

平成20年6月 策定
令和4年4月 第六訂

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	エラー! ブックマークが定義されていません。	

<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
中間評価用チェックシート	様式 8

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。

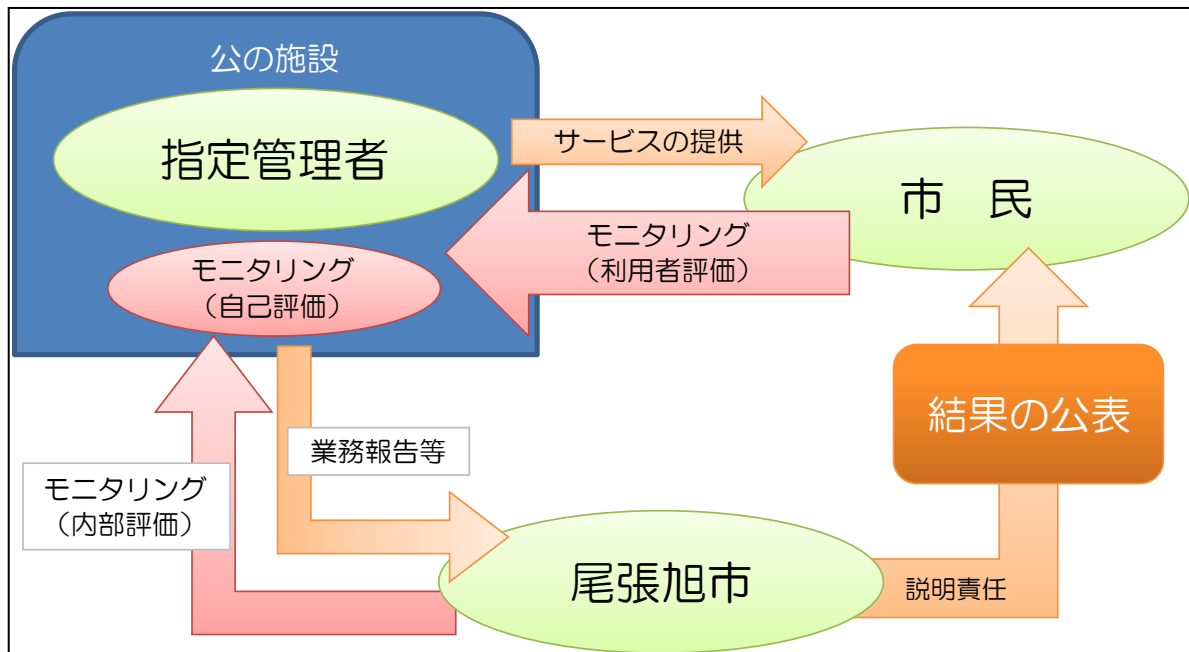
「公の施設」での適正なサービスを継続的に提供することは、施設の設置者である市の責務であり、モニタリングを怠ったことにより重大な事故・事件の予兆を見逃したり、指定管理者がコスト削減のみを重視した結果、サービスの水準が低下したり、不適切な管理が行われたりすることは避けねばならない。また、モニタリングにより評価した結果を公表することで市民に対する説明責任を果たす必要がある。（図1 参照）

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）

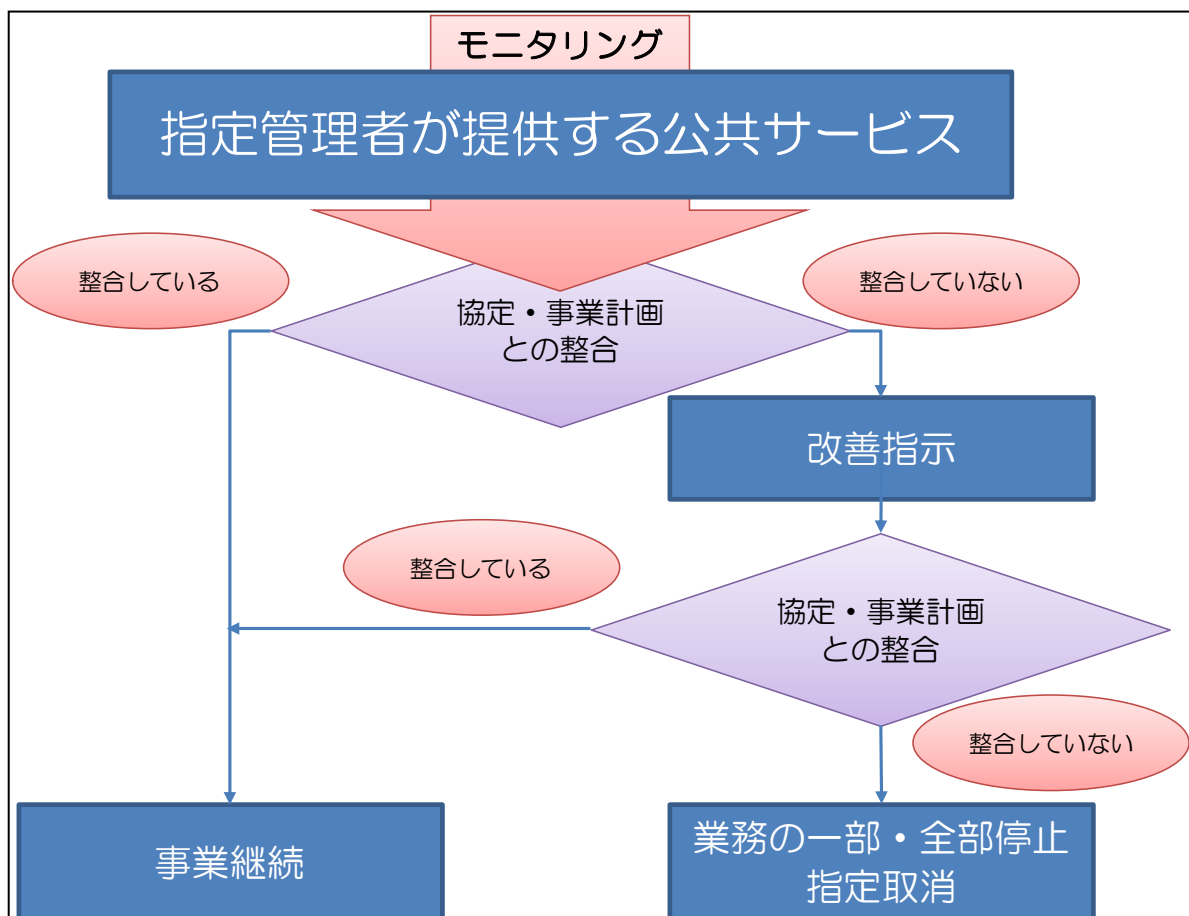
上記の目的を踏まえ、モニタリングを実施するに当たっては、ただ漫然と報告書を作成し、書類の確認のみを行うのではなく、常に利用者を意識し、よりよいサービスが提供できるよう以下のことに注意し、効率的に運用していく必要がある。

- (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）

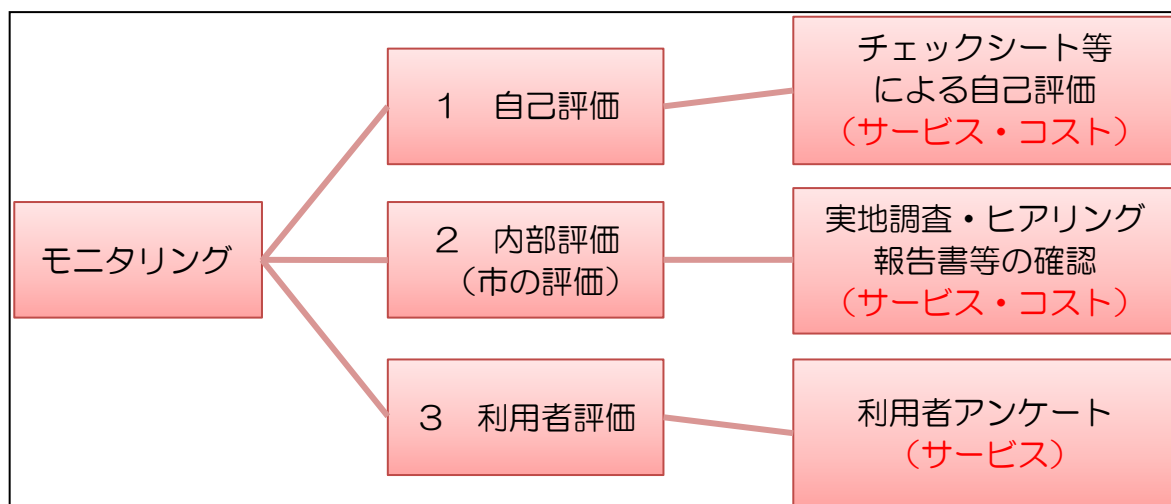
- (1) 指定管理者が、提供するサービスや管理運営にかかるコストを自ら評価する「自己評価」
- (2) 市が、関係法令や協定書等で定めた基準を遵守し、適正に業務が行われているかを評価する「内部評価」
- (3) 利用者が、提供されたサービスを評価する「利用者評価」

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、全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※¹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※²（様式５）による自己評価
- オ 利用者アンケート※³（様式６）の実施
- カ コミュニケーション会議※⁴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、中間評価（指定期間が５年を超える施設）
- 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）、中間評価・・・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。

市は、指定期間が5年を超える施設の場合は、中間年次に中間評価を行う。

(4) コミュニケーション会議の開催・・・定期に実施

市は、年度終了後のチェックシートの内容を確認した際や、翌年度の事業計画策定前など、少なくとも半期に1回コミュニケーション会議を開催する。その他必要に応じて随時開催する。

(5) モニタリング結果の公表・・・翌年度当初に実施

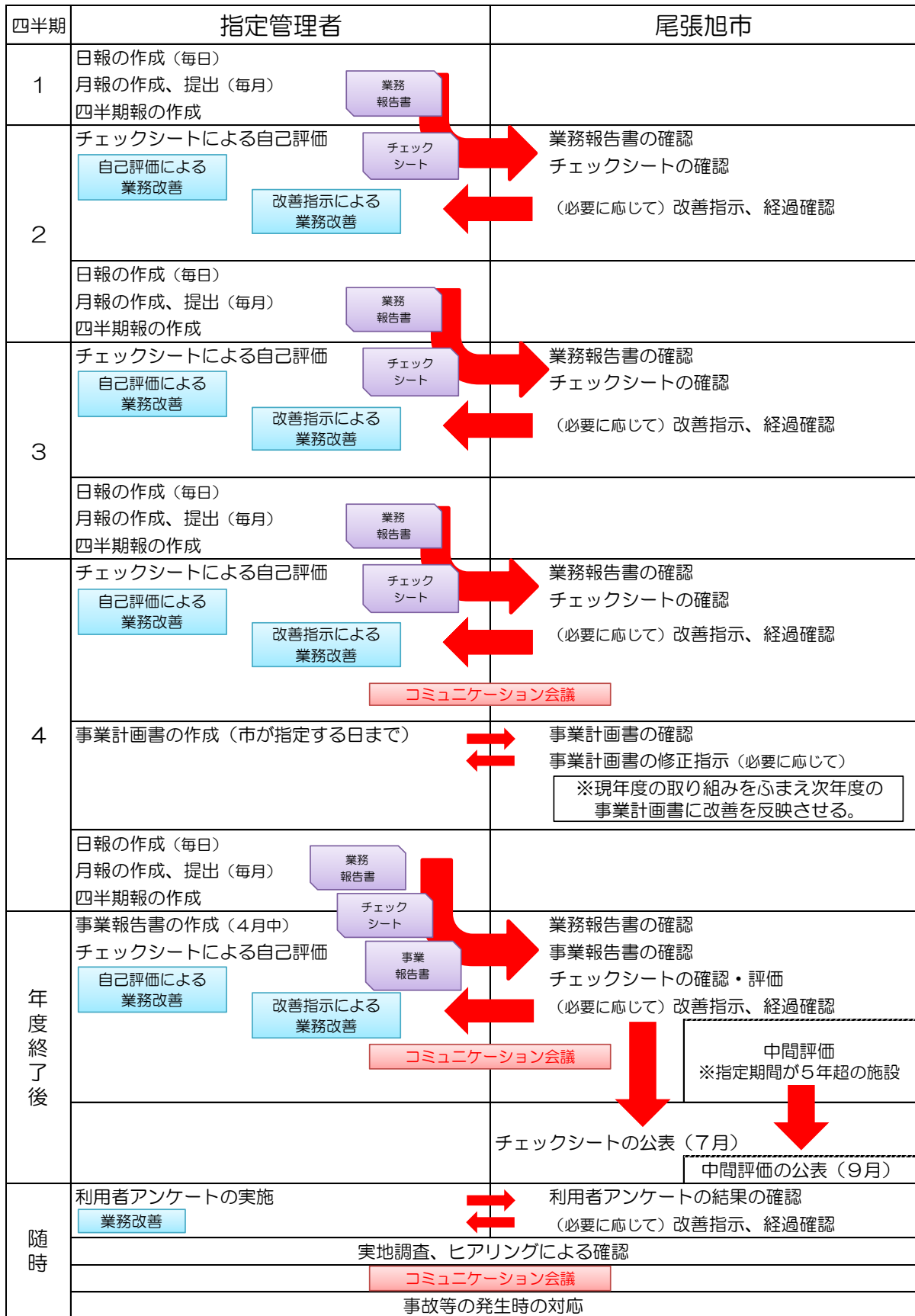
市は、モニタリング結果を、各施設における閲覧及び市ホームページ等により市民に公表する。

(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。

市は、指定期間が5年を超える施設の間隔評価を行う。

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、実施に当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。

- (7) 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。
- (4) その原因に対する解決策の検討、実施
- (9) 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組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図るためコミュニケーション会議を実施する。

年度終了後の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など、少なくとも半期に1回は実施することとし、その他必要に応じて随時開催する。

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 中間評価の実施

指定期間が5年を超える施設については、指定管理運営実績の中間評価を実施する。

指定期間が10年の場合は、指定期間の半分が経過する翌年度に、指定期間の初年度から中間評価を行う前年度までにおける実績を総合的に評価する。

評価方法は、5(2)イによるチェックシートによる確認、評価に準じて実施する。

ク 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。

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等の公表までの流れは、以下のとおりとする。

(チェックシート等公表までの流れ)

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	チェックシートの提出 （施設所管課→財政課）
7月	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）
9月	中間評価の実施・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。