



新・市政改革プラン（素案）

－未来へつなぐ市政改革－

（令和6～9年度）

令和6年2月

大阪市

目次

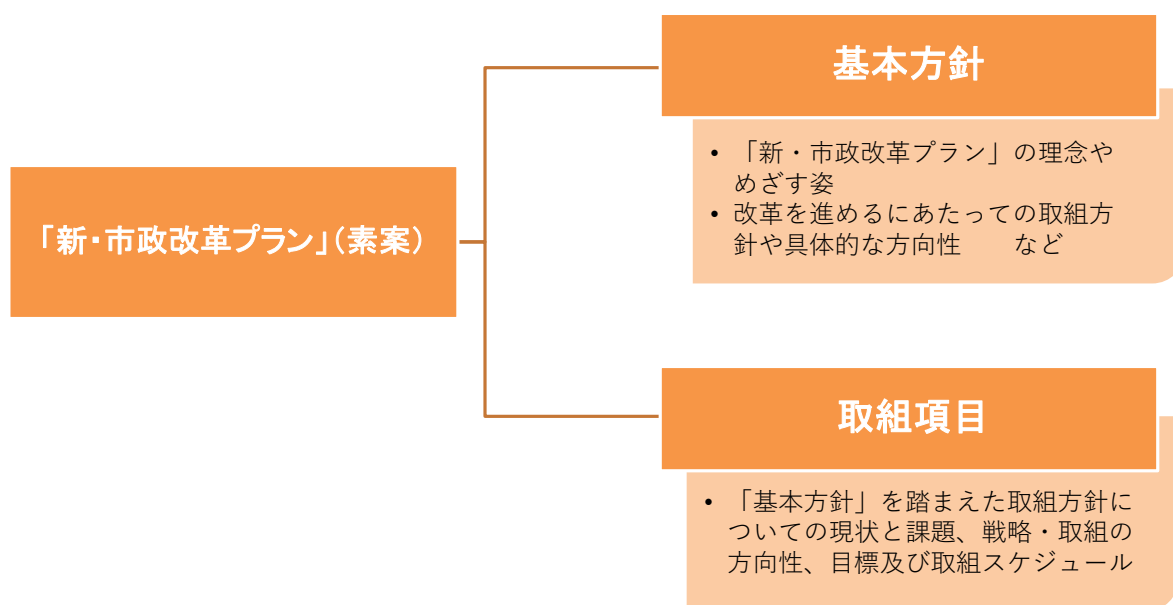
はじめに	1
基本方針	2
1 これまでの市政改革	3
(1) 「市政改革プラン 2.0」 までの市政改革	3
(2) 「市政改革プラン 3.1」【市政改革プラン 3.0 の中間見直し版】 から 次のステージへ	4
2 今後の見通し	5
3 これからの市政改革	6
(1) 未来へつなぐ市政改革.....	6
(2) 具体的な取組の方向性 ～6つの取組方針～	7
(3) 取組方針の進め方	13
(4) 職員に求められる基本姿勢.....	14
(5) 取組期間と推進体制	14
【全体像】「新・市政改革プラン」(素案)	15
取組項目	16
総括表.....	17
取組方針 1 官民連携の推進.....	18
取組方針 2 業務改革の推進.....	27
取組方針 3 持続可能な行財政基盤の構築.....	36
参考資料	43
これまでの市政改革の成果	48
用語解説	51

はじめに

- 大阪市はバブル崩壊後の長期にわたる景気低迷期の中で、税収の落ち込みや市債残高の増加など、危機的な財政状況に陥っていました。
- このような状況を踏まえ、本市では、平成 18 年以降、市政改革に着手し、ムダを徹底的に排除した効果的・効率的な行財政運営に取り組み、歳出の削減や歳入の確保、市債残高の削減、職員数の削減など一定の成果を上げ、財政健全化が進みました。
- 本市では、他都市からの転入超過などにより、平成 12 年以降人口増加傾向が続いていますが、少子高齢化が着実に進行しており、将来的に人口は減少に転ずる見込みであり、社会状況の変化などに伴い、本市の各行政分野で新たな行政課題が発生することが想定されています。
- 具体的には、今後の高齢社会の進展による社会保障費等の義務的経費の増、多様化・複雑化する地域福祉課題への対応の必要性、子育て・教育環境の充実に向けた施策実施の必要性、公共施設の老朽化に対応する改修・修繕等に係る経費の増、自然災害や感染症など多発する危機事象への備えの必要性、地域コミュニティの組織基盤強化の必要性などが見込まれています。
- こうした状況に鑑みると、成長戦略による税収確保とともに、持続可能な財政構造を構築し、また、社会・地域課題に対応する市民サービスの充実を図るため、緩めることなく市政改革に取り組む必要があります。
- この新しい市政改革プランは、こうした考え方のもと、基本方針において 6 つの取組方針（①DX（デジタルトランスフォーメーション）¹の推進、②官民連携の推進、③業務改革の推進、④働き方改革²、⑤ニア・イズ・ベター³の徹底、⑥持続可能な行財政基盤の構築）を定め、これらの取組を進めることで「未来へつなぐ市政改革」の実現をめざすものです。
- 本市では、令和 6 年度から 9 年度までの 4 年間、この「新・市政改革プラン」（素案）に基づき、着実かつスピード感をもって市政改革を推進していきます。

基本方針

- 本市では、「新・市政改革プラン」(素案)に基づき、これまでの市政改革の成果を踏まえ、社会状況の変化による本市の行政課題に的確に対応しつつ、デジタル技術や新たな事業手法などの活用により、「未来へつなぐ市政改革」の実現をめざしていきます。
- 本プラン(素案)は、本市が市政改革を進めていくうえでの理念やめざす姿などを示した「基本方針」と、その方針に基づく具体的な取組内容を示す「取組項目」とで構成されます。
- 「基本方針」では、これまでの市政改革や今後の見通しを踏まえ、これからの改革を進めるにあたっての取組方針や具体的な方向性を示すとともに、本プラン推進にあたっての基本姿勢や推進体制などを示しています。
- 「取組項目」では、「基本方針」を踏まえた取組方針についての現状と課題、戦略・取組の方向性、目標及び取組スケジュールを示しています。



1 これまでの市政改革

(1)「市政改革プラン 2.0」までの市政改革

- 本市はバブル崩壊後の長期の経済低成長期の中、税収の落ち込みや市債残高の増加など、危機的な財政状況に陥っていました。
- こうした状況を踏まえ、平成 18 年 2 月に、行政規模を人口や税収に見合った水準にすることを目的に策定した「市政改革基本方針（平成 18～22 年度）」以降、市政改革に着手し、その後も「なにわルネッサンス 2011」、「市政改革プラン（平成 24～26 年度）」、「平成 27 年度市政改革の基本方針」に基づき、ムダを徹底的に排除した効果的・効率的な行財政運営に取り組むとともに、平成 28 年 8 月には「市政改革プラン 2.0（平成 28～31 年度）」、平成 29 年 8 月には「市政改革プラン 2.0（区政編）（平成 29～31 年度）」を策定し、ＩＣＴの徹底活用、官民連携、人材育成など行政サービスの質の向上やニア・イズ・ベターの推進を図る改革などに取り組んできました。
- これらの取組を進めてきたことなどにより、歳出の削減や歳入の確保、市債残高の削減、職員数の削減、官民連携など、一定の成果をあげ、財政健全化が進みました。（資料 1）

(2)「市政改革プラン 3.1」【市政改革プラン 3.0 の中間見直し版】から次のステージへ

- これまでの改革では、収支不足の解消を図るためコストなどの投入資源の削減に重点を置いてきましたが、市民サービスなどの成果も重視し、生産性（投入資源に対する成果）向上の視点を踏まえ、「市民サービスの向上」「コスト削減」「スピードアップ」（QCD⁴の改善）をめざす新たな市政改革にステージを移し取り組んでいくこととしました。
- 現行の市政改革計画である「市政改革プラン 3.1」【市政改革プラン 3.0 の中間見直し版】（令和4年3月策定）は、主に財政面に着目した改革から、市民の暮らしの満足度向上を目標とし、「市民サービスの向上」「コスト削減」「スピードアップ」をめざす新たな市政改革にステージを移し、6つの改革の柱（①生活の質（QoL）の向上を実感できる形でのICT活用推進、②官民連携の推進、③効果的・効率的な行財政運営、④ニア・イズ・ベターの徹底、⑤人材育成・職場力の向上、⑥働き方改革）を掲げ、取り組んでいます。
- 「市政改革プラン 3.1」は、本市における今後のDX推進を視野に入れたデジタル技術の活用を重点的に掲げ、令和2年度から5年度までの4年間を取組期間とし、PDCAサイクル⁵を徹底しながら取組を進め、現時点では概ね目標どおりの達成が見込める状況となっています。
- 具体的には、区政においては、「地域社会における住民自治の拡充」や「区長の権限・責任の拡充と区民参画の更なる推進」などをめざし、区シティ・マネージャー（区CM）制度⁶、区政会議⁷、地域活動協議会⁸など様々な制度を活用し、ニア・イズ・ベターの徹底に向けた取組を進め、また、市民サービス向上の視点からは、行政手続きのオンライン化などデジタル技術を活用した取組も進めています。
- しかしながら、次頁で示すとおり、新たな行政課題にも適切に対応し、将来にわたり豊かな大阪を実現するためには、都市の成長を実現することで財源を生み出しながら市民サービスの充実を図っていくことが重要であり、市政改革の手綱を緩めることなく取り組んでいかなければなりません。

2 今後の見通し

- 本市では「市政改革プラン 3.1」に基づき、市民の暮らしの満足度の向上をめざした市政改革を着実に進め、大阪の再生・成長や市民サービスの拡充のための政策を推進しています。
- 近年、改革の取組等により、財政健全化が進んでいますが、多様化する市民ニーズへの対応も踏まえた市民サービスの充実や大阪の成長の実現に向けた取組とあわせて、持続可能な財政運営を両立させていくことが重要です。
- 本市では、他都市からの転入超過や外国人住民の増により、平成 12 年以降、人口増加傾向が続いていますが、一方で少子高齢化が着実に進行しており、将来的に人口は減少に転ずる見込みです。社会状況の変化などに伴い、2040 年を待たず本市の各行政分野で新たな行政課題が発生することが想定されており、これらの課題に対応していく必要があります。

新たな行政課題

- ◆ 人口減少社会の到来、人口構造の変化（少子高齢化の進展や、2040 年問題⁹といわれる生産年齢人口（労働力）の絶対的不足）などの課題を見据えた対応の必要性。（資料2）
 - ・ 効果的・効率的な行財政運営の必要性。
 - ・ 社会保障費の更なる増加や多様化・複雑化する地域福祉課題、子育て・教育環境の充実に向けた施策の必要性。（資料3）
 - ・ 地域コミュニティの組織基盤強化の必要性、多様化・複雑化する地域課題への対応の必要性。
- ◆ 地球規模の温暖化の進行に伴う、自然災害の多発化や災害の激甚化等への対応の必要性。（資料4）
- ◆ 公共施設等の老朽化への対応の必要性。

課題への対応

- ◆ 税収、金利・物価動向などの不確定要素の中で、本市を取り巻く状況や、社会経済状況の変化に対応した、持続可能な行財政基盤の構築。
- ◆ あらゆる分野におけるDXの着実な推進（徹底したDXの推進）、官民連携や業務改革等の推進による効果的・効率的な行財政運営の追求。
- ◆ 地域福祉、子育て・教育環境の充実に向けた、区・局・地域等とのネットワークの推進。
- ◆ 地域課題にかかわる活動主体の自律的な取組への支援による地域コミュニティの活性化に向けた、ニア・イズ・ベターの徹底や官民連携の活用。
- ◆ 防災力の強化やGX（グリーントランスフォーメーション）¹⁰推進など。
- ◆ 人口減少社会の進行に対応した公共施設等の最適化。

3 これからの市政改革

(1) 未来へつなぐ市政改革

- 今後、社会環境が急速に変化していく中でも、本市が更なる大阪の成長や市民サービスの拡充に向けて政策を推進し、将来にわたり豊かな大阪を実現するためには、「未来へつなぐ市政改革」として、2040年問題といわれる生産年齢人口の絶対的不足を見据え、今後数年間を「集中取組期間」と位置づけて、予見される課題や見えてくる変化に対応し改革をより一層進めていくことが不可欠です。
- こうしたことから、限られた行政資源の中で、社会環境の変化に柔軟に対応し、かつ、新たな行政ニーズにも的確に対応できるよう、効果的・効率的な行財政運営を追求するため、DXを本格的に進めるとともに、更なる官民連携と業務改革の推進に取り組む必要があります。
- また、組織としての生産性向上、働く意欲・能力を発揮できる環境の構築、優秀な人材の確保等のため、働き方改革に取り組まなければなりません。
- 一方で、多様化・複雑化する市民ニーズにきめ細かく対応するとともに、地域コミュニティの組織基盤を強化し、活力ある地域社会づくりを進めるため、ニア・イズ・ベターの徹底を引き続き進める必要があります。
- 本格的な少子高齢・人口減少社会が到来し、生産年齢人口の減少による経済成長の制約や社会全体の活力低下が懸念される中、多様化する市民ニーズへの対応や大阪の成長の実現のため、市民の安全・安心を支える、持続可能な行財政基盤の構築にたゆみなく取り組まなければなりません。
- 「未来へつなぐ市政改革」として、これらの取組を進め、誰もが安心していつまでも住み続けたいと思う「にぎやかで活気あふれるまち大阪」の実現をめざし、市政改革を推進していきます。

(2) 具体的な取組の方向性 ～6つの取組方針～

① DXの推進

- 本市では、2040 年問題といわれる生産年齢人口の減少に伴い、想定されている労働力の絶対量の不足、社会課題や社会ニーズの変化に対応するとともに、将来にわたり大阪市の持続的な発展・成長とSDGs¹¹の達成に貢献していくため、国が「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」などで示す将来ビジョンやこれからのデジタル技術の進展なども踏まえ、2040 年頃までに実現したい未来の姿を描いた、今後の大阪市のDX推進の取組方針となる「Re-Design おおさか～大阪市DX戦略～」を令和5年3月に取りまとめました。
- この「大阪市DX戦略」において、データやデジタル技術の活用を前提に、サービスの利用者の目線で、大阪市のまちや地域のあり方、サービスや行政のあり方を再デザインし、社会環境の変化にも的確に対応していくことにより、本市で生活、経済活動を行う多様な人々がそれぞれの幸せ（Well-being）を実感できる都市へと成長・発展させることとし、本市のあらゆる行政分野・施策を対象として取組を進めます。
- DXの視点として、「サービス」「都市・まち」「行政」の3方向からアプローチし、市民QoL（生活の質）の向上と都市力の向上という大きな目標を掲げ、定型的な業務を単に効率化するという従来のデジタル化のみならず、保有する行政データやデジタル技術を活用し、「利用者目線でデザインされた便利・快適な行政サービスのスピーディーな提供の実現」「便利・安心・安全に暮らせる、魅力・活力のあるまちの実現」「効率的かつ質の高い組織・業務運営の実現」に向け、DXを推進します。
- 具体的には、デジタル行政手続きの拡大やデジタルによるストレスを感じない窓口サービスの実現、AI¹²・ビッグデータ¹³等を活用した公共施設の機能維持・向上やまちづくりの推進、自治体情報システムの標準化やクラウド技術等の活用による業務のデジタルシフト、ノーコードツール¹⁴によるシステムの内製化、EBPM¹⁵の推進などの取組を進めます。
- こうした取組の推進にあたっては、具体的な取組計画として「大阪市DX戦略アクションプラン」を策定し、この中で各取組のKGI¹⁶とアウトカム視点の設定を行い、サービスデザイン思考で取組を進めていきます。また、デジタル技術の進展や社会を取り巻く状況等を踏まえ、適宜、取組の追加や見直しも行いながら、このアクションプランにおいて取組ごとに設定するKPI¹⁷に基づき市長を本部長とした大阪市DX推進本部において進捗管理を行います。

② 官民連携の推進

- 今後、本市を取り巻く状況として、急速な少子高齢化に伴う社会保障関連経費や老朽化した都市インフラ等の更新費の増加、また、生産年齢人口の減少に伴う労働力不足や経済成長の制約などが懸念される中、より効果的・効率的な行財政運営が求められます。
- こうした状況においても、最適な公共サービスを効果的・効率的に提供する取組を進め、住民満足度の向上を図っていく必要がありますが、市民ニーズがますます高度化・多様化する中、公共サービスの提供を全て行政機関が担っていくことは困難となっており、民間活力を活用した事業手法の発想が求められます。
- そのため、民間にできることは民間に委ね、官が果たすべき役割については市場原理が機能しない部分に限るなど、公共サービスの提供手法について改めて検証を行い、官民の最適な役割分担のもと、官が担っている事業を民間が担うことにより、コスト削減やサービス向上が期待できるものは積極的に民間活力の活用を推進します。
- 民間活力の活用にあたっては、官民が連携して公共サービスの提供を行う多様な手法の中から、事業の使命・目的の達成に最適な手法を選択し、見直し等に取り組みます。
- 特に、公共施設等の整備・運営等においては、PPP¹⁸／PFI¹⁹ 手法などを活用し、その効率化とサービス水準の維持・向上を図ります。また、より質の高い公共サービスの実現に向け、従来の民間活用手法に加えて、新たな事業手法についても積極的に検討を進めるなど、更なる官民連携を推進します。
- これらの取組に加えて、社会課題の解決に意欲的な民間企業等と本市との協力体制のもと協働で行政課題の解決を進め、市民サービスを向上させていくための仕組みづくりにも取り組みます。

③ 業務改革の推進

- 将来的な労働力不足が見込まれている中、本市を取り巻く社会環境の変化に柔軟に対応していくため、限られた行政資源を最大限に活用し、効果的・効率的に行政運営を行い、市民サービスの向上を図ることが求められています。
- 本市では、ニア・イズ・ベターの観点から各区の特性・実情に応じた区政運営を行っていますが、一方で「2040年問題」に対処し、更なる市民サービスの向上、持続可能なサービスに向けて新たなマンパワーを創出し、新たなニーズに対応できる体制を構築するため、区役所業務の集約化等を進める必要があります。加えて、24区共通する課題については、局が実施する事業について区・局が協議・調整しながら一体的な行政運営を推進していますが、市民サービスの向上を追求するため、行政区域を越えた業務執行体制のあり方を検討します。
- また、職員一人ひとりが時間をより効果的に使い業務効率を向上させることの必要性や重要性を意識することで、業務の効率化と質の向上を推進するとともに、職員が真に取り組むべき業務に集中できるよう、各職場における業務改善や簡素化・効率化等の見直しを進めます。
- 職員の人材育成については、自ら学び考え行動する「自律した職員」の育成に向け、自主的・主体的に行動することができる職員や、多様化・複雑化する行政課題に対応できる専門性・行動力のある職員の育成・支援に取り組みます。
- さらに、地球規模の温暖化の進行に伴い、今後ますます脱炭素²⁰の取組が加速していく社会情勢の中で、本市においても、2030（令和12）年度までに2013（平成25）年度比で温室効果ガス排出量を50%削減する目標を着実に達成していくため、新たな削減手法についても検討・導入し、本市事務事業からの温室効果ガス排出削減を推進します。

④ 働き方改革

- 本市では、テレワークや時差勤務制度の拡充など、ワーク・ライフ・バランスに寄与する様々な取組を実施してきましたが、更なる取組として、働きやすさと働きがいのある魅力ある職場、ひいてはさらに魅力ある大阪市となることをめざして、副市長をトップとした全庁横断的なプロジェクトチームを設置し、若手・中堅職員の意見も踏まえながら理想的な働き方について議論を進め、働き方改革のビジョンとなる「大阪市働き方改革実施方針」を令和5年3月に取りまとめました。
- この実施方針において、組織から大切にされているという信頼感や安心感、ライフステージに応じて様々な働き方を選択できる柔軟性、デジタル環境の充実などのスマート化、といった観点から、「ひとりひとりを大切にする職場」をめざし、その実現に向けた具体的な取組を構築していきます。
- 具体的には、心理的安全性を確保し、ワーク・ライフ・バランスと働きがいとともに実現できる職場をめざす「風土の改革」、職員の個々のニーズに合わせた勤務形態、生産性向上に資するような制度づくりをめざす「制度の改革」、テレワーク・オフィスワーク双方の利点を活かしながら、業務の効率性 UP と多様な働き方が実現できる勤務環境の構築をめざす「ツールの改革」の、3つの改革を推し進めます。
- こうした実施方針に基づく具体的な取組の推進にあたっては、職員の意見やアイデアも参考にしつつ、国や他都市の状況も踏まえて取り組むこととし、改革を進めることで、職員一人ひとりが安心して働くことのできる魅力ある職場を実現し、ひいては優秀な人材の確保や市民サービスの向上につなげていきます。今後、DX 戦略、各所属における業務改善・業務改革の取組とも連動しながら、大阪市働き方改革プロジェクトチームにおいて進捗管理を行います。

⑤ ニア・イズ・ベターの徹底

- 平成 24 年 7 月の「市政改革プラン」策定以降、「ニア・イズ・ベター」の考え方のもと、「大きな公共を担う活力ある地域社会づくり」と「自律した自治体型の区政運営」に向けて、地域活動協議会の形成と支援、区長が自律的な基礎自治行政を行うための権限と財源の移譲などの取組を推進してきました。
- 取組の開始から 10 年を経過するにあたり、これまでの成果と課題を明らかにするとともに、市民の暮らしの満足度向上を持続的に実現するため、今後の方向性とめざす姿として、令和 5 年 6 月に、「区政がめざす姿（令和 5～8 年度）-ニア・イズ・ベターと DX の徹底による市民満足度向上-」を取りまとめました。
- 「区政がめざす姿」では、これまでの市政改革の基本的な理念である「ニア・イズ・ベターの徹底」の具現化をさらに進めるとともに、DX を徹底して進めることで、業務効率や労働生産性を高めるとともに、行政サービスそのものやその提供スタイルを進化させ、暮らしの満足度向上と区民一人ひとりがそれぞれの幸せ（Well-being）を実感できる区政へと発展させていくことを主旨とし、関係する局・室等との連携のもと、めざす姿の実現に向けた必要な取組を計画的に推進することとしています。
- 具体的には、めざす姿の実現に向けて、次の取組を進めていきます。
 - ① ニア・イズ・ベターの追求
地域社会におけるニア・イズ・ベターの追求（地域活動協議会の更なる活性化）、区政運営におけるニア・イズ・ベターの追求に取り組む。
 - ② 地域社会の活性化
豊かな地域コミュニティづくりと地域活動の活性化、NPO 等との多様な協働と NPO 等による市民活動の推進に取り組む。
 - ③ 市民サービスの向上
安心・安全を担う身近な総合行政拠点としての機能の充実、窓口サービスの向上、官民連携の拡大と強化に取り組む。
 - ④ 効率的・効果的な区政運営
BPR²¹の推進（集約化、民間委託・業務の標準化）、DX の推進に取り組む。

⑥ 持続可能な行財政基盤の構築

- 本市財政は、職員数の削減及び市債残高の縮減などの市政改革の取組成果や、税収の堅調な推移もあり、財政健全化が進んでいますが、「今後の財政収支概算（粗い試算）【令和6年2月版】」では、高齢化の進展や障がい福祉サービス利用者の増加等に伴う扶助費²²の増や0～2歳児の保育無償化に向けた取組などにより、試算期間を通じて収支不足が生じることが見込まれています。（資料5）さらに、税収、金利・物価動向などの不確定要素が収支に大きな影響を与える可能性があり、このような状況においても、将来にわたり豊かな大阪を実現するためには、たゆみなく市政改革に取り組んでいく必要があります。
- 具体的には、他都市より多い状況にある技能労務職員について、職員の高齢化や技術の継承等の課題を踏まえ採用を継続しつつ、将来にわたって最低限必要となる職員数を適宜精査のうえ削減を進める「人員マネジメントの推進」を実施するとともに、中長期的な視点に立った、持続可能な「施設マネジメントの推進」に向け、土地を含めたアセットマネジメント²³の観点や複合化・多機能化の考え方も踏まえた資産（施設・土地）の効果的かつ効率的な活用・運用を図ります。また、有用性が高く希少な未利用地²⁴については、将来世代のために継続保有しつつ、不用な未利用地は引き続き計画的な売却を進めるなど、「未利用地の有効活用」を推進します。
- 「大規模事業等のリスク管理」については、リスク管理に関する知見を重ね、リスク管理の標準的な流れや考え方等を取りまとめたガイドラインの見直しに活用するなど、更なるリスク管理の精度向上を図っていくとともに、「未収金²⁵対策の推進」として、未収金残高の削減に向け、引き続き取組を進めます。
- 加えて、これまで実施してきた施策・事業に対し施策・事業自体の必要性、事業内容の有効性等の観点から「施策・事業の点検・精査」を行い、必要に応じて見直しを行います。
- 以上により、急激な社会環境の変化にも対応できるよう、「持続可能な行財政基盤の構築」をめざし、取組を進めます。

(3) 取組方針の進め方

- 前記6つの取組方針のうち、「DXの推進」、「働き方改革」及び「ニア・イズ・ベターの徹底」については、効果的かつきめ細やかな改革をスピード感をもって進めるため、別途定めた戦略等に基づき、当該関係所属が中心となって取組を進めます。

DXの推進

「大阪市DX戦略」（令和5年3月）に基づき、デジタル統括室が中心となり取組を進める。

働き方改革

「大阪市働き方改革実施方針」（令和5年3月）に基づき、総務局が中心となり取組を進める。

ニア・イズ・ベターの徹底

「区政がめざす姿」（令和5年6月）に基づき、区長会議が中心となり市民局の支援を得ながら取組を進める。

- 「官民連携の推進」、「業務改革の推進」及び「持続可能な行財政基盤の構築」については、この市政改革プランにおいて、取組項目を示し市政改革室の進捗管理のもと改革の取組を進めます。

取組項目

官民連携の推進

民間との連携による新たな事業手法の活用・促進等により、住民満足度の向上、効果的・効率的な行政運営の徹底を図る。

業務改革の推進

業務のブロック化の検討、集約化、業務プロセスの改善など従来からの業務の進め方の改革（DX、官民連携を除く）により、効果的・効率的な行政運営の徹底を図る。

持続可能な行財政基盤の構築

行政資源の管理の徹底により、今後の社会経済情勢の変化、市民ニーズの変化に柔軟に対応できる行財政基盤の構築を図る。

(4) 職員に求められる基本姿勢

- プランの実現には、市民からの信頼を得ながら職員一人ひとりが改革に継続して取り組むことが不可欠であり、次の3つを職員に求められる基本姿勢として位置づけることとします。

基本姿勢1:変革とチャレンジ

- ・施策・事業の質的な転換を図り、行政資源の最適化と、「未来へつなぐ市政改革」を実現するため、常に変革とチャレンジの気構えを持って、日々の業務に向き合っているか。

基本姿勢2:エビデンスに基づいた取組

- ・プランの策定と成果の検証に際して、常にエビデンス²⁶に基づいた取組を意識し、市民目線に立って、プランの策定と成果の検証を行っているか。

基本姿勢3:好循環の継続

- ・市民サービスの向上や行財政基盤の構築等といったプランの基本的な考え方を理解し、市政改革に継続して取り組んでいるか。

(5) 取組期間と推進体制

① 考え方

- 市政改革はPDCAサイクルを推進する観点から、計画の進捗状況や目標とした成果面を定期的に点検・評価し、期待どおりの成果が得られていない場合は、改善を図ります。
- 進捗状況については定期的に公表します。

② 取組期間

- 令和6年度から9年度までの4年間とします。ただし、取組期間中の進捗状況等により計画を修正する必要がある場合は以降の計画内容に反映します。また、社会経済や市民生活に大きく影響するような事象が発生し、計画を見直す必要がある場合も以降の計画内容に反映します。

③ 推進体制

- 「大阪市改革プロジェクトチーム」※を活用し、進捗状況を可視化させながら、全市的な観点から組織横断的に市政改革を推進する。

※ 行財政改革の着実な推進及び「ニア・イズ・ベター」の更なる徹底を図るための、局横断的なプロジェクトチーム

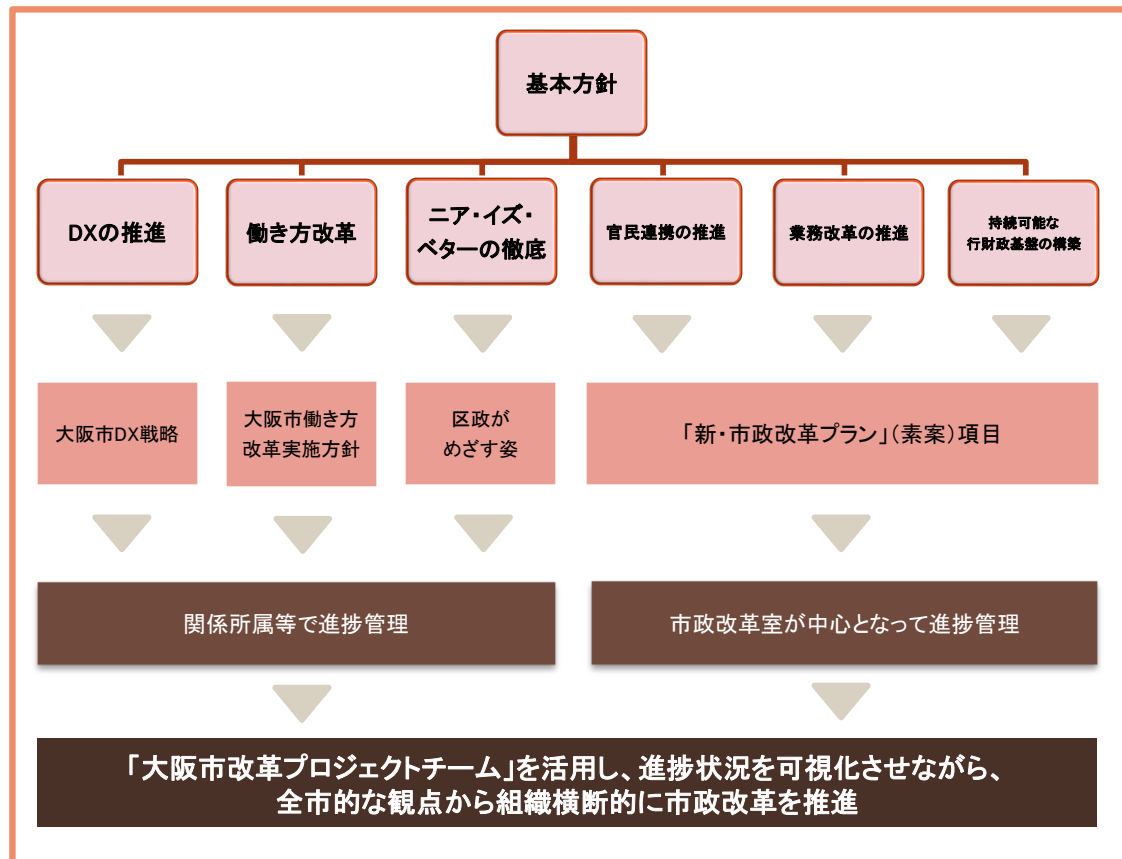
【全体像】「新・市政改革プラン」(素案)

めざす姿

「未来へつなぐ市政改革」の実現

基本姿勢

【1. 変革とチャレンジ】 【2. エビデンスに基づいた取組】 【3. 好循環の継続】



取組項目

- 取組項目は、基本方針を踏まえ、取組期間中（令和 6～9 年度）にどのように取組を進めるのかについて、具体的に示しています。
- なお、取組期間中に実施予定の各年度末評価において、目標や取組の進捗状況を評価し、必要に応じて、以後の取組や年度目標の見直し等を行うこととします。

各欄について

●現状と課題

これまでの取組の進捗状況や改革が必要になった背景、解決すべき課題について示している。

●戦略・取組の方向性

課題を解決するため、取組をどのように進めるか、その方向性と内容を示している。

●目標

取組の結果、目標とする状態に達したか、または近づいたかを測るため設定している。

●取組スケジュール

取組をどのようなスケジュールで進めるのかを示している。

※ 年月及び年度の表示については、原則、和暦（元号）によるものとするが、元号表記は省いている。

・年月

例：平成 30 年、令和 6 年 4 月 ⇒ 30 年、6 年 4 月

・年度

例：平成 30 年度、令和 6 年度 ⇒ 30 年度、6 年度

総括表

取組方針	取組項目	
取組方針 1 官民連携の推進	1	民間活力の活用促進
	2	新たな民間活用方策の推進
	3	官民連携プラットフォーム※の構築
	4	官民連携の推進（幼稚園）
	5	官民連携の推進（保育所）
	6	官民連携の推進（ごみ収集業務（一般廃棄物））
	7	官民連携の推進（市場（本場・東部市場））
取組方針 2 業務改革の推進	1	行政区域を越えた効率的な業務執行体制のあり方検討
	2	区役所業務の集約化等
	3	業務の効率化と質の向上の推進
	4	各職場での業務改善の推進
	5	自ら学び考え行動する「自律した職員」の育成
	6	環境負荷の低減に係る取組の推進
取組方針 3 持続可能な行財政基盤の構築	1	人員マネジメントの推進
	2	施設マネジメントの推進
	3	未利用地の有効活用
	4	大規模事業等のリスク管理
	5	未収金対策の推進
	6	施策・事業の点検・精査

※ 官民連携プラットフォームとは、社会課題の解決のために様々な企業等と行政が連携を深める場のこと。

【取組方針1】 官民連携の推進

1 民間活力の活用促進

現状と課題	民間活力を活用した効率的・効果的な行政サービスの提供をめざして、業務の民間委託、指定管理者制度²⁷、PPP/PFIなどを導入し、その実績も上げてきたが、今後も引き続き、積極的に民間活力を活用し、効率的で質の高い行政サービスを提供していく必要がある。
戦略・取組の方向性	【戦略】 民間活力の活用にあたっては、「大阪市PPP/PFI手法導入優先的検討規程」（以下、「規程」という）の運用を通して、公共施設等の整備に多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するよう促していくなど、事業の使命や目的の達成にふさわしい、最適な民間活力の活用手法の積極的導入につなげていく。 これらPPP/PFI手法等の導入に引き続き取り組むことに加え、今後の活用促進に資するよう「民間活用の基本的な考え方」（仮称）を取りまとめる。 「民間活用の基本的な考え方」（仮称）の取りまとめにあたっては、区役所の住民情報窓口業務や資源ごみ・容器包装プラスチック収集業務など、これまでに民間委託を進めてきた業務における成果等の検証・分析などを踏まえて検討する。 また、職員の人材育成を通して、主体性を引き出し組織力を高めて、更なる民間活力の導入に結び付ける。 【取組の方向性】 ① PPP/PFI手法等の検討・導入の促進 規程を踏まえ、PFI手法をはじめとする最適な民間活力の活用手法の検討・導入を進める。 【主な民間活力の活用の取組】 ・大阪市立小・中学校空調設備整備事業（PFI） ・浄配水施設監視制御設備整備事業（PFI） ・公園の魅力向上 ・施設の保守点検及び修繕業務における包括的委託の導入 など ② 「民間活用の基本的な考え方」（仮称）の取りまとめ 今後も各所属において、民間活力の活用を進めていく中で、現状の課題、社会経済環境の変化などを踏まえ、民間活用の対象とすべき事務事業のあり方や民間委託にあたっての留意事項など、その基本的な考え方を取りまとめ、事業推進に役立てる。 ③ 民間活力の活用を検討できる職員の育成 研修の実施により官民連携に関する職員の知識・スキルの向上を促し、率先して行動できる人材を育成することで、民間活用手法の積極的な検討・導入につなげる。

目標	① 民間活力の導入件数（上記①のうち、規程の対象事業となるもの） 6年度：1件 ※7年度以降の目標は、6年度までの進捗状況を踏まえて設定。 ② 6年度：「民間活用の基本的な考え方」（仮称）の取りまとめ ③ 事業の企画・実施に関わっている職員のうち、民間活力を活用しようとしている職員の割合 6年度：80% ※7年度以降の目標は、6年度までの進捗状況を踏まえて設定。
-----------	---

取組スケジュール

	6年度	7年度	8年度	9年度
①	事業の把握・協議 → 検討導入支援 →	事業の把握・協議 → 検討導入支援 →	事業の把握・協議 → 検討導入支援 →	事業の把握・協議 → 検討導入支援 →
②	「民間活用の基本的な考え方」（仮称）の取りまとめ 策定 -----→●			
③	検証・改善 -----→ 研修の実施等 →	検証・改善 -----→ 研修の実施等 →	検証・改善 -----→ 研修の実施等 →	検証・改善 -----→ 研修の実施等 →

（凡 例）制度設計等： -----→ 実施： ———→

2 新たな民間活用方策の推進

現状と課題	従来の民間活用手法に加えて、財政負担を抑えつつ、より質の高い公共サービスの実現に向け、民間事業者の事業意欲を向上させ、創意工夫を最大限に引き出せるような新たな手法についても積極的に検討し、選択する必要がある。
戦略・取組の方向性	【戦略】 P F S²⁸（成果連動型民間委託方式 S I B²⁹方式含む）等、新たな民間活用方策の検討を進める。 【取組の方向性】 ① P F Sの導入に向けた検討 P F Sについては、民間事業者に委託等する事業において、行政課題に対応した成果指標を設定し、支払額を当該成果指標値の改善状況に連動させるものであるため、導入を行うことで民間事業者のモチベーションを高め、結果として委託業務の効果の維持・向上を実現することが期待できる。 本市における導入に向けて、どのような業務がP F Sになじむかの検討・検証を行うなど、関係所属が綿密に連携しながら進めていく。
目標	6年度 導入に向けた調査準備（他都市調査など） 7年度 導入に向けた可能性調査・公募準備等 8年度～ 事業実施 目標導入件数 8年度：1件 9年度：1件

取組スケジュール（8年度導入目標を想定）

	6年度	7年度	8年度	9年度
①	調査準備 -----> 可能性調査・公募準備等	-----> 事業者選定・契約協議	-----> 各所属による事業の実施	----->

（凡 例）制度設計等：----->

実施：——>

3 官民連携プラットフォームの構築

現状と課題	市ホームページでの情報提供やフォーラムの開催等を通じ、行政の力だけでは十分な解決が困難な公共の課題を提示し民間との連携のきっかけとしている区役所があるものの、企業等が行政の課題を知る機会は十分ではない。企業等は、行政とともに社会課題の解決に取り組む意欲があっても提案に至っていないという現状があるため、民間の力を公共に十分に活かせていない可能性がある。 区役所をはじめ必要とする所属が、公共の課題を提示し、様々な企業等との連携を深める場である官民連携プラットフォームを構築し、連携をさらに推進していく必要がある。
戦略・取組の方向性	【戦略】 公共の課題解決に向けて、区役所をはじめ必要とする所属が民間の視点から提案を受けることができる官民連携プラットフォームを構築する。 【取組の方向性】 ① 官民連携プラットフォームの構築 本市内の様々な地域課題・社会課題の解決に向け、各所属と民間のニーズを結びつけるため、マッチング業務を行う民間の協働団体を募集し、選定・協定締結を経て、各所属が民間の視点から提案を受けることができる官民連携プラットフォームの場（仕組み）を構築する。 なお、連携推進に向け、各所属に協働団体に属する企業等の提案可能分野や連携実績を共有するなどにより、各所属が民間の力を活用できる課題を出しやすい環境を整え、プラットフォームの活用支援を行う。また、随時検証を行い、各所属が活用しやすい仕組みに改善していく。
目標	6年度 官民連携プラットフォームの構築 6年度以降 官民連携プラットフォームの運用開始 運用面を含む仕組みの検証及び改善 ※ 8年度以降の目標は、7年度の運用状況も踏まえて設定。

取組スケジュール

	6年度	7年度	8年度	9年度
①	構築準備 構築	各所属によるプラットフォーム活用		
		運用 (仕組みの検証・改善含む)	運用 (仕組みの検証・改善含む)	運用 (仕組みの検証・改善含む)

(凡 例) 制度設計等：----->

実施：——>

4 官民連携の推進(幼稚園)

現状と課題	市立幼稚園については、「民間において成立している事業については民間に任せる」という市政改革プランの基本的な考え方に基づき、各区において、施設や地域の状況を精査したうえで、休廃止も視野に入れながら民間移管を推進してきた。 25年度以降6年3月末までに7園が廃止（5園廃園、2園民間移管）され、市立幼稚園は51園となるが、引き続き、個々の園の状況や地域ニーズ等を踏まえ、具体化が可能な園について、各々の進め方の方針を策定し、取組を進める必要がある。 なお、市立幼稚園への入園児数が減少している現状を踏まえ、適正な集団規模を確保しつつ幼児教育を推進するため、特に園児数が著しく少ない幼稚園について、地域の状況等を十分に考慮して休廃園の検討を行う必要がある。
戦略・取組の方向性	【戦略】 市立幼稚園は、そ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ためには、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に考慮して進める。 【取組の方向性】 ① 個々の園の状況や地域ニーズ等による検討 入園児数をはじめ個々の園の状況や地域ニーズ等から今後の進め方を検討する。 ② 具体化が可能な園に係る休廃園や民間移管等の推進 具体化が可能な園について、地域や関係所属等と調整を進め、個々の園の方針を策定し、その方針に基づき休廃園等の取組を進める。
目標	個々の園の状況や地域ニーズ等による検討を進め、その結果、休廃園や民間移管等の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、その方針に基づく取組を進める。

取組スケジュール

	6年度	7年度	8年度	9年度
①	個々の園について今後の進め方を検討			→
②	具体化が可能な園について方針を策定し、方針に基づく取組を推進			→

(凡 例) 制度設計等：----->

実施：----->

5 官民連携の推進(保育所)

現状と課題	保育所については、「民間において成立している事業については、民間に任せることを基本として、セーフティネット³⁰としての公立保育所の必要性を考慮しつつ、原則民間移管に取り組む」という市政改革プランの方針を受け、25 年 4 月に策定（29 年 6 月一部改訂）した「公立保育所新再編整備計画」に基づき、民営化に取り組んできた。 しかしながら、公立保育所の大半は、老朽化により、現施設をそのまま譲渡する手法では法人応募が望めず、一方で建替えにより移管する方法も、建替え用地の確保が難しく、民営化条件が整わないことから、民営化が進みにくい状況となっていた。 このため、民営化の手法や目標達成時期を見直した「公立保育所民営化推進計画」を 4 年 3 月に策定し、取組を進めている。 【公立保育所（直営）数：16 年 4 月 135 箇所 → 5 年 4 月 54 箇所】
戦略・取組の方向性	【戦略】 建替え移管のための用地確保に全市を挙げて取り組むとともに、条件整備の整った保育所から順次民営化していくことにより、12 年度末までに公立保育所（直営）35 箇所をめざす「公立保育所民営化推進計画」の着実な推進を図る。 【取組の方向性】 これまでの用地確保の取組に加え、本市が近隣に短期使用可能な用地を確保して仮設保育所を建設し、一時的に移転した後、現保育所を解体した跡地に民間法人が新施設を建設する手法も積極的に活用して、条件が整った保育所から順次公募を実施する。
目標	6 年度 5 箇所公募実施 ※ 7 年度以降の目標は、6 年度の進捗状況を踏まえて設定。

取組スケジュール

	6 年度	7 年度	8 年度	9 年度
①	個別保育所用地の調整・確保			
	公募実施（予定）	公募実施（予定）	公募実施（予定）	公募実施（予定）

(凡 例) 制度設計等：----->

実施：——>

6 官民連携の推進(ごみ収集業務(一般廃棄物))

現状と課題

ごみ収集業務について、市民サービスを将来にわたって安定的に提供していくため、引き続き業務運営の効率化等を図るとともに、ごみ収集の拠点となる環境事業センターの老朽化対策を経費の削減を図りながら進めていく必要がある。

戦略・取組の方向性

【戦略・取組の方向性】

① 業務運営の効率化に向け普通ごみ以外の収集業務の全面委託化を進めるとともに、環境事業センターの老朽化対策について P P P / P F I 手法の導入可能性を調査・検討する。

【参考】民間委託の実施状況（5年度当初時点）と今後の民間委託化

区分	東北センター		城北センター	西北センター	中部センター	中部出張所	西部センター	東部センター	西南センター	南部センター	東南センター
所管区	北区 都島区	淀川区 東淀川区	旭区 鶴見区 城東区	福島区 此花区 西淀川区	天王寺区 東住吉区	中央区 浪速区	西区 港区 大正区	東成区 生野区	住之江区 住吉区	阿倍野区 西成区	平野区
普通ごみ	直営	直営	直営	直営	直営	直営	直営	直営	直営	直営	直営
粗大ごみ	委託 H23.10～	委託 H25～	委託 H23.10～	委託 H25～	委託 H25～	委託 H26～	委託 H25～	委託 H26～	委託 H25～	委託 H26～	委託 H26～
資源ごみ	委託 H27～	委託 R3～	委託 R5～	委託 R3～	委託 R5～	委託 R5～	委託 H29～	直営	委託 R4～	委託 R4～	委託 R2～
容ブラ	委託 H27～	委託 R3～	委託 R5～	委託 R3～	委託 R5～	委託 R5～	委託 H29～	直営	委託 R4～	委託 R4～	委託 R2～
古紙衣類	委託 H27～	委託 R5～	直営	直営	直営	直営	委託 H28～	直営	直営	直営	直営

※太枠は、6年度以降の民間委託化の拡大部分

【参考】環境事業センターの老朽化率（令和5年4月1日現在）

環境事業センター	建築年月	経過年数	① 建物の取得原価（億円）	② 減価償却累計額（億円）	老朽化比率（②/①）
東北	S60.03	38	12.0	9.9	83%
城北	S62.03	36	10.6	8.6	81%
西北	H02.03	33	9.9	7.9	80%
中部	H05.05	30	22.0	14.4	65%
中部出	H09.08	25	32.1	16.9	53%
西部	H08.11	26	12.2	8.0	66%
東部	S58.10	39	10.9	9.5	87%
西南	H08.01	27	14.0	9.6	69%
南部	S57.11	40	20.5	18.9	92%
東南	H01.03	34	10.0	8.0	80%
合計			154.3	111.7	72%
1センター平均			15.4	11.2	73%

目標	① 普通ごみ以外の収集業務の全面委託化 6年度 東部環境事業センターの資源ごみ・容器包装プラスチック及び城北・西南環境事業センターの古紙・衣類収集に係る民間委託化 ※7年度以降は職員数の減少を踏まえて委託化。 環境事業センターの老朽化対策を推進 6年度～ PPP／PFI手法の導入可能性を調査・検討
------------------	--

取組スケジュール

	6年度	7年度	8年度	9年度
①	6年度 資源・容プラ 1センター、 古紙 2センターを委託化	7年度以降 職員数の減少を踏まえて 委託化を推進		
	普通ごみ以外の全面委託化			→
	6年度～ PPP／PFI手法の導入 可能性を調査・検討			
	環境事業センターの老朽化対策を推進			→

(凡 例) 制度設計等：----->

実施：——>

7 官民連携の推進(市場(本場・東部市場))

現状と課題	本場・東部市場において、4年度に「最適な市場運営のあり方の方針」を取りまとめたところであるが、市場をめぐる状況の厳しさが増す中、民間活用の拡大により市場の管理運営の効率化を図り、経営基盤の安定化を進めていく必要がある。
戦略・取組の方向性	【戦略】 「最適な市場運営のあり方」として取りまとめた業務委託化を引き続き進めるという方針のもと、業務委託範囲の拡大の可能性について精査・検討する。 【取組の方向性】 ① 業務委託範囲の拡大の可能性の精査・検討 現行業務から委託可能業務を抽出し、費用対効果を見極めつつ、委託の実現可能性について関係先との調整を含め詳細な検討を進める。
目標	6年度 業務委託範囲の方向性を決定 7年度～ 6年度に決定した方向性に沿って、取組を具体的に進める ※7年度以降の目標は、6年度の進捗状況を踏まえて設定。

取組スケジュール

	6年度	7年度	8年度	9年度
①	業務委託範囲の方向性を決定	6年度に決定した方向性に沿って、取組を具体的に進める		

(凡 例) 制度設計等：----->

実施：——>

【取組方針2】 業務改革の推進

1 行政区域を越えた効率的な業務執行体制のあり方検討

現状と課題	これまで本市では、ニア・イズ・ベターの徹底の観点から、各区の特性・実情に応じた 24 色の区政運営を推進するとともに、局が実施する事業についても、24 区共通する課題については、区長会議において、区・局が協議・調整しながら、一体的な行政運営を推進している。 しかし、更なる効果的・効率的な行政運営、市民サービスの向上を追求するため、行政区域を越えた効率的な業務執行体制のあり方を検討する必要がある。
戦略・取組の方向性	【戦略】 区長会議、関係局連携のもと、複数区のブロック化の効果的な仕組みの検討を進める。 【取組の方向性】 ① 現在行政ブロックを設定している業務の経過や考え方を踏まえながら、複数区のブロック化の効果的な仕組みを検討する。
目標	6～7年度 複数区のブロック化の効果的な仕組みの検討 ※8年度以降の目標は、7年度までの検討内容を踏まえて設定。

取組スケジュール

	6年度	7年度	8年度	9年度
①	現状調査・ヒアリング等 -----> 対象業務の検討 ----->	仕組み案に向けた課題整理-> 課題を踏まえた仕組み案の検討 ----->		

(凡 例) 制度設計等：----->

実施：——>

2 区役所業務の集約化等

現状と課題	本市では、市民にもっとも身近な区政について、ニア・イズ・ベターを徹底し、区長の責任と権限のもと、地域の実情に即した特色ある施策を展開することで市民サービスを充実させてきた。 区役所はニア・イズ・ベターを推進する区政運営の拠点であり、「2040年問題」に対処し、更なる市民サービスの向上・持続可能なサービス提供に向けて、24区役所それぞれで実施している事務の集約化等を通じた効率化により、新たなマンパワーを創出し、新たなニーズに対応できる体制を構築することが必要である。 4年度に実施した区役所実施事務調査（局調査）や、区役所、所管部局を交えたワーキンググループにおいて精査、集約化に向けた課題抽出・整理等を行った中では、一般的に集約化に馴染みやすい事務は、既にかかなりの部分が所管部局等に集約化されていたが、区役所で実施することが必ずしも効率的でない事務や、事務の一部を集約化することで効率化が図られる可能性があるものは一定数存在していた。 また、本市を取り巻く情勢として、現在、国が推し進める自治体システム標準化に全庁を挙げて取り組んでいるが、標準準拠システムへの移行に際しては、既存の業務を大きく変革する機会となる。 こうしたことから、区役所機能の維持・拡充、区役所職員の働き方改革の観点から、区役所業務集約化等の取組を自治体システム標準化の取組の進捗に合わせて進めていく必要がある。
戦略・取組の方向性	【戦略】 5年8月に取りまとめた「区役所業務集約化等基本方針」に基づき、集約化等の実現に向けた検討・取組を推進する。 【取組の方向性】 ① 自治体システム標準化の進捗に合わせた取組の推進 次の6つの事項を基本として区役所業務集約化等の取組を推進する。 （基本事項） ・新たなニーズに対応できる体制構築 ・利用者目線に立った業務・サービスの Re-Design ・サービス提供の合理的実施場所の検討 ・徹底した集約化等の推進 ・自治体システム標準化と合わせた B P R ・集約化等に必要な体制構築・予算措置 検討にあたっては、検討対象事務とされた 276 事務について、集約化等により発現する可能性のある効果の種別（スケールメリット、専門性の確保）、事務の類型、手法等による4つの分類ごとに定めた進め方に沿って制度所管局、区役所及び関係局等と連携しながら検討を進めていく。

	(検討対象事務の分類) ・ スケールメリット① ・ スケールメリット② ・ 専門性確保 ・ 業務改善等 自治体システム標準化と合わせてBPRを実施することが効率的な事務については、全体移行方針・計画や、個別移行計画とも連動しながら、集約化等を推進していく。 ② 先行検討テーマ 先行検討テーマとして設定した「(1) 債権管理事務の専門性の確保」、「(2) 公用請求取扱事務(住民票・戸籍)の集約化」や、「(3) 封入封緘作業の更なる効率化」について検討を進める。
目標	① 6年度 対象事務の精査、集約化等による効果検証、集約化等実施手法の検討等 7年度以降 集約化等が可能なものについて適宜集約化等を実施 ② 6年度 先行検討テーマ「封入封緘作業の更なる効率化」で早期実施が可能なものは集約化等を実施 7年度以降 集約化等が可能なものについて適宜集約化等を実施

取組スケジュール

		6 年度	7 年度	8 年度	9 年度
①		調査・検討	集約化等が可能なものについて適宜実施		
		→		→	
		自治体システム標準化の進捗に合わせて取組を推進			→
②					
	(1)	専門性確保に向けた調査・検討	集約化等が可能なものについて適宜実施		
		→		→	
	(2)	集約化に向けた調査・検討	集約化		
		→		→	
	(3)	集約化等が可能なものについて適宜実施			→

(凡 例) 制度設計等：-----> 実施：——>

3 業務の効率化と質の向上の推進

現状と課題	2040 年問題といわれる生産年齢人口の減少により、将来的な労働力不足が見込まれている。今後、より少ない職員数で多様な行政課題に対応していくためには、職員一人ひとりが業務の進め方を見直して生産性の向上に取り組み、市民に質の高い行政サービスを提供するとともに、職員が働きやすい職場環境の実現を図る必要がある。
戦略・取組の方向性	【戦略】 職員一人ひとりが時間の使い方を改善して業務効率を向上させること（タイムマネジメント）の必要性・重要性を意識し、効率的かつ質の高い業務を進めることができるよう、タイムマネジメントによる業務効率向上の考え方や取組に係る周知啓発により機運を醸成し、タイムマネジメントの着実な定着を図る。 【取組の方向性】 ① タイムマネジメントの周知啓発 タイムマネジメントの概念や取組について、全職員が共通認識を持てるよう、情報発信や各種研修等による周知啓発や機運醸成に取り組む。 ・タイムマネジメントの必要性や考え方を表した資料作成 ・庁内ポータルや研修を活用した周知啓発 ・職員アンケートによる進捗状況把握 ・取組事例の集約・共有 ※ なお、「スマート会議・スマート e-会議」の取組については、タイムマネジメントの一環として継続して取り組む。
目標	6 年度 タイムマネジメントを意識して業務に取り組んでいる職員の割合 50% ※職員アンケートの結果を踏まえて毎年度目標を再設定 ※ 7 年度以降は、進捗状況を把握・検証しつつ、改善しながら取組を推進

取組スケジュール

	6 年度	7 年度	8 年度	9 年度
①	資料作成 -----> アンケートの実施 ● 周知啓発等の実施 ----->	検証・改善 -----> アンケートの実施 ● 周知啓発等の実施 ----->	検証・改善 -----> アンケートの実施 ● 周知啓発等の実施 ----->	検証・改善 -----> アンケートの実施 ● 周知啓発等の実施 ----->

(凡 例) 制度設計等： ----->

実施： ----->

4 各職場での業務改善の推進

現状と課題	これまで、5 S³¹、標準化、改善、問題解決の手法を用いて、各職場の生産性の向上に資する取組を推進してきた。今後も、社会環境の変化や多様化・複雑化する行政課題に対応するためには、各職場が常に自らの業務を見直して改善を行い、適正な業務執行を図るとともに、生産性の向上をめざす必要がある。
戦略・取組の方向性	【戦略】 職員が真に取り組むべき課題に対して、集中して業務を遂行できるようにするため、各職場の庁内事務における効果的・効率的な改善活動や業務の簡素化・効率化等の取組を進める。 【取組の方向性】 ① 各職場での業務改善・効率化の実践 各職場における効率的な業務執行と不適切事務等の削減につなげるため、作業のしやすい職場環境を整備するとともに、業務の必要性や効率性を点検し、不要な事務の見直しを行うなどの業務改善・効率化を図る取組を実践する。 そのため、業務改善手法を周知啓発するとともに、庁内の取組事例を集約し、事務の簡素化・効率化の横展開を図るなど、各職場が業務改善を自律的な活動サイクルとして継続できるよう、一連の取組を推進する。 また、業務改善手法として、次の3つについて取組を強化する。 (1) 5 S 活動 生産性の向上に最適な職場環境の整備 (2) 「E C R S の4原則」 E C R S : (排除 (Eliminate)、結合 (Combine)、交換 (Rearrange)、簡素化 (Simplify)) の観点を踏まえた、事務の点検・見直し (3) 「ゼロディフェクト (Zero Defects) 運動³²」 ミス発生の防止につながる啓発の取組
目標	6 年度 全所属の業務改善の取組事例の取りまとめ 7 年度 取組事例の公表 ※ 7 年度以降は、進捗状況を把握・検証しつつ、改善しながら取組を推進

取組スケジュール

	6年度	7年度	8年度	9年度
①	周知啓発 ----->	検証・改善、周知啓発 ----->	検証・改善、周知啓発 ----->	検証・改善、周知啓発 ----->
	業務改善の取組 ----->	業務改善の取組 ----->	業務改善の取組 ----->	業務改善の取組 ----->
	取組事例の取りまとめ方針の検討 ----->	公表 ●	公表 ●	公表 ●

(凡 例) 制度設計等：----->

実施：——>

5 自ら学び考え行動する「自律した職員」の育成

現状と課題	これまでの市政改革プランのもと、次代を担う職員の育成をめざして、若年層職員の育成、管理監督者のマネジメント力の向上、職員の専門性の向上など全庁的な取組を続けている。 本市を取り巻く状況や環境は大きく変化しており、限られた行政資源でこれに対応し、市民サービスの向上を図るため、自主的・主体的に行動することができる職員や専門性、行動力のある職員の育成・支援などに取り組む必要がある。
戦略・取組の方向性	【戦略】 自主的・主体的に行動することができる職員の育成や幹部（候補）の育成を進めるとともに、多様化・複雑化する行政課題にも対応できる専門性やチャレンジ精神のある職員を育成する。 【取組の方向性】 ① 自主的・主体的に行動することができる職員の育成・支援 職員が、組織における自らの役割を理解し、組織運営、関係先との調整、コミュニケーション能力、幅広い視野や多様な知識・経験を身に付け、自主的・主体的に行動することができるよう、職員研修の一層の充実や民間企業等との交流の活性化などに取り組む。 ② 各所属における職員の専門性の向上 保健・福祉やデジタル技術など高度な専門性が必要とされる分野の行政専門家を養成するため、各所属長の方針のもと職員の自主的な能力開発やキャリア形成につながる自己啓発を促進するとともに、専門性を向上させる研修などに取り組む。
目標	キャリアデザインシートにおいて「状況に応じて、リーダーシップを発揮している」かつ「困難な問題にも積極的にチャレンジし、自己成長につなげたい」に、「思う」「やや思う」と回答した係長級以上の職員の割合 6年度 66% キャリアデザインシートにおいて「組織から求められる役割を理解している」かつ「困難な問題にも積極的にチャレンジし、自己成長につなげたい」に、「思う」「やや思う」と回答した係員の割合 6年度 80% ※7年度以降の目標は、6年度の進捗状況を踏まえて設定。

取組スケジュール

	6年度	7年度	8年度	9年度
①	検証・改善しつつ継続実施			
②	検証・改善しつつ継続実施			

(凡 例) 制度設計等： ----->

実施： ———>

6 環境負荷の低減に係る取組の推進

現状と課題	国において 2050 年カーボンニュートラル³³の実現に向けた施策を盛り込んだ「GX推進戦略」が閣議決定されるなど、脱炭素の取組が今後ますます加速していく中、本市においても、2022（令和 4）年 10 月に「大阪市地球温暖化対策実行計画〔事務事業編〕（改定計画）」を策定し、2030（令和 12）年度までに 2013（平成 25）年度比で温室効果ガス排出量を 50%削減することを目標として掲げており、2021（令和 3）年度で約 32.9%減となっている。 削減目標を着実に達成していくため、これまでの取組に加え、新たな削減手法についても検討、導入していく必要がある。
戦略・取組の方向性	【戦略】 公共施設における省エネルギー化・省CO₂化の推進及び再生可能エネルギー³⁴の導入拡大などにより、本市事務事業からの温室効果ガス排出削減を推進する。 【取組の方向性】 ➤ これまで行ってきた取組の継続・拡大 ① 環境配慮行動の徹底 ・「大阪市庁内環境管理計画」に基づき、職員による省エネルギー・節電行動を徹底し、取組の実施状況を公表する。 ② 市有施設の照明LED化 ・ESCO³⁵事業の継続実施、長期リース実施などをはじめ、各施設のLED化を順次進める。 ③ 公用車への次世代自動車の導入 ・「大阪市区次世代自動車普及促進に関する取組方針」に基づき、公用車にゼロエミッションビークル（ZEV³⁶）を始めとした次世代自動車の導入を進めることにより、自動車からの温室効果ガス排出量を削減するとともに、導入状況を公表する。 ➤ 新たな温室効果ガス排出削減手法の検討・導入 ④ 自己託送 ・ごみ焼却余熱³⁷を活用した廃棄物発電による電気を自己託送の手法により本市施設で活用する。 ⑤ 再生可能エネルギーの導入の拡大 ・導入対象施設及び手法を検討のうえ順次拡大し、毎年、導入状況を確認するなど進捗管理を行う。 ⑥ ZEB化の推進 ・今後予定する新築建築物については、原則 ZEB Oriented 相当以上³⁸をめざし、準備が整った新築建築物から順次、取組を進めていき、毎年、実績等を踏まえ、取組状況を確認する。 ⑦ 大阪港におけるカーボンニュートラルポート（CNP）実現 ・大阪港に停泊する船舶（市有船含む）に電力を供給する陸上電力供給設

	備 ³⁹ の導入等を進める。
目標	大阪市地球温暖化対策実行計画〔事務事業編〕の目標 (2030(令和12)年度目標 26.7万t-CO₂)達成に向けて温室効果ガスの排出削減を着実に推進 【温室効果ガス排出量】 2027(令和9)年度 29.8万t-CO₂ ※ 2013(平成25)年度比▲23.7万t-CO₂(▲44.3%) ※各年度の実績の公表は、翌年度の冬頃となる。

取組スケジュール

	6年度	7年度	8年度	9年度
①		職員一人ひとりの環境配慮行動の徹底		→
		取組の実施状況の公表		→
②	環境局8施設の照明LED化実施 → 照明LED化実施対象施設の検討 →	各所属において照明LED化実施 → 本庁舎の照明LED化実施 → 小中学校398施設の照明LED化実施 →		→
③		公用車への導入 → ZEV導入状況の公表 →		→
④	本庁舎など110市有施設への自己託送実施 → 対象施設の拡大等について検討 →		検討を踏まえ実施 →	→
⑤	導入対象施設及び手法の検討 →		検討を踏まえ導入実施(予定) → 取組状況の進捗管理 →	→
⑥		準備が整った新築建築物から順次取組を実施 → 取組状況の確認 →		→
⑦	陸上電力供給設備の導入に向けた調査検討 →	同設備に係る設計業務 →	同設備に係る製造・工事 →	→

(凡 例) 制度設計等：-----→

実施：——→

【取組方針3】 持続可能な行財政基盤の構築

1 人員マネジメントの推進

現状と課題	人員マネジメントを適切に行いながら、スリムで効果的な業務執行体制を構築するとともに、職員数の削減に取り組んできた結果、人口当たりの職員数は、技能労務職員以外については他都市並みになっているが、技能労務職員については、依然として、他都市より多い状況にある。 技能労務職員については、職員の高齢化が進展しており、災害時対応等も含めた市民サービスの維持が困難になる恐れがある。
戦略・取組の方向性	【戦略】 技能労務職員においては、採用を継続しつつ、将来にわたって最低限必要となる職員数を適宜精査し、委託化、効率化を図りながら削減を進める。 技能労務職員以外においては、本市重点施策の推進に係る増員や臨時的増員等、市長が特に必要と認める場合を除き、原則として増員しない。 【取組の方向性】 ① 人員マネジメントの推進 技能労務職員においては、災害時対応など公の責任を果たすという観点から、将来にわたって直営が必要となる部門において、職員の高齢化や技術の継承等の課題を踏まえ採用を継続しつつ、引き続き「民でできることは民で」という考え方のもと、将来にわたって最低限必要となる職員数を適宜精査し、委託化、効率化を図りながら削減を進める。
目標	人員マネジメントに基づいた運用 技能労務職員数の推移の見込み 7年4月 約2,860人 8年4月 約2,850人 9年4月 約2,750人 10年4月 約2,640人 (5年4月実績 3,050人)

取組スケジュール

	6年度	7年度	8年度	9年度
①	人員マネジメントの推進			
	→	→	→	→

(凡 例) 制度設計等：----->

実施：——>

2 施設マネジメントの推進

現状と課題	本市では、高度成長期を中心に多種多様な市設建築物の整備を進め、膨大な量の施設を保有しているが、施設の老朽化が進み、今後多くの施設が更新時期を迎え、施設の維持管理や更新・建替えに要する費用が増大することが想定される。 このような中、本市では「大阪市公共施設マネジメント基本方針」や「一般施設の将来ビジョン」を踏まえて、将来の人口推移などを見据えながら、中長期的な視点にたって公共施設の総合的かつ計画的な管理を行っている。 また、4年度には施設所管所属が主体となって全市的観点から将来の施設の方向性について検討するための指針として「施設のあり方検討のための試行ガイドライン」を策定している。 中長期的な視点に立った持続可能な施設マネジメントの推進に向けては、土地を含めたアセットマネジメントの観点や複合化・多機能化の考え方も踏まえた資産の効果的かつ効率的な活用・運用に継続して取り組むことが必要である。
戦略・取組の方向性	【戦略】 施設利用者の安全・安心を確保するとともに、資産情報の効率的な維持（更新）・管理や、施設のあり方検討の試行実施を踏まえたP D C Aによるガイドラインの強化を図りつつ、庁内関係組織や関係所属と連携しながら、施設所管所属による施設のあり方検討を計画的に実施し、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。 【取組の方向性】 ① ノーコードツールを活用した資産情報の維持・管理 ・ 資産情報の一元化・見える化の取組として整備してきた一般施設の基本情報や一定規模以上の施設に係る資産カルテなどについて、ノーコードツールを活用したシステム化により、維持（更新）・管理の効率化を図る。 ② 施設マネジメントの推進 ・ アセットマネジメントの観点を踏まえた施設の活用・運用を推進するため、庁内関係組織との連携、資産情報の一元化・見える化、複合化・多機能化の考え方も踏まえた施設所管所属による施設のあり方検討を進め、検討事例の蓄積とガイドラインの強化を継続的に図っていく。 ・ 加えて、老朽化が進む一般施設について、必要かつ適切なタイミングであり方検討を進めるための仕組みを構築する。
目標	① 6年度 ノーコードツールの導入検討・運用テスト 7～9年度 基本情報・資産カルテの維持（更新）・管理 ② 6年度 老朽化が進む一般施設について、必要かつ適切なタイミングであり方検討を進めるための仕組みを構築 7～9年度 老朽化が進む一般施設について、施設所管所属において、あり方検討実施の目安となる検討予定時期を設定

取組スケジュール

	6年度	7年度	8年度	9年度
①	ノーコードツールの 導入検討 -----> 運用テスト	基本情報・資産カルテの維持（更新）・管理		
②	必要かつ適切なタイミン グで施設のあり方検討を 進める仕組みを構築 ----->	老朽化が進む一般施設について所管所属により、 あり方検討実施の目安となる検討予定時期を設定		

（凡 例）制度設計等： -----> 実施： ——>

3 未利用地の有効活用

現状と課題	未利用地については積極的に売却を進めてきており、本市の財政健全化に寄与してきた。 一方で、市内中心部においては一定の規模を有する未利用地が減少してきており、今後、更新時期を迎える庁舎や市民利用施設の建替えを含め、将来的な行政需要への対応やまちづくりといった土地保有の必要性とのバランスを考慮する視点がより一層必要になっている。
戦略・取組の方向性	【戦略】 有用性が高く希少な未利用地については将来世代がまちづくりや行政運営に活用できるよう継続保有する。 なお、不用な未利用地は引き続き計画的に売却を進めるとともに、継続保有する未利用地についても貸付による有効活用に取り組む。 【取組の方向性】 ① 土地の保有の必要性の精査、留保財産⁴⁰の選定・活用 ・留保財産選定基準を策定し、当該基準に基づき、将来の地域・社会ニーズに備えるため、全市的な観点から土地の保有の必要性を精査し、順次留保財産の選定を行う。 ・選定した留保財産については定期借地等により税外収入を確保しながら有効活用を図る。 ・なお、不用な未利用地は引き続き計画的に売却を進めるほか、暫定的な有償貸付や、防災拠点機能等の継続が必要な学校跡地の定期借地等による有効活用を図る。
目標	6年度 留保財産選定基準策定。以降、基準に基づき留保財産を選定 ※7年度以降の目標は、前年度の運用状況を踏まえ設定。

取組スケジュール

	6年度	7年度	8年度	9年度
①	● 留保財産選定基準策定			
	土地の保有の必要性の精査・留保財産の選定			
	留保財産の定期借地等による有効活用			
	● 未利用地活用方針の公表（新たな処分・事業予定目途）			
	不用な未利用地の計画的売却・貸付による有効活用の推進			

(凡 例) 制度設計等：----->

実施：——>

4 大規模事業等のリスク管理

現状と課題	本市では、29 年度より、特に本市負担への影響が大きい大規模事業（本市負担が総額 500 億円以上の事業等）について、大規模事業リスク管理会議において、リスク管理（事業リスク及び財務リスク）の取組状況の確認等を行ってきた。 また、大規模事業等の所管所属において、組織的・自律的なリスク管理を行う体制が一定整った。 これまでに複数の事業で事業リスクが顕在化し、事業費の増加による本市負担の増加が生じていることを受け、事業費が増加した原因の検証結果や有識者の意見を踏まえてリスク管理の標準的な流れ・考え方等を「大阪市リスク管理ガイドライン（以下「ガイドライン」という。）」として5年3月に取りまとめた。 現在、主にインフラ整備で顕在化したリスクを検証しており、全国的にも取組事例が少ないことから、今後もリスク管理に関する知見を重ね、更なるリスク管理の精度向上を図っていく必要がある。
戦略・取組の方向性	【戦略】 ・リスク管理に関する知見を重ね、ガイドライン等の見直しに活用するなど、更なるリスク管理の精度向上を図る。 ・事業所管所属による、組織的・自律的なリスク管理を継続実施するために必要な支援を行っていく。 【取組の方向性】 ① 更なるリスク管理の精度向上に向けた取組 ・各所属への横展開や市民等への情報発信の強化として、これまでに蓄積されたリスク管理に関する情報やノウハウを分かりやすく再整理した情報発信サイトを構築し、今後も新たな内容を加えて随時更新していく。 ・社会情勢や事業進捗に応じて適時適切にリスク管理が行えるよう、ガイドライン等の改定を状況に応じて行う。 ② 全市的なリスク管理の継続実施 ・事業所管所属によるリスク管理を継続実施する。 ・事業所管所属によるリスク管理の取組状況をモニタリングする。
目標	① 6 年度 リスク管理の情報発信サイトの構築（市ホームページの見直し） 6～9 年度 状況に応じたガイドライン等の改定 ② 6～9 年度 事業所管所属によるリスク管理の取組状況をモニタリング

取組スケジュール

	6 年度	7 年度	8 年度	9 年度
①	情報発信サイトの構築 ----->	状況に応じたガイドライン等の改定		>
②		リスク管理の継続実施		>

(凡 例) 制度設計等：----->

実施：——>

5 未収金対策の推進

現状と課題	未収金残高については、19 年度決算時に 796 億円あったが、未収金対策等の強化により 4 年度決算では 357 億円と着実に圧縮している。 引き続き、更なる未収金残高の削減及び債権所管の自主・自律に向け、未収金対策を推進する必要がある。
戦略・取組の方向性	【戦略】 未収金対策は、歳入の確保はもとより、市民負担の公平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、債権所管における自主・自律した適正な債権管理を推進するとともに、中期目標（9 年度目標：288 億円）に向け、計画的な未収金残高の削減をめざす。 【取組の方向性】 ① 大阪市債権回収対策会議において、毎年、実績等を踏まえ、取組状況を確認するなど、中期目標（9 年度目標：288 億円）達成に向け、進捗管理を強化する。 ② 債権所管の自主・自律に向け、研修等を通じた徴収事務担当者の育成や法律相談を通じた所属への支援を充実する。 （参考）大阪市債権回収対策会議資料
目標	未収金残高 9 年度目標：288 億円 （参考）4 年度実績：357 億円 5 年度目標：339 億円 ※ 6 年度以降の各年度の未収金残高目標については、9 年度目標を達成するため、毎年、実績等を踏まえ、大阪市債権回収対策会議において確定。

取組スケジュール

	6 年度	7 年度	8 年度	9 年度
①	→	→	→	→
②	検証・改善しつつ継続実施	検証・改善しつつ継続実施	検証・改善しつつ継続実施	検証・改善しつつ継続実施

(凡 例) 制度設計等：----->

実施：——>

6 施策・事業の点検・精査

現状と課題	本市は、10年以上にわたり、ムダを徹底的に排除した効果的・効率的な行財政運営に取り組むことで、各種財政指標が好転するなど、財政健全化を進めてきた。 しかしながら、人口減少社会を迎え、さらには、2040年問題といわれる生産年齢人口の減少に伴う諸課題への対応や、社会保障関連経費の増加等も見込まれており、本市財政は予断を許さない状況である。 これまでも市政改革において施策・事業の聖域なきゼロベースの見直しを行ったところであるが、こうした現状を踏まえ、未来に向かって継続的かつ充実した市民サービスを提供するためには、現行の施策・事業について改めて点検・精査していく必要がある。
戦略・取組の方向性	【戦略】 施策・事業の点検・精査に際しては、効果的・効率的に実施するよう留意しながら、施策・事業自体の必要性、事業内容の有効性、実施方法の最適性、及び応分の負担（受益と負担の適正化）等の視点から検証を行い、効果の乏しい施策・事業については、実施の要否も含めた見直しを行う。 【取組の方向性】 ① 施策・事業の点検・精査 点検・精査について実施手法の検討を行い、検証を実施する。
目標	6年度 施策・事業の点検・精査について実施方針を策定 ※7年度以降の目標は、6年度の進捗状況を踏まえ設定。

取組スケジュール

	6年度	7年度	8年度	9年度
①	点検・精査の実施手法の検討	点検・精査の実施（必要なものは見直し）		
	----->	----->	----->	----->

（凡 例） 制度設計等： -----> 実施： ——>

参考資料

(資料1)これまでの市政改革の成果

	平成17年度 (2005年)	令和4年度 (2022年)	成果
1. 職員数	47,470人	35,827人	22,600人削減 ^{※1} (約48%減)
2. 外郭団体 ^{※2} 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	2兆 9,721億円	2兆5,301億円削減 (約46%削減)
4. 将来負担比率 ^{※3}	263.8% ^{※4}	— ^{※5}	大幅に改善

※1 府費負担教職員の市への移管に伴う職員数の増加(約11,000人)を除いた削減人数

※2 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

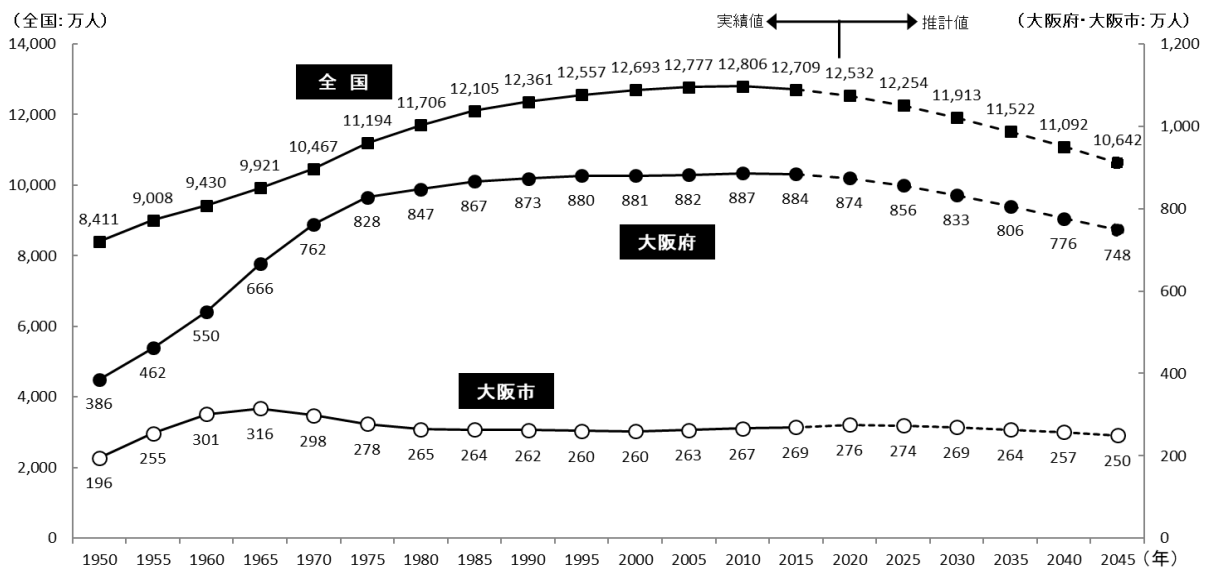
※3 一般会計等が将来負担すべき実質的な負債総額の標準財政規模を基本とした額に対する比率

※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

(資料2)人口推移と人口構造の変化

【人口推移】

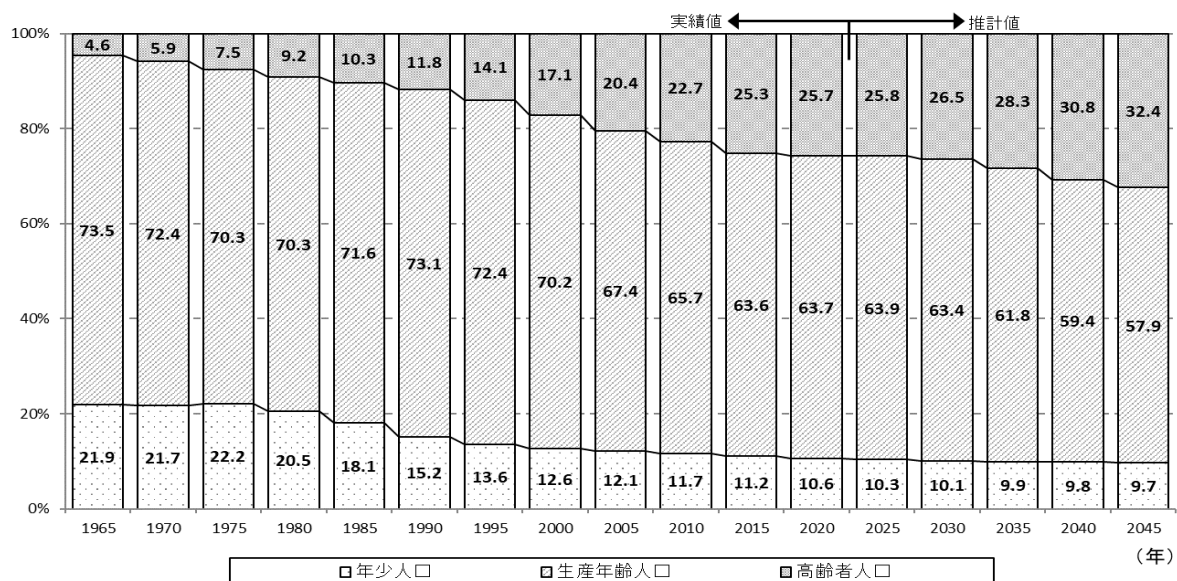


出典：令和5年度市政運営の基本方針（参考資料）＊大阪市人口ビジョン令和2年3月更新

（注）全国の将来推計値は出生中位（死亡中位）推計、大阪府の将来推計値は転入超過中の推計値による。

（資料）総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成29年4月推計)」、大阪府「大阪府の将来推計人口の点検について（平成30年8月）」、大阪市「大阪市の将来推計人口（令和元年度）」

【人口構造の変化（大阪市）】



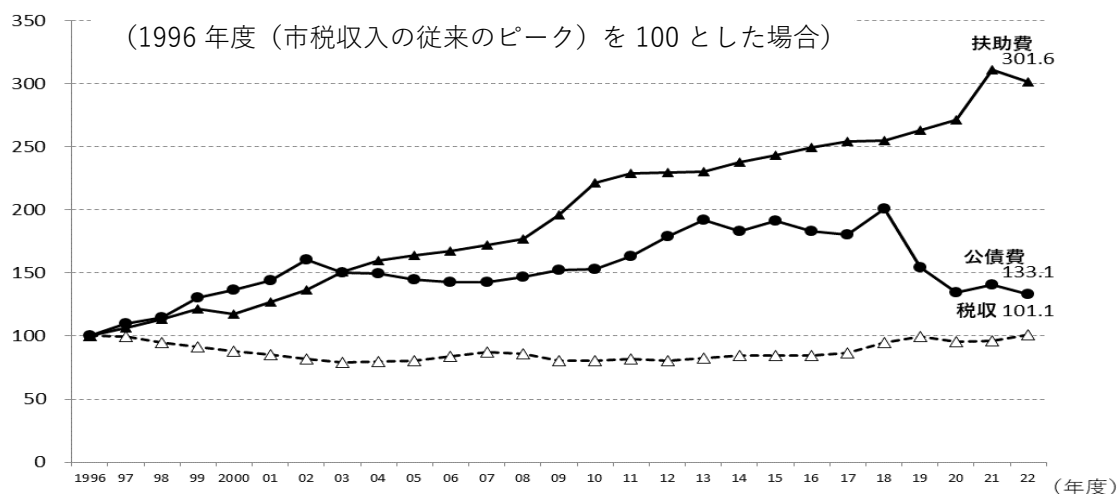
出典：大阪市人口ビジョン令和2年3月更新

（注）年少人口：0～14歳、生産年齢人口：15～64歳、高齢者人口：65歳以上

（資料）総務省「国勢調査」、大阪市「大阪市の将来推計人口（令和元年度）」

2020年の人口は、大阪市の推計人口（令和2年10月1日現在）を反映

（資料3）税収・公債費・扶助費の推移



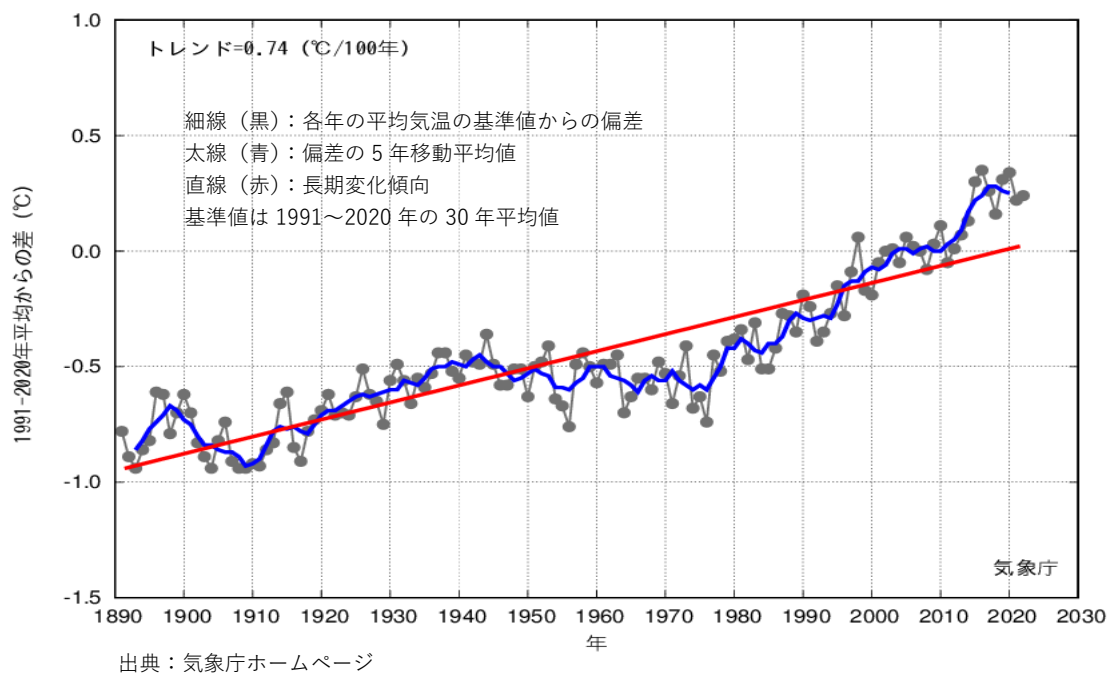
出典：大阪市財政局「普通会計決算見込について」

※2020～2022年度の扶助費は、新型コロナウイルス感染症対策関連経費及び物価高騰対応経費を含む。

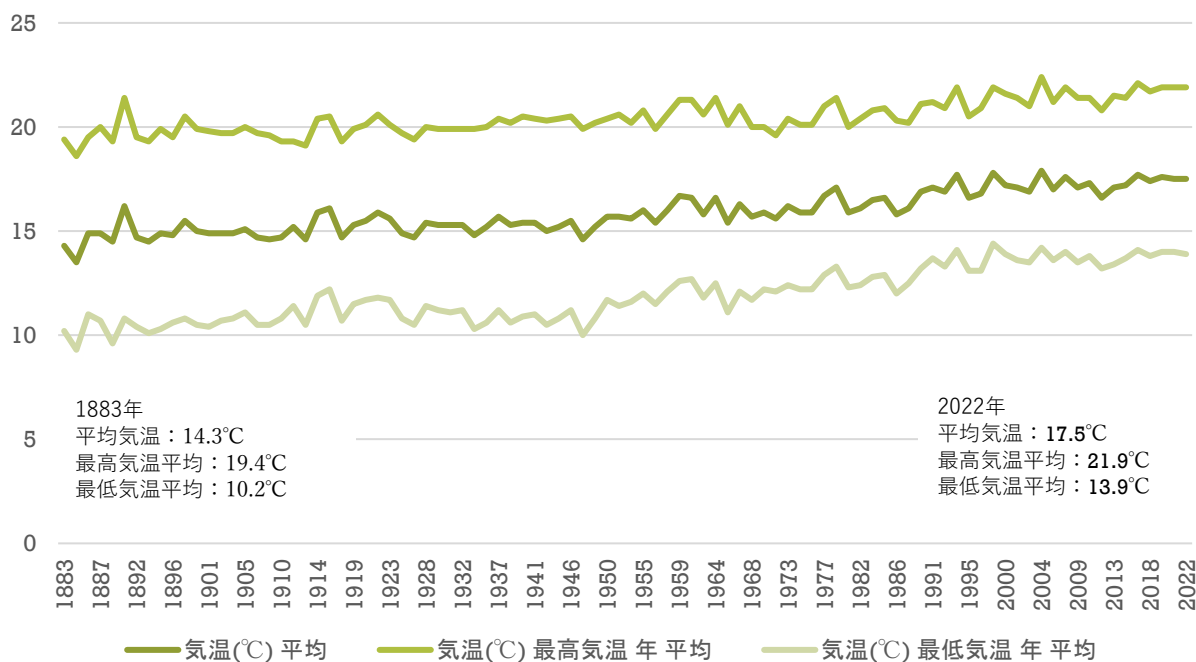
※2018年度の公債費には、交通事業の民営化に伴う市債の繰上償還を含む。

(資料4)地球温暖化の進行

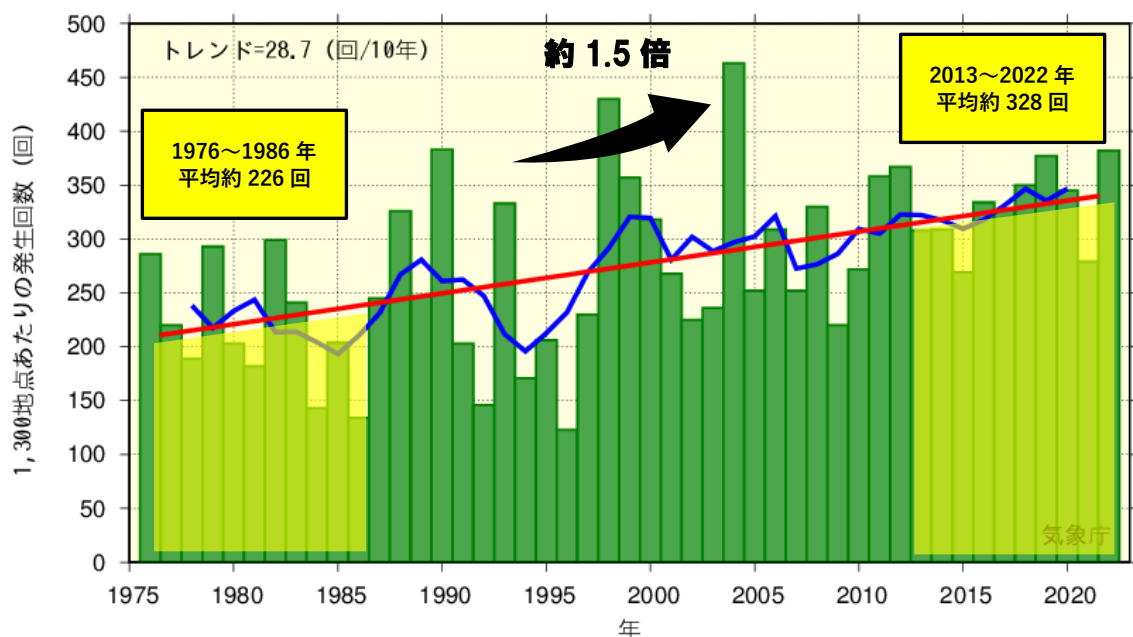
【世界の年平均気温偏差】



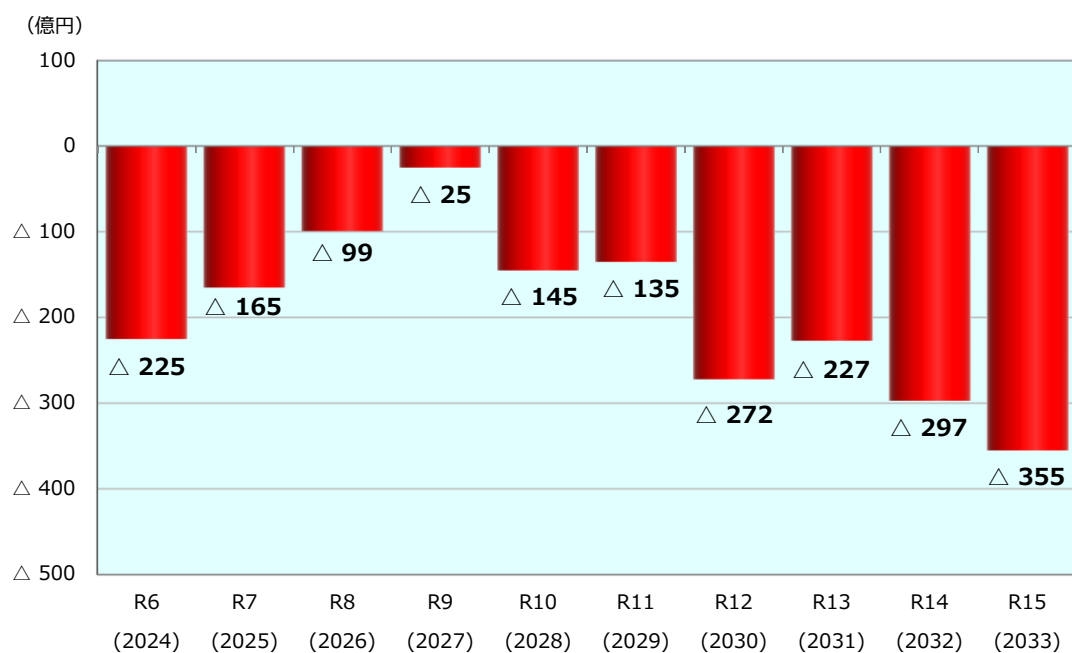
【気温の推移（大阪府）】



【全国の1時間降水量50mm以上の年間発生回数】



(資料5)収支の推移(一般会計)



出典：今後の財政収支概算（粗い試算）令和6（2024）年2月版

戦略等、参考資料

- ・ Re-Design おおさか ～大阪市 DX 戦略～

(<https://www.city.osaka.lg.jp/ictsenryakushitsu/page/0000595495.html>)



- ・ 大阪市働き方改革実施方針

(<https://www.city.osaka.lg.jp/somu/page/0000595858.html>)



- ・ 区政がめざす姿（令和 5～8 年度）

ーニア・イズ・ベターと DX の徹底による市民満足度向上ー

(<https://www.city.osaka.lg.jp/shimin/page/0000602793.html>)



- ・ 大阪府市の点検・棚卸し結果

(<https://www.city.osaka.lg.jp/fukushutosuishin/page/0000602077.html>)



- ・ 大阪の改革（テーマ編）～「これまでの 15 年／主な取組」

(<https://www.city.osaka.lg.jp/fukushutosuishin/page/0000602100.html>)



- ・ 大阪の改革（エリア編）～「これからの大阪」

(<https://www.city.osaka.lg.jp/fukushutosuishin/page/0000602394.html>)



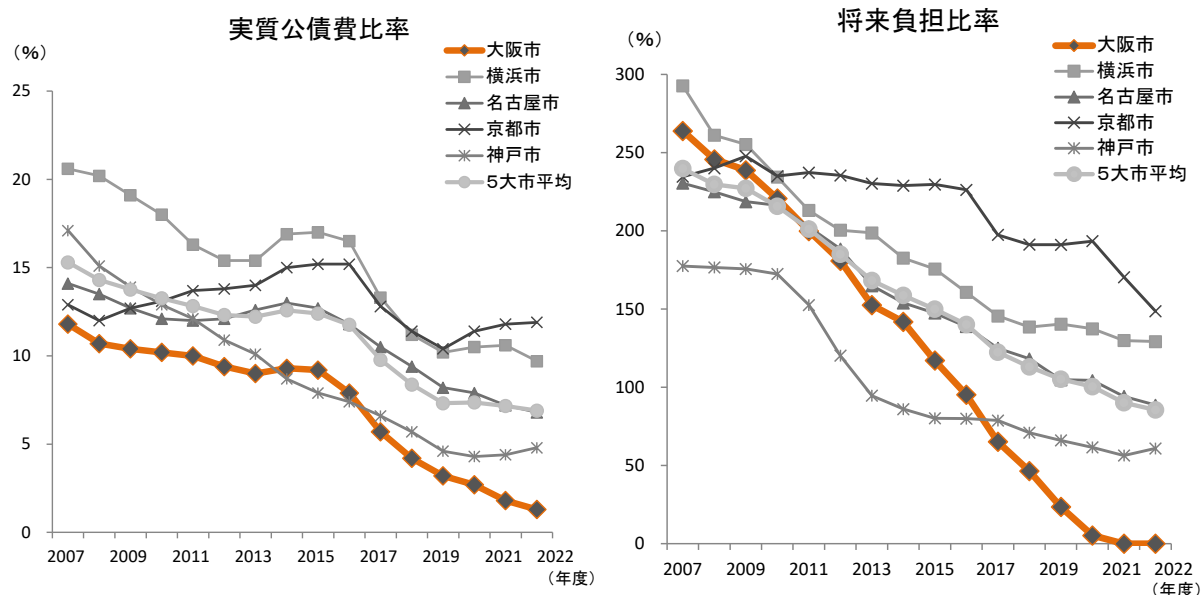
- ・ 大阪の改革 ～15 年の改革をふり返る～

(<https://www.city.osaka.lg.jp/fukushutosuishin/page/0000602397.html>)



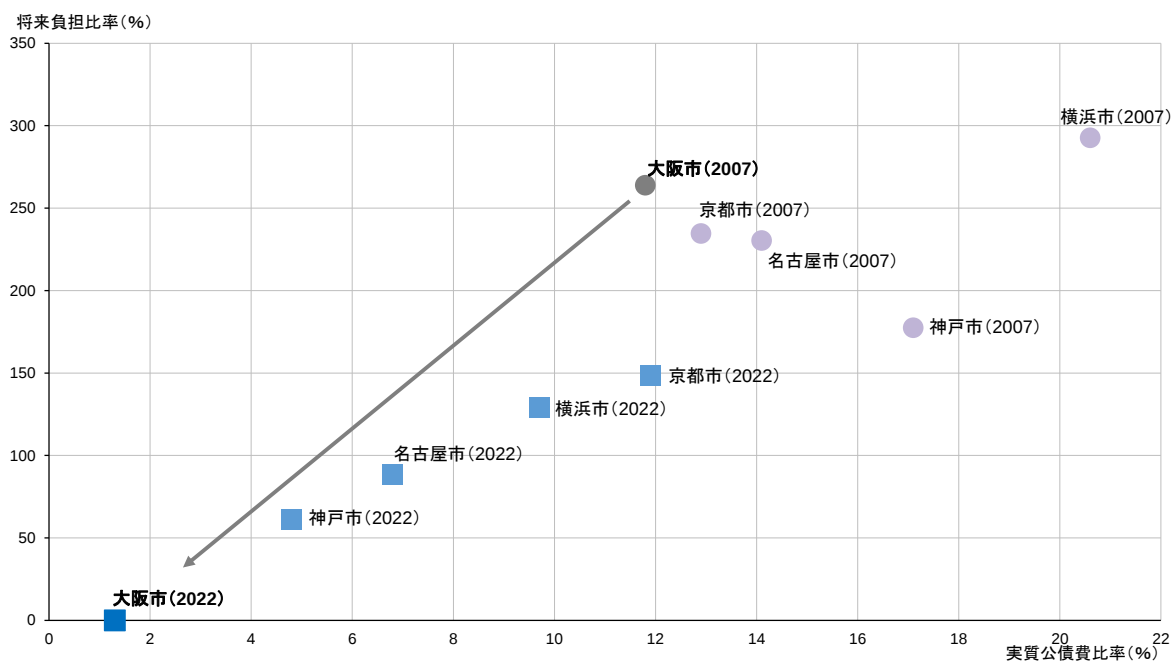
これまでの市政改革の成果

【実質公債費比率、将来負担比率の推移】



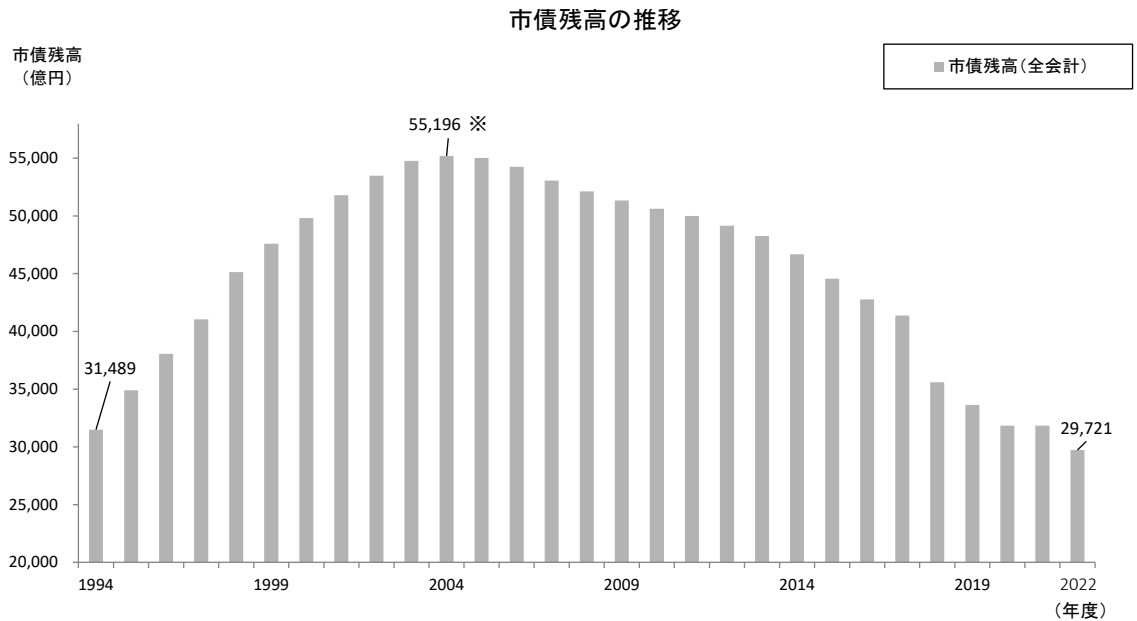
出典：「大阪の改革（テーマ編）～「これまでの15年／主な取組」（令和5年6月策定）を加工

【実質公債費比率、将来負担比率の改善状況】



出典：「大阪の改革（テーマ編）～「これまでの15年／主な取組」（令和5年6月策定）を加工

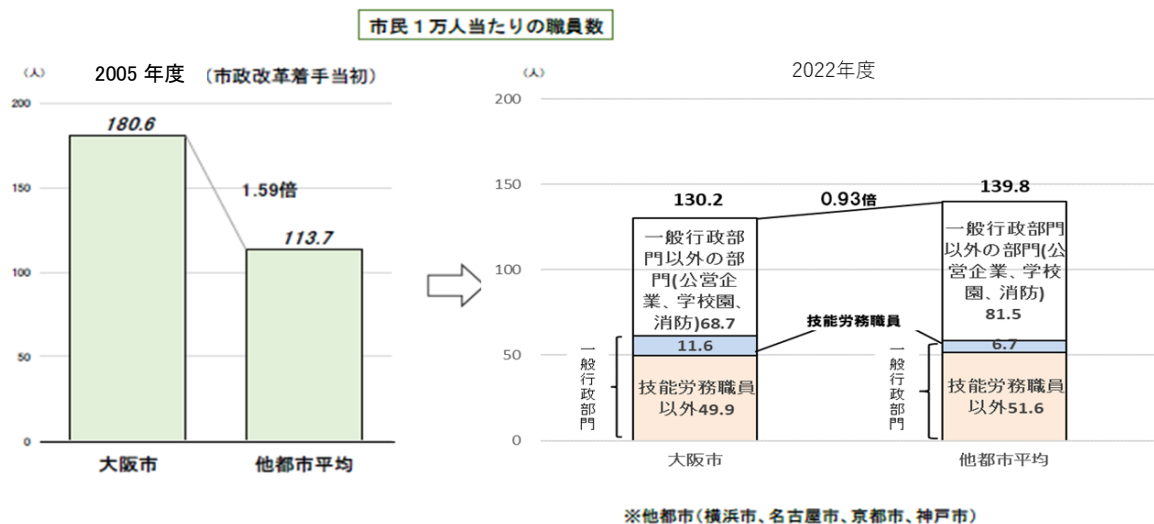
【市債残高の推移】



出典：「大阪の改革（テーマ編）～「これまでの15年／主な取組」（令和5年6月策定）」を加工

※市債残高のピークは、2004年度となっている。

【職員数の推移】



出典：「大阪の改革（テーマ編）～「これまでの15年／主な取組」（令和5年6月策定）」を加工

【経営形態の見直し・官民連携】

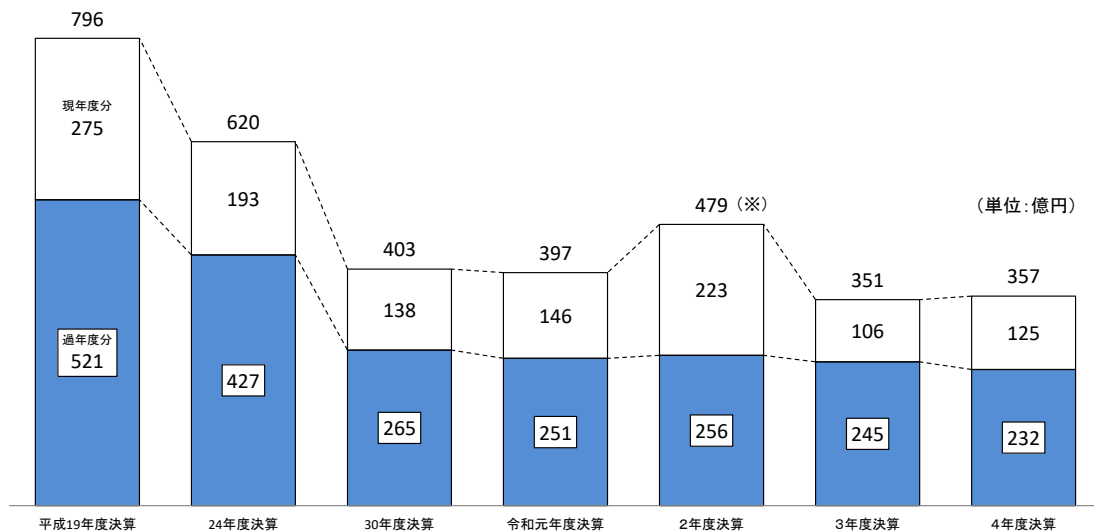
(凡例) 形: 大阪市 府市統合 色: 実現済

事業手法	事業の担い手		
	地方独立行政法人	出資法人(外郭団体)	民間会社
事業譲渡		地下鉄 バス	
コンセッション			工業用水道
包括委託		下水道	
地方独立行政法人化	病院 博物館 動物園 大学 産技研※ 大安研※		

出典:「これまでの市政改革の取組と成果－平成18～令和3年度－」を加工

※ 産技研: 地方独立行政法人 大阪産業技術研究所、大安研: 地方独立行政法人 大阪健康安全基盤研究所

【未収金残高の推移】



出典: 大阪市債権回収対策会議資料(第29回)を加工

(※) 新型コロナウイルス感染症拡大を受けて適用した市税の徴収猶予特例101億円を含む

用語解説

番号	ページ (初出)	用 語	解 説
1	P 1	D X (デジタル トランスフォー メーション)	Digital Transformation の略。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。本市では、“MISSION (大阪市の使命)”の項において、「データやデジタル技術の活用を前提に、サービスの利用者の目線で、大阪市のまちや地域のあり方、サービスや行政のあり方を再デザインし、社会環境の変化にも的確に対応していくことにより、大阪市で生活、経済活動を行う多様な人々がそれぞれの幸せ (Well-being) を実感できる都市へと成長・発展させること」と定義している。
2	P 1	働き方改革	働く方の置かれた個々の事情に応じ、多様な働き方を選択できる社会を実現し、働く方一人ひとりがより良い将来の展望を持てるようにすること。
3	P 1	ニア・イズ・ ベター	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。
4	P 4	Q C D	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。
5	P 4	P D C A サイクル	施策・事業に必要な要素である企画 (Plan)、運営 (Do)、評価 (Check)、改善 (Action) 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。
6	P 4	区シティ・マネー ジャー (区 C M) 制度	地方自治法上、「区長」は「区役所の長」であり、局の事務を所掌できないことになっていることから、現行の政令指定都市制度のもとで、区の区域内における各局の基礎自治に関する業務を横断的に総括し、局長以下を指揮監督する職として、24 の「区シティ・マネージャー (区 C M)」職を設置し、24 区長をもって充てる (兼務する) 旨を大阪市の事務分掌規則に定めている。

7	P 4	区政会議	区政運営に係る方針や区における施策・事業について、区民の皆様からご意見・評価をいただき、そのご意見等を施策・事業の改善や新たな展開等に適宜反映させていくための会議。
8	P 4	地域活動協議会	概ね小学校区を範囲として、地域団体やN P O、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。
9	P 5	2040 年問題	少子高齢化が進展し、65 歳以上の高齢者の人口がピークになることで起こりうる問題を総称して「2040 年問題」といわれている。2040 年以降は、労働人口が激減して労働力不足が深刻になるだけでなく、年金や医療費などの社会保障費も増大することが予想されている。
10	P 5	G X（グリーン トランスフォー メーション）	Green Transformation の略。温室効果ガスを発生させないクリーンエネルギーに転換することで、産業構造や社会経済を変革し、成長につなげる考え方のこと。
11	P 7	S D G s	Sustainable Development Goals の略。2001 年に策定されたミレニアム開発目標（MDGs）の後継として 2015 年 9 月の国連サミットで加盟国の全会一致で採択された「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」に記載された、2030 年までに持続可能でよりよい世界をめざす国際目標。
12	P 7	A I	Artificial Intelligence の略。人工知能のこと。コンピューターがデータを分析し、推論（知識を基に、新しい結論を得ること）や判断、最適化提案、課題定義や解決、学習（情報から将来使えそうな知識を見つけること）などを行う、人間の知的能力を模倣する技術を指す。
13	P 7	ビッグデータ	従来の数値化されたデータに加え、より様々な情報（動画や音声、SNS のコメント、位置情報などのセンサーデータ等）が蓄積された巨大なデータ群のこと。異変の察知や近未来の予測等を通じ、利用者個々のニーズに即したサービスの提供、業務運営の効率化や新産業の創出等が可能となるといわれている。

14	P 7	ノーコード ツール	システムの構築に必要なコード（プログラム）を書かずにシステム構築できるサービスのこと。プログラミングの知識やスキルが無くても比較的手軽に必要なアプリケーションの制作が可能となる。
15	P 7	E B P M	Evidence Based Policy Making の略。政策目的を明確化したうえで、各種データを活用した合理的根拠（エビデンス）に基づき政策立案すること。EBPM の推進は、政策の有効性を高め、行政への信頼確保に資するものとされている。
16	P 7	K G I	Key Goal Indicator の略。組織において達成すべき最終的な成果を表した指標。中間数値指標として、KPI が使用されることが多い。
17	P 7	K P I	Key Performance Indicator の略。組織において業績を評価するための指標。達成すべき目標に対し、どれだけの進捗がみられたかを測る指標として用いられている。
18	P 8	P P P	Public Private Partnership の略。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。
19	P 8	P F I	Private Finance Initiative の略。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。
20	P 9	脱炭素	CO ₂ 等の温室効果ガスの排出を抑えたり、排出した温室効果ガスを回収し、温室効果ガスを「実質ゼロ（差し引きゼロ）」にする（カーボンニュートラル）ことを指す。
21	P11	B P R	Business Process Re-engineering の略。企業などで既存の業務の構造を抜本的に見直し、業務の流れ（ビジネスプロセス）を最適化する観点から再構築すること。
22	P12	扶助費	生活保護など、主に福祉・保健・医療に必要な費用。
23	P12	アセット マネジメント	本市が所有する建物・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。

24	P12	未利用地	公共施設等の用途廃止後、事業の用に供していない土地や予定している事業が実施されていない土地、また、用途廃止予定のある土地など。
25	P12	未収金	市税、国民健康保険料、貸付金、使用料などの未収入金。
26	P14	エビデンス	合理的根拠。
27	P18	指定管理者制度	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。
28	P20	P F S	Pay For Success の略。国又は地方公共団体等が、民間事業者等に委託等する事業であり、解決すべき社会課題に対応した成果指標を設定し、支払額等を当該成果指標の改善状況に連動させるもの。
29	P20	S I B	Social Impact Bond の略。PFS による事業（PFS 事業）のうち、民間事業者が資金提供者から資金を調達し、地方公共団体等から受けた支払に応じて返済等を行うもの。
30	P23	セーフティネット	困難な状態に陥った場合に援助したり、またそうした状態になることを防止する仕組み又は装置。
31	P31	5 S	「整理」「整頓」「清潔」「清掃」「習慣」の 5 つの言葉のローマ字の頭文字をとったもの。
32	P31	ゼロディフェクト (Zero Defects) 運動	欠点や欠陥をゼロにすることを目標として行う社内運動であり、市民の信頼確保の視点から不適切事務等を出さない・出させない、「0」の達成に向けた運動のこと
33	P34	カーボン ニュートラル	二酸化炭素をはじめとする温室効果ガス排出量を、「実質ゼロ（差し引きゼロ）」にすることをさす。排出削減を進めるとともに、排出量から、海洋生物や森林等による吸収量をオフセット（埋め合わせ）すること等により達成をめざす。

34	P34	再生可能エネルギー	一度利用しても比較的短期間に再生が可能で枯渇しないエネルギーのこと。太陽光や太陽熱、水力、風力、バイオマス、地熱などがある。
35	P34	E S C O	Energy Service Company の略。事業者が工場やビル等の施設に対し、省エネルギーに必要な設備改修や維持管理などの包括的なサービスを提供し、そこから生じる光熱水費等の削減額の一部を経費として受け取る事業のこと。
36	P34	Z E V	Zero Emission Vehicle の略。走行時に二酸化炭素等の排出ガスを出さない電気自動車（EV）、プラグインハイブリッド自動車（PHV）（EV モード走行時）や燃料電池自動車（FCV）のこと。
37	P34	ごみ焼却余熱	ごみの焼却処理に伴って発生する熱を利用して蒸気を発生させ、発電や近隣施設に蒸気供給を行うなど、熱エネルギーを有効に利用すること。
38	P34	ZEB Oriented 相当以上	【ZEB】 Net Zero Energy Building の略。建築計画の工夫による日射遮蔽・自然エネルギー利用、高効率な設備システムの導入等により、室内環境の質を維持しつつ大幅な省エネルギー化を実現した上で、再生可能エネルギーを導入することにより、年間の一次エネルギー消費量の収支をゼロとすることをめざした建築物のこと。 【ZEB Oriented 相当以上】 建築物のエネルギー消費性能の向上に関する法律に定められた基準より、事務所等・学校等・工場等で 40% 以上、ホテル等・病院等・集会所等で 30% 以上のエネルギー削減を行うことをめざした建築物のこと。
39	P34	陸上電力供給設備	港に停泊中の船舶が消費する電力を、陸上から供給する設備。現状、停泊中に消費する電力については、船内のディーゼル発電機で発電しているが、同設備から船舶に電力を供給することで、船舶から排出される温室効果ガス等を削減することが可能となる。
40	P39	留保財産	本市が所有権を留保し、将来世代に残しておくべき、有用性が高く希少な土地

大阪市 市政改革室 改革プラン推進担当

〒530-8201

大阪市北区中之島 1 - 3 - 2 0

TEL 06-6208-9885

FAX 06-6205-2660

Eメール ac0015@city.osaka.lg.jp