

下関市指定管理者制度  
ガイドライン  
(モニタリング編)

平成22年8月  
(令和6年1月改訂版)  
下 関 市

## 改訂履歴

- 平成 22 年 8 月 Ver. 1.20 として「公の施設への指定管理者制度導入要領」を全面的に改正（平成 22 年 7 月 1 日から遡及適用）。モニタリング部分は、平成 22 年度は試行導入とし、平成 23 年度から本格実施。P D C A マネジメントサイクルは、平成 23 年度から段階的に実施する。
- 平成 30 年 2 月 Ver. 1.30 に改訂。モニタリング等に係る内容を分冊化するとともに、その他所要の修正を行った。Ver. 1.30 の適用期日を平成 30 年 2 月 1 日とする。
- 令和 6 年 1 月 Ver. 1.40 に改訂。モニタリングレポートの公表に係る回議書については、総務部長の合議を不要とした。Ver. 1.40 の適用期日を令和 6 年 1 月 19 日とする。

# 目 次

はじめに	1
------	---

## 第1章 運用手続 モニタリングの考え方と要点

1 モニタリングの目的	2
(1) モニタリング	2
(2) モニタリングの目的	2
2 モニタリングの基本的な考え方	2
(1) モニタリングに関する役割分担	2
(2) 定期的・継続的なモニタリングの実施	2
(3) モニタリングの枠組みの明確化	3
(4) 適正なサービスの継続的、安定的提供の確保	3
3 モニタリングと法令・基本協定等との関係	3

## 第2章 運用手続 モニタリング項目と必要な知識の説明

1 モニタリング項目	5
(1) 管理運營業務の実施状況の確認	5
① 事業、業務の実施状況	5
② 自主事業（提案内容）の実施状況	5
③ 施設の維持管理状況	5
④ 従業員の労働条件に関するモニタリング	6
(2) サービスの質に関する評価	6
① 基本的事項	6
② 維持管理業務	6
③ 運營業務	6
(3) サービス提供の継続性・安定性に関する評価	6
2 モニタリング項目に関する知識	7
(1) 書類による経営分析に関する知識	7
(2) 管理運営に係るリスクに関する知識	8

## 第3章 運用手続 モニタリングの実施主体と役割

1 実施主体別のモニタリング事項	10
(1) 指定管理者が行う事項	10
① 業務遂行の記録、自己評価	10
② 利用者アンケートの実施	10
③ 事業報告書の提出	11

(2) 市が行う事項	11
① 定期の業務遂行確認	11
② 事業決算等の確認	12
③ 管理運営業務の評価、指導	12
④ 随時の業務遂行確認、評価、指示	12
⑤ その他の指定管理者への指示等	12
⑥ 指定の取消し等	13
(3) 指定管理者と市が協働して行う事項	13
① 連絡調整会議の適切な運営	13

#### 第4章 運用手続 モニタリングの実施時期と資料の整理方法

1 モニタリングの実施時期	15
(1) 毎年度開始前に実施する内容	15
(2) 毎月実施する内容	15
(3) 毎年度終了後に実施する内容	15
(4) 指定管理者の事業年度終了後に実施する内容	16
(5) 管理運営業務の内容が不十分な場合に実施する内容	16
(6) その他随時に実施する内容等	16
2 モニタリング資料の整理方法 (参考例)	19

#### 第5章 モニタリング チェックシート等の様式

1 モニタリングチェックシート等の様式	20
---------------------	----

#### 第6章 モニタリング チェックシート等の作成方法

1 施設の運営状況に関するチェックシートの作成方法	21
2 業務の実施状況に関するチェックシートの作成方法	24
3 自主事業の実施状況に関するチェックシートの作成方法	26
4 設備・備品の維持管理状況に関するチェックシートの作成方法	28
5 サービスの質に関するチェックシートの作成方法	30
6 個人情報保護に関するチェックシートの作成方法	32
7 苦情・事件・事故対応に関するチェックシートの作成方法	34
8 指定管理者の経営状況に関するチェックシートの作成方法	36

#### 第7章 モニタリング 利用者アンケートの実施手順

1 アンケート実施目的の明確化	40
2 アンケート項目の検討	40
3 アンケート対象者の特定	40

4	アンケート実施方法の検討	40
5	アンケート用紙の作成	40

## 第8章 モニタリングレポートの作成及び公表

1	モニタリングレポートの作成時期	41
2	モニタリングレポートの作成対象施設	41
3	モニタリングレポートの様式	41
4	モニタリングレポートの作成方法	41
5	モニタリングレポートの公表と指定管理者への通知	44

## 様式集

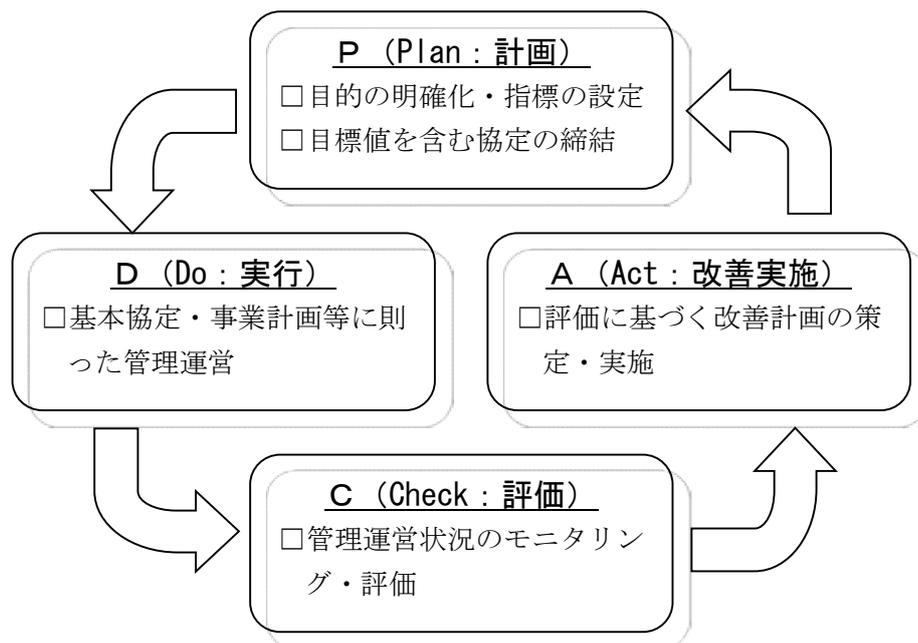
1	施設の運営状況に関するチェックシート	46
2	業務の実施状況に関するチェックシート	48
3	自主事業の実施状況に関するチェックシート	49
4	設備・備品の維持管理状況に関するチェックシート	50
5	サービスの質に関するチェックシート	51
6	個人情報保護に関するチェックシート	52
7	苦情・事件・事故対応に関するチェックシート	53
8	指定管理者の経営状況に関するチェックシート	54
9	モニタリングレポート	55
10	改善指示書の様式例	57

## はじめに

公の施設の管理運営への指定管理者制度の導入が完了し、実際に指定管理者による施設の管理運営が行われる段階での最重要事項のひとつにモニタリングがあります。

モニタリングは、おおまかに言うと、公の施設の管理運営に係るPDCAサイクルに基づくマネジメントサイクルの一環である「C（Check：評価）」の役割を担うプロセスに位置づけられます。

### 公の施設の管理運営に係るPDCAサイクル



モニタリングは、公の施設の管理運営が年度を単位に適切に行われているかということの評価だけでなく、その評価を指定期間内における管理運営の改善に役立てていくために行うもので、継続的な改善の仕組みを確立することが、施設の管理運営の質を中長期的に向上させていくことにつながります。

このためには、指定管理者に対して適切な「動機付け」を行うことも積極的に検討する必要があります。

本ガイドラインでは、モニタリングの基本的な考え方から必要な手続き、実施方法までを記述していますので、これを指針として指定管理者による公の施設の管理運営の適正な実施の確保、提供するサービスの質の一層の向上に努めてください。

# 第1章 運用手続 モニタリングの考え方と要点

## 1 モニタリングの目的

### (1) モニタリング

指定管理者によるサービスの提供に関し、条例、規則、基本協定等（施設の管理運営の仕様、水準等）に従い、適正なサービスの提供が確保されているかを日常的・継続的に監視（確認・測定・評価）し、公表する手段です。また、提供されるサービスの継続的改善に向けた指導・助言を行い、管理運営の継続が適当でない等と認めるときは指定の取消し等を行う一連の仕組みのことでもあります。

### (2) モニタリングの目的

「適正なサービスが継続的、安定的に提供されることを確保すること」及び「提供されるサービスの継続的改善」がモニタリングの目的です。

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その団体自体の破綻等のリスクの予兆を見逃すこととなり、そのようなリスクが顕在化すると、施設の管理運営を継続できなくなるという事態が発生する可能性があります。また、そうした事態に至らなくても、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、指定管理者や市が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と照らして適当とはいえません。

そこで、本ガイドラインに基づきモニタリングが実施されることにより、指定管理者による管理運営の適正を期することとします。

## 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にすることに配慮しつつ、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「実施報告」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、現場感覚と客観性とを持ちつつ、サービスの水準を維持するための「実施確認・改善指示・監視」を行います。このほか、利用者等の第三者による施設運営に対する評価や苦情・要望を伝える役割も重要といえます。

### (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た管理運営を改善するフィードバックを繰り返すことで、継続的に、公の施設のサービス水準を高めるサイクルを作ることが重要です。し

たがって、モニタリングは定期的・継続的に行い、結果報告を求めます。

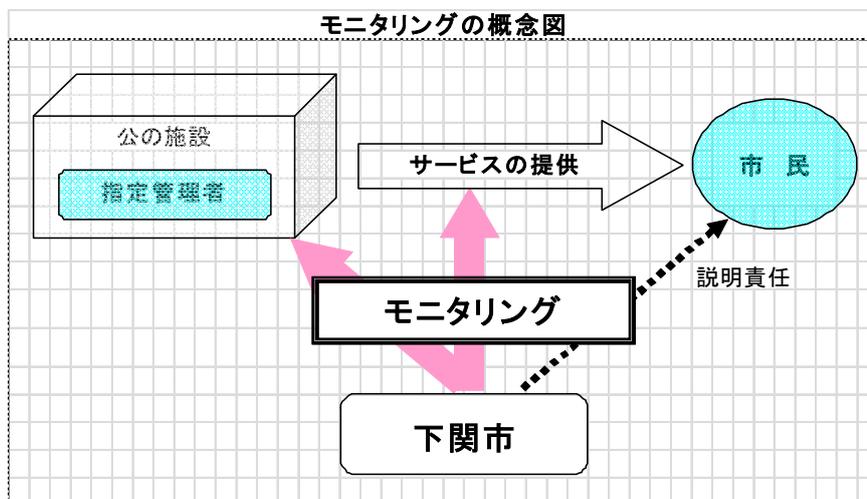
### (3) モニタリングの枠組みの明確化

モニタリングの対象・手法等について、必要かつ十分なモニタリングの枠組みをあらかじめ設計し、明確にしておきます。

### (4) 適正なサービスの継続的、安定的提供の確保

適正なサービスの継続的、安定的な提供を確保することが重要です。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、達成できなければ指定の取消し等も視野に入れた改善指示を行います。なお、サービス提供の継続性・安定性を担保する観点から、財務状況への対応等も検討します。

なお、指定管理者に委ねる管理運営の内容は、対象となる施設の性格、設置の目的等に応じて異なっています。すなわち、①施設や設備の管理が主体となるもの、②それに加え、事業の実施についても含まれるもの、に大別できます。こうした管理運営の内容の違いにより、業務運営のあり方や市のとるべき措置等が異なってくることに留意する必要があります。これを踏まえ、本マニュアルでは適宜、留意すべき点を示すことにします。



## 3 モニタリングと法令・基本協定等との関係

モニタリングについては、地方自治法（以下「法」という。）や下関市公の施設における指定管理者の指定手続等に関する条例（以下「指定手続条例」という。）等において、市は、

- ① 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、
  - ② 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。

このように、法や指定手続条例等によって定められた事項に基づき、本ガイドラ

インを作成しています。さらに、モニタリングの実施については、本ガイドラインに則り、基本協定や募集要項、仕様書に記載します。

※関係条文（抜粋）

**地方自治法**

**第244条の2（公の施設の設置、管理及び廃止）**

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又は一部の停止を命ずることができる。

**下関市公の施設における指定管理者の指定手続等に関する条例**

（業務報告の聴取等）

第11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12条 市長は、次の各号のいずれかに該当するときは、指定管理者の指定を取り消し、又は期間を定めてその管理業務の全部又は一部の停止を命ずることができる。

- (1) 指定管理者の指定期間の初日までに第9条第1項の協定を締結することができないとき。
- (2) 指定管理者が第10条の規定に違反し、又は正当な理由がなく前条の報告及び調査を拒み、若しくは指示に従わないとき。
- (3) 災害その他指定管理者の責めに帰すことができない事由により管理業務を継続することができないとき。
- (4) その他市長が管理業務を継続することが適当でないと認めるとき。

2 第8条第3項の規定は、前項の規定により指定の取消しをしたとき、又は管理業務の停止を命じたときに準用する。

（事業報告書の作成及び提出）

第15条 指定管理者は、毎年度末日の翌日から起算して60日以内に、指定管理施設に関し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12条第1項の規定により指定を取り消されたときは、その取り消された日の翌日から起算して60日以内に当該取り消された日までの間に係る当該年度の事業報告書を提出しなければならない。

- (1) 管理業務の実施状況
- (2) 利用状況並びに利用拒否等の件数及び理由
- (3) 利用料金の収入実績
- (4) 管理経費の収支状況

## 第2章 運用手続 モニタリング項目と必要な知識の説明

### 1 モニタリング項目

前章で記したモニタリングの目的を達成するために、市は、次の3つの事項についてモニタリングを実施することとします。

- ① 管理運営業務の実施状況の確認
- ② サービスの質に関する評価
- ③ サービス提供の継続性・安定性に関する評価

それぞれについて説明は次のとおりです。

#### (1) 管理運営業務の実施状況の確認

仕様書及び事業計画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、仕様書及び事業計画書と、業務報告書及び事業報告書で報告される管理運営業務の実施状況との整合性を中心に確認・評価します。具体的な例としては次の項目が挙げられます。

##### ① 事業、業務の実施状況

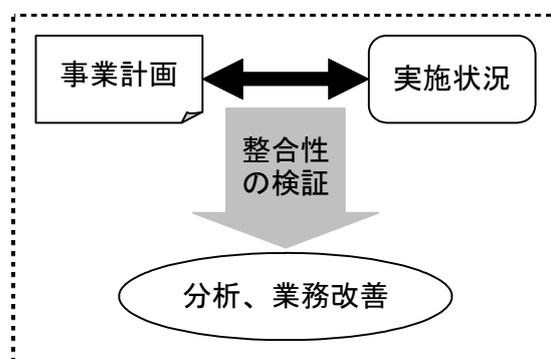
- イ 基本的事項（開館時間、休館日）
- ロ 使用許可状況（申請管理、受付体制）
- ハ 利用料金の徴収状況（徴収・減免・還付管理）
- ニ 施設の利用状況（利用者数、稼働率等）
- ホ 事業の実施状況（イベントの開催状況、参加者実績等）
- へ 実施体制（従業員配置、緊急時対応、保険加入、苦情対応、情報の公開、個人情報管理等）
- ト 管理経費等の収支状況

##### ② 自主事業（提案内容）の実施状況

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

##### ③ 施設の維持管理状況

- イ 保守管理業務の実施状況
- ロ 清掃業務の実施状況
- ハ 保安警備業務の実施状況
- ニ 外構、植栽管理業務の実施状況
- ホ 環境衛生管理業務の実施状況
- へ 廃棄物処理業務の実施状況
- ト 備品購入等の実施状況



「業務の実施状況の確認」の概念図

#### ④ 従業員の労働条件に関するモニタリング

- イ メール等によるアンケート、研修
- ロ ヒアリング

### (2) サービスの質に関する評価

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・評価します。具体的な例としては、次のような項目が挙げられます。

#### ① 基本的事項

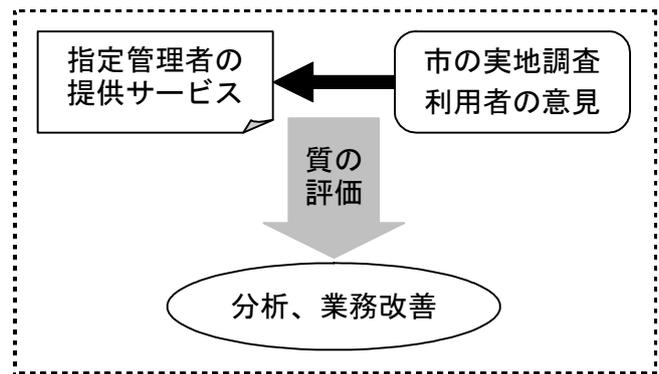
- イ 従業員の接客態度
- ロ ホームページの見やすさ
- ハ 予約のしやすさ

#### ② 維持管理業務

- イ 設備、備品、外構等の管理の程度
- ロ 清掃業務の程度
- ハ 個人情報管理の程度

#### ③ 運營業務

- イ 平等利用の確保の状況
- ロ イベント実施の円滑さ
- ハ 利用者の満足度合い
- ニ 苦情への対応状況



「サービスの質に関する評価」の概念図

### (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定量的に評価します。すなわち、

- ① 事業報告書に記載されている指定管理施設の管理運營業務に関する収支状況（料金収入の実績、一般管理費等の支出状況等）が、応募段階の収支計画と乖離していないかを確認するとともに、
- ② 指定管理者である団体等の決算後、すみやかに財務書類等の提出を求め、指定管理者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。

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で行うことが基本ではあるものの、市として日頃から事業の安定性をチェックし、課題が確認されるような場合には早期に改善が図られるよう、指定管理者と市との間で協議しておくことは重要といえます。

以上について、具体的には次の項目が挙げられます。

#### ① 施設運営、事業収支の状況

- イ 収入の状況（利用料金収入・指定管理料の実績）
- ロ 支出の状況（人件費、修繕料、備品購入費等の実績）
- ハ 自主事業に係る収支の状況

## ② 指定管理者の経営状況

- イ 監査報告書（監査人による監査結果、指摘事項）：
  - a 適正な会計手続きがなされているか。
  - b 偶発債務・簿外債務等の存在が指摘され、財務健全性が脅かされていないか。
  - c 事業の存続を脅かす異常事項が指摘されていないか。
- ロ 貸借対照表：
  - a 団体等の事業と関係の無い勘定科目あるいは資産負債項目はないか。
  - b 注記事項の中に異常値がないか。
  - c 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。
  - d 流動比率・負債比率等の財務指標に異常値がないか、あるいは大きな前期比変化がある場合その理由は何か。
- ハ 損益計算書：
  - a 適正な利益率を確保できているか。
  - b 特別損益項目に異常値はないか。
- ニ キャッシュフロー計算書：
  - a 営業キャッシュフローがプラスを維持できているか。
  - b 投資キャッシュフローは妥当なものか。
  - c 財務キャッシュフローは妥当なものか。
- ホ 株主資本等変動計算書：社外流出額は適正な範囲内か。
- ヘ 財務諸表付属明細書：前記イ～ホを受けて詳細な検討を行う場合に参照する。
- ト 税務申告書：企業会計と税務会計の差異から事業存続に影響する要因を把握する。
- チ 資金繰り表：団体等の資金収支に問題がある場合に分析するが、頻度（月次・四半期・半期・年間等）は必要に応じ設定する。

## 2 モニタリング項目に関する知識

### (1) 書類による経営分析に関する知識

前述のとおり、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、財務書類による経営分析を通じて定量的に評価します。経営分析を行うに当たっては、企業の財務状態、資金効率、収益力等を判断する材料となる「財務比率」を用いて、時系列推移や同業他社の比較を行います。なお、指定管理者となっている団体の経営状況を確認する場合、企業や公益法人等の財務内容を分析する能力が必要とされることから、団体の経営危機により指定の取消しを検討するときなど必要に応じて公認会計士、税理士等の専門家の指導・助言を得る等の対応を行うものとします。

以下では、「財務比率」の主なものについて、簡単に説明します。

#### ① 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」と「資本」の割合を示した指標です。資本構成の健全性を示し、比率が低いほど返済義務の無い自己資本のウェイトが高く、不況抵抗力が強いと判断されます。一般的に 100%以下が望ましいとされています。

② 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、自己資本で賄っているかを示す指標です。比率が低いほど返済義務の無い自己資本での調達ウェイトが高く、金融的に安定しており、安全性が高いと判断されます。一般的に 100%以下が望ましいとされています。

③ 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能力を示す指標です。流動負債は 1 年以内に支払を要するものであるため、1 年以内に現金化する流動資産で支払われるべきであり、したがって一般的に 100%以上が望ましいとされています。

④ 総資産経常利益率

$$\text{総資産経常利益率} = \frac{\text{経常利益}}{\text{総資産}}$$

$$\frac{\text{経常利益}}{\text{総資産}} = \frac{\text{売上高}}{\text{総資産}} \times \frac{\text{経常利益}}{\text{売上高}}$$

(総資産経常利益率) (総資産回転率) (売上高経常利益率)

$$\frac{\text{経常利益}}{\text{総資産}} = \frac{\text{自己資本}}{\text{総資産}} \times \frac{\text{経常利益}}{\text{自己資本}}$$

(総資産経常利益率) (自己資本比率) (自己資本経常利益率)

企業の有する総ての資産からどれだけの経常利益を生み出したかを示す指標で、総合的な収益力を表します。ストックの効率を示す「総資産回転率」と、フローの収益力を示す「売上高経常利益率」に分解できるため、その両面から分析することができます。また、資本構成の健全性を示す「自己資本比率」と自己資本をもとにした収益力を示す「自己資本経常利益率」に分解することもできます。

(2) 管理運営に係るリスクに関する知識

協定締結時点では、指定期間中に発生する可能性のある事故、需要の変動、天災、物価の上昇等の経済状況の変化等一切の事由を正確には予測することができず、これらの事由が顕在化した場合、提供される公共サービスやその費用等に影響が及ぼすことがあります。このように、事業の実施に当たって、協定締結の時点ではその影響を正確には想定できない不確実性のある事由によって、損失が発生する可能性を「リスク」といいます。

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、モニタリング実施に際しても、維持管理・運営に係るリスクが顕在化する可能性が無いかについて確認することが重要です。具体的には、次の5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経ておくべき諸手続の遅れによるもの

② **公共サービスの利用度の当初の想定との相違**

イ 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減し、現実の利用度が当初の想定を下回る場合

ロ 同種のサービスが提供されることにより、提供されるサービスの現実の利用度が当初の想定を下回る場合

③ **維持管理・運営の中断**

イ 現実の保守点検等に要する回数、期間が当該公共施設等の性格から当初想定した回数、期間を上回る場合

ロ サービスの提供に不可欠な原材料等の入手が困難となる場合

ハ 次の「④ 施設の損傷」、「⑤ 維持管理・運営に係る事故」の場合

④ **施設の損傷**

イ 施設の設置の隠れた瑕疵から生ずるもの

ロ 施設の管理の瑕疵から生ずるもの

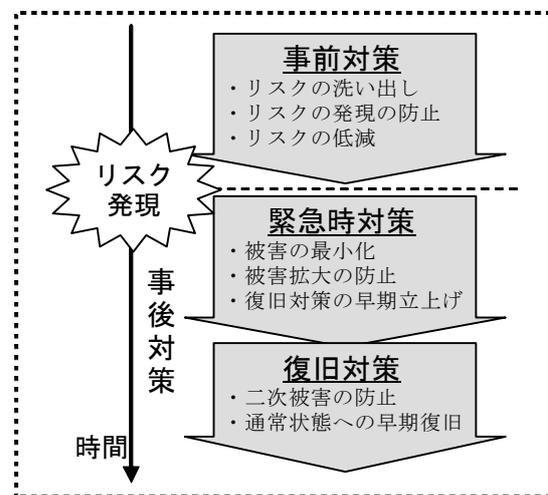
ハ 第三者の行為から生ずるもの

⑤ **維持管理・運営に係る事故**

イ 施設の設置の瑕疵から生じる事故

ロ 施設の管理の瑕疵から生じる事故

ハ 運営業務自体から生ずる事故



リスク対策の概念図

## 第3章 運用手続 モニタリングの実施主体と役割

### 1 実施主体別のモニタリング事項

協定書、仕様書等及び指定管理者の事業計画書に基づくサービス水準（施設の管理運営業務や自主事業の内容等）を維持するため、指定管理者と市は協議の上、施設に応じたモニタリングの具体的な手段や評価内容等について定めます。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事項について解説します。

#### (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、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、

イ 計画と実施内容が大きく乖離した場合の要因の明確化

ロ 要因に対する解決策の提示

ハ 早急な解決が困難な問題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、経理の実施状況を点検し、その結果を正確に反映した業務報告書を毎月終了後に作成し、基本的には、市に対して翌月10日までに報告することになります。

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、利用者が地域的に限定される小規模施設で、利用者と指定管理者である団体の構成員が重複する場合は、総務部総務課と協議の上、基本協定の決裁により省略又は簡略化できることとします。ただし、その場合でも、他の手法（聞取調査やインターネット等）を用いて利用者の意見を汲み取ることは重要です。

##### ② 利用者アンケートの実施

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を実施することが望ましいと考えられます。

指定管理者が、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ことにより回収する方法や、利用者に直接聞き取りを行う方法などが考えられます。

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や、利用者が地域的に限定される小規模施設で、利用者と指定管理者である団体の構成員が重複する場合は、総務部総務課と協議の上、基本協定の決裁により省略できることとします。ただし、その場合でも、他の手法（インターネット等）を用いて利用者の

意見を汲み取ることは重要です。

調査項目として、接客対応、施設・設備、利用条件、利便施設、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、指定管理者が市と協議の上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、集計分析の上、自己評価（良否、課題と解決策等）を行い、施設内に掲示する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、

- イ 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
  - ロ 要因に対する解決策の提示
  - ハ 早急な解決が困難な問題の検討課題としての指摘
- について、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、毎年度の末日から起算して60日以内（基本協定に60日より短い期間を定めることは可能。）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、年度途中で指定の取消しを受けたときは、取り消された日の翌日から起算して60日以内に当該年度の取消日までの間の事業報告書を提出しなければなりません。）。

- イ 管理業務の実施状況
- ロ 利用状況並びに利用拒否等の件数及び理由
- ハ 利用料金の収入実績
- ニ 管理経費の収支状況

## （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実施確認を行います。必要があれば市独自で、又は市が指定管理者と協働して、市民に対してヒアリングやアンケートによる調査を行うことも重要になります。

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、職員の接客態度、企画事業の実施、サービスの質の維持向上対策等の状況が考えられます。なお、その他必要な事項については、事前に指定管理者の意見を聞き、市が定めることとします。

## ② 事業決算等の確認

指定管理者から提出された事業報告書や財務諸表等の財務関係書類に基づき、施設の管理運営、住民利用、経理の状況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水準が維持されているかを評価し、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「改善指示書」を通じて指示を行います。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、改善に全力で取り組むものとしします。

このほか、事業収支が赤字である等、財務状況が芳しくない場合、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、指定管理施設の管理運営業務の継続的な実施を主眼に、サービス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、指定管理者の財務状況の健全化に向けた対策は自己責任で行うことが基本であることに留意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や、必要に応じて行う施設への立入等により、必要と認める項目について現地の業務実施状況を確認します。

「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「改善指示書」により指示します。

また、基本協定に規定することによって、市は、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や、指定管理者が当該業務を実施しない場合には、不十分となった業務に対する費用相当分を指定管理料から減額するものとしします。さらに、再三の是正・改善の指示に対しても従わない場合、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します。この場合、市が損害を被ったときは、損害の賠償を求めることができます。

## 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、次の場合には、市は指定管理者に指示を行うものとしします。

- イ 利用者に対し、正当な理由がないのに施設の利用を拒んだり、不当な差別的取扱いをしたりするようなどき。
- ロ 施設の形質を勝手に変更するようなどき。
- ハ 経営効率の重視等によって、従業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。
- ニ 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。

ホ 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、又は期間を定めて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。

イ 指定手続条例第10条の規定に違反したとき。

ロ 法第244条の2第10項及び指定手続条例第11条の規定による報告の要求又は調査に対して、正当な理由なく報告に応じず、若しくは虚偽の報告を行い、又は調査を妨げたとき。

ハ 法第244条の2第10項及び指定手続条例第11条の規定による指示に従わないとき。

ニ 設置条例又は指定手続条例の規定に違反したとき。

ホ 基本協定の内容を実施しないとき、又は基本協定に違反したとき。

ヘ 指定管理施設の指定管理者の募集要項等に定める資格要件を失ったとき。

ト 指定管理者の募集の申込みの際に提出した書類の内容に虚偽があることが判明したとき。

チ 指定管理者である団体の経営状況の悪化等により、指定管理施設の管理運営業務を継続することが不可能又は著しく困難になったと判断されるとき。

リ 指定管理者の指定管理施設の管理運営業務に直接関わらない法令違反等により、当該指定管理者に指定管理施設の管理運営業務を継続させることが社会通念上著しく不相当と判断されるとき。

ヌ 指定管理者の責めに帰すべき事由により指定管理施設の管理運営業務を実施することができないとき。

ル 指定管理者から指定の取消し又は指定管理施設の管理運営業務の全部若しくは一部の停止を求める書面による申出があったとき。

ヲ 下関市又は指定管理者の責めに帰すことができない事由（不可抗力の場合を除く。）により指定管理施設の管理運営業務の継続が著しく困難になったと判断されるとき。

ワ 指定管理施設の全部又は一部を使用しなくなったとき。

カ イからワに掲げるもののほか指定管理者が指定管理施設の管理運営業務を継続することが適当でない認められるとき。

なお、指定管理者の団体等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、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が必要になります。

### (3) 指定管理者と市が協働して行う事項

#### ① 連絡調整会議の適切な運営

指定管理者と市は、管理運営業務を円滑に実施し、管理運営業務の調整及び

情報の交換を図るため、必要に応じて、「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当たっては、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。

## 第4章 運用手続 モニタリングの実施時期と資料の整理方法

### 1 モニタリングの実施時期

年度を単位としたモニタリングの実施時期は次のとおりです。

#### (1) 毎年度開始前に実施する内容（「年間事業計画書」の承認）

指定管理者は、現年度の管理運営状況を検証し、課題の改善策等について市と協議し、次年度の「年間事業計画書」を決定します。「年間事業計画書」は、毎年度、市が指定する期日までに市に提出する必要があるため、提出を受け、市は、その内容が適切なものか確認した上で承認します。

なお、指定管理者と市は、「年間事業計画書」を変更しようとする場合には、両者で協議して内容を定めます。

#### (2) 毎月実施する内容（「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、その結果を正確に反映した「業務報告書」を毎月終了後に作成し、市に対して基本的には翌月10日まで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①～④、⑦」を基に確認するほか、随時、管理運営状況を实地に調査し、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、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や水準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」を通じて指示します。指定管理者は、是正、改善の指示を受けたときは、速やかに応じなければなりません。

#### (3) 毎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、毎年度末の翌日から起算して60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①～⑦」を基に確認するほか、必要に応じて、管理運営状況を实地に調査し、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。

モニタリングの結果、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等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」により指示し、指定管理者は、是正、改善の指示を受けたときは、速やかに応じなければなりません。

**(4) 指定管理者の事業年度終了後に実施する内容（財務諸表等の財務関係書類の確認）**

指定管理者は、経営の健全性を証するため、指定管理者である団体に係る法律その他関係法令で作成を求められる財務関係書類、監査報告書等を、基本協定に定める期間内（標準協定においては、指定管理者の毎事業年度終了後3か月以内）に市に提出します。

市は、この提出書類について、「チェックシート⑧」を基に確認し、疑義がある場合には、指定管理者に対して質問を行うことができます。この場合、指定管理者は、市の質問に誠意をもって回答しなければなりません。

**(5) 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や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行う管理運営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、指定管理料から減額するものとします。

なお、こうした措置を講じるに当たっては、募集要項、仕様書等の中で、サービスの要求水準を提示した上で、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ことが望ましいといえます。

**(6) 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、基本協定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します。

**① 指定管理施設の管理運営業務の開始前**

イ 業務開始の準備（視察・現場研修等の申出、対応・協力）

**② 随時**

イ 連絡調整会議の設置・運営

**③ 事態の発生時**

イ 緊急事態の対応（通報、必要な指示、原因調査）

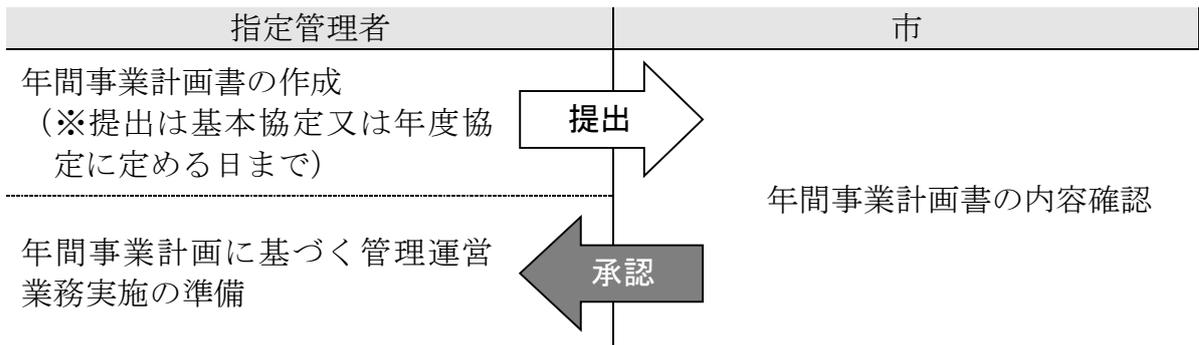
ロ 環境問題の対応（事前・事後の報告、評価）

**④ 定期**

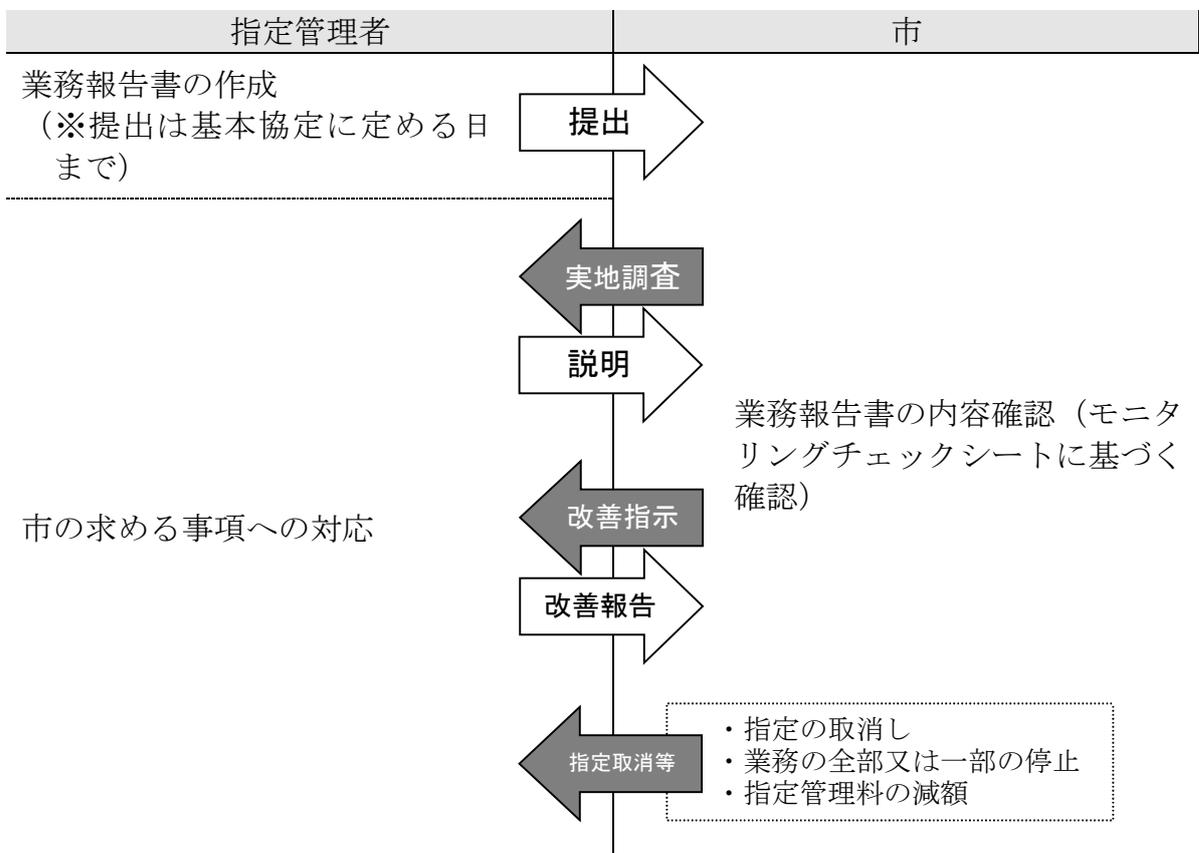
イ 利用者アンケートの実施、集計、評価 … 「チェックシート⑤」を基に確認

以上について、まとめた図は次のとおりです。

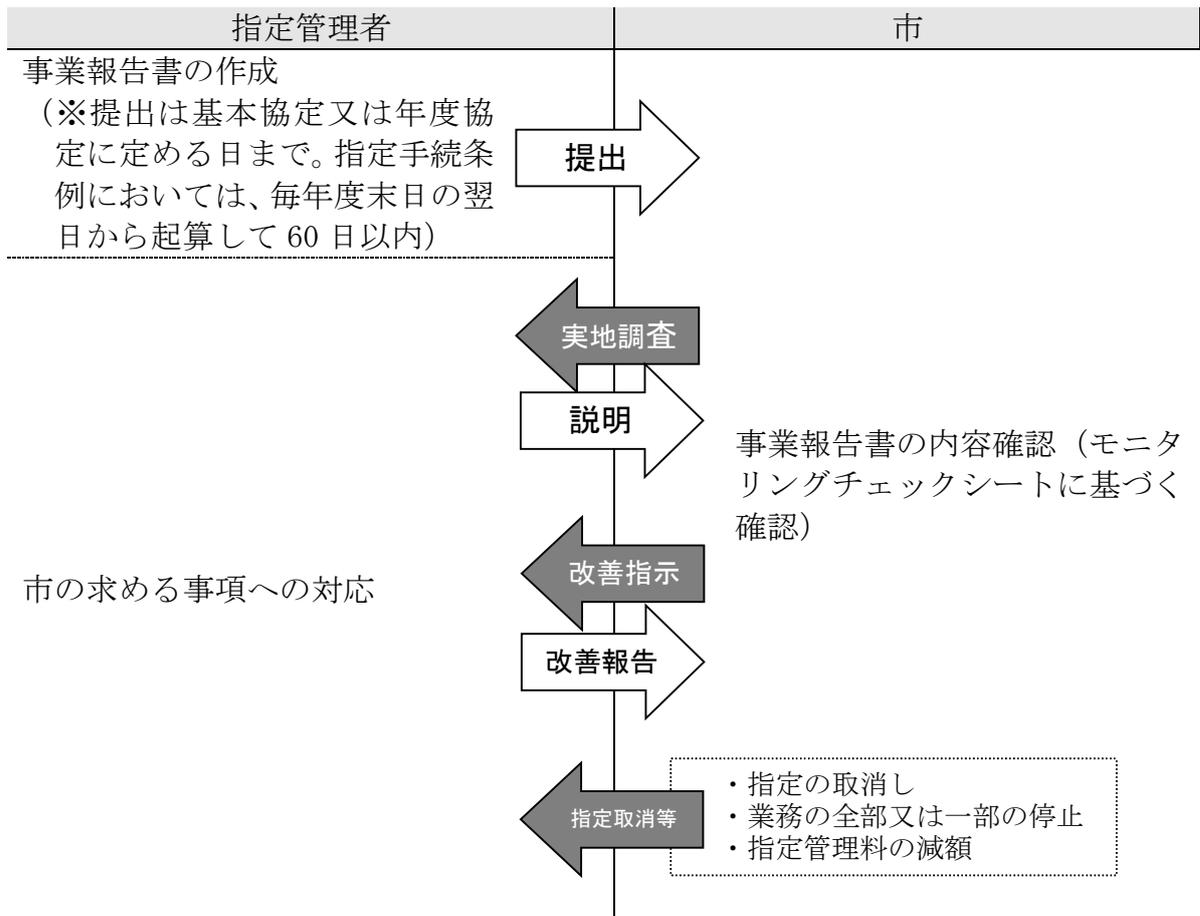
○年度開始前



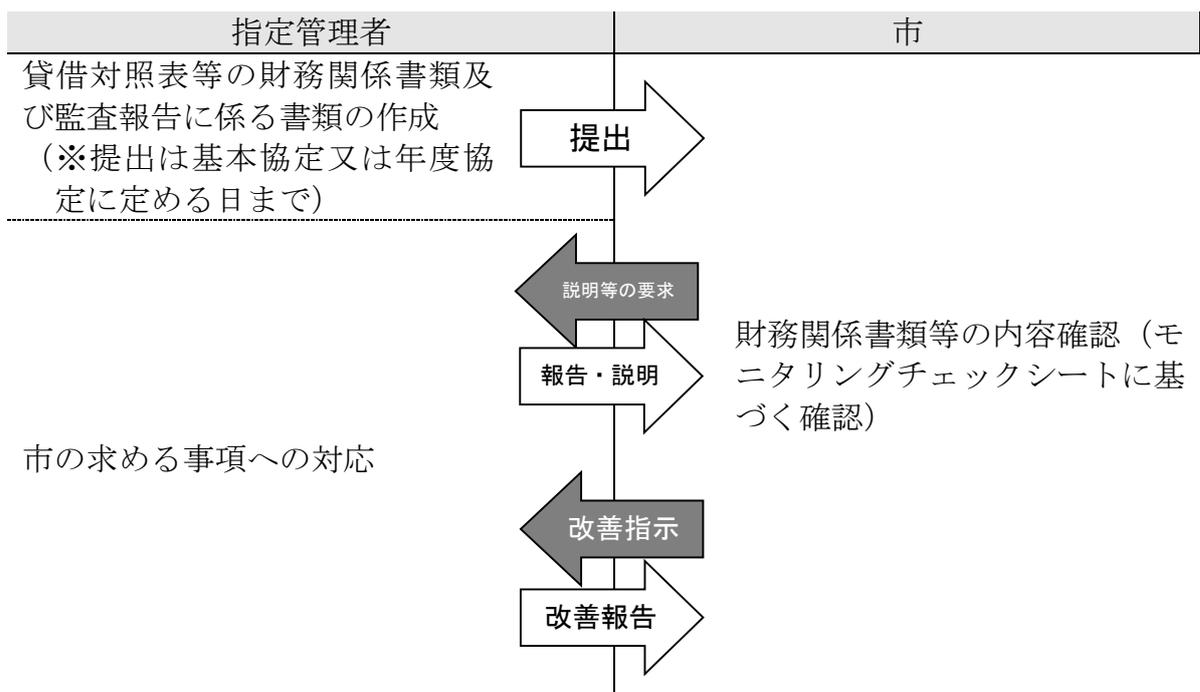
○年度中（毎月）



○年度終了後



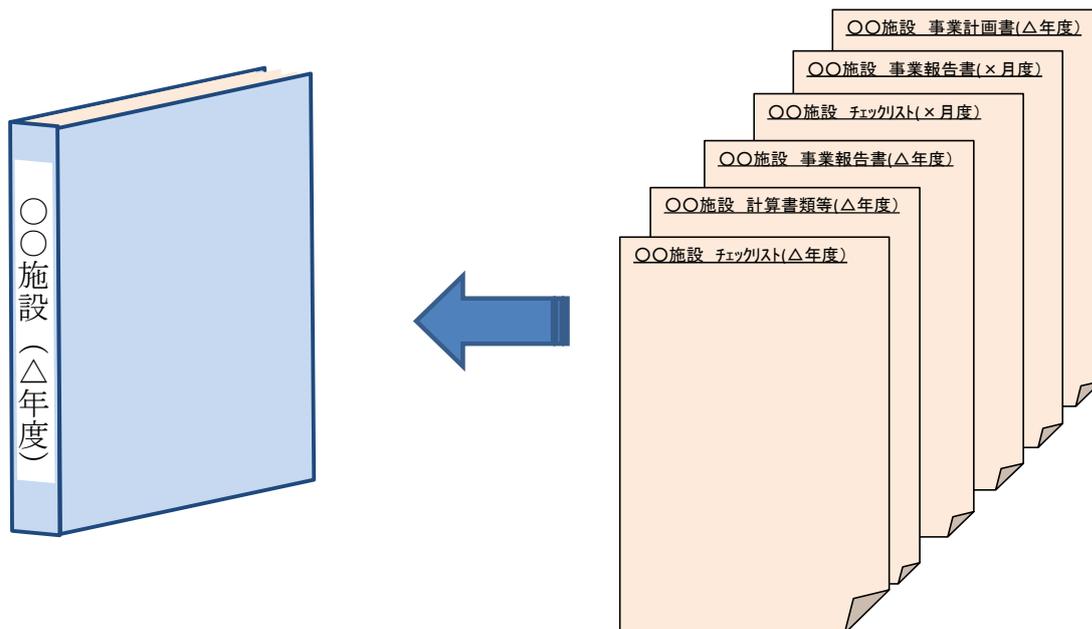
○指定管理者である団体の事業年度終了後



## 2 モニタリング資料の整理方法（参考例）

モニタリング資料は、施設、年度毎に編纂するようにします。

具体的には、当初の事業計画書に始まり、各月の業務報告書とその関連資料（チェックリスト等の調査資料）、利用者アンケート調査結果等の随時資料とその関連資料、年度終了後の事業報告書や計算書類等とその関連資料について、一覧できるように整理しておきます。



## 第5章 モニタリング チェックシート等の様式

モニタリングチェックシート等の様式は次のとおりです。

なお、施設の特性或利用者の利用形態等に応じて、総務課と協議の上で、モニタリングチェックシートの様式を簡略化又は省略することは可能です。この場合、モニタリングチェックシートの簡略化又は省略に関する回議書を総務部長に合議してください。

1	施設の運営状況に関するチェックシート	巻末様式集 46 ページ
2	業務の実施状況に関するチェックシート	巻末様式集 48 ページ
3	自主事業の実施状況に関するチェックシート	巻末様式集 49 ページ
4	設備・備品の維持管理状況に関するチェックシート	巻末様式集 50 ページ
5	サービスの質に関するチェックシート	巻末様式集 51 ページ
6	個人情報保護に関するチェックシート	巻末様式集 52 ページ
7	苦情・事件・事故対応に関するチェックシート	巻末様式集 53 ページ
8	指定管理者の経営状況に関するチェックシート	巻末様式集 54 ページ
9	モニタリングレポート	巻末様式集 55 ページ
10	改善指示書の様式例	巻末様式集 57 ページ

## 第6章 モニタリング チェックシート等の作成方法

### 1 施設の運営状況に関するチェックシート(①)の作成方法

#### 手順 ①

「1. 運営企画」「2. 利用実績」「3. 事業収支」に関する観察項目について『仕様書』『事業計画書』の該当箇所を確認し、リストアップします。

月次のチェックシートには、指定管理者から提出される『業務報告書』により月次で確認できる項目を記載します。年度のチェックシートには、月次チェック項目に加え、年度終了後『事業報告書』により確認できる項目を、網羅的に記載します。

#### 手順 ②

リストアップした各項目について、『仕様書』『事業計画書』により実施計画を確認し、その計画上の数値や内容を記入します。実施計画が設定されていない項目等については、代わりに前年同期の実績を記入する等により、分析・検証等の目安とします。

#### 手順 ③

指定管理者から提出された『業務報告書』『事業報告書』によって事業の実施内容を確認し、実績としての数値や内容を記入します。併せて、実施内容を実施計画や前年同期実績と比較し、その差異を明記しておきます。

#### 手順 ④

実施内容と実施計画・前年同期実績との比較結果を、『業務報告書』『事業報告書』の確認や指定管理者に対するヒアリングを通じてサービスの内容が低下していないか、経費の削減に努めているか等の観点から検証・分析します。特に、実施内容が実施計画・前年同期実績から大きく乖離した項目については、その要因や背景を分析し記載します。

#### 手順 ⑤

検証・分析の結果から、指定管理者による運営状況の適否を判断します。(前月の状況も参考にすること)

#### 手順 ⑥

検証・分析や、適否判断の結果を踏まえ、総合コメントを記入します。改善の必要性が確認された事項については、今後の運営の方向性について指示します。

(前月(否)と判断した項目については、改善についてのコメントを記載すること。)  
※月次のチェックシート①を総合的に分析・評価を行い年度のチェックシート①とチェックシート①-2を作成すること。

※なお、指定管理者の協力を得て、手順①～③の内容を『業務報告書』『事業報告書』上に反映させることで、転記作業の省略が可能となります。その場合、手順④～⑥については、チェックシート①-2によって行っても差し支えありません。

平成〇〇年度 〇月 △△施設 運営状況 チェックシート

1. 運営企画

項目	実施計画	実施内容	計画対比	検証・分析等	適否
① {	開館日数				
	開館時間	②	③	④	⑤
	事業開催				

2. 利用実績

項目	実施計画	実施内容	計画対比	検証・分析等	適否
① {	延べ利用者数				
	個人利用者数				
	団体利用者数				
事業参加者実績	事業参加者数				
	A事業	②	③	④	⑤
稼働率	B事業				
	平均				
	平日				
	土日祝				

3. 事業収支

項目	実施計画	実施内容	計画対比	検証・分析等	適否
① {	利用料	A設備			
	金収入	B設備		0	
	指定管理料				
	自主事業収入	A事業		0	
		B事業			
	収入計		0	0	
	人件費			[勤務体制：正職○人、臨時○人]	
	管理費		0	0	
	消耗品費				
	燃料費			0	
	印刷製本費				
	光熱水費	②	③	④	⑤
	修繕料				
	通信運搬費				
	広告料				
	手数料				
	保険料				
	委託料				
	賃借料				
	その他			0	
	事業費(ソフト事業等)				
	一般管理費				
	支出計		0	0	
	収支				

総合コメント

⑥

平成〇〇年度 △△施設 運営状況 チェックシート①-2

項目		事業分析	適合判断
利用実績			<p>総合的に判断する。</p> <p>↓</p> <p>月次での報告に「否」があった場合は、その対応について注意すること。</p>
事業 収支	収入	<p>・計画と実績の乖離が大きいもの</p> <p>・計画にはなかったが、実績として現れたもの等についての検証・分析を行う。</p>	
	支出		

## 2 業務の実施状況に関するチェックシート（②）の作成方法

### 手順 ①

業務の実施状況に関して観察すべき対象や項目について『仕様書』『事業計画書』の該当箇所を確認し、リストアップします。

月次のチェックシートには、指定管理者から提出される『業務報告書』等により月次で確認できる項目を記載します。年度のチェックシートには、月次のチェック項目に加え、年度終了後『事業報告書』等により確認できる項目を、網羅的に記載します。

### 手順 ②

各観察項目について、いつ、どのような方法で確認したかを記入します。

確認方法としては、A)『業務報告書』『事業報告書』のほか、日報や月報等の書面による確認、B)実地の調査と指定管理者へのヒアリングといった方法が想定されます。

### 手順 ③

確認した結果を、『仕様書』で市が提示した要求水準や、『事業計画書』で指定管理者が提示した計画水準と比較することによって、業務の実施状況を検証・分析します。特に、実施状況が市の要求水準や指定管理者の計画水準から大きく乖離した項目については、その要因や背景を分析し記載します。

### 手順 ④

検証・分析の結果から、指定管理者による業務の実施状況の適否を判断します。

### 手順 ⑤

検証・分析や、適否判断の結果を踏まえ、総合コメントを記入します。改善の必要性が確認された事項については、今後の業務の実施に関する方向性について指示します。

※手順①に関して、設備・備品の維持管理状況を詳細に確認する項目については、「設備・備品の維持管理状況に関するチェックシート（④）」に記載します。また、個人情報保護の状況を確認する項目については、「個人情報保護に関するチェックシート（⑥）」に記載します。

平成〇〇年度 〇月 △△施設 業務の実施状況 チェックシート

分類	対象	項目	確認方法	検証・分析等	適否
総則	業務従事者の要件等	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されているか			
	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(事業期間終了まで)			
	非常時・緊急時の対応	付保している保険を市に通知しているか(更新を含む)			
緊急事態発生時の対処マニュアル(緊急連絡網の掲示を含む)が整備、保管されているか					
緊急発生時、ないし危険が予測される場合に直ちに措置を講じたか					
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	点検・保守	機器等の取扱説明書が整備・保管されているか	2	3	4
		点検・保守は確実に実行されているか			
備品・什器等保守管理	点検・保守	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			
		機器等の取扱説明書が整備・保管されているか			
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			
		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			
植物育成管理業務	樹木管理	マニュアルは作成されているか			
		剪定時期等は適切か			
施設利用案内	行事開催案内	四季の植栽は適切か			
		パンフレット類は整備されているか			
管理システム受付業務	システム管理	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	システム管理	研修を実施しているか			
		更新・変更は常になされているか			
管理システム受付業務	システム管理	トラブルに対応したか			
		トラブルに対応したか			
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(③)の作成方法

#### 手順 ①

自主事業の実施状況に関する観察項目を『仕様書』『事業計画書』の該当箇所を確認し、リストアップします。

月次のチェックシートには、指定管理者から提出される『業務報告書』によって月次で確認できる項目を記載します。年度のチェックシートには、月次チェック項目に加えて、年度終了後『事業報告書』によって確認できる項目を、網羅的に記載します。

#### 手順 ②

リストアップした各項目について、『仕様書』『事業計画書』により実施計画を確認し、その計画上の数値や内容を記入します。

#### 手順 ③

指定管理者から提出された『業務報告書』『事業報告書』によって自主事業の実施内容を確認し、実績としての数値や内容を記入します。併せて、実施内容を実施計画と比較し、その差異を明記しておきます。

#### 手順 ④

実施内容と実施計画との比較の結果を、『業務報告書』『事業報告書』の確認や指定管理者に対するヒアリングを通じて検証・分析します。特に、実施内容が実施計画から大きく乖離した項目については、その要因や背景を分析し記載します。

また、検証・分析の結果から、指定管理者による自主事業の実施状況の適否を判断します。

#### 手順 ⑤

検証・分析や、適否判断の結果を踏まえ、総合コメントを記入します。改善の必要性が確認された事項については、今後の自主事業の実施に関する方向性について提示します。

※なお、指定管理者の協力を得て、手順①～③の内容を『業務報告書』『事業報告書』上に反映させることで、転記作業の省略が可能となります。その場合、手順④～⑤については、別途の様式によって行っても差し支えありません。

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・〇月度

項目	実施計画	実施内容 (事業報告書)	適否等検証
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

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（④）の作成方法

### 手順 ①

設備・備品の維持管理状況に関して観察すべき対象や項目について『仕様書』『事業計画書』の該当箇所を確認し、リストアップします。

月次のチェックシートには、指定管理者から提出される『業務報告書』等により月次で確認できる項目を記載します。年度のチェックシートには、月次のチェック項目に加え、年度終了後『事業報告書』等により確認できる項目を、網羅的に記載します。

### 手順 ②

各観察項目について、どのような方法で確認したかを記入します。

確認方法としては、A)『業務報告書』『事業報告書』のほか、日報や月報等の書類による確認、B)実地の調査と指定管理者へのヒアリングによる確認が想定されます。（書類確認、実地確認、ヒアリングによる確認など確認した方法を記入。）

### 手順 ③

確認した結果を、『仕様書』で市が提示した要求水準や、『事業計画書』で指定管理者が提示した計画水準と比較することによって、業務の実施状況を検証・分析します。特に、実施状況が市の要求水準や指定管理者の計画水準から大きく乖離した項目については、その要因や背景を分析し、指定管理者による設備・備品の維持管理状況の適否を判断します。

また、必要に応じて備考欄にコメントを付します。

### 手順 ④

検証・分析や、適否判断の結果を踏まえ、総合コメントを記入します。改善の必要性が確認された事項については、今後の設備・備品の維持管理に関する方向性について指示します。

平成〇〇年度 △△施設 設備・備品の維持管理状況 チェックシート

〇〇年・〇月度

分類	対象	項目	方法	適否	備考
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	点検保守	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	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			
設備保守管理	点検保守	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	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	②		③
備品・什器等保守管理	点検保守	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	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			
外構施設保守管理	点検保守	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	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			

総合コメント

④

## 5 サービスの質に関するチェックシート（⑤）の作成方法

### 手順 ①

サービスの質に関して観察すべき対象や項目について『仕様書』『事業計画書』の該当箇所を確認し、リストアップします。

### 手順 ②

各観察項目について、いつ、どのような方法で確認したかを記入します。

確認方法としては、A)『業務報告書』『事業報告書』のほか、日報や月報等の書面による確認、B)実地の調査と指定管理者へのヒアリング、C)利用者に対するアンケートの実施といった方法が想定されます。

### 手順 ③

確認した結果を、『仕様書』で市が提示した要求水準や、『事業計画書』で指定管理者が提示した計画水準と比較することによって、業務の実施状況を検証・分析します。特に、実施状況が市の要求水準や指定管理者の計画水準から大きく乖離した項目については、その要因や背景を分析し記載し、指定管理者によるサービスの質の適否を判断します。

### 手順 ④

業務の実施状況の検証・分析の結果、判明した問題点や改善事項を記載し、次回のモニタリング時に改善状況を確認します。

### 手順 ⑤

検証・分析や、適否判断の結果を踏まえ、総合コメントを記入します。改善の必要性が確認された事項については、今後のサービスの質に関する方向性について指示します。

※利用者アンケートの実施手順については、第7章を参照。

平成〇〇年度 △△施設 サービスの質 チェックシート

実施日時	実施方法
	<b>2</b>

分類	対象	項目	適否	問題点、改善事項
運用業務	使用許可、利用料金の徴収	スムーズに予約できたか		
		許可証は速やかに発行されたか		
	施設利用案内	行事開催案内の時期は適切か		
		ホームページは見易いか		
	受付・応対業務	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		
業務従事者は名札を着用しているか				
運營業務	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		
		設備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	<b>3</b>	<b>4</b>
	清掃業務	トイレトーパー、消毒用品、手洗い用石鹸は常に補給されているか		
		全体的(駐車場を含)に、見た目清潔に保たれているか		
	警備業務	避難経路には障害物がないか		
	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・花壇は見栄えよ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たか		
廃棄物処理業務	廃棄物は適切に分別が行われていたか			
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			

総合コメント
<b>5</b>

## 6 個人情報保護に関するチェックシート（⑥）の作成方法

### 手順 ①

指定管理者が遵守すべき法令等や基本協定を確認し、個人情報保護の状況に関して観察すべき対象や項目をリストアップします。

### 手順 ②

各観察項目について確認した結果を、関係法令や基本協定で求められている水準と比較することにより、個人情報保護の状況を検証・分析します。確認方法としては、実地の調査と指定管理者へのヒアリングが中心になると考えられます。

また、検証・分析の結果から、指定管理者による個人情報保護の状況の適否を判断します。

### 手順 ③

特に、確認した結果が、関係法令や基本協定で求められている水準から大きく乖離した項目について、その要因や背景を分析し備考欄に記載します。

### 手順 ④

検証・分析や、適否判断の結果を踏まえ、総合コメントを記入します。改善の必要性が確認された事項については、今後の個人情報保護に関する方向性について指示します。

平成〇〇年度 △△施設 個人情報保護 チェックシート

項目	基準	適否	備考
受託者の義務	個人情報に適正に取り扱われるよう、従事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 <sup>1</sup> が記録された資料等を複写、複製していないか	2	3
資料等の返還	市から提供された個人情報 <sup>1</sup> 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		※罰則がないこともあるので要確認
苦情の処理	苦情に対して、適切かつ迅速に処理したか		
事故発生時における報国	事故が生じ、又は生じるおそれがあることを知ったとき、速やかに市に報告したか		

総合コメント

4

## 7 苦情・事件・事故対応に関するチェックシート(⑦)の作成方法

### 手順 ①

指定管理者が認識した苦情・事件・事故(以下「事故等」という。)は、直ちに市へ報告されるべきものです。さらに、指定管理者又は市が認識した事故等の内容や措置状況等は、受付票等により指定管理者が管理し、『業務報告書』にまとめて市へ報告される必要があります。

本チェックシートには、そうした内容を順次、記入していきます。記入する内容としては、A)発生した関連項目と発生日、B)事故等の主な内容や原因、C)事故等に対して講じた対応措置、D)事故等に関連して指定管理者より寄せられた要望や意見、について該当する欄に記載します。

### 手順 ②

事故等への対応措置について改めて振り返り、総合コメントを記入します。改善の必要性が確認された事項については、今後の管理運営に関する方向性について指示します。

平成〇〇年度 △△施設 苦情・事件・事故対応 チェックシート

No.	項目 (発生日)	主な内容、原因等	対応措置	指定管理者からの 要望・意見等
1				
2				
3				
4				
5				
6			①	
7				
8				
9				
10				

総合コメント

②

## 8 指定管理者の経営状況に関するチェックシート（⑧）の作成方法

### 手順 ①

『募集要項』で提示した応募資格を、指定管理者の経営状況に関して観察すべき内容や基準としてリストアップします。

### 手順 ②

指定管理者である団体の組織形態（株式会社、公益法人、特定非営利活動法人等）に応じて、財務関係書類上の事項を中心として、指定管理者の経営状況に関して観察すべき内容や基準をリストアップします。

38ページ及び54ページに掲載の「指定管理者の経営状況に関するチェックシート」に掲載している財務関係書類は例示であり、指定管理者である団体に適用される法令で作成等が義務付けられていない財務関係書類をここに記載する必要はありません。

【例】NPO法人が指定管理者である場合、特定非営利活動促進法（平成10年法律第7号）においてNPO法人に作成が義務付けられている財務関係書類は、活動計算書及び貸借対照表であり、損益計算書の作成は義務付けられていないため、例示にあるように、チェック項目に「損益計算書」を設ける必要はありません。

### 手順 ③

リストアップした各項目、各内容がそれぞれの基準を満たしているかを、指定管理者の財務状態、資金効率、収益力等を判断する材料となる「財務比率」を用いながら、時系列推移や同業他社の比較等によって検証・分析を行います。特に、基準から大きく乖離した項目については、その要因や背景を分析し記載します。

### 手順 ④

検証・分析の結果から、指定管理者の経営状況の適否を判断します。

### 手順 ⑤

検証・分析や、適否判断の結果を踏まえ、総合コメントを記入します。

#### 【具体的な運用手順】

##### 1 用意する計算書類等（財務諸表等）

指定管理者の直近2事業年度分の財務諸表、監査報告書等の計算書類（関係法令等で指定管理者に作成が義務付けられているもの。）

※財務分析のためには、少なくとも2年度分の資料が必要です。可能であれば、5年度分以上の資料があることが望ましいとされています。

※この場合の年度は、指定管理者の事業年度です。

## 2 財務諸表等チェック表の作成

「財務諸表等チェック表」の電子ファイル（エクセル形式）を、下関市内部情報システム3S「電子キャビネット」に登録しています。

「財務諸表等チェック表」の使用方法は次のとおりです。

### (1) 「①損益計算書・貸借対照表 増減比較」のタブについて

指定管理者の財務諸表等から、「損益計算書 増減比較」「貸借対照表 増減比較」に、各科目に該当する数値を入力します。

※構成割合及び増減値は、電子ファイル上で自動計算されます。

### (2) 「②財務諸表等チェック表」のタブについて

ア) この表は、指定管理者の経営状況に関するチェックシート（チェックシート⑧）を作成するための補助的な表です。チェックシート⑧の各「項目」について、「内容」「基準」「検証・分析等」の内容を詳細に記載し、適否の具体的な判断を行うためのものです。

イ) 必要に応じて、独立行政法人中小企業基盤整備機構「経営自己判断システム」の診断結果も活用してください。

ウ) 財務分析は、財務分析の指標のみをもって判断することはできませんので、財務諸表等チェック表に記載のとおり、必要に応じて総務課にご相談ください。

エ) キャッシュフロー計算書は、一定基準の会社（株式公開会社、資本金5億円以上又は負債200億円以上の会社等）には作成が義務付けられていますが、基準に達しない中小企業等は作成義務がありません。作成していないときは、キャッシュフロー計算書のチェックは不要です。

オ) 財務諸表等チェック表は、株式会社用に作成しています。特例民法法人、社会福祉法人及び医療法人等は、財務諸表の各項目の名称等が異なることがありますので、必要に応じて総務課にご相談ください。

## 3 チェックシート⑧への検証・分析結果の判断

(1) 2の「財務諸表等チェックリスト」の結果等をチェックシート⑧に転記します。

(2) チェックシート⑧の適否欄に判断内容を入力し、その内容を踏まえ、総合コメントを入力します。

平成〇〇年度 △△施設 指定管理者の経営状況 チェックシート

項目	内容	基準	検証・分析	適否
総論	指定管理者の応募の資格に抵触する事項はないか <b>1</b>	指定の取消しの有無 指名停止処分の有無 税の滞納の有無 倒産していないこと 暴力団の統制下でないこと		
監査報告書	適正な会計手続きがなされているか	監査報告文面の適否		
	偶発債務・簿外債務等の存在が指摘され、財務健全性が脅かされていないか	指摘の有無		
	事業の存続を脅かす異常事項が指摘されていないか	指摘の有無		
貸借対照表	法人、団体の事業と関係の無い勘定科目あるいは資産負債項目はないか	不適切な項目の有無		
	注記事項の中に異常値がないか	異常値の有無		
	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 <b>2</b>	増減理由の妥当性	<b>3</b>	<b>4</b>
損益計算書	適正な利益率を確保できているか	赤字でないこと		
	特別損益項目に異常値は無いか	異常値の有無		
財務指標	流動比率・負債比率等の財務指標に異常値、大きな前期比変化は無いか	異常値、大きな変化の有無		
	異常値、大きな前期比変化がある場合その理由は何か	異常値、大きな変化の妥当性		
キャッシュフロー計算書	営業キャッシュフローがプラスを維持できているか	マイナスでないこと		
	投資キャッシュフローは妥当なものか	金額の妥当性		
	財務キャッシュフローは妥当なものか	金額の妥当性		
株主資本等変動計算書	社外流出額は適正な範囲内か	金額の妥当性		

総合コメント

**5**

【参考：「適否」欄の記入例と判断基準】

記入例	判断区分	判断基準
適	適切	<p>①管理運営業務が概ね要求水準、計画水準の通り行われており、サービスの継続的、安定的な提供が確保されることが見込まれる。</p> <p>②管理運営業務が要求水準、計画水準を上回っており、サービスの継続的、安定的な提供が确实視される。</p>
適 (条)	適切 (条件付き)	<p>管理運営業務が概ね要求水準、計画水準の通り行われており、サービスの継続的、安定的な提供が確保されることが見込まれるものの、修正を施したほうがより良くなる事項がある。</p>
否	不適切	<p>管理運営業務が要求水準、計画水準を下回るなど、サービスの継続的、安定的な提供が不安視される。</p>

## 第7章 モニタリング 利用者アンケートの実施手順

モニタリングにおいて、指定管理者によって提供されるサービスの水準は、実地調査や利用者アンケート等により確認します。特に、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を実施することが望ましいと考えられます。

ただし、施設の性格等により特別な事情がある場合、例えば、公園等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、他の手法（聞き取り調査やインターネット等）を用いて利用者の意見を汲み取ることは重要です。

利用者アンケートは、指定管理者が自らの提供するサービスの改善を目的として主体的に実施し、その内容、実施方法、様式等については、市と協議の上で設計します。具体的な検討項目は、次のとおりです。

### 1 アンケート実施目的の明確化

アンケートを実施する目的を明確化しておきます。これは例えば、基本的事項の満足度を確認する場合と、参加事業の満足度を確認する場合では、アンケートの内容や対象者、方法が異なってくるためです。

### 2 アンケート項目の検討

サービスの水準を確認するために必要な項目を抽出します。例えば、接客対応、施設・設備、利用条件、利便性、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。

### 3 アンケート対象者の特定

施設の利用者の特性を把握した上で、アンケートの対象者を特定します。施設の利用に際して、登録・申込み等の方法によって利用者の情報を有している場合には、その情報を活用することが考えられます。ただし、情報の利用に当たっては、個人情報保護に十分留意する必要があります。

### 4 アンケート実施方法の検討

アンケート対象者から一定数の回答が得られるような実施方法を検討します。具体的には、施設内の目に付きやすい場所にアンケート用紙を据え置く方法、郵送による方法、電話での聞き取りによる方法、事業参加者への配布と回収による方法等が考えられます。

### 5 アンケート用紙の作成

アンケート対象者が回答しやすく、回答結果を定量的に把握できるようなアンケート用紙の作成を心掛けます。例えば、質問が多すぎないこと、選択肢が選びやすいこと、記入がしやすいこと等に配慮する必要があります。

## 第8章 モニタリングレポートの作成及び公表

### 1 モニタリングレポートの作成時期

指定管理者は、年度終了の翌日から起算して60日以内に、年度の事業報告書を市に提出しなければなりません。事業報告書には、指定手続条例第15条に定める事項が記載されている必要があります。(11ページ参照)

この事業報告書の内容や、毎月又は定期に実施しているモニタリングの結果(モニタリングチェックシート)を参考にモニタリングレポートを作成します。モニタリングレポートは、指定管理者から事業報告書の提出を受け、その内を確認次第、速やかに作成に着手します。

### 2 モニタリングレポートの作成対象施設

モニタリングレポートの作成時期において施設の廃止、直営化、指定管理者の指定取り消し等により、指定管理者制度を導入していない施設を含め、前年度中に指定管理者制度を導入していた施設については、作成が必要です。

### 3 モニタリングレポートの様式

巻末様式集55ページに掲載しています。

### 4 モニタリングレポートの作成方法

モニタリングレポートの公表は、指定管理者が施設を管理運営することの必要性、妥当性等について説明責任を果たす役割の一端を担っています。従って、専門用語や難解な用語を極力使用せず、やむを得ず使用する場合も注釈を付すなど、わかりやすい表記に努め、次の事項に留意の上で作成してください。

- (1) 指定管理者から提出された「業務報告書」、年度終了時に提出された「事業報告書」及び毎月又は定期的に主管課で作成している「モニタリングチェックシート」を参考とすること。
- (2) モニタリングレポートの作成に当たっては、協定、募集要項、仕様書、応募時の事業提案等に定められた業務を適切に実施しているか、市が要求する水準のサービスを確実に提供しているかという点や、次の視点等から、適切な評価を行うこと。
  - ① 施設の維持管理、修繕等は適切に行われているか。
  - ② 現金、金券類の管理は適正に行われているか。
  - ③ 施設は目的どおりに利用されているか。
  - ④ 設置条例に基づき適切に管理運営がなされているか。
  - ⑤ 施設運営のコストは適切な水準か。
  - ⑥ 利用者からの苦情、要望に適切に対処しているか。
  - ⑦ 主管課との連絡を適切に行っているか。 など

### (3) 項目ごとの記載内容

#### ① 共通事項

- イ 数値等を示すなど、具体的な内容を記載する。
- ロ 主語を明記するとともに、市民に向けた表現で記載する。
- ハ 「ですます調」で記載する。

#### ② 目標値の達成度

- イ 基本協定又は年度協定に規定した指標及び目標値を記載する。
- ロ 各年度又は指定期間を通じての目標の達成度合いについて、分析、評価し、その結果や、目標の達成のため、次年度以降に指定管理者に対して求める事項を記載する。

#### ③ モニタリングの総合コメント

- イ 上記の目標値達成度の評価についての記述や、裏面の各項目の記載内容と齟齬がないように記載する。
- ロ 施設の設置目的が適切に果たされているか否か記載する。

#### ④ 今後の業務改善に向けた考え方

- イ 指定管理者に対する今後の業務改善を求める内容を記載する。
- ロ 改善についての記載であることから、次のような表現に注意して記載する。
  - × 「～してください。」 ⇒ 「～することを求めます。」
  - × 「～を期待します。」 ⇒ 「～を求めます。」

#### ⑤ 基本的な考え方

- イ 施設の設置目的等に沿った適切な管理運営が実施されたか否かについて記載する。

#### ⑥ 業務内容

- イ 各項目について具体的に記載する。
- ロ 単に「適切に実施されていきました。」という表現ではなく、指定管理者の管理運営の実施状況のどの部分をもって適切と判断したのかが分かるように記載する。

#### ⑥ 事業収支

- イ 当該年度の事業収支が黒字であったのか、赤字であったのか、又は予算の範囲内で実施されたのか等、具体的に記載する。
- ロ 指定管理者の全体の収支ではなく、当該指定管理施設に係る事業収支について記載する。

#### ⑦ 団体の経営状態

- イ 指定管理施設に係る事業だけではなく、指定管理者の団体としての経営状態について記載する。
- ロ 「財務諸表等チェック表」による確認を踏まえ、記載する。

### (4) モニタリングレポートの記載例

平成〇〇年度 指定管理者モニタリングレポート

施設名	下関市リフレッシュ施設〇〇〇〇
所在地	下関市〇〇町大字〇〇 △番地△
指定管理者	団体名称 株式会社〇〇産業
	代表者 代表取締役 〇〇 〇〇
	団体所在地 下関市〇〇町〇丁目〇番〇号
モニタリングの実施方針・方法等	本施設の管理運営業務の確認に当たっては、管理運営状況を事業報告書、実地調査、利用者アンケート、指定管理者へのヒア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、次葉のとおり、具体的な業務の実施状況等についての確認結果をコメントしたうえで、「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。
担当部課 (問合せ先)	〇〇部〇〇課
	TEL : 083 - -
	E-mail :

■ 目標値の達成度

□指標：施設の利用者数 (単位：人)

	○年度	△年度	□年度	☆年度	▽年度	合計
目標値	10,000	10,200	10,400	10,600	10,800	52,000
実績値	10,048	10,212	10,244	-	-	-
差	48	12	△ 156	-	-	-

指定管理者制度導入3年度目に当たる□年度は、実績値が過去最高となり、また、経年比較では実績値が増加傾向にあります。このことから、指定管理制度の導入目的は一定レベルで達成されていると言えるものの、□年度は、初めて実績値が目標値に達しませんでした。各年度での目標を確実に達成することが指定期間中の目標の確実な達成につながるものと考えますので、☆年度は、利用者にとってより魅力あるサービスメニューの開発や、利用者アンケート結果の実現などによる業務改善を積極的に推進し、提供するサービスの質を向上させることにより、一層の利用者の獲得に努めることを求めます。

■ モニタリングの総合コメント

本施設の設置目的は、〇〇の形成を目指すとともに、市民と〇〇との交流を通じて住民生活に潤いと憩いを提供し、もって市民の福祉の向上、地域経済の活性化を図ることです。管理運営業務の実施状況については、施設の設置目的を達成しながら、指定管理者制度導入の目的である市民サービスの向上を果たしています。昨今の長引く不況にも関わらず、利用者数は微増ではありますが過去最高を記録しています。また、施設の維持管理、業務の実施、事業の実施についても適切に行われており、総合的に判断して良好と評価します。

業務内容についても、条例規則を遵守し、来場者を飽きさせない工夫がみられます。地元の〇〇等とも協働して〇〇イベントを行うなど、来場者と地元をつなぐイベントの工夫がみられるなど、様々な努力が確認できました。今後も指定管理者の特色を活かしながら、さらなる企画運営の充実を図ることを期待しています。

収支については、支出が昨年度比で増加しているものの、指定管理者による様々な経営努力の結果、収支は適正な範囲でした。厳しい社会情勢の中、サービス向上に努めつつ、利用者数の維持増加を図った点で大いに健闘しています。引き続き、さらなる努力や工夫が継続されることを期待します。

■ 今後の業務改善に向けた考え方

本年度以降も、本施設の設置目的を達成するため、業務のさらなる向上充実を図り、利用者が安心して利用できるような環境づくりを求めます。ソフト面では、安全面の向上（防災体制の強化）及び経営健全の向上を求めます。また、自主事業については、年度当初の事業計画から変更が数回ありました。その都度変更計画書の提出を受けていますが、今後は、計画性の向上を求めます。また、地域に根ざした施設として、季節イベントの開催などの企画・実施により年間を通じて利用者の増加に努めるよう求めます。ハード面では、利用者からの大きなクレームもないことから、指定管理者の努力により良好な水準を維持していると判断します。今後も良好な水準を維持することを求めます。

基本的な考え方(施設の性格・目的等との合致、市民の平等な利用の確保、施設の効用発揮)	
<b>合目的性・公平性・効果性</b>	施設の安全・維持管理等、施設の設置目的に沿った実施方針に基づき適切に運営されていました。施設運営や利用者への対応については、地域住民が公平・平等に利用できるよう努力されていました。施設の運用については、厳しい社会情勢の中、延利用者数でほぼ横ばいを維持できました。
<b>業務内容</b>	
<b>機能性・独創性(事業への具体的な取組み方)</b>	〇〇法をはじめとする関連法令に則り、業務が適切に実施されていました。施設利用の許可等について苦情・問題は特になかった状況でした。例年開催して利用者が定着してきている恒例のイベントだけでなく、〇〇のイベントを行うなど話題性のある企画を実施することで利用促進に努めていました。
<b>責任性・実行性(施設の運営体制や組織)</b>	業務遂行に必要な人員配置や管理体制の維持に努め、関係条例、規則等を遵守して適切に管理されていました。また、施設内の〇〇設備が閉鎖期間中においては、職員の資質の向上を目的に研修を実施するなど、施設運営の向上に努めていました。また、利用者から出た意見・要望等について、迅速かつ前向きに捉え、検討し、今後の改善に役立てていました。
<b>明瞭性・規律性(適正な事務や経理)</b>	利用料金などの収入、施設管理費等の支出について適正に処理されています。領収書や経理関係書類の整理保管、施設の利用に関する許可申請書等に関する書類の整理保管については改善が必要です。
<b>安全性(安全管理、緊急時等の対応)</b>	利用者の安全を確保するための施設の保守点検、修繕等も適切に実施されており、施設の不具合等は適宜市へ報告が行われています。また、緊急時(事故等)が発生した場合は、迅速かつ適切な対応が取られています。
<b>社会性(環境等への配慮)</b>	不要箇所の照明の消灯等、冷暖房温度の省エネ設定の徹底等について実施されていました。また、施設内での化学洗剤の使用を控えるなど自然環境保護のための実践、指導を積極的に行っていました。
<b>事業収支</b>	
<b>経済性</b>	支出について、昨年度比で増加しているものの、当初計画の範囲内において適正に執行されていました。収支についても、経営努力により、ほぼ収支均衡となるレベルとなりました。安定的かつ継続的に本施設を管理運営できる範囲内であると認められます。
<b>団体の経営状態</b>	
<b>経営の健全性</b>	【例1】提出された財務諸表等を分析した結果、財務状況については、特に大きな課題や問題はないため、経営状態は健全と判断しました。【例2】提出された財務諸表等を分析した結果、財務状況については、適切に会計処理されていましたが、今後の利用者の推移によっては、運営資金不足を生じる可能性があることから、さらなる利用者の獲得に努めてください。

## 5 モニタリングレポートの公表と指定管理者への通知

### (1) モニタリングレポートの公表

各課室所から提出のあったモニタリングレポートは、総務部総務課にて整理後、市ウェブサイト内「下関市の指定管理者制度」に掲載することにより公表します。

モニタリングレポートは、市が指定管理者の実施した管理運営業務をどのように評価したかを掲載するものであり、公表することについて指定管理者の同意は

不要と考えますが、管理運営業務の実施内容等に齟齬がないか、連絡調整会議等により、事前に指定管理者と十分な意思疎通を図っておくことが必要です。

(2) 指定管理者への通知

モニタリングレポートを総務課へ提出後、指定管理者に対してモニタリングレポートの内容を通知し、改善すべき事項や、要望事項等があれば、適切に指導・助言を行うなどしてください。

# 様式集

## 1 施設の運営状況に関するチェックシート

平成〇〇年度 〇月 △△施設 運営状況 チェックシート

### 1. 運営企画

項目	実施計画	実施内容	計画対比	検証・分析等	適否
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	計画対比	検証・分析等	適否
延べ利用者数	個人利用者数				
	団体利用者数				
	事業参加者数				
事業参加者実績	A事業				
	B事業				
稼働率	平均				
	平日				
	土日祝				

### 3. 事業収支

項目	実施計画	実施内容	計画対比	検証・分析等	適否
利用料	A設備		0	〔勤務体制：正職〇人、臨時〇人〕	
金収入	B設備		0		
指定管理料			0		
自主事業収入	A事業		0		
	B事業		0		
収入計	0	0	0		
人件費			0		
管理費	0	0	0		
消耗品費			0		
燃料費			0		
印刷製本費			0		
光熱水費			0		
修繕料			0		
通信運搬費			0		
広告料			0		
手数料			0		
保険料			0		
委託料			0		
賃借料			0		
その他			0		
事業費(ソフト事業等)			0		
一般管理費			0		
支出計	0	0	0		
収 支	0	0	0		

総合コメント

平成〇〇年度 △△施設 運営状況 チェックシート①-2

項目		事業分析	適合判断
利用実績			
事業 収支	収入		
	支出		

2 業務の実施状況に関するチェックシート

平成〇〇年度 〇月 △△施設 業務の実施状況 チェックシート

分類	対象	項目	確認方法	検証・分析等	適否
総則	業務従事者の要件等	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されているか			
	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(緊急連絡網の掲示を含む)が整備、保管されているか				
	緊急発生時、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	マニュアルは作成されているか			
植物育成 管理業務	樹木管理	剪定時期等は適切か			
	花壇管理	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・変更は常になされているか			
		トラブルに対応したか			
総合コメント					



4 設備・備品の維持管理状況に関するチェックシート

平成〇〇年度 △△施設 設備・備品の維持管理状況 チェックシート

〇〇年・〇月度

分類	対象	項目	方法	適否	備考
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	点検保守	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	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			
設備保守管理	点検保守	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	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			
備品・什器等保守管理	点検保守	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	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			
外構施設保守管理	点検保守	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	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				

総合コメント

5 サービスの質に関するチェックシート

平成〇〇年度 △△施設 サービスの質 チェックシート

実施日時	実施方法

分類	対象	項目	適否	問題点、改善事項
運用業務	使用許可、利用料金の徴収	スムーズに予約できたか		
		許可証は速やかに発行されたか		
	施設利用案内	行事開催案内の時期は適切か		
		ホームページは見易いか		
	受付・応対業務	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		
		業務従事者は名札を着用しているか		
運營業務	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		
		設備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、手洗い用石鹸は常に補給されているか		
		全体的(駐車場を含)に、見た目清潔に保たれているか		
	警備業務	避難経路には障害物がないか		
	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・花壇は見栄えよ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たか		
	廃棄物処理業務	廃棄物は適切に分別が行われていたか		
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			

総合コメント
--------

6 個人情報保護に関するチェックシート

平成〇〇年度 △△施設 個人情報保護 チェックシート

項目	基準	適否	備考
受託者の義務	個人情報が適正に取り扱われるよう、従事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		※罰則がないこともあるので要確認
苦情の処理	苦情に対して、適切かつ迅速に処理したか		
事故発生時における報国	事故が生じ、又は生じるおそれがあることを知ったとき、速やかに市に報告したか		

総合コメント

7 苦情・事件・事故対応に関するチェックシート

平成〇〇年度 △△施設 苦情・事件・事故対応 チェックシート

No.	項目 (発生日)	主な内容、原因等	対応措置	指定管理者からの 要望・意見等
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

総合コメント

8 指定管理者の経営状況に関するチェックシート

平成〇〇年度 △△施設 指定管理者の経営状況 チェックシート

項目	内容	基準	検証・分析	適否
総論	指定管理者の応募の資格に抵触する事項はないか	指定の取消しの有無 指名停止処分の有無 税の滞納の有無 倒産していないこと 暴力団の統制下でないこと		
監査報告書	適正な会計手続きがなされているか	監査報告文面の適否		
	偶発債務・簿外債務等の存在が指摘され、財務健全性が脅かされていないか	指摘の有無		
	事業の存続を脅かす異常事項が指摘されていないか	指摘の有無		
貸借対照表	法人、団体の事業と関係の無い勘定科目あるいは資産負債項目はないか	不適切な項目の有無		
	注記事項の中に異常値がないか	異常値の有無		
	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	増減理由の妥当性		
損益計算書	適正な利益率を確保できているか	赤字でないこと		
	特別損益項目に異常値は無いか	異常値の有無		
財務指標	流動比率・負債比率等の財務指標に異常値、大きな前期比変化は無いか	異常値、大きな変化の有無		
	異常値、大きな前期比変化がある場合その理由は何か	異常値、大きな変化の妥当性		
キャッシュフロー計算書	営業キャッシュフローがプラスを維持できているか	マイナスでないこと		
	投資キャッシュフローは妥当なものか	金額の妥当性		
	財務キャッシュフローは妥当なものか	金額の妥当性		
株主資本等変動計算書	社外流出額は適正な範囲内か	金額の妥当性		

総合コメント

9 モニタリングレポート

平成〇〇年度 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 (問合せ先)	〇〇部〇〇課
	TEL : 083 - -
	E-mail :

■ 目標値の達成度

(単位: )

	〇年度	〇年度	〇年度	〇年度	〇年度	合計
目標値						
実績値						
差						

■ 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

**基本的な考え方(施設の性格・目的等との合致、市民の平等な利用の確保、施設の効用発揮)**

合目的性・公平性・効果性

**業務内容**

機能性・独創性(事業への具体的な取組み方)

責任性・実行性(施設の運営体制や組織)

明瞭性・規律性(適正な事務や経理)

安全性(安全管理、緊急時等の対応)

社会性(環境等への配慮)

**事業収支**

経済性

**団体の経営状態**

経営の健全性

## 10 改善指示書の様式例

### (1) 事業の不履行・遅延に関する改善指示書

下〇〇第 号  
平成 年 月 日

〇〇施設 指定管理者  
△△△△ (団体等名)  
□□ □□ (代表者名) 様

下関市長 ▽▽ ▽▽

#### 〇〇施設の管理運営業務の未実施・遅延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 日付で締結した「〇〇施設の管理運営に関する基本協定」に定める管理運営業務に関し、本市による所定のモニタリングの結果、未実施・遅延の認められる業務がありましたので、下記の通り、業務改善を指示します。

なお、本文書において指示した業務改善がなされない場合、本市は、下関市公の施設における指定管理者の指定手続等に関する条例第12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 未実施・遅延の認められる業務の内容
- 2 未実施・遅延の原因
- 3 業務改善指示の内容

(2) サービス水準修正に関する改善指示書

下〇〇第 号  
平成 年 月 日

〇〇施設 指定管理者  
△△△△ (団体等名)  
□□ □□ (代表者名) 様

下関市長 ▽▽ ▽▽

〇〇施設の管理運営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、平成 年 月 日付で締結した「〇〇施設の管理運営に関する基本協定」に定める管理運営業務に関し、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、下記の通り、業務改善を指示します。

なお、本文書において指示した業務改善がなされない場合、本市は、下関市公の施設における指定管理者の指定手続等に関する条例第12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

(3) 苦情対応に関する改善指示書

下〇〇第 号  
平成 年 月 日

〇〇施設 指定管理者  
△△△△ (団体等名)  
□□ □□ (代表者名) 様

下関市長 ▽▽ ▽▽

〇〇施設の管理運営業務に対する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、平成 年 月 日付で締結した「〇〇施設の管理運営に関する基本協定」に定める管理運営業務に関し、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への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、下記の通り、業務改善を指示します。

なお、本文書において指示した業務改善がなされない場合、本市は、下関市公の施設における指定管理者の指定手続等に関する条例第12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