

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 —

令和2年4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額が確実に減少し、「今後の財政収支概算（粗い試算）2020年（令和2）年3月版」では当面50～100億円程度となる見込みですが、今般の新型コロナウイルス感染症の拡大が、歳出・歳入両面のみならず、本市の社会経済や市民生活に与える影響を注視していく必要があります。

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)新型コロナウイルス感染症の影響について | 11 |
| (7)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 |
| 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 | 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 |
| 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 | 23 |
| (2)最適な民間活力の活用手法の導入 | 24 |
| 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 | 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 |
| 改革の柱4 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 |
| 改革の柱5 人材育成・職場力の向上 | |
| (1)次代を担う職員の育成 | 25 |
| 改革の柱6 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） | 40 |
| (8)市営住宅 | 41 |
| (9)動物園 | 42 |
| 2 最適な民間活力の活用手法の導入 | |
| (1)PPP/PFIの活用促進 | 43 |

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 | 44 |
| (2)最新技術を活用した維持管理業務等の効率化 | 45 |
| 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 | 46 |
| (2)大規模事業等のリスク管理 | 47 |

| | |
|-----------------------|----|
| 3 効率的な行財政運営 | |
| (1) 施策・事業の見直し | 48 |
| (2) 人員マネジメントの推進 | 49 |
| (3) 未利用地の有効活用等 | 50 |
| (4) 未収金対策の強化 | 51 |

改革の柱4 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 | 52 |
| 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 | 54 |
| 3 区役所業務のさらなる標準化の推進 | 55 |

改革の柱5 人材育成・職場力の向上

| | |
|--------------------|----|
| 1 次代を担う職員の育成 | 57 |
|--------------------|----|

改革の柱6 働き方改革

| | |
|------------------|----|
| 1 働き方改革の推進 | 58 |
|------------------|----|

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¹など社会保障関連経費の増加などが見込まれています。

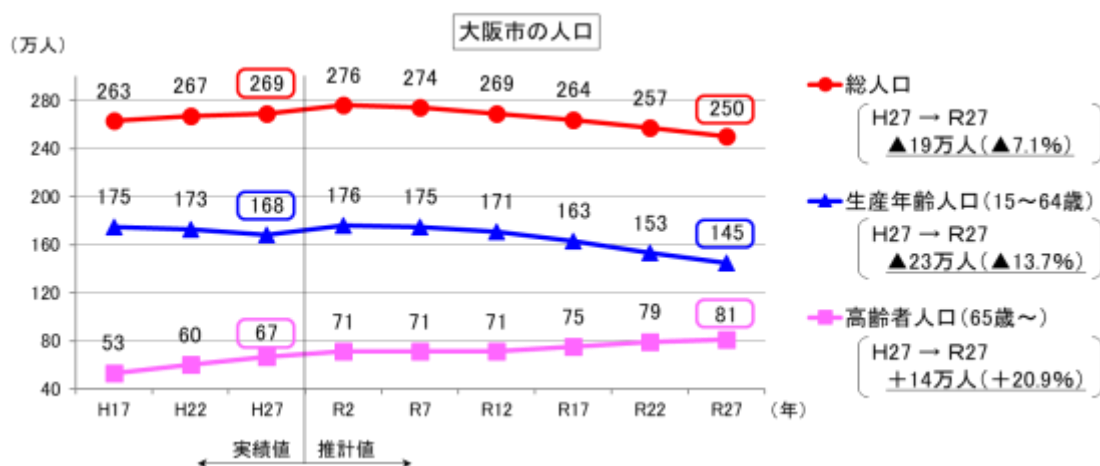
また、I o T²やA I³などの技術革新がもたらす社会の大きな変革への的確な対応が求められています。

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。

「大阪市人口ビジョン⁴（更新 令和2年3月）」によると、本市の総人口は、269万人（平成27年）から250万人（令和27年）へと19万人減少する（▲7.1%）と推計されています。同様に、生産年齢人口は168万人から145万人へと23万人減少する（▲13.7%）一方で、高齢者人口は67万人から81万人へと14万人増加する（+20.9%）と推計されています。

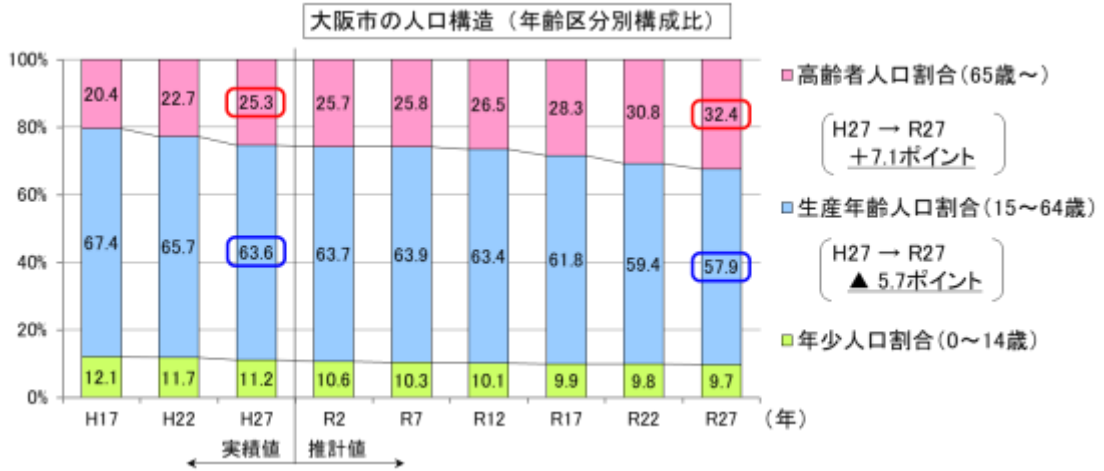


¹ 生活保護など、主に福祉・保健・医療に必要な費用。

² 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。

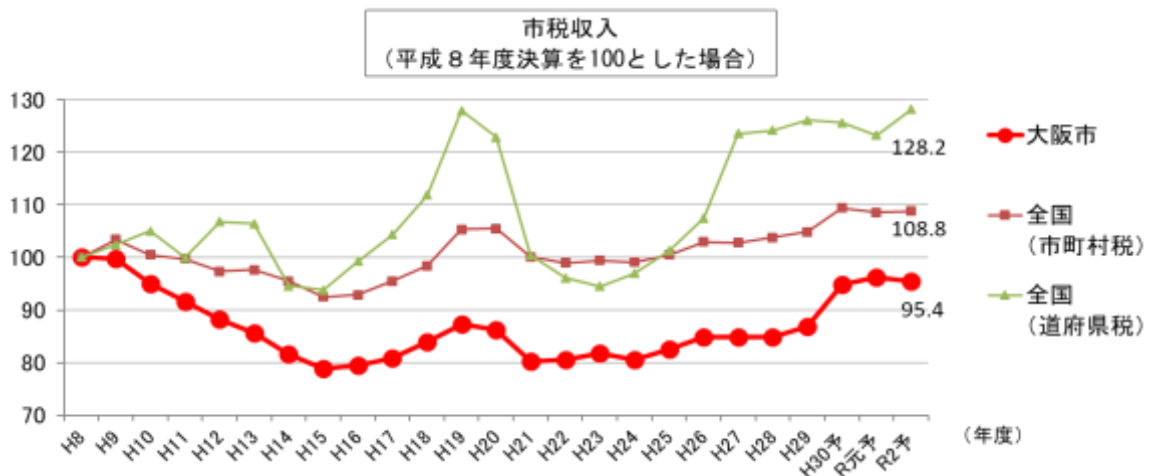
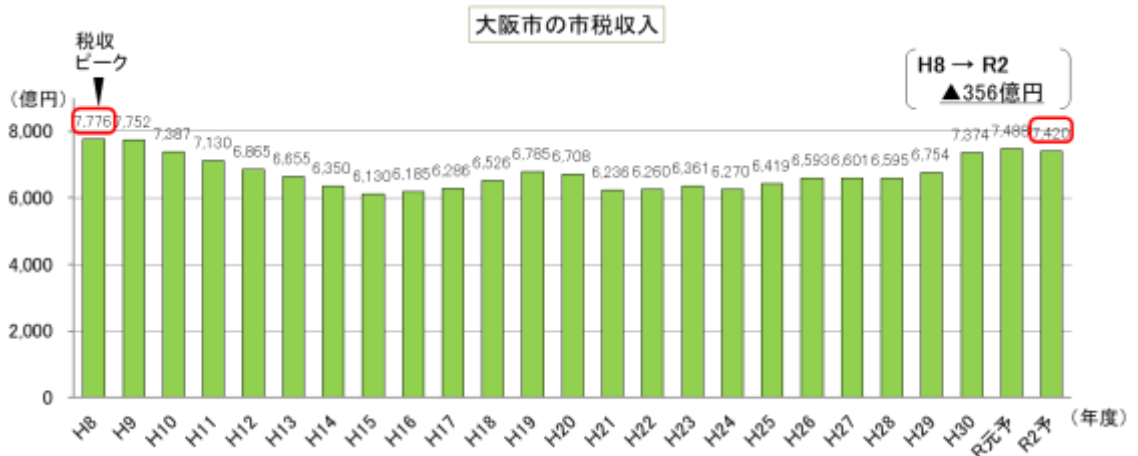
³ Artificial Intelligence：人工的にコンピュータ上などで人間と同様の知能を実現させようという試み、あるいはそのための一連の基礎技術。

⁴ 本市における人口の現状を分析し、人口に関する地域住民の認識を共有し、今後めざすべき将来の方向と人口の将来展望を提示するもの。

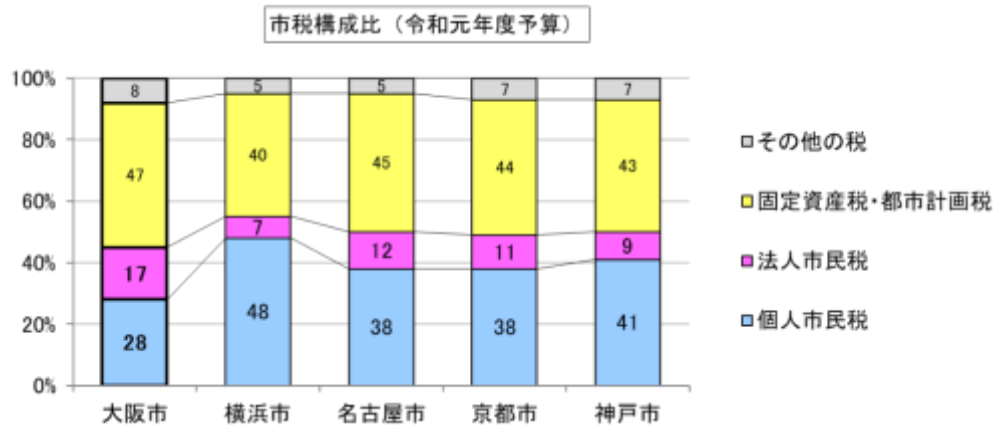


(2) 財政状況

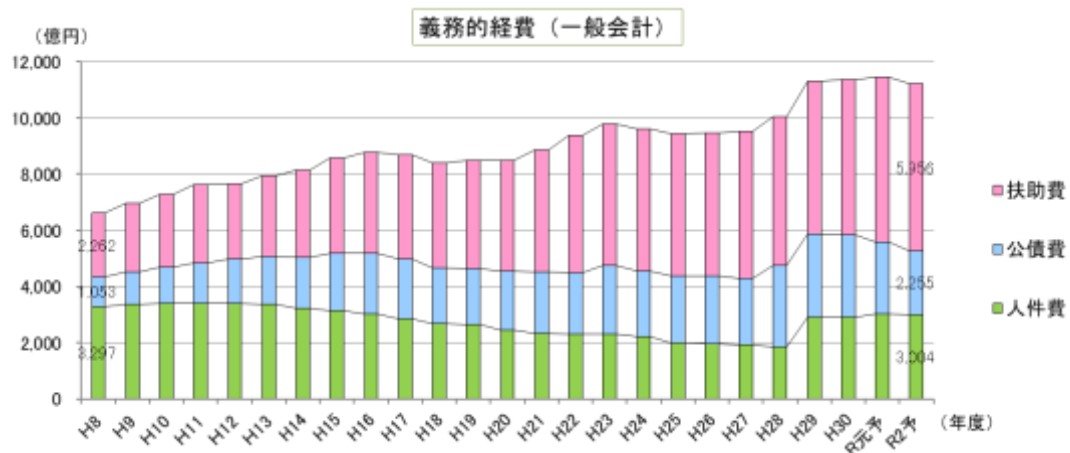
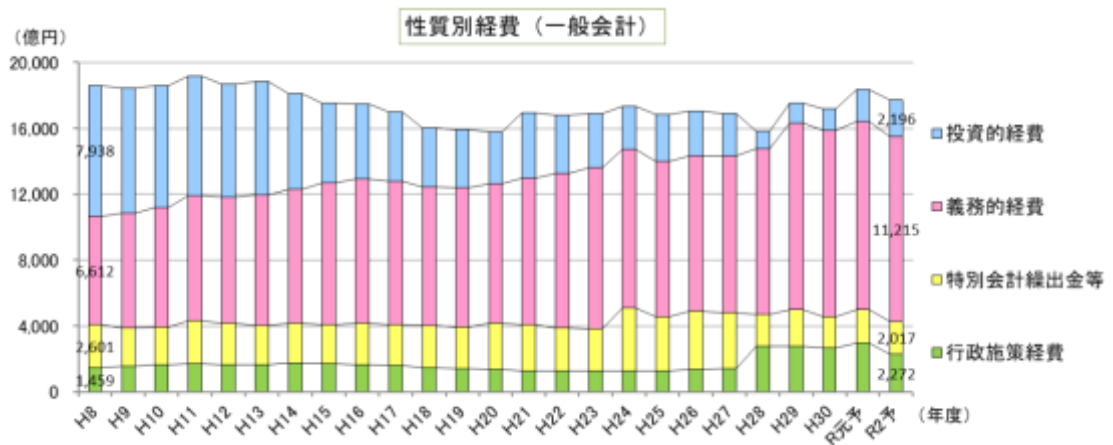
市税収入は、近年、府費負担教職員制度の見直しに伴う税源移譲があったことも含め、増収傾向にあったものの、平成8年度決算と令和2年度予算を比較すると356億円の減収となっています。また、平成8年度決算を100とすると令和2年度予算は全国（市町村税）の108.8に対し本市は95.4となっています。



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。

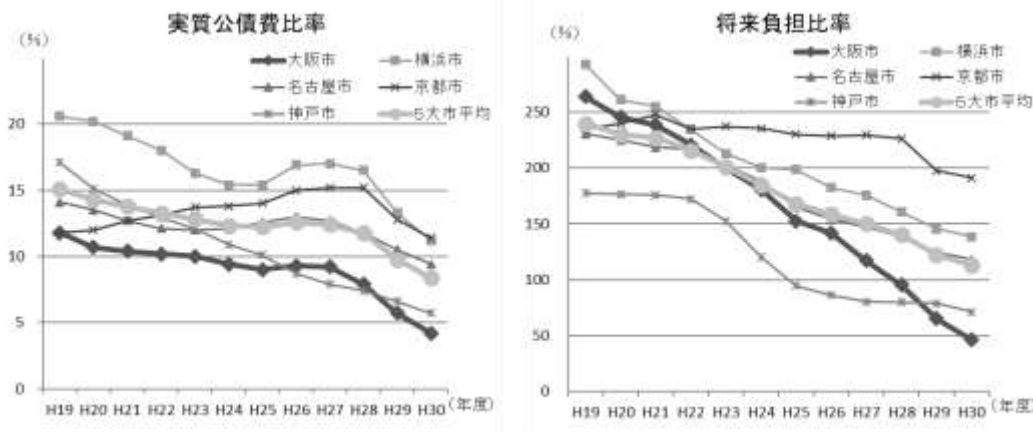


歳出面については、投資的経費が減少傾向にあったものの、義務的経費⁵は増加傾向にあり、とりわけ扶助費が大きく伸びています。



⁵ 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。

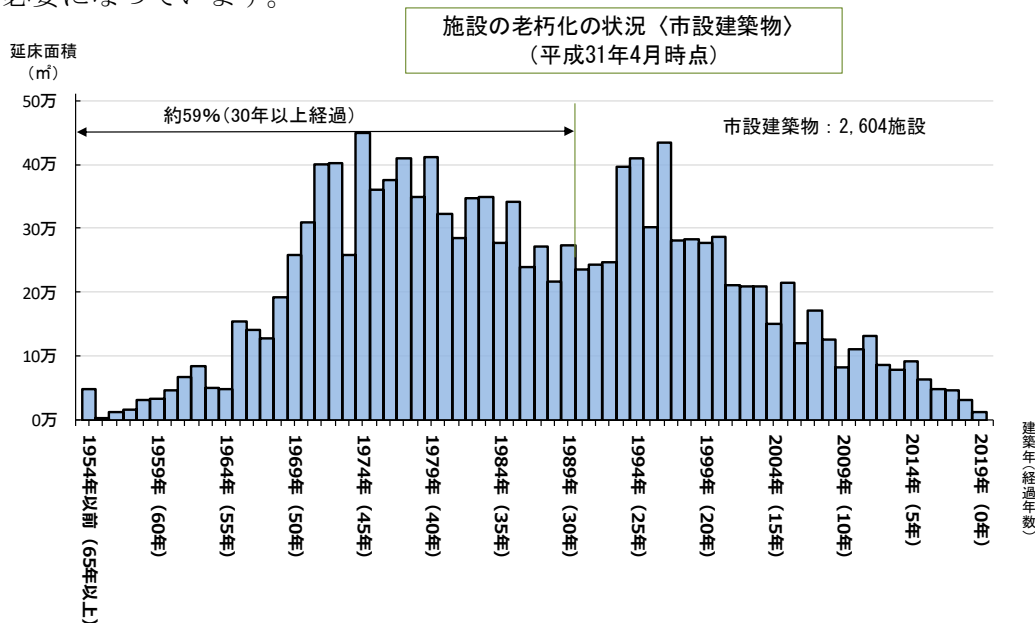
一方、実質公債費比率⁶、将来負担比率⁷については、公共事業費を削減し市債の新規発行額を極力抑制したことなどにより改善してきており、他都市と比べて低い水準となっています。



(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⁸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59%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。



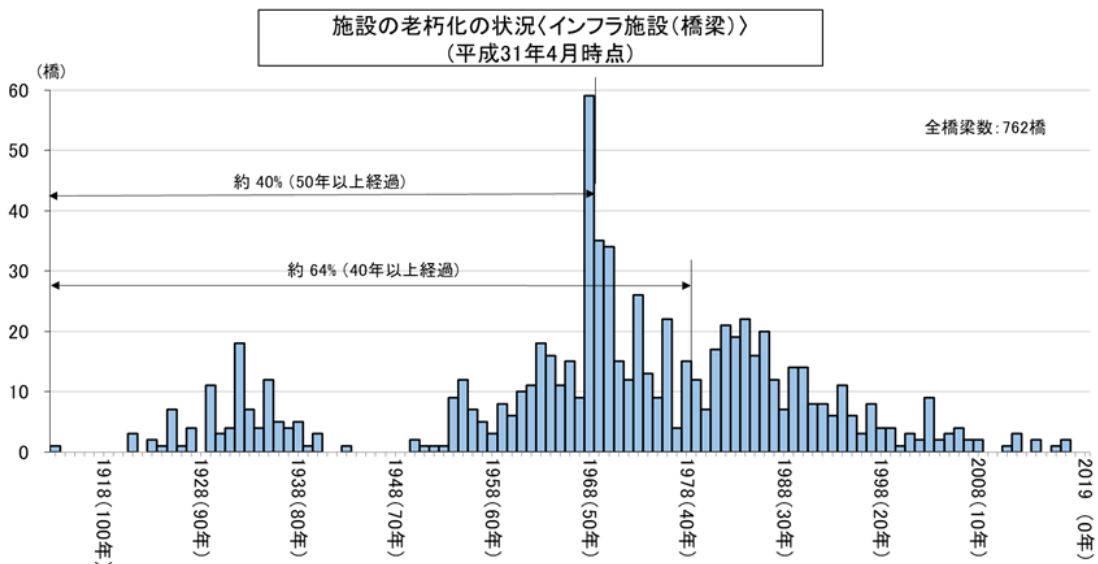
(「市設建築物ストックの現況(平成31年4月現在)」より作成)

⁶ 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。

⁷ 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。

⁸ 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40%ありますが、10年後には約64%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)(令和2年3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、ICT⁹の進展による人々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、人々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、NPO¹⁰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。

⁹ 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。
¹⁰ 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) 新型コロナウイルス感染症の影響について

本プラン策定時点では、今般の新型コロナウイルス感染症は世界的に拡大しており、先行きも不透明であることから、本市財政の歳出・歳入両面のみならず、本市の社会経済や市民生活に与える影響を注視していく必要があります。

また、状況変化に応じて、市民生活や大阪経済への影響を最小限に止めるため、本市として実行できる取組を進めていく必要があります。

(7) 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¹¹（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。

¹¹ 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。