**令和4年度第2回（第11回）
大阪市大規模事業リスク管理会議**

議事要旨

【開催概要】

1. 日 時 令和5年1月19日（木） 13:30～15:00
 2. 場 所 大阪市役所 5階特別会議室
 3. 議 題
 - （1）事業リスク管理の取組状況
 - ・淀川左岸線（2期）事業
 - ・阪急電鉄京都線・千里線連続立体交差事業
 - ・夢洲土地造成事業
 - ・なにわ筋線整備事業
 - ・2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）
 - （2）リスク管理の改善に向けて
 - ・事業リスク評価の精度向上等に資する今後の取組み<案>について
- ◆ 出席者 (外部委員) 北山座長、阿多委員、高瀬委員、遠藤委員
(内部委員) 高橋副市長、朝川副市長
(所管局) 建設局、大阪港湾局、計画調整局、万博推進局
(事務局) 市政改革室

【会議次第】

- 1 開会
 - 事務局より、出席者紹介・資料確認
 - 2 議事
 - （1）事業リスク管理の取組状況
 - 建設局より、資料1-1に沿って報告
 - 市政改革室より、資料1-2に沿って報告
 - （2）リスク管理の改善に向けて
 - 市政改革室より、資料2-1に沿って報告
- [議題（1）（2）について、委員間で意見交換]
- 3 閉会

凡例

- 外部委員の意見
- 内部委員の意見
- 各局説明内容

【議題 1 事業リスク管理の取組状況】

- ・ 淀川左岸線（2期）事業
- ・ 阪急電鉄京都線・千里線連続立体交差事業
- ・ 夢洲土地造成事業
- ・ なにわ筋線整備事業
- ・ 2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）

【工事費高騰リスクの見込み方】

- 資料1-1の7ページに記載の事業費に見込んだ淀川左岸線（2期）事業の「工事費の高騰リスク」の上昇率について、令和8年度以降は一定として、上昇率が0%という前提としているが、その設定がそれでいいのかというところに疑問があるので、考え方を説明してほしい。
- 【建設局】資料1-1の7ページの数字は毎年の上昇率を表しておりまして、グラフは現時点から何%上がっているかを示しております。上昇率が年に8%ということで、来年度8%、その次が16%と、現時点から単価が上がっていくという見方になります。ですので、令和8年度以降は、積み上がった後の単価がそのまま横ばいということで想定しております。
工事費高騰の上昇率については、なかなか読み切れないところもある中で、我々としましては万博までは今後の景気動向も見ながら一定上がっていくと考えておりますが、万博以降は落ち着いてくるものと考えております。ただ落ち着いてくる中で、そこから何%として織り込んでいくのかについて、なかなか判断が難しいところもございまして、万博以降については横ばいという形で今回設定している状況です。
- 今回のリスク評価では、令和8年度以降の上昇率が0%で進めば工事費高騰リスクの金額的影響が0円になるが、結果的に上昇率が0%ではなく一定あるという場合には、発生確率がコントロール不可で「中」となっていますが、発生確率が「中」のものが発生することはありうるということで「中」評価にしているということでしょうか。リスク評価の仕方によっては、例えば令和8年度以降もそれ以前と同じ年8%で最後までいくという前提で事業費を見込んだうえで、上昇率はその範囲内で推移すると想定すれば、発生確率が低いという評価の仕方もあると思いますが、今回は、令和8年度以降の6年間に物価が上がったらそれはリスクが顕在化したという整理で評価が作られているということでしょうか。
- 【建設局】そうです。
- 【朝川副市長】同じ疑問を持ったので事前に建設局に確認したところ、この資料では見えていないですけど、物価上昇率が年2%で令和8年度以降も最終年度まで続くパターンと、直近10年間の実績の上昇率が年4%で令和8年度以降も最終年度まで続くパターンと、いくつかシミュレーションをして、それよりも今回の設定は高め、リスクを内包した計算になっています。やはり直近1年の物価上昇率が極端に大きくて、今回の資料で年15%というのが出ていますが、この考えられる要因は、一つは慢性的な人手不足、これはこの国の構造的な要因というところがありますが、あとコロナの影響で資材価格の高騰ということが言われています。他にもロシア、ウクライナ情勢で資源が高騰している。あと、ずっとこの長期間の低金利政策によって、円安が進んでいるということがあります。ところが、コロナですとか、この情勢が数年先以降も同じ状況で続くという前提に立つべきかといえば、それはむしろ逆に合理的ではないと考えられます。コロナやウクライナのこの状況が数年先も今と同じように続くかは分からない、また金利の状況もこの先いつまで低金利政策が続くかは分からないということで、万博

以降は一定落ち着くところもあるという前提が合理的と考えます。おっしゃる通りに、令和8年度以降の上昇率が本当に0%になるのかと言えば結果的には違うこともあるかと思いますが、そのような観点から、結果的には大きな見込みとしては妥当と私は認識しております。

- 阪急連立事業の物価上昇率について、資料1-2の3ページでいうと、令和7年度まで上昇するとの見込みで設定しているようですが、これは淀川左岸線(2期)事業と違う考え方をしているのかそれとも同じ考え方をしているのか。
- 【建設局】淀川左岸線(2期)事業で説明した内容と同じ考え方で整理しております。
- 先ほどの朝川副市長の説明を聞いてなるほどと思いましたが、ただ途中から上昇率が横ばいになることについては、なぜなのかという違和感がどうしても残ります。ただ、例えば淀川左岸線(2期)事業で言うと、近年は現実には年8%上昇している。それを通常だったら1年2年で抑えてもいいところを一応5年間続くというところまでのリスクを見た。従って、含みとしては、年8%の上昇率がその後5年間継続することはおそらくないだろうという部分の、その緩衝ゾーンという意味合いで、そこから先を工事期間が延長した部分をそのまま6年間横ばいにする、そんなニュアンスで受け止めておいてよいか。
- 【朝川副市長】事業費の見込み方としては、阪急連立事業と淀川左岸線(2期)事業とでは、淀川左岸線(2期)事業は事業費そのものを見直しているが、阪急連立事業では事業費は従前通りであり変更していないという違いがある。一方でリスクの金額的影響度については、同じ考えで示しているということになります。
- 今後の物価上昇率の見込み方は非常に難しいところではあります。直近1年の上昇率である年15%はすこし特異な状況であると思えますし、この直近5年の実績が年8%ということで、事業費の見込み方として、まず年4%を年8%に見直している。年8%で令和8年度まで工事費が上がり続けて、それ以降も年8%のままで行くかということ、下がることもあるかもしれないし上がることもあるかもしれません。そこは説明があった通り、年15%は特異な状況であるため直近5年実績の8%で令和8年まで事業費を見直すとともに、一方で想定リスクとしては、直近5年の年8%で令和14年まで上がり続けた場合を想定して、リスク金額170億円を算定していただいたということかと思えます。

【市費負担への金額的影響】

- 当会議の対象事業には、大阪市が直接関与する事業、間接的に関与する事業があり、阪急連立事業では阪急電鉄との共同事業であるなど、事業によって、事業費のうち大阪市が負担する範囲が変わってくる。今回の議題1の金額的影響度の整理では、全体事業費ではなくて、本市の負担額についての影響度で評価しているという理解でよろしいでしょうか。
- 【建設局】阪急連立事業については、阪急電鉄との共同事業として、事業費のうち阪急電鉄の負担分が8.5%、後の91.5%は大阪市の負担となります。大阪市の負担分には、国庫補助金と、市の単独負担分があり、その比率は国が55%：市が45%となります。市費負担45%の中に起債と税等がそれぞれ入っております。
- そういう意味では、資料1-2の2ページの阪急連立事業の工事費高騰リスクの229億円というのは、事業費全体の高騰リスクなのか大阪市負担分で見込まれる高騰リスクなのか。
- 【建設局】事業費全体です。
- 逆に言うと、大阪市の負担はそれぞれいろんな形で案分するので、金額的にはもっと低い金額になるということでしょうか。
- 【朝川副市長】阪急連立事業であれば、資料2ページで、今回の工事費高騰リスクの金額的影響度とし

て229億円と記載しておりますが、これは総事業費への影響となります。ちなみに、大阪市の財政への影響を見るときには、単年度で予算を組む際に、リスクが仮に顕在化した時に、財政的な制約から他の市民サービスに関わるような事業の実施にどれだけ影響が及ぶのか、及ばないのかいうところに関心がありますが、阪急連立事業で事業費が229億円増額した場合に、そういった単年度の市税ベースの予算額への影響はどのぐらいになるのか。

- 【市政改革室】阪急連立事業の事業スキームでございますが、阪急電鉄の負担分が8.5%で、それを除く総事業費の91.5%、そのうち国庫補助分を除きます45%が市の負担となります。結局のところ事業費増加額の約41.2%が市費負担となります。その市費負担のうち約90%を起債、税負担が10%というようなフレームでございます。従いまして、先ほどのリスク想定額として229億円というのは、総事業費2,326億円の9.6%ですので、リスク評価を「中」としているものでございます。また市負担額につきましても、229億の41.2%、約94億円となりまして、起債を除きますと税等としては約9.4億円の負担となります。阪急連立事業としては事業期間が残り約9年間と聞いてございますので、大阪市の毎年度の負担というのは、平均約1億円となります。
- 資料1-1の7ページになりますが、リスクの想定には幅があり、現実に近いところを想定しながらも、いろいろなリスクを想定して、こういう上振れする場合もあるということを想定リスクと定義していると思います。その議論は大変よくわかるものであり、結局は何を開示するのかという問題となります。事業の総事業費、想定リスクの議論と、もう一方は財源論として市費負担の割合が45%という話がありましたが、各事業を共同で行っている場合は事業費の負担割合がどうかという市費負担に対するリスクがあります。これは何を開示、説明していくのかということであり、市民目線でどう見えるのかという観点が必要と感じます。

凡例

- 外部委員の意見
- 内部委員の意見
- 各局説明内容

【議題（２） リスク管理の改善に向けて】

・事業リスク評価の精度向上等に資する今後の取組み<案>について

【技術・スキルの向上・継承について】

- 資料1-1、4ページの「4 今後のリスク管理について」にも書いてありますが、専門家やコンサルタント等の第三者の客観的なチェックについて、外部専門家のご意見は重要で、何らか外部に頼むというのは一つの解決策ではありますが、自前、自身にノウハウをどう溜めていくか、専門家をどう育てるかとかという議論が必要かと思えます。
- 自治体が独自で行政サービスを提供する時代から、官民連携の時代となってきた結果、効率性は大きく向上しているが、一方でノウハウの流出が課題となっており、やはりノウハウを行政組織の中で組織知として蓄積していくことが必要な時代が来ている。リスクは何かということがわからないと事業リスクを管理できないのでリスク項目を蓄積する仕組みなど、担当部署の中、あるいは部局を超えた市全体でのノウハウの蓄積という部分もそうですが、すぐには難しくとも、例えば政令市同士で横連携するとかも含めて、これは国全体の話かもしれませんが、そういったノウハウを貯めることでレジリエンスの高い体制ができるのではないかと思います。大きな話で恐縮ですが、何か最初の第一歩でもいいのですが、何かあれば教えていただきたい。
- 【建設局】建設局におけるノウハウの蓄積等の取組事例について、今回の事業費の大幅増や工期の延長ということを受けて、まず、研修内容を職員で考え、局内でeラーニング研修を実施しております。研修は4種類実施しており、まず部長級を対象にした管理監督者の目線で見たりスク管理のあり方について、次に全職員を対象にしたリスク管理の内容の紹介と、具体的にその事業ごとのリスク管理表の作成方法・評価の仕方の2種類、そして若手職員を対象に、早い段階からリスク管理という意識を持っていただくという内容の研修を実施しております。
また、建設局では個別事業のリスク管理表を作成していますが、その中からいくつかの事業をピックアップして、内部監査という形で、事業課が作ったリスク評価のチェック、第三者的な目線で見ると、このリスクの見方はこうしたほうが良いというようなディスカッションをして、その結果を内部監査報告書として取りまとめたり、庁内ポータルを使って局内の全職員が見られるようにしております。さらに、事業費の増額が判明した際には局内で議論し、その議論経過や、どういう状態でリスク評価を「中」から「高」に変更したか、というような事例紹介を合わせて庁内で情報共有する取り組みを行っています。
それから技術の継承という点に関しては、定年退職されたOBを再任用制度などを活用して後輩職員の指導にあたってもらっております。今まで、リスク管理と言いますと、ベテラン職員のノウハウでやっていたところがあるが、そういった経験と勘というところではなく、きちっと組織で共有していくということが大事と思っています。
- 大規模事業リスク管理会議が発足してもう数年たちますが、建設局を含めおそらく他の部局でもリスク管理の取組み、対処が行われてきた経過はあるのだらうと思うのですけれども、それがこういう形にまで到達された。研修の事例で、技術研修という範囲だけでやるのではなくて、新しく入庁した若手職員にもリスクを浸透させて日常化していく取組みについて立派だと思いました。
- 大阪市のこれらの取組みが、リスク管理の精度向上・改善に繋がって、ベストプラクティスになっていて、他の市町村でも活用していただければと思います。

【リスク管理における客観的評価の場について】

- 資料2-1の4ページに記載の「どこで」という役割分担の分析はとても大事なことだと思います。そこで、この資料は建設局事業を前提として作られていると思うのですが、どこでというところで、建設事業評価有識者会議に相当する場合は、例えば、大阪港湾局とか、計画調整局にも同じような仕組みがあるという理解でよいでしょうか。
- 【市政改革室】建設事業評価有識者会議でございますけれども、大阪市として実施しております、大阪港湾局の事業であれ、計画調整局の事業であれ、市が実施する一定規模以上の事業が対象ということになっております。
- 建設事業評価有識者会議は、いわゆる費用便益比という形で、事業実施のメリット・デメリットを比較評価する場であり、大規模事業リスク管理会議は、コスト増加に対して、端的に言うとお金、そしてそれに対する裏付けとしての税負担への影響を評価する場であり、それぞれ切り口が異なる。そういう意味で、役割分担のうえで、評価の場を整理していただけたらと思います。

【金額的影響度を評価する基準について】

- 金額的影響度を評価する基準について、「事業費の増加率」で金額的影響度を評価するというので、合わせて、事業費（市費負担）の見込み額も記載するという形の整理であり、これはとても重要なことだと思います。
特に市税へのインパクトとの関係で考えますと、市費の負担というのが、率は低くても、やはり大規模事業であれば市民への税負担というか、市の財政から支出されるというところの数字的な把握ということも重要かと思っておりますので、増加率のみならず、市費負担の見込額の併記を実現していただけたらと思います。
- その意味では、ここでの金額的な影響というのが、「事業費（市費負担）」という表現になっていますが、数字を全体の事業費の増加で見るとか、それとも最終的な市費の負担額で見るとかという、その点確認させていただきますか。
- 【市政改革室】今回の基準の変更にあたり、事業費の増加率という点は、全体の事業費をベースに見ることになるので、やはり委員がおっしゃるように市費負担がいくらかというところが、この会議の一番大事なキモになろうかと思っておりますので、金額的影響度につきましては、市費負担額を記載するというふうに整理をさせていただきます。
- 共同事業なのか事業者の出資者としての負担なのかという関与の仕方によって、市の負担額というのが、全体事業費と大分差が出てくるというのがあるかと思っておりますので、その辺はわかりやすく、全体の事業費の増は大きいけれども最終的に市の負担はそれほど影響がないというのであれば、市税インパクトはあまり気にする必要はないのかもしれませんが、小さな事業でも全額、市が負担しなきゃいけないというのであれば、それは大きな負担になると思っておりますので、資料作成の時はそこがわかるような形で、今後の対外的な開示という意味では考えていただけたらと思います。

【想定リスクのコントロール可否の記載について】

- 取組の整理として、今回から、「コントロール可否」を明記するとある。趣旨は理解するのですが、逆にコントロールできないという記載があると、リスクというものは基本的にコントロールできないのが前提で、「顕在化した際に仕方がなかった」という話になりかねないところもあるかと思っておりますので、コントロール可否について、自律的・他律的という言い方もしておりますけれども、例えば法律が変わるとかというものは、コントロールできない話ですけど、それについて予測ができたのかどうかというの

はまた別の話になるかと思しますので、この記載の仕方についてはちょっと慎重に、コントロール不可という記載が、どういう意味で不可なのかということも含めて、注意していただけたらと思います。

- 【朝川副市長】コントロールの可・不可に関して、コントロール不可のところは、何が不可なのかは、委員ご指摘のように注意する必要がありますが、コントロール「可」については、前にこの会議でご意見いただいて、行政としてリスクが顕在化しないように最善の努力をすべきであり、やはり我々行政のスタンスとして、徹底して抑制すべきっていう観点で、今回記載することにさせていただいております。

【リスク項目の洗い出しについて】

- 資料 2-1 の 12 ページのリスク項目について、こういう大中小項目の整理の仕方というのは非常にわかりやすいと思います。ただ、この間、対象にしてきた事業というのは、どちらかというところ、ほとんどが土木系の事業、大半がそういう事業でしたから、工事費の増加の中分類にしても、どちらかといえば、土をさわる事業といいますかね、要はやってみて初めて問題が顕在化する、そういうような事業が中心だったのでこんな分類でいいと思いますが、今後、そうではないような事業、もともとこの会議のスタートだった阿倍野再開発事業とか、大規模な区画整理事業とか、そういうようなものになってくると、またここの項目って変わってくると思います。ですから、リスク項目はあまり固定化しないで、今後、必要に応じて分類に追加すべき項目というのは、入れていく、形式化、固定化しないっていう方針で出すべきと思う。
- 標準的なリスク項目の一番下のところに、間接費の増加と書いてあって事業期間の影響っていう項目があり、この表はこれでいいかと思いますが、事業期間の延長というのは、大分類でいう工事費の増加、あるいはその工事の中身が変わることによって連鎖してくるということが多く、事業期間が延長するリスクが、結局、コスト増、トータルとしてコストを発生させることに最も直結しやすいと思っています。ですから、裏返していうと、工事期間や事業期間を短縮できれば、その分コストの圧縮に直接効果として出てくる。その意味では事業期間そのものの評価とか、あるいはそのモニタリングを常にどうしていくか。規模の大きな事業であるほど、事業期間は長くなりますから、どうかすると、10年物、20年物というのがあるので、工事期間あるいは事業期間が当初からかなり長期化が読み込まれる事業の事業期間の管理には、今すぐアイデアはないのですが、ちょっと工夫がいると考えます。
- 【市政改革室】リスクの項目については、これで固定化とは考えておりません。PDCAをまわしながら、より良い項目出し、あるいは分類の見直しをやっていかないといけないと思っています。事業期間につきましては、私共もどのように並べるかというところで少し悩んでおりますけれども、また引き続きご意見を頂戴しながら、一旦これでスタートをさせていただいて、また見直しをしていく。とにかく、できるだけ漏れのない形で整理ができるようにという思いでございますので、引き続き見直ししていくということを前提に、またご意見を頂戴して参りたいと思います。

【リスク管理の仕組みの改善について】

- リスク管理の改善に対して、より具体的な取組み等の整理と提案がされており、非常によく整理をされてきたと思ってしまして、大きくはこの方針で今後取り組むべきではないかということを最初に言っておきたい。
- リスク管理会議で、淀川左岸線（2期）事業や阪急連立事業の事業費がここまで大きくなったということの反省を踏まえてリスク管理の仕組みの改善が進められているが、結局のところ、やっぱり現場に近いところで「リスクを常に意識しているかどうか」、それと、「できるだけ早い段階で何らかの課題・問題が発生した、発生しそうな場面で、それを発信して、それが上の方まできちんと情報として伝わると

ということ」、それらが日常的にやられているかどうかで、極端に言えばリスク管理会議でこれが問題、あれが問題ということ議論しなくても、そこが原点のような気がするのです。ですから原点に近い活動が、成果を含めてやられてきたというのは敬意を表したいと思います。

- 最先端の取組みをされていると、非常に驚きを感じたのと、すばらしい取組みだということは正直に思います。あと細かい部分は動かしながら、バージョンアップしていくということには賛成です。

【事業リスク管理と財務リスク管理との関係整理】

- リスクの測定、モニタリング結果がプロジェクト単位である一方、リスク評価の結果は資料 12 ページでも具体的な要因別に、事象としてコストの増という全市的な影響としてファイナンシャルな面に帰着させており、リスクの測定、モニタリング結果と、リスク評価結果とで視点が異なっている。つまり、リスク測定、モニタリングの方は、プロジェクトが上手くいくかとか、事業の担当者の視点です。一方で、リスク評価の方は、金額的影響度のことで、市費負担への影響を整理したいというお話でしたけど、これは税の出し手の視点です。

このように目線が違うので、どういうステップ、視点の話かということ整理されると、うまくいきそうな感じがいたしました。

現場はどうしても技術的な面ということで、コストを考えながらというよりは、技術者ですから、早く上手く事業をやっていききたいとなる。でもその事業の後ろにはファイナンシャルへの影響もあるので、市費の負担という面でもリスクも考えるということ、建設局とかの技術職の部局の担当の皆さんにも考えていただくということでは、すばらしい取組みだと思います。

- 12 ページにリスク項目の棚卸をされたことにより大変わかりやすくなりましたが、結局、コストの議論に帰着させています。今回の地盤沈下の事例では、市民の皆さんにご迷惑がかかりそうだったということなので、市費負担に換算できない定性的な影響があると思う。リスクの金額的な影響が小さくても、市民に迷惑がかかるというのは、これは小さいから我慢してとは言えませんよね。あるいは、早く作らなアカン、遅くなることは利用者にとって不便をもたらすではないか。これは、このプロジェクトの負の影響、要するにアウトカムとか効果の話であり、財務リスク管理のリスク項目としては、今回の提案でいいと思いますが、事業所管局が行う事業リスクの管理としては、そういう利用者とか住民への影響というのもやはり大事です。なので、事業そのもののアウトカムやインパクトに沿ったリスクの見方が、このファイナンシャルへのインパクトとどう関係しているのか、あるいは優先順位をどうつけるのか、あるいは、附屬的に定性的なことを考えるのかの整理をまた今後されたらどうかと思いました。

【全体を通じて】

- 【高橋副市長】松井市長に代わりまして、私から全体を通じたコメントを申し上げたいと思います。北山座長をはじめ委員の皆様には、本日、ご出席をたまわりましたこと、および本当に活発なご議論・ご意見を頂きありがとうございます。まずはお礼を申し上げます。本日の会議では、淀川左岸線（2期）事業に関して、1,039億円の事業費の増嵩、それから事業期間を6年延伸、これに伴う事業リスク評価の見直しの報告をさせていただきました。また、事業費が増額に至った原因の検証を踏まえて、事業リスクの管理基準、あるいは評価ルールにつきまして、改善案を提起させていただき、先生方からご意見を頂戴しまして、これで整理ができたかと思っております。今回整理した基準、ルールに基づき、会議対象5事業のリスクを再評価することにより、私ども市民への説明責任を果たしていくうえで、一段の前進ができたのではないかと考えています。令和2年度の淀川左岸線（2期）事業の事業費増嵩から始まりまして、令和3年度の阪急連立事業、令

和4年度には、淀川左岸線（2期）事業の再度の事業費増嵩が生じて、建設局においては令和2年度から一步一步リスクに対してどう管理していくのかということを経験として検討した結果として、このような形でお示しできてきていて、自分たちがしたことを反面教師として反省しながら、体制を局の方で作らせていただきました。建設局での取組みを横展開しながら市全体のリスク管理を改善していきたいと考えております。

また、大阪の経済の成長に資する今後のインフラ整備においては、事業の進捗に応じて顕在化してくるリスクを適時適切に評価し、市全体の財政収支見通しの中でリスクを踏まえた判断を行うことによって、インフラ整備を着実に進めていきたいと思っておりますので、引き続きよろしくお願いたします。

- 今回、淀川左岸線（2期）事業という建設事業を中心としてリスク評価の見直し等を行い、資料1のとおり非常にまとまってきたと思っております。また、リスクの管理の改善に向けて、資料2として、リスクを把握・管理していく基準の整理、リスク評価をいつどこで何をやっていくのかの整理、さらには、事業リスク評価の精度をさらに高めるための取組みを整理しています。事業費の増加した原因は何か、それに関してどういう取組みをしていけばいいのか、現在は、土木関係を中心として標準的なリスクを挙げていますが、これらは横展開する時のベースとして非常に役に立つと思っており、今後、再開等の事業がある場合に具体的に取組んでいただければと思います。さらには、大阪市でコントロールできるかできないかの話もありましたし、金額的影響度に関して記載内容を整理し、事業費等の前提条件とかを明確する話も整理されたと思っております。その中で、例えば淀川左岸線（2期）事業に關しまして、いくつかリスクが「低」から「中」に見直されています。これは前提条件が以前想定していたものと全然違う状況になっていることが非常に大きいかと思っておりますので、事業費の前提条件が何なのか、それがどう変わったのかをしっかりと明確にした上で、事業費が増加した場合には、市民等にきちっと説明していくということが必要と思っております。

そういう意味では、資料2の20ページで、継続的な改善、PDCAをまわしていきましょうということ、想定外のリスクが顕在化した時の原因分析を踏まえて、新たに顕在化したリスクを取り入れた形で、原因分析を踏まえた改善の取組みなど、事業リスクをさらに向上させていく。そのうえで、意思決定プロセスの見直しを行って、それらをベースに、今後、前提条件等が変わってきたときには、情報の公開の徹底として、根拠や資料を公表することによって市民に説明していく。このPDCAをしっかりとまわして、これによってリスク管理をさらに向上させていくという資料20ページのところが重要です。引き続きPDCAをしっかりとまわして、リスクの管理をさらに向上させていただければと思います。今回整理された内容でまずは始め、今後も改善してより良いものを作っていくってほしいと思います。

〔修文履歴〕

令和5年3月15日 表現の軽微な修正