# 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】

**策定２年経過後の具体的な取組項目の見直し**

（令和２～５年度）

― 市民の暮らしの満足度向上をめざした市政改革 ―

令和４年３月

大　阪　市

# 目　　次

## 見直しの考え方


**１　市政改革プラン3.0の考え方について**……1
**２　これまでの取組の概況**……2

**３　更なる市政改革の推進に向けた見直し**……5
（１）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」
（旧「ＩＣＴを活用した市民サービス向上）……6
（２）改革の柱２「官民連携の推進」……7
（３）改革の柱３「効果的・効率的な行財政運営」……8
（４）改革の柱４「ニア・イズ・ベターの徹底」……9
（５）改革の柱５「人材育成・職場力の向上」……10
（６）改革の柱６「働き方改革」……10


## 具体的な取組項目


**【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**
１　ＤＸ推進を視野に入れたデジタル技術の活用……12
（旧）行政手続きのオンライン化とＢＰＲ【４年度以降は柱１－１へ集約】……17
２　市民利用施設に係る手続きの利便性向上……19
３　多様な公共料金等支払手段の整備……21
４　大阪港の物流円滑化の推進……22

**【改革の柱２】官民連携の推進**
１　各事業の経営システムの見直し
（１）水道……24
（２）工業用水道……26
（３）下水道……27
（４）幼稚園……29
（５）保育所……30
（６）一般廃棄物（収集輸送）……32
（７）市場（本場・東部市場）……34
（８）市営住宅【３年４月実現済】……36
（９）動物園【３年４月実現済】……37
２　最適な民間活力の活用手法の導入
（１）ＰＰＰ／ＰＦＩの活用促進……38

**【改革の柱３】効果的・効率的な行財政運営**

１　質の高い業務執行
（１）業務改革の推進……40
（２）自治体システム標準化に伴う業務改革 ……42
（３）最新技術を活用した維持管理業務等の効率化【４年度以降は所属マネジメントで実施】…44
２　施設・事業の適切なマネジメント
（１）持続可能な施設マネジメントの取組の推進……46
（２）大規模事業等のリスク管理……48
３　効率的な行財政運営
（１）施策・事業の見直し……50
（２）人員マネジメントの推進……52
（３）未利用地の有効活用等……54
（４）未収金対策の強化……56

**【改革の柱４】ニア・イズ・ベターの徹底**

１　地域活動協議会による自律的な地域運営の促進……58
２　区ＣＭ制度の充実、更なるニア・イズ・ベターの追求……60
３　区役所業務の更なる改善の推進……62

**【改革の柱５】人材育成・職場力の向上**

１　次代を担う職員の育成……64

**【改革の柱６】働き方改革**

１　働き方改革の推進……66

年月及び年度の表示について

和暦（元号）によるものとしますが、具体的な取組項目（ｐ11～68）については、
原則、元号表記は省略しています。

・年月
例：平成 30 年、平成 31 年４月　⇒　30 年、31 年４月
令和元年５月、令和２年　⇒　元年５月、２年

・年度
例：平成 29 年度、平成 30 年度　⇒　29 年度、30 年度
令和元年度、令和２年度　⇒　元年度、２年度

# 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】

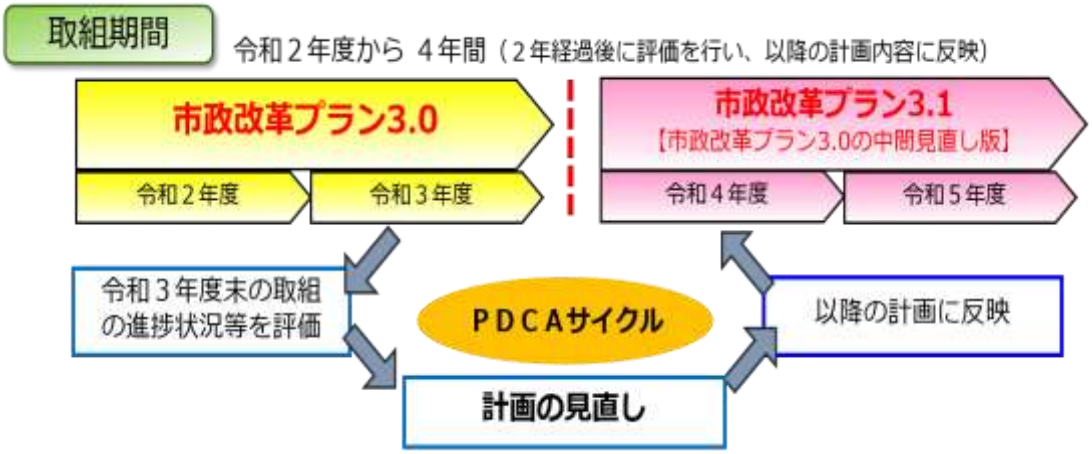
## 見直しの考え方

### 1　市政改革プラン3.0の考え方について

市政改革プラン3.0は、平成18年度以降の市政改革が一定の成果をあげているものの、依然として厳しい財政状況にある一方で、ＩｏＴ[1]やＡＩ[2]などの技術革新がもたらす社会の大きな変革への的確な対応が求められているとの認識のもと、令和２年４月に策定しました。

この市政改革プラン3.0では、それまでの収支不足の解消を中心とした改革から、市民生活の利便性を高め、「市民が本市に暮らすことの満足度」の向上をめざし、更なる市政改革の推進を図っていく必要があるとの視点に立ち、「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ており、「ＩＣＴ[3]を活用した市民サービス向上」、「官民連携[4]の推進」、「効果的・効率的な行財政運営」、「ニア・イズ・ベター[5]の徹底」、「人材育成・職場力の向上」、「働き方改革」の６つの改革の柱を掲げました。

また、市政改革プラン3.0の取組期間を令和２年度から令和５年度までの４年間とし、その推進にあたってはＰＤＣＡ[6]サイクルを着実に回すことを基本としており、中間時点での達成状況等を評価のうえ、以降の計画内容に反映するとともに、本市を取り巻く状況変化などの実態にあわせて計画の見直しを行うこととしています。




---

[1] Internet of Things の略。一般的に「モノのインターネット」と訳される。身の回りのさまざまなモノに組み込まれたセンサーがインターネットを通じてデータ処理を行うことにより、くらしや仕事に役立つサービスを実現する技術。

[2] Artificial Intelligence の略。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のこと。

[3] Information and Communication の略。コンピュータやインターネットなどの情報通信技術のこと。

[4] 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。

[5] 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。

[6] 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。

## ２　これまでの取組の概況

### 改革の柱１「ＩＣＴを活用した市民サービス向上」

「行政手続きのオンライン化とＢＰＲ[7]」では、令和２年８月に「大阪市行政オンラインシステム」の運用を開始し、行政手続きのオンライン化を加速させるとともに、業務プロセスの見直しによる業務の効率化を進めました。

「市民利用施設に係る手続きの利便性向上」では、利用手続きのオンライン化を進めるなど、利便性向上に向けた取組を進めました。

「多様な公共料金支払手段の整備」では、令和３年２月に策定した「多様な公共料金支払手段の整備」実施計画に基づき、関係所属と連携しながら整備を進めました。

### 改革の柱２「官民連携の推進」

「水道」では、ＰＦＩ[8]管路更新事業の導入に向け、事業者選定に係る手続きを進めていましたが、令和３年９月に全ての応募者の辞退により選定に至らず取組終了となったことを受けて、原因分析等を行い、適切な公募条件等について再検討を進めました。

「工業用水道」では、令和４年度からの公共施設等運営権制度[9]の導入に向け、事業内容の決定や事業者選定に係る必要な手続きを進めました。

「下水道」では、民間活用手法の実現可能性が高い事業領域において事業手法を決定し、ＰＦＩ事業に係る特定事業の選定・公表に向けた手続きを進めました。

「幼稚園」では、個々の園や地域の状況を十分考慮し、民営化に向けた個々の園の進め方の方針を策定するため、所管所属と関係区との間で協議に向け準備を進めましたが、実施には至りませんでした。

「保育所」では、新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、民営化の条件の整った保育所については、保護者の理解を得ながら着実に公募を実施するとともに、現状の課題を踏まえ、新たな民営化手法の検討を進めました。

「一般廃棄物（収集輸送）」では、職員数の減員にあわせ、資源ごみ・容器包装プラスチック収集の民間委託を進めるとともに、環境事業センターの統廃合に向けて取組を進めました。

「市場（本場・東部市場）」では、経営の健全性を確保するための各種取組を実施するとともに、民間活力を最大限活用しながら、最適な市場運営のあり方を検討し、方針決定に向け取組を進めました。

「市営住宅」では、市営住宅維持管理業務に係る事業者選定において競争性を確保するため、令和３年４月に指定管理者制度[10]の導入が実現しました。

「動物園」では、総務省へ法人設立許可申請を行い、令和３年４月に天王寺動物園の

---

[7] Business Process Re-engineering の略。現状の業務プロセス、組織・機構、諸規定・制度を見直し、ゼロベースで業務手順を刷新するもの。

[8] 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。

[9] 利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま施設の運営権を民間事業者に設定する制度のことをさす。「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」（PFI 法）において平成 23 年に定められた概念である。

[10] 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。

地方独立行政法人[11]化が実現しました。

「ＰＰＰ[12]／ＰＦＩの活用促進」では、民間活力の活用を検討できる職員を育成するとともに、ＰＰＰ／ＰＦＩ手法の検討・導入の促進を図りました。

**改革の柱３「効果的・効率的な行財政運営」**

「業務改革の推進」では、「大阪市押印見直し方針」を策定するとともに、多様な技術の活用等による事務の簡素化・効率化をめざす実施計画の策定に向けた検討を進めました。

「最新技術を活用した維持管理業務等の効率化」では、ドローンによる防潮堤点検業務の本格運用を開始するとともに、目標設定に向けた検証を行い、安定的な運用に向け取組を進めました。

「持続可能な施設マネジメントの取組の推進」では、長期的な施設マネジメントの仕組みの検討・整理及び一般施設[13]の資産情報の一元化・見える化に関する取組を行ったほか、「空き施設等活用方針」を策定し、本方針に基づき取組を進めました。

「大規模事業等のリスク管理」では、大規模事業等の実施に伴うリスク管理の仕組みを構築するとともに、所属において自律的なリスク管理体制の導入などの取組を進めました。

「施策・事業の見直し」では、ＰＤＣＡの徹底に係る新たな仕組みの設計・構築に向けた検討を行うなど取組を進めました。

「人員マネジメントの推進」では、退職不補充を前提に、委託化、効率化を図り技能労務職員を削減するとともに、より有効的に職員を活用するため事務転任制度等の再構築に向け取組を進めました。

「未利用地の有効活用等」では、未利用地の計画的売却を進めるとともに周辺のまちづくりに寄与する観点にも留意し、未利用状態の解消や本市歳入確保への貢献に向け取組を進めました。

「未収金対策の強化」では、未収金残高の圧縮に向け未収金対策を推進するなど取組を進めました。

**改革の柱４「ニア・イズ・ベターの徹底」**

「地域活動協議会[14]による自律的な地域運営の促進」では、各区が主体となり、地域活動協議会の活動などを把握し課題を共有しながら、地域の実情に即したきめ細やかな支援等に取り組みました。

---

[11] 住民の生活、地域社会及び地域経済の安定等の公共上の見地からその地域において確実に実施されることが必要な事務及び事業であって、地方公共団体が自ら主体となって直接に実施する必要のないもののうち、民間の主体にゆだねた場合には必ずしも実施されないおそれがあるものと地方公共団体が認めるものを効率的かつ効果的に行わせることを目的として、地方公共団体が設立する法人。

[12] 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。

[13] 市設建築物のうち、学校施設、市営住宅及び特別会計施設を除く施設。

[14] 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。

「区ＣＭ[15]制度の趣旨を踏まえたルールや制度の適切な運用の徹底」では、区長会議において、「区ＣＭ事業のＰＤＣＡ」の仕組み及び区長（区ＣＭ）の機能のあり方について周知するとともに実践の徹底を図りました。

「区役所業務の更なる標準化[16]の推進」では、関係所属が連携して設置した改善本部のもと標準化計画を策定するとともに、同計画に沿って取組を進めました。

**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」では、各階層別研修においてリーダーシップを発揮するために必要なカリキュラムや民間企業派遣研修、業務改善や問題解決に係る情報発信などを実施し、人材育成・職場力向上に向け、取組を進めました。

**改革の柱６「働き方改革」**

「働き方改革の推進」では、長時間労働の是正、研修実施のほか制度周知による働きやすい職場環境づくり、テレワーク[17]・時差出勤等柔軟な働き方への対応など働き方改革の推進に取り組みました。

---

[15] 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ＣＭ）」職を設置し、24 区長をもって充てる（兼務する）旨を本市の事務分掌規則に定めている。

[16] 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。

[17] ＩＣＴ（情報通信技術）を活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方のこと。

## ３　更なる市政改革の推進に向けた見直し

この市政改革プラン 3.0 は、４年間の取組期間の前半２年間が経過するところですが、策定時の令和２年度当初の時点では、新型コロナウイルス感染症の拡大状況が現在と比べて限定的な規模にとどまっており、その後の大規模な感染拡大により市民生活や社会経済情勢に大きな影響を与え、感染拡大防止と両立ができるような地域活動への支援が求められています。

近年のデジタル技術の革新は目覚ましいものがあり、次々と新しい技術が生まれ、活用事例も多くなってきており、国は、これにより多様な国民・ユーザーが、それぞれの状況に応じた、価値ある体験をすることが可能となってきている状況を踏まえ、今後のデジタル社会のビジョンとして「デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会」を掲げた「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」を策定するなど、デジタル化に向けた動きを加速させており、本市においても、本格的なデジタル社会の到来を見据え、デジタルトランスフォーメーション（ＤＸ[18]）の推進に向けた取組をより一層推進していく必要があります。

とりわけ、「地方公共団体情報システムの標準化[19]に関する法律」が令和３年９月に施行されたことに伴い、全国の自治体で令和７年度末までの標準準拠システムへの移行に向けた取組を開始しており、本市においても標準準拠システムへのシステム移行に伴う業務の改革に取り組む必要があります。

一方で、これまでの市政改革の推進などにより財政の健全化は着実に進んでいますが、人口減少社会の到来や少子高齢化が想定されることや、扶助費[20]など社会保障関連経費の更なる増加が見込まれることに鑑みますと、これまでの効果的・効率的な行財政運営に向けた取組の効果を後退させないように着実に改革を進める必要があります。

こうした本市を取り巻く状況や市民生活・社会経済情勢の変化に加え、前半２年間の進捗状況や、取組を進めるにあたっての課題等に適切に対応していく必要があることから、後半２年間の市政改革の推進に向けてこのプランを見直し、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】を策定することとしました。

特に今回の中間見直しでは、本市における今後のデジタル化やＤＸの推進を視野に入れた取組を重点的に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あることから、取組スケジュールが確定していないものも含め、令和４・５年度の目標設定にこだわらずに盛り込むこととしました。

---

[18] 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。

[19] 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。

[20] 生活保護など、主に福祉・保健・医療に必要な費用。

## 【主な見直し内容】

### (1)　改革の柱１「生活の質（ＱｏＬ[21]）の向上を実感できる形でのＩＣＴ[22]活用推進」※市民が実感できるＩＣＴの活用をめざして名称を修正

| 具体的な取組項目 | 主な見直し内容 |
|---|---|
| 【新規項目】<br>ＤＸ[23]推進を視野に入れたデジタル技術の活用（ｐ12） | ・今後のデジタル化やＤＸの推進を視野に入れ、デジタル社会にふさわしい都市の実現をめざして「区役所等におけるＩＣＴ活用」「都市インフラへのＩＣＴ活用」「行政運営の効率化に向けたＩＣＴ活用」を進めることとしたため、新設します。<br>・なお、取組スケジュールが確定していないものも含め、令和４・５年度の目標設定にこだわらないこととします。 |
| 行政手続きのオンライン化とＢＰＲ[24]（ｐ17） | ・具体的な取組項目の再編に伴い、「ＤＸ推進を視野に入れたデジタル技術の活用」に集約します。 |
| 市民利用施設に係る手続きの利便性向上（ｐ19） | ・これまでの進捗状況を踏まえ、令和４年度以降の「目標」を新たに設定します。 |
| 【新名称】<br>多様な公共料金等支払手段の整備<br>（ｐ21）<br>【旧名称】<br>多様な公共料金支払手段の整備 | ・公共料金に限らず、市民利用施設（集客施設等）の支払手段を整備してきた実態を踏まえ、「具体的な取組項目」の名称を「多様な公共料金等支払手段の整備」に見直すとともに、「現状と課題」、「戦略」、「取組内容」で同趣旨の文言修正を行います。<br>・また、これまでの進捗状況を踏まえ、令和４年度以降の「目標」を新たに設定します。 |
| 【新規項目】<br>大阪港の物流円滑化の推進<br>（ｐ22） | ・国土交通省が開発した新・港湾情報システム「CONPAS（コンパス）」を導入し、コンテナターミナルのゲート前混雑の解消や、コンテナ車両のターミナル滞在時間の短縮などを図ることで、コンテナ物流の効率化及び生産性向上をめざすこととし、新設します。 |

[21] Quality of Life の略。ひとりひとりの人生の内容の質や社会的にみた生活の質のこと。
[22] Information and Communication の略。コンピュータやインターネットなどの情報通信技術のこと。
[23] 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] Business Process Re-engineering の略。現状の業務プロセス、組織・機構、諸規定・制度を見直し、ゼロベースで業務手順を刷新するもの。

## (2)　改革の柱２「官民連携[25]の推進」

| 具体的な取組項目 | 主な見直し内容 |
|---|---|
| 水道（ｐ24） | ・ＰＦＩ[26]管路更新事業の導入に向け、事業者選定に係る手続きを進めていたが、令和３年９月に全ての応募者の辞退により選定に至らず取組終了となったことを受けて、「現状と課題」、「戦略」、「取組内容」、「めざすべき姿」、「目標」、「取組スケジュール」を見直します。 |
| 工業用水道（ｐ26） | ・特筆すべき見直しはありません。 |
| 下水道（ｐ27） | ・民間活用手法の実現可能性が高い事業領域において、民間活用手法の導入に向けた詳細な検討を行った結果を踏まえ、「取組内容①民間活用手法の導入拡大」について内容更新するとともに、令和４年度以降の「目標」、「取組スケジュール」を新たに設定します。 |
| 幼稚園（ｐ29） | ・特筆すべき見直しはありません。 |
| 保育所（ｐ30） | ・公立保育所の民営化の前提条件を整えることが困難となっている状況を踏まえ、「現状と課題」に反映するとともに、「取組内容①公立保育所の民営化等の推進」、「取組内容②新たな民営化手法の検討」、「目標」、「取組スケジュール」を見直します。 |
| 一般廃棄物（収集輸送）（ｐ32） | ・この間の状況変化を踏まえ、「取組内容③ごみ焼却処分事業との一体的運営の手法を含めた経営形態の検討」、「取組スケジュール」を見直します。また、これまでの進捗状況を踏まえ、令和４年度の「目標」を見直します。 |
| 市場（本場・東部市場）（ｐ34） | ・新型コロナウイルス感染症拡大の影響について、「現状と課題」に反映するとともに、令和４年度以降の「目標」、「取組スケジュール」を見直します。 |
| 市営住宅（ｐ36） | ・令和３年４月の指定管理者制度[27]導入実現について反映します。 |
| 動物園（ｐ37） | ・令和３年４月の地方独立行政法人[28]設立実現について反映します。 |
| ＰＰＰ[29]／ＰＦＩの活用促進（ｐ38） | ・特筆すべき見直しはありません。 |

[25] 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。

[26] 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。

[27] 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] 住民の生活、地域社会及び地域経済の安定等の公共上の見地からその地域において確実に実施されることが必要な事務及び事業であって、地方公共団体が自ら主体となって直接に実施する必要のないもののうち、民間の主体にゆだねた場合には必ずしも実施されないおそれがあるものと地方公共団体が認めるものを効率的かつ効果的に行わせることを目的として、地方公共団体が設立する法人。

[29] 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。

### (3)　改革の柱３「効果的・効率的な行財政運営」

| 具体的な取組項目 | 主な見直し内容 |
|---|---|
| 業務改革の推進<br>（ｐ40） | ・取組を進める中で明らかになった課題を踏まえ、「戦略」を見直すとともに、令和４年度以降の「目標」を新たに設定します。 |
| 【新規項目】<br>自治体システム標準化[30]に伴う業務改革（ｐ42） | ・国において、「地方公共団体情報システムの標準化に関する法律」が令和３年９月に施行されたことに伴い、本市においても標準準拠システムへの移行に向けた業務の改革に取り組むこととし、新設します。 |
| 最新技術を活用した維持管理業務等の効率化（ｐ44）<br>※令和４年度以降は、所属マネジメントのもと実施 | ・これまでの進捗状況を踏まえ、所属により自律的な改善と検証に取り組んでいく段階であり、市政改革プランとしての取組としてはなじまないため、令和４年度以降は、所属マネジメントのもと運用方法の改善及びドローンの運用範囲の拡大を図ります。 |
| 持続可能な施設マネジメントの取組の推進（ｐ46） | ・施設マネジメントに係る取組を進める中で明らかとなった課題を踏まえ、「現状と課題」、「戦略」、「取組内容」、「目標」を見直します。 |
| 大規模事業等のリスク管理（ｐ48） | ・有識者会議や研修等の取組を進める中で明らかとなった課題を踏まえ、「現状と課題」、「戦略」、「取組内容」、「めざすべき状態」を見直すとともに、令和４年度以降の「目標」を新たに設定します。 |
| 施策・事業の見直し<br>（ｐ50） | ・この間の状況変化を踏まえ、「取組内容①施策・事業の検証と見直し」を見直すとともに、令和４年度以降の「目標」を新たに設定します。 |
| 人員マネジメントの推進（ｐ52） | ・将来の技能労務職員数の精査及び今後の採用のあり方の策定に向け、「戦略」、「取組内容」、「目標」を見直します。 |
| 未利用地の有効活用等（ｐ54） | ・この間の状況変化を踏まえ、「取組内容③貸付による有効活用の促進」を見直します。 |
| 未収金対策の強化<br>（ｐ56） | ・新型コロナウイルス感染症拡大の影響を踏まえ、市債権回収対策会議において目標修正を行った経過など補足説明を追記します。 |

[30] 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。

### (4)　改革の柱４「ニア・イズ・ベター[31]の徹底」

| 具体的な取組項目 | 主な見直し内容 |
|---|---|
| 地域活動協議会[32]による自律的な地域運営の促進<br>（ｐ58） | ・新型コロナウイルス感染状況を踏まえ、「現状と課題」及び「取組内容①地域の実情に即したきめ細かな支援」に反映します。<br>・令和３年度以降の「目標」について、区ごとの設定から市全体の設定に見直します。 |
| 【新名称】<br>区ＣＭ[33]制度の充実、更なるニア・イズ・ベターの追求<br>（ｐ60）<br>【旧名称】<br>区ＣＭ制度の趣旨を踏まえたルールや制度の適切な運用の徹底 | ・具体的な取組項目の名称を「区ＣＭ制度の充実、更なるニア・イズ・ベターの追求」に見直します。<br>・区ＣＭが決定権を有しない局の施策・事業に係る区・局の連携の状況について、「現状と課題」及び「戦略」に反映します。<br>・「取組内容①区ＣＭ制度の趣旨に即した運用の徹底に向けた区ＣＭ事業のＰＤＣＡ[34]サイクルによる事業監理の強化及び区ＣＭの権限等の整理」を見直し、「取組内容②区ＣＭが決定権を有しない局の施策・事業に係る区・局の連携」を新設し、令和４年度以降の「目標①－２・２」、「取組スケジュール」を新たに設定します。<br>・また、「取組内容③行政区の今後のあり方の検討」、「取組スケジュール」を新たに設定します。 |
| 【新名称】<br>区役所業務の更なる改善の推進（ｐ62）<br>【旧名称】<br>区役所業務のさらなる標準化[35]の推進 | ・具体的な取組項目の名称を「区役所業務の更なる改善の推進」に見直します。 |

[31] 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。
[32] 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。
[33] 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ＣＭ）」職を設置し、24 区長をもって充てる（兼務する）旨を本市の事務分掌規則に定めている。
[34] 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。
[35] 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。

### (5)　改革の柱５「人材育成・職場力の向上」

| 具体的な取組項目 | 主な見直し内容 |
|---|---|
| 次代を担う職員の育成（ｐ64） | ・取組を進める中で明らかとなった課題を踏まえ、職位ごとに求められる能力にあわせて「目標」を見直し、それに伴い、「現状と課題」、「戦略」、「取組内容」、「めざすべき状態」の文言を修正します。 |

### (6)　改革の柱６「働き方改革」

| 具体的な取組項目 | 主な見直し内容 |
|---|---|
| 働き方改革の推進（ｐ66） | ・抜本的な働き方改革の実現に向け、「取組内容③柔軟な働き方の推進」、「目標」を見直します。<br>・新型コロナウイルス感染状況を踏まえ、「取組内容④コミュニケーション活性化・ムダ取りのためのオフィス改革」を見直します。 |

## 具体的な取組項目

市政改革プラン3.0第１章で示した基本方針を踏まえ、以降の取組期間中（４、５年度）に具体的にどのように取組を進めるのかについて、主な取組を項目ごとに示すものです。

２年経過後の３年度末の取組の進捗状況や目標の達成状況等を評価のうえ、以降の計画内容に反映するとともに、本市を取り巻く状況変化などの実態にあわせて計画の見直し等を行っています。

なお、各欄の主な見直し箇所には、アンダーラインを引いています。

＜各欄について＞

**●現状と課題**

・改革が必要になった背景や、解決すべき課題について示しています。

**●戦略**

・課題を解決するための取組の方向性を示しています。

**●取組内容**

・戦略を進めるため、４年間で実施する取組の内容を示しています。

**●めざすべき状態**

・生産性向上の視点を踏まえ、市民サービスの向上・コスト削減・スピードアップに関する将来的なめざすべき状態を示しています。

**●目標**

・取組の結果、めざすべき状態に達したか、又は近づいたかを測るため設定しています。

・当初目標、目標設定、目標変更、実績について、下記凡例により示しています。

（凡　例）　〈当初〉：市政改革プラン3.0策定時（２年４月）の目標

〈設定〉：市政改革プラン3.0策定後に設定した目標

〈変更〉：市政改革プラン3.0策定時の目標又は策定後に設定した目標から変更した目標

〈実績〉：２年度・３年度（これまでの目標）に対する実績又は見込を記載

・そもそも当初目標を見直している場合は、破線で区切り、４年度以降の目標を新たに示しています。

**●取組スケジュール**

・４年度、５年度の取組をどのようなスケジュールで進めるのかを改めて精査し、示しています。

## １　ＤＸ推進を視野に入れたデジタル技術の活用

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 日々の生活や仕事において、スマートフォンやパソコンなどのＩＣＴ[36]機器やインターネットなどの利用は欠かせないものとなっており、デジタル技術は社会全体の重要なインフラとなっている。さらに、人口減少・高齢化、災害・感染症対策、市民の生活の質（ＱｏＬ[37]）の向上、経済の活性化など、社会が抱える様々な課題を解決するための有効な手段であると考えられる。<br>しかしながら、デジタル先進国といわれる国と比べて日本は非常にデジタル化が遅れているとされており、各自治体においても業務のデジタル化の必要性が高まっている。<br>また、デジタル技術の革新は目覚ましいものがあり、次々と新しい技術が生まれ、その活用事例も多くなってきているとともに、国においてもマイナンバーの利用や情報連携の範囲のあり方に関する見直し等にも着手している。本市においても、今後のデジタル化やＤＸ[38]の推進を視野に入れ、取組を更に拡大し、加速させていくことが重要である。 |
| **戦略** | 本格的なデジタル社会の到来を見据え、社会環境の変化に的確に対応し、一人ひとりの満足度を向上する本市のデジタルトランスフォーメーション（ＤＸ）を進めていく必要があり、データとデジタル技術の活用を前提に、生活者目線や事業者視点から行政サービスや業務プロセスなどを見直し、デジタル社会にふさわしい都市の実現をめざす。<br>そのためにも、デジタル技術を活用した取組の調査検討・実証等を積極的に進めるとともに、現在の「大阪市ＩＣＴ戦略」を見直して、ＤＸを推進していくための新たな計画を策定し、推進体制を構築する。 |
| **取組内容** | ４年度からＩＣＴ戦略室を「デジタル統括室」に名称変更するとともに事務分掌を改め、本格的なＤＸ推進に向けた準備組織に改編し、「（仮称）大阪市ＤＸ戦略」を検討、策定する。また、５年度から「デジタル統括室」がＤＸ推進の司令塔として、全庁的なＤＸの取組に本格的に着手していく。<br><br>（１）区役所等におけるＩＣＴ活用<br>①「行政オンラインシステム」を活用した利便性の向上<br>・行政手続きのオンライン化の促進のため、利便性の向上に資する行政オンラインシステムの拡張機能を追加していく。<br>・窓口の混雑緩和や市民の手続き時間の短縮の実現に向け、「スマート申請（オンライン上での手続き判定及び事前申請入力）」を導入する。<br>・区役所等に直接手続きに訪れることが難しい方に関係する手続きから優先的に、オンライン化を実施するにあたっての課題解決の取組を進める。 |

[36] Information and Communication の略。コンピュータやインターネットなどの情報通信技術のこと。
[37] Quality of Life の略。ひとりひとりの人生の内容の質や社会的にみた生活の質のこと。
[38] 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。

| | |
|---|---|
| | ・行政手続きの一連の流れを分解し、徹底的にスリム化を進める。あわせてデジタル化を進めることにより、オンライン手続きを拡大する。<br>②市民の利便性向上に向けた来庁前予約システム活用検討の推進<br>・区役所における各種交付事務への活用などの検討を進める。<br>③日時を問わず市民が必要な情報を入手できる環境の整備<br>・区役所窓口等について 24 時間 365 日問合せができるチャットボット[39]を開発する。<br>・水道利用者が水道局お客さまセンターに電話することなくインターネットを通じて使用水量や水道料金等の照会や各種手続き、お支払いができる「マイページ」を開設する。<br>④ＩＣＴリテラシー[40]の向上や支援体制の充実<br>・行政オンラインシステムをはじめ本市が提供するＩＣＴ活用サービスを市民により有効に利用していただくため、操作ガイドや動画等のコンテンツを作成し、可能な限り多くの市民にこうしたコンテンツに触れる機会を提供できるよう所属間での連携を取りながら施策充実を図る。<br>・24 区では、可能な限り多くの市民が情報に触れる機会を提供できるよう施策充実を図る。<br>・水道利用者に対して自動ガイダンス（ＩＶＲ[41]）を活用して日時を問わず手続きや問合せができるサポートページ（チャットボット）を案内し、手続き等のオンライン化を促進する。<br>⑤モバイルファースト[42]にも配慮したサイト構築の推進<br>・子育てや現役世代がスマートフォン等で、場所・時間を問わず容易に情報収集や申請ができるよう施策充実を図る。<br>⑥災害時避難所運営の効率化に向けたＩＣＴ活用の推進<br>・時間とともに変化する個別の災害時避難所における避難者数等は、その把握に多くの労力を要するため、ＩＣＴを活用することにより効率化を図る。<br><br>（２）都市インフラへのＩＣＴ活用<br>これまで、道路、橋梁、港湾、上下水道、ごみ処理、公園、公共建築物などのインフラ分野において、各関係局がデジタル技術を活用し、信頼性・効率性の高い都市基盤の構築を進めてきている。<br>３年６月に策定した「大阪市ＩＣＴ戦略 第３版」において、都市のインフラ基盤のＩＣＴ活用を図る「まちのスマート化の推進」を新たな戦略に位置づけ、便利・快適で、安全・安心できる市民生活の実現をめざすこととしている。 |

[39] 「チャット（会話）」と「ロボット」を掛け合わせた用語。質問の意味を AI を用いて理解し、あらかじめ設定した質問回答を利用して回答するプログラム。
[40] 情報処理・情報通信における技術・産業・設備・サービスなどを活用できる能力・知識。
[41] Interactive Voice Response の略。音声自動応答システムのこと。
[42] スマートフォンやタブレットにおける閲覧のしやすさを考慮してウェブサイト等を作成すること。

| | |
|---|---|
| | インフラ分野の関係局が保有するデータやこれまで培ってきたデジタル技術を活用し、４年度より「まちのスマート化」を加速させ、都市やまちのＤＸを推進していくため、３年度より、関係部局による都市インフラへのＩＣＴ活用を検討するＷＧ（ワーキンググループ）を設置した。<br>ＷＧを通じて都市やまちのＤＸの推進につながる知見を関係局で共有するとともに、都市機能の強化やＳＤＧｓ[43]の目標達成につなげる新たなＩＣＴ活用についての検討を進めていく。<br><br>【当面の検討項目】<br>①インフラ分野関係局におけるデジタル技術活用策の情報共有<br>・都市インフラ分野において、ＩＣＴやデータを活用した事業の水平展開に向け、各局がこれまで取り組んできているデジタル技術の活用策の情報共有を図っていく。<br>②データ活用の新たな取組の検討・推進<br>・インフラ分野の関係局が保有するデータのオープンデータ[44]化を進めるとともに、データの具体的な利活用を検討することで、便利・安心・安全でレジリエント[45]なまちの実現に向け検討を進めていく。<br>③都市やまちのＤＸの推進に向けた新たな取組の検討・推進<br>・都市インフラ分野での新たなＩＣＴ活用事業の創出に向けて、人流データのビッグデータ[46]の利活用など、ＩＣＴ活用のアイデア提案やその事業化に向けた検討を進めていく。<br>④民間企業マッチング等による新事業創出検討<br>・最新のデジタル技術やＩＣＴ活用事例等の情報を有している民間企業とのマッチングを促進することで、本市の課題・ニーズ把握及びその解決案の創出につなげていく。<br><br>（３）行政運営の効率化に向けたＩＣＴ活用<br>質の高い業務運営や労働生産性の向上をめざし、行政運営においても積極的にＩＣＴ活用やデータ活用に向けた検討・調査・実証等を進めていく。<br><br>【当面の取組項目】<br>①ＡＩ[47]等最先端テクノロジーの活用 |

[43] 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。

[44] 行政が保有する地理空間情報、防災・減災情報、調達情報、統計情報などの公共データを二次利用可能な形（二次利用が可能な利用ルールかつ機械判読に適したデータ形式での公開）で民間へ開放したもの。

[45] 経済や暮らしなどが災害や事故などにより、致命的な被害を負わない強さと、速やかに回復するしなやかさをもつこと。

[46] 従来の数値化されたデータの集合体であるデータベースよりも、より巨大で様々な形式の情報（動画や音声、SNS の記録、位置情報等）が蓄積され、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。

[47] Artificial Intelligence の略。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のこと。

| | |
|---|---|
| | ・音声認識技術を用いた議事録作成、多言語翻訳及び聴覚障がい者支援やファイル全文検索などの行政事務におけるＡＩに関する調査・研究・活用策の検討を進めていく。<br>・また、ＡＩの一分野である自然言語処理[48]の活用にも着目し、ＡＩの具体的な活用策の調査・研究も進めていく。<br>②データの可視化によるデータ活用推進<br>・ＢＩ[49]（Business Intelligence）ツールを活用してデータを整形・結合・可視化していくことで、庁内におけるデータ活用に向けた検証を進めていく。<br>③情報システムの刷新によるデジタル化の推進<br>・クラウド環境[50]やＳａａＳ[51]利用を念頭に、業務全体のデジタル化を推進するとともに、各情報システムが保有するデータの横断的活用や分析を可能とするための情報システムの刷新に向けた取組を進める。<br>④ローコードツールの活用<br>・アプリ[52]開発に必要な専門知識の習得や導入費用・導入時間の低減といった課題の解決策のひとつとして、ローコードツール（専門知識がなくてもアプリ開発が容易になるツール）を導入し、職員自らがアプリを開発するスタイルへの変革に向けた検討を進める。 |
| **めざすべき状態** | 「（仮称）大阪市ＤＸ戦略」を策定するとともに、推進体制を構築し、ＩＣＴの活用やデジタル化を積極的に進め、市民や事業者の利便性とＱｏＬの向上が進んでいる状態。 |
| **目標** | 「（仮称）大阪市ＤＸ戦略」の策定（４年度）<br>ＤＸ推進体制の確立（５年度）<br>行政手続きのオンライン化<br>４年度　オンラインでできる行政手続き数 700 件<br>５年度　オンラインでできる行政手続き数 1,000 件（累計）<br>区役所におけるチャットボットの運用開始（４年度）<br>水道利用者専用サイト「マイページ」運用開始（５年度）<br>水道利用者サポートページ（チャットボット）利用促進のためのＩＶＲ活用開始（４年度）<br>情報システムの刷新計画策定及び計画の実行（４年度～） |

[48] 人間が日常的に使っている言葉や文章データなどをコンピュータに処理させる技術。
[49] 保有する様々なデータを分析することで、施策実施等に向けた意思決定に役立てるための一つの技術。
[50] 従来は利用者が手元のコンピュータで利用していたデータやソフトウェアを、インターネットなどのネットワークを通じて、利用者にサービス提供できる環境。
[51] Software as a Service の略。クラウド上に用意されたサービスや機能をネットワークを通じて利用できるサービスのこと。
[52] 「アプリケーションソフトウェア」の略。コンピュータで、使用者の業務の目的に応じて使うソフトウェアをさす。スマホ向けや事務作業向けの汎用的なものから、特定業務に特化して開発された業務用アプリケーション等がある。

## 取組スケジュール

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| **ＤＸ戦略** | | | 「ＤＸ戦略の基本的な考え方」の策定<br>●<br>「(仮称)大阪市ＤＸ戦略」の検討・策定 | 「(仮称) 大阪市ＤＸ戦略」に基づき全庁的な取組に本格着手 |
| **(1)** | 「(旧) 行政手続きのオンライン化とＢＰＲ」に記載<br>「(旧) 行政手続きのオンライン化とＢＰＲ」に記載 | | 行政オンラインシステムの稼働<br>拡張機能の検討・提供<br>窓口支援機能を活用したスマート申請の検討・検証<br>スマート申請モデル区導入<br>スマート申請全区展開に係る検討<br>優先的に進める手続きのオンライン化検討・実施<br>オンライン化の阻害要因分析・代替手段の検討<br>区役所におけるチャットボット公開準備<br>チャットボットの公開<br>水道利用者の専用サイト「マイページ」開設に係るシステム設計・開発・運用テスト<br>「マイページ」開設<br>ＩＶＲ活用に向けた準備<br>ＩＶＲによる水道利用者向けサポートページへの案内開始<br>上記のほか区役所等におけるＩＣＴ活用に係る各取組の検討等 | |
| **(2)** | | | 都市インフラへのＩＣＴ活用に係る検討 | |
| **(3)** | | | 行政運営の効率化に向けたＩＣＴ活用に係る検討・調査・実証等<br>情報システムの刷新計画策定・計画の実行 | |

（凡　例）制度設計等：　-----→　　実施：　——→

## （旧）行政手続きのオンライン化とＢＰＲ

**※４年度以降は【柱１−１　ＤＸ推進を視野に入れたデジタル技術の活用】へ集約**

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 民間企業でも様々なサービスがオンライン化され、国においても「デジタル手続法」の制定などオンライン化の動きが加速している。<br>本市では、30 年 5 月に「大阪市行政手続きオンライン化推進計画」を策定し、電子申請システムの機能拡充を行うとともに、関連業務のＢＰＲ[53]を推進し、将来的に市民が民間サービス同様に行政手続きをオンラインで完結できるように取り組んでいる。<br>市民の利便性を向上させるため、オンライン化に向けた取組をより強力に推進していく必要がある。 |
| **戦略** | 申請数が多い手続きや子育てや介護に係る手続きなど窓口に直接手続きに訪れることが難しい方に関係する手続きから優先的に、特性等を勘案しつつ、段階的にオンライン化を実現していく。あわせて、申請手続きを含めた一連の業務プロセス全体の見直し等のＢＰＲを行う。 |
| **取組内容** | ①電子申請システムの機能拡充とオンライン化申請対象業務の拡大<br>・次期電子申請システムの構築を行い、システム機能の拡充を図る。<br>・オンライン化の妨げとなっている条例・規則・運用手順等の見直しを行うことで、オンラインでできる手続きの拡充を図る。<br>②手続きのオンライン化に伴う業務プロセスの見直しによる業務効率化<br>・申請手続きのオンライン化にあわせ、後続の事務処理についてもＩＣＴ[54]の活用や業務システムとの連携を視野に入れたＢＰＲを推進する。<br>【４年度以降の取組の方向性】<br>※「柱１-１　ＤＸ[55]推進を視野に入れたデジタル技術の活用」に集約 |
| **めざすべき状態** | 区役所窓口等に訪れることなく手続きが可能となることで、市民の利便性が向上するとともに行政内部の業務の効率化が図られ、真に必要な市民対応に注力できている状態。 |
| **目標** | 【３年度まで】<br>行政手続きのオンライン化件数<br>当初　設定　実績<br>２年度　199 件（※）　343 件<br>３年度　500 件<br>※旧電子申請システムから移行した手続きを含む<br>【４年度以降】<br>※「柱１-１　ＤＸ推進を視野に入れたデジタル技術の活用」に集約 |

[53] Business Process Re-engineering の略。現状の業務プロセス、組織・機構、諸規定・制度を見直し、ゼロベースで業務手順を刷新するもの。
[54] Information and Communication の略。コンピュータやインターネットなどの情報通信技術のこと。
[55] 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。

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 次期電子申請システムの構築<br>------> ● 次期電子申請システムの稼働<br>現行電子申請システムからの手続き移行<br>——><br>段階的にオンラインでできる手続きを拡充<br>——> | | 「柱１-１ＤＸ推進を視野に入れたデジタル技術の活用」に集約 | |
| ② | 優先的に取り組む事務処理を選定し工程表を作成<br>----------> | ＢＰＲの実施<br>——> | | |

（凡　例）　制度設計等：------>　　実施：——>

## ２　市民利用施設に係る手続きの利便性向上

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 大阪市では、30 年 5 月策定の「大阪市行政手続きオンライン化推進計画」において、将来的に市民が民間サービス同様に行政手続きをオンラインで完結できるように取り組んでいる。<br>利用予約が必要な市民利用施設（132 施設）のうち、スポーツ施設（77 施設）についてはオンラインでの完結が可能となっているが、貸館施設等においては空き状況をホームページで情報提供しているものの、予約等の施設利用手続きを行うには施設窓口の受付時間内に来所等が必要となっている。<br>市民の利便性の向上のため、オンライン化可能な利用手続きを増やしていく必要がある。 |
| **戦略** | 施設利用にあたり、市民が施設窓口に訪れることなく、オンラインでの利用手続きを可能とすることなどで、市民サービスの向上を図る。 |
| **取組内容** | ①施設利用手続きのオンライン化の推進<br>・クレオ大阪、区役所附設会館の予約等の手続きのオンライン化を行う。<br>・貸館施設等の施設特性を踏まえ、オンライン化可能な利用手続きについて目標を設定し、取り組んでいく。<br>②利便性向上に向けた取組<br>・利用予約を必要とする市民利用施設が検索できる一覧サイトを作成し、広報するなど市民の利便性の向上を図る。 |
| **めざすべき状態** | 施設利用手続きのオンライン化により利便性が向上し、来所、検索等の負担が軽減され、手続きに係る時間が短縮されている状態。 |
| **目標** | 【3 年度まで】<br>①利用手続きのオンライン化施設数<br>〈当初〉　〈実績〉<br>2 年度　4 施設　4 施設<br>3 年度　33 施設　34 施設<br><br>〈当初〉<br>②2 年度　予約が必要な市民利用施設の一覧サイトの稼働<br>〈設定〉<br>3 年度　予約が必要な市民利用施設の一覧サイトの稼働<br>〈実績〉<br>2 年度　予約が必要な市民利用施設の一覧サイトの稼働準備<br>3 年度　予約が必要な市民利用施設の一覧サイトの稼働<br>【４年度以降】<br>①4 年度　実施計画に基づいたオンライン化の推進<br>※５年度の目標は、４年度の進捗状況を踏まえて設定。 |

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | クレオ大阪（４施設）→<br>区役所附設会館ほか（34 施設）→<br>貸館施設等のオンライン化目標の設定 | 施設特性に応じたオンライン化の推進 | | |
| ② | ホームページの設計稼働 | 稼働 ● | | |

（凡　例）制度設計等：　------>　　実施：　——>

## ３　多様な公共料金等支払手段の整備

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 保育所保育料、水道料金等の公共料金については、従前より、口座振替をはじめ、クレジットカード、コンビニ収納等、利便性を考慮した複数の方法による支払手段の多様化を図っているところである。<br>今後は、キャッシュレス化の広がりを踏まえ、公共料金や市民利用施設（集客施設等）利用料金及び使用料（以下、「公共料金等」という。）、それぞれの特性にあわせて、市民の利便性向上を図っていく必要がある。 |
| **戦略** | これまで「市政改革プラン 2.0」において、多様な納税環境の整備に努め、成果を上げてきたが、今後、公共料金等についても多様な支払手段の整備の取組をめざす。 |
| **取組内容** | ①多様な公共料金等支払手段の整備<br>公共料金等それぞれの支払手段の現状から、特性や収納状況を踏まえ、ＩＣＴ[56]等も活用しながら、これまで以上に多様な公共料金等支払手段の整備に向けた取組を進める。 |
| **めざすべき状態** | 市民が様々な支払手段を選択・活用でき、利便性の向上が図られるとともに、未納を防止し、収納率が向上した状態。 |
| **目標** | 【３年度まで】<br>〈当初〉<br>２年度　　各年度の目標を含む実施計画を策定<br>３年度以降　上記実施計画に定めた目標に順次取り組む<br>〈実績〉<br>２年度　「多様な公共料金支払手段の整備」実施計画【2021（令和３）年２月現在】を策定<br>３年度　区役所附設会館（33 施設）・クレオ大阪（４館）にコンビニ収納導入及び実施計画の更新<br>---<br>【４年度以降】<br>４年度　実施計画に定めた目標に順次取り組むとともに実施計画を更新<br>30 施設（屋内プール等）において整備を実施<br>５年度　実施計画に定めた目標に順次取り組む |

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 実施計画策定　実施準備<br>----------→ ⟶ | 実施計画の更新<br>-----→ | 実施計画の更新<br>-----→<br>計画に基づき順次実施 | |
| | | ⟶ | ⟶ | ⟶ |

（凡　例）制度設計等：　------→　　実施：　⟶

[56] Information and Communication の略。コンピュータやインターネットなどの情報通信技術のこと。

## ４　大阪港の物流円滑化の推進

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 大阪港では、コンテナ車両が集中する日・時間帯において、道路上にコンテナターミナル（以下「CT」という。）入場待ち車両の滞留が発生する場合がある。<br>目標年次を 2020 年代後半とする大阪港港湾計画においては、外貿コンテナ[57]取扱量を 271 万 TEU[58]と定めており、貨物量の増加（2021 年は 213 万 TEU）に伴う道路上の渋滞悪化が懸念される。<br>本市は、これまで、車両待機場の整備や、ターミナルのゲートオープン時間を延長した事業者を支援する事業等を実施してきたが、ＩＣＴを活用したコンテナ物流の効率化を図っていく必要がある。 |
| **戦略** | 国土交通省が開発した新・港湾情報システム「CONPAS（コンパス）」[59]を導入し、CT のゲート前混雑の解消や、コンテナ車両のターミナル滞在時間の短縮などを図ることで、コンテナ物流の効率化及び生産性向上をめざす。 |
| **取組内容** | 近畿地方整備局及び港湾運営会社である阪神国際港湾株式会社[60] 等とともに、CONPAS の導入に向けて取り組む。<br>①CONPAS の導入支援<br>CONPAS と自社システムを接続するコンテナターミナル運営事業者[61]（以下、「CT 運営者」という。）及び海運貨物取扱業者[62]（以下、「海貨業者」という。）に対する支援を行う。<br>阪神国際港湾株式会社と連携して専用携帯端末を海上コンテナ輸送事業者（ドライバー）に貸与し、CONPAS の利用拡大につなげる。 |
| **めざすべき状態** | CONPAS が大阪港の CT に導入され、ゲート処理時間やコンテナ車両のターミナル滞在時間の短縮などにより、CT 周辺道路におけるコンテナ車両の滞留が解消された状態。 |
| **目標** | 【４年度以降】<br>４～5 年度　夢洲の CT において CONPAS 試験運用（輸入・輸出）を実施<br>５年度　夢洲の CT において CONPAS の本格運用を開始<br>※試験運用は近畿地方整備局及び阪神国際港湾株式会社等とともに実施<br>※大阪港全体への CONPAS の導入についても、近畿地方整備局及び阪神国際港湾株式会社等の関係者と連携して取り組む。<br>（参考：実績）<br>３年度　夢洲の CT において CONPAS の試験運用（輸入）を実施 |

[57] 国内港湾で船積みされ外国へ輸出されるコンテナ貨物、及び外国港湾で船積みされ国内港湾に輸入されるコンテナ貨物。

[58] 20 フィート（コンテナの長さ）換算のコンテナ取扱個数を示す単位。20 フィートのコンテナ 1 個を 1TEU、40 フィートのコンテナ 1 個を 2TEU と計算する。

[59] 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。

[60] 国際戦略港湾である阪神港の港湾運営の効率化を目的として、港湾法に基づき設立された港湾運営会社。平成 26 年 10 月に設立され、主に国、大阪市、神戸市が出資している。

[61] コンテナ貨物の荷役作業、コンテナターミナルの管理等のターミナル運営を行う事業者。

[62] 港湾において、荷主の委託を受けて海運貨物の受け渡しを行う事業者。

## 取組スケジュール

| | （参考）３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|
| ① | 専用携帯端末の購入<br>夢洲 CT 試験運用(輸入)<br>● 実施<br>調整 | 夢洲 CT 運営者自社システム及び海貨業者自社システムとの CONPAS の接続支援<br>専用携帯端末の貸与<br>夢洲 CT 試験運用(輸入・輸出)<br>※実施時期未定<br>調整<br>※大阪港全体への CONPAS の導入についても、近畿地方整備局及び阪神国際港湾株式会社の関係者と連携して取り組む | ※5 年度中<br>本格運用開始予定 |

（凡　例）制度設計等：　------→　　実施：　——→

# １　各事業の経営システムの見直し

## (1) 水道

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 本市の管路の耐震管率や基幹管路の耐震適合率は、大都市平均程度の水準で必ずしも高いとは言えず、また法定耐用年数 40 年を経過した管路の全体延長に占める割合が突出して高くなっており、切迫する南海トラフ巨大地震・上町断層帯地震への備えとして、管路の耐震化は喫緊の課題であり、管路更新ペースの引上げが必要となっている。 |
| **戦略** | 【見直し前】（３年９月に全ての応募者の辞退により選定に至らず取組終了）<br>改正水道法に基づく運営権制度を適用したＰＦＩ[63]管路更新事業の導入により、長期間にわたって、管路更新に係る施工計画の策定から設計、施工、施工監理までの一連の業務を一括して民間事業者に委ね、年間 60～70km である現行の管路更新ペースを倍速（120～140km）に引きあげることで、南海トラフ巨大地震等の発災直後において当面必要となる水量を供給できる管路網構築の早期実現をめざす。<br><br>【見直し後】<br>ＰＦＩ管路更新事業が、全ての応募者の辞退により選定に至らず取組終了となったことを受けて、16 年間かけて管路全体の耐震化率を上げるこれまでの方針を、まずは切迫性が指摘されている南海トラフ巨大地震への備えとして、市域における広域断水の早期回避に資する管路の更新に重点化する方針（「量重視」から「質重視」）に転換し、１次配水ブロック[64]内の基幹管路（配水本管）のうちの鋳鉄管の更新に取り組むこととし、当面は現行体制で管路の更新を進めつつ、官民連携[65]手法を活用して更新ペースの大幅なアップを図る。 |
| **取組内容** | 【見直し前】（３年９月に全ての応募者の辞退により選定に至らず取組終了）<br>①「ＰＦＩ管路更新事業」の導入推進<br>改正水道法に基づくＰＦＩ管路更新事業の導入に向け、事業内容の決定（実施方針公表、特定事業選定等）や事業者選定（優先交渉権者への運営権設定、実施契約締結等）に係る手続きを進める。<br><br>【見直し後】<br>②「新たな官民連携手法」の導入推進<br>従来型ＰＦＩ手法（ＢＴ方式[66]）の活用を基本として、事業内容、公募条件等を決定し、事業者選定に係る手続きを進める。 |

[63] 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。
[64] 市内に分散配置された配水機場を中心に口径 400㎜ 以上の配水管（配水本管）網で配水する一定のエリアの単位のことであり、市内全域を 12 の単位（ブロック）に分割している。
[65] 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。
[66] ＰＦＩにおける事業方式の一つ。事業者が施設を「建設」した後、施設の所有権を公共に「移転」する。

| | |
|---|---|
| **めざすべき状態** | 南海トラフ巨大地震発生時において広域断水を回避できる状態。（断水が１次配水ブロック内の一部に限定されている状態。） |
| **目標** | 【３年度まで】<br>〈当初〉<br>４年度　ＰＦＩ管路更新事業の導入<br>〈実績〉<br>２年度　実施方針及び募集要項等を公表し、事業者選定手続きを実施した。<br>３年度　全ての応募者の辞退により公募が終了した（９月）<br>【４年度以降】<br>４年度　新たな官民連携プランの策定<br>４年度以降　事業者選定<br>６年度以降　新たな官民連携プランによる事業開始 |

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 制度設計・事業者選定 | 公募終了 | | |
| ② | | | 制度設計・事業者選定 | |

（凡　例）制度設計等：------→　　実施：——→

# １　各事業の経営システムの見直し

## (2) 工業用水道

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 本市工業用水道事業においては、リーマンショック以降の急速な景気悪化の影響や水の合理的利用の進展による給水収益の減少及び事業創設期に整備した管路をはじめとする施設の老朽化という経営課題を抱えている。<br>現行の枠組みにおける経営改善方策を実施したとしても、経営戦略の計画期間（2018～2027）中における経常赤字の発生は回避できないため、民間活力を導入し、経営課題の抜本的解決に向けた新たな事業形態への転換を図る必要がある。 |
| **戦略** | ＰＦＩ[67]法に基づく公共施設等運営権制度[68]の導入により、事業全般を民間主体の経営へ移行し、民間の持つ柔軟かつ大胆な経営力と新たな発想を形作る技術力を最大限活かした収益性向上とコスト削減を進める。 |
| **取組内容** | ①公共施設等運営権制度の導入推進<br>公共施設等運営権制度の導入に向け、事業内容の決定（実施方針公表、特定事業選定等）や事業者選定（事業者への運営権設定、実施契約締結等）に係る手続きを進める。 |
| **めざすべき状態** | 公共施設等運営権制度を導入し、民間ノウハウ等に基づく利用者の利便性向上や収益性向上・事業費縮減等の経営改革を早急に行うことで、工業用水の安定供給と持続可能な事業経営を実現し、地盤沈下対策及び本市産業活動の基盤として貢献し続けている状態。 |
| **目標** | 〈当初〉<br>４年度　公共施設等運営権制度の導入<br>〈実績〉<br>２年度　実施方針及び募集要項等を公表し、事業者選定手続きを実施した。<br>３年度　４年度からの事業開始に向け、事業者を選定した。その後、公共施設等運営権の設定議決を経て、実施契約を締結し、事業者への事業承継を実施した。 |

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 制度設計・事業者選定 ----------→ | | 事業開始 ● | |

（凡　例）制度設計等：　------→　　実施：　──→

[67] 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。

[68] 利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま施設の運営権を民間事業者に設定する制度のことをさす。「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」（PFI 法）において平成 23 年に定められた概念である。

## １　各事業の経営システムの見直し

### (3) 下水道

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 大阪市下水道事業は浸水対策など施設整備に相当の期間と費用を要する一方、使用料収入は長期的な減少傾向が続いており、また、老朽施設の改築更新事業の増加が予想され、今後ますます厳しい経営環境となることが見込まれている。<br>そのため、25 年度から上下分離方式[69]を導入し、29 年度からはクリアウォーターOSAKA 株式会社[70]への下水道施設の運転維持管理業務の包括委託を開始し、事業の効率化など、一定の民間活用効果を得ている。<br>今後、更なる民間活用効果を得るべく、ＰＰＰ[71]／ＰＦＩ[72]手法による民間活用を進めていく必要がある。 |
| **戦略** | 下水道事業における将来にわたる安定的な事業の継続と質の高い市民サービスの提供に向け、民間活用手法の導入拡大を図る。<br>なお、下水道事業全体への公共施設等運営権[73]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ことから、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。 |
| **取組内容** | ①民間活用手法の導入拡大<br>実現可能性が高い事業領域において、民間活用手法の導入に向けた詳細な検討を行った結果、「汚泥処理炉」[74]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を行うこととし、４年度の事業契約の締結に向けて手続きを進める。 |
| **めざすべき状態** | 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、下水道事業の安定的な事業の継続と質の高い市民サービスを提供できている状態。 |

[69] 運営管理（上）と施設保有（下）を分離する方式をさす。
[70] 大阪市の下水道事業の経営形態の見直しのなかで、従来、大阪市職員が直営で行っていた下水道施設の維持管理業務について、「上下分離」の導入により市の職員を転籍させる形で、市の100％出資団体として、2016年７月に誕生した株式会社。
[71] 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。
[72] 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。
[73] 利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま施設の運営権を民間事業者に設定する制度のことをさす。「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」（PFI 法）において平成 23 年に定められた概念である。
[74] 下水処理の過程で発生する汚泥を減量化して、資源化する施設。

| | |
|---|---|
| **目標** | 【３年度まで】<br>〈当初〉<br>２年度　実現可能性が高い事業領域における事業手法の決定<br>※３年度以降の目標は、２年度の進捗状況を踏まえて設定<br>〈設定〉<br>３年度　汚泥処理炉での民間活用の拡大に向け、ＰＦＩ事業に係る特定事業の選定・公表を行う<br><br>〈実績〉<br>２年度　実現可能性が高い事業領域に該当する施設を「汚泥処理炉」とし、ＰＦＩ手法による事業実施を行うこととして、実施方針（案）を策定し、公表した<br>３年度　ＰＦＩ事業に係る実施方針及び特定事業の選定・公表を行った |
| | 【4 年度以降】<br>4 年度　事業契約の締結、事業開始（予定） |

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 民間活用手法の導入<br>拡大に向けた詳細検討 | ＰＦＩ事業に係る<br>特定事業の選定・公表 | 事業契約の締結<br>事業開始（予定） | |

（凡　例）制度設計等：　------→　　実施：　——→

# １　各事業の経営システムの見直し

## （4）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。<br>25 年から３度にわたり市立幼稚園民営化の案を公表し、市立幼稚園 59 園のうち、25 年 11 月議会において５園（４園廃園、１園民間移管）、28 年１月議会において１園（民間移管）の計６園の廃止が可決された。<br>その後、民営化の進め方については、議会の議論を踏まえ、市立幼稚園としての今日的な役割についての再検証や、公としての役割を明確化したうえで、個々の園の状況や地域ニーズ等を踏まえ、今後の進め方についての方針を示し取り組むこととしているが、個々の園について具体的な方針は決まっていない。 |
| **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には、個々の園や地域の状況が異なるため、全市一律の進め方ではなく、個々の園や地域の状況を十分考慮して進める。 |
| **取組内容** | ①個々の園の状況や地域ニーズ等による調整<br>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。<br>②具体化が可能な園に係る民営化の推進<br>具体化が可能な園について、個々の園の進め方の方針をそれぞれ策定し、取組を進める。 |
| **めざすべき状態** | 公としての役割を踏まえつつ、民間において成立する事業については、民間に任せ、限られた人的・物的資源を有効活用し、幼児や保護者のニーズに沿った柔軟かつ迅速な運営がなされ、大阪市全体の幼児教育の充実が図られた状態。 |
| **目標** | 関係区・関係先との間で調整を進めた結果、具体化が可能となった園から、順次、個々の進め方の方針を策定し、民営化の取組を進める。<br>〈実績〉<br>２年度　個々の園の進め方の方針を策定するため、所管局と関係区との間で協議の実施に向けて準備を進めたが実施には至らなかった。<br>３年度　個々の園の進め方の方針を策定するため、所管局と関係区との間で協議の実施に向けて準備を進めているが実施には至らない見込み。 |

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 個々の園について今後の進め方の検討 | | | |
| ② | 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：　→

# １　各事業の経営システムの見直し

## (5) 保育所

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 近年、共働き世帯の増加や就労形態の多様化等により、保育に対するニーズは増大・多様化していることから、子育ての支援を行う社会づくりが急がれており、民間保育所整備等、子育て支援施策の充実・強化を図るためには、限られた人的・物的資源の有効活用が必要である。<br>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ものの、公募等において、民間事業者の応募数が減少しており、民間移管先等が決定しない場合がある。また、公立保育所の多くは経年による老朽化が著しく、民間法人が新施設を建設するための用地の確保が難しく、民営化の前提条件を整えることが困難となっており、これまで目標としてきた８年度までの達成が難しくなっている。<br>このような現状の中、民営化を更に推進するため、新たな民営化手法を検討し、課題解決を図る必要がある。 |
| **戦略** | セーフティネットとしての公立保育所の必要性を考慮しつつ、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、民営化等を推進する。 |
| **取組内容** | ①公立保育所の民営化等の推進<br>区長において、施設や地域の状況を精査したうえで、休廃止も視野に入れながら、配慮や支援を必要とする児童や保護者の見守り等を担うセーフティネットとしての直営保育所の必要性を考慮しつつ、新たに 12 年度末までに 35 箇所をめざす「公立保育所民営化推進計画」に基づき、施設の状況に応じて、原則民間移管、民間移管が困難な場合は、補完的に委託化を推進する。<br>②新たな民営化手法の検討・実施<br>民間事業者が応募しやすい条件の検討に加え、処分検討地をはじめ事業予定地も含めた市有地の活用や、市有地の確保が難しい場合の民地の賃借等、短期間の仮設を前提とした用地確保など新たな民営化手法を検討・実施する。 |
| **めざすべき状態** | 官民あわせて全体としてセーフティネット機能を確保し、増大・多様化する保育ニーズに柔軟かつ迅速に対応した保育が提供できている状態。 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **目標** | 〈当初〉 | 〈設定〉 | 〈実績〉 |
| | ２年度　５箇所公募実施 | | ２箇所公募実施 |
| | ３年度 | ３箇所公募実施 | ３箇所公募実施 |
| | ４年度 | １箇所公募実施 | |
| | ※５年度の目標は、４年度の進捗状況を踏まえて設定。<br>（２年４月１日現在　直営保育所 60 箇所） | | |

**取組スケジュール**

| | **２年度** | **３年度** | **４年度** | **５年度** |
|---|---|---|---|---|
| ① | 順次民営化等の推進 → | 民営化推進計画の策定 ● → | → | → |
| | 公募実施 | 公募実施 | 公募実施（予定） | 公募実施（予定） |
| ② | 新たな民営化手法（応募条件）の検討 ---------→ | | | |
| | → | → | 新たな民営化手法（応募条件）の実施 → | → |
| | 新たな民営化手法（用地確保）の検討 ----------→ | | 個別保育所用地の調整・確保 → | |

（凡　例）制度設計等：　------→　　実施：　——→

# １　各事業の経営システムの見直し

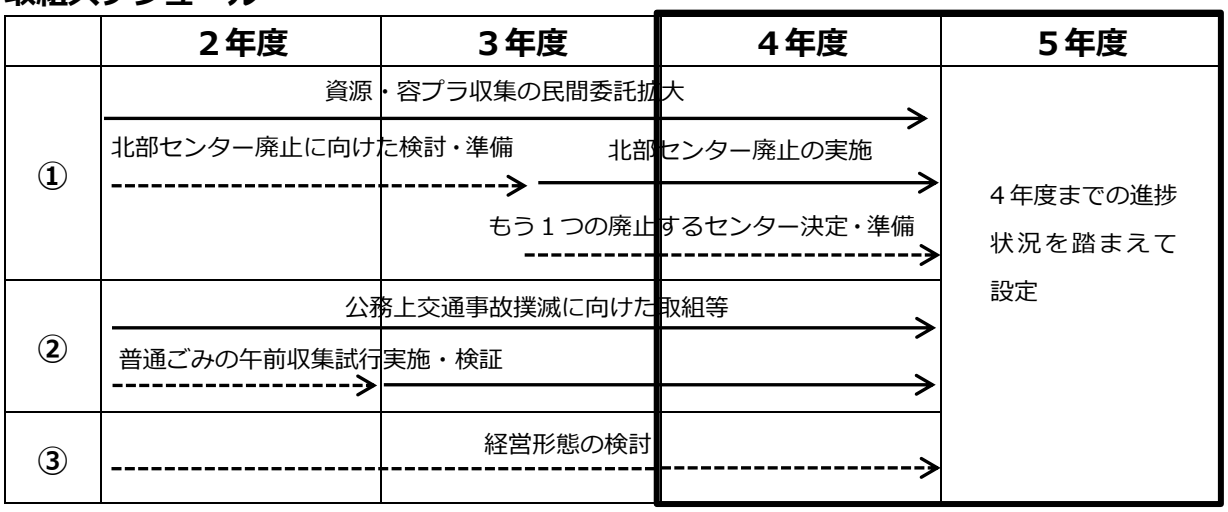
## (6) 一般廃棄物（収集輸送）

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 家庭系ごみ収集輸送事業改革プラン（以下「現プラン」という。）に掲げた目標を点検・評価した結果、全て「達成」に至り、この間の家庭系ごみ収集輸送事業の改革は成功させることができた。<br>引き続き、民間委託の拡大や環境事業センターの統廃合など、更なる経費の削減や市民サービスの向上に向けた課題に取り組む必要がある。 |
| **戦略** | ２年度からの３か年を対象とする「家庭系ごみ収集輸送事業改革プラン2.0」を新たに策定し、これに基づき、「現プラン」の考え方を踏襲し、更なる「経費の削減」と「市民サービスの向上」に向けて、継続的に取り組んでいくとともに、経営形態の検討も進めるなど、引き続き改革を推進していく。 |
| **取組内容** | ①民間委託の拡大と環境事業センターの統廃合<br>・職員数の減員にあわせ、資源ごみ・容器包装プラスチック収集の委託化を推進する。<br>・輸送効率と災害対策を考慮しながら、環境事業センターの適正配置に向けて、２環境事業センター廃止に着手（北部センター及び南海トラフ巨大地震の被害想定を考慮し、市域の西側にあるセンターのうち１つ）する。<br>②更なる効率的な運営による市民サービスの質的向上<br>・公務上交通事故”０”をめざし、更なる取組を推進する。<br>・福祉的サービスの拡充など、地域との連携業務を強化する。<br>・国際観光都市を見据え、市民要望のある普通ごみの午前収集を２環境事業センターで試行実施し、その課題を検証しながら、ごみ減量の進展も見つつ、市域全域に拡大していくことをめざす。<br>③ごみ焼却処分事業との一体的運営の手法を含めた経営形態の検討<br>・家庭系ごみ収集輸送事業の経営形態について、ごみ焼却処分事業との一体的運営手法も含め、長期的な視野にたって検討する。 |
| **めざすべき状態** | 行政で担うべき業務と民間に委ねる業務を点検・精査のうえ、事業の継続性を確保しながら、民間委託化の拡大により経費の削減を図りつつ、国際目標であるＳＤＧｓ[75]の観点から、ごみ減量やまちの美化、少子高齢化をキーワードに、社会情勢に柔軟に適応し、市民サービスの質的向上が図られた状態。 |

[75] 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。

| | |
|---|---|
| **目標** | 【３年度まで】<br>〈当初〉<br>２年度　東南環境事業センターの資源ごみ・容器包装プラスチック収集に係る民間委託の拡大<br>３年度　東北環境事業センター・西北環境事業センターの資源ごみ・容器包装プラスチック収集に係る民間委託の拡大<br><br>〈実績〉<br>２年度　東南環境事業センターの資源ごみ・容器包装プラスチック収集を民間委託した<br>３年度　東北環境事業センター・西北環境事業センターの資源ごみ・容器包装プラスチック収集を民間委託した |
| | 【4 年度以降】<br>〈当初〉<br>４年度　西南環境事業センターの資源ごみ・容器包装プラスチック収集に係る民間委託の拡大<br>〈変更〉<br>４年度　西南環境事業センター・南部環境事業センターの資源ごみ・容器包装プラスチック収集に係る民間委託の拡大<br>※5 年度の目標は、４年度までの進捗状況を踏まえて設定。 |

**取組スケジュール**




（凡　例）制度設計等：　------→　　実施：　——→

## １　各事業の経営システムの見直し

### (7) 市場（本場・東部市場）

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 指定管理者制度[76]の導入については、26 年５月及び９月市会に条例改正案を上程したが、撤退リスク等を理由にいずれも否決された。その後、民間事業者が担い手となる手法について検討や調整を行ったが、受託しうる事業者を見出しがたい状況であり、公募によっても市場競争性が生じない状況にある。なお、この間、委託範囲の拡大等による管理運営経費の大幅な削減に取り組んでいる。<br>卸売市場の開設根拠法である改正卸売市場法が２年６月に施行された。施行後も大阪市が引き続き開設者として、生鮮食料品を市民に安定的に供給するという社会的役割・機能を持続的に果たす必要がある。<br>一方、新型コロナウイルス感染症拡大の長期化により、飲食店等を取引先とする市場内事業者は非常に厳しい経営状況に陥っており、その経営回復の状況を十分考慮しながら最適な市場運営のあり方についての検討を進めていく必要がある。 |
| **戦略** | 中央卸売市場の有する社会的役割・機能を持続的に発揮するため、市場の経営基盤強化や市場機能の充実・強化を図るとともに、開設者と関係業界が市場取引の活性化に向けた検討・協議を進める中で、民間活力を最大限活用しながら最適な市場運営のあり方を検討する。 |
| **取組内容** | ①市場取引の活性化に向けた取組<br>改正法の施行後の状況を踏まえ、市場内事業者との連携を密にしながら、市場取引の活性化に向けて、最適な市場運営のあり方の検討を含め必要な検討・取組を行う。<br>②経営の健全性の確保<br>２年度に作成した「大阪市中央卸売市場経営計画 2021」に基づき、引き続き経営の健全性を確保するための取組を実施する。 |
| **めざすべき状態** | 市場取引が活性化され、経営の健全性を確保するとともに、中央卸売市場が本来的に持つ機能を十分に発揮して、生鮮食料品を市民・消費者に対し永続的に合理的な価格で安定して供給することができる状態。 |

[76] 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。

| | |
|---|---|
| **目標** | 【３年度まで】<br>〈当初〉<br>　市場取引の活性化と経営の健全性の確保のための各種取組を検討・実践するとともに、３年度中に最適な市場運営のあり方の方針を決定する。<br>〈実績〉<br>２年度　27 年度に作成した収支見込に基づき、引き続き経営の健全性を確保するための各種取組を実施するとともに、市場内事業者との連携を密にし、民間活力を最大限活用しながら、最適な市場運営のあり方を検討した。<br>３年度　２年度に作成した「大阪市中央卸売市場経営計画 2021」に基づき、引き続き経営の健全性を確保するための各種取組を実施するとともに、最適な市場運営のあり方の方針決定に向けた検討を進めたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を踏まえ、４ 年度に引き続き検討することとした。<br>【４年度以降】<br>４年度　市場取引の活性化と経営の健全性の確保のための各種取組を検討・実践するとともに、最適な市場運営のあり方については、新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ継続して慎重に検討し、４年度中に方針を決定。<br>※５年度の目標は、方針決定の内容を踏まえて設定。 |

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 2年6月 改正卸売市場法施行<br>改正法の施行 | 後の状況等を踏まえ検討 | 新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ検討し、方針決定 | あり方の方針を踏まえ取組実施 |
| ② | 経営の健全性を確保する取組の実施 | | | |

（凡　例）制度設計等：------→　　実施：　——→

# １　各事業の経営システムの見直し

## (8) 市営住宅　※３年４月実現済

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 現在市営住宅の維持管理業務においては、事業主体に代わってその権限の一部を管理代行者に行使させることができる公営住宅法上の管理代行制度[77]を活用し、効率的な業務執行に努めている。<br>しかしながら、管理代行制度は、管理代行者となれる者が地方公共団体又は地方住宅供給公社に限定されており、事業者選定において業務の担い手が限定され、競争性が働かない。 |
| **戦略** | 市営住宅維持管理業務に係る事業者選定において競争性を確保するため、大阪市住宅供給公社への管理代行制度に基づく随意契約に代え、指定管理者制度[78]を導入する。 |
| **取組内容** | ①指定管理者制度の導入<br>指定管理予定者を公募し、指定議決を経て、指定管理者を決定のうえ導入する。 |
| **めざすべき状態** | 指定管理者制度の導入により、競争性が働くことで、充実した付加サービスが提供され、コスト削減がされている状態。 |
| **目標** | 〈当初〉<br>３年度　指定管理者制度導入<br>〈実績〉<br>指定管理予定者を公募し、指定議決を経て、指定管理者を決定のうえ導入<br>【３年４月実現済】 |

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 導入準備<br>----------→<br>(公募・指定管理者決定等) | 制度導入<br>● | | |

（凡　例）制度設計等：------→　　実施：　——→

[77] 事業主体以外の地方公共団体又は地方住宅供給公社が公営住宅の管理権限を代行する制度。
[78] 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、15 年 9 月に設けられた制度。

# １　各事業の経営システムの見直し

## (9) 動物園　※３年４月実現済

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 公立動物園は、レクリエーションに加え、種の保存、生物多様性の保全（環境教育、調査研究）など、当該自治体の地理的な統治範囲を越え、公共貢献を行う使命も課されている。<br>一方で、公立動物園である天王寺動物園の管理運営は、市の予算、契約制度による業務執行、職員については市の人事制度による雇用、勤務体制となっているため、サービス施設の経営としては、硬直的な運営体制となっており、効果的な事業実施、柔軟で効率的な運営などの面で支障が生じている。<br>こうした状況を踏まえ、これまで以上に動物園の使命を果たしていくために、動物や施設、資金、人材といった限りある資源を効果的に活用できる経営システムを構築する必要がある。 |
| **戦略** | 市民サービスの向上はもとより、動物園としての公共貢献の使命を果たすことが期待できる経営形態として地方独立行政法人[79]の設立をめざす。 |
| **取組内容** | ①地方独立行政法人化に向けた取組<br>・法人の組織概要等の制度設計について、検討を進める。<br>・中期目標、権利承継、重要な財産を定める条例及び職員引継条例を制定する。<br>・総務省へ認可申請を行う。 |
| **めざすべき状態** | 地方独立行政法人における柔軟な運営により、市民に身近な動物園として、「学ぶ」・「楽しむ」・「憩う」ことのできる場を提供するとともに、種の保存など、動物園としての公共貢献の使命にも取り組むことで国際社会に貢献している状態。（信頼度、知名度の向上に伴う集客増も見込む。） |
| **目標** | 〈当初〉<br>２年度　総務省へ法人設立認可申請<br>３年度　地方独立行政法人設立<br>〈実績〉<br>地方独立行政法人設立【３年４月実現済】 |

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 制度設計 ----------→<br>中期目標等制定 ──→<br>認可申請 ──→ | 法人設立 ● | | |

（凡　例）制度設計等：------→　　実施：──→

[79] 住民の生活、地域社会及び地域経済の安定等の公共上の見地からその地域において確実に実施されることが必要な事務及び事業であって、地方公共団体が自ら主体となって直接に実施する必要のないもののうち、民間の主体にゆだねた場合には必ずしも実施されないおそれがあるものと地方公共団体が認めるものを効率的かつ効果的に行わせることを目的として、地方公共団体が設立する法人。

## ２　最適な民間活力の活用手法の導入

### (1) ＰＰＰ／ＰＦＩの活用促進

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 限られた財源を有効に活用し、最適な公共サービスを効率的かつ効果的に提供していくため、官民の最適な役割分担のもと、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ていく必要がある。<br>民間活力の活用を積極的に検討する職員は増えつつあるものの十分とは言えず、活用事例も生じているが、より積極的に検討・導入に取り組む職員を増やすことで事業分野も広げていく必要がある。 |
| **戦略** | ＰＰＰ[80]／ＰＦＩ[81]などの民間活力の活用手法について、検討・導入の意欲はあるが取組に至っていない職員に行動を促すことで、全庁的に積極的な検討・導入の機運を高め、最適な民間活力の活用手法の導入につなげる。また、検討・導入に資するよう、官民対話を促進する。 |
| **取組内容** | ①民間活力の活用を検討できる職員の育成<br>研修の実施により他都市等の先進事例に学ぶことなどを通じて官民連携[82]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、民間活力の活用の積極的な検討・導入につなげる。<br>②ＰＰＰ／ＰＦＩ手法の検討・導入の促進<br>「大阪市ＰＰＰ／ＰＦＩ手法導入優先的検討規程」を踏まえ、官民対話も活用しながら、最適な民間活力の活用手法の検討・導入を進める。<br>【主な民間活力の活用の取組】<br>・水道事業（管路更新事業へのＰＦＩ手法活用検討）<br>・工業用水道事業（公共施設等運営権制度[83]）（３年度事業者決定済）<br>・汚泥処理施設整備運営事業<br>・大公園等の魅力向上 |
| **めざすべき状態** | 民間活力の活用の積極的な検討・導入に取り組む職員が増え、事業分野が広がることで、公共施設等の整備・運営等におけるサービスの質の維持向上やコストの削減、成果実現への期間短縮が図られている状態。 |
| **目標** | 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<br>〈当初〉　〈設定〉　〈実績〉<br>２年度　65%　　67.4%<br>３年度　70%　　65.5%<br>４年度　　70%<br>５年度　　70% |

[80] 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。

[81] 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。

[82] 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。

[83] 利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま施設の運営権を民間事業者に設定する制度のことをさす。「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」（PFI 法）において平成 23 年に定められた概念である。

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 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 → |
| ② | 検証・改善 ------→ 検討導入支援等 → | 検証・改善 ------→ 検討導入支援等 → | 検証・改善 ------→ 検討導入支援等 → | 検証・改善 ------→ 検討導入支援等 → |

（凡　例）制度設計等：　------→　　実施：　→

# １　質の高い業務執行

## (1) 業務改革の推進

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | これまで「市政改革プラン 2.0」で全庁的な業務プロセスを見直すなどの業務改革（ＢＰＲ[84]）に取り組み、「庁内会議のあり方の見直し」、「決裁事務の効率化」、「物品購入や契約の見直し」等の効率化を進めてきている。<br>限られた人員の中で質の高い市民サービスを提供するとともに、「働き方改革」にもつながる長時間労働の是正を行うため、引き続き業務改革によるムダ取りの徹底を推進する必要がある。 |
| **戦略** | 庁内事務において、市政改革に関する職員提案を活用するなど、優先的に見直すべき業務プロセスを選定し、簡素化・効率化を進め、生産性の向上を図る。 |
| **取組内容** | ①「中間処理レス」の取組<br>申請書等の様式の見直しなど、一連の業務プロセスの中で非効率となっている処理の見直しや、必ずしも実施する必要性のない処理を削減する「中間処理レス」の取組を行う。<br>②多様な技術の活用等による事務の簡素化・効率化<br>他都市や民間での取組事例をベンチマーク[85]として参考にしながら、費用対効果等を検証したうえで、多様な技術の活用等による事務の簡素化・効率化を進める。 |
| **めざすべき状態** | 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、生産性が向上することにより、市民サービスの向上や職員の負担軽減が行われている状態。 |
| **目標** | 【３年度まで】<br>＜当初＞<br>２年度　各年度の目標を含む実施計画を策定<br>２年度以降　上記実施計画に定めた目標に順次取り組む<br>＜実績＞<br>２年度　「大阪市押印見直し方針」の策定及び実施<br>多様な技術の導入に向けた検討<br>３年度　「市政改革に関する職員提案」募集の実施<br>提案内容の取りまとめ<br>---<br>【４年度以降】<br>４年度　提案内容の実現に向けた点検・精査<br>５年度　簡素化・効率化に資する提案の実現 |

[84] Business Process Re-engineering の略。現状の業務プロセス、組織・機構、諸規定・制度を見直し、ゼロベースで業務手順を刷新するもの。

[85] 基準、指標や尺度という意味で、ここでは、本市の事業や業務プロセスなどを改善していくため、他の地方公共団体の優れた事例を参考基準とすること。

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ①<br>② | 実施計画策定 | 職員提案の実施・取りまとめ、提案内容の実現に向けた点検・精査 | 簡素化・効率化に資する提案の実現 | |

（凡　例）制度設計等：------→　　実施：　——→

# １　質の高い業務執行

## (2) 自治体システム標準化に伴う業務改革

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | デジタル社会の実現に向け、３年９月１日に施行された「地方公共団体情報システムの標準化に関する法律」により、７年度までに全国自治体のシステム標準化[86]が義務付けられ、本市においても３年度より標準準拠システム移行推進プロジェクトチーム（以下、標準化推進 PT）を設置し、関係所属において移行に向けた検討を進めている。<br>システム標準化においては、国が定める標準仕様書により調達する標準準拠システムを利用することになることから、本市の対象業務について７年度までに標準準拠システムの利用を前提にした事務に全面的に改める必要がある。 |
| **戦略** | 自治体システム標準化にあたっては、国の定める標準仕様書に準拠したシステム利用が必須となることから、標準仕様書にあわせた内容に業務を再設計（ＢＰＲ[87]）することを必須としつつ、行政手続きのオンライン化等のデジタル活用を前提とした業務への変革に取り組み、市民サービスの向上と業務の効率化をめざす。 |
| **取組内容** | ①システム標準化移行に向けた着実なプロジェクトの推進<br>標準化推進 PT において、移行計画を策定し、標準化における移行手順を着実に推進する。（現行システム調査、Fit&Gap 分析、ＢＰＲ）<br>②自治体システム標準化対象業務における業務フローの統一<br>標準仕様書の業務フローは BPMN[88]で記載されており、ＢＰＲにおいて業務の可視化を行い、自動化、共通化や集約化を検討するため、対象業務フローの表記法など規格を統一するとともに、業務フロー作成（業務可視化支援）ツールを対象業務所管課等に導入する。<br>③区役所業務における集約化の推進<br>自治体情報システム標準化の進捗にあわせ、区役所等における業務プロセスを見直し、共通した事務についての集約化を推進する。<br><br>【標準化対象業務】<br>住民基本台帳、戸籍、戸籍附票、印鑑登録、選挙人名簿管理、学齢簿編成、就学援助、固定資産税、個人住民税、法人住民税、軽自動車税、国民健康保険、国民年金、後期高齢者医療、介護保険、障がい者福祉、生活保護、健康管理、児童手当、子ども子育て支援 |

[86] 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。

[87] Business Process Re-engineering の略。現状の業務プロセス、組織・機構、諸規定・制度を見直し、ゼロベースで業務手順を刷新するもの。

[88] Business Process Model and Notation の略。業務フローをモデル化し、視覚的に表記する方法を標準化した仕様のこと。「ビジネスモデル記法の国際標準」「業務担当者でも容易に理解可能」「ツールの充実により作成労力の抑制が可能」「目的に応じて表記の粒度を分けることが可能」「システム開発工程との連続性確保が可能」といった特徴がある。

| | |
|---|---|
| **めざすべき状態** | 市民のＱｏＬ[89]向上の実現に向け、手続きから内部事務処理まで一貫してデジタルで完結することができ、市民にできるだけコスト（時間・労力）をかけさせない行政サービスを提供するとともに、内部事務について集約化・自動化により限られた職員数でも行政機能を維持できる効率的な行政運営が実現できている状態。 |
| **目標** | ４年度<br>・移行計画の策定<br>・業務フローツールの導入及び規格統一<br>・ＢＰＲ<br>・区役所業務の現状把握、課題整理を実施<br>５年度<br>・ＢＰＲ<br>・区役所業務の集約化に係る基本方針の取りまとめ |

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | | | 移行計画の策定 ----------→ | BPR ―――→ |
| ② | | | ツール導入及び規格統一 ―――→ | |
| ③ | | | 現状把握、課題整理 ----------→ | 集約化に係る基本方針の取りまとめ ----------→ |

（凡　例）制度設計等：　-----→　　実施：　―――→

[89] Quality of Life の略。ひとりひとりの人生の内容の質や社会的にみた生活の質のこと。

## １　質の高い業務執行

### (3) 最新技術を活用した維持管理業務等の効率化

**※４年度以降は所属マネジメントのもと実施（本プランとしては取組終了）**

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 大阪港における防潮堤については、健全な状態を保つために、日々点検作業を実施しているが、船舶を使用しなければたどり着くことができない場所もあり、点検場所までの移動に多くの時間を要している。<br>また、大規模災害発生直後の被害状況の確認についてもマンパワーに頼らざるを得ない状況である。<br>これらのことからも、維持管理作業等について、新たな技術を導入することなどにより、作業の効率化を図る必要がある。 |
| **戦略** | ドローンは、防潮堤の海側など船舶でしか近づくことができない場所へも、陸からの操縦で容易に移動でき、モニターに写された画像により状況を確認することができ、より迅速かつ安全な点検作業が可能となる。<br>また、防潮堤への不法占拠物件などを早期に発見・記録し、解消に向けより迅速に着手することができることからも、防潮堤を健全な状態で管理でき、防潮堤の耐震工事等における着手前の調整期間の大幅な短縮も見込まれる。<br>また、自然災害の発生時において、正確な被災状況を、作業者の安全を確保しつつ、より迅速に収集することが期待できる。<br>これらのことから、ドローンを活用することで、より効率的な業務の遂行をめざす。 |
| **取組内容** | ①ドローン活用による防潮堤の維持管理等の効率化<br>元年度実施の点検業務の試行運用について、運用結果の検証・改善を踏まえ、２年度に、ドローンの飛行・撮影の現地調整及び国土交通省航空局の許可が済んだ防潮堤に対し本格運用を開始する。<br>以降のドローン活用については、ＰＤＣＡ[90]サイクルを回しつつ活用範囲の拡大検討に取り組み、より一層の効率化を図る。 |
| **めざすべき状態** | ドローンを活用することで、直接目視による点検作業と比べ、より安全かつ効率的な点検作業が迅速に行え、防潮堤の安全管理が充実した状態。 |
| **目標** | 〈当初〉<br>２年度　ドローンによる防潮堤点検業務の本格運用を開始し、目標設定に向けた検証を行う。<br>〈設定〉<br>３年度　運用範囲の拡大（５ｋｍから 15ｋｍ）<br>〈実績〉<br>２年度　国土交通省航空局の無人航空機の飛行に係る許可・承認を受け、防潮堤点検業務を開始するとともに、目標設定に向けた検証を行い、運用範囲を設定。<br>３年度　本格運用を実施し、検証を行いながら運用範囲を拡大（５ｋｍから 15ｋｍ）※見込み<br>※4 年度以降は、所属マネジメントのもと取組を進める。 |

[90] 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。

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 本格運用 → | | | |
| | ３年度以降の目標設定に向けた検証 --→ ● 目標設定 | 目標の進捗、運用結果の検証、ドローンの運用範囲の拡大 --→ | 所属マネジメントのもと運用方法の改善及びドローンの運用範囲の拡大を図る | |

（凡　例）制度設計等： ------→　　実施： ——→

## ２　施設・事業の適切なマネジメント

### (1) 持続可能な施設マネジメントの取組の推進

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 大阪市では、高度成長期を中心に多種多様な市設建築物[91]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。<br>これまでも、市設建築物の総合的な有効活用や、長寿命化を基本とした効率的な維持管理などに取り組んできたが、「大阪市公共施設マネジメント基本方針」を踏まえ、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く必要がある。<br>また、本市が所有する公共施設全体の現状を踏まえ、地域特性に応じた利用者目線で施設の最適な設置・維持を行うための施策横断的な視点を持った施設マネジメントを行っていく必要がある。<br>さらに、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る。 |
| **戦略** | 「大阪市公共施設マネジメント基本方針」及び「一般施設[92]の将来ビジョン」を踏まえ、施設利用者の安全・安心を確保しつつ、施策横断的な仕組みづくりを進め、中長期的な視点にたった持続可能な施設マネジメントを行う。 |
| **取組内容** | 【３年度まで】<br>①　長期的な施設マネジメントの推進<br>「一般施設の将来ビジョン」の内容を踏まえ、持続可能な施設マネジメントに取り組む。<br>②　空き施設の活用<br>一般施設等の空き施設の活用に取り組む。<br><br>【４年度以降】<br>①-ｱ　一般施設の資産情報の一元化・見える化の推進<br>一般施設全体の現状や課題について取りまとめるとともに、一定規模以上の施設については、建物の基本情報に加え、新公会計制度に基づくコスト情報を取り入れた資産カルテの作成を行うなど、取組を進める。<br>①-ｲ　中長期的な施設マネジメントの推進<br>持続可能な施設マネジメントに取り組むため、上記ｱに示す新公会計制度に基づくコスト情報や、施策上の必要性、利用者ニーズなどの視点を踏まえながら現状分析・評価等を行うためのガイドラインを作成するとともに、同ガイドラインを運用しながら施設評価を実施し、施設の方向性を明確にした上で、更新時期を迎える施設等について、周辺施設・土地の状況も踏まえながら長期的な施設のあり方案の取りまとめにつなげていく。<br>②　空き施設の活用<br>一般施設等の空き施設の活用に取り組む。 |

[91] 教育・文化・スポーツ施設や庁舎、学校施設、市営住宅など、大阪市が保有する建築物。
[92] 市設建築物のうち、学校施設、市営住宅及び特別会計施設を除く施設。

| | |
|---|---|
| **めざすべき状態** | 将来の人口推移などを見据え、施設利用者の安全・安心を確保しつつ、持続可能な施設マネジメントが行える状態。 |
| **目標** | 【３年度まで】<br>①　〈当初〉<br>２年度　長期的な施設マネジメントの仕組み検討・整理<br>一般施設の資産情報の一元化・見える化の実施<br>〈設定〉<br>３年度　評価対象となる一般施設（約 500 施設）に係る総合評価のステージに向けた分析の実施<br>〈変更〉<br>３年度　ガイドライン骨子作成<br>新公会計制度に基づくコスト情報などを活用した資産情報の一元化・見える化の実施<br>〈実績〉<br>２年度　市政改革室内に担当部署を新設し、中長期的な施設マネジメントの仕組みについて検討・整理<br>一般施設の資産情報の一元化・見える化に向けた情報整理<br>３年度　ガイドライン骨子作成<br>新公会計制度に基づくコスト情報などを活用した資産情報の一元化・見える化の実施<br>②　〈当初〉<br>２年度　空き施設の活用方針の検討・策定<br>３年度　活用方針に基づく取組の実施<br>〈実績〉<br>２年度　「空き施設等活用方針」の検討・策定<br>３年度　活用方針に基づく取組の実施<br>---<br>【４年度以降】<br>①　-ｱ　４・５年度　新公会計制度に基づくコスト情報などを活用した資産情報の一元化・見える化の実施（継続）<br>①　-ｲ　４年度　施設のあり方検討のためのガイドラインの作成<br>５年度　上記ガイドラインを活用した施設評価等の実施<br>②　４・５年度　活用方針に基づく取組の実施（継続） |

**取組スケジュール**

| | | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|---|
| ① | ①-ｱ | 一般施設の資産情報の一元化・見える化に向けた情報整理 → | 新公会計制度に基づくコスト情報などを活用した資産情報の一元化・見える化 → | → | → |
| | ①-ｲ | 仕組み検討・整理 ⇢ | ガイドライン骨子作成 ⇢ | ガイドライン作成 ⇢ | ガイドラインを活用した施設評価等の実施 → |
| ② | | 活用方針検討・策定 ⇢ | 活用方針に基づく取組の実施 → | → | → |

（凡　例）制度設計等：⇢　　実施：→

## ２　施設・事業の適切なマネジメント

### (2) 大規模事業等のリスク管理

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 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。 |
| **戦略** | 大規模事業等の実施にあたり、事業所管所属において導入を図ってきた「リスク管理の仕組み」[93]を活用し、組織的・自律的な財務リスクの管理を継続していく。 |
| **取組内容** | 【３年度まで】<br>①有識者会議を活用した統括的なリスク管理<br>本市財政に影響を与える大規模事業の実施にあたり、「大阪市大規模事業リスク管理会議」において、外部の有識者の意見又は助言を求めるとともに、市として必要な対策を講じることにより、統括的なリスク管理の強化を図る。<br>②全市的なリスク管理の促進<br>事業の意思決定に携わる職員に対してリスク管理の重要性や手法に関する研修等を実施し、リスク管理に関する専門的な知識を持った職員の育成を図る。さらに、大規模事業等の実施に伴うリスクについて、事業所管所属において、より自律的なリスク管理を行うためのツール作成等、仕組みを構築する。<br>【４年度以降】<br>③全市的なリスク管理の実現<br>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。<br>④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<br>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、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ことにより、全市的なリスク管理の強化を図る。 |
| **めざすべき状態** | 大規模事業等におけるリスクの顕在化によって過大な本市負担が生じないよう、適時適切な財務リスクの管理が、事業所管所属において組織的・自律的に継続して行われている状態。 |

[93] リスクの顕在化によって過大な本市負担が生じないよう 、そ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という、一連のリスクの管理に係るプロセスをさす。

| | |
|---|---|
| **目標** | 【3 年度まで】<br>〈当初〉<br>２年度　大規模事業等の実施に伴うリスク管理の仕組みの構築<br>３年度　10 億円以上の大規模事業等に関わる所属（２年度末現在　５所属）において仕組みを導入している割合　100%<br>※４年度以降の目標は、３年度の進捗状況を踏まえて設定。<br>〈実績〉<br>２年度　ツールの作成等により、リスク管理の仕組みを構築<br>３年度　事業所管所属（３年度末現在　建設局、計画調整局、大阪港湾局、万博推進局、都市整備局）において仕組みを導入<br>---<br>【4 年度以降】<br>４年度　前年度に導入したリスク管理の仕組みを活用し、リスク評価や対応策の見直しなどが事業所管所属において継続実施されている割合　100%<br>５年度　大規模事業等に係る財務リスクの管理について、組織的・自律的に事業所管所属において継続実施されている割合　100% |

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 淀川左岸線２期事業<br>万博事業　等<br>→ | 夢洲土地造成事業等<br>中間取りまとめ<br>→ | （検証・改善して、継続実施→④） | |
| ② | 研修の実施及び<br>仕組みの構築<br>--→ | 研修の実施及び<br>仕組みの導入<br>→ | （検証・改善して、継続実施→③） | |
| ③ | | | 状況把握及び<br>継続実施<br>→ | 状況把握及び<br>自律的な実施<br>→ |
| ④ | | | 必要に応じて開催<br>→ | 必要に応じて開催<br>取りまとめ<br>→ |

（凡　例）　制度設計等：　--→　　実施：　→

## ３　効率的な行財政運営

### （1）施策・事業の見直し

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 市政改革プラン等で掲げた「施策・事業の聖域なきゼロベースの見直しと再構築」をほぼ実現、「施策・事業の自律的な見直しに向けての点検・精査の視点」を踏まえた各所属による自律的な改革も促進した結果、通常収支[94]の状況に改善が見られるなど一定の成果を上げてきた。<br>今後とも、限られた財源のもとで多様化する市民ニーズに的確に応えていくため、「ムダ」を無くし、最少の経費で最大の効果を上げるといった視点の徹底など、施策・事業の不断の見直しが求められる。<br>全市的な視点から費用対効果等に課題が見られる施策・事業については、必要に応じて所属横断的な見直しを行うなど、更なる生産性の向上を図ることにより、市民サービスの向上やコスト削減につなげる。 |
| **戦略** | 全市的な効果の検証や費用対効果等に課題が生じている施策・事業があれば、有効性や効率性、財務諸表等によるフルコストの把握など多様な視点で点検・精査し、必要に応じて見直しを行うなど、更なる生産性の向上に取り組む。 |
| **取組内容** | ①施策・事業の検証と見直し<br>全庁的な視点での「選択と集中」に資するよう、点検・精査が必要な施策・事業を抽出し、費用対効果（コストに応じた成果が生じているか、過剰な投資となっていないかなど）等を検証したうえで、課題の解決に向けた見直しを進める。<br>施策・事業の検証と見直しにあたって、フルコストの把握など多様な視点で点検・精査が行えるよう新公会計制度による財務諸表のデータを活用できる仕組みを構築する。<br>②各所属長のマネジメントによる見直し<br>予算編成時にシーリングを設定するなど、各所属長のマネジメントのもと、ＰＤＣＡ[95]サイクルを徹底し、「選択と集中」を進める。 |
| **めざすべき状態** | 大阪市が実施する施策・事業において、「市民サービスの向上」、「コスト削減」、「スピードアップ」が不断に進められ、成果（費用対効果など）や外部環境の変化（技術の向上）、他都市とのベンチマーク[96]などに応じて、ＰＤＣＡが徹底されている状態。 |
| **目標** | 【3 年度まで】<br>〈当初〉<br>２年度　ＰＤＣＡの徹底に係る新たな仕組みの設計・構築<br>３年度　抽出した施策・事業において新たな仕組みを運用している割合 100%<br>〈変更〉<br>３年度　ＰＤＣＡの徹底に係る新たな仕組みの設計・構築 |

[94] 補填財源（財政調整基金）を活用しない収支。
[95] 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。
[96] 基準、指標や尺度という意味で、ここでは、本市の事業や業務プロセスなどを改善していくため、他の地方公共団体の優れた事例を参考基準とすること。

| | |
|---|---|
| | 〈実績〉<br>２年度　ＰＤＣＡの徹底に係る新たな仕組みの設計・構築に向けた検討<br>３年度　ＰＤＣＡの徹底に係る新たな仕組みの構築(事業進捗管理)<br>施設のあり方検討において新公会計制度に基づくコスト情報を活用<br>財務諸表のデータ活用による事業評価の新たな仕組みの構築に向けた検討及び関係所属との調整<br>---<br>【4 年度以降】<br>４年度　フルコスト比較による事業評価の仕組みの構築<br>５年度　構築した仕組みの運用 |

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 仕組みを設計・構築に向けた検討 | | 財務諸表データを活用した事業評価の仕組みを構築 | 仕組みの運用 |
| | | PDCA の仕組み構築 | 仕組みの運用 | |
| ② | 検証・改善しつつ継続実施 | | | |

（凡　例）　制度設計等：　------→　　実施：　→

## ３　効率的な行財政運営

### (2) 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。<br>技能労務職員については、採用凍結から 10 年以上が経過し、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。<br>当面の間は退職不補充を継続するとともに、新たな行政ニーズに対応するため、事務転任制度等を再構築して職員を有効的に活用することにより、スリムで効果的な業務執行体制を早期に実現していく必要がある。 |
| **戦略** | 技能労務職員以外においては、市長が特に必要と認める、万博・ＩＲの推進等に係る臨時的増員や児童虐待防止等の本市重点施策の推進に係る増員等を除き、原則として増員しない。<br>技能労務職員においては、「民でできることは民で」という考え方のもと、退職不補充を前提に引き続き委託化、効率化を徹底するとともに、事務転任制度等を再構築して、職員を有効的に活用していく。<br>本プラン終了以降の目標として、将来にわたって最低限必要となる直営業務を精査し、技能労務職員数を半減程度（元年度比）に削減することをめざす。<br>一方で、職員の高齢化や技術の継承等の課題を踏まえ、今後の採用のあり方を検討する。 |
| **取組内容** | ①人員マネジメントの推進<br>当面の間、退職不補充を前提に、委託化、効率化を図り技能労務職員を削減する。<br>また、新たな行政ニーズに対し、より有効的に職員を活用していくため事務転任制度等を再構築する。<br>災害時対応など公の責務を果たすという観点を踏まえ、将来にわたって最低限必要となる部門ごとの技能労務職員数を精査する。<br>職員の高齢化や技術の継承等の課題を踏まえ、今後の採用のあり方を検討する。 |
| **めざすべき状態** | 民間ノウハウの活用等により、必要な市民サービスを維持しつつ、スリムで効果的な業務執行体制が図られている状態。 |
| **目標** | ・技能労務職員数　元年 10 月と比較して 400 人削減<br>当初　　実績<br>２年 10 月　▲ 60 人（約 3,350 人）　▲ 93 人（3,312 人）<br>３年 10 月　▲180 人（約 3,230 人）　▲204 人（3,201 人）<br>４年 10 月　▲330 人（約 3,080 人）<br>５年 10 月　▲400 人（約 3,010 人）<br>（元年 10 月実績　3,405 人）<br>・４年度を目途に、将来にわたって最低限必要となる部門ごとの技能労務職員数の精査及び今後の採用のあり方を定める。 |

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 人員マネジメントの推進 | | | |
| | | | | |

（凡　例）制度設計等：------→　　実施：——→

# ３　効率的な行財政運営

## (3) 未利用地の有効活用等

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | これまで売却を中心に取組を進めてきたことにより、未活用のものについては、商品化[97]に時間を要するものが多くを占める状況となっている。<br>今後の財政状況も楽観できない中、計画的に売却を中心に取組を進め、歳入確保に努める必要がある。 |
| **戦略** | 引き続き不用な未利用地の計画的売却を進めるとともに周辺のまちづくりに寄与する観点にも留意し、必要に応じて長期的あるいは暫定的な有償貸付にも取り組む。<br>さらに、商品化に時間を要する未利用地において、未利用状態の解消や本市歳入確保への貢献に向け、暫定的な有償貸付にも積極的に取り組む。 |
| **取組内容** | ①進捗管理と情報共有の推進<br>・資産流動化プロジェクト用地チーム（用地ＰＴ）による未利用地の有効活用に向けた進捗管理や取組状況などの情報共有を図る。<br>②有効活用に向けた取組の推進<br>・早期の有効活用に向け、サポート制度のより一層の定着を図る。<br>〇商品化に向けた専門的な課題の解決を図るため、専門家（不動産鑑定士・土地家屋調査士・弁護士）への相談サポートや外部発注に向けた仕様書作成などの技術的サポートを実施。<br>〇総合的な調整や用地ＰＴによる事前審査（フィルタリング）により積極的なサポートを実施。<br>・サポートを進める中で判明した課題等の解決にも取り組む。<br>③貸付による有効活用の促進<br>・商品化に時間を要する未利用地の有効活用に向けて、暫定的な有償貸付による取組を促進。<br>・売却困難な学校跡地については、長期の有償貸付による有効活用を促進。（４年度から） |
| **めざすべき状態** | 未利用地の計画的売却を進めるとともに周辺のまちづくりに寄与する観点にも留意し、未利用状態の解消や本市歳入確保への貢献に向け、早期の有効活用が図れる状態。 |
| **目標** | 【売却収入額】　※内は、累計額<br>〈当初〉　〈実績〉<br>２年度　60 億円　71 億円<br>３年度　60 億円（120 億円）<br>４年度　60 億円（180 億円）<br>５年度　60 億円（240 億円）<br>（30 年度実績　120 億円）<br>※なお、元年度の未利用地売却額は約 60 億円であり、こうした状況も踏まえて目標値を設定 |

[97] 土地の売却前に、土地の測量、隣接地との境界確定、残地物や越境物（ブロック塀等）の除去、土壌汚染や地下埋設物等の調査を行い、売却が可能な状態にすること。

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 進捗管理と情報共有の推進 → | → | → | → |
| ② | 有効活用に向けた取組の推進 → | → | → | → |
| ③ | 貸付による有効活用の促進 → | → | （売却が困難な学校跡地に係る 有効活用の促進は４年度から） → | → |

（凡　例）制度設計等：------→　　実施：——→

## ３　効率的な行財政運営

### （4）未収金対策の強化

| | |
|---|---|
| **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 30 年度決算では 403 億円と着実に圧縮している。<br>これは、未収金対策について、副市長をトップとする大阪市債権回収対策会議等によるＰＤＣＡ[98]サイクルの観点に立った進捗管理や総括的指導のもと各債権所管において未収金対策の取組が強化されたこと、市債権回収対策室が実施する各所属で対応困難な高額事案や重複滞納事案の滞納整理が進んだこと及び各所属の徴収ノウハウ向上のための取組が各債権所管に浸透してきたことによるものである。<br>元年度においても、当初目標を１年前倒しで達成したことにより、未収金残高目標を 393 億円と改めたうえ、引き続き取り組んだ。<br>なお約 400 億円の未収金が存在することから、引き続き未収金残高の圧縮に向け、未収金対策を推進する必要がある。 |
| **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・公正性の確保からも不断に進めていくべきものであり、今後とも継続的なモニタリングの必要もあることから、これまでどおり「新たな未収金を極力発生させない」「既存未収金の解消」の２本柱で全市的な未収金対策の取組を継続する。 |
| **取組内容** | ①債権別行動計画に基づく未収金対策の取組<br>未収金残高の圧縮に向け、大阪市債権回収対策会議のもと、より一層の進捗管理及び総括的な指導等、これまでの未収金対策の取組を引き続き徹底する。<br>②「ＯＪＴ[99]による徴収事務担当者の育成」等<br>各所属の徴収ノウハウの維持・向上のための取組について、継続して実施する。 |
| **めざすべき状態** | 市民負担の公平性・公正性が確保され、新たな未収金を極力発生させない、並びに債権回収及び整理により既存未収金の解消が図られた状態。 |
| **目標** | 未収金残高<br>〈当初〉　〈設定〉　〈変更〉　〈実績〉<br>２年度　386 億円　　635 億円　479 億円<br>３年度　　437 億円　378 億円<br>４年度　　373 億円<br>※５年度の目標は３年度実績を踏まえて大阪市債権回収対策会議において設定。<br>（30 年度実績　403 億円）<br>（ 元年度実績　397 億円）<br>※未収金残高目標については、大阪市債権回収対策会議において、当該年度目標の変更要否及び翌年度の目標設定を実施。２年度目標については、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた市税において大幅に未収金が増加する見込みとなったため、下方修正。また、３年度目標について、２年度実績を踏まえ、３年度の未収金が大幅に減少する見込みとなったため、上方修正。 |

[98] 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。

[99] On-the-Job Training の略。職場の上司や先輩が、部下や後輩に対し、日常的に職務のあらゆる場面を通じて業務に必要な知識・技術・技能・態度などを、計画的・継続的・反復的に指導し、習得させるもの。

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 検証・改善しつつ継続実施 → | | | |
| | ・８月<br>大阪市債権回収対策会議 | ・８月<br>大阪市債権回収対策会議 | ・８月（予定）<br>大阪市債権回収対策会議 | ・８月（予定）<br>大阪市債権回収対策会議 |
| ② | 検証・改善しつつ継続実施 → | | | |

（凡　例）制度設計等： ------→　　実施 ——→

## １　地域活動協議会による自律的な地域運営の促進

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 頻発する自然災害への備え、複合化する福祉課題への対応など、ますます拡大する公共の分野への対応として、地域活動協議会[100]（以下「地活協」という。）の社会的意義はより一層大きくなっている。<br>これまで各区において、自律的な地域運営の仕組みである地活協のめざすべき姿に向けた支援を行ってきたが、地域住民の参加が少ない地域や、地域特性に応じた取組が進んでいない地域がある。<br>まちづくりセンター[101]等[102]の支援により、取組の増加や自律度の向上は見られるものの、その進展は逓減傾向にあることから、より効果的な支援の実施に向けて必要な見直しを行っている。<br>コロナ禍においては、多人数が一堂に会しての活動は難しい状況が続いてきた中で、感染拡大防止対策と地域活動の両立ができるように支援を行っている。 |
| **戦略** | 地活協のめざすべき姿に向けて、各区において地域の実情に即したきめ細かな支援を行い、仕組みの定着を図ることで、より多くの住民参加による自律的な地域運営を実現する。 |
| **取組内容** | ①地域の実情に即したきめ細かな支援<br>地活協の活動状況や自律の状況の把握、地域のニーズ調査、地域カルテ[103]更新の支援などを通じて地活協と課題を共有したうえで、コロナ禍だけでなくアフターコロナも見据え、オンラインの活用など活動の多様化に応じて、地域の実情に即したきめ細かな支援を行い、より多くの住民参加を促す。<br>また、自治会・町内会単位（第一層）[104]の活動等を支援し、身近な地域でのつながりづくりと地域活動の活性化を図るとともに、市民活動への支援等を通じて、様々な活動主体と地域との連携・協働を促進する。<br><br>②地活協の意義・求められる機能の理解促進<br>地活協の意義や地活協に求められる準行政的機能[105]や総意形成機能[106]について、地活協の役員や構成団体、地域住民の理解が深まるよう積極的な働きかけや発信を行う。 |

[100] 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。
[101] まちづくりセンター：「大きな公共を担う活力ある地域社会づくり」の実現に向けて、市民による自律的な地域運営を積極的に支援することを目的としている機能や体制などの総称。
[102] まちづくりセンター等：まちづくりセンター設置当初は本市からの外部委託であったが、現在では、本市の会計年度任用職員による支援を行う区もあることから、「等」と表記している。
[103] 地域ごとに地域特性や地域課題、地域活動協議会の活動状況や運営上の課題などについて、客観化・明確化するための資料。
[104] 地域活動の対象範囲を表した表現で、第一層とは「自治会・町内会単位」をさしている。なお、平成 29 年 1 月にまとめられた「区政の検証」では、第一層のほかに、第二層を「校区等地域単位」、第三層を「区単位」としている。
[105] 校区等地域内で、他の市民活動団体が行っていない地域活動をカバー（補完）しながらまちづくりを進めていく機能。
[106] 校区等地域の将来像や、住民の様々な意見の調整・取りまとめを行う機能のこと。

| | |
|---|---|
| | ③区の状況に応じた支援の実施<br>　まちづくりセンター等による地活協への支援の効果検証に基づき、各区において、全地域一律でなく、地域の実情に即した最適な支援を実施する。 |
| **めざすべき状態** | 防災、防犯など安心・安全なまちづくりに係る取組及び地域福祉、子育て支援、地域コミュニティづくりなどその他地域特性に即した地域課題の解決に向けた取組が自律的に進められている状態。 |
| **目標** | 【2 年度まで】<br>地活協の構成団体が、地域特性に即した地域課題の解決に向けた取組が自律的に進められている状態にあると思う割合<br>２年度：各区において前年度実績値以上の数値を設定<br>２年度実績：目標を達成した区の数　13 区／24 区<br>【３年度以降】<br>地活協の構成団体が、地域特性に即した地域課題の解決に向けた取組が自律的に進められている状態にあると思う割合（※目標値を区ごとの設定から市全体の設定に変更）<br>３年度　88.0%<br>４年度　89.0%<br>５年度　90.0% |

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 検証・改善しつつ継続実施 | | | |
| ② | 地域への働きかけ・発信 | | | |
| ③ | 検証・改善しつつ継続実施 | | | |

（凡　例）制度設計等：------→　　実施：　——→

## ２　区ＣＭ制度の充実、更なるニア・イズ・ベターの追求

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 区長を区ＣＭ[107]として位置づけることにより、区内の基礎自治行政[108]における区長の役割が大幅に増したことを踏まえ、区ＣＭのマネジメントが十分に機能するよう、これまで区ＣＭ制度の適切な運用の徹底を図ってきた。<br>今後、区・局の一体的な行政運営をより一層促進し、ニア・イズ・ベター[109]の更なる徹底をめざしていく必要がある。<br>また、人口減少社会の観点も含め、将来的な 24 区のあり方の検討が必要である。 |
| **戦略** | 区ＣＭ事業について、ＰＤＣＡ[110]サイクルによる事業監理を強化すること等により、区 CM による効率的・効果的なマネジメントの実現を図るとともに、区ＣＭ権限等の整理を踏まえ、大阪市として一元的に実施していくことが必要な事務などで、区ＣＭが決定権を有しない局の施策・事業については区・局の連携の推進を図ることにより、ニア・イズ・ベターの更なる徹底をめざす。<br>また、ニア・イズ・ベターの追求とともに持続可能な区政運営のあり方の検討を進める。 |
| **取組内容** | ①区ＣＭ制度の趣旨に即した運用の徹底に向けた区ＣＭ事業のＰＤＣＡサイクルによる事業監理の強化及び区ＣＭの権限等の整理<br>「区ＣＭ事業におけるＰＤＣＡサイクルに関するガイドライン」に則り、区ＣＭ・区長会議関係部会が事業監理を強化する等して、区長・区ＣＭによるマネジメントが効率的・効果的に実施されるようにする。<br>また、「区シティ・マネージャーが決定権を持たない事務に関する基準」（控除基準）に基づき、事務の決定権についての点検を適宜実施するとともに、ニア・イズ・ベターを更に進めていくために、事務の決定権だけにとらわれず施策運営の最適化の視点も含め、区長・区ＣＭに期待される権能の発揮のあり方について整理する。<br>②区ＣＭが決定権を有しない基礎自治に関わる局の施策・事業に係る区・局の連携の推進<br>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持つ局の強みを互いに活かし合いながら、施策運営の最適化の視点も含め、市民の暮らしの実感に寄り添って課題の解決を図ることができるよう、区ＣＭが決定権を有しない基礎自治に関わる局の施策・事業に、課題の把握、意思形成の初期の段階から区長会議が関与する新たな方針を定めて連携を推進し、もって、更なるニア・イズ・ベターの徹底を図る。 |

[107] 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ＣＭ）」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。

[108] 基礎自治体として実施すべき行政のこと。※基礎自治体とは、一般的に、市町村及び東京都の特別区のことをいう。

[109] 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。

[110] 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。

| | |
|---|---|
| | ③行政区の今後のあり方の検討<br>総合区の導入、行政区の合区など、行政区の今後のあり方について、議会での議論を踏まえ、区長会議、関係局連携のもと検討を進める。 |
| **めざすべき状態** | 区長・区ＣＭによるマネジメントや区・局の連携が効率的・効果的に行われ、各区において区や地域の実情・特性に即した施策・事業が推進されている状態。<br>更なるニア・イズ・ベターが追求されている状態。 |
| **目標** | 【３年度まで】<br>①－１　関係所属において区ＣＭ事業のＰＤＣＡが適切に行われ、制度の趣旨に即した運用が徹底されていると評価している区長（区ＣＭ）の割合<br>〈当初〉　〈変更〉　〈実績〉<br>２年度　21 区長/24 区長　23 区長/24 区長<br>３年度　22 区長/24 区長　23 区長/24 区長　24 区長/24 区長<br>①－２　ニア・イズ・ベターの徹底の観点から、区ＣＭ権限等が適切に整理されていると考える区長（区ＣＭ）の割合<br>〈当初〉　〈変更〉　〈実績〉<br>２年度　21 区長/24 区長　24 区長/24 区長<br>３年度　22 区長/24 区長　24 区長/24 区長　23 区長/24 区長<br>---<br>【４年度以降】<br>①－１　関係所属において区ＣＭ事業のＰＤＣＡが適切に行われ、制度の趣旨に即した運用が徹底されていると評価している区長（区ＣＭ）の割合<br>４年度　23 区長/24 区長<br>５年度　24 区長/24 区長<br>①－２・②　ニア・イズ・ベターの徹底の観点から、区ＣＭ権限等の整理や区・局の連携の推進が適切に図られていると考える区長（区ＣＭ）の割合<br>４年度　23 区長/24 区長<br>５年度　24 区長/24 区長 |

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 検証・改善しつつ継続実施 → | | | |
| ② | | | 連携に係る方針を策定した上で、検証・改善しつつ継続実施 → | |
| ③ | | | 行政区の今後のあり方について、議会での議論を踏まえ検討 ---> | |

（凡　例）制度設計等：------>　　実施：——>

## ３　区役所業務の更なる改善の推進

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 区役所業務については、この間業務マニュアルの整備や業務システムの改善を行い、業務の標準化[111]を図ってきている。一方で区役所における業務の運用においては、各区が独自に事務の実施手法等を創意工夫し、結果的に 24 区全体で事務の実施手法等が統一されていない部分もある。こうした業務を検証し、ベストプラクティスをもとに更なる標準化を行ってその進捗状況をモニタリングする仕組みがあれば、各区の改善内容が 24 区的な成果として還元され、業務の一層の効率化が進み、不適切事務防止にも寄与するものと思われる。<br>今後は、こうした認識のもと、24 区全体的な業務の改善に取り組んでいく必要がある。 |
| **戦略** | 区役所業務の改善に向け、各区のベストプラクティスを取り入れ、更なる 24 区の標準化及び継続した改善を行うための新たな仕組みを構築する。 |
| **取組内容** | ①区役所業務における業務改善のベストプラクティスをもとにした 24 区の標準化と、更なる改善を継続的に行っていく仕組みの構築<br>区長会議のマネジメントのもと、次の区役所業務について、業務の制度所管局と区役所が連携（改善本部）して各区が創意工夫している業務の検証を行い、更なる標準化を実施すべきものについて、改善本部において、4 年度までに各区のベストプラクティス等をもとに業務を標準化する。<br>また、改善本部において、改善進捗状況をモニタリングし、現場からの改善提案をもとに更なる標準化を実施するサイクルを作るとともに、必要に応じて、他の区役所業務においても標準化を実施することにより、継続的に改善を行う仕組みを構築する。<br>（対象とする区役所業務）<br>●福祉・保健関係業務<br>・生活支援関係事務<br>・高齢者関係事務<br>・障がい者関係事務<br>・保健衛生関係事務<br>・児童福祉関係事務<br>・母子及び父子並びに寡婦福祉関係事務　　等<br>以上について計画を策定し、対象とした業務の標準化とモニタリングを順次実施していく。<br>※新たに標準化の対象とした業務については、別途計画を立てて取り組むものとする。 |

[111] 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。

| | |
|---|---|
| **めざすべき状態** | 区役所業務について、業務の制度所管局と区役所が連携し、各区のベストプラクティスをもとにした標準化による改善が継続的に行われ、市民サービスが向上している状態。 |
| **目標** | ①区役所業務における業務改善のベストプラクティスをもとにした 24 区の標準化と、更なる改善を継続的に行っていく仕組みの構築<br>【当初】<br>２年度　標準化の計画策定<br>１年目の標準化計画達成<br>３年度　２年目の標準化計画達成<br>４年度　３年目の標準化計画達成<br>５年度　標準化計画により標準化した業務のモニタリングが行われている状態の確立<br>【実績】<br>２年度　標準化の計画策定、１年目の標準化計画達成<br>３年度　２年目の標準化計画達成<br>※国の標準準拠システムの影響を受ける一部の業務については、今後の自治体情報システム標準化の進捗状況に応じて取り組む |

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 改善本部組織 -----><br>計画策定 ----->→<br>計画に基づく標準化を順次実施 →<br>計画に基づくモニタリングを順次実施<br>現場からの改善提案をもとに更なる標準化を適宜実施 → | | | |

（凡　例）制度設計等：　------>　　実施：　——>

## １　次代を担う職員の育成

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 「市政改革プラン 2.0」では、「改革を推進する職員づくり」、「５Ｓ[112]、標準化[113]、改善、問題解決力の向上」、「施策・事業のＰＤＣＡ[114]サイクルの徹底」をめざして、若年層職員の育成、改善手法の標準化、運営方針制度の浸透などに全市的に取り組み、一定の成果を得た。<br>大阪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には、自主的・主体的に行動することができる職員を育成し、また、職員同士が互いを尊重して連携を強め、職場力（チームワーク）による課題解決を推進するなど、職員や組織の生産性を向上させる必要がある。 |
| **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、複雑・多様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。<br>これらの職員が中心となり、あらゆる職場で５Ｓ、標準化、改善、問題解決の手法を用いたＰＤＣＡサイクルの徹底や新たなチャレンジに取り組み、組織の生産性を向上させ、市民サービスの向上を図る。 |
| **取組内容** | 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<br>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などの能力、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。<br>②各所属における職員の専門性の向上<br>保健・福祉やＩＣＴ[115]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（資格取得等）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。<br>③職員による改善、問題解決や新たなチャレンジを促す仕組みの構築<br>職員が自主的・主体的に業務改善や問題解決に取り組み、様々な課題に積極的にチャレンジする組織風土を醸成するため、全市的な業務改善の取組、人事評価に係る制度や運用を見直す。 |
| **めざすべき状態** | 自主的・主体的に行動できる職員の育成・支援、専門性の向上、チャレンジを促す取組により職員の生産性を向上させ、市民サービスの向上が図られている状態。 |

[112] 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。
[113] 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。
[114] 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。
[115] Information and Communication の略。コンピュータやインターネットなどの情報通信技術のこと。

| | |
|---|---|
| **目標** | 【３年度まで】<br>「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」と回答した職員の割合<br>〈当初〉　〈設定〉　〈実績〉<br>２年度　10%　8.3%<br>３年度　10%　12.2%<br>---<br>【４年度以降】<br>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<br>４年度　58%<br>５年度　60%<br>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<br>４年度　77%<br>５年度　80% |

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | 育成・支援メニューの充実他 → | | 検証・改善しつつ継続実施 → | |
| ② | 専門研修、所属専門研修実施状況調査、eラーニング教材の充実他 → | | 検証・改善しつつ継続実施 → | |
| ③ | 改善ツール等の活用勧奨他 → | | → | |

（凡　例）制度設計等：------→　　実施：　→

## １　働き方改革の推進

| | |
|---|---|
| **現状と課題** | 「市政改革プラン 2.0」では、「働きやすい職場環境づくり」や「女性の活躍推進」として、ワーク・ライフ・バランスの推進、安心して出産・子育てのできる職場環境づくり、女性の活躍推進に向けたセミナー・研修の実施、管理職の意識改革などに全市的に取り組み、一定の成果を得た。<br>引き続き「特定事業主行動計画（仕事と生活の両立支援プラン）」に基づき、多様化する職員のニーズを把握しながら、柔軟な働き方の実現や職場実態に応じた働きやすい環境整備によるワーク・ライフ・バランスを推進することが求められている。<br>また、働き方改革関連法の施行を受け、業務の効率化や長時間労働の是正が重要な課題となっている。<br>これらの取組をより強力に推し進めるとともに、個々の職員及び職場の生産性を向上させ、大阪市を取り巻く様々な情勢の変動にも柔軟に対応できる変化に強い組織づくりにつなげていく必要がある。 |
| **戦略** | 働き方改革の推進にあたっては、ワーク・ライフ・バランス推進の観点から、多様な働き方を受容する意識改革や柔軟な働き方への対応、育児や介護を行う必要のある職員の職場環境づくり、オフィス改革によるコミュニケーション活性化等を進めることにより、職員の生産性を向上させ、市民サービスの向上をめざす。 |
| **取組内容** | ①長時間労働の是正<br>31 年 4 月より導入された時間外勤務の上限規制を踏まえて、管理の徹底を図り、モニタリングを実施するとともに、モニタリングの結果、長時間の時間外勤務が恒常的に発生している所属や担当（課）の現在の状況、長時間労働の原因、今後の改善計画等に係る課題を把握・分析し、その対応策を検討・実施することにより、長時間労働の是正を行う。<br>②働きやすい職場環境づくりの取組<br>心の健康づくり推進者育成研修等を実施し、職場の安全衛生管理の意識向上に努めるとともに、職員向けカウンセリングの一層の周知を図るなど、職員のメンタルヘルスを向上させる。<br>また、育児等や介護と仕事の両立支援等の推進を図るため、管理職研修（イクボス[116]研修等）の充実やこれを通じた制度周知及び既存制度の利便性の向上などにより、全ての職員にとって働きやすい職場環境づくりを推進していく。<br>③柔軟な働き方の推進<br>30 年 12 月より本格実施を行ったテレワーク[117]の利用状況を分析し、コロナ禍の状況を踏まえ、関係所属が連携して、更なる利便性の向上等テレワークの推進など柔軟な働き方の推進強化を図る。<br>また、勤務時間の割振り変更や時差勤務、休憩時間の選択制の柔軟な運用について検討を行う。<br>さらに、従来の制度を改善することにとどまらない、抜本的な働き方改革の実現に向けて取り組む。 |

[116] 部下や同僚のワーク・ライフ・バランスに配慮しながら、組織の業績も結果を出しつつ、自らも仕事と私生活を楽しむことができる上司のこと。

[117] ＩＣＴ（情報通信技術）を活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方のこと。

| | |
|---|---|
| | ④コミュニケーション活性化・ムダ取りのためのオフィス改革<br>　ペーパーレスに効果的なフリーアドレス[118]の導入、コミュニケーションの活性化やムダ取りのためのオープンオフィス[119]について、新型コロナウイルス感染状況を踏まえ、職場実態に応じた取組を進める。 |
| **めざすべき状態** | 柔軟な働き方の実現や職場実態に応じた働きやすい環境整備によるワーク・ライフ・バランスを推進し、業務の効率化等につなげることにより、職員の生産性を向上させ、本市を取り巻く様々な情勢の変動にも柔軟に対応できる状態。 |
| **目標** | 【３年度まで】<br>【長時間労働の是正】<br>・職員１人あたりの時間外勤務の年間平均時間数<br>〈当初〉　〈実績〉<br>２年度　124 時間　124 時間<br>３年度　124 時間<br>・職員１人あたりの年次休暇の年間平均取得日数<br>〈当初〉　〈実績〉<br>２年度　16 日　15.8 日<br>３年度　16 日<br><br>【仕事と生活の両立】<br>・男性職員の育児休業等取得率<br>〈当初〉　〈設定〉　〈実績〉<br>２年度　13.0%　16.1%<br>３年度以降　30.0%<br>・管理職に占める女性職員の割合（事務系）<br>〈当初〉　〈設定〉　〈実績〉<br>課長級以上/係長級以上<br>２年度　20.0% / 30.0%　15.9% / 26.6%<br>３年度以降　20.0% / 30.0%　18.9% / 28.1%<br>（３年度実績）<br>※「特定事業主行動計画（仕事と生活の両立支援プラン）（３年３月改訂）」より<br>※３年度以降の目標数値は「特定事業主行動計画・後期計画期間」の目標数値であり、計画期間は３年４月～８年３月となっているため、この期間において取り組む目標である。<br>---<br>【４年度以降】<br>４年度　抜本的な働き方改革の実現に向けた実施方針の策定<br>※５年度の目標は、４年度に策定する実施方針を踏まえて策定<br>（参考）<br>「特定事業主行動計画（仕事と生活の両立支援プラン）（３年３月改定）」に掲げる目標<br>・男性職員の育児休業等取得率（８年３月）：30.0%<br>・管理職に占める女性職員の割合（事務系）（８年３月）：課長級以上 20.0%　係長級以上 30.0% |

[118] 職場で従業員の席を固定せず、空いている席を自由に使う制度。
[119] 隔たりのない広い事務室で、大勢の職員が働く職場環境。

**取組スケジュール**

| | ２年度 | ３年度 | ４年度 | ５年度 |
|---|---|---|---|---|
| ① | モニタリングの実施等による課題の把握・分析、対応策の検討・実施 | | | |
| ② | 周知・研修実施（検証） | | | |
| ③ | 制度運用状況の分析<br>改善策の検討 | 制度運用 | 実施方針の検討・策定 | |
| ④ | 一部所属において先行実施・検証・横展開<br>情報発信 | | 職場実態に応じて実施 | |

（凡　例）制度設計等：　------>　　実施：　——>

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１－３－２０
TEL　06-6208-9885
FAX　06-6205-2660
Eﾒｰﾙ　ac0015@city.osaka.lg.jp