

指定管理者制度導入施設の管理運営に関する第三者評価の実態

—岩手県盛岡市の取り組みを事例に—

Survey on Third Party Evaluation under the Designated Manager's System for Public Facilities

—The case study of Morioka city, Iwate—

○熊谷 智義
Kumagai, Tomoyoshi

岩渕 公二
Iwabuchi, Koji

特定非営利活動法人政策21
Non-Profit Organization POLICY21

<要約> 盛岡市における指定管理者の第三者評価を検証した。指定管理者には様々な団体があり、それぞれの長短があることから、施設の特性と指定管理者の性格の違いなどを把握した総合的な評価に向けて、評価機関としての専門性確保とレベルの維持が課題である。また、今後、人口減少社会への対応や地方創生への貢献など、施設の利活用の方向性に関して、より具体的な政策提言ができる専門性も評価者の資質として求められよう。

<キーワード> 指定管理者制度、第三者評価、盛岡市

1. 背景と目的

1.1 背景

指定管理者制度は、多様化する住民ニーズにより効果的、効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減等を図ることを目的に、2003（平成15）年地方自治法改正により創設された制度である^{注1)}。

指定管理者制度では、自治体の裁量権と説明責任の観点から、評価が必要とされている。すなわち、この制度では自治体の裁量が拡大し、それぞれにおいては議会や住民に対して説明責任があるため、モニタリング・評価を行う事が求められている。モニタリングは、指定管理者による公共サービスの履行に関し、条例、規則及び協定等に従い、適切かつ確実なサービスの提供が確保されているかを確認する手段であり、また、安定的、継続的にサービスを提供することが可能であるかを監視（測定・評価）し、確認内容等の公表を行うとともに、必要に応じ改善に向けた指導・助言を行い、管理運営の継続が適当でない等と認める時は指定の取消し等を行うことも含めた一連の仕組みであると定義されている^{注2)}。

1.2 盛岡市の取り組み及び筆者らの関わり

岩手県盛岡市では、指定管理者制度導入後の2007（平成19）年度より、指定管理者制度導入施設における管理運営等に係る第三者評価を実施している。その中で、筆者らは、第三者評価は、指定管理者が適切な管理運営を行いサービスの維持向上を図る上で有効な手段であり、また、指定管理者制度を有効かつ持続可能なものに導く役割を担うものとして、評価活動を支援してきた。また、①それぞれの施設の持つ可能性を活かして、利用者満足の向上を図ること、②制度運用面での広がりや柔軟性によって、持続可能な運営を指定管理者に促すこと、③現状と課題を整理することで、より良い運用のあり方を盛岡市に示すこと、これらを念頭に、第三者としての評価の実務に携わってきた^{注3)}。

1.3 目的

本報告では、盛岡市で行われてきた指定管理者制度導入施設における管理運営等に係る第三者評価へのこれまでの関わりを踏まえ、第三者評価の成果や課題を検討することで、同様なケースの今後の取り組みに資することを目的とする。

2. 研究方法

2.1 盛岡市の取り組みの位置づけ

指定管理者制度に関する第三者評価は、監視・評価（モニタリング）に第三者の視点を入れる時代的な背景がある。ほとんどの自治体で財源が不足し、税金の使い方や公の施設における利用効率性、サービス水準と経費のバランスに関して合理的な説明が必要になっているため、行政の内部だけでなく、利用者や専門家からの客観的な視点からの説明が求められているのである^{注4)}。

実際の評価では、学識経験者や各分野に見識のある住民を構成員に加えた第三者評価委員会によるものと、民間評価機関による第三者評価を制度化した取り組みが行われている。

前者では、所管部署による施設管理状況の把握と評価に基づく内部委員会による評価と外部者を加えた委員会による評価を組み合わせた運営が行われる場合がある^{注5)}。

また後者の取り組みとして、公の施設の指定管理者でも利用者でもない、第三者性を有する評価機関が、その施設の設置自治体、指定管理者、利用者に対する訪問・ヒアリング・アンケートなどによる調査に基づき、指定管理者の提供する管理運営サービスの質を客観的な立場から総合的な評価が行われている。その目的は、①公の施設における管理運営サービスの質の向上、②①を実現するために、指定管理者による自己評価を基礎に、第三者評価を行い、その結果を公表することによって、指定管理者の「気づき」による質の向上を目指す、ということが挙げられる。この方式を採用している代表例は横浜市であり、また本報告で取りあげる盛岡市が該当する^{注6)}。

2.2 研究の方法

筆者らが所属するNPO法人政策21は、2007（平成19）年度の評価には、アドバイザーとして、それ以降の6回については、評価主体として業務を受託して直接関わった立場から、これまでの取り組みをふりかえり、過去の評価結果（報告書）より、第三者評価の論点を抽出し、実態を検証する。

2.3 対象

盛岡市において実施した指定管理者第三者評価、最初の2007（平成19）年度及び2年目の2008（平成20）年度、2011（平成23）～2015（平成27年）年度、全7回の評価活動を対象とする。

3. 研究結果

3.1 盛岡市における指定管理者第三者評価のねらい及び視点

盛岡市では、指定管理者制度導入施設における管理運営等に係る第三者評価業務の意義として、指定管理者が適切な管理運営を行い、サービスの維持向上をはかる上で有効な手段であり、また、指定管理者制度を有効かつ持続可能なものに導く役割を担うものとして捉えている。

各施設において第三者評価を行う際に留意すべき視点として、①公正かつ客観的視点（第三者の立場で実態を俯瞰しつつ、両者間のコミュニケーションを補足）、②利用者側の視点（満足度やサービス向上の観点から、冷静な利用者の立場で実態を把握）、③協働の視点（市・指定管理者・評価者、できる限りフラットな関係での調査実施）と設定し、これらを基本としてきた。また、指定管理者制度の運用による『利用者満足やサービス面の向上』をめざし、各施設の設置目的・役割および特徴をふまえ、優れた取り組みを評価し、改善を要する点については、できるだけ取り組み方向を示すこととしてきた。

評価主体の選定は、公募方式から始まり、初年度（2007（平成19）年度）と2年目（2008（平成20）年度）は、評価方法の提案を主眼としたプロポーザル方式による評価者の選定が行われた。2011（平成23）年度から2014（平成26）年度までも公募による選定となり、2015（平

成27) 年度は、随意契約方式に変更となっている。背景に、最初の2年間の評価活動を通して、評価の枠組みがほぼ確定し固定化したという事情がある。また、評価の担い手となる専門的なノウハウを持つ事業者が他に現れていないことも背景にある。

3.2 第三者評価の概要

年度別の評価主体については、表1のとおりである。初年度の評価に際しては、当法人はアドバイザーとして支援に携わった。2年目は、NPO法人政策21の団体会員が受託者となり、3年目以降は当法人がJVを組んで業務を受託し直接関わってきた。

初年度の評価にあたっては、9項目(①設置目的・役割、②管理体制、③施設・設備の維持管理状況、④経営状況の適正化、⑤サービスの向上、⑥目標値の設定と達成度合い、⑦個人情報適正管理、⑧協働の視点、⑨その他(設置者評価の実施))を設定し、それぞれを、5段階(5点:特に優れている、4点:やや優れている、3点:標準、2点:やや劣っている、1点:特に劣っている)による評価を行った。しかし、経験の蓄積がないことを背景に、評価者による判断のばらつき、指定管理者側と評価者の認識のズレが生じるなど、試行錯誤の中、評価確定まで混乱を招く結果となった。

その結果をふまえ、2年目は、①点数化からSABC評価への変更、②より分かりやすい評価基準への見直し、③評価者(チーム員)に対する事前説明の強化、④類似施設における評価結果の比較検討など、改善による混乱の解消を図った。2年目以降、表2の9項目と29事項を評価内容とし、それぞれのチェック方法及び評価の目安等について「指定管理者ヒアリング調査の手引き」を作成し、その内容に沿った評価を行ってきた。

2年目以降の評価基準は、前年同様に5段階で、仕様書を満たしている場合をA評価とし、優れた取り組みについては、AA(仕様書をやや超えた業務を行っている)とS(特に優れている業務を行っている)の評価とした。また、B(仕様書をやや満たさない業務を行っている)及びC(著しく仕様書に満たない業務を行っている)評価を設定した。A評価は、初年度における5段階評価の3に対応しているものであるが、A評価に変更したことで、指定管理者の受け止める印象が改善された。

第三者評価の対象は、地区活動施設や社会福祉施設、スポーツ施設、生涯学習施設、文化施設、観光施設、駐車場施設、公園施設、勤労福祉施設、産業支援施設など多岐にわたることから、評価に当たっては、それらの相違点、多様性に配慮するものとした。特に、管理運営に当たっての目標設定に関しては、「目標値」の設定が困難な場合がある。このため定量的に「目標値」が明示されない場合には、指定管理者から、施設の設置目的や役割、地域特性等を聞き取り、それらを背景に「目標」とされている点を把握し、目指す方向を意識した運営の実態に注目してきた。

表1 各年の評価主体

年度	評価主体	施設数
2007(平成19)年度	NPO法人いわてNPOセンター・NPO法人シニアパワーいわて共同体	77
2008(平成20)年度	株式会社邑計画事務所・NPO法人シニアパワーいわて共同体	48
2011(平成23)年度	NPO法人政策21・株式会社邑計画事務所共同体	6
2012(平成24)年度	NPO法人政策21・株式会社邑計画事務所共同体	5
2013(平成25)年度	NPO法人政策21・株式会社邑計画事務所共同体	4
2014(平成26)年度	NPO法人政策21・株式会社邑計画事務所共同体	54
2015(平成27)年度	NPO法人政策21・株式会社邑計画事務所共同体	51

資料/文献[1]ほか各年度報告書より作成

表2 評価項目と内容

項目	内容
①施設の設置目的や役割について	1-1: 基本方針は、施設の条例等の設置目的に合致しているか。 1-2: 基本方針を全職員に周知、理解させているか。
②指定管理者制度を導入している施設の管理体制について	2-1: 事業計画どおりに、業務が執行されているか。執行されていない場合、代替の手段はとられているか。事業内容に創意工夫がみられるか。 2-2: 仕様書に基づいた職員配置となっているか。配置されていない場合の理由、代替の手段はとられているか。自主事業の実施体制等に問題がないか。 2-3: 施設の設置目的や課題・問題に対応した適切な研修を行っているか。専門的知識・技能を向上させる研修体制となっているか。 2-4: 火災や地震など緊急時や防災対策の標準書(手引き、マニュアル)等を作成し、対応方法について指導しているか。
③施設・整備の維持管理について	3-1: 指定管理者の管理に起因する事故は発生していないか。 3-2: 補修・修繕、日常的な清掃などにより、機能・美観が良好な状態に保たれているか。 3-3: 施設設備の維持・管理に関して、利用者や近隣住民から苦情はあったか。それに対して適切に対処したか。
④経営状況の適正化について	4-1: 指定管理者制度導入前と比較して、経費節減効果があったか。ない場合、どのような理由、事情によるか。 4-2: 業務を再委託する際の手続は適切か。 4-3: 経費の縮減及び効率的な管理運営のための創意工夫が見られるか。 4-4: 会計処理に誤りや不正が起こらないような措置がとられているか。
⑤サービスの向上について(自主事業を含む)	5-1: 利用申込の受付手順は適正か。苦情はないか。 5-2: 同一の団体が同一の曜日・時間等を利用していないか。利用している場合、その理由を職員は明確に答えられるか。 5-3: 施設の利便性向上を図るための情報発信の方策は有効なものか。 5-4: 自主事業は、施設の設置目的・ミッションに合致し、内容は、利用者増または利用者の利便向上に寄与しているか。 5-5: 利用者の要望・意見・苦情を把握し、改善に結びつける手順が決められ、職員に周知され、運用されているか。 5-6: 施設の運営に利用者が関与することについて、何らかの方策がとられているか。
⑥目標値の設定と達成度合いについて	6-1: 目標の設定は有効かつ現実的なものか。 6-2: 管理運営全般の定期的評価、個々の自主事業についての目標設定と評価、改善が行われているか。
⑦個人情報保護における個人情報の適正管理について	7-1: 個人情報保護に関する取扱ルール、マニュアル作成など、書類や電子媒体の管理に職員の意識づけがされているか。 7-2: 個人情報取扱いに関し、市民・利用者から苦情や指摘を受けていないか。受けている場合、どのように対処したか。
⑧協働の視点について	8-1: 協定書に定められた協議事項について、適切に協議が行なわれているか。 8-2: 定期報告書は、期日までに提出されているか。またその内容は適切か。 8-3: 担当課との間で、施設に関する課題・問題点の共有、維持・管理に関しての担当課からの指導・指示が行われているか。 8-4: 業務執行に関して担当課から指導・指示を受けたり、担当課との協働により事業を実施したり、課題を解決した実績があるか。 8-5: 担当課が実施した設置者評価の結果を、施設の管理運営の改善につなげているか。
⑨利用者アンケートについて	9-1: 利用者満足の把握に取り組んでいるか。その結果を運営に反映させているか。

資料/文献[10]より作成

3.3 第三者評価の実施状況

盛岡市における第三者評価では、最初に指定管理者自身が行っている自己点検の実施状況を把握する調査として、「指定管理者自己点検等に関する調査票」による調査を行う。この中で、指定管理者が施設利用者の満足度をどのように把握しているかを明らかにし、その結果を運営にどのように反映しているかを把握する。これらの結果については、指定管理者ヒアリングの際に内容を確認する。

次に、指定管理者に関する市担当課（所管課）の視点からの評価情報を収集するために、各施設の担当課を対象にヒアリングを実施し、現状と課題についての情報共有を図る。その際、1つの課で複数の施設を担当している場合には、一括して実施する。

指定管理者ヒアリング実施の準備として、指定管理者関連書類調査を行う。具体的には、市担当課の有する指定管理者関連書類（事業計画書・自主事業計画書・収支予算書・協定書・事業報告書・収支決算書・自己評価表・設置者評価表等）の提供を受けて、内容の確認とヒアリングの中で明らかにすべき事項を抽出する。

以上の調査等と並行して訪問日の日程調整を行い、指定管理者ヒアリングを実施する。それぞれの指定管理者に対する訪問ヒアリング調査は、原則として調査員2名によるチームを編成し、全施設を対象に実施する。その際、前述した「指定管理者ヒアリング調査の手引き」に基づき、個別評価項目について5段階で評価する。各施設においては、施設管理責任者・実務担当者等を対象に、1施設当たり2～3時間の調査を行う。

その後、調査結果に基づき、報告書のとりまとめを行う。施設毎の評価結果については、確定する前に担当課との間で事実誤認の有無などの確認を行う。担当課は、必要に応じて、指定管理者と記載事項内容に関する確認を行う。

報告書は、①評価業務の概要、②調査結果（全体の傾向及び施設別評価結果）、③今後に向けた課題等、④資料編で構成される。施設別評価結果では、各施設において「管理運営の面で優れている点」及び「今後に向けて充実が期待される点」として、具体的な評価結果の概要を記すものとなっている。

3.4 評価の結果

同じ基準で評価を行った2008（平成20）年度以降の評価結果は、表3のとおりである。6回の評価を通して、全施設、全ての項目で、A評価（仕様書を満たしている）以上の結果となっている。各評価の比率をみると、AA評価が最も多く4～5割を占め、2012（平成24）年度以外はA評価の比率がS評価を上回っている。

年度により各評価の比率は大きく変動していないが、実際にヒアリングを行い評価に携わってきた実感として、全体のレベルは向上してきている。背景に、指定管理団者のうち、とくに複数ある市の外郭団体や一部の民間事業者においては、地区活動施設や社会福祉施設、文化施設など類似施設を複数管理運営している中でノウハウの蓄積が進み、その結果、それらにおいては、全体的に「仕様をやや超えた水準の業務を行っている（AA評価）」レベルとなっている傾向が見られる。その結果、「特に優れている業務を行っている（S評価）」と判断される管理運営の水準が、全般的に高くなってきている傾向がある。

表4は、2015（平成27）年度の項目別評価結果である。項目別の傾向を見ると、「（1）施設の設置目的や役割」及び「（2）指定管理者制度を導入している施設の管理体制」、 「（3）施設・設備の維持管理」に関しては、多くの施設でAA評価（（1）93.1%、（2）82.4%、（3）76.5%）となっている。また、「（4）経営状況の適正化」では、市の外郭団体や民間事業者を中心に、業務を再委託する際の手続きや会計処理の手順などが特筆すべき水準で適切に行われていることから、S評価の比率が39.2%と高くなっている。また、経費節減効果に関しては、2期目に入り指定管理者制度導入前との比較ができないケースなどがあるため、評価の「対象外」が25.5%を占めている。

AA評価の比率がやや低いのは、（5）及び（6）の事項である。「（5）サービスの向上」に関しては、施設の利便性向上を図るための情報発信や自主事業の実施、利用者の要望・意見・苦情を把握して改善に結びつける手順と周知・運営など、施設による取り組みの差が大きく、S：15.4%、AA：57.8%、A：9.5%と、評価が分かれる結果となっている。また、「（6）目標値の設定と達成度合い」については、目標値の設定が容易ではない施設が含まれており、施設の性格や指定管理者の実際に関わり方などをヒアリングの中で把握し、定量化が

困難な場合は目指す方向と運営実態を総合的に判断して評価することが求められてきた。その結果、評価が、S：25.5%、AA：48.0%、A：26.5%と、大きく分かれる結果となっている。

一方、「(7) 個人情報の適正管理」は、マニュアルの整備と管理の意識づけ状況、苦情の有無などによる評価であり、SとAの評価が各々50.0%に分かれている。

そして、最も評価が低かったのは、「(8) 協働の視点」である。実際、市の外郭団体本部と所管課とのやりとりが主体となっている場合は、各施設からは月次報告が本部を通じて所管課に届く程度という直接の接点が少ないことも目立つ。また、それ以外の施設においても、協働で何らかの事業等を行う事例は希であり、施設設備の修繕関連の協議が行われている程度に止まっていることから、評価はAが81.6%で多数を占めている。

最後の項目である「(9) 利用者アンケート」については、市の所管課が毎年行うモニタリング^{注7)}に際して、利用者アンケートの実施による利用者満足の把握が行われ、その結果の一部は運営に反映されている状況にあることから、AA評価が76.5%となっている。

表3 各年度の評価結果（評価比率）

区 分	評価比率 (%)						
	S	AA	A	B	C	対象外	計
2008（平成20）年度	14.2	44.8	19.2	0.0	0.0	21.8	100.0
2011（平成23）年度	24.7	40.8	28.2	0.0	0.0	6.3	100.0
2012（平成24）年度	24.8	52.4	15.9	0.0	0.0	6.9	100.0
2013（平成25）年度	19.0	44.0	29.3	0.0	0.0	7.8	100.0
2014（平成26）年度	20.6	51.5	22.5	0.0	0.0	5.4	100.0
2015（平成27）年度	17.6	47.5	26.1	0.0	0.0	8.7	100.0

資料／各年度報告書より作成

注1) 評価比率は、各年度の評価対象全体の平均値。

注2) 対象外とは、施設により評価項目が該当しないものなど。

表4 2015（平成27）年度における項目別評価の結果

区 分		評 価						計
		S	AA	A	B	C	評価外	
(1) 施設の設置目的や役割について	項目数	3	95	4	0	0	0	102
	%	2.9	93.1	3.9	0.0	0.0	0.0	100.0
(2) 指定管理者制度を導入している施設の管理体制について	項目数	23	168	13	0	0	0	204
	%	11.3	82.4	6.4	0.0	0.0	0.0	100.0
(3) 施設・整備の維持管理について	項目数	31	117	5	0	0	0	153
	%	20.3	76.5	3.3	0.0	0.0	0.0	100.0
(4) 経営状況の適正化について	項目数	80	35	37	0	0	52	204
	%	39.2	17.2	18.1	0.0	0.0	25.5	100.0
(5) サービスの向上について（自主事業を含む）	項目数	47	177	29	0	0	53	306
	%	15.4	57.8	9.5	0.0	0.0	17.3	100.0
(6) 目標値の設定と達成度合いについて	項目数	26	49	27	0	0	0	102
	%	25.5	48.0	26.5	0.0	0.0	0.0	100.0
(7) 個人情報保護における個人情報の適正管理について	項目数	51	0	51	0	0	0	102
	%	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	100.0
(8) 協働の視点について	項目数	0	23	208	0	0	24	255
	%	0.0	9.0	81.6	0.0	0.0	9.4	100.0

(9) 利用者アンケートについて	項目数	0	39	12	0	0	0	51
	%	0.0	76.5	23.5	0.0	0.0	0.0	100.0
計 (29項目)	項目数	261	703	386	0	0	129	1479
	%	17.6	47.5	26.1	0.0	0.0	8.7	100.0

資料／文献[10]より引用

注1) 項目数は、(1)～(9)各区分について51施設を評価した結果をカウントしたもの。

注2) %は、(1)～(9)各区分における、各評価項目数／項目数計×100の値。

4. 考察

4.1 第三者評価の成果・有効性

ここで、冒頭で述べた第三者評価にあたって念頭に置いてきた①～③について、実態はどうか、ふりかえってみたい。第一に「それぞれの施設の持つ可能性を活かした利用者満足の向上」に関しては、自主事業の実施状況や利用者満足度の把握と反映の状況等から、実態把握に努めてきたところである。第二に「運用面での広がりや柔軟性による持続可能な運営」に関しては、目標値の設定と管理運営に関する聞き取りの中で指定管理者に「気づき」を促すとともに、これらの内容については、報告書の「施設別評価結果」の中で管理運営の面で優れている点として示してきた。第三に、「市に対する提言」に関しては、評価活動全体を俯瞰して現状と課題を整理するとともに、より良い運用にむけた方向性について、報告書の「今後に向けた課題等」として提示してきた。

次に、盛岡市の第三者評価にあたって留意すべき点としてきた①～③の3点について、ふりかえる。1つ目の「公正かつ客観的視点」に関しては、7回の評価に継続的に関与したこと及び異なった性格の施設の状況を多数把握してきたこと等による経験の蓄積により担保されてきたと感じている。また、2つ目の「利用者側の視点」に関しては、利用者満足度の把握と運営改善への反映の状況、改善のプロセス、指定管理者におけるマネジメントの面に注目して実態把握に努めてきたところである。さらに、3つ目の「評価活動における協働の視点」に関しては、施設の設置目的とミッションに基づく目標設定に関する現場での指定管理者との意見交換、それぞれの施設の担当課との情報共有等を通じてフラットな関係での調査実施に努めることで、ある程度は具現化できたものと考えている。

ところで、第三者評価が2巡目に入ったことによって、指定管理者側の経験の蓄積等に格差が生じている点と今後の方向性について、触れておきたい。前述したように、市の外郭団体では、各団体においては類似施設の管理運営に同時に携わっていることから、スケールメリットが生じており、蓄積された管理運営ノウハウを活かすことで、市民に対して一定基準を満たすサービスが提供されている。特に、各種研修やマニュアル等を統一化することで、サービスの基準化が進められている。しかし安定的な運営がなされている一方で、統一化や基準化をすることで、地域性や施設ごとの独自性が失われる可能性もあることが懸念される。とりわけ、人口減少社会における人材や施設の活用、少子化対策や高齢者の健康と生きがいづくり等多様化する住民ニーズへの対応、地方創生などの社会経済情勢の変化の中で、よりフレキシブルで特徴のある施設運営が求められているといえよう。

4.2 今後の課題

今後に向けた評価側の課題としては、指定管理者には様々な団体（①市の外郭団体、②民間事業者、③社会活動団体、④地域団体等）があり、それぞれの長短があることから、それらと各施設の性格を踏まえた評価が求められる点が挙げられる。これまで、地域活動や社会教育、社会福祉、産業振興などの専門性を有する評価者を調査に充てることで、施設の特性と指定管理者の性格の違いを把握し、総合的な評価を行ってきたところであるが、今後においても評価機関としての専門性の確保とレベルの維持が課題といえる。この点に関しては、市に対して、人口減少社会への対応や地方創生地域への貢献、地域課題への対応など、施設の利活用の方向

性に関して、より具体的な政策提言ができる専門性を有することも、評価者の資質として今後一層求められることになるであろう。

今回は評価者としての検討を行ったが、今後の研究課題としては、市（管理者）及び指定管理者側からの評価について調査を行い、第三者評価のあり方を重層的に検証する事が挙げられる。また、人口減少社会や地方創生などの社会経済情勢の変化を視野に、第三者評価の今後の発展可能性を探る必要があると考えられる。

[注]

注1) 総務省自治行政局長（通知）[11]による。

注2) モニタリングに関して、詳しくは文献[3]を参照のこと。

注3) 各年度の業務報告書、文献[1]及び[6]～[10]、[14]を参照のこと。

注4) 前掲、文献[3]による。

注5) 第三者委員会による評価については、文献[5]に東京都台東区の事例が紹介されている。

注6) 横浜市に関しては、文献[2][12][13]、盛岡市の事例は、文献[4]をそれぞれ参照のこと。

注7) 各所管課が毎年行っているもので、「モニタリングシート」の構成は「1. 基本情報、2. 業務の履行状況の確認について、3. サービスの質の確認について、4. 指定管理者が施設の管理運営及びサービスの質を向上させるために工夫した事項、5. モニタリング結果を踏まえた今後の管理運営の方向性」となっている。

[引用・参考文献]

- [1] NPO法人いわてNPOセンター・NPO法人シニアパワーいわて共同体（2008）『平成19年度 盛岡市指定管理者制度導入施設における管理運営等に係る第三者評価業務報告書』
- [2] 小島卓弥・南学（2009）「行政アウトソーシング新事例—最前線における現状と課題（21）指定管理者制度におけるモニタリングと第三者評価」、『地方財務（655）』，pp.119-128.
- [3] 南学（2008）『自治体アウトソーシングの事業者評価—指定管理者制度とモニタリング・第三者評価—』，学陽書房.
- [4] 新田順子（2011）「今後の指定管理者制度の活用について：モニタリング・評価の視点から」、『経営戦略研究（5）』，pp.165-179.
- [5] 生沼裕（2007）「指定管理者制度における第三者評価の現状と課題—東京都台東区の事例を参考に」、『地域政策研究9』，pp.85-102.
- [6] NPO法人政策21・株式会社邑計画事務所共同体（2012）『平成23年度 盛岡市指定管理者制度導入施設における管理運営等に係る第三者評価業務報告書』
- [7] NPO法人政策21・株式会社邑計画事務所共同体（2013）『平成24年度 盛岡市指定管理者制度導入施設における管理運営等に係る第三者評価業務報告書』
- [8] NPO法人政策21・株式会社邑計画事務所共同体（2014）『平成25年度 盛岡市指定管理者制度導入施設における管理運営等に係る第三者評価業務報告書』
- [9] NPO法人政策21・株式会社邑計画事務所共同体（2015）『平成26年度 盛岡市指定管理者制度導入施設における管理運営等に係る第三者評価業務報告書』
- [10] NPO法人政策21・株式会社邑計画事務所共同体（2016）『平成27年度 盛岡市指定管理者制度導入施設における管理運営等に係る第三者評価業務報告書』
- [11] 総務省自治行政局長（2003）『地方自治法の一部を改正する法律の公布について（通知）』，平成15年7月17日，総行行第87号.
- [12] 柳原真理子（2009）「第三者評価制度の可能性と課題—横浜市指定管理者第三者評価機関」、『地域政策研究（46）』，pp.26-29.
- [13] 横浜市行政運営調整局行政システム推進部行政運営課（2007）「第三者評価制度は客観性・透明性を確保する仕組み—より良い制度の構築に向けて」、『月刊 指定管理者制度』，2007年8月号，一般社団法人指定管理者協会，pp.15-22.
- [14] 株式会社邑計画事務所・NPO法人シニアパワーいわて共同体（2009）『平成20年度 盛岡市指定管理者制度導入施設における管理運営等に係る第三者評価業務報告書』