

大阪市市政改革の取組み ～3つの危機を克服するために～



大 阪 市

大阪市が直面する3つの危機

カラ超勤・ヤミ年金などの不祥事・
不適切な事務処理の発覚
制服スーツの貸与・組合のヤミ専従など

①市民の信頼の低下

②職員の士気の喪失

市民・マスコミの厳しい叱責・抗議
窓口・現場等での厳しい市民対応
長年にわたる職場風土の問題

③財政危機

巨額の収支不足見込み
100%を超える経常収支比率
他都市よりも高い行政コスト など

市政改革マニフェストの策定

一連の“ヤミ” “カラ” “厚遇” 問題の総括

カラ残業の問題

- ・ テレビ報道によりカラ残業が発覚（平成16年11月）
- 市監査委員の勧告、会計監理検討委員会の報告に従い、返還（平成17年2～7月）

ヤミ年金・退職金、ヤミ専従問題

- ・ 「ヤミ年金・退職金を供与している事実」が発覚（平成16年12月）
- 平成16年度末退職者以降について廃止（平成17年1月）
- 市監査委員の勧告に従い、互助組合連合会が公金部分を返還（平成17年8月）
- ・ 「ヤミ専従問題」が発覚
- 過払い分として労働組合が給与を返還
- ながら条例の改正、交渉結果の公開

厚遇問題

- ・ 市民の理解が得られない福利厚生関連の公金支出の実態が発覚
- 互助組合交付金の廃止
- ・ 健康保険組合への公費負担割合の適正化
 - ⑱より保険料負担割合を本人:事業主=1:1へ
 - ⑲のできるだけ早い段階での共済組合への移行を検討
- ・ 特殊勤務手当の廃止等（⑰⑱で19種類の手当てを廃止）
- ・ 制服スーツの廃止
- ・ 監理団体・OB団体の厚遇の見直し

市政改革マニフェストの柱

(1) マネジメント改革

目標：大阪市が所有する人材・資産・資金などの資源をフルに活用し、健全かつ持続可能な経営体質を確立させる。

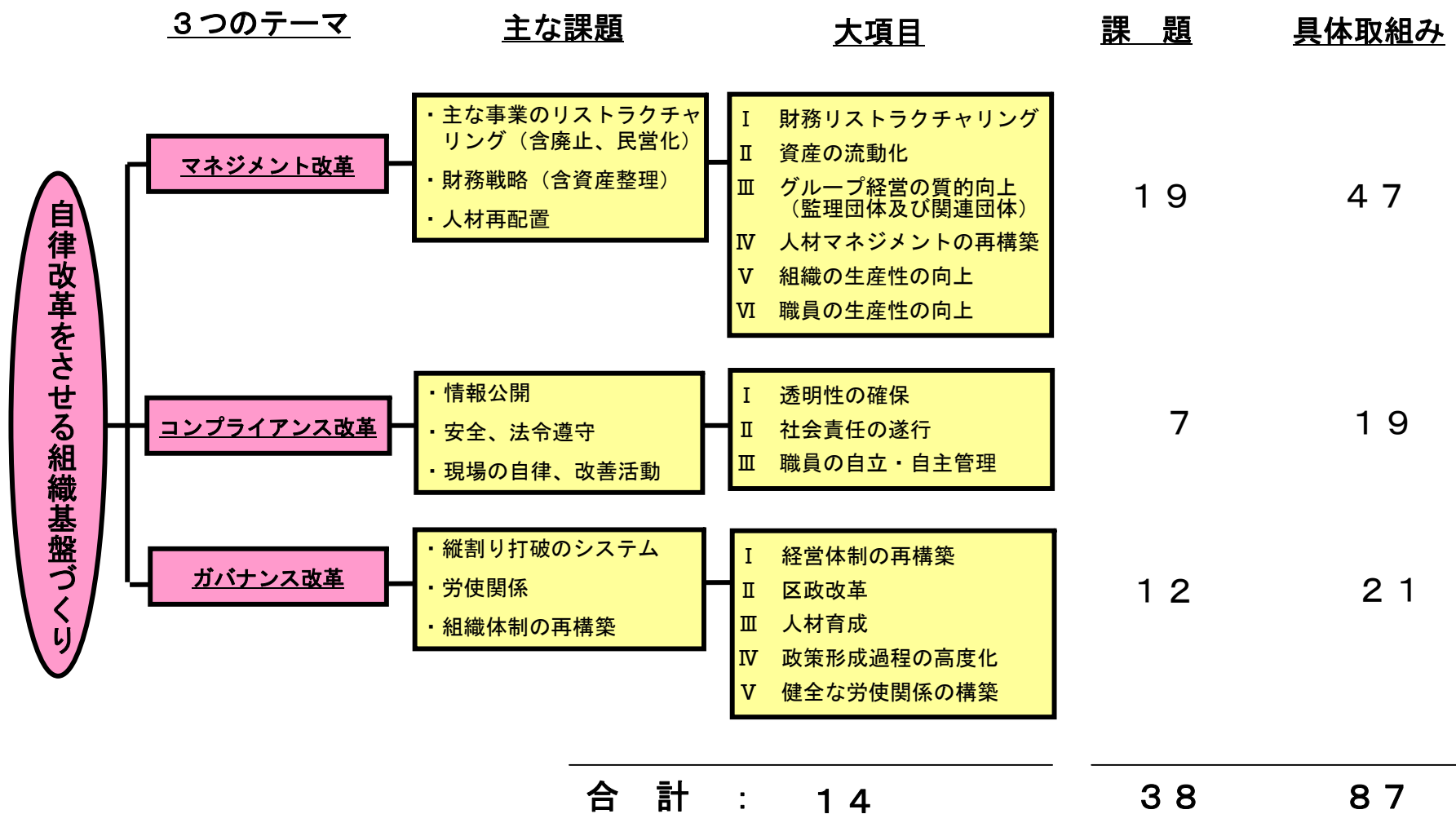
(2) コンプライアンス改革

目標：市の各組織部門と個々人のレベルの両方で何が正しいことを常にチェックし、かつ、組織の日常活動に内部統制の仕組みを根付かせ、市民からの信頼を回復する。

(3) ガバナンス改革

目標：環境変化に即応し、日常的な改革を持続させる組織体質をつくり上げるために、政策・意思決定の集権化と執行の地域分権化を同時に目指していく。

市政改革マニフェストの構造



マネジメント改革

資本生産性の向上

I. 財務リストラクチャリング

- ・身の丈に合わせた経常経費の圧縮
- ・新手法による投資的経費の追加的圧縮
- ・特別会計の改革
- ・公債発行の削減
- ・戦略的不良債権処理の体制構築
- ・歳入確保策

II. 資産の流動化

- ・施設の利用率の向上
- ・施設の活用の見直し
- ・土地の有効活用の促進

III. グループ経営の質的向上

- ・大阪市の関与の見直し(監理団体等への委託料・出資の見直し、法人形態の見直し、組織運営体制の見直し)

労働生産性の向上

IV. 人材マネジメントの再構築

- ・職員数の削減
- ・人材の弾力的運用

V. 組織の生産性の向上

- ・業務プロセスの改善
- ・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
- ・官民協働の推進等
- ・経常的評価体制の構築

VI. 職員の生産性の向上

- ・勤務実績の給与への反映
- ・職員の資質向上のための柔軟かつ厳格な制度の導入

「身の丈改革」の考え方

“ 過剰行政 ” の実態	直面する現実	背 景	身の丈にあわせた 事業・財政・組織 ・人員の規模へ 再構築 + 人材・資産・予算 の生産性の向上
<ul style="list-style-type: none"> ・ 人口 1 万人あたりの職員数が 185 人 (政令市平均 111 人) ・ 行政コスト ※1 2.2 (政令市平均 1.7) ・ 経常収支比率 ※2 ⑬ 103.6% (政令市平均 93.1%) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人口規模の縮小 ・ 税収の落ち込み ・ 低負担による高サービスの温存 	<ul style="list-style-type: none"> ・ かつて 320 万人 (昭和 15 年) 都市であった (平成 12 年国勢調査 259.9 万人) ・ 昼間人口にあわせたインフラ整備 <ul style="list-style-type: none"> — 地下鉄・バス・道路 — 下水道 ・ 他市には必ずしも存在しない機能 <ul style="list-style-type: none"> — 幼稚園、高校 — ごみの全戸個別回収 — 港湾 — 大学 	<p>身の丈にあわせた事業・財政・組織・人員の規模へ再構築</p> <p>+</p> <p>人材・資産・予算の生産性の向上</p>
<p>※1 行政コスト(資産形成につながらない行政サービスに要する費用)の市税収入に対する割合</p> <p>※2 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あてられているかを示す指数で、財政構造の硬直化を表す「ものさし」とされています</p>			

マネジメント面での取組み（計画と予算）

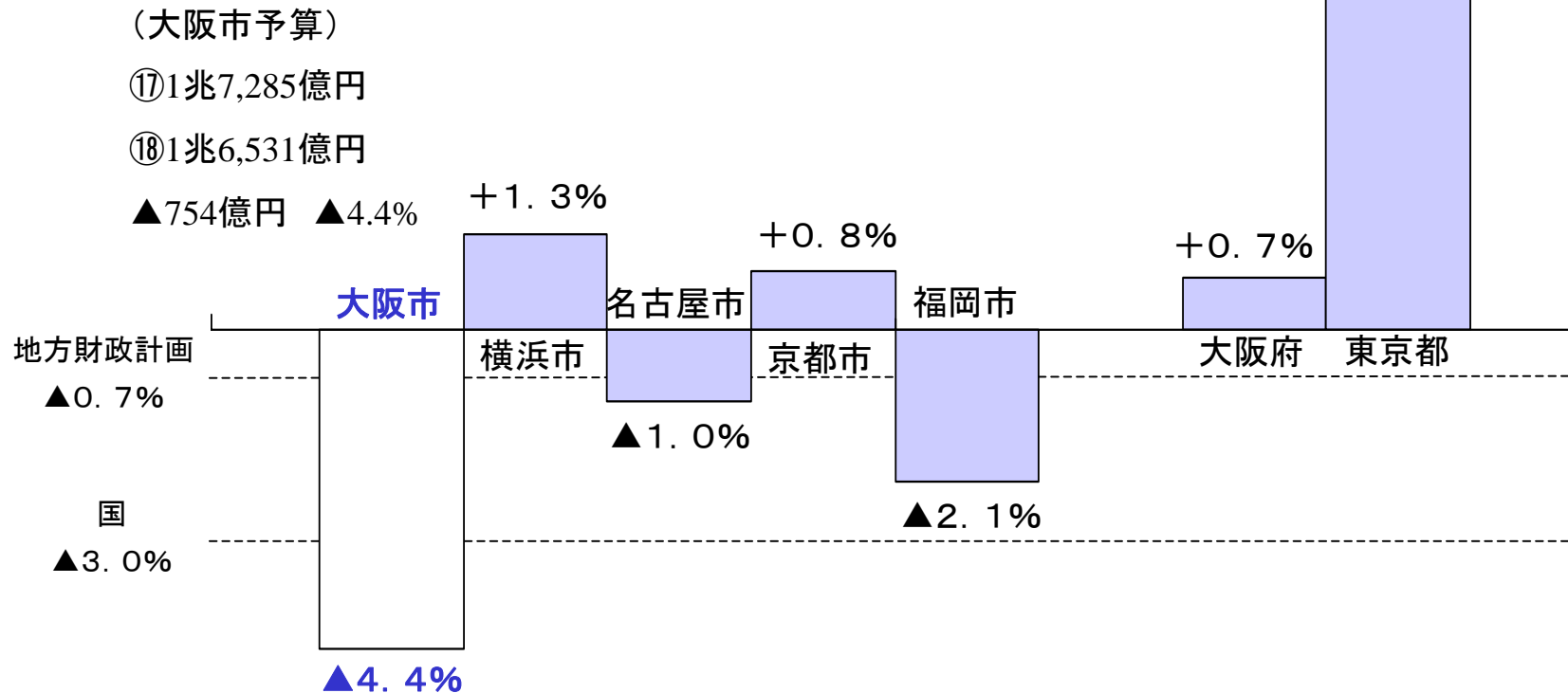
平成18年度予算での取組 ～経費の圧縮、職員数の削減関係～

経費の圧縮	（マニフェスト計画）	（18年度予算）	
経常経費の圧縮	5年間で▲900億円削減	▲172億円	
投資的経費の圧縮	5年間で▲1100億円削減	▲515億円	
特別会計繰出金	3年間で▲250億円削減	▲145億円	
計	▲2250億円	▲832億円	<u>（達成率約37%）</u>
職員数の削減	（マニフェスト計画）	（18.5.1現在実績）	
採用凍結	5年間で▲5000人超削減	▲1448人削減	
独立行政法人化	▲2000人程度削減	▲1020人削減	
計	▲7000人超削減	▲2468人削減	<u>（達成率約35%）</u>

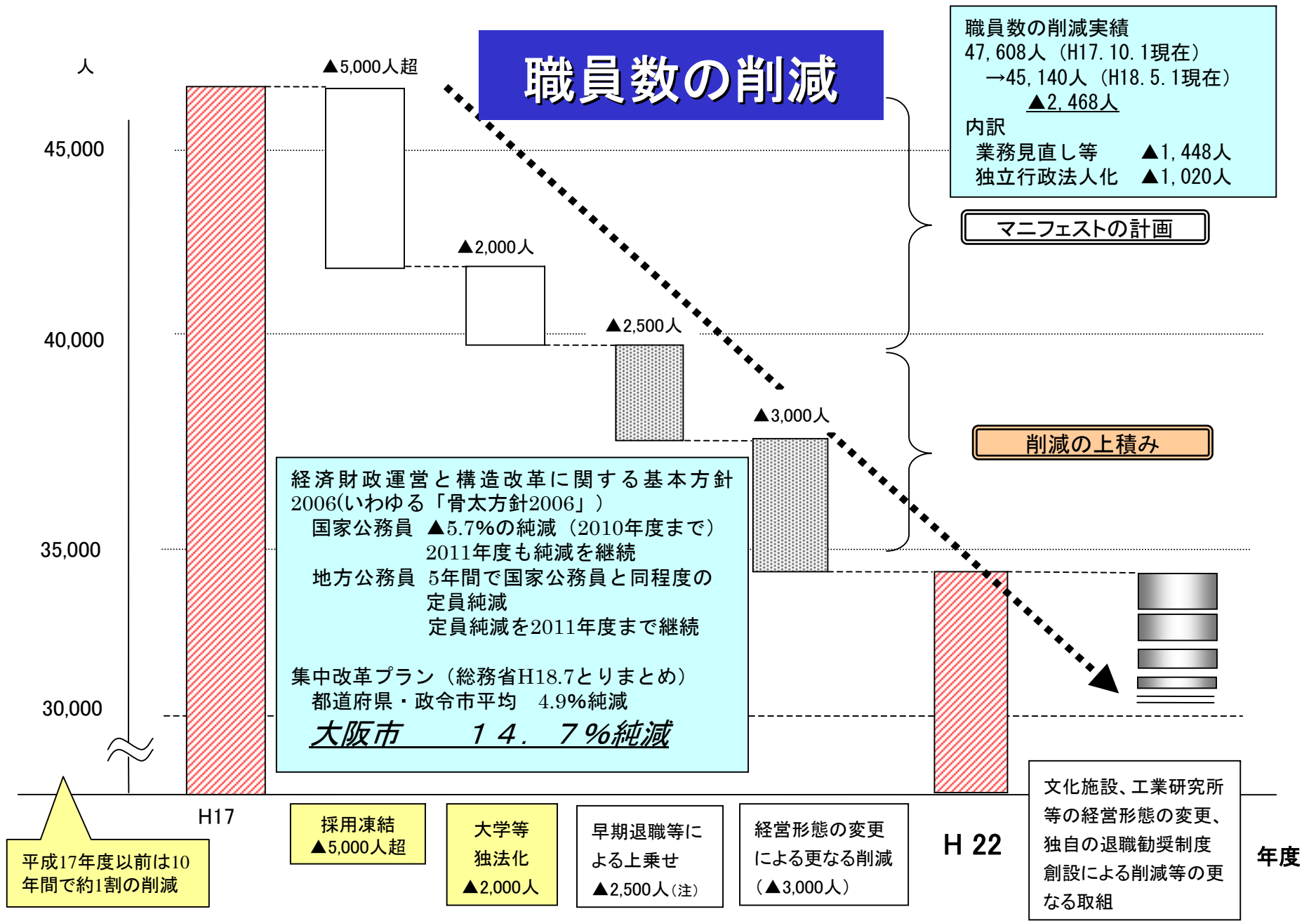
予算規模の圧縮（一般会計 17年度比）

大阪市 ▲4.4%

…国の▲3.0%、地方財政計画の▲0.7%及び他都市を上回る大幅な圧縮 +5.4%



※ 神戸市は震災復興関連事業終了に伴う圧縮 (▲32.2%)のため除外



注)H17年度末退職状況による推計

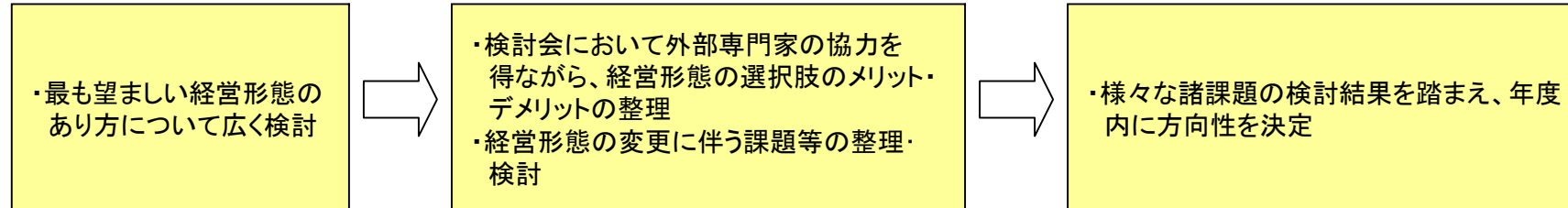
民営化・独立行政法人化等、経営形態の検討

【施設名・事業名及びマニフェスト】

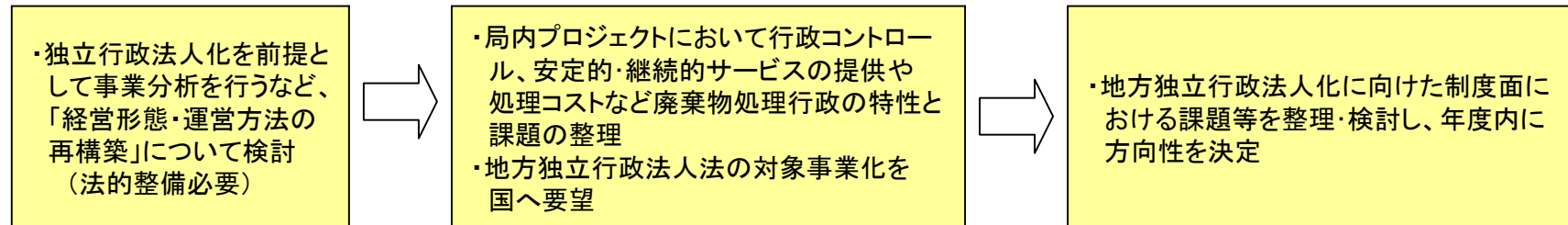
【現状の取組】

【今後の方針】

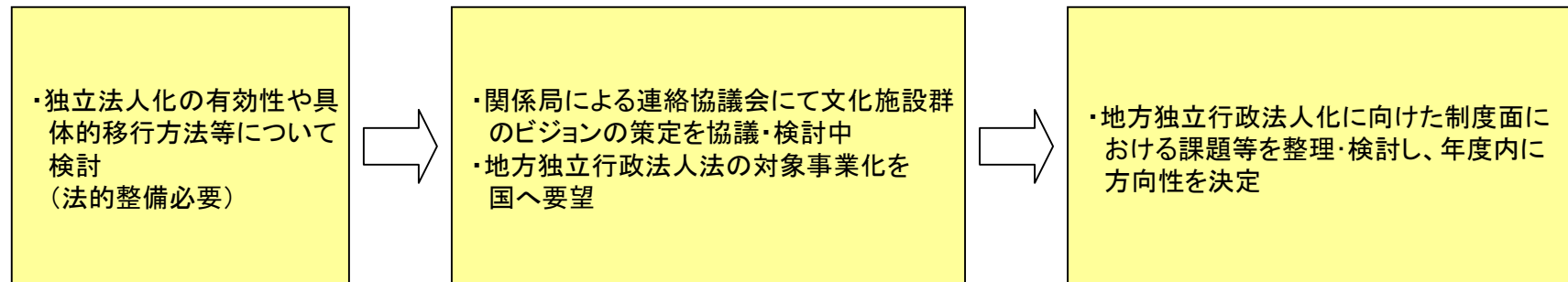
1. 地下鉄・バス事業



2. 環境事業



3. 文化施設群



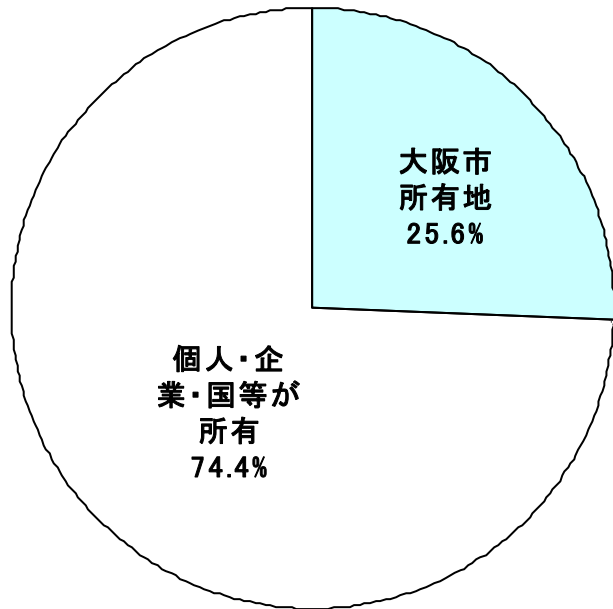
⋮

給与制度・手当等の見直し

課題		取組実績	改革の目標
給与制度	<ul style="list-style-type: none"> ○年功序列的な要素が強い給料表 ○毎年、例外的な場合を除き、全員一号給昇給 ○実質的に持ち回りや勤続年数等で運用されている特別昇給 ○給料表の最高号給を超える職員も昇給 	<p>長期勤続者や年功的な要素の強い特別昇給の廃止</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○職務と責任に応じた給料表 ○勤務成績を反映したきめ細かい昇給制度 ○給料表の最高号給を超える職員の昇給廃止 《平成19年度より実施》
手当	<ul style="list-style-type: none"> ○特殊勤務手当等の見直し 	<p>《平成17年4月》 国の指導により3種類の手当を廃止 ⇒削減額 ▲約45億円(全市) ※別途、係長級の管理職手当廃止 ⇒削減額 ▲約44億円</p> <p>《平成18年4月》 社会情勢の変化等を踏まえた抜本的見直しの実施 38手当→22手当 ⇒削減額 ▲約51億円(全市) (約90億円 ⇒ 約39億円 ▲57%削減)</p>	<p>◎互助組合交付金の廃止 17年度より本人掛金:市交付金 =1:0</p> <p>◎健康保険組合への公費負担割合の適正化 18年度より保険料負担割合を 本人:事業主=1:1 (17年度は経過措置)</p> <p>(平成19年度のできるだけ早い段階での共済組合への移行を検討)</p>
職員の福利厚生	<ul style="list-style-type: none"> ○福利厚生の見直し 	<p>《平成17年4月以降》 互助交付金の廃止、互助組合連合会給付金事業の廃止、健康保険組合の負担割合の見直し、団体定期保険の保険料助成事業の廃止、制服の貸与事業の見直し等 ⇒削減額 ▲約145億円</p>	

大阪市所有地（市域内分）の状況（平成16年度末）

大阪市域面積 22,196 万㎡
 大阪市所有地（市域内） 5,676 万㎡
 （約25.6%）

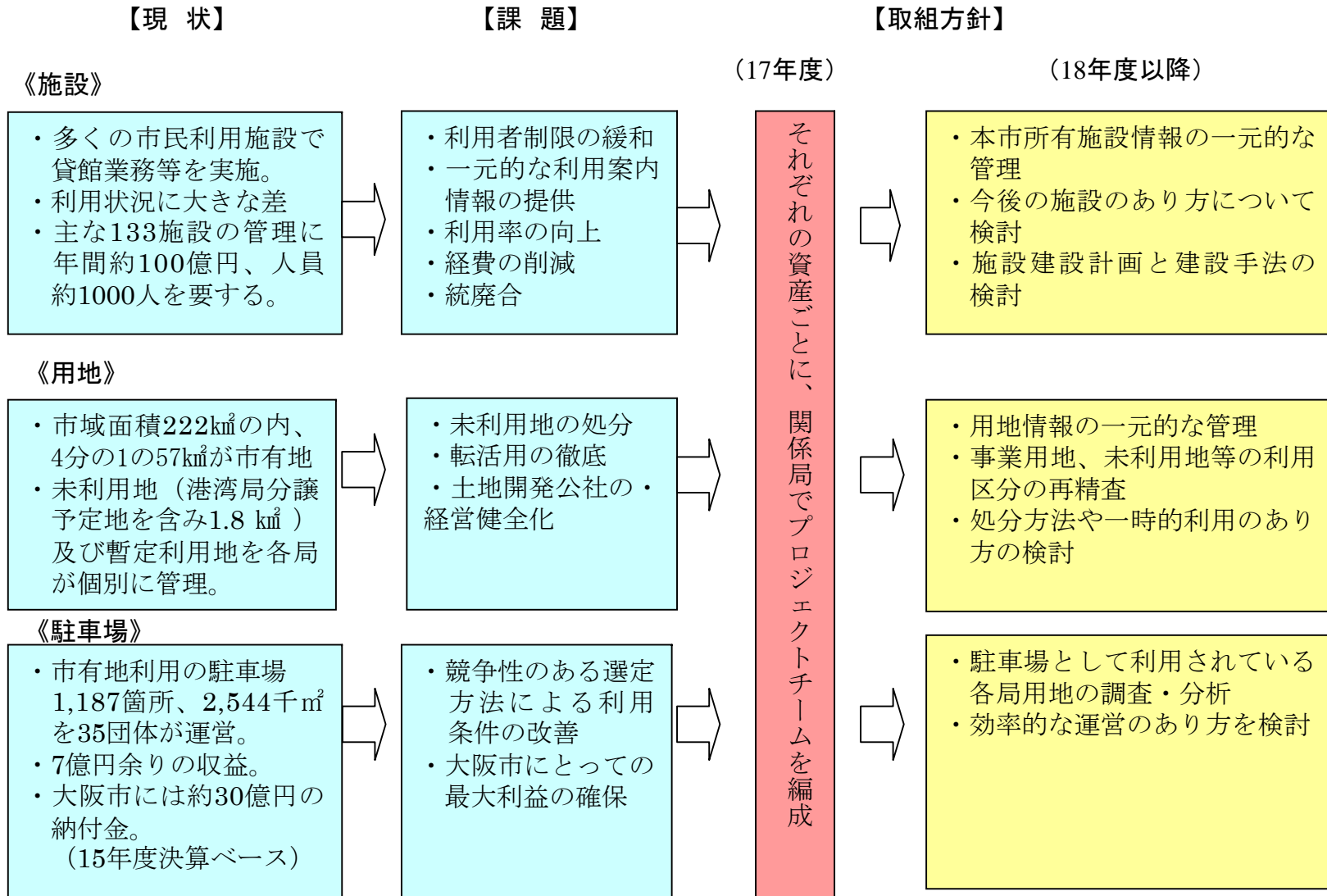


※市有地の主な用途（平成16年度末）

用途	面積 (万㎡)
大阪市所有地（市域内）	5,676
（内訳）	
道路（臨海道路含む）	1,880
公園・緑地等	695
小中学校・その他の学校等	571
市営住宅	551
下水処理場・浄水場	166
霊園	48
貸付地・港湾局賃貸地	434
未利用地・港湾局分譲予定地	184
その他	1,147

※その他市域外に407万㎡の土地を所有。

資産の流動化



外郭団体の改革

- 平成19年度までに監理団体を ▲23団体削減(66 ⇒ 43)
- 収益事業の割合の大きい公益法人の株式会社化
- 委託料を3年間で▲280億円(▲30%)以上削減
- 派遣職員を8割程度引き揚げ、職員OB再就職のルール化
- 経営評価の推進、全団体で経営改善計画を策定
- 市の財政的・人的関与について、具体的な状況の公表

団体の概要、出資比率、当期利益(損失)、累積剰余(損失) 団体別役職員の内訳、委託料、補助金、借入金状況をホームページなどで公開

市長・議会の率先した取組み

○現市長退職金(第2期)の不支給(第1期は1/2に減額の上、差引支給額は全額供託)

- ・第1期 ▲約1100万円(減額前22,165,000円 → 減額後11,082,500円)
- ・第2期 ▲約2400万円(1,500,000円×25月×65/100=24,375,000円)
- 合計 ▲約3500万円

○市長、助役、収入役報酬の10%減額措置の実施(19年12月まで)

- ・平成17年1月より平成19年12月の期間 10%の減額
- ・16~19年度の4年間で▲約2800万円

○政令市で初めて、市会議員の費用弁償を廃止

- ・▲約3200万円(⑰予算ベース)

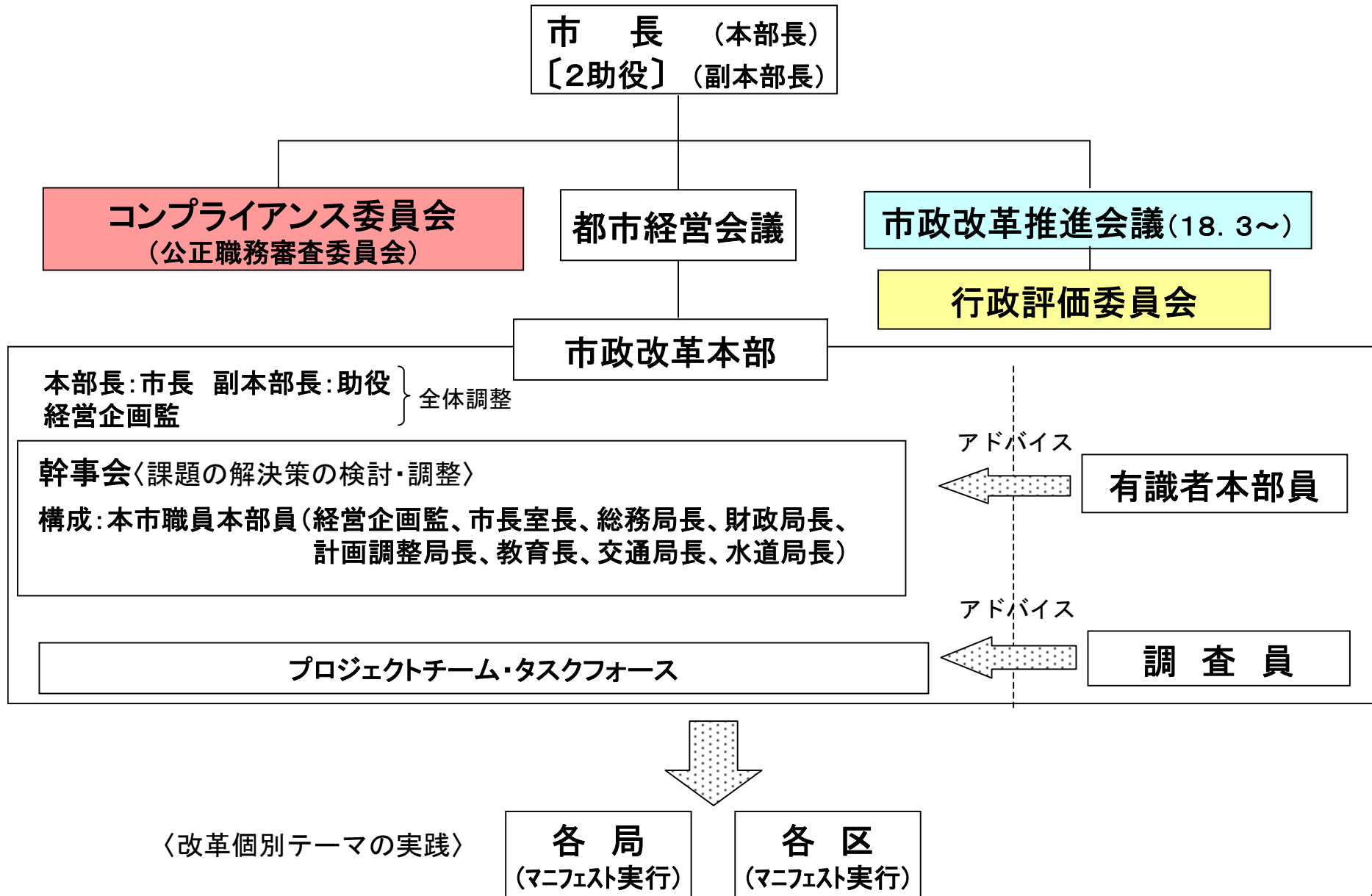
○各局・区・市会事務局に配置されている乗用公用車(121台)を18年度より廃止

- ・運転手の見直し(本務職員▲111人、OB職員▲10人)
- ・物件費▲約4700万円の削減(⑰予算ベース)

コンプライアンス面での取り組み実績

- 「職員等の公正な職務の執行の確保に関する条例」（コンプライアンス条例）を制定。（18年4月）
 - ・ 公益通報制度の導入
通報についての事実調査と是正、通報者の保護
 - ・ 不当要求行為対応
職員に対する不当要求行為の記録、同行為への警告等の対応
 - ・ 「公正職務審査委員会」（コンプライアンス委員会）を設置
3名の外部委員により構成－公益通報対応、不当要求への措置等に関する審査 → 勧告・意見
- 内部監察体制の整備（18年6月）
 - ・ 単に外部からの矯正を待つのではなく、職員が行う内部監察により、主体的・積極的にコンプライアンスを推進
- 情報公開の徹底
 - ・ 情報公開条例の改正（地方三公社の実施機関化など）（17年5月）
 - ・ 情報公開推進のための指針策定（非公開は市長自らが判断する仕組みの導入）（17年7月）
 - ・ 説明責任を果たすための公文書作成指針の策定（18年1月）
 - ・ 財務ディスクロージャー（特別会計の改革－民間企業並み会計情報の開示・アニュアルレポートの作成）
(18年度試行的作成、19年度から本格実施)
- 「要望等記録制度」を実施（18年9月）
 - ・ 要望等の記録、内容の公開

市政改革の推進体制（18年度～）



市政改革推進会議

【委員長】

上山 信一 慶應義塾大学教授

【委員】

後 房雄 名古屋大学大学院教授
津村 準二 (社団)関西経済連合会副会長
東洋紡績(株)代表取締役会長
西浦 洋 大阪ガス(株)執行役員
西村 貞一 大阪商工会議所副会頭
(株)サクラクレパス代表取締役社長
椋本 彦之 (株)グルメ杵屋取締役会長
森下 俊三 (社団)関西経済同友会代表幹事
西日本電信電話(株)代表取締役社長

【顧問】

北川 正恭 早稲田大学大学院教授

公正職務審査委員会

【委員長】

辻 公雄 弁護士

【委員長代理】

五郎川 康 公認会計士

【委員】

関根 幹雄 弁護士

行政評価委員会

【委員長】

大住 莊四郎 関東学院大学 教授

【委員長代理】

永田 潤子 大阪市立大学大学院 助教授

【委員】

小幡 寛子 公認会計士
越井 健 越井木材工業(株) 代表取締役会長
惣宇利 紀男 大阪市立大学大学院 教授
曲田 秀男 (株)曲田商店 代表取締役社長

市政改革について詳しくは、大阪市経営企画室ホームページへ

<http://www.city.osaka.jp/keieikikakushitsu/>