

指 定 管 理 者 制 度
モ ニ タ リ ン グ マ ニ ュ ア ル

平 成 2 1 年 1 1 月

羽 生 市

目 次

マニュアルの目的	1
モニタリングに関する基本的事項	1
1 モニタリングとは	1
2 モニタリングの仕組み	1
3 モニタリングを実施する際のポイント	2
モニタリングの方法	4
1 基礎モニタリングの種類と内容	4
2 総合評価	8
3 モニタリングの基本項目	9
モニタリング結果に基づく改善指示・命令等	10
1 改善指示・命令等	10
モニタリングの運用について	10
1 次回選定への評価への反映	10
2 モニタリング結果の公表	10

マニュアルの目的

このマニュアルは、指定管理者制度を導入した公の施設における、指定管理者による施設の管理に関するモニタリングの基本的な考え方及び標準的な実施方法について定めるものです。

市は、指定管理者制度を導入した施設についても、公の施設の設置者として、適正な行政サービスの提供を確保し、これを市民に対し説明する責任を有しています。そこで、指定管理者制度導入施設を所管する課（以下「施設所管課」という。）においては、本マニュアルの趣旨に沿って、指定管理者による施設の管理状況について確認及び評価を行い、必要に応じて改善に向けた指導や助言等を行うことにより、当該施設の管理の適正を期することとします。

モニタリングに関する基本的事項

1 モニタリングとは

「モニタリング」とは、指定管理者制度を導入した施設について、施設の管理が適正かつ確実に履行されているか、又は指定管理者から提供される公共サービスの水準が維持されているかなどを、確認及び評価するものです。これには、提出された報告書等を市が確認するだけでなく、指定管理者が行う業務の点検や評価、又は第三者による評価なども含まれ、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・向上に努めていくための仕組みです。

2 モニタリングの仕組み

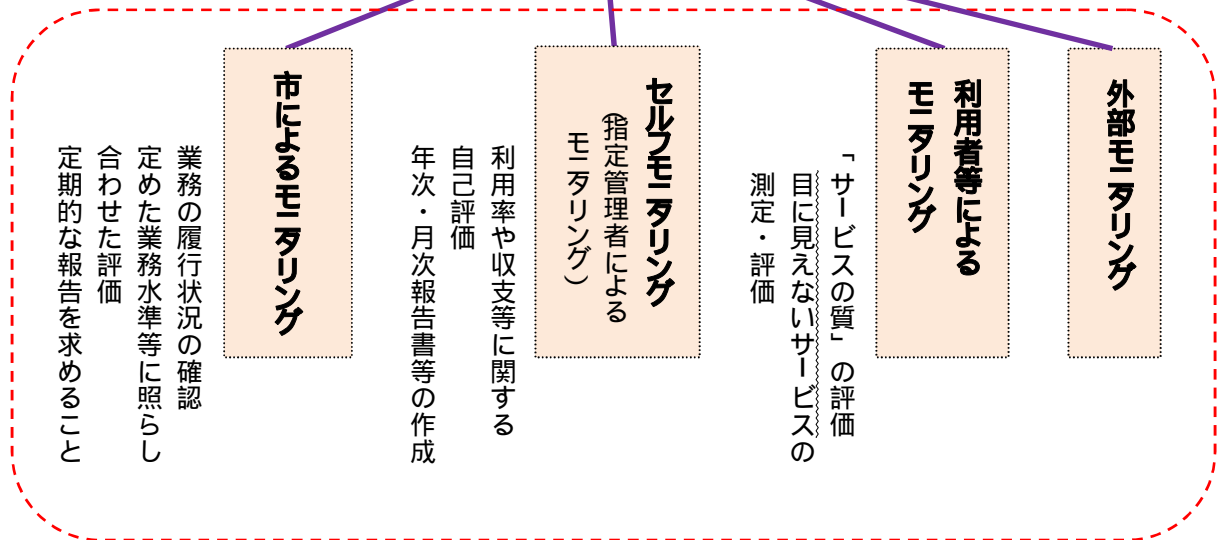
モニタリングは、以下のとおり4つの視点から実施し（基礎モニタリング）、それらを基に総合評価を行います。市は、その結果に基づいて、適当でない事項については是正又は改善を指定管理者に対し指示するとともに、結果を公表することとします。

是正又は改善の指示、公表へ



総合評価

基礎モニタリング



3 モニタリングを実施する際のポイント

(1) 指定管理者制度の目的を踏まえた施設の目標の設定

指定管理者制度の目的は、「多様化する住民ニーズにより効果的、効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の削減等を図ることを目的とするもの」(総務省自治行政局長通知)です。

施設所管課は、この目的を十分に認識した上で、施設の役割と管理業務の目標水準を明確にし、的確に評価することが重要となります。そのためにも、市が目指す“施設のあり方”を指定管理者に早い段階で示せるよう、目標水準を募集時の仕様書に明記するなどの工夫が必要になります。

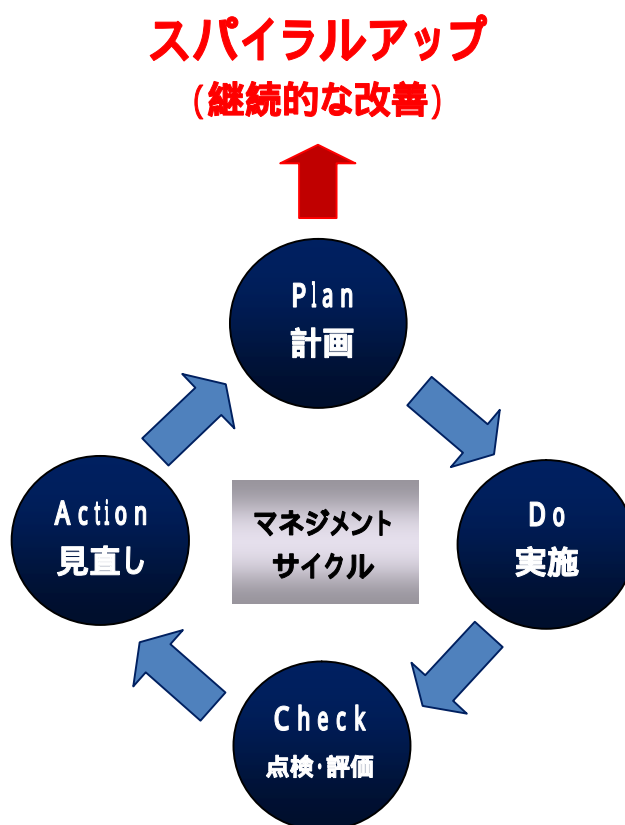
(2) 選定基準に沿ったモニタリング項目の設定

市と指定管理者の相互安定的な協力関係を維持していくため、目指す“施設のあり方”を市が明確に持ち、市と指定管理者が一緒になってそのかたちの実現を目指していかなければなりません。そのためにも、指定管理者を選定する際の基準とモニタリング項目で不一致が生じないように、十分に注意する必要があります。

(3) **モニタリングの効果的な運用**

モニタリングの実施が形式的なものになっては、市と指定管理者双方にとって負担となるだけになってしまいます。

そこで、モニタリングの結果を有効に運営管理の改善に反映させる“PDCAマネジメントサイクル”の運用が必要になります。これは、C段階（点検・評価）に属するモニタリングによる成果物を、次のA段階（見直し）による是正・見直しにインプットすることで、改善のための取り組みにつながり、ワンランク上のステージに移行するというものです。つまり、PDCAマネジメントサイクルの運用により、具体的な成果が実現し、指定管理事業のスパイラルアップ（継続的な改善）に結びつくと考えます。



モニタリングの方法

モニタリングは、以下の方法の組み合わせにより、先に示した基礎モニタリング（市によるモニタリング、セルフモニタリング、利用者等によるモニタリング）を実施し、原則としてすべての指定管理者制度導入施設を対象に行うこととします。（ただし、法令等に特別の定めがある場合、又は公の施設の性格等から適当でないと認められる場合は除きます。）

また、外部の有識者等を中心に形成する委員会による評価（外部モニタリング）は、公正で公平な評価を実施するために有効なものとなります。委員会のメンバーに、有識者や施設の利用者のほかに、類似施設での管理経験を有する専門家などを交えることで、より一層の効果が期待できます。この外部モニタリングを、本市においても随時取り入れていくこととします。

なお、モニタリングの具体的な手段や評価内容等については、市と指定管理者とで協議を行った上で決定していくこととします。

1 基礎モニタリングの種類と内容

時期	モニタリングの種類	役割分担の内容		提出期日等
		指定管理者	市	
毎日	日報	作成	必要時確認	
	苦情・要望等の記録	作成	必要時確認	
毎月	月報	作成し、市に提出	確認	毎月10日
	連絡会議	両方で報告や協議等を行う		
毎年	事業計画書	作成	確認	10月末日
	事業報告書	作成	確認	毎年度終了後2月以内
	決算資料	市に提出	確認	決算終了後
緊急時	緊急報告書	対応・報告	対応	緊急時
随時	実地調査	対応	調査	年2回以上
	ヒアリング	対応	必要に応じて実施	必要時
	利用者満足度調査	市又は指定管理者において実施し、相手方に報告		年1回以上
	自己評価	管理目標の設定、自己評価と報告	確認	目標設定は、報告はと同時

日報

指定管理者が業務日誌として記録しておき、市が必要と認める時に随時確認するもの。

- (例)・管理業務の実施状況（施設の開館状況、清掃の実施状況等）
 - ・利用状況（利用者数、利用件数等）
 - ・スタッフ間の事務引継事項

苦情・要望等の記録

電話・文書・Eメール等により受け付けた利用者からの意見・要望・苦情等について、その内容や対応に関する情報を記録するもの。

月報

指定管理者が月毎の集計を市へ提出するもの。これにより、施設の管理業務の履行状況や利用状況等を把握し、仕様書等に定められた事業や業務を、当初の事業計画に沿って適正に履行されているかどうかを確認します。

- (例)・管理業務の実施状況（施設の開館状況、清掃の実施状況等）
 - ・利用状況（利用者数、利用件数、稼働率等）
 - ・使用（利用）料金徴収状況（徴収、減免、還付管理等）
 - ・保守管理業務の実施状況

連絡会議

指定管理者と市との連絡会議を定期的または必要に応じて開催し、施設運営に伴うさまざまな課題や点検・修理事項などについて、報告や確認、協議等を行います。

事業計画書

指定管理者が毎会計年度、次年度の事業計画を市へ提出するもの。指定管理者は、仕様書の要求を認識した上で事業領域ごとの計画書を作成し、市はこの計画書に沿った事業を履行しているかを確認します。

- (例)・管理執行体制
 - ・事業計画
 - ・収支予算案

事業報告書.....**必須**

地方自治法第244条の2第7項の規定により、毎年度終了後に指定管理者から市へ提出するもの。これにより、施設の管理業務の履行状況や利用状況、管理経費の収支状況等を把握し、仕様書等に定められた事業や業務を、当初の事業計画に沿って適正かつ確実に履行されたかどうか、また、安定的かつ継続的な管理が可能な状態にあるかどうかなどを確認します。

(例)・再委託実施状況

- ・自主事業実施状況
- ・自己評価

【参考】地方自治法（抜粋）

第244条の2（公の施設の設置、管理及び廃止）

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。

【参考】羽生市公の施設の指定管理者の指定の手続等に関する条例（抜粋）

第5条（事業報告書の作成及び提出）

指定管理者は、毎年度終了後2月以内に、管理する施設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、市長に提出しなければならない。ただし、第7条第1項の規定により、年度の途中において指定を取り消したときは、取り消された日から1月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) 管理業務の実施状況及び利用状況
- (2) 使用料又は利用料金の収入の実績
- (3) 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、管理の実態を把握するために必要な事項

決算資料

指定管理者（本体）の決算後に、関係資料（貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書等）を市に提出するもの。これにより、指定管理者（本体）の財政状況を把握し、継続して安定した施設経営が可能かなどを確認します。

緊急報告書

緊急を要する事態が発生した場合に、随時指定管理者から市へ提出するもの。

(例)・事故や災害等の処理状況

- ・情報開示や個人情報の開示申出に対する対応結果

実地調査・ヒアリング

地方自治法第244条の2第10項の規定により、市は、指定管理者による施設管理の適正を期するため、定期または随時実地について調査をすることができます。

施設所管課は、施設に立ち入り、指定管理者から提出された月次報告書の内容を踏まえながら、協定書や仕様書等に沿って管理業務が確実に履行されているかどうかを、「指定管理業務実地調査チェック表」(様式1)により確認します。その際、必要に応じて指定管理者に対し、業務日誌や経理関係帳簿等の提出を求めたり、口頭による説明を受けるなどして、管理業務の実施状況を詳細に把握するよう努めます。

【参考】地方自治法（抜粋）

第244条の2（公の施設の設置、管理及び廃止）

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。

利用者満足度調査

利用者等の意見や要望を定期的に把握し、管理業務の水準の確保及び向上に資するため、市又は指定管理者において、毎年度、利用者満足度調査を実施します。

なお、調査の方法や内容等の詳細については、各施設の性格、利用目的等に応じて、市と指定管理者が協議のうえ、決定することとなります。

【指定管理者が実施した場合】

調査終了後、指定管理者は、調査結果について速やかに分析、評価した上で、必要に応じてその概要を当該施設内に掲示するなどして、その後の管理に適切に反映させます。また、指定管理者は、調査結果等を報告書として取りまとめ、市に提出します。

【市が実施した場合】

速やかに調査結果を分析・評価した上で、その内容を指定管理者に報告するとともに、必要に応じて実地調査等を行います。

自己評価

市が目指す施設の役割やあり方、管理業務の目標水準を踏まえた上で、指定管理者は年度ごとに事業計画書により管理目標（何を、いつまで、どれくらい達成するのかという明確な目標設定）を立てます。それらについて、利用者等からの意見や満足度の把握、利用実績の分析により自己評価を実施し、市に報告します。

【参考】目標水準と具体的な目標達成値（一例）

目標水準	具体的な目標達成値
施設利用者の向上（稼働率50%へ）	月からのインターネット予約の開始
イベント参加者の前年比10%増	イベントの積極的なPR ・近隣の書店や飲食店への案内掲示 ・新聞で記事掲載
教室の満足度の充実	アンケート実施 ・満足度調査により「また参加したい」の割合を60%以上にする

2 総合評価

市及び指定管理者は、毎年度終了後、基礎モニタリングの結果を踏まえ、指定管理業務の総合的な評価を行います。

指定管理者は、毎年度終了後、指定管理業務について「指定管理業務総合評価表」（様式2）により自己評価を行い、事業報告書とともに市に提出します。

施設所管課は、毎年度終了後、各報告書や利用者満足度調査の結果、実地調査等の結果を踏まえ、指定管理者による管理業務を同評価表により総合的に評価します。

3 モニタリングの基本項目

モニタリングを実施する際の項目は、以下の3項目を基本とします。『 1 モニタリングの種類と内容』に掲げた事業計画書や月報、事業報告書等を確認の上、各項目の評価を行ってください。

1 実施体制に関する評価
【評価内容】 仕様書や事業計画書等で実施すると謳われている内容がきちんと履行されているかについて評価します。
～評価項目例～ 有資格者の配置、開館時間、研修計画の履行、安全マニュアルの作成や対応
2 サービス等の内容や水準に関する評価
【評価内容】 指定管理者がどの程度の水準のサービスを提供しているかについて、測定・評価します。
～評価項目例～ 職員の接客態度、利用者による事業の満足度、清掃業務の程度
3 収支等の評価
【評価内容】 指定管理者による施設の管理運営が継続して安定的に提供されているかについて確認・評価します。
～評価項目例～ 施設運営や事業収支の状況、指定管理者（本体）の経営状況

モニタリング結果に基づく改善指示・命令等

1 改善指示・命令等

市は、公の施設の設置者としての立場から、モニタリングの結果に基づき指定管理者に対し必要な指示等を行うことにより、施設の適正な管理の確保に努める必要があります。

(1) 改善指示等

市は、モニタリングの結果、業務の実施基準等に対して水準に達しない等、改善すべき事項を確認した場合は、「改善指示書」(様式3)によりその是正又は改善を指定管理者に指示するものとします。この指示を受けた指定管理者は、指示項目の対応策を「改善計画書」にまとめ、市の承認を受けた上で改善に取り組むものとします。

(2) 再度の改善指示等

指定管理者が当該指示に従わない場合、又は改善結果が適正と認められない場合は、改めて「改善指示書」により改善すべき内容と期限等について指示を行います。

(3) 指定の取り消し等

再三の是正又は改善の指示に対して従わない場合は、指定管理者の指定を取り消し、又は期間を定めて業務の全部又は一部の停止を命じることとします。

モニタリングの運用について

1 次回選定への評価への反映

市は、モニタリングの結果、優良と認めた事業者や、さらに努力が必要と認めた事業者については、次回の指定管理者選定時に点数の加減を行うことができることとします。

2 モニタリング結果の公表

指定管理業務に関するモニタリングの結果については、広く市民に公表します。公表については、市のホームページ、広報紙への掲載、各施設での閲覧等の方法により実施します。

指定管理業務 実地調査チェック表

施設名	
指定管理者名	
施設所管課(調査課)	部 課 (内線)
調査日時	年 月 日 午前・午後 時 分 ~ 時 分

確認項目	確認基準	評価	備考	
1 実施体制	人員体制	仕様書等に従った人員(人数、有資格者)を配置しているか		
	利用料金	利用者からの料金徴収や現金管理等が適切に実施されているか		
	記録管理	業務日誌等を適切に作成・保管しているか 点検、修繕等の履歴を適切に整備・保管しているか		
	危機管理	危機管理に関するマニュアルが整備され、定期的に訓練等を行っているか 避難経路は適切に確保されているか		
	個人情報保護	個人情報等の管理は適切か		
	情報公開	協定書等に従い、情報を適切に管理・公表しているか		
	その他			
2 サービスの内容や水準	利用者対応	施設の予約や利用等が、公平かつ適切に実施されているか 職員は名札を着用しているか 言葉遣い、態度、服装等の接遇は適切であるか		
	利用案内	ホームページは見やすく、適宜更新されているか パンフレットや案内板等、利用方法をわかりやすく案内できているか		
	環境への配慮	省エネルギー、省資源等環境への配慮がなされているか		
	苦情等の対応	苦情や要望等に対して迅速かつ適切に対応しているか		
	維持管理	仕様書等に従い、清掃、警備、衛生の点検・管理を適切に行っているか 仕様書等に従い、施設、設備の点検・管理を適切に行っているか 施設、設備等について、利用に支障をきたすような状況で放置されている箇所はないか 必要な修繕を適切に行い、市に報告しているか 備品台帳により記録が適切に保管されているか 市と指定管理者の備品が明確に区別されているか 消耗品等の補充に不備はないか 施設内が清潔に保たれているか		
	外構等管理	外構や駐車場が良好な状態に保たれ、安全に利用することができるか 樹木や花壇等が見栄え良く適切に管理されているか 草刈りや除草はされているか		
	その他			
	3 収支等	経理事務	指定管理に関する経費と団体の経費を区別して、適正に管理しているか 専用の口座、帳簿等を備え、適切に経理処理を行っているか	
		その他		
	4 特記事項			

「その他」の欄は、施設に応じた確認基準を記入して利用してください。

評価区分

- S (優 良) = 協定書、仕様書等の基準を遵守し、その水準よりも優れた内容である
- A (良 好) = 協定書、仕様書等の基準を遵守し、その水準に概ね沿った内容である
- B (課題含) = 協定書、仕様書等を遵守しているが、内容の一部に課題がある
- C (要改善) = 協定書、仕様書等を遵守しているが、改善の必要な内容である

指定管理業務 総合評価表

施設名	
施設所管課	部 課 (内線)
指定管理者名	
指定期間	年 月 日 ~ 年 月 日 (年目)

評価項目	評価基準	自己評価	所管評価
1 実施体制に関する評価	施設管理	協定書等に従い、開館日や開館時間等を遵守しているか	
	人員体制	仕様書等に従った人員(人数、有資格者)を配置しているか	
		スタッフのシフトは適正であるか	
	利用料金	事業計画書に則した内容・頻度で教育・研修を実施したか	
		利用者からの料金徴収や現金管理等が適切に実施されているか	
	外部委託	外部委託の内容は、事前に市の承認を受けており、適切か	
		外部委託事業者に対して協定書等を遵守させているか	
	記録管理	業務日誌等を適切に作成・保管しているか	
		点検、修繕等の履歴を適切に整備・保管しているか	
	報告書提出	協定書等で定められた事業計画書・報告書等は提出しているか	
	連絡調整	市や関係団体等との連絡調整を適切に行っているか	
	危機管理	危機管理に関するマニュアルが整備され、定期的に訓練等を行っているか	
		避難経路は適切に確保されているか	
		事故、災害等の緊急時の連絡体制が確立されているか	
個人情報保護	個人情報等の管理は適切か		
	個人情報保護に関する規定が整備されているか		
	情報漏えいを防止する仕組みや対応策が構じられているか		
情報公開	情報公開に関する規定が整備されているか		
	協定書等に従い、情報を適切に管理、公表しているか		
【1 総括】	実施体制の履行状況に関する評価 (標準19項目・本施設__項目)		
指定管理者の自己評価			
施設所管課の自己評価			
2 サービスの内容や水準に関する評価	利用者対応	施設の前予約や利用等が、公平かつ適切に実施されているか	
		言葉遣い、態度、服装等の接遇は適切であるか	
	利用案内	ホームページは計画どおりに運用されているか	
		利用方法をわかりやすく説明できる仕組みが構築されているか	
	利用状況	施設の利用者数や稼働率は適正であるか	
		利用促進に向け、積極的に取り組んでいるか	
	事業の実施	事業計画書に則し、指定事業を実施しているか	
		施設の目的に沿って、自主事業を実施しているか	
		各事業の参加者数は、計画どおりであるか	
		参加促進への取組みを積極的に実施しているか	
	環境への配慮	省エネルギー、省資源等環境への配慮がなされているか	
	苦情等の対応	苦情や要望等に対して迅速かつ適切に対応しているか	
	利用者への調査	利用者満足度調査を実施し、その結果は妥当であるか	
		利用者からの意見や要望等について、可能なものは反映させているか	
仕様書等に従い、清掃、警備、衛生の点検・管理を適切に行っているか			
維持管理	仕様書等に従い、施設、設備の点検・管理を適切に行っているか		
	備品台帳により記録が適切に保管されているか		
	市と指定管理者の備品が明確に区別されているか		
	必要な修繕を適切に行い、市に報告しているか		
【2 総括】	サービス等の内容や水準に関する評価 (標準19項目・本施設__項目)		
指定管理者の自己評価			
施設所管課の自己評価			

評価項目		評価基準	自己評価	所管評価
3 収支等の 評価	経理事務	指定管理に関する経費と団体の経費を区別して、適正に管理しているか 専用の口座、帳簿等を備え、適切に経理処理を行っているか		
	予算執行	収支計画書に則し、適正に予算を執行しているか		
	経費節減	計画どおりの経費節減の取組み、またはその他の取組みを実施し、その効果があったか		
	収支状況	事業収支は妥当であるか		
	【3 総括】	収支等に関する評価(標準5項目・本施設__項目)		
	指定管理者の 自己評価			
	施設所管課の 自己評価			
【4 総合評価】	1～3の項目の総括による総合評価			
(提案・その他特記事項等) 5	指定管理者			
	施設所管課			

評価区分

評価基準	S (優良) = 協定書、仕様書等の基準を遵守し、その水準よりも優れた内容である A (良好) = 協定書、仕様書等の基準を遵守し、その水準に概ね沿った内容である B (課題含) = 協定書、仕様書等を遵守しているが、内容の一部に課題がある C (要改善) = 協定書、仕様書等を遵守しているが、改善の必要な内容である
↓ 【総括】	S (優良) = 評価基準がすべてA以上であり、かつSが過半数以上である A (良好) = 評価基準がすべてB以上であり、かつA以上が8割以上である(上記以外) B (課題含) = 評価基準がすべてB以上である(上記以外) C (要改善) = 評価基準にCが含まれている
↓ 総合評価	S (優良) = 【総括】がすべてA以上であり、かつSが2つ以上である A (良好) = 【総括】がすべてA以上である(上記以外) B (課題含) = 【総括】がすべてB以上である(上記以外) C (要改善) = 【総括】にCが含まれている

改善指示書（様式事例）

平成 第 年 月 号 日

（施設名） 指定管理者
（団体名）
（代表者名） 様

羽生市長

指定管理業務に関する改善指示書

貴団体と本市の間において、平成 年 月 日付けで締結した「（施設名）の管理運営に関する協定書」に定める指定管理業務に関し、水準に達していないと認められる業務がありましたので、羽生市公の施設の指定管理者の指定の手續等に関する条例第6条に基づき、下記のとおり業務改善を指示します。

内容を確認のうえ、速やかに業務改善計画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、同条例第7条第1項に基づく指定の取り消し、又は期間を定めて管理の業務の全部若しくは一部の停止を命ずることができることを申し添えます。

記

- 1 水準に達していないと認められる業務の内容
- 2 水準に達していないと認められる業務の原因
- 3 業務改善指示の内容

以上