

指定管理者制度における 賃金スライド制度運用の手引き

[令和7年（2025年）4月策定]

函館市

目 次

はじめに

1 賃金スライド制度の概要	1
(1) 基本的な考え方	
(2) 対象施設	
2 賃金スライド制度の基本的事項	2
(1) 対象となる職員・人件費	
(2) 雇用形態の分類	
(3) 賃金水準の変動率（指標）	
(4) 指定管理者のリスク負担について	
(5) 予算額（スライド基準額）の積算	
(6) スライド基準額と実際の支給額との関係	
3 運用の流れ	4
(1) 指定期間開始前	
(2) 指定期間開始後（計算年度）	
(3) 翌年度	
4 その他	6
(1) 指定期間中に人員配置等が変更になる場合	
(2) 指定期間開始が4月1日以外の場合	
(3) スライド支給額の調整等	
5 様式	7

はじめに

指定管理者制度は、公の施設の管理に民間部門の能力やノウハウを幅広く活用しつつ、市民サービスの向上や行政コストの削減を図るために導入された制度である。

本市の指定管理者制度における、人件費のリスク分担については、協定上の定めがなく、指定管理者の責任と裁量に委ねられていたが、近年、民間給与や最低賃金が上昇するなか、指定管理者制度導入施設で働く職員の適正な労働条件の確保に向け、その職員に対する適正な賃金水準への対応を行う必要性が増してきている。

そこで、施設で働く職員の労働環境の向上、施設の適切な管理運営の維持を目的として、社会一般の雇用労働環境の目安である賃金水準の変動に応じて、2年目以降の指定管理に係る委託料（以下「管理委託料」という。）を変更する仕組み（以下「賃金スライド制度」という。）を導入する。

1 賃金スライド制度の概要

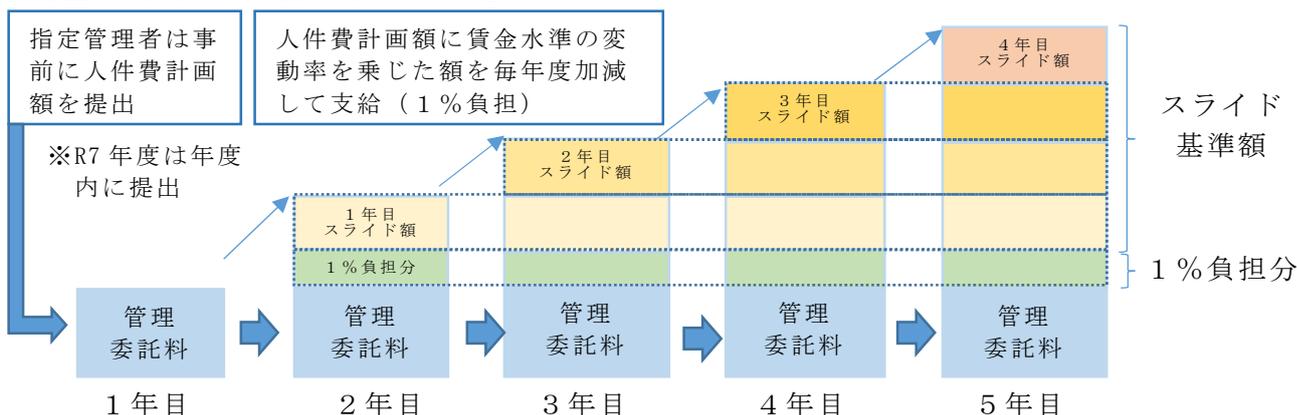
(1) 基本的な考え方

- ・ 指定期間2年目以降の管理委託料について、選定時に指定管理者から提案された人件費計画額をもとに賃金水準の変動を反映するための見直し計算を行い、翌年度以降の管理委託料に反映する。（賃金水準が下がった場合は減額する。）
- ・ 物価等の上昇については、基本的に指定管理者のリスクとしているため、一定のリスク分担として、年度毎に積算する前年度からの賃金水準の変動による管理委託料の見直し額（以下「スライド額」という。）の合計が1年目人件費計画額の1%を超えるまでは、賃金水準の見直しに係る管理委託料は支給しない。（賃金水準が下がった場合も同様。）

(2) 対象施設

- ・ 原則、導入を希望する全指定管理施設を対象とする。
- ・ 令和7年度の制度導入時における既存施設（指定期間最終年の施設を除く）は、指定管理者と協議のうえ、協定を変更し、制度を適用する。

【賃金スライド制度のイメージ】



2 賃金スライド制度の基本的事項

(1) 対象となる職員・人件費

① 対象となる職員

指定管理業務に従事する職員のうち、指定管理者から直接雇用されている者（自主事業、再委託等の事業者の職員は対象外）

② 対象となる人件費

労働基準法第11条に規定される賃金のうち、賃金水準の変動により影響を受けるもの

対象例：給与・賃金，賞与（期末・勤勉手当），社会保険料など

対象外例：通勤手当，健康診断費など

参考：労働基準法第11条 この法律で賃金とは、賃金、給料、手当、賞与その他名称の如何を問わず、労働の対償として使用者が労働者に支払うすべてのものをいう。

(2) 雇用形態の分類

- ① 正規職員：雇用している労働者で、雇用期間の定めのない者、いわゆる正社員
- ② 非正規職員：正規職員と比較して1日の所定労働時間や労働日数が少ない者、または雇用期間の定めがあるもの（パート、アルバイト、契約職員など）

(3) 賃金水準の変動率（指標）

賃金水準の変動率は、雇用形態ごとにそれぞれ次の指標を用いる。

- ① 正規職員：北海道人事委員会が公表する民間給与実態調査における月例給の額を前年度と比較して得た変動率

【算出方法】

次の式により求められた値を小数点第三位で四捨五入して算出します。

(N + 1) 年度の指定管理料の場合の変動率 (%)

$$\text{変動率} = \frac{\text{N年度民間給与実態調査における月例給} - \text{(N - 1)年度民間給与実態調査における月例給}}{\text{(N - 1)年度民間給与実態調査における月例給}} \times 100$$

- ② 非正規職員：北海道労働局が公表する北海道最低賃金の額を前年度と比較して得た変動率

【算出方法】

次の式により求められた値を小数点第三位で四捨五入して算出します。

(N + 1) 年度の指定管理料の場合の変動率 (%)

$$\text{変動率} = \frac{\text{N年度北海道最低賃金の額} - \text{(N - 1)年度北海道最低賃金の額}}{\text{(N - 1)年度北海道最低賃金の額}} \times 100$$

(4) 指定管理者のリスク負担について

市と指定管理者とのリスク分担の観点から、賃金上昇分のうち1年目の人件費計画額の1%を指定管理者の負担とする。具体的には、支給額の計算において、毎年度のスライド額の合計が1年目の人件費計画額の1%に達するまでスライド額を支給しない。(賃金水準が下がった場合も同様。)

また、賃金水準の変動は翌年度以降の管理委託料に反映するものであるため、当該年度の変動についても指定管理者の負担とする。

(5) 予算額(スライド基準額)の積算

- スライド基準額は、指定管理者が指定期間開始前に雇用形態別(正規・非正規)に提出した各年度人件費計画額(様式1「賃金スライド対象人件費計画額」)に、賃金水準の変動率を乗じて算出した増減額から、1年目人件費計画額の1%(減額の場合は-1%)を控除した額とする。なお、指定期間3年目以降のスライド基準額は、指定期間1年目からの変動率による各年のスライド額の累積額から1%のリスク負担を控除した額となる。
 - 指定期間1年目については、選定時の提案において人件費の変動が見込まれているものとして、スライド基準額の計算対象としない。
 - スライド基準額を翌年度の予算額として計上する。なお、人件費計画額に各年度の賃金水準の変動率を乗じて算出した増減額が1年目人件費計画額の1%に満たない場合は、スライド基準額を計上しない。
 - 賃金水準の変動率がマイナスの場合には、賃金改定後の人件費計画額が下がった場合に限り、既存の管理委託料を減額する。
 - 予算要求時には、適宜、消費税および地方消費税の額を計上し、指定期間に応じて、翌々年度以降のスライド額に係る債務負担行為の追加設定も行う。
- ※ 制度導入時の既存施設への適用にあたっては、令和7年度を1年目とする。

スライド基準額算定イメージ（賃金上昇の場合）

- ・ スライド基準額 = 正規職員人件費計画額 × 変動率 + 非正規職員人件費計画額 × 変動率 - 1年目人件費計画額の1%
- ※ 3年目以降は、各年度分のスライド額が積み上がる。

（例）指定期間2年目における算定（正規・非正規の区分は省略）

$$\begin{aligned} \text{3年目スライド基準額} &= \text{3年目人件費計画額} \times \text{1年目変動率} \\ &+ \text{3年目人件費計画額} \times (\text{1} + \text{1年目変動率}) \times \text{2年目変動率} \\ &- \text{1年目人件費計画額の1\%} \end{aligned}$$

※ _____ は1年目スライド額, _____ は2年目スライド額

（6）スライド基準額と実際の支給額との関係

- ・ 賃金スライド制度に係る支給額（以下、「スライド支給額」という。）は、スライド基準額を上限として、実際に行った賃金水準の変動額を支給する。
- ・ 上記の変動額は、指定管理者が各年度の事業開始前に提出する収支計画書に基づく人件費計画額（賃金水準改定後）と事前に提出している人件費計画額の差額とする。
- ・ スライド支給額に基づき協定変更を行い、当該年度分の管理委託料と合わせて支給する。（協定変更については、当該年度分と翌年度以降分も当該年度のスライド支給額と同額にする改定を行う。）

3 運用の流れ

（1）指定期間開始前

賃金スライド制度の適用を希望する指定管理者は、スライド額の算定の基礎となる指定期間中の年度ごとの人件費計画額を雇用形態ごとに算出し提出する。（様式1「賃金スライド対象人件費計画額」）

- ※ 指定管理者による賃金スライド制度の適用希望は、指定期間開始前に確定し、原則、指定期間中の変更は認めない。
- ※ 収支計画書の人件費との整合性に留意すること。
- ※ 令和7年度のみ令和7年度に提出する。

（2）指定期間開始後（計算年度）

① 変動率の通知（市→指定管理者 10月中旬）

- ・ 行政改革課において雇用形態ごとの変動率を算出し、所管部局へ通知する。
- ・ 市（所管部局）は、指定管理者に変動率およびスライド基準額を通知する。（様式2により所管部局から通知、スライド基準額の計上がない場合は様式3）
- ・ 指定管理者は、通知を参考に翌年度の賃金水準を検討する。

② スライド基準額の予算要求（10～11月）

- ・ 市（所管部局）は、スライド基準額の予算要求を行う。

※ 予算要求時には、適宜、消費税および地方消費税の額を計上し、指定期間に応じて、翌々年度以降のスライド額に係る債務負担行為の追加設定も行う。

③ 人件費計画額（賃金水準改定後）の提出（2～3月）

- ・ 指定管理者は、翌年度の収支計画書に即した人件費計画額（賃金水準改定後）（様式4）を市に提出し、市は翌年度の収支計画書および直近のモニタリング結果と齟齬がないかを確認する。

④ スライド支給額の確定（3月）

- ・ ②のスライド基準額を上限として、③の人件費計画額（賃金水準改定後）と（1）の指定期間開始前に提出した当該年度の人件費計画額との差を支給額とする。

（3）翌年度

① 協定変更（4月）・支給（4月以降）

- ・ （2）④のスライド支給額に基づき、当該年度分および翌年度分以降の支払内訳を改定し、4月1日付けで管理委託料変更に係る協定を締結する。
- ・ 一部変更協定書（様式5）の締結後、スライド支給額を管理委託料本体と合わせて支払う。

		市	指定管理者
（1） 指定期間 開始前	5～7月	指定管理者公募（申請受付） ・ 募集要項（申請要項）等に賃金スライド制度の適用について記載	人件費計画額の提出 ・ 賃金スライドの算定の基礎となる指定期間中の年度ごとの人件費計画額を雇用形態ごとに算出し提出（様式1）
	9～11月	仮協定の締結	
	12月	指定管理者の指定	
（2） 指定期間 開始後 （計算年度）	10月中旬	変動率の通知 ・ 行政改革課から所管部局に雇用形態ごとの変動率を通知 ・ 所管部局は変動率およびスライド基準額を指定管理者に通知（様式2, 3）	・ 通知を参考に翌年度の賃金水準を検討
	10～11月	スライド基準額の予算要求 ・ 指定管理者から提出された人件費計画額に上記変動率を乗じて翌年度以降のスライド基準額を算出し、予算要求	

	2～3月	スライド支給額の確定 ・提出された翌年度分の人件費計画額と指定期間開始前に提出された人件費計画額との差を確認し、スライド支給額を確定	翌年度分の人件費計画額（賃金水準改定後）提出（様式4）
(3) 翌年度	4月以降	協定変更 ・4月1日付け協定変更（様式5）	
		スライド支給額の支払 ・管理委託料と合わせて支払	
	10月中旬	変動率の通知	
	10～11月	スライド基準額の予算要求	
	12～2月		人件費反映状況アンケート回答 ・モニタリング実施時に回答
	2～3月	スライド支給額の確定	次年度分の人件費計画額提出

4 その他

(1) 指定期間中に人員配置等が変更になる場合

- ・突発的な職員欠員への対応や、臨時的増員など、年度途中の人員構成の一時的な変更に伴う人件費の変動については、指定管理者の負担とする。
- ・人件費計画額の変更は、原則行わないが、複数年度にわたり恒常的かつ大幅な職員構成等の変更が生じる場合および市の事情による管理運営業務の変更が生じた場合は別途協議とする。

(2) 指定期間開始が4月1日以外の場合

- ・新規施設など、指定期間の開始が4月1日以外の施設について、変動率の通知を行うまでに指定期間が開始している場合は、翌年度の管理委託料からスライド基準額の算定を行い、変動率の通知以後に指定期間を開始する施設については、翌年度を計算年度とする。

(3) スライド基準額の調整等

- ・賃金水準の上昇について、市の人件費相当額の積算にあらかじめ含んでいる場合は、その上昇分についてスライド基準額から除いて予算計上するものとし、その予算計上額を上限として人件費計画額により確認できた賃金水準上昇額を支給する。
- ・個別の事業契約などで本制度と類似の制度を実施している施設については対象に含まないものとする。

(様式1)

賃金スライド対象人件費計画額

年 月 日

函館市長様

所在地または代表者の住所
名称
代表者の氏名

1 制度適用の希望

〇〇施設における賃金スライド制度の適用について、以下のとおり希望いたします。

希望する ・ 希望しない

2 人件費計画額 ※賃金スライド制度の適用を希望する場合のみ記載

〇〇施設における賃金スライド制度に基づく対象経費について、以下のとおり提案いたします。

(1) 正規職員

	〇年度	〇+1年度	〇+2年度	〇+3年度	〇+4年度	合計
配置人数						—
対象人件費						
対象外人件費						
人件費合計						

※上記人件費には消費税および地方消費税相当額を含まない。

・対象としている人件費の種別

(例) 給料, 給料と連動する賞与, 社会保険料

・対象外としている人件費の種別

(例) 通勤手当, 住宅手当, 健康診断費

(2) 非正規職員

	〇年度	〇+1年度	〇+2年度	〇+3年度	〇+4年度	合計
配置人数						—
対象人件費						
対象外人件費						
人件費合計						

※上記人件費には消費税および地方消費税相当額を含まない。

・対象としている人件費の種別

(例) 給料, 給料と連動する賞与, 社会保険料

・対象外としている人件費の種別

(例) 通勤手当, 住宅手当, 健康診断費

<記入要領>

1 制度適用の希望

- ・賃金スライド制度の適用希望について、「希望する・希望しない」いずれかに○を付けて提出してください。
- ・賃金スライド制度の適用希望は、指定期間全期間に適用されるため、指定期間中の変更は、原則、できません。

2 人件費計画額

- ・本計画額については、函館市に提出後の変更は認めません。ただし、複数年度にわたり恒常的かつ大幅な職員構成等の変更が生じる場合および市の事情による管理運営業務の変更が生じた場合は別途協議とします。
- ・指定管理者から直接雇用されている職員を対象とし、再委託等の事業者の職員は対象外となります。
- ・自主事業に係る経費は含みません。

①「正規職員」「非正規職員」：指定管理施設で働く職員について、以下の区分により記載してください。

※施設の性質や指定管理者の組織体制によって被雇用者の勤務形態は異なり、一律的な区分は困難であるため、以下の考え方を参考に、実際の雇用状況に応じて適切に判断してください。

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">・正規職員：各事業者において正規職員と分類している者
(考え方) 期間を定めずに雇用されているいわゆる正職員・非正規職員：パート、アルバイト、契約社員など正規職員以外の者
(考え方) 正規職員と比較して1日の所定労働時間や労働日数が少ない者、または雇用期間の定めがある者 |
|--|

②「配置人数」：各区分に分類される配置職員の人数を記載してください。

※配置人数は申請時の収支計画書補足資料の人数と一致させてください。

※正規・非正規職員いずれにおいても、指定管理以外の業務への従事も含め、当該施設管理の専任でない職員がいる場合、勤務時間等に鑑み、当該指定管理施設の管理に係る業務の部分のみを按分してください。

※配置人数按分の場合は、対象人件費もその按分率に従い、計上してください。

(例) 労働時間8時間のうち、4時間は指定管理施設の業務に、4時間は指定管理と関係のない本社業務に従事 → 配置人数に0.5人を計上

③「対象人件費」：各勤務形態における職員の年間の給料、各種手当等のうち、「賃金水準の変動によって直接的な影響を受けるもの(賃金水準が変動したとき、それに連動して基本額等が変わることが想定されるもの)」の合計額を記載してください。

※各指定管理者の給与形態等によって、手当等の内容、取扱いは異なり、一律的な区分は困難であるため、指定管理者の実情等に応じて適切に分類してください。

(対象となる人件費の例) 給与・賃金、賞与(期末・勤勉手当)、超過勤務手当、社会保険料 (対象外の人件費の例) 通勤手当、健康診断費、勤労者福祉共済掛金、退職給付引当金

④「人件費合計」：「対象人件費」と「対象外人件費」の合計額を記載してください。

※正規職員と非正規職員の人件費合計額は、収支計画書の人件費と一致させてください。

3 その他

- ・賃金スライド制度は、2年目以降の管理委託料を変更する制度であるため、指定期間1年目については賃金水準の変動を見込んだ提案としてください。

<賃金スライド制度の詳細については、「指定管理者制度における賃金スライド制度運用の手引き」をご参照ください。>

(様式 2)

(公 文 記 号)
年 月 日

(公の施設名) 指定管理者
(指定管理者名) 様

函館市長 ○○ ○○

賃金スライド制度における (N + 1) 年度における指定管理
委託料の増減額について (通知)

賃金スライド制度の算定に用いる変動率および当該変動率に基づく
(N + 1) 年度のスライド基準額について、下記のとおり決定しまし
たので通知します。

(N + 1) 年度事業計画書等の作成にあたり、適切に反映していた
だけるよう、お願いいたします。

記

1 N年度に公表された賃金水準の変動率

雇用形態	変動率 (%)
正規職員	
非正規職員	

2 スライド基準額 (② + ③ - ①) ○○, ○○○円

① リスク負担額 ○○, ○○○円

② (N + 1) 年度スライド額 ○○, ○○○円

③ これまでのスライド額 ○○, ○○○円

(N - 2 年度 : ○○, ○○○円)
(N - 1 年度 : ○○, ○○○円)
(N 年度 : ○○, ○○○円)

※減額の場合は▲表示

※消費税および地方消費税の額は含まない

3 支給 (減額) 額について

スライド支給額 (減額) については、上記スライド基準額を上限
とし、(N + 1) 年度に係る事業計画書とともに提出していただく
(N + 1) 年度分人件費計画額と提出済みの人件費計画額との差額
を予算の範囲で支給 (減額) します。

(○○課 担当○○)

(様式3) ※増減額が1年目人件費計画額の1%に満たない場合
 (公文記号)
 年 月 日

(公の施設名) 指定管理者
 (指定管理者名) 様

函館市長 ○○ ○○

賃金スライド制度における(N+1)年度における指定管理
 委託料について(通知)

(N+1)年度の変動率は下記のとおりとし、(N+1)年度につ
 いては、賃金スライド制度における増減が生じなかった旨、通知しま
 す。

記

1 N年度に公表された賃金水準の変動率

雇用形態	変動率(%)
正規職員	
非正規職員	

2 算定内訳

①リスク負担額	○○, ○○○円
②(N+1)年度スライド額	○○, ○○○円
③これまでのスライド額	○○, ○○○円
	(N-2年度 : ○○, ○○○円)
	(N-1年度 : ○○, ○○○円)
	(N年度 : ○○, ○○○円)
<hr/>	
(②+③-①)	○○, ○○○円

※各年度スライド額の合計がリスク負担額に満たないため、スラ
 イド制度における指定管理委託料の見直しは行わない。

※減額の場合は▲表示とする。

※消費税および地方消費税の額は含まない。

(○○課 担当○○)

(様式4)

○年度賃金スライド対象人件費計画額

年 月 日

函館市長様

所在地または代表者の住所
名称
代表者の氏名

○○施設における賃金スライド制度に基づく○年度の対象経費について、以下のとおり提出いたします。

【配置人数および対象人件費】

	配置人員	対象人件費 (A)	対象外人件費	合計
正規職員				
非正規職員				
計				

※上記人件費には消費税および地方消費税相当額を含まない。

参考：スライド基準額算定基礎としている人件費計画額等

	配置人員	対象人件費 (B)	対象外人件費	合計
正規職員				
非正規職員				
計				

※上記人件費には消費税および地方消費税相当額を含まない。

(A) - (B) = 円

<記入要領>

- ・本計画額については、当該事業年度に係る収支計画と齟齬のない、当該年度に支給予定の
人件費を記載してください。
- ・指定管理者から直接雇用されている職員を対象とし、再委託等の事業者の職員は対象外と
なります。
- ・自主事業に係る経費は含みません。

①「正規職員」「非正規職員」：指定管理施設で働く職員について、以下の区分により記載
してください。

※施設の性質や指定管理者の組織体制によって被雇用者の勤務形態は異なり、一律的な区分
は困難であるため、以下の考え方を参考に、実際の雇用状況に応じて適切に判断してくだ
さい。

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">・正規職員：各事業者において正規職員と分類している者
(考え方) 期間を定めずに雇用されているいわゆる正職員・非正規職員：パート、アルバイト、契約社員など正規職員以外の者
(考え方) 正規職員と比較して1日の所定労働時間や労働日数が少ない者、または雇用期間の
定めがある者 |
|---|

②「配置人数」：各区分に分類される配置職員の人数を記載してください。

※収支計画書の人件費の積算内訳の人数となります。

※正規・非正規職員いずれにおいても、指定管理以外の業務への従事も含め、当該施設管
理の専任でない職員がいる場合、勤務時間等に鑑み、当該指定管理施設の管理に係る業
務の部分のみを按分してください。

※配置人数按分の場合は、対象人件費もその按分率に従い、計上してください。

- | |
|--|
| <p>(例) 労働時間8時間のうち、4時間は指定管理施設の業務に、4時間は指定管理と関係のない本
社業務に従事
→ 配置人数に0.5人を計上</p> |
|--|

③「対象人件費」：各勤務形態における職員の年間の給料、各種手当等のうち、「賃金水準
の変動によって直接的な影響を受けるもの(賃金水準が変動したとき、それに連動して基
本額等が変わることが想定されるもの)」の合計額を記載してください。

※各指定管理者の給与形態等によって、手当等の内容、取扱いは異なり、一律的な区分は
困難であるため、指定管理者の実情等に応じて適切に分類してください。

- | |
|---|
| <p>(対象となる人件費の例) 給与・賃金、賞与(期末・勤勉手当)、超過勤務手当、社会保険料
(対象外の人件費の例) 通勤手当、健康診断費、勤労者福祉共済掛金、退職給付引当金</p> |
|---|

④「合計」：「対象人件費」と「対象外人件費」の合計額を記載してください。

※正規職員と非正規職員の合計額は、収支計画書の人件費と一致させてください。

<賃金スライド制度の詳細については、「指定管理者制度における賃金スライド制度
運用の手引き」をご参照ください。>

(様式5)

(公文記号)
年 月 日

(公の施設名) 指定管理者
(指定管理者名) 様

函館市長 ○○ ○○

賃金スライド制度における一部変更協定の締結について (通知)

○年○月○日付けで提出いただいた○年度分賃金スライド対象人件費計画額に基づき、下記のとおり賃金スライド支給額を算定いたしましたので通知します。

また、御異議がなければ、本賃金スライド支給額に基づき、添付のとおり、○○施設の管理に関する協定の一部変更協定を締結いたします。

記

- | | | |
|---|-----------------------|-----------|
| 1 | スライド支給額 | ○○, ○○○円 |
| | (消費税および地方消費税を含む増額) | ○○, ○○○円) |
| | ※減額の場合は▲表示 | |
| 2 | 算定内訳 | |
| | スライド基準額 (A) | ○○, ○○○円 |
| | 人件費計画額 (B) | ○○, ○○○円 |
| | 人件費計画額 (○年○月提出分) (C) | ○○, ○○○円 |
| | 賃金水準上昇分 (C) - (B) (D) | ○○, ○○○円 |

※上記のとおり (D) について算定し、(A) を上限としてスライド支給額を算定した

(○○課 担当○○)

〇〇施設の管理に関する一部変更協定書（例）

函館市（以下「甲」という。）と〇〇〇〇（以下「乙」という。）は、〇〇年〇〇月〇〇日に締結した函館市〇〇の管理に関する協定（以下「原協定」という。）の一部変更について、原協定第〇条に基づき、次のとおり協定を締結する。

原協定書第〇条第〇項中「金〇〇，〇〇〇，〇〇〇円（うち消費税額および地方消費税額の合計額金〇〇〇，〇〇〇円）」を、「金△△△，△△△，△△△円（うち消費税額および地方消費税額の合計額金△△△，△△△円）」に改める。

原協定書第〇条第〇項に規定する別添〇委託料支払内訳書を別紙のとおり改める。

この協定の締結を証するため、本書２通を作成し、甲乙記名押印のうえ、各１通を所持する。

年 月 日

甲 函館市
函館市長 〇〇 〇〇

乙 函館市〇〇町〇〇番〇〇号
〇〇〇〇
代表 〇〇 〇〇