

令和 7 年度

包括外部監査結果報告書

(概要)

地域包括ケアシステムの構築、深化・推進

神戸市包括外部監査人  
弁護士 松谷 卓也

## 第1章 包括外部監査の概要

### 第1 監査の種類

地方自治法第252条の37第1項及び包括外部監査契約に基づく特定の事件に関する監査

### 第2 選定した特定の事件及び監査対象期間

#### 1 選定した特定の事件（監査テーマ）

地域包括ケアシステムの構築、深化・推進

#### 2 監査対象期間

令和6年度（令和6年4月1日から令和7年3月31日まで）

ただし、必要に応じて過年度及び令和7年度の事務についても監査対象とした。

### 第3 監査テーマ選定の理由

神戸市（以下「市」という。）の人口は、平成12年に150万8944人で、その後、少しづつ増加していたが、平成23年頃をピークに、近年は毎年減少傾向にあり、平成30年に153万7703人、令和6年は149万4661人と漸減している。その一方で、65歳以上の高齢者の人口は、逆に大きく増加し続けており、平成12年に24万9658人であったのが、平成30年に42万2933人、令和6年には43万4595人にまで急増し、全人口に占める高齢者の比率は約29.1%の水準に至っている。

そして、高齢者の人口、全人口に占める比率は今後も年々増加していくことが予想されており、令和22年には、高齢者は45万7795人、市内全人口に占める割合は34.8%というさらなる高水準になることが見込まれている。

また、市内における65歳以上の高齢夫婦世帯数は、平成12年で4万175世帯、令和2年には7万7805世帯となるうえ、高齢独居世帯数については、平成12年で5万4684世帯であったのが令和2年には10万1752世帯まで増加の一途を辿っており、地域としてのサポートの必要性は益々高まっているものといえる。

さらに、神戸市内の要介護（要支援）認定者は、平成12年は2万6040人であったのが、令和3年には9万1755人と、高齢者の人口増加率以上に要介護認定者の割合が増加しているうえ、今後の推計では市内全体の人口や高齢者を支える生産年齢人口は減少し続ける予測であるなか、要介護認定者は令和17年までさらに増加していく予測であることから、市内における高齢者の介護予防、介護、医療、居住や生活支援制度を整備し、高齢化社会に対応し続けるだけの社会的体制を整備し続ける必要がある。

令和7年度における予算規模として、介護保険事業費の歳出は1560億円、後期高齢者医療事業費は504億円と大きく、これらの支出を介護予防の充実により抑えることは財政面としても重要である。

そして、令和7年度予算としての、市による地域包括ケアシステムに関する各種事業費は合計約85億円の見込みとなっており、これらの適正な執行や効果を監査することは重要である。

加えて、国からも、地域包括ケアシステムについて、団塊世代が75歳以上となる令和7年を目途に体制を整えていくことが各地域に求められていることからすると、このタイミングにおいて地域包括システムの構築、深化・推進状況を監査することはふさわしい。

よって、地域包括ケアシステムの構築、深化・推進により、高齢者であっても住み慣れた地域で自分らしい暮らしを人生の最後まで続けることができるよう、また、孤立することがないよう、住まい、医療、介護、予防、生活支援を一体的に進めていく必要があり、かかる観点から有効な施策が行われているか、有機的な連携がとれているのか監査するとともに、その一方で、不相当な財政負担がないか外部から監査を行うことは重要な意義があり、市民利益にも有用であるため、監査対象として選定した。

## 第4 包括外部監査の方法

### 1 監査の視点、着眼点

#### (1) 基本的な視点

以下の基本的視点に加え、公平、公正の観点から監査を実施した。

- ア 法令違反の事務執行はないか（地方自治法第2条第16項—適法性の視点）
- イ 最少の費用で最大の効果をあげているか（同法第2条第14項—経済性、効率性、実効性〔いわゆる3E〕の視点）
- ウ 住民福祉の増進に寄与するものであるか（同法第2条第14項）
- エ 組織及び運営の合理化が図られているか（同法第2条第15項）

#### (2) 特に留意した着眼点

地域包括ケアシステムとは、一般的には、住み慣れた地域で自分らしい暮らしを、人生の最後まで可能な限り続けることができるよう、住まい、医療、介護、予防、生活支援が地域で一体的に提供される体制のことを指しているものであるが、抽象的で関連する範囲は非常に広く、関連するもの全てを限られた時間と人員、予算のなかで監査することは難しく、一定の絞りをかけなければ、深度のある監査を行うことができなくなる。

また、高齢者福祉に関する事業に対する監査については、約10年前とはいえ、平成27年度に「高齢者福祉に関する事業」を監査テーマとして包括外部監査が行われていることから、監査の有効性、効率性として、同監査との重複を回避することが望ましい。

そのため、今回の監査の主眼については、高齢者を対象とする地域包括ケアシステムの構築、深化・推進とし、障害者を対象とするものも除くこととする。

さらに、あくまで同システムの枠組みや体制、連携状況、支援の仕組みを監査対象とし、原則として、同システムに基づき実際に介護を提供する施設（指定管理者、外郭団体の運営する施設）や医療を提供する病院等も対象から除くことで、過去の包括外部監査との重複を回避するとともに、上記のシステムの構築、深化・推進のための取組の監査に必要な範囲で深度のある監査を行う。

以上を前提として、概要、以下の項目について監査を行う。

#### ア 福祉局、健康局

- ① 地域包括ケアシステムに関する各事業について、各種施設、事業者や高齢者にとって有益かつ実効性のある事業が行われているか。
- ② 事業者や高齢者等への広報、周知は、対象者に適した方法で適時、適切に行われているか。
- ③ 社会情勢の変化に応じて、事業内容が見直されているか。
- ④ 補助金、負担金などの要否は適切に検討され、法令等に準拠して適切な交付手続きを経たうえで、目的に適合する形で使用されているか（確認、検証もされているか）。
- ⑤ 事業費の予算の見積もり、積算は適切になされているか。
- ⑥ 委託事業の要否は適切に検討され、契約金額の合理的な低減努力が行われ、委託先の選定や契約及び事務手続は法令等に準拠して適切に行われたうえで、適切に履行されているか（履行内容の事後的な確認、検証もされているか）。
- ⑦ 福祉の観点を踏まえつつも、事業費と成果との比較（費用対効果）を適切に検討しているか。
- ⑧ P D C A サイクルは有効に行われ、施策に反映されているか。
- ⑨ 事業者への監査は適切に行われているか。監査対象の選定や、監査後の指導、改善状況の確認は適切に行われているか。

#### イ 建築住宅局、経済観光局、地域協働局、文化スポーツ局

おおむね(1)に準ずる視点になるが、そもそも、高齢者の介護予防の観点も含めて高齢者に対する施策が検討されているか。

また、高齢者対策に関して、必要な情報連携が他局との間で行われているか。

#### ウ 各区役所

- ① 本庁福祉局と区役所の間で適切な情報連携は行われているか。
- ② 地域包括ケアシステムに関する事業は適切に実行されているか（(1)の観点から）。
- ③ 区役所において施策を実行するなかで判明した課題はその後の本庁福祉局の施策に適切に反映されているか。

#### エ 社会福祉法人神戸市社会福祉協議会（ただし、財政援助団体等としてだけではなく、後述するように関係人調査としても対象としており、以下は関係人調査として

の調査項目も含む)

- ① 地域包括ケアシステムに関連する市からの受託業務、補助金事業等は適切に行われているか。
- ② 地域包括ケアシステムに関連する市からの受託業務、補助金事業等について、市への報告、相談は適切に行われているか。
- ③ 地域包括ケアシステムに関連する社会福祉法人神戸市社会福祉協議会からの委託事業の要否は適切に検討され、契約金額の合理的な低減努力が行われ、委託先の選定や契約及び事務手続は法令等に準拠して適切に行われたうえで、適切に履行されているか（確認、検証もされているか）。

オ 一般財団法人神戸在宅医療・介護推進財団

- ① 地域包括ケアシステムに関連する市からの受託業務等は適切に行われているか。
- ② 地域包括ケアシステムに関連する市からの受託業務について、市への報告、相談は適切に行われているか。
- ③ 地域包括ケアシステムに関連する一般財団法人神戸在宅医療・介護推進財団からの委託事業の要否は適切に検討され、契約金額の合理的な低減努力が行われ、委託先の選定や契約及び事務手続は法令等に準拠して適切に行われたうえで、適切に履行されているか（確認、検証もされているか）。
- ④ 地域包括ケアシステムに関する独自事業（市からの委託ではない事業）について、おおむね(1)に準ずる観点から事業が適切に行われているか。

## 2 主な監査の実施方法

### (1) 監査の方法

監査手続は、おおむね以下の手法で行った。

ア 予備調査

令和7年4月15日、市における地域包括ケアシステムの概要を把握するため、市監査事務局（以下「監査事務局」という。）を通じて、市の福祉局、健康局等に対し、地域包括ケアシステムの全体像、医療、介護・介護予防、生活支援、住まい、補助金、負担金、請負・業務委託、その他地域包括ケアシステムの事業に従事する市の外郭団体等、指定管理者、市全体としての関連事業等について、回答、資料提出を求める質問書を送付し、一部を除き同年5月9日頃までに回答書、各資料の提出を受けた。

イ 追加調査及び本調査

上記の予備調査を踏まえ、監査の便宜上、補助者9名を4チームに分け、既述した「特に留意した着眼点」に基づき監査対象事項を整理分担し（主として、局や外郭団体ごとにチームを分けた）、チームごとに個別の追加質問、資料要求事項を整理し、令和7年6月2日、予備調査の対象となった既述した各部局等に加え、関係

する外郭団体である社会福祉法人神戸市社会福祉協議会及び一般財団法人神戸在宅医療・介護推進財団に対し、これらの追加質問、資料要求事項を送付し、一部を除き、同年6月16日までにおおむね回答書、各資料の提出を受けた。

そのうえで、令和7年7月以降、資料の閲覧、ヒアリング、現地視察等の本調査を実施した。

また、資料の閲覧、ヒアリング、現地視察等の結果を踏まえて、質問事項、資料要求を随時追加で行い、それぞれ追加での回答、各資料の提出を受けた。

#### ウ 概要報告及び監査対象部局の見解を踏まえた監査結果等の検証

令和7年11月中旬、監査対象部局等に対し、監査の結果及び意見を記載した報告書の素案を示し、同年12月上旬から下旬にかけて事実認定や結果及び意見に関する対象部局等の見解を聴取、確認し、監査結果等の検証をあらためて行った。

### 第5 監査対象部局等

#### 1 局、区役所

福祉局

健康局、建築住宅局、経済観光局、地域協働局、文化スポーツ局

各区役所の保健福祉部保健福祉課、北神区役所、北須磨支所の保健福祉課（ただし、システムの構築に関する監査であること、限りある監査の時間と人員を考慮し、実際の実地監査は灘区役所と兵庫区役所の2か所に絞った。）

#### 2 外郭団体

社会福祉法人神戸市社会福祉協議会

一般財団法人神戸在宅医療・介護推進財団

### 第6 監査の実施体制

包括外部監査人	弁護士	松谷 順也
補助者	弁護士	青木 志帆（社会福祉士）
	弁護士	大野 彰子
	弁護士	鈴木 亮
	弁護士	中野 宗一郎
	弁護士	中村 健人
	弁護士	森川 拓
	弁護士	三好 貴将
	弁護士	吉田 皓
公認会計士		道幸 尚志

今回の監査が福祉に関する監査であることを踏まえ、弁護士資格だけでなく社会福

祉士資格も有し、他の自治体職員として福祉実務を担当していた経験をもつ青木弁護士を補助者として入れた。

## **第7 往査等の状況**

監査手続においては、主に、①監査人事務所や補助者事務所における記録の精査、検討、調査結果を踏まえた問題点の抽出作業、報告書起案に関する業務、②監査人事務所でのミーティングによる監査手法や問題点に関する協議、③市役所、区役所、社会福祉法人神戸市社会福祉協議会、一般財団法人神戸在宅医療・介護推進財団の事務所に赴いての資料閲覧やヒアリング、④介護関連施設の現地視察などの業務を実施した。

## **第8 包括外部監査の実施期間**

令和7年4月1日から令和8年1月13日まで

## **第9 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の規定により記載するべき利害関係はない。

## 第2章 監査の結果

### 第1 福祉局

項目	区分	タイトル / 要旨
<b>1 地域包括ケアシステムの全体像</b>		
	<b>意見 1</b>	<p><b>地域包括ケアシステムの制度設計に内在する縦割り構造の是正及び重層的支援体制整備の必要性</b></p> <p>市は、複雑、複合的な課題を抱える市民に対し、属性を問わず包括的かつ継続的な支援を行うための横断的な体制を構築するべきである。</p>
<b>2 認知症神戸モデル</b>		
	<b>意見 2</b>	<p><b>認知症神戸モデルの持続可能性及び効果検証の必要性</b></p> <p>市は、令和10年度以降の持続的な運用のためには、これまでの成果と費用対効果を検証して市民の理解を得つつ、財源確保に努めるべきである。</p>
	<b>意見 3</b>	<p><b>認知症神戸モデル診断助成制度の制度設計及び運用の見直し</b></p> <p>市は、診断助成制度の積極的な利用を促進するため、制度内容を隨時見直すべきである。</p>
	<b>意見 4</b>	<p><b>認知症事故救済制度の制度設計及び運用の見直し</b></p> <p>市は、認知症事故救済制度の拡充、推奨を進め、賠償責任保険の請求手続きの支援スキームを検討するべきである。</p>
	<b>意見 5</b>	<p><b>認知症神戸モデルの周知、広報の見直し</b></p> <p>市は、認知症神戸モデルの周知、広報にかかる効果検証を実施し、その結果を踏まえて周知、広報のあり方を再検討すべきである。</p>
<b>3 地域包括支援センター事業（あんしんすこやかセンター）</b>		
	<b>意見 6</b>	<p><b>あんしんすこやかセンター運営業務委託に係る適切な契約形式の選択</b></p> <p>市は、あんしんすこやかセンター運営業務委託契約について、債務負担行為を前提とした適切な契約形式（複数年契約）を選択するべきである。</p>
	<b>意見 7</b>	<p><b>あんしんすこやかセンター運営事業者提出に係る月報の有効活用</b></p> <p>市は、あんしんすこやかセンター運営事業者から提出される月別実績報告書に係る統計情報の分析を行い、同事業の適切な運用の確保のために有効活用するべきである。</p>

	<b>介護保険法に基づく地域ケア会議としてのケース会議の開催</b>
<b>意見 8</b>	市は、あんしんすこやかセンターが多機関を参考する地域ケア個別会議を行う際は、積極的に介護保険法に基づく地域ケア会議として実施できるよう、地域ケア会議開催にあたって必要とされる手続の負担軽減を検討するとともに、「あんしんすこやかセンター地域ケア会議運営マニュアル」を見直す方向で適宜の運用改善を図るべきである。
<b>意見 9</b>	<b>多機関連携における個人情報の取扱いの整理と周知</b> 市は、令和 5 年改正個人情報保護法に準拠した適切な個人情報の共有の在り方について整理し、地域ケア会議を主催するあんしんすこやかセンター及び社会福祉協議会をはじめとする関係機関に対し、研修等を実施、周知するべきである。
<b>意見 10</b>	<b>あんしんすこやかセンターを起点とする多職種連携の実施</b> 市は、複合多問題を内包する困難事例につき、あんしんすこやかセンターを支援のハブとしてさらに積極的な多職種連携による解決を促進するよう、あんしんすこやかセンターの評価基準の見直しや、府内外の関係機関と顔の見える関係性作りの促進などの仕組みを整えるべきである。
<b>4 「コウベ d e カイゴ」のわかりやすい情報発信</b>	
<b>意見 11</b>	<b>「コウベ d e カイゴ」広報事業の適切な効果測定の実施</b> 市は、「コウベ d e カイゴ」広報事業について、事業の趣旨、目的に照らした適切な効果測定を実施するべきである。
<b>5 潜在介護士再就職支援事業</b>	
<b>意見 12</b>	<b>潜在介護士再就職支援事業の適切な効果測定の実施</b> 市は、潜在介護士再就職支援事業について、就職未決定者に着眼した効果測定を実施するべきである。
<b>6 外国人介護人材の日本語学習等支援事業</b>	
<b>意見 13</b>	<b>外国人介護人材の日本語学習等支援事業の適切な検証の実施</b> 市は、外国人介護人材の日本語学習等支援事業について、県の類似事業の内容も踏まえた事業の必要性や効果の検証を実施した上で、今後の方針を検討するべきである。
<b>7 神戸市介護テクノロジー導入促進プロジェクト</b>	
<b>意見 14</b>	<b>神戸市介護テクノロジー導入促進プロジェクトの事業内容の見直しの実施</b> 市は、神戸市介護テクノロジー導入促進プロジェクトについて、実際に機器等の導入につながるよう事業内容の見直し

		を行うべきである。
<b>8 認知症初期集中支援事業</b>		
	<b>意見 15</b>	<b>オレンジダイヤル事業の廃止ないし見直し</b> 市は、オレンジダイヤル事業の廃止を検討するべきである。
<b>9 民生委員</b>		
	<b>意見 16</b>	<b>民生委員の推薦団体の裾野拡大</b> 市は、民生委員の定数を確保するため、推薦団体のさらなる多様化、拡充を図ることにより、人材を確保する体制を整備するべきである。
	<b>意見 17</b>	<b>民生委員の情報共有ルールの明確化</b> 市は、民生委員が収集した情報について、関係機関との共有や連携について明確なルールを定めることを検討するべきである。
	<b>意見 18</b>	<b>民生委員活動のさらなる広報周知の必要性</b> 市は、民生委員の認知度を向上させるためにさらに周知、広報を行い、活動しやすい環境整備を図るべきである。
	<b>意見 19</b>	<b>民生委員活動にかかるDX化の進め方</b> 市は、民生委員・児童委員業務のDX化を進めるに際しては、民生委員の代表のみならず、個別の民生委員の意見を事前にアンケート等により聴取し理解を求めながら、適切かつ相当な範囲及びスピード感で環境整備を進めるべきである。
	<b>意見 20</b>	<b>民生委員活動に係る実費相当額の支給について</b> 市は、民生委員活動に係る実費相当額の支給については、民生委員法第10条の趣旨を踏まえ、実費弁償であることを明確にするべきである。
<b>10 高齢者見守り調査事業</b>		
	<b>意見 21</b>	<b>高齢者見守り調査事業の見直し</b> 市は、現在の調査方法を見直し、郵送による調査事業廃止も視野に入れた見守り活動全体としての合理化を図るべきである。
<b>11 成年後見制度の利用促進と関連事業の横断的視点からの見直し</b>		
	<b>指摘事項 1</b>	<b>成年後見制度に係る市長申立の適切な運用の実施</b> 市は、成年後見制度について、市長申立の対象を原則として後見人に限定している現行の運用を改め、適宜保佐人及び補助人も対象とするべきであり、かかる運用変更を踏まえたマニュアルの改訂や人的体制整備も行うべきである。

	<b>市長申立に至らない者への総合的な施策の実施</b>
<b>意見 22</b>	市は、後見等開始の審判の市長申立に至らないと判断された場合の対象者の支援について、日常生活自立支援事業の活用のほか、事案に応じた職種の専門家による適切な支援への橋渡しについても上記マニュアルに盛り込むなど、対象者の支援として十分と考えられる総合的な施策を検討するべきである。
<b>意見 23</b>	<b>福祉施策における横断的観点からの見直しの実施</b> 市及び市社協は、日常生活自立支援事業及び成年後見制度利用支援事業等の福祉施策について、横断的観点から現行実務の見直しを実施するべきである。
<b>12 監査指導部</b>	
<b>意見 24</b>	<b>監査指導後の適切なモニタリング実施</b> 市は、監査指導後、指導内容が確実に改善され、一定期間経過後も維持されているか、改善計画、再発防止策が奏功しているかを確認するべきである。
<b>13 住宅改修助成事業</b>	
<b>意見 25</b>	<b>助成対象要件の再検討</b> 市は、改修助成事業の対象について、対象者（世帯）の収入状況だけでなく、財産所有状況を要件に加えることを検討するべきである。
<b>14 つどいの場支援事業補助金</b>	
<b>意見 26</b>	<b>補助金に係る事業の実施状況のさらなる確認</b> 市は、要綱に記載されている履行確認書類は各回分について全て提出を求めるべきである。ただし、かかる運用が実務上の困難を伴うのであれば、整備させている帳簿類について、補助金受給団体のサンプリング調査を実施し、正しく実績報告がなされているかを検証するべきである。
<b>指摘事項 2</b>	<b>収支決算見込書の様式の改善</b> 市は、収支決算見込書の様式において収入の部の合計金額（＝補助金＋参加料）と支出の部の合計金額（＝補助対象経費＋補助対象外経費）を一致させる運用を改め、補助対象外経費について発生した実額を記載させるように改めるべきである。
<b>意見 27</b>	<b>補助金効果の測定</b> 市は、補助金の歳出額に見合った効果があるかを検証する

	<p>必要があるところ、つどいの場支援事業補助金支給による効果の検証が実務的に困難を伴うと考えられるとしても、なんらかの検証は必要である。どうしても検証ができないというであれば、同補助金の廃止も検討し、その代わりにつどいの場に係わる団体の育成に係わる仕組みづくり及び良好な運用の促進により注力するべきである。</p>
<b>15 神戸市社会福祉協議会社会福祉推進事業補助金</b>	
<b>意見 28</b>	<p><b>人件費補助から事業補助、委託契約への見直し</b></p> <p>市は、市社協に対して交付している人件費に係わる補助金について、市社協が実施する各事業に対する補助金または委託料として、あらためて各事業の予算、実行額のなかで検証を行う必要がある。</p>
<b>16 補助金関連事業の横断的観点からの検証・整理</b>	
<b>意見 29</b>	<p><b>補助金関連事業の横断的観点からの検証・整理</b></p> <p>市は、つどいの場支援事業補助金をはじめとする福祉関連補助金について、全市的な観点から目的や支出の重複の検証を行い、必要に応じて検証結果に基づく統廃合や調整を図るなど、横断的観点から検証・整理するべきである。</p>

## 第2 健康局

<b>1 ACP（人生会議）</b>	
<b>意見 30</b>	<p><b>アンケートの外部委託の必要性についての検討</b></p> <p>市は、複雑ではないアンケートについては、外部業者への委託が必要か慎重に検討するべきである。少なくとも、今後、ACPの研修に関して、令和5年度、令和6年度と同内容のアンケートを実施するのであれば、委託を廃止し、市自身でアンケートを実施するべきであるし、内容を変更するのであればアンケート結果をどのように利用するのかあらためて市として詰めたうえで、利用方法、目的に応じた内容への変更を検討し、あらたに費用をかけて委託する意義が本当にあるのか検証、協議したうえで委託の要否を判断するべきである。</p>
<b>意見 31</b>	<p><b>ACPの認知向上</b></p> <p>市は、ACPの認知向上に努めるとともに、広報のターゲットや方法、内容について改善するべきである。</p>
<b>2 医療介護サポートセンター</b>	
<b>意見 32</b>	<b>委託料精算の公平性</b>

	市は、医療介護サポートセンター事業について、受託者に責がないにもかかわらず損失が生じた場合には、対応を協議する等の条項を設けることも検討するべきである。
<b>指摘事項 3</b>	<b>現に支出した費目に基づく精算報告</b> 市は、医療介護サポートセンター事業の精算報告書の提出を受けるに際し、恣意的な費目計上をすることがないよう指導するべきである。
<b>意見 33</b>	<b>医療介護資源検索システムでの情報共有</b> 市（健康局及び福祉局）は、あんしんすこやかセンター等、医療介護資源検索システムの利用を必要とする関係者が早期に同システムを活用できるよう尽力するべきである。
<b>意見 34</b>	<b>医療と介護の連携</b> 市（健康局及び福祉局）は、医療機関と介護関係機関が相互にさらに円滑な連携体制をとれるようにするために、まずは個々の現場での連携に問題が生じた事象の事例の洗い出し作業を行い、問題のある場面に応じた適切な医療に繋げるための構造的な連携システム構築のための官民連携（医師、介護職、あんしんすこやかセンターの職員、医療介護サポートセンターの職員、問題の場面に応じて弁護士、社会福祉士等の各種専門職等も選定するべきである）のプロジェクトチームを立ち上げ、医療介護の連携のための抜本的、構造的な改革、改善を行うべきである。
<b>3 各区との情報共有</b>	
<b>意見 35</b>	<b>文書化による情報共有</b> 市（健康局及び福祉局）は、各区にある課題について、文書化して抽出、整理すると共に、その結果に基づく具体的施策を、優先順位をつけて検討するべきである。

### 第3 建築住宅局

<b>1 バリアフリー住宅改修補助事業</b>	
<b>意見 36</b>	<b>バリアフリー住宅改修補助事業廃止の影響と代替策の検証</b> 市は、バリアフリー住宅改修補助事業の廃止が「要介護認定を受けていない65歳以上の低所得者層」の介護予防に及ぼす潜在的な影響を検証し、その影響を緩和するため、費用負担を直接軽減する市独自の支援策を検討するべきである。
<b>2 神戸市すまいの安心支援センター（愛称：すまいるネット）</b>	

	<b>高齢者入居後のトラブルに対する専用相談窓口の不在と横の連携</b>
<b>意見 37</b>	市（建築住宅局及び福祉局）は、すまいるネットを通じて民間賃貸住宅に入居した高齢者、特に身寄りのない単身者や支援を要する立場にある市民を対象とした、入居後のトラブル等に関して解決まで専門的に伴走する専用の相談窓口を設置するべきである。
	<b>高リスク高齢者の入居障壁への多角的対応</b>
<b>意見 38</b>	市（建築住宅局及び福祉局）は、家賃債務保証料等補助制度における保険料補助や片付け支援サービス事業者の名簿公開といった間接的な支援に留まらず、真に支援を必要とする高リスク高齢者（緊急連絡先や保証人がいない、障害がある者など）の入居促進と、入居後の生活安定を確保するため、福祉局等を含む関係機関との連携を強化し、①民間賃貸マンション、アパートにおいては居住支援協議会だけでなく、福祉局や市社協とも協議を行ったうえで賃貸人側による単身高齢者の見守り活動の奨励、推進、補助の検討、②保証人不在問題の解消、③任意後見契約の推奨や賃貸契約への死後事務委任契約の盛り込みといった生前や死後処理の確実な担保の制度設計など、高リスク高齢者の入居促進と生活の安定確保に向けた具体的な施策を進めるべきである。
<b>3 居住サポート住宅</b>	
	<b>住宅セーフティネット法改正に伴う「居住サポート住宅」導入への区役所連携準備の遅延</b>
<b>指摘事項 4</b>	住宅セーフティネット法改正による「居住サポート住宅」制度導入について、建築住宅局及び福祉局は、速やかに相互に連携して、区役所レベルまで踏み込んだ連携の仕組みを直ちに確立し、認定業務におけるあんしんすこやかセンターの具体的役割（見守りや福祉サービスへのつなぎを含む）を明確化するべきである。

#### 第4 経済観光局

	<b>1 職住近接を望む高齢者の働く場創出事業（シニア・ワークスペース事業）</b>
<b>意見 39</b>	<p><b>補助事業の自立性確保に向けた収支モニタリングの強化</b></p> <p>市は、補助金交付要綱の趣旨である事業の自立的運営を確保するため、補助事業者に対し、補助対象事業の範囲を超えた</p>

	<p>事業全体(特にシニア・ワークスペースの収益事業に直結する受託業務全体)の収支状況を示す資料を、事業者が自己負担額を計上しているか否かにかかわらず、継続的に提出させるべきであり、補助金交付要綱にもその旨明記することを検討するべきである。その上で、事業採算性に関する明確な政策判断基準(例えば、補助終了後の自立運営に繋がる収支比率の目標値)を設定し、その基準に基づいたモニタリングを強化すべきである。</p>
<b>意見 40</b>	<p><b>補助事業者の選定における競争性の確保</b></p> <p>市は、シニア・ワークスペース事業の公正性及び長期的な自立運営の実現を確保するため、次期事業者公募においては、補助事業者選定プロセスにおける潜在的な参入障壁を分析、特定した上で、例えば、公募期間の延長、事業説明会の積極的な周知、事業者の実績評価基準を再検討するなど、より多くの事業者の参加を促して競争性を確保する具体的対応策を策定し、実行すべきである。</p>
<b>意見 41</b>	<p><b>補助事業を介した市業務発注における競争性の確保</b></p> <p>市は、事業者が自立運営の柱とするシニア・ワークスペース向けの業務発注(紙申請書のデータ化、発送業務その他定型業務等)に関して、当該事業者が持つ市の総務事務センターを一手に引き受けている実績が、補助事業を介した市からの業務受注において、他の競争相手に対して不当な優位性がないか、定期的な競争性及び公平性を検証するとともに、一般競争入札の原則を厳格に適用すべきである。</p>
<b>2 シニアキャリア相談・就労支援事業</b>	
<b>意見 42</b>	<p><b>高齢者の就業ニーズと開拓求人の職種ミスマッチの構造的課題</b></p> <p>市は、高齢者のこれまでの職歴やスキルを活かしたいという高い希望と、介護、警備、清掃などの人手不足業種に求人が集中する現状の構造的ミスマッチを解消するため、またA.I技術の進展による事務系職種の減少(リプレイス)リスクに鑑み、企業側に対するシニア人材の活用メリットの啓蒙に加え、例えば、上限年齢を含む就業規則の柔軟化と週3~4日勤務などの多様な働き方の導入を具体的に促すべきである。</p> <p>また、同時に、高齢者自身に対しては、労働市場の変化やA</p>

	I 時代の現実を理解させたうえで、未経験職種への適応を促すキャリア転換支援とリスキリングを強化するべきである。
<b>意見 43</b>	<p><b>シニア就労支援事業における詳細データの積極的な政策活用</b></p> <p>市は、シニア就労支援事業を通じて得られた貴重な詳細データ（属性、相談内容、就職決定理由、年収変化など）について、個人情報を適切に匿名化した上で、市の重要な政策データとして長期的に保管、分析し、将来の高齢者雇用戦略及びAI 時代への適応策の検討に積極的に活用するべきである。</p>
<b>意見 44</b>	<p><b>地域包括ケアシステムの深化・推進に向けた局間連携の欠如</b></p> <p>シニア就業支援事業が、高齢者の「生きがい」の創出や「認知症予防」といった福祉的、健康的な複合的な目的を持つことを踏まえ、経済観光局及び福祉局は速やかに健康局等の関係部局との情報共有及び施策協議を行うための恒常的な連携体制を構築するべきである。</p> <p>また、その連携体制に基づき、本事業による健康寿命の延伸や要介護、要支援状態の予防に資する福祉的な政策効果を定量的に評価するための指標を設定するべきである。</p>

## 第5 地域協働局

### 1 K O B E シニア元気ポイント事業

	<b>ポイント事業の過去の委託費の適正性の検証と競争性確保</b>
<b>意見 45</b>	<p>市は、過去に高水準で推移した委託費の適正性について、業務量維持の根拠と成果の検証を詳細に行い、その結果を踏まえて、今後の事業委託においてはシステム関連業務を含めた全面的な競争入札（または競争性の高いプロポーザル方式）の導入を検討するべきである。</p>
<b>意見 46</b>	<p><b>委託事業の随意契約とベンダーロックインのリスク</b></p> <p>市は、本事業の将来的な低コスト、低リスク、汎用性の高いシステムへの移行を目指し、現行のシステム仕様の公開や技術移転を促進するための具体的な措置を講じるべきである。</p>
<b>意見 47</b>	<p><b>システム引継ぎ時の責任体制の明確化とマニュアルの作成</b></p> <p>市は、K O B E シニア元気ポイント事業の委託契約における契約期間終了後 1 年間の無償引継ぎ対応の実効性と確実性を高めるため、引継ぎ業務を統括する具体的な責任者について、単に業務責任者届を徴求するにとどまらず、引継ぎ業務を</p>

	<p>統括する具体的な責任者を市として確実に把握できる管理体制を整えるとともに、当該責任者の交代が生じた場合の市への報告義務や、後任者を明確にしておくべきである。</p> <p>また、引継ぎ業務を円滑に進めるためにも、仕様書や契約書に、委託事業者がシステムに関する詳細なマニュアルを作成してこれを市と共有する義務を負う旨を盛り込むべきである。</p>
<b>意見 48</b>	<b>効果測定の客観的な検証方法の必要性</b> 市は、K O B E シニア元気ポイント事業の効果測定の検証にあたっては、一般的な文献に依拠するのではなく、本事業への参加が活動性の低い高齢者にもたらす具体的な効果について、アンケート内容や調査手法を改善し、より厳密かつ客観的に検証を行うための計画を策定、実施するべきである。
<b>意見 49</b>	<b>目標登録者数の未達成と活動障壁への具体的対応策の検討</b> 市は、登録者数の目標達成に向け、未登録者や非活動登録者の活動参加を阻む具体的な障壁（特に交通費）を解消するため、活動場所の分散化だけでなく、例えば、交通費負担を軽減するための直接的な支援を検討するほか、新たな活動カテゴリーの創設など実効性のある施策を検討し、実行するべきである。
<b>指摘事項 5</b>	<b>委託料経費精算の透明性確保の必要性</b> 市は、委託料の精算プロセスにおいては、委託契約書のとおりに実費精算を徹底するべきであるし、仮に定額精算を行うのであれば、定額で計上されている項目の算定根拠や定額での合意内容を委託契約書か覚書等の書面に残して明確化することで、経費精算の透明性と適正な会計処理を確保するべきである。
<b>2 地域貢献相談窓口</b>	
	<p><b>地域課題の全市的な共有と区役所間の横断的な連携強化</b></p> <p>市（地域協働局及び福祉局）は、地域貢献相談窓口が把握した相談事例や地域課題を、各区役所の保健福祉課と地域協働課間で恒常的に共有する仕組みを強化し、これにより得られた情報やノウハウを、全区的な施策へ反映させるための仕組みを確立するとともに、区役所間の横断的な情報共有を促進するべきである。</p>

## 第6 文化スポーツ局

### 1 市が実施する高齢者向けスポーツ事業

意見 51	<b>高齢者向けスポーツ活動における福祉局との連携強化</b>
	文化スポーツ局は、高齢者の介護予防及びフレイル対策の実効性を高めるため、福祉局と連携し、高齢者が積極的に楽しんで参加できるスポーツ活動を強化、拡充することが望ましい。特に、競技性の低い種目を主体としたスポーツ大会等の企画、開催を検討することが望まれる。

## 第7 社会福祉法人神戸市社会福祉協議会

### 1 地域ケア会議

意見 52	<b>地域ケア会議の議題と現実の地域課題との齟齬の検証と解消に向けた取組</b>
	市は、各区地域ケア会議の議題が現実の地域課題に即したものになっているか検証し、取組テーマの多様性を確保するような仕組みを構築するべきである。
意見 53	<b>市と市社会福祉協議会との定期的な意見交換の場を設けること</b>
	市と市社協は、市社協が日頃の現場実践から感じる課題やるべき政策について協議し、市社協から政策提言を受ける機会を定期的かつ具体的に設けるべきである。

### 2 つどいの場支援事業

意見 54	<b>より効果的な事業の推進</b>
	市及び市社協は、つどいの場事業について、地域の特性、特有の課題を踏まえ、必要とされるところに、必要とされる支援が行き届いているか、そのような視点をもって、現状、課題等の把握、報告に努め、事業をより効果的に推進していくべきである。
意見 55	<b>補助申請団体に対する支援の方法見直し</b>
	市社協は、なるべく補助事業者において、申請書や実績報告書など要綱どおりに書類を作成、提出させるべきである。

### 3 高齢者安心登録事業

意見 56	<b>仕様書に従った報告の履行</b>
	市社協は、仕様書どおりの報告を履行するべきである。 市は、市社協に求める検討、報告事項を具体的に仕様書に定め、仕様書どおりの報告を履行させるべきである。

<b>4 認知症カフェ事業</b>	
<b>意見 57</b>	<p><b>「こうべオレンジカフェ」の運用の適正化</b></p> <p>市は、「こうべオレンジカフェ」に登録されている運営主体の中で、開催実績がなく、要綱で定められている実施報告書の提出もない、登録要件に適合していない運営主体については、要綱にしたがって登録取り消しを含めた適正な措置を講じるべきである。</p>
<b>意見 58</b>	<p><b>仕様書に従った報告の履行</b></p> <p>市社協は、仕様書どおりの報告を履行するべきである。</p> <p>市は、市社協に求める検討、報告事項を具体的に仕様書に定め、仕様書どおりの報告を履行させるべきである。</p>
<b>5 若年性認知症研修業務</b>	
<b>意見 59</b>	<p><b>仕様書に従った報告の履行</b></p> <p>市社協は、仕様書どおりの報告を行うべきである。</p> <p>市は、市社協に求める検討、報告事項を具体的に仕様書に定め、仕様書どおりの報告を履行させるべきである。</p>
<b>6 友愛訪問活動事業</b>	
<b>指摘事項 6</b>	<p><b>助成の使途の確認方法の見直し</b></p> <p>市社協は、ボランティアグループ運営費の助成について、支出証憑、台帳などにより、使途を確認するべきである。</p>
<b>意見 60</b>	<p><b>友愛訪問活動における制度設計の見直し、情報連携、補完、代替</b></p> <p>市及び市社協は、友愛訪問活動事業について、単身高齢者の見守り活動を、多面的な視点で整理、見直し、情報連携とともに、単身高齢者へのサービス全体を俯瞰し、見守り活動を補完、代替する制度設計も検討するべきである。</p> <p>例えば、より具体的には、① I C Tによる自宅内での見守りの活用推進によるマンパワー不足の補完、②市営住宅においては建築住宅局所管の市営住宅の指定管理者による見回り活動との情報連携、役割分担による見守り活動重複の回避とそれによるマンパワーの適所配置の推奨、③民間賃貸マンション、アパートにおいては建築住宅局や同局所管の居住支援協議会とも協議を行ったうえで賃貸人側による単身高齢者の見守り活動の奨励、推進、補助の検討、④訪問介護、看護サービス関連事業者との情報連携による見守り活動の適切な住み分けによる見守り活動のさらなる適所配置の推奨等により、民</p>

		生委員及び友愛訪問ボランティアによる見守り活動をより有効かつ必要な先にフォローできる体制、仕組みづくりを進めるとともに、これを補完、代替する制度設計も検討するべきである。
<b>7 安心サポートセンター権利擁護相談事業</b>		
<b>意見 61</b>	<b>仕様書に従った業務日報の作成</b>	市社協は、仕様書どおりの報告を履行するべきである。 市は、市社協に対し、仕様書に従った業務日報の作成、提出を求めるべきである。
<b>8 日常生活自立支援事業</b>		
<b>指摘事項 7</b>	<b>日常生活自立支援事業の利用を拒否する利用者に対する支援</b>	市社協は、日常生活自立支援事業による金銭管理支援を受ける本人が、同事業による金銭管理を拒否する意思を明確に示している場合、利用者の意思、判断能力、収支状況等を総合的かつ慎重にアセスメントし、契約継続を強いることなく適切な支援につなげるべきである。 市としても成年後見制度に係る市長申立の適切な運用を含めたトータルな福祉政策のなかで、市社協に対し上記のとおり指導し、他の方法による適切な支援について市社協とも協議しながら支援を進めるべきである。
<b>9 神戸市成年後見支援センター運営事業</b>		
<b>意見 62</b>	<b>中核機関としての個別支援コーディネートのさらなる強化</b>	市は、市成年後見支援センターが、第二期成年後見制度利用促進計画に示された中核機関として、個別のケースの支援方針や候補者に適した専門職を検討、助言し、成年後見制度を必要とする市民を確実に成年後見人等選任までつなげることができるよう、予算及び人員配置等所要の体制整備を行うべきである。
<b>意見 63</b>	<b>権利擁護事業に寄せられる相談に法律問題が含まれる場合の対応</b>	市社協は、安心サポートセンター、成年後見センター、成年後見制度の利用手続相談室に寄せられる相談の中に法律問題が含まれる場合、弁護士又は司法書士相談を案内するよう徹底するべきである。
<b>意見 64</b>	<b>仕様書に従った業務日報の作成</b>	市社協は、仕様書どおりの報告を履行するべきである。

	市は、市社協に対し、仕様書に従った業務日報の作成、提出を求めるべきである。
<b>10 安心サポートセンターにおける権利擁護法律相談と成年後見支援センターでの成年後見制度専門相談事業</b>	
<b>意見 65</b>	<p><b>相談対象の整理</b></p> <p>市と市社協は、協議をした上で、市社協が行う、安心サポートセンター権利擁護相談事業における権利擁護法律相談、成年後見支援センターの運営業務における成年後見制度専門相談について、それぞれ相談対象、内容を整理するべきである。</p>
<b>11 会計（委託契約における一般管理費の計上について）</b>	
<b>指摘事項 8</b>	<p><b>委託契約における間接経費の計上方法のルール明確化</b></p> <p>市は、委託契約における委託先業者が計上する支出経費について、一般管理費のような間接経費の計上方法について、算定方法や上限額などのルールを明確にするべきである。</p>
<b>12 会計（補助金事業、委託契約における人件費の計上について）</b>	
<b>指摘事項 9</b>	<p><b>適正な費用の計上</b></p> <p>市と市社協は、市からの各委託事業や補助金事業について、当該事業に要する適正な人件費を計上するべきである。</p>

## 第8 一般財団法人神戸在宅医療・介護推進財団

	<b>1 地域包括支援センター事業（あんしんすこやかセンター）</b>
<b>指摘事項 10</b>	<p><b>センター事業実績報告書の正確な記載</b></p> <p>本財団は、市に提出するセンター事業実績報告書について、精算の要否を客観的に判別できるよう、支払を受けた委託料の執行額を正しく記載するべきである。</p> <p>市（福祉局）は、同報告書の確認を適切に行うべきである。</p>
<b>意見 66</b>	<p><b>委託料の見直しに向けた検討</b></p> <p>市は、あんしんすこやかセンターの安定かつ継続した運営を確保するため、あんしんすこやかセンターの委託料について、受託事業者と協議のうえ委託料の見直しに向けて検討することが望ましい。</p>
<b>意見 67</b>	<p><b>認知症高齢者等声掛け訓練の継続実施</b></p> <p>市は、3年に1回の頻度で実施されている認知症高齢者等声掛け訓練について、継続的な実施に向けて実施状況を見直すことが望ましい。</p>
<b>意見 68</b>	<b>あんしんすこやかセンターの取組の情報共有</b>

	市は、各あんしんすこやかセンターで独自に取り組まれている内容を他のあんしんすこやかセンターに周知、情報共有する機会や手段の見直し、改善に向けて検討することが望ましい。
--	---

## 2 医療介護サポートセンター事業

<b>意見 69</b>	<b>コーディネーターの配置状況の見直し</b>
	市は、各医療介護サポートセンターに配置されているコーディネーターの配置人数について、各医療介護サポートセンター一律 2 名という現在の配置状況を見直すとともに、区を超えた協力、連携体制の構築（場合によってはセンターの統合と広域化も含む）に向けて検討することが望ましい。
	<b>仕様書に従った業務の遂行</b>
<b>意見 70</b>	本財団は、シンポジウムの開催にあたって、仕様書に従って業務を遂行するべきである。 市は、本財団に対し、実績報告書の提出を求めることも含め、仕様書どおりの報告を履行させるべきである。
	<b>事例検討会の実施状況の見直し</b>
	市は、医療介護サポートセンター事業の受託者である神戸市医師会や本財団と協議のうえ、事例検討会の実施を仕様書に定める等事例検討会の実施の充実化に向けて検討することが望ましい。

## 3 キュア神戸

<b>意見 72</b>	<b>情報共有の仕組みの発展</b>
	市及び本財団は、キュア神戸における情報共有の仕組みを発展させていくにあたり、情報入力にあたっての会員の事務負担の軽減に配慮することが望まれる。
	<b>会則の定めに則った総会の開催</b>
<b>意見 73</b>	本財団は、会則の定めに則って、年に 1 回、総会を開催するよう、キュア神戸の運用を改めるべきである。
	<b>研修アンケートの実施、活用</b>
	本財団は、キュア神戸の運用にあたり、研修を実施する際には、出席者に対してアンケートを行い、将来の研修内容はもとより、キュア神戸の運営や施策に活かしていくべきである。

## 4 認知症初期集中支援事業

<b>意見 75</b>	<b>再委託の廃止検討</b>
	市及び本財団は、オレンジチーム事業について、支援業務

	の再委託をやめることを検討するべきである。
<b>5 住宅改修助成事業</b>	
<b>意見 76</b>	<b>受託費用の算定方法の見直し</b> 本財団は、市に請求する委託料を算出するに際し、作業療法士の人事費の算定基準を改めるべきである。

## 第3章 総評

### 第1 総括

1 日本は超高齢化社会を迎えており、神戸市も例外ではなく、むしろ、政令指定都市の中でも人口減少傾向が進んでいるところ、市における全人口に占める高齢者比率は年々高まっていること、介護保険事業、後期高齢者医療事業費の歳出額は非常に大きく、財政面でも、地域での生活を支える意味でも介護予防、フレイル予防の充実は極めて重要である。

一方で、国が旗を振り、各自治体が担う地域包括ケアシステムは、抽象的な概念で、一つの統一された制度があるわけでもないこと、市において、過去に作られ、実行してきた高齢者福祉事業と地域包括ケアシステムの理念を実現するべく作られたあらたな事業がそれぞれ個別に数多く林立しており、横断的、俯瞰的な検証が十分に行われないまま、ある意味、つぎはぎ的とも言える事業実行が進められてきたように思われる。

また、福祉の名の下に、効果検証や社会情勢の変化に応じた制度変更が十分にされないまま、古い制度がそのまま維持、継続され易い傾向にある分野といえる。

かかる意味で、今回、地域包括ケアシステムの構築状況、深化・推進状況を監査することには大きな意義があったものといえる。

2 さらに、地域包括ケアシステムの概念からすると、福祉局による福祉の充実だけで目的が達成できるものではなく、介護と医療の連携という意味では健康局の果たすべき役割は非常に重要であり、適切な医療機関側の情報共有、情報連携を含めた仕組みが求められているところである。

また、フレイル予防や高齢者が地域でその人らしく生活し続けるという観点からは、高齢者による社会活動として、文化スポーツ局による高齢者スポーツの推進、地域協働局による地域活動の推進、経済観光局による高齢者雇用の推進等は非常に重要で、高齢者雇用は地域雇用、地域経済活性化にも繋がりうるものであるし、人口減少社会にあっては地域のニーズを充足させるためのマンパワーの補填としても有効活用できればWINWINの関係となる高齢者の有効活用は重要な地域課題の一つとなるものである。

さらに、高齢者の居住支援は、高齢者の生活の基盤を確保するという意味では、大前提となるものである。

このように、高齢者を巡る事業、施策は、縦割り行政的に福祉局のみで解決できる課題ではないし、視点を変えれば、課題面というマイナス対応ではなく、市における他の課題解決のための社会資源にもなりうるし、人口減少化での超高齢化社会という日本、市が迎える状況からすると、むしろ、社会資源（人材）として有効活用でき、付随的効果としてフレイル予防につながるような仕組みを整えていくことは、地域活性化のためには必須ではないかと考えられるところである。

### 第2 地域包括ケアシステムに関する提案、意見

## 1 医療と介護の真の意味での協働

医療機関と介護事業所との情報共有、連携は、利用者にとって有益で、住み慣れた地域で自分らしい暮らしを人生の最後まで住み続けるためには必要な取組である。

市では、医療と介護の連携のためのシステム、制度を独自に構築しているものの、実態としては、システムに協力している医療機関の範囲は限定されており、医療機関側からの情報提供、開示も不十分である等、介護施設との情報連携には課題が多く残っているのが実情であり、システムの深化・推進としてまだまだ改善の必要があると言わざるを得ない。

医療機関側、医師側の意識、認識の壁（センシティブ情報の安全性及び心理的障壁）が高いようにも感じられるし、多忙な医療機関側が協力し易いシステム開発が不十分ともいえることに加え、連携が必要な場面、事象の類型に応じた連携、医療機関の紹介システム構築含め、市や介護関係機関においても抜本的、構造的改革に向けた積極的なシステムの改変、動き、姿勢が必要と思われる。

## 2 市としての高齢者福祉行政への俯瞰的、横断的な取り組み

市の高齢者福祉行政は、現在、福祉局を中心としつつも、関連する他局の事業はほとんどがばらばらに動いているし、福祉局内の事業についても横断的な整理は不十分で、新旧の事業がそれぞれ個別に動いており、区やあんしんすこやかセンター単位でいうと区やセンターによっては様々な取り組みが行われているものの市全体への共有や広がりは乏しく、地域全体や市区全体を俯瞰して横断的視点から高齢者福祉行政が行われているとは言い難い。

市としては、高齢者福祉行政の全体的、横断的な取り組みが求められており、縦割り行政ではない、全序的な取り組み、情報共有体制、連携体制の構築を推進するべきである。

## 3 地域における情報連携、協働、複眼的視点、構造面からのアプローチ

福祉事業について、民生委員を含めたボランティアが果たす役割は大きいが、社会情勢の変化により、ボランティアに委ねることを中心としたシステムを維持し続けることは難しいものと考えられるし、点での対応が主となることは否めない。

そのため、福祉に直接かかわらない立場の民間事業者、関係団体、関係者の立場、視点、メリット、デメリットも踏まえ、情報連携、協力を得つつ、複眼的な視点、複眼的な構造面からのアプローチにより民間の力も活用し、地域の総合力として課題解決への方策を検討していくべきである。

## 4 市民目線、民間目線でのシステム構築、深化・推進

福祉サービスの実行目的からすると、利用者、高齢者、家族のニーズ、実態を踏まえた対応が必要であり、行政側の視点ではなく、一般の市民目線、民間事業者目線を含めた柔軟な対応、視点、発想が求められているのではないかと思われる。

このような視点は、事業内容の構築段階だけでなく、改善、検証、周知、広報段階においても必要なものであるが、変革を前提とした民間意見の吸い上げ（現場の声は上が

っているはずであるが、事なき主義で素通りされている、そもそも聞こうとすらしていないものと言わざるを得ない）、施策への反映が十分に行われているとはおよそ言い難く、職員個人の個々の積極性や改善意識の有無に左右されることなく継続的に専門職を含めた民間意見の吸い上げ、施策への反映を検証し、実行していく不断の官民連携システムの構築が望まれるところである。

また、区やこれよりも狭い単位での地域特有の課題を踏まえた対応、これらの地域における市民目線でのさらなる課題の吸い上げも忘れてはならない。

## 5 民間との協働の深化

地域包括ケアシステムを実効性あるものとするためには、実際に介護を担う民間事業者との協力、連携は不可欠であり、市や市社協だけでなく、民間事業者も含めたシステムの有機的な構築が求められ、その際、上位下達的に行うのではなく、民間の知恵、視点、立場も考慮したW I N W I Nの関係構築を目指し、課題の解決に取り組むことが実効性あるシステムを生み出すことに繋がると考えられる。

## 6 前例踏襲主義の打破とP D C Aサイクル

公金であり、限りある予算を適切に配分し有効利用するためには、福祉であること、効果測定が難しいことを理由に、効果測定、検証を不要とすることはできない。

より良い福祉のためにあらたな施策を行うことや効果のある事業を継続することは重要であるが、効果測定を含めた不断の検証は必要であり、特に近年における社会情勢の変化の大きさ等からすると、事業目的に照らして本当に意味のある、有効な施策となっているのか、無駄はないのか、数字、金額はどこから出てきているのか、改善点はないのか、常に検証していく姿勢が望まれるものである。

福祉、介護分野だけに限られた話ではないが、行政における前例踏襲主義を打破するとともに、民間であれば当然に行われて然るべきP D C Aサイクルによる検証を常にに行うべきである。

## 7 外郭団体との関係の透明性

市の地域包括ケアシステムの実行、構築にあたっては、外郭団体である市社協を中心となって動いており、医療的側面については同じく市の外郭団体である本財団が果たす役割も大きい。

市と関係性が深いからこそ、むしろ、市との契約や報告、監督関係について透明性が求められるし、外郭団体であることや、市が果たす福祉行政の一部を実効的に担う公的側面があったとしても、不透明で、慣れ合う関係のように見える可能性のある部分があることは望ましいものではなく、今一度、市との関係性として透明性と規律をもった説明ができるような状況としておくことが望ましいものと考えられる。

## 8 介護事業者、従事者が安定、安心して事業を継続できる仕組み作り

介護事業者の経営破綻、介護従事者の離職等は介護業界においてよく聞く話であり、介護事業者、介護従事者が安定、安心して事業を継続できる仕組み作りは、地域包括ケアシステムの大前提となる基盤として重要である。

その意味で、介護におけるカスタマーハラスメント対応については、市として十分な対応、事業が行われているわけではないようで、個別の監査では意見として述べていらないものの、介護事業者のなかでは、カスタマーハラスメントに悩んでいる事業者も多く、行政の許認可事業であることとの関係で毅然とした対応をとりにくいくことへの悩み、迷い等によりカスタマーハラスメント対応に苦慮する事業者をよく見聞きするところであり、令和7年6月公布の「労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律」等の改正によるカスタマーハラスメントに対する措置義務が全事業者に課されたことを機に、市としても許認可、行政指導との関係を踏まえた介護業界特有のカスタマーハラスメント対応に関する指針や具体的な事業者支援の仕組み等を作ることも検討するべきではないかと思われる（人材の介護業界からの離職防止にもつながるものである）。

また、例えばあるが、介護施設の事業継続のための仕組みの一助として、近年増えているM&Aについても、介護事業所の場合は許認可の手続き、所要日数等がネックとなることもあるようであり、当該介護施設自体の存続のためにもM&Aを考慮したスムーズな許認可の手続きの検討なども含め、時代に応じた行政対応、システムを構築していくことも望まれる。

なお、福祉局は、監査人が上記のとおり述べたことに対し、事業所の吸収分割による場合の許認可手続きの簡素化方針が厚生労働省から出されていることをもって、既に許認可の手続の簡素化方針が示されていると監査人に説明していたが、M&Aは事業譲渡も含む手続きで、むしろ、介護事業所は小規模の団体が多く、M&Aにおいては吸収分割が利用されるよりも事業譲渡の方が一般的に利用される手続きであることからも、福祉局の説明は実態から乖離しており、認識も回答もずれていたと言わざるを得ず、監査人からの再度の指摘を受けて福祉局長自ら認識をあらため対応していく方針が口頭で示されたものの、他の職員も含めた福祉局全体として、より良い地域包括ケアシステムの構築、深化・推進のため、本報告書の意見・指摘事項を含めた記載内容を素直かつ真摯に受け止め、具体的な改善に向けた対応をとっていくべきであることを最後にあらためて強調しておく。

以上