

南砺市指定管理者モニタリング実施要領

平成 23 年 2 月 9 日

I. モニタリングの目的

平成 15 年の地方自治法の改正に伴い、指定管理者制度が導入された。本市においても、多くの公の施設の管理について本制度を活用しており、これまで提供してきた公共サービスの継続を基本に、民間事業者等のノウハウを活用した管理手法（利用者数の増、サービスの向上等）を取り入れ、公の施設の効用を最大限に発揮するとともに、市民の福祉向上に努めているところである。

モニタリングとは、指定管理者による公共サービスの履行に際し、条例、規則及び協定等に従い、公平かつ適正なサービスの提供が確保されているか確認し、指定管理者自身が継続的に安定したサービスを提供する体制が可能であるか監視（測定・評価）することである。これらの確認内容等から、課題事項を把握し、必要があれば改善に向けた指導助言を行うなど、適正な措置を講じるとともに、市民にこれらの情報を公表することで制度の透明性、利用の公平性を確保していくことが必要である。

このモニタリングが適正に実施されない場合、指定管理者自身の破綻や重大な事故又は事件等の発生や予兆を見過ごすこととなり、これらのリスクが重なると施設の管理運営を継続することが困難となる可能性がある。また、経費削減を重視した結果、公共サービスの低下や利用者の安全性が低下したり、管理運営が適正でないために利用者が不利益を被ったりする可能性もあることから、次期指定管理者を選定する前に当該公の施設における制度適用及び選定の妥当性についても市として責任を持って評価することが重要である。

しかしながら指定管理者や市がモニタリングのために過度な時間とコストを費やすことは、制度の目的から適当といえないことから、本要領においてモニタリングを実施する際の標準的な事務処理について定めるものである。

※「公の施設」とは

地方自治法第 244 条第 1 項において「住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設」と定義され以下の要件を満たすもの。

- ①住民の利用に供するためのもの
- ②当該地方公共団体の住民の利用に供するためのもの
- ③住民の福祉を増進する目的をもって設けるもの
- ④地方公共団体が設けるもの
- ⑤施設であること

II. 基本的な考え方

モニタリングに関しては、事業の継続性、利用の安全性、公共サービスの水準を確保する観点から、公正かつ適正に評価することを基本に進めるものとする。なお、指定管理者に代行させる業務内容は、対象施設の設置目的、性格によって異なることから、これらに対する市の評価、措置等も異なることに留意する必要がある。

Ⅲ. モニタリングの根拠

モニタリングは、地方自治法や条例等において事業報告書等の提出、必要な指示等を行うことが規定されている。これらの規定に基づき、本要領を作成しており、協定書等にも記載することが必要である。

※関係条文（抜粋）

地方自治法第 244 条の 2

10 普通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。

公の施設の指定管理者の指定の手續等に関する条例第 5 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、その管理の業務及び経理の状況に関し定期に、又は必要に応じて臨時に報告を求め、実地に調査し、又は必要な指示をすることができる。

基本協定書（標準）第 22 条

甲は、業務報告書の確認のほか、乙による業務実施状況を確認することを目的として、随時、管理物件へ立ち入ることができる。また、甲は、乙に対して本業務の実施状況や本業務に係る管理経費等の収支状況等について説明を求めることができる。

2 乙は、甲から前項の申出を受けた場合は、合理的な理由がある場合を除いてその申出に応じなければならない。

3 前条及び本条第 1 条による確認の結果、乙による業務実施が仕様書等、甲が示した条件を満たしていない場合は、甲は乙に対して業務の改善を勧告するものとする。

4 乙は、前項に定める改善勧告を受けた場合は、速やかにそれに応じなければならない。

Ⅳ. モニタリングの対象施設

モニタリングの対象を全施設とすることは、多大な時間と手間を要することから、以下の分類のいずれかに該当した施設を対象にモニタリングを実施する。

- ①公募により指定した公の施設
- ②単年度の指定管理料が 1 千万円を超える公の施設
- ③スキー場、温泉温浴施設、宿泊施設等の基幹施設
- ④その他指定管理候補者選定委員会が必要と認めた施設

Ⅴ. モニタリングの実施主体と役割

（1）指定管理者が行う事項

①業務遂行の記録、自己評価

指定管理者は、日常、定期的に行う施設の清掃、機器点検、安全対策等のほか、施設の利用状況、料金の収納状況等について日報又は月報で記録している。この作成自体を目的とするのではなく、併せて自己評価、問題解決に繋げていくことが重要となる。

- ・申請計画と実施内容が大きく乖離した場合の原因究明
- ・原因に対する対応及び解決策
- ・指定管理者の努力では困難な課題の明確化

こうした記録を基に、指定管理者は業務報告書を毎月作成し市に提出することとしている。

②利用者アンケート、苦情等受付

利用者の意見や要望を把握するため、施設において提供されるサービスに関する利用者アンケートや苦情等の受け付けを実施することが望ましい。

ただし、施設の性格等（公園等）により特別な事情がある場合は、省略できるものとする。実施した結果については、指定管理者は自己評価を行い、施設内での掲示等により今後の管理に反映させるとともに、市に報告することとする。

③事業報告書の提出

指定管理者は、毎年度終了後、協定書で定める期日までに事業報告書を作成し、市に提出しなければならない。

（２）市が行う事項

①業務遂行確認

市は、定期的に指定管理者が管理運営する施設への立入等により、現地で業務遂行状況の確認を行うとともに、関係書類の提出を求め、その内容を確認すること。確認すべき事項として、施設の保全、清掃、設備等の保守、安全対策、備品管理、事故等の発生状況、法令等の遵守、職員研修等がある。

②管理経費の決算状況

指定管理者から提出された事業報告書を基に、施設の管理状況、利用状況、収支状況について確認すること。

③管理業務の評価、指導

定期の業務遂行確認や収支決算の結果等に基づき、指定管理者のサービス水準が維持されているかを評価し、改善が必要な場合は「改善指示書」により指示すること。指定管理者は指示された事項についての対応策を「改善計画書」を作成し、市に提出するものとする。

（３）指定管理者評価委員会（以下、評価委員会という）が行う事項

①モニタリング結果に基づき運営管理内容についての総合的な評価

②選定委員会への評価結果と改善意見報告

③評価結果の公表

④評価方法についての検討

（４）指定管理候補者選定委員会（以下、選定委員会という）が行う事項

①指定管理候補者の選定

②指定管理者に対する意見や改善提案

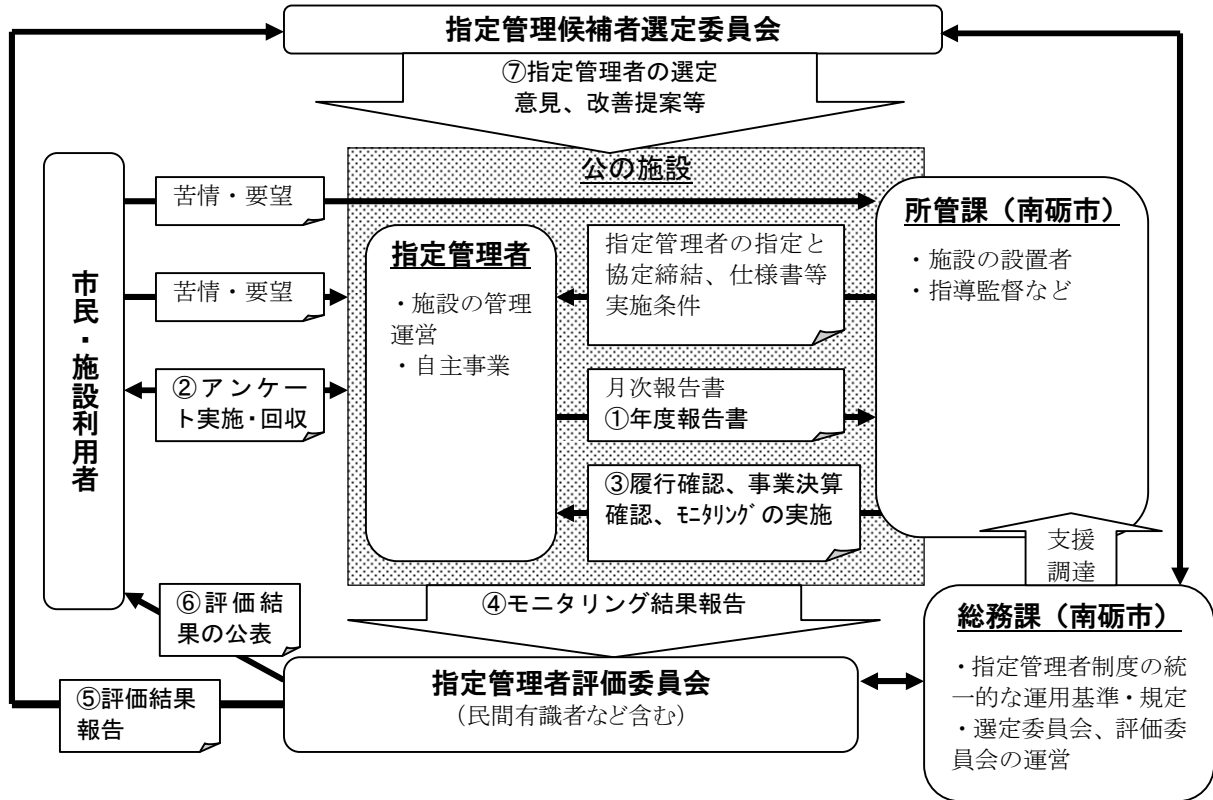
評価結果報告を受けて、所管課との調整を図りながら総合的な視点により指定管理者に対する意見や改善提案を検討する。

③指定管理施設の適正かつ効率的な運営を図る

施設のさらなる利用促進やサービス向上のための方策を検討する。

(3) 実施主体等の全体像

上述の役割等、全体像を整理すると次の図のとおり。



VI. 実施スケジュール

前項の全体図に示した各役割の実施について、下記スケジュールのとおり毎年度繰り返し行なうことにより、業務の効率化とサービス向上を図る。

実施月	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
①年度報告書提出	←→											
②アンケート実施	※施設特性によって最良の時期に実施する											
③モニタリングの実施			←→									
④評価委員会へ結果報告				←→								
⑤選定委員会へ結果報告					←→							
⑥評価結果の公表						←→						
⑦次期候補者選定・改善提案							←→					

※表中の①、②…の各項目は、前項の全体図中の①、②…の各項目とリンクしている

VII. モニタリング項目

市は指定管理者から報告される「市民の平等利用の確保」、「施設の効用の発揮」、「安定した管理能力」の3点(大項目)について、様式1を用いてモニタリングを実施し評価(中・小項目毎)を行なう。なお、3(3)①については参考評価とし、モニタリング結果の報告、公表の対象とはしない。

1. 市民の平等利用の確保

指定管理者が施設の設置目的を正しく理解し、適切に管理運営しているかを、申請計画と実施内容との整合性を中心に確認する。具体的には次の事項となる。

(1) 平等利用の確保

- ①提案された内容と施設の運営方針が合致するか
- ②利用者に対し公平性が確保されているか
- ③高齢者、障害者の利用者への配慮がなされているか

2. 施設の効用の発揮

施設及び設備等の管理が適切になされ、施設の活性化に繋がるような利用者の拡大方策、利用者へのサービス水準が申請計画と実施内容と比較し、提案どおり履行しているか確認する。

(1) 利用者拡大対策

- ①施設のPRの方法、頻度は適切か
- ②ホームページ、パンフレット等は見やすいか
- ③地域、ボランティア等との連携が図られているか

(2) サービス向上対策

- ①サービス向上のための取り組みは適切か
- ②利用者の意見を把握し、それらを反映させる取り組みがなされたか
- ③利用者からの苦情に対する対応が十分に行われたか

(3) 維持管理体制

- ①設備、備品、外溝等の管理の程度は適切か
- ②個人情報管理の程度
- ③利用の安全体制は適切か

3. 安定した管理能力

指定管理者が安定的なサービスの提供がなされているか、継続していけるかについて、施設管理に係る収支状況や指定管理者の財務諸表を通じ、申請計画と事業報告書との比較等により評価する。

これらの評価に関しては、指定管理者が自己責任で行うことが基本であるが、市としてあらかじめ不測の事態が発生することのないよう指定後の事業の安定性をチェックしておくことは重要である。

(1) 収支の状況

- ①収支の状況について申請計画と事業報告書と乖離はないか
(乖離している場合は、その原因を把握し対応されているか)
- ②自主事業に係る収支状況は適切か
- ③収入の増や経費の低減に向けた取り組みがなされているか

(2) 人的管理能力

- ①職員の配置数は適正か
- ②職員の研修は充実しているか
- ③非常時における対応マニュアル等が作成されているか

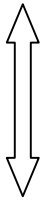
(3) 指定管理者の経営状況（安定性分析）

- ①指定管理者自体の経営が安定性しているか（貸借対照表、損益計算書）

Ⅷ. 評価方法

前述のモニタリング項目について、当該公の施設の所管課において事業計画書と実施状況と比較し、まず小項目毎（①②…）に4段階評価による採点を行い、その点数をもとに中項目毎（(1) (2) …）の合計点数により「S・A・B・C」の4段階評価を行う。

（1）小項目毎の4段階評価による採点基準

評価レベル	点数	評価基準（考え方）	
第1段階	3点	目標や計画を上回る成果があったもの	良い  要努力
第2段階	2点	目標や計画どおりの成果があったもの	
第3段階	1点	努力は認められるが、結果的に目標や計画を下回っており、さらに努力が必要なもの	
第4段階	0点	目標や計画を下回っており、所管課の指導にも関わらず、改善努力が足りないもの	

（2）小項目の合計点数による中項目毎の4段階評価基準

評価結果	合計点数	評価内容
「S」評価	0点の項目がなく 合計点数8点以上	目標や計画を上回る成果があり、特に優れていると認められる。
「A」評価	0点の項目がなく 合計点数5～7点	目標や計画とおりの成果があり、適正であると認められる。
「B」評価	0点の項目がなく 合計点数3～4点	目標や計画を下回る点があり、さらなる努力が必要と認められる。
「C」評価	0点の項目がある	管理運営に適切でない点があり、改善すべきと認められる。

（3）所管課における評価

所管課は、様式1「指定管理者モニタリング評点票」により、指定管理者の管理運営に関する評価を実施し、毎年度9月末までにその結果を総務部総務課行革推進係に提出するものとする。

（4）指定管理者からの意見聴取

各所管課及び評価委員会は、必要に応じて評価の際に指定管理者から、さらなる利用促進、サービス向上のための施設の改善、運営にあたっての自由度の確保など、制度運用の改善に向けた意見を聴取するものとする。

（5）モニタリング結果の報告、公表（様式2）

モニタリングした結果を、様式2「管理運営状況の評価結果について」により、指定管理者へ評価内容を報告するとともに市民に公表する。これにより公の施設でのサービス水準を高めることが可能となり、市民の施設利用の満足度と制度導入の透明性の向上を図る。

指定管理者モニタリング評点票

施設名	
所在地	
指定管理者	
担当課名（問合せ先）	

■ 評価表

評価項目（大・中・小項目）	点数	評価
1. 市民の平等利用の確保		
(1) 平等利用確保		
①提案された内容と運営方針が合致するか		
②利用者に対し公平性が確保されているか		
③高齢者、障害者等の利用者への配慮がなされているか		
2. 施設の効用の発揮		
(1) 利用者拡大対策		
①施設のPRの方法、頻度は適切か		
②ホームページ、パンフレット等は見やすいか		
③地域、ボランティア等との連携は図られているか		
(2) サービス向上対策		
①サービス向上のための取組みは適切か		
②利用者の意見を把握し、それらを反映させる取組みがなされたか		
③利用者からの苦情に対する対応が十分に行われたか		
(3) 維持管理体制		
①設備、備品、外溝等の管理の程度は適切か		
②個人情報管理の程度は適切か		
③利用者の安全体制は適切か		
3. 安定した管理能力		
(1) 収支の状況		
①収支状況について乖離はないか （乖離する場合の原因把握、対応は適切か）		
②自主事業に係る収支状況は適切か		
③収入の増加や経費の低減に向けた取組みがなされているか		
(2) 人的管理能力		
①職員の配置数は適正か		
②職員の研修は充実しているか		
③非常時における対応マニュアル等が作成されているか		
【所管課の評価】		

管理運営状況の評価結果について

(施設名)は、指定管理者に選定された下記の団体が施設の管理運営を行っております。施設の管理運営について協定内容の水準どおりに実施されているかを、事業報告書、実地調査等により、下記のとおり評価しました。

施設名	
所在地	
指定管理者	団体名： 代表者： 住所：
担当課名 (問合先)	

■評価表

区 分	評 価 項 目	評 価 結 果
市民の平等利用の確保	平等利用確保	
施設の効用の発揮	利用者拡大対策	
	サービス向上策	
	維持管理体制	
安定した管理能力	収支の状況	
	人的管理能力	

【評価結果の内容】

- 「S」評価…目標や計画を上回る成果があり、特に優れていると認められる。
- 「A」評価…目標や計画とおりの成果があり、適正であると認められる。
- 「B」評価…目標や計画を下回る点があり、さらなる努力が必要と認められる。
- 「C」評価…管理運営に適切でない点があり、改善すべきと認められる。

【所管課の評価】

【指定管理者評価委員会の意見】

<財務書類による経営分析に関する知識（参考）>

指定管理者から安定的なサービス提供がなされているかについて、財務書類による経営分析（安全性分析）を通じて評価する。安全性分析とは、支払能力を判定するための分析で、流動性分析や安定性分析といわれるもの。市にとって指定管理者の収益性も重要であるが、安全性が非常に重要となるため確認するもの。

(1) 流動比率（＝流動資産÷流動負債×100）

流動比率は、1年以内に支払期限が到来する買掛金や未払金等の流動負債等に対して、その支払に充てることができる流動資産（短期支払手段）が、どれだけあるかという比率。流動比率は、安全性分析における最もピュアな分析といえ、その値が、200%以上が望ましいとされているが、実際には120%～130%程度。

(2) 当座比率（＝当座資産÷流動負債×100）

流動比率を補う分析法が、当座比率である。分母に流動比率と同様に流動負債をとるが、分子に現金預金、受取手形、売掛金、有価証券等（流動資産から棚卸資産を除いたもの）をとる。棚卸資産を除くことで、確実に現金化できる保証のない不確実な要素を排除し、流動比率よりも信頼できる支払能力を判定することができる。この比率は100%以上が望ましいとされているが、実際には80～90%程度。

(3) 固定比率（＝固定資産÷自己資本×100）

固定比率は、固定資産に対して自己資本をどの程度投下しているかを判断するのに用いる。資金調達源として最も安全性が高いのは、返済を前提としない自己資本で投下資本を回収するべきである。従って固定比率は低い方が良いといえる。この比率は100%以下が望ましいとされているが、黒字企業では170～180%となっている。

(4) 固定長期適合率（＝固定資産÷（自己資本＋固定負債）×100）

本来、固定資産に対しては、自己資本によって調達されるべきだが、自己資本で賄えない場合あることから、長期的固定資産に対して長期的資本である自己資本と固定負債（他人資本）から調達する必要がある。そこで、固定比率と同様に、資本の調達と運用のバランスを調べる必要がある。この比率は80%程度が望ましいとされる。

(5) 負債比率（＝他人資本÷自己資本×100）

負債比率は、貸借対照表における貸方、つまり資金の調達の構造を判断するための比率である。流動比率や当座比率が短期的な安全性を調べるための分析技法であるのに対し、これは長期的な安全性を調べるための技法。この比率は、100%を下回るほど財務安定度が高いということになる。