

**令和6年度第1回（第14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6年10月21日（月） 15:30～17:00
2. 場 所 大阪市役所 5階特別会議室
3. 議 事

議題 リスク管理の改善にかかる取組について

- ・リスク評価・明示の方法検討（法令・基準等の改定リスク等）
- ・リスク顕在化事例等を踏まえた他事業への影響確認

報告 事業リスク管理の取組状況

- ・リスク管理会議における万博会場建設費の今後の取扱いについて
- ・2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）会場建設費
- ・淀川左岸線（2期）事業

- ◆ 出席者 （外部委員）北山座長、遠藤委員、高瀬委員、田中委員
（内部委員）横山市長、高橋副市長、西山副市長
（所管局）万博推進局、建設局
（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

議題 リスク管理の改善にかかる取組について

資料1 リスク評価・明示の方法検討（法令・基準等の改定リスク等）

資料2 リスク顕在化事例等を踏まえた他事業への影響確認

事務局（市政改革室）より説明

報告 事業リスク管理の取組状況

資料3 リスク管理会議における万博会場建設費の今後の取扱いについて

事務局（市政改革室）より報告

資料4 2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）会場建設費

所管局（万博推進局）より報告

資料5 淀川左岸線（2期）事業

所管局（建設局）より報告

- 3 閉会

【議題 リスク管理の改善にかかる取組について】

凡例

- 外部委員
- 内部委員
- 所管所属等

＜資料 1 リスク評価・明示の方法検討（法令・基準等の改定リスク等）＞

○この方向性でよいと考える。

○事業リスクの見える化、透明性を確保するという意味で、リスク管理表の記載内容でかえって市民等の受け手に誤解や不安を与えないよう、どのような段階でどのようなリスクを想定しているのか、リスク情報をわかりやすく開示することが重要。

○事務局の案に概ね賛成。ただ、リスク管理表の金額的影響度の欄の記載について言及されているようだが、今は国の動向等がなにもなく、その段階が進むにつれリスク顕在化の可能性が高まってくるということであるなら、どちらかと言うと発生確率の課題ではないか。記載場所のご検討をいただければと思う。

○方針については賛成。この事業では、別事業での落橋事故により基準改定等の動きがあり、事業費を変更したとのこと。そのうえで、今後また別の事業で事故が起こる等して法令等が改定された場合の、この事業への影響をリスクとして想定しているということであれば、あらゆる事業でそういったリスクが想定されることになるが、すべてにおいて想定リスク項目として挙げるわけではないと思う。挙げるか否かの基準は。ケースバイケースということか。

➤(市政改革室)基準を設けているわけではなく、ケースバイケースでの判断であり、この事案では、事業所管所属でリスク項目として挙げるとの判断をされた。

○金額的影響度の問題か発生確率の問題かという点について、どちらの方で把握していくべきなのか、両方に関係するものとも思われるので、今後検討いただきたい。

＜資料 2 リスク顕在化事例等を踏まえた他事業への影響確認＞

○この方向でよい。いったんガイドラインのような形でまとめると、ついそれが全てだということになりがちだが、本件のように、実際の事象をもとに横断的に見直しをしていくことは非常に重要。

○一般的な物価の上昇だけではなく、人件費等がそれぞれ極端に上がる場合もあったり、事業によって受ける影響が異なることも考えられる。

照会・回答をすることでもいいと思うが、常に少しでも上昇するとリスクや事業費を見直すというわけにもいかないと考えられる。リスクや事業費を見直す内部基準的なものがあるのか。

➤(市政改革室)基本的には、事務局として個別に判断するとして具体的な基準までは定めていないが、必要に応じて委員の先生方にもご相談しながら照会をしていきたい。

○物価上昇等の現状が、当初の想定と比較してどの程度の差が生じているのか、事業に与える影響はある程度試算できると思われるので、その影響額の大きさも含め、見直しのルールに関しても検討いただければと思う。

【報告 事業リスク管理の取組状況】

＜資料3 リスク管理会議における万博会場建設費の今後の取扱いについて＞

＜資料4 2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）会場建設費＞

○これまでリスク管理会議において万博について議論をしてきたが、現状、色々な会議体等の体制が整い、十分な点検が行われているという意味では、リスク管理会議として議論していくことの一定の役割は終わったということで、その後の状況について報告を受けるということで十分かと思う。

○いったん予備費で支出はするものの、後で何らか回収できる費用もあろうかと思うが、それはこの数字の中ではどのような取扱いになっているのか。

○大屋根リング等が環境にいいように再利用されるのであれば望ましいことであるが、その売却益といった収入について、どのように会計処理がなされるのか、お聞かせいただきたい。

会場建設費は大阪市の一般会計の財源を利用した経常的経費ではなく、万博のプロジェクトにおける投資的経費の性質のものと思われ、今の会場建設費の執行は、投資的経費のキャッシュアウト（資金の流出）の話。そしてリング等の売却益は、経常的経費の財源（大阪市等の公費の財源）とするものではなく投資的経費のリターンとして、あくまで万博の会場建設というプロジェクト内で収入すべき性格のように見えるが。

➤（万博推進局）会場建設費には補助金も充てられており、補助金の要綱上の規定により、売却益があった際には補助金の返還といったことになる可能性がある。

○補助金という税金が充てられていて、売却益のリターンがあった場合その税金を返還するというのはよく理解できる。売却益が、運営費のマイナスに充てられるのか、自治体の一般経費の財源として使われるのか等疑問であったが、国などにもご確認頂き、その結果、万博会場建設のプロジェクト内で処理されていくということであれば、納得できる。

○この先の物価上昇や建築費の高騰、入札結果等により、2,220億の部分の上振れした場合、当然に予備費を使えるということにはならず、予期せぬ万一の事態に該当すると考え予備費を使用するかどうかというのは、上振れしたときの理由によるということか。

➤（万博推進局）そのように考えている。予備費の中身としては、想定しえなかったもの、今回の海外パビリオンタイプXに関するものやメタンガスに関するものといった内容が使い道になってくると思われる。なお、物価上昇については、昨年度の事業費増額の際に反映しているが、その想定ほどは上昇していない。

○1ページにあるように、もしも予備費を執行する場合には、博覧会協会から事前に協議を受けて、府市としてもその妥当性を確認した上で、予備費を執行していくということによいか。

➤（万博推進局）事前に、オープンな場で協議を受けて進めていくことになる。

博覧会協会の方から説明を受け、府市としてもその妥当性・中身についてしっかりチェックしていきたいと考えている。

■（横山市長）市民の皆さんに見える形、わかりやすい形で発信していきたい。

<資料5 淀川左岸線（2期）事業>

○225 億円という大きな額の本市負担減となったこと自体は大変喜ばしいこと。

過去に事業費を増加した際の、社会情勢・物価高騰による事業費増加について、8%という物価上昇率が長期にわたって見ているのは、あの時点での最大リスクをしっかりとおさえて数字に反映しよう、ということだったと思う。しかし、いったん最大リスクとして数値化すると、それが使っていい範囲の事業費という認識でコスト意識が下がる懸念もある。

実際には、8%の上昇率が相当長期にわたって継続するというより、どこかで多少上昇が落ち着くだろうとも考えられる。その時点で妥当な上昇率に見直していくことで、実際の支出に対し効果が現れるため、この点を実行し全体としてのコストを下げていくことを継続的に実施することが重要と考える。

○リスクが上がるばかりではなく、下がることもあるため、物価上昇が落ち着いてきたときにはそれに関して、直近の状況を踏まえてリスクの見直しや事業費の算定の見直しをすべきと思う。

○想定リスクの影響額の計算方法を教えていただきたい。単純に考えると 3,000 億のうちの 500 億減っているのだから、全体が 6 分の 5 になるのかと思うが、そこから若干ずれているようなところがある。その理由だけ教えていただければ。

➤(建設局)例えば 1 つ目の想定リスクでは、残事業費とこれまでの国からの補助額との差額を見ており、これまでの実績額と、年平均の必要額との差額を計算して、そのまま想定リスクとして積み上げたものとなっている。単純に 500 億の分の割合で減るというようなものではなく、国の配分額の状況も踏まえた中でリスク想定の見直しをしているというもの。

○今回の資料で事業費 500 億円減ということをシンプルに公表されると、当初の想定が甘かったのではといった誤解が生じないか危惧する。大阪市の国等への働きかけの影響もあって、今回の事業費減という結果になったということだが、市民への説明責任の面から適切にその文脈が一般市民に伝わるのか、気になった。

■(高橋副市長)議会でも説明しているが、この淀川左岸線(2期)事業については、令和 2 年度に約 1,200 億が約 1,900 億に一度上がり、令和 4 年度に約 1,900 億から、約 2,900 億に上がった。この令和 4 年度に上がったときに、大規模事業リスク管理会議でご報告させていただいて、会議後に当初 95 億の有料道路事業費の拡大について国に働きかけを行った結果、500 億の拡大に至ったという経過がある。

それも議会の答弁ではご説明しているが、この大規模事業リスク管理会議で出している内容では全くその背景がなくわかりにくい点も少しあるため、出し方を工夫していきたい。(※会議後、資料追加)

○施行区分の変更により本市の負担額が減少したことについて、市の方が国に働きかけて、それが実現したといった経緯を前置きしたりして説明されたうえで、大阪市としてリスクが低減したということを示していただければと思う。

先ほどからあるように、リスクは増加するだけでなく、減ることもあり、その環境や状況が大きく変化した時点で、適時リスク金額、リスクに関しての見直しが必要と思う。

リスクを算定した前提条件が大きく変われば、リスクを適時見直しする必要があるという話は常々させていただいているため、引き続きよろしくお願いしたい。

<全体を通じ>

■(横山市長)まず北山座長をはじめ委員の皆様には、本日、お忙しい中ご出席いただき、また貴重なご意見をいただいたことにお礼を申し上げます。

・1点目の「リスク評価・明示の方法検討」については、「公表等を念頭に置き、市民等へ分かりやすく伝わるような表現とすること」としている。ほかの議題にも関わってくると思うが、特に市民の皆様への説明責任、わかりやすい説明というのは非常に重要だと考えるので、ここをしっかりと意識しながら進めていきたい。

・2点目の「リスク顕在化事例等を踏まえた他事業への影響確認」については、「一つの事業で新たなリスク変化が生じた際に、他事業への影響を事務局から各所属へ確認すること」とした。

引続き、委員の皆様のご意見を賜りながら、リスク管理の改善に努めていきたいと思うので、よろしくお願いしたい。

・万博の会場建設費については、この間に協会理事会や経済産業省の予算執行監視委員会でも議論されており、府市も関与するこの体制で動向を継続的・定期的にモニタリングしている状況である。

リスク管理会議においてはこれらの報告を受け、適時状況を把握してまいる。また、私自身も協会副会長という立場でもあるため、引続き理事会においても執行管理を行ってまいる。

・淀川左岸線(2期)事業においては、先ほど副市長からもご説明いただいたが、これまで私自らも予算確保に向けた支援について国へ働きかけをおこなってきたところである。

今回の会議では、有料道路事業の施行区分変更により、本市の事業費が500億円減額となったこと、また、これに伴いリスク影響額が低減し、リスク評価の変更はないことを確認した。

今後もリスク管理を継続し、着実に事業を進めてまいりたい。また、こちらの件についても、わかりやすい説明を、しっかり事業に必要な費用を確保したという点も、わかりやすく発信をしていきたいと思う。

・今後も、大規模事業のリスクについて、評価し、その過程を公表していくことで、市民への説明責任を果たしていきたい。また、引き続き委員の皆様のご指摘・ご意見を何卒よろしくお願いいたしまして、ご挨拶と総括とさせていただきます。

本日はありがとうございました。

○事業リスクの見える化、透明性の確保のため、リスク管理表に関してはリスクをどのように見込んでいるのかということが重要。発生確率の問題なのか、金額的影響度の問題なのかという意見もあったが、想定をどのように置いたのかということが重要と思われるため、どのような前提のもとでリスクを算定しているかを明確にして、それを見た受け手の市民等が誤解をすることなく、わかりやすいような形での表現をお願いしたい。

・2つ目の物価上昇等、また社会情勢等の新たなリスクの変化ということに関して、万博のように国等のか

かわりもある案件もあるが、大阪市だけの案件等もあるわけで、何か 1 つの事業等で顕在化したリスクに関しては、他事業でも当然影響があるのではないかということ等を、事務局として、各事業所管の方に確認していただき、必要に応じて、リスク管理会議等でも報告をいただいて検討していきたいと思う。また、物価上昇等について変化がないか事務局が働きかけるのも重要だが、そもそも現場の方は日々プロジェクトを管理する中で、物価上昇等の影響をよく認識されておられるかと思うので、随時、事業費の見直しが必要なのか、さらには、リスクの金額の見直しが必要かということ等を確認し、影響の試算額が大きければ適宜見直す必要があるということを常に念頭に置きながら管理をしていただきたいと思う。

- ・大阪・関西万博に関して、リスク管理会議の中で、十分な点検、モニタリング、見直しが必要という話をさせていただいている中で、今回、会場建設費に関しては、市からも働きかけをしていただいて、博覧会協会の方で、厳格な執行管理やコスト削減、四半期ごとの執行状況の確認・公表をされており、また経済産業省で設置された予算執行監視委員会でも、定期的・継続的にモニタリングしていただいているというお話をいただいた。

また、予備費に関しても、タイプXの転用等、当初想定しえない事象等が発生しているが入札残などの隙間の部分をうまく使ったり、さらには、コスト削減もしていただきながら、予備費を執行する必要があるれば、博覧会協会との間での事前協議などをして、オープンにしていきながら、市民にも説明責任を果たす形で取り組んでいただくということで、大阪市としても妥当性に関して確認をされるというお話をいただいたため、しっかり実施していただきたいと思う。

大阪市においてもこれらの部分について、万博推進局より定期的・継続的に報告等を受けて、しっかりと確認していただきたい。

- ・淀川左岸線(2期)事業に関しては、今回、市の方が国に働きかけていただいて、施行区分の変更によって 500 億の減額という形になったわけだが、そもそもリスクは、必ずしも増加するだけでなく減少する場合もある。物価上昇等に対して、令和 14 年まで 8%というのを前提にしながらリスクの金額を算定しているわけだが、今後の社会情勢等により変化してくると思われるため、常に状況を確認し、定期的に事業費やリスクについて見直していくことが重要と思うので、しっかりと取り組んでいただければと思う。
- ・リスク管理会議で色々と議論をさせていただいていることが反映されて、大阪市のリスクの管理が随分と向上したと思う。引き続き取り組んでいただけると思うのでよろしくお願いいたします。

本日出席の皆様、ありがとうございました。