

公共サービスの質の設定と評価について

P F I ・ 指定管理者からの論点

(財)日本経済研究所 宮地義之

1. P F I における質の設定と評価

(1) 施設整備面

質の設定：性能発注が基本（性能発注に基づく事業者提案により確保されるとの考え）ただし、実態的には実施設計段階での協議ベースと建築確認レベルで担保される部分あり。

評価：最終検査での確認

(2) 維持管理・運営面

質の設定：定性的な発注（方針の提示）と仕様発注と協議ベース及び加点・減点基準の設定が混在

評価：報告書のチェック、定期検査、抜き打ち検査などを称してモニタリング

- 加点・減点基準は、公共サービスの質の観点よりもサービスの継続の観点からの設定。
- 制度発足後、複数の事例を積み重ねてきたが、「質」の設定にあたる要求水準の作成については、依然手探りの状態。
- P F I は、施設整備のウェイトが高く、比較的新規かつ単独の事業が多いため、従来から実施されている公共サービスとしての質の議論が顕在化していない。

2. 指定管理者制度における質の設定と評価

- P F I と指定管理者制度では、「契約」と「指定」の違いはあれ、公募する場合の発注方法は類似。
- P F I よりも公共サービスの運営に関する内容が多い指定管理者制度だが、事業者選定方法等の制度面での方針が明確でなく、指定方法は自治体により様々。公共サービスの質と評価の問題が顕在化していないケースもあり。

3. 市場化テストでの論点

- P F I や指定管理者制度の経験を踏まえつつ、市場化テストの質の設定と評価については、より公共サービスの実施とその効果に関し整理した議論が必要。
- 市場化テストの対象業務を公共サービスの質から議論するか、切り出し可能な範囲から議論するかで質の設定が異なる。切り出しの仕方によっては、従来の公共サービスの実施では意識されていなかった質の設定が必要となる。公共サービスの一部分を切り出す場合は、当該公共サービスの最終的な結果を左右する要素となる事柄が質として設定される必要がある。
- 実務面での機動性及び公共サービスに関する民間からの提案を反映する観点からは、官側が質を設定するにあたり、軸となりうる大きな指標の例示は必要。ただし、指標に基づく詳細な質の設定方法や考え方は実施主体によって異なるのではないか。大きな指標の設定については、例えば、行政評価の経験やバランススコアカードにおけるK P I 設定等の考え方を応用することが考えられる。
- 評価については、質の設定に対する達成度を確認することがポイント。質の設定に見られない部分について評価が行われるのは問題。一般にモニタリングといわれる部分は、質の設定と評価の部分でその方法やチェックポイントが明確化されるべき。
- 事例の積み重ね、情報の共有化等の環境整備が必要。
- インセンティブ・ディスインセンティブの設定は、質の設定における応用部分であるが、設定する場合は、質の設定において明確な水準（最低・平均）の整理や説明が可能であることが必要か。

論点3 住民の参加、意識把握と質への反映（メモ）

福嶋浩彦

★従来の民営化は行政の都合（コスト削減）による民営化だった。
このことの反省が必要。

☆これからは、質を中心にして民営化を進める。

- ① 民と官、どちらが市民に質の高いサービスを提供できるかをまず評価。（質の設定、評価には、サービスの受け手の市民の参加が必要）
- ② 質が高いほうが、コストは同じか低ければそちらを選ぶ。
- ③ どちらかが、質は高いがコストも高い場合は、そのコスト高をどこまで許容できるのかを全市民的視点で判断。
- ④ どちらも質が同じならば、コストが低いほうを選ぶ。
- ⑤ どちらも質とコストが同じならば、民を選ぶ。（官は民のできないことをやる）

「民にできるものは民に」は総論賛成、各論反対が、市民にも役所内にも多い。
民営化するとき、各論でも、サービスの受け手の市民の納得を得ることは大切。
そのためには、情報公開と参加が不可欠。

【民間からの質の提案】

質を中心にして民営化を進めようとしたとき、官が質の設定をするだけでよいのか？
官がはじめに質の設定をし、そこからの競争では、やはりコスト競争が中心になるのではないか？

質の設定についても民が提案し、そこでの競争が必要と考える。

現実の例をみると、事業の組み換えによる質の向上、サービスの付加などの提案が中心。
我孫子市提案型公共サービス民営化制度での提案をみるとー

- ・「市民活動ステーションの管理」「小中学生ボランティア体験情報提供」「ようこそ地域活動50代60代のためのインターンシップ」を一体的に行うことによって、新たな関係づくりとネットワークの広がり。
- ・「高齢者等ごみ出し支援ふれあい収集」で、個別収集と安否確認に加えて、自治会、老人会、ボランティア団体との連携、さらに生活総合支援サービスを。

我孫子市立緑保育園受託事業者募集要領

我孫子市立緑保育園の運営委託を行うにあたり、受託事業者を次のとおり募集します。

1. 委託する保育園

(1) 名称 我孫子市立緑保育園

(2) 所在地 我孫子市緑1-6-2

(3) 引継ぎ委託期間及び委託開始年月日

引継ぎ委託期間 平成19年4月1日～平成20年3月31日

委託開始年月日 平成20年4月1日

(4) 定員等

定員 120人 最大受入児童数 150人(定員の125%)

「18年3月31日現在の年齢別入園数」

0歳児 20人	1歳児 27人 (2クラス)	2歳児 27人
3歳児 23人	4歳児 23人	5歳児 30人 計150人

「18年10月1日現在の年齢別入園数」

0歳児 16人	1歳児 24人	2歳児 30人(2クラス)
3歳児 30人	4歳児 26人	5歳児 22人 計148人

受入年齢 0歳児は57日目から

施設規模 延床面積 823.03㎡

開設年月日 昭和28年5月5日

2. 応募資格

現に認可保育園または認可幼稚園を運営する事業者で経営実績が良好と認められる者。(保育園の場合は受託をして運営をする者も含む)

3. 応募期間及び提出書類等

(1) 応募期間 平成18年11月1日(水)～11月24日(金)

(1) 受付は土・日を除く9時から16時までとします。

(2) 応募説明会を11月8日(水)午前10時に市役所西別館会議室で実施します。

(2) 応募方法 所定の申込書を下記書類添付の上、持参または郵送(必着)

(3) 提出書類 受託申込書

受託に向けてのアピール

法人の定款及び財産目録

平成15年度から平成17年度までの事業報告書及び決算報告書

平成18年度予算書及び事業計画書

現在経営している保育園等に関する諸規程{就労規則(育児休業規程を含む)、職員給与規程、法人経理規程等}

直近3年度の保育園指導監査結果の写し及び幼稚園の場合は県の監査結果の写し及び自己診断書。(いずれも過去に何らかの指導を受けた場合は、その指摘内容と改善状況を明記すること。)

過去10年の指導監査結果報告書及び学校法人検査指導結果報告書を提出

別紙「事業費を確保する方法」及び添付資料

法人役員等名簿及び理事長の経歴書

施設長予定者の経歴書(未定の場合、確保方法について明記したもの)

開設している保育園等の施設概要(沿革、施設、設備)、保育内容(特別保育事業の実施の有無)、利用状況(定員及び直近年度の入退園者数が分かる資料)、職員経歴(年齢、資格、常勤・非常勤の別、勤続年数「施設での年数及び通算の年数」を記載すること。)

なお、複数の施設を経営している事業者は、最も経営実績が長い1施設とする。

- (4) 提出場所 我孫子市役所保健福祉部保育課
〒270-1192 我孫子市我孫子1858
(電話) 04-7185-1111(代表)
(FAX) 04-7183-3437
メールアドレス hoikuka@city.abiko.chiba.jp

- (5) 応募法人は、(8)のプロポーザルに参加していただくこととなります。応募者多数の場合には、1次選考として書類選考を行います。この結果によってはプロポーザル参加ができなくなることがありますので、あらかじめご了承ください。
- (6) 提出資料については、選考委員会での必要な審査の後に、「我孫子市情報公開条例」に基づき、請求に応じ、非公開情報を除き公開することが

ありますので、公開に支障がある部分については、あらかじめお申し出ください。

- (7) プロポーザル実施までに、受託事業者選考委員会による視察（応募者が開設している保育所等の施設）を予定していますので、写真撮影（プライバシーの保護に努めます）関係書類の提出についてご協力をお願いします。また、保育園保護者会が任意の施設視察を希望する場合があります。この場合も可能な限り対応して下さいますようお願いいたします。

(8) プロポーザルの実施

日時、場所 12月16日（土）から12月24日（日）までの期間
の中の指定された土・日曜日で、市役所内会議室において実施予定
（日時、場所については別途通知予定）

理事長（責任者）又は施設長（内定している場合）からヒアリングをさせていただきます。

プロポーザル説明資料提出期限 平成18年12月8日（金）

提出書類 運営提案書、見積書、仕様書

（別紙「プロポーザル説明資料作成の手引き」を参照）

審査方法 我孫子市立緑保育園受託事業者選考委員会により、申し込み時の書類、プロポーザル提出資料及びプロポーザルの内容を審査します。

プロポーザルは、説明全体で30分以内を予定しています。事前に申し出があれば、ビデオ等の使用可（上映時間は10分以内とすること。）

4. 委託の条件

(1) 基本条件

- ・委託した法人自らが運営に当たること。
- ・我孫子市の保育行政を理解し、これに積極的に協力すること。
- ・保育園の管理は引き続き我孫子市が行うこととし、施設改修等については、我孫子市が実施する。（ただし軽微なものを除く）
- ・保育内容については、保育所保育指針の内容に即した保育を実施すること。

(2) 職員配置の条件

- ・市が定める次の配置基準を満たすこと。（ ）内は国基準
0歳児 1：3（1：3）1歳児 1：5（1：6）2歳児 1：6

(1 : 6) 3 歳児 1 : 2 0 (1 : 2 0) 4 ・ 5 歳児 1 : 2 8 (1 : 3 0)

- ・施設長は、実務経験 15 年以上を有し、尚且つ施設長経験 3 年以上を有し、専任とすること。
- ・主任保育士は、実務経験 10 年以上を有していること。
- ・保育士は、実務経験 5 年以上を 5 割以上配置し、正規職員の保育士を各クラス 1 名以上配置すること。
- ・看護師又は保健師は、保育施設での実務経験がある者を常駐すること。
- ・調理員のうち 1 名以上は、集団給食の実務経験のある者を配置すること。
- ・我孫子市の臨時保育士の中からの採用については、市と協議すること。
- ・委託職員の採用・配置に当たっては、労働関係法令を遵守すること。

(3) 事業の内容

- ・開設時間は、平日の保育時間を午前 8 時 3 0 分から午後 4 時 3 0 分までとする。但し、土曜日については、午前 8 時 3 0 分から正午までとする。平日の時間外は、午前 7 時から午前 8 時 3 0 分と午後 4 時 3 0 分から午後 9 時までとする。土曜日は午前 7 時から午前 8 時 3 0 分と正午から午後 5 時までとする。
- ・開園日は、月曜日から土曜日まで（日曜、祝日、年末年始（12 月 29 ~ 31 日、1 月 1 日・2 日・3 日）を除く）
- ・入園については市が決定する。決定した場合は低年齢児、障害児、統合保育、部分統合保育を受け入れること。
- ・保育所地域活動事業（高齢者とのふれあい事業等）に積極的に取り組むこと。
- ・園庭開放事業を毎週実施すること。
- ・調理業務は、受託者の直営かつ園内調理とし、給食は保育園児個人の発達状況、摂取状況、アレルギーなどに合わせて提供する。
また、午後 7 時以降の児童には夕食を提供する。
- ・受託事業の開始前に保護者説明会（保育方針等を説明）を市職員同席の上、実施すること。
- ・委託開始前に引継ぎ保育（12 ヶ月間）を設定し、受託事業者職員を緑保育園の保育カリキュラムに参加させること。（本業務に必要な経費の支払は、別途委託契約に基づき対応する。）
引継ぎ期間 施設長 1 名 30 日、主任保育士 1 名 1 年間、保育士 5 名 1 年間、調理員（栄養士）2 名 30 日、看護師 1 名 30 日、その他必要に応じて。
- ・保育園の運営について「運営協議会（仮称）」を設置し、市職員、保護者代表等を参加させること。このほか、保護者会と定期的に話し合いの場を

設け、保育サービスに関する要望等を可能な限り反映し、サービスの改善に努めること。

- ・保育サービスに対する第三者評価を受け入れること。
- ・保育園における苦情処理については、苦情解決責任者、苦情受付責任者を置くこと。

5．受託事業者の決定

審査結果については平成19年1月中に応募法人に通知の予定。

6．その他の留意点

- (1) 受託事業者の決定は、引継ぎ保育委託及び保育園運営委託に係る経費が計上された平成18年度我孫子市一般会計補正予算が我孫子市議会において可決されることを前提とした条件付きの決定です。18年度補正予算が可決された段階で、今回決定した受託事業者と市との間で委託契約を締結することになります。
- (2) 応募書類において虚偽記載等の不正があった場合や委託者としての信頼性を疑うに足りる重大な事実等が判明した場合は、決定を取り消すことがありますので、十分かつ正確な情報提供等についてご協力下さい。
- (3) 提出された文章等の著作権は応募者に帰属しますが、「我孫子市情報公開条例」の規定に基づき、情報公開の対象文書（非公開情報は除く）となります。
- (4) 市は提出された文書等について、原則として返却しないものとします。
- (5) 応募するに当たって必要となった費用は、応募事業者の負担とします。

平成19年1月10日

我孫子市長 福嶋 浩彦 様

我孫子市立緑保育園受託事業者選考委員会
委員長 野尻 裕子

我孫子市立緑保育園受託事業者の選定について（報告）

我孫子市立緑保育園の受託事業者について、当委員会における審査の結果、次のとおり受託事業者を選定したので、我孫子市立緑保育園受託事業者選考委員会設置要綱第2条（2）により報告します。

- 1 受託事業者 社会福祉法人 聖華
理事長 白須賀 まり子
引継ぎ委託期間 平成19年4月1日～平成20年3月31日
委託開始年月日 平成20年4月1日

2 選定理由

我孫子市立緑保育園受託事業者の選定にあたっては、書類審査、実地審査、プロポーザル、ヒアリング、それぞれの項目ごとに評価をしました。さらに、緑保育園運営業務受託事業者選考指針により、各事業者について選考委員会にて最終協議を行い、選考委員9名の総合計点で最高点を獲得した社会福祉法人聖華を受託事業者として選定しました。

「受託事業者選考経過」

1 選定の進め方

(1) 選定の手順

受託事業者については、プロポーザル方式により決定するものとし、選考委員会において緑保育園受託事業者募集要領を作成し、全国公募により募集を行いました。選定については、応募書類審査、実地審査、プロポーザル審査により行い、総合計点数が最高点の事業者について、妥当性、見積額等総合的な評価をしました。

選定フローは下表による

年 月	選定スケジュール
平成18年11月	公募(11月1日～24日)
平成18年11月	書類審査(11月29日)
平成18年12月	実地審査(12月1日、8日、15日)
平成18年12月	プロポーザル実施(12月16日)
平成18年12月	受託事業者選考(12月23日) 委員長報告作成
平成19年 1月	委員長報告

(2) 審査方法

緑保育園運営業務受託事業者選考指針により、書類審査、実地審査、プロポーザルの3点について、審査項目を設定し配点を定めた。

審査の種類	審査内容	配点
書類審査	法人の資格・実績等に関する評価	19
実地審査	施設・施設長ヒアリングに関する評価	84
プロポーザル	提案内容に関する評価	165
合計		268

2 審査結果

事業者名 審査基準	社会福祉法人 聖華	A法人	B法人	C法人
書類審査	90	81	81	90
実地審査	558	551	556	499
プロポーザル審査	1,108	1,110	1,061	721
合計	1,756	1,742	1,698	1,310

委員9名の合計点 2,412点(満点)

4 講評

(1) 総評

各法人は、緑保育園の受託運営について、保育の質を維持しながら、より向上させる取り組みの提案がなされました。

一法人については、残念ながら最終選考協議からは除かれましたが、厳しい応募条件のもとに応募された三法人は、十分な実績のもとに意欲を持って臨んでおり、評点の差は僅かなものでした。

(2) 委員会における各法人の主な評価

社会福祉法人 聖華

幼稚園と保育園2園の運営を行っており、緑保育園の運営委託をするにあたり、新しい保育を提供するという期待感がある。また、人員配置等の提案内容が、現在の緑保育園に近いものであることも評価された。

A法人

園長予定者のプロポーザル参加など意欲が高く評価されている。しかし、本部主導型の運営が懸念される。また、小規模保育が中心のため、150人規模の緑保育園の運営に不安が見受けられた。

B法人

保育園の運営に特色があり革新的であるが、それが緑保育園に対して必要なものか疑問を感じた。利用者はお客様との考えから、第一のお客様は保護者であり、子どもはその後ろにあると見受けられた。

C法人

特養施設と幼稚園の運営を行っている。しかし、保育園運営が未経験であることから、保育の方針の具体的な内容について不明確な部分が多く見受けられた。

我孫子市立緑保育園受託事業者
選定に係る審査報告書

平成19年1月

我孫子市立緑保育園受託事業者選考委員会

1 選考委員会の開催状況

第1回 平成18年9月16日(土) 10:00~12:00

(我孫子市役所西別館会議室)

傍聴者: 3名

- ・委嘱状交付
- ・委員長、副委員長選出
- ・審議会等の会議の公開について
- ・緑保育園受託事業者募集要領(案)の検討

第2回 平成18年9月30日(土) 15:00~17:00

(我孫子市役所西別館会議室)

傍聴者: 5名

- ・緑保育園受託事業者募集要領(案)の検討
- ・緑保育園運營業務受託申込書(案)の検討
- ・運營業者を確保する方法(案)の検討

第3回 平成18年10月15日(土) 10:00~12:00

(我孫子市役所西別館会議室)

傍聴者: 9名

- ・緑保育園受託事業者募集要領(案)の検討
- ・プロポーザル説明資料作成の手引き(案)の検討

第4回 平成18年10月28日(土) 9:00~12:00

(我孫子市役所分館小会議室)

非公開

- ・プロポーザル採点表(案)の検討
- ・評価表(案)の検討

第5回 平成18年11月11日(土) 9:00~12:00

(我孫子市役所西別館会議室)

非公開

- ・プロポーザル採点表(案)の検討

第6回 平成18年12月23日(土) 14:00~16:00

(我孫子市役所西別館会議室)

非公開

- ・受託事業者を選定

2 我孫子市緑保育園運営受託事業者選考委員

(順不同)

委員長	野尻裕子	川村学園女子大学助教授
副委員長	飯島守	我孫子市保健福祉部長
委員	庄司洋子	税理士
"	森口敏也	緑保育園保護者代表
"	田中玲子	緑保育園保護者代表
"	吉川郁夫	緑保育園保護者代表(18年10月31日まで)
"	副島俊一	緑保育園保護者代表(18年11月1日から)
"	鈴木孝	我孫子市保育課長
"	杉本京子	我孫子市立緑保育園長
"	田口盛邦	我孫子市保育課課長補佐

緑保育園運営業務受託事業者選考指針

1. 目的

選定方法、審査方法等について、あらかじめ規定することで、運営業務受託事業者を公平に選考する。

2. 審査の種類及び考え方

書類審査 項目別評価1（法人の資格・実績に関する評価）

考え方：運営業務受託申込の提出書類により、募集要領で示した項目について事業者の概要を審査する。

実地審査 項目別評価2（施設、施設長ヒアリングに関する評価）

考え方：事業者の運営する施設を視察することにより運営状況を審査する。
なお、見て判断できる審査項目1と、施設長へのヒアリングを実施し審査項目2により評価する。

プロポーザル 項目別評価3（提案内容に関する評価）

考え方：プロポーザルの提案内容を審査する。なお「プロポーザル説明資料作成の手引き」の運営提案書の内容に基づき評価する。なお事業者による提案で評価したい項目を「1.管理運営 b」「3.人材 h、i」「6.保護者との連絡・地域との関わり g」として評価する。事業者による提案で評価したい項目については、提案がない場合に選考委員が質問を行い評価する。

3. 審査方法

(1) 審査は、審査の種類から順に行う。なお、実地審査及びプロポーザルは次の日程で実施する。

実地審査：平成18年12月 1日（金）、8日（金）

プロポーザル：平成18年12月16日（土）

(2) 審査の種類毎に、プロポーザル採点表の評価項目に点数を付け評価する。

(3) 書類審査以外の審査については、緑保育園の運営と同等の場合を「良」と評価する。

(4) 次の大項目を重点大項目として、点数を倍（×2）にする。

実地審査：2.保育活動

プロポーザル：2.保育方針、7.引継ぎ保育、9.その他特記事項

4．選定方法

- (1) 書類審査で「不可」と評価された項目があった場合には、実地調査及びプロポーザル審査を実施せず選定対象から除外する。
- (2) 、 で評価した結果、5．評価の最低基準に満たない点数を付けた委員が2名以上いる事業者及び「不可」を付けた委員がいる事業者については、選考委員会で評価内容の協議を行う。その協議結果によって選定対象から除外する。
- (3) 選定対象となった事業者のうち、総合計点により順位付けする。
- (4) 順位付けした結果について、選考委員会の協議により事業者を決定する。

5．評価の最低基準について

- (1) 総合計の最低ライン：審査の種類 から の総合計点は満点の66%とする。
- (2) 審査の種類毎の最低ライン： 実地審査の合計点は満点の66%とする。
プロポーザルの合計点は満点の66%とする。
- (3) 大項目の最低ライン（重点項目のみ設定）
次の重点大項目の合計点は満点の66%とする。
重点項目：実地審査：2．保育活動
プロポーザル：2．保育方針、3．人材(確保・配置・育成)
7．引継ぎ保育、9．その他特記事項
- (4) 小項目ごとの最低ライン：審査の種類 及び は「可」以上とする。

6．最終協議内容

- ・総合計最多得点の事業者の妥当性について確認する。
- ・評価大項目毎に記載された各委員のコメントの内容を確認する。
- ・見積額を評価する。
- ・その事業者の総合的な評価を確認する。

内閣府説明資料(2007.10.26)

公共サービスの質とモニタリング

関西学院大学 稲沢克祐

1 公共サービスの質

1) 質の多義性

図表-1 サービスの質の4分類

- | | |
|---|--|
| 1 | 「スペシフィケーション(仕様)への適合」としての「質」: 技術的視点からの意義および「契約文化」に基づく意義 |
| 2 | 「目的への適合」としての「質」: 組織目標への適合を意味する組織論からの意義 |
| 3 | 「顧客の期待への適合」としての「質」: 顧客期待を上回ることを意味する顧客心理からの意義 |
| 4 | 「心情的な関与」としての「質」: 言語や数値を超えたところに存在する質であり、社会心理学的なアプローチ |

(出所) T. Bovaird and Elke Löffler (2003) *Quality management in public sector organizations*, P138 in *Public Management and Governance* edited by T. Bovaird and Elke Löffler. London: Routledge から作成

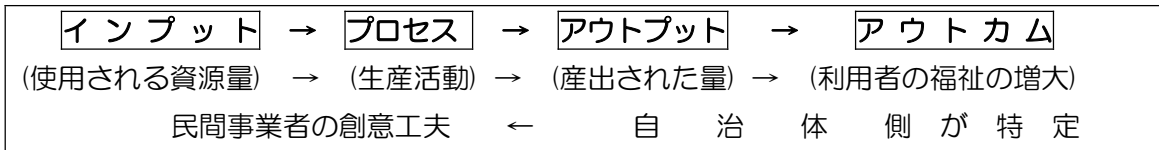
図表-2 顧客視点からサービスが具備すべき 10 の特徴

- | | |
|----|--|
| 1 | サービスの明確性: サービス内容は常に明確になっていなければならない |
| 2 | サービスの信頼性: 信頼できるサービス供給者でなければならない |
| 3 | サービスの応答性: 顧客のニーズに常に応えるサービスでなければならない |
| 4 | サービス供給能力: サービス供給に十分な能力を有していなければならない |
| 5 | サービスの丁寧さ: 礼儀正しく顧客に接しなければならない |
| 6 | サービスの保証: サービスの供給内容について、保証がなされていなければならない |
| 7 | サービスのアクセス: サービスへのアクセスが顧客全員に容易でなければならない |
| 8 | サービスの安全性: 個人情報の保護も含め、常に安全性の高いサービスでなければならない |
| 9 | サービスにおけるコミュニケーション: 顧客とサービス供給者とのコミュニケーションは、円滑になされていなければならない。顧客に障害がある場合にも十分なコミュニケーション手段が確保されていなければならない |
| 10 | 顧客への説明と理解: サービス内容について顧客が理解できるよう、また、顧客の反応などを理解するようにしなければならない |

(出所) Bovaird, T. and Löffler, E. (2003) *Quality management in public sector organizations*, P139, Box 11.1. T. Bovaird and Elke Löffler 前掲書。原典は Zeithaml et al. (1990) *Delivering service quality: balancing customer perception and expectations*. New York: The Free Press から作成

2) 事業者選定における総合評価の評価項目の設定

図表－3 価値付与の連鎖構造



図表－4 総合評価方式における非価格要素項目の抽出と重み付けのプロセス

1. 対象となるサービスにおいて重要と考えられる価格以外の要素をリストアップ。
2. 1.のうち、自治体として明確な基準が示せるもの、事業者間で差が生じにくいもの、優劣の重要性が低いものを抽出。
3. 2.に該当するものの要求水準を確定。
4. 2.に該当しないものを総合評価の対象として重み付け。

(出所)井熊均(2005年)『実践的事業者評価による自治体の調達革命』ぎょうせい、P72の記述をもとに筆者作成

2 モニタリング

1) 英国事例に見るモニタリングの方法

図表－5 サービス業績のモニタリングの方法

- 11.1 当自治体は、高品質のサービス提供を求める。事業者は、この要求を十分に理解し、高品質のサービス提供に全力を尽くすものである。
- 11.2 当自治体は、事業者のサービス業績について、以下の3つの段階で当該サービスの質を監視・監督する。
- (i) インプット段階：この段階では、サービス提供のために使用される資源の量と質を指している。事業者が合意されているサービス内容の提供に際して、当初予定していた資源を実際使用していたかどうか、という意義がある。
 - (ii) プロセス段階：この段階では、事業者がサービス提供にあたって、執行が滞りなく行われているかどうか、妥当な方法でサービス提供にあっているか、という意義がある。
 - (iii) アウトプット段階：この段階では、スペシフィケーションや他の契約文書で詳細が示されている業績目標やその他の達成水準と、年度末のサービス実績値とを比較する意義がある。
- 11.3 事業者が、インプット段階において当初予定のインプット量を超過してしまったり、プロセス段階で事業執行の統制ができないことがあったり、アウトプット段階では要求される水準を達成できなかつたりする場合には、契約違反となる。

(以下、契約違反に関する条項が続く)

(出所) ロンドン・ランベス区(1998 年) 高齢者在宅ケア・サービス提供に関する契約書
(1998 年版)から作成

図表ー6 要求される達成目標値

業績指標	要求目標値	モニタリングの方法
事業者は、サービス利用者に対して、2 時間以内に、サービス提供を伝えているか	95%以上	事業者の報告書※による。および自治体側の事実確認
サービス提供が決定してから 3 日以内に、サービス提供案内のための訪問と安全・衛生に対するリスク評価を行っているか	95%以上	事業者の報告書※による。および自治体側の詳細訪問調査
サービス提供案内のための訪問には、以下の点を文書で伝えているか(必要な場合には翻訳しているか) ・ 苦情を言うにはどうしたらよいか ・ ケア・プログラムの見直しはどのようにするか ・ 事業者の契約番号 ・ サービス開始日 ・ 実施するサービス内容とサービスの水準 ・ 定期的に訪問するケア・ワーカーの氏名および代替ケア・ワーカーの氏名	99%以上	・ 利用者アンケート ・ 事業者の報告書※ ・ 自治体側の詳細訪問調査
ケア計画に従ってサービスが執行されているか、および、要求するサービス水準を達成しているか	99%以上	・ 利用者家庭での記録(必ず、苦情分析をすること)
訪問ケア・ワーカーの変更が事前にサービス利用者の知らされていたかどうか	99%以上	・ 事業者報告書 ・ 利用者からの苦情分析
訪問ケア・ワーカーの継続性はあるかどうか	90%以上	・ 利用者家庭での記録(必ず、苦情分析をすること) ・ 事業者報告書 ・ 利用者からの苦情分析と利用者アンケート
訪問ケア・ワーカーを含む関連スタッフの性別を選択することが可能かどうか	90%以上	・ 利用者家庭での記録(必ず、苦情分析をすること) ・ 事業者報告書 ・ 利用者からの苦情分析

		と利用者アンケート
文化的に妥当なサービスを提供しているかどうか	90%以上	・利用者家庭での記録 (必ず、苦情分析をすること) ・事業者報告書 ・利用者からの苦情分析と利用者アンケート
6ヶ月ごとにサービスについて事業者は見直しを行っているかどうか	90%以上	・事業者報告書
社会的弱者に対する加害行為がないかどうか	100%	事業者報告書の精査、及び、利用者・ケア担当者・その他関係者からの苦情分析
ケア・ワーカーの派遣体制は、スペシフィケーションに記載されたとおりとなっているかどうか	100%	・事業者報告書および事業者報告書の利用者等への確認義務
非常事態の対応についての要求水準に達しているかどうか	100%	事業者報告書および非常事態関係者からの報告書
訪問ケア開始前には、ソーシャル・ワーカーの手許に最新のリーフレットが届けられているかどうか	100%	事業者報告書及び報告内容の確認
利用者からの手紙に対して3営業日以内に返答しているか。利用者以外の者からの手紙には10日間以内に返信しているかどうか	90%	利用者アンケートおよび訪問調査による精査、苦情分析
事業者は、電話に、着員音が5回以内に出ているかどうか	90%	利用者アンケートおよび訪問調査による精査、苦情分析
苦情には3営業日以内に応答し、28日以内に解決しているかどうか	99%	事業者報告書および利用者アンケート、訪問調査による精査
サービス利用者のニーズに適切にこたえるために、事業者は、ソーシャル・ワーカーや他の関係者と妥当なコミュニケーションを取っているかどうか	99%	すべての報告書、アンケートの精査
事業者の請求内容は性格であり、事業者と自治体間で合意された水準を満たしているかどうか	100%	請求書の精査

(出所)図表-5と同じ

3 モニタリングとSLA(Service Level Agreement)

【指定管理者協定書とSLA】

図表-7 指定管理者制度協定書の基準例を参考とした契約書およびSLAの記載事項

福井県の指定管理者制度の基本協定書		市場化テストへの適用		
掲載項目（主なもの）		契約書	SLA	
基本協定書	総則			
	趣旨 協定期間 等	趣旨 契約期間 等		
	管理業務の実施			
	管理業務の内容 （詳細は仕様書）	業務の内容 （詳細はSLA）	業務内容の詳細 要求水準	
	県が行う業務	役割分担（基本的事項）	役割分担（詳細）	
	開業準備	必要人員を確保すること、訓練、研修を実施すること。	開業準備	
	事業計画書等	年度別事業計画書の作成	事業計画書の作成義務	事業計画書に記載する事項
	管理業務の委託	再委託のルール	再委託のルール	
	秘密の保持		秘密の保持	
	関係法令・条例の遵守	県財務規則 県情報公開条例 県個人情報保護条例 県行政手続条例 等	関係法令・条例の遵守	
	配慮すべき事項	環境・人権への配慮	配慮すべき事項	
	管理物件の修繕等	修繕、変更等の手続き 費用負担のルール	施設等の修繕、変更、 損傷の際の手続き 費用負担のルール	
	保険の付保	火災保険 施設賠償責任保険 等	保険の付保	
	第三者の損害の負担	賠償の負担のルール	第三者の損害の負担	
	災害時の対応		災害時の対応	
	事業の報告およびモニタリング等			
	事業の報告	年次報告書、月次報告書 随時の報告	モニタリングの実施	モニタリング手法
	管理運営目標	利用者数、稼働率等の目標を設定すること		目標値
	管理業務のモニタリング	県はモニタリングを行い、必要な改善指示等を行うこと。		改善指示が行われる基準
	利用者アンケート等の実施			利用者アンケートの実施方法
管理業務の実施に係る経費等				
指定管理料	指定管理料の総額 支払い方法	委託料の額 支払い方法		

	利用料金	利用料金設定のルール	料金設定のルール	設定料金
	リスク分担	責任分担、リスク分担	リスク分担	責任分担・リスク分担表
	指定の取消し等			
	管理業務の継続が困難となった場合の措置等	報告の義務	報告の義務	
	指定の取消しおよび業務の停止		契約の解除	
	指定管理料の返還		契約金の返還	返還金額の算出ルール
	指定管理者の交代			
	施設等の引渡し 管理業務の引継ぎ	次の指定管理者への引渡し、 事務引継ぎ	施設等の引渡し 事務引継ぎ	
	その他			
	監査	監査委員による監査への協力義務	監査	
	権利義務の譲渡等の禁止		権利義務の譲渡等の禁止	
	損害賠償	指定管理者から県への損害賠償	損害賠償	
	名称、住所の変更の届出		名称、住所の変更の届出	
	年度別の協定	一部の項目については年度別協定を締結すること		SLAの更新
	協定の変更		契約の変更	SLAの変更
	管轄裁判所		管轄裁判所	
	疑義についての協議		疑義についての協議	
追加項目 (※)			契約保証金	
			知的財産の帰属	
			追加報酬等の設定	インセンティブ、ペナルティの内容
			評価の実施	評価項目 評価を受ける時期 評価主体
※ 指定管理者制度の基本協定書には規定されていないが、市場化テストにおける契約またはSLAには規定すべきと考えられる項目				

出所：福井県指定管理者制度協定書の基準例から作成

以上