【様式2】

重点的に取り組む主な経営課題

経営課題１　【市民の安全・安心を支える安定した財政基盤の構築】

計画

めざすべき将来像（最終的なめざす状態）＜概ね10～20年間を念頭に設定＞

・将来世代に負担を先送りしないよう、補塡財源に依存することなく収入の範囲内で予算を組むなど、安定的に財政運営が行われている状態

現状（課題設定の根拠となる現状・データ）

・通常収支（令和4年度当初予算）
　収支均衡（過去最大の不足　H24：▲454億円）
　※通常収支とは、補塡財源（財政調整基金）を除いた収支のことである

・市債残高（全会計　令和4年度末見込）
　3兆1,669億円（過去最大値　H16：5兆5,196億円）

・健全化判断比率（令和2年度）
　実質公債費比率　2.7%（過去最大値　H19：11.8%）
　※　早期健全化基準　25.0%
　将来負担比率　5.3%（過去最大値　H19：263.8%）
　※　早期健全化基準　400.0%
　実質赤字比率・連結実質赤字比率は生じていない。

・経常収支比率（令和2年度）
　94.3%（過去最大値　H16：103.6%）

・本市財政は、職員数の削減や市債残高の縮減など、この間の市政改革の取組みにより各種財政指標が改善するなど、財政健全化が進み、令和4年度当初予算は、補塡財源（財政調整基金）に依存せず、通常収支が均衡

・しかしながら、今後の財政収支概算（2022（令和4）年2月版）では、万博関連経費の増等により、2024年度は通常収支不足が生じる見込みであり、また、期間終盤では、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の増等により、通常収支不足が生じる見込みとなっている
　なお、財政収支概算には多くの不確定要素（経済情勢の影響を大きく受ける税収や国の財政状況を踏まえた地方交付税の状況、金利・物価等の動向、公共施設の老朽化への対応に加え、その他今後想定される新規事業・未織り込みの財務リスクなど）があり、相当の幅をもって見る必要がある

要因分析（めざすべき将来像と現状に差が生じる要因の分析結果）

・令和4年度当初予算は通常収支が均衡し、財政の健全性は保たれている。

・しかしながら、人件費や投資的経費の抑制を図ってきているものの、最も税収の多かった平成8年度決算と比較（普通会計ベース）すると、税収は当時を下回っている一方で、生活保護費や障がい者自立支援給付費の増などもあり、扶助費は約2.7倍、市債の償還のための公債費は約1.3倍に増嵩するなど、義務的な経費が高水準に留まっている。

《参考》扶助費の状況（一般会計）
　平成8年度決算：2,262億円　（うち、生活保護費：1,127億円）
　令和2年度決算：5,757億円　（うち、生活保護費：2,653億円）

・このうち公債費については、他の政令市と比較すると、市債残高が大きく、公債費が多くなっており、これまで通常収支不足が生じていた一因となっていると考えられる。

・市債残高の状況（一般会計、令和2年度末）
　大阪市　2兆4,528億円　横浜市　2兆5,869億円　名古屋市　1兆5,794億円　京都市　1兆5,265億円　神戸市　1兆1,859億円

・市債残高の推移（一般会計）
　令和2年度末　2兆4,528億円
　令和3年度末見込　2兆4,548億円
　令和4年度末見込　2兆3,891億円

・公債費の状況（普通会計、令和2年度決算）
　　公債費/一般財源
　大阪市　21.2%（公債費1,955億円/一般財源9,229億円）
　5大市平均　19.9%
　政令市平均　18.4%

課題（上記要因を解消するために必要なこと）

・令和4年度当初予算は通常収支が均衡しているものの、今後の財政運営については、新型コロナウイルス感染症の影響に加え、扶助費や公債費など義務的経費が高水準で推移することが見込まれる中、財政状況を以前に後戻りさせないことを念頭に、急激な環境変化にも対応できるよう、引き続き市政改革に取り組み、持続可能な財政構造を構築していく必要がある

自己評価	戦略の進捗状況を踏まえた経営課題全体としての評価結果の総括
	・令和5年度予算編成は、引き続き行財政改革を推進することとして、区長・局長マネジメントのもとでの歳出・歳入両面における更なる自律的な改革など、一層の選択と集中を関係所属と連携しながら全市的に進めた。 ・本市財政は、職員数の削減や市債残高の縮減など、この間の市政改革の取組みによる成果や、税収の堅調な推移もあり、財政健全化が進み、令和5年度当初予算においても、補填財源（財政調整基金）に依存せず、通常収支の均衡を維持。 ・今後の財政運営については、新型コロナウイルス感染症や物価高騰などの影響に加え、扶助費が高水準で推移することが見込まれる中、財政状況を以前に後戻りさせないことを念頭に、急激な環境変化にも対応できるよう、引き続き市政改革に取り組み、持続可能な財政構造を構築していく必要がある。

めざす成果及び戦略　１－１【将来世代に負担を先送りしない予算の編成】

計画

めざす状態＜概ね３～５年間を念頭に設定＞

・予算編成を通じて、通常収支の均衡維持をめざす。

アウトカム（成果）指標（めざす状態を数値化した指標）

※重点目標
通常収支不足が生じていた一つの要因である公債費をコントロールするため、一般財源に対する実質市債残高（注）の割合（実質市債残高倍率）を、全国の政令市の状況をふまえ、当面の間は1.50倍を上回らないことを目標とする。
《参考》令和2年度決算：大阪市　1.58倍　　全国政令市平均　1.46倍
（注）臨時財政対策債のほか、償還財源（住宅使用料）が今後も確実に確保できる公営住宅建設事業債を除く市債残高

戦略（中期的な取組の方向性）

今後の財政収支概算に大きな影響を与える可能性がある諸課題について、全市的な議論を踏まえつつ適切に予算に反映する
・予算編成を通じて、区長･局長マネジメントのもとでの歳出・歳入両面にわたっての更なる自律的な改革など、一層の選択と集中を関係所属と連携しながら進めること
・通常収支不足が生じていた一つの要因である公債費をコントロールするため、実質市債残高倍率について、今後は、全国の政令市の状況（平均1.46倍）をふまえ、当面の間は1.50倍を上回らないことを目標としながら、マネジメントしていく
これらの取り組みにより、通常収支の均衡維持をめざす

自己評価

戦略のアウトカム指標に対する有効性	ア	ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、戦略を見直す

アウトカム指標の達成状況	前年度	個別	全体
実質市債残高倍率 （平成26年度末）　（令和5年度末見込） 2.80倍　→　1.40倍	令和4年度末見込 1.37倍	A	A

A：順調　B：順調でない

戦略の進捗状況	a	a：順調 b：順調でない

課題　※有効性が「イ」の場合は必須

・通常収支の均衡維持に向け、一般財源に対する実質市債残高の割合（実質市債残高倍率）を指標として、引き続き市債残高のマネジメントに取り組む必要がある

今後の対応方向　※有効性が「イ」の場合は必須

・通常収支不足が生じていた一つの要因である公債費をコントロールするため、実質市債残高倍率について、全国の政令市の状況（R2決：平均1.46倍）をふまえ、当面の間は1.50倍を上回らないことを目標としながら、マネジメントしていく

具体的取組１－１－１　【予算編成を通じた取組】

２決算額	－円	３予算額	－円	４予算額	－円

計画

当年度の取組内容

（令和5年度予算編成）
・予算編成の基本的な考え方を示したうえ、行財政改革の取組を反映するとともに、区長・局長マネジメントのもとでの一層の選択と集中を進めるため所属裁量経費にシーリングの設定を検討する。

・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ることから、市債発行（臨時財政対策債を含む）については将来世代の負担を勘案し、予算編成を通じ精査する。

・財政運営の透明性や財政規律を一層確保する観点から、予算編成過程を公表するとともに、令和5年度当初予算の公表に合わせて、今後の財政収支概算を改訂する。

・新型コロナウイルス感染症対策に万全を期すため、引き続き国に対して財源確保を求めつつ、必要に応じ、補正予算も含めた機動的な予算措置を行う。

・地方交付税等の確保に向け、本市の財政需要等を適切に反映するよう国等への要望を展開（継続）する（令和4年度中に4回）。

・政策的な市税の軽減措置の見える化を図るとともに、関係局・区等における法定外税などの課税自主権の活用や地域決定型地方税制特例措置（通称：わがまち特例）に係る特例割合等の設定等について、政策目的実現に資するよう提案・助言などを行う。

プロセス（過程）指標（取組によりめざす指標）

・実質市債残高倍率について、全国の政令市の状況（平均1.46倍）をふまえ、当面の間は1.50倍を上回らないようにマネジメントする。
・地方交付税等を確保する。
【撤退・再構築基準】―

前年度までの実績

【令和2年度までの取組実績】
・補塡財源に依存することなく収入の範囲内で予算を組むことを原則とするなど、将来世代に負担を先送りすることのないよう、財政健全化に着実かつ積極的に取り組んだ。
・全事業の予算要求状況を公表（令和2年12月）するとともに、今後の財政収支概算を改訂した（令和3年2月）。
・新型コロナウイルス感染症対策に万全を期すため、必要となる財源の一部として国の地方創生臨時交付金等を確保し、新型コロナウイルス感染症緊急対策関連経費について、累次の補正予算措置を迅速に行った（令和2年度11回）
・生活保護費に係る地方負担分を普通交付税で全額措置することや普通交付税から臨時財政対策債への振替割合の変更、交付税法定率の引上げを含めた交付税制度の抜本的改正等について、要望・意見を提出し（令和2年度4回）。

【令和3年度（令和4年度予算）の取組実績】
・財源配分に際して、市政運営の基本的な考え方に基づき、区長・局長マメジメントのもとでの一層の選択と集中を進めるためシーリング（※）を設定したほか、人件費では、人員マネジメントに基づく職員数の削減など人件費削減の取組を反映した。（令和3年9月）。
　※新型コロナウイルス感染症の影響があることを踏まえ、全所属一律±0%を設定
・市債発行額についても、シーリング（±0%）を設定することなどによって精査し、市債残高を抑制。

《通常収支不足》
平成24年度予算　▲454億円（※7月補正後）
平成25年度予算　▲346億円
平成26年度予算　▲177億円（※5月補正後）
平成27年度予算　▲267億円
平成28年度予算　▲153億円
平成29年度予算　▲198億円
平成30年度予算　▲190億円
令和元年度予算　▲105億円
令和2年度予算　▲107億円
令和3年度予算　▲228億円
令和4年度予算　収支均衡

《実質市債残高倍率》
平成26年度決算：2.80倍（指標設定時）
令和元年度決算：1.69倍（前年度決算）
令和2年度決算：1.58倍（直近決算）

		・新型コロナウイルス感染症対策に万全を期すため、必要となる財源の一部として国の地方創生臨時交付金等を確保し、新型コロナウイルス感染症対策関連経費について、累次の補正予算措置を迅速に行った（令和3年度12回（12月末現在））。 ・生活保護費の地方負担分を普通交付税で全額措置することや普通交付税から臨時財政対策債への振替割合の変更、交付税法定率の引上げを含めた交付税制度の抜本的改正に加え、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機として経常的に見込まれる財政需要の適切な算入等について、前回の意見に対する国の回答内容を踏まえながら、要望・意見を提出した（令和3年度4回）。 ・市税の軽減措置状況を公表（令和4年2月）。 ・市税の軽減措置のうち、適用期限が到来するものについて、関係所属と連携して支援の継続の必要性を検証した内容を公表（令和4年2月）。 ・政策目的実現のために、関係局において検討されている制度の具体化に向け、税制度の観点から協議及び課題の指摘を行った。

中間振り返り			
	プロセス指標の達成状況		課題と改善策　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
	①：目標達成(見込)（ｉ)取組は予定どおり進捗（ⅱ)取組は予定どおり進捗していない ②：目標未達成(見込)（ｉ)取組は予定どおり進捗（ⅱ)取組は予定どおり進捗していない ③：撤退・再構築基準未達成		
	戦略に対する取組の有効性	ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、取組を見直す ―：プロセス指標未設定(未測定)	

自己評価

当年度の取組実績

・財源配分に際して、市政運営の基本的な考え方に基づき、区長・局長マネジメントのもとでの一層の選択と集中を進めるためシーリング（※）を設定したほか、人件費では、人員マネジメントに基づく職員数の削減など人件費削減の取組を反映した（令和４年９月）。
　※通常収支は概ね均衡（▲3億円）となる見込みのため、全所属一律±0%を設定
・市債発行額についても、シーリング（±0%）を設定することなどによって精査し、市債残高を抑制。

《通常収支不足》
平成24年度予算　▲454億円（※7月補正後）
平成25年度予算　▲346億円
平成26年度予算　▲177億円（※5月補正後）
平成27年度予算　▲267億円
平成28年度予算　▲153億円
平成29年度予算　▲198億円
平成30年度予算　▲190億円
令和元年度予算　▲105億円
令和2年度予算　▲107億円
令和3年度予算　▲228億円
令和4年度予算　収支均衡
令和5年度予算　収支均衡

《実質市債残高倍率》
平成26年度決算：2.80倍（指標設定時）
令和2年度決算：1.58倍（前年度決算）
令和3年度決算：1.34倍（直近決算）

・全事業の予算要求状況を公表するとともに、今後の財政収支概算を改訂した。

・新型コロナウイルス感染症対策に加え物価高騰対応にも万全を期すため、必要となる財源の一部として国の地方創生臨時交付金等を確保し、新型コロナウイルス感染症対策・物価高騰対応について、累次の補正予算措置を迅速に行った（令和４年度９回）。

・地方交付税等の確保に向け、本市の財政需要等を適切に反映するよう、国への要望を4回行った。
＜国への要望内容＞
①生活保護費の地方負担分を普通交付税で全額措置することや普通交付税から臨時財政対策債への振替割合の変更等、算定方法の見直しについて要望（令和４年６月）
②生活保護費の地方負担分を普通交付税で全額措置することや普通交付税から臨時財政対策債への振替割合の変更、交付税法定率の引上げを含めた交付税制度の抜本的改正に加え、保健所の体制強化にかかる財政需要の適切な算入や事業所税見合いの需要にかかる算定方法等について意見提出（令和４年９月）
③脱炭素に向けた取組に要する経費など本市の特殊財政需要について特別交付税で措置するよう要望（令和5年１月）
④普通交付税及び臨時財政対策債の次年度予算について要望（令和5年１月）

・新型コロナウイルス感染症対策に係る財源確保について、他の指定都市と連携するなどして、政府や国会議員に対して要望活動を実施した（令和４年５～11月に33回）。

・適用期限が到来するものについて、関係所属と連携して支援の継続の必要性を検証したうえで、市税の軽減措置状況としてとりまとめ公表（令和5年２月）
・政策目的実現のために、関係局において検討されている制度の具体化に向け、税制度の観点から協議及び課題の指摘を行った。

課題　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

・地方交付税の算定方法について、生活保護費等本市の実態が未だ十分には反映されていないことや臨時財政対策債の算定方法について財政力の高い指定都市は普通交付税から臨時財政対策債への振替割合が特に高くなるように設定されていることから、要望・意見を提出する必要がある。

プロセス指標の達成状況

・上記取組実績の通り	①（ⅰ）

①：目標達成　（ⅰ）取組は予定どおり実施　（ⅱ）取組を予定どおり実施しなかった
②：目標未達成　（ⅰ）取組は予定どおり実施　（ⅱ）取組を予定どおり実施しなかった
③：撤退・再構築基準未達成

戦略に対する取組の有効性	ア	ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、取組を見直す ―：プロセス指標未設定（未測定）

改善策　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

・生活保護費の地方負担分を普通交付税で全額措置することや、臨時財政対策債の振替割合の高さが地方交付税制度の根幹に関わるものであることから、普通交付税から臨時財政対策債への振替割合の変更、交付税法定率の引上げを含めた交付税制度の抜本的改正等を要望・意見提出する。

めざす成果及び戦略　１－２【市債による円滑な資金調達】

計画

めざす状態＜概ね３～５年間を念頭に設定＞

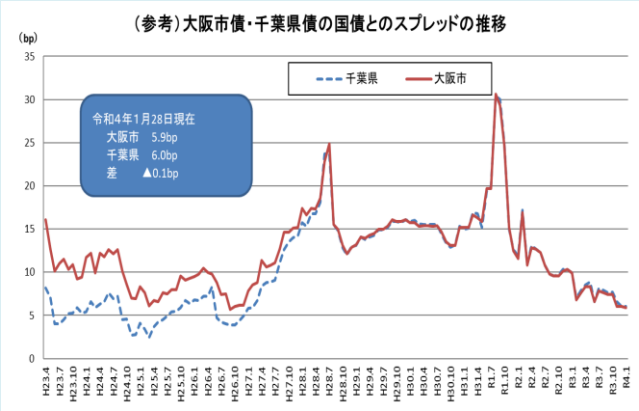
・大阪市債について、市場からの評価向上や投資家層の拡大を図ることで、国債からの金利上乗せ幅（以下、「国債とのスプレッド（※1）」という。）が他の地方公共団体以内で安定的に推移し、低利かつ円滑な資金調達ができている。
（※1）スプレッド＝金利差

アウトカム（成果）指標（めざす状態を数値化した指標）

・流通市場（起債後、投資家間で売買する市場）及び新たに発行する大阪市債の国債とのスプレッドが、全国トップレベルの水準（千葉県債など）以内で安定的に推移する。
（参考）・令和3年度11月債の国債からの利回り上乗せ幅（10年債：1月28日時点）

	流通市場（※2）	新たな起債（令和3年度11月債）
大阪市債	5.9bp（※3）	6.0bp
千葉県債（※4）	6.0bp	6.0bp

（※2）日本証券業協会公表の「公社債店頭売買参考統計値」の1月28日現在値を参照
（※3）bp（ベーシスポイント）＝0.01%
（※4）大阪市債と発行時期が近いため比較対象とした



戦略（中期的な取組の方向性）

・大阪市の財政状況や市政改革等の取り組みへの投資家の理解が必要なことから、外部専門家等の意見も取り入れながら、より効果的で多様なIR（投資家説明）活動に取り組んでいく。

・投資家層を拡大するため、投資家のニーズを的確に把握し、機動的に多様な年限の市債を発行する。

自己評価

戦略のアウトカム指標に対する有効性	ア	ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、戦略を見直す

アウトカム指標の達成状況	前年度	個別	全体
大阪市債と広島県債（※）の国債とのスプレッド（令和5年3月31日現在） 流通市場　新たな起債（令和4年度11月債） 大阪市債　41.5bp　20.0bp 広島県債　45.0bp　20.0bp 差し引き　▲3.5bp　0.0bp （※千葉県債の11月発行がなかったため、広島県債との比較としている）	令和4年3月末（流通市場） 大阪市5.9bp 広島県5.8bp 差し引き0.1bp	A	A

A：順調　B：順調でない

戦略の進捗状況	a	a：順調 b：順調でない

課題　※有効性が「イ」の場合は必須

－

今後の対応方向　※有効性が「イ」の場合は必須

－

具体的取組１－２－１【投資家層の拡大】

２決算額	－ 円	３予算額	－ 円	４予算額	－ 円

当年度の取組内容

・多様なIRを効果的・効率的に実施する。

＜手法＞
・個別訪問IR
…投資家等へ対面（訪問）、もしくは非対面（電話会議）方式で説明
・間接的IR
…証券会社の営業部門等を通じ、直接訪問できない投資家に説明するほか、広く地方の投資家等へ向けた効果的なIRを実施するため、メディア等を活用して説明
・会場型説明会
…投資家等が多く集まるセミナー等の場で説明会を開催
・投資家に対するタイムリーかつ効率的な情報発信
＜時期＞
・大阪市債発行前に集中的に実施
＜ターゲット＞
・発行時に購入する投資家等
・新たに流通市場で購入する投資家等

プロセス（過程）指標（取組によりめざす指標）

・IR（投資家説明）（約50件）
投資家（地方債市場に影響力のある投資家を中心に）
証券会社のセールス（営業部門）及び流通市場部門とのミーティング
金融アナリスト、マスコミとのミーティング
会場型説明会（他団体との合同IRなど）　など
※成果指標及び外部専門家等の意見を踏まえIR件数を50件とし、大阪市債の国債とのスプレッドが全国トップレベルの水準以内で安定的に推移するようにする

・メールマガジン等を利用した情報発信を実施（年5回以上）

・市場動向を見極めたうえで、投資家需要の強い年限・償還年限の市場公募債を発行
・コスト削減が可能な場合、外貨建て国内債を機動的に発行
【撤退・再構築基準】
・大阪市債と千葉県債の流通市場での国債とのスプレッドを比較し、5.6bp（主幹事方式導入前の平成23年度平均）を上回った場合、手法を再構築する。

計画	前年度までの実績
・多様な年限・償還方法の市債を発行する。 IR活動を通じて投資家のニーズを把握し、基幹的な年限の5年債・10年債だけではなく、投資家の需要の強い年限・償還方法の起債を発行することで、新たな投資家を取り込む。 更なる資金調達手法の多様化を図るため、市場動向を見極めたうえ、コスト削減が可能な場合、機動的に外貨建て国内債を発行する。	（令和2年度） ・IR（投資家説明） 46件 投資家41件、証券会社セールス5件 ・メールマガジン 4件 ・超長期債を発行 4月 30年債 100億円（定時償還方式、発行予定額100億円） 6月 20年債 100億円（定時償還方式、発行予定額100億円） 9月 30年債 200億円（満期一括償還方式、発行予定額100億円） （令和3年度（12月末現在）） ・IR（投資家説明） 38件 ・メールマガジン 3回 ・超長期債を発行 4月 30年債 150億円（定時償還方式、発行予定額100億円） 9月 20年債 150億円（定時償還方式、発行予定額100億円） 9月 30年債 150億円（満期一括償還方式、発行予定額100億円）

中間振り返り			課題と改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
プロセス指標の達成状況			
①：目標達成(見込)（ｉ）取組は予定どおり進捗 （ⅱ）取組は予定どおり進捗していない ②：目標未達成(見込)（ｉ）取組は予定どおり進捗 （ⅱ）取組は予定どおり進捗していない ③：撤退・再構築基準未達成			
戦略に対する取組の有効性		ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、取組を見直す ―：プロセス指標未設定(未測定)	

自己評価			課題 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
当年度の取組実績			リモート方式（電話会議方式等）も組み合わせた効率的・効果的なIRに取り組んだこと等により、アウトカム指標を達成できており、取組は有効であったと認識している。
（令和4年度 3月31日現在） ・IR（投資家説明） 54件 投資家 51件 証券会社セールス 1件 インターネットIR 1件 会場型説明会 1件 ・メールマガジン 7回 市債の発行概要等 ・市場動向を見極め、上半期に投資家需要の強い超長期債を発行 4月：30年債（定時償還）100億円、 9月：20年債（満期一括償還）100億円、30年債（満期一括償還）100億円 ・外貨建て国内債の発行に向け、主幹事等を選定のうえ市場動向を随時確認 （コスト削減可能な市場環境とならなかったため発行は見合わせ）			
プロセス指標の達成状況			改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
・取組実績に同じ	①（ｉ）		―
①：目標達成 （ｉ）取組は予定どおり実施 （ⅱ）取組を予定どおり実施しなかった ②：目標未達成 （ｉ）取組は予定どおり実施 （ⅱ）取組を予定どおり実施しなかった ③：撤退・再構築基準未達成			
戦略に対する取組の有効性	ア	ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、取組を見直す ―：プロセス指標未設定(未測定)	

めざす成果及び戦略　１－３【広告事業による財源の確保】

計画

めざす状態＜概ね３～５年間を念頭に設定＞

・厳しい財政状況下においても、広告事業による税外収入の確保等に努め、必要な市民サービスの維持・向上につなげる。

アウトカム（成果）指標（めざす状態を数値化した指標）

・「大阪市広告事業行動指針（令和２～５年度）」の取組期間を通じて、広告事業効果額を毎年度5億円程度を確保する
　※広告事業効果額:「広告料収入」＋「歳出削減額」
　※「歳出削減額」とは、広告事業を実施し、広告料収入を得ることで、本市の委託料等の歳出が削減された影響額をいう。

戦略（中期的な取組の方向性）

・全庁的な取組を一層推進していくため、「大阪市広告事業行動指針」に基づく、媒体別の取組を進めるとともに、広告主獲得に向け新たな広告主募集制度を検討するなど、戦略的に広告事業を展開する。
・引き続き全庁的な執行管理を行うとともに、メールマガジンの配信や相談窓口の対応等を通じて実施所属を支援することにより、目標達成をめざす。

自己評価

戦略のアウトカム指標に対する有効性	ア	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、戦略を見直す

アウトカム指標の達成状況	前年度	個別	全体
令和4年度決算見込:762百万円（令和5年3月末時点）	643百万円	A	A

A:順調　B:順調でない

戦略の進捗状況	a	a:順調 b:順調でない

課題　※有効性が「イ」の場合は必須

－

今後の対応方向　※有効性が「イ」の場合は必須

「大阪市広告事業行動指針（令和2～5年度）」の取組期間を通じて、広告事業効果額を毎年度5億円程度を確保することをめざす。

具体的取組１－３－１【広告事業の拡充】

２決算額	－円	３予算額	－円	４予算額	－円

計画

当年度の取組内容

・広告事業推進プロジェクトチーム幹事会の開催や実施状況の調査により、取組の進捗管理を全庁的に行う。（実施状況調査:年3回）

・「ネーミングライツパートナー一斉募集事業」や「協力広告代理店制度」について検証を行い、必要に応じて制度改善する。

・局所管財産を活用して区が実施する広告事業の推進に向け、局において取組が進んでいない財産の情報を各区に提供する。（本市で先行事例があるものなど、区において取り組みやすいものを抽出し、具体的な実施事例とともに情報を提供）

・広告代理店等からの提案に基づいた、新たな広告主募集制度を検討する。

・広告掲載にかかる規制業種について、国等の動向も踏まえ、規制緩和に向け検討する。

・本市各所属や他団体における先進事例など、有益な最新情報を積極的に収集し、各所属に提供する。

・メールマガジンによる募集情報等の配信や相談窓口の対応など、各所属の取組に対する支援を行う。（原則毎週、メールマガジンを配信し、本市ホームページも最新の募集情報に更新）

プロセス（過程）指標（取組によりめざす指標）

・広告事業効果額637百万円の達成
【撤退・再構築基準】
上記目標額を下回ると見込まれた場合には、広告事業推進プロジェクトチーム会議等を開催し、目標達成に向けた全庁的な取組を再構築する。

前年度までの実績

（平成23～令和2年度）
「大阪市広告事業推進プロジェクトチーム」を設置し、媒体別に目標額を設定のうえ全庁的に取組を推進した結果、広告事業効果額は5億円を超え、政令指定都市の中でもトップクラスの水準となった。

（令和3年度）
・広告事業推進プロジェクトチーム幹事会を開催し（7月、10月）、令和3年度の広告事業実行見込額、新たな広告主募集制度の検討等について報告した。
・「ネーミングライツパートナー一斉募集事業」について、認知度向上策に取り組んだ上で再実施した。
・協力広告代理店の募集を実施した。
・区で活用可能な局所管財産を調査（8月）、区へ情報提供（9月）
・メールマガジン配信、相談窓口対応等を実施した。

[令和2年度]
　目標額:566百万円　　実績額:533百万円
　・実績額内訳　（ ）は令和2年度政令市平均
　　ホームページバナー:11百万円　（3百万円）
　　印刷物等:108百万円　（41百万円）
　　施設活用:154百万円　（60百万円）
　　ネーミングライツ:185百万円　（85百万円）
　　その他の媒体:75百万円　（10百万円）
[令和3年度]
　目標額:536百万円　決算見込額:639百万円

中間振り返り

プロセス指標の達成状況	

①:目標達成(見込)（ｉ)取組は予定どおり進捗　(ⅱ)取組は予定どおり進捗していない
②:目標未達成(見込)（ｉ)取組は予定どおり進捗　(ⅱ)取組は予定どおり進捗していない
③:撤退・再構築基準未達成

戦略に対する取組の有効性		ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す —:プロセス指標未設定(未測定)

課題と改善策　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

自己評価

当年度の取組実績

・広告事業推進プロジェクトチーム幹事会を開催（7月、10月）
・実施状況調査（5、7月末）
・ネーミングライツパートナー一斉募集は、30施設でパートナーを募集し、前年度を上回る3施設で優先交渉権者が決定した。
・区で活用可能な局所管財産を調査（8月）
・新たな広告主募集制度について、広告事業推進プロジェクトチーム幹事会で検討を行い、広告代理店を活用したネーミングライツ募集を令和5年3月から開始した。
・メールマガジン配信（3月末時点：40回）
・広告事業のご案内（募集ホームページ）の更新（3月末時点：50回）
・相談対応（3月末時点：73件）

課題　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

・業績目標は達成の見込みであるものの、「大阪市広告事業行動指針（令和2～5年度の取組）」の取組期間を通じて5億円程度の効果額を確保していくためには、新たな広告主の獲得に引き続き取り組む必要がある。

プロセス指標の達成状況

令和4年度決算見込：762百万円（令和5年3月末時点）　①(i)

①：目標達成　（ⅰ）取組は予定どおり実施　（ⅱ）取組を予定どおり実施しなかった
②：目標未達成　（ⅰ）取組は予定どおり実施　（ⅱ）取組を予定どおり実施しなかった
③：撤退・再構築基準未達成

戦略に対する取組の有効性	ア	ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、取組を見直す ―：プロセス指標未設定(未測定)

改善策　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

新たな広告主募集制度として、民間提案制度の検討を進める。

めざす成果及び戦略　１－４【未収金対策の強化】

計画

めざす状態＜概ね3～5年間を念頭に設定＞

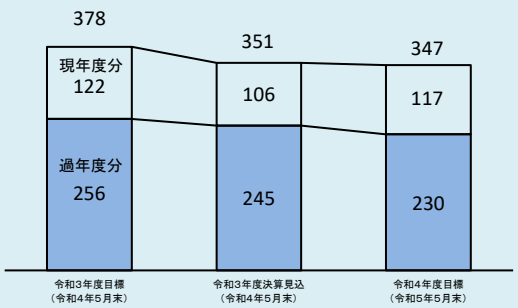
・未収金残高を減少させる。

アウトカム（成果）指標（めざす状態を数値化した指標）

※重点目標
・全市的な目標額
　令和4年度末未収金残高　347億円
　（令和3年度末未収金残高　378億円）
　（令和3年度決算　351億円）

【未収金の状況】

（単位：億円）



戦略（中期的な取組の方向性）

・歳入の確保はもとより、市民負担の公平性・公正性確保のため、「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に取り組む。

自己評価

戦略のアウトカム指標に対する有効性	ア	ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、戦略を見直す

アウトカム指標の達成状況	前年度	個別	全体
令和4年度未収金残高状況（3月末現在） 232億円（過年度分）	351億円（決算額うち現年度分106億円、過年度分245億円）	A	A

A：順調　B：順調でない

戦略の進捗状況	a	a：順調 b：順調でない

課題　※有効性が「イ」の場合は必須

―

今後の対応方向　※有効性が「イ」の場合は必須

―

具体的取組１－４－１　【市債権回収対策室における未収金対策の取組（改革の柱３－３－(4)）】

２決算額	19百万 円	３予算額	24百万 円	４予算額	25百万 円

計画

当年度の取組内容

・各所属が定めた各債権の目標数値の達成状況について、ヒアリング等を実施し、PDCAサイクルの観点に立った進捗管理を行うとともに、新型コロナウイルス感染症の影響を注視しつつ、適正な債権管理及び早期の滞納整理等についての総括的な指導を実施する。
　・大阪市債権回収対策会議の開催（８月及び随時）
　　・令和5年度の未収金残高目標を設定（８月）
　・実務責任者で構成される大阪市債権回収対策推進会議等の開催（４月、７月、１月及び随時）
　・令和3年度の各債権の未収金残高目標及び具体取組内容の取りまとめ及び公表
　・令和4年度の未収金の状況の公表（年4回）
　・令和4年度中に消滅時効期間を経過する予定の債権に対する適切な事務処理の徹底について各所属に依頼し、対応状況確認及び進捗管理を実施

・各所属の徴収事務担当者等を対象とした、徴収ノウハウ向上のための取組を行う。
　・強制徴収公債権徴収担当者を対象とした「OJTによる徴収事務担当者の育成～市債権回収対策室と各所属の徴収ノウハウの共有化～」を実施
　・債権管理・回収業務支援弁護士を設置し、私債権等に関する実務に即し　かつ実践的な「債権管理・回収に係る研修会」を開催するとともに事案相談を実施

・各所属で対応困難となっている高額事案や重複滞納事案等に対して、市税の徴収ノウハウを活かした、より効果的・効率的な徴収及び整理を実施し、既存未収金の圧縮に努める。

プロセス（過程）指標（取組によりめざす指標）

・全市的な目標額
　令和4年度末未収金残高 347億円
　（現年度分117億円、過年度分230億円）

・研修内容及び事案相談の内容が役に立つと回答した受講者等の割合が90％以上

・市債権回収対策室における、未収金等の徴収目標額（令和4年度）
　1,602百万円

【撤退・再構築基準】
・全市的な目標が達成できないと見込まれた場合は、早急に大阪市債権回収対策会議等を開催し対策を講じるなど目標達成に向け、取組を再構築する。

前年度までの実績

・大阪市債権回収対策会議の開催（平成20年度～　計27回）（令和3年12月末現在）

・福祉局やこども青少年局にそれぞれ設置していた未収金回収担当を財政局に集約化し、市債権回収対策室を設置（平成24年８月）

・債権別行動計画を改訂（平成27年度）

・消滅時効期間を経過する予定の債権に対する適切な事務処理の徹底について各債権所管に依頼（平成30年度～）
　・令和3年度の対応状況確認及び進捗管理（令和3年９月(7月末分)、12月（10月末分）、　令和4年3月（1月末分））

・OJTによる徴収事務担当者の育成の実施（平成27年度～）
　・令和3年度参加人数　10所属　10名
　　研修内容が役に立つと回答した受講者等の割合：
　　研修実施中のため未集計

・「債権管理・回収に係る研修会」の実施（平成20年度～）
　・令和3年度
　　【基礎編】令和3年6月～9月にかけて4回実施
　　手法：ネット配信型（音声付のパワーポイントデータを視聴）
　　参加者数：延べ748名
　　講師：弁護士
　　研修内容が役に立つと回答した受講者等の割合：
　　96.9%
　　【発展編】令和3年10月～令和4年1月にかけて4回実施
　　手法：ネット配信型（音声付のパワーポイントデータを視聴）
　　申込者数：134名
　　講師：弁護士
　　研修内容が役に立つと回答した受講者等の割合：
　　研修実施中のため未集計

・弁護士による事案相談の実施（平成27年度～）
　・令和3年度相談件数：124件（令和3年12月末現在）
　　事案相談の内容が役に立つと回答した相談者の割合：
　　相談継続中のものがあるため未集計

・市債権回収対策室における、各所属で対応困難となっている高額事案や重複滞納事案等に対する徴収及び整理
　・令和3年度　徴収目標　1,160百万円　　徴収実績　1,702百万円
　・令和2年度　徴収目標　　930百万円　　徴収実績　1,088百万円

中間振り返り

プロセス指標の達成状況	
①：目標達成(見込)（ｉ)取組は予定どおり進捗　（ⅱ)取組は予定どおり進捗していない ②：目標未達成(見込)（ｉ)取組は予定どおり進捗　（ⅱ)取組は予定どおり進捗していない ③：撤退・再構築基準未達成	
戦略に対する取組の有効性	ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、取組を見直す ―：プロセス指標未設定(未測定)

課題と改善策　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

自己評価

当年度の取組実績	課題　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
・大阪市債権回収対策会議の開催（8月） ・令和4年度の未収金残高目標を373億円から347億円に上方修正 ・令和5年度の未収金残高目標を343億円に設定 ・大阪市債権回収対策推進会議の開催（4、8、2月） ・各債権所管へのヒアリング等により進捗管理を実施（6～7月、2～3月、随時） ・令和3年度決算見込未収金の状況の公表（9月） ・令和4年度の各債権の未収金残高目標及び具体取組内容の取りまとめ及び公表（9月） ・令和4年度未収金の状況の公表 10月（7月末分）、2月（10月末分）、3月（1月末分） ・令和4年度中に消滅時効期間を経過する予定の債権に対する適切な事務処理の徹底について各債権所管に依頼した内容の対応状況確認及び進捗管理（9月（7月末分）、12月（10月末分）、3月（1月末分）） ・「OJTによる徴収事務担当者の育成～市債権回収対策室と各所属の徴収ノウハウの共有化～」の実施 ・研修（前期）を実施（6月～10月）　5所属7名 ・研修（後期）を実施（11月～2月）　5所属5名 （1クール8回を基本に実施） ・「債権管理・回収に係る研修会」の実施 ・【基礎編】6月～8月にかけて4講座実施 手法：非集合型（e-ラーニングシステムにより実施） 参加者数：136名 ・【発展編】11月～1月にかけて4講座実施 手法：非集合型（e-ラーニングシステムにより実施） 参加者数：89名 ・【ケーススタディ】9月に2回実施 手法：集合型 参加者数：95名 ・【ケーススタディ：基礎編】2月に4回実施 手法：集合型 参加者数：47名 ・債権管理・回収業務支援弁護士（2名）による事案相談を実施（通年） ・相談受付件数　89件（2月末現在） ・市債権回収対策室における、市税の徴収ノウハウを活かした、より効果的・効率的な徴収及び整理を実施（4月～） ・新規事案引継（6月～7月） ・徴収目標額の設定（8月） ・徴収目標額　1,602百万円 ・事案引継ぎ金額　391百万円 ・財産調査対象金額　10,962百万円	―

プロセス指標の達成状況		改善策　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
・令和4年度未収金残高状況（3月末現在）232億円（過年度分） （令和4年度当初未収金残高　351億円（過年度分）） （令和4年度末未収金残高目標　230億円（過年度分）） ・「OJTによる徴収事務担当者の育成」における研修内容が役に立つと回答した受講者の割合　100%（前年度　100%） ・「債権管理・回収に係る研修会」の内容が役に立つと回答した受講者の割合 【基礎編】 99.5%（前年度　96.9%） 【発展編】 96.3%（前年度　97.8%） 【ケーススタディ研修】 95.8%（前年度　95.2%） 【ケーススタディ研修：基礎編】 100.0%（前年度未実施） ・事案相談の内容が役に立つと回答した相談者の割合（3月末現在）　100% ・令和4年度市債権回収対策室における未収金等の徴収実績（3月末現在） 1,839百万円 （令和4年度市債権回収対策室における未収金等の徴収目標1,602百万円）	①(ｉ)	―

①：目標達成　（ｉ）取組は予定どおり実施　（ii）取組を予定どおり実施しなかった
②：目標未達成　（ｉ）取組は予定どおり実施　（ii）取組を予定どおり実施しなかった
③：撤退・再構築基準未達成

戦略に対する取組の有効性	ア	ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、取組を見直す ―：プロセス指標未設定(未測定)

重点的に取り組む主な経営課題

経営課題２　【適正・公平な税務行政の推進】

計画

めざすべき将来像（最終的なめざす状態）＜概ね10～20年間を念頭に設定＞

次の3点を実施している状態。
・適正・公平な税務行政
・信頼される税務行政
・効率的な税務行政

現状（課題設定の根拠となる現状・データ）

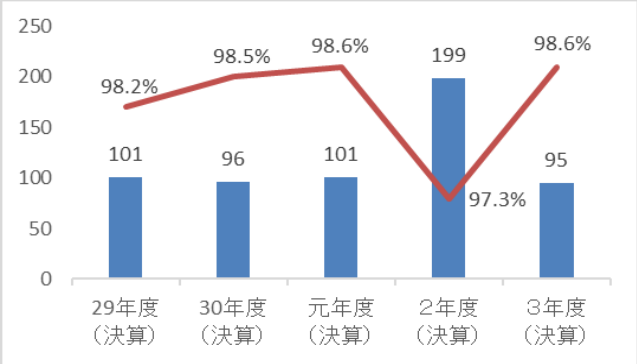
・税務事務の執行においては、税務事務システム等の活用による効率化を図るとともに、地方税法及び大阪市市税条例などの関係法令に基づき、適正・公平な賦課・徴収により、市税収入の確保及び税務行政への信頼性の確保に努めている。
・日頃から関係法令等の専門的知識の習得、課税客体の的確な捕捉、滞納処分の厳正な執行に努めるなど、適正・公平な事務執行に努めなければならず、新規採用者や他局からの転入者が確実に知識を習得できるように新任者向けの研修や中級者・上級者向けにさらなる知識向上を図るための実務に関する研修を行っている。

〇税務新任者研修参加者数
令和元年度　96人
令和2年度　158人
令和3年度　98人

〇税務調査（課税客体の捕捉調査及び申告内容調査）の推移（個人市民税、固定資産税（償却資産）、法人市民税、事業所税、入湯税）
令和元年度実績　調査件数 143,381件　調定件数 39,187件
令和2年度実績　調査件数 107,616件　調定件数 26,540件
令和3年度実績　調査件数 124,236件　調定件数 26,181件

〇収納率及び未収金残高の推移
令和元年度決算　収納率 98.6%　未収金残高 101億円
令和2年度決算　収納率 97.3%　未収金残高 199億円
令和3年度決算　収納率 98.6%　未収金残高 95億円

収納率（市税総計）と未収金残高　（単位：億円）



市税収納率の推移　（単位：%）

年度	29	30	元	2	3
現年課税分	99.4	99.4	99.3	98.1	99.5
滞納繰越分	29.5	31.2	35.7	38.1	65.6
市税総計	98.2	98.5	98.6	97.3	98.6

要因分析（めざすべき将来像と現状に差が生じる要因の分析結果）

・税務調査により、毎年度、新たな課税客体を捕捉し、申告内容誤りを把握している。
・依然として多額の未収金残高が存在している。
・人事異動により、多数の税務新任者が生じているため、適正・公平な事務執行を担える人材の育成が必要である。

課題（上記要因を解消するために必要なこと）

次の3点について、適切に取り組む必要がある。
・適正・公平な課税となるよう効率的・効果的な税務調査（課税客体の捕捉調査及び申告内容の調査）を実施
・適正・公平な徴収となるよう収納率の向上、未収金の圧縮
・適正・公平な事務執行が行えるよう計画的・統一的な人材育成

自己評価	戦略の進捗状況を踏まえた経営課題全体としての評価結果の総括
	全ての戦略がおおむね順調に進捗しており、目指すべき将来像の実現に向けて一定の成果を得ることができたと認識している。また、この間の具体的取組はいずれも有効であると考えており、市税収入の確保に向けて、引き続き取り組んでいく。なお、各課題の評価結果については以下のとおりである。 ＜適正・公平な課税となるよう効率的・効果的な税務調査（課税客体の捕捉調査及び申告内容の調査）を実施＞ ・令和3年度から、船場法人市税事務所に加え一般市税事務所（個人市民税）を含めた全市の取組とし、税務事務システムの活用や先端技術（RPA）の活用による事務処理運用の改善を図り、令和4年度も引き続き、適正な進捗管理のもと効率的・効果的に税務調査を実施し、目標は達成した。 ＜適正・公平な徴収となるよう収納率の向上、未収金の圧縮＞ 現年課税分の早期収納、厳正な滞納処分の執行に向けて取り組んだことにより、収納率（市税総計）に係る目標は達成できる見込みである。未収金残高に係る目標は、目標設定時よりも調定額が大幅に増加したため、目標達成は困難である。収納率の向上、未収金の圧縮に向け、令和5年度も目標を掲げて取り組むこととしている。 ＜適正・公平な事務執行が行えるよう計画的・統一的な人材育成＞ ・人事異動により多数の税務新任者が配置される中、適正・公平な税務事務を担う人材を育成するため、「令和4年度税務職員研修計画」に基づき、新任者研修をはじめ、中級者・上級者向けの実務に関する研修を行い、業務知識の向上を図るとともに、管理職向けの研修を実施し、マネジメントスキルの向上を図るなど、階層及び経験年数に応じた段階的な研修を実施することで、職員の業務水準の向上を図った。 ・また、PDCAサイクルの観点に立った効果検証の結果を踏まえて「令和5年度税務職員研修計画」を策定し、引き続き、計画的・統一的な人材育成を行う。

めざす成果及び戦略　２－１【適正・公平な課税の推進】

計画	めざす状態＜概ね３～５年間を念頭に設定＞	戦略（中期的な取組の方向性）
	・税務調査の継続により、より一層、適正・公平な課税が確保される。 ・適正・公平な事務執行を行うため、職員が税務知識を確実に習得できている。	・税務事務システム等を活用した効率的・効果的な税務調査（課税客体の捕捉調査及び申告内容の調査）の継続により、適正・公平な課税を推進する。 ・新たな税務調査手法の検討により適正・公平な課税の推進を図る。 ・職員の経験年数に応じた研修により、必要な税務知識の確実な習得を図る。
	アウトカム（成果）指標（めざす状態を数値化した指標）	
	・税務調査（課税客体の捕捉調査及び申告内容の調査）の継続によって、納税義務者等から法令に基づく適正な申告等がなされること。	

自己評価						課題　※有効性が「イ」の場合は必須
	戦略のアウトカム指標に対する有効性	ア	ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、戦略を見直す			
	アウトカム指標の達成状況		前年度	個別	全体	
	税務事務システム等の活用・事務処理運用の改善により、効率的・効果的に税務調査（課税客体の捕捉調査及び申告内容の調査）を実施。		124,236件	A	A	―
			A：順調　B：順調でない			今後の対応方向　※有効性が「イ」の場合は必須
	戦略の進捗状況	a	a：順調 b：順調でない			―

具体的取組２－１－１ 【適正・公平な課税の推進　課税客体の捕捉等】

２決算額	６百万 円	３予算額	― 円	４予算額	― 円

計画

当年度の取組内容

・これまでの検討により経常事務化した税務調査を事務処理要領（マニュアル）等に基づいて継続的に実施。
・税務事務システム等の活用や事務処理運用の改善（先端技術（RPA）の活用等）により効率的・効果的な税務調査の実施を図る。
・新たな税務調査手法の検討により適正・公平な課税の推進を図る。

プロセス（過程）指標（取組によりめざす指標）

・調査対象見込件数 138,000件
（新型コロナウイルス感染症拡大前の水準・実績等を踏まえた見込み）
・税務事務システム等の活用・事務処理運用の改善を図る。

【撤退・再構築基準】
目標が達成できないと見込まれた場合は、早急に、調査対象を精査のうえ、適正・公平な課税の推進に向け、取組を再構築する。

前年度までの実績

・税務調査実績
平成30年度実績：調査件数 142,725件　調定件数 42,551件　調定額 2,460百万円
令和元年度実績：調査件数 143,381件　調定件数 39,187件　調定額 2,351百万円
令和2年度実績 ：調査件数 107,616件　調定件数 26,540件　調定額 2,338百万円
令和3年度実績 ：調査件数 124,236件　調定件数 26,181件　調定額 1,678百万円

・新たな税務調査手法（検討・経常事務化）
事業所税：旅館業法許可事業者一覧による未申告者捕捉調査（H30年３月末）
固定資産税（償却資産）：減価償却資産の的確な捕捉による未申告者捕捉調査（H30年８月末）
個人市民税：特別徴収義務者台帳を活用した未申告者捕捉調査（R元年10月）
他官庁情報を活用した未申告者捕捉調査（R3年10月）

中間振り返り

プロセス指標の達成状況

①：目標達成(見込)（ｉ）取組は予定どおり進捗 （ⅱ）取組は予定どおり進捗していない
②：目標未達成(見込)（ｉ）取組は予定どおり進捗 （ⅱ）取組は予定どおり進捗していない
③：撤退・再構築基準未達成

戦略に対する取組の有効性

ア：有効であり、継続して推進
イ：有効でないため、取組を見直す
―：プロセス指標未設定(未測定)

課題と改善策　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

自己評価

当年度の取組実績

・令和3年度以降、これまでの船場法人市税事務所の取組みから、一般市税事務所（個人市民税）を含めた全市の取組みとして実施することとした。

・令和4年度においては、次のとおり一定の目標が達成している状況となった。一部未完了はあるものの先端技術（RPA）の活用等により未完了件数の減少につなげた。適正な進捗管理のもと調査を実施し、調査対象件数（138,000件）の目標は達成した。
・税務事務システムの活用や調査事務への先端技術（RPA）の活用（令和3年8月以降）による事務処理運用の改善を図った。
・新たな税務調査手法を検討し、個人市民税において試行実施した。

〈一般市税事務所〉
・個人市民税は、令和3年度については、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により一部調査事務を保留としていたが、令和4年度については、財政局運営方針に基づき、調査事務計画どおり事務を行い、適正な進捗管理のもと概ね計画を上回る調査実績となった。
〈船場法人市税事務所〉
・個人市民税（特別徴収）は、課税資料入力業務の遅延に伴う繁忙な状況のなか、財政局運営方針に基づき、調査事務計画どおり事務を行い適正な進捗管理のもと計画を上回る調査実績となった。
・法人市民税及び事業所税は、令和3年12月以降、調査事務への先端技術（RPA）の活用や業務の難易度により担当者を分けるなどの取組みを行ったことで、、調査事務計画どおり事務を行うことができた。
・固定資産税（償却資産）は、新規納税義務者の捕捉事務に先端技術（RPA）を活用することで効率的に調査を実施できた。
また、帳簿調査の実施手法の改善を図るなど、調査事務の効果的な運用に取り組んだことから、調査実績は計画を上回った。

令和5年3月末時点（下段：令和4年3月末時点）
調査件数　156,093件　調定件数　24,580件　調定額　1,669百万円
調査件数　124,236件　調定件数　26,181件　調定額　1,679百万円

課題　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

―

プロセス指標の達成状況

取組実績どおり　①（ｉ）

①：目標達成　（ｉ）取組は予定どおり実施 （ⅱ）取組を予定どおり実施しなかった
②：目標未達成 （ｉ）取組は予定どおり実施 （ⅱ）取組を予定どおり実施しなかった
③：撤退・再構築基準未達成

戦略に対する取組の有効性　ア

ア：有効であり、継続して推進
イ：有効でないため、取組を見直す
―：プロセス指標未設定(未測定)

改善策　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

―

具体的取組２－１－２ 【適正・公平な税務行政の推進　人材育成】

２決算額	2百万 円	３予算額	2百万 円	４予算額	2百万 円

計画

当年度の取組内容

・新規採用者や他局からの転入者が税務に関する業務知識を確実に習得できるように新任者向けの研修を実施する。
・係長級以上を対象とした研修や、事務経験年数に応じた中級者・上級者向けの実務に関する研修を実施する。
・OJTによる新任職員の指導・育成を実施するとともに、OJT指導者等、後輩職員を指導する職員向けの研修を実施する。
・令和4年度の研修実績をふまえ、令和5年度の研修計画を策定する。
・研修形態について、研修内容に応じ集合型またはICTを活用したオンデマンド配信等による非集合型の適否を判断のうえ研修を開催する。

プロセス（過程）指標（取組によりめざす指標）

・税務に関する研修においてアンケートを実施し、理解できた職員の割合
→ 90%以上（令和3年度目標90%以上）

【撤退・再構築基準】
次の数値を下回った場合、取組の再構築を行う。
・税務に関する研修においてアンケートを実施し、理解できた職員の割合
→ 75%未満

前年度までの実績

・税務職員研修計画の策定及び研修を実施した（平成19年度～）。
・税務職場全体でOJTを実施（令和2年度～）
・税務に関する研修においてアンケートを実施し、理解できた職員の割合が96.8%（令和3年度実績）

中間振り返り

プロセス指標の達成状況

①：目標達成(見込)（ｉ）取組は予定どおり進捗 （ⅱ）取組は予定どおり進捗していない
②：目標未達成(見込)（ｉ）取組は予定どおり進捗 （ⅱ）取組は予定どおり進捗していない
③：撤退・再構築基準未達成

戦略に対する取組の有効性

ア：有効であり、継続して推進
イ：有効でないため、取組を見直す
―：プロセス指標未設定(未測定)

課題と改善策　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

自己評価

当年度の取組実績

・研修形態について、新型コロナウイルス感染症対策の観点から、原則として非集合型研修とし、例外としてロールプレイングや端末演習を要するものは集合型研修を実施。
・税務新任者に対する研修は、全て研修計画どおり実施。
・係長級以上を対象とした研修や、事務経験年数に応じた中級者・上級者向けの実務に関する研修も概ね研修計画どおり実施。
・OJTによる新任職員の指導・育成を実施するとともに、OJT指導者等、後輩職員を指導する職員向けの研修を実施。
・各研修後、アンケート結果及びアセスメントシートを活用した効果検証を実施し、その内容を踏まえて「令和5年度税務職員研修計画」を策定。

プロセス指標の達成状況

各研修におけるアンケート結果による職員の理解度は平均96.7%であり、達成できている。　①(i)

①：目標達成　（ｉ）取組は予定どおり実施 （ⅱ）取組を予定どおり実施しなかった
②：目標未達成（ｉ）取組は予定どおり実施 （ⅱ）取組を予定どおり実施しなかった
③：撤退・再構築基準未達成

戦略に対する取組の有効性　ア

ア：有効であり、継続して推進
イ：有効でないため、取組を見直す
―：プロセス指標未設定(未測定)

課題　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

―

改善策　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

―

めざす成果及び戦略　２－２ 【適正・公平な徴収の推進】

計画

めざす状態＜概ね３～５年間を念頭に設定＞

・収納率の向上
・未収金残高の圧縮

アウトカム（成果）指標（めざす状態を数値化した指標）

※重点目標
・収納率目標値　市税総計（金額ベース）
　令和4年度　98.7%
・未収金残高目標額
　令和4年度　93億円

戦略（中期的な取組の方向性）

・現年課税分について、新たな滞納を発生させないよう取り組むとともに、納期内に納付されない場合には、早期の滞納整理に着手する。

・滞納繰越分について、厳正な滞納整理を推進する。

自己評価

戦略のアウトカム指標に対する有効性　ア

ア：有効であり、継続して推進
イ：有効でないため、戦略を見直す

アウトカム指標の達成状況	前年度	個別	全体
4月末納期経過分収納率：98.6%	98.5%	A	A
4月末未収金残高：105億円（不納欠損を除く）	103億円	B	

A：順調　B：順調でない

戦略の進捗状況　a

a：順調
b：順調でない

課題　※有効性が「イ」の場合は必須

―

今後の対応方向　※有効性が「イ」の場合は必須

―

具体的取組２－２－１ 【現年課税分の早期収納の取組】

２決算額	4百万 円	３予算額	2百万 円	４予算額	2百万 円

計画

当年度の取組内容

・現年課税分については、早期収納に向け、次の取組を実施する。

(1) 納付方法の周知
個々の納税義務者において、ライフスタイルにあった納付方法を知っていただくよう、引き続き、各種広報媒体の活用や納税通知書や督促状等にチラシを同封するなど周知を行っていく。

(2) 財産調査の推進
納期内に納付されない場合には、電話による納税督励に合わせて財産調査に着手し、より早期の滞納処分につなげる。

プロセス（過程）指標（取組によりめざす指標）

(1) 納期内納付率（件数ベース）
個人市・府民税（普徴）・固定資産税・軽自動車税 83%
（令和3年度目標 82%）

(2) 財産調査の件数
15万件以上

【撤退・再構築基準】
目標が達成できないと見込まれた場合は、早急に、現年課税分早期徴収に向けた、他の対策を検討し、目標達成に向け、取組を再構築する。

前年度までの実績

(1) 納期内納付率（件数ベース）
（令和2年度）
個人市・府民税（普徴）・固定資産税・軽自動車税 82.6%
（令和3年度）
個人市・府民税（普徴）・固定資産税・軽自動車税 84.5%

(2) 財産調査実施件数
（令和2年度）
財産調査文書の送付件数 179,033件
（令和3年度）
財産調査文書の送付件数 179,738件

中間振り返り

プロセス指標の達成状況	
①:目標達成(見込)（ｉ)取組は予定どおり進捗 （ii)取組は予定どおり進捗していない ②:目標未達成(見込)（ｉ)取組は予定どおり進捗 （ii)取組は予定どおり進捗していない ③:撤退・再構築基準未達成	
戦略に対する取組の有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す —:プロセス指標未設定(未測定)

課題と改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

自己評価

当年度の取組実績

(1) 納付方法の周知
本市ホームページや広報紙で周知を行うとともに、本市施設における動画の放映などを行い、固定資産税（約61万件）及び個人市・府民税（約28万件）の納税通知書に加え、督促状等に周知チラシの同封を実施した。

・納期内納付率（令和5年3月末実績）
個人市・府民税（普通徴収）・固定資産税：84.4%
（前年度同期実績比＋0.01ポイント）

(2)財産調査実施件数（令和5年3月末実績）
・財産調査文書の送付件数 211,446件（進捗率約141%）
（前年度同期実績 179,738件（進捗率約120%））

課題 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

—

プロセス指標の達成状況

・取組実績のとおり	①(ｉ)
①:目標達成 （ｉ)取組は予定どおり実施 （ii)取組を予定どおり実施しなかった ②:目標未達成 （ｉ)取組は予定どおり実施 （ii)取組を予定どおり実施しなかった ③:撤退・再構築基準未達成	
戦略に対する取組の有効性	ア ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す —:プロセス指標未設定(未測定)

改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

—

具体的取組２－２－２ 【厳正な滞納処分の執行】

２決算額	― 円	３予算額	― 円	４予算額	― 円

計画

当年度の取組内容

・滞納繰越分については、次の取組により、厳正な滞納整理を推進する。

(1) 差押等の取組強化の推進
各市税事務所における差押件数の目標数値や公売実施回数の目標数値を設定し、着実に達成を図る。

(2) 特定金額帯の滞納事案の厳正な滞納整理の推進
高額事案のみならず、1事案当たりの滞納税額の分布において割合の高い金額帯（特定金額帯）の滞納事案について、状況を確認し、滞納処分、停止等、厳正な滞納整理を推進する。

プロセス（過程）指標（取組によりめざす指標）

(1)
・差押決議の目標件数 16,000件

・公売の目標実施回数
インターネット公売 4回
合同公売 3回

(2) 特定金額帯の対象滞納事案（令和3年度以前課税分で滞納税額10万円以上20万円未満の事案等）件数の70%以上を整理（徴収・処分・停止）。

【撤退・再構築基準】
目標が達成できないと見込まれた場合は、早急に、滞納繰越分の厳正な滞納整理の実現に向けた、他の対策を検討し、目標達成に向け、取組を再構築する。

前年度までの実績

(1)
・差押決議件数

	目標	実績
令和2年度	13,000	15,440
令和3年度	16,000	20,781

・公売実施回数
（令和2年度）
インターネット公売 5回
合同公売 2回
（令和3年度）
インターネット公売 1回
合同公売 3回

(2) 滞納事案整理率（特定金額帯の滞納事案）
（令和2年度）※10万円以上20万円未満の事案が主な対象
74.8%
（令和3年度（12月末現在））※10万円以上20万円未満の事案が主な対象
78.5%

中間振り返り

プロセス指標の達成状況	
①:目標達成(見込)（ｉ)取組は予定どおり進捗 （ii)取組は予定どおり進捗していない ②:目標未達成(見込)（ｉ)取組は予定どおり進捗 （ii)取組は予定どおり進捗していない ③:撤退・再構築基準未達成	
戦略に対する取組の有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す ―:プロセス指標未設定(未測定)

課題と改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

自己評価

当年度の取組実績

(1)・差押決議件数（令和4年6月～令和5年3月末実績）
差押決議 17,513件（進捗率 約109%）
（前年度同期実績 17,915件（進捗率 約112%））
※前年度3月末→5月末 ＋3,268件
・公売実施回数（令和5年3月末実績）
インターネット公売 4回（前年度同期実績 1回）
合同公売 3回（前年度同期実績 3回）

(2)対象滞納事案に係る整理率（令和5年3月末実績）
整理率 76.9%（前年度同期実績 78.5%）

課題 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

―

プロセス指標の達成状況

・取組実績のとおり	①(ｉ)
①:目標達成 （ｉ)取組は予定どおり実施 （ii)取組を予定どおり実施しなかった ②:目標未達成 （ｉ)取組は予定どおり実施 （ii)取組を予定どおり実施しなかった ③:撤退・再構築基準未達成	
戦略に対する取組の有効性	ア ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す ―:プロセス指標未設定(未測定)

改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

―

【様式2】

重点的に取り組む主な経営課題

経営課題３　【大都市にふさわしい税財政制度の実現】

計画

めざすべき将来像（最終的なめざす状態）＜概ね10～20年間を念頭に設定＞

・税源移譲などにより、大都市の実態に見合った税財源が確保され、自立した財政運営が図られている。

現状（課題設定の根拠となる現状・データ）

・国・地方における租税の配分状況
　現状における国・地方間の「税の配分」は ６：４、
　一方、地方交付税、国庫支出金等も含めた
　「税の実質配分」は ３：７

・法人所得課税の配分割合（実効税率）
　（令和3年4月時点）
　国税 91.5%、道府県税 4.0%、市町村税 4.5%

・消費・流通課税の配分割合（令和3年度）
　国税 73.9%、道府県税 22.9%、市町村税 3.2%

要因分析（めざすべき将来像と現状に差が生じる要因の分析結果）

・国と地方の「税の配分」と「税の実質配分」に大きな乖離がある。

・都市税源である消費・流通課税や法人所得課税の配分割合が極めて低い。

課題（上記要因を解消するために必要なこと）

・国と地方の役割に見合った税源配分となるよう、また、大都市特有の財政需要に見合った税財政制度となるよう、国等に対して働きかける必要がある。

自己評価

戦略の進捗状況を踏まえた経営課題全体としての評価結果の総括

・「経済財政運営と改革の基本方針2021」において、「地方の歳出水準については、国の一般歳出の取組と基調を合わせつつ、交付団体を始め地方の安定的な財政運営に必要となる一般財源の総額について、2021年度の地方財政計画の水準を下回らないよう実質的に同水準を確保する。」とされ、その枠組みは令和6年度（2024年度）まで維持することとされているが、増加傾向にある社会保障関係費などの財政需要や地方税等の収入を的確に見込むことで、地方交付税を含む一般財源総額について必要かつ十分な額が確保されるよう、今後も国の動向を注視し、適切な時機に要望活動を実施する必要がある。

めざす成果及び戦略　３－１【大都市にふさわしい税財政制度の実現】

計画

めざす状態＜概ね３～５年間を念頭に設定＞

・大都市の役割や財政需要に見合った税財政制度の実現

アウトカム（成果）指標（めざす状態を数値化した指標）

※重点目標
※成果は制度改正の実現であり、数値化することにはなじまない。

戦略（中期的な取組の方向性）

・大都市が自立した財政運営を行える税財政制度をめざし、税源移譲等について国等への要望活動を展開する。
・国の税財政制度の見直しに関する検討に即応できる要望活動を展開する。

自己評価

戦略のアウトカム指標に対する有効性	ア	ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、戦略を見直す

アウトカム指標の達成状況	前年度	個別	全体
関係所属との連携・調整を図りながら、様々な状況を踏まえつつ、大都市の財政需要に見合った税財政制度の実現に向け、引き続き検討を進めていく。	―	A	A

A：順調　B：順調でない

戦略の進捗状況	a	a：順調 b：順調でない

課題　※有効性が「イ」の場合は必須

―

今後の対応方向　※有効性が「イ」の場合は必須

―

具体的取組３－１－１【大都市の実態に応じた税財政制度の実現に向けた取組】

２決算額	― 円	３予算額	― 円	４予算額	― 円

計画

当年度の取組内容

・大都市の役割や財政需要など、実態に見合った税財政制度の検討を行ったうえで、大都市が自立した財政運営を行える税財政制度の実現に向けた要望活動を実施する。
・国の税制改正等の検討状況を注視しつつ、そのあるべき方向性について検討を行い、他の自治体と連携して要望活動を実施する。

プロセス（過程）指標（取組によりめざす指標）

・他の指定都市等と連携して、効果的な内容・タイミングで要望活動を実施する。

【撤退・再構築基準】―
（本市に裁量なし）

前年度までの実績

・大都市の財政需要に見合った税財政制度の実現に向け、国会議員等に対する要望活動を実施。
　・大阪市国家予算要望（令和3年6月～7月）
　・指定都市要望（令和3年7月～12月）
・指定都市の税制改正要望について、各要望事項（ふるさと納税制度の見直し等）に本市の主張を反映させた上で、要望活動を実施（令和3年11月）。

中間振り返り

プロセス指標の達成状況	

①：目標達成(見込)（ｉ)取組は予定どおり進捗　(ⅱ)取組は予定どおり進捗していない
②：目標未達成(見込)（ｉ)取組は予定どおり進捗　(ⅱ)取組は予定どおり進捗していない
③：撤退・再構築基準未達成

戦略に対する取組の有効性		ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、取組を見直す ―：プロセス指標未設定(未測定)

課題と改善策　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

自己評価

当年度の取組実績

・大都市の財政需要に見合った税財政制度の実現について、他の指定都市と連携するなどして、政府や国会議員に対して要望活動を実施した（令和4年5月～11月に35回）。
・指定都市の税制改正要望について、金融所得課税のあり方や固定資産税に係る負担調整措置の見直しなど、本市の主張を反映させた上で、要望活動を実施した（令和4年10月に2回）。

プロセス指標の達成状況

・取組実績のとおり	①（ｉ）

①：目標達成　（ｉ)取組は予定どおり実施　(ⅱ)取組を予定どおり実施しなかった
②：目標未達成　（ｉ)取組は予定どおり実施　(ⅱ)取組を予定どおり実施しなかった
③：撤退・再構築基準未達成

戦略に対する取組の有効性	―	ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、取組を見直す ―：プロセス指標未設定(未測定)

課題　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

・「経済財政運営と改革の基本方針2021」において、「地方の歳出水準については、国の一般歳出の取組と基調を合わせつつ、交付団体を始め地方の安定的な財政運営に必要となる一般財源の総額について、2021年度の地方財政計画の水準を下回らないよう実質的に同水準を確保する。」とされ、その枠組みは令和6年度（2024年度）まで維持することとされているが、増加傾向にある社会保障関係費などの財政需要や地方税等の収入を的確に見込むことで、地方交付税を含む一般財源総額について必要かつ十分な額が確保されるよう、今後も国の動向を注視し、適切な時機に要望活動を実施する必要がある。

改善策　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須

・令和6年度の地方財政計画においても、地方交付税を含む一般財源総額について必要かつ十分な額が確保されるよう、指定都市をはじめとした他都市とも密接に連携し、国等への要望活動を実施する。

重点的に取り組む主な経営課題

経営課題４　【人材育成による組織力強化】

計画

めざすべき将来像（最終的なめざす状態）＜概ね10～20年間を念頭に設定＞

・財政局人材育成行動計画に掲げるめざす職員像・めざす職場像について実現できている。

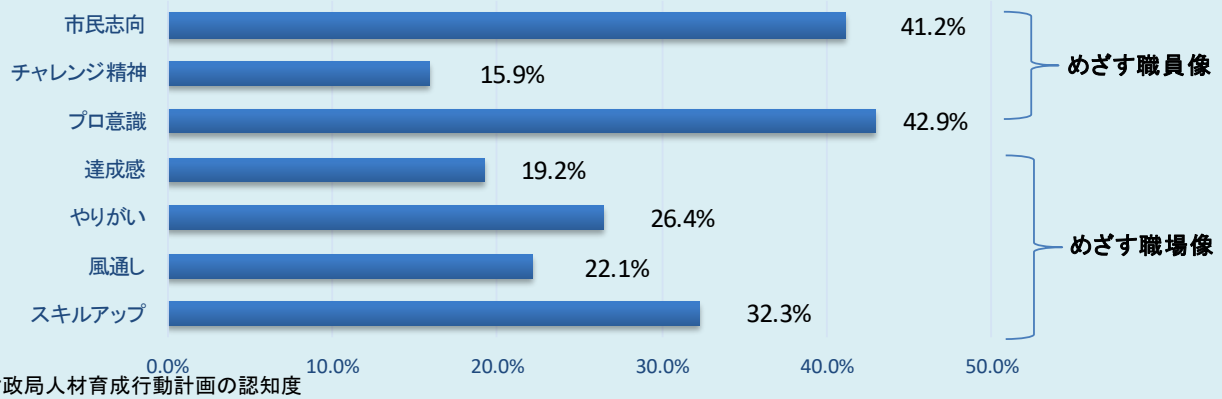
めざす職員像
・何をすべきか考え行動するとともに、どんな職員になりたいのかイメージすることができる職員【自律した職員】
〔職員に求められる『行動姿勢』〕
・市民視点に立って丁寧な応対で、説明責任を果たせる【市民志向】
・従来の慣行・先例にとらわれず、常に改革・改善の意識を持ち、問題提起や新たな提案などを積極的に行う【チャレンジ精神】
・業務内容・職責を正しく理解し、適正・公平な業務を遂行できる【プロ意識】

めざす職場像
・本市が発信する情報等が相手に正しく伝わり、相手の理解を得ることによって、仕事に対する達成感を得ることができる職場【達成感】
・互いに褒めあい・認めあい、仕事にやりがいを持つことができる職場【やりがい】
・業務を円滑かつ効率的に遂行するため、職場内で協力・連携をとり、コミュニケーションのとれた風通しのよい職場【風通し】
・部下や後輩を育てる職場風土を醸成し、職員一人ひとりが互いにスキルアップできる職場【スキルアップ】

現状（課題設定の根拠となる現状・データ）

財政局人材育成行動計画等に関する職員アンケート（令和3年11月）
・財政局が掲げるめざす職員像・めざす職場像について実現できている（どちらかというと実現できている）と評価する割合
→　79.9%

・めざす職員像・職場像について、自ら及び自身の職場が最も意識して取り組んでいく必要があると思うものの割合



・財政局人材育成行動計画の認知度
→　90.5%

要因分析（めざすべき将来像と現状に差が生じる要因の分析結果）

・財政局が掲げるめざす職員像・めざす職場像について実現できていると評価する割合は昨年と同程度であった。（令和2年度80.5%）
・自ら及び自身の職場が最も意識して取り組んでいく必要があると思うものとして、職員像は市民視点に立って丁寧な応対で、説明責任を果たせる職員【市民志向】及び業務内容・職責を正しく理解し、適正・公平な業務を遂行できる職員【プロ意識】をめざす割合が大半を占め、職場像としては【スキルアップ】が必要であるという割合が多い。
→市民からはより分かりやすく、詳しい説明を求められる場面が多くなっており、そういった市民ニーズに応えるために各職場の課題にあわせたきめ細やかな取り組みを推進しており、取組みが引き続き必要であると認識する職員が多いと推察される。

・財政局人材育成行動計画の認知度についても昨年度と同程度であった。（令和2年度89.6%）
→財政局在籍年数が短い係員や年度途中に採用される職員等に対して、きめ細かな周知が必要であると推察される。

課題（上記要因を解消するために必要なこと）

・上記要因分析の結果から、取組の検証と再構築を実施したうえで、各職場レベルで職場実態に即したきめ細かな取組を行うことで、実現できていると評価する割合を高める必要があるとともに、財政局人材育成行動計画の周知方法を工夫することで、認知度を高める必要がある。
・これまでの人材育成の取組とアンケート結果を分析し、今後の人材育成の取組についてコロナの状況も踏まえ検討していく必要がある。

自己評価

戦略の進捗状況を踏まえた経営課題全体としての評価結果の総括

・現在設定のアウトカム指標について概ね達成。

めざす成果及び戦略　4－1 【人材育成による組織力強化】

計画

めざす状態＜概ね3～5年間を念頭に設定＞	戦略（中期的な取組の方向性）
・財政局職員がめざす職員像・めざす職場像を十分に認識したうえで、取組を進めている。	・人材育成の年度毎の基本計画である人材育成行動計画を策定する。 ・各職場レベルで職場実態に即したきめ細やかな取組を行う。
アウトカム（成果）指標（めざす状態を数値化した指標）	
・職員アンケートにおいて、財政局が掲げるめざす職員像・めざす職場について実現できている（どちらかというと実現できている）と評価する割合 → 令和2年度から3年間の取組後（令和5年度）に85%以上 ・職員アンケートにおける財政局人材育成行動計画の認知度 → 令和2年度から3年間の取組後（令和5年度）に100%	

自己評価

戦略のアウトカム指標に対する有効性	ア	ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、戦略を見直す

アウトカム指標の達成状況	前年度	個別	全体
職員アンケート（令和4年度）において、めざす職員像・職場像について実現できている（どちらかというと実現できている）と評価する割合→85.2%	79.9%	A	A
職員アンケート（令和4年度）における、財政局人材育成行動計画の認知度→89.2%	90.5%	A	

A：順調　B：順調でない

戦略の進捗状況	a	a：順調 b：順調でない

課題　※有効性が「イ」の場合は必須
―
今後の対応方向　※有効性が「イ」の場合は必須
―

具体的取組4－1－1 【人材育成及び職場改善】

2決算額	―　円	3予算額	―　円	4予算額	―　円

当年度の取組内容	プロセス（過程）指標（取組によりめざす指標）
・人材育成行動計画の具体的取組の推進 令和3年度の取組を検証したうえで、 （1）局全体の研修計画等を策定し、取組を推進する。 （2）各職場において、職場アンケートの内容を十分に踏まえたうえで、職場実態に即した取組を計画し、推進する。 （3）各職場の取組を「見える化」することで、職場を超えた水平連携を図る。	・職員アンケート(令和5年度)において、財政局が掲げるめざす職員像・めざす職場像について実現できている（どちらかというと実現できている）と評価する割合 → 85%以上 ・職員アンケート(令和5年度)における財政局人材育成行動計画の認知度 → 100% 【撤退・再構築基準】 下記の数値を下回った場合、取組の再構築を行う。 ・財政局が掲げるめざす職員像・めざす職場像について実現できている（どちらかというと実現できている）と評価する割合　75%未満 ・財政局人材育成行動計画の認知度　85%未満
・人材育成行動計画における服務規律確保に向けた取組 （1）局内における服務規律の確保、職員の非行・不祥事の根絶に向けた具体的取組を推進するため、局服務規律確保推進委員会等を定例的に開催する。 （2）各職場において、勤怠管理等の実態に合わせた内容による服務自主点検を毎月実施し、点検内容等について各部・市税事務所服務規律確保推進委員会で情報共有及び検証のうえ、取組結果について局服務規律確保推進委員会に報告し、局全体として服務自主点検の内容を共有する。 （3）服務規律確保に資する管理監督者向け研修を年度当初に実施する。	**前年度までの実績** ・財政局人材育成行動計画を策定するとともに、同計画を具体化するため、局全体の研修計画等を策定した（令和3年4月）。 ・人材育成行動計画概要版を作成し、局内の周知を図った（令和3年4月）。 ・上記計画の局内周知をメール配信及びポータルサイトの掲載により行った（令和3年5月）。 ・平成25年度より局服務規律確保推進委員会を設置しているが、平成30年度より、多様化・困難化する各種課題に即応し、各職場レベルにおける取組を充実・強化するため、財務部、税務部及び各市税事務所に服務規律確保推進委員会を設置した。また、服務自主点検は、各委員会を主体に実施し、局服務規律確保推進委員会において情報共有を行った。 ・課長・課長代理級を対象に服務規律確保に資する管理監督者向け研修を実施した（平成28年度～）。 ・税務職場の係長級を対象に上記研修に準じた労務管理等に関する研修を実施した（平成29年度～）。 ・財務事務・税務事務にかかる知識習得のため、採用後5年以内の若手職員について、財務部・税務部・市税事務所間の人事異動を実施（令和3年4月）。

中間振り返り

プロセス指標の達成状況	
①：目標達成(見込)（ⅰ）取組は予定どおり進捗（ⅱ）取組は予定どおり進捗していない ②：目標未達成(見込)（ⅰ）取組は予定どおり進捗（ⅱ）取組は予定どおり進捗していない ③：撤退・再構築基準未達成	
~~戦略に対する取組の有効性~~	~~ア：有効であり、継続して推進~~ ~~イ：有効でないため、取組を見直す~~ ~~―：プロセス指標未設定(未測定)~~

~~課題と改善策　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須~~

自己評価		
当年度の取組実績		課題　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
・財政局人材育成行動計画を作成し、同計画をポータルサイトへ掲載するなど周知 ・所属トップ層との意見交換会はICT活用力の強化も意識しteams会議にて開催 ・各職場人材育成担当者との意見交換の実施 ・職員アンケートの実施 ・3月の局部長会にて職員アンケート結果ほか報告 ・人材育成行動計画における服務規律確保に向けた取組 （1）局服務規律確保推進委員会（5回）及び各部・市税事務所服務規律確保推進委員会（概ね月1回）を開催。 （2）各職場において勤怠管理等の実態を踏まえた服務自主点検を毎月実施し、実施結果等について各部・市税事務所服務規律確保推進委員会で情報共有及び検証のうえ、取組結果について局服務規律確保推進委員会に報告し、局全体で共有。 （3）服務規律確保に資する管理監督者等向け研修を次のとおり実施。 ・管理監督者研修（税務職場における新任課長・課長代理対象）4～5月 ・局服務規律確保推進プログラム及び非違行為に対する措置に関する指針に関する研修（課長・課長代理・服務を担当する係長対象）4～5月 ・労務管理意識向上研修（係長対象）7月		左記プロセス指標についても概ね達成するなどある一定の取組効果はあげられたと考えられるが、より時代に即した取組となるよう検討が必要である。
プロセス指標の達成状況		
・職員アンケート（令和4年度）において、めざす職員像・職場像について実現できている（どちらかというと実現できている）と評価する割合→85.2% ・職員アンケート（令和4年度）における、財政局人材育成行動計画の認知度→89.2%	②（ⅱ）	改善策　※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
①：目標達成　（ⅰ）取組は予定どおり実施　（ⅱ）取組を予定どおり実施しなかった ②：目標未達成　（ⅰ）取組は予定どおり実施　（ⅱ）取組を予定どおり実施しなかった ③：撤退・再構築基準未達成		ICTを活用し、人材育成に対する職員の意見を柔軟に聞き取り抽出することで、職員の求める取組を推し進める事が出来ると考える。
戦略に対する取組の有効性	ア	ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、取組を見直す ―：プロセス指標未設定(未測定)