

平成25年度 公の施設の指定管理者監査の結果（指摘事項）に基づく措置状況等の報告

- 1 監査の種類 公の施設の指定管理者監査
- 2 監査対象 特定非営利活動法人障害者福祉チャレンジド・ネット（四日市市障害者体育センター）
健康福祉部障害福祉課（指定管理に関する事務の所管所属）
- 3 監査実施期間 平成26年1月17日
- 4 監査結果報告 平成26年3月28日

監査の結果（指摘事項）

措置（具体的内容）・対応状況

【特定非営利活動法人障害者福祉チャレンジド・ネット】

<p>(1) 協定書に基づく業務の履行について 協定書及び仕様書に基づいた管理業務を実施すること。</p>	
<p>ア 基本協定書第15条では、現場管理者は常勤で、主任監督者は現場管理者を補佐するとともに不在時には代理をすることとされているが、出勤の記録を確認したところ、双方が不在の日が見受けられた。</p>	<p>【 検討中 】 平成26年 6月28日 ご指摘のとおり、以前は現場管理者及び主任監督者の都合が悪い時は、他の職員が業務に従事していた。年度当初においては長時間勤務できる人材がないため、複数人の主任監督者を配置して対応する。 新たに主任監督者に任命するものは、長年指定管理業務に従事し業務に精通しているが、一層その教育を徹底していく。</p>
<p>イ 基本協定書第17条に基づく「第三者による実施」の事前承認を受けていない事例が見受けられた。</p>	<p>【 検討中 】 平成26年 6月28日 「第三者」への委託事業については、ガラス掃除（年1回）、消防点検、設備点検（年1回）、建物点検（3年に1回）で、今後は必ず文書により、担当課に事前承認の許可を取った後に実施する。</p>
<p>(2) 事業報告書について 事業収支の内容において、預金利子の記載漏れや印刷製本費の重複計上誤りが見受けられた。報告書の提出にあたっては、不備のない適切な事務処理を行うこと。</p>	<p>【 措置済 】 平成26年 4月 1日 かなり多くの単純ミスの事務処理の誤りがあったことは否めない事実である。反省するとともに、今後このようなミスがないよう複数人が確認することとした。 平成26年度については、収支内容の写しを事業報告書に添付し、報告段階でも見直しを徹底するように改めた。</p>

<p>(3) 収入事務について 使用許可の受付事務において、使用許可番号の重複や記載誤りの事例が見受けられた。不備のない適切な事務処理を行うこと。</p>	<p>【措置済】 平成26年 4月 1日 複数人によるチェック機能を取り入れ、ミスがないよう留意するよう改めた。</p>
<p>(4) 支出事務について ア 団体傷害保険料の金額を誤って支出していた事例が見受けられた。不備のない適切な事務処理を行うこと。</p>	<p>【措置済】 平成26年 6月26日 団体傷害保険の金額については、会計担当者による領収書添付綴りの記載誤りであったので訂正した。今後その書類を障害福祉課に提出する。</p>
<p>イ 消耗品費で支出すべき経費を修繕費で支出していた事例が見受けられた。支出伝票の科目誤りがないよう適切な事務処理を行うこと。</p>	<p>【措置済】 平成26年 4月 1日 支出においては、支出伝票を作成していなかったことに問題があった。今後は必ず2名以上の職員が確認してから支出伝票を作成するなど、慎重に支出することとした。 科目については、年度当初に提出した予算科目に沿って処理し、誤りがないように注意することとした。</p>
<p>ウ 人件費及び床磨き等の支出において、指定管理業務以外の事業にかかる経費が混在していた事例や支払漏れ、過払い、支出科目の誤りが見受けられた。経理区分を明確にし、不備のない適切な事務処理を行うこと。</p>	<p>【検討中】 平成26年 6月28日 指定管理業務の人件費であることを出勤簿から確認し、支出科目を明確にするとともに、NPO活動の人件費が混在しないよう確実に処理する。 また、今後は指定管理事業以外の誤払いがないよう特段の注意を払う。</p>
<p>エ 出勤簿において、印漏れの事例や出勤簿と人件費支出関係書類に添付されている「勤務輪番表(兼)勤務表明細」とに不一致が見受けられた。不備のない適切な事務処理を行うこと。</p>	<p>【措置済】 平成26年 4月 1日 出勤簿については、印漏れがないかを現場管理者及び副理事長等の複数者が確認するようにした。また、4月からタイムカードを導入し、出勤簿と人件費計算を適正に行うよう努めている。 今までの「勤務輪番表(兼)勤務表明細」は間違いやすい様式であったため、誰が見てもすぐわかる簡潔明瞭な書式に改善した。</p>

【障害福祉課】
特になし

平成25年度 公の施設の指定管理者監査の結果（意見）に基づく措置状況等の報告

- | | | |
|---|--------|--|
| 1 | 監査の種類 | 公の施設の指定管理者監査 |
| 2 | 監査対象 | 特定非営利活動法人障害者福祉チャレンジド・ネット（四日市市障害者体育センター）
健康福祉部障害福祉課（指定管理に関する事務の所管所属） |
| 3 | 監査実施期間 | 平成26年1月17日 |
| 4 | 監査結果報告 | 平成26年3月28日 |

監査の結果（意見）

措置（具体的内容）・対応状況

【特定非営利活動法人障害者福祉チャレンジド・ネット】

<p>(1) 支払処理について ア 支払処理が担当者のみで行われ、現場管理者等による確認がなされていなかった。支払処理の確認を現場管理者等複数の職員で行うよう改めること。【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成26年 9月29日 支払処理及び確認は、8月から新たに任命された現場管理者が責任を持ち、主任監督者のうち、2名の経理経験者が実務を行っている。 出金に際しては担当の主任監督者が出金伝票を記入し、銀行通帳保管の他の主任監督者が現金を扱っている。 また、もう一人の主任監督者が各月の収支報告書を作成し、最後に現場管理者が最終確認をしてから市に書類を提出している。以上のとおり現場管理者と主任監督者が明確な業務分担を行い、遺漏のないよう事務処理を行っている。</p>
<p>イ 出金の際は、担当者は現場管理者に報告し、現場管理者の現金残高実査と出金伝票の検印を受けるよう改めること。【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成26年 7月 1日 前項と同様の体制で実務を行っているが、特に現金出金は長年法人での現金取扱者が担当しており、これまで間違いがなかった職員ではあるが、とりわけ現金出納に関しては留意し、出金伝票と通帳の確認はその都度必ず現場管理者を含め複数人が確認を行っている。</p>
<p>(2) 支出事務について ア 体育館の床磨きや補修作業を指定管理者の職員が行っているが、その賃金等を修繕費で整理していた。支出科目は人件費として整理するよう改めること。【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成26年 4月 1日 以前の支出科目はすでに改めているところであるが、内容により戸惑う場合は現場管理者が委託元に確認したのち科目決定を行っている。ちなみに、床磨き及び草取り業務は臨時の職員を含め、全職員が行っており、人件費として支出している。</p>
<p>イ 支出経理簿について、月計・累計を行い、科目ごとに支出額を記載し、併せて支出経理簿記載時に担当者印を押印するとともに、月ごとに現場管理者が入出金内訳及び現預金残高を確認のうえ押印するよう改めること。【改善事項】</p>	<p>【措置済】 平成26年 9月10日 支出経理簿についてはこれまで法人の方式をとってきたが、指定管理事業単独の経理に改め、現在はこちら指摘通り月計・累計を行い、科目ごとの計理簿記載を行っている。また、記載時の担当者押印及び月ごとの複数確認と現場管理者確認の押印をしている。</p>

<p>(3) 物品管理について 物品等について、貸与備品と指定管理者所有のものとを区分するため、見やすい場所に所有者の表示をするよう改めること。また、貸与備品は年度末に実査して市に報告し、承認を受けること。【改善事項】</p>	<p>【 措置済 】 平成26年 4月 1日 物品等の管理については、市からの貸与物品、指定管理者所有物品および障害者団体の預物品が混在していたので、それぞれの所有者名を明示すると同時に、保管場所についても明確に分類している。また、とくに貸与物品については管理に留意し、年度末の報告についても確実に実施する。</p>
<p>(4) 業務の効率性改善について 仕様書に「効率的な運営を行い、管理運営費の削減に努めること」とある。例えば、電気使用量や使用金額、人件費などの数値をグラフ化するなど、月々の推移を目に見える形で把握し、業務の効率化に結びつけられるような工夫にも努めること。【要望事項】</p>	<p>【 検討中 】 平成26年 9月29日 効率的な運営とは何かを職員会議で研究し、サービスの向上とともに、いかに効率的な業務を遂行できるかを検討・実施する。その実績について、どのように目に見える形で表現するかについては現在検討している。</p>
<p>(5) 業務の法的根拠の確認について 消火器の点検業務において、点検回数、必要本数や耐用年数が明確でなかった。業務を遂行するにあたっては、業者の説明を鵜のみにするのではなく、自ら法的根拠を確認し、精査、管理を行うこと。【改善事項】</p>	<p>【 措置済 】 平成26年 7月31日 委託元の担当課には事前協議を行い、消防法に規定された消火器等の設備点検を7月に実施したところである。 今後は、事前に当該業務についての法的根拠や定められた点検内容等を確認し、業者に要求する内容を明らかにした上で見積もりを依頼し、適切な内容・金額であるのかを精査していく。</p>
<p>(6) コスト意識について 収支実績において費用が経年的に実施計画を超過しているにもかかわらず、利用者数は減少傾向であり、事業成果が減少しているのに、コストが増える悪循環に陥っている。職員のコスト意識が非常に弱い。必ず費用に見合う成果を出せるよう意識改革すること。【改善事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成26年 9月29日 職員の意識改革を行うために、費用対効果及びサービス向上について毎月1回検討会を行うとともに、無駄をなくすなどの経費節減についてはチェック表を事務所に貼って日々努力をしている。 利用者が減少しているのにコストが増加する原因を分析し、どうすれば改善するのか考えて行動する体制に変えていきたい。改善に向けた意見はアンケート等からも広く吸い上げるようにしていきたい。</p>
<p>(7) 利用者増へ向けた取組みについて ア 利用者アンケートで、利用者の居住地を回答してもらうようにすることにより、ニーズの掘り起こしやPRに活用することができる。アンケート内容について見直しを行い、利用者増につなげられるよう努めること。【要望事項】</p>	<p>【 検討中 】 平成26年 9月29日 利用する皆さんが親しみを感じ、快適にスポーツを楽しめる場所として気軽に活用してもらうために、毎年実施するアンケートで意見等を聴取し、改善に役立てる必要があると考えている。 ニーズの掘り起こしやPR方法を検討する際に役立つので、今年度のアンケートには、利用者の居住地や来所方法など実態を把握する項目を記載する予定である。アンケート結果により次年度の取組を検討していくことができるよう工夫していく。</p>

<p>イ 当施設の稼働率は平均80%を超えているにもかかわらず、利用者は減少してきている。さらに、利用者全体に占める障害者の割合も減少している。これまでも午後の利用時間帯を2分割するなど利用者増に取り組んできているが、利用者の利便性に配慮しつつ、稼働率向上と利用者増に向けた改善を進めること。【改善事項】</p>	<p>【 検討中 】 平成26年 9月29日 より多くの障害者に利用してもらえるように、当施設の活用方法等を検討しなければならないと認識している。 利用拡大を障害者団体等に呼びかけたり、障害者体育指導員講習を受講した職員が新規事業を検討するなど、新たな利用者の増加に向けて努力し始めている。 また、日々の利用者数や利用した人の感想を目でみえる形に表すなど、職員が利用実績を常に意識するような創意工夫も検討していく。</p>
<p>(8) 人財育成について 指定管理者における人財について、当施設の管理運営には税金が投入されていることや事業の趣旨を再認識し、経理などの内部事務や日常サービスの実践・改善のノウハウの継承を円滑に行い、事業の継続に支障を来さないよう人財の育成を図ること。【改善事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成26年 9月29日 現段階では人財の育成についてはもう少し猶予をいただきたい。年度末までには人財の育成についても十分検討していきたい。 新たな人財を投入し、人財の育成を図りながら、事業継続に支障を来さないよう鋭意努力している。</p>
<p>(9) 内部牽制体制と内部事務管理について 事務処理の基本的な部分で、いくつかの指摘事項が見受けられた。これらは、職員の認識不足や単純なミスに加えて、指定管理者内でのチェック・牽制体制が不十分であったことに大きな要因がある。現場管理者等は、「定められたルールに基づいた事務執行」や「上位職による牽制やサポート」の重要性の意識を職員に定着させ、確認すべき事項の定型化による業務精度の向上、上位職によるダブルチェック体制の強化などを行い、内部事務管理の改善を図ること。【改善事項】</p>	<p>【 検討中 】 平成26年 9月29日 前項に比例した問題であると認識している。内部事務管理の改善等指摘事項に沿った努力は日々怠りなく行い、少しずつでも体育センター業務に遺漏のなきよう努力していきたい。 ダブルチェック体制の強化を図りミスが無くなるよう努力を続けていく。</p>

【障害福祉課】

<p>(1) 指定管理者制度のあり方について 指定管理者制度の導入目的の1つには、民間のノウハウを活用してより効率化、活性化、改善化を図ることのほかに、競争原理を働かそうということがある。当施設の指定管理者選定にあたっては、1者しか応募がなかったため、競争原理が働いているとは考えられない。競争に参画できる市内の事業者の発掘や育成を図るとともに、指定管理者制度による管理運営を継続することが妥当かどうかについても検討すること。【要望事項】</p>	<p>【 検討中 】 平成26年 9月29日 当施設の課題は、障害者の雇用促進と運営方法の改善を図り、障害特性を踏まえた公共性の担保と利便性の向上を両立させていくことである。市が直接運営すれば、管理運営は厳格にできるが、課題を解決することは困難である。特色ある施設であるが、それ故に地域に有効利用されてこそ価値が得るものである。よって民間の手法と柔軟な発想による施設の活性化を期待し、今後も指定管理者制度を継続することが妥当であると判断した。 市内に主たる事業所を有し、障害者及びその保護者が構成員で、当施設の管理業務を行う障害者を確保できる法人というのは今まではこの法人以外になかったが、新法に移行し事業所運営も軌道に乗った現在なら、当施設の運営に意欲を示す事業者も現れる可能性がある。 次期選定に向けて、複数の事業者が応募できるよう募集要領の見直しも視野に入れ、検討を進める。</p>
---	--

<p>(2) 基本協定書等について ア 指定管理者に対する施設運営における具体的な目標、要求事項を整理するとともに、市と指定管理者の役割を明確にし、協定書・仕様書に反映させること。【改善事項】</p>	<p>【 検討中 】 平成26年 9月29日 障害者が障害者の自立と社会参加を促進し、生活を豊かにするスポーツを楽しむ場を提供するという施設の設置目的を仕様書に記載し、より多くの障害者が利用できるような業務計画書及び実績報告を求めていきたい。 具体的には、業務計画書等に 本業務の実施計画に関する事項、本業務の収支計画に関する事項、管理施設の利用目標に関する事項、その他の事項、等の記載を検討していきたい。新規利用者がリピーターにならない理由をアンケート等で確認し、具体的な改善策を講じたのか、長期的な課題なのか等、把握した課題・取組などの結果も求めたい。 市は、実績報告書の新規利用者数を施設認知度(周知)の評価基準にし、全体の利用者数の伸びを運営取組成果とするなど具体的な評価方法を検討して、指定管理者の適切な運営に向け指導的役割を果たせるように努力していきたい。 今年度の仕様書には反映できなかったが、次年度以降または次期選定の仕様書に記載できるように努力したい。</p>
<p>イ その前提として、当施設の本来のねらい、目的について、定期的に見直すこと。計画策定時などにおいて、あるべき姿を見失っていないか、方向性が誤っていないか、原点に立ち返る習慣をつけること。【要望事項】</p>	<p>【 措置済 】 平成26年 9月29日 毎年度末に、市と指定管理者で1年間の総括を行い、当施設のねらいや目的等の確認を行う。 その総括を踏まえ、次年度の事業計画に反映させていく体制を、今後も継続していく。 平成26年度については、指定管理事業者が自主事業として、当施設を活用し障害者と地域がスポーツを通じて交流を深める催しを企画している。</p>
<p>ウ 基本協定書と年度協定書・仕様書において、内容に齟齬が見受けられた。内容を精査し、整合するよう改めること。【改善事項】</p>	<p>【 措置済 】 平成26年 4月 1日 基本協定書では、毎会計年度指定する期日までに次年度の事業計画書を作成し提出することとなっているが、年度協定書・仕様書では年度当初に事業計画書を提出するように記載されていたため、平成26年度の年度協定書においては、基本協定書と合致する内容に改めた。</p>

<p>(3) 指定管理者への指導監督について ア 事務処理の基本的な部分で、いくつかの指摘事項が見受けられ、一部では管理の重複や無管理の状態も見受けられた。これらは、指定管理者への明確な要求・指導や牽制が不十分であったことに要因があることから、協定書の内容を改めて見直すこと。【改善事項】</p>	<p>【 検討中 】 平成26年 9月29日 市が求めた資料や報告を行わず実地検査等を拒否する行為があった場合や、協定に定める義務を履行せず又は協定の規定に違反したときのペナルティーなどを協定書に明記することを検討したい。 また、本業務の実施に係る指定管理者の銀行口座の開設、及び独立した帳簿の作成を協定書に記載し、適切な運用がされているかを市が監査しやすい状況にしておくような記載内容も検討していきたい。</p>
<p>イ 過去の失敗例や今回の指摘事項などを踏まえ、日常の業務手順書、管理牽制システムを、市が中心となって作成し、運用を開始すること。 【改善事項】</p>	<p>【 措置済 】 平成26年 2月 1日 監査の指摘事項等を踏まえ、監査後すぐに市が改善事項を提示し、指定管理者が活用しやすい書式・計算方法・提出書類の明示を行った。指定管理者が記載しやすく、市でも内容を確認しやすい書式の提出書類に改善した。 2月から新たな書式で取組みを重ねたところ、指定管理者自ら書類に工夫を凝らすようになり、4月からは指定管理者側の提案を採用した。毎月の誤り等が両者にわかりやすい書式になったので、書類の修正などの指導回数が減少してきた。 徐々に軌道にのってきているが、まだ改善の余地があるため今後も指導を継続するとともに、日常の運営業務の正しい履行についても、フィードバック体制が確立するまで指導等を続けていくこととした。</p>
<p>ウ 協定書・仕様書に基づき実査マニュアルやチェックリストを作成し、毎月の業務報告書や収入・支出の内容等について実査を行い、その記録を文書にして残すよう改めること。【改善事項】</p>	<p>【 措置済 】 平成26年 9月29日 実査マニュアルやチェックリストにより、業務報告書や収入・支出内容を確認し実査を行っている。年度当初は業務の繁忙期であるため、現地確認よりも書類審査に重点を置いて指導等を行ってきたが、そのことについて記録に残すとともに、相手方に記録が残るようFAXで質問や指導を行い、指定管理者の職員間でも共有できるようにした。 業務報告書や収入・支出内容について指導等を繰り返し非常に時間がかかり、毎月現場に出赴くのは難しかったが、今後は現場での実査も定期的に行い、改善事項も踏まえ指導を充実させる予定で、軌道に乗ってきた段階で現場確認の間隔をあけていくこととした。</p>
<p>エ 指定管理者に対して行った指導監督や打ち合わせの記録を文書にして残すとともに、指導監督した事例に対して改善が図られたかの確認についても、記録を文書にして残すよう改めること。【改善事項】</p>	<p>【 措置済 】 平成26年 9月29日 指定管理者に対して行った指導等を記録に残すようにし、改善が図られた結果についても記録に残すようにしており、今後も継続していくこととした。</p>

<p>(4) 指定管理者における人財の育成について 指定管理業務の継続に支障を来たすことがないように、指定管理者における人財の育成が求められる。第一義的には指定管理者が主体となって取り組むべきことであるが、市においても意を払い遺漏のないよう努めること。【要望事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成26年 9月29日 施設運営に長年携わってきた管理者が7月末に退職したが、その申出のあった段階から日常サービスの実践や改善のノウハウ等の継承を行ってきた。 人財の育成については、特定の職員に指導するだけでなく、他の職員にも指導内容の共有を図った。指導内容をFAX送信して相手方にも記録を残してもらうように努めているが、今後も適切な方法を模索しながら人財育成に努力していく。</p>
<p>(5) 業務報告書について 業務報告書に提出の日付がなく、障害福祉課の受付印の押印もなかった。報告書の書式に日付欄を設けるとともに受領時には受付印を押印するよう改めること。あわせて、業務報告を受けるのみで終らず、必ず抽出実査を行い、牽制すること。【改善事項】</p>	<p>【 措置済 】 平成26年 4月 1日 3月に指定管理者に対し、業務報告書の日付欄を設け提出日を記載するよう指導を行うとともに、障害福祉課でも受付印を押印するように改めた。そのため4月の業務報告書からは提出日・受付印の押印が必ずある。 業務報告書については根拠資料も添付するようにしたため、障害福祉課が詳細にわたり確認でき、不備については指定管理者に何度も再提出を求めており今後もこの体制を継続する。</p>
<p>(6) 指定管理料について ア 指定管理料の算定にあたっては、指定管理者に対する日常の管理や協議をより綿密に行うことで、真に必要な経費や業務の改善点を見い出すことができる。次期においても指定管理者制度を適用していくのであれば、十分な実態把握と事業のあり方の改善を行い、成果の評価、要求業務の適切な履行、前年実績との比較、費用面における項目ごとの努力要素による改善率、他施設、他都市との比較を踏まえて、「適正な指定管理料」を算定すること。【改善事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成26年 9月29日 指定管理者の経理や日常の管理について、詳細な確認を行い実態把握に努めているところであるが、指定管理者の能力を活かして市民サービスを向上させ、その適正かつ効率的な運営を行うという観点から評価を行うまでには至っていない。施設管理等の要求業務の明確化・それに対する評価・前年比較・かかる経費の分析などの実態をしっかりと把握し、他施設や他都市の状況との比較も併せて行うことで、当該施設の適切な管理運営費を求める努力を行いたい。</p>
<p>イ 算定した指定管理料に基づき、業務改善やコスト改善の要求・牽制をもって指導・育成を行うこと。さらに、トップの思考・行動のブレや手抜きなどの監視業務は特に重要と再認識されたい。【改善事項】</p>	<p>【 継続努力 】 平成26年 9月29日 今後は、算定した指定管理料に基づき、業務改善やコスト改善について牽制しながら、より良い方向に指導を行っていく。トップへの監視業務については、今回のことを契機にしっかりと取り組んでいく。</p>