

指定管理者制度モニタリングの 運用に関するガイドライン

米原市シンボルキャラクター



姫ママル



ホタルン



源氏パパール

平成23年3月策定

平成29年5月改定

米 原 市

目 次

1	モニタリングの目的	P 2
2	モニタリングとは	P 3
3	モニタリングの基本的考え方	P 4
4	モニタリングの実施	P 5
5	評価および改善指導等	P 7
6	モニタリングの年間スケジュール	P 11
様式 1	指定管理者 月報	P 12
様式 2	業務実施状況調査表（第 四半期分）	P 15
様式 3	指定管理業務改善指示書	P 17
様式 4	指定管理業務改善勧告書	P 18
様式 5	指定管理業務改善計画書	P 19

別 表

- ・ 指定管理者評価シート
- ・ 指定管理者評価シートの記載方法

1 モニタリングの目的

本市では、指定管理者制度導入によって、多くの公の施設の管理運営を民間事業者等に委ねています。指定管理者制度は、民間事業者等のノウハウを公の施設の管理運営に活用することで、多様化する利用者ニーズに対し効果的、効率的に対応し、かつ公共サービスの向上や経費の縮減などを図ることを目的としています。

また、指定管理者制度を導入した公の施設の管理に関しては、市と指定管理者が共に施設の適正な管理やサービス内容の改善等に努めるため、モニタリングも必要となります。

モニタリングとは、指定管理者による施設管理の適正を期するため、市が求める達成水準を満たしているかなど、継続的なチェックを行うものです。

モニタリングを適切に実施することで、重大な事故や事件の発生、指定管理者が実施する事業やその組織自体の破綻等のリスクの予兆を発見し、早期に指示・助言を行い、改善や是正されることで、施設の管理運営を継続できなくなるという最悪の事態が避けられることになります。また、コスト削減を重視するあまりに公共サービスの水準が低下したり、施設の管理運営が適切でないために結果としてコストが高くなったりする可能性も防ぐことになります。一方で、指定管理者や市がモニタリングのために必要以上に時間やコストを掛けることは、指定管理者制度の目的と照らして適当とはいえません。

そこで、モニタリングの実施に関する事務、運用の手続を定めた「指定管理者制度モニタリングの運用に関するガイドライン」を策定し、効果的なモニタリングを実施することにより、指定管理者による管理運営の適正を期するものとします。

【参考】

地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）

第 244 条の 2

- 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。
- 10 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。
- 11 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。

米原市公の施設に係る指定管理者の指定手続等に関する条例（平成 17 年米原市条例第 56 号）（以下「指定手続条例」という。）

（事業報告の聴取等）

第 7 条 市長等は、施設の適正な管理を期するため、指定管理者に対し、当該施設に係る管理の業務および経理の状況に関し、定期または必要に応じて報告を求め、実地に調査し、または必要な指示をすることができる。

（指定の取消し等）

第 8 条 市長等は、指定管理者が前条の指示に従わないとき、その他指定管理者の責めに帰すべき事由により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、または期間を定めて当該施設に係る管理の業務の全部または一部の停止を命ずることができる。

2 前項の規定による処分によって指定管理者に損害を生じることがあっても、市長は賠償の責めを負わない。

（事業報告書の作成および提出）

第 9 条 指定管理者は、毎年度終了後 30 日以内に、その管理する施設（以下「指定管理施設」という。）に関する次に掲げる事項を記載した事業報告書を作成し、市長等に提出しなければならない。ただし、年度の途中において前条第 1 項の規定により指定を取り消されたときは、その取り消された日から起算して 30 日以内に当該年度の当該日までの間の事業報告書を提出しなければならない。

（1） 指定管理施設の管理業務の実施状況

（2） 指定管理施設の使用料または利用に係る料金の収入の実績

（3） 指定管理施設の管理に係る経費の収支状況

（4） 前 3 号に掲げるもののほか、指定管理施設の管理の実態を把握するために必要なものとして市長等が特に認める事項

2 モニタリングとは

モニタリングとは、指定管理者による業務の履行に関し、施設の設置管理条例、指定手続条例、規則、仕様書および協定等に基づき、適切かつ確実なサービスの提供が確保されているかなど市が求める達成水準を確認する手段です。また、安定的、継続的にサービスを提供することが可能であるか監視（測定、評価）し、必要に応じ改善に向けた指導や助言を行う一連の仕組みのことです。

【考え方】

言葉そのものの意味は「監視する」「調べる」等の意味ですが、一般的に「日常的・継続的な点検および監視」の意味で使われています。指定管理者制度においては、上記のように定義します。

3 モニタリングの基本的考え方

- (1) 指定管理者は、清掃業務、建物等の保守点検など施設内外の管理業務や施設の利用状況・料金の収納状況、業務の履行状況等について、月報等の形で記録を行います。ただし、それ自体の作成を目的とするのではなく、自己評価を行うことにより、業務の改善やサービス向上につなげていくことが重要となります。
- (2) 市は、指定管理者が提供する公共サービスを一定水準に維持するために、広い視野で総合的な履行確認を行います。その結果、改善を指示したり、継続的に監視したりすることが必要となります。
- (3) モニタリングを基にした管理運営の改善、見直しを繰り返すことにより、継続的に公の施設のサービス水準を高めるスパイラル（螺旋状）サイクルを作ることが重要となります。よって、モニタリングは定期的、継続的に行い、結果報告を求めていくことが必要となります。
- (4) モニタリングの対象、手法などについては、指定管理者評価シート（以下「評価シート」という。）に提示しましたので、これに基づき実施します。なお、所管課の判断で評価項目を変更できるものとします。内容等については、事前に指定管理者にも通知し、共通認識するとともに、指定管理者の自己評価についても教示しておくことも必要となります。
- (5) 指定管理者による管理運営業務のサービス水準の維持、向上や財務状況等のモニタリングをより客観性をもって実施するため、第三者からの意見や評価を反映する仕組みづくりを進める必要があります。

そのため公の施設における指定管理者の評価員を設置し、次の視点で調査および評価に取り組むこととします。

 - ① 市が実施するモニタリングが適正であるか。
 - ② 是正・改善の指示等は適正に行われているか。
 - ③ 利用者アンケートや苦情に対する指定管理者や市の対応は適切なものである

か。

- ④ 指定管理者の経営状況や業務遂行状況は健全であり、安定性を欠く点はないか。 等

(6) 施設の適正な管理運営が継続的に実施されることが重要であることから、管理運営が適切に行われていない場合は、必要に応じて業務の改善指示を行います。指定管理者は指導項目の対応策を計画し、全力で取り組みます。改善できなければ、指定取り消し等も視野に入れた改善勧告を行うことになります。

【考え方】

地方自治法、施設の設置管理条例や指定手続条例を基本的な考え方とし、履行確認、監視を行います。モニタリングの結果、適正な管理運営が実施されていない場合は、業務の改善を指定管理者に求めます。改善の努力が見られない場合は、地方自治法や指定手続条例に基づき指定取消しや業務の停止を命令します。

4 モニタリングの実施

指定管理者による施設管理の適正を期するため、市が求める達成水準（協定書および仕様書等に記載された内容）を満しているかなど、継続的なチェック（＝モニタリング）を行うものとします。また、モニタリングは指定管理者によるセルフモニタリングと市（第三者によるモニタリングを含む。）が行うモニタリングとします。

なお、市が行うモニタリングのうち第三者によるモニタリングとは、公の施設における指定管理者の評価員（以下「評価員」という。）が行うものをいいます。

(1) 指定管理者が行うモニタリング（セルフモニタリング）

① モニタリング手法

指定管理者によるモニタリングは、利用者に対し本施設等において提供するサービスに関するアンケート用紙を作成し、施設内に回収箱を設置するなどして回収します。アンケートの集計、分析を行い、結果を施設内に掲示するなど公表します。ただし、施設の目的や性質、事業内容等により特別な事情がある場合は、省略することができるものとします。

② 履行確認

指定管理者は、翌月 10 日までに月報^{※1}（様式 1）を作成するとともに、年度終了後には事業報告書を作成し、市に提出します。

※1）月報は、平成 29 年 4 月 1 日以降に基本協定を締結した指定管理施設（公園や広場を除く）での対応とします。

③ 業務の改善

指定管理者は、利用者アンケート等の結果を基に利用者ニーズや満足度を把握し、業務の改善等を行うものとします。

【考え方】

利用者の意見を汲み取る最も一般的な手法として、利用者アンケートを行います。モニタリングは施設の運営に必要な経費とし、実施費用は指定管理者が負担します。公園などアンケート用紙を用いた手法が適切ではない施設の場合は省略することができます。また、ほかの手法（聞き取り調査やインターネット等）を用いて利用者の意見を汲み取ることが重要であると考えます。

指定管理者自らが自己チェックを行うことにより問題点を把握し、アンケート等の結果と合わせ、問題点の改善を行いサービスの向上を狙います。

（２）市が行うモニタリング

① 履行確認

市によるモニタリングとしては、指定管理者から提出される月報^{※1}などの関係書類を基に四半期ごとに業務実施状況調査表（様式２）に基づくヒアリング（立入調査）を行うことを基本とし、達成水準を満たしているかの調査を行います。なお、公園や広場は、年度終了時のみとし、必要に応じて実施するものとします。

※１）月報は、平成 29 年 4 月 1 日以降に基本協定を締結した指定管理施設（公園や広場を除く）での対応とします。

② 独自調査

履行確認を行う際、判断材料が不十分で履行確認ができないと市が判断した場合、利用者ヒアリングや利用者満足度アンケートなど施設に適した手段を用いて独自調査を行うものとします。

（３）公の施設における指定管理者の評価員が行うモニタリング

① 履行確認

評価員が行うモニタリングは、指定管理者から提出された年度終了時の事業報告書および関係資料に基づき、ヒアリング（立入調査）を行うことを基本とし、指定管理者が行う公の施設の管理運営の状況について調査および評価を行います。

なお、評価員が行うモニタリングは、指定管理者制度を導入している全ての施設を対象としますが、各施設の指定期間中の次に示す時期に実施することとします。

ただし、自治会が指定管理者の場合、評価員が行うモニタリングは、実施しないものとします。

- ・指定期間 10 年の場合：指定期間開始から 4 年目および 8 年目の事業報告書の提出後
- ・指定期間 5 年の場合：指定期間開始から 3 年目の事業報告書の提出後
- ・指定期間 3 年の場合：指定期間開始から 2 年目の事業報告書の提出後
- ・指定期間 2 年の場合：指定期間開始から 1 年目の事業報告書の提出後
- ・新施設または指定管理者が交代した場合：指定期間開始から 1 年目の事業報告書の提出後および上記記載に該当する事業報告書の提出後
- ・特例的に 2 年以内で期間を延長し、非公募により同一の指定管理者を指定する場合は、施設の規模、指定管理者の実績等により実施時期を決定します。

※上記に当てはまらない事例が発生した場合は、その都度実施時期を検討する。

【考え方】

地方自治法、施設の設置管理条例や指定手続条例に基づき、所管課による立入調査を行うことが重要となります。立入調査は監視の役割も兼ねており、指定管理者が行ったモニタリングの結果と合わせ、広い視野での総合的な履行確認を行い、指定管理者の管理運営を評価します。必要があれば所管課独自で利用者に対して、ヒアリングやアンケートによる調査を行います。

5 評価および改善指導等

指定管理者制度を導入している全ての施設を対象に、各年度の評価を実施します。

評価の方法は、別表に示す指定管理者評価シート（以下「評価シート」という。）に基づき、施設の適正な管理、利用者のサービス向上、収支状況など市の求める達成水準やその他必要な事項を定め、客観的な指標を用いて評価を行います。

（１）評価の基準

指定管理者の評価は、評価シートに定められた評価項目に基づき、５段階の評価点で評価を行い、総合点数（評価基本点）で総合評価（評価レベル）を行います。

① 評価点の考え方

評価は５段階の評価点とし、以下の評価内容で評価を行います。

評価点	評価内容
５点	仕様書、協定書等を遵守し、業務計画書を上回る実績や高い市民満足度が得られた内容である。

4 点	仕様書、協定書等を遵守し、業務計画書どおりの実績である。
3 点	仕様書、協定書等を遵守し、業務計画書に概ね沿った実績である。
2 点	仕様書、協定書等を遵守しているが、業務計画書の実績に一部課題がある（改善指示が必要）。
1 点	仕様書、協定書、業務計画書等を遵守しておらず、改善の必要がある（改善指示に未対応である。）。

② 評価の視点

評価の視点については、別表の指定管理者評価シートの記載方法に基本的な項目を例示しますが、施設の目的、性質および事業内容により、各所管課において必要な視点を加え作成します。また、評価の視点は、評価を行う上で重要なポイントになることから、各所管課が作成した公募要項および仕様書等を踏まえ、当該施設の指定管理者に対する適切な評価が行えるものとします。

③ 総合評価（評価レベル）

評価シートに基づき、評価項目ごとに評価を行い総合点数（評価基本点）で総合評価を行います。

総合評価 (評価レベル)	評価内容	評価基本点
S	特に優れていると認められる	90 点以上かつ評価点がすべての項目で 4 点以上であり、5 点が過半数以上である。
A	優れていると認められる	80 点以上 90 点未満かつ評価点がすべての項目で 4 点以上である。
B	適正であると認められる	60 点以上 80 点未満かつ評価点がすべての項目で 3 点以上である。
C	改善が必要である	40 点以上 60 点未満
D	指定取消し等の検討が必要である	40 点未満

（2）評価の方法

評価については、指定管理者による自己評価、市および評価員による評価を行い、

これらの結果を基に米原市部長会議（以下「部長会」という。）で総合評価を行います。

① 指定管理者による評価（1次評価）

指定管理者は、年度終了後の事業報告書等の作成とともに、評価シートによる自己評価を行い、合わせて市（所管課）に提出します。

② 市による評価（2次評価）

市（所管課）は、年度終了後に指定管理者から提出された事業報告書等およびモニタリング結果を基に評価を行います。

③ 評価員による評価（3次評価）

評価員は、全部門を対象に6人以内で設置し、評価員が行うモニタリングの対象となる施設の指定管理者から提出された事業報告書等およびモニタリング結果を基に評価を行います。

④ 部長会による評価（総合評価）

1次評価から3次評価までの結果を基に、総合的な評価を行います。

（3）評価の公表

評価結果については、指定管理者制度の運用の透明性を確保する観点から、指定管理者制度導入施設ごとに市公式ウェブサイトで公表します。

（4）業務の改善指示（改善勧告）

評価基本点が60点に満たない場合（評価レベルCまたはD）、または評価点が1点もしくは2点の項目がある場合は、指定管理者に対して文書をもって指導を行うものとし、指定管理業務改善指示書（以下「改善指示書」という。）（様式3）または指定管理業務改善勧告書（以下「改善勧告書」という。）（様式4）による通知を行います。指定管理者は、指導項目の原因を特定し対応策を指定管理業務改善計画書（以下「改善計画書」という。）（様式5）に取りまとめ、市に提出するとともに、改善に全力を尽くします。次回評価時に改善されていない場合は、市は指定の取消しや期間を定めて管理の業務の全部または一部の停止を命令します。

① 業務の改善指導・指示

評価基本点が60点に満たない場合は、指定管理者に対して改善指示書により必要な指導および指示を行い、業務の改善を図ります。指定管理者は、改善指示書による通知を受けた場合は、通知を受けた日から15日以内に改善計画書を市へ提出し、改善対策を行います。

② 業務の改善勧告

改善指示書による指示を行ったが、指示事項が次回調査時点で改善されていない

場合等は、指定管理者へ改善措置期限を定めた改善勧告による通知を行うとともに、その内容を市公式ウェブサイトで公表します。

③ 指定の取消し等

改善勧告書による改善措置期限を過ぎても改善されていない場合は、指定の取消し、または期間を定めて管理業務の全部または一部の停止の処分を行います。

この場合、部長会において処分の検討を行い、指定手続条例に基づき実施します。

【考え方】

市の求める達成基準は、全てが「概ね適正」の評価であった場合の 60 点を最低基準として設定します。評価点が 60 点未満の場合や評価項目の中で評価点が 1 点または 2 点のものがあった場合、市は「改善指示書」により指示します。指定管理者は、指摘事項の原因を特定し、是正や改善のための対策を検討し「改善計画書」にまとめ、市に提出するとともに改善に全力を尽くします。市は、「改善計画書」により改善されるよう経過観察し、次回調査時点で改善されたかを確認します。改善されていなかった場合、同じ評価項目において何度も問題が再発するような場合などは、「改善勧告書」による通知を行い、さらに改善されない場合は、地方自治法や指定手続条例に基づき、指定の取消し等を市長の指示によって命ずることができます。

6 モニタリングの年間スケジュール

実施時期	実 施 主 体	
	指定管理者	市・所管課
前年度 2 月末	・ 新年度事業計画書等の提出	・ 事業計画書の受理・審査
第 1 四半期 4 月～6 月	・ 記録（通年） ・ 月例等 ・ 月報提出（年間を通じて毎月分を翌月 10 日まで） ※月報提出は、平成 29 年 4 月 1 日以降に基本協定を締結した施設が対象。 ・ アンケート集計結果（実施した場合）	・ 月報の確認（年間を通じて毎月） ※月報提出は、平成 29 年 4 月 1 日以降に基本協定を締結した施設が対象。
第 2 四半期 （上半期） 7 月～9 月	・ 第 1 四半期と同様	・ 業務実施状況調査表に基づく第 1 四半期モニタリング（7 月中旬までに実施）
第 3 四半期 10 月～12 月	・ 第 1 四半期と同様	・ 業務実施状況調査表に基づく第 2 四半期モニタリング（10 月中旬までに実施）
第 4 四半期 1 月～3 月	・ 第 1 四半期と同様	・ 業務実施状況調査表に基づく第 3 四半期モニタリング（1 月中旬までに実施）
翌年度 4 月から 10 月まで	・ 事業報告書の提出 ・ 年度自己評価 ・ 評価シートの提出（翌年度 4 月末まで） ・ 改善指示書の原因特定と対策 ・ 改善計画書の提出および業務改善	・ 年度モニタリング（翌年度 8 月末までに実施） ・ 事業報告書の確認 ・ 年度評価（所管課（5 月末まで）） ・ 年度評価（評価員（8 月末まで）） ・ 総合評価（9 月末まで） ・ 評価の公表（10 月末まで） ・ 改善指示書等による指示 ・ 改善計画書による改善の確認

※上記の例によらず、必要がある場合は随時モニタリングを実施してください。

様式1【月報については、本様式によるものとし、代用は不可とする。】

【指定管理者導入施設名】 指定管理者 月報（〇月分）（例）

平成 年 月 日

米原市長 平 尾 道 雄 様

指定管理者団体名

代表者氏名

印

（１） 管理施設の管理業務の実施状況

＜開館状況＞

開館日数	日 / 日 (月ごとの開館日数／当該月の全日数)	備 考	
------	-----------------------------	-----	--

＜利用状況＞

項 目	団 体 利 用		個人利用 (利用者数)	備 考
	(団体数／利用者数)			
ホール	団体	人	人	
会議室	団体	人	人	
集会室	団体	人	人	
	団体	人	人	
合計	団体	人	人	

＜利用に係る収入の状況＞

(単位：円)

収 入			
項 目	内 訳	金 額	備 考
ホール			
会議室			
集会室			
合計			

＜維持管理業務実績＞

業 務 分 類	実施体制	内 容	備 考
	人		
	人		

(2) 運営事業の実施状況

＜運営事業に係る収支状況＞

(単位：円)

収 入			支 出			備 考
項 目	内 訳	金 額	項 目	内 訳	金 額	
〇〇講座受講料						
△△教室受講料						
介護保険収入						
合計			合計			

＜運営事業実績＞

デイサービス・開催講座・教室名等	実施体制	開催時間	参加者数	内 容	備 考

(3) 自主事業の実施状況

＜自主事業に係る収支＞

(単位：円)

収 入			支 出			備 考
項 目	内 訳	金 額	項 目	内 訳	金 額	
〇〇教室受講料						
△△大会参加負担金						
〇〇の販売						
合計			合計			

＜自主事業実績＞

開催教室・イベント名等	実施体制	開催時間	参加者数	内 容	備 考

(4) 事故・苦情等の対応状況

日 時	発生箇所	対象者	内 容	対応状況	備 考

(5) 施設・設備の損傷、減耗、不具合の状況

<施設>

⇒指定管理者からの要望等は、内容を検討し、必要があれば財政課と協議すること(要望事項等は記録に残しておく)。

施 設 の 区 分	損傷、減耗、不具合の状況	対応状況	備 考

(6) 市および監査事務局等の指摘ならびに意見に対する対応状況

(立入調査、監査の指摘および意見を含む)

--

(7) その他指定管理者との協定書で定める管理の状況を把握するために必要な事項

--

様式 2

業務実施状況調査表（第 四半期分）

調査実施日 年 月 日

施 設 名	
指定管理者名	
担 当 者 名	
所 管 課 名	
担 当 者 名	

【管理】

管 理 体 制	・ 申請書と比較して人員等の配置が適切か。 ・ 組織図などがあれば添付 ・ その他
直 営	・ 管理者が直接行っている施設の管理についての状況
委 託	・ 外部の業者への再委託の状況（所管課が承諾しているか。）
特 記 事 項	・ 利用者からの問題点等の指摘状況 ・ その他

【運営】

運 営 体 制	・ 申請書と比較して人員等の配置が適切か。 ・ 組織図などがあれば添付 ・ その他
事業の状況	・ 申請書と比較して適切な計画のもと、事業が実施されているか。 ・ 自主事業がある場合は、所管課と打ち合わせが行われているか。 ・ その他
経理の状況	・ 規程に基づく経理が行われているか。 ・ 指定管理料が適切に使用されているか。 ・ 備品の購入が勝手に行われていないか。 ・ 書類の整理がされているか。 ・ 通帳と印鑑が別々に適切な状態で管理されているか。 ・ 領収書はプレナnbaringされたものを使用しているか。 ・ 金庫の中は適切な管理がされているか。 ・ その他
特 記 事 項	・ 利用者からの問題点等の指摘状況 ・ その他

様式 3

番 号
年 月 日

(団体等名)
(代表者名) 様

米 原 市 長 図

指定管理業務改善指示書

貴団体と本市の間において、 年 月 日付で締結した「米原市〇〇〇〇〇の管理運営に関する基本協定書」に定める業務に関し、本市による所定のモニタリングの結果、不適正であると認められる業務がありました。

つきましては、下記のとおり業務改善を指示しますので、業務改善について計画書を提出してください。

なお、本文書において指示した業務改善がなされない場合は、業務改善勧告を行い、その内容を公表することを申し添えます。

記

1 不適正であると認められる業務の内容

評価項目	「不適正である。」と認められる業務の内容の具体的な事実

2 業務改善計画書提出期限

年 月 日まで

様式 4

発 番 号
年 月 日

(団体等名)
(代表者名) 様

米 原 市 長 印

指定管理業務改善勧告書

年 月 日付け第 号で通知し指定管理業務改善指示書において業務改善の指示を行いました。改善の措置が行われておりません。
つきましては、下記期日までに業務改善の措置を講じるよう勧告します。

記

1 不適正であると認められる業務の内容

評価項目	「不適正である。」と認められる業務の内容の具体的な事実

2 改善措置期限

年 月 日まで

様式 5

年 月 日

米 原 市 長 様

(団体等名)

(代表者名)



指定管理業務改善計画書

年 月 日付け第 号で通知のあった指定管理業務改善指示書に従い、指摘事項となった原因の特定を行い、下記のとおり改善計画書を作成しました。この改善計画書に従い、改善、是正に向けて全力を尽くします。

記

1 改善計画

評価項目	特定された原因	改善・是正対策