

Ⅲ 経営形態の見直し

【民営化の取組】

- (1) 地下鉄
- (2) バス
- (3) 水道
- (4) ごみ(一般廃棄物)
- (5) 下水道
- (6) 幼稚園、保育所

Ⅲ【民営化】(1) 地下鉄

<Why>	<Vision>	<What>	<Outcome>
・乗車人員の減少(経営環境の悪化) ⇒従業者人口の減少等により、ピーク時の1990年度では、1日あたり281万人であったが、2011年度決算においては228万人と約19%減少している。 ⇒今後も少子高齢化などにより減少が続くと見込まれる。 ・市財政の硬直化 ⇒過去10カ年(2002年度～2011年度)では、累計1,980億円、年平均約200億円を繰り入れているが、一般会計の扶助費・公債費の負担増加により市財政の硬直化が進むなか、現行スキームは維持できないおそれがある。 ・公営企業の制約(経営資源の調達における法律上の限界、行政の非効率性)	・自立した企業体として自らの経営責任で、持続的にさらなる効率性や生産性を追求し、成長力を高めていくことができる組織体への移行 ・利用者視点に立ったソフト・ハード両面でのサービス向上	①サービスの向上 ・初乗り運賃値下げ ・終発時間の延長 ・快適なトイレへの改修(2015年度末までに全駅※)で完了予定) ※今里筋線・ニュートラムを除く ・地下鉄売店のリニューアル ・駅ナカ事業の展開	・初乗り運賃を200円→180円に値下げ ・終発延長時間帯の利用者の増加 ・112駅中40駅でトイレ改修済(2013年度末)(利用者の90%以上が満足) ・地下鉄売店で公共料金支払の取扱開始、品揃え充実(利用者の53%以上が満足) - 使用料収入 2011年度1.3億円→2013年度4.7億円 ・ekimo(天王寺・なんば・梅田)の開業(2013年4月～)(利用者の71%以上が満足) - 使用料収入 2013年度5.5億円
		②収支の改善	・大型商業施設の利用が好調を維持していることに加えて各種イベントの実施、現場職員による車内での告知、駅での営業強化といった営業施策の着実な取組等もあって土日を中心にご利用が堅調となり、2012・2013年度の利用者は前年度を上回る ・人件費 2011年度(412億円)→2013年度(387億円) ※給料・手当ベース ・2013年度決算(見込)において、過去最高の当年度損益(334億円)を達成
		③経営形態の見直し ・交通局長の民間人登用 ・地下鉄事業の民営化(株式会社を設立、上下一体での経営)	・地下鉄事業民営化基本方針(案)策定 ・地下鉄事業民営化基本プラン(案)策定 ・経営形態の見直しによる単年度財政推計算入効果額(一般財源):106億円(第16回大阪府・大阪市特別区設置協議会資料より)

		2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
改革立案 実施 (サービス向上) (給料・経営形態に関する労使協議)		●地下鉄民営化・成長戦略PT設置(2月)	●交通局長の民間人材登用(4月) ●地下鉄事業中期経営計画の策定(7月) ●民営化推進室の設置(8月)	●地下鉄事業民営化基本プラン(案)の策定(5月) ●交通政策室設置(8月;都市計画局) ●地下鉄事業民営化基本方針(案)の策定(2月)	
			●売店のリニューアル(9月～;全51店完了) ●快適なトイレへの改修(2月～;2013年度末40/112駅実施済) ●終発時間の延長(3月;堺筋線以外) ●駅ナカ事業の展開(4月～) 【2013.4天王寺、2013.10なんば、2014.4梅田】	●初乗り運賃値下げ(4月) ●終発時間の延長(12月;堺筋線)	
			●民営化に向けた労使協議を進めることについて労使合意(1月) ●給料カット(最大20%)(8月)	●民営化を見据えた効率化計画を労組提案(12月) ●給料カット(最大20%)、勤務時間8時間化、夏季休暇見直し等(4月)	●給料カット・昇給停止等(4月)

①サービスの向上

<What>

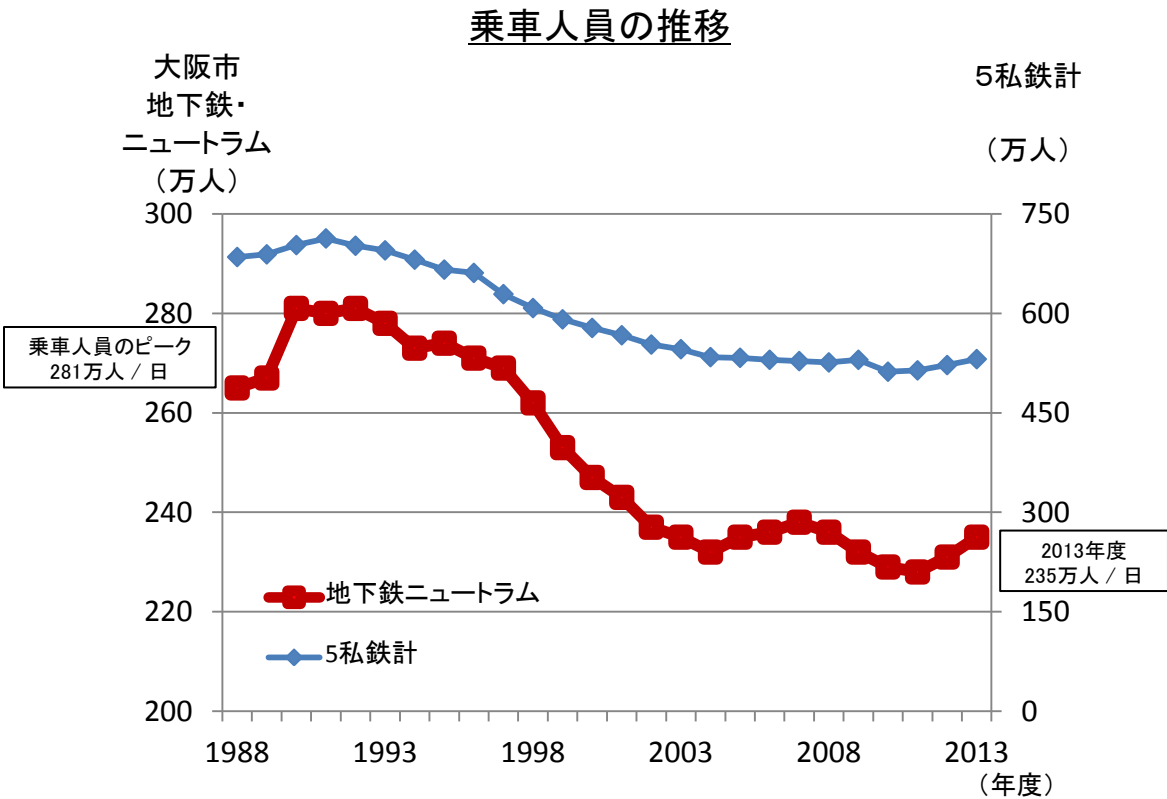
利用者の視点に立ち、ソフト・ハード両面でサービス向上の取組を進めた。

項 目	内 容
初乗り運賃値下げ	・ 2014.4～ 200円→180円に値下げ ・ ICカードPiTaPaの利用により、東京と比肩する初乗り運賃（162円）に （東京メトロ・・・IC:165円・切符:170円 東京都交通局・・・IC:174円・切符:180円）
終発時間の延長	・ 2013.3～ 堺筋線を除く全線で実施 ・ 2013.12～ 堺筋線で実施
快適なトイレへの改修	・ 2013年度末時点で、112駅中40駅で実施済 （2015年度末までに今里筋線・ニュートラムを除く全駅で完了予定） ・ 利用者アンケートにおいて、90%以上が「満足」と回答
地下鉄売店のリニューアル	・ 2013年度までに51店全て完了 ・ 公募で選定した事業者による運営の開始 ・ 公共料金支払いの取扱開始、商品の品揃えを充実
駅ナカ事業の展開	・ 2013.4 「ekimo天王寺」オープン ・ 2013.10 「ekimoなんば」オープン ・ 2014.4 「ekimo梅田」オープン ・ 日本初出店、関西初出店となる店舗も誘致

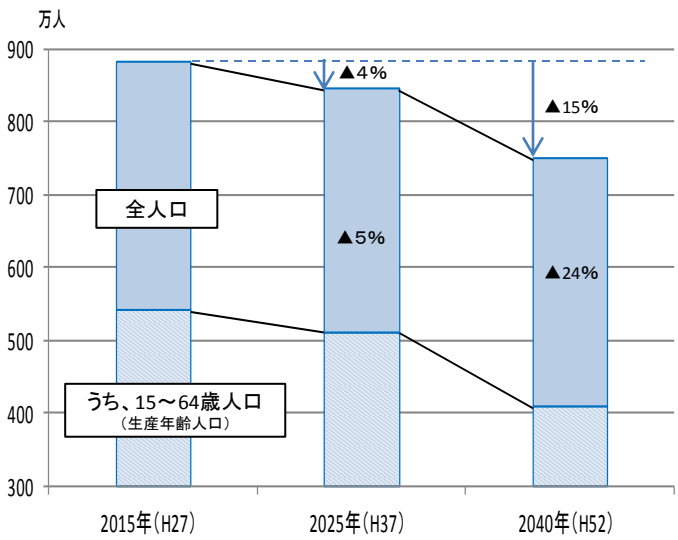
②収支の改善(乗車人員)

<Why>

乗車人員は社会経済情勢の影響により1990年度をピークに大幅に減少。
2012年度・2013年度は、大型商業施設の開業等の外部要因に加え、営業努力等により回復したものの、今後は乗車人員の減少が続くと見込まれ、経営環境は厳しい。



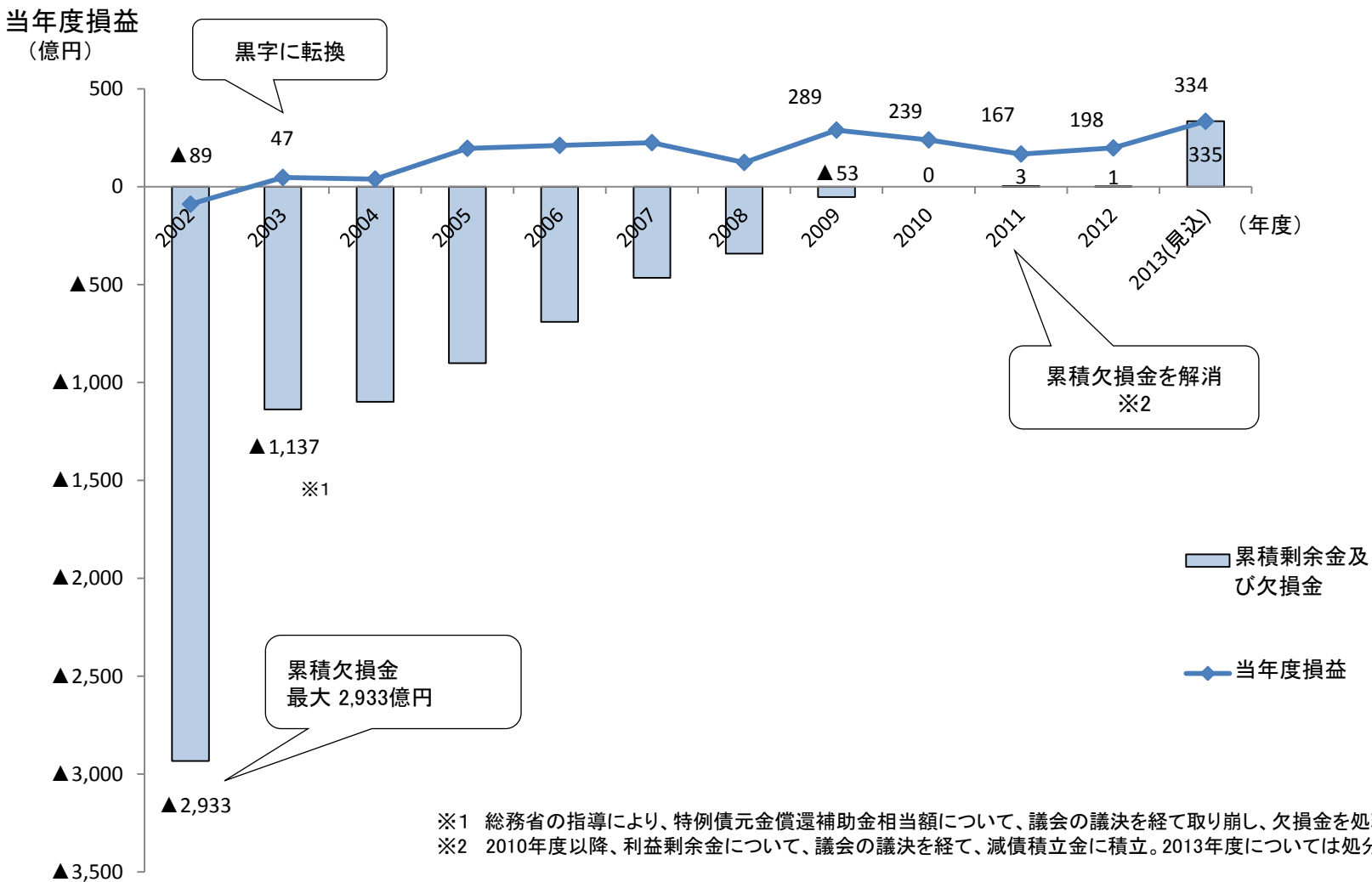
(参考) 大阪府 将来人口推計



※5私鉄は、阪神電気鉄道、阪急電鉄、京阪電気鉄道、近畿日本鉄道、南海電気鉄道。
2011年度までは交通統計年報より、2012・2013年度は各社HPの決算短信公表数値より抜粋。

2013年度決算(見込)において、過去最高の当年度損益(334億円)を達成

累積剰余金及び欠損金と当年度損益の推移



③経営形態の見直し

<Outcome>



(考え方)

- ・今後の事業環境の悪化を想定すると、概ね鉄道整備が進み、事業の管理・運営が中心となっている現在の地下鉄事業の現状を考えると、自立した企業体として自らの経営責任で、持続的にさらなる効率性や生産性を追求し、成長力を高めていくことが極めて重要。
- ・効率性や生産性を追求するためには、柔軟かつ機動的な経営が可能な経営形態を指向するべき。
- ・民営化は上下分離方式ではなく、上下一体の株式会社とし、当面、100%大阪市出資の株式会社化を図る。(新たな大都市制度に移行した場合でも、当該株式は現市域の基礎自治体が保有することとする)※注
- ・将来、株式上場が可能な企業体を目指し、完全民営化も目指す。

(注) <会社法に基づく株主としての権利>

配当を受ける権利、株主総会への議案提出権(定款の変更、役員の選任・解任、配当の金額 など)

Ⅲ【民営化】(2) バス

<Why>	<Vision>	<What>	<Outcome>
・乗車人員の減少 ⇒鉄道等、他の移動手段への移行等により過去10年間(2002年度～2011年度)で約4割減少。 ・多額の累積欠損金 ⇒1983年度以来30年連続の赤字であり、約600億円の累積欠損金を抱える。 ・高コスト体質 ⇒民間バス事業者に比べ、人件費が高く、生産性が悪くキロ当たりコスト(2010年度)は、大阪市988円/kmに対し、民営5社平均493円/km。 ・市財政の硬直化 ⇒過去10年間(2002年度～2011年度)で累計326億円の補助金を繰り入れていたが、一般会計の扶助費・公債費の負担増加により市財政の硬直化が進むなか、公営企業体のままでのサービスの持続性に限界がある。	官と民の適切な役割分担を再構築し、持続可能な輸送サービスを維持するための仕組みを確立。	①収支の改善 ・人件費の見直し ・未利用地の売却 ・バス路線の再構築(事業性のある路線と地域サービス系路線の分類)と見直し ②経営形態の見直し ・民間バス事業者に路線譲渡	・2013年度決算(見込)において、31年ぶりの経常黒字(4億1千万円)を達成 ・人件費 2011年度(71億円) →2013年度(41億円) ※給料・手当ベース ・2012:本局用地(高速への所管替)、もと南港バスターミナル用地(港湾局所管替)(11億円) 2013:もと長柄公舎用地(一般競争入札)、もと古市車庫(大阪府)(56億円) ・2012.4 132系統 →2013.4 103系統 →2014.4 89系統 ・バス事業民営化基本方針(案)策定 ・バス事業民営化基本プラン(案)策定 ・バス事業民営化・譲渡の考え方について 策定 ・経営形態の見直しによる単年度財政推計算入効果額(一般財源):2.9億円 (第16回大阪府・大阪市特別区設置協議会資料より)

①収支の改善、②経営形態の見直し に関する取組

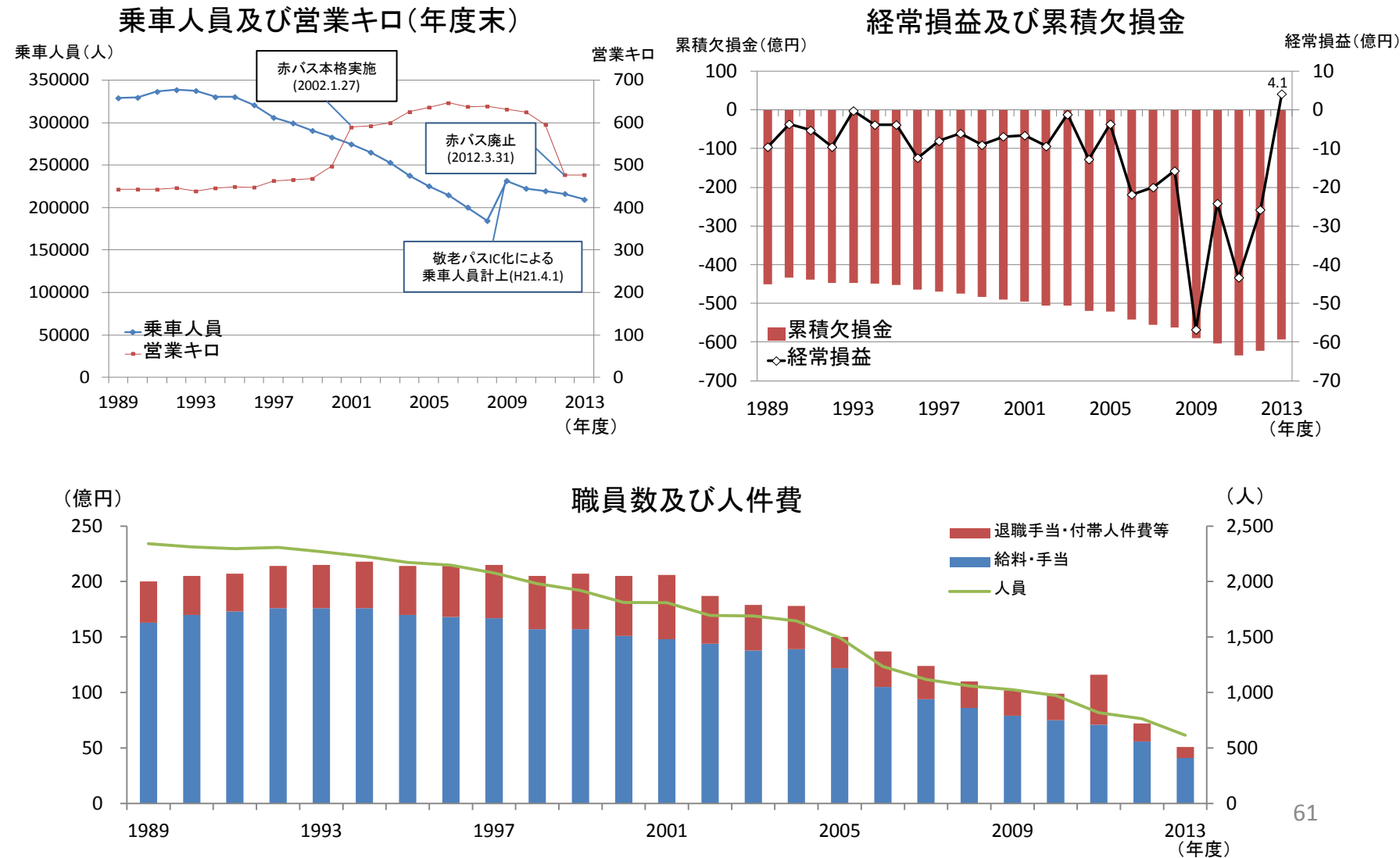
<What>

		2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
改革立案	(見直し)		●バス改革・持続戦略PT設置(2月) ●交通局長の民間人材登用(4月) ●バス事業中期経営計画の策定(7月) ●民営化推進室の設置(8月)	●バス事業民営化基本プラン(案)の策定(5月) ●交通政策室の設置(8月;都市計画局) ●「バス事業民営化・譲渡の考え方について」の策定(9月)	【今後】 ・市民・利用者のバスサービスの持続性に対する不安を払拭するため、大阪シティバス(株)の活用方策を確定 ・民間バス事業者に事業譲渡(市会審議中)
	実施		●バス事業民営化基本方針(案)の策定(2月)	●赤バスの廃止(3月) ●民営化に向けた労使協議を進めることについて労使合意(1月) ●給料カット(最大20%)(8月)	●バス路線の見直し(4月～) ●給料カット・昇給停止等(4月)
		・経費(人件費・委託費・光熱水費等)の見直し ・未利用地の売却 ⇒ 2013年度決算(見込)において、31年ぶりの経常黒字(4億1千万円)を達成			

①収支の改善

<Outcome>

バス路線の見直し等により乗車人員、営業キロは減少しているものの、2013年度決算（見込）において、31年ぶりの経常黒字（4億1千万円）を達成



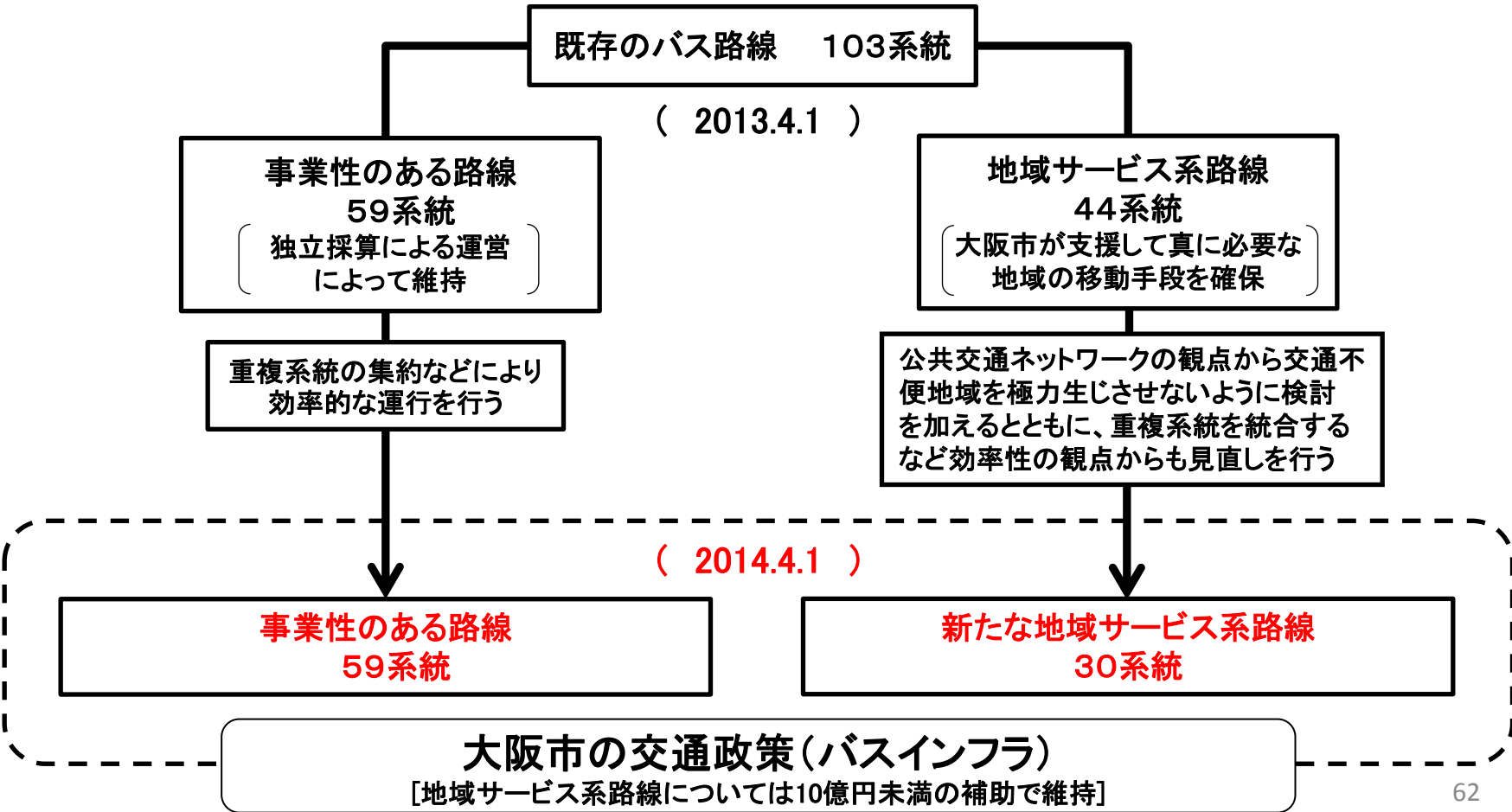
①収支の改善（バス路線の再構築）

<Outcome>

2014年4月1日にバス路線について、「バス事業民営化基本プラン(案)」に沿って「事業性のある路線」と「地域サービス系路線」に分類した見直しを実施。

見直し後においても、鉄道と合わせて市内を公共交通ネットワーク網でほぼカバーできている。

3路線の再構築の考え方



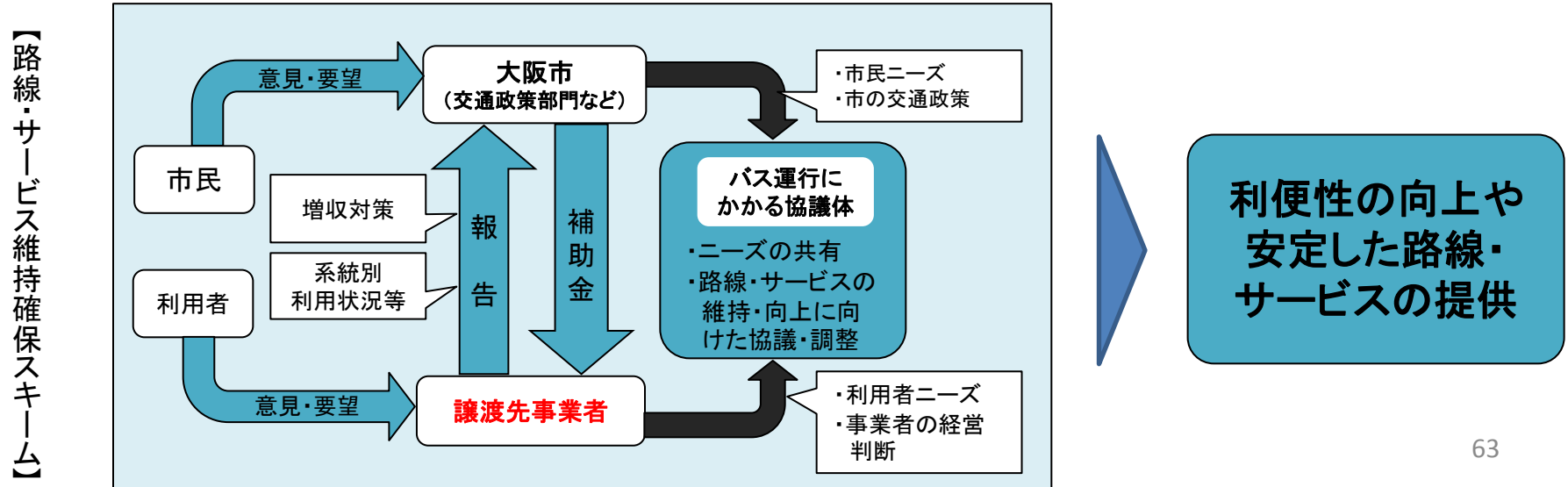
②経営形態の見直し

<Outcome>

(考え方)

- バス事業を取り巻く環境の悪化や、民間バス事業者と比べた場合の生産性の低さ、多額の累積欠損金の蓄積、市財政の硬直化といった状況を考えると、「公営企業体」として現状のままバスサービスを継続することは極めて困難。
- 引き続き、市民の足として必要なバスによる輸送サービスを確保するためには、官と民の適切な役割分担を再構築し、持続可能な輸送サービスを維持するための仕組みを確立することが必須。
- 現行のバス路線を「事業性のある路線」と「地域サービス系路線」に再構築した上で、バス事業の運営を民間バス事業者に委ねることとし、大阪市は交通政策の観点から路線・サービス維持にかかる支援(補助金交付、譲渡先事業者との協議・調整)を行う。

・事業性のある路線……民間バス事業者の経営努力を前提として独立採算をめざす
・地域サービス系路線…民間バス事業者並のコストでも採算性の確保が困難な路線であるが、市民ニーズなどを踏まえ大阪市が一定の支援を行いながら民間バス事業者に運行を委ねる



Ⅲ【民営化】(3) 水道

<Why>	<Vision>	<What>	<Outcome>
(厳しい水需要の動向) ・節水型社会の進展等により、多量使用者を中心に水需要の減少傾向が続いており、今後も、本格的な人口減少社会の到来等により、需要増は見込みがたい状況 ・このため、施設能力と水需要とのかい離が拡大 (収支のトレンド) ・水需要の減により、収益の減少は続いているものの、公営企業として可能な経営の効率化を進めることで、収益の減を上回る費用の削減に努めており、現行料金水準となった1998年度以降、2001年度を除き、経常収支は黒字を確保している。 ・このため、他の大都市や府内各市町村の水道料金と比べ、安い水道料金を維持することができている(口径20mmで1か月20m³使用時)。 (次頁に続く)	①広域化(府域一水道) ・厳しい事業環境の中、経営基盤を強化し、事業の持続性を将来にわたり確保していくため、事業運営の広域化を推進する。 ※これまでの取組み: 府市水道統合協議 市と大阪広域水道企業団との統合協議	①企業団との統合協議 ・将来の府域一水道の実現をめざし、協議を実施 ・「統合案」をまとめたが、市会で関連議案が否決されたことなどを受け、統合協議は一旦中止することとした。	
	②経営形態の見直し ・効率性の追求とともに、事業の発展性を追求するためには、広域化の推進に加え、運営組織を民営化する。	②経営形態の見直し ・市水道事業の民営化	・基本方針の策定過程で、国と協議を進め、事業認可、国庫補助、市に残る事業の位置づけ、指定管理者制度との併用の必要性など、法的課題を整理 ・先般策定された国(厚生労働省)のガイドラインにも、本市との協議結果を踏まえた内容が盛り込まれたところ ・民営化基本方針(案)の策定・公表 (2014年4月)

<Why>	<Vision>	<What>	<Outcome>
(前頁からの続き) (その他の経営課題) ・職員数は、業務の委託化や効率化などにより削減に努めているものの、類似都市との比較では、職員一人あたりの生産性はなお低い状況にある。 ・企業債残高は、新規借入れの抑制や繰上げ償還の実施などにより減少を図っているものの、類似都市との比較では、給水収益に対する企業債残高の比率は依然として高い。 ・経年管路の耐震化を促進していく必要があり、今後、多額の更新費用が見込まれる。	③ダウンサイジング ・施設の効率化の観点から、将来の水需要に見合った施設規模とする。	③柴島浄水場上系の廃止 ・将来水需要や事業性を考慮したダウンサイジング手法と、「グランドデザイン大阪」における「柴島浄水場の利活用」の視点を踏まえ、柴島浄水場上系の廃止検討を行う。	・民営化基本方針(案)において、ダウンサイジングの考え方及び給水安定性確保のための施設耐震化計画を示すとともに、柴島浄水場上系の廃止にかかる水道施設の再構築に関する工事工程表を明示。 (2014年4月)
	④公営企業で可能な料金見直し	④水道料金の見直し ・受益と負担の適正化や生活用水への配慮の観点から、公営企業としての可能な見直し	・水道料金の見直し(素案)を公表 (主な見直し内容) 基本水量の廃止: 10m³→0m³ 基本料金の引き下げ: 950円→850円(▲100円) など (見直し予定時期) 2015年10月 (2013年12月)

①広域化(府域一水道)、②経営形態の見直しに関する取組

<What>

2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
① 広域化(府域一水道)	●コンセッション型指定管理者制度による府用水供給事業の受託について提案(3月)	●受水市町村の首長会議(1月) ・コンセッション方式ではなく、企業団を設立することが決定、統合協議中止	●市戦略会議(12月) ・府域一水道を目指す方針を確認	●水道事業統合検討委員会(3月) ・「大阪広域水道企業団」との統合協議開始	●市会(5月) ・企業団との統合に係る議案否決	●統合協議一旦中止(6月)
				●府市統合本部(6月) ・経営形態の見直し項目(A項目)の基本的方向性について		
② 経営形態の見直し					●市戦略会議(11月) ・改正PFI法に基づく公共施設等運営権制度を活用した上下分離方式による民営化を進めることを決定	●市戦略会議(11月) ・改正PFI法に基づく公共施設等運営権制度を活用した上下分離方式による民営化を進めることを決定
					●民営化基本方針(案)の策定(4月)	●市戦略会議(4月) ・事業運営の方針と方向性(※)や業務開始に向けた想定スケジュール案を市戦略会議で確認・決定
					(※)安心・安全の確保、管路耐震化のペースアップや水道料金の見直し等のメリットの実現	
					全国的にみても、改正PFI法に基づく「公共施設等運営権制度」を活用した民営化方針は水道事業としては初めてのもの。国(厚生労働省等)との協議結果も盛り込まれており、法的課題が一定整理された。	

③ダウンサイジング、④水道料金の見直しに関する取組

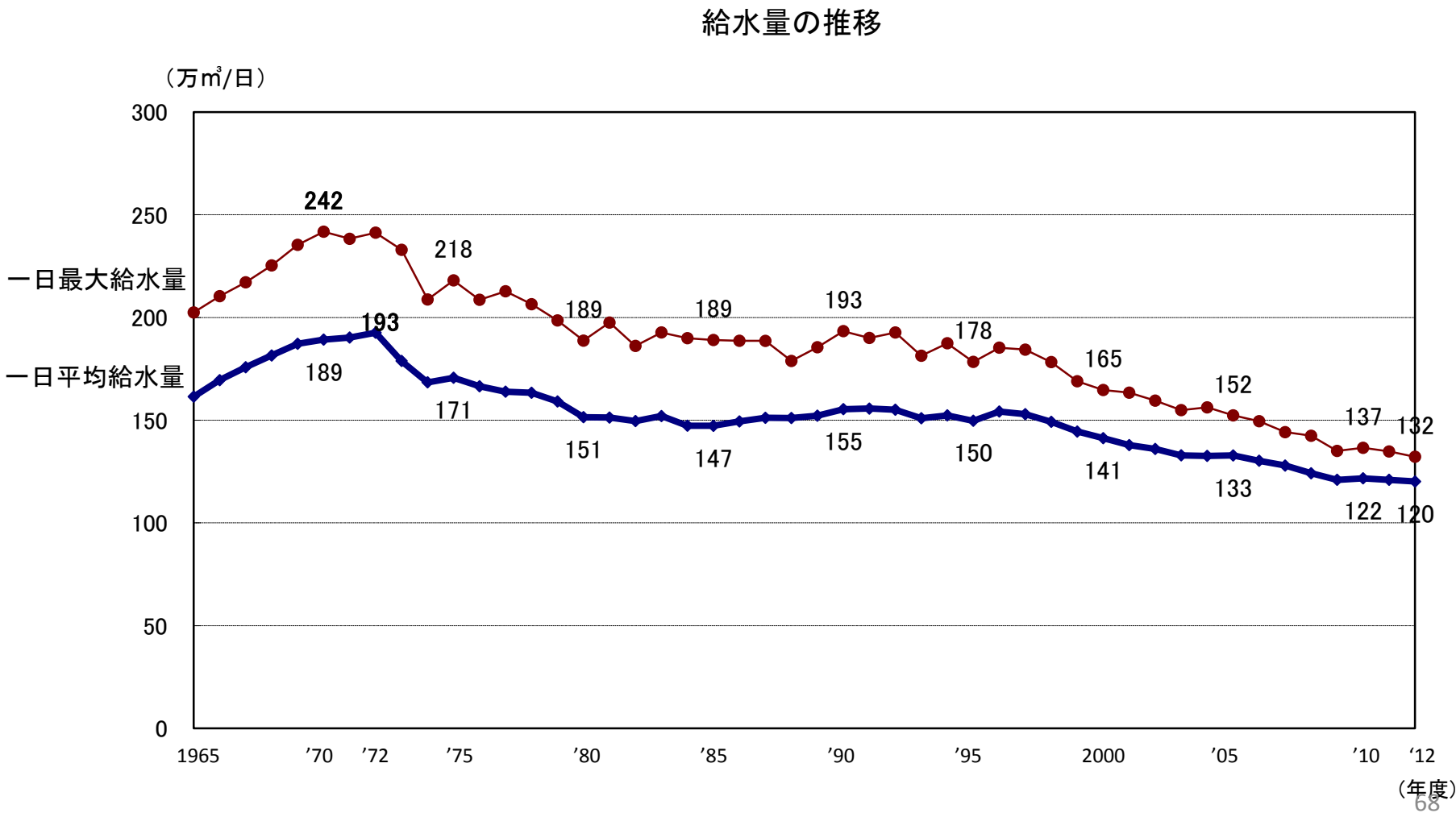
<What>

2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
③ ダウン サイジ ング			●第3回府市統合本部会議(1月) ・新大阪エリアのまちづくりのため、柴島浄水場の廃止案を検討する方向性が提示	●第14回府市統合本部会議(6月) ・基本的方向性案として、柴島浄水場の廃止の考え方を提示		●民営化基本方針(案)の策定(4月) ・ダウンサイジングの考え方及び給水安定性確保のための施設耐震化計画を示すとともに、柴島浄水場上系の廃止にかかる水道施設の再構築に関する工事工程表を明示
					●水道料金の見直し(素案)公表(12月) ・近年、水需要構造が大きく変化する中、現行の水道料金制度が抱える課題の解消に向け、受益と負担の適正化や生活用水への配慮の視点を踏まえている ・公営企業で可能な料金見直しを含んでいる	
④ 水道料 金の見 直し						

厳しい水需要の動向（1／2）

<Why>

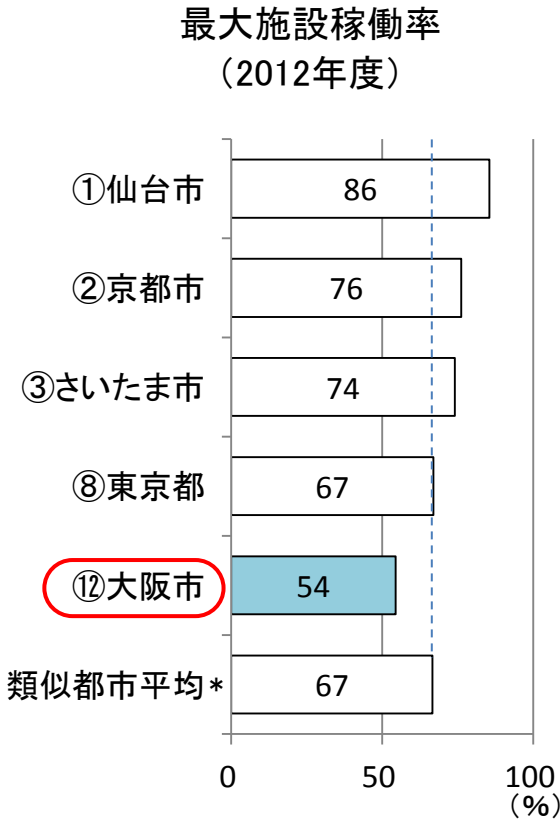
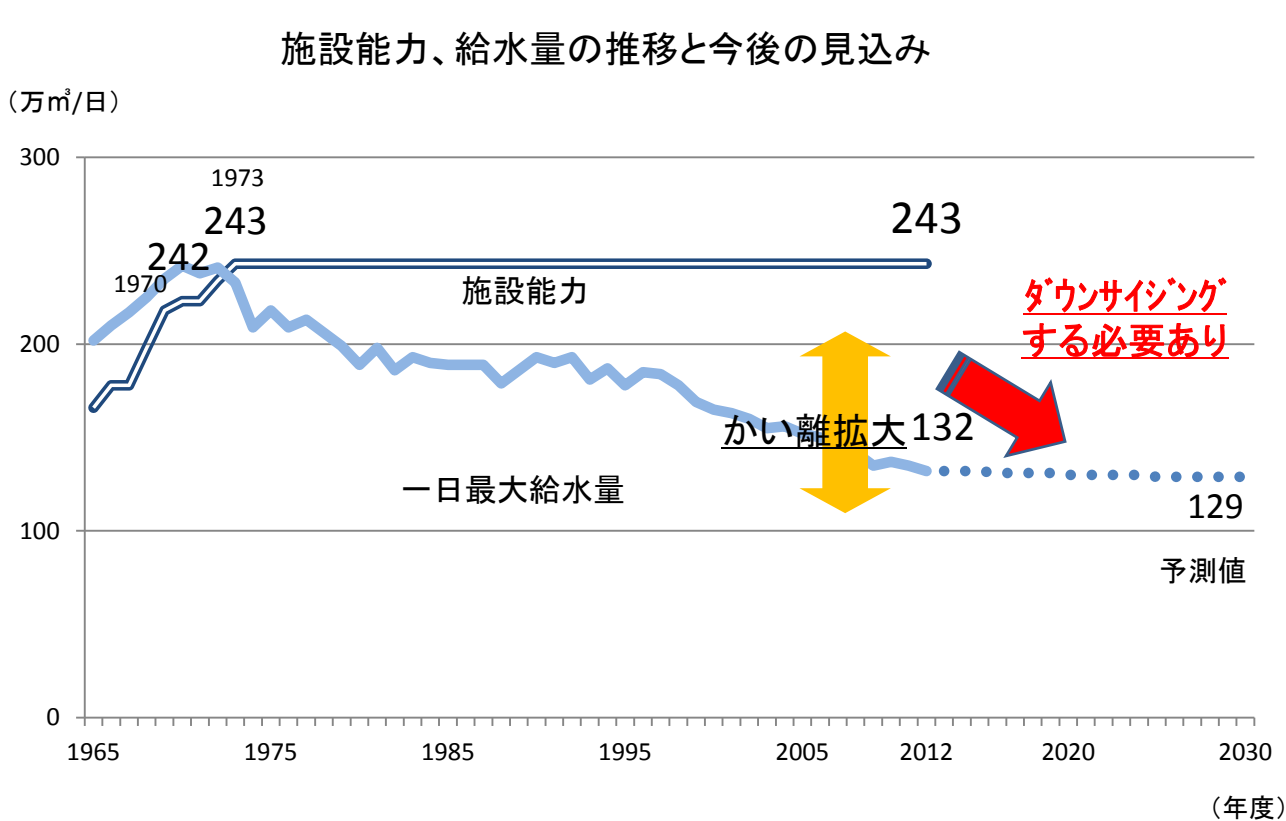
長引く景気低迷と節水意識の浸透により、水需要は減少傾向。
今後もこの傾向は続くものと見込まれる。



厳しい水需要の動向（2／2）

<Why>

水需要の減少傾向が続き、施設能力との差（＝最大施設稼働率）がかい離。
需要に見合った施設能力へとダウンサイジングする必要がある。



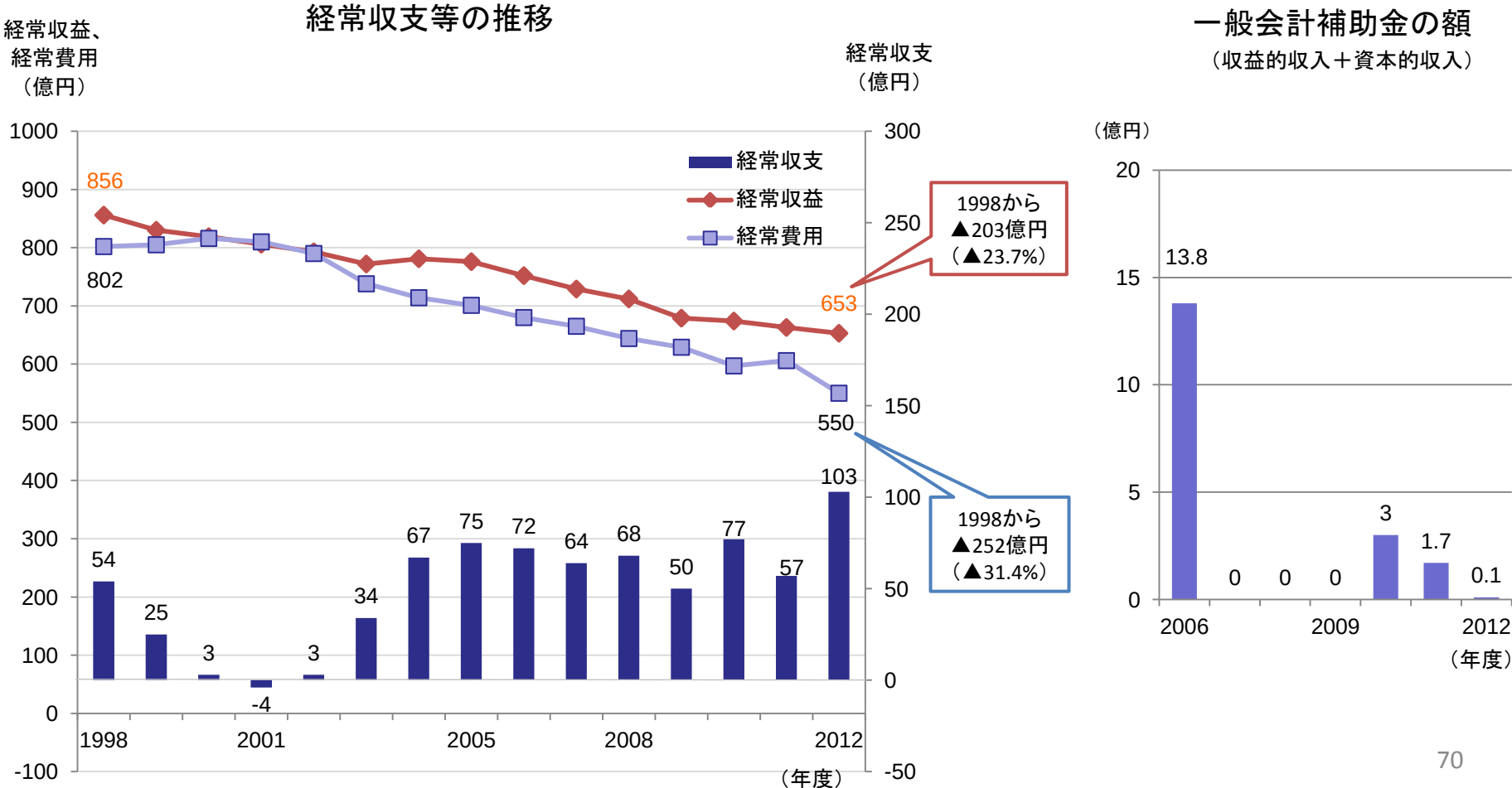
* 対象は、規模、事業内容から東京都とおおむね給水人口100万人以上の12政令指定都市の13都市としている。

収支のトレンド（1／2）

<Why>

1997年の料金値上げ以降、収益減少を上回る費用削減により、2001年度を除き黒字を維持。（1998年度→2012年度で収益▲203億円に対し費用▲252億円）

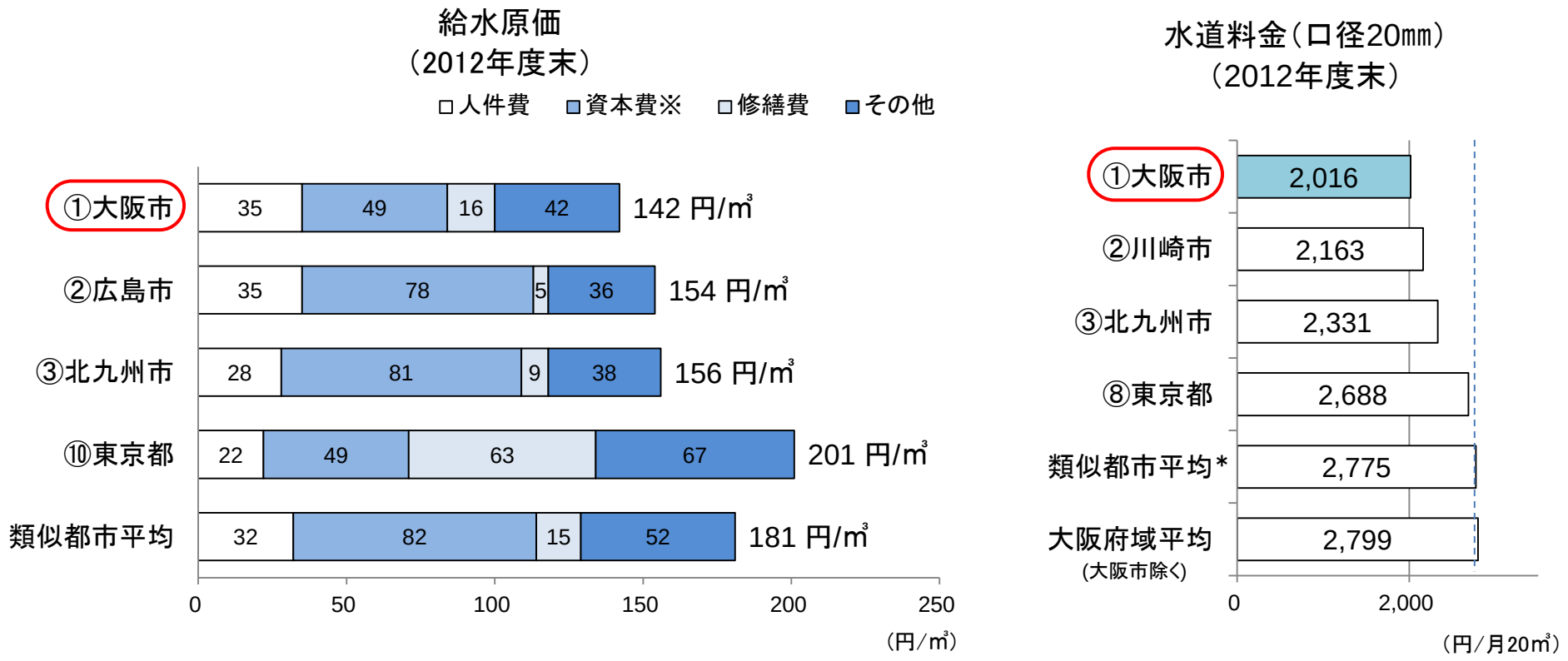
一般会計からの補助金は近年ほとんどなく、独立した事業であるが、今後も水需要と収益の減少が予想され、経営環境は厳しい。



収支のトレンド（2／2）

<Why>

水源開発コストが少ない（償却済）ことに加え、これまでの経費削減効果により全体的に費用が抑えられており、給水原価は類似都市の中で最も低い。
水道料金（一般家庭で月20m³使用と仮定）も、最も低くなっている。



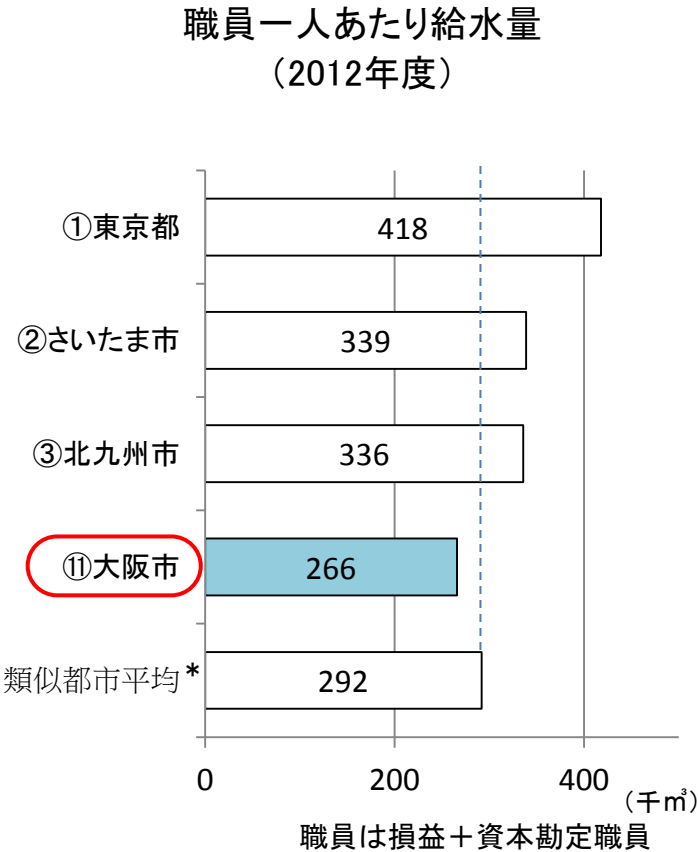
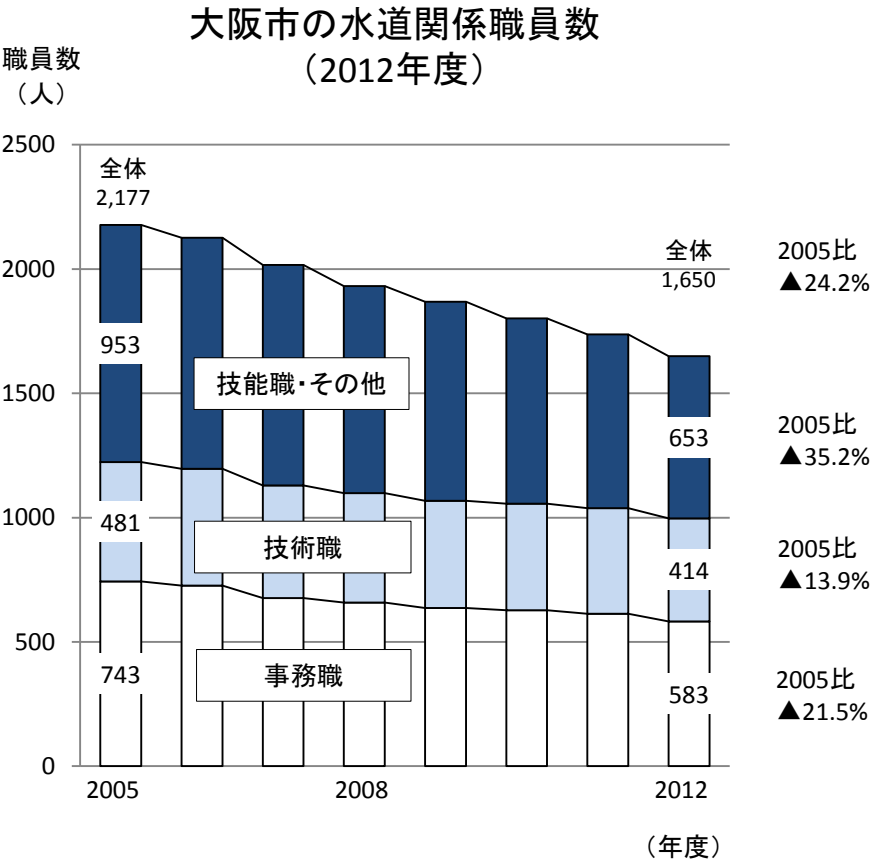
※受水費のある都市は、受水費のうち資本費相当額を資本費に区分。

* 対象は、規模、事業内容から東京都とおおむね給水人口100万人以上の12政令指定都市の13都市としている。

その他の経営課題（職員数）

<Why>

水道関係職員数は、業務の委託化や効率化などにより減少。
しかし、職員一人あたりの生産性は、類似都市と比べて低い。

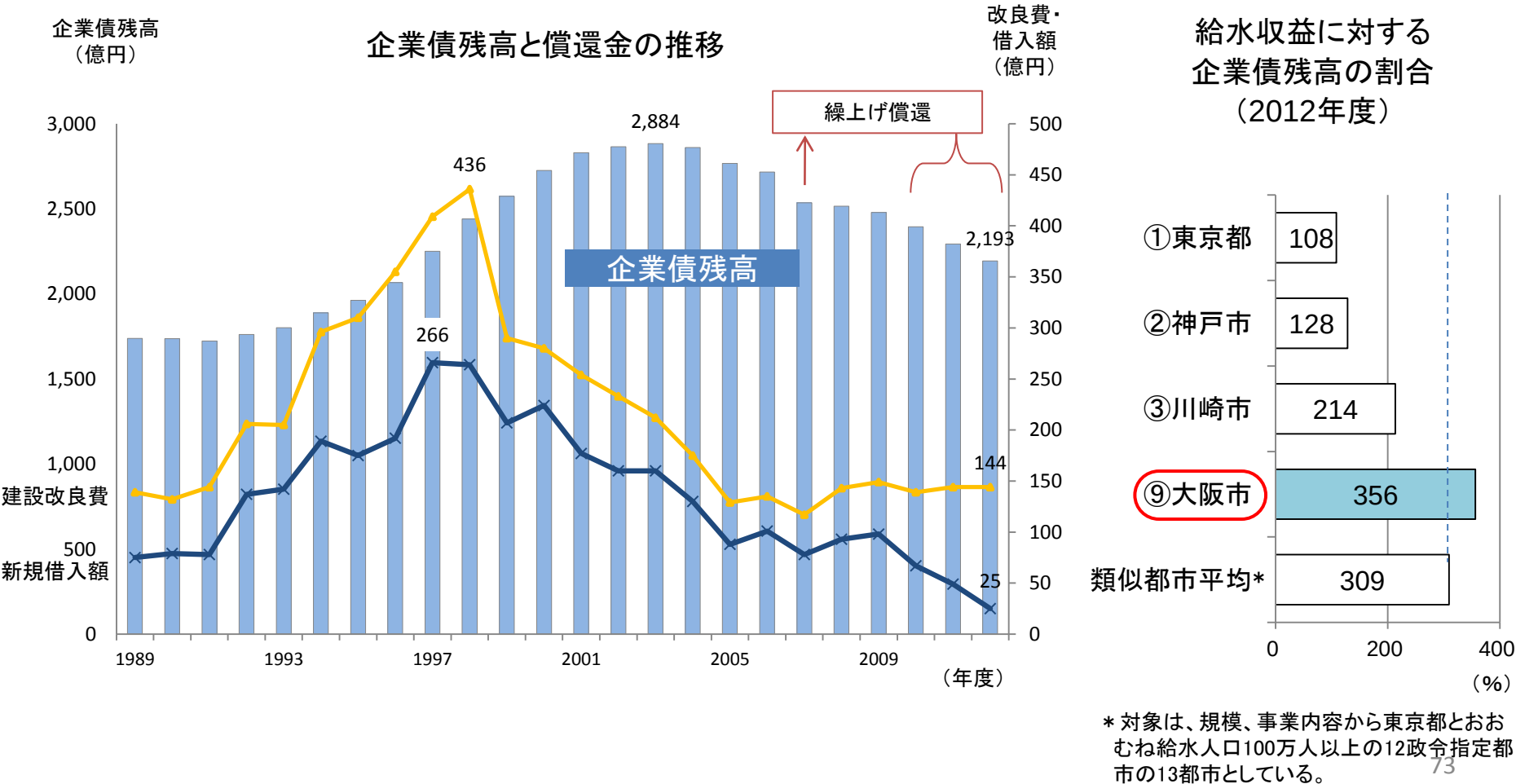


* 対象は、規模、事業内容から東京都とおおむね給水人口100万人以上の12政令指定都市の13都市としている。

その他の経営課題（企業債残高）

<Why>

企業債残高は、近年の新規借入の抑制と繰上げ償還などにより減少。
しかし、類似都市と比較すると、売上高（給水収益）に対する企業債残高の比率は、依然として高い。

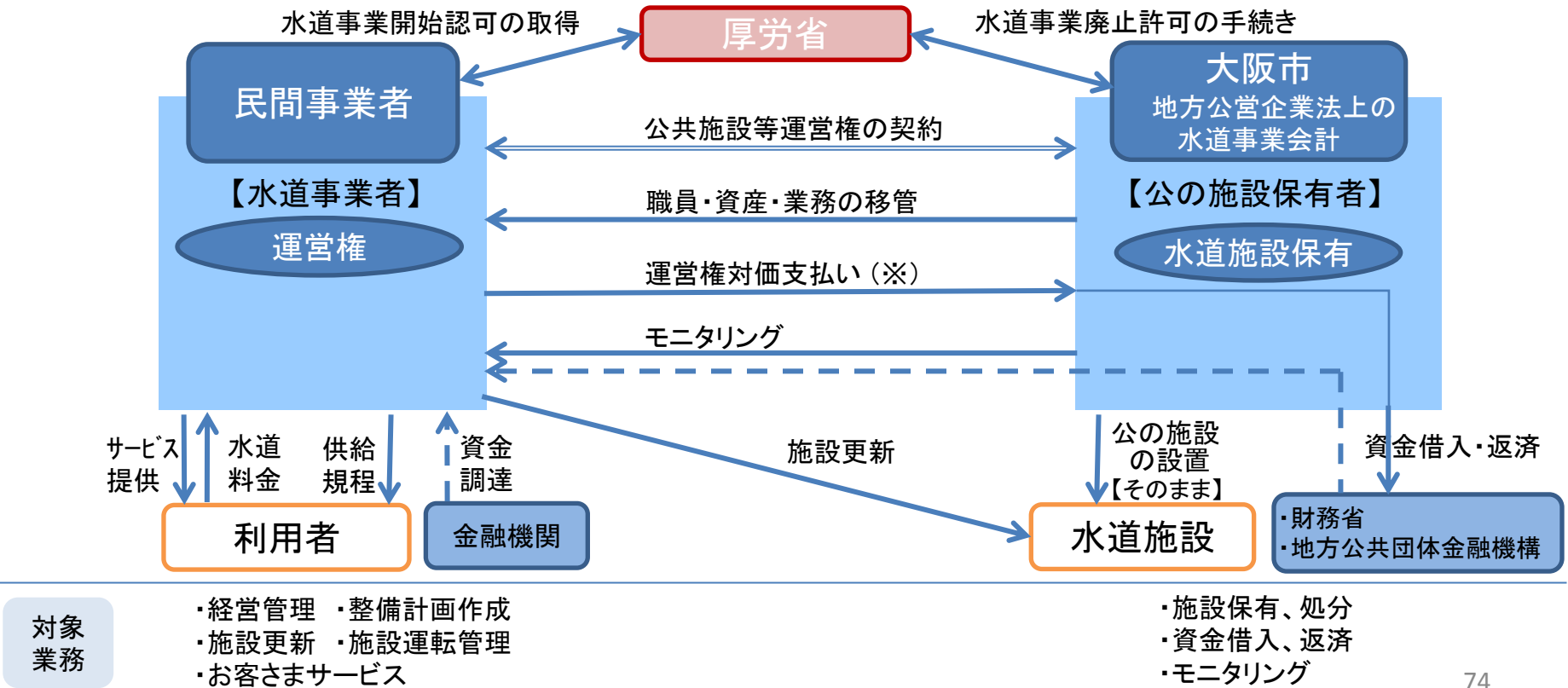


②経営形態の見直し

<Outcome>

(考え方)

- ・水需要が長期低落傾向にあり、将来的にも人口減少等により需要増が見込めないため、収益は今後も減少傾向で推移すると見込まざるを得ない。また、経年管路の耐震化を大幅に促進する必要があり、多額の更新費用が見込まれる。
- ・厳しい経営環境の中、事業の持続性を確保していくためには、これまで以上に事業運営の効率性を高めるとともに、発展性や規模の拡大を図っていく必要があり、経営形態の見直しに向けた検討を進めている。
- ・一方、水道事業はライフラインであり、極めて公共性が高いことから、市によるガバナンスを一定担保することが重要。
- ・こうした趣旨から、PFI法に基づく「公共施設等運営権制度」を活用することが最善の手法と考える。
- ・なお、公共性を確保する観点から、運営会社は当初市100%出資により設立するが、保有する水道事業ノウハウを早期にビジネスに結びつけるため、できるだけ早期(例えば5年以内)に民間出資を受け入れる。



※市は債務残高や利息の計約2,300億円と諸経費を運営権対価により賄うことができる。

Ⅲ【民営化】(4) ごみ(一般廃棄物)

<Why>	<Vision>	<What>	<Outcome>
(ごみ量) ・ごみ量はピーク時から約半減したが、他都市と比べると多い。 (収集輸送) ・事業のコストは大半が人件費 ・職員1人当たりの平均給与は民間類似職種の従業員に比べ高い。(2011年度実績で、事業費のうち、人件費190億円、物件費13億円。うち198億円が税負担) ・家庭系一般廃棄物の収集は、主に直営で民間委託化が他都市に比べ低調。 ・民間委託を導入しているものの退職者不補充の手法により、スピード感が欠如。 (次頁に続く)	(ごみ量) ・「大阪市一般廃棄物処理基本計画」を改定。 ・2015年度のごみ処理量100万トン以下、将来的なごみ処理量90万トンを目標とする。 (収集輸送) ・経営形態の変更に係る方針(案)策定。 ・より一層のコスト削減を図るため、新たな経営形態への移行に向けて検討。 ・具体的には「民でできることは民へ」の視点に基づき、「事業の民間化」と「現業職員の非公務員化」	(ごみ量) ・古紙・衣類の分別収集の新規実施その他のごみ減量に向けた施策を継続・強化。 (収集輸送) ・業務の委託先で、現業職員の転籍先(受皿)となる新会社を設立する民間事業者の公募準備。(2013年) ・民間事業者と業務委託契約を締結して事業を進めるため、具体的な制度設計(新会社の形態、委託期間)を実施。(2013年)	(ごみ量) ・2013年度のごみ処理量102万トン。 (収集輸送) ・マーケット・サウンディングによって得た民間事業者の声を把握し、公募条件を再検討。(2013年8月～) <主な意見> ・職員を引き受けた上での事業の効率化、合理化には限界。 ・将来にわたって、事業の保障がなければ、職員を正規雇用して引き受けるのは困難。 ・2014年5月市会の補正予算審議の中で、一度に全体の民間委託化を進めることによる市民サービスへの影響など各種の懸念が示されたことから、退職者不補充と転籍を組み合わせた手法を再検討。

<Why>	<Vision>	<What>	<Outcome>
(次頁からの続き) (焼却処理) ・減量施策の推進や将来の人口減により更なるごみ量減が見込まれることから、ごみ量に基づいた焼却工場配置の再検討が必要。 ・ごみ処理には広域化が必要とする国の方針。 ・工場建設のコストが大きい。 ・個別事業の実態の把握が不明確。 ・民間事業者の活用が進んでおらず非効率な事業運営。	(焼却処理) ・ごみ量の推移に基づき工場稼働体制を6工場稼働体制へ見直すとともに、工場の建設・運営の民間運営や民間委託を推進。 ・本市、八尾市、松原市でのごみ処理体制(一部事務組合)を構築し、明確なガバナンスの下、それぞれがごみ処理責任と負担を公平に負う、長期的・安定的な処理体制の構築。	(焼却処理) ・左記3市でごみ共同処理体制について「(仮称)大阪市、八尾市、松原市環境施設組合設立準備委員会」で、一部事務組合設立について協議した。(2013年4月～3回開催) ・工場の整備・配置計画を策定した。 (2012年4月)	(焼却処理) ・本市・八尾市・松原市において、一部事務組合同規約(案)を合意 ・規約案について、八尾市、松原市では議会承認を得る。大阪市では継続審議中。 ・森之宮工場(2013年1月)、大正工場(2014年3月)を停止して7工場稼働体制へ。 (経営形態の見直しによる単年度財政推計算入効果額(一般財源)) 67億円(収集輸送) 15億円(焼却処理) (第16回大阪府・大阪市特別区設置協議会資料より)

大阪市の廃棄物行政の特徴

<Why>

大都市に共通する問題に加え、大阪市特有の環境がある。

都市としての課題

1. 昼間流入人口の増大や、経済活動の集積

昼間流入人口(就業者、学生など)や観光客(ビジター)、事業所などが多い。

2. 狭小な市域や高密度の人口集中

狭小な市域に多数の市民が居住していることに加えて、市周辺部には、古くからの町並み(不整形な土地利用、狭い道路などが特徴)も多く残されている。

3. 高齢化が進展

65歳以上の人口比率が22%を越え、また、高齢単身世帯の割合は他都市を上回る。

データ

・ 昼間流入人口 (※1) (単位:万人)					
	(人口)	(昼間流入人口)	(昼間人口)	(昼夜間比率)	
大阪市	267	112	350	1.31 倍	
横浜市	369	41	334	0.91 倍	
名古屋市	226	51	253	1.12 倍	
京都市	147	23	158	1.07 倍	
神戸市	154	22	156	1.01 倍	
東京23区	895	321	1,158	1.29 倍	
・ 事業所数 (※2)					
大阪市	20.9万	横浜市	12.6万	名古屋市	12.9万
京都市	7.9万	神戸市	7.2万	東京23区	56.4万
・ 事業系ごみ収集量 (※3) (2012年度)					
大阪市	69万トン	横浜市	31万トン	名古屋市	20万トン
京都市	26万トン	神戸市	20万トン	東京23区	94万トン
・ 環境系ごみ等収集量 (※3) (2009年度)					
大阪市	1.4万トン	横浜市	0.1万トン	名古屋市	0.2万トン
京都市	0.3万トン	神戸市	—	東京23区	—
・ 市域面積と人口密度 (※1) (市域面積) (人口密度)					
大阪市	222km ²	11,981人/km ²	横浜市	437km ²	8,434人/km ²
名古屋市	326km ²	6,935人/km ²	京都市	828km ²	1,780人/km ²
神戸市	553km ²	2,794人/km ²	東京23区	622km ²	14,386人/km ²
・ 65才以上人口 (※1) (人口) (総人口に占める割合)					
大阪市	60万人	22.5%	横浜市	74万人	20.1%
名古屋市	47万人	20.8%	京都市	33万人	22.7%
神戸市	35万人	22.7%	東京23区	177万人	19.8%
・ 高齢単身世帯数 (※1) (世帯数) (総世帯に占める割合)					
大阪市	18万世帯	13.6%	横浜市	13万世帯	8.2%
名古屋市	10万世帯	9.8%	京都市	7万世帯	10.3%
神戸市	8万世帯	11.8%	東京23区	62万世帯	13.7%

ごみ問題への影響

・事業系ごみが多い(一般廃棄物の約6割)。
・環境系ごみ(不法投棄、道路清掃ごみなど)の量が、他都市と比べ多い。

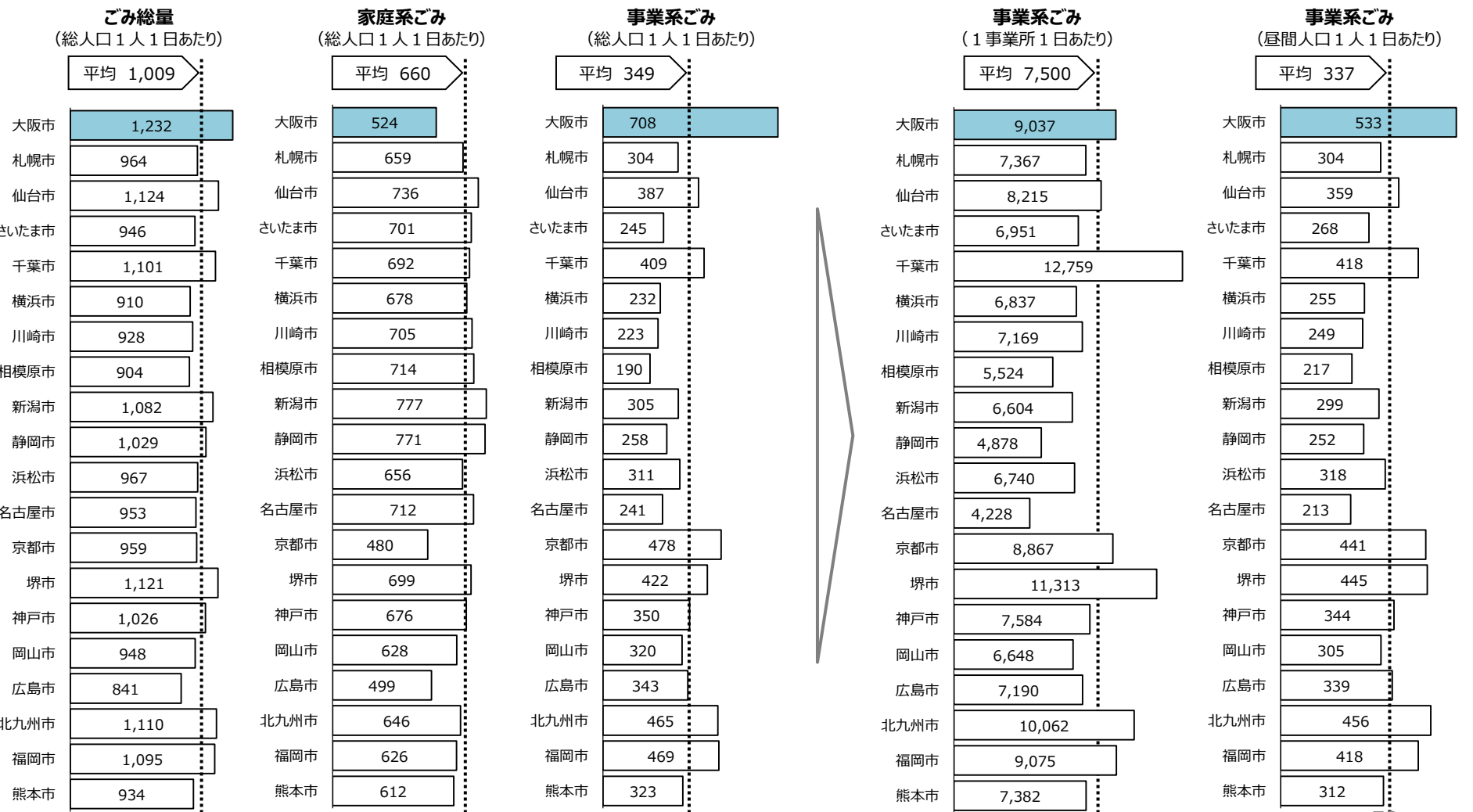
・小型の車両を使わざるを得ない(収集輸送の効率が悪くなる)。
・焼却工場建設のためのまとまった土地の確保が困難である。

・各戸収集等のごみ出し支援ニーズがある。

ごみ量

大阪市では事業系ごみの占める割合が高いため、総人口1人1日あたりのごみ量は他都市と比べて多いが、家庭系ごみでは平均を下回っている。事業系ごみについても、1事業所1日あたりで比較すると、それほど突出したレベルにはない。

■ ごみ量（2012年度）



※出典 「人口」「ごみ量」⇒ 環境省廃棄物処理技術情報「一般廃棄物処理実態調査結果（平成24年度）」
「事業所数」⇒ 総務省統計局「平成24年経済センサス-基礎調査」 「昼間人口」⇒ 総務省統計局「平成22年国勢調査」

78

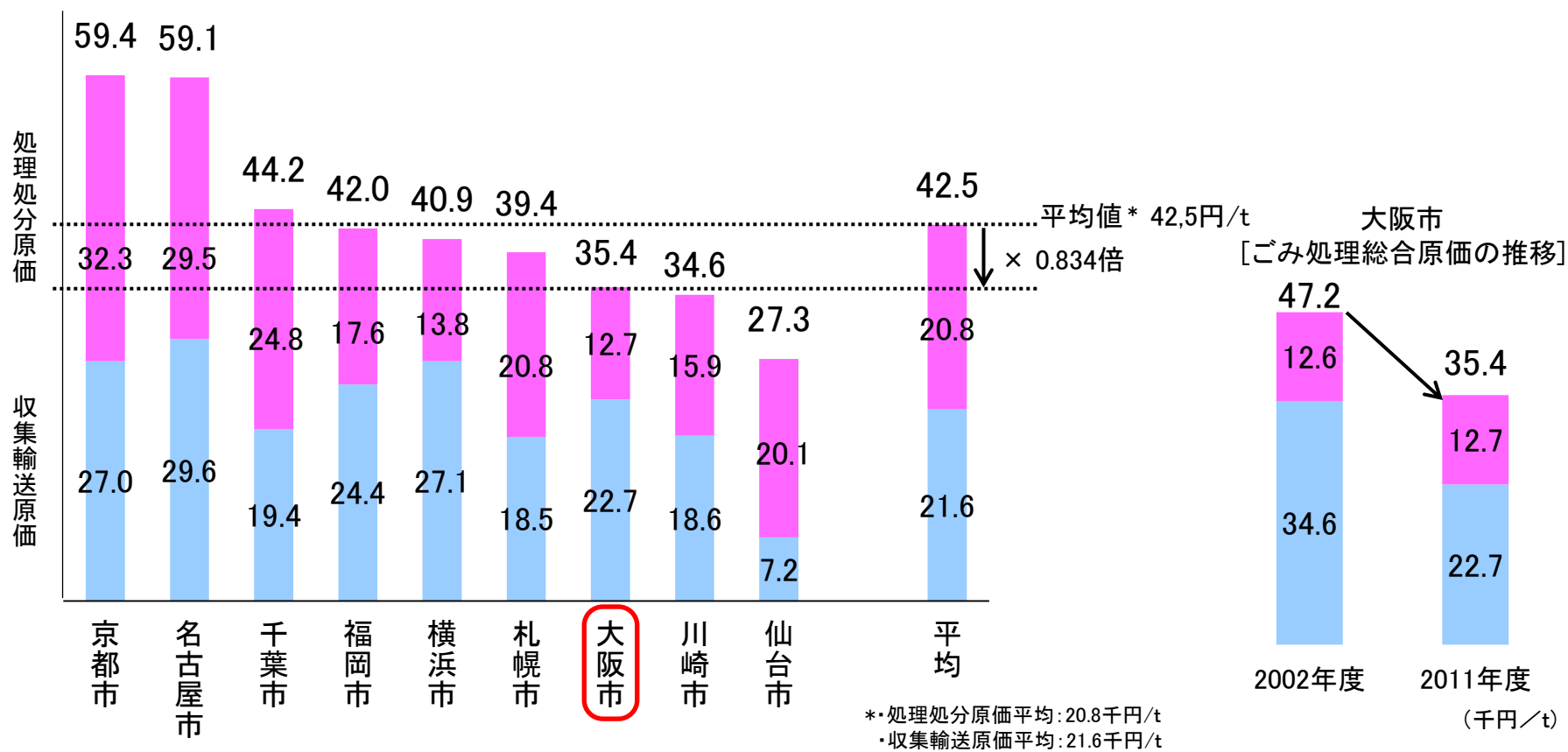
【単位:g/人(事業所)・日】

ごみ処理のコスト

<Why>

ごみ処理全体のコストは、平均よりやや低くなっている。

■ ごみ処理総合原価（2011年度）
(千円／t)



※ 都市により原価の算出対象となるごみの種別が異なることや、ごみ処理コストの分析方法が異なることから単純に比較できない。

資料: 各都市HP・事業概要から大阪市環境局作成。横浜市・川崎市・京都市は2010年度実績。

【大阪市のごみ処理原価の構成要素】
人件費、物件費、減価償却費、
公債利子、管理部門経費、控除費

収集輸送（民間委託化の状況）

<Why>

大阪市では家庭系一般廃棄物の収集輸送業務を主に直営で運営しており、他都市に比べて民間委託化が低調。

■ 民間委託化の状況（2012年度）

民間委託が低調  : 直営100%  : 直営50%以上

区分	普通ごみ		粗大ごみ		資源ごみ		容器包装プラスチックごみ		古紙・衣類	
種別	直営	委託	直営	委託	直営	委託	直営	委託	直営	委託
大阪市	100%	0%	78%	(※) 22%	100%	0%	100%	0%	100%	0%
札幌市	64%	36%	0%	100%	31%	69%	5%	95%	0%	100%
仙台市	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
さいたま市	37%	63%	0%	100%	0%	100%			0%	100%
千葉市	0%	100%	77%	23%	0%	100%				
川崎市	100%	0%	0%	100%	100%	0%	0%	100%	0%	100%
横浜市	100%	0%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	100%	0%
相模原市	79%	21%	0%	100%	0%	100%				
新潟市	5%	95%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
静岡市	34%	66%	99%	1%	0%	100%				
浜松市	7%	93%	100%	0%	7%	93%	7%	93%		
名古屋市	85%	15%	93%	7%	95%	5%	55%	45%	100%	0%
京都市	66%	34%	0%	100%	80%	20%	78%	22%		
堺市	0%	100%	100%	0%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
神戸市	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%		
岡山市	42%	58%	84%	16%	40%	60%	33%	67%	49%	51%
広島市	46%	54%	0%	100%	0%	100%	39%	61%		
北九州市	30%	70%	0%	100%	30%	70%	30%	70%		
福岡市	0%	100%	0%	100%	0%	100%				
熊本市	68%	32%	97%	3%	0%	100%	0%	100%	64%	36%

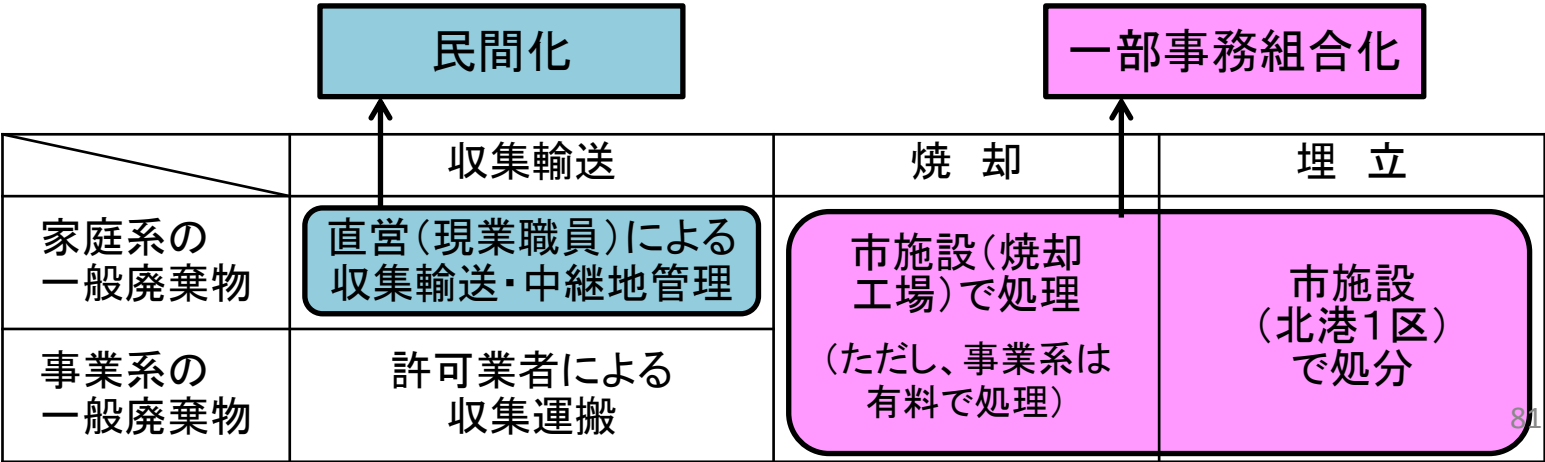
○ 各収集区分におけるごみ収集量の直営・委託の比率を示す。
○ 各都市で分別収集品目・方法が異なることから、上記は本市の収集状況に類似したものを記載した。
※ 大阪市の粗大ごみについては2014年度から100%委託となっている。

経営形態の見直し (1/3)

<Outcome>

(考え方)

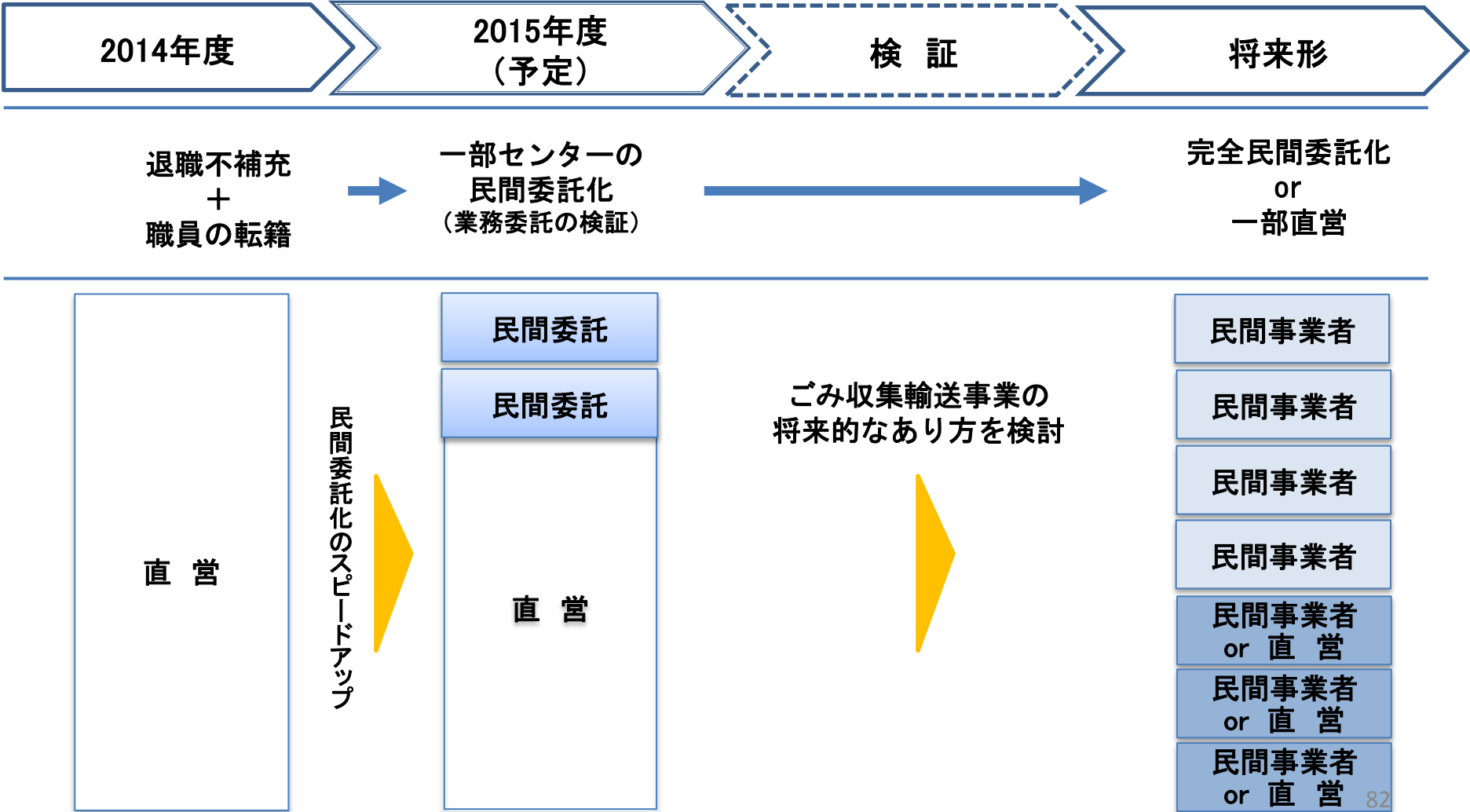
	課 題	対 応 策
ごみ量	・ごみ量はピーク時から約半減したが、他都市と比べると多い ・分別収集の品目に紙類がないなど、分別の種類が少ない ・資源化率、資源化量が低い	[ごみ減量の一層の推進] ・更なるごみ減量に向けて施策を継続・強化する
収集 輸送	・主に直営で事業を実施しており一層のコスト削減が必要 ・民間委託を導入しているが、退職者不補充の手法で行っており改革のスピード感に欠ける	[民でできることは民へ] ・退職不補充に職員の民間への転籍を組み合わせることで、さらなるスピード感を持って、事業の民間化を進め、コストを削減する手法の検討
焼却 処分	・ごみ量減に基づく焼却工場配置の再検討が必要 ・焼却工場建設のコストが大きい ・特別区へ移行後も、円滑に焼却処理を行う必要がある	[広域化による更なる効率化] ・6工場稼働体制へ見直しする ・工場建設・運営に民間委託等を導入する ・八尾市、松原市とともに一部事務組合設立による公平な負担、安定的な処理体制を構築する



経営形態の見直し（2／3）

<Outcome>

（収集輸送について）
一部環境事業センターの民間委託化以降、市民サービス等への影響を検証した上で、定年・早期退職者数、転籍の希望状況を見ながら、そのあり方も含め検討していく。



経営形態の見直し (3／3)

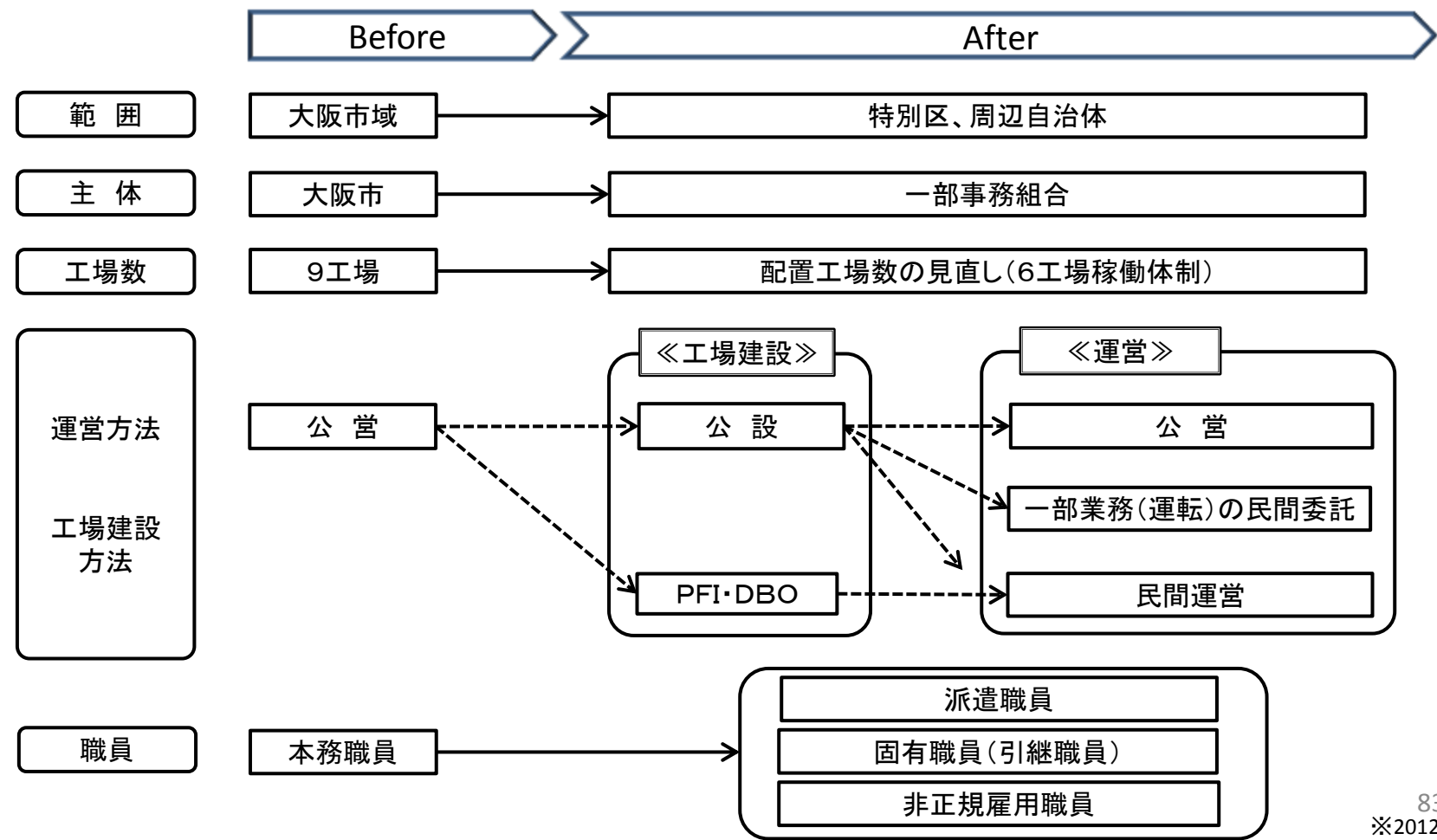
<Outcome>

(焼却処理について)

- ・ 効率化を実施しながら、周辺自治体と広域化を図る。
 - ・ 工場運営・建設に係る技術力を確保しながら、効率的な運営を行う。
 - ・ 工場業務(運転等)の一部委託
 - ・ DBO方式等の活用による一部工場の民間運営

⇒ 【一部事務組合の設立】

⇒ 【民間活用】



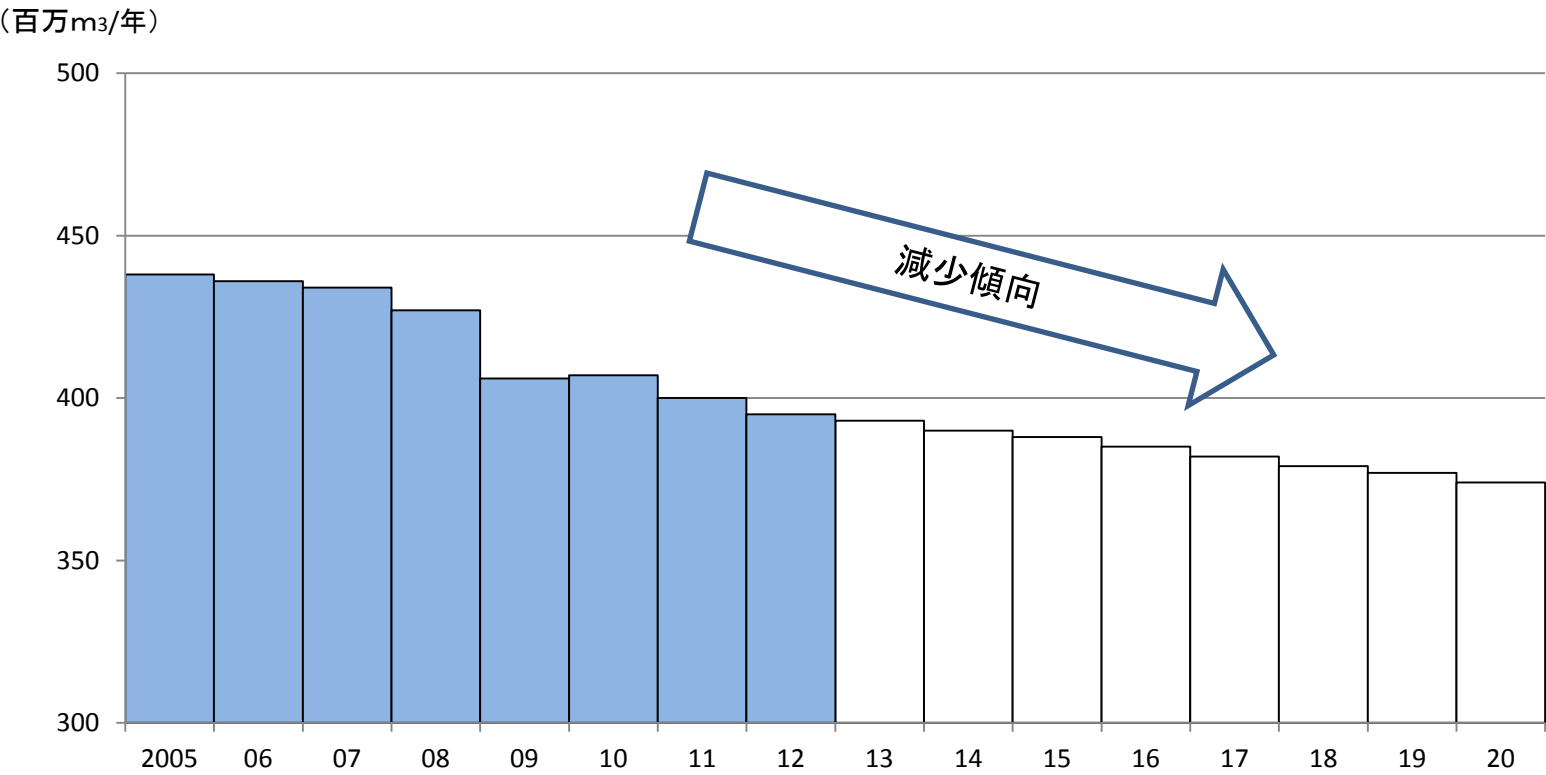
Ⅲ【民営化】(5) 下水道

<Why>	<Vision>	<What>	<Outcome>
・近年多発する集中豪雨による浸水被害の軽減や、老朽施設の改築更新、地震・津波対策、水環境保全等の推進が急務 ・長期的な水量減少、改築更新投資の増加による厳しい経営環境 ・他都市と比べて、処理水量あたりのコストは安いものの、維持管理部門の職員数が多い ・大規模な下水道施設を安定して運転維持管理ができる民間組織が未成熟 ・府内市町村では下水道技術者が不足 ・市内部に下水道事業の総合的な技術・ノウハウを保持しているが、行政組織のため国内外への事業展開に制約がある	・経営形態を見直す選択肢としては、維持管理を対象とする包括委託から建設投資や資金調達を含めたコンセッション方式までがある ・その中で、上下分離(運営管理と施設保有を分離)方式を導入 ・なお、当面は包括委託を実施して、段階的に業務範囲を拡大 ・将来的にはリース・コンセッション方式による運営管理を含めた経営形態を検討 ・上下分離方式の導入にあたっては運営管理を担い、民間原理を最大限活用する新組織を設立 ・新組織に行政が培ってきたノウハウを移転し、国内外への事業展開を図る	・2013年度から、(一財)都市技術センターへの下水道施設の運転維持管理業務の包括委託実施 ・(一財)都市技術センターの暫定活用を経て、新組織を設立・業務移管を予定(2015年度)	・市全域の下水道施設の運転維持管理業務を外郭団体を暫定活用して包括委託を行い、上下分離を実現(2014年度) ・運転維持管理業務の委託化による効果(人件費相当額の経費削減)として、約5億円の見込み(上下分離実施前との比較)

使用水量の推移

<Why>

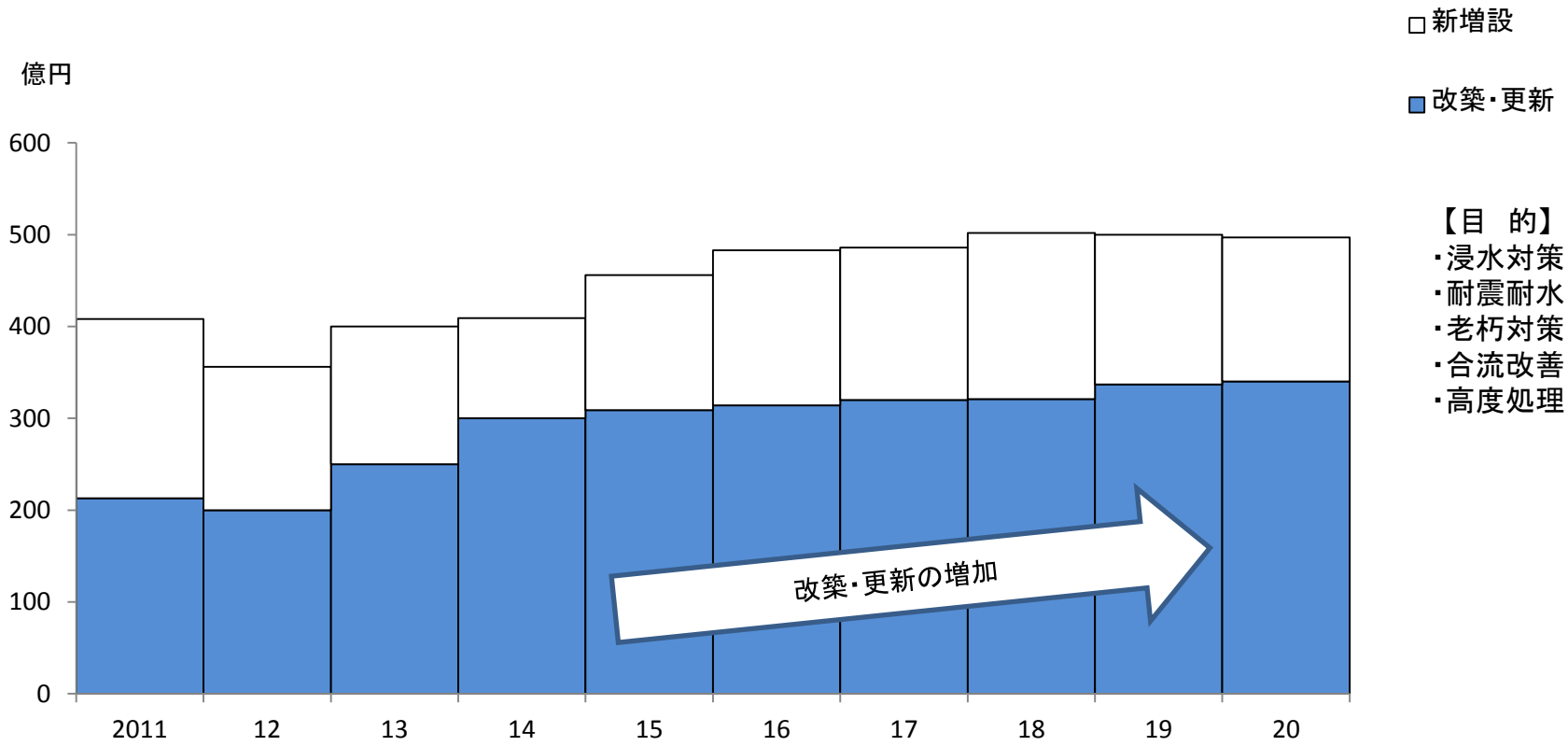
使用料収入はこれまで年1%程度の長期減少傾向にあったが、リーマンショックの影響により2008年度から2009年度は大幅な減少となった。今後は節水型社会への移行により年1%程度の減少傾向が続くなど厳しい経営環境となることが予想される。



建設事業費の推移

<Why>

大阪市では早期に施設整備してきたことから、老朽化した下水道施設が増加しており、今後、老朽施設の改築・更新の急増期を迎える。

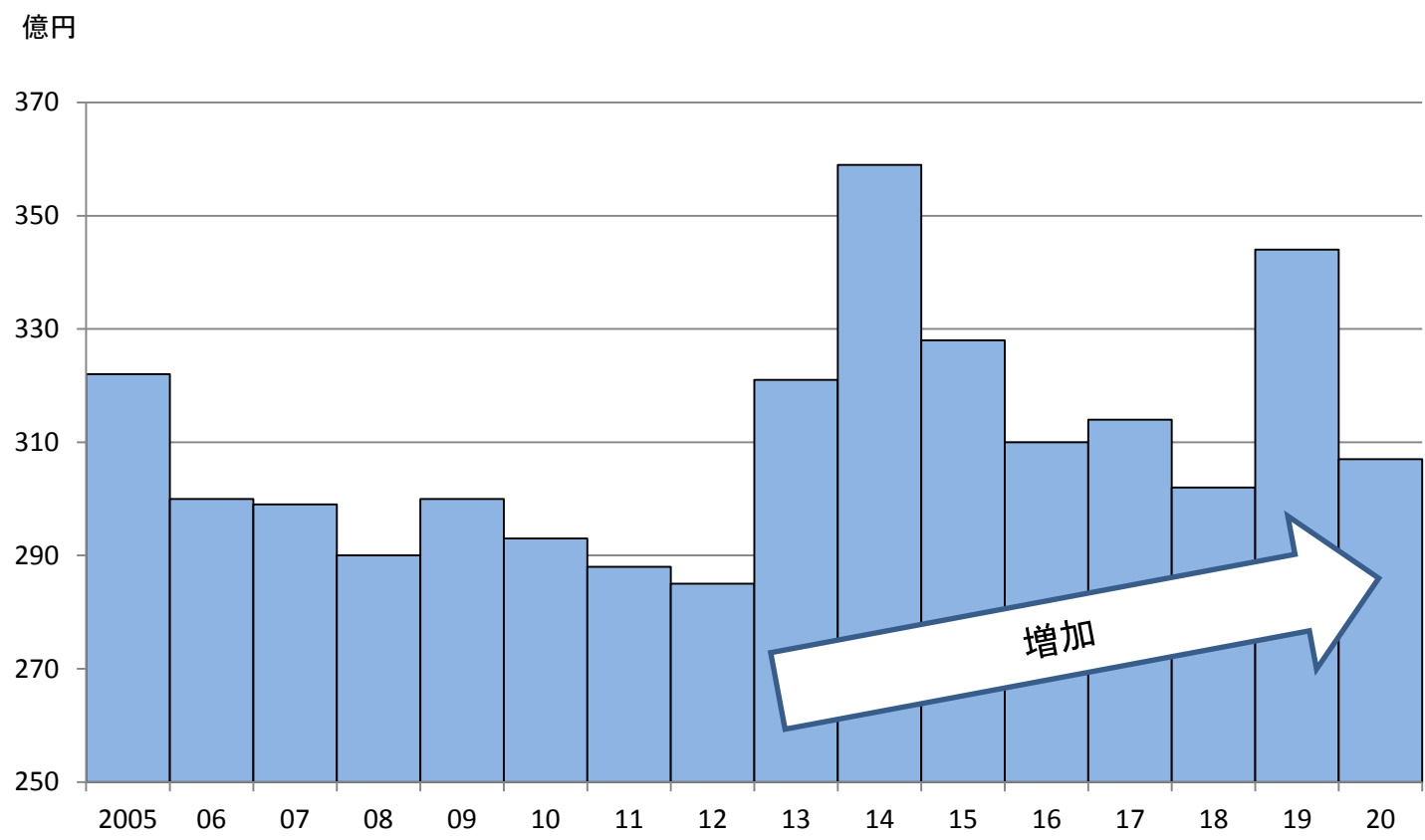


今後の見込みは2012年度事業分析より

起債償還の見通し

<Why>

これまでの投資に伴い発行した起債の償還が2014年度の360億円程度をピークに、今後高水準で推移する見込みである。

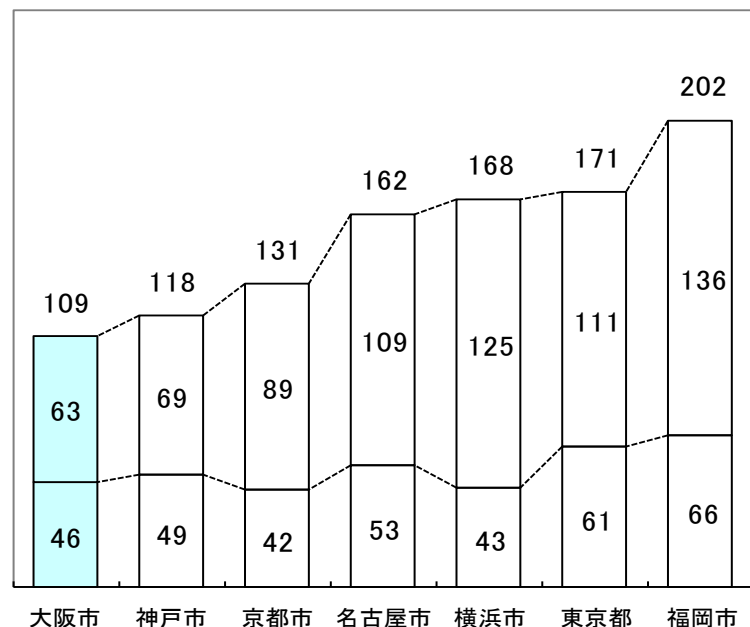


他都市と比較した事業効率

<Why>

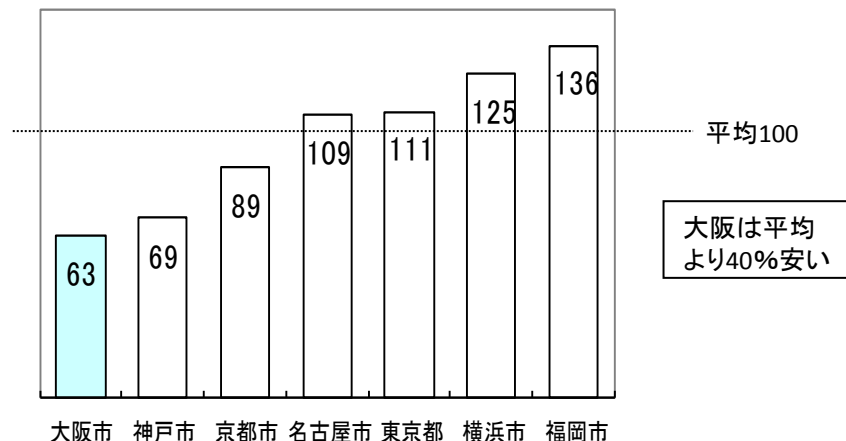
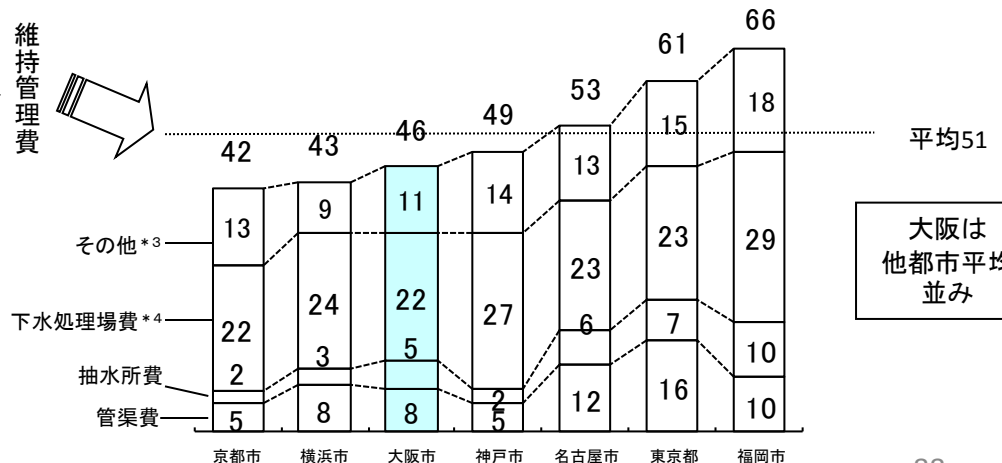
大阪市では早期に施設整備してきたことから、資本費(支払利息+減価償却費)単価は極めて低く、維持管理費(人件費+物件費)単価は他都市平均並みである。

<維持管理費単価*1と資本費単価*2>

(2012年度 単位:円/m³・年)

資本費

維持管理費

<資本費単価 2012年度 単位:円/m³・年><工程ごとの維持管理費単価 2012年度 単位:円/m³・年>

* 1:維持管理費 / 処理水量

* 2:資本費 / 処理水量

これらの処理水量とは、下水処理場で処理した雨水と汚水の合計水量

* 3:総係費など

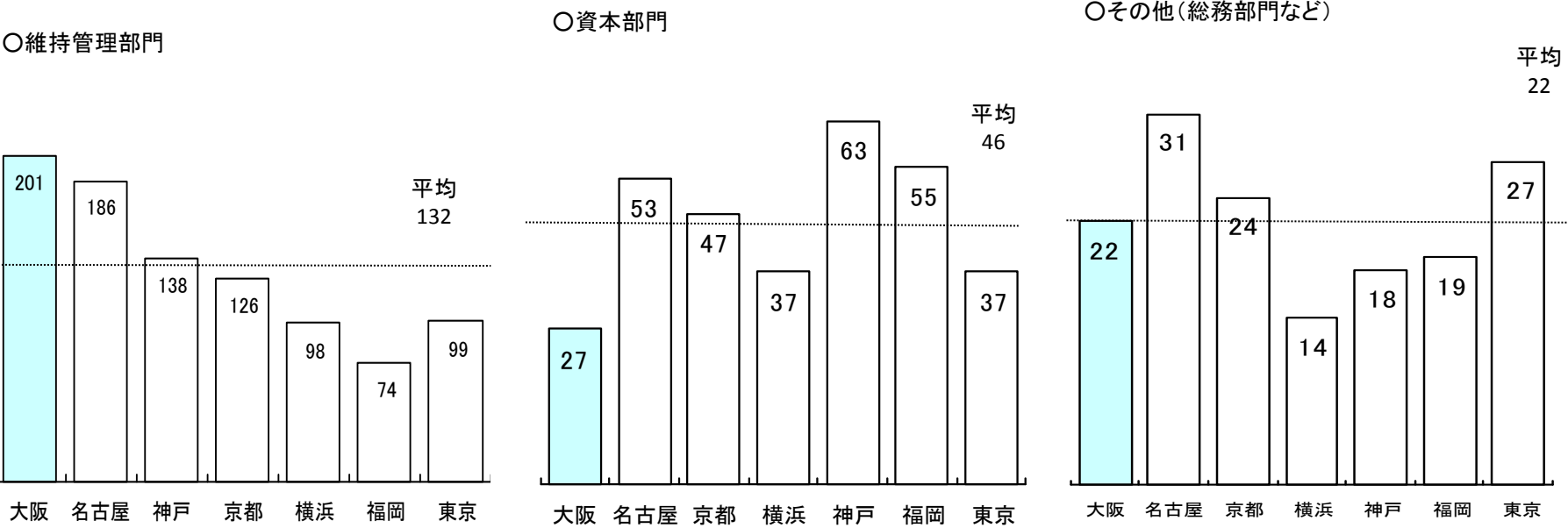
* 4:大阪市の場合、下水処理場費に場内ポンプ場の経費が含まれている

他都市と比較した職員数

<Why>

部門別では、大阪市は維持管理部門の職員数が他都市と比べて多い。

<処理水量あたりの部門別職員数（2012年度 単位：人/億m³）>

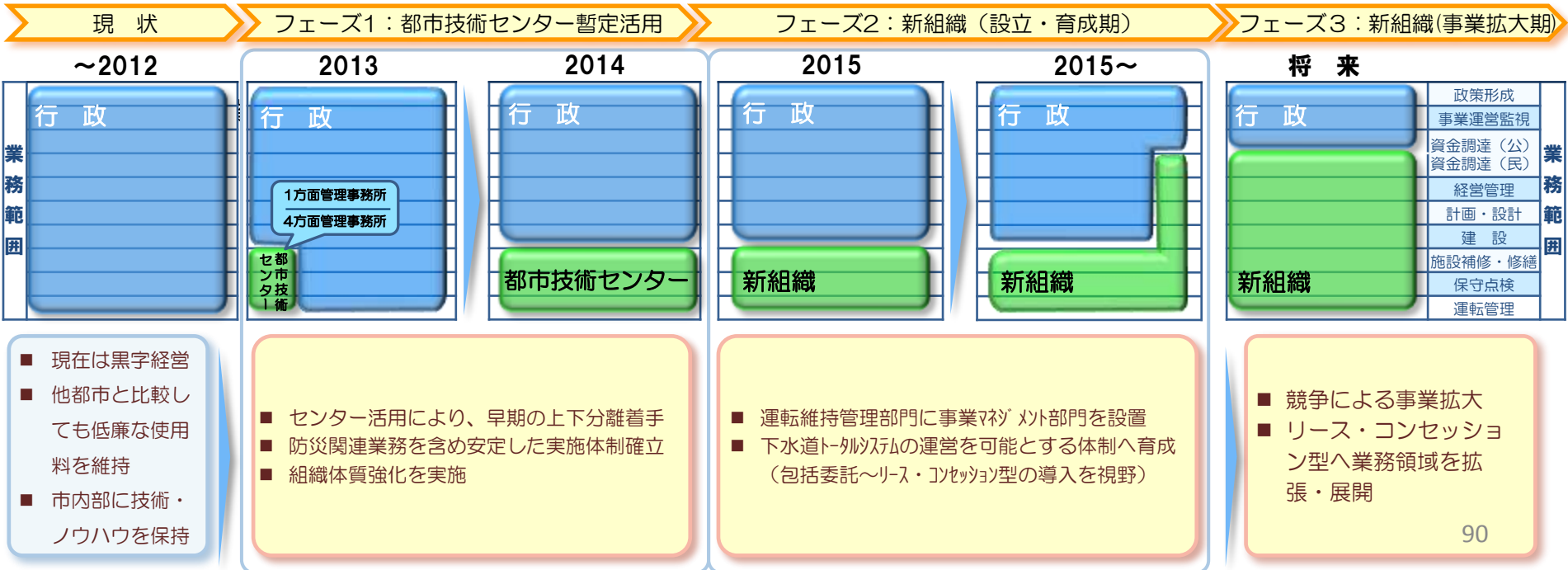


維持管理部門の職員が多い

考え方

- 本市下水道事業として、近年多発する集中豪雨による浸水被害の軽減や、老朽施設の改築更新、地震・津波対策、水環境保全等の推進が急務である。
- さらに、長期的な使用水量の減少や、改築更新投資の増加による厳しい経営環境にある。
- また、他都市と比べて、処理水量あたりのコストは安いものの、維持管理部門の職員数が多い状況にある。
- 以上の課題を解決するため、維持管理と建設投資を一体的に実施することでより効率的に事業運営ができる、上下分離(運営管理と施設保有を分離)方式を導入し、当面は包括委託を実施する。
- 将来的には、リース・コンセッション方式による運営管理を含めた経営形態を目指す。

実施計画



Ⅲ【民営化】(6) 幼稚園・保育所

<Why>	<Vision>	<What>	<Outcome>
・保育ニーズに的確に対応するため、限られた人的・物的資源を有効に活用する必要がある ・活力ある大阪の実現のため、「現役世代への重点投資」を可能にする行財政基盤構築が必要 (幼稚園) ・市内の幼稚園に通う園児の8割が私立幼稚園に通っている。 ・私立に比べ、園児1人あたりの運営費が高く、市費負担額も高い。	・民間で成立している事業は民間に任せる(民営化・再編等) ⇒ ニーズに沿った運営によるサービス向上と効率化を期待 (幼稚園) ・原則として廃園又は民間移管	(幼稚園) ・「市立幼稚園民営化計画」(案)の基本的な考え方を公表(2013年2月) ・民営化計画(案)を策定 ・2013年度及び2014年度に民営化に着手する予定の園を公表(2013年8月) ・「大阪市立幼稚園の民営化について 一現時点での考え方 Ver.1」を公表(2013年9月) ・民営化計画の見直し(案)を策定、公表(2014年4月)	(幼稚園) ・4園の廃園、1園の民間移管が決定 市立幼稚園数 (59園(2014年度)) → 54園(2016年度))
(保育所) ・民間に比べ、児童1人あたりの経費が高い ・公設置民営では、効果が限定的	(保育所) ・セーフティネットとして必要な保育所を除き、統廃合・休廃止も視野に入れながら原則民間移管	(保育所) ・「公立保育所新再編整備計画(案)」を公表(2013年2月) ・2015年度から民間に移管する保育所の公表(2013年6月)	(保育所) ・4保育所の移管先法人が決定 公立保育所数 (119か所(2014年度)) → 115か所(2015年度))

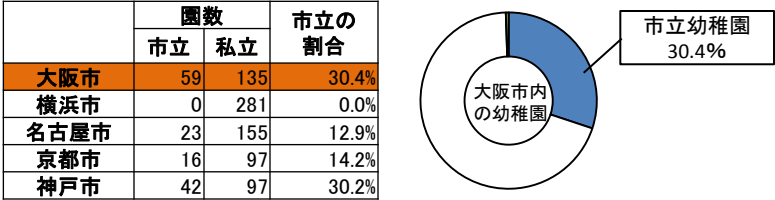
幼稚園

(背景)

- ・ 保育ニーズに的確に対応するため、限られた人的・物的資源を有効に活用する必要がある。
 - ・ 活力ある大阪の実現のため、「現役世代への重点投資」を可能にする行財政基盤構築が必要。
- ↓
- ・ 市政改革プランに基づき、民間で成立している事業は民間に任せる（民営化）。
市内の幼稚園に通う園児の約8割が私立幼稚園に通っており、また市立幼稚園を設置していない行政区が2区ある。
 - ・ 私立に比べ、園児1人あたりの運営費が高く、市費負担額も高い
- ⇒ ニーズに沿った運営によるサービス向上と効率化を期待。
民営化により生み出された財源で、市立幼稚園だけでなく幼児教育全体の充実をはかる。

幼稚園の民営化等

指定都市の幼稚園数（国立、休園中除く） 2014年度



※上記以外の指定都市で、千葉市、川崎市では、市立幼稚園が設置されていない。

(参考) 幼稚園の概況(2014年5月1日時点)

区分	園数	定員	実員	定員充足率	園児数構成比
市立	59園	6,700人	4,856人	72.5%	16.9%
私立	135園	32,285人	23,746人	73.6%	82.6%
国立	1園	150人	148人	98.7%	0.5%
計	195園	39,135人	28,750人	73.5%	100.0%

○ 原則として廃園または民間移管。

< 廃 園 >		< 民間移管 >
2013年度着手	2014年度着手	2013年度着手
1 園	3 園	1 園

2013年8月に公表した「市立幼稚園民営化計画(案)」に示した19園のうち、5園については2013年11月に「大阪市立学校設置条例の一部を改正する条例案」が可決。

14園については、見直し案を2014年4月に公表、5月に条例案を上程し、原案否決。

幼稚園児一人当たりの運営費(2011年度決算額)

設置区分	運営費年額	うち市費負担額 (ア)	うち国庫・府費負担額 (イ)	(ア)+(イ)
市立	680,480円	570,978円	543円	571,521円
私立	547,231円	85,492円	209,873円	295,365円
民営化による税負担削減効果		485,486円	△209,330円	276,156円

保育所

背景

- こどもや家庭を取り巻く環境が大きく変化
- ・共働き世帯の増加や就労形態の多様化
- ・地域の相互扶助機能の低下

保育に対するニーズが増大かつ多様化
子育て支援施策の充実・強化が必要

子育て支援施策の充実・強化にかかる課題

保育ニーズに的確に対応するため、限られた人的・物的資源
を有効に活用する必要がある。

・児童100人あたりの保育所運営費(2011年度決算)

	歳出ベース	実質市費ベース
公設公営	1億5,800万円	1億3,600万円
公設民営	9,700万円	7,800万円
民間	1億300万円	4,900万円

民間委託、民間移管実施による
税負担削減効果

民間委託	5,800万円
民間移管	8,700万円

過去の実績と今後の方針

2004年度～2014年度 保育所民間委託

公立保育所の民間委託、統廃合を実施

保育所数

年度	2003	年度	2014
公設公営	136	公設公営	71
		公設民営	48
		統廃合・休止	17
		計	136

2015年度～ 保育所民間移管

セーフティネットとして必要な保育所を除き、統廃合・休廃止も視野に
入れながら原則民間移管

<民間移管>

2013年度着手	5か所
2014年度着手	11か所

2013年度着手のうち1か所については、選定の結果審査を合格した法人がなかったため、2014年度再着手

<休止>

2014年度着手	1か所
----------	-----

保育所数

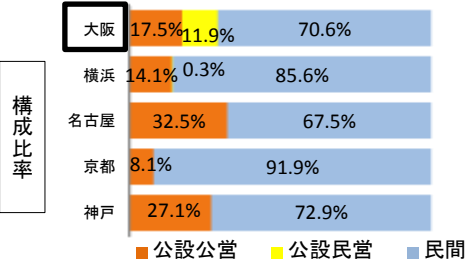
年度	2014	2015	2016
公設公営	71	68	64
公設民営	48	47	39
民間移管	-	4	15
統廃合・休止	-	0	1

公立保育所	119	115	103
-------	-----	-----	-----

他都市の実績状況等について

2014年4月現在保育所数

	公設公営	公設民営	民間		計
			移管	民設民営	
大阪市	71	48	0	286	405
横浜市	86	2	38	485	611
名古屋市	118	0	4	241	363
京都市	23	0	2	258	283
神戸市	58	0	20	136	214



○民間移管公表状況について

	2015	2016	2017～
大阪市	4	11	未定
横浜市	2	2	未定
名古屋市	3	4	10
京都市	2	未定	未定
神戸市	-	-	1

子ども・子育て支援新制度にかかる本市保育料の考え方

- ・新制度では、幼稚園・保育所・認定こども園の保育料は、国の示す基準を限度に市町村が定める仕組み。
- ・本市では、税投入の公平性の観点から、国が示す基準額から利用者の負担を軽減するために投入する市税の割合を、幼稚園・保育所・認定こども園の別、公私の別を問わず、いずれも同じ所得であれば同程度になるよう設定。
- ・今後、国の動向や市会議論をふまえ、詳細を検討。

Ⅲ 経営形態の見直し

【独立行政法人化】

(7) 病院・弘済院附属病院

(8) 博物館

Ⅲ【独立行政法人化】(7) 病院・弘済院附属病院

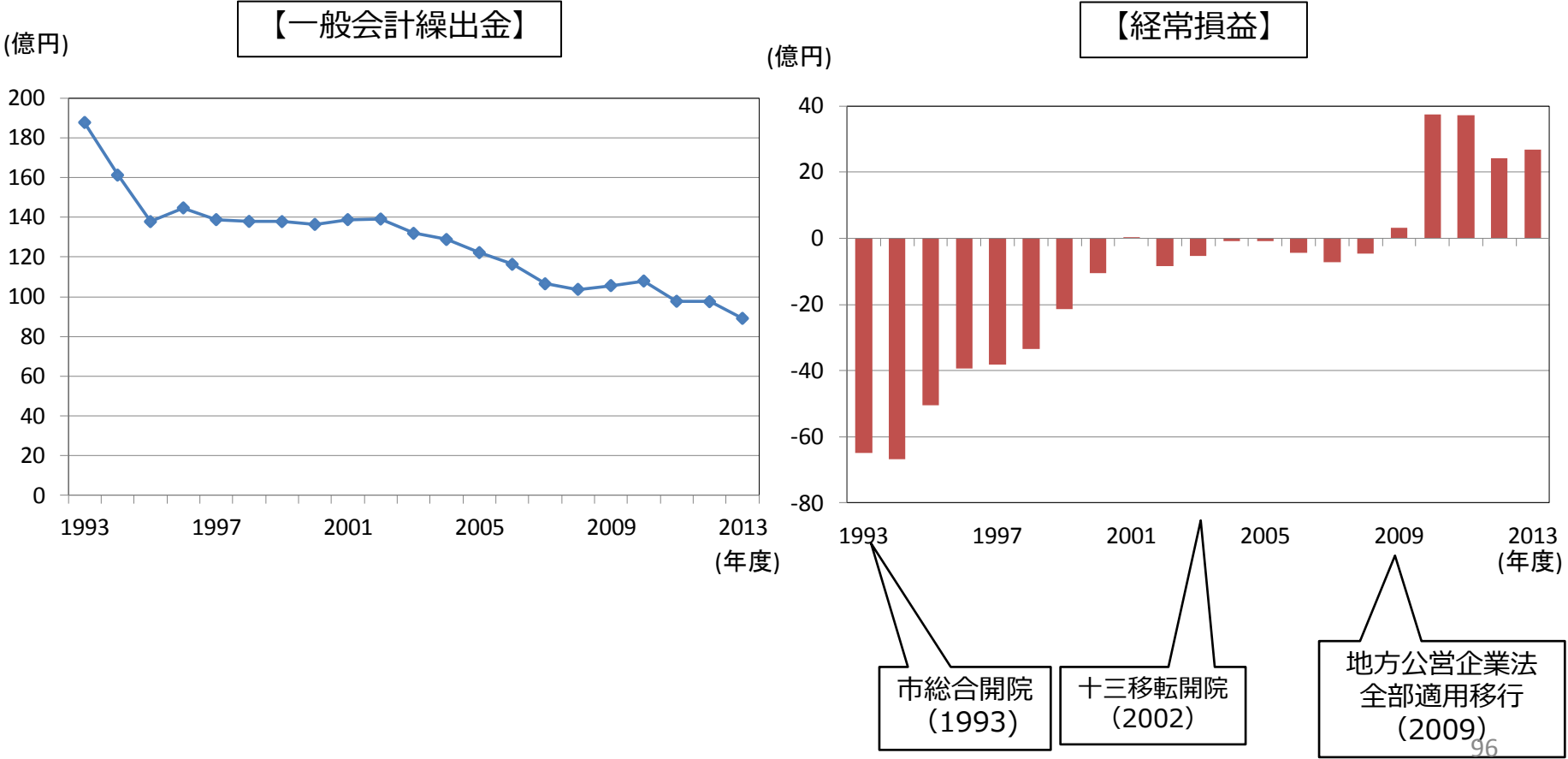
<Why>	<Vision>	<What>	<Outcome>
(病院) ・公営企業の制約(経営資源の調達における法律上の限界、行政の非効率性) ・資金不足	・公立病院としての役割を果たすため、市立病院は、より自律的・効率的・効果的な経営形態への移行が必要。 (病院) ・意思決定の迅速化を図り、地域医療のニーズや医療環境の変化に対応した高度専門医療の提供 ・業務運営の改善・効率化 ⇒地方公営企業から独立行政法人への移行	(病院) ・「大阪市立市民病院経営検討委員会」最終報告(2007年1月) ・「大阪市市民病院改革プラン」(2009～2011度)策定(2009年3月) ・地方公営企業法全部適用へ移行(2009年4月) ・市会にて関連議案上程、可決(2014年5月)	(病院) ・2010年度決算において不良債務を解消(2011年3月) ・2014年10月 (地独)大阪市民病院機構設立 ・経営形態の見直しによる単年度財政推計算入効果額(一般財源):20億円 (第16回大阪府・大阪市特別区設置協議会資料より)
(弘済院附属病院) ・経営改善を図るも、現行形態での赤字の収支構造脱却は困難 ・施設の老朽化	(弘済院附属病院) ・弘済院が担ってきた認知症専門機能を、(地独)大阪市民病院機構と福祉局が責任を持って進めていく ⇒附属病院を大阪市が建て替えたうえで(地独)大阪市民病院機構に移行	(弘済院附属病院) ・事業継承に係るマーケット・サウンディングの実施、公表(2013年)	(弘済院附属病院) ・経営形態の見直しによる単年度財政推計算入効果額(一般財源):2億円 (第16回大阪府・大阪市特別区設置協議会資料より)

病院収支の改善

<Why>

年々抑制傾向にあるものの年間数十億円もの公費負担を実施。
経常損益については、経営改善に取り組んだ結果、2009年度以降、黒字に転じた。

<市民病院（3病院合計）>



経営形態の見直し

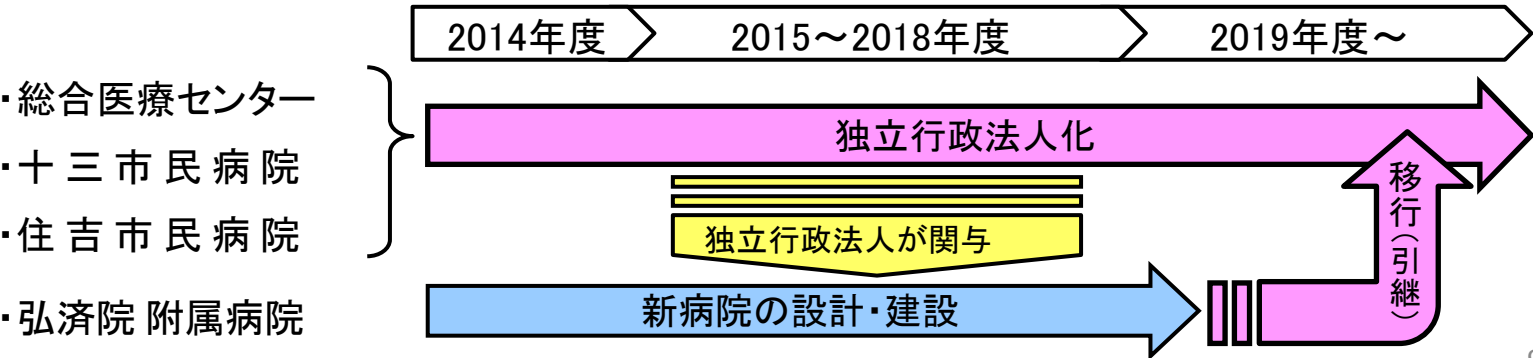
<Outcome>

<背景>

- ・ 公立病院としての役割を果たすため、市立病院は、より自律的・効率的・効果的な経営形態への移行が必要。



- ・ 独立行政法人化により、非公務員型の法人として効率的な運営を行うとともに、経営の自律性を高める。
 - ・ 市民病院（総合医療センター、十三市民病院、住吉市民病院）
→ より自立した経営形態として独立行政法人へ移行予定。
 - ・ 弘済院附属病院
→ 大阪市が建替えのうえ、独立行政法人へ移行予定（移行後も大阪市が関与を継続）。



Ⅲ【独立行政法人化】(8) 博物館

<Why>	<Vision>	<What>	<Outcome>
・現状分析を通じて、次の施設を対象に、あるべき経営形態について検討。 大阪歴史博物館、市立美術館、東洋陶磁美術館、自然史博物館、科学館、(新美術館) ・国立館並の規模や観覧者数の施設もあるなかで、少ない経費で運営している。 ・指定管理者制度(期間の制約等)に起因し、専門人材や事業の継続性の確保が困難。 ・経費削減の影響もあり、施設や設備の老朽化が目立ち、利用者サービスが低下している。 ・指定管理者である法人や各館の運営における自由度が小さく、自主性を発揮しづらい。	・168万点に上る貴重な館蔵品、2万点を超える寄託品などの継承・充実と、日常的な有効活用。 ・蓄積した経験や信頼関係を継承し、運営を支える専門人材の安定的確保。 ・市民利用施設として必要なスペックを維持するとともに、レストランやショップの充実など、利用者目線のサービスの実現。 ・各館が権限と責任を持ち、インセンティブが働き、自主性を発揮できる経営の実現。	・今すぐできる改善として、利用者の声が多かったトイレ等の改修や表示の改善を実施。 ・自主性を発揮するため、現行体制下での各館への権限移譲に向けた検討に着手。 ・改革の方向性に最適な経営形態について検討し、独立行政法人化をめざす。 ・独立行政法人化の壁となっていた政令改正をめざす。 ・独立行政法人化の実現に向けた更なる調査や詳細検討に着手。	・指定管理者である博物館協会職員アンケートを含む現状分析を行い、博物館運営改革に着手(2013年)。 ・新美術館を含めた市立美術館・東洋陶磁美術館の今後の方向性(あり方)を検討・決定(2013年)。 ・本市の働きかけにより、博物館の独立行政法人化を可能とする政令改正が実現(2013年)。 ・2014年、利用者サービス及び美術館機能向上をめざし、市立美術館の新棟増設のあり方調査に着手。 ・経営形態の変更による単年度財政推算入効果額(一般財源):1.3億円 (第16回大阪府・大阪市特別区設置協議会資料より)

本市施設の現状（対象施設）

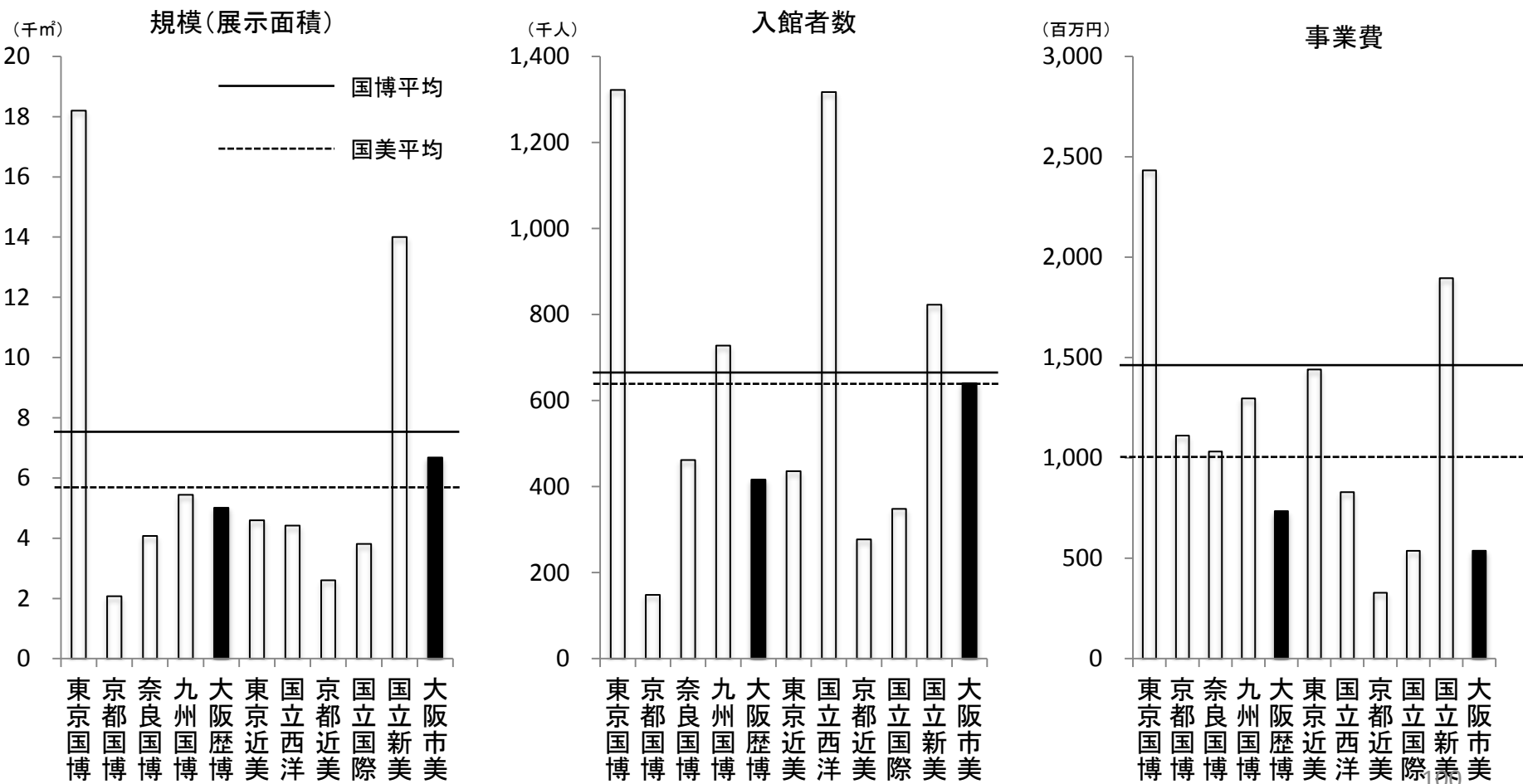
<Why>

	大阪歴史博物館	市立美術館	東洋陶磁美術館	自然史博物館	市立科学館
所在地	中央区大手前4-1-32	天王寺区茶臼山町1-82	北区中之島1-1-26	東住吉区長居公園1-23	北区中之島4-2-1
設立年月日	1960年12月1日	1936年5月1日	1982年11月6日	1950年4月1日	1989年10月7日
登録・公開承認	登録博・公開承認施設	登録博・公開承認施設	公開承認施設	登録博	登録博
館の概要・特徴	大阪が日本史上の中心都市として栄えた古代の難波宮、中世の本願寺近世の天下の台所、近代の大大阪時代をテーマに2001年に新館オープン。	東洋の古美術を中心に75年を超えて、コレクションの収集などの活動を実施。重要文化財13点を含む秀逸な中国書画・石仏など、約8,000点の収蔵品。	安宅コレクションを始めとする中国・韓国陶磁の国宝2点、重要文化財13点を含む約6,000点を収蔵する、陶磁器を扱う専門博物館としては世界屈指。	自然史博物館の草分けで、市民協働の先駆者的施設。150万点にのぼる標本収集、西日本自然史系博物館ネットワークの基幹館。	東洋初の世界最新のプラネタリウムを導入した日本初の科学館「大阪市立電気科学館」(1937年)が前身。ハンズオンを中心にしたわかりやすい展示。
管理運営	(公財)大阪市博物館協会	(公財)大阪市博物館協会	(公財)大阪市博物館協会	(公財)大阪市博物館協会	(公財)大阪科学振興協会
職員数(2013、(学芸員))	30(20)	17(8)	10(5)	25(15)	28(12)
館蔵品点数	123,374	8,238	5,955	1,515,358	14,677
事業費(2013、百万円)	735	538	216	380	234
開館時間	午前9時30分～午後5時、ただし金曜日は午後8時まで	午前9時30分～午後5時	午前9時30分～午後5時	午前9時30分～午後4時30分(11～2月)、5時(3～10月)	午前9時30分～午後5時
常設展観覧料	600円(大人)、400円(高大生)	300円(大人)、200円(高大生)	500円(大人)、300円(高大生)	300円(大人)、200円(高大生)	展示場400円(大人)、300円(大学・高校生)
年間観覧者(H25、人)	465,339	640,347	142,085	309,564	727,142
展示面積(㎡)	5,011	6,680	1,053	3,830	3,156
最近の特別展等(人)	2013幽霊・妖怪画大全集展(67,964)	2013ボストン美術館展(242,725)	2010ルーシー・リー(56,634)	2010大恐竜展(174,748)	全天周映像HAYABUSA(58,810)

本市施設の現状（国立博物館との比較）

<Why>

- ・ 規模では、歴博は東京を除く国立並みの、市美は国立平均を上回る。
- ・ 観覧者では、歴博は京都国博を上回り奈良国博並の、市美は国立5館の平均と同数の観覧者を獲得。
- ・ 経費では、歴博・市美ともに国立施設よりも少ない額で運営。



数値は2013年実績(ただし、国立美術館の事業費のみ2012年度実績)

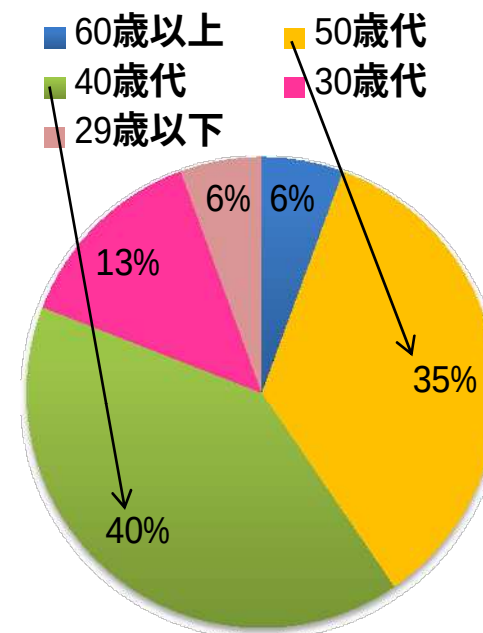
現状課題

<Outcome>

【2006年度から指定管理者制度を導入】

1. 指定管理者制度の課題(期間の制約)
・指定期間を超えての人材確保が困難(有期契約職員 事務:47人、学芸:9人) ・長期の準備期間を要する海外展や大規模企画展等の誘致・開催に支障 ・学芸員の高齢化に加え、退職者の有期職員による代替では、寄託者等との信頼関係維持や資料獲得が困難
2. 利用者サービスの低下(経費削減の限界)
・旧式のトイレや展示端末の故障など、機器や設備の補修・整備が滞る ・収蔵庫や空調設備など施設機能が不十分であったり、建物の老朽化が進む ・レストランやカフェ、ショップが貧弱
3. 厳しい経営環境(自由度の欠如)
・協定書に基づく管理代行にすぎず、自主性が発揮しづらい施設運営 ・利用料金制度の特徴が活かされず、インセンティブが有効に働いていない

【学芸員の年齢構成(※1)】



(※1) 6施設(2法人)の人員



【第22回府市統合本部会議】(2014年1月28日)

国立館等に匹敵する規模・内容を備えた本市施設の特徴を引き出すため、専門人材や事業の継続性の確保、利用者サービスの向上、業務改善や自主性の発揮が期待できる独立行政法人化を、2015年度を目標にめざす。

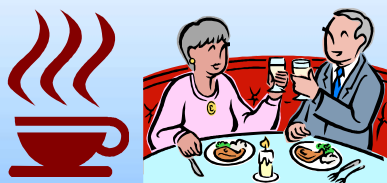
めざす方向

<Outcome>

- ・ 有用な人材と継続性の確保、コンテンツの有効活用を通じて事業の充実を図る。
- ・ 自主性を発揮し、利用者動向やニーズを踏まえた運営や評価を通じた業務改善を行う。
- ・ カフェ・レストランやショップの充実、外部資金の獲得などにより、館の魅力向上に努める。

独立行政法人化でめざす方向

サービスの充実や 資金獲得



カフェ・レストランの充実



魅力あるショップ



寄付金や外部資金の獲得

継続性の確保



寄託者等との
信頼関係の継続



展覧会など
事業の継続性



専門人材の
確保と継承

柔軟な運営と業務改善



年末年始開館や混雑時の時間延長



評価や結果の公開