

■ 指定管理者モニタリング・評価制度の見直しについて

平成 23 年度から約 500 施設が 2 期目の指定期間を迎える中で、指定管理者のモニタリング・評価、特に第三者評価制度について、P D C A サイクルの一環として管理運営の改善により効果的に活用できるものとするため、見直しを行います。

具体的には、「指定管理者第三者評価ガイドライン」及び「第三者評価制度 評価マニュアル」等の改正を進めます。

1 現在の状況

(1) 指定管理者制度運用ガイドラインの規定

① 位置付け

- モニタリング及び評価は、P D C A サイクルに基づくマネジメントシステムの一環である「C (Check : 評価)」の役割を担うプロセス

② 目的

- 運営上の課題等を発見し、施設の管理運営にフィードバックし、施設の管理運営状況を向上させること

③ 定義

モニタリング	施設の管理運営の水準等について、 <u>日常的・継続的に確認</u> を実施すること
評価	施設の管理運営の水準等について、日常のモニタリングプロセスとは別に、 <u>一定の方法・様式等を定めて、定期的に、協定に対する達成状況等を測定</u> すること

④ 実施方法

実施者	内容
指定管理者	継続的自己点検の実施
市 (施設所管課)	事業報告書の提出（経費、利用料金、利用実績、運営状況、自己評価結果【利用者アンケート等含む】、目標の達成状況） モニタリング（書類確認、実地調査、指示指導、改善状況の確認）
第三者評価 機関等	区民利用施設：評価機関、専門施設：評価委員会
利用者等	利用者会議、利用者アンケート、ご意見ダイヤル

(2) 指定管理者第三者評価に関するガイドライン <<別添資料参照>>

2 方向性：指定管理者制度におけるモニタリングと評価

モニタリング・評価の目的を明確化し、その中での第三者評価制度の位置付け・果たす役割をより明確にします。

(1) 「モニタリング」と「評価」の違いの明確化

モニタリング	<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者が提出した事業計画や市との協定などの取り決め（要求水準）を確実に履行しているかのチェック
評価	<ul style="list-style-type: none"> 事業計画や協定等を超える部分も含めて、運営状況や費用対効果、必要性等も含め、より包括的に意義や価値等を判断 「評価」を責任持って行うのは、最終的には行政

《参考》他の制度におけるモニタリング・評価


制度	モニタリング・評価	目的
役務の委託	完了検査	委託した役務の 履行確認 （≒モニタリング）
福祉サービス	福祉サービス 第三者評価	サービスの 「質」の「評価」 （≠モニタリング）

★ 指定管理者制度は委託ではないので、「仕様」はない

⇒ （仕様に対する）「完了」検査という概念は存在しない

★ 指定管理者制度では（福祉サービスと異なり）「質」に関する共通の基準はない

⇒ 「質」に対する統一的な「評価」は困難

 指定管理では、「**モニタリング（要求水準の確認）**」を基本として、「**評価**」的な要素を加味することが有効と考えられます。

(2) モニタリングの目的

モニタリングは、①協定違反等の発生②リスクの発生、の2つを防止することで、安定的な管理運営の実現を目的として実施します。

① 協定違反等の防止

➤ 協定違反等が発生する原因

市が指定管理者等に関する情報を十分に持てない
<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者の行動を観察できない 指定管理者が持つ情報を持たない 「Outcome」のみからは、行動や情報が推定できない

② リスクの防止

➤ 安定的な運営に対する各種リスク

各施設の運営に関するリスク	利用の低迷、施設の損傷、利用者・職員の事故、物価・金利等の変動、個人情報漏洩、違法行為（特に現金管理関係）、技術進歩への対応、不可抗力 等
指定管理者(団体)に関するリスク	経営不振、JV 内の紛争、労使紛争、業務委託先の管理、違法行為 等

(3) モニタリングの手法

- 手法（「何を」「誰が」実施するか）は、モニタリングの目的により決定
- 目的は「協定違反等」及び「リスク」の防止であり、手法は「原因」に応じ選択

① 協定違反等の防止

協定違反等の発生原因	対応の方向性	「何を」	「誰が」
市が指定管理者の行動を観察できない	行動を観察できる者がモニタリング	指定管理者の日々の行動	指定管理者自身、利用者、 <u>評価機関</u> 等
市が指定管理者の持つ情報を持たない	市が持たない情報を持つ者がモニタリング	指定管理者の日々の行動、施設の運営状況	指定管理者自身、施設利用者、 <u>評価機関</u> 、 <u>専門家</u> 等
「成果」から「行動」が直接測れない	インプット、アウトプット、過程等もモニタリング	職員配置、収支、事業の状況、利用者数、マニュアル有無等	市、 <u>評価機関</u> 、 <u>専門家</u> 等

② リスクの防止

- ・それぞれのリスクに対して、最も適切なモニタリングの方法・主体を選択
例）経営破綻リスクは、専門家（会計士等）への委託等を検討

3 第三者評価の位置付け・役割

(1) 現在の位置付け

目的：客観性、専門性、効率性の3点

(2) 今後の役割

客観性・専門性を強化する方向で、実施方法や評価項目を変更していきます。

客観性	<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者自身や市によるモニタリングに対して、客観的な裏付け ・当事者では気付きにくい視点 ・様々なリスクの客観的な把握
専門性	<ul style="list-style-type: none"> ・当該施設に関する専門的な知識（市が持たない知識） ・他の類似施設の情報等を踏まえた視点（指定管理者が持たない情報） ・利用者や市民のニーズに関する情報（市も指定管理者も持たない情報） ・専門的見地からのリスクの把握
効率性	<ul style="list-style-type: none"> ・インプット、アウトプット、過程等の効率の確認（市の責務） ・市（特に所管課）の業務負担の軽減 ・費用負担の最小化

4 主な検討課題と想定される方向性

現在の第三者評価制度の運用状況を検証するため、これまでの実施状況の分析と課題の把握を行うため、「第三者評価結果分析・課題検証」として業務委託を行い、指定管理者に対するアンケート調査・ヒアリング、評価機関に対するヒアリング等を通じた課題の把握等を行いました（結果の抜粋については、資料6(2)を参照）。

また、「神奈川大学指定管理者モニタリング・評価研究所」及び第三者評価機関有志で構成される「評価機関連絡会」から、「横浜市指定管理者第三者評価の課題と提言」として提言をいただきました。

これらを踏まえて、今後検討すべき主な課題と、現時点で想定される解決の方向性を以下にまとめました。

(1) 制度全般

主な課題	内容	想定される方向性
第三者評価の目的・位置付け	評価・モニタリング全体の中で	所管課モニタリングとの役割分担の明確化（「補足」的な位置付けに）
評価項目	現在は、相当細かい項目が多数	管理運営水準の向上に直接つながる項目に集約、ベンチマーク（施設種別ごとの事例比較）や利用者アンケートの導入検討
評価機関・評価員の認定方法	評価水準・専門性向上につなげる	評価機関・評価員の資格保持のための最低実施数設定、評価機関・評価員数の総枠設定等

(2) 実施方法

主な課題	内容	想定される方向性
実施の頻度	現在は、5年に1度	原則として、現在と同様に5年に1度。2度の実施を推奨（実施は任意）
評価費用	現在は、一律20万円（補助金を支給）	施設により変更（例：ケアプラザは増額、ログハウスは減額等）。補助金は支給せず
契約方法	現在は、指定管理者が自由に選定し契約	自由契約は維持、契約上限数の設定、資格保持のための最低数設定等

(3) 評価制度の有効性の向上

主な課題	内容	想定される方向性
評価水準の向上	評価機関・評価員の能力向上	施設種別毎に認定資格を設定、施設単位での評価機関連絡会の実施等
評価結果の活用方法	現在は、ほとんどの施設がA評価	評価段階の再考（「モニタリング」的項目は可 or 不可のみ、「評価」的項目では「S」等の導入等）、各区での確実な把握・公表、再評価の実施
具体的な運営改善への反映	運営の改善にどうつなげていくか	「改善提案」項目の設定、提案への対応の確認等

5 今後の進め方とスケジュール（案）

当委員会では、11月頃に「第三者評価ガイドライン」の変更について御議論いただき、年度内には評価マニュアル・評価シート等について諮らせていただくことを予定しています。

時期	庁内プロジェクト	制度委員会	検討項目等	作業等
6月	①実施状況分析・今後の方向性等	②実施状況、今後の方向性確認	④ガイドラインの方向性	③各区からの意見・提案募集(アンケート)
7月				
8月	⑤ガイドラインの方向性等の検討			
9月			⑥ガイドライン(案)作成	
10月	⑦ガイドライン(案)、マニュアル方向性検討	⑧第三者評価ガイドライン確認	⑨評価マニュアル・シートの方向性	⑩マニュアル・シート改訂委託
11月				
12月				
1月				
2月			⑪マニュアル・シート(案)作成	
3月	⑫マニュアル・シート(案)検討	⑬評価マニュアル・シート確認		