

Ⅱ 実 施 編

Ⅱ 実 施 編

第一 実施編の位置付け等 ―当面５年間の具体的取組を中心に―

1 実施編の位置付け

この「実施編」は、地域社会が元気になる仕組みづくりとそのための施策・事業の再構築の取組を示すもので、不断の事務事業の点検・精査をもとに、本市全体の枠組みの抜本的な再構築をめざして、理念編で示した

- i) 大都市大阪の地域力の復興と公共の再編
- ii) 区役所・市役所力の強化
- iii) 持続可能な大阪市を支える行財政基盤の構築

の３つの指針の実現に向けて、平成 23 年度からおおむね 5 年間の主な具体的取組を中心に取りまとめています。

ただし、この「新・基本方針」でめざす姿は、市民、地域団体、その他の市民活動団体、企業などの自立的・主体的な活動と多様な協働によって実現できるものであり、期限にとらわれることなく時間をかけて着実に取り組むことも必要であり、そうした中長期的観点からの記述も含んでいます。

なお、「新・基本方針」は、「Ver. 1.0」としています。今後、検討を通じて明らかとなる取組の具体化、社会経済状況の変化に対応して必要となる新たな取組等を柔軟に盛り込んでいくため、適宜、改定し、バージョンアップを行います。

また、今回お示しする「素案」は、「新・基本方針」のたたき台であり、今後幅広いご意見をいただきながらさらに検討を重ね、本年度中の策定につなげていきます。

2 実施編の内容

「1 大都市大阪の地域力の復興と公共の再編」では、地域が自律的な地域運営を行う仕組みや支援方策の再構築などの具体的取組について取りまとめています。

「2 区役所・市役所力の強化」では、「1 大都市大阪の地域力の復興と公共の再編」でめざす地域力の復興を支える観点からの区役所・市役所の体制や職員づくり、良きガバナンスの実現などの具体的な取組について取りまとめています。

「3 持続可能な大阪市を支える行財政基盤の構築」では、主に本市の歳入・歳出に関わる観点から、施策・事業の再構築の前提となる事務事業の点

検・精査の取組成果と、施策・事業の再構築に向けた課題等について取りまとめしています。

3 施策・事業の再構築の取組

(1) 取組の視点

施策・事業の再構築は、単なる経費の削減といった視点ではなく、大きく変容しつつある社会経済環境のもとで、地域力の復興、公共の再編、地域主権の確立の視点、すなわち、

- i) 地域力の復興につながる施策・事業かどうか
- ii) 行政の担うべきセーフティーネット、市民生活の基盤づくりにとって必要な施策・事業かどうか
- iii) 本市が担う広域的役割としての大都市大阪の活力・貢献に必要な施策・事業かどうか

などの視点から、個々の施策・事業について課題を整理し、非常に厳しい財政状況においても重点的に取り組んでいく事業、一方で廃止や縮小する事業、先送りする事業等を、それぞれ適切に見極めながら、幅広い政策論議を通じて、施策・事業の選択と集中、具体的な転換の方向などを明らかにするものです。

その前提として、事務事業について、社会経済環境や社会的ニーズへの適合、国・他都市等の水準等との客観的な比較などの観点から、不断に、点検・精査を行います。

(2) 施策・事業の再構築の視点

ア 地域力の復興の視点

地域力を復興するためには、地域のことは地域の担い手が決めるという地域主権を確立し、市民とともに大阪市の社会経済の元気を取り戻す取組を進める必要があります。

大阪州市政改革検討委員会の市民協働検討部会（タスクフォース）では、地域活動の現状や課題をふまえた新たな仕組み等について検討するため、市内10地域でフィールドワークを実施しました。その結果、各地域に共通する課題は、以下の4つに整理・集約されました。

- i) 地域における担い手不足
 - ii) 地域活動への住民参加の低調
 - iii) 行政の縦割りによる地域の負担感
 - iv) 支援制度の使い勝手の悪さ
- これらの課題の克服に向けた取組として

- i) 校区等地域を基本に、地域の実情に応じて、地域課題の解決に向け、地域団体・企業や多様な人材が協力・連携して取組むための仕組みである（仮称）「地域活動協議会」の自主的な形成
 - ii) 地域担当職員の強化、本市が地域に依頼する事業の交付金事業化、交付金の一括交付や申請手続きの簡素化など、人的・財政的支援の再構築
 - iii) 区政に関する区民の意見反映や区政に関する評価を行う（仮称）「区政会議」の設置
- といった取組が提示されています。

また、

- iv) 市民や地域等の主体的な取組の拡大や社会的ビジネスの育成などとともに、市民や地域等の活動と協働した取組を推進できる区役所・市役所の組織・体制等の再編や施策・事業等の再構築による公共の再編の取組
- などが必要となります。

市民協働検討部会の提示や公共の再編などの具体化に向けては、現在本市をはじめ行政が地域に依頼している事務事業の廃止・削減・統合等の整理・見直しを行うとともに、地域に新たな負担を依頼することにつながらないか、地域にメリットがあり地域の活力向上に直接的な効果があるか、地域で取り組むことによって地域の新たなビジネスや雇用の創出につながらないかなどを基本的な視点として取り組むこととします。

イ 市民生活の基盤づくりの視点

市民生活の基盤づくりにかかる7つの施策分野（子ども・教育、雇用・勤労・生活保護、安全・安心、男女共同参画、障害者、高齢者、住宅）について、現状分析を中心に整理を行いました。

本市の歳入・歳出との関わりからみると、不十分ながらも一定の国の制度等が確立されており、公共の再編により、最低限のセーフティネットの確保は見込まれる分野（高齢者、障害者、医療等）や、公民のもつ資産活用、受益と負担の関係の明確化により対応可能な分野（住宅等）がある一方で、「子ども・教育」の分野などのように、中長期的な視点ではその重要性が認識されているものの、即時的な効果が見えにくいこともあり、十分な財源確保の仕組み等が整備されていない分野があります。

「Ⅰ 理念編」の「第一 大阪市を取り巻く現状と課題」で示した少子・高齢化の顕著な進行、生産年齢人口の減少という状況をふまえると、社会活力の維持と、将来の社会を支える人材育成と環境整備のためには、

「子ども・教育」「雇用・勤労」の分野への「高齢者」の分野からのシフトを検討すべき段階に至っています。「高齢者」の分野の施策・事業について、義務的なものか、あるいはそうでないものかを精査し、後者については、「上限設定」の導入などの方策を検討する必要があります。

なお、具体的な施策・事業の再構築にあたっては、持続的に市民生活を支えるために必要な事業か、社会経済状況や社会的ニーズの変化に対応し市民生活を持続的に支えるため、新たな施策・事業への転換（施策事業の優先順位付け、選択と集中）、地域の特性に応じた効果的な施策・事業への転換（地域力の活用）、多面的な波及効果が期待できる施策・事業、事業手法等への転換（既存ストックの有効活用など）などを基本的な考え方として取り組むこととします。

ウ 大都市大阪の活力・貢献の視点

極めて厳しい財政状況の中にあっても、セーフティネットの再構築とあわせて、雇用の場の提供や地域経済の牽引は、自治体としての重要な責務です。とりわけ、大阪市は西日本第一の都市として大阪市内だけにとどまらず、関西の持続的発展を牽引する役割を果たしていかなければなりません。

その取組にあたっては、産業構造の変革を的確に見据えた戦略的展開としていかなければなりません。

検討にあたっては、「深化した『元気な大阪』をめざす政策推進ビジョン」及び「大阪市経済成長戦略（中間とりまとめ）」の方向性をふまえつつ、今後、重要視していくべきだと思われる事業分野を設定して検討を行いました。

なお、施策・事業の再構築の具体化にあたっては、地域主権確立の視点を持ちつつ、大阪市の活力向上だけでなく、都市圏域、関西の活性化・発展につなげていくために不可欠な事業かどうか、他に優先性・重要性の高い事業はないか、実施時期や投入経費は妥当か、他に取得する手段・手法はないかなどを基本的な視点として取り組みます。

このような視点から、以下のとおり課題整理を行い、今後の再構築につなげていきます。

i) 次世代を先導する技術開発・研究機能強化の視点

- ・ 産業振興施策の再構築
- ・ 工業研究所の活用
- ・ 誘致・プロモーションの戦略的实施
- ・ 国際学校のあり方

- ・ 科学・技術振興、大学誘致・活用の戦略的实施
- ・ 市立大学の活用（学術研究機関として）
- ・ バイオサイエンス研究所の活用
- ii) 都市活力の向上と環境負荷の低減が両立する環境先進都市の実現
 - ・ 総合的な環境施策の再構築、地球温暖化対策の効果的实施
 - ・ 環境科学研究所等の活用
- iii) 大阪ならではの文化・観光の魅力づくりなど都市魅力の創造
 - ・ 施策の再構築、戦略的实施
 - ・ 大阪観光コンベンション協会等の推進体制と文化集客振興基金のあり方
- iv) これからの地域社会・経済を支えていく未来を担う人材育成
 - ・ 市立大学の活用（創造的人材育成機関として）
- v) 戦略的な都市開発の推進
（大阪駅周辺地区）
 - ・ 大阪駅周辺地区の開発
（臨海部）
 - ・ 国際コンテナ戦略港湾としての取組
 - ・ 港湾機能、港湾事業の再編
 - ・ 国際ビジネス交流拠点の形成（インテックス大阪、ATCの活用）
 - ・ 開発プロジェクトの優先順位付け、効果的实施（鶴浜沖、築港、新人工島等）
 - ・ 既存立地施設の見直し（なにわの海の時空館、ふれあい港館等）
 - ・ 民間施設の立地促進、土地の有効活用

(3) 施策・事業の再構築の具体化

ア 再構築にあたっての物指し

施策・事業の再構築は、施策単位のまとまりの中で、個々の事務事業について、先に示した3つの視点をもとに、

- i) 優先的・重点的に実施すべき施策・事業へのシフト
- ii) 施策・事業の担い手や実施手法・手段等の最適化
- iii) 施策・事業の必要性・有効性、費用対効果の妥当性

などについて見つめ直し、予算の編成・執行や局・区運営方針、評価等と連動しつつ、具体化を図ります。

(ア) 優先的・重点的に実施すべき施策・事業へのシフト

先に述べた「1 大都市大阪の地域力の復興と公共の再編」及び「2 区役所力・市役所力の強化」に向けた取組に加え、市民生活に関わる

さまざまな分野での基礎的なセーフティーネットの確保、「大阪市経済成長戦略（中間とりまとめ）」や「深化した『元気な大阪』をめざす政策推進ビジョン」が示す「未来への投資」に関わる「次代を担う人材の育成」など、未来の大阪の持続可能な発展につながる施策・事業へのシフトや大阪の持つ力を活かして最大限引き出せる施策・事業への選択と集中を基本とします。

(イ) 施策・事業の担い手や実施手法・手段等の最適化

公共の再編に向けて、行政の担うべき役割と責務を果たし、これまでは行政が直接実施してきた事務事業についても、地域の活力や雇用・ビジネス等を創造し、その効果が地域で循環し、多面的な波及効果や本市全体の好循環型への転換につながるよう、事務事業の実施にあたって最もふさわしい担い手や手法・手段（例えば、社会的ビジネスの活用、地域の特性に応じて取り組む方がより効果的な事業の選択、現金給付から現物給付等への転換など）によるものとします。

(ロ) 施策・事業の必要性・有効性、費用対効果の妥当性

これまで長年実施してきた施策・事業について、現在あるいは将来に向けて、これまでと同じような考え方で、これまでと同じような水準で実施していくのか、もっと社会経済状況や社会的ニーズの変化等に適応した重要性・優先性の高い新たな施策・事業への転換の必要性がないのか、人口減少社会・低成長経済の中でこれまでと同様、スクラップ・アンド・ビルドを基本とした考え方で新築や新設を続けてよいのか、などについて見つめ直します。

イ 具体化に向けた新たな手法

施策・事業の再構築にあたっては、

- i) 局単位から施策単位での事業チェック
- ii) 一定年限を限った施策・事業の実施や休止、他分野へのシフトなどを行い市民の評価等を求める「政策試行」の導入
- iii) 事業量や経費の増加が避けられない場合に、施策単位での優先順位付けを促す「上限設定」の導入

など、新たな仕組みの導入を図り、今後に向けてより社会的要請に適合し、より効果的な施策・事業の実施に努めます。

また、予算編成方式や会計・契約制度などについて、硬直化・形骸化するなど、事務遂行上弊害を生じているものがないか、検証し、必要に応じて制度の再構築について検討します。

4 不断の事務事業の点検・精査の取組

(1) さらなる点検・精査の取組

施策・事業の再構築の前提として、点検・精査を不断の取組とする必要があります。

「Ver. 1.0」においては、平成 21 年 11 月に取りまとめた「事務事業総点検（中間とりまとめ）」において、課題を指摘した事務事業を中心に、以下のような項目に分けて検討を行っていますが、今後とも効果の期待できる事務事業から優先的に取り上げながら、さらなる点検・精査に取り組みます。

事務事業の点検・精査にあたっては、本市の事務事業を局ごとのまとまりだけではなく、局を超えて類似しているものや施策単位の事務事業のまとまりを基本に実施します。

- i) 社会経済環境や社会的ニーズへの的確な対応（外部効率性）
- ii) 地域の視点からの縦割りによる重複・類似事業の整理・総合化、形骸化している事業等の整理
- iii) 内部事務の簡素合理化
- iv) 事業運営・管理等の総合化・統一化、実施手法の見直しなどによるムダの排除
- v) 適正な受益と負担、公平な資源配分
- vi) 国・他都市等の水準等との客観的な比較

(2) 「Ver. 1.0」において検討対象とした項目の概要

ア 「事務事業総点検」等に基づく点検・精査

取組の概要については、56～59 ページ参照。

(参考) 今回の対象とした事業：940 事業、1,222 億円

(平成 22 年度当初予算税等ベース)

イ 市民利用施設等及び都市基盤施設等の管理のあり方検討

市民利用施設、行政施設、道路・橋梁・上下水道などの都市基盤施設の管理のあり方、市民利用施設等の現状及び管理経費等について分類・整理を行いました。

これまで施策目的ごとに施設整備を進めてきたことなどから、施設数は多く、維持・運営にかかる経費も多額になっているため、今後、本市保有の必要性、管理のあり方、料金徴収のあり方等について、施設の状況や社会的な影響などの観点から検討を進めます。

(参考) 市民利用施設管理費 197 億円（平成 20 年度決算ベース）

[1,342 施設] うち税等 163 億円

ウ 外郭団体等のあり方検討

大阪市外郭団体等評価委員会からの提言「新たな外郭団体等改革に関する基本的考え方」（平成 22 年 9 月）をふまえて、（仮称）「新たな外郭団体改革計画（素案）」を策定しました。

この計画に基づき、団体の統廃合、人的・財政的関与の見直しなどを進め、不断の外郭団体等の改革に取り組みます。

（参考）外郭団体等への委託料：562 億円（平成 21 年度決算ベース）

エ 都市基盤施設等の経営形態等のあり方検討

港湾事業（大阪港埠頭公社の株式会社化、阪神港の一体化）、中央卸売市場（市場の運営形態）、高速道路（高速道路網の強化・充実）、上下水道事業（経営改革の推進、内外への水ビジネスの展開等）、交通事業（改革型公営企業としての取組の推進、将来の経営形態の研究・検討）について、現状と今後の方向性等を整理し、これをもとに今後さらなる具体化に向けた検討を進めます。

オ 公共事業のあり方検討

非常に厳しい財政状況の中、経済成長を見据え、安全・安心な市民生活、都市活動や経済活動を支えるための都市基盤の適切な維持管理水準を保持しつつ、限られた財源の中で費用対効果を見極め、事業の選択と集中を図る観点から、今後の効果的、戦略的な公共事業の実施のあり方について検討を進めます。

（参考）公共事業費 206 億円（平成 22 年度当初予算税等ベース）

カ 職員数・人件費のあり方検討

事務事業の点検・精査、施策・事業の再構築をふまえ、「中期的な財政収支概算」の前提となっている職員数の削減及び給与カット等の考え方に加えて、さらなる総人件費の抑制に向けた取組などについて、精査します。

新しい人事給与制度を構築するため、プロジェクトチームで検討を進めます。

（参考）職員数 39,038 人（平成 22 年 4 月 1 日）

うち、一般会計第 1 部

職員数 24,154 人（平成 22 年 4 月 1 日）

人件費 2,362 億円（平成 22 年度当初予算ベース）

キ 収入の確保に向けた検討

「中期的な財政収支概算」においては、すでに市税の一定の伸び（平成 24 年度以降、総計で毎年 2 % の増加）や、不用地売却代についても年 140 億円を見込んでいます。

経済の活性化、施策・事業の再構築等税収改善に向けた中長期的な取組を進めることは重要ですが、当面、税外収入の確保に向けた取組をさらに強力に推進する必要があり、広告事業の拡充、不動産売却や資産の有効活用、契約手法等の見直し、未収金対策などについて検討を進めます。

「ア『事務事業総点検』等に基づく点検・精査」の取組の概要

● 対象：事務事業総点検で課題があるとされた940事業

平成21年11月に公表した「事務事業総点検（中間とりまとめ）」においては、その時点での計数や抽出されてきた課題の分析状況等について整理するとともに、これをさらに議論を深めていく「出発点」として、引き続き事務事業の点検・精査を進めていくこととしていました。

今回、平成22年度の点検・精査の一環として、「中間とりまとめ」の「点検の視点ごとの分類」で「検討」や「再検証」が必要と分類し、今日的意義についてあらためて問題提起を行った事業費を主な対象として、国制度や他都市の状況、競争性のない随意委託契約の有無などを可能な限り把握し、機械的な分類・整理を行いました。また、ムダを省くという観点から、「中間とりまとめ」で「局横断的視点から点検が必要なもの」とされた内部事務の事業費については全件を対象としました。（下図参照）

事務事業総点検（中間とりまとめ）
（本編）

——線部分が今回点検・精査対象

Ⅱ-1 局横断的視点から点検が必要なもの……内部事務

Ⅱ-2 PTとして議論の俎上に載せた主なもの

（資料①点検の視点ごとの分類）

ア 21年度廃止・収束予定

イ 22・23廃止・収束予定

ウ 市民ニーズ、社会的使命の視点

エ コスト適正化の観点

オ 歳入の確保を図るもののうち「3受益と負担適正化」

カ 事業仕分けでの指摘や意見を受けて、見直しを検討すべきもの

（資料②点検の視点ごとの分類）

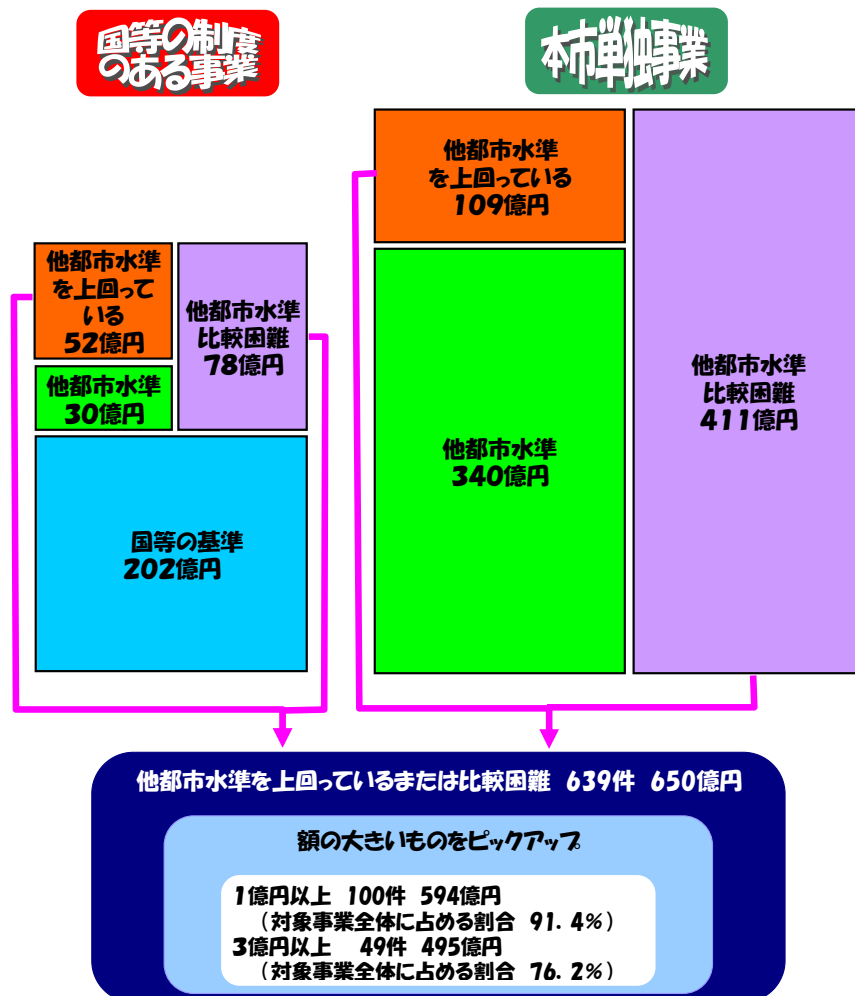
キ 引き続き改善しながら実施するもの

他都市状況の把握については、各都市のホームページを参考にしたほか、必要な事業については、各都市へ情報の提供をお願いしました。ご多忙の中、ご協力いただいた各都市の皆様方には、厚く御礼申し上げます。

時間も限られていたため、把握できた内容については限りもあり、分類・整理なども不十分な面があるかもしれませんが、今回の作業で、対象事業については一定客観的な状況を示すことができ、今後、事務事業の点検・精査を進めていく議論の土台として、これらのデータを有効に活用していきたいと考えています。

整理の状況については、以下のとおりです。

今回点検・精査対象事業 940件 1,222億円 (所要一般財源)
※ 億円未満四捨五入



●国等の基準…補助率など国等の基準どおり(又は未満)で実施している場合

- ・国庫補助(委託)対象事業
- ・緊急雇用創出事業臨時特例基金等
- ・措置費、施設給付費等で運営される施設にかかる費用
- ・総務省基準による繰出金
- ・児童手当、繰出金(介護保険、土地先行など)等制度上必要なもの

●他都市水準

政令指定都市のうち、近隣都市として神戸市及び京都市、人口規模等似かよった都市として、横浜市及び名古屋市における類似事業の実施状況等により比較

水準…比較対象4都市のうち、2都市以上とほぼ同水準で実施していると考えられる場合

水準を上回っている…実施都市が1都市以下、又は2都市以上が実施しているものの他都市に比して事業費等が上回っていると考えられる場合

困難…IT経費などの内部事務、予算等の詳細が不明、内容や実施方法等が異なるなど、他都市との比較や水準の試算が困難であると
考えられる場合

今回の整理の結果として、国制度や他都市状況並みだからと言って、直ちに点検・精査が不必要とまでは言えないことはもちろんですが、その一方で、他都市水準との比較が困難や上回っていると整理したものの中にも、大阪市が先駆的に実施している事業や、独自に実施の必要性が大きな事業も多々あり、「上回っている」「比較困難」の事業が、短絡的に見直すべき、とはならないことは言うまでもありません。

しかしながら、点検・精査を今後とも進めていくうえでは、今回の整理を一つの視

点として活用することは有効であると考えています。

前頁の図のとおり、「上回っている」「比較困難」と整理した事業の所要一般財源総額は650億円ですが、そのうち所要一般財源が1億円以上の事業だけで金額の9割以上を占めており、本市の厳しい財政状況を勘案すると、やはり規模の大きな事業から、課題の整理や方向づけについて議論を進めていくことが重要です。

所要一般財源が1億円以上の事業について、平成22年度主要事業の概要での施策別に分類すると下表のようになります。

他都市水準比較困難・水準上額の内訳（施策別）

	他都市水準比較 困難・水準上額		(単位：百万円(百万円未満四捨五入))
地域の活性化	1,154	3件	区民センター整備事業 ほか
雇用の創出と自立の支援	713	5件	大阪社会医療センターの運営・整備 助成 ほか
高齢者のための施策	13,945	11件	敬老優待乗車証交付事業 ほか
障害者のための施策	5,524	10件	重度障害者医療費助成 ほか
福祉活動の支援	3,397	5件	各区社会福祉協議会交付金 ほか
保健・医療の充実	1,361	6件	子宮がん検診 ほか
安心実現社会の構築	826	3件	建設局における防災関連事務 ほか
次代を担う人材の育成	8,367	17件	児童生徒就学援助事業(学用品費 等)(給食費) ほか
循環型社会の形成と環境保全	1,161	3件	容器包装プラスチック収集 ほか
花と緑豊かなまちづくり	617	1件	公園・街路樹の保全育成
快適で便利な住環境づくり	6,174	4件	新婚世帯向け家賃補助制度 ほか
都市交通網の整備	800	2件	コミュニティ系バス運営費補助 ほか
道路・橋梁の整備と駐車対策	442	2件	道路台帳の整備並びに管理に関する 事務 ほか
成長産業への支援と経済の活性化	2,769	10件	大阪市企業・大学等立地促進助成制 度を活用した企業誘致事業 ほか
スポーツの振興	2,797	3件	体育館・スポーツセンター・プー ル・競技施設の運営事業 ほか
生涯学習と女性のための施策	777	3件	市民学習センターの管理運営 ほか
その他	1,457	4件	大阪バイオサイエンス研究所運営助 成 ほか
見直しにより他に負担が生ずると考えら れるもの	7,103	13件	情報処理センター業務 ほか
合 計	59,384	105件	(重複を除く 100件)

※ 施策別については、平成22年度主要事業の概要により、グループ化が可能なものについては中項目、その他は小項目により分類

注) 健康福祉局所管の水道料金福祉措置、下水道料金福祉措置は、高齢者のための施策、障害者のための施策に分割
健康福祉局所管の民間社会福祉施設職員給与改善費補助金は、雇用の創出と自立の支援、高齢者のための施策、
障害者のための施策に分割
ゆとりとみどり振興局所管の中長期保全計画に伴う施設改修は、スポーツの振興、その他に分割

例えば、「高齢者のための施策」では、この間世界に例を見ない高齢化に対応するため、施策・制度の充実等に積極的に取り組んできたこともあり、金額的に多額となっていますが、今後とも高齢人口の伸びがほぼ確実に見込まれ、義務的経費の増嵩が避けられない中では、制度を支える次代の「担い手」づくりを急がなければ、制度そのものが役に立たなくなることが十分想定されるところです。

その他の施策においても、施策効果等について、あらためて議論を要する事業が含まれていると考えられますし、「高齢者のための施策」と同様に「担い手」づくりは急務だと思われます。

持続可能な財政運営を行っていくためには、施策そのものの抜本的な再構築と、全市的な観点でのあらゆる事業の選択と集中が必要です。

先にも述べましたが、他都市水準比較が「上回っている」あるいは「比較困難」だからといって、すぐに見直しするものではありませんが、まずはこうした事業から、これからの大阪市にとって必要な「地域力の復興」「市民生活の基盤づくり」「大都市大阪の活力・貢献」の3つの再構築の視点で検証を進めるとともに、市民の方々や市会のご意見をいただきながら、選択と集中に取り組めます。

参 考

「中期的な収支均衡に向けたフレーム」の実現に向けて

1 「中期的な収支均衡に向けたフレーム」の概要

平成 22 年 2 月の「中期的な財政収支概算」に基づく「中期的な収支均衡に向けたフレーム」では、「収支均衡が図られるはずだった、平成 20 年 10 月公表時の姿に戻すことを目標」としています。

＊「中期的な財政収支概算」については、関連資料参照。

i) 国へ求めるもの

生活保護費の交付税措置不足の解消	約 150 億円
------------------	----------

ii) 政策推進ビジョンの効果発現

税収の回復促進	約 30 億円
---------	---------

iii) 新たな市政改革の推進（さらなる経費削減）

施策事業の再構築と事務事業の点検・精査（総点検の具体化）	約 120 億円
------------------------------	----------

2 今回の取組で見込まれる効果

生活保護にかかる制度改正要望（全額国庫負担など）の実現状況および収支への影響や、経済成長戦略の効果発現による税収増などの推移を見極めていく必要がありますが、当面は「事務事業総点検」の具体化による対応が中心となります。

ア 収入の確保

広告事業の拡充による広告料収入の増、契約手法等の見直しによる駐車場、自販機・売店等にかかる収入の増など、税外収入の確保に努め、不用地売却等とあわせ、5年間で700億円以上を確保

イ 総人件費の抑制

職員数については、5年間で約4,000人の削減

人件費については、業務の簡素化・標準化等の見詰め直しなどにより、将来に向けて超過勤務手当の半減をめざすほか、管理職ポストの削減、行政委員会委員報酬の日額制への見直しなどで、650億円以上を削減。

ウ 内部管理費等の削減

業務の見詰め直し等によりムダを排除

エ 外郭団体等の人的・財政的関与の見直し

（仮称）「新たな外郭団体改革計画」（素案）に基づいて見直し

オ 市民利用施設等維持管理費の抑制

これまで施策目的ごとに整備・管理を進めてきたあり方を見直し、施設の廃止・転用・機能統合等を進めるとともに、市民ニーズに応じた開館時間の弾力化、使用料等のあり方の検討など

カ 国基準・他都市水準を上回っている事業や比較困難な事業の点検・精査

国等への制度改正要望や、「政策試行」「上限設定」の導入などに向けて、不断の点検・精査に努める。

キ その他

公共事業のあり方、その他施策・事業の選択と集中の徹底を図る。

以上の取組により、中期的な財政収支概算で見込む収支改善を着実に達成するとともに、中期的な収支均衡に向けたフレームにおける収支不足の解消をめざし、5年間で約600億円を削減

第二 具体的な取組

1 大都市大阪の地域力の復興と公共の再編

事項 1 - ①	市民による地域運営の仕組みづくりへの支援（(仮称)「地域活動協議会」の自主的な形成に向けた支援）
趣旨・目的	市民による地域運営を促進することにより、校区等地域における地域主権の確立を図る。
5年間の 主な取組	ア (仮称)「地域活動協議会」 (ア) 意義 校区等地域を基本単位に、地域団体・企業等や多様な人材が集まり、地域の将来像を共有しながら、地域活動や課題解決に協働して取り組む地域運営の仕組みで、地域において自主的に形成するもの。 (イ) 要件 A 校区等地域で活動している主な地域団体の参加 ＜主な地域団体の考え方＞ (A) 連合振興町会、地域社会福祉協議会 (B) 市（市長等）から委嘱された市民で構成される地域団体 (C) 市の業務を代行している地域団体（委託料や交付金の交付先） B 規約の作成（役員選出手続きや会計処理の透明性の確保など） (ウ) 構成 A 予算・決算、役員選出など意思決定を行う部門（例 運営委員会） B 意思決定のもとで、テーマごとに地域活動を行う部門（例 部会） イ (仮称)「地域活動協議会」への支援 (ア) 運営助成 立ち上げ期および初動期における運営助成を行う。 (イ) 交付金の一括交付 平成23年度から、(仮称)「地域活動協議会」を形成した地域には、参加する団体への交付金は、(仮称)「地域活動協議会」に対して一括交付する。 (ウ) 事業助成 平成24年度から、課題解決に向けて積極的に取り組む地域に対する事業助成を行う。 (イ) 人的支援 地域担当職員が、地域情報の把握と集約、地域課題の解決に向けたコーディネートなどの支援を行う。 ウ (仮称)「地域活動協議会」の形成に向けて 連合振興町会と地域社会福祉協議会の協議の場を自主的に設け、地域団体等へ参加の働きかけを行う。その後、ワークショップなどの手法も用いつつ、地域運営や将来像について広く議論をしながら、意識の共有化を図り、(仮称)「地域活動協議会」を形成する。 ※ 推進に当たっての基本的な姿勢 地域の実情に応じ、地域による主体的な取組を支援しながら順次進める。
目 標	数値的な目標を設定せず、地域による主体的な取組の促進を支援する。

事項 1 - ②	社会的ビジネスによる公共の再編
趣旨・目的	公共の担い手を増やし、社会全体で担う新しい形の公共を構築するとともに、地域における雇用創出などにより、地域の活性化を図る。
5年間の 主な取組	ア 社会的ビジネスによる事業委託の検討と実施 市民からの企画提案により、行政よりも市民が担い手となって提供した方が効果的・効率的な公共サービスや施設管理などを選定し、委託する。 なお、委託に向けて、市民等が担い手となれるよう、責任やリスク分担等を整理するとともに、規制等の緩和について、特区的に認定する仕組みづくりを行う。 平成 23 年度 ・ 社会的ビジネスによる委託のスキームづくり 平成 24 年度～ ・ 企画提案の公募、実施事業の決定・公表 イ 社会的ビジネスの起業に向けた支援 市民自身が地域課題や社会的課題にビジネスの手法で取り組む「コミュニティ・ビジネス」「ソーシャル・ビジネス」の活動のすそ野を拡げるため、市民に身近な区役所・コミュニティ協会・社会福祉協議会などを通じて地域団体等へのPRを強化するほか、地域団体等への出前講座の実施や中間支援組織による相談事業を支援する。 さらに、出前相談など、講座等への受講者を実務的な相談につなぐ体制の確立と経営等への助言指導を行うなど、起業に向けたそれぞれのステージにおける支援方策を構築する。 平成23年度～ ・ 社会的ビジネスの普及啓発・起業のための講座等の開催 ・ 社会的ビジネス起業のための相談・アドバイス機能の充実 ウ 取組の拡充 平成24年度以降、事業実施状況や社会的ビジネスへの市民等の参画状況をふまえながら、支援方策等を検討し、取組を拡充する。
目 標	5年間での社会的ビジネスの委託事業数を 50 事業以上とする。

事項 1 - ③	地域公共人材の充実への支援
趣旨・目的	より多くの人々が市民活動に参加し、また市民活動に関わる人たちの知識やスキルを高める機会を提供するなどにより、市民活動の活性化をめざす。
5年間の 主な取組	ア 地域公共人材の認定制度の構築 本市の各種講習事業等を修了した事業コーディネーターや推進員、地域活動の担い手、特技や技能を持つ人たちが、地域の各種活動の担い手として活躍の場が広がるよう、地域公共人材として本市が認定し、活動との橋渡しを行う仕組みづくりを行う。 平成 23 年度 ・ 地域公共人材制度の構築 ※ 調査研究にあたっては、既存の人材情報との連携方法、活躍の場の提供方法のほか、新たな人材として就労者や学生の参画促進の検討を行うため産学官連携により実施する。 平成 24 年度 ・ 地域公共人材認定制度の運営 イ 「次世代リーダー」育成のための仕組みづくり 将来の地域を担うこととたちの「生きる力」と「市民力」を高め、地域社会の中で課題解決や魅力創出などにより地域力の活性化を先導する「次世代リーダー」を社会総がかりで育成する社会システムの形成をめざす。 そのため、子どもたちが地域の人とともに社会貢献活動に取り組むことを通じて、学習成果も同時に高めていく、いわゆる「サービス・ラーニング」の手法を、学校と連携するとともに、先駆的教育プログラムを実践する大阪市立大学のノウハウや人的・知的財産を有効に活かし、試行的に実施する。また、これらの取組を通じて、地域においても、社会全体で子どもをはぐくむ意識の向上や、人と人のつながりを強めていく。 さらに、これらの取組の効果検証や分析をしながら、開発した学習プログラムなどのノウハウを蓄積して、学生や市民が参画する次世代リーダー育成システムモデルを構築し、広く社会全体に浸透するよう普及を図る。 平成 23～25 年度 ・ 学校との連携による試行実施、学習プログラムの開発 平成 25 年度 ・ 報告書（事例集）の作成・普及 ・ 次世代リーダー育成システムモデルの構築・普及 ウ 地域公共人材育成の仕組みづくり (ア) 市民・職員同時受講型まちづくり研修の実施 市民に市民活動に関する知識やノウハウを学ぶ機会を提供するとともに、市民と職員のネットワークによって協働の機会を増やすため、本市職員と市民がともに受講可能なまちづくり研修を検討する。 平成 23 年度～ ・ 研修事業の実施 (イ) 地域団体等の学習会への講師派遣事業の充実 地域活動その他市民活動に携わっている方に、活動についての知識やノウハウを学んでもらい、地域公共人材を育成するとともに、市民活動の活性化を図る。 平成 23 年度～ ・ 有効な広報、資金獲得方法など講座メニューの充実
目 標	ア 平成 23 年度中に地域公共人材の認定制度を構築する。 イ 平成 25 年度中に次世代リーダー育成システムモデルを構築する ウ 満足した受講者の割合の目標を 70%とする。

事項 1 - ④	地域活動に対する支援のあり方の再構築
趣旨・目的	地域活動への財政的支援や人的支援のあり方を見直し、事務手続きにかかる負担を軽減することなどにより、地域活動の活性化をめざす。
5年間の 主な取組	本市が地域に依頼する事業について、行政の縦割り等による地域の負担を軽減するとともに、地域活動への各種支援については、全市一律ではなく、地域の実情に合わせた柔軟なものとなるよう再構築する。 ア 財政的支援の再構築 (ア) 補助金等の手続きの簡素化 補助金等の申請及び精算などについては手続きが煩雑なものもあり、地域活動の負担となっていることから、可能な限り簡素化する。 (イ) 地域に依頼する事業の交付金化 本市が地域に依頼する事業については、可能な限り交付金化していく。 なお、将来的には、(仮称)「地域活動協議会」が事業を弾力的に実施できるような交付金の形についても検討していく。 平成23年度 ・ 地域に依頼する事業の交付金化 ・ (仮称)「地域活動協議会」への交付金一括交付等 イ 人的支援の再構築 区役所職員による地域活動支援の力点を、区単位から、より身近な校区等地域に移し、地域担当職員による地域活動支援を強化するなど、よりきめ細やかな支援を実施。 また、区単位の地域団体等への支援については、コミュニティ協会支部協議会を中心に区役所と連携して、他の団体活動とのコーディネート、情報提供等のアドバイスなどの活動支援を継続して実施。 平成23年度～ ・ 校区等地域への支援強化 ウ 地域振興会への加入促進による地域活動支援 地域コミュニティづくりを担う地域振興会が主体的に行う地域活動をいっそう活性化し住民主体のまちづくりの推進を図るため、地域振興会と連携して、地域振興会への加入促進を実施。 平成23年度～ ・ 全区において区外からの転入者への加入勧奨を実施するなど加入促進支援を実施 エ 優れた地域活動の情報流通 地域情報の共有化の取組により把握した優れた地域活動の事例等を、地域・区を越えて発信し、情報の流通拡大による地域活動の活性化を図る。 平成23年度 ・ 情報の流通拡大の仕組みを検討 オ 規制等のあり方の検討 さまざまな規制等について、硬直化・形骸化するなどにより、市民生活の安全・安心の確保や地域活動、経済活動等に対して弊害となっていないか検証し、そのあり方を検討する。
目 標	ア 平成23年度、順次拡大する。 イ 校区等地域を単位とする地域担当制の強化を実施する。 ウ 平成23年度中に、区外からの全転入者（届出件数約13万件）への加入勧奨を実施する。 エ 平成23年度中に、情報の流通拡大の仕組みを試行する。 オ 平成23年度に、地域意見等をふまえて、実態把握する。

事項 1 - ⑤	事務事業等の見直しによる地域活動の活性化
趣旨・目的	事務事業を実施するにあたり地域に対し多くの協力依頼等を行ってきたことが地域の負担となり、全体として自主的・自律的な活動を圧迫している恐れがあることから、事務事業のあり方を見直すことにより、地域本来の取組を促進し、地域運営その他市民活動の活性化をめざす。
5年間の 主な取組	地域のニーズを反映した事務事業が実施される仕組みづくりを行うとともに、地域団体への協力依頼のあり方や、地域団体の役員等があて職的に参加を求められる会議や事業周知活動などのあり方について、区役所が中心となって地域の意見や現状等を把握し、それをふまえて局と区役所が調整を図りながら、地域の負担の軽減に向けた事務事業の進め方について再構築する。 再構築にあたっては、地域への負担増とならない実施方法及び評価の視点をふまえる。 平成23年度 ・ 地域に関わる事務事業や実行委員会等について、(仮称)「区政会議」なども活用して地域の意見聴取等を実施し、地域の実情を把握する。 ・ 区で把握した意見等をふまえ、局と区役所が調整を図りながら、地域に依頼している事業や実行委員会等について再構築する仕組みを構築する。 平成24年度～ ・ 各区、校区等地域において、再検討した内容をふまえた取組を実施 ・ 地域に関わる事務事業や実行委員会等を地域において評価する仕組みをつくる。
目 標	平成 23 年度中に、地域意見等をふまえつつ、事務事業を再構築する仕組みをつくる。

事項 1 - ⑥	市民活動の場と機会の充実
趣旨・目的	市民活動や情報交流などの場と機会の充実を通じて、市民活動の活性化をめざす。
5年間の 主な取組	ア 既存の地域資源の活用による、校区等地域の活動拠点の充実 (ア) 校区等地域で誰もが利用できる地域活動の拠点について、地域集会所、老人憩いの家、学校、商店街の空店舗などの既存の地域資源を有効に活用しながら、その支援策を検討する。 (イ) 地域集会所と老人憩いの家について、それぞれの事業目的をふまえて、地域活動資金を捻出できるようにするため、使用基準、施設運用基準の緩和などを検討する。 平成 23 年度 ・ 地域資源を有効に活用する支援策と使用基準、施設運用基準緩和策の検討 イ 市民活動のスペースの充実 市民協働の担い手となるNPOや社会的ビジネスをめざす組織等が集い、多様な市民活動情報の集積と発信などの機能をもつ市民活動推進のための施設を既存施設の転用により整備するとともに、学校活用の拡大や公園の利用拡大など既存の公共施設等を利用した市民活動のスペースの拡大等を進める。 平成 23 年度 ・ 市民活動のスペースを提供できる既存の公共施設等の調査・検討 平成 24 年度 ・ 既存施設転用による市民活動推進のための施設の整備 ウ 情報交流の場と機会の提供 ボランティア情報センターや各区ボランティアビューロー、コミュニティ協会、生涯学習センターなどの各機関で個別に発信されている市民活動に関するさまざまな情報を総合的に発信できる仕組みを検討し、市民活動に関するさまざまな情報が交流できる場と機会を提供する。 平成 23 年度 ・ 市民や地域団体等の交流促進 ・ 市民活動の情報ネットワークの検討 平成24年度～ ・ 市民活動の情報ネットワークの整備
目 標	ア 地域資源を有効に活用する支援策と使用基準、施設運用基準緩和策を構築する。 イ 平成24年度中に、既存施設転用による市民活動推進のための施設を整備する。 ウ 平成24年度中に、総合的に市民活動情報を発信する仕組みをつくる。

事項 1 - ⑦	市民活動を支える資金確保に向けた支援
趣旨・目的	市民活動団体が活動に必要な資金を確保しやすくすることで、市民活動の活性化をめざす。
5年間の 主な取組	ア 市民活動推進基金の活用拡大とさらなる寄付の獲得 市民、企業からの寄付金を集めて市民活動を支える市民活動推進基金を活用して区役所が市民活動団体等と協働で行う市民協働型事業を本格実施するとともに、さらなる寄付の獲得に努める。 平成 23 年度～ ・ 区役所が実施する市民協働型事業を本格実施 ・ 活動資金の獲得に向けた方策の検討 イ 資金確保のための相談窓口の紹介・あっせんの強化 活動資金に関する相談や助言を行う中間支援窓口などの紹介・あっせん等の機能を強化する。 平成 23 年度～ ・ 情報提供の充実 ・ 寄付などの資金調達に関する講座の実施 ウ 企業等とのマッチングの促進 企業の社会貢献活動の情報発信や企業等と市民活動団体とのマッチングを促進する。 平成 23 年度 ・ 人材、物品、場所、情報、スキル、ノウハウといった資源を企業とNPOの間で取り結ぶマッチングシステムの事業検証及びマッチングの成立件数や参加主体の拡大 平成 24 年度～ ・ マッチングシステムの認知を高め、企業、NPOのみならず多様な活動主体の交流の拡大
目 標	ア 平成23年度中に、全区において基金を活用した市民協働型事業を実施する。 イ 相談件数を5年間で2倍にする。 ウ マッチングの成立件数を5年間で2倍にする。

2 区役所・市役所力の強化

(1) 地域を支援する区役所づくり

事項 2-①	区役所の地域担当制強化による市民活動支援の強化
趣旨・目的	校区等地域における市民活動の支援を行う地域担当制を強化するとともに、より身近な行政単位である区役所の相談・調整機能を充実させ、区役所と事業所の連携を密にすることで、市民生活や市民活動を総合的に支援する体制の充実・強化をめざす。
5年間の 主な取組	ア 地域担当職員の育成支援 身近な行政単位である校区等地域に、積極的に入り、地域情報の把握と集約、地域課題解決に向けた市民活動のコーディネート（仮称）「地域活動協議会」の形成時の支援などが行えるよう地域担当職員の育成を行う。 平成 23 年度～ ・ 地域担当の職務内容を示す手引き等の整備 ・ 研修体制の構築 ・ 職員の異動期間の見直し ・ 夜や土日など地域の活動に合わせ出勤しやすい勤務時間の導入 ・ 地域担当以外の部署からの公募による地域担当兼務制の検討 イ 地域担当職員を支える区役所機能の充実 区役所総体で、地域担当職員が地域課題解決に向けた取組支援を行う。 平成 23 年度～ ・ 地域担当職員をバックアップするしくみづくり（区役所内部での効果的な連絡会議の開催など）。 ・ 地域安全対策業務の拡充や生活基盤施設に関わる相談に対応できるようなOB職員の活用などによる体制の強化 ウ 校区等地域における市民の主体的な活動への支援の充実 地域の課題により迅速かつ専門的に対応し、地域の主体的な活動を支援する。 平成23年度～ ・ 地域担当と、地域安全対策担当、事業所（（仮称）「工営所」、公園事務所、環境事業センター等）との連携強化による、相談内容への迅速かつ適切に対応する仕組みづくりを推進 ・ 相談内容を的確に共有するための「情報共有カルテ」作成等、情報共有の充実強化 エ モデル区に、生活基盤施設に関わる相談に対応できるOB職員などの配置による連絡体制の強化 平成24年度～ ・ 平成23年度 of 取組の検証をふまえ、全区で展開
目 標	平成 23 年度中に、すべての校区等地域において、地域担当職員による支援体制を強化する。

事項 2-②	区役所の相談・調整機能充実等による市民生活支援等の強化
趣旨・目的	暮らしに関わる多様な相談を、身近な区役所において受け付け、調整し、的確に対応できる体制づくりを進め、市民生活への支援を充実する。
5年間の 主な取組	ア 区役所の相談・調整機能の充実 道路や水道などの生活基盤施設に関する相談、子育てに関する相談、福祉介護に関する相談、経営相談など、多様な相談を受け付け、区役所の場においてより充実した対応ができる、区役所と局の連携を強化する仕組みを整備する。 イ 区役所と事業所の連携強化 道路、河川、下水道等の生活基盤施設に関わる事業所の統合・再編（7工営所、8下水道センターを統合・再編）を進め、（仮称）「工営所」を設置する。また、区役所においても生活基盤施設に関わる相談に対応できるようOB職員などを配置し、さらに（仮称）「工営所」や公園事務所、環境事業センターなどとの連携を強化し、ごみ減量や緑化推進、放置自転車対策など生活環境の向上に取り組むとともに、これらにかかる市民活動への支援を充実する。 平成23年度 ・ （仮称）「工営所」を市内8か所に開設、各所に「市民サービス担当（機動班）」を設置 ・ 区役所の地域担当、地域安全対策担当と（仮称）「工営所」、公園事務所、環境事業センター等とで、市民からの相談内容を的確に共有し、迅速かつ適切に対応する仕組みづくりの推進 ・ 市民からの相談内容を的確に共有する「情報共有カルテ」の作成 ・ 生活基盤施設に関わる相談に対応できるようなOB職員などを配置するモデル区において、相談・調整機能強化の取組を実施 平成24年度～ ・ モデル区での検証をふまえ、全区で展開
目 標	平成 23 年度中に、区役所と事業所で迅速かつ適切に対応する仕組みづくりを検討のうえ、各区において目標設定を行う。

事項 2 - ③	(仮称)「区政会議」の設置
趣旨・目的	区政に区民の意見を反映し、評価するために設置する。
5年間の 主な取組	ア (仮称)「区政会議」 (ア) 意義 地域実情をふまえて課題解決に向けた協働型区政を実現するため、 区政に区民の意見を反映し、評価する仕組み (イ) 機能 A 区政に関して意見を述べる。 B 区政に関する評価を行う。 (ウ) 構成員（イメージ） A 地域委員（地域活動協議会などから選出） B 団体推薦委員（区の課題特性に応じて団体を選定） C 公募委員 D 区長推薦委員（有識者など） ※各区の実情に応じてメンバーを編成 (I) 部会の設置 必要に応じ、部会（分科会）を設置することができる。 イ 取組 平成23年度～ ・ 地域実情に応じ順次設置、活動を開始
目 標	数値的な目標を設置せず、地域実情に応じ設置する。

(2) 区役所・局を通じた市役所力強化の取組

事項 2 - ④	体制づくり
趣旨・目的	協働を担い、地域主権の確立に向けて取り組むにふさわしい区役所・市役所の体制を確立する。
5年間の 主な取組	ア 企画機能の強化に向けた検討 (ア) 区役所と局のあり方検討 次に示す区役所と局の役割をふまえて、人事、予算、事業執行などの権限のあり方や、将来的な局組織と事業所・区役所組織のあり方について検討を進める。 A 区役所は、局の事業所と緊密な連携を取りつつ、広く地域力の復興に関わる事務事業について中心的な役割を担う。 B 地域主権や市域内分権を進めるためには、局は次の役割を担う。 (A) 本市全体に関わる施策や事務事業、全市一律の内容と水準を確保する必要のある事務事業などの企画・調整 (B) 高度な専門性が必要な業務や、集約的に扱うことが適当な業務などの実施 (C) 区役所の支援、区役所との連携（なかでも事業所は区役所と連携して主体性をもって市民活動を支援するなどにより地域力の復興において役割を担う。） 平成23年度～ ・ 区役所と局のあり方検討 (イ) 本市の方針や施策立案機能強化のための組織機構の検討 地域主権の時代にふさわしい本市の方針と、これに沿った具体的施策や、社会経済状況の変化に迅速に対応し、横断的課題に総合的に対応できる施策を立案する機能を持つための組織機構のあり方について検討を進める。 平成23年度～ ・ 施策立案機能を強化する組織機構の検討 (ウ) 国やシンクタンクなどとの交流強化 地域主権の時代にふさわしい自治体として、本市の課題の解決や取り組みの実現に向けて、国等に積極的に本市の情報や意見を発信するとともに、先端情報を入手するため、国やシンクタンクなどと人材交流の取組を強化し、情報交換の機会を充実する。 平成23年度～ ・ 国やシンクタンクなどとの交流強化の検討 (イ) 大都市大阪の活力につながる海外事務所の活用 経済成長戦略や大阪プロモーション推進プランに沿って、環境技術などの成長分野のビジネス支援、観光振興などに向けた効果的なプロモーションが展開できるよう、海外事務所ごとにそれぞれの地域の特性に応じた短・中期的な戦略プロジェクトを構築し、その展開に応じて、将来の見通しや費用対効果という観点から、組織を見直し重点化を進める。 平成23年度～ ・ 組織の見直しと重点化の推進

	イ 地域との関係における縦割りや重複の弊害の改善 局の縦割りや重複の弊害を改善し、地域の一体的・自主的・主体的な取組を促進し、また、区役所がこれを効果的に支援できるよう、局・室の事務事業や計画などのうち地域や区役所に関わるものの立案や実施にあたって、市民や区役所の意見を反映しながら、地域力の復興と公共の再編の観点から適切なものかどうかについて意見を述べ、調整を行う仕組みを導入する。 平成23年度～ ・ 仕組みの検討 ウ 協働の推進に向けた体制整備 (ア) 協働指針に基づく協働事業の促進 平成23年度 ・ 協働指針のルールに基づく協働事業の実施 平成 24 年度～ ・ 協働事業の進捗調査にもとづく評価・分析 (イ) 各局・区における協働推進に向けた支援窓口の設置 平成 23 年度～ ・ 各局・区の協働を推進する役割を担う職員を対象とした、協働指針に基づく職員研修の実施と業務支援の検討
目 標	ア 平成 23 年度中に、企画機能の強化に向けた取組内容について方針を作成する。 イ 平成 23 年度中に仕組みを導入する。 ウ 協働事業の推進のための体制を整備する。

事項 2 - ⑤	職員づくり
趣旨・目的	地域力の強化と公共の再編など新しい大阪市政を担う職員の育成
5年間の 主な取組	ア 職員力と役割意識の向上 (ア) 自治体の使命・役割を理解し、職員としての自覚と誇りをもって市民とともに行動できる職員を育成するための研修等を実施する。 (イ) 地域活動などの市民活動をコーディネートあるいはファシリテートできる職員を広く養成するための研修等を実施する。 (ウ) 大阪市協働指針を普及・浸透させ、職員間での共有する。 (エ) 市民フォーラムを活用した職員研修を検討する。 (オ) 事業の遂行や職員の人材育成においてステップ分析¹の手法を導入する。 平成 23 年度～ - 各種研修、フォーラムの実施、ステップ分析の導入 イ 職員のモチベーション向上やチャレンジ精神発揮のための組織風土づくり (ア) 各組織の目標やビジョンづくり等において、職員の参加・対話を進め、その中で出てきたアイデアを積極的に活かすポジティブ・アプローチ²手法等を活用することにより、職員の主体的・創造的な行動の誘発を図る。 (イ) 「チャレンジ事業」の評価・顕彰制度の導入 職員のコーディネート能力・発想力・チャレンジ精神の育成やモチベーションのアップなどをめざして、目標達成が難しい課題にチャレンジし、創意工夫により成果をあげた事業を積極的に評価する（ベストプラクティス³事業評価）とともに、企業・市民活動団体・地域団体などのコーディネート等により事業費を極力使わずに実施できた地道な取組を、「チャレンジ事業」として光を当て顕彰し、情報共有を行う。 (ウ) 定期的な職員アンケートの実施 業務の改革・改善や職員のモチベーション向上に資するよう、定期的に職員アンケートを実施する。 平成 23 年度 - ポジティブ・アプローチ手法の活用に向けた研修を実施し、以降、実施効果が見込める部署で順次、活用する。 - ベストプラクティス事業評価を実施するとともに、「チャレンジ事業」を顕彰する仕組みの構築及び周知を行う。 - 職員アンケートの実施

¹ ステップ分析：業務のステップごとに職員自身が主体的にあり方を分析し、行政の担うべき役割ないし担い手の最適化について意識を高め、協働による新しい形の公共づくりを主体的に作り出す分析手法。

² ポジティブ・アプローチ：特定のテーマの関係者が一堂に集まって話し合い、組織や地域の強み・価値を発見し、それらが最大限発揮された時の「ありたい姿・状態」を描き、共有することで、より次元の高い共通の目標の創出及び、その実現に向けた主体的なアクションプランの生成につなげる手法。民間企業では、組織活性化等の有効な手法として、また、自治体においても計画の立案や協働のアクションプランづくり等に活用されている。

³ ベストプラクティス：最も効果的、効率的な実践の方法

	平成 24 年度～ ・ 顕彰制度の導入 ウ 職員の市民活動参加促進のための仕組みの導入 職員が、市民の一人として、地域の行事やNPO活動など大阪市における市民活動に参加することを促進するための仕組みを検討する。 平成 23 年度 ・ 仕組みの導入
目 標	ア 平成 23 年度中に、(ア)～(カ)を導入する。 イ(ア) 平成 23 年度は、ポジティブ・アプローチ手法の活用に向けた研修を実施し、以降、実施効果が見込める部署で順次、活用する。 (イ) 平成 23 年度にベストプラクティス事業評価を実施するとともに、「チャレンジ事業」を顕彰する仕組みの構築及び周知を行う。 (ウ) 平成 23 年度中に、職員アンケートを実施する。 ウ 平成 23 年度中に、職員の市民活動参加促進のための仕組みを導入する。

事項 2 - ⑥	新しい市政改革を進めるための人材マネジメント
趣旨・目的	人材は組織の礎であり、限られた人材の士気と能力及び組織パフォーマンスの向上(職員数抑制への対応)と、仕事の目標・機軸の明確化、人事評価の透明性の向上、職員間の認識共有化など「仕事の見える化」(職員気質の多様化等への対応)を推進する。
5年間の 主な取組	ア 地域力の強化と公共の再編など新しい大阪市政に求められる職員像を明確化し、人物重視の採用を推進。また、社会人経験者の採用を推進 平成 24 年度～ - 平成 24 年度の新規採用者からこれまでのあり方を見直し社会人経験者の採用を推進 イ 多角的な視点から物事を見つめることのできる人材と、特に高度な専門性を有する人材とをバランスよく養成(一般行政職員) (ア) 若いうちに区役所を含む複数の所属を経験させるなど「多角的な視点」を養成し、縦割りの弊害防止、風通しの良い組織風土を醸成。 (イ) 特に高度な専門性が必要な職域では、資質ある者に同一業務を相当期間経験させるなど専門性の高い人材を養成 平成 22 年度～ - 平成 22 年度中に新しい人事異動基準(係員の所属間異動)を策定し平成 23 年度の人事異動から実施 ウ 区役所業務の特性を重視した人事異動の推進 (ア) 係員(一般行政職員)のうちに原則として区役所を経験させることにより地域主権、市民協働の感覚を習得させる。 (イ) 管理職についても、局長級への昇任に当たって区長経験を意識するなど、優秀な人材の区役所への配置を推進。区長への庁内公募を積極的に活用 (ウ) 昇任は年功ではなく、能力と実績で評価。また、区役所経験を含めた多角的な経験を考慮。女性管理職を引き続き積極的に登用 (エ) 毎年「人事異動方針」を公表し、職員間の認識の共有化、異動方針の透明性の確保を図る。 平成 23 年度～ - 平成 23 年度以降、よりこれらの考え方を重視し人事異動を実施 エ 人材育成のための人事評価の徹底 (ア) 人事評価は人材育成のために実施することを改めて明確化し職員の意識浸透を図る。 (イ) 新しい大阪市政の求められる職員像の明確化など、評価の方向性のさらなる透明化、職員間の認識共有化を推進 平成 23 年度～ - 職員研修等により意識浸透に取り組む。 オ 給与制度への勤務成績の反映の推進など (ア) 人事評価制度の評価結果を、より適正に給与(勤勉手当・昇給)に反映させる制度となるよう改善

	(イ) 年功的な給与上昇の抑制や職務給の原則⁴のさらなる徹底を行うため、給料表の昇給カーブのフラット化⁵を引き続き実施 平成 23 年度～ - 平成 23 年度以降も引き続き実施 カ 変化に対応し役割に応じた働きができる職員を育成する階層別研修プログラムの実施 (ア) 若年層に対する実践力の強化 (イ) 管理監督者（課長級職員）のチーム力強化に資する人的マネジメントの強化 (ウ) 基幹的人材育成のための選抜型研修 平成 23 年度～ - 平成 23 年度研修プログラムから順次実施 キ 職場内コミュニケーションの推進 (ア) 市政の方向性、組織課題、業務目標等にかかる職員間の認識の共有化、職員の市政への参加意識を醸成するため、職場内コミュニケーションを推進 (イ) 人事異動にかかるヒアリング、人事評価面談においては、狭義の実施目的だけではなく、前記意義を十分に認識して実施 (ウ) その他にも職場内ミーティングの定例化、管理職から部下職員への声かけ促進など、職場内コミュニケーションを推進 平成 23 年度～ - 平成 23 年度から全所属で幹部職員と若手職員等との懇談会等を実施(各所属の不祥事根絶プログラムに明記) ク 技能職員の今後の業務のあり方の明確化 (ア) 市民に最も近い現場で市民と向き合い日々業務を遂行する技能職員業務の特性を「地域から市政を変える」新しい取組に最大限活用 (イ) 協働の理念のもと、市民とともに地域課題の解決に取り組むことを業務の基本認識とする。 (ウ) 区役所と事業所の連携を強化 平成 23 年度～ - 平成 23 年度以降の人事異動において順次実施(地域担当制への活用など) ケ 職員による社会貢献活動を推進 (ア) 市民協働が市政運営の柱である中、公務外であっても職員の社会貢献に対する意識の涵養が重要であり、時間外における地域ボランティアなど職員による社会貢献活動を推進。 平成 23 年度～ - 職員による社会貢献活動を実施
--	--

⁴職務給の原則：給与は職務・責任に応じて決定されなければならないという原則

⁵昇給カーブのフラット化：昇給による給料の上昇幅を抑制すること

	コ 非正規職員等の活用と本務職員業務の純化 (ア) 一時的業務、補完的業務、定型的業務、あるいは、高度の専門的業務は、臨時的任用職員、任期付職員、非常勤嘱託職員等を活用。併せて職員OBも長年の経験を活かせるスタッフ的業務などに活用 (イ) そのことにより、本務職員は、協働のコーディネート、政策・施策の企画・立案、社会秩序維持のための公権力行使、圏域における他都市との連携、民間事業者の調整・指導・監督などの業務に純化を図る。 平成23年度～ - 平成23年度以降継続的に推進 サ 服務規律の確保 ～「統制」と「主体性」から不祥事根絶へ～ (ア) 不祥事の根絶に向け勤怠不良職員に対する徹底した指導など管理監督者から部下職員に対する「統制」は引き続き必要 (イ) あわせて職員一人ひとりが職場や仕事の課題に気づき、主体的に考え、行動するような職場風土の醸成が重要 (ウ) そのためにも、仕事の目標・意義等の職員間の認識の共有化、評価の透明性の向上、職場内コミュニケーションの推進を図る。 平成23年度～ - 職場内コミュニケーションを推進し不祥事の根絶を図る。
目 標	- 職員アンケートにおいて、士気と能力の向上及び仕事の「見える化」にかかる取り組みに対する肯定的な認識 80%を達成する。 - 特に人事評価に対しては、理解度(理解している・おおむね理解している)90%、満足度(不満はない)75%を達成する。

事項 2 - ⑦	良きガバナンスの実現
趣旨・目的	効率的・効果的な業務執行により、市民の信頼と共感を得る。
5年間の 主な取組	ア 組織横断的に事業調整、執行管理する仕組みづくり 市民ニーズに、よりの確に対応するため、現場への権限移譲や組織全体の情報共有化に向けた仕組みづくりを進める。 また、コンプライアンスの徹底と事務の簡素化を実現できる効果的・効率的なチェックシステムの検討を進める。 さらに、柔軟かつ効率的な組織運営を行う「担当課長制⁶」の趣旨を維持しつつも、職員が互いに協力し合って業務に従事することで、「職場力」を強化するため、新たな「課制」⁷を導入する。 平成 23 年度 ・ 新たな「課制」の導入開始 平成 23 年度～ ・ 区役所、事業所への権限移譲と組織全体の情報共有の仕組みづくり ・ 効果的・効率的なチェックシステムの検討 イ 事業コスト情報の「見える化」の促進 職員のコスト意識をよりいっそう喚起するとともに、市民に対する説明責任を果たすため、減価償却費や人件費などの見えにくいコストを含めたフルコスト情報や、これまで蓄積してきた資産・負債についてのストック情報が把握できる公会計システムを構築し、その情報を市民に公表する。 また、同システムの開発に併せて、事務事業の区分等をよりわかりやすいものに再整理し、今後の財政運営や不断の事務事業の総点検を進める。 ウ 長期的観点から取り組む事業に係る計画の適宜見直し 長期的観点から取り組む事業に係る計画については、社会経済情勢に適合させるため、今後も必要かどうかを評価するなど、計画の見直しを検討する。 エ 調査・照会等の簡素効率化の促進 市政改革をはじめ各種指針・計画やさまざまな取組等に関連した照会・回答、人事・予算等に関する資料作成等については、必要最小限とするとともに、共同実施や書式、調査・照会項目の精査、既存資料の活用など、できる限りの簡素化を図る。
目 標	ア 平成 23 年度に新たな「課制」の導入を開始する。 平成 23 年度～ 区役所、事業所への権限移譲と組織全体の情報共有の仕組みづくりを行う。 効果的・効率的なチェックシステムを検討する。 イ 平成 25 年度に事業別等のフルコスト情報（決算）などを公表する。 ウ 平成 23 年度に現状把握、整理に努め、方針を検討する。 エ 平成 23 年度中に現状の把握・整理に努め、方針を検討する。

⁶ 担当課長制：課を廃止して部（あるいは部相当の室や事業所）に担当課長等の職員を配置することで課の垣根を取り払い、部長（あるいは室長や所長）のリーダーシップのもと柔軟かつ効果的な組織運営ができるようにする組織体制

⁷ 新たな「課制」：「担当課長制」の導入目的を維持しながら、適度な広がりのある職場において職員が互いに協力し合って業務に従事することで、人材育成やチームワークを基盤とする「職場力」を強化し、部長あるいは区長のリーダーシップをよりの確に発揮できるようにする組織体制

(3) 地域支援力の強化に向けた取組

事項 2 - ⑧	区役所権限と機能の強化
趣旨・目的	地域課題を地域との協働により解決するために、区役所の権限と機能の強化を行う。
5年間の 主な取組	ア 区裁量予算の拡大 地域ニーズをできるだけ区政に反映させるため、各区の特性に応じた事業企画ができる予算枠を拡大 平成 23 年度～ ・ 予算枠の拡大の実施 イ 局事業の区役所への移管 これまで局で全市的に行ってきた事業のうち、地域防犯対策事業や子育て支援に関する事業など、より地域の特性や区の実情に応じた展開ができる事業を区役所へ移管 平成 23 年度～ ・ 地域防犯対策事業、子育て支援に関する事業等の移管 ウ 局事業への区役所の関与の仕組みづくり 地域に関わる事業のうち局が所管するものについて、区役所が区や校区等地域の地域ニーズや地域事情を反映するために主導的に関与することができる仕組みの導入 平成 23 年度～ ・ 仕組みの導入
目 標	ア 予算枠の拡大を実施する。 イ 平成 23 年度中に、地域防犯対策事業を移管する。 ウ 平成 23 年度中に仕組みを導入する

事項 2 - ⑨	局の区役所支援の強化
趣旨・目的	区役所が地域の市民活動の活性化や支援その他の使命をよりよく果たせるよう局の支援を強化する。
5年間の 主な取組	ア 区役所支援体制の整備 (仮称)「区政会議」で議論された内容その他区役所の課題に対して本市全体で応える仕組みを導入し、また、各局に区役所支援窓口を設置するなど、区役所の地域支援業務を局が支援する体制を整備する。 平成 23 年度～ ・ 体制整備 イ 区役所と局の関係強化 区役所・局間の所属を越えた交流の促進と縦割りの解消を進めるとともに、区役所の繁忙期などにも円滑で効果的な応援体制がとれるよう、区役所と局の関係づくりによる区役所サポーターの仕組みなど、区役所と局の関係強化の仕組みを導入する。 平成 23 年度 ・ 仕組みの試行 平成 24 年度 ・ 仕組みを導入
目 標	ア 平成 23 年度中に仕組みを導入し、また、体制を整備する。 イ 平成 23 年度中に仕組みを試行する。

事項 2 - ⑩	地域情報を区の施策に反映する仕組みづくり
趣旨・目的	正確な市民ニーズの把握や反映によって、地域の実情やニーズに応じた有効な地域支援と適切な公共サービスにつなぐ。
5年間の 主な取組	ア 地域情報の収集と共有化の充実 さまざまな地域情報や課題など地域担当のもとに集まる情報や、区民モニター等の広聴担当に集まる情報など区役所が集約できる情報を整理・加工し、その共有化を進め、区の施策に反映。 平成 23 年度～ ・ 各区における情報収集体制の強化 イ 地図情報システムの利用拡大 国勢調査などの統計情報をはじめ、市が保有する情報を、地図情報として地域に提供し、あるいは地域担当者が地域実情や課題の把握につなぐことにより、地域に対する支援を充実する。 平成23年度～ ・ 地図情報システムを活用した統計情報等の提供による支援 ウ 既存の仕組みの活用 地域住民をはじめ民生委員や保健・医療・福祉関係者など地域のネットワークにより地域の福祉課題の発見や相談支援等に取り組み、関係先への提言や市政に反映させる仕組みとして構築されている地域支援システムなど既存の仕組みの活用を検討する。 平成23年度～ ・ 地域支援システム等の活用 エ さまざまな情報を集約し活用する土壌づくり これらの情報が、(仮称)「区政会議」などで活用され、必ず区役所や局の必要な部署に届き、適切に対応されるよう、既存のシステムの充実や統合など、情報共有の仕組みづくりを各区において検討・実施する。 平成23年度～ ・ 各区における情報共有体制の強化
目 標	平成 23 年度中に、各区において情報共有の仕組みを導入する。

事項 2 - ⑪	区役所・コミ協区支部協議会・区社協の連携による地域活動支援の充実
趣旨・目的	区役所・コミュニティ協会各区支部協議会（コミ協区支部協議会）・区社会福祉協議会（区社協）の三者が連携することにより、地域の市民活動をより有効に支援する。
5年間の 主な取組	三者がより緊密に連携し、地域で活動する団体間の連携促進や運営支援、団体との協働事業の実施、地域団体への活動支援、地域住民による市民活動の組織化の支援、(仮称)「地域活動協議会」の立上げや運営等への支援などにより地域の市民活動をより有効に支援する。 平成 23 年度～ ・ 三者連携策のあり方検討 ・ 区における中間支援機能の拡充
目 標	平成 23 年度中に、三者による連携強化に向けた新しい取組を導入する。

(4) 市民サービスの向上と区役所事務の効率化に向けた取組

事項 2 - ⑫	区役所事務の効率化
趣旨・目的	市民サービスの向上を図るとともに区役所事務の効率的な実施を図る。
5年間の 主な取組	ア 窓口業務の効率化 (ア) 証明書発行業務の外部委託化 平成 23 年度 ・ 一部のサービスカウンターで委託化、検証 平成 24 年度～ ・ 外部委託化 (イ) 区役所窓口以外の証明書発行サービスの導入検討 (証明書自動交付機又はコンビニエンスストアのキオスク端末による証明書の交付等) 平成 23 年度 ・ 導入手法を検討し、方針を策定 (ウ) 業務端末の統合や業務システムの連携強化 次世代 IT 基盤の構築による連携強化 平成 23 年度 ・ 次世代 IT 基盤開発着手 平成 25 年度～ ・ 各業務システムを順次次世代 IT 基盤に移行し、業務端末の統合や業務システム間の連携を強化 イ 事務事業の共同実施 庶務関係業務やバックオフィス業務など、集約化や複数区連携により効率化できる事務事業の検討 平成23年度 ・ 共同実施のあり方の検討
目 標	ア 平成23年度中に、窓口業務の効率化の方針を策定する。 イ 平成23年度中に、事務事業の共同実施の方向性を取りまとめる。

3 持続可能な大阪市を支える行財政基盤の構築

事項 3-①	「事務事業総点検」等に基づく点検・精査
趣旨・目的	ア 点検・精査 「中期的な収支均衡に向けた対策のフレーム」における「さらなる経費削減 約120億円」の実現をめざし、「事務事業総点検(中間取りまとめ)」に引き続き、総点検で問題提起を行った事業について点検・精査 イ 経費節減の徹底 さらに、日常の事務にかかる経費についても、ムダの排除を徹底するため、これまでの取組や今後の方向性について、あらためて検証
5年間の 主な取組	ア 点検・精査(対象 940 事業) (ア) 国等の基準どおりと言えるものは、約200億円。その他は、比較的豊かな税収を背景に、市民の要請等に応じて、大阪市が独自に実施してきた事業と言え、税収が大幅に落ち込み、急速な回復は見込みがたい現在の状況下では、事業のあり方等について他都市水準なども考慮し、見直しの検討が必要。 他都市水準比較で「上回っている」「比較困難」と整理した事業の所要一般財源ベースでは、1億円を超えるものが総額の9割以上を占めることから、見直しの検討対象として、金額の大きい事業を優先。 こうした事業について、地域力の復興、市民生活の基盤づくり、大都市大阪の活力・貢献の視点から、必要性、優先性、有効性、費用対効果、担い手・手段の最適化等について精査 以上のような検討をもとに、中期的な財政収支概算との関係等をふまえて、施策効果検証のために「政策試行」として数年間事業を休止することや、今後、増加が確実に見込まれる経費について、上限設定(キャップ制)の導入など、いくつかのシナリオを設定 なお、1億円以下の事務事業並びに今回は点検・精査の対象としなかった「引き続き改善しながら実施するもの」に分類した事務事業についても、現行のPDCAサイクル⁸や分権型予算編成システム⁹のもとで、各所属が主体的に、上記の検討内容などをふまえて不断の見直しに取り組む。その際には、社会的ビジネス等の可能性など、地域力の復興の視点からも重点的に精査 (イ) 競争性のない随意委託契約 対象940事業 競争性のない随意契約委託料総額 193億円(事業費ベース) 【内訳】外郭団体等 98億円 IT経費 39億円 その他 56億円 【その他の主なもの】予防接種、検診関係経費事業 22億円 あいりん・ホームレス等関係経費 11億円 など

⁸PDCAサイクル: 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)の頭文字を取ったもの。企画から改善までを一貫した流れのものとしてとらえ、さらにそれらを循環させることで、以降の事業・計画の改善に結びつけようとする考え方

⁹分権型予算編成システム: 各局・区役所が現場自らの主体的な判断と責任のもと、市民ニーズを的確に捉えるとともに、事業効果の検証・評価を通じて施策の優先順位を定め、施策の選択と集中を図る予算編成手法をいい、平成17年度予算編成より導入

	その他56億円については、主な事業を見ると、一律に削減目標を設定することは難しいと考えられるが、長期間契約内容の見直しがなされていない場合や、民間事業者等のサービス提供が広がる中でより効率的な委託先がないかなど、今日的な妥当性について、各所属のチェックを徹底し個別に精査 ※ 外郭団体等やIT経費については、分野別に対応
	イ 庁舎・事務所の光熱水費 既に、都市整備局ファシリティ・マネジメント¹⁰担当において、施設管理者が、日常的な維持管理の中で自ら行なうことのできる省エネルギー化の手法を「光熱水費の節約に向けたアイデア」としてまとめ、庁内ポータルにも掲載して周知し、庁舎や事務所等での導入に向けた取組を推進 本庁舎においても、適正温度（夏28℃、冬20℃）による冷暖房、昼休みの消灯などによる節電や、手洗いの自動水洗化による水量削減など、あらゆる手法で節約 庁内共用部分で平成19年度から先行実施している照明器具の間引き点灯について、今年度は本庁舎4階南側事務室でも試行し、この10月からは、本庁舎全体で順次実施を予定しているほか、各階の給湯室に設置している貯湯式給湯器を廃止してガス使用量を節約するなど、新たな節減も実施 こうした光熱水費にかかる節約の手法を全庁で共有し、引き続き、徹底したムダの排除に強力に取り組む。 (参 考) 照明器具の間引き点灯による本庁舎の電気料金削減効果 年間約130万円 貯湯式給湯器の廃止によるガス料金削減効果 年間約200万円
	ウ 広報印刷物、物品の購入 (ア) 広報印刷物については、従来の削減に加え、今年度からは、より効果的・効率的な広報印刷物を作成する観点から、「情報発信ガイドライン」を改訂。残部数の把握・必要部数の精査の必要性等を盛り込み、職員の広報印刷物削減に向けた意識向上を推進 さらに各所属において「広報印刷物発行計画」を作成し、情報共有するとともに、発行の時期・内容等が類似しているものは整理統合し、全市的に広報印刷物を削減。また、ホームページや携帯端末と連動した広報の工夫、民間広報誌とのタイアップなどを推進

¹⁰ ファシリティ・マネジメント：大阪市が所有する建物（ファシリティ）を市民共有の財産として、また、貴重な経営資源として捉え、全庁横断的な視点から総合的な有効活用を図る取り組み（マネジメント）

¹¹ PPC用紙：普通紙複写機という意味で、それに使う用紙（Plain Paper Copier の略）

¹² IT (Information Technology)：コンピュータやネットワークといった情報処理関連の技術の総称

¹³ パッケージ：特定の業務あるいは業種で広い用途に利用することのできる既製の市販ソフトウェア

¹⁴ ASP (Application Service Provider)：インターネットを通じて、ビジネス用のアプリケーションソフトを顧客にレンタルする事業者又はその提供形態

¹⁵ 不用額：当該年度に支出しなかった歳出予算の残額

¹⁶ 裁量経費：各局・区役所への包括的な財源配分のもと、一義的には各局・区役所の主体的な判断により実施する事業などに要する経費

¹⁷ 競争性のない随意委託契約：競争入札方法によらない随意契約のうち、企画競争や公募など競争性のある契約形態以外の委託契約

	今後5年間で、作成経費が2千万円以上の所属は対22年度予算比較で20%削減、それ以外は10%削減をめざす (イ) 物品の購入に関して、全庁的に日常の事務に使用する物品（PPC¹¹用紙、ファイル類など）については、統括用品として市販品を集中購買し、必要部署へ直送することにより、安価で安定した供給及び各所属の契約事務の軽減に寄与しているが、今後も引き続き、実施するとともに、状況に応じて対象品目を精査 エ IT¹²経費 本市には約160の情報システムが整備され、一般事務用パソコンも整い、ITが日常業務に不可欠な基盤となったが、これらの維持管理に経費が増嵩していたことから、平成19年度よりシステムの新規整備や改修時に総務局IT担当との協議を義務付け、パッケージ¹³やASP¹⁴の利用、システム統廃合、随意契約の弊害やブラックボックス化の防止のため、複数年契約を行う総合評価一般競争入札などを指導 予算編成にあたっては、調書の詳細化・標準化を行い、システムの機能を保持しつつ、委託作業にムダがないか、他に安価なサービスを利用できないか等の観点で精査 3年間の取組により、平成19年度予算（約171億円）に比して約22億円を削減 また、基幹的システムの経年劣化による経費とリスクの増大に対し、新たな技術に適應した効率的なIT基盤の構築など、長期的な経費の低廉化をめざした再構築計画を策定し、順次進めていく予定 業務へのシステム導入は、人件費を抑制するものの、その事務の量や複雑さ、システム適用範囲に比例して経費が増大するため、今後は、業務そのものの簡素化・標準化を行い、過剰な事務の省略が必要 こうした取組のもと、競争性の確保やパッケージの利用等、これまでにやってきた効果のある手法を駆使して指導調整にあたり、さらなるIT経費の抑制に努める。 オ 「公の施設」の管理及び指定管理者制度 「公の施設」の管理については、施設の目的を最大限に発揮できるような管理のあり方を検討する必要があり、行政が直接担う必要があるかどうか十分精査し、指定管理者制度をはじめ可能な限り民間活力の活用を図ってきており、今後も引き続き、このような取組を推進 このうち、指定管理者制度については、平成22年10月現在で352施設に導入しており（図参照）、利用者サービスの向上を実現するとともに、平成17年度から平成21年度までの5年間で約45億円の経費を縮減
--	---

	指定管理者制度の導入状況(平成22年10月現在)					
	公の施設	個別の法律において管理主体が限定されているもの、指定管理者制度以外の方法で効率化を図っているもの など		①—②	指定管理者制度を導入したもの	導入率
	①	②		③	④	④／③
教育・文化	619	554	学校、幼稚園、図書館 など	65	65	100%
スポーツ・レクリエーション	133	51	公園内施設(動物園 など)	82	82	100%
社会福祉	205	138	保育所、更生相談所、こども相談センター など	67	65	97%
環境・保健・衛生	45	30	保健所、保健福祉センター、病院 など	15	15	100%
供給処理等	74	62	上下水道、小霊園 など	12	12	100%
流通・産業経済等	4	3	中央卸売市場	1	1	100%
消防・防火	1			1	1	100%
公園※	975	973	天王寺公園、小公園 など	2	2	100%
道路・河川・駐車場	109	2	道路、河川	107	107	100%
港湾	391	389	岸壁、臨港道路 など	2	2	100%
市営住宅	432	432	市営住宅	0	—	—
交通	3	3	地下鉄、バス、ニュートラム	0	—	—
計	2991	2637		354	352	99%

未導入の2施設のうち、弘済院第1特別養護老人ホームについては、平成23年4月から導入。児童院についても今後、導入を予定

※ 公園については、既に指定管理者制度を導入済みの長居公園、八幡屋公園の導入効果を検証し、鶴見緑地など大公園への導入について今後検討

(参考) 現在の指定管理者制度導入施設の指定期間満了時期
平成22年末：2施設 平成22年度末：3施設 平成23年度末：184施設
平成24年度末：17施設 平成25年度末：140施設
平成26年度末：5施設 平成27年度末：1施設

力 不用額¹⁵の圧縮と事務事業総点検による削減

(7) 平成21年度2月補正予算において、執行状況の精査等により、初めて減額補正を行い、不用額を圧縮

平成23年度予算編成においては、PDCAサイクルの確立に資するため、予算編成段階からさらなる精査を加えることとし、平成21年度決算の裁量経費¹⁶に関する不用額のうち、突発的な要因によるものを除いて、所要一般財源の▲50%相当を各所属への配分から減額

配分額を元にした各所属での事業の見直し等の具体化にあたって、既述の「点検・精査」「競争性のない随意委託契約¹⁷」「庁舎・事務所の光熱水費」「広報印刷物、物品の購入」「IT経費」などの取組や考え方を、あらためて示し、経費削減を推進

(イ) 「事務事業総点検(中間とりまとめ)」における平成23年度削減額については、21事業を財源配分に反映

目 標

「中期的な収支均衡に向けた対策のフレーム」における「さらなる経費削減約120億円」を実現する。
(見直し可能となったものから速やかに、平成23年度以降の予算等へ反映)

事項 3-②	市民利用施設等及び都市基盤施設等の管理のあり方検討
趣旨・目的	市民利用施設をはじめとする各種施設、道路・橋梁等の都市基盤施設の管理のあり方について、社会的ニーズや社会経済環境の変化等に基づく、必要性、有効性、管理のあり方等についての方向性を明らかにする。
5年間の 主な取組	ア 市民利用施設等 (ア) 市民利用施設について、これまで施策目的ごとに施設整備を進めてきた手法を見直し、効果的・効率的な施設の維持・運営や「施設提供サービスからソフトな施策サービスへ」の観点から、市民ニーズに応じた利用が可能となるよう、施設の廃止・転用や機能統合なども含め、活用方策を精査する。 (例えば) ・ 男女共同参画センター(5館)の必要性・妥当性や総合的利用の検討 ・ 総合生涯学習センター・市民学習センター(5館)の必要性・妥当性や総合的利用、他施設との統合等の検討 ・ スポーツ・健康づくり施設など、これまで進めてきた1区1館の是非や施設の民間移管の可能性についても検討 (イ) 市民利用施設をはじめ本市の施設全体について、民間サービスの成長、他都市の状況との比較、利用実態、さらには交通利便性の向上や本市の財政状況など、効果的・効率的に施設の維持・運営を図る必要があり、配置のあり方、活用方策等も含め精査する。 (ウ) 検討にあたっては、局を超えた横断的な課題として、全庁的な検討体制を構築する。 イ 都市基盤施設等の管理 道路・橋梁・上下水道などの都市基盤施設等の維持管理については、施設等の特性に応じて、施設の長寿命化、維持管理費の平準化、ライフサイクルコストの最小化など、予防保全の考え方に基づく戦略的維持管理(アセットマネジメント)を推進する。 国の成長戦略にある「社会資本ストックの効率的、戦略的な新設・維持管理の実現」に向けて、維持管理水準等の最適化や限られた財源での維持管理の仕組みなど、財政状況を考慮した施設のマネジメントについて取り組む。
目 標	ア 市民利用施設等 平成 25 年を目途に方針を策定する。その方針に沿って実施計画を取りまとめる。 イ 都市基盤施設等の管理 平成 25 年度までに方針を策定し推進していく。

事項 3 - ③	外郭団体等 ¹⁸ のあり方検討
趣旨・目的	外郭団体等については、平成22年7月に存在する全ての団体（118団体）について、個々の団体の役割、出資・出捐比率の程度を基に、派遣職員による人的関与の有無、補助金等や競争性のない随意契約の委託料による財政的関与の度合いなどから本市の関与のあり方を精査するとともに、今日的な視点から改めて全団体の存在意義、事業内容の検証・見直しを行い、解散、統廃合、関与の見直しによる指定解除、監理のあり方の見直し等を行う。
5年間の 主な取組	見直しの方針 外郭団体等の本市のまちづくりに果たす役割、存在意義について、今日的視点で一から検証し、見直す。 検証・見直しにあたって、外郭団体自らの提案を受けて見定める手法や団体としての業績評価等を導入する。 今後の外郭団体のあり方として、ターミナルなどの活性化の核として企画事業を展開する。 （例えば） 大阪地下街(株)、(株)大阪市開発公社等については、管理会社から企画事業会社への転換の可能性について検討 外郭団体等評価委員会の提言等をふまえ、団体の存在意義については団体の役割、今後の使命などを業務目標とあわせて情報公開する。また、団体の方向性・監理のあり方を示すとともに、団体数、派遣職員・本市OB役職員数、競争性のない随意契約委託料等について、見直し目標を新たな外郭団体改革計画素案に盛り込み、引き続き取組を推進する。
目 標	・ 団体数の見直し：平成22年7月時の1／3以下 ・ 派遣職員の引き上げ：平成22年7月時の1／2以下 ・ 本市OB役職員の見直しとして、本市OB職員の就任が必要な最低限のポスト（役員39ポスト）以外：公募制を導入する。 ・ 本市OB役員報酬水準の引き下げ： 報酬上限900万円～630万円に引き下げる。 （導入予定の業績評価を活用し、役員報酬インセンティブ¹⁹を設定） ・ 委託料の見直し： 委託料総額については、3割削減。また、競争性のない随意契約については、5割削減する。（いずれも21年度決算比）

¹⁸外郭団体等：監理団体（資本金、基本金その他これらに準ずるものに係る本市の出資・出えん比率が25%以上であり、かつ、その比率が最も大きい団体など）、報告団体（資本金、基本金その他これらに準ずるものに係る本市の出資・出えん比率が20%以上で監理団体を除く団体）及び事業関連団体（業務委託、派遣職員など本市の関与が大きい団体で、大阪市外郭団体等調整会議が指定する団体）

¹⁹ インセンティブ：業務の成果や実績に応じて給料や賞与などを変動させる制度

事項 3-④	都市基盤施設等の経営形態等のあり方検討
趣旨・目的	港湾、上下水道、交通、廃棄物処理等については、官民の役割分担、委託化、指定管理者制度等の民間活力の導入、より望ましい経営形態などの観点から方向性を示す。
5年間の 主な取組	ア 港湾事業：大阪港埠頭公社の株式会社化や阪神港の一体化 国内ハブ機能の再構築と東アジアの国際ハブポート²⁰をめざす阪神港において、民間のノウハウや資金を活用し、より柔軟で効率的な経営を推進すべく、埠頭株式会社にコンテナターミナル等の経営を一元化する。埠頭株式会社はターミナル経営の効率化とともに広域からの貨物集約に取り組むことにより、港湾コスト低減や荷主に対するサービス向上を図り、戦略的な港湾経営を実現する。 イ 中央卸売市場：市場の運営形態 少子高齢化や市場外流通の増加等による取扱数量の減少など経営環境が厳しくなる中、国において進められている「卸売市場の将来方向」の検討などをふまえ、戦略的な視点を持った市場運営をめざし、よりいっそうの効率的な管理運営のため、総合メンテナンス方式や指定管理者制度の導入などの方策について検討を行うとともに、今後の大規模な施設整備にあたっては、PFI²¹方式など民間活力の導入について検討を行う。 ウ 高速道路：高速道路網の強化・充実 料金体系の一元化、都市圏高速道路等の整備・維持管理の実現に向けて法・制度の創設など国等への要望活動を行う。 (ア) 料金体系の一元化 都市圏の高速道路等の運営主体間で異なる料金体系を解消し、地域の実情をふまえた対距離制²²の導入 (イ) 都市圏高速道路等の整備・維持管理 償還期間を抜本的に見直し、料金収入による整備・維持管理を行う。 エ 上下水道事業：経営改革の推進、内外への水ビジネスの展開等 (ア) 経営計画を策定し、長期的な水需要の動向、施設の老朽化などをふまえた供給体制の再構築、事業所の統合・再編及び委託化の推進等による事業持続性の確保・向上を図る〔上水道〕。 (取組内容) ・ 未納整理業務の委託化、浄水場維持管理業務の再構築などによる効率化 ・ 8 営業所・4 水道工事センターの統合再編など

²⁰国際ハブポート：元は車輪のハブとスポークの意味で、船舶航路において物流の中心として機能する拠点。高規格コンテナターミナルを中心に低コスト・効率的なコンテナ物流を実現し、荷主に対するサービス向上を図る。

²¹PFI：公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法（Private Finance Initiative の略）

²²対距離制：利用する距離に応じて料金が変化する料金制度。対距離料金制

	(イ) 大阪市の水・環境の技術・ノウハウ等と関西の企業のすぐれた要素技術を結び付けて、海外の水・環境問題の解決や関西経済の活性化などに貢献していくため、「(仮称)大阪市 水・環境技術海外展開推進機構」を立ち上げ、経済界と連携して、各国のニーズなどを十分に把握し、コンソーシアム²³の形成など戦略的な官民連携方策について検討する〔上下水道等〕。 オ 交通事業： (ア) 改革型公営企業としての取組を推進 A 効率的な事業運営 市民・利用者によりわかりやすく、客観性のあるものにするため、交通局としての生産性指標を定めて、見える形で経営改善を進める。 B 市営交通社会貢献等戦略プラン（平成 22 年度中策定予定）の推進 市民・利用者への利益の還元、社会的責任の遂行、社会一般への貢献に向けて、「環境」「ひとにやさしい市営交通」「集客観光」の 3 つのテーマを主要な柱に位置付けた施策を推進していくとともに、利用者のニーズに応じた料金施策、私鉄との連携強化、駅スペースの活用といった戦略的展開にも取り組む。 (施策例) エコモデル駅の設置、可動式ホーム柵の導入、アジア等からの個人観光客の誘致、地下鉄通学定期券の 20%値下げの検討、相互直通運転の利便性向上、駅ナカ事業の展開 など C 市営バス事業の改革プラン「アクションプラン」の推進 バス事業の収支均衡を図り、持続可能なバスサービスを提供するため、「アクションプラン」を着実に実施していく。 以上のような改革型公営企業の取組により、企業体質の強化、市民・利用者からの信頼感の向上に努め、その取組を精査する。 (イ) 経営形態の研究・検討 改革型公営企業として経営改善等の取組を進めながら、より効率的で、市民・利用者に最適なサービス提供ができる経営形態について、海外の事例や他事業者の動向も参考に、地方公営企業、株式会社、上下分離方式²⁴などさまざまな経営形態のメリット・デメリットや現実的な課題等を整理したうえで、研究・検討を行う。 カ 廃棄物処理：焼却工場の独立採算、収集の民間委託化など廃棄物処理事業全体の経営形態のあり方 など (ア) 事業運営の効率化、工場群の一体的な管理や職員の技術力を確保しながら事業を運営できるといった観点から、地方公営企業への移行を図り、事業運営の透明性の確保、独立採算による職員意識の向上、柔軟な組織体制の構築などを実現する。 (イ) また、収集部門における民間委託の拡大、「二人車付作業²⁵」の拡大など収集体制のよりいっそうの効率化等を図る。
--	---

²³ コンソーシアム：連携、提携のこと。事業形態としては、複数の企業からなる企業連合

²⁴ 上下分離方式：鉄道や空港などで、線路や滑走路などの土木構造物を所有する「施設保有主体」とそれらを利用して運営を行う「運営事業主体」に組織を分けて、業務を行う方式

²⁵ 二人車付作業：車両 1 台当たり 2 名の体制でごみ収集作業を行うこと。

目 標	ア 港湾事業 ・ 平成 23 年大阪港埠頭公社の株式会社化 ・ 平成 27 年を目途に大阪港埠頭株式会社と平成 23 年に株式会社化が予定されている神戸港埠頭公社の経営統合をめざす。 イ 中央卸売市場 平成 25 年度までに、総合メンテナンス方式を導入するとともに指定管理者制度の導入等の結論を出す。 ウ 高速道路 料金体系の一元化等の早期実現 エ 上下水道事業 ・ 平成 22 年度中に平成 23 年度から始まる 5 年程度の経営計画を策定し推進する〔上水道〕。 ・ 平成 23 年度に「(仮称) 大阪市 水・環境技術海外展開推進機構」を立ち上げる〔上下水道等〕。 オ 交通事業 ・ 平成 23 年度中に平成 24 年度から始まる中期経営計画を策定し推進する。 ・ バス事業 平成 27 年度までに収支均衡を図る。 平成 22～23 年度に地域とともに赤バスの利用促進に努め、併せて需要の検証を行う。これをふまえて、平成 23 年度末にバス路線の抜本的な再編を実施する。 カ 廃棄物処理 ・ 焼却工場 平成 25 年度を目途に公営企業化を図る。 ・ 収集輸送 ・ 粗大ごみ収集や環境整備業務（不法投棄処理等）の一部について民間委託化を図る。 【委託率】粗大ごみ収集（目標 平成 27 年度 100%） 環境整備業務の一部（目標 平成 27 年度 75%） ・ 「二人車付作業」の拡大（目標 平成 27 年度 車両台数の 25%）
-----	--

事項 3-⑤	公共事業のあり方検討										
趣旨・目的	今後の公共事業の見通しの精査を行いながら、「大阪市経済成長戦略」等をふまえた「選択と集中」の方針のもと、公共事業のあり方を整理し、効果的、戦略的に公共事業を実施していく仕組みづくりを進める。										
5年間の 主な取組	ア 現状 公共事業費については、これまで継続的に削減を進めてきており、ピークの平成 7 年度と比較すると△81%の減となっている。 平成 22 年度までを対象とする市政改革マニフェストでは、平成 17 年度当初予算ベース 1,979 億円の△25% (△500 億円) の 1,479 億円へ削減させることとしていた。この目標と比較して、実績は△49% (△974 億円) となっており、大幅な削減となっている。 ＊公共事業費の推移 <table border="1"> <thead> <tr> <th>年 度</th><th>事業費</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成 7 年度決</td><td>5,333 億円</td></tr> <tr> <td>平成 17 年度当予</td><td>1,979 億円</td></tr> <tr> <td>マニフェスト平成 22 年度目標</td><td>1,479 億円</td></tr> <tr> <td>平成 22 年度当予</td><td>1,005 億円</td></tr> </tbody> </table> 今後の公共事業のあり方については、非常に財政事情の厳しい中、経済成長を見据え、安全・安心な市民生活、都市活動や経済活動を支えるための都市基盤の適切な維持管理水準を保持しつつ、限られた財源の中で費用対効果を見きわめ、事業の選択と集中を図る必要がある。 イ 公共事業のあり方検討の観点 今後の公共事業について、以下の観点を基に検討する。 (ア) 安心・安全の確保（施設の維持補修等を含む）を優先しながら、地域力の復興、未来への投資、都市格の向上の観点から実施 (イ) とりわけ新規事業は、必要性・重要性・緊急性などについて慎重に検討して厳選 (ウ) 特に多額の公債償還が続く平成 27 年度までをどう乗り切るかの対策が必要 ウ 取組の進め方 (ア) 平成 22 年度:公共事業のあり方を整理 A 選択と集中の考え方の方向性 (A) 安全・安心につながる事業 (B) 地域力の復興 (C) 未来への投資 (D) 文化が薫る都市格を備えたまち など B 事業費抑制の考え方の方向性 (A) 事業時期の調整 (B) 財源の確保 など (イ) 平成 23 年度以降 公共事業については、これまでの事業抑制などにより実施を調整してきたところであり、市政改革マニフェストの対象期間が終わる平成 23 年度以降については、経済成長に資する事業の着手なども想定されるこ	年 度	事業費	平成 7 年度決	5,333 億円	平成 17 年度当予	1,979 億円	マニフェスト平成 22 年度目標	1,479 億円	平成 22 年度当予	1,005 億円
年 度	事業費										
平成 7 年度決	5,333 億円										
平成 17 年度当予	1,979 億円										
マニフェスト平成 22 年度目標	1,479 億円										
平成 22 年度当予	1,005 億円										

	とから、事業費が増加していく傾向にある。 こうした状況をふまえ、今後の公共事業については、平成 22 年度の公共事業費（税等ベース）の水準を超えないよう事業の選択と集中を進める。そのために、今後 5 年間の事業を厳選するための全庁的な検討体制を構築し、その「厳選」の結果を具体的な予算編成作業に反映させていく仕組みづくりを進め、今後の起債の償還動向にも留意しながら、効果的、戦略的な公共事業の実施を図っていく。
目 標	今後 5 年間の事業を厳選するための全庁的な検討体制を構築し、平成 27 年度までを目処に、事業の選択と集中を進めながら、おおむね平成 22 年度の公共事業費（税等ベース）の水準以下で、公共事業の実施を図っていく。

事項 3ー⑥	職員数・人件費のあり方検討												
趣旨・目的	事務事業の点検・精査、施策・事業の再構築をふまえ、中期的な財政収支概算のベースとしている職員数削減及び給料等のカットに加えて、さらなる抑制に向けて、超過勤務手当の削減、管理職ポストの削減などを基本的な考え方として取り組む。												
5年間の 主な取組	ア 中期的な財政収支概算のベースとなる人件費削減額の取組 (ア) 職員数の削減 A 職員数の削減目標 5年間で▲4,000人を削減（削減率 ▲10.2%） B 主な事務事業の見直し項目 (A) 事業所の再編統合 (B) 施設の廃止 (C) 保育所の民営化 (D) 委託化の推進 (E) 派遣職員の引き上げ (F) 嘱託・再任用職員の活用 (G) 公営企業のさらなる効率化 など ※その他、技能職員の活用等に併せて取り組む。 (イ) 給料等のカット A 人件費予算額（一般会計第一部） 平成 22 年度 2,362 億円 ⇒ 平成 27 年度 2,130 億円（削減率▲9.8%） [中期的な財政収支概算ベース] 平成 22 年度 2,362 億円 ⇒ 平成 30 年度 2,059 億円（削減率▲12.8%） B 給料月額のカット率の推移 <table><tr><td></td><td>課長代理級以上</td><td>係長級以下</td></tr><tr><td>平成 21 年 4 月 1 日</td><td>5.0%</td><td>3.8%</td></tr><tr><td>平成 21 年 12 月 1 日</td><td>5.0%</td><td>3.3%</td></tr><tr><td>平成 22 年 4 月 1 日</td><td>5.7%</td><td>3.7%</td></tr></table> ※ 給料月額のカットについては、中期的な財政収支概算のベースを確保するため継続するが、カット率については、人事委員会勧告の状況をみながら年度ごとに検討 なお、管理職手当については、平成 29 年度まで 10.0%カットを継続 イ さらに削減に向けて (ア) 超過勤務手当については、これまでも「時間外勤務の縮減にかかる指針」を策定し削減に取り組んでいるが、長期的な目標としては平成 22 年度予算(75 億円〔一般会計第一部〕)に対して半減をめざし、さらなる削減に取り組む。 ⇒ 平成 23 年度においては、前年比 10 億円の削減をめざす。		課長代理級以上	係長級以下	平成 21 年 4 月 1 日	5.0%	3.8%	平成 21 年 12 月 1 日	5.0%	3.3%	平成 22 年 4 月 1 日	5.7%	3.7%
	課長代理級以上	係長級以下											
平成 21 年 4 月 1 日	5.0%	3.8%											
平成 21 年 12 月 1 日	5.0%	3.3%											
平成 22 年 4 月 1 日	5.7%	3.7%											

	(イ) 行政委員会委員の報酬額を「大阪市特別職報酬等審議会」の意見に基づき、月額制から日額制への見直しを行うため、平成 22 年度に条例改正を行う。 ⇒ 平成 23 年度から日額制への見直し、削減を行う。 (ウ) 平成 22 年 4 月現在の管理職ポスト数 7,891 を、5 年間で 850 のポスト数削減を行う。 ⇒ 職位間のバランス維持の観点から、年度ごとの職員数の削減状況を勘案しながら順次削減を行う。 ウ さらに給与制度の改革 (ア) 努力した者がより報われる給与制度とするため、人事評価制度の評価結果がさらに給与制度(勤勉手当・昇給)に反映されるよう改善していく。 (イ) 定年延長を見据えた新しい人事給与制度を構築するため、プロジェクトチームで検討していくとともに、第三者機関である人事委員会とも意見交換を行う。 (ウ) 定年延長に向けて、総人件費の増加を抑制する観点から、本市独自の給料表導入の検討を行う。 エ 将来の大阪市職員数 持続可能な確固たる行財政基盤の構築に向け、市政改革の計画期間にとどまらない「将来の大阪市職員数」を算出(資料編参照) ⇒ 交通局、水道局、病院局を除き 約 21,000 人 総職員ベースで 約 29,800 人
目 標	ア 中期的な財政収支概算のベースとなる人件費削減額の取組 (ア) 職員数の削減 職員数の削減目標 5 年間で▲4,000 人を削減 (削減率 ▲10.2%) (イ) 給料等のカット 人件費予算額(一般会計第一部) 平成 22 年度 2,362 億円 ⇒ 平成 27 年度 2,130 億円(削減率▲9.8%) イ さらに削減に向けて (ア) 超過勤務手当 長期的な目標としては平成 22 年度予算(75 億円〔一般会計第一部〕)に対して半減をめざし、さらなる削減に取り組む。 (イ) 行政委員会委員の報酬額 「大阪市特別職報酬等審議会」の意見に基づき、月額制から日額制へ の見直しを行うため、平成 22 年度に条例改正を行う。 (ウ) 管理職ポスト数 平成 22 年 4 月現在の係長級以上の管理職ポスト数 7,891 を 5 年間で 850 のポスト数削減を行う。

事項 3-⑦	収入の確保に向けた検討
趣旨・目的	経済の活性化、事務事業の再構築等による税収改善に向けた中長期的な取組とともに、当面、税外収入の確保に向けた取組をさらに強力に推進する。
5年間の 主な取組	ア 広告料収入 広告事業の拡充について A 費用対効果の高い新たな広告事業の企画、実施 （多くの市民に利用される施設・場所における屋外広告等） B 大阪市の広告媒体価値を高めていく管理運営 C 推進体制の充実 イ 不動産売却、資産の有効活用 (ア) 土地売却代の確保について A 平成 22 年度以降順次：新たな処分検討地の追加（事業予定地の見直し、施設の公用廃止²⁶・再編整備等による余剰地の創出） B 平成 22 年度：まちづくりに資する未利用地(学校跡地等)について、新たな売却手法の指針を策定し、売却を促進 (イ) 資産の有効活用 平成 22 年度以降適宜：売却が困難な用地等について、暫定的な利用として、民間への貸付等による有効活用を図り、歳入を確保 ※ なお、市保有資産の全容が分かりやすいものとなるよう、平成 22 年度に土地・施設のデータベースを整理し、公表する。 ウ 契約手法等の見直し 駐車場、自動販売機・売店等について 競争性ある契約への転換の徹底などにより増収をはかる。 エ 未収金対策 (ア) 新規発生未収額の縮減 (イ) 既存未収金の徴収向上 A 支払い能力のある債務者に対する滞納処分²⁷等の徹底 B 費用対効果をふまえた納入環境の充実 C 各所属における債権管理の責任体制の一元化 D 重複滞納者に対する効果的・効率的な徴収 E 高額難件事例に対する全市的な徴収体制の構築 など
目 標	ア 広告料収入 ⇒目標効果額の設定 イ 不動産売却、資産の有効活用 ⇒平成 22 年度：売却目標額の設定（平成 22～30 年度までの目標額として総額 1,300 億円＋α）、処分方針の策定 ウ 契約手法等の見直し ⇒増収目標額の設定 エ 未収金対策 (ア) 新規発生未収額の縮減 ⇒縮減目標額の設定 (イ) 既存未収金の徴収向上 ⇒徴収目標額の設定

²⁶公用廃止：行政上の用途を廃止すること

²⁷滞納処分：国税、地方税等の税金が一定の納付期限までに納付されず、かつ督促等により納付を催告しても納付されない場合、徴収権者たる行政が、強制的に滞納者の財産を差し押さえたり、差押財産を換価し滞納された税金に充当したりすることなど

第三 市政改革の推進に向けて

「新・基本方針」は、「地域から市政を変える」観点から大阪市の地域社会全体の仕組みを抜本的に再編していくことをめざしています。

理念編で示した観点到に留意し、具体的な取組を重ねながら、「新・基本方針」の実現に着実に取り組みます。

1 地域の自発的・自律的な取組を促進する仕組みづくり

(1) 地域の負担軽減

地域の負担の軽減を図るため、地域団体への協力依頼などの状況について、区役所が中心となって現状と地域の意見等を把握し、局との調整を図りながら地域等との事務事業の進め方を再構築します。

(2) 地域活動に対する支援の再構築

地域活動の活性化に向けて、地域公共人材の充実、財政的・人的支援など地域活動への支援の再構築を図ります。

2 協働の取組を着実に推進する区役所・市役所づくり

(1) 市民の信頼を獲得できる体制づくり

職員のコンプライアンス意識をいっそう高め、不祥事の根絶を図るとともに、区役所業務の特性を重視した人事異動の推進、地域担当職員の異動期間や勤務時間の見直しなど、新たな市政改革を進めるために必要な人事や勤務の制度のあり方の再構築に取り組みます。

(2) 横断的な課題への対応

局・区横断的な課題について、効果的かつ機動的に対応できるよう、具体策の検討や総合調整を担う推進組織や、実働的なプロジェクトチーム等を設置・活用します。

(3) 職員の意識改革と組織風土づくりの推進

職員一人ひとりが改革に積極的に取り組むよう、意識改革・組織風土づくりを推進します。このため、職員の意識や現状を把握し、職員意見を反映するため、職員アンケートを定期的に実施します。

また、職員の参加・対話を促進し、その中で出てきたアイデアを積極的に活かすポジティブ・アプローチ手法等の活用や、「ほめ、認める」ことによって職員のやる気を引き出すため、目標達成が難しい課題にチャレンジ

し創意工夫により成果を挙げた事業や、コーディネート等により事業費を使わずに実施した事業などを評価し、顕彰・表彰する制度などを導入します。

(4) 事務事業の簡素化と標準化の推進

市政改革をはじめ各種指針・計画やさまざまな取組等に関連した照会・回答、人事・予算等に関する資料作成等が増加し、各局の事務負担が過重となっており、事務事業の簡素化と標準化を推進します。また、市会対応等についても、市会の理解を求めながら、改善を図ります。

恒常的に繁忙な職場については、外部の視点も入れながら、事務事業の運営の現状を点検分析し、その結果をもとに所要の見直しを進めます。

(5) 不断の事務事業の点検・精査と施策・事業の再構築の推進

不断の点検・精査に取り組み、社会経済環境に柔軟に対応し、施策・事業の再構築を進めます。

予算編成の着手に際し、全市的な「施策の選択と集中」の方針を明確にし、それをふまえ各局・区での作業を進めるなど、予算編成と連動し、「施策の選択と集中」を推進します。あわせて、柔軟な予算編成システムや事業のコスト情報の開示など、財政運営の見直しを進めます。

3 推進の仕組みづくり

(1) 施策・事業の再構築に向けた新たな仕組みの導入

より効果的な施策・事業の実施に向けて、局横断的な施策単位での事業チェックの実施、一定年限を限った施策・事業の実施や休止、他分野へのシフトなどとそれに対する市民の評価を求める「政策試行」の導入、事業量や経費の増加が避けられない場合に、施策単位での優先順位付けを促す「上限設定」の導入などを図ります。

併せて、予算編成方式や会計・契約制度などについて検証し、必要に応じて制度の再構築を検討します。

(2) 市民意見を反映する仕組みづくり

定期的な市民アンケートの実施や、(仮称)「区政会議」での議論などを通じ、市民意見を改革の進捗管理に反映する仕組みをつくります。

(3) 的確な進捗管理を実現する仕組みづくり

社会経済環境の変動と本市への影響等を的確に把握し、常に時代に即応

した基本方針となるようバージョンアップするとともに、進捗管理を客観的に進めるため、「市政改革検討委員会」を引き継ぐ外部委員会を設置します。

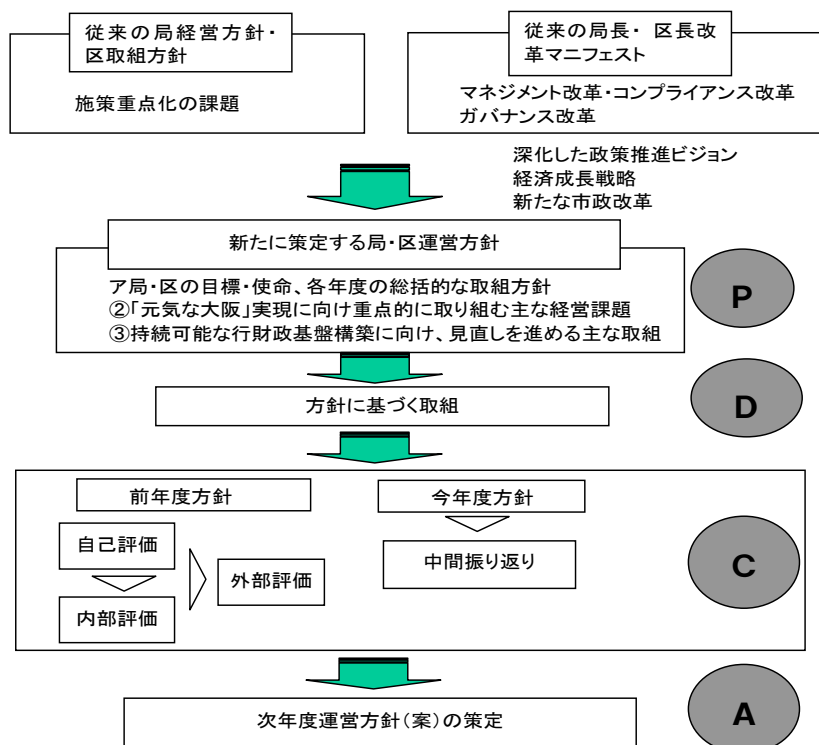
(4) より実効性のあるPDCAサイクルの構築

市の方針や新たな市政改革の取組等をふまえた施策の選択と集中の取組方向を一体的に示す、局・区運営方針を新たに策定します。

局・区運営方針に基づき実施される改革の取組の進捗や目標達成状況について、局・区自ら、また、全市的な観点や外部の客観的な視点から、点検評価を行い、必要な改善・見直しを行う、より実効性のあるPDCAサイクルを推進します。

評価システムの再構築

1 基本方向 現行の局経営方針・区取組方針と局長・区長改革マニフェストを統合し、各局・区での「施策の選択と集中」の取組の全体像を示す方針として「局・区運営方針」を新たに策定し、この方針をもとに評価	
2 局・区運営方針の策定 ◆全市の方針、予算編成との効果的な連動 ◆政策誘導型の方針策定プロセスの徹底	} 予算編成着手時に施策の選択と集中の全市の方針の明確化
3 より効果的な評価手法の確立 ◆見出した課題を今後の施策の展開・発展に前向きに活用する、自律的なPDCAサイクルの確立 ◆作業負担の極力軽減 ◆評価内容を市民にわかりやすく情報発信	
4 主体的・内発的な取組の促進 ◆職員自身の主体的なPDCAサイクル推進の意識醸成 ◆職員の参加・対話の促進⇒ポジティブ・アプローチ手法の活用 ◆組織・職員のやる気を引き出す⇒ベストプラクティス事業評価の実施	



資 料

これまでの市政改革の進捗状況 関連

●市政改革の取組について

市政改革基本方針の成果(平成 18 年度～平成 22 年度予算)

①マネジメント改革

○経費の削減 (平成 22 年度予算までの状況)

	経常経費		投資的経費	特別会計繰出金	合計
削減目標額	900 億円		1,100 億円	250 億円	2,250 億円
達成額	927 億円	人件費 544 億円	1,502 億円	290 億円	2,719 億円
達成率	103%	物件費 383 億円	137%	116%	121%
累計効果額	2,713 億円		4,812 億円	1,436 億円	8,961 億円

○事務事業の見直し

■これまでに乗用公用車の見直し、文書通送業務の民間委託化、指定管理者制度の導入などを実施

■行政が行っている公共サービス等の必要性や実施方法等について、外部の視点から公開の場で議論し、「不要・民間実施・要改善・現行どおり」等に仕分けする事務事業仕分けを実施(平成 21 年 2 月、8 月、平成 22 年 8 月)

■地対財特法期限後の事業等の見直し(平成 18 年 11 月～平成 22 年 3 月)

⇒人権文化センター・地域老人福祉センター・青少年会館を廃止、委託事業・補助金等の見直しなど

○経費削減の取組 (平成 20 年度とりまとめ ⇒ 平成 21・22 年度実施)

■市政改革基本方針で掲げられた経費の削減、職員数の削減などの数値目標の達成をめざして、スピード感を緩めることなく各項目の取組を推進

■真に必要な市民サービスの低下をきたさないよう「市民の目線」に立った取組を推進

○事務事業総点検 (平成 21 年 11 月中旬とりまとめ)

■当面の税収悪化に伴う財政収支不足に対応し、少子高齢化やグローバル化の進展など社会経済環境の大きな変化を踏まえ、施策転換の時期に来ているとの認識のもと、新たな市政改革につなげるため、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

○職員数の削減 目標▲約7,000人超・職員数を3万人台に 5ヵ年累計

平成 17 年 10 月	平成 22 年 4 月	削減数 (達成率)
47,608 人	39,038 人	8,570 人 (113%)

■級別標準職務表の見直し、勤務実績に応じた昇給制度の導入等給与制度改革を実施(平成 19 年 4 月実施)

■管理職ポスト数の削減(係長級以上)

平成 17 年 10 月	平成 22 年 4 月	削減数
9,711	7,891	1,820

○外郭団体等の改革

■外郭団体等の削減

これまでの取組実績

	17 年 7 月	22 年 7 月	削減数
監理団体	146	45	21
関連団体		73	7

現行計画(平成 22 年 7 月までの状況)

	削減目標数	削減数
監理団体	4	1
関連団体	2	3

■外郭団体等への委託料削減(平成 22 年度予算までの状況)

	削減目標額	削減額 (達成率)
監理団体	280 億円	551 億円 (197%)
関連団体	61 億円	66 億円 (108%)

※削減額は監理団体が 6 ヵ年累計
関連団体が 5 ヵ年累計

②コンプライアンス改革

○情報公開の徹底

- 情報公開推進のための指針の作成、公文書管理条例の制定、財務情報のディスクロージャー
- 情報公開室を設置し、市民が主役の「ガラス張り」の市政の実現に向け、情報公開を強力に推進 など

○公正確保の仕組みづくり

- 職員等の公正な職務の執行の確保に関する条例（平成 18 年 4 月）
⇒公益通報制度の導入、外部委員によるコンプライアンス委員会(公正職務審査委員会)の設置、内部統制体制の構築（内部監察）
- 団体との協議等のもち方に関する指針の策定(平成 18 年 7 月)
⇒団体からの要望等への対応手順、協議等の公開、協議等の内容の公表方法などの標準化
- 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の制定（平成 18 年 9 月）
⇒職員の職務執行に関する要望等の内容を記録し、対応方針とともに公表

○組織管理の徹底

- 懲戒処分指針の策定(平成 18 年 4 月)
⇒職員の非違行為に対し、厳正に対処することで、服務規律の確保を図り、もって、市民の信頼に応えることを目的に策定。処分の厳正化を図るため、適宜、改定を実施
- 懲戒条例の改正など
⇒悪質な非違行為に対して、より厳正に対処するため停職期間を最大 1 年まで延長（従来は最大 3 ヶ月）（懲戒条例の改正）。退職後の退職手当の支給制限・返納制度の創設（退職手当条例の改正）。（平成 22 年 3 月）
⇒その他、停職処分を受けた職員の期末・勤勉手当の減額幅の拡大など組織管理を徹底
⇒全市的な体制として「服務規律確保プロジェクトチーム」を立ち上げ、不祥事根絶に向けた抜本的かつ具体的な方策を検討し「不祥事根絶プログラム」を策定(平成 22 年 6 月)

③ガバナンス改革

○経営体制の再構築

- トップマネジメント機能の強化 ～ 政策会議の活用
- 政策テーマごとに局組織を再編成⇒「こども青少年局」、「契約管財局」の新設等(平成 19 年 4 月)
経営補佐部門の再編成⇒「政策企画室」「情報公開室」「市政改革室」の新設等（平成 20 年 4 月）
市民病院の地方公営企業法全部適用への移行 ⇒「病院局」の新設（平成 21 年 4 月）

○区政改革

- 区政改革基本方針の策定(平成 19 年 3 月)⇒予算に関する区長権限の強化と区の独自財源の充実など、区の自律経営に向けた仕組みづくり
- 地域特性に応じた区の独自取組や市民協働による地域の課題解決に向けた取組を推進

○労使関係の健全化

- 時間内組合活動の見直し ⇒「ながら条例」を改正し、準備行為を有給の組合活動から除外
- 労使交渉等に関するガイドライン策定、交渉内容の公開
- 「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」、「団体との協議等のもち方に関する指針」の遵守など、透明性や公平・公正を確保した市政運営を持続