

成田市指定管理者  
モニタリングマニュアル  
【第2版】

成田市

平成29年7月

## < 目 次 >

I. マニュアルの目的	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	
2. モニタリングの仕組み	
3. モニタリングを実施する際のポイント	
III. モニタリングと法令の関係	3
1. 地方自治法	
2. 条例・規則	
IV. モニタリングの方法	5
1. モニタリングの方法及び実施時期等	
2. モニタリングの方法の概要	
V. 目標管理	12
1. 目標管理の重要性	
2. 指標の選択	
3. 数値目標	
4. 指標の例示	
5. 目標設定の留意点	
VI. 総合・中間評価シートの評価基準	16
1. 評価区分と評価基準	
2. 評価項目	
3. モニタリング結果の取扱いについて	
VII. モニタリングに基づく措置等	17
1. 改善指示・命令等	
様式集	18

## I. マニュアルの目的

このマニュアルは、指定管理者制度を導入した公の施設における指定管理者による施設の管理に関するモニタリングについて、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す。

市は、指定管理者制度を導入した施設についても、公の施設の設置者として、適正な公共サービスの水準を確保し、これを市民に対し説明する責任を有しています。

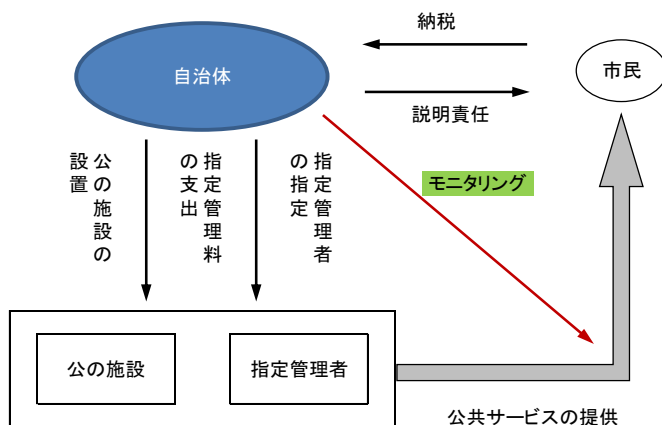
そこで、指定管理者制度導入施設を所管する課（以下「施設所管課」という。）においては、本マニュアルの趣旨に沿って、指定管理者による施設の管理状況について確認及び評価を行い、必要に応じて改善に向けた指導や助言等を行うことにより、当該施設の適正な管理及び公共サービスの向上を図ることとします。

## 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、指定管理者制度を導入した施設について、施設の管理が適正かつ確実に履行されているか、又は指定管理者から提供されるサービスの水準が維持されているかなどを測定・評価するものです。これには、提出された報告書等を市が確認するだけでなく、指定管理者が行う業務の点検や評価、利用者による評価なども含まれ、市と指定管理者が共に施設の適正な管理やサービス内容の改善・向上に努めていくための仕組みです。

図1 モニタリングの構図



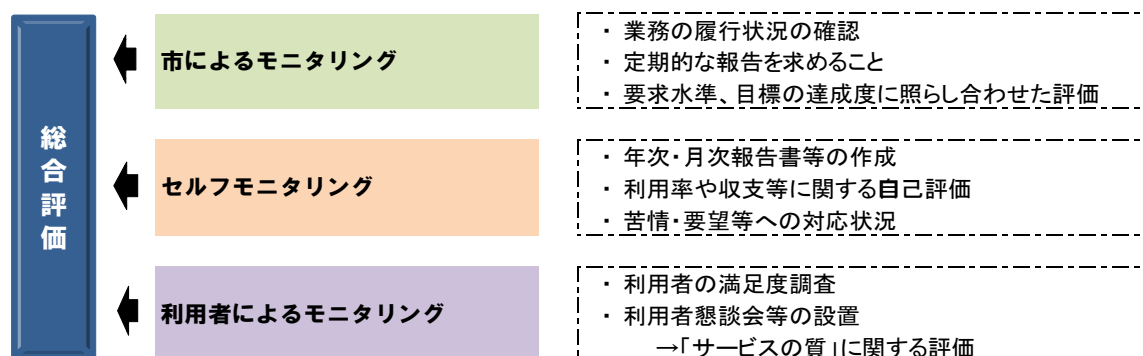
<主な目的>

- 提供されるサービスについて、仕様書等で定められた水準が充足されているかを確認する。
- 所定の水準が達成されていない場合、改善指示書等によりサービス水準を改善する。
- 以上を通じて、公の施設の設置者として説明責任を果たす。

## 2.モニタリングの仕組み

モニタリングは、下図のとおり、3つの視点から実施する基礎モニタリングとそれらを基に行われる総合評価により構成されます。市は、その結果に基づいて、適当でない事項については是正又は改善を指定管理者に対し指示するとともに、結果を公表することとします。

図2 モニタリングの仕組み



## 3.モニタリングを実施する際のポイント

### (1) 役割の明確化と目標の管理

指定管理者制度は、公の施設の管理運営を通じて施設の設置目的（行政目的）を達成するための手段として運用するものです。したがって、市が目指す“施設のあり方(基本理念)”を明確にして指定管理者に提示する必要があります。

施設所管課は、これらを十分に認識した上で指定管理者が担う役割(ミッション)と、それを達成するための評価指標を明確にし、的確に評価を行うものとします。

### (2) 業務の履行状況の確認

施設の管理運営が法令に基づき適切に管理されているか、市が求めた業務の要求水準を満たしているかを定期的に確認する必要があります。

施設所管課は、指定管理者から提出された事業計画及び事業報告等による年次ごとの確認のほか、必要に応じ月次報告書の確認や実地確認を行うなど、適切な手段により履行状況を確認します。

### (3) サービスの質の評価

指定管理者が提供するサービスの質については、上記の履行状況の確認だけでは把握できません。

施設所管課は、指定管理者による自己評価のほか、アンケート調査による利用者満足度の把握、利用者会議等による積極的な意見集約、その他苦情及び要望等

の対応状況等の確認により、できる限りサービスの質を「見える化」し、継続的にサービス改善につなげるものとします。

#### (4) 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、収支の状況や事業計画と実績との比較等により定量的に評価します。

施設所管課は、事業報告書に記載されている指定管理業務に関する経理の状況（料金収入の実績、指定管理料等の収支状況等）が、事業計画書の収支計画と乖離していないかを確認します。

また、必要に応じて指定管理者である団体等の財務状況が継続的・安定的にサービスを提供できる状態にあるかどうかを確認します。

#### (5) モニタリングの効果的な運用

モニタリングの実施が形式的なものになっては、市と指定管理者双方にとって負担となるだけです。

モニタリングの結果を指定期間内における管理運営の改善に活用する、持続的な改善の仕組みとして確立することが重要です。すなわち、モニタリングをPDCAマネジメントサイクルの“チェック”機能として、その結果を目標設定や事業計画等に反映させ、指定管理業務の継続的な改善を図っていくものとして運用します。

### III. モニタリングと法令の関係

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ます。

#### 1. 地方自治法

- 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りません。
- 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ます。
- 市は、市の指示に指定管理者が従わないとき等には、指定の取消し等を行うことができます。

## 【地方自治法】

(公の施設の設置、管理及び廃止)

### 第 244 条の 2

- 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。

## 2. 条例・規則

指定管理者は、毎年度終了後 60 日以内に、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ます。

- 管理業務の実施状況及び利用状況
- 使用料又は利用に係る料金の収入の実績
- 管理業務に係る経理の状況
- その他、管理の実態を把握するために市長が必要と認める事項

## 【成田市公の施設に係る指定管理者の指定の手続等に関する条例】

(事業報告書の作成及び提出)

第 8 条 指定管理者は、毎年度終了後 60 日以内に、その管理する施設に関し、規則で定める事項を記載した事業報告書を作成し、市長等に提出しなければならない。ただし、第 10 条第 1 項の規定により、年度の中途において指定を取り消されたときは、その取り消された日後 30 日以内に、当該年度の当該日までの間の事業報告書を作成し、市長等に提出しなければならない。

## 【成田市公の施設に係る指定管理者の指定の手続等に関する条例施行規則】

(事業報告書の記載事項)

第 6 条 条例第 8 条の事業報告書には、次に掲げる事項を記載しなければならない。ただし、該当のない事項については、この限りでない。

- (1) 管理業務の実施状況及び利用状況
- (2) 使用料又は利用に係る料金の収入の実績
- (3) 管理業務に係る経理の状況
- (4) 前各号に掲げるもののほか、管理の実態を把握するために市長が必要と認める事項

## IV. モニタリングの方法

### 1. モニタリングの方法及び実施時期等

モニタリングは、以下の方法の組み合わせにより、原則として全ての指定管理者制度導入施設を対象に行うこととします。

なお、モニタリングの具体的な手段や評価内容等については、市と指定管理者とで協議を行った上で決定していくこととします。

No.	モニタリングの種別	役割分担		時期等
		指定管理者	施設所管課	
<b>市によるモニタリング</b>				
1	事業計画書	作成	確認	前年度2月
	目標設定シート（様式1）	作成	作成／確認	
2	月次報告書	作成	確認	毎月終了後
3	実地調査チェックシート（様式2）		評価	任意で年1回以上
4	中間評価シート（様式3）	作成	評価	1月（4月～12月分）
5	事業報告書	作成	確認	翌年度5月末まで
	総合評価シート（様式4）	作成	評価	
6	連絡会議	両者で協議		定期／随時
<b>セルフモニタリング</b>				
7	日報	作成	確認	必要に応じ確認
8	苦情・要望等への対応状況	作成	確認	必要に応じ確認
<b>利用者によるモニタリング</b>				
9	利用者アンケート	施設所管課又は指定管理者		年1回
10	利用者会議 等	施設所管課又は指定管理者		必要に応じ設置

※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、それに従うものとしします。

## 2. モニタリング方法の概要

### (1) 事業計画書／目標設定シート

実施主体	内 容 等	時 期
指定管理者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 指定申請時の事業計画書、仕様書、協定書、事業報告書、総合評価シートをもとに作成する。</li> <li>・ 施設所管課と協議の上、目標設定シートを作成する。</li> </ul>	前年度 2 月
施設所管課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 指定申請時の事業計画書、仕様書、協定書等との整合性について確認する。</li> <li>・ 事業報告書、総合評価シートの結果が反映されているか確認する。</li> <li>・ 施設管理運営の基本理念、次年度の重点課題等を提示し、指定管理者が適切な目標を設定できるよう指導する。</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、附帯設備等）
- ・ 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
- ・ 指定事業、自主事業関係（実施方針、内容）
- ・ その他必要な項目

#### 【目標の設定について】

- ・ 目標設定シート（様式 1）を使用する。
- ・ 評価指標については別記資料を参考とする。



## (2) 月次報告書

実施主体	内 容 等	時 期
指定管理者	・ 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。	毎月終了後 指定日まで
施設所管課	・ 月次報告書の内容確認（必要に応じてヒアリング、実地調査、改善指示等）を行う。	
<b>【月次報告書に記載する主な項目】</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 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）</li><li>・ 利用状況（利用者数、利用件数、稼働率、指定事業／自主事業の開催状況、参加者数等）</li><li>・ 経費の収支状況（利用料金収入状況、減免、還付、管理経費等）</li><li>・ 苦情、要望関係</li><li>・ 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</li></ul>		

## (3) 実地調査チェックシート

実施主体	内 容 等	時 期
指定管理者	・ 改善指示があった場合は速やかに是正する。	
施設所管課	・ 施設の管理運営が法令、協定書等に基づき適切に行われているか、要求水準を満たしているかを実地調査する。 ・ 調査結果を指定管理者に通知し、改善が必要な場合は適宜指示を行う。	年 1 回以上 時期は任意
<b>【実地調査における留意点】</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 実地調査チェックシート（様式 2）を使用する。</li><li>・ 調査項目、時期等については、あらかじめ指定管理者と協議する。</li></ul>		

## (4) 中間評価シート

実施主体	内 容 等	時 期
指定管理者	・ 中間評価シートにより 4 月から 12 月分の業務の実施状況について自己評価を実施する。	毎年度 1 月末 までに

施設所管課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中間評価シートによる施設所管課評価（必要に応じ、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・取組方針等について協議するとともに、次年度の目標設定や事業計画に反映するよう指示する。</li> </ul>	
<p><b>【中間評価について】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中間評価は、次年度の目標設定や事業計画に評価を反映するために行う。</li> <li>・ 中間評価シート（様式 3）を使用する。</li> <li>・ 調査項目については、あらかじめ指定管理者と協議する。</li> <li>・ 評価区分及び評価基準については、総合・中間評価シートの評価基準（P16）を参照する。</li> </ul>		

(5) 事業報告書／総合評価シート

実施主体	内 容 等	時 期
指定管理者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業報告書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>・ 総合評価シートによる自己評価を実施する。</li> </ul>	毎年度 5 月末までに
施設所管課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業報告書による実施確認、経理状況の分析による事業安定性の評価を行う。</li> <li>・ 総合評価シートによる施設所管課評価（必要に応じ、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、課題の認識や取組方針が妥当であるか、目標設定や事業計画が妥当であるか確認する。</li> <li>・ 事業報告書／総合評価シートによるモニタリングの結果について、今後の課題や取組方針等と併せて指定管理者選定委員会に報告する。</li> </ul>	
行政管理課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 総合評価の結果について、ウェブページ等により公表する。</li> </ul>	毎年度 7 月
<p><b>【事業報告書に記載する主な項目】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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）</li> <li>・ 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）</li> </ul>		

- ・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

**【総合評価について】**

- ・総合評価シート（様式4）を使用する。
- ・調査項目については、あらかじめ指定管理者と協議する。
- ・評価区分及び評価基準については、総合・中間評価シートの評価基準（P16）を参照する。

**【事業安定性の評価】**

- ・P14の評価指標の例（表）のうち、経費の縮減、収入の増加に係る評価指標を用いて分析評価する。改善が必要な項目は、次年度の目標として設定する。

(6) 連絡会議

実施主体	内容等	時期
指定管理者 及び 施設所管課	・指定管理者と施設所管課との連絡会議を定期的又は必要に応じて開催し、施設運営に伴う様々な課題や点検・調整事項などについて、報告や確認、協議等を行う。	定期又は随時
<b>【連絡会議における留意点】</b>		
・月次報告等に合わせ定期的に行うことが望ましい。		

(7) 日報

実施主体	内容等	時期
指定管理者	・業務日誌として記録しておき、施設所管課が必要と認める時に提示する。	毎日
<b>【日報に記載する主な項目】</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>・管理業務の実施状況（施設の開館状況、清掃の実施状況等）</li> <li>・利用状況（利用者数、利用件数等）</li> <li>・スタッフ間の事務引継事項</li> <li>・その他特記事項</li> </ul>		
<b>【その他の留意事項】</b>		
・災害、事件、事故等の発生時には、定期報告にかかわらず、速やかに施設所管課に状況を報告すること。		

(8) 苦情・要望等への対応状況

実施主体	内 容 等	時 期
指定管理者	・電話・文書・Eメール等により受け付けた利用者からの意見・要望・苦情等について、その内容や対応に関する情報を記録する。	随時
施設所管課	・月次報告等にあわせ、数量、内容等について定期的に確認する。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。 ・ヒアリング、実地調査等を行い、改善状況を確認する。	定期
<b>【苦情・要望等への対応に関する留意点】</b> ・ご意見ポストなど、日常的に利用者の意見をフィードバックする仕組みを構築することが望ましい。 ・苦情・要望等への対応状況は、できる限り利用者に知らせること。 ・施設所管課は、改善状況について必ず確認を行う。 ・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。		

(9) 利用者アンケート

実施主体	内 容 等	時 期
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。 ・調査方法については、各施設の性格、利用目的等に応じ、指定管理者と施設所管課が協議する。	年1回以上
<b>【利用者アンケートに関する留意点】</b> ・指定管理者が実施したアンケートであっても、分析・評価は施設所管課において行う。		

(10) 利用者会議

実施主体	内 容 等	時 期
指定管理者 又は 施設所管課	・利用者の声をより積極的に把握するため、利用者懇談会等を設置する。	必要に応じ
<b>【利用者懇談会に関する留意点】</b> ・特定団体の意見に偏重されないよう委員等の選任に留意する。		

## V. 目標管理

### 1. 目標管理の重要性

指定管理者制度は、公の施設の管理運営を通じて施設の設置目的（行政目的）を達成するための手段として運用するものです。そこで、本市のモニタリングにおいては、履行状況やサービス水準の確認のみならず、目標による管理（MBO：management by objectives）の概念を採用し、施設所管課及び指定管理者の行動が、施設の設置目的の達成に向けた取組となっているか、客観的に評価するものとして実施します。

※MBO：事業の目的・理念を具体化・目標化することによって、自らの事業目的が達成されているかを自己管理する手法。

MBO は、指定管理者のモチベーション向上も図れる有効な手法であり、施設の設置目的や基本理念を踏まえつつ、目標設定及び評価に取り組む必要があります。

したがって、施設所管課は、当該施設の設置目的、管理運営の基本理念、取り組むべき課題等を明確にすることで、指定管理者による目標設定がそれらに基づき適正に行われるよう運用します。

### 2. 指標の選択

指定管理者が目標を設定するに当たっては、各施設の設置目的や性質等に応じた適切な評価指標を選択する必要があります。また、施設所管課にとっては、指定管理者の設定する目標が、指定管理者に期待する役割（ミッション）の達成度を測定、評価できるものであることが重要な要件です。

そこで、施設所管課は、各施設の設置目的や性質、管理運営方針をあらかじめ明確にした上で事前協議を行うなど、指定管理者が適切な評価指標を選択、設定できるよう必要な支援を行うことします。

評価指標は、各施設の設置目的や性質等によって差異はあるものの、指定管理者が行う様々な事業活動に関して、事業目的を具体化・目的化した「活動のための投入資源に関する指標【インプット指標】（配置人員や経費など）」、「活動の実施状況に関する指標【アウトプット指標】（利用者数や施設稼働率、収入額など）」と「活動により創出された成果及び波及効果に関する指標【アウトカム指標】（利用者の満足度、地域住民の教養水準の向上など）」に分類できます。

### 3.数値目標

目標による管理を行うには、目標の達成度を客観的に確認する定量化が必要となります。そこで、施設の目的や性質、管理運営方針を踏まえ設定した評価指標に対し適正な数値目標を設定します。

ただし、数値目標自体が自己目的化し、施設の本来目的が損なわれ、ノルマ管理に陥らないように、設定には十分留意しなければなりません。

### 4.評価指標の例示

本来、評価はアウトカム指標によって行うのが理想的ですが、現実的にはアウトカム指標は、評価指標の設定や測定が困難な場合があります。

そこで、モニタリングで用いる指標としては、次頁の例示を参考にアウトカム指標 > アウトプット指標 > インプット指標の順に、施設の目的や性質に合わせて選択することとします。

なお、表に示す指標が全てではありません。指定管理者と事前協議を行い適切な指標を設定してください。

## 【評価指標の例】

評価の視点	評価項目	指標の例	種別	指標の使用例
1 施設の設置目的の達成に関する取組	(1) 施設の設置目的の達成	利用者数	OP	目標の利用者数に達しているか集客力を把握する
		施設稼働率	OP	施設の年間使用日数、1日ごとの使用時間、時間帯ごとの使用時間。施設が有効に活用されているかを把握する。
		指定事業への参加率	OP	指定事業の募集人数(計画)に対する参加率。施設の目的に合致した事業への参加率(目的貢献度)を把握する。
		自主事業への参加率	OP	自主事業の募集人数(計画)に対する参加率。自主事業のニーズ適合度を把握する。
		指定事業実施回数	IP	指定事業等の開催回数。施設の目的に合致した事業を提供したか把握する。事業内容・利用者満足度などと併せて活用する。
		自主事業実施回数	IP	自主事業等の開催回数。施設を有効に活用しているかを把握する。事業内容・利用者満足度などと併せて活用する。
		ホームページへのアクセス数	OP	利用者の関心度を把握する。
		ブログ・FBへのコメント数	OP	利用者の関心度を把握する。コメント内容と併せて活用する。
		情報誌等の発行回数 ブログ等の更新回数	IP	情報の提供状況を把握する。
	(2) 利用者満足度	利用者の満足率	OC	サービスに満足している利用者の総利用者に占める割合(年齢別の割合、市外・市内別の割合など)。利用者のニーズを把握する。
		再利用希望率	OC	施設の再訪希望状況を把握する。
2 効率性の向上に関する取組 【経営の分析】	(1) 経費の縮減	コスト削減率 (支出/目標支出)	IP	経費を目標どおり削減できているか把握する。
		利用者一人あたりのコスト (支出/延べ利用者数)	OP	一人当たりの利用者にとりどれだけのコストが費やされているか。前年度との比較、類似施設との比較により、当該施設の効率性を把握する。
		利用者一人あたりの市負担コスト (指定管理料/延べ利用者数)	OP	一人当たりの利用者に対してどれだけ市による財政負担がなされているか。前年度との比較、類似施設との比較により、当該施設の効率性を把握する。
		人件費比率 (人件費/支出)	IP	支出に占める人件費の割合。支出の中で人件費が減らされすぎているか、逆に効率が低下していないか。
		外部委託比率 (外部委託額/支出)	IP	支出に占める外部委託費の割合。外部委託をし過ぎていないかを把握。
		(2) 収入の増加	収入額	OP
	収入増加率		OP	前年度、前月等の収入額からの増加率。収入の増加・減少状況を把握。
	事業収支(収入-支出)		OP	事業が黒字なのか、事業計画の健全性を把握する。
	利用料金収入のコストカバー率 (利用料金収入/支出)		OP	指定管理業務の支出のうち、利用料金収入でどれだけ賄っているかを把握する。
	利用料金以外の収入額		OP	自主事業による収入、協賛金等の収入を把握する。

IP：インプット指標

OP：アウトプット指標

OC：アウトカム指標



## 5.目標値設定の留意点

評価指標の具体的な目標値設定においては、以下の点に留意し適正な目標値を設定する必要があります。

(1) 達成可能な目標値を設定すること。

目標値は、指定管理者が達成可能な水準でなければなりません。

設定に当たっては、市の要求水準を提示するなど、指定管理者と事前に協議してください。

(2) 達成された目標を不用意に引き上げないこと。

ある年度で要求水準が達成された場合、次年度で更に要求水準を高く設定するための検討を行うことも想定されます。しかし、不用意に目標値を引き上げると、前年度の基準では「優れている」の評価であったものが、現年度基準では「達成されていない」の評価を与えることになってしまうという事態が発生するおそれがあります。安易に目標値を引き上げることがないように留意する必要があります。

(3) 他施設と単純比較しないこと。

類似施設であっても、設置目的、性質、機能、立地等により、設定すべき評価指標又は目標値は異なることが想定されます。したがって、類似施設として安易に比較することなく、施設ごとに適正な指標及び目標値を設定する必要があります。

## VI.総合・中間評価シートの評価基準

### 1.評価区分と評価基準

総合・中間評価シートは 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ます。

各々の評価区分における評価基準は、次の S・A・B・C の4段階とし、詳細は下記のとおりとします。

#### ステップ 1

##### ① 項目別評価

S	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。 目標達成率 105% 以上
A	良好	仕様書、協定書、事業計画書等を遵守し、その水準におおむね沿った内容である。 目標達成率 80% 以上 105% 未満
B	課題有	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。 目標達成率 60% 以上 80% 未満
C	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。 目標達成率 60% 未満



#### ステップ 2

##### ② 総括評価 I～IV

S	優良	評価基準が全てA以上であり、かつ、Sが過半数以上である。
A	良好	評価基準が全てB以上であり、かつ、A以上が8割以上である。(S以外)
B	課題有	評価基準が全てB以上である。(S及びA以外)
C	要改善	評価基準にCが含まれている。



#### ステップ 3

##### ③ 総合評価

S	優良	【総括】が全てA以上であり、かつ、Sが2つ以上である。
A	良好	【総括】が全てA以上である。(S以外)
B	課題有	【総括】が全てB以上である。(S及びA以外)
C	要改善	【総括】にCが含まれている。

### 2.評価項目

総合・中間評価シートの評価項目に基づき評価することを基本とします。

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します。

### 3.モニタリング結果の取扱いについて

施設所管課は、事業報告書／総合評価シートによるモニタリングの結果について、今後の課題や取組方針等と併せて指定管理者選定委員会に報告します。

また、総合評価シートについては、市ウェブページ（行政管理課）で公表します。

## VII.モニタリングに基づく措置等

### 1.改善指示・命令等

市は、公の施設の設置者としての立場から、モニタリングの結果に基づき指定管理者に対し必要な指示等を行うことにより、施設の適正な管理の確保に努める必要があります。

#### (1) 改善指示等

施設所管課は、モニタリングの結果、業務の実施基準等に対して水準に達しない等、改善すべき事項を確認した場合は、「改善指示書」によりその是正又は改善を指定管理者に指示するものとします。この指示を受けた指定管理者は、指示項目の対応策を「改善計画書」にまとめ、市の承認を受けた上で改善に取り組むものとします。

#### (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、その結果を改善報告書により施設所管課に報告します。

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します。

#### (3) 指定の取消し等

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項の規定により、指定の取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ます。

【関連事項：指定管理者制度運用ガイドライン

第1章 5. 指定管理者に対する監督、指定の取消し等】

## 様式集

様式 1	指定管理者目標設定シート	19
様式 2	指定管理者実地調査チェックシート	20
様式 3	指定管理者中間評価シート	21
様式 4	指定管理者総合評価シート	23

指定管理者目標設定シート

施設名			
所在地			
指定管理者			
指定期間	年 月 日	～	年 月 日 年目
施設所管課	部 課		
設置管理条例			
施設概要			

施設設置目的
※施設所管課 記入

施設運営に関する基本理念・方針等				
施設所管課	【基本理念・方針】			
	【重点課題】			
指定管理者	【管理運営方針・ミッション】			
	目 標	項番	評価指標	数値目標
		①		
		②		
③				

指定管理者実地調査チェックシート

施設名	
指定管理者	
調査日時	年 月 日( ) 午前・午後 時 分 ~ 時 分
施設所管課	部 課

評価項目	評価基準	方法	適否
I 実施体制	施設管理	協定書等に従い、開館日や開館時間等を遵守しているか	
	人員体制	仕様書等に従った人員(人数、有資格者)を配置しているか スタッフのシフトは適正であるか	
	利用料金	利用者からの料金徴収や現金管理等が適切に実施されているか	
	記録管理	業務日誌等を適切に作成・保管しているか 点検、修繕等の履歴を適切に整備・保管しているか	
	危機管理	危機管理に関するマニュアルが整備され、定期的に訓練等を行っているか 避難経路は適切に確保されているか	
	個人情報保護	個人情報等の管理は適切か	
	情報公開	情報公開に関する規程が整備されているか 協定書等に従い、情報を適切に管理、公表しているか	
	その他		

評価項目	評価基準	方法	適否
II サービスの 内容や水準	利用者対応	施設の予約や利用等が、公平かつ適切に実施されているか 職員は名札を着用しているか 言葉遣い、態度、服装等の接遇は適切であるか	
	利用案内	ホームページは見やすく、適宜更新されているか 利用方法をわかりやすく案内できているか	
	事業の実施	事業計画書に則し、指定事業を実施しているか 施設の目的に沿って、自主事業を実施しているか 各事業の参加者数は、計画どおりであるか 参加促進への取組を積極的に実施しているか	
	環境への配慮	省エネルギー、省資源等環境への配慮がなされているか	
	苦情等の対応	苦情や要望等に対して迅速かつ適切に対応しているか	
	維持管理	施設、設備の保守管理(点検・修繕)、定期清掃を計画的に実施しているか 日常の清掃、保安、警備は適切に実施しているか 施設、設備等について、利用に支障をきたすような状況で放置されている箇所はないか 備品台帳により記録が適切に保管されているか 市と指定管理者の備品が明確に区別されているか 必要な修繕を適切に行い、市に報告しているか 消耗品等の補充に不備はないか 施設内が清潔に保たれているか	
	外構	外構や駐車場が良好な状態に保たれ、安全に利用することができるか 樹木や花壇等が見栄え良く適切に管理されているか 草刈りや除草はされているか	
	その他		

評価項目	評価基準	方法	適否
III 収支	経理事務	指定管理に関する経費と団体の経費を区別して、適正に管理しているか 専用の口座、帳簿等を備え、適切に経理処理を行っているか	
	その他		

IV 特記事項	
---------	--

※「その他」の欄は、施設に応じた確認基準を記入して利用してください。

## 指定管理者中間評価シート

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

評価項目	評価基準	自己評価	所管課評価	
I 実施体制に関する評価	施設管理	協定書等に従い、開館日や開館時間等を遵守しているか		
	人員体制	仕様書等に従った人員(人数、有資格者)を配置しているか		
		スタッフのシフトは適正であるか		
	利用料金	事業計画書に則した内容・頻度で教育・研修を実施したか		
		利用者からの料金徴収や現金管理等が適切に実施されているか		
	外部委託	外部委託の内容は、事前に市の承認を受けており、適切か		
		外部委託事業者に対して協定書等を遵守させているか		
	記録管理	業務日誌等を適切に作成・保管しているか		
		点検、修繕等の履歴を適切に整備・保管しているか		
	報告書提出	協定書等で定められた事業計画書・報告書等は提出しているか		
	連絡調整	市や関係団体等との連絡調整を適切に行っているか		
	危機管理	危機管理に関するマニュアルが整備され、定期的に訓練等を行っているか		
		避難経路は適切に確保されているか		
		事故、災害等の緊急時の連絡体制が確立されているか		
	個人情報保護	個人情報等の管理は適切か		
個人情報保護に関する規程が整備されているか				
情報公開	情報漏えいを防止する仕組みや対応策が構じられているか			
	情報公開に関する規程が整備されているか			
その他				
【総括 I】	実施体制の履行状況に関する評価 (標準20項目・本施設 項目)			
指定管理者の自己評価				
施設所管課の評価				

評価項目	評価基準	自己評価	所管課評価	
II サービスの内容や水準に関する	利用者対応	施設の予約や利用等が、公平かつ適切に実施されているか 言葉遣い、態度、服装等の接遇は適切であるか		
	利用案内	ホームページは計画どおりに運用されているか		
		利用方法をわかりやすく説明できる仕組みが構築されているか		
	利用状況	施設の利用者数や稼働率は適正であるか		
		利用促進に向け、積極的に取り組んでいるか		
	事業の実施	事業計画書に則し、指定事業を実施しているか		
		施設の目的に沿って、自主事業を実施しているか		
		各事業の参加者数は、計画どおりであるか		
	参加促進への取組を積極的に実施しているか			
	環境への配慮	省エネルギー、省資源等環境への配慮がなされているか		
	苦情等の対応	苦情や要望等に対して迅速かつ適切に対応しているか		
	利用者への調査	利用者満足度調査を実施し、その結果は妥当であるか		
利用者からの意見や要望等について、可能なものは反映させているか				
維持管理	施設、設備の保守管理(点検・修繕)、定期清掃を計画的に実施しているか			
	日常の清掃、保安、警備は適切に実施しているか			
	備品台帳により記録が適切に保管されているか			
	市と指定管理者の備品が明確に区別されているか			
必要な修繕を適切に行い、市に報告しているか				
その他				
【総括 II】	サービス等の内容や水準に関する評価 (標準20項目・本施設 項目)			

Ⅱ 評価	指定管理者の 自己評価	
	施設所管課の評価	

評価項目		評価基準	自己 評価	所管課 評価
Ⅲ 収 支 等 に 関 す る 評 価	経理事務	指定管理に関する経費と団体の経費を区別して、適正に管理しているか 専用の口座、帳簿等を備え、適切に経理処理を行っているか 料金徴収、減免、還付の手続は適切に処理していたか		
	予算執行	収支計画書に則し、適正に予算を執行しているか 収支計画と事業計画の整合はとれていたか		
	経費節減	経費削減に向けた取組を積極的に実施し、その効果が上がったか		
	その他			
	【総括 Ⅲ】	収支等に関する評価(標準7項目・本施設 項目)		
	指定管理者の 自己評価			
施設所管課の評価				

評価項目		評価基準/(数値目標×9/12)に対して目標達成率を評価	自己 評価	所管課 評価
Ⅳ 目 標 管 理 に 関 す る 評 価	目標①	目標①に対する取組の達成度 (数値目標×9/12)に対して目標達成率を評価		
	目標②	目標②に対する取組の達成度 (数値目標×9/12)に対して目標達成率を評価		
	目標③	目標③に対する取組の達成度 (数値目標×9/12)に対して目標達成率を評価		
	【総括 Ⅳ】	目標管理に関する評価(標準3項目・本施設 項目)		
	指定管理者の 自己評価			
	施設所管課の評価			

<b>V</b>	<b>【総合評価】</b>	<b>I～IVの総括による総合評価</b>		
----------	---------------	-----------------------	--	--

Ⅵ 特 記 事 項	特に評価される点	
	改善が望まれる点	



指定管理者総合評価シート

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

評価項目	評価基準	自己評価	所管課評価	
I 実施体制に関する評価	施設管理	協定書等に従い、開館日や開館時間等を遵守しているか		
	人員体制	仕様書等に従った人員(人数、有資格者)を配置しているか		
		スタッフのシフトは適正であるか		
		事業計画書に則した内容・頻度で教育・研修を実施したか		
	利用料金	利用者からの料金徴収や現金管理等が適切に実施されているか		
	外部委託	外部委託の内容は、事前に市の承認を受けており、適切か		
		外部委託事業者に対して協定書等を遵守させているか		
	記録管理	業務日誌等を適切に作成・保管しているか		
		点検、修繕等の履歴を適切に整備・保管しているか		
	報告書提出	協定書等で定められた事業計画書・報告書等は提出しているか		
	連絡調整	市や関係団体等との連絡調整を適切に行っているか		
	危機管理	危機管理に関するマニュアルが整備され、定期的に訓練等を行っているか		
		避難経路は適切に確保されているか		
		事故、災害等の緊急時の連絡体制が確立されているか		
	個人情報保護	個人情報等の管理は適切か		
個人情報保護に関する規程が整備されているか				
情報公開	情報漏えいを防止する仕組みや対応策が構じられているか			
	情報公開に関する規程が整備されているか			
その他	協定書等に従い、情報を適切に管理しているか			
【総括 I】	実施体制の履行状況に関する評価 (標準20項目・本施設 項目)			
指定管理者の自己評価				
施設所管課の評価				

評価項目	評価基準	自己評価	所管課評価	
II サービスの内容や水準に関する	利用者対応	施設の予約や利用等が、公平かつ適切に実施されているか 言葉遣い、態度、服装等の接遇は適切であるか		
	利用案内	ホームページは計画どおりに運用されているか		
		利用方法をわかりやすく説明できる仕組みが構築されているか		
	利用状況	施設の利用者数や稼働率は適正であるか		
		利用促進に向け、積極的に取り組んでいるか		
	事業の実施	事業計画書に則し、指定事業を実施しているか		
		施設の目的に沿って、自主事業を実施しているか		
		各事業の参加者数は、計画どおりであるか 参加促進への取組を積極的に実施しているか		
	環境への配慮	省エネルギー、省資源等環境への配慮がなされているか		
	苦情等の対応	苦情や要望等に対して迅速かつ適切に対応しているか		
	利用者への調査	利用者満足度調査を実施し、その結果は妥当であるか		
		利用者からの意見や要望等について、可能なものは反映させているか		
維持管理	施設、設備の保守管理(点検・修繕)、定期清掃を計画的に実施しているか			
	日常の清掃、保安、警備は適切に実施しているか			
	備品台帳により記録が適切に保管されているか			
	市と指定管理者の備品が明確に区別されているか 必要な修繕を適切に行い、市に報告しているか			
その他				
【総括 II】	サービス等の内容や水準に関する評価 (標準20項目・本施設 項目)			

内 ず る 評 価	【総括 II】	サービス等の内容や水準に関する評価（標準20項目・本施設 項目）	
	指定管理者の 自己評価		
	施設所管課の評価		

評価項目		評価基準	自己 評価	所管課 評価
III 収 支 等 に 関 す る 評 価	経理事務	指定管理に関する経費と団体の経費を区別して、適正に管理しているか 専用の口座、帳簿等を備え、適切に経理処理を行っているか 料金徴収、減免、還付の手続は適切に処理していたか		
	予算執行	収支計画書に則し、適正に予算を執行しているか 収支計画と事業計画の整合はとれていたか		
	経費節減 その他	経費削減に向けた取組を積極的に実施し、その効果が上がったか		
	【総括 III】	収支等に関する評価（標準7項目・本施設 項目）		
	指定管理者の 自己評価			
	施設所管課の評価			

評価項目		評価基準/目標は達成されたか	自己 評価	所管課 評価
IV 目 標 管 理 に 関 す る 評 価	目標①	目標①は達成されたか		
	目標②	目標②は達成されたか		
	目標③	目標③は達成されたか		
	【総括 IV】	目標管理に関する評価（標準3項目・本施設 項目）		
	指定管理者の 自己評価			
	施設所管課の評価			

V	【総合評価】	I～IVの総括による総合評価	
---	--------	----------------	--

VI 特 記 事 項	特に評価される点	
	改善が望まれる点	

成田市指定管理者モニタリングマニュアル  
【第2版】

- ◇ 2014年3月 初版発行
- ◇ 2017年7月 第2版発行

作成 成田市総務部行政管理課

〒286-8585 成田市花崎町760

(Tel) 0476-20-1501 / (Fax) 0476-24-1655

(Mail) [gyosei@city.narita.chiba.jp](mailto:gyosei@city.narita.chiba.jp)