

③ガバナンス改革

大項目	課題	具体的取組	要旨	着手年度	
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	人事・予算・資産の一元管理体制確立など都市経営会議の再構築。最終意思決定の場としての都市経営会議とは分離した、情報共有・議論の場としての執行会議の設置。市政改革マニフェストの進捗監視(都市経営会議メンバーと外部有識者等で構成)。	⑩	
		②実効性ある市長の経営補佐機能の確立	経営企画室・市長室・改革本部等の重複体制の整理と、人事・資産・予算の基本方針の策定及び市政改革マニフェストの推進に関する調査・統制機能の付与等。	⑩	
		③横断的課題への対応	横断的課題については助役プロジェクトとし、権限をもった推進本部体制を再構築。専任スタッフを設置し、市長の経営補佐部門と連携。	⑩	
	2 局と局長、区と区長の位置づけと責任の明確化	①市長に対する局長の責任の明確化	局・区経営方針、局長・区長改革マニフェストの作成と局長・区長の目標管理制度の実施。改革マニフェスト実施のための局内・区内組織の弾力的運営の権限付与と実効性ある局議等の実施。	⑩	
		②局・区経営方針と評価システムの確立	局長・区長の改革マニフェスト推進のための目標と期限の明確化、実効性ある部課長の目標管理制度運用など、局・区内の局長・区長に対する部課長の責任の明確化。	⑩	
	3 組織の再構築	①内部の組織構造の見直し	政策テーマごと、経営的に見やすい単位ごとに局の統廃合・再編成を実施。また、局を超えて縦割りになっている課組織につき、生活者の視点から局を超えて課を再編。	⑩	
		②監理団体のガバナンスの再構築	経営状況の監視・コントロール、民間人材の積極的登用などの役員の見直し、委託料の見直しなど、監理団体をはじめとする外郭団体の一元的統括管理。	⑩	
	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)	予算について区役所の直接要求(政策立案部分)の実施など、政策立案機関としての区役所の位置づけの明確化と権限移譲の検討。あわせて、区長公募制を導入。	⑩
			②政策形成の強化、機能の拡大・充実	地域の住民ニーズを把握するための機会・場を増やし、地域特性に応じた住民ニーズの把握。区の経営方針策定と区で行うべき業務の再設計。	⑩
2 地域に応じた業務の再構築		①新たな業務単位の検討	サービス窓口の再配置の検討、賦課徴収体制の検討、政策立案の対象となる区域の統合など、全市的な視点からの効率的な業務単位の検討。	⑩	
		②地域活動のプラットフォームの形成と活動支援	「未来わがまちビジョン」推進のための人材面・資金面からの支援を行うなど、地域活動のプラットフォームの形成と活動支援。	⑩	
		③区役所の独自取組の推進	現在の全区統一した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、権限・予算などの制度面を変更し、区役所間での健全な競争状態をつくる。また、区のホームページの改善・充実など区役所の自主的な改善への取組を進める。	⑩	
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	役職の役割・職責を明らかにし、役職に応じて必要とされる職務能力に対してウェイト付(めりはりを付けること)を行うなど能力・実績に基づく新たな人事評価制度を導入。対象を全ての職員に拡大。	⑩
	②業績評価への目標管理制度の本格的実施		係長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導入。目標管理の達成度を勤勉手当成績率に反映。	⑩	

大項目	課題	具体的取組	要旨	着手年度
	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	課長級以下職員にキャリア開発シート(資格免許、能力開発の意向、異動の意向等記載)を提出させ、キャリア開発に取り組む。上司による面接を年に1回実施。	⑰
	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	研修全体のプログラム設計を含め外部機関を活用。研修メニューは職員ニーズに応じ見直し(スキル系、専門系研修の拡大)。研修効果の評価手法も検討。	⑰
		②キャリア(職歴提示)開発と研修との連動化	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上で、キャリア開発に対応した研修制度を構築。	⑰
IV 政策形成過程の高度化	1 予算編成過程	①予算編成過程の公開等	平成18年度予算の編成過程より、局配分子算定案・重点政策予算枠予算要求案の市長助役説明資料および市長査定資料等について公開を試行実施。	⑰
	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	第三者委員会を中心に活動状況を点検。委員選任方法、運営方法の見直し等、活性化の具体的方法の検討と審議内容(議事録)の迅速かつ全面的情報公開。	⑰
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	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。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。協議とは別に意見交換の場を設定し、ルールを明確にして意見交換。	⑰
	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	交渉のプロセスやスケジュール、交渉結果をホームページ等で公開。	⑰

(3) 成果の概要

ア、マネジメント改革

経費の削減(5年間の削減額8961億円)、職員数の削減(5年間で8623人削減)、給与の削減(政令指定都市の中で最大の削減率、19政令指定都市中、下から2番目の給与水準までに減少)、市債残高の削減(5年間で約4000億円削減)、外郭団体の改革(団体数を28団体、委託料を417億円削減、派遣職員1651人引揚げ)をそれぞれ達成した。

イ、コンプライアンス改革

「情報公開推進のための指針」「説明責任を果たすための公文書作成指針」等の情報公開に関するルールを定めたうえ、情報公開室の設置（平成20年4月）、財務情報の開示等をおこなった。これらの取組等により、全国市民オンブズマン連絡会議による情報公開度ランキングではトップクラスを維持するに至った。

また、総務司法務監察室の設置や「公益通報制度」を創設し（平成18年4月）、「職員等の公正な職務の執行の確保に関する条例」を施行する等して、内部統制体制を整備した。

ウ、ガバナンス改革

経営体制の再構築という観点からは、最終的な意思決定の場である都市経営会議の活性化に向けた議論・情報共有の場として、執行会議を設置（平成22年6月に「政策会議」に移行）した。また、市長の経営補佐機能を再編し、政策企画室、情報公開室を新設し、市政改革室を独立部局化したほか、関係局によるプロジェクトチームを適宜設置した。

区政改革という観点からは、日曜開庁やワンストップ窓口（一部）を実現させた。

また、健全な労使関係の構築という観点から、労使交渉に関するガイドラインを策定し、組合との交渉内容をホームページにて公開する等した。

2 なにわルネッサンス2011 ―新しい大阪市を作る市政改革基本方針―

(1) 経緯

大阪市の人口については、15歳未満人口割合が著しく低下し、65歳以上の人口割合が著しく上昇するなどの少子高齢化も進行、大阪からの大企業の本社機能ないし中枢管理機能の流出、東京一極集中などを原因に、中小製造業や小規模小売業が不振の度を増し、その事業所数が減少するなどして、法人税収の減収も予測された。

さらに、平成20年秋に米国のサブプライムローンの顕在化によるリーマン・ブラザーズの経営破綻に端を発する世界的な景気悪化によって、大阪市の財政収支は、一層の税収減と失業者の増加などによる扶助費の増大により、そのまま推移すれば平成21年度から平成29年度の9年間で2600億円の累積赤字となる見通しとなった。

このような状況下にて、大阪시는、①危機的な財政収支状況を克服するとともに、②必要な公共サービスを確保し、都市の持続的発展のための確固たる財政基盤を確立、抜本的・総合的な取組みを課題とした。

そこで、大阪시는、平成22年10月に(仮称)「新しい大阪市をつくる市政改革基本方針 Ver.1.0」(素案)、平成23年2月には(仮称)「新しい大阪市をつくる市政改革基本方針 Ver.1.0」(案)―なにわルネッサンス2011―を公表し、平成23年3月に「なにわルネッサンス2011―新しい大阪市をつくる市政改革基本方針―」を策定した。

(2) 概要

「なにわルネッサンス 2011―新しい大阪市をつくる市政改革基本方針―」は、自らの地域のことは地域の担い手が決めるという観点から、必要な公共活動の担い手を、行政、企業等、地域団体等に限定することなく、市民やNPOも協働し、社会全体で公共を支える取組みを進めることを、上記課題解決のための基本的な考え方とし、①大都市大阪市の地域力の復興と公共の再編、②区役所・市役所力の強化、③持続可能な大阪市を支える行財政基盤の構築を3つの幹とした。

その概要は以下のとおりである。