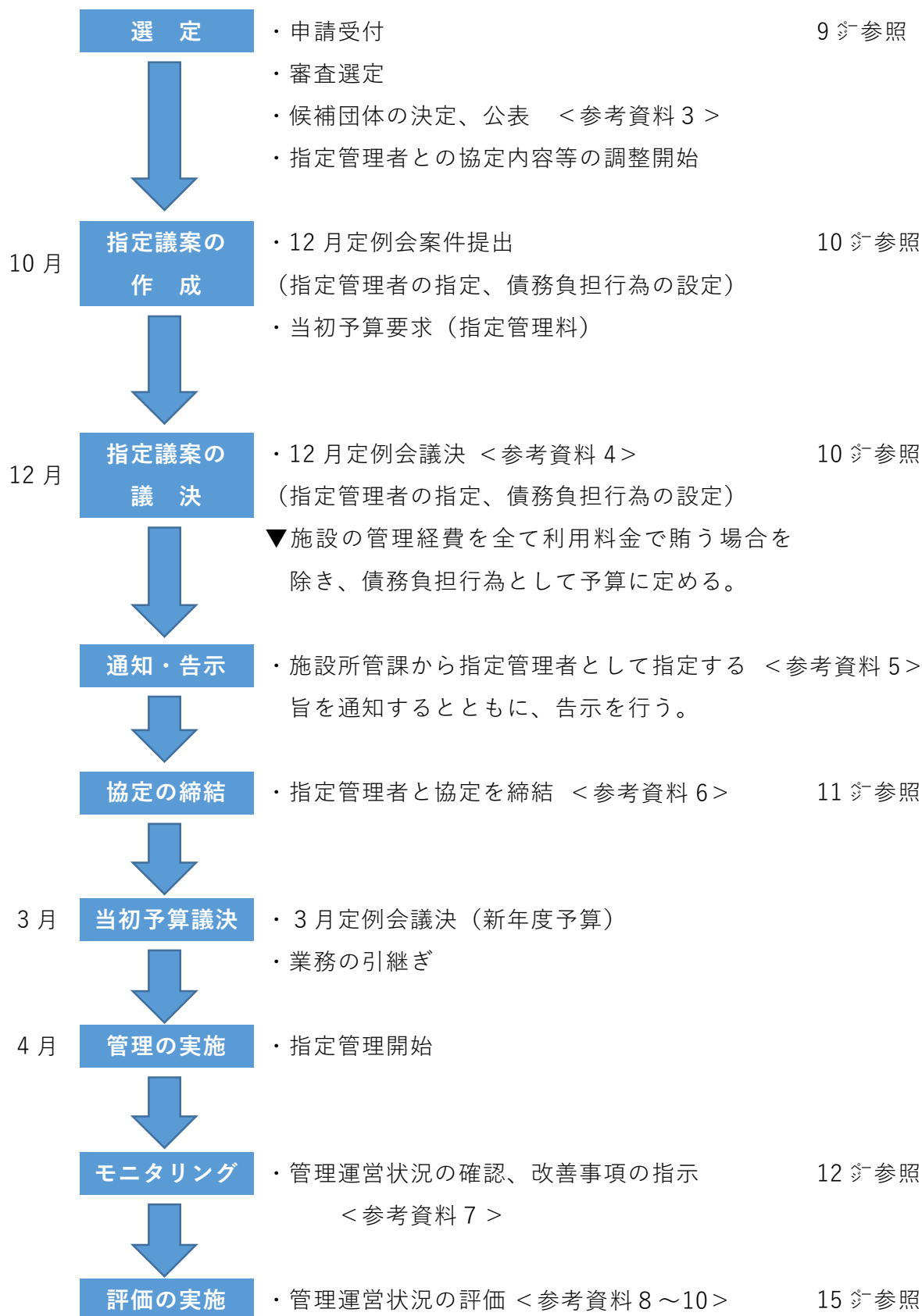
このガイドラインは、指定管理者制度の導入及び運用に当たり、標準的な取扱いを示すものです。実際の事務を行うに際しては、施設所管課において、施設の設置目的や特性等を考慮し、詳細に検討を行う必要があります。

指定管理者制度導入・運用のフロー

4月1日管理開始を想定した標準的な事務処理の流れは以下のとおりとなる。

指定管理者の募集に当たっては、民間のノウハウを活用し、市民サービスの向上と経費の縮減を図るといふ制度の趣旨に基づき、幅広く民間からの提案を受け入れることにより、良質の提案を期待する観点から、公募を原則とする。なお、公募によらない場合においても、選定における公平性や透明性の確保が重要であり、公募の場合と同様の手順に基づいて選定を進める必要がある。





I 指定管理者制度の概要

1 指定管理者制度とは

指定管理者制度とは、地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号。以下「法」という。）の改正（平成 15 年 9 月 2 日施行）により、従来の「管理委託制度」に替えて創設され、公の施設の管理に民間の能力を活用することで、市民サービスの向上や行政コストの削減を図ることを目的とし、NPO 団体、民間事業者等を含めた地方公共団体が指定する法人その他の団体に、施設の管理運営を行わせることを可能とする制度である（法第 244 条の 2）。

2 公の施設とは

公の施設とは、普通地方公共団体が設置する住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設をいう。ただし、公の目的のために設置された施設であっても住民の利用に供することを目的としないものは、公の施設に該当しない。

公の施設：文化会館、スポーツ施設、図書館、公民館、公園、保育所、公営住宅など
公の施設ではない施設：庁舎、支所など

3 業務委託と指定管理者制度の違い

業務委託と指定管理者制度との違いについては、一般的に以下のように整理することができる。指定管理者制度は、業務委託と比べ運営事業者の裁量の余地が大きく、施設の使用許可や利用料金制度の導入などが可能となる。

区分	業務委託	指定管理者制度	根拠規定
受託主体	限定されない	法人その他の団体	法第 244 条の 2 第 3 項
法的性格	「私法上の契約関係」…契約に基づく個別の事務又は業務執行の委託	「管理代行」…指定（行政処分の一種）により、施設の管理権限を委任	
施設の使用許可等	受託者はできない	指定管理者が行うことができる	
受託者の決定	議会の議決は不要	議会の議決を経て決定	同条第 6 項
利用料金制度	採用することはできない	採用することができる	同条第 8 項
事業運営の独自性	事業者の業務は、市の契約仕様の範囲内に限定される	事業者の自主性・独自性を活用できる	

II 指定管理者制度の導入

1 指定管理者制度導入の基本的な考え方

指定管理者制度の趣旨と、公の施設の設置目的や施設の特性等を踏まえて、指定管理者制度が最も効果的な管理運営方法だと判断される施設は、既存又は新設を問わず、指定管理者制度を導入するものとする。

(1)現在、指定管理者制度を導入している施設

現在、指定管理者制度を導入している施設については、特別な事情がない限り指定期間が満了しても引き続き指定管理者制度を適用する。ただし、利用者の意見や費用対効果など、様々な角度から指定管理者による管理の検証を行うものとする。

(2)現在、市直営としている施設

現在、市直営により運営している施設においては、行政の役割を再確認するとともに、行政目的の達成、市民サービスの向上、行政運営の効率化、地域経済の活性化等の観点から、個々の施設ごとに指定管理者制度の導入の適否を検討する。

(3)新規に開設する施設

新規に開設する施設は、企画段階において、施設管理を直営で行うか、指定管理者で行うかを明確にした上で計画を進めるものとする。

2 指定管理者制度導入に当たっての判断基準

行政責任の確保に配慮しながら、次の判断基準等に基づき、総合的に判断するものとする。

(1)指定管理者制度の導入を検討すべき施設

ア 施設が提供するサービスの内容や施設の規模等の観点から、管理運営が可能な民間事業者等が存在する。

イ 民間事業者等が有するノウハウの活用により、次のような効果が期待できる。

(ア)事業者提案による事業の実施や開館時間の拡大等、市民ニーズに即したサービス向上

(イ)プロモーションや広報の充実等による利用者の増加

(ウ)利用料金制の採用や自主事業の実施等による創意工夫の発揮

(エ)管理運営に係るコスト縮減

(2)直営とすべき施設

- ア 法律等により、民間事業者等が行うことに明確な制約がある。
- イ 民間事業者等に当該施設の目的を達成できる能力やノウハウがない。
- ウ 平等性・公平性の確保等、行政で行わなければならない明確な理由がある。
- エ 直営とすることで、施設の設置目的の達成に、より大きな効果が得られる。

3 利用料金制の検討

(1)使用料制と利用料金制

公の施設には、無料施設と有料施設があり、有料施設で指定管理者制度を導入する場合は、使用料制と利用料金制のいずれかにより施設の利用に係る料金を徴収する。

利用料金制は、公の施設の管理運営に当たり、受託者の自立的な経営努力を発揮しやすくするとともに、会計事務の効率化を図ることを目的とし、平成3年地方自治法の改正により設けられた制度である。

一定の利用料金収入が見込め、民間のノウハウや創意工夫により、インセンティブが働く施設は、利用料金制の導入を検討するものとする。

区分	利用料金制	使用料制
根拠規定	地方自治法第244条の2第8項 各施設の設置管理条例	地方自治法第225条 各施設の設置管理条例
料金設定	条例の範囲内で指定管理者が定める	条例の範囲内で指定管理者が定める
債権の種類	私法上の債権 (指定管理者の収入)	公法上の債権 (市の歳入)
特徴	利用者が増えれば、その分指定管理者の収入が増える 減免についても、指定管理者の判断により行うことが可能	減免業務について、私人へ委託することはできない

(2)減免の取扱い

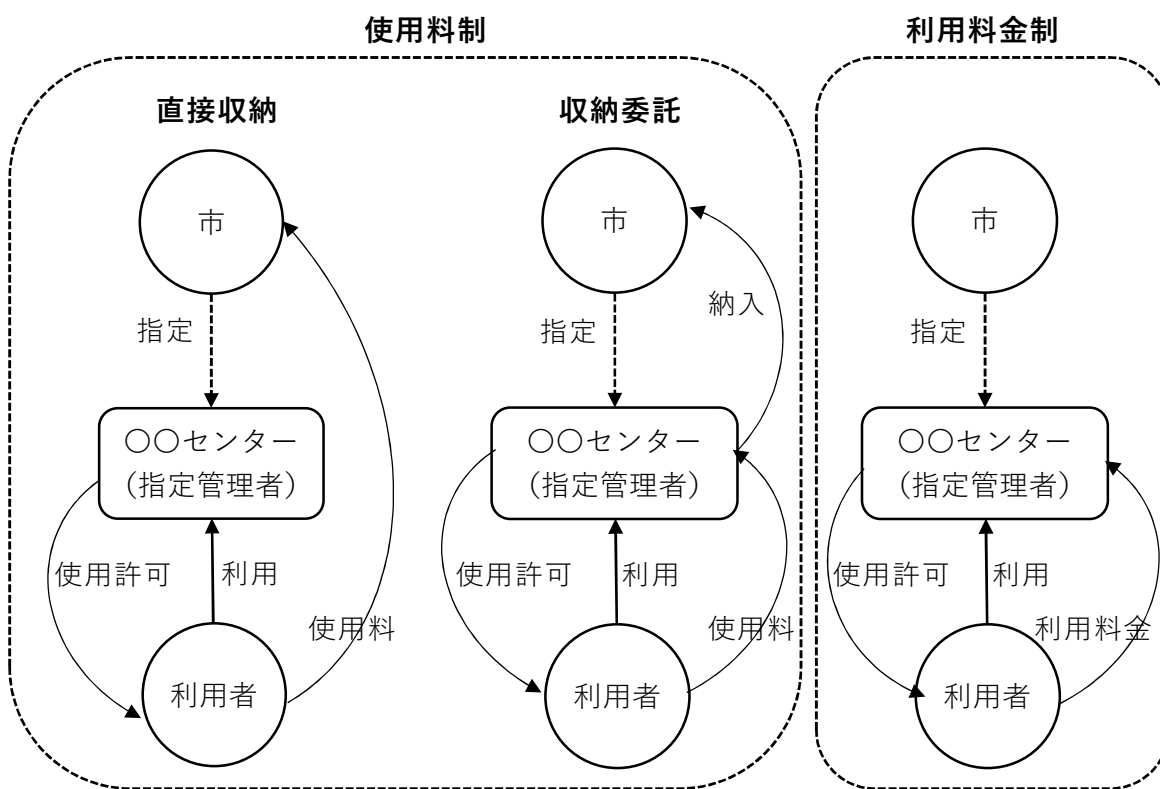
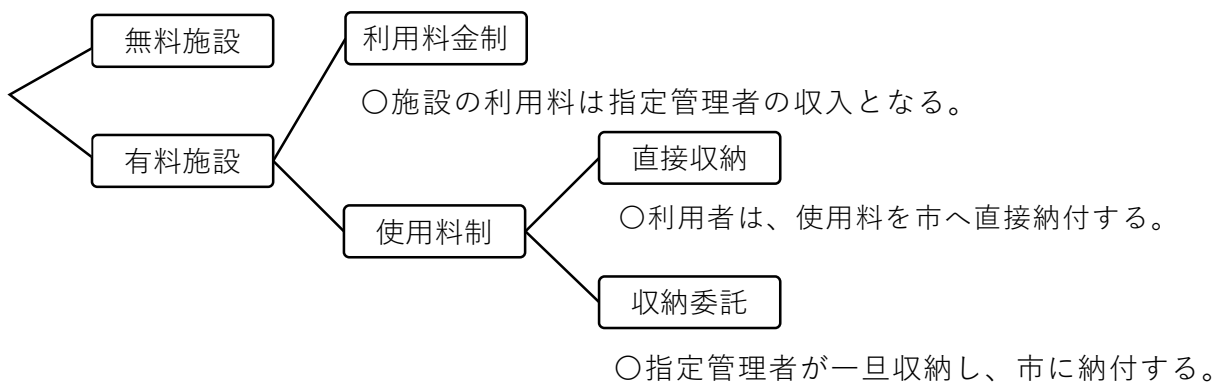
利用料金の減免を行う場合は、あらかじめ各施設の設置条例等において減免基準を設定する。

指定管理期間中に、政策的な見地から新たに減免を行う場合は、市において減免基準の改定を行い、指定管理者へ通知すること。この場合、原則として減免に係る損失は市が補てんするものとする。

指定管理者が独自の提案により新たに減免を行おうとする場合は、市と協議を行い、

市の承認を受けるものとする。この場合、原則として指定管理料の補てんは行わないものとする。

【イメージ図】



4 公募・非公募の検討

指定管理者の募集は、透明性、公平性の確保及び幅広く募集することにより、良質の提案を期待する観点から、原則として公募により行う。

ただし、以下の場合など、公募によらない合理的な理由がある場合は、この限りではない。

- ア 施設の性格及び機能等により、公募することが適当でないと認められる場合
- イ 専門的な知識の蓄積・活用が必要であるなど、長期的・継続的な観点から事業を行う必要があると認められる場合
- ウ 地域に密着した施設で、当該地域住民が組織する団体等が管理運営を行うことにより、コミュニティ意識の醸成や地域住民による主体的な活動の促進といった効果が期待できる場合
- エ PFI法等に基づき、当該施設を整備した者が管理・運営を行う場合

5 規程整備

各公の施設に共通する指定の手續等については、「香取市公の施設に係る指定管理者の指定の手續等に関する条例」（平成18年香取市条例第58号）において規定している。

指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲等については、指定管理者制度を導入する公の施設ごとに、個別の設置管理条例において定めなければならない。（細目については、個別の設置管理条例の委任により規則で定めることも可能）

なお、制度導入時以外にも、業務範囲の変更や利用料金制への切換えなどを行う場合、原則、関連する条例の改正が必要となるので、指定管理内容等の変更を検討する際には条例改正の要否について留意すること。

指定の手續	管理の基準及び業務の範囲等
香取市公の施設に係る指定管理者の指定の手續等に関する条例	各施設の設置管理条例
1 指定の手續 申請の方法、選定の基準	1 指定管理者に管理を行わせる旨の規定
2 その他 ・ 事業報告書の作成及び提出 ・ 原状回復義務 ・ 秘密保持義務等	2 管理の基準 休館日、開館時間、利用制限の要件等
	3 業務の範囲 管理する施設の範囲、業務内容
	4 その他（必要に応じて規定） ・ 利用料金制等

III 指定管理者の指定に関する手続

1 指定管理者（候補者）の選定

(1) 指定管理期間の検討

指定の期間は、指定管理者制度の趣旨を十分に活かせるよう、競争性を確保しつつ、各施設の設置目的、利用者の状況、サービスの継続性や安定性を踏まえ、3～5年を原則とする。（制度を初めて導入する施設は3年、更新施設は5年を基本とする。）

なお、施設の特性等から、より長期間にすることが合理的と認められる場合は、必要に応じて柔軟に適切な期間を検討する。

(2) 募集要項の検討 **参考資料1**

募集要項で定めるべき事項はおおむね次に示すとおりであり、業務内容、指定期間及び市が負担する管理運営経費（指定管理料）の参考金額等の募集条件と、応募方法や提出書類などの応募手続を提示する。

募集要項記載事項（例）

- ①対象施設の概要 ②指定管理者の業務の範囲 ③業務の基準 ④指定の期間
- ⑤応募資格 ⑥提出書類 ⑦管理運営経費等 ⑧質問事項の受付 ⑨説明会の有無
- ⑩提出先及び提出期間 ⑪選定方法 ⑫申請に関する経費 ⑬無効又は失格
- ⑭選定結果 ⑮指定管理者の決定及び協定 ⑯スケジュール ⑰その他必要事項

施設所管課は、募集条件の検討に当たり、住民サービスの向上と経費節減等という制度の目的を踏まえ、民間能力の活用を図る観点から、できるだけ事業者の創意工夫を活かした提案が可能となるよう配慮するとともに、施設の特性等を踏まえた仕様書を作成し、業務の詳細やサービス水準等の明確化を行う。

(3) 自主事業について **参考資料2**

自主事業とは、指定管理業務を妨げない範囲において、施設の利用促進やサービスの向上を図るため、指定管理者が企画提案し、あらかじめ市の承認を得た上で実施する事業をいう。

自主事業を承認する場合は、指定管理者が施設で行う事業が自主事業として適切かどうか、費用を利用者等から徴収することが適切かどうかや金額の妥当性など、以下の基準を参考とし、総合的に判断すること。

なお、指定期間開始後に自主事業を実施する場合においても、指定管理者は市に事前の承認を得ることとする。

【自主事業の承認基準】

- ア 施設の設置目的に適合すること
- イ 施設の利用促進やサービスの向上が図られるものであること
(参加費等、利用者に過度の負担を強いるものではないこと)
- ウ 施設の一般利用者の利用を妨げないこと
(実施場所や時間帯等配慮されていること)
- エ 指定管理業務の実施に支障をきたすおそれがないこと
- オ 第三者に損害を与えた場合の損害賠償など、自主事業の実施に伴う責任を指定管理者が負うものであること

(4)選定委員会の設置

- ア 各施設の募集要項や選定方法を決定し、条例に規定する指定管理者の候補者を選定するため、施設所管部局において選定委員会を設置する。ただし、指定施設の管理上、緊急に指定管理者を指定しなければならないときやその他の合理的理由があるときは、この限りではない。
- イ 選定委員会の設置単位は、各施設単位、条例単位など当該施設の指定管理者の候補者を最も適切かつ効率的に選定できる単位で設置する。
- ウ 委員構成は、必要に応じ、複数の外部からの有識者を入れるなど、透明性、専門性の確保に努める。
- エ 選定委員会は、選定基準のほか、それぞれの施設の設置目的や性質等を考慮して定めた審査基準による審査を行い、最も適切に当該施設の管理を行うことができると認められるものを候補者として選定する。

(5)審査基準の策定

応募団体の提案内容を審査する際の基準（評価項目、審査内容及び配点）を策定する。審査基準は、次の表を参考に、施設の設置目的や性格、機能等に応じて設定し、募集要項に明示する。

条例に規定する 選定の基準	審査項目	審査内容	
事業計画書の内容が 住民の平等利用を確保 することができる ものであるか	施設の設置目的に沿 った管理運営方針	市が示した管理の方針と事業者が提案した運営方針が 合致するか	
		経営理念やコンプライアンスの取組等、団体の経営モ ラルは適切か	
		危機管理体制は確保されているか（災害等緊急時の対 応、事故防止の取組及び発生時の対応）	
		個人情報保護、利用者からの苦情対応について適切 な措置がとられているか	
平等な利用を図るた めの具体的な手法及 び期待される効果	事業内容等が一部の市民、団体に対して不当に利用を 制限又は優遇するものではないか	要配慮者への対応は適切か	
事業計画書の内容が、 当該公の施設の効用 を最大限に効果的に 効率的に発揮させる ものであるか	利用者の増加を図る ための具体的手法及 び期待される効果	年間の広報計画の内容は適切か	
		利用者増加への取組内容は適切か	
		地域、関係機関、ボランティア等との連携が図られ ているか	
	サービスの向上を図 るための具体的手法 及び期待される効果	サービスの向上のための取組内容は適切か	
		募集要項に示した内容への提案は適切か	
		自主事業の提案は、公の施設のサービス向上に資 するものとなっているか。また、指定管理業務を 妨げない範囲となっているか	
		全体的に施設の設備・機能を活用した内容となってい るか	
	施設の維持管理の内 容、適格性及び実現 の可能性	求めている内容が事業計画書で提案されているか	
		施設管理、安全管理は適切か	
		維持管理は効率的に計画されているか	
管理に係る経費の縮 減効果	経費の縮減（又は収益性の確保）は見込まれるか		
事業計画書に沿った 管理を安定的に行う ために必要な物的・人 的能力を有している か	収支計画の内容、適 格性及び実現の可能 性	収入、支出の積算と事業計画の整合性は図られているか	
		収支計画の実現可能性はあるか	
		販売費及び一般管理費の額は適正か	
	安定的な運営が可能 となる人員、財政的 基盤等	人員配置等管理運営体制は適切か	
		職員採用、確保の方策は適切か	
		職員の指導育成、研修体制は十分か	
		団体の財務状況は健全か	
	類似施設の運営実績	実績からして、施設を良好に管理運営できるかどうか	金融機関、出資者等の支援体制は十分か
	その他	各施設の設置目的、性格等に応じ、必要と認める事項	

※その他「地域への貢献」の考慮について

公の施設は、周辺地域の活性化や地域振興などに少なからず影響を与えるため、施設の設置目的や事業内容等に応じて、地域への貢献をその他の審査項目として設定するか、又は審査内容の一つの視点として評価する。また、地域への貢献を積極的に評価することにより、地元中小企業者やNPO等も参入しやすくなるという効果も期待される。

「地域への貢献」評価の例

- ・物品・役務の調達における地元（県内）事業者への発注、県産品の購入・使用
- ・地域における雇用機会の創出（特筆すべきもの）
- ・近隣の他施設（民間含む。）、学校、地元商店街等との連携によるサービス向上や地域の活性化
- ・その他歴史・文化・観光等の地域資源の活用

(6)公募

公募に当たっては、指定管理者となることを希望する団体が十分に検討できる募集期間（事務日程上可能な限り1箇月以上を目安とする。）を設け、ホームページ、広報紙などを利用し幅広く広報を行う。

(7)候補者の選定審査

指定管理者（候補者）の選定は、応募（指定申請）に基づき選定委員会で行う。選定に当たっては、申請者が施設の管理運営に必要な許認可や資格を取得しているか確認するとともに、必要に応じ、外部有識者等の意見を聴取する。

なお、申請団体が1団体の場合でも、審査基準に基づき申請内容を審査し、その内容が市の定める水準以上のものであることを確認する。

申請書に記載漏れや添付書類の不足等、形式的な不備があった場合は、数日程度の期限を定めて補正を求め、速やかに提出させる。応募がなかった場合には、募集条件等を見直した上で再度募集することを原則とする。

ただし、指定に至る日程や市民への影響その他の事情を勘案し、必要な場合は、公募によらない選定、一時的な市直営による運営又は施設休止等の対応についても検討する。

(8)選定結果の公表 **参考資料3**

選定委員会での選定審査後、候補者の市長決裁を行い、選定団体及び選定理由をHPに公表する。

(9)公募によらない場合の候補者の選定

公募によらない場合であっても、公募による場合と同様、指定申請に基づき、選定委員会で選定審査を行う。選定委員会での選定審査後、非公募理由、選定団体及び選定理由をHPに公表する。

2 指定管理者の指定、債務負担行為

(1) 議会の議決 参考資料 4

指定管理者の指定に当たっては、次の事項について議会の議決を得る。

指定議案の内容
①指定管理者に管理を行わせる施設の所在地及び名称
②指定管理者となるべき団体の所在地、名称及び代表者名
③指定期間

議決を得る時期は、年度当初（4月1日）から運営を開始する場合、前年の12月議会とするなど、指定管理者の業務に係る準備（従前の管理者からの引継ぎを含む。）の期間を考慮する。

なお、議決を得られなかった場合は、否決の理由及び改めて議決を得るまでの日程等の状況を勘案し、設置管理条例の規定により臨時に直営で管理する等の対応を検討する。

(2) 指定の通知及び告示 参考資料 5

議会の議決を得た後、指定管理者に対して指定の通知を行う。

また、指定管理者に対する指定の通知と併せ、指定した旨の告示を行う。

(3) 債務負担行為

管理運営経費に市負担（指定管理料）がある場合は、債務負担行為の議決が必要となる。

債務負担行為は指定管理者を指定するまでに設定する必要があることから、原則として、指定管理者の指定議案と同時に債務負担行為設定の予算案を議会に提案する。

ただし、指定管理者制度の場合は、予算措置前に指定管理者の選定を行うこととなるため、公募する前までにあらかじめ財政課と協議することとする。

3 協定の締結 参考資料6

(1) 協定事項

指定管理者との協定書において、規定すべき事項はおおむね次に示すとおりである。

協定事項
①趣旨 ②管理業務・管理物件 ③指定管理者の責務 ④指定の期間 ⑤委託料 ⑥事業計画書・業務報告の提出 ⑦実績評価 ⑧備品の帰属 ⑨リスク分担 ⑩指定の取消し等 ⑪管理業務の引継ぎ ⑫原状回復義務 ⑬損害の賠償 ⑭文書管理 ⑮個人情報の保護 ⑯内部通報 ⑰重要事項の変更の届出 ⑱協定の改定・協議

なお、施設の性質等から、業務内容や指定管理料等について、毎年度取り決めるべき事項がある場合は、指定期間全体に及ぶ基本的事項を「基本協定書」に、年度ごとに取り決めるべき事項を「年度協定書」に区分し、それぞれ締結する。

(2) 個人情報等の取扱いについて

指定管理者は、「個人情報の保護に関する法律（平成15年法律第57号）」に規定される「個人情報取扱事業者」として、同法に定める義務規定を遵守しなければならない。指定管理業務を行うに当たって、個人情報を取り扱う場合には、協定締結等において「個人情報取扱特記事項」を取り交わすこととする。

IV 指定管理者制度の運用

1 管理運営状況の確認・指示

施設所管課は、指定管理者が行う管理運営について、施設の設置者として監督責任がある。そのため、指定管理者による日常的な施設の管理運営や利用者に対するサービスの提供が、施設の設置管理条例や協定書、事業計画書等に従い適正かつ確実に行われているかどうかを、指定管理者に定期・随時の報告をさせ、確認するとともに、改善すべき事項がある場合は、指定管理者に対して必要な指示を行うこと（法第244条の2第10項）。

また、市が行った指示に従わず、当該指定管理者が施設の管理を継続することが適当でないと認めるときは、法第244条の2第11項の規定により指定の取消しや管理業務の停止を命ずることとなるものであるから、不適切な施設の管理等が認められる場合には、文書によるなど、明確に指示を行うこと。

(1)例月業務報告

毎月の施設運営に係る業務報告において報告させるべき標準的な項目は、下表①～④とする。これらを基に施設の特性や設置管理条例等を踏まえ、指定管理者による管理運営の実態を把握するために各施設において報告させる項目を施設所管課において検討・決定すること。

また、管理運営の実態を把握するために必要な具体的な報告の内容（報告書の様式等を含む。）や添付資料についても施設所管課で検討・決定し、これらに基づいて各項目について報告するよう指定管理者に指示すること。

なお、指定管理者（候補者）の選定に当たり選定後に確認が必要な項目がある場合には、例月業務報告と合わせて確認し、改善が必要な場合は改善指示を出すなどして、適正な管理運営体制を確保すること。

① 施設の利用状況及び管理状況に関する事項
施設・設備の利用件数、利用者数、稼働率、収入状況、使用不許可・減免の件数
② 苦情、意見等に関する事項
件数、内容、対応状況等
③ 施設の安全管理状況
安全管理対策の実施状況（巡回の実績、点検の実施時期・回数等）、修繕の状況
④ その他、施設運営状況の把握のために必要な事項
募集要項で定めた事項等

報告された各項目について、次の①～③を参考に管理運営の実態を確認するとともに、改善が必要な事項については改善指示を出し、改善させること。

指定管理者からの報告で確認ができない点がある場合は、必要に応じて、指定管理者にヒアリングや実地調査を行い、管理運営の実態把握に努めること。

主な確認事項

- ①報告された内容は仕様書や事業計画書で予定された水準を満たしているか。
 - ②利用状況等は順調に推移しているか。
 - ③利用者からの苦情やトラブルへの対応は適切か。
- ※これらは一例であり、必要な確認事項については施設所管課で検討・決定すること。

(2)年次事業報告 **参考資料7**

年次事業報告において報告させるべき標準的な項目は、下表①～⑧のとおりとする。これらを基に、事業計画書に記載された事項、施設の特性や設置管理条例等を踏まえ、各施設において報告させる項目を施設所管課において検討・決定すること。

また、施設の特性や設置管理条例等により、管理運営の実態把握のために必要な具体的な報告の内容（報告書の様式等を含む。）や添付資料についても施設所管課で検討・決定し、指定管理者に指示すること。収支決算については、＜参考資料7＞「収支報告書」を参照の上、決算状況の確認に必要な添付資料について施設所管課で検討・決定し、指定管理者に指示すること。

① 管理業務の実施状況に関する事項
個人情報・データ保護への取組状況、安全対策・危機管理体制の状況、事故事件の状況・対応、清掃・警備等の状況、要配慮者への配慮状況施設・設備の点検・修繕状況、備品状況（購入及び寄附の事務処理・廃棄等増減数、不足数、劣化状況）、文書の管理等
② 事業の企画運営に関する事項
施設・設備の利用件数、利用者数、稼働率、使用不許可・減免の件数等
③ 施設の利用状況に関する事項
月別区分（施設・設備）別の利用件数・利用者数・稼働率・対前年度比、不許可・減免数、施設利用状況の分析に係る数値、広報実績、利用者増加への取組の実施状況等
④ 料金収入の実績に関する事項
月別区分（施設・設備）別の収入額・減免額・対前年度比、収支計画書との比較、収入状況の分析に係る数値等
⑤ 管理運営体制
組織、人員配置、職員採用・研修実績、職員の賃金等
⑥ 収支決算状況等に関する事項
収支計画書との比較、各支出科目の執行状況、支出書類の写し等
⑦ 利用者意見の反映、利用者満足度に関する事項
苦情件数・内容・対応状況、利用者等の意見の対応状況等
⑧ その他必要と認める事項
募集要項で定めた事項等

(3)報告書の承認と報告書に基づく管理運営状況評価 参考資料 8～10

施設所管課は、指定管理者から年次事業報告書が提出されたら、内容に疑義がないか、管理運営状況評価を行うに当たり不備がないか等を確認し、報告書の承認を行う。また、報告書に基づき、管理運営状況評価のための実地確認を<参考資料 8>「実地確認・実地調査票」を使用して行う。

実地調査票に基づく評価結果については、<参考資料 9>「指定管理者管理運営状況評価」により整理する。

なお、それぞれの評価に当たっては、<参考資料10>「評価の基準」を参考に行うこととする。

(4)改善事項の指示

実地確認・評価の結果により改善すべき事項がある場合は、施設所管課は、指定管理者に改善を指示するとともに、指示どおり改善されているか、実地調査や例月業務報告の中で確認し、改善されていない場合は指導や改善指示を行う。

(5)指定の取消等

評価結果等に基づいて必要な指示をしたにも関わらず、指定管理者が指示に従わない場合などは、指定の取消しや管理業務の停止命令を行うことができる。

指定の取消しは、行政不服審査法（平成26年法律第68号）第1条第2項に規定する「行政庁の処分」に該当するため、指定取消しの通知には指定取消し理由や不服申立て等についての教示の記載が必要となる。また、指定の取消しは行政手続法の不利益処分と解されるため、取消しに当たって聴聞手続が必要となる。

なお、指定管理者が合併や会社分割により法人格の変更を伴う組織再編を行う場合、指定の取消しを要することがあるため、事前に指定管理者から十分な情報収集を行うこと。