

「市政改革プラン 2.0」の 取組と成果

—新たな価値を生み出す改革—（行革編）

—ニア・イズ・ベターのさらなる徹底—（区政編）

（令和元年度末時点）

令和 2 年 9 月
大 阪 市

目次

I 概 要	1
II 目標の達成状況	3
III 取組期間の成果	9
IV 項目ごとの進捗状況	23

—新たな価値を生み出す改革—（行革編）

【改革の柱1】質の高い行財政運営の推進

1 質の高い効率的な行財政運営

(1) 市民サービス向上	
ア 市民利用施設におけるサービス向上	24
イ 多様な納税環境の整備	25
(2) 効率的な行財政運営	
ア 歳出の削減	
① 施策・事業の見直し	27
イ 歳入の確保	
① 未利用地の有効活用等	29
② 未収金対策の強化	31
③ 諸収入確保の推進	33
ウ 市債残高の削減	34
エ 財務諸表の公表と活用推進	35
オ 人事・給与制度の見直し	36
カ 外郭団体の必要性の精査	38
キ 業務改革の推進	39
(3) ICTの徹底活用	
ウ さらなる全庁的なICTの徹底活用	40
(4) 環境と安全の基盤づくり	
ア 環境に配慮した率先的な取組	41
イ 迅速な災害対応ができるリスク管理	43
2 公共施設等の見直し	
(1) 公共施設の総合的かつ計画的な管理	44
(2) 市民利用施設の受益と負担の適正化	45

【改革の柱2】官民連携の推進

1 官民連携の推進

(1) 各事業の経営システムの見直し

ア 民営化・公共施設等運営権制度の活用をめざすもの

① 地下鉄	46
② バス	46
③ 水道	47
④ 下水道	48
⑤ 幼稚園	49
⑥ 保育所	50
⑦ 福祉施設	51

イ 地方独立行政法人化をめざすもの

① 博物館	52
-------------	----

ウ その他の形態をめざすもの

① 一般廃棄物（収集輸送）	53
② 弘済院	54
③ 市場	55

(2) 最適な民間活力の活用手法の導入

ア PPP／PFIの活用促進	56
----------------------	----

イ 指定管理者制度の活用	57
--------------------	----

【改革の柱3】改革推進体制の強化

1 人材育成

(1) 改革を推進する職員づくり

ア 改革を推進する職員づくり	58
----------------------	----

イ 市政改革の取組の理解と実践	60
-----------------------	----

(2) 働きやすい職場環境づくり

ア 働きやすい職場環境づくり

① 働きやすい職場環境づくり	61
----------------------	----

② 女性の活躍推進	62
-----------------	----

イ 5S、標準化、改善、問題解決力向上の推進	63
------------------------------	----

(3) コンプライアンスの確保	64
-----------------------	----

2 PDCAサイクルの徹底

(1) 施策・事業のPDCAサイクルの徹底	66
-----------------------------	----

(2) 内部統制体制の確立	68
---------------------	----

「ニア・イズ・ベター」のさらなる徹底（区政編）

【改革の柱１】地域社会における住民自治の拡充

I 地域コミュニティの活性化

ア 人と人とのつながりづくり	69
----------------------	----

II 地域課題解決に向けた活動の活性化

ア 地域に根ざした活動の活性化（地縁型団体）	72
イ 地域を限定しない活動の活性化（テーマ型団体）	81

III 多様な協働（マルチパートナーシップ）の推進

ア 地域活動協議会への支援	
① 活動の活性化に向けた支援	83
② 総意形成機能の充実	88
イ 多様な主体のネットワーク拡充への支援	91

IV 多様な市民活動への支援メニューの充実

ア 市民活動に役立つ情報の収集・提供	93
イ 地域の実態に応じたきめ細かな支援	95
ウ 市民活動の持続的な実施に向けたC B/S B化、社会的ビジネス化の支援	98

【改革の柱２】区長の権限・責任の拡充と区民参画のさらなる推進

I 区長の権限の明確化

ア 区C M制度の趣旨に即した運用の徹底	100
イ 「ニア・イズ・ベター」に基づく分権型教育行政の効果的な推進	102

II 区間連携の促進

ア 複数区による区C M事業の実施のためのルール化	105
イ 共通して取り組むことでより効果の上がる取組の全市展開	106
ウ 区長会議の運営についてのさらなる改善	107

III 区民が区政運営に参加・参画する仕組みのさらなる充実

ア 区における住民主体の自治の実現	108
イ 多様な区民の意見やニーズの的確な把握	111

IV 区民サービスの向上と効率的な区行政の運営

ア さらなる区民サービスの向上	113
イ 効率的な区行政の運営の推進	118

（参考１）全項目における目標達成状況	120
--------------------------	-----

（参考２）平成30年度目標を上回る設定をしている目標における平成30年度・令和元年度の実績比較	122
---	-----

※本冊子では、平成31年4月1日から始まる年度については、年度全体を通じて「令和元年度」とします。

「市政改革プラン 2.0」の取組と成果（令和元年度末時点）

I 概 要

大阪市では、ムダを徹底的に排除した効果的・効率的な行財政運営をめざして進めてきたこれまでの改革を継続し、ICTの徹底活用や職員の能力を最大限引き出すことで質の向上を図る改革を積極的に進めていくため、平成28年8月に「市政改革プラン2.0－新たな価値を生み出す改革－」（以下「行革編」という。）を策定しました。この行革編では、平成28年度から令和元年度までを取組期間とし、「質の高い行財政運営の推進」、「官民連携の推進」、「改革推進体制の強化」の3つの柱のもと改革に取り組んできました。平成30年7月には中間評価に基づいて「市政改革プラン2.0【中間見直し版】」を取りまとめ、64件の目標とそれを達成するための104件の取組を設定し、改革を推進しました。

また、区政関連では、平成29年1月に取りまとめた「区政の検証」で明らかとなった課題などを踏まえて、コミュニティ豊かで住民主体の自律的な地域運営が行われる地域社会の実現と、区長の権限・責任のもとで区行政の運営が行われるシステムのさらなる充実をめざすため、平成29年8月に策定した「市政改革プラン2.0（区政編）－ニア・イズ・ベターのさらなる徹底－」（以下「区政編」という。）に基づき、取組を進めました。この区政編では、平成29年度から令和元年度までを取組期間とし、「地域社会における住民自治の拡充」、「区長の権限・責任の拡充と区民参画のさらなる推進」の2つの柱のもとに、32件の目標とそれを達成するため40件の取組を設定し、改革を推進しました。

プランに掲げた取組については、定期的に進捗状況を点検し改善を図るなど、PDCAサイクルを推進していくこととしており、この度、取組期間の最終年度である令和元年度末時点の状況について、各所属での自己点検を行い、さらに、大阪市改革プロジェクトチームにおける所属横断的観点による点検・評価を経て取りまとめました。

令和元年度において、行革編における「質の高い行財政運営の推進」では、「大阪市ICT戦略アクションプラン（2018年度～2020年度）」に基づき、行政手続きのオンライン化にかかるシステム開発など「さらなる全庁的なICTの徹底活用に向けた取組」を進めました。また、「官民連携の推進」では、水道事業におけるPFI管路更新事業について実施方針に関する条例案が市会で可決されるなど、経営システムの見直しに向けた取組を進めました。さらに、「改革推進体制の強化」では、男性職員の育児休業等の取得推進を図るなどワーク・ライフ・バランスの推進に向けた取組を進めました。その結果、評価可能な令和元年度目標40件のうち、約6割となる22件が「達成」となった一方、残る18件は「未達成」となりました。

一方、区政編における「地域社会における住民自治の拡充」では、つながりづくりの基盤となる住民に最も身近な自治会・町内会単位（第一層）の活動への支援策を取りまとめ、各区でその実態と課題に応じた取組を進めたほか、地域活動協議会の活動の活性化に向けて、

SNSなど様々な媒体を活用して認知度向上を図るなど、地域の実情に即した支援の取組を進めました。また、「区長の権限・責任の拡充と区民参画のさらなる推進」では、複数区による区CM事業の実施のためのルール策定や運用等の取組を進めたほか、市民に対する区長会議の見える化を促進するため、各区ホームページに議事概要の掲載ページのリンクを設けました。

各区が主体となって取り組む項目の評価基準については、全区が達成した場合に「達成」の評価としており、評価可能な令和元年度目標 32 件のうち、約 2 割となる 7 件が「達成」となったものの、残る 25 件は「未達成」となりました※¹。なお、区政編の令和元年度目標については、多くの項目で平成 30 年度を上回る目標を設定しており、平成 30 年度と令和元年度の実績が比較できる項目でみると、令和元年度の実績が平成 30 年度以上となっている割合は 6 割を超えています※²。

※ 1 （参考 1）全項目における目標達成状況（p 120）

※ 2 （参考 2）平成 30 年度目標を上回る設定をしている目標における平成 30 年度・令和元年度の実績比較（p 122）

Ⅱ 目標の達成状況

行革編で掲げた 64 件の目標及び区政編で掲げた 32 件の目標について、23 ページ以降に取組と成果を明らかにするとともに、令和 2 年 8 月末現在で評価可能な行革編 40 件及び区政編 32 件の令和元年度の目標について達成状況を評価しました。また、全ての項目について令和元年度の主な取組実績や取組期間の成果、今後の方向性も併せて記載しています。

○改革の柱ごとの主な状況

令和元年度の行革編及び区政編における主な状況は次のとおりです。

〔新たな価値を生み出す改革（行革編）〕

〔評価結果一覧〕

(令和 2 年 8 月末現在)

改革の柱	評価結果の区分	評価可能な令和元年度目標	
		達成	未達成
1 質の高い行財政運営の推進	20	13	7
2 官民連携の推進	12	7	5
3 改革推進体制の強化	8	2	6
計	40	22	18

【改革の柱 1】質の高い行財政運営の推進

「多様な納税環境の整備」(p 25～26)については、クレジット収納は固定資産税及び市・府民税の納税通知書に加え、督促状等に勧奨チラシを同封するなどの取組により、目標の 82,000 件に対し、110,745 件となり大幅に利用件数を伸ばしました。また、Web 口座振替受付サービスの利用件数は目標の 5,000 件に対し、5,266 件となりました。

「諸収入確保の推進」(p 33)については、ネーミングライツパートナー一斉募集事業の認知度向上に向け、ポスター掲出場所を拡充するとともに、募集施設等を集約し、一斉募集を実施するなど、媒体別の取組方針に基づく広告主獲得の取組の推進等により、広告事業効果額が目標額 5.3 億円に対し、6.3 億円（決算見込）となりました。

「さらなる全庁的な ICT の徹底活用」(p 40)については、行政手続きのオンライン化に係るシステム開発や音声認識・多言語翻訳アプリを活用した外国人等とのコミュニケーション支援など、「大阪市 ICT 戦略アクションプラン（2018 年度～2020 年度）」に掲げる取組のうち、目標どおり 14 件（累積）について取組を完了しました。

その他、「市民利用施設におけるサービス向上」(p 24)などを含め、計 13 件の目標が「達成」との評価結果になりました。

一方、「未利用地の有効活用等」(p 29～30)については、目標額の 90 億円に対し売却収入が 67 億円（決算見込）となり「未達成」となったものの、平成 28 年度からの累計では 473 億円の目標に対し 499 億円（決算見込）となりました。今後は、市政改革プラ

ン 3.0 において、未利用地の有効活用に向けた進捗管理と情報共有の推進、各所属に対する積極的なサポートの実施や、商品化に時間を要する未利用地の暫定的な有償貸付の推進を行っていきます。

「未収金対策の強化」（p 31～32）については、未収金残高が目標の 393 億円以下に対し、積極的な未収金対策により目標達成に向けて順調に進捗していましたが、新型コロナウイルス感染症対策に伴い例年実施の出納整理期間中の収納対策強化の取組の停止を余儀なくされるなどにより、実績が 397 億円（決算見込）となり「未達成」となりました。今後は、市政改革プラン 3.0 において、未収金残高の圧縮に向け、「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していきます。

「人事・給与制度の見直し」（p 36～37）については、部長級以上の職員の給与カットによる年間削減効果額は 1.2 億円となり目標を達成したものの、市長部局の職員数の削減は平成 27 年 10 月と比較して 835 人と、目標の 1,000 人に至らなかったことから「未達成」となりました。技能労務職員の給与の見直しについても、実態調査に時間を要したため、年度内の見直しには至らず「未達成」となりました。今後は、技能職員について、給与の見直しの取組を進めるとともに、市政改革プラン 3.0 において、技能労務職員の削減について、具体的な目標値を設定し、当面の間、退職者不補充を前提に引き続き委託化、効率化の徹底を図っていきます。

「業務改革の推進」（p 39）については、業務改革の取組による業務効率化が平成 29 年度と比較して年 31,600 時間と、目標の年 45,000 時間に至らなかったことから「未達成」となりました。今後は、庁内事務の業務プロセスにおけるムダの削減に取り組むことで業務を効率化し、生産性を向上させることにより、市民サービスの向上や職員の負担軽減を図るため、市政改革プラン 3.0 において、取組を推進していきます。

「迅速な災害対応ができるリスク管理」（p 43）については、所属ごとの業務実施方法を示したマニュアルを策定した所属の割合が 87%、訓練等により所属業務詳細一覧等の検証をした所属の割合が 93%となり、それぞれ目標の 100%に至らなかったことから「未達成」となりました。今後は、業務詳細一覧とマニュアルの見直しを進め、ブラッシュアップを図るとともに、BCPの実働訓練を行い、全所属が実施したうえで得られた課題の反映が行われるよう訓練手法についても検討してまいります。

【改革の柱 2】官民連携の推進

「水道」（p 47）については、PFI 管路更新事業に係る「実施方針（案）」及び「要求水準書（案）」等を作成し、公表するとともに、大阪市水道管路更新事業に係る実施方針に関する条例案を市会に提出し、可決されました。

「一般廃棄物（収集輸送）」（p 53）については、平成 29 年 6 月に策定した「家庭系ごみ収集輸送事業改革プラン」に掲げる効率化により目標とする「平成 28 年度比で 150 名の職員定数削減」に対し、152 名（平成 29 年度からの累積）となりました。

その他、「福祉施設」（p 51）、「博物館」（p 52）、「市場」（p 55）、「指定管理者制度の活用」（p 57）などを含め計 7 件の目標が「達成」との評価結果となりました。

一方、「下水道」（p 48）については、民間事業者との対話を実施し、民間活用効果の早期発現できる事業領域として必要な条件を確認しましたが、事業スキーム案の策定に

至らず、「未達成」となりました。今後は、市政改革プラン 3.0 において、民間活用手法の導入拡大に向け詳細検討を進めていきます。

「幼稚園」（p 49）については、民営化に向けて具体化が可能な個々の園の進め方の方針を策定するため、所管局と関係区との間で協議を実施しましたが、方針策定に至らなかったことから「未達成」となりました。今後は、個々の園や地域の状況を十分考慮しながら関係区・関係先との間で調整を進め、具体化が可能となった園から順次、個々の園の進め方の方針を策定し、市政改革プラン 3.0 において取組を進めていきます。

「保育所」（p 50）については、目標とする「各年度の公立保育所数（平成 31 年 4 月 1 日現在 91 か所）の 1 割程度を民間移管にかかる公募実施」に対し公募件数が 7 か所となり「未達成」となりました。今後は、市政改革プラン 3.0 において、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、原則として民間移管をめざし、民間移管が困難な場合は、補完的に委託化を推進していきます。

「弘済院」（p 54）については、新病院等の基本設計に着手しましたが、新病院等の運営に係る関係機関との協議に時間を要したため、令和元年度中の完了には至らなかったことから「未達成」となりました。今後は、関係所属において新病院等の開設に向けて、関係機関との協議・調整を進めていきます。

「PPP／PFI の活用促進」（p 56）については、「事業の企画を担当している職員のうち、事業手法として PPP／PFI 手法を理解し積極的に検討しようとする職員の割合」が 56.9%となり、目標とする 80%に至らなかったことから「未達成」となりました。今後は、市政改革プラン 3.0 において、PPP／PFI などの民間活力の活用手法について、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、官民対話も促進しながら、最適な民間活力の活用手法の導入につなげていきます。

【改革の柱 3】改革推進体制の強化

「コンプライアンスの確保」（p 64～65）については、各階層・各職場実態に応じた効果的な研修などにより、直属の上司が日々の業務においてコンプライアンスを意識していると評価する職員の割合が目標の 97.1%に対し、97.2%となりました。

「内部統制体制の確立」（p 68）については、総務省の「地方公共団体における内部統制の導入・実施ガイドライン（平成 31 年 3 月）」を踏まえ作成した工程表に基づき、内部統制の再構築に係る準備を完了しました。

一方、「改革を推進する職員づくり」（p 58～59）については、「常に行政のプロとしての意識を持ち業務に取り組んでいる」かつ「仕事には常に創意工夫をこらしている」と自己評価している職員の割合（課長級以下）が 73.4%と、目標の 74%に至らなかったことから「未達成」となりました。今後は、市政改革プラン 3.0 において、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）の育成を進めるため、若年層職員の育成及び管理監督者層のマネジメント力向上に取り組んでいきます。

「市政改革の取組の理解と実践」（p 60）については、「組織として、「市政改革プラン 2.0」の基本的な考え方が理解され、自身の職場に関連するプランに基づく取組が実践できていると評価している職員の割合」が 70.3%と、目標の 73%に至らなかったことから「未達成」となりました。今後は、市政改革プラン 3.0 において、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を進めていきます。

「働きやすい職場環境づくり」(p 61)については、男性職員の育児休業等取得率が10.1%と、目標の11.0%に至らなかったことから「未達成」となりました。今後は、市政改革プラン3.0において、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・バランスの推進に努めていきます。

「女性の活躍推進」(p 62)については、管理職に占める女性職員の割合が課長級以上については、目標が16.0%のところ、15.2%となり、係長級以上については、目標27.0%のところ、26.4%となったことから「未達成」となりました。今後は、市政改革プラン3.0において、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・バランスの推進に努めていきます。

「5S、標準化、改善、問題解決力向上の推進」(p 63)については、「自身の職場において、5S・標準化の活動が自発的な改善につながっていると評価している職員の割合」が79.1%と、目標の85%に至らなかったことから「未達成」となりました。

また、「施策・事業のPDCAサイクルの徹底」(p 66～67)については、「自ら担当する業務について、PDCAサイクルを回して5割以上の業務を改善できたと評価している職員の割合」が60.4%と、目標の65%に至らなかったことから「未達成」となりました。これらの項目について、今後は、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ため、市政改革プラン3.0において、取組を推進していきます。

〔ニア・イズ・ベターのさらなる徹底（区政編）〕

〔評価結果一覧〕

(令和2年8月末現在)

改革の柱	評価結果の区分	評価可能な令和元年度目標	
		達成	未達成
1 地域社会における住民自治の拡充	15	1	14
2 区長の権限・責任の拡充と区民参画のさらなる推進	17	6	11
計	32	7	25

【改革の柱1】地域社会における住民自治の拡充

「地域に根ざした活動の活性化（地縁型団体）」(p 72～80)については、「自治会・町内会単位の活動に参加している区民のうち、自治会・町内会単位の活動に対する市からの支援が役に立っていると感じている区民の割合」、「地縁型団体が行う活動に参加している区民の割合」、「各団体により地域の特性や課題に応じた活動が進められていると感じている区民の割合」について、いずれも「未達成」となりました。今後は、令和元年度に取りまとめた自治会・町内会単位（第一層）への支援策に基づいた転入者に対する不動産事業者との連携、地域SNSを活用した情報発信、地縁型団体における担い手不足の解消や活動の充実につながるような支援に取り組みます。

「地域活動協議会への支援」の「①活動の活性化に向けた支援」(p 83～87)につい

ては、「地域活動協議会の構成団体が、自分の地域に即した支援を受けることができていると感じた割合」、「地域活動協議会を知っている区民の割合」、「地域活動協議会の構成団体が、地域活動協議会に求められている準行政的機能を認識している割合」について、「未達成」となりました。今後は、より多くの住民参加による自律的な地域運営の実現に向け、地域カルテを活用するなど、地域の実情に即したきめ細やかな支援に取り組みます。また、「②総意形成機能の充実」（p 88～90）については、「総意形成機能を認識している地域活動協議会の構成団体の割合」について、「未達成」となりました。今後も、地域活動協議会が総意形成機能を期待されていることについて、構成団体はもとより、地域住民の理解が深まるよう、各区において、様々な機会をとらまえ、様々な手法で、積極的な発信に取り組みます。

「市民活動に役立つ情報の収集・提供」（p 93～94）の2つの目標のうち「支援メニューを今後の活動に役立てられたと感じた利用者の割合」について、職員が市民に対して支援メニューをさらにPRできるよう、その概要や活用のメリットについて職員を対象に情報提供を行う等の取組により、実績は96.3%となり、目標（95%）を達成したものの、「市民活動総合ポータルサイトに利用登録する団体が掲載情報を活用した割合」は40.5%となり目標の50%を下回りました。今後は、支援メニューや市民活動総合ポータルサイトの機能等の充実を図るとともに、各所属において支援メニューを活用することで取組を推進していきます。

「地域の実態に応じたきめ細かな支援」（p 95～97）については、「まちづくりセンター等の支援を受けた団体が、支援に満足している割合」、「各区において派遣型の地域公共人材が活用された件数」について、いずれも「未達成」となりました。今後は、各区において決定した中間支援組織（まちづくりセンター等）による地域活動協議会への支援内容に基づき、全地域一律ではなく、地域の実情に即した最適な支援に取り組むとともに、地域公共人材については、各区において、派遣事例の共有等により活用を促進していきます。

その他、「人と人とのつながりづくり」（p 69～71）、「地域を限定しない活動の活性化（テーマ型団体）」（p 81～82）、「多様な主体のネットワーク拡充への支援」（p 91～92）、「市民活動の持続的な実施に向けたC B / S B化、社会的ビジネス化の支援」（p 98～99）についても全区での達成には至らず、目標が「未達成」となりましたが、今後は、支援内容を工夫しながら継続的に取り組んでいきます。

【改革の柱2】区長の権限・責任の拡充と区民参画のさらなる推進

「区CM制度の趣旨に即した運用の徹底」（p 100～101）については、「区CM制度について適切に理解している関係職員の割合（eラーニングのテストに全問正解した関係職員の割合）」、「区内の基礎自治行政について区CMの意向を反映した事業が実施できていると考える区長（区CM）の割合」について、過年度に誤りの多かった内容等について制度の再周知を図ったうえでeラーニングを実施するなど職員の理解を促進するとともに、eラーニングの実施結果の分析・検証内容をフィードバックするなど、制度の趣旨・内容のより一層の徹底などにより、「区長の割合（目標：100%）」については100%となるなど、いずれも目標を達成しました。

その他、「複数区による区CM事業の実施のためのルール化」（p 105）など、計6件の目標が「達成」との評価結果になりました。

一方、「ニア・イズ・ベター」に基づく分権型教育行政の効果的な推進」(p 102～104)については、「委員を務める学校において、学校の実情に応じた教育が行われ教育内容がより充実したと感じる小・中学校の学校協議会委員の割合」、「区内において、学校、地域の実情に応じた教育が行われたと感じる「保護者・区民等の参画のための会議」の委員の割合」について、いずれも「未達成」となりました。今後は、分権型教育行政にかかる新たな項目について、区長会議や区担当教育次長会議において合意形成を図りながら、分権型教育行政を効果的に推進していきます。

「区長会議の運営についてのさらなる改善」(p 107)については、2つの目標のうち「区長会議の議事内容が適切に発信されていると感じる区長(区CM)の割合」については、各区ホームページに区長会議議事概要の掲載ページのリンクを設ける等の取組により、目標(100%)を達成しましたが、「区長会議の決定事項が順調に進捗していると感じる区長(区CM)の割合(目標:100%)」については、95.8%となり「未達成」となりました。今後は、これまでの改革の取組を維持しつつ、引き続き、区長会議の決定事項が順調に進捗するよう、必要な改善を図ります。

「さらなる区民サービスの向上」(p 113～117)については、「区役所が、相談や問い合わせ内容について適切に対応したと思う区民の割合」、「区役所来庁者等に対するサービスの格付け結果」において、☆☆(民間の窓口サービスの平均的なレベルを上回るレベル)以上を獲得した区役所の数」、「区の様々な取組(施策・事業・イベントなど)に関する情報が、区役所から届いていると感じる区民の割合」について、いずれも「未達成」となりました。今後は、区長マネジメントにより、インターフェイス機能・総合拠点機能の充実や、区の特性・実情に応じたきめ細やかな広報の充実を図るとともに、各区において、格付け調査の結果や実情に応じた窓口サービスの改善を図ります。

「効率的な区行政の運営の推進」(p 118～119)については、「不適切な事務処理事案の件数(公表ベース)(目標:173件)」については194件、「自ら担当する業務について、PDCAサイクルを回して5割以上の業務を改善できたと評価している職員の割合(目標:60.2%)」については60.1%となり「未達成」となりました。今後は、市政改革プラン3.0において、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し、不適切な事務処理の減少に向けて取り組んでいきます。

その他、「区における住民主体の自治の実現」(p 108～110)の目標3件のうち2件及び「多様な区民の意見やニーズの的確な把握」(p 111～112)についても全区での達成に至らず、目標が「未達成」となりましたが、今後は、各区の実情に応じて、区長マネジメントにより取り組んでいきます。

Ⅲ 取組期間の成果

各取組項目について、計画期間（４年または３年）の目標の達成状況や取組の実施状況を踏まえた主な成果は以下のとおりです。

〔新たな価値を生み出す改革（行革編）〕

（１）改革の柱１「質の高い行財政運営の推進」

市民利用施設におけるサービス向上

- ・市民利用施設における開館日や開館時間の拡充、トイレの洋式化や案内表示の整備などの改善・充実等を進め、利用者のサービス向上を行った。
- ・全ての施設において、利用者の意見を積極的に把握するとともに、利用者意見に適切に対応し、施設のサービス向上のPDCAサイクルを回せるよう、「利用者意見対応手順書」を作成し、マネジメントシステムを構築した。
- ・「利用者意見対応手順書」の導入に向けた工程表を作成した。

多様な納税環境の整備

- ・28年12月に導入したクレジット収納については、本市ホームページや広報紙で周知を行うとともに、固定資産税及び市・府民税の納税通知書や督促状等に勧奨チラシを同封し、また、民間企業の情報発信力を活用するなど、多様な勧奨を行ったことによって、毎年度利用件数が増加となり、毎年度目標を達することによって、一定の成果を上げることができた。
- ・28年4月に導入したWeb口座振替受付サービスについては、本市ホームページや広報紙で周知を行うとともに、固定資産税及び市・府民税の納税通知書や督促状等に勧奨チラシを同封し、また、固定資産税の新規課税となる対象者に利用勧奨を行ったことによって、元年度で目標を達成することができ、一定の成果を上げることができた。

施策・事業の見直し

- ・予算編成においてシーリングを設定し、各所属による選択と集中や行財政改革の推進による自律的な改革を促すとともに、「施策・事業の自律的な見直しに向けての点検・精査の視点」を策定し、点検・精査の実施により課題があった事業について課題解決に向けて提言を実施する等、施策・事業の見直しに資する取組を行った。
- ・「市政改革プラン（24～26年度）」、「平成27年度市政改革の基本方針」において見直すこととした施策・事業について、引き続き見直しを実施し、今後の方向性を定めた。
（引き続き見直すこととされていた施策・事業）
- 大阪マラソンの開催（経済戦略局）
 - ・ランナー1人当たりの行政負担額を東京マラソン並みに軽減【見直し完了（元年度）】
- 男女共同参画センター管理運営（市民局）
 - ・北部館と子育ていろいろ相談センターの機能統合及び西部館とこども文化センターの複合化を実施
- 社会医療センター運営（福祉局）
 - ・病院機能（入院部門の維持）並びに補助金の適正化に向けた方向性について検討を実施
- 管路輸送事業（環境局）
 - ・管路輸送業務（森之宮地区及び南港地区）を廃止【見直し完了（30年度）】

●住まい情報センター他（都市整備局）

- ・住まいのミュージアムについて、業務代行料の減等、効果的・効率的な運営に向けた取組を実施

●新婚世帯向け家賃補助（都市整備局）

- ・新規募集の停止（支給終了）及び現役世代の定住をより促進させる観点から、分譲住宅を購入する新婚世帯等を対象に、新婚・子育て世帯向け分譲住宅購入融資利子補給制度を創設【見直し完了（30年度）】

●キッズプラザ運営補助（教育委員会事務局）

- ・運営補助を廃止【見直し完了（29年度）】

●スポーツセンター管理運営・プール管理運営（経済戦略局）、老人福祉センター・民生委員連盟交付金（福祉局）、子育て活動支援事業（こども青少年局）、屋内プール管理運営事業（環境局）

- ・今後の方向性を決定

未利用地の有効活用等

- ・未利用地の有効活用や売却を促進する各種の体制、支援制度、仕組み等を構築することなどにより、取組期間における累計売却収入目標額 473 億円に対し、実績額は 499 億円（見込）となり、取組期間における目標を上回ったほか、有効活用を進めることができた。

（参考：未利用地の特例的な活用方針決定の実績）

H28：もと馬淵生活館、浪速区恵美須西 3 用地、もと皮革産業会館用地

H29：もと水道局扇町庁舎用地、もと城北住宅用地

H30：東住吉区矢田南部地区未利用地、中之島 4 丁目未来医療国際拠点、もと淀川区役所用地

R 元：淀川連絡線跡地、もと城東区役所用地

未収金対策の強化

- ・未収金残高については、19 年度決算時に 796 億円あったものが、未収金対策により本取組期間開始前の 27 年度決算時には 511 億円まで圧縮していたところであり、引き続き取り組むとした本取組期間においても 30 年度決算では 403 億円と着実に圧縮している。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。
- ・元年度においても、当初目標（413 億円）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、積極的な未収金対策により目標達成に向けて順調に進捗していたが、新型コロナウイルス感染症対策に伴い例年実施の出納整理期間中の収納対策強化の取組の停止を余儀なくされるなどにより、実績が 397 億円（決算見込）となり、その改めた目標については「未達成」となった。

諸収入の確保の推進

- ・28 年度よりネーミングライツパートナー一斉募集を開始し、各種施設等においてネーミングライツパートナーを獲得した。
- ・29 年度より協力広告代理店の募集を開始し、広告代理店の参入を促進した。
- ・毎年度、媒体別の目標効果額を設定し、全庁的な進捗管理と情報共有を行い、取組を強化した。
- ・「市政改革プラン 2.0」の取組期間を通じて、広告事業効果額の目標 5 億円程度を確保した。

市債残高の削減

- ・市債発行について、事業に優先順位をつけるなど選択と集中を図ったことなどにより、市債残高は着実に減少しており、実質市債残高倍率は2年度末に目標の1.79倍を下回る見込みとなった。

(参考) 実質市債残高倍率

28年度決算：2.43倍

29年度決算：2.14倍

30年度決算：1.91倍

元年度末見込（予算編成時）：1.86倍

2年度末見込（予算編成時）：1.70倍

財務諸表の公表と活用推進

- ・市民にとって分かりやすい公表資料の作成・公表について、市政モニターアンケートによると、公表資料が分かりやすいと考える市民の割合は29年度に61.1%となり、目標値(30%)を上回る結果を得た。その後も多様な市民ニーズに応えられるよう、公表資料の改善を行った。
- ・事業マネジメント等への活用の推進について、汎用的な財務諸表等の活用例の周知により、事業マネジメント等への活用ができると考えている職員の割合は29年度に72.4%となり、目標値(60%)を上回る結果を得た。また、「財務諸表等活用の手引き」を作成し、各所属が自律的に事業マネジメント等に活用できる環境を整えた。

人事・給与制度の見直し

●スリムで効果的な業務執行体制の構築と職員数の削減

- ・技能労務職員の退職者数の減少等により、市長部局の職員数の削減目標は未達成となったが、技能労務職員以外の事務・技術・福祉・専門職等では目標を達成することができた。
- ・区長会議での検討を踏まえ、31年度、2年度に向けた区役所職員の配置を実施することができた。

●技能労務職員の給与の見直し

- ・人事委員会に要請した公民較差との実態調査が28年度に実施、29年度に報告され、29年度に技能労務職給与検討有識者会議を開催し、意見の取りまとめが行われた。
- ・30年度に労使交渉を開始し、元年度に再調査が実施された。

●給与カットの継続実施

- ・市長部局及び水道局

給料月額のカット▲1.5%～▲6.5%、管理職手当のカット▲5%

(29年度末まで)

28年度年間削減効果額 ▲29.4億円

29年度年間削減効果額 ▲30.7億円

- ・市長部局及び水道局（部長級以上の職員）

給料月額のカット▲4.5%～▲6.5%、管理職手当のカット▲5%

(30～元年度末まで)

30年度年間削減効果額 ▲1.2億円

元年度年間削減効果額 ▲1.2億円

- ・(旧) 交通局

給料月額のカット▲3%～▲20%、管理職手当のカット▲5%

(29年度末まで)

28年度年間削減効果額 ▲23.2億円

29年度年間削減効果額 ▲23.2億円

外郭団体の必要性の精査

- ・29年3月に「外郭団体の方向性」を策定し、これに沿って本市の関与の見直し（自立化、他の法人との統合、地方独立行政法人への業務移管）を進め、30年度末までに外郭団体を5団体削減し22団体とした。
- ・元年度には、取組期間終了後の2年度以降の取組に向けて、行政目的・施策の達成のための実効性のある監理を目指して、外郭団体評価委員会からの提言に基づき新たな外郭団体等の監理の仕組みを構築し、外郭団体の必要性の更なる精査をした結果、元年度末の外郭団体数は14団体となった。

業務改革の推進

- ・30年7月の「市政改革プラン 2.0」の中間見直しにおいて「業務改革の推進」を取組項目に新設し、庁内の業務改革を推進するため、庁内会議のあり方の見直しや決裁事務の効率化、物品購入や契約の見直しなどの取組を関係所属が連携して進めるとともに、全職員が業務改革の意義を理解し自発的に取り組むよう意識の醸成を進め、生産性の向上を図った。

さらなる全庁的なICTの徹底活用

- ・最先端ICT都市の実現をめざし、「大阪市ICT戦略」とICT戦略の着実な推進を図るため具体性・実効性のある取組計画として「大阪市ICT戦略アクションプラン」を28年3月に策定して以降、本市における全庁的なICTの徹底活用に取り組むなど、ICT戦略を着実に推進してきた。
- ・とりわけ、「市政改革プラン 2.0」の取組との関係性においては「『保育所・幼稚園マップ、保育施設の空き情報』等の市民向け情報のモバイル対応」、「粗大ごみのインターネット申込み」や「Web会議システムの導入をはじめとしたテレワーク機能の実装」などの取組を推進するとともに、行政手続きのオンライン化に向けた取組を新たに開始するなど、市民サービスの向上、行政運営の効率化を積極的に推進した。

環境に配慮した率先的な取組

- ・28年度に「大阪市地球温暖化対策推進本部」を設置し、「大阪市地球温暖化対策実行計画（事務事業編）」に沿って省エネルギー・創エネルギーの取組を全庁的に推進した結果、大阪市事務事業におけるCO2排出量の削減については、元年度には実績値が17.4%減となり、一定の成果を上げることができた。

迅速な災害対応ができるリスク管理

- ・全所属において業務詳細一覧を作成し、87%の所属で必要な業務マニュアルの確認・作成を行った。
- ・元年度大阪市震災総合訓練において、職員参集の図上訓練及び業務マニュアルに基づく業務実施訓練からなるBCP実働訓練を93%の所属で実施し、BCPの課題等の検討を行った。
- ・全ての所属でオフィス家具や事務機器類転倒防止など庁舎内の耐震対策に取り組んだ。

公共施設の総合的かつ計画的な管理

- ・28年度から30年度にかけて整備対象の一般施設（635施設）について施設カルテを整備した。
- ・一般施設にかかる個別施設計画（全91計画）の検討・作成を行い、元年度までに策定を完了した。
- ・学校施設・市営住宅・インフラ施設は施設区分ごとに策定された個別施設計画に基づき、効率的な維持管理や更新を実施した。
- ・一般施設については29年度末に「一般施設の将来ビジョン」を策定し、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推進するための体制を2年度から設けることとした。

市民利用施設の受益と負担の適正化

- ・29年10月より受益者負担率の算定基礎をこれまでの官庁会計の数値から財務諸表の数値に変更し、フルコストによる受益者負担率をあわせて公表することにより、市民利用施設の運営に投入されている経費のより一層の「見える化」を図った。
- ・受益者負担率が基準を下回っている施設に対するヒアリング等を通じて、受益者負担率の適正化に向けた点検・精査を行った結果、各施設における経費節減や利用促進、料金改定等につながった。

（２）改革の柱２「官民連携の推進」

地下鉄

- ・デューデリジェンスの実施と準備会社の設立に必要な手続きを実施し、地下鉄事業の受け皿となる準備会社として、大阪市高速電気軌道株式会社（Osaka Metro）を設立のうえ、30年4月に、同社へ地下鉄事業を引き継いだ。

バス

- ・大阪シティバス（株）への事業譲渡に向けた検討と必要な手続きを実施し、30年4月に同社へバス事業を一括譲渡した。

水道

- ・公共施設等運営権制度を活用した経営形態の見直しを進めてきたが、29年3月に市会において、賛否の態度がいずれも過半数に達せず、審議未了により廃案になった。
- ・しかしながら、水需要の減少傾向が続くなか、水道事業の直面する諸課題の解決を図るためには、官民連携手法の導入が必要であることから、29年度から30年度までの間、老朽化が進む管路の更新・耐震化を大幅に促進し、安心安全の強化を図ることなどを目的とした官民連携手法の導入の検討を重ね、31年2月に、「改正水道法の適用によるPFI管路更新事業と水道基盤強化方策について（素案）」を公表した。
- ・元年度は、同事業のスキームについて、大阪市PFI事業検討会議での意見聴取を経たうえで、同事業の「実施方針（案）」、「要求水準書（案）」等を2年2月に公表するとともに、「大阪市水道管路更新事業に係る実施方針に関する条例案」を市会へ提出し、3月に可決された。

下水道

- ・28年7月に新会社（クリアウォーターOSAKA 株式会社）を設立し、29年4月から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た。
- ・下水道事業全体への公共施設等運営権制度の導入については、30年度から民間事業者との対話を実施する中で、リスク分担や財源確保など本市だけでは解決できない課題もあり、課題解決には相当な時間を要することなどから、現時点において、下水道事業全体の運営を民間事業者だけで実施することはできないことが判明した。そのため、民間活用の拡大に適した事業領域から進めることとし、民間事業者との対話をさらに深め、民間活用効果の早期発現できる事業領域として必要な条件を確認した。

幼稚園

- ・市立幼稚園の2園（泉尾・堀江）について、民間移管を実施した。

保育所

- ・28年度以降も引き続き公立保育所の民営化等に取り組み、4年間で、のべ30か所の公募等（法人の決定に至らなかった場合の再公募を含む）を実施した。
- ・27年度以前に公表・公募した保育所も含め、4年間で17か所の民間移管等、2か所の廃止を行った。

福祉施設

- ・福祉施設の10施設について、民間移管を実施した。

（参考）

28年度

- ・入舟寮（児童養護施設）、北さくら園、南さくら園（母子生活支援施設）、都島こども園、淡路こども園（児童発達支援センター）、大畑山苑（特別養護老人ホーム）について、28年4月に民間移管を実施。

30年度

- ・淀川寮、第2港晴寮（保護施設）、中央授産場（障がい者就労支援施設）について、30年4月に民間移管を実施。

元年度

- ・東さくら園（母子生活支援施設）について、元年9月に民間移管を実施。

博物館

- ・28年度に「大阪市ミュージアムビジョン」（12月）及び「博物館施設の地方独立行政法人化に向けた基本プラン」（3月）を策定。
- ・29年度に定款を策定し、その後地独法化の関連議案の可決を経て、総務省に設立認可申請を行い、30年度末に認可され、31年4月に地方独立行政法人大阪市博物館機構を設立。

一般廃棄物（収集輸送）

- ・PDCAサイクルを徹底し、進捗管理を厳格に行った結果、効率化による職員定数削減のほか、公務上交通事故件数の削減など、「家庭系ごみ収集輸送事業改革プラン」に掲げた全ての目標について「目標どおり」もしくは「目標を大きく上回る」成果を得た。

弘済院

- ・31年4月の戦略会議において、当初計画していた弘済院附属病院の現地建替えを中止し、弘済院が担ってきた認知症医療・介護機能を継承する新病院等を住吉市民病院跡地で整備し、大阪市立大学が運営することで、機能面の充実をめざすこととした。

市場

【本場・東部市場】

- ・指定管理者制度の導入については、先行事例調査や企業ヒアリング等、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結果、受託しうる事業者を見出しがたく、公募によっても市場競争性が生じない状況であったため、委託範囲の拡大等による管理運営経費の削減を行った。
- ・上記状況や卸売市場法の改正を踏まえて、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の検討取り組んだ。

【南港市場】

- ・効率的な運営手法の確立に向け、南港市場将来戦略プランに基づく施設整備事業に取り組み、基本計画・基本設計・実施設計を完了し、令和元年度中に工事にかかる入札公告を行った。

PPP／PFIの活用促進

- ・大阪市PPP／PFI手法導入優先的検討規程を策定（28年度）し、検討にあたっての必要なプロセスを確立した。また、各種研修の実施等の普及啓発の取組によりPPP／PFI手法に対する職員の意識向上や組織全体の検討意識の醸成を図ることで、職員の理解度や検討意識が一定向上した。
- ・また、PPP／PFIの活用事例としては、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の2件について、PFI事業契約の締結に至った。

指定管理者制度の活用

- ・28年度に新設された土地活用等評価委員会における外部有識者からの意見を踏まえ、PDCAサイクルを確立させながら、各年度の課題に応じて、より適切な制度設計・運用が可能となるようガイドライン等の改正を進めた。
- ・指定管理者制度導入適否の確認にかかる他都市状況調査を実施するとともに、大阪市における公の施設の調査結果を取りまとめ、指定管理者制度の導入の適否及び障壁等の確認を行った結果、特段の障壁等はなく、施設の特性や特有の事情などから各所属が指定管理者制度導入を判断していることが確認できた。

（３）改革の柱３「改革推進体制の強化」

改革を推進する職員づくり

- ・若年層の育成強化のため、採用２年目研修を、業務遂行能力、主体性及び後輩指導力の向上をめざしたグロウアップ研修（採用３年次）に改めた（30年度）。
- ・管理者層のマネジメント力強化のため、課長マネジメント研修（28年度。希望者のみ）、現任課長研修（29年度～。昇任６～７年目全員を対象）を実施した。
- ・若年層、管理者層ともに、研修受講者評価シートにおける評価値が３年連続で上昇（※）しており、一定の成果を上げることができた。
（※）若年層：「組織から求められる役割を認識し、能力の向上に取り組むことの重要性が理解できた」と回答した職員の割合 29年度 84.4%、30年度 92.0%、元年度 92.4%
管理者層：「マネジメント力を発揮し、人材育成を推進することの重要性について理解できた」と回答した職員の割合 29年度 86.6%、30年度 92.1%、元年度 92.4%

市政改革の取組の理解と実践

- ・「市政改革プラン 2.0」の進捗が遅れている（課題がある）所属との意見交換や区長会議でのベストプラクティスを共有することで、所属長の改革についての率先垂範を促した。
- ・階層別研修や庁内ポータルを活用した改革の必要性や考え方についての周知により、29年度末時点で最終年度目標（65%）を達成しており、目標を上方修正するなど、職員の理解が進み、各職場において自律的に市政改革の取組を実践できる環境が一定整えられた。

働きやすい職場環境づくり

- ・特定事業主行動計画に基づき、仕事と生活の両立支援の取組を進める中で、28年５月に市長、副市長及び全所属長が一丸となり、「イクボス宣言」を実施し、「ワーク・ライフ・バランス推進プラン」を策定。
- ・階層別研修やイクボス研修の実施や、ワーク・ライフ・バランス推進期間の設定等により、職場実態に応じた取組や働きやすい環境の整備、職員の意識啓発の向上に努めた。
- ・また、30年９月に「ワーク・ライフ・バランス推進プラン 2.0」を策定し、多様化するニーズに対する柔軟な働き方への対応等の取組を進めた。
- ・これらの取組により、男性の育児休業等取得率も向上し、一定の成果を上げることができた。

女性の活躍推進

- ・特定事業主行動計画に基づき、女性職員がキャリア形成について考えるきっかけを作るセミナーや、部下のキャリア支援等に関する管理職向け階層別研修の実施等を通じ、女性職員が能力を十分に発揮し、活躍できるよう環境整備を推進してきた。
- ・また、人事異動方針においても、女性職員の活躍推進に向けた取組について規定した。
- ・これらの取組により、管理職に占める女性職員の割合も向上し、一定の成果を上げることができた。

5 S・標準化、改善、問題解決力向上の推進

- ・製造業などの民間企業を中心に安全や品質の向上を目的として取り組まれてきた5 S・標準化等の視点を行政に取り入れ、職員啓発を進めた結果、「自身の職場において、5 S・標準化の活動が自発的な改善につながっていると評価している職員の割合」は、30年度、元年度において80%程度と高い水準の実績となり、一定の成果を上げることができた。

コンプライアンスの確保

- ・各階層に応じたコンプライアンス研修の実施、各所属実態に応じた効果的なコンプライアンス研修実施のための支援等の取組の結果、直属の上司が日々の業務においてコンプライアンスを意識していると評価する職員の割合が30年度、元年度とも97%を超えることとなっており、一定の成果を上げることができた。
- ・服務規律刷新PT会議を毎年開催し、不祥事根絶に向けて任命権者ごとに不祥事案の傾向を分析し、具体的な方策の検討や各所属における自律的な取組内容の把握を行い、全市横断的に情報共有できた。また、服務研修や職場服務研修も毎年実施することで、服務規律の確保等についての基本的な考え方や取組について説明し、周知を行うことができた。

施策・事業のPDCAサイクルの徹底

- ・PDCAの認知・意識は90%近くに達しており、自ら担当する業務でPDCAサイクルを回して5割以上の業務を改善できたと評価している職員の割合については、この指標を導入した29年度（46%）と比較して元年度の実績は、30年度と同程度の60.4%となり、一定の成果を上げることができた。

内部統制体制の確立

- ・各所属における自律的なリスク管理体制の構築に向け、研修や情報発信を通じて、リスク識別等のノウハウや内部統制に関する情報等を共有し、全職員の意識の浸透を図るとともに、内部統制の意義や重要性等の理解の底上げを図った。
- ・また、各所属によるリスク対応策の自己点検や、関係共通業務所管所属によるモニタリングを実施することにより、定期的な内部統制のPDCAサイクルの検証を行った。
- ・職員アンケートにおいて「日々の業務を執行するにあたって、適切に業務が行われているか日常的にチェックを行っていると考えている」と回答した職員の割合は、28年度75.1%、29年度79.3%、30年度96.6%、元年度96.4%と増加しており、職員の内部統制に係る意識は一定定着してきたと考えられる。
- ・改正地方自治法に基づく内部統制の再構築については、30年度に工程表を作成し、これに基づき段階的に整備を行った。元年度には、内部統制の試行実施を行い、これを踏まえて基本方針等の規定整備を行い、内部統制の再構築に係る準備を完了した。

〔ニア・イズ・ベターのさらなる徹底（区政編）〕

（１）改革の柱１「地域社会における住民自治の拡充」

人と人とのつながりづくり

- ・全区において、ホームページや Facebook、Twitter 等の SNS を活用した情報発信を強化するだけでなく、広報板への掲示・各地域の活動の場でのチラシ配布や配架など、区の状況に応じて様々な広報媒体と多様な手法で、これまで地域活動への関わりが薄かった人たちなどにも情報を届けることができた。
- ・また、地域活動への参加参画や住民のつながりづくりに向けて、各区でマンション住民や転入世帯など地域とのつながりが薄い層に対して、地域住民が気軽に参加でき、地域活動に参加するきっかけとなる機会を充実させた。
- ・目標指標に対する実績値については、29 年度は全区において達成し、30 年度は 3 区達成、元年度は全区未達成となったものの、取組期間中に実績値が上がった区が 8 区あるなど、各区においてそれぞれの区の特徴に応じた取組を着実に進めており、実績も上げてきている。

地域に根ざした活動の活性化（地縁型団体）

- ・自治会、町内会単位（第一層）の活動への支援については、区長会議安全・環境・防災部会において、各区で取り組んでいる自治会、町内会単位（第一層）に対する支援の取組等を収集し全区で共有することで、各区での支援の取組が促進された。また、自治会・町内会単位（第一層）の活動実態等の調査を行ったうえで、全区で取り組む自治会・町内会単位（第一層）への支援について取りまとめた。
- ・目標指標①に対する実績値としては、29 年度は全区達成、30 年度は 23 区達成、元年度は 10 区の達成となったものの、取組期間中に実績値が上がった区が 22 区となっているなど、自治会・町内会単位（第一層）の活動への支援を促進することができた。
- ・全区において誰もが気軽に参加できる場や活動等のきっかけとなるような情報の収集・発信を行うとともに、ICT を活用し活動への参加の呼びかけを行うなど、これまで地縁型団体の活動への参加が少ない層への情報発信の取組の充実を図った。また、地域リーダーの活躍促進については、29 年度に活動の担い手になることを期待して養成してきた地域リーダーなどの人材を改めて把握し、既存のリーダー養成の仕組みで形骸化しているものの見直しを行った。・目標指標②に対する実績値としては、29 年度は全区達成、30 年度は 8 区達成、元年度は全区未達成となったものの、取組期間中に実績値が上がった区が 10 区あるなど、各区においてそれぞれの区の特徴に応じた取組を着実に進めており、実績も上げてきている。
- ・地域特性や課題に応じた活動の促進については、各地域活動協議会の補助金説明会や、活動の趣旨・目的等を説明し再確認する機会を設けたことで、理解の促進や地域課題に応じた活動促進を図った。また、全区において、様々な機会を捉え積極的に市民活動総合ポータルサイトの紹介や団体登録と呼びかけることで、新たな団体登録や積極的な活用を推進することができた。さらに、誰もが気軽に参加できる活動情報等を、各種広報媒体を活用して紹介することで、地域活動への参加を促し、新たな地域の担い手の発掘につなげるとともに、一部の方への負担軽減につなげた。
- ・目標指標③に対する実績値としては、29 年度は 21 区達成、30 年度は 14 区達成、元年度は 6 区達成となったものの、取組期間中に実績値が上がった区が 20 区となっているなど、地域特性や課題に応じた活動を促進することができた。

地域を限定しない活動の活性化（テーマ型団体）

- ・全区において、テーマ型団体への支援窓口を設置し、市民活動総合ポータルサイトを活用した支援メニューなど情報の提供を行い、活動の活性化を図ることができた。
- ・ICTを活用し、区主催のイベント等の情報や、地域活動・地域団体等の情報を発信することで活動への参加を呼びかけるなど、情報発信の取組の充実を図った。
- ・一部の区では、まちづくりセンター主催の交流の場の活用により、企業等と地域活動協議会の連携が生まれた。
- ・一部の区では、区ホームページや Facebook で CivicTech 活動の情報発信を行った。
- ・目標指標に対する実績値については、29 年度は全区達成、30 年度は 20 区達成、元年度は 17 区達成となったものの、取組期間中に実績値が上がった区が 21 区となっているなど、テーマ型団体も対象とした支援情報の提供を着実に進めることができた。

地域活動協議会への支援 ①活動の活性化に向けた支援

- ・各地域活動協議会が作成した地域カルテを活用して各地域の課題等を共有し、地域実情に応じたきめ細やかな支援を行うことができた。
- ・地域活動協議会に対する区民の認知度の低い原因を分析し、課題を地域カルテに記録するとともに、SNS 等や区広報紙への記事掲載を行い、さらに、地域広報紙の発行により、認知度向上を図ることができた。
- ・地域を担当する職員全員が e ラーニングを受講し、準行政的機能について理解を深めるとともに、各地域の会議の場などで、チラシやガイドブック等を活用した説明を行い、理解を促進することができた。
- ・目標指標①に対する実績値については、29 年度は 16 区達成、30 年度は 12 区達成、元年度は 12 区達成となったものの、取組期間中に実績値が上がった区が 17 区となった。目標指標②に対する実績値については、29 年度は全区未達成、30 年度は 19 区達成、元年度は 1 区達成となったものの、取組期間中に全ての区において実績値が向上している。目標指標③に対する実績値については、29 年度は 3 区達成、30 年度は 6 区達成、元年度は 4 区達成となったものの、取組期間中に実績値が上がった区が 17 区となっている。以上のことから、取組を通じて地域活動協議会の活動の活性化を図ることができた。

地域活動協議会への支援 ②総意形成機能の充実

- ・地域活動協議会に対する区民の認知度の低い原因を分析し、課題を地域カルテに記録するとともに、SNS 等や区広報紙への記事掲載を行い、さらに、地域広報紙の発行により、認知度向上を図ることができた。
- ・地域を担当する職員全員が e ラーニングを受講し、総意形成機能について理解を深めるとともに、各地域の会議の場などで、チラシやガイドブック等を活用した説明を行い、理解を促進することができ、各地域活動協議会に対して要件の確認を行った。
- ・目標指標に対する実績値については、29 年度は全区達成、30 年度は 11 区達成、元年度は 12 区達成となったものの、取組期間中に実績値が上がった区が 20 区となっており、地域活動協議会に対する住民の理解を深めることができた。

多様な主体のネットワーク拡充への支援

- ・市民活動団体や社会貢献に関心のある企業等に関する様々な情報や、連携協働の事例を市民活動総合ポータルサイトに掲載するとともに、市民活動に関する適切な支援メニューの共有などを行った。
- ・包括連携協定締結企業等がもつ強みや連携取組事例を庁内ポータルで共有することなどにより、職員の企業連携のメリット等の認識を高め、新たな連携につなげることができた。
- ・目標指標に対する実績値について、29年度は21区達成、30年度は全区達成、元年度は21区達成となったものの、取組期間中に連携取組の累積件数が160件から644件になるなど、多様な活動主体間の連携協働を促進することができた。

市民活動に役立つ情報の収集・提供

- ・交流の場を市内で分散させて開催することで、新たな連携協働に向けたきっかけづくりとなった。その他、市民活動総合ポータルサイトがより活用されるよう、様々な機能追加を行ったほか、掲載情報を充実させることで、市民活動に役立つ地域資源情報や支援メニューなどの情報の一元化を進めるなど、大阪市が提供している多様な市民活動への支援メニューの充実を図ることができた。
- ・目標指標①に対する実績値については、29年度から元年度の3年とも達成できた。
- ・目標指標②に対する実績値については、29年度は達成し、30年度及び元年度は未達成となったものの、職員アンケートにおいて、区役所等職員のうち90%以上の職員が市民活動総合ポータルサイトの有用性や利便性をPRできると回答しているなど、市民活動総合ポータルサイトの活用促進を図ることができた。

地域の実態に応じたきめ細かな支援

- ・まちづくりセンター等による地域活動協議会への支援については、区長会議安全・環境・防災部会において、支援の効果検証と今後の支援のあり方の報告書を作成し、各区において報告書に基づき、今後の支援手法を決定することができた。
- ・目標指標①に対する実績値としては、29年度は16区達成、30年度は11区達成、元年度は10区達成となったものの、取組期間中に実績値が上がった区が17区となっているなど、より地域の実情に即した支援を進めることができた。
- ・地域公共人材の活用促進については、地域公共人材の活用事例の周知を図ることで、広報や防災など様々な課題をもつ団体への派遣につなげることができた。
- ・目標指標②に対する実績値としては、29年度は15区達成、30年度は23区達成、元年度は17区達成となったものの、取組期間中に地域公共人材の累積の派遣総件数が21件から91件となるなど、各区において課題に対応した活用の促進を図ることができた。

市民活動の持続的な実施に向けたCB/SB化、社会的ビジネス化の支援

- ・職員を対象とする研修を実施し、CB等に関する職員の理解を深めるとともに、地域向けの説明会等を開催し、各地域におけるCB/SB化、社会的ビジネス化の様々な事例を創出することができた。
- ・目標指標に対する実績値については、3年間で目標の6件を達成した区が12区あり、取組期間中に事業創出累積件数が30件から146件になるなど、各区において地域向けの説明会等を開催すること等によって、CB/SB化、社会的ビジネス化の促進を図ることができた。

（２）改革の柱２「区長の権限・責任の拡充と区民参画のさらなる推進」

区CM制度の趣旨に即した運用の徹底

- ・e ラーニングの活用に加えて、「区CM事業におけるPDCAサイクルに関する運用ガイドライン」の策定により区CM事業のマネジメントに係る関係局による事業報告の仕組みを組み込んだことでこれに携わる職員を中心に区CM制度にかかる意識啓発が促進され、取組期間の最終年度である令和元年度に目標①-1・①-2ともに目標を達成し、区CM制度の趣旨に即した運用の徹底を図ることができた。

「ニア・イズ・ベター」に基づく分権型教育行政の効果的な推進

- ・学校協議会への支援や、区教育行政連絡会、「保護者・区民等の参画のための会議」等の充実にかかる取組などを実施するとともに、保護者・区民等の意見やニーズを反映した校長経営戦略支援予算（区担当教育次長執行枠）などを活用する取組を実施したことで、「ニア・イズ・ベター」に基づく分権型教育行政を効果的に推進することができた。
- ・小委員会での議論を経て、区長会議における大枠の方向性の合意形成を図り、31年4月に区担当教育次長会議を設置した。また、2年4月からの4ブロック化に向けて、小委員会で議論を行い、教育ブロック会議設置に向けた整理を行うことができた。

複数区による区CM事業の実施のためのルール化

- ・目標①について各年度とも達成しており、複数区による区CM事業の実施のためのルールが適切に策定され、有効に機能している状態を実現することができた。

共通して取り組むことでより効果の上がる取組の全市展開

- ・目標①について各年度とも達成しており、共通して取り組むことでより効果の上がる事業を選定するためのルールが適切に策定され、有効に機能している状態を実現することができた。

区長会議の運営についてのさらなる改善

- ・区長会議等の議事要旨を各区長へ随時共有する等により、区長会議の決定事項は概ね順調に進捗している。
- ・庁内ポータルプロジェクトグループウェア（現チームサイト）を活用した「区長会議、部会・PTの案件一覧の掲載」及び「部会決議状況一覧の掲載」（29年度以降）や、大阪市ホームページを活用した「案件概要の記載」及び「関連するホームページアドレスを記載」（30年度以降）により、庁内外への情報発信を強化することにより、目標①-2について、全ての年度において目標を達成することができた。

区における住民主体の自治の実現

- ・目標①については取組期間中における全区での達成には至らなかったが、各区において、区政会議運営の改善に取り組むなかで区政会議委員に対して会議運営上の課題に関するアンケート調査を実施し、区ごとに今後取り組むべき課題を明らかにすることができた。
- ・目標②については各年度ともに全区で達成することができており、各区において、区政会議と地域の総意形成機能を担う地域活動協議会との連携を促進することができた。

多様な区民の意見やニーズの的確な把握

- ・目標①について取組期間中における全区での達成には至らなかったが、各区において、区民アンケートの実施、SNSの活用、ご意見箱の設置、区長と区民との意見交換会の実施等、広く区民総体としての意見・ニーズを的確に把握するための取組の拡充を図ることができた。

さらなる区民サービスの向上

- ・区民に身近な総合行政の窓口としての機能の充実について、総合行政の窓口の取組事例、課題等を関係部署や区役所の職員間等で情報共有や検証を行い、また、区民ニーズに適切に対応するためのマニュアル（対応ガイドブックやFAQ等）を整理するなど、インターフェイス機能の充実を図ることができた。
- ・区庁舎案内や窓口サービスにおけるサービス向上について、プロジェクトチーム等により、格付け調査で評価の低かった項目、来庁者アンケートや職員による接遇チェックシートの結果等を踏まえ、改善点や改善策等について意見交換を行うなど、窓口サービスの向上に向けた検討を行い、接遇研修や庁舎の環境整備等、ソフト面・ハード面の両面において、サービスの向上を図ることができた。
- ・区政情報の発信について、広報紙・ホームページの構成やデザインなどの工夫により、区政情報を分かりやすく発信するとともに、ホームページやSNS、イベントや区民が集まる会合等の場などを活用してタイムリーに区政情報を発信するなど、きめ細かな情報発信を行うことができた。

効率的な区行政の運営の推進

- ・区役所業務の標準化・BPRの計画的推進について、5Sや標準化を促進する会議等にて、年間の取組やアクションプラン等を整理するなどして計画的に取組を実施し、不適切事務処理事案の改善策の整理や、業務マニュアル等の作成・改善を図ることができた。
- ・各区による自主的・自律的なPDCAサイクル徹底の促進について、職員研修等による意識啓発を図り、運営方針の振り返りや策定時、また予算編成の際に、PDCAサイクルを徹底するとともに、事業・イベントごとにPDCAシート等を作成して進捗管理や振り返りを実施するなど、PDCAサイクルを意識して業務に取り組むことができた。

Ⅳ 項目ごとの進捗状況

令和元年度目標の達成状況については、次の考え方により評価しました。

「元年度目標の評価」欄において、「達成」・「未達成」の2つの区分で評価

- ・目標が数値化されているもの

- 目標値と実績値を比較し、目標を達成しているかどうかを評価

- ・目標が数値化されていないもの

- 「目標」欄に掲げられた事項を実現できているかどうかを評価

※令和元年度の目標設定がないもの又は令和2年8月末現在において

実績値が未確定のものは「―」と記載しています。

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

－新たな価値を生み出す改革－（行革編）

【改革の柱１】質の高い行財政運営の推進

柱 1-1-(1)-ア 市民利用施設におけるサービス向上

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
30 年度 自律的かつ継続的なサービス向上に向けたマネジメントシステムの構築 元年度 マネジメントシステムの導入に関する工程表の作成	マネジメントシステムの導入に関する工程表を作成した。	達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
④サービス向上に向けたマネジメントシステムの構築及び導入に向けた準備 - 各施設で一層のサービス向上が行われるよう、所管所属に対してマネジメントシステムを提供し、必要に応じて導入に向けた支援を行う。 - マネジメントシステムの導入に向けた工程表を作成する。	30 年度に作成したマネジメントシステム（利用者意見対応手順書）の導入適否をすべての所管所属・施設に対して意見聴取を行うとともに、うち 32 施設については現場視察と施設職員へのヒアリングなど、導入に向けた支援を行った。 - 所管所属・施設の意見を踏まえ、「利用者意見対応手順書（改訂版）」及び「利用者意見対応における必須項目」を作成し、すべての施設に対して実施状況の照会を行った。 「利用者意見対応手順書」の導入に向けた工程表を作成した。
⑤施設の改善・充実等のサービス向上 - 北区民センターにおけるホールへのプロジェクター設置等 - 西区民センターのトイレの洋式化等 - 浪速区民センターのトイレ（2F）の洋式化等	- 北区民センターにおけるホールへのプロジェクター設置等を実施した。 - 西区民センターのトイレの洋式化等を実施した。 - 浪速区民センターのトイレ（2F）の洋式化等を実施した。

取組期間の成果

- 市民利用施設における開館日や開館時間の拡充、トイレの洋式化や案内表示の整備などの改善・充実等を進め、利用者のサービス向上を行った。 - 全ての施設において、利用者の意見を積極的に把握するとともに、利用者意見に適切に対応し、施設のサービス向上のPDCAサイクルを回せるよう、「利用者意見対応手順書」を作成し、マネジメントシステムを構築した。 「利用者意見対応手順書」の導入に向けた工程表を作成した。
--

今後の方向性

引き続き各施設において、改善・充実等に取り組むとともに、施設が自律的かつ継続的にサービス向上のPDCAサイクルを回せるよう取組を行う。

柱 1-1-(1)-イ 多様な納税環境の整備

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
利用件数 ①クレジット収納 28 年度 15,000 件 29 年度 60,000 件 30 年度 75,000 件 元 年 度 82,000 件 ②Web 口座振替受付サービス 28 年度 6,000 件 29 年度 5,000 件 30 年度 5,000 件 元 年 度 5,000 件	利用件数 ① 110,745 件 ② 5,266 件	① 達成 ② 達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①クレジット収納 ・本市のホームページや広報紙での周知をはじめとした様々な取組を行うとともに、固定資産税及び市・府民税の納税通知書や督促状等に勧奨チラシを同封する。 ・本市が関連するイベントに参加し勧奨チラシの配布を行うほか、オンライン納付書の余白部分を活用し、利用勧奨文言を印刷する等、多様な周知方法の検討・実施をする。	・本市ホームページや広報紙（4月号など）で周知を行うとともに、固定資産税及び市・府民税の納税通知書に加え、督促状等に勧奨チラシの同封を実施した。 ・本市が関連するイベント（「税を考える週間」啓発イベント）に参加し、勧奨チラシの配布を行うとともに、オンライン納付書の余白部分に利用勧奨文言を印刷するなど多様な周知方法を実施した。
②Web 口座振替受付サービス ・本市のホームページや広報紙での周知をはじめとした様々な取組を行うとともに、固定資産税及び市・府民税の納税通知書や督促状等に勧奨チラシを同封する。 ・本市が関連するイベントに参加し勧奨チラシの配布を行うほか、オンライン納付書の余白部分を活用し、利用勧奨文言を印刷する等、多様な周知方法の検討・実施をする。また、固定資産税の新規課税となる対象者にも利用勧奨を行う。	・本市ホームページや広報紙（4月号など）で周知を行うとともに、固定資産税及び市・府民税の納税通知書に加え、督促状等に勧奨チラシの同封を実施した。また、固定資産税の新規課税となる対象者に対しても、勧奨チラシの同封を実施した。 ・本市が関連するイベント（「税を考える週間」啓発イベント）に参加し、勧奨チラシの配布を行うとともに、オンライン納付書の余白部分に利用勧奨文言を印刷するなど多様な周知方法を実施した。

取組期間の成果

- ・ 28 年 12 月に導入したクレジット収納については、本市ホームページや広報紙で周知を行うとともに、固定資産税及び市・府民税の納税通知書や督促状等に勧奨チラシを同封し、また、民間企業の情報発信力を活用するなど、多様な勧奨を行ったことによって、毎年度利用件数が増加となり、毎年度目標を達することによって、一定の成果を上げることができた。
- ・ 28 年 4 月に導入した Web 口座振替受付サービスについては、本市ホームページや広報紙で周知を行うとともに、固定資産税及び市・府民税の納税通知書や督促状等に勧奨チラシを同封し、また、固定資産税の新規課税となる対象者に利用勧奨を行ったことによって、元年度で目標を達成することができ、一定の成果を上げることができた。

今後の方向性

- ・ 取組の結果、所期の目的である「多様な納税環境の整備」は一定達成できているものと認識し、元年度をもって取組としては終了するが、多様な納税環境の整備による利便性向上によって、納期内納付率の向上及び市税収入の確保にもつながることから、ライフスタイルにあった納付方法・納付場所を知っていただくよう、効果的な周知方法について検討・実施していく。

柱 1-1-(2)-ア-① 施策・事業の見直し

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
毎年度予算編成時に調整 (元年度予算 マイナスシーリングの設定 ▲17 億円)	—	—

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①各所属における自律的な見直し ・ 予算編成時のマイナスシーリングの設定等による選択と集中を促進するとともに、各所属による効果的な取組の他所属への横展開を促進する。 ・ 「施策・事業の自律的な見直しに向けての点検・精査の視点」に基づき、複数所属にまたがる事業及び類似又は重複する事業を含め、全市的な観点から対応策を検討する等、より実効性のある施策・事業の見直しに取り組む。	・ 2年度予算編成においてシーリングを設定し、各所属による選択と集中や行財政改革の推進による自律的な改革を促すとともに、各所属における見直しのうち主なものを集約・公表した。 ・ 「施策・事業の自律的な見直しに向けての点検・精査の視点」に基づき課題を指摘した施策・事業のうち、30年度の「点検・精査」において引き続き進捗管理が必要なものなど課題が見受けられる施策・事業について、対象所属から意見聴取のうえ改善を促すなど、見直しに向けた更なる取組を実施した。
②市政改革プラン等に基づく見直し ・ 見直しが完了していない施策・事業について、市政改革プラン等に基づく見直しが着実に実施されるよう、関係所属と十分な調整を行いながら進捗管理を行う。	・ 「市政改革プラン（24～26年度）」、「平成 27 年度市政改革の基本方針」において見直すこととした施策・事業について、各所属と調整を行いながら、引き続き見直しを進めるとともに、2年度以降の個々の方針を整理した。

取組期間の成果

・ 予算編成においてシーリングを設定し、各所属による選択と集中や行財政改革の推進による自律的な改革を促すとともに、「施策・事業の自律的な見直しに向けての点検・精査の視点」を策定し、点検・精査の実施により課題があった事業について課題解決に向け、施策・事業の見直しに資する取組を行った。 ・ 「市政改革プラン（24～26年度）」、「平成 27 年度市政改革の基本方針」において見直すこととした施策・事業について、引き続き見直しを実施し、今後の方向性を定めた。 (引き続き見直すこととされていた施策・事業) ●大阪マラソンの開催（経済戦略局） ・ ランナー 1 人当たりの行政負担額を東京マラソン並みに軽減【見直し完了（元年度）】 ●男女共同参画センター管理運営（市民局） ・ 北部館と子育ていろいろ相談センターの機能統合及び西部館とこども文化センターの複合化を実施 ●社会医療センター運営（福祉局） ・ 病院機能（入院部門の維持）並びに補助金の適正化に向けた方向性について検討を実施 ●管路輸送事業（環境局） ・ 管路輸送業務（森之宮地区及び南港地区）を廃止【見直し完了（30 年度）】 ●住まい情報センター他（都市整備局） ・ 住まいのミュージアムについて、業務代行料の減等、効果的・効率的な運営に向けた取組を実施 ●新婚世帯向け家賃補助（都市整備局） ・ 新規募集の停止（支給終了）及び現役世代の定住をより促進させる観点から、分譲住宅を購入する新婚世帯等を対象に、新婚・子育て世帯向け分譲住宅購入融資利子補給制度を創設【見直し完了（30 年度）】
--

- キッズプラザ運営補助（教育委員会事務局）
 - ・運営補助を廃止【見直し完了（29年度）】
- スポーツセンター管理運営・プール管理運営（経済戦略局）、老人福祉センター・民生委員連盟交付金（福祉局）、子育て活動支援事業（こども青少年局）、屋内プール管理運営事業（環境局）
 - ・今後の方向性を決定

今後の方向性

- ・市政改革プラン等において、引き続き見直すこととされていた施策・事業については、下記の方針に基づき、各所属長のマネジメントのもと取り組んでいく。
- 男女共同参画センター管理運営（市民局）
 - ・引き続き、東部館・南部館の多機能化・複合化に向けた取組について継続するとともに、現有施設の管理・運営について効率的・効果的に実施
- 社会医療センター運営（福祉局）
 - ・補助金など、過度な市費負担が生じないように、効率的・効果的に実施
- 民生委員連盟交付金（福祉局）
 - ・新たな大都市制度が確定次第、適正な執行体制を検討
- 住まい情報センター他（都市整備局）
 - ・住まいのミュージアムの管理・運営については、施設の目的や必要性を踏まえ、過度な市費負担が生じないように、効率的・効果的に実施
- スポーツセンター管理運営・プール管理運営（経済戦略局）、老人福祉センター（福祉局）、子育て活動支援事業（こども青少年局）、屋内プール管理運営事業（環境局）
 - ・現有施設を含めた一般施設のあり方については、「市政改革プラン 3.0」の取組項目である「持続可能な施設マネジメントの取組の推進」に位置づけ取り組んでいく。
- ・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、「市政改革プラン 3.0」の取組項目「施策・事業の見直し」において取組を推進する。

柱 1-1-(2)-イ-① 未利用地の有効活用等

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
売却収入目標額 28 年度 153 億円 29 年度 140 億円 (293 億円) 30 年度 90 億円 (383 億円) 元 年 度 90 億円 (473 億円) () 内は 28 年度からの累計	67 億円 (499 億円) (決算見込) () 内は 28 年度からの累計	未達成 ※28年度からの累計では 473 億円の目標に対し、499 億円の実績になっている

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①進捗管理と売却の促進 - 全未利用地を対象に活用区分及び処分年度の再精査を実施する。 - 区などが進める未利用地を活用したまちづくりに関して、積極的なサポートを実施する。 - 売却促進に向け、越境物の存する市有地の売却基準（以下「基準」という。）を策定するなど新たな制度の施行により、商品化が困難となっている案件について積極的に売却の促進を図る。	- 商品化作業の進捗状況などについて、用地チームによるヒアリングを実施した。（4 月、10 月、1 月） - 全未利用地を対象に活用区分及び処分年度の再精査について、進捗状況ヒアリングの時期に合わせて実施した。（10 月、1 月） - 区役所が進める未利用地を活用したまちづくりに関して、都島区における「淀川連絡線跡地」及び城東区における「もと城東区役所用地」について、用地チームによる事前審査（フィルタリング）を実施し、活用方針を策定した。（12 月、3 月） - 商品化作業の障壁となっていた市有地への越境についての売却に係る基準を施行した。（4 月） - 基準の策定に伴い、当該基準によって売却に至った案件の調査を実施して効果を検証した。（3 月） - 売却の促進を図るため、全庁的な説明会並びに研修を実施し、未利用地活用や基準の周知を行った。（6 月、12 月）
②専門的な知識やノウハウの情報共有 - 用地チームプロジェクトメンバー会議による情報提供・共有を図る。 - 売却に向けた商品化促進を図るための外部発注業務の設計書作成や検査等に対する技術的支援を実施する。 - 専門家（土地家屋調査士）への相談を実施する。	- 用地チームプロジェクトメンバー会議を実施し、情報の共有を図った。（4～3 月） - 土壌汚染調査及び地下埋設物調査など商品化促進を図るための外部発注業務の設計書作成や検査等に対する技術的サポートを実施した。（2 所属 5 件） - 各所属の商品化作業において、専門的知識を要する課題の解決に向け、土地家屋調査士に加え不動産鑑定士や弁護士への随時相談を実施した。 （土地家屋調査士：5 所属 6 件） （不動産鑑定士：9 所属 16 件） （弁護士：4 所属 6 件）
③貸付検討地の有効活用 - 貸付収入を未利用地の商品化財源に充当する予算制度の円滑な運用に向け、貸付検討地の抽出を行い、未利用地活用一覧に反映・更新を実施する。 - 用地チームプロジェクトメンバー会議において、貸付検討地の精査を実施し、情報共有を図る。 30 年度末に改正した「定期借地制度等運用指針」の適切な運用により、未利用地売却までの期間において利用可能建物の有効活用を図る。	30 年度末時点における貸付検討地を抽出し、未利用地活用一覧に反映・更新を実施した。（8 月） 2 年度予算編成の調整において、貸付収入を商品化経費の財源に充当する予算制度（29 年度予算編成より導入）の定着を図るため、貸付を検討する未利用地の抽出を行い、用地チームによるヒアリングを実施して精査した。（8 月、10 月） - 未利用地上に存する建物の有効利用に向け、未利用地売却又は活用までの期間において、暫定的な貸付による有効活用を図るためのヒアリング実施に向け全庁的に照会を実施した。（8 月）

取組期間の成果

- ・未利用地の有効活用や売却を促進する各種の体制、支援制度、仕組み等を構築することなどにより、取組期間における累計売却収入目標額 473 億円に対し、実績額は 499 億円（見込）となり、取組期間における目標を上回ったほか、有効活用を進めることができた。

（参考：未利用地の特例的な活用方針決定の実績）

H28：もと馬淵生活館、浪速区恵美須西 3 用地、もと皮革産業会館用地

H29：もと水道局扇町庁舎用地、もと城北住宅用地

H30：東住吉区矢田南部地区未利用地、中之島 4 丁目未来医療国際拠点、もと淀川区役所用地

R 元：淀川連絡線跡地、もと城東区役所用地

今後の方向性

- ・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。今後の本市財政状況も楽観できない中、引き続き計画的に未利用地の売却を進め、歳入確保に努める必要があるため、「市政改革プラン 3.0」においても、未利用地の有効活用に向けた進捗管理と情報共有の推進、各所属に対する積極的なサポートの実施や、商品化に時間を要する未利用地の暫定的な有償貸付の推進を行っていく。

1-1-(2)-イ-② 未収金対策の強化

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
- 未収金残高 28 年度 465 億円以下 29 年度 435 億円以下 30 年度 428 億円以下 - 元 年 度 393 億円以下	- 未収金残高 397 億円（決算見込）	未達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①債権別の行動計画に基づく取組 31 年 1 月末の未収金残高の状況をもとに出納整理期間の取組を徹底するため、4 月に大阪市債権回収対策推進会議を開催する。 6 月～7 月頃に各債権所管に対し、30 年度の取組実績及び元年度の目標と具体処理策に係るヒアリングを実施し、対応に係る指導を行う等、年間を通じて進捗管理を行う。 8 月に大阪市債権回収対策会議を開催し、元年度の目標及び具体的取組を確認する。 - 年度後半の取組強化及び進捗管理のため、10 月末の未収金残高状況に基づき、大阪市債権回収対策推進会議を 2 月頃に開催するほか、大阪市債権回収対策会議を必要に応じて開催する。 7 月末、10 月末、1 月末の未収金の削減状況を取りまとめ、ホームページで公表する。 - 消滅時効期間を経過する債権に対する適切な事務処理を今後、より一層徹底させるべく、取組を実施する。 - 債権別行動計画に基づく取組を推進する。	4 月に大阪市債権回収対策推進会議を開催し、出納整理期間の取組強化など、未収金対策の取組の徹底を図った。 6 月～7 月に各債権所管に対し、30 年度の取組実績、元年度の目標と具体処理策及び 2 年度の目標に係るヒアリングを実施する等、進捗管理を行った。 8 月に大阪市債権回収対策会議を開催し、元年度の目標修正（当初 413 億円以下→393 億円以下）及び具体的取組を確認し、債権管理の取組の徹底を図った。また、2 年度の目標（386 億円以下）を設定した。 10 月末の未収金残高の状況に基づき、2 年 1 月に大阪市債権回収対策推進会議を開催し、年度後半の取組強化など、未収金対策の取組の徹底を図った。 7 月末、10 月末、1 月末の未収金の削減状況を取りまとめ、ホームページで公表（9 月、1 月、3 月）した。 - 元年度中に消滅時効期間を経過する予定の債権で、滞納者一人あたりの滞納金額が 10 万円以上の債権について、滞納者数・金額の把握及び対応状況の追跡調査を実施し、対応状況が思わしくない債権所属に対する指導を徹底（8 月、11 月、2 月）するとともに、取組の進捗管理、取組内容の認識共有を図った。 - 法的措置の徹底等、債権別行動計画に基づく取組を推進した。
②「OJTによる徴収事務担当者の育成」等 - 徴収及び滞納整理のノウハウを市債権回収対策室と各所属が共有できるよう、「OJTによる徴収事務担当者の育成」を実施する。 - 債権管理・回収業務支援弁護士を活用した研修会等を実施する。	- 各所属の徴収ノウハウ向上のための取組として、下記の研修を実施した。 - OJT 研修 徴収事務担当者の育成のため、より多くの所属が参加できるよう配慮のうえ実施。 前期（7 月～10 月）4 所属 4 人 後期（11 月～3 月）4 所属 4 人 - 債権管理・回収研修会 債権管理・回収業務支援弁護士を活用して実施。（5 月～2 月） 基礎編（4 回連続講座×2 クール） 発展編（6 回）

取組期間の成果

- ・未収金残高については、19年度決算時に796億円あったものが、未収金対策により本取組期間開始前の27年度決算時には511億円まで圧縮していたところであり、引き続き取り組むとした本取組期間においても30年度決算では403億円と着実に圧縮している。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。
- ・元年度においても、当初目標（413億円）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、積極的な未収金対策により目標達成に向けて順調に進捗していたが、新型コロナウイルス感染症対策に伴い例年実施の出納整理期間中の収納対策強化の取組の停止を余儀なくされるなどにより、実績が397億円（決算見込）となり、その改めた目標については「未達成」となった。

今後の方向性

- ・約400億円の未収金が存在することから、引き続き「市政改革プラン3.0」においても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。
- ・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。

柱 1-1-(2)-イ-③ 諸収入確保の推進

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
広告事業効果額 広告料収入の大幅な減少が見込まれる状況においても、「市政改革プラン 2.0」の取組期間中、5 億円程度を確保する。 28 年度 5.1 億円 29 年度 5.6 億円 30 年度 5.9 億円 元 年 度 5.3 億円	元年度広告事業効果額 6.3 億円（決算見込）	達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①媒体別の取組方針に基づく広告主獲得の取組の推進 ・ネーミングライツパートナー一斉募集事業のさらなる認知度向上に向けた手法を検討したうえで、一斉募集を行う。 ・国の動向等に留意しつつ、必要に応じ規制緩和に向けた検討を行う。	・認知度向上に向け、ポスター掲出場所を拡充するとともに、募集施設等を集約し、一斉募集を実施した。 ・国の動向など情報収集を行うとともに、規制緩和の実施に向けた検討を行った。
②広告代理店の参入を促進する制度の構築 ・協力広告代理店の募集を実施する。 ・2 年度に同制度の対象とする媒体の集約・公表を行う。	・協力広告代理店の募集を実施した。 ・2 年度に同制度の対象とする媒体の集約・公表を行った。
③媒体別の目標効果額の設定による全庁的な進捗管理と他団体事例等の共有による取組の強化 ・元年度実施状況調査を実施する。 ・広告事業推進プロジェクトチーム幹事会で各所属の取組状況等を情報共有する。 ・2 年度以降の媒体別取組方針について検討する。	・元年度実施状況調査を実施した。（5 月末、7 月末、10 月末、1 月末、3 月末） ・広告事業推進プロジェクトチーム幹事会で各所属の取組状況等を情報共有した。（7 月、10 月） ・広告事業推進プロジェクトチームにおいて、2 年度以降の媒体別取組方針を含めた次期行動指針を策定した。（10 月）

取組期間の成果

・28 年度よりネーミングライツパートナー一斉募集を開始し、各種施設等においてネーミングライツパートナーを獲得した。 ・29 年度より協力広告代理店の募集を開始し、広告代理店の参入を促進した。 ・毎年度、媒体別の目標効果額を設定し、全庁的な進捗管理と情報共有を行い、取組を強化した。 ・「市政改革プラン 2.0」の取組期間を通じて、広告事業効果額の目標 5 億円程度を確保した。
--

今後の方向性

・広告事業効果額は、これまでの市政改革の取組により 5 億円を超え、指定都市の中でもトップクラスの水準となり、市政改革プランの目標は達成した。 ・今後は、「大阪市広告事業行動指針（2～5 年度）」の取組期間を通じて、広告主の獲得に向けた全庁的な取組は継続し、5 億円程度の効果額の維持に努める。
--

柱 1-1-(2)-ウ 市債残高の削減

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
実質市債残高倍率 2 年度予算編成時 1.79 倍以内	2 年度予算編成時 1.70 倍	達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①事業の選択と集中による市債残高の削減 ・市改革プロジェクトチーム等で全市的な議論を行い、事業の選択と集中を図る。	・市改革プロジェクトチーム会議において、30 年度の取組実績等について報告を行った。 ・2 年度予算編成において、シーリングを設定することなどによって、市債発行額を精査し、市債残高を抑制した。

取組期間の成果

- ・市債発行について、事業に優先順位をつけるなど選択と集中を図ったことなどにより、市債残高は着実に減少しており、実質市債残高倍率は2 年度末に目標の 1.79 倍を下回る見込みとなった。

（参考）実質市債残高倍率

28 年度決算：2.43 倍

29 年度決算：2.14 倍

30 年度決算：1.91 倍

元年度末見込（予算編成時）：1.86 倍

2 年度末見込（予算編成時）：1.70 倍

今後の方向性

- ・近年の財政悪化の原因となった公債費の抑制が引き続き必要であると認識しており、市債残高が大きくなると公債費の負担も重くなることから、将来世代の負担を十分に勘案して、市債残高を管理する必要がある。
- ・また、公債費は減少傾向にあるものの、未だ高水準で推移すると見込まれており、「今後の財政収支概算（粗い試算）2020（令和2）年3 月版」では、大規模な投資的事業や公共施設の老朽化への対応などにより、今後、公債費が増加に転じる期間も見込まれている。
- ・よって、将来世代に負担を先送りしないため、今後においても引き続き実質市債残高倍率が5 大市平均を下回るよう取り組んでいく。

柱 1-1-(2)-エ 財務諸表の公表と活用推進

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
施策・事業の見直し等に向けた財務諸表の活用 30 年度 財務諸表を活用した事業費の把握、分析に向けた制度設計 元 年 度 財務諸表を活用した事業分析の取組体制の整備	「市政改革プラン 3.0」の取組項目「施策・事業の見直し」の推進にあたり、「施策・事業の見直しチーム」において、財務諸表等を活用するなど、施策・事業の検証（事業分析）と見直しに取組むこととした。	達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①市民にとって分かりやすい公表資料の作成・公表 ・ 市政モニターアンケート結果を踏まえ、財務諸表の概要版などの公表資料をより平易にするなど、多様な市民ニーズに応えられるようより分かりやすく改善し、ホームページへ掲載する。	・ 元年 10 月に公表した 30 年度決算財務諸表について、市政モニターアンケートで得られた改善等意見を反映した財務諸表の概要版などの公表資料を作成し、ホームページへ掲載した。 ・ 30 年度決算財務諸表の公表資料に関する民間ネット調査を実施し、回答内容を分析・検証のうえ、改善の必要性について検討した。
②事業マネジメント等への活用の推進 ・ 新たな汎用的な財務諸表等の活用例を検討・作成するとともに、全市的な活用に向けた取組を行い、順次、全所属へ周知する。 ・ 庁内ポータルで複式簿記に関する資料や財務諸表等の活用例を定期的に発信するとともに、簿記基礎研修や財務諸表等活用研修を実施する。 ・ 制度設計に基づき、活用に向けた課題解決に取り組むとともに、財務諸表を活用した事業分析の仕組み作りを行う。	・ 施設の建替え等の検討に当たっての汎用的な財務諸表等の活用例を新たに作成するとともに、各所属が自律的に活用できる「財務諸表等活用の手引き」を作成し、全所属へ周知した。 ・ 庁内ポータルで複式簿記に関する資料や財務諸表等の活用例を定期的に発信するとともに、簿記基礎研修（元年 6 月）や財務諸表等活用研修（元年 9 月）を実施した。 ・ 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、「市政改革プラン 3.0」の取組項目「施策・事業の見直し」において、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・精査を行うための体制を構築した。

取組期間の成果

・ 市民にとって分かりやすい公表資料の作成・公表について、市政モニターアンケートによると、公表資料が分かりやすいと考える市民の割合は 29 年度に 61.1%となり、目標値（30%）を上回る結果を得た。その後も多様な市民ニーズに応えられるよう、公表資料の改善を行った。 ・ 事業マネジメント等への活用の推進について、汎用的な財務諸表等の活用例の周知により、事業マネジメント等への活用ができると考えている職員の割合は 29 年度に 72.4%となり、目標値（60%）を上回る結果を得た。また、「財務諸表等活用の手引き」を作成し、各所属が自律的に事業マネジメント等に活用できる環境を整えた。
--

今後の方向性

・ 今後は、各所属における事業マネジメント等への活用を具体化させるため、「市政改革プラン 3.0」の「施策・事業の見直し」の取組において、財務諸表等によるフルコストの把握など、施策・事業の検証と見直しを推進していく。
--

柱 1-1-(2)-オ 人事・給与制度の見直し

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
●市長部局の職員数 経営システムの見直し等や、万博、G20等の期間を限定した臨時的な増員を除き、27年10月と比較して1,000人削減 28年10月 ▲310人 29年10月 ▲510人 30年10月 ▲750人 元 年 10月 ▲1,000人 また、経営システムの見直し等を推進(水道、幼稚園、保育所、博物館、一般廃棄物(収集輸送)、弘済院、市場)。 あわせて、区役所における職員の適正配置を進める。	元年 10 月時点 ▲835 人	未達成
●技能労務職員の給与について、人事委員会による公民較差等の実態調査結果や、技能労務職員給与検討有識者会議での意見を踏まえた見直しを行う。	・実態調査に係る関係所属との調整を行い、人事委員会による公民較差等の実態調査が実施された。	未達成
●給与カットを継続して実施。 ・市長部局及び水道局(部長級以上の職員) 給料月額のカット▲4.5%～▲6.5%、管理職手当のカット▲5% (2年度末まで) 30年度年間削減効果額 ▲1.2億円	・市長部局及び水道局(部長級以上の職員) 給料月額のカット▲4.5%～▲6.5%、管理職手当のカット▲5% 元年度年間削減効果額▲1.2億円	達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①スリムで効果的な業務執行体制の構築と職員数の削減 ・2年度に向けた要員・組織管理の方向性を決定し、適切に人員・組織マネジメントを行う。 ・24区全体の業務量や人員状況も考慮したうえで、実施方法等について検討を行い、適正配置につなげる。	・2年度に向けた要員・組織管理の方向性を決定し、人員・組織マネジメントを行った。 ・28年度に作成した「指標に基づく各区職員配置数算定資料」にかかるこれまでの検討を踏まえたうえで、改めて各区の意見や状況等を検討し、課題や取組の方向性を取りまとめ、配置を実施した。
②技能労務職員の給与の見直し ・人事委員会が元年度に実施する実態調査の結果を踏まえて労使交渉に取り組み、見直しを行う。	・人事委員会からの報告を踏まえた見直しに向け、想定される課題の分析や、実態調査に係る関係所属との調整を行い、30年度に人事委員会に要請した実態調査が実施された。 ・実態調査に時間を要したため、年度内に見直しには至らなかった。
③給与カットの継続実施 ・部長級以上の幹部職員について、継続実施する。	・部長級以上の幹部職員について、給与カットを継続実施した。

取組期間の成果

- スリムで効果的な業務執行体制の構築と職員数の削減
 - ・技能労務職員の退職者数の減少等により、市長部局の職員数の削減目標は未達成となったが、技能労務職員以外の事務・技術・福祉・専門職等では目標を達成することができた。
 - ・区長会議での検討を踏まえ、31年度、2年度に向けた区役所職員の配置を実施することができた。
- 技能労務職員の給与の見直し
 - ・人事委員会に要請した公民較差との実態調査が28年度に実施、29年度に報告され、29年度に技能労務職給与検討有識者会議を開催し、意見の取りまとめが行われた。
 - ・30年度に労使交渉を開始し、元年度に再調査が実施された。
- 給与カットの継続実施
 - ・市長部局及び水道局
給料月額のカット▲1.5%～▲6.5%、管理職手当のカット▲5%
(29年度末まで)
28年度年間削減効果額 ▲29.4億円
29年度年間削減効果額 ▲30.7億円
 - ・市長部局及び水道局（部長級以上の職員）
給料月額のカット▲4.5%～▲6.5%、管理職手当のカット▲5%
(30～元年度末まで)
30年度年間削減効果額 ▲1.2億円
元年度年間削減効果額 ▲1.2億円
 - ・(旧) 交通局
給料月額のカット▲3%～▲20%、管理職手当のカット▲5%
(29年度末まで)
28年度年間削減効果額 ▲23.2億円
29年度年間削減効果額 ▲23.2億円

今後の方向性

- ・技能労務職員については、人口当たりの職員数が依然として他都市より多い状況にあることから、「市政改革プラン 3.0」の「人員マネジメントの推進」において、具体的な目標値を設定し、当面の間、退職不補充を前提に引き続き委託化、効率化の徹底を図っていく。
- ・技能労務職員の給与の見直しについては、組合との合意が必要であり、慎重に進める必要があることから、人事委員会からの報告を踏まえ、検討・協議のうえ見直しの取組を推進していくこととする。
- ・給与カットの継続実施については、期限を定めて行う特例措置であるが、既に長期間に渡って実施され、人事委員会からも早期の解消が求められていることなどから、今後とも状況に応じ、総合的に実施の判断を行っていく。

柱 1-1-(2)-カ 外郭団体の必要性の精査

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
・28年度 「外郭団体見直しの方向性」を検証し、新たな計画を策定。 ・元年度 外郭団体数を、元年度末までに17団体とする。(29年3月末時点27団体)	・2年度からの新たな外郭団体の監理の仕組みを構築した。 ・団体数については、元年度末で14団体となった。 (実績：28年度末27団体、29度末25団体、30年度末22団体)	達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
④29年3月に策定した「外郭団体の方向性」に沿った大阪市関与の見直し ・本市の関与の見直しについて、関係局と調整を行う。 ・元年度は、29年3月に策定した「外郭団体の方向性」に基づく計画の最終年度であるため、外郭団体評価委員会の意見も踏まえ、2年度以降の「外郭団体の方向性」を新たに定める。	・本市所有株式売却については、引き続きその実現に向けて関係局と調整を行った。 ・外郭団体評価委員会からの提言に基づき、「大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例施行要綱」「大阪市外郭団体の指定に関する基準を定める規程」「大阪市外郭団体の事業経営の評価等に関する指針を定める規程」を制定し(2年4月1日施行)、所管所属及び各団体に周知するとともに、ホームページにおいて公表した。 ・上記要綱の施行前の準備行為として、上記要綱等の規定に基づき、外郭団体評価委員会に諮問のうえ、改めて外郭団体の指定等を行うとともに、指定された14団体については、所管所属による中期目標の制定に着手した。 ・外郭団体評価委員会からの提言に基づき、外郭団体に加え本市が影響力を有する出資法人(監理対象出資法人)にも対象を広げた「大阪市の監理対象団体における大阪市退職者の採用等に関する指針を定める規程」を制定し(2年4月1日施行)、所管所属及び各団体に周知するとともに、ホームページにおいて公表した。

取組期間の成果

・29年3月に「外郭団体の方向性」を策定し、これに沿って本市の関与の見直し(自立化、他の法人との統合、地方独立行政法人への業務移管)を進め、30年度末までに外郭団体を5団体削減し22団体とした。 ・元年度には、取組期間終了後の2年度以降の取組に向けて、行政目的・施策の達成のための実効性のある監理を目指して、外郭団体評価委員会からの提言に基づき新たな外郭団体等の監理の仕組みを構築し、外郭団体の必要性の更なる精査をした結果、元年度末の外郭団体数は14団体となった。

今後の方向性

・新たな監理の仕組みによるPDCAを回していく中で、所管所属の実施する監理が外郭団体に求める行政目的の達成の観点から実効性のあるものとなっているかという観点から常にチェックするとともに、新たな監理の仕組みに基づき所管所属が的確に監理を行うための支援を行うことにより、所管所属の自律的で実効的な監理を進めていく。

柱 1-1-(2)-キ 業務改革の推進

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
30 年度 業務プロセスの改革にかかる取組内容・工程表の策定 - 元年度 29 年度比で業務改革の取組による業務効率化 45,000 時間／年	31,600 時間	未達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①29 年度に着手した取組 - 全庁的に Web 会議等の活用促進を図るなど、庁内会議のあり方の見直しを進める。 - 文書主任による主管課長前審査を省略できる範囲を明確化するなど、決裁事務の効率化を進める。 - 少額特名随意契約にかかる取扱変更後の運用状況についての検証を踏まえ、今後の方針を検討する。	- 全庁的な会議において Web 会議を導入し、職員の移動時間を削減するなどの効率化を進めた。 - 庁内会議の効率化に向けた観点を示した「庁内会議における 4 ミニマム化の徹底」(※1)を作成し、全所属に周知し、実践を促した。 ※1 「開催数」・「参加者数」・「所要時間」・「資料」の 4 つを必要最小限とすることでムダを削り、会議を有意義なものとする考え。 - 文書主任による主管課長前審査の省略可能な範囲を整理のうえ、庁内ポータルに標準化事例を掲載し、全庁的に決裁事務の効率化を進めた。 - 全所属における特定少額契約(※2)にかかる運用状況や検証を踏まえ、元年 12 月に大阪市契約事務審査会運用指針の改正を行い、特定少額契約を適用できる予定価格の範囲を従前の 2 万円以下から 5 万円以下に拡大し、所属において運用ルールを策定した場合については、2 年 4 月から運用を可能とした。 ※2 各所属の契約事務審査会であらかじめ定めた手続により契約相手方の選定を行う、予定価格が一定の額以下の少額特名随意契約 - 上記取組について、庁内ポータルに掲載し、メールマガジンの発行により実践事例を発信するなど、ベストプラクティスの横展開に向けた職員への意識啓発を行った。
②30 年度の新たな取組 - 次期電子申請システムの構築に合わせ、業務フローの見直しや運用変更等、業務改革に取り組む。 - 業務において、削減(簡素化、効率化)が可能な中間処理等について、関係所属が連携し、見直しに向けた検討を行う。	- 現行の電子申請システムにおける利用を拡充するため、標準化対象手続きの選定を行い、フロー整理に向けた関係所属間での調整等を進めたが、利用拡充には至らなかった。 - 庁内における申請書や報告書の様式の簡素化・効率化について、関係所属間で見直しに向けた検討を行い、「市政改革プラン 3.0」においても「中間処理レス」の取組として位置づけ、推進することとした。

取組期間の成果

30 年 7 月の「市政改革プラン 2.0」の中間見直しにおいて「業務改革の推進」を取組項目に新設し、庁内の業務改革を推進するため、庁内会議のあり方の見直しや決裁事務の効率化、物品購入や契約の見直しなどの取組を関係所属が連携して進めるとともに、全職員が業務改革の意義を理解し自発的に取り組むよう意識の醸成を進め、生産性の向上を図った。

今後の方向性

業務改革にかかる取組事例や手法について、啓発対象を絞った効果的な情報発信により職員の意識啓発を進めるとともに、庁内事務の業務プロセスにおけるムダの削減に取り組むことで業務を効率化し、生産性を向上させることにより、市民サービスの向上や職員の負担軽減を推進する必要があることから、「市政改革プラン 3.0」においても業務改革の推進に取り組む。

柱 1-1-(3)-ウ さらなる全庁的な I C T の徹底活用

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
「大阪市 I C T 戦略アクションプラン(2018年度~2020年度)」に掲げる 20 件の取組のうち、取組完了件数 30 年度 11 件 元年度 14 件（累積）	14 件（累積）	達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①大阪市 I C T 戦略アクションプランに掲げる取組を推進 - 行政手続きのオンライン化の推進をはじめ、職員の連絡・情報共有のデジタルツール活用による場所に制約されない働き方等の実現（働き方改革）などの各取組の進捗や K P I の状況を把握する等、取組を着実に推進していくとともに状況に応じて適宜取組の見直し・追加検討を行い、必要に応じてアクションプランに反映する。 - 各所属の I C T 徹底活用にかかる取組への支援を行う。	- 各取組のスケジュールや K P I の把握に努めるなど進捗管理を定期的実施した。（元年 8 月、11 月、2 年 2 月） 2 年 2 月に新たな取組を追加するとともに、各取組に「企画中」や「検証中」といった進捗状況を追記することにより、市民の方にも取組状況がより分かりやすくなるよう、I C T 戦略アクションプランの改訂を実施した。 - アクションプランに掲げる取組完了件数：14 件（累積） 【30 年度の取組実績】 ①児童手当にかかる電子申請 ②「粗大ごみ」のインターネット申込み ③戸籍事務における業務支援 A I の検証 ④庁外からのメール・スケジュール等の確認 ⑤テレワーク機能の実装 ⑥ e ラーニングシステムの導入 ⑦ごみ収集車両に G P S 車載器を搭載 ⑧オープンデータ・ビッグデータ ⑨ E B P M を推進するための人材育成方針の策定 ⑩災害時における I C T を活用した情報収集 ⑪災害時における I C T を活用した情報共有 【元年度の取組実績】 ⑫行政手続きのオンライン化に係るシステム開発 ⑬ I C T 管理機能再編成計画の策定 ⑭音声認識・多言語翻訳アプリを活用した外国人等とのコミュニケーション支援 - 各所属へのヒアリングや I C T 関連予算要求にかかる事前協議、相談対応を行うなど、各所属の I C T 徹底活用にかかる取組への支援を実施した。

取組期間の成果

- 最先端 I C T 都市の実現をめざし、「大阪市 I C T 戦略」と I C T 戦略の着実な推進を図るため具体性・実効性のある取組計画として「大阪市 I C T 戦略アクションプラン」を 28 年 3 月に策定して以降、本市における全庁的な I C T の徹底活用に取り組むなど、I C T 戦略を着実に推進してきた。 - とりわけ、「市政改革プラン 2.0」の取組との関係性においては「『保育所・幼稚園マップ、保育施設の空き情報』等の市民向け情報のモバイル対応」、「粗大ごみのインターネット申込み」や「Web 会議システムの導入をはじめとしたテレワーク機能の実装」などの取組を推進するとともに、行政手続きのオンライン化に向けた取組を新たに開始するなど、市民サービスの向上、行政運営の効率化を積極的に推進した。
--

今後の方向性

構築した行政オンラインシステムを活用し、「市政改革プラン 3.0」における「中間処理レス」の取組と連携のうえ行政手続きの段階的なオンライン化や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 B P R を進めるなど、全庁的なデジタル化の推進に取り組んでいく。
--

柱 1-1-(4)-ア 環境に配慮した率直的な取組

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
大阪市事務事業の低炭素化 CO ₂ 排出量削減（いずれも 25 年度比） 28 年度 3.2%減（4.0 万トン・CO ₂ に相当） 29 年度 28 年度の CO ₂ 排出量削減 8.1%（10.3 万トン・CO ₂ に相当）以上 30 年度 民営化に伴い交通局分を除外して算定した 29 年度の CO ₂ 排出量削減 10.3%（10.3 万トン・CO ₂ に相当）を超える削減。 元年度 16.8%減（16.8 万トン・CO ₂ に相当）	17.4%減 （17.4 万トン・CO ₂ に相当）	達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①公共施設における低炭素化の推進 ・LED照明の導入拡大 市有 39 施設の工事完了。 ・ESCO事業の実施拡大 中央卸売市場東部市場のサービス開始。 おとしよりすこやかセンター西部館の事業者と契約。 中央図書館外 16 施設の事業者を募集する。 ・太陽光発電の導入拡大 市内小中学校 60 校の工事完了。 新たに市内小中学校 140 校を対象に、太陽光パネルの設置の可能性を検討し、実施可能な施設について、工事に着手。	・LED照明の導入拡大 市有 39 施設の工事を完了した。（7 月） ・ESCO事業の実施拡大 中央卸売市場東部市場のサービスを開始した。（4 月） おとしよりすこやかセンター西部館の工事を完了した。（3 月） 中央図書館外 16 施設的最優秀提案者を決定した。（12 月） ・太陽光発電の導入拡大 市内小中学校 60 校の工事を完了した。（8 月） 新たに市内小中学校 140 校を対象に、太陽光パネルの設置の可能性を検討し、実施可能な施設について、工事に着手した。うち 62 校については工事を完了し、31 校について設置工事に着手した。（3 月）
②ごみの減量・リサイクル推進 ・「一般廃棄物処理基本計画」の中間見直しを実施。	・廃棄物減量等推進審議会を開催し、ごみ減量施策の方向性について審議のうえ、「一般廃棄物処理基本計画」の改定を行った。（3 月）
③車両対策の推進 ・「大阪市エコカー普及促進に関する取組方針」に基づき公用車へのエコカー導入を促進。	・「大阪市エコカー普及促進に関する取組方針」に基づき公用車へのエコカー導入を促進し、166 台導入した。（通年）
④職員による環境マネジメントの強化 ・「大阪市庁内環境管理計画」に基づく実績・取組状況調査、研修、内部監査、外部評価等の取組を実施。	・「大阪市庁内環境管理計画」に基づく実績・取組状況調査、研修、内部監査、外部評価等の取組を実施した。（通年）

⑤未利用エネルギーの有効活用の推進

- ・地下水の熱利用

アミティ舞洲において、空調設備に帯水層蓄熱利用システムを導入、技術開発・実証事業を実施。

- ・地下水の熱利用

アミティ舞洲において、空調設備への帯水層蓄熱利用システムの導入に向け、実証設備を構築した。（3月）

取組期間の成果

- ・28年度に「大阪市地球温暖化対策推進本部」を設置し、「大阪市地球温暖化対策実行計画（事務事業編）」に沿って省エネルギー・創エネルギーの取組を全庁的に推進した結果、大阪市事務事業におけるCO₂排出量の削減については、元年度には実績値が17.4%減となり、一定の成果を上げることができた。

今後の方向性

- ・大阪市事務事業におけるCO₂排出量の削減について、31年3月に計画目標の上積み改定（2年度までにCO₂排出量削減25年度比8.4%→20.1%）を行い、これを達成すべく公共施設における低炭素化の推進、ごみの減量・リサイクル推進、車両対策の推進、職員による環境マネジメントの強化、未利用エネルギーの有効活用の推進に取り組んでいく。

柱 1-1-(4)-イ 迅速な災害対応ができるリスク管理

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
①所属ごとの業務実施方法を示したマニュアルを策定した所属の割合 30 年度 100%（局は 29 年度 100%） 元年度 100%	87%	未達成
②訓練等により所属業務詳細一覧等の検証をした所属の割合 元年度 100%（局は 30 年度 100%）	93%	未達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①所属業務詳細一覧等の策定及び適切な運用 ・30 年度に整理した本市の考え方を基に、代替施設の検討を各所属に指示する。特に区内全域が浸水対象となる区については、区外の代替施設確保を検討するよう指示する。 ・30 年度に整理した本市の考え方を基に、全所属に対してマニュアルの作成・更新作業を指示し、整備する。	・各所属に代替施設の検討を指示する予定であったが、浸水区域が広く各所属の全機能の代替施設を確保することが困難であること、また各区の代替施設確保の検討にあたり、住民情報システム等の法的な面とシステム面の課題があることから、元年度は市・区災害対策本部機能のみの代替施設として本庁舎及び阿倍野防災拠点を選定するにとどまった。 ・BCPに基づく業務詳細一覧及び元年度人事異動を反映した職員参集見込みの更新を行い、業務マニュアルの策定について、作業手順を整理し、6 月に全所属に作成を指示したが、87%の整備にとどまった。
②所属業務詳細一覧等の検証 ・更新したBCPを踏まえ、訓練手法の検討を進め、各所属が訓練を実施できるようにする。	・BCP第 1.3 版に基づく、職員参集状況確認の図上訓練及び災害時対応班でのマニュアルに則った業務実施訓練手法の検討を行い、元年度大阪市震災総合訓練において大阪市業務継続計画（BCP）実働訓練を 93%の所属で実施した。

取組期間の成果

・全所属において業務詳細一覧を作成し、87%の所属で必要な業務マニュアルの確認・作成を行った。 ・元年度大阪市震災総合訓練において、職員参集の図上訓練及び業務マニュアルに基づく業務実施訓練からなるBCP実働訓練を 93%の所属で実施し、BCPの課題等の検討を行った。 ・全ての所属でオフィス家具や事務機器類転倒防止など庁舎内の耐震対策に取り組んだ。
--

今後の方向性

・代替施設について、災害対策本部機能を除く業務機能の継続については各所属において確保することを検討し、特に区役所で稼働する各種システムの所管局においては、庁舎が長期間使用できないことを前提に業務の継続方法を整理していく。 ・業務詳細一覧に定める業務のマニュアル確認・策定について、元年度目標は未達成であったが、87%の所属で完了しており、2 年度の早期に未対応の所属における策定と、毎年行う職員参集予測の更新と合わせて業務詳細一覧と業務マニュアルの見直しを進め、ブラッシュアップを図っていく。 ・訓練等による所属業務詳細一覧等の検証について、元年度目標は未達成であったが、元年度大阪市震災総合訓練での実働訓練は 93%の所属が実施していることから、今後もBCPの実働訓練を行い、全所属で実施及び得られた課題の反映が行われるよう、訓練手法についても検討していく。
--

柱 1-2-(1) 公共施設の総合的かつ計画的な管理

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
30 年度～ 施設カルテを活用した個別施設計画の策定及びそれに基づく維持管理等（計画策定分より順次実施）	一般施設にかかる個別施設計画の策定完了（全 91 計画）及び各個別施設計画に基づく維持管理等の実施（計画策定分より順次実施）	達成
30 年度～ 個別施設計画に基づいた将来コストの全体像の把握や財源確保の手法等の検討を進め、今後取り組む規模の最適化に向けた仕組みづくりを推進	将来コストの全体像を把握するための調査を実施し、持続可能な施設マネジメントを推進するための体制を設けることとした。	達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
③一般施設にかかる個別施設計画の検討・策定 ・一般施設の将来ビジョンを踏まえ、施設所管所属が検討・策定する個別施設計画について、元年中の策定に向けた進捗を把握するとともに、計画作成等に係る技術的な支援を実施。	・各施設所管所属における個別施設計画の策定状況を全所属に共有するとともに、所属別の意見交換会を開催して助言するなど計画作成の支援を行った。 ・「個別施設計画作成ガイドライン」に基づき所管所属が作成した計画素案に対して技術的な指導・助言を実施し、個別施設計画（全 91 計画）の策定を完了した。
④学校施設・市営住宅・インフラ施設の維持管理 ・学校施設・市営住宅・インフラ施設について個別施設計画に基づき、点検、維持管理、更新を実施。	・学校施設・市営住宅・インフラ施設について個別施設計画に基づき、点検、維持管理、更新を引き続き実施した。
⑤持続可能な施設マネジメントに向けた取組の推進 ・将来コストの全体像を取りまとめる。 ・持続可能な施設マネジメントの実施に向けた仕組みや体制を構築する。	・将来コストの全体像を取りまとめるため、一般施設所管所属に対し、個別施設計画策定にあわせて調査を実施した。 ・持続可能な施設マネジメントを推進するため、2 年度から市政改革室内に担当部署を新たに設けることとした。

取組期間の成果

・28 年度から 30 年度にかけて整備対象の一般施設（635 施設）について施設カルテを整備した。 ・一般施設にかかる個別施設計画（全 91 計画）の検討・作成を行い、元年度までに策定を完了した。 ・学校施設・市営住宅・インフラ施設は施設区分ごとに策定された個別施設計画に基づき、効率的な維持管理や更新を実施した。 ・一般施設については 29 年度末に「一般施設の将来ビジョン」を策定し、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推進するための体制を 2 年度から設けることとした。
--

今後の方向性

・本市が所有する公共施設の現状を踏まえ、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持続可能な施設マネジメントを推進するための体制のもと、「市政改革プラン 3.0」においても引き続き取組を実施する。
--

柱 1-2-(2) 市民利用施設の受益と負担の適正化

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
施設の指定管理者の更新時期にあわせて使用料を点検・精査し、受益者負担を適正化。 （参考）28～29年度に現行の指定管理期間が終了する施設 計 126 施設 （28 年度 2 施設 29 年度 0 施設 30 年度 58 施設 元 年 度 24 施設 2 年 度 42 施設）	29年度に現行の指定管理期間が終了する施設 42 施設で点検・精査を実施し、結果を公表	達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①「市民利用施設に係る受益者負担のあり方（案）」に基づく点検・精査 ・25 年度に策定した基本的な考え方に基づき、29年度末で指定管理期間が終了する施設の使用料の点検・精査を行う。 ・点検・精査の結果、受益者負担率が基準を下回っている施設の受益と負担の適正化に向けた今後の取組方針を整理し、ホームページでの公表を行う。	・25 年度に策定した基本的な考え方に基づき、29年度末で指定管理期間が終了する施設の使用料の点検・精査を行い、受益者負担率が基準を下回っている施設の受益と負担の適正化に向けた今後の取組方針を整理し、ホームページでの公表を行った。
②「見える化」による受益と負担の適正化 ・25 年度に策定した基本的な考え方に基づき、30 年度決算に基づく受益者負担率の現状把握を行う。 ・各施設の受益と負担の状況等を一覧にまとめ、ホームページでの公表を行う。	・30 年度決算に基づく受益者負担率の現状把握を行うとともに、経費削減や利用の向上に向けた取組を促した。 ・各施設の受益と負担の状況等を一覧にまとめ、ホームページでの公表を行った。

取組期間の成果

・29 年 10 月より受益者負担率の算定基礎をこれまでの官庁会計の数値から財務諸表の数値に変更し、フルコストによる受益者負担率をあわせて公表することにより、市民利用施設の運営に投入されている経費のより一層の「見える化」を図った。 ・受益者負担率が基準を下回っている施設に対するヒアリング等を通じて、受益者負担率の適正化に向けた点検・精査を行った結果、各施設における経費節減や利用促進、料金改定等につながった。
--

今後の方向性

・これまでの取組により、一定の成果が見られるため、今後は、それぞれの施設を所管する所属のマネジメントのもと、引き続き受益と負担の適正化に向けた取組を継続していく。

－新たな価値を生み出す改革－（行革編）

【改革の柱２】官民連携の推進

柱 2-1-(1)-ア-① 地下鉄

取組期間の成果

- ・デューデリジェンスの実施と準備会社の設立に必要な手続きを実施し、地下鉄事業の受け皿となる準備会社として、大阪市高速電気軌道株式会社（Osaka Metro）を設立のうえ、30 年 4 月に、同社へ地下鉄事業を引き継いだ。

今後の方向性

- ・本市は、Osaka Metro と連携して市内交通施策を推進する。
- ・市内交通サービスの維持・発展をはかるため、所管所属において、Osaka Metro を適切に監理していく。
- ・これらにより、大阪における生活の利便性、活発な都市活動を支える市内地下鉄ネットワークの維持・発展をめざす。

柱 2-1-(1)-ア-② バス

取組期間の成果

- ・大阪シティバス（株）への事業譲渡に向けた検討と必要な手続きを実施し、30 年 4 月に同社へバス事業を一括譲渡した。

今後の方向性

- ・本市は、大阪シティバス（株）と連携して市内交通施策を推進する。
- ・市内交通サービスの維持・発展をはかるため、所管所属において、大阪シティバス（株）を適切に監理していく。
- ・これらにより、市内交通施策を推進し、市内バスネットワークの維持とサービス向上を図る。

柱 2-1-(1)-ア-③ 水道

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
P F I 管路更新事業にかかる「実施方針案」を作成・公表。	・ P F I 管路更新事業に係る「実施方針(案)」及び「要求水準書(案)」等を作成し、2年2月にホームページ上に公表した。	達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
⑤新たな運営権制度の活用も含めた経営形態の見直し検討 ・ 改正水道法の適用による P F I 管路更新事業について、事業スキームの詳細検討を行う。 ・ P F I アドバイザーからの支援を受けながら、事業スキームの詳細検討を行い、元年度中に P F I 管路更新事業にかかる「実施方針案」を作成・公表するとともに、関連議案を市会に提出する。	・ 31年2月に公表した「改正水道法の適用による P F I 管路更新事業と水道基盤強化方策について(素案)」に関して、市民向け Q & A を公表した。(4月) ・ P F I アドバイザーと業務委託契約を締結した。(7月) ・ P F I 管路更新事業に係る「実施方針(案)」、「要求水準書(案)」等をホームページ上に公表した。(2月) ・ 「大阪市水道管路更新事業に係る実施方針に関する条例案」を市会に提出し、可決された。(3月)

取組期間の成果

・ 公共施設等運営権制度を活用した経営形態の見直しを進めてきたが、29年3月に市会において、賛否の態度がいずれも過半数に達せず、審議未了により廃案になった。 ・ しかしながら、水需要の減少傾向が続くなか、水道事業の直面する諸課題の解決を図るためには、官民連携手法の導入が必要であることから、29年度から30年度までの間、老朽化が進む管路の更新・耐震化を大幅に促進し、安心安全の強化を図ることなどを目的とした官民連携手法の導入の検討を重ね、31年2月に、「改正水道法の適用による P F I 管路更新事業と水道基盤強化方策について(素案)」を公表した。 ・ 元年度は、同事業のスキームについて、大阪市 P F I 事業検討会議での意見聴取を経たうえで、同事業の「実施方針(案)」、「要求水準書(案)」等を2年2月に公表するとともに、「大阪市水道管路更新事業に係る実施方針に関する条例案」を市会へ提出し、3月に可決された。

今後の方向性

・ 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ことから、引き続き「市政改革プラン3.0」において、P F I 管路更新事業の4年度実施に向け、募集要項等の公表資料の作成、事業者選定手続き等を進めていく。

柱 2-1-(1)-ア-④ 下水道

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
早期の事業効果発現に向け、民間事業者との対話を深め、多様な民間活用手法を幅広く検討し、元年度中に事業スキーム案を策定する。	・多様な民間活用手法について民間事業者との対話を実施し、民間活用効果の早期発現できる事業領域として必要な条件を確認した。	未達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
②公共施設等運営権制度の導入にかかる課題の整理・手続 ・包括委託による業務の実施状況の点検を実施。 ・民間事業者との対話をより深め、リスク分担等得られた意見を分析したうえで、早期に民間活用効果を発現できる事業スキーム案を検討・策定する。	・「クリアウォーターOSAKA 株式会社」への包括委託による業務の実施状況の点検を実施した。 ・多様な民間活用手法について民間事業者との対話を実施し、民間活用効果の早期発現できる事業領域として必要な条件を確認した。 ・民間事業者との対話を深めることに時間を用いたため、事業スキーム案の検討までにとどまった。

取組期間の成果

・28年7月に新会社（クリアウォーターOSAKA 株式会社）を設立し、29年4月から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た。 ・下水道事業全体への公共施設等運営権制度の導入については、30年度から民間事業者との対話を実施する中で、リスク分担や財源確保など本市だけでは解決できない課題もあり、課題解決には相当な時間を要することなどから、現時点において、下水道事業全体の運営を民間事業者だけで実施することはできないことが判明した。そのため、民間活用の拡大に適した事業領域から進めることとし、民間事業者との対話をさらに深め、民間活用効果の早期発現できる事業領域として必要な条件を確認した。
--

今後の方向性

・元年度目標は未達成であったが、民間活用効果の早期発現できる事業領域として必要な条件に該当する施設を「実現可能性の高い事業領域」とし、引き続き「市政改革プラン 3.0」において、民間活用手法の導入拡大に向け詳細検討を進めていく。
--

柱 2-1-(1)-ア-⑤ 幼稚園

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
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。	・ 個々の園の進め方の方針を策定するため、所管局と関係区との間で協議を実施。	未達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①個々の園の状況や地域ニーズ等から進め方を検討 ・ 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。	・ 個々の園の進め方の方針を策定するため、所管局と関係区との間で協議の実施に向けて準備を進めたが実施には至らなかった。

取組期間の成果

・ 市立幼稚園の2園（泉尾・堀江）について、民間移管を実施した。

今後の方向性

・ 市立幼稚園は、それぞれの園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必要がある。 ・ 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、引き続き、「市政改革プラン 3.0」において、民営化の取組を進める。
--

柱 2-1-(1)-ア-⑥ 保育所

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
各年度の公立保育所数の 1 割程度を民間移管にかかるとの公募実施 31 年 4 月 1 日現在 〔 公立 91 箇所 （民間 365 箇所） 〕	7 か所 ・うち、1 か所は民間移管 6 か所は民間委託	未達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①条件を満たす公立保育所の民間移管等 ・民間移管・民間委託の円滑な推進に向け、選定、保護者対応、引継ぎ共同保育等を実施する。 ・法人が応募しやすい条件を検討する。	・4 年度に民間移管、3 年度に民間委託予定の 7 か所の公募を 5 月に実施した。 ・2 年度公募予定の民間移管予定の 1 か所の公表を 8 月に実施した。 ・応募条件におけるエリア拡大を検討し公募に反映した。 ・民間移管・民間委託の円滑な推進に向け、選定、保護者対応、引継ぎ・共同保育等を実施した。
②民間移管に加え、補完的な手法として運営委託を実施 ・民間委託の公募実施に向けた準備・調整を行う。 ・法人が応募しやすい条件を検討する。	・3 年度から民間委託予定の 6 か所の公募を 5 月に実施した。 ・応募条件におけるエリア拡大を検討し公募に反映した。
③新たな手法による民営化の推進 ・再編推進における課題解決の手法を検討する。	・再編推進における課題解決の手法を検討するため、民間事業者への聞き取り等を実施した。 ・意見を踏まえ、必要な公募条件の見直しについて検討を進めた。

取組期間の成果

・28 年度以降も引き続き公立保育所の民営化等に取り組み、4 年間で、のべ 30 か所の公募等（法人の決定に至らなかった場合の再公募を含む）を実施した。 ・27 年度以前に公表・公募した保育所も含め、4 年間で 17 か所の民間移管等、2 か所の廃止を行った。

今後の方向性

・「市政改革プラン 3.0」においても、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。また、「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。
--

柱 2-1-(1)-ア-⑦ 福祉施設

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
安定的で継続した運営が可能となるよう民間移管を進め、利用者サービスの向上を図る。 28 年度 6 か所 30 年度 3 か所 元 年 度 1 か所	元年度民間移管施設 1 か所	達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
③元年度民間移管予定施設 ・移管先法人による新築施設の建築工事施工 ・民間移管の実施	・移管先法人による新築施設の建築工事施工を実施した。 ・東さくら園について、民間移管を実施した。（9月）

取組期間の成果

・福祉施設の 10 施設について、民間移管を実施した。 （参考） 28 年度 ・入舟寮（児童養護施設）、北さくら園、南さくら園（母子生活支援施設）、都島こども園、淡路こども園（児童発達支援センター）、大畑山苑（特別養護老人ホーム）について、28 年 4 月に民間移管を実施。 30 年度 ・淀川寮、第 2 港晴寮（保護施設）、中央授産場（障がい者就労支援施設）について、30 年 4 月に民間移管を実施。 元年度 ・東さくら園（母子生活支援施設）について、元年 9 月に民間移管を実施。
--

今後の方向性

・指定管理者制度を導入している福祉施設のうち、支援を受ける方が特定できる施設で運営主体が社会福祉法人であるものについては、残る施設が減少し、かつ、個別性が高いため、所管所属において福祉施設の個々の実情を踏まえつつ民間移管を行っていく。

柱 2-1-(1)-イ-① 博物館

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
・ 30 年度 総務省へ法人設立認可申請 ・ 元年度 地方独立行政法人設立	・ 31 年 4 月に法人設立	達成

取組期間の成果

- ・ 28 年度に「大阪市ミュージアムビジョン」（12 月）及び「博物館施設の地方独立行政法人化に向けた基本プラン」（3 月）を策定。
- ・ 29 年度に定款を策定し、その後地独法化の関連議案の可決を経て、総務省に設立認可申請を行い、30 年度末に認可され、31 年 4 月に地方独立行政法人大阪市博物館機構を設立。

今後の方向性

- ・ 経営と施設運営の一元化をめざして設立した地方独立行政法人大阪市博物館機構に対し、「大阪市ミュージアムビジョン」に掲げる「大阪の知を拓く」「大阪を元気に」「学びと活動の拠点へ」の 3 つの目標を含む中期目標の達成に向けて、財源措置や業務実績評価等を通じた PDCA サイクルの推進による法人業務の活性化等、設立団体としての支援を行う。
- ・ これらにより、法人による「都市のコアとしてのミュージアム」実現を通じた都市大阪の発展や市民力向上への貢献をめざす。

柱 2-1-(1)-ウ-① 一般廃棄物（収集輸送）

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
28 年度比で職員定数の約 10%（150 名）の削減 30 年度 93 名 元年度 150 名（累積） ※なお、元年度目標以上の減員が見込まれる場合は、さらなる民間委託の拡大を図る。	・職員定数の削減 元年度 152 名 （29 年度からの累積）	達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①民間委託化の拡大・推進 ・「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。）」に掲げる効率化による定数削減と今後の早期退職の動向などを踏まえて、民間委託化の拡大を検討する。	・「改革プラン」に掲げる効率化による定数削減数以上に在籍職員の減員がなかったことから、元年度の民間委託化の拡大は実施していない。
②さらなる改革の推進 ・「改革プラン」に基づき、「経費の削減」と「市民サービスの向上」を改革の 2 つの柱として、徹底した効率化を図る。 ・運行管理システムを活用し、日常的な P D C A サイクルを徹底していくことで、さらなる効率化に繋げていく。 ・環境・廃棄物行政の地域におけるコントロールタワーとして、市民の理解・協力を得ることで、地域から必要とされる「環境事業センター」に向け、地域との連携を強化する。	・P D C A サイクルを徹底した結果、効率化により職員定数を 61 名（累積 152 名）削減したほか、公務上交通事故の発生件数が 20 件と昨年度の 30 件を下回った。（最終目標：45 件以内） ・地域・区役所との連携強化を図るため、合同防災訓練を拡大実施（39 回）したほか、古紙・衣類のコミュニティ回収実施団体数の拡大推進（101 団体）に取り組んだ。

取組期間の成果

・P D C A サイクルを徹底し、進捗管理を厳格に行った結果、効率化による職員定数削減のほか、公務上交通事故件数の削減など、「改革プラン」に掲げた全ての目標について「目標どおり」もしくは「目標を大きく上回る」成果を得た。

今後の方向性

・2 年度からの 3 か年を対象として新たに策定した「家庭系ごみ収集輸送事業改革プラン 2.0」に基づき、「改革プラン」の考え方を踏襲し、更なる「経費の削減」と「市民サービスの質的向上」に向けて、継続的に取り組んでいくとともに、経営形態の検討も進めるなど、引き続き「市政改革プラン 3.0」においても改革を推進していく。
--

柱 2-1-(1)-ウ-② 弘済院

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
新病院等の整備、弘済院の機能継承に向けて着実に検討を進め、方向性を決定する。 ・住吉市民病院跡地に整備する新病院等に係る基本構想の策定（30年度） ・新病院等の整備に係る基本計画の策定（30年度） ・新病院等の整備に係る基本設計の実施（元年度）	・新病院等の整備に係る基本設計に係る取組を進めた。	未達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①弘済院の全体のあり方を検討 ・元年度当初に基本構想を策定する。	・31年4月の戦略会議を経て基本構想を策定のうえ、次のとおり、弘済院の今後の方向性を変更した。 【附属病院・第2特養】 ・それぞれの機能を継承する新病院等の開設に伴い廃止 【第1特養】 ・早期の民間移管
②附属病院 ・元年度中に基本設計を実施する。 ・基本構想を踏まえ、取組を進める。	・新病院等の基本設計に着手したが、新病院等の運営に係る関係機関との協議に時間を要したため、元年度中の完了には至らなかった。（2年度完了予定） ・弘済院の今後の方向性に沿って取組を進めた。
③第1特別養護老人ホーム ・指定管理による運営を継続する。 ・基本構想を踏まえ、取組を進める。	・指定管理による運営を継続した。 ・弘済院の今後の方向性に沿って取組を進めた。
④第2特別養護老人ホーム ・基本構想を踏まえ、取組を進める。	・弘済院の今後の方向性に沿って取組を進めた。

取組期間の成果

・31年4月の戦略会議において、当初計画していた弘済院附属病院の現地建替えを中止し、弘済院が担ってきた認知症医療・介護機能を継承する新病院等を住吉市民病院跡地で整備し、大阪市立大学が運営することで、機能面の充実をめざすこととした。

今後の方向性

・基本構想に沿って新病院等の開設を進める段階であり、今後は、関係所属において新病院等の開設に向けて、関係機関との協議・調整を進めていく。
--

柱 2-1-(1)-ウ-③ 市場

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
【本場・東部市場】 管理運営経費の削減に資するため指定管理者制度の導入 （卸売市場法の抜本的改正が予定されているため、改正状況を踏まえつつ、制度導入について、検討を継続する） ※当面は委託範囲拡大等による業務の効率化にも取り組む。	・卸売市場法の改正後の状況を見据えて、民間活力を最大限活用しながら、指定管理者制度など最適な市場運営のあり方を検討した。 ・業務の見直しによる効率化に取り組んだ。	達成
【南港市場】 効率的な運営手法の確立 （「南港市場将来戦略プラン」に基づく施設整備をはじめとする市場機能の向上も含む） 元年度に分離発注方式による実施設計を完了させるとともに、工事にかかる入札公告を行う。	・実施設計の完了 ・工事にかかる入札公告を実施	達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①本場・東部市場への指定管理者制度の導入 ・指定管理者制度の導入検討については、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中で取り組む。	・法改正の状況について、国や他市場との意見交換を実施した。 ・法改正への対応について、市場内事業者との意見交換を実施した。 ・民間活力を最大限活用しながら、指定管理者制度など最適な市場運営のあり方を検討するとともに、業務の見直しによる効率化に取り組んだ。
②南港市場将来戦略プランに基づく市場機能の向上と市場運営の効率化 ・実施設計については、市場内事業者との意見交換会を早期に行いながら設計に反映させるなど円滑に進めるとともに、完了後速やかに工事にかかる入札公告を行う。	・実施設計については、市場内事業者との意見交換を実施し、設計に反映させるなど円滑に進めるとともに、完了後速やかに工事にかかる入札公告を実施した。

取組期間の成果

【本場・東部市場】 ・指定管理者制度の導入については、先行事例調査や企業ヒアリング等、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結果、受託しうる事業者を見出しがたく、公募によっても市場競争性が生じない状況であったため、委託範囲の拡大等による管理運営経費の削減を行った。 ・上記状況や卸売市場法の改正を踏まえて、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の検討に取り組んだ。 【南港市場】 ・効率的な運営手法の確立に向け、南港市場将来戦略プランに基づく施設整備事業に取り組み、基本計画・基本設計・実施設計を完了し、令和元年度中に工事にかかる入札公告を行った。

今後の方向性

【本場・東部市場】 ・引き続き経営の健全性の確保に取り組む必要があるため、「市政改革プラン 3.0」において、改正卸売市場法施行後の状況を踏まえ、市場内事業者と連携し、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について検討を継続する。 【南港市場】 ・効率的な運営手法の確立に向け、施設整備事業に取り組む。

柱 2-1-(2)-ア PPP/PFI の活用促進

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
事業の企画を担当している職員のうち、事業手法として PPP/PFI 手法を理解し積極的に検討しようとする職員の割合 28 年度 30% 29 年度 45% 30 年度 60% 元 年 度 80%	56.9%	未達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①各所属における PFI の検討導入の促進及びガイドライン等に基づく円滑な導入実施の支援 ・「基礎研修（6 月）」、「PPP/PFI 普及啓発研修（8 月頃）」、「実践研修（9 月頃）」、「e ラーニング研修（12 月）」において、これまでの企画担当者向け職員アンケート結果の分析を踏まえ、職員の理解度等に応じて手法や内容を変えてアプローチするなど工夫した取組を実施する。 ・PPP/PFI 手法導入優先的検討規程、ガイドライン等に基づく検討支援を実施する。	・「基礎研修（6 月）」、「PPP/PFI 普及啓発研修（8 月）」、「実践研修（9 月）」、「e ラーニング研修（12 月）」を実施した。 ・研修内容のポイントを取りまとめ、庁内ポータルで発信することにより、研修未受講者への理解促進を図った。 ・職員の理解度等（経験やレベル）に応じた、e ラーニング研修資料（初級編及び中級編）を用意し、幅広い層への理解促進を図った。 ・PPP/PFI 手法導入優先的検討規程に関する協議、各種相談など活用促進に向けて各所属における検討を支援した。 ・各所属での検討支援の一環として、「マーケットサウンディング「官民対話」のポイント」を作成し、庁内ポータルで発信した。 ・PPP/PFI 手法導入優先的検討規程、ガイドライン等に基づく検討支援を実施した。 主な支援対象事業：天保山客船ターミナル整備等事業、水道 PFI 管路更新事業、工業用水道特定運営事業

取組期間の成果

・大阪市 PPP/PFI 手法導入優先的検討規程を策定（28 年度）し、検討にあたっての必要なプロセスを確立した。また、各種研修の実施等の普及啓発の取組により PPP/PFI 手法に対する職員の意識向上や組織全体の検討意識の醸成を図ることで、職員の理解度や検討意識が一定向上した。 ・また、PPP/PFI の活用事例としては、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の 2 件について、PFI 事業契約の締結に至った。

今後の方向性

・元年度目標は未達成であったが、取組期間において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。今後は、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。 ・引き続き「市政改革プラン 3.0」において、PPP/PFI などの民間活力の活用手法について、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、官民対話も促進しながら、最適な民間活力の活用手法の導入につなげる。

柱 2-1-(2)-イ 指定管理者制度の活用

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
30 年度 土地活用等評価委員会での意見を踏まえ、サービス向上の視点から、評価方法等に関わる内容について検討結果を取りまとめる。 元年度 30 年度に取りまとめた検討結果について、評価方法等が有効に機能するか検証等を行ったうえで、ガイドラインの改正を行う。	評価方法等の改善について、土地活用等評価委員会の審議を経て、より適切な制度設計・運用が可能となるようガイドライン等を改正。	達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①土地活用等評価委員会を活用したマネジメントサイクルの確立 ・評価方法等の改善に向けて、土地活用等評価委員会の審議における意見も踏まえながら、より適切な制度設計・運用が可能となるように検討を行い、評価方法等が有効に機能するか検証等を行ったうえで、ガイドラインの改正を行う。	・評価方法等の改善に向けて、関係所属に評価内容の調査を行った。 ・関係所属への調査の取りまとめ結果を基に、より適切な制度設計・運用が可能となるよう検証等を行い、土地活用等評価委員会の審議における意見も踏まえたうえで、ガイドライン等の改正を行った。

取組期間の成果

・28 年度に新設された土地活用等評価委員会における外部有識者からの意見を踏まえ、PDCA サイクルを確立させながら、各年度の課題に応じて、より適切な制度設計・運用が可能となるようガイドライン等の改正を進めた。 ・指定管理者制度導入適否の確認にかかる他都市状況調査を実施するとともに、大阪市における公の施設の調査結果を取りまとめ、指定管理者制度の導入の適否及び障壁等の確認を行った結果、特段の障壁等はなく、施設の特性や特有の事情などから各所属が指定管理者制度導入を判断していることが確認できた。
--

今後の方向性

・ガイドラインに沿って土地活用等評価委員会を活用したPDCAサイクルのもと、適正に指定管理者制度の運用を図っていく。
--

－新たな価値を生み出す改革－（行革編）
【改革の柱3】改革推進体制の強化

柱 3-1-(1)-ア 改革を推進する職員づくり

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
「常に行政のプロとしての意識を持ち業務に取り組んでいる」かつ「仕事には常に創意工夫をこらしている」と自己評価している職員の割合（課長級以下） 30年度 73% 元年度 74%	73.4%	未達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①若年層職員の育成 問題意識・プロ意識を持ち、解決できる能力を備えた人材育成をめざし、階層別研修やキャリア形成支援を実施。 ・新採用者研修 ・新採用者消防実技研修 ・新採用者フォローアップ研修 ・グローアップ研修（採用3年目） ・中堅職員研修 ・新任主務研修 ・キャリアデザイン研修Ⅰ（30歳） ・メンター・メンティ研修（振り返り） ・キャリア相談	次の研修等を実施した。 ・新採用者研修 ・新採用者消防実技研修 ・新採用者フォローアップ研修 ・グローアップ研修（採用3年目） ・中堅職員研修 ・新任主務研修 ・キャリアデザイン研修Ⅰ（30歳） ・メンター・メンティ研修（振り返り） ・キャリア相談
②管理監督者のマネジメント力の向上 マネジメント能力の向上や部下のキャリア支援等、人材育成機能の強化に向けて、階層別研修を実施。 ・新任部長研修 ・新任課長研修 ・現任課長研修 ・課長昇任前アセスメント研修 ・課長昇任前アセスメントフォローアップ研修 ・新任課長代理研修 ・新任係長研修	次の研修を実施した。 ・新任部長研修 ・新任課長研修 ・現任課長研修 ・課長昇任前アセスメント研修 ・課長昇任前アセスメントフォローアップ研修 ・新任課長代理研修 ・新任係長研修

取組期間の成果

- ・若年層の育成強化のため、採用2年目研修を、業務遂行能力、主体性及び後輩指導力の向上をめざしたグローアップ研修（採用3年次）に改めた（30年度）。
- ・管理者層のマネジメント力強化のため、課長マネジメント研修（28年度。希望者のみ）、現任課長研修（29年度～。昇任6～7年目全員を対象）を実施した。
- ・若年層、管理者層ともに、研修受講者評価シートにおける評価値が3年連続で上昇（※）しており、一定の成果を上げることができた。
 - （※）若年層：「組織から求められる役割を認識し、能力の向上に取り組むことの重要性が理解できた」と回答した職員の割合 29年度 84.4%、30年度 92.0%、元年度 92.4%
 - 管理者層：「マネジメント力を発揮し、人材育成を推進することの重要性について理解できた」と回答した職員の割合 29年度 86.6%、30年度 92.1%、元年度 92.4%

今後の方向性

- ・引き続き「市政改革プラン3.0」の取組項目「次代を担う職員の育成」において自主的・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）の育成を進めるため、若年層職員の育成及び管理監督者層のマネジメント力向上に取り組む。

柱 3-1-(1)-イ 市政改革の取組の理解と実践

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
組織として、「市政改革プラン 2.0」の基本的な考え方が理解され、自身の職場に関連するプランに基づく取組が実践できていると評価している職員の割合 30 年度 60% 元年度 73%	70.3%	未達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①所属長に対する啓発 ・「市政改革プラン 2.0」の具体的な取組項目について、最終年度の目標達成に向け、進捗が遅れている所属に対し、個別訪問を行い、市政改革室長が所属長と意見交換等を実施のうえ、プランの進捗状況や課題等の把握を行う事により所属長の改革についての率先垂範を促す。	・30 年度末振り返り結果で目標達成率及び実績の向上率が高かった 2 区（住之江・東成）について、区長マネジメントのベストプラクティスとして、区長会議で共有を図った。 ・特に重点的な取組や課題を有する取組等について意見交換すべき所属として、PTリーダー・サブリーダー・12 の区長及び 1 の室長による意見交換等を実施した。 ・意見交換等で把握した課題等を区長会議関係部会等で情報共有するなど、必要に応じてフォローを行った。
②庁内ポータルや研修による啓発 ・職員が改革の目標を意識し、各職場で改革の取組を実践するよう、改革の必要性や考え方について分かりやすい啓発資料や研修資料等を作成し、庁内ポータルや、階層別研修の場を活用して周知する。	・新規採用者、新任係長、新任課長・課長代理、新任主務研修、中堅職員研修等の機会に市政改革の基本的な考え方や取組について説明し、周知した。 ・「市政改革プラン 2.0」の 30 年度末時点及び元年 8 月末時点の進捗状況について、庁内ポータル及び大阪市ホームページを活用して周知した。

取組期間の成果

・「市政改革プラン 2.0」の進捗が遅れている（課題がある）所属との意見交換や区長会議でのベストプラクティスを共有することで、所属長の改革についての率先垂範を促した。 ・階層別研修や庁内ポータルを活用した改革の必要性や考え方についての周知により、29 年度末時点で最終年度目標（65%）を達成しており、目標を上方修正するなど、職員の理解が進み、各職場において自律的に市政改革の取組を実践できる環境が一定整えられた。
--

今後の方向性

・「市政改革プラン 3.0」の取組項目「次代を担う職員の育成」において、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を進めていく。

柱 3-1-(2)-ア-① 働きやすい職場環境づくり

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
男性職員の育児休業等取得率 28 年度 7.0% 29 年度 8.0% 30 年度 9.5% 元 年 度 11.0% 2 年 度 13.0% (※) ※「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	10.1%	未達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①ワーク・ライフ・バランスを推進する取組 ・以下の取組を進めるとともに、各所属の協力を得ながら職員が働きやすい職場環境づくりを推進していく。 [・ワーク・ライフ・バランス推進期間の設定 ・管理職研修の実施]	・7月に階層別研修（新任課長代理、係長研修）を実施。 ・7月にイクボス研修を実施。（6回） ・7月、8月をワーク・ライフ・バランス推進期間、11月をワーク・ライフ・バランス推進月間として設定し、定時退庁を促す庁内放送を実施。 ・11月に「女性職員の多様な働き方を考えるセミナー」を実施。
②安心して出産・子育てをすることができる職場環境づくり ・以下の取組を進めるとともに、各所属の協力を得ながら職員が働きやすい職場環境づくりを推進していく。 [・休暇、休業制度の周知徹底 ・管理職研修の実施] ・元年度に男性職員の育児参加休暇の完全取得率 50%を達成するため、人事担当課長会などあらゆる機会を通じて、男性職員の育児休業等の取得推進、特に育児参加休暇について、5日連続取得や5日間の完全取得の周知を図る。	・7月に階層別研修（新任課長代理、係長研修）を実施。 ・7月にイクボス研修を実施。（6回） ・7月、8月をワーク・ライフ・バランス推進期間、11月をワーク・ライフ・バランス推進月間として設定し、定時退庁を促す庁内放送を実施。 ・人事担当課長会において、男性職員の育児休業等の取得推進、特に育児参加休暇について、5日連続取得や5日間の完全取得の周知を実施。 ・9月、2月に育児参加休暇取得の対象となる男性職員に個別勧奨を実施。

取組期間の成果

・特定事業主行動計画に基づき、仕事と生活の両立支援の取組を進める中で、28 年 5 月に市長、副市長及び全所属長が一丸となり、「イクボス宣言」を実施し、「ワーク・ライフ・バランス推進プラン」を策定。 ・階層別研修やイクボス研修の実施や、ワーク・ライフ・バランス推進期間の設定等により、職場実態に応じた取組や働きやすい環境の整備、職員の意識啓発の向上に努めた。 ・また、30 年 9 月に「ワーク・ライフ・バランス推進プラン 2.0」を策定し、多様化するニーズに対する柔軟な働き方への対応等の取組を進めた。 ・これらの取組により、男性の育児休業等取得率も向上し、一定の成果を上げることができた。

今後の方向性

・今後も、職場実態に応じた取組や働きやすい環境の整備、職員の意識啓発が必要であることから、引き続き、情報発信等の取組を進め、「市政改革プラン 3.0」において、多様化する職員のニーズを把握しながら、テレワークのさらなる利便性の向上を図る等、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・バランスの推進に努めていく。
--

柱 3-1-(2)-ア-② 女性の活躍推進

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
管理職に占める女性職員の割合（事務系）〔市長部局（各委員会事務局・市会事務局含む）〕 28年度 課長級以上 13.0% 係長級以上 25.0% 29年度 課長級以上 14.5% 係長級以上 26.0% 30年度 課長級以上 15.0% 係長級以上 26.0% 元年度 課長級以上 16.0% 係長級以上 27.0% 2年度（※） 課長級以上 20.0% 係長級以上 30.0% ※「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	課長級以上 15.2% 係長級以上 26.4%	未達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①女性の活躍推進に向けた取組 ・以下の取組を進め、女性職員が能力を十分に発揮し、活躍できるよう環境整備を推進していく。 〔・女性職員自身のキャリア形成を考えるセミナー等の実施 ・管理職研修の実施 など〕	・7月に階層別研修（新任課長代理、係長研修）を実施。 ・11月に「女性職員の多様な働き方を考えるセミナー」を実施。

取組期間の成果

・特定事業主行動計画に基づき、女性職員がキャリア形成について考えるきっかけを作るセミナーや、部下のキャリア支援等に関する管理職向け階層別研修の実施等を通じ、女性職員が能力を十分に発揮し、活躍できるよう環境整備を推進してきた。 ・また、人事異動方針においても、女性職員の活躍推進に向けた取組について規定した。 ・これらの取組により、管理職に占める女性職員の割合も向上し、一定の成果を上げることができた。
--

今後の方向性

・元年度目標は未達成であったが、着実に割合は増加しており、引き続き、管理職研修の実施や女性セミナー等の取組を進め、「市政改革プラン 3.0」において、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・バランスの推進に努めていく。
--

柱 3-1-(2)-イ 5 S、標準化、改善、問題解決力向上の推進

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
自身の職場において、5 S・標準化の活動が自発的な改善につながっていると評価している職員の割合 30 年度 20% 元 年 度 85%	79.1%	未達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①「5 S 活動」・「標準化」の実践 - 管理、監督者及び係員を対象とした階層別研修や情報発信を実施するとともに、必要に応じて所属のサポートを行う。 - 各所属のアクションプランに係る取組を全庁的に実践する。	- 関係所属会議を開催し、今後の活動方針やアクションプランに係る取組などについて協議した。 - 管理、監督者及び係員を対象とした階層別研修や庁内情報誌による情報発信を実施した。 - 各所属で実施しているアクションプランを庁内ポータルに掲載し、全庁的な情報共有を行った。 - 各所属において元年度アクションプランの自己評価を行った。
②改善活動・問題解決力向上の推進 - より実用的で使いやすいものにするために「カイゼンツール」の改訂を行う。 - はなまる活動表彰制度への推薦事例や各所属における活動事例を収集し、全庁的な共有を図る。 - 所属長を対象とした研修及び管理、監督者及び係員を対象とした階層別研修や情報発信を実施する。	「カイゼンツール 1.0」【概要版】及び「ミニ カイゼンツール 1.0」を作成するとともに、庁内ポータルへの掲載し、全庁的に共有した。 - 上記について、はなまる活動表彰制度への積極的な活用を各所属に促した。 - はなまる活動表彰制度への推薦事例や各所属における活動事例を収集するとともに、庁内ポータルに掲載し、全庁的な共有を行った。 - 所属長、課長級を対象とした研修及び管理、監督者及び係員を対象とした階層別研修や情報発信を実施した。

取組期間の成果

製造業などの民間企業を中心に安全や品質の向上を目的として取り組まれてきた 5 S・標準化等の視点を行政に取り入れ、職員啓発を進めた結果、「自身の職場において、5 S・標準化の活動が自発的な改善につながっていると評価している職員の割合」は、30 年度、元年度において 80%程度と高い水準の実績となり、一定の成果を上げることができた。
--

今後の方向性

今後は各職場で 5 S、標準化、改善、問題解決力向上に取り組み、組織の生産性向上や市民サービスの向上を図るため、「市政改革室プラン 3.0」の取組項目「次代を担う職員の育成」において取組を推進する。

柱 3-1-(3) コンプライアンスの確保

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
直属の上司が日々の業務においてコンプライアンスを意識していると評価する職員の割合 30年度 77% 元年度 97.1%	97.2%	達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①コンプライアンス研修等の実施 - 各階層に応じたコンプライアンス研修の実施、各所属実態に応じた効果的なコンプライアンス研修実施のための支援を行う。 - コンプライアンス推進強化月間の取組実施、職員アンケートの結果等を踏まえた重点的・効果的な取組の支援を行う。 - コンプライアンス・ニュース等の情報発信等を行う。	- 各階層に応じたコンプライアンス研修のうち、集合型コンプライアンス研修（全所属長とコンプライアンス担当及び新任の部長・課長・課長代理級職員を対象）を8月に実施した。 9月のコンプライアンス推進強化月間の実施にあたり、各所属長からの職員に対するトップメッセージの発信や所属における主体的な取組等を実施した。 - 本市で発生したコンプライアンス違反事例等を紹介したコンプライアンス・ニュースを8月、9月、12月、3月に発行し、組織や個人として留意すべき事項について記載し、注意喚起等を行った。 - 各階層に応じたコンプライアンス研修のうち、eラーニング型研修（全課長・課長代理級職員を対象）を9月に実施した。 - 職場コンプライアンス研修等の各所属における主体的な取組を効果的に実施するため、研修教材の提供等の支援を実施した。 30年度及び元年度にコンプライアンス違反等の事例が発生した所属を対象に、10月に、所属の取組内容等についてヒアリングを実施し、違反事例に対する原因分析や再発防止措置等の情報収集を行った。 - コンプライアンス白書を11月に発行し、本市の状況等について、内外に発信した。
②公益通報制度の着実な運用 公正職務審査委員会において迅速かつ充実した審議を行い、審議結果に応じた必要な情報発信等を行う。	- 公正職務審査委員会を61回開催した。 5月に公益通報制度の運用状況を取りまとめ、代表的な違法・不適正事例等の公表を行った。 - 審議結果に応じて、必要な情報を担当者研修及びコンプライアンス・ニュースにおいて情報発信した。
③不祥事根絶に向けた取組の推進 - 服務規律刷新PT会議を開催し、不祥事根絶に向けて任命権者ごとに不祥事案の傾向を分析し、具体的な方策の検討や各所属における自律的な取組内容の把握を行い、全市横断的に情報共有する。 - 服務研修の実施 - 職場服務研修の実施	- 服務規律刷新PT会議を開催し、不祥事根絶に向けて任命権者ごとに不祥事案の傾向を分析し、具体的な方策の検討や各所属における自律的な取組内容の把握を行い、全市横断的に情報共有した。 - 服務研修（新任課長、課長代理、コンプライアンス事務を担当する課長、課長代理）を8月に2回実施した。 - 職場服務研修（係長級以下の全職員）を実施した。

取組期間の成果

- ・各階層に応じたコンプライアンス研修の実施、各所属実態に応じた効果的なコンプライアンス研修実施のための支援等の取組の結果、直属の上司が日々の業務においてコンプライアンスを意識していると評価する職員の割合が30年度、元年度とも97%を超えることとなっており、一定の成果を上げることができた。
- ・服務規律刷新PT会議を毎年開催し、不祥事根絶に向けて任命権者ごとに不祥事案の傾向を分析し、具体的な方策の検討や各所属における自律的な取組内容の把握を行い、全市横断的に情報共有できた。
また、服務研修や職場服務研修も毎年実施することで、服務規律の確保等についての基本的な考え方や取組について説明し、周知を行うことができた。

今後の方向性

- ・今後も引き続き、各所属に対し、コンプライアンスに関する情報提供を積極的に行うとともに、内部統制とコンプライアンスの関係について整理したうえ、手法及び内容について新たな観点から検討を行い、より効果的な事業を展開していく。
- ・服務規律刷新PT会議を開催し、不祥事根絶に向けて任命権者ごとに不祥事案の傾向を分析し、具体的な方策の検討や各所属における自律的な取組内容の把握を行い、全市横断的に情報共有する。
- ・服務研修、職場服務研修を実施する。

柱 3-2-(1) 施策・事業のPDCAサイクルの徹底

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
自ら担当する業務について、PDCAサイクルを回して5割以上の業務を改善できたと評価している職員の割合 30年度 48% 元年度 65%	60.4%	未達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①運営方針を活用したPDCAサイクルの徹底 ・運営方針の策定や評価に関して、各所属への指導・調整を実施する。 ・運営方針担当者を中心に運営方針の策定や評価に関わる職員を対象とした研修及び管理、監督者及び係員を対象とした階層別研修や情報発信を実施する。 ・組織マネジメントに課題があると思われる所属を対象として、所属長マネジメントの強化に向けた支援を実施する。	・運営方針の策定や評価に関して、各所属への指導・調整を実施した。 ・運営方針担当者を中心に運営方針の策定や評価に関わる職員を対象とした研修及び管理、監督者及び係員を対象とした階層別研修や情報発信を実施した。 ・所属長マネジメントの強化について、有識者会議を開催し、選定した対象所属への「有識者会議意見」を決定するとともに、対象所属は当該意見に対する「対応方針」を作成した。（5月、9月、2月）
③効果的な情報発信 ・様々な機会を捉えて効果的な情報発信を行うとともに、それらを効果検証し、その結果を踏まえた改善を行うことにより、PDCAサイクルの定着を図る。	・PDCAサイクルに関する基礎的な知識の習得に向けたコンテンツを庁内ポータルにて発信するとともに、運営方針の策定・評価に係る基本的なスキルを習得するための研修を行った。
④「5S活動」・「標準化」の実践（柱 3-1-(2)-イの取組①の再掲） ・管理、監督者及び係員を対象とした階層別研修や情報発信を実施するとともに、必要に応じて所属のサポートを行う。 ・各所属のアクションプランに係る取組を全庁的に実践する。	・関係所属会議を開催し、今後の活動方針やアクションプランに係る取組などについて協議した。 ・管理、監督者及び係員を対象とした階層別研修や庁内情報誌による情報発信を実施した。 ・各所属で実施しているアクションプランを庁内ポータルに掲載し、全庁的な情報共有を行った。 ・各所属において元年度アクションプランの自己評価を行った。
⑤改善活動・問題解決力向上の推進（柱 3-1-(2)-イの取組②の再掲） ・より実用的で使いやすいものにするために「カイゼンツール」の改訂を行う。 ・はなまる活動表彰制度への推薦事例や各所属における活動事例を収集し、全庁的な共有を図る。 ・所属長を対象とした研修及び管理、監督者及び係員を対象とした階層別研修や情報発信を実施する。	・「カイゼンツール 1.0」【概要版】及び「ミニ カイゼンツール 1.0」を作成するとともに、庁内ポータルへの掲載し、全庁的に共有した。 ・上記について、はなまる活動表彰制度への積極的な活用を各所属に促した。 ・はなまる活動表彰制度への推薦事例や各所属における活動事例を収集するとともに、庁内ポータルに掲載し、全庁的な共有を行った。 ・所属長、課長級を対象とした研修及び管理、監督者及び係員を対象とした階層別研修や情報発信を実施した。

取組期間の成果

- ・ P D C A の認知・意識は 90% 近くに達しており、自ら担当する業務で P D C A サイクルを回して 5 割以上の業務を改善できたと評価している職員の割合については、この指標を導入した 29 年度（46%）と比較して元年度の実績は、30 年度と同程度の 60.4% となり、一定の成果を上げることができた。

今後の方向性

- ・ 今後はあらゆる職場で 5 S、標準化、改善、問題解決の手法を用いた P D C A 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ため、「市政改革プラン 3.0」の取組項目「次代を担う職員の育成」において取組を推進する。

柱 3-2-(2) 内部統制体制の確立

元年度目標の達成状況

目標	元年度実績	元年度目標の評価
30 年度 内部統制制度の導入・実施に関し、30 年度中に提示される見込みである総務省のガイドラインに従い、2 年度の改正法施行に向けた工程表を作成 元年度 工程表に基づき、元年度中に内部統制体制の再構築に係る準備を完了する。	総務省の「地方公共団体における内部統制の導入・実施ガイドライン（31 年 3 月）」を踏まえ作成した工程表に基づき、改正地方自治法に基づく内部統制制度の円滑な導入・実施に向けた試行実施や、「大阪市内部統制基本方針」等の規定整備を行い、内部統制の再構築に係る準備を完了した。	達成

元年度取組の実施状況

元年度の取組内容	元年度の主な取組実績
①内部統制に関する情報等の共有 リスク識別、評価、リスク対応策の整備等を試行実施するため、各所属の内部統制に関する事務の中心となる課長級職員を対象に研修(説明会)を実施する。	31 年 3 月末に公表された総務省のガイドラインを踏まえ、試行実施の取組について各所属の内部統制総括員等（95 名）を対象に元年 8 月に研修を実施した。各所属の内部統制総括員以外の課長級職員（内部統制員）に対しては、内部統制総括員等から研修内容を伝達した。 - 内部統制に関する情報等のさらなる共有に向けて、課長級職員及び課長級以下の全職員を対象とする階層別 e ラーニング研修や「内部統制 TIMES」による情報発信を行った。
③内部統制の再構築 - 総務省のガイドライン等に基づき、指針、基本方針及び規則の改定作業を行う。 - 全庁的內部統制の整備のため、現状を調査・分析し、その結果を踏まえ、改善を図る。 - 各所属では、リスクの識別、評価、リスク対応策の整備及び自己評価を試行実施する。 - 各所属による自己評価結果を受けて、独立的評価を試行実施する。	- 総務省のガイドライン及び試行実施の結果等に基づき、「大阪市内部統制基本方針」、「大阪市内部統制の推進に関する規則」及び「局等における内部統制の実施に関する指針を定める規程」を制定した。 - 各所属では、リスクの識別、評価、リスク対応策の整備及び自己評価（整備状況）について、元年 8 月から試行実施を開始した。 - また、上記の自己評価結果を受け、業務レベルの内部統制（整備状況）について独立的評価の試行を行うとともに、全庁的內部統制についても、関係共通業務所管所属等に対するヒアリングを実施し、独立的評価の試行を行った。

取組期間の成果

- 各所属における自律的なリスク管理体制の構築に向け、研修や情報発信を通じて、リスク識別等のノウハウや内部統制に関する情報等を共有し、全職員の意識の浸透を図るとともに、内部統制の意義や重要性等の理解の底上げを図った。 - また、各所属によるリスク対応策の自己点検や、関係共通業務所管所属によるモニタリングを実施することにより、定期的な内部統制の PDCA サイクルの検証を行った。 - 職員アンケートにおいて「日々の業務を執行するにあたって、適切に業務が行われているか日常的にチェックを行っていると考えている」と回答した職員の割合は、28 年度 75.1%、29 年度 79.3%、30 年度 96.6%、元年度 96.4%と増加しており、職員の内部統制に係る意識は一定定着してきたと考えられる。 - 改正地方自治法に基づく内部統制の再構築については、30 年度に工程表を作成し、これに基づき段階的に整備を行った。元年度には、内部統制の試行実施を行い、これを踏まえて基本方針等の規定整備を行い、内部統制の再構築に係る準備を完了した。

今後の方向性

上記のとおり、職員の内部統制に係る意識については一定定着してきたところではあるが、依然として不適正な事務処理が発生しており、各所属の内部統制が十分に機能しているとはいえないことから、2 年 4 月からの地方自治法に基づく内部統制制度が適正に運用されるよう、職員の内部統制に係る意識の徹底とスキル等の向上に向け、効果的な支援を実施していく。
