

**令和2年度以降の市政改革計画における  
具体的な取組項目（案）について**

**令和元年 11 月**

# 1. 次期市政改革計画の考え方



## 2. 具体的な取組の方向性

### 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いる。

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する。

- ・行政手続きのオンライン化とBPR
- ・市民利用施設に係る手続きの利便性向上
- ・多様な公共料金支払手段の整備

### 改革の柱2 官民連携の推進

民間でできることは民間にゆだね、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る。

官民の最適な役割分担のもと、官が担っている事業を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する。また、公共施設等の整備・運営等に当たっては、PPP/PFI手法の活用などを促進する。

- ① 各事業の経営システムの見直し
  - ・水道、工業用水道、下水道、幼稚園、保育所、一般廃棄物（収集輸送）、市場（本場・東部市場）、市営住宅、動物園
- ② 最適な民間活力の活用手法の導入
  - ・PPP/PFIの活用促進

### 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る。

庁内事務における「ムダ」の徹底的な排除の取組や最新技術（ドローン等）の活用など、業務処理の質・速度の向上を推進する。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のリスク管理を行う。

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る。

- ① 質の高い業務執行
  - ・業務改革の推進
  - ・最新技術を活用した維持管理業務等の効率化
- ② 施設・事業の適切なマネジメント
  - ・持続可能な施設マネジメントの取組の推進
  - ・大規模事業のリスク管理
- ③ 効率的な行財政運営
  - ・歳出の削減（施策・事業の見直し、技能労務職員にかかる人員マネジメント）
  - ・歳入の確保（未利用地の有効活用等、未収金対策の強化）

#### **改革の柱4** ニア・イズ・ベターの徹底

「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る。

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CM制度の適切な運用の徹底等を行う。

- ・地域活動協議会による自律的な地域運営の促進
- ・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
- ・区役所業務のさらなる標準化の推進

#### **改革の柱5** 人材育成・職場力の向上

高度化・多様化する住民ニーズに的確に対応し、従来の水準で公共サービスを維持するためには、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する必要がある。

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む。

- ・次代を担う職員の育成

#### **改革の柱6** 働き方改革

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なか、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。

職員のワーク・ライフ・バランスにも配慮した、働きやすい、働きがいのある職場環境づくりを推進する。

- ・働き方改革の推進（テレワークの一層の推進、管理職研修の実施等）

### **3. 取組期間**

令和2年度から4年間（取組期間中に中間評価を行い、以降の計画内容に反映）

## 4. 具体的な取組項目（案）

「令和2年度以降の市政改革計画について（基本的考え方）〔案〕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。

<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、どのように取組を進めるのかを示しています。

●**取組内容**

・戦略を進めるために実施する取組について、内容を示しています。

※目標及び取組スケジュールを含め、各具体的な取組項目の内容全体については、別途公表予定です。

## (目 次)

<b>改革の柱1</b>	<b>ICTを活用した市民サービス向上</b>	
1	行政手続きのオンライン化とBPR	6
2	市民利用施設に係る手続きの利便性向上	7
3	多様な公共料金支払手段の整備	8
<b>改革の柱2</b>	<b>官民連携の推進</b>	
1	各事業の経営システムの見直し	
(1)	水道	9
(2)	工業用水道	10
(3)	下水道	11
(4)	幼稚園	12
(5)	保育所	13
(6)	一般廃棄物(収集輸送)	14
(7)	市場(本場・東部市場)	15
(8)	市営住宅	16
(9)	動物園	17
2	最適な民間活力の活用手法の導入	
(1)	PPP/PFIの活用促進	18
<b>改革の柱3</b>	<b>効果的・効率的な行財政運営</b>	
1	質の高い業務執行	
(1)	業務改革の推進	19
(2)	最新技術を活用した維持管理業務等の効率化	20
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	21
(2)	大規模事業のリスク管理	22
3	効率的な行財政運営	
(1)	施策・事業の見直し	23
(2)	技能労務職員にかかる人員マネジメント	24
(3)	未利用地の有効活用等	25
(4)	未収金対策の強化	26
<b>改革の柱4</b>	<b>ニア・イズ・ベターの徹底</b>	
1	地域活動協議会による自律的な地域運営の促進	27
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	28
3	区役所業務のさらなる標準化の推進	29
<b>改革の柱5</b>	<b>人材育成・職場力の向上</b>	
1	次代を担う職員の育成	30
<b>改革の柱6</b>	<b>働き方改革</b>	
1	働き方改革の推進	31

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。</p> <p>本市では、平成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。</p> <p>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>※ BPR (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。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>区役所窓口等に来なくとも行政手続きが可能となるよう、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を行う。</p>
<p><b>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①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</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・オンライン化の妨げとなっている条例・規則・運用手順等を見直しを行うことで、オンラインで行える手続きの拡充を図る。</li> </ul> <p>②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</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>

2 市民利用施設に係る手続きの利便性向上

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>本市では、平成 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及び、業務改革を推進し、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。</p> <p>利用予約が必要な市民利用施設については、131 施設があり、スポーツ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、さらなる市民サービスの向上のためには、その他の市民利用施設についても、オンラインで利用手続きが可能になるよう取り組む必要がある。</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で、市民サービスの向上を図る。</p>
<p><b>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①市民利用施設予約に係るオンライン化の推進 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はオンライン化を進めていく。</p> <p>②利便性向上に向けた取組 予約を必要とする市民利用施設が一覧できる検索サイトを作成し、各区等のホームページとリンクさせる等、市民の利便性の向上を図る。</p>



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。</p> <p>今後は、キャッシュレス化を見極め、公共料金それぞれの特性に合わせて、市民の利便性向上のため、さらに拡大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>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①多様な公共料金支払手段の整備</p> <p>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、これまで以上により多様な公共料金の支払手段に係る取組の拡大をめざして、全庁的な調整を図る。</p>

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）に引きあげることで、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>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①「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>

1 各事業の経営システムの見直し

(2) 工業用水道

<p><b>現状と課題</b></p>	<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>
<p><b>戦略</b></p>	<p>P F I 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、民間のも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ことで、安定的な工業用水の供給と持続可能な事業経営の確保をめざす。</p>
<p><b>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①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>

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、平成 25 年度から上下分離方式を導入し、平成 29 年度からはクリアウォーター O S A K A 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>本市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めざす。</p> <p>なお、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>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①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ついて、民間活用手法の導入を拡大する。</p>

1 各事業の経営システムの見直し

(4) 幼稚園

<p><b>現状と課題</b></p>	<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、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民間移管を推進してきた。</p> <p>平成 25 年から 3 度にわたり市立幼稚園民営化の案を公表し、平成 25 年 11 月議会において 5 園（4 園廃園、1 園民間移管）、平成 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>
<p><b>戦略</b></p>	<p>これまでの民営化の進め方については、地域の十分な理解を得ることが難しく、個々の園や地域状況を十分考慮して進める。</p>
<p><b>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①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進め方を検討する。</p> <p>②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>

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>平成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、配慮や支援を必要とする児童や保護者のセーフティネットの機能・役割を果たす直営保育所は、令和8年度までに36箇所にすること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、建替時期が迫っているが、施設整備にあたっての移転先等の代替市有地の確保が難しい。「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>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①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、施設の状況に応じて、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>②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する。</p>

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）

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>家庭系ごみ収集輸送事業改革プラン（以下「改革プラン」という）に掲げる目標は順調に進捗しているが、次期計画の策定にあたって、この3年間の検証を行い、さらにステップアップしたものとする必要がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>「改革プラン」の考え方（経費の削減・市民サービスの向上）を踏襲し、民間委託化の拡大はもとより、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>
<p><b>取組名称 ・ 取組内容</b></p>	<p>家庭系ごみ収集輸送事業の改革方針の検討状況に応じて決定予定。</p>

1 各事業の経営システムの見直し

(7) 市場（本場・東部市場）

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>指定管理者制度の導入については、平成 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>平成 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、令和 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>
<p><b>戦略</b></p>	<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の活性化に向けた検討・協議をすすめる中で、民間活力を最大限活用しながら最適な市場運営のありかたを検討する。</p>
<p><b>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①市場活性化に向けた取組 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しながら、市場活性化に向けて必要な検討・取組を行う。</p> <p>②経営の健全性の確保 平成 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>



1 各事業の経営システムの見直し

(8) 市営住宅

<p><b>現状と課題</b></p>	<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>
<p><b>戦略</b></p>	<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> <p>指定管理者制度を導入することで事業者選定時の競争性等一層のインセンティブが働き、コスト縮減や充実した付加サービスの提案等が期待できる。</p>
<p><b>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①指定管理者制度の導入</p> <p>指定管理予定者を公募し、指定議決を経て、指定管理者を決定する。</p>

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>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>動物園のさらなる活性化を進めていくために、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仕組みを構築する必要がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>天王寺動物園 101 計画を実現するにあたり、より効果的に動物園を運営し、市民サービスの向上や社会教育施設としての成果実現等が期待できる経営形態として地方独立行政法人の設立に向けた検討を行う。</p>
<p><b>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>地方独立行政法人の設立に向けた検討状況に応じて決定予定。</p>

## 2 最適な民間活力の活用手法の導入

### (1) PPP/PFIの活用促進

<p><b>現状と課題</b></p>	<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り、活用事例も生じているが、より積極的に検討・導入に取り組める職員を増やし、事業分野も広げていく必要がある。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>公共施設等の整備・運営等にあたって、民間の資金と創意工夫を活用することにより効率的で質の高い公共サービスの提供を目的とし、サービス水準の維持と財政健全化の両立を図るうえで有効なPPP/PFI手法について、全庁的に積極的な検討・導入を促し、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>
<p><b>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①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>②PPP/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>・大公園等の魅力向上</li> </ul>

1 質の高い業務執行

(1) 業務改革の推進

<p><b>現状と課題</b></p>	<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た。</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>
<p><b>戦略</b></p>	<p>庁内事務において、他都市事例や民間事例をベンチマークし、事務量の増加や長時間労働が行われている所属の業務について要因分析を行い、簡素化・効率化を進めることにより生産性の向上を図る。</p>
<p><b>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①業務改革の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 庁内事務における「ムダ」の徹底的な排除に取り組む。</li> <li>・ 各所属長のマネジメントや、職員への啓発により業務改革への意識の徹底を図る。</li> <li>・ 多様な技術の活用等による事務の簡素化・効率化</li> </ul>

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つ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>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①ドローン活用による防潮堤の維持管理等の効率化</p> <p>令和元年度に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、本格運用を開始する。</p> <p>以降、ドローン活用による、より一層の効率化をめざす。</p>

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

<p><b>現状と課題</b></p>	<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>
<p><b>戦略</b></p>	<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>
<p><b>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①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。</p> <p>②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>

2 施設・事業の適切なマネジメント

(2) 大規模事業のリスク管理

<p><b>現状と課題</b></p>	<p>本市が実施してきた大規模事業においては、リスク管理が不十分の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、H29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。</p>
<p><b>戦略</b></p>	<p>大規模事業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。</p>
<p><b>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①有識者会議を活用した統括的なリスク管理 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>②全市的なリスク管理の促進 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>

3 効率的な行財政運営

(1) 施策・事業の見直し

<p><b>現状と課題</b></p>	<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みられるなど一定の成果を挙げてきた。</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>
<p><b>戦略</b></p>	<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、財務諸表の活用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>
<p><b>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①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>②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>



3 効率的な行財政運営

(2) 技能労務職員にかかる人員マネジメント

<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>「民でできることは民で」という考え方の下、技能労務職員においては、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>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①技能労務職員の削減 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>②事務転任制度等の再構築 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>

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、暫定的な貸付にも積極的に取り組む。</p>
<p><b>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①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。</p> <p>②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。</p> <p>③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>

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、平成 19 年度決算時に 796 億円あったが平成 30 年度決算見込では 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 P D C A 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>令和元年度においても、当初目標を 1 年前倒しで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>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①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>②「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>

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。</p> <p>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。</p> <p>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>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①地域の実情に即したきめ細かな支援</p> <p>地活協の活動状況や自律度の把握、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。</p> <p>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。</p> <p>②地活協の意義・求められる機能の理解促進</p> <p>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。</p> <p>③区の状況に応じた支援の実施</p> <p>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>

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。</p> <p>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・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・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>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①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</p> <p>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事業にかかる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・効果的に実施されるようにする。</p> <p>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。</p> <p>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>

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>取組名称</b> ・ <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>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、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、区長会議のマネジメントのもと、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             <ul style="list-style-type: none"> <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</li> </ul> </li> </ul> <p style="text-align: right;">等</p>

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。</p> <p>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。</p> <p>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取り組み、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>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①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。</p> <p>②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プログラムの開発などに取り組む。</p> <p>③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や人事評価に係る制度や運用を見直す。</p>

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、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>取組名称</b> ・ <b>取組内容</b></p>	<p>①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>②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。          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>③柔軟な働き方の推進          平成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。          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>④コミュニケーション活性化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>