

佐久市指定管理者

モニタリングマニュアル

平成27年4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 2
- 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 7
- 2-2 モニタリングでの評価基準 9
- 2-3 モニタリングでの維持管理、運営に係るリスク 11

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 12
- 3-2 モニタリングの実施主体の全体像 15

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 16
- 4-2 業務フロー図 18

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 19
- 5-2 自主事業の実施状況に関するチェックシート 20
- 5-3 苦情・事件・事故対応状況に関するチェックシート 21
- 5-4 中項目評価① 住民の平等利用の確保に関するチェックシート 22
- 5-5 中項目評価② 施設の有効活用と経費の縮減に関するチェックシート 25
- 5-6 中項目評価③ 施設の管理運営体制に関するチェックシート 28
- 5-7 中項目評価④ 施設設備の管理に関するチェックシート 31
- 5-8 中項目評価⑤ 施設の安全対策に関するチェックシート 34
- 5-9 指定管理者モニタリングレポートの様式事例 36
- 5-10 施設概要調書の様式事例 38
- 5-11 改善指示書の様式事例 41

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当でないときは、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。

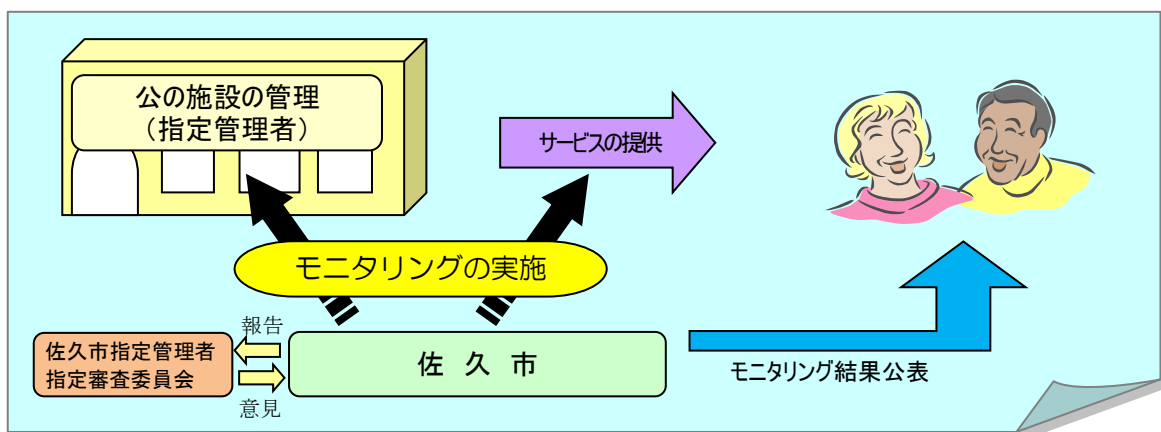
(4) モニタリングのスキームの明確化

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、実地で調査し、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、佐久市指定管理者制度運用指針、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も、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続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。

佐久市指定管理者制度運用指針

【VI】 指定管理者による管理開始後の対応

2 事業計画書の提出

指定管理者は、毎年度当初に、当該年度の事業に関する計画書を提出することとなっています。

施設所管課は、指定の申請時に提出された事業計画書を実現するための計画となっているか、協定の内容とかい離したものとなっていないかなどについて確認を行い、計画の内容に修正が必要な場合は、指定管理者に指示を行います。

3 事業報告書の提出

指定管理者は、毎年度終了後30日以内に、事業報告書を提出することとなっています。

事業報告書により報告させる事項は、次のとおりです。

- (1)施設の管理の業務の実施状況及び利用状況
- (2)施設の利用に係る料金の収入の実績
- (3)施設の管理に係る経費の収支状況
- (4)その他、指定管理施設の管理の実態を把握するために必要な事項

4 定期・臨時報告等

施設所管課は、施設の管理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、実地で調査し、又は必要な指示をすることができることとなっています。

定期の報告については、報告の内容及びその頻度を業務仕様書、協定に定めようとして報告を受け、臨時の報告については、その必要が生じたときに指定管理者に求めます。

実地の調査は、必要に応じ定期又は臨時に実施します。

これらの報告や調査により、改善の必要があるときは、指定管理者に対し指示を行います。5 指定の取消し

指定管理者が次のいずれかに該当すると認められるとき、佐久市等は、施設所管課による所定の手続きを経て、指定管理者の指定を取り消し、又は業務の全部若しくは一部を停止させます。

- (1)指定管理者が改善の指示に従わないとき
- (2)指定管理者が負うべき義務を履行しないとき
- (3)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

6 モニタリングの実施

モニタリングとは、指定管理者によるサービスの提供が、例規、協定等に従い、適切かつ確実に行われているか確認する行為です。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監視するとともに、測定・評価し、その内容等を公表するとともに、必要に応じ改善に向けた指導・助言を行い、管理運営の継続が適当でない場合は指定の取消し等を行う一連の仕組みのことです。

本項において示した1から4までの事項は、モニタリングという行為の一環です。

モニタリングの詳細については、別に「佐久市指定管理者モニタリングマニュアル」に定めます。

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

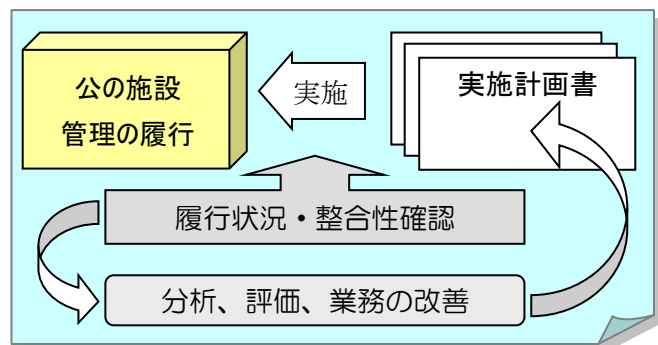
- ・基本的事項(市民ニーズに応じた開館時間、休館日の設定等)
- ・使用許可状況(申請管理、受付体制、公共性及び公平性の確保等)
- ・利用料金徴収状況(徴収、減免、還付、現金管理等)
- ・施設の利用状況(利用者数、稼働率等)
- ・事業の実施状況(各種事業実施状況、イベントの開催状況、参加者実績等)
- ・実施体制(職員配置、緊急時対応、苦情対応、個人情報管理等)
- ・労働関係法令の遵守、適正な労務管理
- ・その他サービスの質の向上のための取組み

(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

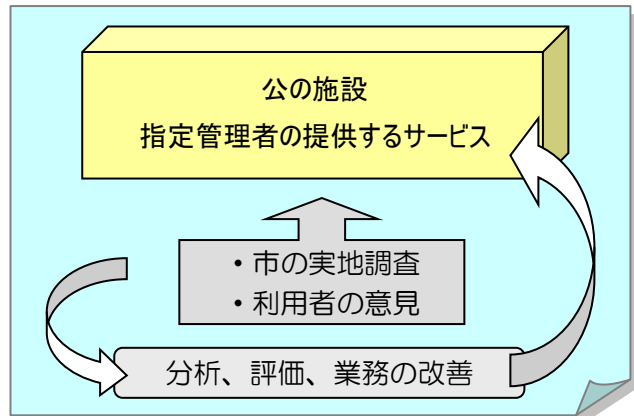
指定管理者によって提供されるサービスの水準の程度について、実地調査や利用者アンケート等により測定、評価します。

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) 運營業務
 - ・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が離れ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。

ただし、施設の種類によっては、以下で定める様式では困難なものもあるため、そのような施設については、適宜評価項目等を変更すること、または、各施設により定めた規定等により評価することも可能とします。

2-2-1 チェックシートでの評価基準

(1) 小項目の評価基準

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、S、A、B、Cの4段階に評価します。評価基準の基本的な視点は以下のとおりであり、これを基に項目ごとに詳細な判断基準を設定しています。なお、各種法令、仕様書、協定書等により適正に実施することが当たり前であり、「S(優良)」として評価するのに適さない項目は、「S(優良)」の評価を対象外とします。

【小項目評価基準の基本的な視点】

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ている。
A	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ている。
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。
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。

※「S(優良)」評価は、仕様書、協定書、事業計画書等を遵守したうえで、さらに市が求める業務や目標等を大幅に上回ることやそれに向けた工夫を行っていたなど、特に優れていると認められる場合を対象とします。

(2) 中項目の評価基準

チェックシートの小項目ごとに確認、評価したものについて、中項目の評価を行います。中項目の評価は、項目ごとの評価結果を次の4段階に取りまとめて評価します。中項目評価は、モニタリングレポートの二枚目の各評価項目とリンクします。

- S** = 優良:小項目評価が全てA以上かつ S が過半数以上の場合(小項目で「S」を対象外とした項目は除く)
- A** = 良好:小項目評価がAのみ又はBが2つ以下かつCが0の場合
- B** = 一部又は軽微な改善が必要だが概ね良好:小項目評価にBが3つ以上かつCが0の場合
- C** = 大幅な改善が必要又は仕様書で定めたことが未実施:小項目評価にCが1つでもある場合

2-2-2 モニタリングレポートでの総合評価基準

総合での評価基準

チェックシートを活用して行った中項目の評価結果を基に、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4段階に取りまとめて評価します。

- S** = 優良:中項目評価が全てA以上かつSが2つ以上の場合
- A** = 良好:中項目評価がAのみ又はBが1つ以下かつCが0の場合
- B** = 一部又は軽微な改善が必要だが概ね良好:中項目評価にBが2つ以上かつCが0の場合
- C** = 大幅な改善及び指導が必要:中項目評価にCが1つでもある場合

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

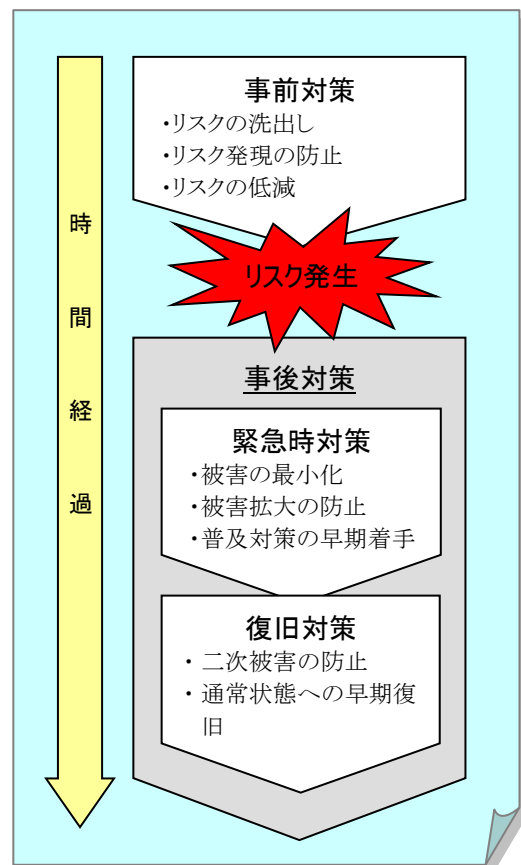
- ・現実の保守点検等に要する回数、期間が、当該公の施設の性格や利用度の想定から当初想定した回数、期間を上回り、又は下回るケース
- ・サービスの提供に不可欠な原材料等の入手が困難になるケース
- ・下記の(4)施設の損傷、(5)施設の維持、運営に係る事故のケース

(4) 施設の損傷

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

(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、施設の性格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、市は報告を求めることとします。

(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、労務管理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に必要な指導、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

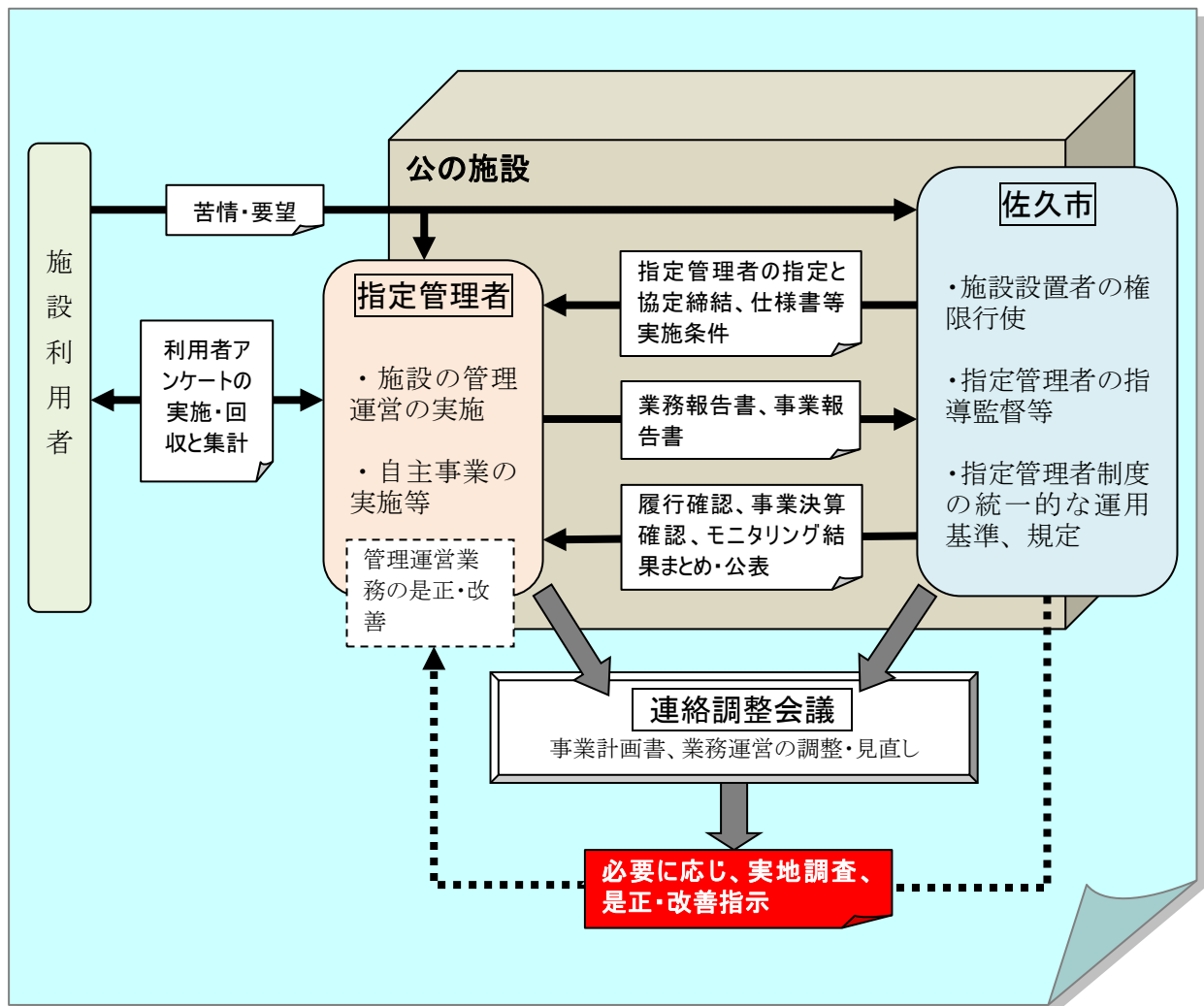
(1) 連絡調整会議の適切な実施と運営

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となります。

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

理運營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。

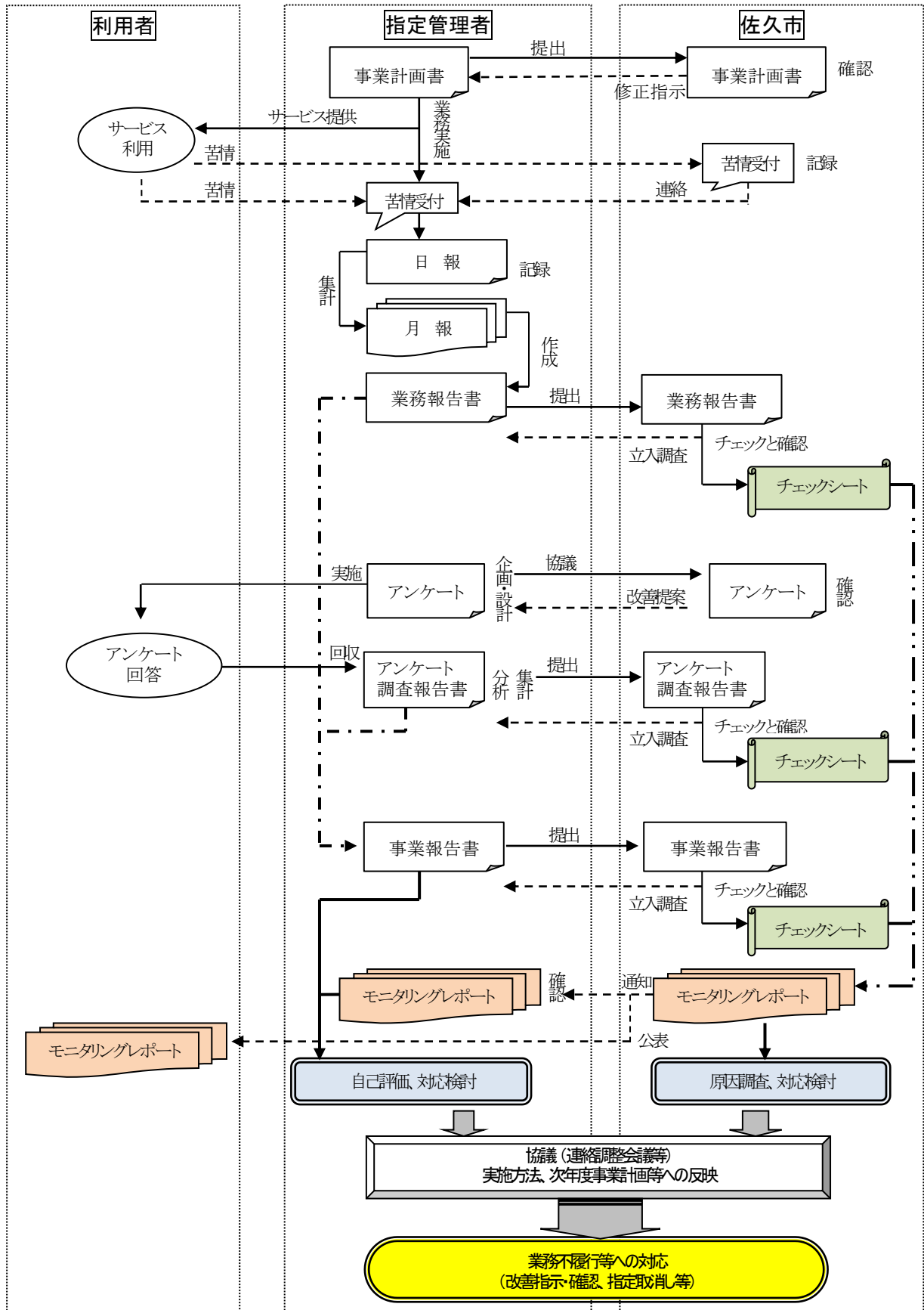
4-1-5 その他随時に実施する内容等

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

施設運営状況

施設名: _____

平成 年度 全期

1.運営企画

項目	実施計画		実施内容(事業報告書)		問題点、改善事項	対応策
	期間中	うち休日	期間中	うち休日		
開館日数						
うち稼働日数						
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)		問題点、改善事項	対応策
	期間中	うち休日	期間中	うち休日		
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	〇〇事業					
	その他					
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)	問題点、改善事項	対応策
利用料金収入	〇〇設備			
指定管理料				
自主事業収入	〇〇事業			
	その他			
収入計	円			
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	円	円		
収支	円			

【総合コメント】

5-2 自主事業の実施状況に関するチェックシート

自主事業の実施状況

平成 年度

全期

事業名称等	実施計画	実施状況 (事業報告書)	問題点・改善事項	対応策
記載例) ○○事業	計画日: 参加予定数: 計画概要等	実施日: 参加者数: 実施概要等	事前周知が不十分なため 参加者数が計画よりも大 きく下回った	広報掲載、チラシ配布等 の実施回数等を増やし、 集客性を高める。

【総合コメント】

5-3 苦情・事件・事故対応状況に関するチェックシート

苦情・事件・事故対応状況

平成 年度
全期

指定管理者への苦情・事件・事故

No	項目 (発生日)	主な内容、原因	対応措置	対応への問題点、 改善事項
1				
2				
3				

施設所管課への苦情・事件・事故

No	項目 (発生日)	主な内容、原因	対応措置	対応への問題点、 改善事項
1				
2				
3				

【総合コメント】

--

5-4 中項目評価① 住民の平等利用の確保に関するチェックシート

施設の種類によっては、以下で定める様式では困難なものもあるため、そのような施設については、適宜評価項目等を変更すること、または、各施設により定めた達成基準等により評価することも可能とします。

チェックシート 中項目評価① 住民の平等利用の確保

中項目評価①	評価
住民の平等利用の確保(公平性、意見・苦情等への対応、利用者とのトラブル防止)	

中項目①の小項目	判断基準		評価
1 条例に基づく休館日や開館時間は遵守されていたか。また、状況に応じての変更等は適切であったか。	S (優良)	・条例に基づく休館日や開館時間が遵守され、かつ、市と協議のうえ、状況に応じての変更等を適切に行い、市民サービスの向上につながる工夫がされていた。	
	A (良好)	・条例に基づく休館日や開館時間を遵守していた。 ・市や市民等から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度解決していた。	
	B (課題有)	・条例に基づく休館日や開館時間は遵守されていたが、状況に応じての変更等において、市や市民等から軽微な指摘等を受け、必要な対応をすべく取り組んではいたが、課題が残っている。	
	C (要改善)	・条例に基づく休館日や開館時間が遵守されていなかった。 ・変更等について市との協議が無いなど方法が不適切であった。 ・市や市民等から再三同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して必要な対応を行わなかった。	
2 従事者の身だしなみや言葉づかいなど、接客マナーは適切であったか。	S (優良)	・従事者の身だしなみや言葉づかいなどが優れており、施設に対し、良い印象を与える等の工夫がされていた。 ・市や市民等から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度解決し、さらにその後の改善のための工夫がされていた。	
	A (良好)	・適切であり、特に接客マナーに関するトラブル等もなかった。 ・市や市民等から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度解決していた。	
	B (課題有)	・市や市民等から軽微な指摘等を受け、必要な対応をすべく取り組んではいたが、課題が残っている。	
	C (要改善)	・接客マナーに関して大きな問題となった。 ・市や市民等から再三同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して必要な対応を行わなかった。	
3 案内板等の表示はわかりやすいものであったか。	S (優良)	・非常にわかりやすいものとなるような工夫がされ、さらに、案内板等の表示に関するトラブル等もなかった。 ・市や市民等から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度解決し、さらにその後の改善のための工夫がされていた。	
	A (良好)	・わかりやすいものであり、案内板等の表示に関するトラブル等もなかった。 ・市や市民等から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度解決していた。	
	B (課題有)	・市や市民等から軽微な指摘等を受け、必要な対応をすべく取り組んではいたが、課題が残っている。	
	C (要改善)	・案内板の表示等について、大きな問題があった。 ・市や市民等から再三同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して必要な対応を行わなかった。	

4	市民等への広報等は適切に実施されていたか。また、ホームページ等は見やすいものになっていたか。 【地域コミュニティ施設は対象外】	S (優良)	<ul style="list-style-type: none"> ・広報等を適切かつ多様に実施し、施設や事業の周知等に大きな効果を上げる工夫がされていた。 ・ホームページが非常に見やすいものとなっていた。 ・市や市民等から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度解決し、さらにその後に改善のための工夫がされていた。
		A (良好)	<ul style="list-style-type: none"> ・広報等を適切に実施し、施設や事業の周知等に効果があった。 ・ホームページは見やすいものになっていた。 ・市や市民等から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度解決していた。
		B (課題有)	<ul style="list-style-type: none"> ・広報等を実施したが、施設や事業の周知等の効果はなかった。 ・ホームページが見やすいものとなっていなかった。 ・市や市民等から軽微な指摘等を受け、必要な対応をすべく取り組んではいたが、課題が残っている。
		C (要改善)	<ul style="list-style-type: none"> ・広報等がされていなかった。 ・市や市民等から再三同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して必要な対応を行わなかった。
5	利用者が限定されてしまうことはなかったか（業務内容により止むを得ないものは除く）。障がい者、子ども、高齢者等への配慮はされているか。	S (優良)	<ul style="list-style-type: none"> ・限定されず、優れた配慮や工夫がされていた。 ・市や市民等から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度解決し、さらにその後の改善のための工夫がされていた。
		A (良好)	<ul style="list-style-type: none"> ・限定されず、配慮がされていた。 ・市や市民等から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度解決していた。
		B (課題有)	<ul style="list-style-type: none"> ・市や市民等から軽微な指摘等を受け、必要な対応をすべく取り組んではいたが、課題が残っている。
		C (要改善)	<ul style="list-style-type: none"> ・配慮がされておらず、市や市民等から再三同じ指摘を受けた。または、指摘等に対して必要な対応を行わなかった。
6	アンケートの実施や意見聴取を行うなど、利用者が意見を述べやすいような環境づくりに努めていたか。	S (優良)	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者の意見等の把握に最大限努め、それを反映させるための積極的な対応を行うなどの工夫をし、大きな効果があった。 ・市や市民等から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度解決し、さらにその後の改善のための工夫がされていた。
		A (良好)	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者の意見等の把握に努め、その結果を活かしたことにより、効果があった。 ・市や市民等から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度解決していた。
		B (課題有)	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者の意見等の把握に努めたが、その結果を活かすことができず、効果はなかった。 ・市や市民等から軽微な指摘等を受け、必要な対応をすべく取り組んではいたが、課題が残っている。
		C (要改善)	<ul style="list-style-type: none"> ・アンケートや意見聴取等を全く行っていない。 ・市や市民等から再三、同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して必要な対応を行わなかった。

7	苦情や要望、意見等に対し、適切かつ迅速に対応していたか。	S (優良)	<ul style="list-style-type: none"> ・適切かつ迅速に対応し、同じ苦情等が出ないようにするための、工夫がされていた。 ・対応について、市や市民等から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度解決し、さらにその後の改善のための工夫がされていた。 	
		A (良好)	<ul style="list-style-type: none"> ・適切かつ迅速に対応していた。 ・対応について、市や市民等から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度解決していた。 	
		B (課題有)	<ul style="list-style-type: none"> ・対応について、市や市民等から軽微な指摘等を受け、必要な対応をすべく取り組んではいたが、課題が残っている。 	
		C (要改善)	<ul style="list-style-type: none"> ・対応が非常に不適切であった。 ・対応が著しく遅れていた。 ・市や市民等から再三、同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して必要な対応を行わなかった。 	

5-5 中項目評価② 施設の有効活用と経費の縮減に関するチェックシート

施設の種類によっては、以下で定める様式では困難なものもあるため、そのような施設については、適宜評価項目等を変更すること、または、各施設により定めた達成基準等により評価することも可能とします。

チェックシート 中項目評価② 施設の有効活用と経費の縮減

中項目評価②		評価	
施設の有効活用と経費の縮減(業務の適切な実施、事業の推進、サービス向上策、利用促進策、自主事業、収支予算に基づいた施設運営)			
中項目②の小項目	判断基準		評価
1 業務について、処理や対応が速やかで、適切に行われていたか。	S (優良)	・処理や対応が非常に速やかに行われていた。さらに、速やかに行える体制についての工夫がされていた。 ・一部軽微なミスがあったり、処理・対応に遅れがあったが、その都度、改善に向けた必要な対策を講じ、その後、同様のミスが起こらないような対策が充分とられ、さらにその対策が評価できる内容であった。	
	A (良好)	・処理や対応が速やかで、適切に行われていた。 ・ミスが発生した時の処理や対応に遅れがなかった。 ・一部軽微なミスがあったり、処理・対応に遅れがあったが、その都度、改善に向けた必要な対策を講じ、その後、同様のミスが起こらないような対策が充分とられていた。	
	B (課題有)	・一部軽微なミスがあったり、処理・対応に遅れがあり、その都度、改善に向けた必要な対策を講じていたが、同様のミスや処理・対応の遅れが数回発生してしまい、十分な対策がとられていなかった。	
	C (要改善)	・重大なミスや重大な処理・対応の遅れがあった。 ・ミスや処理・対応の遅れについて、その改善に向けた必要な対策を講じなかった。	
2 事業やサービスの内容、講座やイベントなどは事業計画書のとおり、問題なく実施されていたか。	S (優良)	・事業計画書のとおり問題なく実施し、さらに、従来に比べ利用者の増加やサービスの向上につながる工夫がされていた。	
	A (良好)	・事業計画書のとおり、問題なく実施されていた。 ・変更はあったが、実施事業として問題ない範囲の変更であり、市との事前協議のうえ実施した。	
	B (課題有)	・計画に変更があり、市と事前協議をしたうえで実施したが、その結果に課題が残っている。	
	C (要改善)	・事業計画書と大幅に異なる内容等で実施されたものがあった。 ・市との事前協議もなく、事業計画書で定めた事業等を変更したり、実施できないものがあった。	
3 管理区域、業務範囲について、漏れなく的確に把握されていたか。	S (優良)	・管理区域、業務範囲を漏れなく的確に把握し、管理等に問題はなかった。さらに、的確に把握するための体制等への工夫が見られた。	
	A (良好)	・管理区域、業務範囲を把握し、管理等に問題はなかった。 ・市から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度解決していた。	
	B (課題有)	・市から軽微な指摘等を受け、必要な対応をすべく取り組んではいたが、課題が残っている。	
	C (要改善)	・管理区域、業務範囲について、ほとんど把握していなかった。 ・市の指摘に対して、必要な対策を講じていなかった。	

4	市との連絡調整は適時、行われていたか。	S (優良)	・適時に市への連絡が行われており、さらに、連絡体制等に工夫が見られた。
		A (良好)	・適時に市への連絡が行われていた。 ・市への連絡が遅れたものが一部あったが、緊急対応による遅れなど、止むを得ないものであった。
		B (課題有)	・概ね適時に連絡されていたが、特段の理由等なく、一部について、連絡がやや遅れた。
		C (要改善)	・市へ連絡すべき事項が報告されなかった。 ・市への連絡が遅れたことに対して、その後、改善の対策が講じられなかった。
5	地元や関係機関等との連携、情報交換は適切に行われていたか。	S (優良)	・連携、情報交換が非常に適切に行われ、管理運営に効果がある工夫がされていた。
		A (良好)	・連携、情報交換が適切に行われていた。 ・市や市民等から軽微な指摘等を受けることはあったが、その都度改善していた。
		B (課題有)	・市や市民等から軽微な指摘等を受け、改善に取り組んではいたが、課題が残っている。
		C (要改善)	・連携や情報交換を行っていなかった。 ・市や市民等から再三同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して必要な対応を行わなかった。
6	実施事業等の効用を高めるため、また、利用者数の増加につなげるためなど、事業を検証し、改善するよう取り組んでいたか。 【地域コミュニティ施設は対象外】	S (優良)	・実施事業等の検証が適正になされ、実施事業の効用等を高めるための工夫がされていた。
		A (良好)	・実施事業等の検証を行い、改善につなげていた。 ・実施事業等について、改善に向けての対策や方法が定まっており、検証する機会を設けていた。
		B (課題有)	・実施事業等の検証はしていたが、改善に向けた対策や方法が定まっていなかった。
		C (要改善)	・実施事業等の改善に向けた検証等を行っていなかった。
7	予算に基づき、適切な収入の確保や支出、また経費縮減対策など、健全な施設運営が行われていたか。	S (優良)	・予算に基づき、収入の確保や支出の経費縮減対策が実施され、全体として健全な施設運営につながる工夫がされていた。
		A (良好)	・予算に基づき、収入の確保や支出の経費縮減対策が実施され、全体として健全な施設運営が行われていた。
		B (課題有)	・予算に基づき、概ね健全な施設運営が行われていたが、一部で不要と思われる経費の支出があった。 ※その支出の意図等を確認すること
		C (要改善)	・予算に基づいた施設運営が行われていなかった。(急遽対応を要した修繕等の対応を除く。)

4	市との連絡調整は適時、行われていたか。	S (優良)	・適時に市への連絡が行われており、さらに、連絡体制等に工夫が見られた。
		A (良好)	・適時に市への連絡が行われていた。 ・市への連絡が遅れたものが一部あったが、緊急対応による遅れなど、止むを得ないものであった。
		B (課題有)	・概ね適時に連絡されていたが、特段の理由等なく、一部について、連絡がやや遅れた。
		C (要改善)	・市へ連絡すべき事項が報告されなかった。 ・市への連絡が遅れたことに対して、その後、改善の対策が講じられなかった。
5	地元や関係機関等との連携、情報交換は適切に行われていたか。	S (優良)	・連携、情報交換が非常に適切に行われ、管理運営に効果がある工夫がされたいた。
		A (良好)	・連携、情報交換が適切に行われていた。 ・市や市民等から軽微な指摘等を受けることはあったが、その都度改善していた。
		B (課題有)	・市や市民等から軽微な指摘等を受け、改善に取り組んではいたが、課題が残っている。
		C (要改善)	・連携や情報交換を行っていなかった。 ・市や市民等から再三同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して必要な対応を行わなかった。
6	実施事業等の効用を高めるため、また、利用者数の増加につなげるためなど、事業等を検証し、改善するよう取り組んでいたか。 【地域コミュニティ施設は対象外】	S (優良)	・実施事業等の検証が適正になされ、実施事業の効用等を高めるための工夫がされていた。
		A (良好)	・実施事業等の検証を行い、改善につなげていた。 ・実施事業等について、改善に向けての対策や方法が定まっており、検証する機会を設けていた。
		B (課題有)	・実施事業等の検証はしていたが、改善に向けた対策等や方法が定まっていなかった。
		C (要改善)	・実施事業等の改善に向けた検証等を行っていなかった。
7	予算に基づき、適切な収入の確保や支出、また経費縮減対策など、健全な施設運営が行われていたか。	S (優良)	・予算に基づき、収入の確保や支出の経費縮減対策が実施され、全体として健全な施設運営につながる工夫がされていた。
		A (良好)	・予算に基づき、収入の確保や支出の経費縮減対策が実施され、全体として健全な施設運営が行われていた。
		B (課題有)	・予算に基づき、概ね健全な施設運営が行われていたが、一部で不要と思われる経費の支出があった。 ※その支出の意図等を確認すること
		C (要改善)	・予算に基づいた施設運営が行われていなかった。(急遽対応を要した修繕等の対応を除く。)

8	<p>自主事業は事業計画書のとおり実施されていたか。</p> <p>【自主事業がない場合は空欄】</p>	S (優良)	<ul style="list-style-type: none"> ・計画どおり実施するとともに、施設に良い影響(稼働率の上昇、利用者の満足度の向上等)が見られる工夫がされていた。
		A (良好)	<ul style="list-style-type: none"> ・事業計画書のとおり、問題なく実施していた。 ・変更はあったが、実施事業として問題のない範囲の変更であり、市との事前協議のうえ実施していた。
		B (課題有)	<ul style="list-style-type: none"> ・市との事前協議のうえ変更して実施したものがあったが、その中で一部課題を残したものがあった。
		C (要改善)	<ul style="list-style-type: none"> ・事業計画書と大幅に異なる内容等で実施されたものがあった。 ・市との事前協議がなく、事業計画書で定めた自主事業等を変更したり、実施できないものがあった。

5-6 中項目評価③ 施設の管理運営体制に関するチェックシート

施設の種類によっては、以下で定める様式では困難なものもあるため、そのような施設については、適宜評価項目等を変更すること、または、各施設により定めた達成基準等により評価することも可能とします。

チェックシート 中項目評価③ 施設の管理運営体制

中項目評価③	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、経営基盤の安定性)	

中項目③の小項目	判断基準		評価
1 職員体制や配置人員は適切であったか。	S (優良)		
	A (良好)	<ul style="list-style-type: none"> ・仕様書等で示したとおり、管理運営するために必要な職員体制や配置人員となっていた。 ・職員体制や配置人員について、止むを得ず仕様書と異なる状況となった時期が一時的にあったが、早急に必要な対応を行い、施設運営業務に影響が出なかった。 	
	B (課題有)	<ul style="list-style-type: none"> ・職員体制や配置人員について、止むを得ず仕様書と異なる状況となった時期があり、必要な対応は行ったが、施設運営業務に一時的に影響が出た。 	
	C (要改善)	<ul style="list-style-type: none"> ・仕様書に定める職員体制や配置人員となっていなかった。 ・職員体制や配置人員について、止むを得ず仕様書と異なる状況となった時期があり、その対応が非常に遅かった。または対応しなかった。 	
2 現場責任者、有資格者等の配置や指揮系統、責任権限は適切であったか。	S (優良)		
	A (良好)	<ul style="list-style-type: none"> ・現場責任者、有資格者の配置、指揮系統や責任権限は仕様書で定めるとおりで適切であった。 ・現場責任者、有資格者の配置、指揮系統や責任権限について、止むを得ず仕様書と異なる状況となった時期が一時的にあったが、早急に必要な対応を行い、施設運営業務に影響は出なかった。 	
	B (課題有)	<ul style="list-style-type: none"> ・現場責任者、有資格者の配置、指揮系統や責任権限について、止むを得ず仕様書と異なる状況となった時期があり、必要な対応は行ったが、施設運営業務に一時的に影響が出た。 	
	C (要改善)	<ul style="list-style-type: none"> ・現場責任者、有資格者の配置、指揮系統や責任権限が仕様書で定めるとおりではなかった。 ・現場責任者、有資格者の配置、指揮系統や責任権限について、止むを得ず仕様書と異なる状況となった時期があり、その対応が非常に遅かった。または対応しなかった。 	

3	労働条件が適正に定められており、適切に実施されていたか。	S (優良)	
		A (良好)	<ul style="list-style-type: none"> ・所定労働時間が適正に定められ、休日・有給休暇付与は、雇用契約書・就業規則等に沿って適切に運用されていた。 ・全ての労働時間について、最低賃金額以上の時間給を支払っており、法定労働時間を超える時間外労働をさせた場合、労働基準法上の割増賃金を支払っていた。 ・条件を満たす従事者について、労働保険及び社会保険に加入し、適切な時期に健康診断を実施していた。
		B (課題有)	<ul style="list-style-type: none"> ・所定労働時間、休日・有給休暇付与について、指摘した事項があったが、改善されていた。 ・最低賃金額以上の時間給を支払うことや、時間外労働をさせた場合の割増賃金の支払いについて、指摘した事項があったが、改善されていた。 ・社会保険等の加入や健康診断の実施について、指摘した事項があったが、改善されていた。
		C (要改善)	<ul style="list-style-type: none"> ・所定労働時間、休日・有給休暇付与について、指摘した事項があり、改善されていない。 ・最低賃金額以上の時間給を支払うことや、時間外労働をさせた場合の割増賃金の支払いについて、指摘した事項があり、改善されていない。 ・社会保険等の加入や健康診断の実施について、指摘した事項があり、改善されていない。
4	法定帳簿(○労働者名簿、○賃金台帳、○出勤簿)が適正に整備されていたか。 【地域コミュニティ施設は対象外】	S (優良)	
		A (良好)	<ul style="list-style-type: none"> ・適正に整備されていた。
		B (課題有)	<ul style="list-style-type: none"> ・指摘した事項があったが、改善されていた。
		C (要改善)	<ul style="list-style-type: none"> ・指摘した事項が改善されていない。
5	業務日誌等は適切に整備・保管されていたか。	S (優良)	<ul style="list-style-type: none"> ・適切に整備・保管され、市からの確認依頼等に対して、早急に対応できるような工夫がされていた。
		A (良好)	<ul style="list-style-type: none"> ・適切に整備・保管され、市からの確認依頼等に対して、対応できるようになっていた。 ・市から軽微な指摘等を受けることはあったが、その都度改善していた。
		B (課題有)	<ul style="list-style-type: none"> ・概ね適切に整備・保管されている中で、市から軽微な指摘等を受け、改善に取り組んではいたが、課題が残った。
		C (要改善)	<ul style="list-style-type: none"> ・整備・保管されていない。 ・ほぼ整備・保管されていない状態である。 ・市から再三同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して必要な対応を行わなかった。

6	従事者への研修等は適切に実施されていたか。	S (優良)	・仕様書や事業計画書で定めたとおり、適切に実施するとともに、研修成果を全従事者へ伝えるなど、サービスの向上につながる工夫がされていた。
		A (良好)	・仕様書や事業計画書で定めたとおり、適切に実施されていた。
		B (課題有)	・概ね適切に実施されている中で、市から軽微な指摘等を受け、改善に取り組んではいたが、課題が残っている。
		C (要改善)	・仕様書や事業計画書で定めた研修が実施されていなかった。 ・市から再三同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して必要な対応を行わなかった。
7	施設の特殊事情や地域の実情を理解したうえで、施設を運営していたか。	S (優良)	・理解したうえで業務を適切に行い、施設の運営に良い影響を与える工夫がなされていた。
		A (良好)	・理解したうえで、施設の運営業務が適切に行われていた。
		B (課題有)	・理解したうえで施設を運営していたが、対応について課題が残っている。
		C (要改善)	・理解や対応が不十分であり、施設の運営が適切に行われていなかった。
8	業務の再委託は適切に行われていたか。 (委託先からの報告等も含む。) 【再委託がない場合は対象外】	S (優良)	・市の承諾のうえ、適切に業者選定を行ったうえで事業計画書のとおり再委託が行われたことにより、サービス向上や経費削減等の効果に著しいものがあつた。さらに、その報告も適切に行われた。
		A (良好)	・市の承諾のうえ、事業計画書のとおり再委託を行い、適切に業務は実施され、その報告も行われた。
		B (課題有)	・市の承諾のうえ、事業計画書のとおり再委託を行い、報告もあつたが、一部改善を必要とする部分があつた。
		C (要改善)	・市の承諾を得ていなかった。 ・事業計画書のとおり再委託が適切に行われなかった。

5-7 中項目評価④ 施設設備の管理に関するチェックシート

施設の種類によっては、以下で定める様式では困難なものもあるため、そのような施設については、適宜評価項目等を変更すること、または、各施設により定めた達成基準等により評価することも可能とします。

チェックシート 中項目評価④ 施設設備の管理

中項目評価④	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)	

中項目④の小項目	判断基準		評価
1 施設(駐車場等も含む)は整理整頓され、かつ、快適に保たれていたか。	S (優良)	・整理整頓され、かつ、非常に快適に保たれており、それを実施するための独自の工夫がされていた。	
	A (良好)	・整理整頓され、かつ、快適に保たれていた。 ・市や市民等から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度解決していた。	
	B (課題有)	・市や市民等から軽微な指摘等を受け、必要な対応をすべく取り組んではいたが、課題が残っている。	
	C (要改善)	・整理整頓されてなく、快適に保たれていなかった。 ・市や市民等から再三同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して必要な対応を行わなかった。	
2 備品は台帳で整備され、適切に管理されていたか。	S (優良)		
	A (良好)	・適切に管理され、市からの確認依頼等に対して、対応できるようになっていた。 ・市から軽微な指摘等を受けることはあったが、その都度改善していた。	
	B (課題有)	・概ね適切に管理されている中で、市から軽微な指摘等を受け、改善に向け取り組んではいたが、課題が残っている。	
	C (要改善)	・整備、管理がされておらず、問題がある。 ・市から再三同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して必要な対応を行わなかった。	
3 各種点検業務を適切に実施していたか。	S (優良)	・仕様書で定めたとおり適切に実施したうえで、さらに、各種の改善がなされる工夫がされていた。	
	A (良好)	・仕様書で定めたとおり、実施していた。	
	B (課題有)	・点検業務は実施していたが、その後、緊急性があるものを除き、対応の遅れがあった。	
	C (要改善)	・仕様書で定めた点検業務を怠っていた。 ・緊急性があるにも関わらず、対応が遅れていた。 ・市から再三同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して、必要な対応を行わなかった。	

4	設備等に異常が認められる場合に、速やかに修繕、交換、整備等を行っていたか。	S (優良)	・異常が認められる場合は速やかに修繕、交換、整備等を行っていた。さらに、異常に対しての早期発見や対応が可能となるような体制づくりや工夫等がされていた。
		A (良好)	・異常が認められる場合は速やかに修繕、交換、整備等を行っていた。 ・市や市民等からの指摘等により、設備等の異常に気付かされることがあったが、速やかに対応していた。
		B (課題有)	・市や市民等からの指摘等により設備等の異常に気付かされることがあり、その対応がやや遅れることがあった。
		C (要改善)	・修繕、交換、整備等の対応が不十分であった。 ・点検・確認等を行っておらず、市や市民等からの指摘等により、設備等の異常に気付かされることが多くあった。
5	改修や修繕が必要な場合や不具合が生じた場合は、原因等を含めて、適時、市へ報告していたか。	S (優良)	
		A (良好)	・不具合が生じた場合に原因等を含めて、市に報告していた。 ・市への報告が遅れたものが一部あったが、緊急対応による遅れなど、止むを得ないものであった。
		B (課題有)	・概ね適時に報告していたが、特段の理由等なく、一部について連絡がやや遅れた。
6	整備・修繕・事故・故障の履歴は整備・保管していたか。	S (優良)	
		A (良好)	・適切に整備・保管され、市からの確認依頼等に対して、対応できるようになっていた。 ・市から軽微な指摘等を受けることはあったが、その都度改善していた。
		B (課題有)	・概ね適切に整備・保管されている中で、市から軽微な指摘等を受け、改善に取り組んではいたが、課題が残っている。
		C (要改善)	・整備・保管されていなかった。 ・ほぼ整備・保管されていない状態であった。 ・市から再三同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して必要な対応を行わなかった。

7	廃棄物は適切に分別、 処理されていたか。	S (優良)	
		A (良好)	<ul style="list-style-type: none"> ・適切に分別、処理されていた。 ・市や市民等から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度解決していた。
		B (課題有)	<ul style="list-style-type: none"> ・市や市民等から軽微な指摘等を受け、必要な対応をすべく取り組んではいたが、課題が残っている。
		C (要改善)	<ul style="list-style-type: none"> ・重大な問題となる分別や処理があった。 ・市や市民等から再三同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して必要な対応を行わなかった。

5-8 中項目評価⑤ 施設の安全対策に関するチェックシート

施設の種類によっては、以下で定める様式では困難なものもあるため、そのような施設については、適宜評価項目等を変更すること、または、各施設により定めた達成基準等により評価することも可能とします。

チェックシート 中項目評価⑤ 施設の安全対策

中項目評価⑤	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)	

中項目⑤の小項目	判断基準		評価
1 マスターキーや金庫等の管理は適切であったか。	S (優良)	・管理マニュアル等が整備されるなど、適切に管理するための工夫がされていた。	
	A (良好)	・適切に管理されていた。 ・市から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度改善していた。	
	B (課題有)	・管理状況等について、市から指摘等を受けたが、早急に必要な対策を講じ、改善された。 ・市から軽微な指摘等を受け、必要な対応をすべく取り組んではいたが、課題が残っている。	
	C (要改善)	・管理状態の不備を起因とする重大な事件等が発生した。 ・市から再三同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して必要な対応を行わなかった。	
2 緊急事態発生時の対処マニュアルや連絡体制・役割分担などが整備されていたか。	S (優良)	・仕様書で定めたとおり、危機管理マニュアルや連絡体制・役割分担などが整備され、さらに、定期的に訓練等を行うなど、緊急時の対応への工夫がされていた。	
	A (良好)	・仕様書で定めたとおり、危機管理マニュアルや連絡体制・役割分担などが整備されていた。 ・市から軽微な指摘等を受けることはあったが、その都度改善していた。	
	B (課題有)	・市から軽微な指摘等を受け、改善に取り組んではいたが、課題が残っている。	
	C (要改善)	・仕様書で定める危険管理マニュアル等が整備されていない。 ・市から再三同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して必要な対応を行わなかった。	
3 指定管理者の管理に起因する事故が発生しなかったか。	S (優良)	・指定管理者の管理に起因する事故の発生がなく、さらに事故発生に対する予防に関して、例年と異なる工夫がされていた。	
	A (良好)	・指定管理者の管理に起因する事故は発生しなかった。	
	B (課題有)	・事故が発生する可能性について、市から指摘等を受けたが、早急に必要な対策を講じ、改善されていた。	
	C (要改善)	・指定管理者の管理に起因する事故が発生した。 ・市からの指摘等に対し、必要な対策を講じなかった。または、対策を講じるのが遅かった。	

4	避難経路が適切に確保されていたか。	S (優良)	・避難の支障になる物件が放置されておらず、避難経路は適切に確保されていた。また、非常にわかりやすく示すなどの工夫がされていた。
		A (良好)	・避難の支障になる物件が放置されておらず、避難経路は適切に確保されていた。
		B (課題有)	・避難経路について、市から指摘等を受けたが、早急に必要な対策を講じ、改善されていた。
		C (要改善)	・避難経路が確保されていなかった。 ・市からの指摘等に対し、必要な対策を講じなかった。または、対策を講じるのが遅かった。
5	避難等の訓練は実施されていたか。	S (優良)	・仕様書で定める訓練に加え、指定管理者独自の訓練を実施するなどの工夫がされていた。
		A (良好)	・仕様書で定める訓練が実施されていた。
		B (課題有)	・仕様書で定める訓練が実施されていたが、内容等に一部改善すべき点があった。
		C (要改善)	・仕様書で定める訓練が実施されていなかった。
6	建物内の巡視など、防犯業務は適切に実施されていたか。	S (優良)	・防犯業務マニュアル等が整備されるなど、非常に適切に実施するための工夫がされていた。
		A (良好)	・適切に実施されていた。 ・市から軽微な指摘等を受けることはあったが、必要な対応を行い、その都度解決していた。
		B (課題有)	・犯罪等が発生する可能性について、市から指摘等を受けたが、早急に必要な対策を講じ、改善された。 ・市から軽微な指摘等を受け、必要な対応をすべく取り組んではいたが、課題が残っている。
		C (要改善)	・実施されていなかった。 ・市から再三同じ指摘等を受けた。または、指摘に対して必要な対応を行わなかった。
7	利用者名簿等の個人情報適切に管理するなど、漏えい、滅失等の防止のために必要な措置を講じていたか。	S (優良)	・必要な措置を講じたうえで、従事者への研修を行う等の適切な対応をするための工夫がされていた。
		A (良好)	・必要な措置が講じられていた。
		B (課題有)	・個人情報に関する事故が発生する可能性について、市から指摘等を受けたが、早急に必要な対策を講じ、改善された。
		C (要改善)	・必要な措置を講じていなかった。 ・市からの指摘等に対し、必要な対策を講じなかった。または、対策を講じるのが遅かった。

5-9 指定管理者モニタリングレポートの様式事例

平成 年度 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		
担当部課	部課名	
	電話番号	
	メールアドレス	

【モニタリングの総合コメント】	
総合評価	

今後の業務改善に向けた考え方

中項目評価①

住民の平等利用の確保(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	

中項目評価②

施設の有効活用と経費の縮減(業務の適切な実施、事業の推進、サービス向上策、利用促進策、自主事業、収支予算に基づいた施設運営)	
評価	

中項目評価③

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、経営基盤の安定性)	
評価	

中項目評価④

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	

中項目評価⑤

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)	
評価	

5-10 施設概要調書の様式事例

5-10-1 施設概要調書(その1)

平成 年度

施設概要調書(その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	事業計画	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	事業計画	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		
	その他		
	合計	件	件
	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		
	その他		
	合計	人	人
	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)

4. 事業収支

(単位:円)

項目		事業計画	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		0	0
前期繰越金			
収入合計		0	0
施設管理費	報酬		
	給料		
	手当		
	退職手当		
	福利厚生費		
	賃金		
	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		0	0

事業費	給料		
	手当		
	退職手当		
	福利厚生費		
	賃金		
	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		0	0
支出合計		0	0
収支差引		0	0

5-11 改善指示書の様式事例

5-11-1 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

5-11-2 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

5-11-3 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