

美馬市指定管理者制度導入施設

モニタリングマニュアル

平成 21 年 4 月

美 馬 市

目 次

I	モニタリングの目的	1
II	モニタリングの基本的な考え方	1
III	モニタリングの項目	1
1	業務の履行状況の確認	1
2	サービスに関する評価	2
3	サービス提供の継続性・安定性に関する評価	3
IV	モニタリングの実施方法	3
1	協定に基づく各種計画書・報告書の点検	3
2	決算書類等の点検	4
3	実地調査	4
4	利用者アンケート	4
5	苦情・事故等の対応	5
V	管理運営状況の評価	5
VI	行政指導及び処分	6
1	指定管理者への指示	6
2	指定の取消し等	6
3	委員会による審議	6
VII	モニタリングの概要図	7
	財務書類による経営分析に関する知識	8
	指示書様式（例示）	9
	指定管理者 管理運営 評価シート	別冊

I モニタリングの目的

指定管理者制度は「公の施設」の管理運営を複数年度にわたり指定管理者に委ねることから、指定期間中の適正な管理運営を確保するため、十分な安全管理や適正かつ良質なサービスが提供されているかなどの視点から、施設の管理運営に関する協定書（以下「協定書」という。）に基づき提出された事業報告書等の審査や施設の実地調査、利用者へのアンケート等を行います。

その結果、必要に応じ改善に向けた指示を行うとともに、指定管理者がこれに従わない場合には、指定の取り消し、又は期間を定めて管理業務の全部又は一部の停止を命ずることとします。

II モニタリングの基本的な考え方

モニタリングは、公共サービスの水準の確保や安全性、継続性を担保する観点から、指定管理者に対する関与を必要最小限のものとすることに配慮しつつ、次の事項を基本として進めるものとします。

（1）モニタリングに関する役割分担

指定管理者は業務の履行報告を行うとともに、自己評価を通じて主体的に業務の改善に取り組む。

市は現場感覚と客観性とを持ちつつ、公共サービスの水準を維持するための履行確認、改善指示・監視を行う。

（2）定期的・継続的なモニタリングの実施

モニタリングは定期的・継続的に実施し、結果報告を求めることにより、PDCA（計画・実施・点検・見直し）のサイクルを確立する。

（3）適正なサービスの確保

モニタリングは適正なサービスの継続的、安定的な提供を確保するための重要な手段である。サービスの提供が適切に行われていない場合には、必要に応じた対策をとり、達成されなければ指定の取消し等も視野に入れた改善指示を行う。

サービスの提供の継続性・安定性を担保する観点から、財務状況への対応も検討する。

III モニタリングの項目

モニタリングの目的を達成するため、主に次の事項についてモニタリングを実施する。

1 業務の履行状況の確認

管理運営業務要求水準書（以下「水準書」という。）、協定書等に定められた事業や業務を指定管理者が適切に実施しているかについて、水準書や事業計画と事業報告書で報告される業務実施の状況との整合性等履行状況の確認をする。

(1) 事業、業務の履行状況

- ① 基本的事項（開館時間、休館日）
- ② 利用許可状況（申請管理、受付体制）
- ③ 利用料金の徴収状況（徴収・減免・還付管理）
- ④ 施設の利用状況（利用者数、稼働率等）
- ⑤ 事業の実施状況（イベントの開催状況、参加者実績等）
- ⑥ 実施体制（職員配置、職員研修、緊急時対応、保険加入、苦情対応、個人情報管理等）

(2) 自主事業の実施状況

- ① 事業の実施状況（イベント開催状況、参加者実績等）
- ② 事業の実施体制（保険加入状況、広報等）

(3) 施設、設備、備品の維持管理状況

- ① 保守管理業務の実施状況
- ② 清掃業務の実施状況
- ③ 保安警備業務の実施状況
- ④ 外構、植栽管理業務の実施状況
- ⑤ 環境衛生管理業務の実施状況
- ⑥ 廃棄物処理業務の実施状況
- ⑦ 備品購入等の実施状況

2 サービスに関する評価

指定管理者によって提供されるサービスの水準がどの程度かについて、実地調査や利用者アンケート等により測定・評価する。

(1) 基本的事項

- ① 従業員の接客態度
- ② 利用申請のしやすさ

(2) 維持管理業務

- ① 施設、設備、備品、外構等の管理程度
- ② 清掃業務の程度
- ③ 個人情報管理の程度

(3) 運営業務

- ① 公平利用の確保の状況
- ② イベント実施の円滑さ
- ③ 利用者の満足度合い
- ④ 安全安心への対策状況

⑤ クレームへの対応状況

3 サービス提供の継続性・安定性に関する評価

指定管理者によってサービスが継続的、安定的に提供されているかについて、収支の状況や経営分析指標を通じ、事業計画と実績との比較等により評価する。

(1) 施設運営、事業収支の状況

- ① 収入状況（利用料金収入・事業収入の実績）
- ② 支出状況（人件費、光熱水費、委託料、修繕料等の実績）
- ③ 自主事業に係る収支の状況

(2) 指定管理者の経営状況

① 監査報告書

- ア 適正な会計手続きがなされているか。
- イ 偶発債務・簿外債務の存在が指摘され、財務健全性が脅かされていないか。
- ウ 事業の存続を脅かす異常事項が指摘されていないか。

② 貸借対照表

- ア 団体等の事業と関係のない勘定科目あるいは資産負債項目はないか。
- イ 注記事項のなかに異常値がないか。
- ウ 資産・負債の中に大きな前期比増減がある場合、その理由は何か。
- エ 流動比率・負担比率等の財務指標に異常値がないか。あるいは、前期比の大きな変化がある場合、その理由は何か。

③ 損益計算書

- ア 適正な利益率が確保されているか。
- イ 特別損益項目に異常値がないか。

IV モニタリングの実施方法

市が実施するモニタリングの実施方法は、「Ⅲ モニタリングの項目」を踏まえ、次によるものとする。

- ① 協定に基づく各種計画書、報告書の点検
- ② 決算書類等の点検
- ③ 実地調査
- ④ 利用者アンケート
- ⑤ 苦情、事故等の対応

1 協定に基づく各種計画書、報告書の点検

(1) 事業計画書の点検

協定書に基づき指定管理者から提出される事業計画書の内容について点検を行い、疑義が生じた場合は確認を行い、必要に応じ指定管理者に対し指導等を行う。事業計画書の内容を変更しようとする場合は、市と指定管理者の協議により内容を定める。

(2) 事業報告書の点検（月次点検）

協定書に基づき指定管理者から提出される事業報告書の内容について点検を行い、内容に疑義が生じた場合は、実地調査等により確認を行い、必要に応じ指定管理者に対し指導等を行う。

(3) 事業報告書の点検（年次点検）

協定書に基づき指定管理者から事業年度終了後30日以内に提出される事業報告書の内容について点検を行う。

2 決算書類等の点検

商法、特定非営利活動促進法その他関係法令で求められる計算書類、監査報告書を指定管理者の毎事業年度終了後に提出させ、点検を行う。

3 実地調査

(1) 定期調査

施設の管理運営業務の適性を期するため、協定書の規定に基づき、当該管理運営業務の実態を把握するため適当な時期を選び毎年度定期的に実地調査を行うこととする。

(2) 調査内容

調査にあたっては、指定管理者から提出された報告書等の内容、苦情情報や利用者アンケートの結果等を踏まえ、協定書及び水準書等に定められた業務内容が適正かつ確実に実施されているか点検する。

特に次の点については、関係帳簿や施設利用の状態等を点検、確認する。

- ① 帳簿等の備え付け、記載は適正に行われているか。
- ② 施設、設備は常に使用できる状態に管理されているか。
- ③ 人員配置等サービス提供の体制が整っているか。
- ④ 安全管理について、適正に行われているか。
- ⑤ 適正な経理事務が行われているか。

(3) 調査結果に対する対応

調査の結果、改善等を要する事項があるときは、指定管理者に対し必要な改善指導等を行い、改善結果について指定管理者から報告を求める。

(4) 随時調査

上記調査のほか、必要に応じて随時に実地調査を行う。

4 利用者アンケート

指定管理者による施設の管理やサービスの提供の水準等が確保できているか点検するため、必要に応じ、利用者アンケート調査等を実施する。

(1) 調査方法

施設の性格や利用形態等を勘案し、次に掲げるアンケート調査等により実施する。

- ① 現地において直接利用者に行うアンケート調査
- ② 利用者に郵送でのアンケート調査
- ③ 利用実績のある企業・団体に郵送でのアンケート調査

(2) 調査項目

- ① 調査対象属性
- ② 利用状況
- ③ 接客対応状況
- ④ 催し、展示等
- ⑤ その他必要事項

(3) 調査結果の取り扱い

調査結果については、指定管理者に通知し、市は必要に応じ実地調査、点検を行い、改善指導等を行う。

5 苦情・事故等の対応

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市に報告させ、直接市に寄せられた苦情、意見等については、必要に応じ実施調査等により確認を行ったうえで、指定管理者に改善等の措置を求める。

施設において事故が発生した場合には、速やかに報告を求め、必要な対応を行う。

V 管理運営状況の評価

指定管理者による管理運營業務のサービス水準の維持、向上や財務状況等のモニタリングをより客観性をもって実施するため、市(施設所管課)及び第三者機関による評価を実施する。

(1) 施設所管課による評価

施設所管課による評価は、前記「IVモニタリングの実施方法」により点検、調査をし、評価シートを作成して行うこととする。評価シートは指定管理者にも通知する。

(2) 第三者機関による評価

第三者機関による評価は各部等における指定管理者選定委員会(以下「委員会」という。)を設置し行う。委員会は施設所管課が作成した評価シートに関して第三者的立場から検証を行い、意見等を取りまとめ、市に報告するものとする。

なお、意見の取りまとめを行うにあたり、委員会は必要に応じ、指定管理者のヒヤリングや現地調査等を実施する。

(3) 評価に対する対応

施設所管課または第三者機関による評価の結果、改善等を要すると認められる事項があるときは、市は指定管理者に対し必要な改善指導を行い、改善結果について指定管理者から報告を求める。

VI 行政指導及び処分

市は、指定管理者による公の施設の管理運営の適正を図るため、モニタリングの実施結果等を踏まえ、状況に応じ、地方自治法第244条の2第10項の規定に基づく指定管理者に対する必要な指示を行い、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認めるときは、同条の2第11項及び市条例の規定に基づく指定管理者の指定の取消又は管理の業務の全部若しくは一部の停止を命ずる。

1 指定管理者への指示

市は指定管理者に対し、地方自治法第244条の2第10項の規定に基づく「指示」を次のような場合に行うものとする。

- ① 利用者に対し、正当な理由なく施設の利用を拒み、又は不当な差別的取り扱いをしていると認める場合
- ② 経営効率を重視する等の事由により、施設の管理運営に必要な人員の配置がされない等、施設の管理運営が当該施設の設置目的を効果的に達成するために適切なものとなっていない場合
- ③ 正当な理由がなく水準書又は事業計画書の内容に沿った管理運営を行わない場合
- ④ 正当な理由がなく協定の内容を履行せず、又はこれに違反した場合
- ⑤ 業務上知り得た秘密を他に漏らし、又は施設の管理運営を通じて取得した個人情報の管理が不相当であると認める場合
- ⑥ 指定管理者の経営状態が悪化していると認める場合において必要があると認めるとき
- ⑦ 事前に市の承諾を得ず施設の形質を変更した場合
- ⑧ 災害等緊急時において当該施設を市が使用しようとする場合
- ⑨ その他市長が当該施設の管理運営の適正を期するため必要があると認める場合

2 指定の取消し等

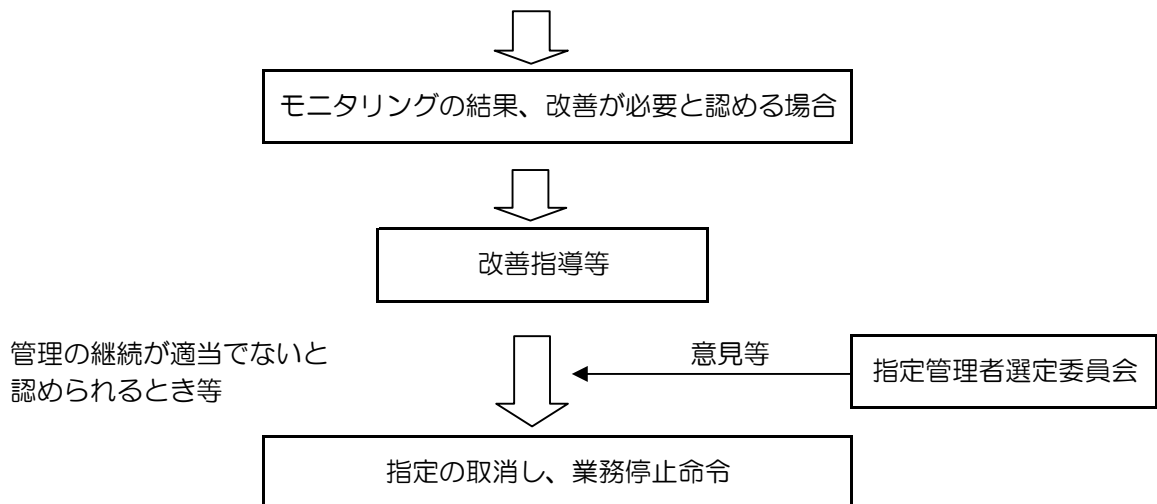
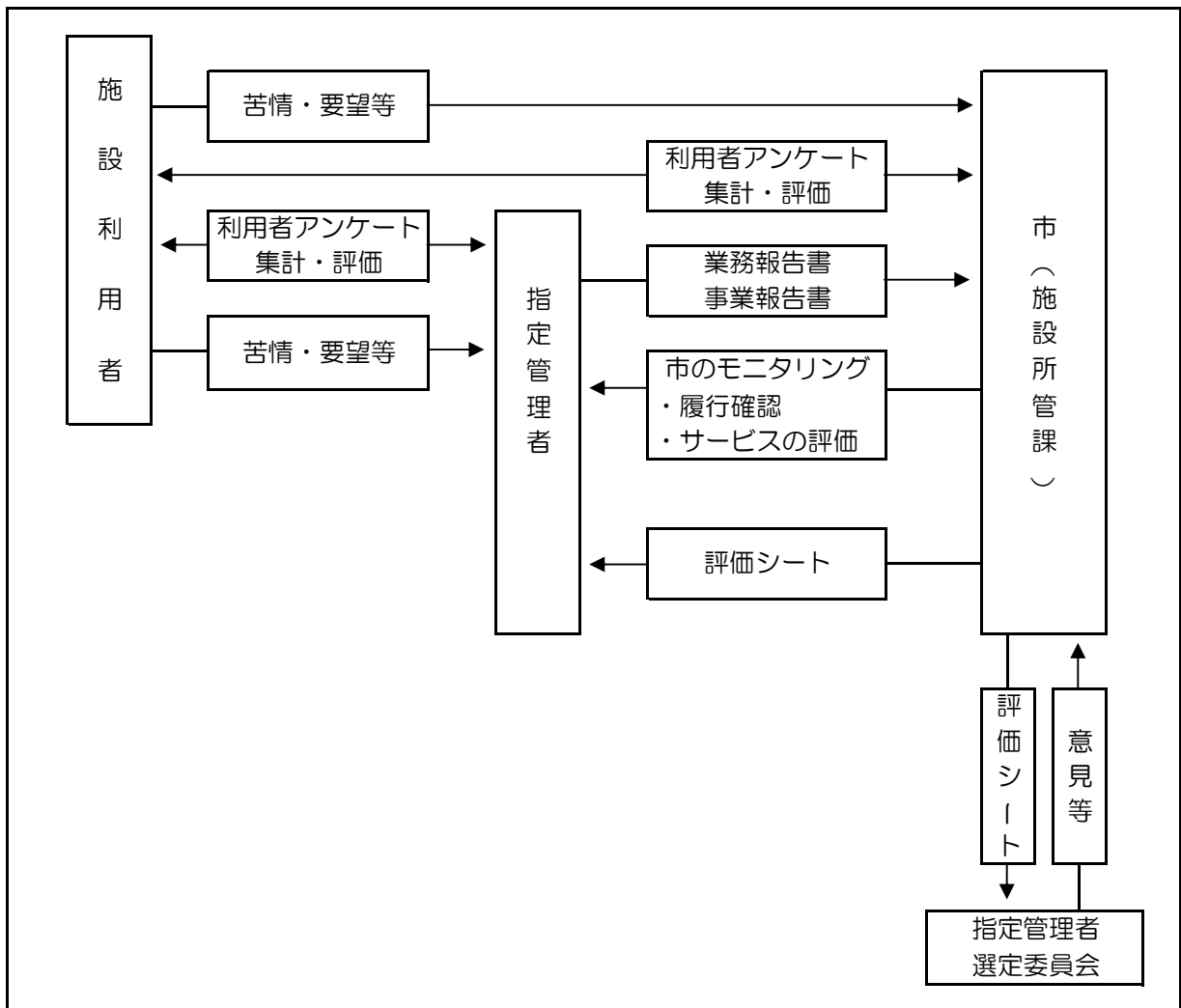
指定管理者の責めに帰する次のような事由がある場合には、市は、地方自治法第244条の2第11項及び市条例の規定に基づく「指定の取消し」又は「期間を定めて指定管理業務の全部又は一部の停止」を命ずるものとする。

- ① 前記「指定管理者への指示」①から⑥までのいずれかに該当する場合において、指定の取消し等を行わなければ、当該施設の利用に支障が生じると認めるとき
- ② 前記「指定管理者への指示」①から⑥までのいずれかに該当する場合において、指定の取消し等を行わなければ、利用者、市その他施設の利用に係る第三者に損害を与えると認めるとき
- ③ 不当な目的を持って前記「指定管理者への指示」①、⑤又は⑦のいずれかに該当する行為を行ったとき
- ④ その他市長が指定管理者による管理運営業務を継続することが適当でないとき認めるとき

3 委員会による審議

指定管理者の指定の取消し等を行うときは、委員会を開催し、意見を聴くものとする

Ⅶ モニタリングの概要図



財務書類による経営分析に関する知識

※偶発債務

債務の保証、引渡済の請負作業又は売渡済の商品に対する各種の保証、係争事件に係る賠償義務、先物売買契約、受注契約その他現実には発生していない債務で将来においてその事業の負担となる可能性のあるものをいう。

※簿外債務

有価証券報告書の貸借対照表に記載されるべきにも関わらず、記載されていない負債。

※ 負債比率

$$\text{負債比率} = \frac{\text{流動負債} + \text{固定負債}}{\text{自己資本}}$$

資金の調達源である「負債」（他から借入れた資金）と「資本」（自分で調達した資金）の割合を示した指標。比率の低いほど返済義務のない自己資本のウエイトが高く、事業環境の大きな変動があった場合や、不況に対する抵抗力が強いと判断される。一般的に 100%以下が望ましい。

※ 流動比率

$$\text{流動比率} = \frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}}$$

企業の短期的な支払い能力を示す指標。流動負債は 1 年以内に支払いを要するものであり、1 年以内に現金化できる流動資産を支払い原資に充当すべきものである。一般的に 100%以上が望ましい。

※ 固定比率

$$\text{固定比率} = \frac{\text{固定資産}}{\text{自己資本}}$$

固定資産をどの程度自己資本でまかなっているかを示す指標。比率が低いほど返済義務のない自己資本による固定資産調達のウエイトが高い。（無理のない設備投資をしている）金融的に安定しており、安全性が高いと判断される。一般的に 100%以下が望ましい。

※特別損益項目

損益計算書上の特別損益（特別利益と特別損失）とは、経常的に発生する損益に含まれず収益費用の期間対応外の臨時かつ多額の損益であり、臨時損益及び前期損益修正に区分される。

改善指示書の様式の事例

	〇〇第	号
	平成 年 月	日
〇〇施設 指定管理者		
〇〇〇 (団体等名)		
〇〇〇 (代表者名) 様		
	美馬市長	〇〇 〇〇
〇〇施設 指定管理業務〇〇〇〇〇〇〇〇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「〇〇施設 指定管理者協定書」に定める指定管理者業務に関し、本市によるモニタリングの結果、〇〇〇〇・・・〇〇認められる業務がありましたので、下記のとおり業務改善を指示します。		
なお、本指示書において指示した業務改善がなされない場合、美馬市公の施設に係る指定管理者の指定手続等に関する条例第11条に基づき、貴団体に対する指定を取り消し、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ことを申し添えます。		
記		
1. 〇〇〇の認められる業務の内容		
2. 〇〇〇の原因		
3. 業務改善指示の内容		