

大阪市の市政改革

—その成果と今後の展開—



<事例紹介>

官民連携
大規模事業リスク管理
公共施設マネジメント など

大阪市市政改革室長

花田 公絵

はじめに — 自己紹介 —

花田公絵：大阪市市政改革室長

1985年4月 大阪市奉職

福祉（生活保護）

監査（公営企業会計、外郭団体、請求監査ほか全般）

政策（磯村市長：「国際集客都市構想」）

文化（關市長：「創造都市戦略」）

観光（平松市長➡橋下市長：「都市魅力創造戦略」）

を経て、

2017年4月～ 第27代旭区長

2021年4月～ 現職

第1部 大阪市の市政改革

－平成18年～令和3年＜概観＞－

- 1 大阪市の概要
- 2 市政改革について
 - (1) これまでの取組と成果
 - (2) 市政改革の新たな段階
 - (3) 市民満足度の向上をめざす改革への転換
市政改革プラン3.0／3.1

1 大阪市の概要

1 大阪市の概要

- 人口 2,750,835人（令和3年10月1日現在）
- 世帯数 1,483,413世帯（令和3年10月1日現在）
- 予算規模（令和3年度当初）
 - ・一般会計※¹：1兆8,301億円
 - ・特別会計※²：1兆7,097億円
- 市税収入 7,500億円（令和3年度決算速報版）
- 総生産（平成30年度）
大阪市：20.2兆円 全国：548.4兆円 全国総生産のうち約3.6%が大阪市
- 面積（令和3年10月1日現在）
大阪市：225.33 km² 全国：377,974.63km² 全国面積のうち約0.06%が大阪市



※1 通常の公共事務事業に要する経費の収入・支出を扱う会計

※2 特定の事業を行う場合に、その他特定の歳入をもって特定の歳出に充て、一般の歳入歳出と区分して経理する必要がある場合、法令又は条例に基づいて設置される会計

主要な財政指標（令和2年度決算）

■ 市政改革による成果の一例 令和2年度決算ベースでの他都市比較

出典：「令和4年度予算（案）について ～豊かな大阪の実現に向けて～」

	経常収支比率 ※1	実質公債費比率 ※2	将来負担比率※3	財政調整基金残高※4
大阪市	過去最大値 (H16:103.6%) ↓ 94.3%	過去最大値 (H19:11.8%) ↓ 2.7%	過去最大値 (H19:263.8%) ↓ 5.3%	※ 1,664億円
横浜市	100.5%	10.5%	137.4%	114億円
名古屋市	99.7%	7.9%	104.4%	143億円
京都市	99.7%	11.4%	193.4%	— 億円
神戸市	99.0%	4.3%	61.6%	83億円
(参考) 大阪市 令和3年度決算(見込)	85.1%	1.8%	「-」※5	2,131億円 (R4年度末見込: 2,118億円)

- ※1 地方税、地方交付税、譲与税・交付金などの経常的な一般財源が、どの程度経常的な経費に充てられているかを示す指数で、財政構造の硬直度を表すものさしとされているもの
- ※2 借入金（地方債）の返済額及びこれに準じる額の程度を示します。数値が大きいほど、返済の資金繰りが厳しいことを表す。
- ※3 一般会計等が将来負担すべき実質的な負債総額の標準財政規模を基本とした額に対する比率
- ※4 地方公共団体が年度間の財源の変動に備えて積み立てる基金。財源に余裕がある年度に積み立てておき、災害など必要やむを得ない理由で財源不足が生じた年度に活用する。
- ※5 充当可能財源等が将来負担額を上回ったため「-」となっている。

これまでの市政改革（市債残高及び人件費削減など）の取組みにより、経常収支比率などの財政指標は、着実に改善

2 市政改革について

(1) これまでの取組と成果

大阪市の市政改革について・・・なぜ改革が必要だったのか？

市政改革がスタートした平成18年当時、職員厚遇などの問題に端を発し、「市民からの信頼の喪失」、「職員の士気の低下」、「財政危機」という、3つの危機に直面



市役所の抜本的な改革に取り組むための5年間の取組項目を明らかにした「**市政改革マニフェスト（市政改革基本方針）【平成18～22年度】**」を策定

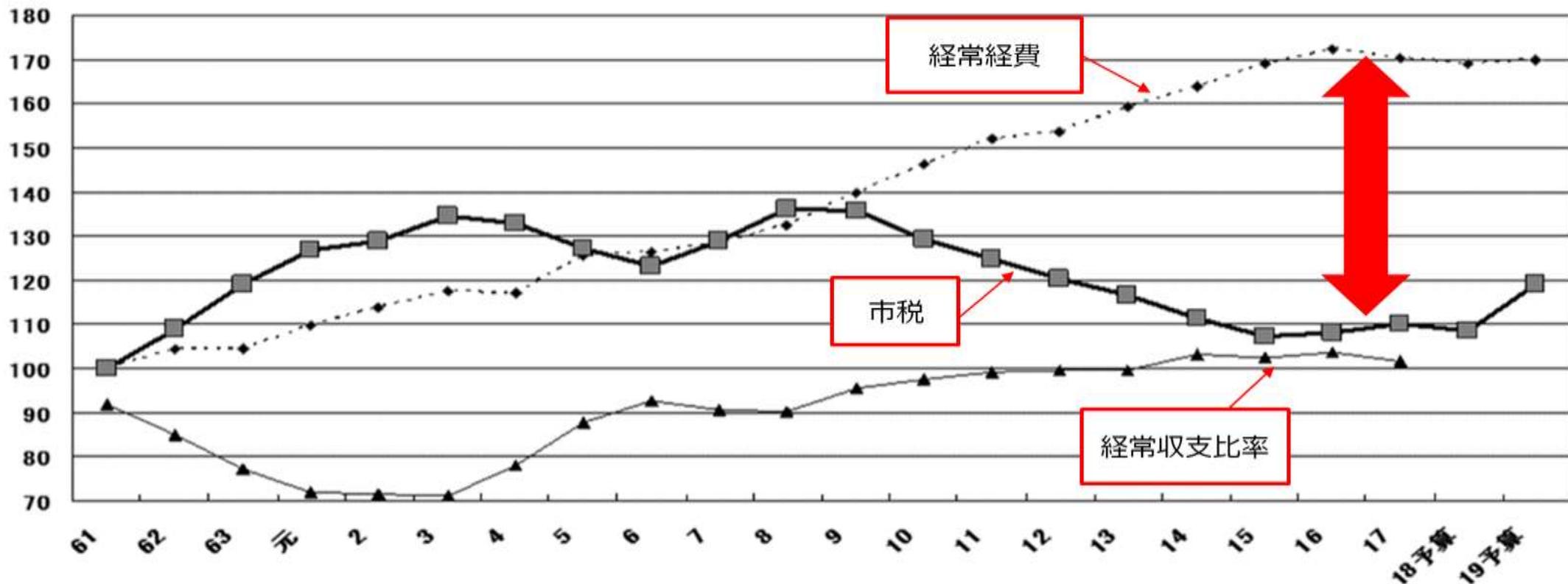
●「市政改革マニフェスト(市政改革基本方針)」の3つの柱

- 1 マネジメント改革(健全で持続可能な経営体質の確立)
- 2 コンプライアンス改革(組織としての社会的責任の遂行)
- 3 ガバナンス改革(環境変化に即応し、改革を持続させる組織体質の構築)

なぜ改革が必要だったのか？

① 市政改革がスタートした平成18年度当時の財政状況

市税収入は落ち込んでいるにもかかわらず、経常経費は増大していました。



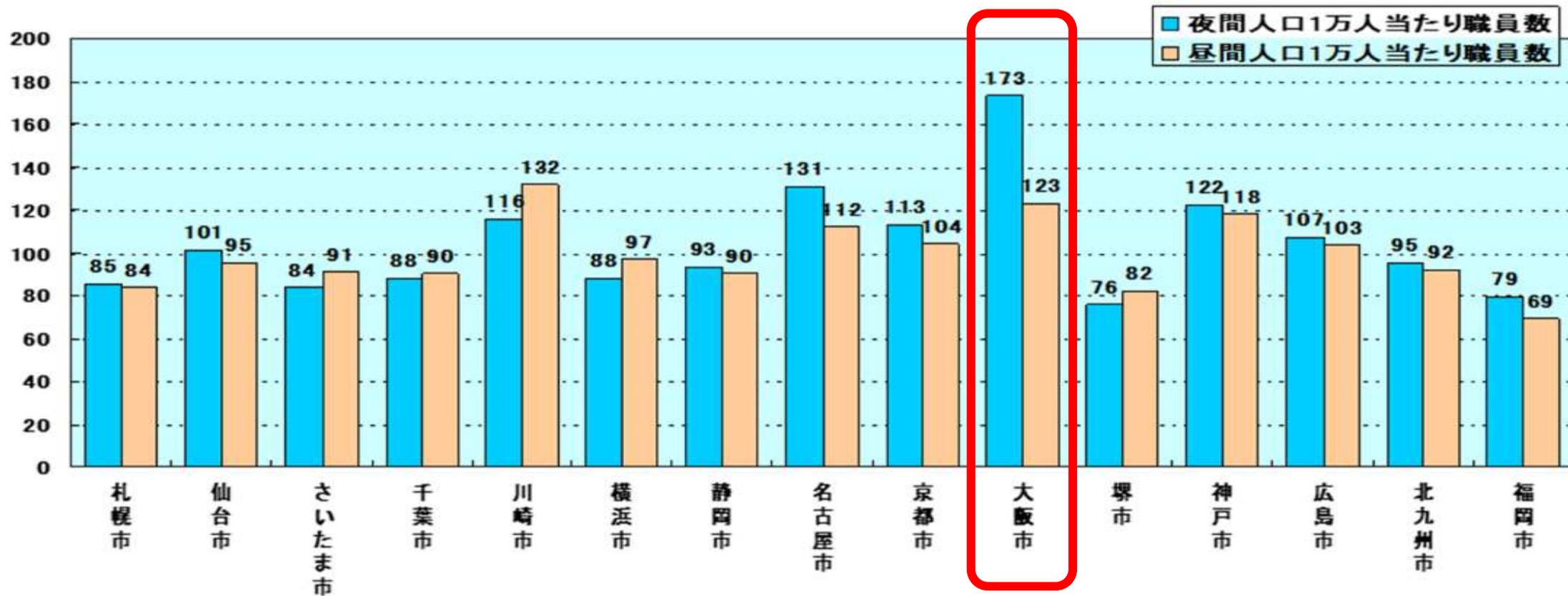
出典：「平成18年3月3日市政改革
推進会議資料」を加工

・経常経費、市税は、昭和61年度決算 = 100とする指数
・経常収支比率は、実績値

なぜ改革が必要だったのか？

- ② 市政改革がスタートした平成18年度当時の職員数の状況
他都市に比べ、人口当たりの職員数は多い状況でした。

出典：「市政改革マニフェスト（市政改革基本方針）」（平成18年2月）を加工



※常住人口、昼間人口は平成12年度国勢調査による（堺市は平成12年度の堺市及び美原町の合計）。
職員数は、総務省定員管理調査ベース（平成18年4月現在）

これまでの市政改革

非常に厳しい財政状況、職員の福利厚生制度の問題等に端を発する市民からの信頼の喪失などの危機的な状況に直面していたことから、**行財政改革（市政改革）に取り組んできました。**

期間	計画名	ポイント	継続した取組
H18～H22年度	市政改革基本方針 (市政改革マニフェスト)	■身の丈改革	
H23年度～	なにわルネッサンス2011	■地域から市政を変える	
H24～H26年度	市政改革プラン (アクションプラン編)	■ニア・イズ・ベター※1 ■施策・事業の聖域なき見直し	
H27年度	平成27年度 市政改革の基本方針	■市政改革プランの継承・発展 ■ICT活用など新たな視点の取組	
H28～R元年度 (区政編はH29～)	市政改革プラン2.0 (行革編／区政編)	■市民サービス向上や人材育成の取組 ■官民連携※2(地下鉄・バスの民営化)	

その時々々の状況の変化を踏まえつつ、目標・取組の達成状況などについて点検・評価や見直しを行い、PDCAサイクルをまわしながら、市政改革計画を策（改）定してきました。

PDCAサイクル…Plan【計画】→Do【実行】→Check【評価】→Action【改善】→Plan→…を繰り返し、改善を継続していくための手法

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

※2 行政と民間が連携して、それぞれの強みを生かすことによって、最適な公共サービスの提供を実現し、地域の価値の向上や住民満足度の最大化を図るもの

市政改革による成果（令和3年度まで）

	平成17年 (2005年)	令和3年度 (2021年)	成果
1. 職員数	47,470人	35,670人 ^{※2}	11,800人削減 (約25%減)
2. 外郭団体 ^{※1} 数	146団体	15団体	131団体削減 (約90%減)
3. 市債残高	5兆 5,022億円	3兆 871億円	2兆4,151億円削減 (約44%削減)
4. 将来負担比率 ^{※3}	263.8% ^{※4}	— ^{※5}	大幅に改善

ムダを徹底的になくす改革

※1 国や地方公共団体とは別の組織でありながら、その援助を受けて行政を補完する役割を担う団体

※2 令和4年4月1日時点の人数

※3 一般会計等が将来負担すべき実質的な負債総額の標準財政規模を基本とした額に対する比率

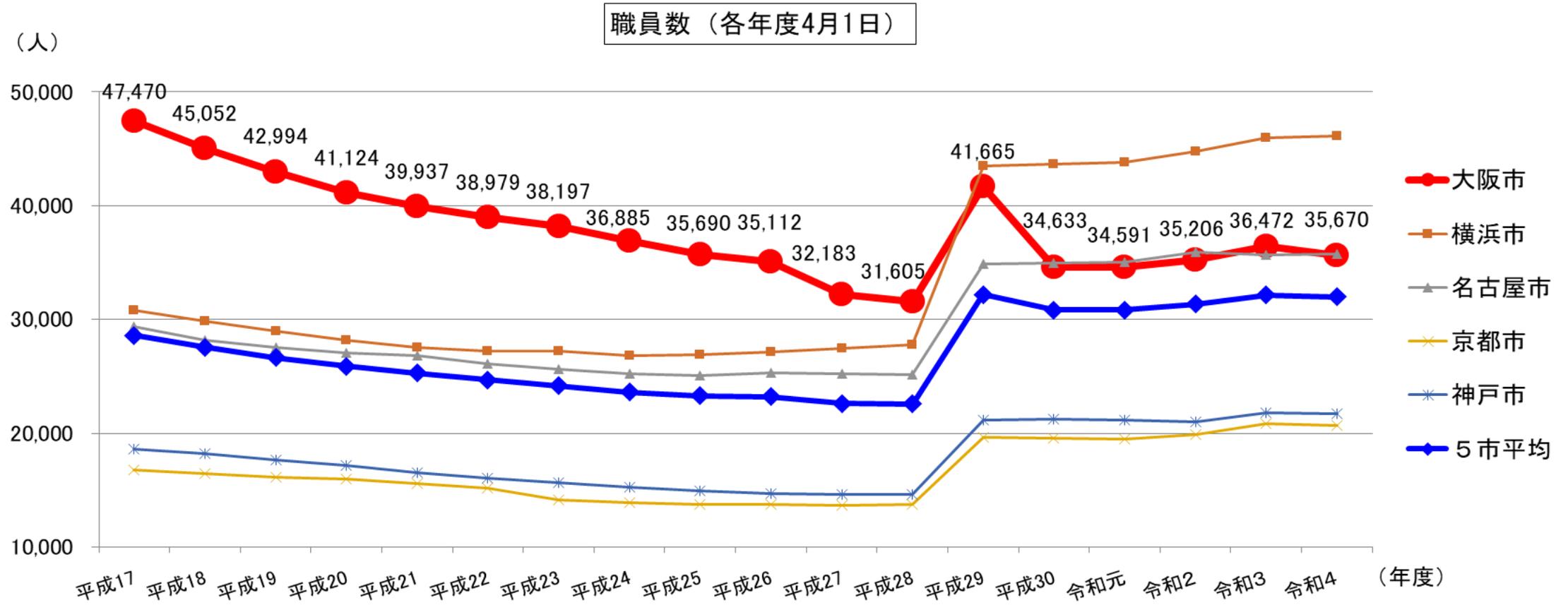
※4 将来負担比率については、平成19(2007)年度決算から公表

※5 充当可能財源等が将来負担額を上回ったため「-」となっている。

市政改革による成果（令和3年度まで）

■ 市政改革による成果の一例 職員数の削減

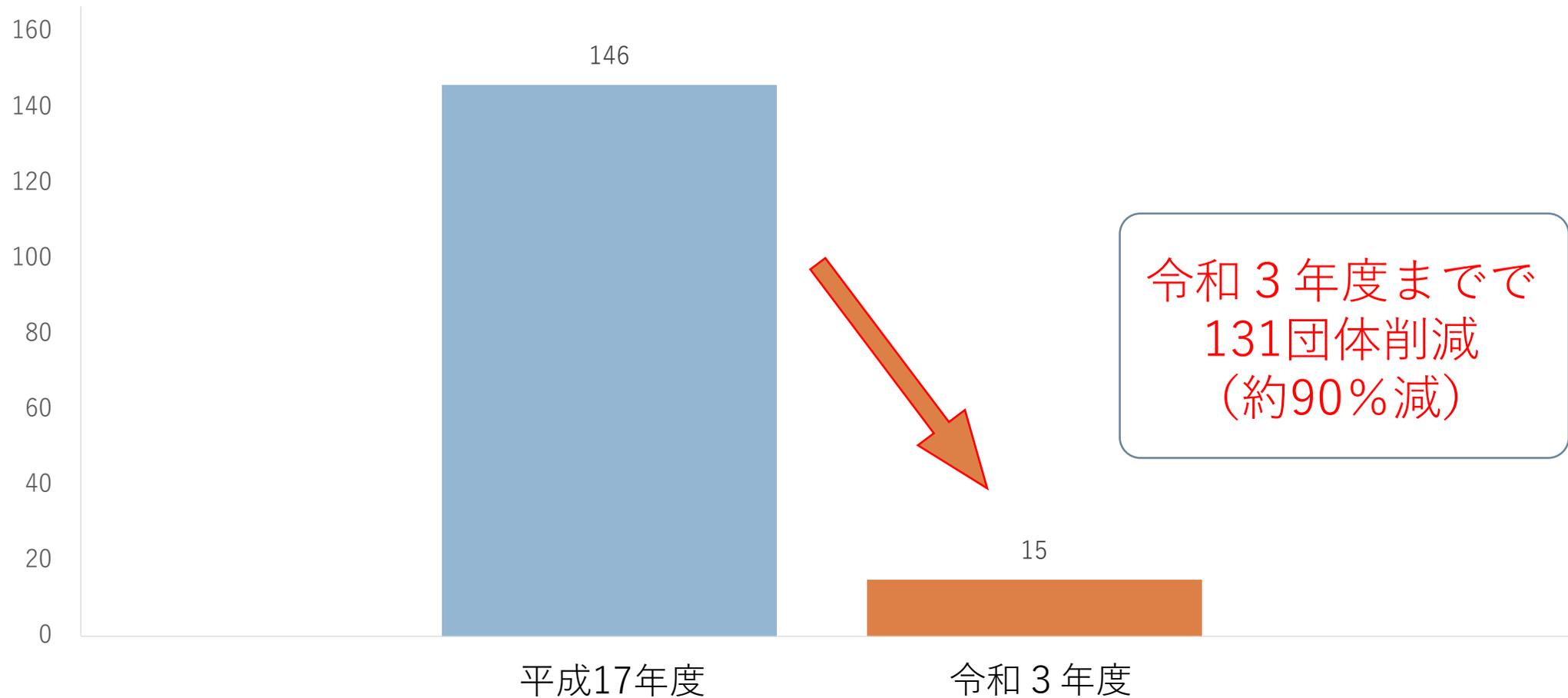
47,470人（平成17年度）から35,670人（令和4年度）まで、11,800人（約25%）を削減



※2017年度に大阪府費の教職員を大阪市費に移管（約11,000人）

市政改革による成果（令和3年度まで）

■ 市政改革による成果の一例 外郭団体※¹数の削減

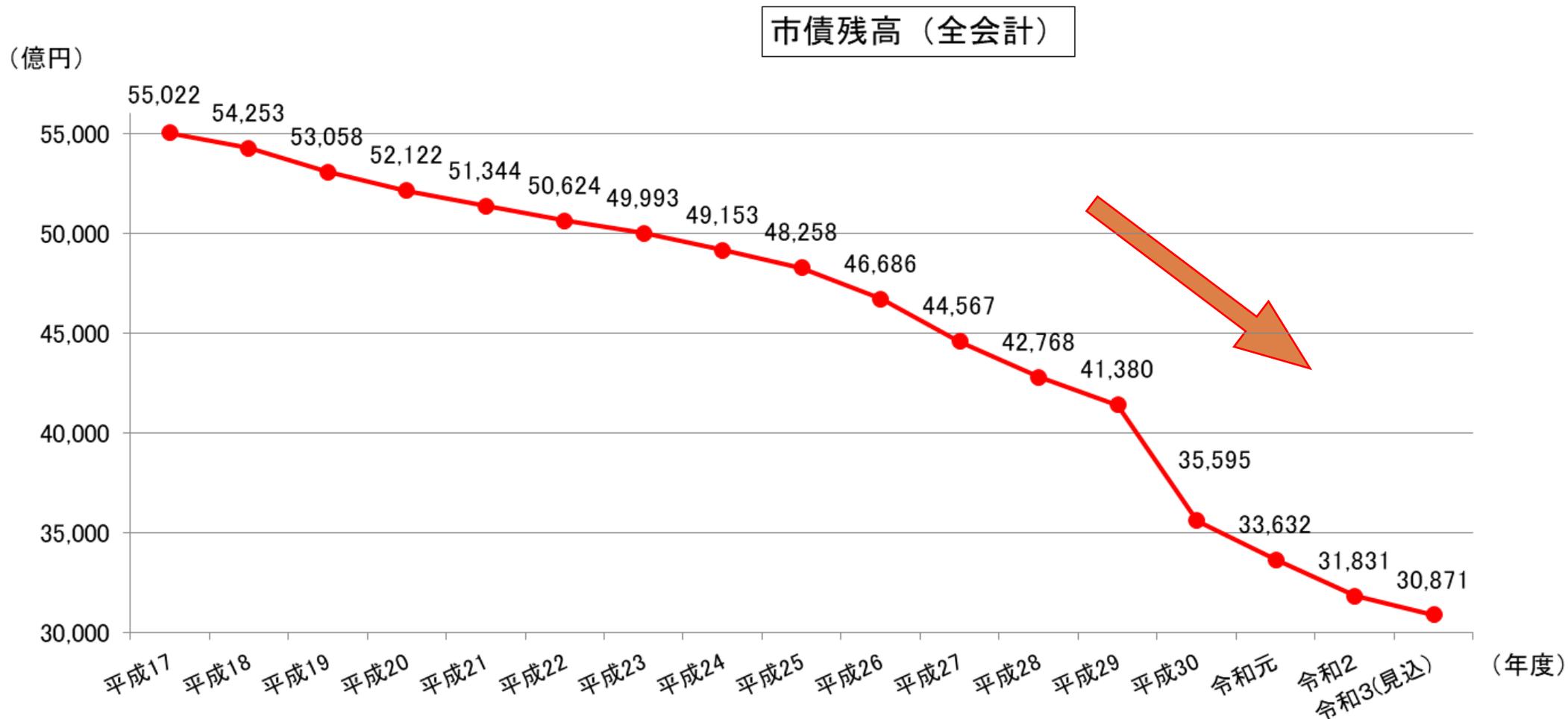


※1 国や地方公共団体とは別の組織でありながら、その援助を受けて行政を補完する役割を担う団体

市政改革による成果（令和3年度まで）

■ 市政改革による成果の一例 市債残高を大きく削減

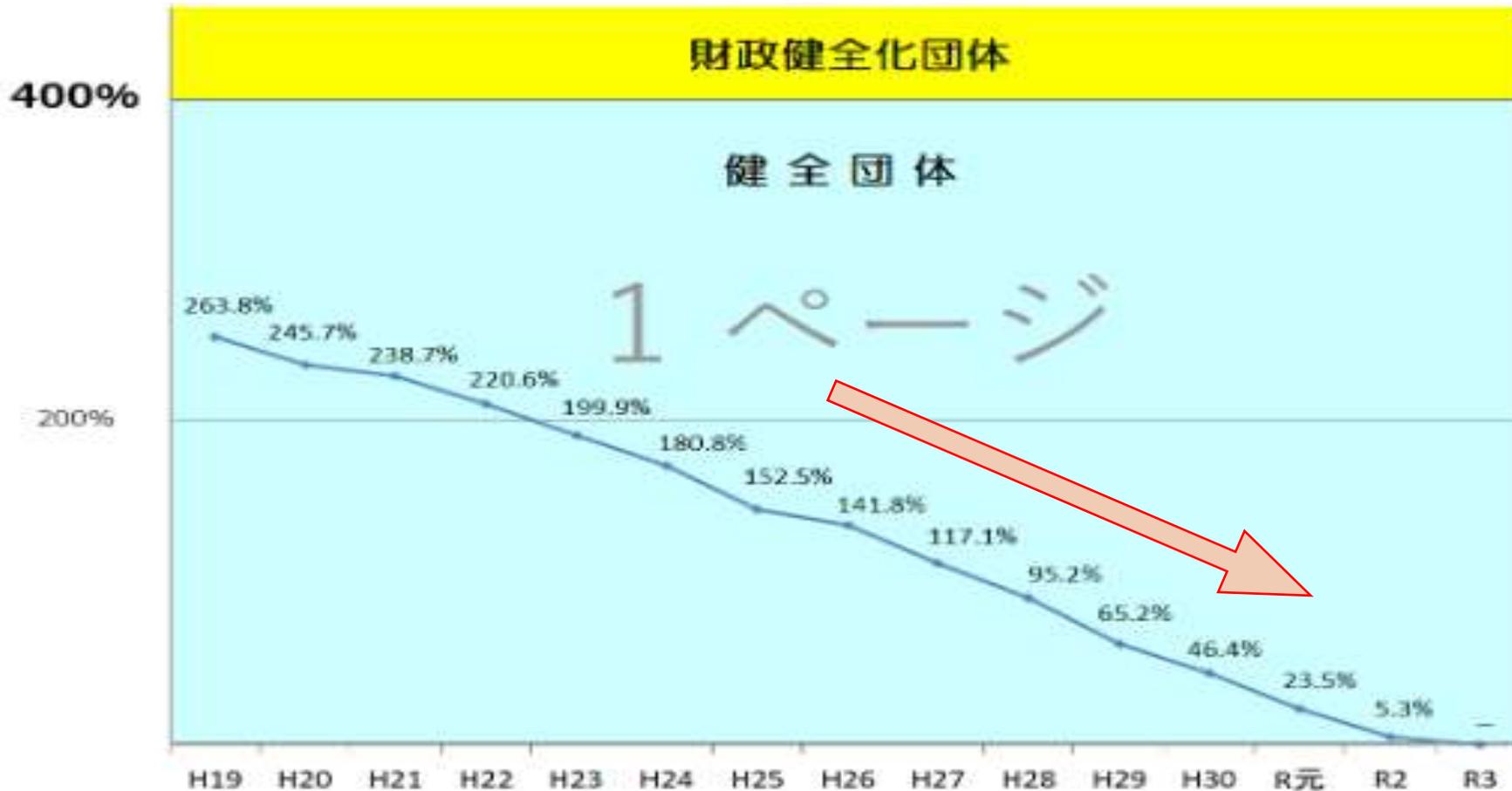
5兆5,022億円（平成17年度）から3兆871億円（令和3年度）まで、2兆4,151億円（約44%）を削減



市政改革による成果（令和3年度まで）

■ 市政改革による成果の一例 本市における将来負担比率推移

出典：「令和3年度決算健全化判断比率等の状況（令和4年9月）」



※令和3年度は、充当可能財源等が将来負担額を上回ったため「-」となっている。

2 市政改革について

(2) 市政改革の新たな段階

将来に向けて多くの課題が山積している

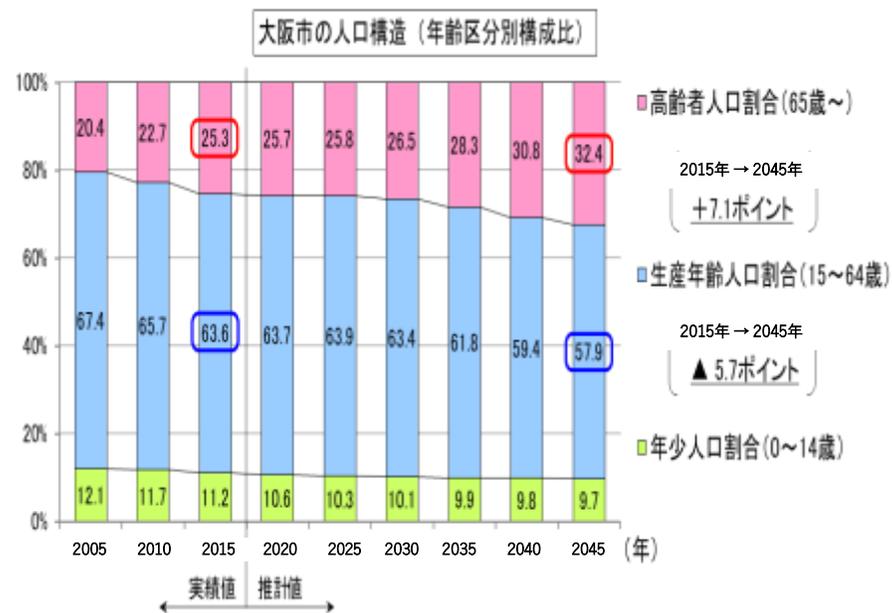
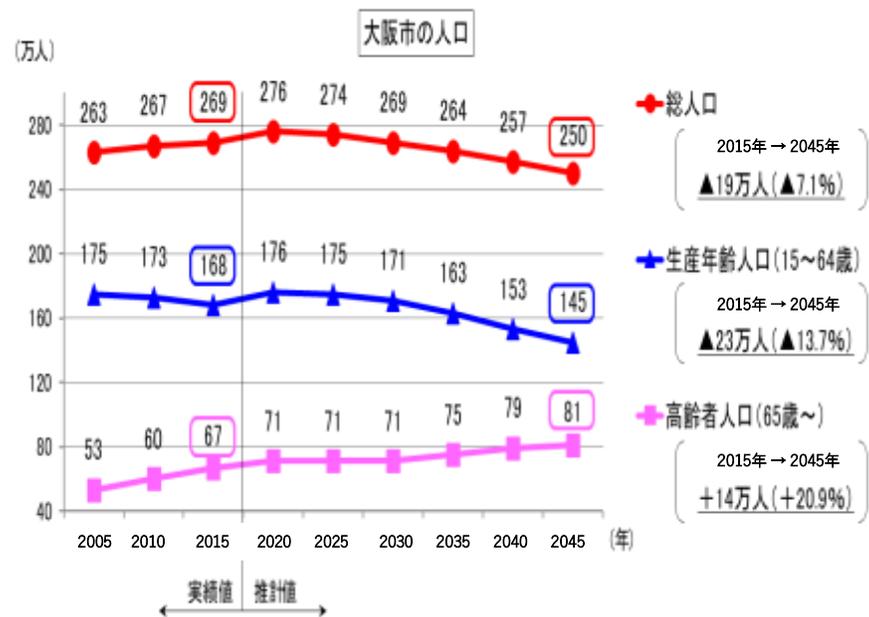
- 本格的な人口減少社会の到来や少子高齢化
- 社会保障関連経費の増加
- 老朽化施設への対応
- 未来への投資

府市一体の改革を推進し、「豊かな大阪」の実現に向けて取り組んできた流れを、持続可能で確かなものとしていく必要がある。

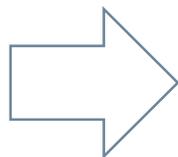
大阪市の人口について

日本全体で人口減少と高齢化の進展が問題となっており、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ています。

出典：「大阪市人口ビジョン」



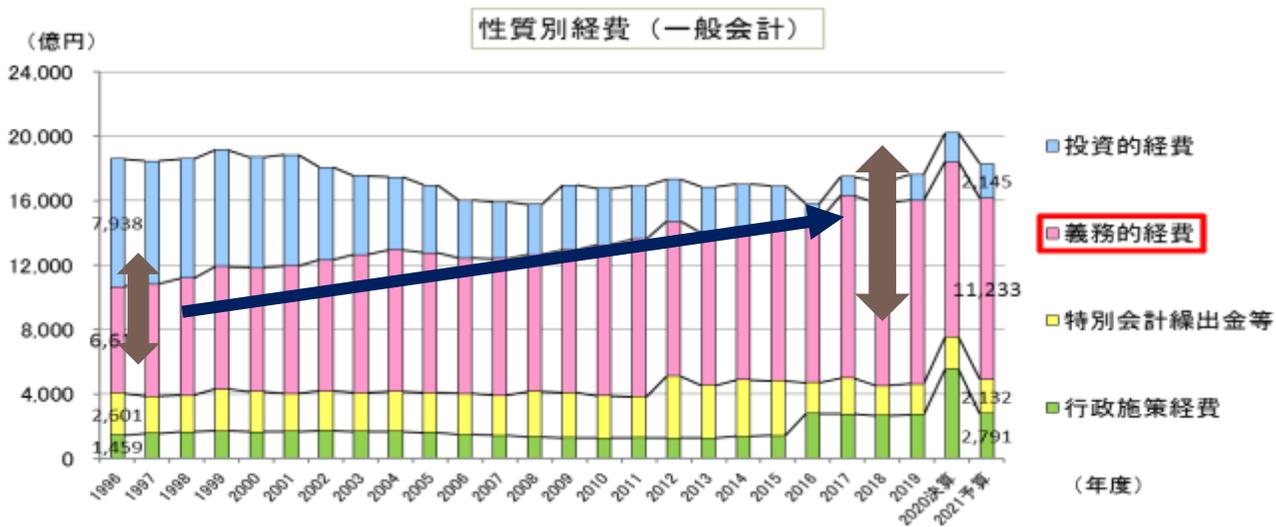
生産年齢人口 減
高齢者人口 増



市税収入 減
社会保障関連経費 増

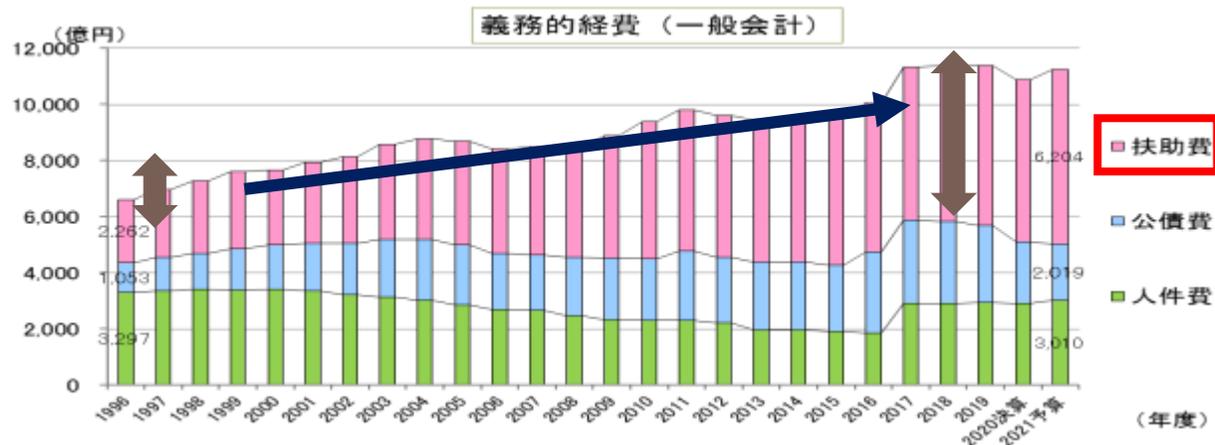
歳出増

■ 歳出面をみると、人件費や扶助費などの「義務的経費」が増加しつづけています。



出典：「2020年度大阪市決算について」

■ 義務的経費のなかでも、生活保護など、主に福祉や医療に必要な費用である「扶助費」が増加しつづけています。



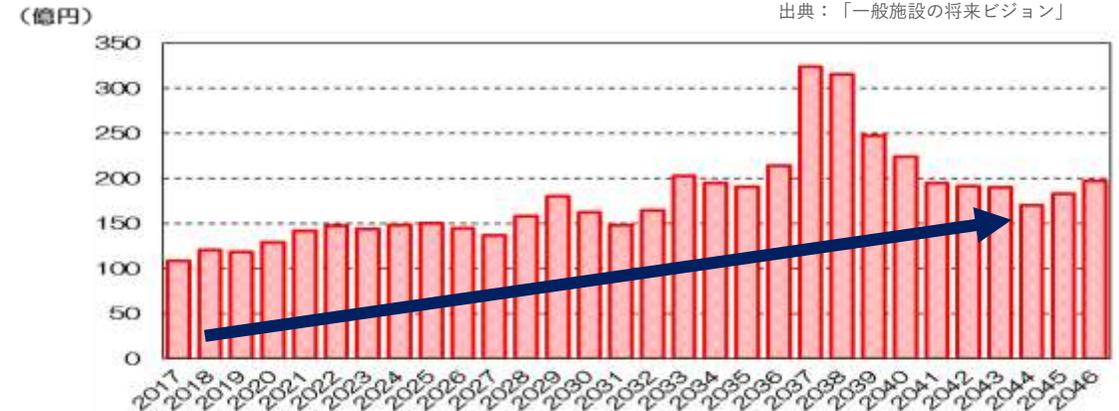
出典：「2020年度大阪市決算について」

さらに新型コロナウイルス感染症による影響が予想されます。

修繕費・建替費の予測（今後30年間）

前提条件：「建築物のライフサイクルコスト国土交通省監修」を参考にしたモデル試算
耐用年数（65年）経過後に従前同規模で建替え

■ 今後30年間の修繕・建替費の将来負担は増加傾向で、最大で300億円を超える年もあり、平均約180億円/年となっています。



未来への投資等

「大阪の成長戦略」にもあるように、都市インフラの充実、防災力の強化など、適切なマネジメントのもと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必要があります。

● 2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）の開催

- ・テーマ：「いのち輝く未来社会のデザイン」
- ・開催期間：2025年4月13日～10月13日（184日間）
- ・開催場所：大阪 夢洲（大阪市此花区）
- ・想定来場者数：約2,820万人
- ・経済波及効果：約2兆円

出典：公益社団法人2025年日本国際博覧会
ホームページ



2 市政改革について

(3) 市民満足度の向上をめざす改革への転換
市政改革プラン3.0／3.1

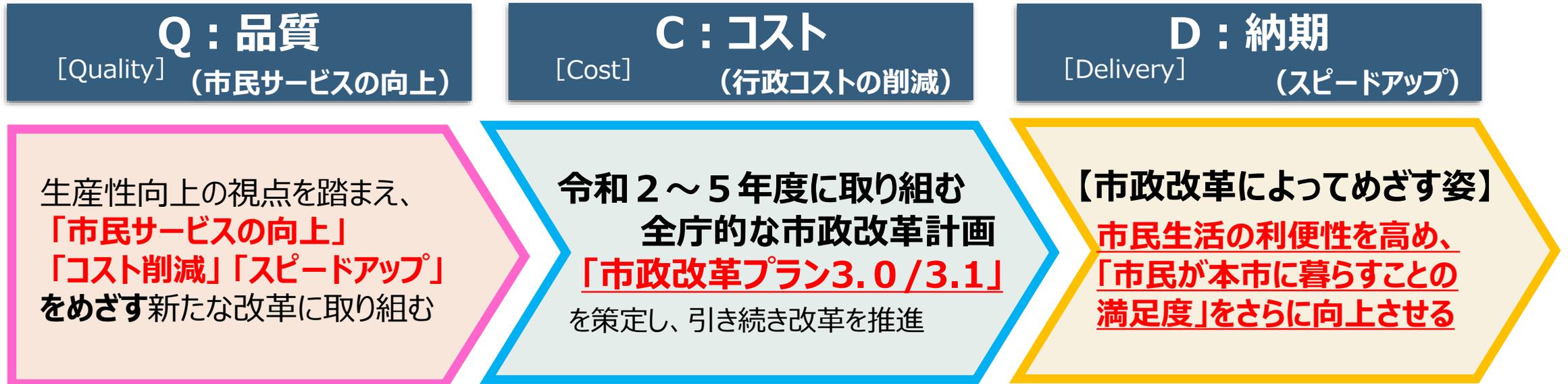
市政改革プラン3.0以降の考え方

●これまでの「切る改革」から「市民の満足度向上をめざした改革」への転換

限られたリソース（ヒト・カネ等）で成果を出し、市政運営していくために、生産性向上が必要

●生産性を向上させるためには、QCDの改善が必要

QCDとは、生産管理において重視されているQuality（品質）、Cost（費用）、Delivery（納期）の頭文字をとったものです。生産性を向上し持続可能な市政を構築するためには、QCDの改善が必要です。



ムダを徹底的になくす改革 から QCDの改善 へ

「市政改革プラン3.1」を構成する6つの柱

「市政改革プラン3.1」への見直しでは、特に本市における今後のデジタル化やDX※1の推進を視野に入れた取組を掲げることとしました。この取組は、令和5年度までとするこのプランの取組期間を超えて本市の変革をデジタル活用で実現していくことを見据えたものであり、将来に向けた本市市政改革の核となるものです。

市政改革プラン3.1（令和4～5年度）

【改革の柱1】生活の質(QoL)の向上を実感できる形でのICT活用推進

- ・DX推進を視野に入れたデジタル技術の活用
- ・市民利用施設に係る手続きの利便性向上
- ・多様な公共料金等支払手段の整備
- ・大阪港の物流円滑化に資するCONPASの導入

【改革の柱2】官民連携の推進

- ・各事業の経営システムの見直し
- ・最適な民間活力の活用手法の導入

【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
- ・施設・事業の適切なマネジメント
- ・効率的な行財政運営

【改革の柱4】ニア・イズ・ベターの徹底

- ・地域活動協議会による自律的な地域運営の促進
- ・区CM制度の充実、更なるニア・イズ・ベターの追求
- ・区役所業務の更なる改善の推進

【改革の柱5】人材育成・職場力の向上

- ・次代を担う職員の育成

【改革の柱6】働き方改革

- ・働き方改革の推進

※1 デジタルトランスフォーメーション。一般的には「新たな価値を創造することを目的に、デジタル技術の駆使によって既存の枠組みを変化させること」をいう。24

改革の柱 1 生活の質(QoL)の向上を実感できる形でのICT活用推進

DX※¹ 推進を視野に入れたデジタル技術の活用

- ・市民が窓口を訪れることなくオンラインで行うことができる行政手続きを増やす。
- ・市民がいつでも必要な情報を入手できるようにする。(チャットボットの整備など)
- ・都市インフラへのICT活用を進め、便利・快適で安全・安心な市民生活の実現をめざす。
- ・多言語翻訳、聴覚障がい者支援、ファイル全文検索などの行政事務におけるAI※² 活用の検討を進める。

市民利用施設に係る手続きの利便性向上

- ・市民利用施設の予約等の利用手続きをオンラインで行えるようにする。

多様な公共料金等支払手段の整備

- ・公共料金等支払いをキャッシュレスで行うなど、様々な支払い手段を選択・活用できるようにする。

大阪港の物流円滑化の推進

- ・CONPAS※³ の導入により、コンテナターミナルゲート前の車両の混雑の解消やターミナル滞在時間の短縮を図り、コンテナ物流の効率化等をめざす。

※1 デジタル・トランスフォーメーション。新たな価値を創造することを目的に、デジタル技術の駆使によって既存の枠組みを変化させること

※2 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

※3 Container Fast Passの略。ICTを活用したゲート処理業務の迅速化や、コンテナ車両の接近情報を活用してヤード内の事前荷役を可能とすること等により、ゲート前混雑の解消を図る新たな港湾情報システム

改革の柱 2 官民連携の推進

民間が担うことで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

各事業の経営システムの見直し

- ・民営化、指定管理者制度※¹の活用等により、事業コスト削減とともに、市民サービスの維持・向上を図る。

最適な民間活力の活用手法の導入

- ・PPP※²/PFI※³手法も含め、効率的・効果的な施設整備と良質なサービス提供の手法を検討・導入する。

「民間の知恵・ノウハウ・創意工夫で、より安く、よりよいサービスが提供可能に」



- ※¹ 住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設である公の施設について、民間事業者等が有するノウハウを活用することにより、住民サービスの質の向上を図っていくことで、施設の設置の目的を効果的に達成するため、平成15年9月に設けられた制度
- ※² 行政と民間が連携して、それぞれお互いの強みを生かすことによって、最適な公共サービスの提供を実現し、地域の価値の向上や住民満足度の最大化を図るもの
- ※³ 行政が実施している公共施設等の設計・建設・改修・更新や維持管理・運営に、民間の資金と経営能力・技術力（ノウハウ）を活用し、公共サービスの提供を民間主導で行う手法

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

- ・職員からの提案も活用した庁内事務の業務プロセスにおけるムダの削減に常に取り組むことで業務を効率化し、生産性の向上を図る。
- ・自治体システム標準化への対応を行う。

「市政改革に関する職員提案」の活用



効率的な行財政運営

- ・施策・事業の検証と見直しを進め、「選択と集中」を進めるとともに、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。

施設・事業の適切なマネジメント

- ・施設利用者の安全・安心を確保しつつ、中長期的な視点に立った持続可能な施設マネジメントを行う。
- ・大規模事業の実施にあたっては、リスク管理の仕組みを活用し、組織的・自律的な財務リスク管理を行う。



持続可能な施設マネジメント

改革の柱 4 ニア・イズ・ベターの徹底

地域活動協議会※¹による自律的な地域運営の促進

- ・地域活動の核となる地域活動協議会の実情に即したきめ細かな支援を行い、様々な活動主体と地域との連携・協働を推進する。

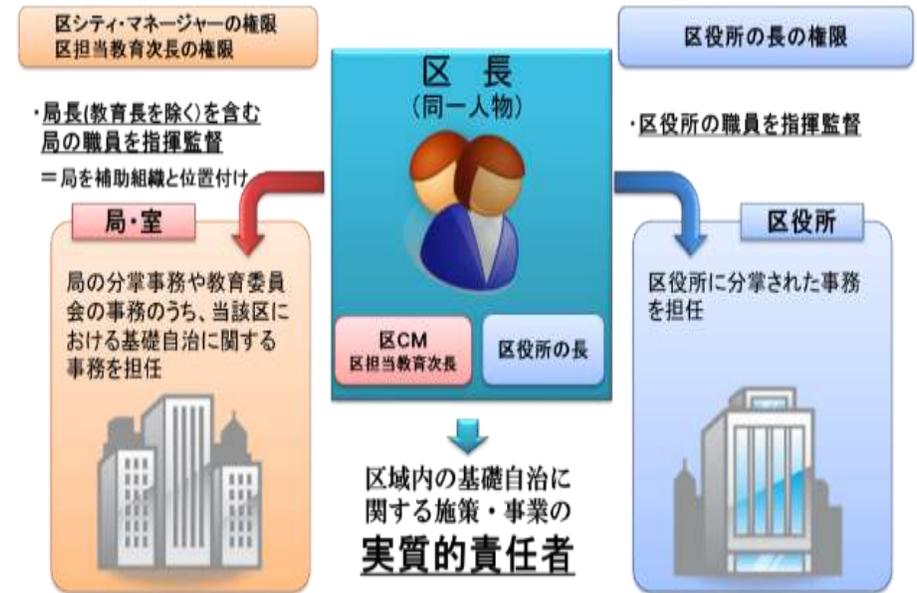
区CM※²制度の充実、更なるニア・イズ・ベター※³の追求

- ・区CM事業について、区長・区CMによる効率的・効果的なマネジメントを行う。
- ・市民ニーズを的確に把握できる区役所の強みと、高い専門性をもつ局の強みを互いに活かし合い、地域課題を解決する。

区役所業務の更なる改善の推進

- ・改善本部において、各区のベストプラクティスを取り入れ、区役所業務の標準化と継続した改善を行うための仕組みづくりを進めている。

地域住民との
連携・協働



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

※2 区域内における各局の基礎自治に関する業務を統括し、局長以下を指揮監督する職として設置している本市独自の仕組み

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

改革の柱 5 人材育成・職場力の向上

市民サービスの向上や、行政事務の効率化に向け、様々な課題にチャレンジする組織風土の醸成

次代を担う職員の育成

- ・あらゆる職場で5S※¹、標準化※²、問題解決の手法を用いたPDCA※³サイクルの徹底や新たなチャレンジに取り組むことができる職員を育成する。

改革の柱 6 働き方改革

- ・ワーク・ライフ・バランス推進の観点から、柔軟な働き方への対応や育児等を行う必要のある職員の職場環境づくりなどの推進により、職員の生産性を向上させ、市民サービスの向上をめざす。

働き方改革の推進

- ・長時間労働の是正や柔軟な働き方の推進強化に取り組み、抜本的な働き方改革を実現する。
「テレワーク制度の利便性の向上」、「時差勤務、休憩時間の選択制などの柔軟な運用」など

※1 整理・整頓・清掃・清潔・習慣化を徹底し、ムダを取り除き、業務執行の効率化を図ること

※2 作業要領書などの整備を徹底し、作業効率を向上させるとともに、担当者間のムラ及び変化点（引継ぎや制度改正など）に関するリスクの低減を図ること

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



第2部 具体的な取組

～ 市政改革プラン3.1に基づく取組み ～

- 取組事例① 大阪市における官民連携の取組について
- 取組事例② 大規模事業リスク管理会議
- 取組事例③ 大阪市における持続可能な施設マネジメントの取組について

大阪市における市政改革の基本的方針「市政改革プラン3.1」

- 市政改革プラン3.0（計画期間：令和2年～令和5年）の中間見直し版（計画期間：令和4年～令和5年）

改革の柱 1

生活の質（QoL）の向上を実感できる形でのICT活用推進

- DX推進を視野に入れたデジタル技術の活用

改革の柱 4

ニア・イズ・ベターの徹底

- 区役所業務のさらなる改善の推進

改革の柱 2

官民連携の推進

- 各事業の経営システムの見直し
- 最適な民間活力の活用手法の導入

改革の柱 5

人材育成・職場力の向上

- 次代を担う職員の育成

改革の柱 3

効果的・効率的な行財政運営

- 施設・事業の適切なマネジメント
- 大規模事業リスク管理会議 他

改革の柱 6

働き方改革

- 働き方改革の推進

第2部 具体的な取組

～ 市政改革プラン3.1に基づく取組み ～

取組事例① 大阪市における官民連携の取組について

- 1 市政改革と官民連携について
- 2 大阪市における官民連携
 - (1) 主な経営システムの見直し
 - (2) 最適な民間活力の活用手法の導入
 - (3) その他の官民連携
- 3 今後の官民連携について

1 市政改革と官民連携について

1 市政改革と官民連携について

期間	市長	計画名	官民連携関連
H18 H22	關 淳一 (H15~19) 平松 邦夫 (H19~23)	市政改革マニフェスト 「身の丈改革」	「マネジメント改革」 ● 事業の経営形態の見直し ● アウトソーシング・民間委託の推進
H23		なにわルネッサンス 「地域から市政を変える」	「持続可能な大都市を支える行財政基盤の構築」 ● 都市基盤施設等の経営形態等のあり方検討
H24 H26 H27	橋下 徹 (H23~27)	市政改革プラン 「ニア・イズ・ベター」 「施策・事業の聖域なき見直し」	「民間でできることは民間に」 ● 経営形態の見直し（地下鉄、バスなど）
		平成27年度 市政改革の基本方針 「市政改革プラン」の継承・発展	● 「経営システム改革」を改革の柱に位置付け
H28 R1 R2 R5	吉村 洋文 (H27~R1) 松井 一郎 (R1~)	市政改革プラン2.0 市民サービス向上や人材育成の取組	● 「官民連携の推進」を改革の柱に位置付け
		市政改革プラン3.0 「市民の暮らしの満足度向上」	● 引き続き「官民連携の推進」を改革の柱に 「各事業の経営システムの見直し」 「最適な民間活力の活用手法の導入」
		市政改革プラン3.1	● R3年度末に中間見直しを実施

1 市政改革と官民連携について

将来に向けて大阪市が向き合わなければならない課題

- 税収の減少
- 社会保障関連経費の増加
- 施設の老朽化
- 本格的な人口減少社会の到来・少子高齢化

行政を取り巻く厳しい環境のもと、
複雑化する課題に対応するためには行政の力だけでなく、民間活力の活用の発想が求められる

「官民連携」が重要

2 大阪市における官民連携

(1) 主な経営システムの見直し

(1) 主な経営システムの見直し

経営システム見直しの背景

● 市政改革としての必要性

- ・ いわゆる職員厚遇問題に端を発し、市政改革本部（H17.4設置）が、外部委員の参画も得ながら、主要67事業の事業分析（※）を実施
- ・ 市政改革マニフェスト（市政改革基本方針）（H18.2）では、①マネジメント、②コンプライアンス、③ガバナンスの3つの改革の柱を立て、**①マネジメント改革の中で、「組織の生産性の向上」として「事業の経営形態の見直し」が位置づけられた**

① 民営化・独立法人化など経営形態の見直し

出典：市政改革マニフェスト(市政改革基本方針)
(平成18年2月)

- (1) 事業の発展可能性、民間資金導入の可能性等の視点より、大阪市の組織全般にわたり、市役所組織で継続するのか、独立行政法人・財団法人・株式会社等他の経営形態へ見直すのか、経営形態の見直しを検討する。

※ なお、環境事業、**博物館・美術館等の文化施設事業については独立行政法人化を前提**とし、
また、**バス・地下鉄事業については公設民営化を前提として作業を行う。**

(※) 事業分析の特徴

- ・ 分析の対象を、いわゆる事務・事業ではなく、市民から見てまとまりのある事業の単位（例えば、学校給食やバス事業）にした
- ・ 経営分析の視点から作業を行ったこと。つまり、コスト削減やサービス改善にとどまらず、経営改革の視点から分析を行っている
- ・ さらに、廃止（民営化）、独立行政法人化、株式会社化などの経営形態の変更も視野に入れて分析している

(1) 主な経営システムの見直し

事業の法的位置づけ

受け手となる事業者の有無

公的関与のあり方 など

これらを総合的に検討し、
事業の特性を踏まえて
最適な形態をめざす

公的責務を一定担保しつつ、
事業コストの削減、市民サービスの維持・向上を図る

- 地下鉄事業・バス事業の民営化 (実現済) **全国初の公営地下鉄の民営化**
- 水道、工業用水道、下水道における公共施設等運営権制度 (コンセッション) の活用への取組 (工業用水道実現済)
- 下水道事業の新会社への包括委託 (上下分離) (実現済)
(クリアウォーターOSAKA設立、施設維持管理業務の包括委託)
- 博物館、動物園の地方独立行政法人の設立への取組 (実現済)

全国初の公立博物館、公立動物園の地独法化

2 大阪市における官民連携

(1) 主な経営システムの見直し

① **民営化（地下鉄・バス）**

(1) 主な経営システムの見直し

① 民営化（地下鉄・バス）

経過

- H18.2 市政改革マニフェスト（市政改革基本方針）を公表
⇒「**バス・地下鉄事業については公設民営化を前提として作業を行う**」
- H19.2 「経営形態のあり方に関する方針」（経営企画室）を公表
⇒**改革型地方公営企業及び株式会社化について引き続き検討**
- H20.3 市政改革マニフェスト（市政改革基本方針）を変更
⇒「**地下鉄・バス事業については、地方公営企業として民間事業者に比肩しうる、質の高いサービスの提供と効率的な経営を目指し、抜本的な経営改善に取り組む**」
- H24.6 ⇒大阪府市統合本部会議において、「**地下鉄事業は上下一体での民営化**」
「**バス事業は地下鉄事業と完全分離して運営、かつ民営化**」の基本的方向性が示される
- H30.4 地下鉄事業の「**大阪市高速電気軌道株式会社**」への引継ぎ
バス事業の「**大阪シティバス株式会社**」への引継ぎ

(1) 主な経営システムの見直し

地下鉄

① 民営化（地下鉄・バス）

乗車人員の減少

市財政の硬直化

公営企業の制約

柔軟かつ機動的な経営が可能な経営形態を指向すべき

公営企業の枠を超え、自立した企業体として自らの経営責任で持続性にさらなる効率性や生産性を追求し、成長力を高めていくことができる組織体への移行

上下（運行・運営、施設保有）一体、株式会社による民営化

- 100%大阪市出資の株式会社を設立する
- 将来、株式上場が可能な企業体を目指し、経営力を高める

- ・ **自立・持続** 自らの経営責任で持続可能な交通機能を確保
- ・ **成長・発展** お客さまサービスの向上や戦略的な事業展開
- ・ **自治体財政への貢献** . . . 市からの繰入金削減、市への納税・配当

平成30年4月1日

大阪市高速電気軌道株式会社（Osaka Metro）に地下鉄事業を引き継ぐ

(1) 主な経営システムの見直し

① 民営化（地下鉄・バス）

バス

乗車人員の減少

多額の累積欠損金

高コスト体質

市財政の硬直化

公営企業体としてサービスを継続することは困難

引き続き、市民の足として必要なバスによる輸送サービスを確保するためには、官と民の適切な役割分担を再構築し、持続可能な輸送サービスを維持するための仕組みを確立することが必須。

- 地下鉄事業とは完全分離して運営、かつ民営化
- 現行バス路線を「事業性のある路線」と「地域サービス系路線」に再構築

民間バス事業者（大阪シティバス（株））に事業譲渡

- 民間バス事業者に委ねることで、経営の合理化及びサービスの向上を図る
- 大阪市は交通政策の観点から路線・サービス維持にかかる支援（補助金交付、大阪シティバス（株）との協議・調整を行う。）

平成30年4月1日

大阪シティバス株式会社にバス事業を一括譲渡

2 大阪市における官民連携

(1) 主な経営システムの見直し

② **公共施設等運営権制度**

(水道・工業用水道・下水道)

(1) 主な経営システムの見直し

② 公共施設等運営権制度（水道・工業用水道・下水道）

水道

経過（1）

《広域化に向けた取組》

- H18.2 府市首脳懇談会（府市連携に向けた取組の1つに水道事業が取り上げられる）
- H22.2 水道事業の府市統合協議終了

（理由）大阪府としては、市が提案したコンセッション型指定管理者制度ではなく、受水市町村が判断した企業団方式で検討を進めることとした。

- H24.3 将来の府域一水道の実現をめざし、大阪広域水道企業団との統合協議を開始
- H25.6 大阪広域水道企業団との統合協議は、一旦、中止を決定

（理由）市会の各会派から、統合案について懸念が示され、最終的には、大阪維新の会を除く会派が「市民にメリットがない」として統合に関する議案に反対し、否決された。

⇒公営企業としての改革は進めつつ、経営形態の変更を検討

《官民連携に向けた取組》

- H25.11 公共施設等運営権制度を活用した上下分離方式を選択し、基本方針案（民営化基本プラン案）の策定をめざしていく方針を決定
→水道事業民営化基本方針（案）を策定（H26.4）

（概要）水道施設は市が保有したまま、市100%出資で設立する運営会社が水道事業認可を取得して、事業運営全般を担う

(1) 主な経営システムの見直し

② 公共施設等運営権制度（水道・工業用水道・下水道）

水道

経過（2）

《官民連携に向けた取組》

- H26.11 公共施設等運営権制度活用のための詳細な実施プラン案を策定
- H29.3 運営権制度の活用を可能とする旨等を定めた「大阪市水道事業等の設置等に関する条例の一部を改正する条例案」廃案

（理由）「命の水」に対して、不測の事態や運営会社が契約解除に至った場合に、市が最終的に責任を負えない可能性等について、市会から指摘

- H30.3 「大阪市水道経営戦略（2018-2027）」において、経営形態見直しの今後の方向性として新たな官民連携手法導入の検討を行うことを記載
- R1.10 改正水道法施行（水道施設における公共施設等運営権制度の導入）
- R2.1 **管路更新事業への公共施設等運営権制度を導入**を戦略会議にて決定
- R3.9 管路更新事業の手続きを進めていたが、全ての応募者辞退により公募終了
- R4.9 「管路更新事業の新たな官民連携プランの方向性」公表
⇒官民連携手法を活用し、管路更新のペースアップを図ることで、広域断水を回避できる状態の早期実現をめざす

(1) 主な経営システムの見直し

② 公共施設等運営権制度（水道・工業用水道・下水道）

● 管路更新事業への公共施設等運営権制度について

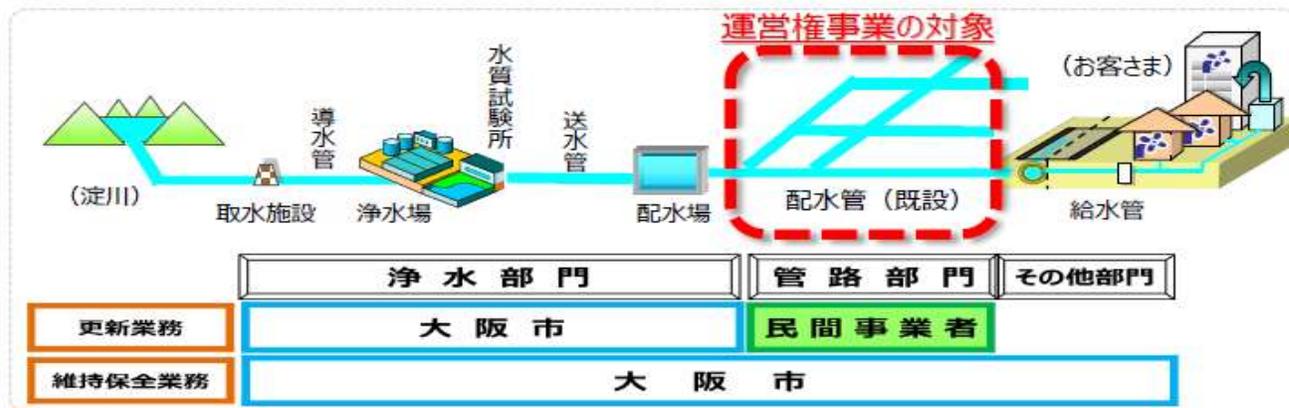
【出典】
「PFI管路更新事業の総括及び今後の基本的方向性
について」（令和4年1月28日 大阪市水道局）

(1) 事業概要

◇ 事業目的

大規模地震等に備えた耐震管路網の早期構築
（基幹管路の耐震適合化や重要給水施設ルートの耐震化 等）

◇ 業務範囲



◇ 事業量

1,800km以上の配水管更新

◇ 事業期間

16年間（令和4年(2022年)4月～令和20年(2038年)3月末までを予定）

◇ 事業費上限

3,750億円 ※民の裁量が広範な運営権事業として、工事費の増加リスクは原則運営権者が負担

(1) 主な経営システムの見直し

② 公共施設等運営権制度（水道・工業用水道・下水道）

水道

管路更新事業の運営権制度導入については、全ての応募者の辞退により取組終了。

（辞退理由）

契約上の事業量を達成するための体制構築は可能であるが、
施工条件の不確実な部分があり、提案時にリスクの定量化・見積もりが困難
（コスト増加リスクが原則事業者側の負担であった）

⇒取組見直し

- 切迫性が指摘される南海トラフ巨大地震等の大規模地震への備えとして、管路の耐震化は喫緊の課題。
→更新ペースの引き上げは必要、官民連携手法の活用はそのために有用な方策
- 次の2点の対応により、当初プランの課題となった、施行条件の不確実性による事業費増加リスクの低減を図る
 - ・事業期間・事業量の縮小
 - ・事業対象の絞り込み

期間を短縮化し、対象を南海トラフ巨大地震対策に集中化

⇒R4.9月 「管路更新事業の新たな官民連携プランの方向性」を公表

(1) 主な経営システムの見直し

② 公共施設等運営権制度 (水道・工業用水道・下水道)

水道

《参考》

【出典】

「管路更新事業の新たな官民連携プランの方向性」 (改訂版)

(令和4年11月15日 大阪市水道局)

4 新プランの方向性

(2) 事業対象・事業量・事業費

③まとめ

(太字が基本的方向性からの追加・変更部分)

事業目的	<ul style="list-style-type: none">● 切迫性が指摘される南海トラフ巨大地震対策に一定メドをつける● 上町断層帯地震における広域断水回避に向けた効果的・効率的な対策を進める
事業対象	<ul style="list-style-type: none">● 基幹管路 (送水管・配水本管) のうち、<ul style="list-style-type: none">・ 鋳鉄管【南海トラフ巨大地震対策】・ 非耐震ダクタイル鋳鉄管【南海トラフ巨大地震及び上町断層帯地震対策】
事業量	<ul style="list-style-type: none">● 約40km
事業費	<ul style="list-style-type: none">● 550億円から600億円 (税込)
事業期間	<ul style="list-style-type: none">● 8年間程度 (令和6年度から令和13年度)

(1) 主な経営システムの見直し

② 公共施設等運営権制度（水道・工業用水道・下水道）

工業用水道

経過

- H30.3 将来にわたって安定的に事業を継続していくための、中長期的な基本計画として策定した「大阪市水道経営戦略（2018-2027）」（令和4年3月に改訂版を公表）において、抜本的な経営改革方針の一つとして官民連携手法を導入することを記載
- R2.1 大阪市工業用水道特定運営事業等の実施について、公共施設等運営権制度を導入することを戦略会議にて決定（令和2年1月）
- R2.10 事業者の公募開始
- R3.10 運営権を設定、実施契約を締結
- R4.4 運営権者による事業開始

給水収益の減少、
施設の老朽化
などの経営課題

抜本的解決に向けた
経営形態転換の必要性

公共施設等運営権
制度の導入

(1) 主な経営システムの見直し

② 公共施設等運営権制度（水道・工業用水道・下水道）

工業用水道

「大阪市工業用水道特定運営事業等」の概要

実施主体 (運営権者)	みおつくし工業用水コンセッション株式会社
事業範囲	本市の水道事業との共有施設等を除く工業用水道施設のすべてを運営し、利用料金を収受する。
事業期間	2022（令和4）年度から2031（令和13）年度までの10年間
V F M	本市が自ら事業を実施した場合における総支出額の17.4%に相当する、32.1億円（見込額）のV F Mが期待される。



(1) 主な経営システムの見直し

② 公共施設等運営権制度（水道・工業用水道・下水道）

下水道

経過

- H24.6 府市統合本部会議において、「市下水道事業は上下分離・コンセッション型による運営管理を含めた経営形態の検討」との基本的方向性が示される
- H25.4 西部方面管理事務所所管の下水道施設の管理運営について、（一財）都市技術センターに包括委託を実施
- H26.4 （一財）都市技術センターを暫定活用した下水道施設の運転維持管理業務の外部委託化を市全域（4方面事務所）に拡大
- H27.2 大阪市下水道事業経営形態見直し基本方針（案）を策定
- H28.5 新会社事業計画書（案）を策定
- H28.7 新会社「クリアウォーター-OSAKA株式会社」を設立（取組①）
- H29.4 下水道施設の運転維持管理業務の委託先をクリアウォーター-OSAKA株式会社に変更（5か年契約）
- R2.4 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、本市だけでは解決できない課題があるため、可能な事業領域から民間活用手法を導入（取組②）
- R4.4 クリアウォーター-OSAKA株式会社と引き続き20年間の長期契約を継続

(1) 主な経営システムの見直し

② 公共施設等運営権制度（水道・工業用水道・下水道）

下水道

【課題】 厳しい経営環境

⇒浸水対策などの施設整備コスト、使用料収入の長期的な減少傾向、
老朽施設の改築更新事業の増加

民間活用手法の導入を拡大することで、コスト削減や事業の効率化を行い、
下水道事業における安定的な事業の継続と質の高い市民サービスを提供する

取組① 新組織の設立及び業務開始

平成28年7月 新会社「クリアウォーターOSAKA株式会社」設立

- ・下水道施設の運転維持管理業務を包括委託（5年+20年）
- ・中長期的な視点に立った人材育成による技術力の確保や、民間事業者との連携による新技術導入の促進など、技術力向上とさらなる効率化を図る

取組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

- ・下水道事業全体への公共施設等運営権制度導入については、長期間にわたる国の補助金等の財源確保や民間とのリスク分担など、本市だけでは解決できない課題がある
⇒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。
- ・汚泥処理炉の改築更新と維持管理業務について、PFI手法による事業実施に向け手続中

2 大阪市における官民連携

(1) 主な経営システムの見直し

**③ 地方独立行政法人化
(博物館・動物園)**

(1) 主な経営システムの見直し

③ 地方独立行政法人化（博物館・動物園）

博物館

経過

- H18.4 科学館、東洋陶磁美術館、大阪歴史博物館、自然史博物館など、指定管理者制度導入
- H24.6 府市統合本部会議において、府市の博物館施設について「経営形態については、現行の指定管理と地方独立行政法人化の両形態を軸に検討」との基本的方向性が示される
- H25.4 各施設の事業分析及び他都市の状況や地方独立行政法人と指定管理者制度（公益財団法人）とのメリットデメリットを整理し、経営形態を地方独立行政法人とすることを確定
- H25.10 地方独立行政法人の対象業務の範囲に「博物館、美術館、植物園、動物園又は水族館」の設置及び管理を追加する趣旨の地方独立行政法人法施行令の改正が実現
- H26.1 府市統合本部会議において、段階的独立行政法人化の方針のもと、市施設を対象に地方独立行政法人を設立することを決定
- H28.12 大阪市ミュージアムビジョン（ビジョンの実現にふさわしい経営形態）策定
- H29.3 博物館施設の地方独立行政法人化に向けた基本プラン策定
- H31.4 地方独立行政法人 大阪市博物館機構を設立

(1) 主な経営システムの見直し

③ 地方独立行政法人化（博物館・動物園）

博物館

平成18年度より指定管理者制度による運営を行っていた。

（指定管理者制度の課題）

- 期間の定めがあるため、事業の継続性や専門人材の安定的確保が困難
- 協定書に基づく管理代行にすぎず、自主性や柔軟性、迅速性が十分に発揮しづらい状況
⇒利用者サービスの向上、大阪の文化の発展と都市魅力の向上にあたり、博物館のポテンシャルを十分に引き出しきれていない。

博物館施設※を一体運営する**地方独立行政法人を設立**する

※大阪歴史博物館、市立美術館、東洋陶磁美術館、自然史博物館、市立科学館、大阪中之島美術館

- ・ 大規模展覧会の誘致・開催等により都市魅力の向上に貢献
- ・ 自主性の発揮や民間等の積極活用による利用者サービスの向上
- ・ サービス向上による増収と経費の見直しで、公費支出を抑制
- ・ 業務改善サイクルの確立と、成果公表による透明性の向上
- ・ 地域の自然や文化遺産を次世代に確実かつ安全に継承

平成31年4月 地方独立行政法人 大阪市博物館機構 設立



(1) 主な経営システムの見直し

③ 地方独立行政法人化（博物館・動物園）

動物園

経過

- H24.6 府市統合本部会議において、当面直営体制にて運営の効率化を図りつつ、引続き最適な経営形態について検討
- H25.4 地方独立行政法人の対象業務の範囲に「博物館、美術館、植物園、動物園又は水族館」の設置及び管理を追加する趣旨の地方独立行政法人法施行令の改正が実現
- H28.10 持続可能な園の経営形態について検討する旨を記載した「天王寺動物園101計画」策定
- R2.1 天王寺動物園の経営形態を**地方独立行政法人に変更**すること、及び地方独立行政法人化の効果を発現していくため、中長期的なプランに基づいた運営ができるよう制度設計していくことを戦略会議にて決定
- R3.4 地方独立行政法人天王寺動物園を設立

(1) 主な経営システムの見直し

③ 地方独立行政法人化（博物館・動物園）

動物園



【課題】

- 市の予算・契約制度による業務執行、市の人事制度による職員雇用、勤務体制
⇒硬直的な運営体制のため、効果的な事業実施、柔軟で効率的な運営などの面で支障
- ソフト、ハードの両面から動物中心の取組みを推進するためには、専門人材の確保・育成や設備投資が必要であり、職員採用や予算執行を動物園の実態に即して柔軟に行うことができる仕組みが求められる

持続可能な動物園運営を行うにあたり、柔軟で効率的な運営が期待できる
地方独立行政法人による運営をめざす

- ・動物園としての機能強化と経営の合理化
- ・動物福祉に配慮した飼育手法、施設
- ・高度な飼育、繁殖技術の確立
- ・社会貢献活動の推進（種の保存・生物多様性保全）

令和3年4月 地方独立行政法人 天王寺動物園 設立

2 大阪市における官民連携

(2) 最適な民間活力の活用手法の導入

(2) 最適な民間活力の活用手法の導入

① PPP/PFIの活用促進

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

【整備・運営】

- P F I ……下水処理場や客船ターミナルの整備・運営、工業用水道の運営で実施。
汚泥処理施設について手続中のほか、水道管路更新について検討中。

【維持管理】

- 指定管理者制度……大阪市全体で830施設（R4.4.1現在）において実施。

(2) 最適な民間活力の活用手法の導入

① PPP/PFIの活用促進

《PFI導入済》

出典：大阪市PFIガイドライン
※PFI導入済事業の記載情報は当初契約時点のもの

事業名称	内容	事業費	VFM	事業期間
津守下水処理場消化ガス発電整備事業	消化ガス発電により電力と熱を下水処理場へ供給	約48億円	約18%	平成18年～ (21年間)
平野下水処理場汚泥固形燃料化事業	汚泥を処理し、固形燃料化物を生成し、火力発電所で有効利用を図る	約177億円	約6%	平成23年～ (23年間)
海老江下水処理場改築更新事業	海老江下水処理場の改築更新に伴う施設整備及び保全管理業務	約268億円	約10%	平成29年～ (23年間)
天保山客船ターミナル整備等事業	天保山客船ターミナル施設の再整備及び維持管理業務	約35億円	約9%	令和2年～ (32年間)
工業用水道特定運営事業等	工業用水道事業の運営全般（事業経営、施設の維持管理・更新、お客様対応等）	約154億円	約17%	令和4年～ (10年間)

《PFI導入手続中》

事業名称	内容
汚泥処理施設整備運営事業	汚泥処理施設の改築並びに維持管理・運営

《PFI導入検討中》

事業名称	内容
(仮) 水道基幹管路耐震化官民連携事業	南海トラフ巨大地震及び上町断層帯地震への備えとして広域断水の早期回避に資する管路の更新

(2) 最適な民間活力の活用手法の導入

② 指定管理者制度

公の施設の管理について、平成15年の地方自治法の改正（同年9月施行）により、地方公共団体の出資団体等に限られない民間事業者などにも管理させることが可能に。

**多様化する住民ニーズにより効果的・効率的に対応するため、
公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上と
経費の節減等を図る**

- プールや体育館などをはじめとするスポーツ施設や、駐車場・駐輪場などの基盤施設、各区の区民センターなどのコミュニティ施設、各区の老人福祉センターなどの社会福祉関係の施設など、多種多様な施設で導入。
- R3.4月には市営住宅の維持管理業務に指定管理者制度を導入。
R4.4月現在、830施設で実施。

課題は…

事業の
安定性・継続性

競争性の
確保

ノウハウの
維持

2 大阪市における官民連携

(3) その他の官民連携

(3) その他の官民連携

① 公園・河川

【公園】平成27年度から大阪城公園と天王寺公園（てんしば）で民活事業を実施。

- 大阪城公園パークマネジメント事業（指定管理者制度の活用）
- 天王寺公園エントランスエリア魅力創造・管理運営事業「てんしば」（設置管理許可制度の活用）



背景

- ・都市公園における市民ニーズの多様化
- ・施設の老朽化 など

ニーズへの柔軟な対応と質の高いサービスの提供に向け、民間の資金やノウハウを生かした事業実施や管理運営を実施

【河川】

- 道頓堀川水辺整備事業「とんぼりリバーウォーク」（河川占用許可制度の活用）

背景

- ・特例的实施であった賑わい創出の河川敷利用が恒久制度化（H23.3）
→公的機関のみであった占用主体が民間事業者も対象に

大阪を代表する河川であり、都心に残された貴重な水辺空間である道頓堀川において、親水性の高い遊歩道を整備し、都市魅力の向上に寄与



(3) その他の官民連携

② 区役所

地域の課題を解決するための手法として「官民連携」の活用に取り組む



企業・大学・専門学校との連携強化
→教育分野からはじめ、防災・防犯・福祉分野へ連携を拡大

●教育分野

- 区内の中学校で実施している「職業出前授業」に100社超が登録
職業体験・校外学習などで協力

●防災分野

- マンション管理会社とコミュニティ啓発・防災について連携



防災啓発・区政情報発信



●福祉分野

- 「こども110ばん活動」において、
地域やP T Aだけでなく多数の企業・専門学校が参加
- ファミリーマートと連携した「フードドライブ事業」



(3) その他の官民連携

② 区役所



高齢化・少子化などの区の課題

→行政だけで乗り越えられない問題について民間の力と連携
実現性・公平性などを確認しつつ「やらない理由よりやる工夫」

- 区内企業「ロート製薬」との包括連携協定

健康、こども、災害時支援、地域活性化、シティプロモーションなど5分野で連携・協働

- IT企業との連携による社会課題の解決

- ・「サイボウズ」との事業連携協定に基づく
「こども地域包括ケアシステム」



- ・「スペースマーケット」「akippa」などシェアリングエコノミー事業者と連携し、
空家等の遊休資産の活用

- IKUNO 未来教育ネットワークの創設

出前授業や寄付など協力したい企業等をネットワークし、学校のニーズとマッチング

- 「学校跡地を核としたまちづくり構想」による地域活性化

防災拠点として機能しつつ、地域の活性化につながる学校跡地の活用を実現

3 今後の官民連携について

3 今後の官民連携について

本市ではこれらの官民連携に先進的に取り組んできた結果、市民サービス向上やコスト削減に一定成果を上げてきた。



この間の取組を踏まえ、引き続きPDCAサイクルを回しながら、官民連携の取組を進め、一層の効率的な行政運営の実現、サービス向上をめざす。

第2部 具体的な取組

～ 市政改革プラン3.1に基づく取組み ～

取組事例② 大規模事業リスク管理会議

大規模事業リスク管理会議

【市政改革プラン3. 1における位置づけ】

2(2) 大規模事業等のリスク管理	
現状と課題	<p>大阪市が実施してきた大規模事業等（「総事業費10億円以上かつ5年以上継続する公共事業」を想定）においては、重大な本市負担が発生した事例も生じている。その教訓として、財務リスクのチェック体制の確立や、意思決定プロセスの明確化、情報公開の徹底などが求められている。</p>
取組内容	<p>○全市的なリスク管理の実現 事業所管所属におけるリスク管理の取組状況を把握するとともに、その状況に応じて研修等の実施やツールの提供等を行うことにより、リスク管理の強化を図る</p> <p>○全市的なリスク管理の強化に向けた外部有識者意見の活用 大規模事業等のうち特に本市財政への影響が大きい事業（本市負担が概ね500億円を超える事業）を対象に、<u>リスクの管理の取組状況を確認するとともに、必要に応じて財務リスク管理に関して外部有識者から意見又は助言を求める</u>ことにより、全市的なリスク管理の強化を図る。</p>

大阪市大規模事業リスク管理会議

令和4年度第1回会議(R4.9.1)の様子

<外部委員>

公認会計士

弁護士

商業施設
コンサルタント

大学院教授
(都市経営)

<事業所管局>



<内部委員>

松井市長

高橋副市長
(大規模事業担当)

朝川副市長
(財務担当)

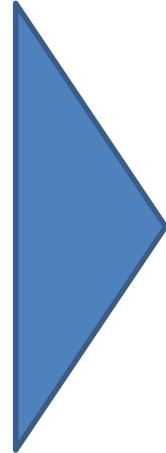
<事務局>

- 阿倍野再開発事業における教訓を踏まえ、平成29年度に設置
- 他都市には無い大阪市独自の制度

阿倍野再開発事業とは

< 検証報告書 (H29.1) より >

事業着手時(昭和53年)の状況



天王寺動物園 (平成27年開園100周年)

入園者数延べ160万人 (平成27年度)
前年度比約24万人の増



天王寺公園 (てんしば) (H27開業)

入園者数延べ420万人 (開業後1年)



商業施設 あべのキューズモール (H23開業)

来場者数延べ1.3億人 (開業後5年)



近鉄 あべのハルカス (H25開業)

入場者数延べ1億人 (開業後2年半)



- 5 -

かつて戦災を免れた低層の老朽木造建物部が密集し、道路・公園等の公共施設が著しく不足する等、土地利用面、住環境面、防災面で多くの課題を抱えた地区の再開発事業

- 土地の高度利用、建物の不燃化、公共施設の整備等を進め、都市機能の抜本的な更新
⇒ まちづくりとしての初期の目的は達成
- 地区周辺の開発も行われてきている

阿倍野再開発事業は、「失敗」だったのか？



「あの辺りは古い住宅が密集していましたが、再開発によって新しい街並みが生まれ、交通も便利になりました。平成28年4月15日、金曜日の午後、大塚市阿倍野地区の再開発が完了した。地上800メートルの超高層ビルが、この街のシンボルとなる。

検証 阿倍野再開発
2000億円損失の意味は

産経

まち再生 重すぎる代償

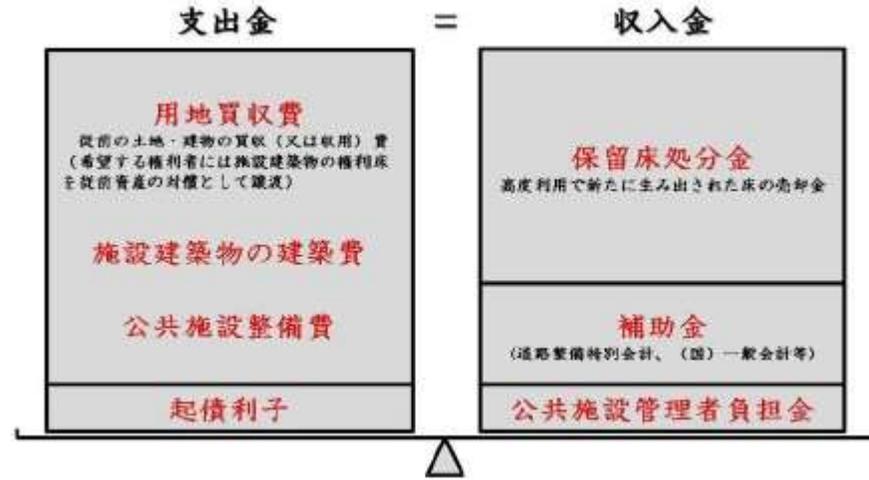
市民サービスにしわ寄せ

阿倍野再開発事業の経緯

44年	阿倍野のまちづくりを始める
48年	一帯生業が反対の候補者選出
51年	市が阿倍野再開発の着手
53年	一部住居が家賃の取り直しを求め開始
54年	パブリック施設が完成
58年	上野重雄を市長に、住民が再開発を取り下げ
59年	金地蔵の再開発計画が決定、一方、大手百貨店が撤退し大塚市が再開発の進捗を監視
63年	先行開発地区での約100億円の収支不足見通しを初めて公表
64年	市が財政再建計画を策定
65年	外資系デベロッパーが退出を撤回、大塚市は再開発の計画が再び白紙に
66年	全体の収支不足見通しを約2千億円に下方修正
83年	大塚市再開発計画のキーストーンビルが完成
84年	全事業が完了
84年	一般会計からの赤字穴埋めが完了(予定)

「阿倍野再開発事業は、まちづくりの成功を誇りながら、市民サービスに多大な犠牲を払った。その犠牲は、市民サービスの低下、税金の増徴、そして、まちの再生に必要不可欠な資金の不足に現れている。市民サービスにしわ寄せが、阿倍野再開発事業の最大の失敗である。」

- まちづくりとしては、大きな成果
- 一方で、
- **当初前提としていた『収支均衡』は未達成**



事業着手(昭和51年)時点

事業費
約2,220億円

平成28年時点

事業費
約4,810億円

平成28年2月時点

収支見通し
1,961億円不足

約2,590億円増加

阿倍野再開発事業(昭和51年～平成28年)の収支見直し

収入	支出
国々からの補助金 1881	事業費 4810
特別徴収後の返還金等 2267	市債の利子 1599
市債 4224	事業の費用金等 4224
その他収入金 190	

阿倍野再開発 事業の教訓

検証報告書（H29.1）より

Ⅲ 今後の大規模開発事業に向けて（本編p.35～37）

第Ⅱ章で分析した要因を踏まえて、阿倍野再開発事業における課題を抽出し、そこから導き出される今後の対応策をまとめた。

1 適切な組織運営

- (1)初動期における十分な事業執行体制の確保
- (2)相互連携とトータルコーディネート的重要性
- (3)財務リスクのチェック体制の確立と外部からのチェック
- (4)意思決定プロセスの明確化

2 事業着手までの実現可能性検討

事業着手前における十分な検討

3 PDCAの徹底（社会経済情勢への的確な対応）

- (1)時代の変化に合わせた計画の見直し
- (2)市場ニーズに対応した事業展開

4 情報の透明化

- (1)情報公開の徹底
- (2)事業収支の明確化と検証

5 民間ノウハウの検討

民間ノウハウを活用し、市場需要に対応

大規模事業とは …… 大阪の成長につながる「未来への投資」

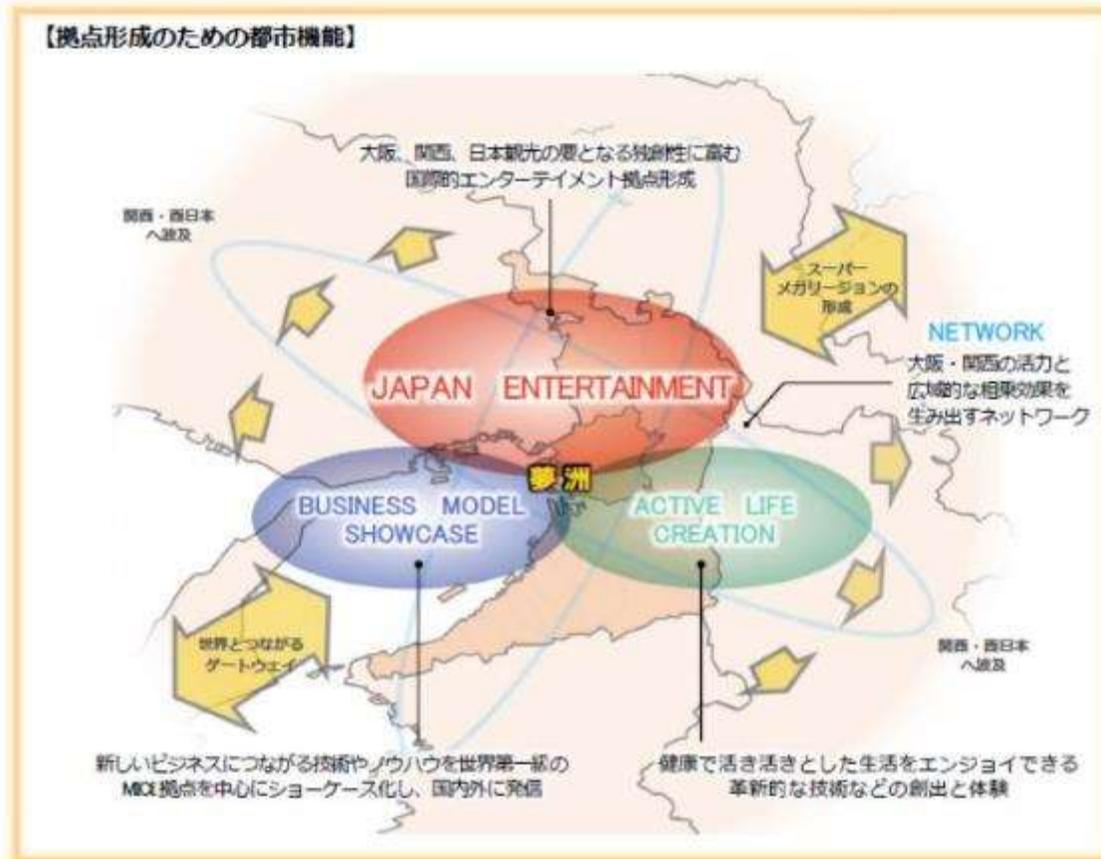
(会議対象事業)

「拠点開発」

- ・夢洲土地造成事業 (大阪港湾局所管)
(海水面の埋立+都市基盤(道路、公園、下水等)の整備)
- ・2025年日本国際博覧会【会場整備】(万博推進局所管)

「鉄道と道路の連続立体交差事業」

- ・阪急京都線・千里線(淡路駅周辺)の鉄道の高架化
(大阪市建設局所管)



大規模事業とは …… 大阪の成長につながる「未来への投資」

(会議対象事業)

「高速道路」

・淀川左岸線(2期)事業 (大阪市建設局所管)

淀川左岸線 (2期) 事業 完成イメージ



※大阪市作成

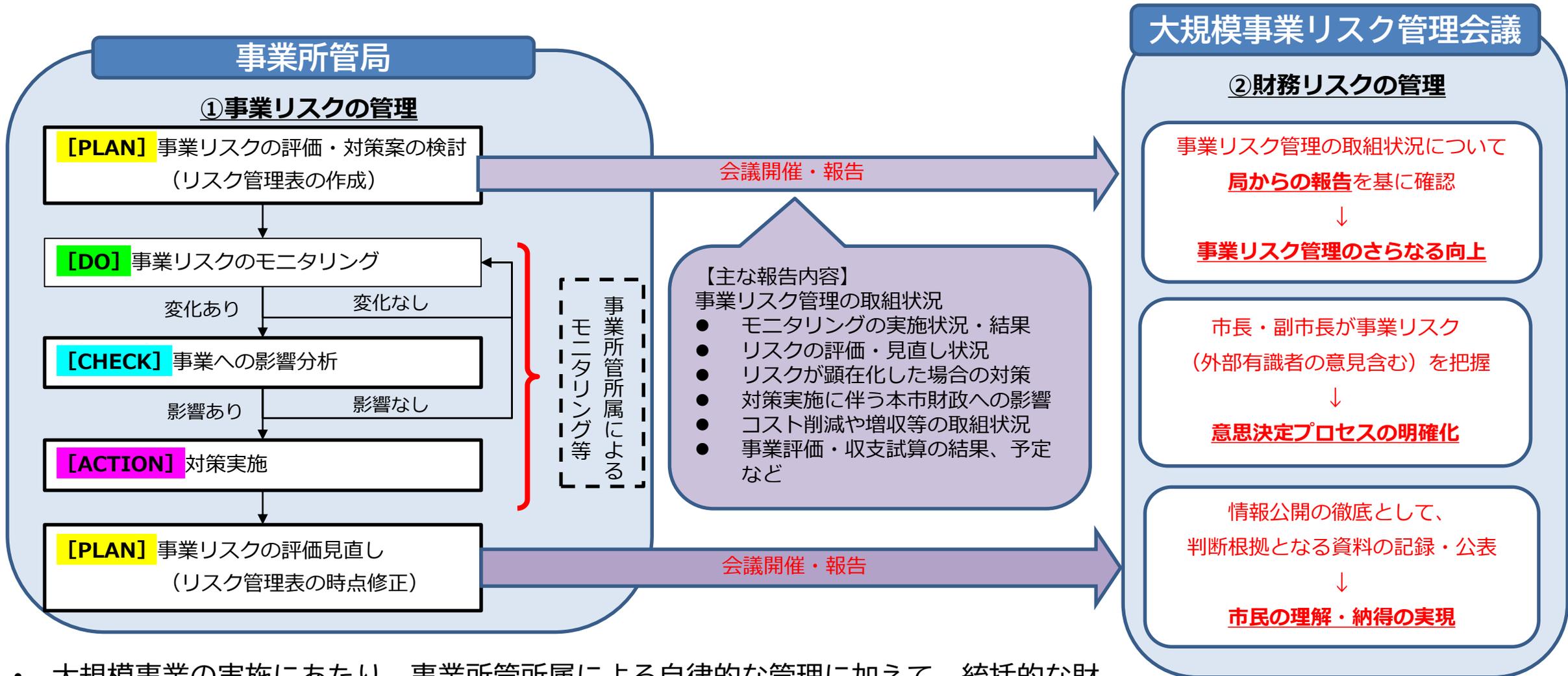
「鉄道整備」

・なにわ筋線 (大阪市計画調整局所管)



出典:大阪の再生・成長に向けた新戦略(大阪府市)

大規模事業リスク管理会議の役割



- 大規模事業の実施にあたり、事業所管所属による自律的な管理に加えて、統括的な財務リスク管理の強化を図るため、外部の有識者の意見又は助言を求めることを目的

【参考】 用語の定義

◆ 「リスク」とは？ ⇒ 一般に、分野により様々な定義



- (法令用語日英標準対訳辞書) 危険、恐れ、被保険者
 - (デジタル大辞泉) 危険の生じる可能性。危険度。
- <例> また、結果を予測できる度合い。予想通りにいかない可能性。
- ① (プロジェクトマネジメント分野) 不確実な事態や事象
 - ② (地方自治法・内部統制制度) 組織目的の達成を阻害する要因

◆ 「大規模事業リスク管理会議」における「リスク」「リスク管理」とは？

2つの意味

① 個別事業のマネジメントにおける不確実な事態や事象としての「事業リスク」

○ 「事業リスクの管理」… 本市負担の発生要因を識別してその重大性を評価し、これに応じた対応策を講じるとともに、その有効性を評価して必要に応じて見直すプロセス

<使用例> 「リスク」評価、「リスク」管理表

- ・ 事業リスクには、工事に伴う事故発生リスクや、品質確保のための仕様変更リスク等も含まれる
- ・ 個別事業のマネジメントとして安全対策等を行えば、事業リスクは低下するが、市の負担は増加

② 会議目的（本市財政に重大な負担を生じさせない）を阻害する要因としての「財務リスク」

○ 「財務リスクの管理」… 事業リスクの管理の取組状況等を確認・把握し、その過程を記録・公表

→ 事業リスク管理の向上 意思決定プロセスを明確化 市民の理解・納得

<使用例> 統括的な「リスク」管理の強化を図る（大阪市大規模事業リスク管理会議 開催要綱より）

財務リスクの管理としては、事業費の大小や事業費の増加減少を確認するものではなく、

- ・ 事業リスクをモニタリング等により随時見直しているか？
- ・ 対策等により生じる負担を適時適切に事業計画に反映しているか？

などを確認していくもの

取組み状況



事業リスクの 評価・検証

【報告】 **(PDCA)**

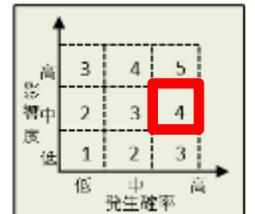
[事例]
夢洲土地造成事業
における評価・検証
に関する報告経緯

<p>第1回 (H30.1.19)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 「夢洲土地造成事業」に係る当初のリスクを整理 ● 「土地売却価格の下落」、「<u>買い手が現れないリスク</u>」「金利上昇に伴う支払利息の増加」、「<u>震災被害(津波・液状化)のリスク</u>」、「<u>万博、IR誘致結果の夢土事業への影響</u>」の5項目を想定
<p>第3回 (H31.2.6)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 事業全体のリスクのうち、影響が大きい(リスク基準4)「<u>IR用地に係るリスク</u>」を掘下げ ● 「建設費増嵩リスク」および「賃借料減収リスク」を想定
<p>第5回 (R1.11.15)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 「<u>IR用地に係るリスク</u>」をさらに掘下げ ● IR事業用地を定借とした際のリスクとして、「賃料減額請求」、「賃料の不払い」、「IR事業者の撤退等による将来賃料の未収入」「IR事業者の撤退等による建物等の存置」の4項目を想定 ● 「夢洲土地造成事業」に係る議論としては、一旦、終了
<p>第7回 (R3.1.21)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 「建設事業費の管理について」として、淀川左岸線2期事業や、万博会場建設費・夢洲周辺インフラ整備などの「<u>建設費増嵩リスク</u>」を整理 ● 「夢洲土地造成事業」に係るリスクとしては、「交通管理者協議に伴う増嵩」、「工事進捗の遅れに伴う増嵩」、「<u>土壌汚染への対応に伴う増嵩</u>」、「<u>地中障害物等の発生に伴う増嵩</u>」、「物価・人件費高騰に伴う増嵩」の4項目を想定

【凡例】
今回見直したリスク

これまでは夢洲土地造成事業にとって、万博・IRの誘致結果について不透明なところが、大きなリスク要因であった。

想定リスク	金額的影響度	発生確率	総合評価	対応策等
万博・IR誘致結果の事業計画への影響	中	高	4	想定されるケースについて、 <u>収支計画のシミュレーションを行い土地造成や基盤整備の進め方等、その対策を検討しておく。</u>



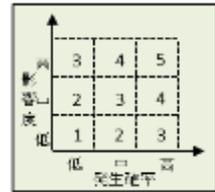
令和3年度第1回資料を
抜粋

昨年度の「万博の基本計画策定」につづき、今回、「IRの設置運営事業予定者選定」をうけて、
土地造成や基盤整備などの事業収支に関わる条件を再整理のうえ、改めて事業収支シミュレーションを行い、
リスク評価を見直し

取組み状況 ～ 事業リスク評価の見直し【報告】

(PDCA)

〔事例〕
淀川左岸線(2期)
事業における
リスク評価の見直し
に関する報告



番号	想定リスク	前回会議でのリスク評価			モニタリング結果 (R4.9時点)				リスク対応後 (R5.3計画見直し後) のリスク評価				
		影響度	発生確率	リスク基準	状況の変化 (現在の状況)	想定リスクによる事業への影響		金額的影響度 ^{※1}	発生確率	リスク基準 (総合評価)	対応策等		
						影響額	発生状況						
第7回(R3.1.21)第9回(R4.3.28)第10回(R4.9.1)	(1) 国費配分の不足による市費負担の増加	低	中	2	・不確定事象への対応や社会情勢の変化といった、事業費増加につながるリスクが顕在化しており、国費配分の不足による市費負担の増加が懸念される。	なし	発生なし	中	国費配分額が不足し、不足分を市単独費で補うことになった場合は、金額的影響を受けることになる。	中	令和2年度から個別補助化され、継続した国費の確保ができていないが、今後の情勢が不明瞭であるため、国費配分不足が発生する可能性がある。	3	引き続き必要な事業費の確保に向けて、国に対し要望を行っていくが、国費配分が不足した場合は、事業に影響しないように補正予算を国へ要望していく。
	(2) 事業期間の延伸による事業費増加	中	低	2	・不確定事象への対応に必要な事業費や工程について検討中。全体工程についても見直しを行い、事業期間を延伸する見込み。	(約80)金額は(3)(4)に重複 (市費負担約36)	発生	低	事業期間の見直しを行うため、今後、新たな事象等が発生した場合、事業期間延伸が生じる可能性はあるが、事業延伸に伴う金額的影響度は小さい。	低	事業計画の見直しにおいて、不確定事象への対応に伴う事業期間延伸のリスクを見込んでいるが、今後、新たな事象のリスクが発生した場合、期間延伸が生じる可能性はある。	1	早期に関係機関と協議しながら工程管理を行い、リスク管理に努めていく。全体工程に影響が生じる場合はクリティカルパスの見直しや他の工程で短縮が可能か検討し、全体工程への影響を抑える。
	(3) 不確定事象への対応による事業費増加	中	低	2	①地盤改良施工時に地盤変状が確認され、工事区域に隣接する私有地への影響が生じたため、工法変更が必要となった。 ②詳細調査の結果、設計地盤改良深さよりも軟弱地盤が存在していることが判明し、改良厚を増加する必要が生じた。 ③施工中に新たな地中障害物が発見され撤去が必要となった。	約900 (市費負担約405)	発生	中	事業計画の見直しにおいて、判明した各事象の対応策及び想定される一定のリスクを含めて見込んでいるが、新たな事象が発生した場合、金額的影響を受けることになる。	中	事業計画の見直しにおいて、判明した各事象の対応策及び想定される一定のリスクを含めて見込んでいるが、今後、新たな事象のリスクが発生する可能性はある。	3	事業計画の見直しにおいて、想定される一定のリスクも見込んでいるが、想定以上のリスクや新たな事象のリスクが判明した場合は速やかに精査を行い必要に応じて事業計画の見直しを行う。
	(4) 社会情勢の変化による事業費増加(工事費高騰)	低	低	1	昨今の社会情勢の変化より、当初の想定(年4%)を上回る物価・人件費の工事費高騰が発生している。	約100 (市費負担約45)	発生	中	事業計画の見直しにおいて、事業完了までの物価上昇についても一定リスクとして見込んでいるが、今後の社会情勢の変化によっては金額的影響を受けることになる。	中	事業計画の見直しにおいて、事業完了までの物価上昇についても一定リスクとして見込んでいるが、今後の社会情勢の変化によっては、想定以上のリスクが生じる可能性はある。	3	事業計画の見直しにおいて、事業完了までの物価上昇についても想定リスクとして見込んでいるが、今後も物価上昇の推移に注視し、リスク管理に努めていく。

令和4年度第1回資料を
抜粋

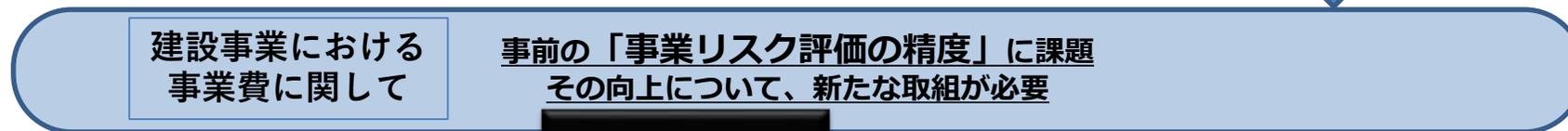
※別途、コスト縮減として14億円あり

※1…リスクが顕在化した場合の影響の大きさ(想定される影響額)を評価するもので、発生確率は考慮しない。

取組み状況 ～ 事業リスク管理の向上

(1) リスク管理会議対象事業におけるモニタリングで生じた課題（令和4年3月の会議で報告）

対象事業	モニタリング状況	事業リスク管理における課題
阪急連立事業 淀川左岸線（2期）事業	安全対策等により事業費の増 （可能性を含む）	「事前の事業リスクの想定」と 「モニタリング結果」に差異 （参考1・2）
夢洲土地造成事業 なにわ筋整備事業 万博事業	現在のところ、前回報告時から、 事業リスクに特段の変化なし	現在のところ、特になし



(2) 事業リスクの評価における精度向上にむけて（上記2事業を例に）

【想定される要因の例】

- ・ 事業費としては、一般に確定していないことを入れず必要最低限とすべき
- ・ 地盤調査等の事前調査をもっと増やしてはどうか
- ・ リスク項目の洗出しや発生確率の判断の客観性を高めていく
- ・ 報告内容が判断材料となる外部チェックには限界がある

多様で複雑な要因

議論の参考として、リスク評価に係る建設局の取組状況等を報告

令和3年度第2回資料を
一部加工

意見交換

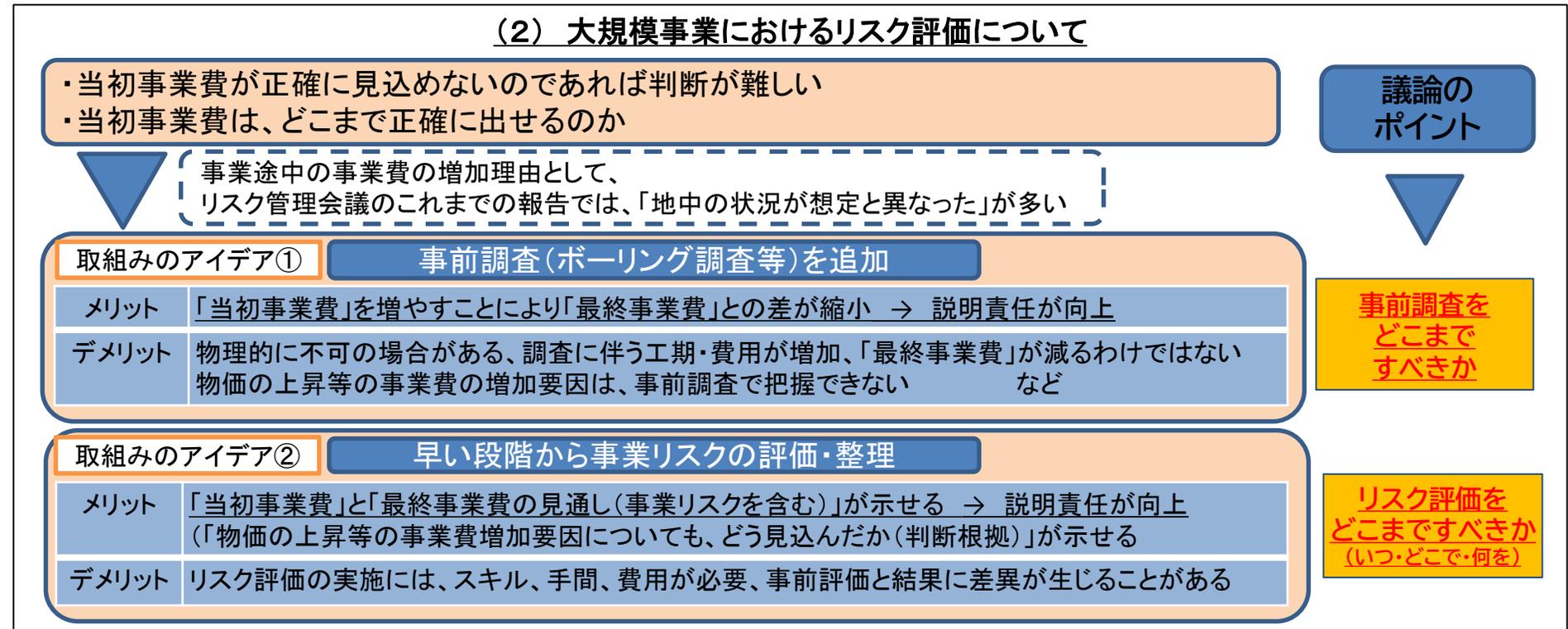
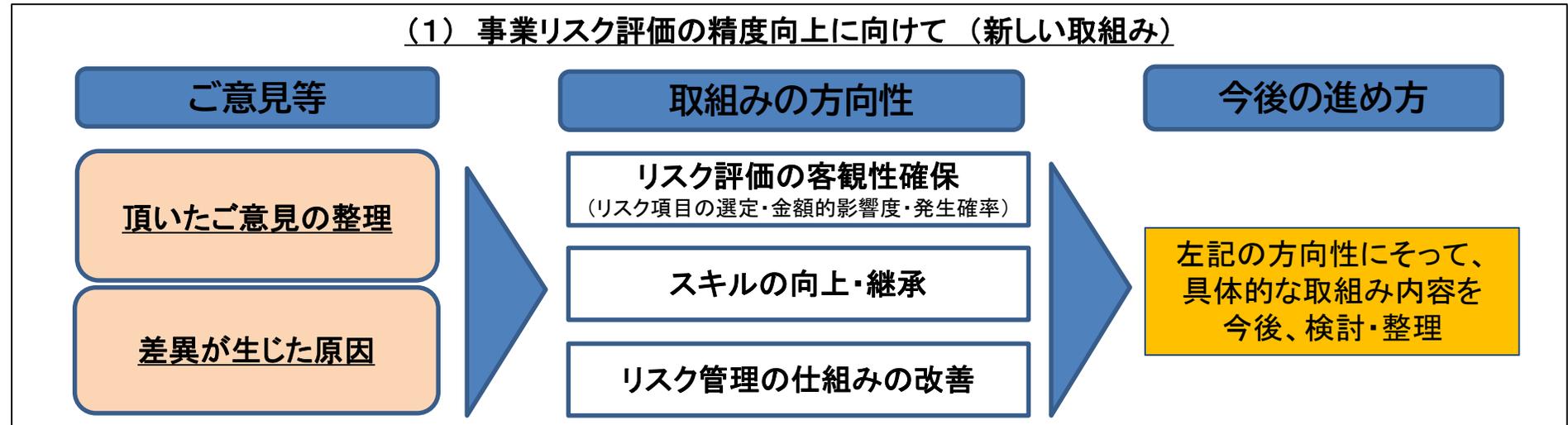
委員より、事業リスクの評価について、
精度向上に関する意見に留まらず、幅広いご意見を頂いた（別紙参照）

頂いたご意見を踏まえて今後の取組みの方向性を検討。引き続きご議論をお願いしたい

取組み状況

事業リスク管理の向上

事業リスク評価の精度向上



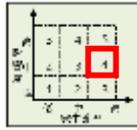
取組み状況 ～ 意思決定プロセスの明確化

大規模事業リスク管理会議（財務リスクの評価）

- 夢洲土地造成事業に係る事業費増関係のリスク（抄） -

これまでは夢洲土地造成事業にとって、万博・IRの誘致結果について不透明なところが、大きなリスク要因であった。

想定リスク	金額的影響度	発生確率	総合評価	対応策等
万博・IR誘致結果の事業計画への影響	中	高	4	想定されるケースについて、収支計画のシミュレーションを行い、土地造成や基盤整備の進め方等、その対策を検討しておく。



昨年度の「万博の基本計画策定」につづき、今回、「IRの設置運営事業予定者選定」をうけて、**土地造成や基盤整備などの事業収支に関わる条件を再整理のうえ、改めて事業収支シミュレーションを行い、**

リスク評価を見直し

2



大阪市戦略会議（意思決定）

大阪・夢洲地区特定複合観光施設区域の整備に関する計画（案）骨子等について（令和3年12月21日）

ページ番号：552072 2022年9月1日

議題

大阪・夢洲地区特定複合観光施設区域の整備に関する計画（案）骨子等について

会議要旨

大阪・夢洲地区特定複合観光施設区域の整備に関する計画（案）骨子等について

- 大阪・夢洲地区特定複合観光施設区域の整備に関する計画（案）骨子及び大阪IR長期構想（案）を決定した。今後、上記骨子の内容に沿って区域整備計画（案）を策定し、特定複合観光施設区域整備法に則って手続きを進めることとした。

- IR事業用地の適性確保について、大阪市の負担の考え方及び概算負担額、負担の枠組み等を決定した。

事業収支を確認のうえ、大阪市負担の意思決定

取組み状況 ～ 情報公開の徹底

会議要旨等

議事要旨や会議資料を
市のホームページで公開

令和4年度第1回(第10回)(令和4年9月1日開催)会議要旨等

 [議事要旨\(PDF形式, 766.57KB\)](#)

 [議事次第\(PDF形式, 172.64KB\)](#)

 [会議資料 \(1\) \(PDF形式, 1.77MB\)](#)

 [会議資料 \(\(1\) 参考資料\) \(1\) \(PDF形式, 1.91MB\)](#)

 [会議資料 \(\(1\) 参考資料\) \(2\) \(PDF形式, 1.85MB\)](#)

 [会議資料 \(\(1\) 参考資料\) \(3\) \(PDF形式, 1.66MB\)](#)

 [会議資料 \(2\) \(PDF形式, 1.63MB\)](#)



CC (クリエイティブコモンズ) ライセンス におけるCC-BY4.0 で提供いたします。

取組み状況 ～ 情報公開の徹底 (ホームページへの掲載事例)

3 事業費の増額について

□今回想定したリスクについて、関係機関との協議やコンサルタント等の第三者からの客観的なチェックを受けながら事業費の見直しを実施している

本市にとって不都合な
大幅な事業費の増加



令和2年度に事業費を増額【別紙1参照】

約1,000億円増額

精査中

【街路事業費補助を適用した場合】

市費:約450億円 [起債:約405億円、市税:約45億円]

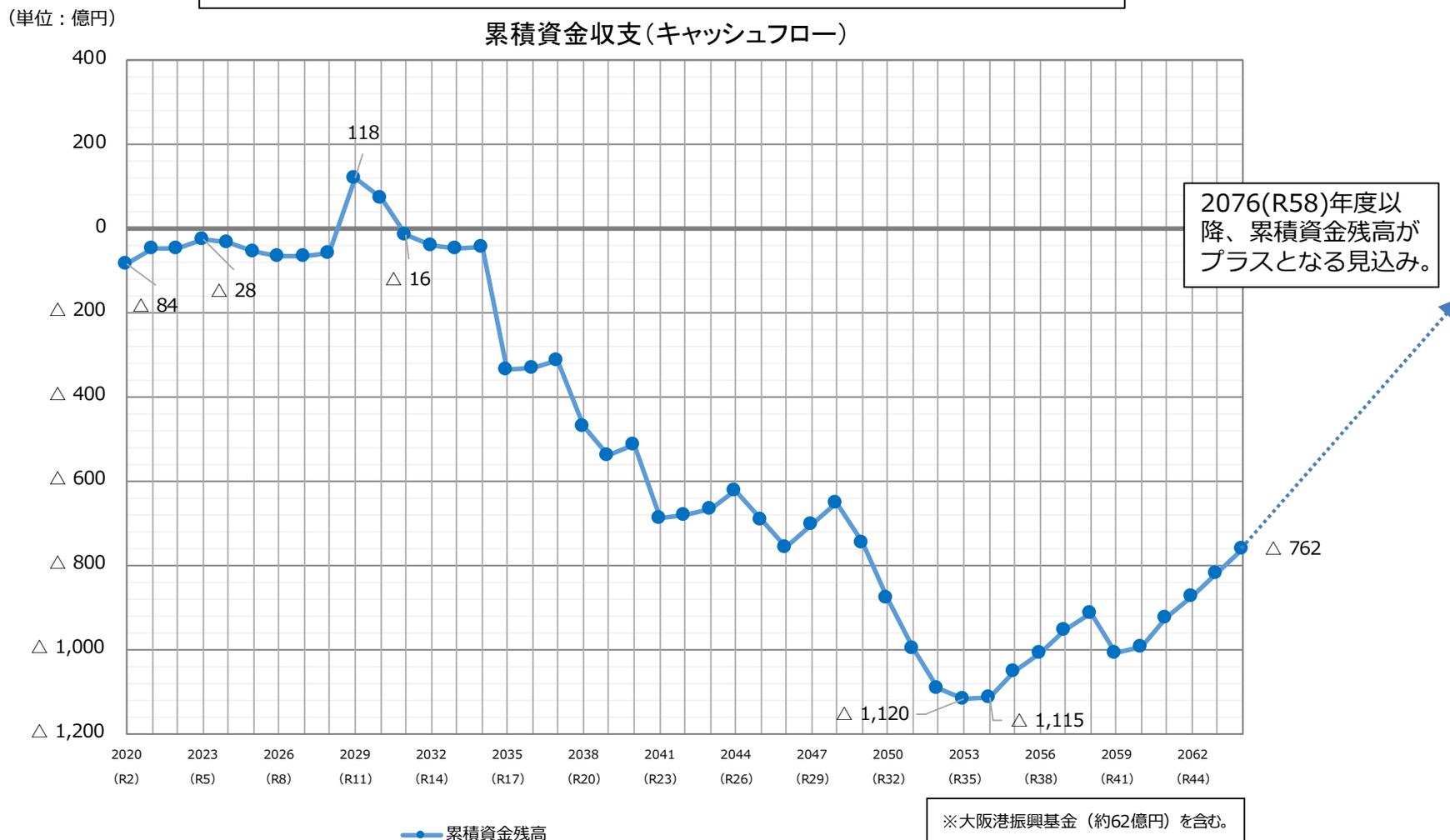
(起債のうち90億円は交付税措置あり) (単位:億円)

令和4年第1回会議
淀川左岸線2期事業資料より

項目	事業費増額の理由	増額
地盤変状への対応	・地盤変状に伴う地盤改良工法の変更	約500
現地調査後に判明	・現地詳細調査に基づき地盤改良範囲(固結改良の深さ)等を変更 ・新たに発見された地中障害物の撤去等	約400
工事費の高騰	・物価変動に伴う工事費の高騰	約100
合計		約1,000

取組み状況 ～ 情報公開の徹底 (ホームページへの掲載事例)

大阪港埋立事業 (うち夢洲土地造成事業) の収支見込み

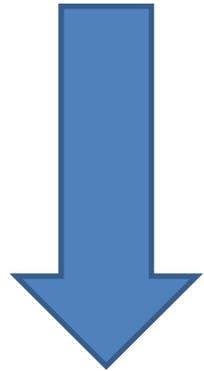


厳しい事業収支
の見通しも

令和3年第1回会議
夢洲土地造成事業資料より

大規模事業リスク管理会議の意義・効果

- 大規模事業リスク管理会議における取組 <説明責任を果たす>



市長・副市長が事業リスク
(外部有識者の意見含む) を把握



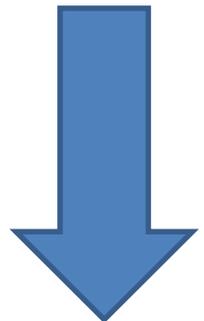
意思決定プロセスの明確化

情報公開の徹底として、
判断根拠となる資料の記録・公表

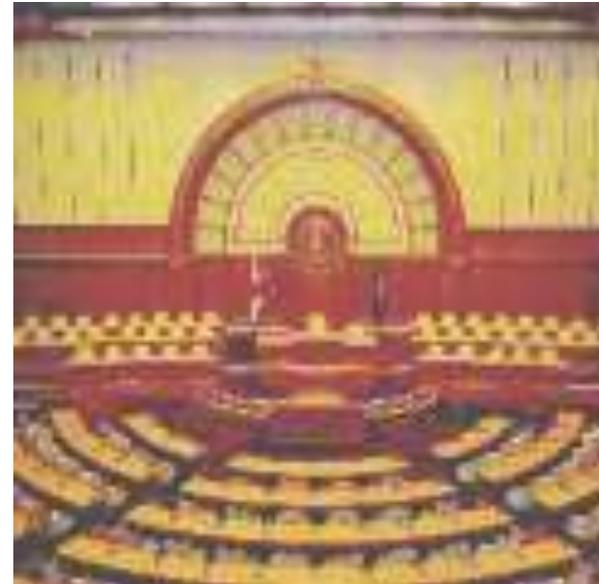


市民の理解・納得の実現

- 大阪市会等における活発な議論



- 大阪市政に対する市民の『信頼』



大規模事業における今後のリスク管理について

大阪市政に対する市民の信頼確保に向けて

- ・ 大規模事業における事業リスク管理の導入
(リスク評価、モニタリング、事業計画の検証・見直し)
 - ・ 大規模事業リスク管理会議を通じた説明責任の実現
(市長、副市長による事業リスクの把握、情報公開の徹底)
- に取り組み、大阪市における財務リスク管理の向上に努めてきた。



今後について、これまでの取り組みを踏まえた継続的改善として

- ・ 事業リスク評価の精度向上
 - ・ 事業所管局による自律的な事業リスク管理の実現 など
- に取り組み、財務リスク管理のさらなる向上を目指す。

第2部 具体的な取組

～ 市政改革プラン3.1に基づく取組み ～

取組事例③ 大阪市における持続可能な施設マネジメントの取組について

- 1 大阪市の公共施設について
- 2 一般施設の現状と課題
- 3 持続可能な施設マネジメントの取組について
 - 【取組の方向性】
 - 【取組の進め方】
 - 【資産情報の見える化】
 - 【施設のあり方検討】

1. 大阪市の公共施設について

- 大阪市が保有する公共施設は、「市設建築物」と「インフラ施設」に分類され、市設建築物は、一般会計※1区分による学校施設、市営住宅及びこれらを除く一般施設と、特別会計※2区分による施設に分類されます。
- 市設建築物のうち学校施設、市営住宅及び特別会計施設については、施設を所管する所属が限定されるとともに、関係法令に基づきながら、将来的な施設の整備方針※3が既に定められています。
- 一方で一般施設については、多種多様な用途があり、用途に応じて施設利用者が異なる施設もあるとともに、これらの施設は42の所属が所管しており、将来的な施設の整備方針を一律に設定することは難しい状況にあることから、一般施設のことを十分理解し、施策横断的な視点を持って考えていく必要があります。

※1 一般会計：通常の公共事務事業に要する経費の収入・支出を扱う会計

※2 特別会計：特定の事業を行う場合に、その他特定の歳入をもって特定の歳出に宛て、一般の歳入歳出と区分して経理する必要がある場合、法令又は条例に基づいて設置される会計

※3 学校施設：大阪市学校施設マネジメント基本計画、市営住宅：大阪市営住宅ストック総合活用計画

【公共施設の分類】 「令和2（2020）年4月1日」時点

		<延床面積>		<施設数>	
公共施設	市設建築物 (1,358万㎡) (2,722施設)	一般会計区分 (1,257万㎡) (2,566施設)	学校施設	315万㎡ (23%)	441施設 (16%)
			市営住宅	705万㎡ (52%)	490施設 (18%)
			一般施設	237万㎡ (17%)	1,635施設 (60%)
		特別会計区分 (101万㎡) (156施設)	上水道関係施設	101万㎡ (7%)	156施設 (6%)
			駐車場関係施設		
港湾関係施設					
中央卸売市場					
インフラ施設	道路、工業用水道、港湾、河川、水道、下水道、公園	→個別施設の特性に応じた維持管理を実施			

【一般施設の内訳】

分類	主な施設
①教育・文化・スポーツ施設	図書館、区役所附設会館（区民センター・ホール、会館など）、スポーツセンター、プール、幼稚園など
②社会福祉・保健施設	老人福祉センター、保育所、子ども・子育てプラザなど
③流通産業施設	小売市場民営活性化事業施設、国際見本市会場（インテックス大阪）など
④庁舎・事務所	本庁舎・区役所、環境事業センター、消防署・出張所など
⑤一般会計その他施設	地域集会施設、斎場・霊園、休憩所・トイレなど
⑥インフラ関係施設	渡船施設、自転車管理事務所、公園付帯施設など
⑦もと施設	行政財産※4の設置目的がなくなり、公用廃止された施設

※4 行政財産：公用又は公共用に供し、又は供することを決定した財産

【一般施設の現状】

- 一般施設の総延床面積は237万㎡、施設数は1,635施設であり、施策目的に応じて、また24の行政区毎に整備してきたこともあり、施設数や用途が多くなっています。
- 他の政令指定都市と比較すると、現状の総延床面積は大阪市が2番目に多くなっています。
- 1990年代に建設された施設が多くある一方、築30年以上経過した施設が5割弱を占めています。

【一般施設の課題】

- 今後2050年度までの保守点検※¹費を含む維持管理・更新※²などに係る中長期的な経費について、個別施設計画※³などにおける建物や設備の一般的な更新時期を踏まえて積み上げると、年平均で約229億円となっています。今後、大規模改修や建替えによる費用の増大が見込まれるため、更なる費用の軽減・平準化を図っていく必要があります。
⇒費用の軽減・平準化が必要
- 将来的に人口減少や少子高齢化が見込まれる中、今の施設保有量（総延床面積）を維持し続けると仮定すると、1人当たりの施設保有量はさらに大きくなり、また生産年齢人口が減少し、将来世代の負担が大きくなっていくことが予想されます。

⇒施設規模（施設総量）の最適化が必要

※1 法的義務はなく、施設管理者の任意によるが、施設運営に支障をきたさないよう設備機器などの機能維持を目的に実施するもの。

※2 老朽化などにより機能が低下した施設などを取り替え、同程度の機能に再整備すること、又は除却すること。市設建築物における更新とは、設備機器などを取り替える「更新」、建築物を撤去し再整備する「建替え」、建築物を撤去する「除却」をいう。

※3 個別施設毎の具体的な対応方針を定める計画であり、個別施設毎の長寿命化計画のこと。

（長寿命化とは、適切な維持管理を行うことにより、施設のサービス水準を確保しつつ、施設の延命化を図ること）

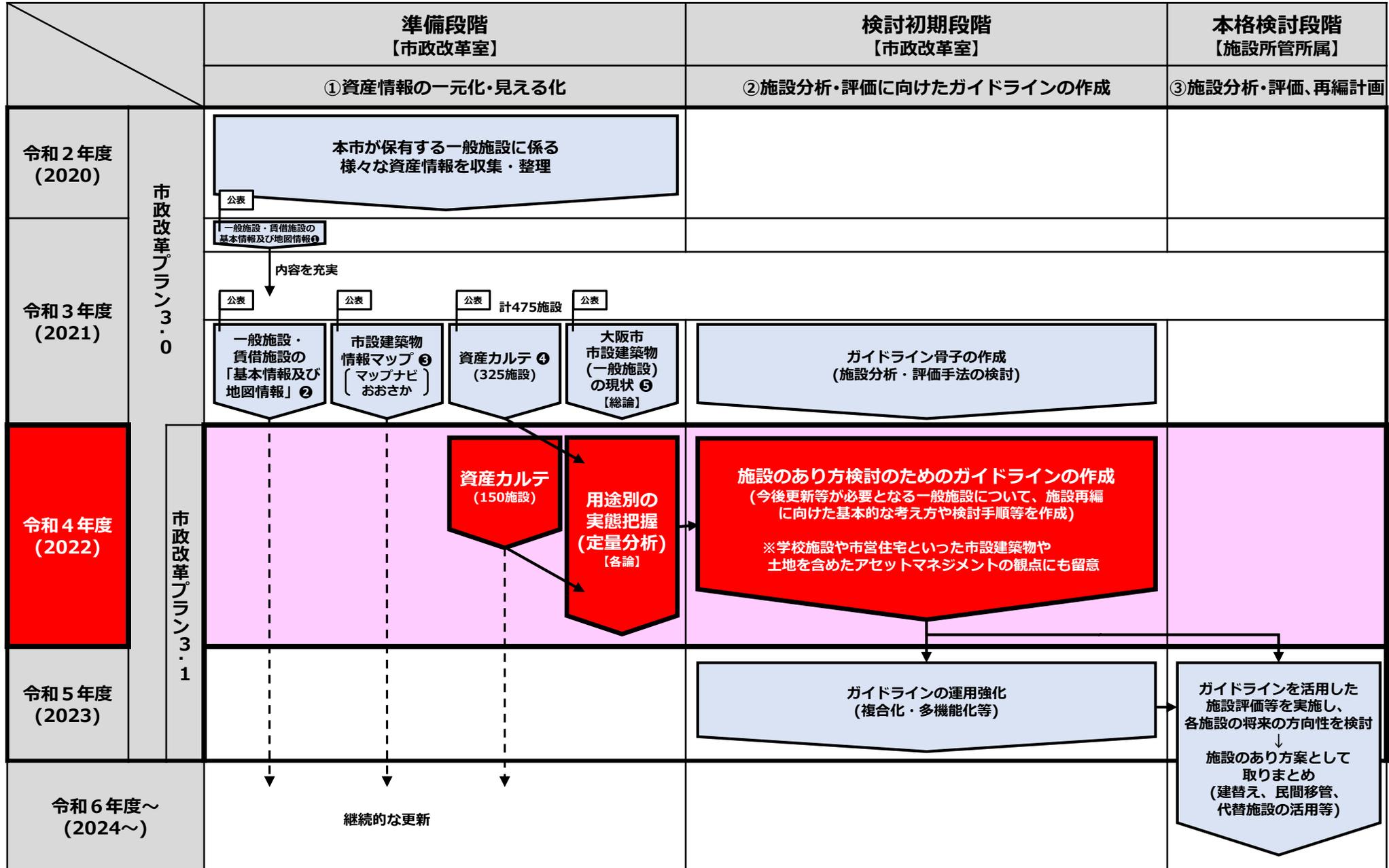
「市政改革プラン3.1」抜粋

<取組の方向性>

- 将来の人口推移などを見据えながら、中長期的な視点に立って、総合的かつ計画的な管理を行っていく必要があります。
- 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ります。
- 本市が所有する施設を貴重な経営資源として捉え、土地を含めたアセットマネジメント※の観点も踏まえ、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ります。

※ここでは、「大阪市が所有する建物・土地を市民共有の財産として、また貴重な経営資源として捉え、全庁横断的な視点から総合的な有効活用を図る取組のこと」を意味しています。

3. 持続可能な施設マネジメントの取組について【取組の進め方】



3. 持続可能な施設マネジメントの取組について【資産情報の見える化】

資産情報の「見える化」

施設の
分析・評価

施設規模の
最適化へ

＜施設全体の一覧が分かるもの＞

【①基本情報（一覧）：北区】 R3.4.28公表

施設名	用途	所在地	延床面積	建築年	備考
北区内施設A	体育	北区	2,000㎡	1980	
北区内施設B	文化	北区	1,500㎡	1990	
北区内施設C	教育	北区	3,000㎡	2000	

詳細な施設の情報を確認したい場合

＜施設個々の内容が分かるもの＞

【④資産カルテ】 R4.3.7、10.21公表
※主に延床面積1,000㎡以上の一般施設

施設名称：北スポーツセンター 記入年度：令和2(2020)

I. 施設の基本情報

所在地	北区内第3-4-27	地図位置	北 区
用途	体育・文化・スポーツ施設	施設番号	011
大分類	体育・文化・スポーツ施設	施設種別	体育施設
中分類	スポーツ施設	施設名称	北スポーツセンター
小分類	体育施設	施設名称	北スポーツセンター
細分類	スポーツセンター	施設名称	北スポーツセンター

設置目的：市民一般の体育、レクリエーションの機軸として文化的な各種行事及び集会的の場とする。また、体育行事を行うことにより、市民の普及啓蒙に寄与する。

土地	敷地面積(㎡)	2,213.74	所有形態	市
建物	延床面積(㎡)	2,084.44	所有形態	市

**区内にある施設の基本的な情報を掲載
(用途、施設名称、所在地、延床面積、建築年等)**

【①地図情報：北区】

R3.4.28公表

【②地図情報：北区】

R4.3.7公表

【③マップナビおおさか (市設建築物情報マップ)】

R4.3.7公表

【⑤大阪市市設建築物（一般施設）の現状】

市民と行政が施設に関する情報を共有し、将来の一般施設のあるべき姿について幅広い議論を進めるため、一般施設の現状を取りまとめたもの

R4.3.30公表

大阪市市設建築物の現状
(一般施設)

令和4年3月
大阪市

区内にある施設の基本的な情報を掲載
(用途、施設名称、所在地、延床面積、建築年等)

区内にある施設の位置に加え、規模（延床面積）、築年数を組み合わせた情報を掲載

施設毎に以下の情報を掲載
I. 施設の基本情報
II. 主要建物の基本情報
III. 運営・利用情報
IV. コスト情報（新公会計制度を活用）
V. 特記事項
R3:325施設
R4:150施設

拡大

築年数	延床面積 (㎡)			施設
	~499	500~1,999	2,000~	
~19	○	○	○	新 ↑ ↓ 古
20~29	○	○	○	
30~39	●	●	●	
40~	●	●	●	
	規模 (小) → 規模 (大)			

施設の位置を確認したい場合

充実

充実

3. 持続可能な施設マネジメントの取組について【施設のあり方検討】

