

# 市政改革プラン3.0

(令和2～5年度)

市民の暮らしの満足度向上をめざした市政改革

**(素案)**

令和2年 月

大 阪 市

## はじめに

大阪市はバブル崩壊後の長期の経済低成長期の中、税収の落ち込みや市債残高の増加など、危機的な財政状況に陥っていました。

こうした状況を踏まえ、平成18年2月に行政規模を人口や税収に見合った水準にすることを目的に「市政改革基本方針（平成18～22年度）」を策定し、市政改革に着手しました。その後も「市政改革プラン（平成24～26年度）」、「平成27年度市政改革の基本方針」などの計画に基づき、ムダを徹底的に排除した効果的・効率的な行財政運営に取り組むとともに、平成28年8月には「市政改革プラン2.0（平成28～31年度）」、平成29年8月には「市政改革プラン2.0（区政編）（平成29～31年度）」を策定し、ICTの徹底活用、官民連携、人材育成など行政サービスの質の向上やニア・イズ・ベターの推進を図る改革などに取り組んできました。

これらの取組により、歳出の削減や歳入の確保、市債残高の削減、職員数の削減、外郭団体の見直しなど、一定の成果をあげ、単年度通常収支不足が「市政改革プラン2.0」策定時点では当面200億円程度の見込みであったものが、今後の収支概算（令和元～10年度）では期間の後半に収支が悪化するものの、期間の半ばには一旦解消する見込みとなっています。

一方、今後人口減や少子高齢化が進行し生産年齢人口が減少する中、IoTやAIなどの技術革新が社会に大きな変革をもたらすことが見込まれており、本市においてもこれらへの的確な対応が求められています。

こうした中で、市民生活の利便性を高め、「市民が本市に暮らすことの満足度」をさらに向上させていく必要があります。

このため、これまでの収支不足の解消を中心とした改革から、生産性向上の視点を踏まえ、「市民サービスの向上」「コスト削減」「スピードアップ」をめざす新たな市政改革にステージを移し、ICTを活用した市民サービスの向上や、官民連携の推進、働き方改革などに取り組みます。

さらに、市政改革とともに、大阪の成長戦略を推進することにより、子育て・教育・福祉などの市民サービスの拡充を図り、将来にわたり活気ある豊かな大阪をめざします。

本市は、令和2年度から5年度までの4年間、この「市政改革プラン3.0」に基づき、着実かつスピード感をもって市政改革を推進していきます。

# 目 次

## 第1章 基本方針

1 大阪市の現状と今後の見通し .....	6
(1)人口構造の変化 .....	6
(2)財政状況 .....	7
(3)公共施設の老朽化等への対応 .....	9
(4)地域コミュニティの機能低下と「公共」分野の拡大 .....	10
(5)社会の変革（Society5.0）への的確な対応 .....	11
(6)将来にわたり豊かな大阪の実現に向けて .....	11
2 これまでの市政改革の成果 .....	12
3 市民の暮らしの満足度向上をめざした市政改革の推進 .....	19
4 具体的な取組の方向性 .....	22
<b>改革の柱1</b> ICTを活用した市民サービス向上	
(1)行政手続きのオンライン化とBPR .....	22
(2)市民利用施設にかかる手続きの利便性向上 .....	22
(3)多様な公共料金支払手段の整備 .....	22
<b>改革の柱2</b> 官民連携の推進	
(1)各事業の経営システムの見直し .....	23
(2)最適な民間活力の活用手法の導入 .....	24
<b>改革の柱3</b> 効果的・効率的な行財政運営	
(1)質の高い業務執行 .....	24
(2)施設・事業の適切なマネジメント .....	24
(3)効率的な行財政運営 .....	24
<b>改革の柱4</b> ニア・イズ・ベターの徹底	
(1)地域活動協議会による自律的な地域運営の促進 .....	25
(2)区CM制度の趣旨を踏まえたルールや制度の適切な運用の徹底 .....	25
(3)区役所業務のさらなる標準化の推進 .....	25
<b>改革の柱5</b> 人材育成・職場力の向上	
(1)次代を担う職員の育成 .....	25
<b>改革の柱6</b> 働き方改革	
(1)働き方改革の推進 .....	26

5	めざすべき状態と目標の考え方について.....	27
	(1)めざすべき状態.....	27
	(2)目標.....	27
6	取組期間及び推進体制.....	28
	(1)取組期間.....	28
	(2)推進体制.....	28

## 第2章 具体的な取組項目

### 改革の柱1 ICTを活用した市民サービス向上

1	行政手続きのオンライン化とBPR.....	30
2	市民利用施設にかかる手続きの利便性向上.....	31
3	多様な公共料金支払手段の整備.....	32

### 改革の柱2 官民連携の推進

1	各事業の経営システムの見直し	
	(1) 水道.....	33
	(2) 工業用水道.....	34
	(3) 下水道.....	35
	(4) 幼稚園.....	36
	(5) 保育所.....	37
	(6) 一般廃棄物（収集輸送）.....	38
	(7) 市場（本場・東部市場）.....	39
	(8) 市営住宅.....	40
	(9) 動物園.....	41
2	最適な民間活力の活用手法の導入	
	(1) PPP / PFIの活用促進.....	42

### 改革の柱3 効果的・効率的な行財政運営

1	質の高い業務執行	
	(1) 業務改革の推進.....	43
	(2) 最新技術を活用した維持管理業務等の効率化.....	44
2	施設・事業の適切なマネジメント	
	(1) 持続可能な施設マネジメントの取組の推進.....	45
	(2) 大規模事業等のリスク管理.....	46

3 効率的な行財政運営	
(1) 施策・事業の見直し .....	47
(2) 人員マネジメントの推進 .....	48
(3) 未利用地の有効活用等 .....	49
(4) 未収金対策の強化 .....	50
<b>改革の柱 4</b> ニア・イズ・ベターの徹底	
1 地域活動協議会による自律的な地域運営の促進 .....	51
2 区CM制度の趣旨を踏まえたルールや制度の適切な運用の徹底 .....	52
3 区役所業務のさらなる標準化の推進 .....	53
<b>改革の柱 5</b> 人材育成・職場力の向上	
1 次代を担う職員の育成 .....	55
<b>改革の柱 6</b> 働き方改革	
1 働き方改革の推進 .....	56

# 第 1 章 基本方針

# 1 大阪市の現状と今後の見通し

大阪市では平成18年度以降、歳出の削減や歳入の確保、職員数の削減、市債残高の削減、外郭団体の見直しなど、徹底した改革を進めてきました。

しかしながら、今後急速に進むと予想される人口減少と高齢化の進展、生産年齢人口の減少等に伴い、税収の大きな増が見込めない一方で、扶助費<sup>1</sup>など社会保障関連経費の増加などが見込まれています。

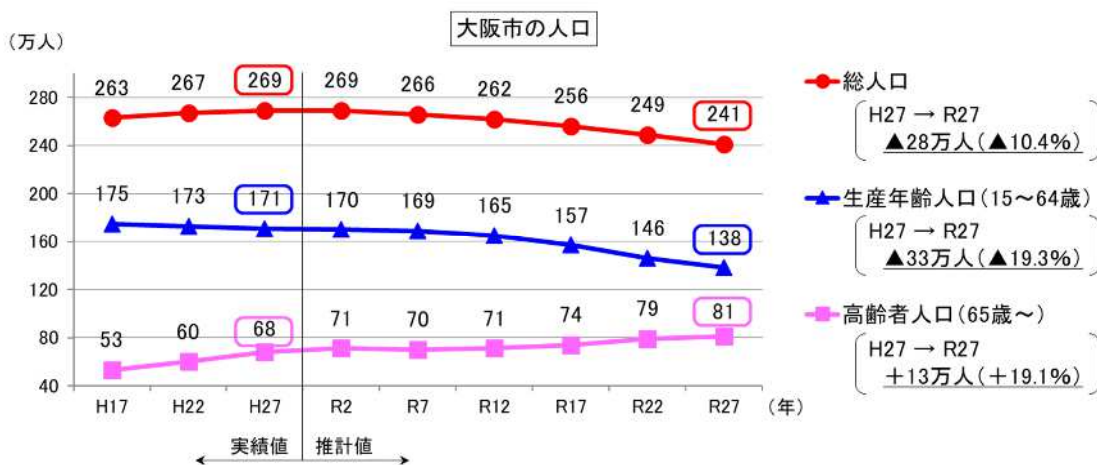
また、IoT<sup>2</sup>やAI<sup>3</sup>などの技術革新がもたらす社会の大きな変革への的確な対応が求められています。

一方で、これまで以上に国内外の活力を取り込みながら関西経済をけん引できるよう、万博関連事業など未来への投資が必要とされています。

## (1)人口構造の変化

現在、日本全体で人口減少と高齢化の進展が問題となっていますが、本市においても、近年増加傾向にあった人口が今後減少に転じるとともにさらなる高齢化の進展が見込まれるなど、活力の低下が懸念されるところです。

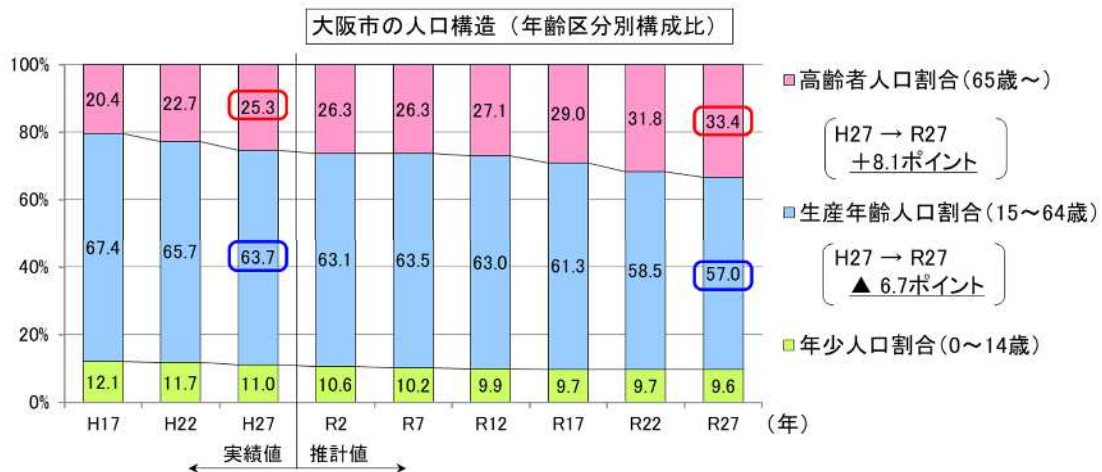
国勢調査及び国立社会保障・人口問題研究所のデータによると、本市の総人口は、269万人(平成27年)から241万人(令和27年)へと28万人減少する(10.4%)と推計されています。同様に、生産年齢人口は171万人から138万人へと33万人減少する(19.3%)一方で、高齢者人口は68万人から81万人へと13万人増加する(+19.1%)と推計されています。



<sup>1</sup> 生活保護など、主に福祉・保健・医療に必要な費用。

<sup>2</sup> Internet of Things：建物、電化製品、自動車、医療機器など、パソコンやサーバーといったコンピュータ以外の多種多様な「モノ」がインターネットに接続され、相互に情報をやり取りすること。

<sup>3</sup> Artificial Intelligence：人工的にコンピュータ上で人間と同様の知能を実現させようという試み、あるいはそのための一連の基礎技術。



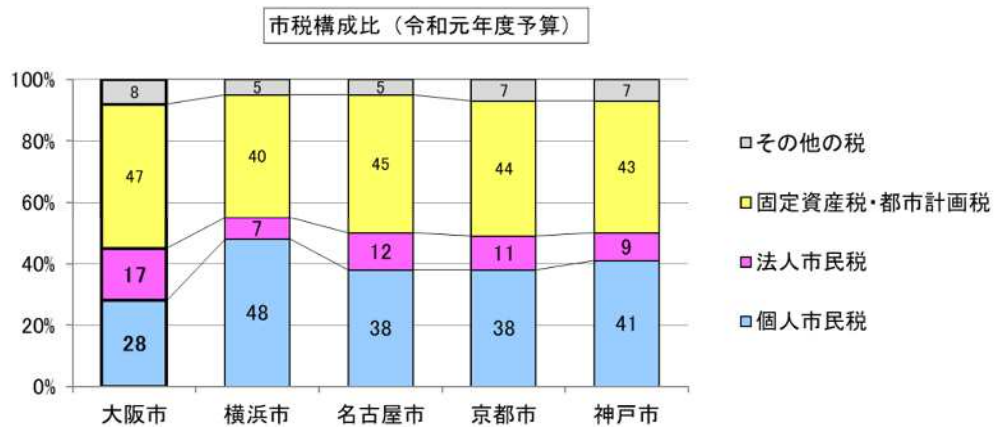
## (2)財政状況

市税収入は、近年、府費負担教職員制度の見直しに伴う税源移譲があったことも含め、増収傾向にあるものの、平成8年度決算と令和元年度予算を比較すると288億円の減収となっています。また、平成8年度決算を100とすると令和元年度予算は全国（市町村税）の108.6に対し本市は96.3となっています。

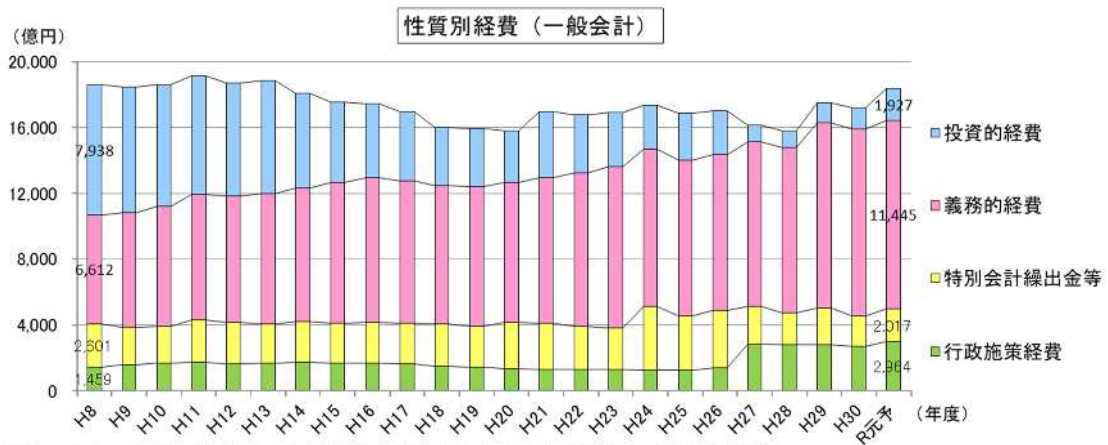




財政構造で見ると、本市の市税収入は他都市と比べて個人市民税の割合が小さく、法人市民税の割合が大きいため、景気変動の影響を大きく受ける構造となっています。



歳出面については、投資的経費が減少傾向にあったものの、義務的経費<sup>4</sup>は増加傾向にあり、とりわけ扶助費が大きく伸びています。



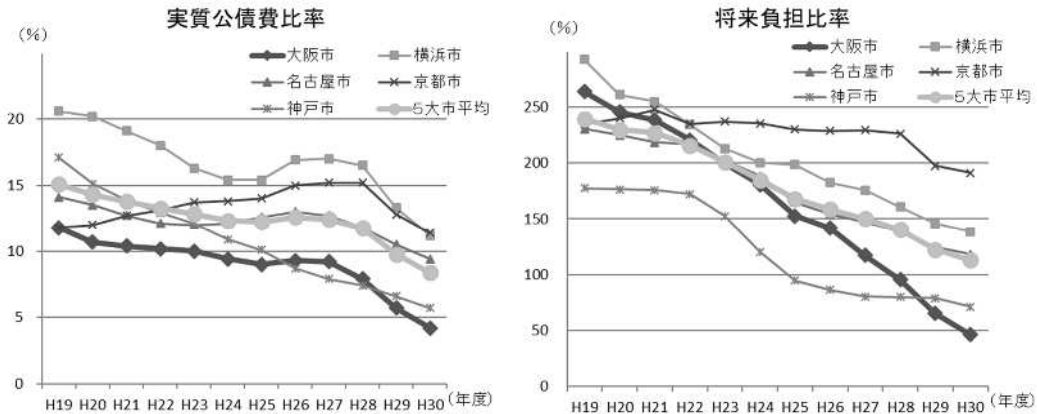
（注）平成27年度の数値は、実質的な比較を行うため、土地先行取得事業会計の廃止等にあわせて計数整理した数値としている。



（注）平成27年度の数値は、実質的な比較を行うため、土地先行取得事業会計の廃止等にあわせて計数整理した数値としている。

<sup>4</sup> 支出が義務的で任意では削減できない経費。特に、人件費・扶助費・公債費が義務的経費とされている。

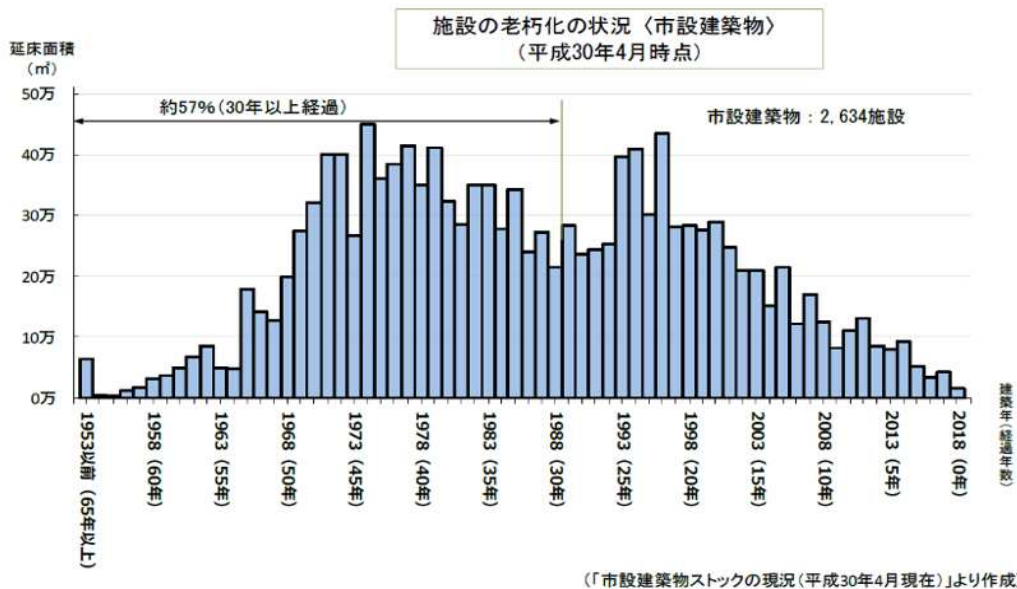
一方、実質公債費比率<sup>5</sup>、将来負担比率<sup>6</sup>については、公共事業費を削減し市債の新規発行額を極力抑制したことなどにより改善してきており、他都市と比べて低い水準となっています。



### (3) 公共施設の老朽化等への対応

本市が所管する公共施設には大きく分けて市設建築物<sup>7</sup>とインフラ施設があります。これらの多くは、高度経済成長の影響が大きい1960年代後半から70年代に整備されたため老朽化が進んでおり、今後、維持管理や更新・建替えに要する経費の増大が見込まれています。

市設建築物については、建築後30年以上経過したものが全体の約57%となっており、また、1990年代にも多くの施設が建設されています。今後、これらの施設の老朽化に伴う大規模修繕や建替え等の時期を集中的に迎えることから、施設利用者の安全・安心を確保しつつ、長期的な視点で持続可能な施設マネジメントが必要になっています。

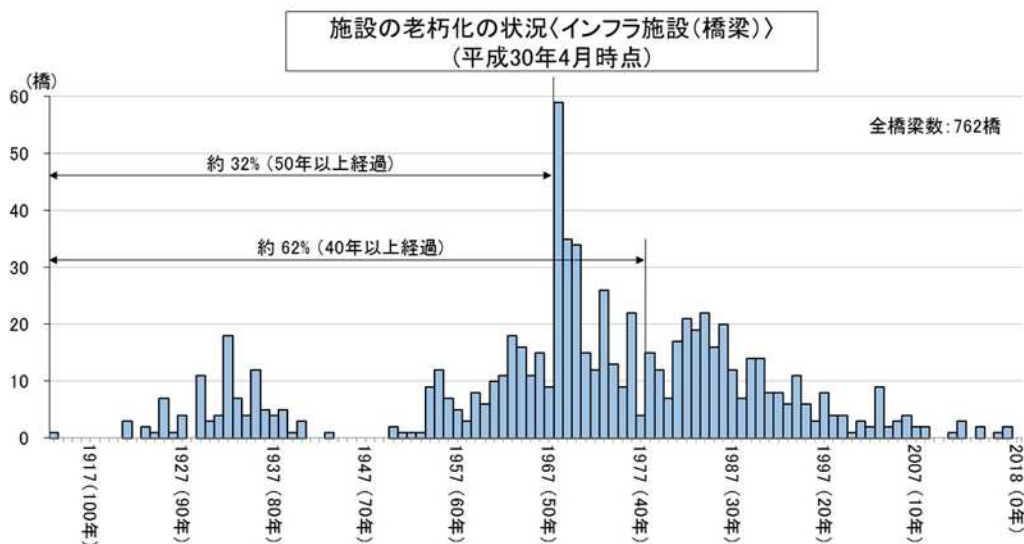


<sup>5</sup> 地方公共団体の借入金（地方債）の返済額（公債費）の大きさを、その地方公共団体の財政規模に対する割合で表したもの。

<sup>6</sup> 地方公共団体の借入金（地方債）など現在抱えている負債の大きさを、その地方公共団体の財政規模に対する割合で表したもの。

<sup>7</sup> 教育・文化・スポーツ施設や庁舎、学校施設、市営住宅など、大阪市の保有する建築物。

また、道路・橋梁・上下水道などのインフラ施設についても同様に、今後大規模改修や更新がピークを迎えます。例えば橋梁については、建設後50年以上経過したものが約32%ありますが、10年後には約62%まで増加することが見込まれます。インフラ施設は市民生活を支える重要な施設であることから、予防的な措置による維持管理を実施するため、それぞれの施設の特性に応じて計画的かつ着実な取組を実施しているところです。



(「橋梁維持管理計画(個別施設計画)(平成31年2月)」より作成)

さらに、これまで以上に国内外の活力を取り込みながら関西経済をけん引できるよう、万博関連事業やなにわ筋線整備事業など都市インフラ整備等への投資を予定しており、投資が将来の負担とならないような適切なりスクコントロールが求められています。

#### (4)地域コミュニティの機能低下と「公共」分野の拡大

少人数世帯・高齢単身世帯の増加、マンションなどの共同住宅の増加といった地域コミュニティを取り巻く社会環境の変化や、ICT<sup>8</sup>の進展による人と人との相対的コミュニケーションの減少などに伴う個人の生活様式や価値観の多様化により、人と人とのつながりの希薄化もうかがえ、家庭や地域コミュニティでの「声かけ」、「見守り」、「助け合い」、「支え合い」といった「自助」、「共助」の機能が低下しています。

その一方で、NPO<sup>9</sup>などテーマ型のコミュニティやICTを活用して地域課題の解決に取り組むコミュニティが生まれており、活動主体は多様化しています。

<sup>8</sup> Information and Communication Technology: コンピュータやインターネットなどの情報通信技術のこと。  
<sup>9</sup> Non Profit Organization: 法人格の有無や活動の種類とは関係なく、自発的に非営利の市民活動を行う民間の組織。日本語では「民間非営利組織」と訳されている。

地域社会が抱える課題は、より一層複雑・多様化しており、頻発する自然災害への備え、複合化する福祉課題への対応など、社会全体で対処すべき「公共」の分野はこれまで以上に拡大してきています。

また、本市内の人口動態は、市域中心部の区では若い世代を中心に人口が急増する一方で、その他の区の中には人口減少と少子・高齢化の傾向が顕著なところもあり、各区が抱える課題も異なってきています。

#### (5)社会の変革（Society5.0）への的確な対応

平成28年に国において、我が国がめざすべき未来社会の姿として「Society 5.0」、すなわち、これまでの情報社会(4.0)に続く、サイバー空間の積極的な利活用を中心とした取組を通して、新しい価値やサービスが次々と創出され人々に豊かさをもたらす人類史上5番目の社会が提唱されました。

Society5.0では、I o Tで全ての人とモノがつながり、様々な知識や情報が共有され、また膨大なビッグデータをA Iが解析し、その結果がロボットなどを通して人間にフィードバックされることなどにより、これまでできなかった新たな価値が産業や社会にもたらされ、様々な社会課題が解決するとされています。

今後生産年齢人口が減少する中、本市においても、I o TやA Iなどの技術革新がもたらす社会の大きな変革への的確な対応が求められています。

#### (6)将来にわたり豊かな大阪の実現に向けて

将来にわたり豊かな大阪を実現するためには、「大阪の成長戦略<sup>10</sup>（2018年3月改訂版）」にもあるように、万博関連事業や、なにわ筋線整備事業をはじめとする都市インフラの充実、防災力の強化など、未来への投資を続け、豊かな魅力を備えた国際都市へと大阪をさらに発展させることが必要です。

また、現役世代への重点投資を行い、現役世代の活力を生み出し、その活力を高齢者にも還元する流れを作るとともに、真に支援を必要とする方へのサポートを充実させるなど市民サービスを拡充していくことが必要です。

---

<sup>10</sup> 大阪を新たな成長軌道に乗せるため、概ね2020年までの10年間の成長目標を掲げ、それを実現するための短期・中期（3～5年）の具体的な取組方向を明らかにすることをねらいとして、平成22年（2010年）12月に策定。

## 2 これまでの市政改革の成果

大阪市はバブル崩壊後の長期の経済低成長期の中、税収の落ち込みや市債残高の増加など、危機的な財政状況に陥っていました。

こうした状況を踏まえ、平成18年2月に、行政規模を人口や税収に見合った水準にすることを目的に策定した「市政改革基本方針（平成18～22年度）」以降、市政改革に着手し、その後も「なにわルネッサンス2011」<sup>11</sup>、「市政改革プラン（平成24～26年度）」、「平成27年度市政改革の基本方針」に基づき、ムダを徹底的に排除した効果的・効率的な行財政運営に取り組むとともに、平成28年8月には「市政改革プラン2.0（平成28～31年度）」<sup>12</sup>、平成29年8月には「市政改革プラン2.0（区政編）（平成29～31年度）」を策定し、ICTの徹底活用、官民連携、人材育成など行政サービスの質の向上やニア・イズ・ベター<sup>11</sup>の推進を図る改革などに取り組んできました。

これらの取組を進めてきたことなどにより、歳出の削減や歳入の確保、市債残高の削減、職員数の削減、官民連携など、一定の成果をあげ、本計画の期間中に単年度通常収支<sup>12</sup>不足が一旦解消する見込みとなっています。

今後は、市民サービスの向上、行財政運営の質の向上、ニア・イズ・ベターのより一層の徹底等について、より強化して取り組む必要があります。

### 【安定した財政基盤の構築への寄与】

#### 職員数を大きく削減

職員数は、47,470人（平成17年度）から34,591人（令和元年度）まで12,879人（27%）を削減しました。

その結果、市民1万人当たりの職員数は180.6人（平成17年度）から128.5人（令和元年度）となり、他都市〔横浜市、名古屋市、京都市、神戸市〕並み（135.1人）となっています。しかし、令和元年度の一般行政職部門における技能労務職員の職員数については市民1万人当たり13.0人であり、他都市（7.3人）と比較して依然として多い状況にあります。



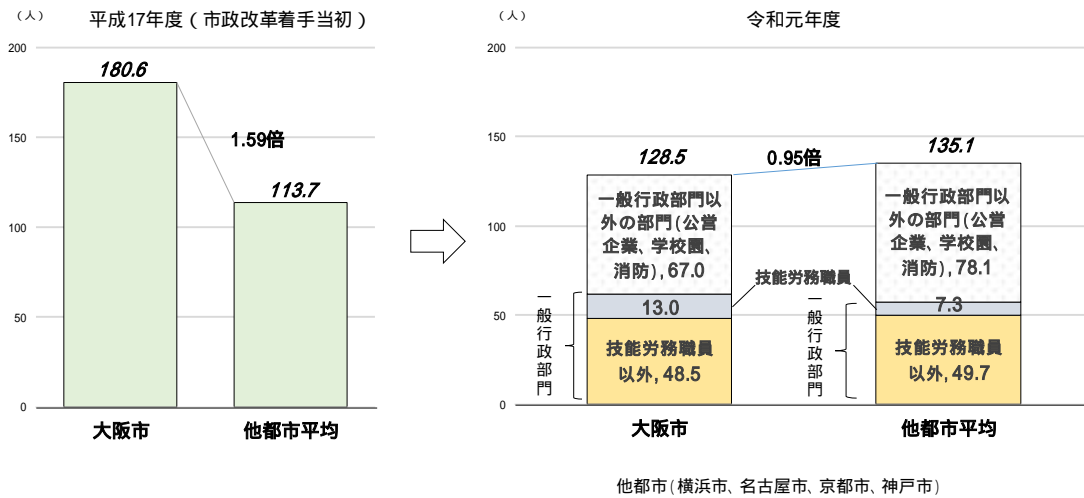
（注）29年度は各政令市において、県費（府費）負担教職員の権限移譲に伴う職員数が増加

（総務省 地方公共団体定員管理調査より作成）

<sup>11</sup> 住民に近いところで行われる決定ほど望ましい、という地方分権の基本的な考え方。

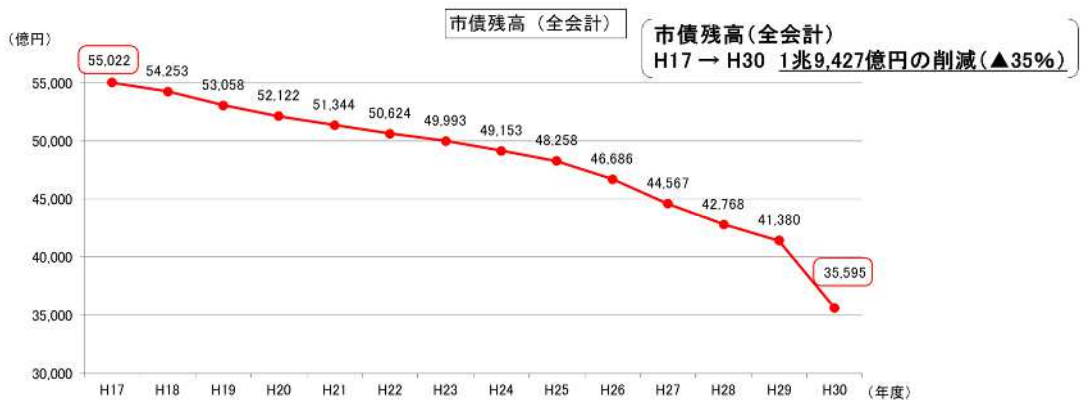
<sup>12</sup> 補てん財源（不用地等売却代、財政調整基金）を活用しない収支。

市民1万人当たりの職員数



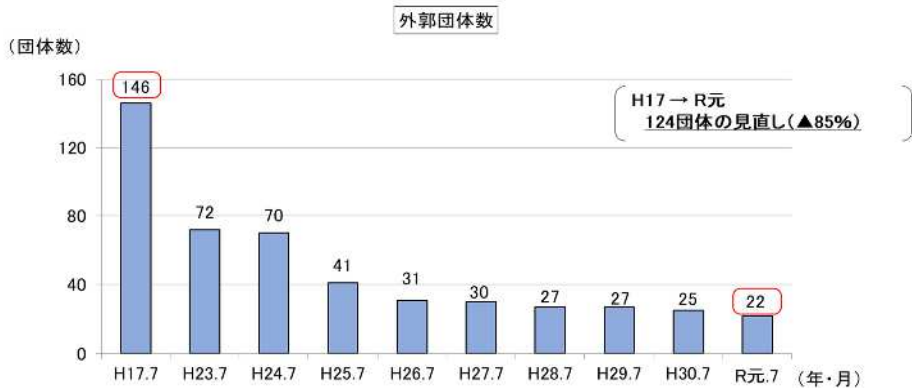
### 市債残高を大きく削減

公共事業費を削減し、市債の新規発行額を極力抑制したことなどにより、市債残高(全会計)は、5兆5,022億円(平成17年度)から3兆5,595億円(平成30年度)まで1兆9,427億円(35%)を削減しました。



### 外郭団体の改革

外郭団体への本市の財政的関与・資本的関与等について見直しを進め、団体数は、146団体(平成17年7月)から22団体(令和元年7月)まで124団体(85%)を削減しました。



## 官民連携

地下鉄事業については、利用者満足度の向上、沿線・地域の活性化への貢献、効率的な事業経営による収支改善を実現するため、平成30年4月に大阪市高速電気軌道株式会社(Osaka Metro)へ事業を引き継ぎ、民営化を実現しました。また、バス事業についても、持続可能な輸送サービスを確保するため、同じく平成30年4月に大阪シティバス株式会社へバス事業を一括譲渡し、民営化を実現しました。

下水道事業については、平成29年4月から、民間の経営手法の導入によるコスト縮減や収益性の向上及び国内外事業展開を図るため、下水道施設の運転維持管理業務について、クリアウォーターOSAKA株式会社への包括委託を開始しました。

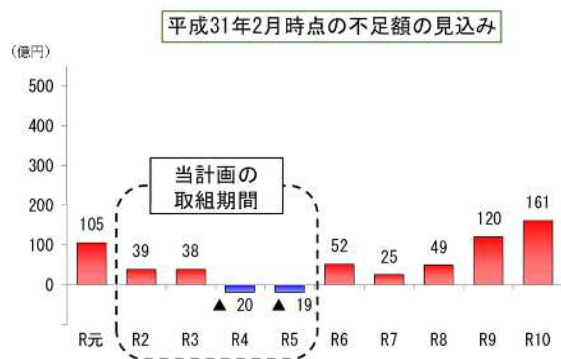
博物館事業については、博物館の活性化を図り、大阪の文化の発展と都市魅力の向上に貢献するための最適な経営形態として地方独立行政法人化を進め、平成31年4月に地方独立行政法人大阪市博物館機構を設立し、業務を開始しました。

また、海老江下水処理場改築更新事業及び天保山客船ターミナル整備等事業においてPFI<sup>13</sup>を導入するなど、PPP<sup>14</sup>/PFIの活用促進にかかる取組を進めました。

## 単年度通常収支不足額は減少

単年度通常収支不足額の見込みは平成24年2月時点で毎年500億円程度でしたが、前記のとおり市政改革の取組を進めてきたことなどにより、各年度の当初予算編成時点での通常収支不足額は確実に減少してきました。(「市政改革プラン2.0」策定時点(平成28年8月)では当面200億円程度)

「今後の財政収支概算(粗い試算)<sup>15</sup>(平成31年2月版)」では、社会保障費の増や今後本格化する投資的事業の増等が見込まれる一方、この間の市債残高縮減及び金利低下に伴う公債費の減等が見込まれ、期間の後半に収支が悪化するものの、期間の半ばには一旦通常収支不足が解消する見込みとなっています。



<sup>13</sup> Private Finance Initiative：行政が実施している公共施設等の設計・建設・改修・更新や維持管理・運営に、民間の資金と経営能力・技術力(ノウハウ)を活用し、公共サービスの提供を民間主導で行う手法。

<sup>14</sup> Public Private Partnership：行政と民間が連携して、それぞれお互いの強みを生かすことによって、最適な公共サービスの提供を実現し、地域の価値の向上や住民満足度の最大化を図るもの。

<sup>15</sup> 大阪시는将来世代に負担を先送りしないため、補てん財源に依存するのではなく収入の範囲内で予算を組むことを原則とし、単年度通常収支の均衡をめざした行財政運営を進めている。そのために必要となる収支改善の目安を一定の前提により試算する「今後の財政収支概算(粗い試算)」を、毎年度公表している。

## 【市民サービスの向上】

### ICTの活用

平成28年度に積極的なデータ活用としてオープンデータの利活用の促進、ビッグデータを活用した安全な街づくりに関する実証実験等の実施や最新情報環境への適切な対応（モバイル・ファースト）として保育所マップ、救命サポートアプリなど市民向け情報アプリの開発を行いました。

平成30年度には粗大ごみ収集のインターネット申込みや災害発生時における情報収集・発信力の強化（SNS<sup>16</sup>活用）などの取組を進めました。

しかしながら、引き続きICTの徹底活用により、市民の利便性向上につながる行政手続きオンライン化の推進等により一層取り組んでいく必要があります。

### 市民利用施設のサービス向上

平成24年度以降、各市民利用施設において、大型連休や年末年始等繁忙期における臨時閉館や開館時間の延長、トイレの洋式化等の施設改善、案内表示の整備等を実施しました。

### 多様な納税環境の整備

平成28年度にクレジット収納及びWeb口座振替受付サービスを導入し、納税者の利便性向上、口座振替申込手続きの簡素化、業務の効率化を図り、利用件数の向上に取り組みました。

## 【人材育成等】

### 人材育成、5S、標準化の推進等

若年層職員の育成や管理監督者のマネジメント力向上など階層に応じた実践的な研修の実施等により改革を推進する職員づくりを推進しました。

また、適正な業務執行を行うために5S<sup>17</sup>や標準化<sup>18</sup>のアクションプランを各所属で策定・実施するとともに、業務の改善に係る手順書である「カイゼンツール」等を活用し、全庁的な改善活動を促進する取組を進めました。

### 働きやすい職場環境づくりの推進

平成28年度にイクボス宣言、ワーク・ライフ・バランス推進プランの策定を行い、時差勤務制度の導入、男性職員の育児休業等の取得の推進、女性職員が活躍できる環境整備に向けた取組を実施しました。

また、平成30年度にはBYOD<sup>19</sup>の運用開始やテレワーク<sup>20</sup>を本格導入しましたが、今後もこうした多様な技術を活用すること等により、働き方改革を推進する

<sup>16</sup> Social Networking Service：インターネットを経由して他者とのコミュニケーションを行うためのツール。

<sup>17</sup> 整理・整頓・清掃・清潔・習慣化を徹底し、ムダを取り除き、業務執行の効率化を図ること。

<sup>18</sup> 作業要領書などの整備を徹底し、作業効率を向上させるとともに、担当者間ムラ及び変化点（引継ぎや制度改正など）リスクの低減を図ること。

<sup>19</sup> Bring Your Own Device：個人所有端末（個人で所有しているスマートフォンなどの情報端末）を業務で使用する行為。

<sup>20</sup> ICT（情報通信技術）を活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方のこと。



必要があります。

## 【ニア・イズ・ベターの推進】

平成 24 年 7 月に「市政改革プラン」を策定し、「ニア・イズ・ベター」という考え方のもと、「大きな公共を担う活力ある地域社会づくり」と「自律した自治体型の区政運営」に向けて、多様な活動主体が参画して地域課題に取り組む地域活動協議会<sup>21</sup>の形成や財政的な支援、住民に身近なところで区長が自律的な基礎自治行政を行うための権限と財源の大幅な移譲など、様々な仕組みづくりを行ってきました。

### 地域社会づくり

「大きな公共を担う活力ある地域社会づくり」に向けて、人と人とのつながりづくりや、その基盤となる自治会・町内会単位（第一層）<sup>22</sup>の活動への支援など、地域コミュニティの活性化の促進に取り組みました。

また、地域課題の解決に向けた活動が活発に行われるよう、地域活動の担い手不足や負担感の解消を進めるため、地域リーダーの活動内容の見直しや委嘱制度の再検討などを行い地縁型団体の活動の活性化を図るとともに、各区に市民活動支援情報提供窓口を設置するなどテーマ型団体<sup>23</sup>への活動支援の充実にも取り組みました。

あわせて、多様な活動主体の参画のもと自律的にまちづくりを推進するための地域活動協議会の形成支援に取り組み、ほぼ全地域で地域活動協議会が形成されました（328 地域中 326 地域（平成 31 年 3 月時点））。以降、地域実情に応じたきめ細かな支援を行うとともに、認知度の向上や、期待される機能（「準行政的機能<sup>24</sup>」「総意形成機能<sup>25</sup>」）の理解度向上などに取り組みました。

また、市民活動団体や企業など様々な活動主体に関する情報や交流の場の提供などを通じて、活動主体間の連携・協働を進めてきました。

そのほか、「市民活動総合ポータルサイト」の運用や地域公共人材の派遣、コミュニティ・ビジネス<sup>26</sup>（C B）、ソーシャル・ビジネス<sup>27</sup>（S B）実施のサポートなど、市民活動に役立つ支援メニューの充実にも取り組んできました。

<sup>21</sup> 概ね小学校区を範囲として、地域団体や N P O、企業など地域のまちづくりに関するいろいろな団体が集まり、話し合い、協力しながら、様々な分野における地域課題の解決やまちづくりに取り組んでいくための仕組み。

<sup>22</sup> 地域活動の対象範囲を表した表現で、第一層とは「自治会・町内会単位」を指している。なお、平成 29 年 1 月にまとめられた「区政の検証」では、第一層のほかに、第二層を「校区等地域単位」、第三層を「区単位」としている。

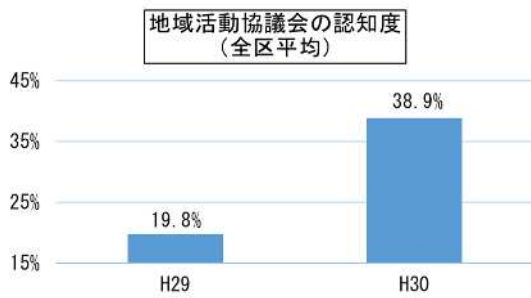
<sup>23</sup> お住まいのエリアに関わらず、様々な個人や団体などにより構成された団体。

<sup>24</sup> 校区等地域内で、他の市民活動団体が行っていない地域活動をカバー（補完）しながらまちづくりを進めていく機能。

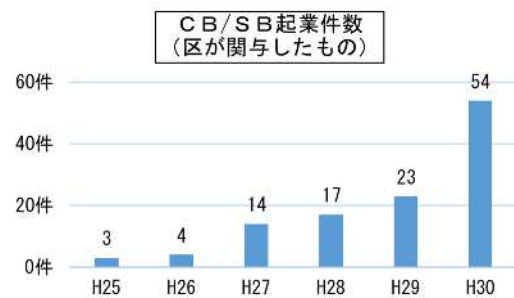
<sup>25</sup> 校区等地域の将来像や、住民の様々な意見の調整・取りまとめを行う機能のこと。

<sup>26</sup> 地域の住民が、地域課題やニーズの解決のために必要なサービスなどをビジネスの手法で提供する事業をいう。営利目的ではなく、地域の利益を増大させることを目的としている。

<sup>27</sup> 市民が、社会的課題やニーズの解決のために必要なサービスなどをビジネスの手法で提供する事業をいう。営利目的ではなく、社会の利益を増大させることを目的としている。



(「区政に関する区民アンケート」結果より作成)



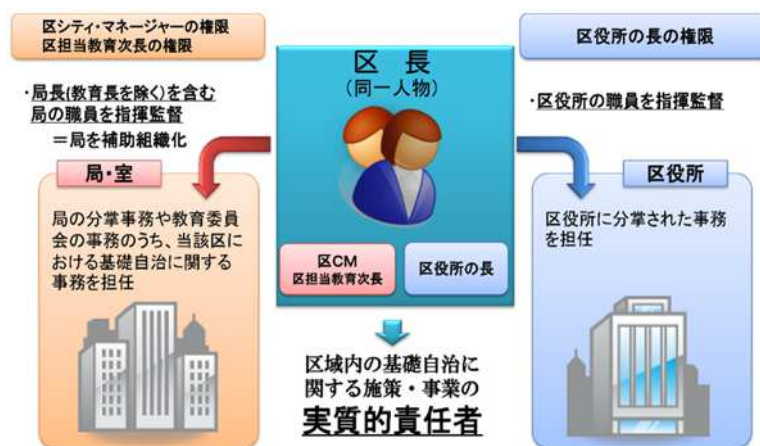
(各区からの報告件数より作成)

## 区長権限の拡充、区民参画の推進等

区長が、自らの権限・責任のもと、区民の意見を聴き、各区の地域の実情や特性に即した総合的な施策を決定し展開することができる「自律した自治体型の区政運営」に向け改革の取組を行ってきました。

具体的には、平成24年8月から、局を区長の補助組織と位置付け、区長に区内の施策・事業に関する決定権を持たせる区シティ・マネージャー(以下「区CM」という。)制度<sup>28</sup>を導入するとともに、区長(区CM)がその権限・責任において地域の実情や特性に即した総合的な予算編成ができるようにするなど、これまでの行政運営システムにない区政運営の仕組みを構築しました。

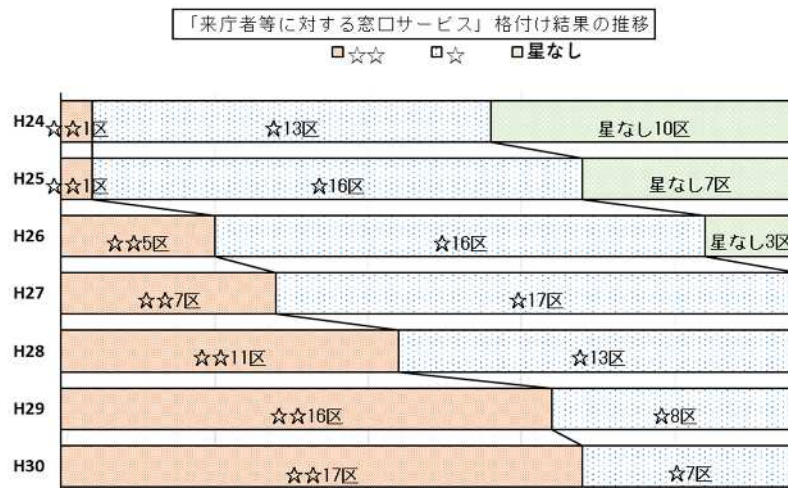
また、教育委員会においては、市長とは別の独立した執行機関であるため、平成24年8月から区長を教育委員会事務局の区担当理事に位置付け、また、分権型教育行政への転換を図るため、平成27年4月からは区担当教育次長に位置付けることにより、区CMと同様、区域内の教育施策や事業について、一定の権限を区長が持つこととしました。



<sup>28</sup> 地方自治法上、「区長」は「区役所の長」であり、局の事務を所掌できないことになっていることから、現行の政令指定都市制度のもとで、区の区域内における各局の基礎自治に関する業務を横断的に総括し、局長以下を指揮監督する職として、24の「区シティ・マネージャー(区CM)」職を設置し、24区長をもって充てる(兼務する)旨を大阪市の事務分掌規則に定めている。

また、多様な区民の意見やニーズの区政への反映、区民による区政の評価のため、区政会議を開催し、各区においては、多様な区民の意見やニーズを把握しながら、区の地域の実情や特性に即した事業を展開することができました。

さらに、区役所における区民サービスの向上と効率的な業務運営の推進のため、区役所業務の格付けの実施や窓口業務の民間委託などに取り組み、区民満足度の向上を図りました。



- ：全国に誇れる極めて高度なレベル
- ：民間の窓口サービスの平均的なレベルを上回るレベル
- ：民間の窓口サービスの平均的なレベル
- 星なし：1つ星に達しないレベル

(「区役所来庁者等に対する窓口サービス調査」結果より作成)

### 3 市民の暮らしの満足度向上をめざした市政改革の推進

大阪市では、これまでの市政改革の取組を進めてきたことなどにより財政状況の改善について一定の成果をあげ、今後の収支概算（令和元～10年度）では期間の後半に収支が悪化するものの、期間の半ばには通常収支不足が一旦解消する見込みとなっています。

しかしながら、少子高齢化と生産年齢人口の減少等に伴い、今後は税収の大きな増は見込めない一方、扶助費など社会保障関連経費の増加などが見込まれており、さらに、IoTやAIなどの技術革新が社会に大きな変革をもたらすことが見込まれており、これらへの的確な対応が求められています。

こうした中で、市民生活の利便性を高め、「市民が本市に暮らすことの満足度」の向上をめざし、さらなる推進を図っていく必要があります。

そのため、これまでの改革では、収支不足の解消を図るためコストなどの投入資源の削減に重点を置いてきましたが、今後は、市民サービスなどの成果も重視し、生産性（投入資源に対する成果）向上の視点を踏まえ、「市民サービスの向上」「コスト削減」「スピードアップ」（QCD<sup>29</sup>の改善）をめざす新たな市政改革にステージを移し取り組んでいきます。

また改革にあたっては、財政状況を以前に後戻りさせないことを念頭に置く必要があります。

具体的には、行政サービスにおいて最先端のICTの活用を進めるなど、市民サービスの質の向上を推進します。

また、各事業の経営システムを見直すなど、民間活力の活用に向けて、官民連携を推進します。

あわせて、効果的・効率的な行財政運営に向けて、業務処理の質・速度の向上を推進し、持続可能な施設マネジメントを行うための取組を推進するとともに、投資が将来の負担とならないように大規模事業等のリスク管理を行います。

さらに、地域社会づくりと区行政の運営の両面において、ニア・イズ・ベターをより一層徹底します。

そしてこれらを支えるものとして、リーダーシップを発揮できる職員の育成・支援等に向けた人材育成・職場力の向上や、長時間労働の是正、働きやすい職場環境づくり等の推進に向けた働き方改革に取り組みます。

さらに、今回の改革とともに、大阪の成長戦略を推進することにより、子育て・教育・福祉などの市民サービスの拡充を図り、将来にわたり活気ある豊かな大阪の実現をめざします。

<sup>29</sup> 生産管理において重視されている Quality（品質）、Cost（費用）、Delivery（納期）。

## 改革の柱

本計画では、次の6つの改革の柱に沿って、具体的な取組を進めていきます。

### 改革の柱1 ICTを活用した市民サービス向上

先端テクノロジーを利用し、都市機能の効率化・強化に活かす「スマートシティ」の取組が求められており、行政サービスにおいて、最先端のICTの活用を進めるとともに、ICTでできることは原則的にICTを活用する方針で市民サービスの質の向上を推進します。

### 改革の柱2 官民連携の推進

官民の最適な役割分担のもと、水道事業や下水道事業をはじめとした官が担っている事業のうち、民間が担うことにより、コスト削減やサービス向上が期待できるものは、積極的に民間開放を推進します。また、公共施設等の整備・運営等にあたっては、PPP/PFI手法の活用などを促進します。

### 改革の柱3 効果的・効率的な行財政運営

業務改革の推進や最新技術を活用した維持管理業務等の効率化を図る等、質の高い業務執行を推進するとともに、施設・事業の適切なマネジメントとして、持続可能な施設マネジメントの取組の推進や大規模事業等のリスク管理を行います。また、歳出の削減や歳入の確保に努め、効果的な行財政運営を図ります。

### 改革の柱4 ニア・イズ・ベターの徹底

自律的な地域運営の実現をめざして地域活動協議会への効果的な支援を行うとともに、自律した自治体型の区政運営を推進するため区CM制度の適切な運用の徹底を行うこと等により、ニア・イズ・ベターをより一層徹底させます。

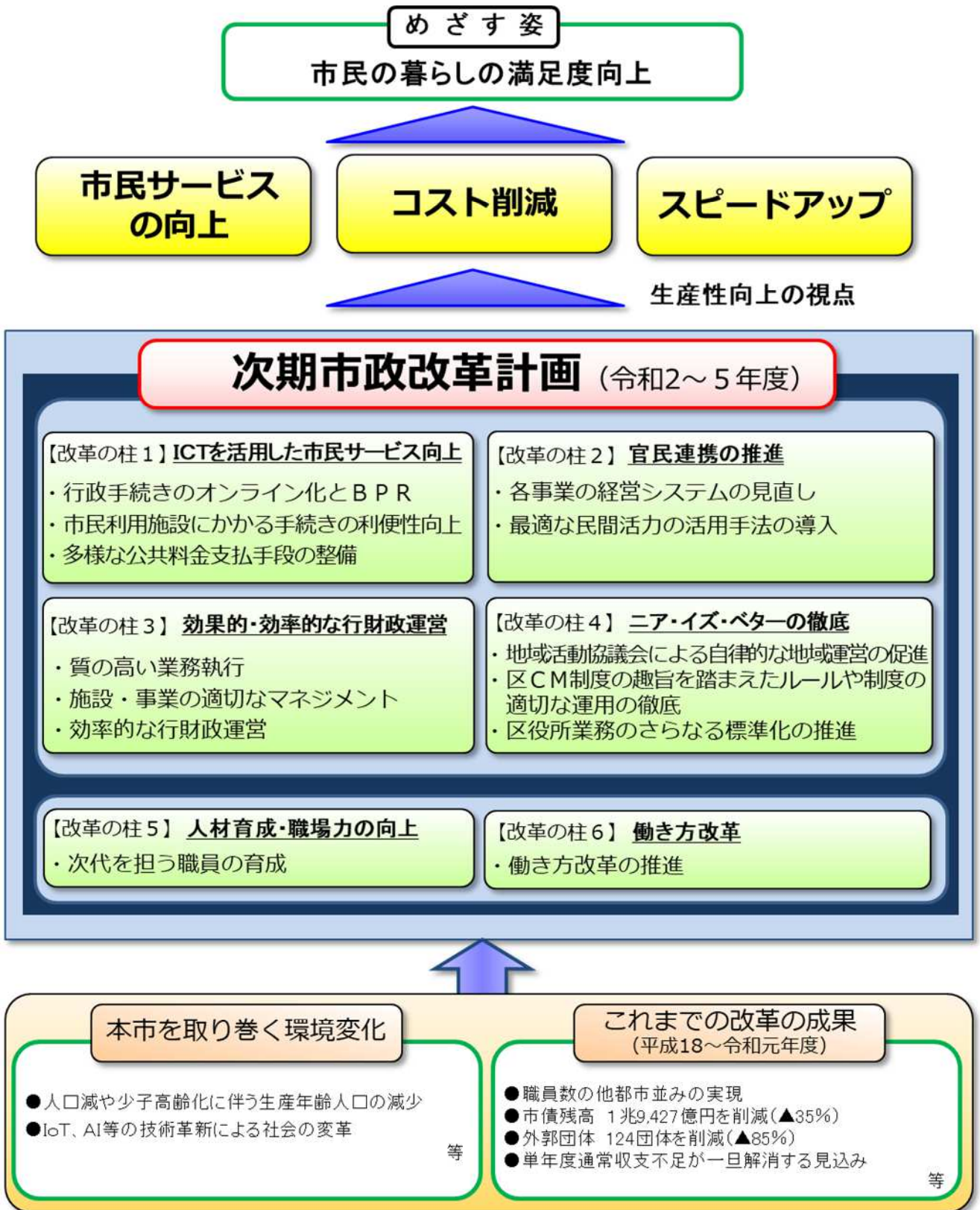
### 改革の柱5 人材育成・職場力の向上

高度化・多様化する市民ニーズに的確に対応するには、市政運営の基礎となる、個々の職員及び職場全体の力を向上させる必要があるため、自主的・主体的にリーダーシップを発揮できる職員の育成・支援等にこれまで以上に取り組みます。

### 改革の柱6 働き方改革

生産年齢人口の減少など本市を取り巻く環境は大きく変化しており、経営（行政運営）資源としての人材の確保がより厳しくなることが見込まれる中、生産性向上とともに働き方改革の推進が求められているため、職員のワーク・ライフ・バランスにも配慮した、働きやすい職場環境づくり等を推進します。

市民の暮らしの満足度向上をめざした市政改革



## 4 具体的な取組の方向性

どのように改革を進めていくのか、6つの改革の柱に沿って具体的な方向性と取組内容を設定し、各所属長のマネジメントのもと、P D C Aサイクル<sup>30</sup>を徹底しながら改革を進めていきます。

改革の柱 1	I C Tを活用した市民サービス向上
改革の柱 2	官民連携の推進
改革の柱 3	効果的・効率的な行財政運営
改革の柱 4	ニア・イズ・ベターの徹底
改革の柱 5	人材育成・職場力の向上
改革の柱 6	働き方改革

### 改革の柱 1 I C Tを活用した市民サービス向上

「大阪市行政手続きオンライン化推進計画」に基づき、I C Tを活用した市民・利用者の視点に立った行政手続きや市民利用施設にかかる手続きの利便性向上に取り組むとともに、多様な公共料金支払手段の整備に向けた取組を推進します。

#### (1)行政手続きのオンライン化とB P R

電子申請システムの機能拡充とオンライン化申請対象業務の拡大を図るとともに、申請手続きを含めた一連の業務プロセス全体のB P R<sup>31</sup>を推進するなど、将来的に市民が区役所窓口等に訪れることなく行政手続きが可能となるよう、オンライン化に向けた取組を推進します。

#### (2)市民利用施設にかかる手続きの利便性向上

市民の利便性のさらなる向上を図るため、利用予約が必要な市民利用施設について、市民が施設窓口に訪れることなくオンラインでの利用手続きが可能となるようオンライン化を推進します。

#### (3)多様な公共料金支払手段の整備

保育所保育料、水道料金等の公共料金については、従前より、口座振替をはじめ、クレジットカード、コンビニ収納等、利便性を考慮した支払手段の多様化を図ってきましたが、今後は、公共料金の特性や収納状況を踏まえ、I C T等も活用しながら、多様な支払手段の整備の拡大をめざします。

<sup>30</sup> 施策・事業に必要な要素である企画（Plan）、運営（Do）、評価（Check）、改善（Action）を一貫した流れのものとしてとらえ、それらを循環させることで、以降の施策・事業の改善に結びつける手法。

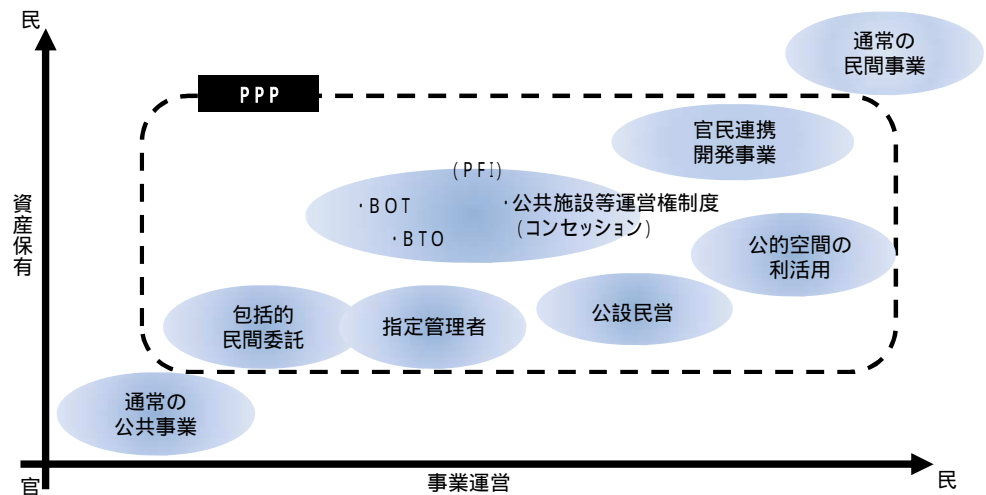
<sup>31</sup> Business Process Re-engineering：現状の業務プロセス、組織・機構、諸規定・制度を見直し、ゼロベースで業務手順を刷新するもの。

## 改革の柱2 官民連携の推進

民間でできることは民間に委ね、官が果たすべき役割については市場原理が機能しない部分に限るなど、公共サービスの提供手法について改めて問い直すことが求められています。官民の最適な役割分担のもと、水道事業や下水道事業など官が担っている事業のうち、民間が担うことによりコスト削減やサービス向上が期待できるものは、積極的に民間活力の活用を推進します。

民間活力の活用にあたっては、民営化（民間移管）、公共施設等運営権制度、指定管理者制度など官民が連携して公共サービスの提供を行う多様なPPP手法の中から、事業の使命・目的の達成に最適な手法を選択し、見直し等に取り組んでいきます。

また、公共施設等の整備・運営等にあたっては、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して効率的で質の高い公共サービスの提供を行うPPP/PFI手法の活用などを促進します。



(国土交通省総合政策局資料より作成)

### (1) 各事業の経営システムの見直し

各事業を取り巻く経営環境がより一層厳しくなると予想される中、各事業が抱える課題の解決や今後の発展に向けて、引き続き、経営システムの見直しを進めていきます。

見直しの方向性を定めるにあたっては、事業の法的位置づけ、受け手となる事業者の有無、公的関与のあり方などを総合的に検討し、事業が抱える課題の解決や早期の効果発現といった観点も踏まえつつ、民営化（民間移管）、公共施設等運営権制度の活用、地方独立行政法人化、指定管理者制度の活用、委託化など、それぞれ最適な形態や手法の導入をめざします。

このような経営システムの見直しにより、これまで行政が果たしてきた公的な責務を一定担保しつつ、事業コストの削減とともに、市民サービスの維持・向上を図ります。



## (2)最適な民間活力の活用手法の導入

公共施設等の整備・運営等にあっては、官民の最適な役割分担のもと、効率的・効果的な施設整備と良質なサービス提供を図るため、PPP/PFI手法も含めた中から最適な事業手法を検討・導入します。また、検討・導入に資するよう、官民対話を促進します。

### 改革の柱3 効果的・効率的な行財政運営

質の高い業務執行により生産性向上を図るとともに、資産・リスクの適切なマネジメントの推進や安定した財政基盤の構築が求められています。

庁内事務の簡素化・効率化や最新技術（ドローン等）の活用など、業務処理の質・速度の向上を推進します。また施設利用者の安全・安心を確保しつつ、持続可能な施設マネジメントを行うための取組を推進するとともに、夢洲土地造成事業をはじめとする大規模事業等のリスク管理を行います。

さらに、施策・事業の見直しなど歳出の削減や歳入の確保に努め、効率的な行財政運営を図ります。

#### (1)質の高い業務執行

限られた資源の中で質の高い市民サービスを提供するため、多様な技術の活用等による事務の簡素化・効率化など業務改革を推進します。

また、施設点検の際、作業者の接近が困難な場所への移動がドローン等の最新技術の活用により容易になるなど、施設・設備等の確認時間を短縮し維持管理業務等の効率化を図り、より迅速かつ安全な点検作業を実施します。

#### (2)施設・事業の適切なマネジメント

本市では、高度成長期に整備した膨大な量の施設が更新時期を迎え、更新等に要する費用の増大が想定されます。このため将来の人口推移や財政状況などを見据えながら、施設の最適な設置・維持を行うための持続可能な施設マネジメントを推進します。

また、本市が実施した大規模事業等は、リスク管理が不十分なまま進められてきたことから、有識者会議を活用した総括的なリスク管理の強化に加え、事業所管所属において、より自律的なリスク管理を行うための仕組みの構築等により、全市的なリスク管理の強化を図ります。

#### (3)効率的な行財政運営

より効率的な行財政運営に向け、歳出面では、全庁的な視点での「選択と集中」に資するよう、施策・事業の検証と見直しを進めます。また、人員マネジメントの推進として、技能労務職員について、退職不補充を前提に委託化、効率化等を図ります。

また、歳入面では、周辺のまちづくりに寄与する観点にも留意しつつ未利用地の有効活用等を図るとともに、市民負担の公平性・公正性を確保するため、未収金対策の強化に取り組みます。

## **改革の柱4** ニア・イズ・ベターの徹底

平成24年度に策定した「市政改革プラン」以降推進してきたニア・イズ・ベターについて、今後、地域社会づくりと区行政の運営の両面において、より一層徹底させる必要があります。地域の実情や特性に即した地域運営を促進するため、地域活動協議会への効果的な支援を行うとともに、自律した自治体型の区政運営を推進するため、区C M制度の適切な運用の徹底等を行います。

### **(1)地域活動協議会による自律的な地域運営の促進**

各区において、全地域一律でなく、地域の実情に即したきめ細かな支援を行い、より多くの住民参加による自律的な地域運営の実現をめざします。また、自治会・町内会単位（第一層）の活動等を支援し、身近な地域でのつながりづくりと地域活動の活性化を図るとともに、市民活動への支援等を通じて、様々な活動主体と地域との連携・協働を促進します。

### **(2)区C M制度の趣旨を踏まえたルールや制度の適切な運用の徹底**

区C M事業について、区C M・区長会議関係部会がP D C Aサイクルによる事業監理を強化すること等により、区長・区C Mによるマネジメントが効率的・効果的に実施されるようにします。また、事務の決定権についての点検を適宜実施するとともに、ニア・イズ・ベターのさらなる徹底に向け、区C M権限等のあり方の整理を図ります。

### **(3)区役所業務のさらなる標準化の推進**

区長会議のマネジメントのもと、区役所業務の改善に向け、各区のベストプラクティス等をもとに業務を標準化するとともに、改善進捗状況をモニタリングし、現場からの改善提案をもとにさらなる標準化を実施することができるよう、継続的に改善を行うための仕組みを構築します。

## **改革の柱5** 人材育成・職場力の向上

本市を取り巻く状況や環境は大きく変化しており、限られた行政資源でこれに対応し、市民サービスの向上を図るため、自主的・主体的にリーダーシップを発揮できる職員や専門性、行動力、改善・問題解決力のある職員の育成・支援などを進めることにより、職員や組織の生産性の向上に取り組みます。

### **(1)次代を担う職員の育成**

自主的・主体的に組織をリードしようとする職員が必要な能力や幅広い知識・経験を身に付けることができるよう職員研修の一層の充実などに取り組むとともに、高度な専門性が必要とされる分野の行政専門家を養成するため、自己啓発（資格取得等）の促進や専門性を向上させる研修などに取り組みます。また、職員が自主的・主体的に業務改善や問題解決に取り組み、様々な課題に積極的にチャレンジする組織風土を醸成するため、既存の取組、制度や運用を見直します。

## **改革の柱6** 働き方改革

ワーク・ライフ・バランスの推進、また業務の効率化や長時間労働の是正が本市の重要な課題となっています。働き方改革の推進により、職員・職場の生産性を向上させ、市民サービスの向上を図るため、多様な働き方を受容する意識改革や柔軟な働き方への対応、育児や介護を行う必要のある職員の職場環境づくり、オフィス改革によるコミュニケーション活性化等を進めます。

### **(1)働き方改革の推進**

時間外勤務の上限規制を踏まえた長時間労働の是正、職員のメンタルヘルス向上や育児等や介護と仕事の両立支援等を推進する働きやすい職場環境づくり、テレワークの利便性向上などによる柔軟な働き方の推進を図るとともに、フリーアドレス<sup>32</sup>の導入やオープンオフィス<sup>33</sup>といったコミュニケーション活性化のためのオフィス改革に取り組みます。

---

<sup>32</sup> 職場で従業員の席を固定せず、空いている席を自由に使う制度。

<sup>33</sup> 隔たりのない広い事務室で、大勢の職員が働く職場環境。

## 5 めざすべき状態と目標の考え方について

本計画では、「第2章 具体的な取組項目」に記載のとおり、取組項目ごとに「現状と課題」を挙げ、それに対応するための「戦略」及び「取組内容」を示し、あわせて、「めざすべき状態」を掲げ、それに達する又は近づくために必要となる「目標」を設定しています。

### (1)めざすべき状態

「めざすべき状態」は、生産性向上の視点を踏まえ、「市民サービスの向上」「コスト削減」「スピードアップ」それぞれの観点から、できる限り簡潔かつわかりやすく記載したものであり、職員が共有・理解するとともに、取組を進めるうえで意識することが必要な将来像です。

### (2)目標

「目標」は、「めざすべき状態」に達したか又は近づいたかを客観的に評価できるよう設定しています。

定量的に測定することが適切な取組については、目標を数値化しています。一方、複数年の活動を積み重ねて制度を設計する取組等については、目標を数値化するのではなく、乗り越えるべき通過点となる事柄を目標としています。

なお、常に「めざすべき状態」に向け、手を緩めず改革を推進していくことから、年度目標を早期に達成した場合は、翌年度以降の目標の見直し等を行います。また、状況変化等により年度目標の達成が困難となった場合は、翌年度以降の目標をより適切なものに変更するなど、適宜、必要な判断を行っていきます。

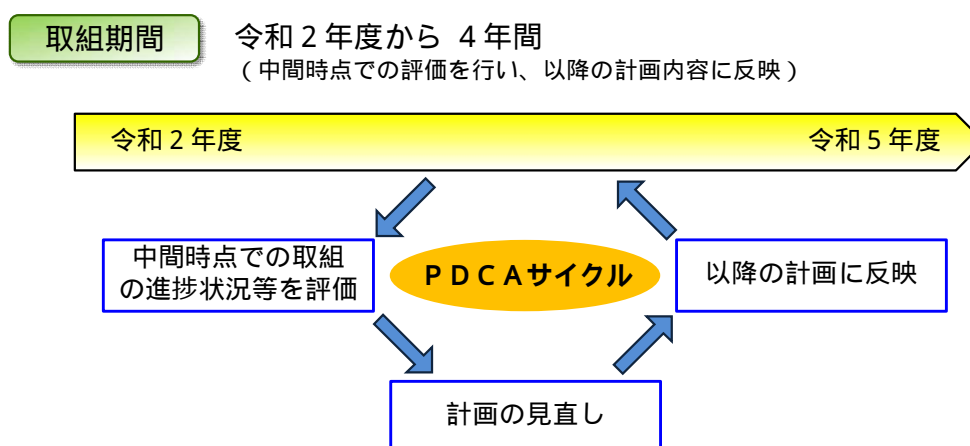
## 6 取組期間及び推進体制

市政改革を進めるにあたっては、P D C Aサイクルを推進する観点から、取組を漫然と実施するのではなく、計画どおり進捗しているか、また、目標とした成果があがっているかを定期的に点検・評価し、期待どおりの成果が得られていない場合には、改善を図っていきます。また、組織横断的な観点から「大阪市改革プロジェクトチーム」を活用し、それぞれの取組ごとに各所属間で連携を図りながら改革を推進していきます。

### (1)取組期間

令和2年度から4年間とします。

ただし、取組期間中に中間時点での進捗状況等を評価し、以降の計画内容に反映することとします。



### (2)推進体制

本市では、市政改革を着実に推進するため、「大阪市改革プロジェクトチーム」を設置しています。

本計画を推進するにあたっては、このプロジェクトチームを活用し、全市的な観点から組織横断的に改革を推進していきます。

# 第2章 具体的な取組項目

第1章で示した基本方針を踏まえ、取組期間中(2～5年度)に具体的にどのように取組を進めるのかについて、主な取組を項目ごとに示すものです。

なお、取組期間中に実施予定の中間評価において、目標や取組の進捗状況を評価し、中間評価以降の取組や年度目標の見直し等を行う予定です。

<各欄について>

## 現状と課題

・改革が必要になった背景や、解決すべき課題について示しています。

## 戦略

・課題を解決するための取組の方向性を示しています。

## 取組内容

・戦略を進めるため、4年間で実施する取組の内容について示しています。

## めざすべき状態

・生産性向上の視点を踏まえ、市民サービスの向上・コスト削減・スピードアップに関する将来的なめざすべき状態を示しています。

## 目標

・取組の結果、めざすべき状態に達したか、又は近づいたかを測るため設定しています。

## 取組スケジュール

・取組をどのようなスケジュールで進めるのかを示しています。

年月及び年度の表示については、和暦(元号)によるものとしますが、元号表記は省いております。

・年月

例：平成30年、平成31年4月      30年、31年4月  
令和元年5月、令和2年      元年5月、2年

・年度

例：平成29年度、平成30年度      29年度、30年度  
令和元年度、令和2年度      元年度、2年度

1 行政手続きのオンライン化とBPR

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>民間企業でも様々なサービスがオンライン化され、国においても「デジタル手続法」の制定などオンライン化の動きが加速している。 本市では、30年5月に「大阪市行政手続きオンライン化推進計画」を策定し、電子申請システムの機能拡充を行うとともに、関連業務のBPRを推進し、将来的に市民が民間サービス同様に行政手続きをオンラインで完結できるように取り組んでいる。 市民の利便性を向上させるため、オンライン化に向けた取組をより強力に推進していく必要がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>申請数が多い手続きや子育てや介護に係る手続きなど窓口で直接手続きに訪れることが難しい方に関係する手続きから優先的に、特性等を勘案しつつ、段階的にオンライン化を実現していく。あわせて、申請手続きを含めた一連の業務プロセス全体の見直し等のBPRを行う。</p>
<p><b>取組内容</b></p>	<p>電子申請システムの機能拡充とオンライン化申請対象業務の拡大 ・次期電子申請システムの構築を行い、システム機能の拡充を図る。 ・オンライン化の妨げとなっている条例・規則・運用手順等の見直しを行うことで、オンラインでできる手続きの拡充を図る。 手続きのオンライン化に伴う業務プロセスの見直しによる業務効率化 ・申請手続きのオンライン化にあわせ、後続の事務処理についてもICTの活用や業務システムとの連携を視野に入れたBPRを推進する。</p>
<p><b>めざすべき状態</b></p>	<p>区役所窓口等に訪れることなく手続きが可能となることで、市民の利便性が向上するとともに行政内部の業務の効率化が図られ、真に必要な市民対応に注力できている状態。</p>
<p><b>目標</b></p>	<p>行政手続きのオンライン化件数 2年度 199件（現行電子申請システムから移行される手続きを含む） 5年度 584件（累計） 3、4年度の目標は、進捗状況を踏まえて前年度中に設定。</p>

取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
<p>次期電子申請システムの構築 -----&gt; 次期電子申請システムの稼働 現行電子申請システムからの手続き移行 -----&gt; 段階的にオンラインでできる手続きを拡充</p>				
<p>優先的に取り組む事務処理を選定し工程表を作成 -----&gt;</p>		BPRの実施		

(凡 例)

制度設計等： ----->

実施： ----->

## 2 市民利用施設にかかる手続きの利便性向上

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>大阪市では、30年5月策定の「大阪市行政手続きオンライン化推進計画」において、将来的に市民が民間サービス同様に行政手続きをオンラインで完結できるように取り組んでいる。</p> <p>利用予約が必要な市民利用施設（131施設）のうち、スポーツ施設（76施設）についてはオンラインでの完結が可能となっているが、貸館施設等においては空き状況をホームページで情報提供しているものの、予約等の施設利用手続きを行うには施設窓口の受付時間内に来所等が必要となっている。</p> <p>市民の利便性の向上のため、オンライン化可能な利用手続きを増やしていく必要がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>施設利用にあたり、市民が施設窓口を訪れることなく、オンラインでの利用手続きを可能とすることなどで、市民サービスの向上を図る。</p>
<p><b>取組内容</b></p>	<p>施設利用手続きのオンライン化の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・クレオ大阪、区役所附設会館の予約等の手続きのオンライン化を行う。</li> <li>・貸館施設等の施設特性を踏まえ、オンライン化可能な利用手続きについて目標を設定し、取り組んでいく。</li> </ul> <p>利便性向上に向けた取組</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・利用予約を必要とする市民利用施設が検索できる一覧サイトを作成し、広報するなど市民の利便性の向上を図る。</li> </ul>
<p><b>めざすべき状態</b></p>	<p>施設利用手続きのオンライン化により利便性が向上し、来所、検索等の負担が軽減され、手続きにかかる時間が短縮されている状態。</p>
<p><b>目標</b></p>	<p>利用手続きのオンライン化施設数</p> <p>2年度 4施設</p> <p>3年度 33施設</p> <p>3年度以降の目標は、施設特性を踏まえて設定又は見直しを行う。</p> <p>2年度 予約が必要な市民利用施設の一覧サイトの稼働</p>

### 取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
	クレオ大阪（4施設） → 区役所附設会館（33施設） → 貸館施設等のオンライン化目標の設定 -----→	施設特性に応じたオンライン化の推進		
	ホームページ的设计・稼働 -----→	ホームページの運営・改善、広報		-----→

（凡 例）

制度設計等： -----→

実施： —————→



### 3 多様な公共料金支払手段の整備

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>保育所保育料、水道料金等の公共料金については、従前より、口座振替をはじめ、クレジットカード、コンビニ収納等、利便性を考慮した複数の方法による支払手段の多様化を図っているところである。          今後は、キャッシュレス化の広がりを踏まえ、公共料金それぞれの特性に合わせて、市民の利便性向上を図っていく必要がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>これまで「市政改革プラン 2.0」において、多様な納税環境の整備に努め、成果を上げてきたが、今後、公共料金についても多様な支払手段の整備の取組をめざす。</p>
<p><b>取組内容</b></p>	<p>多様な公共料金支払手段の整備          公共料金それぞれの支払手段の現状から、公共料金の特性や収納状況を踏まえ、ICT等も活用しながら、これまで以上に多様な公共料金支払手段の整備に向けた取組を進める。</p>
<p><b>めざすべき状態</b></p>	<p>市民が様々な支払手段を選択・活用でき、利便性の向上が図られるとともに、未納を防止し、収納率が向上した状態。</p>
<p><b>目標</b></p>	<p>2年度 各年度の目標を含む実施計画を策定          3年度以降 上記実施計画に定めた目標に順次取り組む</p>

#### 取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
	実施計画策定 実施準備 ----->————>	計画に基づき	順次実施	————>

(凡 例)

制度設計等： ----->

実施： —————>

## 1 各事業の経営システムの見直し

### (1) 水道

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>1895年に創設された大阪市水道事業は、他都市に比べて極めて早い段階から水道管の整備が進められたため、耐用年数40年を経過した管路の全体延長に占める割合、いわゆる老朽管率が突出して高くなっており、切迫する南海トラフ巨大地震・上町断層帯地震への備えとして、老朽管路の更新・耐震化を大幅に促進し、安心・安全の強化を図るための体制整備に取り組む必要がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>改正水道法に基づく運営権制度を適用したPFI管路更新事業の導入により、長期間にわたって、管路更新に係る施工計画の策定から設計、施工、施工監理までの一連の業務を一括して民間事業者へ委ね、年間60～70kmである現行の管路更新ペースを倍速（120～140km）に引き上げることで、南海トラフ巨大地震等の発災直後において当面必要となる水量を供給できる管路網構築の早期実現をめざす。</p>
<p><b>取組内容</b></p>	<p>「PFI管路更新事業」の導入推進 改正水道法に基づくPFI管路更新事業の導入に向け、事業内容の決定（実施方針公表、特定事業選定等）や事業者選定（優先交渉権者への運営権設定、実施契約締結等）に係る手続きを進める。</p>
<p><b>めざすべき状態</b></p>	<p>PFI管路更新事業の導入により、配水管更新が効率的かつ迅速に行われることで、断水リスクの低い耐震管路網が早期に構築されている状態。</p>
<p><b>目標</b></p>	<p>（元年度に実施方針条例案の議決を得た場合） 4年度 PFI管路更新事業の導入</p>

### 取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
	制度設計・事業者選定		事業開始（予定）	

（凡 例）

制度設計等： ----->

実施： —————>

## 1 各事業の経営システムの見直し

### (2) 工業用水道

<b>現状と課題</b>	<p>本市工業用水道事業においては、リーマンショック以降の急速な景気悪化の影響や水の合理的利用の進展による給水収益の減少及び事業創設期に整備した管路をはじめとする施設の老朽化という経営課題を抱えている。</p> <p>現行の枠組みにおける経営改善方策を実施したとしても、経営戦略の計画期間(2018～2027)中における経常赤字の発生は回避できないため、民間活力を導入し、経営課題の抜本的解決に向けた新たな事業形態への転換を図る必要がある。</p>
<b>戦略</b>	<p>PFI法に基づく公共施設等運営権制度の導入により、事業全般を民間主体の経営へ移行し、民間の持つ柔軟かつ大胆な経営力と新たな発想を形作る技術力を最大限活かした収益性向上とコスト削減を進める。</p>
<b>取組内容</b>	<p>公共施設等運営権制度の導入推進</p> <p>公共施設等運営権制度の導入に向け、事業内容の決定(実施方針公表、特定事業選定等)や事業者選定(優先交渉権者への運営権設定、実施契約締結等)に係る手続きを進める。</p>
<b>めざすべき状態</b>	<p>公共施設等運営権制度を導入し、民間ノウハウ等に基づく利用者の利便性向上や収益性向上・事業費縮減等の経営改革を早急に行うことで、工業用水の安定供給と持続可能な事業経営を実現し、地盤沈下対策及び本市産業活動の基盤として貢献し続けている状態。</p>
<b>目標</b>	<p>(元年度に実施方針条例案の議決を得た場合)</p> <p>4年度 公共施設等運営権制度の導入</p>

### 取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
	制度設計・事業者選定		事業開始(予定)	

(凡 例)

制度設計等： ----->

実施： ———>

1 各事業の経営システムの見直し

(3) 下水道

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>大阪市下水道事業は浸水対策など施設整備に相当の期間と費用を要する一方、使用料収入は長期的な減少傾向が続いており、また、老朽施設の改築更新事業の増加が予想され、今後ますます厳しい経営環境となることが見込まれている。</p> <p>そのため、25年度から上下分離方式を導入し、29年度からはクリアウォーターOSAKA 株式会社への下水道施設の運転維持管理業務の包括委託を開始し、事業の効率化など、一定の民間活用効果を得ている。</p> <p>今後、さらなる民間活用効果を得るべく、PPP/PFI手法による民間活用を進めていく必要がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>下水道事業における将来にわたる安定的な事業の継続と質の高い市民サービスの提供に向け、民間活用手法の導入拡大を図る。</p> <p>なお、下水道事業全体への公共施設等運営権制度導入については、長期間にわたる国の補助金等の財源確保や民間とのリスク分担など本市だけでは解決できない課題があることから、民間活用効果の早期発現のため、実現可能性が高い事業領域において取組を進める。</p>
<p><b>取組内容</b></p>	<p>民間活用手法の導入拡大</p> <p>実現可能性が高い事業領域において、民間活用手法の導入に向けた詳細な検討を行い、事業の実施に向けた手続きを進め、民間活用手法の導入を拡大する。</p>
<p><b>めざすべき状態</b></p>	<p>民間活用手法の導入を拡大することで、コスト削減や事業の効率化を行い、下水道事業の安定的な事業の継続と質の高い市民サービスを提供できている状態。</p>
<p><b>目標</b></p>	<p>2年度 実現可能性が高い事業領域における事業手法の決定</p> <p>3年度以降の目標は、2年度の進捗状況を踏まえて設定。</p>

取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
	<p>民間活用手法の導入拡大に向けた詳細検討 -----&gt;</p>	<p>以降のスケジュールは、2年度の進捗状況を踏まえて設定</p>		

(凡 例)

制度設計等： ----->

実施： ——>

## 1 各事業の経営システムの見直し

### (4) 幼稚園

<b>現状と課題</b>	<p>市立幼稚園については、「民間において成立している事業については民間に任せる」という市政改革プランの基本的な考え方に基づき、各区において、施設や地域の状況を精査したうえで、休廃止も視野に入れながら民間移管を推進してきた。</p> <p>25年から3度にわたり市立幼稚園民営化の案を公表し、市立幼稚園59園のうち、25年11月議会において5園（4園廃園、1園民間移管）、28年1月議会において1園（民間移管）の計6園の廃止が可決された。</p> <p>その後、民営化の進め方については、議会の議論を踏まえ、市立幼稚園としての今日的な役割についての再検証や、公としての役割を明確化したうえで、個々の園の状況や地域ニーズ等を踏まえ、今後の進め方についての方針を示し取り組むこととしているが、個々の園について具体的な方針は決まっていない。</p>
<b>戦略</b>	<p>市立幼稚園は、その成り立ちの経緯や地域におけるニーズが異なり、地域の十分な理解を得て進めていくには、個々の園や地域の状況が異なるため、全市一律の進め方ではなく、個々の園や地域の状況を十分考慮して進める。</p>
<b>取組内容</b>	<p>個々の園の状況や地域ニーズ等による調整                  個々の園の状況や地域ニーズ等から今後の進め方を検討する。                  具体化が可能な園にかかる民営化の推進                  具体化が可能な園について、個々の園の進め方の方針をそれぞれ策定し、取組を進める。</p>
<b>めざすべき状態</b>	<p>公としての役割を踏まえつつ、民間において成立する事業については、民間に任せ、限られた人的・物的資源を有効活用し、幼児や保護者のニーズに沿った柔軟かつ迅速な運営がなされ、大阪市全体の幼児教育の充実が図られた状態。</p>
<b>目標</b>	<p>関係区・関係先との間で調整を進めた結果、具体化が可能となった園から、順次、個々の進め方の方針を策定し、民営化の取組を進める。</p>

### 取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
個々の園について今後の進め方の検討				----->
方針を策定し、方針に基づく取組を推進				—————>

(凡 例)

制度設計等： ----->

実施： —————>

1 各事業の経営システムの見直し

(5) 保育所

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>近年、共働き世帯の増加や就労形態の多様化等により、保育に対するニーズは増大・多様化していることから、子育ての支援を行う社会づくりが急がれており、民間保育所整備等、子育て支援施策の充実・強化を図るためには、限られた人的・物的資源の有効活用が必要である。</p> <p>29年12月に公表した「大阪市立保育所のあり方について」において、セーフティネットの機能・役割として、配慮や支援を必要とする児童や保護者の見守り等を担う直営保育所は、8年度までに36箇所にするをめざすこととした。</p> <p>公立保育所の多くは経年による老朽化が著しく、民営化にあたっては民間法人が建替えたうえでの移管が必要となるものの、移転先等の代替市有地の確保が難しい。また、「公立保育所新再編整備計画」に基づき実施している民営化の公募等において、民間事業者の応募数が減少しており、民間移管先等が決定しない場合がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>セーフティネットとしての公立保育所の必要性を考慮しつつ、民間において成立している事業については、民間に任せることを基本として、民営化等を推進する。</p>
<p><b>取組内容</b></p>	<p>公立保育所の民営化等の推進</p> <p>区長において、施設や地域の状況を精査したうえで、休廃止も視野に入れながら、セーフティネットとしての直営の必要性を考慮しつつ、施設の状態に応じて、原則民間移管、民間移管が困難な場合は、補完的に委託化を推進する。</p> <p>新たな民営化手法の検討</p> <p>「公立保育所新再編整備計画」を精査しつつ、民間事業者が応募しやすい条件など新たな民営化手法を検討・実施する。</p>
<p><b>めざすべき状態</b></p>	<p>官民合わせて全体としてセーフティネット機能を確保し、増大・多様化する保育ニーズに柔軟かつ迅速に対応した保育が提供できている状態。</p>
<p><b>目標</b></p>	<p>2年度 5箇所公募実施</p> <p>3年度以降の目標は、2年度の進捗状況を踏まえて設定。 (2年4月1日現在 直営保育所60箇所予定)</p>

取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
順次民営化等の推進				→
新たな民営化手法の検討・実施				→

(凡 例)

制度設計等： ----->

実施： ———>

1 各事業の経営システムの見直し

(6) 一般廃棄物（収集輸送）

<b>現状と課題</b>	<p>家庭系ごみ収集輸送事業改革プランに掲げた目標を点検・評価した結果、全て「達成」に至り、この間の家庭系ごみ収集輸送事業の改革は成功させることができた。</p> <p>引き続き、民間委託の拡大や環境事業センターの統廃合など、更なる経費の削減や市民サービスの向上に向けた課題に取り組む必要がある。</p>
<b>戦略</b>	<p>家庭系ごみ収集輸送事業改革プランの考え方を踏襲し、2年度からの3か年を対象として、民間委託の拡大はもとより、行政が担うべき業務を点検・精査するとともに、新たに改革を進めていくための運営形態についても検討を進める。</p>
<b>取組内容</b>	<p>民間委託の拡大と環境事業センターの統廃合</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・職員数の減員に合わせ、委託化を推進する。</li> <li>・輸送効率と災害対策を考慮しながら、環境事業センターの適正配置に向けて、2環境事業センター廃止の準備を進める。</li> </ul> <p>更なる効率的な運営による市民サービスの質的向上</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・公務上交通事故"0"をめざし、更なる取組を推進する。</li> <li>・福祉的サービスの拡充など、地域との連携業務の強化を検討する。</li> <li>・国際観光都市を見据え、市民要望のある普通ごみの午前収集を試行実施し、検証する。</li> </ul> <p>ごみ焼却処分事業との一体的運営の手法を含めた経営形態の検討</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・安定的かつ効率的な、ごみ焼却処分事業との一体的運営手法を検討する。</li> <li>・ICTの活用策について、調査・研究を行う。</li> </ul>
<b>めざすべき状態</b>	<p>行政で担うべき業務と民間に委ねる業務を点検・精査のうえ、委託化を推進しながら、環境事業センター数の最適化を行い、経費の削減に努めるとともに、国際観光都市を見据えて、更なるまちの美化を進めるなど、市民サービスの向上が図られた状態。</p>
<b>目標</b>	<p>4年度 資源ごみ・容器包装プラスチック収集にかかる民間委託の拡大 5年度の目標は、4年度までの進捗状況を踏まえて設定。</p>

取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
	民間委託の拡大		→	4年度までの進捗状況を踏まえて設定
	センター廃止に向けた検討 -----→	センター廃止の準備・実施	→	
	公務上交通事故撲滅に向けた取組等		→	
	-----→	普通ごみの午前収集試行実施・検証	→	
	経営形態の検討 -----→		→	

(凡 例)

制度設計等： -----→

実施： ——→

1 各事業の経営システムの見直し

(7) 市場（本場・東部市場）

<b>現状と課題</b>	<p>指定管理者制度の導入については、26年5月及び9月市会に条例改正案を上程したが、撤退リスク等を理由にいずれも否決された。その後、民間事業者が担い手となる手法について検討や調整を行ったが、受託しうる事業者を見出しがたい状況であり、公募によっても市場競争性が生じない状況にある。なお、この間、委託範囲の拡大等による管理運営経費の大幅な削減に取り組んでいる。</p> <p>30年6月に卸売市場の開設根拠法である「卸売市場法」が抜本改正され、2年6月に施行される。施行後も大阪市が引き続き開設者として、生鮮食料品を市民に安定的に供給するという社会的役割・機能を持続的に果たす必要がある。</p>
<b>戦略</b>	<p>中央卸売市場の有する社会的役割・機能を持続的に発揮するため、市場の経営基盤強化や市場機能の充実・強化を図るとともに、開設者と関係業界が市場取引の活性化に向けた検討・協議を進める中で、民間活力を最大限活用しながら最適な市場運営のあり方を検討する。</p>
<b>取組内容</b>	<p>市場取引の活性化に向けた取組</p> <p>改正法の施行後の状況を踏まえ、市場内事業者との連携を密にしながら、市場取引の活性化に向けて、最適な市場運営のあり方の検討を含め必要な検討・取組を行う。</p> <p>経営の健全性の確保</p> <p>27年度に作成した「中央卸売市場事業会計収支見込」に基づき、引き続き経営の健全性を確保するための取組を実施する。</p>
<b>めざすべき状態</b>	<p>市場取引が活性化され、経営の健全性を確保するとともに、中央卸売市場が本来的に持つ機能を十分に発揮して、生鮮食料品を市民・消費者に対し永続的に合理的な価格で安定して供給することができる状態。</p>
<b>目標</b>	<p>市場取引の活性化と経営の健全性の確保のための各種取組を検討・実践するとともに、3年度中に最適な市場運営のあり方の方針を決定する。</p> <p>4年度以降の目標は、方針決定の内容を踏まえて設定。</p>

取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">                     2年6月 改正卸売市場法 施行                 </div>	改正法の施行後の状況等を踏まえ検討	----->	あり方の方針を踏まえ取組実施	————>
	経営の健全性を確保する取組の実施			————>

(凡 例)

制度設計等： ----->

実施： ———>



1 各事業の経営システムの見直し

(8) 市営住宅

<b>現状と課題</b>	<p>現在市営住宅の維持管理業務においては、事業主体に代わってその権限の一部を管理代行者に行使させることができる公営住宅法上の管理代行制度を活用し、効率的な業務執行に努めている。</p> <p>しかしながら、管理代行制度は、管理代行者となれる者が地方公共団体又は地方住宅供給公社に限定されており、事業者選定において業務の担い手が限定され、競争性が働かない。</p>
<b>戦略</b>	<p>市営住宅維持管理業務にかかる事業者選定において競争性を確保するため、大阪市住宅供給公社への管理代行制度に基づく随意契約に代え、指定管理者制度を導入する。</p>
<b>取組内容</b>	<p>指定管理者制度の導入 指定管理予定者を公募し、指定議決を経て、指定管理者を決定のうえ導入する。</p>
<b>めざすべき状態</b>	<p>指定管理者制度の導入により、競争性が働くことで、充実した付加サービスが提供され、コスト削減がされている状態。</p>
<b>目標</b>	<p>3年度 指定管理者制度導入</p>

取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
	導入準備 (公募・指定管理者決定等)	● 制度導入		

(凡 例)

制度設計等： ----->

実施： ———>

1 各事業の経営システムの見直し

(9) 動物園

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>公立動物園は、レクリエーションに加え、種の保存、生物多様性の保全（環境教育、調査研究）など、当該自治体の地理的な統治範囲を越え、公共貢献を行う使命も課されている。</p> <p>一方で、公立動物園である天王寺動物園の管理運営は、市の予算、契約制度による業務執行、職員については市の人事制度による雇用、勤務体制となっているため、サービス施設の経営としては、硬直的な運営体制となっており、効果的な事業実施、柔軟で効率的な運営などの面で支障が生じている。</p> <p>こうした状況を踏まえ、これまで以上に動物園の使命を果たしていくために、動物や施設、資金、人材といった限りある資源を効果的に活用できる経営システムを構築する必要がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>市民サービスの向上はもとより、動物園としての公共貢献の使命を果たすことが期待できる経営形態として地方独立行政法人の設立をめざす。</p>
<p><b>取組内容</b></p>	<p>地方独立行政法人化に向けた取組</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・法人の組織概要等の制度設計について、検討を進める。</li> <li>・中期目標、権利承継、重要な財産を定める条例及び職員引継条例を制定する。</li> <li>・総務省へ認可申請を行う。</li> </ul>
<p><b>めざすべき状態</b></p>	<p>地方独立行政法人における柔軟な運営により、市民に身近な動物園として、「学ぶ」・「楽しむ」・「憩う」ことのできる場を提供するとともに、種の保存など、動物園としての公共貢献の使命にも取り組むことで国際社会に貢献している状態。（信頼度、知名度の向上に伴う集客増も見込む。）</p>
<p><b>目標</b></p>	<p>（元年度に定款案の議決を得た場合）</p> <p>2年度 総務省へ法人設立認可申請</p> <p>3年度 地方独立行政法人設立</p>

取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
	<p>制度設計</p> <p>-----&gt;</p> <p>中期目標等制定</p> <p>————&gt;</p> <p>認可申請</p> <p>————&gt;</p>	<p>法人設立</p> <p>●</p>		

（凡 例）

制度設計等： ----->

実施： ———>

## 2 最適な民間活力の活用手法の導入

### (1) PPP / PFIの活用促進

<b>現状と課題</b>	<p>限られた財源を有効に活用し、最適な公共サービスを効率的かつ効果的に提供していくため、官民の最適な役割分担のもと、コスト削減やサービス向上が期待できるものは積極的に民間活力の活用を推進していく必要がある。</p> <p>民間活力の活用を積極的に検討する職員は増えつつあるものの十分とは言えず、活用事例も生じているが、より積極的に検討・導入に取り組む職員を増やすことで事業分野も広げていく必要がある。</p>
<b>戦略</b>	<p>PPP / PFIなどの民間活力の活用手法について、検討・導入の意欲はあるが取組に至っていない職員に行動を促すことで、全庁的に積極的な検討・導入の機運を高め、最適な民間活力の活用手法の導入につなげる。また、検討・導入に資するよう、官民対話を促進する。</p>
<b>取組内容</b>	<p>民間活力の活用を検討できる職員の育成                  研修の実施により他都市等の先進事例に学ぶことなどを通じて官民連携に関する職員の知識・スキルの向上を促し、率先して行動できる人材を育成することで、民間活力の活用の積極的な検討・導入につなげる。</p> <p>PPP / PFI手法の検討・導入の促進                  「大阪市PPP / PFI手法導入優先的検討規程」を踏まえ、官民対話も活用しながら、最適な民間活力の活用手法の検討・導入を進める。</p> <p>【主な民間活力の活用の取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・水道事業（改正水道法に基づくPFI管路更新事業）</li> <li>・工業用水道事業（公共施設等運営権制度）</li> <li>・天保山客船ターミナル整備等PFI事業</li> <li>・大公園等の魅力向上</li> </ul>
<b>めざすべき状態</b>	<p>民間活力の活用の積極的な検討・導入に取り組む職員が増え、事業分野が広がることで、公共施設等の整備・運営等におけるサービスの質の維持向上やコストの削減、成果実現への期間短縮が図られている状態。</p>
<b>目標</b>	<p>事業の企画・実施に関わっている職員のうち、民間活力を活用しようとしている職員の割合</p> <p>2年度 65%</p> <p>3年度 70%</p> <p>4年度以降の目標は、3年度までの進捗状況を踏まえて設定。</p>

### 取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
検証・改善しつつ継続実施（研修の実施等）				→
検証・改善しつつ継続実施（検討導入支援等）				→

（凡 例）

制度設計等： ----->

実施： ———>

## 1 質の高い業務執行

### (1) 業務改革の推進

<b>現状と課題</b>	<p>これまで「市政改革プラン 2.0」で全庁的な業務プロセスを見直すなどの業務改革（BPR）に取り組み、「庁内会議のあり方の見直し」、「決裁事務の効率化」、「物品購入や契約の見直し」等の効率化を進めてきている。</p> <p>限られた資源の中で質の高い市民サービスを提供するとともに、「働き方改革」にもつながる長時間労働の是正を行うため、引き続き業務改革によるムダ取りの徹底を推進する必要がある。</p>
<b>戦略</b>	<p>庁内事務において、優先的に見直すべき業務プロセスを選定し、具体的な業務改革計画を示したうえで、全市が一体となって簡素化・効率化を進め、生産性の向上を図る。</p>
<b>取組内容</b>	<p>「中間処理レス」の取組                  申請書等の様式の見直しなど、一連の業務プロセスの中で非効率となっている処理の見直しや、必ずしも実施する必要性のない処理を削減する「中間処理レス」の取組を行う。</p> <p>多様な技術の活用等による事務の簡素化・効率化                  他都市や民間での取組事例をベンチマークとして参考にしながら、費用対効果等を検証したうえで、多様な技術の活用等による事務の簡素化・効率化を進める。</p>
<b>めざすべき状態</b>	<p>庁内事務の業務プロセスにおけるムダの削減に常に取り組みことで業務を効率化し、生産性が向上することにより、市民サービスの向上や職員の負担軽減が行われている状態。</p>
<b>目標</b>	<p>2年度 各年度の目標を含む実施計画を策定                  2年度以降 上記実施計画に定めた目標に順次取り組む</p>

### 取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
実施計画策定	----->	「中間処理レス」の取組を実施		
取組事例を調査・検証のうえで実施計画策定	----->	多様な技術の活用等による事務の簡素化・効率化を進める		

(凡 例)

制度設計等： ----->

実施： ———>

1 質の高い業務執行

(2) 最新技術を活用した維持管理業務等の効率化

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>大阪港における防潮堤については、健全な状態を保つために、日々点検作業を実施しているが、船舶を使用しなければたどり着くことができない場所もあり、点検場所までの移動に多くの時間を要している。</p> <p>また、大規模災害発生直後の被害状況の確認についてもマンパワーに頼らざるを得ない状況である。</p> <p>これらのことから、維持管理作業等について、新たな技術を導入することなどにより、作業の効率化を図る必要がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>ドローンは、防潮堤の海側など船舶でしか近づくことができない場所へも、陸からの操縦で容易に移動でき、モニターに写された画像により状況を確認することができ、より迅速かつ安全な点検作業が可能となる。</p> <p>また、防潮堤への不法占拠物件などを早期に発見・記録し、解消に向けより迅速に着手することができることから、防潮堤を健全な状態で管理でき、防潮堤の耐震工事等における着手前の調整期間の大幅な短縮も見込まれる。</p> <p>また、自然災害の発生時において、正確な被災状況を、作業者の安全を確保しつつ、より迅速に収集することが期待できる。</p> <p>これらのことから、ドローンを活用することで、より効率的な業務の遂行をめざす。</p>
<p><b>取組内容</b></p>	<p>ドローン活用による防潮堤の維持管理等の効率化</p> <p>元年度実施の点検業務の試行運用について、運用結果の検証・改善を踏まえ、2年度に、ドローンの飛行・撮影の現地調整及び国土交通省航空局の許可が済んだ防潮堤に対し本格運用を開始する。</p> <p>以降のドローン活用については、PDCAサイクルを回しつつ活用範囲の拡大検討に取り組み、より一層の効率化を図る。</p>
<p><b>めざすべき状態</b></p>	<p>ドローンを活用することで、直接目視による点検作業と比べ、より安全かつ効率的な点検作業が迅速に行え、防潮堤の安全管理が充実した状態。</p>
<p><b>目標</b></p>	<p>2年度 ドローンによる防潮堤点検業務の本格運用を開始し、目標設定に向けた検証を行う。</p> <p>3年度以降の目標は、2年度の検証を踏まえて設定。</p>

取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
	本格運用（運用開始以降は、適時、検証を踏まえ運用方法の改善を行う）			
	→			
	3年度以降の目標設定に向けた検証	目標の進捗、運用結果の検証（ドローンの活用範囲の拡大検討含む）		
	-----→			
		●		
	目標設定			

（凡 例）

制度設計等： -----→

実施： ———→

## 2 施設・事業の適切なマネジメント

### (1) 持続可能な施設マネジメントの取組の推進

<b>現状と課題</b>	<p>大阪市では、高度成長期を中心に多種多様な市設建築物の整備を進め、膨大な量の施設を保有しているが、施設の老朽化が進み、今後多くの施設が更新時期を迎え、施設の維持管理や更新・建替えに要する費用が増大することが想定される。</p> <p>これまでも、市設建築物の総合的な有効活用や、長寿命化を基本とした効率的な維持管理などに取り組んできたが、「大阪市公共施設マネジメント基本方針」を踏まえ、将来の人口推移や厳しい財政状況などを見据えながら、中長期的な視点に立って公共施設の総合的かつ計画的な管理を行っていく必要がある。</p> <p>また、本市が所有する公共施設全体の現状を踏まえ、地域特性に応じた利用者目線で施設の最適な設置・維持を行うための施策横断的な視点を持った施設マネジメントを行っていく必要がある。</p> <p>さらに、本市が所有する施設を貴重な経営資源として捉え、効果的かつ効率的に活用し、運用していく取組を推進する必要がある。</p>
<b>戦略</b>	<p>「大阪市公共施設マネジメント基本方針」及び「一般施設の将来ビジョン」を踏まえ、施設利用者の安全・安心を確保しつつ、持続可能な施設マネジメントを行う。</p>
<b>取組内容</b>	<p>長期的な施設マネジメントの推進  「一般施設の将来ビジョン」の内容を踏まえ、持続可能な施設マネジメントに取り組む。  空き施設の活用  一般施設等の空き施設の活用に取り組む。</p>
<b>めざすべき状態</b>	<p>将来の人口推移や厳しい財政状況を見据え、施設利用者の安全・安心を確保しつつ、持続可能な施設マネジメントが行える状態。</p>
<b>目標</b>	<p>2年度 長期的な施設マネジメントの仕組み検討・整理  一般施設の資産情報の一元化・見える化の実施  5年度 長期的な施設のあり方（案）の取りまとめ  2年度 空き施設の活用方針の検討・策定  3年度 活用方針に基づく取組の実施</p>

#### 取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
仕組み検討・整理	----->			
一般施設の資産情報の一元化・見える化	----->	施設評価の実施		取りまとめ ----->
活用方針検討・策定	----->	活用方針に基づく取組の実施		----->

(凡 例)

制度設計等： ----->

実施： ----->

## 2 施設・事業の適切なマネジメント

### (2) 大規模事業等のリスク管理

<b>現状と課題</b>	大阪市が実施してきた大規模事業等においては、リスク管理が不十分なまま進められてきたことから、外部の意見又は助言を受けるための有識者会議（大阪市大規模事業リスク管理会議、29年度設置）を活用した統括的なリスク管理のさらなる強化に加え、市全体での適切なリスク管理を行う必要がある。
<b>戦略</b>	大規模事業等の実施に伴うリスクについて、事業所管所属による自律的な管理に加えて、有識者会議を活用した統括的なリスク管理を継続しつつ、リスク管理を行うための研修の実施や仕組みの構築等により、全市的なリスク管理を強化する。
<b>取組内容</b>	<p>①有識者会議を活用した統括的なリスク管理</p> <p>本市財政に影響を与える大規模事業の実施にあたり、「大阪市大規模事業リスク管理会議」において、外部の有識者の意見又は助言を求めるとともに、市として必要な対策を講じることにより、統括的なリスク管理の強化を図る。</p> <p>全市的なリスク管理の促進</p> <p>事業の意思決定に携わる職員に対してリスク管理の重要性や手法に関する研修等を実施し、リスク管理に関する専門的な知識を持った職員の育成を図る。さらに、大規模事業等の実施に伴うリスクについて、事業所管所属において、より自律的なリスク管理を行うためのツール作成等、仕組みを構築する。</p>
<b>めざすべき状態</b>	大規模事業等におけるリスクの顕在化によって過大な本市負担が生じないよう、リスクの予兆を捉えたときに適時適切な判断が可能となり、自律的なリスク管理ができていく状態。
<b>目標</b>	<p>2年度 大規模事業等の実施に伴うリスク管理の仕組みの構築</p> <p>3年度 10億円以上の大規模事業等に関わる所属において仕組みを導入している割合 100%</p> <p>4年度以降の目標は、3年度の進捗状況を踏まえて設定。</p>

#### 取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
検証・改善しつつ継続実施				→
研修の実施及び仕組みの構築	→	検証・改善しつつ継続実施		→

（凡 例）

制度設計等：----->

実施：————>

### 3 効率的な行財政運営

#### (1) 施策・事業の見直し

<b>現状と課題</b>	<p>市政改革プラン等で掲げた「施策・事業の聖域なきゼロベースの見直しと再構築」をほぼ実現、「施策・事業の自律的な見直しに向けての点検・精査の視点」を踏まえた各所属による自律的な改革も促進した結果、通常収支の状況に改善が見られるなど一定の成果を上げてきた。</p> <p>今後とも、限られた財源のもとで多様化する市民ニーズに速やかに応えていくため、「ムダ」を無くし、最少の経費で最大の効果を上げるといった視点の徹底など、施策・事業の不断の見直しが求められる。</p> <p>全市的な視点から費用対効果等に課題が見られる施策・事業については、必要に応じて所属横断的な見直しを行うなど、さらなる生産性の向上を図ることにより、市民サービスの向上やコスト削減につなげる。</p>
<b>戦略</b>	<p>全市的な効果の検証や費用対効果等に課題が生じている施策・事業があれば、有効性や効率性、財務諸表等によるフルコストの把握など多様な視点で点検・精査し、必要に応じて見直しを行うなど、さらなる生産性の向上に取り組む。</p>
<b>取組内容</b>	<p>施策・事業の検証と見直し</p> <p>全庁的な視点での「選択と集中」に資するよう、点検・精査が必要な施策・事業を抽出し、費用対効果（コストに応じた成果が生じているか、過剰な投資となっていないかなど）等を検証したうえで、課題の解決に向けた見直しを進める。</p> <p>各所属長のマネジメントによる見直し</p> <p>予算編成時にシーリングを設定するなど、各所属長のマネジメントのもと、PDCAサイクルを徹底し、「選択と集中」を進める。</p>
<b>めざすべき状態</b>	<p>大阪市が実施する施策・事業において、「市民サービスの向上」、「コスト削減」、「スピードアップ」が不断に進められ、成果（費用対効果など）や外部環境の変化（技術の向上）他都市とのベンチマークなどに応じて、PDCAが徹底されている状態。</p>
<b>目標</b>	<p>2年度 PDCAの徹底にかかる新たな仕組みの設計・構築</p> <p>3年度 抽出した施策・事業において新たな仕組みを運用している割合100%</p> <p>4年度以降の目標は、3年度の進捗状況を踏まえて設定。</p>

#### 取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
	仕組みを設計・構築	検証・改善しつつ継続実施		
	検証・改善しつつ継続実施			

(凡 例)

制度設計等： ----->

実施： ———>



3 効率的な行財政運営

(2) 人員マネジメントの推進

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>人員マネジメントを適切に行いながら、スリムで効果的な業務執行体制を構築するとともに、職員数の削減に取り組んできた結果、人口当たりの職員数は、技能労務職員以外については他都市並みになっているが、技能労務職員については、依然として、他都市より多い状況にある。</p> <p>技能労務職員については、採用凍結から10年以上が経過し、職員の高齢化が進展しており、災害時対応等も含めた市民サービスの維持が困難になる恐れがあるとともに、国における定年延長等により、今後、大幅な職員数の削減が見込みにくくなっている。</p> <p>当面の間は退職不補充を継続するとともに、新たな行政ニーズに対応するため、事務転任制度等を再構築して職員を有効的に活用することにより、スリムで効果的な業務執行体制を早期に実現していく必要がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>技能労務職員以外においては、市長が特に必要と認める、万博・IRの推進等にかかる臨時的増員や児童虐待防止等の本市重点施策の推進にかかる増員等を除き、原則として増員しない。</p> <p>技能労務職員においては、「民でできることは民で」という考え方のもと、退職不補充を前提に引き続き委託化、効率化を徹底するとともに、事務転任制度等を再構築して、職員を有効的に活用していく。</p>
<p><b>取組内容</b></p>	<p>人員マネジメントの推進</p> <p>当面の間、退職不補充を前提に、委託化、効率化を図り技能労務職員を削減する。</p> <p>また、新たな行政ニーズに対し、より有効的に職員を活用していくため事務転任制度等を再構築する。</p>
<p><b>めざすべき状態</b></p>	<p>民間ノウハウの活用等により、必要な市民サービスを維持しつつ、スリムで効果的な業務執行体制が図られている状態。</p>
<p><b>目標</b></p>	<p>技能労務職員数 元年10月と比較して400人削減</p> <p>2年10月 60人(約3,350人)</p> <p>3年10月 180人(約3,230人)</p> <p>4年10月 330人(約3,080人)</p> <p>5年10月 400人(約3,010人)</p> <p>(元年10月実績 3,405人)</p> <p>国で議論されている定年延長の影響を踏まえ、再検討する。</p>

取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
人員マネジメントの推進				→

(凡 例)

制度設計等：----->

実施：————>

3 効率的な行財政運営

(3) 未利用地の有効活用等

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>これまで売却を中心に取組を進めてきたことにより、未活用のものについては、商品化に時間を要するものが多くを占める状況となっている。 今後の財政状況も楽観できない中、引き続き計画的に売却を進め、歳入確保に努める必要がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>引き続き不用品な未利用地の計画的売却を進めるとともに周辺のまちづくりに寄与する観点にも留意し、必要に応じて長期的あるいは暫定的な有償貸付にも取り組む。 さらに、商品化に時間を要する未利用地において、未利用状態の解消や本市歳入確保への貢献に向け、暫定的な有償貸付にも積極的に取り組む。</p>
<p><b>取組内容</b></p>	<p>進捗管理と情報共有の推進 ・資産流動化プロジェクト用地チーム（用地PT）による未利用地の有効活用に向けた進捗管理や取組状況などの情報共有を図る。 有効活用に向けた取組の推進 ・早期の有効活用に向け、サポート制度のより一層の定着を図る。 ○商品化に向けた専門的な課題の解決を図るため、専門家（不動産鑑定士・土地家屋調査士・弁護士）への相談サポートや外部発注に向けた仕様書作成などの技術的サポートを実施。 ○総合的な調整（プラットフォーム機能）や用地PTによる事前審査（フィルタリング）により積極的なサポートを実施。 ・サポートを進める中で判明した課題等の解決にも取り組む。 貸付による有効活用の促進 ・商品化に時間を要する未利用地の有効活用に向けて、暫定的な有償貸付による取組を促進。</p>
<p><b>めざすべき状態</b></p>	<p>未利用地の計画的売却を進めるとともに周辺のまちづくりに寄与する観点にも留意し、未利用状態の解消や本市歳入確保への貢献に向け、早期の有効活用が図れる状態。</p>
<p><b>目標</b></p>	<p>【売却収入額】 ( ) 内は、累計額 2年度 60億円 3年度 60億円(120億円) 4年度 60億円(180億円) 5年度 60億円(240億円) (30年度実績 120億円)</p>

取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
進捗管理と情報共有の推進				→
有効活用に向けた取組の推進				→
貸付による有効活用の促進				→

(凡 例)

制度設計等：----->

実施：————>

3 効率的な行財政運営

(4) 未収金対策の強化

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>未収金残高については、19年度決算時に796億円あったが30年度決算では403億円と着実に圧縮している。</p> <p>これは、未収金対策について、副市長をトップとする大阪市債権回収対策会議等によるPDCAサイクルの観点に立った進捗管理や総括的指導のもと各債権所管において未収金対策の取組が強化されたこと、市債権回収対策室が実施する各所属で対応困難な高額事案や重複滞納事案の滞納整理が進んだこと及び各所属の徴収ノウハウ向上のための取組が各債権所管に浸透してきたことによるものである。</p> <p>元年度においても、当初目標を1年前倒して達成したことにより、未収金残高目標を393億円と改めたうえ、引き続き取り組むこととしている。</p> <p>なお約400億円の未収金が存在することから、引き続き未収金残高の圧縮に向け、未収金対策を推進する必要がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>未収金対策は、歳入の確保はもとより、市民負担の公平性・公正性の確保からも不断に進めていくべきものであり、今後とも継続的なモニタリングの必要もあることから、これまで通り「新たな未収金を極力発生させない」「既存未収金の解消」の2本柱で全市的な未収金対策の取組を継続する。</p>
<p><b>取組内容</b></p>	<p>債権別行動計画に基づく未収金対策の取組</p> <p>未収金残高の圧縮に向け、大阪市債権回収対策会議のもと、より一層の進捗管理及び総括的な指導等、これまでの未収金対策の取組を引き続き徹底する。</p> <p>「OJTによる徴収事務担当者の育成」等</p> <p>各所属の徴収ノウハウの維持・向上のための取組について、継続して実施する。</p>
<p><b>めざすべき状態</b></p>	<p>市民負担の公平性・公正性が確保され、新たな未収金を極力発生させない、並びに債権回収及び整理により既存未収金の解消が図られた状態。</p>
<p><b>目標</b></p>	<p>2年度 未収金残高当初目標 386億円 (30年度実績 403億円)</p> <p>3年度以降の未収金残高目標は、単年度ごとに大阪市債権回収対策会議において設定。</p>

取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
検証・改善しつつ	継続実施			
検証・改善しつつ	継続実施			

(凡 例)

制度設計等： ----->

実施： —————>

1 地域活動協議会による自律的な地域運営の促進

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>頻発する自然災害への備え、複合化する福祉課題への対応など、ますます拡大する公共の分野への対応として、地域活動協議会（以下「地活協」という。）の社会的意義はより一層大きくなっている。                  これまで各区において、自律的な地域運営の仕組みである地活協のめざすべき姿に向けた支援を行ってきたが、地域住民の参加が少ない地域や、地域特性に応じた取組が進んでいない地域がある。                  まちづくりセンター等の支援により、取組の増加や自律度の向上は見られるものの、その進展は逡減傾向にあることから、より効果的な支援の実施に向けて必要な見直しを行っている。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>地活協のめざすべき姿に向けて、各区において地域の実情に即したきめ細かな支援を行い、仕組みの定着を図ることで、より多くの住民参加による自律的な地域運営を実現する。</p>
<p><b>取組内容</b></p>	<p>地域の実情に即したきめ細かな支援                  地活協の活動状況や自律の状況の把握、地域カルテ更新の支援などを通じて地活協と課題を共有したうえで、地域の実情に即したきめ細かな支援を行い、より多くの住民参加を促す。                  また、自治会・町内会単位（第一層）の活動等を支援し、身近な地域でのつながりづくりと地域活動の活性化を図るとともに、市民活動への支援等を通じて、様々な活動主体と地域との連携・協働を促進する。                  地活協の意義・求められる機能の理解促進                  地活協の意義や地活協に求められる準行政的機能や総意形成機能について、地活協の役員や構成団体、地域住民の理解が深まるよう積極的な働きかけや発信を行う。                  区の実情に応じた支援の実施                  まちづくりセンター等による地活協への支援の効果検証に基づき、各区において、全地域一律でなく、地域の実情に即した最適な支援を実施する。</p>
<p><b>めざすべき状態</b></p>	<p>防災、防犯など安心・安全なまちづくりにかかる取組及び地域福祉、子育て支援、地域コミュニティづくりなどその他地域特性に即した地域課題の解決に向けた取組が自律的に進められている状態。</p>
<p><b>目標</b></p>	<p>地活協の構成団体が、地域特性に即した地域課題の解決に向けた取組が自律的に進められている状態にあると思う割合                  2～4年度：各区において前年度実績値以上の数値を設定                  5年度：各区において90%以上（かつ前年度実績値以上）を設定                  （30年度実績 50.7%～91.7%）</p>

取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
検証・改善しつつ	継続実施			
地域への働きかけ・発信				
検証・改善しつつ	継続実施			

（凡 例）

制度設計等：----->

実施：————>

2 区CM制度の趣旨を踏まえたルールや制度の適切な運用の徹底

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>区長を区CMとして位置づけることにより、区内の基礎自治行政における区長の役割は大幅に増したが、区CMと局との連携・コミュニケーション不足、区CMが局長の上司として意思決定を行うという大原則に対する局の意識の不足、局の体制面等における一定の制約等により、区CMのマネジメントが十分に機能しない場合がある。 今後、ニア・イズ・ベターのさらなる徹底に向け、区長・区CMが効率的・効果的にマネジメントを実施する観点から工夫を行うとともに、区CMの権限等についても常に検証していく必要がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>区CM事業について、PDCAサイクルによる事業監理を強化すること等により、区CMによる効率的・効果的なマネジメントの実現を図るとともに、区CM権限等の整理を図ることにより、ニア・イズ・ベターのさらなる徹底をめざす。</p>
<p><b>取組内容</b></p>	<p>区CM制度の趣旨に即した運用の徹底に向けた区CM事業のPDCAサイクルによる事業監理の強化及び区CMの権限等の整理 制度が適切に運用されるように、区CM事業に関わる職員に対するeラーニングの活用等や、「区CM事業におけるPDCAサイクルに関するガイドライン」に則り、区CM・区長会議関係部会が区CMにかかるPDCAサイクルによる事業監理を強化することで、区・局間の意識の隔たりを解消するとともに、区長・区CMによるマネジメントが効率的・効果的に実施されるようにする。 また、「区シティ・マネージャーが決定権を持たない事務に関する基準」（控除基準）に基づき、事務の決定権についての点検を適宜実施するとともに、ニア・イズ・ベターのさらなる徹底に向け、控除基準の見直しも含め、区CM権限等のあり方を整理する。 あわせて、区CM制度の実績を踏まえてニア・イズ・ベターをさらに進めていくために、行政運営の効率化、集約化を含めた施策運営の最適化及びリソースの最適配分のあり方について整理する。</p>
<p><b>めざすべき状態</b></p>	<p>区長・区CMによるマネジメントが効率的・効果的に行われ、各区において区や地域の実情・特性に即した施策・事業が推進されている状態。</p>
<p><b>目標</b></p>	<p>- 1 関係所属において区CM事業のPDCAが適切に行われ、制度の趣旨に即した運用が徹底されていると評価している区長(区CM)の割合 2年度 21区長/24区長 3年度 22区長/24区長 4年度 23区長/24区長 5年度 24区長/24区長  - 2 ニア・イズ・ベターの徹底の観点から、区CM権限等が適切に整理されていると考える区長(区CM)の割合 2年度 21区長/24区長 3年度 22区長/24区長 4年度 23区長/24区長 5年度 24区長/24区長</p>

取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
	検証・改善しつつ継続実施			→

(凡 例)

制度設計等： ----->

実施： —————>

### 3 区役所業務のさらなる標準化の推進

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>区役所業務については、この間業務マニュアルの整備や業務システムの改善を行い、業務の標準化を図ってきている。一方で区役所における業務の運用においては、各区が独自に事務の実施手法等を創意工夫し、結果的に24区全体で事務の実施手法等が統一されていない部分もある。こうした業務を検証し、ベストプラクティスをもとにさらなる標準化を行ってその進捗状況をモニタリングする仕組みがあれば、各区の改善内容が24区的な成果として還元され、業務の一層の効率化が進み、不適切事務防止にも寄与するものと思われる。</p> <p>今後は、こうした認識のもと、24区全体的な業務の改善に取り組んでいく必要がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>区役所業務の改善に向け、各区のベストプラクティスを取り入れ、さらなる24区の標準化及び継続した改善を行うための新たな仕組みを構築する。</p>
<p><b>取組内容</b></p>	<p>①区役所業務における業務改善のベストプラクティスをもとにした24区の標準化と、さらなる改善を継続的に行っていく仕組みの構築</p> <p>区長会議のマネジメントのもと、次の区役所業務について、業務の制度所管局と区役所が連携(仮称:改善本部)して各区が創意工夫している業務の検証を行い、さらなる標準化を実施すべきものについて、改善本部において、4年度までに各区のベストプラクティス等をもとに業務を標準化する。</p> <p>また、改善本部において、改善進捗状況をモニタリングし、現場からの改善提案をもとにさらなる標準化を実施するサイクルを作るとともに、必要に応じて、他の区役所業務においても標準化を実施することにより、継続的に改善を行う仕組みを構築する。</p> <p>(対象とする区役所業務)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>福祉・保健関係業務</li> <li>・生活支援関係事務</li> <li>・高齢者関係事務</li> <li>・障がい者関係事務</li> <li>・保健衛生関係事務</li> <li>・児童福祉関係事務</li> <li>・母子及び父子並びに寡婦福祉関係事務 等</li> </ul> <p>以上について計画を策定し、対象とした業務の標準化とモニタリングを順次実施していく。</p> <p>新たに標準化の対象とした業務については、別途計画を立てて取り組むものとする。</p>
<p><b>めざすべき状態</b></p>	<p>区役所業務について、業務の制度所管局と区役所が連携し、各区のベストプラクティスをもとにした標準化による改善が継続的に行われ、市民サービスが向上している状態。</p>
<p><b>目標</b></p>	<p>2年度 標準化の計画策定 1年目の標準化計画達成</p> <p>3年度 2年目の標準化計画達成</p> <p>4年度 3年目の標準化計画達成</p> <p>5年度 標準化計画により標準化した業務のモニタリングが行われている状態の確立</p>

### 取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
	改善本部組織 -----> 計画策定 ----->			
		計画に基づく標準化を順次実施 ----->		
		計画に基づくモニタリングを順次実施 現場からの改善提案をもとにさらなる標準化を適宜実施 ----->		

(凡 例)

制度設計等 : ----->

実施 : ----->

1 次代を担う職員の育成

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>「市政改革プラン2.0」では、「改革を推進する職員づくり」、「5S、標準化、改善、問題解決力の向上」、「施策・事業のPDCAサイクルの徹底」をめざして、若年層職員の育成、改善手法の標準化、運営方針制度の浸透などに全市的に取り組み、一定の成果を得た。                  大阪市を取り巻く状況や環境は大きく変化しており、限られた行政資源でこれに対応し、市民サービスの向上を図るには、自主的・主体的にリーダーシップを発揮できる職員を育成し、また、職員同士が互いを尊重して連携を強め、職場力(チームワーク)による課題解決を推進するなど、職員や組織の生産性を向上させる必要がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>自主的・主体的にリーダーシップを発揮できる職員の育成や幹部(候補)の育成を進めるとともに、複雑・多様化する行政課題にも対応できる専門性や行動力のある職員を育成する。                  これらの職員が中心となり、あらゆる職場で5S、標準化、改善、問題解決の手法を用いたPDCAサイクルの徹底や新たなチャレンジに組み込み、組織の生産性を向上させ、市民サービスの向上を図る。</p>
<p><b>取組内容</b></p>	<p>自主的・主体的にリーダーシップを発揮できる職員の育成・支援                  自主的・主体的に組織をリードしようとする職員が、組織における自らの役割を理解し、組織運営、関係先との調整、コミュニケーションなどの能力、幅広い視野や多様な知識・経験を身に付けることができるよう、職員研修の一層の充実や民間企業等との交流の活性化などに取り組む。                  各所属における職員の専門性の向上                  高度な専門性が必要とされる分野の行政専門家を養成するため、各所属長の方針のもと職員の自主的な能力開発やキャリア形成につながる自己啓発(資格取得等)を促進するとともに、専門性を向上させる研修などに取り組む。                  職員による改善、問題解決や新たなチャレンジを促す仕組みの構築                  職員が自主的・主体的に業務改善や問題解決に取り組み、様々な課題に積極的にチャレンジする組織風土を醸成するため、全市的な業務改善の取組、人事評価に係る制度や運用を見直す。</p>
<p><b>めざすべき状態</b></p>	<p>リーダーとして相応しい行動が取れる職員の育成・支援、専門性の向上、チャレンジを促す取組により職員の生産性を向上させ、市民サービスの向上が図られている状態。</p>
<p><b>目標</b></p>	<p>元年度中に設定</p>

取組スケジュール

	2年度	3年度	4年度	5年度
育成・支援メニューの充実他			検証・改善しつつ継続実施	
専門研修、所属専門研修実施状況調査、eラーニング教材の充実他			検証・改善しつつ継続実施	
改善ツール等の活用勸奨他				

(凡 例)

制度設計等：----->

実施：————>



## 1 働き方改革の推進

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>「市政改革プラン 2.0」では、「働きやすい職場環境づくり」や「女性の活躍推進」として、ワーク・ライフ・バランスの推進、安心して出産・子育てのできる職場環境づくり、女性の活躍推進に向けたセミナー・研修の実施、管理職の意識改革などに全市的に取り組み、一定の成果を得た。</p> <p>引き続き「特定事業主行動計画(仕事と生活の両立支援プラン)」に基づき、多様化する職員のニーズを把握しながら、柔軟な働き方の実現や職場実態に応じた働きやすい環境整備によるワーク・ライフ・バランスを推進することが求められている。</p> <p>また、働き方改革関連法の施行を受け、業務の効率化や長時間労働の是正が重要な課題となっている。</p> <p>これらの取組をより強力に推し進めるとともに、個々の職員及び職場の生産性を向上させ、大阪市を取り巻く様々な情勢の変動にも柔軟に対応できる変化に強い組織づくりに繋げていく必要がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>働き方改革の推進にあたっては、ワーク・ライフ・バランス推進の観点から、多様な働き方を受容する意識改革や柔軟な働き方への対応、育児や介護を行う必要のある職員の職場環境づくり、オフィス改革によるコミュニケーション活性化等を進めることにより、職員の生産性を向上させ、市民サービスの向上をめざす。</p>
<p><b>取組内容</b></p>	<p>長時間労働の是正          本年4月より導入された時間外勤務の上限規制を踏まえて、管理の徹底を図り、モニタリングを実施するとともに、モニタリングの結果、長時間の時間外勤務が恒常的に発生している所属や担当(課)の現在の状況、長時間労働の原因、今後の改善計画等に係る課題を把握・分析し、その対応策を検討・実施することにより、長時間労働の是正を行う。</p> <p>働きやすい職場環境づくりの取組          心の健康づくり推進者育成研修等を実施し、職場の安全衛生管理の意識向上に努めるとともに、職員向けカウンセリングの一層の周知を図るなど、職員のメンタルヘルスを向上させる。</p> <p>また、育児等や介護と仕事の両立支援等の推進を図るため、管理職研修(イクボス研修等)の充実やこれを通じた制度周知及び既存制度の利便性の向上などにより、全ての職員にとって働きやすい職場環境づくりを推進していく。</p> <p>柔軟な働き方の推進          30年12月より本格実施を行ったテレワークの利用状況を分析し、関係所属が連携して、さらなる利便性の向上等を図る。</p> <p>また、勤務時間の割振り変更や時差勤務、休憩時間の選択制の柔軟な運用について検討を行う。</p> <p>コミュニケーション活性化・ムダ取りのためのオフィス改革          ペーパーレスに効果的なフリーアドレスの導入、コミュニケーションの活性化やムダ取りのためのオープンオフィスの更なる推進に取り組む。</p>
<p><b>めざすべき状態</b></p>	<p>柔軟な働き方の実現や職場実態に応じた働きやすい環境整備によるワーク・ライフ・バランスを推進し、業務の効率化等につなげることにより、職員の生産性を向上させ、本市を取り巻く様々な情勢の変動にも柔軟に対応できる状態。</p>

<b>目標</b>	<p><b>【長時間労働の是正】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・職員 1 人あたりの時間外勤務の年間平均時間数 2～5 年度 各年度 124 時間（30 年度実績）以下</li> <li>・職員 1 人あたりの年次休暇の年間平均取得日数 2～5 年度 各年度 16 日（取得率 80%）以上 （30 年度実績 15.4 日）</li> </ul> <p><b>【仕事と生活の両立】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・男性職員の育児休業等取得率 2 年度 13.0% （30 年度実績 9.1%）</li> <li>・管理職に占める女性職員の割合（事務系） 2 年度 課長級以上 20.0% 係長級以上 30.0% （30 年度実績 課長級以上 13.8% 係長級以上 25.5%）</li> </ul> <p>「特定事業主行動計画（仕事と生活の両立支援プラン）（28 年 3 月改訂）」より 3 年度以降の目標は、3 年度に新たに策定する「特定事業主行動計画（仕事と生活の両立支援プラン）」を踏まえて設定。</p>
-----------	---

**取組スケジュール**

	2 年度	3 年度	4 年度	5 年度
	モニタリングの実施等による課題の把握・分析、対応策の検討・実施			→
	周知・研修実施（検証）			→
	制度運用状況の分析 改善策の検討	制度運用		→
	一部所属において先行実施・検証・横展開		未実施所属への導入支援	→
	情報発信			→

（凡 例）

制度設計等： ----->

実施： ——>



大阪市 市政改革室 改革プラン推進担当

〒530-8201

大阪市北区中之島 1 - 3 - 2 0

TEL 06-6208-9885

FAX 06-6205-2660

Eメール [ac0015@city.osaka.lg.jp](mailto:ac0015@city.osaka.lg.jp)