

神奈川県

自治総合研究センター

平成17年度部局共同研究チーム報告書

指定管理者制度

2005（平成17）年12月

まえがき

神奈川県自治総合研究センターでは、研究事業の一環として、地方自治体の行政運営上の課題を研究テーマに設け、テーマに関する部局の職員と当センターの職員等で研究チームを設置して研究を行っています。

平成 17 年度は、自治総合研究センターの自主的な研究である独自研究を進めるとともに、部局共同研究チームを 2 チーム発足させています。

本報告書は、このうち部局共同研究チームによる「指定管理者制度」を研究テーマとした調査研究の成果をまとめたものです。

平成 15 年の地方自治法の一部改正による指定管理者制度の導入に伴い、第三セクター等に管理・運営を委託していた公の施設については、平成 18 年度中に指定管理者制度へ移行するか、地方公共団体自らが管理・運営するかを決定し、実行しなければならないこととなりました。本県では、管理委託制度により管理・運営を委託していた施設の大部分について、平成 18 年 4 月から指定管理者制度を導入すべく準備を進め、平成 17 年 9 月議会で指定の議決を受けたところです。

本研究では、こうした現状を踏まえ、指定の議決後に検討が求められている事項、特にモニタリングに関する事項、個人情報保護に関する事項、基本協定書及び年度協定書に規定する事項を検討しています。

本報告書が、今後の行政施策を進める上で参考となれば幸いです。

最後になりましたが、今回の研究に際して、助言をいただいた多数の関係者の皆様に対し、心より感謝します。

2005（平成17）年12月

神奈川県自治総合研究センター
所長 松本 浩

目 次

概要編	1
本 編	13
第1章 指定管理者制度について	
第1節 指定管理者制度とは	15
第2節 指定管理者制度の特徴	16
第3節 本県における指定管理者制度の導入状況	17
1 本県における指定管理者制度への対応	17
(1) 推進体制	17
(2) 指定管理者制度に関する方針の策定	17
(3) 事業プロセス	17
2 指定管理者制度が導入される施設	23
第2章 モニタリングについて	
第1節 指定管理業務のサービス水準の維持	25
1 指定管理者制度における履行確認制度	25
(1) 履行確認制度	26
(2) 指定管理者制度における履行確認の必要性	27
(3) 指定管理者制度での履行確認制度の位置付け	27
2 モニタリングの仕組み	29
(1) モニタリングの種類	29
(2) 県による改善勧告等	30
(3) モニタリングの手続	34
第2節 指定管理業務のサービス水準の向上	40
1 利用者満足度調査の考え方	40
(1) 指定管理者がどのような調査を行うのか	40
(2) 県が調査結果をどのように活用するのか	43
(3) 利用者満足度調査のスキーム	44
2 県による苦情対応の考え方	44
(1) 苦情とは	44
(2) 苦情対応の手順	45
(3) 留意事項	47
3 まとめ	49
第3節 財務状況のモニタリング	51
1 財務モニタリングの必要性	51
2 指定管理者による財務状況の報告	51
(1) 法令による報告義務	51
(2) 基本協定書等による報告義務	52
3 県による指定管理者の財務状況の評価	52
(1) 県職員による評価	52
(2) 専門家による評価	53
4 財務状況の評価結果の活用	54
(1) 協議の場の設定	54
(2) 県による指導・助言	54
(3) 新たなサービス提供体制への準備	55
第4節 第三者機関による評価	55

第3章 個人情報保護について

第1節 基本的な考え方	57
第2節 個人情報保護法における事業者の責務	58
1 個人情報保護取扱事業者の義務	58
2 個人情報保護に関する基本方針	58
第3節 県個人情報保護条例における個人情報保護	60
1 実施機関の義務	60
2 指定管理業務に従事する者の義務	62
3 指定管理者の責務（指定管理者自らの努力と責任）	63
第4節 基本協定書等における個人情報の保護	64
1 基本的な考え方	64
2 条例における規定	64
3 基本協定書における規定	65
第5節 指定管理者が定めるべき個人情報取扱規程等	67
1 指定管理者としての個人情報保護方針（プライバシーポリシー）の策定	67
2 指定管理者が策定する個人情報取扱規程	68

第4章 基本協定書等の例

第1節 基本協定書の例	75
第2節 年度協定書の例	93

おわりに	97
------	----

参考資料編	99
参考資料 日報、月報及び業務総括書の例	101
参考資料 モニタリングの例	113
参考資料 情報公開モデル規程	117

研究チーム員名簿等	133
-----------	-----

概 要 編

報告書の概要

【目次】

本稿では、指定の議決後に検討が求められている事項、特に モニタリングに関する事項（第2章）、個人情報保護に関する事項（第3章）及び 基本協定書及び年度協定書に規定する事項（第4章）を検討する。

第1章 指定管理者制度について

… 次章以降で検討する事項の前提として、指定管理者制度の特徴、本県における指定管理者制度の導入状況等を整理

第2章 モニタリングについて

… 指定管理業務のサービス水準を維持するための仕組み、指定管理業務のサービス水準を向上させるための仕組み、財務状況のモニタリングの仕組み等を検討

第3章 個人情報保護について

… 個人情報の保護に関する法律（以下「個人情報保護法」という。）や神奈川県個人情報保護条例（以下「個人情報保護条例」という。）が指定管理者に求める義務・責務を整理した上で、基本協定における規定事項、指定管理者が自ら作成する「個人情報保護方針」及び「個人情報保護規程」を検討

第4章 基本協定書等の例

… 前章までの検討を踏まえ、基本協定書及び年度協定書の例を提示

第1章 指定管理者制度について

第1節 指定管理者制度とは

	指定管理者制度	管理委託制度
委ねられる者	法人その他の団体 （民間事業者も含む）	地方公共団体の出資法人のうち一定要件を満たすもの、公共団体、公共的団体
委ねる業務の範囲	施設の使用許可を含む	公権力の行使に関わる事項は委託できない
委ねる方式	指定（行政処分）	委託契約

第2節 指定管理者制度の特徴

指定管理者制度の骨格は地方自治法第244条の2に規定されているが、制度の詳細は地方公共団体が設計する必要がある。

本稿では、制度の詳細の設計に際してPFIを参考にした。指定管理者制度とPFIはともに、民間活力を導入する制度であることから、事後的なチェックの仕組みが重要となる。

ただし、指定管理者制度とPFIには違いがあることにも留意する必要がある。

- ・ 指定管理者制度では一件々々の施設に対する県の支出額が比較的低廉
- ・ 指定管理者制度には地方自治法第234条以下が適用されない。

指定管理者制度では、県の支出額に見合った事後チェックの仕組みを構築し、地方自治法に担保されている事後的なチェックの仕組み（履行確認制度）を勘案しながら制度設計を行う必要がある。

第3節 本県における指定管理者制度の導入状況

1 本県における指定管理者制度への対応

本県で採用されている事業プロセスと各段階で特に留意すべき点（運営段階に影響を与える点）は次のとおり整理できる。

事業プロセス		留意点
基本 協 定 書 作 成 前 の 段 階	募集の公告	<p>仕様書は可能な限り具体的に作成することが望ましい。</p> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <p>施設の設置目的を明確化</p> <p>設置目的を達成するための機能を明確化</p> <p>機能を達成するための業務を明確化</p> <p>業務に要求される水準（要求水準）を明確化</p> <p>要求水準を達成するための業務遂行方法を明確化</p> </div> <p>モニタリングのメカニズムを記載する。</p> <p>モニタリングの手続、指定管理者に課されるペナルティの要件と効果を定める。</p>
	申請の受付	<p>指定管理者に選定された者の提案書のうち、モニタリングを行う必要がある事項については、基本協定書に添付される仕様書に記載することが望ましい。</p>
基本協定書作成の段階		<p>基本協定書に添付される仕様書は募集要項に添付した仕様書と基本的には同じ内容になる。ただし、募集要項に添付した仕様書の内容を明確化する必要がある等の場合には、募集要項に添付した仕様書と基本協定書に添付する仕様書が必ずしも同じ内容になる必要はない。</p> <p>基本協定書に添付する仕様書を作成する際には、公平性の確保、モニタリングの容易性、募集要項に添付した仕様書の精度の向上、に留意する。</p>
基本協定書作成後の段階		<p>年度協定書を作成する。</p> <p>年度協定書には指定管理料の支払（額及び支払方法）について規定し、事業計画を添付する。</p>

2 指定管理者制度が導入される施設

本県で指定管理者制度が導入される施設の特徴は次のとおり。

病院、福祉施設については規律密度の高い法令による施設の管理・運営が求められることから、基本協定書等に特別な規定がなくとも適切な管理・運営が行われ得るが、それ以外の施設については、適切な管理・運営を担保するために基本協定書等による規律が必要になる。

指定管理者の収入が県からの指定管理料により支えられるスキームを採用している施設が多いことから、基本協定書等のなかでは、県からの指定管理料の支出に係る規定や、指定管理料の支出と他の規定との関連にも注意を払う必要がある。

第2章 モニタリングについて

第1節 指定管理業務のサービス水準の維持

1 指定管理者制度における履行確認制度

指定管理者制度には地方自治法第234条の2に規定された履行確認制度が直接適用されるものではないが、履行確認制度の趣旨等に鑑み、指定管理者制度でも履行確認制度を準用することが望ましい。

ここでは、履行確認制度における監督・検査を拡張し、指定管理者に対するペナルティ等を加えた仕組み全体を「モニタリング」と呼ぶ。

2 モニタリングの仕組み

モニタリングとして、月例モニタリングと随時モニタリングが考えられる。

- ・ 指定管理者は、日報を作成し、自ら指定管理業務の遂行状況を評価する。
- ・ 県は、月例モニタリングとして、指定管理者から提出される月例報告書（月報：日報を月ごとにまとめたもの）を基に、指定管理業務の遂行状況を評価する。
- ・ 県は、随時モニタリングとして、管理物件への立入等により、随時に指定管理業務の遂行状況を評価する。

モニタリングの結果、指定管理業務が仕様書を充足していない場合には、県は、改善勧告 指定管理料の減額 指定の取消し等というプロセス、又は 改善勧告 指定の取消し等というプロセスにより、業務改善を促す。

改善勧告の要件と効果は次のとおり整理できる。

	要件・効果
改善勧告の要件	県が指定管理者の業務が仕様書を充足していないと評価した場合
改善勧告の効果	<p>県は指定管理者に対して改善勧告書を交付し、指定管理者は改善計画書に基づき業務の改善を図る。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 改善勧告書には、改善が必要な事項（仕様書のどの項目が充足されていないか）、仕様書を充足していなかった年月日、改善計画書の提出期限、を記載する。 ・ 改善計画書とは、指定管理者が県に対して提出する書類であり、どのような方法で、いつまでに改善を図るかを記載した書類である。県は改善計画書の内容を承認する（県は改善計画書の妥当性を評価し、妥当と判断するまで修正を要求する）。

指定管理料の減額の性質、要件と効果は次のとおり整理できる。

	要件・効果
指定管理料の減額の性質	県が指定管理者に対する違約金請求権（違約罰）を取得し、当該違約金を指定管理料から差し引くことによって、結果的に指定管理料を減額する。
指定管理料の減額 の要件	改善計画書に記載されている改善の期限が到来した段階でモニタリングを行う。このモニタリングは、立入による現地での業務遂行状況の評価（随時モニタリング）による。当該モニタリングにおいては、改善計画書に記載されている内容が実施され、仕様書を充足したか否かを評価する。その結果、仕様書を充足していないと判断した場合には、「減額の決定」を行う。
指定管理料の減額 の効果	「改善勧告」の基となる月例モニタリングが属する支払期から「減額の決定」が行われた日が属する支払期までの指定管理料の10%を減額する。

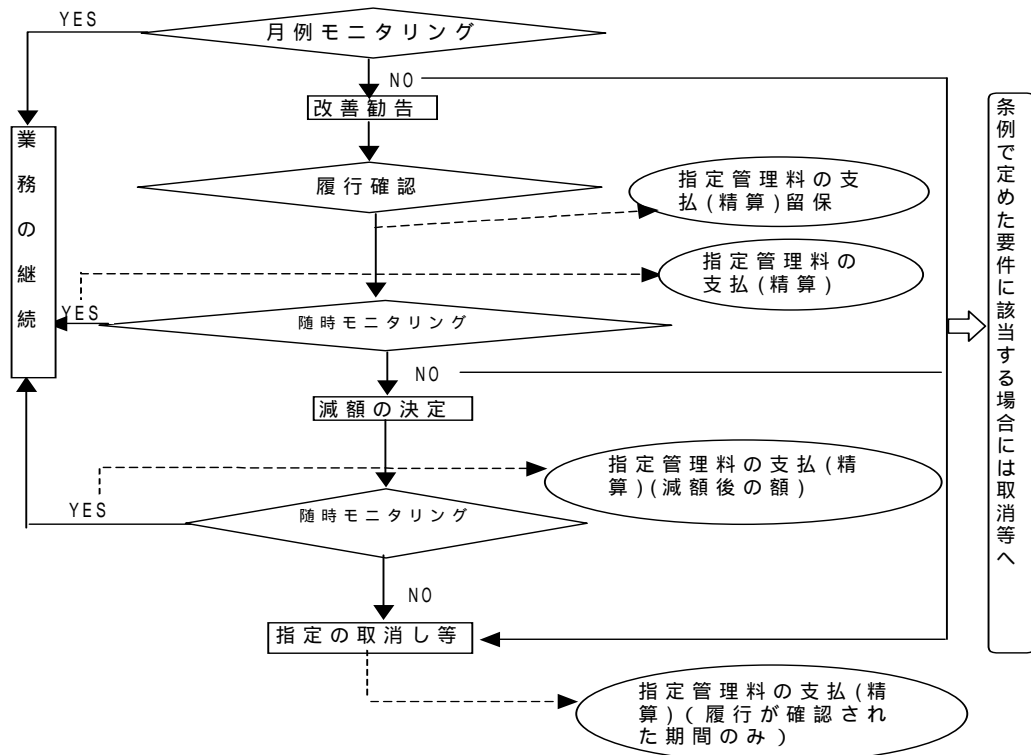
指定の取消し等の要件と効果は次のとおり整理できる。

	要件・効果
指定の取消し等の要件	条例に規定された要件に該当する場合
指定の取消し等の効果	指定の取消し又は期間を定めての業務の全部若しくは一部の停止

以上をモニタリングの手段としてまとめると次のような図となる。

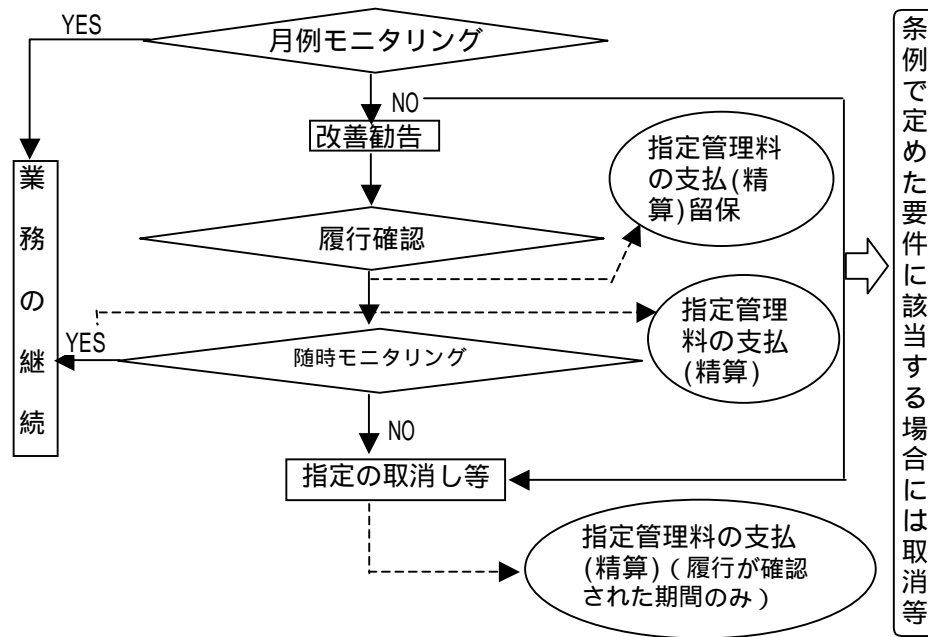
減額を行う手続

履行確認を改善勧告の後に行われる随時モニタリングの前に位置付けるケース



減額を行わない手続

履行確認を改善勧告の後に行われる随時モニタリングの前に位置付けたケース



第2節 指定管理業務のサービス水準の向上

1 利用者満足度調査の考え方

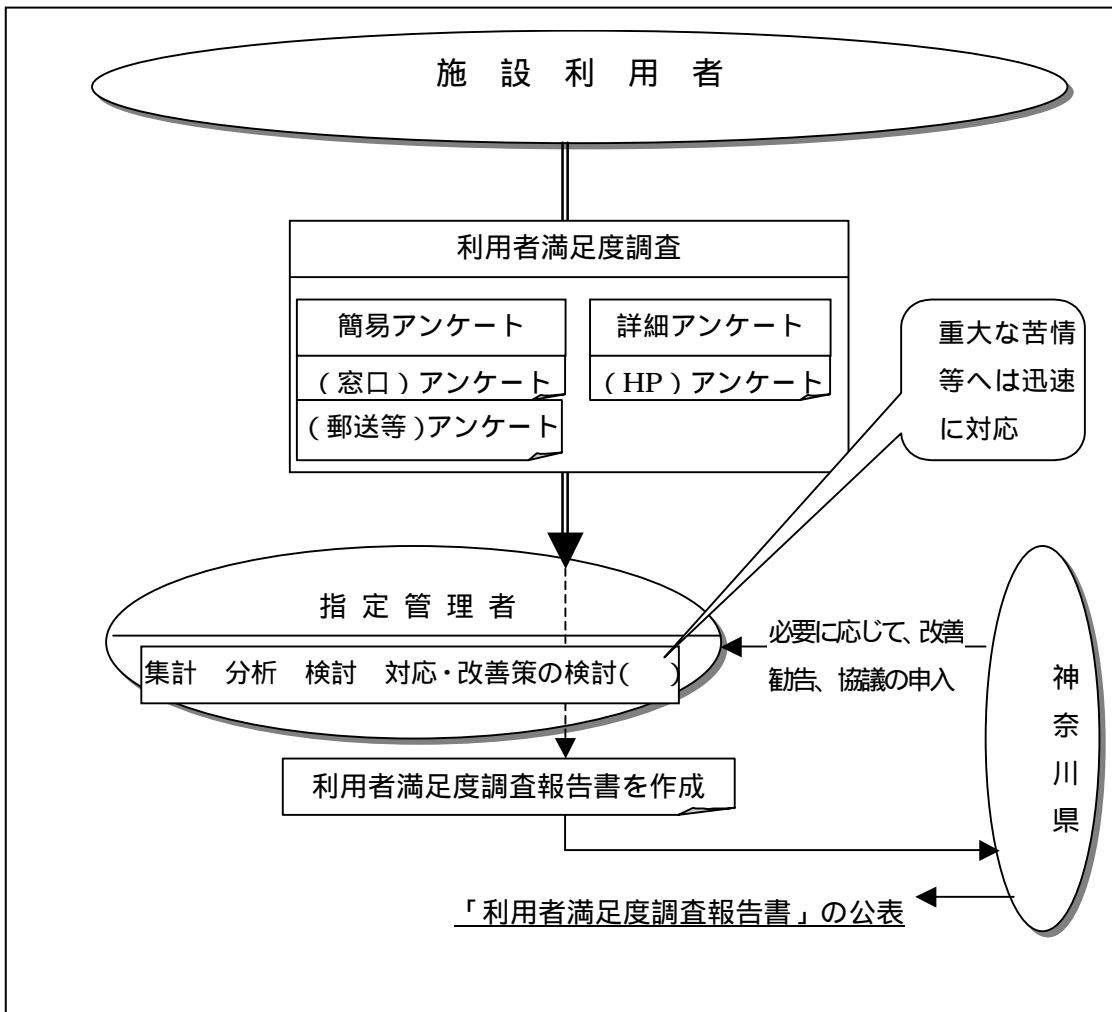
指定管理者は仕様書に基づいた利用者満足度調査を行い、利用者満足度調査報告書を県へ提出する（県は利用者満足度調査を公表）。仕様書には次の事項を規定する。

- ・ 調査対象：施設利用者
- ・ 調査頻度：定期的な調査と随時の調査
- ・ 調査項目：接客対応、施設・設備などの満足度

ただし、1年目の利用者満足度調査の結果を基に、調査対象、調査頻度、調査項目等を再検討し、柔軟に対応することが必要である。

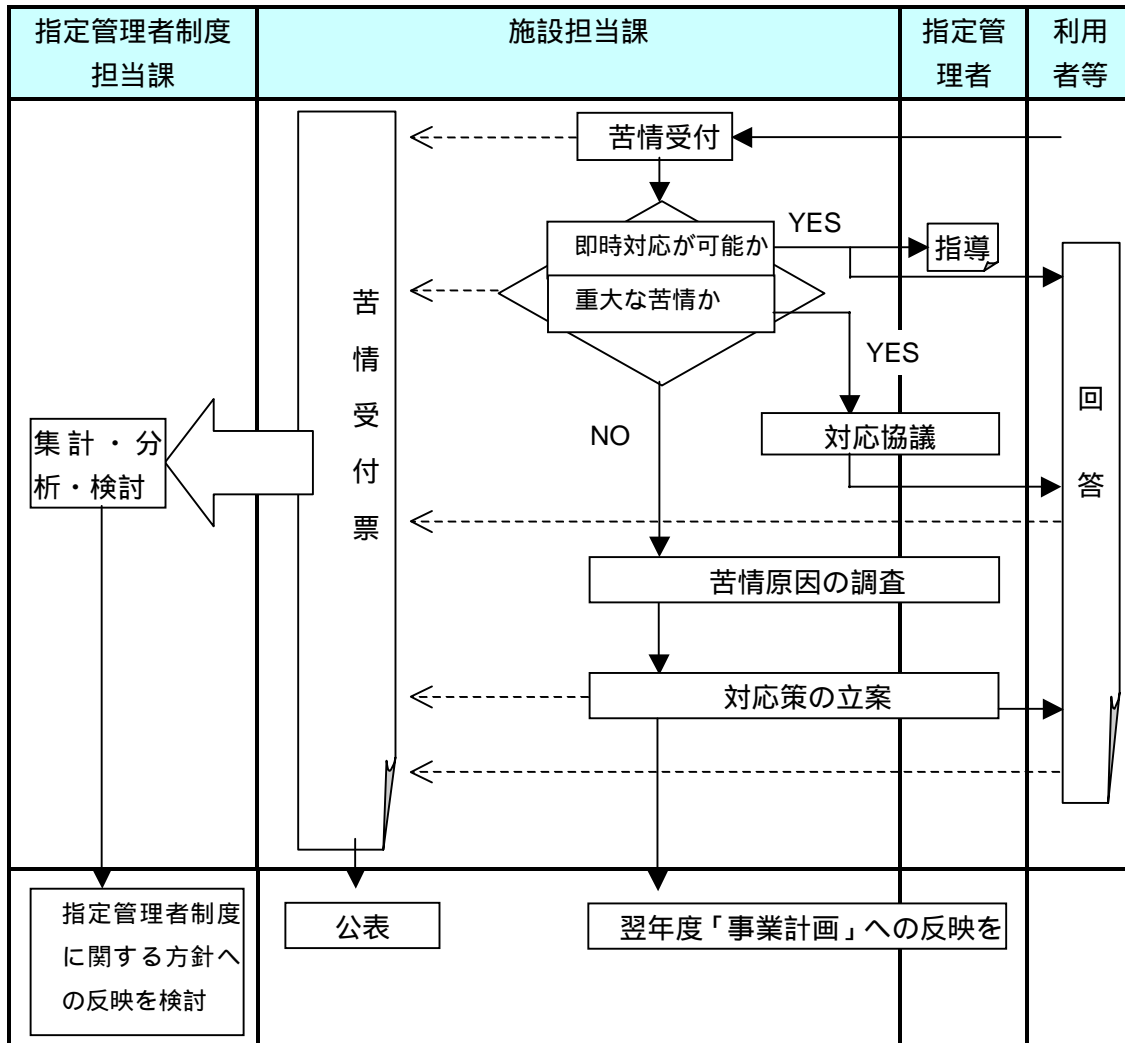
利用者満足度調査結果のフィードバックは、指定管理者の自主的な業務改善を基本とするが、県は指定管理者の業務改善が適切か否かを評価し、適切でないと判断した場合には指定管理者と協議する。

以上の利用者満足度調査のスキームを図示すると次のようになる。



2 県による苦情対応の考え方

県に寄せられた利用者等からの苦情への対応手順は次のとおりになる。



以上は、利用者等が県に苦情を寄せた場合の対応手順であるが、利用者等が指定管理者に対して苦情を寄せるケースも想定できる。この場合には、指定管理者が当該苦情の内容等を日報に記録するとともに、速やかに県へ報告し、対応等を協議することが必要になる。

第3節 財務状況のモニタリング

1 財務モニタリングの必要性

指定管理者の財務状況が不健全であれば提供されるサービス水準が低下するおそれがあるし、また、財務状況が悪化し倒産等の事態に陥った場合には指定管理者によるサービス提供自体が行えなくなる。また、指定管理者が提供するサービスが公共サービスであることから、指定管理者から継続的にサービスが提供される状態を確保する必要がある。そのためにも、県が指定管理者の財務状況の健全性を確認し、必要な場合には指導・助言を行い、指定管理者の財務状況の健全性を保つことが求められる。

2 指定管理者による財務状況の報告

地方自治法上、県は指定管理者の財務状況を把握することが必要となる。

基本協定書では、県による指定管理者の財務状況の把握について、具体的な事項を規定する。

- ・ 区分経理：指定管理者は、指定管理業務に係る収入及び支出を他の業務に係る収入及び支出と区分して経理する。
- ・ 定期的な報告：指定管理者は、会計年度最終日より一定期間内に財務書類（指定管理業務に係る貸借対照表及び収支計算書等）を報告
- ・ 随時の報告：指定管理者は、監査委員等の要請がある場合には随時に報告
- ・ 財務書類の公表：県は、指定管理者から提出のあった書類を公表する。

3 県による指定管理者の財務状況の評価

県職員によって、提案書等と実際の財務書類の乖離をチェック、財務健全性を指標等によりチェックする。こうした評価を行うためには、職員の能力開発が必要になる。

専門家に財務書類の評価を委託することも考えられる。

4 財務状況の評価結果の活用

提出された財務書類を評価した結果が芳しくない場合には次の対応を行う。

協議の場の設定：協議の場を設け、指定管理者から財務状況の悪化原因等の説明を求める。

県による指導・助言

新たなサービス提供体制への準備：直営によるサービス提供又は新たな指定管理者によるサービス提供へスムーズに移行する準備を整える。

第4節 第三者機関による評価

県が行う指定管理業務のモニタリングについて、第三者機関から意見をもらい、モニタリングの透明性・公平性・客観性を高める方法も有効である。

第3章 個人情報保護について

第1節 基本的な考え方

指定管理者が業務の実施に伴って取得した個人情報を紛失・漏えいしないような仕組みを構築することが必要である。

第2節 個人情報保護法における事業者の責務

個人情報保護法の適用対象者（個人情報取扱事業者）は「その事業の用に供する個人情報データベース等を構成する個人情報によって識別される特定の個人の数の合計が過去6月以内のいずれかの日において5,000件を超える者」となっており、この者に対しては利用目的の特定等の様々な義務が課されている。また、個人情報取扱事業者は、各省庁が策定している事業分野に応じたガイドラインを遵守することが求められている。

第3節 県個人情報保護条例における個人情報保護

個人情報保護条例により、実施機関（知事等の執行機関及び議会）には個人情報の取扱い制限等の様々な義務が課され、個人情報の本人に対しては自己情報の開示請求権等の権利が付与されている。

また、指定管理業務の従事者は、個人情報保護条例により個人情報の漏えい・不正使用をしてはならないという義務を負い、これに反した場合には罰則が適用される。

したがって、指定管理者は、行政文書を扱う行政権能の一部を担う者として、自らの従業者が行う個人情報の取扱いに関して適切かつ厳正な措置を取ることが求められる。

指定管理者は、個人情報保護条例に基づき事業者一般に適用される「事業者が保有する個人情報の取扱いに関する指針」に沿って個人情報の保護に取り組むことが望ましいし、県出資の第三セクターの場合には他の事業者に率先して積極的に個人情報保護に努める必要があり、さらに、実施機関と同等の義務を負うべきとの意見もある。

指定管理者の規模や組織形態は様々であり、また、指定管理者が負うべき義務についての考え方も様々である。本県としては、事業者選定に際して、積極的に個人情報保護に取り組む者を加点点評価するとともに、個人情報保護に関して率先した対応を求めるべく、基本協定書を作成し、指定管理者自らに個人情報取扱規程を作成してもらう必要がある。

第4節 基本協定書等における個人情報の保護

基本協定書に規定する事項として、秘密の保持、関係法令等及び県の指示の遵守、収集の制限、利用目的の特定及び制限、委託の原則禁止、複写、複製の禁止、県による調査への協力、勧告、資料等の返還、個人情報の適正管理、本人からの情報開示請求に関わる費用の負担、が考えられる。

第5節 指定管理者が定めるべき個人情報取扱規程等

指定管理者は、個人情報保護に関わる基本的な考え方を記した「個人情報保護方針（プライバシーポリシー）」を対外的に公表する。

「個人情報保護方針」に示した内容を担保するために、指定管理者自らが「個人情報取扱規程」を作成する。この規程の内容として、規程の目的・趣旨、基本協定書において規定した個人情報保護に関する事項（但し、地方公共団体の調査、勧告に係る規定を除く。）本人（代理人を含む）の開示請求、訂正・追加・削除及び利用の停止の請求に対する対応（及び手続）苦情への対応、責任体制、その他（指定管理者としての社会的責任に起因する優先性）が考えられる。

第4章 基本協定書等の例

本文参照

本 編

第1章 指定管理者制度について

平成15年の地方自治法の一部改正¹による指定管理者制度の導入に伴い、第三セクター等に管理・運営を委託していた公の施設については、平成18年度中²に指定管理者制度へ移行するか、地方公共団体自らが管理・運営するかを決定し、実行しなければならないこととなった。本県では、管理委託制度により管理・運営を委託していた施設（一部直営により管理・運営していた施設を含む。）の大部分について、平成18年4月から指定管理者制度を導入すべく準備を進め、平成17年9月議会で指定の議決を受けたところである³。

今後は、指定の議決を受けた指定管理者と県との間で、指定管理業務の円滑な実施に向けて、例えば、指定管理者が提供するサービスの履行状況の確認方法、指定管理者として行政サービスの一翼を担う上での責務（例えば個人情報保護）などについて具体的に調整が必要となる。

そこで、本稿では指定の議決後に検討が求められている事項、特に モニタリングに関する事項（第2章参照）、 個人情報保護に関する事項（第3章参照）、 基本協定書及び年度協定書に規定する事項（第4章参照）を検討する。

なお、本章では、次章以下で検討する事項の前提として、指定管理者制度の特徴等（第1節及び第2節参照）、本県における指定管理者制度の導入状況等（第3節参照）を整理する。

第1節 指定管理者制度とは

従前、公の施設の管理・運営は、管理委託制度により一定要件を満たす地方公共団体の出資法人等に管理を委託することが可能であったが、指定管理者制度の導入により地方公共団体の指定を受けた指定管理者（民間事業者を含む。）が管理を代行することが可能になった。指定管理者制度と管理委託制度の主たる相違点は次のとおりである⁴。

	指定管理者制度	管理委託制度
委ねられる者	法人その他の団体 （民間事業者も含む）	地方公共団体の出資法人のうち一定要件を満たすもの、公共団体、公共的団体
委ねる業務の範囲	施設の使用許可を含む	公権力の行使に関わる事項は委託できない
委ねる方式	指定（行政処分）	委託契約

¹ 地方自治法の一部を改正する法律（平成15年法律第81号。平成15年6月6日成立、同年6月13日公布、同年9月2日施行）

² 正確には、地方自治法の一部改正による経過措置により平成18年9月2日までとなっている。

³ 津久井やまゆり園のように直営施設に指定管理者制度を導入し、平成17年4月から管理・運営を開始している施設もあるし、平成18年4月から指定管理者による管理・運営を開始するが、指定の議決は平成17年2月議会で行われた施設もある（例えば、ライトセンター等の福祉施設）。

⁴ 指定管理者制度に関しては既にいくつかの文献があるので、本稿では制度自体の説明は最低限にとどめたい。なお、参考となる文献として、成田頼明監修『指定管理者制度のすべて』（2005）、出井信夫『指定管理者制度』（2005）、三野靖『指定管理者制度』（2005）、地域協働型マネジメント研究会『指定管理者制度ハンドブック』（2004）、株式会社三菱総合研究所『指定管理者制度導入実践ガイド』（2004）、稲葉馨「公の施設法制と指定管理者制度」東北大学法学67巻5号（2004）、小幡純子「『公の営造物』概念に関する試論」三邊夏雄編『法治国家と行政訴訟』（2004）等が挙げられる。

第2節 指定管理者制度の特徴

指定管理者制度は地方自治法第244条の2に規定されているが、地方自治法は制度の骨格のみを規定しており、制度運用に際して必要になる事項は地方公共団体が条例等に規定することとなっている。それゆえ、地方公共団体には制度の詳細を設計することが求められている。例えば、指定の手續をどのように行うのか（公募にするのか否か、また公募にした場合に具体的にどのような手續にするのか）、指定管理者がどのような基準を基に業務を行うのか、またその基準どおりに業務が行われることをどのように担保するのか等、実に広範な事項を設計する必要がある。

本稿では、こうした制度設計に際してPFI（Private Finance Initiative）を参考にした⁵。指定管理者制度が導入されたのは、多様化する住民ニーズに効果的・効率的に対応するために、民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上や経費削減等を図るためであり、このような民間活力導入のための制度の先例として、既にPFIが導入され、本県でも5件の実施事例がある。こうした経験を踏まえ、指定管理者制度でもPFIで使われている「道具」を参照することが実務的に有益と考えた。

指定管理者制度とPFIはともに、民間活力を導入する制度であることから、民間企業等に委ねたサービス水準を維持・向上させるための担保措置（モニタリング・評価の仕組み、監督・検査体制の整備等）が必要になる。つまり、両制度とも事後的なチェックの仕組みが重要となるのだが、こうした仕組みの構築には先例を参考とすることが有益である。

ただし、指定管理者制度とPFIには違いがあることにも留意する必要がある。

規模・期間に違いがある。

PFIは資本的投資を含むことから事業規模が大きい（事業費が大きい）施設に導入され、導入されている施設数も少ない。また、投資した事業経費を回収する必要があることから事業期間が比較的長期になる傾向がある。これに対して、指定管理者制度は、事業規模が小さい（事業費が小さい）施設でも導入可能であり、導入される施設数も多い。また、事業期間も比較的短期となっている。したがって、PFIでは一件々々の施設に対する県の支出総額が多くなるが、指定管理者制度では一件々々の施設に対する県の支出総額が比較的低廉である。

委ねる方式に違いがある。

指定管理者制度では指定（行政処分）により業務を委ねるが、PFIでは契約により委ねる。行政処分により業務を委ねることと、契約により業務を委ねることの違いとして、例えば法適用の側面では、地方自治法第234条以下（第9章第6節契約）の適用があるか否かという違いを生じさせる⁶。

以上のことから、指定管理者制度では、県の支出額に見合った事後チェックの仕組み（可

⁵ 民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（平成11年法律第117号）により導入された。PFIに関して参考となる文献として、柏木昇監修『PFI実務のエッセンス』（2004）等が挙げられる。

⁶ 指定による業務の委任と契約による業務の委任との違いについては、詳細な法的検討を行う必要があるが、本稿はこの違いの検討を目的とするものではないのでこれ以上は触れないこととする。ただし、法適用の側面の違いを認識することは重要である。地方自治法第234条以下では、委託契約の場合の事後的なチェックの仕組みを用意しているからである（詳細は第2章参照）。

能な限り経費をかけない仕組み)を構築することが求められるし、地方自治法に担保されている事後的なチェックの仕組み(履行確認制度)を勘案しながら制度設計を行う必要がある。

第3節 本県における指定管理者制度の導入状況

1 本県における指定管理者制度への対応

(1) 推進体制

本県では、公の施設の管理について全庁的視点に立って指導・助言を行う室課がなく、施設を所管している室課が個別に管理を担っていた。しかしながら、指定管理者制度に対しては全庁的に共通の認識と手続の下に取り組む必要があることから、民間活力導入を推進している総務部行政システム改革推進課が制度導入に際しての指導・助言を行うこととなった。

(2) 指定管理者制度に関する方針の策定

ア 指定管理者に関する方針

本県における指定管理者制度導入に際しての全庁的な方針として、以下が策定されている。

公の施設の管理における指定管理者制度の導入に関する留意事項(平成16年1月15日)(以下「留意事項」という。)

「公の施設の管理における指定管理者制度の導入に関する留意事項」の運用について(平成16年9月7日⁷)(以下「留意事項の運用」という。)

イ 指定管理者の指定に向けての作業スケジュール

「留意事項の運用」のなかで、平成18年4月に指定管理者制度を導入する作業スケジュールが示されている。指定管理者の募集から指定管理者による管理の開始までのプロセスは次のとおりである。

時期	作業内容
17年度	4月 指定管理者の募集を公告
	5月 申請受付 → [] → 審査
	9月 指定議案の提出 ← []
	10月 指定管理者の議決、指定の告示 → []
	11月 基本協定の締結 ← [] → 交渉
	2月 18年度当初予算案提出
	3月 年度協定の締結 ← []
18年度	4月 指定管理者による管理の開始

(3) 事業プロセス

「留意事項の運用」のなかを示された作業スケジュールから事業プロセスを抽出すると、次表のとおりとなる。なお本稿は主に運営段階での課題への対応を目的として

⁷ 平成16年9月7日以降も逐次追加の通知がなされている。

いることから、事業プロセスの中で運営段階に影響を与える事項について検討していくこととする。

事業プロセス	運営段階で影響を与える事項
募集要項の公告	仕様書を添付する ⁸ 指定管理者が行う施設の維持管理、運営等に関して、県が要求する業務水準や業務遂行方法等を規定する。 モニタリングのメカニズムを規定する ⁹ 県が行うモニタリングについて、どのような手続か（手続）、どのような場合にペナルティ等が指定管理者に課されるか（要件）、ペナルティ等の内容は何か（効果）を規定する。
申請の受付	提案書を受け付ける 募集要項に基づき、応募者が業務の遂行方法等を記した提案書を県へ提出する。
指定管理者の指定の議決	
基本協定書の作成	仕様書を添付する 県と指定管理者とが交渉を行い、募集要項の公告時に県が提示した仕様書及び指定管理者が提出した提案書を基に、指定管理期間全般にわたって指定管理者が行う業務の水準、遂行方法等を定める。
	モニタリングのメカニズムを規定する 県と指定管理者とが交渉を行い、募集要項公告時に県が提示したモニタリングのメカニズム及び申請受付時に指定管理者が提出した提案書を基に、モニタリングの手続、要件、効果等を規定する。
年度協定書の作成	事業計画を作成する 指定管理者は年間の事業遂行方法を記載した事業計画を作成し、県の承認を得る。
指定管理者による管理の開始	基本協定書及び年度協定書に基づき、指定管理者による業務が行われる。

以下では、基本協定書作成前の段階（募集要項の公告、申請の受付）、基本協定書作成の段階（基本協定書の作成）、基本協定書作成後の段階（年度協定書の作成、指定管理者による管理の開始）に分けて、各段階で運営段階に影響を与える事項を整理する。

⁸ 募集要項には、施設の維持管理及び運営等に関する業務の基準、指定管理業務の内容、管理の基準等の形で添付又は規定されている。

⁹ 募集要項には、事業実施業況の監視等、施設の維持管理及び運営等に関する業務の基準、事業継続が困難になった場合における措置に関する事項等の形で規定されている。

ア 基本協定書作成前の段階での留意事項

基本協定書の作成前の段階では、「募集要項の公告」と「申請の受付」が行われる。

「募集要項の公告」で留意すべき事項は、「仕様書をどのように作成すべきか」及び「募集要項にどのようなモニタリングのメカニズムを記載すべきか」である。

「申請の受付」で留意すべき事項は、「運営段階で（指定管理業務開始後に）申請書をどのように扱うか」である。

(ア) 仕様書をどのように作成すべきか

a 仕様書とは

仕様書とは、契約等の目的となるサービスの内容を詳細に定めたものであり、契約書等の附属書類として広義の契約書等を構成する。したがって、仕様書は、発注者側にとって履行の確認・給付の完了の確認等を行う場合の基礎書類であるとともに、相手方にとっても見積・サービスの履行等を行う場合における基準となる重要な書類である¹⁰。

最終的に仕様書は基本協定書作成の段階で確定するものであることから、募集の公告時に詳細な仕様書を添付する必要はないという意見もあり得るが、応募者は募集要項に添付又は規定された仕様書を基に提案書を作成することを考慮すると、募集の段階で可能な限り具体的な仕様書を作成することが望ましい。

参考 仕様書の種類

仕様書の種類として、仕様発注の際に用いられるインプット仕様書と 性能発注の際に用いられるアウトプット仕様書がある。

インプット仕様書

インプット仕様書とは、指定管理者が提供するサービスの提供方法に着目して、その遂行方法を詳細に定めた仕様書を指す。例として、事務室の清掃について、「1日1回、床（弾性床）の隅は自在ぼうき、広い場所はフロアダスター又は自在ぼうきで掃き、集めたごみは所定の場所に搬出する。」¹¹と規定することが挙げられる。

アウトプット仕様書

アウトプット仕様書とは、指定管理者が提供するサービスの性能や機能に着目して、これを実現することを要求する仕様書を指す¹²。アウトプット仕様書はインプット仕様書に比べ、応募者の創意工夫を活かす余地が大きい。例として、清掃について、「施設の環境・衛生及び性能を維持するために、業務の支障のない状態を保つため、適切なタイミングで清掃を実施する。建物内は目に見える塵埃、土・砂、汚れ、洗剤等の残留物、ごみ等がなく、衛生的で見た目にも清潔でなければならない。清掃箇所の用途・性能、仕上げ等を踏まえ、個別箇所ごとに日常清掃及び定期清掃を組み合わせる清掃を行うこと。適切なタイミングで鼠・害虫等の駆除を行う。」¹³と規定することが挙げられる。

¹⁰ 以上、高柳岸夫『官公庁契約精義（平成14年増補改訂版）』（2002）・166及び306頁参照

¹¹ 国土交通省大臣官房官庁営繕部監修『建築保全業務共通仕様書（平成15年版）』・239頁以下参照

¹² 柏木昇監修『PFI実務のエッセンス』（2004）・28頁の注11

¹³ 神奈川県「海洋総合文化ゾーン体験学習施設等特定事業 要求水準書」（2001年5月17日公表）・3

b 指定管理者制度における仕様書の考え方

仕様書の作成方法として、次の手順で作成することが考えられる。

施設の設置目的を明確にする（定義する）

当該目的を達成するためにどのような機能が必要かを明確にする（定義する）

当該機能を達成するためにどのような業務が必要かを明確にする（定義する）

施設の設置目的及び機能を達成するために、当該業務にどのような水準が要求されるのかを明確にする（定義する）¹⁴。

= 業務の要求水準（アウトプット仕様）

業務の要求水準を達成するために、いかなる業務の細目が必要かを明確にする（定義する）

業務の要求水準を達成するために、業務の細目にいかなる水準が要求されるかを明確にする（定義する）

= 業務の細目の要求水準（アウトプット仕様）

業務の細目の要求水準を達成するための業務遂行方法を明確にする（定義する）

= インプット仕様

仕様書のイメージ

施設の設置目的	機能	業務	水準	業務の細目	水準	遂行方法

この部分を事業者提案に委ねるのが性能発注

一般的にはこの部分のみを取り出して仕様書としている。

(1) 募集要項にはどのようなモニタリングのメカニズムを記載すべきか

モニタリングとは、指定管理者が行った指定管理業務が基本協定書で定められた条件（主として仕様書）を充足しているか否かを県が評価することをいう。

頁以下参照

¹⁴ 客観的かつ可能な限り定量的な指標で明確に規定する必要がある。

モニタリングのメカニズムでは、モニタリングの手續（モニタリングに関して県と指定管理者とがどのような手續を履踐していくか）を定めるとともに、指定管理者に課されるペナルティの要件（どのような場合にペナルティが課されるか）と効果（どのようなペナルティが課されるのか）を定める必要がある。（モニタリングのメカニズムの詳細は第2章参照）

(ウ) 運営段階で申請書（提案書）をどのように扱うか

a 提案書とは

提案書とは、応募者が募集要項に基づき主としてどのように事業を遂行するのかを記載した書類である。

b 運営段階での提案書の扱い

指定管理者から提出された提案書に記載されている内容は、基本協定書に添付される仕様書の構成要素として反映することが望ましい。というのも、提案内容のうち運営段階でモニタリングを行う必要があると想定される事項については、基本協定書に添付される仕様書に記載することにより、運営段階での提案内容の実行性を担保することが望ましいと考えられるからである¹⁵。

イ 基本協定書作成の段階での留意事項

基本協定書の作成段階では、「仕様書をどのように作成すべきか」、「基本協定書にモニタリングのメカニズムをどのように規定するか」が問題となる。

(ア) 仕様書をどのように作成すべきか

a 募集要項に添付した仕様書の変更の可能性

基本協定書に添付される仕様書は、県と指定管理者とが交渉を行い、募集要項に添付した仕様書及び指定管理者が提出した提案書を基に、指定管理期間全般にわたって指定管理者が行う業務の水準、遂行方法等を定めたものである。

募集要項に添付した仕様書は、募集の条件であることから、原則的には変更できないと考えられる。したがって、基本協定書に添付される仕様書は募集要項に添付した仕様書と基本的には同じ内容になると考えられる¹⁶。

しかしながら、基本協定書作成時に行う県と指定管理者との交渉において、募集要項に添付した仕様書の内容を明確化する必要がある、提案内容を明確化して基本協定書に添付する仕様書に記載する必要がある、などの理由が明らかかな場合には、募集要項に添付した仕様書と基本協定書に添付する仕様書が必ずしも同じ内容である必要はない。

¹⁵ モニタリングの際に提案内容を参照することは煩雑であるし、人事異動等により審査を直接担当した職員がモニタリングを担当するとは限らないため、提案書のなかからモニタリングに必要な情報を抜き出しておくことは、継続的な行政を遂行する上でも望ましいと考えられる。

¹⁶ なお、指定管理者の選定には入札制度（地方自治法第234条以下）の適用はないが、一般競争入札における公募内容の変更が次のように考えられていることが参考になる。一般競争入札においては、公告内容の変更がその主要部分を変更することとなり、そのために競争参加者の利害に影響するものであるときは、公告内容を変更する手續（公告と同様の手續）によることが適当である（地方自治制度研究会編『地方財務実務提要』（加除式）・5921-4頁）。

b 基本協定書に添付する仕様書を作成する際の留意点

仕様書を作成する際には、公平性の確保、モニタリングの容易性及び募集公告時に示した仕様書の精度の向上、に留意する必要がある。

(a) 公募の公平性の確保

応募者は募集要項に添付した仕様書に基づき応募してくるので、指定管理者決定後に、県と指定管理者との交渉により任意に募集要項に添付した仕様書を変更してしまうと、落選者に対しての公平性が損なわれる可能性がある。

それゆえ、基本協定書に添付する仕様書の作成に当たっては次の点に留意する必要がある。

落選者が指定管理者よりも有利な条件や価格を提示することが明らかに可能となるような条件変更は行わない¹⁷。

既に募集要項に添付した仕様書で明確化されている内容は変更しない¹⁸。

募集要項に添付した仕様書の変更が合理的であり、かつ、落選者からのクレームに耐え得るものである¹⁹。

審査において加点した提案内容は変更しない。つまり、加点した提案内容と異なる内容を基本協定書に添付する仕様書に記載しない。

(b) モニタリングの容易性

運営段階でのモニタリングの際に提案書の内容を参照することは県及び指定管理者の双方にとって煩雑であるので、提案書に記載されている内容のうちモニタリングに係る事項については基本協定書に添付する仕様書に記載することが望ましい。

(c) 仕様書の精度の向上

募集要項に添付した仕様書は、検討時間等の制約、業務の複雑性等から必ずしも完成度の高いものとなっていない場合がある。その場合には、以下の点について、募集要項に添付した仕様書を再評価した上で、不足部分等を補うことが求められる。

他施設の仕様書との比較

基本協定書に添付する仕様書を作成する段階では、本県のお施設、他都道府県の同種の施設について募集要項が公表されているため、そうした施設との比較を行うことにより、不足部分等を補うことができる。

施設の目的との整合

公の施設の管理・運営は、施設の設置目的を充足することを究極的な目標にしていることから、募集要項に添付した仕様書に記載している業務の水準・遂行方法等を充足することにより、施設の設置目的を達成することができるかについて再検討し、不足部分があれば補う必要がある。

¹⁷ 民間資金等に活用による公共施設等の整備等の促進に関する関係省庁連絡会議幹事会申合せ「PFI事業に係る民間事業者の選定及び協定締結手続きについて」(平成15年2月20日公表)参照

¹⁸ 柏木昇監修『PFI実務のエッセンス』(2004)・56頁

¹⁹ 柏木昇監修『PFI実務のエッセンス』(2004)・56頁

(イ) 基本協定書にモニタリングのメカニズムをどのように規定するか
モニタリングのメカニズムの詳細は第2章参照

ウ 基本協定書作成後の段階での留意事項

基本協定書作成後の段階では、「年度協定書の作成」が問題となる。

年度協定書には、主として指定管理料の支払（額及び支払方法）について規定する。また、年度協定書には当該年度の事業計画を添付する。

エ 今後の検討課題

以上のように、現在の事業プロセスは、募集 申請 審査 指定管理者候補者の選定 指定 基本協定書の作成 年度協定書の作成 指定管理業務の開始、という流れとなっている。こうした事業プロセスが妥当なものであったか否かは、今回の指定が終了した段階で検証を行う必要がある。

一つの選択肢として、募集 申請 審査 指定管理者候補者の選定 基本協定書（案）の作成 指定 年度協定書の作成 指定管理業務の開始、という流れも考えられる²⁰。

2 指定管理者制度が導入される施設

本県で指定管理者が導入される施設の特徴は次のように整理できる。

本県では病院及び福祉施設に指定管理者制度が導入される。

これらの施設では、規律密度の高い法令により施設が管理・運営される。したがって、指定管理者にも規律密度の高い法令に従った管理・運営が求められ、基本協定書等に特別な規定がなくとも適切な管理・運営が行われ得ると考えられる。一方、それ以外の施設については、施設の管理・運営に関する法令の規律密度が比較的高くないことから、適切な管理・運営を担保するためには、基本協定書等による規律が必要になる。

指定管理者の収入が県からの指定管理料によって支えられるスキームを選択している施設が多い。

指定管理者制度では、利用者からの利用料を指定管理者の収入とすることができ、指定管理者が利用料による独立採算により収支を賄うスキームも考えられるが、本県では、利用者からの利用料と県からの指定管理料とを組み合わせたスキームを選

²⁰ 一つの選択肢として示したプロセスは、指定管理業務の詳細を規定した基本協定書やその附属書類としての仕様書の内容を指定議案の提案の際に議会に説明することができる、現在のプロセスでは、指定後に基本協定書の締結に至らない可能性があり、こうしたリスクを避けられる、というメリットがある。なお、成田頼明監修『指定管理者制度のすべて』（2005）・131頁では、PFIと指定管理者制度を同時に行う場合のプロセスとしてではあるが、同様のプロセスが提示されている。

なお、「指定」の前に「基本協定書（案）の作成」が行われることにより、指定議案が否決されたときに問題が生じる可能性がある。同様の問題は、議会の議決が必要となる請負契約の場合に締結される仮契約でも生じる可能性があるが、議会の議決前に締結される仮契約の法的性質は「議会の議決を得たときに特定の契約（本契約）を締結する旨の契約」（予約説）であり、議会の議決が得られなかった（本契約を締結できなかった）ことを理由として相手方が損害賠償を請求することはできないと解されていることが参考になる（地方自治制度研究会編『地方財務実務提要』（加除式）・5986～5988頁）。

択している例が多い。したがって、基本協定書等のなかでは、県からの指定管理料の支出に係る規定や、指定管理料の支出と他の規定との関連にも注意を払う必要がある²¹。

²¹ なお、指定管理料は県の支出となることから、公金の支出を規律する法令等（例えば「神奈川県財務規則」（昭和29年2月1日神奈川県規則第5号））と基本協定書等との整合にも注意する必要がある。

第2章 モニタリングについて

指定管理者制度では、複数年度にわたり業務を民間事業者等に委ねることから、指定管理者が提供するサービスの水準を維持する仕組みが必要となる。この仕組みとして、指定管理者のモラルハザードを防ぐために、指定管理者の業務遂行結果が仕様書を充足していない場合に県が改善等を勧告し、ペナルティ等を課すことが考えられる。具体的には、指定管理者が管理・運営する施設には県職員が常駐していないという実態を踏まえ、指定管理者が実際に行った業務の内容等を記録した「日報」を自ら毎日作成し、自己評価を加え、当該「日報」を月毎にまとめ、自己評価を加えた上で県の確認を受け、県が随時に現場の状況を確認するといった仕組みである。(詳細は第1節参照)

また、指定管理者制度は民間事業者等の創意工夫を活かし、指定管理者が提供するサービス水準の向上を目的としていることから、サービス水準の向上を促すための仕組みを整える必要がある。その仕組みとして、例えば、実際にサービスを受ける利用者の満足度を調査し、調査結果をサービスの見直しに反映すること、利用者の苦情等を県が受け付け、それをサービスの見直しに反映することが考えられる。(詳細は第2節参照)

さらに、指定管理業務が継続的に提供されるためには指定管理者の財務状況が良好に保たれている必要があることから、それを評価する仕組みが必要になる。(詳細は第3節参照)

第1節 指定管理業務のサービス水準の維持

指定管理業務のサービス水準を維持するためには、指定管理者に自ら業務の実施状況を常に評価することが求められるのは当然であるが、そうした指定管理者の評価結果を県に定期的に提出させたり、県が指定管理者の業務遂行状況を随時に確認したりするモニタリングと、その結果に応じて必要な勧告等を行う仕組みが必要になる。こうした仕組みと同様のものとして、従前の管理委託制度では受託者の業務の履行を確認する制度(履行確認制度¹⁾)があった。しかし、指定管理者制度では、指定管理者が実施する業務の確認方法、確認結果と指定管理料との連動等が明らかになっていない。

そこで、指定管理者制度における履行確認制度の位置付け及び必要性を確認した上で、モニタリングの仕組みを構築することとする。

1 指定管理者制度における履行確認制度

従前の管理委託制度の場合には、地方自治法第234条の2第1項に基づき委託業務の履行の確認を行った上で支払を行っている。これに対して、指定管理者制度には地方自治法第234条の2第1項が適用されないことから²⁾、履行確認をどのように行うかが問題

¹ 履行確認制度は、地方自治法第234条の2に規定されており、地方公共団体は契約の適正な履行を確保するため又はその受ける給付の完了の確認をするため必要な監督又は検査をしなければならないとされている。この場合の監督は「契約の性質又は目的により検査のみでは、契約の目的を達するに必ずしも十分でないものについて、相手方の当該契約の履行途中において、立会い、指示その他適当な方法によって適正な履行を図ろうとするもの」とされ、契約期間中の履行状況の確認が認められている(松本英昭『逐条地方自治法(第2次改訂版)』(2004)・805頁)。

² 成田頼明監修『指定管理者制度のすべて』(2005)・23頁では、指定管理者制度には地方自治法234条の契約に関する規定の適用はないとされていることから、同法第234条の2「契約の履行の確保」につい

となる。

(1) 履行確認制度

法律上、県が金銭等を支出した場合に金銭授受者の履行を確認する旨が定められているのは、地方自治法及び政府契約の支払遅延防止法等に関する法律（以下「支払遅延防止法」という。）に基づく監督・検査制度と補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律（以下「補助金適正化法」という。）に基づく調査制度がある。

まず、地方自治法 234 条の 2 第 1 項³は、地方自治体が締結する契約について、契約の適正な履行を確保するため又は給付の完了の確認を行うために、必要な監督又は検査を行わなければならないと規定しており、同法施行令第 167 条の 15⁴には検査の方法等が規定されている。また、支払遅延防止法第 4 条⁵は、地方自治体が締結する契約において、契約の目的たる給付の完了の確認又は検査の時期を明らかにしなければならないと規定しており、同法第 5 条⁶は検査の期日等を規定している。

でも適用されないと考えられる。

³ 地方自治法第 234 条の 2 第 1 項「普通地方公共団体が工事若しくは製造その他についての請負契約又は物件の買入れその他の契約を締結した場合において、当該普通地方公共団体の職員は、政令の定めるところにより、契約の適正な履行を確保するため又はその受ける給付の完了の確認（給付の完了前に代価の一部を支払う必要がある場合において行う工事若しくは製造の既済部分又は物件の既納部分の確認を含む。）をするため必要な監督又は検査をしなければならない。」

⁴ 地方自治法施行令第 167 条の 15 第 1 項「地方自治法第 234 条の 2 第 1 項の規定による監督は、立会い、指示その他の方法によって行わなければならない。」

同法同令同条第 2 項「地方自治法第 234 条の 2 第 1 項の規定による検査は、契約書、仕様書又は設計書その他の関係書類（当該関係書類に記載すべき事項を記録した電磁的記録を含む。）に基づいて行わなければならない。」

同法同令同条第 3 項「普通地方公共団体の長は、地方自治法第 234 条の 2 第 1 項に規定する契約について、契約の目的たる物件の給付の完了後相当の期間内に当該物件につき破損、変質、性能の低下その他の事故が生じたときは、取替え、補修その他必要な措置を講ずる旨の特約があり、当該給付の内容が担保されると認められるときは、同項の規定による検査の一部を省略することができる。」

同法同令同条第 4 項「普通地方公共団体の長は、地方自治法第 234 条の 2 第 1 項に規定する契約について、特に専門的な知識又は技能を必要とすることその他の理由により当該普通地方公共団体の職員によって監督又は検査を行うことが困難であり、又は適当でない認められるときは、当該普通地方公共団体の職員以外の者に委託して当該監督又は検査を行わせることができる。」

⁵ 政府契約の支払遅延防止等に関する法律第 4 条「政府契約の当事者は、前条の趣旨に従い、その契約の締結に際しては、給付の内容、対価の額、給付の完了の時期その他必要な事項のほか、次に掲げる事項を書面（電磁的記録（電子的方式、磁気的方式その他人の知覚によっては認識することができない方式で作られる記録であって、電子計算機による情報処理の用に供されるものをいう。以下この条において同じ。）（財務省令で定めるものに限る。）を含む。第 10 条において同じ。）により明らかにしなければならない。ただし、他の法令により契約（その作成に代えて電磁的記録の作成がされている場合における当該電磁的記録を含む。）の作成を省略することができるものについては、この限りではない。

一 契約の目的たる給付の完了の確認又は検査の時期

二 対価の支払の時期

三 各当事者の履行遅滞その他債務の不履行の場合における遅延利息、違約金その他の損害金

四 契約に関する紛争の解決

⁶ 政府契約の支払遅延防止等に関する法律第 5 条第 1 項「前条第 1 号の時期は、国が相手方から給付を終了した旨の通知を受けた日から工事については 14 日、その他の給付については 10 日以内の日としなければならない。」

同法第 2 項「国が相手方のなした給付を検査しその給付の内容の全部又は一部が契約に違反し又は不当であることを発見したときは、国は、その是正又は改善を求めることができる。この場合においては、前項の時期は、国が相手方から是正又は改善した給付を終了した旨の通知を受けた日から前項の規定により約定した期間以内の日とする。」

次に、補助金適正化法第 15 条⁷は、補助事業等の成果の報告を受けた場合には、この成果が補助金等の交付決定の内容及びこれに附した条件に適合するか否かを調査し、適合すると認めるときは、交付すべき補助金等の額を確定し、当該補助事業者に通知しなければならないと規定している。

このように、契約又は補助金の交付に係る履行の状況については、随時又は完了時点における監督・検査等の方法が整備されている。

(2) 指定管理者制度における履行確認の必要性

一方、県から指定管理者に対して支払われる指定管理料は、地方自治法第 234 条の 2 にいう契約に基づき支出されるものではなく、また、補助金として支出されるものでもないことから、県が指定管理料を支払うに際して、履行確認を行う制度は基本的にはないと考えられる。

しかしながら、指定管理料は契約に基づく支出又は補助金としての支出と同様、公金の支出という性質を持っている。地方自治法並びに支払遅延防止法に規定された履行確認制度及び補助金適正化法の調査制度は、契約又は補助の目的を達成するために、契約内容又は補助内容の履行を確認する制度である。両制度とも公金を支出することから、当該履行状況が適正になされ、目的が達成されたのかを厳格に確認しており、こうした制度趣旨は指定管理者制度にも当てはまると考えられる。さらに、指定管理者制度は、公の施設の管理の適正を期するために知事の調査・指示権能を認めており、監査や包括外部監査、さらには住民監査や住民訴訟の対象になっていることを考慮すると、指定管理料の支出に係る手続の適正性が当然要請されていると考えられる。

したがって、指定管理者制度においても、指定の目的を達成するためには指定管理者が履行した内容を県が確認した上で、公金を支出する仕組みが当然要請されており、指定管理者制度でも履行確認制度を準用する方法が望ましいと考えられる。

(3) 指定管理者制度での履行確認制度の位置付け

指定管理者制度では事後チェックの仕組みが重要となることから（第 1 章第 2 節参照）、指定管理者制度における事後的なチェックとして、履行確認制度だけで十分か否かが問題となる。そこで、従前の管理委託制度での履行確認制度の運用状況を確認した上で、指定管理者制度における履行確認制度の位置付けを検討する。

ア 管理委託制度での履行確認制度の運用状況

管理委託制度での委託料の支払方法として「精算払」⁸と「概算払」⁹が可能であ

⁷ 補助金適正化法第 15 条「各省各庁の長は、補助事業等の完了又は廃止に係る補助事業等の成果の報告を受けた場合においては、報告書等の書類の審査及び必要に応じて行う現地調査等により、その報告に係る補助事業等の成果が補助金等の交付の決定の内容及びこれに附した条件に適合するものであるかどうか調査し、適合すると認めるときは、交付すべき補助金等の額を確定し、当該補助事業者等に通知しなければならない。」

⁸ 「精算払」とは、支出の原因となる契約の相手方の給付の完了した後において代金を支払うことをいう。地方公共団体の支出は債権者のためでなければこれをすることができない（地方自治法第 232 条の 5 第 1 項）ため、支出に当たっては、債務が確定していること、支払の時期が到来していること、債権者が確定していること及び請求があったことを充足していることが原則となる。この原則に対する特例的な支出として「概算払」が位置付けられている（神奈川県出納局指導課「会計事務の手引」（平成 17 年 3

るが、本県の管理委託制度では「概算払」を行っている事例が多い。

「概算払」では 概算払 受託者による業務の遂行 履行確認 精算というプロセスをとるが、概算払の支払時期と履行確認の対象となる期間は様々に設定されている。例えば、「月ごとに概算払し、履行確認を年度末に行うケース」、「四半期ごとに概算払し、四半期ごとに履行確認を行うケース」などがある。「概算払」の精算は「支出の終了後直ちに精算しなければならない」¹⁰とされていることから、履行確認も委託業務の確定後直ちに行うのが原則となっている。しかしながら、受託者から提供される役務の内容は様々であり、年度末にならないと受託者から提供される役務の内容が確定しない場合もあれば、概算払の支払期ごとに受託者から提供される役務の内容が確定するケースもある。

このように従前の管理委託制度では、「概算払」の支払期と履行確認時期が様々に設定されている。

また、履行確認の内容は、履行途中には業務の遂行状況を監督し、必要な指示を行い¹¹、履行完了後の検査により、履行が完全に行われていなければ、受託者には是正又は改善を求め¹²、最終的に業務が完全に履行されたことを検査した後に委託料を支払う¹³、こととなっている。つまり、履行確認制度では完全に履行されたことが確認できなければ支払はできないものとなっていることに留意する必要がある。

イ 指定管理者制度における履行確認制度の位置付け

指定管理者制度が導入される公の施設の特徴として、施設に県職員が常駐していないことが挙げられる。このことを前提に、「月ごとに指定管理料を概算払し、年度末に履行を確認するケース」を想定すると、次の問題点を指摘できる。

県は、監督・検査の結果に応じての是正又は改善を要求できるが、指定管理者から定期的な報告を受けるなどの詳細な監督・検査の仕組みが決まっていない。また、ペナルティとして指定管理料を減額する等の措置をとることができるのかが決まっていない¹⁴。

月)・172頁参照)。

⁹ 「概算払」とは、債務関係が発生しているが支払時期が未到来であり、その支払うべき債務金額も未確定であるものについて概算金額をもって支出することをいう(「神奈川県財務規則の運用について」(昭和39年12月1日39財第228号、39審第210号)第76条第1項)。なお、地方自治法施行令第162条及び「神奈川県財務規則」(昭和29年2月1日神奈川規則第5号)第76条に「概算払」できる場合が規定されている。

¹⁰ 「神奈川県財務規則の運用について」第105条

¹¹ 地方自治法第234条の2第1項にいう「監督」とは、「契約の性質又は目的により検査のみでは契約の目的を達するには必ずしも十分でないものについて、相手方の当該契約の履行途中において、立会い、指示その他の適当な方法によってその適正な履行を図ろうとするもの」とされている(松本英昭『新版 逐条地方自治法(第2次改訂版)』(2004)・805頁)。

¹² 支払遅延防止法第5条第2項が「国が相手方のなした給付を検査しその給付の内容の全部又は一部が契約に違反し又は不当であることを発見したときは、国は、その是正又は改善を求めることができる。」と規定している。

¹³ 支払遅延防止法第6条第1項では、「国が給付の完了の確認又は検査を終了した後相手方から適当な支払請求を受けた日から工事代金については40日、その他の給付に対する対価については30日・・・以内の日としなければならない」とされ、履行確認の後に支払う旨が規定されている。

¹⁴ 県が改善等を要求し、結果的に改善がなされれば問題は生じないが、減額等の措置が規定されていれば、

県は、年度末の検査の際に、一年間の業務の履行を一度に確認する必要があり、年度末に業務が集中する。

一方、監督・検査の詳細や指定管理者に課すペナルティ等を基本協定書等にあらかじめ規定しておくことによって次のようなメリットが見込まれる。

県側には、指定管理者のモラルハザードを防ぐことを期待できる。また、担当者の人事異動等があったとしても、事後チェックを一連のシステムとして実行することができる。

一方、指定管理者側には、予見可能性が高まる。

そこで、履行確認の一部として、監督・検査の仕組みを整え、また、指定管理者に対して合理的なペナルティを課すことを検討することが必要となる¹⁵。ここでは、従前の履行確認制度における監督・検査を拡張し、ペナルティ等を加えた仕組み全体を「モニタリング」と呼ぶこととする。

2 モニタリングの仕組み

(1) モニタリングの種類

県が指定管理者の業務遂行状況を確認する方法として次を考えることができる。

日報の作成

指定管理者は、業務遂行状況を日報に毎日記録し、自己評価を加える¹⁶。

月例モニタリング

指定管理者は、自らが作成した日報を月ごとにまとめ、自己評価を加えた報告書（月例報告書¹⁷）を、毎月県へ提出する。県は、月例報告書を基に、当該月の指定管理者の業務遂行状況を確認する。

随時モニタリング

県は、必要に応じて、指定管理者が管理する施設への立入等により、現地で業務遂行状況を確認するとともに、指定管理者から関係書類の提出を求め、その内容を確認する。

狭義の履行確認（以下「履行確認」という。）

履行確認制度では、県が検査により、指定管理者による業務遂行が完全になされたことを確認しなければ支払はできないこととなっている。したがって、指定管理料の支払前に、指定管理料の支払の対象期間に実施された「月例モニタリング」及び「随時モニタリング」の結果を基に、指定管理者の業務が完全に遂行されたか否かを確認することが必要となる。

指定管理者が自力で改善を行うことを促し、指定管理者が頻繁に業務の改善が必要となるような状況避ける、ための動機付けのシステムになり得るとされている（柏木昇監修『PFI実務のエッセンス』（2005）・133頁）。

¹⁵ なお、履行確認制度における監督・検査について規定した地方自治法第234条の2は「『必要な監督又は検査』を行わなければならないとし、必ずしも監督検査の画一化を意図していない。」と解されていることから（松本英昭『新版 逐条地方自治法（第2次改訂版）』（2004）・806頁）監督・検査の趣旨を尊重した独自の仕組みを構築することは可能と考えられる。

¹⁶ 日報の例については参考資料 参照

¹⁷ 月例報告書の例については参考資料 参照

「精算払」の場合には、指定管理者は、

支払の対象期間中の「月例報告書」をまとめ、自己評価を加えた「業務総括書」を県へ提出し、

県は当該「業務総括書」を基に、支払対象期間の業務が完全に遂行されたか否かを確認し、

完全に遂行されたことが確認されれば支払を行う、
というプロセスが考えられる。

また、「概算払」の場合には、まず、指定管理者から提供される役務が確定する時期を特定し、その時期に精算を行うことを定めた上で、

県は概算により支払を行い、

指定管理者は精算の対象となる期間中の「月例報告書」をまとめ、自己評価を加えた「業務総括書」を県へ提出し、

県は当該「業務総括書」を基に、精算の対象となる期間の業務が完全に遂行されたか否かを確認し、

完全に遂行されたことが確認されれば精算を行う、
というプロセスが考えられる。

以上のプロセスで、「精算払」の場合の の確認と「概算払」の場合の の確認をここでは「履行確認」と呼ぶこととする。

(2) 県による改善勧告等

モニタリングの結果、指定管理者の業務が適切に行われていない場合には、指定管理者自らによる業務改善を促すことが必要である。そのためには、県が業務改善を促しても改善されない場合には、一定のペナルティを課したり、指定の取消し又は期間を定めての業務の全部若しくは一部の停止（以下「指定の取消し等」という。）を命じたりすることが必要となる。

指定管理者に業務改善を促し、ペナルティを課すプロセスとしては、改善勧告
指定管理料の減額 指定の取消し等という流れと、改善勧告 指定の取消し等という流れが考えられる¹⁸。

ア 改善勧告

指定管理者の業務が適切に行われていない場合には、指定管理者に自力改善の機会を与えることが望ましい。業務不履行の状態が履行遅滞又は不完全履行の場合には追完の余地があるため、県は改善勧告を行うことが適切である。改善勧告を受けた指定管理者は、速やかに県と協議の上、改善の期日及び改善の方法を定めた改善計画書を作成し、県の承認を得、業務改善に当たるというプロセスが考えられる。

¹⁸ 指定管理料の減額を行う場合には、この手続が指定管理者の収入に重大な影響を与える可能性があることに鑑み、募集要項でその旨を規定しておくことが望ましい。なお、指定管理料の減額を行うか否かは、施設の特性、減額手続を行う県のコスト等を十分に吟味し決定することが必要である。

また、「改善勧告」が条例上の「指示」に当たることが問題になる。条例では、指定管理者が指定管理業務に関する県の「指示」に従わないときには、県は指定の取消し等ができることになっていることから、「改善勧告」を行い、それでも業務の改善が認められない場合には、条例に基づく「指示」を行った上で、指定の取消し等の手続を行うことも考えられる。

なお、指定管理料の支払に関しては、履行確認までに改善計画書に基づいた追完がなされれば支払手続（「精算払」の場合の「支払」、「概算払」の場合の「精算」）を行うことができ、逆に、履行確認までに改善計画書に基づいて追完されなければ支払手続（「精算払」の場合の「支払」、「概算払」の場合の「精算」）を行うことはできないと考えられる¹⁹。

以上のような改善勧告の要件と効果を整理すると次のとおりとなる。

	要件・効果
改善勧告の要件	県が指定管理者の業務が仕様書を充足していないと評価した場合
改善勧告の効果	改善勧告書には、改善が必要な事項（仕様書のどの項目が充足されていないか）、仕様書を充足していなかった年月日、改善計画書の提出期限、を記載する。 改善計画書とは、指定管理者が県に対して提出する書類であり、どのような方法で、いつまでに改善を図るかを記載した書類である。県は改善計画書の内容を承認する（県は改善計画書の妥当性を評価し、妥当と判断するまで修正を要求する）。

イ 指定管理料の減額

指定管理料は業務の対価であり協定の主要な内容となることから、指定管理料の減額を行う場合には、募集要項に規定することが望ましい。

改善勧告を行っても業務改善が認められず、履行遅滞又は不完全履行の状態が解消されない場合には、指定管理料の減額を行う。P F Iの事例を参考にすると次の三つの方法が考えられる。

仕様書で示される業務毎に業務が遂行されない場合の減額ポイントを設定し、その累積の状況により減額（率）を設定する方法

業務が遂行されない都度に減額（率）を決定する方法

あらかじめ減額（率）を設定し、一律にその率を適用する方法

と の方法には、減額ポイントや減額（率）を客観的に設定できるかという問題があり、場合によっては指定管理者との間で合意に達しないという懸念もある。一方、 はどの率を用いるのが適当かという問題はあるが、実務的に簡便というメリットもあることから、本稿では合理的な率を設定する（本稿では、後述するように契約保証金の額を参考に、指定管理料の10%と設定する）ことを前提に の方法を採用することとする。

また、減額の法律的な意味合いも十分に検討する必要がある。減額の法律的な意味合いについては次の三つが考えられる。

(a) 仕様書を充足していなかった部分の業務を差し引いた、つまり仕様書どおり

¹⁹ なお、仕様書を変更し（基本協定書を変更し）履行が確認できた部分（改善計画書に従った改善がなされたと判断できる部分）のみに対しての支払を行うことは可能と考えられる。ただし、この場合には、履行が確認できた部分と当該部分に対応する対価（指定管理料）を確定するという作業が必要となる。

に履行された業務に係る指定管理料の確定なのか

(b) 仕様書どおりに履行されなかったことによって生じた損額賠償の額の予定なのか

(c) 仕様書どおりに履行されなかったことに伴う違約金²⁰なのか

の方法を採ることを前提にすると(a)の考え方を採ることはできない(一定の率を減額することと「仕様書を充足していなかった部分の業務を差し引く」ことが矛盾する)。また、(b)の考えでは、減額の原因となった業務不履行により県が蒙った損害の全てが減額により補填されることになり、減額以上の損害が県に生じた場合に請求できなくなることから、県として適切とはいえない。それゆえ、本稿では、実務的な簡便さを主眼におき、(c)の考え方を採用することとした。

なお、以上は減額の基本的な考え方を整理したものであって、仕様書どおりに行われなかったことに伴う影響額を一応、指定管理料の10%と設定したものである。それゆえ、それ以上の損害を県が証明できる場合には、当該損害額を県が請求することが可能と考えられる。

次に、具体的な減額の手続を検討する。

モニタリングの結果、指定管理業務が充分に行われなかった場合には、県に指定管理者に対する違約金請求権が発生し、県の指定管理者に対する違約金を指定管理者が県から受け取る指定管理料から減額できるものとし、結果的に指定管理料が減額されることになる。

減額の要件と効果を整理すると次のとおりとなる。

	要件・効果
指定管理料の減額の要件	改善計画書に記載されている改善の期限が到来した段階でモニタリングを行う。このモニタリングは、立入による現地での業務遂行状況の確認(随時モニタリング)による。当該モニタリングにおいては、改善計画書に記載されている内容が実施され、仕様書を充足したか否かを評価する。その結果、仕様書を充足していないと判断された場合には、「減額の決定」を行う。
指定管理料の減額の効果	「改善勧告」の基となる月例モニタリングが属する支払期から「減額の決定」が行われた日が属する支払期までの指定管理料の10%を減額する ²¹ 。

なお、概算払いの場合には、

県が指定管理者に対して指定管理料の概算払を行い、

県がモニタリングし、減額の決定を行い、

県の違約金を指定管理者から受け取る指定管理料から減額し、

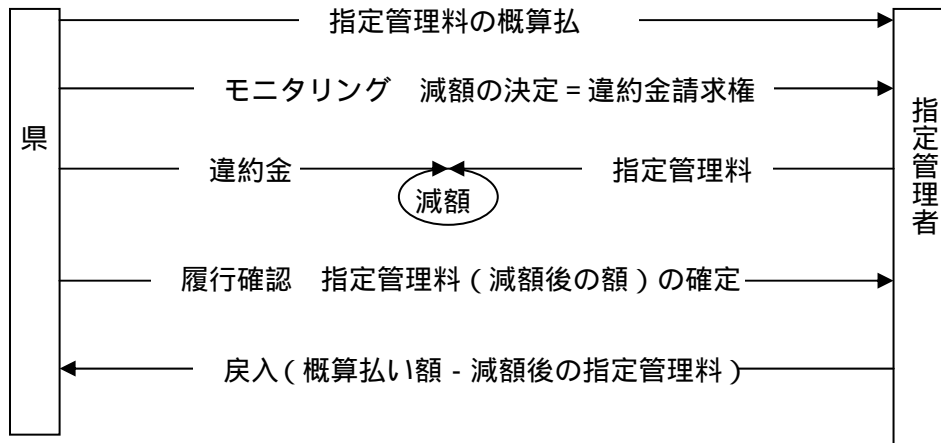
²⁰ 違約金は違約罰か損害賠償額の予定かのいずれかであり、民法第420条第3項は損害賠償額の予定であると推定しているものの、違約罰であることを主張する当事者は、反証を挙げて、この推定を覆すことができる。ここでいう「違約金」は違約罰として課すことを想定していることから、基本協定書上、違約金が違約罰の性質を有していることを明確にしておくことが必要である。

²¹ 契約保証金の額を参考に設定

県が履行確認（精算）を行い、指定管理料（減額後の額）を確定し、指定管理者が概算払した指定管理料から差額を戻入する、というプロセスを踏む。

以上を図示すると次のとおりとなる。

【図 概算払の場合の減額概念図】



ウ 指定の取消し等

改善勧告又は指定管理料の減額を行っても業務の改善が認められない場合には、指定の取消し等を行う。

また、指定の取消し等の要件は条例により定められており、改善勧告又は指定管理料の減額を行わずとも、条例の要件に該当する事態が発生し得る。この場合にも、指定の取消し等を行うことになる。

なお、指定の取消し等は不利益処分にあたるため、行政手続条例の規定に従う必要がある。

指定の取消し等の要件及び効果は次のとおりである。

	要件・効果
指定の取消し等の要件	条例に規定された要件に該当する場合
指定の取消し等の効果	指定の取消し又は期間を定めての業務の全部若しくは一部の停止

(3) モニタリングの手続

モニタリングの手続を区分すると、減額を行う手続（改善勧告 減額 指定の取消し等）と 減額を行わない手続（改善勧告 指定の取消し等）に分けられる。

ア 減額を行う手続

減額を行う場合の手続は次のとおりである。

「月例モニタリング」の結果、指定管理者の業務が適切に行われていない場合には、県は「改善勧告」を行う。

改善期日後に行う「随時モニタリング」の結果、改善が認められなければ「減額の決定」を行う。

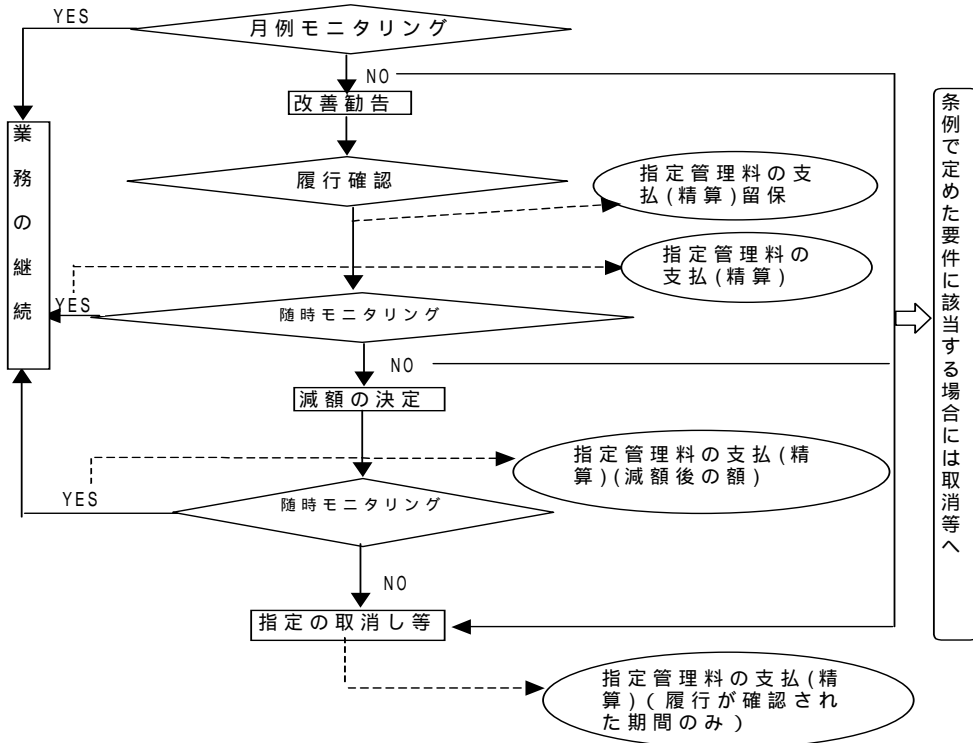
「減額の決定」後のモニタリングでも改善が認められない場合には、「指定の取消し又は業務の全部若しくは一部の停止」を命じる。

なお、履行確認は から までの間のどのタイミングでも行われる可能性がある。「精算払」の場合には、「履行確認」における確認対象期間内の指定管理業務が完全に行われている場合に支払を行うことができることから、指定管理業務が完全に行われたか否か確認できない場合には「支払を留保」することになり、「減額の決定」があった場合には「指定管理料の減額」を行うことになる。

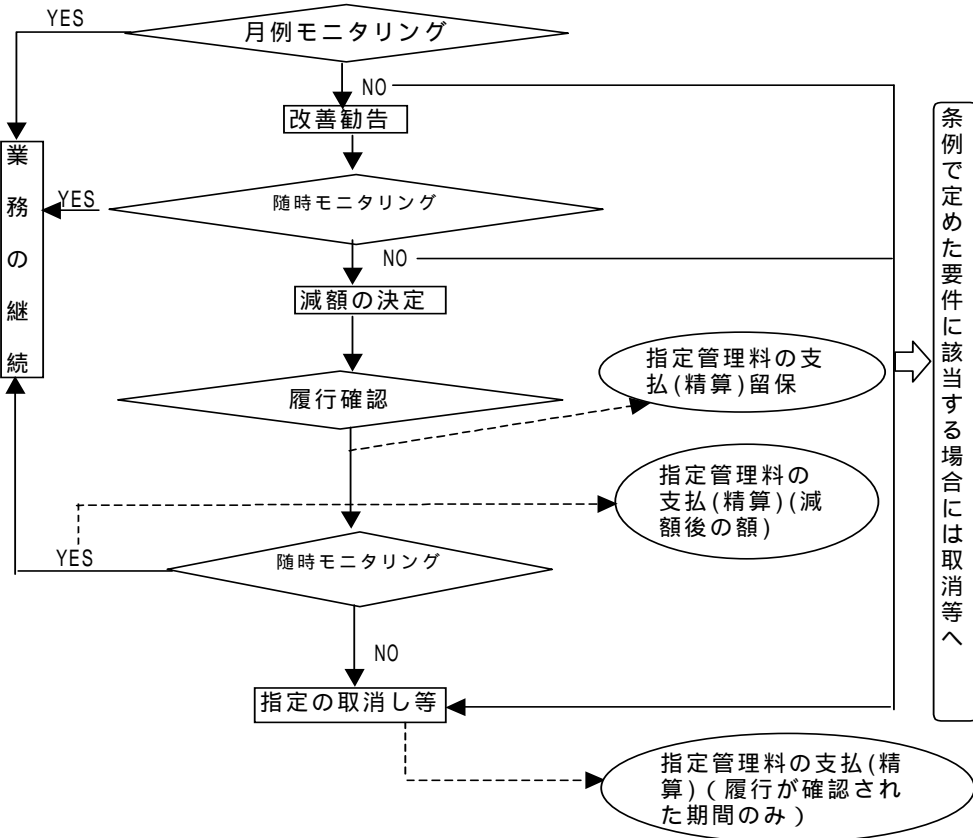
一方、「概算払」の場合には、支払が既になされていることから、「履行確認」における確認対象期間内の指定管理業務が完全に行われた否か確認できない場合には、「支払を留保」する措置がとれず、「精算を留保」することのみができると考えられる。例えば「月ごとに概算払し、履行確認を年度末に行うケース」では、年度末の履行確認の直前に改善勧告がなされる場合もあり、履行確認までに改善結果を確認できない場合もあり得る。この場合に「精算を留保」し続けると、決算を行うことができない危険性があるので、改善勧告における改善期日及び随時モニタリングによる確認は、出納閉鎖期間までに完了し、履行確認を終了することが望ましい。

以上を図示すると次のとおりである。ここでは、「履行確認を改善勧告の後に行われる随時モニタリングの前に位置付けるケース」と「履行確認を改善勧告の後に行われる随時モニタリングの後に位置付けるケース」を示す。

(7) 履行確認を改善勧告の後に行われる随時モニタリングの前に位置付けるケース



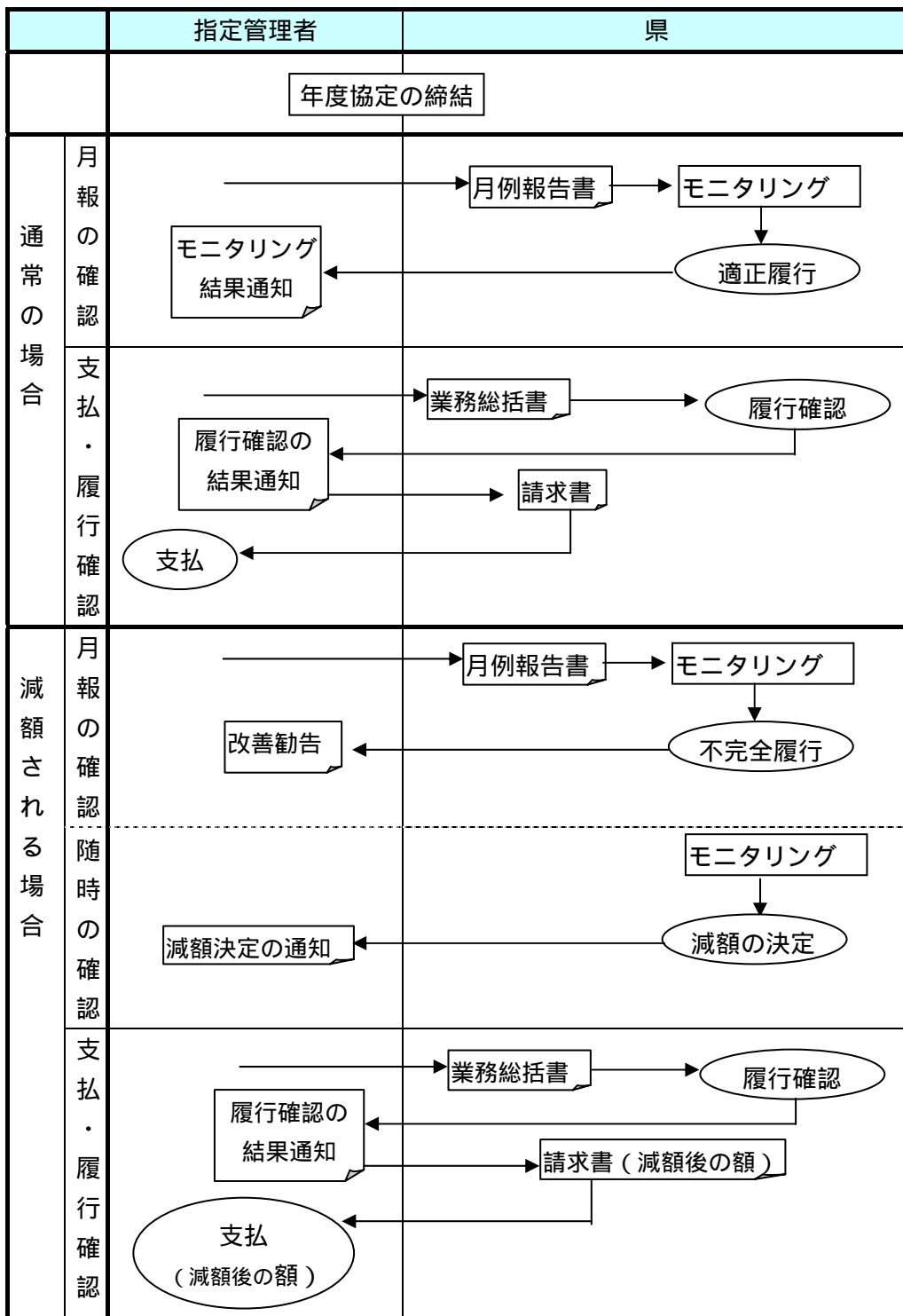
(1) 履行確認を改善勧告の後に行われる随時モニタリングの後に位置付けるケース



なお、「精算払」と「概算払」では、減額がある場合に事務の流れが異なることから、次に両者の事務の流れを示す。

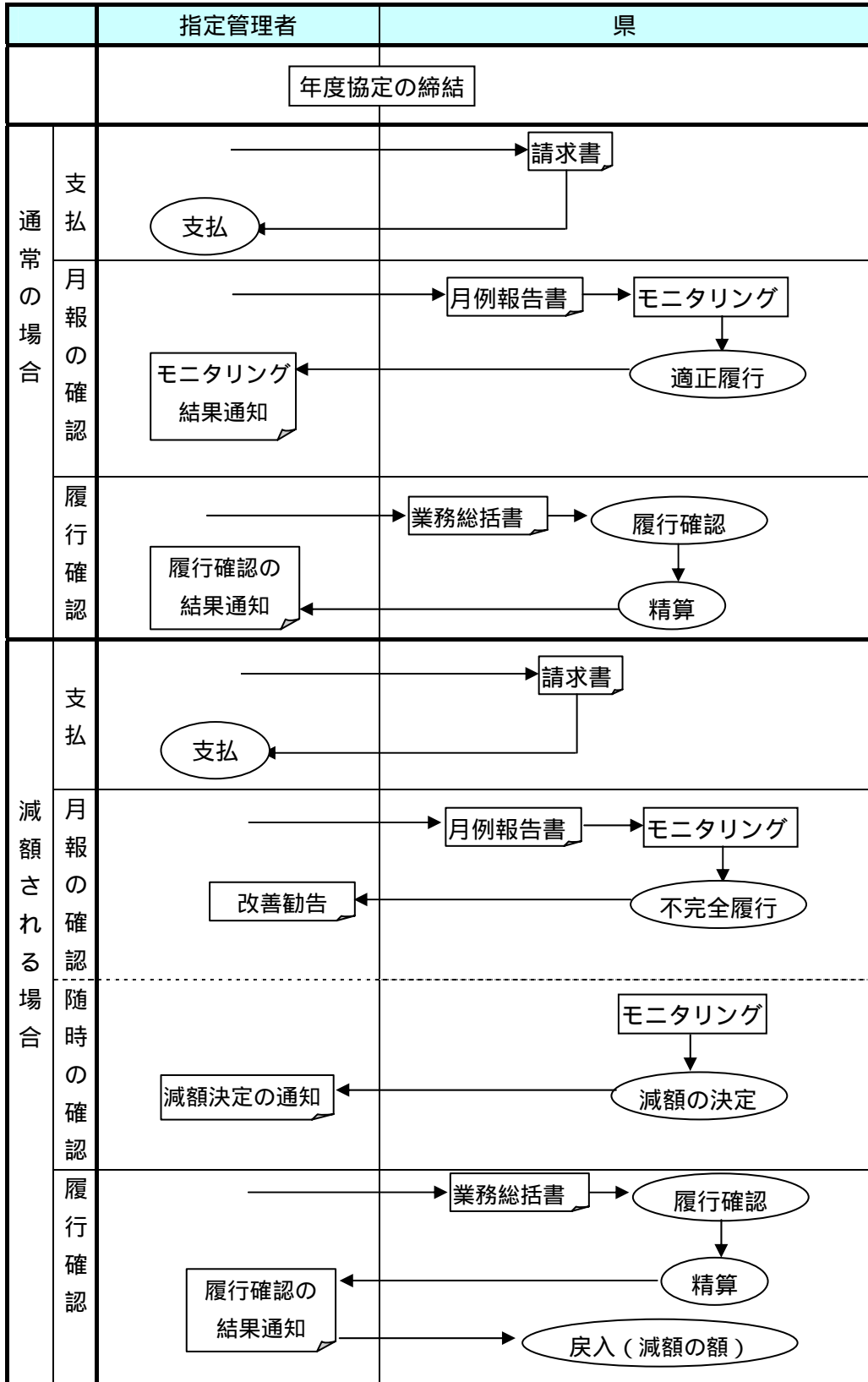
(ウ) 精算払の場合

減額を組み込んだ精算払の事務の流れは次のようになる。



(I) 概算払の場合

減額を組み込んだ概算払の事務の流れは次のようになる。



イ 減額を行わない手続

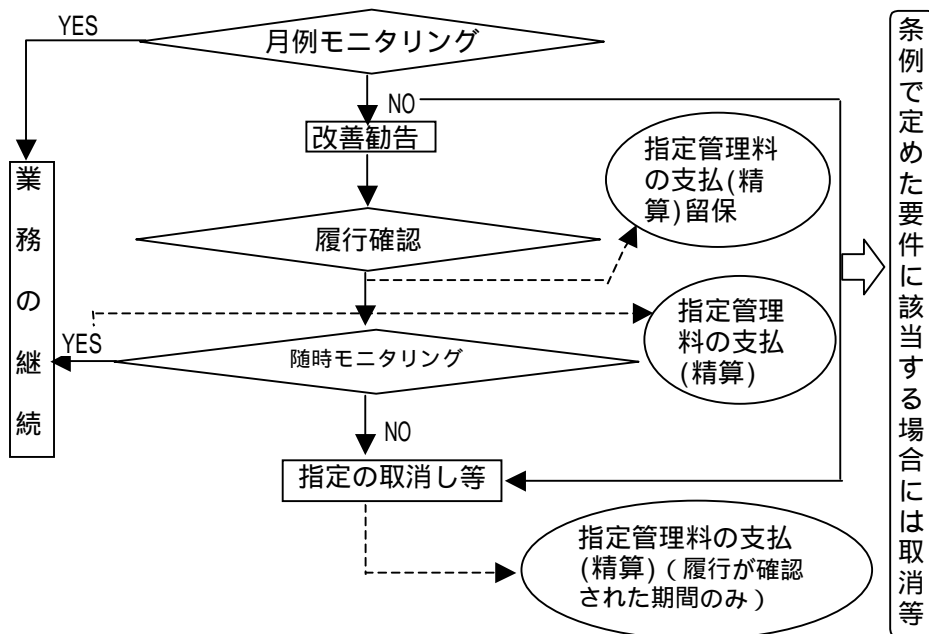
減額を行わない場合の手続は次のとおりである。

「月例モニタリング」の結果、指定管理者の業務が適切に行われていない場合には、県は「改善勧告」を行う。

改善期日後に行う「随時モニタリング」の結果、改善が認められなければ「指定の取消し又は業務の全部若しくは一部の停止」を命じる。

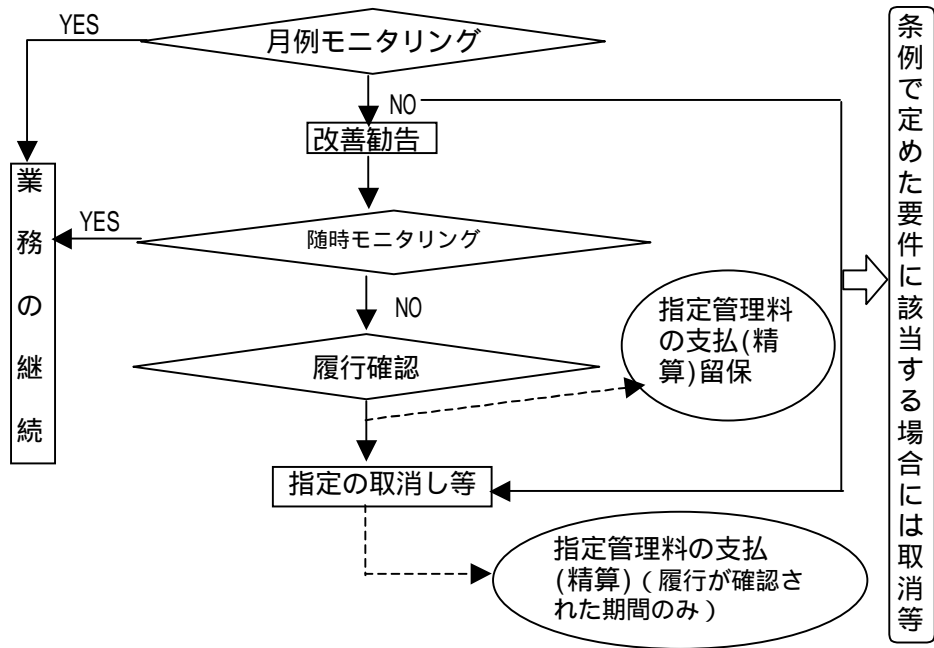
なお、履行確認は から までの間のどのタイミングでも行われる可能性がある。ここでは、「履行確認を改善勧告の後に行われる随時モニタリングの前に位置付けるケース」と「履行確認を改善勧告の後に行われる随時モニタリングの後に位置付けるケース」を示す²²。

(ア) 履行確認を改善勧告の後に行われる随時モニタリングの前に位置付けたケース



²² なお、前述した「減額を行う手続」と同様に、「精算払」の場合には、「履行確認」における確認対象期間内の指定管理業務が完全に行われている場合に支払を行うことができることから、指定管理業務が完全に行われたか否か確認できない場合には「支払を留保」することになる。一方、「概算払」の場合には、支払が既になされていることから、「履行確認」における確認対象内の指定管理業務が完全に行われたか確認できない場合には、「支払を留保」する措置がとれず、「精算を留保」することのみができると考えられる。

(4) 履行確認を改善勧告の後に行われる随時モニタリングの後に位置付けたケース



第2節 指定管理業務のサービス水準の向上

指定管理業務のサービス水準を向上させるために、利用者満足度調査及び県に対する苦情などの、利用者からの情報を有効に活用する必要がある。

1 利用者満足度調査の考え方

利用者満足度調査については、指定管理者がどのような調査を行い、県が調査結果をどのように活用するのか、という側面を考える必要がある。

(1) 指定管理者がどのような調査を行うのか

指定管理者が利用者満足度を把握することは指定管理業務の一環であることから、募集要項に規定し、指定管理者が調査を行う責務を負うこととする必要がある。この責務を担保するために、県は仕様書にどのような調査を行うのかを規定する必要がある²³。以下に仕様書に規定すべき事項について記述する。

ア 調査対象

調査対象者は施設利用者とする。

イ 調査頻度

利用者満足度調査には 定期的に行う調査と 随時行う調査が考えられる。

(ア) 定期的な利用者満足度調査

定期的な利用者満足度調査として「詳細アンケート調査」が考えられる。

「詳細アンケート調査」は、最低年1回行うこととする。ただし、指定管理者が自らの責任・費用により年2回以上調査を実施することは妨げない。

(イ) 随時の利用者満足度調査

随時に行う利用者満足度調査として、窓口での「簡易アンケート調査」とホームページでの「簡易アンケート調査」が考えられる。

ウ 調査項目

既に指定管理者制度が導入されている施設で行われているアンケートの例²⁴から、接客対応、施設・設備、総合の満足度を調査することが考えられる。また、施設に応じては、利用条件、利便施設、企画内容の満足度を追加項目とすることも有効である（後述「『簡易アンケート調査』の例」参照）。

仕様書に規定する「利用者満足度調査の項目」は「簡易アンケート調査」の調査項目とする。「詳細アンケート調査」の調査項目については、「簡易アンケート調査」の調査項目を最低限含むこととし、指定管理者が自由に設定する。

エ 利用者満足度調査報告書

指定管理者は、上記の調査方法で行った利用者満足度調査の結果を記した利用者満足度調査報告書を県へ提出する。利用者満足度調査報告書は、定期的な利用者満足度調査の結果がまとまりしだい速やかに県へ提出するものとする。

当該報告書には、指定管理者が調査結果をどのように活用したか（又はするつもりか）についても記述する（後述(2)参照）。

²³ 年度協定書（又はその附属資料）に調査方法を規定することも考えられる。

²⁴ 三菱総合研究所「施設利用者によるモニタリング実験」のホームページ（<http://monitor.nckk.jp>）を基に作成

オ 留意事項

以上の(a)調査対象、(b)調査頻度及び(c)調査項目については、柔軟に対応することが必要である。例えば、指定期間の1年目(平成18年度)の利用者満足度調査では、上記の内容の調査を行い、翌年度以降は前年度に実施した調査結果を基に、(a)調査対象、(b)調査頻度及び(c)調査項目を再検討することが必要である。

検討の際には次の視点が必要となる。

調査結果は原則公表する。これは各施設での利用者満足度を相対的に比較可能とするために行う。それゆえ、各施設共通の調査項目を設定し、その上で施設の独自性を勘案した調査項目を設定する必要がある。このためには、毎年度、施設担当課が集い、調査結果を比較検討する場が必要となる。

(a)調査対象については「施設利用者以外の者」を調査することが有効な場合がある。施設利用者が固定化しがちな施設については、当該施設の周辺住民に対して「なぜ施設を利用しないか」等を調査することが有効である。

(b)調査頻度については、指定管理者が負担できる費用に配慮することが必要である。募集要項では「指定管理者が利用者満足度調査を行う」旨しか記述していない。それゆえ、指定管理者が見積もっている調査コストには限界があり、過大な負担を強いる調査を要求することはできないことに配慮する必要がある。

(c)調査項目は柔軟に設定する必要がある。以下に「簡易アンケート調査の例」を提示するが、これは現時点で想定できる調査項目を例示したものである。実際に指定管理者による運営が行われるなかで、必要な調査項目が浮かび上がることがあり得る。また、施設ごとに利用者が異なるため、施設に応じた調査項目を設定することもあり得る。

【「簡易アンケート調査」の例】

1 施設管理に対する満足度について
以下の項目について、該当する印象に を付けてください。

接客対応
(とてもよい よい ふつう あまりよくない わるい)

施設・設備
(とてもよい よい ふつう あまりよくない わるい)

総合
(とてもよい よい ふつう あまりよくない わるい)

利用条件
(とてもよい よい ふつう あまりよくない わるい)

利便施設(自動販売機等)
(とてもよい よい ふつう あまりよくない わるい)

企画内容
(とてもよい よい ふつう あまりよくない わるい)

2 施設管理において改善して欲しい点
以下の項目について、改善して欲しい点があれば該当箇所に を付けてください。

接客対応
[受付の対応 指導スタッフの専門性 指導スタッフの対応 利用者の要望への対応]
[施設内の雰囲気 その他]

施設・設備
[清掃状況(トイレ ・ 廊下 ・ その他館内 ・ 施設周辺 ・ その他)]
[冷房等の機器の作動状況 その他]

利用条件
[利用料金の設定 利用料金の割引・減免制度の設定 予約受付方法 閉館時間の設定]
[駐車場の料金設定や利用条件 その他]

利便施設
[自動販売機 売店 飲食施設 駐輪場 ベンチ 管理事務所]
[掲示板・照明 その他]

企画内容
[開催時間帯 内容 指導者の対応 参加料金 初回利用時の案内 その他]

3 施設の管理・運営についての課題・要望について
施設の管理・運営について課題・要望等がありましたら自由に記入してください。
()

(2) 県が調査結果をどのように活用するのか

ア 基本的な考え方

指定管理者は仕様書に規定された調査対象、調査頻度及び調査項目に従い、利用者満足度調査を行うことから、県は仕様書に規定された方法で利用者満足度調査が行われたか否かを評価し、行われていなかった場合には改善勧告を行い、追加調査等の要求を行うことが原則となる。

また、利用者満足度調査の目的がサービス水準の向上にあることから、調査結果がサービス水準の向上につながる仕組み（調査結果のフィードバックの仕組み）が必要となる。利用者満足度調査は、指定管理者が自らの費用・責任で行うものであること、利用者満足度調査がどのような結果であれば改善を図る必要があるのかという客観的な基準を設定することが困難であることから、調査結果のフィードバックは指定管理者の自主的な改善を基本とする。つまり、指定管理者は調査結果を基にして業務を改善する努力義務を負うことになる。一方、県は、調査結果のフィードバックが適切か否かを評価し、適切でないと判断した場合には指定管理者へ協議を申し入れ、当該フィードバックの内容等について確認するとともに、是正方法を協議するといったソフトな関与を行うことを基本とする。

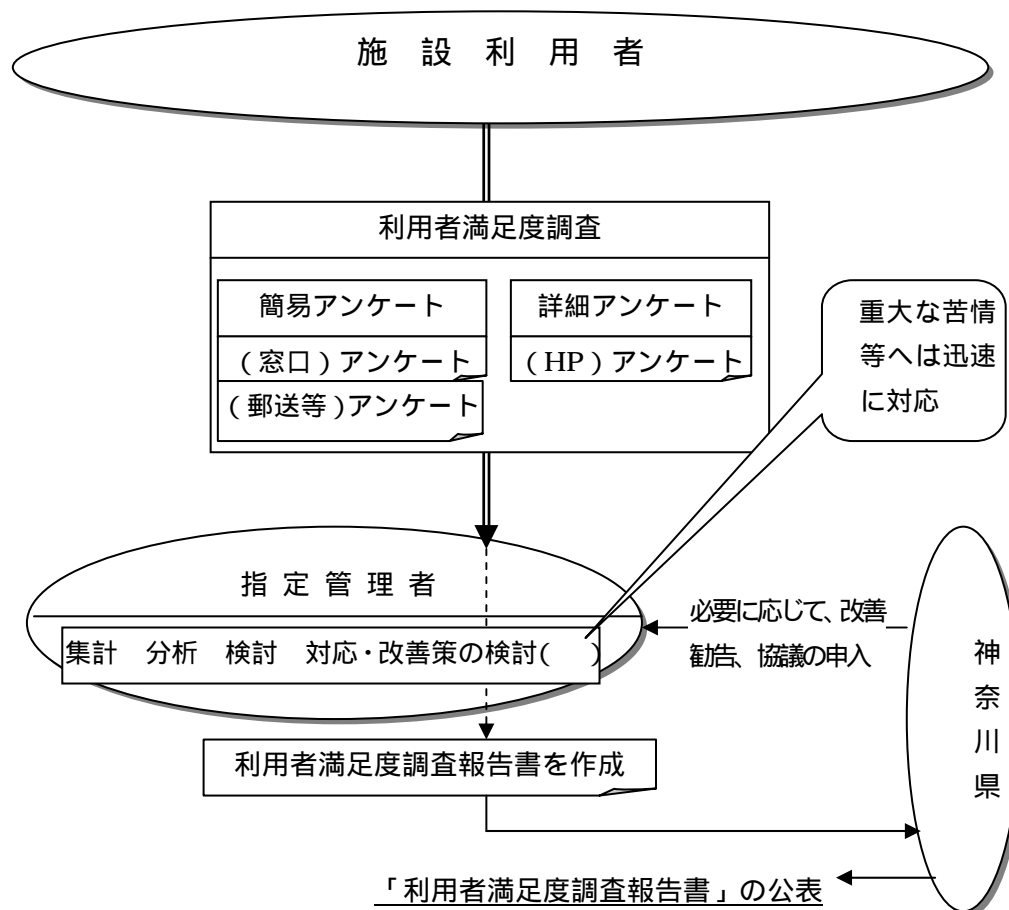
イ 「利用者満足度調査報告書」の公表

県は指定管理者から提出された「利用者満足度調査報告書」を公表する。このことにより、県民は各施設での満足度を比較することができるようになる（県民による監視）。

(3) 利用者満足度調査のスキーム

以上の事項を図示すると、利用者満足度調査は次のようなスキームとなる。

【図 利用者満足度調査のスキーム】



2 県による苦情対応の考え方

指定管理者制度では、施設の維持管理・運営を指定管理者に委ね、県職員が施設に常駐していないため、県と利用者等²⁵との間に直接的なやり取りがなくなる。そこで、利用者等が施設の運営等について、直接県に対して苦情を述べる機会を持つことが望ましい²⁶。

(1) 苦情とは

苦情とは、指定管理者が提供するサービスに関連する利用者等の不満足 of 表明をいい、サービス自体に対するもののほか、サービス提供に関連する指定管理者及び県の活動又は活動の結果によってもたらされる利用者等の不満足を含む²⁷。

²⁵ 利用者等とは、施設を直接利用する者とともに、施設周辺の県民を含む。

²⁶ 横浜市では、利用者からの苦情を受け付ける専用電話「ご意見ダイヤル」を設置している（2005年5月25日神奈川新聞）

また、三菱総合研究所が「施設利用者によるモニタリング実験」のホームページを開設している（<http://monitor.nckk.jp>）

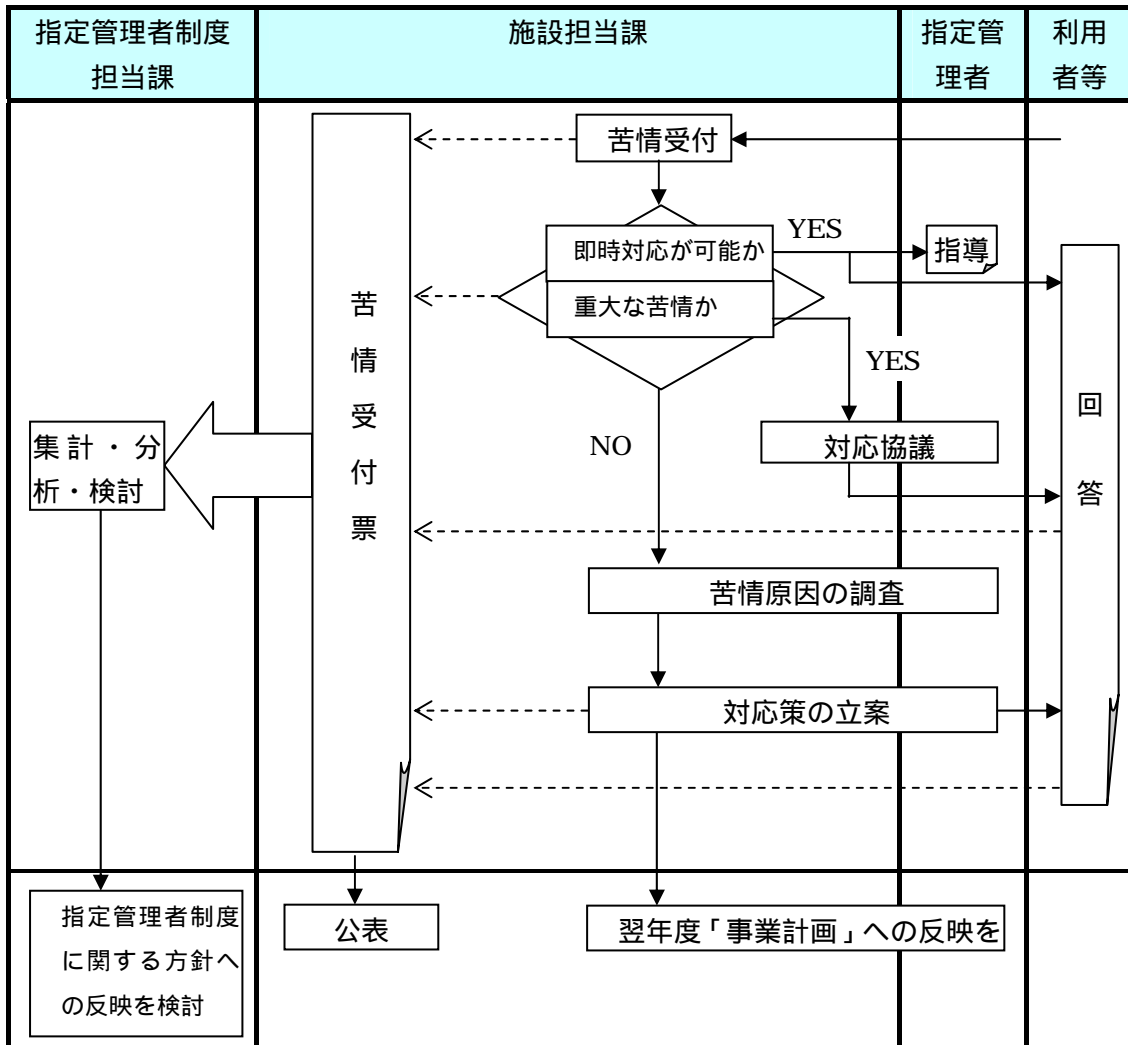
²⁷ JIS Z 9920:2000「苦情対応マネジメントシステムの指針」による「苦情」の定義（「製品又は付帯サービスに関連する消費者の不満足 of 表明。苦情には、製品又は付帯サービスに対するもののほか、これらの

(2) 苦情対応の手順

県に寄せられた苦情への対応手順を図示すると、「苦情対応の図」のようになる²⁸。

なお、利用者等が県に苦情を述べる手段については、一般的には電話、E-mail 等が想定できるが、施設に県へ直接苦情を述べるための専用ハガキ（郵便料は県負担）を配架するなどして多様な経路を確保することが望ましい。

【苦情対応の図】



苦情受付

指定管理者が導入されている施設毎に当該施設を管轄する施設担当課が苦情を受け

提供に関連する組織の活動、又は活動の結果によってもたらされる消費者の不満足を含む。)を参考にした定義。

²⁸ 次の対応手順は、施設担当課が主体となって苦情の受付から対応までを行う場合を想定した。他に、全庁的な受付窓口を設置し（苦情受付課）、当該受付窓口が主体となって苦情の受付から対応までを行う方法もあり得る。ただし、施設に関する情報は施設担当課に集約しているため苦情受付課が苦情を受け付ける体制では迅速な対応が図れない場合があること、指定管理者が導入されていない施設に関する苦情は従前どおり施設担当課が受け付けること等に注意を要する。

付ける。

郵便、電話、E-Mail、苦情専用はがき等による受付を可能とする。

苦情窓口へのアクセス方法を十分に周知する必要がある。指定管理者に対しては、対象施設での窓口での掲示、施設パンフレットへの記載等の協力を求める。

苦情の受付に当たっては次の事項に留意する²⁹。

- ・ 申し出の内容を聴く。
- ・ 苦情対応に適用するプロセスを説明する。
- ・ 申し出者のプライバシーを尊重する。
- ・ 申し出内容を確認し、問題点を明らかにする。

即時対応が可能か

苦情内容から即時に対応又は回答が行えるものは、速やかに対応又は回答する。

指定管理者に対して必要な指導を行う。この場合に、苦情内容によっては、立入等の随時モニタリングを行い、指定管理業務が仕様書を充足していないことを確認した上で、指導に代えて改善勧告を行うことも考えられる。

重大な苦情か

苦情内容が、重大な身体危害やその可能性が高いと予測できる事例、多発可能性の予測できる事例については、「重大な苦情」と判断し、直ちに対応を図る。

苦情原因の調査

「重大な苦情」とは判断されない苦情、例えば、施設の機能向上を望む苦情（「エレベーターを設置して欲しい」等）等については、当該苦情の原因を調査・把握する。

調査に当たっては、施設担当課及び指定管理者が共同する。

対応策の立案

で把握された苦情原因を基に、まず当該苦情へ対応すべきか否か（施設の設置目的、利用形態等に鑑み当該苦情に応えることが望ましいか否か等）を検討する。

対応すべき苦情については、施設担当課及び指定管理者が共同して対応策の立案を行う。

対応を要しない苦情については、対応を要しない理由等を整理する。

立案された対応策又は対応を要しない理由を申し出者へ回答する。

対応策の立案に当たっては実現可能性に留意する必要がある（設備投資を伴う対応策の場合には、予算の制約上対応することが困難なときがある）。

回答に当たっては次の事項に留意する³⁰。

- ・ 苦情対応の経緯及び決定に至った根拠を、必要に応じて知らせる。
- ・ 申し出者に対し、当該苦情対応結果が適正、かつ、公平であることを説明できるようにする。

翌年度「事業計画」への反映を検討

同様の苦情が再発する可能性がある、予防処理が必要と考えられる等の場合には、翌年度の「事業計画」へ未然防止策を反映することを検討する。

²⁹ JIS Z 9920 の 4.1.1 及び 4.4.1 参照

³⁰ JIS Z 9920 の 4.1.1 及び 4.2 参照

指定管理者制度に関する方針への反映を検討

利用者等から多く寄せられる苦情、苦情から一般化できる改善策等については、次回の指定の際に募集要項の検討段階から未然防止策を検討する必要がある。それゆえ、こうした苦情については、全庁的な指定管理者制度に関する方針への反映を検討する。

施設担当課は苦情受付票を指定管理者制度担当課へ送付する。

指定管理者制度担当課は苦情受付票を集計・分析・検討し、全庁的な指定管理者制度に関する方針への反映を検討する。

苦情受付票

苦情申し出者との間での対応が終了するまで、苦情の内容、原因調査の経過、対応策の立案経過、申し出者との連絡経過、回答内容などを、適宜「苦情受付票」に記録する。

「苦情受付票」は、利用者に対して積極的に情報提供を行う(個人情報部分を除く)。このことにより、利用者の安心感を高めることができる。

(3) 留意事項

以上では利用者等が県に苦情を寄せた場合の対応を整理してきたが、利用者等が指定管理者に対して苦情を寄せるケースも想定できる。この場合には、指定管理者が当該苦情の内容等を日報に記述するとともに、速やかに県へ報告し、対応等を協議することが必要となる。

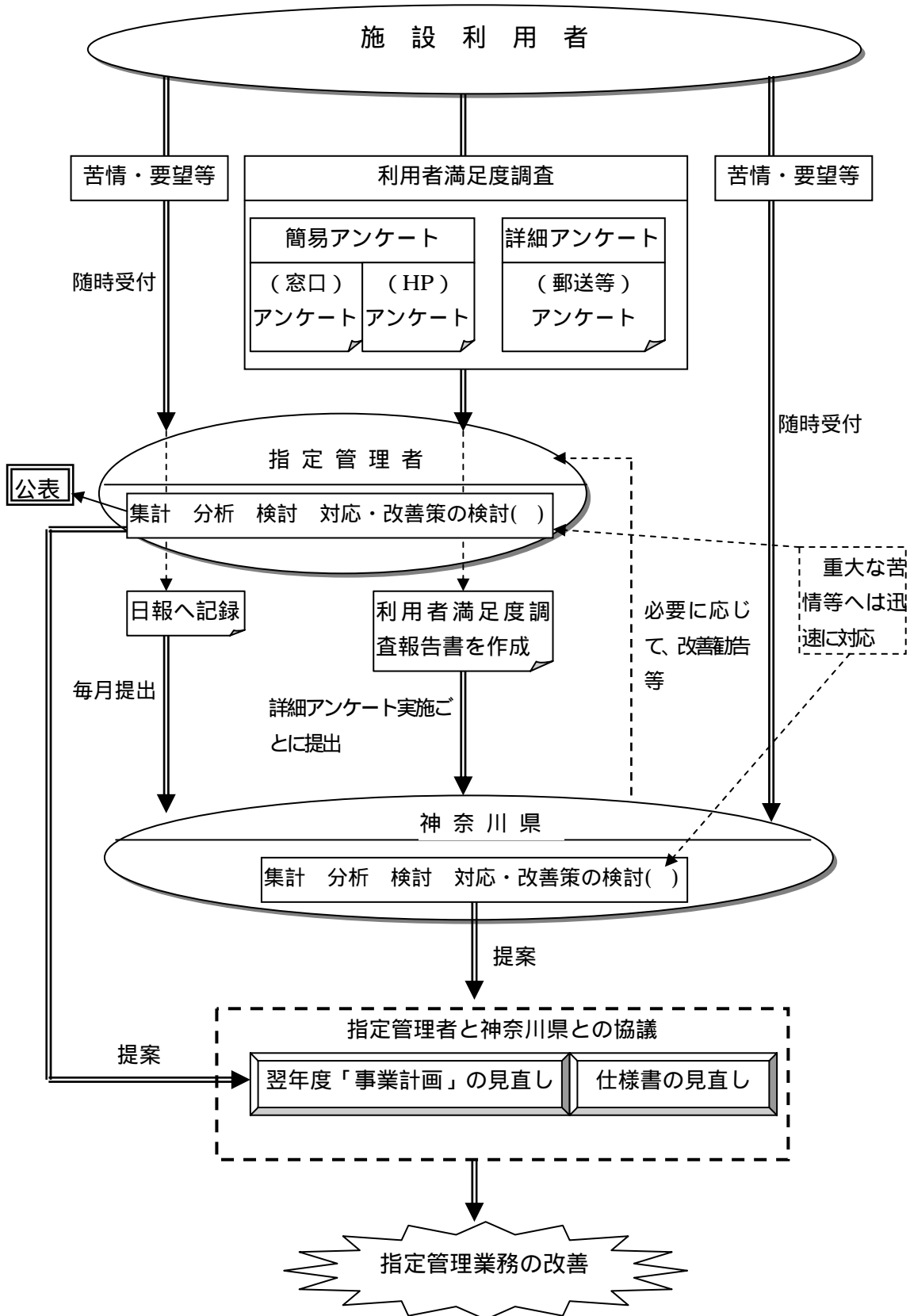
苦情受付票³¹

受付日時	年 月 日() 時 分
対応者	
受付方法	1. 電話 2. E-Mail 3. FAX 4. 手紙 5. 来庁 6. その他()
申し出の種類	1. 照会 2. 指定管理者のサービスに対する苦情 3. 県に対する苦情 4. その他
申し出者	氏名
	住所
	連絡先
対象施設名	
申し出内容	(いつ) (だれが) (どこで) (何をして) (どうなった)
原因調査者	
調査結果	
原因判定	
回答までの経過	
回答者	
回答日時	年 月 日() 時 分
回答方法	1. 電話 2. E-Mail 3. FAX 4. 手紙 5. 訪問 6. その他()
回答内容	
翌年「事業計画」への反映	

³¹ 社団法人消費者関連専門家会議編『苦情対応マネジメントシステムの指針』(2001)・77頁及び下島和彦・越野裕子『苦情対応マニュアル・手順の作り方』(2001)・161～162頁を基に作成

3 まとめ

以上の検討を踏まえ、利用者満足度調査と苦情対応の全体を図示すると次のようになる。



なお、指定管理者には、利用者満足度調査及び県に寄せられた苦情を基に、自主的に業務改善を図ることが求められる。こうした自主的な業務改善の努力は、指定管理者の公益法人、企業等としての社会的責任及び指定管理者としての社会的責任によっても根拠づけられる。指定管理者には、こうした責任を果たすために、利用者からの苦情等を真摯に受け止め、対応し、業務改善を図っていくことが求められる。

公益法人、企業等としての社会的責任

指定管理者は公益法人又は企業という組織形態をとっていることが多い。

企業等が利用者満足度調査のなかに含まれる利用者からの苦情・要望等に対して積極的かつ迅速・公平に対応することは、企業等の社会的責任の一部と考えられる。また、企業等が利用者の声を経営に反映させることは、自らに利益をもたらすだけでなく、利用者から信頼を得ることにもつながる³²。

具体的にどのように苦情等へ対応するかについては、JIS Z 9920:2000（苦情対応マネジメントシステムの指針）、ISO10002:2004（品質マネジメント～顧客満足～組織における苦情処理の指針）及びISO IWA 1:2001（品質マネジメントシステム～医療福祉サービス機関におけるプロセス改善の指針）などの規格が参考になる。

指定管理者が自主的にこれらの規格に即した、又は準じた方法により、苦情等へ対応を図ることが望まれる。

指定管理者としての社会的責任

指定管理者制度は、指定により公の施設の管理権限を指定管理者に委任するものである。それゆえ、指定管理者はその組織形態（公益法人、企業等）に応じた社会的責任を加え、公の施設の管理権限の委任を受けた者としての社会的責任を負っている。例えば、情報公開・個人情報保護については、法令上の義務ではないものの地方自治体と同等の規律が求められる。

それゆえ、利用者からの苦情対応に当たっても、地方自治体と同程度の取り組みが求められる。

留意事項

以上は、指定管理者となった者の社会的責任という観点から、利用者満足度調査及び苦情にどのように対応すべきかを整理したものである。したがって、こうした対応は指定管理者自らの努力の範囲を超えたものではない。

こうした対応を指定管理者の義務とするためには、募集要項に業務として位置付けた上で募集を行い、仕様書に反映することが必要となる。このためには、募集要項策定前に、指定管理者に委ねる業務にどのような水準を望むのかを明確にする必要がある。

³² JIS Z 9920:2000 序文

第3節 財務状況のモニタリング

1 財務モニタリングの必要性

指定管理業務のサービス水準の維持及び向上は、指定管理者の財務状況が健全であることを前提としている。指定管理者の財務状況が不健全であれば提供されるサービス水準が低下するおそれがあるし、また、財務状況が悪化し倒産等の事態に陥った場合には指定管理者によるサービス提供自体が行えなくなる。

指定管理者が提供するサービスは公共サービスであることから、指定管理者から継続的にサービスが提供される状態を確保する必要がある。そのためにも、県が指定管理者の財務状況の健全性を確認し、必要な場合には指導・助言を行い、指定管理者の財務状況の健全性を保つことが求められる。このように、県が指定管理者の財務状況をモニタリングし適切な対応を図ることが、公共サービスとしての指定管理業務の水準維持や継続性に欠かせない事項となる³³。

以上のように指定管理者の財務状況をモニタリングする仕組みが求められるのだが、その仕組みとして、指定管理者から財務状況の報告を受け（2項参照）報告された内容を県が評価し（3項参照）評価結果を活用する（4項参照）という仕組みが考えられる。

2 指定管理者による財務状況の報告

(1) 法令による報告義務

地方自治法第244条の2第7項は「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。」と規定しており、指定管理者に報告義務を課している。この「事業報告書」では、「管理業務の実施状況や利用状況、料金収入の実績や管理経費等の収支状況等、指定管理者による管理の実態を把握するために必要な事項が記載されるものである」³⁴とされており、指定管理者は県に対して、財務書類を提出し、指定管理業務に関する財務状況（料金収入の実績、指定管理料等の収支状況等）を報告する義務を負っている。

また、地方自治法第244条の2第10項は「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」と規定しており、県が指定管理者の財務状況を徴収することを想定している。

さらに、地方自治法第199条第7項、第252条の37第4項及び第252条の42第1項は監査委員又は外部監査人が指定管理者の指定管理業務に係る出納関連の事務について監査を行うことができ、その結果については公表すると規定し、また、地方自治

³³ PFI事業での事例ではあるが、福岡市の「タラソ福岡」で事業が中断した。当該事業の中断原因の一つとして、市がモニタリングの目的を施設のサービス水準を維持することのみと認識し、財務面で事業継続が困難となる危険性を認識しておらず、財務モニタリングの役割を十分理解していなかったことが挙げられている（福岡市PFI事業推進委員会「タラソ福岡の経営破綻に関する調査検討報告書（平成17年5月12日）」17頁）。

³⁴ 平成15年7月17日付総行第87号総務省自治行政局長通知「地方自治法の一部を改正する法律の公布について（通知）」第2-3(1)

法第 98 条第 2 項は議会が監査委員に対して地方公共団体の事務に関する監査を求め、監査の結果に関する報告を請求することができる」と規定しており、監査委員等によっても指定管理者の財務状況が調査対象となり得る。

(2) 基本協定書等による報告義務

指定管理者が財務状況について報告義務を負っているとしても、指定管理者がどのような頻度でどのような情報を提供するのかについては基本協定書等に規定する必要がある。

なお、指定管理者は指定管理業務のみを行っているとは限らないため、指定管理料及び利用料金による収入については、指定管理業務以外からの収入とは別の口座で管理することが必要であり、また、指定管理業務に係る経理とその他の業務に係る経理を区分する必要がある。

ア 定期的な報告

指定管理者は県に対して、会計年度の最終日より一定期間内に財務書類（指定管理業務に係る貸借対照表及び収支計算書等）を提出する。

なお、財務書類の作成は多大なコストを伴うことがあるため、例えば 6 ヶ月経過時に中間報告の提出を求めようとする場合は、あらかじめ募集要項に明示するなど、慎重な対応をとる必要がある。

イ 随時の報告

指定管理者は県に対して、監査委員等が県の事務を監査するために必要があると認める場合には、帳簿書類その他の記録を提出する。

ウ 財務書類の公表

県は、指定管理者から提出されたこれらの書類を公表することができるものとする。

3 県による指定管理者の財務状況の評価

法令又は基本協定書等の規定に基づき指定管理者から財務書類を徴収した後、当該財務書類をどのように評価するかが問題となる。

(1) 県職員による評価

ア 提案書等との乖離

指定管理者は応募の段階で収支計画書を提出しており、当該収支計画については、外部審査会の専門家がチェックしている。したがって、指定期間中に提出される財務書類が応募段階の収支計画と乖離していなければ、一定程度健全な財務状況にあると判断できる³⁵。また、指定期間中、指定管理者は県に対して、翌年度の事業計画（収支計画を含む）を提出することから、提出された財務書類と当該事業計画との乖離をチェックすることも必要である。

³⁵ したがって、提案書には指定期間を通じた収支計画を記載してもらうことが望ましい。

イ 財務の健全性の評価

財務書類の分析・評価のポイントとして次の事項を挙げることができる³⁶。

貸借対照表

事業あるいは認められた自主事業と関係のない勘定科目あるいは資産負債項目はないか

注記事項の中に異常値がないか

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

流動比率・負債比率等の財務指標に異常値が無いが、あるいは大きな前期比変化がある場合その理由は何か

損益計算書

当初想定した適正な利益率を確保できているか

特別損益項目に異常値はないか

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

財務キャッシュフローが当初計画と乖離していないか

利益金処分計算書（提出のある場合）

社外流出額が適正な範囲内か

税務申告書（提出のある場合）

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はないか

監査報告書・監査人による監査結果および指摘事項（提出のある場合）

適正な会計手続がなされているか

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

事業の存続を脅かす異常事項が指摘されていないか

ウ 職員の能力開発の必要性

ア及びイの評価に当たっては企業等の財務内容を審査する能力が必要となる。一般に県職員のなかでこうした能力を備えている者は少ないと考えられることから、企業等の財務の安全性をきちんと評価できる能力を開発することが求められる。

(2) 専門家による評価

提出された財務書類の評価に際して専門家を活用する方法が考えられる。

第一に、財務分析の専門家である会計事務所、税理士事務所又はコンサルタント会社等へ業務委託することが考えられる。実際、本県のPFI事業では、PFI事業者の経営の安定性等を評価するために、企業会計に精通しているコンサルタント会社へ財務書類の分析を委託している。

第二に、財団法人神奈川中小企業センター等の県外郭団体へ委託することが考えられる。財団法人神奈川中小企業センターには中小企業診断士もおり、日頃から中小企

³⁶ 民間資金等活用事業推進委員会「モニタリングに関するガイドライン」（平成15年6月23日）25頁。

また、他に中小企業基盤整備機構が財務数値を入力すると財務状況と経営危険度を無料で点検できる経営自己診断システムを公開しているので（http://k-sindan.smrj.go.jp/crd/servlet/diagnosis.CRD_0100）、このようなシステムを活用することも有用である。

業の財務に関する相談にも応じていることから、財務分析に関して専門的なノウハウを有している。

4 財務状況の評価結果の活用

前項で整理した評価方法にしたがって実際に評価を行った結果が芳しくない場合には何らかの対応が必要となる。

(1) 協議の場の設定

指定管理者の財務状況が悪化していると評価した場合には、まず、県と指定管理者とが協議を行う場を設定することが必要となる。協議の場において、県は指定管理者から悪化原因や今後の対応策について説明を受ける。また、より詳細な検討が必要なきときには、追加資料の提出を求めることが必要となる³⁷。

(2) 県による指導・助言

協議の場における指定管理者からの説明に合理性が認められない場合には、県が指導・助言を行い、指定管理者の財務運営の健全化を図ることが必要となる³⁸。

ただし、指定管理者は県から独立した法人等であることから過度の干渉を避けるべきであり³⁹、また、県からの指導・助言に従った財務運営を図ったとしても、指定管理者自らの健全な財務運営を行う責任が免責されるわけではない。

したがって、指定管理者は、県の指導・助言を尊重しつつ、財務運営の健全化に向けた対応策を自己の責任で行うことが求められる。一方、県は、指定管理者に対して過度に干渉することなく、指定管理業務の継続的な運営を主眼として合理的・客観的な指導・助言を行う必要がある⁴⁰。

³⁷ 原則として指定管理業務に係る収支が健全であるか否かが問題となるが、指定管理者の法人全体の財務状況が健全であるか否かが問題となる場合があり得るので、必要に応じて、指定管理者の法人全体の財務書類の提出を求めることも必要となる。

なお、こうした場合の詳細な調査の内容として、口座の出入状況と各種帳簿書類の記載内容との突合、備品台帳と現物との突合等を想定できる。

³⁸ 本来的には、指定管理者が自律的な経営を行うことによって、コスト削減やサービス水準向上といった民間活力を活かすことになる。しかしながら、指定管理者が公共サービスである指定管理業務を行う以上、

審査段階で健全な経営基盤を有している者であることを審査し、運営段階でも健全な経営基盤が維持されているかを確認する必要がある。そこで、指定管理者の自律性と県の関与とのバランスが問題となる。

本稿においては次の事項を考慮し、指定管理者の財務運営に対して県が指導・助言を行うこととしている。

指定管理者の破綻は、公共サービスの継続的提供に影響を与えることから、県の関心事であること

指定管理者制度は、「指定」という行政処分により公共サービスの提供を企業等に委ねる制度であり、行政が一方的に法律関係を設定するもの（県が指定管理者に対して、指定管理業務を実施する権利・義務を与えるもの）であること

³⁹ P F I の場合にも、民間事業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、適正な公共サービスの提供を担保するため、財務の状況についての報告書（選定事業の実施に影響する可能性のある範囲に限る。）の提出を求めることとしている（「民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針」三 2 (3)）。

⁴⁰ なお、指定管理者が県主導第三セクターの場合には指定管理者に対する指導とは別に、「第三セクターの指導、調整等に関する要綱」及び「第三セクター指導調整指針」に基づく指導が行われる。

(3) 新たなサービス提供体制への準備

指定管理者の財務状況が悪化し破綻した場合には、指定管理業務の継続が不可能となることから、直営又は新たな指定管理者によって、サービス提供を継続することが必要となる。

直営により施設の維持管理や運営を行うためには人事異動、予算措置等の体制整備を行うことが必要になる。また、新たな指定管理者の指定のためには、公募等の指定のための手続を行うことが必要になる。すなわち、直営又は新たな指定管理者によるサービス提供を行までには一定の時間が必要となる。

県は、指定管理者の財務状況を評価し、財務状況の悪化の兆しを早期に発見することによって、指定管理者が破綻する前に、新たなサービス提供体制へスムーズに移行する準備を整えることが必要となる。

第4節 第三者機関による評価

指定管理業務のサービス水準の維持、サービス水準の向上及び財務状況のモニタリングのために、以上のような仕組みを整えていく必要があると考えられる。これらの仕組みではいずれも県を実施者として想定しているが、現在、県機関に対する透明性・公平性が求められるなか、指定管理者のモニタリングについても、指定管理業務の利害関係者以外である第三者からの意見を反映することが有効と考えられる。また、指定管理業務に利害を有さない専門家の意見を採用入れることによって、モニタリングに客観性を確保できることにもなる。

そのために、学識者、財務の専門家などをメンバーとした第三者機関を設置し、当該機関が県全体の指定管理者のモニタリングについて意見を述べることが考えられる。

第三者機関から意見を聴取する対象として次のことが考えられる。

サービス水準の維持のために行う県のモニタリングについては、

- ・ 県が行うモニタリングが適正であるかについての検証・評価
- ・ 改善勧告、指定管理料の減額、指定の取消し等を行う際には専門的に見て当該ペナルティを課すことが妥当であるかについての検証・評価

サービス水準の向上のために行う県のモニタリングについては、

- ・ 利用者満足度調査の結果に対する指定管理者又は県の対応が適切であるかについての検証・評価
- ・ 苦情に対する県の対応は適切であるかの検証・評価

財務状況のモニタリングについては、

- ・ 指定管理者の財務状況に危険性があるかについての検証・評価
- ・ 指定管理者に対する県の指導・助言が適切であるかの検証・評価

第3章 個人情報保護について

第1節 基本的な考え方

個人情報の取扱いについては、従前から顧客情報の紛失・漏えい等、安全管理のあり方が問題となっている。また、近年の高度情報通信社会の進展に伴って、取り扱われる個人情報の規模や事故による影響が増大する傾向にあり、指定管理者制度を導入する際に注意を払わなければならない課題の一つである。

仮に、指定管理者が業務の実施に伴って取得した個人情報を紛失・漏えい等した場合には、指定管理者のみならず、制度を導入した県の責任が問われることになる¹。

また、施設利用者の立場からは、県による直営の時には個人情報の保護や権利侵害に関して条例に基づく対応が図られていたのに、指定管理者制度により民間事業者等による管理に移行したために個人情報の取扱いの水準が低下したのでは、利用に当たっての不安が増大し、県への信頼を損ねる結果にもなりかねない²。

企業の社会的責任（CSR）への関心の高まりと相まって、県に代わって「公の施設」の管理権限を行使する指定管理者の責務は重いと言わざるを得ない。

そこで、個人情報の保護に関する法律（以下「個人情報保護法」という。）や神奈川県個人情報保護条例（以下「県個人情報保護条例」という。）において、指定管理者に求められる責務及び事業者としての取組を整理した上で、指定管理者が個人情報保護のために自らつくる「個人情報保護方針のイメージ」及び「個人情報保護規程（案）」を提示することとする。

¹ 責任の一例としては、県個人情報保護条例第14条は、指定管理者による個人情報の取扱いを適切に行わせるため、実施機関に必要な措置を講ずることを義務付けており、指定管理者が個人情報を紛失・漏えいした場合、所管部局は責任を持って指揮監督を行うことになる。

また、賠償責任については、次の二つの考え方がある。全てのケースについて国家賠償法第1条に基づき県が賠償責任を負うという考え方と 国家賠償法第1条が適用されないケースがあり、その場合には指定管理者のみが賠償責任を負うという考え方である。

は、国家賠償法第1条にいう「公務員」は指定管理者を含むことから、指定管理者が「その職務を行うについて、故意又は過失によって違法に他人に損害を加えた時」にはすべて県に賠償責任が発生すると解するものである（成田頼明監修『指定管理者制度のすべて』（2005）・113頁）。

一方、は、「公権力の行使」の意味が、判例の大勢を占める広義説、すなわち「国又は地方公共団体の作用のうち純粋な私経済的作用と国家賠償法第2条の対象である営造物の設置管理作用を除く全ての作用」（宇賀克也『国家補償法』（1997）・25頁）とされていることから、指定管理者が行う指定管理業務のうち「純粋な私経済的作用」によって利用者に損害を与えた場合には国家賠償法第1条は適用されず、指定管理者自身が賠償責任を負う場合があると解するものである。

本稿では、どちらの解釈を採用すべきかを判断していない。昨今、地方公共団体の事務の民間化が進むなか、他の制度（PFI、地方独立行政法人、市場化テスト等）も含めた体系的な検討が望まれる。なお、総務省が「地方公共団体における民間委託の推進等に関する研究会」においてこの問題を取り上げている（平成17年6月16日総務省報道資料）。

² 平成15年7月17日付総行第87号総務省自治行政局長通知において、指定管理者が管理を通じて得た個人情報の取扱いについては、「その取扱いについて十分留意し、「管理の基準」として必要な事項を定めるほか、個人情報保護条例において個人情報保護に関して必要な事項を指定管理者との間で締結する協定に盛り込むことを規定する等必要な措置を講ずべきであること。また、指定管理者の選定の際に情報管理体制のチェックを行うこと等により、個人情報が適切に保護されるよう配慮されたいこと。」としている。

第2節 個人情報保護法における事業者の責務

1 個人情報保護取扱事業者の義務

個人情報保護法の適用対象となる事業者（個人情報取扱事業者）は、同法施行令の規定により、「その事業の用に供する個人情報データベース等を構成する個人情報によって識別される特定の個人の数の合計が過去6月以内のいずれかの日において5000件を超える者」となっている³。5000件を超えるかどうかについては、指定管理業務により直接取り扱うもののほか、指定管理者が他の事業のために保有する顧客や役員・従業員等の情報の全てを合計して判断することとなるので、注意が必要である。

なお、個人情報取扱事業者の義務等をまとめたものが表1である。

2 個人情報保護に関する基本指針

個人情報保護法に基づいて定められた「個人情報の保護に関する基本方針（平成16年4月2日閣議決定）」により、経済産業省をはじめ各省庁は、事業等の分野の実情に応じたガイドラインを策定・公表している。個人情報取扱事業者は、これらを遵守することが求められる。また、個人情報保護法の各条項の解釈等の細目については、これらのガイドラインに従って取り扱うことが求められる。

³ 個人情報保護に関する法律施行令（平成15年12月10日政令第507号）第2条

表1 個人情報保護法における個人情報取扱事業者の義務等

項 目	主 な 内 容	備 考	
個人 情報 取扱 事業 者に 課せ られ る義 務	1 利用目的の 特定・公表	利用目的を具体的に特定し、その範囲でのみ取扱いが可能（第15条第1項、第16条）	主務大臣の勧告・命令
		利用目的の変更は合理的範囲でのみ可能（第15条第2項）	
		利用目的の本人への通知・公表、利用目的の変更の場合も同様（第18条）	主務大臣の勧告・命令
	2 適正な取得	偽りその他不正手段による取得の禁止（第17条）	
	3 適正管理、 利用、第三 者への提供	情報を正確かつ最新の内容に保つよう努力（第19条）	主務大臣の勧告・命令
		安全管理措置 ⁴ （第20条）	
		従業員の監督（第21条）	
		委託先の監督（第22条）	
	4 本人の権利 と関与	第三者への提供の制限（第23条）	主務大臣の勧告・命令
		本人からの請求による情報の公表・本人への通知等（第24条）	
		本人からの請求による情報の開示（第25条）	
		本人からの請求による情報の訂正等（第26条）	
	5 本人の権利 への対応	本人からの請求による情報の利用の停止等（第27条）	主務大臣の勧告・命令
		本人からの請求に応じない場合の理由の説明（第28条）	
本人の開示等の求めに応じる手続（第29条）			
6 苦情の処理	合理的範囲内での手数料の徴収と合理的額の決定（第30条）	主務大臣の勧告・命令	
	苦情の適切かつ迅速な処理と必要な体制の整備（第31条）		

注 命令に違反した者は、6月以下の懲役又は30万円以下の罰金

⁴ 「個人情報の保護に関する法律についての経済産業分野を対象とするガイドライン」(平成16年10月)によると、安全管理措置を行うためには、「組織的、人的、物理的及び技術的な安全管理措置を講じなければならない。」とされている。具体的には、安全管理について従業者（法第21条参照）の責任と権限を明確に定め、安全管理に対する規程や手順書（以下「規程等」という。）を整備運用し、その実施状況を確認する組織的安全管理措置、従業者に対する、業務上秘密と指定された個人データの非開示契約の締結や教育・訓練等を行う人的安全管理措置、入退館（室）の管理、個人データの盗難の防止等の物理的安全管理措置、個人データ及びそれを取り扱う情報システムへのアクセス制御、不正ソフトウェア対策、情報システムの監視等、個人データに対する技術的安全管理措置となっている。

第3節 県個人情報保護条例における個人情報保護

次に、県個人情報保護条例が規定する実施機関の義務と、指定管理業務に従事する者の義務及び責務について整理し、指定管理者の個人情報管理のあるべき姿を検討することとする。

1 実施機関の義務

県個人情報保護条例により実施機関（知事等の執行機関及び議会）に課せられている義務には次のようなものがある。

取扱いの制限（第6条）

思想、信条及び宗教等のセンシティブ情報の取扱いの禁止

個人情報取扱事務の登録（第7条）

個人情報を取り扱う事務の名称、概要、事務を所管する組織等事務の目的・内容等の明確化

個人情報の収集の制限（第8条）

目的を明確にした上で目的達成に必要な限度を超えないこと。適法かつ公正な手段で原則本人からの収集

個人情報の利用及び提供の制限（第9条）

取扱いの目的以外の利用、提供の原則禁止

個人情報のオンライン結合による提供の制限（第10条）

公益上の必要性があり、かつ、個人の権利利益侵害のおそれがない場合に限り、審議会の意見を聴いた上でインターネットホームページ等により個人情報を提供

個人情報の安全性、正確性等の確保措置（第11条）

個人情報の適切な管理と正確、完全かつ最新な状態での保管

個人情報取扱事務等を委託する際の措置（第13条）

受託者が講ずべき措置の委託契約での明確化

指定管理者による個人情報の取扱い（第14条）

指定管理者が業務を通じて取得した個人情報を適切に取り扱わせるための措置を実施機関に義務付け

廃棄（第16条）

必要のなくなった個人情報の確実かつ速やかな廃棄

苦情処理（第17条）

苦情に対する迅速かつ適正な処理

また、個人情報の本人に対して、自己情報のコントロール権の確保の観点から次のような権利を定めるとともに、実施機関に対して義務を課している。

自己情報の開示請求権⁵（第18条）

実施機関が保有する自己の情報の開示を求める権利

個人情報の開示義務（第20条）
開示請求に係る開示・不開示の決定⁶（第22条）

自己情報の訂正請求権（第27条）

実施機関が保有する自己の情報の誤りがある場合に情報の訂正を求める権利

個人情報の訂正義務（第29条）
訂正請求に係る訂正・不訂正の決定⁷（第31条）
個人情報提供先への通知（第33条）

自己情報の利用停止請求権（第34条）

実施機関が条例の規定に違反して情報を利用・提供・保存されている場合に自己の情報の利用の停止、消去又は提供の停止を求める権利

個人情報の利用停止の義務（第36条）
利用停止の請求に対する決定⁸（第38条）

実施機関の決定に対する不服申立て（第40～第44条）

実施機関が行った開示請求に係る決定、訂正請求に係る決定、利用停止請求に係る決定に対する不服申立てがあった場合は、神奈川県個人情報保護審査会に諮問し、審査会の議を経て決定、裁決を行う。

以上、実施機関の責務、義務、本人の権利等を図で整理すると、次のようになる。

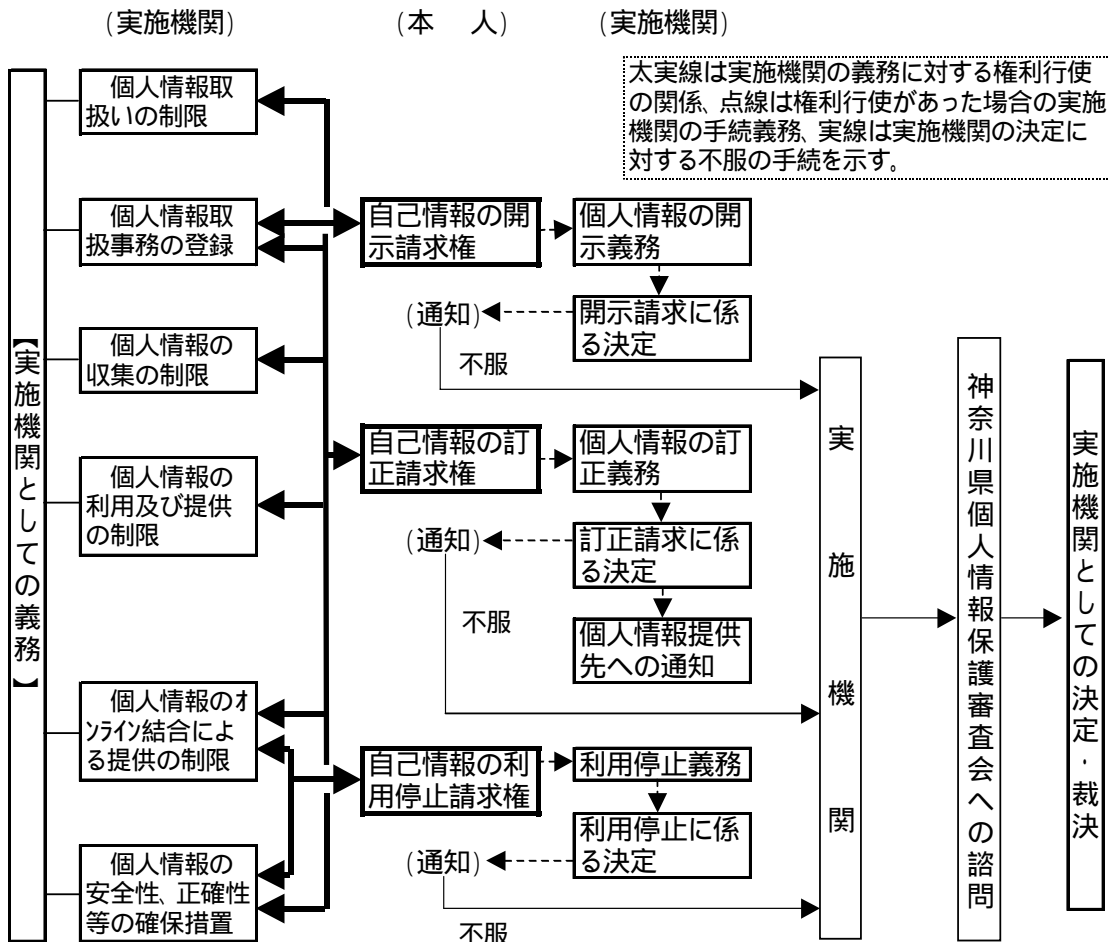
⁵ 情報開示に当たって写しの交付に要する経費は請求者の負担となる。（条例第26条）

⁶ 開示、不開示の決定は、請求のあった日から起算して15日以内に行わなければならない（条例第22条）。ただし、事務処理上困難な場合に限り45日以内で延長することができ（同条第4項）さらに情報が大量である場合等で60日以内に決定することにより事務に著しい支障が生じる場合は相当期間内で決定すれば足りる（同条第5項）。

⁷ 訂正、不訂正の決定は、請求のあった日から起算して30日以内に行わなければならない（条例第31条）。ただし、事務処理上困難な場合に限り45日以内で延長することができ（同条第4項）さらに情報が大量である場合等で60日以内に決定することにより事務に著しい支障が生じる場合は相当期間内で決定すれば足りる（同条第5項）。

⁸ 前注参照

図1 個人情報保護措置の概要



2 指定管理業務に従事する者の義務

指定管理者が個人情報保護法に基づく個人情報取扱事業者に該当すれば、第2節で整理したような義務を負うことになるが、これに該当するしないにかかわらず、指定管理業務に従事する者は、県個人情報保護条例第15条による個人情報の漏えい・不正使用をしてはならないという義務を負う。

また、正当な理由なく個人の秘密に属する事項が記録された行政文書⁹を提供した場合には、2年以下の懲役又は100万円以下の罰金が科せられ、行政文書に記録された個人情報を、自己若しくは第三者の不正な利益を図る目的で提供又は盗用した場合には、1年以下の懲役又は50万円以下の罰金が科せられる（県個人情報保護条例第63条、第64条）。

したがって、指定管理者は、単に業務の実施者としてのみならず、行政文書を扱う行政権能の一部を担う者として、自らの従事者が行う個人情報の取扱いに関して適切かつ厳正な措置を取ることが求められる。

⁹ ここでいう「行政文書」とは、個人情報を含む情報の集合物であって、一定の事務の目的を達成するために特定の個人情報を電子計算機を用いて検索することができるように体系的に構成したものであり、その全部又は一部を複製し、又は加工したものが含まれる。

そこで、このような考え方から指定管理者自らの努力と責任において、個人情報保護にどのように取り組むべきか、それを県としてどのように評価すべきかということを中心において整理することとする。

3 指定管理者の責務（指定管理者自らの努力と責任）

一般に事業者が、個人情報保護法又は各省庁が定めたガイドラインの対象となる事業者である場合は、それらの規定に従う。それ以外の事業者である場合は、具体的に個人情報の取扱いに関して必要な措置を講ずる際のよりどころがない。そこで、県では、県個人情報保護条例第47条の規定に基づいて「事業者が保有する個人情報の取扱いに関する指針」¹⁰を作成し、公表している。

指定管理者が個人情報保護法又は各省庁のガイドラインの対象事業者でない場合、この指針に沿って、個人情報の保護に取り組むことが望ましい。

表2 事業者が保有する個人情報の取扱いに関する指針の概要

個人情報保護のための必要な措置	個人情報の利用目的の特定等	<ul style="list-style-type: none"> ・利用目的の特定・公表 ・各省庁ガイドラインの遵守 ・不正取得の禁止
	個人情報の利用目的による制限	<ul style="list-style-type: none"> ・事前に本人了解を得ない利用目的を超えた利用の制限
	個人情報の第三者提供の制限	<ul style="list-style-type: none"> ・本人の同意のない個人情報の第三者への提供の制限
	個人データの適正管理	<ul style="list-style-type: none"> ・データの最新性、データの安全管理措置 ・委託者の適切な管理 ・必要のなくなった個人情報の適切な廃棄
	保有個人データの開示等	<ul style="list-style-type: none"> ・本人からの開示請求等への適切な対応
	責任体制の整備 財政援助団体の率先	<ul style="list-style-type: none"> ・個人情報管理者の指名

なお、この指針によると、県が出資その他の財政上の援助を行う団体（財政的援助団体）に対しては、個人情報保護に関して県が実施する施策に留意しつつ、他の事業者が率先して積極的に個人情報保護に努めることとされていることから、指定管理者が県の出資している第三セクター等の場合には、個人情報保護に関してより積極的な対応が求められることになる。

一方、指定管理者が、県から財政的な援助を受けていない民間事業者の場合¹¹にあつては、こうした率先性を県の指針は要求していないが、指定管理者として、「公の施設」の管理代行を行うという観点から考えると、

¹⁰ 平成2年10月1日に作成し、公表。その後平成12年4月1日の改正を経て、今般、個人情報保護法の制定、各省庁ガイドラインの策定を踏まえて、平成17年4月1日に改正が行われ、公表されている。

¹¹ 単にサービスの対価として指定管理料の支払を受けるだけでは、財政的な援助には当たらないと考えられるが、指定管理者として一般の事業者以上に重い責務を負っていると考えるべきことは本文記載のとおりである。

仮に個人情報の漏えいや不正利用があった場合には「公の施設」の設置条例により指定の取消し事由となること

条例により従事者に対して厳しい罰則が適用されること

第三者に損害を生じさせた場合には国家賠償法第1条の適用の可能性がある、県が賠償責任を負う可能性があること

を考慮して、実施機関が負っている義務と同等の義務を負わせるべきであるという議論もあり得る。

このような考え方に立って、指定管理者の個人情報保護に関する取組については、指定管理者の選定に際して評価項目として厳正に評価し、積極的な取組が見られる事業者には選定に当たり加点する等の対応をすべきであるとともに、後述するように指定管理者と締結することになる協定等で、指定管理者に個人情報保護に関する率先した対応を求めることが適当と考えられる。

なお、個人情報保護に関する取組として、例えば、

JISQ15001に基づく「個人情報保護」管理能力強化のためのマネジメントシステムの構築

プライバシーマーク（Pマーク）の取得

が考えられる。こうした制度の活用を指定管理者に働きかけることも考えられる。

第4節 基本協定書等における個人情報の保護

1 基本的な考え方

これまで、個人情報保護法、県個人情報保護条例、県が作成した個人情報の取扱いに関する指針に基づき、主に事業者として個人情報保護にどのように取り組むのかについて整理してきた。

こうした整理に基づき、条例における規定、基本協定書における規定を検討する。

2 条例における規定

指定管理者制度における個人情報保護に関しては、「公の施設」の設置条例¹²に指定管理業務の管理の基準として、例えば「指定管理業務に関連して取得した個人に関する情報を適切に取り扱うこと」と定め、この基準を遵守しない場合を取消事由にすることがある。

なお、県個人情報保護条例第14条の規定により実施機関が指定管理者に対して個人情報保護のために講じなければならない必要な措置とは、個人情報保護に関し「公の施設」の設置条例に規定したり、協定書等に記載したりするなどの全ての措置が含まれる。

¹² 指定管理業務に関して通則条例を定める場合にあっては、当該条例に規定する方法もある。

3 基本協定書における規定

「公の施設」の設置条例、個人情報保護条例の規定内容（基本的事項としての個人情報の適切な取扱い事項）を踏まえ、基本協定書で規定する事項を整理すると、およそ次のような項目が考えられる。

【基本協定書における規定事項】

秘密の保持

指定期間中、指定管理業務の実施に関し知り得た個人情報の漏えいの禁止

指定期間終了後、又は指定の取消しを受けた場合も同様とすること

関係法令等及び県の指示の遵守

個人情報保護法、県個人情報保護条例等関係法令を遵守すること及び県の指示¹³に従うこと

収集の制限

指定管理業務の遂行に当たり個人情報を取得するときは、指定管理業務の遂行の目的の範囲内で、適法かつ公正な手段で行うこと

利用目的の特定及び制限

指定管理業務の遂行に当たり取得した個人情報を、本人の同意及び県の指示又は承諾を得ることなしに指定管理業務の目的以外の目的に利用し、又は第三者に提供しないこと

委託の原則禁止

指定管理業務の遂行に当たり個人情報を処理する場合は、指定管理者自ら行い、原則として第三者に委託しないこと¹⁴

複写、複製の禁止

指定管理業務を遂行するに当たり、県から提供された個人情報が記録された資料等を県の承諾なしに複写、複製しないこと

県による調査への協力、勧告

指定管理業務の遂行に関わる個人情報の取扱いに関し県が行う随時の調査に協力し、県は必要な勧告を行うこと

資料等の返還

指定管理業務の終了又は指定管理業務を取り消された場合には、県から指定管理業務の遂行に関し提供された個人情報が記載された資料及び指定管理期間中自らが収集、作成した個人情報が記載された資料等を直ちに県に返還すべきこと又は県の指示に従った処理を行うこと

個人情報の適正管理

指定管理業務の遂行により知り得た個人情報の漏えい、滅失又はき損の防止、本人からの開示請求及び苦情への適切かつ迅速な対応その他個人情報の適正な管

¹³ 県の指示には、例えば神奈川県が作成した「事業者が保有する個人情報の取扱いに関する指針」に基づくものが考えられる。

¹⁴ この部分については、委託を認める方向で第三者に委託する場合にあっては、個人情報の安全管理が図られるように指定管理者の必要かつ適切な管理を義務づけるとともに、必ず県の承認のもとに行わせるという考え方もある。

理のために個人情報の取扱規程等を作成し、県の承認を得るとともに、利用者に公表すること¹⁵

本人からの情報開示請求に関わる費用の負担

開示請求に応じて個人情報が記載された資料等の写しを交付する場合の当該写しの交付に要する費用の負担を定めること¹⁶

こうした項目を以下に基本協定書の条項案として示す。

個人情報保護に関わる基本協定書の条項案

第 条 乙（ 指定管理者を指す。以下同じ。）は、管理業務を行うに当たり、個人情報を取り扱う場合は、知り得た個人情報の内容をみだりに他に漏らしてはならない。この指定の期間が終了し、又は指定の取消しを受けた後においても同様とする。

2 乙は、管理業務を行うに当たり、個人情報を取り扱う場合は、関係法令の規定に従うほか、甲（ 神奈川県を指す。以下同じ。）が定めた「事業者が保有する個人情報の取扱いに関する指針」その他甲の指示を受けて適切に取り扱うものとする。

3 乙は、管理業務を行うに当たり個人情報を収集するときは、本協定の目的を達成するために必要な範囲内で、適法かつ公正な手段により行わなければならない。

4 乙は、管理業務を行うに当たり収集、作成した個人情報を、甲の指示又は承諾を得ることなしに本協定の目的以外に使用し、又は第三者に提供してはならない。

5 乙は、甲が承諾した場合を除き、個人情報の処理は自ら行い、第三者にその処理を委託してはならない。

6 乙は、甲が承諾した場合を除き、管理業務を行うに当たり、甲から提供された個人情報が記録された資料等を複写し、又は複製してはならない。

7 乙は、個人情報の取扱いの状況について甲が随時の調査を実施する場合には協力しなければならない。

8 前項の調査の結果、甲は、個人情報の取扱いが不適正と認められるときは、必要な勧告を行うことができる。この場合、乙は、甲の勧告に誠実に従うものとする。

9 乙は、管理業務を行うに当たり、甲から提供を受け、又は自らが取得し、若しくは作成した個人情報が記録された資料等を、この指定の期間が終了し、又は指定の取消しを受けた後直ちに甲に返還し、又は引き渡すものとする。ただし、甲が別に指示したときは、その指示に従うものとする。

10 乙は、指定管理業務の遂行により知り得た個人情報の漏えい、滅失又はき損の防止、並びに本人からの開示請求及び苦情への適切かつ迅速な対応その他個人情報の適正な管理の確保を図るために、個人情報の取扱規程等を作成し、公表するものとする。

¹⁵ この部分については、具体的な方法を明示せず、個人情報に適正な管理のために必要な措置を講ずることといった規程にするという考え方もある。

¹⁶ 費用負担に関しては、想定される開示件数との関係で、本人負担とすることも事業者負担とすることも可能であるが、請求者に対する予見性の観点から、基本協定書で基本的な考え方を決定するとともに、指定管理者自らが策定する取扱規程等に規定しておくべきと考えられる。また、費用負担は、事業者自らが当該自治体の条例における規定との整合も考慮し、決定すべきものと考えられる。

- | |
|--|
| <p>11 前項の個人情報の取扱規程等を定めるに当たっては、乙は、甲と協議するものとする。
当該個人情報の取扱規程等を変更する場合も同様とする。</p> <p>12 利用者本人からの開示請求に際して、個人情報の記載された資料等の写しの交付を行うに当たって、当該写し等の交付に要する費用の負担を利用者本人に求める場合にあっては、その旨を第10項の個人情報の取扱規程等に定めなければならない。</p> |
|--|

第5節 指定管理者が定めるべき個人情報取扱規程等

次に、前節で示した基本協定書の条項案を踏まえて、指定管理者として定めるべき個人情報取扱規程等について検討する。指定管理業務は単なる業務の委託ではなく、行政事務の代行という性格を有していることから、「公の施設」の利用者にとって、「民間の事業者」に管理が移行して、利便性は向上したものの、個人情報保護等について適切な対応がとられていない」という状況が生じた場合には、指定管理者制度に対する信頼を揺るがせかない。

そこで、指定管理者として、個人情報保護に関わる基本的な考え方を対外的に公表し、実際に指定管理業務に当たる従業員全員に周知徹底し、適正な管理に当たらせることにより、指定管理者に対する社会的信頼感の向上を図ることが必要である。

1 指定管理者としての個人情報保護方針（プライバシーポリシー）の策定

このような観点から、指定管理制度を運用する県としては、指定管理者に対して、まず、事業者としての個人情報保護方針を策定・公表することを指導することが重要である。

なお、この個人情報保護方針（プライバシーポリシー）の策定は、先に記述した「JIS Q 15001」において、事業者に求められている基準であるが、国の「個人情報の保護に関する基本方針」においても個人情報取扱事業者が講ずべき措置の一つとして位置付けられている。

以下に、指定管理者が策定する「個人情報保護方針」のイメージを示す¹⁷。

¹⁷ 日本国際規格コンサルティング『よくわかる「JIS Q 15001」』（2002）・59頁を参考に作成

指定管理者が策定すべき個人情報保護方針のイメージ

個人情報保護方針

株式会社(財団)では、 県から 施設の指定管理業務の指定を受け、
年から 年まで、当該施設の管理運営を 県に代行して行うに当たり、社会的責任を認識し、個人情報の保護、個人情報に関する法規制その他の規範を遵守し、事業を行うために、次の方針を制定します。

個人情報保護方針

- 1 個人情報は指定管理業務に必要な範囲に限定して取得・利用・提供します。
- 2 個人情報への不正なアクセス、又は、破壊、漏えい等の危険性に関しては、合理的な安全対策を講じます。
- 3 個人情報に関する法令及びその他の規範を遵守します。
- 4 個人情報の取扱いは、適時、適切に見直しを行い、適切に管理します。
- 5 本方針は、指定管理業務を行う全従業員(全職員)に配布して周知させます。また、従業員各自の教育、啓発に努め、個人情報保護意識の高揚を図ります。

平成 年 月 日(指定管理業務の開始日)

株式会社(財団)

社長(理事長)

2 指定管理者が策定する個人情報取扱規程

「公の施設」の設置条例、基本協定書、個人情報保護方針で示した内容を組織内の実務の面から担保するのは、指定管理者が策定する「個人情報取扱規程」である。

そこに、盛り込むべき内容としては、次のような項目¹⁸が考えられる。

規程の目的・趣旨

基本協定書において規定した個人情報保護に関する事項(但し、地方公共団体の調査、勧告に係る規定を除く。)- 適正管理に関する事項

本人(代理人を含む)の開示請求、訂正・追加・削除及び利用の停止の請求に対する対応(及び手続¹⁹)

苦情への対応

責任体制

¹⁸ 項目を洗い出すに当たっては、情報公開課が作成した県の出資団体に対する個人情報保護規程、知事が保有する個人情報に関する神奈川県個人情報保護条例施行規則を参考にした。

¹⁹ 手続(請求に関わる各種様式を含む。)については、個人情報取扱規程に規定することも可能であるが、規程自体が大部になり利用しにくくなることも考えられることから、別に、細目等を定めて規定する方が望ましい。(久保光太郎『個人情報保護法対策ハンドブック』(2005)・213頁以下参照)

その他（指定管理者としての社会的責任に起因する率先性）

これらの項目について、指定管理者の個人情報保護規程（案）としてまとめたものを次のとおり示す。この規程案は個人情報の保護に関する基本的な内容を示したものに過ぎず、実際には、この規程を運用するための様式や手続を定めた細目、さらには指定管理業務の細目ごとの個人情報の保護に関わる留意点、相談等があった場合の具体的な対応方法・行動方法などを規定したマニュアルを、当該施設の特性に応じて整備していくことが必要である。

株式会社（財団）の指定管理業務の実施に係る個人情報保護規程（案）

（目的）

第1条 この規程は、高度情報通信社会において、個人の尊厳を保つ上で個人情報の保護がきわめて重要であること、及び地方自治法第244条の2の規定に基づく指定管理者制度の公共性にかんがみ、株式会社（以下「当社（当財団）」という。）が県の指定を受けて行う施設の指定管理業務（以下「指定管理業務」という。）に関し、取得、管理する個人情報の適正な取扱いに関し必要な事項を定めることを目的とする。

（定義）

第2条 この規程において、次に掲げる用語の定義は、個人情報の保護に関する法律第2条に定めるところによる。

- (1) 個人情報
- (2) 個人データ
- (3) 保有個人データ
- (4) 本人

（当社（当財団）の責務）

第3条 当社（当財団）は、指定管理業務に関して取得、管理する個人情報の保護に努めるとともに、個人情報の保護のための県の施策に協力するものとする。

（取扱いの制限）

第4条 当社（当財団）は、思想、信条、人種その他の特に慎重を要する個人情報の取扱いについては、省（庁）ガイドラインの規定の例による。

（ 所管省庁のガイドラインにこのような定めがない場合は、本条を置かない。）

（利用目的の特定）

第5条 当社（当財団）は、指定管理業務に関して個人情報を取り扱うに当たっては、その利用の目的（以下「利用目的」という。）をできる限り特定するものとする。

(利用目的による制限)

第6条 当社(当財団)は、法令に基づく場合等を除くほか、あらかじめ県の指示又は承諾並びに本人の同意を得ないで、利用目的の達成に必要な範囲を超えて、個人情報を利用しないものとする。

(取得の制限)

第7条 当社(当財団)は、指定管理業務に関して個人情報を取得するときは、利用目的を達成するために必要な範囲内で、適法かつ公正な手段により取得するものとする。

(利用目的の公表)

第8条 当社(当財団)は、原則として、個人情報を取得した場合は、あらかじめ、その利用目的を公表している場合を除き、速やかに、その利用目的を公表するものとする。

(第三者提供の制限)

第9条 当社(当財団)は、法令に基づく場合等を除くほか、あらかじめ県の指示若しくは承諾又は本人の同意を得ないで、個人データを第三者に提供しないものとする。

(個人データの適正管理)

第10条 当社(当財団)は、利用目的の達成に必要な範囲内において、個人データを正確かつ最新の内容に保つよう努めるものとする。

2 当社(当財団)は、その取り扱う個人情報の漏えい、滅失又はき損の防止その他の個人データの安全管理のために必要かつ適切な措置を講ずるものとする。

3 当社(当財団)は、その従業者に個人情報を取り扱わせるに当たっては、当該個人データの安全管理が図られるよう、当該従業者(職員)に対する必要かつ適切な監督を行うものとする。

(個人データ処理の委託)

第11条 当社(当財団)は、個人データの処理は自ら行い、県が承諾した場合を除き、第三者にその処理を委託しないものとする。

2 当社(当財団)は、前項の承諾に基づいて、個人データの取扱いの全部又は一部を委託する場合は、当該個人データの安全管理が図られるよう、委託を受けた者に対する必要かつ適切な監督を行うものとする。

(資料の複写及び複製の禁止)

第12条 当社(当財団)は、県が承諾した場合を除き、指定管理業務に関して県から提供された個人情報が記録された資料等を複写し、又は複製しないものとする。

(県が行う調査への協力)

第13条 当社(当財団)は、県が随時に実施する、当社(当財団)の指定管理業務に関して取り扱っている個人情報の状況に関わる調査に協力するものとする。

2 前項の調査の結果、県が行う勧告に当社(当財団)は誠実に従うものとする。

(従業者(職員)の義務)

第14条 当社(当財団)は、個人データの取扱いに従事する従業者(職員)が、指定管理業務に関して知り得た個人情報の内容をみだりに他人に知らせ、又は不当な目的に使用することのないよう、十分な注意を払いつつ、指定管理業務を行うものとする。

(指定管理業務の終了等に伴う個人情報の処理)

第15条 当社(当財団)は、指定管理業務を行うに当たり、県から提供を受け、又は自らが取得、作成した個人情報が記録された資料等を、指定の期間が終了し、又は指定の取消しを受けた後直ちに県に返還し、又は引き渡すものとする。ただし、県が別に指示したときは、その指示に従うものとする。

(個人データの廃棄)

第16条 当社(当財団)は、保有する必要のなくなった個人データは、確実に、かつ、速やかに廃棄するよう努めるものとする。

(保有個人データの開示義務)

第17条 当社(当財団)は、本人(正当な権限を有する代理人を含む。)から、指定管理業務に関して取得した保有個人データの開示を求められたときは、本人又は第三者の生命、身体、財産その他の権利利益を害するおそれがある場合などを除き、原則として本人に対し、遅滞なく、(請求の日から起算して 日以内に)当該保有個人データを開示するものとする²⁰。

(費用の負担)

第18条 当社(当財団)は、前条の規定による開示をするに当たり、文書(複写したものを含む。)その他のものの写しを交付する場合にあっては、当該写し等の交付に要する費用は、請求者の負担とする。

(費用負担を求めない場合は、この規定は必要ない。)

(保有個人データの訂正等)

第19条 当社(当財団)は、本人から、当該本人が識別される指定管理業務に関して

²⁰ この他に開示に関わる手続として、請求方法(窓口での請求、郵送による請求、閲覧請求、視聴請求)及び様式、本人確認のための提出書類、代理人の請求手続及び様式、代理人の権限確認のための書類、開示請求に関わる決定(開示決定、一部開示決定、非開示決定)手続及び様式、決定に関わる異議の申立て手続様式、請求から決定に関わる期間を定めた場合の延長規定、などを規定することが考えられる。

取得した保有個人データの内容が事実でないという理由によって当該保有個人データの内容の訂正、追加又は削除（以下「訂正等」という。）を求められた場合には、その内容の訂正等に関して法令の規定により特別の手続が定められている場合を除き、利用目的の達成に必要な範囲内で、遅滞なく必要な調査を行い、その結果に基づき、（請求の日から起算して 日以内に）当該保有個人データの内容の訂正等を行うものとする²¹。

（保有個人データの利用停止等）

第20条 当社（当財団）は、本人から、当該本人が識別される指定管理業務に関して取得した保有個人データが利用目的による制限に反して取り扱われているという理由又は偽りその他不正な手段により取得されたものであるという理由によって、当該保有個人データの利用の停止又は消去を求められた場合であって、その求めに理由があることが判明したときは、原則として、違反を是正するために必要な限度で、遅滞なく、（請求の日から起算して 日以内に）当該保有個人データの利用の停止又は消去を行うものとする。

2 当社（当財団）は、本人から、当該本人が識別される指定管理業務に関して取得した保有個人データが第三者提供の制限に反して第三者に提供されているという理由によって、当該保有個人データの第三者への提供の停止を求められた場合であって、その請求に理由があることが判明したときは、原則として、遅滞なく、当該保有個人データの第三者への提供を停止するものとする²²。

（責任体制）

第21条 当社（当財団）は、この規程に定められた内容の実効性を確保するため、従業員（職員）のうちから指定管理業務に関して取り扱う個人情報の管理者を指名する。

2 前項の個人情報の管理者は、この規程に定められた事項を遵守するとともに、当社（当財団）が指定管理業務に関して保有する個人情報の取扱いに係る規程等の整備や個人情報の取扱いに従事する者に対する研修の実施等、必要な措置を講ずるものとする。

（苦情の処理）

第22条 当社（当財団）は、個人情報の取扱いに関する苦情の適切かつ迅速な処理に

²¹ この他に訂正等に関わる手続として、請求方法（窓口での請求、郵送による請求、閲覧請求、視聴請求）及び様式、本人確認のための提出書類、代理人の請求手続及び様式、代理人の権限確認のための書類、訂正等の請求に関わる決定（訂正等・否訂正等の決定）手続及び様式、決定に関わる異議の申立て手続様式、請求から決定に関わる期間を定めた場合の延長規定、などを規定することが考えられる。

²² この他に利用の停止等に関わる手続として、請求方法（窓口での請求、郵送による請求、閲覧請求、視聴請求）及び様式、本人確認のための提出書類、代理人の請求手続及び様式、代理人の権限確認のための書類、利用の停止等の請求に関わる決定（停止等・否停止等の決定）手続及び様式、決定に関わる異議の申立て手続様式、請求から決定に関わる期間を定めた場合の延長規定、などを規定することが考えられる。

努めるものとする。

(委任)

第23条 この規程の施行に関し必要な事項は、別に代表取締役（理事長）が定める。

附 則

この規程は、平成 年 月 日から施行する。

第4章 基本協定書等の例

前章までの検討内容を基本協定書又は年度協定書に反映する必要がある。ここでは、第1節で基本協定書の例、第2節で年度協定書の例を提示する。

第1節 基本協定書の例

指定管理者制度は様々な形態を取り得ることから、指定管理者制度が導入されるすべての施設に共通の基本協定書を作成することは困難である。そこで、ここでは一般的な施設を想定し、基本協定書の例を作成しており、次の事項に留意が必要である。

福祉施設又は医療施設については、指定管理業務に対しても規律密度の高い法令等の規律が働くことから、適用される法令と重複する条項については省略することも可能である。

以下に示す基本協定書の例には、指定管理者が自主事業を行う場合に必要となる規定を含んでいないので、自主事業を行う施設については個別の検討が必要である。

施設の管理に関する基本協定書¹

神奈川県（以下、「甲」という。）と 法人 （以下、「乙」という。）とは、施設管理条例（昭和 年神奈川県条例第 号。以下「条例」という。）第 条第 項の規定により、施設の指定管理業務について、次のとおり協定を締結する。

第1章 総則

（協定の目的）

第1条 本協定（本協定の附属書類としての仕様書を含む。以下同じ。）は、施設の指定管理業務（以下「管理業務」という。）について、必要な事項を定めることを目的とする。

（公共性及び民間事業の趣旨の尊重）²

第2条 乙は、施設の設置目的、指定管理者の指定の意義及び指定管理者が行う管理業務の実施に当たって求められる公共性を十分に理解し、その趣旨を尊重するものとする。

2 甲は、管理業務が利益の創出を基本とする民間事業者等によって実施されることを十分に理解し、その趣旨を尊重するものとする³。

¹ 基本協定書の性質は、「指定自体は行政行為であり別に契約を結ぶ必要はないが、管理業務の実施に当たっての詳細な事項は両者による協議で定めるもので、この場合は両者で協定等を締結することが適当」（成田頼明監修『指定管理者制度のすべて』（2005）・110頁）とされている。

² 三菱総合研究所パブリックビジネス研究会「指定管理者標準協定書（第1版）の解説」（平成17年3月24日）・2頁では、「指定管理者を通じた事業の実施には、公共性の確保と利益創出という相反する側面を有するため、両者のバランスを適切に保つ必要がある。特に地方公共団体は、指定管理者（特に民間企業）が主として利益の創出をその存在理由とするものであること、また過大な役割やリスクを負担させた場合には事業撤退や倒産という事態が発生しうることをきちんと認識しておく必要がある。」としている。

³ 指定管理者が公益法人の場合には、本項を削除することも可能である。

(信義誠実の原則)⁴

第3条 甲及び乙は、互いに協力し信義を重んじ、本協定を誠実に履行しなければならない。

(用語の定義)

第4条 本協定で用いる用語の定義は、次の各号のとおりとする。

- (1) 「指定開始日」とは、神奈川県告示第 号において告示した指定期間の開始日のことをいう。
- (2) 「指定管理料」とは、甲が乙に対して支払う管理業務の実施に関する対価のことをいう。
- (3) 「仕様書」とは、第7条第2項に規定する管理業務において満たさなければならない条件のことをいう。
- (4) 「提案書」とは、指定管理者の公募に当たり、乙が提出した業務提案書のことをいう。
- (5) 「年度協定書」とは、本協定に基づき、甲と乙が指定期間中に毎年締結する協定のことをいう。
- (6) 「不可抗力」とは、天災(地震、津波、落雷、暴風雨、洪水、異常降雨、土砂崩壊等)、人災(戦争、テロ、暴動等)及びその他甲並びに乙の責めに帰すことのできない事由をいう。なお、施設利用者数の増減は、不可抗力に含まないものとする。
- (7) 「制度等の変更」とは、法令等(すべての法律、法規、条例及び正規の手続を経て公布された行政機関の規程をいう。)の変更、税制度の変更のうち管理業務の実施に関して影響を与えるものの変更をいう。
- (8) 「政治又は行政上の理由による管理業務の変更」とは、政治、行政上の理由から管理業務の継続に支障が生じた場合に、管理業務の内容等を変更することをいう。
- (9) 「募集要項」とは、指定管理者募集要項のことをいう。
- (10) 「募集要項等」とは、募集要項本体、募集要項添付資料(仕様書を含む。)及びそれらに係る質問回答のことをいう。
- (11) 「利用料金」とは、管理施設の利用の対価として、利用者が乙に支払い、乙の収入となる施設利用料のことをいう。

(管理物件)

第5条 管理業務の対象となる物件(以下「管理物件」という。)は、管理施設と管理物品からなる。管理施設及び管理物品の内容は、別表1及び2のとおりとする⁵。

2 乙は、善良なる管理者の注意をもって管理物件を管理しなければならない。

⁴ 三菱総合研究所パブリックビジネス研究会「指定管理者標準協定書(第1版)の解説」(平成17年3月24日)・2頁では、「信義誠実の原則は一般的であるが、ここでは特に地方公共団体と指定管理者が対等な立場に立って協力し、管理業務等を実施することを明記した。」としている。

⁵ 別表1については、その変更が「仕様書」の変更を伴うケースが多いと考えられることから基本協定書の附属書類としたが、別表2については、施設によっては年度ごとの変更が必要となる場合もあるので、年度協定書の附属書類とすることも考えられる。

(協定期間)

第6条 本協定の期間は、協定締結日から指定期間の終了日である平成 年 月 日までとする。ただし、第16条、第17条、第18条、第30条、第52条、第53条及び第54条に基づき乙が負担する義務は本協定が終了後も存続するものとする。

第2章 業務範囲

(管理業務の内容等)

第7条 乙が行う管理業務の内容は、次(別紙1)の各号のとおりとする。

<例示>

(1) 施設の維持管理に関する業務

ア 施設における各設備の保守、清掃業務

イ 施設で使用する消耗品の調達及び管理業務

ウ 施設における利用者の案内、備品の貸出業務

エ ……

オ ……

(2) 施設の利用承認に関する業務

……

(3) 利用料の徴収に関する業務

……

(4) 事業の実施に関する業務

……

仕様書で詳細を定める。

2 前項各号に掲げる業務の細目及び乙が管理業務を実施するに当たって満たさなければならない条件は、仕様書に定めるとおりとする⁶。

(甲が行う業務の範囲)⁷

第8条 次の業務については、甲が自らの責任と費用において実施するものとする。

<例示>

(1) 施設の目的外使用許可

(2) 管理施設の修繕業務(1件当たり 万円以上のものに限る。)

(管理業務の内容及び仕様書の変更)⁸

⁶ 三菱総合研究所パブリックビジネス研究会「指定管理者標準協定書(第1版)の解説」(平成17年3月24日)・3頁では、「仕様書は、できるだけ具体的かつ詳細に規定するのが望ましい。」としている。第2章で述べたとおり、仕様書はモニタリングの基準となることから、できる限り具体的に規定することが必要となる。

⁷ 三菱総合研究所パブリックビジネス研究会「指定管理者標準協定書(第1版)の解説」(平成17年3月24日)・3頁では、「指定管理者が行う業務だけでなく、地方公共団体が行う業務についても明記しておく必要がある。」としている。

⁸ 指定期間が長期に及ぶ場合には仕様書等に変更の必要が生じることが想定されること、また、指定期間が短期であっても仕様書等にある程度の柔軟性を確保する必要があることから、管理業務と仕様書の変更手続を定めたものである。(三菱総合研究所パブリックビジネス研究会「指定管理者標準協定書(第1版)」)

第9条 甲又は乙は、必要と認める場合には相手方に対する通知をもって、第7条第1項に定めた管理業務の内容及び第7条第2項に定めた仕様書の変更を求めることができる。

2 甲又は乙は、前項の通知を受けた場合は、協議に応じなければならない。

3 管理業務の範囲若しくは実施条件の変更又はそれらに伴う事業計画等若しくは指定管理料の変更については、前項の協議において決定するものとする。

(事業計画等)⁹

第10条 乙は、第7条の管理業務を行うに当たっては、提案書に基づき、毎年度、次の各号に掲げる計画を策定しなければならない。

- | | | |
|------------|---|---------------|
| (1) 事業計画 | } | 年度協定書で詳細を定める。 |
| (2) 人員配置計画 | | |
| (3) 収支計画 | | |

2 乙は、前項に規定する計画をその前年度の7月下旬までに作成し、甲に提出しなければならない。甲及び乙は、その計画について協議を行い、当該年度の年度協定書に定めるものとする。

3 甲及び乙は、第1項に規定する計画を変更しようとするときは、甲と乙との協議により決定するものとする。

第3章 管理業務の実施

(管理業務の実施)

第11条 乙は、施設の管理業務を行うに当たり、条例及び規則その他関係法令、その他行政機関が定めた計画、指針、要綱、通知等を遵守するとともに、善良な管理者の注意をもって、誠実かつ公正に履行しなければならない¹⁰。

2 乙は、本協定、年度協定書、条例及び関係法令等のほか、募集要項等及び提案書に従って管理業務を実施するものとする。

3 本協定、募集要項等及び提案書の間に矛盾又は齟齬がある場合は、本協定、募集要項等、提案書の順にその解釈が優先されるものとする。

(開業準備)¹¹

第12条 乙は、指定開始日に先立ち、管理業務の実施に必要な資格者及び人材を確保し、

の解説」(平成17年3月24日)・3頁参照)

⁹ 指定管理者が事業計画等を策定する趣旨は、指定管理者が仕様書を充足するために提案書に基づき具体的にどのように事業を遂行するのかを明らかにし、県が当該事業遂行方法を把握すること、翌年度の指定管理料の予算化のための基礎資料とすること、である。

¹⁰ 指定管理者が法令等(すべての法律、法規、条例及び正規の手続を経て公布された行政機関の規程をいう。)に従って業務を行うことは当然であり、基本協定書に規定する必要性はないが、確認的に規定するものである。しかしながら、指定管理者は当然に、その他行政機関が定めた計画、指針、要綱、通知等に従うものではないことから(一般に指針、要綱等は外部効果を持たない)県が定めた計画、指針、要綱や国が定めた通知等に従って、指定管理者に業務を行ってもらう必要がある場合には、基本協定書上にその旨規定し、当該指針等を列挙する必要がある。

¹¹ 指定管理者が指定開始日よりスムーズに業務を行えるように必要な事項を定める。本条規定の事項以外にも必要な事項があれば随時定める必要がある。

必要な研修等を行わなければならない。

- 2 乙は、必要と認める場合には、指定開始日に先立ち、甲に対して管理施設の視察を申し出ることができるものとする¹²。
- 3 甲は、乙から前項の申出を受けた場合には、合理的な理由のある場合を除いてその申出に応じなければならない¹³。

(管理業務の一括委託の禁止)¹⁴

第 13 条 乙は、管理業務を一括して第三者に対して委託してはならない。ただし、管理業務の一部についてあらかじめ甲の承認を得た場合はこの限りではない。

- 2 乙が管理業務の一部を第三者に委託する場合には、すべて乙の責任及び費用において行うものとし、管理業務に関して乙が委託する第三者の責めに帰すべき事由により生じた損害及び増加費用については、すべて乙の責めに帰すべき事由により生じた損害及び増加費用とみなし、乙が負担するものとする。

(事故、火災等への対応)

第 14 条 乙は、管理業務の実施に関連して事故、災害等の緊急事態が発生した場合には、速やかに必要な措置を講じるとともに、あらかじめ定められた連絡先¹⁵に対して緊急事態の内容を報告しなければならない。

- 2 緊急事態が発生した場合には、乙は甲と協力してその原因調査に当たるものとする。

(苦情への対応)

第 15 条 乙は、管理施設の利用者等から苦情を受けた場合には、速やかに必要な措置を講じ、第 39 条に規定する業務日報に記録するとともに、甲に対して苦情内容を報告しなければならない。

- 2 苦情を受け付けた場合には、乙は甲と協力しその原因調査に当たるものとする。

(文書の管理・保存)

第 16 条 乙は、管理業務に伴い作成し、又は受領した文書等について、神奈川県行政文書管理規程(平成 11 年 3 月 31 日訓令第 1 号)・同運用通知に基づいて作成する文書管理規程等により、適正に管理・保存することとし、指定の期間が終了し、又は指定の取消しを受けた後に甲の指示に従って引き渡すものとする¹⁶。

- 2 前項の文書管理規程等を定めるに当たっては、乙は、甲と協議するものとする。当該文書管理規程等を変更する場合も同様とする。

¹² 指定管理者が管理委託制度での受託者と同一である場合には、本項を削除することも可能である。

¹³ 前注と同様

¹⁴ 清掃、警備といった個々の事実上の行為を指定管理者から第三者へ委託することは差し支えないが、管理業務を一括して第三者へ委託(いわゆる丸投げ)をすることはできない(成田頼明監修『指定管理者制度のすべて』(2005)・106 頁参照)。

¹⁵ あらかじめ、指定管理者と県との連絡体制を記した緊急連絡網等を作成する。

¹⁶ 指定管理者が既に文書管理規程を作成している場合には、その内容を確認の上、利用することも考えられる。

(守秘義務に関する事項)

第 17 条 乙又は管理業務の一部に従事する者は、管理業務を行うに当たり、業務上知り得た内容を第三者に漏らしてはならない。指定の期間が終了し、又は指定の取消しを受けた後も同様とする。

(個人情報の保護)

第 18 条 乙は、管理業務を行うに当たり、個人情報を取り扱う場合は、知り得た個人情報の内容をみだりに他に漏らしてはならない。この指定の期間が終了し、又は指定の取消しを受けた後においても同様とする。

2 乙は、管理業務を行うに当たり、個人情報を取り扱う場合は、関係法令の規定に従うほか、甲が定めた「事業者が保有する個人情報の取扱いに関する指針」その他甲の指示を受けて適切に取り扱うものとする。

3 乙は、管理業務を行うに当たり個人情報を収集するときは、本協定の目的を達成するために必要な範囲内で、適法かつ公正な手段により行わなければならない。

4 乙は、管理業務を行うに当たり収集、作成した個人情報を、甲の指示又は承諾を得ることなしに本協定の目的以外に使用し、又は第三者に提供してはならない。

5 乙は、甲が承諾した場合を除き、個人情報の処理は自ら行い、第三者にその処理を委託してはならない。

6 乙は、甲が承諾した場合を除き、管理業務を行うに当たり、甲から提供された個人情報が記録された資料等を複写し、又は複製してはならない。

7 乙は、個人情報の取扱いの状況について甲が随時の調査を実施する場合には協力しなければならない。

8 前項の調査の結果、甲は、個人情報の取扱いが不適正と認められるときは、必要な勧告を行うことができる。この場合、乙は、甲の勧告に誠実に従うものとする。

9 乙は、管理業務を行うに当たり、甲から提供を受け、又は自らが取得し、若しくは作成した個人情報が記録された資料等を、この指定の期間が終了し、又は指定の取消しを受けた後直ちに甲に返還し、又は引き渡すものとする。ただし、甲が別に指示したときは、その指示に従うものとする。

10 乙は、管理業務の遂行により知り得た個人情報の漏えい、滅失又はき損の防止、並びに本人からの開示請求及び苦情への適切かつ迅速な対応その他個人情報の適正な管理の確保を図るために、個人情報の取扱規程等を作成し、公表するものとする¹⁷。

11 前項の個人情報の取扱規程等を定めるに当たっては、乙は、甲と協議するものとする。当該個人情報の取扱規程等を変更する場合も同様とする。

12 利用者本人からの開示請求に際して、個人情報の記載された資料等の写しの交付を行うに当たって、当該写し等の交付に要する費用の負担を利用者本人に求める場合にあつては、その旨を第 10 項の個人情報の取扱規程等に定めなければならない。

¹⁷ 個人情報の取扱規程等のモデルについては第 3 章参照。なお、指定管理者が既に個人情報の取扱規程等を作成している場合には、その内容を確認の上、利用することも考えられる。

(情報公開)

第 19 条 乙は、管理業務を行うに当たり作成し、又は取得した文書であって、乙が管理しているものの公開については、別に定める情報公開規程等により行うものとする¹⁸。

2 前項の情報公開規程等を定めるに当たっては、乙は、甲と協議するものとする。当該情報公開規程等を変更する場合も同様とする。

(環境への配慮)

第 20 条 乙は、管理業務を行うに当たっては、次のとおり環境への配慮に留意するものとする。

- (1) 環境に配慮した商品・サービスの購入(グリーン購入)を推進し、また、廃棄に当たっては資源の有効活用や適正処理を図ること
- (2) 電気・ガス・ガソリン等のエネルギー使用量の削減に向けた目標を設定し、取組を推進すること
- (3) 化学物質・感染性廃棄物等のリスク管理を行い、環境や人に影響を及ぼす事故を防止すること
- (4) 施設の利用者等に対して環境の保全及び創造に関する情報提供に努めるとともに、管理業務に関わる者に対する教育及び学習の推進に努めること

第 4 章 管理施設の利用者等

(利用に関する具体的基準)

第 21 条 乙は、神奈川県行政手続条例(平成 7 年神奈川県条例第 1 号。以下「行政手続条例」という。)第 5 条に規定する審査基準、第 6 条に規定する標準処理期間及び第 12 条に規定する処分基準(以下「審査基準等」という。)を定めるときは、あらかじめ甲の承認を得るものとする。審査基準等を変更する場合も同様とする。

(不利益処分の手続)

第 22 条 乙は、行政手続条例第 3 章第 2 節及び第 3 節に規定する聴聞及び弁明の機会の付与に関する手続については、神奈川県聴聞及び弁明の機会の付与に関する規則(平成 6 年神奈川県規則第 156 号)の規定に準じて行うものとする。

(聴聞関係資料の写しの交付)

第 23 条 乙は、行政手続条例第 38 条に規定する写しの交付については、同条の規定に準じて行うものとする。

(利用者等に対する指導)

第 24 条 乙は、管理施設の利用者等に対する指導については、行政手続条例第 4 章の規定

¹⁸ 情報公開規程等のモデルについては参考資料 参照。なお、指定管理者が既に情報公開規程等を作成している場合には、その内容を確認の上、利用することも考えられる。

に準じて行わなければならない。

第5章 指定管理者の収入

(利用料金)¹⁹

第25条 管理施設の利用者が納付する利用料金は、乙の収入とする。

2 乙は、条例第 条に規定された額を利用料金の額と定めるものとする²⁰。また、利用料金の減免を行う場合には、条例第 条に定める基準に基づいて行うものとする²¹。

(指定管理料の支払方法等)²²

第26条 指定管理料の額は、歳出予算の範囲内で、別途締結する年度協定書によるものとする。

2 前項の規定により定めた指定管理料の額は、第9条の管理業務若しくは仕様書の変更の場合又は特別な事情があると認められる場合を除き、管理業務に要した経費、利用料金収入及びその他の収入に増減があっても、増額又は減額しないものとする。

3 指定管理料の支出の方法及び履行確認の方法は、年度協定書において定めるものとする。

(口座の管理及び経理の区分)

第27条 乙は、指定管理料及び利用料金による収入について、乙の他の口座とは別の口座で管理するとともに、管理業務に係る経理とその他の業務に係る経理を区分して整理するものとする。

2 管理業務に係る会計年度は、毎年4月1日から翌年3月31日までとする。

第6章 管理施設等の使用料等²³

(管理施設等の使用料等)

第28条 甲と乙は、管理施設等の使用料等の取扱いについて、別途「 施設の使用料等徴収事務委託契約」を締結するものとする²⁴。

第7章 リスク分担²⁵

(管理施設の修繕等)²⁶

¹⁹ 本条は、利用料金制が採られている場合の規定である。

²⁰ 利用料金の額の定め方は施設により異なるので、条例に定められた方法による。例えば、条例に「利用料金は、別表に定める範囲内において、指定管理者が知事の承認を得て定める。」と規定されている場合には、この規定に応じた条文とする。

²¹ 前注と同様

²² 本条は利用料金制により費用の全額を賄う場合には不用である。

²³ 使用料等とは、指定管理者が利用者から徴収する金銭のうち、県の収入となるもの(施設の使用料、手数料等)を指す。

²⁴ 指定管理者に利用者からの使用料を徴収・収納させる場合には、地方自治法第243条及び同法施行令第158条の規定による私人に対する徴収又は収納の委託によらなければならない。(成田頼明監修『指定管理者制度のすべて』(2005)・124頁参照)

²⁵ 本章では募集要項で示しているリスク分担表を条文化する。リスク分担は施設毎に異なることから、必要な条項は施設毎に検討が必要であり、ここでは一例を示している。

第 29 条 管理施設の改修、改造、増築又は移設（以下「改修等」という）については、甲が自己の費用と責任において実施するものとする。

2 乙は、管理業務の効率的又は効果的な運営を目的として管理施設の改修等を行おうとする場合には、甲に協議を申し出ることができる。当該協議においては当該改修等の必要性、妥当性等を検討するものとし、甲がその必要性、妥当性等を適正と認めた場合に、乙は当該改修等を自己の費用と責任において実施することができるものとする。

3 管理施設の修繕に係る費用については、次の表の左欄に掲げる内容に応じ、右欄に掲げる者が負担するものとする。

修 繕 の 内 容	負担する者
経年劣化によるもの（万円未満の修繕費）	乙
経年劣化によるもの（乙の責めに帰さない修繕で、上記以外のもの）	甲
第三者の行為により生じたもので、相手方が特定できないもの（万円未満の修繕費）	乙
第三者の行為により生じたもので、相手方が特定できないもの（上記以外のもの）	甲

（物品類の使用、帰属に関する事項）²⁷

第 30 条 甲は、乙に対し、別表 2 に記載する管理物品を、普通財産及び物品の交換、出資、無償譲渡、無償貸付け等に関する条例（昭和 39 年 3 月 31 日神奈川県条例第 78 号）第 8 条の規定により無償で貸し付けるものとする。

2 別表 2 に記載する物品の修繕又は更新（以下「修繕等」という。）に係る費用については、次の表の左欄に掲げる内容に応じ、右欄に掲げるものが負担するものとする。

修 繕 等 の 内 容	負担する者
経年劣化によるもの（万円未満の費用）	乙
経年劣化によるもの（乙の責めに帰さない修繕で上記以外のもの）	甲
第三者の行為により生じたもので、相手方が特定できないもの（万円未満の費用）	乙
第三者の行為により生じたもので、相手方が特定できないもの（上記以外のもの）	甲

3 管理業務の開始以降、乙が行った管理物品の修繕等及び新たな物品の購入に係る管理物品の帰属については、次の表の左欄に掲げる区分ごとに、それに対応する右欄に掲げる所有者の所有とする²⁸。

区 分	所有者
別表 2 に掲げる管理物品の修繕	甲

²⁶ 管理施設の修繕等のリスク分担に関しては、施設の種別、使用年数等により様々な考え方があり得る。ここでは一例を挙げるが、施設ごとに検討が必要となる。

²⁷ 物品類の修繕等のリスク分担に関しては、物品の特性、使用年数等により様々な考え方があり得る。ここでは一例を挙げるが、施設ごとに検討が必要となる。

²⁸ 物品購入額を指定管理料に含めて指定管理者に交付した場合であっても、それはあくまで管理の対価として支出するものであり、当該物品の購入は指定管理者において行うものであるから、当該物品は指定管理者の所有するところとなる（成田頼明監修『指定管理者制度のすべて』（2005）・120 頁参照）。

別表 2 に掲げる管理物品の更新（甲の費用負担）	甲
別表 2 に掲げる管理物品の更新（乙の費用負担）	乙 ²⁹
新たな物品の購入	乙 ³⁰

- 4 乙は、別表 2 に記載する管理物品の修繕等を行おうとする場合には、あらかじめその旨を甲に通知するものとする。甲は、当該通知を受け、別表 2 の修正が必要な場合には、別表 2 を修正し、乙に通知するものとする。
- 5 乙は、別表 2 に記載する管理物品の使用に当たっては、善良な管理のもとに使用するとともに、故意又は過失により管理物品をき損又は滅失したときは、甲との協議により、必要に応じて甲に対しこれを弁償又は自己の費用で当該物品と同等の機能及び価値を有する物品を購入又は調達しなければならない。
- 6 乙は、指定の期間が終了し、又は指定の取消しを受けた後は、別表 2 に記載されている管理物品を速やかに甲に返還し、又は甲が指定する者に引き継ぐものとする。

（物価及び金利変動によって発生した費用等の負担）

第 31 条 人件費、物品費等の物価変動や金利変動に起因して乙に損失や増加費用が発生した場合には、当該物価変動や金利変動が不可抗力に起因するものである場合を除き、乙が負担するものとする。

（指定管理料の支払遅延によって発生した費用等の負担）

第 32 条 甲からの指定管理料の支払遅延に起因して乙に損害・損失や増加費用が発生した場合には、乙はその内容や程度の詳細を記載した書面をもって甲に通知するものとする。

- 2 甲は、前項の通知を受け取った場合には、支払遅延の原因を調査した上で乙と協議を行い、支払遅延の原因が乙の責めに帰すことのできない理由と判断された場合には、甲は遅延日数に応じ、政府契約の支払遅延防止等に関する法律（昭和 24 年 12 月 12 日法律第 256 号）及び政府契約の支払遅延に対する遅延利息の率を定める告示（昭和 24 年 12 月 12 日大告 991 号）に定められた遅延利息の率³¹で計算した額を負担する。

（不可抗力発生時の対応）

第 33 条 不可抗力が発生した場合には、乙は、不可抗力の影響を早期に除去すべく早急に対応措置をとり、不可抗力により発生する損害・損失及び増加費用を最小限にするよう努力しなければならない。

- 2 乙が不可抗力の発生に起因して管理業務の一部を実施できなかった場合には、甲は、乙との協議の上、乙が実施しなかった業務に関する費用を指定管理料から控除することができるものとする。
- 3 不可抗力の発生に起因して乙に損害・損失や増加費用が発生した場合には、乙は、そ

²⁹ なお、乙の所有としている物品類のうち、公の施設における行政サービスの継続性に鑑み、指定期間中又は指定期間終了後に甲の所有とすべきものについては、甲の所有とすること（指定期間中又は指定期間終了後に甲へ無償譲渡すること）を別途規定することも考えられる。

³⁰ 前注と同様

³¹ 現行 3.6%

の内容や程度の詳細を記載した書面をもって甲に通知するものとする。

- 4 甲は、前項の通知を受け取った場合には、損害状況の確認を行った上で乙と協議を行い、不可抗力の判定、管理業務の継続、費用負担等を決定するものとする。
- 5 不可抗力の発生に起因して乙に損害・損失や増加費用が発生した場合には、当該費用については合理性の認められる範囲内で甲が負担するものとする。なお、乙が付保した保険によりてん補された金額相当分については、甲の負担から控除するものとする。不可抗力により管理業務の全部が実施できなくなった場合及び当該事由による条例第 条に規定する指定の取消しの場合も同様とする。
- 6 不可抗力の発生に起因して甲に損害・損失や増加費用が発生した場合には、当該費用については甲が負担するものとする。

(制度等変更によって発生した費用等の負担)

第 34 条 制度等の変更起因して乙に損害・損失や増加費用が発生した場合には、乙は、その内容の詳細を記載した書面をもって甲に通知するものとする。

- 2 甲は、前項の通知を受け取った場合には、制度変更の影響を調査した上で乙と協議を行い、管理業務に影響を及ぼすか否かの認定、管理業務の継続、費用負担等を決定し、合理性が認められる範囲内で甲が負担するものとする。

(政治又は行政上の理由による管理業務の変更によって発生した費用等の負担)

第 35 条 政治又は行政上の理由による管理業務の変更起因して乙に損害・損失や増加費用が発生した場合には、乙は、その内容の詳細を記載した書面をもって甲に通知するものとする。

- 2 甲は、前項の通知を受け取った場合には、管理業務の変更の確認を行った上で乙と協議を行い、管理業務に影響を及ぼすか否かの認定、管理業務の継続、費用負担等を決定するものとする。
- 3 政治又は行政上の理由による事業変更起因して乙に損害・損失や増加費用が発生した場合には、当該費用については合理性の認められる範囲で甲が負担するものとする。政治又は行政上の理由による管理業務の変更により管理業務の全部が実施できなくなった場合及び当該事由による条例第 条に規定する指定の取消しの場合も同様とする。
- 4 政治又は行政上の理由による管理業務の変更の発生に起因して甲に損害・損失や増加費用が発生した場合には、当該費用については甲が負担するものとする。

(不可抗力等による一部の管理業務実施の免除)

第 36 条 第 33 条第 2 項、第 34 条第 2 項又は第 35 条第 2 項の協議の結果、管理業務の一部の実施ができなくなったと認められた場合には、乙は影響を受ける限度において本協定に定める義務を免れるものとする。

(管理物件に対する損害賠償等)

第 37 条 乙は、故意又は過失により管理物件を損傷し、又は滅失したときは、それによって生じた損害を甲に賠償しなければならない。ただし、甲が特別の事情があると認めた

ときは、甲は、その全部又は一部を免除することができるものとする。

(第三者への賠償)

第38条 管理業務の実施において、乙の責めに帰すべき事由により第三者に損害が生じた場合には、乙はその損害を賠償しなければならない。また、甲の責めに帰すべき事由又は甲乙双方の責めに帰すことができない事由により第三者に損害が生じた場合には、甲はその損害を賠償しなければならない。

2 乙の責めに帰すべき事由により発生した損害について甲が第三者に対して当該損害につき賠償した場合には、乙は、甲からの請求にしたがって直ちに当該賠償額を甲に対して支払うものとする³²。

第8章 モニタリング

(管理業務の業務日報)³³

第39条 乙は、管理業務の実施に関し自ら次の各号に掲げる項目を日報管理し、管理業務の実施状況を把握しなければならない。

<例示>

- (1) 管理業務の業務別実施状況
- (2) 管理施設の利用状況
- (3) 利用料金の収入状況
- (4) 指定管理料等の収支状況
- (5) 手数料、使用料の収入状況
- (6) 人員の異動に関する状況
- (7) 施設利用者からの苦情、要望、意見及びそれに対する対応状況

2 甲は、必要に応じて随時に乙に前項の業務日報の提出又は管理業務全般に関する実施状況の報告を求めることができる。

(管理業務の実施状況の確認)

第40条 甲は、乙が行う管理業務の実施状況を把握し、良好な管理状況を確保するために、次の各号に掲げる管理業務の実施状況の確認を行うものとする。

- (1) 月例の管理業務の実施状況の確認(以下「月例モニタリング」という。)

乙は、業務日報等に基づき、月ごとの月例業務報告書³⁴を作成し、翌月 日までに甲に提出し、管理業務の実施状況の確認を受けなければならない。

³² 公の施設の設置又は管理において、通常有すべき安全性が欠けていたことが原因で、利用者に損害を与えた場合は、国賠法第2条の規定により設置者である地方公共団体が責任を負い、また、管理業務の執行に当たって指定管理者の行為(例えば暴力)が原因で利用者に違法に損害を生じた場合には国家賠償法第1条の規定により設置者たる地方公共団体が責任を負うことになるが(成田頼明監修『指定管理者のすべて』(2005)・113頁参照)、本項は、国家賠償法等に基づき、甲が第三者に対して損害賠償を行い当該損害が乙の責めに帰すべき事由により発生した場合には、甲が乙に対して求償権を有することを規定したものである。

³³ 業務日報の例については参考資料 参照

³⁴ 月例業務報告書の例については参考資料 参照

(2) 立入りによる管理業務の確認（以下「随時モニタリング」という。）

甲は、前項のほか、乙による管理業務の実施状況を確認することを目的として、随時に、管理物件へ立ち入り、管理業務の実施状況を確認し、又は関係書類の提出を求めることができる。

- 2 前項に規定する月例モニタリング及び随時モニタリングに係る報告書等の作成費用は原則として乙の負担とする。
- 3 乙は、甲が第45条の規定に基づいて年度途中で乙の指定を取り消した場合には、指定が取り消された日から日以内に当該年度の指定取消日までの間の第1項第1号に規定する月例業務報告書及び第42条第1項に規定する業務総括書を提出しなければならない。

（管理業務の実施状況の確認の方法）

第41条 甲は、前条第1項に規定するモニタリングにより、乙の管理業務が第7条第2項に定める条件を充足しているかを確認する。

- 2 甲は、前項の確認終了後日以内に、その結果を乙に通知するものとする。

（履行確認）

第42条 乙は、第40条第1項第1号に規定する月例業務報告書等に基づき、業務総括書を作成し³⁵、年度協定書において定めた期日までに甲に提出する。

- 2 甲は、前項の業務総括書を基に、年度協定書に定められた手続により履行の確認を行う。

（改善勧告）

第43条 第40条第1項に規定するモニタリングの結果、乙の管理業務が第7条第2項に定める条件を充足していないと甲が判断した場合には、甲は乙に管理業務の改善等の必要な措置をとることを勧告することができる（以下「改善勧告」という。）

- 2 乙は甲と協議の上、改善方法及び期日を記した改善計画書を作成し、甲の承認を得て、速やかにその達成に努めなければならない。

（指定管理料の減額）³⁶

第44条 甲は、前条第1項の改善勧告があった場合で、前条第2項の期日に実施される第40条第1項第2号の随時モニタリングの結果、指定の期日までに乙の管理業務の改善等が行われなかったと判断したときには、乙に対する違約金請求権を取得するとともに、減額決定を行い、乙に通知するものとする。

- 2 前項の減額決定の通知後、甲は、乙が支払う違約金を指定管理料から減額することができる。
- 3 前項の減額の額は、前条第1項の改善勧告の基となる月例モニタリングの属する支払期から第1項の減額決定を行った日の属する支払期までの指定管理料の支払額の10パー

³⁵ 業務総括書の例については参考資料 参照

³⁶ 本条は、減額を行う手続を採用した場合の規定である。

セントに相当する額とする³⁷。

- 4 第1項の通知に際して、甲は乙に管理業務の改善等の必要な措置をとることを勧告し、乙は甲と協議の上、改善方法及び期日を記した改善計画書を作成し、甲の承認を得て、速やかにその達成に努めなければならない。
- 5 甲と乙は、第1項の違約金請求権が違約罰の性質を有し、損害賠償の額を予定したものでないことを確認する³⁸。
- 6 第1項の減額決定は甲の乙に対する損害賠償の請求を妨げない。

(指定の取消し)

- 第45条 前条第1項の減額決定があった場合で、前条第4項の期日に実施される第40条第1項第2号の随時モニタリングの結果³⁹、指定の期日までに乙の管理業務の改善等が行われなかったと甲が判断したときには、甲は指定の取消しの手続を行うものとする。
- 2 前項の規定にかかわらず、乙の管理業務の実施状況等が条例 条に規定された指定の取消し事由に該当すると甲が認めるときは、甲は指定の取消し又は期間を定めて管理業務の全部若しくは一部の停止を命ずることができるものとする。
 - 3 甲は、指定の取消し又は期間を定めて管理業務の全部若しくは一部の停止を命じようとする際には、神奈川県行政手続条例（平成7年条例第1号）第3章に定める手続によるものとする。
 - 4 乙は、管理業務の継続が困難となった場合又はそのおそれが生じた場合には、甲に対して、速やかに報告しなければならない。この場合に、乙は、指定の取消し又は期間を定めての管理業務の全部若しくは一部の停止を、甲に対して申し出ることができる。甲は、当該申出に対して誠実に対応するものとする⁴⁰。

(損害賠償)

- 第46条 前条第1項又は第2項の規定により甲が指定の取消し又は期間を定めて管理業務の全部若しくは一部の停止を命じた場合、又は乙の責めに帰すべき事由により管理業務の全部又は一部が履行されず、甲に損害が生じた場合には、乙は甲に生じた損害を賠償するものとし、乙に損害・損失や増加費用が生じても、甲はその賠償の責めを負わないものとする。

(利用者満足度調査)

- 第47条 乙は、管理業務のサービス水準向上を目的として、利用者の満足度を調査（以下「利用者満足度調査」という。）するものとする。

³⁷ 契約保証金の額を参考にした。

³⁸ 違約金は違約罰か損害賠償の額の予定のいずれかである。本条にいう違約金は違約罰の性質を有していることを明確にしている。したがって、第3項で規定した減額の額（違約金請求権の額）は損害賠償の額を予定する条項ではない。

³⁹ 減額規定を置かない場合には、「第43条第1項の改善勧告があった場合で、第43条第2項の期日に実施される第40条第1項第2号の随時モニタリングの結果」

⁴⁰ 指定は行政処分であることから、県のみがその取消しを行うことができる。したがって、指定を取り消すか否かの最終的な判断は県が行うことになる。

- 2 利用者満足度調査の実施方法等については、年度協定書の締結の際に甲と乙とが協議し決定する⁴¹。
- 3 乙は、利用者満足度調査により把握した利用者の要望、苦情等を真摯に受け止め、業務改善等に活かすよう努めるものとする。
- 4 乙は、会計年度終了後 日以内に、利用者満足度調査の結果、利用者満足度調査への乙の対応等を記した報告書（以下「利用者満足度調査報告書」という。）を甲に提出するものとする。
- 5 甲は、管理業務のサービス水準向上を目的として、利用者満足度調査報告書を基に仕様書又は事業計画等の改善について、乙に協議を申し出ることができる。
- 6 乙は、前項の協議に誠実に対応するものとする。

（県に対する苦情）

- 第 48 条 甲は利用者から直接苦情を受け付けた場合には、当該苦情への対応について、乙に対して必要な指導をし、又は協議を申し出ることができる。
- 2 乙は、前項の指導又は協議の申出を受けた場合には誠実に対応するものとする。
 - 3 甲は、管理業務のサービス水準向上を目的として、甲が受け付けた苦情を基に仕様書又は事業計画等の改善について、乙に協議を申し出ることができる。
 - 4 乙は、前項の協議に誠実に対応するものとする。

（実績報告書及び財務書類の提出）

- 第 49 条 乙は、会計年度の終了後 日以内に、管理業務の実績を記載した実績報告書⁴²及び財務書類⁴³に、必要な書類を添付して甲に提出しなければならない。
- 2 甲は、前項の財務書類を評価した上で、その内容に疑義がある場合には、乙の説明を求めることができる。
 - 3 甲は、前項の説明に合理性が認められない場合には、乙の財務運営について指導・助言を行うことができる。ただし、甲は当該指導・助言を理由として、乙の財務運営について何ら責任を負担するものではない。
 - 4 乙は、前項の指導・助言を受けた場合には誠実に対応するものとする。

（帳簿類等の提出要求）

- 第 50 条 甲は、監査委員等が甲の事務を監査するために必要があると認める場合には、乙に対して帳簿書類その他の記録の提出及び当該監査への関係者の出席を求めることができる⁴⁴。

⁴¹ 本協定に添付する仕様書に実施方法を定めている場合にはこの項は削除

⁴² 実績報告書には、業務総括書では把握できない指定管理者の活動結果（例えば、施設の 1 年間の利用者数等）を記述する。

⁴³ 財務書類としては、区分経理された会計についての貸借対照表及び収支計算書が考えられる。

⁴⁴ 監査については、監査委員による監査、包括外部監査人による監査、個別外部監査人による監査にいずれについても、地方自治法第 252 条の 42 で条例の定めをおいている場合に、管理業務に係る出納関連の業務について監査を行うことは可能であるが、管理業務自体については監査の対象とならない（成田頼明監修『指定管理者のすべて』（2005）・109 頁参照）。

第9章 その他

(保険)

第51条 管理業務の実施に当たり、甲が付保しなければならない保険は、次のとおりである。

<例示>

(1) 火災保険

2 管理業務の実施に当たり、乙が付保しなければならない保険は、次のとおりである。

<例示>

(1) 施設賠償責任保険

(業務の引継ぎ等)

第52条 乙は、本協定の終了に際し、甲又は甲が指定する者に対し、管理業務の引継ぎ等を行わなければならない。

2 甲は、必要と認める場合には、本協定の終了に先立ち、乙に対して甲又は甲が指定する者による管理施設の視察を申し出ることができるものとする。

3 乙は、前項の申出を受けた場合には、合理的な理由のある場合を除いて、その申出に応じなければならない。

(原状回復義務)

第53条 乙は、本協定の終了までに、指定開始日を基準として管理物件を原状に回復し、甲に対して管理物件を返還しなければならない。

2 前項の規定にかかわらず、甲が認めた場合には、乙は管理物件の原状回復は行わずに、別途甲が定める状態で甲に対して管理物件を引き渡すことができるものとする。

(指定期間終了時の取扱い)

第54条 第52条乃至前条の規定は、第45条の規定により本協定が終了した場合に、これを準用する。ただし、甲と乙とが合意した場合はその限りではない。

(年度協定書)

第55条 本協定に定めるものの他、年度ごとに定める必要がある事項については、別途締結する年度協定書に定めるものとする。

(権利・義務の譲渡の禁止)

第56条 乙は、本協定により生じる一切の権利・義務を第三者に譲渡し、又は継承させてはならない。

(県民への周知)

第57条 乙は、自らの名称と連絡先、甲の所管課名を施設内に表示し、又はパンフレット等に明記しなければならない。

(請求、通知等の様式その他)

第 58 条 本協定に関する甲乙間の請求、通知、申出、報告、承諾及び解除は、この協定に特別の定めがある場合を除き、書面により行わなければならない。

2 本協定の履行に関して、甲乙間で用いる言語は、日本語とする。

3 本協定の履行に関して、甲乙間で用いる計量単位は、本協定に特別の定めがある場合を除き、計量法(平成4年法律第51号)の定めるところによる。

(協定の変更)

第 59 条 管理業務に関し、管理業務の前提条件や内容が変更したとき、又は特別な事情が生じたときは、甲と乙の協議の上、本協定の規定を変更することができるものとする。

(解釈)

第 60 条 甲が本協定の規定に基づき書類の受領、通知若しくは立会いを行い、又は説明若しくは報告を求めたことをもって、甲が乙の責任において行うべき管理業務の全部又は一部について責任を負担するものと解釈してはならない。

(疑義についての協議)

第 61 条 本協定の各条項等の解釈について疑義を生じたとき、又は本協定に特別の定めのない事項については、甲と乙との協議の上、これを定めるものとする。

(管轄裁判所)

第 62 条 本協定について訴訟が生じたときは、横浜地方裁判所を第一審の専属裁判所とする。

本協定を証するため、本書を2通作成し、甲乙がそれぞれ記名押印の上、各1通を保有する。

平成 年 月 日

甲 横浜市中区日本大通1
神奈川県知事(神奈川県教育長)

乙 市 丁目 番号
法人
(代表者 職・氏名)

別表1 管理施設一覧表

区分	番号	種別・名称	面積・構造・規模・型式	概略図又は写真	備考

別表2 管理物品一覧表

番号	品名	規格	単位	数量	備考

添付資料（仕様書）

施設の設定目的	機能	業務	水準	業務の細目	水準	遂行方法	

第2節 年度協定書の例

前節で示した「基本協定書の例」の第55条に基づき、県と指定管理者とが毎年度締結する年度協定書の例は次のとおりである。

平成 年度における 施設の管理に関する年度協定書

神奈川県（以下、「甲」という。）と 法人 （以下、「乙」という。）とは、平成 年 月 日に締結した「施設の管理に関する基本協定書」（以下「基本協定書」という。）に基づき、平成 年度の 施設の管理業務の実施に当たり、次のとおり協定を締結する。

（協定の目的）

第1条 本協定は、管理業務の各年度の業務内容、管理業務の実施の対価として支払われる指定管理料の支払方法等を定めることを目的とするものである。

（協定の期間）

第2条 本協定の期間は、平成 年 月 日から平成 年 月 日までとする。

（事業計画）

第3条 平成 年度における管理業務は、別紙に定める次の計画のとおりとし、乙は計画に沿って管理業務を行わなければならない。

(1) 事業計画

（当該年度における管理業務の実施に関する事項を記載）

(2) 人員配置計画

（管理業務の実施における職員の配置に関する事項を記載）

（責任者の配置、どの業務にどの程度職員を配置するかなど）

(3) 収支計画⁴⁵

（当該年度における収支に関する事項を記載）

別紙で詳細を定める

2 乙は、事業計画、人員配置計画若しくは収支計画の内容又は経費の配分を変更しようとする場合には、甲の承認を得なければならない。ただし、経費の配分の変更で予算費目相互間のいずれか低い額の %以内の変更についてはこの限りではない。

（指定管理料）

第4条 甲が乙に支払う指定管理料は、年額 ， ， 円とする。

（指定管理料の支払方法）

本条は概算払の場合に適用する。

⁴⁵ 概算払の場合には、支払期ごとの内訳を示した収支計画とする。

第5条 甲は、前条に定められた指定管理料を、毎月ごとに⁴⁶概算払により乙に支払うものとする。

2 指定管理料の支払日は、乙の正当な請求書により毎月⁴⁷日⁴⁸とする。なお、当該支払日が金融機関の休日に当たるときは、その翌営業日⁴⁹とする。

3 指定管理料は、甲が乙の正当な支払請求書を受領後に、神奈川県指定金融機関公金取扱店株式会社横浜銀行県庁支店において支払うものとする。

4 乙は、基本協定書第42条第1項に規定する業務総括書を、概算払期間(第1項に規定する指定管理料の支払の対象となる期間)終了後日以内に甲に提出する⁵⁰。

5 甲は、前項の業務総括書の確認をもって、当該概算払期間の管理業務の履行の確認を行い、その結果を乙に通知する。

6 前項の履行確認の結果に従って、次の場合には、乙は、甲の指定する期日までに相当額を甲に戻入しなければならない。

(1) 基本協定書第44条第1項に規定する減額決定があった場合、当該減額の相当額⁵¹

(2) 残額が生じた場合、当該残額の相当額

(指定管理料の支払方法)

本条は精算払の場合に適用する。

第5条 甲は、前条に定められた指定管理料を、毎月ごとに⁵²精算払により乙に支払うものとする。

2 指定管理料は、神奈川県指定金融機関公金取扱店株式会社横浜銀行県庁支店において支払うものとする。

3 乙は、基本協定書第42条第1項に規定する業務総括書を精算払期間(第1項に規定する指定管理料の支払の対象となる期間)終了後日以内に甲に提出する。

4 甲は、前項の業務総括書の確認をもって、当該精算払期間の管理業務の履行の確認を行い、その結果を乙に通知する。

5 乙は、前項の履行確認の結果に従って、甲へ正当な支払請求書を送付する。

6 甲は、前項の正当な支払請求書を受領後日以内に支払を行うものとする。

7 基本協定書第44条第1項に規定する減額決定があった場合の請求書に記載すべき金額は、減額の決定がなかった場合の請求金額から当該減額決定による減額相当額を控除した金額とする⁵³。

⁴⁶ 四半期払の場合には「四半期ごとに」

⁴⁷ 四半期払の場合には「4月、7月、10月及び1月」

⁴⁸ 月により支払日が異なる場合には(例えば6月及び12月の支払日が異なる場合には)、その旨も規定する。

⁴⁹ 「前営業日」とすることも可能

⁵⁰ 乙が業務総括書を甲に提出する日については、甲が履行確認を行う日に合わせて設定する。この履行確認を行う日については、指定管理者から提供される役務の内容が概算払期間ごとに確定しないケースもあることから、指定管理者から提供される役務の内容が確定し、履行確認が行える状態になった日を設定する。例えば、指定管理業務が年度末にならないと確定しないケースにあっては、年度末に履行確認を行うことになる(この場合にはあっては、「業務総括書」を「実績報告書」に代えることもできる)。

⁵¹ 減額を行わない場合にはこの号は削除

⁵² 四半期払の場合には「4月、7月、10月及び1月」

⁵³ 減額を行わない場合にはこの項は削除

(協定の変更)

第6条 管理業務に関し、管理業務の前提条件や内容が変更したとき、又は特別な事情が生じたときは、甲と乙との協議の上、本協定の規定を変更することができるものとする。

(疑義等の決定)

第7条 本協定に定めのない事項については、基本協定書によるものとする。基本協定書にも定めのない事項については、甲と乙との協議の上、これを定めるものとする。

本協定の締結を証するため、本書2通作成し、甲乙それぞれ記名押印の上、各1通を保有するものとする。

平成 年 月 日

甲 横浜市中区日本大通1
神奈川県知事(神奈川県教育長)

乙 市 丁目 番号
法人
(代表者 職・氏名)

おわりに

本稿では、指定管理者の指定後、実際に公の施設が管理・運営される段階で問題になるであろう論点を取り上げた。具体的には、モニタリングをどのように行うのか、個人情報などをどのように保護するのかを整理した上で、これらの検討結果を基本協定書等どのように規定するのかについて検討した。

地方自治法の改正により創設された指定管理者制度については、詳細な制度設計が地方公共団体に委ねられていることから検討を要する事項は上記以外にも多々あると考えられるが（例えば、公募の手続をどのように設定するか、審査基準をどのように設定するか等）研究チームに与えられた時間と能力の制約から管理・運営の問題に絞り、その他の指定管理者制度をめぐる論点を検討することは叶わなかった。

また、本稿で取り上げた管理・運営に係る論点についても、今後の検討に委ねざるを得なかったものがある。本稿を閉じるにあたって、管理・運営上の問題のうち、今後特に検討を要する事項を述べていきたい。なお、これらの事項は専門家を交えた検討に加え、実際の指定管理業務の遂行とその評価が不可欠であることを付記しておく。

仕様書の重要性

指定管理者制度に限らず、民間活力導入にあたっては、仕様書の作成が重要となる¹。このことは本文中でも指摘したが、具体的にどのように仕様書を作成するのかについては詳しく触れることはできなかった。

仕様書の種類にはインプット仕様書とアウトプット仕様書があるのだが、インプット仕様書については、従前から公の施設の管理委託制度や業務委託で用いられてきたこともあり、作成の際に参考となるモデルがある²。しかしながら、アウトプット仕様書については、その重要性が指摘されはじめ、作成の試みがなされているのが現状であり³、その「作成手引」は見当たらない。

仕様書の作成には、民間に委ねる業務の性質に応じた検討が必要となり、そこで要求される専門的な知識も多岐にわたる。建築物や設備の維持管理を委ねる際には、建築・設備の専門家の知識が必要であろうし、水準の定義に際しては法律的な知識も必要となるだろう。このような学際的な視点から仕様書の作成、特にアウトプット仕様書の作成について更なる検討が必要となる。

モニタリングの詳細

モニタリングの仕組みを構築する際には、()モニタリングの手続、ペナルティ又はインセンティブ付与の()要件と()効果を合理的に設定する必要があるが、本稿では

¹ 民間活力導入における仕様書の重要性を指摘するものとして、分権型社会に対応した地方行政組織運営の刷新に関する研究会「分権型社会における自治体経営の刷新戦略」(平成 17 年 3 月)・35 頁、指定管理者制度については株式会社三菱総合研究所『指定管理者制度導入実践ガイド』(2004)・73 頁以下、PFI については民間資金等活用事業推進委員会「契約に関するガイドライン」(平成 15 年 6 月 23 日)・73 頁及び同「モニタリングに関するガイドライン」(平成 15 年 6 月 23 日)・23 頁、市場化テストについては荒川潤・左近靖博「指定管理者制度における適正なモニタリング・評価手法のあり方 - 内外の「市場化テスト」(官民競争入札)などの事例を参考に - 」地域政策研究 31 号(2005)・36 頁以下、が挙げられる。

² 例えば、国土交通省大臣官房官庁営繕部『建築保全業務共通仕様書 平成 15 年版』(2003)

³ 例えば、官庁施設のストックマネジメント技術検討委員会「性能水準設定・評価手法(案)」(平成 12 年 12 月)及び同「保全水準設定手法(案)」(平成 12 年 12 月)

()と()に重点を置いている。また、インセンティブ付与については触れていない。

具体的にどのような場合にペナルティ等が発動されるのかというペナルティ等の発動要件は、仕様書に設定された業務の水準等の指標を充足したか否かにかかっている⁴。つまり、仕様書において客観的で測定可能な指標を設定することが、ペナルティ等を発動する前提となるのである。では、どのように仕様書に客観的で測定可能な数値を設定するのか。本稿はこの問いには応えておらず、この点に関して更なる検討が必要である。

さらに、モニタリングの結果が仕様書の水準を超えている場合には、指定管理者に対してボーナス等のインセンティブを与えることが、民間の創意工夫を促すと考えられるが、こうしたインセンティブの仕組みについても更なる検討が必要となる。

賠償責任

本稿では、指定管理者制度に限らず、民間活力導入に際して国家賠償法がどのように機能するのかについては検討することができなかった。一般的には、指定管理者が管理・運営する施設内で事故等により利用者に損害をあたえたときの賠償責任は、指定管理業務の遂行に当たっての指定管理者の行為が原因で利用者に違法に損害が生じた場合には国家賠償法第1条により、施設の設置又は管理において通常有すべき安全性が欠けていたことが原因で、利用者に損害が生じた場合には国家賠償法2条により、設置者たる地方公共団体が賠償責任を負うと解されている⁵。

しかしながら、国家賠償法第1条1項は「公権力の行使に当たる公務員」の賠償責任を定めたものであるのだが、指定管理者の行為が「公権力の行使」に当たらない場合があり得るのかについては明確になっていない。また、国家賠償法第1条第2項は求償権について規定しているが、地方公共団体の指定管理者に対する求償権についてこの条項が適用されるか否かも明らかではない⁶。

指定管理者制度に限らず、民間活力導入に際しての賠償責任について総合的な検討が必要となる。

⁴ 荒川潤・左近靖博「指定管理者制度における適正なモニタリング・評価手法のあり方 - 内外の「市場化テスト」(官民競争入札)などの事例を参考に - 」地域政策研究31号(2005)・36頁以下

⁵ 成田頼明監修『指定管理者制度のすべて』(2005)・113頁

⁶ 国家賠償法第1条2項が適用されると「故意又は重大な過失があったとき」にしか求償できないことになる。

參考資料編

参考資料 日報、月報及び業務総括書の例¹

1 日報（業務日報）の例（p.102～106）

【留意事項】

日報は指定管理者が日々の業務内容等を記録するものであり、管理業務の履行状況についての第一次データとなることから、その様式について年度協定書において合意しておくことが望ましい。

日報の様式は、基本協定書で定められる管理業務の範囲及び仕様書や年度協定書で定められる事業計画により、その内容が異なるため（施設ごとにその内容が異なるため）、ここでは日報のイメージを提示することを目的に一例を示す。

また、例は施設管理業務のみを取り上げている。運営業務は各施設により内容が異なることから一般的な様式は提示していない。

なお、例に記載してある仕様書及び事業計画は一部分のみであり、追加する項目があり得る。

例の基本的な考え方は、

仕様書及び事業計画の項目ごとに、指定管理者が作業内容を記録する。

作業内容は業務ごとの責任者（担当責任者）が記録し、管理業務を統括する責任者（総括責任者）が評価する。

2 月報（月例業務報告書）の例（p.107～111）

月報の例に関しても、上記の日報に関する留意事項に留意する必要がある。

月報には当月分の日報を添付する必要がある。

3 業務総括書の例（p.112）

業務総括書は、県が行う履行確認のために必要となる書類であることから、その様式について年度協定において合意しておくことが望ましい。

履行確認で行う業務の確認は、対象となる期間の月報により行うことができるため、月報を総括した書類を提出してもらう。

¹ 日報及び月報の様式の作成の際には、設備保守等の専門的な側面があることから、現在行われている管理委託制度での管理運営状況を十分に把握した上で作成する必要がある。

施設名： _____
 平成 年 月 日
 記録者（担当責任者）： _____

天候： _____

業務名： 清掃

1 勤務員氏名

氏名	勤務時間	主な業務
	: ~ :	
	: ~ :	
	: ~ :	

基本協定で定められた仕様を予め記入しておく

年度協定で定められた事業計画を予め記入しておく

当日の作業内容を記入する

2 業務記録

	室名等	仕様書	事業計画	作業内容
日常清掃	玄関ホール	ゴミがなく、玄関周り等に汚れがない	床掃き・壁ふき（1回以上/日）	
	エレベータホール	ゴミがなく、ホールに汚れがない	床水ふき（1回以上/日）	
	事務室	適切な方法により、埃・ゴミがない状態にする	真空掃除機で吸塵・ごみ箱のごみを収集し、容器の外で汚れた部分はタオルで水ふき（1回以上/日）	
	事務室	同上	同上	
	会議室	同上	床全面をモップで水ふき（1回以上/日）	
	男子・女子トイレ（1階）	衛生陶器は清潔な状態に保つ、消耗品は常に補充されている、間仕切りは汚損・破損がなく、洗面台・鏡は汚れがない	汚れた部分は水ふき又は適正洗剤でふく・トイレトーパー、水石鹸等を補充する。（2回以上/日）	
定期清掃				

特記事項（異常の有無、事故報告、苦情、その他）

担当責任者

3 総括責任者による評価
 （ 良 否 ）

コメント

総括責任者

必要に応じて図面を添付

施設名： _____
 平成 年 月 日
 記録者（担当責任者）： _____

天候： _____

業務名：設備保守

設備保守については、仕様書又は事業計画により、運転日誌、点検記録、整備・事故記録を作成することとしている場合には、当該日誌又は記録を日報に代えることができる。

1 勤務員氏名

氏名	勤務時間	主な業務
	: ~ :	
	: ~ :	
	: ~ :	

基本協定で定められた仕様を予め記入しておく

年度協定で定められた事業計画を予め記入しておく

当日の作業内容を記入する

2 業務記録

設備名等	仕様書	事業計画	作業内容
日常点検	事務室照明器具	業務に支障のない良好な状態に保つ	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検・保守を行う
	外灯	良好な状態に保つ	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検・保守を行う
定期点検	自動ドア	安全で、適切な作動を確保する	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検・保守を行う
	エレベーター	安全で、適切な作動を確保する	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検・保守を行う
日常運転	冷熱源機器	室温を28度に保つ	「建築保全業務共通仕様書」に則した運転・監視を行う
	給排水衛生機器	水漏れ等の異常のない状態に保つ	「建築保全業務共通仕様書」に則した運転・監視を行う
特記事項（異常の有無、事故報告、苦情、その他）			

担当責任者

3 総括責任者による評価
 （ 良 否 ）

コメント

総括責任者

必要に応じて図面を添付

施設名： _____

平成 年 月 日

天候： _____

業務名：建築物保守

記録者（担当責任者）： _____

1 勤務員氏名

氏名	勤務時間	主な業務
	： ～ ：	
	： ～ ：	
	： ～ ：	

基本協定で定められた仕様を予め記入しておく

年度協定で定められた事業計画を予め記入しておく

当日の作業内容を記入する

2 業務記録

	部位等	仕様書	事業計画	作業内容
日常点検	視覚障害者誘導用ブロッック	誘導の妨げとなる障害物等がない状態に保つ	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検・保守を行う	(作業内容記入欄)
	扉枠・シャッター	避難扉・シャッターの開閉の妨げとなる障害物等がない状態に保つ	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検・保守を行う	
定期点検	屋外階段	排水が良好であり、通行に支障のない状態に保つ	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検・保守を行う	
	屋根	塗装の状態を確認し、錆の発生が認められたら再塗装を行う。ルーフトレーン等に堆積物がない状態に保つ	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検を行う	
	外壁	浮きによる漏水がない状態に保つ（ある場合には応急措置を施し、県へ連絡する）	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検を行う	

特記事項（異常の有無、事故報告、苦情、その他）

担当責任者

3 総括責任者による評価

（ 良 否 ）

コメント

総括責任者

必要に応じて図面を添付

施設名： _____
 平成 年 月 日 _____ 天候： _____
 記録者（担当責任者）： _____

業務名： 植栽管理

1 勤務員氏名

氏名	勤務時間	主な業務
	: ~ :	
	: ~ :	
	: ~ :	

基本協定で定められた仕様を予め記入しておく

年度協定で定められた事業計画を予め記入しておく

当日の作業内容を記入する

2 業務記録

仕様書	事業計画	作業内容
敷地内の緑樹を保護し、周辺環境と調和した施設の景観を保持する	<ul style="list-style-type: none"> ・緑地清掃（適宜） ・天候、気象に応じて強風対策、寒さ対策を実施（適宜） 	○
施肥、散水及び害虫防除等を行い、植栽を良好な状態に保つ	<ul style="list-style-type: none"> ・薬剤散布・化学肥料を施工（1回/年） ・天気、気象状況に応じて散水（適宜） ・高中木、低木への害虫予防のための薬剤散布（2回/年） 	
剪定、除草は計画的に行い、近隣への迷惑防止を図る	<ul style="list-style-type: none"> ・枯枝、弱小枝、病虫害枝、障害枝、危険枝等の剪定（1回/年） ・雑草の除草（1回/年） ・芝生の刈込み（2回/年） 	
特記事項（異常の有無、事故報告、苦情、その他）		

担当責任者

3 総括責任者による評価
 （ 良 否 ）

コメント

統括責任者

必要に応じて図面を添付

施設名： _____
 平成 年 月 日 _____ 天候： _____
 記録者（担当責任者）： _____

業務名：警備

1 勤務員氏名

氏名	勤務時間	主な業務
	: ~ :	
	: ~ :	
	: ~ :	

基本協定で定められた仕様及び年度協定で定められた事業計画を
 予め記入しておく

当日の作業内容を記入する

2 業務記録

仕様書・事業計画	作業内容
職員等の出入管理を行う	別紙「出入管理表」のとおり
外来者の受付の受付及び応接を行う	別紙「出入管理表」のとおり
不審者の侵入を防ぐ	
電話の対応をする	
收受した文書、物品等は厳重に保管し引き継ぐ	收受文書： 通 / 收受物品： 件
鍵の收受及び保管を行い、記録簿に付ける	鍵美保管： 件 / 緊急開扉： 件
拾得物、遺失物を保管し、記録を付ける	拾得： 件 / 遺失： 件 / 警察届出： 件
定期的に巡回を行い、安全を確認する	巡回時間・回数： 未施錠： 件 / 不消灯： 件 / 火気未処置： 件 / 深夜残業者 名 / 残留駐車車両： 件
不法侵入者、不審物を発見した場合は、警察への通報 等適切な処置をとる	
火災、盗難の初期発見と予防を行う	
火災等の緊急の事態が発生したときは、直ちに関係機 関に連絡・通報する	
火災等が発生した場合時は、在館者を安全な場所まで 誘導する	
特記事項（異常の有無、事故報告、苦情、その他）	

担当責任者

3 総括責任者による評価
 （ 良 否 ）

コメント

統括責任者

必要に応じて図面を添付

施設名： _____
 平成 年 月 _____
 記録者（担当責任者）： _____

月 報

業務名： 清掃

1 作業人員等

計画内実績	計画外実績	主な業務
計画内人員 名	計画外人員 名	
作業時間 時間	作業時間 時間	

基本協定で定められた仕様を予め記入しておく

年度協定で定められた事業計画を予め記入しておく

当月の作業内容を記入する

2 作業実績

室名等	仕様書	事業計画	作業実績
日常清掃	玄関ホール	ゴミがなく、玄関周り等に汚れない	床掃き・壁ふき（1回以上/日） 状況： 日
	エレベータホール	ゴミがなく、ホールに汚れない	床水ふき（1回以上/日） 状況： 日
	事務室	適切な方法により、埃・ゴミがない状態にする	真空掃除機で吸塵・ごみ箱のごみを収集し、容器の外で汚れた部分はタオルで水ふき（1回以上/日） 状況： 日
	事務室	同上	同上 状況： 日
	会議室	同上	床全面をモップで水ふき（1回以上/日） 状況： 日
	男子・女子トイレ（1階）	衛生陶器は清潔な状態に保つ、消耗品は常に補充されている、間仕切りは汚損・破損がなく、洗面台・鏡は汚れない	汚れた部分は水ふき又は適正洗剤でふく・トイレトーパー、水石鹼等を補充する。（2回以上/日） 状況： 日
定期清掃			作業日数： 日 状況： 日

特記事項（異常の有無、事故報告、苦情、その他）

担当責任者

3 総括責任者による評価
 （ 良 否 ）

コメント

総括責任者

当月分の日報を添付する。

施設名： _____
 平成 年 月
 記録者（担当責任者）： _____

業務名：設備保守

1 作業人員等

計画内人員	計画外人員	主な業務
計画内人員 名	計画外人員 名	
作業時間 時間	作業時間 時間	

基本協定で定められた仕様を予め記入しておく

年度協定で定められた事業計画を予め記入しておく

当日の作業内容を記入する

2 業務実績

設備名等	仕様書	事業計画	作業実績
日常点検	事務室照明器具	業務に支障のない良好な状態に保つ	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検・保守を行う 作業日数： 日 状況：
	外灯	良好な状態に保つ	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検・保守を行う 作業日数： 日 状況：
定期点検	自動ドア	安全で、適切な作動を確保する	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検・保守を行う 作業日数： 日 状況：
	エレベーター	安全で、適切な作動を確保する	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検・保守を行う 作業日数： 日 状況：
日常運転	冷熱源機器	室温を 28 度に保つ	「建築保全業務共通仕様書」に則した運転・監視を行う 作業日数： 日 状況：
	給排水衛生機器	水漏れ等の異常のない状態に保つ	「建築保全業務共通仕様書」に則した運転・監視を行う 作業日数： 日 状況：
特記事項（異常の有無、事故報告、苦情、その他）			

担当責任者

3 総括責任者による評価
 （ 良 否 ）

コメント

総括責任者

当月分の日報を添付する。

施設名： _____
 平成 年 月 _____
 記録者（担当責任者）： _____

業務名：建築物保守

1 作業人員等

計画内人員	計画外人員	主な業務
計画内人員 名	計画外人員 名	
作業時間 時間	作業時間 時間	

基本協定で定められた仕様を予め記入しておく

年度協定で定められた事業計画を予め記入しておく

当月の作業内容を記入する

2 業務実績

部位等	仕様書	事業計画	作業実績
日常点検	視覚障害者誘導用ブロック	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検・保守を行う	作業日数： 日 状況：
	扉枠・シャッター	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検・保守を行う	作業日数： 日 状況：
定期点検	屋外階段	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検・保守を行う	作業日数： 日 状況：
	屋根	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検を行う	作業日数： 日 状況：
	外壁	「建築保全業務共通仕様書」に則した点検を行う	作業日数： 日 状況：

特記事項（異常の有無、事故報告、苦情、その他）

担当責任者

3 総括責任者による評価
 （ 良 否 ）

コメント

総括責任者

当月分の日報を添付する。

施設名： _____
 平成 年 月 _____
 記録者（担当責任者）： _____

業務名： 植栽管理

1 作業人員等

計画内人員		計画外人員		主な業務
計画内人員	名	計画内人員	名	
作業時間	時間	作業時間	時間	

基本協定で定められた仕様を予め記入しておく

年度協定で定められた事業計画を予め記入しておく

当月の作業内容を記入する

2 業務記録

仕様書	事業計画	作業実績
敷地内の緑樹を保護し、周辺環境と調和した美術館の景観を保持する	<ul style="list-style-type: none"> ・緑地清掃（適宜） ・天候、気象に応じて強風対策、寒さ対策を実施（適宜） 	作業日数： 日 状況：
施肥、散水及び害虫防除等を行い、植栽を良好な状態に保つ	<ul style="list-style-type: none"> ・薬剤散布・化学肥料を施工（1回/年） ・天気、気象状況に応じて散水（適宜） ・高中木、低木への害虫予防のための薬剤散布（2回/年） 	作業日数： 日 状況：
剪定、除草は計画的に行い、近隣への迷惑防止を図る	<ul style="list-style-type: none"> ・枯枝、弱小枝、病虫害枝、障害枝、危険枝等の剪定（1回/年） ・雑草の除草（1回/年） ・芝生の刈込み（2回/年） 	作業日数： 日 状況：
特記事項（異常の有無、事故報告、苦情、その他）		

担当責任者

3 総括責任者による評価
 （ 良 否 ）

コメント

統括責任者

当月分の日報を添付する。

施設名： _____
 平成 年 月 _____
 記録者（担当責任者）： _____

業務名：警備

1 作業人員等

計画内人員	計画外人員	主な業務
計画内人員 名	計画外人員 名	
作業時間 時間	作業時間 時間	

基本協定で定められた仕様及び年度協定で定められた事業計画を
 予め記入しておく

当月の作業内容を記入する

2 業務記録

仕様書・事業計画	作業実績
職員等の出入管理を行う	作業日数： 日、状況：
外来者の受付の受付及び応接を行う	作業日数： 日、状況：
不審者の侵入を防ぐ	作業日数： 日、状況：
電話の応対をする	作業日数： 日、状況：
収受した文書、物品等は厳重に保管し引き継ぐ	作業日数： 日、状況：
鍵の収受及び保管を行い、記録簿に付ける	作業日数： 日、状況：
拾得物、遺失物を保管し、記録を付ける	作業日数： 日、状況：
定期的に巡回を行い、安全を確認する	作業日数： 日 状況：
不法侵入者、不審物を発見した場合は、警察への通報 等適切な処置をとる	作業日数： 日 状況：
火災、盗難の初期発見と予防を行う	作業日数： 日、状況：
火災等の緊急の事態が発生したときは、直ちに関係機 関に連絡・通報する	作業日数： 日 状況：
火災等が発生した場合時は、在館者を安全な場所まで 誘導する	作業日数： 日 状況：
特記事項（異常の有無、事故報告、苦情、その他）	

担当責任者

3 総括責任者による評価
 （ 良 否 ）

コメント

統括責任者

当月分の日報を添付する。

業務総括書

平成 年 月 日

神奈川県知事 殿

（指定管理者名）

施設の指定管理業務に係る業務総括書

「施設の管理に関する基本協定書」第 条に基づき、指定管理業務の実施状況を次のとおり報告します。

1 報告対象期間

平成 年 月 日から平成 年 月 日まで

2 指定管理業務の遂行状況

別添「月例業務報告書」のとおり、「施設の管理に関する基本協定書」及び「平成 年度における施設の管理に関する年度協定書」に基づき、指定管理業務を適正に遂行した。

3 指定管理料の執行状況²

概算払済み額	円
精算予定額	円

² 概算払の場合には概算払済み額と精算予定額を記載し、それぞれについて収支計画の区分に応じた内訳を添付する。

参考資料 モニタリングの例

1 月ごとの概算払の場合（年度末に履行確認）

月	指定管理者	県	備考
4	4月支払	4月請求書	・4月の支払は年度協定に定められた日までに行う
5	4月モニタリング結果通知	4月月例報告書 → 4月月例モニタリング → 適正履行	・4月の業務遂行状況のモニタリング(4月月例モニタリング)の結果、適正履行
	5月支払	5月請求書	・5月の支払は年度協定に定められた日までに行う
6	改善勧告(改善期日6/30)	5月月例報告書 → 5月月例モニタリング → 不完全履行	・5月の業務遂行状況のモニタリング(5月月例モニタリング)の結果、不完全履行 改善勧告(改善期日:6/30)
	モニタリング結果通知	業務改善 → 6/30 随時モニタリング	・改善期日(6/30)に「随時モニタリング」により改善状況を確認 改善が認められた(業務改善)
	6月支払	6月請求書	・6月の支払は年度協定に定められた日までに行う
4	改善勧告(改善期日4/10)	3月月例報告書 → 3月月例モニタリング → 不完全履行	・3月の業務遂行状況のモニタリング(3月月例モニタリング)の結果、不完全履行 改善勧告(改善期日:4/10)
	減額の決定通知(改善期日4/25)	4/10 減額の決定 → 4/10 随時モニタリング	・改善期日(4/10)に「随時モニタリング」により改善状況を確認 改善が認められなかったので「減額の決定」を行い通知する ・減額の決定通知には改善期日4/25を記す
	履行確認の結果通知	業務総括書 → 履行確認できず	・年度の業務総括書が提出されるが、3月の不完全履行が改善されていない。履行確認できない(精算を行えない)
	モニタリング結果通知	業務改善 → 4/25 随時モニタリング	・改善期日(4/25)に「随時モニタリング」により改善状況を確認 改善が認められた(業務改善)
	履行確認の結果通知	業務総括書 → 履行確認 → 精算 → 戻入(減額分)	・再度、年度の業務総括書を提出してもらい、年度全体の履行状況を確認 適正に履行されているので精算を行う 4/10に「減額の決定」がなされているので、減額分を戻入してもらう
	4月支払	4月請求書	・4月の支払は前年度の履行が確認された後に行う

「指定管理料の減額」は、「改善勧告」の基となる月例モニタリングの属する支払期から「減額の決定」がなされた日の属する支払期までの指定管理料の10%
 上記の例では、3月(「改善勧告」の基となる月例モニタリングの属する支払期)から4月(「減額の決定」がなされた日の属する支払期)までの指定管理料の10%

2 四半期ごとの概算払の場合（四半期ごとの履行確認）

月	指定管理者	県	備考
4	第1四半期支払	第1四半期請求	・第1四半期の支払は年度協定に定められた日までに行う
5	4月モニタリング結果通知	4月月例報告書 → 4月月例モニタリング 適正履行	・4月の業務遂行状況のモニタリング(4月月例モニタリング)の結果、適正履行
6	5月モニタリング結果通知	5月月例報告書 → 5月月例モニタリング 適正履行	・5月の業務遂行状況のモニタリング(5月月例モニタリング)の結果、適正履行
7	6月モニタリング結果通知	6月月例報告書 → 6月月例モニタリング 適正履行	・6月の業務遂行状況のモニタリング(6月月例モニタリング)の結果、適正履行
	履行確認の結果通知	第1四半期業務総括書 → 履行確認 精算 → 戻入なし	・4～6月の業務遂行状況を確認（履行確認）した結果、適正履行 精算 戻入なし
2	改善勧告(改善期日2/15) 減額の決定通知(改善期日3/1)	1月月例報告書 → 1月月例モニタリング 不完全履行 2/15 減額の決定 → 2/15 随時モニタリング	・1月の業務遂行状況のモニタリング(1月月例モニタリング)の結果、不完全履行 改善勧告(改善期日: 2/15) ・改善期日(2/15)に「随時モニタリング」により改善状況を確認 改善が認められなかったため「減額の決定」を行い通知する ・減額の決定通知には改善期日3/1を記す
3	2月モニタリング結果通知 モニタリング結果通知	2月月例報告書 → 2月月例モニタリング 2/15 減額の決定 業務改善 → 3/1 随時モニタリング	・2月の業務遂行状況のモニタリング(2月月例モニタリング)の結果として、2月の確認状況(2/15に「減額の決定」)を通知 ・改善期日(3/1)に「随時モニタリング」により改善状況を確認 業務改善
4	3月モニタリング結果通知 履行確認の結果通知 第1四半期支払	3月月例報告書 → 3月月例モニタリング 適正履行 第4四半期業務総括書 → 履行確認 精算 → 2/15減額の決定 戻入(減額分) 第1四半期請求	・3月の業務遂行状況のモニタリング(3月月例モニタリング)の結果、適正履行 ・1～3月の業務遂行状況を確認（履行確認） 精算(2/15に「減額の決定」) 戻入(減額分) ・第1四半期の直近の支払期の履行が確認された後に行う

「指定管理料の減額」は、「改善勧告」の基となる月例モニタリングの属する支払期から「減額の決定」がなされた日の属する支払期までの指定管理料の10%
上記の例では、第4四半期（「改善勧告」の基となる月例モニタリングの属する支払期から「減額の決定」がなされた日の属する支払期）の指定管理料の10%

3 月ごとの精算払の場合（月ごとの履行確認）

月	指定管理者	県	備考
4		4月月例報告書 → 4月月例モニタリング	<ul style="list-style-type: none"> ・4月の業務遂行状況のモニタリング(4月月例モニタリング)の結果、適正履行
	4月モニタリング結果通知 ← 適正履行		
5		4月業務総括書 → 履行確認	<ul style="list-style-type: none"> ・4月の業務総括書を提出してもらい、履行の確認の結果、適正履行請求書の提出 ・支払 *業務総括書が月例報告書を兼ねることとしても可
	履行確認の結果通知 ← 4月請求書	4月支払 ←	
5		5月月例報告書 → 5月月例モニタリング	<ul style="list-style-type: none"> ・5月の業務遂行状況のモニタリング(5月月例モニタリング)の結果、不完全履行 改善勧告（改善期日：6/15）
	改善勧告（改善期日6/15） ← 不完全履行		
6		モニタリング結果通知 ← 業務改善 6/15 随時モニタリング	<ul style="list-style-type: none"> ・改善期日(6/15)に改善状況を確認 業務改善
	履行確認の結果通知 ← 5月業務総括書 → 履行確認	5月請求書	
6		5月支払 ←	<ul style="list-style-type: none"> ・5月分の履行確認は業務改善が確認できた後に行う 業務が改善されたので5月分の支払（全額）を行う
	履行確認の結果通知 ← 5月請求書		
3		3月月例報告書 → 3月月例モニタリング	<ul style="list-style-type: none"> ・3月の業務遂行状況のモニタリング(3月月例モニタリング)の結果、不完全履行 改善勧告（改善期日：4/10）
	改善勧告（改善期日4/10） ← 不完全履行		
4		減額の決定通知（改善期日4/20） ← 4/10 減額の決定 4/10 随時モニタリング	<ul style="list-style-type: none"> ・改善期日（4/10）に「随時モニタリング」により改善状況を確認 改善が認められなかったので「減額の決定」を行い通知する ・減額の決定通知には改善期日4/20を記す
	モニタリング結果通知 ← 業務改善 4/20 随時モニタリング		
4		3月業務総括書 → 履行確認	<ul style="list-style-type: none"> ・3月分の履行確認は業務改善が確認できた後に行う ・3月の支払は、4/10に減額の決定があったので、減額後の額で行う
	履行確認の結果通知 ← 3月請求書（減額後の額）	3月支払（減額後の額） ←	

「指定管理料の減額」は、「改善勧告」の基となる月例モニタリングの属する支払期から「減額の決定」がなされた日の属する支払期までの指定管理料の10%
 上記の例では、3月（「改善勧告」の基となる月例モニタリングの属する支払期）から4月（「減額の決定」がなされた日の属する支払期）の指定管理料の10%

参考資料 情報公開モデル規程¹

(目的)

第1条 この規程は、神奈川県情報公開条例（平成12年神奈川県条例第26号）の趣旨にのっとり、〇〇（指定管理者の名称）が行う××（公の施設の名称）の管理に関する業務の情報公開について必要な事項を定めることを目的とする。

(解釈運用方針)

第2条 この規程の解釈、運用に当たっては、個人の秘密、個人の私生活その他の他人に知られたくない個人に関する情報がみだりに公にされないように最大限の配慮をするものとする。

(定義)

第3条 この規程において「文書等」とは、〇〇の役員及び職員（以下「役職員」という。）が、〇〇が行う××の管理に関する業務に関して作成し、又は取得した文書、図画及び電磁的記録（電子的方式、磁気的方式その他の他人の知覚によっては認識することができない方式で作られた記録をいう。以下同じ。）であって、〇〇において管理しているものをいう。ただし、新聞、雑誌、書籍その他不特定多数の者に販売することを目的として発行されるもの及び文書又は図画の作成の補助に用いるため一時的に作成した電磁的記録を除く。

株式会社等の場合、上記の「職員」を「従業員」、「役職員」を「役員等」とする。

(公開の申出ができる者)

第4条 県内に住所を有する者、県内に勤務する者、県内に在学する者、県内に事務所又は事業所を有する法人その他の団体その他文書等の公開を必要とする理由を明示するものは、この規程の定めるところにより、〇〇に対し、文書等の公開を申し出ることができる。

(文書等の原則公開)

第5条 〇〇は、文書等の公開の申出（以下「公開の申出」という。）があったときは、公開の申出に係る文書等に次の各号のいずれかに該当する情報（以下「非公開情報」という。）が記録されている場合を除き、当該文書等を公開するものとする。

(1) 個人に関する情報（事業を営む個人の当該事業に関する情報を除く。）であって、特定の個人が識別され、若しくは識別され得るもの又は特定の個人を識別することはでき

¹ 本モデル規程は神奈川県情報公開課が作成した。

ないが、公開することにより、個人の権利利益を害するおそれがあるもの。ただし、次に掲げる情報を除く。

ア 法令又は条例（以下「法令等」という。）の規定により何人にも閲覧、縦覧等又は謄本、抄本等の交付が認められている情報

イ 慣行として、公にされ、又は公にすることが予定されている情報

ウ 次に掲げる者の業務の遂行に関する情報のうち、当該者の職及び当該職務遂行の内容に係る情報

(ア) 国家公務員法(昭和22年法律第120号)第2条第1項に規定する国家公務員(イ)に掲げる役職員のうち法令で国家公務員とされる者を除く。)

(イ) 独立行政法人等(独立行政法人等の保有する情報の公開に関する法律(平成13年法律第140号)第2条第1項に規定する独立行政法人等をいう。以下この条において同じ。)の役職員

(ウ) 地方公務員法(昭和25年法律第261号)第2条に規定する地方公務員

(エ) 地方独立行政法人(地方独立行政法人法(平成15年法律第118号)第2条第1項に規定する地方独立行政法人をいう。以下この条において同じ。)の役職員

(オ) の役職員

株式会社等の場合、上記の「役職員」を「役員等」とする。

エ 人の生命、身体、健康、生活又は財産を保護するため、公開することが必要であると認められる情報

(2) 法人その他の団体（ を除く。以下「法人等」という。）に関する情報又は事業を営む個人の当該事業に関する情報であって、公開することにより当該法人等又は当該個人の権利、競争上の地位その他正当な利益を害するおそれがあるもの。ただし、人の生命、身体、健康、生活又は財産を保護するため、公開することが必要であると認められる情報を除く。

(3) の内部又は と国、独立行政法人等、地方公共団体若しくは地方独立行政法人との間における審議、検討又は協議に関する情報であって、公開することにより、率直な意見の交換若しくは意思決定の中立性が不当に損なわれるおそれ、不当に県民の間に混乱を生じさせるおそれ又は特定の者に不当に利益を与え、若しくは不利益を及ぼすおそれがあるもの

株式会社等の場合、県民の前に「 の株主、債権者若しくは」を加える。

(4) ○○が行う事務又は事業に関する情報であって、公開することにより、次に掲げるおそれその他事務又は事業の性質上、当該事務又は事業の適正な遂行に支障を及ぼす

おそれのあるもの。

(例示) * 指定管理者ごとに異なる。

ア 監査、検査、取締り又は試験に係る事務に関し、正確な事実の把握を困難にするおそれ又は違法若しくは不当な行為を容易にし、若しくはその発見を困難にするおそれ

イ 契約、交渉又は争訟に係る事務に関し、〇〇の財産上の利益又は当事者としての地位を不当に害するおそれ

ウ 調査研究に係る事務に関し、その公正かつ能率的な遂行を不当に阻害するおそれ

エ 人事管理に係る事務に関し、公正かつ円滑な人事の確保に支障を及ぼすおそれ

オ 行う収益事業に関する情報であって、の財産上の利益を不当に害するおそれ

カ 行う経営又は業務等に関する情報であって、株主及び債権者の利益を害するおそれ (株式会社等の場合に加える。)

(5) 〇〇の要請を受けて、公にしないとの条件で任意に提供された情報であって、個人又は法人等における通例として公にしないこととされているものその他の当該条件を付することが当該情報の性質、当時の状況等に照らして合理的であると認められるもの。ただし、人の生命、身体、健康、生活又は財産を保護するため、公開することが必要であると認められる情報を除く。

(6) 公開することにより、犯罪の予防、犯罪の捜査、個人の生命、身体及び財産の保護その他公共の安全と秩序の維持に支障を及ぼすおそれがあるもの

(7) 法令等の定めるところにより公開することができないとされている情報

(部分公開)

第6条 〇〇は、公開の申出に係る文書等に非公開情報とそれ以外の情報とが記録されている場合において、当該非公開情報とそれ以外の情報とを容易に、かつ、文書等の公開を求める趣旨を失わない程度に合理的に分離できるときは、当該非公開情報が記録されている部分を除いて、当該文書等を公開するものとする。

2 公開の申出に係る文書等に前条第1号に該当する情報(特定の個人が識別され、又は識別され得るものに限る。)が記録されている場合において、当該情報のうち、特定の個人が識別され、又は識別され得ることとなる記述等の部分を除くことにより、公開しても、個人の権利利益が害されるおそれがないと認められるときは、当該部分を除いた部分は、同号の情報に含まれないものとみなして、前項の規定を適用する。

(文書等の存否に関する情報)

第7条 公開の申出に対し、当該公開の申出に係る文書等が存在しているか否かを答えるだけで、非公開情報を公開することとなるときは、〇〇は、当該文書等の存否を明らか

にしないで、当該公開の申出を拒むことができるものとする。

(公開の申出の手続)

第8条 公開の申出をしようとするものは、次に掲げる事項を記載した申出書(第1号様式)を〇〇に提出しなければならない。

(1) 公開の申出をしようとするものの氏名又は名称及び住所又は事務所の所在地並びに法人その他の団体にあつては、その代表者の氏名及び連絡先の電話番号

(2) 公開の申出に係る文書等の内容

(3) その他必要な事項

2 〇〇は、申出書に形式上の不備があると認めるときは、公開の申出をしたもの(以下「申出者」という。)に対し、相当の期間を定めて、その補正を求めることができる。この場合において、〇〇は、申出者に対し、補正の参考となる情報を提供するよう努めるものとする。

(公開の申出に対する回答等)

第9条 〇〇は、公開の申出があつたときは、当該公開の申出があつた日から起算して15日以内に、当該公開の申出に対する諾否の回答(以下「諾否回答」という。)を行うものとする。ただし、前条第2項の規定により補正を求めた場合にあつては、当該補正に要した日数は、当該期間に算入しない。

2 諾否回答は、申出者に対し、書面(第2号様式、第3号様式、第4号様式)により行うものとする。

3 前項の場合において、公開の申出に係る文書等の全部又は一部の公開を拒むとき(第7条の規定により公開の申出を拒むとき及び公開の申出に係る文書等を管理していないときを含む。)は、その理由を併せて通知するものとする。この場合において、当該文書等の公開を拒む理由がなくなる期日をあらかじめ明示することができるときは、その期日を明らかにするものとする。

4 〇〇は、事務処理上の困難その他正当な理由により、第1項に規定する期間内に諾否回答することができない場合にあつては、当該期間後45日以内に諾否回答するよう努めるものとする。この場合において、〇〇は、申出者に対し、遅滞なく、延長後の期間及び延長の理由を書面(第5号様式)により通知するものとする。

5 公開の申出に係る文書等が著しく大量であるため、公開の申出があつた日から起算して60日以内にそのすべてについて諾否回答をすることにより業務の遂行に著しい支障が生ずるおそれがある場合には、第1項及び前項の規定にかかわらず、〇〇は、公開の申出に係る文書等のうち相当の部分につき当該期間内に諾否回答をし、残りの文書等については相当の期間内に諾否回答をすれば足りる。この場合において、〇〇は、第1項に規定する期間内に、申出者に対し、次に掲げる事項を書面(第6号様式)により通知す

るものとする。

- (1) この項の規定を適用する旨及びその理由
- (2) 残りの文書等について諾否回答をする期限

(第三者に対する意見書提出の機会の付与等)

第 10 条 公開の申出に係る文書等に〇〇以外のもの(以下「第三者」という。)に関する情報が記録されているときは、〇〇は、諾否回答をするに当たって、当該第三者に対し、公開の申出に係る文書等の内容等を通知して、意見書を提出する機会を与えることができるものとする。

- 2 第三者に関する情報が記録されている文書等を公開しようとする場合であって、当該情報が第 5 条第 1 号エ、同条第 2 号ただし書又は同条第 5 号ただし書に規定する情報に該当すると認められるときは、〇〇は、公開の申出に係る文書等の全部又は一部を公開する旨の回答(以下「公開回答」という。)に先立ち、当該第三者に対し、公開の申出に係る文書等の内容等を書面(第 7 号様式)により通知して、意見書を提出する機会を与えるものとする。ただし、当該第三者の所在が判明しない場合は、この限りでない。
- 3 〇〇は、前 2 項の規定により意見書の提出の機会を与えられた第三者が当該文書等の公開に反対の意思を表示した意見書(以下「反対意見書」という。)を提出した場合において、公開回答をするときは、公開回答の日と公開を実施する日との間に少なくとも 2 週間を置くものとする。この場合において、〇〇は、公開回答後直ちに、反対意見書を提出した第三者に対し、公開回答をした旨及びその理由並びに公開を実施する日を書面(第 8 号様式)により通知するものとする。

(文書等の公開の実施)

第 11 条 〇〇は、公開回答をしたときは、速やかに、当該文書等を公開するものとする。

- 2 文書等の公開は、 の指定する場所において、文書又は図画については閲覧又は写しの交付により、電磁的記録についてはその種別、情報化の進展状況等を考慮してが定める方法で行うものとする。
- 3 公開の申出に係る文書等の公開をすることにより、当該文書等を汚損し、又は破損するおそれがあると認めるときその他正当な理由があるときは、前項の規定にかかわらず、当該文書等の公開に代えて、当該文書等を複写したのものにより、これを行うことができるものとする。

(法令等による公開との調整)

第 12 条 法令等の規定により、何人にも閲覧、縦覧等又は謄本、抄本等の交付が認められている文書等にあつては、当該法令等が定める方法(公開の期間が定められている場合にあつては、当該期間内に限る。)と同一の方法による公開については、この規程は適用

しない。

(費用負担)

第 13 条 公開の申出に係る文書等(第 11 条第 3 項に規定する文書等を複写したものを含む。)の写し等の交付に要する費用は、申出者の負担とする。

(異議の申出)

第 14 条 が行った諾否回答について、異議のあるものは、当該回答を知った日の翌日から起算して 60 日以内に に対して異議を申し出ることができる。

2 前項による異議の申出は、書面によるものとし、次に掲げる事項を記載するものとする。

- (1) 異議を申し出ようとする者の氏名又は名称及び住所又は事務所の所在地並びに法人その他の団体にあつては、その代表者の氏名及び連絡先の電話番号
- (2) 異議の申出の対象となった諾否回答を知った日及びその内容
- (3) 異議の申出の趣旨及びその理由

(異議の申出に係る処理)

第 15 条 前条による異議の申出があつたときは、 は、次の各号のいずれかに該当する場合を除き、県の所管室課長の助言を求めることができる。

- (1) 異議の申出をしたものが、当該申出についての正当な理由がないものであるときその他異議の申出が不適切であることが明らかであるとき。
- (2) 諾否回答を取り消し、又は変更し、当該異議の申出に係る文書等の全部を公開することとするとき。ただし、当該諾否回答について反対意見書が提出されているときを除く。

2 は、県の所管室課長から当該異議の申出について、意見若しくは説明又は必要な書類の提出を求められた場合はこれに応じるものとし、当該異議の申出の対象となっている文書等については、これを提示するものとする。

(異議の申出に係る回答)

第 16 条 前条第 1 項の規定により県の所管室課長からの助言があつた場合は、 は、この意見を尊重し、速やかに当該異議の申出について書面により回答するものとする。

(利用者の責務)

第 17 条 この規程の定めるところにより文書等の公開を申し出ようとする者は、適切な申出に努めるとともに、文書等の公開によって得た情報を適正に用いなければならない。

(文書等の管理)

第 18 条 は、この規程の適切かつ円滑な運用に資するため、××の管理に関する文書等の管理に関して必要な事項について別に定めを設け、これに基づき、文書等を適正に管理するものとする。

(情報提供の推進)

第 19 条 は、 の保有する××の管理に関する情報が適時に、かつ、適切な方法で県民に明らかにされるよう、情報の提供に努めるものとする。

(運用状況の報告)

第 20 条 この規程の運用の状況については、 は、毎年 4 月 30 日までに、前年度分をとりまとめて県の所管室課長に報告するものとする。

(委任)

第 21 条 この規程の施行に関し必要な事項は、 が別に定めることができる。

附 則

(施行期日等)

- 1 この規程は、平成 年 月 日から施行する。
- 2 この規程は、平成 年 月 日以降に作成し、又は取得した文書等について適用する。

第1号

様式(第8条関係)(用紙 日本工業規格A4縦長型)

文書等公開申出書

年 月 日

代表者 殿

郵便番号

住 所

(法人その他の団体にあつては、事務所の所在地)

氏 名

(法人その他の団体にあつては、名称及び代表者の氏名)

電話番号

〇〇情報公開規程第8条第1項の規定により、次のとおり申し出ます。

公開を申し出るものの区分	県内に住所を有する者 県内に勤務する者 (勤務先 所在地) 県内に在学する者 (学校名 所在地) 県内に事務所又は事業所を有する法人その他の団体 (事務所等の名称 所在地) その他文書等の公開を必要とする理由を明示するもの (理由)
公開の申出に係る文書等の内容	(公開の申出に係る特定の文書等が分かるように、文書等の件名又は申出者が知りたいと思う事項の概要を具体的に記載してください。) 文書等の処理年度 年度
公開の申出の内容	文書等の閲覧又は視聴を申し出ます。 文書等の写しの交付を申し出ます。(郵送を希望します。) その他()
備 考	

備考 該当する 内にレ印を記入し、()内に必要な事項を記入してください。

文書等公開通知書

年 月 日

様

代表者 印

年 月 日に公開の申出がありました文書等については、次のとおり公開します。

公開の申出に係る文書等の内容	
文書等の公開の期日及び場所	年 月 日午前・午後 時 分から 時 分までの間に、()にお越しく下さい。 なお、当日御都合が悪い場合には、あらかじめその旨を電話等で担当まで御連絡ください。
事務担当	電話番号

- 備考 1 文書等の公開により得た情報は、適正に用いなければなりません。
- 2 「文書等の公開の期日及び場所」の欄は、文書等の公開を受けるためにお越しいただく場合に記入してあります。
- 3 文書等の公開を受けるためにお越しいただく際には、この通知書を係員に提示してください。

文書等一部公開通知書

年 月 日

様

代表者 印

年 月 日に公開の申出がありました文書等については、次のとおり公開します。
 ただし、当談文書等には、公開することができない部分の一部あることを御了承ください。

なお、この通知内容に異議がある場合には、この通知があったことを知った日の翌日から起算して60日以内に 代表者に対して異議の申出をすることができます。

公開の申出に係る文書等の内容	
公開を拒む部分及び理由	(公開することができない部分の概要) 情報公開規程第 条第 項第 号該当 (理由)
文書等の公開の期日及び場所	年 月 日午前・午後 時 分から 時 分までの間に、()にお越しください。 なお、当日御都合が悪い場合には、あらかじめその旨を電話等で担当まで御連絡ください。
時限性公開	上に示した非公開理由のうち については 年 月 日以後であればその理由がなくなりますので、同日以後に改めて公開の申出をしてください。
事務担当	電話番号

- 備考 1 文書等の公開により得た情報は、適正に用いなければなりません。
- 2 「文書等の公開の期日及び場所」の欄は、文書等の公開を受けるためにお越しいただく場合に記入してあります。
- 3 文書等の公開を受けるためにお越しいただく際には、この通知書を係員に提示してください。
- 4 「時限性公開」の欄は、公開の申出に係る文書等の一部の公開を拒む理由がなくなる期日をあらかじめ明示することができるときに記入してあります。

第4号様式(第9条関係)(用紙 日本工業規格A4縦長型)

公開拒否
文書等 不存在 通知書
存否応答拒否

年 月 日

様

代表者 印

年 月 日に公開の申出がありました文書等については、

次のとおり公開できません。

管理していないので通知します。

存否を明らかにできないので通知します。

なお、この通知内容に異議がある場合には、この通知があったことを知った日の翌日から起算して60日以内に 代表者に対して異議の申出をすることができます。

公開の申出に係る文書等の内容	
公開しないこと(申出を拒むこと)とする根拠規定及び当該規定を適用する理由	〇〇情報公開規程第 条第 項第 号該当(理由)
時限性公開	年 月 日以後であれば公開の申出に係る文書等を公開することができますので、同日以後に改めて公開の申出をしてください。
事務担当	電話番号

備考 「時限性公開」の欄は、公開の申出に係る文書等の公開を拒む理由がなくなる期日をあらかじめ明示することができますときに記入してあります。

第5号様式(第9条関係)(用紙 日本工業規格A4縦長型)

文書等公開諾否回答期間延長通知書

年 月 日

様

代表者 印

年 月 日に申出のありました文書等の公開については、〇〇情報公開規程第9条第4項の規定により次のとおり諾否の回答期間を延長します。

なお、諾否の回答を行ったときは、通知書を送付します。

公開の申出に係る文書等の内容	
回答期間を延長する理由	
回答期間を延長した後の諾否の回答を行う期限	
事務担当	電話番号

第6号様式(第9条関係)(用紙 日本工業規格A4縦長型)

文書等公開諾否回答期間特例延長通知書

年 月 日

様

代表者 印

年 月 日に公開の申出がありました文書等の公開については、〇〇情報公開規程 第9条第5項の規定により、申出があった日から起算して60日以内に文書等の相当部分について諾否の回答を行い、残りの文書等については、相当の期間内に諾否の回答を行いますので、次のとおり通知します。

なお、諾否の回答を行ったときは、それぞれ通知書を送付します。

公開の申出に係る文書等の内容	
60日以内に文書等の全てについて諾否の回答を行うことができない理由	
文書等の相当部分について諾否の回答を行う期限	
残りの文書等について諾否の回答を行う期限	
事務担当	電話番号

第7号様式(第10条関係)(用紙 日本工業規格A4縦長型)

意見書提出機会付与通知書

年 月 日

様

代表者 印

〇〇では、管理している文書等についての公開をするため、〇〇情報公開規程を定めています。今回あなたに関する情報が記録されている文書等について、〇〇情報公開規程第4条の規定に基づき公開の申出がありました。この文書等を公開することに関し、意見書を提出することができますので、同規程第10条第1項(第2項)の規定により次のとおり通知します。

公開の申出に係る文書等の内容	
公開の申出に係る文書等に記録されているあなたに関する情報の内容	
公開の申出があった日	年 月 日
当該通知の根拠及び理由	〇〇情報公開規程第10条第 項適用 (理由)
意見書の提出期限	年 月 日
意見書の提出先(事務担当)	所在地 郵便番号 名称 ファックス

第8号様式(第10条関係)(用紙 日本工業規格A4縦長型)

文書等公開通知書

年 月 日

様

代表者 印

〇〇では、管理している文書等についての公開をするため、〇〇情報公開規程を定めています。あなたに関する情報が記録されている文書等を公開しますので、〇〇情報公開規程第10条第3項の規定により通知します。

公開の申出に係る文書等の内容	
公開の申出に係る文書等に記録されているあなたに関する情報の内容	
公開の回答をした理由	
公開を実施する日	年 月 日
事務担当	電話番号

研究チーム名簿等

研究チーム名簿

所 属	職 名	氏 名
総務部行政システム改革推進課	副主幹	千葉 秀之 (チームリーダー)
総務部財産管理課	主任主事	秋田 芳巳 (サブリーダー)
県民部情報公開課	副主幹	宮口 眞
県民部情報公開課	主 査	宇賀田 信
県民部文化課	主 査	後 明 ともみ
保健福祉部福祉監査指導課	主 幹	伊 東 宏 策
県土整備部都市整備公園課	副主幹	山 田 修
教育局スポーツ課	主 事	高 橋 一 嘉
自治総合研究センター研究部	主 幹	山 本 洋 一
自治総合研究センター研究部	主 査	桜 井 嘉 郎

(2005年11月現在)

助言をいただいた方々

所 属	職 名	氏 名
(株)三菱総合研究所 地域経営研究センター	主任研究員	小 野 由 里
	研究員	佐 々 木 仁
	研究員	西 松 照 生
(財)日本経済研究所	調査第5部長	吉 田 育 代
	主任研究員	足 立 文
	主任研究員	佐 藤 友 美
早稲田大学スポーツ科学学術院	助教授	間 野 義 之
東京大学大学院法学政治学研究科	教 授	碓 井 光 明

(敬称略)

報告書名	指定管理者制度 (平成17年度部局共同研究チーム報告書)
発行日	2005(平成17)年12月
編集・発行	神奈川県自治総合研究センター 〒247-0007 横浜市栄区小菅ヶ谷1-2-1-3 電話 (045) 896-2932 (研究部直通) FAX (045) 896-2928 e-mail soken.1119@pref.kanagawa.jp
印刷	株式会社シーケン
