

国立競技場運営事業等

モニタリング基本計画

2023年7月

独立行政法人日本スポーツ振興センター

目次

第1章 総則	1
1. はじめに	1
2. 基本的な考え方	1
(1) モニタリングの基本的な考え方	1
(2) 是正措置の基本的な考え方	1
3. 会議体の設置	1
4. モニタリングの方法	1
(1) モニタリング実施計画書	1
(2) モニタリング対象範囲	2
(3) モニタリング実施計画書の変更	2
(4) モニタリング方法	2
第2章 各業務等に係る確認方法	3
1. 統括管理業務、運営業務、維持管理業務に係る確認方法	3
(1) 基本的な考え方	3
(2) モニタリング方法	3
2. 任意業務及び事業提案書において提案した項目に係る確認方法	4
(1) 基本的な考え方	4
(2) モニタリング方法	4
3. 財務状況に係る確認方法	5
(1) 基本的な考え方	5
(2) モニタリング方法	5
4. 事業終了時のモニタリング	6
(1) モニタリング方法	6
第3章 要求水準等未達の場合の措置について	7
1. 要求水準等未達の場合の措置に関する基本的な考え方	7
2. 是正措置	8
(1) 是正レベルの認定	8
(2) 注意	8
(3) 是正指示	9
(4) 是正勧告	9
(5) 再度是正勧告	9
(6) 警告	10
3. ペナルティポイントの計上・違約金の請求等	11
(1) 基本的な考え方	11
(2) 対象業務	11
(3) ペナルティポイントの計上	11
(4) 違約金の請求	11
(5) 制裁金の請求	11
4. 業務委託先の変更請求、実施契約の解除	13

(1) 業務委託先の変更請求	13
(2) 実施契約の解除	13

第1章 総則

1. はじめに

モニタリング基本計画（以下「本書」という。）は、本事業が実効的に行われるためのモニタリングに関する独立行政法人日本スポーツ振興センター（以下「JSC」という。）の考え方を示すものである。

2. 基本的な考え方

（1）モニタリングの基本的な考え方

本事業が、事業期間を通じて適正かつ確実に遂行されるよう、運営権者はセルフモニタリングを実施し、「実施契約書」、「要求水準書」及び「事業提案書」（以下「要求水準等」という。）の充足とサービスの向上に取り組むとともに、JSCは、運営権者からのセルフモニタリングの結果に係る報告に基づき、要求水準等の達成状況等の確認を行う。

JSC及び運営権者は、「国立競技場運営事業等モニタリング有識者委員会（仮称）」（以下「モニタリング有識者委員会」という。）においてセルフモニタリング及びモニタリングの結果等に関する報告を行い、課題の解決・改善に向けた協議を行い、本事業の適正かつ確実な遂行とサービスの向上を図るものとする。

（2）是正措置の基本的な考え方

JSCはモニタリングを実施した結果、運営権者の責めに帰す事由により、業務の履行状況が要求水準等を満たしていない又は満たさないおそれがあると判断した場合は、運営権者に対して、注意、是正指示、是正勧告、再度是正勧告、警告、違約金の請求、制裁金の請求、業務委託先の変更の請求、実施契約の解除の措置を講ずる。

3. 会議体の設置

実施契約書 第27条第2項の規定に基づき、JSCは、モニタリングに関するJSC及び運営権者の報告、協議等を行うことを目的とするモニタリング有識者委員会を設置する。

JSCは、モニタリング有識者委員会の構成や開催頻度等の詳細について、事業開始日までに提示する。

4. モニタリングの方法

（1）モニタリング実施計画書

運営権者は、実施契約の締結後、速やかに4.（2）に定めるモニタリング対象範囲について次の項目を記載した「モニタリング実施計画書」を作成し、JSCと協議し、JSCの承認を得た上で、本事業に係る業務に着手する日までに「モニタリング実施計画書」を確定するものとする。

- a モニタリングを実施する時期
- b モニタリングする内容（評価する基準を含む。）
- c モニタリングを実施する体制
- d モニタリングの方法
- e モニタリングの実施に係る書類（様式含む。）

(2) モニタリング対象範囲

モニタリングの対象は、以下のとおりとする。

- ア 統括管理業務
- イ 運営業務
- ウ 維持管理業務
- エ 任意業務及び事業提案書において提案した項目
- オ 財務状況

(3) モニタリング実施計画書の変更

「モニタリング実施計画書」は、要求水準等の変更が発生した場合にその内容を変更する。また、本事業の適正かつ確実な遂行とサービスの向上のため、JSC と運営権者の協議により適宜見直しを図った場合、必要に応じて、変更することができるものとする。

(4) モニタリング方法

モニタリングは以下の方法で実施する。

- ① 運営権者は、本書を踏まえ、「モニタリング実施計画書」を作成する。「モニタリング実施計画書」は、その後、運営権者と JSC が協議し、JSC の承認を得ることにより確定する。
- ② 運営権者は、上記①の計画に基づき、各業務における履行状況や要求水準等の達成状況、その成果等のセルフモニタリングを実施する。
- ③ 運営権者は、「要求水準書」及び本書に定める書類を所定の時期までに JSC に提出するとともに、モニタリング有識者委員会において、上記②によるセルフモニタリングの結果を報告する。ただし、重大な事象が発生した場合、施設利用者等からの苦情や業務不履行があった場合又は本施設で不具合が発生した場合には、モニタリングの実施時期に関わらず、直ちに JSC に報告する。
- ④ JSC は、運営権者の報告に基づき、運営権者の業務の履行状況や要求水準等の達成状況、その成果等を確認し、モニタリング有識者委員会においてモニタリングの結果を報告する。
- ⑤ 運営権者は、JSC によるモニタリングを踏まえ、課題の抽出を行い、対応方針を整理し、JSC 及びモニタリング有識者委員会に報告した上で、各業務への反映を行う。
- ⑥ JSC によるモニタリングは、セルフモニタリングの結果に係る書類とモニタリング有識者委員会におけるセルフモニタリングの結果に係る報告の確認を基本とし、必要に応じて実地における確認を行う。
- ⑦ 運営権者はセルフモニタリングの結果を公表する。また、JSC は、必要に応じて、モニタリングの結果を公表する。運営権者は JSC の公表に協力するものとする。

第2章 各業務等に係る確認方法

1. 統括管理業務、運営業務、維持管理業務に係る確認方法

(1) 基本的な考え方

運営権者は、事業期間を通じて責任ある事業主体として要求水準等に基づき、適正かつ確実に事業が遂行されているかをセルフモニタリングし、JSCはその報告に基づき確認を行う。その手順は「第1章. 4. モニタリングの方法」及び「第2章. 1. (2) モニタリング方法」による。

(2) モニタリング方法

① 書類による確認

運営権者は、各業務の履行状況及び要求水準等の達成状況、その成果等を自ら確認した上で、「要求水準書」【添付資料1】「各業務に関する提出書類」に規定する各種提出書類をそれぞれの提出時期までにJSCに提出して承認等を受ける。

② 会議による確認

運営権者は、モニタリング有識者委員会において、自らの業務の履行状況や要求水準等の達成状況、その成果等について、セルフモニタリングの結果を報告する。

JSCは、①における各種提出書類の確認に加え、モニタリング有識者委員会における運営権者からの報告内容を基に、運営権者の業務の履行状況や要求水準等の達成状況、その成果等を確認し、モニタリング有識者委員会においてモニタリングの結果を報告する。

運営権者は、JSCによるモニタリングを踏まえ、課題の抽出を行い、対応方針を整理し、JSC及びモニタリング有識者委員会に報告を行った上で、各業務への反映を行う。

③ 現地における確認

上記①と②のほか、JSCは、必要と認める場合に、現地における確認を行う。その際、運営権者は、JSCの現地における確認に必要な協力を行う。

④ 施設利用者等への確認

JSCは、必要と認める場合に、各業務の履行状況等に関する情報を取得するため、施設利用者等にヒアリング等を実施することがある。

⑤ 随時の確認

JSCは、必要と認める場合に、随時に業務の履行状況や要求水準等の達成状況、その成果等について運営権者から必要な報告を求める。

2. 任意業務及び事業提案書において提案した項目に係る確認方法

(1) 基本的な考え方

運営権者は、任意業務及び自らの事業提案書において提案した項目を適正かつ確実に遂行しているかについてセルフモニタリングし、JSCはその報告に基づき確認を行う。その手順は「第1章. 4. モニタリングの方法」及び「第2章. 2. (2) モニタリング方法」による。

(2) モニタリング方法

① 書類による確認

運営権者は、モニタリング実施計画書に規定した書類をモニタリング実施計画書に定めた提出時期までにJSCに提出する。

併せて運営権者は、各業務の履行状況等を自ら確認した上で、「要求水準書」【添付資料1】「各業務に関する提出書類」に規定する各種提出書類をそれぞれの提出時期までにJSCに提出して承認等を受ける。

JSCは、報告された各種書類等に基づき、任意業務及び事業提案書において提案した項目の履行状況等を確認する。

このときに、運営権者が提出した各種書類等のみでは事業提案書による提案項目と単年度業務計画書の関係が確認できない場合、JSCは、必要に応じて、該当する提案項目に関する履行状況及び結果を裏付ける書類等の提出を要求する場合がある。その際、運営権者は、JSCの確認に必要な協力を行う。

② 会議による確認

運営権者は、モニタリング有識者委員会において、任意業務及び事業提案書において提案した項目の履行状況等について、セルフモニタリングの結果を報告する。

JSCは、①における各種提出書類の確認に加え、モニタリング有識者委員会における運営権者からの報告内容を基に、任意業務及び事業提案書において提案した項目の履行状況等を確認し、モニタリング有識者委員会においてモニタリングの結果を報告する。

運営権者は、JSCによるモニタリングを踏まえ、課題の抽出を行い、対応方針を整理し、JSC及びモニタリング有識者委員会に報告を行った上で、任意業務等への反映を行う。

③ 現地における確認

上記①と②のほか、JSCは、必要と認める場合に、現地における確認を行う。その際、運営権者は、JSCの現地における確認に必要な協力を行う。

④ 施設利用者等への確認

JSCは、必要と認める場合に、任意業務及び事業提案書において提案した項目の履行状況等に関する情報を取得するため、施設利用者等にヒアリング等を実施することがある。

⑤ 随時の確認

JSCは、必要と認める場合に、随時に任意業務及び事業提案書において提案した項目の履行状況等について運営権者から必要な報告を求める。

3. 財務状況に係る確認方法

(1) 基本的な考え方

統括管理業務に係る確認に加え、特に、本施設の提供が停止される又は運営権者が債務超過等によって事業継続が困難になる、といった事態を回避するために財務状況に係る確認を行う。

JSCは、運営権者からのセルフモニタリングの結果に係る報告に基づき、確認を行う。JSCは、必要に応じて、資金収支の状況や経営状況を株主総会及び取締役会並びに経営会議等の資料、金融機関との情報交換等により確認する。

その手順は「第1章. 4. モニタリングの方法」及び「第2章. 3. (2) モニタリング方法」による。

(2) モニタリング方法

① 書類による確認

運営権者は、「単年度業務報告書」及び「中期業務報告書」の中で、財務面の諸情報（以下、本章において「財務書類等」という。）をJSCに報告する。

JSCは、報告された財務書類等に基づき、運営権者の財務状況を確認する。

このときに、運営権者が提出した財務書類等のみでは事業提案書による提案項目と単年度業務計画書の関係が確認できない場合、JSCは、必要に応じて、該当する取引に関する契約書類等の提出を要求する場合がある。その際、運営権者は、JSCの確認に必要な協力を行う。

② 会議による確認

運営権者は、モニタリング有識者委員会において、財務状況について、セルフモニタリングの結果を報告する。

JSCは、①における各種提出書類の確認に加え、モニタリング有識者委員会において、財務書類等に反映された運営権者の取引が事業提案書及び単年度業務計画書に基づき事業を遂行した結果であるか、取引の結果が運営権者の財務状況を将来的に悪化させないものであるかについて確認を行うとともに、財務分析（収支計画と財務情報等の比較分析、任意業務の実施が与える財務等への影響等）による財務の健全性の確認やプロフィットシェアの計算結果の適切性等の確認を行い、モニタリング有識者委員会においてモニタリングの結果を報告する。

運営権者は、JSCによるモニタリングを踏まえ、課題の抽出を行い、対応方針を整理し、JSC及びモニタリング有識者委員会に報告を行った上で、各業務への反映を行う。

③ 随時の確認

JSCは、必要と認める場合には、随時に運営権者の財務状況について運営権者から必要な報告を求める。

④ その他の確認

実施契約に従い、運営権者が金融機関から融資を受けて、JSCが当該金融機関と協定書を締結した場合、JSCは協定書の規定に従って、当該金融機関と協力して運営権者の財務状況を確認する。

4. 事業終了時のモニタリング

(1) モニタリング方法

運営権者は、円滑な業務の引継ぎを行うため、事業期間終了の3年前までには業務の引継ぎにかかる計画を立案し、「要求水準書」第1章第2節2.(2)③エ 業務の引継ぎ、第2章第2節5. 統括管理の引継ぎ業務、第3章第2節5. 運営の引継ぎ業務及び第4章第2節4. 維持管理の引継ぎ業務のために必要となる資料を JSC 又は JSC が指定する者に提出し、その確認を受けるとともに、事業期間終了時までの本事業に係る業務の計画について必要な協議を行う。

その上で、運営権者は、事業終了直後に運営権設定対象施設の修繕・更新が集中しないよう適切な中期修繕計画書を立案するものとする。

第3章 要求水準等未達の場合の措置について

1. 要求水準等未達の場合の措置に関する基本的な考え方

JSC は、モニタリングの結果、「第1章. 4. (2) モニタリング対象範囲」に示す業務について、業務の履行状況が要求水準等を満たしていない又は満たさないおそれがあると判断される事象が発生した場合、運営権者に対して、是正措置、違約金の請求、制裁金の請求、業務委託先の変更請求、実施契約の解除の措置を講ずる。

要求水準等を満たしていない又は満たさないおそれがあると判断される事象の是正が緊急を要し、応急処置等を行うことが合理的と JSC が判断する場合については、運営権者は自らの責任において適切に応急処置等を行うものとし、その結果を JSC に報告すること。

2. 是正措置

(1) 是正レベルの認定

JSC は、モニタリングを実施した結果、本事業が要求水準等を満たしていないと判断される事象が発生した場合には、次に示す基準等に従い、その是正レベルの認定を行い、運営権者に通知する。

レベル1：本事業の遂行に軽微な支障がある場合等

レベル2：本事業の遂行に重大な支障がある場合等

レベル3：人命に関わる場合、周辺環境に重大な悪影響を及ぼす場合、重大な法令違反、虚偽の報告や連絡を行った場合等

要求水準等を満たしていないと判断される主な事象を以下に示す。

表4 是正レベル別の事象例

レベル	主な事象例
レベル1	<ul style="list-style-type: none">・業務に関する報告や連絡の軽微な不備・重大な支障はないが、必要な設備の保守管理業務等の未実施・整備不良や故障等による施設や設備の短期間の停止・各種計画書等の改善を必要に応じて行わない場合・各種計画書等に従って業務が実施されていないと JSC が判断した場合
レベル2	<ul style="list-style-type: none">・業務に関する報告や連絡の重大な不備（レベル3の「虚偽の報告」を除く。）・長期にわたり業務に関する報告や連絡がない場合（提出書類の提出期限を超過した場合も含む。）・合理的な理由なく、必要な設備の保守管理業務等を放置し、施設利用を妨げるに至った場合・整備不良や故障等により施設や設備を長期間停止し、施設利用を妨げるに至った場合・頻発するトラブル等に対して必要な対策等を講じない場合・レベル3に該当する「重大な法令違反」以外の法令違反・レベル1に該当する場合で是正指示の手続きを経て、なお改善が認められないと JSC が判断した場合
レベル3	<ul style="list-style-type: none">・虚偽の報告や連絡を行った場合・安全措置の不備等による人身事故の発生・環境保全に関する規制基準の遵守違反・重大な法令違反を行った場合・レベル2に該当する場合で再度是正勧告の手続きを経て、なお改善が認められないと JSC が判断した場合

(2) 注意

JSC は、要求水準等を満たしていないと判断される事象が発生するおそれがある場合は、運営権者に対して、当該業務の是正を行うよう口頭又は書面による注意を行うものとする。

運営権者は、JSC から注意を受けた場合は、速やかに是正対策を行うものとする。注意を受けて講ずる是正対策が終わり次第、速やかに「是正報告書」を JSC に提出し、JSC から書面にて対策が完了したことの確認を受けることとする。

なお、JSC は、運営権者が注意を受けて是正対策を講じない場合には、書面により是正対策の実施期限を示して、再度、是正対策を講じるよう求めるものとする。

(3) 是正指示

JSC は、要求水準等を満たしていないと判断される事象がレベル1に該当すると認定した場合、運営権者が注意を受けて実施期限までには是正対策を講じない場合又は注意を受けて講じた是正対策によっても改善が認められないと判断した場合(注意を行った事象が再発した場合を含む。)は、運営権者に対して、当該業務の是正を行うよう書面による是正指示を行うものとする。

運営権者は、JSC から是正指示を受けた場合には、速やかに是正対策とその実施期限について JSC と協議を行い、是正対策とその実施期限等を記載した「是正計画書」を JSC に提出し、JSC の承認を得た上で、実施期限までには是正対策を講ずるものとする。また、運営権者は、是正指示を受けて是正対策を講じた後、速やかに「是正報告書」を JSC に提出し、JSC から書面にて対策が完了したことの確認を受けることとする。

なお、JSC は、是正指示を受けて運営権者が実施期限までには是正対策を講じない場合又は是正指示を受けて講じた是正対策によっても改善が認められないと判断した場合は、レベル1としてペナルティポイントを計上する。

(4) 是正勧告

JSC は、要求水準等を満たしていないと判断される事象がレベル2に該当すると認定した場合、運営権者が是正指示を受けて実施期限までには是正対策を講じない場合又は是正指示を受けて講じた是正対策によっても改善が認められないと判断した場合(是正指示を行った事象が再発した場合を含む。)は、運営権者に対して、当該業務の是正を行うよう書面による是正勧告を行うものとする。この場合、JSC は、運営権者に対し、即座にその行為の中止等を指示できる。

運営権者は、JSC から是正勧告を受けた場合には、速やかに必要な措置を施すとともに、是正対策とその実施期限について JSC と協議を行い、是正対策とその実施期限等を記載した「是正計画書」を JSC に提出し、JSC の承認を得た上で、実施期限までには是正対策を講ずるものとする。また、運営権者は、是正勧告を受けて是正対策を講じた後、速やかに「是正報告書」を JSC に提出し、JSC から書面にて対策が完了したことの確認を受けることとする。

なお、JSC は、是正勧告を受けて運営権者が実施期限までには是正対策を講じない場合又は是正勧告を受けて講じた是正対策によっても改善が認められないと判断した場合は、レベル2としてペナルティポイントを計上する。

(5) 再度是正勧告

JSC は、運営権者が是正勧告を受けて実施期限までには是正対策を講じない場合又は是正勧告を受けて講じた是正対策によっても改善が認められないと判断した場合(是正勧告を行った事象が再発した場合を含む。)は、運営権者に再度の是正勧告を行うとともに、再度、「是正計画書」の提出請求、協議、承認及び随時モニタリングにより、運営権者の再度是正勧告への対処の確認を行うものとする。なお、再度是正勧告については、JSC が必要と判断したとき、その内容を公表することができる。

運営権者は、JSC から再度是正勧告を受けた場合には、速やかに必要な措置を施すとともに、是正対策とその実施期限について JSC と協議を行い、理由書及び是正対策とその実施期限等を記載した「是正計画書」を JSC に提出し、JSC の承認を得た上で、実施期限までには是正対策を講ずるものとする。また、運営権者は、再度是正勧告を受けて是正対策を講じた後、速やかに「是正報告書」を JSC に提出し、JSC から書面にて対策が完了したことの確認を受けることとする。

(6) 警告

JSC は、要求水準等を満たしていないと判断される事象がレベル 3 に該当すると認定した場合、運営権者が再度是正勧告を受けて実施期限までには是正対策を講じない場合又は再度是正勧告を受けて講じた是正対策によっても改善が認められないと判断した場合（再度是正勧告を行った事象が再発した場合を含む。）は、運営権者に書面による警告を行うとともに、業務を停止させることができるものとし、停止により運営権者に対して発生した損害、追加費用等については一切負担しないものとする。なお、警告については、JSC が必要と判断したとき、その内容を公表することができる。

また、警告を行った場合は、制裁金の請求を行うことができる（「第 3 章. 3. (5) 制裁金の請求」参照）。

運営権者は、JSC から警告を受けた場合には、その指示に従うとともに、理由書及び是正対策とその実施期限等を記載した「是正計画書」を JSC に提出し、JSC の承認を得た上で、実施期限までには是正対策を講ずるものとする。また、運営権者は、警告を受けて是正対策を講じた後、速やかに「是正報告書」を JSC に提出し、JSC から書面にて対策が完了したことの確認を受けることとする。

3. ペナルティポイントの計上・違約金の請求等

(1) 基本的な考え方

JSC は、運営権者が業務を行った結果、要求水準等を満たしていない又は満たさないおそれがあると判断される事象が発生し、「第3章. 2. 是正措置」に示されるペナルティポイントの計上等がなされた場合、その点数に応じて違約金の請求等を行う。

(2) 対象業務

対象とする業務は、「第1章. 4. (2) モニタリング対象範囲」に定める業務とする。

(3) ペナルティポイントの計上

JSC は、運営権者に対して、「第3章2. 是正措置」に基づき、是正レベルごとにペナルティポイントを計上・加算し、運営権者に通知する。

なお、違約金の請求を行った場合には、その時点で当該レベルに関するペナルティポイントの累計値を0ポイントとする。また、ペナルティポイントの累計値は、是正措置の対象となった事象の発生年の翌年度を1年目とし、3年目の年度末に消滅することとする。

表5 対象となる事象とペナルティポイント

レベル	事象	ペナルティポイント
レベル1	軽微な支障がある場合等	事象発生ごとに1ポイント
レベル2	重大な支障がある場合等	事象発生ごとに5ポイント

(4) 違約金の請求

JSC は、ペナルティポイントの累計値を各年度末にレベルごとに計算する。その後、下表に従ってレベルごとに違約金額を算出する。ペナルティポイントの計上・加算方法は「第3章. 3. (3) ペナルティポイントの計上」に示すとおりとする。運営権者が違約金を支払う必要がある場合には、違約金額を運営権者に通知し、その支払いを請求する。

なお、JSC から運営権者に対する上記の違約金の請求は、実施契約の解除に伴う違約金及び損害賠償の請求を妨げないものとする。

表6 違約金額

レベル	事象	違約金額
レベル1	軽微な支障がある場合等	累計5ポイントごとに公募時に提案された収支計画上の事業費総額×0.01%
レベル2	重大な支障がある場合等	累計25ポイントごとに公募時に提案された収支計画上の事業費総額×0.05%

(5) 制裁金の請求

JSC は、警告を行った場合、運営権者に対して、一億円を上限とした制裁金を請求できるものとし、運営権者は請求に基づき制裁金を支払わなければならないものとする。

なお、JSC から運営権者に対する上記の制裁金の請求は、実施契約の解除に伴う違約金及び損害賠償の請求を妨げないものとする。

4. 業務委託先の変更請求、実施契約の解除

(1) 業務委託先の変更請求

JSC は、警告を行った場合には、当該事象が発生した業務に係る業務委託先の変更を請求することができ、運営権者はこれに従うものとする。

(2) 実施契約の解除

JSC は運営権者が警告を受けた後は是正対策を講じない場合又は警告を受けて講じた是正対策によっても改善が認められないと判断した場合（警告を行った事象が再発した場合を含む。）には、実施契約を解除することができる。