

佐久市指定管理者

モニタリングマニュアル

平成 20 年1月



佐久市

目 次

第1章 モニタリングの考え方や要点

- 1-1 モニタリングの目的 1
- 1-2 モニタリングの基本的な考え方 2
- 1-3 モニタリングと法令・協定書等との関係 3

第2章 モニタリング項目とその基準

- 2-1 モニタリングの項目 6
- 2-2 モニタリングでの評価基準 8
- 2-3 モニタリングでの維持管理、運営に係るリスク 9

第3章 モニタリングの実施主体とその役割

- 3-1 実施主体別のモニタリング事項 11
- 3-2 モニタリングの実施主体の全体像 14

第4章 モニタリングの実施方法

- 4-1 モニタリングの実施方法 15
- 4-2 業務フロー図 17

第5章 チェックシート等の様式例

- 5-1 施設運営状況に関するチェックシート 18
- 5-2 業務の履行状況に関するチェックシート 19
- 5-3 自主事業の実施状況に関するチェックシート 20
- 5-4 設備・備品の維持管理状況に関するチェックシート 21
- 5-5 サービスの水準に関するチェックシート 22
- 5-6 個人情報保護規定等の遵守状況に関するチェックシート 23
- 5-7 苦情・事件・事故対応に関するチェックシート 24
- 5-8 モニタリングレポートの様式事例 25
- 5-9 改善指示書の様式事例 29

第1章 モニタリングの考え方と要点

1-1 モニタリングの目的

指定管理者制度とは、福祉施設、教育・文化施設、集会施設など、市民が直接利用する「公の施設」の管理運営を広く民間の法人その他の団体(以下「団体等」という。)に代行させる制度です。

指定管理者制度の目的は、市民の多様化するニーズにより効果的・効率的に対応するため、官民の適切な役割分担に基づき、公の施設の管理運営を複数年度にわたり指定した団体等に委ね、市民に対して良質なサービスを提供するとともに、管理経費の削減を図ることにあります。

このため、市は提供されるべきサービスの水準を示し、団体等を選定し、当該指定管理者との間に協定を締結して、指定管理者が義務として担うべき業務の内容を規定します。

モニタリングとは、指定管理者によるサービスの提供の履行に関し、条例、規則、協定等に従い、適切かつ確実なサービスの提供が確保されているかを確認する行為です。また、安定的、継続的にサービスを提供することが可能であるかを測定・評価することにより監視し、確認した内容等を公表するとともに、必要に応じて改善に向けた指導・助言を行い、管理運営の継続が適切でないときは、指定の取消し等を行う一連の仕組みのことです。

こうしたモニタリングが適切に実施されない場合、重大な事故や事件の発生、指定管理者が実施する事業や指定管理者自体の破綻等のリスクの予兆を見逃すこととなり、そのようなリスクを放置することによって、施設の管理運営ができなくなるという事態が発生するおそれがあります。また、コスト削減を重視するあまりに、サービスの水準が低下したり、管理運営が適切でないために結果としてコストが高くなったりする可能性もあります。

一方で、モニタリングのために必要以上に時間やコストをかけることは、指定管理者制度の目的に照らして適切とは言えません。

そこで、市では、モニタリングに関するマニュアルを作成することにより、マニュアルに基づきつつ各施設の特性や実情に合ったモニタリングが適切かつ確実に実施され、指定管理者による「公の施設」の適正な管理運営が確保できるよう、「佐久市指定管理者モニタリングマニュアル」を定めることとします。

「公の施設」とは…

地方公共団体が住民の福祉を増進するために設置し、その地方公共団体の住民が利用する施設のこと。公の目的のために設置された施設であっても、地方公共団体が事務を行うために設置した本庁舎や支所庁舎、当該地方公共団体の住民の利用に供さない試験研究所や消防団詰所などは、対象とならない。

1-2 モニタリングの基本的な考え方

モニタリングに関しては、サービスが提供されている状況の継続を妨げず、サービス水準の確保や安全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にしてサービスの提供が中断されることがないように配慮しつつ、次の考え方を基本として進めることとします。

(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みます。

一方、市は、現場感覚と客観性を持ちつつ、提供されるサービスの水準を維持するための履行確認、

改善指示、監視等を行い、その結果について公表します。この場合、施設を所管する課等において、事業報告、現地調査等によって、提供されるべきサービスの水準が維持されているか、随時履行確認を行います。また、年度終了時には、指定管理者が実施した自己評価の分析を行うこと等により、年間運営実績の総合評価を実施し、業務の改善に向けた指導等を行うとともに、評価結果や改善指導等の結果を速やかに企画部企画課に報告します。報告を受けた企画部企画課では、指定管理者による施設運営の状況等を広く市民に公開するため、モニタリング結果として取りまとめ公表します。

(2) 定期的、継続的なモニタリングの実施

モニタリングを基にし、指定管理者と市のそれぞれが業務改善を繰り返すことで、継続的に「公の施設」のサービスの水準を高めるサイクル(公の施設の管理運営に係る業務改善のPDCAサイクル)を確立することが重要です。したがって、モニタリングは、それぞれの役割分担に基づき、定期的及び継続的に行います。

(3) 佐久市指定管理者指定審査委員会へのモニタリング結果の報告

モニタリング結果の有効活用及び外部の視点を入れることによりモニタリング効果を一層高めるため、企画部企画課は、指定管理者を選定する役割を担う「佐久市指定管理者指定審査委員会」に、取りまとめたモニタリング結果を報告し、サービスの水準の確保や向上、管理運営の効率化等の観点から意見を聴取します。

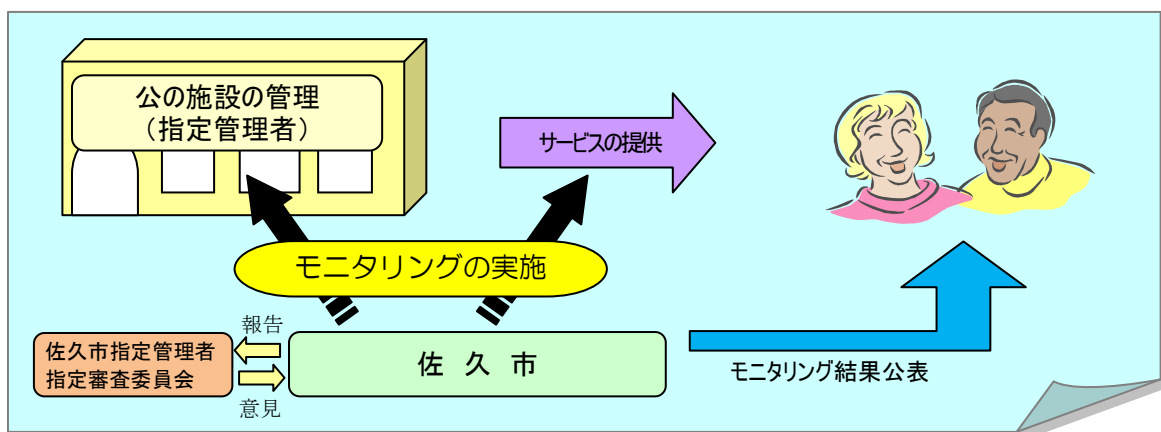
(4) モニタリングのスキームの明確化

モニタリングの対象や手法等について、あらかじめ必要十分なモニタリングのスキームを構築し、明確にしておきます。

(5) 適正なサービスの継続的、安定的な提供の確保

「公の施設」の管理運営に当たっては、適正なサービスの継続的かつ安定的な提供を確保することが必要です。したがって、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、達成されない場合には、指定の取消し等も視野に入れた改善指示を行います。

【モニタリング概念図】



1-3 モニタリングと法令・協定書等との関係

モニタリングについては、地方自治法や条例等において、市は、指定期間中の適正な管理運営を確保するため、指定管理者に毎年度終了後に事業報告書を提出させなければならないほか、管理運営の業務又は経理の状況に関し報告を求め、実地に調査し、又は必要な指示を行い、指示に従わないとき等には指定の取消し等を行うことができると定められています。

こうした規定に基づき、本マニュアルが作成されているほか、「佐久市における指定管理者制度運用の指針」、募集要項、仕様書、協定書内にも効果の検証の項目が記載されています。

(参考) 関係条文等抜粋

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または一部の停止を命ずることができる。

佐久市公の施設の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5条 指定管理者は、毎年度終了後(第3条の指定を受けた期間が1年間であった場合においては、指定期間満了後)30日以内に、指定を受けた公の施設(以下「指定管理施設」という。)に関する次に掲げる事項を記載した事業報告書を作成し、市長に提出しなければならない。ただし、年度の途中において、第7条第1項の規定により指定を取り消され、又は年度末を含む期間の業務の停止を命じられたときは、その日から起算して30日以内に、当該年度分として同日までの間の事業報告書を作成し、提出しなければならない。

- (1) 指定管理施設の管理の業務の実施状況及び利用状況
- (2) 指定管理施設の利用に係る料金の収入の実績
- (3) 指定管理施設の管理に係る経費の収支状況
- (4) 前3号に掲げるもののほか、指定管理施設の管理の実態を把握するために必要なものとして規則で定める事項

(業務報告の聴取等)

第6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、指定管理施設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。

(指定の取消し等)

第7条 市長は、指定管理者が前条の規定による指示に従わないとき、指定管理者がこの条例に定める指定管理者の義務を履行しないときその他指定管理者の責めに帰すべき事由により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若しくは一部の停止を命ずることができる。

- 2 前項の規定により指定を取り消し、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じた場合において、指定管理者に損害が生じて、市長は、その賠償の責めを負わない。

佐久市公の施設の指定管理者の指定の手續等に関する条例施行規則

(事業報告書の提出)

第5条 条例第5条第4号の規則で定める事項は、次に掲げるとおりとする。

- (1) 指定管理施設に係る附帯事業の概要
- (2) 指定管理施設の現況(損傷等を含む。)
- (3) 前2号に掲げるもののほか、市長が指定する事項

(指定の取消し等)

第6条 条例第7条の規定による指定の取消し又は業務の停止は、指定管理者指定取消書(様式第3号)又は指定管理者業務(全部・一部)停止命令書(様式第4号)によるものとする。

佐久市における指定管理者制度運用の指針

第6 適正な管理の確保

1 事業計画

指定管理者は、毎年度詳細な事業計画書を提出しなければならない。

2 事業報告

(1) 施設を所管する各部局は、次の事項を記載した事業報告書等を指定管理者に提出させるものとする。

- ア 施設の管理の業務の実施状況及び利用状況
- イ 施設の利用に係る料金の収入の実績
- ウ 施設の管理に係る経費の収支状況
- エ 施設に係る附帯事業の概要
- オ 施設の現況(損傷等を含む。)
- カ その他必要と認める事項

(2) 指定管理者に対し、必要に応じ、業務及び経理の状況に関して定期又は臨時に報告を求め、調査し、又は必要な指示をすることができる。

3 指定の取消し・業務の停止

指定管理者が指示に従わないとき、義務を履行しないときその他指定管理者の責めに帰すべき事由により管理を継続させることが適切でないと認めるときは、指定を取り消し、又は期間を定めて業務の全部若しくは一部を停止させることができる。

4 効果の検証

指定管理者制度による効果を検証するため、毎年度事業の評価を行い、その結果を次年度の施設運営に反映させ、及び必要な指導を行わなければならない。

第2章 モニタリング項目とその基準

2-1 モニタリングの項目

前章で記したモニタリングの目的を達成させるため、市は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、②サービスの水準に関する評価、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します。

2-1-1 業務の履行状況の確認

協定書や仕様書等に定められた事業や業務に係る指定管理者の履行状況について、指定管理者指定申請時の事業計画書及び毎年度提出される詳細な事業計画書と、事業報告書で報告される業務実施の状況との整合性を中心に確認を行います。

具体的には次の項目が挙げられます。

(1) 事業、業務の履行状況

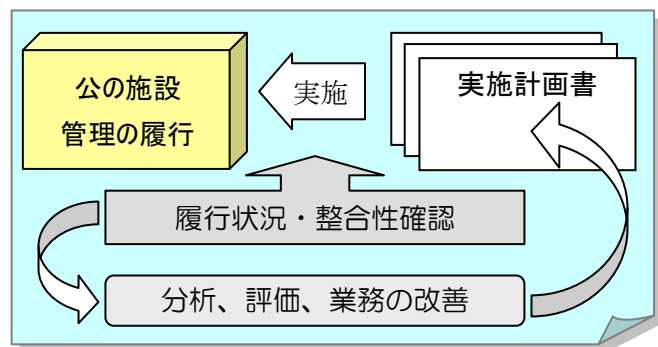
- ・基本的事項(市民ニーズに応じた開館時間、休館日の設定等)
- ・使用許可状況(申請管理、受付体制、公共性及び公平性の確保等)
- ・利用料金徴収状況(徴収、減免、還付、現金管理等)
- ・施設の利用状況(利用者数、稼働率等)
- ・事業の実施状況(各種事業実施状況、イベントの開催状況、参加者実績等)
- ・実施体制(職員配置、緊急時対応、苦情対応、個人情報管理等)
- ・その他サービスの質の向上のための取組み

(2) 自主事業の実施状況

- ・自主事業の実施状況(各種事業又はイベント等の実施状況、参加者実績等)
- ・自主事業の実施体制(職員体制、危険防止、広報等)

(3) 施設の維持管理状況

- ・保守管理の実施状況
- ・清掃業務の実施状況
- ・保安警備業務の実施状況
- ・外溝等管理業務の実施状況
- ・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
- ・備品購入等の実施状況



業務の履行状況の確認の概念図

2-1-2 サービスの水準に関する評価

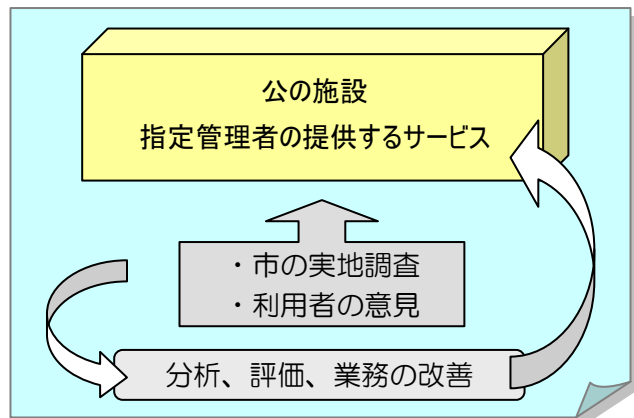
指定管理者によって提供されるサービスの水準の程度について、実地調査や利用者アンケート等により測定、評価します。

例えば、次のような項目が挙げられます。

(1) 基本的事項

- ・職員の接客態度
- ・広報やホームページ等のPR活動の量、見やすさ

- ・利用や予約のしやすさ
- (2) 施設維持管理業務
 - ・設備、備品、外溝等管理の程度
 - ・清掃業務の程度
 - ・個人情報管理の徹底の程度
- (3) 運営業務
 - ・公平及び平等利用の確保の状況
 - ・イベント等事業実施の円滑さ
 - ・利用者の満足度
 - ・苦情への対応状況



サービスの質に関する評価の概念図

2-1-3 サービス提供の継続性、安定性に関する評価

指定管理者によるサービス提供の継続性、安定性について、収支の状況や事業計画と実績との比較等を行うことにより確認、評価します。その確認は、事業報告書に記載されている指定管理業務に関する収支状況(料金収入の実績、委託料等の収支状況等)が、応募段階の収支計画とかい離していないかを基準に行います。

なお、こうした収支の状況や経営の状況については、指定管理者が自己責任において行うことが基本ですが、市としても、事業の安定性や指定管理者の継続性をチェックする必要があるとあり、課題が確認されるような場合には、早期の改善に向けて、市と指定管理者の間で協議をすることが重要となります。

具体的には以下の項目が挙げられます。

- (1) 施設運営、事業収入の状況
 - ・収入の状況(利用料金収入、事業収入、委託料収入等の実績)
 - ・支出の状況(人件費、修繕料、備品購入費等の実績)
 - ・自主事業に係る収支の状況

2-1-4 施設の目的や特性に合った評価

モニタリングは、先に記述した①業務の履行状況の確認、②サービスの水準に関する評価、③サービス提供の継続性・安定性に関する評価の主に3項目についてなされ、具体的には「第4章 モニタリングの実施方法」に記述する各チェックシートの項目を確認、評価をして、モニタリングレポートとしてまとめます。

しかし、施設の目的や性格は千差万別であり、また、同じ目的の施設であっても規模や立地条件により形態も様々となっています。このため、各チェックシートにある項目に沿って確認や評価を行ったとしても、それですべてが評価されるものではなく、また、逆に評価できない項目もあります。

したがって、各チェックシートの項目を基本としつつ、施設の目的や性格、規模や立地条件等を考慮して、各チェックシートの項目を加除してモニタリングを行います。この際、むやみに項目を加え、モニタリングに必要以上に時間やコストをかけたり、必要な項目を削除したりしてしまうことは、指定管理者制度の目的に照らして適切とは言えないことから、必要不可欠で最低限の項目を確認し評価できるよう留意する必要があります。

2-2 モニタリングでの評価基準

前述したモニタリングでは、項目ごとに確認や評価を行うこととなりますが、確認や評価を行うにあたって、個々の施設の特性等を踏まえつつも、評価をする者によって評価の結果に差異が生じないよう評価の基準を定める必要があります。

このため、①各チェックシートでの項目ごとの評価及び総合評価、②モニタリングレポートでの項目ごとの評価及び総合評価を行うため、それぞれ基準を定めます。

2-2-1 チェックシートでの評価基準

(1) 項目ごとの評価基準

各チェックシートには、確認が必要な項目が設定されていて、その項目ごとに確認と評価を行います。確認は、書類確認又は実地調査により行い、事業、業務等が適正に執行されているか確認します。その確認に基づき、次の3段階に評価します。

- A** = すべてが良好
- B** = 一部又は軽微な改善が必要だが概ね良好
- C** = 重大な改善が必要又は未実施

(2) 総合での評価基準

チェックシートの項目ごとに確認、評価したものについて、チェックシートごとの総合評価を行います。総合評価は、項目ごとの評価結果を次の3段階に取りまとめて評価します。

- A** = 良好：項目ごとの評価で、Bが2以下、Cが0の場合
- B** = 改善が必要だが概ね良好：Bが3以上、Cが0の場合
- C** = 改善及び指導が必要：Cが1でもある場合

2-2-2 モニタリングレポートでの評価基準

(1) 項目ごとの評価基準

モニタリングレポートでは、仕様書等で指定管理者に要求している水準の確保状況について、事業計画書と実際の事業内容を比較して確認、評価します。具体的には、チェックリスト等を用いてモニタリングレポートの各項目について評価を行います。項目ごとの評価は、次の3段階に評価します。

- A** = すべてが良好
- B** = 一部又は軽微な改善の必要があるが概ね良好
- C** = 重大な改善が必要、若しくは一部又は全部で未実施がある

(2) 総合での評価基準

モニタリングレポートの項目ごとに評価したものについて、指定管理者によって提供されているすべてのサービスについて総合評価を行います。総合評価は、項目ごとの評価結果を次の3段階に取りまとめて評価します。

- A** = 良好：項目ごとの評価で、Bが2以下、Cが0の場合
- B** = 改善が必要だが概ね良好：Bが3以上、Cが0の場合
- C** = 改善及び指導が必要：Cが1でもある場合

2-3 モニタリングでの維持管理、運営に係るリスク

指定管理者の指定時点では、指定期間中に発生する事故、需要の変動、天災、物価上昇等の経済状況の変化等、一切の事由を予測することはできないにもかかわらず、これらの事由が顕在化した場合、提供されるサービスやその費用等に重大な影響が及ぼされることがあります。このことは、年度ごとの協定締結時でも同様です。

このように、事業の実施にあたって、指定管理者の指定や協定締結の時点ではその影響を正確に想定できない不確実な事由によって損失が発生する可能性を「維持管理、運営に係るリスク」とします。

こうしたリスクに対して、指定管理者と市は、施設の特性を踏まえつつ、①可能な限りリスクを想定し、②リスクを予防、回避する措置を講じ、③リスクの発生時には被害拡大を防止するとともに、④損失額は妥当性を持って分担する、という視点から対策を検討する必要があります。

これを踏まえ、モニタリングの実施に際しても、維持管理、運営に係るリスクが顕在する可能性がないかについて確認することが重要になります。

具体的には次の項目が挙げられます。

(1) 運営開始の遅延

- ・サービスの提供に必要な指定管理者の体制整備の遅れ、サービスの提供開始までに整えておくべき諸手続きの遅れによるもの

(2) サービスの利用度の当初との想定との相違

- ・社会経済状況の変化により、提供されるサービスの必要性が低下し、現実の利用度が当初の想定を下回るケース
- ・他から同種のサービスが提供されることにより、提供しているサービスの現実の利用度が当初の想定を下回るケース

(3) 維持管理、運営の中断

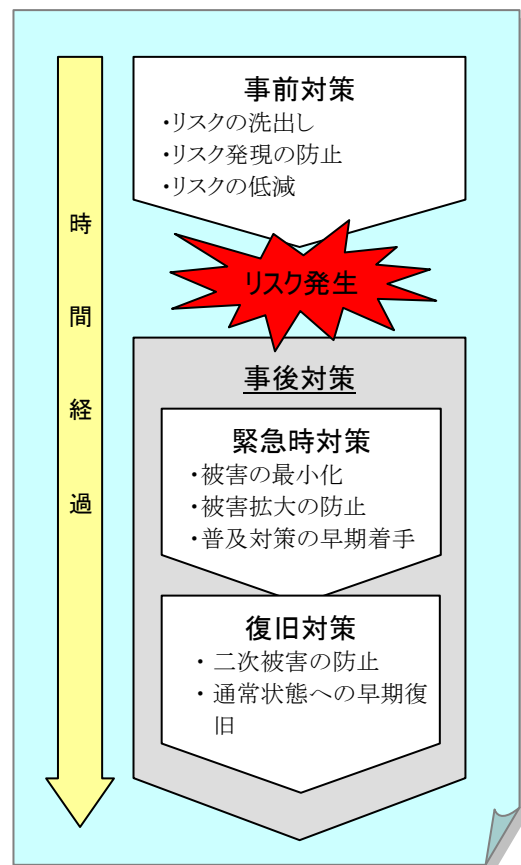
- ・現実の保守点検等に要する回数、期間が、当該公の施設の性格や利用度の想定から当初想定した回数、期間を上回り、又は下回るケース
- ・サービスの提供に不可欠な原材料等の入手が困難になるケース
- ・下記の(4)施設の損傷、(5)施設の維持、運営に係る事故のケース

(4) 施設の損傷

- ・施設設置の隠れた瑕疵から生じるもの
- ・施設管理の瑕疵から生じるもの
- ・第三者の行為から生じるもの

(5) 施設の維持、運営に係る事故

- ・施設設置の隠れた瑕疵から生じる事故
- ・施設管理の瑕疵から生じる事故
- ・施設管理業務自体から生じる事故
- ・第三者の行為から生じる事故



リスク対策の概念図

第3章 モニタリングの実施主体とその役割

3-1 実施主体別のモニタリング事項

仕様書、協定書及び指定管理者の事業計画に基づくサービス水準(施設の管理運営業務や事業実施の内容等)を維持向上するため、指定管理者と市は、協議のうえ、施設に応じたモニタリングの具体的な手段や評価内容について定めます。

以下では、指定管理者と市がそれぞれ主体的に行うモニタリングについて記述します。

3-1-1 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、日常及び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、月報等の形で記録します。ただし、その作成自体を目的とするのではなく、併せて自己評価を行い、問題解決やサービス向上に繋げていくことが重要となります。

その際、①計画と実施内容が大きくかい離した場合の要因の明確化、②要因に対する解決策の提示、③早急な解決が困難な場合の検討課題としての指摘、が行われることがポイントとなります。

こうした記録を基に、指定管理者は、管理運営業務、経理の実施状況等を点検し、その結果を正確に反映した業務報告書を作成し、市に報告しなければなりません。その報告は、毎年度必ず、また、月次などの定期や随時に行うこととなります。

(2) 利用者アンケートの実施

当該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を実施するなど、利用者の意見や要望を把握することが重要です。

指定管理者は、利用者に対するアンケート用紙を作成し、施設内に回収箱を設置するなどして回収します。なお、施設 성격や設置目的等により特別な事情がある場合、例えば、公園などアンケート用紙を用いた手法が適切ではない施設の場合は、省略することができることとします。ただし、その場合でも、他の手法(聴取り調査やインターネットアンケート等)を用いて利用者の意見を聴取することを必須とします。

調査項目として、接客対応、施設や設備、利用条件、施設利便、企画内容等についての満足度を調査することが考えられますが、内容、実施方法、仕様等については、指定管理者と市が協議のうえで設計することとします。

その結果について、指定管理者は自己評価(良否、課題と解決策等)を行い、施設内に掲示すること等により、今後の管理運営に反映させるとともに、市に報告するものとします。具体的には、①利用者の満足度が著しく低い項目がある場合の要因の明確化、②要因に対する解決策の提示、③早急な解決が困難な問題の検討課題の提示、について、市は報告を求めるとします。

(3) 事業報告書の提出

指定管理者は、毎会計年度の終了後30日以内で協定に定める日以内に、次の項目について記載された事業報告書を作成し、市に提出しなければなりません。ただし、年度途中で指定を取り消され、又は年度末を含む期間の業務の停止を命じられたときは、その日から起算して30日以内で協定に定める日以内に、当該年度分として同日までの間の事業報告書を提出しなければなりません。

- ・施設の管理業務の実施状況及び利用状況
- ・施設の利用に係る料金の収入の実績

- ・施設の管理に係る経費の収支状況
- ・施設に係る付帯事業の概要
- ・施設の現況(損傷等を含む。)
- ・その他市長が指定する事項

3-1-2 市が行う事項

(1) 定期の業務遂行確認

市は定期的に、指定管理者が管理運営する施設への立入調査等により、現地で業務遂行状況の確認を行うとともに、指定管理者から業務報告書等の関係書類の提出を求め、その内容を確認します。

実地調査は、監視の役割も担い、指定管理者が行うモニタリングの結果と合わせ、広い視野での総合的な履行確認を行います。必要があれば市独自で、又は市が指定管理者と共同して、市民に対して聴取りやアンケートによる調査を行います。

確認すべき項目としては、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、法令等の遵守、職員の配置、職員の接客対応、企画事業の実施、サービスの水準の維持向上対策等の状況が挙げられます。

(2) 事業決算の確認

指定管理者から提出された事業報告書に基づき、施設の管理運営、住民利用、経理の状況等について確認します。

(3) 管理運営業務の評価、指導

定期の業務遂行確認や事業決算の確認等の結果に基づき、市は、指定管理者のサービスの水準が維持されているか評価し、その結果を指定管理者に通知するとともに、改善が必要な場合は文書により指示を行います。指定管理者は、指導項目の対応策を改善計画書として取りまとめ、市に提出するとともに、全力で改善に取り組むものとします。

このほか、事業収入が赤字である等、財務状況に関する結果が芳しくない場合、市は、指定管理者との協議の場を設定し、原因や今後の対策等について説明を受け、指定管理業務の継続的な運営を主眼に、サービスの水準を低下させることがないよう必要な指導、助言を行います。この場合、指定管理者の財務運営の健全化に向けた対策は自己責任で行うことが原則であり、安易に市からの指定管理料等の支払いや利用料金額の増額をすることがないようにする必要があります。

(4) 随時の業務遂行確認、評価、指示

市は、改善計画書に基づく改善状況の確認又は必要に応じた施設への立入調査等により、必要と認める項目について現地の業務遂行状況を確認します。

改善計画書に基づく改善結果が適正と認められない場合は、市はその結果を通知するとともに、改善すべき内容と期限等について文書により指示します。

また、市は、再三の是正、改善の指示を行っても業務改善が認められない場合、指定管理者が当該業務を実施しない場合又は指示に従わない場合において、協定に違反するなどによって市に損害を与えたときは、指定管理者の債務不履行にあたるとして、損害の賠償を求めることができます。さらに、指定管理者の指定の取消し又は期間を定めて業務の全部又は一部の停止を行うものとします。

(5) その他の指定管理者への指示等

以上のようなサービスの水準の維持に向けた管理運営業務の是正や改善の指示のほか、公の施設

の管理運営の適正を期すため、市は、次の場合に指定管理者に指示を行うものとします。

- ・利用者に対し、正当な理由なく施設利用を拒み、又は不当な差別的取扱いをするとき
- ・許可を受けずに施設の形質を変更するとき
- ・経営効率を重視すること等によって、要員の配置や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とき
- ・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とき
- ・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と認めるとき

(6) 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、指定管理者の指定の取消し又は期間を定めた指定管理業務の全部又は一部の停止を命ずるものとします。

- ・地方自治法第244条の2第10項の規定による報告の要求又は調査に対して、これに応じず、又は虚偽の報告をし、若しくは正当な理由なく報告を拒んだとき
- ・地方自治法第244条の2第10項の規定による実地調査又は必要な指示に従わないとき
- ・協定の内容を履行せず、又はこれに違反したとき
- ・指定管理者の申請の際に必要な申請者の資格を失ったとき
- ・指定管理者の申請の際に提出した書類の内容に虚偽があると判明したとき
- ・団体等の経営状況の著しい悪化等により管理運営業務に重大な支障が生じ、又は生じるおそれがあると認めるとき
- ・指定管理者による管理運営業務の実施に際し不正行為があったとき
- ・指定管理者による管理運営業務の内容の水準が低下して管理運営業務を継続することが適当でないと認めるとき
- ・その他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認めるとき

なお、指定管理者となっている団体等自身が経営危機にある場合や、管理運営業務の収支状況が大幅な赤字で業務の継続が困難になることが予想される場合の現実的な対応方法としては、速やかに事情を把握し、当該業務の全部又は一部を一時的に直営に戻すなどの対策を講じたり、他の団体等を新たに指定管理者として指定する準備を始めたりするといった対応をとることが必要になります。

3-1-3 指定管理者と市が共同して行う事項

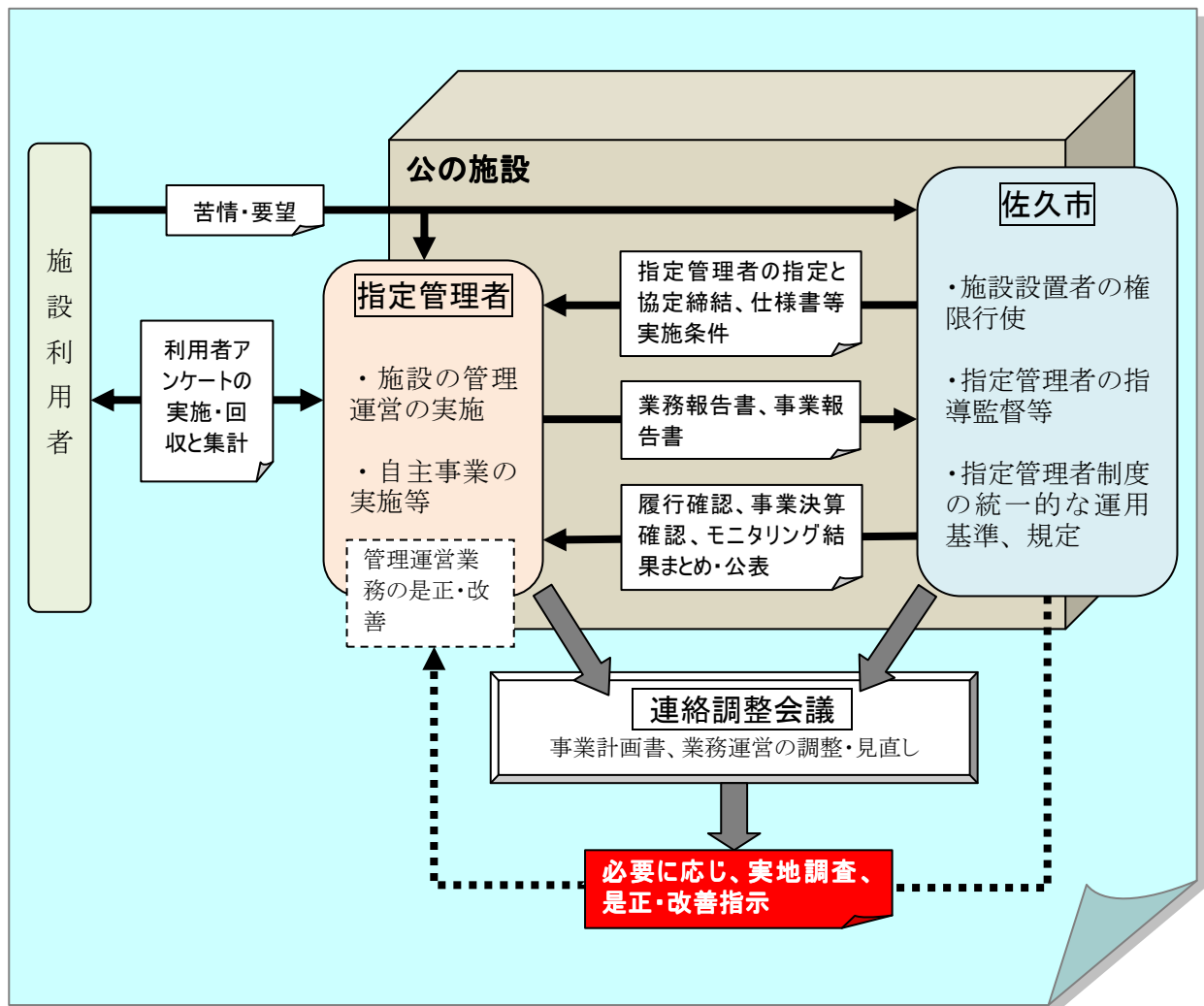
(1) 連絡調整会議の適切な実施と運営

指定管理者と市は、管理運営業務の円滑な実施、業務の調整及び情報の交換を図るため、連絡調整会議を設置し、定期的に会議を開催し、運営するものとします。

指定管理者の経営状況確認や業務のモニタリングにあたっては、連絡調整会議をその説明や対応協議等を行うための場とします。

3-2 モニタリングの実施主体の全体像

前述のモニタリングの全体像を整理すると、次の図のとおりです。



第4章 モニタリングの実施方法

4-1 モニタリングの実施方法

事業年度を単位として、スケジュールに応じてモニタリングの実施方法を整理すると、次のとおりです。

4-1-1 毎会計年度開始前に実施する内容(「事業計画書」の確認)

指定管理者は、毎会計年度、市が指定する期日までに次年度の詳細な「事業計画書」を作成し、市に提出しなければなりません。市は、提出された事業計画書の内容を確認することになります。

なお、指定管理者と市は、「事業計画書」を変更しようとする場合には、両方で協議して内容を定めることになります。

4-1-2 定期又は随時に実施する内容(「業務報告書」の確認)

指定管理者は、管理運営業務、経理の実施状況を点検し、協定で定めた月次などの定期終了後にその結果を正確に反映した「業務報告書」を作成し、市に対して定期終了後10日以内に報告しなければなりません。市は、これに対して「チェックシート」を基に確認するほか、随時、管理運営状況を実地に調査し、指定管理者に対して説明を求めることができます。指定管理者は、市からその申出を受けた場合、応じなければなりません。

こうした確認、調査の結果、指定管理者による管理運営業務の実施が、仕様書のほか、市が示した実施条件を満たしていないときは、市は指定管理者に対して業務の是正、改善を「改善指示書」により行います。指定管理者は、是正、改善の指示を受けときは、速やかに応じなければなりません。

4-1-3 毎会計年度終了後に実施する内容(「事業報告書」の確認)

指定管理者は、毎会計年度の終了後協定書に定める日以内に、管理運営する施設に関し、「事業報告書」を作成し、市に提出しなければなりません。市は、これに対し、「チェックシート」を基に確認するほか、必要に応じて、管理運営状況を実地に調査し、指定管理者に対して説明を求めることができます。指定管理者は、市からその申出を受けた場合、申出に応じなければなりません。

こうした確認、調査の結果について、市は、「モニタリングレポート」を作成し、指定管理者に通知及び、佐久市指定管理者指定審査委員会へ報告するとともに、市のホームページ等にその内容を公表します。

さらに、確認、調査の結果、指定管理者による管理運営業務の実施が、仕様書のほか、市が示した実施条件を満たしていないときは、市は指定管理者に対して業務の是正、改善を「改善指示書」により行います。指定管理者は、是正、改善の指示を受けときは、速やかに応じなければなりません。

4-1-4 管理運営業務の内容が不十分な場合に実施する内容

指定管理者の管理運営する業務が、仕様書等に規定した内容、市が示した実施条件の水準を満たしていない場合において、指定管理者が市の是正、改善の指示に従わないとき、その他管理運営業務を継続することが適当でないと認められたときは、市は、指定管理者の指定を取り消したり、期間を定めて指定管理者の管理運営する業務の全部又は一部の停止を命じたりすることができます。

また、市は、指定管理者が正当な理由なく管理運営業務を実施しないときは、指定管理者が当該管

理運営業務を実施しなかったことにより負担しない費用相当分を、委託料から減額するものとするほか、協定に違反するなどによって市に損害を与えたときは、指定管理者の債務不履行に当たるとして損害の賠償を求めることができます。

なお、こうした措置を講じるにあたっては、募集要項、仕様書において、サービスの要求水準を提示したうえで、指定管理者と市が協議し、サービス水準の設定に取り組んでおく必要があります。

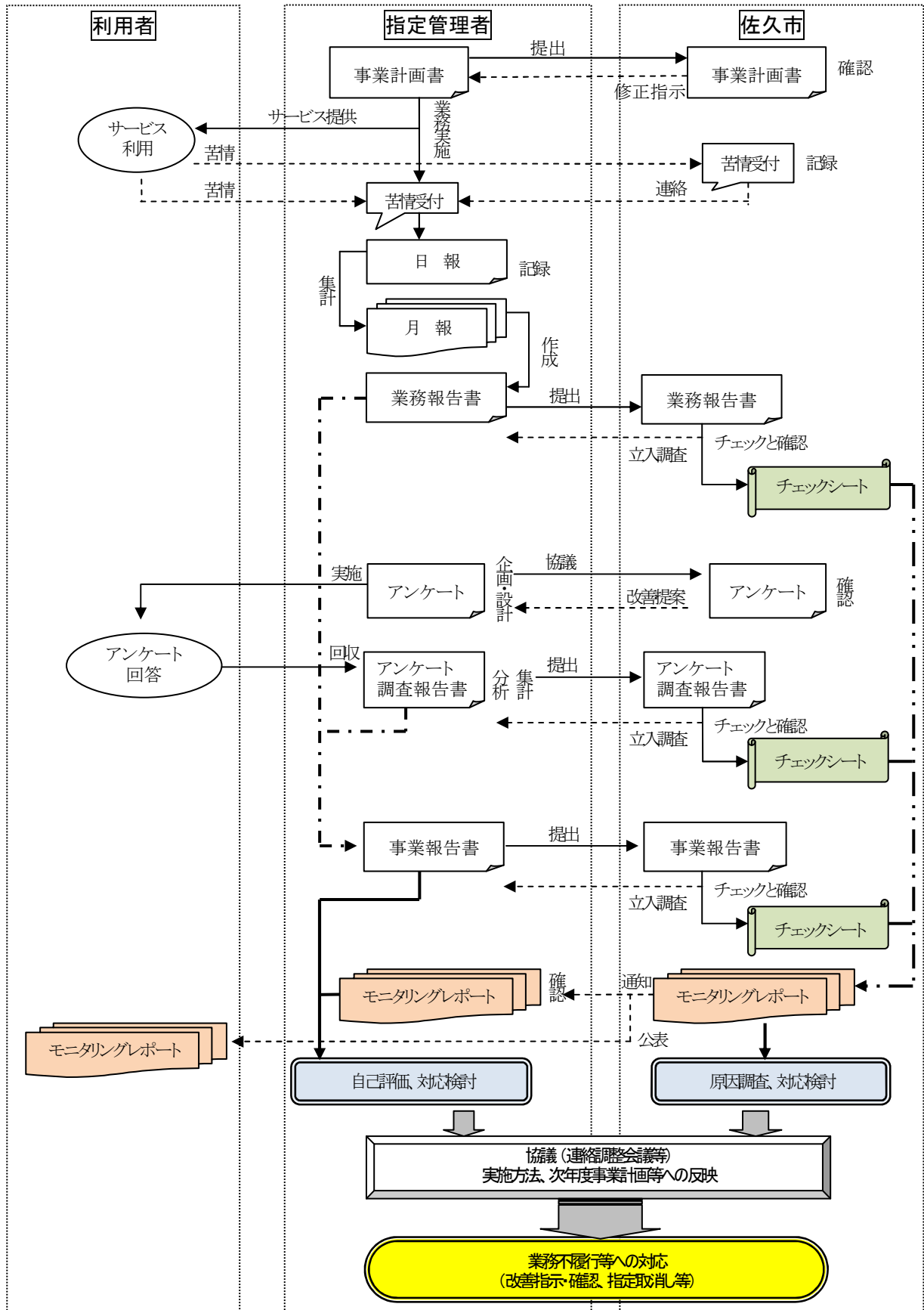
4-1-5 その他随時に実施する内容等

以上のように、法令や募集要項、協定書等で期日の指定がある内容のほか、仕様書等の記載に応じて、次の内容について実施することになります。

- (1) 指定管理業務の開始前
 - ・業務開始の準備(視察、現場研修等の申出、対応・協力)
- (2) 随時
 - ・連絡調整会議の設置、運営
- (3) 事態の発生時
 - ・緊急事態の対応(通報、必要な指示、原因調査)
 - ・環境問題の対応(事前・事後の報告、評価)
- (4) 定期
 - ・利用者アンケートの実施、集計、評価

4-2 業務フロー図

モニタリングの全体的な流れは次のとおりです。



第5章 チェックシート等の様式例

5-1 施設運営状況に関するチェックシート

平成〇〇年度 △△施設 運営状況チェックシート

〇〇年度・〇〇月

1.運営企画

| 項目 | 実施計画 | 実施内容 (事業報告書) | 適否 | 評価 | 問題点、改善事項 | 対応策 |
|------|------|-----------------|----|----|----------|-----|
| 開館日数 | | | | | | |
| 開館時間 | | | | | | |
| 事業開催 | | | | | | |

2.利用実績

| 項目 | 実施計画 | 実施内容 (事業報告書) | 適否 | 評価 | 問題点、改善事項 | 対応策 |
|--------|--------|-----------------|----|----|----------|-----|
| 延べ利用者数 | 個人利用者数 | | | | | |
| | 団体利用者数 | | | | | |
| | 事業参加者数 | | | | | |
| 事業参加実績 | A事業 | | | | | |
| | B事業 | | | | | |
| | C事業 | | | | | |
| 稼働率 | 平均 | | | | | |
| | 平日 | | | | | |
| | 土日祝 | | | | | |

3.事業収支

(単位:円)

| 項目 | 実施計画 | 実施内容 (事業報告書) | 適否 | 評価 | 問題点、改善事項 | 対応策 |
|--------|------|-----------------|----|----|----------|-----|
| 利用料金収入 | A設備 | | | | | |
| | B設備 | | | | | |
| | C設備 | | | | | |
| 指定管理料 | | | | | | |
| 自主事業収入 | A事業 | | | | | |
| | B事業 | | | | | |
| | C事業 | | | | | |
| 収入計 | | | | | | |
| 人件費 | | | | | | |
| 修繕費 | | | | | | |
| 設備管理費 | | | | | | |
| 保安警備費 | | | | | | |
| 備品購入費 | | | | | | |
| 消耗品費 | | | | | | |
| 光熱水道費 | | | | | | |
| 保険料 | | | | | | |
| 公租公課 | | | | | | |
| 支出計 | | | | | | |
| 収支 | | | | | | |

| | |
|------|----------|
| 総合評価 | 【総合コメント】 |
| | |

5-2 業務の履行状況に関するチェックシート

平成〇〇年度 △△施設 業務履行状況チェックシート

〇〇年度・〇〇月

| 分類 | 対象 | 項目 | 適否 | 評価 | 問題点・改善事項 | 対応策 |
|--|--|--|----|----|----------|-----|
| 総則 | 業務従業者の要件等 | 業務執行体制(各業務・作業責任者等)が明確になっているか。また、変更した場合連絡先を市に届出しているか | | | | |
| | 法令等の遵守 | 法令等で定められた書類を提出したか | | | | |
| | 報告書等の提出 | 各業務計画書・報告書は提出されたか | | | | |
| | | 自主事業の計画書・報告書は提出されたか | | | | |
| | | 収支予算書・決算書は提出されたか | | | | |
| | 意思疎通 | 市と指定管理者の責任者との間で十分に連絡がなされているか | | | | |
| | 各種管理記録等の整備保管 | 各種業務計画書が整備、保管されているか | | | | |
| 業務日誌等の報告書、点検記録は整備、保管されているか 整備・修繕・事故・故障の履歴は整備、保管されているか(事業期間終了時まで) 付保している保険を市に通知しているか(更新を含む) | | | | | | |
| 非常時・緊急時の対応 | 緊急事態発生時の対処マニュアル(緊急連絡網の提示を含む)が整備、保管されているか 緊急事態発生時、ないし危険が予測される場合に直ちに措置を講じたか 事故等の報告書が提出されたか | | | | | |
| 建築物保守管理 | 点検・保守 | 点検・保守は確実に実行されているか 法定点検、検査は選任資格者の責任によって計画・実施されているか | | | | |
| 設備保守管理 | 取扱説明書 | 機器等の取扱説明書が整備・保管されているか | | | | |
| | 点検・保守 | 点検・保守は確実に実行されているか 法定点検、検査は選任資格者の責任によって計画・実施されているか | | | | |
| 備品・什器等保守管理 | 取扱説明書 | 機器等の取扱説明書が整備・保管されているか | | | | |
| | 点検・保守 | 点検・保守は確実に実行されているか | | | | |
| 外構施設保守管理 | 点検・保守 | 点検・保守は確実に実行されているか | | | | |
| 清掃業務 | 清掃 | 清掃は確実に実行されているか | | | | |
| 警備業務 | 業務等 | 業務が計画書に基づいて実施されているか 不審者に対し適宜質問をしたり、警察へ通報する等のマニュアルを作成しているか | | | | |
| | 鍵管理 | マスターキー等の管理は適切か | | | | |
| | 防災 | マニュアルが作成され、周知されているか 防火管理者は選任されているか | | | | |
| 植物育成管理業務 | 樹木管理 | 剪定時期等は適切か 四季の植栽は適切か | | | | |
| 施設利用案内 | 行事開催案内 | パンフレット類は整備されているか | | | | |
| | ホームページ作成 | ホームページは更新されているか | | | | |
| 管理システム受付業務 | 機器管理 | 研修を実施しているか | | | | |
| | システム管理 | 更新・変更は常にされているか トラブルに対応したか | | | | |
| 総合評価 | 【総合コメント】 | | | | | |

5-3 自主事業の実施状況に関するチェックシート

平成〇〇年度 △△施設 自主事業の実施状況チェックシート

〇〇年度・□□月

| 項目 | 実施計画 | 実施状況 (事業報告書) | 適否 | 評価 | 問題点・改善事項 | 対応策 |
|------|----------|-----------------|----|----|----------|-----|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| 総合評価 | 【総合コメント】 | | | | | |
| | | | | | | |

5-4 設備・備品の維持管理状況に関するチェックシート

設備・備品の維持管理状況については、「業務の履行状況に関するチェックリスト」により基本的な内容を確認しているが、本チェックリストは、その内容を補足し、維持管理状況を詳細に確認するために用います。したがって、項目等は必要に応じて適宜設定することとします。

平成〇〇年度 △△施設 設備・備品維持管理状況チェックシート

〇〇年度・〇〇月

| 分類 | 対象 | 項目 | 適否 | 評価 | 問題点・改善事項 | 対応策 |
|------------|--------------|---|----|----|----------|-----|
| 総則 | 意思疎通 | 市と指定管理者の責任者との間で十分に連絡がなされているか | | | | |
| | 記録 | 整備・修繕・事故・故障の履歴は整備、保管されているか | | | | |
| 建築物保守管理 | 保守点検 | 点検によって異常が認められる場合は、速やかに修繕、交換、分解整備、調整等を行っているか | | | | |
| | | 不具合が生じた場合の報告を適切に行っているか | | | | |
| | | 修理、更新が必要な場合は原因等を含めて速やかに報告しているか | | | | |
| 修理 | 修繕工事は適切であったか | | | | | |
| 設備保守管理 | 保守点検 | 点検によって異常が認められる場合は、速やかに修繕、交換、分解整備、調整等を行っているか | | | | |
| | | 不具合が生じた場合の報告を適切に行っているか | | | | |
| | | 修理、更新が必要な場合は原因等を含めて速やかに報告しているか | | | | |
| 修理 | 修繕工事は適切であったか | | | | | |
| 備品・什器等保守管理 | 保守点検 | 点検によって異常が認められる場合は、速やかに修繕、交換、分解整備、調整等を行っているか | | | | |
| | | 不具合が生じた場合の報告を適切に行っているか | | | | |
| | | 修理、更新が必要な場合は原因等を含めて速やかに報告しているか | | | | |
| 修理 | 修繕工事は適切であったか | | | | | |
| 外構施設保守管理 | 保守点検 | 点検によって異常が認められる場合は、速やかに修繕、交換、分解整備、調整等を行っているか | | | | |
| | | 不具合が生じた場合の報告を適切に行っているか | | | | |
| | | 修理、更新が必要な場合は原因等を含めて速やかに報告しているか | | | | |
| 修理 | 修繕工事は適切であったか | | | | | |
| 総合評価 | 【総合コメント】 | | | | | |

5-5 サービスの水準に関するチェックシート

利用者アンケート等を活用して、指定管理者が提供するサービスの水準を確認します。仕様書に記載した指定管理者に委託する業務の内容や基準について、利用者に質問するよう設計します。本チェックリストの項目も、アンケート項目に対応する形で設定すると、確認が容易になります。

平成〇〇年度 △△施設 サービスの水準の状況チェックシート

〇〇年度・〇〇月

| 分類 | 対象 | 項目 | 適否 | 評価 | 問題点、改善事項 | 対応策 |
|--------|----------------------|------------------------------------|----|----|----------|-----|
| 運営業務 | 使用許可、利用料金の徴収 | スムーズに予約できたか | | | | |
| | | 許可証等は速やかに発行できたか | | | | |
| | 施設利用案内 | 行事開催案内の時期は適切か | | | | |
| | | ホームページは見やすいか | | | | |
| | 受付・対応業務 | 担当者の接客態度は良かったか | | | | |
| | | 利用者に対する指導は適切であったか | | | | |
| | | 業務従業者は名札を着用しているか | | | | |
| 運営業務 | 講座やイベントは満足できる内容であったか | | | | | |
| 維持管理業務 | 施設・設備の保守管理業務 | 施設が利用に支障をきたすような状況のまま放置されていないか | | | | |
| | 清掃業務 | トイレトーパー、消毒用品、手洗い用石鹸等は常に補給されているか | | | | |
| | | 全体的(駐車場を含む)に、見た目清潔に保たれているか | | | | |
| | 警備業務 | 避難経路に障害物はないか | | | | |
| | | 避難・消火等の訓練はされているか | | | | |
| | 外構・植栽管理業務 | 機能・美観が良好な状態に保たれ、利用者が安全に利用することができるか | | | | |
| | | 利用に支障をきたすような状況のまま放置されていないか | | | | |
| | | 樹木・花壇等は見栄え良く管理されているか | | | | |
| | | 草刈りや除草はされているか | | | | |
| | 環境衛生管理業務 | 快適に利用できる環境となっているか | | | | |
| | 廃棄物処理業務 | 廃棄物は適切に分別され処理されているか | | | | |
| | 備品管理業務 | 利用に支障をきたすような状況のまま放置されていないか | | | | |
| | 総合評価 | 【総合コメント】 | | | | |
| | | | | | | |

5-6 個人情報保護規定等の遵守状況に関するチェックシート

個人情報保護規定等の遵守状況については、本来であれば「業務の履行状況に関するチェックリスト」により確認する内容ですが、個人情報保護の重要性に鑑み、本チェックリストを用いて確認するものとします。

平成〇〇年度 △△施設 個人情報保護規定等遵守状況チェックシート

〇〇年度・□□月

| 項目 | 適用 | 適否 | 評価 | 問題点・改善事項 | 対応策 |
|----------|---|----|----|----------|-----|
| 受託者の義務 | 個人情報適切に取り扱われるよう、従業者を指揮監督しているか | | | | |
| 秘密の保持 | 個人情報をみだりに他人に知らせたり、不当な目的に使用したりしていないか | | | | |
| 適正な管理 | 個人情報の漏えい、滅失、改ざんの防止等、適正な管理のために必要な措置を講じているか | | | | |
| 収集の制限 | 個人情報の収集は、必要な範囲内で、適法かつ公正な手段によって行われたか | | | | |
| 再委託の禁止 | 市の承諾なしに、業務を第三者に委託、請け負わせていないか | | | | |
| 複写、複製の禁止 | 市から提供された個人情報が記録された資料等を複写、複製していないか | | | | |
| 資料等の返還 | 市から提供された個人情報が記録された資料等を、業務の終了後速やかに市に返還、引き渡し、又は廃棄、消去したか | | | | |
| 研修・教育の実施 | 業務における個人情報の適正な取扱いに資するための研修・教育を行ったか | | | | |
| 罰則等の周知 | 罰則適用について、従事者に周知しているか | | | | |
| 総合評価 | 【総合コメント】 | | | | |
| | | | | | |

5-7 苦情・事件・事故対応に関するチェックシート

指定管理者又は市が確認した苦情等は、受付票を作成し、指定管理者が管理することとします。苦情等への対応状況は、受付票への記載内容をベースに確認するとともに、必要に応じて実地調査が必要になります。そうした内容を踏まえて、本チェックシートを記入します。

平成〇〇年度 △△施設 苦情・事件・事故対応チェックシート

〇〇年度・〇〇月

| No | 項目 (発生日) | 主な内容、原因 | 対応措置 | 適否 | 評価 | 対応への問題点、 改善事項 |
|------|-------------|---------|------|----|----|------------------|
| 1 | | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| 4 | | | | | | |
| 5 | | | | | | |
| 6 | | | | | | |
| 7 | | | | | | |
| 8 | | | | | | |
| 9 | | | | | | |
| 10 | | | | | | |
| 総合評価 | 【総合コメント】 | | | | | |
| | | | | | | |

5-8 モニタリングレポートの様式事例

モニタリングレポートの各項目は、指定管理者を選定する際の審査項目となっています。したがって、仕様書等で指定管理者に要求している水準を確保できたかについて、指定管理者が作成した事業計画書と実際の事業内容を比較して、コメントを記載します。具体的には、前ページまでのチェックリスト等を活用して確認した内容を基にコメントします。
 なお、モニタリング結果の企画課への報告は、このモニタリングレポートを提出することにより報告とします。

平成〇〇年度 △△施設指定管理者モニタリングレポート

| | | |
|-----------------|--|--|
| 施設名 | | |
| 所在地 | | |
| 指定管理者 | 名称 | |
| | 代表者 | |
| | 住所 | |
| モニタリングの実施方針・方法等 | <p>本調査の管理運営業務の確認にあたっては、管理運営状況を事業報告書、実地調査、利用者アンケート、指定管理者へのヒヤリング等により把握しました。 その後、指定管理者の選定に用いた選定基準等に示された項目ごとに、次業のとおり具体的な業務の履行状況等についての確認結果をコメントしたうえで、以下「モニタリングの総合コメント」及び「今後の業務改善に向けた考え方」を記載しました。</p> | |
| 担当部課 | 部課名 | |
| | TEL | |
| | E-mail | |
| 総合評価 | 【モニタリングの総合コメント】 | |
| | | |
| 今後の業務改善に向けた考え方 | | |
| | | |

| | |
|--|--|
| 住民の平等利用の確保(施設の管理運営方針、意欲、利用者への対応) | |
| 施設の目的と管理運営方針との合致、管理運営への意欲(目的理解、現状把握と改善、熱意) | |
| 評価 | |
| | |
| 利用者への対応(公平性、意見・苦情等への対応、利用者とのトラブル防止) | |
| 評価 | |
| | |
| 施設の有効活用と経費の削減 | |
| 施設の効果的な活用(サービス向上策、利用促進策) | |
| 評価 | |
| | |
| 自主事業の実施(独創性・積極性や利用率向上) | |
| 評価 | |
| | |
| 経費の内容(事業収支状況、経費縮減、サービス低下防止) | |
| 評価 | |
| | |
| 管理の安定性 | |
| 団体の安定性・継続性(経営基盤の健全性、団体の施設運営能力) | |
| 評価 | |
| | |
| 施設の管理運営体制(施設運営体制や組織、サービスの水準の確保策) | |
| 評価 | |
| | |
| 施設設備の管理(設備の管理方法、施設の質の維持向上) | |
| 評価 | |
| | |
| 施設の安全対策(防犯防災対策、緊急時等の対応、個人情報保護体制とチェック) | |
| 評価 | |
| | |
| 施設の特異事情 | |
| 特異事情に合った管理運営 | |
| 評価 | |
| | |

△△施設概要調書(その1)

平成〇〇年度①

1.施設の概要

| | | | |
|------------------|-------|-------|--|
| 施設名 | | | |
| 所在地 | | | |
| 設置目的 | | | |
| 設置の根拠 (法令、条例) | | | |
| 施設の概要 | 設備の概要 | 敷地面積 | |
| | | 延べ床面積 | |
| | 事業概要 | | |

2.運営状況

| 項目 | 実施活動 | 実施内容(事業報告書) |
|--------|------|-------------|
| 会館日数 | | |
| 開館時間 | | |
| 受付時間 | | |
| 自主事業開催 | | |
| 〇〇〇 | | |
| 〇〇〇 | | |

3.利用実績

| 項目 | 実施活動 | 実施内容(事業報告書) |
|----------|-------------|-------------|
| 施設別利用件数 | 〇〇〇室 | |
| | 〇〇〇室 | |
| | 〇〇〇室 | |
| | 〇〇〇室 | |
| | 〇〇〇室 | |
| | 合計 | |
| | 平均利用件数(件/日) | |
| 施設別利用者数 | 〇〇〇室 | |
| | 〇〇〇室 | |
| | 〇〇〇室 | |
| | 〇〇〇室 | |
| | 〇〇〇室 | |
| | 合計 | |
| | 平均利用者数(人/日) | |
| 自主事業参加者数 | | |
| 〇〇〇 | | |
| 〇〇〇 | | |

△△施設概要調書(その2)

平成〇〇年度②

単位:円

4.事業収支

| 項目 | | 実施計画 | 実施内容(事業報告書) |
|---------|--------|------|-------------|
| 貸館使用料収入 | | | |
| 〇〇〇料 | | | |
| 〇〇〇料 | | | |
| 事業収入 | 〇〇〇料 | | |
| | 〇〇〇料 | | |
| | 〇〇〇料 | | |
| | 〇〇〇料 | | |
| 補助金収入 | △△△補助金 | | |
| | △△△補助金 | | |
| | △△△補助金 | | |
| 雑収入 | 〇〇〇料 | | |
| | 〇〇〇料 | | |
| 指定管理料 | | | |
| 当期収入合計 | | | |
| 前期繰越金 | | | |
| 収入合計 | | | |
| 施設管理費 | 報酬 | | |
| | 給料 | | |
| | 手当 | | |
| | 退職手当 | | |
| | 福利厚生費 | | |
| | 賞金 | | |
| | 会議費 | | |
| | 旅費 | | |
| | 交際費 | | |
| | 通信運搬費 | | |
| | 消耗品 | | |
| | 修繕費 | | |
| | 印刷製本費 | | |
| | 燃料費 | | |
| | 高熱水費 | | |
| | 賃借料 | | |
| | 保険料 | | |
| | 手数料 | | |
| | 租税公課 | | |
| | 負担金 | | |
| | 委託料 | | |
| | 広告宣伝費 | | |
| | 〇〇〇費 | | |
| 〇〇〇費 | | | |
| 〇〇〇費 | | | |
| 雑費 | | | |
| 施設管理費合計 | | | |
| 事業費 | 給料 | | |
| | 手当 | | |
| | 退職手当 | | |
| | 福利厚生費 | | |
| | 賞金 | | |
| | 会議費 | | |
| | 旅費 | | |
| | 交際費 | | |
| | 通信運搬費 | | |
| | 消耗品 | | |
| | 修繕費 | | |
| | 印刷製本費 | | |
| | 賃借料 | | |
| | 保険料 | | |
| | 手数料 | | |
| | 負担金 | | |
| | 委託料 | | |
| | 広告宣伝費 | | |
| | 〇〇〇費 | | |
| | 〇〇〇費 | | |
| | 〇〇〇費 | | |
| | 雑費 | | |
| | 事業費合計 | | |
| 支出合計 | | | |
| 収支差引 | | | |

5-9 改善指示書の様式事例

5-9-1 事業不履行・遅延に関する改善指示書

| |
|---|
| 第 号 年 月 日 |
| 〇〇施設 指定管理者 △△△△ (団体等名) □□ □□ (代表者) 様 |
| 佐久市長 |
| 〇〇施設 指定管理業務の不履行・遅延に関する改善指示書 |
| 貴団体と本市の間において、 年 月 日付けで締結した「〇〇施設の管理に関する協定書」に定める指定管理業務に関し、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、本市は佐久市公の施設の指定管理者の指定の手続き等に関する条例第7条に基づいて、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. 不履行・遅延の認められる業務の内容 |
| 2. 不履行・遅延の原因 |
| 3. 業務改善指示の内容 |

5-9-2 サービス水準修正に関する改善指示書

第 号
年 月 日

〇〇施設 指定管理者
△△△△ (団体等名)
□□ □□ (代表者) 様

佐久市長

〇〇施設 指定管理業務のサービス水準修正に関する改善指示書

貴団体と本市の間において、 年 月 日付けで締結した「〇〇施設の管理に関する協定書」に定める指定管理業務に関し、本市による所定のモニタリングの結果、貴団体の提供するサービスの水準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、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、本市は佐久市公の施設の指定管理者の指定の手続き等に関する条例第7条に基づいて、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. サービス水準が不十分であると認められる業務の内容
2. サービス水準が不十分である原因
3. 業務改善指示の内容

5-9-3 苦情対応に関する改善指示書

第 号
年 月 日

〇〇施設 指定管理者
△△△△ (団体等名)
□□ □□ (代表者) 様

佐久市長

〇〇施設 指定管理業務の苦情対応に関する改善指示書

貴団体と本市の間において、 年 月 日付けで締結した「〇〇施設の管理に関する協定書」に定める指定管理業務に関し、本市による所定のモニタリングの結果、貴団体の提供する業務に対する苦情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、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、本市は佐久市公の施設の指定管理者の指定の手続き等に関する条例第7条に基づいて、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. 苦情対応が不十分であると認められる業務の内容
2. 苦情対応が不十分である原因
3. 業務改善指示の内容