

平成20年6月 策定  
平成21年6月 第二訂  
平成22年3月 第三訂

# 指定管理者モニタリングの手引き

## 目 次

1	モニタリングの目的	1
2	本市におけるモニタリングの考え方	3
3	モニタリングの実施項目	4
4	モニタリングの流れ	6
5	モニタリングの方法	8
	(1) 指定管理者が行う事項	8
	(2) 市が行う事項	10
6	モニタリング結果の公表手順	12
	参考資料	13

### <指定管理者モニタリング様式集>

事業計画書 (A4 縦)	様式1
日報 (A4 縦)	様式2
月報 (A4 縦)	様式3
四半期報 (A4 縦)	様式4
チェックシート	様式5
1 第1～3四半期用チェックシート (A4 縦)	
2 年度終了後用チェックシート (A3 横)	
利用者アンケート (A4 縦)	様式6
1 施設管理用	
2 催し物用	
事業報告書 (A4 縦)	様式7

## 1 モニタリングの目的

モニタリングとは、「公の施設」における指定管理者の管理運営が、関係法令や協定書等に基づき適正に行われているか、また適正なサービスを確保しつつコスト縮減が図られているかを確認するための仕組みである。

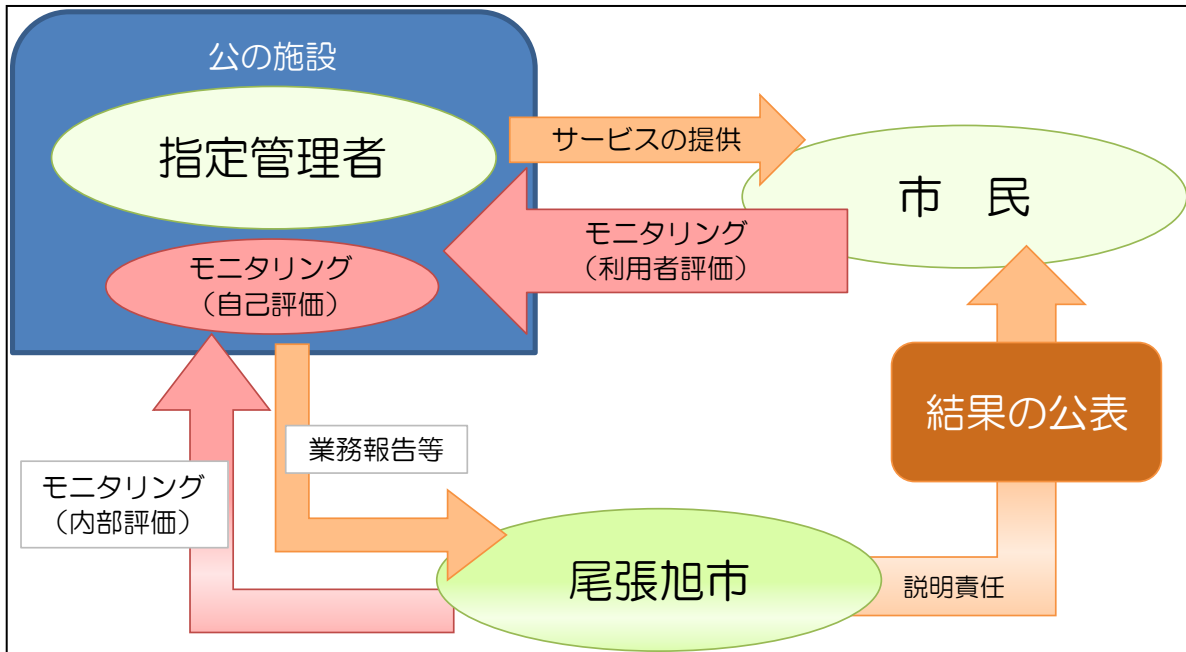
「公の施設」での適正なサービスを継続的に提供することは、施設の設置者である市の責務であり、モニタリングを怠ったことにより重大な事故・事件の予兆を見逃したり、指定管理者がコスト削減のみを重視した結果、サービスの水準が低下したり、不適切な管理が行われたりすることは避けねばならない。また、モニタリングにより評価した結果を公表することで市民に対する説明責任を果たす必要がある。(図1参照)

市は、モニタリングの結果に基づき指定管理者に対し、必要に応じて改善に向けた指示を行い、指示に従わない場合や、その管理運営を継続させることが適当でないと認める場合は、尾張旭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年条例第27号）及び協定書に基づき、期間を定めて管理業務の一部若しくは全部の停止、又は指定の取り消しを命じることができる。(図2参照)

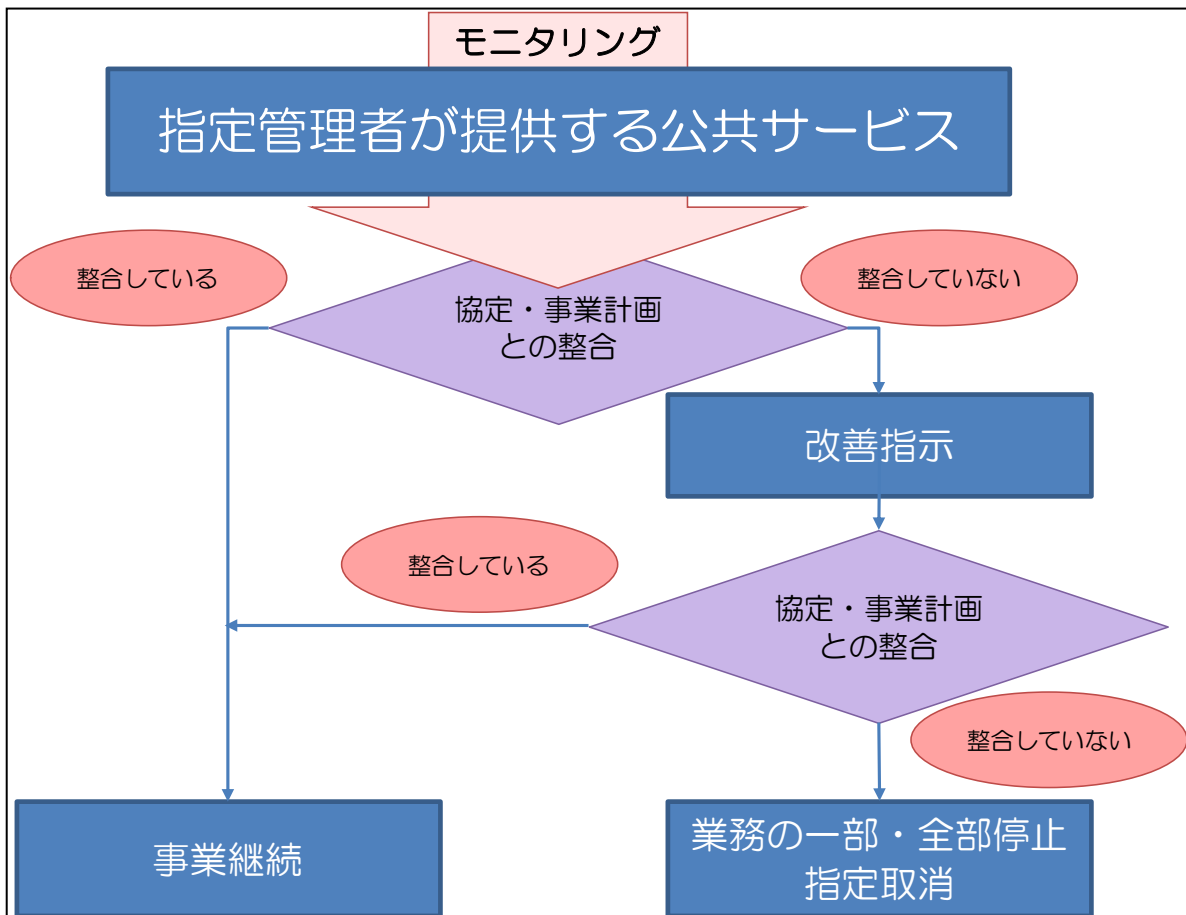
上記の目的を踏まえ、モニタリングを実施するにあたっては、ただ漫然と報告書を作成し、書類の確認のみを行うのではなく、常に利用者を意識し、よりよいサービスが提供できるよう以下のことに注意し、効率的に運用していく必要がある。

- (1) 市は、日常的に施設を確認し、指定管理者と密にコミュニケーションをとるなど、現場感覚を持った確認、評価を行うこと。
- (2) 指定管理者は、自己の提供するサービスについて報告書の作成やアンケート調査の結果による自己評価を、市は、提出された報告書、実地調査等により指定管理者が実施する業務の評価をそれぞれが行い、改善できる点を発見し、業務改善を行うこと。
- (3) 経年的な比較や類似施設との比較など客観的な評価を意識すること。

(図1) モニタリングにおける市民、指定管理者、尾張旭市の関係



(図2) モニタリングの結果による事業継続と指定取消への流れ



## 2 本市におけるモニタリングの考え方

本市におけるモニタリングは、指定管理業務が適正に行われているかを監視、調査、評価及び助言、指導、確認することを意味し、以下の三つの評価で構成される。(図3)

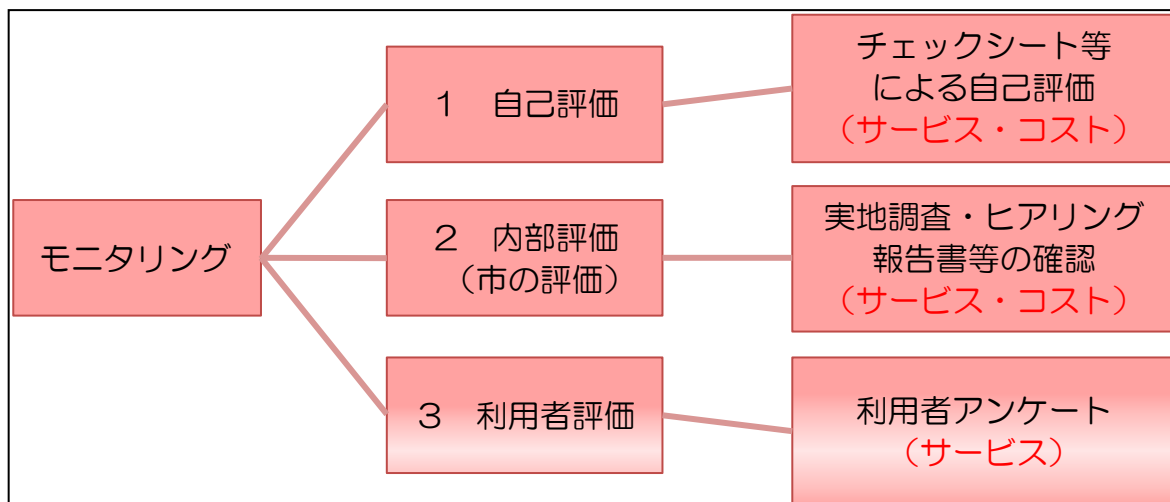
- (1) 指定管理者が、提供するサービスや管理運営にかかるコストを自ら評価する「自己評価」
- (2) 市が、関係法令や協定書等で定めた基準を遵守し、適正に業務が行われているかを評価する「内部評価」
- (3) 利用者が、提供されたサービスを評価する「利用者評価」

本手引き書は、本市におけるモニタリングの基準となる事項を定めたものであり、施設の特性等を考慮してモニタリングを実施し、適正な管理運営に努めなければならない。

モニタリングは、施設利用者の立場に立った管理運営のために、すべての指定管理者制度導入施設において行うものとし、既に指定管理者と協定等を締結し管理運営が行われている施設においても、これまでの評価方法と合わせ本手引き書を参考に、モニタリングを実施するものとする。

また、モニタリングとは別に、監査委員が、必要があると認めるとき、又は市長が要求するときに、指定管理者が行う業務について監査することがある。(13ページ参考資料)

(図3) モニタリングにおける三つの評価



### 3 モニタリングの実施項目

モニタリングにおける三つの評価をふまえ、指定管理者及び市は、以下のモニタリング項目を実行し、施設利用者に適正なサービスが提供されるよう努めなければならない。

#### (1) 自己評価

- ア 事業計画書（様式1）の作成
- イ 業務報告書<sup>※1</sup>の作成、自己評価
- ウ 事業報告書（様式7）の作成、自己評価
- エ チェックシート<sup>※2</sup>（様式5）による自己評価
- オ 利用者アンケート<sup>※3</sup>（様式6）の実施
- カ コミュニケーション会議<sup>※4</sup>の実施による意思疎通と連絡調整
- キ その他施設ごとに必要と認められる事項

#### (2) 内部評価（市の評価）

- ア 事業計画書の確認
- イ 業務報告書の確認
- ウ 事業報告書の確認
- エ チェックシートの確認、内部評価
- オ 利用者アンケートの確認
- カ 実地調査、ヒアリングによる確認
- キ コミュニケーション会議の実施による意思疎通と連絡調整
- ク その他施設ごとに必要と認められる事項

※1 日報（様式2）、月報（様式3）、四半期報（様式4）を総称して業務報告書と呼ぶ。

※2 四半期報の提出に合わせ指定管理者は、業務内容を自ら確認するためチェックシートを作成する。市は、提出されたチェックシートの内容に基づき、必要に応じ改善指示を行う。年度終了後に提出するチェックシートは、市の評価を行った後に所管施設における閲覧及び市ホームページ等で公表する。

※3 指定管理者と市は、施設の設置目的に即した運営が行われているか、実際の利用者である市民が提供されるサービスに満足しているかを利用者評価という観点から随時利用者アンケート等を実施し客観的な評価を実施する。

※4 指定管理者の行う業務について、管理事項の連絡や調整、施設の目的に即した管理がされているかの意思疎通を計るため連絡会議（コミュニケーション会議）を実施する。

本手引き書に示した様式は参考例であり、協定書や関係法令等の事項を満たしたものであれば、指定管理者と市の協議により別様式を使用して差し支えない。

## 4 モニタリングの流れ（図4参照）

### (1) 事業計画書の作成、確認・・・年度開始前に実施

指定管理者は、市が指定する期日までに次年度の事業計画書を作成し、市に提出をする。市は、提出を受けた事業計画書の内容を確認し、必要に応じて改善を指示する。

### (2) 業務報告書等の作成（自己評価）、確認・・・四半期ごとに実施

指定管理者は、管理運営業務の実施状況や収支を記録・整理し、その結果を業務報告書として作成すると共に、チェックシートにより自己評価を行った後、市に提出する。

市は、提出された業務報告書及びチェックシートの内容を確認し、必要に応じて改善を指示し、その経過を確認する。

また、第3四半期終了後にこれまでのモニタリング結果を、翌年度の事業計画策定に反映させる。

### (3) 事業報告書等の作成（自己評価）、確認（内部評価）・・・年度終了後に実施

指定管理者は、年間を通じた事業の総括を行い、事業報告書を作成すると共に、チェックシートにより自己評価を行った後、市に提出する。

市は、提出された事業報告書及びチェックシートの内容を確認し、自らもチェックシートにより評価を行い、必要に応じて改善を指示し、その経過を確認する。

### (4) コミュニケーション会議の開催・・・定期に実施

市は、少なくともチェックシートの内容を確認した時期及び翌年度の事業計画策定前にコミュニケーション会議を開催する。

### (5) モニタリング結果の公表・・・翌年度当初に実施

市は、モニタリング結果を、各施設における閲覧及び市ホームページ等により市民に公表する。

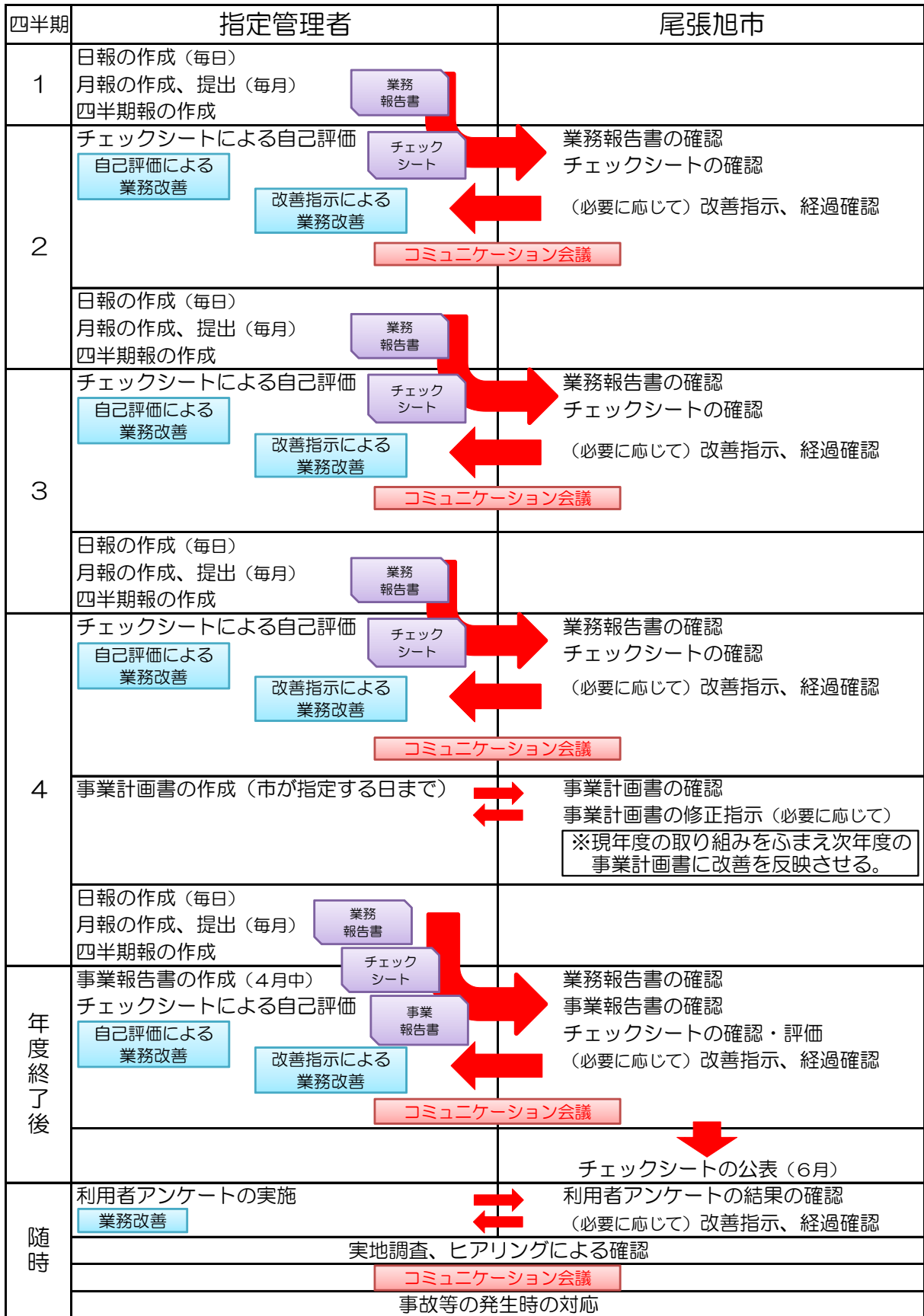
### (6) その他随時に実施する事項

- ・利用者アンケートの実施
- ・実地調査、ヒアリングによる確認
- ・必要に応じ行うコミュニケーション会議
- ・事故等の発生時の対応（通報体制の確認、指示系統の確立、原因調査、事前事後の報告）

※各モニタリングの方法については、次の項に示すとおり



(図4) モニタリングの流れ



## 5 モニタリングの方法

指定管理者は、関係法令や協定書等に基づき業務の状況を記録し、自己の実施した業務が事業計画書で提案した事項に合致しているかを自己評価し、定められた期限までに市へ報告を行う。

市は、指定管理者が関係法令や協定書等に基づき適正なサービスが提供しているか、指定管理者から提出された業務報告書、事業報告書、チェックシート等や実地調査をもとに評価を行い、必要に応じて改善を指示する。

指定管理者と市がそれぞれ行う事項は以下のとおり

### (1) 指定管理者が行う事項

#### ア 業務報告書の作成（自己評価）

日常又は定期的に行う施設の清掃、機器点検、安全対策のほか施設の利用状況、利用料金の収納状況等を日報、月報、四半期報に記録・整理し、協定書に定めるとおり市へ提出する。

その際に、チェックシートを用いて自己評価を行い、併せて市に提出する。

なお、チェックシートで評価する際の基準は次のとおりとする。

（チェックシートの評価基準）

指定管理者の評価基準	評価	備考
協定書を遵守している。	S	●両方の項目で、左記の基準を満たしている。 ●仕様書等で定めた基準及びどの点で基準を超すと評価したのかを具体的な事例を挙げコメント欄に記入する。
仕様書等に定めた水準と比較し、優れた管理を行っている。		
協定書を遵守している。	A	●両方の項目で左記の基準を満たしている。
仕様書等に定めた水準の管理を行っている。		
協定書を遵守できていない。	B	●項目ごとに改善を行い、経過を市に報告する。 ●仕様書等で定めた基準及びどの点で基準に満たないと評価したのかを具体的な事例を挙げコメント欄に記入する。
仕様書等に定めた水準と比較し、満たない点がある。		

※協定書とは、指定管理業務仕様書を除く協定書本文を、仕様書等とは、基本協定書附属の指定管理業務仕様書、事業計画書を指す。

#### イ 利用者アンケートの実施（利用者評価）、確認、業務改善、公表

施設利用者の意見、要望等を把握するため、利用者アンケートを実施する。

調査項目として、接客態度、施設・設備の使いやすさ、利用条件、自主事業に対す

る満足度などが挙げられるが、実施にあたっては指定管理者と市が協議の上必要な項目を設定する。アンケートを実施することは、施設利用者から直接意見を聞く大切な機会であり、利用者評価という観点からも随時実施することが望ましい。

アンケート結果は以下の点に留意して分析を行い、必要な改善を行うことが大切である。

- (ア) 満足度の低い項目や苦情が発生している業務の原因を明確にする。
- (イ) その原因に対する解決策の検討、実施
- (ウ) 早急な解決が困難な問題の検討課題の抽出及び市への報告

また、アンケートの実施状況や業務改善の取り組みや経過を各施設において施設利用者へ公表することが望ましい。

#### ウ 事業報告書の作成（自己評価）

年度が終了した時点で事業報告書を作成し、協定書に定めるとおり市へ提出する。

その際に、事業報告書やチェックシートに基づく自己評価の内容を踏まえ、業務改善につなげることが重要である。

#### エ 事業計画書の作成（自己評価）

四半期ごとに行う自己評価、市との調整事項を踏まえ、指定管理者選定時の業務提案書や協定書の内容、これまでの事業実施状況や事業収支などを総合的に検証し、施設利用者によりよいサービスが提供されるよう事業計画書を作成し、市に提出する。

## (2) 市が行う事項

### ア 業務報告書の確認

協定書等に定めるところによる指定管理者から提出された業務報告書の内容を確認し、適切に管理運営が行われているかを確認する。

その際は、経年的な比較や、類似施設との比較など客観的な分析を行い、重大な事故・事件の予兆となりうる変化を見逃さないことが大切である。

また、事業計画書と比較を行うことで当初の計画に無理がないか、今後適切なサービスが継続して提供できるかを確認することも大切である。

### イ チェックシートによる確認、評価

指定管理者が自己評価を行ったチェックシートの内容を確認（第1～3四半期）する。また、年度終了時には、提出されたチェックシートを用い評価を行う。

確認すべき項目として、施設の保全、施設の清掃、機器の点検、安全対策、備品の保管、事故等の発生状況、法令等の遵守、職員の配置、職員の接客対応、自主事業の実施、サービスの質の維持向上対策などが挙げられる。

第1～第3四半期終了後に提出されるチェックシートは、当該年度の管理運営業務の履行及び改善項目の確認、指定管理者が策定する翌年度の事業計画を確認する際に活用する。

年度終了後に提出されるチェックシートは、市による評価を行い、翌年度以降の改善に活用すると共に公表用として活用する。

なお、チェックシートで評価する際の基準は次のとおりとする。

(チェックシートの評価基準)

市の評価基準	評価	備考
協定書を遵守している。	S	●両方の項目で左記の基準を満たしている。 ●仕様書等で定めた基準及びどの点で基準を超すと評価したのかを具体的な事例を挙げコメント欄に記入する。
仕様書等に定めた水準と比較し、優れた管理を行っている。		
協定書を遵守している。	A	●両方の項目で基準を満たしている。
仕様書等に定めた水準の管理を行っている。		
協定書を遵守できていない。	B	●項目ごとに改善を指示し、経過を確認する。 ●仕様書等で定めた基準及びどの点で基準に満たないと評価したのかを具体的な事例を挙げコメント欄に記入する。
仕様書等に定めた水準と比較し、満たない点がある。		

※協定書とは、指定管理業務仕様書を除く協定書本文を、仕様書等とは、基本協定書附属の指定管理業務仕様書、事業計画書を指す。

## ウ 事業報告書の確認

指定管理者から提出された事業報告書により、指定管理者の適正かつ確実なサービスの提供が確保されていたか、履行内容及び報告書等の具体的な内容が事業計画で提示されている要求基準を満たしていたかを確認する。

## エ 実地調査、ヒアリングによる確認

現場感覚を持った確認、評価を実施するため、日常的に実地調査を行い、施設の保全、施設の清掃、機器の点検、安全対策、備品の保管、事故等の発生状況、法令等の順守、職員の配置、職員の接客対応、施設利用者の声などを現地にて確認する。

その際、指定管理者と管理業務について意思疎通を図り、連絡調整等を行うことが重要である。

## オ コミュニケーション会議の実施

指定管理者の行う業務についての連絡調整、施設の目的に即した管理がされているかの意思疎通を計るためコミュニケーション会議を実施する。

チェックシートの内容を確認した際や、翌年度の事業計画作成前には必ず実施することとする。

## カ 事業計画書の確認

指定管理者から提出された事業計画書を、指定管理者選定時の審査基準、業務提案書や協定書の内容、これまでの事業実施状況、事業収支、チェックシートに基づく評価などを踏まえ、施設の設置目的に即した管理運営計画が立てられているか、収支計画に無理がないか、魅力ある自主事業の実施等により施設の利用拡大が図られているかなど適正なサービスが提供されるかを確認し、必要があれば修正を指示する。

事業計画書は当該年度の管理運営業務の基礎となるため、十分に確認を行う必要がある。

## キ モニタリング結果の公表

市民に対する説明責任を果たすため、年度終了後に提出されるチェックシートにより市が評価したモニタリングの結果を公表する。

なお、モニタリング結果を公表するにあたり、指定管理制度導入施設所管課と企画課による庁内連絡会議を経て、評価結果を施設所管課が、行政評価推進本部に報告するものとする。

## 6 モニタリング結果の公表手順

### (1) チェックシートの公表

市が、事業報告書に併せて提出されたチェックシートの公表までの流れは、以下のとおりとする。

(チェックシート公表までの流れ)

時期（予定）	公表までの流れ
4月30日	チェックシートの提出 (指定管理者→施設所管課)
5月中旬	チェックシートにより、市の評価を実施 (施設所管課)
	必要に応じ改善指示 (施設所管課→指定管理者)
6月	庁内連絡会議の開催 (施設所管課・企画課)
	評価結果を行政評価推進本部に報告 (施設所管課)
	チェックシートの公表 (各施設における閲覧、市ホームページ)

### (2) 利用者アンケートの公表

指定管理者が実施した利用者アンケートについては、各施設及びホームページ等において公表することが望ましい。

**地方自治法（抜粋）：監査関係**

（職務）

第199条 監査委員は、普通地方公共団体の財務に関する事務の執行及び普通地方公共団体の経営に係る事業の管理を監査する。

2～6 略

7 監査委員は、必要があると認めるとき、又は普通地方公共団体の長の要求があるときは、当該普通地方公共団体が補助金、交付金、負担金、貸付金、損失補償、利子補給その他の財政的援助を与えているもの出納その他の事務の執行で当該財政的援助に係るものを監査することができる。当該普通地方公共団体が出資しているもので政令で定めるもの、当該普通地方公共団体が借入金の元金又は利子の支払を保証しているもの、当該普通地方公共団体が受益権を有する信託で政令で定めるものの受託者及び当該普通地方公共団体が第244条の2第3項の規定に基づき公の施設の管理を行わせているものについても、また、同様とする。

8～12 略

**地方自治法（抜粋）：指定管理者関係**

（公の施設の設置、管理及び廃止）

第244条の2 普通地方公共団体は、法律又はこれに基づく政令に特別の定めがあるものを除くほか、公の施設の設置及びその管理に関する事項は、条例でこれを定めなければならない。

2～6 略

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。

8～9 略

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。

## 尾張旭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（抜粋）

（事業報告書の提出）

第8条 指定管理者は、毎会計年度の終了後30日以内に、法第244条の2第7項に規定する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、年度の途中において第10条第1項の規定により指定を取り消されたときは、その処分の日から起算して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。

2 前項の事業報告書に記載する事項は、次のとおりとする。

- (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実績
- (3) 管理経費の収支状況
- (4) その他市長が必要と認める事項

（業務報告の聴取等）

第9条 市長は、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、当該管理の業務及び経理の状況に関し報告を求め、実地に調査し、又は必要な指示をすることができる。

（指定の取消し等）

第10条 市長は、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、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。

2 前項の規定により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若しくは一部の停止を命じた場合において指定管理者に損害が生じても、市はその賠償の責めを負わない。



# 指定管理者モニタリング様式集

※本様式集に示した様式は参考例であり、協定書や関係法令等の事項を満たしたものであれば、指定管理者と市の協議により別様式を使用して差し支えない。