

市政改革基本方針 総括表 (5年間の取組成果)

【①マネジメント改革】

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
I 財務リストラクチャリング				
1 身の丈に合わせた経常経費の圧縮	①経常経費の2割削減 (当面5年間で900億円の削減)	(1)5年間で、人件費と経常的施策経費及び管理費の合計額について2割削減(約▲900億円)を図る (2)市民に理解を得られる市政改革を進め、一層の行政コストの圧縮や、各種補助金等、市民サービスのあり方についての検討を行う	削減額 ▲927億円(達成率103%) ・人件費削減額：▲544億円 ・物件費削減額：▲383億円 「経費削減の取組」により、経費・職員数の削減など数値目標の達成をめざして各項目の取組を推進するとともに、「事務事業総点検」により、全ての事務事業[3,174事業]について、ゼロベースから点検・精査し、新たな市政改革にむけた議論につなげることができた。	5ヵ年削減額：▲927億円、達成率103% (5ヵ年累計効果額：▲2,713億円) ・「経費削減の取組」 (20年度とりまとめ、21・22年度実施) ・「事務事業総点検」 (21年11月中旬とりまとめ)
2 新手法による投資的経費の追加的圧縮	①新規事業から維持管理への公共事業の転換	新手法を導入し、新たな視点から見直す。即ち、今後の公共事業は、新規事業重視から効率的な維持管理中心へと質的転換を図る。具体的には別途ガイドラインを定め、維持管理等を中心に、真に必要なものだけを行い、5年間で▲1,100億円の事業額の圧縮を図る。(削減率は5年間で▲25%(年率▲5%))	削減額 ▲1,502億円(達成率137%) 事業・制度の収束や集中化、公共工事コスト縮減などの公共工事等の抑制により、目標額を約400億円上回り、財政収支の悪化に一定の歯止めをかけることができた。	5ヵ年削減額：▲1,502億円、達成率137% (5ヵ年累計効果額：▲4,812億円) ・「経費削減の取組」 (20年度とりまとめ、21・22年度実施) ・「事務事業総点検」 (21年11月中旬とりまとめ) ・「市設建築物耐震改修計画」を策定 (20年3月) ・橋梁点検、予防保全型維持管理の実施 (21年4月)
	②民間企業やNPO等の活用	①により事業対象を精査した上でなお、必要性が認められる事業について、地域、民間企業やNPOなど、本市以外の主体が来ないか代替策を検討・実施し、事業費の圧縮を行う	PFIの導入など民間企業との協働による事業展開を図ることにより、施設整備等における事業コスト削減効果が得られた。 (例)「津守下水処理場消化ガス発電設備整備」でのPFI導入効果：20年間で17.6億円のコスト削減効果を見込む。	・阿倍野再開発事業において「特定建築者制度」を導入し事業実施(18年3月) ・PFI事業にて「津守下水処理場消化ガス発電設備整備」を実施(19年9月) ・総合医療センターが所管する隣接施設に定期建物賃貸借により民間医療法人が事業主体となりPET施設を設置(20年4月)

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
	③需給予測・コスト計算等の精査による質・規模の見直し	本市の事業実施が必要と認められる事業について、質や規模など、内容を精査することにより、事業費の圧縮を行う 過去の同様の事業の評価などを基に、質や規模など、事業内容を見直す	公共工事の総合的コスト縮減に取り組み、「大阪市公共工事コスト縮減にかかる実施方針」に掲げた目標値である、15年度比10%のコスト削減を達成できた。	・「大阪市公共工事コスト縮減にかかる実施方針（16年3月策定）」に基づき、公共工事のコスト縮減を推進し、21年2月に削減実績（15年度比10.1%削減）を公表
	④公募型競争入札等によるコストの圧縮	電子入札の導入による工事コストの低減や公募型競争入札の一層の拡大による競争性の促進による入札価格の引き下げなどで、事業費の圧縮を行う	事後審査型制限付一般競争入札の拡大による競争性の向上等により、落札率の引き下げ効果が得られ、事業費の圧縮につながった。 ・工事請負契約の落札率 18年度 86.8% →22年度 83.8%	・公募型指名競争入札の適用範囲の拡大（18年6月） ・事後審査型制限付一般競争入札を導入（18年6月） ・電子入札の原則全件適用（19年8月） ・事後審査型制限付一般競争入札の原則全件適用（20年10月）
3 特別会計の改革	①特別会計・一般会計の区分の見直し	特別会計設置当初との状況の変化、事業の実態に応じて、特別会計・一般会計の区分の見直しを行い、事業の会計状況の管理等を効率化する (1)特別会計制度設置の趣旨と現状の乖離、民間での事業の実施状況など、時代の変化に応じて特別会計の区分を見直し、事業実態を明確化する (2)特別会計について収支状況や民間での事業の実施状況を勘案して、特別会計での存続の意義・必要性が薄れたものについて、事業の民営化、一般会計化、廃止などを検討する (3)事業実態の明確化を図るため、市営住宅など収入のある一般会計の事業について、事業分析を行い、特別会計化の可能性について17年度中に結論を出す	特別会計設置当初との社会状況の変化と事業の実態に応じた、特別会計・一般会計の区分の見直し検討を行った。 夢洲土地造成事業について、一般会計から港営事業会計に移行することにより、事業収支の明確化を図ることができた。 また、特別会計改革の一環として、市民病院事業会計を地方公営企業法全部適用へ移行することにより、独立した企業体として医療環境等の変化に迅速に対応する効率的な運営ができるようになった。	・第5回市政改革オープンフォーラムにおいて、会計区分の見直し検討状況を報告（18年10月） ・食肉市場事業会計について、中長期的課題についての実施計画を策定（20年3月） ・夢洲土地造成事業を一般会計から港営事業会計へ移行（20年3月） ・市民病院事業会計を地方公営企業法全部適用へ移行（21年4月）
	②特別会計管理システムの確立	財政運営の効率化と会計内容の明確化を図るため、特別会計を一元的に管理する (1)管理体制の構築 各局が個々に管理してきた会計を統一的、一元的に管理する体制を構築する	公営・準公営企業会計において、財務状況、生産性の観点から経営分析を行い、他都市と健全性や効率性等の比較を行うことにより、事業の経営課題を明らかにし、事業の改善につなげた。	・「経営指標策定に関するガイドライン」を策定（19年3月） ・ガイドラインに基づき設定した経営指標をもとに行った経営分析結果を公表（19年9月）

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
		<p>(2)ガイドラインの作成 財務状況、生産性等の観点から会計の状況を明らかにするガイドラインを作成する</p> <p>(3)アニュアルレポート（年報、年次報告書）の作成 一元的な管理体制のもとで、ガイドラインを用いての会計の分析・評価を行い、特別会計年次報告書（アニュアルレポート）を作成する</p>	<p>民間企業に準じた財務諸表を含めた「アニュアルレポート」を作成・公表し、民間企業並みの会計情報の開示、より経営的な観点に立った財務状況の実態の的確な把握及びリスク管理の向上につなげることができた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・アニュアルレポートの公表（19年9月） ・アニュアルレポートで新地方公会計制度に基づく新財務書類4表（貸借対照表、行政コスト計算書、資金収支計算書、純資産変動計算書）を作成（21年9月）
③一般会計からの繰出の見直し		<p>一般会計からの繰出金（H17当予2,500億円）のうち、公債費、保険給付に係る負担に対する繰出など削減が困難な繰出額を除いた額830億円について、当面3年間で3割削減（▲250億円）を図る</p> <p>会計ごとに現行の繰出金を、その性質や必要性によって分類した上で、コストダウンのインセンティブが働くような繰出基準に段階的に見直すとともに、繰出金の抜本的な見直しを行う</p>	<p>削減額 ▲317億円（18～20年度の3年間） ▲290億円（18～22年度の5年間）</p> <p>削減目標を達成することにより、財政収支の悪化に一定の歯止めをかけることができた。</p>	<p>3ヵ年削減額：▲317億円 （5ヵ年削減額：▲290億円、達成率116%） （5ヵ年累計効果額：▲1,436億円）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「経費削減の取組」（20年度とりまとめ、21・22年度実施） ・「事務事業総点検」（21年11月中旬とりまとめ）
④国民健康保険事業会計等の健全化		<p>国民健康保険事業会計等（国民健康保険事業、老人保健医療事業、介護保険事業、母子寡婦福祉貸付資金、心身障害者扶養共済事業）の改善と制度改正により、健全化を図る</p> <p>(1)未収金対策の強化 保険料の時間外徴収や特別徴収制度の拡充、口座振替の加入勧奨の強化、貸付金の回収業務の強化、法的措置の徹底</p> <p>(2)事務費の抑制 職員の嘱託化や人員の見直しに伴う人件費の抑制など</p> <p>(3)事業運営の適正化</p>	<p>国民健康保険事業会計の健全化に取り組み、次の成果を得ることができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・収納率（現年賦課・一般分） 18年度 82.9% 19年度 83.1% 20年度 82.7%（※） 21年度 83.8% 22年度 84.3%（見込み） ※収納率の高い75歳以上の被保険者が後期高齢者医療制度へ移行した影響等による。但し、75歳未満の被保険者の収納率は全ての年齢層で19年度を上回る。 ・口座振替利用率 18年度 56.8% 	<ul style="list-style-type: none"> ・徴収嘱託員を導入し、訪問徴収の取組強化、新規加入世帯への口座振替納付勧奨などを一層強化（18年度） ・コンビニエンスストア収納、マルチペイメントネットワークを活用した電子収納の実施（19年6月） ・レセプト点検業務の一部民間委託による競争原理の導入及び歯科レセプト点検の拡充による効果測定の実施（19年6月） ・訪問徴収業務の一部民間委託の試行実施（20年7月） ・後期高齢者医療制度の影響に伴う収納率の低下に配慮した特別調整交付金の交付要件の見直しを要望（20年8月、11月） ・滞納整理指導員を増員し、滞納整理事務

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績																														
		<p>医療費の過誤請求や過剰医療のチェック体制について、より一層の改善と減免基準の見直しなど</p> <p>(4)制度上の問題点の解消 運営主体の最小単位を少なくとも都道府県以上とする広域化の実施を国に対して強く要望する</p>	<p>19年度 56.1% 20年度 46.4% (※) 21年度 46.4% 22年度 45.7%</p> <p>※口座振替利用率の高い75歳以上の被保険者の後期高齢者医療制度への移行、並びに年金受給者の特別徴収開始の影響による。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・滞納処分件数 <table border="1" data-bbox="1227 491 1653 646"> <tr><td>18年度</td><td>77件</td></tr> <tr><td>19年度</td><td>143件</td></tr> <tr><td>20年度</td><td>192件</td></tr> <tr><td>21年度</td><td>328件</td></tr> <tr><td>22年度</td><td>930件 (3月末現在)</td></tr> </table> ・レセプト管理システムの導入など点検業務の効率化、歯科レセプト点検の拡充、競争原理の導入による費用対効果の検証 (単位：百万円) <table border="1" data-bbox="1227 778 1653 933"> <thead> <tr><th>年度</th><th>事業費</th><th>効果額</th><th>差引効果</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>18年度</td><td>336</td><td>2,772</td><td>2,436</td></tr> <tr><td>19年度</td><td>331</td><td>2,924</td><td>2,593</td></tr> <tr><td>20年度</td><td>345</td><td>2,777</td><td>2,432</td></tr> <tr><td>21年度</td><td>279</td><td>3,303</td><td>3,024</td></tr> </tbody> </table> ・事業費の抑制 (18年度→22年度) <p>▲15億5,200万円※</p> <p>※医療制度改革等によるシステム開発経費等4億7,900万円を除く</p> 	18年度	77件	19年度	143件	20年度	192件	21年度	328件	22年度	930件 (3月末現在)	年度	事業費	効果額	差引効果	18年度	336	2,772	2,436	19年度	331	2,924	2,593	20年度	345	2,777	2,432	21年度	279	3,303	3,024	<p>の取組強化 (21年4月)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「国民健康保険料収納特別チーム」を設置 (22年5月) ・「国民健康保険料及び介護保険料」特別収納対策 (滞納整理の強化) を実施 (22年9月) ・大阪府及び市長会、町村会と共に国に対して国民健康保険の広域化について要望実施 (22年10月)
18年度	77件																																	
19年度	143件																																	
20年度	192件																																	
21年度	328件																																	
22年度	930件 (3月末現在)																																	
年度	事業費	効果額	差引効果																															
18年度	336	2,772	2,436																															
19年度	331	2,924	2,593																															
20年度	345	2,777	2,432																															
21年度	279	3,303	3,024																															
4 公債発行の削減(一般会計)	①5年間で公債発行水準を800億円まで削減 (除く臨時財政対策債等)	当面の目標 (5年後) を、4年度以前の公債発行の水準800億円 (S62~H3年度平均) まで抑制する (除く臨時財政対策債・減税補てん債)	<p>22年度予算額：657億円 (達成率：120%) 公債発行額を抑制することにより、市債残高を全会計ベース、一般会計ベースともに減少することができた。 (全会計ベース) 17年度末 5兆5,022億円 22年度末 5兆624億円 (見込み) (一般会計ベース) 17年度末 2兆8,792億円 22年度末 2兆8,135億円 (見込み) [起債依存度/22年度予算]</p>	<p>17年度予算額：1,514億円 18年度予算額：1,167億円 (▲347億円) 19年度予算額：1,097億円 (▲70億円) 20年度予算額：930億円 (▲167億円) 21年度予算額：810億円 (▲120億円) 22年度予算額：657億円 (▲153億円)</p> <p>(5ヵ年累計効果額：▲2,909億円)</p>																														

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
			<ul style="list-style-type: none"> ・一般債ベース：2.7% (現行制度創設(39年度)以降最も低い水準) ・総額ベース：7.7% (平成4年度以前(景気対策前)の水準(7~10%)) 	
	②臨時財政対策債等の使途の財政健全化への限定	<p>赤字債である臨時財政対策債(17年度予算340億円)や減税補てん債(17年度予算127億円)は、財源保障がなされているものでもあり、引き続き発行を行うが、その使途は公債償還や負の遺産処理など財政健全化に資するものに用いるものとする</p>	<p>財政の健全化に資するよう、20年度予算までに、対17年度予算▲46.2%(▲211億円)削減を行ったところである。</p> <p>しかし、国の地方財政対策の影響をうけて、21~22年度予算においては、地方税等の減収等に伴う財源不足額に対応するため、臨時財政対策債が増額となったことから、22年度予算では、17年度と比べ、+37.4%(+175億円)となっているが、取組目標の主旨は達成できているところである。</p>	<p>17年度予算額：467億円 18年度予算額：379億円(▲88億円) 19年度予算額：273億円(▲106億円) 20年度予算額：256億円(▲17億円) 21年度予算額：398億円(+142億円) 22年度予算額：642億円(+244億円)</p>
5 戦略的的不良債権処理の体制構築	①総合的な財務リスク管理体制の構築	<p>本市のリスク要因を一括管理したうえで、民間専門家のノウハウを導入した詳細な実態分析等を活用しつつ、財政運営等の対応策を検討・実施する</p> <p>(1)リスク要因を局単位ではなく、本市全体で一括管理を行うことにより、関係局の事情・経過を超えた本市総体として有利な客観的・合理的な対応策を検討・実施する</p> <p>(2)民間専門家のノウハウを活用 i 経営内容の見直し・収支見込の策定 ii 収支改善策の検討・実施(収入の改善策、コストの圧縮策他) iii 負債の圧縮方法の検討・実施(財産の早期・高額での処分策、資産の効率的な運用策他) iv 新たな負債発生項目の調査と実態分析</p> <p>(3)第3セクター4社についての民間経営ノウハウの活用による再建、専門化によ</p>	<p>各事業のリスク分析を行ったうえで、本市にとって負担がより少ない方法や時期を検討し、優先順位をつけて問題の解決を図ることができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全体像にあげた事業の取組・処理状況は次のとおり。 ①□処理を終えた事業 ビッグステップ、ソーラ新大阪21、キッズパーク、WTC、土地開発公社 ②計画的に処理又は健全化に向けた取組を進めている事業 阿倍野再開発事業、此花西部臨海地区土地区画整理事業、道路公社、市民病院事業 ③抜本的対策に取り組んでいる事業 オーク200、MDC、ATC、クリスタ長堀、国民健康保険事業、中央卸売市場事業、バス事業、オスカードリーム <ul style="list-style-type: none"> ・大阪市特定団体経営監視委員会を開催 	<ul style="list-style-type: none"> ・財務リスクの全体像を公表(19年2月) ・「中期的な財政収支概算」の公表にあわせて、「未織込みの財務リスクの取組状況」を公表(20年10月) ・「中期的な財政収支概算」の公表にあわせて、「財務リスクの全体像」に掲げた事業にかかる取組、処理状況を公表(21年7月、22年2月) ・概ね4半期ごとに経営監視委員会を開催 ・裁判所がWTC社の更生計画を認可決定(22年3月) ・WTC社を解散し、清算手続開始(22年7月)、清算終了(23年3月) ・国の認可を受け、土地開発公社を解散した(23年3月)

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
		る経営監視の継続。	し、経営状況の聴取及び助言や経営計画の達成状況の監理など経営監視を行った。 ・WTC社については、市民負担の最小化、臨海部のまちづくりの観点から、会社更生手続きによる抜本的な処理を行った。	
6 歳入確保策	①未収額の圧縮に向けた取組の強化	(1)未収額の圧縮、収入歩合の改善等に向けた数値目標の設定と実現 (2)外部の専門家（弁護士・金融機関等）の知識経験の活用と滞納者に対する法的処分の徹底など、厳正な滞納整理 (3)職員に対する研修の強化などによるスキル・経験の向上 (4)未収額の発生を未然に防止するため、口座振替・自動払込の加入促進による納期内納付者の確保 (5)市民が納付しやすい環境づくり	約 799 億円の未収金（17 年度決算等時点）を約 642 億円（23 年 1 月末時点）に圧縮することができた。 ・未収金の推移（億円） 項目〔17 年度決算等時点/23 年 1 月末時点〕 ・国民健康保険料〔307/265〕 ・市税〔332/235〕 ・介護保険料〔18/19〕 ・住宅使用料〔28/16〕 ・保育所保育料〔20/11〕 ・その他の債権〔94/96〕 ・合計〔799/642〕 市債権回収特別チームの徴収実績 約 5 億 2,600 万円 (20 年 4 月～23 年 3 月末 見込み)	未収額圧縮に向けた主な取組 ・「未収金回収の具体策について」を公表（19 年 8 月） ・「債権管理の手引き」を作成（19 年 11 月） ・「大阪市未収債権管理事務取扱規則」を策定（20 年 3 月） ・「大阪市債権回収対策会議」、「市債権回収特別チーム」を設置（20 年 4 月） ・重複滞納者に対応するため、「大阪市債権回収対策推進会議」内に「名寄せ部会」を設置（21 年 7 月） ・国民健康保険料などの債権について、一部市税と併せた収納を実施するため、「市税収納対策特別チーム」内に「重複滞納整理班」を設置（22 年 7 月） ・「国民健康保険料及び介護保険料」特別収納対策（滞納整理の強化）を実施（22 年 9 月） 未収を未然に防ぐための主な取組 ・マルチペイメントネットワークを活用した電子収納（19 年 1 月） ・コンビニエンスストア収納（19 年 4 月） ・総合医療センター等におけるクレジットカード収納（19 年 6 月）
	②効率的で強力な賦課徴収体制の整備と運営	事務処理の統合等により、管理部門などを見直し、より効率的な体制運営を行うとともに賦課徴収体制の強化を図る (1)市税事務所構想の具体化など事務処理の統合による賦課徴収事務の効率化及	24 区役所の税務担当課を 7 箇所の市税事務所に集約することによる事務の効率化で約▲300 人の見直しを図るなど、効率的で強力な賦課徴収体制の整備と運営を図ることができた。また、収納率等を改善できた。	市税事務所の開設（19 年 10 月） 収納対策 ・住宅使用料の滞納整理に警察OBを雇用（18 年 4 月） ・保育所保育料の徴収嘱託員を雇用

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
		<p>び取組強化</p> <p>(2)臨時職員の導入や事務の効率化により生み出された人材等を活用した一時的増員・人員の集中投入による取組強化</p> <p>(3)IT技術の活用等による生産性の向上</p>	<p>収納率（徴収率）の改善状況 〔項目〕〔18年度／22年度（見込み）〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市税 [95.1%／95.3%] ・国民健康保険料 [82.9%／84.3%] ・住宅使用料 [98.6%／99.3%] ・保育所保育料 [94.8%／96.8%] ・介護保険料 [95.6%／97.1%] 	<p>(18年10月)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・納税推進のための民間オペレーターの活用 (20年4月) ・国民健康保険料の滞納整理指導員を雇用 (20年6月) <p>IT技術の活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ・滞納整理システムの拡充 (18年7月) ・電子申告システムの運用開始 (18年1月)
③受益と負担の関係の適正化		<p>市民が受益している制度について、時代の変化を踏まえ、負担水準が施策目的や受益と負担の観点に照らして適当かを検証して、必要に応じて見直しを実施する</p>	<p>使用料や手数料などを他都市状況や社会情勢の変化に照らし、適切な受益者負担を求めたことにより、次の結果を得ることができた。</p> <p>料金改定に伴う予算影響額（理論値）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・18年度の見直し成果 (平年度化ベース 21億円増収) ・19年度の見直し成果 (平年度化ベース 2億円増収) ・20年度の見直し成果 (平年度化ベース 2百万円増収) ・21年度の見直し成果 (平年度化ベース 24億円増収) ・22年度の見直し成果 (平年度化ベース 27億円増収) 	<p>18年度の見直し 火葬料及び許可業者ごみ搬入手数料の改定、粗大ごみ処理手数料の新設など</p> <p>19年度の見直し 再生資源業者への減額措置の廃止、65歳以上市外居住者にかかる公園使用料及び動植物園使用料の有料化など</p> <p>20年度の見直し 定時制高等学校授業料の改定など</p> <p>21年度の見直し 納骨堂使用料、北霊園使用料・管理料、住宅使用料、道路占用料、港湾施設使用料の改定、栄養専門学校入学科、合葬式墓地使用料の新設など</p> <p>22年度の見直し 高等学校授業料の無償化、保育所保育料、犬又は猫の引取り手数料、市民病院分べん料の改定 など</p>
④新たな収入源の模索		<p>既存の歳入を補完するものとして、新たな収入を確保する</p> <p>(1)課税自主権の活用 徹底した行財政運営コストの効率化・市政改革を進めた上で、市民の理解を得ながら課税自主権について検討を実施する</p> <p>(2)市有財産の有効活用</p>	<p>右記研究会における検討結果を踏まえ、法人市民税法人税割の超過課税の延長実施。また、市有財産の有効活用を図り収入を得ることができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・印刷物や行政財産等を活用した広告事業効果額（※） 18年度：3,577万円 19年度：9,200万円 20年度：10,211万円 	<ul style="list-style-type: none"> ・学識経験者等から広く意見を聴取するための研究会（「税財政のあり方に関する研究会」）を設置し、課税自主権の活用方策をはじめ税財政に関する諸問題の検討を行い、課題を整理（18年10月～） ・ホームページへのバナー広告、市政だよりなどの印刷物への広告（18年度～） ・庁舎エレベーター内への広告など（20年度～）

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
		監理団体分を含む本市所有財産の処分、有効活用や業務に付随する収入の確保を図る	21年度：11,577万円 22年度：16,300万円（見込み） ※広告事業効果額とは、「広告料収入」＋「歳出削減額」 また、公営企業会計実施分は除く ・未利用地の売却を促進 売却実績（全会計ベース） 約1,097億円	<ul style="list-style-type: none"> ・駅構内スーパーコラム（柱巻き）広告など新規媒体による増収対策（17年度～） ・長居球技場においてネーミングライツを実施（22年8月） ・スポーツ施設内壁面広告の導入（22年度～） ・地下鉄駅構内への店舗出店（19年度～）
II 資産の流動化				
1 施設の利用率の向上	①利用者制限の緩和	(1)施設の設置趣旨やその事業目的によって年齢などの利用者制限を設けた施設があり、利用率向上には制限の緩和が必要である。 (2)制限の緩和では、本来の事業対象者の利用が妨げられない範囲内で、申し込みの弾力的運用等を行う。	貸館事業などにおいて利用者制限の緩和など、施設の弾力的運用により利用率の向上が図れた。 利用率50%以上の施設 18年度：全166施設中、93施設 21年度：全161施設中、116施設	<ul style="list-style-type: none"> ・中央卸売市場への業者受入条件の緩和（18年6月） ・こども文化センターの貸館事業の利用者制限の緩和（18年8月） ・長居陸上競技場のコンサート会場使用許可（19年9月～） ・鞆公園テニスセンターのセンターコートコンサート会場使用許可（20年10月）
	②一元的な利用案内情報の提供	(1)それぞれの管理者が発信している利用案内情報を横断的に網羅した一覧表を作成し、ホームページ上で公開する (2)将来的には施設を一括管理し、より効率的な情報案内や管理運営を実現する。	本市ホームページに「施設案内」を設け、市民利用施設を目的別、エリア別などに分類した情報を掲載し、効率的な利用案内ができるようになった。	<ul style="list-style-type: none"> ・本市ホームページに「施設利用案内」を設置（18年3月） ・本市ホームページの全面リニューアルに伴い「施設案内」として改修（21年3月） ・ホール等の施設空き情報を一元化して情報を掲載（22年10月）
	③利用率の向上	利用者制限の緩和や一元的な利用案内情報の提供を行い、少なくとも利用率50%以上を達成する	利用者制限の緩和と利用案内情報の提供の充実などの取組により、利用率の向上が図れた。 利用率50%以上の施設 18年度：全166施設中、93施設 21年度：全161施設中、116施設 利用率が上昇した施設（H18→H21）の割合：82.6%（161施設中133施設）	<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者制度導入による民間事業者のノウハウ活用（18年度～） ・利用者ニーズに合わせた運営見直し（18年度～） ・利用区分（利用時間帯）の細分化 ・利用時間の延長 ・開館日の拡充 ・閉館曜日の見直し ・施設利用の申込み日を6月前から1年前に変更

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
			主な施設の利用率状況(18年度→21年度) ・区役所附設会館(37施設→36施設) 18年度:49.3%→21年度:62.0% ・人権文化センター(13施設→11施設) 18年度:14.9%→21年度:35.0% ・市民学習センター(5施設) 18年度:65.2%→21年度:71.6% ・クレオ大阪(5施設) 18年度:63.9%→21年度:68.3%	<ul style="list-style-type: none"> ・利用当日受付の実施
2 施設の活用の見直し	①面積当り経費の削減 ②統廃合	施設の管理運営は、指定管理者制度の導入など原則として競争原理の生じる形態での外部委託とし、効率化、変動化を図る (1)施設において実施される各種事業について、その公共性に応じて廃止や民間委託も含めた今後のあり方を整理する (2)施設本来の設置目的を損なわない範囲で、ニーズに応じた運用や柔軟な利用料金の設定、また廃校後の校舎や運動場用地の活用を図るなど施設の有効活用に努める (3)同時に、施設自体のあり方についても転用や複合化も含めて見直し、全庁的な組織のもとで方向性を示す	指定管理制度導入効果 ▲44.7億円(17～21年度) (全会計 税等ベース) 「指定管理者制度の導入及び運用に係るガイドライン」を策定し、指定管理者制度のより円滑な導入と適正な運用を図った結果、導入施設数は353施設、導入による効果額も17～21年度の5年度合計で44.7億円となり、公募による選定割合も94.1%となった。 指定管理者制度を活用し、施設管理だけでなく施設を活用した事業も民間事業者で行うことで地域の活性化につなげるなど事業のあり方を整理することができた。 各所管施設における各種統廃合の実施。 関係6局で構成される資産流動化プロジェクト施設チーム(施設PT)を設置し、施設所管局の整備予定を把握するとともに、市設建築物のデータベースを活用しながら、具体施設について検討を進め、再編整備することができた。 また、施設PTにおいて、利用効率の悪い施設や利用率の低い施設については、施設の維持管理コストや建替え経費なども	<ul style="list-style-type: none"> ・「指定管理者制度の導入及び運用に係るガイドライン」を策定(18年12月) ・22年3月末現在、353施設が指定管理者制度へ移行済み (18年度末)→(23年3月末) 公 募 : 162施設 → 332施設 非公募 : 115施設 → 21施設 計 : 277施設 → 353施設 公募割合 : 58.5% → 94.1% ・「市民利用施設の利用状況」を公表(18年12月～) ・「低利用施設における利用状況と今後の取組み計画」を策定(19年4月) ・「市設建築物のファシリティマネジメントの取組み等」について状況を公表(19年7月～) ・全保有資産(土地・建物)に関するデータベースの公表(22年11月) ・「市設建築物における再編整備計画」の公表(22年11月) [実施施設] ・東淀川勤労者センターの廃止及び地域老人福祉センター(9館)の廃止(19年3月) ・北区と城東区の元勤労青少年ホームを保育所へ転用(19年4月)

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
			<p>併せて検討し、事務事業の総点検の結果も踏まえながら、今後の基本的な方向性を整理した。</p> <p>北市民病院については、政策医療を他の市民病院へ移転したうえで、民間医療機関に移譲することにより、地域医療の継続を図った。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・労働会館及び日之出共同作業場の廃止（20年3月） ・旧安治川海員会館について、公募売却を実施（20年3月） ・東淀川区内の人権文化センターの3館を1館に統合（20年4月） ・元鶴見会館、元今津会館、元幼児教育センターの一部を保育所へ転用（21年8月） ・中央児童相談所、教育センター内教育相談部門を移転・統合し、こども相談センターを設置（22年1月） ・信太山老人ホーム、馬淵生活館、延寿荘、中央青年センター、阿倍野青年センターの廃止（22年3月） ・人権文化センター、もと青少年会館、もと地域老人福祉センター3施設の交流機能を統合し、人権文化センターは廃止（22年3月）、市民交流センターを設置（22年4月） ・北市民病院の民間医療機関への移譲（22年4月） ・2か所の保育所を廃止（22年4月） ・日之出荘の廃止（23年3月）
3 土地の有効活用の促進	①未利用地の処分	<p>本市所有の土地のうち、利用計画のない土地及び利用計画はあるが事業化の目処が立たない用地について、活用を検討するものと処分を検討するものに分類した上で、処分検討地については、売却を促進することで、税外収入並びに固定資産税等の確保と金利負担の削減などを図る</p> <p>(1)全市の市有地（利用予定がある土地を含む）一元管理の実施</p> <p>(2)施設の新築建替に当たっては、高度利用・複合利用を図り、余剰地を生み出すとともに、施設の統廃合跡地の有効活用（処分・貸付）を図る</p>	<p>資産流動化プロジェクト（用地チーム）を設置し、未利用地情報の一元管理を実施し、処分すべき未利用地の売却を促進することができた。</p> <p>売却実績（全会計ベース） 109,732百万円（545,613㎡）</p> <p>また、施設の新築建替にあたっては、資産流動化プロジェクト（施設チーム）における評価と「財産運用委員会高度利用検討部会」での検討、調整を経たものにより、高度利用・複合利用</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・未利用地情報の一元化及び公表（18年9月） ・「大阪市未利用地活用方針」を策定（19年6月） ・「処分検討地」「継続保有地」「事業予定地」の3つに分類（19年6月） ・モデル事業による買取意向調査及び売却仲介の業務委託（19年7月） ・市有地活用支援システムの改修（20年3月） ・未利用地追加分活用方針及び処分等の推進状況を公表（20年6月～） ・売却仲介の業務委託の拡充（21年度～） ・売却実績

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
		<p>(3)市有地の商品化等にあたっての民間業者のノウハウの活用を検討</p>	<p>が図ることができた。</p> <p>施設の統廃合跡地の有効活用（処分・貸付）については、「大阪市未利用地活用方針」に基づき実施することができた。</p> <p>市有地の売却にあたっては、売却仲介に民間事業者を活用し、効率的な事業運営とすることができた。</p>	<p>18年度：22,002百万円（96,030㎡） 19年度：35,351百万円（153,811㎡） 20年度：20,811百万円（105,238㎡） 21年度：16,353百万円（61,715㎡） 22年度：15,215百万円（128,819㎡）</p>
	<p>②転活用の徹底</p>	<p>本市所有の土地のうち、利用計画のない土地及び利用計画はあるが事業化の目処が立たない用地のうち、引き続き、活用を検討する土地については、暫定利用等を積極的に行い、収入の確保を図る。また、暫定利用されている土地について、利用方法などの見直しを図る</p> <p>(1)転活用の障害となる法制度の改正要望</p> <p>(2)無償貸付地の原則有償化と賃料減額の見直しなど、収益性のある暫定利用を進める</p> <p>(3)総務省の土地開発公社経営健全化対策を活用し、市の再取得などにより土地開発公社の長期保有土地を解消するとともに、土地の有効活用を進める</p> <p>(4)未利用地の暫定利用として駐車場の用途に供されている土地について、そもそも駐車場の用途に供すべきかどうか、経営努力の余地の有無、経営主体の適否などの見直しを行うとともに、委託等の手続きや賃賃料の見直しなどを行う</p>	<p>「大阪市未利用地活用方針」に基づき、事業予定地を住宅建設用地などに転活用することができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・22年度末までに転活用した未利用地 1,038,031㎡ 無償貸付地の原則有償化と賃料減額の見直しを行い、収益の向上を図れた。 ・減免の措置状況 19年4月1日現在減免基準に適合しないものを改善することにより、累計で365,436千円の収益向上があった。 <p>駐車場に転活用する場合は、「市有地を利用した駐車場の今後の方向性について」に基づき、貸付・管理業務委託などについては、競争性のある一般競争入札等による選定に見直すことができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1,103箇所のうち1,069箇所を改善済み <p>「大阪市土地開発公社経営改善計画に基づく行動計画」を策定し、経営改善を行うことができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成22年度に第三セクター等改革推進債の活用により、全ての長期保有土地の解消に目途が立ったため、抜本的解決策である土地開発公社の早期解散の道筋を立てることができた。 <ul style="list-style-type: none"> ・健全化計画における再取得実績 74,023百万円（18～22年度実績） 	<ul style="list-style-type: none"> ・「行政財産使用許可等・普通財産貸付けをする場合の減免基準」を策定（19年1月） ・「市有地を利用した駐車場の今後の方向性について」を策定（19年2月） ・「大阪市土地開発公社経営改善計画に基づく行動計画」を策定（19年2月） ・「大阪市未利用地活用方針」を策定（19年6月） 転活用状況 18・19年度：264,735㎡（32件） 20年度：94,398㎡（26件） 21年度：173,969㎡（44件） 22年度：504,929㎡（30件） ・都島区と東成区と城東区に所在する未利用地を保育所に転用し開設（21年5、6月） ・福島区、淀川区、城東区（2箇所）に所在する未利用地を保育所に転用し開設（22年4月、9月） ・大阪市土地開発公社経営改善計画執行監理委員会から「公社は速やかに解散すべき」との提言があり（22年8月）、市会での解散議決がなされた（22年10月） ・国の認可を受け、土地開発公社を解散した（23年3月）

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
			<ul style="list-style-type: none"> ・第三セクター等改革推進債の活用実績 15,239百万円(22年度実績) 	
Ⅲ グループ経営の質的向上				
1 大阪市の関与の見直し	①委託料・出資の見直し	(1)監理団体への委託料について、監理団体評価委員会の報告に従い、16年度予算比30%削減(約934億円→約654億円)を実施し、委託料の大幅な削減を図る (2)報告団体及びその他の関連団体への委託料約208億円(16年度決算)の見直しについては、評価委員会の報告に準じた削減となるよう、18年度予算に反映させるべく早急に検討する (3)監理団体のうち株式会社について、監理団体評価委員会からの当初の出資目的が達成され又はされつつあると報告のあった株式会社に対する出資の見直しを行い、株式の全部又は一部の売却処分を実施する (4)報告団体及びその他の関連団体のうち株式会社についても本市及び監理団体からの出資の見直しを検討する	委託料の見直し <ul style="list-style-type: none"> ・監理団体(削減目標額280億円) 16年度予算934億円 22年度予算383億円 削減額 ▲551億円(達成率▲197%) ・報告団体及びその他の関連団体(削減目標額61億円) 17年度予算204億円 22年度予算138億円 削減額 ▲66億円(達成率▲108%) 出資の見直し <ul style="list-style-type: none"> ・監理団体 監理団体のうち、株式会社6社について、出資の見直しを実施した。 ・報告団体及びその他の関連団体 監理団体の出資会社7社について出資見直し等を実施した。 上記のほか、財団法人などの外郭団体等について、団体の廃止や統廃合などにより15団体を見直した。 あわせて外郭団体等の団体数を計28団体見直した。 146団体(H17.7)→118団体(H22.7) 今後、外郭団体等の団体数を、平成27年度までに1/3以下とすることを目標に	監理団体の委託料見直し(16年度予算比) 17年度予算:▲6.1% ▲57億円 18年度予算:▲27.2% ▲254億円 19年度予算:▲42.1% ▲393億円 20年度予算:▲54.8% ▲512億円 21年度予算:▲55.4% ▲517億円 22年度予算:▲58.9% ▲551億円 (6ヵ年累計効果額:▲2,283億円) 報告団体及びその他の関連団体の委託料見直し (17年度予算比) 18年度予算:▲11.3% ▲23億円 19年度予算:▲18.6% ▲38億円 20年度予算:▲22.3% ▲46億円 21年度予算:▲28.5% ▲58億円 22年度予算:▲32.3% ▲66億円 監理団体への出資の見直し <ul style="list-style-type: none"> ・大阪港振興(株)他1社 TOB株式譲渡 ・大阪港スポーツアライメント(株) 解散 ・(株)大阪キャッスルホテル他1社 破産 ・(株)大阪シティドーム 会社更生 報告団体、その他の関連団体への出資の見直し <ul style="list-style-type: none"> ・南港航空貨物ターミナル(株)他2社 解散 ・(株)大阪ハウジングサービス他1社 株式譲渡 ・大阪地下街サービス振興(株)他1社 統合

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
			見直しに取り組む計画を策定。 H22年11月現在 93団体	
	②法人形態の見直し	<p>(1) 監理団体評価委員会から団体の収入に占める法人税上の収益事業の割合が大きく株式会社すべきであると報告があった(財)大阪市交通局協会については法人形態の見直しを実施し、その他の団体についても、団体の統廃合・再編の状況などを見ながら、法人形態の見直しを検討する</p> <p>(2) 同様に、報告団体及びその他の関連団体のうち、財団法人及び社団法人については、今後調査・分析を行い、団体の収入に占める法人税法上の収益事業の割合が大きい団体について、法人形態の見直しを検討する</p>	<p>(財) 大阪市交通局協力を(株)大阪メトロサービスへ事業移管して解散した。 また、その他の団体についても法人形態の見直しを検討し、(財) 大阪市水道事業サービス協会については、(株)大阪水道総合サービスとして株式会社化を実施し、局からの受託事業に依存した体質から、より高い自立性を有する経営体質への改善を図っていくことにした。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・(財) 大阪市交通局協力を(株)大阪メトロサービスへ事業移管して解散(19年1月) ・(財) 大阪市水道事業サービス協会を株式会社化し、(株)大阪水道総合サービスとして事業開始(20年7月) ・(財) 大阪城ホール及び(財) 大阪港埠頭公社について、23年4月の株式会社化に向け、事業を受け継ぐ株式会社を設立(22年10月) 23年4月の株式会社化の準備完了(23年3月)
	③組織運営体制の見直し	<p>(1) 監理団体については、委託料・出資の見直し、法人形態の見直しとあわせて、派遣を継続する一定の考え方に該当しない場合、派遣職員を引きあげる(現在の派遣者数の約8割程度は引きあげることになると見込まれる)</p> <p>(2) 報告団体及びその他の関連団体への派遣についても、派遣を継続する考え方を明確にし、現在派遣している団体ごとの状況を個々に精査し、可能な限り引きあげる</p> <p>(3) OB 職員の再就職のあり方についての検討を進めるとともに、大阪市の人的関与と団体の組織運営体制の考え方を整理する</p>	<p>派遣職員の引きあげを着実に推進し、人的関与の適正化を図ることができた。 派遣職員の引きあげ実績</p> <p>・ 監理団体 *目標達成 17年7月 1,545人 22年7月 243人 ▲1,302人 (84%)</p> <p>・ 報告団体及びその他の関連団体 17年7月 421人 22年7月 72人 ▲349人 (83%)</p> <p>「大阪市退職者の外郭団体等への再就職に関するガイドライン」を策定し、大阪市の人的関与の考え方を整理するとともに実施状況を毎年公表し、透明性を確保することができた。 加えて、22年度には「大阪市退職職員の</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「大阪市退職者の再就職状況の公表に関する要綱」を策定(18年3月) ・「大阪市退職者の外郭団体等への再就職に関するガイドライン」を策定(18年6月) ・課長代理級以上の退職者の再就職状況、外郭団体等役員への就任状況を公表(18年9月～) ・ガイドラインの実施状況を公表(18年11月) ・大阪市人材データベースを設置(22年10月)

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
			再就職の取り扱いに関する要綱」に基づいて、「大阪市人材データバンク」を設置し、事務手続きの透明性等の確保に資することができた。	
IV 人材マネジメントの再構築				
1 職員数の削減	<p>①職員採用の凍結。当面 5 年間で 5,000 人を超える職員数を削減</p> <p>②共通管理業務の集約及び民間への業務委託</p> <p>③監理団体等派遣職員の大幅な引き上げ</p>	<p>18 年度より 5 年間で、5,000 人を超える削減を行う この他、市大等の独立行政法人化により 2,000 人程度の削減をはかり、22 年度には職員数 3 万人台を実現する [職員採用についての考え方] ・一般行政職については、将来の大阪市を支える優秀な人材について必要最小限の範囲で採用する。 チャレンジ精神や市民志向に富む優秀な人材について採用する。合わせて受験資格年齢を拡大していく。 ・専門的資格を要し正規職員として採用が必要となる専門職については、退職者数の動向を勘案しながらも、事務事業の見直しや臨時的採用の活用により、最小限の範囲で採用する。 ・技能職員については、他都市と比べて多く、更なる事務事業の見直しの余地が大きいため、採用しない。</p> <p>各局・区・事業所等に分散している共通管理業務を集約・民間委託化し、共通管理業務部門の職員数を大胆に削減する ・業務集約に当たっては、これまでの業務の進め方の抜本的な業務改革を行う。 ・共通管理業務の集約化により現金取扱事務は廃止(口座払いの徹底)。</p> <p>(1) 監理団体については、委託料・出資の見直し、法人形態の見直しとあわせて、派遣を継続する一定の考え方に該当し</p>	<p>目標を上回る職員数削減ができたが、22 年度以降も更なる取組を進める。</p> <p>職員数の削減実績</p> <p>17 年 10 月 47,608 人 22 年 10 月 38,985 人 削減累計：▲8,623 人 (達成率 113%)</p> <p>※任期付職員を含めると 39,299 人 (達成率 109%)</p> <p>(内訳) 事務事業の見直しによるもの 6,927 人 市立大学・工業研究所の独立行政法事化に伴うもの 1,696 人</p> <p>総務事務センターを開設し、各局・区の庶務業務を集約し、業務を民間委託化することにより、職員を 5 年間で 422 人削減することができた。</p> <p>派遣職員の引き上げを着実に推進し、人的関与の適正化を図ることができた。 派遣職員の引き上げ実績</p>	<p>職員数削減の経過 (派遣職員含む)</p> <p>17 年 10 月 1 日 47,608 人 18 年 10 月 1 日 45,016 人 (▲2,592 人) 19 年 10 月 1 日 42,952 人 (▲2,064 人) 20 年 10 月 1 日 41,148 人 (▲1,804 人) 21 年 10 月 1 日 39,979 人 (▲1,169 人) 22 年 10 月 1 日 38,985 人 (▲994 人)</p> <p>・共通管理業務簡素化・集約化等基本計画策定 (18 年 11 月) ・総務事務センター稼働 (20 年 10 月) ・勤務情報システム稼働 (21 年 2 月) ・文房具等共通物品の集中処理運用開始 (21 年 4 月) ・近接地出張処理の省力化 (21 年 10 月)</p> <p>・監理団体等への派遣ポストの見直し実施 (18 年度～) ・職員の派遣状況を公表 (18 年度～)</p>

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
		<p>ない場合、派遣職員を引きあげる（現在の派遣者数の約8割程度は引きあげることになるの見込まれる）</p> <p>(2) 報告団体及びその他の関連団体への派遣についても、派遣を継続する考え方を明確にし、現在派遣している団体ごとの状況を個々に精査し、可能な限り引きあげる</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 監理団体 *目標達成 17年7月 1,545人 22年7月 243人 ▲1,302人 (84%) ・ 報告団体及びその他の関連団体 17年7月 421人 22年7月 72人 ▲349人 (83%) <p>監理団体等に職員を派遣する場合、その必要性を公表することにより、職員派遣制度の透明性を確保することができた。</p> <p>外郭団体等への派遣職員315人(H22.7)を、平成27年度までに1/2以下とすることを目標に見直しに取り組む計画を策定。</p>	
	<p>④50歳からの早期退職制度の導入</p>	<p>50歳から早期退職可能な制度を導入し、退職時年齢が低い職員に対して、より高い加算率を設定した退職手当割増制度を導入する</p> <p>※対象年齢の引き下げと高い加算率の効果的な組み合わせにより、高齢層の早期退職を促し、トータルとして人件費を削減する。</p>	<p>退職手当の早期退職特例加算制度の年齢を、55歳以上から50歳以上へ引き下げ、加算割合についても50歳を20%とし、以降1歳上がる毎に、2%ずつ逡減させるとともに、高い加算率の効果的な組み合わせにより、早期退職を促す制度とすることができた。</p> <p>また、交通局においては、勤続15年以上かつ満35歳以上満50歳未満の職員を対象とした退職手当割増制度などを導入することができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 制度適用退職者数（市長部局、学校園含む） 2,387人(18年度～22年度末) ・ 制度適用退職者数（交通局） 延べ253人(17年度～22年度末) ・ 制度適用退職者（水道局） 延べ116人(17年度～22年度末) ・ 制度適用退職者（病院局） 38人(21年～22年度末) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「職員の退職手当に関する条例」を改正（18年10月）

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
2 人材の弾力的運用	①職員の職種職域を転換(職員の多能工化)し人事異動を拡大	<p>職員の能力を最大限活用するため、職員の多能工化(一人の職員が複数の業務をこなす)を図るとともに、局と局・区をまたがる大幅な人事異動に取り組む</p> <p>(1)人事異動の活性化、職員の多能工化を図り、職員の意欲を高めるため技能職員の職種を一本化し、局と局等をまたがる人事異動を促進する</p> <p>(2)一般行政職員は、採用後10年の期間毎に2回は局と局、局と区間の人事異動を経験させるルールなど、従前の規模を大幅に上回る人事交流を実施</p>	<p>技能労務職員の職種・勤務内容を再編整備し、19種類の職種を技能職員に一本化し、局から区への配置転換などを実施することができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> 技能職員の異動者数 延べ1,149人(18年4月～22年4月) <p>一般行政職員については、新たな人事交流基準を策定し、従前基準での人事異動を上回ることができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> 17年度(従前基準) 348人 18年度: 602人 19年度: 648人 20年度: 604人 21年度: 586人 22年度: 460人 	<ul style="list-style-type: none"> 技能労務職員の再編整備、職種を技能職員に一本化(18年4月) 一般行政職員の新たな人事異動基準を策定(18年3月)
	②勤務形態の多様化	<p>勤務形態の多様化のため、法改正の働きかけも含め新たな制度構築に取り組む</p> <p>大幅な人員削減を進める一方で、新たに求められる行政ニーズに迅速・的確に対応するための公務能率の向上を図るため、また、少子高齢化の進展による育児・介護等の個人的事情への配慮等の観点より、多様な勤務形態の導入について検討する。</p>	<p>時間休暇制度や早出・遅出勤務制度の導入を図るとともに、育児・介護などに対する対応についても制度化を図ることで勤務形態の多様化に対応することができた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 夜間大学への通学や育児・介護に関わる職員に対する仕事との両立を支援するための職務免除を新設(18年4月) 時間休暇制度の導入(20年4月) 早出、遅出勤務制度の導入(20年4月) 育児短時間勤務制度の導入(20年4月) 育児休業法の改正に伴う育児休業等の制度の改正(22年6月)
	③局部長ポスト等経営層や専門的分野への外部人材の登用、庁内公募の拡大	<p>局部長級ポストなど経営層や専門的技術が求められるポストに公募も活用しながら外部人材を登用する</p> <p>(1)登用ポスト及び求める人材を明確にし、人材を活用</p> <p>(2)意欲ある職員の能力を最大限発揮させ、行政サービスの向上に資するため、庁内公募を拡大する</p> <p>(3)民間企業等への派遣についても庁内公募を拡大するとともに、外部人材の登用に取組む</p>	<p>庁内公募については、区長を含めた部長級ポストまで範囲を拡大し実施し、職員の能力開発を行うとともに専門分野への外部人材の登用も行うことにより行政サービスの向上を図ることができた。</p> <p>庁内公募の実施 18年度～22年度 延べ215業務 外部人材の登用(主な登用実績)</p> <ul style="list-style-type: none"> 局長級: 総務局 IT改革監 部長級: 水道局マゼンタ改革担当部長 課長級: 特定課題監査担当課長・美術館学芸担当課長・広報主幹など 	<p>庁内公募の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 18年度: 53業務 19年度: 41業務 20年度: 46業務 21年度: 38業務 22年度: 37業務 23年度: 41業務

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
V 組織の生産性の向上				
1 業務プロセスの改善	<p>①共通管理業務の集約</p> <p>②局・区における業務プロセスの改善</p>	<p>共通管理業務を集約し業務委託する</p> <p>(1)各所属で行われている給与・旅費・福利厚生・物品調達等の共通管理業務を集約する</p> <p>(2)集約にあたっては、これまでの業務の進め方の抜本的な業務改革を行う。</p> <p>(3)共通管理業務集約について組織横断的なタスクフォースを立ち上げ、検討を進める</p> <p>(1)各局・区の全ての事務事業について、経営的視点及び市民の利便性向上の視点より、業務の集約化、IT化など業務プロセスの改善の可能性について点検し、可能なものから順次実施する</p> <p>(2)職員の業務環境の改善として、原則一人一台のパソコンを導入し、個人メールアドレスを付与する</p>	<p>総務事務センターを開設し、各局・区の庶務業務を集約し、業務を民間委託化することにより、5年間で職員を422人削減することができた。</p> <p>費用対効果 22年度までの累積 ▲約23億円 23年度以降の平年度ベース▲約15億円</p> <p>業務の集約化による効率化に向けた検討を行い、準備の整った業務から順次実施し、業務プロセスの改善を図ることができた。</p> <p>また、IT化についても、業務のシステム化を推進するとともに、原則一人一台のパソコン導入と個人メールアドレスの付与実施により業務効率化を図ることができた。</p>	<p>・共通管理業務簡素化・集約化等基本計画策定（18年11月）</p> <p>・総務事務センター稼働（20年10月）</p> <p>・勤務情報システム稼働（21年2月）</p> <p>・文房具等共通物品の集中処理運用開始（21年4月）</p> <p>・近接地出張処理の省力化（21年10月）</p> <p>集約化の主な事例</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民病院で実施している検体検査を総合医療センターに集約化（18年10月） ・市税事務所開設に伴う事務の集約化（19年10月） ・代表電話応対業務を「大阪市総合コールセンター」に集約（区役所20年4月）（市役所21年4月） ・市役所広聴電話応対業務を「大阪市総合コールセンター」に集約（22年4月） ・予定価格が200万円を超える業務委託契約を契約管財局に集約（20年6月） ・総務事務センター開設に伴う事務の集約化（20年10月） <p>IT化の主な事例</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一人一台パソコンの整備（17～18年度） ・メールアドレスの個人化（18年1月） ・ICカードによる出退勤情報システム（18年10月） ・文書管理システムと財務会計システムの連携（19年7月） ・戸籍情報システム全区稼働（22年度）
2 事業の経営形態の見直し	①民営化・独立法人化など経営形態の見直し	地方独立行政法人化など、経営形態の見直しも視野に入れ、事業基盤の確立に向けて取組む	市民病院事業、工業研究所を他の経営形態に見直し、効率的な事業基盤の確立ができた。 また、他の事業についても経営形態のあ	<p>・市立大学の公立大学法人への移行（18年4月）</p> <p>各局長マニフェストで経営形態の見直しを</p>

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
		<p>(1)事業の発展可能性、民間ノウハウ導入の可能性等の視点より、大阪市の組織全般にわたり、市役所組織で継続するのか、地方独立行政法人等他の経営形態へ見直すのか検討する</p> <p>(2)経営形態を変更する場合は、理事長等トップはOB職員以外も広く登用する</p> <p>※各局長マニフェストで経営形態の見直しを掲げた事業 市民病院事業・弘済院・環境科学研究所（健康福祉局）、工業研究所（経済局）、中央卸売市場、廃棄物処理事業（環境局）、港湾事業（港湾局）、水道事業（水道局）、博物館施設（ゆとりとみどり振興局）、交通事業（交通局）</p>	<p>り方について検討を行い、今後の方針・方向性を決定し公表することができた。</p>	<p>掲げた各事業の取組実績</p> <ol style="list-style-type: none"> 18年度に方針決定を行い、取組を進めている事業 <ul style="list-style-type: none"> ・経営形態を変更し、機能向上を図るもの 工業研究所（地方独法化（20年4月）） ・現行の経営形態のもと、経営の改善・効率化に取り組んでいるもの 港湾事業、水道事業 19年度に方針決定を行い、取組を進めている事業 <ul style="list-style-type: none"> ・経営形態を変更し、機能向上を図るもの 市民病院事業（地方公営企業法全部適用移行）（21年4月） ・現行の経営形態のもと、経営の改善・効率化に取り組んでいるもの 中央卸売市場、地下鉄・バス事業 20年度に方針決定を行い、取組を進めている事業 <ul style="list-style-type: none"> ・現行の経営形態のもと、効率化・機能向上に取り組んでいるもの 環境科学研究所 21年度に方針決定を行い、取組を進めている事業 <ul style="list-style-type: none"> ・現行の経営形態のもと、効率化・機能向上に取り組んでいるもの 弘済院、廃棄物処理事業（収集・運搬）、博物館施設 22年度に方針決定を行った事業 <ul style="list-style-type: none"> ・経営形態を変更し、効率化・機能向上を図るもの 廃棄物処理事業（焼却工場の地方公営企業化）
3 アウトソーシング(外部資源の活用)・民間委託の推進	①事務事業全般にわたる民間委託等の推進	民間委託の考え方を整理し、各部門において全ての事務事業について民間委託等の可能性チェックを行い、局長改革マニフェストにおいて実施時期、実施方法などを明らかにしたうえで、順次実施。	事務事業全般にわたり、民間委託化の検討を行い、実施可能な事務事業から順次、民間委託化を実施することができた。	<ul style="list-style-type: none"> ・各局長マニフェストにおいて、事務事業見直しの年度計画を掲載（18年2月） ・「大阪市における公共サービスの実施にかかる民間活用の基本的な考え方」を策定（20年3月）

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
		可能性チェックに際しては、外部人材など第三者がその妥当性を点検する。		<p>[主な民間委託化等の実績]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・文書通送業務 ・公の施設の管理運営(指定管理者制度) ・公立保育所の運営業務 ・図書館のカウンター業務等 ・病院施設及び小学校の給食調理業務 ・バス営業所の車検整備業務 ・市役所受付案内業務 ・施設の運転管理業務 ・市税の納付督促業務 <p style="text-align: right;">など</p>
4 官民協働(パブリック・プライベート・パートナーシップ=PPP)の推進	①他の法人(大阪府等)との連携	<p>事業分野ごとに他の法人(大阪府、堺市等他の自治体、国の機関等)との連携を検討する</p> <p>※大阪府と大阪市は、地方制度上異なる位置づけ、役割のもと、一定の連携を図ってきたが、府市の行財政を取り巻く厳しい状況の中、都市経営を効率的に実施するため、組織統合も含めた新たな連携について検討する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・府市連携 府市連携協議会の取組を通じて、薬局等の権限移譲の実現や消費者支援施策の府市共同実施など、府市連携の着実な成果をあげることができた。 ・企業誘致 旭硝子(株)、パナソニック(株)の大規模工場の誘致での連携を行うことができた。 ・水道事業 府市水道事業の統合協議については、最終的に白紙となったが、「府知事と市長との意見交換会」など、フルオープン場で徹底した議論を重ねたことで、府の用水供給料金の値下げを可能とすることができた。 ・イベント 「水都大阪 2009」、「上海万博大阪出展」などのイベント開催を府市及び経済界等との連携で開催することができた。 ・他の市町村との連携 21年4月に開設した、「大阪市救急安心センター」を府内市町村と連携し、「救急安心センターおおさか」として対象エリア 	<ul style="list-style-type: none"> ・「府市連携協議会」を4回開催し、薬局等の権限移譲や消費者支援施策の府市共同実施などを 実現 (18年4月～) ・鉄道整備事業について国・大阪府等地方公共団体や民間企業と協働し、おおさか東線(放出～久宝寺間・20年3月開通)、中之島線(20年10月開通)、阪神なんば線開通(21年3月開通)を整備 ・「府知事と市長との意見交換会」を6回開催(20年4月～) ・「府市水道事業統合検証委員会」を設置し、検証結果報告書が市長と府知事に提出された(20年9月～21年1月) ・府等と共同で実行委員会を設立し(平成20年8月)、経済界の協力のもと、「環境先進都市・水都大阪の挑戦」を基本テーマに上海万博へ出展(平成22年5～10月) ・夢洲・咲洲地区の活性化に府市で連携して取り組むため、「夢洲・咲洲地区活性化共同チーム」を発足(22年7月) ・契約業務における府市連携として「物品(災害備蓄用アルファ化米)の共同購入(22年2月・23年1月)及び「入札参加資格登録の共同化(22年2月～)を実施 ・府市水道事業の統合協議については、最

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
			<p>を府内全域に拡大し、府内全ての市町村民に対して救急医療相談サービスを提供することができるようになった。</p>	<p>最終的に白紙となったが、本協議を通じて府の用水供給料金の値下げを実現（22年4月）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・府内15市と連携し、救急医療相談の共同運営（救急安心センター）を開始（22年4月）さらに、対象地域を府内全域（33市9町1村）に拡大（22年12月） ・国際コンテナ戦略港湾の選定に向け、大阪市、神戸市、大阪府、兵庫県など6者が応募者となって計画書を選定委員会に提出し、阪神港が国際コンテナ戦略港湾に選定される（22年8月） ・国の総合特区制度「国際戦略総合特区（仮称）」に、国際コンテナ戦略港湾促進協議会（大阪市、神戸市、大阪府、兵庫県及び経済団体により構成）として、「阪神港国際コンテナ戦略港湾総合特区」を提案（22年9月）
	<p>②市政全般への民間企業等との協働の推進</p>	<p>外郭団体を含めた大阪市政全般について民間企業等との協働を推進する</p> <p>(1) 外郭団体を含めた事務事業全般について官民協働推進の観点から企業等から提案を募集する</p> <p>(2) 検討体制を整備する</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・公共サービスの担い手の最適化などを目的とした「大阪市提案競争型民間活用」の制度を創設し、民間事業者等の活用や、協働を進めていく取組を推進することができた。 ・各所属の各事業分野においても取組が進められ、企業等との官民協働を推進することができた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「大阪市提案競争型民間活用監理委員会」を設置（20年8月） ・「大阪市提案競争型民間活用基本方針 Ver.1」を策定（21年3月） ・民間事業者等から本市事業への参画についての提案を募集し、第一次対象事業を選定（21年10月） ・第一次対象事業について事業実施の具体化に向け所管局における実施要項の作成、事業者選定等の実施（22年度） ・「大阪市提案競争型民間活用基本方針 Ver.1.1」に改訂（22年12月） ・民間事業者等からの提案募集を実施（23年1～2月） <p>〔主な実績〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「災害時における帰宅困難者に対する支援に関する協定」への参加事業者の拡大 ・「大阪駅周辺における大規模災害時帰宅困

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
	<p>③市民・地域団体との健全な協働の推進</p>	<p>(1) 個別事業推進に際して、ワークショップ手法を活用するなど、市民参画の仕組みづくりを図る</p> <p>(2) 「未来わがまち会議」を活用し、区レベルでの地域活動のさまざまな課題について議論するための場（プラットフォーム）を形成</p> <p>(3) 各局・各区ホームページの充実を図り、財務情報や市民利用施設の一元的な利用案内など、市民が必要とする情報を分かりやすくかつ積極的に情報公開・情報発信を行う</p> <p>(4) 地域振興会等地域団体や、コミュニティ協会・社会福祉協議会等本市の関与の大きい関連団体等への委託料、補助金等について実態を調査し、健全な協働推進を図る</p> <p>(5) 不明瞭であるとの批判のある地域団体など各種団体との関係について点検し、業務委託契約・施設利用のあり方などを見直す</p>	<p>市長と市民との対話の場を拡充し、市民との協働を進めることができた。</p> <p>「大阪市市民活動推進条例」を制定し、市民活動を推進するための基本理念や基本的施策を明らかにし、「地域コミュニティ活性化ビジョン」及び「大阪市協働指針」を策定することにより地域コミュニティの活性化と協働意識の醸成に向けた施策実施の基盤を構築することができた。</p> <p>各区における「未来わがまち会議」の活性化を図り、区民との協働による様々な活動を実践することができた。</p> <p>市民にとって利用しやすいホームページに見直すとともに、掲載内容の充実を図ることで、積極的な情報発信ができた。</p> <p>平成 18 年度に事業に対する地域振興活動補助金、平成 20 年度に運営基盤強化に対する地域振興交付金を設け、住民主体の基礎的な地域活動の継続性の確保及び安定化を図るため財政的な支援を再編整理し、市地域振興会会計及び事務局体制についても日赤関係と明確に区分した。</p>	<p>難者対策検討会」の設置及び対応策（素案）の策定（23 年 1 月）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンビニエンスストアとの連携開始 ・都市プロモーションの推進 ・青少年向け体験事業の実施 ・天王寺動物園サポーター制度の創設 ・まち美化パートナー制度の推進 など <ul style="list-style-type: none"> ・なにわ元気アップ会議 63 回（20 年 4 月～23 年 3 月） ・ウェルカム!!なにわ元気アップ会議 23 回（20 年 4 月～23 年 3 月） ・なにわ元気アップフォーラム 13 回（20 年 4 月～23 年 3 月）など ・「大阪市市民活動推進条例」を制定（18 年 3 月） ・「大阪市地域コミュニティ活性化ビジョン」及び「大阪市協働指針【基本編】」を策定（22 年 3 月） ・「大阪市協働指針【実践編】」を策定（23 年 3 月） ・市民利用施設の一元的利用案内（18 年 3 月） ・予算概要などの予算資料を市民によりわかりやすくして公表（18 年 2 月） ・地域まちづくり活動への行政支援情報や市内のまちづくり活動情報の一元発信（20 年 4 月） ・ホームページのリニューアル（21 年 3 月） ・「包括外部監査の結果及び意見の概要（補助金及び交付金の財務事務の執行について）」を公表（18 年 2 月） ・「補助金等のあり方に関するガイドライン」を策定（19 年 3 月） ・地域振興活動協力費交付要綱（18 年 4 月制定）を廃止し新たに、安全で安心して暮らせるまちづくりに対する助成制度を策定（19 年 4 月）

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
				<ul style="list-style-type: none"> 安全で安心して暮らせるまちづくりに対する助成制度を廃止し、地域振興活動補助金及び地域振興交付金に統合（20年4月） 地域振興活動補助金を廃止し、地域コミュニティづくりなどの活動等に役立てるよう地域交付金として交付するため地域振興交付金要綱を改正（23年3月）
5 恒常的評価体制の構築	①局・区経営方針と連動した行政評価	<p>(1)各局・区において局長・区長改革マニフェストを反映し、かつ、具体的な目標を掲げた局・区経営方針の作成と局・区経営方針に連動した評価システムを構築</p> <p>(2)市役所の中での意思決定（予算編成や施策の選択と集中など）のPDCAサイクルと連動した評価システムの設計</p> <p>(3)各事業において既存のデータの数値化による現状分析の実施とその分析結果に基づく評価の実施</p>	<p>局経営方針の策定により、各局の目標像・使命や主な経営課題、課題解決のための事業戦略が明らかになり、透明性の向上や市内部における組織目標の共有化につながった。</p> <p>毎年度、達成目標の実現に有効かという観点から、戦略と具体的取組の進捗状況を一体的に評価することで、戦略レベルでの評価が可能となった。</p> <p>評価結果をもとに、戦略や具体的取組等を適宜見直し、翌年度の経営方針に反映させるというPDCAサイクルの確立が図られた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 外部委員による「大阪市行政評価委員会」を設置（18年3月） 各局において局経営方針を策定（18年4月～） 経営方針と連動した行政評価の仕組みについて確立（19年2月） 評価結果をもとに、戦略や具体的取組等を適宜見直し、翌年度の経営方針に反映させるというPDCAサイクルを確立（19年4月～）
	②第三者評価委員会による独立した包括的評価体制の確立	<p>(1)今回分析を行っている67の事業について、見直し状況を監視</p> <p>(2)各局・区の自己点検結果を2次的に評価</p> <p>(3)個別の事業について、民間経営のノウハウを取り入れた評価・見直しを行う</p> <p>(4)独立した立場で独自の評価手法により広範かつ包括的に評価を行う</p>	<p>局経営方針や局の自己点検について、外部の視点から包括的に評価を実施し、必要な指導、助言を行うとともに、次年度の局経営方針策定にあたって、必要な指導・助言を行うなど、外部の視点からの評価体制を確立することができた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 外部委員による「大阪市行政評価委員会」を設置（18年3月） 各局の局経営方針と自己点検について、市内部の2次評価を行った上で、行政評価委員会において評価し、委員会の意見を公表（19年4月～）
VI 職員の生産性の向上				
1 勤務実績の給	①職務給（職務と責任に応じた給	(1)一般行政職5級、7級など職務給の原則上課題があるので、級別標準職務・昇格	一つの補職・職責に対して一つの級に級別標準職務・昇格基準を見直すとともに、	「職員の給与に関する条例」を改正（19年3月）

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
与への反映	料)の原則の徹底(級別標準職務・昇格基準の見直し)	<p>基準の見直しを行う</p> <p>(2)年功的な要素が強い給料表の構造を見直し、給料表上異なる級間の給料水準の重なり縮小などの措置を講ずる</p> <p>(3)給料表における各級の最高額に達した以降の昇給を廃止する</p>	給料表上異なる級間の給料水準の重なり縮小措置、給料表における各級の最高額に達した以降の昇給廃止により、職務と責任に応じた職務給の原則を徹底することができた。	
	②新たな人事評価に基づく勤勉手当成績率の導入と昇給制度の構築(査定昇給の導入)	人事評価制度を活用し、勤勉手当に成績率を導入するとともに個々の勤務実績を反映した昇給制度を実施する	勤勉手当への成績率と査定昇給制度を導入することにより、従前に比べ、より勤務実績を反映した給与制度に改善することができた。	<ul style="list-style-type: none"> 勤勉手当の成績率の導入 課長代理級以上の職員(18年12月) 係長級以下の職員(19年12月) 査定昇給制度(19年度昇給～)
	③特殊勤務手当及び給料の調整額の抜本的見直し	<p>特殊勤務手当・給料の調整額の運用実態を改めて精査し、職務の特殊性が時代の変化とともに失われていないかどうか等も含め、必要性及び妥当性を改めて検証し、抜本的な見直しを実施する</p> <p>(1)①著しい特殊性が認められるか、②重複していないか、③支給方法は適切か、④金額は妥当かについて、基準を定めた上で、個々の手当の方向性を明らかにし、見直しを行う</p> <p>(2)特殊勤務手当・給料の調整額の種類、支給額、支給要件や査定昇給の実施状況など、給与制度全般について市民に分かりやすく公表する</p>	<p>社会情勢や勤務環境の変化を勘案し、特殊勤務手当及び給料の調整額の妥当性を精査し、抜本的な見直しを行うことにより、人件費抑制効果を得ることができた。</p> <p>また、特殊勤務手当等の支給状況を公表することにより透明性を高めることができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> 特殊勤務手当数 38手当(17年度)⇒21手当(22年度) 支給額(決算額) 17年度:57億円 22年度:12億円(見込み) (▲45億円▲78.9%) 	<ul style="list-style-type: none"> 「職員の特殊勤務手当に関する条例」を改正(19年3月) 「大阪市の給与・定員管理等の状況」の公表(19年2月～)
2 職員の資質向上のための柔軟かつ厳格な制度の導入	①希望降任制度の実施	職員本人の意思を尊重し、個人の能力と意欲に応じた任用を行うことにより、職員の意欲の向上、組織の活性化を図ることを目的として、職員本人の希望に基づき、現在の役職から下位の役職への降任を行う制度を導入する	希望降任制度を導入することにより、個人の能力と意欲に応じた職務に職員を従事させることができた。 ・制度適用数:21人(23年3月時点)	・希望降任制度の導入(17年12月)
	②人事評価制度に基づく分限降任等の仕組みのルール化	人事評価制度を活用し、勤務実績が不良な職員に対する降任処分等の仕組みのルール化を行う	「分限処分等に関する指針」を策定し、勤務実績が不良な職員に対する分限処分の仕組みのルール化を図った。また、勤務	・「分限処分等に関する指針」を策定(19年4月)(最近改正22年7月)

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
			実績が不良な職員に対してより効果的な指導・改善が行えるよう指針の見直しを行うことにより、公務能率の維持及び適正な運営を確保することができた。	

【②コンプライアンス改革】

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
I 透明性の確保				
1 公正確保の仕組みづくり	①内部統制システムの確立	<p>内部統制システムを確立して服務規律や事故防止の徹底及び公務員倫理の高揚を図る</p> <p>(1)各局区ごとにコンプライアンスの統制システムを確立</p> <p>(2)内部コンプライアンス部門を設置</p> <p>(3)「公正職務執行に関する要綱」を改正する</p> <ul style="list-style-type: none"> ・団体や市民からの要請・要望などすべての案件内容を記録することを義務づける ・議員からの要請・要望についても同様の措置を講じる <p>(4)公益通報制度の導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ・内部通報体制を整備する <p>(5)職員の処分基準の設定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・処分基準を策定し、明確化し周知する <p>(6)コンプライアンスに関する条例を制定するために、助役プロジェクトチームを立ち上げる</p>	<p>内部統制システム（大阪市内部統制体制）を活用して、公益通報案件に係る調査、内部監察を実施し、公正確保の仕組みづくりができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・各所属長を「内部統制責任者」とするコンプライアンスを推進するための体制を構築することができた。 ・「職員等の公正な職務の執行の確保に関する条例」を制定し、「公益通報制度」を創設することができた。 ・公益通報受理件数 3,329件 うち3,090件について処理完了 ・「懲戒処分に関する指針」を策定し、職員に周知することにより、職員の服務規律確保の取組を進めることができた。 ・内部監察 毎年度、定期監察（共通課題・個別課題）及び随時監察を実施（18～22年度） 	<ul style="list-style-type: none"> ・「公正な職務の執行の確保のための内部統制の体制に関する規程」を制定し、内部統制システム（大阪市内部統制体制）を確立（18年6月） ・「職員等の公正な職務の執行の確保に関する条例」を制定し、「公益通報制度」を導入（18年4月） ・「大阪市内部監察規程」を制定し、「内部監察制度」を導入（18年6月） ・「リーガルサポーターズ制度」を導入（19年1月） ・「コンプライアンス相談窓口」を設置（19年1月） ・「職員の職務の執行に関する要望等の記録等に関する規則」を制定（18年7月） ・「要望等記録制度」の施行（18年9月） ・「懲戒処分に関する指針」を策定のうえ、各所属、職員へ周知（18年4月） ・会計事務担当者研修をより実践的な内容に充実し実施（21年5・6月） ・「服務規律確保プロジェクトチーム」を設置（22年3月） ・「不祥事根絶プログラム」を策定（22年6月） ・不祥事根絶推進チームを設置（22年9月）
	②外部監視制度の構築	<p>市長直属の（仮称）コンプライアンス委員会（大阪市版の行政オンブズマン制度といえるもの）を創設</p> <p>内部のコンプライアンス機能を高めるために、市長直属の独立外部機関として（仮称）コンプライアンス委員会を設置する。</p>	<p>「大阪市公正職務審査委員会」を設置し、公益通報制度を構築・運用することにより、コンプライアンス確保に努めることができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大阪市公正職務審査委員会開催回数 199回 ・委員会による勧告、意見書 勧告56件、意見書12件 	<ul style="list-style-type: none"> ・「職員等の公正な職務の執行の確保に関する条例」に基づき、「大阪市公正職務審査委員会」を設置（18年4月）

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
	③入札制度（電子入札）の改革	<p>(1)電子入札の適用範囲の拡大等 今後、事業者側の理解を求めつつ、電子入札の適用範囲を可能な限り速やかに拡大し、平成19年度中には原則として全件について電子入札によって対応する。</p> <p>(2)公募型指名競争入札の適用範囲を拡大 工事請負の公募型指名競争入札について、平成18年度から対象工事の下限金額を現行の約2分の1に引き下げる</p> <p>(3)業務委託契約の標準プロセスを定めたガイドラインを策定 入札等契約の事務手続きについて、一元的な取扱とするため、業務委託契約の標準的なプロセスを定めたガイドラインを策定する</p>	<p>電子入札による事後審査型制限付一般競争入札の導入や入札契約事務の一元化拡大の方針確定など、さまざまな制度改革により、入札契約の公正性、透明性、競争性の向上や全市的な入札契約事務の適正化が図られた。</p> <p>電子入札導入割合 18年度：56.5% 19年度：95.0% 20年度：100% 21年度：100% 22年度：100%</p> <p>事後審査型制限付一般競争入札導入割合 18年度：5.7%（18年6月導入） 19年度：46.4% 20年度：76.3% 21年度：89.1% 22年度：89.5%</p> <p>業務委託の入札等契約事務手続きについて、公正性、競争性、透明性のより一層の向上を図るため、標準的なプロセスを定めたガイドラインを策定し、適正化に努めることができた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 電子入札の導入適用範囲の拡大（18年4月～） 公募型指名競争入札の適用範囲を拡大（18年6月） 事後審査型制限付一般競争入札を導入（18年6月） 事後審査型制限付一般競争入札の適用範囲を拡大（18年10月～） 「業務委託契約事務ガイドライン」の策定（18年10月） 電子入札の原則全件適用（19年8月） 予定価格が200万円を超える全種目の業務委託契約の入札事務（一般競争入札または、公募型指名競争入札を電子入札で行うもの）を原則として契約管財局で実施（20年6月） 原則として、全件事後審査型制限付一般競争入札の実施（20年10月） 業務委託契約事務ガイドラインの改正（21年2月） 電子調達システム更新の検討とあわせて、入札契約事務の一元化拡大について検討実施（21年7月～） 随意契約ガイドラインの策定（22年2月） 電子調達システム更新の検討とあわせて、入札契約事務の一元化拡大について検討を行い、方針を確定（23年1月）
2 情報公開の徹底	①情報公開制度の原則公開運用の定着	<p>(1)17年度中に情報公開の推進に向けて市民から意見を募集して、個別課題についての解決策を職員に周知</p> <p>(2)17年度中から毎年度、「監理団体に準ずる本市と密接に関連する団体」の情報公開を実施</p> <p>(3)17年度中に「原則公開」趣旨を踏まえた</p>	<p>情報公開制度の原則公開運用の定着を図るため、職員への周知を図り、職員に「原則公開」の制度運用を定着させることができた。</p> <p>（参考）全国情報公開度ランキング 政令市・市長部局 18～20年度 1位 21年度 4位 また、公開請求の対象となる実施機関</p>	<ul style="list-style-type: none"> 募集した市民の意見に対し、本市の考え方を公表（17年11月） 継続して意見募集を実施 「情報公開推進のための指針」を作成し職員に周知（17年7月策定・最近改訂22年2月） 「説明責任を果たすための公文書作成指針」を策定（18年1月） 文書管理の徹底を図るため「公文書管理

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
		<p>実践的で具体的なガイドラインの作成</p> <p>(4)「情報公開制度の目的達成」と「文書管理に係るコンプライアンスの徹底」を目的に「文書管理条例」を制定する</p>	<p>の拡大(17年5月、地方3公社。18年4月、本市が設立した地方独立行政法人)、指針の作成、管理条例を制定することができた。</p>	<p>条例」を施行(18年4月)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新たに非公開決定をする場合、「市長自らが判断する仕組みを導入(17年7月)
	<p>②積極的に情報開示していく行政運営スタイルへの転換</p>	<p>「ガラス張り」の市政を実現し、市民の市政参加を推し進める観点から、これまでの情報公開の徹底に関する取組に加えて、請求を待つまでもなく、市民が必要とする情報が、わかりやすく確実に伝わる、「積極的な情報開示・市民との情報共有」の風土を根付かせる</p> <p>(1)政策の立案段階からの情報開示についてガイドラインを策定し、周知するなど、市政情報の積極的な開示を推進する</p> <p>(2)「市長自ら判断する仕組み」について、公文書の不存在を理由として非公開としようとする場合についてもその対象とし、その運用の厳格化を図る</p> <p>(3)情報公開の徹底に関する研修により、「積極的な情報開示・市民との情報共有」についての職員の意識改革を進める</p> <p>(4)市民が必要とする情報をわかりやすく効果的に発信するため、ホームページの全面リニューアルをはじめ、広報ツールの改善を行う</p> <p>(5)市民の意見を広く聴き、施策に反映させるため、ホームページを活用した市民からの積極的な意見聴取を実施するとともに、施策への反映状況など、市政情報をわかりやすく発信していく双方向の広聴・広報システムの構築に取り組む。また、市長自ら市民と直接対話する機会を拡充する</p>	<p>情報公開室の設置をはじめとした取組を行い「原則公開」の制度運用を定着させ、積極的に情報開示していく行政運営スタイルに転換することができた。</p> <p>公開請求を待つまでもなく、市長交際費、補助金に係る情報、入札契約情報などをホームページで公表するとともに、「情報発信ガイドライン」の実践マニュアルを策定し、市政情報の積極的な開示を推進した。</p> <p>機会を捉え、職員に積極的な情報開示を意識付ける研修を実施するとともに、市民の関心の高い市政課題や市民生活に大きな影響を与えるものなど、市民への情報発信する必要がある施策の策定状況に関する情報をとりまとめ、ホームページに掲載した。</p> <p>研修実施回数</p> <p>19年度 8回 20年度 16回 21年度 24回 22年度 37回</p> <p>ホームページへのCMS導入で情報発信を適時効果的に行うことができた。</p> <p>また、各ページから市へのご意見・要望を受ける入口を設置し、市民意見の聴取を進めることができた。</p> <p>世論調査や市政モニター制度を活用し、積極的な市民意見聴取を実施し、市政運営に反映することができた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・市政改革本部情報公開プロジェクトチームの設置(17年度) ・各局・区役所における「市民の声」について「市民と市政をつなぐ広聴ガイドライン」、「広聴マニュアル」を策定(18年3月) ・広聴広報戦略プロジェクトの設置(18年12月) ・公文書の不存在を理由とする非公開についても「市長自ら判断する仕組み」の対象とした(20年3月) ・情報公開室の設置(20年4月) ・市民の声施策反映検討会を設置(20年4月) ・市政だよりの基本文字を大きくするとともに、デザイン・レイアウトなどの工夫により目に優しく読みやすい紙面の制作(20年4月) ・TV・ラジオに市長自ら市政情報をわかりやすく伝えるコーナーの新設(20年4月) ・文書主任研修等以外に各所属の実態に即した出前研修を実施(20年9月～) ・施策の策定過程に関する情報開示を行うため「情報発信ガイドライン」の実践マニュアルを策定(20年12月) ・ホームページの全面リニューアル及び各ページから市へのご意見・要望を受ける入口を設置(21年3月) ・「策定中の施策をチェック!」をホームページに掲載(21年6月) ・なにわ元気アップ会議 63回(20年4月～23年3月)

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
		(6)上記の取組を一体的効果的に推進していくためのエンジンとして、広聴、広報、報道、情報公開の部門を一元化した組織を設置する	また、市長が積極的に市民と対話する機会を拡充することができた。	<ul style="list-style-type: none"> ・ウェルカム!!なにわ元気アップ会議 23回(20年4月～23年3月) ・なにわ元気アップフォーラム 13回(20年4月～23年3月)など ・市長会見の同時配信をUstreamで行うとともに、ホームページ上にもアクセスしやすいよう設定(22年6月) ・市政改革の取組成果などの広報ビデオを作成し、ホームページに掲載、区役所の情報コーナー等で放映(22年7月) ・「事業仕分け(第3回)」をインターネットでライブ中継するとともに、録画映像の配信、オンラインアンケートを実施(22年8月～)
	③監理団体・関連団体の情報公開の徹底	監理団体(66)及び報告団体(10)に加えてその他の大阪市の関与が大きい関連団体(70)のあわせて146団体に対する大阪市の財政的・人的関与の具体的な状況を公表するなど、情報公開の徹底を図る	大阪市の関与が大きい団体についても詳細な決算内容の開示により、情報公開の徹底を図り、組織運営の透明性を向上することができた。	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームページに大阪市の「人的関与」及び「財政的関与」のページを追加し、団体別に役職員の状況や、補助金・委託料・借入金等の状況に関する情報を公表(17年11月～)
3 財務情報の開示	①公会計制度の抜本的見直し	<p>(1)資金使途の明確化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資金の流れについて、外部からのチェックを可能とするため、資金がどのような目的で、どのような方法で、どこに、どのようにして、どれくらい使われているのか、資金の使途を明らかにしていく。 ・まず、委託料など実際の使われ方がわかりにくい経費の内訳や、施設運営にかかるコストなどを明らかにする情報の開示を行う。 <p>(2)民間企業並みの会計情報の開示と事業価値の評価手法の導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公営・準公営企業会計について、より経営的な観点に立って事業の財務状況の実態を的確に把握し、リスク管理に役立てられるよう、減損会計の導入や退職給与 	<p>建物施設の運営費、建物以外の施設(道路・公園などの地上構造物)の維持管理費の使途が明らかになり、中でも委託料については、契約方法、外郭団体に対する委託や再委託の実態を把握することができた。</p> <p>また、これらを公表することにより、外部からのチェックが容易になり、契約方法、運営形態等の見直しが進み、競争性、透明性の確保や運営費の削減等の成果をもたらすことができた。</p> <p>公営・準公営企業会計において、民間企業に準じた財務諸表を含めた「アニュアルレポート」を作成・公表をしてきたことにより、民間企業並みの会計情報の開示、より経営的な観点に立った財務状況の実態の的確な把握及びリスク管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・資金使途の明確化のため、箱物施設の管理運営費を公表(18年10月) ・公営・準公営企業会計におけるアニュアルレポート・経営分析調書を公表(19年度～) ・箱物施設に加え、道路や公園など箱物施設以外の施設の維持管理経費についても公表(19年12月～) ・新たな国の通知(19年10月)に基づいた連結財務書類4表(貸借対照表・行政コスト計算書・資金収支計算書・純資産変動計算書)を公表(22年2月)

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
	②予算・決算情報のきめ細かな開示	<p>引当金の計上を検討するなど民間企業的な視点での財務諸表の整備等を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・また、市営住宅事業など収入のある事業についても、財務状況の的確な把握に努める。 ・事業の価値を評価する手法の導入を検討する。 <p>(1) 予算書・決算書を補完する資料の作成 主要な事業について議会や市民からのチェックを可能とするため、事業内容をきめ細かく開示する予算書や決算書の補完資料を作成する。</p> <p>(2) 補助金や委託料に関する決算情報の開示 補助金や委託料の名目、支出先、決算額について、局・課別に個別具体情報の開示を行う。</p>	<p>の向上につなげることができた。</p> <p>予算及び決算に関する詳細な資料を作成・公表することで、予算・決算情報のきめ細やかな開示を図ることができた。</p> <p>また、各局の補助金等の状況を取りまとめた一覧表や「補助金等のあり方に関するガイドライン」に基づき作成した「補助金等見直しチェックシート」全件とそれによる見直し状況（19年度～21年度の3年間で266項目、▲109億800万円の見直し）を公表することにより、きめ細やかな情報開示を推進することができた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・予算概要や主要事業の概要など予算資料について、市民により解りやすく作成するとともに、節・細節別予算額調を新たに作成。また、人件費予算や改革の取り組みなど主要な項目公表（18年2月） ・補助金支出一覧（決算）の公表（16年度決算～） ・補助金に加え、貸付金・委託料一覧表を公表（17年度決算～） ・「補助金等のあり方に関するガイドライン」の策定（19年3月） ・ガイドラインに基づくチェックシートによる効果の検証結果の公表（20年2月～）
II 社会責任の遂行				
1 「安全」の確保	①安全管理に関する全庁的な取組体制の確立	<p>(1) 全庁的に事故情報を共有する仕組みを作り、各局の事故防止に役立てる</p> <p>(2) 各局の担当者が定期的集まり、発生した事故やそれぞれの取組のノウハウについて情報・意見の交換を行う</p> <p>(3) 専門家や民間企業の担当者を招聘し、安全管理の体系的な模範事例構築の一助とする</p>	<p>大阪市安全管理委員会及び委員会を円滑に運営するための専門部会（交通・市民施設・工事・作業現場）を設置し、事故情報の集約・一元化・共有化を図ることにより、各局の事故防止対策を構築することができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・安全管理委員会報告件数 19年度 ⇒ 22年度 市全体（286件）⇒（245件）▲14% 《内訳》 交通事故（235件）⇒（205件） 市民利用施設（44件）⇒（34件） 工事作業（7件）⇒（6件） 	<ul style="list-style-type: none"> ・各局等の危機管理マニュアル改訂（18年4月、19年7月） ・「大阪市安全管理委員会」及び「専門部会（交通・市民施設・工事・作業現場）」を設置（18年10月） ・テロ行為による特殊災害への対処訓練を実施（19年6月～）

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
	②多発する交通事故の削減に向けた対策の導入	<p>(1)市民を巻き込んだ事故の圧倒的比率を占める交通事故について、専門家や民間企業担当者の招聘、民間企業への派遣研修、危険予知トレーニングの実施など、効果的な事故予防策を導入する</p> <p>(2)市バス・ごみ収集車については、事故件数が多いことから、特に重点的に取り組むこととする</p>	<p>民間企業の専門家を講師とした研修やドライブシミュレーターによる安全適正診断など実効性のある交通安全対策を講じることにより、交通事故削減の効果を得ることができた。</p> <p>市全体（安全管理委員会報告件数） 19年度:235件⇒22年度:205件(▲13%)</p> <p>（バス事業） 18年度の有責事故315件を246件（22年度）に削減 (▲69件・▲22%)</p> <p>（ごみ収集） 18年度有責事故90件を62件（22年度）に削減 (▲28件・▲31%)</p>	<p>[バス事業]</p> <ul style="list-style-type: none"> 「交通局自動車部事故防止推進計画」「営業所別事故防止推進計画」を策定（18年8月） 「安全管理規程」の制定及び「安全統括管理者」の選任による安全管理体制の構築（18年10月） アルコールチェックの厳格化（19年4月）、直営営業所へのアルコール検査結果のデータ管理が可能な検知器導入（22年1月） <p>[地下鉄事業]</p> <ul style="list-style-type: none"> 「ヒューマンエラーに起因する事故が発生したときの重点指導研修実施要領」の策定（18年4月） 「飲酒対策実施要領」を策定（19年9月） 運輸安全マネジメント担当の設置（21年4月） <p>[ごみ収集車]</p> <ul style="list-style-type: none"> 交通事故防止に関する要綱の見直しを実施（18年8月） 民間損保会社を講師とした安全運転研修会の開催（19年度～） ドライブシミュレーターによる安全適正診断（損保会社）の実施（19年度） ドライブレコーダーによる運転分析実施（20年度～）
	③市民利用施設における事故の削減に向けた対策の導入	<p>(1)新たに設置する全庁的な取組体制の構築により、全庁的な事故情報を共有するとともに、そこでの議論を活用して、多くの局に共通する、市民利用施設における事故防止対策を講じる</p> <p>(2)事故が発生した場合は、その発生経緯を十分に調査の上、施設の安全運営に反映する</p>	<p>大阪市安全管理委員会（市民施設専門部会）を設置し、事故情報の集約・一元化・共有化を行うとともに、総合的な事故原因の分析や事故防止策の検討を行い、未然防止に向け各所属の事故防止策や安全設計マニュアルを反映した施設整備を実施することによって市民の安全を確保することに努めることができた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> プールの一斉再点検及び対策の実施（18年8月） 安全設計マニュアルの作成（19年3月） 遊具等施設安全管理要領の作成（19年5月） 地下鉄ホームへ可動式ホーム柵を設置今里筋線（18年2月）、長堀鶴見緑地線のうち市内16駅（22年度） 3浄水場の見学ルート安全柵の整備（19年3月）

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
		(3)利用者である市民に使い勝手が良いものとするため、新たな施設を建設する際には、ユニバーサルデザインを意識した設計とする	市全体（安全管理委員会報告件数） 19年度：44件⇒22年度：34件（▲23%）	<ul style="list-style-type: none"> ・「大阪市教育委員会危機管理対応マニュアル」を策定（18年3月） ・道路照明等現場総点検を実施（18年11月） ・コンクリート塊落下事故に伴う橋梁点検を実施（19年8月、21年4月）
2 環境への配慮	①大阪市自らが率先した環境保全行動の強化	<p>(1) ISO14001 認証未取得の大規模事業所での認証取得 環境負荷の高い大規模事業所をISO14001 認証取得の目標対象として検討し取得する。</p> <p>(2)職員全員による積極的な環境活動の取組 現在、庁内環境保全行動計画（エコオフィス21）を策定して全庁的に環境保全の取組を展開している。 今後はそれを継続させる一方で、局長の責任のもとで局独自に取組む重点事項とその目標を定めて積極的に実施していく。</p>	<p>中央卸売市場のオフィスエリアのISO14001 認証を取得できた。</p> <p>全庁的に庁内環境保全行動計画（エコオフィス21）に基づく環境保全の取組を展開し、省エネルギー、省資源、廃棄物の減量・リサイクルを推進した。 また、大阪市グリーン調達方針や電力の調達に係る環境配慮指針を策定し、環境に配慮した物品などの調達を推進した。</p> <p>特に、ISO14001 の認証を取得しているオフィス系庁舎では、環境保全の取組の結果、21年度のエネルギー使用量を19年度と比べ約7.7%削減することができた。 これをCO2 排出量に置き換えると約1,500トンの削減に相当する。 また、電気、都市ガス、ガソリン、上水、コピー用紙の削減量を経費換算すると、19年度と比べ21年度には約7,500万円の経費削減効果があったと試算している。</p>	<p>〔ISO14001〕 ISO14001 の認証取得・更新の取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中央卸売市場の一部事務所部分についてISO14001 認証を取得（19年12月） ・オフィス系庁舎ISO14001 の認証更新（20年12月） ・消防局、財政局の全市税事務所を認証範囲に追加（21年12月） <p>〔環境保全〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市バス、消防車など低排出ガス車へ転換 ・「庁内環境保全行動計画（エコオフィス21）」18～20年度行動目標を策定（18年5月） ・事業所編を策定（19年9月） ・21～23年度行動目標を策定（21年11月） ・大阪市グリーン調達方針の改定 ・公共工事分野の追加など（21年6月） ・「大阪市電力の調達に係る環境配慮指針」の策定（20年11月）
	②環境関連計画の推進	現在大阪市では、環境にかかわって多くの計画に基づく事業が展開されている。全般に順調に推移しているが、中には計画が未達成のもの、あるいはそもそも計画の具体的な期限が明らかでないものがある。今後は、「未達成の計画の確実な実行」、「明確な工程表の作成」などに取組む	<p>毎年、環境基本計画の進捗状況について全庁的な取りまとめを実施し、PDCAサイクルに基づいた総合的な観点からの点検・評価を行い、計画の着実な進行管理を行うことができた。</p> <p>また、点検・評価結果については、ホームページにて公表し、市民に本市の環境施策への取組状況を周知することが</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「環境基本計画の進捗状況（前年度報告）」を作成（14年度～） ・第Ⅱ期環境基本計画の概要版（後期）を作成（19年3月） ・「大阪市一般廃棄物処理基本計画の進捗状況」を作成（18年度報告～） ・市役所周辺、水都大阪2009（中之島公園ほか）等でのヒートアイランド対策モデ

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
			できた。	<ul style="list-style-type: none"> ル事業の実施（19年6月～） ・ドライ型ミスト装置導入サポート制度の創設、拡充（20年6月～） ・「緑の基本計画重点アクションプラン3」を策定（21年4月） ・「第2期大阪市役所温室効果ガス排出抑制等実行計画」に基づき20年度排出量の算定（21年度） ・学校運動場の芝生化の実施（17年度～） ・校舎の壁面緑化（20年度～）
3 個人情報の保護	①市が保有している個人情報の必要性の再チェック	<p>既に保有している個人情報の必要性を見直す</p> <p>(1)大阪市役所がこれまでの業務の必要上保有した個人情報について、現時点での必要性を改めてチェックし、既に必要性がなくなった個人情報を直ちに廃棄する</p> <p>(2)総務局は、各局・各区役所が現に保有する個人情報のリストの提出を局・区に求める</p> <p>(3)各局・各区役所による毎年度の点検実施と結果の報告と公表を義務付ける</p>	<p>各所属が取り扱う個人情報の点検及び所属のニーズに即した出前研修等を通じて個人情報保護に関する職員の意識啓発の取組を強化することができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・研修実施回数 19年度 13回 20年度 18回 21年度 33回 22年度 50回 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の必要上保有した個人情報についての必要性を再確認及び不要情報の廃棄の点検を実施（17年6月～） ・各所属が保有する個人情報のリストを取りまとめて公表（19年7月～） ・文書主任研修等以外に各所属の実態に即した出前研修を実施（20年9月～） ・毎年度の点検実施と結果の報告と公表を実施（17年6月～）
	②委託先業者が保有する個人情報の保護対策	<p>(1)公の施設の指定管理者に対し、協定において個人情報保護の趣旨を徹底させるとともに、その趣旨が確実に履行されていることをチェックする</p> <p>(2)業務委託については、契約において定められた個人情報保護対策が実施されているか総点検する</p>	<p>指定管理者及び業務受託者に対し、契約書において個人情報保護を義務付けるとともに、その履行を確認することによって個人情報の保護に対する指導強化を徹底することができた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者に対し、協定において個人情報保護の趣旨を徹底させるとともに、事業報告によりその履行を確認することとした ・個人情報保護主任会議等において、委託業務における個人情報の管理状況についての調査を実施し、委託先事業者への指導・監督を徹底するよう要請（17年6月～） ・指定管理者に対し、個人情報保護の趣旨を徹底、履行状況をチェック（17年9月）
	③市職員自身の個人情報保護	(1)職員個人の住所や電話番号などの記載の可否、記載する際のやり方などを統一す	職員住所録の発行停止など、職員個人の住所や電話番号など個人情報の流出	・コンプライアンス委員会の助言に基づき、発行協力の見直し（18年5月）

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
		<p>る</p> <p>(2)民間事業者による名簿等の発行協力に関しては、市民の疑惑を招くことがないようにコンプライアンス委員会のガイダンスのもとに行う</p> <p>(3)事業者の役員への職員の就任を禁ずる</p>	<p>を防ぐことにより、職員がトラブルに巻き込まれる事案を未然に防ぐことができるようになった。</p>	<p>・職員録(管理職名簿)の発行停止</p>
III 職員の自立・自主管理				
1 自主的改革・改善の基盤整備	<p>①職場改善運動の展開</p> <p>②新しい職員提案制度の作り直し</p> <p>③大阪市職員行動指針の策定</p>	<p>職員が自らの業務の価値や意義を日常的に見つめ直して職場の改善に取り組む運動を展開</p> <p>(1)職員が現在の仕組みや制度の範囲内での議論を活性化させながら仕事に密着した課題について自主的に取り組む改善運動をスタート</p> <p>(2)各局・区での取組実施を経て、18年2月に全庁的発表会を開催し、優秀事例を共有することによって改善し続ける職場風土の醸成につなげる</p> <p>職員が前向きにチャレンジできる新しい職員提案制度の作り直し</p> <p>(1)福岡市のプロポーザル運動を参考とした新たな制度を構築</p> <p>(2)横浜市のアントレプレナーシップ制度を参考とした新たな制度を創設</p> <p>職員が実際に行動に移せる「大阪市職員行動指針」の策定</p> <p>(1)「当たり前のこと」を徹底するほか、そ</p>	<p>職場改善運動を活性化するため事例発表会「カイゼン甲子園」を開始するとともに、その運動の一層の自主的・自律的な浸透を図るため「元気アップ運動」を展開し、改善事例の取組について全市的に共有化を図ることができた。</p> <p>・「カイゼン甲子園」職場改善事例 17～19年度 1,133件</p> <p>・「元気アップ運動」所属推薦改善事例 20～22年度 260件</p> <p>提案・改善運動の3事業(政策提案支援制度、職員提案制度、元気アップ運動)を展開、「提案・改善合同報告会」を開催することにより、事例の共有化を図るとともに職員のモチベーションを向上することができた。</p> <p>・政策提案応募件数 20～22年度 74件</p> <p>・職員提案応募件数 20～22年度 247件</p> <p>「大阪市職員行動宣言」を職員が参加して策定し、全職員を対象に周知することにより、大阪市職員としての当たり前</p>	<p>・職場改善運動事例発表会「カイゼン甲子園」を実施し、職場改善事例の共有を図った(17～19年度)</p> <p>・「生活保護業務にかかる現場改善について」を市政改革推進会議で公表(19年10月)</p> <p>・新たな事例発表会として、職員提案制度、政策提案支援制度及び元気アップ運動の3つの提案・改善運動にかかる「提案・改善合同報告会」を開催(20年度～)</p> <p>・元気アップ勉強会・部会の実施、改善事例を共有・検索できるシステムの作成(21年度～)</p> <p>・「メールを活用した職員から市長への政策提案」の実施。(18～19年度)</p> <p>・職員のアイディアを事業化することをめざした「職員ベンチャー制度」の実施。(18～19年度)</p> <p>・上記2事業を統合した「政策提案支援制度」の実施。(20年度～)</p> <p>・「提案・改善合同報告会」を実施(20年度～)</p> <p>・「大阪市職員行動宣言」を策定(18年11月)</p> <p>・各所属における、大阪市職員行動宣言に</p>

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
		<p>それぞれの地域での社会貢献活動励行など、市民から信頼される大阪市役所職員としての行動を明確化することにより、職員の意識向上、行動の実践につなげていく</p> <p>(2) 上からの押し付けではなく、策定段階からさまざまな職員が参加して自主的な行動指針とすることによって、積極的に行動する気運をつくる</p>	<p>の行動の実践を図ることができた。</p>	<p>基づく行動状況を調査し、ポータルに掲載（19年8月）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・研修の場を活用した啓発の実施（20年5月）

【③ガバナンス改革】

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
I 経営体制の再構築				
1 トップマネジメント機能の強化	①資源の集中管理体制の確立	(1)都市経営会議の役割の再構築 i 基本政策及び重要施策の意思決定 ii 人事・資産・予算の総枠に関する意思決定及び一元管理 iii 局を超えた人材・資産の流動化の方針の決定 iv 特別会計事業の監視など新たな役割の設置 (2)最終意思決定の場としての都市経営会議と執行会議の分離 (3)市政改革基本方針の進捗監視 改革マニフェストの進捗状況を定期的に把握し、進捗監視と軌道修正を促すため、都市経営会議メンバーと外部有識者等で構成する会議を月に1回程度開催する。	都市経営会議の役割の再構築など、トップマネジメント機能を強化を図るとともに、市政改革室による市政改革基本方針の進捗を図ることができた。	<ul style="list-style-type: none"> ・19年度の予算編成とともに各局経営方針(案)の作成を行いマネジメント機能を強化した(18年10月～) ・外部の有識者や市政改革本部員が参加して市政改革の進捗等についてチェックするとともに都市経営会議メンバーと意見交換する「市政改革推進会議」の設置、運営 ・資産・職員の流動化プロジェクトチームを設置し、集中管理体制を確立した ・局経営方針に基づく取組の評価及び進捗状況等を踏まえ、市としての重要課題・問題点を把握したうえで、次年度の方針に反映するよう指導(18年度～) ・「広聴広報戦略プロジェクト」を設置(18年12月) ・「経費削減プロジェクト」「区役所窓口業務改善プロジェクト」を設置(20年4月) ・「『元気な大阪』をめざす政策推進ビジョン」を策定(21年3月) ・同ビジョンに関わる具体的事業については重点予算を活用し21年度予算に反映 ・同ビジョンの実現に向けた施策・事業の進捗管理及び総合調整を実施(21年4月～)
	②実効性ある市長の経営補佐機能の確立	(1)経営企画室・市長室・改革本部等の重複体制の整理 (2)人事・資産・予算の基本方針の策定 (3)都市経営会議の事務局機能 (4)市政改革基本方針の推進に関する調査・調	政策企画室を設置し、局横断的な課題について、調整機能の強化を図るなど、組織の設置、再構築により、経営補佐機能の強化を図ることができた。	<ul style="list-style-type: none"> ・経営企画監のもと経営企画室、市政改革室、広報報道室、東京事務所を設置し、市長の経営補佐部門を再構築(18年4月) ・市政の重要課題に対して、意思決定の場として都市経営会議、議論・情報共有の場として執行会議を設置(18年1月)し、毎週2、3回程度開催して効果的な運営

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
		整・チェック機能の付与 (5)横断的課題(副市長プロジェクトなど)解決の推進 (6)報道、広報機能の統括		を行った ・トップマネジメントの補佐機能の充実を図るため、経営補佐部門を再編(政策企画室、情報公開室の新設、市政改革室の独立部局化)(20年4月) ・海外ネットワークや海外関連情報を集約し、総合的な国際化施策の推進を図るため、計画調整局の都市プロモーション及び企業誘致に関する事務、経済局の海外事務所及びIBPCに関する事務を政策企画室へ再編(21年4月) ・都市経営会議と執行会議を一本化し、市政運営の基本方針、重要施策その他市政の重要事項に関する最終的な意思決定を行う政策会議を新たに設置(22年4月)
	③横断的課題への対応	(1)横断的課題については副市長プロジェクトとし、権限をもった推進本部体制を設ける (2)実質的に機能の失われた推進本部の廃止・見直し (3)横断的課題への専任スタッフを設置と市長の経営補佐部門と連携	横断的課題について、副市長プロジェクトを設置するとともに、実質的に機能していない推進本部体制などを見直すことができた。	・副市長(当時:助役)プロジェクト等の組織及び運営について規則化(18年2月)し、区政改革、コンプライアンス等横断的な課題に関して副市長プロジェクトを設置 ・既存推進本部体制の見直し方針を各局に提示(18年3月) ・都市経営会議で推進本部体制の見直し方向について決定(18年6月) ・見直しの取組状況をフォローアップし、活動状況について執行会議で確認(18年10月) ・市長、副市長(助役)をトップとする既存推進本部44の内 廃止・再編・統廃合するもの 29件 助役プロジェクト等再構築するもの 2件 推進本部体制の検討を要するもの 4件 継続するもの 9件
2 局と局長・区と区長の位置づ	①市長に対する局長・区長の責任の明確化	(1)局長・区長改革マニフェストを作成 (2)市長と局長・区長の改革マニフェストに沿	局長・区長改革マニフェストの作成により、市長に対する局長・区長の達成目標と責任を明確にし、それに沿った目標	・局長改革マニフェスト、区長改革マニフェスト、局経営方針の作成(18年2月) ・局長・区長への目標管理制度を実施

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
けと責任の明確化		った局長・区長の目標管理制度の実施 (3)局内・区内組織の弾力的運営のための権限の付与 (4)局議等の内容と機能の刷新 (5)局長・区長の達成目標と責任、結果責任を踏まえ、処分等の基準の明確化	管理制度の実施などにより、市政改革の進捗を図ることができた。 また、所属内における係長級以下の人事異動（昇任を伴う場合を除く）の権限を所属長とすることにより、事務事業をより弾力的に運営することができた。	(18年4月) ・所属長による昇任昇格を伴わない係長級職員的人事異動実施についての取扱を定めた(18年10月) ・「区取組み方針」を作成し、年度途中の「中間振り返り」、年度終了後に「自己評価」を実施し公表(19年度～)
	②局・区経営方針と評価システムの確立	(1)局内・区内の改革マニフェスト推進のための各部課における目標と期限の明確化、 (2)実効性ある部課長の目標管理システムの導入 (3)局長・区長の改革マニフェストに沿った局・区経営方針の策定と従来型の局運営方針の廃止 (4)(1)～(3)の実施状況は第三者評価委員会に報告する	局経営方針の策定により、各局の目標像・使命や主な経営課題、課題解決のための事業戦略が明らかになり、透明性の向上や市内部における組織目標の共有化につながった。 毎年度、達成目標の実現に有効かという観点から、戦略と具体的取組の進捗状況を一体的に評価することで、戦略レベルでの評価が可能となった。 評価結果をもとに、戦略や具体的取組等を適宜見直し、翌年度の経営方針に反映させるというPDCAサイクルの確立が図られた。	・外部委員による「大阪市行政評価委員会」を設置(18年3月) ・各局において局経営方針を策定(18年4月～) ・経営方針と連動した行政評価の仕組みについて確立(19年2月) ・評価結果をもとに、戦略や具体的取組等を適宜見直し、翌年度の経営方針に反映させるというPDCAサイクルを確立(19年4月～)
3 組織の再構築	①内部の組織構造の見直し	(1)事業のユニットを政策テーマごと、経営的にみやすい単位ごとにくくり直し、局の統廃合・再編成を行う。また、市民の視点から見てわかりにくい、局をまたがって縦割りになっている課組織について、市民ニーズの高い政策・施策単位にくくり直し、局を超えた課の再編成を行う (2)現行の推進本部、プロジェクトチームを総点検し、統廃合、見直しを行う (3)地域の実情に見合った事業の企画実施が行えるよう事業所間の組織連携、予算の提案を行う	市民ニーズへの対応、同種の事業の整理などを踏まえた局組織の再編整備(市政改革室、こども青少年局、情報公開室等)や内部の組織構造の見直しを図ることにより、組織の再構築ができた。 政策テーマごとに組織を整理統合するとともに、現行の推進本部、プロジェクトチームのあり方を見直すことにより、的確に市民ニーズに対する企画・実施力を高めた体制となり、より効率的な市政運営ができるようになった。	・経営企画監のもと経営企画室、市政改革室、広報報道室、東京事務所を再編し、市長の経営補佐部門を再構築(18年4月) ・次世代育成部門やまちづくり部門等を再編整備(19年4月) ・市長、助役をトップとする推進本部体制を改廃も含め見直し、実効性のある体制にした ・トップマネジメントの補佐機能の充実強化を図るため、経営補佐部門を再編(政策企画室、情報公開室の新設、市政改革室の独立部局化)(20年4月) ・市長、副市長(助役)をトップとする既存推進本部44の内

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
	<p>②監理団体のガバナンスの再構築</p>	<p>監理団体をはじめとする外郭団体の一元的統括監理</p> <p>(1)経営状況の監視・コントロール</p> <p>(2)役員構成の見直し 民間の経営ノウハウを有する人材等の積極的登用</p> <p>(3)各団体の役員の実態を毎年公表。別途開始する職員OBの再就職状況調査と連携し、役員人事が適材適所であることを市民に対して、説明できる体制をとる</p> <p>(4)理事長には必ず民間人の登用の検討を義務付ける。また、理事の半数以上を民間出身者とする</p> <p>(5)委託料の見直し 民間事業者等活用の可能性や経済性、施策効果などを点検</p>	<p>「市政改革マニフェストに基づく新しい行財政改革計画」において監理団体、報告団体、事業関連団体についての統廃合及び委託料の見直し目標を策定し具体的な取組を実施することなどにより、監理団体のガバナンスの再構築を図ることができた。</p> <p>・外郭団体等評価委員会において外郭団体等の統廃合・再編、経営改善、委託料の見直しなどについて審議 計59回開催(H17.4～H23.3)</p> <p>・団体別役職員の状況及び職員OBの外郭団体等への再就職状況を公表。</p> <p>・23年度以降、外郭団体等役職員の採用にあたっては、原則公募手続きを実施。 (一部本市OBの就任が必要な役員ポストを除く)</p> <p>・本市OB職員の公募にあたっては、22年度に設けた「大阪市人材データバンク」を活用することとし、本市OBの役員就任手続の透明化を図る。</p> <p>・外郭団体等への委託料の見直し 【委託料総額】 979億円(17年度決算) ⇒562億円(21年度決算) (▲417億円) 【競争性のない随意契約】 ⇒387億円(21年度決算)</p>	<p>廃止・再編・統廃合するもの 29件 助役プロジェクト等再構築するもの 2件 推進本部体制の検討を要するもの 4件 継続するもの 9件</p> <p>・団体別役職員の状況を公表 (17年11月～)</p> <p>・監理団体等を一元的に総括管理するため、外郭団体等調整会議を設置 (18年3月)</p> <p>・「市政改革マニフェストに基づく新しい行財政改革計画」を策定(18年3月)</p> <p>・「大阪市退職者の外郭団体等への再就職等に関するガイドライン」を策定 (18年6月)</p> <p>・団体の各所管局に、所属長をトップとする外郭団体等監理委員会の設置を要請 (18年12月)</p> <p>・「外郭団体等の改革推進について」を策定(21年3月)</p> <p>・「大阪市外郭団体改革計画」を策定 (23年3月)</p>

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
			<p>今後、委託事業は、必要性の再精査や競争性手続きの導入により、平成 27 年度までに</p> <p>【委託料総額】 562 億円を 3 割削減し 393 億円</p> <p>【競争性のない随意契約】 387 億円を 5 割削減し 193 億円</p> <p>とすることを目標に見直しに取り組む計画を策定。</p>	
II 区政改革				
1 区の自律経営	①区長への権限の移譲（予算・人事）	<p>(1) 予算について区役所の直接要求（政策立案部分）の実施 現在の局所管業務単位に細分化された局を通じた予算配分をやめ、区役所が直接、財政局へ予算要求できるように権限を移譲する。</p> <p>(2) 区長公募制の導入 庁内から区長を通常の異動に合わせた人事異動ではなく、応募制により公募し、適正・意欲（取り組みたい課題）・実績などにより選抜する。</p>	<p>予算規則の一部を改正し、財政局へ直接予算要求を可能にするとともに、区の特性に応じた組織体制に整備することで、地域の実情に応じた事業を実施することができた。</p> <p>（22年度区予算総額 42 億 7,700 万円）</p> <p>また、区長の公募を実施することにより、意欲のある職員を登用することができた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・区長の庁内公募を実施（18年4月～） 18年度の公募区長：1名 19年度の公募区長：2名 20年度の公募区長：1名 21年度の公募区長：1名 ・予算規則の一部を改正（18年11月） ・区政改革基本方針を策定（19年3月） ・地域課題や現場実態に基づく組織体制を整備（19年4月～）
	②政策形成の強化、機能の拡大・充実	<p>(1) 区経営方針の策定 区で実施している業務について現状分析をし、区として取り組むべき検討課題、具体的な対応策などを立案。</p> <p>(2) 経営方針の策定の大前提である、地域の住民ニーズを把握するための機会・場を増やすとともに IT 等を活用 具体的取組 アンケート実施、意見箱・市民の声の活用、幹部職員の説明会・出前講座での意見の活</p>	<p>19年度から「区取組み方針」を策定するとともに、自己評価を実施し、振り返りをもとに新たな取組につなぐことができた。</p> <p>また、地域に向いて区役所の業務内容などを説明する「出前講座」やインターネット等を活用した区民モニターを全区で実施するなど、市民の意見を聴取する機会が増えた。</p> <p>各区の税務業務を市税事務所に集約化するなど、業務の効率化を図ることが</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「区取組み方針」の策定、中間振り返りの公表及び自己評価を実施（19年度～） ・出前講座を全区にて実施（20年度～） ・区民モニターの全区実施（22年度～） ・各区の税務担当課を市税事務所に集約（19年10月） ・総務事務センターに共通管理業務を集約（20年10月） ・生活環境監視センターを市内5ヶ所に開設（20年11月）

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
		<p>用、区のホームページを活用した意見の募集。</p> <p>(3) 効率性・住民ニーズなどの観点から、集約化することで効率化が図られる業務については集約化するなど、区で行うべき業務を再設計する</p>	できた。	
2 地域に応じた業務の再構築	① 新たな業務単位の検討	<p>(1) サービス窓口の再配置 各種申請書類の交付などを区役所以外の市の施設、事業所などでも可能なようにする。</p> <p>(2) 賦課徴収体制の複数区単位での集約化 地方分権による税源移譲の動きにあわせ、賦課徴収事務強化のため、賦課徴収体制を集約化する。</p> <p>(3) 政策立案対象となる区域の統合 現在の24区体制では、区域・人口がバラバラで非効率なため、複数の区を統合した新たな政策立案単位と組織を検討する。</p>	<p>サービスカウンターでの住民票の写し等の休日発行や南港ポートタウンサービスコーナーでの戸籍謄本等の即時発行を可能とした。</p> <p>また、インターネットによる申請用紙の配信を行うことにより市民の利便性が向上した。</p> <p>また、24区役所の税務担当課を7箇所の市税事務所に集約することによる事務の効率化で約▲300人の見直しを図るなど、効率的で強力な賦課徴収体制の整備と運営を図ることができた。また、収納率等を改善できた。</p> <p>政策立案対象となる区域の統合の検討については、市立大学と共同で「行政区と区役所のあり方研究会」を設置し、中間的なとりまとめを行い、新たな市政改革で事務事業の効率化について取組むこととした。</p>	<ul style="list-style-type: none"> サービスカウンターにおける住民票等の証明書の休日発行(18年9月)、戸籍関係の一部の証明書の休日発行(23年3月) 市税事務所の開設(19年10月) 「行政区と区役所のあり方研究会」を設置(19年11月) 複数区連携による事務事業の共同実施にかかる検討について、中間的なとりまとめを行い、公表(21年3月) 複数区共同による契約事務の試行実施により、メリット・デメリットの検討(21年度～22年度)
	② 地域活動のプラットフォームの形成と活動支援	<p>(1) 「未来わがまち会議」を活用し、区レベルでの地域活動のさまざまな課題についての議論する場(プラットフォーム)を形成</p> <p>(2) 「未来わがまちビジョン」や地域独自計画を市民主体で推進するため、人材面・資金面からの支援</p> <p>(3) 地域の住民ニーズを把握するための機会・場を増やすとともにITなど活用</p>	<p>各区において、地域活動を支援するため支援体制作りを行い、「未来わがまちビジョン」等の取組を通じて、区レベルで地域の様々な課題について議論することができた。</p> <p>地域活動に関するアンケートを実施し実態把握を行った上で、地域活動の支援のための読本を活用した学習会やフォーラムを開催するなど、地域活動への支援を行った。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 各区の独自取組として出前講座や地域担当制度を実施 まちづくり活動支援制度を創設(18年度～) 地域活動の実態把握に向けたアンケート及び地域インタビューを実施(19年7月～9月) 地域活動の人材育成・発掘支援のための読本を作成(20年3月) 出前講座を全区にて実施(20年度～) 地域活性化についての学習を希望するグ

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
	③区役所の独自取組の推進	<p>(1)全区統一による業務実施から区役所独自業務の実施への転換 現在の全区統一による業務の実施にとどまらず、区役所の課題や特性に応じた業務が実施できるよう、局の統制をやめ、権限・予算などの制度面を変更する。区役所間での健全な競争状態をつくる。 例：休日開庁、育児相談業務の重点化</p> <p>(2)区役所の自主的な改善への取組の実施 「区役所検定」の実施（業務に精通した区職員の知識や経験を体系化）、区役所の特性に応じた研修の実施、申請書類の見直し（記載内容の重複、様式、設置場所などの見直し）、区のホームページの改善・充実など、区役所独自で資源の活用や人材・スキルの向上を図る。</p>	<p>また、地域に出向いて区役所の業務内容などを説明する「出前講座」やインターネット等を活用した区民モニターを全区で実施するなど、市民の意見を聴取する機会が増えた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算規則の一部を改正し財政局へ直接予算要求を可能にするとともに、19年度から区の特性に応じて組織体制を整備できるようにしたことで、地域の実情に応じた事業を実施できるようになった。（22年度区予算総額42億7,700万円） ・区役所職員の創意工夫により、様々な市民サービス向上の促進を図ることができた。 ・日曜、年度末・年度始め開庁の実施 ・請求用紙の統合 <p>なお、複数の区において次のような取組が行われた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ワンストップ窓口の実施 ・証明書発行窓口の設置 ・地域の子育て支援ネットワーク作り ・自転車利用適正化事業 など <p>また、区役所検定及び検定のための参考書により、職員が担当以外の業務について再確認することができた。</p>	<p>ループ・団体への講師派遣を実施（21年度～）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・区民モニターの全区実施（22年度～） ・日曜開庁の試行実施（18年10月～）、日曜開庁の実施（20年4月～） ・予算規則の一部を改正し、局から区役所に一部の予算移管（19年度予算～） ・各区の実情に応じた組織体制の整備（19年度～） ・申請書類の見直し（19年1月～） ・ワンストップ窓口の実施（港区19年1月・天王寺区22年2月・西淀川区22年6月） ・証明書発行窓口の設置（19年1月～） ・地域の子育て支援ネットワーク作り（18年度～） ・「区役所検定」の実施（19年5月） ・自転車利用適正化事業「トライアルプラン」の実施（20年度～） ・「市民サービスの向上」や「業務の効率化・コスト削減」など窓口業務の最適化に向けた検討を行い、「区役所窓口業務改善計画」を策定（22年3月）
Ⅲ 人材育成				
1 能力・実績に基づく人事管理の推進	①能力と実績に基づく新人事評価制度の導入	<p>(1)能力と実績に基づく新たな人事評価制度を導入する</p> <p>(2)人事評価結果のフィードバックシステムの構築</p> <p>(3)人事評価に関する相談窓口を設置する</p>	<p>全職員を対象に、新たな人事評価制度を導入するとともに、評価結果の開示を求める職員に対し開示と説明を行うなど人事評価結果のフィードバックシステムを構築したほか、制度を円滑に運営するため、人事評価に関する相談窓口を設置するなど、能力と実績に基づく人事</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・全職員を対象とした新たな人事評価制度を導入（18年4月） ・相談窓口の設置（18年8月） ・人事評価実施（18年10月～） ・外部専門家による参加型の評価者訓練を実施（18年度以降、毎年実施） ・全職員を対象としたアンケートの実施

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
	②業績評価への目標管理制度の本格的実施	<p>局長級を含め業績評価のための目標管理制度を本格に実施する</p> <p>(1)民間企業や他の自治体の事例をよく分析する</p> <p>(2)係長級以上全職員を対象に組織目標と連動した目標管理制度を本格に導入する</p> <p>(3)目標管理の達成度を給与処遇へ反映させる</p> <p>(4)評価結果は本人に開示する</p> <p>(5)目標管理制度の本格実施により、組織目標の明確化・共有化を図り、十分な意思疎通のもと、目標の達成に向け組織が一体となって主体的に業務運営を推進。職員全体の勤務意欲の向上、組織の活性化につなげる</p>	<p>管理を推進できた。</p> <p>係長以上全職員を対象にした、組織目標と連動した目標管理制度を導入すること、目標管理の達成度を活用して勤勉手当に成績率を導入することができたことにより、職員の勤務意欲向上につなげることができた。</p>	<p>(19年度以降、毎年1回実施)</p> <ul style="list-style-type: none"> 全職員を対象とした職場内人事評価研修(20年、21年)、係長級以下全職員を対象とした職場グループワークの実施(22年8月～9月) 係長級以上全職員への目標管理制度の実施(18年4月) 勤勉手当への成績率の実施(課長代理級以上の職員) <ul style="list-style-type: none"> 18年12月分より実施(係長級以下の職員) 19年12月分より実施
2 キャリア(職歴提示)開発の仕組みの構築	①課長級以下職員のキャリア(職歴提示)開発制度の導入	<p>(1)上司による、キャリア面接を年に1回実施、キャリア開発シートを提出し、本人の希望を人事異動に反映させる</p> <p>(2)キャリア開発シートに基づく上司との面談を行っても疑問の残る職員の利用のためにキャリア相談窓口の設置を検討</p>	<p>職員が自己申告書を記入し、上司と年1回面談することで、自身のキャリアについて考える機会が与えられ、職員の能力開発の一助となっている。また、人事異動に関しても、自己申告書を活用することで、より職員の意欲・適性をいかした人事配置を行うことができた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 自己申告制度の実施(係長級職員) <ul style="list-style-type: none"> 17年11月より実施(係員) 18年11月より実施 職員人材開発センターにキャリア相談窓口を設置(19年度～)
3 研修制度の見直し	①外部機関(人材)を活用した職員研修の見直し	<p>(1)研修全体のプログラム設計や運用を含め外部機関を必ず活用する</p> <p>(2)研修メニューの見直し ・職員ニーズに対応し、スキル(技術、技能)系・専門系研修の拡大。階層別研修のシリ</p>	<p>外部機関(人材)を積極的に活用しながら、研修メニューの見直しを図るとともに、所属ニーズ把握に基づいた所属支援研修(講師派遣等)の充実実施、評価指標に基づく研修事業のPDCAサイクルのプロセスを経た効果的な研修制</p>	<ul style="list-style-type: none"> 18年度～:研修メニューの見直しを実施、外部機関を活用した研修プログラムの設計、職場・所属研修支援の実施、一律必修型の階層別研修をコンパクト化し、希望選択制研修を拡充及び派遣研修を充実

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
		<p>ム化。</p> <ul style="list-style-type: none"> 職員が自分の能力開発のために、自ら選んで受講できる仕組みづくりを行う。 各所属における実務研修も充実を図る。 <p>(3) 研修効果の測定</p> <ul style="list-style-type: none"> 効果的な研修実施のための、研修事業のPDCAサイクルを確立する。 受講者の評価結果は講師にフィードバックし、また公表する。 研修の効果を客観的に評価する仕組みを導入する。 	<p>度に見直すことができた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 18年度：研修評価会議を設置し、研修事業のPDCAサイクルを確立 19年度：研修効果測定について、新たな効果指標を作成
	<p>②キャリア(職歴提示)開発と研修との連動化</p>	<p>(1) 人材育成基本方針を策定するなど市政における職員研修の位置づけを明確化する。</p> <p>(2) 各職位に求められる能力・職員像を示すことで、職員のキャリア開発の中で求められる能力を明らかにしたうえで、キャリア開発に対応した研修制度を構築する。</p> <p>(3) キャリア開発との連動を図ることで、研修制度と人事制度(人事評価・人事異動)との連携をすすめ、総合的な人材育成を実施するとともに、人材の有効活用を図る。</p> <p>(4) 研修をキャリア開発・人事制度に連動させることで、能力アップの動機付けを行い、職員の意欲を高める。</p>	<p>「人材育成基本方針」を策定し、研修制度と人事制度を連動させたうえでキャリア形成を意識した人材育成を進めることができた。</p> <p>また、職員研修所から職員人材開発センターへ組織改編し総合的な人材育成を実施、職員や職場の実践力を引き出すための各種事業を実施できた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「人材育成基本方針」の策定(19年1月) 希望選択制研修を拡充した。(18年度～) キャリア相談窓口の設置、キャリアデザイン研修の実施、管理監督者に対する新任課長研修・キャリアアドバイザー研修(19年度～) キャリアデザイン研修を技能職員へ拡充(20年度～) 職場での実践を支援するために「0JTマニュアル」を作成し活用(20年度～) 自己啓発支援策の拡充(大学通信講座の拡充)(20年度～)
<p>IV 政策形成過程の高度化</p>				
<p>1 予算編成過程</p>	<p>①予算編成過程の公開等</p>	<p>(1) 予算編成過程の透明性確保のため新たに、各局ごとの予算案調整、市長助役説明、市長査定の際に予算資料の開示を行う</p> <p>(2) 公表資料の充実を図る</p>	<p>予算編成過程の公開等を順次実施し、行政としての説明責任を果たすことができるようになった。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 第1次財源配分案(17年9月)、予算編成通知(17年9月)、第2次財源配分案(17年11月)、市長ヒアリング資料の公表(18年1月)(18年度予算編成で実施) 18年度予算編成での試行実施を本格実

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
				<p>施、各局の予算編成過程（市長ヒアリング資料）の公開（18年12月） （19年度予算編成で実施）</p> <ul style="list-style-type: none"> 各局の予算編成過程（市長ヒアリング資料）の公表（20年1月）、正副議長・運営理事並びに各会派への提供資料の公開（20年1月）（20年度予算編成から実施） 重点予算枠について、17年度成果を公表 予算編成方針と合わせて、重点予算の内容や額の設定を公表（18年9月） 当初予算プレス資料と合わせて、「重点的に取組む主な施策」を公表（20年2月）
2 審議会や第三者委員会のあり方の見直し	①審議会や第三者委員会のあり方の見直しと情報公開	<p>(1) 第三者委員会を中心に点検を行い、不必要なもの、機能していない委員会は廃止</p> <p>(2) 第三者委員会を中心に、活性化の方法を具体的に検討</p> <p>(3) 審議内容の迅速かつ全面的情報公開</p> <p>(4) 同一委員による兼務は3つまでとする。また、同一委員会での在任期間を4年以内とする等のルールを確立</p>	<p>「審議会等の設置及び運営に関する指針」の改正などの取組により、審議会等数の見直しや審議内容公開の徹底を図ることができた。</p> <p>審議会等設置数の見直し 18年4月：197 審議会 22年10月：143 審議会（▲54見直し）</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「審議会等の設置及び運営に関する指針」を改正（18年4月） 指針の遵守状況に関する調査を半年毎に実施（18年4月～） 審議会等の運営状況及び各局における指針の達成状況を公表（21年1月～）
V 健全な労使関係の構築				
1 組合との関係の見直し	①組合との関係の明確化	<p>(1) 組合との関係について実態を明らかにするための調査を実施</p> <p>(2) 協議事項は勤務労働条件のみであることを当然の前提とする。今後は協議事項の具体化、協議の当事者・協議の場など協議ルールを確立する。また、ルールを守らない職員は処分する。</p>	<p>実態調査の実施、交渉等に関するガイドラインの策定など組合との協議事項のルールを確立した。</p> <p>また、「ながら条例」（職員団体のための職員の行為の制限の特例に関する条例）の適正な運用を行い、関係規則の廃止を行うとともに、その運用状況について毎年度、公表を実施することで、健全な労</p>	<ul style="list-style-type: none"> 労使関係に関する実態調査の実施 全職員に対するアンケート調査（18年3月）など 職員団体及び労働組合との交渉等に関するガイドラインの策定（18年6月） 「ながら条例」に基づき行った交渉について、その職務免除の回数などを公開（18年8月～）

課 題	具体的取組	取組目標	5年間の取組成果	主な実績
		(3) 組合との意見交換のルールを明確にして意見交換	使関係の構築の推進を図ることができた。	・適法な交渉の範囲を定める規則の廃止(20年4月)
2 市民からの信頼の獲得	① 組合との交渉・協議結果の情報公開の徹底	<p>(1) 組合との交渉のプロセスやスケジュール、交渉結果を定期的な記者会見の場等で、総務局長等が報告する。また、交渉結果は交渉後原則として3日以内にホームページで公開する</p> <p>(2) 全局長と区長は各職場における組合との協議事項や組合活動と業務の関係について、17年度中に調査し、市民に対して自ら説明する</p>	<p>組合との交渉内容等については18年3月以降、本市ホームページで公表を行っている。さらに20年10月からは交渉状況の公開を拡充し、従来からの市労連交渉に加え、単組本部との交渉をプレス公開するなど、組合との交渉・協議結果の情報公開の推進に取り組むことができた。</p>	<p>・職員団体及び労働組合との交渉内容の公表について基準を策定し、交渉について市ホームページで公開を実施(18年3月) (20年10月改訂)</p> <p>・労働組合との交渉内容等をホームページで公開 (18年3月以降、局・区役所で順次実施)</p>