

<令和6年度> 包括外部監査 意見に対する対応  
 ●監査テーマ『デジタル化の推進施策に係る財務事務の執行について』

No.	対象課	内 容	意見に対する対応	ページ
1	教育研修センター事務所	(意見)調査資料の作成及び保存 本事業の実績値については「小中学校情報教育研究委員会に聞き取りを行い確認した」とのことであるが、電話にて確認を行ったため資料等は残されていなかった。電話だけの調査だと実際にどのような聞き取り調査が行われたか後日検証することができない。また、調査項目(削減された時間)以外にも現場サイドで貴重な意見があったとしてもそれらを事務局で集約することができない恐れがある。 よって今後は効果の確認等の調査に関しては記録が残るような無記名のアンケート等で行うことが望ましい。	デジタル教科書整備事業の成果は、定量的な把握が難しく、利用者の感覚という主観的で、定性的なものとなるため、小中学校情報教育研究委員会への口頭での聞き取りに留めてきた。 一方で、アンケートは、利用者の主観によるものではあるが、傾向を掴むことは可能であり、記録を根拠として残すことができる。 そのため、今後、効果の確認等を行う場合は、無記名のアンケート等を実施し、記録として残すとともに、新たな事業創出の参考としていく。	20
2	子育て支援課	(意見)定量効果(目標値)の適切な設定と迅速な修正 当該システム改修事業は、構築が1年延期になったため令和3年度の実績値を確認しなかったことは問題ない。ただ、その運用において当初の想定とは異なったために、定量効果(目標値)が機能しなくなってしまった。当然徴収業務のフローを事前に十分検討していれば二重徴収の懸念についても事前に想定できるとされる。また、令和4年度にその件が明らかになったにも関わらず、5年度もその修正がなされていない。 結局令和3年度から5年度の間で一度もまともな目標値と実績値との検証を行うことができない状況になっている。本事業はデータ連携による事務時間の軽減及び誤入力リスクの回避等を目標としているため、これをもって事業の必要性まで論ずることはできないが、定量効果(目標値)に対する認識が甘かったと言わざるを得ない。	①意見となった要因 児童手当申出徴収事務システム化は、当初、本市で児童手当からの特別徴収実績がなかったことから、先進自治体での特別徴収者の割合をもとに対象者数を想定し、手作業での時間×実施回数にて事務削減時間を算出、削減目標値としていた。しかし、想定より大幅に対象者が減少したことや、結果について保健体育課と情報共有しておらず、システム稼働後の運用方針や効果にかかる検討をしていなかったため目標値の修正がされず乖離が生じた。 ②意見事項への対応 現在(令和7年8月定期)までの実績値は保健体育課と既に共有済みであり、徴収方針(振替不可⇒再振替⇒催告⇒天引き)と毎回の徴収見込み件数を共有し、認識のずれがないよう事務を行っている。事務開始から対象者は増加傾向にあり、引き続き実施結果の分析を行い、必要な修正は両課で協議の上迅速に行っていく。 ③再発防止策 今後、複数課にまたがるシステム化等同様の事務を行う場合は、関係課との事前の運用協議を密にし、対象者や事務量、実施内容を共有することで、正しい目標設定とその達成状況について定期的に確認しながら実施していく。	21

＜令和6年度＞ 包括外部監査 意見に対する対応  
 ●監査テーマ 『デジタル化の推進施策に係る財務事務の執行について』

No.	対象課	内 容	意見に対する対応	ページ
3	企業立地・産業創出課	<p>(意見)効果(目標値)の基準そのものの変更について</p> <p>本事業のように継続して事業を行っていく途中で定量効果(目標値)の基準そのものを変更すると期待される効果を比較検討することができない。また、テレワーカー数が急増したため、令和5年度から目標値を「テレワーク発注額」に変更したとあるが、それだけでなぜ全く違う効果に変更しなければならないかが不明である。また、変更する年度も1年遅れている。基準を全く別のものに置き換えた場合は、従来の基準で評価すればどうであったか等を示すことで比較検討が可能になることが望ましい。</p> <p>令和3年度4年度の目標値であるテレワーカー育成数については過去の実績から算出した値であって、過去の実績値が適正なものかどうかの検討がなされていない。また、基準が変更された令和5年度の目標値は、松山市テレワーク在宅就労支援事業の指定事業所を対象としたヒアリング調査によって決定した当初予算に基づく値であるにもかかわらず、実績値と大きな乖離がある。この乖離を分析した結果が令和6年度の目標値に影響を与えないのかと質問したところ、令和5年のコロナ5類移行・令和6年4月の通常の医療体制への移行に伴うコロナ禍収束後の出社解禁や社会経済活動の正常化といった外的要因を考慮し、令和6年度は指定事業所へのヒアリングに基づき、計3事業所合計 51,300,000 円をそのまま設定しているとのことであった。</p> <p>確かに令和5年度においてコロナ禍の影響があったことは間違いないが、それでも 35%という重大な乖離を詳細な分析を行わずに単純にコロナ禍だけのせいにして良いものだろうか。むしろコロナが収束すればテレワークそのものが見直される可能性もあると思われる。にもかかわらず、令和6年度の目標値を令和5年度の目標値設定と同様にヒアリング結果をそのまま受け入れるのは乖離の分析が十分に行われていないためではないのだろうか。今後は、目標値と実績値とに重大な乖離が発生した場合、詳細な分析を行って翌年度以降の目標値の設定に反映すべきである。</p>	<p>本事業では、在宅就労の機会拡充により就労困難者の雇用機会を創出するため、令和2年度から令和4年度までの間、「テレワーカー育成数」を定量効果(目標値)としていた。</p> <p>しかし、令和2年度以降のコロナ禍により、全国的にテレワークの導入が促進され働き方の多様化が急速に普及したことに加え、松山市においても、令和2年度「テレワーク等導入支援補助金」や令和3年度「オンライン等業務効率化支援補助金」の交付を背景に、テレワーカー数が急増した。</p> <p>このような状況の変化を踏まえ、「テレワーカー育成数」よりも、本事業によって市内企業に発注された「テレワーク発注額」の方が事業効果を適切に測定できるものと判断し、定量効果(目標値)を変更した。</p> <p>変更の経緯は上述の通りであるが、ご意見の通り、継続する事業においては効果や妥当性を検証するにあたって、従来の基準と比較検討することが不可欠であり、事業運営において重要な課題であると受け止めている。今後の事業策定にあたっては、事業効果を適正に反映し、かつ、継続して測定可能な指標を設定するよう努める。</p> <p>また、令和5年度の目標値と実績値の乖離については、指定事業所へヒアリング調査を行い、都市部の大企業等を含む他業種からのテレワーク事業参入の影響により、市外事業者から市内の指定事業所への発注額が受注見込より減じたと分析している。</p> <p>一方、令和6年度は、令和5年コロナ5類移行・令和6年度4月の通常の医療体制への移行に伴うコロナ禍収束後の出社解禁や社会経済活動の正常化といった社会背景や、指定事業所のヒアリング調査を踏まえ、一時的に増加した都市部企業のテレワーク業務参入は減退するとともに、地方ではデジタル化の推進に伴い地方のテレワーク業務が相対的に増加すると分析し、目標額を令和5年度と同様にヒアリング調査で確認した受注見込額の通りとした。</p> <p>ご意見を踏まえ、今後は過去実績値の適正性を検証するとともに、目標値と実績値に乖離があった場合の分析を詳細に行い、次年度以降の目標値の設定に反映する。</p>	22
4	資産税課	<p>(意見)目標値に対する効果測定について</p> <p>本事業については、従来の償却資産の申告受付には大きく分けて(A)紙での窓口・郵送提出、(B)eLTAXを使っての電子提出の2つがあった。今回のシステム改修(eLTAX申告の取込機能無⇒有)で処理時間の効率化が図られたのは(B)の部分であり、(A)の方法で提出された申告書の処理時間は変わっていない。そのため、処理時間の短縮目標は、(B)で提出された分の処理目安として、12分程度かかると想定し、申告処理時間の短縮(概ね半減)値を設定していた。一方、実績値の算出は、(B)のみの申請件数と、賦課処理(資産登録・削除等)の対応に要した時間を連携前後で比較して効果を算出すべきではあるが、実際の申告は、(A)と(B)を混合して提出される方、修正申告、資産が無い旨の申告、同一内容又は課税に直接影響のない変更(代表者・担当者名等の変更のみなど)の複数提出、申告の税相談対応など様々であり、(B)で純粋に処理を行った申告書の件数を出すことが困難なため、実績は、実際の班内勤務時間数(平日勤務時間+時間外)と取込機能がなかった時の想定の班内勤務時間数(平日勤務時間+時間外)を比較し算出したものである。</p> <p>この結果、目標値と実績値は異なる条件で算出されたことになり、実際に平均処理時間が半減されて勤務時間が削減されたのか、処理件数の変動若しくはそれ以外の要因により勤務時間が削減されたのかは定かでなく、差異の分析を行うこともできない。これは、実績値の把握を想定せずに当初の目標値を設定したことによると考えられるため、今後は定量効果として目標値を設定する以上、後日実績値を確認することを常に想定しておいていただきたい。</p>	<p>償却資産の申告受付には大きく分けて(A)紙での窓口・郵送提出、(B)eLTAXを使っての電子提出の2つがあり、(B)の部分についてシステム改修(eLTAX申告の取込機能無⇒有)での処理時間効率化が図られるため、処理時間の短縮目標は、(B)で提出された分の処理目安として、平均12分程度かかると想定し、申告処理時間の短縮(概ね半減)値を設定していた。しかし、実際には(A)と(B)を混合した提出や、修正申告など様々であり、(B)で純粋に処理を行った申告書の件数と処理時間を出すことが困難であった。そのため、実績は当該システム導入前後の班内勤務時間数(平日勤務時間+時間外)を比較し算出したことで、計画時の指標と算出方法が異なっていた。</p> <p>今後新たに事業を計画する場合には、実施状況と事務処理をシュミレートし、実際に効果検証ができる方法を想定し、それに合わせた目標値を設定することとする。</p>	29

<令和6年度> 包括外部監査 意見に対する対応  
●監査テーマ『デジタル化の推進施策に係る財務事務の執行について』

No.	対象課	内 容	意見に対する対応	ページ
5	総務課 議事調査課	<p>(意見)目標値の明瞭性について 松山市情報化推進アクションプラン(令和6年度版)において、本事業の定量効果には『ペーパーレス化による用紙の使用削減が見込まれます。約 250,000 枚／年』と記載されている。しかしながらこの枚数は、従来定例会や委員会、その他会議等に関する資料等を作成し議員などに配付を行っていたコピー用紙の年間使用量でしかない。定量効果(目標値)とは、この使用量をどの程度削減することを目指しているかということである。このアクションプラン(令和6年度版)を見ただけでは、誰もがペーパーレス会議システム運用後はこの使用量を削減するものと誤解するであろう。また、当面は従来の紙の資料とシステムとを併用する意向についての記載もない。 本来であれば、『現在は年間約 250,000 枚の紙資料を使用しているが、同システム導入後について当面は従来の紙の資料と併用してペーパーレス化を進めつつ検証し、最終的には〇〇%程度の削減を目標としている。』のような記載をすべきであろう。少なくとも現在のような誤解を招く記載では、第7次松山市総合計画策定のコンセプトである『②市民の視点に立った「わかりやすい計画」』にはならないと思われる。</p>	<p>①要因 「約 250,000 枚／年」は、令和6年度の定量効果として目標を記載したものではなく、通年の印刷枚数の概算を記載していた。</p> <p>②対応 そこで、令和7年度版の松山市情報化アクションプランから、⑨スケジュールの中で、システム導入後も紙資料を併用しながら検証を進め、将来的には約80%程度の省紙化目標を設定している旨、記載した。</p> <p>③再発防止 今後、業務担当者間の共通認識をより徹底し、達成目標・時期等をできる限り具体的に示し、誤解を生じないように、わかりやすい表記に努める。</p>	33
6	デジタル戦略課	<p>(意見)事業の検証可能性の確保について 近年、自治体におけるアカウンタビリティの確保が重要だといわれているが、アカウンタビリティを「結果に対する説明責任」と解釈すれば、自らの活動結果を評価する事業評価を適切に行わなければならないことは言うまでもないことであろう。事業に関して言えば、その効果の測定は事業を効率的かつ効果的に推進していくためには非常に重要である。また、第7次松山市総合計画策定のコンセプトの『②市民の視点に立った「わかりやすい計画」』のため担当者以外であっても、ある程度の事業検証を行えるように改善し、適切な評価の行えるような「定性効果」や目標値が記載された根拠のある「定量効果」を可能な限り記載していただきたい。</p>	<p>松山市情報化推進アクションプランの「⑦期待される効果」の部分において、具体的な数値目標を設定せず、定性効果のみが設定されている事業が掲載されていた。 令和7年度に公表したアクションプランでは、新規掲載案件についての「定量効果」を可能な限り設定するよう各課に依頼し、具体的に目標値を設定できる事業については「定量効果」を含めたものを掲載した。 今後は、その効果を定期的に測定し、事業評価を行い、効率的かつ効果的に事業を推進していく。</p>	35

＜令和6年度＞ 包括外部監査 意見に対する対応  
 ●監査テーマ 『デジタル化の推進施策に係る財務事務の執行について』

No.	対象課	内 容	意見に対する対応	ページ
7	すくすく支援課	<p>(意見)医療意見書登録数の増加に向けて          白血病、膠原病、糖尿病等に代表される小児慢性特定疾病については、児童福祉法により医療費の助成制度が設けられている。小児慢性特定疾病児童等は、小児慢性特定疾病指定医で受診した結果を市の窓口へ提出。市は、小児慢性特定疾病指定医が発行した医療意見書を基に審査を行い、受給者証を発行する流れとなる。受給者証の交付人数は約 500 名で、毎年更新が行われている。</p> <p>小児慢性特定疾病については、国が積極的に研究利用する目的もあり、診断情報のオンライン化が進められてきた。オンライン化により、小児慢性特定疾病指定医は従来の紙ベースの医療意見書の発行に替えて、直接国のシステムに登録すればよく、国側も医療意見書の記載情報を効率的に入手することが可能となる。受給者証を発行する市にとっても、国のシステムから医療意見書の記載情報を入手できるため、小児慢性特定疾病児童等から医療意見書を入手する必要がなくなる。しかし、小児慢性特定疾病指定医による国のシステムへの入力実績は、監査人によるヒアリング時点(令和6年 12 月)においても皆無という状況である。依然、小児慢性特定疾病児童等患者は従来の紙ベースの医療意見書を市の窓口へ提出している。</p> <p>本システムの改修により、市は、医療意見書のPDFを国のシステムに登録するだけで良く、医療意見書を郵送する必要がなくなった点については、業務負担の軽減となっている。また、本改修費用は、国の方針に基づき改修したものであり、改修費用の二分之一は国の負担である。</p> <p>しかしながら、国が医療機関から小児慢性特定疾病の情報を効率的に入手するのが本来の目的であり、市が設定した、データベースへの医療意見書登録数という測定指標がゼロのままでは、本来の目的を達成しているとは言えない。これは国主導で進められた事業であり、松山市に直接的な責任はないが、システム改修に関わった以上、要因分析を実施し、登録数を増加させる検討を行う必要がある。</p>	<p>意見事項を踏まえ、医療機関で国のシステムへの医療意見書の登録数が増えない要因の分析を行った。</p> <p>①医療機関がシステム導入するメリット          ・医療意見書作成の際にチェック機能が働くことで記載誤りや入力漏れが減少し、本市から指定医への問合せが減少する。</p> <p>②医療機関がシステム導入するデメリット(弊害)          ・医療機関独自で使用している院内システムがある場合、インターネット環境で運用する当該システムを使用するためには、別途専用端末を準備する必要が生じる場合がある。          ・システム導入に際して1医療機関あたり10万円の国庫補助金が交付されるものの、別端末を用意する場合にはそれ以上の費用が発生する可能性がある。          ・指定医は慣れない新しいシステムを操作する必要が生じ、業務上の手間が増加することが懸念される。</p> <p>以上のことから、医療機関にとってシステム導入の直接的なメリットが実感しづらく、導入に一定のハードルがあるため、システム導入・医療意見書のオンライン登録が進んでいないと思われる。</p> <p>登録数を増加させるための方策として以下のようなものが考えられる。          ・システム導入費用に関する補助金の増額や専用端末費用の支援などのコスト軽減策          ・医療機関が導入するメリット(業務効率化や患者の利便性向上)の周知          ・システムの使いやすさ向上に向けた操作研修やサポート体制の整備          ただし、これらはいずれも国による取り組みが鍵となるため、本市単独では直接的な対策を講じることが難しい状況である。          今後、オンライン申請が実現するなど市民(患者)の利便性向上が期待できる場合には、医療機関に対し、協力依頼を行うなど、国の動向を注視し、関連情報の収集を継続する。</p>	41
8	システム管理課	<p>(意見)測定指標の設定について          「えひめ電子申請システム」を利用するために松山市は負担金を支出している(詳細は行政手続のオンライン化の推進を参照)。市は、新システムの機能であり、測定指標なしとしている。</p> <p>しかし、事業の背景では「新たに共同利用による新システムを導入することで機能が拡充され、市民の利便性が向上し、さらに運用費用も抑えられるなどメリットが大きいことから、総合的に判断し導入することとした。」となっている。このように導入時にはそのメリットを検討したうえで導入した以上、そのメリットを享受できたかどうかの検討は当然必要であろう。</p> <p>そこで、メリットの一つである運用費用の削減額を測定指標とすべきではなからうか。監査人が質問したところ、えひめ電子申請システムの導入により一時的な経費は発生するものの、その後の人件費削減効果もあり、令和8年度までに合計 1,221 千円の運用費用が削減できるとの回答を得た。</p> <p>よって、実質的には測定結果も出ているものと考えられる。</p> <p>また、もう一つのメリットである「市民の利便性が向上」についても、利用者へ利便性についてのアンケートを取る、待ち時間の削減等の調査を行うなど、効果の測定を図るべきである。</p>	<p>えひめ電子申請システムの導入効果は、利用者の利便性向上や職員の負担軽減等を定性効果とし、定量効果の指標は設定していなかった。</p> <p>意見事項への対応として、運用費用の削減効果を検証し、コールセンターの利用等により、職員による問い合わせへの対応や研修の実施が不要になったことで導入当初に見込んでいた効果が確認できた。</p> <p>また、本システムは、導入前に運用していた電子申請システムから移行したものであるが、新たに利用者自身が現在申請可能な手続きを検索できる申請トップページを作成したことで、市民の利便性の向上にも寄与したものと考えられる。</p> <p>今後、システム導入等を行う際には、成果をより適切に評価するため、効果測定が可能な指標を検討し、測定指標を設定する。</p>	49

<令和6年度> 包括外部監査 意見に対する対応  
 ●監査テーマ『デジタル化の推進施策に係る財務事務の執行について』

No.	対象課	内 容	意見に対する対応	ページ
9	都市生活サービス課	<p>(意見)測定指標について            都市生活サービス課では、不動産に関する調査や各種申請・届出のため、特定の区域の都市計画法による制限について、証明書を発行するサービスを行っている。従来は、申請者が紙の図面にて区域を特定し、当該情報に基づいて市が都市計画の証明を行っていた。本システム改修により、画面上で区域を特定することが可能となり、証明書の発行に要する時間が大幅に短縮されている。この結果、一人の担当者がかかりきりであった証明書発行業務を、他の証明書の発行業務と統合して行えるようになった。</p> <p>なお、今回は従来使用されてきた都市情報システムについての改修である。現在の都市情報システムのサポート期限が令和8年度まで残っていることから、都市情報システム本体を新規に更新するのではなく、従来から使用している都市情報システムに改修を行った方が、比較的费用が抑えられるとのことである。</p> <p>市は、都市計画証明書発行サービスの満足度を測定指標とし、効果の測定方法として、利用者(申請者)を対象としたアンケート調査を選択している。利用者の中にはパソコンやマウス操作が不便・苦手と感じる層が一定数存在しており、アンケートに満足と答えた利用者は6割に留まっている。来庁し、窓口でパソコンやマウス操作を行う回数が増えれば、慣れも出て、満足と答える利用者は自然と増加するものと思われる。</p> <p>この事業の期待される効果として「システムから帳票発行することにより、事務の正確性が向上するとともに、待ち時間の短縮が見込まれるなど市民の満足度の向上が図られる。また、1件当たりの証明発行に要する時間が約 15 分から約3分に削減されることで、職員の受付対応時間も削減できる。」となっている以上、アンケート調査による満足度以外に、より具体的な数値である1件当たりの証明発行に要する時間が約 15 分から実際に約3分に短縮されているかどうかを指標とすべきではなかろうか。これは、利用者および職員の双方において効果が生じていると言えるはずである。よって、証明発行に要する時間そのものを測定指標として用いることが、効果の測定方法としてより具体的にふさわしいと考えられる。</p>	<p>システム導入による指標について、市民の利便性向上を主な目的としていることから、システム利用者である市民の満足度を指標として設定していた。しかし、いただいたご意見のとおり、より具体的な数値である「1件当たりの証明発行に要する時間」を指標とすることで、システム導入の効果をより適切に測定できると考え、窓口での証明書発行時間の測定を実施した。</p> <p>測定の結果、1件当たりの証明書発行に要する時間が、3～4分となっており、当初予定していた効果を達成している。</p> <p>今後、新しい事業を実施する際には、事業効果をより適切に評価するため、具体的に合理的な指標を設定することとする。</p>	59
10	農林水産振興課	<p>(意見)測定指標の設定について            本事業について市は、定性的効果であるため測定指標は特に設けていない。しかし、窓口業務に要する時間が約 15 分から約5分に短縮されていることから、利用者側および事務処理側の双方において効果が生じているのが実態である。加えて、関係機関と同一システムになったため、データのやり取りが簡便になり、事務処理時間が短縮されている。これらを踏まえると、窓口業務の効率化(事務処理時間の短縮)といった定量的な測定指標を設定すべきであったと考えられる。</p>	<p>従来システムの動作が不安定で窓口対応に時間を要した事象については、直接的原因が、PC本体の老朽化によるものであったことから、システム再構築が定量的効果をもたらすという考えに至らず、市民サービスの向上という定性的効果を生じさせると考えていた。</p> <p>今後の事業の実施にあたっては、費用対効果や事務効率等を数値的に分析し、定量的な測定指標を設定した上で、効果を見定めた事業計画を行う。</p>	65

＜令和6年度＞ 包括外部監査 意見に対する対応  
 ●監査テーマ『デジタル化の推進施策に係る財務事務の執行について』

No.	対象課	内 容	意見に対する対応	ページ
11	保健体育課	<p>(意見)測定指標について            平成 31 年3月に文部科学事務次官通知が発せられ、学校徴収金の徴収・管理については、基本的には学校・教師の本来的な業務ではなく、地方公共団体が担っていくべきとされた。            松山市においても、各学校が行っていた学校徴収金の徴収・管理業務を一元的に行うため、学校徴収金(校納金)徴収管理システムを構築・運用することとした。また、システム運用のために、会計年度任用職員を1名増員している。            業務の流れは基本的に次の通りである。学校徴収金には給食費と教材費の2種類があり、使用する教材が異なることから、教材費については学校により違いがある。従来は、各学校が近隣の金融機関を通じて、これら学校徴収金の口座振替を行っていたが、現在は、保健体育課が各金融機関との窓口となり、口座振替を一元管理している。各学校は口座振替に必要な情報をシステムに入力するだけで足りる。また、一元管理により口座振替可能な金融機関の選択肢が広がったというメリットも生じている。            なお、口座振替が不能となった場合、従来は、各学校から家庭に通知を行い、児童・生徒が持参した現金を近隣の金融機関に入金するという流れになっていた。現在は、保健体育課が、口座振替が不能となった先の再振替業務を行い、再振替も不能となった先については納付書を発行し、各学校経由で児童・生徒に手渡しし、納付を促している。それでもなお、未納となった先については、催告書を送付し債権の回収に努めている。保健体育課がシステムを用いてこれらの業務を行うことにより、各学校の業務負担の軽減につながっている。            従来、各学校が行っていた学校徴収金の徴収・管理を、本システムを導入し市の担当課に一元化することで、各学校の教師が本来的な業務を行う時間を確保するのが目的である。市は、測定指標として、負担が軽減されたと回答した学校の割合を設定し、負担が軽減されたとの回答割合は 91.1%であった。ただしこれは、事務作業を各学校から市の担当課に移した結果として、自明のことである。教職員の本来業務である子供と向き合う時間を充実させることを事業目的に掲げていることから、測定指標としては、子供と向き合う時間がどの程度増えたかを用いるべきである。もちろん子供と向き合う時間については教員ごとに違いがあるのは理解している。しかしながら、このような事業目的掲げている以上市としても教員一人当たりどの程度子供と向き合う時間を増やすことを目論んでいて、実際にどの程度増やすことができたのかをアンケート等で確認すべきである。そうでなければ、効果の有無について誰も判断できない。</p>	<p>校納金徴収管理一元化事業は、学校・教員の本来的な業務、子どもと向き合う時間の充実を目的としている。            教員が徴収・管理事務の負担が軽減したと実感していれば、子どもと向き合う時間の増加や授業の準備に充てる時間が拡充すると考え、「負担が軽減されたと回答した学校の割合」を設定した。            一方で、ご意見にあるように、負担が軽減したか否かを測るだけでは、軽減された時間がどのように費やされたかを把握することはできないため、事業の目的を適切に測定することはできないと考える。            今後、学校現場の環境や事務の改善を進める場合は、事業の効果を適切に把握できる指標を設定するとともに、必要に応じてアンケート調査をするなど現場の実情を把握しながら、効果的・効率的に事業を推進していく。</p>	85

＜令和6年度＞ 包括外部監査 意見に対する対応  
 ●監査テーマ 『デジタル化の推進施策に係る財務事務の執行について』

No.	対象課	内 容	意見に対する対応	ページ
12	まちづくり推進課 契約課	<p>(意見)業者の選定方法について</p> <p>市は、本事業における委託契約について、随意契約により、委託業者であるコンソーシアム明治松山との契約を行っており、本事業を随意契約とした理由について、松山市から以下の回答を得た(一部、監査人が加工)。</p> <p>本事業は、「坂の上の雲ミュージアムが、高校生や大学生等のまちづくりの交流の場となり、若い世代が地域資源を知る機会の充実を図ることで、シビックプライドを醸成し、まちづくりへ参画の意識を育てるものとする」としており、若い世代に「坂の上の雲ミュージアム」がフィールドミュージアムの中心であり、市民のまちづくりの拠点として認識してもらうことを目的としている。</p> <p>そのため、坂の上の雲ミュージアムにおいて、「フィールドミュージアムガイダンス機能」や「まちづくりの交流機能」を運用している指定管理者を業務委託先として指名し、これらの機能と一体的に本事業を実施してきたものである。</p> <p>契約の決裁資料として作成している「随意契約チェックリスト」の指名人等選定理由には、「まちづくりの中核施設としての機能をもつ坂の上の雲ミュージアムを拠点に、本事業を行う。本事業は、坂の上の雲ミュージアムの機能である「フィールドミュージアムガイダンス機能」と「まちづくりの交流機能」を活用し、参加する学生に対して、指定管理業務と一体となって会場確保や日程調整、撮影指導や広報等、継続的に支援する必要があるため、坂の上の雲ミュージアムの指定管理者(コンソーシアム明治松山)しか指名ができない。」としており、指定管理者を指名する前段の主たる理由に加えて、事務処理や撮影のサポート等の技術的な部分を一体的に実施ができることを記載している。</p> <p>このチェックリストや仕様書を踏まえた市内部の検討により、今般の契約の内容については、地方自治法施行令第167条の2第1項第2号に対する市のガイドラインによる解釈のうち、(9)「特殊な性質を有するとき、特別の目的があることにより相手方が特定されるとき、又は特殊の技術が必要とするとき。」に該当すると判断し、随意契約としたものである。</p> <p>また、実際の委託業務の中では、フィールドミュージアムガイダンス機能により、学生たちが撮影する地域資源へのアドバイスをしたり、まちづくりのサポート拠点として随時相談できる体制を備えたり、「坂の上の雲ミュージアムホームページ」でのYouTube発信などを実施してきたところであり、同じ坂の上の雲まちづくり部に所属する部署が連携した取組として、指定管理者以外には当該業務は実施しえなかったと考えている。</p> <p>上述の選定理由を否定するものではないが、一方で監査人として以下のような議論の余地があるのではないかとこの見解をここに示す。</p> <p>本事業は、学生が動画コンテンツの制作及びYoutubeでの発信ができるよう支援することを内容としており、他の業者においても十分対応可能な業務内容であるとも考えられる。また、学生が動画制作等する場所につき坂の上の雲ミュージアムを使用するとしても、会場の確保や日程調整は、坂の上の雲ミュージアムの指定管理者と別途調整を行えば足りるので、そのことのみをもつて、指定管理者であるコンソーシアム明治松山しか指名できない理由とはならない。</p> <p>したがって、地方自治法施行令第167条の2第1項2号に規定されている「性質又は目的が競争入札に適しないものをするとき」に該当するのか、より慎重に検討を行う必要があったのではなかろうか。</p> <p>仮に、同条項2号に該当しなかった場合、同条項1号においては、「別表第五上欄に掲げる契約の種類に応じ同表下欄に定める額の範囲内において普通地方公共団体の規則で定める額を超えないものをするとき」に随意契約をすることができる旨規定されているが、上記委託契約における積算書の金額は、地方自治法施行令別表5の六及び松山市委託業務に係る契約事務取扱要綱(改正 令和元年9月30日要綱第16号)第6条(3)アに記載の50万円を超えるため、同施行令第167条の2第1項1号には該当せず、同項3号以下に該当しない限り、随意契約の方法をとることができないこととなる。</p> <p>同項2号に該当すると早計に判断し、同項3号以下のいずれの要件にあてはまるかの検討が行われていなければ、随意契約としたこと自体に問題があったとされた場合に反証することができない。</p> <p>入札が原則であり、随意契約とするか否かの判断はより厳格に行うべきであるとともに、その根拠は客観的かつ誰もが納得できる形で示すことができるように改めるべきである。</p>	<p>本事業では、坂の上の雲ミュージアムの場所の確保や日程調整だけでなく、坂の上の雲ミュージアムが持つ基本的機能を踏まえ、随時動画作成のサポート体制を構築できるのは指定管理者のみと判断していたが、意見を踏まえ、今後本事業のような事業を新たに進める際は、委託の契約方法を決定する資料の記載内容を精査し、法令や市のガイドラインの適用事項が第三者からも客観的に理解できるようにする。(まちづくり推進課)</p> <p>契約課から各課へ、ガイドラインで示している適正な契約事務の執行について、再度周知を行うとともに、委託の実務を行っている各課の担当者を対象に研修を行った。(契約課)</p>	96

＜令和6年度＞ 包括外部監査 意見に対する対応  
 ●監査テーマ 『デジタル化の推進施策に係る財務事務の執行について』

No.	対象課	内 容	意見に対する対応	ページ
13	まちづくり推進課	<p>(意見)委託料について          令和3年度から令和5年度の3か年において、投稿している動画の数や参加者の数は減少しているにもかかわらず、委託料はすべての事業年度において 900 千円となっている。          通常投稿する動画の数や参加者数が減れば、その分業者のかかる作業の工数も減ることも考えられる。また、次年度以降については、前年度の成果を使用できたりするため、その分かかる作業工数も減ることも考えられる。          令和5年度において、市が作成した積算書は存在するが、業者からの見積書に作業工数等の内訳の記載はないため、業者が見積した金額につき、何をもって妥当だと判断したのかについて不明である。業者の見積額の妥当性は市として検証するものではないものの、令和3年度の見積り工数を積算時にそのまま次年度以降も使用することが適切であったかどうかについて、検証する余地があったものと考ええる。</p>	<p>動画投稿数は、事業実施初年度は短い動画を多く投稿していたが、終了年度は視聴者に伝わるように1本の動画で編集して投稿するようにしたほか、動画によってオープニング等の映像も変えているなど、前年度の成果を使用できるものではなく、動画投稿数の減少に比例して作業工数等が減ったわけでない。また、毎年度3校を対象に各校に動画作成のガイダンス等を行うスタートイベントを実施している。以上のことから、900千円の委託料が適切だと判断していたが、意見を踏まえ、今後本事業のような事業を新たに進める際は、継続事業の委託料の積算に際し、前年実績に伴う見直しや当該年度の内容精査の検討内容や結果が分かるような資料の作成を行う。</p>	97
14	まちづくり推進課	<p>(意見)測定指標の選択について          本事業の目的は、『若い世代(高校生、大学生等)の地域資源の利活用と知る機会の充実を図り、若い世代のシビックプライドを醸成することで、まちづくりへの参画の意識を育てること』であり、若い世代への教育を目的としている。にもかかわらず、本事業において、市がその効果測定に選んだ指標は、YouTubeへの動画投稿数である。          確かにYoutubeの動画投稿数は、参加した若者がどれだけの数松山市にかかる動画を作成・投稿したかという意味においては、上記目的との間に必ずしも関連性がないとは言えない。しかしながら、動画にも短いものから長いものまであり、また、その内容によりさまざまなものであるから、単に投稿数が多いからといって、「若い世代のシビックプライドを醸成」できたとなぜ言えるのであろうか。また測定結果の欄に「高校生・大学生が、実際に自らが選んだ地域資源に出向き、動画撮影を行うので、地域資源に対する理解が深まり、まちの魅力を知ることシビックプライドを醸成できている。」との記載があるが、先ほどのYoutubeの動画投稿数からどうすればこの結果が導き出されるのか理解に苦しむ。          むしろ、より幅広い松山市内の若者に対し、まちづくりへの参画意識をもってもらおうという意味において参加者人数がより目的に適合した測定指標であると考えられる。なぜならば、参加人数が年々増加していればこの事業に興味を持った若者が増えてきている証だからである。その意味では、毎年参加校数は3校に限られており、なおかつ参加人数が年々減少している状況を鑑みるに当初の目的が達成されているとは言い難い。          ただ、参加人数という定量指標では判断しづらいことも理解できるので、あわせて参加者に対し市がアンケートをとり、それを集計したものも副次的な指標のとすることで、参加者の意識という定性的な効果の測定もある程度は行えるのではないかと考えられる。</p>	<p>若い世代がどのくらい松山市の地域資源に関する動画を作成・投稿したかという意味で本事業の目的とYouTubeへの動画投稿数には関連性があり、定量指標として適切であると判断し、当該指標を設定していたが、意見を踏まえ、今後本事業のような事業を新たに進める際は、外部に対し、指標設定の目的が伝わるようにするとともに、掲載する計画や事業チェックの趣旨に応じた成果指標の設定など適切な対応をする。</p>	97
15	デジタル戦略課	<p>(意見)測定結果について          本事業の目的は、デジタルデバйд対策の一環で、地域のコミュニティの構成員のデジタルリテラシーを向上させ、地域のコミュニティが、主体的にコミュニティの活動方法(現地・オンライン・ハイブリッド等)を選択して活動できる体制を整えることで、活動の持続可能性を高め、市民の生活の質を向上させることである。また、本事業において、市がその効果測定に選んだ指標は、支援により、活動のデジタル化が可能となったコミュニティの数である。          一方、市が測定結果として、提示しているコミュニティの数は、単に支援を行ったコミュニティの数であり、測定指標で「デジタル化が可能」となったかどうかの検討が十分になされていない。支援を行っても、デジタルツールの活用等がコミュニティ内で根付いていくとは必ずしもいいきれないのであるから、きちんと支援を行ったコミュニティに対し、事後的にアンケートを実施するなどの調査等を行い、それを集計し、測定結果に反映させるなど、事業目的で掲げられている「活動の持続可能性」についての検証を十分に行い、記録に残すべきであると考ええる。</p>	<p>本事業は、横展開可能なモデルケース創出を目的としたものだったため、支援により活動のデジタル化が可能となった地域コミュニティの数を測定指標とし、対象コミュニティでのFacebookやInstagramのアカウントの開設状況や、LINEでの情報共有強化の取組状況等を把握していたが、これを測定結果として設定していなかった。          本事業については令和6年度をもって終了したが、今後、同様の趣旨の事業を実施する場合には、本来の事業効果を測定できる結果を設定することとする。</p>	105



＜令和6年度＞ 包括外部監査 意見に対する対応  
●監査テーマ『デジタル化の推進施策に係る財務事務の執行について』

No.	対象課	内 容	意見に対する対応	ページ
16	デジタル戦略課	<p>(意見)将来の方針について 本事業の今後の方針について、市は松山市の各課宛てに各課が所管している団体のニーズ調査につき、フォームを用いて実施したが、特に回答なく、更なるニーズはないものと考えられるため、デジタル戦略課での事業は令和6年度をもって終了予定であり、今後は各課にて実施していくとしているが、単に松山市の各課宛にフォームを用いて調査を送り、回答がなかったから、ニーズはないと判断するのは、結論が早急すぎるのではないかと考える。 そもそも、本来、そのような概括的なニーズ調査は、本事業を行うか否かの判断において実施すべきものである。ある程度のニーズがあるものと判断して本事業を始めている以上、上述のような本事業において支援を実施したコミュニティへの事後的な調査の結果等、本事業を行った結果を踏まえて将来の方針を判断すべきと考える。</p>	<p>地域コミュニティ支援のモデルケースを創出し、所管課による横展開に繋げるため、庁内向けのアンケートによって新たな支援対象の掘り起こしを試みたが、希望がなかったため事業を終了することとした。 しかしながら、その判断に際して、住民のニーズや支援済のコミュニティの声を十分に反映できていなかった。 今後は、同様の事業の継続性等を検討する際には、これらの内容も含めて総合的に判断するようにする。</p>	105
17	まちづくり推進課	<p>(意見)測定指標について 本事業の目的は、島嶼部にある定住促進施設のプロモーションを行うことで、定住促進施設の認知度向上と利用者増加を図り、定住促進による島嶼部の活性化につなげることにある。一方、本事業の測定指標は、定住促進施設の応募ホームページを閲覧した件数(定住促進施設への入居世帯数)であり、その測定結果は、令和5年度の閲覧件数及び入居世帯数としている。 単に単年度の閲覧件数や入居世帯数のみでは、本事業がどれだけ定住促進施設の認知度向上と利用者増加につながったかを測定することは困難である。本事業開始前と比べてどの程度、閲覧件数や入居世帯数が増加したかが重要であるため、本事業開始前後の閲覧数や入居世帯数の推移(もしくは、本事業開始前後の増減)の方が、より適切な測定指標であると考ええる。 また、たとえ本事業開始前と後を比較して閲覧数や入居世帯数が増えていたとしても、それが他の要因によるものであることも考えうるため、あわせて、問い合わせ数、問い合わせ者に対するアンケート結果、プロモーション動画の再生数やアクセス分析の結果なども、測定指標として選定し、上記閲覧数や入居世帯数とあわせて検討を行い、本事業の目的が実現できたかどうかの検討を行うべきと考える。 なお、市から入手した令和5年4月から令和6年3月までの閲覧数の月次推移データによると、LPが公開された令和5年9月のみ 1,468 件と他の月に比べ閲覧数がかなり多かったが、令和5年 10 月以降については、概ね月 350 から 550 件程度の間で推移しており、令和5年8月以前(概ね月 400 から 600 件程度で推移)と比べ有意な差は見受けられなかった。ただし、季節的な変動も考えられるため、本事業の成果を測定するには、もう少し長期間のデータを見る必要があるものと考えられる。 また、市から入手した令和4年4月から令和6年 12 月までの入居世帯数の月次推移データによると、LPが公開された令和5年9月以降については、ハイムインゼルごごしまについては令和6年5月から7月(それぞれ5世帯、5世帯、6世帯)を除き、すべての月において7世帯で推移し、神浦定住促進施設については、令和5年9月、10 月が1世帯、同年 11 月、12 月が2世帯であるものの、それ以降、令和6年7月までは入居世帯がなく、令和6年8月以降も1世帯のみとなっており、令和5年8月以前の推移(ハイムインゼルごごしまは5から7世帯、神浦定住促進施設は1から4世帯で推移)と有意な差は見受けられなかった。</p>	<p>プロモーション(インターネット広告)による活動状況を測るものとして応募ホームページ閲覧件数と、その活動を通じた目標の達成状況を測るものとして入居世帯数を測定指標に設定していたが、いただいた指摘を踏まえ、問い合わせ者へのアンケートやアクセス分析の結果なども加えて、事業成果(本事業開始前後の増減)を測定する。</p>	114

<令和6年度> 包括外部監査 意見に対する対応  
 ●監査テーマ『デジタル化の推進施策に係る財務事務の執行について』

No.	対象課	内 容	意見に対する対応	ページ
18	水道管路管理センター	<p>(意見)測定指標の選択について          本事業の測定指標につき、市は、定量的に測定することが困難なため、測定指標はないと判断している。</p> <p>本事業の目的は、システムの再構築を実施し、機能改善による業務の効率化、データ更新費用の低減を図ることにあるのであるから、再構築されたシステムの導入により、どの程度業務効率化が図れたのか、データ更新コストを削減できたのかを図れるような測定指標を設定すべきであり、そのような測定指標を設定することは十分可能であると考ええる。</p> <p>例えば、新たに再構築されたシステムにつき、向上した処理機能にかかる市の業務を対象に、どの程度の効率的になったのか、担当部署に対し、調査を実施し、その結果を測定指標とすることや、データ更新コスト削減について、一定の運用期間について、データ更新にかかる費用や時間を集計し、それを測定指標とすることが考えられる。</p>	<p>本事業は、機能やデータ項目の見直し等により業務効率化と不要なレイヤーの削除や更新するデータの数減らすなどでデータ更新コストの低減に結びつくものと考えていたが、再構築で大幅な変更となるため、導入後の効果を具体的な数値として設定することが困難であったため、指標を設定していなかった。</p> <p>新システムの運用開始から一定期間経過したことから、評価可能な項目について検証を行った。</p> <p>その結果、断水家屋検索の機能については、必要な操作工数を約50%削減できたことで業務の効率化が図られたことを確認できた。また、データ更新コストについては、既存のレイヤーデータを見直し、更新するデータ数を減らしたことで約25%の削減効果があったことを確認できた。</p> <p>今後は、同様のシステム改修を行う際には、事前に評価可能な項目を検討し、成果の効果検証を行えるよう改める。</p>	130

<令和6年度> 包括外部監査 意見に対する対応  
●監査テーマ『デジタル化の推進施策に係る財務事務の執行について』

No.	対象課	内 容	意見に対する対応	ページ
19	人事課 システム管理課	<p>(意見)再委託の承認について(経済性・効率性) 上記(5)の再委託の承認について、再委託承認願には「再委託をする理由」、「再委託先」、「再委託に係る事務の内容等」、「業務委託条件」、「再委託先に求める個人情報の保護に関する事項の内容及び遵守方法」を記載する様式となっている。</p> <p>まず、契約書において第三者への再委託を原則として禁止している趣旨は、委託業務の責任の所在が不明瞭となり得る業務の再委託について、当該委託業務の品質確保の観点から、再委託先が適正な業務遂行能力を有していることを確認すること、また業務の全部又は主要な部分を再委託する一括再委託については、当初の委託契約自体の経済的合理性の観点から、一括再委託を防止することを目的とするものとする。</p> <p>ここに、再委託を禁止する元となる、2006 年に財務省から各省庁宛に発出された通知の内容を検討する。</p> <p>「公共調達の適正化について(抜粋) 財計第 2017 号 2006(平成 18)年 8 月 25 日 財務大臣から各省庁宛の通知 2. 再委託の適正化を図るための措置 随意契約により、試験、研究、調査又はシステムの開発及び運用等を委託(委託費によるもののほか庁費、調査費等庁費の類によるものを含み、予定価格が 100 万円を超えないものを除く。)する場合には、(略) (1)一括再委託の禁止 委託契約の相手方が契約を履行するに当たって、委託契約の全部を一括して第三者に委託することを禁止しなければならない。 (2)再委託の承認 委託契約の相手方が再委託を行う場合には、あらかじめ再委託の相手方の商号又は名称及び住所並びに再委託を行う業務の範囲、再委託の必要性及び契約金額について記載した書面を契約の相手方に提出させ、次に掲げる事項について審査し、適当と認められる場合に承認を行うものとする。なお、再委託に関する書面に記載された事項について、変更がある場合には、委託契約の相手方に遅滞なく変更の届出を提出させ、同様に審査及び承認を行うものとする。 (略) なお、契約の相手方が特殊な技術又はノウハウ等を有することから「競争を許さない」として随意契約を締結したものについて、承認を行う場合には、随意契約によることとした理由と不整合とならないか特に留意しなければならない。」 これらの再委託を原則として禁止とする趣旨や財務省から発出された通知の内容を鑑みれば、上記の再委託承認願の記載項目には、再委託に係る契約金額等の情報を追加することが必要であると考えられる。そして、業務の範囲に見合った適正な水準の再委託金額であることや、不要な中間マージンの発生がないか等、当初の委託契約の経済的合理性が慎重に検証されるべきであり、改善するべきであると考えられる。</p> <p>なお、この点について松山市に確認したところ、監査人からの意見以前に、自発的に「再委託承認願」の記載フォームを変更する予定であったとの回答を得た。またその変更案についても監査人に提供があり、記載事項に過不足がないことを確認したことから、【意見】とすることとした。</p>	<p>従来は、再委託承認願の各項目から、一括再委託でないことの確認や業務委託の責任や品質の明確化を行っており、再委託先の契約金額の項目を設けていなかった。</p> <p>今回の意見を踏まえ、再委託可否の確認時に、業務の範囲に見合った適正な水準の再委託金額であることや、不要な中間マージンの発生がないか等、当初の委託契約の経済的合理性を検証できるように以下のとおりフォーマットを見直し、令和7年4月から運用を開始した。</p> <p>①再委託承認願のフォーマットの見直し 再委託の範囲や作業内容をより具体的に記載させるための注意書きの追記と再委託金額の項目を新規追加した。</p> <p>②再委託承諾書のフォーマットの見直し 再委託金額を新規追加する。また、再委託の可否についてのチェック項目(一括でないこと、業務範囲に見合ったものであること、内訳額と比較し、再委託金額が適正であること)を新規追加した。</p>	135

<令和6年度> 包括外部監査 意見に対する対応  
●監査テーマ 『デジタル化の推進施策に係る財務事務の執行について』

No.	対象課	内 容	意見に対する対応	ページ
20	システム管理課	<p>(意見)再委託の承認について(経済性・効率性)</p> <p>17. 内部事務システム再構築及び電子決裁基盤導入事業での指摘事項と同様。</p>	<p>従来は、再委託承認願の各項目から、一括再委託でないことの確認や業務委託の責任や品質の明確化を行っており、再委託先の契約金額の項目を設けていなかった。</p> <p>今回の意見を踏まえ、再委託可否の確認時に、業務の範囲に見合った適正な水準の再委託金額であることや、不要な中間マージンの発生がないか等、当初の委託契約の経済的合理性を検証できるように以下のとおりフォーマットを見直し、令和7年4月から運用を開始した。</p> <p>①再委託承認願のフォーマットの見直し  再委託の範囲や作業内容をより具体的に記載させるための注意書きの追記と再委託金額の項目を新規追加した。</p> <p>②再委託承諾書のフォーマットの見直し  再委託金額を新規追加する。また、再委託の可否についてのチェック項目(一括でないこと、業務範囲に見合ったものであること、内訳額と比較し、再委託金額が適正であること)を新規追加した。</p>	159