

# 令和5年度包括外部監査結果報告書（概要版）

豊中市包括外部監査人 小室 将雄

## 1. 包括外部監査の概要

### 【1】 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）

## 【2】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。

### 【3】 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"> <li>● 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。</li> <li>● 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。</li> </ul>
② 取組内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各種取組が計画通りに達成・実行されているか。</li> <li>● 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。</li> <li>● 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。</li> <li>● 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</li> </ul>
③ 評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> </ul>
④ 組織体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 各種取組の成果が次の目標設定に活かされているか</li> <li>● 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</li> </ul>
⑤ 公会計情報について	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 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</li> </ul>

## 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

## 【4】 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」における合规性（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。

## 2. 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次のとおりである。

### 【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
	(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

意見番号	指摘事項	結果/ 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	
	(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

意見番号	指摘事項	結果/ 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
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

意見番号	指摘事項	結果/ 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

以上