

# 大津市指定管理者制度導入施設 モニタリング指針

平成24年2月策定  
平成24年4月改正  
平成25年4月改正  
平成29年3月改正  
平成31年（2019年）4月改正

総務部行政改革推進課

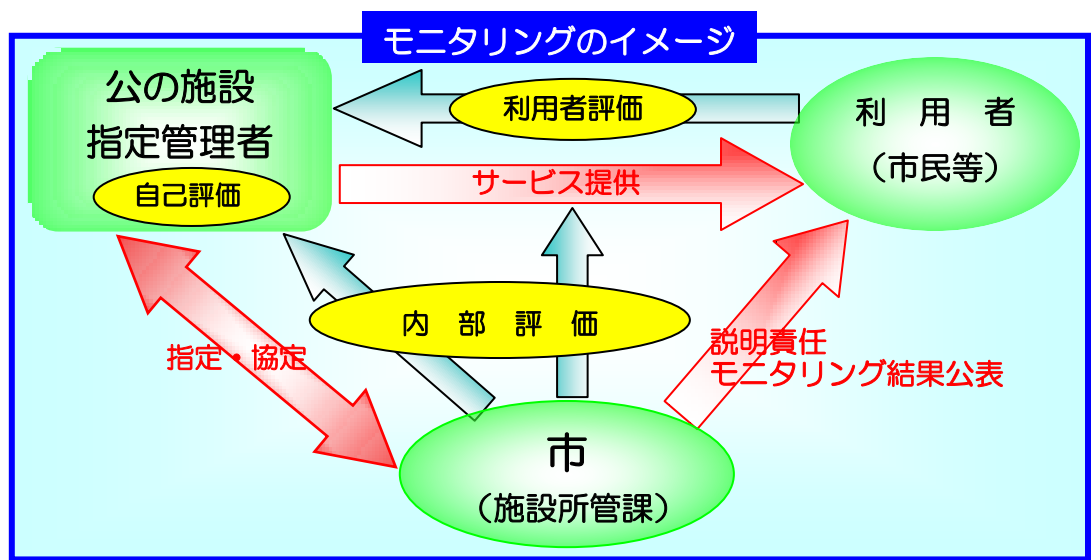
# 目 次

I	指針の目的	1
II	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 モニタリングの必要性及び目的	2
	3 モニタリングの運用	3
III	モニタリングと法令等との関係	4
IV	モニタリングの項目	6
	1 業務の履行状況の確認と評価	6
	2 サービスの質の確認と評価	7
	3 サービス提供の継続性、安定性の確認と評価	8
	4 財務状況及び労働条件のモニタリング	9
V	モニタリングの実施方法	13
	1 モニタリングの方法・実施時期	13
	2 年間スケジュール・事務処理フロー	19
	3 チェックシート・実績評価シートの評価区分及び評価基準等	22
	・モニタリングチェックシート（標準例）	
	・実績評価シート（標準例）	
	・財務状況モニタリングシート（標準例）	
VI	モニタリング評価に基づく措置等	26
	1 改善指示	26
	2 指定の取り消し等	27
	・改善指示書様式例	

## I 指針の目的

この指針は、指定管理者制度を導入した公の施設（以下「施設」という。）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ある。

市は、指定管理者制度導入施設においても、公の施設の設置者として、適正な市民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る。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、本指針に基づき、指定管理者による施設の管理状況について定期的又は随時に確認及び評価を行い、必要に応じて改善に向けた指導及び助言、又は指示等を行うことにより、市民サービスの向上及び当該施設の管理運営の適正化を図るものとする。

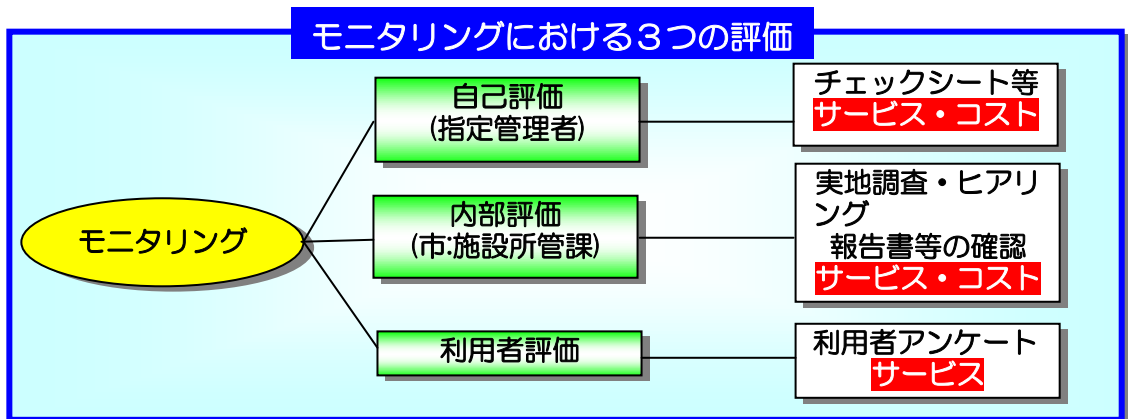


## II モニタリングに関する基本的事項

### 1 モニタリングとは

「モニタリング」とは、指定管理者によるサービスの履行に関し、関係法令、条例等のほか協定書、仕様書等（以下「法令等」という。）に基づき、サービスが適正かつ確実に提供されているか、安定的、継続的なサービスの提供が可能であるか等について、指定管理者から提出される各種報告書、利用者アンケート調査、実地調査等により確認・評価を行い、必要に応じ改善に向けた指導・助言を行う一連の仕組みをいう。

本市におけるモニタリングは、指定管理者による《自己評価》、施設所管課による《内部評価》、施設利用者による《利用者評価》の3つの評価で構成される。



## 2 モニタリングの必要性及び目的

市は、公の施設の設置者として、指定管理者が選定時に提出した事業計画書に基づき適正な管理運営が実施されているか、市が示した水準に応じたサービスが提供されているかどうかについて確認・評価を実施し、乖離がある場合には改善に向けた指導を行い、施設の適正な管理運営やサービスの質の改善・向上に努めなければならない。

適正な管理運営がなされていない場合、重大な事故の発生や事業の継続が困難となる可能性がある。また、コスト削減を重視するあまり提供されるサービスの水準が低下したり、施設の管理運営が非効率であるためコストが高くなることにもなりかねない。このような事態を早期に把握し、発生を未然に防ぐため、次に掲げる事項を目的として、モニタリングを実施する。

### (1) 業務の履行状況の確認による適正な管理運営の確保

指定管理者は、法令等に基づき施設を管理運営する義務があり、これらに違反すると、公の施設の意義を失い、市民の平等利用を阻害されるなど、不適切な管理運営による事故発生を招くおそれがある。そのため、指定管理者による管理運営が、法令等を遵守して実施されているか否かを確認し、必要な指導又は指示等を行うことで、適正な管理運営を徹底する。

### (2) 施設の設置目的の達成のための効率的・効果的な管理運営の推進

施設の管理運営は、その設置目的の達成に資するものでなければならない。そのため、施設の利用状況や評価、その他指定管理者による管理運営が施設の設置目的を達成するためにどのような成果を上げたかを把握し、必要な指導又は指示等を行うことで、一層効率的・効果的な管理運営を図る。

### **(3) 指定管理者による安定的・継続的な管理運営の確保**

指定管理者の経営状況の悪化などにより管理運営が中断されると、利用者に不利益が生じるおそれがある。そのため、施設所管課は、指定管理者が指定期間にわたって安定的に管理運営を継続することが可能な状態であるか否かを確認し、必要な措置を講じる。

## **3 モニタリングの運用**

### **(1) モニタリングの対象施設**

本指針の対象は、指定管理者制度を導入しているすべての施設とし、指定管理者制度の新規導入時や更新時には、募集要項、説明会等において、本指針に基づきモニタリングを実施する旨を周知し、指定管理者の指定後、速やかに実施することとする。

なお、本指針策定時において、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であっても、モニタリングの実施について速やかに指定管理者と協議し、協議が整い次第、実施することとする。

### **(2) モニタリングの実施手法**

モニタリングは、原則、本指針に基づき実施することとするが、施設の管理運営状況等を把握するために他に有効なモニタリング手法がある場合、これまでから施設所管課と指定管理者との間で独自のモニタリング手法により実施している場合については、当該手法が本指針のモニタリングの内容を充足しているかどうか検証し、当該手法が本指針のモニタリングの内容を充足している場合については、指定管理者と協議した上で、実施することとする。

### Ⅲ モニタリングと法令等との関係

指定管理者制度導入施設については、適正な業務の遂行を確保するため、地方自治法や各施設の管理運営に関する規則等において、モニタリングについて、以下のとおり規定されている。

#### 地方自治法では、

- ◆指定管理者は、毎年度終了後、市に対して事業報告書を提出しなければならない。
- ◆市は、指定管理の業務や経理の状況に関し、報告を求めることや、実地調査や必要な指示を行うことができる。
- ◆市は、市の指示に指定管理者が従わないとき等には、指定の取り消し等を行うことができる。

#### 各施設の管理運営に関する規則では、

指定管理者は毎年度5月31日までに、以下の事項を記載した事業報告書を市長等に提出しなければならないと規定されている。

- ◆管理業務の実施状況
- ◆施設の利用状況
- ◆施設の管理経費等の収支状況 他

#### 〔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。

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き、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。

#### 〔各施設の管理運営に関する規則（抜粋）〕

（事業報告書の提出）

第〇〇条 指定管理者は、毎年度5月31日までに、地方自治法(昭和22年法律第67号)第244条の2第7項に規定する事業報告書を、市長に提出しなければならない。

前項の事業報告書には、次に掲げる事項を記載しなければならない。

- (1) 管理業務の実施状況
- (2) (各施設名)の利用状況
- (3) (各施設名)の管理経費等の収支状況
- (4) 前各号に定めるもののほか、指定管理者による管理の状況を把握するため市長が必要と認める事項

上記の規定に基づき、「指定管理者制度導入に係る基本方針」、協定書に指定の取り消し、事業報告書の提出等、モニタリングに関する事項を明記している。

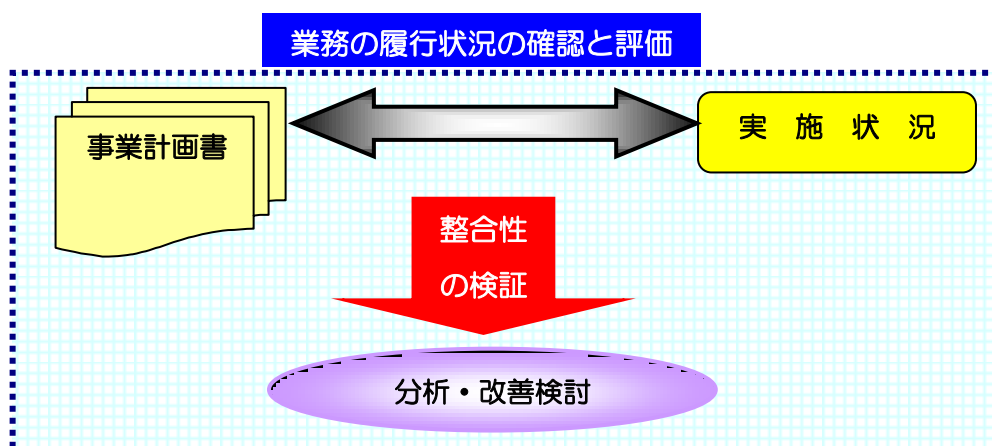
## Ⅳ モニタリングの項目

施設所管課は、モニタリングの目的を達成するために、指定管理者によって提供される「1 業務の履行状況の確認と評価」、「2 サービスの質の確認と評価」、「3 サービス提供の継続性・安定性に関する評価」の主に3項目について、モニタリングを実施することとする。

また、指定管理者は、条例で施設の管理を的確に遂行するに足りる人的構成及び財産的基礎を有しているものとされており、人的構成の根底をなす労働条件の確認、財務状況の把握をする必要があることから、施設の特性・運営状況に応じて「4 財務状況及び労働条件のモニタリング」を実施することとする。

### 1 業務の履行状況の確認と評価

仕様書や協定書等に定められた事業や業務を指定管理者が適正に実施しているかについて、事業報告書等による確認、実地調査等によって、指定管理者指定申請時の事業計画書及び年度毎の事業計画書との整合性を中心に確認し、評価を行う。



具体的には、以下の項目があげられる。

#### ① 事業・業務の履行状況

- 基本的事項（開館状況等）
- 使用許可状況（申請管理、受付体制）
- 利用料金徴収状況（徴収、減免、還付）
- 施設の利用状況（利用者数、稼働率等）
- 事業の実施状況（開催状況、参加者数等）
- 実施体制（職員配置、緊急時対応、苦情対応、個人情報の管理等）

#### ② 自主事業（提案内容）の実施状況

- 事業の実施状況（イベントの開催状況、参加者実績等）

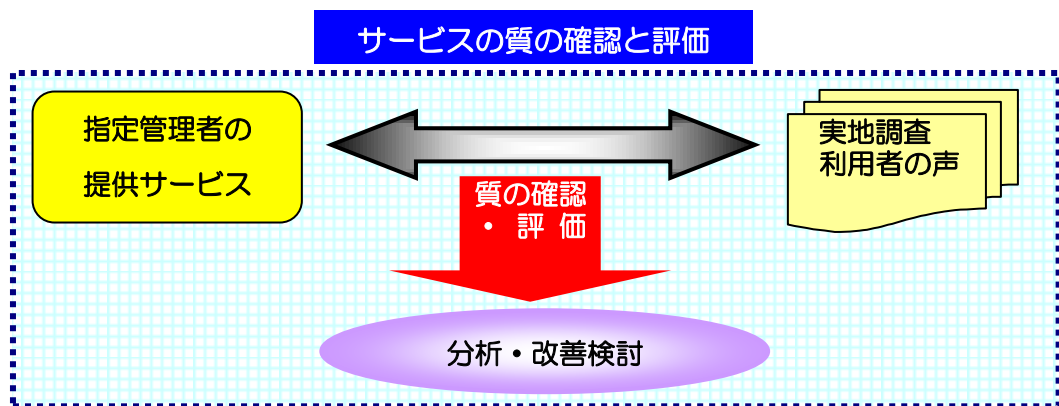
- ・事業の実施体制（保険加入状況、広報等）

### ③ 施設の維持・管理の実施状況

- ・保守管理業務の実施状況
- ・清掃業務の実施状況
- ・環境衛生管理業務の実施状況
- ・廃棄物処理業務の実施状況
- ・保安警備業務の実施状況
- ・備品購入、管理の実施状況

## 2 サービスの質の確認と評価

指定管理者によって提供されるサービスの質（水準）が、市が要求する水準を満たしているか、実地調査や利用者アンケート調査等により、利用者の視点で問題点、課題等がないかを確認し、評価を行う。



具体的には、以下の項目があげられる。

### ① サービスの質

- ・職員の接遇態度、専門性
- ・苦情や要望への対応
- ・ホームページの見やすさ

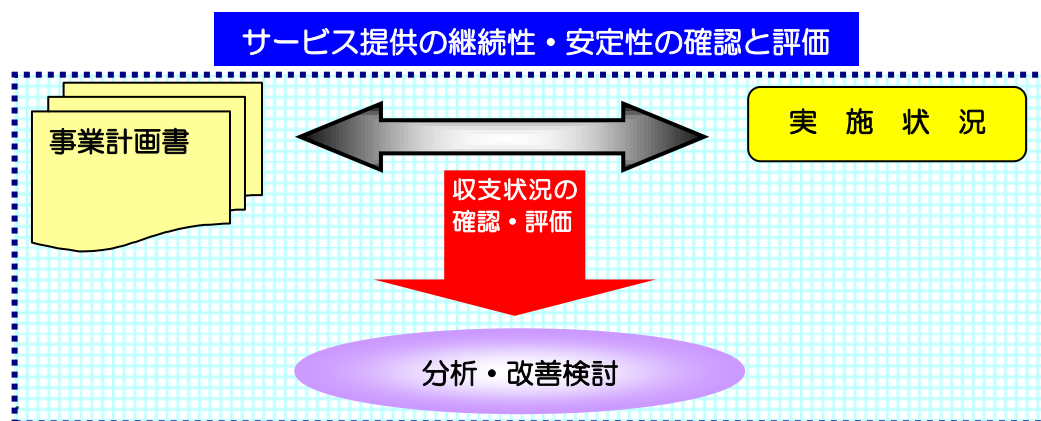
### ② 利用環境の質

- ・開館日、休館日、開館時間
- ・サインや案内表示
- ・設備、備品の状況
- ・施設や事業の情報の入手性
- ・施設の清潔さ
- ・予約のしやすさ



### 3 サービス提供の継続性、安定性の確認と評価

指定管理者によるサービスの提供が継続的・安定的に提供されているかどうかについて、指定管理者指定申請時の事業計画書及び年度毎の事業計画書の見込みと、収支実績との比較により、事業報告書（月次・期別・年次）に記載されている収支状況（料金収入の実績、委託料等の収支状況等）、自主事業の実施状況を含め、指定管理者指定申請時の収支計画と乖離していないか等を確認する。



具体的には、以下の項目があげられる。

#### ① 収入の状況

- ・ 利用料金収入の実績
- ・ 事業収入の実績
- ・ 指定管理料の実績

#### ② 支出の状況

- ・ 人件費の実績
- ・ 物件費の実績
- ・ その他の経費の実績

#### ③ 自主事業に係る収支の状況

- ・ 利用料金等の収入実績
- ・ 事業に係る支出実績

## 4 財務状況及び労働条件のモニタリング

指定管理者は、「公の施設の設置及び管理に関する条例」で定める指定管理者の指定の基準のうち「施設の管理を的確に遂行するに足りる人的構成及び財産的基礎を有するものであること。」とされており、人的構成の根底をなす労働条件の確認、財務状況の把握をする必要があることから、施設の実態・運営状況に応じて「財務状況モニタリング」及び「労働条件モニタリング」を実施することとする。

なお、当該モニタリングについては実施年度以降も同団体が指定管理者を継続する場合のみ実施することとする。

### (1) 財務状況モニタリングについて

『指定管理者の収入である利用料金や自主事業の収益等で施設の維持管理費を補っている施設』や『各施設所管所属で必要と判断する場合』においては、事業報告（年次）における単年度収支㉔により総合的な経営状況を確認するだけでなく、団体の貸借対照表及び損益計算書等（財務諸表を備えていない任意団体等は、これに変わる財務状況のわかる書類）をもとに下記指標により団体が指定管理者の指定の基準を満たし、指定管理者を継続することが可能な財政状況なのかどうかを確認するものである。

なお、この指針で例示している目安では評価が難しい指定管理者もあることから、指定管理者の募集の際に同様の指標による財務状況の審査を選定委員会で行い、審査時とモニタリング時の比較による評価が行えるように検討しておく必要がある。

その結果、指定管理者を継続させることに疑義の生じた団体等については個別に協議を行うこととする。

#### 【指標1】 自己資本比率

総資産（資産合計）に占める自己資本（純資産合計）の割合を示す指標  
※比率が高いほど借金に頼る割合が低く、経営が安定していることを示します。〈目安：50%以上〉

$$\begin{aligned} \text{自己資本比率} &= \text{自己資本} / \text{総資産} (\%) \\ &= 800\text{㉕} / 2,000\text{㉖} \times 100 = 40\% \end{aligned}$$

#### 【指標2】 流動比率

流動負債と流動資産の対比により短期的な支払い能力を示す指標  
※流動資産がほうが多い（流動比率が高い）ほど、支払い能力が高いことを示します。  
※流動資産より流動負債が多い場合（100%未満）、支払い能力に不安があるといえます。

$$\begin{aligned} \text{流動比率} &= \text{流動資産} / \text{流動負債} (\%) \\ &= 1,100\text{㉓} / 700\text{㉔} \times 100 = 157.1\% \end{aligned}$$

【指標3】 固定比率

固定資産が自己資産で賄えているのかを対比により示す指標

※土地・建物など1年以内に換金できない、しない固定資産を自己資本でどれだけ賄えているのかを示します。＜目安：100%以下（理想）・100～120%（健全）200%超（要注意）＞

$$\begin{aligned} \text{固定比率} &= \text{固定資産} / \text{自己資本} (\%) \\ &= 900\text{㉕} / 800\text{㉖} \times 100 = 112.5\% \end{aligned}$$

【指標4】 総資本経常利益率

総資本と経常利益の対比により総合的な収益力を示す指標

※比率が高いほど、資産を効率的に運用し、収益をあげていることを示します。

$$\begin{aligned} \text{総資本経常利益率} &= \text{経常利益} / \text{総資本} (\%) \\ &= 200\text{㉗} / 2,000\text{㉘} \times 100 = 10\% \end{aligned}$$

＜貸借対照表(例)＞

【資産の部】		【負債の部】	
流動資産		流動負債	
現金及び預金	400	支払手形	400
受取手形	500	買掛金	200
売掛金	200	短期借入金	100
流動資産合計 ㉓	1,100	流動負債合計 ㉔	700
固定資産		固定負債	
建物及び構築物	200	社債	300
土地	500	長期借入金	100
投資有価証券	200	退職給付引当金	100
固定資産合計 ㉕	900	固定負債合計	500
		負債合計	1,200
		【純資産の部】	
		資本金	600
		利益剰余金	200
		純資産合計 ㉖	800
資産合計 ㉘	2,000	負債純資産合計	2,000

＜損益計算書(例)＞

売上高	3,000
売上原価	1,200
売上総利益	1,800
販売管理費及び 一般管理費	1,200
営業利益	600
営業外収益	200
営業外費用	600
経常利益 ㉗	200
特別利益	200
特別損益	100
税引前当期利益	300
法人税等	50
当期利益 ㉙	250

## (2) 労働条件モニタリングについて

『指定管理業務のために労働者(賃金を支払われる者)がいる指定管理者』を対象に、厚生労働省が提供しているポータルサイト『確かめよう労働条件 (<https://www.check-roudou.mhlw.go.jp>) ⇒【スタートアップ労働条件(労務管理・安全衛生管理 WEB診断)】』による「労働条件モニタリング」を実施することとする。

その結果、必要に応じて、滋賀労働局、大津労働基準監督署などの相談窓口を活用することとする。

## V モニタリングの実施方法

### 1 モニタリングの方法・実施時期

モニタリングは、各種報告書の確認、モニタリングチェックシート及び実績評価シートによる評価、利用者アンケート調査、実地調査により実施するものとし、各々のモニタリングの実施主体・内容・実施時期等は下記のとおりとする。

#### <モニタリングの実施に向けた準備>

前年度2月 : 事業計画書（指定管理者⇒施設所管課）  
 3月 : 評価項目の設定（施設所管課）  
 当該年度4月当初 : 評価項目の共有及び担当者協議（施設所管課&指定管理者）

#### <モニタリングの実施>

	モニタリング種別	実施主体及び提出先	実施時期等
定期	1 事業報告書（月次）	指定管理者→施設所管課	毎月終了後、速やかに
	2 事業報告書（期別） モニタリングチェックシート【様式】	指定管理者→施設所管課 指定管理者→施設所管課	各期終了後、速やかに 〔1期：4～7月 2期：8～11月 3期：12月～3月〕
	3 事業報告書（年次） 実績評価シート【様式】	指定管理者→施設所管課 指定管理者→施設所管課→ 行政改革推進課（公表）	翌年度5月末
随時	4 随時報告書	指定管理者→施設所管課	緊急時等随時
	5 財務状況・労働条件モニタリング（対象のみ）	指定管理者→施設所管課	翌年度12月末まで （適宜）
	6 利用者アンケート	指定管理者または施設所管課	随時（年1回以上）

※協定書等において、提出時期等を個別に設定している場合は、それに従うものとする。

#### <モニタリングの結果の反映>

##### <翌年度単年度協定に向けて>

予算要求時期まで : 収支計画（基準費用）の精査（施設所管課）  
 2月まで : 2月に提出される事業計画について協議指示  
 （施設所管課⇒指定管理者）

##### <来年度のモニタリングに向けて>

3月 : 評価項目の設定（施設所管課）  
 翌年度4月当初 : 評価項目の共有及び担当者協議（施設所管課&指定管理者）

## (1) 事業計画書

実施主体	内容等	提出期日
指定管理者	<ul style="list-style-type: none"> <li>指定管理者指定申請書、仕様書、協定書、事業報告書（期別・年次）、実績報告書をもとに作成する。</li> </ul>	毎年度2月
施設所管課	<ul style="list-style-type: none"> <li>指定管理者指定申請書、仕様書、協定書等との整合性について確認（ヒアリング、実地調査、修正指示）する。</li> <li>事業報告書（期別・年次）、モニタリングチェックシート・実績評価シートの結果反映状況について確認（ヒアリング、実地調査、修正指示等）する。</li> </ul>	

### 【事業計画書に記載する主な項目】

- 基本方針、設置目的
- 人員計画（配置・研修等）
- 利用料金関係（施設、付帯設備等）
- 施設運営関係（サービス向上策、利用促進の方策、経費縮減策、利用者の声の反映等）
- 危機管理体制関係（日常時・緊急時、個人情報等）
- 収支予算関係
- 自主事業関係（実施方針、内容）
- その他必要な項目

### 【再委託を行う場合】

- 「指定管理者制度導入に係る事務処理要領」により、書面にて申請・承認を行うこと。

## (2) 事業報告書（月次）

実施主体	内容等	提出期日
指定管理者	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業報告書（月次）により毎月の管理業務の実施状況、施設の利用状況等を報告する。</li> </ul>	毎月終了後、速やかに
施設所管課	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業報告書（月次）の内容確認（必要に応じてヒアリング、実地調査、改善指示等）を行う。</li> </ul>	

### 【事業報告書（月次）に記載する主な項目】

- 管理業務の実施状況（開館状況、施設・設備の維持管理状況等）
- 利用状況（利用者数、利用件数、稼働率、自主事業の開催状況、参加者数等）
- 経費の収支状況（利用料金収入状況、減免、還付、管理経費等）
- 苦情、要望関係
- その他、当月の管理運営の実態を把握するために必要な項目

### (3) 事業報告書（期別）・モニタリングチェックシート（期別）

実施主体	内 容 等	提出期日
指定管理者	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業報告書（期別）により管理業務の実施状況、施設の利用状況等を報告する。</li> <li>モニタリングチェックシート（期別）による自己評価を実施する。</li> </ul>	各期終了後、速やかに 〔1期:4～7月〕 〔2期:8～11月〕 〔3期:12月～3月〕
施設所管課	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業報告書（期別）の内容確認、モニタリングチェックシート（期別）による施設所管課評価（ヒアリング、実地調査等）を実施する。</li> <li>評価結果を指定管理者へ通知し、今後の課題・方向性等について協議するとともに、次年度以降の事業計画に反映するよう指示する。</li> </ul>	

#### 【事業報告書（期別）に記載する主な項目】

- 管理業務の実施状況（開館状況、施設・設備の維持管理状況等）
- 利用状況（利用者数、利用件数、稼働率、自主事業の開催状況、参加者数等）
- 経費の収支状況（利用料金収入状況、減免、還付、管理経費等）
- アンケート調査実施結果
- その他、当該期間における管理運営の実態を把握するために必要な項目

#### 【決算議案審査に係る資料の準備】

- 指定管理者制度導入施設の主な成果等
  - 指定管理者制度導入施設の自主事業の状況
  - 指定管理者制度導入施設における再委託の状況
- ※前年度様式を参考にすること。

#### (4) 事業報告書（年次）・実績評価シート（年次）

実施主体	内 容 等	提出期日
指定管理者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・会計年度終了後、事業報告書（年次）により管理業務の実施状況、施設の利用状況等を報告する。</li> <li>・事業報告書（年次）と併せて再委託及び自主事業の実績を報告する。</li> <li>・実績評価シートによる自己評価を実施する。</li> </ul>	翌年度5月末
施設所管課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業報告書（年次）の内容確認、実績評価シートによる施設所管課評価（ヒアリング、実地調査等）を実施する。</li> <li>・評価結果を指定管理者へ通知し、今後の課題・方向性等について協議するとともに、次年度以降の事業計画に反映するよう指示する。</li> </ul>	
行政改革推進課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市政情報コーナー、ホームページ等により公表する。</li> </ul>	翌年度10月中旬ごろ

#### 【事業報告書（年次）に記載する主な項目】

- ・管理業務の実施状況（開館状況、施設・設備の維持管理状況等）
- ・利用状況（利用者数、利用件数、稼働率、自主事業の開催状況、参加者数等）
- ・収支状況（利用料金収入状況、減免、還付、管理経費等）
- ・その他、年間の管理運営の実態を把握するために必要な項目

#### 【再委託及び自主事業の実績報告】

- ・指定管理業務における再委託に関する実績報告書・・・再委託（様式3）
  - ・指定管理業務における自主事業に関する実績報告書・・・自主事業（様式3）
- ※様式は、「指定管理者制度導入に係る事務処理要領」を参照。

#### 【決算議案審査に係る資料の準備】

- ・指定管理者制度導入施設の主な成果等
  - ・指定管理者制度導入施設の自主事業の状況
  - ・定管理者制度導入施設における再委託の状況
- ※前年度様式を参考にすること。



### (5) 随時報告書

実施主体	内容等	提出期日
指定管理者	・災害、事件、事故等の発生時に文書、電話、FAX、電子メール等で速やかに状況報告する。	随時
施設所管課	・随時報告書又は連絡の内容を確認（ヒアリング、実地調査等）し、改善指示等を行う。	

### (6) 財務状況・労働条件モニタリング（対象のみ）

実施主体	内容等	提出期日
指定管理者 （対象のみ）	<財務状況モニタリング> ・指定管理導入施設_財政状況モニタリングチェックシートにより報告する。 <労働条件モニタリング> ・施設所管課の指示に基づき報告する。	翌年度 12月末
施設所管課	<財務状況モニタリング> ・指定管理導入施設_財政状況モニタリングチェックシートにより確認を行う。 <労働条件モニタリング> ・施設所管課の指示に基づき報告内容を確認する。	

### (7) 利用者アンケート調査

業務の履行状況の確認だけでは把握することのできない接客や清掃、空調、雰囲気など「サービスの質」について、客観的な評価を得るため、利用者アンケート調査等による満足度調査・評価を実施し、その結果を施設の管理運営の質の向上に活かしていく。

実施主体	内容等	実施回数
指定管理者 又は 施設所管課	・調査用紙を施設内に据え置く、来場者へ配布する、来館者に聞き取りするなどの方法により、利用者の声を把握する。 ・実施回数や時期、調査方法、調査項目等は、指定管理者と施設所管課が協議の上、定める。	年1回以上

#### 【利用者アンケートの調査項目の例】

以下の例を参考に、各施設の性格や利用形態等に応じて設定する。

#### ◆利用者の属性

- ・性別、年齢、職業、居住エリアなどの基本情報
- ・施設の利用目的、利用頻度などの利用状況

### 〈その他留意事項〉

- 実施時期については任意とするが、施設の特性等から利用者に偏りが発生するおそれがある場合は、幅広い層の利用者の意見を収集することができると判断される時期に実施する。また、前年度からの改善点等を比較できるよう、毎年度同時期に実施することが望ましい。
- アンケート調査の精度と信頼性を確保するため、判断に足りる十分な有効回答数を得られるよう、調査用紙の配布・回収方法を工夫し、サンプル数の確保に努める。
- アンケート調査の結果については、単に集計するのみにとどまらず、経年的な比較を行うなど、利用者ニーズの把握に積極的に活用する。また、集計・分析結果については、指定管理者と施設所管課の双方で共有し、今後の施設の管理運営の検討資料として活用する。
- アンケート調査の結果については、ホームページ上や施設内に掲示し、広く公表することとする。また、アンケート調査の結果を受けて、改善した部分についても、同様とする。

### （８） 苦情・意見等への対応

利用者等から指定管理者に寄せられた苦情・意見等については、その対応状況とともに、事業報告書（月次）により提出を受ける。ただし、緊急に対応を要する事項は、直ちに報告を受けるものとする。

施設所管課に直接寄せられた苦情・意見等については、必要に応じ実地調査を行うなど、確認を行った上で、指定管理者に適正な対応を取るよう指導する。

## 2 年間スケジュール・事務処理フロー 実施方法

モニタリングに係る年間スケジュール及び事務処理フローは次のとおりである。

○モニタリング評価の活用スケジュールについて

	前年度		当 該 年 度												翌年度		
	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月
	第1期			第2期						第3期							
事業計画書	★ 提出→ 修正	● 単年度 協定	事業実施														
事業報告書(月次)	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
事業報告書(期別) モニタリングチェックシート			● 自己& 市評価				● 自己& 市評価				● 自己& 市評価			● 自己& 市評価			
実地調査・ヒアリング	定期		●				●				●			●			
	随時																
事業報告書(年次) 実績評価シート			● 自己& 市評価											● 自己& 市評価			
利用者アンケート																	

10月公表

< 来年度への準備 >

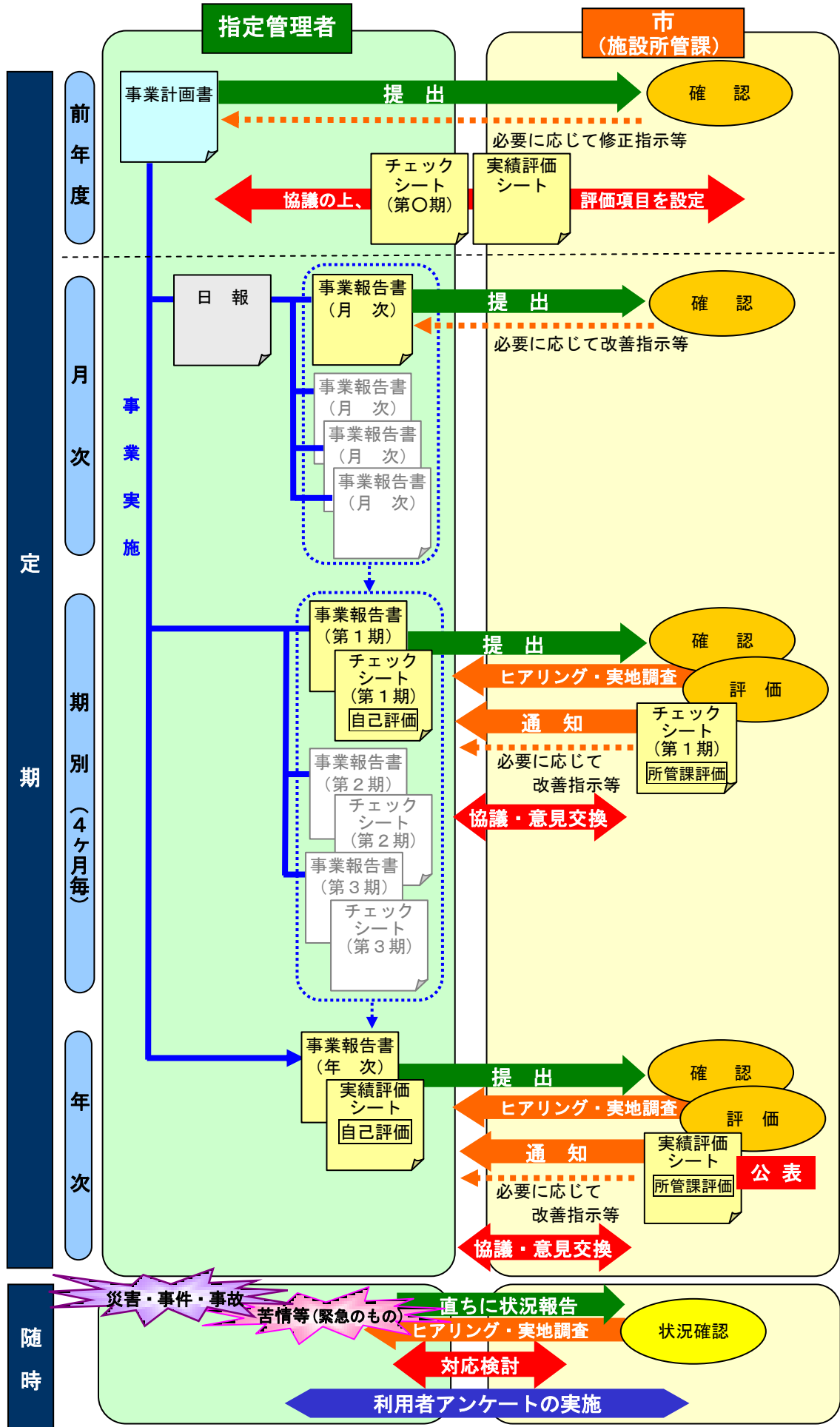
	前年度	当 該 年 度											
	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
	第1期			第2期						第3期			
事業計画													
来年度の募集 (再来年更新)													
モニタリング／実績評価 評価項目	★ 評価項目設定		● 担当者協議										★ 評価項目設定

予算要求に向けて事業計画(収支計画)の修正
単年度協定に向けて事業計画の修正

募集に向けて仕様書、基準費費用の見直し

モニタリング評価結果の反映
評価項目の見直し

# モニタリング事務処理フロー



### 3 チェックシート・実績評価シートの評価区分及び評価基準等

#### (1) 評価区分と評価基準

モニタリングチェックシート、実績評価シートの各シートは ①項目別評価 ②総括評価 ③総合評価 の3つの評価区分で構成されている。

各々の評価区分における評価基準は、次のA～Dの4段階とし、詳細は下記のとおりとする。

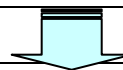
##### 【評価区分と評価基準】

項目別評価	A	優良	仕様書、協定書、事業計画書等を遵守し、その水準よりも優れた内容である。
	B	良好	仕様書、協定書、事業計画書等を遵守し、その水準に概ね沿った内容である。
	C	課題含	仕様書、協定書、事業計画書等を遵守しているが、一部に課題がある。
	D	要改善	仕様書、協定書、事業計画書等を遵守しておらず、改善の必要がある。

※ 自己評価事由及び所管課確認事項を記載



《総括》評価	A	優良	項目別評価がすべてB以上であり、かつAが過半数以上である。
	B	良好	項目別評価がすべてC以上であり、かつB以上が8割以上である。(A以外)
	C	課題含	項目別評価がすべてC以上である。(A及びB以外)
	D	要改善	項目別評価にDが含まれている。



総合評価	A	優良	《総括》評価がすべてB以上であり、かつAが2以上である。
	B	良好	《総括》評価がすべてB以上である。(A以外)
	C	課題含	《総括》評価がすべてC以上である。(A及びB以外)
	D	要改善	《総括》評価にDが含まれている。

#### (2) 評価項目

モニタリングチェックシート、実績評価シートの評価項目に基づき評価することとする。

ただし、仕様書や協定書の内容、施設の設置目的や事業内容、指定管理者である団体の性質、管理運営状況等により、個々の評価項目を変更する必要がある場合は、指定管理者と協議の上、施設所管課が定めるものとする。

#### (3) モニタリング結果の公表について

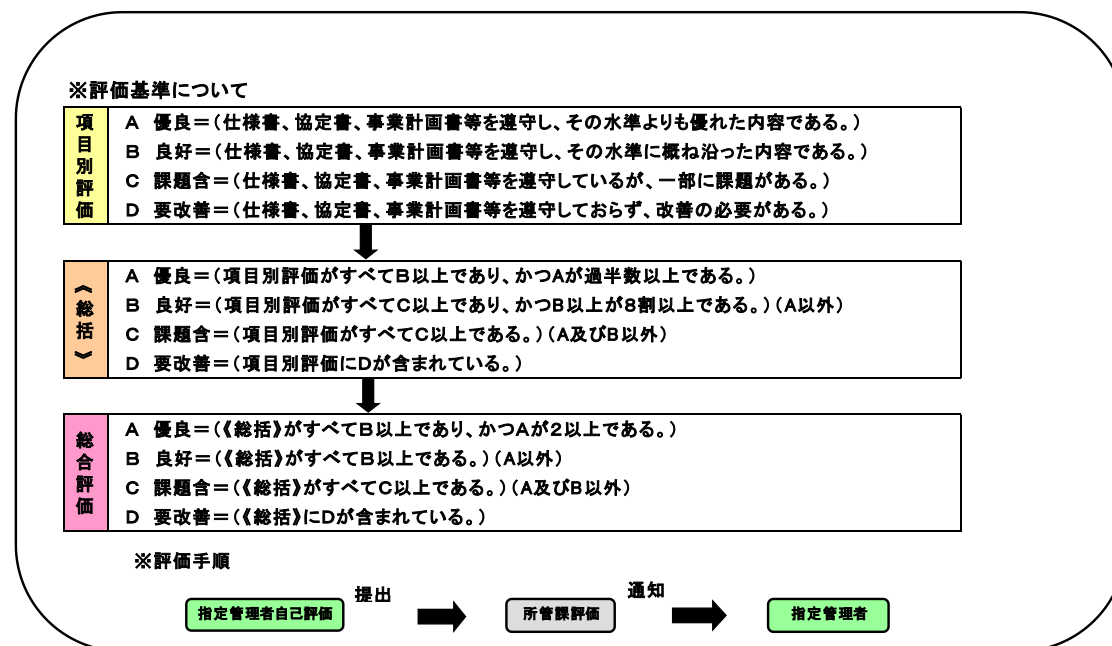
指定管理者から施設所管課へ提出された実績評価シートについては、施設所管課評価を実施したうえで、市政情報コーナー・市ホームページ（行政改革推進課）で公表することとする。

指定管理導入施設モニタリングチェックシート  
【平成 年度 第 期 ( 月～ 月分)】

		施設所管課	部 課				
施設名		指定期間	平成 年 月 日～平成 年 月 日				
指定管理者		指定管理料	平成 年度 円				
評価項目及び評価の視点		確認資料	自己評価	自己評価事由	所管課評価	所管課確認事項	
I 実施体制	<b>施設の設定目的の達成</b> □ 施設の設定目的を十分に理解し、それを踏まえ管理運営に努めているか。	事業計画書、事業報告書					
	<b>職員の勤務実績・配置状況・労働条件</b> □ 事業計画書に沿った職員を配置しているか。 □ 必要な資格、経験を有する職員を確保しているか。 □ 出勤状況、勤務形態等、労働条件が適正であるか。 □ 障害者の雇用促進に努めているか。	事業計画書、日報、勤務表、資格証、実地調査					
	<b>職員の研修</b> □ 事業計画書に基づき、業務に必要な研修、教育を実施しているか。	事業計画書、事業報告書、研修資料等					
	<b>法令等遵守</b> □ 関係法令、条例等を遵守しているか。	仕様書、関係書類等、実地調査					
	<b>個人情報保護・情報公開</b> □ 個人情報・情報公開の取り扱いについて、協定書に基づき適切に行っているか。	協定書、管理方法（実地調査）					
	<b>管理記録</b> □ 業務日誌等を適切に整備、保管しているか。 □ 点検結果や修繕履歴等を適切に記録・保管しているか。	日報、点検結果等関係書類、実地調査					
	<b>連絡体制</b> □ 市と指定管理者間で十分に連絡、調整を行っているか。 □ 事業計画書、月報、事業報告書、その他報告書等の提出や内容が適正であるか。	事業計画書、事業報告書等関係書類					
	<b>緊急時対応</b> □ 事故・災害等の緊急時の連絡体制が確保されているか。 □ 緊急時のマニュアルが整備され、定期的に訓練等を行うなど、職員への指導徹底を図っているか。	事業計画書、事業報告書、緊急時対応マニュアル					
	<b>《I 総括》 業務の実施体制に関する評価【標準8項目/当施設 項目】</b>						
	II 内容・水準	<b>施設管理</b> □ 開館日、開館時間を遵守しているか。 □ 事故防止及び安全確保のために必要な対策を講じているか。	事業計画書、日報				
<b>利用状況</b> □ 利用者数、稼働率等が前年度同時期の実績や目標と比較し適正な水準であるか。		事業計画書、事業報告書					
<b>利用者対応</b> □ 利用許可や案内等、職員の対応は迅速かつ適切か。 □ 服装、言葉遣い、接客態度等の接遇は適切か。 □ 利用者に対して設備、備品等を適切に提供しているか。		業務マニュアル、意見・苦情等受付簿、アンケート、実地調査					
<b>事業運営</b> □ 事業計画書に則し、事業を計画どおり実施しているか。 □ 施設の設定目的に沿った自主事業を実施しているか。 □ 自主事業の実施により市民サービスの向上に効果があったか。 □ 利用促進に向け、積極的に取り組んでいるか。		事業計画書、事業報告書、自主事業計画書、実地調査					
<b>維持管理</b> □ 施設、設備の保守管理(点検・修繕)を計画的に実施しているか。 □ 修繕が必要な箇所について、適切に対応しているか。 □ 日常の清掃、保安、警備は適切に実施しているか。 □ 備品台帳に基づき備品を管理、修繕しているか。 □ 植栽、樹木等の維持管理を定期的に行い、美観が保たれているか。		仕様書、備品台帳、点検結果、委託契約書、実地調査					
<b>情報提供</b> □ 施設案内、事業の開催案内等のパンフレット類を整備し、情報発信に努めているか。 □ ホームページの管理は適切に行っているか。		パンフレット・ホームページ等、実地調査					
<b>環境配慮</b> □ 省資源、省エネルギー等環境への配慮、リサイクル等の推進等に努めているか。		関係書類、実地調査					
<b>意見・要望・苦情</b> □ 意見・要望・苦情等を把握する仕組みを確立しているか。 □ 要望・苦情等の対応に迅速かつ適切に対応し、可能なものは管理運営に反映しているか。		事業計画書、事業報告書、日報、アンケート					
<b>利用者アンケート</b> □ 利用者アンケート調査等を実施するなど、利用者の満足度やニーズを積極的に把握し、結果を反映する仕組みを確立しているか。 □ 利用者の満足度を高める工夫を行っているか。		事業計画書、アンケート、実地調査					
<b>《II 総括》 業務の内容・水準に関する評価【標準9項目/当施設 項目】</b>							

III 収支等	<b>経理事務</b> <input type="checkbox"/> つり銭等現金の管理は適切か。 <input type="checkbox"/> 専用口座、帳簿等を備え、適切に経理事務を行っているか。 <input type="checkbox"/> 経理区分を設け、指定管理料を適正に執行しているか。 <input type="checkbox"/> 料金徴収、減免、還付の手続きは適切に処理しているか。	預金通帳、出納帳、利用申請書・減免申請書等、実地調査（金庫等）			
	<b>収支状況</b> <input type="checkbox"/> 収支状況が対前年度同期及び当初の目標に照らし、妥当な水準であるか。	事業計画書、事業報告書			
	<b>経費節減の取組</b> <input type="checkbox"/> 経費削減に向けた取り組みを積極的に実施しているか。 <input type="checkbox"/> 清掃、警備、保守点検、修繕等の再委託が適切な水準、内容で実施されているか。	仕様書、事業計画書、委託契約書、実地調査			
	<b>《III総括》 経費の収支等に関する評価【標準3項目/当施設 項目】</b>				
IV その他	<b>その他</b> <input type="checkbox"/> 努力事項として掲げた○○○○の取り組みを推進したか。	実地調査			
	<b>《IV総括》 その他に関する評価【当施設 項目】</b>				
総合評価（第1期）		《I～IV総括》による総合評価			

特記事項等 (課題・成果)	【指定管理者】
	【施設所管課】



		施設所管課		部 課		
施設名						
指定管理者						
指定期間	平成 年 月 日 ~ 平成 年 月 日					
指定管理料	年額	円(平成 年度)		(総額	円)	
設置目的						
業務内容						
主な成果 <small>(自主事業含む)</small>	使用料収入	目標	円	⇒	実績	円
	稼働率	目標	%	⇒	実績	%
	利用者数	目標	人	⇒	実績	人
	【主な自主事業実施による成果】					

総合評価	I~IVによる総合評価	総合評価コメント			

評価項目及び評価の視点		確認資料	自己評価	自己評価事由	所管課評価	所管課確認事項
I 実施体制	<b>施設の設置目的の達成</b> □ 施設の設置目的を十分に理解し、それを踏まえ管理運営に努めていたか。	事業計画書、事業報告書				
	<b>職員の勤務実績・配置状況・労働条件</b> □ 事業計画書に沿った職員を配置していたか。 □ 必要な資格、経験を有する職員を確保していたか。 □ 出勤状況、勤務形態等、労働条件が適正であったか。 □ 障害者の雇用促進に努めていたか。	事業計画書、日報、勤務表、資格証、実地調査				
	<b>職員の研修</b> □ 事業計画書に基づき、業務に必要な研修、教育が実施できたか。	事業計画書、事業報告書、研修資料等				
	<b>法令等遵守</b> □ 関係法令、条例等を遵守していたか。	仕様書、関係書類等、実地調査				
	<b>個人情報保護・情報公開</b> □ 個人情報・情報公開の取り扱いについて、協定書に基づき適切に行っていたか。	協定書、管理方法（実地調査）				
	<b>管理記録</b> □ 業務日誌等を適切に整備、保管していたか。 □ 点検結果や修繕履歴等を適切に記録・保管していたか。	日報、点検結果等関係書類、実地調査				
	<b>連絡体制</b> □ 市と指定管理者間で十分に連絡、調整を行っていたか。 □ 事業計画書、月報、事業報告書、その他報告書等の提出や内容が適正であったか。	事業計画書、事業報告書等関係書類				
	<b>緊急時対応</b> □ 事故・災害等の緊急時の連絡体制が確保されていたか。 □ 緊急時のマニュアルが整備され、定期的に訓練等を行うなど、職員への指導徹底を図っていたか。	事業計画書、事業報告書、緊急時対応マニュアル				
<b>《I 総括》 業務の実施体制に関する評価【標準8項目/当施設 項目】</b>						



評価項目及び評価の視点		確認資料	自己評価	自己評価事由	所管課評価	所管課確認事項
II 内容・水準	<b>施設管理</b> □ 開館日、開館時間を遵守していたか。 □ 事故防止及び安全確保のために必要な対策を講じていたか。	事業計画書、日報				
	<b>利用状況</b> □ 利用者数、稼働率等が前年度実績や目標と比較し適正な水準であったか。	事業計画書、事業報告書				
	<b>利用者対応</b> □ 利用許可や案内等、職員の対応は迅速かつ適切に行っていたか。 □ 服装、言葉遣い、接客態度等の接遇は適切であったか。 □ 利用者に対して設備、備品等を適切に提供したか。	業務マニュアル、意見・苦情等受付簿、アンケート、実地調査				
	<b>事業運営</b> □ 事業計画書に則し、事業を計画どおり実施したか。 □ 施設の設置目的に沿った自主事業を実施したか。 □ 利用者の満足度を高める工夫がされたか。 □ 自主事業の実施により市民サービスの向上に効果があったか。	事業計画書、事業報告書、自主事業計画書、実地調査				
	<b>維持管理</b> □ 施設、設備の保守管理(点検・修繕)を計画的に実施したか。 □ 修繕が必要な箇所について、適切に対応したか。 □ 日常の清掃、保安、警備は適切に実施しているか。 □ 備品台帳に基づき備品を管理、修繕したか。 □ 植栽、樹木等の維持管理を定期的に行い、美観が保たれていたか。	仕様書、備品台帳、点検結果、委託契約書、実地調査				
	<b>情報提供</b> □ 施設案内、事業の開催案内等のパンフレット類を整備し、情報発信に努めていたか。 □ ホームページの管理は適切に行っていたか。	パンフレット・ホームページ等、実地調査				
	<b>環境配慮</b> □ 省資源、省エネルギー等環境への配慮、リサイクル等の推進等に努めていたか。	関係書類、実地調査				
	<b>意見・要望・苦情</b> □ 意見・要望・苦情等を把握する仕組みを確立しているか。 □ 要望・苦情等の対応に迅速かつ適切に対応し、可能なものは管理運営に反映していたか。	事業計画書、事業報告書、日報、アンケート				
	<b>利用者アンケート</b> □ 利用者アンケート調査等を実施するなど、利用者ニーズを積極的に把握し、その結果を管理運営に反映していたか。	事業計画書、アンケート、実地調査				
<b>《II総括》 業務の内容・水準に関する評価【標準9項目/当施設項目】</b>						
III 収支等	<b>経理事務</b> □ 専用口座、帳簿等を備え、適切に経理事務を行っていたか。 □ 経理区分を設け、指定管理料を適正に執行していたか。 □ 料金徴収、減免、還付の手続きは適切に処理していたか。	預金通帳、出納帳、利用申請書・減免申請書等、実地調査(金庫等)				
	<b>収支状況</b> □ 予算と決算に大幅な相違がなく、収入-支出はプラスとなっているか。 □ 収支状況が対前年度比及び当初の目標を達成しているか。	事業計画書、事業報告書				
	<b>経費節減の取組</b> □ 経費削減に向けた取り組みを積極的に実施し、その効果が上がったか。 □ 清掃、警備、保守点検、修繕等の再委託が適切な水準、内容で実施されたか。	仕様書、事業計画書、委託契約書、実地調査				
	<b>《III総括》 経費の収支等に関する評価【標準3項目/当施設項目】</b>					
IV その他	<b>その他</b> □ 努力事項として掲げた○○○○の取り組みを推進したか。	実地調査				
	<b>《IV総括》 その他に関する評価【当施設項目】</b>					

特記事項等 (課題・成果)	【指定管理者】
	【施設所管課】

※評価基準:項目別評価、《総括》、総合評価の評価基準(A~D)は、モニタリングチェックシートと同様とする。



# 標準例

## 指定管理導入施設\_財政状況モニタリングチェックシート【平成 年度】

		施設所管課	部 課
施設名		指定期間	平成 年 月 日～平成 年 月 日
指定管理者		指定管理料	平成 年度 円

※A～Gについて当該年度は 、審査時対象年度は  に各数値を入力してください。

### <貸借対照表(例示)>

【資産の部】		【負債の部】	
流動資産		流動負債	
現金及び預金		買掛金	
受取手形		短期借入金	
売掛金		流動負債合計	D
流動資産合計	C		
固定資産		固定負債	
建物及び構築物		社債	
土地		長期借入金	
投資有価証券		退職給付引当金	
固定資産合計	E	固定負債合計	
		負債合計	
		【純資産の部】	
		資本金	
		利益剰余金	
		純資産合計(自己資本)	A
資産合計(総資産)	B	負債純資産合計	

### <損益計算書(例示)>

売上高			
売上原価		売上総利益	
販売管理費及び一般管理費		営業利益	
営業外収益		経常利益	F
営業外費用			
特別利益			
特別損益			
		税引前当期利益	
		法人税等	
		当期利益	G

		当該年度	審査時
純資産合計	A	<input type="text"/>	<input type="text"/>
資産合計	B	<input type="text"/>	<input type="text"/>
流動資産合計	C	<input type="text"/>	<input type="text"/>
流動負債合計	D	<input type="text"/>	<input type="text"/>
固定資産合計	E	<input type="text"/>	<input type="text"/>

		当該年度	審査時
経常利益	F	<input type="text"/>	<input type="text"/>
当期利益	G	<input type="text"/>	<input type="text"/>

※Gは単年度収支です。

### 自己資本比率

総資産(資産合計)に占める自己資本(純資産合計)の割合を示す指標  
 ※比率が高いほど借金に頼る割合が低く、経営が安定していることを示します。<目安:50%以上>

自己資本比率 = A:純資産合計(自己資本) / B:資産合計(総資産) (%)

	A	B	自己資本比率(%)
当該年度:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
審査時:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

### 流動比率

流動負債と流動資産の対比により短期的な支払い能力を示す指標  
 ※流動資産がほうが多い(流動比率が高い)ほど、支払い能力が高いことを示します。  
 ※流動資産より流動負債が多い場合(100%未満)、支払い能力に不安があるといえます。

流動比率 = C:流動資産合計 / D:流動負債合計 (%)

	C	D	流動比率(%)
当該年度:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
審査時:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

### 固定比率

固定資産が自己資産で賄えているのかを対比により示す指標  
 ※土地・建物など1年以内に換金できない、しない固定資産を自己資本でどれだけ賄えているのかを示します。  
 <目安:100%以下(理想)・100~120%(健全)200%超(要注意)>

固定比率 = E:固定資産合計 / A:純資産合計(自己資本) (%)

	E	A	固定比率(%)
当該年度:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
審査時:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

### 総資本経常利益率

総資本と経常利益の対比により総合的な収益力を示す指標  
 ※比率が高いほど、資産を効率的に運用し、収益をあげていることを示します。

総資本経常利益率 = F:経常利益 / B:資産合計(総資産) (%)

	F	B	総資本経常利益率(%)
当該年度:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
審査時:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

## Ⅵ モニタリング評価に基づく措置等

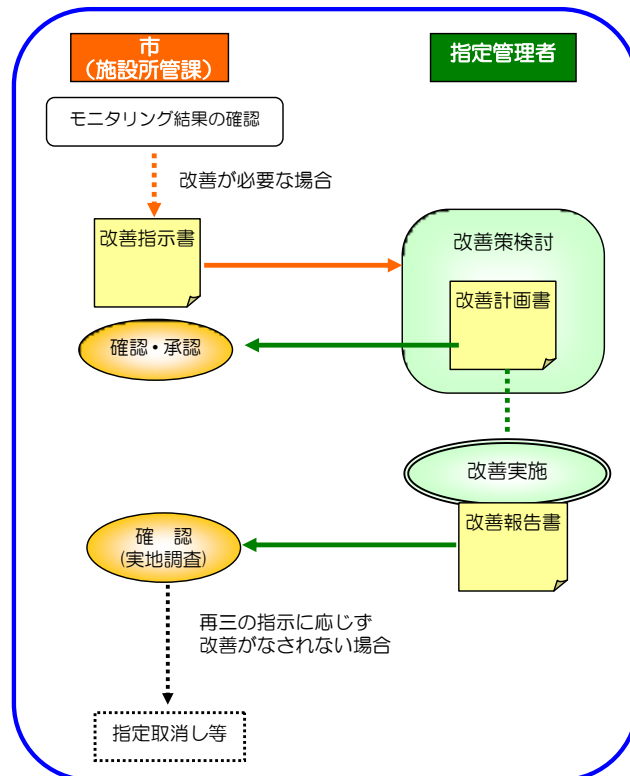
### 1 改善指示

モニタリングの結果、サービス水準が仕様書に定めた仕様・水準を充足していない、業務遂行状況が事業計画や収支計画と大きく乖離しているなど、市が業務内容等に問題があると認めるときは、改善指示書により指定管理者へ改善を指示する。

ただし、直ちに改善を要する場合や、改善を必要とする内容が軽微な場合は、口頭により指示することができる。口頭により改善指示を行った場合は、改善指示の内容や対応状況をモニタリングチェックシート及び実績評価シートに明記することとする。

#### (1) 改善計画書の提出

指定管理者は、指示された事項について改善計画書を作成し、施設所管課に提出する。施設所管課は、指定管理者から提出された改善計画書について、内容を確認の上、改善計画書の内容が不十分な場合、指定管理者に改善計画書の変更を求める。



#### (2) 改善報告書の提出

指定管理者は、改善計画書に基づき改善に取り組み、その結果を施設所管課に改善報告書により報告する。

報告を受けた施設所管課は、改善計画書に基づき改善されたかどうかについて、実地調査等を行い確認する。

### 2 指定の取り消し等

施設所管課は、指定管理者が指示に従わないとき又は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、地方自治法第244条の2第11項の規定に基づき、指定の取り消しや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。

大 第 号  
年 月 日

〇〇〇〇指定管理者  
(団体等)  
(代表者)

大津市長

〇〇〇〇（施設名）指定管理業務に関する改善指示書

貴団体（貴社）と本市の間において、 年 月 日付けで締結した「〇〇〇〇（施設名）の管理に関する基本協定書」に定める管理業務に関し、本市による所定のモニタリングの結果、[不履行・遅延の認められる業務／サービス水準が不十分であると認められる業務／苦情への対応が不十分であると認められる業務] がありましたので、下記のとおり改善を指示します。

内容を確認の上、速やかに業務改善計画を提出してください。

記

- 1 改善が必要と認められる業務
- 2 業務改善指示の内容
- 3 改善計画書の提出期限

年 月 日

大津市 総務部 行政改革推進課

TEL 077-528-2708

FAX 077-523-1680

E-mail [otsu1227@city.otsu.lg.jp](mailto:otsu1227@city.otsu.lg.jp)