

三 沢 市 指 定 管 理 者 制 度  
モ ニ タ リ ン グ マ ニ ュ ア ル  
【第4版】

青森県三沢市

令和7年4月

# 目次

I	マニュアルの目的	1
II	モニタリングに関する基本的事項	1
	1 モニタリングの意義	
	2 指定管理者制度の目的を踏まえたモニタリング	
	3 地方自治法等におけるモニタリングの位置づけ	
III	モニタリングの実施	2
	1 対象施設	
	2 協定等への明記	
	3 実施方法	
IV	その他	7
※	参考様式	

## これまでの改訂内容

版 数	備 考
初版（平成 20 年 6 月）	平成 21 年 4 月 1 日 施行
第 2 版（平成 24 年 5 月）	平成 24 年 6 月 8 日 施行
第 3 版（令和元年 5 月）	改訂
第 4 版（令和 7 年 4 月）	<ul style="list-style-type: none"><li>・随時実地調査を実態調査に変更</li><li>・モニタリングフロー図を追加</li><li>・総括評価票の修正</li><li>・月次報告書例の修正</li><li>・業務(一部)停止書、指定取消書に教示を追加</li><li>・その他</li></ul>

## I マニュアルの目的

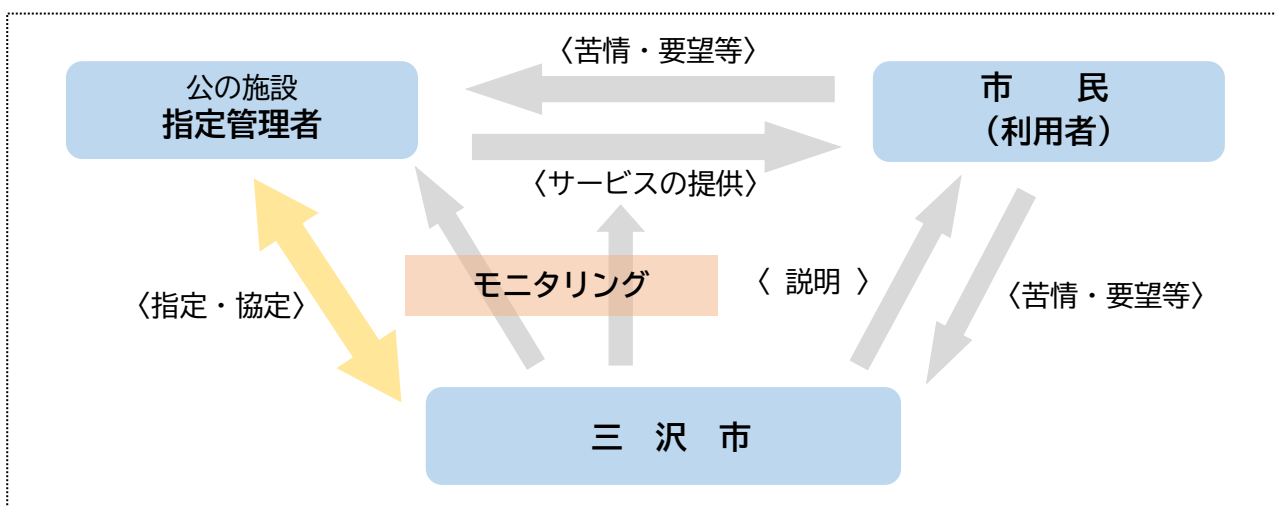
三沢市指定管理者制度モニタリングマニュアル（以下、「マニュアル」という。）は、指定管理者制度を導入した公の施設（以下、「指定管理者制度導入施設」という。）におけるモニタリングの基本的な考え方及び標準的な実施方法について定めるものです。

市は、指定管理者制度導入施設においても、公の施設の設置者として、適正な住民サービスの提供を確保し、これを市民に対し説明する責任を有しています。そこで、指定管理者制度導入施設の担当課（以下「施設担当課」という。）は、本マニュアルの趣旨に沿って、指定管理者制度導入施設の管理状況について定期又は随時に確認及び評価を行い、必要に応じて改善に向けた指導や指示を行うことにより、当該施設の管理の適正化に努めます。

## II モニタリングに関する基本的事項

### 1 モニタリングの意義

本マニュアルにおいて「モニタリング」とは、指定管理者制度導入施設における指定管理者による施設の管理について、法令・条例等のほか協定書、業務仕様書等に基づき、業務が適正かつ確実に履行されているかどうか、安定的かつ継続的な管理が可能な状態にあるかどうか等を、主として市が各種報告書、実地調査、利用者アンケート調査等により確認し、評価することをいいます。



### 2 指定管理者制度の目的を踏まえたモニタリング

指定管理者制度は、多様化する住民ニーズにより効果的、効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減等を図ることを目的とするものです。施設担当課は、このことを十分に認識した上で、指定管理者制度導入施設の管理業務の水準等を定期又は随時に確認し、的確に評価することが重要とされ、必要に応じて指定管理者に対し指導や指示を行う必要があります。

### 3 地方自治法におけるモニタリングの位置づけ

公の施設について、地方自治法（昭和22年法律第67号）では、正当な理由がない限り住民の利用を拒んではならず、差別的取扱いをしてはならないと定められています。

また、指定管理者制度導入施設においては、指定期間中の適正な管理を確保するため、毎年度終

了後、指定管理者に事業報告書を提出させるほか、管理業務や経理状況に関し報告を受けるとともに、その内容に疑義等がある場合は、速やかに実地調査を行い必要な指示を行います。

なお、指示に従わない場合には、その指定の取消しや業務の停止を命ずることができます。

<根拠法令>

地方自治法（昭和22年法律第67号）

第244条の2（公の施設の設置、管理及び廃止）

第7項 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。

第10項 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。

第11項 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。

### Ⅲ モニタリングの実施

#### 1 対象施設

モニタリングは、原則としてすべての指定管理者制度導入施設を対象とします。

※ただし、集会施設を除く

#### 2 協定等への明記

モニタリングの実施を担保するため、募集要項（申請要項）及び業務基準書（仕様書）にモニタリングを実施することを明記し、市と指定管理者が協議の上、協定書にこれを定めます。

#### 3 実施方法

基本的には、各種報告書の確認、利用者アンケート調査、実地調査等及び管理業務の総括評価を組み合わせで行います。（3～6ページ参照）

ただし、法令等に特別の定めがある場合、又は各施設の性格等から上記以外の方法が望ましいと認められる場合は、市と指定管理者が協議をし、その方法を定めるものとします。

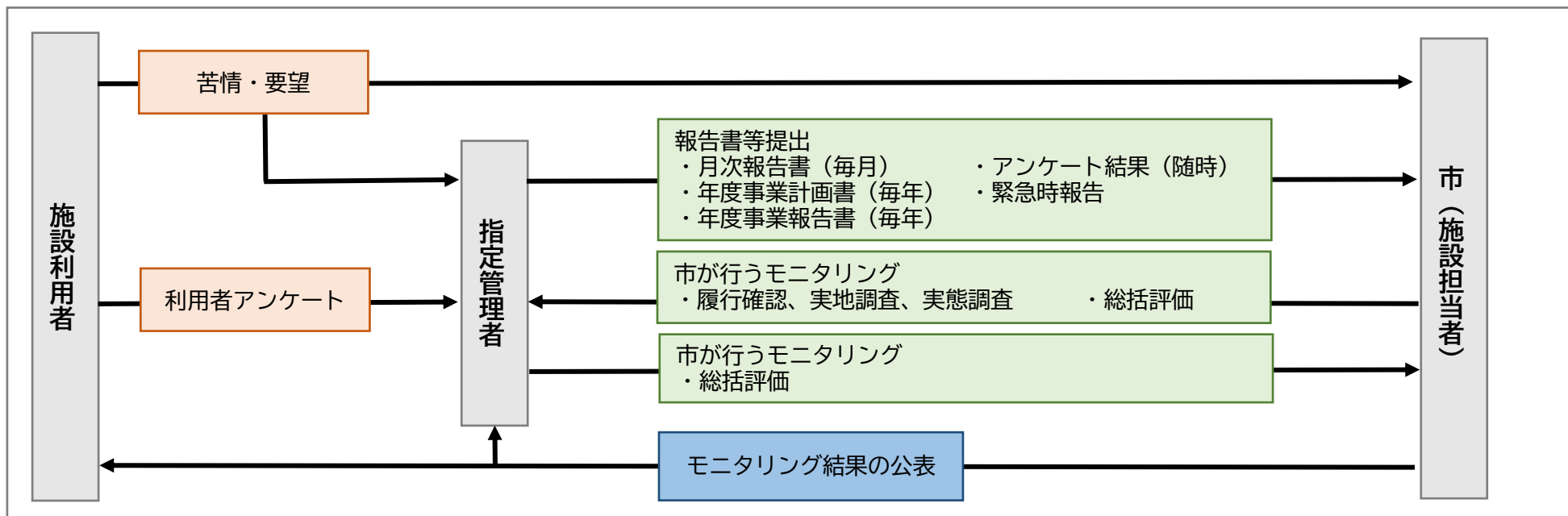
なお、モニタリングにより改善すべき事項が認められたときは、市は、指定管理者に対し必要な指導や指示を行います。

項目	内容	指定管理者が行う内容	市が行う内容
<p>月次報告書の確認 (毎月)</p>	<p>指定管理者は、月次報告書を作成し、市に提出することとします。 (様式任意、押印不要)</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>月次報告書に記載すべき事項は、概ね次のとおり。(対象施設に合わせて報告項目を変更・追加可)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 管理業務の実施状況</li> <li>(2) 施設の利用状況</li> <li>(3) 収支報告</li> <li>(4) その他 <ul style="list-style-type: none"> <li>ア 事業報告(事業名、開催日時、開催場所、実施内容、参加者数等)</li> <li>イ 事故、故障等の内容及びその対応</li> <li>ウ 苦情、要望等の内容及びその対応</li> </ul> </li> </ul> </div>	<p>翌月末までに、前月の月次報告書を作成し、市に提出します。</p>	<p>施設担当課は、指定管理者から提出された月次報告書により、業務の実施状況、施設の利用状況を把握し、業務が適正に履行されているかどうか確認します。</p> <p>内容に疑義等がある場合は、速やかに実地調査又は改善指示等を行います。</p>
<p>事業報告書の確認 (年次)</p>	<p>指定管理者は、事業報告書(年次)を作成し、市に提出することとします。 (様式任意、押印不要)</p>	<p>毎年度終了後30日以内に、事業報告書を作成し、市に提出します。 (ただし、指定を取り消されたときは、その日から起算して30日以内)</p>	<p>施設担当課は、管理業務の実施状況や施設の利用状況、管理経費の収支状況等を把握します。</p> <p>また、業務が適正かつ確実に履行されたか、安定的かつ継続的な管理が可能な状態にあるかなどを確認しその内容に疑義等がある場合は、速やかに実地調査又は改善指示等を行います。</p>

項目	内容	指定管理者が行う内容	市が行う内容
利用者アンケート調査	<p>利用者等の意見及び要望を定期的に把握し、管理業務の水準及び利用者サービス向上に資するためアンケート調査を実施することとします。</p> <p>実施回数は、指定管理期間中に2回以上とします。</p> <p>※アンケートは原則として指定期間開始の翌年度に実施し、その後期間内に再度実施。</p> <p>※毎年度実施も可。</p> <p>なお、調査方法、調査項目等の詳細については、各施設の性格、利用形態等に応じて、双方が協議して決定します。</p> <div data-bbox="560 635 1572 818" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>アンケート調査の例</p> <p>(1) 調査方法 個別アンケート、回収箱、郵送、インターネット、その他</p> <p>(2) 調査項目 職員の接遇、事業内容及び満足度、施設等の利用条件、施設・設備及び備品の状況、その他</p> </div>	<p>アンケート内容等は、施設担当課と協議をし、利用者等を対象としたアンケート調査を行います。</p> <p>アンケート調査の終了後、調査結果を速やかに分析、評価した上で報告書として取りまとめ、市に提出します。</p> <p>また、必要に応じて調査結果の概要を当該施設内に掲示するなどして、その後の管理に反映させます。</p>	<p>※アンケート調査を施設担当課において行った場合は、速やかに調査結果を分析、評価した上で、その内容を指定管理者に報告するとともに、必要に応じて実地調査又は改善指示等を行います。</p>
実地調査	<p>指定管理者による管理業務の実施状況を把握することを目的として、指定管理業務実地調査票（第1号様式）により<u>毎年度1回以上</u>実地調査を行います。</p>	<p>指定管理者は、市から実地調査の申し出を受けた場合は、正当な理由がある場合を除き、応じなければなりません。</p> <p>また、改善を要すると認められた事項があるときは、市からの指導又は指示に応じ、対応結果について報告を行います。</p>	<p>施設担当課は、指定管理者とあらかじめ日程を調整した上で、提出された報告書等の内容を踏まえながら、管理業務が協定書、基準書等に基づき適正かつ確実に履行されているかどうかを調査します。</p> <p>その際、必要に応じて指定管理者に対し、経理関係帳簿等の提出を求めたり、説明を受けたりするなどして、管理業務の実施状況を詳細に把握するよう努めます。</p> <p>調査の結果、改善を要すると認められる事項があるとき、指定管理者に対し必要な指導又は指示を行い、その対応結果について指定管理者に報告を求めます。</p>

項目	内容	指定管理者が行う内容	市が行う内容
実態調査	<p>実地調査の結果を追跡確認するため、又は利用者から苦情、要望等が寄せられたときなど必要に応じて、実態調査を行います。実態調査の方法及びこれに伴う対応は、実地調査の例のほか、ウェブ会議形式で行うなど、適宜状況に応じた方法により調査を行います。</p>	<p>実地調査の例による。</p>	<p>実地調査の例による。</p>
管理業務の総括評価	<p>毎年度終了後、事業報告書の内容、利用者アンケート調査及び実地調査等の結果を踏まえ、指定管理者による管理業務が協定書、基準書等に基づき適正かつ確実に履行されたかどうか、また安定的かつ継続的な管理が可能な状態にあるかどうかなどを評価します。 総括評価票（様式2）により評価します。 なお、評価基準等評価方法の詳細については、各施設の特性や実状を考慮して定めます。</p> <p>※指定管理業務総括評価票は、三沢市公式ウェブサイトで公表することとしています。</p>	<p>毎年度終了後、その管理業務について自己評価を行い、事業報告書とともに市に提出します。</p>	<p>〔総括評価の実施〕 毎年度終了後、事業報告書の内容、実地調査の結果等を踏まえ、指定管理者から提出された総括評価票の内容を確認し、指定管理者による管理業務を総括的に評価します。</p> <p>〔総括評価に伴う対応〕 総括評価の結果、改善を要すると認められる事項があるときは、施設担当課は指定管理者に対し必要な指導等又は指示を行い、その対応結果について指定管理者に報告を求めます。</p>

<参考> モニタリングフロー図



●モニタリング結果により、改善が必要と認められる場合

市	指定管理者
改善すべき内容等について指示書【様式3～5】で指示	改善結果について、指定管理業務改善報告書【様式任意】を提出。
改善報告の内容について、確認。 改善内容が不十分な場合は、再度、指示書で指示。	

●再三の改善指示に対して従わない場合

市は、指定管理者に指定管理業務（一部）通知書、又は指定管理者指定取消書を送付し、期間を定めて管理の業務の全部もしくは一部の停止、又は指定管理者の指定の取り消しを行う。

#### IV その他

モニタリングの実施時期や具体的な方法等については、市と指定管理者とが協議して定めることとしていますが、参考スケジュールは次のとおりです。

	事業年度												事業年度	
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月
月次報告書 提出・確認	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
事業報告書 報告・確認	● 報告	● 確認											● 報告	● 確認
利用者 アンケート調査							←→ 実施			● 確認				
実地調査						●								
実態調査	←→													
管理業務 総括評価		●												●

▼次項以降は、指定管理者からの報告や実地調査、市の指導等に関する様式の作成例になります。

指定管理業務実地調査票

年 月 日
-------

施設名			
指定管理者名			
調査日時		調査者氏名	

確認項目	確認基準	確認	備考
人員体制	必要な資格、経験を有するものなど、事業計画書に即し、人員を過不足なく配置している。		
外部委託	外部委託の内容は、事前に市の承認を受けており適切である。		
個人情報	個人情報の保護等に対策を講じている。		
情報公開	情報を適切に管理、公表している。		
管理記録	業務日誌及び点検、修繕等の履歴を適切に整備・保管している。		
緊急対応	事故、災害等の緊急時の連絡体制が確保され、またマニュアルが整備されている。		
施設管理	協定書に従い、開館日、開館時間を遵守している。		
	事故防止及び安全保護のため、必要な対策を講じている。		
利用者対応	利用許可、案内等を迅速かつ適切に行っている。		
	服装、態度等の接遇について適切である。		
事業運営	事業計画書に即し、受託事業を実施している。		
	施設の目的に沿って、自主事業を実施している。		
維持管理	清掃、警備等を適切に行っている。		
	施設・設備・備品の管理等を適切に行っている。		
	適切に修繕を行い、市に報告している。		
環境等	省エネルギー、省資源等環境への配慮がなされている。		
苦情等対応	苦情、要望等に対して迅速かつ的確に対応している。		
経理事務	適切な経理事務を行っている。		
予算執行	収支予算書の範囲内で適切に予算を執行している。		
特記事項			

※確認区分

- S (優 良) 協定書等の水準より優れている。      B (課題含) 管理内容の一部に課題がある。  
 A (良 好) 協定書等の水準概ね沿っている。      C (要改善) 改善が必要な管理内容である。

総括評価票

評価対象年度	年度		
施設名			
施設所在地			
指定管理者名			
指定期間	年 月 日	～ 年 月 日	年目
施設担当課	部	課	

1. 施設利用状況

指標	当該年度数値	前年度数値	増減理由等

2. 収支状況

収入科目	金額 (千円)	支出科目	金額 (千円)
指定管理料		人件費	
利用料金収入		消耗品費	
その他収入		修繕費	
自主事業収入		光熱水費	
		委託料	
		その他	
合計 (①)		合計 (②)	
		収支差額 (①-②)	

3. 評価シート

区分	評価項目	自己評価	担当課評価
Ⅰ 実施体制に関する事項	管理体制	協定書等に従い、開館日や開館時間等を遵守しているか	
	人員管理体制	仕様書、事業計画書等に則し、人員(人数、有資格者)を配置しているか	
		スタッフの労働条件は適切か(雇用契約、労働時間、シフト、給与、各種保険手続等)	
		労働環境が整っているか(安全衛生、研修・教育、ハラスメント対策等)	
	外部委託	外部委託の内容は、事前に市の承認を受けており、適切か	
	記録管理	業務日誌等を適切に作成・保管しているか	
		点検、修繕等の履歴を適切に整備・保管しているか	
	報告書提出	協定書等で定められた事業計画書・報告書等は提出しているか	
	連絡調整	市や関係団体等との連絡調整を適切に行っているか	
	危機管理	危機管理に関するマニュアルが整備され、定期的に訓練等を行っているか	
		避難経路は適切に確保されているか	
事故、災害等の緊急時の連絡体制が確立されているか			
事故防止及び安全保護のため、必要な対策を講じているか			
個人情報保護	個人情報等の管理は適切か		
情報公開	協定書等に従い、情報公開に関する体制が整備されているか(管理、公表等)		
Ⅱ サービスの内容や水準に関する事項	利用者対応	施設の予約や利用等が、公平かつ適切に実施されているか	
		言葉遣い、態度、服装等の接遇は適切であるか	
	利用案内	ホームページは更新されているか、パンフレット類は整備されているか	
		施設の休館日、開館時間等について広く周知しているか	
		利用方法をわかりやすく説明できる仕組みが構築されているか	
		利用に関する事務(利用許可等)を迅速かつ適切に対応しているか	
	事業の実施	事業計画書に則し、指定事業を実施しているか	
		施設の目的に沿って、自主事業を実施しているか	
		事業参加促進への取組みを積極的に実施しているか	
	環境への配慮	省エネルギー、省資源等環境への配慮がなされているか	
	利用者意見の把握、苦情への対応	利用者が意見や要望等を述べやすい仕組みとしているか(アンケート実施、意見箱の設置、ホームページでの受付等)	
		要望、苦情等に対して迅速かつ適切に対応しているか	
	維持管理	施設、設備の保守管理(点検・修繕)、定期清掃を計画的に実施しているか	
		日常の清掃、保安、警備は適切に実施されているか	
		市と指定管理者の備品を明確に区別し、適切に管理、保管されているか	
必要な修繕を適切に行い、市に報告しているか			
不具合が生じた場合の報告を適正に行っているか			
Ⅲ 収支等に関する事項	経理事務	専用の口座、帳簿等を備え、指定管理業務に関する経費と団体の経費を区分して、適正に管理しているか	
		料金徴収、減免、還付の手続きは適切に処理しているか	
	予算執行	収支計画書等に則し、適正に予算を執行しているか	
		利用料金等収入を増加させる取組みを行っているか	
経費削減	経費削減に向けた取組みを積極的に実施し、その効果が上がったか		
<総合評価>	I～Ⅲの総括		

【評価の基準】

<自己評価、担当課評価>

I 実施体制に関する事項、II サービスの内容や水準に関する事項

S	協定書、基準書等の内容を超える管理運営が行われたと判断できる (先進的な施設の事業運営・施設管理が行われ、全国的に指定管理者の模範となるもの)
A	協定書、基準書等に則し、適切に実施していると判断できる (または軽微な改善点はあったが、速やかに改善されているもの)
B	協定書、基準書等の内容に対して改善点はあったが、改善案の実施により向上が見込まれる
C	協定書、基準書等の内容に対して不履行があるものや、改善がなされていない
—	該当しない、または評価することができない

III 収支等に関する事項

A	問題がない
B	今後に注意を要する (実現に向けた取組みを要する)
C	早急な改善を要する
—	該当しない、または評価することができない

<総合評価>

S	協定内容以上の業務 (事業運営・施設管理など) を実施しており、指標が極めて優れている
A	協定内容どおり業務 (事業運営・施設管理など) を実施しており、指標が良好である (全般的に当初の事業計画以上でのレベルで、管理運営手法・業務が実施されたもの)
B	協定内容どおり業務 (事業運営・施設管理など) を実施しており、指標がおおむね良好である (総合評価 S・A・C に当てはまらないもの)
C	協定内容の業務 (事業運営・施設管理など) に一部不履行がある (C 評価であるもの)

4. 全体を通しての総括評価

指定管理者 自己評価	
施設担当課 評価	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; background-color: #fce4d6;"> <p>総括評価シートで指定管理者の評価と異なる評価にした場合 (例：指定管理者 A 施設担当課 B など) は、異なる評価にした理由を記入してください。</p> </div>

(指定管理者提出例)

アンケート調査実施報告書 (〇〇年〇〇月実施)

施設名	
指定管理者名	

調査実施期間	〇〇月〇〇日 ~ 〇〇月〇〇日 (〇〇日間)
調査方法	施設利用者に対するアンケート用紙による調査 施設利用者に対する聞き取りアンケート
調査項目等	別紙のとおり
調査結果	別紙のとおり

アンケート調査における総合コメント

今後の取組みや改善に向けた考え方

(指定管理者提出例)

月次報告書(〇〇年〇〇月)

施設名	
指定管理者名	

1 利用状況

開館及び閉館日数	利用者数		増減(率)
	今月	前月	
開館日 閉館日	人	人	%

2 収支状況(単位:千円)

収 入			
指定管理料		利用料金収入	
その他収入		自主事業収入	
収入合計			
支 出			
人件費		消耗品費	
修繕費		光熱水費(※)	
委託料		その他	
支出合計			

(※) 光熱水費 内訳

種別	使用量(単位)	使用料金(円)
水道(上水道)		
水道(下水道)		
ガス		
電気		
ガソリン		
軽油		
灯油		
重油		
その他( )		

### 3 事業実施状況

#### (1) 事業計画書にかかる事業

事業名	事業内容	参加者数

#### (2) 自主事業

事業名	事業内容	参加者数

### 4 事故・苦情・要望等に対する対応

	日時	主な内容・原因	市への報告	対応措置
1			未・済	
2			未・済	
3			未・済	
4			未・済	

#### 総合コメント

開館日数、閉館日などが、事業計画書等のおりとならなかった場合はその理由を記載する  
収支状況や自主事業、市への報告事項などがあれば記載する

#### 今後の取組み、改善について

新たな取組みや改善事項などがあれば記載する

総合コメントに記載したこと、市から指摘されたことに対する対応等について記載する

事業不履行・遅延に関する改善指示書

年 月 日

〇〇施設 指定管理者  
(団体等名)  
(代表者名) 様

三沢市長 〇〇〇〇

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、〇〇年〇〇月〇〇日付で締結した「〇〇施設 指定管理者協定書」に定める指定管理業務に関し、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、本市は地方自治法（昭和22年法律第67号）第244条の2第11項に基づいて、貴団体に対する指定を取り消し、若しく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

施設利用者に対するサービスに関する改善指示書

年 月 日

〇〇施設 指定管理者  
(団体等名)  
(代表者名) 様

三沢市長 ○○○○

〇〇施設 指定管理業務の利用者に対するサービスに関する改善指示書

貴団体と本市の間において、〇〇年〇〇月〇〇日付で締結した「〇〇施設 指定管理者協定書」に定める指定管理業務に関し、本市による所定のモニタリングの結果、利用者に対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、本市は地方自治法（昭和22年法律第67号）第244条の2第11項に基づいて、貴団体に対する指定を取り消し、若しく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ことを申し添えます。

記

1. サービスの水準が不十分であると認められる業務の内容
2. サービスの水準が不十分である原因
3. 業務改善指示の内容

苦情対応に関する改善指示書

年 月 日

〇〇施設 指定管理者  
(団体等名)  
(代表者名) 様

三沢市長 〇〇〇〇

〇〇施設 指定管理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、〇〇年〇〇月〇〇日付で締結した「〇〇施設 指定管理者協定書」に定める指定管理業務に関し、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、下記のとおり、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、本市は地方自治法（昭和22年法律第67号）第244条の2第11項に基づいて、貴団体に対する指定を取り消し、若しく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