



# 大阪市の市政改革早わかり

～市政改革のこれまでの成果～

大阪市

平成22年6月

## はじめに

- **大阪市では、平成18年2月に「市政改革基本方針」を策定し、マネジメント改革・コンプライアンス改革・ガバナンス改革の3つの切り口からいち早く市政改革に取り組んでまいりました。**
- **しかし、市民の皆さまからは、改革の成果が見えにくいといった声もいただいております。**
- **今年度、市政改革基本方針の取組期間の最終年度を迎えましたので、これまでの取組成果を市民の皆さまにわかりやすくご理解いただくため、本リーフレットを作成しました。**
- **今後も、市政改革を着実に進めてまいります。**

## マネジメント改革の主な取組

(図 1～15参照)

～ 健全で持続可能な経営体質の確立をめざすため、経費の圧縮や職員数の削減に取り組んでいます。

### (1) 経費の圧縮

市政改革基本方針では、合計2,250億円の削減を目標に掲げています。内訳は平成18年度から22年度の5年間に  
おいて、経常経費について900億円の削減、投資的経費について1,100億円の削減、特別会計繰出金については3  
年間で250億円の削減を掲げています。

平成22年度予算までの5年間で総額2,719億円の経費圧縮を図ることができました。

	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	計
経常経費の圧縮	▲177	▲146	▲220	▲200	▲184	▲927
投資的経費の圧縮	▲515	▲115	▲378	▲149	▲345	▲1,502
特別会計繰出金の圧縮	▲145	▲209	37	▲13	40	▲290

合計 2,719億円  
の見直し  
(達成率121%)

5カ年累計効果額

▲8,961億円

### (2) 職員数の削減

市政改革基本方針では、5年間で5,000人超の削減、市立大学等の独立行政法人化で2,000人程度の削減により、  
職員数3万人台をめざしています。この間の取組における達成率は、次のとおりとなっています。

	17年10月	18年10月	19年10月	20年10月	21年10月	22年4月	計
職員数	47,608	45,016	42,952	41,148	39,979	39,038	—
削減数	—	▲2,592	▲2,064	▲1,804	▲1,169	▲941	▲8,570
うち採用凍結	—	▲1,532	▲1,808	▲1,579	▲1,072	▲897	▲6,888
うち独法化効果	—	▲1,060	▲256	▲225	▲97	▲44	▲1,682

合計 8,570人  
の削減  
(達成率 113%)

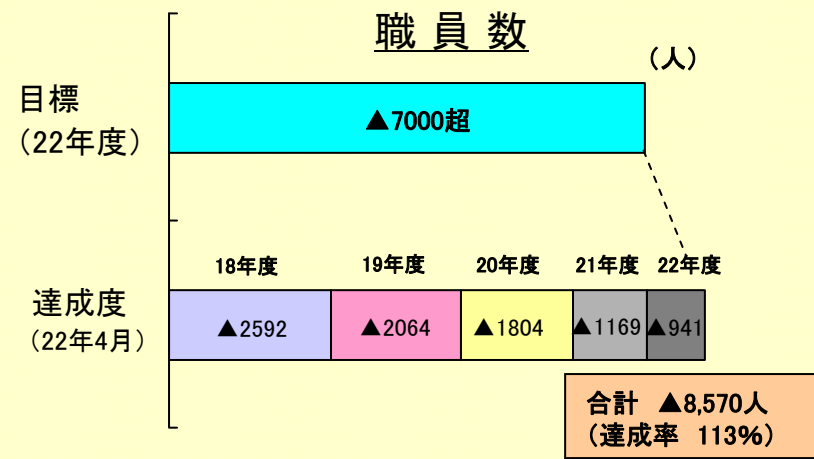
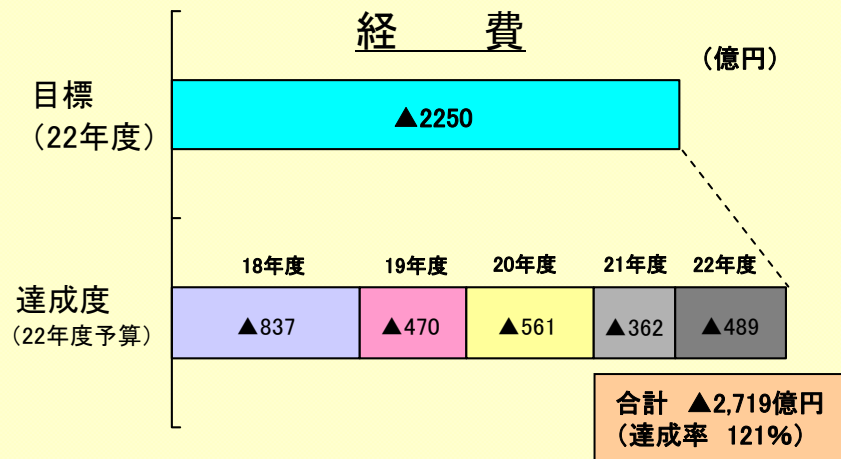
\* 職員数には派遣職員、任期付職員等を含む。

市政改革基本方針では、平成22年度までの5年間で、経費を2,250億円圧縮し、職員数を7,000人以上削減し3万人台にすると目標を掲げています。

取組5年目に当たる平成22年度当初において、経費、職員数ともに100%を超える達成率となっています。

### 経費の圧縮と職員数の削減

図 1



平成17年度の約9,900億円(\*)を  
22年度に約7,650億円にする。

平成17年10月1日現在の職員数47,608人を  
22年度には3万人台にする。

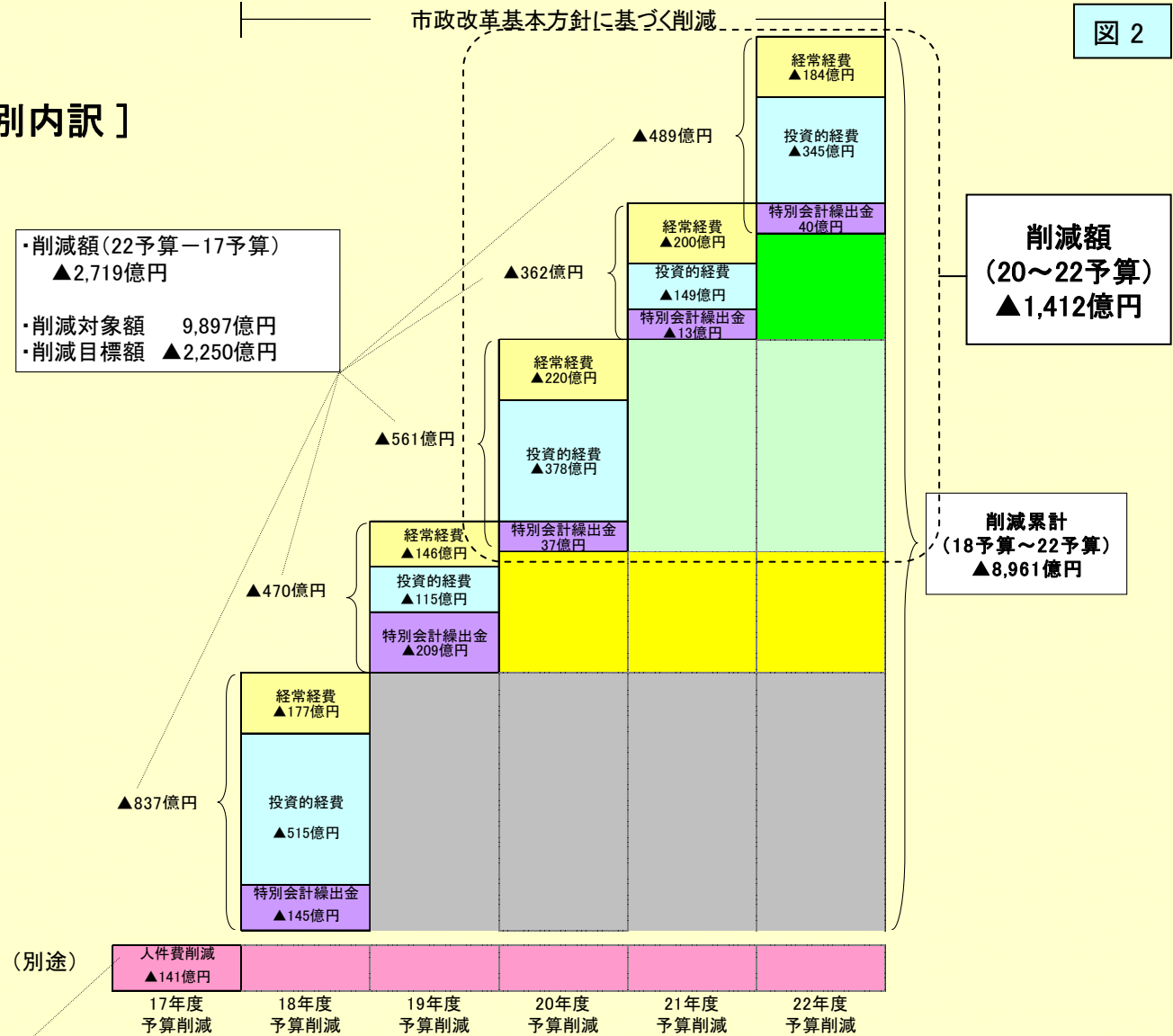
平成22年4月1日職員数39,038人(派遣職員、任期付職員等を含む)

- \* 約9,900億円の内訳
- ・ 経常経費  
人件費(2,914億円) + 経常的施策経費及び管理費(1,770億円) = 4,684億円
  - ・ 投資的経費  
公共事業費(1,979億円) + その他の臨時的経費(2,404億円) = 4,383億円
  - ・ 特別会計繰出金  
830億円

# 経費の圧縮

[ 5カ年 累計効果額の年度別内訳 ]

・削減額(22予算-17予算)  
▲2,719億円  
・削減対象額 9,897億円  
・削減目標額 ▲2,250億円



**削減額**  
(20～22予算)  
▲1,412億円

**削減累計**  
(18予算～22予算)  
▲8,961億円

主な削減(一般会計1部)

- ・係長級管理職手当廃止 ▲31億円
- ・特殊勤務手当の見直し ▲24億円
- ・互助交付金の廃止 ▲31億円
- ・互助組合連合会給付金事業の廃止 ▲15億円
- ・健保組合負担割合の見直し ▲19億円

18年度以降の人件費削減(一般会計1部)は経常経費削減額に含まれている。

図 2

人件費の削減(1,687億円)をはじめ、公用車の廃止、文書送達業務の民間委託化、外郭団体等への委託料・補助金の見直し、維持管理経費など物件費の削減(1,026億円)、市営住宅・道路・港湾の整備などの公共事業の削減(4,812億円)など、「市民目線」に立ってムダの排除や事務事業の見直しを進めました。

その結果、平成18年度予算から5年間の経費削減累計効果額は8,961億円となっています。

## 事務事業の再構築

図 3

### 経費削減の取組

(20年度とりまとめ ⇒ 21・22年度実施)

#### ● 人件費

市政改革基本方針の取組期間後の平成23年度以降も引き続き採用を抑制します。

平成21年度から29年度まで給料カット等を実施します。

#### ● 施策・事業の見直し

大阪市を取り巻く情勢や時代の変化などを踏まえ、「制度本来の趣旨が意義を失っていないか」、「受益と負担の関係が適正かどうか」など、「制度疲労していないか」といった観点から多角的に見つめなおし、利用実態を勘案しつつ、持続可能な制度として維持・継続を図ります。

### 事務事業総点検

(21年11月中間とりまとめ)

当面の税収悪化に伴う財政収支不足に対応し、少子高齢化やグローバル化の進展など社会経済環境の大きな変化を踏まえ、施策転換の時期に来ているとの認識のもと、新たな市政改革につなげるため、全ての事務事業[3,174事業]についてゼロベースから点検・精査します。



市民サービスの質的向上や業務のより一層の効率化に向け、公開の場で、外部の視点から事務事業の見直しの方向性について議論を行い、「不要、民営化、国・府実施、市実施（民間活用、市民等との協働拡大）、市実施（要改善）」などに仕分けする「事業仕分け」を平成20年度から実施しています。

### 事業仕分けの実施

図4

第1回

第2回

第3回

20年度(21年2月)  
20事業(20件)

21年度(21年8月)  
40事業(44件)

22年度(22年8月予定)  
30事業

20・21年度実施結果

・仕分けでの意見を受け、市として検討を行い、64件のうち

➡ **5件を廃止、2件を民営化**

・22年度予算案での見直し効果額

➡ **約10億5,200万円**

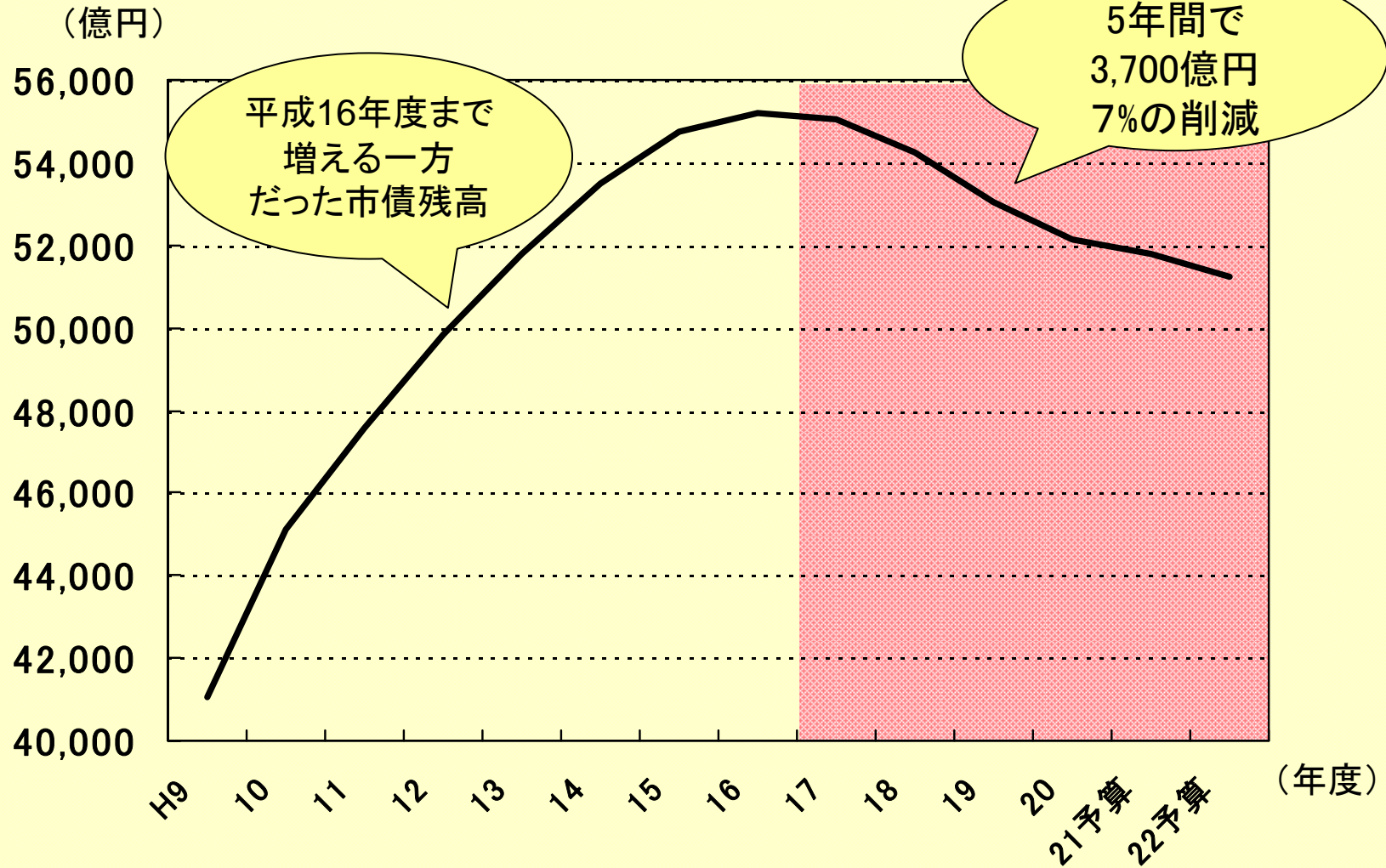
(うち事業費▲774百万円、人件費▲278百万円)



事業仕分けの様子(21年2月)

図 5

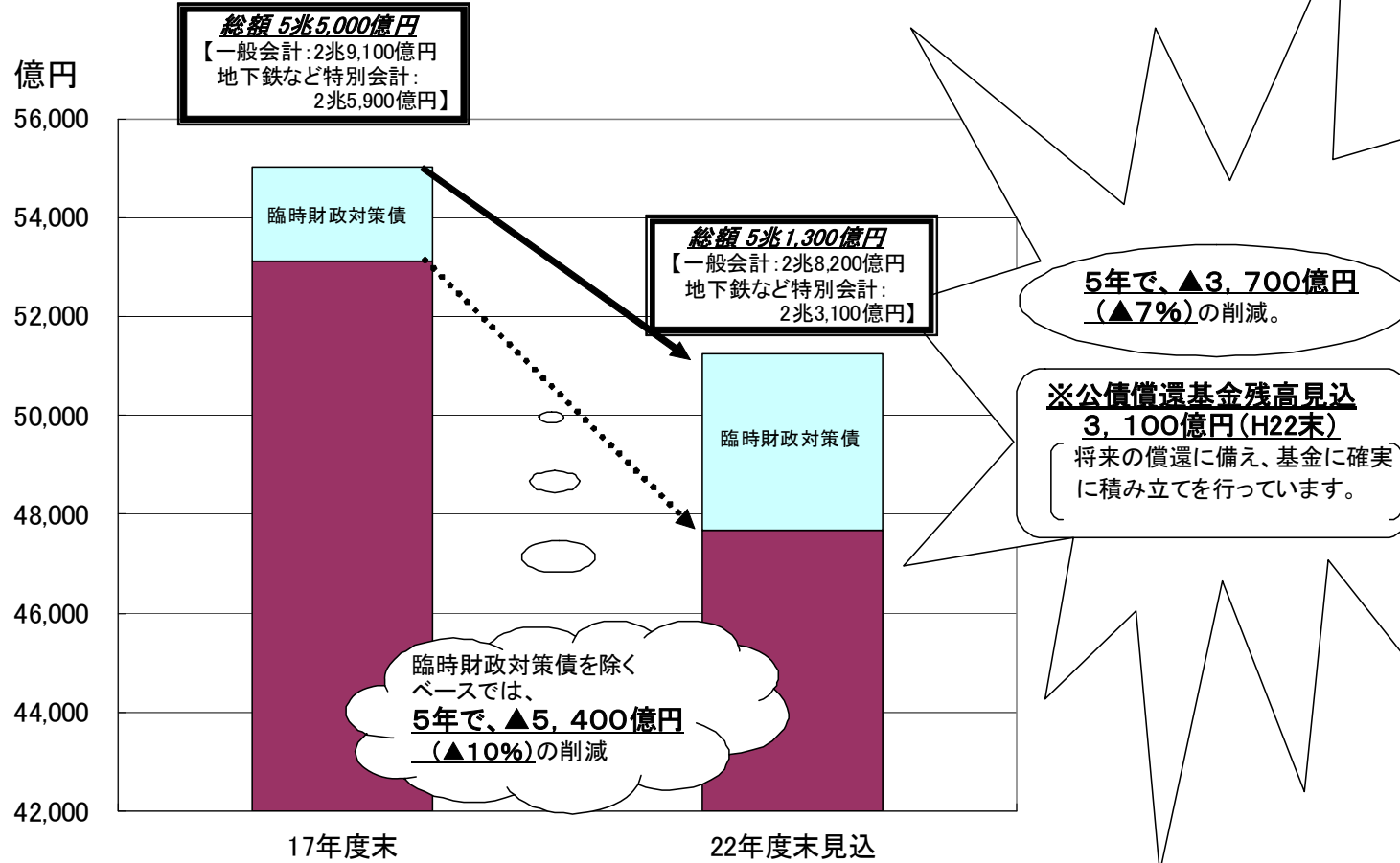
### 市債残高を3,700億円削減





市債残高削減の取組み(全会計)

図 6



臨時財政対策債とは

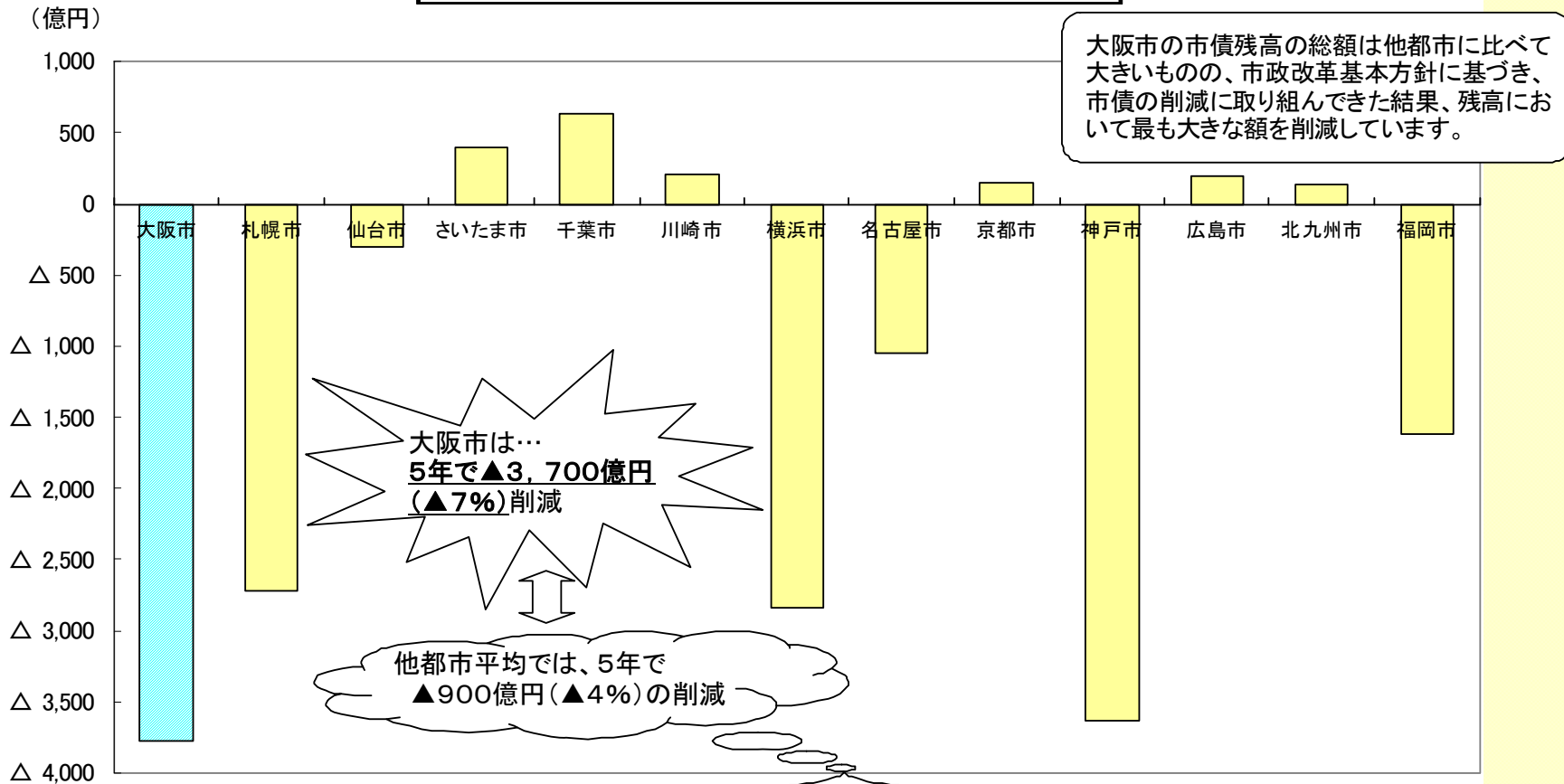
- ・ 地方全体の財源不足に対処するため、特例的に発行する地方債であり、償還に要する費用は後年度の地方交付税算定における基準財政需要額に全額算入される地方債。

(参考)市債とは.....

- ・ 公共事業や公共施設の整備のため、借り入れるものであり、その返済については、世代間の公平の観点から、将来世代にも負担を行っていただくものです。
- ・ 地方公共団体は、国とは異なり、いわゆる赤字地方債が基本的に認められておらず、単に資金が不足(赤字)したからといって借り入れられるものではありません。

図 7

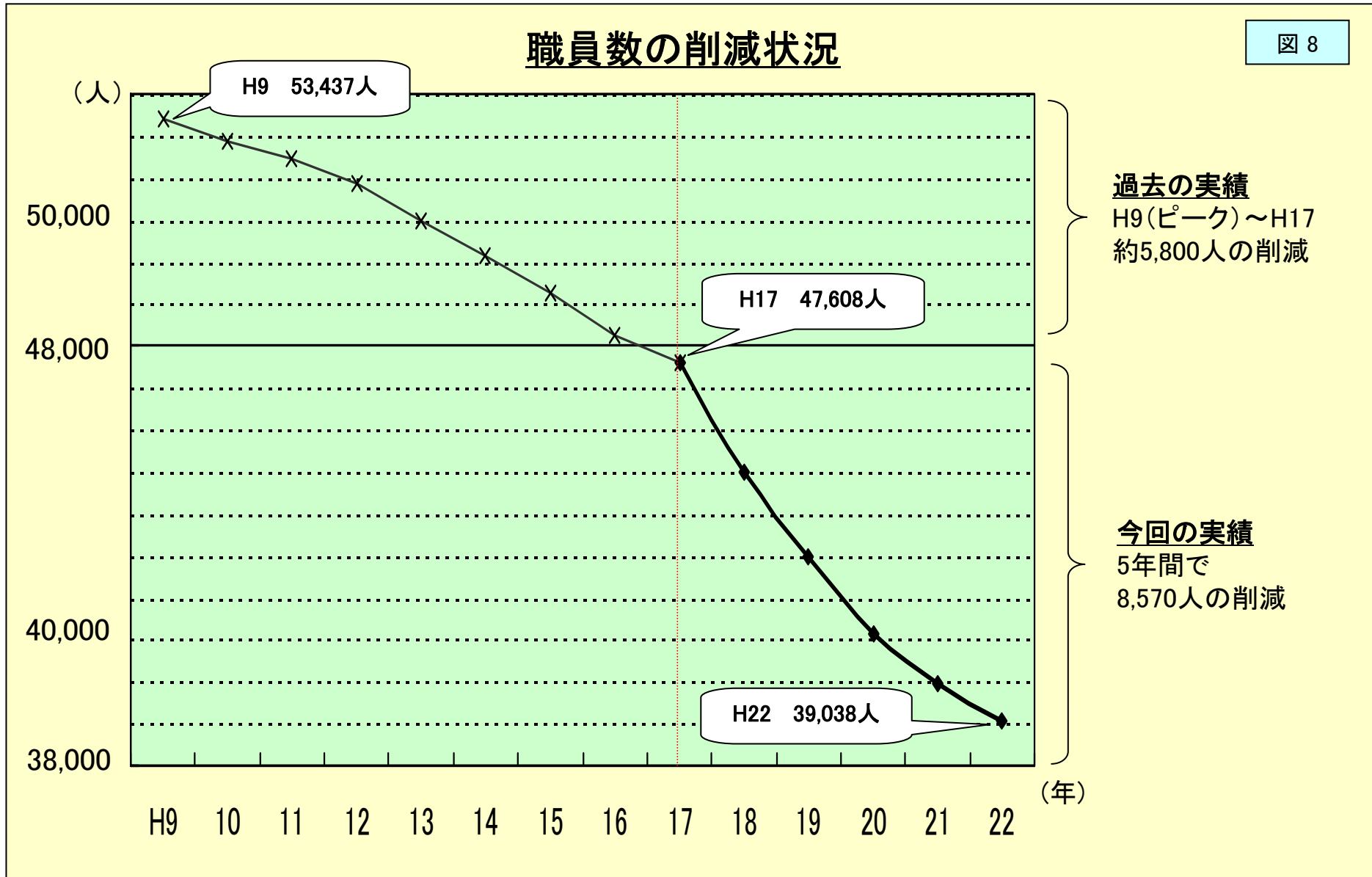
市債の削減額（全会計・他都市比較）



	大阪市	札幌市	仙台市	さいたま市	千葉市	川崎市	横浜市	名古屋市	京都市	神戸市	広島市	北九州市	福岡市	他都市平均
17年度末残高	55,023	22,071	13,848	6,375	10,192	15,208	48,611	34,121	21,387	27,469	16,987	13,581	26,691	21,378
22年度末残高見込	51,252	19,351	13,541	6,770	10,828	15,410	45,766	33,076	21,533	23,839	17,186	13,720	25,067	20,507
増減額	△ 3,771	△ 2,720	△ 307	395	637	202	△ 2,845	△ 1,045	146	△ 3,630	199	139	△ 1,624	△ 871
増減率	△ 6.9%	△ 12.3%	△ 2.2%	6.2%	6.2%	1.3%	△ 5.9%	△ 3.1%	0.7%	△ 13.2%	1.2%	1.0%	△ 6.1%	△ 4.1%

(残高の単位は億円)

今回の市政改革基本方針では、よりスピード感を持って、5年間で7,000人超の削減に向けて取り組み、平成22年4月時点で目標を大幅に上回る、8,500人を超える削減を達成しています。これは平成17年の47,608人の約2割の削減となります。

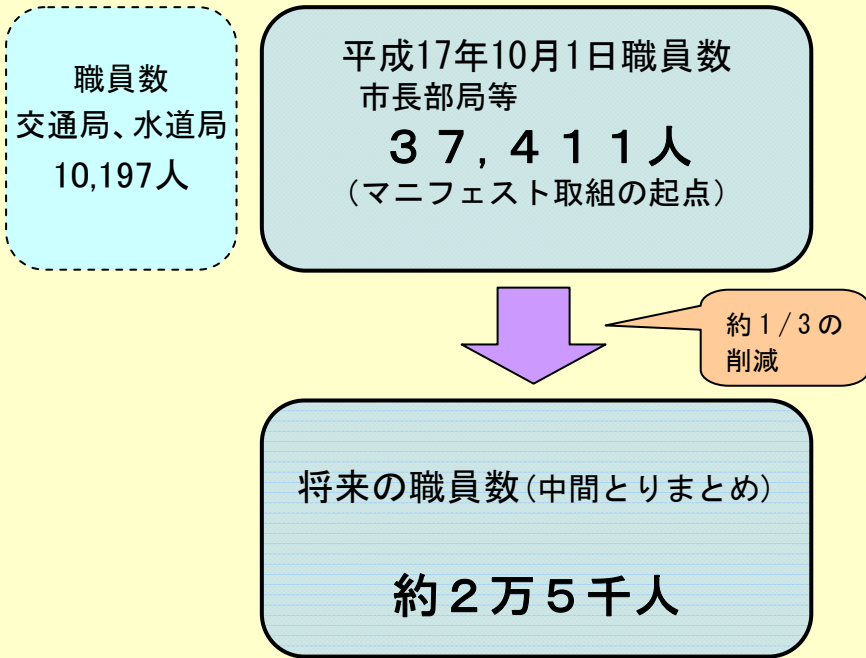


直面する財政危機の克服、持続可能な確固たる組織基盤の構築など、今後大阪市が重点的に取り組むべき施策の展開へつなげていくためには、市政改革基本方針の取組期間後も、更なる職員数削減が必要です。

大阪市では、将来に向けた計画的な取組の端緒とするため、将来の職員数についてこの間検討を進め、平成19年2月に中間とりまとめを公表しました。

将来の大阪市職員数について（「中間とりまとめ」より）

図 9



※ 但し、地方公営企業である  
交通局・水道局は除く

将来の職員数(部門別内訳)

部門	H17.10.1 職員数	将来の職員数
総務企画	3,350	約2,500
税務	1,537	約1,200
民生	5,260	約4,500
衛生	5,255	約3,800
商工	373	約200
土木	4,401	約2,400
教育	6,565	約3,700
消防	3,489	約3,400
その他	7,181	約3,300
計	37,411	約25,000

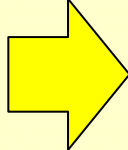
これまでの給与制度は年功序列的な要素が強く勤務成績を反映したものとはなっておらず、また特殊勤務手当についても時代の変化に応じた見直しが求められていました。これまでも見直しに着手してきましたが、今後もさらなる見直しに取り組みます。

課題		これまでの取組実績	図 10
給与制度	○年功序列的な要素が強い給料表	○職務と責任に応じた給料表 《19年度より実施》	
	○毎年、例外的な場合を除き、全員一号給昇給	《19年度より実施》	
	○実質的に持ち回りや勤続年数等で運用されている特別昇給	○長期勤続者や年功的な要素の強い特別昇給の廃止 ○勤務成績を反映したきめ細かい昇給制度	
	○給料表の最高号給を超える職員も昇給	○給料表の最高号給を超える職員の昇給廃止 《19年度より実施》	
	○給料の減額	《21年度実施》 ○課長代理級以上 ▲5.0%、係長級以下 ▲3.3% 《22年度実施》 ○課長代理級以上 ▲5.7%、係長級以下 ▲3.7%	
手当	○勤務成績を反映した勤勉手当の支給	○人事評価に基づく勤勉手当の支給 (課長・代理級以上《18年12月》)(係長級以下《19年12月》)	
	○特殊勤務手当等の見直し	《17年4月》 国の指導により3種類の手当を廃止 ⇒ 削減額 ▲約45億円(全市) ※別途、係長級の管理職手当廃止 ⇒ 削減額 ▲約44億円 《18年4月》 社会情勢の変化等を踏まえた抜本的見直しの実施 38手当→22手当 ⇒ 削減額 ▲約51億円(全市) (約90億円 ⇒ 約39億円 ▲57%削減)	
	○管理職手当の減額	○減額率 ▲10% 《21年度～29年度》	
互助・健保	○互助組合交付金の廃止	○17年度より 市交付金=0	
	○健康保険組合への公費負担割合の適正化	○18年度より保険料負担割合を本人:事業主=1:1(17年度は経過措置) (19年10月 共済組合への移行)	
福利厚生	○福利厚生の見直し	《17年4月以降》 互助交付金の廃止、互助組合連合会給付金事業の廃止、健康保険組合の負担割合の見直し、団体定期保険の保険料助成事業の廃止、制服の貸与事業の見直し等 ⇒ 削減額 ▲約145億円	福利厚生制度等改革委員会1次～7次の報告に沿って確実に実施(見直しの効果額: ▲410億円)

図 11

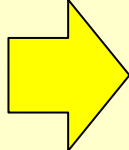
## 職員の給料の状況

● 職員の給料水準（一般行政職）

	平成17年4月1日現在		平成21年4月1日現在
平均給料月額(平均年齢)	<b>349,700円</b> (41.3歳) 【14位/14都市】		<b>326,000円</b> (42.1歳) 【18位/18都市】
ラスパイレス指数	<b>101.4</b> 【3位/14都市】		<b>98.4</b> 【15位/18都市】

下段【 】は政令指定都市比較

● 総人件費（一般会計第1部）

平成17年度当初予算		平成22年度当初予算
<b>2,914億円</b>		<b>2,362億円</b>

削減額 ▲552 億円

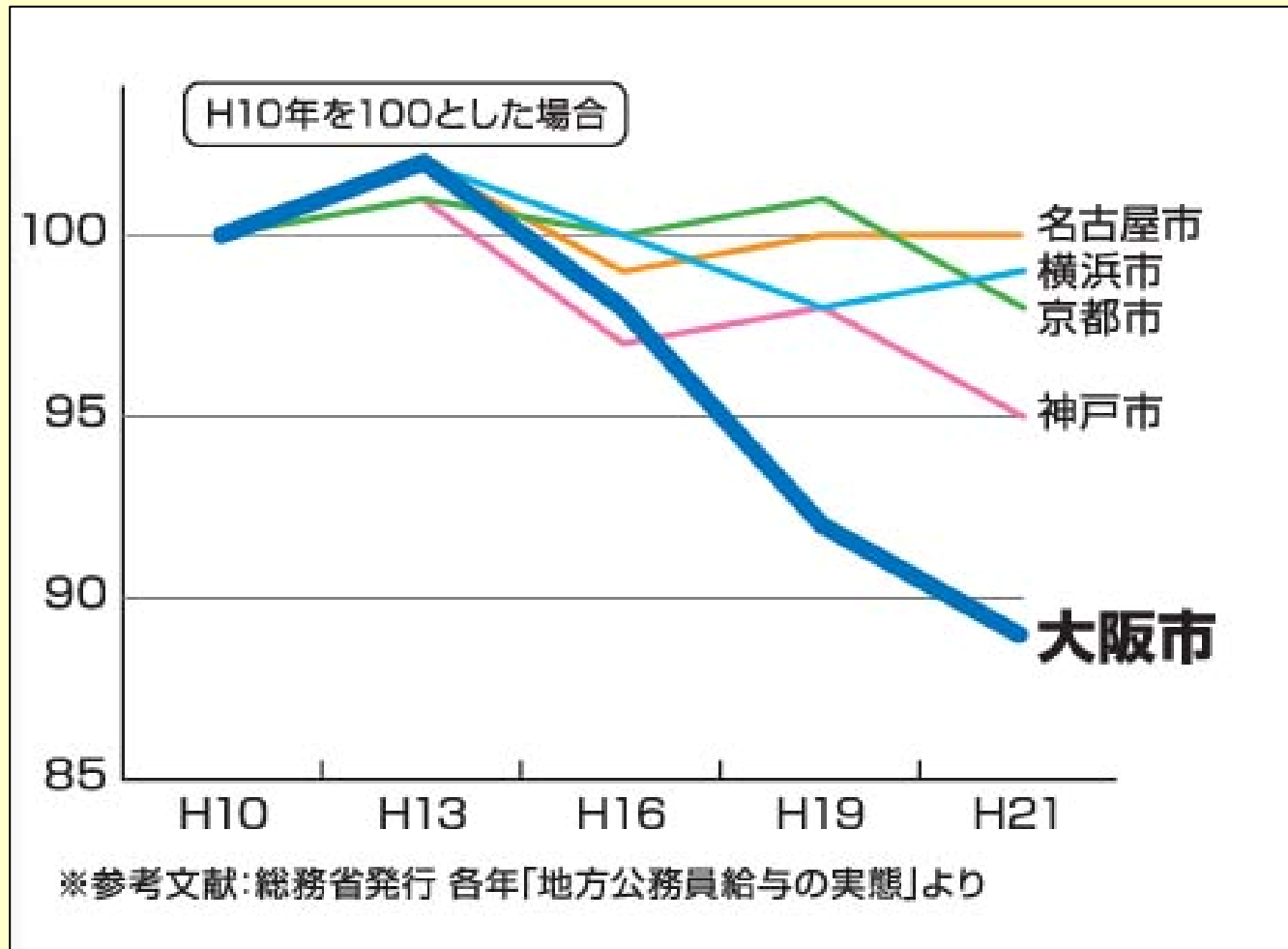
削減率 ▲19 %



図 12

## 主な政令指定都市の平均給与月額の変遷(全職種)

給与とは、「給料」と「扶養手当」、「地域手当」、「通勤手当」など諸手当

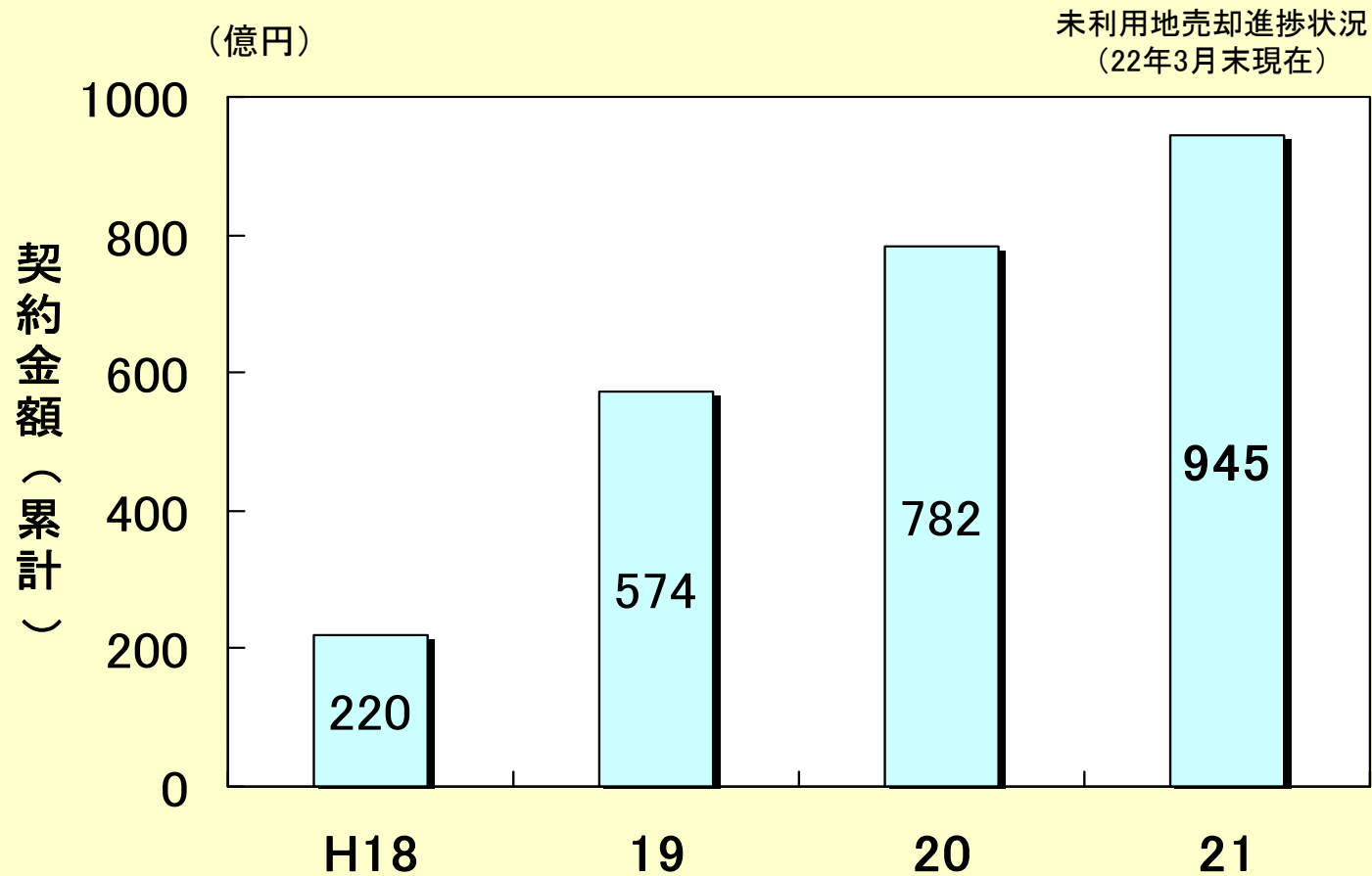


現在、平均給料月額は政令指定都市の中で最低

平成19年6月に策定した「大阪市未利用地活用方針」に基づき、情報の一元管理を実施し、処分すべき未利用地の売却を進めた結果、全会計ベースで約945億円の売却実績をあげたほか、転活用の徹底を図り、土地の有効活用の促進ができました。

## 未利用地の処分

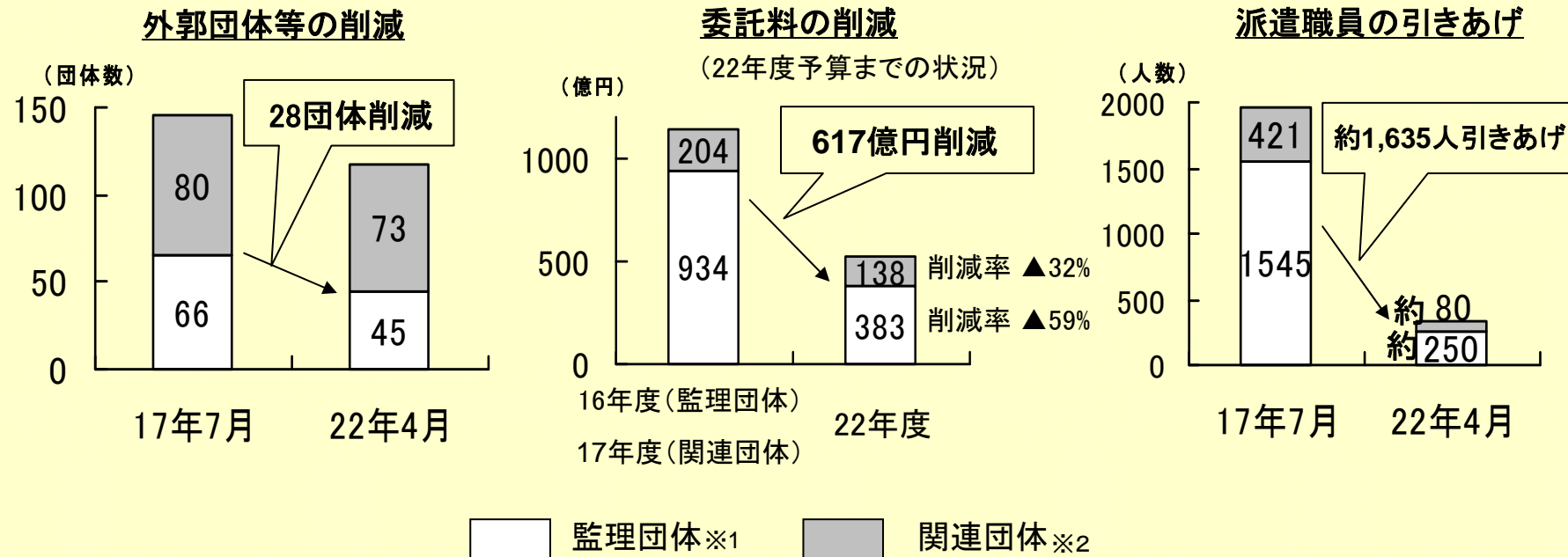
図 13



監理団体等への委託料・出資の見直しを図り、掲げた数値目標(平成16年度予算比30%削減)を達成しました。また、法人形態の見直し、組織運営体制の見直しに取り組み、監理団体等への派遣職員の引きあげの数値目標(平成17年度比約80%程度引きあげ)を達成するなど、大阪市の関与のあり方について見直しました。

## 外郭団体等の削減

図 14



※1 監理団体：本市の出資・出えん比率が25%以上、かつ、その比率が最大の団体  
 ※2 関連団体：本市の出資・出えん比率が20%以上で、監理団体を除く団体【報告団体】  
 業務委託・職員派遣など本市の関与が大きい団体で、外郭団体等調整会議が指定する団体  
 (各区コミュニティ協会及び各区社会福祉協議会(48団体)を含む)【事業関連団体】

ボランティアによる自転車啓発指導員(サイクルサポーター)の活動をはじめ、落書き消去活動支援や資源集団回収活動の活性化など、さまざまな市民協働の取組を行っています。

## 市民協働の取組

図15

### 重点的に行っている3つの取組

● 街頭犯罪発生件数 **約1万件減少**

約4万4,000件(19年)→約3万4,000件(21年)

街頭犯罪8項目のうち5項目についてワースト1脱却(22年5月末)

● 放置自転車台数 **約1万1,000台削減**

約5万台(19年)→約3万9,000台(22年2月)

● ごみ処理量 **約30万トン減量**

約148万トン(19年)→約118万トン(21年)



いっしょにやりますよ!大阪

## コンプライアンス改革の主な取組

(図 16～19参照)

～ 組織としての社会的責任の遂行をめざすため、情報公開の徹底や公正確保の仕組みづくりなどに取り組んでいます。

### (1) 情報公開の徹底

- ・ 市政運営の根底においた「徹底した情報公開」を図るため、情報公開室の設置(平成20年4月)をはじめ、ガラス張りの市政を推進してきました。より高い透明性を確保し、積極的に情報開示する行政運営スタイルへの転換を図っています。
- ・ 公会計制度の抜本的見直し、予算・決算情報のきめ細かな開示など、財務情報の開示を進めました。

### (2) 公正確保の仕組みづくり

- ・ 「公益通報制度」、「内部監察制度」、「リーガルサポーターズ制度」の導入などにより、公正確保の仕組みづくりを進めるとともに、市長の附属機関として「大阪市公正職務審査委員会」を設置し、コンプライアンス機能を強化しています。
- ・ 電子入札の適用範囲の拡大など入札制度の改革を進めました。

### (3) 組織管理の徹底

- ・ 職員の不祥事の事前防止・服務規律の一層の徹底を図るため、「懲戒処分に関する指針」を策定し公表、さらに処分の厳正化を図るため適宜改定し、また、懲戒条例を改正するなど、組織管理の徹底に努めています。

市政改革の取組においては、透明性の確保が不可欠です。「原則公開」の運用を早期に定着させ、積極的に情報開示していく行政運営スタイルへの転換を図っています。

## 原則情報公開の徹底

図 16

### 16年度以前

### 17年度以降の強化策

制度

- 情報公開条例では3公社※は対象外  
※ 大阪市土地開発公社、大阪市道路公社、大阪市住宅供給公社
- 全体に「原則公開」の制度はあるが運用上は未確定
- 各所属長が公開・非公開を判断
- 不服申立て案件が滞留

外部評価など

- 「交際費」の支出について不透明などの批判がある
- 「出勤簿」が非公開であるため、職員の勤怠管理が不透明との批判

- 3公社も実施機関に追加  
 (情報公開条例を改正)
- 「情報公開推進のための指針」の作成
- 「市長が自ら判断する仕組み」の実施
- 情報公開審査会の体制強化
- 「公文書作成指針」の策定
- 「公文書管理条例」の制定
- 「交際費」の支出について、17年4月分よりホームページで公開
- 「出勤簿」を職員のプライバシー部分を除き公開



図 17

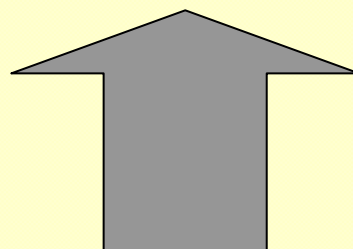
『全国情報公開度ランキング』（全国市民オンブズマン連絡会議）〔総合順位〕

21年8月

公表

（最新）

①大阪市、京都市、  
③札幌市、千葉市、横浜市、広島市、新潟市、⑧仙台市、静岡市、神戸市、福岡市、  
⑫川崎市、浜松市、名古屋市、北九州市、⑯堺市、岡山市、⑰さいたま市



18年

①静岡市、②札幌市、福岡市、④横浜市、⑤川崎市、神戸市、⑦京都市、  
⑧北九州市、名古屋市、⑩仙台市、⑪さいたま市、広島市、⑬大阪市、⑭千葉市

※ この情報公開度ランキングは、首長交際費やA4コピー用紙の予定価格の公開度、請求権者の範囲やコピー代、閲覧手数料の制度運用を評価対象として採点されています。

## コンプライアンス改革

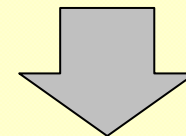
市政改革のこれまでの成果

大阪市のコンプライアンス改革の目標は、市民からの信頼を回復するとともに、市民の信託に応える組織風土を確立することにあります。単に不正を正し、処分するだけではなく、各部門と個人のレベルの両方で、何が正しいことかを常にチェックし、かつ、組織の日常活動に内部統制の仕組みを根付かせるための取組を行っています。

内容	年月	主なポイント
総務司法務監察室の設置	18.4	・大阪市全体のコンプライアンスを確保するために市内部にコンプライアンス部門を設置
「職員等の公正な職務の執行の確保に関する条例」の施行	18.4	・「公益通報制度」の創設 ・不当要求行為への対応 ・「公正職務審査委員会」の設置 (21年度末までに2,660件の通報を処理するとともに、49件の勧告を実施し、10件の意見書を提出した。)
内部統制体制の整備	18.5	・「公正な職務の執行の確保のための内部統制の体制に関する規程」の施行 ・局・区等における内部統制体制の確立 ・大阪市内部統制連絡会議の設置
「内部監察制度」の創設 ・内部監察の毎年度実施等	18.5	
行政対象暴力への対応	18.7	・行政対象暴力対策連絡協議会の設置
「リーガルサポーターズ制度」の創設	19.1	・弁護士による法的なアドバイスを得られる体制を整備 (当初、弁護士3名体制→7名へ増員)
「要望等記録制度」の創設	18.9	・大阪市内に寄せられる要望に対し適切な対応を図り、その公正性と透明性を確保するため、要望を記録したうえ、その内容と対応方針の概要を公表
「公文書管理条例」の制定	18.4	・情報公開制度の目的達成と、文書管理に係るコンプライアンスの徹底を目的とする
「懲戒処分に関する指針」の策定	18.4	・職員の不祥事の事前防止・服務規律の一層の徹底を図るため、処分指針を策定し公表 (18年10月、19年7月、20年6・7月、21年7・11月、22年2・3月改定)
懲戒条例の改正など	22.3	・悪質な非違行為に対して、より厳正に対処するため停職期間を最大1年(従来は最大3ヶ月)まで延長(懲戒条例の改正) ・退職後の退職手当の支給制限・返納制度の創設(退職手当条例の改正) ・その他、懲戒処分を受けた職員の期末・勤勉手当、退職手当の減額幅の拡大など組織管理を徹底

図 18

・ 職員のコンプライアンス意識の定着と制度内容の周知徹底



自律改革基盤  
の定着

## 公益通報制度の運用状況(21年度)

図 19

### 受付状況

内部通報窓口 369件 外部通報窓口 91件 合計 460件 (H20 : 709件、H19 : 771件、H18 : 875件)

### 処理状況

処理件数 823件 (H20 : 674件、H19 : 570件、H18 : 593件)

未完了件数 155件 (H20 : 518件、H19 : 483件、H18 : 282件)

是正措置等の勧告件数 8件 (H20 : 15件、H19 : 12件、H18 : 14件)

### 主な勧告の概要

- ・生活保護のレセプトエラーリスト等を活用したレセプト点検を適正に行っていなかった件

勧告内容⇒レセプトエラーリスト等を活用した照合・点検及び再審査請求等の手続の実施確認、不適正処理に対する必要な措置

- ・生活保護の未収債権の管理を適正に行っていなかった件

勧告内容⇒未収債権の全貌把握と適切な債権管理、組織的な債権回収システムの構築、未収債権の分割納付及び調定のあり方の再検討

- ・住吉区社会福祉協議会において不適正な経理処理があった件

勧告内容⇒住吉区社協に対する調査の継続や再発防止の措置命令、全区社協及び市社協に対し随意契約に関する自主的な調査を促し報告を求める等の、社会福祉法第56条に基づく適正な監督権限の行使

- ・大阪市地域振興会及び日本赤十字社大阪市地区本部において、不明朗な会計処理等があった件

勧告内容⇒大阪市地域振興会を通じて日本赤十字社大阪市地区本部へ還流した公金についての精査と不適正と認められた支出への適切な措置、両団体の事務及び会計の明確な分離、市として適正な監督権限の行使と適正な公金支出への努力

## ガバナンス改革の主な取組

(図 20～25参照)

～ 環境変化に即応し改革を持続させる組織体質をめざすため、経営体制の再構築や区政改革などに取り組んでいます。

### (1) 経営体制の再構築

- ・ トップマネジメント機能の強化として、最終的な意思決定の場である都市経営会議の活性化に向けた議論・情報共有の場として、執行会議を設置(22年6月に「政策会議」へ移行)しました。
- ・ 市長の経営補佐機能を再編し、政策企画室、情報公開室を新設、市政改革室を独立部局化したほか、横断的課題に対応するため、関係局によるプロジェクトチームを適宜設置しています。
- ・ 局経営方針を策定し、それをもとにした新たな行政評価システムを構築しました。

### (2) 区政改革

- ・ 「区政改革基本方針」を策定、全区役所「画一的」な業務実施ではなく、地域の特性に応じた区役所の独自取組を進め、職員の創意工夫による市民サービスの向上に取り組みました。その結果、日曜開庁やワンストップ窓口(一部)などが実現しています。
- ・ 予算面でも、区役所が直接要求できるようにするなど、区長への権限移譲を進めています。

### (3) 健全な労使関係の構築

- ・ 労使交渉等に関するガイドラインの策定、組合との交渉内容等をホームページで公開するなど情報公開の徹底をはかるなど、市民からの信頼獲得にむけた取組を進めました。



# ガバナンス改革

日常的な改革を持続させる組織体質を作り上げるために、トップマネジメント機能を強化する一方で、局から区への権限移譲など区政改革を進めています。また、人材育成の取組を強化しています。

図 20

内容	年月	主なポイント
〔経営体制の再構築〕 トップマネジメント機能の強化  横断的課題への対応  局・区経営方針と評価システムの確立  組織の再構築	18.1	・執行会議の設置(22.6「政策会議」へ移行)
	20.4	・政策企画室、情報公開室の新設、市政改革室の独立部局化
	20.4	・「債権回収対策会議」の設置
	20.4	・「不適正資金問題調査検討委員会」の設置
	21.4	・「事務事業総点検プロジェクトチーム」の設置
	21.9	・「生活保護行政特別調査プロジェクトチーム」の設置
22.3	・「服務規律確保プロジェクトチーム」の設置 など	
18.2	・局長改革マニフェスト、区長改革マニフェストを作成 ・局経営方針を策定	
19年度～	・「区の取組み方針」を策定するとともに進捗状況を公表	
19.4	・契約管財局、こども青少年局、環境局を新設	
21.4	・計画調整局、建設局、都市整備局を再編 ・病院局の新設	
〔区政改革〕	19.3	・「区政改革基本方針」を策定、区役所の独自取組を推進 ・重点予算枠の活用により、区予算を創設(19年度予算～) ・ワンストップ窓口(一部)の実施(19年1月～)
	19.10	・市税専門の組織として、7つの市税事務所を開設
	20.4	・区役所日曜開庁の実施(試行実施18.10～)
〔人材育成〕	18.4	・全職員を対象とした能力・実績に基づく新たな人事評価制度を導入
	18.4	・係長級以上全職員への目標管理制度の実施
〔健全な労使関係の構築〕	18.3	・職員団体及び労働組合との交渉内容等をホームページで公開
	18.6	・「職員団体及び労働組合との交渉等に関するガイドライン」を策定
	18年度～	・いわゆる「ながら条例」に基づき行った交渉について、その職務免除の回数などを公開

- ・ これまで整備した仕組みや取組が有効に機能するよう市政運営を推進
- ・ 「職員団体及び労働組合との交渉等に関するガイドライン」の遵守など、透明性や公平・公正を確保した市政運営の持続
- ・ 「区政改革基本方針」の具体化

局経営方針を策定し、局の目標像・使命や主な経営課題・事業戦略を明らかにすることにより、透明性の向上や市内部での組織目標の共有化を図っています。

また、局経営方針に基づき、戦略・具体的取組の達成状況を一体的・大局的に評価し、次年度の予算編成等に反映するなど、効果的な市政運営に役立てています。

## 行政評価（経営方針評価）の取組

図 21

### 経営方針評価とPDCAサイクルのイメージ

局経営方針の確定

局経営方針に基づく  
具体的取組の実施

局の自己点検・評価

年度当初振り返り  
年度途中で  
中間振り返り

※SWOT分析  
事業分析も踏まえ

次年度局経営方針の作成

戦略・具体的取組の見直し  
予算要求内容の検討

評価結果を活かす

二次評価

○行政評価委員会

外部の視点から評価

○内部二次評価

市横断的に評価

市政運営への反映

- ・施策の選択と集中
- ・予算編成
- ・体制の見直し など

Plan

Do

Check

Action



図 22

# 局経営方針のイメージ

## 局事業等の分析

SWOT分析

外部環境(ニーズ・役割)  
内部要因(大阪市・パートナー)  
を分析し、戦略を設定

事業分析

事業の実態をデータに基づき、  
数量的に分析し、経営課題と  
改善策を検討

## 局経営方針

- 局の事業戦略と目標、取組方針
- 次の内容で毎年度局が策定
  - －局の目標像及び使命
  - －現状認識  
経営課題の背景となる現状
  - －主な経営課題  
局の使命を果たすための経営課題
  - －戦略及び達成目標  
局の具体的戦略・3～5年程度の目標
  - －年度の具体的取組及び業績目標  
点検・評価のベースとなる具体的取組と目標
- 点検評価の結果を反映し、見直す

## 市全体の方針

総合計画

「元気な大阪」を  
めざす政策推進  
ビジョン

重点施策

予算編成方針

⋮

市政改革  
基本方針

改革の取組方針

局長改革  
マニフェスト

図 23

## 区役所における市民サービス向上

- ・ 「できるところから」実施
- ・ 区役所現場ならではの独自の発想による取組

### 主な取組事例

#### ワンストップ窓口

- ・ 住民異動届に伴う各種手続の際の窓口間移動の省略や、待ち時間の短縮を図るため、従来の住民基本台帳、戸籍、印鑑登録、就学関係の届出・申請に加え、
  - － 国民健康保険の資格取得及び喪失の手続
  - － 児童手当・乳幼児医療費助成の申請手続
 を住民情報担当窓口一本化。

19年1月、港区役所、22年2月、天王寺区役所、22年6月、西淀川区役所で実施

#### 順次拡大

(課題)業務システム、人口規模や庁舎条件等の制約(窓口の増設や待合スペースの確保)など

#### 証明書交付請求書の一本化

用紙選択の迷いや、住所・氏名の重複記入の煩わしさを解消するなど、区民の皆さんの利便性の向上を図るため、

- ・ 住民票の写し等請求書
  - ・ 印鑑登録証明書交付申請書
  - ・ 戸籍の附票の写し請求書
- を一本化。

#### 全区で実施

### (従来)

- ・ 24区一律実施が原則  
各区独自の取組みは限定的
- ・ 区は、執行機関としての性格が強く、サービス向上策についても、局が企画・検討するものという認識
- ・ 一方で、局は現場実態を把握しきれていない側面もある

地方分権の推進に伴う税源移譲が実施されるなど、これまで以上に市税の賦課徴収に対する責任が増す中、平成19年10月9日に「市税専門の組織」として7つの市税事務所を、政令指定都市で初めて開設しました。

◆より適正・公平な税務行政の推進と市税収入の確保

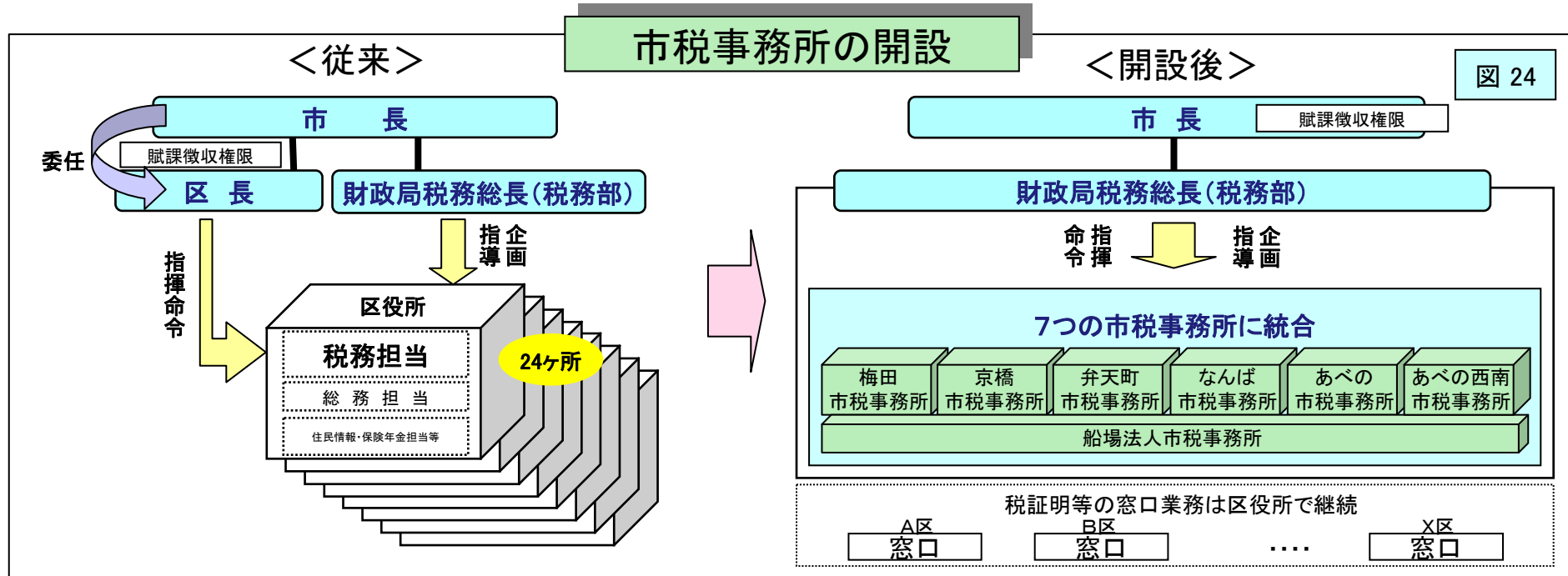


図 24

《市税専門の組織》

- ・組織の充実・強化を図り、より一層、適正・公平で、信頼される、効率的な税務行政を推進
- ・組織目的を明確化し、専門知識と豊富な経験を持った人材を育成
- ・事務の効率化を図るとともに、規模のメリットを活かし収納対策や調査事務等を充実

※市税事務所化に伴う職員数の見直し ▲321人

《利便性の向上》

- ・事務所を利用しやすい主要ターミナルに設置
- ・利用の多い税証明書等は引き続き区役所でも発行
- ・個人市・府民税に係る申告期間中は区役所でも申告受付や相談を実施
- ・申告などはどの市税事務所でも受付
- ・コンビニエンスストアでの市税収納など納付手段の拡大

## 大阪市の評価

大阪市では、市長による投資家説明会を開催するなど財政状況等についての情報提供を行ってきましたが、客観的で透明性の高い情報開示を一層積極的に行う観点から、国際的に高い認知度と実績のある格付会社2社に評価を依頼し、市政改革への取組に対する評価等により高い格付けを取得しています。

### 『大阪市債の格付けの取得』（平成22年4月末現在）

図 25

※ 政令指定都市の中で、最上位の格付けを取得しています。

**AA-**

#### スタンダード&プアーズ（20段階評価の上から4番目）

（格付定義）AA格は、債務を履行する能力は非常に高く、最上位の格付け「AAA」との差は小さい。

**Aa2**

#### ムーディーズ（自国通貨建）（21段階評価の上から3番目）

（格付定義）Aa格は、信用力が高く、信用リスクが極めて低いと判断される債務に対する格付け。

#### ◆格付理由（両社コメント概要）

- 西日本最大の経済地域の中核をなし、政令指定都市の中でも自主財源基盤が比較的強固である。
- 財政改革の効果が表れつつあり、一段の財政健全化が図られることを想定している。
- 地下鉄事業をはじめとする公営事業の採算性は、他の国内自治体に比べて良好である。
- 債務負担は政令指定都市のなかでは平均的な水準にあるといえるが、国際比較では非常に重い。市の事業や外郭団体の整理に伴う市の負担も顕在化しつつあり、こうした負担は格付けは織り込まれている。
- 高齢化の進行や制度的な制約により経常経費を抑制しにくいいため、今後、財政の柔軟性は低下するとみられるが、人件費削減、投資抑制、市の事業や外郭団体の整理、徴税率向上などの取組が継続されることによって、一定の柔軟性は確保できるとみている。



## 大阪市の市政改革早わかり

～市政改革のこれまでの成果～

平成22年6月

問合せ先：大阪市 市政改革室 改革推進担当

〒530-8201 大阪市北区中之島1-3-20

電話：06-6208-9765

FAX：06-6205-2660

Eメール：ac0001@city.osaka.lg.jp

**市民情報フラザ（市役所本庁舎1階）、各区役所区民情報コーナーで配布しております。  
なお、大阪市ホームページではカラー版でご覧いただけます。**