

武蔵野市指定管理者制度の運用に関する指針

令和5年4月

(令和8年2月一部改定)

武蔵野市企画調整課

目 次

第一	はじめに	1
第二	募集・選定	3
I	募集に関する事項	3
1	募集要項等の作成	3
2	募集の実施	15
II	選定に関する事項	16
1	指定管理者の候補者の選定等	16
2	選定手順	17
3	選定基準	18
4	選定結果	20
III	協定の締結に関する事項	21
1	協定の締結	21
2	基本協定書	21
3	年度協定書	22
IV	選定スケジュール	23
第三	モニタリング	24
I	モニタリングについて	24
1	モニタリングとは	24
2	モニタリングの目的	24
3	モニタリングの意義	24
4	客観性及び透明性の確保	25
II	モニタリングの位置づけ	26
1	根拠	26
2	P D C Aサイクルの構築	27
3	継続的なモニタリングの実施	27
III	モニタリングの概要	28
1	モニタリングの全体図	28
2	評価のポイント	29
3	一次評価（施設主管課・指定管理者による評価）	30

4	二次評価（市長による評価）	32
5	その他の指定管理者の業務	33
6	モニタリングのスケジュール	34
7	その他	35

第一 はじめに

(指針の目的)

- 本指針は、指定管理者制度の実務上の標準的な運用原則や留意事項を整理したものである。指定管理者の募集・選定（事前）からモニタリング評価（事後）までを対象として、P D C Aサイクルに基づいた制度の効果的運用を図ることを目的とする。

【本市の指定管理者制度に関する枠組み】

- (1) 個別施設の設置条例
- (2) 武蔵野市公の施設の指定管理者の指定の手續等に関する条例、同施行規則
- (3) 武蔵野市公の施設のモニタリング評価委員会設置要綱
- (4) 指定管理者制度に関する基本方針（5年毎に決定）
- (5) 武蔵野市指定管理者制度の運用に関する指針（本指針）

(これまでの経緯)

- 指定管理者制度は、住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設である公の施設について、民間事業者等が有するノウハウを活用することにより、住民サービスの質の向上を図っていくことで、施設の設置の目的を効果的に達成するために、地方自治法の改正により平成15年9月に設けられた。
- 本市では、直営ではできない柔軟な管理運営を行うことを目的として財政援助出資団体を設立し、福祉・子育て・文化・スポーツなど様々な分野の公共サービスを提供してきた。指定管理者制度の創設前からすでに、財政援助出資団体という直営以外の公共サービスの担い手が存在し、着実に成果を挙げてきたことが特徴である。
- そのため、平成16年6月に「武蔵野市公の施設の指定管理者の指定の手續に関する条例」を制定し、平成16年12月から本市の公の施設について指定管理者制度を導入する際には、財政援助出資団体を指定管理者として指定した。
- その後、5年毎に指定管理者に関する基本方針を定め適切な運営を担保しながら、指定管理者制度の運用実績を重ねてきた。特に、「武蔵野市公の施設のモニタリングに関する指針」に基づき、毎年公の施設の管理運営が適切に行われているか確認し評価することで、市民サービスの向上を継続的に図ってきたところである。

- 令和7年から令和11年の指定管理者制度に関する基本方針において、各施設の公募・非公募の整理を行い、3施設の公募を行った。その結果、令和7年度から初の民間事業者（株式会社）による指定管理が開始された。

（指定管理者制度の効果的な運用）

- 第六期長期計画では、「今後の各施設の再整備方針の方向性を踏まえ、指定管理者の公募導入についての検討等、指定管理者制度の効果的な運用を多角的に検討していく。」とされ、このことに基づき本指針は作成された。

- 指定管理者制度の目的は、単なる経費節減ではなく、施設の設置目的を効果的に達成することにあり、この目的を達成するため本指針に基づき制度を効果的に運用していく。

（指針の活用）

- 施設主管課は本指針に基づき、施設の特性に応じて具体的な運用細目を個別に決定するものとし、指針の範囲内であれば各施設の特性に応じた運用を妨げるものではない。

（より良い指針とするために）

- 本指針をより良いものとするために、施設主管課が本指針に基づき運用する中で見いだされた課題や知見について、企画調整課において本指針に随時反映させていくものとする。

第二 募集・選定

I 募集に関する事項

1 募集要項等の作成

指定管理者の募集にあたっては、各施設の主管課が募集要項、要求水準書、選定基準、基本協定書案及び申請書様式（以下、「募集要項等」という。）を作成すること。

指定管理者を公募によらずに選定する場合も、本指針に基づき、公募する施設の手続きを参考にしながら、指定管理者が行う業務の範囲や管理の基準、要求水準等を明らかにすること。

(1) 募集要項の作成

募集要項等の作成にあたっては、施設の設置目的や特性に応じて、施設ごとに作成すること。なお、複数の施設を一括して募集することも可能である。

また、募集要項等の作成にあたっては、類似施設の事例調査や市場性を考慮するなど、魅力のある案件とするよう検討すること。

作成した募集要項等（特に選定基準）について、武蔵野市公の施設の指定管理者の指定の手続等に関する条例第5条の2第1項により設置する指定管理者候補審査委員会（以下「審査委員会」という。）の意見を聴取することも可能である。その場合、審査委員会の意見等を必要に応じて反映することが望ましい。

(2) 募集要項への記載事項

募集要項は、当該施設の募集内容や応募条件を示すものである。募集要項への記載事項は次の事項を標準とし、施設の特性や実情等を勘案して設定すること。

① 施設の概要

公の施設の名称、所在地、設置の目的、ビジョン、利用状況、建物の概要（規模、構造、構成、建築時期）、応募者が事業計画等を作成する上で必要となる基本的な情報について記載すること。

施設の利用状況については、利用者数の実績等に関する資料を添付すること。その他、応募者が事業計画等を作成する上で重要となる情報は可能な限り提示するように努めること。

なお、ビジョンについては、応募者が当該施設において実施すべき事項を適切に理解した上で、具体的な事業計画を提案できるように、当該施設によってどのような課題を解決したいのか、何を達成したいのか等を具体的に記載すること。

② 管理の基準

市民が施設を利用するにあたっての基本的な条件である管理の基準を公の施設に関する条例等に基づき示すこと。具体的には、施設の休館日、開館時間、使用制限の要件等を示すこと。

③ 指定管理者が行う業務の内容

公の施設に関する条例等に基づき、指定管理者が行う業務の内容（以下、「指定管理業務」という。）を記載すること。

また、指定管理者が行うことができる自主事業（指定管理業務とは別に、指定管理者が自ら企画し、市の承認を得て、自己の責任と費用において実施するものをいう。以下同じ。）及び業務の一部を第三者に委託し、又は請け負わせる（以下、「第三者への再委託等」という。）場合の条件について記載すること。なお、業務の内容の詳細については、要求水準書に定めること。

自主事業については、指定管理業務に支障をきたすことがなく、施設の利用促進又は利用者のサービス向上のために実施するものであることを募集要項等において明示すること。

分類	内容
指定管理業務	要求水準書により市が実施を義務づけている業務
指示業務	指定管理業務のうち、市が個別具体的に仕様を示す業務
提案業務	指定管理業務のうち、その具体的な実施方法等については指定管理者の提案に委ねる業務
自主事業	指定管理業務とは別に、指定管理者が自ら企画し、市の承認を得て、自己の責任と費用において実施するもの

第三者への再委託等については、市の承諾を必要とすること。また、第三者への委託等を行った業務の一部を、更なる第三者に委託し、又は請け負わせることについても、市の承諾を必要とする。ただし、指定管理業務の全部若しくは大部分又は主たる業務の再委託等は認められない。

なお、再委託等を認めない業務は、募集要項等で明らかにすること。

④ 指定期間

指定期間については、指定管理者による成果の発揮に一定期間を要すること、競争性を確保すること、施設の管理運営状況を定期的に見直す必要があること等から、原則として5年間とすること。

施設の特性や事業内容等により、5年より長い期間あるいは短い期間を設定することも可能である。その場合、理由を明確に示すこと。

⑤ 管理運営に要する経費

(ア) 指定管理料に関する事項

公募のための募集要項には市が支払う指定管理料の支払方法等を明示した上で、応募者から指定管理料（指定期間における総額。消費税込み）の提案を求めること。その際、当該施設の管理運営経費等の実績額等から積算した指定管理経費の見込額を提示すること。

指定管理経費の見込額の算定にあたっては、過去の指定管理料の実績等を参照するとともに、指定管理者の業務内容を十分に検討し、管理に必要と考えられる経費を精査すること。また、指定管理者による自主的な経営努力を見込むとともに、過度なコスト削減によって住民サービスが低下することのないよう、適切な額を設定すること。

公募により指定管理者を選定する施設について、検討の結果利用料金制を導入することとした場合、利用料金収入を適切に見込むこと。

指定管理料は、応募時の提案に基づいて、会計年度ごとに、市の予算の範囲内で市と指定管理者が協議して決定し、協定書で定めること。支払方法については、四半期ごとに分割して支払うものとする。

(イ) 自主事業

自主事業の実施に係る費用は、指定管理者が負担することを募集要項等に明示すること。また、指定管理業務と自主事業の経理は、明確に区分することも募集要項等に明示すること。

なお、経理を区分するにあたっては、例えば、職員が指定管理業務と自主事業を兼務する場合の人件費は、業務従事時間等により按分計算し計上すること。

(ウ) 利用料金に関する事項

施設利用者から利用に係る料金を徴収する施設で、公募により指定管理者を選定する施設については、法令等により制限されている場合を除き、利用料金制度の導入を検討すること。検討の結果、利用料金制度を導入することとした場合、公の施設の管理運営業務から生じる収支差額は、その2分の1を標準として募集要項で示す基準に基づき市に還元することとする。また、利用料金の額の設定方法、減免等の手続き、指定管理者が変更となる場合の利用料金の取扱い等を明示すること。

なお、指定管理者が変更となる場合の利用料金収入は、原則として施設利用日に指定管理者である団体に帰属することとする。よって、前納されて旧指定管理者が収受した利用料金は、新指定管理者に速やかに受け渡す必要があり、手続き等の詳細については、新旧の指定管理者及び施設主管課との協議により、取扱いを決定すること。

利用料金制度とは、指定管理者が施設の利用に係る料金を収入として収受できる制度である。利用料金制を採用する場合には、公益上必要がある場合を除き、条例に定める額の範囲内で、指定管理者が市の承認を受けて利用料金を定めることになる（地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）第 244 条の 2 第 8、9 項による）。なお、公益上必要がある場合とは、住民の利用の便宜を重視する観点から、低廉な料金を設定する必要性があるなど、政策的に料金を設定する必要があると判断する場合をいう。

地方自治法第 244 条の 2

8 普通地方公共団体は、相当と認めるときは、指定管理者にその管理する公の施設の利用に係る料金（次項において「利用料金」という。）を当該指定管理者の収入として収受させることができる。

9 前項の場合における利用料金は、公益上必要があると認める場合を除くほか、条例の定めるところにより、指定管理者が定めるものとする。この場合において、指定管理者は、あらかじめ当該利用料金について当該普通地方公共団体の承認を受けなければならない。

本制度は、利用料金を収入とすることができるというインセンティブを指定管理者に付与することで、指定管理者の自主的な経営努力を促すことを目的としており、結果的にサービスの向上が図られることが期待される。また、市及び指定管理者の会計事務の効率化が図られることも期待される。

項目	利用料金制度	使用料制度
料金設定	指定管理者 ※1	地方公共団体
料金徴収	指定管理者	地方公共団体 ※2
料金の収納先	指定管理者	地方公共団体
インセンティブ	経営努力により 指定管理者の収入が増える	経営努力をしても 指定管理者の収入は増えない
減免の権限	指定管理者	地方公共団体

※1：条例で定められた範囲内で、地方公共団体の承認を得て決める。

※2：地方自治法第 243 条の 2 の規定による指定を行えば指定管理者も可能。

(エ) 修繕

施設の修繕は、帰責事由が指定管理者にあるものを除き、市の責任でおこなう。ただし、小規模な修繕（1 件あたり 100 万円以下、税込み）については、迅速に対応するため、各年度の修繕に係る予算額を限度として指定管理業務とすることも可能である。

指定管理料で対応した修繕が当初見込みと異なる場合は毎年度精算すること。

(オ) 口座の管理

当該施設の管理運営に係る収支を適切に管理するために、当該施設に固有の銀行口座を指定管理者が開設し、管理することを明示すること。

(カ) 税の取扱い

指定管理者は、国税（消費税等）、都税（法人住民税等）、市税（法人市民税、事業所税等）の納税義務者となる場合がある。各種税の取扱いの詳細については、税務署（国税）、都税事務所（都税）、市民税課又は資産税課（市税）等に確認した上で、募集要項において明示すること。また、応募者にも事前に確認させること。

I. 消費税・地方消費税

指定管理料は、原則としてその全額が消費税及び地方消費税の課税対象となる。ただし、指定管理業務の内容によっては、非課税となる場合があるため、税務署に問い合わせるなどして確認すること。

消費税法第2条第1項第8号において、課税対象となる「資産の譲渡等」とは、「事業として対価を得て行われる資産の譲渡及び貸付け並びに役務の提供」をいうものと規定している。

地方公共団体が公の施設の管理を指定管理者に行わせることの性格は、地方公共団体が指定管理者からサービスの提供を受けてその対価を支払う関係であり、消費税の課税対象である「資産の譲渡等」に該当するものと解される。したがって、指定管理料は、原則としてその全額が消費税及び地方消費税の課税対象となる。

II. 印紙税

基本協定書や年度協定書に印紙を添付することは、基本的に不要であると考えられる。

しかし、例外的に印紙税が課税される可能性も否定できないことから、印紙の添付の可否を事前に税務署に確認するものとする。

印紙税法第2条及び別表第1において、「請負に関する契約書」が課税物件として規定されているが、指定管理業務の性質は、原則として「仕事の完成」を約する「請負」には該当しないと解される。また、協定は契約ではなく、「指定」という行政処分 of 附款であると考えられる。よって、基本協定書や年度協定書は、「請負に関する契約書」に該当するものではなく、印紙を添付することは、基本的に不要であると考えられる。

III. 事業所税

事業所税の課税の有無については、収益の帰属（利用料金制の導入の有無）により行う。利用料金制を導入しない施設等については、市が事業主体であるため、非課税となる。

他方、主として利用料金で収受することが見込まれる収入により、公の施設の管理事業を行うと認められるような施設は、指定管理者が事業主体となり、課税対象となり得る。なお、「主として」とは、施設に係る収支計画における支出総額（事業所税に係る金額を除く。）に対する利用料金収入の比率が5割を超える場合と解されるが、課税対象となるかは、資産税課に確認するものとする。

IV. 法人市民税・法人都民税

株式会社、一般財団法人、公益財団法人、特定非営利活動法人、地方自治法第260条の2第1項の認可を受けた地縁による団体及び法人でない社団又は財団で、代表者又は管理人の定めがあるものが指定管理者となる場合には、法人市民税・法人都民税が原則として課される。

V. 固定資産税

公の施設の管理運営のため、指定管理者が取得した事業用の資産は、原則として固

定資産税（償却資産）に該当し、課税対象となる。

⑥ リスク分担

(ア) リスク分担の考え方

公の施設の管理においては、様々なリスクが発生する可能性があるが、リスクを適切に管理し、当該リスクが顕在化した際に円滑に対応するためには、市及び指定管理者が適切なリスク分担を事前に行う必要がある。リスクへの対応能力や、リスクが顕在化する場合のその責めに帰すべき事由の有無に応じて、リスクを分担する者を検討すること。具体的なリスク分担の方法としては、次の3つの方法が考えられる。

- I. 市が当該リスクの全てを負担
- II. 指定管理者が当該リスクの全てを負担
- III. 市と指定管理者の双方が一定の割合で負担

以上を踏まえて、想定されるリスク及びその分担方法については、募集要項においてリスク分担を定めること。

各施設に共通して想定される主なリスク及びその分担方法の基本的な考え方は、次のとおりであるが、あくまでも例示であり、適切なリスク分担の設定にあたっては、各施設の特性を踏まえるとともに、他の地方自治体の例も含めて情報収集を行い、十分な検討を行うこと。

また、指定管理者に対して過度なリスクを負担させることは、応募者数が減少したり、管理運営の安定性等が損なわれることにつながったりすることに留意すること。なお、指定後に協定において詳細を定めることとする。

【リスク分担の標準例】

リスクの項目	リスクの内容	負担者	
		市	指定管理者
法令等の変更	当該施設の管理運営に直接影響する法令等の変更	○	
	上記以外のもの		○
税制度の変更	当該施設の管理運営に直接影響する税制度の変更	○	
	消費税及び地方消費税に係る税制の変更	○	
	指定管理者の利益に課される税に係る税制の変更		○
許認可の取得等	当該施設の管理運営に影響を及ぼす許認可の新設・変更によるもの	○	
	市が取得すべき許認可の遅延等によるもの	○	
	指定管理者が取得すべき許認可の遅延等によるもの		○
物価変動	物価の変動による経費の増加		○
金利変動	金利の変動による経費の増加		○
需要変動	大規模な外的要因による需要変動	○協議	○協議
	市の事業内容の変更等に起因する需要変動	○	
	上記以外のもの		○
管理運営内容の変更	市の政策変更、指示によるもの	○	
	指定管理者の発案によるもの		○
市議会の議決	指定の議決が得られないことによるもの		○
不可抗力※1	不可抗力による施設・設備の復旧に係る経費の増加	○	
	不可抗力による管理運営の中断・中止	○協議	○協議

施設・設備等の 損傷※2	市に帰責事由があるもの	○	
	指定管理者に帰責事由があるもの		○
	上記以外のもの	○	
第三者賠償	市に帰責事由があるもの	○	
	指定管理者に帰責事由があるもの		○
	市及び指定管理者の双方に帰責事由があるもの	○協議	○協議
管理運営の 中断・中止	市に帰責事由があるもの	○	
	指定管理者に帰責事由があるもの		○
	上記以外のもの	○協議	○協議
事業終了時の 費用	指定期間の終了又は指定の取消しによる施設の原状回復に係る費用		○

本表に定める事項に疑義が生じ、又は本表に定める事項以外の不測の事態が生じた場合は、市及び指定管理者が協議の上、リスク分担を定める。

※1：不可抗力とは、市及び指定管理者の行為とは無関係に外部から生じる障害で通常必要と認められる注意や予防方法を尽くしてもなお防止し得ないものを意味し、具体的には、暴風、豪雨、地震、その他自然災害、火災、戦争、内乱、テロ、暴動、伝染病・感染症の流行等を指す。

※2：1件あたり20万円（税込み）以下の小規模な修繕については、各年度の修繕に係る予算額を限度として、指定管理者が指定管理業務として実施することとする。ただし、その費用は、施設・設備等の損傷の帰責事由が指定管理者にあるものを除き、市が負担することとし、年度ごとに精算することとする。

(イ) 保険への加入

市は、指定管理者に施設賠償責任保険に加入させるものとし、当該保険からの保険金支払によって、被害者への損害賠償責任や市からの求償に対応することを原則とする。なお、指定管理者が当該保険への加入手続きを行うものとする。

募集要項の作成にあたっては、応募者が保険の付保計画を適切に立てられるように、指定管理者が加入すべき保険の種類、内容及び当該施設に対して付保している保険の種類、内容等について明示すること。

施設の管理運営に起因して、利用者等の第三者に損害が発生した場合には、原則として、「リスク分担の標準例」のとおり、帰責事由を有する者がその損害を賠償する責任を負うこととなる。しかし、指定管理者の帰責事由により発生した損害であっても、損害を被った者が、国家賠償法第1条、同法第2条、民法第715条等に基づき、市に対して損害賠償を請求する可能性がある。これらの規定に基づき市が損害を賠償した場合で、指定管理者に帰責性があるときには、市は指定管理者に対して求償することができる。

国家賠償法

第一条 国又は公共団体の公権力の行使に当る公務員が、その職務を行うについて、故意又は過失によつて違法に他人に損害を加えたときは、国又は公共団体が、これを賠償する責に任ずる。

② 前項の場合において、公務員に故意又は重大な過失があつたときは、国又は公共団体は、その公務員に対して求償権を有する。

第二条 道路、河川その他の公の营造物の設置又は管理に瑕疵があつたために他人に損害を生じたときは、国又は公共団体は、これを賠償する責に任ずる。

② 前項の場合において、他に損害の原因について責に任ずべき者があるときは、国又は公共団体は、これに対して求償権を有する。

民法第715条

第七百十五条 ある事業のために他人を使用する者は、被用者がその事業の執行について第三者に加えた損害を賠償する責任を負う。ただし、使用者が被用者の選任及びその事業の監督について相当の注意をしたとき、又は相当の注意をしても損害が生ずべきであつたときは、この限りでない。

2 使用者に代わつて事業を監督する者も、前項の責任を負う。

3 前二項の規定は、使用者又は監督者から被用者に対する求償権の行使を妨げない。

⑦ 申請資格

申請資格は、施設の特性に応じて定めることとするが、次の事項については、申請書類の提出日から協定の締結日までの間において（別途特に定めるものを除く）、申請資格要件として満たすこととし、これらの要件を欠く事態が生じた場合、当該応募者を失格とすること。

(ア) 法人その他の団体、または複数の法人等が共同する共同事業体（法人格は不要。ただし、個人は除く）であること。

(イ) 市から指名停止を受けていないこと。

(ウ) 地方自治法施行令第167条の4（一般競争入札の参加者の資格）の規定に該当していないこと。

(エ) 会社更生法（平成14年法律第154号）、民事再生法（平成11年法律第225号）に基づく手続きをしていないこと。

(オ) 法人税、法人市民税、消費税、地方消費税等を滞納していないこと。

(カ) 法人及び役員等が武蔵野市暴力団排除条例（平成24年9月武蔵野市条例第24号）に規定する暴力団、暴力団員又は暴力団関係者でないこと。

(キ) 市及びその他の地方公共団体から、指定管理者の責めに帰すべき事由により、条例

に基づく公告日から起算して2年以内に指定管理者の指定の取消しを受けた者でないこと。

(ク)次に掲げる者が無限責任社員、取締役、執行役、監査役、理事もしくはこれらに準ずる者、支配人または清算人である団体（イおよびウに掲げる者にあつては、市が資本金、基本金その他これらに準ずるものの2分の1以上を出資している法人を除く。）でないこと。

ア 議会の議員

イ 市長および副市長

ウ 教育長及び教育委員、選挙管理委員会委員、監査委員、農業委員会委員、固定資産評価審査委員会委員並びに公平委員会委員

(ケ)指定管理者の選定における審査委員会の委員が属する団体でないこと。

なお、共同事業体として応募する場合は、構成する全ての団体が上記の要件を満たすこと、代表となる法人等を定めることを規定すること、当該共同事業体の構成団体が単体として応募しておらず、かつ他の共同事業体の構成団体として応募していないことを規定すること。

また、類似施設の運営実績を条件に付すことも検討すること。運営実績の条件を付す場合は、実績の年数や施設の規模等を勘案すること。

⑧ 申請の手続き

応募者が申請する際の手続きとして、以下の事項を記載すること（記載にあたっては、「2 募集の実施」を参照）。

(ア)募集要項等の配布期間・場所

(イ)募集要項等に対する質問の受付方法と回答方法

(ウ)申請書類の受付スケジュール

また、以下の内容についても記載すること。

(ア)提出後の申請書類の差し替え及び追加・削除は認めないこと。

(イ)提出後の申請書類は返却しないこと。

(ウ)申請書類については、武蔵野市情報公開条例(平成13年3月武蔵野市条例第5号)の対象となるほか、規定に基づき、その内容の全部または一部を公開する場合があること。この時、市は申請書類を無償で使用できること。

(エ)応募者は、申請書類の提出をもって、当該募集要項等の記載内容を承諾したものとすること。

(オ)応募者が申請書類に虚偽の事項を記載した場合は、失格とする可能性があること。

(カ)申請に要する一切の経費は、応募者の負担とすること。

⑨ 選定方法

指定管理者を選定するにあたっての手順、審査体制等を明記すること（詳細は、「Ⅱ 選定に関する事項」を参照）。

⑩ 審査基準

指定管理者を選定するにあたっての審査基準、配点等を明記すること（詳細は、「Ⅱ 選定に関する事項」を参照）。

⑪ 協定の締結

指定管理者の指定後に、指定管理業務について協定を締結することを明記すること。また、協定書案を明示すること（協定事項は、Ⅲ 協定の締結に関する事項を参照）。

⑫ その他の留意事項

(ア) 情報セキュリティ

指定管理者に対して、武蔵野市情報セキュリティポリシーの遵守を求め、セキュリティ対策を講じさせること。

(イ) 個人情報の取扱い

指定管理者は、市の機関に代わって施設を管理することから、受託する指定管理業務について、市の個人情報の取扱いに準じた措置を取るものとする。

(ウ) 施設の点検

施設の不具合の兆候を早期に発見し、事故発生を未然に防止するため、日常点検を実施させること。また、日常点検により不具合を発見した際には施設主管課への情報共有を行える体制を整備させること。

(エ) 災害発生時の対応

武蔵野市内に災害が発生した場合、または発生するおそれがある場合に、利用者の保護等必要な応急対策を講じることができるよう、あらかじめ必要な協力体制の整備を求めること。

具体的には、武蔵野市地域防災計画上の当該施設の位置付け等を踏まえ、災害発生時における指定管理者との役割分担及び費用負担等を防災安全部防災課と調整の上、記載すること。

(オ) 引継ぎ

旧指定管理者から新指定管理者に業務を引継ぐ場合の取扱いについて記載すること。特に、施設の利用申請及び登録情報、並びに備品等のデータの引継ぎ等の取扱いを記載すること。なお、業務引継ぎに要する費用は、すべて新指定管理者の負担とすること。

新指定管理者の指定期間が終了したとき、又は指定が取り消されたときの次期指定管理者への引継ぎの取扱いについても記載すること。

(カ) 指定の取消し等

指定管理者による管理を継続することが適当でないとする場合は、その指定を取り消し、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ことができる旨を記載すること。

(キ) 公用利用

利用料金制を導入している施設において、公用利用の頻度が高いと、指定管理者の利用料金収入が減額することになる。したがって、公用利用は必要最低限の利用とし、公用利用の頻度や回数の上限等積算のための基準を募集要項等に示すこと。また、災害時における施設の取扱いについても記載すること。

(ク) 障害者への配慮

指定管理者に対して、障害者に対する不当な差別的な取扱いを禁止するとともに、障害者の雇用に努めるよう求めること。

(ケ) 市内企業の活用

修繕の発注、備品の調達等にあたっては、原則として市内の中小企業への発注を優先的に行うように指定管理者に協力を求めること。

(3) 要求水準書の作成

要求水準書とは、管理の基準及び指定管理者が行う業務の内容の詳細について記載し、指定管理業務の実施にあたり市が指定管理者に求める水準を定めたものである。

作成にあたっては、民間事業者のノウハウや創意工夫が十分に発揮され、適切な事業計画が策定できるようにするとともに、市と応募者の認識に齟齬を生じさせないようにするために、以下の点に留意すること。

- 施設の設置目的及びコンセプトの実現や課題の解決に寄与するものとなっているか。
- 指定管理業務の内容が網羅的に漏れなく記載されているか。
- 数値などを用いて、可能な限り客観的な基準が設定されているか。
- 「性能発注」が基本となっているか。

また、指定管理者が自主事業として行うことができる事業についても記載すること。その際、指定管理業務に含まれる提案業務と明確に区分すること。指定管理者が自主事業を実施する場合は、自主事業計画書等を提出させて、あらかじめ市の承認を受けることとする。

民間事業者の創意工夫を引き出すためには、発注者が求める仕様等を具体的に詳細に規定する「仕様発注」ではなく、業務の遂行方法を指定管理者の裁量に任せ、提供すべきサービス内容及び達成すべき品質等の水準を示す「性能発注」とすることが望ましい。

そこで、要求水準書の作成にあたっては、「性能発注」を基本とし、仕様の規定を最小限に留める必要がある。

一方で、市が指定管理者に求める内容・基準等を明確にした上で、要求する性能の要件については可能な限り具体的に提示する必要がある。

項目	性能発注の例	仕様発注の例
人員の配置	展示の形状や来館者の多寡に応じて、適切な人員を配置すること	適切な人員を常時5名以上配置すること
清掃	美観及び衛生上不快な念を与えないよう、清潔を保持すること	2回/日掃除機で掃除すること
企画	多世代の多様なニーズに対応した魅力あるスポーツ教室等を企画し提供すること	働く世代の体力づくりや生活習慣病の予防・改善に関する教室等を月1回定期的に企画し提供すること

ただし、以下の場合には、仕様発注が有効であるため、状況に応じて、性能発注と仕様発注を柔軟に使い分けることが重要である。

仕様発注が有効な場合
<ul style="list-style-type: none"> 法令等により仕様が決められている場合 安全面、機能面等の理由から市が仕様を具体的に規定したい場合 業務の遂行方法について市の意図をより具体的に伝えるために、応募者の提案を拘束しないものとして、参考資料や例示として記述する場合

要求水準書への記載事項は次の事項を標準とし、施設の特性等を勘案して作成すること。

主な項目	記載内容
施設の概要	公の施設の名称、所在地、設置の目的、ビジョン、利用状況、建物の概要（規模、構造、構成、建築時期等）等、応募者が事業計画等を作成する上で必要となる基本的な情報等について記載する。
基本方針等	施設の管理運営にあたっての基本方針を示し、どの部分に重点を置いて指定管理者に創意工夫を発揮してほしいのか、指定管理者に期待する役割を具体的に示す。
適用法令	施設の管理運営にあたって適用される法律・政省令・条例等を具体的に記載し、指定管理者が遵守すべき適用法令として示す。
管理の基準	市民が施設を利用するにあたっての基本的な条件である管理の基準を公の施設に関する条例等に基づき示す。具体的には、施設の休館日、開館時間、使用制限の要件等を示す。
指定管理者が行う業務の内容	具体的な業務内容を内容ごとに分類し、網羅的に示した上で、それに対する要求水準を示す。

2 募集の実施

(1) 募集の方法

武蔵野市公の施設の指定管理者の指定の手續等に関する条例第2条に基づき告示の上、募集要項等を配布するとともに、市の広報紙やウェブサイト等で公表すること。

(2) 募集期間

募集に当たっては、広く応募者を募るため、また、応募者が提案に関する検討に十分な時間をかけられるようにするため、募集要項等の公表から、申請書類の提出の締切日までの期間を2か月程度確保すること。

(3) 説明会等の開催

当該施設について、応募者に対する十分な情報提供を行うため、募集要項等の公表後の早い段階において、説明会や施設見学会を開催することが望ましい。

(4) 募集要項等に関する質問の受付等

募集要項等の記載のみでは、応募者が十分な情報を得られない場合があると考えられるため、募集要項等に関する質問をメール又は書面で受け付け、回答をウェブサイトで公表すること。

(5) 応募がなかった場合の対応

応募がなかった場合には、速やかに応募条件を再検討した上で、募集要項等を修正し、再度募集すること。

ただし、再公募を行う時間的な猶予がない場合には、非公募で指定管理者を選定することができる。

Ⅱ 選定に関する事項

1 指定管理者の候補者の選定等

指定管理者の候補者の選定等は、武蔵野市公の施設の指定管理者の指定の手續等に関する条例第4条又は第5条第1項に基づき行う。このうち、同条例第4条又は第5条第1項前段に基づく選定を行う場合、審査委員会を設置する（同条例第5条の2第1項）。

審査委員会は、施設ごとに設置することが考えられるが、施設の設置目的、態様等が同種又は類似している場合は、同一の審査委員会で複数の施設について審査することも可能とする。

委員の選定にあたっては、審査の専門性、多面性、公平性の確保を図る観点から、外部委員（学識経験者、弁護士、公認会計士、税理士、経営コンサルタント、社会保険労務士、施設利用者等）を含めること。なお、施設所管部長のほか本指針を所管する行政経営担当部長を委員に含めることも可能とする。上記選定対象施設や審査委員会の構成について、同条例第13条に基づき制定する規則に規定すること。

委員と応募団体との利害関係について確認すること。また、利害関係が認められた委員は除斥すること。

応募者が審査委員会の委員、市職員等に対し、不当接触又は接触しようとする行為等、審査の公平性を害する行為があったと認められる場合は失格となる場合があることも募集要項に明記すること。

同条例第5条第1項後段に基づく非公募による再指定の場合、事前協議（同条第2項）において、団体に対して申請書等の提出を求めて、要求水準以上の管理が可能か等の審査を行うこと。当該審査において、要求水準に満たない場合は、再度提案を求めること。

非公募による選定及び再指定の場合、非公募の具体的な理由及び申請書等の審査の内容等を市のホームページ等により公開すること。

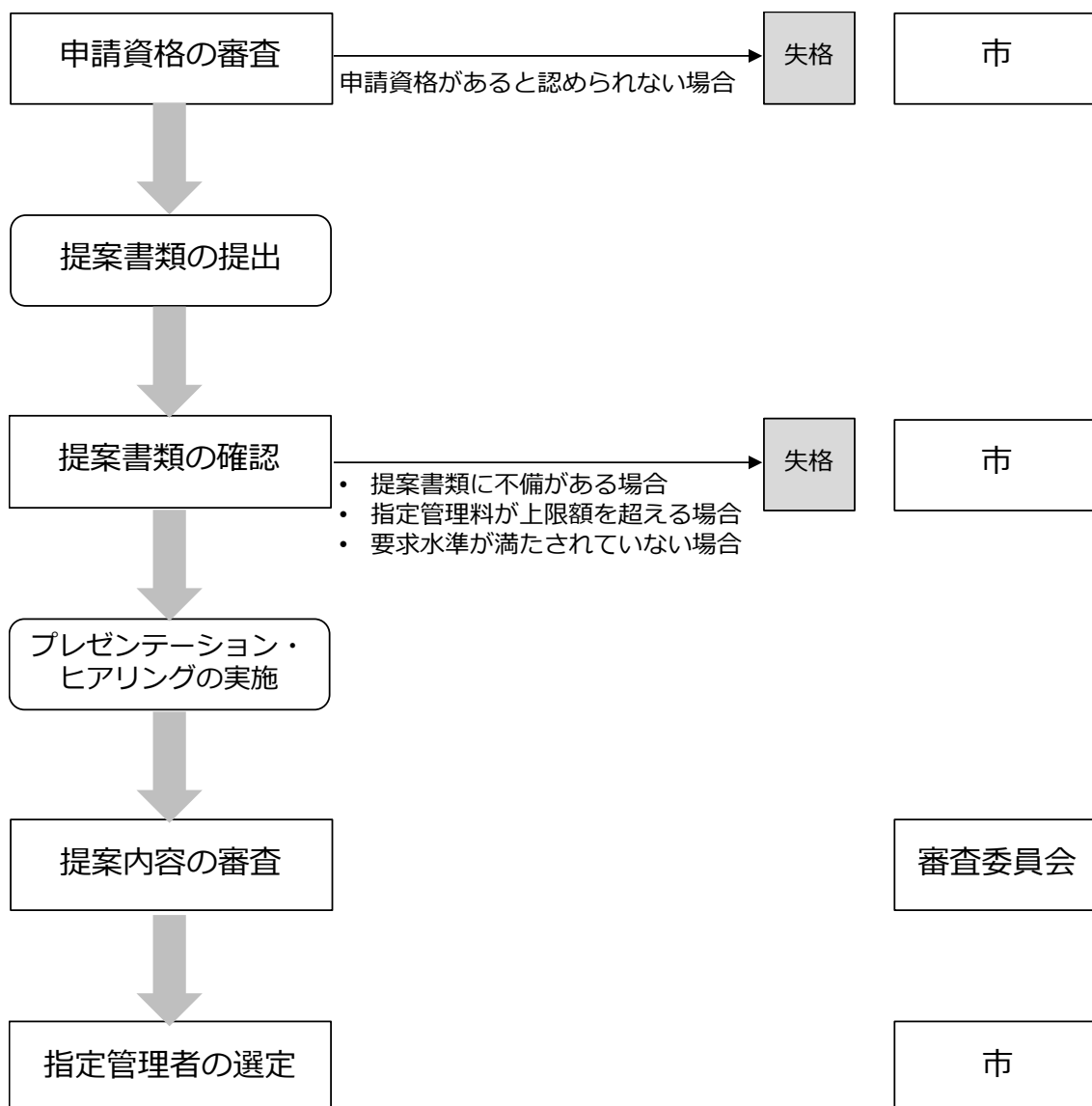
手續の流れ		指定管理者の指定の 手續等に関する条例
公募	① 候補者募集 → 申請 → 候補者選定 → 議決 → 指定	第4条
非公募	②（募集せず） → 申請 → 選定 → 議決 → 指定	第5条第1項前段
	③ 市長等と事前協議 → 申請 → 議決 → 再指定	第5条第1項後段

※新たに指定管理者制度を導入する公の施設：①又は②

既に指定管理者制度を導入している公の施設：①又は③

2 選定手順

選定手順は、次のとおり。指定管理者の選定にあたっては、まず施設主管課が応募者の申請資格の審査を行う。次に、施設主管課が提案書類の確認を行う。その上で、応募者のプレゼンテーション及びヒアリングの実施を経た上で、審査委員会が選定基準に基づき提案内容を審査する。市は、審査委員会の審査結果を踏まえて指定管理者を選定する。



3 選定基準

公募の実施にあたっては、指定管理者の選定を行う際の選定基準を募集要項において明示すること。なお、選定基準は予め審査委員会の意見を踏まえて作成することも可能である。

選定基準の標準例を次に示すが、あくまでもイメージであり、市が当該施設を設置することで何を達成したいのか、指定管理者に対して何を求めているか等を踏まえて作成することとし、具体的かつ詳細に設定すること。

また、採点基準及び審査項目ごとの配点を明示することとし、施設の管理運営上、重視したい審査項目の配点を高くするなど、施設の設置目的の達成を図ることができるような配点の工夫を行うこと。

なお、指定管理料の提案額に対する配点を過剰に高くすると、サービス向上策が積極的に提案されない、過度な価格競争になりサービスが低下する等につながるため、配点の設定にあたって留意すること。

施設の特性に応じて、最低限満たすべき基準を設定し、当該基準に満たない場合は失格とする。

選定基準の標準例

1. 事業計画に関する事項

審査項目		審査の視点
a) 施設効用の最大化	設置目的の達成	<ul style="list-style-type: none"> 設置目的に合致した理念・管理運営の基本方針を持っているか。 設置目的を効果的・効率的に達成できる事業計画が提案されているか。
	利用増加に資する取組	<ul style="list-style-type: none"> 利用増加に資する具体的な取組が提案されているか。 提案内容は、実現可能性が高いといえるか。
	提案業務への取組	<ul style="list-style-type: none"> 提案業務について、具体的な内容が提案されているか。 提案内容は、施設効用を最大限発揮できる効果的なものといえるか。 提案内容は、利用者から支持を得られるものになっているか。
	自主事業への取組	<ul style="list-style-type: none"> サービス向上や利用増加に資する、自主事業が提案されているか。
	市民、利用者目線のサービス提供	<ul style="list-style-type: none"> 利用者が意見や苦情を述べやすい環境、それらに適切に対応する仕組みを構築しているか。 利用者のニーズを把握し、運営に反映させる仕組みを構築しているか。 市民や利用者が情報を得やすいよう、情報提供方法を工夫しているか。

	地域との連携	<ul style="list-style-type: none"> 地域のニーズを把握し、運営に反映させる仕組みを構築しているか。 地域との連携・協働、地域貢献につながる取組が提案されているか。
b) 効率的な経費執行	指定管理料	<ul style="list-style-type: none"> 指定管理料は市が想定した金額以下となっているか（市が想定した金額を超過する場合は失格）。 適正な指定管理料といえるか、下記計算式で採点を実施する。 (最低提案額/提案額) × 配点
	経費節減への取組	<ul style="list-style-type: none"> 経費節減に対する具体的かつ効果的な取組が提案されているか。 サービスの質低下につながるような提案になっていないか。
	効率的な運営	<ul style="list-style-type: none"> 施設や設備の効率的な運営（空きや無駄がない運営）を実施し、稼働率の増加につながる提案がなされているか。 複数の施設を一括して管理する場合、施設間の連携を図る効果的な提案になっているか。
	適正な収支計画	<ul style="list-style-type: none"> 収支計画に妥当性・実現可能性があるか。 施設の特性や課題に応じた費用配分となっているか。

2. 指定管理者に関する事項

審査項目		審査の視点
a) 安定的・確実な業務の履行	類似施設の管理運営実績・能力	<ul style="list-style-type: none"> 類似施設の管理運営実績を有しており、蓄積したノウハウを活かした管理運営が期待できるか。 管理運営に必要な専門性を有しているか。
	執行体制	<ul style="list-style-type: none"> 適正に（経費節減及びサービスの質の担保が両立できるよう、過剰でも過小でもなく）職員を配置しており、業務ごとの責任体制が明確か。 職員の交代時には、引継ぎが確実になされる仕組みが構築されているか。 職員によってサービス水準に格差が生じないように、マニュアルの作成や研修を行っているか。 業務を滞りなく進めるため、市と十分な連絡・連携・意思疎通ができる体制が構築されているか。
	安定的な経営基盤	<ul style="list-style-type: none"> 安定的な管理運営が実施可能な経営体制、経営体力（健全な財政状況、十分な職員数等）を有しているか。 透明性の高い経営・適切な情報開示がされているか。
b) 適切な運営	行動規範・社会的責任の遵守	<ul style="list-style-type: none"> 法令遵守、透明性確保、適正な個人情報保護、障害者や高齢者への配慮、環境への配慮など、適正な行動規範・社会的責任を遵守できるといえるか。
	平等利用	<ul style="list-style-type: none"> 利用者が平等に施設を利用できるよう、配慮されているか。

	適正な危機管理	<ul style="list-style-type: none"> 事件、事故、災害等の緊急事態が発生した場合の危機管理体制（対応指針やマニュアル等の整備、防災訓練の実施等）は適切か。
	適正な建物・設備・備品管理	<ul style="list-style-type: none"> 建物・設備・備品の保守点検等の計画、確認・検収の体制を整備しているか。

指定管理者制度の効果的な運用を図るため、当該施設の現指定管理者が応募した場合、毎年度実施するモニタリング総合評価の結果に応じた加減点措置を講じることにより、サービスの質を維持・向上させるインセンティブとすることを可能とする。

- ・ 指定期間中の総合評価が全てSの場合：総配点の5%を上限に加点可能
- ・ 指定期間中の総合評価の平均がA以上の場合（選定時直前の総合評価がB以下の場合を除く）：総配点の3%を上限に加点可能
- ・ 指定期間中の総合評価の平均がB未満の場合：総配点の3%まで減点可能
- ・ 指定期間中に総合評価でDとなり翌年度の改善が見受けられない場合：総配点の5%まで減点可能

4 選定結果

選定結果については、全ての応募者に速やかに通知すること。また、応募者名、各応募者の審査項目ごとの評価点、選定理由等を市のウェブサイトで速やかに公表すること。

指定後、武蔵野市公の施設の指定管理者の指定の手續等に関する条例第6条第2項に基づき、告示すること。

Ⅲ 協定の締結に関する事項

1 協定の締結

指定管理者を指定した場合には、管理運営の開始までに、当該指定管理者と施設の管理運営に係る細目的な事項に関し協定を締結する。協定は、指定期間を通じた「基本協定書」と、年度ごとの「年度協定書」の2種類とする。

2 基本協定書

指定期間全体に共通する事項については、次の記載事項例を参考に、施設の特性等に応じて定めること。

基本協定書への記載事項（例）
<ul style="list-style-type: none">・ 施設の概要・ 公共性及び民間事業の趣旨の尊重・ 用語の定義・ 法令遵守・ 管理運営する施設・ 指定期間・ 事業計画・ 指定管理業務・ 基本協定以外の規定の適用関係・ 責任者の配置・ 指定管理料の支払い・ 利用料金・ 再委託の禁止・ 権利の譲渡・ 事業報告書の作成及び提出・ 定例報告・ 調査報告・ 個人情報の保護・ 情報の公開・ 守秘義務・ 標準処理期間・ 施設の点検、修繕・ 備品の購入等

- ・ 保険の付保
- ・ 維持管理
- ・ 事故報告
- ・ 検査
- ・ 指導及び助言
- ・ 苦情の処理
- ・ 事業協力
- ・ 緊急時の対応
- ・ 暴力団の排除
- ・ 事業の広報等
- ・ 目的外使用
- ・ 予約する事業の承継
- ・ 指定の取消し及び指定管理業務の停止命令
- ・ 指定期間終了に伴う原状回復
- ・ 損害賠償の義務
- ・ 不可抗力発生時の対応
- ・ 申請書の様式等
- ・ 留意事項
- ・ 協定の変更
- ・ 協議事項

3 年度協定書

指定期間内の年度ごとの指定管理料及び管理運営に関する細目的な事項については、次の協定事項例を参考に、施設の特性等に応じて定めること。

年度協定書への記載事項（例）
<ul style="list-style-type: none"> ・ 年度協定の期間 ・ 事業計画 ・ 指定管理料 ・ 指定管理料の請求 ・ 指定管理料の変更 ・ 施設の維持補修等 ・ 疑義等の決定

IV 選定スケジュール

指定管理者を公募により選定する場合の標準的なスケジュールは次のとおり。

なお、スケジュールの設定にあたっては、以下の事項に留意し、余裕を持ったスケジュールとすること。

- 複数施設を一括で公募する場合又は複数の公募を実施する場合は、募集要項等の作成等に時間を要する可能性がある。
- 募集要項等の内容の検討にあたって、マーケットサウンディングを実施する場合は、その実施に要する期間を想定し、早めに検討を開始する必要がある。
- 広く応募者を募るため、また、応募者が提案に関する検討に十分な時間をかけられるようにするため、募集要項等の公表から、申請書類の提出の締切日までの期間を2か月程度確保すること。
- 指定管理者の引継ぎ期間や企画のための準備期間等を確保すること。

スケジュールの標準例

N-2年度 7～9月			N-1年度 4～6月			N-1年度 7～9月			N-1年度 10月～12月			N-1年度 1～3月			N年度 4月～			
募集要項等の作成			■ 審査委員会（内容確認の場合）			公募			■ 審査委員会（選定）			■ 指定議案 ■ 協定締結			準備			次 期 指 定 開 始
			■ 債務負担行為設定						準備									

第三 モニタリング

I モニタリングについて

1 モニタリングとは

モニタリングとは、指定管理者制度を導入している武蔵野市の公の施設（コミュニティセンターを除く）の管理運営が、適切に行われているか確認することである。モニタリングを通して、市と指定管理者が密接なコミュニケーションを図り、管理運営上の問題点を早期に発見し、必要に応じて改善の取組みを行うことで、市民サービスの向上及び経費の適正化を実現することを期待している。

本市では、施設主管課・指定管理者による一次評価、モニタリング評価委員会の意見・助言を踏まえた市による二次評価の二段階で実施している。

2 モニタリングの目的

モニタリングは、次の四つを目的として行う。

- ①法令、条例、協定、事業計画等に基づき、サービスが適正かつ確実に提供されていることの確認
- ②指定管理者制度導入の効果の測定（市民サービスの向上と経費の適正化に関する効果）
- ③施設主管課と指定管理者とのコミュニケーション活性化による改善の取組みの実施
- ④「公の施設」の管理運営についての市民への説明

3 モニタリングの意義

指定管理者制度では、市民サービスの向上と経費の適正化の両立を図ることが目的であり、指定管理者が行うサービスが適正に提供されているかどうかを、確認することが必要である。

もし、モニタリングが適正に実施されない場合、利用者に対する不公平な取り扱い、重大な事件・事故等の発生、市民サービスの低下、指定管理者の破綻によるサービス提供の中断、不適切な管理運営による経費の増加など、好ましくない事態を見逃してしまう可能性がある。

市は「公の施設」の安全かつ適正な管理の確保について最終責任を負っていることから、モニタリングは必要不可欠な手続きとなっている。

4 客観性及び透明性の確保

本市ではモニタリングの客観性及び透明性を確保するため、外部委員を含めた「武蔵野市公の施設モニタリング評価委員会」（以下、「モニタリング評価委員会」という。）を設置している。モニタリング評価委員会は、施設主管課及び指定管理者が実施するモニタリングの内容（一次評価）を確認し、意見・助言を行う。その意見・助言を踏まえ、市は指定管理者による施設管理運営が適正に管理及び運営されているかどうか二次評価を行う。

モニタリング評価結果報告書及び評価に使用した資料（各モニタリング評価シート、利用者アンケート結果等）は、市ホームページを通じて公表している。

また、評価の際には、数値など客観的な指標を活用する、管理運営に関する多様な資料を参照するなど、客観的で公正な評価が実施できるように留意している。

Ⅱ モニタリングの位置づけ

1 根拠

指定管理者制度では、「公の施設」の適正な管理を確保するため、毎事業年度終了後に指定管理者に事業報告書の作成及び提出を義務づけているほか（地方自治法 244 条の 2 第 7 項）、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（地方自治法 244 条の 2 第 10 項）ものとされている。

また、「武蔵野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」において、毎会計年度終了後 90 日以内に事業報告書の提出及び業務報告の聴取等について定めている。

市が行うモニタリングは、こうした地方自治法や市条例等によって定められた事項の一部として行うものであり、指定管理者制度の効果的な運用を図るために必要な P D C A サイクルの一環として行われるものである。

そのため市及び指定管理者間の基本協定において、本指針に基づいてモニタリングを実施することを明文化し、合意を行っている。なお、評価の具体的な方法・手順等は、別途「武蔵野市公の施設のモニタリングの評価手順」に記す。

【基本協定書参考例】

※甲は武蔵野市、乙は指定管理者を指している。

(モニタリングの実施)

- 1 甲は、乙に対して「武蔵野市指定管理者制度の運用に関する指針」に定めるモニタリング（以下「モニタリング」という。）を実施するものとする。
- 2 モニタリングの実施にあたり、甲が管理業務の実施状況の調査又は文書の提出を求めたときは、乙はこれに速やかに応じなければならない。
- 3 モニタリングに係る費用は乙の負担とする。
- 4 モニタリングの結果、乙の業務に改善が必要であると判断した場合、甲は、業務の改善等必要な指示を行うものとする。
- 5 乙は、モニタリングにおいて甲から改善等の指示があった場合は、甲から指示された内容に従い、管理業務の改善等を行い、甲へ改善等の報告書を提出しなければならない。
- 6 乙は、モニタリングの評価に関する事項が甲の判断で公表されることを拒み、又は妨げることはできないものとする。

(利用者ニーズの把握)

乙は、施設の利用者に対するサービスの向上等を図るため、甲と協議の上、利用者へのアンケートの実施等により乙の管理業務に係る利用者満足度等を把握するものとする。

(事件・事故・災害等への対応)

乙は、管理業務を行うに当たり事件・事故・災害等が発生したときは、迅速かつ適切な対応を行い、速やかに甲にその状況を報告しなければならない。

2 PDCAサイクルの構築

モニタリングは、指定管理者の欠点や失敗の粗探しをするためのものではない。市と指定管理者が緊密なコミュニケーションを図りつつ課題を共有することで、市民サービスの向上と経費の適正化に向けた業務の改善を行っていくための手段である。

このような考えのもと、モニタリングにあたっては、指定管理者に不十分な点が見られた場合には、改善を期待したい点として指摘する。あわせて、指定管理者の工夫や取組みによって市民サービスの向上や費用対効果の高い取組みにつながっている点については、その取組みを積極的に評価する。これらの取組みによって、さらなる市民サービスの向上や経費の適正化につなげていく。

また、次回指定管理者選定時に評価結果を活用することを可能とすることで、指定管理者の意欲向上や緊張感醸成につながることを期待できる。

このようなことから、モニタリングを指定管理業務に関するPDCAの一環として位置づけ、以下の3つの活動で構成している。

①	確認	法令、条例、協定、事業計画、利用者アンケート等に基づき、適正かつ確実に、要求水準を満たす市民サービスが提供されているか、評価シートを使って確認する。
②	評価	評価シートに基づき、施設主管課・指定管理者それぞれの立場から、指定管理者の取組みやその効果等について確認し、一次評価を実施する。また、アピール点や前年度の改善・要望事項を踏まえた対応、今後の改善事項について、評価シートに記載する。その後、施設主管課・指定管理者が作成した資料、利用者アンケート結果や施設の利用状況等を根拠に、市がモニタリング評価委員会の意見・助言を踏まえ、5段階で総合的な評価（二次評価）を行う。
③	課題・改善事項の共有及び解決に向けた取組みの実施	モニタリングの結果、明らかになった改善すべき課題を共有し、解決に向けた取組みを行う。

3 継続的なモニタリングの実施

モニタリングは、施設主管課と指定管理者との緊密なコミュニケーションのもと、一定のPDCAサイクルを繰り返すことで課題を早期に発見し改善につなげていく取組みを重視している。そのため、モニタリングは毎年度継続して実施することが重要である。

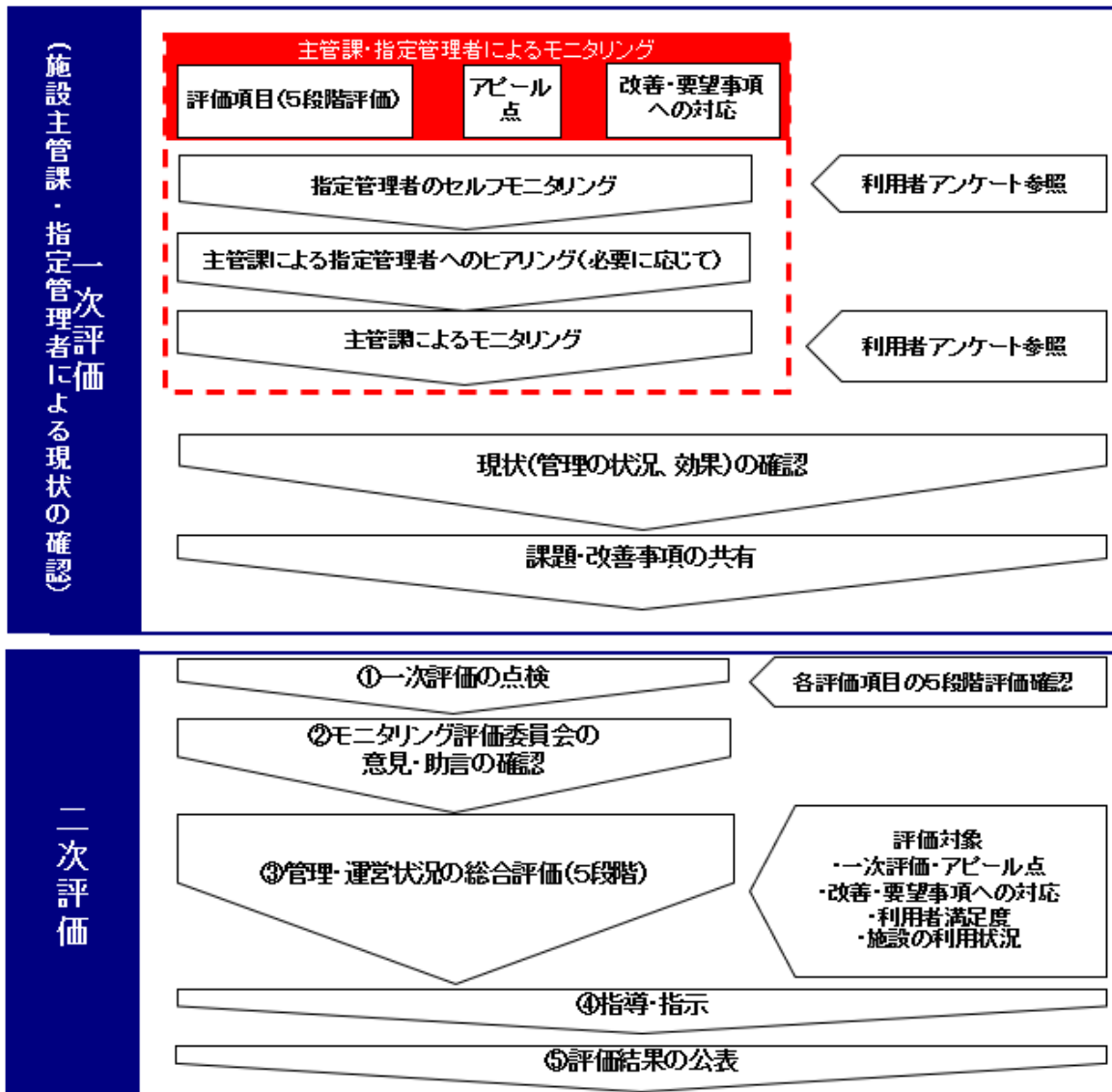
モニタリングの継続性を確保することを目的に、以下の点に配慮した仕組みとする。

- ①モニタリングを実施する施設主管課や指定管理者に過重な負荷がかからないこと
- ②施設主管課、指定管理者の双方が評価に納得できること
- ③多種多様な公の施設の管理運営の実態が市民にとって分かりやすく提示できること

Ⅲ モニタリングの概要

1 モニタリングの全体図

モニタリングの全体図は、以下のとおりである。



2 評価のポイント

(1) 評価の視点

指定管理者制度の主な目的が市民サービスの向上と経費の適正化の両立であること、公の施設として適正な管理運営が求められることを考慮し、指定管理者の管理運営状況を確認する際には、大きく以下の4つ（次のA～D）の視点で行う。

視点A	市民の満足の向上	指定管理者は、設置目的を十分に理解・周知したうえで、市民の満足度向上のため、サービス向上に向けた工夫をする必要がある。そのためには、市の施策及び地域との連携や、市民の意見等を管理運営に反映していくことが必要不可欠であり、そのような取組みが出来ているかを確認する。また、提案事業、自主事業を実施する施設においてはその実施状況を確認する。
視点B	安全への取組み	事件・事故を起こさないための取組みや、災害への備えなどの取組みが実施されているかを確認する。
視点C	適正な運営	設置目的に沿った基本方針に基づいて、仕様書や基本協定書等で定められた業務を確実に実施しているかを確認する。また、効率的な運営による経費節減、利用増加の取組みに関しても確認する。
視点D	施設・設備等の適正な管理	指定管理業務には、市民の共有財産である「公の施設」を適正に管理し、市民が快適に施設を利用できる状態に保つことが含まれる。そのため、建物・設備・備品等の管理及び清掃が適切に行われているか確認する。

(2) 業務の改善度、目標の達成度

P D C Aサイクル構築のために不可欠な観点として、協定や事業計画等であらかじめ定めた目標は達成されたか、施設主管課や市からの改善・要望事項に対して適切な対策が図られたかを確認する。

そこで、評価の際には、協定や事業計画等で定めた目標を参照し、その達成度を可能な限り客観的な指標を用いて判断する。また、前年度の施設主管課や市からの指摘を、どう管理運営業務に反映させたかについても、評価対象の一環とする。

3 一次評価（施設主管課・指定管理者による評価）

一次評価は、施設主管課・指定管理者によるもので、「武蔵野市公の施設モニタリングの評価手順」（以下、「評価手順」）に沿って、指定された様式を用いて行う。

指定管理者は、要求水準書、基本協定書、年度協定書、事業計画書、利用者アンケート結果等、評価の判断基準となる根拠や事実を確認しながら、指定管理者自身による管理運営状況の確認を行う。

施設主管課は、指定管理者から提出された自己評価結果や指定管理者へのヒアリング、事業報告書、利用者アンケート結果等を参考にしながら、指定管理者の管理運営状況の確認を行う。

評価結果等は施設を所管する部長の決裁を受ける。

（1）一次評価の概要

施設主管課・指定管理者による確認は、前ページの「2（1）評価の視点」に基づく複数の評価項目に基づいて行う。それぞれの評価項目の充足度に応じて5段階評価を実施し、100点満点で合計得点を算出することとする。

なお、評価項目や採点方法等の詳細は、別途、評価手順で定める。

（2）利用者アンケート

利用者アンケートは、利用者の視点から管理運営状況の確認及び評価をすることで、指定管理者が結果を踏まえて業務改善に努めること、施設主管課が管理運営の実態を把握し、必要に応じて指導に役立てることを目的として、年に1回以上行うものである。

なお、利用者アンケートの結果は評価の際に根拠資料として活用する。

質問内容や調査対象について、原則は以下に示すとおりである。ただし、施設の実情に応じて質問項目や調査対象を変更する必要がある場合には、事前に企画調整課と協議のうえ、変更することを可能とする。

① 質問内容

質問項目は、概ね次の項目に分かれる。

- 1) 回答者属性（年齢・性別・利用頻度等）
- 2) 総合満足度
- 3) 職員の対応
- 4) 施設の管理状況と設備環境
- 5) 情報の提供
- 6) 利用者の意見の反映

- 7) 主催・共催する自主事業
- 8) 安全への取組み
- 9) 地域との連携
- 10) 自由記入

② アンケート回収数

また、アンケートの回収数等の目安は下表のとおりとする。

施設名	調査対象	目標回収数（目安）
体育7施設	年齢・性別問わず、利用者全員	全体で700サンプル以上
文化7施設	年齢・性別問わず、利用者全員	各施設100サンプル以上
桜堤ケアハウス	入居者全員	入居者全員を目標
その他施設	年齢・性別問わず、利用者全員	1施設当たり100サンプル以上

なお、1施設当たり100サンプル以上としているのは、概ね全体像を把握するのに適当なサンプル数であると考えためである。

4 二次評価（市長による評価）

モニタリングの客観性及び透明性を確保するため、外部委員を含めたモニタリング評価委員会の意見・助言を踏まえ、二次評価を行う。二次評価では、一次評価で施設主管課・指定管理者が作成した資料に加え、利用状況等も根拠に、指定管理者の管理運営の評価を行う。

なお、詳細な評価方法については、別途、評価手順で定める。

（1）二次評価の概要

① 一次評価の点検

施設主管課及び指定管理者が実施するモニタリングの内容を点検し、指定管理者による施設管理運営が、基本協定及び年度協定等に基づいて行われているか確認する。

② モニタリング評価委員会の意見・助言の確認

点検した一次評価について外部委員を含めたモニタリング評価委員会の意見・助言を確認する。

③ 管理・運営状況の総合評価

一次評価や利用者アンケート結果、施設の利用状況等に基づき、適正な管理及び運営がなされているかを総合的に判断し、5段階で評価を行う。

④ 指導・指示

モニタリングの結果、改善等が必要な場合には、施設主管課を通して指定管理者に指導・指示等を行う。

⑤ 評価結果の公表

モニタリング評価結果報告書及び評価に使用した資料（各モニタリング評価シート、利用者アンケート結果等）は、市ホームページを通じて公表している。

（2）施設主管課の対応

施設主管課においては、モニタリング評価結果を適時、指定管理者へ伝えて、お互いの認識の差異や問題意識などについて共有する。施設主管課及び指定管理者は、密接に連携を図りながら、共有した課題について改善の取組みを行うとともに、改善・要望事項への対応を行う。

5 その他の指定管理者の業務

モニタリングを行う前提として、基本協定書に基づき次の業務がある。

(1) 次年度事業計画書の作成・提出・確認

指定管理者は事業計画書を作成して施設主管課に提出し、業務の目的・目標を両者で共有する。

(2) 前年度事業報告書の作成・提出・確認

指定管理者は事業報告書を作成して施設主管課に提出し、事業計画や上位計画に照らして結果や実施状況がどうであったのかの確認を行う。

(3) 日常的業務

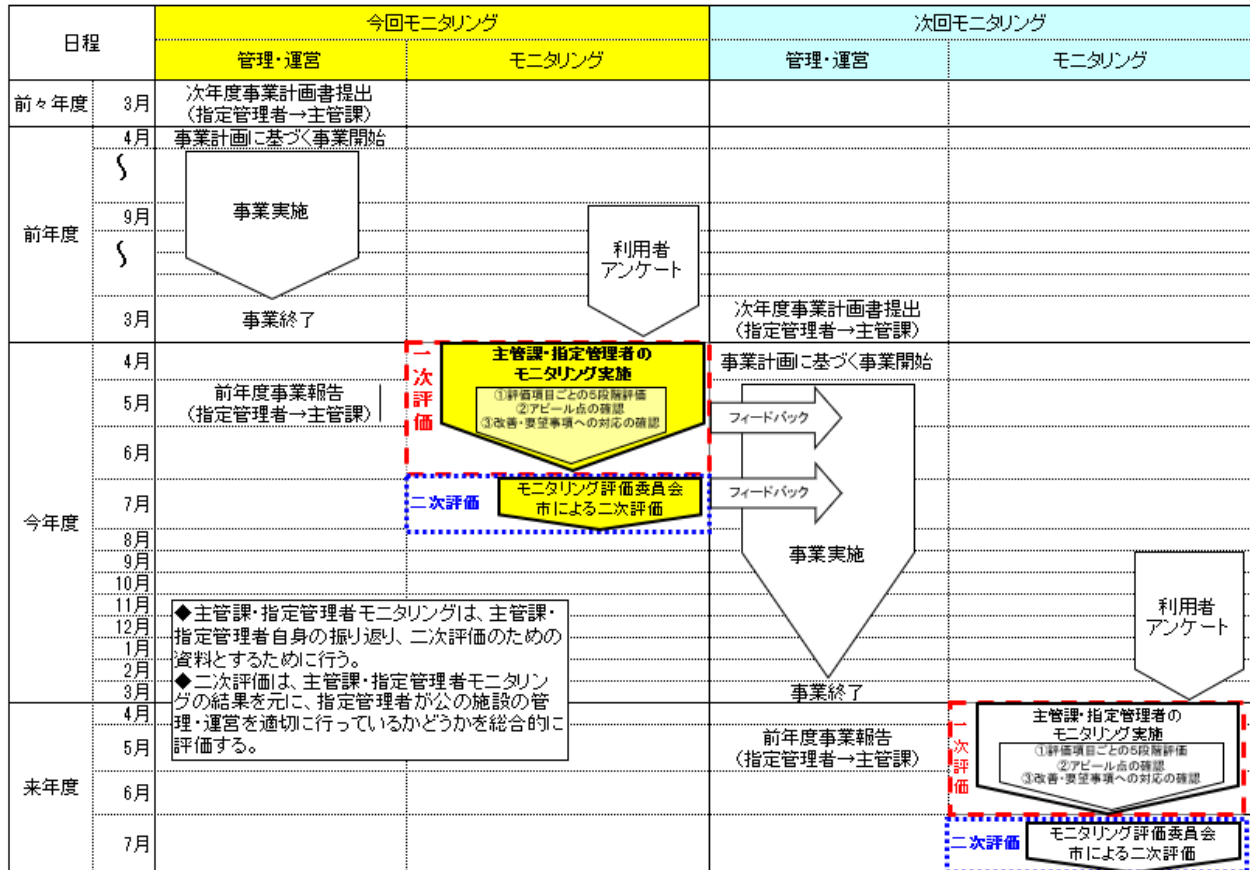
指定管理者は、日報や月報等の形で定期的に業務遂行状況及び利用状況等の基礎データ等を記録し、施設主管課へ報告する。ただし、その作成だけを目的とするのではなく、あわせて自己評価を行い、当初の事業計画と乖離している場合には、その要因を分析し、施設主管課と協議のうえ、是正に向けた取組みを行うことが重要である。また事件、事故、苦情等があった際には、随時施設主管課へ報告する。

施設主管課では、指定管理者からの報告に基づき、業務実施状況、管理実態等を把握し、必要に応じて改善指示を行う。また随時現地調査を実施できることとする。

また両者は、定期的に連絡調整会議等を通じて意思疎通を図り、指定管理者と問題の共有を図るとともに、要望伝達なども行う。

6 モニタリングのスケジュール

モニタリングのスケジュールは下の図のとおりである。



7 その他

(1) 次回指定管理者選定時への活用

指定管理者の意欲向上や緊張感醸成のため、評価結果を、次回の指定管理者選定時の加減点に活用することを可能とする。

また、指定管理者を非公募で選定する際でも、評価結果が芳しくない場合は公募への切替えを検討することを可能とし、指定管理者の緊張感を醸成する。

なお、評価結果を次回指定管理者選定時に活用する場合には、募集要項等であらかじめ示しておく必要がある。もし、指定管理期間の途中で活用する場合には、活用する前に指定管理者と協議する必要がある。

(2) 次回指定管理者の募集・選定方法の見直し

モニタリングの結果を分析し、必要に応じて、次回指定管理者選定の際の業務内容や要求水準、選定時の審査項目や配点について、見直しを検討することとする。

(3) 財務モニタリング

財務モニタリングは、指定管理者が公の施設を継続して安定的かつ効率的に管理運営しているか、また指定管理者制度導入の効果やリスクを定量的に把握することを目的に、決算書をベースとして実施するものである。対象は、武蔵野市財政援助出資団体及び商工会議所法（昭和 28 年法律第 143 号）に規定された商工会議所以外の指定管理者である。

なお、財務モニタリングの結果は評価には含めないが、指定管理者が継続的に管理運営業務を実施できなくなる事態が想定される場合には、指定管理者へのヒアリングを行い、必要な措置（指定の取消等）を講じることとする。

① 確認の視点

確認の視点は、次のとおりとする。

- ・継続した事業運営を遂行するため、団体がどれだけ強固な財政基盤を確保しているか。
- ・利用者サービスの向上に努めながら、どれだけコスト削減・経費抑制に注力しているか。
- ・市の財政に極力頼らず、どれだけ自主財源を確保して運営を行っているか。
- ・株式会社等においては、持続的な経営を行っているか。

② 分析指標

各施設を運営する団体の5期分の決算書（貸借対照表、収支計算書または損益計算書を活用）及び施設の概要等をもとに分析する。分析指標の内容例は下表のとおりである。

経営指標	計算式	概要	
全 団 体	正味財産比率 (純資産比率)	正味財産（純資産） ÷ 総資産	<p>○団体が調達する資金のうち、返済義務のない正味財産（純資産）の占める割合をみる。</p> <p>○返済義務のある資金が多くなると、返済ができなくなる危険性が高くなることから、この数値が高いほど、財務財政基盤は安全であると評価できる。</p>
	流動比率	流動資産 ÷ 流動負債	<p>○1年以内に返済する必要がある流動負債に対して、1年以内に資金化できる流動資産をどのくらい保有しているのかをみる。</p> <p>○短期で返済しなければならない負債は、短期で現金化できる資金で賄うのが望ましいことから、この数値が高いほど支払い能力が高いと評価できる。</p> <p>○株式会社等の財務分析においては、200%を超えると財務安全性が優れていると評価され、一方、100%を下回ると短期的な資金繰り面で問題があるとされる“危険水域”にあるといわれる。</p>
	固定長期適合率	固定資産 ÷ (長期負債 + 正味財産（純資産）)	<p>○固定資産への投資が、長期借入金及び正味財産（純資産）などの長期的資金でどの程度賄われているのかをみる。</p> <p>○固定資産は長期間資金が現金化されないため、長期間返済の必要がない長期負債又は返済の必要がない正味財産によって賄われるのが望ましい。したがって、この数値が低いほど、資金の調達と運用の期間的なバランスがとれており、財務安全性が高いと評価される。</p> <p>○民間企業の財務分析においては、この数値が100%を超えると、固定資産への投資の一部が短期的な資金によって賄われており、財務安全性に問題があるとされる。</p>
	借入金依存度 (収入ベース)	(借入金返済額 + 利息支払額) ÷ 当期収入額	<p>○当期収入額に占める借入金の返済額と利息の支払額の合計額の割合から、借入金への依存状況をみる。</p> <p>○この数値が低いほど、借入金への依存度が低く、財務安全性が高いと評価できる。</p>

経営指標		計算式	概要
	借入金依存度 (残高ベース)	借入金残高÷総資産	○総資産に占める借入金残高の割合から、財務の安全性や金利変動に対するリスクをみる。 ○この数値が低いほど、借入金への依存度が低く、財務安全性が高いと評価できる。
	職員一人当たり総費用額	(当該指定管理施設における) 総費用額÷職員数	○職員一人当たりの総費用額の推移から、運営の効率性をみる。
	職員一人当たり人件費	(当該指定管理施設における) 人件費÷職員数	○職員一人当たりの総費用額のうち、人件費部分の動きをみることで、運営の効率性の要因(内訳)を把握する。 ○人件費が過剰でも過少でもなく、適正であるかをみる。
	職員一人当たり管理費	(当該指定管理施設における) 管理費÷職員数	○職員一人当たりの総費用額のうち、管理費部分の動きをみることで、運営の効率性の要因(内訳)を把握する。 ○この数値が低いほど、管理費の抑制に努めていると評価できる。ただし、管理費には固定費的要素のものが多く含まれているため、職員数が増えると一人当たりの費用は逓減する傾向にある。従って、一人当たり管理費とあわせて、管理費実額の経年変化もチェックするべきである。
株式会社等を除く	市への財政依存度	(受託収入+補助金) ÷当期収入額	○市からの補助金、受託収入が当期収入額に占める割合をみる。 ○この数値が低いほど、財政上の市への依存度が低く、自立的な運営がされていると評価できる。
	受託収入率	受託収入÷当期収入額	○上記のうち、受託収入の依存度
	補助金収入率	補助金÷当期収入額	○上記のうち、補助金収入の依存度
株式会社等	経常利益率	経常利益÷売上高	○売上に対して、通常の営業活動からどれだけ利益が生まれたかをみる。
	人件費率	(企業全体における)人件費÷売上高	○売上に対して、人件費がどの程度の割合を占めるかをみる。
	債務償還年数	借入金残高÷経常利益	○現在の借入金と経常利益の関係から返済能力を確認する。

(4) 労働条件審査

指定管理者の従業員等の労働条件が、公の施設の管理運営業務に、安定的・継続的に従事できる状況にあるかを確認するため、人事・労務関係法令順守の観点から、社会保

険労務士による労働条件の点検を、指定管理期間中に1回実施する。

指定管理者制度を導入している全施設（コミュニティーセンターを除く）を対象とするが、同一の団体が複数の施設の指定管理者となっている場合、そのうちの一施設で労働条件審査を受ければ、その他の施設は省略することを可能とする。

なお、労働条件審査の結果は評価には含めないが、是正の必要があるものについては一定期間内に是正を求めることとする。