

平成30年度包括外部監査結果報告における意見

監査対象/ テーマ	管理 番号	中項目	小項目	指摘/ 意見/ 提案	主な内容	・ 改善の状況 ・ 意見及び提案を受けての考え方、対応状況	措置等対応 状況の区分	監査対象部署 /指定管理者	報告書 ページ
柏市老人福祉センター指定管理業務について	19	⑥ 法人繰入額の使用方法(果実還元)についての検討について		意見	<p>【現状・問題点】 実績の法人繰入額が平成28年度は1,389万円、平成29年度は1,381万円計上されている。当該法人運営繰入金支出は、柏市老人福祉センターの指定管理に係るサービスのみではなく、市社協の法人全体の事業活動の財源として充当されている。このような処理となっているのは、法人繰入額についての使用方法については、市と市社協の間で、使用方法に制限を設けていないことに起因する。</p> <p>【結果】 企業努力の結果、余剰が生じたのであれば、指定管理者の経営努力へのインセンティブとなるものと考えられ、使用方法に制限を設けず、市社協の法人全体の事業活動の財源として充当されるという点について許容されるものとも考えられる。 しかし、法人繰入が、見積誤り等により1,100万円予算よりも超過していること、また、法人繰入額280万円が本部経費の性質ではなく、剰余金の性質であることに鑑みれば、法人繰入金支出は、指定管理業務のサービス提供に資する用途で使用するよう制限を設けるか、合理的な理由のない剰余金として、それに相当する指定管理料の調整や補助金の一部を返納するなどの対応を、市社協は市と協議のうえ決定されるよう要望する。</p>	法人繰入金の使用方法については、人件費補助金の返納等と併せて、所管課と協議の上、検討していきます。	検討中	柏市社会福祉協議会	54
	20	⑦ 柏市老人福祉センターの人件費の適切な按分について		意見	<p>【現状・問題点】 柏市老人福祉センターでは、各業務に従事した時間について管理するという工数管理の手続がなく、管理事務費の適切な按分ができない。また、自主事業や必須事業においても、どの講座にどの程度の人件費の支出があるのかについて、正確に把握できず、講座毎の収益管理が困難になり、PDCAサイクルの実施が困難になるという問題点がある。</p> <p>【結果】 工数管理を厳密に行う場合、職員の負担が増えるというデメリットがあるようにも考えられるが、工数管理を正しく行うことで、業務の可視化が可能となり、適切な指定管理料や補助金の支出の適正な見積及び実績の算出が可能となり、各業務の収益性の分析、PDCAサイクルへの利用が可能になることで業務の効率化等にも寄与するものと考えられる。可能な限り各職員の負担を増やさない範囲で、定型の時間管理の報告書を活用するなどして、各種業務従事時間の工数管理を行うことを要望する。</p>	負担のない範囲で、人件費の適切な按分について取り組み、運営に適切な人員についても見極めていきます。	措置等を講じた	柏市社会福祉協議会	55
	30	⑩ 自主事業の企画方法の見直しについて		意見	<p>【現状・問題点】 柏市老人福祉センターの自主事業の企画方法では、毎年、同じような自主事業の講座のみが開催され、参加者は、60歳以上の柏市民のうち、リピーターが占めることになる。老人福祉センターは、60歳以上のすべての柏市民のための施設であり、特定の市民のための施設ではなく、特定のリピーターのみが占めることとなる自主事業の企画だけではなく、もっと幅広い見地より、柏市在住の60歳以上の多様なニーズを満たすような企画を提供することによって、新規の参加者を増やすことが、老人福祉センターの目的と合致することになる。</p> <p>【結果】 市社協は、自主事業の企画をするうえで、60歳以上の柏市民を性別・年代別・人口動態別・地理別行動特性に応じて区分し、人々の多様なニーズを調査し、有料となったとしても、それぞれのニーズを満たせるような質の高い多様な講座を企画して、新規の参加者を増やすよう要望する。 このような多様なニーズを調査するに際しては、まず、現在の老人福祉センターの利用者のアンケートを工夫し、その結果に関して収集されたデータのクロス分析などを行ったり、60歳以上の人々が集まるような他の指定管理者や民間の企業の企画を調査したりするなどして、市内で活躍する各世代の幅広い専門家と連携・協力することも効果的であるものと考えられる。</p>	新規の参加者増加のため、利用者アンケートの内容について見直しを行い、実施結果をもとに分析を行った上で、自主事業の企画に反映させていきます。 併せて、高齢者が集まる施設等で行われているイベントや講座の企画・実施方法等についても調査・研究を行い、専門家等との連携も手法の一つとして、効果的な事業が行えるよう検討します。	検討中	柏市社会福祉協議会	60

平成30年度包括外部監査結果報告における意見

監査対象/ テーマ	管理 番号	中項目	小項目	指摘/ 意見/ 提案	主な内容	・ 改善の状況 ・ 意見及び提案を受けての考え方、対応状況	措置等対応 状況の区分	監査対象部署 /指定管理者	報告書 ページ
柏市老人福祉センター指定管理業務について	32	⑭ 自主事業のKPIとPDCAによる管理体制の不十分性について	ア. 自主事業の企画から運営、結果報告までの可視化について	意見	【現状・問題点】 ひとつの自主事業について職員1人が担当し、その実施報告書の中では、講座の件名、日時、場所、出席者数などの結果のみが記載されているが、最初の目標をどの程度達成したか、今後の改善や反省点などが第三者から確認することができない。 【結果】 実施報告書には、当初の計画とどの程度の差異があり、どのような評価を参加者から受けたのか、当該結果を受け、次年度にどのように改善するのか等の次年度計画立案視点などが見えるように可視化を図る必要があるものとする。自主事業の企画担当者のみではなく、管理者や当該企画に携わるすべての人に対して明瞭な実施報告書を作成し、PDCAに役立つような方式にするよう要望する。	自主事業の企画・運営に当たっては、事業実施の結果や課題、利用者のニーズ等を踏まえて、施設の設置目的を達成させるための企画に繋げていく必要がありますが、目的とする高齢者の健康増進や生きがい向上を計る適切な評価指標の設定については課題が多いと考えます。自主事業の位置づけ等を含めて、市所管課と協議し、検討します。	検討中	柏市社会福祉協議会	64
	33		イ. 自主事業の企画毎のKPI(重要な業績指標)の設定について	意見	【現状・問題点】 自主事業の企画ごとにKPI(重要な業績指標)を設定せず、全体として前年対比で柏市老人福祉センターの各施設の利用者の増加という視点でKPIを設定している状況である。また、新規の利用者を増やすという視点よりも、リピーターを増やす、参加人数という点により着目している。 【結果】 各自主事業は、その目標や達成を確認するための指標となるKPIの設定は重要であり、各自主事業の講座の企画段階でKPIを設定し、その実施によりどの程度、公の施設の設置目的を達成したのかに関する説明責任を果たすよう要望する。		検討中	柏市社会福祉協議会	65
	34		ウ. アンケートの活用について	意見	【現状・問題点】 自主事業の参加者アンケートを実施しているが、当該自主事業の講座に対する意見としてのみ活用している。 【結果】 自主事業の参加者からのアンケートについて、区分ごとに属性を確認できるように工夫したうえで、そのアンケート結果についてのクロス分析や経年データ集積により、企画の目標がどの程度達成されたかなどについての結果を説明することができるよう要望する。		検討中	柏市社会福祉協議会	65
	35		エ. 自主事業の収支報告について	意見	【現状・問題点】 柏市老人福祉センターでは、個々の自主事業の企画についてのKPI(重要な業績指標)やPDCA(計画・実施・検証・反映という経営サイクル)による管理が十分にされているとは言えない状況である。老人福祉センターが設置されていることによる便益を享受できる権利は一部の人だけでなく、多様なニーズや価値観をもつ60歳以上の柏市のすべての市民にあるものと考えられる。 【結果】 自主事業への参加については有料化してでも、公の施設の設置目的を達成することのできる質の高い自主事業の企画を計画する必要がある。自主事業を企画する際に、5WIHを明記し、フルコストの算定、また、当該コスト回収と企画目標を達成できるだけ参加者を募ることができる仕組みについての検討を企画書に組み込むよう要望する。		検討中	柏市社会福祉協議会	65
柏市老人福祉センター指定管理業務に係る市所管課の事務について	39	④ 水道光熱費支出の精算方法について		意見	【現状・問題点】 水道光熱費支出は非精算項目として規定しているが、異常気象などの影響で、支出額が左右される性質のものである。異常気象等で急に多大な出費が発生した場合は、基本協定第12条に従い追加支払いについて市社協と市所管課で都度検討ということも考えられ、水道光熱費の精算方法等に関する合意されたルールがなく負担関係が不明確であり、市社協と市との負担関係の公平性に問題があるものと考えられる。 【結果】 水道光熱費の支出については、短期の気候変動等が影響しないように指定期間を通算した精算項目とするなど、市社協と市所管課との間で負担関係や精算に関する明確なルールについて協議し合意するよう要望する。	光熱水費の精算制度導入については、指定管理者制度の総括部署での検討も踏まえ、施設の特性なども勘案しながら対応を検討していきます。	検討中	高齢者支援課	71
	40	⑤ 精算項目である修繕費支出の30万円基準について		意見	【現状・問題点】 修繕費は基本協定書で30万円以上の修繕費は市が負担することになっているが、30万円以上の修繕費でも市社協の負担となっている場合が見られる。30万円以上の修繕が発生すれば市所管課と協議するという業務の負担が高くなるとともに、30万円という基準を設けているにも拘らず、その判断基準のルールの明確化が図られていない。 【結果】 市社協が行う修繕費30万円の基準については、市で行うべき資本的支出(普通建設事業費での対応等)に該当するか否かという判断基準、その他施設の特性等を総合的に考慮したうえで、現実的な見直しを行い、そのルールの明確化を行うことにより、業務の迅速化及び画一的な効率化ができるよう、市所管課との協議及び合意を行うよう要望する。	修繕費の基準額については、20万円以上30万円未満の小規模修繕が多いため設定したものであり、これまで実施した修繕についても8割ほどが30万円以下の修繕です。しかしながら、施設の老朽化が著しいため、基準額についても再度検討し、修繕のルールについても明確化していきます。	検討中	高齢者支援課	72
	45	⑩ 大規模改修の履歴情報の提供について		意見	【現状・問題点】 老人福祉センターの大規模修繕の情報は、事前に市から市社協に対して告知されるが、計画表等や修繕情報の提供も行っていない。収支計画等の策定時において、市社協が保有する過去の修繕記録や修繕計画の情報が十分ではない状態では、修繕の必要性に関する適切な計画を市社協が適切に策定することには困難が伴う。 【結果】 老人福祉センターの修繕等に関する記録情報を市社協に情報提供し、各年度の修繕計画が適切に策定されるよう、市所管課として情報提供に努めるよう要望する。	今後は、市所管課で把握している修繕情報を提供します。また営繕管理室で策定している短期保全計画についても、情報を提供します。	措置等を講じた	高齢者支援課	75

平成30年度包括外部監査結果報告における意見

監査対象/ テーマ	管理 番号	中項目	小項目	指摘/ 意見/ 提案	主な内容	改善の状況 ・意見及び提案を受けての考え方、対応状況	措置等対応 状況の区分	監査対象部署 /指定管理者	報告書 ページ
柏市老人福祉センター指定管理業務に係る市所課の事務について	52	⑫ 固定資産台帳の適切な管理について		意見	<p>【現状・問題点】 固定資産台帳の適切な管理とは、固定資産の新規取得、取替え工事による取得の会計取引を把握し、合理的な金額で、固定資産台帳に登載することである。 台帳の更新については、建物修繕、設備修繕は資産計上せず、建物・設備増築や建物改良（補強や断熱、電気設備改良や冷暖房給排水設備改良など）を計上しているが、普通建設事業費としての支出であり、最終的には資本形成のための支出としての性質を有するものは固定資産台帳への記載が必要となる。 また、台帳更新にあたる工事案件は平成27年度からの工事を対象としているが、平成26年度の総務省大臣通達及び平成27年度のもマニュアルでは、平成27年度以降の固定資産のみでなく、約30年間遡及して対応すると通達されており、柏市の固定資産台帳は当該30年間の遡及分に適用される部分について、総務省大臣通達及び同マニュアルに準拠していない。</p> <p>【結果②(意見)】 公の施設の適正な管理運営に寄与する財務データは指定管理業務を適正に行うための重要な情報であり、過去の改修工事等の履歴を固定資産台帳データに適正に反映することが求められている。當轄台帳で普通建設事業支出に当たる施設改修等の工事案件を容易に把握することができることを認識し、今後の固定資産台帳の修正等に活用するよう要望する。</p>	<p>【指摘①及び意見②】 固定資産台帳の整備については、財産管理部門を中心に関連部署による協議を開始し、情報の共有や課題の整理を行っているところである。財産管理部門とも協議調整を行いながら、効率的かつ効果的に財産の把握・管理ができるように検討を進めていきます。</p>	検討中	高齢者支援課	82
柏市民交流センター及び柏市民ギャラリー指定管理業務について	63	③ 管理業務について	ウ.自動販売機について	意見	<p>【現状・問題点】 オープンスペースに自動販売機が設置されているが、契約締結日が明示されていない、販売価格が一般価格と同等であり施設内設置のメリットがない、自動販売機の販売手数料(収入)の設定率について指定管理者の多施設管理実績が活かされていない、災害支援型の自動販売機が設置されていないという問題がある。</p>	平成30年度中に、自動販売機設置業者と交渉を行い、既に昨年度より販売価格の見直しを行い、新たに契約を締結し直しました。	措置等を講じた	柏市文化・交流複合施設運営共同事業体	105
	64			意見	<p>【結果②(意見)】 指定管理者の当初提案では自動販売機の設置の他に、飲み放題のカフェスペース(有料)の設置が予定されていたが、水道設備等の制約により実施が見送られている。その意味で自動販売機役割は大きく、販売価格を検討する余地があるため、施設利用者の便益のために価格交渉を要望する。</p>	販売価格の見直しを選択するか、あるいは自動販売機の販売手数料の設定率の見直しを選択するかは、どちらも設置業者の売上額に影響する部分です。設置業者の希望も踏まえ、施設利用者の便益を優先することとし、今回は販売価格の見直しを選択しました。	措置等を講じた	柏市文化・交流複合施設運営共同事業体	105
	65			意見	<p>【結果③(意見)】 自動販売機の販売手数料(収入)の設定率について、多数の施設の管理を手掛けている指定管理者としての強みが生かせる部分でもあると考えられるため、交渉することを要望する。</p> <p>【結果④(意見)】 柏市民交流センター等は柏駅前の好立地で利用者も多いため、災害時対応として、情報提供機能を有する自動販売機の導入を要望する。</p>	現在導入している自動販売機では、災害時に自動販売機の中の飲料を無料で提供できる仕組みとなっています。情報提供機能を有する自動販売機の設置については、同フロアに大型TVモニターが設置されており、情報提供が十分にできると考えています。	措置等を講じない	柏市文化・交流複合施設運営共同事業体	105
	67	④ オープンスペースについて		意見	<p>【現状・問題点】 柏市民交流センターのオープンスペースは、開館当初より、特定の時期(学校の夏休み期間等)や時間帯において、生徒の学習スペースとしての利用率が高く、本来の利用目的とは異なった利用状況となっている。また、コワーキングスペースは、有料登録制による交流団体等の利用を想定したものが、開館当初より登録数が伸び悩んでいる。両スペースの一部の問題を解消させる施策を取っていることは評価でき、設置目的に沿った利用形態への誘導の方向性が把握できない。</p> <p>【結果】 生徒の利用に供する現状は認めつつも、オープンスペースの設置目的を明示し、「学習スペース」という誤解を解消するための周知、生徒が利用できるスペースと他の交流を目的とした市民が利用できるスペースを区分して、常時両者が利用できる環境を作るなど、より一層交流を目的とした市民の利用を促すためにも、施設の設置目的を強く意識した利用形態への誘導策を具体化するよう要望する。</p>	<p>オープンスペースではこれまで実施してきた混雑時の問題を解消していく対応を継続するとともに、現在、スマホ・パソコン無料相談会の開催や、福祉系の団体と連携したおしゃべりサロンや交流カフェなどの開催など、その設置目的に合致するような事業を開催しています。今後こうした事業の開催を通じて、オープンスペースの設置目的を強く意識した利用形態への誘導を行ってまいります。 また、外部からもオープンスペースの混雑状況がリアルタイムでわかる仕組み「混雑情報配信サービス」を導入し、ホームページでも告知するなどのサービス向上策を行っています。 コワーキングスペースについては、平成30年度の利用件数が前年比119.4%、3997件の利用がありました。今後も利用の増加に努めてまいります。</p>	措置等を講じた	柏市文化・交流複合施設運営共同事業体	106
	68	⑤ 自主事業の企画について		意見	<p>【現状・問題点】 指定管理者による自主事業については、市民の交流や参画を促す魅力ある事業の提供が十分ではない問題があると考えられる。施設開設から3年目を迎え、指定管理者の経験やノウハウに基づく独自性ある事業や、新たな市民交流の機会を提供する企画等を行っていく段階にある。自主事業は市民の利用機会を大きく制限する程の頻度で行うものではないが、柏市民ギャラリーについては、来たことのない市民に対し、興味を持ってもらい、足を運んでもらうという目的においては、貸館の制限と考えるよりも、現在の貸館業務の中で、地元芸術家の発表と協働した企画を創り込むことによって、企画を実施することが自主事業の意義のひとつではないかと考える。</p> <p>【結果】 自主事業においては、地元のアーティストの発掘や発表の場を提供する等の企画により、共同事業体とアーティストが連携して柏の文化を盛り上げていくことにも交流施設の設置目的の意義がある。オープンスペース等を利用し、連携のためのネットワーク作りや演出に関するノウハウを持つ専門家(演出・交流)を導入する等、より多くの年代層の市民が興味を持つような企画の立案(主催・共催に拘らず)を要望する。</p>	令和元年度、柏市民ギャラリーでは、市内ギャラリーと連携、市所有のコレクションを活用しての「地井紅雲」版画展(約5,500人來場)、市民団体と連携したコレクターによる展覧会「輪の会作品展」の開催や柏で活動する芸術家の合同展示会の実施、パレットde文化祭では市内芸術文化団体の団体の作品展示を企画しています。 また、オープンスペースでは、年後のクラシックコンサートでの柏出身若手演奏家の起用などを行っています。 今後も市内の多様な団体や個人と連携し、協働事業を開催していきます。	措置等を講じた	柏市文化・交流複合施設運営共同事業体	108
	69	⑥ 利用者アンケートについて		意見	<p>【現状・問題点】 利用者アンケートの実施に関し、アンケート内容が定型化しており、一般的な満足度調査にとどまっている。年2回実施されているにもかかわらず、いずれも同様の内容で実施しており調査結果にも大きな変化がなく、これまでの施設運営方針の見直しや今後に向けた新たな展開等へ結びつこうとする目的や意図をもったアンケートは実施されていない。</p> <p>【結果】 事業運営の改善につながる内容、新規企画への要望や一定のターゲットに対しての意識調査等、特定の意図をもって質問事項を設定する等、アンケート対象者・質問事項・実施時期等、指定管理者としてのノウハウを活かし、より効果のある多様な手法に基づくアンケートを実施することを要望する。</p>	平成30年度、利用の実態が把握できるよう、アンケートの項目を見直し実施しました。今後も定数測定するための項目はそのままに、課題を把握していたための項目は随時見直しを図り、意図をもったアンケート調査を実施してまいります。	措置等を講じた	柏市文化・交流複合施設運営共同事業体	109

平成30年度包括外部監査結果報告における意見

監査対象/ テーマ	管理 番号	中項目	小項目	指摘/ 意見/ 提案	主な内容	・ 改善の状況 ・ 意見及び提案を受けての考え方、対応状況	措置等対応 状況の区分	監査対象部署 /指定管理者	報告書 ページ
柏市民交流センター等指定管理業務に係る市所管課の事務について	79	⑤ 指定管理料について	ア. 光熱水費について	意見	【現状・問題点】 指定管理事業の基本協定書において、光熱水費に関する取り決めがなされていない。光熱水費については、指定管理者の収支において金額的にも大きな割合を占める項目のひとつであり指定管理者のコントロール範囲外の支出項目である。このような性質を勘案し、光熱水費については精算項目とする考え方が適当であると考えられる。 【結果】 光熱水費の精算制度を取り入れることは検討に値する。精算制度を採り入れる際には、指定期間の各年度での精算の方法もあろうが、指定期間全体の最終年度に過去の予算執行残又は予算超過に対する精算を行う方法もあろう。指定管理者のコントロール範囲外で発生する光熱水費について、精算項目としての位置付けを行うよう要望する。	光熱水費の精算制度導入については、指定管理者制度の総括部署での検討も踏まえ、施設の特性なども勘案しながら対応を検討していきます。	検討中	協働推進課 文化課	120
	81		ウ. 収支差額の繰越について	意見	【現状・問題点】 各年度の収支差額の累積金額（繰越）については、報告においてもその取扱いにおいても特段の取決めがない。現在、各年度の収支差額については、共同事業体すべて帰属すると共に、年度ごとに切り離されている。指定期間における赤字や黒字の取扱いに関する合意がない。そのため、収支計算（実績）の実質的な評価が不十分で、本社事務管理費の実態評価と併せて、収支状況が明確に開示されていない。 【結果】 指定管理全期間にわたる累積収支差額の集計・報告は有益であり、単年度の収支差額と共に、指定期間開始からの累積収支差額を収支計算の中に導入することを双方で協議するよう要望する。	平成30年度の事業報告から、指定管理全期間にわたる累計収支差額の集計を行い、指定管理業務における収支状況の実態把握に努めます。	措置等を講じた	協働推進課 文化課	121
	82	⑥ 利用者調査と利用調整について		意見	【現状・問題点】 柏市内の他施設との連携や調整という観点での検討・取組が不足していると考えられ、柏市民交流センターと利用条件が近似している他のコミュニティ施設との間において、同じ柏市管理施設でありながら、互いに競合しており、棲み分けや連携が行われていない。柏市民交流センターは、公益性のある団体の利用を優先するという取扱いはあるものの、7割超の利用は一般団体となっており、利用目的と実態に差異が生じている。 【結果】 施設の本来的な設置目的を強く意識して今後の利用者調査及びその後の取組を考える必要がある。市民全体に対する意見募集、柏市民交流センター以外のコミュニティ関連施設の利用者調査と結果を踏まえた利用調整を行う等により、施設同士で競合することのないよう連携を図る。	柏市民交流センターでは、平成30年8月から9月にかけて利用団体を対象とした利用実態調査を行っており、今後は周辺のコミュニティ関連施設も含めて、指定管理者や公共施設予約システム等より情報収集を行い、利用実態の把握に努め、設置目的に合致した効果的な施設運営を目指していきます。	措置等を講じた	協働推進課 文化課	121
柏市国際交流センター指定管理業務について	88	⑥ 語学講座の企画等について		意見	【現状・問題点】 柏市国際交流センターでは指定管理事業として日本語教室の他、複数の語学講座等を実施しているが、その企画運営には次のような課題等が認められる。 i 語学講座は、指定管理業務開始以前から国際交流協会が行っている事業のひとつであり、毎年の受講者数も安定的に推移している事業ではあるが、運営内容が慣習的となっている側面がある。 ii 語学講座を修了した受講生に対して、修了証やレベル合格証のような資格認定書等に類するものを発行していないが、講座修了者に対し達成感を満たす仕組みの導入を検討すべきものと考えられる。 iii 語学講座の延長として、語学活用による各種イベントの実施や外国人との交流イベントでのボランティア機会の創出、日本語教室受講者と外国語講座受講者の交流等、交流施設ならではの企画に乏しい。 【結果】 外国語講座を企画運営する際には、以下のような点を検討することを要望する。 i 従来からの外国語講座とは別に、受講生の受講目的についてインタビュー等を行うことでニーズを把握しているということであるが、今後も時代のニーズに沿うよう、引き続きそのニーズを的確に把握し、その受講目的に焦点を絞った講座の実施や交流イベント実施についての企画を行う。 ii 語学講座の修了後に語学ボランティアやイベントボランティア等の機会とその道筋を示すなど、語学講座の受講を踏まえた社会貢献等による社会的な活躍の可能性を提供することにより、国際交流協会が実施する指定管理事業としての社会的付加価値を付与することが可能となる。	外国語講座については、時代のニーズへの的確な対応と合わせ、受講後の社会的活動への参加の可能性の提供も念頭に置きつつ、受講目的に焦点を絞った講座の実施や交流イベントを企画実施していくこととします。	措置等を講じた	柏市国際交流協会	136
	89		⑦ 新規会員制度の創設について		意見	【現状・問題点】 国際交流協会は、会員制度を基礎とした組織として運営を行っているが、指定管理業務受託を境にして、当該会員制度に大きな影響を受けた。 従来の会員制度においては、日本語教室については受講料無料、外国語講座については受講料を一部割引する特典制度を設けていたが、指定管理業務の受託を機に市民の平等利用の考え方に基づき、市所管課より指導を受け当該特典制度を実施することができなくなったことから、従来からの会員数が大幅に減少しているため、次のような対応策を提案する。 i 従来からの会員制度とは別に、国際交流協会は指定管理者としての会員制度を創設することで、新規の会員を広げることができないか。 ii 国際交流協会の従来からの講座事業と指定管理者の事業としての講座事業とを峻別して実施する際に、それらの目的、実施手法、その特典や効果等を見直し、その一環として、会員制度の従来型と指定管理者としての会員制度の新規創設を整理し運用することで対応することができないか。 iii 上記 i 及び ii に関して、市所管課に対し新規の会員制度創設を説明し、理解を得る努力をすることで、実施可能性を探る。 【結果】 指定管理者である国際交流協会の基盤となる会員制度のあり方を巡る現在の経営上のリスクに適切に対応するため、また、利用者の便宜に寄与するため、市民の平等利用という考えも踏まえ、新規会員制度創設の検討を要望する。	国際交流協会の新規会員制度の在り方については、新制度が必要か否かも含めて協会内部での検討を進めていきます。	措置等を講じた	柏市国際交流協会

平成30年度包括外部監査結果報告における意見

監査対象/ テーマ	管理 番号	中項目	小項目	指摘/ 意見/ 提案	主な内容	・ 改善の状況 ・ 意見及び提案を受けての考え方、対応状況	措置等対応 状況の区分	監査対象部署 /指定管理者	報告書 ページ
柏市国際交流センター指定管理業務について	90	⑧ 国際交流協会のボランティア会員について		意見	【現状・問題点】 国際交流協会は、事務局職員を除きすべて無償ボランティアにて運営されており、交通費の実費支給のみにて、様々な事業を運営している状況である。 交流事業におけるボランティアは社会的貢献度の高い存在であるが、一方で、国際交流協会の事業遂行に際しては、所定の業務の質と量を担保する必要があり、無償のボランティアのみに依存することは安定的でないと考える。更に、会員の高齢化という問題も顕在化しつつあり、これまでの国際交流事業の企画や運営上のノウハウの円滑な継承を今後の国際交流協会の主たる課題に位置付けることなしには、無償ボランティア問題を解決することはできないものとする。	国際交流協会のメンバーの高齢化という問題に加え、国際交流やボランティアについての考え方も時代とともに変化し、これまでのように無償ボランティアのみに国際交流事業の企画や運営を任せる事は今後、困難な状況となる可能性があります。今後、国際交流事業に協力や参加いただける若い世代の人材育成や子育て世代への興味情勢などという視点も勘案しながら、姉妹友好都市交流事業や語学講座を企画運営していきます。	措置等を講じた	柏市国際交流協会	138
	91			意見	【結果①(意見)】 姉妹友好都市交流事業への参加者や語学講座の受講者等、指定管理業務によりサービスを提供する一方で、これら国際交流事業に積極的に参加するメンバーを、次代の国際交流協会の事業を担う人材として連携して育成していく諸方を検討するよう要望する。 【結果②(意見)】 また、若い世代の参画等を促すためには、市所管課との連携の中で、有償ボランティア制度の検討も必要である。そのため原資を関連する指定管理業務の経費の中で適正に見積った、独自の企業協賛(ファンドレイズ等)の獲得を目指したり、国際交流協会としても経営上の発想の転換を行うよう要望する。	現在、有償ボランティア(仮称)については、協会内の各委員会有志による検討会が発足し、最良の方法を検討中です。	検討中	柏市国際交流協会	138
柏市国際交流センター指定管理業務に係る市所管課の事務について	96	⑤ 収支報告書の作成について		意見	【現状・問題点】 年度終了後に提出される収支報告書については、予算額・実績額・予算実績差異額・差異理由等の記載が行われているが、市所管課(若しくは行政改革推進課)より所定の書式の提示が行われていないため、記載内容が十分ではない。 国際交流協会は指定管理者選定の提案時に各年度の収支計画書を提出しているが、年度毎に見直しを行い、翌年度収支計画を市所管課へ提出すべきものとする。したがって、年度報告においては、これら収支計画の変更状況を示す一方で、直近の収支計画(予算)と実績を比較分析することが適当であるとする。 【結果】 上記の点に留意した収支報告書の作成を要望する。 また、各費目についての増減内容や予算実績差異の記載に際しても、内容を明確に記載するよう指導することを要望する。	収支報告書について、計画と実績の差異等が生じた場合にはその内容を明確に記載するよう指導しました。令和元年の報告からは様式を見直すこととし、適正に運用できるよう指定管理者に指示していきます。	措置等を講じた	協働推進課	142
	97	⑥ 在在外国人のネットワーク化について		意見	【現状・問題点】 指定管理者選定の提案時における柏市国際交流センターの運営方針のひとつに、当該センターを拠点として在在外国人のネットワーク化を図るとの提案があるが、国際交流協会の組織内に在在外国人グループ(KIRAKIC)が活動していることと重なっており、在在外国人のネットワーク作りは進展していない状況にある。 また、在在外国人の生活支援事業においては、柏市国際交流センターは日常的なアドバイスや各種窓口の紹介等を行う一方で、柏市行政窓口である柏市外国人相談窓口が行政手続の相談や支援等を行っており、同じ柏市の行政サービスであるにもかかわらず、連携や情報共有等をすることなく、個々に活動している状況にある。 【結果】 在在外国人が増加していく中で、外国人ネットワークは重要な意味を持っている。一方で、在在外国人情報については、個人情報等の規制もあり、すべての情報を柏市と柏市国際交流センターとで共有することは難しい面もある。しかし、災害発生時の対応、各種交流イベントへの参加促進等のため、一定の情報共有を行い、積極的なネットワーク化及び支援を進めることは有益であるとする。 関連部署との連携を行い、在在外国人のネットワーク化を進めていくことを要望する。	在在外国人のネットワーク化については、市の関連部署との連携を図るとともに、国際交流協会の協力を得ながら、災害発生時の対応や各種イベントへの参加情報等の発信などができるよう検討していきます。	検討中	協働推進課	142
	98	⑦ 国際交流協会の今後の方向性に関する柏市としての対応について		意見	【現状・問題点】 国際交流協会は、国際交流協会が指定管理者となったことにより、会員制度に大きな制約を受けており、これにより大幅な会員減少という経営上の激変を招いている。 また、現在の国際交流協会の業務運営においては、無償ボランティアへの依存やコアメンバー会員の高齢化等による事業の円滑な承継に係る問題がある。 更に、国際交流協会は無償ボランティア会員による運営を前提とした収支計画を策定しており、この点を指定管理者選定上の優位性とみていることにも、国際交流協会の今後の方向性に係る問題があるものとする。 そして、国際交流協会がこれまで柏市の国際交流事業で培ってきた事業経験、特に姉妹友好都市交流事業についても、他の団体への委託が難しい部分があるものとする。 このような状況を踏まえた場合、国際交流協会の継続性や将来性と共、柏市の行う国際交流事業の担い手と今後どのように連携していくのかについて、市所管課において十分な検討がなされていないことを懸念する。 【結果】 国際交流協会は長年にわたり姉妹友好都市交流事業に携わっており、柏市の国際交流事業においては重要な役割を担っていると考える。このような実績を将来へとつなげていくためには、若い世代の育成、専門スタッフの採用、有償ボランティア導入等、仕事として柏市の国際交流事業に深く携わる人材の確保・育成に向けての取組が必要である。市所管課が中心となり、柏市としても、この監査結果で述べた現状と問題点及び指摘・意見に対して、組織横断的な対応を行うよう要望する。	国際交流協会が担ってきた柏市における国際交流事業については多大な貢献があります。この状況を踏まえ、国際交流協会の継続に向けた取り組みや将来性、市との連携のあり方などについて、国際交流協会とも協議しながら検討を進めます。	検討中	協働推進課	143

平成30年度包括外部監査結果報告における意見

監査対象/ テーマ	管理 番号	中項目	小項目	指摘/ 意見/ 提案	主な内容	改善の状況 意見及び提案を受けての考え方、対応状況	措置等対応 状況の区分	監査対象部署 /指定管理者	報告書 ページ
アミュゼ柏指定管理 業務について	99	① 指定管理移行 前から存在していた 市所有の備品の 実地棚卸報告 について		意見	【現状・問題点】 アミュゼ柏備品台帳に記載されている市所有の備品について、年1回実地棚卸の上、市所管課に報告しているが、実際には物としては存在するものの、故障や老朽化等により事実上使用できないものも含まれていた。しかし、実地棚卸結果の報告は所在の有無の報告にとどまっているため、備品の態様についての情報は盛り込まれていない。 【結 果①：指定管理者(意見)】 指定管理者としては、市所有の備品の実地棚卸結果の報告においては、単に存在するかしないかの報告にとどまらず、備品の態様についての情報も記載した上で、故障や老朽化等により事実上使用できないものがあつた場合には、取り替えるべきか、廃棄すべきか等、指定管理者としてどうすべきと考えているかという提案型の報告をするよう要望する。	市所有の備品については、毎年7～9月に実地棚卸を実施しますが、その存在に留まらず態様も含めて報告することとします。また、月次の定例会議等において備品の故障、廃棄についても状況報告をし今後の方針等について確認していきます。なお、現状において使用不可の備品については廃棄処理するべく市所管課と協議し対応しています。	措置等を講じた	ASTN共同企業体	154
	100			意見	【結 果②：市所管課(意見)】 市所管課としてはそのような提案型の報告を指定管理者に要求するべきであり、必要に応じて備品の態様等の付加的な情報を記載する欄を設けた所定の報告様式を作成することを検討するよう要望する。	改めて備品の保管状況を確認し、使用不可と判明したものは、令和元年度に廃棄します。 市の備品調査は、財務規則に基づき定められた備品台帳との照合により行っており、各備品の態様については、月次報告書や随時の報告書により速やかに状況を把握するようにしています。	措置等を講じた	地域支援課	154
	103	③ スタッフの動 意記録の確認に ついて		意見	【現状・問題点】 アミュゼ柏においては、管理運営業務全般に従事する常勤職員(以下「職員」という。)及び受付業務に従事する臨時雇用のスタッフ(以下「スタッフ」という。)について、タイムカードを使用して勤務時間の記録を行い、職員用管理台帳及びスタッフ用管理台帳を用いて管理を行っている。職員については、タイムカードに基づいて本人が職員用管理台帳入力を行っているが、スタッフ分については所長がタイムカードに基づいてスタッフ用管理台帳に入力を行っている。 入力結果は、所長以外の職員がタイムカード等照合して確認しているとのことであるが、任意の1か月分について職員用管理台帳及びスタッフ用管理台帳を開覧したところ、スタッフ用管理台帳のすべてについて、所長以外の職員による確認の証跡が残されていない。また、タイムカードに基づいて本人が職員用管理台帳に入力を行っているが、スタッフ分については所長がタイムカードに基づいてスタッフ用管理台帳に入力を行っている。 【結 果】 所長以外の第三者が確認の証跡を残していないのは、スタッフ用管理台帳の押印欄が「施設長印」「本人印」となっていることに原因があるものと考えられる。内部統制の趣旨に鑑みれば、入力者と入力者以外の第三者のチェックを要求する様式にすればよい。スタッフ用管理台帳の押印欄の様式を変更するよう要望する。	スタッフの動き記録については、タイムカードをもとに副所長が動意台帳に入力・捺印し、その後、所長が再度タイムカードと動意管理台帳を照合し、捺印する運用に改善しました。	措置等を講じた	ASTN共同企業体	156
	104	④ 日中の施設内 巡回業務につ いて		意見	【現状・問題点】 アミュゼ柏は、不特定多数の人が往来するという施設の特性上、市民が安心・安全に施設を利用するためには防犯に対する十分な配慮が欠かせない。また、施設内の設備の保全や地域のコミュニティの拠点としてのイメージの維持・向上も重要な課題である。しかし、頻度は高くないが、利用者満足度を損なうようなことが行われた事案があり、いたずら等による設備の破損・汚損等を予防できる仕組みの構築の必要性は高いものと考えられる。 アミュゼ柏においては、「危機管理マニュアル」が制定されており、犯罪や事故・破損等が発生した際の対応については具体的な手順が定められているが、予防という観点からの日常行動については、「日常の声かけ、気配り、目配り等の防犯行動を頻繁かつ利用者が迷惑にならない程度で実施する」という程度の記載にとどまっている。 【結 果】 日中の施設内の警備・巡回業務について警備・巡回業務を担当する職員が効果的な警備・巡回行動を取れるよう詳細かつ具体的なマニュアルを整備するよう要望する。指定管理者の施設管理のノウハウを活かして、どのような声かけが効果的なのか、気配り、目配り等は特に注意してどのように行えばいいのかといった具体的な行動方法をマニュアルに盛り込むことが期待される。	施設内警備/巡回マニュアルを作成し、スタッフ含む全職員へ再徹底を行いました。今後とも、安心・安全に施設を利用することができるよう防犯対策に取り組んでいきます。	措置等を講じた	ASTN共同企業体	158
	105	⑤ 貸館事業と自 主事業の区分経 理について		意見	【現状・問題点】 アミュゼ柏の管理に関する基本協定書第22条第4項において、「自主事業に係る会計は、管理業務に係る会計、指定管理料に係る会計及び利用料金に係る会計に含めなければならない」と記載されており、自主事業と貸館事業の区分経理を徹底すべき旨が規定されている。 しかし、自主事業に係る費目の計上方法が詳細に仕様書等で規定されていないため、自主事業の実施にあたって間接的に必要な経費であったり、自主事業と貸館事業で共通的に発生する類の費用であったりする場合については、指定管理者は貸館事業に係る会計として計上しており、市所管課としても特に指摘することはなかった。 【結 果①：市所管課(意見)】 自主事業に係る費目の計上方法が詳細に仕様書等で規定されていないことが指定管理者の区分経理についての判断を曖昧にしている原因として考えられることから、市所管課は、他都市における事例等を研究の上、自主事業に係る費目の計上方法を仕様書等で詳細に規定するよう要望する。 【結 果②：指定管理者(意見)】 自主事業の経費を振り込むために要した振込手数料、自主事業の打ち合わせ食事代、自主事業の打ち合わせ場所に行くための交通費等は、自主事業の実施のための必要経費であることに異論はないと考える。指定管理者としては、詳細な規定の整備を待つまでもなく、実態をより適切に反映すると考えられる会計処理を採用した上で収支報告を行うよう要望する。	指定管理者において、区分経理の徹底に取り組んでいるところであり、その取組や他市の事例等も研究しながら、仕様書の見直しを検討します。	検討中	地域支援課	159
	106			意見	自主事業と貸館事業の区分経理については、実態を適切に反映した区分経理となるよう職員/スタッフへの再徹底を行い、正しい起票、入力、チェックを励行しています。	措置等を講じた	ASTN共同企業体	159	
	107	⑥ 自主事業に係 る予算実績管理 について		意見	【現状・問題点】 指定管理者は、自主事業に係る年度の収支計画を指定期間開始当初から見直していない。また、年次事業計画書においてあらゆる自主事業の実施を計画している旨を定性的情報として毎年度記載しているが、一方で自主事業収支計画書に示されている定量的情報は指定期間開始当初より更新されておらず、整合が取れていない。 指定管理者は、指定管理事業と合わせて全体として採算が取れる範囲で自主事業を実施しているものと考えられることやアミュゼ柏の設置目的を達成するためには、貸館事業と合わせて、効果的な自主事業を継続していくことが重要であると見られる。 【結 果】 指定管理者として効果的な自主事業を継続して実施し続けていくためには、財務の面で自主事業のPDCAサイクルを回して収支を改善させていく必要がある。そのために、実態に合った自主事業の予算を策定し、実績との差異を分析・評価するよう要望する。	自主事業における収支計画は収支均衡を基本としていますが、実施した自主事業については、市所管課に対して収支を正確に報告し、収支改善に向けた取り組みも報告協議していきます。また、実績報告も早期に提出することとし、収支計画についても今後は、実態に合うよう予定表に合致させた収支計画を作成し、報告します。	措置等を講じた	ASTN共同企業体	160

監査対象/ テーマ	管理 番号	中項目	小項目	指摘/ 意見/ 提案	主な内容	・ 改善の状況 ・ 意見及び提案を受けての考え方、対応状況	措置等対応 状況の区分	監査対象部署 /指定管理者	報告書 ページ
アミューゼ指指定管理業務に係る市所管課の事務について	108	① 指定管理者が取得した備品等の所有権等のあり方について		意見	<p>【現状・問題点】 業務仕様書では、指定管理者が指定期間中に指定管理料で購入した物品については、指定管理者の所有に属するものとしている。ただし、指定期間の終了時等において市への帰属等について協議するものと規定されている(業務仕様書17(3))。 一方、基本協定書においては、指定管理者が「自己の費用と責任」で取得した備品等については、指定期間が満了したときには、原則として指定管理者が撤去して持ち帰ることとなっている。なお、市との協議で合意したときには、指定管理者は市に対して、又は市が指定した者に対して、当該備品等を引き渡すこともできる旨、規定されている(基本協定書第35条第2項第2号)。 そもそも、指定管理者が取得する物品には、指定管理料で物品を取得する場合(A)と、指定管理者の独自財源で物品を取得する場合(B)の2種類があると考えられる。そのうち前者(A)については、指定管理料をもとに、市が当初準備した備品等の買い替えとして購入する場合[A-1]と市が当初準備した備品等以外で指定管理業務を行うために必要であるとして市と協議したうえでその備品等を購入する場合[A-2]である。同じく、後者(B)についても、指定管理者の「自己の費用と責任」のもとで、市が当初準備した備品等の買い替えとして購入する場合[B-1]と市が当初準備した備品等以外で指定管理業務を行うために必要であるとして市と協議したうえでその備品等を購入する場合[B-2]である。 前記の業務仕様書17(3)の事例は、[A-1]の場合であり、一方、基本協定書第17条第2項の事例は[B-2]である。しかし、[A-2]と[B-1]の事例は、業務仕様書や基本協定書には所有権のあり方に関する規定が存在しない。</p> <p>【結果】 指定管理者が当初から市が準備した備品等以外のものを、指定管理料を充当財源として購入した場合[A-2]や指定管理者が「自己の費用と責任」で当初から市が準備した備品等を購入した場合[B-1]について、その所有権の帰属のあり方やそれらの指定期間終了後における取扱いについて、業務仕様書においても市の考えを明確にし、また、基本協定書においても明記するよう要望する。</p>	備品の取扱いについては、消費税率引き上げに伴う基本協定書の見直しと合わせて、記載内容を変更します。	措置等を講じた	地域支援課	163
	110	③ 施設内で発生したトラブルに対する関与について		意見	<p>【現状・問題点】 アミューゼ指において、トイレのいたずら等による利用者満足度を損なったり施設のイメージ悪化を招いたりするようトラブルが発生している事例があったが、これらの事件については発生原因の推測はされているものの特定には至っていない。</p> <p>【結果】 市所管課としては、指定管理者の報告を受け入れるだけでなく、主体的に指定管理者と協議を行い、その原因の特定をし、再発防止策の策定に当事者意識をもって関与する必要がある。施設の保全やイメージの維持・向上のために指定管理者の専門性をより効果的に引き出せるような対応を考え、誘導することに努めるよう要望する。</p>	指定管理者からトラブルの報告があった際には、現場を確認し、今後の対応をその都度協議するなど、市としても主体的に関わりながら対策をとっています。原因の特定は警察機関と連携した対応が必要であり、状況によっては、原因特定が困難で即座に再発防止策をとりにくい事例もありますが、今後も指定管理者や警察機関と連携しながら取り組めます。	措置等を講じた	地域支援課	166
	111	④ 修繕費に係る市と指定管理者との間の負担基準について		意見	<p>【現状・問題点】 修繕費の負担について、市所管課によると、現在の130万円という金額基準については、柏市財務規則第140条に定める制限付き一般競争入札の対象とならない最大限の金額を準用しているということである。しかし、この基準は指定管理者との修繕費の負担関係の基準額に準用すべき合理的な根拠にはならないものと考えられる。</p> <p>【結果】 機能追加等、施設の財産的価値を高めるような工事支出、すなわち資本的支出に該当するような工事については、施設の所有者である市が負担する一方で、機能維持のための修繕工事については施設の管理者である指定管理者が負担するという関係が妥当であると考えられる。 したがって、修繕費に関しては1件当たりの金額基準で負担関係を定めるのではなく、予算の範囲内においては1件当たりの金額の多寡にかかわらず原則として指定管理者が実施することとし、予算策定時に想定しなかった突発的な修繕工事が発生したこと等によって修繕費が予算を超えるような場合には、市と指定管理者が協議の上、精算を行うという精算方式を導入することを検討するよう要望する。</p>	修繕費の清算方式の導入については、指定管理者制度の総括部署での検討も踏まえ、施設の特性なども勘案しながら対応を検討していきます。	検討中	地域支援課	166
	112	⑤ 光熱水費の精算方法について		意見	<p>【現状・問題点】 光熱水費の予算規模は指定管理業務の費用のうち大きな割合を占める項目のひとつであるため、光熱水費の剰余金の発生態様、又はその予算超過額の発生態様を指定管理者の実績報告に基づき、調査・分析し、その結果を踏まえて、指定管理者のコスト削減努力の結果と認められる部分があれば、その部分の予算残は指定管理者の正当な剰余金として認め、一方、自然現象による光熱水費の異常な支出の結果、予算残の発生又は予算超過であると認定される場合は、前者への対応は精算の必要性を検討することが適切であり、後者の対応としては、追加予算措置の可能性を検討することが適切であると考えられる。 なお、精算制度を採り入れる際には、指定期間の各年度での精算の方法もあろうが、指定期間の全体の最終年度に指定期間にわたる過去の予算執行残又は予算超過に対する精算を行う方法もあろうものと考えられる。</p> <p>【結果】 光熱水費は、その予算設定や予算執行の結果としての残額又は予算超過額の取扱いについて、明確な取扱い方針を持っていないものと認識される。このように指定管理の費用負担上の役割分担が不明確な状況を改善するためにも、光熱水費の適切な予算設定方法やそれに対応する予算執行後の精算制度の導入など、公の施設の管理運営の実態に合った光熱水費の取扱いルールを指定管理者と市所管課の間で合意することを要望する。</p>	光熱水費の精算制度導入については、指定管理者制度の総括部署での検討も踏まえ、施設の特性なども勘案しながら対応を検討していきます。	検討中	地域支援課	167
	114	⑦ 利益の還元の考え方について		意見	<p>【現状・問題点】 基本協定書では、利益の還元について、利用料金収入の実績額が計画額を超えた場合に、その差額の1/2を市に納付する旨を規定している。 指定管理料は、収支計画上の指定管理事業経費から利用料金収入を控除して算定しているため、i 利用料金収入の実績が予算を超えた場合には結果として指定管理料が過大だったことになり、ii 利用料金収入の実績が予算を下回った場合には結果として指定管理料が過小だったこととなる。また、iii 指定管理事業経費の実績が予算を下回った場合には結果として指定管理料が過大だったことになり、iv 指定管理事業経費の実績が予算を超えた場合には結果として指定管理料が過小だったこととなる。 i～iiiの場合については合理的な理由が考えられるが、ivについては、経費増加を伴う適正な追加的努力により追加的収入が生じた場合に、追加的収入についてのみ利益の還元として取り扱われるという不合理が生じる可能性がある。</p> <p>【結果】 利益還元についてはivの場合も考慮するよう、基本協定書の見直しを検討するよう要望する。例えば、適正な追加的努力の結果として追加的収入があった場合のコスト増加分を利益還元額の計算上どう考えるかについては、市と指定管理者で協議を行うこととする旨の文言を利益還元条項に加えることが考えられる。</p>	利益還元の方法については、指定管理者からの提案内容に基づき対応することとしますが、適正な追加的努力の結果として追加的収入があった場合や過剰な利益が生じた場合の利益還元の方法については、指定管理者と協議のうえ決定します。	措置等を講じた	地域支援課	170

平成30年度包括外部監査結果報告における意見

監査対象/ テーマ	管理 番号	中項目	小項目	指摘/ 意見/ 提案	主な内容	改善の状況 ・意見及び提案を受けての考え方、対応状況	措置等対応 状況の区分	監査対象部署 /指定管理者	報告書 ページ
アミューゼ柏指定管理業務に係る市所管課の事務について	117			意見	<p>【現状・問題点】 柏市指定管理者制度モニタリング指針では、指定管理者実績評価シートの評価項目を基本に実地調査を年に2回以上実施することとしている。 アミューゼ柏における過去3事業年度の実地調査の状況について確認したところ、実施していない年度や、実施が1回に留まっている。また実地調査チェックシートを保存していない年度等があり、実地調査チェックシートを作成している年度においても、自主事業に関するチェック項目がなかった。モニタリング指針によれば、実地調査等により具体的な自主事業の内容や得られた効果について把握するよう努めることが求められているため自主事業についてもチェック項目に追加する必要があると考える。</p> <p>【結果①(意見)】 実地調査チェックシートには自主事業に関する項目を追加することを要望する。なお、実地調査を2回以上実施するためには、年度頭にスケジュールを検討し、無理なく見えるスケジュールを組む必要がある。</p>	令和元年度の実地調査からは自主事業に関する項目を実地調査チェックシートに記載するとともに、実施スケジュールについても年2回以上実施できるよう調整します。	措置等を講じた	地域支援課	172
	119			意見	<p>【現状・問題点】 指定管理者実績評価シートは、評価項目ごとにAからDの4段階評価を記入する方式になっており、評価結果がB(適正)以外の場合には、コメント欄にその評価の理由を記載することになっている。平成29年度においてはほとんどの評価項目がB評価であり評価コメントが記載されていないため、評価担当者が変更になった場合には、判断過程や評価の根拠が客観的に確認できない。 また、実績評価シートには課題解決の結果や次年度の課題が記載されているが、評価項目との関連が記載されていないため、一貫した評価を行うためには、課題解決の結果・次年度の課題を評価項目と紐付けて記載する必要がある。</p> <p>【結果】 指定管理者実績評価シートにおいて、評価の根拠コメントは原則として記載し、評価項目と課題解決の結果・次年度の課題については評価の整合性を確認できる評価運用にしようとする。</p>	平成30年度実績に対するモニタリングから、全ての評価項目に根拠コメントを記載することとした。また、評価項目・昨年度からの課題・次年度の課題等について整合性を確認できるよう運用し、施設の管理運営に関するPDCAサイクルを機能させていきます。	措置等を講じた	地域支援課	173
	120			意見	<p>【現状・問題点】 事業計画で掲げている数値目標は、利用者人数、稼働率、利用料収入、附帯設備使用料であるが、文化施設(クリスタルホール及びプラザ)と近隣センターそれぞれについて、利用内容に関係なく全体として算定した数値のみの記載となっているため、当該指標だけでは施設の設置目的に照らして、事業が適切に実施されているか評価することや、次年度以降の改善策を効果的に策定することが困難であることから、文化施設については少なくともクリスタルホールとプラザに分けた上で、利用内容の内訳を明示することの方が、活用性が高いものと考えられる。</p>	施設の利用目的は主催者によって異なり、また、催物に応じて定員や開催規模が異なることから、評価指標の細分化は課題が多いと考えます。適正な評価指標の可否や設定については、指定管理者とも協議しながら検討していきます。	検討中	地域支援課	174
	121			意見	<p>【結果①(意見)】 貸館業務に係る評価指標については、次年度以降の改善策を効果的に策定できる単位に細分化して設定・分析することを検討するよう要望する。</p> <p>【結果②(意見)】 評価の客観性・実効性を担保するため住民や利用者、公共ホールの専門家等が参画した評価委員会等による評価を実施することを検討するよう要望する。</p>	指定管理者の提案により、既にアミューゼ柏にて有識者や地域住民等が参画している活性化委員会を開催しています。この会議では、アミューゼ柏の管理運営に対する意見交換を行っており、有識者等の意見を直接聞き、施設のサービス向上等の改善を図っていきます。	措置等を講じた	地域支援課	174
	122			意見	<p>【現状・問題点】 柏市アミューゼ柏条例第1条においては、「市民文化の向上及び福祉の増進を図るため、アミューゼ柏を設置する。」と規定しており、地方自治法の公の施設に係る規定を受けて抽象的・形式的な表現となっているものと考えられる。 市所管課はアミューゼ柏の指定管理者制度導入時に「アミューゼ柏 指定管理者が行う自主事業のガイドライン」を作成し、形式的に自主事業の方針のようなものを示しているものの、自主事業の基本方針が総体的な事業の例示列挙になっており、自主事業の基本方針としては曖昧なものであると言わざるを得ない。</p> <p>【結果】 市所管課はアミューゼ柏の設置目的を「市民文化の向上及び福祉の増進を図るため」という抽象的な表現ではなく、より具体的に再定義した上で、再定義した目的と施設特性から導き出されるアミューゼ柏のあるべき姿というものを示し、それを実現するためにアミューゼ柏で実施すべき自主事業のあり方について基本方針を示すよう要望する。</p>	自主事業の実施に当たっては、条例に定める設置目的を踏まえた事業が展開できるよう、指定管理者とも意見交換を行いながら具体化を図っていきます。また、次期指定管理者選定時には、事業者のノウハウを生かしたより具体的な自主事業を提案いただけるよう、アミューゼ柏に求められる役割、指定管理者に期待することなどを具体的に募集要項や自主事業ガイドライン等に示していきます。	措置等を講じた	地域支援課	175
	123			意見	<p>【現状・問題点】 平成29年度においては、年間19件の自主事業を実施しており、集客状況は様々であるが、参加者が定員の4割に満たない事業も5件と少なく、収支も209万円の赤字となっている。しかし、所管課は指定管理者の自主事業の企画・実績について批判的な検討を行っておらず、特に踏み込んだ改善要望を出している事実は確認できない。 いつ行っても魅力のある事業が行われていて、利用者にまた足を運びたいような気持ちにさせるような魅力のある施設というのがアミューゼ柏の目標となるべき姿のひとつの例であると考え、このようなあるべき姿と現状とのギャップを評価し、あるべき姿に近づけていくためにはどうすればいいかという建設的な議論を市所管課は指定管理者と積極的に行うべきである。</p> <p>【結果】 自主事業の企画・実績に対する評価を行うためには、効果的に評価を行うための視点が必要である。劇情報及び「劇場、音楽堂等の事業の活性化のための取組に関する指針」第2 2(2)等を参考に、評価の視点・ポイントを様式に落とし込んだ自主事業の評価表の作成・運用を検討するよう要望する。</p>	令和元年度の自主事業の実施について、より魅力的な事業展開ができるよう指定管理者とも建設的な議論を数回重ねています。今後のモニタリングにおいては、適切な自主事業の評価を行っていくため、劇場法等も参考にしつつ、モニタリングシートの項目の見直しや評価表の作成等を検討します。	検討中	地域支援課	177

平成30年度包括外部監査結果報告における意見

監査対象/ テーマ	管理 番号	中項目	小項目	指摘/ 意見/ 提案	主な内容	・ 改善の状況 ・ 意見及び提案を受けての考え方、対応状況	措置等対応 状況の区分	監査対象部署 /指定管理者	報告書 ページ
アミューゼ指指定管理業務に係る市所管課の事務について	124	④ 自主事業に係る実施報告について		意見	<p>【現状・問題点】 指定管理者は市からの要請に基づき、自主事業を実施した後に市長あてに「行事実績報告書」を提出しているが、会計帳簿(元帳)を突合した結果、差異が生じているものがあった。 指定管理者によると、行事実績報告書についてはあくまで速報であり、そこに記載されている支出額については最終的な支出額とは異なることがあるとのことであった。 確かに、速報性を重視するのであれば、正確性のある程度犠牲にせざるを得ないことは理解できる。しかし、行事実績報告書の日付が事業実施日から約2か月後、約3か月後となっているものがあり、速報としての価値は薄く、正確性が損なわれる理由にはあたらない。 そもそも、行事実績報告書については仕様書や基本協定書において規定されているものではなく、その作成趣旨が明確にされていないため、行事実績報告書の運用が曖昧になっているものと考えられる。</p> <p>【結果】 市所管課は行事実績報告書の趣旨を明らかにし、指定管理者と共有することを要望する。その上で、支出科目の内訳をどうするか、また、行事実績報告書を速やかに提出することを求めているが、「速やか」というのは具体的に行事実施後何日後までであればいいのかといった運用のルールを具体的に定めた上で、指定管理者と共有することを要望する。</p>	行事実績報告書は、自主事業の実績や課題について指定管理者と共有し、次の改善に繋げていくために報告を求めているものであり、その作成趣旨について指定管理者と共通理解を図りました。提出については事業終了後速やかに提出を求めるとし、出演料の調整等に時間を要するような場合は、途中経過として遅くとも月次報告時には報告を求める運用とします。	措置等を講じた	地域支援課	179
柏市民文化会館指定管理業務について	126		ア. 事業計画書と事業報告書の様式について	意見	<p>【現状・問題点】 柏市民文化会館の管理に関する基本協定書において、指定管理者は、事業計画書と事業報告書を市に提出することが要求されているが、同様の記載項目が多いものの、記載項目の分類方法や記載順序が異なっているため、事業計画に対して業務を実施した結果としての業務実績や、それによって得られた成果がどうだったのかという比較・測定を効果的・効率的に実施できないものと考えられる。</p> <p>【結果】 指定管理者においては、より効果的で効率的な計画実績比較を行えるようにするため、可能な範囲で記載項目の分類方法や記載順序を揃える等の工夫を要するよう要望する。</p>	事業報告書については事業計画書とその報告項目を同様に記載し、計画実績比較ができるよう作成します。また、可能な範囲で記載順序を揃えていきます。	措置等を講じた	ASTN共同企業体	192
	127	① 事業報告書について	イ. PDCAサイクルの運用について	意見	<p>【現状・問題点】 平成29年度事業計画書で記載した施策について平成29年度事業報告書では記載がない施策がある。また、施策を実施したことによって、どのような成果があったのかに関する記載がなく、事業報告書から読み取ることができない。 事業計画書と事業報告書の記載項目や記載順序が異なることに起因して、事業計画に対して実績がどうだったのかという視点が弱く、計画と実績の差異分析をして、それを翌年度の計画にどう織り込んでいくのかというPDCAサイクルがうまく機能していないものと考えられる。</p>	事業計画書に記載した施策の達成状況を分析し、対策等を体系的に翌年度以降の計画に反映させていきます。	措置等を講じた	ASTN共同企業体	195
	128			意見	<p>【結果①(意見)】 事業計画書に記載した施策については、達成したのか、達成しなかった場合にはなぜ達成できなかったのかを分析し、対策等を検討のうえ体系的に翌年度以降の事業計画に反映させることを要望する。</p> <p>【結果②(意見)】 施策の実施はそれ自体が目的ではなく、あくまでも施設の設置目的を達成するための手段である。そのため、事業報告においては、実施した施策を羅列するだけではなく、実施した施策によってどのような成果を得られたのかに関するデータを収集し、記載することを要望する。</p>	事業報告書については、実施した施策により施設の設置目的に対してどのような成果を得られたのか、そのデータを収集し、記載していきます。	措置等を講じた	ASTN共同企業体	195
	130	② 収支に係る経理事務について	ア. 剰余金の繰越状況の明示について	意見	<p>【現状・問題点】 指定管理業務は、単年度ごとではなく指定期間を通じて行われるため、当該目的の達成度合いを評価するにあたっては、単年度ごとの評価だけではなく指定期間を通じた評価を行う必要がある。 柏市公の施設に係る指定管理者の指定手続に関する条例第8条は、年度の事業報告書に「管理の業務に要した経費の収支の状況」を記載することを求めているが、指定管理者は事業報告書に単年度の収支報告を記載しているが、指定期間を通じて剰余金の状況は記載していない。</p> <p>【結果】 指定管理者に対して、指定期間を通じた適切な評価を行うためには、単年度の収支のみではなく、指定期間を通じた収支の累計である剰余金の状況についても事業報告書に記載を行うよう要望する。</p>	令和元年度の事業報告書より単年度の収支のみでなく、指定期間を通じた剰余金の状況について、記載を行っていきます。	措置等を講じた	ASTN共同企業体	197
③ 貸館事業について	133		ア. 打合せ記録の保管方法について	意見	<p>【現状・問題点】 指定管理者は、貸館利用者とタイムスケジュール、公演制作における各スタッフの役割の確認、利用する設備、ピアノや資機材の配置等について打ち合わせを行っているが、当該打合せは、公演の約1か月前の事前打ち合わせ、リハーサル、当日と必要に応じて繰り返し実施している。打合せに係る記録については、現状、紙ベースでのみ保管している。</p> <p>【結果】 施設利用者の情報に関しては個人情報の保護を確保したうえで、業務実施のノウハウのひとつともいえる打合せ記録等の情報については、特に、電子データとして保管することにより効率的、効果的対応が可能である。そのリピーター利用者のデータに関して舞台技術スタッフでの情報の共有や共同事業体としてのノウハウの確認等に寄与する方法を検討し、リピーター等への対応ノウハウの更なる蓄積とそのノウハウの活用を「見える化」する仕組みを構築するよう要望する。</p>	事前打ち合わせ表によりきめ細かい事前打ち合わせを行っており、またリピーターの過去の公演情報等についても管理し、情報の共有及びノウハウの蓄積を行っています。データ化も含め、実際の打合せに使用しやすい管理方法は検討しながら、今後も適切に情報の共有やノウハウの蓄積を行い、使用者の利便性向上を図っていきます。	措置等を講じた	ASTN共同企業体	199
	134		イ. 安全性確保の取組について	意見	<p>【現状・問題点】 指定管理者は、貸館利用者等に対して安全性の注意喚起を行っている。また、舞台技術の専門家に定期的な保守点検を依頼して安全性の確認をしている。ここで、過去の保守点検の報告書を閲覧したところ、スノコ上での作業の安全確保のために照明を増設すること等が1年以上に渡って繰り返し指摘されている。内容によっては休館が必要になったり、費用負担が大きくなったりすることも考えられるため、保守点検における指摘事項への対応については、市と十分に協議を行う必要がある。</p> <p>【結果】 指定管理者としては、保守点検での指摘について真摯に受け止めて市所管課と協議を行うこと及び状況が改善するまで繰り返し是正を促していくことを要望する。</p>	スノコ上の作業については、応急対応として電球を交換します。保守点検で指摘を受けた事項に対しては、今後所管課と情報共有及び協議を行い、安全性の確保に向けて取り組んでいきます。	措置等を講じた	ASTN共同企業体	199

平成30年度包括外部監査結果報告における意見

監査対象/ テーマ	管理 番号	中項目	小項目	指摘/ 意見/ 提案	主な内容	改善の状況 意見及び提案を受けての考え方、対応状況	措置等対応 状況の区分	監査対象部署 /指定管理者	報告書 ページ
柏市民文化会館 指定管理業務につ いて	136	③ 貸館事業につ いて	エ. 駐車場利用の みの貸館事業につ いて	意見	【現状・問題点】 平成29年度の貸館事業において、施設内の駐車場のみを貸し切り利用するというケースが2回あった。指定管理者は、駐車場の使用ができない場合、ホールも実質的に使用できないと判断したことにより、市所管課に相談のうえ、当該利用について大ホールと小ホール双方の利用として、大ホールと小ホールの利用料金の合計を収受している。 指定管理者は、ホールの利用と駐車場の利用を不可分一体のものとして貸館事業を運営しているが、駐車場が使えないからといってホールの使用を一切制限することは適切ではないと考える。 【結 果】 実質的に駐車場のみの利用予約がある場合には、利用料金を工夫する等により、利用していない大ホールや小ホールの有効活用を図ることができる仕組みを構築するよう要望する。また、大ホール及び小ホール自体を利用していない場合、当該日数については、ホールの利用日数や稼働率の算定上は除外することが利用実態を表すため、稼働率等の算定について実態に合ったルールに変更するよう市所管課とも協議するよう要望する。	利用していない施設の有効活用について検討を行いました。実質的に駐車場のみの利用となるのは年に1～2回程度であること、また大規模な催事の開催においては利用団体に混乱が生じる可能性があることから、駐車場のみの利用により安全性が確保されると考えます。また、施設利用料の徴収により、駐車場だけでなく施設自体を利用する可能性もあるため、実質的に駐車場のみの利用となる場合についても稼働率の算定には含めることで、市所管課と共通理解を図っています。	措置等を講じない	ASTN共同企業体	201
			キ. 窓口入金に係る釣 り銭の残高管理につ いて	意見	【現状・問題点】 柏市民文化会館では、i 施設利用料金及び附带設備利用料金、ii 自主事業に係るチケット販売代金、iii 貸館公演のチケット受託販売代金について、窓口での現金販売があった場合、入金票を作成のうえ日中は上記 i からiiiの区分ごとの手揚げ金庫に保管しており、それぞれの手揚げ金庫内には定額の釣り銭も用意している。日々の売上金の締め処理を行う際に売上金については現物をカウント後、入金機に預け入れ、入金機から出力されるレシートを入金票とセットで保管している。釣り銭については現物をカウント後、手揚げ金庫内に保管しているということであるが、釣り銭をカウントしたことを証する現金残高表等の証跡は残されていない。 【結 果】 窓口入金にかかる釣り銭についても日々の現物のカウントに関する現金残高表等の作成と保存は重要であるため、現在の事務を改善し、当該証跡を作成し保存することを要望する。	i～iiiの手揚げ金庫に加え、窓口で現金の取扱いに使用する小口現金用手揚げ金庫について、日々の売上金締め作業において現金実査を実施し、現金締上台帳への記載を行っており、釣り銭の残高についても当該台帳へ記載しています。スタッフによるダブルチェックを実施し、翌朝早番の職員により再度実査を行っており、適切に現金の残高管理を行っています。	措置等を講じた	ASTN共同企業体	203
	140	ア. 民間のノウハウ を活用した自主事 業の企画につ いて	意見	【現状・問題点】 指定管理者は、当初提案書のなかでは業務仕様書別紙「指定管理者が行う自主事業のガイドライン」に基づき自主事業を積極的に実施することを提案しているが、平成29年度においては、大ホールと小ホールを合わせても年間5本の自主事業を実施するに留まっている。また、各事業の集客についても、募集・定員に対して参加人数の実績が極めて低い状況である。更に、自主事業の年間ラインナップを作成していない。 したがって、効果的な自主事業を十分に企画実施し、市民に対して有用な意思決定情報を提供しているとはいえないものと考えられる。 その原因のひとつとして、柏市民文化会館の管理事業における自主事業の位置付けが不明確であることが考えられる。 【結 果】 指定管理者には、これまでの公共ホールでの指定管理業務等の実施により蓄積した民間のノウハウを如何なく発揮して提案書に記載している多様で効果的な自主事業を企画実施することを要望する。また、自主事業の集客を高めるためにも、自主事業の年間ラインナップを基本的な情報として市民に早めに示すことを要望する。	自主事業の年間ラインナップについて指定管理業務とのバランスを考慮しながら策定し、市民参加型や育成型など多様で効果的な事業展開なども図るようにしていきます。	措置等を講じた	ASTN共同企業体	204	
141	④ 自主事業につ いて	イ. 自主事業の企 画に係るスタッ フの育成につ いて	意見	【現状・問題点】 公の施設については、その場所や有する性能等は所与のものであり、自主事業で採算を確保することができるかどうかという興行的な視点でのみ指定管理者の行う自主事業を位置付けると鑑賞型の公演は絞切り型の企画に終わってしまうものである。 このように、興行的な視点から絞切り型の企画を繰り返している集客力が乏しく、採算の悪い企画ばかりになり、設置目的の達成に寄与しないどころか、公の施設としての存在価値を弱めていくことは明白である。 【結 果】 効果的な自主事業を企画・実施することにより、貸館事業の公演にも足を運んでもらうという好循環を生むことが期待できるため、自主事業の企画・展開は極めて重要な位置付けにあるものと考えられる。また、アンケート調査等により具体的に企画を振り返りながら今後の企画の在り方を見直し、次回以降の自主事業の企画に繋げることが重要である。鑑賞型のみならず、参加型・普及型や育成型の自主事業の企画を柏市の地域に根ざして実施・展開することができる専門スタッフ、当該企画事業に興味を持つ専門スタッフを指定管理者としても採用したり、育成したりすることが指定管理者には求められていることを十分に認識し、自主事業の効果的な展開のためにも、スタッフ育成のプログラムを早急で作成し実行するよう要望する。	今年度から柏市音楽家協会や商店街振興組合柏二番街商店会と連携し、市内の若手ピアニストによるコンサートの開催など、柏市の地域に根ざした参加型・育成型の自主事業を企画しています。専門スタッフの育成については内部・外部研修を積極的に行い、自主事業の効果的な展開に取り組んでいきます。	措置等を講じた	ASTN共同企業体	206	
		ウ. 自主事業に係 る予算実績管理 について	意見	【現状・問題点】 平成29年度は年間5本の自主事業を企画・実施しているが、そのすべてについて、収支計画は収支均衡(収支員ゼロ)になっている。しかし、5本のうち3本については本来赤字の計画であるところ「自主事業予算」としてチケット収入等の裏付けのない収入を計上することで収支均衡(収支員ゼロ)にしているものであり、合理的な裏付けのない収入を含んだ計画になっている。このため、収入実績は予算に対して未達となっている。 自主事業は、柏市民文化会館の設置目的に合致し、管理業務の実施を妨げない限度において指定管理者のリスクと責任で実施することとされており、指定管理料には自主事業の予算は含まれていない。しかし、指定管理者は、指定管理事業と合わせて全体として採算が取れる範囲で自主事業を実施しているものと考えられることや柏市民文化会館の設置目的を達成するためには、貸館事業と合わせて、効果的な自主事業を継続していくことが重要であると考えられる。 【結 果】 自主事業については指定管理者の民間ノウハウが問われるものであり、また鑑賞型に限らず、市民参加型や普及型等の自主事業の企画能力が公共ホールを活性化させる要因のひとつでもあるため、現在の自主事業の実態に即した収支計画を作成し、実効的な予算管理を行うことで、更なる自主事業の改善を継続して行うことを要望する。	従来の鑑賞型中心の運営から、今年度は参加型や育成型の自主事業について積極的に取り組みを始めています。事業の実態に即した収支計画を作成し、予算実績管理を行うことで、貸館事業と併せて効果的な自主事業を実施していきます。	措置等を講じた	ASTN共同企業体	208	
143	エ. アンケート調 査の実施状況に ついて	意見	【現状・問題点】 平成29年度は年間5本の自主事業を実施しているが、2本についてはアンケート調査を実施していない。実施した3回のアンケートについては、類似している質問も多く、質問順序や回答形式が統一されていないため、集計・分析するのに適さないものになっている。 【結 果】 アンケート調査はより良い自主事業等の企画・実施・改善につなぐことができる芸術的なマネジメントの重要なツールのひとつであるという自覚をもって、質問事項等についても指定管理者としてのノウハウに基づく工夫等を組み込む必要がある。自主事業等の企画・実施・改善に際して、公的なマーケティングを公共ホールで実効性のあるものとするためにも様々なアンケート手法を駆使し、柏市民文化会館における自主事業を更に地域に根ざした市民要望に応えられるよう、アンケート手法を根本から改善するよう要望する。	集計・分析が行いやすいよう、アンケート用紙については同一フォームのものを使用することとし、より効果的な自主事業の企画・実施・改善に取り組んでいきます。	措置等を講じた	ASTN共同企業体	209		

平成30年度包括外部監査結果報告における意見

監査対象/ テーマ	管理 番号	中項目	小項目	指摘/ 意見/ 提案	主な内容	改善の状況 意見及び提案を受けての考え方、対応状況	措置等対応 状況の区分	監査対象部署 /指定管理者	報告書 ページ	
柏市民文化会館 指定管理業務に係 る市所管課の事務 について	144	① 施設の設置目 的及び自主事業 の位置付けにつ いて		意見	<p>【現状・問題点】 柏市民文化会館条例第1条においては、「市民の文化の向上と福祉の増進を図るため、柏市民文化会館を設置する。」と規定しており、地方自治法の公の施設に係る規定を受けて抽象的・形式的な表現となっているものと考えられる。 市は、抱らしい文化活動の発展に関する施策を具体化するものとして、振興計画を策定しており、柏市民文化会館などの文化施設には、文化振興の環境づくりとして、様々な自主事業や市内団体との共催事業を行っていくことが期待されている。また、指定管理者には、公の施設の管理運営を通じた文化振興の担い手として、多様で主体的な芸術文化活動や、芸術文化団体等との交流・連携を通して市の文化振興を牽引していくことが期待されている。しかし、このような振興計画の背景にある趣旨や精神は、会館条例、業務仕様書及び基本協定書等のなかには落とし込まれていない。</p> <p>【結 果】 振興計画で示した市の方針や戦略を、業務仕様書の本文のなかに記載することで、柏市民文化会館の設置目的を具体的な目標に置き換える必要がある。また、これにより自主事業の位置付けを明確にすることを要望する。</p>	自主事業の実施に当たっては、条例に定める設置目的を踏まえた事業が展開できるよう、指定管理者とも意見交換を行いながら具体化を図っていきます。また、次期指定管理者選定時には、事業者のノウハウを生かしたより具体的な自主事業を提案いただけるよう、柏市民文化会館に求められる役割、指定管理者に期待することなどを具体的に募集要項や自主事業ガイドライン等に示していきます。	措置等を講じた	地域支援課	213	
	146			ア. 実地調査につ いて	意見	<p>【現状・問題点】 指定管理者制度モニタリング指針では、実地調査を年に2回以上実施することとしており、実地調査は、指定管理者実績評価シートの評価項目を基本に指定管理者の業務全般について調査するものとされている。 柏市民文化会館では実地調査を実施していない年度や実施が1回に留まっている年度、また実地調査チェックシートを保存していない年度等があり、実地調査チェックシートを作成している年度においても、自主事業に関するチェック項目がなかった。モニタリング指針によれば、実地調査等により具体的な自主事業の内容や得られた効果について把握するよう努めることが求められているため、自主事業についてもチェック項目を追加する必要があるものと考えられる。</p> <p>【結 果①(意見)】 実地調査チェックシートには自主事業に関する項目を追加することを要望する。なお、実地調査を2回以上実施するためには、年度頭にスケジュールを検討し、無理なく行えるスケジュールを組む必要がある。</p>	実地調査は年2回以上行っていました。該当年度は記録の仕方に不備がありました。令和元年度の実地調査から自主事業に関する項目を実地調査チェックシートに記載するとともに、実施スケジュールについても、年2回以上実施し、適切に記録・管理ができるようにします。	措置等を講じた	地域支援課	215
	148			イ. 指定管理者実 績評価シートにつ いて	意見	<p>【現状・問題点】 指定管理者実績評価シートは、評価項目ごとにAからDの4段階評価を記入する方式になっており、評価結果がB(適正)以外の場合には、コメント欄にその評価の理由を記載することになっている。平成29年度においてはほとんどの評価項目がB評価であり、評価コメントが記載されていないため、具体的な評価結果の内容がわからず、また、評価担当者が変更になった場合には、判断過程や評価の根拠が客観的に確認できないことになる。 また、実績評価シートには課題解決の結果や次年度の課題が記載されているが、評価項目との関連が記載されていないため、一貫した評価を行うためには、課題解決の結果・次年度の課題を評価項目と紐付けて記載する必要がある。</p> <p>【結 果】 指定管理者実績評価シートにおいて、評価の根拠コメントは原則として記載し、評価の根拠コメントは原則として記載し、評価項目と課題解決の結果・次年度の課題については評価の整合性を確認できる評価運用にしようとする。</p>	平成30年度実績に対するモニタリングから、全ての評価項目に根拠コメントを記載することとしました。また、評価項目・昨年度からの課題・次年度の課題等について整合性を確認できるよう運用し、施設の管理運営に関するPDCAサイクルを機能させていきます。	措置等を講じた	地域支援課	216
	149			ア. 貸館業務の実 績に対する評価 について	意見	<p>【現状・問題点】 事業計画で掲げている数値目標は、利用日数、利用人数、稼働率、利用料金収入であるが、利用方法や利用内容に関係なく大ホールと小ホールそれぞれについて全体として算定した結果のみの記載となっているため、当該指標だけではその利用実態が分からず、利用拡大のための各施策の効果を測定することや、次年度以降の改善策を効果的に策定することが困難であることから、利用内容に細分化して測定することが有効であると考えられる。</p>	施設の利用目的は主催者によって異なり、また、催物に応じて定員や開催規模が異なることから、評価指標の細分化は課題が多いと考えます。適正な評価指標の可否や設定については、指定管理者とも協議しながら検討していきます。	検討中	地域支援課	217
150	意見	<p>【結 果①(意見)】 貸館業務に係る評価指標については、次年度以降の改善策を効果的に策定できる単位に細分化して設定・分析するよう要望する。</p> <p>【結 果②(意見)】 評価の客観性・実効性を担保するため住民や利用者、公共ホールの専門家等が参画した評価委員会等による評価を実施するよう要望する。</p>	指定管理者の提案で、既にアミューゼ柏にて有識者や地域住民等が参画している活性化委員会があります。この会議では、アミューゼ柏の管理運営に対する意見交換を行っています。今後、柏市民文化会館においても同様にこの委員会を開催する予定です。有識者等の意見を直接聞き、施設のサービス向上等の改善を図っていきます。		措置等を講じた	地域支援課	217			
④ 指定管理者の 評価について	151	イ. 自主事業の評 価について	意見	<p>【現状・問題点】 基本協定書で自主事業については、管理業務の実施を妨げない限度において、自己の費用と責任により実施するものとされており、形式的には指定管理料には自主事業の予算は含まれていない。 しかし、指定管理者は指定管理事業と合わせて全体として採算が取れる範囲でのみ自主事業を実施していると考えられるため、実質的には指定管理料で自主事業予算を賄っているものとも考えられる。 また、モニタリングとして実施している実地調査において実地調査チェックシートが利用されているが、そのチェックシートについて、モニタリング指針に示されているような形には自主事業に関するチェック項目があるにもかかわらず、実際に使用している実地調査チェックシートには自主事業に関するチェック項目はない。 更に、自主事業については、効果の測定や改善策の検討に活用するための目標指標等は設定されておらず、利用日数や稼働率等の指標も、貸館事業と自主事業とを合わせた全体の数値として算定しているだけである。</p>	自主事業の各事業に対する評価指標の設定については、貸館業務の評価指標と併せて指定管理者とも協議しながら検討していきます。各種アンケートの結果についても、事業の評価等に活用していきます。	検討中	地域支援課	218		
	152		意見	<p>【結 果①(意見)】 指定管理者が実施する自主事業についても、各事業の成果の測定や次年度以降の改善策を検討するのに有効な目標指標を設定することや各種アンケート調査の結果を有効活用すること等により、実効性のある評価を実施することを要望する。</p> <p>【結 果②(意見)】 また、地域に根差した公共ホールの活性化のためにも、また、住民サービスの向上という観点からは、例えば、住民や施設利用者、公共ホールの専門家が参画した委員会形式の仕組み等による評価を実施することを要望する。</p>	指定管理者の提案により、既にアミューゼ柏にて有識者や地域住民等が参画している活性化委員会を開催しています。この会議では、アミューゼ柏の管理運営に対する意見交換を行っています。今後、柏市民文化会館においても同様にこの委員会を開催する予定です。有識者等の意見を直接聞き、施設のサービス向上等の改善を図っていきます。	措置等を講じた	地域支援課	218		

平成30年度包括外部監査結果報告における意見

監査対象/ テーマ	管理 番号	中項目	小項目	指摘/ 意見/ 提案	主な内容	・改善の状況 ・意見及び提案を受けての考え方、対応状況	措置等対応 状況の区分	監査対象部署 /指定管理者	報告書 ページ
柏市民文化会館 指定管理業務に係 る市所管課の事務 について	155	⑤ 指定管理者の 経理について	ウ. 利益の還元について	意見	<p>【現状・問題点】 基本協定書では、利益の還元について、利用料金収入の実績額が計画額を超えた場合に、その差額の1/2を市に納付する旨を規定している。 指定管理料は、収支計画上の指定管理事業経費から利用料金収入を控除しているため、i 利用料金収入の実績が予算を超えた場合には結果として指定管理料が過大だったことになり、ii 利用料金収入の実績が予算を下回った場合には結果として指定管理料が過小だったこととなる。また、iii 指定管理事業経費の実績が予算を下回った場合には結果として指定管理料が過大だったことになり、iv 指定管理事業経費の実績が予算を超えた場合には結果として指定管理料が過小だったこととなる。 i～iiiの場合については合理的な理由が考えられるが、ivについては、経費増加を伴う適正な追加的努力により追加的収入が生じた場合に、追加的収入についてのみ利益の還元として取り扱われるという不合理が生じる可能性がある。</p> <p>【結 果】 利益の還元についてはivの場合も考慮するよう、基本協定書の見直しを検討するよう要望する。例えば、追加的努力と追加的収入があった場合に利益還元をどう考えるかについては市と指定管理者で協議を行うこととする旨の文言を加えることが考えられる。</p>	利益還元の方法については、指定管理者からの提案内容に基づき対応することとしますが、適正な追加的努力の結果として追加的収入があった場合や過剰な利益が生じた場合の利益還元の方法については、指定管理者と協議のうえ決定します。	措置等を講じた	地域支援課	221
	156		エ. 光熱水費の精算方法について	意見	<p>【現状・問題点】 光熱水費の予算規模は指定管理業務の費用のうち大きな割合を占める項目のひとつであるため、光熱水費の剰余金の発生態様、又はその予算超過額の発生態様を指定管理者の実績報告に基づき、調査・分析し、その結果を踏まえて、指定管理者のコスト削減努力の結果と認められる部分があれば、その部分の予算残は指定管理者の正当な剰余金として認め、一方、自然現象による光熱水費の異常な支出の結果、予算残の発生又は予算超過であると認定される場合は、前者への対応は精算の必要性を検討することが適切であり、後者の対応としては、追加予算措置の可能性を検討することが適切であると考えられる。 なお、精算制度を採り入れる際には、指定期間の各年度での精算の方法もあろうが、指定期間の全体の最終年度に指定期間にわたる過去の予算執行残又は予算超過に対する精算を行う方法もあろうものとする。</p> <p>【結 果】 光熱水費は、その予算設定や予算執行の結果として残額又は予算超過額の取扱いについて、明確な取扱い方針を持っていないものと認識される。このように指定管理の費用負担上の役割分担が不明確な状況を改善するためにも、光熱水費の適切な予算設定方法やそれに対応する予算執行後の精算制度の導入など、公の施設の管理運営の実態に合った光熱水費の取扱いルールを指定管理者と市所管課の間で合意することを要望する。</p>	光熱水費の精算制度導入については、指定管理者制度の総括部署での検討も踏まえ、施設の特性なども勘案しながら対応を検討していきます。	検討中	地域支援課	222
	157	⑥ 柏市民文化会館の管理に係る市の収支について		意見	<p>【現状・問題点】 市所管課では市の収支状況の経年比較を行っているが、平成29年度においては柏市民文化会館冷温水配管改修費用7,300千円が市の歳出（修繕費及び工事費）の集計から漏れていたことにより、市の収支が同額だけ過小になっていた。市では、「柏市市有建築物維持保全実施要領」第7条第2項の規定により、「主管課執行の修繕履歴」を作成しているが、市の歳出に含まれる修繕費及び工事費については、当該「主管課執行の修繕履歴」と照合確認することで計上漏れを防止又は適時に発見することができる。</p> <p>【結 果】 柏市民文化会館の管理事業に係る市の収支を集計する際には、根拠資料と照合するなどにより集計誤りがないよう、内部統制上のチェックの仕組みを構築するよう要望する。</p>	施設管理事業に係る収支については、集計誤りのないよう、ダブルチェックや根拠資料との照合等を行います。	措置等を講じた	地域支援課	224