

令和5年度包括外部監査結果報告書

「行財政改革の推進と地方公会計の活用について」

令和6年2月15日

豊中市包括外部監査人

公認会計士 小室 将雄

目次

第1 包括外部監査の概要.....	1
【1】 外部監査の種類.....	1
【2】 選定した特定の事件（テーマ）.....	1
【3】 特定の事件（テーマ）を選定した理由.....	1
【4】 外部監査の方法.....	3
【5】 外部監査の実施時期.....	4
【6】 外部監査人の補助者.....	4
【7】 監査の結果及び意見の区分.....	5
【8】 利害関係.....	5
【9】 留意事項.....	5
第2 豊中市行財政改革の概要.....	6
【1】 経営戦略方針と関連する各種計画について.....	6
【2】 総合計画について.....	7
【3】 基本政策について.....	22
【4】 経営戦略方針.....	27
【5】 監査対象とした事業等.....	33
第3 監査の結果及び意見の要約.....	34
【1】 総括意見.....	34
【2】 監査の結果及び意見の一覧表.....	38
第4 監査の結果及び意見（事業マネジメントの強化）.....	42
【1】 全体的な位置づけ.....	42
【2】 経営戦略方針と各種計画及び事務事業の全体管理について.....	42
第5 監査の結果及び意見（施設マネジメントの強化）.....	48
【1】 全体的な位置づけ.....	48
【2】 公共施設等総合管理計画について.....	49
【3】 公共施設等総合管理計画に関連する事務事業評価について.....	66
第6 監査の結果及び意見（デジタル・ガバメントの推進）.....	69
【1】 全体的な位置づけ.....	69
【2】 「とよなかデジタル・ガバメント戦略」について.....	70
【3】 「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に関連する事務事業評価について.....	79
第7 監査の結果及び意見（財務基盤の強化）.....	86
【1】 全体的な位置づけ.....	86

【2】 豊中市中期財政計画（令和4年度～令和7年度）について.....	87
【3】 歳入確保戦略について.....	98
【4】 中期財政計画及び歳入確保戦略に関連する事務事業評価について..	100
第8 監査の結果及び意見（公会計情報の活用）	109
【1】 全体的な位置づけ.....	109
【2】 公会計情報の作成について.....	109
【3】 公会計情報の活用に向けて.....	129
第9 結びにかえて.....	134

第1 包括外部監査の概要

【1】 外部監査の種類

地方自治法第252条の37第1項及び第2項に基づく包括外部監査

【2】 選定した特定の事件（テーマ）

1. 包括外部監査対象

行財政改革の推進と地方公会計の活用について

2. 包括外部監査対象期間

令和4年度（令和4年4月1日から令和5年3月31日まで）

ただし、必要に応じて過年度及び令和5年度の一部についても監査対象とした。

3. 包括外部監査対象部局

行財政改革及び公会計に係る部局、個別に対象として選定した行財政改革テーマの所管部局として、以下を対象とした。

- ・総務部 行政総務課（外部監査全般に関すること）
- ・都市経営部 経営戦略課
（基本政策、総合計画、経営戦略方針に関すること）
- ・都市経営部 デジタル戦略課（デジタル・ガバメントに関すること）
- ・財務部 財政課（財政計画、公会計に関すること）
- ・財務部 資産管理課（施設マネジメントに関すること）

【3】 特定の事件（テーマ）を選定した理由

地方公共団体においては、少子高齢化が進む中で新型コロナウイルス感染症の影響等による環境変化に対応し、また、多様化する住民ニーズに応えるための取組が求められている。

このような状況において、市では平成30年4月から「第4次豊中市総合計画」をスタートさせ、また、令和4年に市長の任期中に取り組む施策をまとめた「基本政策」を策定し、これらの計画や政策を経営的視点で、スピード感をもって着実に進めるための「指針」である「経営戦略方針2022～2025」

のもとで、行政サービスにおけるデジタル活用等、新たな社会を創造するための各種取組を進めている。

ここで、経営戦略方針に示された取組方針のうち、「デジタル・ガバメントの推進」「事業・施設マネジメントの強化」「財務基盤の強化」に関する領域については、新たな施策や全庁的な視点での取組が必要となるものである。外部の立場からこれまでの取組状況を確認・評価しつつ、個別の事業等が的確に推進されているか、また、「変革をとおして財源を創出し、より一層の財務基盤の強化を図る」ための行財政改革の全体取組が的確に推進されているかについて監査を実施することは有用であると判断した。

また、「豊中市中期財政計画」においては、地方公会計で得られる各種指標を用いた分析が行われており、現在、総務省において継続的に検討が進められている「地方公会計の活用」の視点から、これらの行財政改革の推進による財務上の影響等について監査を実施することは、監査人の専門性を十分に発揮できるテーマである。

以上のことから、「行財政改革の推進と地方公会計の活用について」を特定の事件（テーマ）として選定した。

【4】外部監査の方法

1. 監査の視点と着眼点

- 対象とした事務事業は関連諸法令・諸規程に基づき適切に行われているか。
- 対象とした事務事業は効果的かつ効率的に行われているか。
- 対象とした事務事業において財源創出に向けた取組が行われているか。
- 地方公会計の活用が図られているか。

項目	着眼点
① 目標設定	<ul style="list-style-type: none"> ● 最小の経費で最大の効果をあげる観点から、適切な目標設定が行われているか。組織運営の合理化を意図したものであるか。 ● 経営戦略の見直しにおいて、状況変化を踏まえ経済性・有効性・効率性の観点から目標設定がなされているか。
② 取組内容	<ul style="list-style-type: none"> ● 各種取組が計画通りに達成・実行されているか。 ● 取組が計画通り実行されなかった場合、合理的な理由があるか。 ● 各種取組の合規性・経済性・有効性・効率性が確保されているか。 ● 市民の利便性の確保、公民での役割分担や連携が適切に行われているか
③ 評価	<ul style="list-style-type: none"> ● 各種計画等における取組の評価が適切に行われているか
④ 組織体制	<ul style="list-style-type: none"> ● 各部署での連携が適切に図られ、組織運営の合理化が図られているか ● 各種取組の成果が次の目標設定に活かされているか ● 全庁的な取組の成果としての、会計情報（公会計情報を含む）を活用した影響の把握がなされているか
⑤ 公会計情報について	<ul style="list-style-type: none"> ● 総務省 統一的な基準による地方公会計マニュアル（令和元年8月改訂）に則って、財務書類が適切に作成・公表されているか ● 作成された財務書類から得られる情報が有効に活用されているか

2. 実施した監査手続

- (1) 行財政改革に関する取組についてのヒアリングの実施、関連資料の閲覧
- (2) 監査対象とした事業に関連する法令や条例、要綱・要領等の確認
- (3) 関連資料の閲覧と分析

【5】外部監査の実施時期

令和5年7月10日から令和6年2月14日まで

【6】外部監査人の補助者

公認会計士	大川幸一
公認会計士	常峰和子
公認会計士	熊谷 良
公認会計士	宮之下梢
公認会計士	松田章汰
公認会計士	八木田光一
公認会計士	上本匡秀
コンサルタント	玉井智文
コンサルタント	平田圭一
コンサルタント	徳山弘人

【7】 監査の結果及び意見の区分

本報告書での指摘の取扱いは、監査の「結果」と「意見」に区分している。

監査の「結果」（地方自治法第 252 条の 37 第 5 項）とは、「事務の執行」における合規性（適法性と正当性）の観点から是正・改善を求めるものである。法令、条例、規則等に違反、あるいは著しく適切さを欠くもので、速やかに所要の措置を講じるように求めるものである。

監査の「意見」（地方自治法第 252 条の 38 第 2 項）とは、監査の「結果」には該当しないが、市の組織及び運営の合理化に資するため、改善が望まれるものなどに述べる見解のことである。

【8】 利害関係

包括外部監査の対象とした事件につき、地方自治法第 252 条の 29 に規定する利害関係はない。

【9】 留意事項

本報告書に記載した数値については、基本的には表示単位未満を切り捨てているが、入手した資料によっては四捨五入しているものをそのまま表記しているものもある。したがって、表中の金額の合計と内訳が一致しない場合がある。

第2 豊中市行財政改革の概要

【1】 経営戦略方針と関連する各種計画について

1. 経営戦略方針と関連する各種計画

市では平成30年4月から「第4次豊中市総合計画」（以下、「総合計画」という。）のもとで市政運営を進めている。そして、令和4年には、市長の任期中に取り組む施策をまとめた「基本政策」を策定し、これらの計画や政策を経営的視点で、スピード感をもって着実に進めるための「指針」である「経営戦略方針2022～2025」のもとで、行政サービスにおけるデジタル活用等、新たな社会を創造するための各種取組を進めている。

今回、包括外部監査のテーマとした行財政改革に関連する取組については、「経営戦略方針2022～2025」をもとに監査対象等を決定しているが、「総合計画」「基本政策」が経営戦略方針の取組を推進する上での前提となっているため、これらについてもその全体像や経営戦略方針に関連する取組を整理した。経営戦略方針とこれに関係する主要な計画については、次のとおりである。

【経営戦略方針と関連する各種計画等】

計画等名称	位置づけ
総合計画	豊中市自治基本条例(平成19年4月施行)に基づき、市政運営の根幹となるまちの将来像を明らかにし、これを達成するための施策を総合的、体系的に示すもの。基本構想、基本計画、実施計画から構成される。 【対象】第4次豊中市総合計画（平成30年度～令和9年度）
基本政策	市長の掲げる基本理念「未来につなぐまちづくり～「創る改革」とよなか 夢 みらい～」に基づき、市長が任期中に取り組む政策が取りまとめられたもの。 【対象】基本政策 令和4年6月策定（令和4年度～令和7年度）
経営戦略方針	「第4次豊中市総合計画」「基本政策」を経営的視点で、スピード感をもって着実に進めるための指針。 【対象】経営戦略方針2022～2025（令和4年9月）
豊中市 中期財政計画	「豊中市経営戦略方針」における財務戦略の一環として、今後の財政運営上の最重要テーマ「社会保障関係経

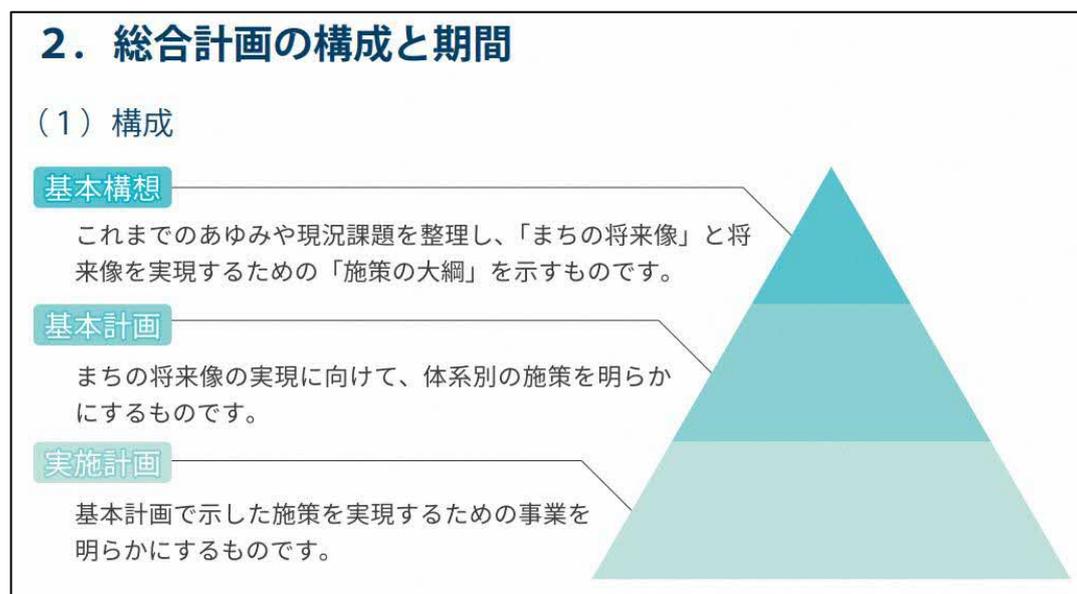
	<p>費の増大対応」「公共施設等の老朽化対策」を見据えた中期財政運営の道筋を示すもの。</p> <p>【対象】 令和4年度～令和7年度（令和4年9月策定）</p>
--	--

【2】 総合計画について

1. 総合計画の全体像

市の総合計画は、豊中市自治基本条例(平成19年4月施行)に基づき、市政運営の根幹となるまちの将来像を明らかにし、これを達成するための施策を総合的、体系的に示すものとして策定されており、基本構想(10年)・基本計画(前期・後期5年ずつ)・実施計画(前期・後期5年ずつ)から構成されている。

【総合計画の構成と期間】





(出所：第4次豊中市総合計画基本構想)

総合計画を構成する最上位の「基本構想」は、これまでのあゆみや現況課題を整理し、まちの将来像「みらい創造都市 とよなか ～明日がもっと楽しみなまち～」を実現するための「施策の大綱」を示すものであり、平成30年度から令和9年度を目標年度としている。

基本構想のもとに位置する「基本計画」は、基本構想で示したまちの将来像の実現に向けて、体系別の施策を明らかにするためのものである。前期基本計画は、平成30年度から令和4年度の前期5年間に於いて取り組む17施策とともに、各施策の事業のうち、特に重点的かつ総合的に取り組む事業が「リーディングプロジェクト」として位置づけられている。

令和5年度からは、後期基本計画（計画期間：令和5年度～令和9年度）が策定されている。前期基本計画の期間中、少子高齢化のさらなる進行、大規模災害の発生、新型コロナウイルス感染症の感染拡大、脱炭素社会への転換など、市・市民を取り巻く環境は大きく変化していたことから、前期基本計画の取組の基本的な方向性を継承しつつ、SDGsの視点も取り入れ、災害や感染症に対する備えやデジタル技術の活用、脱炭素社会に向けた取組を加えたものとなっている。

前期基本計画及び後期基本計画における施策は以下のとおりである。

【総合計画の前期基本計画及び後期基本計画における施策について】

章	前期基本計画の施策 (平成 30 年度～令和 4 年度)	後期基本計画の施策 (令和 5 年度～令和 9 年度)
第 1 章 子ども・若者が夢 や希望をもてるま ちづくり	1-1 子育て支援の充実 1-2 保育・教育の充実 1-3 子ども・若者支援の充 実	1-1 妊娠・出産・子育て支 援の充実 1-2 教育環境の充実 1-3 子ども・若者への総合 的な支援の充実
第 2 章 安全に安心して暮 らせるまちづくり	2-1 自立生活支援の充実 2-2 保健・医療の充実 2-3 消防・救急救命体制の 充実 2-4 暮らしの安全対策の充 実	2-1 住み慣れた地域で暮ら し続けられるまちづくりの推 進 2-2 保健・医療環境の充実 2-3 消防・救急救命体制の 充実 2-4 災害に強く、犯罪を防 ぎ、安全に暮らせる地域づく り
第 3 章 活力ある快適なま ちづくり	3-1 快適な都市環境の保 全・創造 3-2 低炭素・循環型社会の 構築 3-3 都市基盤の充実 3-4 魅力的な住環境の形成 3-5 産業振興の充実	3-1 環境意識の向上と快適 なまちの環境の保全・創造 3-2 脱炭素・循環型社会の 実現 3-3 安全で安心なまちの基 盤づくり 3-4 だれもが住みやすい住 環境の実現 3-5 産業振興の充実
第 4 章 いきいきと心豊か に暮らせるまちづ くり	4-1 共に生きる平和なまち づくり 4-2 市民文化の創造 4-3 健康と生きがいがづく りの推進	4-1 共に生きる平和なまち づくり 4-2 学びと文化のあふれる まちづくり
第 5 章 施策推進に向けた 取組み	5-1 情報共有・参画・協働 に基づくまちづくり 5-2 持続可能な行財政運営 の推進	5-1 情報共有・参画・協働 に基づくまちづくり 5-2 持続可能な市政運営の 推進
リーディングプロ ジェクト	南部地域活性化プロジェクト	南部地域活性化プロジェクト

次に、基本計画で示した施策を実現するための事業を明らかにするために実施計画が策定されている。令和4年度の事務事業評価にて示されている事業数は合計で278事業である。

【前期基本計画の施策別の事業数】

章	基本計画における各施策	令和4年度 事務事業数
第1章 子ども・若者が夢 や希望をもてるま ちづくり	1-1 子育て支援の充実	1-1 14事業
	1-2 保育・教育の充実	1-2 27事業
	1-3 子ども・若者支援の充実	1-3 10事業
第2章 安全に安心して暮 らせるまちづくり	2-1 自立生活支援の充実	2-1 30事業
	2-2 保健・医療の充実	2-2 18事業
	2-3 消防・救急救命体制の充 実	2-3 31事業
	2-4 暮らしの安全対策の充実	2-4 10事業
第3章 活力ある快適なま ちづくり	3-1 快適な都市環境の保全・ 創造	3-1 15事業
	3-2 低炭素・循環型社会の構 築	3-2 8事業
	3-3 都市基盤の充実	3-3 17事業
	3-4 魅力的な住環境の形成	3-4 14事業
	3-5 産業振興の充実	3-5 2事業
第4章 いきいきと心豊か に暮らせるまちづ くり	4-1 共に生きる平和なまちづ くり	4-1 5事業
	4-2 市民文化の創造	4-2 5事業
	4-3 健康と生きがいのづくりの 推進	4-3 9事業
第5章 施策推進に向けた 取組み	5-1 情報共有・参画・協働に 基づくまちづくり	5-1 15事業
	5-2 持続可能な行財政運営の 推進	5-2 47事業
リーディングプロ ジェクト	南部地域活性化プロジェクト	1事業
		合計 278事業

2. 総合計画の着実な進行を図るための行政評価制度について

総合計画を着実に評価するための仕組みについては、市の「基本計画 行政評価指針」において定められている。令和4年度においては、「第4次豊中市総合計画前期基本計画 行政評価指針」に基づき、PDCA（Plan—計画、Do—実行、Check—評価、Act—改善）サイクルをまわし、総合計画の着実な進行を図ることとされている。

「前期基本計画 行政評価指針」における行政評価制度の目的については、次のとおり示されている。

【行政評価制度の目的】

■成果重視の行政運営

「どれだけ仕事をしたか」ではなく「どれだけ成果があがったか」という視点を重視した行政運営を行います。

■職員間の目的・課題の共有

行政評価を行うことにより、施策や事務事業の目的と政策をとりまく課題を職員間で共有します。

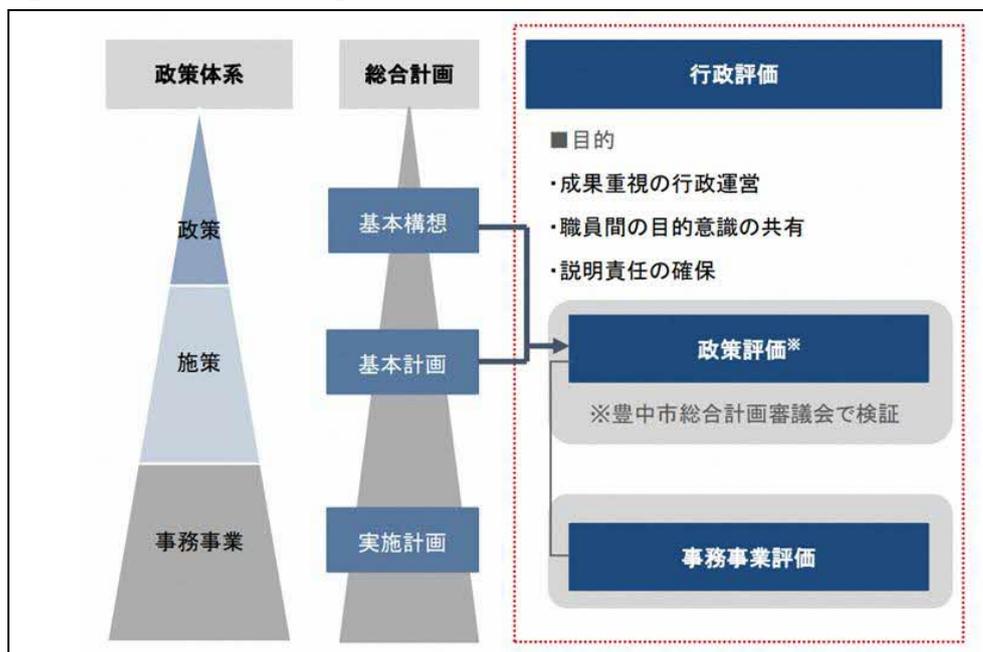
■説明責任の確保

評価結果を公表することで、施策や事務事業の現状について、市民・事業者への説明責任を確保することや、目的・課題を共有することにつながります。

（出所：第4次豊中市総合計画前期基本計画 行政評価指針）

行政評価制度は、総合計画の政策・施策を評価する「政策評価」と個別の事務事業を評価する「事務事業評価」で構成され、「政策評価」により、次年度以降の政策・施策展開を定めるとともに、「事務事業評価」により、個別の事務事業について適正化・効率化・質の向上を図ることとされている。

【行政評価制度の構成】



(出所：第4次豊中市総合計画前期基本計画 行政評価指針)

政策評価と事務事業評価の目的や結果の活用については、それぞれ次のとおり示されている。

【政策評価】

【定 義】	「まちの将来像」の実現に向けて、政策がどれだけ進んだかの評価を行うこと
【目 的】	総合計画の進行管理
【対 象】	前期基本計画の17施策及び「施策の方向性」
【評 価 者】	施策を担当する部局長
【結果の活用】	政策・施策を改善していくうえでの判断材料とし、次年度以降の「施策の方向性」に沿った取組みへとつなげる

- 前期基本計画では、各施策に「施策の方向性」を設定し、どれだけ「施策の方向性」が進んでいるか、ということを経典的な視点として、施策ごとの進行管理を行います。
- 「施策の方向性」ごとに「施策指標」を設定し、取組み結果に関する分析を行い、17施策の進捗状況を把握します。
- 施策指標は、成果指標を中心とし、活動内容や活動量を示す指標については、成果指標を補助・代替するものとして設定します。
- 部局長が、「施策の方向性」の分析結果をふまえ、関係する部局と調整したうえで、施策の評価を行います。
- 評価結果は、政策や施策を改善していくうえでの判断材料とし、次年度以降の「施策の方向性」に沿った取組みへとつなげます。また、第4次豊中市総合計画後期基本計画の策定の参考とします。

【事務事業評価】

【定 義】	個別の事務事業の費用や効果、効率などを分析し、事務事業の見直しを図ること
【目 的】	事務事業の適正化・効率化・質の向上を図るため
【対 象】	前年度に実施した事務事業
【評 価 者】	施策を担当する課の課長
【結果の活用】	担当課における事務事業の見直し 業務の管理

- 事務事業評価では、手段や資源配分の観点から前年度に実施した事務事業をふりかえり、事務事業の適正化・効率化・質の向上を図ります。
- 事務事業評価は、事務事業それぞれの活動量を定量的に分析するとともに、必要性や運営方法等、多面的な観点から評価します。
- 事務事業評価の結果については、予算や組織等、行政運営に関する既存の諸制度と関連づけながら活用します。

(出所：第4次豊中市総合計画前期基本計画 行政評価指針)

3. 令和5年度（令和4年度実施分）の行政評価について

(1) 政策評価

<政策評価の対象>

- 前期基本計画の17施策及び「施策の方向性」

<評価の方法>

- 「施策の方向性」ごとに「指標」を設定するとともに、「影響度の大きかった事業」を抽出し、取組結果に関する分析を行っている。指標は原則として成果を示す指標（成果指標）を設定しているが、必要に応じて、活動内容や活動量を示す指標（活動指標）を設定している場合もある。
- 成果と残された問題をもとに、今後の方針を明確にし、PDCAサイクルを機能させ、その文脈に即した進捗状況の評価を行う。

評価	基準
A	順調に進んでいる
B	おおむね順調だが、一部取組みの見直しが必要
C	課題が多く、取組みの見直しが必要

2023 年度（2022 年度実施分）の政策評価結果の概要は次のとおりである。

【2023 年度（2022 年度実施分）の政策評価結果概要】

章	施策 【17 施策】	担当部 局	評 価	施策の方向性 (51 項目)	担当部局	評 価
第 1 章 (子ども・若者が夢や希望をもてるまちづくり)	1. 子育て支援の充 実	こども 未来部	A (P15)	(1)産前・産後の切れ目ない支援を進めます	健康医療部	A (P35)
				(2)安心して子育てができるよう支援します	こども未来部	B (P36)
				(3)地域で妊産婦および乳幼児期の親子を支える仕組みづくりを進めます	こども未来部	A (P37)
	2. 保育・教育の充 実	教育委 員会事 務局	A (P16)	(1)保育や幼児教育の充実を進めます	こども未来部	A (P38)
				(2)子どもたちの学びを高める環境づくりを進めます	教育委員会事務局	A (P39)
				(3)子どもたちを育む学校・家庭・地域の連携を進めます	教育委員会事務局	A (P40)
	3. 子ども・若者支 援の充実	教育委 員会事 務局	A (P17)	(1)子ども・若者がそれぞれの力を活かし、社会にかかわっていくことができるよう支援します	教育委員会事務局	A (P41)
				(2)社会的援助が必要な子ども・若者への支援を充実します	こども未来部	A (P42)
				(3)子ども・若者を取り巻く課題に総合的に対応するしくみづくりを進めます	市民協働部	B (P43)

章	施策 【17 施策】	担当部 局	評 価	施策の方向性 (51 項目)	担当部局	評 価
第2章（安全に安心して暮らせるまちづくり）	1. 自立生活支援の 充実	福祉部	B (P18)	(1) 多様な福祉ニーズに重層的に対応した福祉コミュニティの実現に取り組みます	福祉部	B (P44)
				(2) 介護サービス基盤の充実を図るとともに、高齢者を地域全体で支える環境づくりを進めます	福祉部	B (P45)
				(3) 障害者福祉サービスの充実を図るとともに、障害者の社会参加を促進します	福祉部	B (P46)
				(4) セーフティネットとしての社会保障制度の充実を進めます	健康医療部	A (P47)
				(5) 就労支援の充実を図ります	市民協働部	A (P48)
	2. 保健・医療の充実	健康医療部	A (P19)	(1) ところとからだの健康管理・予防対策を進めます	健康医療部	A (P49)
				(2) 生活衛生の確保を図ります	健康医療部	A (P50)
				(3) 地域医療の充実を図ります	健康医療部	A (P51)
	3. 消防・救急救命体制の充実	消防局	A (P20)	(1) 救急救命体制および防火対策を強化します	消防局	A (P52)
				(2) 消防体制を充実強化します	消防局	A (P53)
	4. 暮らしの安全対策の充実	危機管理課	A (P21)	(1) 防災力の充実強化を図ります	危機管理課	A (P54)
				(2) 犯罪や消費者被害などの予防、被害拡大防止を図ります	危機管理課	A (P55)
				(3) 交通安全意識の向上を図ります	都市基盤部	A (P56)

章	施策 【17施策】	担当部 局	評 価	施策の方向性 (51項目)	担当部局	評 価
第3章 (活力ある快適なまちづくり)	1. 快適な都市環境の 保全・創造	環境部	A (P22)	(1) 環境政策を推進するための総合的なしくみづくりを進めます	環境部	A (P57)
				(2) 自然環境や都市のみどりを身近に感じられる快適な環境づくりを進めます	環境部	A (P58)
				(3) 環境汚染防止対策など生活環境の改善を進めます	環境部	A (P59)
	2. 低炭素・循環型社会の構築	環境部	A (P23)	(1) 低炭素社会の実現に向けた取組みを進めます	環境部	A (P60)
				(2) 循環型社会の構築に向けた取組みを進めます	環境部	A (P61)
	3. 都市基盤の充実	都市基盤部	A (P24)	(1) 安心して暮らせる市街地の形成を進めます	都市計画推進部	A (P62)
				(2) 安全で安心して移動できる総合的なみちづくり・交通環境づくりを進めます	都市基盤部	A (P63)
				(3) マイカーに頼らなくても移動できる交通体系の整備を進めます	都市基盤部	A (P64)
	4. 魅力的な住環境の形成	都市計画推進部	B (P25)	(1) 地域特性を活かした都市拠点づくりを進めます	都市計画推進部	B (P65)
				(2) 社会環境の変化に応じた住まいの確保を支援します	都市計画推進部	B (P66)
				(3) まちの魅力として継承される住環境づくりを進めます	都市計画推進部	A (P67)
				(4) まちの魅力を高める都市景観づくりを進めます	都市計画推進部	A (P68)
	5. 産業振興の充実	都市活力部	A (P26)	(1) 地域産業の活性化による都市のにぎわいづくりを進めます	都市活力部	A (P69)
				(2) 新たな事業の創出や担い手の育成を支援します	都市活力部	A (P70)

章	施策 【17 施策】	担当部 局	評 価	施策の方向性 (51 項目)	担当部局	評 価
第4章 (いきいきと心豊かに暮らせるまちづくり)	1. 共に生きる平和なまちづくり	人権政策課	A (P17)	(1) 非核平和都市の実現をめざします	人権政策課	A (P71)
				(2) 同和問題をはじめ、さまざまな人権課題に関わる差別の解消を図り、人権文化の創造を進めます	人権政策課	B (P72)
				(3) 男女共同参画社会の実現に向けた取組みを進めます	人権政策課	A (P73)
				(4) 多文化共生のまちづくりを進めます	人権政策課	A (P74)
	2. 市民文化の創造	都市活力部	A (P28)	(1) 文化芸術の創造、歴史・文化資源の保全・活用を進めます	都市活力部	A (P75)
	3. 健康と生きがいづくりの推進	教育委員会事務局	A (P29)	(1) 生涯を通じた学びの機械の充実と成果を活かせる場や機会づくりを進めます	教育委員会事務局	A (P76)
				(2) 生涯を通じて、健康で生きがいをもって暮らせる環境づくりを進めます	福祉部	A (P77)
第5章 (施策推進に向けた取組み)	1. 情報共有・参画・協働に基づくまちづくり	市民協働部	B (P30)	(1) 市政情報の発信・提供・公開を推進します	都市経営部	A (P78)
				(2) 市民が参画できる機会の充実を図ります	都市経営部	A (P79)
				(3) 地域課題の共有を図り、協働によるまちづくりを推進します	市民協働部	B (P80)
				(4) 多様な人たちが関わる地域自治を推進します	市民協働部	B (P81)
	2. 持続可能な行財政運営の推進	都市経営部	A (P31)	(1) 公正で効果的・効率的な市政運営を進めます	総務部	A (P82)
				(2) 適正な公共施設マネジメントを進めます	都市経営部	A (P83)
				(3) 都市の価値の創造と魅力の発信を進めます	都市活力部	A (P84)
				(4) 多角的な連携に取り組みます	都市経営部	A (P85)
リーディングプロジェクト (南部地域活性化プロジェクト)				都市経営部	施策 A (P88)	方向性 A (P91)

(出所：2023年度（2022年度実施分）政策評価結果概要)

(2) 事務事業評価

令和5年度（令和4年度実施分）について評価対象となる事務事業は278事業（うち継続248事業、新規7事業、拡充23事業）であり、各事務事業の評価内容については、その結果はホームページで公表されている。

<事務事業評価シートの記載項目>

事務事業評価シートにおける記載項目は次のとおりである。

<表の見方>

事業の名称、施策の方向性などを示しています。

令和4年度事業管理シート（評価時）

事業名	母子保健事業	区分	拡充
施策の方向性	(1)産前・産後の切れめのない支援を進めます	総合計画掲載ページ	44
担当部局・課	341500 健康医療部・母子保健課		
関連部局・課	340100 健康政策課 341000 保健予防課 360100 こども政策課 360500 こども事業課 361500 こども相談課 362000 子育て給付課		

事業概要

- 安心して妊娠・出産にのぞみ、すこやかな生活のできるまちをめざし、関係機関・団体及び関係部局と連携し、妊娠・出産・子育ての切れめのない支援体制の充実・強化により、妊産婦・乳幼児の健康増進に取り組みます。
- 子どもの健やかな心身の発達促進のため、保健医療の強化と妊産婦支援に取り組みます。
- 虐待発生予防のため、ポピュレーションアプローチとハイリスク者支援に取り組みます。
- ニーズに沿った利用者支援目録の相談体制を充実します。
- 母子医療費助成事業の確実な実施と相談支援を強化します。

当該年度の実績

- 母子健康手帳交付、重層的支援体制整備（母子保健課）
妊産婦の受理、母子健康手帳の交付、専門職の全数面接による支援プラン作成
- 妊産婦健康診査
妊産婦健康診査14回分（多胎は5回分追加）、産婦健康診査2回分の費用助成と事後フォロー
- 乳幼児健康診査、二次健診
新生児聴覚検査、乳児（一般・後期）、4か月児・1歳6か月児・3歳6か月児健診の実施と事後フォロー
- 公害健康被害予防事業
4か月児・1歳6か月児・3歳6か月児健診におけるアレルギースクリーニング
アレルギーに関する情報提供、相談対応
- 健康教育（母子保健）、食育関連事業
妊娠・出産・子育てに関する保健・食育情報の提供
WEBと集合型を活用した講座開催
- 相談（母子保健）、訪問指導事業（母子保健）
妊娠・出産・子育てに関する相談支援
【拡充】産後ケア事業（「10時～17時」→「10時～19時」、12か所→16か所）
【新規】不妊症・不育症オンライン専門相談（10月～）
【妊産婦、新生児、小児慢性特定疾病児、高度医療児等への訪問による支援
【新規】出産応援金給付及び伴走型相談支援の実施（予算はこども相談課で計上）
- 医療費助成
小児慢性特定疾病医療費助成事業、未熟児養育医療給付事業、結核児童療育給付事業、不妊に悩む方への特定治療支援事業、不育症医療費助成事業
・【新規】不妊治療等支援事業（9月～申請受付開始）

今年度の取り組み内容とその実績について示しています。新規・拡充した内容についてはその内容を示しています。

当該年度の成果・課題
解決できた課題・今後の方向性

- 妊産届出時全数面接を継続し、支援プランのリスク分類に基づいた早期からの支援を行いました。また、医療機関や児童福祉等関係機関と連携し、多職種が専門性を活かした切れめのない支援を実施し、安心・安全な出産育児につなげることができました。
- 令和5年4月に開設されるはぐくみセンターにおいて、母子保健・児童福祉、障害児支援、教育も含めた包括的な支援体制を構築し、合同会議やサポートプランの作成を行い、必要に応じた支援の提供につなげます。
- 妊産婦健康診査の助成回数拡充、流産や死産を経験した方へのグリーフケアなど、さらなる支援に取り組みます。
- 乳幼児健診の受診率向上及び未受診者の全数把握を行い、必要な支援につなぐことができました。今後、3歳6か月児健診における屈折検査の導入に取り組みます。
- 産後ケア事業の利用時間の拡充及び利用施設の拡充を行い、支援を必要とする産婦の育児不安の解消に資することができました。今後、利用枠の拡充やより安全な実施体制の充実等に取り組みます。
- 小児慢性特定疾病、未熟児養育医療、不妊治療等・不育症治療等の費用助成について、円滑な医療費助成を実施し、対象者の経済的な負担軽減につなげることができました。また、医療職による相談支援を推進しました。

今年度の成果や課題、次年度以降の事業の方向性について示しています。

【関連データ】

目標/参考	データ名	出典	単位	実績値の推移			目標		
				令和2年度	令和3年度	令和4年度	数値	率	
1	目標	妊産届出が満11週までに届出される割合	地域保健報告	%	97.8	97.8	97.6	数値	100%
	考え方、定義、算出方法など	満11週までの妊産届出数/妊産届出数					年	令和4年度	
2	目標	妊産届出について満足している者の割合	健やか親子21	%	77.2	79.4	80.2	数値	80%
	考え方、定義、算出方法など	4か月児健診時の健やか親子21アンケート分析より					年	令和4年度	
3	目標	健康診査受診率（4か月児）	届出調査	%	95.2	97.1	97	数値	100%
	考え方、定義、算出方法など	受診児数/対象児数					年	令和6年度	
4	目標						数値		
	考え方、定義、算出方法など						年		
5	目標						数値		
	考え方、定義、算出方法など						年		

取組みに関連する指標を目標値や参考地として設定し、定量的に達成状況をできるように記載しています。

【3】基本政策について

1. 策定の趣旨

基本政策は、市長の掲げる基本理念「未来につなぐまちづくり～「創る改革」とよなか 夢 みらい～」に基づき、市長が任期中に取り組む政策が取りまとめられたものであり、毎年度その進捗状況が評価・公表されている。

2. 基本政策（令和4年6月策定）の概要

進行中の基本政策の対象期間は令和4年度から令和7年度であり、6つの政策の柱とそれを構成する70の基本政策項目から成っている。6つ政策の柱と基本政策の関係は、以下のとおりである。

【6つ政策の柱と70の基本政策項目との関係】

6つの政策の柱			70の基本政策項目	
No	名称	内容	No	基本政策項目の内容
I	子ども・教育 「健やかに育ち、楽しく学ぶことができるまち とよなか」	豊中市初となる9年間を見通した施設一体型の小中一貫教育を行う「庄内さくら学園」の開校や府内の中核市では初となる児童相談所の設置など、とよなかの未来を担う子どもたちが健やかに育ち、楽しく学ぶことができる環境づくりを地域の皆さんとともに進めます。	1	小中一貫教育の推進
			2	教科担任制および35人学級の推進
			3	学習環境の充実
			4	学校職場の環境改善による教育の充実
			5	中学校全員給食の実施
			6	教育と福祉の連携
			7	子育てしやすい環境の充実
			8	待機児童ゼロの維持
			9	児童相談所の設置
			10	児童虐待防止・いじめゼロの推進
			11	ヤングケアラーへの支援
			12	子育て関連施設の連携強化
			13	子どもの居場所の充実
			14	図書館サービスの充実
			15	いつまでも学ぶことができる環境の充実
II	災害・感染症対策	施設の耐震化や感染症対策の強化な	16	感染症対策の強化
			17	施設の耐震化

6つの政策の柱			70の基本政策項目	
No	名称	内容	No	基本政策項目の内容
	「安全、安心に暮らせるまちとよなか」	ど、市民の皆さんの命や暮らしを災害や感染症から守り、安全に安心して暮らせるまちづくりを地域の皆さんとともに進めます。	18	密集市街地の解消
			19	避難誘導の充実
			20	避難所の環境整備
			21	民間企業の災害対応支援
			22	地域防災力の向上
			23	消防救急体制の強化
			24	市立豊中病院の機能強化
			25	上下水道施設の強化
			26	強靱なまちづくりの推進
Ⅲ	まちづくり 「選んでもらえるまちとよなか」	駅周辺整備や地域の活性化によるにぎわいと憩いのある拠点づくりを進めるとともに、環境にやさしいまちづくりに取り組みます。	27	千里中央地区の整備
			28	服部天神駅前広場の整備
			29	中心市街地の活性化（岡町、豊中）
			30	東西軸（緑地公園駅周辺～曽根駅周辺～大阪国際空港周辺）の活性化
			31	神崎川駅周辺の整備
			32	南部地域の活性化
			33	快適な移動空間の充実
			34	ゼロカーボンシティの実現
			35	スマートシティの推進
Ⅳ	健康・共生 「いきいきと暮らせるまちとよなか」	地域包括ケアシステム推進や健康医療の充実など、誰もが自分らしく健やかに暮らせる地域共生社会のまちづくりを皆さんとともに進めます。	36	ICTを活用した見守りシステムの充実
			37	オンライン診療の促進
			38	在宅医療と介護の連携促進
			39	健康づくりの充実
			40	医療・福祉・介護人材の確保育成
			41	認知症とメンタルヘルス対策の充実
			42	がん患者等への支援の充実
			43	妊産婦支援の充実

6つの政策の柱			70の基本政策項目	
No	名称	内容	No	基本政策項目の内容
			44	地域包括ケアシステム・豊中モデルの推進
			45	新たなコミュニティとつながりの創出
			46	多世代交流のまちづくり
			47	生活困窮者支援の充実
V	魅力活力・躍進 「魅力と活力あふれるまちとよなか」	空港・スポーツを活かしたまちづくりや多様な働き方への支援など、暮らし、働き、楽しむ舞台として魅力と活力があふれるまちを実現します。	48	就労相談・支援の拡充
			49	女性活躍・働き方改革の推進
			50	デジタル地域ポイントの導入
			51	空港を活かしたまちづくり
			52	スポーツを活かしたまちづくり
			53	文化芸術を活かしたまちづくり
			54	産業誘導区域の集積推進
			55	域内産業の活性化
			56	スタートアップ企業等への支援の充実
			57	まちの魅力アップ
			58	多文化共生の推進
VI	変革 「持続的で豊かなまちとよなか」	デジタル化の推進や公民学の連携など、新たな発想と変革により、市民サービスのさらなる向上と持続的で豊かなまちを実現します。	59	地産地消の推進
			60	いつでも、どこからでも手続きできる市役所づくり
			61	対話と発信による共感・共創づくり
			62	市有財産の有効活用
			63	財務基盤の強化
			64	とよなかデジタル・ガバメントの推進
			65	職員力を高める人材育成等の推進
			66	民間企業など外部組織との人材交流
67	公民学連携の推進			
			68	広域連携の推進

6つの政策の柱			70の基本政策項目	
No	名称	内容	No	基本政策項目の内容
			69	創る改革を推進するための環境づくり
			70	みんなで取り組み合うまちづくりの推進

(出所：「基本政策」 令和4年(2022年) 6月策定)

3. 担当部局

基本政策の担当部局は経営戦略課であり、経営戦略課が各事業について、関連部局から情報を収集し事業の進捗結果を取りまとめている。

4. 評価

基本政策に基づく施策を計画的に実施するため、「基本政策行程表」を策定し、期間内に達成できるよう、毎年度更新して進捗を管理している。

各基本政策項目について、進捗ごとにA(達成・推進)、B(取組中)、C(調査・検討中)の3段階で評価されている。

「基本政策行程表」では、各事業の進捗結果を取りまとめて評価し、最終的な評価は市長が実施する。

<評価方法>

評価	A	B	C
評価内容	達成・推進	取組中	調査・検討中
点数	3	2	1

各政策項目についてA～Cで評価を行い、各評価の点数を基に達成度を算出
【計算式】 政策項目ごとの合計点数 / (項目数×3点) × 100

(出所：基本政策行程表 令和5年(2023年)4月)

＜基本政策の進捗状況一覧（令和4年度実施分）＞
 基本政策の令和4年度の進捗状況は次のとおりである。

6つの政策の柱	項目数				得点/満点 <small>(A:3点、B:2点、C:1点)</small>	進捗度
	全体	A	B	C		
I. 子ども・教育	15	4	11	0	34 / 45	75%
II. 災害・感染症対策	11	1	10	0	23 / 33	69%
III. まちづくり	9	0	9	0	18 / 27	66%
IV. 健康・共生	12	5	7	0	29 / 36	80%
V. 魅力活力・躍進	12	5	7	0	29 / 36	80%
VI. 変革	11	6	5	0	28 / 33	84%
計	70	21	49	0	161 / 210	76%

（出所：基本政策行程表 令和5年（2023年）4月）

【4】経営戦略方針

1. 経営戦略方針の目的と位置づけ

経営戦略方針は「第4次豊中市総合計画」「基本政策（2022年度～2025年度）」を経営的視点で、スピード感をもって着実に進めるための指針として位置づけられている。具体的には次のとおりである。

<目的と位置づけ>

- 本市は、平成30年（2018年）4月から「第4次豊中市総合計画」をスタートさせ、同年6月には、市長が掲げる基本理念に基づき、「基本政策（期間：2018年度～2021年度）」を取りまとめました。また、基本政策および第4次総合計画を着実に推進するための具体的指針として、令和元年（2019年）9月に「経営戦略方針2019～2022」を策定しました。
- 「経営戦略方針2019～2022」のもと、南部地域の活性化や公民学連携や広域連携等に取り組んできました。また、新型コロナウイルス感染症による環境の変化をふまえ、令和2年（2020年）9月に方針を改訂し、行政サービスにおけるデジタル活用等、新たな社会を創造するための取組みを進めてきました。
- 令和4年（2022年）6月には、これまで着手した施策をさらに深化、発展させていく取組みや、未来を見据えた新たな取組みなどを盛り込んだ、「基本政策（期間：2022年度～2025年度）」を策定しました。
- 「第4次豊中市総合計画」および「基本政策（期間：2022年度～2025年度）」を引き続き、経営的視点で、スピード感をもって着実に進めるための『指針』として「経営戦略方針2022～2025」を策定するものです。

（出所：豊中市 経営戦略方針 2022～2025 令和4年9月）

<経営戦略の定義>

既存概念やこれまでのやり方にとらわれず、未来に向けて中長期的な視点に立ち、今なにをすべきかを考え、様々な主体と連携・協働しながらスピード感をもって行動することを「経営」ととらえます。そして「経営」を行う上で、資源の充実を図りながら効果的・重点的に投資し、めざす未来へ到達するためのシナリオを「戦略」と定義します。

（出所：豊中市 経営戦略方針 2022～2025 令和4年9月）

<基本的な考え方>

- 常に「市民起点」で市民にとってより価値のあるサービスを提供します。
- SDGsの基本理念である「誰一人取り残さない」を根底に、中長期的な視点で、様々な関係者とのパートナーシップのもと、取組みを進めていきます。
- 誰もがそれぞれの個性や違いを活かして社会で活躍できるよう、「ダイバーシティ（多様性）」を推進します。

（出所：豊中市 経営戦略方針 2022～2025 令和4年9月）

<実行期間>

- 令和4年度～令和7年度

<進行管理>

● 経営戦略方針は、「第4次豊中市総合計画」および「基本政策」を経営的視点をもって着実に推進するための『指針』であり、本方針の進捗は政策評価および政策の具体的な取組みを示す基本政策の進行管理をもって評価・公表していきます。

※政策評価および基本政策は、毎年度、進捗状況を評価・公表します。

● 経営戦略会議において、「経営戦略方針」に基づく取組状況を確認します。

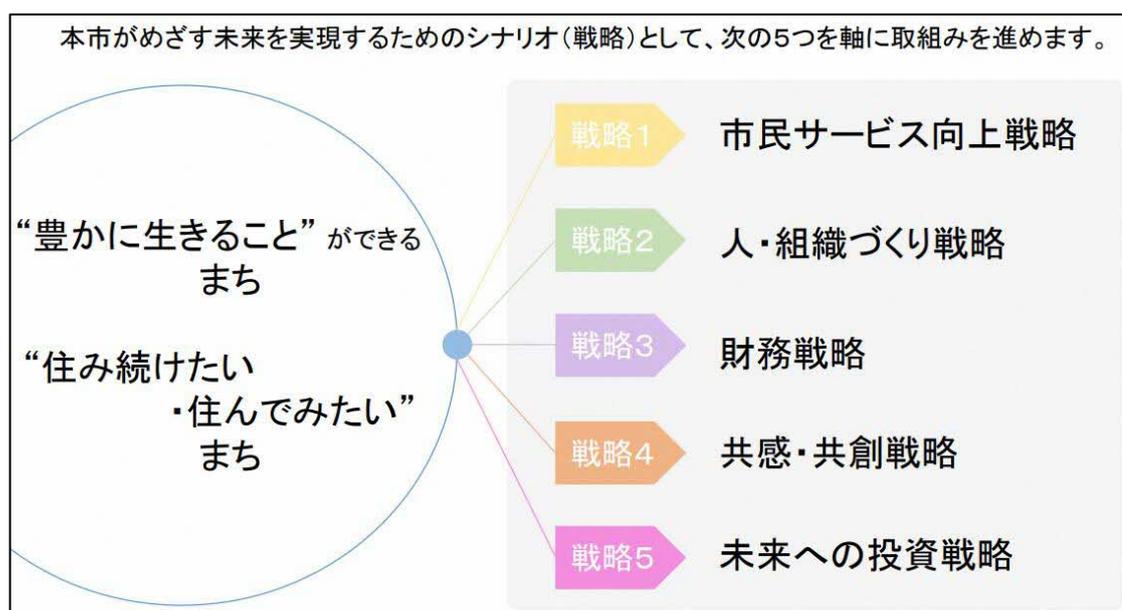
● 毎年度、「経営戦略方針」に基づく、予算重点項目を設定します。

(出所：豊中市 経営戦略方針 2022～2025 令和4年9月)

2. 経営戦略方針（2022～2025）の概要

経営戦略方針（2022～2025）の5つの戦略と取組方針は次のとおりである。

< 5つの戦略と取組方針 >



< 各戦略の内容 >

戦略1. 市民サービス向上戦略

市民が便利で快適に生活を送ることができるよう、デジタル技術の活用を推進します。また、社会情勢や未来を見据えた新たな価値の創出や既存事業の見直し、施設の再編や最適な整備・管理手法を導入します。

取組方針1-1 デジタル・ガバメントの推進

- 市民サービスの最適化(UI(使いやすさ)/UX(使用体験)向上)
- データ利活用の推進
- 住民生活や地域社会におけるデジタル化の推進
- デジタルデバイドの解消や情報リテラシーの向上

監査対象

取組方針1-2 事業・施設マネジメントの強化

- 事業見直しによる市民サービスの充実
- データに基づく、効果的な施策の推進
- 施設の複合化・多機能化によるサービスの充実
- 適切な施設整備・管理手法の検討と運用

監査対象

戦略2. 人・組織づくり戦略

複雑多様な行政課題や市民ニーズに対応し、的確かつ柔軟に施策を展開できるよう、人材と組織づくりを進めます。

取組方針2-1 人材育成の推進

- 戦略を支える人材の育成と能力開発
- すべての職員の活躍と挑戦を支える環境づくり
- 職員の働きがいや仕事に対する貢献意欲の向上
- 多様な人材確保にむけた採用活動の強化

取組方針2-2 簡素で最適な執行体制の構築 とガバナンスの強化

- 効率的かつ柔軟な組織体制の整備
- 事務の適正な執行確保に向けた内部統制・管理体制の強化

戦略3. 財務戦略

変革をととして財源を創出するとともに、生み出した財源の効果的な投資による地域・まちの活性化、都市の発展成長を促す好循環をつくり出し、一層の財務基盤の強化へとつなぎます。

取組方針3-1 変革をととした財源創出

- 新たな発想による事業改革・市有地利活用
- データ分析にもとづく税収向上策等の推進

取組方針3-2 投資および好循環による 財務基盤の強化

- 「戦略5 未来への投資」戦略に沿った投資の実施

監査対象

戦略4. 共感・共創戦略

市民に共感いただき、共に市政を進めていくため、市からのメッセージや情報をわかりやすく、効果的に発信するとともに、対話の機会の充実を図ります。

取組方針4-1 伝える力・聴く力の強化

- 適切な手法・タイミング・媒体による効果的な情報発信
- 情報のわかりやすさの強化
- 市民との対話の機会の充実

取組方針4-2 都市ブランドの向上

- 地域資源を活かした魅力の創造
- 効果的な魅力発信

取組方針4-3 オープンイノベーションの推進

- 多様な主体との協働による公民学連携の推進
- 民間委託や指定管理者制度などによる事業手法の最適化
- 近隣、他自治体等との広域連携の推進

戦略5. 未来への投資戦略

未来の豊中を創っていくために、次の3つの優先課題に対し、重点的に投資します。

取組方針5-1 子どもたちの笑顔あふれる未来のために

- 子ども視点に立った魅力ある学校づくり
- 子どもたちの人権を守る環境づくり
- 「生まれる前」から子育て支援

取組方針5-2 コロナを乗り越え、元気いっぱいの豊中へ

- 感染症対策の強化
- 市民の健康・暮らしを守る支援
- 地域経済の再生・活性化支援

取組方針5-3 暮らしを便利に快適に

- 日々の生活や学びを充実させるデジタル技術の導入
- 多様な主体との連携による地域課題の解決や新たな市民サービスの創出

(出所：豊中市 経営戦略方針 2022～2025 令和4年9月をもとに監査人追記)

3. 担当部局

経営戦略方針は、令和4年度までは「創造改革課」が所管しており、令和5年度は、組織再編に伴い「経営戦略課」が所管している。

4. 組織体制

経営戦略方針の所管部署は前述のとおりであるが、市として戦略的に「創る改革」を推進するため、経営戦略会議を設置している。

経営戦略会議は、市政運営に係る全体戦略に関する事、その他経営戦略に関する事について議論を行う会議体であり、経営戦略会議に関する事項は、豊中市経営戦略会議設置要綱にて定められている。

経営戦略会議の委員長は市長であり、副委員長は都市経営部を担当する副市長、委員は、副市長、都市経営部長、財務部長、総務部長、教育長、病院事業管理者、上下水道事業管理者、部局の長、経営改革専門委員を充て、委員長が案件に応じて必要なメンバーを招集することとされている。

5. 経営戦略会議の開催状況について

令和4年度、令和5年度における経営戦略会議の開催状況は次のとおりであり、その結果はホームページにて公表されている。

【経営戦略会議の開催状況】

回数	開催日	議題
■令和4年度		
第1回	令和4年7月8日	豊中市経営戦略方針（素案）について
第2回	令和4年11月10日	コロナ後の市の取組みについて
第3回	令和5年3月8日	まちづくりにつなげる社会教育のあり方について、女性活躍推進について
■令和5年度		
第1回	令和5年7月20日	2024 経営戦略（こども政策の充実・強化）について

【5】 監査対象とした事業等

今回の監査においては、経営戦略方針に示された取組方針のうち、次の領域を対象とした。

- 「事業・施設マネジメントの強化」には、事業マネジメントと施設マネジメントの双方の取組が含まれる。
「事業マネジメントの強化」については、データに基づく効果的な施策の推進の観点を中心に監査を実施した。
「施設マネジメントの強化」については、「豊中市公共施設等総合管理計画（令和4年（2022年）3月改訂）」に関する取組を中心に監査を実施した。
- 「デジタル・ガバメントの推進」については、とよなかデジタル・ガバメント戦略（令和2年9月策定）に関する取組を中心に監査を実施した。
- 「財務基盤の強化」については、豊中市中期財政計画（令和4年度～令和7年度）及び歳入確保戦略（令和3年6月策定）に関する取組を中心に監査を実施した。

なお、経営戦略方針に示された取組方針と市の事務事業との関係性について一覧化された資料はないことから、経営戦略方針と関連する事務事業については、監査人の判断に基づき直接的な関係性が高いと考えられる一部の事業を抽出している。

「地方公会計の活用」については、豊中市中期財政計画においても公会計情報を用いた指標分析が行われているなど、行財政改革との関連があることから、行財政改革の推進に向けた公会計情報の活用の可能性についても監査を実施した。

第3 監査の結果及び意見の要約

【1】総括意見

1. はじめに

今年度は私が包括外部監査人として選任され、監査を実施する初年度であり、市の状況を俯瞰的に見る観点から、個々個別の事務や事業をテーマに選定するのではなく、市における予算編成や決算調製、財産管理などの基礎になる行財政運営全般の財務に関する事務の執行について監査を実施するため、「行財政改革の推進と地方公会計の活用について」をテーマとして選定した。

具体的には、平成27年1月23日付け総務大臣通知「統一的な基準による地方公会計の整備促進について」において、「財政のマネジメント強化のため、地方公会計を予算編成等に積極的に活用」するとされていたことから、まずはその前提となる、市全体の資産や負債、行政コストなどの情報を取りまとめた「財務書類」が適切に作成されているか、市における財務書類が分析・活用されているかを確認した。

また、市の最上位計画である総合計画をもとに、経営的な視点で推進するための指針である「経営戦略方針」がどのように策定・実践されているかを確認することは、市がさまざまな分野で行財政改革に取り組み、市民福祉の増進に努め、限られた財源を有効に活用されているかの検証につながり、有効であるとの視点で監査を実施した。

各領域の監査の結果及び意見を総括すると次のとおりである。

2. 事業マネジメントの強化について

事業マネジメントの強化については、監査の対象とした各種計画等相互の関係性や、各施策や事業の推進を図るための進捗管理や評価が適切に行われ、その結果が分かりやすく公表されているかの視点から監査を実施した。

経営戦略方針と各事務事業の関係や、基本政策に示す各取組と経営戦略方針や各事務事業との関係について一覧化した資料はなく、各種計画や方針が策定され取組を進めている状況は認識できるものの、相互の関係性について理解しづらい状況にあると感じられた。経営戦略方針と総合計画に対応する事務事業及び基本政策に示す取組との関係について、市民に理解しやすいような形で整理し、示していくことが望まれる。

また、政策評価では、成果に着目した指標の設定とそれに基づく評価が行われている項目が比較的多くみられるものの、今回、監査人が監査テーマに

関係するものとして抽出した事務事業の評価においては、定量的な目標設定及び評価を実施している事業は限定的であった。事務事業レベルでも今まで以上に取組の成果を意識した評価を行うことが重要であり、各事業の目的に照らし、成果や課題に関する定量的な評価結果を積極的に記載することが望まれる。

3. 施設マネジメントの強化について

施設マネジメントの強化については、「豊中市公共施設等総合管理計画（令和4年（2022年）3月改訂）」に関する取組を中心に、公共施設等の老朽化対策、財政負担の軽減・平準化という目的に対して適切な計画が策定されているか、各施策や事業の推進を図るための進捗管理や評価が適切に行われているかの視点から監査を実施した。

「豊中市公共施設等総合管理計画」については、市が中長期的に解決すべき課題点等を明らかにするとともに、公共施設等マネジメントを推進するための基本方針及び具体的な取組が示されており、中長期的な視点をもって、公共施設等の更新・統廃合・長寿命化などを行うことが具体的に計画されているよう見受けられる。

しかしながら、公共施設等総合管理計画において進捗管理の目標として設定した項目以外にも検討が望まれる点や、経済環境の変化に対応した計画の見直しや総務省の通知により記載が求められる項目の追加など、運用面で改善が必要と考えられる課題が見られた。

公共施設の長寿命化や予防保全の推進を実現させるため、例えば、新設する大規模な施設において、施設の建設時に将来必要となる設備の更新や大規模改修工事などに関するスケジュール表を含む中期的な修繕計画を作成するなど、施設のライフサイクル全般にかかる予定を「見える化」し、予防保全の考え方を取り入れた計画的な施設管理を進めることが望まれる。

また、市が最優先している市民の安心・安全に資するとともに、健全な財政運営の実現にも貢献するということについて、改めて施設所管部局の職員一人ひとりの理解を促し、順次、事後保全から長寿命化や予防保全の考え方を浸透させることも望まれる。

4. デジタル・ガバメントの推進について

デジタル・ガバメントの推進については、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」（令和2年9月策定）に関する取組を中心に、これまでの取組状況を確

認・評価しつつ、個別の事業等が的確に推進されているかという視点から監査を実施した。

「とよなかデジタル・ガバメント戦略」を確認したところ、個別の取組に対して目標（KPI）が設定されているものの、市の活動内容や活動量を示す指標（アウトプット）が重視されており、市のアウトプットによる成果を示す指標（アウトカム）が少ないように見受けられた。デジタル技術の活用により新たな価値創造と変革推進するためには、市民が便益を享受することにつながる取組を進める必要があることから、アウトカム重視の目標（KPI）設定及び取組の推進を検討されたい。

また、市は、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に係る取組単位での予算管理は行っておらず、事務事業の単位で予算管理を行っている状況にある。関連する取組は、全庁的かつ複数年をかけて実現をめざすものであり、それらを実行するために要するコストは小さくないと想定されることから、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に係る取組と事務事業との対応関係を可能な範囲で明らかにし、各取組を実行するためのコスト情報を収集できる体制を構築し、コストの予算（目標）と実績の進捗管理（対比分析）を行うことが望まれる。

5. 財務基盤の強化について

「財務基盤の強化」については、豊中市中期財政計画（令和4年度～令和7年度）（以下、「中期財政計画」）及び歳入確保戦略に関する取組を中心に監査を実施した。中期財政計画については、行財政改革推進の観点から、これまでの取組状況を確認・評価しつつ、全体の取組が的確に推進されているか、将来の見通しや取組結果が分かりやすく公表されているかの視点で監査を実施した。また、歳入確保戦略については、行財政改革推進の観点から、これまでの取組状況を確認・評価しつつ、全体の取組が的確に推進されているかの視点から監査を実施した。

中期財政計画を確認したところ、改革方向別の創出目標額に記載された取組の実施による歳入の増加や、将来の新規施策への投資及び財政需要増加による歳出の増加を含むなど、収支計画の前提条件が十分に示されていない状況にあった。また、中期財政計画において作成した収支計画及び資産計画における目標に対する進捗状況について、決算の中で明らかにされているものもあるが、分かりやすい形で公表されていないように見受けられたため、これらの内容について、広く市民等が理解できるように明示し、公表することが望まれる。

6. 地方公会計の活用について

地方公会計の活用については、公表済の財務書類をもとに、市の財務状況の理解を行った上で、公会計情報の活用可能性の観点から監査を実施した。

地方公会計の取組については、現金主義会計による予算・決算制度を補完するものとして、各地方公共団体において平成27年1月23日付総務大臣通知により整備促進を求められたものである。「統一的な基準による財務書類の作成状況等に関する調査」（総務省実施）によると、令和5年3月31日時点において、令和3年度決算に係る一般会計等財務書類（財務4表）等について9割を超える地方公共団体において作成済みとなっている。市においても、令和3年度決算に係る財務書類は作成されており、その結果が「とよなかのお財布事情 公会計編、資料編」にて公表されている。

地方公会計制度への対応については、専門的な知見が求められる領域ではあるものの、集計誤りや記入漏れなどもあり、財務書類作成に関する内部チェック体制が十分ではない点に課題が見られた。

全国的に公会計情報をどのように活用していくかは課題となっているが、そのためには正確かつ適時に財務書類を作成することが前提条件となる。十分な財務書類の作成体制を整えた上で、財務書類そのものや、その分析結果などの内容を適切かつ分かりやすく公表することが必要である。

7. まとめ

本年度の監査テーマや実施内容は、ともすれば地方自治法における包括外部監査で想定されている「財務監査」の範疇を多少超えている可能性があるかもしれないと認識しているが、包括外部監査に期待されている役割も踏まえ、本年度の監査に臨んだ点はご容赦いただきたい。

なお、本報告書における公会計情報に関する監査の結果及び意見については「財務諸表に対する監査意見又はレビュー意見」の表明を目的とした一般に公正妥当と認められる監査の基準又はレビュー基準に準拠するものではなく、財務書類に対して何らかの保証を付与するものではない点を申し添える。

【2】 監査の結果及び意見の一覧表

本年度の包括外部監査に係る個別の指摘については、第4～第8の監査の結果及び意見において記載しており、以下はその一覧である。

【監査の結果及び意見の一覧表】

意見番号	指摘事項	結果/ 意見
第4	事業マネジメントの強化	
	1. 経営戦略方針と各種計画及び事務事業の関連性について	
No. 1	経営戦略方針と総合計画に対応する事務事業及び基本政策に示す取組との関係について、市民に理解しやすいような形で整理し、示していくことが望まれる。	意見
	2. 政策評価と事務事業評価について	
No. 2	事務事業評価に期待される目的に照らし、事業管理シートにおいて、当該年度の成果・課題に関する定量的・定性的な評価を具体的に記載することが望まれる。	意見
第5	施設マネジメントの強化	
	1. 公共施設等総合管理計画について	
	(1) 公共施設等総合管理計画の施設総量の削減以外のその他の目標に関する進捗管理の方法について	
No. 3	公共施設等総合管理計画に記載されている施設総量の削減以外の多様な取組についても、必要に応じて進捗管理が望まれる。	意見
	(2) 公共施設等総合管理計画の見直しについて	
No. 4	公共施設等総合管理計画における施設の更新経費の試算と実態に大きな乖離が見込まれる場合には、早期に試算に用いる単価も含めて見直しを検討することが望まれる。	意見
	(3) 公共施設等総合管理計画に示されている施設総量フレームの進捗状況について	
No. 5	施設総量フレームの進捗状況の把握のためには、施設総量だけでなく、ライフサイクルコストにも着目し、一定程度の効果が見込める取組については、ランニングコストについても定量的に把握できるようにすることが望まれる。	意見

意見番号	指摘事項	結果/ 意見
	(4) 予防保全の推進について	
No. 6	施設の新設時や整備後の年数が浅い施設については、予防保全の考え方をもち、中期的な修繕計画を設定するなど、計画的な施設管理を進めることが望まれる。	意見
	(5) 公共施設等総合管理計画の改訂時に考慮すべき追加項目について	
No. 7	公共施設等総合管理計画において、令和3年に発出された総務省通知で記載が必須とされている事項を漏れなく記載することが必要である。	意見
	2. 公共施設等総合管理計画に関連する事務事業評価について	
	(1) 市有施設管理事業に関連する事務事業評価について	
No. 8	事業管理シートにおいて、当該年度の実績や成果・課題と関連する形で関連データの指標を設定するなど、その成果を効率的かつ適切に評価する手法を検討することが望まれる。	意見
第6	デジタル・ガバメントの推進	
	1. 「とよなかデジタル・ガバメント戦略」について	
	(1) 目標（KPI）設定の視点について	
No. 9	アウトプットのみならず、アウトカムの視点からの目標（KPI）も具体的に設定することが望まれる。	意見
	(2) 「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に係る取組と事務事業との対応関係について	
No. 10	「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に係る取組と事務事業との対応関係を可能な範囲で明らかにするとともに、取組に要したコスト情報を収集できる体制を構築し、事務事業評価の実効性を高めることが望まれる。	意見
	(4) 「とよなかデジタル・ガバメント戦略取組結果」における実施率の考え方について	
No. 11	実施率の考え方を明確化し、市民にとって理解しやすい情報開示に努めることが望まれる。	意見
	2. 「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に関連する事務事業評価について	

意見番号	指摘事項	結果/ 意見
	(1) デジタル化推進事業に関連する事務事業評価について	
No. 12	事務事業評価に期待される目的に照らし、事業管理シートにおいて、当該年度の成果・課題に関する定量的・定性的な評価を具体的に記載することが望まれる。	意見
	(2) 情報システム運営事業に関連する事務事業評価について	
No. 13	事務事業評価に期待される目的に照らし、事業管理シートにおいて、当該年度の成果・課題に関する定量的・定性的な評価を具体的に記載することが望まれる。	意見
第7	財務基盤の強化	
	1. 豊中市中期財政計画（令和4年度～令和7年度）について	
	(1) 中期財政計画における将来見通しについて	
No. 14	将来の見通しについて、広く市民等が理解できるよう収支計画の前提条件について明示することが望まれる。	意見
	(2) 収支計画及び資産計画における目標に対する実績の公表について	
No. 15	収支計画及び資産計画における目標に対する進捗状況について、市民等に分かりやすい形で公表することが望まれる。	意見
	3. 中期財政計画及び歳入確保戦略に関連する事務事業評価について	
	(1) 寄附によるまちづくり推進事業に関連する事務事業評価について	
No. 16	事業管理シートにおいて、当該年度の実績や成果・課題と関連する形で関連データの指標を設定するとともに、その成果を適切に評価することが望まれる。	意見
	(2) 財政管理事業に関連する事務事業評価について	
No. 17	事業管理シートにおいて、目標値やその他成果指標に対応する成果及び実績の評価とすることが望まれる。	意見
	(3) 債権管理事業に関連する事務事業評価について	
No. 18	事業管理シートにおいて、当該年度の実績や成果・課題と関連する形で関連データの指標を設定するとともに、その成果を適切に評価することが望まれる。	意見

意見番号	指摘事項	結果/ 意見
第 8	公会計情報の活用	
	1. 公会計情報の作成について	
	(1) 「統一的な基準」に基づく財務書類の作成について	
No. 19	総務省が定める「統一的な基準」に基づく財務書類（とよなかのお財布事情）および関係書類について、数値、科目等の計上誤り、財務書類間の数値の不整合、記載の不足等がみられた。	意見
No. 20	「統一的な基準」に基づく財務書類について、「統一的な基準による財務書類チェックリスト」を用いた確認を行うなど、適切な財務書類を作成できる体制を整備することが望まれる。	意見

第4 監査の結果及び意見（事業マネジメントの強化）

【1】全体的な位置づけ

「事業マネジメント」の強化については、経営戦略方針に示された「データに基づく効果的な施策の推進」の観点から、今回監査の対象とした各種計画等相互の関係性や、各施策や事業の推進を図るための進捗管理や評価が適切に行われ、その結果が分かりやすく公表されているかの視点で監査を実施した。

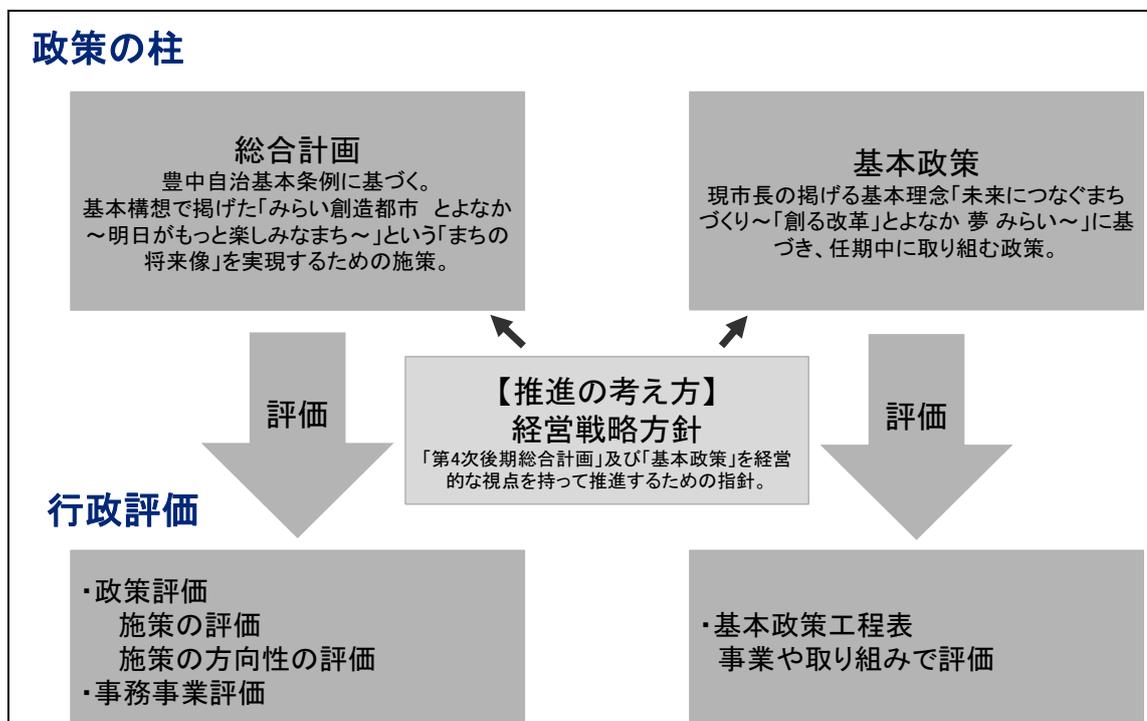
【2】経営戦略方針と各種計画及び事務事業の全体管理について

1. 経営戦略方針と各種計画及び事務事業の関係性について

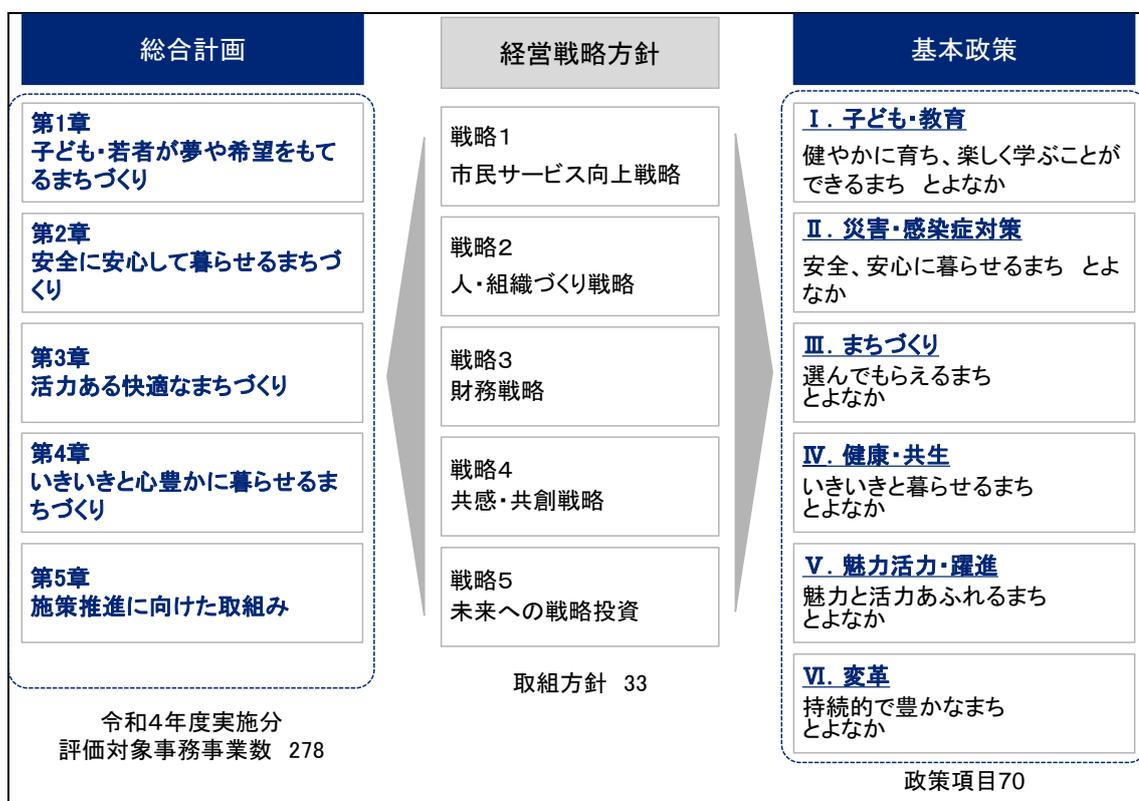
(1) 現状

市では総合計画、基本政策、経営戦略方針など様々な計画・方針が策定されており、各計画・方針の位置づけや内容については、先に記載のとおりである。これらの各種計画やその進捗管理の仕組みの全体像を監査人が整理すると次のとおりである。

【監査人による各種計画の関係性の整理図①】



【監査人による各種計画の関係性の整理図②】



(2) 意見【No. 1】

経営戦略方針と総合計画に対応する事務事業及び基本政策に示す取組との関係について、市民に理解しやすいような形で整理し、示していくことが望まれる。

経営戦略方針は、総合計画及び基本政策について経営的視点をもって着実に推進するための指針であり、経営戦略方針の考え方をもとに総合計画に対応する事務事業及び基本政策に示す取組を推進している。

また、経営戦略方針の進行管理は政策評価及び基本政策の進行管理をもつて行うこととされているため、今回の監査の実施に当たり、「経営戦略方針」に示された各種取組方針に紐付けられる事務事業や基本政策の取組の提示を求めたところ、それぞれの目的や位置づけが異なるため一覧化した資料は作成していないとの回答を受けた（前ページ図①は参考として監査人が関係性を整理したもの）。

また、経営戦略方針と基本政策、経営戦略方針と総合計画のそれぞれの対応関係について、経営戦略方針における5つの戦略及び33の取組方針と基本政策における6つの政策の柱及び70の政策項目の関連や、同じく経営戦略方針と総合計画における5つの章及び令和5年度（令和4年度実施分）の評価対象である278の事務事業の対応関係について、取組の対象や範囲が異なるため、それぞれの関係を一覧化した資料は作成していないとの回答を受けた（前ページ図②は参考として監査人が関係性を整理したもの）。

このような状況を客観的・俯瞰的に見ると、総合計画に対応する事務事業及び基本政策に示す取組を推進するにあたり、経営戦略方針に基づく経営的視点を持って推進されているかを十分に把握できない可能性がある。したがって、経営戦略方針と総合計画に対応する事務事業の関係及び基本政策に示す取組との関係について、市民に理解しやすいような形で整理し、示していくことが望まれる。

2. 政策評価と事務事業評価について

(1) 現状

経営戦略方針の進捗管理は、政策評価及び政策の具体的な取組を行う基本政策の進行管理をもって評価・公表することとされている。

政策評価と事務事業評価のそれぞれの位置づけや目的等については前述のとおりであるが、政策評価の下での「施策評価（施策評価の方向性）シート」では、成果に着目した指標の設定とそれに基づく評価が行われている項目が比較的多く見られるものの、今回、監査人が監査テーマに関係するものとして抽出した事務事業評価においては、取組状況に関する指標が設定されているものが比較的多く見られた。一例を示すと次のとおりである。

【公共施設マネジメントに関連する事項】

<政策評価（施策の方向性）シート>

2023年度政策評価（施策の方向性）シート（2022年度実施分）

章	第5章 施策推進に向けた取組み	総計掲載頁	97
施策名	2. 持続可能な行財政運営の推進	担当部局	都市経営部
施策の方向性	(2) 適正な公共施設マネジメントを進めます	関連部局	財務部

	事業名	実施内容
影響度の大きさ かった事業	公共施設等総合管理計画の推進	豊中市公共施設等総合管理計画に基づく個別施設計画を改訂、公表し、公共施設等再編の取組みを推進しました。

	指標名	指標の出典	単位	2022年度目標値	実績値の推移				
					2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
1	総合管理計画対象の施設延床面積削減率	施設再編方針	%	5.1	2.9	3.4	3.6	5.5	6

(出所：2023年度政策評価（施策の方向性）シート)

<事務事業評価>

令和4年度事業管理シート（評価時）

事業名	公共施設の有効活用	区分	継続
施策の方向性	(2) 適正な公共施設マネジメントを進めます	総合計画掲載ページ	97
担当部局・課	201500 都市経営部・創造改革課		
関連部局・課			

事業概要	○財政負担の軽減・平準化、公共施設等の最適な配置、市民サービスの向上を実現するため、平成28年度に策定した「豊中市公共施設等総合管理計画」に基づき、公共施設の更新・統廃合・長寿命化などに取組みます。
当該年度の実績	○公共施設等有効活用委員会を2回開催し、豊中市公共施設等総合管理計画の改訂、南部地域活性化に向けた取組み状況について専門的知見から様々な助言等を受けました。 ○公共施設等のマネジメント推進のため、公共施設等総合管理計画推進会議を2回開催し、豊中市公共施設等総合管理計画に基づいた、総合管理計画の進行管理や見直しに関して議論しました。

当該年度の成果・課題 解決できた課題・今後の方向性	○公共施設等有効活用委員会を開催することで、公平・公正、透明性のある公共施設等の利活用方策を決定に寄与していきます。 ○公共施設等総合管理計画推進会議を開催することで、財政負担を軽減・平準化するとともに、公共施設等の最適な配置に繋がります。
------------------------------	---

【関連データ】

	目標/参考	データ名	出典	単位	実績値の推移			目標
					令和2年度	令和3年度	令和4年度	
1	参考	豊中市公共施設等有効活用委員会	担当課調査	回	4	2	2	数値 年
		考え方、定額、算出方法など	委員会関係数					

(出所：第4次豊中市総合計画 事務事業評価（2022年度実施分） 589ページをもとに作成)

(2) 意見【No. 2】

事務事業評価に期待される目的に照らし、事業管理シートにおいて、当該年度の成果・課題に関する定量的・定性的な評価を具体的に記載することが望まれる。

市によれば、事務事業評価の関連データは、①参考（目標として設定はしないが定期的に継続して数値を測るもの）、②目標（達成目標を設定して指標の数値を測るもの）の2種類から選択することができ、それぞれ次のとおり考え方を整理している。

- ①参考：事業に影響を与えるデータなどを設定しており、データの変動により事業の方向性に影響を及ぼすことなどが考えられるため、定期的に数値を測るもの。
- ②目標：定量的な視点から事業を評価するため、定量的な評価視点として数値を測るもの。

そして、事務事業評価は、定量的・定性的両方の視点から評価することが望ましいため、関連データ（目標）を設定できる設計にしているが、全ての事業において定量的な数値を設定できるわけではないため、目標設定は任意としている。

このような運用方針の下で、今回監査の対象としたテーマと関連した事務事業評価について、事務事業評価シートを確認したところ、上記「②目標」となる指標を設定し、定量的な評価を実施している事業は限定的であった。

行政評価制度の目的として「成果重視の行政運営」が掲げられている趣旨や、国においても、政策効果の測定に重要な関連を持つ情報や統計等のデータを活用したEBPM（エビデンス・ベースト・ポリシー・メイキング）、証拠に基づく政策立案の推進が進められている状況を踏まえると、事務事業レベルでも今まで以上に取組の成果を意識した評価を行うことが重要であり、成果を意識した取組につなげていくことが求められる。

そこで、政策評価のみならず、事務事業評価においても、各事業の目的に照らし成果や課題に関する定量的な評価を積極的に記載することが望まれる。

一方で、「②目標」による定量的な評価が難しい場合については、定量的な評価が実施できない理由を明確にした上で、事務事業評価として定量的な評

価を実施しないことがある旨を注意書きとして記載しておくことが考えられる。

また、定性的な評価についても、事業の目標（施策の方向性）に照らして深度ある評価を行い、今後の事業推進に活かしていくことが望まれる。

こうした事務事業評価の記載に当たっては、事務事業評価のとりまとめを行う経営戦略課より各所管課へ、具体的な評価の記載に関する助言を行うことが必要である。

なお、個別の事務事業に関する内容については、関連するテーマの該当箇所に記載しているため、あわせて参照されたい。

第5 監査の結果及び意見（施設マネジメントの強化）

【1】全体的な位置づけ

「施設マネジメントの強化」については、「豊中市公共施設等総合管理計画（令和4年（2022年）3月改訂）」（以下「公共施設等総合管理計画」という。）に関する取組を中心に監査を実施した。

公共施設等総合管理計画は、令和4年9月に「豊中市経営戦略方針2022～2025」における市民サービス向上戦略の一環としての取組方針「事業・施設マネジメントの強化」の道筋を示す計画としても位置づけられ、行財政計画の全体の取組の一部である。

公共施設等総合管理計画は、市の将来の姿を見据えた長期計画となることから、市の最上位計画となる「豊中市総合計画」や市の都市計画の総合的な指針となる「豊中市都市計画マスタープラン」、また今後目指すべき将来の方向と人口の将来展望を示す「豊中市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン、総合戦略」との連携を図り、かつ建物施設やインフラ施設に係る個別施設計画との整合を図るものとなっている。

【豊中市公共施設等総合管理計画と関連する各種計画】

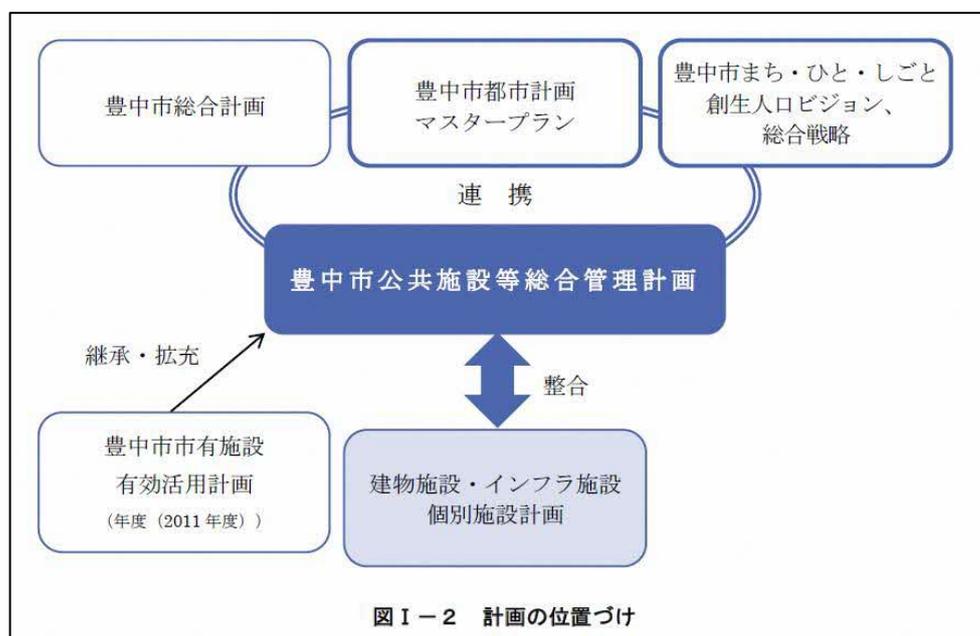


図 I-2 計画の位置づけ

（出所：豊中市公共施設等総合管理計画（令和4年（2022年）3月改訂）

【2】 公共施設等総合管理計画について

1. 概要

(1) 策定の経緯と目的

市では、高度成長と人口増加とともに、次々と公共施設を建設し、小中学校をはじめ、文化施設や体育施設、社会福祉施設などの建物施設や、道路や公園、上下水道等のインフラ施設の整備を進めながら、市民サービスの向上に努めてきた。

こうした中、市の公共施設では老朽化が進み、施設の建替え（更新）、改修が必要となる時期を迎えているが、施設の建替え（更新）、改修を進めるに当たっては、今ある施設を現状のまま建替え（更新）、改修するだけでなく、市民ニーズの変化に応えることのできる公共施設への見直しを図ることが必要となる。

一方、財政面では、少子高齢化の進展に伴い、税収減に加えて社会保障関係経費の増大が見込まれたため、施設の建替え（更新）、改修に十分な財源を確保することが容易ではない状況にあった。

そこで、公共施設を今後も安定して維持運営し、事業内容も市民ニーズや社会状況に適應するよう見直すとともに、限られた財源と施設を有効に活用するため、平成 21 年に「市有施設の有効活用のための指針」を策定し、公共施設のマネジメントに着手した。また、平成 23 年には、その方策と手法について「豊中市市有施設有効活用計画」を策定し、施設の有効活用の取組を進めてきた。

また、全国的にも公共施設等の老朽化対策が大きな課題となっており、早急に公共施設等の全体の状況を把握し、中長期的な視点をもって、更新・統廃合・長寿命化などを計画的に行うことにより、財政負担を軽減・平準化するとともに、公共施設等の最適な配置を実現することが必要となっていた。これらを背景として、平成 26 年 4 月に総務省から、各地方公共団体に対して、「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針」が示された。この「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針」には、総合管理計画に記載すべき事項や、総合管理計画策定に当たっての留意事項等が記載されている。

以上を踏まえ、「豊中市市有施設有効活用計画」の基本的な方向性に、持続可能な施設総量の設定や長寿命化に関する考え方、その他各種方策が明記されるとともに、インフラ施設も含めた中長期的なマネジメントの仕組みと体制を整えるために、「豊中市公共施設等総合管理計画」（以下「公共施設等総合管理計画」という。）が平成 29 年 3 月に策定された。

(2) 公共施設等マネジメントの基本方針

市は、公共施設等総合管理計画において、市が保有し又は借り上げている建物施設及びインフラ施設について、経営の視点から総合的かつ持続的に企画、管理、及び利活用する仕組みを公共施設等マネジメントと定義している。

そして、公共施設等マネジメントを推進するために、8つの基本方針を示している。

【公共施設等マネジメントを推進するための8つの基本方針】

1. 施設の安全性能の維持・向上

市民の安心・安全の確保と健全な財政運営を両立させるため、施設の耐震化を含めた計画的な保全を実施し、施設の安全性能の維持・向上を図ります。

- ・ 事後保全から予防保全（計画的な保全）へ
- ・ 建物の長寿命化と将来ニーズを見通した工法等の選択
- ・ 既存の施設の耐震化等による災害に強いまちづくりの推進

<具体的な取組>

- 予防保全を実現する体制づくり
- 長寿命化の推進
- 災害に強いまちづくりの推進
- 地球環境配慮型公共施設の推進

2. 施設総量フレームの設定

計画期間内で「現状の80%」の施設総量フレームを設定し、施設再編を進めます。

- ・ インフラ施設更新の優先順位づけ
- ・ 建物施設の建替え・改修費と維持管理費の削減による公共施設関連経費の圧縮

<具体的な取組>

- インフラ施設の将来経費の試算
- 建物施設の将来経費の試算
- 施設総量フレームの設定

3. 財政負担の平準化

施設の現状や施設再編との連動を考慮した建替え・改修の実施の判断、実施時期の調整などを行うことにより、財政負担の平準化を図ります。

- ・ 建替え・改修を実施する建物の選択による、財政負担の2つのピークの回避
- ・ 計画的な施設の建替え（更新）等を推進するための基金への積み立て

<具体的な取組>

- 年度別の将来経費見込みの試算
- 全体最適の観点から取り組む平準化
- 基金への積み立て

4. 維持管理経費の削減

施設特性に合わせて、整備段階・運営段階での維持管理経費の削減に努めます。

- ・ 省エネ設備の導入、修繕コスト抑制を念頭に置いた設計などによる整備段階からのコスト削減
- ・ 委託方法、施設間比較、外部活力の導入などによる運営段階での経費削減

<具体的な取組>

- 建物施設の熱負荷の低減
- 省エネルギー設備機器の導入
- 簡易なメンテナンスに配慮した設計
- 施設間での維持管理経費の比較分析・経年変化の管理
- 外部活力の導入
- 包括施設管理委託の導入

5. 戦略的配置、複合化・多機能化の推進

施設の配置パターンに着目した複合化・多機能化により戦略的配置（施設再編）を推進します。

- ・ 地域特性や利用圏域に配慮し、市民ニーズに応える最適な施設配置
- ・ 機能に着目した施設再編による、必要なサービスの維持・向上と施設総量の削減の両立

<具体的な取組>

- 機能に着目した施設再編
- 配置パターンに着目した施設再編
- 「複合化」「多機能化」の推進

6. 施設利用の促進

施設に関する情報を市民にわかりやすく提供するとともに、市民ニーズに応じた機能整備に取り組むことにより、施設利用を促進します。

- ・施設利用に関わる様々な情報の、幅広い世代への多様な媒体を用いた周知
- ・ユニバーサルデザイン化の推進
- ・利用者の意見や民間事業者の提案などを取り入れ、利用者の立場に立った機能整備

<具体的な取組>

- ユニバーサルデザインの視点に立ったさらなるバリアフリー化推進
- 支え合う「心のバリアフリー化」推進
- 利用者アンケートやワークショップ

7. 公民連携の促進

公共施設の整備・運営や跡地活用を行う際の民間事業者との連携を促進します。

- ・コスト削減に加え、公民のアイデアの融合による、よりよい公共サービスの提供
- ・公民連携手法に関する理解の促進や導入方法・体制の整備
- ・公共施設跡の有効活用手法の検討

<具体的な取組>

- 公民連携による公共施設等の整備や運営
- 公共施設跡の有効活用

8. 受益者負担の適正化

コスト状況を精査しながら、引き続き提供するサービスに応じた受益者負担の適正化に取り組めます。

- ・施設の利用の有無による市民の負担の公平性への配慮
- ・サービスの必需性や代替性などに応じた受益者負担と公費負担の割合の設定

<具体的な取組>

- 受益者負担と公費負担の割合の設定
- 施設使用料の算定のあり方の検討

(出所：豊中市公共施設等総合管理計画（令和4年（2022年）3月改訂）をもとに
監査人追記)

市は定量的な指標として、「基本方針2」に示されている「施設総量フレーム」を設定している。「施設総量フレーム」の設定の考え方は、施設の

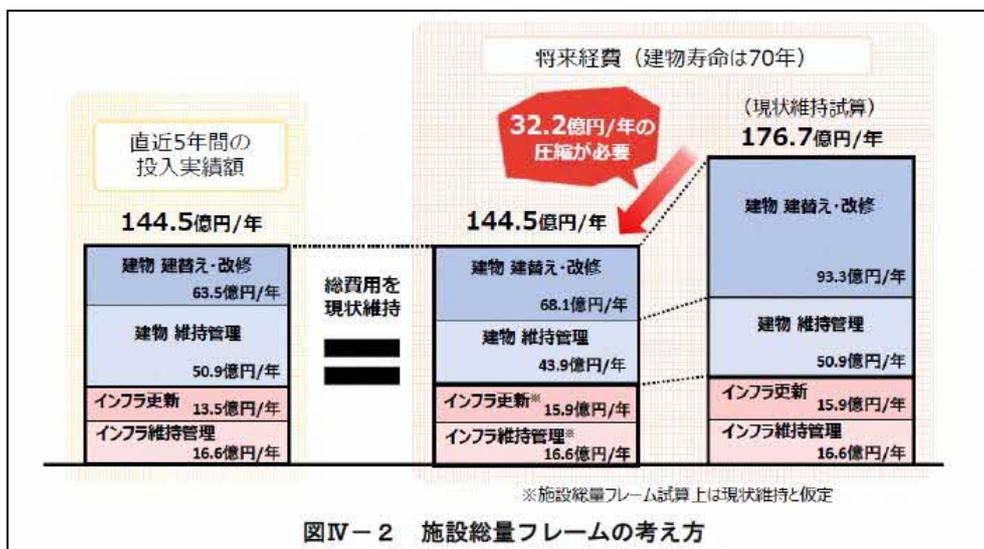
延床面積の総量と運営経費支出に係りがあるとの前提で、市の建物施設及びインフラ施設にかかる将来経費の見込み額に対して、将来の資金投入額が不足するとの試算結果に基づき、その財源不足額を補うために、建物施設を将来的に維持管理可能な施設総量に収めることで、将来の運営経費支出を適切な水準に抑えるというものである。

市では、公共施設等総合管理計画を平成29年に策定するに当たり、今後40年間の公共施設関連経費を試算した結果、「平成23年～平成27年度の平均投入実績額である144.5億円/年に収めるためには、32.2億円/年の経費を圧縮する必要がある」と試算している。そのためにはインフラ関連経費削減の努力に加え、インフラ関連経費を現状維持すると仮定して、建物施設の施設総量フレームを試算したところ、「40年間で試算基準年度である平成26年度と比較して、建物施設の総量を73%に収める必要がある」としている。

これに基づき、公共施設等総合管理計画24年間に於ける施設総量フレームは平成26年度の建物施設の総量比80%に設定されている。

施設総量フレームの考え方によれば、建物施設を将来的に維持管理可能な施設総量に収めていくことが一つの目標であり、施設総量を抑えることで関連経費の縮減につなげていくものである。

【今後40年間の施設総量フレームの試算結果】



図IV-2 施設総量フレームの考え方

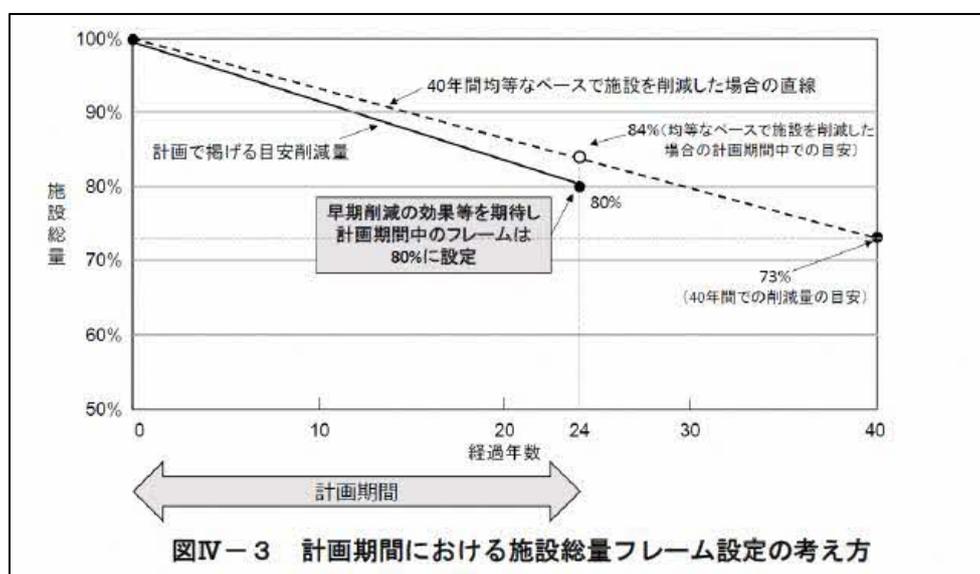
(出所：豊中市公共施設等総合管理計画（令和4年（2022年）3月改訂）

【試算結果に基づく公共施設等総合管理計画期間の目標設定】

期間	施設総量フレーム	削減割合
40年間（試算期間）	73%	27%
24年間（計画期間）	80%	20%

（出所：豊中市公共施設等総合管理計画（令和4年（2022年）3月改訂）

【計画期間における施設総量フレーム設定の考え方】



（出所：豊中市公共施設等総合管理計画（令和4年（2022年）3月改訂）

(3) 公共施設等総合管理計画の進行管理

公共施設等総合管理計画の進捗管理を行うために、「個別施設計画」を策定している。個別施設計画では、メンテナンスサイクルを「見える化」することにより、小学校、図書館、体育館といった施設種別ごとに、上記に示した基本方針を具体的に実行するための課題と方策を整理している。これにより、施設種別ごとに、どのような配置が最適であるのか、計画の実現に向けてどのような取組が可能であるかを明確化するとともに、全体最適の観点から複合化・多機能化・戦略的配置について調整を行い、方向性が定まった案件を再編対象施設として整理している。施設所管部局においては、個別施設計画に基づき、順次施設の建替え・改修・再編に着手するものとしている。

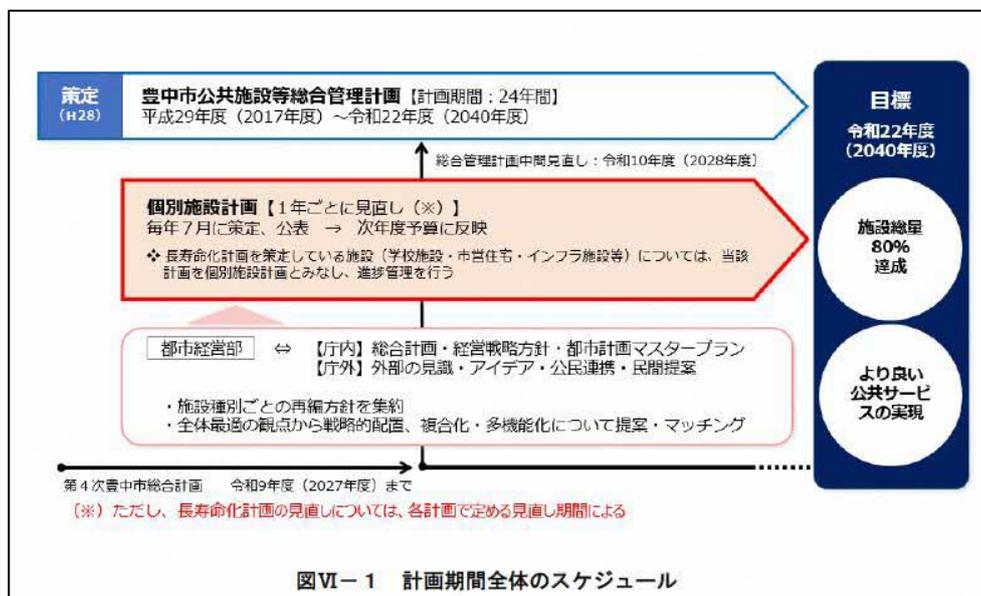
なお、個別施設計画については、毎年度更新を行い、公表するものとしている。

(4) 公共施設等総合管理計画の中間見直し

公共施設等総合管理計画の計画期間は、平成29年度（2017年度）から令和22年度（2040年度）の24年間であるが、計画期間12年目となる令和10年度（2028年度）に中間見直しを行うものとしている。中間見直し時点においては、公共施設等総合管理計画の内容及び将来の維持管理費や施設総量の削減目標値等を見直すものとしている。

なお、第4次豊中市総合計画の実施計画期間は、平成30年度（2018年度）から令和9年度（2027年度）となっている。そのため、第4次豊中市総合計画の見直しの方向性を踏まえて、公共施設等総合管理計画の中間見直しを行うこととしている。

【豊中市公共施設等総合管理計画の計画期間全体のスケジュール】



(出所：豊中市公共施設等総合管理計画（令和4年（2022年）3月改訂）

(5) 公共施設等総合管理計画の推進体制

市は、公共施設等マネジメントを推進するため、「豊中市公共施設等総合管理計画推進会議」（以下「推進会議」という。）を置いている。

推進会議は、公共施設等総合管理計画の進行管理に関すること、見直しに関すること、その他公共施設等総合管理計画に基づく公共施設等マネジメントの推進に必要な事項に関する事務を所掌している。同会議の委員長及び副委員長には副市長の職にある者が充てられ、委員は総務部長、都市経営部長、財務部長等の各部長で構成されており、委員長が必要と認めたときに推進会議が招集される。

その他、市は公共施設等マネジメントに関する意識を醸成するとともに、適切な管理を推進するために、定期的な職員研修会を実施している。

2. 監査の結果及び意見

(1) 公共施設等総合管理計画の施設総量の削減以外のその他の目標に関する進捗管理の方法について

①現状

市では、公共施設等総合管理計画で示した施設の複合化・戦略的配置の推進・長寿命化と財政負担の平準化、施設総量フレームの設定等の基本方針に基づき、計画の目標年度である令和 22 年度に向けて、施設総量フレームを設定するなど、より良い公共サービスの実現を目標に公共施設マネジメントを進めている。

そして、公共施設等総合管理計画の進捗管理を行い、各施設のメンテナンスサイクルが見える化する手法として策定されたものが、個別施設計画であると位置づけられている。

しかし、公共施設等総合管理計画では施設総量の削減のほかにも、災害に強いまちづくりの推進、地域環境配慮型公共施設の推進、財政負担の平準化（全体最適の観点から取り組む平準化、基金への積立て）、維持管理経費の削減（省エネ設備の導入や修繕コスト抑制を念頭においた設計などによる施設の整備段階からのコスト削減、委託方法・施設間比較・外部活力の導入などによる運営段階での経費削減）等多様な取組が示されているものの、個別施設計画ではこれらについての具体的な計画やその進捗状況については示されていない。

②意見【No. 3】

公共施設等総合管理計画に記載されている施設総量の削減以外の多様な取組についても、必要に応じて進捗管理が望まれる。
--

個別施設計画は、公共施設等総合管理計画の進捗管理を行い、各施設のメンテナンスサイクルが見える化する手法として策定されたものである。

個別施設計画においては、将来経費の試算結果や施設総量の推移、再編対象施設の再編に向けた取組状況、中長期的なスケジュール等が示されており、公共施設等総合管理計画で目指す施設総量フレームの削減割合 20%に対

する現在の施設総量削減割合の推移を毎年度とりまとめていることから、一定の進捗管理が行われている。

しかしながら、公共施設等総合管理計画では施設総量の削減のほかにも、多様な取組が示されており、個別施設単位で測ることが難しいものも少なくないが、個別施設計画ではこれらについての具体的な計画やその進捗状況については示されていない。

施設総量の削減以外の取組に関しても進捗管理を行わなければ、取組を設定した本来の目標の達成に向かっていく状況を把握することができない。したがって、施設総量の削減以外の取組に関しても、必要に応じて維持管理費の削減効果と組み合わせる形で、公共施設等総合管理計画に対する市の取組状況を進捗管理できる手法を検討することが望まれる。

例えば、「地域環境配慮型公共施設の推進」に関する進捗管理として、省エネ設備の導入や修繕コスト抑制を念頭においた設計などによる整備段階からのコスト削減に関する取組、省エネ設備の導入により削減された消費エネルギー量の推移を示すことなどが考えられる。なお、耐震化の促進や環境配慮型の施設整備には追加的なコストが生じる可能性があるため、将来経費の圧縮と追加的なコストのバランスを考慮した取組を検討されたい。

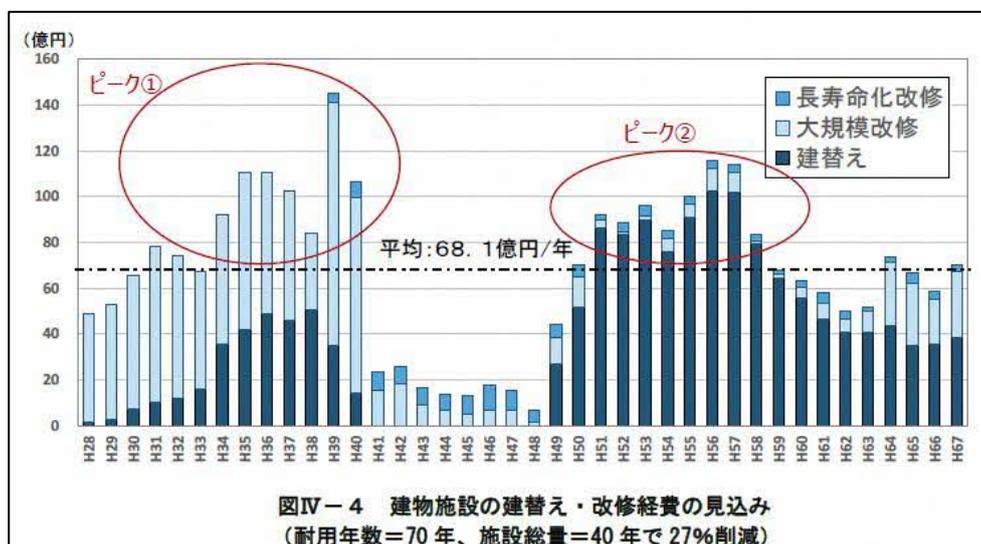
(2) 公共施設等総合管理計画の見直しについて

①現状

公共施設等総合管理計画の計画期間は平成 29 年度から令和 22 年度までの 24 年間とされており、計画期間の 12 年目となる令和 10 年度に、公共施設等総合計画の見直しの方向性を踏まえて本計画の中間見直しを行うこととしている。

公共施設等総合管理計画の「2. 施設総量フレームの設定」において、市は、施設総量が計画策定後 40 年間で 27%削減する場合の建物やインフラの将来経費を、以下のとおり試算している。

【公共施設等総合管理計画で試算された今後40年間の施設の更新に係る将来経費の見込み】（試算グラフ1）

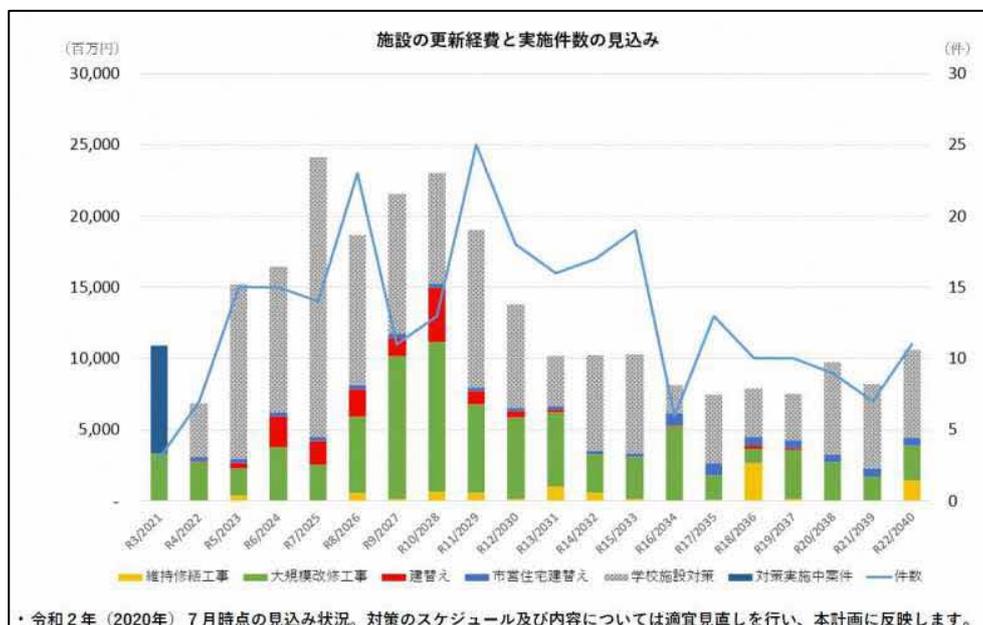


(出所：豊中市公共施設等総合管理計画（令和4年（2022年）3月改訂）

公共施設等総合管理計画では、財団法人自治総合センターが公表している「地方公共団体の財政分析等に関する調査研究会報告書」の単価を参考にして建物施設の建替え・改修経費の見込みが算定されており、調査研究会報告書に明記されている物価変動率は予測困難であるため考慮しない点も踏まえられている。また、建替えサイクルは築60年で、大規模改修サイクルは築30年で行うことを前提として試算されている。

一方、進捗管理のために毎年度更新されている個別施設計画では、施設の耐用年数を構造別に3グループに分類し、それぞれのグループの中で建替え又は解体、維持修繕工事又は解体、大規模改修のスケジュールを当てはめた上で、建替えや大規模改修等の対策に係る経費を試算している。試算に用いる単価は、直近の工事費等を参考としている。さらに、長寿命化計画策定済みの施設についてはその対策見込み費用も算入されている。この試算は、物価変動等の経済環境の変化や具体的に想定される工事等を反映した試算であるといえる。

【個別施設計画で試算された令和3年度から20年間の施設更新に係る将来経費の見込み】（試算グラフ2）



（出所：豊中市公共施設等総合管理計画に基づく個別施設計画（令和4年度（2022年度）版）

ここで、公共施設等総合管理計画に示された試算（試算グラフ1）と令和4年度（2022年度）版の個別施設計画で示されている2020年7月時点の「施設の更新経費と実施件数の見込み」（試算グラフ2）を比較すると、両者の試算には次の点で大きく以下の点で相違しており、全体として、個別施設計画での見込みが公共施設等総合管理計画策定時に想定していた建物施設の建替え・改修経費等の更新経費の見込み額を大きく上回る状況にある。

【各計画における更新費用の試算金額の比較】

対象期間	公共施設等総合管理計画 （試算グラフ1）	個別施設計画 （試算グラフ2）
令和5年度～令和10年度	80～140億円程度	150～240億円程度
令和11年度	20億円程度	190億円程度
令和12年度～令和15年度	10～30億円程度	100～140億円程度

②意見【No. 4】

公共施設等総合管理計画における施設の更新経費の試算と実態に大きな乖離が見込まれる場合には、早期に試算に用いる単価も含めて見直しを検討することが望まれる。

公共施設等総合管理計画と個別施設計画は、基本的には対象施設は同じであり、施設の更新経費の試算において、一方に含まれ他方に含まれていないという経費はないと考えられる。

しかし、個別施設計画における施設更新のための見込み経費は、公共施設等総合管理計画における更新経費と大きく乖離している。これは、公共施設等総合管理計画策定当時と個別施設計画の策定時点では、建築費高騰の影響などの前提条件が現在と大きく異なることによるものである。

公共施設等総合管理計画は、あくまで将来に必要となる経費の年度別の状況や、そのピーク時期の予測を含む計画であるが、昨今の物価変動等の経済環境や現在の施設利用の状況等を踏まえると、仮に公共施設等総合管理計画策定当時の想定に基づき施設総量の削減を進めたとしても、公共施設等総合管理計画終了時点において、32.2 億円/年の将来経費の圧縮という最終目標の達成ができない可能性がある。

現状において、市では、公共施設等総合管理計画における単価は、年度ごとに必要となる建替え・改修経費の状況やそのピークを予測するものであるとの考えのもと、令和4年の公共施設等総合管理計画の改訂時に、試算に用いる単価を改訂していない。

しかしながら、総務省「公共施設等総合管理計画に係る Q&A」（平成30年2月現在）No. 26によれば、「公共施設等総合管理計画は、策定後新たに得られた情報をもとに不断の見直しを実施し、順次充実させていくこと」が重要であるとされている。

したがって、公共施設等総合管理計画における試算と、個別施設計画におけるより現実的な試算の結果を比較して、大きく乖離が生じていることが明確であれば、市としての今後の政策運営に大きく影響を及ぼす可能性があることから、早期に試算に用いる単価も含めた公共施設等総合管理計画の見直しを検討することが望まれる。

(3) 公共施設等総合管理計画に示されている施設総量フレームの進捗状況について

①現状

市の公共施設等総合管理計画では、公共施設等マネジメントの基本方針の一つとして、施設総量フレームの設定をあげている。

施設総量フレームの考え方によれば、建物施設を将来的に維持管理可能な施設総量に収めていくことが一つの目標であり、施設総量を抑えることで関連経費の削減につなげていくものである。特に、施設総量を抑えることで削減できる関連経費としては、ランニングコストがあげられる。

公共施設等総合管理計画の進捗管理を行い、各施設のメンテナンスサイクルを「見える化」する手法として、市は個別施設計画を策定しているが、個別施設計画においては、公共施設等総合管理計画で明記されている施設総量 20%削減の進捗状況を記載するにとどまっており、施設総量を減らした効果として見込まれるランニングコストの削減効果は示されていない。

②意見【No. 5】

施設総量フレームの進捗状況の把握のためには、施設総量だけでなく、ライフサイクルコストにも着目し、一定程度の効果が見込める取組については、ランニングコストについても定量的に把握できるようにすることが望まれる。

全ての施設についてそのライフサイクルコストを算出して総額をコントロールすることが理想的であるが、相当程度の労力を要するため困難であり、このため、一般的に建物のランニングコスト（光熱水費や管理費など）と修繕費等を合わせたライフサイクルコストは床面積に比例することから、施設の総床面積を目安として目標設定していることは理解できる。

しかしながら、個別の施設に着目すれば、例えば熱効率の良い設備の導入による光熱水費のコストダウンや外部活力の導入による管理費の低減、施設の利用方法の変更による修繕費負担の軽減など、必ずしも床面積の増減と関連しない工夫もあり得る。施設総量のみに着目する進捗管理では、こうした取組が見落とされるおそれがあるほか、現場における運用上の取組の動機づけにつながりにくくなることが考えられる。

したがって、公共施設等総合管理計画の進捗管理としては、施設総量の推移を公表するだけでなく、ランニングコストについても一定程度効果が見込める取組について定量的に示すなどの手法を検討することが望まれる。

(4) 予防保全の推進について

①現状

市によれば、老朽化した施設の保全は、これまで主に、建物や設備が劣化又は損傷するなど不具合が発生してから対処する事後保全が中心であった、とのことである。しかしながら、将来にわたって適正に施設を維持管理するためには、施設整備後の年数が相当程度経過した施設を除き、事後保全に加え、予防保全の観点を持つことも重要である。

そのため、市では、公共施設等総合管理計画において、公共施設等マネジメントの基本方針である「施設の安全性能の維持・向上」のため、施設の耐震化を含めた計画的な保全を実施し、市民の安心・安全の確保と健全な財政運営を両立させることとし、具体的には、組織的な「予防保全」を実現する体制づくりを進めることとされている。

そして、予防保全を進めるため、施設所管課の担当職員などを対象に、毎年説明会を開催し、予防保全の必要性の周知と、所管施設の劣化状況の調査を実施している。施設所管課では、この調査結果を参考に、優先順位を付して予算要求を行い、財政部門や工事関係部門も参加する会議を通じて精査している。

しかしながら、現時点においては施設整備後の年数が相当程度経過した施設が少なくないため、事後保全が中心となっている状況にある。

②意見【No. 6】

施設の新設時や整備後の年数が浅い施設については、予防保全の考え方をもち、中期的な修繕計画を設定するなど、計画的な施設管理を進めることが望まれる。

今後、加速度的に施設が老朽化していくと見込まれる中で、中長期的に健全な財政運営を実現するためには、将来にかかる維持管理や更新費用等のライフサイクルコストの低減につながる長寿命化や予防保全の考え方を取り入れ、組織的な対応を行うことが重要である。

市の説明によれば、施設整備後の年数が相当程度経過した施設を中心に、長寿命化や予防保全が進まなかった背景としては、これまで十分な予防保全が行われず、結果的に事後保全を中心とした取組になっているとのことであった。

財源と対応人員の双方に限りがある中、現時点において、多数存在している事後保全の対象となる施設に加えて予防保全まで進めていくことが困難であることも理解できるが、修繕計画を設定するなど少しずつでも計画的な施設管理を進めることが望まれる。

公共施設等総合管理計画において公共施設の長寿命化や予防保全の推進を志向していることから、これらを実現させるため、例えば、まずは新設する大規模な施設において、施設の建設時に将来必要となる設備の更新や大規模改修工事などに関するスケジュール表を含む中期的な修繕計画を作成するなど、施設のライフサイクル全般にかかる予定を「見える化」し、予防保全の考え方を取り入れた計画的な施設管理を進めることが望まれる。

また、組織的に長寿命化や予防保全を推進するためには、予防保全の取組が、市が最優先している市民の安心・安全に資するとともに、健全な財政運営の実現にも貢献するという点について、改めて施設所管部局の職員一人ひとりの理解を促し、順次、事後保全から長寿命化や予防保全の考え方を浸透させることも望まれる。

(5) 公共施設等総合管理計画の改訂時に考慮すべき追加項目について

①現状

平成26年4月に、総務省から各地方自治体に対して、「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針」が通知されたが、具体的な施設の状況に基づき、長期的な視点をもって公共施設マネジメントを推進し、令和3年度中に個別施設計画等を反映した総合管理計画の見直しを行うことが重要との観点から、令和3年1月26日に総務省通知として「令和3年度までの公共施設等総合管理計画の見直しに当たっての留意事項について」（以下「令和3年通知」という。）が発出された。

当該通知において、追加的に記載が必須とされた事項は次のとおりである。

【令和3年通知において追加的な記載が求められた事項】

- ①基本事項（計画策定年度及び改訂年度、計画期間、施設保有量、現状や課題に関する基本認識、過去に行った対策の実績、施設保有量の推移、有形固定資産減価償却率の推移）
- ②維持管理・更新等に係る経費（現在要している維持管理経費、施設を耐用年数経過時に単純更新した場合の見込み、長寿命化対策を反映した場合の見込み、対策の効果額）
- ③公共施設等の管理に関する基本的な考え方（公共施設等の管理、全庁的な取組体制の構築やPDCAサイクルの推進等に係る方針）である。

（出所：総務省「令和3年度までの公共施設等総合管理計画の見直しにあたっての留意事項について」）

市の令和4年3月改訂の公共施設等総合管理計画（58ページ）を確認したところ、基本事項として記載が求められている過去に行った対策の実績（施設再編の実績）や、施設保有量の推移（延床面積の推移）、有形固定資産減価償却率の推移については数値等が明記されておらず、個別施設計画にて毎年更新を行うとされている。

②意見【No. 7】

公共施設等総合管理計画において、令和3年に発出された総務省通知で記載が必須とされている事項を漏れなく記載することが必要である。

市の令和4年3月改訂の公共施設等総合管理計画において、令和3年通知に基づく記載がなされていない、過去に行った対策の実績、施設保有量の推移、有形固定資産減価償却率の推移について、改訂時に記載することが望まれる。

また、最近の動向では、「令和4年の地方からの提案等に関する対応方針」（令和4年12月20日閣議決定）において、「公共施設等総合管理計画の記載事項については、地方公共団体の事務負担を軽減するため、公共施設等の適正な管理のために必要な事項を十分精査し、その簡素化について検討し、令和5年中に結論を得る。その結果に基づいて必要な措置を講ずる」とされたことを踏まえ、令和5年10月10日に総務省通知として「公共施設等総合管理計画の策定等に関する指針の改訂について」（以下「令和5年通知」という。）が発出されている。

この中では、総合管理計画に追加的に記載が求められた事項は、次のとおりである。

【令和5年通知において追加的に記載が求められた事項】

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">① 公共施設等の現況及び将来の見通し② 公共施設等の総合的かつ計画的な管理に関する基本的な方針③ 施設類型ごとの管理に関する基本的な方針の記載 等 |
|---|

(出所：総務省「公共施設等総合管理計画の策定等に関する指針（令和5年10月10日改訂））

「①公共施設等の現況及び将来の見通し」においては、公共施設等の状況等、人口についての今後の見通し、現在要している公共施設等の維持管理経費や、維持管理・更新等に係る中長期的な経費の見込み及び財源の見込み等の記載が求められており、「②公共施設等の総合的かつ計画的な管理に関する基本的な方針」においては、維持管理・更新等の実施方針や長寿命化の実施方針、脱炭素化の推進方針等の記載が求められている。

市の令和4年（2022年）3月改訂の公共施設等総合管理計画には、令和5年通知に基づくこれらの事項のうちいくつかのものの記載がなされていないため、上記の事項に加えて、次回の改訂時に盛り込むことを検討されたい。

【3】 公共施設等総合管理計画に関連する事務事業評価について

1. 概要

公共施設等総合管理計画に関連する事務事業のうち、以下の事務事業評価結果について、これまでの取組状況を確認・評価しつつ、事業が的確に推進されているかについて検討を行った。事務事業評価のうち、公共施設等総合管理計画に関連する事業として監査人が抽出したものは次の1事業である。

<対象とした事務事業>

- ・市有施設管理事業

2. 監査の結果及び意見

(1) 市有施設管理事業に関連する事務事業評価について

①現状

市有施設管理事業について、次ページに掲載した「令和4年度事業管理シート（評価時）」の「当該年度の成果・課題 解決できた課題・今後の方向性」に次の記載がある。

- 各市有施設の耐震化や改修工事を行うことにより、施設の安全確保や健全化を図ることができました。
- 特定天井、小中学校の開放型渡り廊下および外階段の耐震化を計画的に実施します。
- 市有施設の工事や修繕については、コスト意識に加え、環境にも配慮しながら設計・積算を行います。
- 最適な市構造物の整備を図るため、豊中市公民連携手法による公共施設整備等事業者選定委員会に諮問します。

令和4年度事業管理シート（評価時）

事業名	市有施設管理事業	区分	継続
施策の方向性	(2)適正な公共施設マネジメントを進めます	総合計画掲載ページ	97
担当部局・課	263000 財務部・施設課		
関連部局・課			
事業概要	<p>○市有施設の耐震化を計画的に促進するため、市有施設の耐震化や非構造部材の耐震化を行います。</p> <p>○各部局から依頼を受け、市有施設の工事や修繕を行います。</p> <p>○建設事業をDB（デザインビルド）やPFI（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）などで実施する場合の事業者を選定する調査審議の事務を行います。</p>		
当該年度の実績	<p>○特定天井の耐震化を計画的に実施しました。</p> <p>○小中学校の開放型渡り廊下および外階段の耐震化を計画的に実施しました。</p> <p>○市有施設について各部局から依頼を受けた工事や修繕を行うとともに、設計図面等のデータを整理活用し、施設の安全確保や健全化を図りました。</p> <p>○（仮称）原田緑地整備・管理運営事業の事業者選定委員会を開催しました。</p>		
当該年度の成果・課題 解決できた課題・今後の方向性	<p>○各市有施設の耐震化や改修工事を行うことにより、施設の安全確保や健全化を図ることができました。</p> <p>○特定天井、小中学校の開放型渡り廊下および外階段の耐震化を計画的に実施します。</p> <p>○市有施設の工事や修繕については、コスト意識に加え、環境にも配慮しながら設計・積算を行います。</p> <p>○最適な市建築物の整備を図るため、豊中市公民連携手法による公共施設整備等事業者選定委員会に諮問します。</p>		

【関連データ】

No.	目標/参考	データ名	出典	単位	実績値の推移			目標	
					令和2年度	令和3年度	令和4年度	数値	年
1	目標	市有施設耐震化の認知回数	担当課調査	回	1			数値	1
	考え方、定義、算出方法など							年	2020
2	目標	耐震化率	担当課調査	%	1			数値	100
	考え方、定義、算出方法など							年	2020
3	目標	非構造部材（特定天井）耐震化設計	担当課調査	箇所	1	1	2	数値	8
	考え方、定義、算出方法など							年	2025
4	目標	非構造部材（特定天井）耐震化施工	担当課調査	箇所			3	数値	8
	考え方、定義、算出方法など							年	2026
5								数値	
	考え方、定義、算出方法など							年	

（出所：令和5年度（令和4年度実施分）事務事業評価）

②意見【No. 8】

事業管理シートにおいて、当該年度の実績や成果・課題と関連する形で関連データの指標を設定するなど、その成果を効率的かつ適切に評価する手法を検討することが望まれる。

「令和4年度事業管理シート（評価時）」には、関連データとして「耐震化率」や「設計個所数」「施工個所数」の実績値とともに目標も設定されている。

一方で、当該年度の実績においては、「〇〇の耐震化を計画的に実施しました」との記載にとどまっており、目標値と整合性の取れた達成状況の定量的な評価が行われているとは言い難い状況にある。

改善策としては、例えば、耐震化を計画的に実施していることがわかる進捗率を、同シートにおける関連データの指標として設定し定量的に評価する、設計図面等のデータを整理活用し、施設の安全確保や健全化をどのように図ることができたか具体的に評価し、定量的・定性的にシートに記載するなど、主要な指標に関しては、成果を適切に評価することが考えられる。これらの視点を踏まえ、事業の実施成果を適切に評価する手法を検討することが望まれる。

第6 監査の結果及び意見（デジタル・ガバメントの推進）

【1】全体的な位置づけ

「デジタル・ガバメントの推進」については、とよなかデジタル・ガバメント戦略（令和2年9月策定）に関する取組を中心に監査を実施した。

市は、市を取り巻く現状と課題として、新型コロナウイルス感染症を契機とした生活様式の変化により、誰もが便利さを実感できるよう、デジタル技術を活用したサービスを更に拡充するとともに、デジタルデバイドの解消に向けた取組が必要であるとしている。

これを変革の契機と捉え、市は、デジタル技術の活用により新たな価値創造と変革を進め、【暮らし・サービス】【学び・教育】【仕事・働き方】を大胆に変えていくことを宣言する「とよなかデジタル・ガバメント宣言」を令和2年8月に発出している。

特に、市民や事業者が市役所に来庁せずとも手続き等が可能となる「オンラインサービスの拡充」を一丁目一番地の最重点課題として、スピード感を持って取り組むこととされている。



※「Reとよなか」は、デジタル技術により、社会課題を解決しつつ、新たな価値を創り出し、サービス・働き方・しきみを変革していく有様を表しています

（出所：「とよなかデジタル・ガバメント宣言」）

「とよなかデジタル・ガバメント宣言」を受け、市は、令和2年度～令和4年度における具体的な取組と到達目標を示し、デジタル・ガバメント実現にかかる取組を戦略的に推進するため、令和2年9月に「とよなかデジタル・ガバメント戦略」を策定している。「とよなかデジタル・ガバメント戦略」は、【暮らし・サービス】【学び・教育】【仕事・働き方】のそれぞれの観点から、今後の具体的な取組、各年度における取組予定及び目標（KPI）を示すものである。

このような経緯で策定された「とよなかデジタル・ガバメント戦略」は、「豊中市経営戦略方針2022～2025」における市民サービス向上戦略の一環としての取組方針「デジタル・ガバメントの推進」の道筋を示すものであり、行財政改革の全体の取組の一部である。また、デジタル・ガバメントの推進は、基本政策を構成する70の政策項目の一つ（No.64）としても掲げられており、令和4年度の基本政策工程表における評価は「A」（達成・推進）となっている。

これらの点を踏まえ、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」について、これまでの取組状況を確認・評価しつつ、個別の事業等が的確に推進されているか、またデジタル技術により社会課題を解決しつつ、サービスやしくみ、仕事のあり方を変革し、市民にとってより価値のあるサービスを提供できているかについて検討を行った。

【2】「とよなかデジタル・ガバメント戦略」について

1. 概要

(1) 「とよなかデジタル・ガバメント戦略」の目的及び内容

前述のとおり、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」を策定した目的は、令和2年度～令和4年度における具体的な取組と到達目標を示し、デジタル・ガバメント実現にかかる取組を戦略的に推進することである。

「とよなかデジタル・ガバメント戦略」では、【暮らし・サービス】【学び・教育】【仕事・働き方】のそれぞれの観点から、今後の具体的な取組が示されるとともに、各年度における取組予定及び目標（KPI）を示した「改革に向けた工程表及び目標」が掲げられている。

【改革に向けた工程表及び目標】

改革に向けた工程表及び目標					
	2020年度 (令和2年度)	2021年度 (令和3年度)	2022年度 (令和4年度)	2023年度 (令和5年度)	目標 (KPI)
暮らし・サービス	オンライン申請・決済等 公共施設予約システム	e決済 認証対応 公共施設予約システム	対象手続き拡大 新システム移行	新システム移行 全ての手続きに対応 本予約&決済システムによる管理	手続き実施率 令和4年度：100% (予約・契約の可搬性の)
	インターネット事前予約	事前予約	対象手続き拡大	全ての手続きに対応	手続き実施率 令和4年度：100% (予約・契約の可搬性の)
	オンライン相談・面談	一部実施	対象拡大	本格運用	各課での対応率 令和3年度：100%
	キャッシュレス	e決済進捗	手法見直し・対象手続き拡大	全ての手続きに対応	手続き実施率 令和4年度：100%
	公衆無線LAN デジタル機器等整備	一部配備	整備拡大		無線LAN整備 庁舎等：令和3年度、4年度 デジタル機器整備 各施設：令和4年度
	オープンデータ ビッグデータ活用		対象拡大	オープンデータ DBシステム等の検討	オープンデータ掲載・活用数 令和4年度：10件以上
マイナンバーカード	普及啓発(市)	各種サービスのデジタル化環境整備(国)	各種サービス開始	マイナンバーカード取得率 令和4年度：60%	
学び・教育	端末一人1台配備 通信ネットワーク整備	配備・整備	本格運用		全校への端末配備・ネットワーク整備率 令和2年度末：100%
	個別最適化学習・指導体制 確立・WEB交流・校外学習	一部展開	順次展開	全校で実施	全校での実施率 令和4年度：100%
	連絡体制強化	一部実施	順次展開	全校で実施	全校での実施率 令和4年度：100%
	校務効率化・デジタル化	一部実施	順次展開	全校で実施	全校での実施率 令和4年度：100%
仕事 働き方	モバイルPC配備 テレワーク・チャット	一部実施・検討	対象業務拡大	本格実施	各課での対応数・率 令和4年度 モバイルPC；各課1台 テレ；100%
	AI RPA	一部実施	対象拡大		対象業務の数 令和4年度：10業務以上
	様式のデジタル化 システムの内製化	一部実施 手法等検討・研修実施	対象手続き拡大 システム	全ての手続きに対応 対象手続き拡大 一部実施	デジタル化実施率 令和4年度：100% 内製化実施数 令和4年度：5件以上
	リモート会議・研修 ペーパーレス会議	一部実施	対象拡大	全ての会議・研修で対応	リモート会議等の対応率 令和3年度：100%
	電子決裁 電子契約	一部実施	情報収集・法整備・制度設計(国)	対象手続き拡大 一部実施	電子決裁実施率 令和4年度：60% 電子契約 令和4年度：制度設計
	クラウド化 ネットワーク最適化	要件整理・調整 方針決定	新システム移行 増強・本格運用		クラウド化 令和4年度実施 方針決定 ネットワーク最適化 随時
情報リテラシー・セキュリティ向上 推進基盤の構築・情報		継続実施(ITリーダー、人事交流、内部統制、ISMS)		令和2年度の取組みを継続・充実	

(出所：「とよなかデジタル・ガバメント戦略」)

また、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」の戦略期間は令和2年度～令和4年度であることから、市は、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」の取組結果を取りまとめた「とよなかデジタル・ガバメント戦略取組結果」を令和5年6月に公表している。

(2) 進行管理と取組結果の評価について

「とよなかデジタル・ガバメント戦略」の全体像を把握し、その進捗管理や取組結果の取りまとめは、都市経営部デジタル戦略課が実施している。デジタル戦略課では、毎年度、取組目標(KPI)の進捗状況等を確認し、市全体として「とよなかデジタル・ガバメント戦略」の進行管理を行っている。なお、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に示された取組のうち、全庁的な取組についてはデジタル戦略課、個々の業務に紐づく取組については各業務の所管室課が担当となり、事務事業又はその他施策の活動に組み込む形で施策の展開が行われている。

具体的な進捗管理の方法として、デジタル戦略課は、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に掲げられた取組を、担当する所管室課を特定できる単位まで細分化し、それらを取りまとめた内部管理資料を作成している。予算編成前の事前協議や年度末の進捗状況等の照会により、内部管理資料を更新する方法で進捗管理が行われている。

2. 監査の結果及び意見

(1) 目標 (KPI) 設定の視点について

①現状

「とよなかデジタル・ガバメント戦略」の「改革に向けた工程表及び目標」に掲げられた目標 (KPI) のほとんどは、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に係る取組により市が生み出すアウトプットの視点から設定されたものであり、アウトカムの視点から設定された目標 (KPI) は、下表のとおり数は少ない。

なお、市にヒアリングを行ったところ、各部署が具体的に取り組むべき事項を目標として明記することで、短期間でのデジタル化を進めることを意図しており、アウトプットの視点を重視した目標 (KPI) を設定したとのことであった。

【用語の定義について】

※アウトプット：市の活動内容や活動量を示す指標（活動指標）

※アウトカム：市のアウトプットによる成果を示す指標（成果指標）

【各取組に設定された目標 (KPI) の視点】

	取組	目標 (KPI)	視点
暮らし・サービス	オンライン申請・決済等 公共施設予約	手続き実施率 令和4年度：100%（法的・事務的に可能なもの）	アウトプット
	インターネット事前予約	手続き実施率 令和4年度：100%（法的・事務的に可能なもの）	アウトプット
	オンライン相談・面談	各課での対応率 令和3年度：100%	アウトプット
	キャッシュレス	手続き実施率 令和4年度：100%	アウトプット
	公衆無線 LAN デジタル機器等整備	無線 LAN 整備 庁舎等：令和3年度、4年度	アウトプット

	取組	目標 (KPI)	視点
		デジタル機器整備 各施設：令和4年度	
	オープンデータ ビッグデータ活用	オープンデータ掲載・活用数 令和4年度：10件以上	アウトプット
	マイナンバーカード	マイナンバーカード取得率 令和4年度：60%	アウトカム
学び・教育	端末一人1台配備 通信ネットワーク整備	全校への端末配備・ネットワーク整備率 令和2年度末：100%	アウトプット
	個別最適化学習・指導体制 確立・WEB交流・校外学習	全校での実施率 令和4年度：100%	アウトプット
	連絡体制強化	全校での実施率 令和4年度：100%	アウトプット
	校務効率化・デジタル化	全校での実施率 令和4年度：100%	アウトプット
仕事・働き方	モバイルPC配備 テレワーク・チャット	各課での対応数・率 令和4年度 モバイルPC：各課1台 テレ：100%	アウトプット
	AI RPA	対象業務の数 令和4年度：10業務以上	アウトプット
	様式のデジタル化 システムの内製化	デジタル化実施率 令和4年度：100% 内製化実施数 令和4年度：5件以上	アウトプット
	リモート会議・研修 ペーパーレス会議	リモート会議等の対応率 令和3年度：100%	アウトプット
	電子決裁 電子契約	電子決裁実施率 令和4年度：60% 電子契約 令和4年度：制度設計	アウトプット
	クラウド化 ネットワーク最適化	クラウド化 令和4年度実施 方針決定 ネットワーク最適化 随時	アウトプット
	情報リテラシー・セキュリ ティ向上 推進基盤の構築、情報	令和2年度の取組を継続・充実	アウトプット

(出所：「とよなかデジタル・ガバメント戦略」の「改革に向けた工程表及び目標」から抜粋、「視点」は監査人の判断を追記したものである)

②意見【No. 9】

アウトプットのみならず、アウトカムの視点からの目標（KPI）も具体的に設定することが望まれる。

デジタル・ガバメントの推進の目的は、デジタル技術の活用により、市の【暮らし・サービス】【学び・教育】【仕事・働き方】を変革し、新たな価値創造を進めることにある。この目的を達成するためには、市の取組により生み出したアウトプットのみならず、市の【暮らし・サービス】【学び・教育】【仕事・働き方】がどのように変化したかというアウトカムに着目することも重要である。

もちろん、アウトプットと整理されている目標（KPI）の中には、「キャッシュレス」の手続き実施率100%の達成により、その機会を市民に提供できているという視点で、アウトカムに近い目標（KPI）となっているものもあるが、例えば「オンライン申請・決済等の利用率XXX%」や「オンライン相談・面談の利用件数XXX件」など、実際にキャッシュレスの機会を提供し、市民が便益を享受した状況を把握できる目標（KPI）を設定することも考えられる。

そこで、アウトプットの視点だけでなく、よりアウトカムに近い視点からの目標（KPI）を具体的に設定し、市が目指すべき【暮らし・サービス】【学び・教育】【仕事・働き方】の達成状況を明らかにするとともに、戦略期間を通じて、適宜、目標（KPI）の達成状況をモニタリングし、目標（KPI）達成に向けての課題の洗い出しや取組の改善策の検討につなげていくことが望まれる。どれほど予算を投入して取組を推進したとしても、市民が便益を享受することにつながっていなければ、費用対効果の乏しい取組となってしまうためであり、まさに、アウトプット重視ではなく、アウトカム重視の取組が求められるということである。

加えて、戦略期間終了後には、これらアウトカムの視点からの目標（KPI）の達成状況を評価し、それを市民に公表することで、市の【暮らし・サービス】【学び・教育】【仕事・働き方】がどのように変化しているか明らかにすることが望ましい。市は、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」において設定した目標（KPI）の達成状況を「とよなかデジタル・ガバメント戦略取組結果」として既に公表しているが、アウトカムの視点からの目標（KPI）の達成状況を改めて評価し、それを追加的に公表することも考えられる。

なお、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」の後継戦略である「とよなかデジタル・ガバメント戦略2.0」（戦略期間は、令和5年度から令和7年度）においては、KGIとして「デジタルサービスに対する満足度向上」が掲げられており、アウトカムの視点がある程度取り入れられている。一方で、個別の取組に係る目標（KPI）については、引き続きアウトプットの視点から設定されたものも少なくないため、デジタル技術の活用による変革を促進し、住民や利用者に対する利便性向上等の観点で取組を評価する必要性が高まっていることも踏まえ、改めてアウトカムの視点から目標（KPI）を設定することも検討されたい。

(2) 「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に係る取組と事務事業との対応関係について

①現状

「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に係る取組は、事務事業として区分するほどの規模ではないものを除き、事務事業における事業活動の一部に組み込まれている。

しかしながら、その対応関係を明らかにする資料は作成されておらず、どの事務事業・予算の中で「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に係る取組を実行する予定であるかは、予算編成前のデジタル戦略課と所管室課との協議やデジタル戦略課による年度末時点での進捗状況等の照会により把握されている。

なお、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に係る取組単位での予算管理は行われていない。

②意見【No. 10】

「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に係る取組と事務事業との対応関係を可能な範囲で明らかにするとともに、取組に要したコスト情報を収集できる体制を構築し、事務事業評価の実効性を高めることが望まれる。

「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に係る取組は、全庁的かつ複数年をかけて実現を目指すものであり、それらを実行するために要するコストは小さくないと想定されることから、適切な単位に細分化した上で事務事業の実施に要するコストの予算（目標）と実績の進捗管理（対比分析）を行うことが望まれる。

市は、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に係る取組単位での予算管理は行っておらず、事務事業の単位で予算管理を行っている状況にある。そこで、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に係る取組と事務事業との対応関係を明らかにし、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に係る取組を実行するためのコスト管理を行うことが望まれる。

ただし、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に係る取組と事務事業とは必ずしも一対一対応しているわけではないため、対応関係を明らかにすることが困難な場合も想定される。その場合には、当該取組に係る内部管理上の予算（コスト見込み）をデジタル戦略課が統括的に管理し、所管室課との協議の中でそれぞれの事業活動の成果を把握できる仕組みなどのコスト情報を収集できる体制を構築するとともに、費用対効果について検討するなど事務事業評価の実効性を高めることにつなげていくことも望まれる。

(3) システムやアプリ等の導入後にそれらの運用実績がない取組について

デジタル戦略課が進行管理に用いている内部管理資料を閲覧したところ、以下の取組については、システムやアプリ等の導入といったデジタル化の取組が行われているものの、それらの運用実績がないとのことであった。また、デジタル戦略課にヒアリングしたところ、これらの取組は、所管室課から戦略に関連する取組みとして参考に報告を受けたものであり、「デジタル・ガバメント戦略」に明記された取組には該当しないことから、デジタル戦略課では進捗管理やPDCAサイクルによる見直しは行っていないとのことであった。

【運用実績がない取組とその理由】

個別の取組項目	運用実績がない理由（市からのヒアリング）
児童発達支援センター オンライン相談	相談者が対面での相談を希望したため。
IC タグ（RFID）を活用 した栄養教育	コロナ禍により、当システムの利用を予定していたイベントが開催されなかったため。
クラウドシステムを用 いた公園管理事務の効 率化	想定利用者である市民団体が、メリットを感じられるものではなかったため。なお、令和5年度は応募団体があり、試行実施できる状況である。

システムやアプリ等の導入といった新たな予算措置を伴う取組を行う場合には、事前に市民ニーズを的確に把握することは困難であり、また、取組開始後の外部環境等の変化に伴い、想定した運用実績（成果）が得られない可能性はある。しかしながら、システムやアプリ等を導入したにもかかわらず、その運用実績がないという状況は、コストをかけて取組を推進したものの、市が想定していた期待成果を挙げられていないという状況を示唆していると考えられる。

システムやアプリの導入に当たっては、想定利用者に対して事前に十分な聞き取りを行うなどにより、利用者の意見を把握し、それを取組の内容として反映することが望まれる。現在、市では、すべてのシステムやアプリ導入時に、所管課が市民ニーズや効果の検討を行った上で、デジタル戦略課とも協議を行っている。導入後、「デジタル・ガバメント戦略」に明記していない取組において、運用実績がないという状況が発生した場合、その原因を調査し、今後の取組をより効果的なものとするための振り返りは、所管室課のみで行われているとのことであるため、デジタル戦略課においては、全庁的な視点から、導入前のアドバイザー的な役割に加え、導入後もデジタル施策への関与と把握を期待するものである。

なお、上記は経済性、効率性、有効性の観点から考える、監査の結果や意見に該当しない監査人の所感であり、直ちに是正や改善を求めるものではない。

(4) 「とよなかデジタル・ガバメント戦略取組結果」における実施率の考え方について

①現状

「とよなかデジタル・ガバメント戦略取組結果」によると「オンライン申請・決済等、公共施設予約」の取組結果は「100%実施」となっている。しかしながら、個別の取組を見ると、行政事務に関する全ての手続がオンライン化されている状況になく、行政事務に関する一部の手続がオンライン化されていないものもある。

②意見【No. 11】

実施率の考え方を明確化し、市民にとって理解しやすい情報開示に努めることが望まれる。

オンライン化する行政事務の対象や範囲は、市の財政状況や費用対効果を考慮しつつ、市の目指す方向性を実現するため、市が責任をもって判断するものである。また、市には、市民の税金の使途を市民へ説明する責任があることから、どのような取組に対して、どれだけの資源を投入し、どれだけの成果が出たのかという情報を、市民に対して理解しやすい内容で公表することが望まれる。

この点、オンライン申請・決済を「100%実施」したという表現を見れば、全ての行政事務に関する申請・決済が100%オンライン化されたと市民が誤解する可能性もあり、取組の実態を適切に開示されているとは言えない状況にある。たとえば、計画段階において、オンライン申請・決済に取り組む対象や範囲の詳細を事前に明らかにしておくことや、取組結果の公表時において、実施した取組に対するオンライン申請件数などを併せて公表することが考えられる。

【3】「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に関連する事務事業評価について

1. 概要

「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に関連する事務事業のうち、以下の事務事業評価結果について、行財政改革推進の観点から、これまでの取組状況を確認・評価しつつ、事業が的確に推進されているかについて検討を行った。事務事業評価のうち、「とよなかデジタル・ガバメント戦略」に関連する事業として監査人が抽出したものは次の2事業である。

＜対象とした事務事業＞

- ・デジタル化推進事業
- ・情報システム運営事業

2. 監査の結果及び意見

(1) デジタル化推進事業に関連する事務事業評価について

①現状

デジタル化推進事業は、デジタル化を推進するための基盤として、豊中版セキュリティマネジメントシステムを運用するとともに、技術的・物理的・人的な側面から情報セキュリティ対策を実施することや、誰もがデジタルの恩恵を享受できるようになるための講習会等を開催する事業である。

当事業の評価に関して、次ページに掲載した「令和4年度事業管理シート（評価時）」の「当該年度の成果・課題 解決できた課題・今後の方向性」に次の記載がある。

- | |
|---|
| <p>○後継戦略を策定することで、次年度以降の取組や目標を内外に明らかにすることができました。今後は、当該戦略に基づき市民の実感・共感につなげます。</p> <p>○データ利活用の環境整備やBI ツールの実証により業務活用の有効性等が認識でき、課題やスケジュール等を整理することができました。今後個人情報データの利活用の課題整理やBI ツールの全庁展開・活用を進めます。</p> <p>○行政手続きのオンライン化やワンストップサービスを導入し、市民サービスの向上を図りました。今後は、上記後継戦略に基づき市民の実感・共感につなげます。</p> |
|---|

- RPA/AI-OCRの業務追加により業務効率・生産性が向上しました。更なる拡大を進めます。
- 市有施設10施設への整備により、主要な施設への整備は完了しました。引き続き新規施設や未整備施設への整備を進めます。
- 新「公共施設案内予約システム」の運用により、市民サービスの向上を図りました。
- 情報セキュリティ監査の実施により、各課のセキュリティ向上につなげました。
- 市のセキュリティポリシーを改訂し、現状との齟齬を解消しました。
- 全職員向けのセキュリティ研修を実施し、情報セキュリティ意識の向上を図りました。人的セキュリティの更なる徹底を進めます。
- 職員によるスマホ相談会等の開催により、デバイド対策の充実やニーズを把握することができました。今後より身近な環境での実施を進めます。
- 地域ITリーダーの継続的や相談事業の充実、庄内公民館での活動など、デジタルに不慣れな方への対応を充実させました。ボランティアの確保、継続的な実施を進めます。

令和4年度事業管理シート（評価時）

事業名	デジタル化推進事業	区分	拡充
施策の方向性	(1) 公正で効果的・効率的な市政運営を進めます	総合計画掲載ページ	97
担当部局・課	104500 総務部・デジタル戦略課		
関連部局・課			
事業概要	<p>○令和2年度(2020年度)に発出した[とよなかデジタル・ガバメント宣言]及び[とよなかデジタル・ガバメント戦略]にもとづき、デジタル技術を活用し、行政サービスの向上を図るために、総合的な企画調整及び事業推進に取り組みます。</p> <p>○デジタル化を推進するための基盤として、豊中版セキュリティマネジメントシステムを運用するとともに、技術的・物理的・人的な側面から情報セキュリティ対策を徹底します。</p> <p>○誰もがデジタルの恩恵を享受できるようになるために、講習会等の開催を通じてデジタル活用を支援します。</p>		
当該年度の実績	<p>○【拡充】「デジタル・ガバメント戦略」の後継戦略「デジタル・ガバメント戦略2.0」を策定しました。</p> <p>○【拡充】庁内データ活用のための環境整備や、BIツール・ノーコードツールの実証試験を行いました。</p> <p>○【拡充】行政手続きのオンライン化に取り組み、100%実施しました。</p> <p>○【拡充】RPA/AI-OCRの利用業務を23業務追加しました。</p> <p>○【拡充】市有施設10施設に公衆Wifiの整備を進めました。</p> <p>○【拡充】本予約やキャッシュレス決済等に対応する新たな「公共施設案内予約システム」の運用を始めました。</p> <p>○セキュリティポリシーに基づく情報セキュリティ監査を10課に実施しました。</p> <p>○国のセキュリティポリシーガイドライン改定を受け、市のセキュリティポリシーを改訂しました。</p> <p>○全職員向けのセキュリティ研修を実施し、約3,300人が受講しました。</p> <p>○【拡充】職員によるスマホ相談会を17回、民間事業者と連携したスマホ等教室を40回新たに開催しました。</p> <p>○地域ITリーダーが実施する「パソコン教室、相談」を「パソコン・スマホ教室、相談」に名称変更し活動を再開し、3拠点で181回の相談、56回の講習を実施しました。</p>		
当該年度の成果・課題 解決できた課題・今後の方向性	<p>○後継戦略を策定することで、次年度以降の取り組みや目標を内外に明らかにすることができました。今後は、当該戦略に基づき市民の実感・共感につなげます。</p> <p>○データ利活用の環境整備やBIツールの実証により業務活用の有効性等が認識でき、課題やスケジュール等を整理することができました。今後個人情報データの利活用の課題整理やBIツールの全庁展開・活用を進めます。</p> <p>○行政手続きのオンライン化やワンストップサービスを導入し、市民サービスの向上を図りました。今後は、上記後継戦略に基づき市民の実感・共感につなげます。</p> <p>○RPA/AI-OCRの業務追加により業務効率・生産性が向上しました。更なる拡大を進めます。</p> <p>○市有施設10施設への整備により、主要な施設への整備は完了しました。引き続き新規施設や未整備施設への整備を進めます。</p> <p>○新「公共施設案内予約システム」の運用により、市民サービスの向上を図りました。</p> <p>○情報セキュリティ監査の実施により、各課のセキュリティ向上につなげました。</p> <p>○市のセキュリティポリシーを改訂し、現状との齟齬を解消しました。</p> <p>○全職員向けのセキュリティ研修を実施し、情報セキュリティ意識の向上を図りました。人的セキュリティの更なる徹底を進めます。</p> <p>○職員によるスマホ相談会等の開催により、デバйд対策の充実やニーズを把握することができました。今後より身近な環境での実施を進めます。</p> <p>○地域ITリーダーの継続的や相談事業の充実、市内公民館での活動など、デジタルに不慣れな方への対応を充実させました。ボランティアの確保、継続的な実施を進めます。</p>		

【関連データ】									
	目標/参考	データ名	出典	単位	実績値の推移			目標	
					令和2年度	令和3年度	令和4年度	数値 年	100 令和4
1	目標	行政手続き等の電子化	スタートよなかアワード	%	20	50	100	数値 年	100 令和4
	考え方、定数、算出方法など	オンライン申請及びキャッシュレス決済							
2	目標	RPA、AI-OCR等の導入	スタートよなかアワード	業務数	25	54	77	数値 年	35 令和4
	考え方、定数、算出方法など								
3	目標	AIの導入	スタートよなかアワード	業務数	1	4	4	数値 年	3 令和4
	考え方、定数、算出方法など								
4	参考	スマホ・タブレット等講習会の開催回数	担当課調べ	回	-	4	40	数値 年	
	考え方、定数、算出方法など	スマホ教室、タブレットでの講習などの開催回数							
5	参考	地域ITリーダー	担当課調べ	人	86	79	59	数値 年	80 令和8
	考え方、定数、算出方法など								

(出所：令和5年度（令和4年度実施分）事務事業評価)

②意見【No. 12】

事務事業評価に期待される目的に照らし、事業管理シートにおいて、当該年度の成果・課題に関する定量的・定性的な評価を具体的に記載することが望まれる。

「令和4年度事業管理シート（評価時）」には、「RPA、AI-OC等の導入業務数」など、関連データの実績値とともに目標も記載されているが、「次年度以降の事業計画における取組内容や組織目標の設定に反映させるなど、予算や組織等、行政運営に関する既存の諸制度と関連付けながら活用」という、市における事務事業評価に期待される目的を十分に果たしているとは言い難い状況にあると思われる。

たとえば、「RPA、AI-OCR等の導入業務数」は、目標を大幅に上回る実績を上げているが、それによる業務プロセスの改善や業務の効率化、執務時間の減少など、同シートにおけるデータと関連付けながら、定量的に評価し、定量的・定性的にシートに記載するなど、事業の実施成果を適切に評価することが望まれる。

(2) 情報システム運営事業に関連する事務事業評価について

①現状

情報システム運営事業は、住民情報系システム（住基・税・保険システム等）、番号制度にかかる情報連携システムの運用管理や、業務インフラの適正な配置や運用管理、時代に即した最適なデジタル基盤の構築を行う事業である。

当事業の評価に関して、次ページに掲載した「令和4年度事業管理シート（評価時）」の「当該年度の成果・課題 解決できた課題・今後の方向性」に次の記載がある。

- デジタル基盤の構築に取り組みましたが、半導体不足の影響で機器の調達が遅れ年度内の完成ができませんでした。令和5年度の完成に向け整備を進めます。
- システム標準化のための課題や工程の整理を行い、計画的・確実にシステム標準化を進めるための標準化基本方針を策定しました。R7年度までに20業務の標準化を進めます。
- 申請管理システムの導入により、転出届の提出や転入予約がオンラインでできるようになりました。今後システム標準化にあわせた調整が必要となります。
- 拠点施設の行政情報系ネットワークの無線化により、利便性の向上、業務の効率化を図りました。引き続き残拠点の整備を進めます。
- 庄内コラボへのLAN敷設・端末設置等を行い、2月の竣工、サービス開始につなげました。引き続き統廃合施設や新規施設の対応を行います。

令和4年度事業管理シート（評価時）

事業名	情報システム運営事業	区分	拡充
施策の方向性	(1)公正で効果的・効率的な市政運営を進めます	総合計画掲載ページ	97
担当部局・課	104500 総務部・デジタル戦略課		
関連部局・課			
事業概要	<p>○市民サービスの根幹となる住民記録情報を基礎とした住民情報システム（住基・税・保険システム等）、番号制度にかかる情報連携システムの安定稼働や制度改正等への迅速な対応、デジタルガバメントの推進のために、システムの適切な運用管理や最適化に取り組みます。</p> <p>○庁内の各種業務システムを活用し、職員が業務を効率的かつ効果的に実施するために、庁内のネットワークやセキュリティ機器、端末、プリンターなど、業務インフラの適正な配置や運用管理、時代に即した最適なデジタル基盤の構築を行います。</p> <p>○住民情報システム及び庁内情報システム等の運用管理のために、デジタル戦略課のサーバ室、開発室及び開発調整室等並びに公用車の維持管理を行います。</p>		
当該年度の実績	<p>○【拡充】端末やネットワーク・サーバの統合・仮想化など、利便性・セキュリティを両立させた新たなデジタル基盤の構築に取り組みました。</p> <p>○【拡充】住民情報システムの標準化に向けた各業務の運用・システムの整合性の確認や税総合システムのクラウド化に取り組みました。</p> <p>○【拡充】引越しワンストップサービスの実現に必要な申請管理システムの導入を行いました。</p> <p>○【拡充】拠点施設（くらしかん・市役所別館・千里文化センター「コラボ」・庄内コラボセンター）の行政情報系ネットワークの無線化を行いました。</p> <p>○【拡充】庄内コラボのネットワーク整備・端末設置等を行いました。</p>		
当該年度の成果・課題 解決できた課題・今後の方向性	<p>○デジタル基盤の構築に取り組みましたが、半導体不足の影響で機器の調達が遅れ年度内の完成ができませんでした。令和5年度の完成に向け整備を進めます。</p> <p>○システム標準化のための課題や工程の整理を行い、計画的・確実にシステム標準化を進めるための標準化基本方針を策定しました。R7年度までに20業務の標準化を進めます。</p> <p>○申請管理システムの導入により、転出届の提出や転入予約がオンラインでできるようになりました。今後システム標準化にあわせた調整が必要となります。</p> <p>○拠点施設の行政情報系ネットワークの無線化により、利便性の向上、業務の効率化を図りました。引き続き残拠点の整備を進めます。</p> <p>○庄内コラボへのLAN敷設・端末設置等を行い、2月の竣工、サービス開始につなげました。引き続き統廃合施設や新規施設の対応を行います。</p>		

【関連データ】

目標／参考	データ名	出典	単位	実績値の推移			目標		
				令和2年度	令和3年度	令和4年度	数値	年	
1	目標	拠点の無線化	決算書	拠点	2	2	6	数値	8
	考え方、定義、算出方法など							年	令和7
2	参考	公衆無線LAN設置施設数						数値	
	考え方、定義、算出方法など							年	
3	参考	仮想化基盤取込数		システム	26	27	28	数値	45
	考え方、定義、算出方法など							年	令和8
4	参考	仮想化基盤端末数		台	3,640	3,873		数値	4000
	考え方、定義、算出方法など							年	令和9
5								数値	
	考え方、定義、算出方法など							年	

(出所：令和5年度（令和4年度実施分）事務事業評価)

②意見【No. 13】

事務事業評価に期待される目的に照らし、事業管理シートにおいて、当該年度の成果・課題に関する定量的・定性的な評価を具体的に記載することが望まれる。

「令和4年度事業管理シート（評価時）」には、関連データとして「拠点の無線化」や「仮想化基盤取組数」、「仮想化基盤端末数」の実績値とともに目標も設定されている。一方で、当該年度の実績においては、「拠点施設（〇〇）の行政情報系ネットワークの無線化を行いました。」や、「庄内コラボのネットワーク整備・端末設置等を行いました。」との記載にとどまっており、目標値と整合性の取れた達成状況の定量的な評価が行われているとは言い難い状況にあると思われる。

たとえば、令和4年度における「拠点の無線化」は6拠点となっているが、これは計画どおりなのか計画に比して遅れているのかが分かる進捗率を、同シートにおける関連データの指標として設定した上で定量的に評価し、拠点の無線化により具体的にどのような成果が市民や職員にもたらすことができたのかを定量的・定性的にシートに記載するなど、事業の実施成果を適切に評価することが望まれる。

第7 監査の結果及び意見（財務基盤の強化）

【1】 全体的な位置づけ

「財務基盤の強化」については、豊中市中期財政計画（令和4年度～令和7年度）（以下「中期財政計画」という。）及び歳入確保戦略に関する取組を中心に監査を実施した。

中期財政計画は、「経営戦略方針 2022～2025」における財務戦略の一環として、今後の財政運営上の重要テーマである「社会保障関係経費の増大対応」「公共施設等の老朽化対策」を見据えた中期財政運営の道筋を示すための計画であり、財政計画は議決事項ではないものの、現在の課題を見据えた将来の収支見通しを示すものであり、その計画や進捗状況を広く市民等に理解できるよう説明していくことが市の責務であると考えられる。

そこで、中期財政計画について行政改革推進の観点から、これまでの取組状況を確認・評価しつつ、全体の取組が的確に推進されているか、将来の見通しが分かりやすく公表されているかの観点から検討を実施した。

また、歳入確保戦略は「経営戦略方針 2019～2022」における財務戦略に定める「歳入減を食い止め回復・向上へと転じる歳入確保の取組み」を推進するための具体的な指針であり、行財政改革の全体取組の一部である。

このため、歳入確保戦略について行政改革の推進の観点から、これまでの取組状況を確認・評価しつつ、全体の取組が的確に推進されているかについて検討を行った。

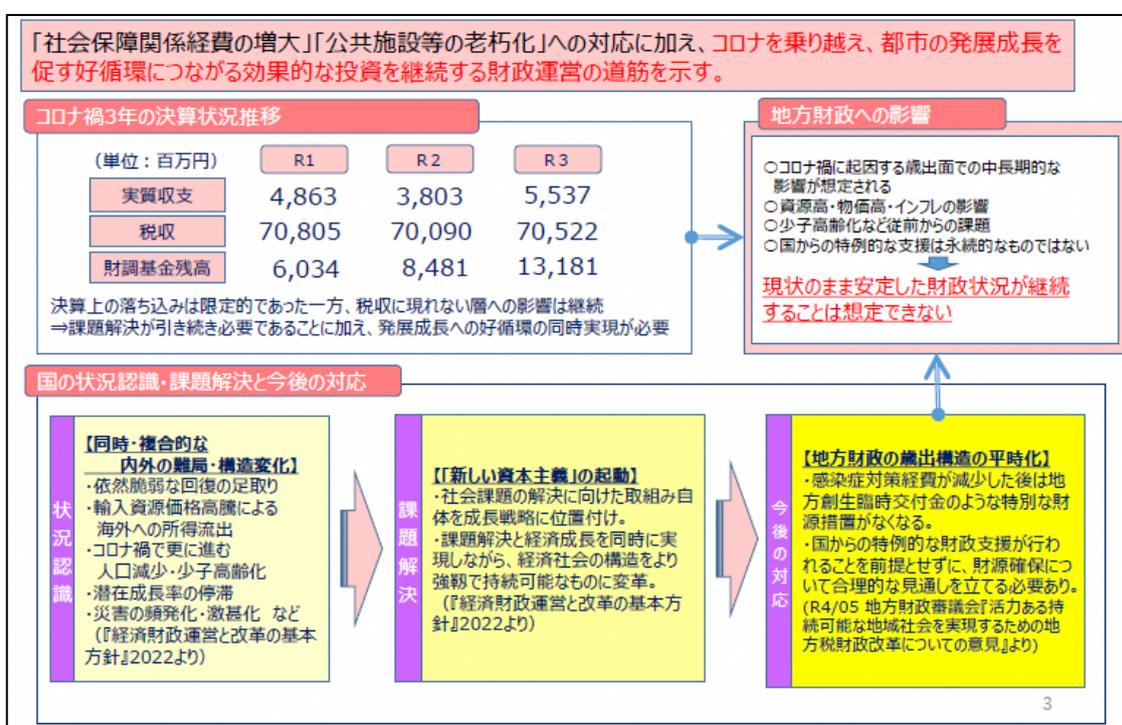
【2】豊中市中期財政計画（令和4年度～令和7年度）について

1. 概要

(1) 策定の目的

豊中市中期財政計画（令和4年度～令和7年度）は、「経営戦略方針2022～2025」における財務戦略の一環として、今後の財政運営上の重要テーマである「社会保障関係経費の増大対応」「公共施設等の老朽化対策」を見据えた中期財政運営の道筋を示す。

<令和4年度改訂の目的>

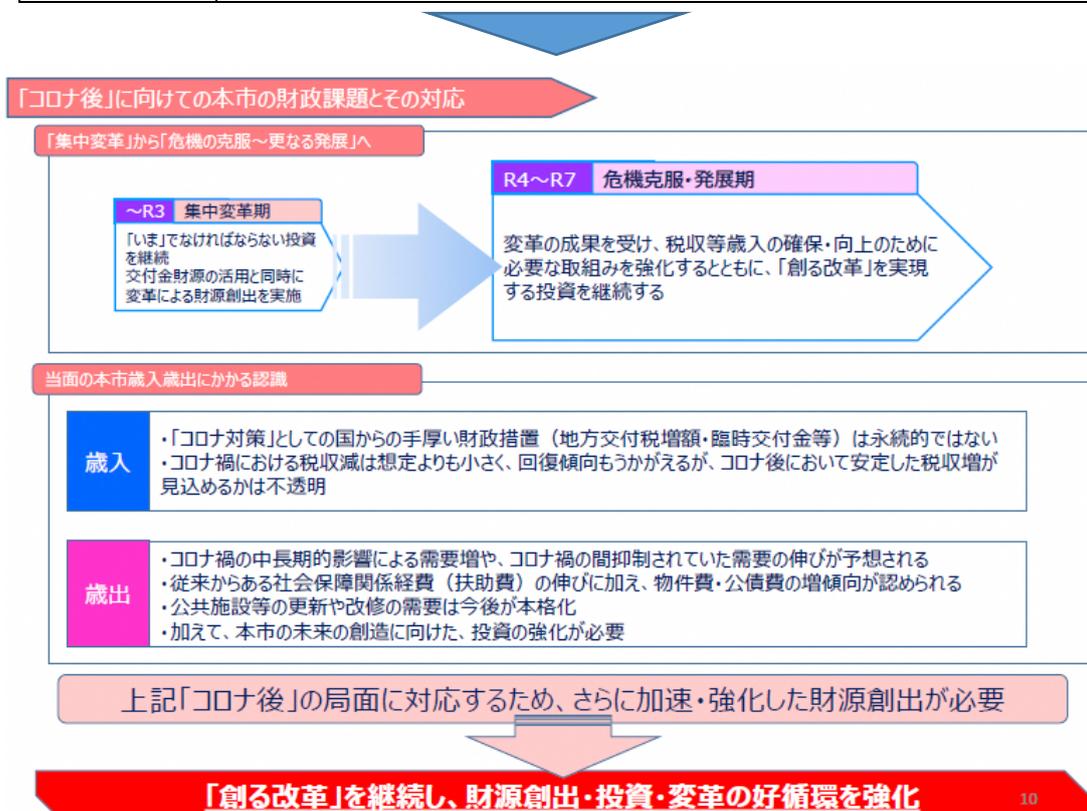


(出所：豊中市中期財政計画（令和4年度～令和7年度）)

(2) 課題分析

市の現状に対する課題の分析は次のとおりである。

項目	課題分析
歳入面	収納率の一層の向上 所得向上に資する施策展開 法人関係税など他の税収の向上 これらに資する取組が必要
歳出面	人件費の縮減 扶助費の伸び抑制 建設事業費増大への対応（抑制・管理） 公債費・物件費の増傾向への対応 これらに資する取組が必要
資産	これまでの財政健全化の取組の中で、普通建設事業費を抑制し、基金残高を増加させた。これにより、資産老朽化が進行する局面があり、老朽化対策への一層の投資が不可欠
負債	今後は市債残高の増加が見込まれるものの、増加に対する一定の目安や制限等が必要であるため、新たなストック指標により管理を行う必要がある

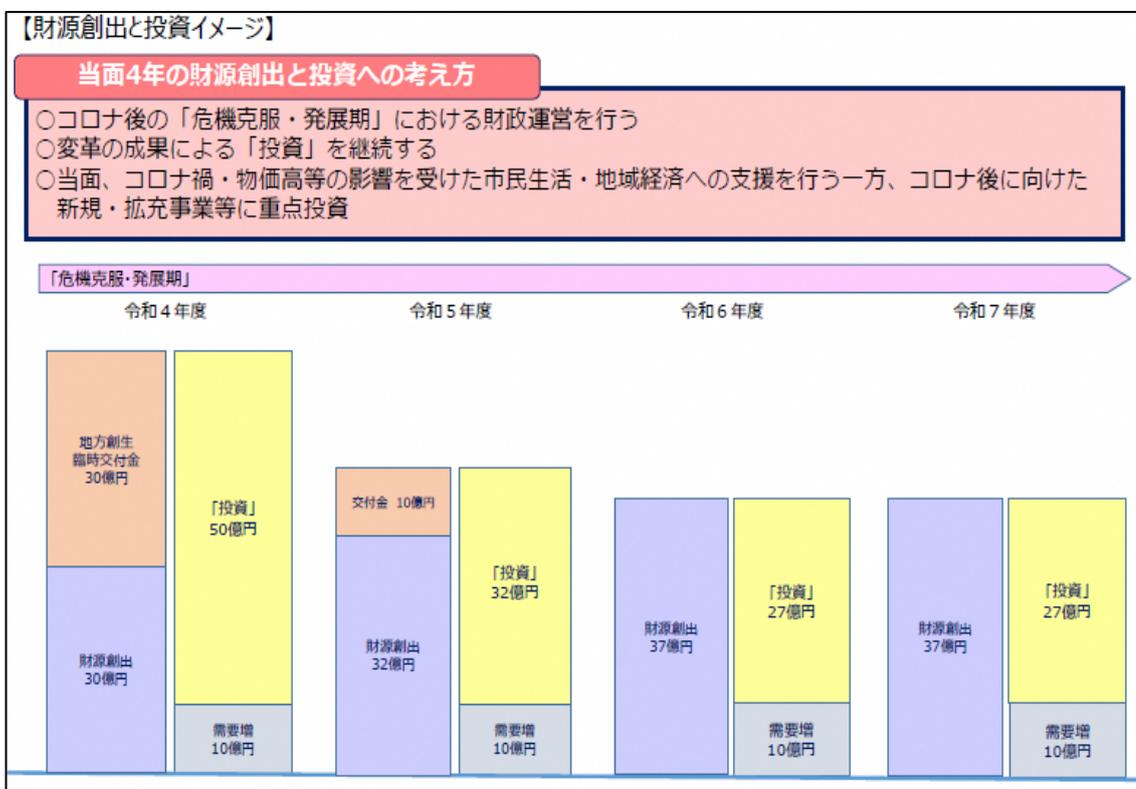


(出所：豊中市中期財政計画（令和4年度～令和7年度）)

(3) 「中期財政計画」の基本的な考え方

基本的な考え方	・「創る改革」の具現化 ～ 新たな財源の創出と投資による財政運営の実施 ・世界的な健康・経済・環境の危機に対応し、未来の創造につなぐ財政運営
<p>○改革方向性別の創出目標額の設定</p> <p>(1) 税収等向上の取組み (2) 市有財産の有効活用 (3) 事業・業務の変革 (4) 社会保障関係経費の伸び抑制 (5) 建設コストの縮減</p> <p>○創出財源の投資</p> <p>(1) 毎年度の創出財源により、新規施策への投資、財政需要増加への対応を実施 (2) 今後を見すえた新たな視点による事業、未来への投資のための財源を一定額確保</p> <p>○歳出フレーム毎に適切な財源投入</p> <p>(1) 「経常フレーム」 人件費・社会保障関係経費など 【財源】一般財源・補助金 (2) 「建設事業フレーム」 建設事業費・基金積立など 【財源】市債・土地売却代金等 (3) その他、臨時交付金等を事業の性質に応じて充当</p> <p>○新たな健康・経済・環境の危機克服と更なる発展につなぐ財政運営</p> <p>(1) 未来への投資と高まる不確実性への備えとのバランスを考慮した財政運営を実施 (2) フロー・ストック両面での健全性を確保しつつ、財源創出～投資～さらなる変革の好循環を基盤とした財政運営を実施</p>	
11	

【財源創出と投資イメージ】



(出所：豊中市中期財政計画（令和4年度～令和7年度）)

(4) 計画数値

【改革方向性別の創出目標額】

【改革方向性別の創出目標額】						
取組み・方向性	内 容	目標額(4年間)	目標額(年度別)			
			R4	R5	R6	R7
税収等向上の取組み	<ul style="list-style-type: none"> ●課税客体の把握・納付環境の整備・債権回収整理の高度化 ●税データ分析に基づく税収向上策の実施 ●その他「歳入確保戦略」に掲げる取組み強化 	8億円	30 億円	32 億円	37 億円	37 億円
市有財産の有効活用	<ul style="list-style-type: none"> ●市有地利活用と公共施設再編の推進 ●その他市有財産を活用した財源創出 	12億円				
事業・業務の変革	<ul style="list-style-type: none"> ●既存事業の見直し ●新たな発想に基づく事業改革等の推進 	12億円				
社会保障関係経費の伸び抑制	<ul style="list-style-type: none"> ●データ分析に基づく社会保障関係経費の伸び抑制推進 ●地域包括ケアシステムの推進と深化 	8億円				
建設コストの縮減	<ul style="list-style-type: none"> ●公民連携手法の積極活用 ●VE*の実施 ●地方交付税措置のある地方債の活用 ●備品発注・リース方式等の活用 	16億円				
その他	<ul style="list-style-type: none"> ●予算配分における精査の強化 ●執行段階における支出の精査と収入の上乗せの取組み強化 ●その他本計画に規定した目標（財務指標）に沿った収入・支出・資産・負債の管理 	毎年度 約20億円				

* : Value Engineering ; 設計段階、施工段階において建設物の品質・性能を維持しつつコストを縮減する様々な工夫を加える

【設定フレームと当面の収支計画】

【設定フレームと当面の収支計画（単位：百万円）】

「経常フレーム」		「建設事業フレーム」	
歳入：市税等の一般財源や扶助費等に係る国・府支出金 歳出：各事業の実施に係る人件費・物件費、 社会保障関係経費 経常的な経費に関し、毎年度の見直し、中長期的な視点に 立った改革の取組みからの効果により経費の適正化を図る。		建設事業費や土地・建物等の取得及び売却に係る経費や 基金の出し入れなど「資産」に係る経費を計上。後年度の建 設事業費等の状況を見通すことで、計画的な資産活用を図 る。	

フレーム		令和4	令和5	令和6	令和7
経常 F 歳入	市税	71,569	72,615	72,839	73,545
	その他一般財源	25,714	25,564	25,804	27,190
	使用料・手数料等	12,730	7,825	7,275	7,822
	国費・府費	56,539	52,948	47,759	48,987
	基金取崩し	3,148	2,800	1,500	1,500
経常フレーム歳入合計		169,700	161,752	155,178	159,044
建設 F 歳入	市債	8,571	13,219	11,095	9,433
	国費・府費	2,637	1,196	1,352	2,076
	基金取崩し	560	1,000	1,000	1,500
	土地売却	742	1,042	1,320	1,014
建設事業フレーム歳入合計		12,510	16,457	14,767	14,023
歳入合計		182,210	178,208	169,945	173,067
経常 F 歳出	人件費	27,482	27,461	27,391	27,389
	物件費等	67,247	61,887	55,274	56,740
	扶助費	61,103	60,239	59,375	61,215
	経常フレーム歳出合計	155,833	149,587	142,040	145,345
事業 F 歳出	事業費	15,265	18,206	15,628	14,017
	公債費	9,422	9,367	10,777	12,051
	基金積立	1,000	1,000	1,000	1,500
建設事業フレーム歳出合計		25,688	28,573	27,404	27,568
歳出合計		181,520	178,160	169,444	172,913
収支		690	48	501	154

【収支計画（目標・取組）】

項目	目標等
「実質収支」 (歳入) - (歳出) - (翌年度繰越一般財源)	黒字を維持
「経常収支比率」 (経常経費充当一般財源等) / (経常一般財源等)	中核市平均程度
「社会保障関係経費の増大」 高齢化の進展等にとまなう増加への対応	経費の伸び抑制 前年度決算に基づく予算・執行管理 データ分析にもとづく予防 地域包括ケアシステムの推進等
「歳入確保」 市税収納率の向上など	市税収納率 現年課税分99.4% 滞納繰越分31.0%

【資産計画 資産・負債推計】

○バランスシート（BS）による資産管理の実施
 【本市BSの特徴】・中核市に比べ、資産は多く、負債は少ない。（一人当たり資産・負債）
 ・一方で保有施設の老朽化は大きな課題（有形固定資産減価償却率）
 ・令和4年度以降、庄内さくら学園等大型投資案件が寄与する形で以下効果を見込む
 有形固定資産：増 有形固定資産減価償却率：減

(単位：百万円)

【資産・負債推計】	実績—決算				—推計				
	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
資産	704,795	726,445	732,909	736,262	745,524	765,646	775,278	785,030	809,464
有形固定資産	669,335	669,087	670,635	669,783	670,236	681,433	681,894	682,355	697,374
減価償却累計額	234,511	239,911	244,301	251,120	256,573	262,355	268,280	274,334	280,554
財政調整基金	3,932	4,788	6,034	8,481	13,181	13,018	13,363	13,412	12,162
公共施設等整備基金	3,250	3,421	5,612	7,156	8,328	9,328	9,328	9,328	9,328
負債	111,889	112,395	112,078	111,169	114,572	117,938	127,282	132,135	133,256
市債	87,422	89,031	88,178	87,473	90,151	92,800	100,151	103,970	104,852
純資産	592,907	614,050	620,831	625,093	630,952	647,708	647,996	652,895	676,208
市民一人あたり資産	173万6千円	179万円	179万円	180万円	182万円	185万円	187万円	189万円	192万円
(中核市平均)	(147万1千円)	(147万3千円)	(146万6千円)	(148万3千円)	-	-	-	-	-
有形固定資産減価償却率	68.5%	69.4%	68.8%	70.5%	71.1%	69.8%	70.5%	71.2%	69.0%
(中核市平均)	60.3%	61.2%	61.9%	62.8%	-	-	-	-	-
市民一人あたり負債	27万6千円	27万6千円	27万4千円	27万円	28万円	29万円	31万円	32万円	33万円
(中核市平均)	(43万8千円)	(43万7千円)	(44万2千円)	(44万3千円)	-	-	-	-	-
純資産比率	84.1%	84.5%	84.7%	84.9%	84.6%	84.6%	83.6%	83.2%	83.5%
(中核市平均)	70.1%	70.3%	69.9%	70.2%	-	-	-	-	-

【課題の克服へ向けた取組みの方向性】

- 公共施設等総合管理計画・個別施設計画に沿った施設再編・施設総量のスリム化の推進
- 公共施設の更新整備の際のコスト縮減策の実施
- 財政規律ある市債の発行

16

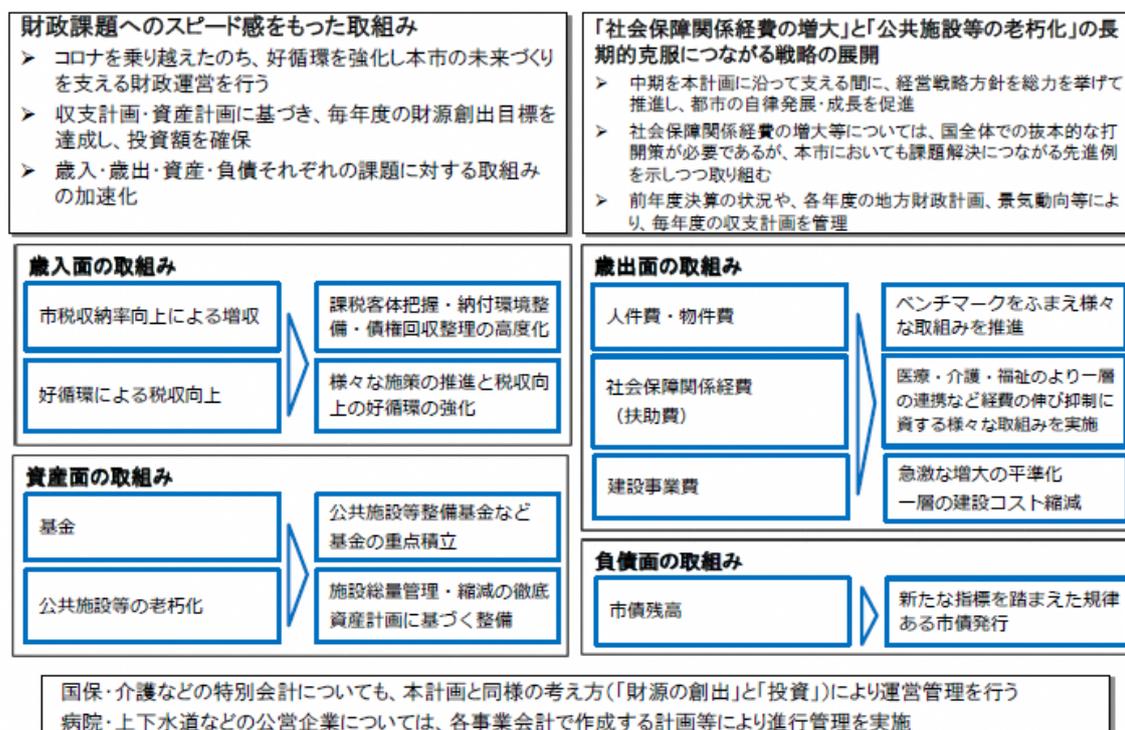
【資産計画（目標・取組）】

項目	目標
公共施設等の老朽化への対応	有形固定資産減価償却率の低減
「基金残高」 財政調整基金の積立残高	財政調整基金 災害等に備え50億円を確保し可能な限り上積みをめざす
「新たな指標①」 ストックベースのプライマリーバランス (資産の増減*) - (負債の増減*) ※資産の増加：固定資産*の増、基金積立、実質収支の黒字 資産の減少：固定資産の減(減価償却)、基金取崩し 負債の増加：市債の発行、実質収支の赤字 負債の減少：市債の償還 ※固定資産：事業用資産+インフラ資産	黒字の維持
「新たな指標②」 フローベースの負債比率(起債比率)の3年平均 市債発行額(臨時財政対策債除く) / 標準財政規模 過去10年のピーク = 7.0%	7.0%以下(3年平均)

17

(出所：豊中市中期財政計画(令和4年度～令和7年度))

(5) 長期を見据えた取組



(出所：豊中市中期財政計画(令和4年度～令和7年度))

2. 監査の結果及び意見

(1) 中期財政計画における将来見通しについて

①現状

中期財政計画の計画数値として、「改革方向性別の創出目標額」について、以下のとおり示されている。ここでは、「取組み・方向性」ごとに4年間の目標額が示されるとともに、その実現に向けた取組を市民等に分かりやすく伝えるため、その代表的な内容が例示されている。

【改革方向性別の創出目標額】						
取組み・方向性	内 容	目標額(4年間)	目標額(年度別)			
			R4	R5	R6	R7
税収等向上の取組み	<ul style="list-style-type: none"> 課税客体の把握・納付環境の整備・債権回収整理の高度化 税データ分析に基づく税収向上策の実施 その他『歳入確保戦略』に掲げる取組み強化 	8億円	30億円	32億円	37億円	37億円
市有財産の有効活用	<ul style="list-style-type: none"> 市有地利活用と公共施設再編の推進 その他市有財産を活用した財源創出 	12億円				
事業・業務の変革	<ul style="list-style-type: none"> 既存事業の見直し 新たな発想に基づく事業改革等の推進 	12億円				
社会保障関係経費の伸び抑制	<ul style="list-style-type: none"> データ分析に基づく社会保障関係経費の伸び抑制推進 地域包括ケアシステムの推進と深化 	8億円				
建設コストの縮減	<ul style="list-style-type: none"> 公民連携手法の積極活用 VE*の実施 地方交付税措置のある地方債の活用 備品発注・リース方式等の活用 	16億円				
その他	<ul style="list-style-type: none"> 予算配分における精査の強化 執行段階における支出の精査と収入の上乗せの取組み強化 その他本計画に規定した目標（財務指標）に沿った収入・支出・資産・負債の管理 	毎年度 約20億円				

* : Value Engineering ; 設計段階、施工段階において建設物の品質・性能を維持しつつコストを縮減する様々な工夫を加える

(出所：豊中市中期財政計画（令和4年度～令和7年度）13ページ)

そして、「収支計画（令和4年度9月見直し）」に示されている【設定フレームと当面の収支計画】は、令和4年度から令和7年度までの歳入及び歳出の将来の見通しを試算したものであり、前述の改革方向別の創出目標額に記載された取組の実施による歳入の増加や、将来の新規施策への投資及び財政需要増加による歳出の増加を含むものとなっている。すなわち、各種改革を実施することを念頭に置き、それらを反映した収支の金額となっている。

なお、あくまで豊中市独自の取組として策定された収支計画であるため、法定の予算書や決算書とは異なる項目で整理されている。

【設定フレームと当面の収支計画（単位：百万円）】

「経常フレーム」		「建設事業フレーム」	
歳入：市税等の一般財源や扶助費等に係る国・府支出金 歳出：各事業の実施に係る人件費・物件費、 社会保障関係経費		建設事業費や土地・建物等の取得及び売却に係る経費や 基金の出し入れなど「資産」に係る経費を計上。後年度の建設 事業費等の状況を見通すことで、計画的な資産活用を図 る。	
経常的な経費に関し、毎年度の見直し、中長期的な視点に 立った改革の取組みからの効果により経費の適正化を図る。			

フレーム		令和4	令和5	令和6	令和7
経常 F 歳入	市税	71,569	72,615	72,839	73,545
	その他一般財源	25,714	25,564	25,804	27,190
	使用料・手数料等	12,730	7,825	7,275	7,822
	国費・府費	56,539	52,948	47,759	48,987
	基金取崩し	3,148	2,800	1,500	1,500
経常フレーム歳入合計		169,700	161,752	155,178	159,044
建設 F 歳入	市債	8,571	13,219	11,095	9,433
	国費・府費	2,637	1,196	1,352	2,076
	基金取崩	560	1,000	1,000	1,500
	土地売却	742	1,042	1,320	1,014
	建設事業フレーム歳入合計	12,510	16,457	14,767	14,023
歳入合計		182,210	178,208	169,945	173,067
経常 F 歳出	人件費	27,482	27,461	27,391	27,389
	物件費等	67,247	61,887	55,274	56,740
	扶助費	61,103	60,239	59,375	61,215
	経常フレーム歳出合計	155,833	149,587	142,040	145,345
事業 F 歳出	事業費	15,265	18,206	15,628	14,017
	公債費	9,422	9,367	10,777	12,051
	基金積立	1,000	1,000	1,000	1,500
	建設事業フレーム歳出合計	25,688	28,573	27,404	27,568
歳出合計		181,520	178,160	169,444	172,913
収支		690	48	501	154

(出所：豊中市中期財政計画（令和4年度～令和7年度）14ページ)

②意見【No. 14】

将来の見通しについて、広く市民等が理解できるよう収支計画の前提条件について明示することが望まれる。

収支計画は令和4年度から令和7年度までの歳入歳出の将来の見通しを示す資料であり、改革方向別の創出目標額に記載された取組の実施による歳入の増加や、将来の新規施策への投資及び財政需要増加による歳出の増加を反映した金額になっていると市より説明を受けた。

しかし、上記内容について中期財政計画から読み取ることは困難であり、改革方向別の創出目標額に記載された取組の実施による歳入の増加や、将来の新規施策への投資及び財政需要増加による歳出の増加を含むといった、収支計画の前提条件が十分に示されていない状況にある。

そこで、広く市民等が理解できるよう、どのような前提条件に基づき試算された見通しであるかを明示することが望まれる。

(2) 収支計画及び資産計画における目標に対する実績の公表について

①現状

中期財政計画において、フロー及びストック両面からの健全性を確保しつつ、歳出の目的別に適切な財源投入を実施するために、収支計画及び資産計画を作成している。収支計画及び資産計画それぞれにおいて達成すべき目標が設定されており、その進捗状況について、決算の中で明らかにされているものもあるが、当該目標に対して分かりやすい形で公表されていないように見受けられた。

4(1). 収支計画（目標・取組み）

項目	目標等
「実質収支」 (歳入) - (歳出) - (翌年度繰越一般財源)	黒字を維持
「経常収支比率」 (経常経費充当一般財源等) / (経常一般財源等)	中核市平均程度
「社会保障関係経費の増大」 高齢化の進展等にもなう増加への対応	経費の伸び抑制 前年度決算に基づく予算・執行管理 データ分析にもとづく予防 地域包括ケアシステムの推進等
「歳入確保」 市税収納率の向上など	市税収納率 現年課税分99.4% 滞納繰越分31.0%

(出所：豊中市中期財政計画（令和4年度～令和7年度）15ページ）

4(2). 資産計画（目標・取組み）

項目	目標
公共施設等の老朽化への対応	有形固定資産減価償却率の低減
「基金残高」 財政調整基金の積立残高	財政調整基金 災害等に備え50億円を確保し可能な 限り上積みをめざす
「新たな指標①」 ストックベースのプライマリーバランス (資産の増減*) - (負債の増減*) ※資産の増加：固定資産*の増、基金積立、実質収支の黒字 資産の減少：固定資産の減(減価償却)、基金取崩し 負債の増加：市債の発行、実質収支の赤字 負債の減少：市債の償還 ※固定資産：事業用資産+インフラ資産	黒字の維持
「新たな指標②」 フローベースの負債比率(起債比率)の3年平均 市債発行額(臨時財政対策債除く) / 標準財政規模 過去10年のピーク=7.0%	7.0%以下(3年平均)

(出所：豊中市中期財政計画（令和4年度～令和7年度）17ページ）

②意見【No. 15】

収支計画及び資産計画における目標に対する進捗状況について、市民等に分かりやすい形で公表することが望まれる。

中期財政計画において作成した収支計画及び資産計画における目標及び取組は中期財政計画を適切に推進するための指標であると考えられるため、目標に対する進捗状況について、市民等に分かりやすく公表することが望まれる。収支計画及び資産計画における目標に対する実績を監査人が試算した結果は次の通りである。

【監査人による収支計画及び資産計画における目標に対する実績の試算結果】

【収支計画】	令和4年度 目標等	令和4年度 実績	目標達成状況
実質収支	黒字を維持	60.5億円	達成
経常収支比率	中核市平均程度 92.0%	92.5%	おおむね達成
社会保障関係経費の増大	経費の伸び抑制	特定困難	
歳入確保	市税収納率 現年課税 99.4% 滞納繰越分 31.0%	現年 99.4% 滞納 32.2%	達成
【資産計画】			
公共施設等の老朽化への対応	有形固定資産減価償却率の低減	令和4年度固定資産台帳整理中のため現時点で測定不可 【参考】令和3年度 70.2%	
財政調整基金の積立残高	財政調整基金 50億円を確保し可能な限り上積み	128.7億円	達成
新たな指標① ストックベースのプライマリーバランス	黒字の維持	令和4年度固定資産台帳整理中のため現時点で測定不可 【参考】令和3年度 11,424百万円	
新たな指標② フローベースの負債比率 (起債比率)の3年平均	7.0%以下 (3年平均)	4.5%	達成

上記のうち、経費の伸び抑制については、基準点が定かではなく実績及び目標の達成状況について測定できなかつた。そのため、目標の設定に当たっては、計測可能な目標を設定することが望まれる。

また、有形固定資産減価償却率の低減及び新たな指標①ストックベースのプライマリーバランスについては、令和4年度の固定資産台帳整理中のため、現時点は測定できなかつたが、参考として、令和3年度の結果を記載している。

【3】歳入確保戦略について

1. 概要

歳入確保戦略は、中長期的視点を踏まえた財務マネジメントの観点から、「経営戦略方針 2019～2022」における財務戦略に定める「歳入減を食い止め回復・向上へと転じる歳入確保の取組み」を推進するための具体的な指針であり、具体的には「基礎的な歳入の着実な確保」「新たな発想による積極的な歳入確保」「市民所得・経済循環の充実による税収向上」の3つの観点から、令和7年度までに重点的に取り組むテーマを設定し、歳入確保に係る取組を行うものである。

また、歳入確保戦略の進捗管理は、「歳入確保戦略の進行管理（令和3年度決算～令和4年度）」（以下「歳入確保戦略の進行管理」という。）にて実施されている。

2. 歳入確保戦略の取組と戦略目標の達成状況との関連性分析について

歳入確保戦略の進行管理において、テーマ別の「令和4年度の取組み」及び「戦略目標の達成状況」が公表されており、たとえば、市税等の公平・公正な課税の推進、債権回収整理の高度化のため、令和4年度の取組に収納方法の拡大や事案ごとの回収・整理の的確な判断、滞納繰越分の圧縮等の取組実績が記載されている。

【歳入確保の取組】

第3章 歳入確保の取組み ①基礎的な歳入の着実な確保 5

テーマ1 公平・公正な課税の推進、債権回収整理の高度化

①令和4年度の取組み

- ・市税等
 - 収納方法の拡大（取扱い電子マネーの充実）
 - 事案毎の回収・整理の的確な判断、滞納繰越分の圧縮（継続実施）
 - 市税徴収率向上に向けたA Iの活用・分析
「市税徴収率向上ソリューション（A I）」を継続。応答率向上を図るため、新たに説明変数を追加し、リストを作成・架電。（応答率36.0% 収納金額122,778千円（令和5年1月末現在））
 - 個人市民税未申告調査、給与支払報告書未提出事業所調査の実施
 - 滞納整理を担当する職員の育成（継続実施）
- ・国民健康保険料、後期高齢者医療保険料、介護保険料
 - 口座振替加入促進事業（口座振替キャンペーンの実施）
 - 収納ツールの拡充（キャッシュレス決済の拡充・多様化）
 - 納付推進センターからの効率的かつ効果的な納付呼びかけと文書による催告の実施
 - 滞納整理を担当する職員の育成及び厳正かつ適正な滞納整理の実施

②戦略目標の達成状況

指標	現状（令和元年度）	目標（令和7年度）	実績（令和3年度）	参考
市税収納率	97.4% (現年99.2% 滞繰28.1%)	98.3% (現年99.4% 滞繰31.0%)	97.9% (現年99.39% 滞繰48.4%)	97.1% (現年98.8% 滞繰29.4%) ※令和3年度中核市平均
国民健康保険料収納率 (現年分)	92.4%	93.0%	93.4%	92.9% ※令和2年度府内平均
後期高齢者医療保険料 収納率 (現年分)	99.3%	99.6%	99.5%	99.5% ※令和2年度府内平均
介護保険料収納率 (現年分)	99.1%	99.4%	99.3%	98.9% ※令和2年度府内平均

（出所：歳入確保戦略の進行管理（令和3年度決算～令和4年度）5ページ）

歳入確保戦略においては、最終年度（令和7年度）に総括を行い、その後の歳入確保戦略の取扱いについて検討することとされており、それに加えて、総括を行うまでの期間についても「歳入確保戦略の進行管理」で進捗管理が行われている。

「歳入確保戦略の進行管理（令和3年度決算～令和4年度）」における戦略目標の達成状況を確認すると、令和3年度実績として目標に達しているかどうかを対比する形で示されている。

戦略目標を達成した目標については、どのような取組の成果として達成したのか、今後も戦略目標を達成するために、どの取組を継続、重視するのがよいかなど、歳入確保の取組と戦略目標に掲げられている指標との関連性を分析するなどにより、さらに効率的、効果的な歳入確保につなげることができるのではないかと考えられる。

なお、上記は経済性、効率性、有効性の観点から考える、監査の結果や意見に該当しない監査人の所感であり、直ちに是正や改善を求めるものではない。

【4】 中期財政計画及び歳入確保戦略に関連する事務事業評価について

1. 概要

中期財政計画及び歳入確保戦略に関連する事務事業のうち、以下の事務事業評価結果について、行政改革推進の観点から、これまでの取組状況を確認・評価しつつ、事業が的確に推進されているかについて検討を行った。事務事業評価のうち、「財務基盤の強化」に関する事業として、監査人が抽出したものは、次の3事業である。

＜対象とした事務事業＞

- ・ 寄附によるまちづくり推進事業
- ・ 財政管理事業
- ・ 債権管理事業

2. 監査の結果及び意見

(1) 寄附によるまちづくり推進事業に関連する事務事業評価について

①現状

寄附によるまちづくり推進事業は、寄附やふるさと納税制度を広く普及させるため、ホームページの更新・報告書の作成などの広報活動や、寄附募集の促進策の検討等を行うほか、公共施設等整備基金、豊中市まちづくり応援基金、とよなか新型コロナウイルス対策基金の管理を行う事業である。

当該事業の評価に関して、次ページに掲載した「令和4年度事業管理シート（評価時）」の「当該年度の成果・課題 解決できた課題・今後の方向性」に次の記載がある。

- ふるさと納税に係るワンストップ特例申請のオンライン受付を開始したこと、実績報告書の送付や広報誌での発信を行った結果、寄附件数の増加につながりました。
- 公共施設等整備基金、豊中市まちづくり応援基金、とよなか新型コロナウイルス対策基金について、適切に基金を運用しました。
- 引き続き、寄附件数及び寄附金額の増加に向けて取り組みます。

令和4年度事業管理シート（評価時）

事業名	寄附によるまちづくり推進事業	区分	継続
施策の方向性	(1)公正で効果的・効率的な市政運営を進めます	総合計画掲載ページ	97
担当部局・課	260100 財務部・財政課		
関連部局・課			
事業概要	<p>○寄附やふるさと納税制度を広く普及させるため、ホームページの更新・報告書の作成などの広報活動や、寄附募集の促進策の検討などを行います。</p> <p>○公共施設等整備基金、豊中市まちづくり応援基金、とよなか新型コロナウイルス対策基金の管理を行います。</p>		
当該年度の実績	<p>○さらなる寄附募集の促進のため、ふるさと納税に係るワンストップ特例申請のオンラインによる受付を開始しました。</p> <p>○また、令和3年度寄附者へ実績報告書の作成を行ったほか、広報誌などを用いて寄附の積極的な発信を行いました。</p> <p>○市独自サイトや外部サイトを活用したクラウドファンディングを実施しました。</p> <p>○公共施設等整備基金</p> <ul style="list-style-type: none"> ・積立金 1,142,384千円 【内訳】 利子積立2,432千円、その他積立1,139,952千円 ・取崩 0千円 ・令和4年度末残高 9,470,524千円 <p>○豊中市まちづくり応援基金</p> <ul style="list-style-type: none"> ・積立金 17,994千円 【内訳】 利子積立18千円、その他積立17,976千円 ・取崩 0千円 ・令和4年度末残高 80,945千円 <p>○とよなか新型コロナウイルス対策基金</p> <ul style="list-style-type: none"> ・積立金 22,950千円 【内訳】 利子積立12千円、その他積立22,938千円 ・取崩 24,710千円 ・令和4年度末残高 40,583千円 		
当該年度の成果・課題 解決できた課題・今後の方向性	<p>○ふるさと納税に係るワンストップ特例申請のオンライン受付を開始したこと、実績報告書の送付や広報誌での発信を行った結果、寄附件数の増加につながりました。</p> <p>○公共施設等整備基金、豊中市まちづくり応援基金、とよなか新型コロナウイルス対策基金について、適切に基金を運用しました。</p> <p>○引き続き、寄附件数及び寄附金額の増加に向けて取り組みます。</p>		

【関連データ】

	目標/参考	データ名	出典	単位	実績値の推移			目標	
					令和2年度	令和3年度	令和4年度	数値	年
1	目標	寄附件数（返礼品分）	旧当課積金	件	2,043	5,238	6,923	数値	4,100件以上
	考え方、定義、算出方法など							年	令和7年度
2	目標	寄附金額（返礼品分）	旧当課積金	円	61,466,350	160,613,000	145,562,000	数値	2億円以上
	考え方、定義、算出方法など							年	令和7年度
3	目標	クラウドファンディング実施件数	旧当課積金	件	4	3	6	数値	5件以上
	考え方、定義、算出方法など							年	令和7年度
4								数値	
	考え方、定義、算出方法など							年	
5								数値	
	考え方、定義、算出方法など							年	

（出所：令和5年度（令和4年度実施分）事務事業評価）

②意見【No. 16】

事業管理シートにおいて、当該年度の実績や成果・課題と関連する形で関連データの指標を設定するとともに、その成果を適切に評価することが望まれる。

令和4年度事業管理シート（評価時）には、関連データとして「寄附件数（返礼品分）」「寄附金額（返礼品分）」「クラウドファンディング実施件数」の実績値とともに、目標も設定されている。一方で、当該年度の実績においては、「〇〇の結果、寄附件数の増加につながりました」との記載にとどまっており、目標値と整合性の取れた達成状況の定量的な評価が行われているとは言い難い状況にある。

定量的な評価では、各取組について、当初計画されていた活動状況との比較や費用対効果の視点も取り入れて評価・検証を行うとともに、その内容を具体的に記載することが望まれる。

具体的には、関連データに記載されている寄附件数や寄附金額、クラウドファンディング実施件数の目標値やその他成果指標に対する実績の記載、課題を記載することなどが想定され、例えば以下のような情報を考慮した評価・検討を行うことが考えられる。

<例>

「ふるさと納税に係るワンストップ特例申請のオンライン受付の開始」の評価について

- ・オンライン受付により寄附受入の想定件数（予定件数）●件/年
- ・オンライン受付による寄附の受入件数・・・●件
- ・オンライン受付、広報誌等の情報発信に伴い発生した費用・・・●千円
- ・オンライン受付による寄附の受入額・・・●千円

また、定性的な評価では、実績を記載するのみでなく、「公正で効果的・効率的な市政運営を進めます」という当事業の目標（施策の方向性）に対して、どのような成果を当事業で得られたか、どのような課題が見受けられたかを記載することが望まれる。

(2) 財政管理事業に関連する事務事業評価について

①現状

財政管理事業は中長期的視点を踏まえた財務マネジメントを適切に行うため、以下の事務を行う事業である。

- 議会へ提出する議案書の作成
- 予算編成及び決算統計等の財政事務
- 各特別会計並びに各企業会計への繰出金の支出
- 財政調整基金及び減債基金の管理
- 公債費の借入及び償還
- 一時借入金利子および繰入運用
- 予備費の管理

当該事業の評価に関して、次ページに掲載した「令和4年度事業管理シート（評価時）」の「当該年度の成果・課題 解決できた課題・今後の方向性」に次の記載がある。

- デジタル予算書の運用開始により、財政運営の透明性をより高めるとともに、中長期的な視点をふまえた予算編成、執行管理を通して、財務マネジメントを適切に行いました。
- 各特別会計への繰出しにより特別会計の安定的な運営が図られました。
- 各企業会計への負担金・補助金について、予定通り支出しました。
- 財政調整基金及び減債基金について、適切に基金を運用しました。
- 地方債に対する元金及び利子について、予定通り償還を行いました。
- 予備費について、予算に計上されていなかったが支出不可避な経費に充てることにより、財政の安定的な運営が図られました。
- 引き続き、中長期的視点を踏まえた適切な財務マネジメントを行うべく、各事業を実施いたします。

令和4年度事業管理シート（評価時）

事業名	財政管理事業	区分	継続
施策の方向性	(1) 公正で効果的・効率的な市政運営を進めます	総合計画掲載ページ	97
担当部局・課	260100 財務部・財政課		
関連部局・課			
事業概要	<p>中長期的視点をふまえた財務マネジメントを適切に行うため、以下の事務を行います。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○議会へ提出する議案書の作成 ○予算編成及び決算統計等の財政事務 ○各特別会計並びに各企業会計への繰出金の支出 ○財政調整基金及び減債基金の管理 ○公債費の借入及び償還 ○一時借入金利子および繰入運用 ○予備費の管理 		
当該年度の実績	<ul style="list-style-type: none"> ○議会へ提出する議案書の作成を行いました。 ○【拡充】令和5年3月定例会から、これまで紙ベースで作成していた予算書などをより分かりやすく、使いやすくするとともに、予算・決算情報を積極的に公開することで市民の市政への関心を高めることを目的として、デジタル予算書を運用開始しました。 ○各特別会計へ繰出金を支出しました。 ○各企業会計へ負担金・補助金を支出しました。 ○財政調整基金 <ul style="list-style-type: none"> ・積立金 5,119,560千円 【内訳】 利子積立3,849千円、その他積立5,115,711千円 ・取崩 5,430,650千円 ・令和4年度末残高 12,870,886千円 ○減債基金 <ul style="list-style-type: none"> ・積立金 17,490千円 【内訳】 利子積立1,124千円、その他積立16,366千円 ・取崩 157,090千円 ・令和4年度末残高 3,711,000千円 ○地方債に対する元金及び利子を償還しました。 ○基金からの一時繰替金に係る一時繰入金利子の執行を行いました。 ○予備費について、台風14号接近に伴う災害対応に係る経費や岡町北住宅1・2棟建替工事にかかる補償金支払いに充当しました。 		
当該年度の成果・課題 解決できた課題・今後の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ○デジタル予算書の運用開始により、財政運営の透明性をより高めるとともに、中長期的な視点をふまえた予算編成、執行管理を通して、財務マネジメントを適切に行いました。 ○各特別会計への繰出しにより特別会計の安定的な運営が図られました。 ○各企業会計への負担金・補助金について、予定通り支出しました。 ○財政調整基金及び減債基金について、適切に基金を運用しました。 ○地方債に対する元金及び利子について、予定通り償還を行いました。 ○予備費について、予算に計上されなかったが支出不可避な経費に充てることにより、財政の安定的な運営が図られました。 ○引き続き、中長期的視点をふまえた適切な財務マネジメントを行うべく、各事業を実施いたします。 		

【関連データ】

	目標/参考	データ名	出典	単位	実績値の推移			目標	
					令和2年度	令和3年度	令和4年度	数値	年
1	目標	財政調整基金積立残高	担当課調査	千円	8,481,096	13,181,976	12,870,886	数値	5,000,000
	考え方、定義、算出方法など	目標値としては50億円を維持							
2								数値	
	考え方、定義、算出方法など								
3								数値	
	考え方、定義、算出方法など								
4								数値	
	考え方、定義、算出方法など								
5								数値	
	考え方、定義、算出方法など								

(出所：令和5年度（令和4年度実施分）事務事業評価)

②意見【No. 17】

事業管理シートにおいて、目標値やその他成果指標に対応する成果及び実績の評価とすることが望まれる。

「令和4年度事業管理シート（評価時）」には、関連データとして「財政調整基金積立残高」の実績値とともに目標も設定されている。一方で、当該年度の実績においては、「適切に基金を運用しました」との記載にとどまっており、目標値と整合性の取れた達成状況の定量的な評価が行われているとは言い難い状況にある。

定量的な評価では、例えば関連データに記載されている財政調整基金積立残高の目標値やその他成果指標に対する成果や課題を記載することが望まれる。

また、具体的な財政調整基金積立残高の目標値に対する成果について、令和4年度時点の目標である50億円を大幅に超過しているが、市の方針としては最低限維持すべき金額として50億円を設定しているのみであり50億円を超過した水準についても現状は可能な限り積み増す方針との説明を受けた。

この点、財政調整基金の目標値について、市として維持すべきと判断した適切な水準を設定した上で、最低限維持すべき水準が50億円である旨及び、市として維持すべきと判断した適切な水準までは積み増す方針である旨を明記することが望ましい。

また、定性的な評価では、補助金の予定通りの支出や地方債の予定通りの償還等当然対応すべき実績を記載するのではなく、「公正で効果的・効率的な市政運営を進めます」という当事業の目標（施策の方向性）に対して、どのような成果を当事業で得られたか、どのような課題が見受けられたかを記載することが望まれる。

(3) 債権管理事業に関連する事務事業評価について

①現状

債権管理事業は市の債権管理の適正化を目的として、全庁的な徴収事務の効率化や電話等による納付勧奨、所管部課からの引継債権に係る訴訟事務等を行うほか、納付方法の拡充等により市民の利便性を向上させる事業である。

当該事業の評価に関して、次ページに掲載した「令和4年度事業管理シート（評価時）」の「当該年度の成果・課題 解決できた課題・今後の方向性」に次の記載がある。

<p>○債権回収体制整備支援を実施しました。</p> <p>（成果）</p> <p>債権回収対策会議や研修会を通じた全庁的な債権管理事務水準の向上 担当課からの相談対応による債権管理の適正化 債権回収・整理計画の策定による目標管理と課題の見える化 コンビニ収納の拡充等の納付環境の整備による利便性の向上 延滞金及び遅延損害金の適正徴収の実施による滞納の未然防止及び早期完納の促進</p> <p>（課題）</p> <p>多様な収納環境の変化への対応 債権管理の一元化に向けた環境整備</p> <p>○電話勧奨コールセンター業務を実施しました。</p> <p>（成果）</p> <p>コールセンターの活用による未納債権の早期回収及び滞納の長期化防止 財産調査補助業務の委託化による事務効率の向上</p> <p>（課題）</p> <p>一次受電対応等の委託対象業務の拡充検討</p> <p>○滞納整理システムの運用を実施しました。</p> <p>（成果）</p> <p>システムによる未収債権の適正管理と滞納整理事務効率の向上</p> <p>（課題）</p> <p>次期システム調達に係る各種調整</p> <p>○滞納整理事務関連（訴訟費）を実施しました。</p> <p>（成果）</p> <p>引継債権（私債権）の滞納整理による未納債権の早期回収及び滞納の長期化防止</p> <p>（課題）</p> <p>訴訟による債務名義取得後の実質的な債権回収</p>
--

令和4年度事業管理シート（評価時）

事業名	債権管理事業	区分	継続
施策の方向性	(1)公正で効果的・効率的な市政運営を進めます	総合計画掲載ページ	97
担当部局・課	262000 財務部・債権管理課		
関連部局・課			

事業概要	<p>○市の債権管理の適正化を目的として、全庁的な徴収事務の効率化や電話等による納付勧奨、所管部課からの引継債権に係る訴訟事務などを行います。また、納付方法の拡充などにより市民の利便性を向上させます。</p>
------	--

当該年度の実績	<p>○債権回収体制整備支援を実施しました。 豊中市債権回収対策会議及び徴収事務に関する研修会の開催 各債権担当課での督促、催告、納付に関する相談の実施 債権回収・整理計画の策定 納付環境の整備の推進 遅延損害金の適正徴収に係る条例及び規則改正 ○電話勧奨コールセンター業務を実施しました。 コールセンターの利用促進及び質の向上のための取組みの実施 財産調査補助業務及び口座振替の利用勧奨 ○滞納整理システムの運用を実施しました。 滞納整理システムの整備及び庁内調整の実施 新たな収納チャネルへの対応 コールセンター事業、各債権所管課滞納整理業務などを踏まえた次期システムの検討 ○滞納整理事務関連（訴訟費）を実施しました。 引継債権（私債権）に対する滞納整理の実施</p>
---------	---

当該年度の成果・課題 解決できた課題・今後の方向性	<p>○債権回収体制整備支援を実施しました。 (成果) 債権回収対策会議や研修会を通じた全庁的な債権管理事務水準の向上 担当課からの相談対応による債権管理の適正化 債権回収・整理計画の策定による目標管理と課題の見える化 コンビニ収納の拡充等の納付環境の整備による利便性の向上 延滞金及び遅延損害金の適正徴収の実施による滞納の未然防止及び早期完納の促進 (課題) 多様な収納環境の変化への対応 債権管理の一元化に向けた環境整備 ○電話勧奨コールセンター業務を実施しました。 (成果) コールセンターの活用による未納債権の早期回収及び滞納の長期化防止 財産調査補助業務の委託化による事務効率の向上 (課題) 一次受電対応等の委託対象業務の拡充検討 ○滞納整理システムの運用を実施しました。 (成果) システムによる未収債権の適正管理と滞納整理事務効率の向上 (課題) 次期システム調達に係る各種調整 ○滞納整理事務関連（訴訟費）を実施しました。 (成果) 引継債権（私債権）の滞納整理による未納債権の早期回収及び滞納の長期化防止 (課題) 訴訟による債務名義取得後の実質的な債権回収</p>
------------------------------	--

【関連データ】

	目標／参考	データ名	出典	単位	実績値の推移			目標	
					令和2年度	令和3年度	令和4年度	数値	年
1	目標	引継債権の整理率	担当課調査	%	97.5	97.7	98.2	数値	95
	考え方、定義、算出方法など	95%以上を維持							
2	目標	所管課からの債権引継件数	担当課調査	件	629	503	415	数値	900
	考え方、定義、算出方法など	900件程度を維持							
3	目標	コールセンターによる電話・文書催告の合計件数	担当課調査	件	17,529	9,381	12,542	数値	30000
	考え方、定義、算出方法など	30000件程度を維持							
4								数値	
	考え方、定義、算出方法など								
5								数値	
	考え方、定義、算出方法など								

(出所：令和5年度（令和4年度実施分）事務事業評価)

②意見【No. 18】

事業管理シートにおいて、当該年度の実績や成果・課題と関連する形で関連データの指標を設定するとともに、その成果を適切に評価することが望まれる。

令和4年度事業管理シート（評価時）には、関連データとして「引継債権の整理率」「所管課からの債権引継件数」「コールセンターによる電話・文書催告の合計件数」の実績値とともに目標も設定されている。一方で、当該年度の実績においては、「事務効率の向上」や「未収債権の早期回収及び滞納の長期化防止」といった記載にとどまっており、目標値と整合性の取れた達成状況の定量的な評価が十分に行われているとは言い難い状況にある。

定量的な評価では、各取組について、当初計画されていた利用状況との比較や費用対効果の視点も取り入れて評価・検証を行うことが望まれる。

具体的には、関連データに記載されている引継債権の整理率や所管課からの債権引継件数、コールセンターによる電話・文書催告の合計件数の目標値やその他成果指標に対する成果の記載及び課題の記載とすることが必要であり、例えば以下のような情報も考慮した評価・検討を行うことが考えられる。

<例>

「電話勧奨コールセンター業務」の評価について

- ・コールセンターによる電話・文書催告の想定件数（予定件数）●件/年
- ・コールセンターによる電話・文書催告の実施件数・・・●件
- ・コールセンター業務に伴い発生した費用・・・●千円

市における電話勧奨コールセンターの取組は、全国に先駆ける形で平成21年2月から開始され、当時、地上波放送において取り上げられるなど、滞納の長期化防止等に大きな効果を発揮していると報道されていたこともあり、その成果について監査人は高く評価していた。今後も全国の模範としての取組として継続され、またその効果がより一層発揮されるよう、事務事業評価を効果的に活用し、今後の事業推進に活かしていくことが望まれる。

第8 監査の結果及び意見（公会計情報の活用）

【1】 全体的な位置づけ

「公会計情報の活用」については、令和3年度決算「とよなかのお財布事情 公会計編」及び「とよなかのお財布事情 資料編」にて公表されている財務書類及びその活用情報を中心に監査を実施した。

公会計情報について、市では、平成28年度決算以降、総務省が定めている「統一的な基準」に基づく財務書類を作成し、「とよなかのお財布事情 公会計編」及び、「とよなかのお財布事情 資料編」として、住民の理解に資するための分かりやすい情報開示をめざした公表を行っている。

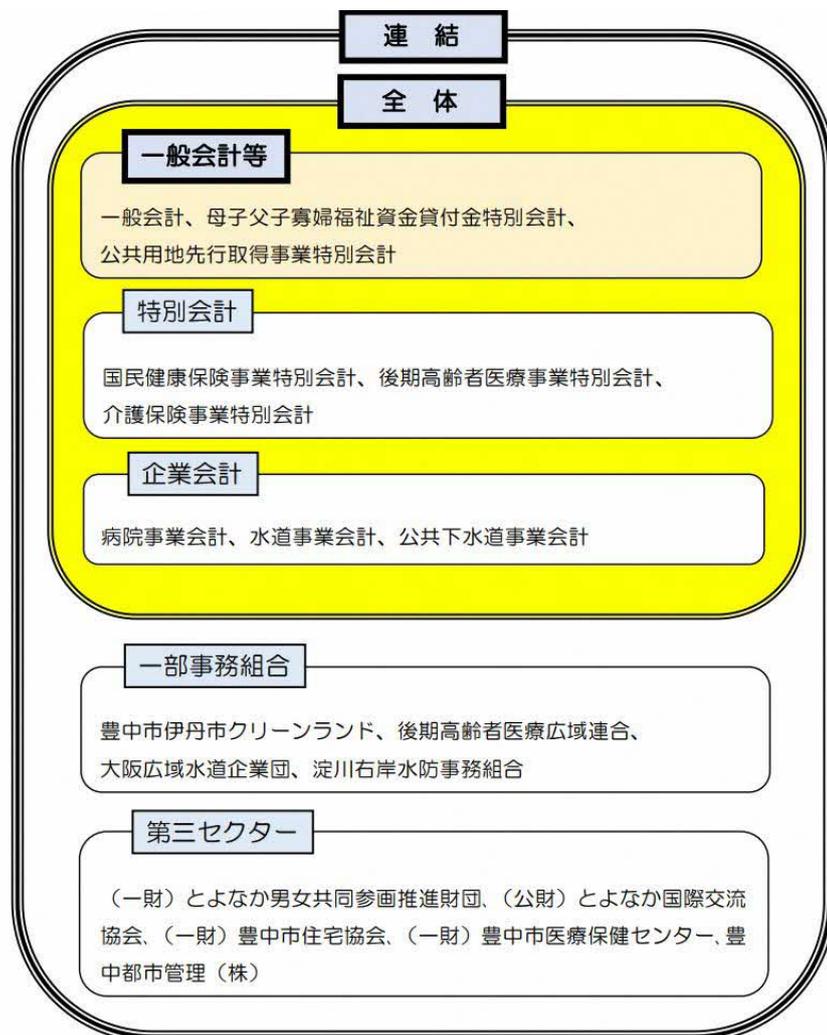
また、こうした地方公会計で得られる各種指標を用いた分析は、豊中市中期財政計画において行われていることから、現在、総務省において継続的に検討が進められている「地方公会計の活用」の視点も持ちながら、財務上の影響等について検討を行った。

【2】 公会計情報の作成について

1. 概要

令和3年度決算「とよなかのお財布事情 公会計編」及び「とよなかのお財布事情 資料編」にて公表されている財務書類の概要は以下のとおりである。

【対象とする会計の範囲について】



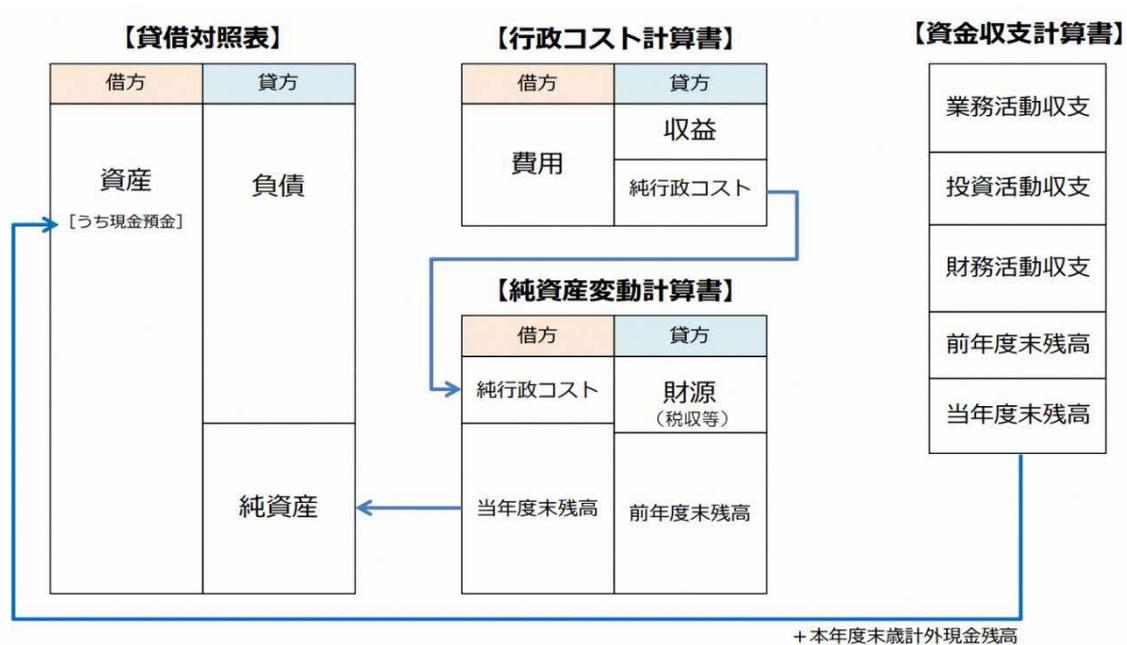
(出所：令和3年度決算「とよなかのお財布事情 公会計編」4ページ)

【作成する財務書類】

財務書類	内容
貸借対照表	基準日時点における財政状態（資産・負債・純資産の残高および内訳）を表示したもの
行政コスト計算書	一会計期間中の費用・収益の取引高を表示したもの
純資産変動計算書	一会計期間中の純資産（及びその内部構成）の変動を表示したもの
資金収支計算書	一会計期間中の現金の受払いを3つの区分で表示したもの

(出所：令和3年度決算「とよなかのお財布事情 公会計編」3ページ)

【財務書類の相互関連性】



(出所：令和3年度決算「とよなかのお財布事情 公会計編」3ページ)

【一般会計等貸借対照表】

一般会計等貸借対照表

(令和04年 3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
【資産の部】		【負債の部】	
固定資産	723,537	固定負債	100,356
有形固定資産	671,343	地方債	81,107
事業用資産	364,641	長期未払金	0
土地	288,159	退職手当引当金	19,077
立木竹	0	損失補償等引当金	0
建物	201,050	その他	172
建物減価償却累計額	△130,400	流動負債	12,887
工作物	22,596	1年内償還予定地方債	9,044
工作物減価償却累計額	△19,781	未払金	0
船舶	0	未払費用	0
船舶減価償却累計額	0	前受金	0
浮標等	0	前受収益	0
浮標等減価償却累計額	0	賞与等引当金	1,818
航空機	0	預り金	2,026
航空機減価償却累計額	0	その他	0
その他	0	負債合計	113,243
その他減価償却累計額	0		
建設仮勘定	3,018	【純資産の部】	
インフラ資産	305,436	固定資産等形成分	746,234
土地	269,247	余剰分(不足分)	△110,536
建物	858		
建物減価償却累計額	△516		
工作物	142,271		
工作物減価償却累計額	△106,600		
その他	0		
その他減価償却累計額	0		
建設仮勘定	176		
物品	8,223		
物品減価償却累計額	△6,957		
無形固定資産	637		
ソフトウェア	637		
その他	0		
投資その他の資産	51,557		
投資及び出資金	34,860		
有価証券	144		
出資金	488		
その他	34,227		
投資損失引当金	0		
長期延滞債権	1,936		
長期貸付金	476		
基金	14,484		
減債基金	3,045		
その他	11,438		
その他	19		
徴収不能引当金	△216		
流動資産	25,403		
現金預金	10,817		
未収金	565		
短期貸付金	35		
基金	13,987		
財政調整基金	13,182		
減債基金	805		
棚卸資産	0		
その他	0		
徴収不能引当金	0		
資産合計	748,940	純資産合計	635,698
		負債及び純資産合計	748,940

(出所：令和3年度決算「とよなかのお財布事情 資料編」)

【一般会計等行政コスト計算書】

一般会計等行政コスト計算書

自 令和03年 4月 1日
至 令和04年 3月31日現在

(単位：百万円)

科目	金額
経常費用	158,510
業務費用	64,977
人件費	27,492
職員給与費	20,353
賞与等引当金繰入額	1,818
退職手当引当金繰入額	1,432
その他	3,891
物件費等	35,716
物件費	26,854
維持補修費	753
減価償却費	8,108
その他	0
その他の業務費用	1,769
支払利息	304
徴収不能引当金繰入額	0
その他	1,465
移転費用	93,533
補助金等	17,890
社会保障給付	65,011
他会計への繰出金	10,523
その他	109
経常収益	4,867
使用料及び手数料	2,035
その他	2,832
純経常行政コスト	153,642
臨時損失	31
災害復旧事業費	0
資産除売却損	33
投資損失引当金繰入額	0
損失補償等引当金繰入額	△2
その他	0
臨時利益	106
資産売却益	106
その他	0
純行政コスト	153,567

(出所：令和3年度決算「とよなかのお財布事情 資料編」)

【一般会計等純資産変動計算書】

一般会計等純資産変動計算書

自 令和03年 4月 1日
至 令和04年 3月31日現在

(単位：百万円)

科目	合計	固定資産 等形成分	
		固定資産 等形成分	余剰分 (不足分)
前年度末純資産残高	625,093	735,458	△110,365
純行政コスト(△)	△153,567		△153,567
財源	159,088		159,088
税金等	95,227		95,227
国県等補助金	63,861		63,861
本年度差額	5,521		5,521
固定資産等の変動(内部変動)		5,692	△5,692
有形固定資産等の増加		5,660	△5,660
有形固定資産等の減少		△8,337	8,337
貸付金・基金等の増加		8,781	△8,781
貸付金・基金等の減少		△411	411
資産評価差額	0	0	
無償所管換等	5,083	5,083	
その他	0	0	0
本年度純資産変動額	10,605	10,776	△171
本年度末純資産残高	635,698	746,234	△110,536

(出所：令和3年度決算「とよなかのお財布事情 資料編」)

【一般会計等資金収支計算書】

一般会計等資金収支計算書

自 令和03年 4月 1日
至 令和04年 3月31日現在

(単位：百万円)

科目	金額
【業務活動収支】	
業務支出	150,331
業務費用支出	56,904
人件費支出	27,422
物件費等支出	27,644
支払利息支出	304
その他の支出	1,534
移転費用支出	93,426
補助金等支出	17,890
社会保障給付支出	65,011
他会計への繰出支出	10,523
その他の支出	3
業務収入	163,564
税収等収入	96,541
国県等補助金収入	61,964
使用料及び手数料収入	2,047
その他の収入	3,013
臨時支出	0
災害復旧事業費支出	0
その他の支出	0
臨時収入	0
業務活動収支	13,234
【投資活動収支】	
投資活動支出	14,535
公共施設等整備費支出	5,656
基金積立金支出	8,701
投資及び出資金支出	98
貸付金支出	79
その他の支出	0
投資活動収入	2,728
国県等補助金収入	1,916
基金取崩収入	303
貸付金元金回収収入	109
資産売却収入	299
その他の収入	100
投資活動収支	△11,807
【財務活動収支】	
財務活動支出	9,780
地方債償還支出	9,314
その他の支出	467
財務活動収入	11,991
地方債発行収入	11,991
その他の収入	0
財務活動収支	2,211
本年度資金収支額	3,637
前年度末資金残高	5,153
本年度末資金残高	8,791
前年度末歳計外現金残高	2,232
本年度歳計外現金増減額	△206
本年度末歳計外現金残高	2,026
本年度末現金預金残高	10,817

(出所：令和3年度決算「とよなかのお財布事情 資料編」)

【全体・連結貸借対照表（概要版）】

全体・連結貸借対照表（概要版）

（令和4年3月31日現在）

単位：百万円

科目	一般会計等	全体	連結	科目	一般会計等	全体	連結
資産の部				負債の部			
固定資産	723,537	878,779	924,864	固定負債	100,356	202,479	220,973
有形固定資産	671,343	818,565	861,945	①地方債	81,107	133,471	146,874
①事業用資産	364,641	380,136	420,002	①退職手当引当金	19,077	22,385	22,740
②インフラ資産	305,436	422,716	423,002	その他	172	46,623	51,359
その他	1,266	15,713	18,941	流動負債	12,887	25,004	29,605
③無形固定資産	637	5,450	6,560	①1年内償還予定地方債	9,044	14,411	16,002
④投資その他の資産	51,557	54,763	56,359	②賞与等引当金	1,818	2,707	2,744
流動資産	25,403	52,889	62,207	その他	2,025	7,886	10,859
⑤現金預金	10,817	30,368	39,054	負債の部合計	113,243	227,482	250,577
⑥未収金	565	8,276	8,710	純資産の部			
⑦短期貸付金	35	35	35	純資産	635,698	704,185	736,494
⑧基金	13,987	13,987	13,987	純資産の部合計	635,698	704,185	736,494
⑨徴収不能引当金	0	△ 76	△ 76	負債及び純資産の部合計	748,940	931,668	987,071
その他	-	299	497				
資産の部合計	748,940	931,668	987,071				

※各項目は単位未満で四捨五入しているため、合計が合わない場合があります。

（出所：令和3年度決算「とよなかのお財布事情 公会計編」11ページ）

【全体・連結行政コスト及び純資産変動計算書（概要版）】

全体・連結行政コスト及び純資産変動計算書（概要版）

（令和3年4月1日から令和4年3月31日まで）

単位：百万円

科目	一般会計等	全体	連結
経常収支			
経常費用	158,510	266,209	319,914
業務費用	64,977	106,760	113,381
移転費用	93,533	159,448	206,532
経常収益	4,867	36,974	41,957
使用料及び手数料	2,035	28,109	31,816
その他	2,832	8,864	10,140
経常収支差額（純経常行政コスト）	153,642	229,235	277,957
特別収支差額	△ 75	766	659
当年度収支差額（純行政コスト）	153,567	230,001	278,616
財源			
① 税金等	95,227	125,806	148,587
② 国県等補助金	63,861	110,673	137,277
本年度差額	5,521	6,478	7,248
本年度純資産変動額	10,605	46,560	47,780
前年度末純資産残高	625,093	657,625	688,715
本年度末純資産残高	635,698	704,185	736,494

※各項目は単位未満で四捨五入しているため、合計が合わない場合があります。

（出所：令和3年度決算「とよなかのお財布事情 公会計編」12ページ）

2. 監査の結果及び意見

「令和3年度決算 とよなかのお財布事情 公会計編」に示されているとおり、市では平成28年度決算より「統一的な基準」に基づく財務書類を作成している。

(1) 「統一的な基準」に基づく財務書類の作成について

①現状

2023年6月時点で公表されている令和3年度の「統一的な基準」に基づく財務書類は、決算資料に影響を及ぼす書類ではないものの、その作成手順として総務省が示した「統一的な基準による地方公会計マニュアル（令和元年8月改訂）」に基づく処理が行われていない状況があった。

②意見【No. 19】

総務省が定める「統一的な基準」に基づく財務書類（とよなかのお財布事情）および関係書類について、数値、科目等の計上誤り、財務書類間の数値の不整合、記載の不足等がみられた。

「統一的な基準」に基づく財務書類は、決算資料に影響を及ぼす書類ではなく、現行の予算・決算制度を補完することを目的に総務大臣通知に基づく任意の取組として求められているものではあるが、「財政のマネジメントの強化のため、地方公会計を予算編成等に積極的に活用する」との通知の趣旨、市において財務書類を「とよなかのお財布事情」として公表されていること、「資産計画」における公共施設等の老朽化への対応に関する目標として、地方公会計で得られる「有形固定資産減価償却率の低減」が掲げられていること等を踏まえると、歳入歳出決算書などの法定決算書類との整合性確保を含め、適切に財務書類を作成することが必要になると考えられるため、意見として記載した。

なお、以下では、数値、科目等の計上誤り、財務書類間の数値の不整合、記載の不足等の中から、代表的なものを記載した。これらの誤りは、財務書類に与える影響が小さくない事項も含まれるため、適切な財務書類を作成できるよう早期に改善に努められたい。

ア：【一般会計等】貸借対照表と固定資産台帳との金額の不一致について
 令和3年度の統一的な基準に基づく財務書類における一般会計等貸借対照表と令和3年度の固定資産台帳に関して、次に示す勘定科目の金額がそれぞれ不一致であった。

【一般会計等貸借対照表と固定資産台帳の計上金額】 (単位：百万円)

勘定科目名称	貸借対照表 (A)	固定資産台帳 (B)	差異 (A) - (B)
事業用資産/土地	288,159	288,334	△175
事業用資産/建物	201,050	201,038	12
事業用資産/ 建物減価償却累計額	△130,400	△130,388	△12
事業用資産/工作物	22,596	22,783	△187
事業用資産/建設仮勘定	3,018	2,776	242
インフラ資産/土地	269,247	268,822	425
インフラ資産/工作物	142,271	140,031	2,240
インフラ資産/ 工作物減価償却累計額	△106,600	△104,471	△2,129
インフラ資産/建設仮勘定	176	771	△595
物品	8,223	8,210	13
物品減価償却累計額	△6,957	△6,881	△76
ソフトウェア	637	635	2

上記差異の原因は、令和2年度に実施した固定資産台帳を管理するシステム更新に伴うデータ移行の際に、移行データの確認が不十分であったことによる。

そのため、令和2年度以降、固定資産の取得や除却等の増減に関する情報は、固定資産台帳の登録時に相互の一致を確認していたものの、移行時点における有形固定資産残高の一致確認が不十分であったため、結果的に令和3年度の残高が不一致となっていた。

固定資産台帳は、「統一的な基準」に基づく財務書類の作成根拠資料の一部（補助簿）であり、固定資産台帳の記載情報は、有形固定資産残高や減価償却費等の情報として「統一的な基準」に基づく財務書類に影響を与える可能性が高いものである。

このことから、固定資産に関連する数値に誤りがあった場合、中期財政計画における資産計画の目標の一部である「有形固定資産減価償却率の低減」や、個別施設計画における「有形固定資産減価償却率の推移」に影響を与えるほか、資産計画の計画数値そのものにも影響を与える可能性があるため、十分留意することが必要な事項である。

イ：【一般会計等】貸借対照表における有形固定資産の計上額誤りについて
一般会計等貸借対照表を作成するための市の基礎資料を確認したところ、以下の資産項目について、誤った箇所に記載したこと等により、それぞれマイナスの金額が計上され、結果として一般会計等貸借対照表に計上されている各勘定科目の金額が誤っていた。

(単位：百万円)

会計名称	勘定科目名称	金額
一般会計	建設仮勘定	△2,403
公共用地先行取得事業会計	インフラ資産/土地	△2,156
公共用地先行取得事業会計	現金預金	△506

上記勘定科目はいずれも資産に関する科目であり、マイナスの金額が計上される状況は想定されないものであるため、十分留意することが必要な事項である。

ウ：【一般会計等】建設仮勘定の本勘定への振替漏れについて

固定資産台帳において建設仮勘定の内訳を確認したところ、以下の内容について着工から数年が経過しており、また同じ所在地で実施された他の工事については本勘定への振替が行われており、本勘定への振替漏れが疑われるものがあったため、実際の供用開始の状況を所管課へ確認したところ、本勘定への振替漏れであり、建設仮勘定計上額及び固定資産台帳計上額の誤りとなっていた。

【固定資産台帳(令和3年度)より抜粋】

(単位：千円)

番号	会計名称	区分	件名	取得年月日	取得価額
27702	一般会計	インフラ	豊中市大門公園事務所 施設耐震補強工事設計 委託（H28 建仮）	2017/3/31	1,512
27659	一般会計	事業用	豊中市立第十四中学校 トイレ改修工事設計委 託	2019/3/31	775

建設仮勘定を計上した場合において、対象となる資産の完成までに長期間を要する場合があるため、振替漏れが生じないように、固定資産台帳に記載されている建設仮勘定の一覧を確認した上で、年度末に振替漏れがないかを確認するなど、留意が必要である。

エ：【一般会計等】出資金の減少に関する財務書類への反映漏れについて
一般会計等貸借対照表を作成するための市の基礎資料と令和3年度末豊中市財産に関する調書とを照合したところ、以下の不整合が見られた。

(単位：千円)

団体名	投資及び 出資金の明細 (A)	財産に関する 調書 (B)	差額 (A) - (B)
公益財団法人 大阪人権博物館	276	156	120
一般財団法人アジア・太 平洋人権情報センター	3,727	2,032	1,695

いずれも平成29年度以降に発生した出資金の減少について、統一的な基準による財務書類への反映が漏れていたことによる差異であり、過年度から継続して処理の誤りとなっている。

投資及び出資金については、財産に関する調書との整合性を確認することで投資及び出資金の増減の漏れを把握することが可能であり、十分留意することが必要な事項である。

オ：【一般会計等】注記事項 基礎的財政収支の算定誤りについて

令和3年度末の統一的な基準に基づく財務書類における注記において、以下のとおり基礎的財政収支の金額が記載されている。

【一般会計等財務書類 注記事項より抜粋】

5. 追加情報
(4) 資金収支計算書に係る事項
①基礎的財政収支(プライマリーバランス) 9,520,247千円

当該金額について、地方公会計マニュアルに基づく基礎的財政収支の計算式(=業務活動収支(支払利息支出を除く。)+投資活動収支(基金積立支出及び基金取崩収入を除く。))に基づき計算を行ったところ、計算結果と金額が不一致であった。

(単位：千円)

対象となる 財務書類	項目	注記金額 (A)	あるべき数値 (B)	差額 (A) - (B)
一般会計等 /注記	基礎的財政 収支	9,520,247	10,127,989	△607,742

計算式に当てはめると、業務活動収支(A)から支払利息支出(B)を除いた金額13,537,465千円と投資活動収支(C)から基金積立支出及び基金取崩収入(D)を除いた金額△3,409,476千円との合計金額10,127,989千円が基礎的財政収支となるものである。

【一般会計等資金収支計算書より】

勘定科目名称	金額(千円)
業務活動収支 A	+13,233,594
支払利息支出 B	+303,871
投資活動収支 C	△11,807,408
基金積立支出 D	+8,701,400
基金取崩収入 D	△303,468
基礎的財政収支 E	+10,127,989

カ：【一般会計等】注記事項 資金収支計算書の業務活動収支と純資産変動計算書の本年度差額の内訳との不一致について

令和3年度の統一的な基準に基づく財務書類における注記にて、以下のとおり資金収支計算書の業務活動収支と純資産変動計算書の本年度差額の内訳が記載されている。

【一般会計等財務書類 注記事項より抜粋】

5. 追加情報

(4) 資金収支計算書に係る事項

③ 資金収支計算書の業務活動収支と純資産変動計算書の本年度差額との差額の内訳

資金収支計算書の業務活動収支	13,233,594 千円
投資活動収入の国県等補助金収入	1,915,745 千円
減価償却費	△6,737,029 千円
退職手当引当金の増減額	172,330 千円
賞与引当金の増減額	△101,748 千円
未収金の増減額	△571,573 千円
徴収不能引当金の増減額	△82,678 千円
純資産変動計算書の本年度差額	5,521,257 千円

資金収支計算書の業務活動収支の内訳に記載の項目を調整した金額は、純資産変動計算書の本年度差額と一致する必要があるが、上記調整後の金額は7,828,641千円であり本年度差額5,521,257千円と不一致となっている。

キ：【一般会計等及び全体会計】資金収支計算書と歳入歳出決算書の形式収支の不一致について

令和3年度において歳入歳出決算書を公表している以下の会計（財産区特別会計除く。）について、資金収支計算書の本年度末資金残高と歳入歳出決算書における形式収支の整合性を確かめたところ、次表のとおり金額が不一致であった。

- ・ 一般会計
- ・ 国民健康保険事業特別会計
- ・ 後期高齢者医療事業特別会計
- ・ 介護保険事業特別会計

- ・ 母子父子寡婦福祉資金貸付金特別会計
- ・ 公共用地先行取得事業特別会計

(単位：千円)

会計名称	本年度末 資金残高 (A)	令和3年度 形式収支 (B)	差額 (A) - (B)
一般会計	9,218,840	5,846,467	3,372,373
国民健康保険 事業特別会計	1,179,367	1,181,310	△1,943
介護保険事業 特別会計	861,576	886,807	△25,231
母子父子寡婦 福祉資金貸付 金特別会計	81,404	82,441	△1,037
公共用地先行 取得事業特別 会計	△509,675	0	△509,675

また、同様に資金収支計算書の前年度末資金残高と令和2年度歳入歳出決算書における形式収支についての整合性も確かめたところ、次表のとおり金額が不一致であった。

(単位：千円)

会計名称	前年度末 資金残高 (A)	令和2年度 形式収支 (B)	差額 (A) - (B)
一般会計	5,609,544	5,099,878	509,666
母子父子寡婦 福祉資金貸付 金特別会計	53,203	53,195	8
公共用地先行 取得事業特別 会計	△509,675	0	△509,675

さらに、上記が不一致であることにより、一般会計等財務書類の注記事項の1つである「既存の決算情報との関連性」について、以下のとおり不整合が生じている。

【一般会計等財務書類 注記事項より抜粋】

5. 追加情報		
(4) 資金収支計算書に係る事項		
② 既存の決算情報との関連性		
	収入（歳入）	支出（歳出）
歳入歳出決算書（一般会計）	182,300,215 千円	176,453,748 千円
財務書類の対象となる会計の範囲の相違に伴う差額	279,521 千円	197,080 千円
繰越金に伴う差額	5,153,073 千円	0 千円
資金収支計算書	178,283,401 千円	174,645,904 千円
<p>地方自治法第 233 条第 1 項に基づく歳入歳出決算書は「一般会計」を対象範囲としているのに対し、資金収支計算書は「一般会計等」を対象範囲としているため、歳入歳出決算書と資金収支計算書は一部の特別会計（母子父子寡婦福祉資金貸付金特別会計、公共用地先行取得事業特別会計）の分だけ相違します。</p>		

上記に関して、以下のとおり歳入歳出の調整結果と資金収支計算書の収支に差異が生じている。

【歳入歳出の調整結果】

(単位：千円)

項目	収入（歳入）	支出（歳出）
歳入歳出決算書（一般会計）(A)	182,300,215	176,453,748
財務書類の対象となる会計の範囲の相違に伴う差額 (B)	279,521	197,080
繰越金に伴う差額 (C)	5,153,073	0
歳入歳出の調整結果 (A) - (B) - (C)	176,867,621	176,256,668

【歳入歳出の調整結果と資金収支計算書の差異】 (単位：千円)

項目	収入（歳入）	支出（歳出）
歳入歳出の調整結果（A）	176,867,621	176,256,668
資金収支計算書（B）	178,283,401	174,645,904
差異（A）－（B）	△1,415,780	1,610,764

ク：【連結会計】貸借対照表における有形固定資産の計上額誤りについて
 連結貸借対照表に計上されている有形固定資産の事業用資産のうち、工作物の取得価額が20,952百万円、同減価償却累計額が28,790百万円となっており、減価償却累計額の金額が取得価額を上回っていた。

【有形固定資産 事業用資産の金額】 (単位：百万円)

勘定科目	財務書類 計上額	あるべき数値 (B)	差額 (A)－(B)
事業用資産/立木竹	9,726	-	9,726
事業用資産/建物	239,309	255,254	△15,945
事業用資産/建物減価償却 累計額	△122,822	△162,650	39,828
事業用資産/工作物	20,952	74,085	△53,133
事業用資産/工作物減価償 却累計額	△28,790	△48,314	19,524

連結貸借対照表を作成するための市の基礎資料を確認したところ、連結対象団体である大阪広域水道企業団に関する事業用資産の記載箇所を誤って（1行ずつずれて）入力されていたことが原因であったため、作成にあたって十分留意することが必要である。

ケ：【全体会計及び連結会計】投資及び出資金の相殺消去及び相殺消去科目誤りについて

連結財務書類を作成する際に必要となる一般会計等と連結対象団体の投資及び出資金について98百万円を相殺消去しているが、連結貸借対照表を作成するための市の基礎資料を確認したところ、連結対象団体への出資額は34,771百万円あるため、相殺漏れが生じている。

また、投資及び出資金に対して「余剰分(不足分)」をマイナスする相殺消去が行われているが、投資及び出資金は固定資産等形成分を構成することから、「固定資産等形成分」をマイナスする必要がある。

これは、連結相殺消去に対する認識不足が原因と考えられ、十分留意することが必要な事項である。

【連結相殺消去の状況】

(単位：千円)

科目	連結総計 (単純合算)	全体 相殺消去	連結 相殺消去	連結 純計
投資その他の資産	56,457,626	△98,262	-	56,359,364
投資及び出資金	34,928,101	△98,262	-	34,829,839
有価証券	144,000	-	-	144,000
出資金	505,905	-	-	505,905
その他	34,278,195	△98,262	-	34,179,934
純資産合計	736,592,515	△98,262	-	736,494,253
固定資産等形成分	817,709,290	-	-	817,709,290
余剰分(不足分)	△81,116,775	△98,262	-	△81,215,037

【連結対象団体(会計)に対する出資金額】

(単位：千円)

相手先名	出資金額(貸借対照表計上額)
病院事業会計	10,965,848
水道事業会計	2,731,051
公共下水道事業会計	20,630,566
一般財団法人 豊中市住宅協会	3,000
一般財団法人 豊中市医療保険センター	1,500
公益財団法人 とよなか国際交流協会	200,000
一般財団法人 とよなか男女共同参画推進財団	150,000
豊中市都市管理株式会社	90,000
合計	34,771,965

コ：【全会計】貸借対照表の純資産の部における固定資産等形成分及び余剰分（不足分）の計上額誤りについて

貸借対照表の純資産の部に計上される「固定資産等形成分」の数値は、「固定資産＋短期貸付金＋流動資産の基金」と整合するべきものであるが、一致していない。

(単位：百万円)

対象となる 財務書類	財務書類計上額 (A)	あるべき数値 (B)	差額 (A) - (B)
一般会計等 貸借対照表	746,234	737,559	8,675
全体貸借対照表	782,910	892,800	△109,890
連結貸借対照表	817,709	938,886	△121,177

「固定資産等形成分」は、市の資産形成をどの財源で賄ったかを示す科目であり、当該数値に誤りがある場合、純資産の構成項目である「余剰分（不足分）」も同時に誤りとなる。仮に、現時点の財務書類において、あるべき固定資産等形成分及び余剰分（不足分）を試算すると以下のとおりであり、十分留意することが必要な事項である。

(単位：百万円)

勘定科目	一般会計等	全体	連結
純資産合計	635,698	704,185	736,494
固定資産等形成分	737,559	892,800	938,886
余剰分（不足分）	△101,861	△188,615	△202,392

③意見【No. 20】

「統一的な基準」に基づく財務書類について、「統一的な基準による財務書類チェックリスト」を用いた確認を行うなど、適切な財務書類を作成できる体制を整備することが望まれる。

作成した財務書類に誤りがある場合、その基礎データを含む公会計情報を活用した的確な政策判断につながらない可能性がある。

そこで、総務省が示す「統一的な基準に基づく地方公会計マニュアル（令和元年8月改訂）における統一的な基準による財務書類作成チェックリスト」を活用して複数目線での確認を行うなど、適切な財務書類を作成できる体制を整備することが望まれる。

【3】 公会計情報の活用に向けて

1. 概要

総務省の調査によると、統一的な基準による地方公会計を取り巻く全国的な動向について、地方公共団体における毎年度の財務書類の作成状況が9割を超え、一定の定着が見られている。

こうした状況を踏まえ、総務省ではより良い地方行財政運営に資するため、(1)地方公会計情報の一層の活用方法の検討及び、(2)専門的な視点から統一的な基準の検証・改善を行うため、「今後の地方公会計のあり方に関する研究会」が開催されており、中間報告において以下の状況が整理されている。

【地方公共団体を取り巻く公会計制度の現状】

○平成26年に設定された統一的な基準による財務書類及び固定資産台帳については、令和3年度末時点において、決算年度の翌年度末までに作成・更新した地方公共団体が9割を超えるなど、一定の定着が見られる。

○一方で、そこから得られる地方公会計情報の活用については、公共施設マネジメント等、特に活用が期待される分野において、更なる推進の余地があるとされている。

○また、統一的な基準の設定から8年が経過し、国が所有するが、地方が管理している資産に係る財務書類上の整理など、運用上の課題も明らかとなっている。

そして、公会計情報の活用が進まない理由について、次の4つの視点から、整理・検討がなされている。

【公会計情報の活用を妨げている視点】

① 地方公会計の活用認識

財務書類や固定資産台帳に記載されている情報は活用しているが、財務書類や固定資産台帳そのものを活用しているわけではないため、活用出来ていないという認識を醸成してしまっているのではないか。

② 議会説明や住民理解の促進に有効な分析

令和3年度状況調査によると、「各種指標の分析」をした地方公共団体が5割を超えている状況に対し、「簡易に要約した財務書類を作成するなどし、住民にわかりやすく財政状況を説明した」団体は449団体（25.1%）、「決算 審査の補足資料とするなど、議会における説明資料として活用」は239団体（13.4%）と差がある状況。数値や分析によって得た情報を、議会説明や住民理解に有効に活用出来ず、政策決定プロセスにおいて上手く用いられていないのではないか。

③ 個別施設におけるライフサイクルコストを含めた中長期の分析

公共施設マネジメントにおいて、マクロベースの老朽化状況の分析等は行われているものの、個別施設に係る集約・複合化、改修等の老朽化対策の選択肢については、中長期的なトータルコストを踏まえた検討まで至っていないのではないか。

④ 外部専門人材

地方公会計には一定の専門知識が必要であり、それを補う外部専門人材の活用は有益であるが、専門知識を有する外部専門人材のアドバイスと、職員が現場で感じるニーズが上手く接続できていないのではないか。

2. 財務書類作成の時期について

市における財務書類作成のスケジュールは以下のとおりであり、決算翌年度3月の作成及び公表を目指している。

決算翌年度 8～9月	非資金仕訳の整理及び固定資産台帳の整理開始
決算翌年度 2月	固定資産台帳の更新完了、一般会計等財務書類作成
決算翌年度 3月	全体・連結財務書類作成後、財務書類公表

活用に向けた有効な分析の例として、決算審査の補足資料に財務書類を用いることで、資産や負債のストック情報や非現金を含めたフルコスト情報などの有用な情報を把握することができること等が挙げられるが、決算翌年度3月に完成・公表という現状のスケジュールでは、決算審査には間に合わず活用を妨げる一つの要因になると考えられる。

監査人は、地方公会計の活用が有効と考えており、その実現のためには財務書類作成の早期化が必要と思われ、工数の大部分を占める固定資産台帳の更新について、登録作業の早期化を図ることがキーになると考えられる。具体的には、固定資産台帳の登録を現状の年度末にまとめて実施するのではなく、年度途中から登録作業を開始することが考えられる。

また、固定資産台帳の管理・更新に当たっては、固定資産台帳管理部署だけでなく施設所管部署との連携等、全庁的な協力体制を整備することが必要であると考えられる。

なお、上記は有効性の観点から考える、監査の結果や意見に該当しない監査人の所感であり、直ちに是正や改善を求めるものではない。

3. 公表情報の充実について

令和3年度決算「とよなかのお財布事情 資料編」において、公表されている財務書類は以下のとおりであり、附属明細書は含まれていない。

- ・ 一般会計等財務書類（貸借対照表、行政コスト計算書、純資産等変動計算書、資金収支計算書）
- ・ 一般会計等注記事項
- ・ 全体会計財務書類（貸借対照表、行政コスト計算書、純資産等変動計算書、資金収支計算書）
- ・ 全体会計注記事項
- ・ 連結会計財務書類（貸借対照表、行政コスト計算書、純資産変動計算書）
- ・ 連結会計注記事項

財務書類に関連する事項について補足情報が記載される附属明細書は、財務書類の理解を深めるために重要な情報である。その中でも連結精算表については、全体会計財務書類及び連結会計財務書類の作成基礎資料であり、会計別の内訳を示す資料でもあるため、特別会計、公営企業会計や第三セクター等を含む内訳や、市全体の財務状況への影響等の理解を深めるに当たって有効な重要な情報と考えられる。

そこで、現在作成されているものの公表されていない連結精算表を含む附属明細書についても公表の対象に含め、住民理解の促進を含む財務書類の活用につなげていくことが肝要であると考えます。

なお、上記は有効性の観点から考える、監査の結果や意見に該当しない監査人の所感であり、直ちに是正や改善を求めるものではない。

4. セグメント分析の新規施設整備への活用について

予算編成段階で新規施設整備を検討する場合、イニシャルコストとなる建設費用を中心とした議論に加え、維持管理費用や更新費用を含めたライフサイクルコストについて、今後さらに議論を充実させることが重要であると考えます。

施設の中には、イニシャルコストが低い一方で維持管理費用や更新費用が多額に上り、結果的にライフサイクルコストが規模に比して大きくなる可能性のある施設も存在する。このような場合には、施設整備後も中長期的に財政負担を生じさせることとなるため、施設運営や施設を活用した事業の持続可能性、施設の整備効果について慎重な検討が必要である。

例えば、「統一的な基準」に基づく財務書類によるセグメント分析を基礎とした施設別行政コスト計算書を作成することにより、施設のフルコスト情報を把握することができ、ライフサイクルコストの試算が可能となるため、新規施設整備を検討する際には、「統一的な基準」に基づく財務書類による施設別のセグメント分析を実施することが有用であると考えられる。

なお、上記は経済性、効率性、有効性の観点から考える、監査の結果や意見に該当しない監査人の所感であり、直ちに是正や改善を求めるものではない。

財務書類の作成・公表・活用は、国が示すめざすべきところではあるが、予算・決算等の業務に加えて行う事務であり、市の負担になっていることを改めて実感したところである。監査人自身も現在、総務省に設置された「今後の地方公会計のあり方に関する研究会」委員や「統一的な基準の検証に関するワーキンググループ」座長として陪席し、財務書類作成に係る負担軽減策等に関する検討に加わっているため、今回の監査を通じて認識した地方公共団体における現場の状況も踏まえた議論に活かしていきたいと考えている。

第9 結びにかえて

豊中市は平成24年4月1日に中核市に移行し、以降、令和4年度にかけて、11回の包括外部監査が実施されていた。

私は、12回目となる令和5年度の包括外部監査人に選任され、包括外部監査を実施するにあたり、市の状況を俯瞰的に見る観点から、個々個別の事務や事業をテーマに選定するのではなく、市における予算編成や決算調製、財産管理などの基礎になると考える、行財政運営全般の財務に関する事務の執行について監査を実施するため、「行財政改革の推進と地方公会計の活用について」をテーマとして選定した。

具体的には、平成27年1月23日付け総務大臣通知「統一的な基準による地方公会計の整備促進について」において、「財政のマネジメント強化のため、地方公会計を予算編成等に積極的に活用」するとされていたことから、まずはその前提となる、市全体の資産や負債、行政コストなどの情報を取りまとめた「財務書類」が適切に作成されているかを確認した。監査人は、総務省に設置された「今後の新地方公会計の推進に関する研究会」や「地方公会計の活用の促進に関する研究会」などの委員も歴任していたことから、市における財務書類の作成・活用されているかを確認することは有意であると考えた。

また、市の最上位計画である総合計画をもとに、経営的な視点で推進するための指針である「経営戦略方針」がどのように策定・実践されているかを確認することは、市がさまざまな分野で行財政改革に取り組み、市民福祉の増進に努め、限られた財源を有効に活用されているかの検証につながり、有効であると考えた。

地方自治法に基づく包括外部監査制度については、平成9年の地方自治法の一部改正により平成11年度から導入されたものであり、私自身は、平成12年度から本年度に至るまで継続して、近畿地方の地方公共団体において、包括外部監査人又はその補助者として従事してきた。その中で常に意識してきたことは、監査人が有する専門性を十分に発揮できる監査テーマを選定する点と、限られた時間の中ではあるものの監査の実施過程において職員の皆さまと十分にコミュニケーションを図る点である。

前者は言わずもがなであるが、後者は私が最も重視している点である。監査報告書に取りまとめる内容は、その読者である、あらゆる関係者を想定することとなるため、エッセンスにとどめざるを得ない。一方で、公認会計士としての専門性、全国各地の地方公共団体における幅広いコンサルティング業務で培ってきた課題解決力を持った監査人との会話によって得られる気付きは、僭越ながら、職員の皆さまの糧になるものと思っている。

本年度の包括外部監査を通じて、豊中市において構築された行財政改革に取り組む全般的な仕組み、それぞれの取組レベルの高さや職員の皆さまの優れた対応力等について、中核市としての「格」を感じたところである。一方で、その運用面等については、結果や意見としてそれぞれ記載した通り、一定程度の課題もあり、今後の改善に期待するところである。

以上