

15. 府市における機能統合及び連携など

	～2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
制度面の取組	○大阪府自治制度研究会設置(2010)	◎大阪にふさわしい大都市制度推進協議会設置 大都市地域特別区設置法	大都市制度改革(特別区)		住民投票(1回目)	大都市制度改革(特別区・総合区)				住民投票(2回目)	府市一体条例	
行政機関の取組	大阪府市統合本部会議(全27回)					副首都推進本部会議(全23回)					副首都推進本部(大阪府市)会議(全8回)	
						副首都ビジョン策定						副首都ビジョン改定版(案)とりまとめ
						◎副首都推進局設置	◎IR推進局設置			◎大阪港湾局設置		◎万博推進局設置 ◎大阪都市計画局設置
実施機関の取組			◎大阪観光局設立	◎信用保証協会合併 ◎消防学校一体的運用	◎府営住宅市移管	◎市立特別支援学校移管	◎大阪産業技術研究所設立 ◎大阪健康安全基盤研究所設立	◎住吉母子医療センター供用開始	◎大阪産業局設立 ◎大学法人統合			◎市立高校移管 ◎大阪公立大学開学
	【凡例】 ◎：府市の取組 ○：府の取組		第1ステージ ※機関統合・機能統合は、都構想より先行して進めてきた									第2ステージ

1. 全体総論

- これまで、広域機能を有する大阪府と大阪市が、狭い府域の中で、大阪トータルの視点が十分でないまま、役割分担を明確にすることなく、府市が、それぞれの考え方に基づくサービス提供が行われ、大阪都市圏全体として最適になっていない状態にあった。また、こうした二重行政の解消のため、大阪府・大阪市では、長年にわたる協議を重ねてきたが、必ずしも十分な成果が上がっていなかった。
- そこで、首長同士が直接議論し、大都市経営における「方針決定の場」として「副首都推進本部会議（2014年までは府市統合本部）」を設け、府市連携の推進体制を整えた。そのもとで、副首都・大阪に向けた中長期的な取組の方向性を取りまとめた「副首都ビジョン」を中心に、スピード感をもって成長に向けた取組を推進。府市それぞれの機関統合や民営化など、都市機能を高める改革にも戦略的に取り組んできた。
- 制度面では、大都市制度改革（いわゆる大阪都構想）について、特別区の設置に関する住民投票が二度行われ、結果は否決となった。
- その後、大阪市の存続を前提に、府市連携をより強固なものとするため「大阪府(市)及び大阪市(府)における一体的な行政運営の推進に関する条例」（府市一体条例）を施行し、知事と市長が大阪の成長・発展の基本的な方針等を協議・合意し、府市一体となって施策を進めてきた。
- こうした府市連携の推進体制のもと、広域機能に関わる計画やビジョンなど府市共通の戦略を策定し、政策連携によってインフラ整備や万博誘致などの大規模プロジェクトを推進してきた。また、府市機能の最適化による機能強化のため、研究所、中小企業支援団体、大学など組織・機能統合が進み、府市連携が基盤となって広範囲で先駆的な改革を実現している。

2. 主な改革取組 (1) 府市連携の仕組みの構築 ～これまでの経緯～

(年度)

大都市制度の議論

府市の事業連携・再編

2008～2011	2012～2015	2016～2019	2020～
<p><大阪府・市の動き> ★2010/大阪府自治制度研究会【橋下知事】</p>	<p>★2012/大阪にふさわしい大都市制度推進協議会 ★2013/特別区設置協議会 ★2015/特別区設置に係る住民投票 ⇒賛成:694,844 ⇒反対:705,585</p>	<p>★2017/大都市制度 (特別区設置) 協議会</p>	<p>★2020/特別区設置に係る 住民投票 ⇒賛成:675,829 ⇒反対:692,996</p>
<p>★2008~/知事と市長との意見交換会【橋下知事・平松市長】 ⇒「水道事業」を協議事項に追加 ★2010/夢洲・咲洲地区活性化合同チーム設置 ⇒大阪府によるWTC購入</p>	<p>★2011/大阪府市統合本部の設置【松井知事・橋下市長】 ★2013/大阪府市大都市局の設置 ★2015/大阪戦略調整会議の設置</p>	<p>★2015/副首都推進本部の設置 【松井知事・吉村市長】 ★2016/副首都推進局の設置 ★2016/副首都ビジョンの策定</p>	<p>★2021/府市一体条例の制定 ★2021/副首都推進本部の設置 【吉村知事・松井市長】</p>

2. 主な改革取組 (1) 府市連携の仕組みの構築 ～府市両首長による方針確認の場～

◆首長出席の会議で、二重行政の解消や新たな大都市制度のあり方を具体的に検討。

※新たな大都市制度（いわゆる「大阪都構想」）は2020年検討終了

◆共同設置の事務局を設置することで、事務局機能を充実。（2013年大都市局、2016年副首都推進局）

【大阪府市統合本部会議／副首都推進本部会議／副首都推進本部（大阪府市）会議の開催実績】

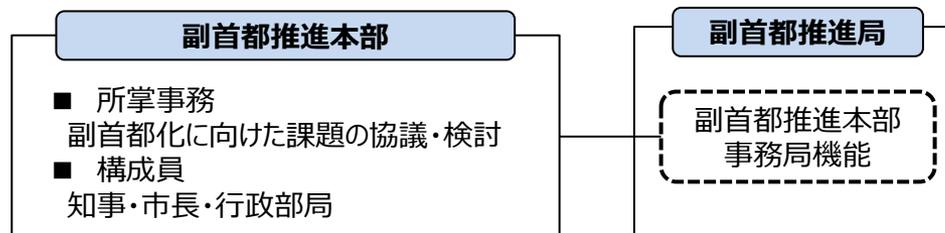
府市統合本部会議				副首都推進本部会議							副首都推進本部（大阪府市）会議	
2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2022	2021	2022
7	12	3	5	2	6	4	5	3	1	1	5	3

【現在の体制】

副首都推進本部
（大阪府市）会議

方針確認体制

事務局組織



◆府市の政策の方向性を一致させることで、広域行政の一元化、二重行政の解消が進んだ。

【共通の戦略の策定】

- ✓ 副首都ビジョン
- ✓ 成長戦略
- ✓ 大阪都市魅力創造戦略
- ✓ グランドデザイン・大阪
- ✓ スマートシティ

【政策連携】

- ✓ 万博・IR・サミット誘致
- ✓ スーパーシティ
- ✓ 淀川左岸線延伸
- ✓ なにわ筋線
- ✓ 防潮堤の液状化対策

【組織・機能の一元化】

- ✓ 信用保証協会の合併
- ✓ 研究所の統合（大阪産業技術研究所・大阪健康安全基盤研究所）
- ✓ 中小企業支援団体の統合（大阪産業局）
- ✓ 大学の統合
- ✓ 大阪港湾局の設置
- ✓ 消防学校の一体的運用

2. 主な改革取組 (1) 府市連携の仕組みの構築 ～府市一体条例～

条例の基本的な考え方

「府市の一体的な協議の仕組み」、「府市の一体的な行政運営に必要な事務の共同処理のうち、最適な手法を選択する仕組み」をそれぞれ整備。

- 要綱で運用してきた「副首都推進本部会議」を条例に位置づけ。
⇒ 持続性・安定性を高める。
⇒ 透明性の高い議論を展開。
- 「成長の基礎となる戦略の策定」と、「広域的で成長の重要な基盤となる都市計画権限」について、市から府に事務の委託を実施。
⇒ まずは府市で協議を尽くす。
⇒ 協議を起点に、府が大阪市域の成長に責任を持って取り組む。

府（知事）の権限と責任を明確化

期待される効果

広域性の確保

一体性の確保

スピード感の向上

重点投資の徹底

大阪の成長・発展をさらうに加速

副首都・大阪の確立

主な条例の概要

副首都推進本部（大阪府市）会議

大阪の成長・発展の基本的な方針等を協議するトップ会議として、「副首都推進本部（大阪府市）会議」を設置。

※指定都市都道府県調整会議として位置付け。

- ◆本部長：知事 副本部長：市長
（本部長は、会議の進行や会議に関する事務のとりまとめを行う）
- ◆会議では、府市が対等の立場において議論を尽くし合意に努める
- ◆会議の主な協議事項
 - 「大阪の成長戦略」など、大阪の成長・発展に関する取組の方向性
 - 「大阪のまちづくりグランドデザイン」など、大阪の成長・発展を支える大都市のまちづくりや広域的な交通基盤整備の方向性
 - 「大阪スマートシティ戦略」など、ICT・その他の先端的な技術の活用を図る取組の方向性
 - その他、府市各部署の事業戦略や実施方針などの重要施策
（安全・安心に関する施策等についても幅広く協議）
 - 上記に係る個別事業の府市の役割分担や費用負担

府市が一体的に取り組む事務等

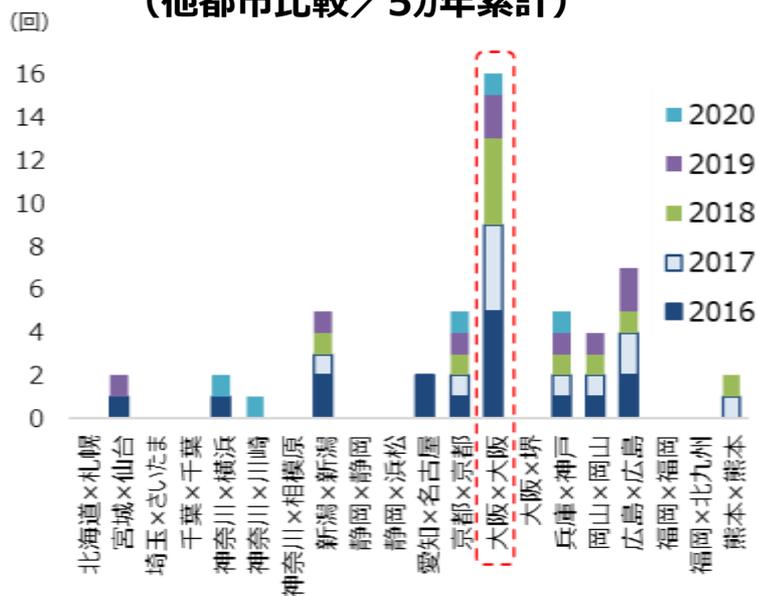
地方自治法の協議会の設置、機関等の共同設置や事務委託・法人の新設又は合併から、最適な手法を選択。

- ① 機関等の共同設置等
 - ▶ 副首都推進局、IR推進局、大阪港湾局、大阪都市計画局、万博推進局
 - ▶ 大阪健康安全基盤研究所、大阪産業技術研究所、公立大学法人大阪、大阪観光局、大阪信用保証協会、大阪産業界
- ② 事務の委託を実施
 - ▶ 大阪の成長に向けた戦略の策定
 - ▶ 大阪の成長・発展に必要な広域的な都市計画の権限

- ・マスタープラン（都市計画区域の整備、開発及び保全の方針）
- ・区域区分
- ・都市再生特別地区
- ・臨港地区（国際戦略港湾）
- ・一般国道・自動車専用道路等
- ・都市高速鉄道
- ・一団地の官公庁施設又はその予定区域

他都市を大きく上回る、広域自治体（大阪府）と政令指定都市（大阪市）の連携

「指定都市都道府県調整会議」の開催回数 (他都市比較／5カ年累計)

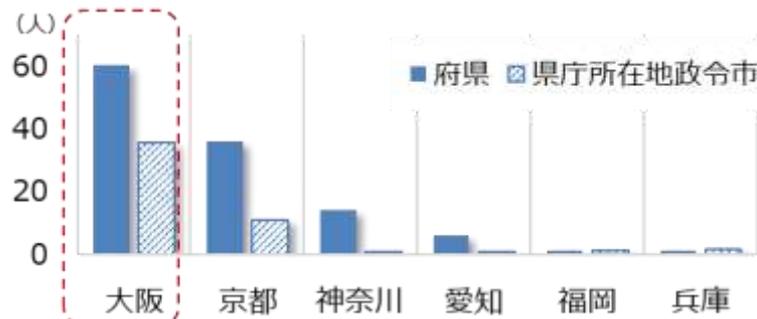


出典) 指定都市都道府県調整会議の開催状況 (2016.4～2020.12) (総務省)

※ 「指定都市都道府県調整会議」とは … 副首都推進本部会議との関係

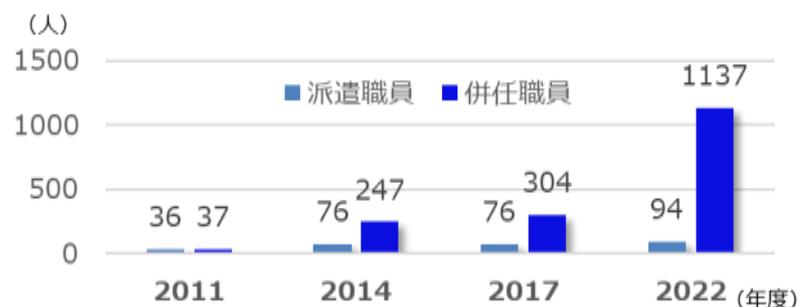
- 指定都市と都道府県の二重行政の問題を解消し、事務処理を調整するための協議の場として、2016年の地方自治法の改正により創設された制度。
- 大阪府と大阪市においては、府と市の事務の処理について必要な協議を行うときは、副首都推進本部会議を指定都市都道府県調整会議と位置付けて開催している。

1) 府県・県庁所在地政令指定都市間の派遣職員数[2017] (各自治体の職員数を1万人と仮定して換算)



注) 各自治体から相手自治体への派遣職員数を一般行政部門職員数で除して算出。
出典) 一般行政部門職員数: 総務省「平成29年地方公共団体定員管理調査結果」
派遣職員数: 日経グローバル 2017.8.21

2) 大阪府・大阪市間の派遣職員と併任職員数の推移



3) 組織の共同設置

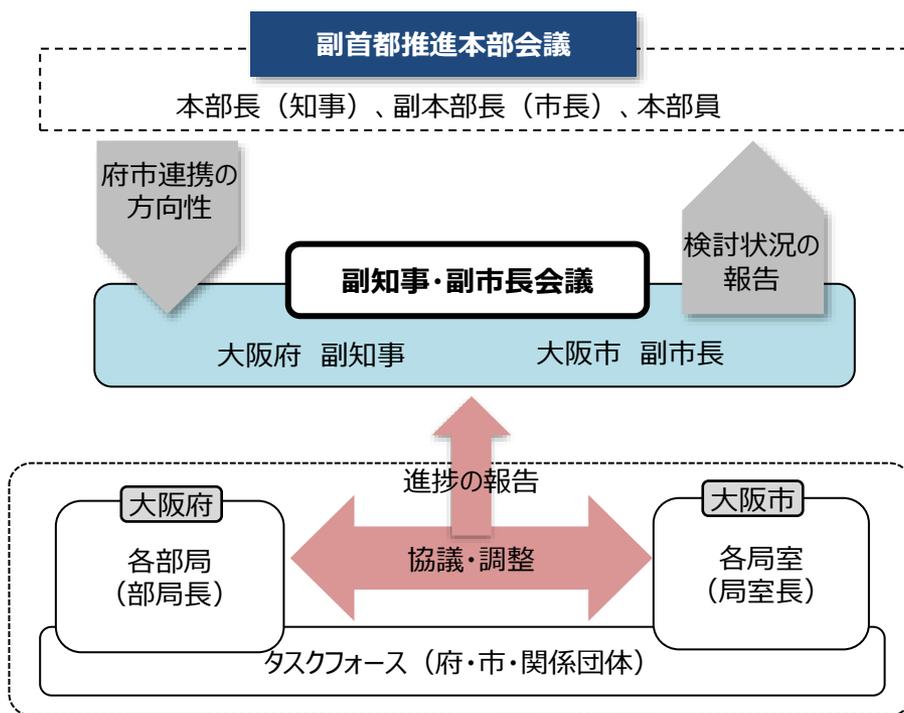
- 副首都推進局 (東西二極の一極を担う「副首都・大阪」の確立・発展に向けた企画立案、様々な取組の推進や総合調整。)
- IR推進局 (IR (統合型リゾート) の誘致に関する事項。)
- 大阪港湾局 (大阪港と府営港湾を一元管理。)
- 万博推進局 (博覧会協会や国、経済界と連携し、国家プロジェクトである万博の開催に向けた準備。)
- 大阪都市計画局 (大阪の成長や発展を支える大都市のまちづくりについて、広域的な視点から府市一体で推進。)

その他の連携組織

【副知事・副市長会議】

(設置目的)

副首都化に向けた都市機能の強化に向けて、大阪府・大阪市の連携課題の進捗管理を的確に行うとともに、さらなる府市連携を推進。



【その他会議】

- 各事業・プロジェクトにおいて、必要に応じ連携組織を設置
(例)

名称	設置	概要
大阪府市都市魅力戦略推進会議	2012	都市魅力創造の戦略を検討
大阪府市新大学構想会議	2012	大阪における公立大学の将来ビジョンの取りまとめ
大阪府市エネルギー戦略会議	2012	エネルギー需給構造の転換にかかる研究及び提案 府市エネルギー戦略の取りまとめ
大阪府市医療戦略会議	2013	医療及び保健に関する施策の在り方並びにこれらに関連する産業の振興の方向性等についての調査審議
大阪府市規制改革会議	2013	成長戦略の推進及び大阪の産業の活性化等に資するための規制緩和及び制度の改善についての調査審議
大阪府・大阪市成長戦略推進会議	2013	「大阪の成長戦略」の実現を推進
大阪港湾連携会議	2017	連携協約に基づき、港湾の連携や管理一元化にむけて検討
2019年G20大阪サミット推進本部会議	2018	サミット開催に向けて、府市の全庁的な取組の推進、情報共有
大阪市民泊適正化連絡会議	2018	適法民泊への誘導、違法民泊の排除に向けた方策を協議

2. 主な改革取組 (2) 戦略の一元化 ～共通の戦略～

◆広域機能に関わる行政計画・ビジョンなどの府市共通の戦略を策定

(具体例)

計画・ビジョン	策定年	概要	検討の場
副首都ビジョン 副首都ビジョン【改定版】	2017 2023	東西二極の一極として、日本の未来を支え、けん引する「副首都・大阪」の確立、発展に向けた方向性を示す。	副首都推進本部会議
大阪の成長戦略	2013～	今後10年間の成長目標を掲げ、それを実現するための短期・中期（3年から5年）の具体的な取組の方向を明らかにする。	府市担当部局
大阪の再生・成長に向けた新戦略	2020	コロナ禍による様々な影響を踏まえ、経済や市民生活へのダメージを最小限に抑えるために緊急的に取り組むべきもの、さらには、コロナ終息を見据え、大阪の再生・成長に向けて取り組むべき方向性を明らかにする。	府市担当部局
大阪都市魅力創造戦略 大阪都市魅力創造戦略2020 大阪都市魅力創造戦略2025	2012 2016 2020	世界的な創造都市に向けた観光・国際交流・文化・スポーツの各施策の上位概念となる府市共通の戦略。	大阪府市都市魅力戦略推進会議
ランドデザイン・大阪 ランドデザイン・大阪都市圏 新しいまちづくりのランドデザイン	2012 2016 2022	・府域全域の方向性を示す「将来ビジョン・大阪」にもとづき、2050年を目標とする大都市・大阪の都市空間の将来像を示す。 ・ポストコロナを見据え、大阪・関西万博やスーパー・メガリージョン形成等のインパクトを活かし、東西二極の一極を担う「副首都」として、さらに成長・発展していくため、大阪都市圏全体を視野に、2050年を目標として、大阪のめざすべき都市像やまちづくりの方向性、その推進の取組等を示す。	府市担当部局
大阪スマートシティ戦略Ver1.0 大阪スマートシティ戦略Ver2.0	2019 2021	・2025年大阪・関西万博に向け、大胆な規制緩和等による最先端の取組と、府域全体で住民に利便性を実感してもらえる取組を両輪として、大阪モデルのスマートシティの基盤を確立し、e-OSAKA（先端技術を活用することで住民が笑顔になる大阪）を実現するための戦略。 ・新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う新しい生活様式や国のデジタル政策の強化等、同戦略策定後におけるスマートシティを取り巻く環境の変化を踏まえ、これまで進めてきた取組を土台に、大阪・関西万博に向け、イノベーションを加速させていくため、Ver.2.0を策定。	大阪スマートシティ戦略会議

2. 主な改革取組 (2) 戦略の一元化 ～共通の戦略～

◆広域機能に関わる行政計画・ビジョンなどの府市共通の戦略を策定

(具体例)

計画・ビジョン	策定年	概要	検討の場
万博のインパクトを活かした大阪の将来に向けたビジョン	2019	大阪・関西万博の開催を一過性のものとせず、そのインパクトを最大限に活かし、「大阪の持続的な成長」と「府民の豊かな暮らし」を確たるものにするとともに、万博開催都市として、SDGsの達成に向けて世界とともに未来をつくっていく必要があるため、大阪がめざす将来像を描き、将来像を実現するための取組方向を示す。	府市担当部局
国際金融都市OSAKA戦略	2021	「経済の血液」とも言われる金融機能の強化を図り、ポストコロナに向けた大阪・関西経済の再生に向けた新たな成長の柱とするため、独自の個性・機能を持つ国際金融都市の形成をめざす。	府市担当部局
大阪府・大阪市SDGs未来都市計画	2020	府市の共同提案が、内閣府の「SDGs未来都市及び自治体SDGsモデル事業」に選定されたことを受け、SDGsの達成に向けて総合的かつ効果的な取組の推進を図る計画を策定。	府市担当部局
大阪府市エネルギー戦略（提言）	2013	「新たなエネルギー社会の形成による新成長の実現」に向けた戦略を提言。	大阪府市エネルギー戦略会議
おおさかエネルギー地産地消推進プラン おおさかスマートエネルギープラン	2013 2020	<ul style="list-style-type: none"> ・府環境審議会答申や府市エネルギー戦略会議の提言を踏まえ、主に再生可能エネルギーの普及拡大に向け府市が緊密に連携して実施するエネルギー関連の施策（取組）の方向性を提示。 ・大阪の成長や府民の安全・安心な暮らしを実現する、脱炭素化時代の「新たなエネルギー社会」の構築を先導していくため、2030年度までに府市が一体となって実施するエネルギー関連の取組の方向性を提示。 	府市担当部局
大阪“みなと”ビジョン	2020	大阪港と府営港湾の強みを生かし、弱みを補完のうえ、全体で機能分担や最適配置を図り、大阪港及び府営港湾をヒト・モノ・コトがより一層交流する拠点として発展させ、安全・安心で良好な港湾環境のもと、背後圏にまで賑わいを図り、関西経済の発展の一翼を担うことをめざす。	府市担当部局

2. 主な改革取組 (2) 戦略の一元化 ～共通の戦略～

◆広域機能に関わる行政計画・ビジョンなどの府市共通の戦略を策定

(具体例)

計画・ビジョン	策定年	概要	検討の場
経営形態の見直し検討項目(A項目) 類似・重複している行政サービス(B項目) 基本的方向性	2012	経営形態の見直し検討項目(A項目)、類似・重複している行政サービス(B項目)についての基本的方向性。	大阪府市統合本部会議
大阪府立高等学校・大阪市立高等学校再 編整備計画	2013 2018	多様な課程や学科等を備える高等学校教育について、広域的な視点で対応する方がより効果的・効率的であるという観点から、再編整備計画を策定。	府市担当部局
文化振興計画 ※府市それぞれ策定	2013 2016	文化の振興に関する施策の総合的かつ計画的な推進を図る。	大阪府市文化振興会議
大阪府市新大学構想 (提言)	2013	府立大学・市立大学の現状・課題や、統合後の新大学の姿、運営体制等を提言。	大阪府市新大学構想会議
新大学ビジョン	2013	新大学構想を踏まえ、新大学のあり方とその骨格を明らかにする。	府市担当部局
大阪府市医療戦略 (提言)	2014	大阪の潜在的なメリットを生かし、健康寿命の延伸によるQOLの向上と経済成長を同時に実現するための戦略を提言。	大阪府市医療戦略会議
大阪府市規制改革会議提言 (提言)	2014	成長戦略の推進及び大阪の産業の活性化等に資するための規制緩和及び制度の改善を提言。	大阪府市規制改革会議
大阪パークビジョン	2021	府市の広域的利用が見込まれる公園緑地を対象として、ウイズコロナ/ポストコロナ時代の公園緑地を取り巻く社会情勢や環境を踏まえ、互いの公園緑地が持つ特性を活かして、これまで以上に各々の取組を連携・補完し、府域にその相乗効果を波及させ、大阪の広域的な公園緑地の魅力を高めていくための方向性として取りまとめ。	府市担当部局
大阪府市下水道ビジョン	2021	府市が協力し、住民の安全・安心な暮らしを守るとともに、質の高い下水道サービスの提供や下水道ストックを活用し社会へ貢献していくために、府市連携等による今後30年の下水道事業実施の方向性をビジョンとして定め、府市下水道が更に発展するとともに、府内市町村下水道の持続性確保に貢献して、府域全体の下水道事業の発展をめざす。	府市担当部局

■ 副首都ビジョン（概要）（2017年3月策定）

I 機能面の取組

①ハード面

・都市インフラの充実、基盤的な公共機能の高度化。

②ソフト面

・規制改革や特区による環境整備、産業支援や研究開発の機能・体制強化
人材育成環境の充実、文化創造・情報発信の基盤形成。

II 制度面での取組

①大阪自らの改革

・副首都・大阪にふさわしい新たな大都市制度の実現。
・副首都・大阪の住民生活を支える基礎自治機能（府内市町村）の充実。等

②国への働きかけ

III 「経済成長面」での取組

①副首都・大阪の発展を加速させるインパクト（万博、IR等）

②副首都・大阪の経済成長に向けた取組（産業・技術力、資本力、人材力）

副首都・大阪が果たすべき役割

大阪のポテンシャルを活かして、次の4つの役割を果たす。

「西日本の首都」（分都）として、
中樞性・拠点性を高める

「首都機能バックアップ」（重都）として、
平時を含めた代替機能を備える

「アジアの主要都市」として、
東京とは異なる個性・新たな価値観を発信する

「民都」として、
民の力を最大限に活かす都市を実現する

こうした役割を果たすことで、

副首都・大阪は、東京とは異なる個性・新たな価値観をもって、
世界で存在感を発揮する「東西二極の一極」として、平時にも非常時にも
日本の未来を支え、けん引する成長エンジンの役割を果たすことをめざす。

■ 大阪の再生・成長に向けた新戦略（概要）（2020年12月策定）

「大阪の成長戦略」からの取組に加え、くらし、安全・安心といった観点から取組を進め、日本の成長をけん引する東西二極の一極となる「副首都・大阪」の確立・発展をめざす。

○大阪の再生・成長に向けた新戦略の目標

大阪の再生・成長に向けて、目標となる指標を設定。目標年2025年（一部を除く）

実質成長率

→ ・2022年度に府内総生産（実質）をコロナ前の水準に戻す。
・それを踏まえ年平均2%以上

内外からの誘客

→ ・日本人延べ宿泊者数 2022年にコロナ前の水準を上回る
・来阪外国人旅行者数 入国規制解除から2年後(※)にコロナ前の水準を上回る ※条件の時期は改めて設定。

スタートアップ
創出数

→ ・300社創出（うち大学発100社）（2024年）

雇用創出数

→ ・2022年にコロナ前の水準に戻す。2022年以降、年平均2万人以上

府内への転入
超過数

→ ・生産年齢人口の転入超過数 年1万人以上

ポストコロナに向けた再生・成長

【経済】5つの重点分野から取組みを推進し、さらなる成長へ

①健康・医療関連産業のリーディング産業化

②国内外の観光需要の取り込みの強化

③スタートアップ、イノベーションの創出

④新たな働き方等を通じた
多様な人材の活躍促進

⑤国際金融都市の実現に向けた挑戦

成長を支える都市インフラの整備

【くらし】働きやすく住みやすい、健康で快適な質の高いくらしの実現

【安全・安心】経済とくらしを支える安全・安心な基盤整備

世界の課題解決に貢献し、誰もが輝く活力ある大阪の実現

大阪・関西万博の成功

cExpo 2025

日本の成長をけん引する東西二極の一極となる「副首都・大阪」を確立・発展

2. 主な改革取組 (2) 戦略の一元化 ～戦略の具体例 <大阪都市魅力創造戦略>～

■大阪都市魅力創造戦略(2012年12月策定)にかかるとる取組

府・市・経済界が連携した都市魅力向上の取組

【検討経緯】

2011.12	府市統合本部会議において、都市魅力創造に向けた取組を検討する方針を確認
2012.2	府・市・有識者で組織する都市魅力戦略会議を設置し、都市魅力創造の戦略を検討
2012.12	大阪都市魅力創造戦略を策定
2016.11	大阪都市魅力創造戦略2020を策定
2021.3	大阪都市魅力創造戦略2025を策定

大阪都市魅力創造戦略(2012～2015)における3つの重点取組

①水と光のまちづくり推進体制の構築

➢ 府・市・経済界で、「水と光のまちづくり推進会議」を設置するとともに、民間主導の推進体制、府市の支援体制を構築。

②大阪アーツカウンシルの設置

➢ 大阪府市文化振興会議、大阪アーツカウンシル部会の設置。

③大阪観光局の発足

➢ 大阪観光局の理事長(大阪観光局長)には、民間の経営視点を持つ観光のプロを据え、権限と責任、裁量のもとで事業を実施。

大阪都市魅力創造戦略2025における重点取組

- ◆ 世界第一級の文化・観光拠点の進化・発信
- ◆ 大阪の強みを生かした魅力創出・発信
- ◆ さらなる観光誘客に向けた取組
- ◆ 戦略的なMICE誘致の推進
- ◆ 文化・芸術を通じた都市ブランドの形成
- ◆ スポーツツーリズムの推進
- ◆ 大阪の成長・発展につながる国内外の高度人材の活躍推進

大阪都市魅力創造戦略策定前の府市の取組

《大阪府》都市魅力施策(観光・国際交流・文化・スポーツ)の基本方針となる「府都市魅力創造戦略」を策定(2009.12)し、「ミュージアム都市・大阪」の実現に向けた取組を推進。

《大阪市》観光・国際交流・文化・スポーツの分野でそれぞれの戦略等を策定し、事業を推進。

《府市連携》水都大阪、御堂筋kappo・フェスタ等個別事業では連携して推進。

大阪都市魅力創造戦略(2012～2015)重点取組の成果

①水都大阪

《舟運利用者数》約50万人(2013)⇒約120万人(2017)⇒約9万人(2021)

②大阪アーツカウンシル

《主な活動実績》

【評価・審査】2013～ 府市文化事業の評価、補助金、助成金事業の採択
審査・現地調査(審査実績:府613件、市1,807件)

【調査】2016 他府県のアーツカウンシル状況調査、助成金制度やクラウドファンディングについての調査

2017～ 大阪府内における劇場、ホール等文化関係施設の実態調査等

2020 大阪における文化芸術関係者への新型コロナウイルスの影響に関する実態調査等

2022 大阪における文化芸術関係者の実態調査等

【企画】2014 府市文化事業に対する提言等

(ワッパ上方や文楽振興のあり方、芸術文化魅力育成プロジェクト)

2015～2017 芸術文化魅力育成プロジェクトのサポート等

2020 新型コロナウイルス感染症拡大に対する大阪の芸術文化への支援に関する提言等

2022 クラウドファンディングを含む資金調達のための講座等

③大阪観光局

➢ 2013年 オール大阪での推進体制の整備として、アジア等からの効果的な誘客や海外への情報発信を展開するため、戦略的に観光集客を促進するエンジン役を担う観光振興組織として設置

大阪観光局設立時

【変革】

- ・観光のプロによる事業展開
- ・結果(目標達成)を重視
- ・トップの裁量による柔軟な予算執行

【特色】

- ・観光局トップのマネジメントを最大限発揮
- ・民間の視点重視
- ・徹底した旅行者目線による事業展開
- ・マーケティングとフォローアップを強化
- ・観光局ブランドを活かした事業の展開

2. 主な改革取組 (2) 戦略の一元化 ～戦略の具体例 <大阪観光局>～

■ 大阪観光局 (2013年4月設立)

「大阪都市魅力創造戦略 (2012～2015)」における重点取組の1つ

■ めざすもの

世界が憧れる「住んでよし、働いてよし、学んでよし、訪れてよし」の

世界最高水準、 アジアNo.1の国際観光文化都市へ

I

体験・感動

- 多様な食事、エンタメ、歴史、文化・芸術、レジャー等が楽しめるアミューズメント都市
- 様々なプロスポーツ観戦が楽しめる都市
- 世界中の芸術家等が集まる文化・芸術都市
- 面白いイベントを行う人が集うイベント都市
- 世界中の富裕層を楽しませる特別な体験を提供する都市

II

元気・活力

- 緑や花がそばにある、癒しのある都市
- スポーツが盛んで、健康と生きがいを享受できる健康増進都市
- 世界中から優秀な人材が集まり、事業を起こし、雇用と富が生まれるビジネス都市

III

夢・希望

- 世界水準のMICE施設を持ち、多数のMICEが開催され、人・モノ・情報が集まり、イノベーションと新しいビジネスが生まれる都市
- 持続的かつ健全な経済発展があり、多くの人が余暇を楽しめる都市
- 再チャレンジを受け入れる都市

IV

多様性・共生・平等

- 様々な価値観を受容し、共存共栄する都市
- 旅行者、留学生など来訪者を歓迎し、彼らが快適に滞在できる都市
- 弱者を助け、共に支えあう都市
- 日本中の各地方都市に送客し、地方都市とともに栄える都市

V

復活・対応力

- 困難から迅速に復活し、変化に柔軟に対応する人々が集まる都市

VI

安全・安心・清潔・健康

- 身の危険や感染症のリスクが低く、快適に過ごせる都市

VII

分散

- 特定の時期や場所に集中しない、多様な休暇の取り方とコンテンツが享受できる都市

VIII

環境・みどり

- ゼロカーボン社会の実現
- 地球温暖化の抑制
- 生態系多様性の維持

■ 取組の方向性

大阪観光推進のプラットフォームとして
大阪への経済効果を最大化する

01

数を増やす

大阪が目的地として
選ばれる取組

02

質を上げる

着地後消費を最大化
させる取組

03

波及させる

経済効果を持続・
波及させる取組

コロナ禍を受け、量から質への転換を加速

2. 主な改革取組 (2) 戦略の一元化 ～戦略の具体例 <大阪観光局>～

■ 事業展開における3つのコンセプト

24時間観光都市

Anytime

24時間利用可能である関西国際空港や全国屈指の繁華街である大阪キタ・ミナミエリアを有する利点を活かし、日本のゲートウェイとして、国内外から観光客を呼び込む。

関西・西日本 観光のハブ

Anywhere

歴史・文化・自然などの観光資源の宝庫である関西の中心に立地し、関西国際空港を有する大阪から放射状に伸びる発達した交通機関を有しているという優位性を活かし、大阪をゲートウェイとしたテーマ型滞在観光を提案することにより、観光客を関西、瀬戸内、北陸、中部等全国へと周遊させる。

多様性あふれる街

Anybody

「食い倒れのまち大阪」といわれる幅広い「食文化」はもちろんのこと、「歴史」、「文化・エンターテインメント」、「スポーツ」、「ウェルネス」など豊富な観光資源を活用し、発信していく。また、誰もが楽しめる街・大阪をめざした取組を進める。

■ 万博の開催、IRを見据えた活動目標

I

日本観光の「ショーケース」

日本の新しい「玄関」大阪から全国の魅力を発信し、送客する。

II

日本観光の「トップランナー」

各分野のプロ集団となり、全国の関係者のモデルに。

III

成長戦略の「起爆剤」

新しいビジネスや価値を生み出し、持続的な経済発展に貢献。

IV

高付加価値MICE都市

参加者に高い満足度、経済効果を広く長く波及させるMICE都市となる。

■ ロードマップ

HOP

STEP

JUMP!!

アジアNo.1の国際観光文化都市の実現へ。

2025年大阪・関西万博

SDGs達成目標年

日本国内における
ゼロカーボンの達成

2022

2023

2024

2025

2026

2027

2030

2040

2050

来阪外国人（目標）

1,500万人
(万博での飛躍)

2,000万人
(国内6,000万人)

2. 主な改革取組 (2) 戦略の一元化 ～戦略の具体例 <大阪観光局>～

■ 具体的取組 (2022年度)

事業規模 8.4億円 (分担金：府3.0億円、大阪市2.7億円、堺市0.4億円)

<p>1 ニューノーマル (ウイズコロナ/アフターコロナ) に向けた重点事業</p> <p>(1)国内旅行客の誘致強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国内旅行消費額増に向けての取組 ・マイクロツーリズムへの取組 ・府域内に眠る観光資源の磨き上げ ・大阪楽遊パスの販売 ・観光関連事業者等と連携した観光需要の回復に向けた取組の推進 ・他都道府県・観光団体との連携強化 ・Go To Eat大阪キャンペーン・プレミアム食事券発行事業 <p>(2)新たな観光スタイルの構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ワーケーション等の推進 (自然施設、温泉等) ・密にならない観光の促進 ・ペットツーリズムの推進 ・みどりや花・自然を絡めた観光の推進 <p>(3)インバウンド回復に向けた環境整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・情報発信 ・量から質への転換 (ラグジュアリー層強化、ウェルネスコンテンツの消費額向上) ・テーマ型回遊ルート、広域周遊ルートの構築 ・多言語対応、無料Wi-Fiなどの更なる充実 ・海外旅行会社、メディアへのBtoBマーケット対応 	<p>(4)感染防止を徹底した受入れ環境の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・観光チャットボット、コールセンターの運営 ・キャッシュレス決済の普及促進 <p>2 その他の重点事業</p> <p>(1)観光DXに向けた取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・データに基づくマーケティングの強化 (ア)大阪観光局DMPによるPDCA (イ)具体的なデータ施策 (プロモーション設計～効果検証) ・大阪観光アプリ (仮称) の構築・導入 <p>(2)「OSAKA」ブランディング構築のための事業展開～食～</p> <ul style="list-style-type: none"> ・世界の「食のまち」と並ぶ「食のまち・大阪」ブランド構築 ・食創造都市大阪推進機構の取組 <p>(3)「OSAKA」ブランディング構築のための事業展開～スポーツツーリズム～</p> <ul style="list-style-type: none"> ・広報・ブランディング ・サイクリングツーリズムの推進 ・アドベンチャーツーリズムの推進 <p>(4)MICE推進活動</p> <ul style="list-style-type: none"> ・MICE開催の機運醸成 ・主催者に選ばれるための環境整備 ・IRを見据えた誘致体制強化 	<p>(5)国内教育旅行</p> <p>(6)大阪B&S (Brothers & Sisters) プログラム</p> <p>(7)ウェブからリアルな訪日教育旅行</p> <p>(8)留学生支援コンソーシアム大阪</p> <p>(9)LGBTQツーリズムへの取組</p> <p>(10)ユニバーサルツーリズムへの取組</p> <p>(11)ナイトカルチャーへの取組 (24時間観光都市)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大阪・光の饗宴の取組 ・Osaka Night Outの取組 <p>(12)大阪市域ブランド構築に向けたゾーニング戦略への取組</p> <p>(13)受入れ体制の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・観光案内所の活用による大阪を基点とした観光の促進 ・状況に応じた運営体制 ・観光チャットボット、コールセンターの運営 ・大阪・梅田駅周辺のサイン表示の改善 <p>(14)大阪フィルム・カウンスル (フィルム・ツーリズム推進)</p>
--	---	--

■ 成果 (現状)

【2022年度】

- 来阪外国人旅行者数：150万人 (推計値)
- 来阪延べ宿泊者数：3,006万人 (うち外国人215万人) (速報値)
- 外国人旅行者の観光収入：1,909億円 (推計値)

2. 主な改革取組 (3) 政策連携 ～都市基盤整備～

◆都市基盤整備、大規模プロジェクトなどにおける府市連携を推進

(具体例)

都市基盤整備

プロジェクト名	取組状況
淀川左岸線延伸 (高速道路の未整備路線の整備)	2012 府市共同で、国にアセス協力を依頼 2017 事業開始 2021 工事着手
防潮堤の液状化対策 (南海トラフ巨大地震対策)	2013 府市で整備計画を策定 2014 事業開始 2023 完成予定
なにわ筋線 (大阪市を南北に縦貫する鉄道路線の整備)	2014 府市鉄道事業者の検討会を設置 2017 府市で事業化に向けた方針を決定 2021 工事着手 2031春 開業目標
うめきた2期 (JR大阪駅北側の再開発)	2012 大阪駅周辺地域部会設置 2015 うめきた2期区域まちづくりの方針策定 2018 開発事業者決定 2020 民間開発事業着手 2022 公園工事着手、新駅開業 2024夏頃 一部先行まちびらき予定 2027 全体まちびらき予定
夢洲のまちづくり (夢洲において「新たな国際観光拠点」を形成するための取組)	2017 夢洲まちづくり構想策定 2019 夢洲まちづくり基本方針
大阪城東部地区 (東西軸のヒガシの拠点にふさわしい土地の高度利用と良好な市街地環境の形成)	2019 大阪城東部地区まちづくり検討会設置 2020 「大阪城東部地区のまちづくりの方向性」策定、都市再生緊急整備地域指定 2022 大阪健康安全基盤研究所一元化施設開設 2025 大阪公立大学森之宮キャンパス開設予定
新大阪駅周辺 (世界有数の広域交通ターミナルのまちづくり)	2018 新大阪駅周辺地域検討協議会設置 2022 「新大阪駅周辺地域都市再生緊急整備地域まちづくり方針2022」策定、都市再生緊急整備地域指定

府市連携した交通インフラの整備（淀川左岸線延伸部）

大阪都市圏における最後のミッシングリンクの解消に向け、**府市共同の取組により事業化**

都心部への交通集中、高速道路の交通容量不足

- 大阪都市圏の外周をつなぐ高速道路がないため、交通が集中し渋滞が発生。
- 物流ニーズの高まりに対して高速道路の交通容量が不足。

2001.8 国が都市再生プロジェクトに位置づけ
2004.3 有識者委員会を設立（府、市、国）

（ミッシングリンク解消に向けた取組）

2010.4 「ハイウェイ・オーソリティ構想」を国へ提案（府、市ほか）

2012.7 知事・市長から国へアセス協力を依頼
2013.1 地元説明等の法的手続きを開始（府、市、国）

2016.12 都市計画決定

2017.4 **事業化**

（国直轄事業と有料道路事業の合併施行方式）



出典：阪神高速道路(株)

計 画 諸 元	道 路 名	一般国道1号 淀川左岸線延伸部
	事 業 区 間	門真市大字蔭島～大阪市北区豊崎
	延 長	8.7 km
	道 路 規 格	第2種第2級
	車 線 数	4車線
	設 計 速 度	60 km/h

（その他の府市共同での取組）

事業効果の広域性が強いことを踏まえ、利益の程度を考慮した直轄負担金の分担に関する道路法の規定を適用。

- ▶ **府市の負担割合を「1：1」とし、府が応分を負担**することで、1日も早い供用をめざした。

◆整備効果

- ▶ 都心部の交通渋滞緩和、沿道環境の改善
- ▶ 臨海部と内陸部の物流の効率化による、沿線地域への新たな企業進出等、地域経済の活性化など
 - ※第二京阪（枚方学研IC）～湾岸舞洲ランプ
 - 所要時間が20分短縮
 - 混雑時 （55分 → 35分）

府市連携した防潮堤の液状化対策（南海トラフ巨大地震に対する対策）

👉 南海トラフ巨大地震の被害想定や、防潮堤の整備箇所・スケジュール等を共同して検討することで、迅速・効果的なハード対策。

東日本大震災を踏まえた南海トラフ巨大地震対策の必要性
大阪府の検討（※）に、**大阪市も参画**

（※）大阪府防災会議に部会を設置

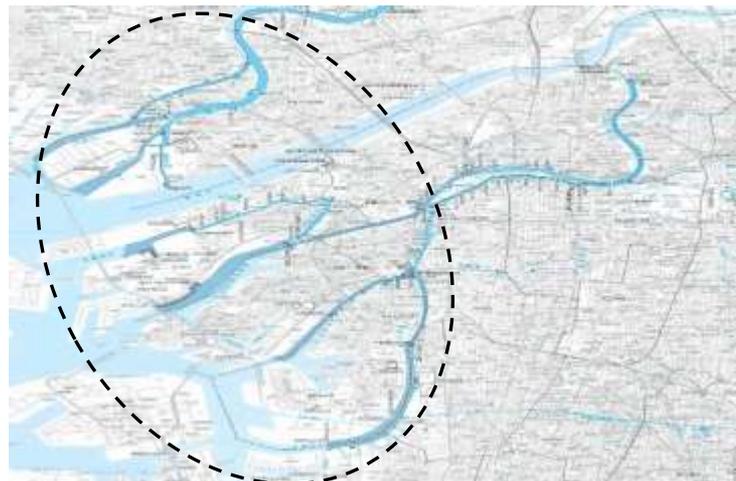
○南海トラフ巨大地震災害対策等検討部会

検討事項：被害想定・対策の方向性

○南海トラフ巨大地震土木構造物耐震対策検討部会

検討事項：防潮堤等の安全性の検証・対策の方向性

大阪市臨海部は、府と市がそれぞれ施設を管理し、連携してハード対策に取り組んでいる。



2013.8 検討部会が、津波による浸水が大阪市域全体の約3分の1に及ぶ想定を公表

2013.11 府市共同して、防潮堤整備に向けた検討（検討体制）

南海トラフ巨大地震災害対策【津波等浸水対策】府市検討チーム

大阪府：副知事、都市整備部長、港湾局長

大阪市：副市長、建設局長、港湾局長

2014年からの10年間で完了をめざし、防潮堤の耐震・液状化対策（新・大阪府地震防災アクションプラン）

要対策延長約48kmのうち約45kmの対策を実施（進捗率93%）
（2022年度末時点）

	整備済み	整備予定
合計	約45km	約48km
大阪府所管	約34km	約34km
大阪市所管	約11km	約14km

成果：南海トラフ巨大地震における被害軽減

（防潮堤の液状化対策等のハード対策による効果）

	2013時点	⇒	2024見込み
○経済被害	約28.8兆円	⇒	約12.5兆円
○人的被害	約134,000人	⇒	約7,400人

※迅速な避難で0人に努力

（その他の府市共同での取組）

府市共同で、財源措置などを国に要望（2014.9～）

⇒ 緊急防災減債事業債（※）の期限延長などが措置される。

（※）100%交付税算入される地方債

2. 主な改革取組 (3) 政策連携 ～大規模プロジェクトなど～

大規模プロジェクト

プロジェクト名	取組状況
万博開催	2015～ 府市などで万博誘致検討 2017 万博開催申請 2018 大阪・関西における万博開催決定 2025 大阪・関西万博開催予定
IR誘致	2013～ 府市でIR立地検討 2017 府市共同の内部組織（IR推進局）設置 2019 「大阪IR基本構想」策定 2022 IR区域整備計画認定申請
2019年G20 大阪サミット	2017 府市共同で国に応募 2019 大阪で開催（府市経済界共同で開催）
スーパーシティ	2020 スーパーシティ型国家戦略特別区域の指定に関する公募（内閣府） 2021 提案書提出 2022 スーパーシティ型国家戦略特区に指定

大規模イベント

プロジェクト名	取組状況
大阪マラソン	2011～ 府市などで、毎年開催 集客数 142.5 万人（2018） 138.0万人（2019）
御堂筋イベント	2013～ 府市などで、イベントを同時開催 2014～ 府市経済界共同で共催 集客数 約40万人（2018） 約30万人（2022）
大阪・光の饗宴	2013～ 府市民間のイベントを連携して開催 来場者数 約1,367万人（2017） 約2,060万人（2021）

その他

プロジェクト名	取組状況
水都大阪	2013～ 水と光のまちづくり推進会議を設置 舟運利用者数 約120万人（2017） 約9万人（2021）
大阪アーツカウンシル	2013～ 府市文化振興会議にアーツカウンシル部会を設置 評価対象事業：府 16事業 4.4億円 （2022予算） 市 27事業 21億円
大阪観光局	2013～ 府市経済界が連携して、大阪観光局事業を発足 2015～ （公財）大阪観光局を設立 2020 堺市が大阪観光局に参画
特区	2011 関西イノベーション国際戦略総合特区事業開始 2012 府市連携して「特区税制」スタート 2014 関西圏が国家戦略特別区域に指定 2016 「大阪府成長特区税制」スタート
被災地の廃棄物の広域処理	2012・2013 府市共同で、東日本大震災の被災地の廃棄物を受け入れ処理（約1万5千トン）

府・市・経済界が連携した万博の誘致

👉 府・市・経済界が一体となり、**万博を誘致**。2018年11月のB I E総会において、大阪・関西における万博開催決定。

【検討経緯】（万博誘致決定まで）

2015		<ul style="list-style-type: none"> □ 府市をはじめとする行政、経済界、有識者で構成する「国際博覧会大阪誘致構想検討会」を設置し、大阪誘致の可能性を探る。 □ 2015年ミラノ国際博覧会視察、B I E（博覧会国際事務局）事務局長と意見交換。
	6月	万博を大阪に誘致するための基本的な構想をとりまとめるため、行政、経済界、有識者で構成する「2025年万博基本構想検討会議」を設置。
2016	9月	府市で、万博会場を夢洲に決定。
	11月	大阪府が、万博の基本構想案をとりまとめ、国に提出。
2017	3月	官民共同誘致組織（2025日本万国博覧会誘致委員会）設立。
	4月	立候補と開催申請の閣議了解。

2017.4 夢洲を万博候補地として、日本が立候補

未来社会の実験場として、Society5.0社会を体現すること、また、様々な社会的課題が山積するポストコロナの時代を生きていくことに希望を持つことができるような「いのち輝く未来社会」テーマとした「**大阪・関西万博**」を開催する。

【誘致活動】（万博開催決定まで）

○海外誘致活動

- ・B I E総会、アスタナ博、国際会議の場などを通じて、B I E加盟国に対しプロモーションを実施。
- ・あわせて、加盟国の全ての在京大使館訪問を通じてP R。

○国内機運醸成

- ・議会・市町村等の協力を得て賛同者数・決議数が拡大。
⇒賛同者数（会員数・署名等）：約133万人（2018年11月現在）
自治体の決議等：277団体（2018年11月現在）



2018.11 大阪・関西における万博開催決定

開催期間：2025年4月～10月
 想定来場者数：約2,820万人
 経済効果：約2兆円



提供：2025年日本国際博覧会協会

大阪・関西万博を一過性のものとせず、そのインパクトを最大限に活かし、「大阪の持続的な成長」と「府民の豊かな暮らし」を確たるものにするとともに、万博開催都市として、SDGsの達成に向けて世界とともに未来をつくっていく。

2. 主な改革取組 (4) 組織・事業の一元化・最適化 ～検討ステージと取組経過～

- 大阪トータルでの全体最適化を図るため、広域行政の一元化や二重行政の見直しの観点から、①経営形態の見直しを検討するもの（A項目）、②類似重複している行政サービス（B項目）を抽出し、タスクフォースを組成して府市で検討、基本的方向性を決定【大阪府市統合本部会議】
- 府市カウンターパートで取組を進めている。

年度	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
府市の連携体制 (協議体)	大阪府市統合本部会議 (全27回)					副首都推進本部会議 (全22回)					副首都推進本部 (大阪府市) 会議 (全7回)	
民間活力の有効活用		●中央卸売市場指定管理導入		○弘済院養護老人ホーム廃止 ○市民病院独法化		○クリアウォーター-OSAKA(株)設立	○下水施設の維持管理をCWOへ包括委託 ○家庭系ごみ収集輸送事業改革プラン策定	○地下鉄・バス民営化	○市博物館独法化 ○家庭系ごみ収集輸送事業改革プラン2.0策定		○下水CWOと20年間の包括的管理業務委託契約 ○下水汚泥処理施設整備運営事業実施方針(PFI)策定	○弘済院第1特養民間移管 ○水道管路更新の新たな官民連携プラン方向性とりまとめ ○水道基幹管路耐震化PFI事業(案)策定 ○家庭系ごみ収集輸送事業改革プラン3.0策定

○：府市の取組 ●：府の取組 ○：市の取組

2. 主な改革取組 (4) 組織・事業の一元化・最適化 ～検討ステージと取組経過～

年度	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
府市連携		●国際交流財団公財化	●保健医療財団公財化 ○環境保健協会一財化 ○道路公社解散	○消防学校一体的運用 ○大阪信用保証協会合併 ○阪神国際港湾(株)設立 ○伊賀、びわ湖のこども青少年施設廃止	○府営住宅移管 ●堺泉北埠頭(株)港湾運営会社指定	○市立特別支援学校移管	○大阪産業技術研究所設立 ○大阪健康安全基盤研究所設立	○住吉母子医療センター供用開始 ●南阪奈有料道路・堺泉北有料道路移管	○大阪産業局設立 ○大学法人統合 ●第二阪奈有料道路移管	○大阪港湾局設置	●ビッグバン堺市に移管	○市立高校移管 ○大阪公立大学
市町村連携 (※)				○ごみ焼却処理事業を担う一部事務組合設立	○一部事務組合事業開始			●消防広域化推進計画策定	●府内一水道に向けた水道のあり方検討報告書とりまとめ		○大阪府市下水道ビジョン策定	

(※) 詳細は「17.市町村連携」を参照

○：府市の取組 ●：府の取組 ○：市の取組

2. 主な改革取組 (4) 組織・事業の一元化・最適化 <①信用保証協会>

■ 統合の概要

◎ 大阪府中小企業信用保証協会と大阪市信用保証協会を合併し、大阪信用保証協会を設立。

(概要)

大阪府中小企業信用保証協会と大阪市信用保証協会の保有する**経営資源を結集し、経営基盤の強化**を図ることに
より信用保証を充実させ、環境変化に挑戦する**中小企業・小規模事業者の成長・経営の安定を支援**し、もって金融円
滑化に資するとともに、**経営効率および保険収支の改善等を通じ、社会コストの低減**を図る。

2014.5

	大阪府中小企業 信用保証協会	大阪市信用保証 協会	大阪信用保証 協会	東京信用保証 協会	大阪信用保証 協会 (現在)
基本財産	837億円	201億円	1,208億円	2,963億円	1,356億円
保証債務残高	2兆3,900億円	5,200億円	2兆2,700億円	3兆716億円	4兆1,800億円
利用中小企業者数	約8.7万社	約3万社	約8.3万社	約18万社	約8万社
役職員数	常勤役員5名 職員326名	常勤役員4名 職員80名	常勤役員5名 職員370名	常勤役員8名 職員672名	常勤役員5名 職員373名
事業所	本店(北区) 4支店	本店(中央区)	本店(北区) サポートオフィス 4支店	本店 11支店	本店(北区) サポートオフィス 4支店

※役職員数は2014年度期首、その他は2014年3月時点

※2018年3月現在

※2022年3月現在

■ 背景と課題

1. 統合の背景

- ① 基本財産倍率*が全国ワースト2位（市協会）、3位（府協会）
- ② 両協会ともに、経営改善協会**に指定される（府協会1998～2007、市協会2001～2012）
- ③ 全国平均を上回る高い代位弁済率で推移
- ④ 両協会を利用している重複企業が1.9万社存在（2012年7月時点）

①基本財産倍率

（2012決算、ワースト順）

- 1. 千葉県 33.9倍
- 2. 大阪市 32.7倍
- 3. 大阪府 32.7倍

②代位弁済率

（2012、ワースト順）

- 2. 大阪市 4.02%
- 8. 大阪府 2.68%

*基本財産倍率とは・・・基本財産とは、一般企業の資本金に相当するもので、協会が引き受けた保証債務の最終担保的な性格がある。大阪信用保証協会の保証債務の最高限度額は、定款により基本財産の60倍と定められている。

** 経営改善協会とは・・・収支が悪化（基本財産の取崩し等）しており、経営の改善が必要な協会について、国が指定。経営改善計画を策定し国の指導監督を受ける。

2. 統合のプロセス

ステージ	経過	
府市統合本部会議	2011.12	B項目として選定
	2012.5	外部委員（特別参与）からの提言 ①両協会は経営統合することが望ましい ②統合は、府保証協会への吸収合併方式が合理的
	2012.6	統合方針を確認

【協議体制】

平成24年7月11日設立



<メンバー構成>

- 会長：府商工労働部長
- 副会長：市経済戦略局理事
- 委員：府担当副理事
市担当部長
府協会理事
市協会理事
府市特別参与
弁護士・会計士

2012年7月～2014年1月までの間、全8回の協議会、全7回の部会を開催して統合要件等を協議。

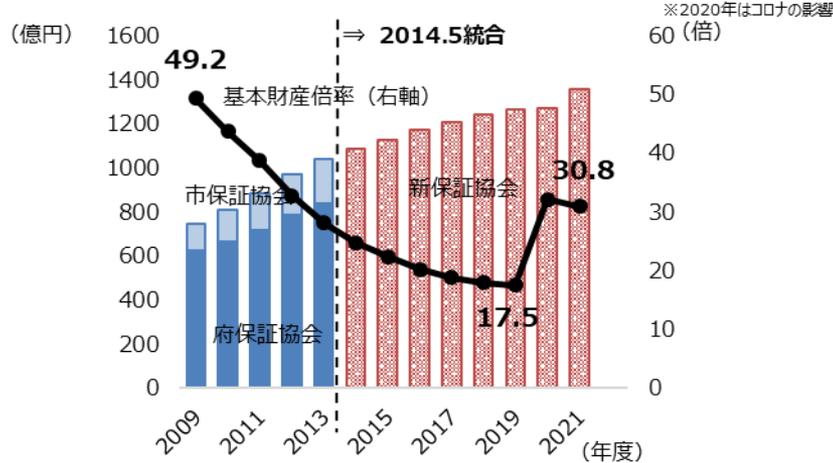
■ 2014年5月19日 新保証協会として営業開始

■これまでの取組と現在の状況

- 経営基盤や経営効率は着実に向上

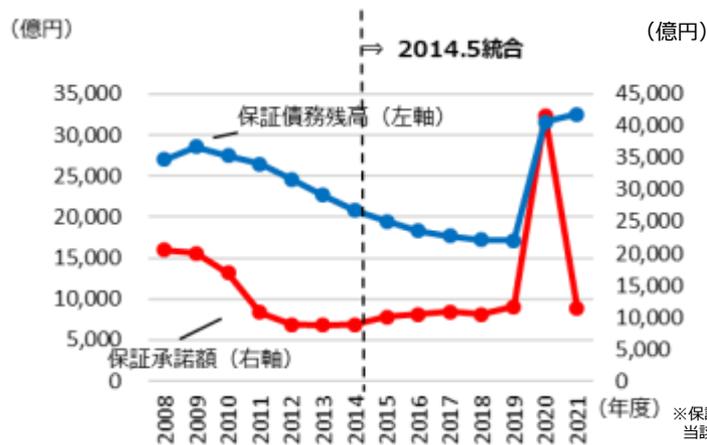
基本財産（倍率）の推移

経営基盤となる基本財産を着実に積み上げ、経営の安定度を示す基本財産倍率は、2009年比で2019年は1/3近くに減らした。
※2020年はコロナの影響



保証承諾額と保証債務残高の推移

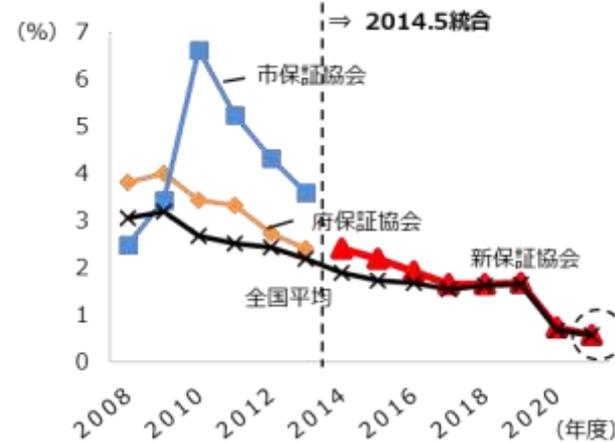
保証債務残高が減少する一方で、経営統合後の保証承諾額（融資）は増加傾向にある。
※2020年はコロナの影響



※保証承諾額とは…
当該年度に、協会が新規に保証した額

代位弁済率の推移

返済困難になった債務を、保証協会が金融機関に代わって支払う代位弁済は減少し、代位弁済率は直近で全国平均並みに改善。



※代位弁済とは…
信用保証付の貸付金等が、中小企業・小規模事業者の倒産などの事由により金融機関へ返済できなくなった場合に、信用保証協会が金融機関に対して貸付残額を支払うこと。
 ※代位弁済率とは…
代位弁済金額/保証債務平均残高により算出

職員数の推移

合併以降、業務の効率化を進め、総職員を減少させている一方で、統合により生み出されるマンパワーを活用した経営支援機能を強化している。



各年7月1日現在

■これまでの取組と現在の状況

- 新たな取組として、創業支援や経営サポート事業を充実。

1. 経営支援の強化

①創業フェア、ビジネスフェアの開催

②経営サポート事業

訪問支援チームが企業訪問を行い、経営診断や経営改善計画等の策定支援を実施。

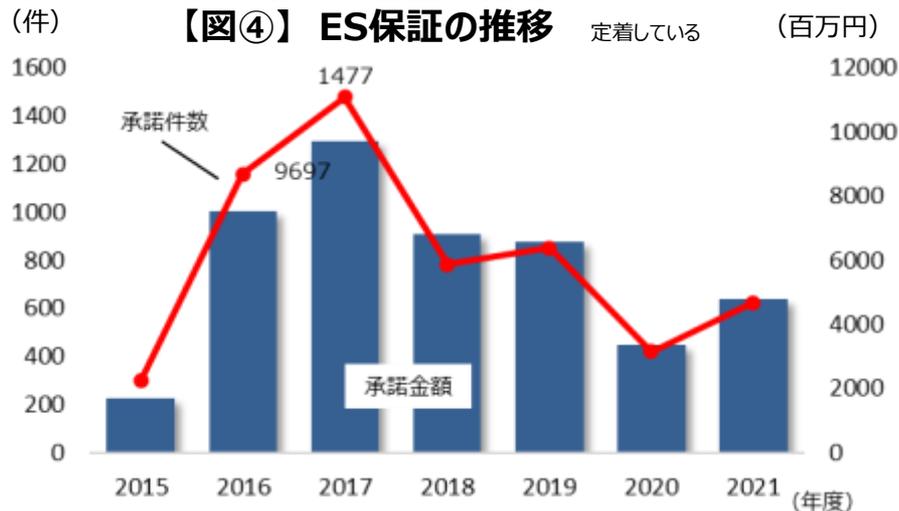
③経営サポート会議

利用企業、金融機関、保証協会が一堂に会し、経営状況の説明、経営改善についての助言。

2. 創業関連保証の充実

金融機関と連携した保証で、審査期間が比較的短く、融資後金融機関のフォローアップを受けられるES保証(*)を創設。(図④)

※ES保証：金融機関連携型創業関連保証



【図①】ビジネスフェア参加企業数

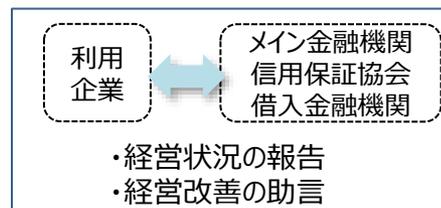
増加基調にある

名称	開催日	出展者数	来場者数
OSAKAビジネスフェア『食展』2016	2016.1.29	52	741
OSAKAビジネスフェアものづくり展2016	2016.11.22	138	1,552
OSAKAビジネスフェアものづくり展2017	2017.11.22	156	2,193
OSAKAビジネスフェアものづくり展+ (プラス) 2018	2018.11.21	172	2,635
OSAKAビジネスフェアものづくり展+ (プラス) 2019	2019.11.20	173	2,751
OSAKAビジネスフェア2021【わらわ展示会】	2021.11.17 ~11.30	150	わらわ
OSAKAビジネスフェア2022	2022.11.22	143	1,600

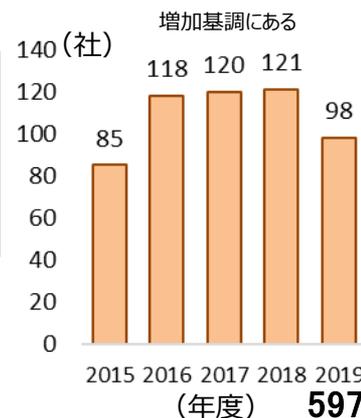
【図②】経営サポート事業 (2017)

メニュー	実績
企業訪問	926社
経営診断	663社
経営改善計画策定支援	94社
生産性向上計画策定支援	62社

【図③】経営サポート会議



- 重複した説明が不要
- 足並みをそろえた支援



■ 統合の概要

◎ 大阪府立公衆衛生研究所と大阪市立環境科学研究所を統合・地方独立行政法人化し、地方独立行政法人大阪健康安全基盤研究所を設立。

(概要)

大阪府及び大阪市の二つの研究所を統合することにより、それぞれが有する特色を生かし、また、法人としての裁量及び創意工夫に基づいて公衆衛生を巡る諸問題に柔軟に対応し、将来にわたって効率的な運営をすることにより、住民に対して提供するサービスをより一層向上させる。

2017.4 統合・地方独立行政法人化

	大阪府立公衆衛生研究所	大阪市立環境科学研究所	地方独立行政法人大阪健康安全基盤研究所
事業費	1,152百万円 (人件費+物件費)	927百万円 (人件費+物件費)	2,305百万円 ※運営費交付金 2,016百万円
役員	所長・副所長	所長	5名 理事長・副理事長・理事 監事2名
役職員数	106名 行政等：29名 研究員：77名	75名 行政等：27名 研究員：48名	155名(監事を除く) 行政等：40名 研究員：115名
事業所	大阪市東成区	大阪市天王寺区	大阪市東成区 大阪市天王寺区

※2016年4月時点

(参考) ※2018年4月現在
大阪市立環境科学研究所
事業費：90百万円
職員数：26名
所在地：大阪市天王寺区

(現在)

地方独立行政法人大阪健康安全基盤研究所
5,292百万円 (うち一元化施設整備費1,751百万円) ※運営費交付金 2,141百万円
5名 理事長・副理事長・理事 監事2名
156名(監事を除く) 行政等：39名 研究員：117名
大阪市東成区 ※2023.1 施設一元化

(参考) ※2021年度
大阪市立環境科学研究所
事業費：258百万円
職員数：25名
所在地：大阪市天王寺区
(2023.1に一元化施設に移転)

■ 背景と期待された効果

1. 統合・独法化の背景

1) 健康危機事象への対応力強化

- ・ グローバル化等により新興・再興感染症の出現・拡大をはじめとする「国境を超えた感染症対策」が、特に都市部において求められるなか、大阪の公衆衛生のレベルを高めていくことが喫緊の課題であった。

2) 2つの地方衛生研究所の存在

- ・ 西日本の中核である大阪には、規模・機能面で拮抗した2つの地方衛生研究所が存在した。

3) 諸問題への柔軟な対応・効率的な運営の必要性

- ・ 府民の健康増進、衛生向上に向け、公衆衛生を巡る諸問題に柔軟に対応し、将来にわたり効率的な運営を行うため、自律的で戦略的な地方衛生研究所に相応しい運営方法の確立が不可欠。

2. 統合・独法化のプロセス

ステージ	経過	
府市統合本部会議	2011.12	・B項目として選定
	2012.6	統合・地独法化を基本として検討を進めることを確認
	2012.9	・2014年4月に統合・地独法化をめざすこと ・施設の建て替えを含めた理想的な将来像を検討することなどを確認
	2014.4	施設のあり方を含めた将来像の方向性を確認
副首都推進本部会議	2016.4	・2017年4月の統合・地独法人化をめざすこと ・施設の一元化を含めたあり方検討の方向性を確認
	2016.8	・新たな研究所における機能強化の内容 ・新研究所の施設を一元化施設とする方針を確認

2017年4月1日 地方独立行政法人の共同設立による地方衛生研究所の統合

3. 期待された効果

～府市の地衛研の統合と全国初の地独法化を同時に実現

<統合による期待効果>

- ① 両研究所それぞれの強みを活かした検査・研究機能の発揮
- ② 健康危機事象の発生時の広域的・統一的な対応

<地独法化による期待効果>

- ① 自律的な運営が可能になることによる長期的かつ戦略的な取組が可能
- ② 公衆衛生を巡る諸問題への柔軟で迅速な対応が可能

国際的な感染症の事例

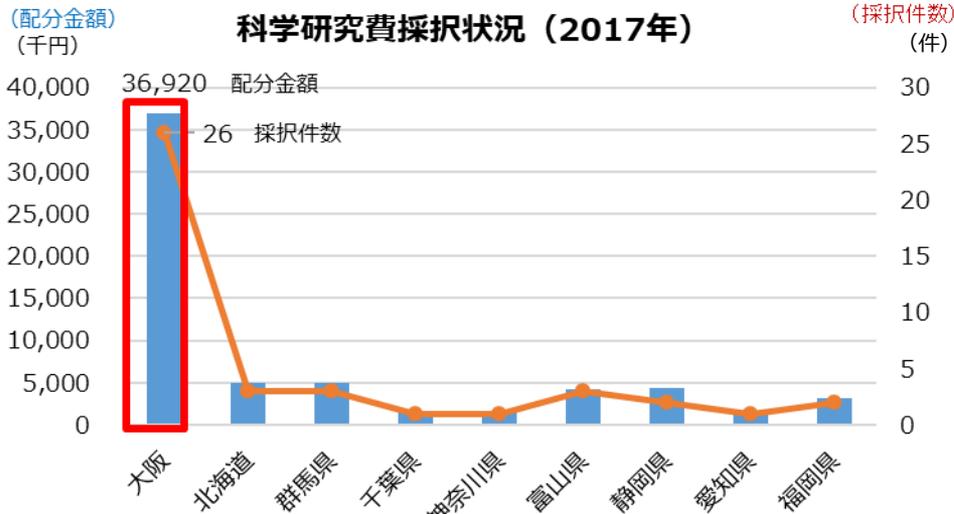
	主な危機管理事例
SARS	2003年5月、来日した台湾人医師が、SARS陽性と診断される
MERS	2012年以降、中東以外にアメリカや韓国でも患者発生
鳥インフルエンザ	(国内) 2014年度 5件、 2016年度 12件 2017年度 1件
デング熱	2016年、海外から帰国した女性が、死亡

府市両研究所の距離



■ 目的とポテンシャル

4. 府市研究所のポテンシャル



科学研究費・・・文部科学省所管の(独法)日本学術振興会が、あらゆる「学術研究」を発展させることを目的とする「競争的研究費」であり、独自の・先駆的な研究に対して助成を行うもの。

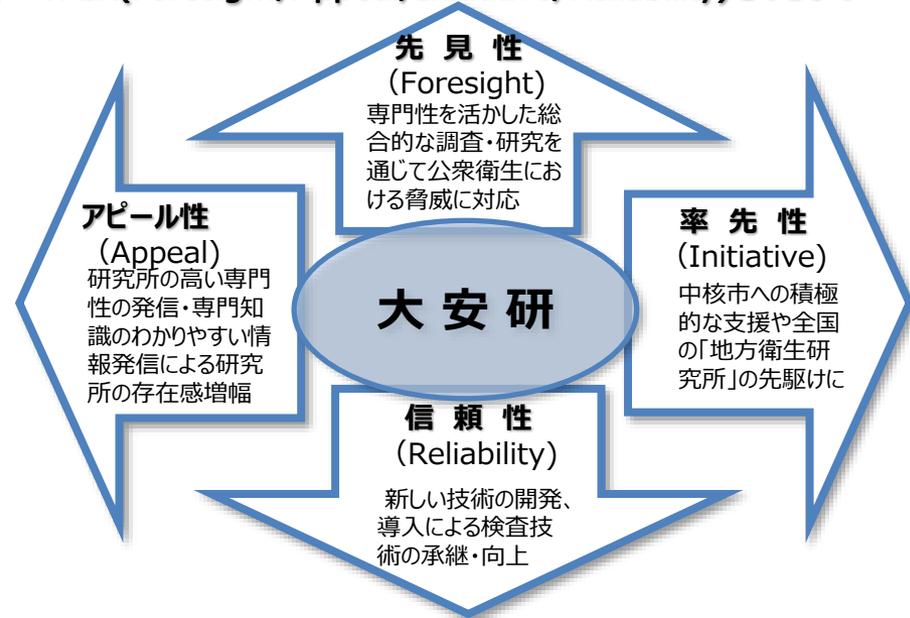
科研費細目別採択件数上位5機関 (衛生学・公衆衛生学)
(過去5年の新規採択の累計数)

年度	26	27	28	29
順位	機関名			
1	東北大学	東京大学	公衛研	東京大学
2	東京大学	東北大学	東京大学	大安研
3	名古屋大学	京都府立医科大学	東北大学	東北大学
4	公衛研	名古屋大学	京都府立医科大学	北海道大学
5	京都府立医科大学	公衛研	北海道大学	長崎大学

地衛研の特性や強みを活かした研究活動により
公衆衛生分野において西日本を牽引。

5. 研究所のめざす姿

FAIR(Foresight/Appeal/Initiative/Reliability)をめざして



6. 統合に係る整備計画

一元化施設(新施設)の整備計画

- 指揮命令系統や機能の統合・機能強化
- 施設・設備等の運営の効率化



基本構想	基本設計	実施設計	整備工事
------	------	------	------

2023.1
供用開始

■ 統合効果

7. これまでに生まれた効果

① 試験検査機能の充実

○ 検査対応

検査機器や全所的な協力体制の整備により、大量の新型コロナウイルス検査に対応。

○ 信頼性確保の体制整備

⇒ 精度管理室を設置 (2019年4月:3名)

検査部門から独立した組織により試験検査の信頼性確保業務にあたる。

② 調査研究機能の充実<優秀な人材のリクルート、人材育成も視野に>

外部研究資金を積極的に獲得。 (※国・公益財団・大学・企業から獲得)

③ 情報発信

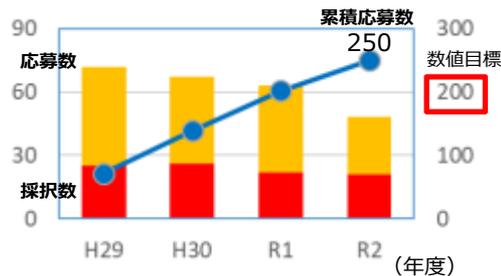
○ 最新情報の発信

- ・新型コロナウイルス感染症等に関する最新情報を適時発信。
- ・ホームページアクセス数の大幅な増加 (過去最高アクセス数)。

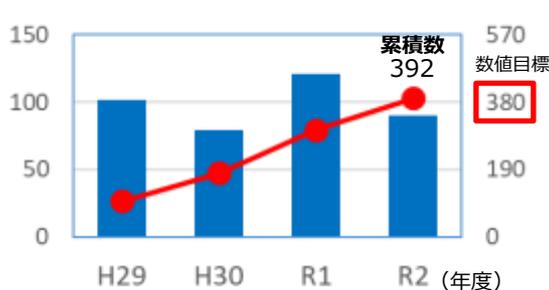
○ 広報活動の強化

- ・テレビ、新聞での情報発信強化のため、報道機関連絡会を開催し、感染症の解説等を実施 (2018年度～)。

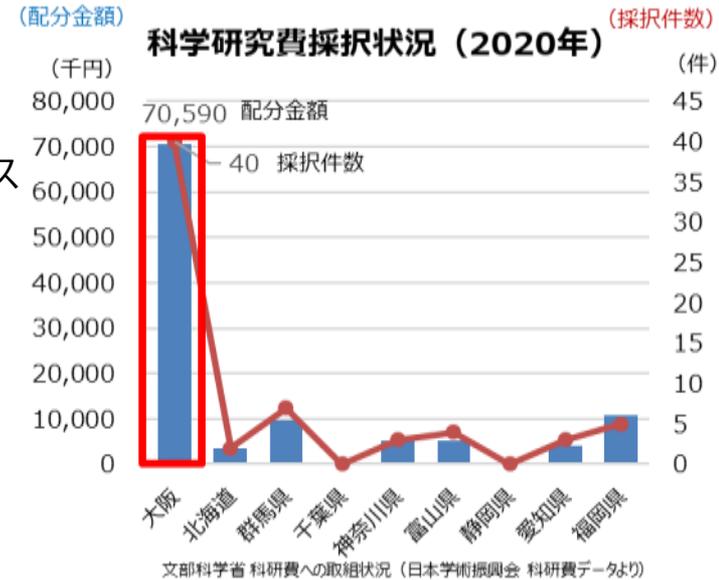
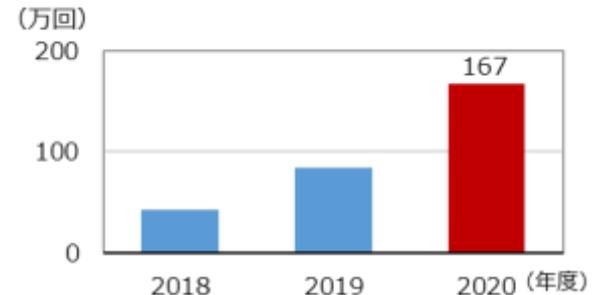
<競争的外部研究資金への応募・採択件数>



<論文、著書等による成果発表件数>



<大安研ホームページアクセス数>



統合後、科学研究費の採択件数は増加しており、地方衛生研究所の中で突出している。

■ 統合効果

7. これまでに生まれた効果

④機能強化の取組

○疫学調査チーム(O-FEIT)の設置

※O-FEIT: Osaka-Field Epidemiologic Investigation Team

- ・実地疫学研修(国立感染症研究所)に研究員を派遣(2年間)。
- ・調査実績: 研修過程において、実地疫学専門家チームの一員として活動。
- ・対応例: 府内で発生する健康危機管理事例に先乗りして調査を実施。

①薬剤耐性菌アウトブレイク

②新興・再興感染症危機事例(新型コロナ・麻しん)

③国際的大規模イベントによる感染症サーベイランスの強化

【新型コロナウイルス感染症対応】

○迅速な検査体制の構築

- ・国立感染症研究所と連携して迅速に検査体制を整備し、検査を開始(2020年1月31日～)
- ・他自治体等への検査等協力(関空検疫所、和歌山県)
検査: 関空検疫所3検体、和歌山県150検体、試薬分与: 和歌山県100検体分
- ・他自治体などへの検査技術研修・・・4保健所、他1民間検査会社
- ・ドライブスルー検査等への対応
- ・COVID-19実験室診断マニュアル作成への協力

<統合後の研究所機能が最大限発揮できるよう一元化施設を整備>

○森ノ宮センターと天王寺センターの統合(2023年1月～)

森ノ宮センター北側の旧健康科学センタービルを改修(既存棟)するとともに隣接地に新棟を建築(増築棟)し、一元化施設を整備

- ・検査業務の統一化
- ・検査手数料の改定(統一化)
- ・法人予算の共通化(2023年度より実施)



■ 統合の概要

◎ 大阪府立産業技術総合研究所と大阪市立工業研究所を統合し、大阪産業技術研究所を設立。

(概要)
 両研究所の強みを融合して生まれる総合力を活かし、大阪の経済成長の源泉となる産業技術とものづくりを支える知と技術の支援拠点「スーパー公設試」をめざす。



	(地独) 大阪府立産業技術総合研究所	(地独) 大阪市立工業研究所	(地独) 大阪産業技術研究所
事業費	2,488百万円	1,530百万円	3,848百万円
運営費交付金	1,944百万円	1,206百万円	2,965百万円
常勤役員数	3名	3名	4名
職員数	152名 (うち、研究職126人)	93名 (うち、研究職79名)	238名 (うち、研究職201名)

※2016年4月時点

※2018年4月現在

(現在)

(地独) 大阪産業技術研究所	(地独) 東京都立産業技術研究センター
4,295百万円	7,063百万円
3,343百万円	5,940百万円
4名	3名
268名 (うち、研究職202名)	375名

※2022年度

※2022年度

■背景と課題

1. 統合の背景と問題意識

1) 背景

- 企業の技術的な支援を担う中核施設として、大阪府と大阪市、それぞれに公設試験研究機関が存在。
- 両研究所ともに、高いポテンシャルを有し、一定の役割分担が図られてきた。

2) 問題意識

- 両研究所ともに、従前の技術相談、依頼試験、受託研究などの機能については実績を積み重ねてきているが、グローバル化や技術革新に伴って企業ニーズはさらに高まっている。
- 両研究所の統合により相乗効果を発揮し、“スーパー公設試”としてさらなる高みをめざす。

■スーパー公設試をめざす三つのステップ



2. 統合のプロセス

ステージ	経過	
府市統合本部会議	2011.12	B項目として選定
	2012.6	次の方針を確認 ① 法人統合 ② 法人統合に先行して、経営戦略の一体化と業務プロセスの共通化等を行う ③ 「合同経営戦略会議」を設置 <合同経営戦略会議> ※ 2012年11月～2014年7月までの間、5回開催し、統合計画を取りまとめ <構成> 議長：府法人理事長 副議長：市法人理事長 委員：中小企業経営者 学識経験者 府商工労働部長 市経済戦略局長 【参考】統合に先行した取組 <input type="checkbox"/> 合同役員会 <input type="checkbox"/> 試験機器類の効率的・効果的導入 <input type="checkbox"/> 両研究所間テレビ電話システムの導入 <input type="checkbox"/> 合同研究発表会・セミナー

(法改正) 地方独立行政法人の法人統合を可能とする法改正 [2014.4施行]

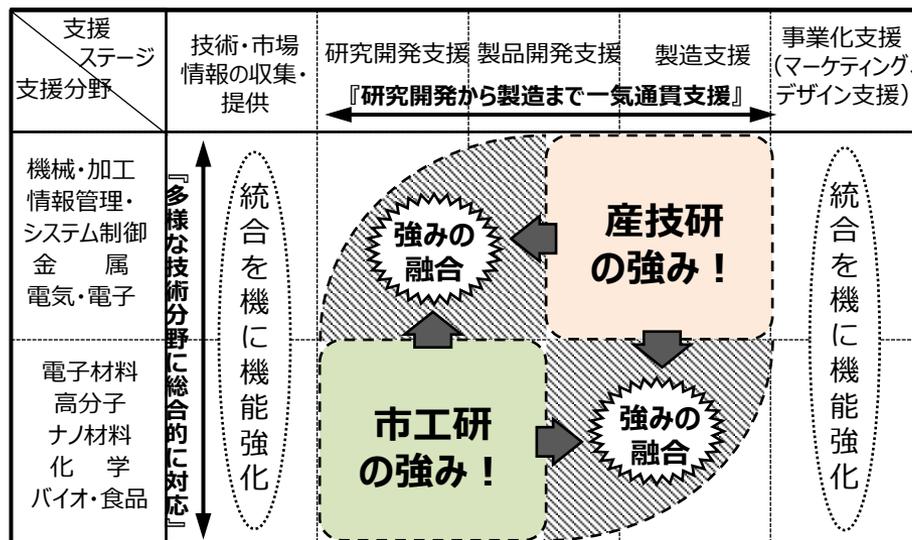
副首都推進本部会議	2016.8	統合方針を確認
-----------	--------	---------

■2017年4月1日 新法人を設置

■ 期待された効果とポテンシャル

3. 期待された効果

- 両研究所の強みを融合して生まれる総合力を活かし、大阪の経済成長の源泉となる産業技術とものづくりを支える知と技術の支援拠点「スーパー公設試」をめざす。



西日本を代表するスーパー公設試

大阪のものづくりを支援

1. 両研究所の強みを融合

- ①技術的課題への総合対応
- ②研究開発から製造まで一気通貫支援

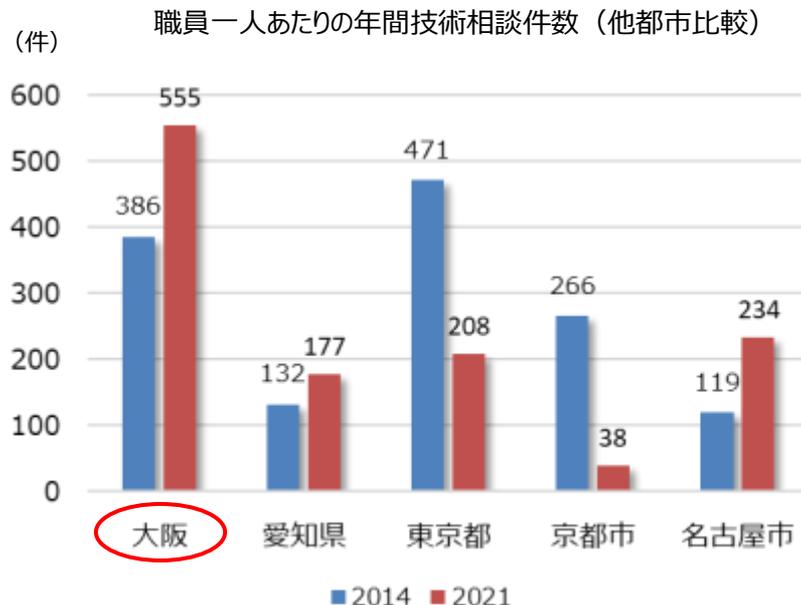
2. 統合を機に機能を強化

- 技術力・ノウハウ・知財を結集し、大阪・関西の産業技術の先導を実現

4. 両研究所のポテンシャル

職員一人あたりの年間技術相談件数

- 東京都に次ぐポテンシャルを持っている相談機能
- 統合により、年間相談件数は増加し、公設試験研究機関の中で突出している。



2014年度公設試現況調査
2021年度各研究所の業務報告

■ 統合効果

5. 統合によるこれまでの効果

➤ 事業収入や特許収入は全国でもトップクラス

※順位は、全国65機関中の順位

◆ 事業収入額(2020年度)



◆ 特許収入 (2020年度)



➤ 多様化・高度化する技術課題、成長分野の研究開発を推進

■ NEDO・革新的電池開発プロジェクトへの参画

革新型電池開発プロジェクト

オールジャパンプロジェクトに、LIBTEC (トヨタなどの大企業で構成) 等と共に公設試験研究機関として唯一参画。

・電気自動車用蓄電池開発プロジェクト 事業総額100億円 (5年間)
 小型化・軽量化 (重量1/3)、安価 (製造コスト 1/3)、充電時間の短縮 (充電時間 1/3)

軽量化等により「空飛ぶクルマ」の実用化に貢献。
 (2023年実用化、2030年実用化拡大) 経産省ロードマップ



空飛ぶクルマ

■ 3D造形技術イノベーションセンターの開設

・金属AMの高度な研究、試験評価をワンストップで実施できる国内トップクラスの拠点として、2021年4月に開設。

■ 先進電子材料評価センター(通称: 5Gセンター)の開設

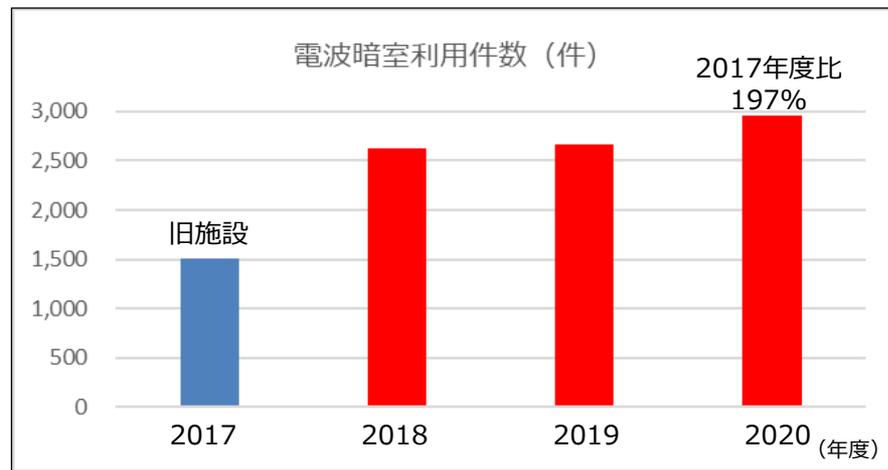
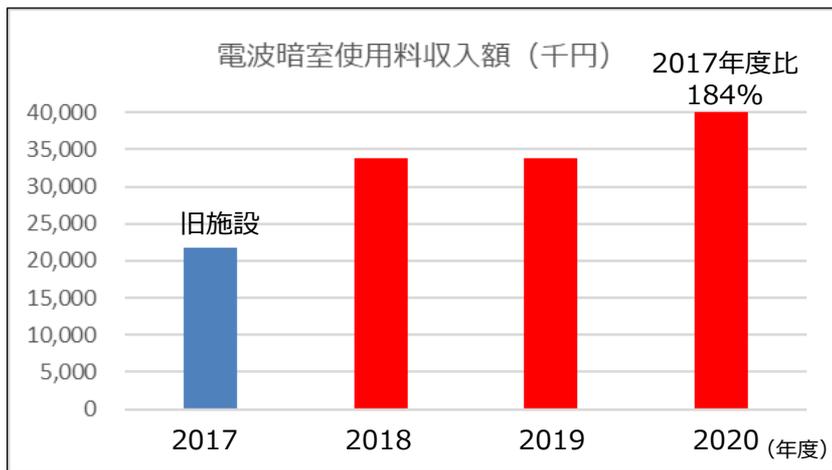
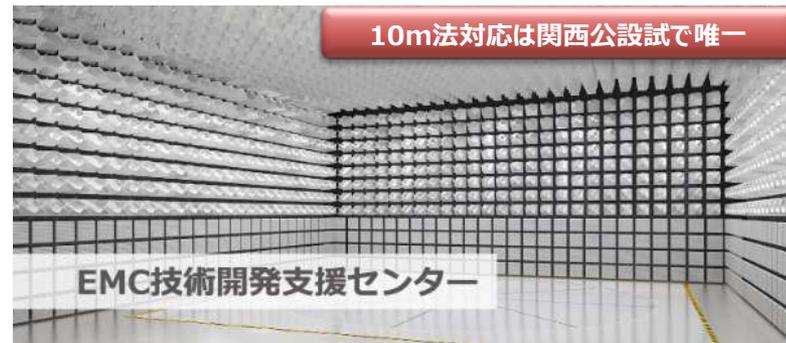
・5G,6Gに関する開発を素材から製品評価まで一貫して支援する体制を構築。

■ 統合効果

5. 統合によるこれまでの効果

- 時代のニーズに対応したプロジェクト研究
 - AIを活用した香り・におい解析技術の確立をめざして
 - ・2019年8月 研究連携協力に関する協定を締結
 - ・2020年4月 「香り・におい・ガスセンサー研究会」発足

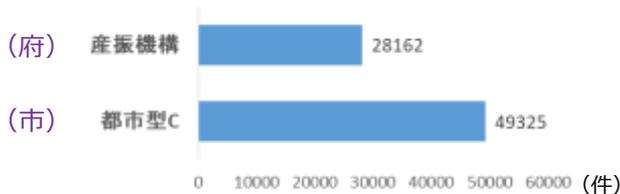
- EMC技術開発支援センターの開設
 - 新電波暗室については国際認定を取得し、国際規格に対応した製品づくりを推進
 - ・約7億4,400万円を投資し、和泉センターに電波暗室を新設
 - ・2018年4月より運用開始
 - 電波暗室の使用料収入、利用件数は増加傾向



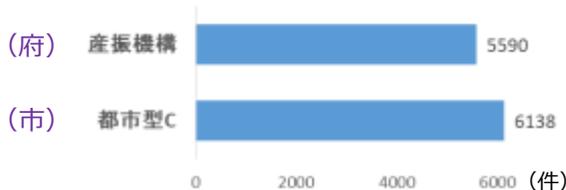
■ 背景と期待された効果

- **大阪・関西を取り巻く社会経済情勢が激変**
 - ・ 国内市場が縮小する一方、中国、インドなど巨大市場を抱えるアジア諸国の経済成長
 - ・ 社会生活全域への第4次産業革命技術の急速な浸透や万博を契機とした成長への期待
 - ・ 平均引退年齢(70歳)を超える中小企業・小規模事業者の経営者の存在
 - ・ 大阪府内の開業数・開業率が高水準で推移 など
- **日本経済の7%のシェアを占める大阪において中小企業育成の強力な“エンジン”役が不在**
 - ・ ポテンシャル(専門性・機動性)と求心力を備えた支援団体による多様な支援機関との連携
 - ・ 限りある行政資源(人・財源)の効率的・効果的投入(時代を捉えた先行投資)

■ 両法人の登録ユーザーは計7.7万件



■ 両法人の相談件数は計1.2万件/年



■ これまでの取組

ステージ	経過	
府市統合本部会議	2011.12	B項目として選定
	2012.6	次の方針を確認 ①両法人を統合 ②施設は、法人が担う役割、利用者ニーズ等を見極めたうえで、中核拠点の一本化も含めた最適化
副首都推進本部会議	2016.12	府市両法人でタスクフォースを組成し、府市の企業支援団体の統合・機能強化の検討を進めることを確認
	2018.6	統合方針を確認

2019.4 府の「大阪産業振興機構」と市の「大阪市都市型産業振興センター」を統合し、府市機能の統合による相乗効果の創出に向けた大阪産業局を設立。

【期待される効果】

大阪における中小企業支援機能の強化をめざす。

- ・ 府内全域で(統合により)強化された企業支援サービスを展開
 - ①ワンストップ化
企業にとって分かりやすい統一的な支援メニューの提供や様々な支援機関との連携強化を通じたワンストップ窓口の開設。
 - ②新たな施策展開
両法人の既存事業に加え、ユーザーである企業ニーズが高い、国際化支援、事業承継支援、創業・ベンチャー支援を、新法人の柱として位置づけ。

■現在の状況

- 国際化、事業承継、創業・ベンチャー支援が主な3本柱
- 府内の様々な支援機関と連携、オール大阪で中小企業支援機能・体制を強化
- 大阪におけるスタートアップ・エコシステムの構築、促進に向けた取組を実施

◆スタートアップへの支援

- 大阪産業局、大阪府、大阪市、堺市、経済団体、大学、金融機関等で連携
- スタートアップの創出・成長支援、人材育成・流動化、海外スタートアップの誘致
- 万博で活躍する、スタートアップの創出

◆スタートアップKPI進捗状況 (目標2024年)

スタートアップの進捗は、目標としている2024年に向け、順調に進展している。

○スタートアップKPI進捗状況 (目標2024年)

KPI	大阪の目標 (2024年)	現状 (2022年3月)
スタートアップ設立数	300社 (うち大学発100社)	163社 (うち大学発69社)
5億円以上調達スタートアップ件数	75社	73社
外国人起業家の誘致件数	20社 (スタートアップVISA活用数30者)	17社 (スタートアップVISA活用数13者)
ユニコーン輩出件数	3社	なし
万博を契機に活躍するスタートアップ輩出件数	50社	万博開催年に向けて輩出予定

■現在の状況

○スタートアップ・エコシステムのコンソーシアム(他都市比較)

◆大阪の特徴として、コンソーシアムの体制の事務局を、ポテンシャル(専門性・機動性)と求心力を備えた府市統合による支援団体である「大阪産業局」が担っている。

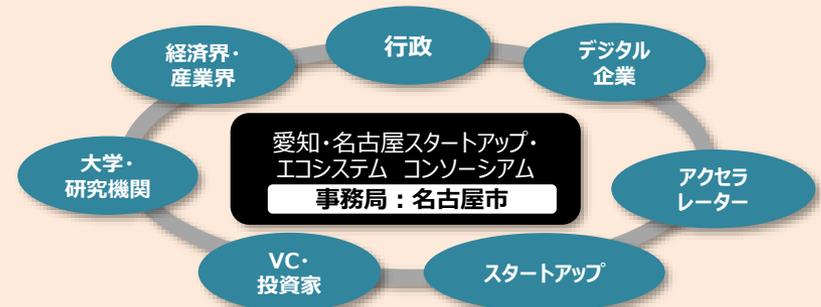
【大阪】

○事務局は府市機能の統合による相乗効果を発揮する「大阪産業局」が担う



【名古屋】

○事務局は名古屋市が担う



【東京】

○事務局は東京都が担う



【福岡】

○事務局は福岡地域戦略推進協議会 (Fukuoka D.C.) が担う
※産学官民一体の『Think&Doタンク』



■ 成果

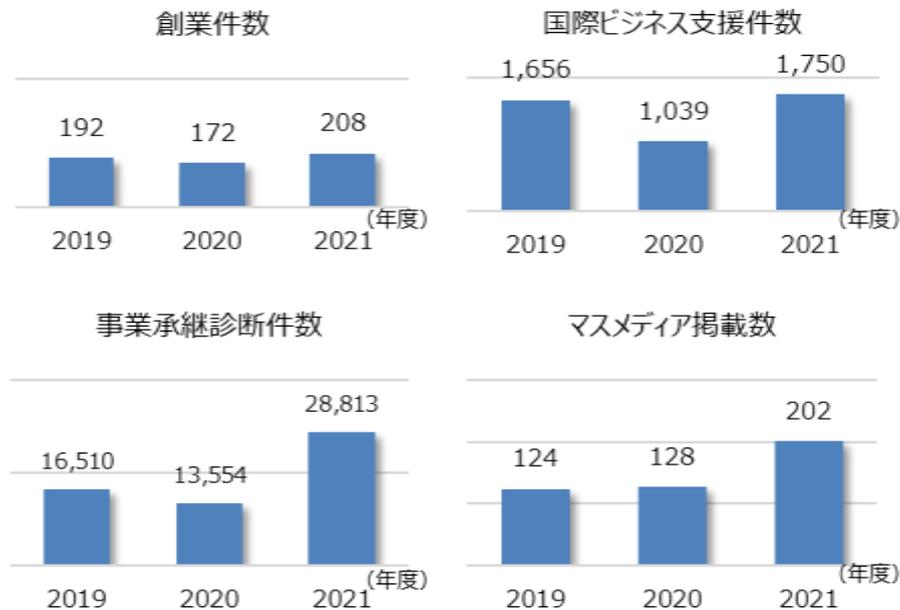
- 売上高・営業利益・雇用者数の改善について、大阪産業局を利用した企業のDI（業況判断指数）は、大阪府景気観測調査における府内企業調査値を16～37ポイント上回る結果となっている。
- 企業支援の効果は、直近3か年で、創業件数が192件から208件と8%増加、国際ビジネス支援件数は1,656件から1,750件と6%増加、事業承継診断件数は16,510件から28,813件と75%増加、マスメディア掲載数は124件から202件と63%増加と成果を上げている。
- さらに2021年度から府市交付金を創設し、企業ニーズに応じた機動的な事業実施が可能となった。

○大阪産業局を利用した企業の成果（府内企業調査値との比較）

	2019	2020	2021
売上の改善	府内企業調査値に プラス37	府内企業調査値に プラス20	府内企業調査値に プラス23
営業利益の改善	府内企業調査値に プラス32	府内企業調査値に プラス16	府内企業調査値に プラス17
雇用者数の改善	府内企業調査値に プラス17	府内企業調査値に プラス20	府内企業調査値に プラス16

* 当該年度に大阪産業局の支援事業を利用した企業へのアンケート調査に基づく。
* 各値は、売上・営業利益・雇用者数の改善状況を表す。

○重点取組分野等における支援の効果



■ 背景と課題

<改革前の課題認識>

- 少子化の進展に伴い、全国的に学生数が減少、大学間の競争激化。
- 府市合わせると、200億を超える公費負担。

【期待されている効果】

統合のメリットと、両大学の強みを活かし、大阪の成長に貢献できる大学へ。

<これまでの改革実績>

合理化・縮小

1. 運営費交付金の削減

2006年度→2015年度

- 【府大】 ▲30億円 (▲23%)
- 【市大】 ▲40億円 (▲27%)

2. 教員の削減

2002年度→2015年度

- 【府大】 ▲202人 (▲23%)
- 【市大】 ▲167人 (▲19%)

3. 事務職員の削減

2002年度→2015年度

- 【府大】 ▲160人 (▲50%)
- 【市大】 ▲134人 (▲42%)
- ※市大については医学部除く

ガバナンス改革

1. 教員人事のガバナンス改革

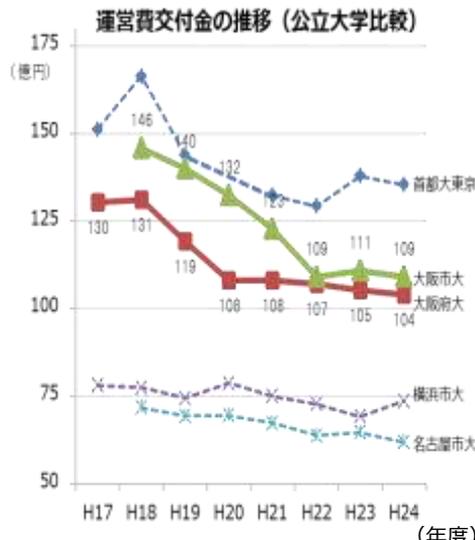
教員人事を教授会から法人人事委員会による選考に変更。

2. 教員組織と教育組織の分離

教員を適材適所に配置するため、教員組織として学術研究院/研究院設置。

3. 学長裁量による予算重点化

学長裁量等による戦略的な予算配分を実施。



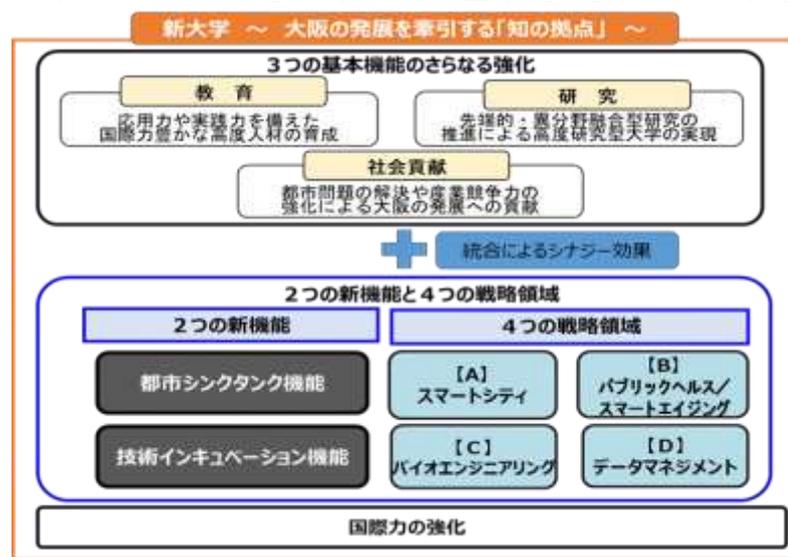
出典：大阪府・大阪市「[大阪府・大阪市共通資料] V 大阪府市の連携」(2014.9.2 第25回大阪府市統合本部会議 参考資料)

教育・研究ランキング (アジア) (2012年)

市立大学が62位、府立大学が107位 (日本の大学では、16位と27位)。

順位	大学名	国
1	The Hong Kong University of Science and Technology	香港
2	National University of Singapore	シンガポール
3	University of Hong Kong	香港
4	Seoul National University	韓国
5	The Chinese University of Hong Kong	香港
6	Peking University	中国
7	Korea Advanced Institute of Science & Technology	韓国
8	The University of Tokyo (東京大学)	日本
9	Pohang University of Science And Technology	韓国
10	Kyoto University (京都大学)	日本
11	Osaka University (大阪大学)	日本
12	City University of Hong Kong	香港
13	Tokyo Institute of Technology (東京工業大学)	日本
14	Tohoku University (東北大学)	日本
15	Tsinghua University	中国
16	Yonsei University	韓国
17	Nanyang Technological University	シンガポール
18	Nagoya University (名古屋大学)	日本
19	Fudan University	中国
20	National Taiwan University	台湾
...
62	Osaka City University (大阪市立大学)	日本
...
107	Osaka Prefecture University (大阪府立大学)	日本

■ 新大学がめざすもの (「新大学基本構想」(2020年1月))



■これまでの取組

ステージ	経過	
府市統合本部会議	2012.5	外部有識者による「新大学構想会議」の設置決定

2012.6～2013.8 新大学構想会議を計10回開催し、「大阪府市新大学構想」をとりまとめ。

2013.9 府市で「新大学ビジョン」を策定

2013.10 府市・両大学で「新大学案」を策定

2015.2 両大学で「『新・公立大学』大阪モデル（基本構想）」を策定

副首都推進本部会議	2016.4	府市両大学でタスクフォースを組成し、新大学の姿などの検討を進めることを確認
	2016.8	タスクフォースの検討状況を報告
	2016.12	
	2017.6 2017.8	

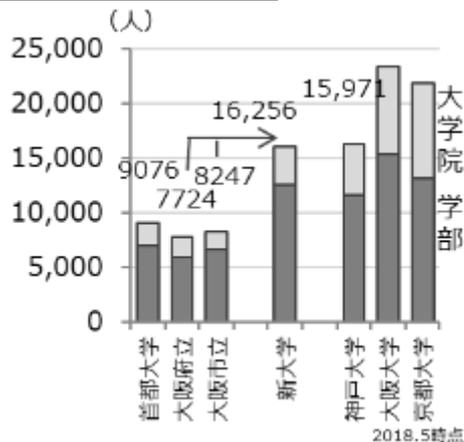
2019.4 法人統合、2022.4 新大学開学

○法人統合による効果

- ・ 経営面の一元化、教学面の連携強化
- ・ 経費の抑制、業務の簡素化・効率化

○大学統合による効果

- ・ 大学のプレゼンス向上
- ・ 人材育成環境の充実
- ・ 大阪の成長・発展の貢献
- ・ 管理部門の効率化



■現在の状況

➤ 2019年4月、両大学の運営法人を統合した「**公立大学法人大阪**」が発足。

➤ 2022年4月、両大学を統合し、大学の「教育」・「研究」・「社会貢献」の基本3機能の一層の維持・向上を図るとともに、これらに加えて、新たに「都市シンクタンク機能」及び「技術インキュベーション機能」を備え、12学部・学域、15研究科の幅広い学問領域を擁する「**大阪公立大学**」開学。

◆学部入学定員数

○ 2,853名（国立大学 3位）

順位	大学名	人数
1	国 大阪大学	3,285
2	国 東京大学	3,063
3	公 大阪大学	2,853
4	国 京都大学	2,808
5	国 九州大学	2,555
6	国 神戸大学	2,530
7	国 北海道大学	2,485
8	国 東北大学	2,396
9	国 広島大学	2,323
10	国 新潟大学	2,242
11	国 岡山大学	2,198
参考	公 首都大学東京	1,570

公	大阪府立大学	1,494
公	大阪府立大学	1,369

（出典：文部科学省「平成30年度 全国大学一覧」）

➤ 大阪の感染症対策を支える拠点形成をめざし、「大阪国際感染症研究センター」を設置。

➤ イノベーション創出を全学的に推進する環境の構築に向け、産学官共創機能の環境整備を進めるイノベーション・アカデミー構想を推進中。

➤ 2025年度、森之宮に都心メインキャンパスを整備予定。
○新キャンパス整備費（2021年度時点）：約420億円



出典：大阪公立大学HP

■ 背景と期待された効果

<改革前の課題認識>

- 日本の経済成長を牽引するため、港湾の国際競争力低下に歯止めをかけるとともに、利用者ニーズに合ったより使いやすい港への改革が求められている。
- 大阪湾諸港の規模は、釜山港とほぼ同規模だが、狭いエリアに4つの港湾管理者が存在しており、管理者ごとの縦割り管理から一元的な管理による物流の効率化が必要。
- 埠頭の管理コストの削減・サービス水準の維持向上が必要。

【期待された効果】

① 防災機能の強化

府市一体となったスケールメリットを活かし、休日・夜間発災時の水防体制の構築や広域的に状況を把握した、よりの確な対応が可能。

② 一体のポートセールス

情報と人材の共有により、利用者の多様なニーズに対応できるサービスの提供（新たな荷主の掘り起こし、訪問回数の強化等）。

③ 利用者サービスの向上

港湾利用者の許認可申請窓口の共有化や、利用者ニーズ・施設状況等の情報共有により、府市港湾全体の情報提供が可能。

■ これまでの取組と現在の状況

1 府市の港湾管理者の統合

- 2019年8月 副首都推進本部会議において、港湾管理一元化の手法として府市の内部組織を統合する「(仮称)大阪府市港湾局」を設置し2020年10月に業務開始をめざすことを確認。
- 2020年10月「大阪港湾局」業務開始。同年11月に同局が今後取り組む業務の方向性を分かりやすく示す「大阪“みなと”ビジョン」を策定。

2 港湾運営会社の経営統合

- 2014年10月 大阪港埠頭(株)と神戸港埠頭(株)を経営統合し、阪神国際港湾(株)を設立。
- 2015年12月 堺泉北埠頭(株)が港湾運営会社に指定。

「大阪“みなと”ビジョン」におけるヒト・モノ・コトの交流拠点『大阪“みなと”』のイメージ



■ 背景と期待された効果

<改革前の課題認識>

- 大阪市内の特別支援学校は、市立が12校、府立4校存在していた。
- 大阪市内の特別支援学校を、大阪府が一元的に管理することで、次の効果が期待された。

【期待された効果】

- ① 通学区域の柔軟な設定
- ② 府内在住生徒に対する教育環境の統一化
- ③ 教員の幅広い人事交流

■ これまでの取組と現在の状況

市立特別支援学校を全て府立へ移管

【統合前 (2015.5.1)】

	府立		市立
		内市内 ←	
学校数	34	4	12
生徒数	6,391	326	2,254
教員数	3,695	261	1,253

【統合後 (2016.5.1)】

府立	
	内市内
学校数	16
生徒数	2,621
教員数	1,561

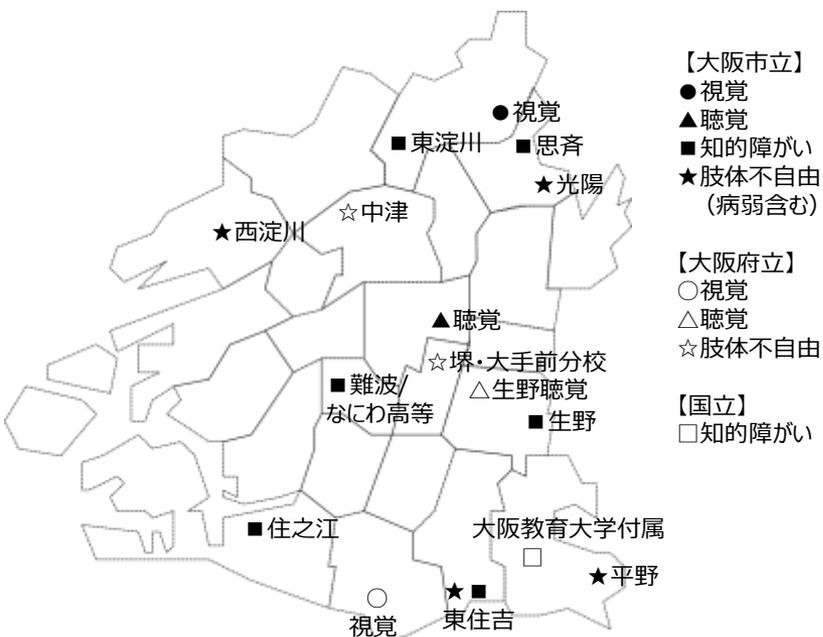
<移管後の状況>

○ 幅広い人事異動の実施

○ 府立学校として、共通の運営方針の下での取組
(就労支援の充実)
・ 知的障がい支援学校高等部の職業コースの設置

(ICT環境の整備)

- ・ 無線LANの設置や文字情報システムの整備
- ・ 事務処理のシステム化



■ 背景と期待された効果

<改革前の課題認識>

- ・府内公立中学校卒業生（推計）は2014年度までは漸増するが、その後減少する見込み。
- ・府域全体で高校の配置状況（立地場所、学科等）を見渡し、大阪府立・大阪市立高校の適正配置を図る必要がある。

【期待された効果】

- ① 広域的な視点から効率的・効果的な学校運営
- ② 多様な課程や学科を備える高校教育の充実
- ③ 府域全体での高等学校の適正配置

■ これまでの取組と現在の状況

- 2014年1月に「基本的な考え方」を決定。
 - ・高等学校については、新たな大都市制度実施時期に合わせて移管を行う。
 - ・ただし、大阪市立高等学校（枚方市）のみ関係者理解など条件が整い次第、大阪府に移管する。
- 2019年7月、「市立高等学校の府立高等学校への一元化検討PT」を設置し、移管に向けた検討を開始。
- 「大阪市立の高等学校等の大阪府への移管に向けた基本的な考え方について(案)」が教育委員会会議にて議決。2022年4月に府へ移管するといった基本的な考え方をとりまとめ、府の戦略本部会議及び市の戦略会議で方針変更を決定。
- 2022年4月、**市立の高校22校・中学校2校を府へ移管。**

○2019年11月 戦略会議での方針変更内容

項目	旧移管計画	新移管計画
移管の対象と時期	<ul style="list-style-type: none"> ・大阪市立の高等学校等については、新たな大都市制度実施時期に合わせて移管。 ・ただし、大阪市立高等学校（枚方市）のみ関係者理解など条件が整い次第、大阪府に移管。 	<ul style="list-style-type: none"> ・全ての大阪市立の高等学校（中高一貫校を含む）について、2022年4月に大阪府へ移管。
移管に関する対応方針	<ul style="list-style-type: none"> ・大阪市立高等学校（枚方市）のみを対象とした方針。 ※その他の高等学校については、大都市制度の実施時期に合わせて検討。 	<ul style="list-style-type: none"> ・中高一貫校を含む全ての大阪市立高等学校を対象とした方針。 ・「再編整備の方向性」について、高教審答申を踏まえた内容を反映。

■背景と期待された効果

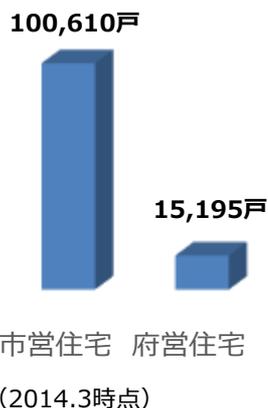
<改革前の課題認識>

- ・ 同一地域（市）に、同じ法制度に基づく公営住宅が、異なった事業主体で管理・運営されている。
- ・ まちづくりへの活用やセーフティネットの役割を担うべき市が、府営住宅については政策決定に関与できていない。

【期待された効果】

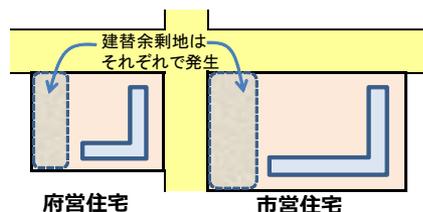
- ① 管理の一元化による府民・市民に分かりやすいサービスの提供
- ② より身近な地域ニーズに対応したまちづくり施策の展開
- ③ 隣接・近接団地における一体的建替による事業の効率化・円滑化 (右下図)

改革前の大阪市内府営・市営住宅の内訳 (管理戸数)

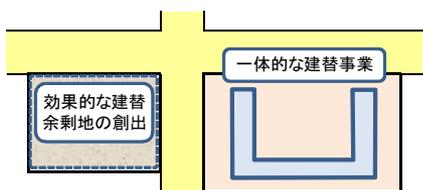


③のイメージ図

(改革前) 従来は、それぞれで建替え



(改革後) 一体的に建替え、効果的な余剰地活用が可能



■これまでの取組と現在の状況

- 2015.8 市内府営住宅を市へ移管 (順次)
- 2023.4 全ての移管完了 (計13,605戸)

【移管前 (2014.3)】

	府営		市営
	市内	市外	
管理戸数	137,819	15,195	100,610

【移管後 (2023.4)】

	府営	市営
管理戸数	114,501	111,954

<移管後の状況>

- ① 管理の一元化による府民・市民に分かりやすいサービスの提供
 - ・大阪市内の旧府営住宅と市営住宅の募集を一括実施
 - ・管理に関する窓口を一元化 (2017.4～)
- ② より身近な地域ニーズに対応したまちづくり施策の展開
 - ・旧府営住宅での新婚・子育て世帯向け募集枠の拡大により、高齢化の進む団地内のコミュニティミックスを推進
- ③ 隣接・近接団地における一体的建替による事業の効率化・円滑化
 - ・良好な住環境の整備等を図るため、効果的な建替余剰地の創出や移転計画等について検討し、一体的に建替事業を実施

※建替対象の旧府営住宅の事業実施状況

実施済み… 3 団地、今後実施予定… 7 団地

■ 背景と期待された効果

<改革前の課題認識>

- 施設の老朽化が進む住吉市民病院の建替えが必要とされていたが、直線距離で2キロ地点に大阪急性期・総合医療センターが存在。
- 市南部地域では、小児周産期医療が不足しており、同医療の維持・確保、充実強化が求められていた。

【期待された効果】

- ① 妊産婦のハイリスク症例への対応強化
- ② 新生児・妊産婦の救急搬送への対応強化
- ③ 救急・重症小児患者への対応強化
- ④ 救急搬送患者の受入体制充実
- ⑤ 住吉市民病院が果たしてきた機能



○高齢出産や多胎等のハイリスク分娩が増加する中、市南部医療圏は分娩施設数が過小地域であるため、高度産科・周産期医療の充実が求められていた。

母親が30歳以上の出生割合（府域）

1988年	2008年	2015年
33.8%	59.6%	64.4%

医療施設取扱分娩件数/出生数（2015年）

府平均	市平均	市南部
98.4%	99.9%	82.1%

■ これまでの取組と現在の状況

➢ 2018.4 市立住吉市民病院の病床を大阪急性期・総合医療センターへ移管。
 （大阪府市共同 住吉母子医療センター供用開始）
 ⇒ 妊産婦のハイリスク症例への対応強化

		住吉市民病院	急性期C	計	住吉母子C
小児科	小児科 うちHCU	36床	38床	74床	58床 8床
	新生児科 うちNICU うちGCU	25床 6床	12床 6床 6床	37床 12床 6床	21床 9床 12床
	計	61床	50床	111床	79床
産科	産科 うちMFICU	35床	15床	50床 6床	46床 6床
	計	35床	15床	50床	46床

HCU … 重症治療室
 NICU … 新生児集中治療管理室
 GCU … 新生児治療回復室
 MFICU … 母体・胎児集中治療管理室

<現在の状況>

- 小児医療（小児救急医療の充実）
 24時間・365日の小児救急体制
 HCU 8床（皆増）
- 周産期医療（通常分娩からハイリスク症例まで対応）
 年間1,291件の分娩取扱い（2021年度）
 24時間・365日の新生児及び妊産婦の緊急搬送対応
 MFICU 6床（皆増）

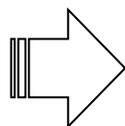
■ 背景と期待された効果

<改革前の課題認識>

- 規模の小さい市町村では、消防車両等の資機材面、消防員の人材面、設備投資等のコスト面で厳しい状況にあり、全国的に消防広域化の流れがある。
- 大阪府においても広域化の取組を進めているところであるが、まずは人材面の強化を図るため、消防学校の組織統合（運用一元化）をめざす。

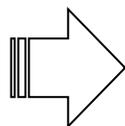
【期待された効果】

初任教育一元化による消防職員の一体感醸成



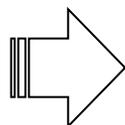
消防本部間の連携強化

初任教育に救急科目を追加



救急需要の増加に対応可各消防本部の職員配置等の厳しい現状を改善

教官交流による大阪市消防局の人材や専門性、高度なノウハウを活用



教育訓練の高度化・機能強化

大阪の消防力を人材面から強化

■ これまでの取組と現在の状況

➤ 2014.4 府立消防学校と市立消防学校を一体的運用

- ✓ 市消防学校の水準が高い
- ✓ それぞれ同じカリキュラムを実施

- ✓ 全消防署員に高い教育水準
- ✓ 機能分担で効率化

	それぞれで運用	
	府学校	市学校
対象消防員	大阪市除く消防本部	大阪市消防局
教育課程	初任教育 専科・特別教育 救急救命士養成	初任教育 専科・特別教育 救急救命士養成

一体的運用	
府学校	市学校
府域すべての消防本部	
初任教育 専科・特別教育	専科・特別教育 救急救命士養成

<一体運用開始の状況>

- 府内消防全体の一体感の醸成・連携強化に寄与
 - ・一元化された教育を受けた消防職員：8,714人（～2021年度）
 - （内訳）・初任教育：2,746人
 - ・専科教育：3,416人
 - ・幹部教育：818人
 - ・特別教育：1,734人

※府域の消防職員数：約1万人

- 初任教育の充実（救急科目<※>を組入れ）※救急標準課程
 - ・初任教育終了後、即戦力として救急業務に従事可能となり、救急需要の増加に対応。
- 高度・専門的な訓練の充実
 - ・上級救助・上級予防研修を新設。
- 府内消防本部の連携訓練・合同研修の充実
 - ・特殊災害研修の導入など、府市で継続的に教育訓練メニューの改編を実施。

■ 背景・課題

○ 将来の消防需要の増加

高齢化の進展に伴い、人口減少が進む一方で、救急需要が増加。

○ 府域消防本部間の消防力の格差

小規模自治体ほど消防車両等の整備率が低く、消防費用の負担も大きい。

○ 大規模災害への対応

南海トラフ巨大地震等の大規模災害発生直後に、迅速な人命救助、消火活動を行う体制整備の必要性（消防部隊の効果的な運用や指揮系統の明確化）。

■ 消防業務の最適化に向けた動き

- ①大阪府消防広域化推進計画の策定（2008）
- ②大阪府市統合本部において方向性を確認（2012）

方向性	取組状況
法制度での対応 （新たな大都市に応じた 消防制度の創設など）	○大規模災害への対応力強化 ・ 緊急消防援助隊の計画的な増隊 【2015】232隊 ⇒ 【2022】322隊 ・ 大阪の消防の広域的活動における 位置付けの明確化
現行制度内での一元化 の推進	○府市消防学校の一体的運用 <2014年4月>
通常消防力の最適化の 促進 （水平連携の強化）	・ 消防本部の広域化 【2012】33 ⇒ 【2021】26消防本部 ・ 指令共同運用等 （府内3つのエリアで共同運用） ・ 府内消防本部が連携した訓練、 研修等の拡充

■ 消防業務の最適化に向けた新たな検討(2016～)

大阪府・大阪市の検討

大阪府・府内市町村の検討

※大阪市も参画

【検討の場】
副首都推進本部会議

【検討の場】
消防力強化のための勉強会

（検討事項）
◆西日本の危機管理と、副首都大阪の安心・安全を支える消防力
（大規模災害への対応／首都機能バックアップ、住民から見た望ましい消防力のあり方 など）

（検討事項）
◆大阪の消防力の強化に向けた方策等について、府と府内市町村で共に検討

2016.12～ 検討開始

2016.9～ 検討開始

2017.6 消防機能の検討状況を報告

2018.1 消防機能（救急）の検討状況を報告

2018.3 取りまとめ

2018.7～

- ◆ 広域化推進計画の再策定に向け、大阪府審議会において検討開始
（※）大阪市も参画
- ◆ 消防本部間の水平連携については、各消防本部が主体となって検討

2019.3

- ◆ 広域化推進計画の再策定
（2020.5 2022.7別表更新）

（※）詳細は「17.市町村連携」を参照

2. 主な改革取組 (4) 組織・事業の一元化・最適化 <⑬水道事業の最適化>

■ 背景・課題

- 水道事業の持続的・安定的経営
(水需要の減少、水道管の老朽化)
- 災害時の断水リスクなどへの対応

■ 水道統合協議 (2008～2013)

府市水道事業の統合協議

2008	府営水道と大阪市水道の事業統合を、橋下知事から平松市長に申し入れ
2009	「コンセッション型の指定管理者制度」(大阪市を核とした水平連携。大阪府が府営水道事業を担う)で府市合意
2010	府内42市町村の首長会議で、府市合意の指定管理者制度を選択しないことを決定
2011	大阪広域水道企業団が、府営水道事業を承継(府の用水供給事業は廃止)

広域水道企業団と大阪市との水道統合協議

2012	企業団首長会議で、橋下市長が統合協議開始を申し入れ
2013	43市町村首長会議(大阪市長を含む)で、統合案を承認
	大阪市会において、統合関連議案を否決(市民にメリットがない等の指摘・意見)
	統合協議を一旦中止

■ 現在の大阪市・広域水道企業団の取組

大阪市：運営権制度の活用の検討

2013	経営形態見直し検討を開始
2015	大阪市会において、運営権制度活用関連議案を否決
2017	大阪市会において、再度提案した運営権制度活用関連議案を、賛否いずれも過半数に達せず「廃案」(公共性の担保への懸念等の指摘・意見)

広域水道企業団：受水市町村との事業統合

2017	四條畷市・太子町・千早赤阪村
2018	泉南市・阪南市・豊能町・忠岡町・田尻町・岬町
2021	藤井寺市・大阪狭山市・熊取町・河南町
2024(予定)	能勢町

■ 広域連携に向けた検討 (2017～)

大阪府・大阪市の検討

【検討の場】

副首都推進本部会議

(検討事項)

- ◆ 副首都大阪にふさわしい都市機能(生活インフラ)としての水道事業
- ◆ 改正水道法を踏まえた運営形態・手法の比較

2017.8 検討開始

2018.6 淀川を水源とする浄水場の最適配置(案)の検討状況を報告

大阪府・府内水道事業者の検討

※大阪市も参画

【検討の場】

府域一水道に向けた水道のあり方協議会

(検討事項)

- ◆ 府域水道事業の最適化等
- ◆ 淀川を水源とする浄水場の最適配置(案)

2018.8 検討開始

2020.3 府域一水道に向けた水道のあり方に関する検討報告書とりまとめ

(※) 詳細は「17.市町村連携」を参照

2. 主な改革取組 (4) 組織・事業の一元化・最適化 ～A項目の進捗状況～

項目	方針	改革手法		取組状況	
① 水道	市水道の経営合理化・効率化	民間活力の有効活用	PFI	2021 PFI管路更新事業の総括及び今後の基本的方向性 2022 管路更新の新たな官民連携プラン方向性	取組中
	府域水道事業の最適化	市町村連携	事業最適化	大阪広域水道企業団が垂直統合を推進（13団体統合済み、2024年度に1団体統合決定済み） 2019 府域一水道化に向けたあり方検討報告書（あり方協議会） 2023 水道基盤強化計画の策定に向け検討中（あり方協議会）	取組中
② 消防	消防学校一元化	府市連携	統合・一元化	2014 一体的運用開始	実施済
	大規模災害への対応（VIPレスキュー等）通常消防力の最適化	市町村連携	事業最適化	2018 広域化推進計画再策定	取組中
③ 病院	住吉市民病院の急性期・総合医療センターへの統合	府市連携	統合・一元化	2018 府市住吉母子医療センター供用開始	実施済
	地独法人化	民間活力の有効活用	地独法人化	2014 地独法人市民病院機構設立	実施済
	一体的運営	府市連携	統合・一元化	検討中	取組中
④ 港湾	管理一元化	府市連携	統合・一元化	2020 大阪港湾局（府市共同組織）業務開始	取組中
⑤ 大学	統合	府市連携	統合・一元化	2019 公立大学法人大阪設立 2022 大阪公立大学開学	実施済
⑥ 公営住宅	市内府営住宅の市への移管	府市連携	移管	2015 府から市へ移管 2023 全ての移管完了	実施済
⑦ 文化施設	市博物館施設の地独法人化	民間活力の有効活用	地独法人化	2019 地独法人市博物館機構設立	実施済
	府施設の合流	府市連携	事業連携	府施設は市博物館機構への合流に替えて、広報や調査研究・展示など事業面での連携を進める	取組中

2. 主な改革取組 (4) 組織・事業の一元化・最適化 ～A項目の進捗状況～

項目	方針	改革手法		取組状況	
⑧ 下水道	上下分離・コンセッション型を含めた経営形態検討	民間活力の有効活用	民間委託	2017 下水道施設の運転維持管理業務を担う新会社の事業開始 2021 CWOと20年間の包括的管理業務委託契約	取組中
		民間活力の有効活用	PFI	2021 汚泥処理施設整備運営事業実施方針（PFI）	取組中
	府域下水道事業の持続性確保	市町村連携	市町村支援	2021 府市下水道ビジョン策定	取組中
⑨ 地下鉄	株式会社化	民間活力の有効活用	民営化	2018 民営化スタート	実施済
⑩ バス	事業譲渡	民間活力の有効活用	民営化	2018 民営化スタート	実施済
⑪ 一般廃棄物 (焼却)	ごみ処理の広域化 (一部事務組合)	市町村連携	一部事務組合	2015 一部事務組合事業開始	実施済
⑫ 一般廃棄物 (収集)	民間委託化の拡大・人件費の抑制	民間活力の有効活用	民間委託	2019 改革プラン2.0策定 2022 改革プラン3.0策定	取組中
⑬ 弘済院	附属病院 第2特養	民間活力の有効活用	直営廃止	2019 新病院等に関する基本構想決定（2027年度の開設をめざす） 2027 新病院等へ機能継承（予定）	取組中
	第1特養	民間活力の有効活用	民間移管	2022 民間移管	実施済
	養護老人ホーム	民間活力の有効活用	直営廃止	2014 廃止	実施済
⑭ 市場	市本場及び東部市場を指定管理者制度に移行	民間活力の有効活用	指定管理	2022 業務委託化を引き続き進めることで経営の効率化を図ることを方針決定	検討終了

2. 主な改革取組 (4) 組織・事業の一元化・最適化 ～B項目の進捗状況～

1. 公設試験研究施設

項目		府市連携の 方針	改革手法	取組状況	
大阪府	大阪市				
産業技術総合研究所	工業研究所	組織統合	統合・一元化	2017 大阪産業技術研究所設立	実施済
公衆衛生研究所	環境科学研究所	組織統合	統合・一元化	2017 大阪健康安全基盤研究所設立	実施済

2. 出資法人

項目		府市連携の 方針	改革手法	取組状況	
大阪府	大阪市				
大阪府中小企業 信用保証協会	大阪市 信用保証協会	組織統合	統合・一元化	2014 大阪信用保証協会営業開始	実施済
国際交流財団	国際交流C	事業の見直し・自立化	事業見直し・ 自立化	2012 府法人を公財化 2017,20 市法人を外郭団体指定	実施済
保健医療財団	環境保健協会	事業の見直し・自立化	事業見直し・ 自立化	2013 府法人を公財化 2013 市法人を一財化	実施済
道路公社	道路公社	事業の見直し・自立化	事業見直し・ 自立化	2013 市公社を解散 2018,19 府公社路線の一部を高速道路会社へ移管 今後、大阪府道路公社路線である箕面有料道路の 西日本高速道路(株)への移管をめざす	取組中
住宅供給公社	住宅供給公社	事業の見直し・自立化	事業見直し・ 自立化	新たな大都市制度を前提としていたが、市存続のため検討終了	検討終了
堺泉北埠頭(株)	大阪港埠頭(株)	統合・一元化	統合・一元化	2014 阪神国際港湾(株)設立 今後、阪神国際港湾(株)と堺泉北埠頭(株)の経営統合をめ ざす	取組中
文化財センター	文化財協会	統合・一元化	統合・一元化	あり方について協議中	取組中

2. 主な改革取組 (4) 組織・事業の一元化・最適化 ～B項目の進捗状況～

3. 公の施設等

項目		府市連携の 方針	改革手法	取組状況	
大阪府	大阪市				
府立支援学校	市立特別支援学校	府へ移管	移管	2016 市から府へ移管	実施済
府立高校	市立高校	府へ移管	移管	2022 市から府へ移管	実施済
マイドームおおさか (産業振興機構)	産業創造館 (都市型産業振興 センター)	組織統合	統合・一元化	2019 大阪産業局設立	実施済
府立中央図書館	市立中央図書館	役割分担を整理の上、 当面ストックを有効活用	役割見直し・ 機能再編	府市連携事業の実施、市立図書館の民間委託拡大の実施	実施済
府立体育会館	市立中央体育館	役割分担を整理の上、 当面ストックを有効活用	役割見直し・ 機能再編	府立体育館は興行中心で広域自治体が運営し、市立中央 体育館は競技スポーツの拠点として整理	実施済
門真スポーツC	大阪プール	役割分担を整理の上、 当面ストックを有効活用	役割見直し・ 機能再編	門真スポーツCは広域自治体が運営し、大阪プールは競技 大会開催可能な拠点として整理	実施済
府立大型児童館 ビッグバン	キッズプラザ大阪	役割分担を整理/事業 の見直し・自立化	役割見直し・ 機能再編	2021 ビッグバンは堺市へ移管 2018 キッズプラザは公募で決定した運営事業者による運営 開始	実施済
大阪国際会議場	インテックス大阪	役割分担を整理	役割見直し・ 機能再編	MICE共同誘致等連携実施	実施済
こども青少年施設	こども青少年施設	事業の見直し・自立化	役割見直し・ 機能再編	2014 伊賀、びわ湖の施設廃止	実施済
障がい者交流C (ファインプラザ大阪)	障がい者スポーツC	役割分担を整理	役割見直し・ 機能再編	2013 ファインプラザ大阪指定管理者制度を導入 2021 市は長居の建替を決定。建替後5年を目途に長居・舞洲 の2館体制のあり方検討	実施済
ドーンセンター	クレオ大阪	役割分担を整理/事業 の見直し・自立化	役割見直し・ 機能再編	所蔵資料の相互貸借サービスの推進など相互連携 2015 「クレオ大阪北」を「子育ていろいろ相談センター」へ移転し、 新たに「男女共同参画センター子育て活動支援館」として多 機能化 2016 「こども文化センター」を「クレオ大阪西」に移転し複合化	実施済
こころ健康総合C	こころの健康C	統合・一元化	統合・一元化	新たな大都市制度を前提としていたが、市存続のため検討 終了	検討終了
動物愛護管理C	動物管理C	役割分担を整理	役割見直し・ 機能再編	新たな大都市制度を前提としていたが、市存続のため検討 終了	検討終了

2. 主な改革取組 (4) 組織・事業の一元化・最適化 ～改革手法別～

経営形態の見直し (A項目) (24取組) の取組状況 (改革手法別)

		実施済	取組中	(合計)
民間活力の有効活用 (13)	民営化	2		2
	地独法人化	2		2
	直営廃止 (民間への機能継承含む)	1	2	3
	民間移管	1		1
	民間委託	1	2	3
	PFI		2	2
	指定管理			0
府市連携 (7)	統合・一元化	3	2	5
	移管	1		1
	事業連携		1	1
市町村連携 (4)	一部事務組合	1		1
	事業最適化		2	2
	市町村支援		1	1
(合計)		11	13	24

類似・重複している行政サービス (B項目) (22取組) の取組状況 (改革手法別)

		実施済	検討終了	取組中	(合計)
府市連携 (22)	統合・一元化	4	1	2	7
	移管	2			2
	事業見直し・自立化	2	1	1	4
	役割見直し・機能再編	8	1		9
(合計)		16	3	2	22

3. 改革の成果 ～都道府県・政令指定都市の連携の推進～

◆大阪府と大阪市の連携を基盤として、政策連携・都市機能の充実を推進



16. 基礎自治機能の充実・強化

1. 総論

改革前の状況

- ・府内市町村は、同じ都市圏内に位置しながらも、規模の小さな市町村も多く、また、権限の面で大きな差がある状況。
- ・平成の大合併において、大阪府域では合併は進まず。
- ・基礎自治体である市町村が、住民に身近な住民サービスを総合的に担うためには、一定の行財政基盤が必要。
- ・急速に進む人口減少や高齢化が府内市町村に与える影響。
- ・施設老朽化による更新事業の増大。



取組

府から市町村への権限移譲

- ・市町村が将来にわたって持続的かつ安定的に住民サービスを提供できるよう、これまで以上にスピード感を持って積極的にサポートを行うために、**市町村局を設置**。
- ・基礎自治機能の充実に向け、全国トップとなる**権限移譲**、**中核市移行**や市町村間の広域連携を進めるため府による積極的な支援。

市町村間連携の促進

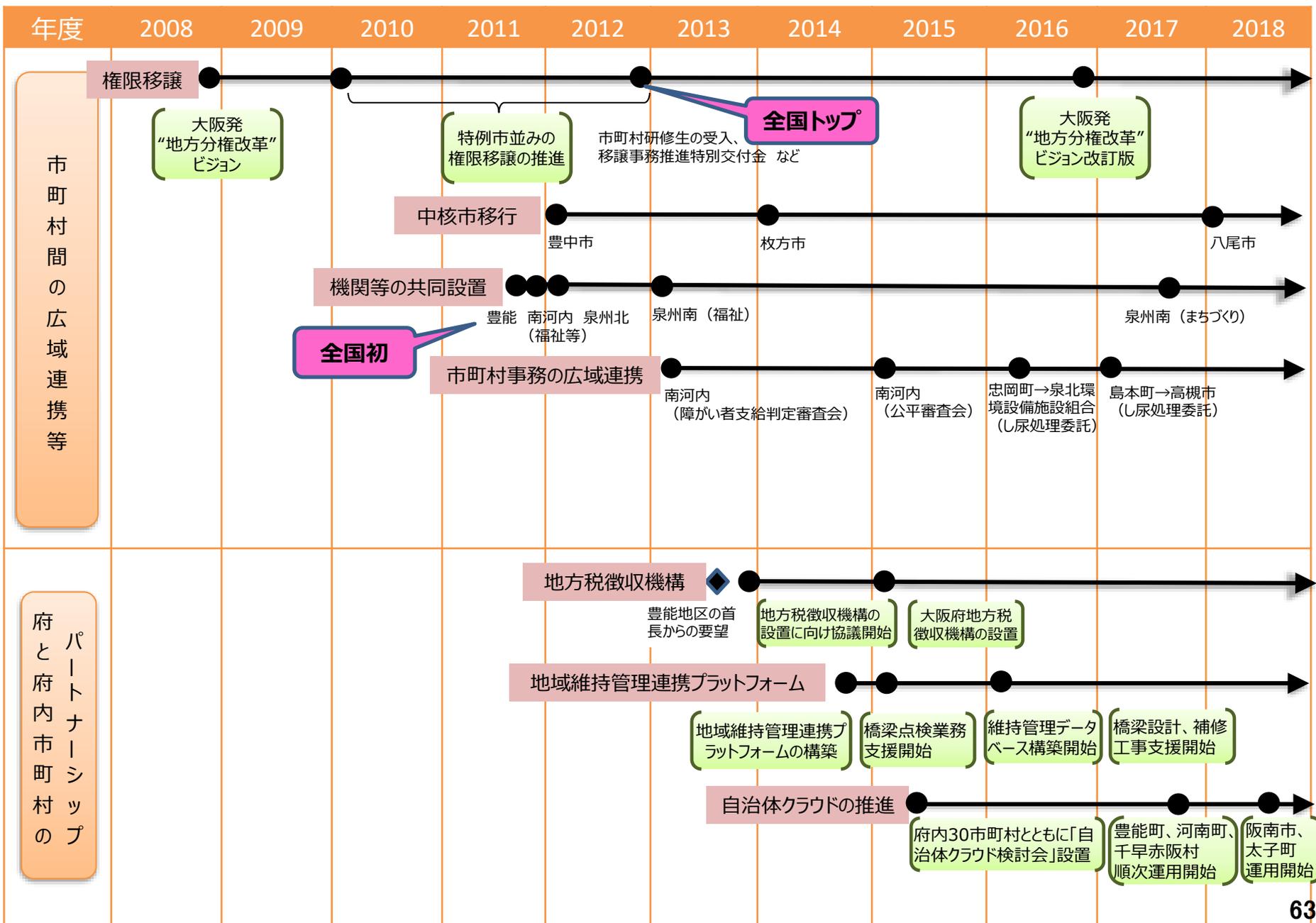
- ・市町村**消防の広域化**、市町村**水道の広域連携**の取組の推進、大阪府市下水道ビジョンによる市町村の**下水道事業の持続性確保**、廃棄物処理の広域化を図るため**一部事務組合を設立**。
- ・税の徴収や都市基盤施設の維持管理、また、自治体クラウドや情報システム等の共同調達の推進といった府と市町村の**共通課題の解決に向けてパートナーシップを強化**。



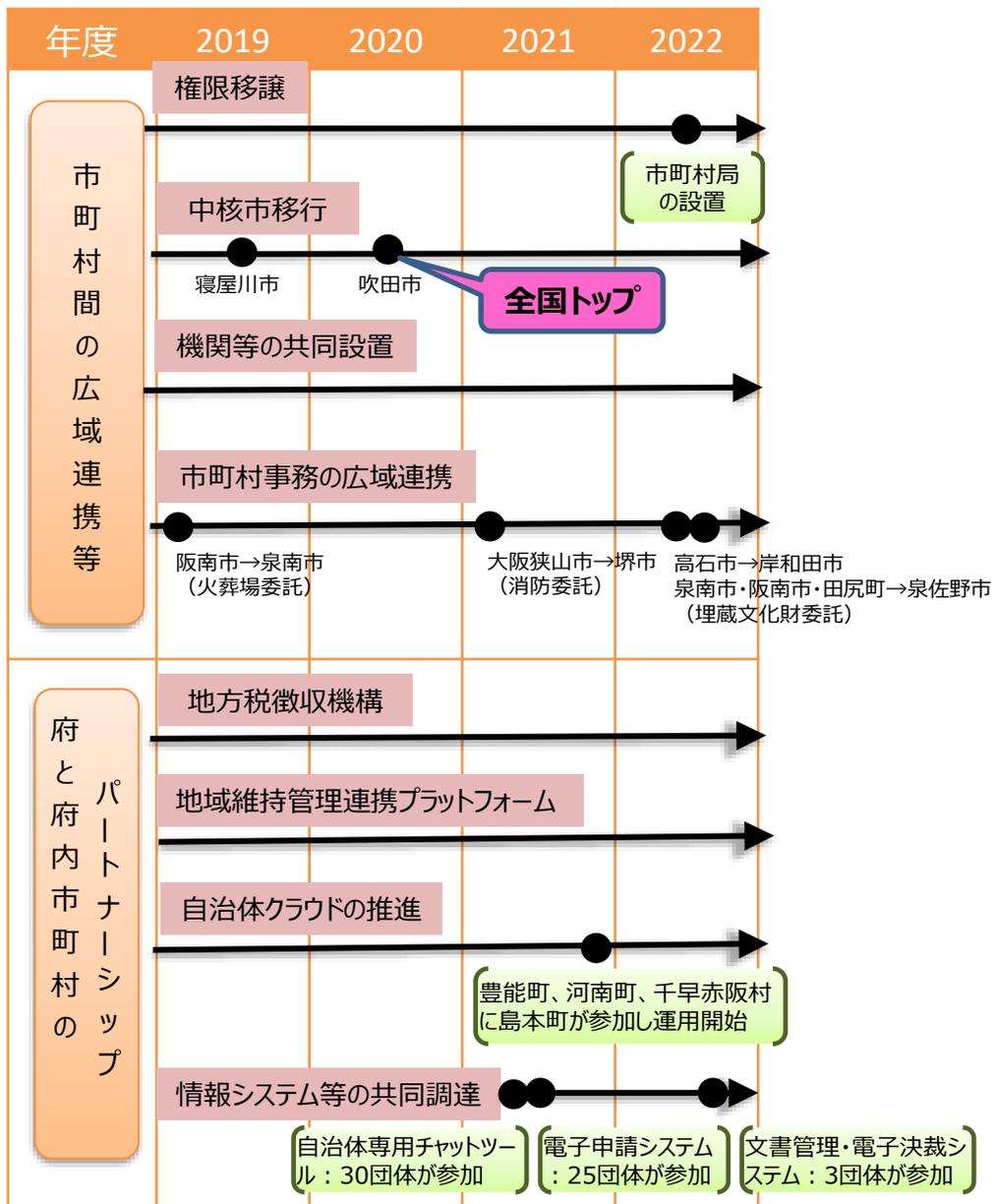
成果と今後の方向性

- ・権限移譲、中核市移行や市町村間の広域連携等が実現。
 - ・消防、水道の広域化は着実に進展、また、下水道事業では大阪府市がタッグを組み市町村を支援、ごみ処理について効率的な処理が進んでいる。
- ⇒これまで府市において一定の取組が進んできたが、住民に身近な行政サービスを市町村が提供できるよう、市町村で処理する方が効果的な事務について権限移譲を進めるとともに、府内市町村の行財政運営は一層厳しいものとなることを見込まれるため、引き続き、さらなる行財政改革や広域連携、地域の状況によっては合併も視野にいたした検討を求め、その実現に向け市町村間の調整を積極的に担っていく。

全体の進捗状況 【基礎自治機能の充実・強化】

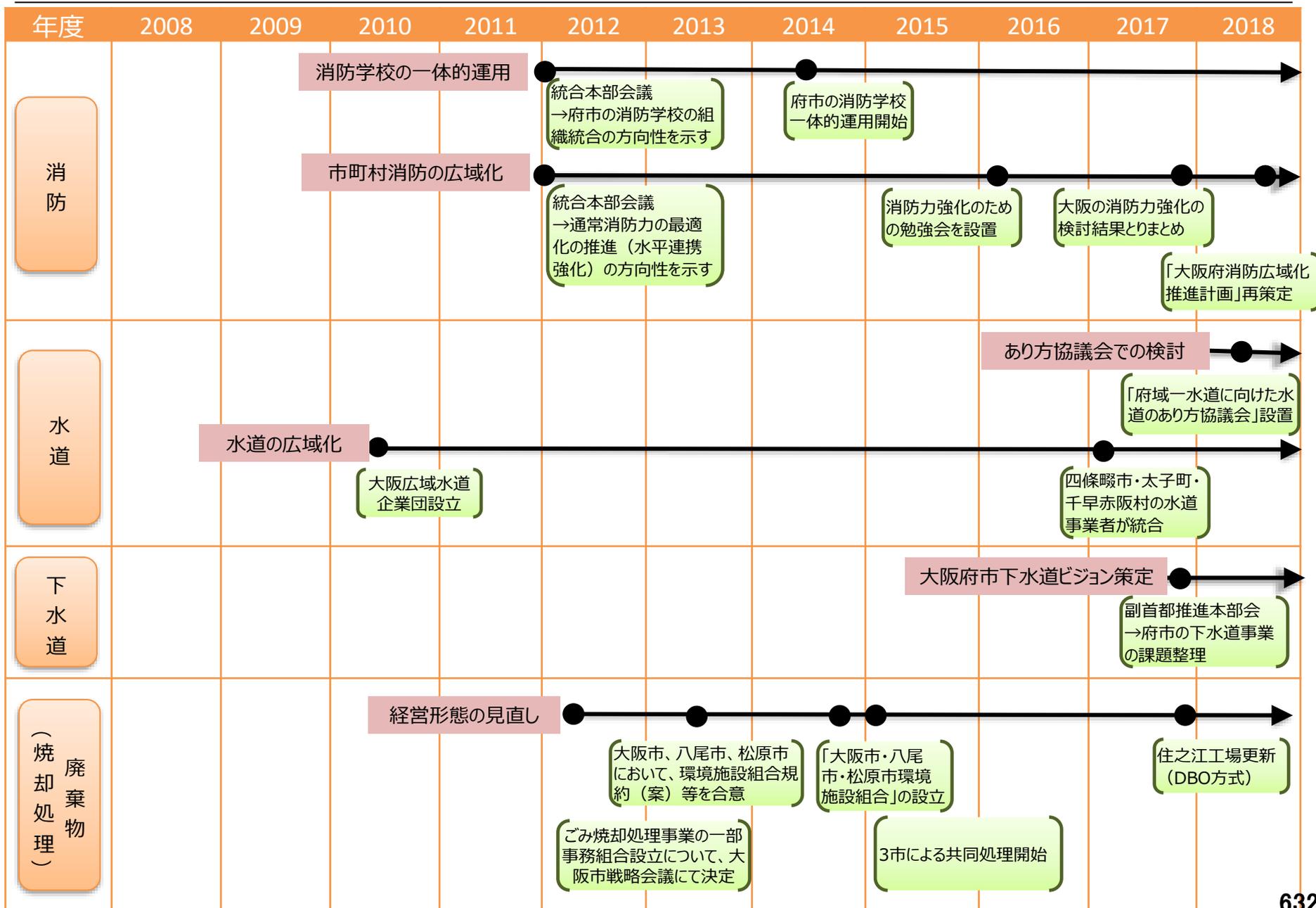


全体の進捗状況 【基礎自治機能の充実・強化】

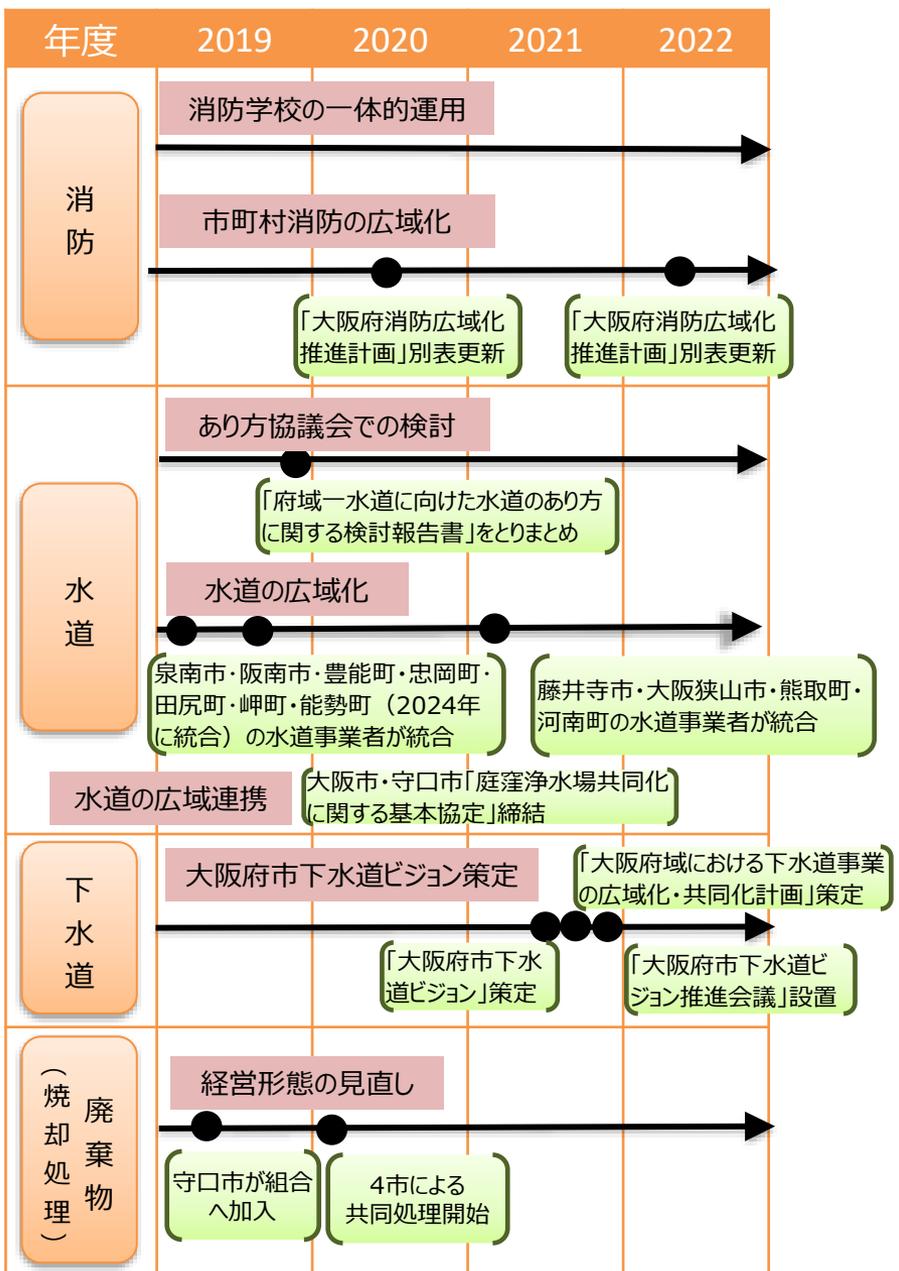


全体の進捗状況

【経営形態の見直し・最適化による市町村連携】



全体の進捗状況 【経営形態の見直し・最適化による市町村連携】



2. これまでの取組

府から市町村への権限移譲・中核市移行

府内市町村の基礎自治機能の充実にに向けた、権限移譲、中核市移行や市町村間の広域連携についての取組は、全国トップクラス。

➤ 特例市並みの移譲条項数は、全国15位（2009年度）から**全国トップ**（2012年度以降）に上昇。

2009.4.1時点

順位	都道府県	条項数
1	広島県	2,370条項
2	静岡県	1,825条項
3	岡山県	1,418条項
⋮		
15	大阪府	781条項

2022.4.1時点

順位	都道府県	条項数
1	大阪府	2,284条項
2	静岡県	2,067条項
3	広島県	2,026条項
4	埼玉県	1,967条項
5	岡山県	1,446条項

➤ 府内の中核市数は計7市と**全国トップ**

高槻市	2003年4月
東大阪市	2005年4月
豊中市	2012年4月
枚方市	2014年4月
八尾市	2018年4月
	(人口20万台の市では府内初)
寝屋川市	2019年4月
吹田市	2020年4月

➤ 権限移譲の推進をきっかけに、広域連携による受け入れ態勢の整備が進み、**全国初**の機関等（内部組織）の共同設置や、教職員人事協議会の設置が実現。

市町村間連携の促進

<経営形態の見直し・最適化>

急速な人口減少や高齢化、施設等の老朽化などにより発生する課題に対応するため、「消防の広域化」、「水道事業の広域連携」、「下水道事業の持続性確保」、「ごみ処理における民間活用や広域処理体制の構築」などの取組を進めている。

<消防>

・一部事務組合や事務委託など**広域化に向けた取組を推進中**

<水道>

・**大阪広域水道企業団と市町村水道事業者の統合**
・**淀川系浄水場の最適配置**（大阪市と守口市の浄水場共同化）

<下水道>

・大阪府と大阪市共同で府域全体の下水道事業の発展をめざす「**大阪府市下水道ビジョン**」を策定

<廃棄物（焼却処理）>

・工場稼働体制を、**9から6工場稼働体制に**
・工場建設・運営に**民間活力を導入**
・大阪市、八尾市、松原市、守口市が「大阪広域環境施設組合」において**共同処理を開始**

<市町村間の広域連携等>

府内市町村間の広域連携等の支援のための様々な取組。

<府内市町村との連携強化>

- 大阪府域地方税徴収機構の設置・運営（2015年4月）
- 地域維持管理連携プラットフォームの構築・運営（2014年11月）
- 自治体クラウドの推進
- 情報システム等の共同調達

<府内市町村間の広域連携等の支援>

- 基礎自治機能の維持・充実に関する研究会設置（2017年11月）
- 町村の将来のあり方に関する勉強会の立上げ（2020年度）
- 大阪府「市町村局」の設置（2022年4月）

府から市町村への権限移譲

1. 成果（現時点での到達点）と今後の方向性

- 府内市町村の基礎自治機能の充実に向けた取組として、特例市並みの権限移譲、豊中市・枚方市・八尾市・寝屋川市・吹田市の中核市移行、広域連携による権限移譲の受入体制の整備や自治体クラウドの導入をはじめとする市町村事務での広域連携などが実現した。[市町村局]
- 府と市町村のパートナーシップ強化についても、大阪府域地方税徴収機構の設置・運営など、共通する課題の解決に向けた取組が実現している。[税務局]
- 一方で、人口減少・高齢化など社会情勢は厳しさを増しており、今後、府内市町村の行財政運営はより厳しいものとなることが見込まれる。[市町村局]
- そのため、さらなる行財政改革や広域連携、地域の状況によっては合併も視野にいれた検討を求め、その実現に向け市町村間の調整を積極的に担っていく。[市町村局]
- また、府と府内市町村のパートナーシップについても、共通する課題の解決に向け、引き続き積極的な取組を展開していく。[税務局・都市整備部]

2. 改革取組の内容

権限移譲、中核市移行に向けた支援

住民に身近な行政サービスを総合的に担う基礎自治体の形成に向けた取組を推進。

基礎自治機能の充実に向けた取組

改革の取組

2009年3月 「大阪発“地方分権改革”ビジョン」
⇒ 特例市並みの権限移譲
市町村間の広域連携の推進

2010年度～ 「特例市並みの権限移譲」の推進（2010年度から3年間で集中取組）
⇒ 移譲を受ける市町村に対して、人的・財政的支援を実施
市町村間の広域連携により、権限移譲事務の処理体制を整備

2017年3月 「大阪発“地方分権改革”ビジョン 改訂版」
⇒ 新たな連携を促す協議の場づくり

※これらと併せて、中核市移行に取り組む市に対して、全国トップクラスの人的・財政的支援を実施。

特例市並みの権限移譲に向けた人的・財政的支援（取組実績）

- ・権限移譲推進特別交付金による財政支援（2010～2012年度）…… 総額 25 億円
- ・市町村研修生の受入れ…………… 延べ 148 名 等

中核市移行に向けた人的・財政的支援（取組実績・1市あたり）

- ・府保健所の建物を一部改修の上、土地も含め、移行市へ無償譲渡
- ・市町村振興補助金での財政支援…………… 2億円程度
- ・府職員の派遣…………… 15名程度
- ・市研修生の受入れ…………… 20名程度

改革の効果

- 府から提案した「特例市並みの権限移譲」事務の約9割・延べ2,373事務を市町村に移譲
⇒ 移譲条項数は、全国15位（2009年度）から全国トップ（2012年度以降）に上昇。

◆「特例市並みの権限移譲」の実施状況

2022.4.1時点

分野	提案事務数	移譲率（※）
1. まちづくり・土地利用規制	42	94.0%
2. 福祉	16	90.1%
3. 医療・保健・衛生	2	79.5%
4. 公害規制	13	70.7%
5. 生活・安全・産業振興	10	92.6%
計	83	88.5%

※移譲率：府から提案した延べ2,678事務に対し、市町村が移譲を受けた延べ事務数（2022.4.1現在 2,373事務）

◆都道府県の移譲条項数状況

2009.4.1時点

順位	都道府県	条項数
1	広島県	2,370条項
2	静岡県	1,825条項
3	岡山県	1,418条項
⋮		
15	大阪府	781条項

※条項数とは、事務処理特例制度を活用した条例による権限移譲を行った場合の法律等の条項数
※移譲条項数状況（一社）行財政調査会「市町村への事務移譲の実施状況調べ」の調査結果による

2022.4.1時点

順位	都道府県	条項数
1	大阪府	2,284条項
2	静岡県	2,067条項
3	広島県	2,026条項
4	埼玉県	1,967条項
5	岡山県	1,446条項

- 豊中市、枚方市、八尾市、寝屋川市、吹田市が中核市に移行し、保健所事務をはじめとする多くの権限が移譲 ⇒ 府内の中核市数は計7市と全国トップ。

◆中核市への移行状況

- ・豊中市 2012年4月に中核市移行、豊中市保健所を設置
- ・枚方市 2014年4月に中核市移行、枚方市保健所を設置
- ・八尾市 2018年4月に中核市移行、八尾市保健所を設置（人口20万台の市では府内初の中核市移行）
- ・寝屋川市 2019年4月に中核市移行、寝屋川市保健所を設置
- ・吹田市 2020年4月に中核市移行、吹田市保健所を設置

※府内では、高槻市（2003年4月移行）、東大阪市（2005年4月移行）を含めた計7市が中核市

- 権限移譲の推進をきっかけに、広域連携による受入体制の整備が進み、全国初の機関等(内部組織)の共同設置や、教職員人事協議会の設置が実現。

◆広域連携による権限移譲の受入体制の整備

● 機関等（内部組織）の共同設置（2011年10月から 府内4地域）

- ・2011年10月～ 豊能地域（池田市、箕面市ほか2団体）
⇒ 福祉（社会福祉法人の設立許可等）、まちづくり（開発行為の許可等）、公害規制（大気汚染防止法に係る規制等）、生活安全（ガス用品販売事業場の立入検査等）、子育て（児童福祉施設設置の許可等）
- ・2012年 1月～ 南河内地域（富田林市、河内長野市ほか4団体） ⇒ 福祉、まちづくり、公害規制
- ・2012年 4月～ 泉州北地域（岸和田市ほか5団体） ⇒ 福祉
- ・2013年 4月～ 泉州南地域（泉佐野市ほか5団体） ⇒ 福祉
- ・2017年10月～ 泉州南地域（泉南市ほか3団体） ⇒ まちづくり

● 教職員人事協議会を設置（2012年4月から）

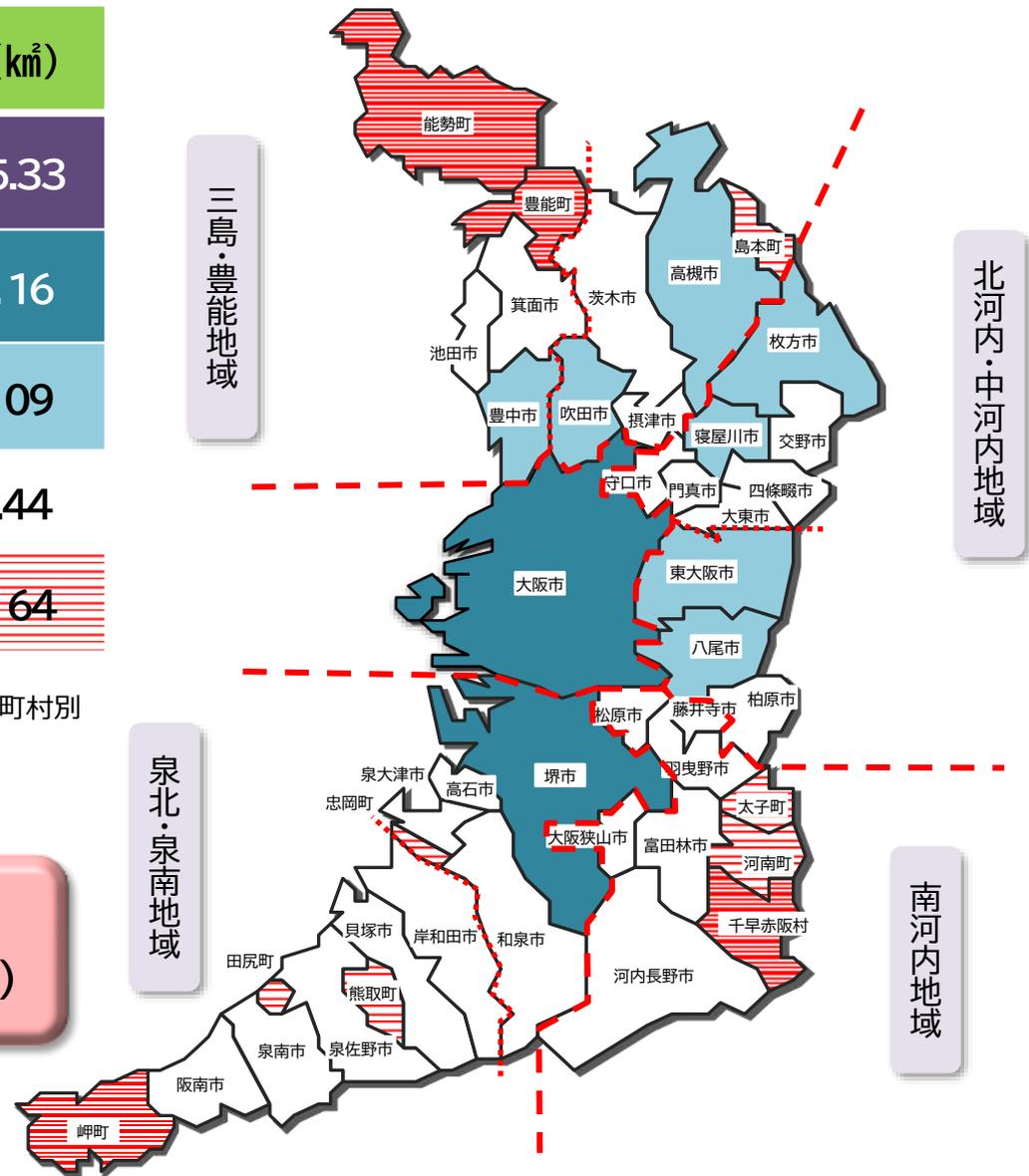
- ・豊能地域（豊中市ほか4団体） ⇒ 小中学校の教職員人事権

府内市町村の現状と種別

	市町村数	人口	面積(km ²)
大阪府	43	8,837,685	1,905.33
政令指定都市 (50万人以上)	2	3,578,573	375.16
中核市 (20万人以上)	7	2,525,427	371.09
一般市 (5万人以上)	24	2,558,280	856.44
町村	10	175,405	302.64

※人口は、総務省統計局「令和2年国勢調査報告」
 ※面積は、国土交通省国土地理院「令和4年全国都道府県市区町村別面積調」

※町村の4団体が過疎地域指定
 (豊能町・能勢町・岬町・千早赤阪村)



3. 改革前の大阪の状況

府内市町村は、同じ都市圏内に位置しながらも、規模の小さな市町村も多く、権限の面で大きな差がある状況。

➤ 府内43市町村ごとにみると、

- ・現行の中核市の指定要件である人口20万人以上の市が計11市。
⇒これらの市は財政規模が大きく、また、政令指定都市や中核市に移行した団体は、幅広い権限を有している。
- ・一方で、人口5万未満の町村が10団体あるなど、規模の小さい市町村も多くある。

* 地方自治法改正（2014年）により特例市制度が廃止されるとともに、中核市の人口要件が「30万人以上」から「20万人以上」に緩和。

（2022年4月現在 政令指定都市2、中核市7、その他の市24、町村10）

平成の大合併において、大阪府では合併は進まず。

➤ 市町村合併の状況（平成11年3月31日→平成22年3月31日）

大阪府 44団体→ 43団体（減少率2.3%）
全国 3,232団体→1,727団体（減少率46.6%）

基礎自治体である市町村が、住民に身近な住民サービスを総合的に担うためには、一定の行財政基盤が必要。



まずは、権限移譲や市町村間の広域連携に積極的に取り組むこととした。

◆府内市町村関係データ

区分	市町村数
政令市	2
中核市	2
特例市	7
その他の市	22
町村	10

2008年4月1日現在

人口規模	市町村数
50万人以上	3
20～50万人	8
10～20万人	10
5～10万人	12
～5万人	10

2005年国勢調査結果

市町村間連携の促進

1. 改革前の大阪の状況

人口減少・超高齢化、社会資本の老朽化等により、市町村行政に様々な影響や課題の発生が見込まれる。

■ 顕在化する行政課題

急速に進む人口減少、高齢化により、市町村行政の様々な分野に、その影響を与えることが懸念。

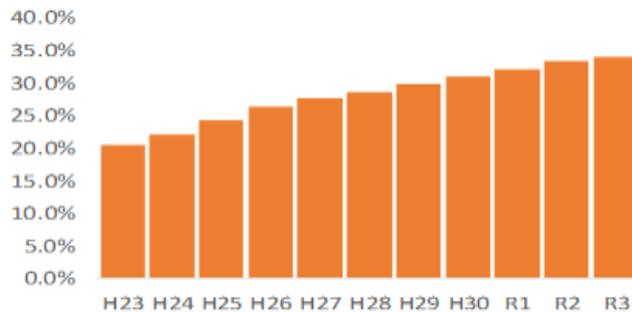
■ 広域化への取組

近年の急速な人口減少・高齢化により、市町村では救急需要の増加をはじめ、水道・下水道では水需要の減少や施設の老朽化、廃棄物（焼却処理）でも、施設の建替え・更新時期を迎えている施設が多く、建設コストの削減や適正配置に向けて、一層の市町村間での連携が不可欠となっている。

大阪府の人口の潮流 人口構成の変化

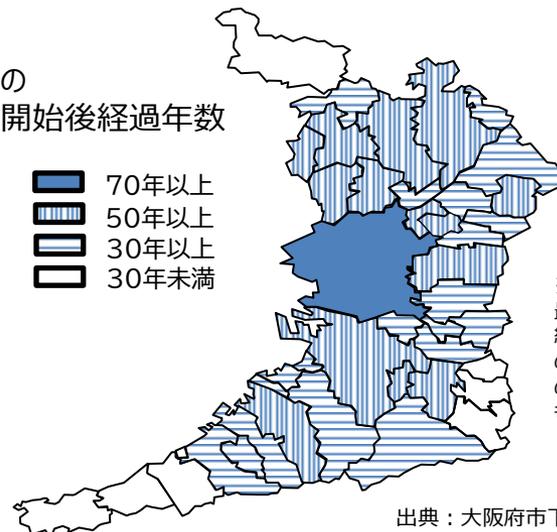


経年化管路率（水道事業）



出典：大阪府の水道の現況（年度）

府内市町村の
下水道供用開始後経過年数



※当該市町村において最も早く供用したエリアの経過年数を示しているものであり、すべてのエリアの経過年数を示しているものではありません。

出典：大阪府市下水道ビジョン

2. 具体的な取組と成果

(1) 経営形態の見直し・最適化による市町村連携

① 消 防

(背 景)

- 高齢化の進展に伴い、人口減少が進む一方で、救急需要が増加。
- 小規模自治体ほど消防車両等の整備率が低く、消防費用の負担も大きい。
- 南海トラフ巨大地震等の大規模災害発生直後に、迅速な人命救助、消火活動を行う体制整備の必要性が高い。(消防部隊の効果的な運用や指揮系統の明確化)

(当初の方向性)

- ・通常消防力の最適化の促進
(水平連携の強化)
- ・現行制度内での一元化の推進
(府市消防学校の組織統合
など)
- ・法制度での対応
(ハイパーレスキューの充実
など)



- 府市消防学校の一体的運用開始
(2014.4)
- 「大阪府消防広域化推進計画」再策定
(2019.3)

(現在の状況 (2021年度末))

- ・一部事務組合や消防事務の委託など、市町村消防の広域化に向けた取組を推進中。

① 消 防

(取組・成果) 府市消防学校の一体的運用

- 教育水準を向上し、人材面から消防力の強化を図るため、消防学校の一体的運用を開始。
 - ・ 初任科教育など学校教育を府立消防学校に一元化。
 - ・ 救急救命士養成課程を市消防局高度専門教育訓練センターに一元化。
 - ・ 市消防局高度専門教育訓練センターにて高度・専門的な訓練や府内消防本部の連携訓練等を拡充。

- ✓ 市消防学校の水準が高い
- ✓ それぞれ同じカリキュラムを実施

- ✓ 全消防署員に高い教育水準
- ✓ 機能分担で効率化

	それぞれで運用		→	一体的運用	
	府学校	市学校		府学校	市学校
対象 消防員	大阪市除く 消防本部	大阪市 消防局		府域すべての消防本部	
教育 課程	初任教育 専科・特別教育 救急救命士養成	初任教育 専科・特別教育 救急救命士養成		初任教育 専科・特別教育	専科・特別教育 救急救命士養成

- 府内消防全体の一体感の醸成・連携強化に寄与
 - ・ 一元化された教育を受けた消防職員：8,714人（～2021年度）
 - ※府域の消防職員数：約1万人
- 初任教育の充実（救急科目〈※〉を組入れ）※救急標準課程
 - ・ 初任教育終了後、即戦力として救急業務に従事可能となり、救急需要の増加に対応。
- 高度・専門的な訓練の充実
 - ・ 上級救助・上級予防研修を新設。
- 府内消防本部の連携訓練・合同研修の充実
 - ・ 特殊災害研修の導入など、府市で継続的に教育訓練メニューの改編を実施。

(内訳) ・初任教育：2,746人
 ・専科教育：3,416人
 ・幹部教育：818人
 ・特別教育：1,734人

① 消 防

(取 組) 市町村の消防の広域化

○府内消防の一元化（1ブロック）を将来像に、一部事務組合や消防事務の委託など、市町村消防の広域化に向けた取組を推進中。

- 2018年7月、広域化推進計画の再策定に向け、府、市、府内市町村等をメンバーとする「大阪府消防広域化推進審議会」において検討を開始。
- 2019年3月、審議会の答申を反映した「大阪府消防広域化推進計画」を再策定し、広域化に向けた取組を進めている。

【市町村消防の広域化がもたらす効果】

- 住民サービスの向上
 - ①初動の消防力、増援体制の充実
 - ②現場到着時間の短縮
- 人員配備の効率化と充実
 - ①現場要員の増強
 - ②予防業務・救急業務の高度化・専門化
- 消防体制の基盤の強化
 - ①高度な消防設備、施設等の整備
 - ②人事ローテーションによる組織の活性化等



【消防の広域化の方向性】

- 府内消防の一元化（1ブロック）を将来像とする。ただし、各自治体の合意を得ながら、段階的に進めていく。
- 段階的に進めるためのブロック割は、現行の8ブロックを基本とするが、気運が高まった地域やブロックを超える広域化へも柔軟に対応する。
- 小規模消防本部の広域化については、具体的に動いている、あるいは検討しているところの動きを止めることなく進める。



■ 府内の消防広域化等の実績（2008計画策定以降）

＜消防の広域化＞（*は小規模消防本部）

【一部事務組合】

①2013.4 泉佐野市、泉南市*、熊取町*、阪南岬組合*

による広域化（泉州南消防組合）

②2014.4 大東市、四條畷市*による広域化
（大東四條畷消防組合）

【消防事務の委託】

③2014.10 富田林市、河南町*による広域化

④2015.4 豊中市、能勢町*による広域化

⑤2016.4 箕面市、豊能町*による広域化

⑥2021.4 堺市、大阪狭山市*による広域化
※同期間の全国の実績は57件

＜指令台の共同運用＞

①2015.4 豊中市と池田市による共同運用

②2015.7 枚方寝屋川消防組合と交野市による共同運用

③2016.4 吹田市と摂津市による共同運用

④2021.2 岸和田市と忠岡町による共同運用

※同期間の全国の実績は46件

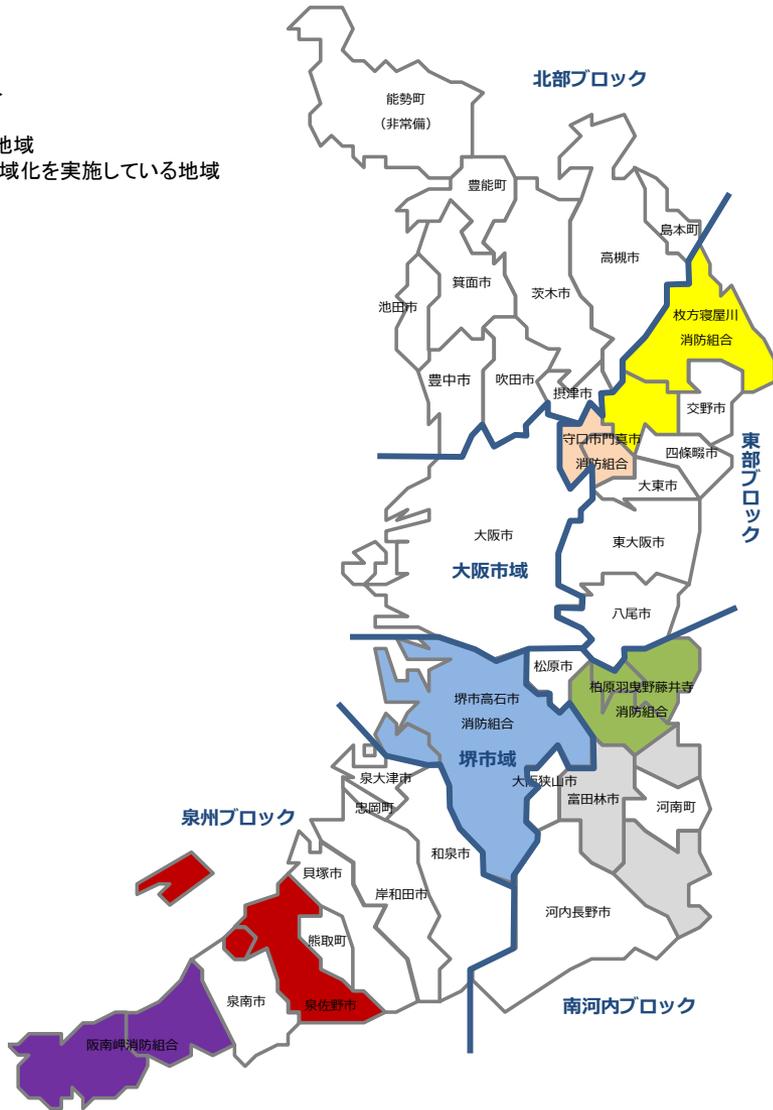
① 消 防

(取 組) 市町村の消防の広域化 (現在の状況)

広域化推進計画策定時 (2018年3月)

< 凡例 >

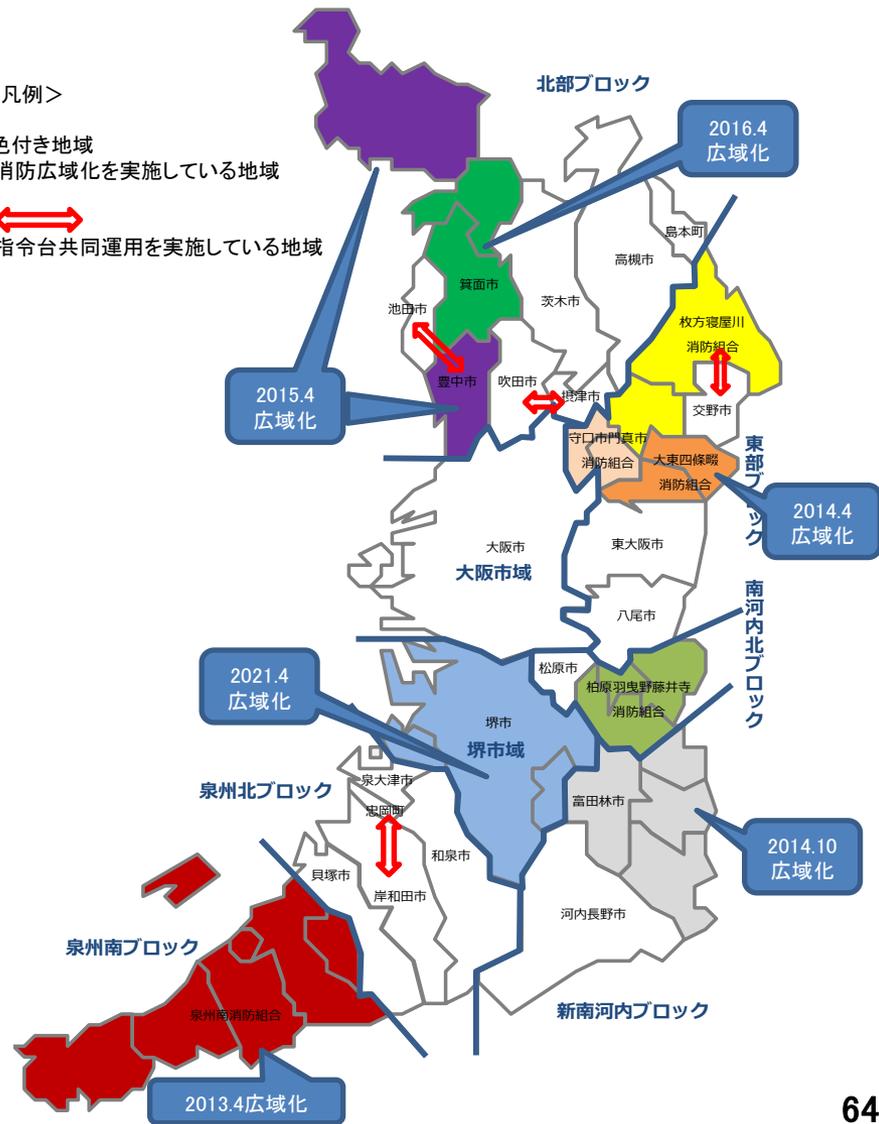
- 色付き地域
消防広域化を実施している地域



2022年12月現在

< 凡例 >

- 色付き地域
消防広域化を実施している地域
- ⇔
指令台共同運用を実施している地域



② 水道

(改革の取組概要)

(当初の方向性)

- ・市水道局と大阪広域水道企業団との統合協議を進める。
- ・市水道局は合理化策や経営改善策を策定、実行。



- 大阪広域水道企業団と大阪市水道局の経営統合について、43市町村首長会議で承認（2013.4）されたが、大阪市会の議論を経て統合協議をいったん中止。（2013.6）
- 府と府内の全水道事業者が参画する「府域一水道に向けた水道のあり方協議会」を設置。（2018.8）
- 「府域一水道に向けた水道のあり方に関する検討報告書」をとりまとめ。（2020.3）

(現在の状況（2021年度末）)

- ・大阪広域水道企業団と市町村水道事業者の統合や、淀川系浄水場の最適配置として大阪市と守口市による浄水場共同化の取組など、様々な広域連携の取組を推進中。

（市水道局の取組については、「民営化／地独化／公民連携」を参照）

② 水道

(取組) 市町村水道の広域連携

- 府域一水道に向けて、大阪広域水道企業団と市町村水道事業者の統合や、淀川系浄水場の最適配置として大阪市と守口市による浄水場共同化の取組など、様々な広域連携の取組を推進中。

<あり方協議会での検討>

- ・ 2018年8月 府と府内全水道事業者が参画する「府域一水道に向けた水道のあり方協議会」を設置。
- ・ 2020年3月にはあり方協議会で「府域一水道に向けた水道のあり方に関する検討報告書」をとりまとめ、これを「大阪府水道広域化推進プラン」とした。

【府域一水道の効果】

- ・ コスト削減（→料金上昇幅の抑制、浄水場・管路等の更新・耐震化のスピードアップ）、財政基盤強化、組織体制強化と技術力の維持・充実。
 - ➔ 安定した経営、災害に強い水道、料金上昇幅の抑制 等



【今後の取組の方向性】

- 一水道の効果の見える化と一水道の具体化に向けた検討
- 広域化・一水道への機運醸成
- 様々な広域化の推進
- 水道基盤強化計画の策定

② 水道

(取組) 市町村水道の広域連携

<広域連携の具体的取組>

(企業団と市町村水道事業者の統合)

- 2024年度までに予定を含めて14団体が大阪広域水道企業団と統合。

(施設の最適配置・統廃合)

- 2019年12月に大阪市と守口市が「庭窪浄水場共同化に関する基本協定」を締結。2024年に共同運用開始予定。

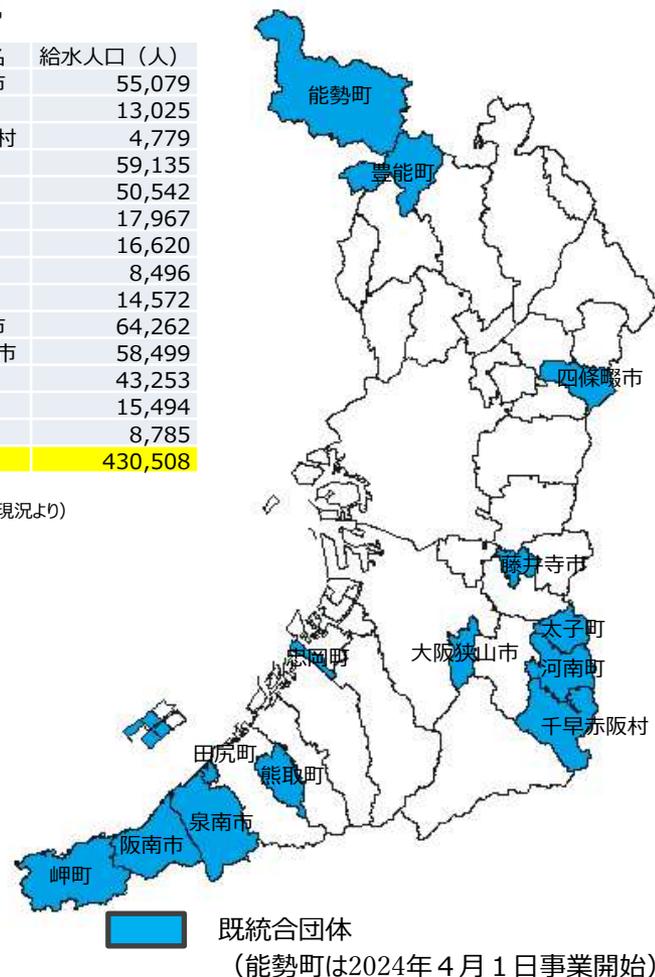
○大阪市と守口市による浄水場共同化



○企業団との統合状況

統合年度	市町村名	給水人口(人)
平成29年	四條畷市	55,079
	太子町	13,025
	千早赤阪村	4,779
令和元年	泉南市	59,135
	阪南市	50,542
	豊能町	17,967
	忠岡町	16,620
	田尻町	8,496
令和3年	岬町	14,572
	藤井寺市	64,262
	大阪狭山市	58,499
	熊取町	43,253
令和6年	河南町	15,494
	能勢町	8,785
	合計	430,508

(2020年度大阪府の水道の現況より)



(その他の広域連携)

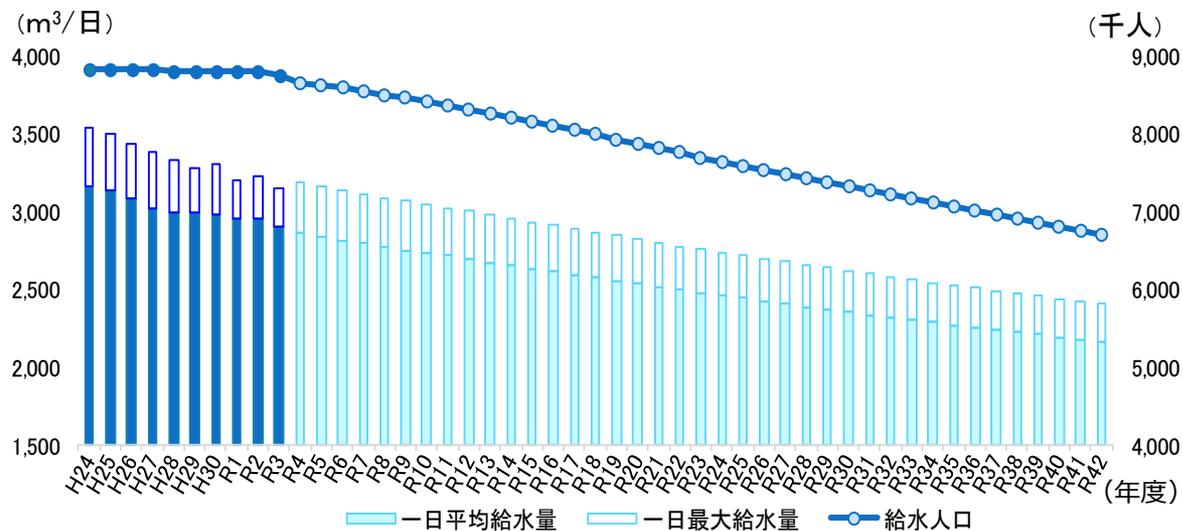
- 大阪市は府内12の市町村と技術協力に関する連携協定、堺市・企業団とは水道の基盤強化に向けた連携協定を締結。

② 水道

(背景)

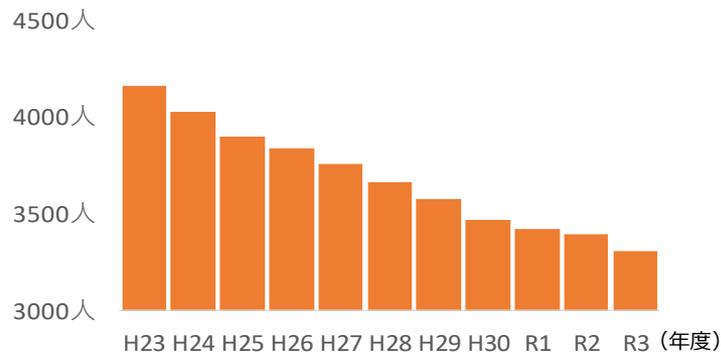
○人口減少等の要因により水需要の長期低落傾向が見込まれる中、施設能力と実需要との乖離が拡大。行政区域を前提とした従来の供給体制のもとでの経営改善努力では限界。

府域の将来給水人口及び水需要の見通し



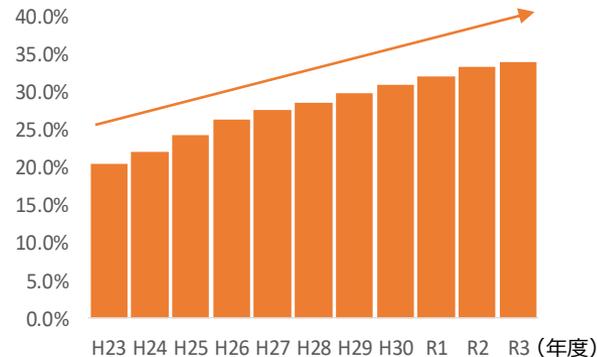
○団塊の世代の退職による技術継承や施設更新に係る財政負担など、厳しい経営課題を抱えていた。

職員数の変化



出典：大阪府の水道の現況

経年化管路率（水道事業）



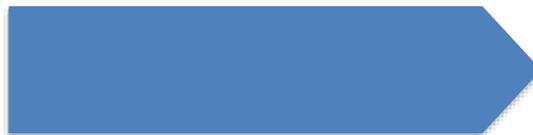
出典：大阪府の水道の現況

③ 下水道

(改革の取組概要)

(当初の方向性)

・府市の下水道が有する強みを生かして連携し、府域全体の下水道事業の発展をめざす。



(現在の状況 (2021年度末))

・「大阪府市下水道ビジョン」を策定。(2021年12月)

・「大阪府市下水道ビジョン推進会議」を設置。(2022年2月)

・府が「大阪府域における下水道事業の広域化・共同化計画」を策定。(2022年1月)

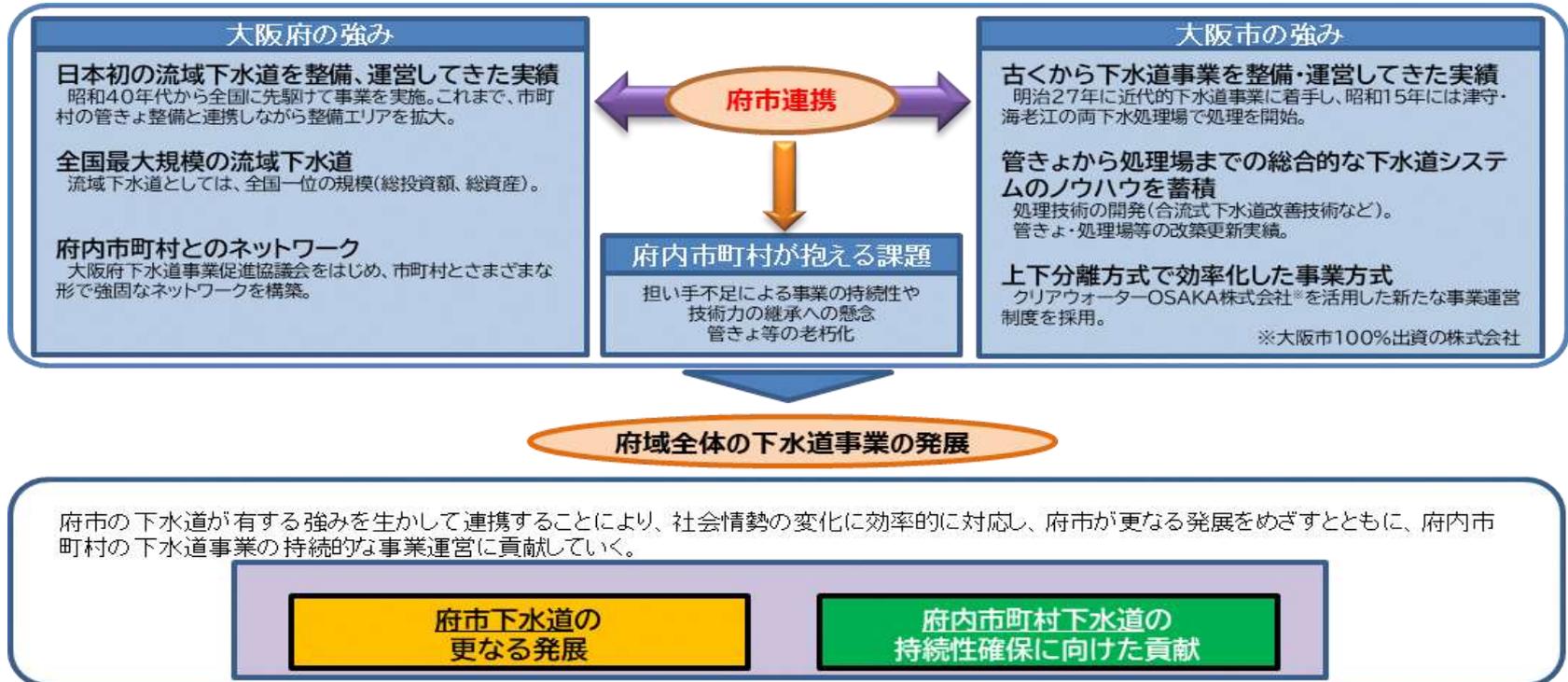
(市下水道の経営形態の見直しについては、「民営化／地独化／公民連携」を参照)

③ 下水道

■大阪府市下水道ビジョンの策定(2021年12月)

<ビジョンの目的>

大阪府の府内市町村との強固なネットワークに加え、大阪市の総合的な下水道システムの運営ノウハウという府市の強みを生かし、府内市町村の下水道事業の持続性確保に貢献することで、府域全体の下水道事業の発展をめざす。



■大阪府市下水道ビジョン推進会議の設置(2022年2月)

- <目的> **大阪府市下水道ビジョンに掲げた取組を着実に推進**するとともに、必要に応じ内容を見直す。
- <方針> 本推進会議の下に推進WGを置き各取組について府市が連携して検討。

<体制>

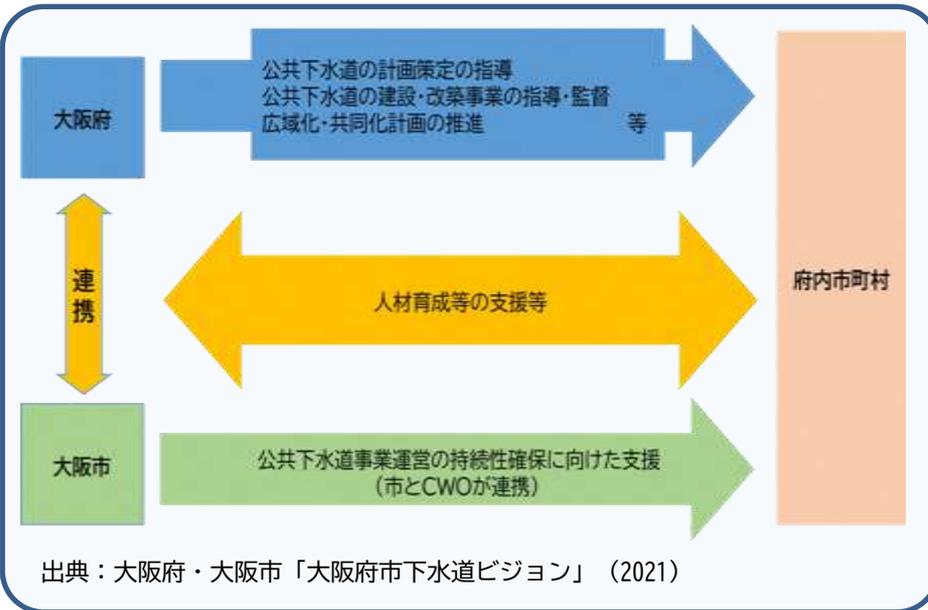


③ 下水道

■持続可能な府内下水道事業の構築に向けた府内市町村への支援

- ・大阪府市下水道ビジョンでうたう、「将来にわたり安定的に機能する下水道」をめざすため、府内市町村の下水道事業の持続性を確保する必要がある。
- ・府は、2022年1月に「大阪府域における下水道事業の広域化・共同化計画」を策定。公共下水道の計画策定など市町村の取組を推進するための指導、助言を行う。
- ・市は、クリアウォーターOSAKA(株)などの行政補完組織を活用して府内市町村のニーズに合った事業運営支援、自治体の中に技術・ノウハウが残る(向上させる)運営支援を行う。

○大阪府市下水道ビジョンによる市町村支援のイメージ



○2022年度の取組

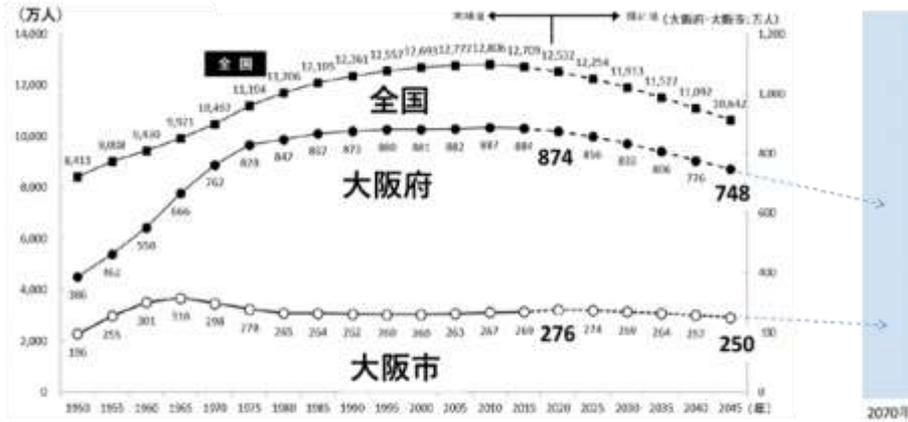
府市連携した広域化・共同化の推進	<ul style="list-style-type: none"> → 包括管理委託に関するアンケート調査を実施。 → 広域化・共同化ブロック合同会議において、管路包括委託について先進事例を共有。(5市町村が管路包括委託を検討。)
府内市町村の課題深掘りのためのヒアリング	<ul style="list-style-type: none"> → 市町村の課題深掘りヒアリングを3回実施。 → ヒアリング結果をもとに、課題を分析しアドバイスを実施。(個別アドバイスを行った自治体は、職員不足や設備職の不在等が主な課題。)

③ 下水道

(背景)

○ 多くの府内市町村で下水道施設が概成しているが、今後、人口減少による下水道使用料収入の減少や、施設老朽化による改築更新事業の増大など、下水道事業の経営環境は厳しさを増すことが想定される。また、下水道事業に従事する職員は減少する傾向にあり、事業の持続性や技術力の継承への懸念される。

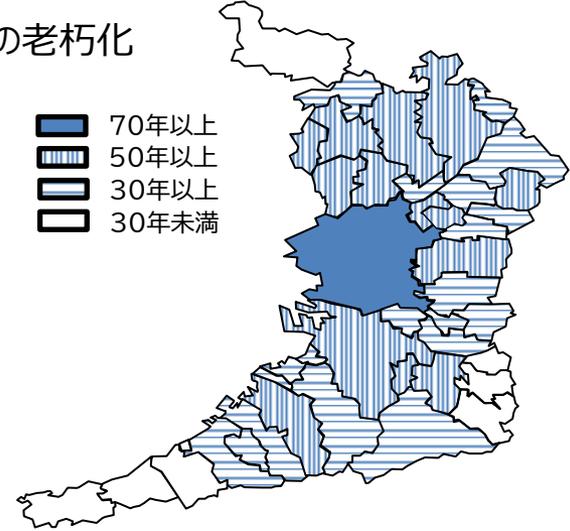
■ 人口減少



大阪府の人口推計

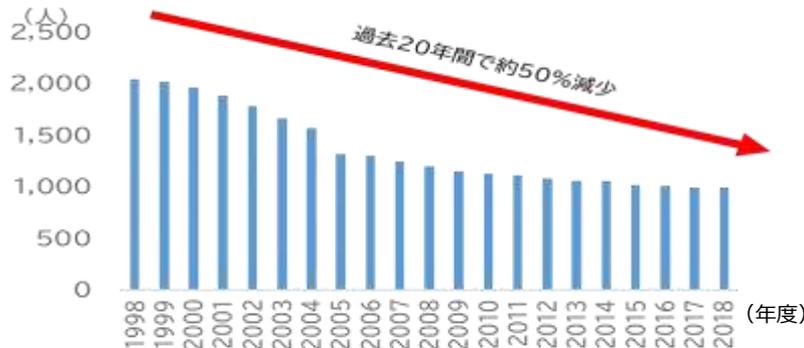
出典:大阪府人口ビジョン(2020.3)に加筆

■ 施設の老朽化

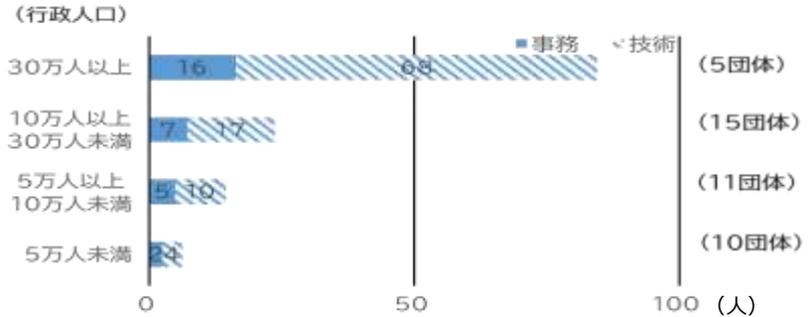


府内市町村の下水道供用開始後経過年数
 ※当該市町村において最も早く供用したエリアの経過年数を示しているものであり、すべてのエリアの経過年数を示しているものではありません。

■ 担い手不足、技術力低下



府内市町村における下水道に従事する職員数(大阪府、堺市除く)
 ※技能職員を除く



府内市町村規模別下水道に従事する平均職員数(大阪府、堺市除く)[2018]

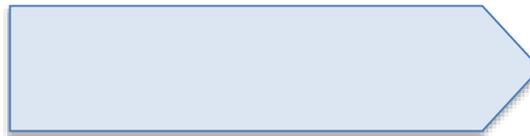
④ 廃棄物（焼却処理）

（背景）

- ごみ焼却処理事業は、現在直営で行ってきたが、ごみ焼却工場の建設・運営面でのコスト削減、ごみ量に基づいた工場配置の再検討を行う必要があった。
- 「現在、市が行う施策・事業を広域と基礎自治体とに役割分担を明確化し、あわせて徹底した事業の効率化を進める」という施政方針の下に、広域化の視点を踏まえて、ごみ焼却工場の整備・配置計画の再検討した。

（当初の方向性）

- ・ごみ量の推移に基づき、工場稼働体制を見直し、民間運営や民間委託を推進。
- ・今後の焼却工場の建設にあっても、民間企業の参画を得るDBO方式*等を活用。
- ・当面、府域における「広域化計画」に沿ったブロック単位で、ごみ処理体制を構築。



- 「大阪市・八尾市・松原市環境施設組合」の設立（2014年11月）
- 住之江工場更新（DBO方式）（2018年3月）

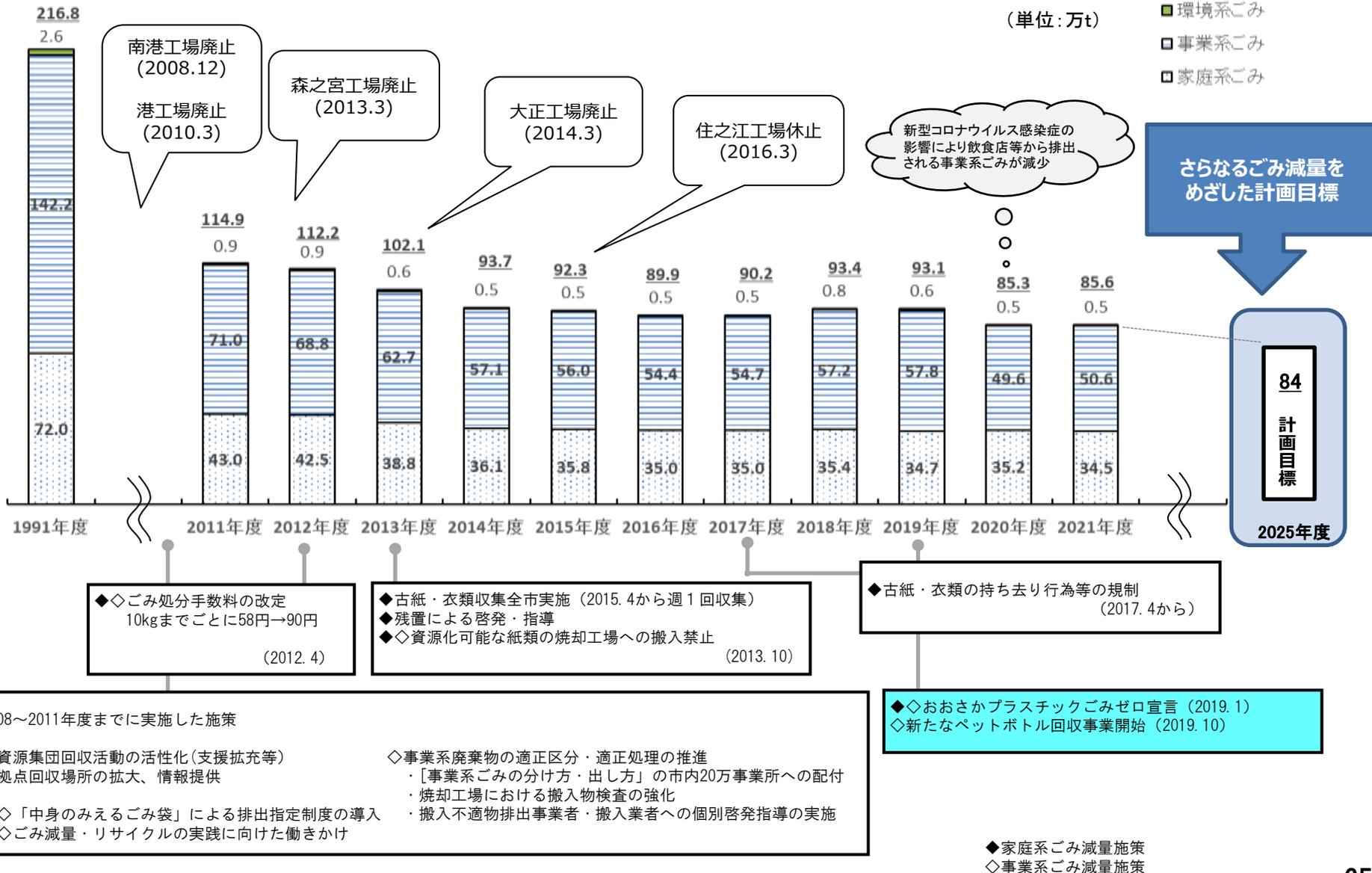
（現在の状況（2022年度末））

- ・工場稼働体制を、9工場稼働体制から6工場稼働体制に見直し。
- ・工場業務の一部委託化や、DBO方式の活用による一部工場の民間運営など、工場建設・運営に民間活力を導入し、効率的な運営を実施。
- ・「大阪市・八尾市・松原市環境施設組合」を設立。その後、守口市が加入し、「大阪広域環境施設組合」と改称し、共同処理を開始。

*公共が資金調達を行い、民間事業者が施設を設計・建設及び契約で定められた期間中、維持管理・運営等をする方式

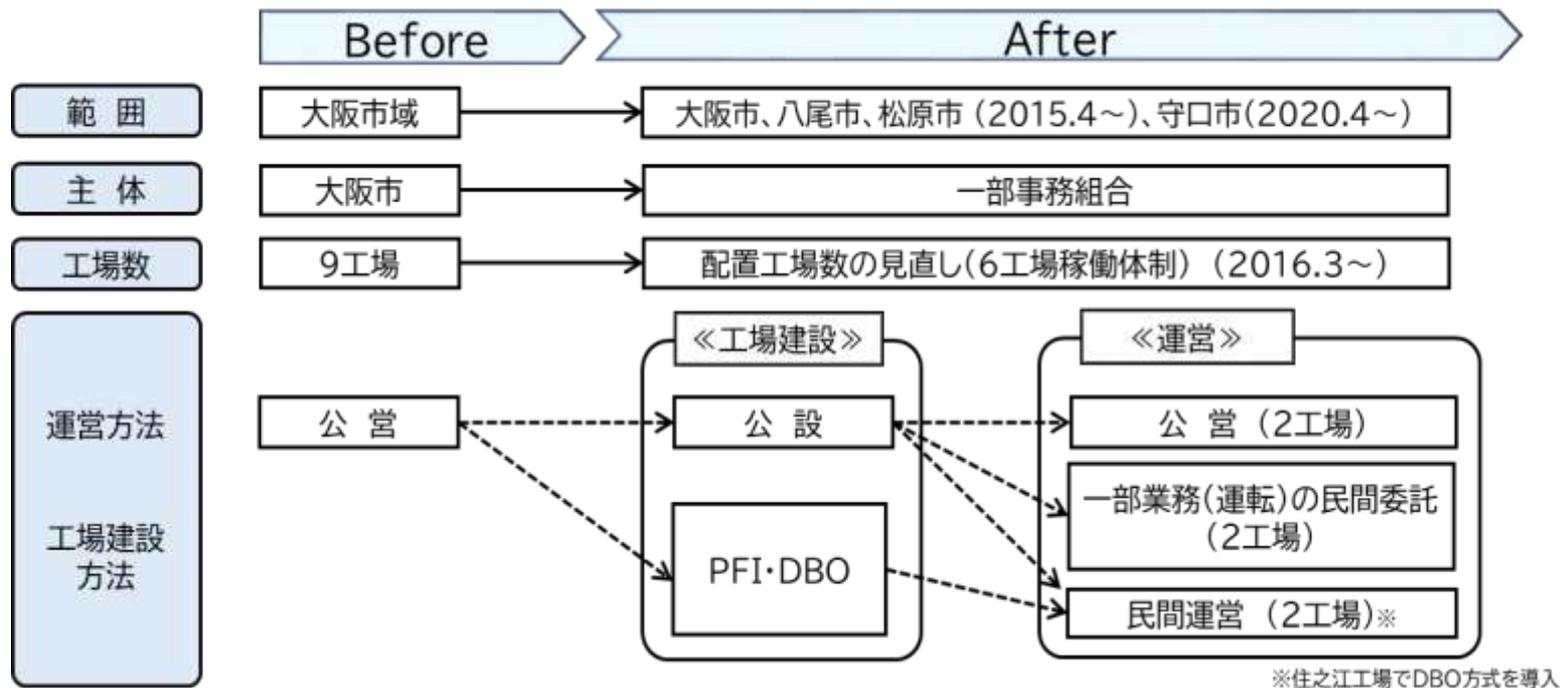
④ 廃棄物（焼却処理）

ごみ処理量は1991年度ピーク時に比べて半分以下（約6割減）。



④ 廃棄物（焼却処理）

- 効率化を実施しながら、周辺自治体と広域化を図る。
→ 一部事務組合の設立
- 工場運営・建設にかかる技術力を確保しながら、効率的な運営を行う。
→ 民間活用



出典：大阪府・大阪市「大阪の改革（テーマ編）」～「これまでの10年/主な取組み」
（2018.12.20第16回副首都推進本部会議 参考資料）をもとに副首都推進局で作成

④ 廃棄物（焼却処理）

○一部事務組合設立の経緯

- ・大阪市、八尾市、松原市、守口市の4市で「ごみ焼却処理施設の設置及び管理運営に関する事務、最終処分に関する事務並びにこれらに付帯する一切の事務を共同処理する」という規約のもと設立。
- ・当初は2014年11月25日に「大阪市・八尾市・松原市環境施設組合」として、大阪市、八尾市、松原市の3市で設立。
- ・3市のごみ処理体制における課題を踏まえて、大阪市、八尾市、松原市で協議を重ねた結果、一部事務組合を設立。
- ・守口市においては、老朽化が進んでいるごみ焼却施設の整備・運営方針を検討した結果、本組合への参画が最適との検討結果。
- ・2019年5月28日に大阪府より組合規約変更許可申請の許可を受け、2019年10月1日より、新たな構成市として本組合に加入。
- ・守口市の加入に伴い、2019年10月1日より、組合名称も大阪広域環境施設組合に変更し、2020年4月1日より、4市での共同処理が開始。

④ 廃棄物（焼却処理）

○民間活用

- ・住之江工場の更新・運営については、プラント設備の更新並びに運営を民間事業者に一括かつ長期的に委ねるDBO方式を採用。
- ・民間事業者の有する経営能力及び技術的能力を活用して効率的かつ効果的に設計・建設運営を行い、循環型社会形成に向けたごみの適正処理、効率的なエネルギー回収、環境負荷の低減、地球温暖化防止対策の推進など課題に対処するとともに、施設の更新・運営に係る財政的負担の縮減及び公共サービスの水準の向上を図ることを目的。

※DBO（デザイン・ビルド・オペレート）方式

公共が資金調達を行い、民間事業者が施設を設計（デザイン）・建設（ビルド）及び契約で定められた期間中、維持管理・運営（オペレート）等をする方式。

【住之江工場】



(2) 府と府内市町村との連携強化

大阪府と府内市町村がパートナーシップを強化し、共通する課題の解決に向けた取組を強力に推進

① 大阪府域地方税徴収機構の設置・運営（2015年4月～）

改革の取組

■概要

➢ 府と府内市町村の地方税滞納額は、2013年度末時点で940億円に上っていた。2013年11月に豊能地域3市2町の首長から、府知事あてに「地方税徴収機構設置検討を求める要望書」の提出。もあり、2014年3月から府内43市町村と検討を重ね、個人住民税をはじめとした税金の確保と、徴収技術の向上を図るため、2015年4月から「大阪府域地方税徴収機構」を設置。

■運営体制

本部・中央支部

大阪府新別館北館に設置

【本部参加市町】 5市町村

吹田市、豊能町、能勢町、
田尻町、千早赤阪村

【中央支部】

大阪府

北支部

大阪府なにわ北府税事務所庁舎内に設置

【参加市町】 13市町

大阪市、豊中市、池田市、守口市、八尾市、寝屋川市、大東市、
箕面市、柏原市、門真市、四條畷市、交野市、島本町

南支部

大阪府泉北府税事務所庁舎内に設置

【参加市町】 19市町

堺市、岸和田市、泉大津市、貝塚市、泉佐野市、
富田林市、河内長野市、和泉市、松原市、羽曳野市、
高石市、藤井寺市、泉南市、大阪狭山市、阪南市、
忠岡町、太子町、熊取町、河南町

《 2022.4.1現在 府及び37市町村 》



改革の効果

➢ 機構発足当初は27市町の参加であったが、2022年度には37市町村が参加することになった。
引き続き税金の確保に努め、OJT等を通じた市町職員の徴収技術の向上を図っていく。

	引継税額	直接徴収額
2015年度	33億7千万円	12億4千万円
2016年度	32億7千万円	16億1千万円
2017年度	27億1千万円	15億円
2018年度	24億7千万円	14億7千万
2019年度	23億2千万円	12億5千万
2020年度	22億8千万円	11億5千万
2021年度	20億9千万円	10億円

② 地域維持管理連携プラットフォームの構築・運営（2014年11月～）

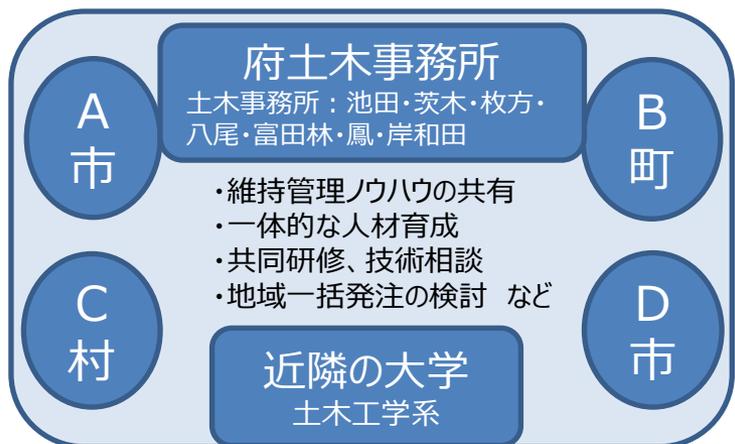
改革の取組

■ 概要

老朽化する施設が今後増大する一方で、府内の市町村では人材や技術力不足が課題となっており、市長会・町村長会において府への支援要望があった。そのため、都市基盤施設の効率的・効果的な維持管理の推進や、持続可能な維持管理の仕組みづくりの構築を図るため、土木事務所単位で、「地域維持管理連携プラットフォーム」を設置し、府・市町村・大学等が連携し、維持管理に関する情報及びノウハウの共有や研修、データベースの共同利用等を通じて、技術連携や人材育成等に取り組んでいる。

■ 運営体制

地域維持管理連携プラットフォーム



1) 府と市町村との連携

- ①維持管理ノウハウや情報の共有
- ②維持管理業務の地域一括発注の検討
(例：橋梁・トンネル等道路施設点検業務)

2) 行政と大学との連携

- ①府・市町村に対する技術的助言
- ②府・市町村のフィールドやデータを活用した維持管理の共同研究

3) 府、市町村、大学の連携

- ①研修などによる一体的な人材育成
(例：施設点検、街路樹管理研修等)

■ 取組実績

・橋梁・トンネル等点検業務支援
(2015年度～)

2022年度は、26市町の橋梁等の点検業務を一括発注。

2022年度までに37市町村と三者協定締結。(大阪府都市整備推進

センター・市町村・府)

・プラットフォーム交流会
(2017年度～)

各PFの取組を共有するため各大学・市町村・府が一堂に会して開催。2020年度以降は、WEB形式で開催し、後日YouTubeにより配信。

・維持管理データベースシステム
(2019年度より本格運用開始)
2022年度までに16市町村が参画。



③ 自治体クラウドの推進

自治体クラウドとは、住民基本台帳や福祉、税などの市町村の基幹系情報システムを、クラウドコンピューティング技術の活用により、複数自治体間で集約と共同利用を進め、システム経費の削減や住民サービスの向上等を図るものであり、国において全国的に導入の推進を図ってきた。

【大阪府の取組】

- ✓ 大阪府では、府内30市町村とともに、「自治体クラウド検討会」を設置し、自治体クラウド導入に向けた支援を実施。2グループ（6市町村）の大阪版自治体クラウドグループを立ち上げた。
- ✓ 大阪版自治体クラウドグループの構成団体と協定を締結し、事業者調整や定例会における運用支援等を実施。

【これまでの経緯】

- ・2015年 7月 府内30市町村とともに「自治体クラウド検討会」設置
- ・2016年12月 豊能町、河南町、千早赤阪村と府による協定を締結、2017年12月から順次運用開始
- ・2018年 7月 阪南市、太子町と府による協定を締結、2019年2月から両団体で運用開始
- ・2020年 4月 豊能町等の協定に島本町が参加、2021年3月から島本町での運用開始

■ システム経費を削減

- ・現行システムとの比較でシステム経費が約4割削減
- ・自治体クラウド・モデル団体に選定され、J-LISから3000万円の助成金を獲得（豊能町、河南町、千早赤阪村）

■ 業務負担を軽減

- ・個々の自治体で個々にシステムを開発・保有しないため、運用や法令改正対応などにかかる職員の負担が軽減

自治体クラウドグループ	団体数
大阪版自治体クラウド（豊能町、河南町、千早赤阪村、島本町）	4
大阪版自治体クラウド（阪南市、太子町）	2

<今後の基幹系情報システムの方向性>

2021年9月に「標準化法」が施行され、全国の市町村において、基幹系情報システムについて国が整備するガバメントクラウド活用が求められることとなった。大阪府においても市町村が円滑にガバメントクラウドへ移行ができるよう支援を実施。

④ 情報システム等の共同調達

基幹系以外の業務システムについて、市町村のニーズに沿って共同調達を推進することにより、業務のデジタル化を通じて住民QoLの向上や、業務効率化と財政負担の軽減をめざす。

- ・2021年5月～ 自治体専用チャットツール : 35団体が参加（無償利用を含めて42団体が導入済）
 - ・2021年6月～ 電子申請システム : 37団体が参加（独自導入を含めて43団体が導入済）
 - ・2023年1月～ 文書管理・電子決裁システム : 6団体が参加（独自導入を含めて36団体が導入済）
- ※参加団体数は2023年5月時点。

<共同調達のスキーム>

- ①府が市町村のニーズ把握。（府内市町村アンケート調査や、市町村アドバイザー制度による訪問ヒアリングを実施）
- ②府が共同調達の対象システム等を決定し、事業者情報等を調査して共同調達の仕様書案を作成。
- ③共同調達への参加を決定した市町村が事業者選定委任状を提出し、府がプロポーザル公募・選定委員会を実施。
- ④選定された事業者との契約を市町村ごとに個別に締結。

(3) 府内市町村間の広域連携等の支援

■「基礎自治機能の維持・充実に関する研究会」 2017年11月設置

人口減少・高齢化等により市町村行政に影響を及ぼす様々な課題の発生が見込まれる中、府内市町村が将来にわたって住民サービスを維持・充実していけるよう、必要な方策について、府と市町村がともに検討・研究を行うもの。

- ・課題・将来見通しに関する研究会（2018年4月 報告書作成）
- ・広域連携に関する研究会、合併に関する研究会（2018年12月 報告書作成）
- ・組織力強化に関する研究会、行政改革に関する研究会、公民連携に関する研究会（2019年4月 報告書作成）

■「町村の将来のあり方に関する勉強会」 2020年度立上げ

府と市町村が共同で取り組んできた『基礎自治機能の維持・充実に関する研究会』などの成果を踏まえながら、府が市町村の将来課題への対応策の検討などを個別にサポートする取組の一つとして、財政基盤が脆弱な府内の全町村（10団体）と共同で立ち上げ。

人口減少・高齢化などがもたらす将来課題が、町村の財政に与える影響を分析し、必要な取組を検討するため、中長期財政シミュレーションを共同作成するとともに、その対応策として、さらなる広域連携や行財政改革の推進など必要な取組について検討を実施。

■大阪府「市町村局」の設置 2022年4月

市町村へのサポート機能を強化するため、市町村局を設置。市町村とともに将来課題の見える化に取り組むとともに、さらなる行財政改革や広域連携を提案。

地域の状況によって、合併も有効な選択肢になりうると認識。一方で、合併に向けては住民の理解が不可欠であるため、府として、市町村において「めざす未来像」についてオープンな議論が活発に行われるよう取り組む。

基礎自治機能の充実・強化に向けた主な取組内容

2017年度

2018年度

2019年度

2020年度

2021年度

2022年度

市町村局設置

市町村の将来課題とその対応策に関する**基本的な**検討・研究

課題・対応策に関する**具体的な**検討

市町村職員への意識啓発

首長・議会との議論・意見交換

基礎自治機能の維持・
充実に関する研究会
(市町村と共同実施)

「府内市町村の課題・将来見通しに関する研究」

対応策として

- ・「広域連携に関する研究」
- ・「合併に関する研究」
- ・「市町村単独の取組に関する研究」
【組織力強化】【行革】【公民連携】

民間講師による講演会
「人口2／3激減時代の到来と
「新」成長戦略」
【南河内地域】

町村の将来のあり方に関する勉強会【10町村】

「中長期財政シミュレーション」の共同作成【8団体公表】

「首長・町村議会との意見交換会」の実施
※「財シミュ」の結果等を踏まえ、今後のあり方等を議論

具体的な行政課題の対応方策等について、町村と共同で検討開始

「中長期財政シミュレーション」の更新

市町村職員等への「出前講義」
【26団体】

「中長期財政シミュレーション」作成等を市へ働きかけ

さらなる広域連携の推進

コーディネート(地域ブロック会議の主催・地域勉強会への参加)
【消防・文化財調査業務の広域化、物品・再エネの共同調達等】

17. 人材マネジメント

(1) 大阪府庁での取組

大阪府における人材マネジメントの方向性

府民ニーズを的確に把握し、これに対応する質の高い行政サービスを安定的かつ持続的に提供するために、職員の能力を最大限に引き出すとともに、発揮させ、職員の成長が組織力の向上につながるよう、多様な人材の確保、育成、評価、配置、昇任等を戦略的に実施していく。

<主なメニュー>

■人材確保

多様な価値観を尊重し、改革マインドを持ってチャレンジする自律型の人材を幅広く確保できる試験の実施。

■人材育成

各職場での実務を通じた育成（OJT）と職場外での研修（off-JT）を適切に連携させた取組を実施。

■人事評価

職員の資質、能力及び執務意欲の向上を図ることを目的に実施し、その結果を異動・昇任・給与など人事給与制度全般に活用。引き続き、よりよい人事評価制度となるよう検討。

■人事配置

幅広い視野と専門領域を併せ持った職員を育成するとともに、組織パフォーマンスを最大限発揮できるよう、適材適所の人員配置を実施。

■昇任

職員の能力育成と資質の向上、適材適所の配置による能力の活用、組織全体の活力向上に加え、将来を見据えた人材育成や職員のモラル向上もその目的として、能力実績に応じた選抜による昇任を実施。

1. 総論

改革前の状況

- ・大阪府では、1995年度から全国に先駆けて行財政改革に取り組み、人件費の削減のほか、計画的な職員数の削減にも取り組み、2008年度の時点で、人口10万人あたりの職員数^(※)が127人（全国平均291人）と全国的にもコンパクトな組織となっていた。※「総務省地方公共団体定員管理調査における「一般行政部門+学校以外の教育部門+公営企業等会計部門の合計」を用いた10万人あたり職員数
- ・一方で、以下のような課題・背景も存在。
 - 給与制度：年功序列的な部分があるなど、「頑張った人が報われる」制度とは必ずしもなっていない。
 - 職員採用試験：優秀な人材の確保のため、民間志望者の取り込みも必要。
 - 人事評価制度：絶対評価を実施。一層の職員の奮起と切磋琢磨が必要。
 - 優秀な人材の確保：行政の高度化、多様化、グローバル化などが進展していく中、時代の変化に的確に対応できる、「コスト意識」や「経営感覚」を兼ね備えた人材の不足。

取組内容・手法、現状

- ・2008年度以降も、組織戦略（2009年度）や職員数管理目標（2012年度、2017年度）に基づき組織のスリム化を推進。
- ・また、透明性を高め、頑張った人が報われ、能力、資質及び執務意欲向上につながるよう、府独自の給与制度改革による「職務給の原則」の徹底、採用試験制度の見直しによる府として求める人材の獲得、相対評価の導入と評価結果の給与・任用・研修等への反映などを実施。
- ・さらに、庁内外を問わずより優秀な人材を確保するための部長公募の実施や、女性職員が活躍しやすい職場づくり、庁内の人材育成など、組織のパフォーマンス向上のための取組も積極的に展開。
- ・2008年度以降も、現在に至るまで、全国トップクラスのスリムな組織体制を維持。
- ・フレックスタイム制度の導入やテレワークの推進など、職員が働きやすい環境づくりに向けた取組を推進。

2. これまでの改革取組

主な取組内容

①府独自の給与制度改革	<ul style="list-style-type: none"> ・給料表を再編し、1つの役職に1つの職務の級を割り当て、昇任しない限り昇格しない制度に変更（2011年度～）。 ・部長級、次長級の定期昇給を廃止し、「定額制」に変更（同上）。
②職員採用試験の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・エントリーシートの導入、択一・記述式試験の廃止等、試験制度を再構築（2011年度～） ・より優秀な人材を確保するため、SPI3（適正試験）の追加など、試験内容の一部見直し（2015年度～）。
③人事評価制度の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・「相対評価」を導入し、前年度の評価結果に応じ、勤勉手当に差を設けるほか、任用、研修などにも反映（2012年度試行導入、2013年度～本格実施）。
④外部人材の受入れ	<ul style="list-style-type: none"> ・部長公募の実施（2011年度～）。 ・任期付き職員として幹部職員の一部を民間から採用（2011年度～）。 ・民間交流員の受入れの拡大。
⑤職員数の適正管理	<ul style="list-style-type: none"> ・「組織戦略」(2009.8)、「職員数管理目標」(2013.3、2017.9、2023.3)に基づき、職員数を適正管理。 ・2022年度は、人口10万人あたりの職員数（※一般行政部門+学校以外の教育部門+公営企業等会計部門の合計）100人と全国トップレベルのスリムな組織体制を維持。
⑥大阪市及び府内市町村との人事交流	<ul style="list-style-type: none"> ・大阪府市間の人事交流の拡大。 ・組織の共同設置やカウンターパート部門職員の相互併任。 ・府内市町村への職員派遣の実施。
⑦民間企業等への交流派遣	<ul style="list-style-type: none"> ・民間企業への交流派遣の実施。
⑧働き方改革の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・大阪府府庁版働き方改革(第1弾 2016年度) ・大阪府府庁版働き方改革(第2弾 2017年度) ・大阪府府庁版働き方改革(リニューアルバージョン 2021年度)
⑨女性職員の活躍促進	<ul style="list-style-type: none"> ・「大阪府における女性職員の活躍の推進に関する特定事業主行動計画」に基づき取組を推進。
⑩人材育成、活用	<ul style="list-style-type: none"> ・大阪府職員研修規程に基づき、毎年、職員研修計画を策定の上、センター研修（人事局実施）、職場研修・部局等研修、自主研修を実施。 ・職員のキャリアデザインを支援（キャリアグリエイト制度、キャリアシート作成・面談、技術職エントリー制度、Eボードシステム）。

2. これまでの改革取組

①府独自の給与制度改革

「職務給の原則」の徹底（2011年度～）

- 給料表を再編し、1つの役職に1つの職務の級を割り当て。昇任しない限り昇格しない制度に変更。
- 部長級、次長級については、定期昇給を廃止し、「定額制」に変更。

【行政職給料表】

(改正前)

(注)  一定の年数が立てば、上位の役職の給料となる仕組み

職務の級	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級	10級	
役職等	主事・技師		副主査	主査級 		課長補佐級	課長級 	次長級 	部長級	本庁部長	
			主任主事 主任技師 								
(改正後)											
職務の級	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級			
役職等	主事・技師		副主査	主査級	課長補佐級	課長級 所属長以外 所属長		次長 【定額制】	部長 【定額制】		

※「職務の級」は、役職等の職務の複雑、困難及び責任の度に応じて設定する給料表の区分。

2. これまでの改革取組

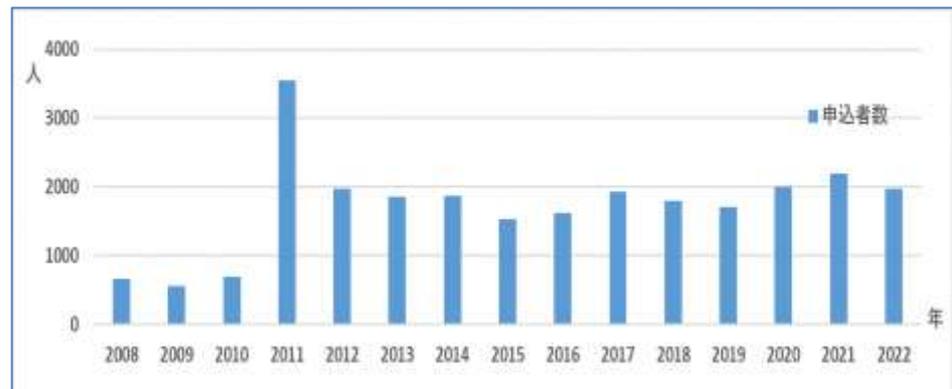
②職員採用試験の見直し

- エントリーシートの導入や、択一・記述式試験の廃止等、府として求める人材をより確実に獲得できる試験制度へ再構築。2015年に、より優秀な人材を確保できるよう、試験内容の一部見直し等を実施。

見直しの項目	内容		
	2010年実施試験まで	2011年実施試験～	2015年実施試験～
試験区分	①高校卒程度(18～21歳) ②大学卒程度(22～29歳) ③社会人採用(30～34歳)	①18～21歳 ②22～26歳 ③26～34歳	
試験科目	①1次 択一式、作文 ②1次 択一式;2次 記述式(見識・専門) ③1次 択一式、記述式(見識)、経験論文	①1次 択一式、作文(変更なし) ②1次 小論文、エントリーシート;2次 論文 ③1次 小論文、エントリーシート;2次 論文	①1次 択一式、作文 ②1次 SPI3、エントリーシート;2次 論文(見識分野と法律・経済分野からの選択制) ③1次 SPI3、エントリーシート;2次 論文
面接等の種類	①2次 個別面接 ②2次 個別面接;3次 個別面接、 <u>集団討論</u> ③2次 プレゼン面接;3次 個別面接、 <u>集団討論</u>	①2次 個別面接(変更なし) ②2次 個別面接;3次 個別面接、 <u>グループワーク、適性試験</u> ③2次 プレゼン面接;3次 個別面接、 <u>グループワーク、適性試験</u>	①2次 個別面接 ②2次 個別面接;3次 個別面接、 <u>グループワーク</u> ③2次 個別面接;3次 プレゼン面接、 <u>個別面接、グループワーク</u>
試験実施時期	①9月下旬 ②6月下旬 ③6月下旬	①9月下旬(変更なし) ②5月上旬 ③10月中旬	①9月下旬 ②5月下旬 ③10月中旬

○行政職大学卒程度 申込状況

2011年の見直し後、申込者数の平均は、約3倍に増加。



2. これまでの改革取組

③人事評価制度の見直し

- 分布の割合を定めて区分し、職員がどの区分に属するか評価する「相対評価」を導入（2012年度試行導入、2013年度～本格実施）。
- 前年度の評価結果に応じ、勤勉手当に差を設けるほか、任用、研修などにも反映。

分布の割合と2021年度実績（分布の割合は条例に記載：第一区分が最上位）

区分	第一区分	第二区分	第三区分	第四区分	第五区分
分布の割合	5%	20%	60%	10%	5%
2021実績	486人	1,711人	5,136人	845人	411人

モデルによる勤勉手当の差（第一区分【最上位】と第五区分【最下位】の支給額差）

職階	部長	次長	課長 (55歳)	課長補佐 (45歳)	主査 (35歳)	主事 (25歳)
支給額差	156万円	140万円	101万円	44万円	30万円	18万円

（注）2022年度（人事委員会勧告反映前）の参考モデル
（2021年度の実施結果に基づくもの）

2. これまでの改革取組

④外部人材の受入れ

- 部長の職については、庁内外を問わず広く人材を募集し、より優秀な人材を確保。
 - ⇒ 2022.4現在、部長ポスト10名中、4名が公募部長、うち1人が外部人材
- 部長公募以外にも、任期付き職員として、幹部職員の一部を任用。
 - ⇒ 2022.4現在、次長級1名、課長級1名
- 民間企業ならではの知識、コスト意識や経営感覚を府政に反映させるため、民間企業に勤務する職員を民間交流員として受入れ。
 - ⇒ 2022.4現在、24団体・27名

○部長公募の実施状況

実施年度	募集ポスト	申込者数	一次合格者数	二次合格者数	最終合格者
2011	商工労働部長	13名	8名	2名	外部人材
2012	福祉部長	30名(2名)	10名(2名)	4名(2名)	府職員
2013	健康医療部長	2名(1名)	2名(1名)	2名(1名)	外部人材
	住宅まちづくり部長	11名(3名)	6名(3名)	3名(2名)	府職員
2016	商工労働部長	6名(2名)	3名(2名)	3名(2名)	外部人材
	環境農林水産部長	4名(4名)	4名(4名)	3名(3名)	府職員
	住宅まちづくり部長	2名(1名)	1名(1名)	1名(1名)	府職員
2018	環境農林水産部長	1名(1名)	1名(1名)	1名(1名)	府職員
	住宅まちづくり部長	8名(5名)	6名(5名)	3名(2名)	外部人材
2019	福祉部長	5名(4名)	3名(3名)	2名(2名)	府職員
	商工労働部長	14名(3名)	5名(3名)	4名(3名)	府職員
	スマートシティ戦略部長	14名(外部のみ)	11名(外部のみ)	3名(外部のみ)	外部人材
2021	福祉部長	3名(2名)	3名(2名)	2名(1名)	府職員
	環境農林水産部長	4名(4名)	4名(4名)	2名(2名)	府職員

○民間交流員の受入状況



出典：大阪府人事行政の運営等の概要（各年度4月1日現在）

2. これまでの改革取組

⑤職員数の適正管理

- 全国に先駆けて行財政改革に取り組み、事務事業や出先機関の見直し、アウトソーシングの実施等の事務効率化、独立行政法人化等を推進することで、効率的かつ効果的な組織体制を構築。
2022年4月時点の人口10万人あたり職員数^(※)は、全都道府県で最少となっている。

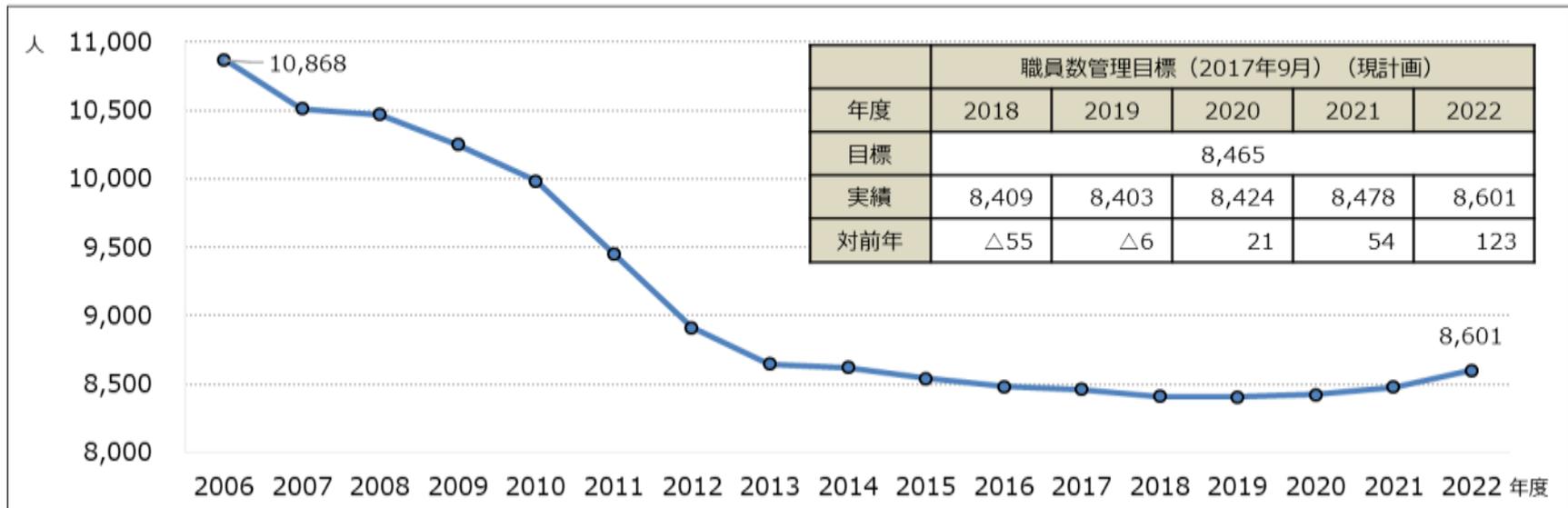
※ 本頁における「職員数」とは、「総務省地方公共団体定員管理調査」における「一般行政部門＋学校以外の教育部門＋公営企業等会計部門の合計」を用いた職員数である

■現「職員数管理目標」(2018年度～2022年度)の進捗状況

2018年度から2022年度までの間、職員数管理目標を8,465人とし、出先機関の統廃合や指定管理者の導入などに取り組んだことにより、新たな行政需要（万博・IR、スマートシティなど）へ対応してきた。

しかしながら、目標策定時には想定していなかった新型コロナウイルス感染症への対応のため、コロナ就職氷河期に備え採用を拡大（2021年度当初、2022年度当初）した職員も活用しながら、必要な増員を行った。その結果として2022年度当初の職員数は管理目標を超過しているものの、全国トップレベルのスリムな組織体制を維持している。

【グロス職員数[※]の推移】



※グロス職員数＝常勤職員数（フルタイム再任用数含む）＋常勤換算後の短時間再任用数

2. これまでの改革取組

⑥大阪府及び府内市町村との人事交流

(1) 大阪府・大阪市間の人事交流の拡大

2011年度	2014年度	2017年度	2022年度
36名	76名	76名	94名

(※人数は、府→市、市→府の合計数)

(2) 組織の共同設置やカウンターパート部門職員の相互併任等による府市連携の推進

《府市併任職員数》

2011年度	2014年度	2017年度	2022年度
37名	247名	304名	1,137名

(3) 府内市町村等への職員派遣の実施（上記(1)の大阪市との人事交流以外に係るもの）

	2011年度	2014年度	2017年度	2022年度
職員派遣	60名	79名	66名	76名
副長	7名	9名	8名	8名

※「派遣」には、割愛派遣、人事交流を含む。

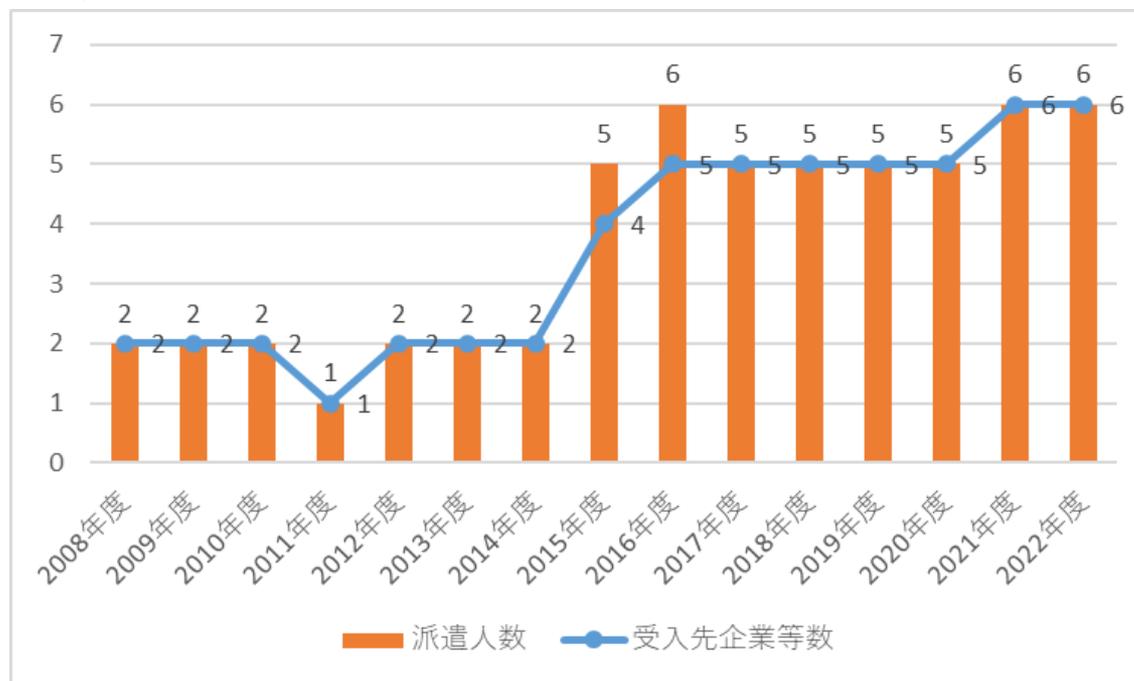
2. これまでの改革取組

⑦民間企業等への交流派遣

- 府の職員に民間企業での実務を経験させることを通じて、効率的かつ機動的な業務遂行の手法や、府政の課題に的確に対応するために必要な知識及び能力を有する人材の育成を図るため、人事交流を実施。

⇒2022.4現在 6団体・6名

(名・団体)



出典：大阪府人事行政の運営等の概要（各年度4月1日現在）

2. これまでの改革取組

⑧働き方改革の推進

- 2016年11月に「大阪府庁版働き方改革（第1弾）」を取りまとめ、長時間労働の是正や柔軟な働き方ができる環境づくりを推進。以降、第2弾、リニューアルバージョンにより、取組を拡充。

【第1弾(2016.11)】3つのキーワードを下に取組を展開

- 上司の働き方を変える
- 柔軟な働き方を提案
- 長時間労働を是正



【第2弾(2017.9)】4つの視点から取組を強化

- 仕事の手間に潜むムダをスリム化
- 制約をなくし、柔軟な働き方を提案
- 長時間労働を抑制
- 知識や経験を補う

これまでの取組の定着・発展

新しい生活様式の実践をはじめとした新たな対応

リニューアルバージョン(2021.3)

組織風土改革

上司の働き方を変える

- **イクボス運動の展開**
・2022.6～知事によるイクボス宣言の実施
- **上司のマネジメント力の発揮**
- **グループ長等のマネジメント力の向上**

IT活用による業務効率化

- **AI・RPAを活用した業務の効率化【重点】**
- **会議の効率化【重点】（再掲）**

職員の意識改革

- **パソコン一斉シャットダウンシステムの構築【重点】**
・運用開始 2022.1～
- **定時退庁の取組**
- **時間外勤務の見える化**
- **過重労働ゼロに向けた改善措置**
- **年次休暇の取得促進**
- **キャリア形成に対する支援**

柔軟な働き方の実施

新しい生活様式の実践

- **勤務時間の柔軟化【重点】**
・昼休み時間の分散化の拡充 2021.4～
・フレックスタイム制度の導入 2022.1～
- **テレワーク（在宅勤務）の定着【重点】**
・定着化に向けたガイドライン策定 2022.3～
- **会議の効率化【重点】（WEB会議、ペーパーレス会議）**
・Microsoft Teamsの導入 2021.3～
・ペーパーレス用タブレットの導入 2021.3～
- **モバイルワークの推進【重点】**
・タブレット端末の機能改善 2021.8～
- **サテライトオフィスの拡充**
・大手前庁舎 2021.4～
・咲洲庁舎 2021.5～

2. これまでの改革取組

⑨女性職員の活躍促進

- 女性職員の活躍促進に向け、「大阪府における女性職員の活躍の推進に関する特定事業主行動計画」に基づき、女性職員の個性と能力を更に引き出すことができるよう、さまざまな取組を推進。

■これまでの主な取組（出典：大阪府における女性職員の活躍の推進に関する特定事業主行動計画（2021））

1 働きやすい職場環境づくり

①休暇・休業制度の整備・改善	・育児休業制度（1992～1歳まで、2002～3歳までに拡充） ・育児短時間勤務制度（2008～） ・子育て部分休暇制度（2020～） 等
②育児休業等を取得しやすい職場環境づくり	・配偶者の育児参加休暇の取得促進（2011～） 等
③時間外勤務の縮減	・所属ごとの時間外勤務数の上限設定（2019～） ・パソコン一斉シャットダウンシステムの導入（2021～） 等
④ハラスメントのない職場づくり	・職場におけるセクハラ防止対応指針（1999～）、パワハラ防止対応指針（2010～） 妊娠・出産・育児・介護に関するハラスメントの防止対応指針（2017～）の策定 ・相談体制の充実 等
⑤テレワークの推進	・サテライトオフィスの設置（2017～）、テレワークシステムの導入（2021～） 等

2 女性職員の幅広い分野への任用等

①女性職員の複数配置	・10名以上の所属には原則として女性職員を複数配置（2004～）
②性別に関わらない能力本位の登用	・平等取扱の原則や成績主義の原則等に基づき、性別に関わらない能力本位の登用
③主査級昇任考査の制度改正	・出産や育児等と昇任考査の受験勉強が両立しやすくなるよう、行政専門科目の早期受験制度の導入・資格試験化等（2019～） 等
④キャリア形成支援	・採用4年目、10年目の女性職員を対象に女性活躍推進研修を実施 等

2. これまでの改革取組

⑩人材育成、活用

【大阪府職員基本条例】

- **政策の立案に関する優れた能力を有し、自律性を備えた職員を育成**するとともに、その能力を最大限に発揮することができる機会を与える等、能力と実績に応じた人事を徹底し、意欲と誇りにあふれる職員が府民のために全力を尽くすことができる組織を実現することをめざす。
- 任命権者は、**職員の自発的なキャリア形成（職務を通じた資質及び能力の向上をいう。）を促進するため、任用との連携を考慮しながら職員の研修を行うとともに、職員の自己啓発への支援を行うものとする。**



人材育成にあたっては、各職場での実務を通じた育成(OJT)と職場外での研修である(off-JT)を適切に連携させた取組を実施。

【OJT】

- 幅広い視野と専門領域を併せ持った職員を育成するため、行政職においては、本庁・現場、官房系所属と事業系所属など、幅広い分野での経験を積むことで、複数の専門領域を確立させることをめざす基本的なキャリアパスを設定。

【Off-JT】

- 毎年、職員研修計画を策定の上、センター研修（人事局実施）、職場研修・部局等研修、自主研修を実施（職務遂行上必要となる能力のうち、全庁的に共通する基本的能力及び専門的能力を養成）。

<センター研修について>

- 大阪府の職員研修は、大阪版市場化テストを経て、2008年度から人事局が行うセンター研修のほとんどの業務を包括的に民間事業者へ委託（現在は第5期の事業者）。
- 民間事業者の提案やコンテンツ等を適宜活用しつつ、職員の能力を最大限に引き出す研修を効率的・効果的に実施。

 **職員のキャリアデザイン形成を支援するため、センター研修や自主研修・キャリアクリエイト制度等を実施。**

2. これまでの改革取組

【令和5年度 大阪府職員研修体系図】（出典：2022年度職員研修計画 一部を加工）

職階	一般職員 (主事・技師級)				初級管理職 (主査・課長補佐級)		所屬長・幹部 (課長・次長・部長級)	
求められる能力	基礎能力育成期・実務能力育成期				実務能力拡充期・管理能力育成期		管理能力拡充期・組織運営力発揮期	
・課題対応力					分析力		戦略的思考力	
・対人能力	CSマインド、コミュニケーション力				マネジメント力、コーチング力		統率力 等	
・基礎的知識	法的思考力、社会・経済認識 等				経営感覚 等			
対象	採用1年目	採用2年目	採用3年目	採用4年目～	新任主査級以上	新任課長補佐級以上	新任課長級以上	
センター研修	階層別研修 【1～3年目】採用3年目まで重点的にフォロー				<ul style="list-style-type: none"> ・チームのサブリーダーとして専門知識を習得 ・総合主査としてのマネジメント力を習得 		<ul style="list-style-type: none"> ・マネジメントの基本を習得 ・グループ長としてのマネジメント力を習得 	<ul style="list-style-type: none"> ・戦略的な組織マネジメント知識を習得
	キャリア形成支援研修 【採用1～10年目】キャリア形成を支援				【おおむね50代～】自身の役割の再認識と定年後の自律的なキャリア観を育成			
	【全職員】DXに関する理解や基礎能力の習得（デジタルマインド研修、デジタルリテラシー研修、ITパスポート研修）				【管理職】DXマインド醸成セミナー			
	職員のスベシャリスト志向を支援、ニーズに応じて研修をコーディネート							
職場研修・部局等研修	【職場研修・部局等研修】							
自主研修 (自己啓発)	【時間外（夜間）セミナー】 各種法律、ワークライフバランス、リーダーシップなどニーズに応じたセミナーを開催							
	【eラーニング】 ベーシックスキル、法務・コンプライアンス、会計・財務・金融、人事・労務など「実務で役立つ」ビジネススキルコンテンツを提供							
	【資格取得支援・キャリア形成支援】 資格取得WEB講座、職務スキルアップガイダンス、各種検定試験体験「検定ミニテスト」、セカンドキャリア支援のための個別相談会などの実施等							
	【大学院修学支援】【長期自主研修】【短期自主研修】等 働きながら学ぶ職員をバックアップ							

■これまでの主な取組(例)

- ・2020年度からはeラーニングを活用する等、研修の充実に向け、毎年カリキュラム、実施方法などの見直しを実施。
- ・新規採用職員に対してジョブトレーナー制度を導入（2012年度～）。
- ・2015年度まで、採用2年目の行政職職員を対象に、1ヶ月程度の民間企業への派遣研修を実施。
2016年度からは、公民戦略連携デスクにおける体験実習に組替え、引続き公民の在り方について学ぶ機会を提供。

2. これまでの改革取組

【職員のキャリアデザイン支援】

職員が持つアイデアや意欲、向上心を喚起し、主体的なキャリア形成を支援するため、以下の施策を実施。

キャリアクリエイト制度

事業化や希望所属へチャレンジ！

(1)ベンチャーコース（提案型は2009年度～、公募型は1998年度～）

創意工夫あふれる提案を行い、新たな事業を実現！

①提案型（新規事業の提案）

②公募型（所属が提示する事業に対する改善方策等の提案）

の2パターンで実施。選考の上、所属に配属の上、事業化に取り組む。

2022年度実績	応募数	配置数
①提案型	2	2
②公募型	38	22

(2)リクルートコース（2008年度～）

積極的に職務に取り組み、主体的にキャリアを描く職員の中から選考を実施し、希望する所属へ配置。

2022年度実績	応募数	配置数
リクルートコース	16	9

技術職エントリー制度（2012年度～）

行政職の職域へチャレンジ！

技術職の課長級職員が希望する行政職の職域を選択し、選考に合格した職員を希望する職域の課長級の職へ配置。

職種にこだわらない適材適所の任用で、技術職職員の登用機会を拡大。

2022年度実績	申込者数	受験者	最終合格者
技術職エントリー制度	1	1	0

キャリアシート（2011年度～）・キャリア面談（2009年度～）

主体的なキャリアデザインをサポート！

自律的なキャリア形成を図るため、キャリアシート(※1)の作成とキャリア面談(※2)を実施。

(※1) キャリアシートとは、職員自身がこれまでのキャリア、健康状態や家庭の状況(保育・介護等)を踏まえた現状を振り返った上で、将来像を描き、その内容をキャリアシートに記入することにより、職員の自律的なキャリア形成を図るためのツール。

現在、入庁1年目・4年目・10年目の職員、及び課長級までの昇任者は提出が必須。それ以外の職員は任意提出。

(※2) キャリア面談は、現在、入庁4年目の職員を対象に実施している

(※3) 提出者数は、対象職員のうち2022年度までに提出実績のある職員

	2022年度実績
対象職員数	10,182
キャリアシート提出者数 (※3)	5,116
キャリアシート提出率	50.2%

E-ボードシステム～やる気掲示板～（2001年度～）

職員と所属をマッチング！

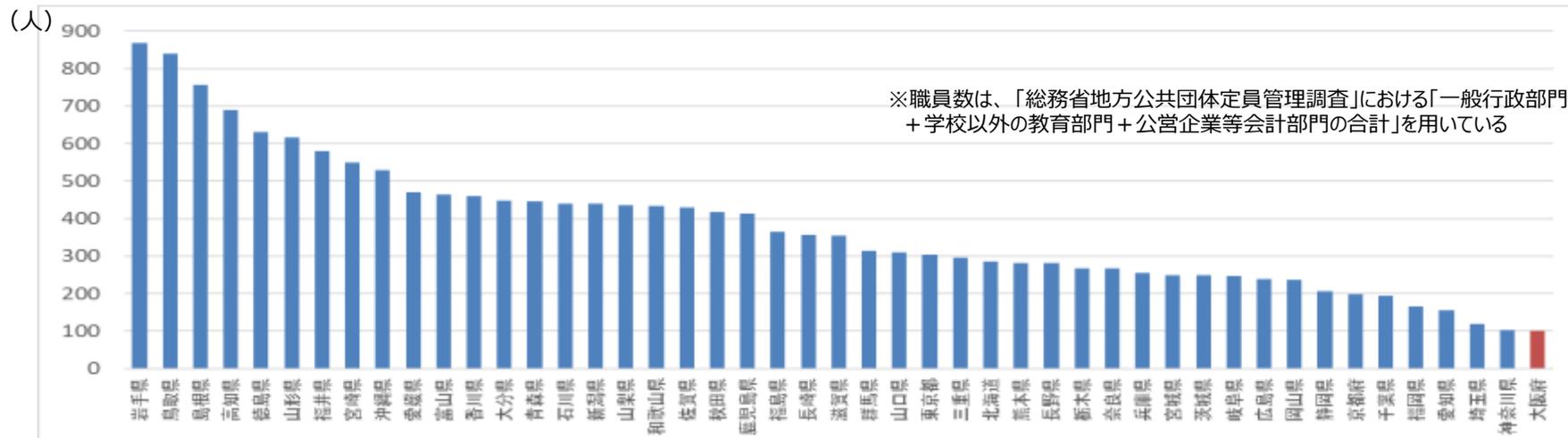
職員の有する資格、特技又は職務上の経験等をシステム上で公開することにより、職員の自己啓発に対する動機付けを図るとともに、所属が求める資格等をマッチングさせることにより、人的資源を最大限に活用。

2022年11月現在	登録者数
Eボードシステム	2077

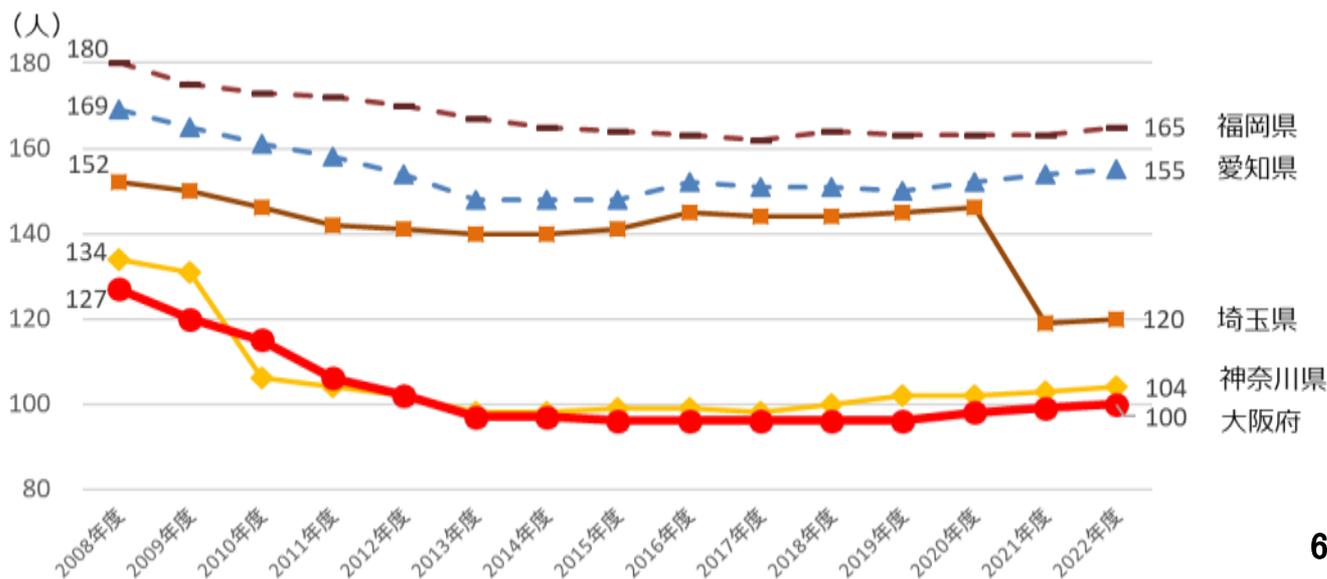
3. 成果（現時点の到達点）

職員数

○人口10万人あたり職員数でみると、現在（2022年度）においても、全国一スリムな体制を維持している。



(参考) 人口10万人あたり職員数が少ない上位5団体の人数変化 (2008-2022年度)



3. 成果（現時点の到達点）

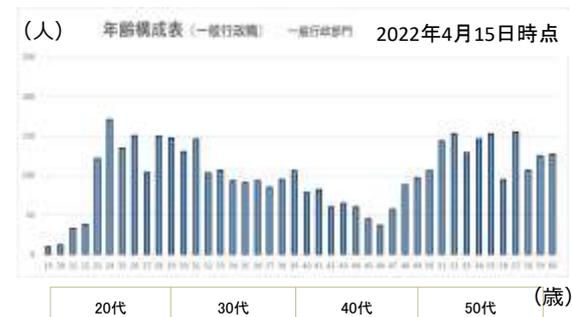
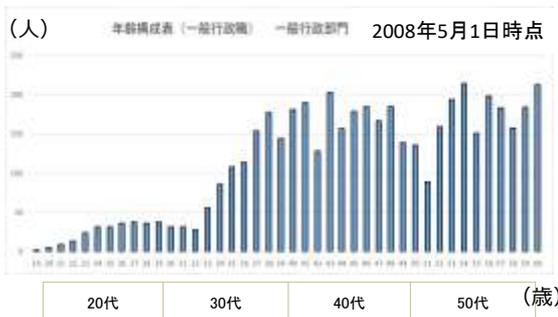
■ 府職員の年齢構成の変化

1994年度

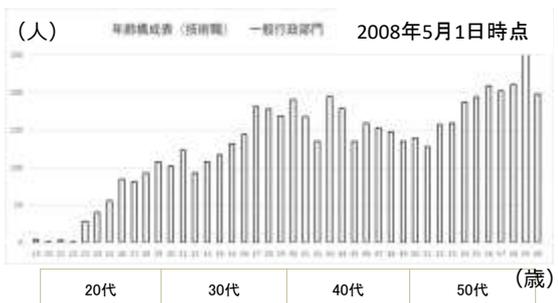
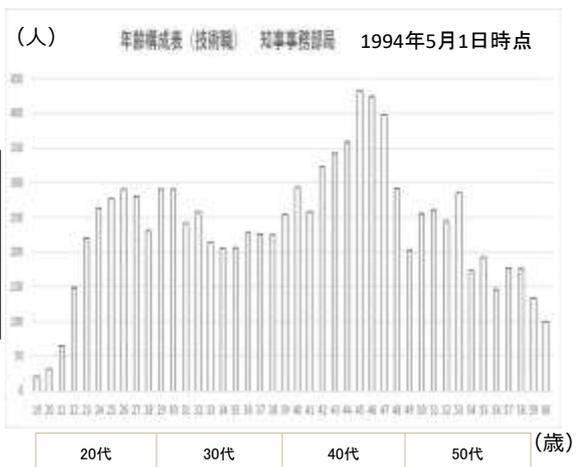
2008年度

2022年度

一般行政職



技術職



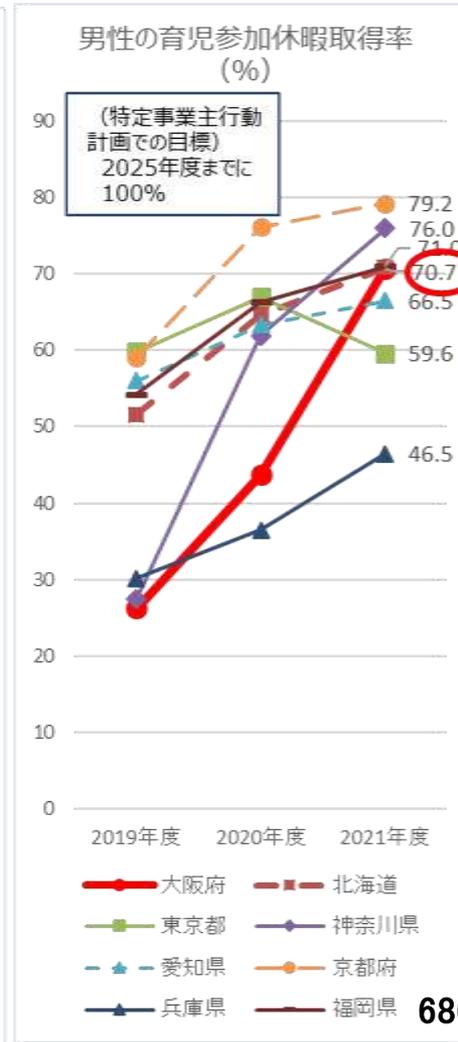
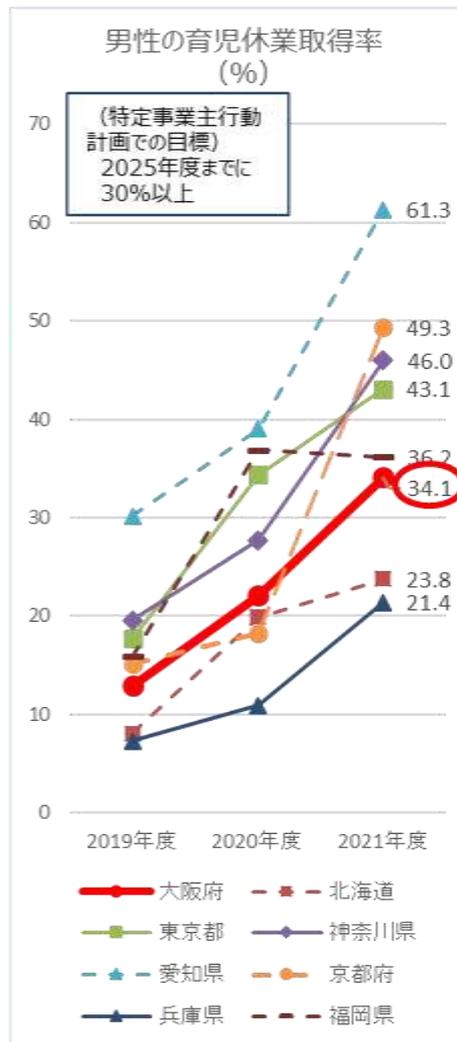
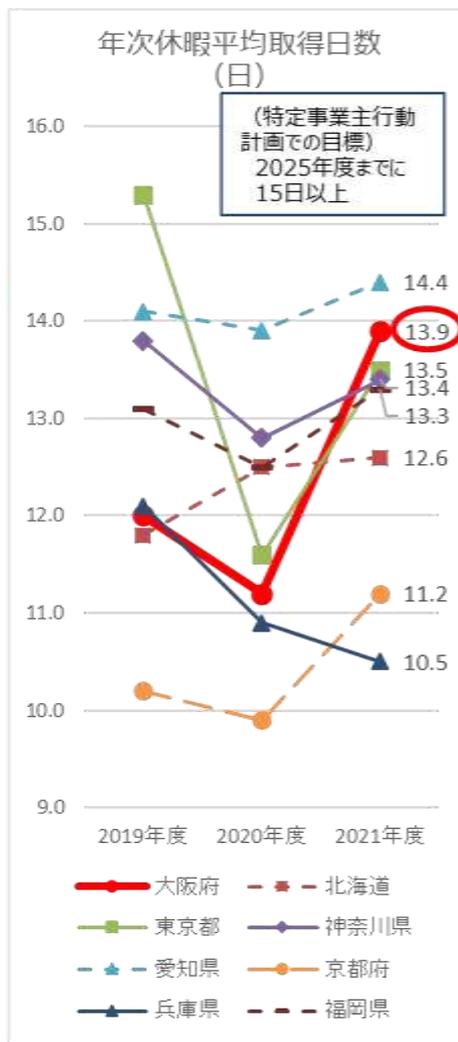
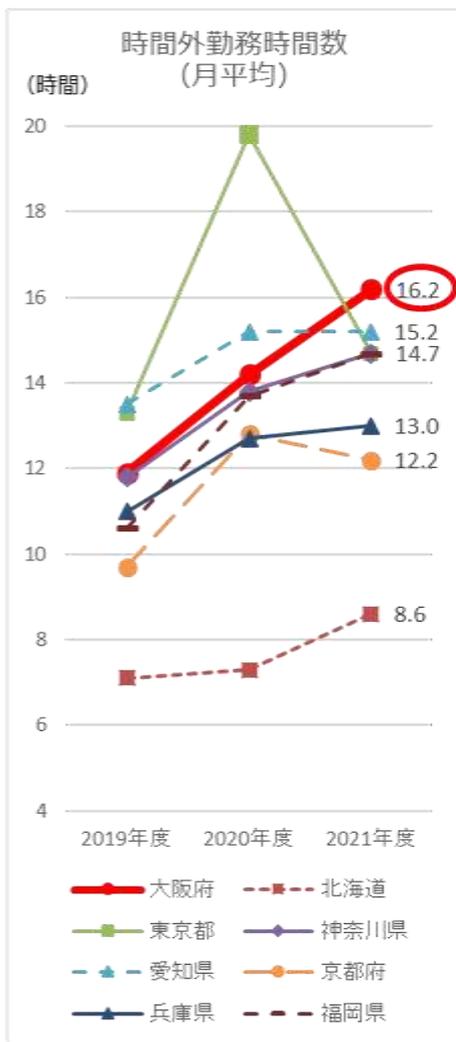
【課題】 現在の40歳代が、今後10年以内に幹部職員の適齢期となってくるが、極端な採用抑制を行い、大幅な人員削減を行った影響により、特に一般行政職において、この世代の職員の層が圧倒的に薄い。また、技術職についても、職種ごとで状況は異なるものの、年齢層が歪な職種も存在する。

3. 成果（現時点の到達点）

働き方改革・女性職員の活躍促進

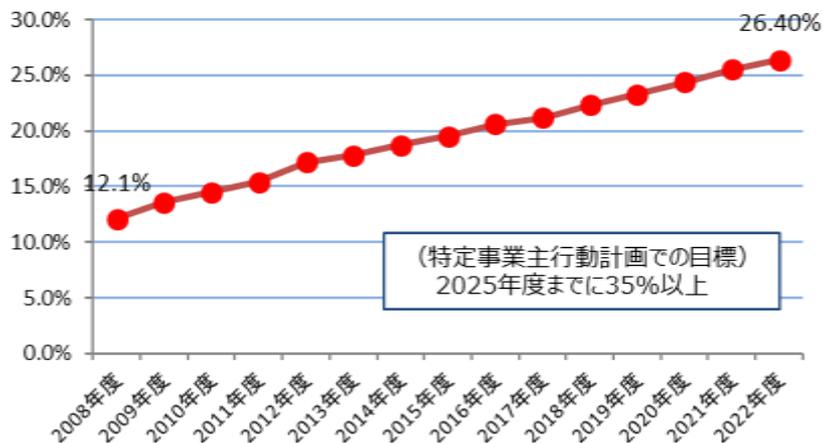
- 時間外勤務時間数は、近年、新型コロナウイルス感染症への対応に伴い増加している。
- 男性の育児休業取得率及び育児参加休暇取得率は、他府県と同様に増加傾向。

出典：総務省「地方公共団体の勤務条件等に関する調査」

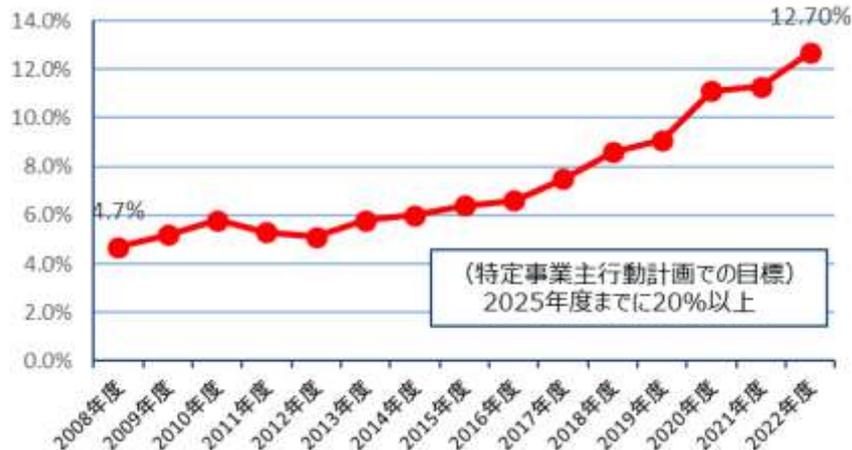


3. 成果（現時点の到達点）

○主査級以上に占める女性職員の割合



○課長級以上に占める女性職員の割合



出典：大阪府の男女共同参画の現状と施策 年次報告書をもとに作成

(参考) 他府県との比較

	目標項目	数値目標	(目標時期)	最新値	(時点)
北海道	本庁課長級以上の職に占める割合 本庁係長級以上の職に占める女性職員の割合	10% 20%	2024年度まで	9.0% 15.9%	2021年4月
東京都	行政系の管理職に占める女性の割合	25%	2025年度まで	20.2%	2021年4月
神奈川県	管理職に占める女性の割合	25%	2026年4月まで	18.1%	2021年4月
愛知県	管理職に占める女性の割合 課長補佐級班長に占める女性の割合	15% 25%	2025年度まで	12.0% 22.9%	2021年4月
京都府	課長級以上の職に占める女性比率 課長を補佐する職（主幹級及び課長補佐級）に占める女性比率	20% 30%	2024年度まで	15.7% 26.4%	2020年4月
大阪府	課長級以上に占める女性職員の割合 主査級以上に占める女性職員の割合	20%以上 35%以上	2025年度まで	12.7% 26.4%	2022年4月
兵庫県	本庁部局長相当職に占める女性職員の割合 本庁課長相当職に占める女性職員の割合 本庁副課長相当職に占める女性職員の割合 本庁班長・主幹相当職に占める女性職員の割合	10% 20% 20% 30%	2025年度まで	11.7% 17.5% 16.0% 25.3%	2021年4月
福岡県	本庁課長相当職以上に占める女性職員の割合 本庁課長補佐相当職に占める女性職員の割合	20%以上 30%以上	2025年度まで	17.3% 24.6%	2021年4月

出典：各都道府県HP、及び内閣府 女性活躍推進法「見える化サイト」特定事業主行動計画・情報公表都道府県の状況を基に作成

3. 成果（今後の方向性について）

成果

- ・職員数管理目標等に基づき組織のスリム化を推進。
- ・府独自の給与制度改革による「職務給の原則」の徹底、採用試験制度の見直しによる府として求める人材の獲得等を実施。
- ・任期付職員の任用等、外部人材の登用により、行政では得られない知識や経験、人脈を活かした施策の実現など、府組織の活性化に寄与。
- ・フレックスタイム制度の導入やテレワークの推進など、職員が働きやすい環境づくりに向けた取組を推進。



課題

- ・過去、極端な採用抑制を行い、大幅な人員削減を行った影響により、行政職を中心に現在40歳代の職員の層が極めて薄く、これらの世代が、今後、10年以内に幹部職員の適齢期となってくる。
- ・社会のニーズが多様化、高度化する中で、より効果的に施策を推進していくため、人材の確保・育成が必要。



今後

- ・昇任意欲の向上を図りつつ、適正な競争を確保した上で、優秀な人材を幹部職員として登用できる組織・職制や人事制度を構築する。
- ・優秀な人材の確保に努めるとともに、行政ニーズへの対応に必要な専門性を持った職員を育成するため、従来の研修手法に加え、大学等の場を活用した専門知識の習得、民間企業等での実務経験を通じた知見の獲得やノウハウの蓄積、柔軟な人事配置による専門性の向上など、多様な手法に取り組んでいく。

(2) 大阪市役所での取組

大阪市における人材マネジメントの方向性

新たな市民ニーズや行政課題のほか、非常時にも柔軟に対応できるような柔軟かつ安定的な組織体制を構築しつつ、職員の意欲・能力・実績や中長期的な人材育成等を重視した人事施策を実施していく。

<主なメニュー>

■人員マネジメント

スクラップ・アンド・ビルドを徹底し、スリムで効果的な業務執行体制を構築するとともに、重点施策の推進に必要な人員・人材を確保。

■人材育成

複雑・多様化する行政ニーズに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ため、「OJT（職場研修）」「Off-JT（職場外研修）」「自己啓発」を機能させて取組を実施。

■人事評価

職員の執務意欲の向上や組織の活性化を図ることを目的に実施し、その結果を異動・昇任・給与など人事給与制度全般に活用。

■人事配置

組織としての最大限のパフォーマンスを実現するため、客観的な評価のもと、意欲、能力、実績を重視するとともに、中長期的な視点での人材育成も見据えた適材適所の人員配置を実施。

1. 総論

改革前の状況

- ・大阪市はかつて、政令指定都市の中でも財政規模や人口規模において、突出した存在であったが、人口や企業数の減少、あるいは税収の大幅な落ち込みなど、他都市よりも厳しい状況に直面していた。
- ・広域的役割として求められるインフラ整備やきめ細かな市民サービスの提供に対応するため、人口あたり職員数は他都市と比べて突出して多い状況であった。
- ・職員の給与体系は、原則として毎年全員が昇給し、勤続年数等で特別昇給が運用されるなど、年功序列の給与体系であった。



取組内容・手法

- ・職員数の削減、人件費の削減など、これまで市政改革の取組により着実に成果を上げてきた。
- ・職員の生産性を上げ、市民サービス向上に向けた働き方改革を推進するとともに次代を担う職員の育成にも取り組んできた。
- ・職務と責任に応じた給料の原則を徹底し、勤務成績を反映したきめ細かい昇給制度を導入するなど、成績主義の給与体系を構築してきた。



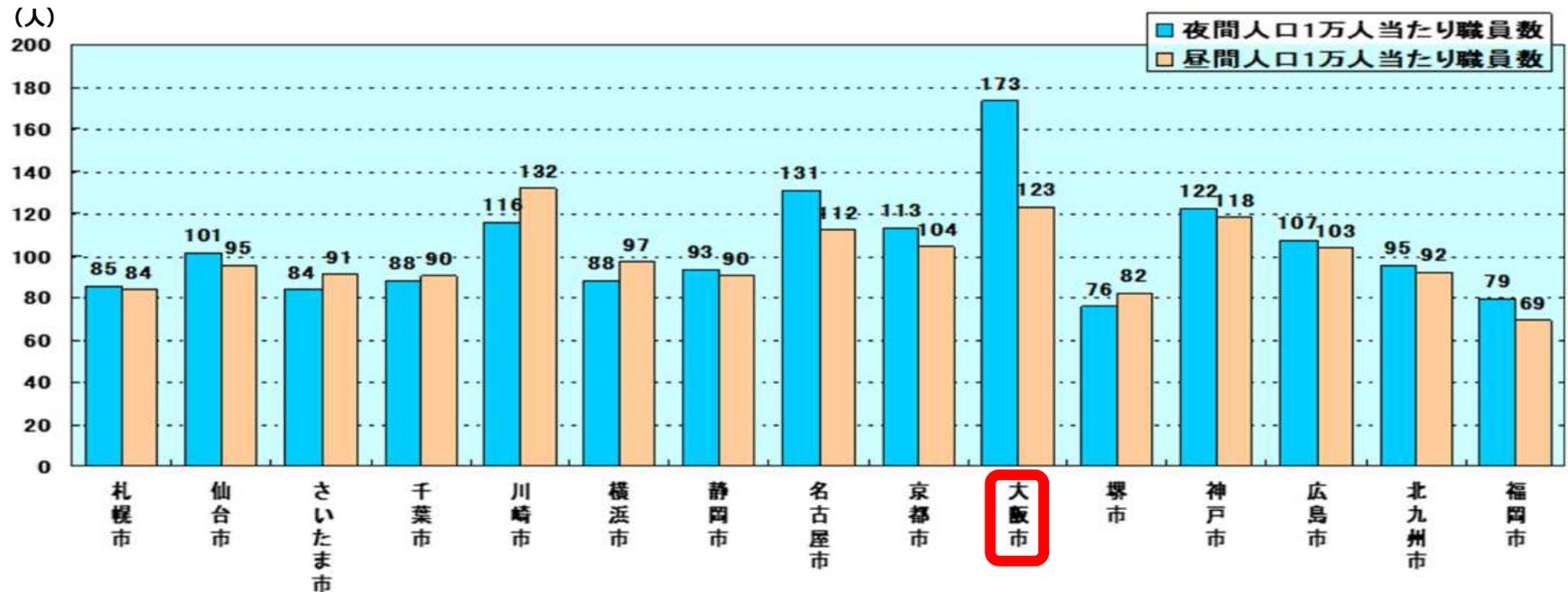
取組開始後の現状

- ・改革の取組の結果、職員数は、約46%削減するなど大幅な削減を実現してきた。市民1万人あたりの職員数についても、現在は、おおむね政令指定都市平均となった。
- ・テレワークの推進や時差勤務制度等の導入など、多様化するニーズに合わせた柔軟な働き方を推進している。
- ・人材育成基本方針を策定・改訂し、人材育成・職場風土改革に取り組むとともに、自己申告制度や庁内公募・庁内FA制度など職員の主体的なキャリア形成を支援している。
- ・「相対評価」を導入し、その結果を異動、昇任、給与などに反映している。女性管理職の登用率も堅調に推移している。

2. 改革前の大阪市の状況

本市は昼間流入人口の割合が高いものの、人口1万人あたりの職員数が他都市と比較して多い状況にあった。

出典：「市政改革マニフェスト（市政改革基本方針）」（2006年2月）を加工



※常住人口、昼間人口は2000年国勢調査による（堺市は2000年度の堺市及び美原町の合計）職員数は、総務省定員管理調査ベース（2006年4月現在）

3. これまでの改革取組

取組の方向性	課題	施策・取組
①職員数の削減の取組	人口1万人あたりの職員数が他都市と比較して多い。	職員採用の凍結、共通管理業務の集約及び民間への業務委託、早期退職制度の導入、経営形態の変更や施策事業の再構築など。
②給与制度改革	職務・責任と給与の関係をより明確にする必要。	<ul style="list-style-type: none"> ・役職間の給料月額「重なり」幅の縮減（2012年度～） ・幹部職員への「定額制」の導入（同上） ・技能労務職員の給与水準の見直し（同上） など。
③職員採用	組織を活性化させるため、多様な人材の確保が必要。	採用戦略、採用試験の改革 など。
④人事評価制度の見直し	懲戒処分を受けた職員等が高い評価を受けるなど、本来、指導育成の必要な職員が、標準区分に位置づけられている可能性があることから、より適切な評価が必要。	「相対評価」を導入し、前年度の評価結果に応じ、勤勉手当に差を設けるほか、任用、研修などにも反映（2012年度試行導入、2013年度～本格実施）。
⑤外部人材の登用	時代の変化に的確に対応するため、人材の流動性・多様性が必要。	大阪市の内部の人材だけでなく、外部の人材も対象とした公募を実施。職員基本条例(2012.6～)、市立学校活性化条例(2012.7～)
⑥女性職員の管理職登用	女性職員のさらなる活躍推進が必要。	女性職員の管理職への積極的な登用。
⑦府市間、局区間の人事交流	<ul style="list-style-type: none"> ・府市連携の推進が必要。 ・幅広い知識・経験のある職員の育成が必要。 	<ul style="list-style-type: none"> ・大阪府との人事交流の拡大。 ・人事交流の拡大に加え、組織の共同設置やカウンターパート部門職員の相互併任等により、積極的に人事面での府市連携を推進。 ・局・室と区役所間の人事交流。
⑧人材育成	<ul style="list-style-type: none"> ・専門性や行動力のある職員の育成が必要。 ・主体的なキャリア形成による自律的な職員の育成が必要。 	<p>【研修】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人材育成基本方針改訂（2020年度、2022年度）。 ・コロナと共存かつ時間や場所にとられない研修実施手法を推進。 <p>【キャリアデザイン支援】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自己申告制度、キャリアデザイン研修、キャリア相談の実施。 ・庁内公募、庁内FA制度の実施。
⑨職員のQoL向上、労働生産性の向上（働き方改革）	<ul style="list-style-type: none"> ・長時間労働が多い。 ・働く意欲・能力を存分に発揮できる環境や職員のニーズに合った働き方に関する制度の構築が必要。 	<ul style="list-style-type: none"> ・管理層の意識啓発（イクボス宣言・階層別研修・イクボス説明書）。 ・長時間労働の是正に向けた取組。 （定時退庁、時間外勤務の見える化、時間外勤務縮減に係る指針の策定、ワーク・ライフ・バランス推進期間の設定など） ・柔軟な働き方の推進（時差勤務制度、テレワークの推進、昼休憩時間の柔軟化）。

3. これまでの改革取組

①職員数の削減

➤ 厳しい財政状況に直面していたことから、これまで長年にわたり市政改革を推進し、職員数の削減に取り組んできた。

2006年2月	<p>市政改革マニフェスト</p> <p>身の丈にあわせた人員の規模に再構築し、2010年度に職員数3万人台を実現（総職員数の削減）</p>	<p>2005.10.1 47,608人 ⇒ 2010.10.1 38,985人（▲8,623人）</p> <p>職員採用の凍結、共通管理業務の集約及び民間への業務委託、早期退職制度の導入等により削減</p>
2011年3月	<p>なにわルネッサンス2011 -新しい大阪市をつくる市政改革基本方針-</p> <p>2015年度までに4,000人を削減</p>	<p>2010.10.1 38,985人 ⇒ 2011.10.1 37,899人（▲1,086人）</p> <p>職員採用の凍結（技能職）の継続、保育所民営化等により削減</p>
2012年7月	<p>市政改革プラン</p> <p>経営形態の変更、施策事業の再構築などにより、2015年に職員数約19,000人をめざす</p>	<p>2011.10.1 37,899人 ⇒ 2015.4.1 31,747人（▲6,152人）</p> <p>職員採用の凍結（技能職）の継続、病院局の独立行政法人化、区役所窓口の委託化、ごみ処理業務の一部事務組合化等、経営形態の変更や施策事業の再構築等により削減</p>
2016年8月	<p>市政改革プラン2.0</p> <p>経営システムの見直し等や万博、G20等の期間を限定した臨時的な増員を除き、1,000人削減（市長部局職員数の削減）</p>	<p>2015.10.1 20,920人 ⇒ 2019.10.1 19,640人（▲835人）</p> <p>※削減総数（▲1,280）のうち、経営システムの見直し等（下水道、博物館など）（▲445）を除く</p> <p>職員採用の凍結（技能職）の継続、施策事業の再構築等により削減</p>
2020年4月	<p>市政改革プラン3.0</p> <p>技能労務職員数について、2023年10月までに2019年10月と比較して400人削減</p>	<p>技能労務職員以外は、市長が特に必要と認める、万博・IRの推進等にかか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かかる増員等を除き、原則として増員しない。</p>
2022年3月	<p>市政改革プラン3.1</p> <p>技能労務職員数について、2023年10月までに令和元年10月と比較して400人削減</p>	<p>2022年度を目標に、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。</p>

3. これまでの改革取組

① 職員数の削減

〈職員数の推移〉

(単位：人) (各年とも10月1日時点)

	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
市長部局	32,716	30,529	29,034	27,728	24,898	24,508	23,423	22,703	21,858
前年比	—	▲ 2,187	▲ 1,495	▲ 1,306	▲ 2,830	▲ 390	▲ 1,085	▲ 720	▲ 845
全職員	47,608	45,016	42,952	41,148	39,979	39,299	37,899	36,598	35,215
前年比	—	▲ 2,592	▲ 2,064	▲ 1,804	▲ 1,169	▲ 680	▲ 1,400	▲ 1,301	▲ 1,383

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
市長部局	21,822	20,912	20,584	19,781	19,786	19,640	19,723	19,736	19,864
前年比	▲ 36	▲ 910	▲ 328	▲ 803	5	▲ 146	83	13	128
全職員	32,871	31,754	31,168	41,198	35,554	35,570	35,802	35,981	35,090
前年比	▲ 2,344	▲ 1,117	▲ 586	10,030	▲ 5,644	16	232	179	▲ 891

※派遣職員を含み、任期付職員を除く。ただし、H24以降については、一般任期付職員等を含む。

※大阪府職員（大阪府市大都市局、副首都推進局、IR推進局、大阪港湾局、大阪都市計画局、万博推進局）を除く。

〈経営形態の変更に伴う退職〉

時期	理由	人数	備考
2005年度末	大学の独法化	▲ 1,020	市長部局の減
2007年度末	工業研究所の独法化	▲ 82	市長部局の減
2008年度末	病院の公営企業化	▲ 1,861	市長部局の減(公営企業の増)
2014年9月末	病院局の独法化	▲ 1,799	公営企業の減
2014年度末	ごみ処理業務の一部事務組合化	▲ 486	市長部局の減
2016年度末	環境科学研究所の独法化	▲ 29	市長部局の減
2016年度末	下水道事業の民営化	▲ 588	市長部局の減
2017年度末	交通局の民営化	▲ 5,078	公営企業の減
2018年度末	博物館機構の独法化	▲ 42	市長部局の減
2021年度末	動物園の独法化	▲ 35	市長部局の減

3. これまでの改革取組

② 給与制度改革

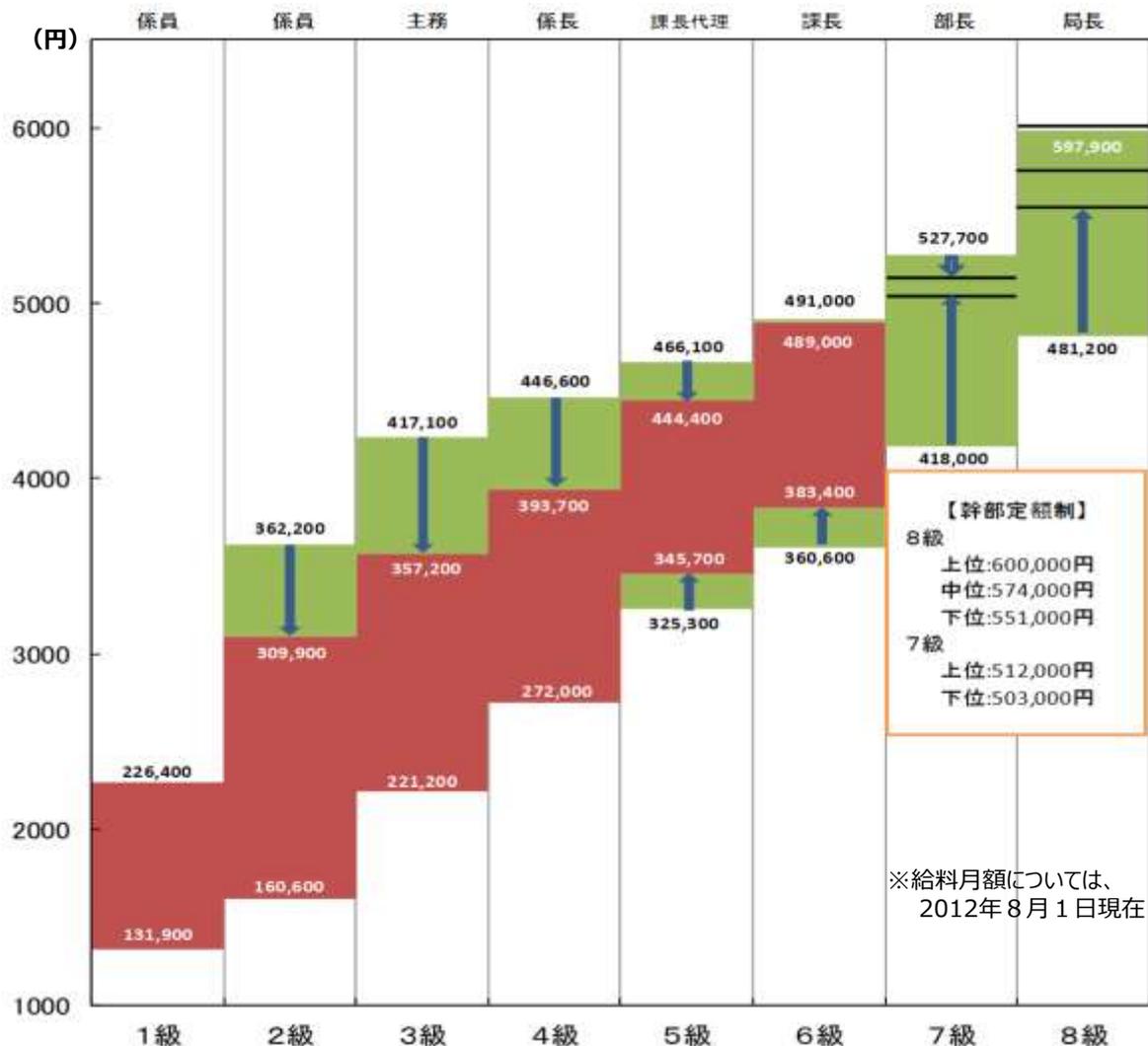
「職務給の原則」の徹底（2012年度～）

➤ 役職間の給料月額「重なり」幅を縮減し、職務と責任に応じた給与水準を確立。
【図1】

➤ 部長級以上の「幹部職員」について、その職務・職責をより明確に給料月額に反映させるため、給料月額の「定額制」を導入。

➤ 民間の同一の職種又は相当する職種の水準を考慮した大阪府の技能労務職給料表に準じた。
給料表に変更【図2】

【図1：改正前後の行政職給料表 給料月額「重なり」比較】



3. これまでの改革取組

② 給与制度改革

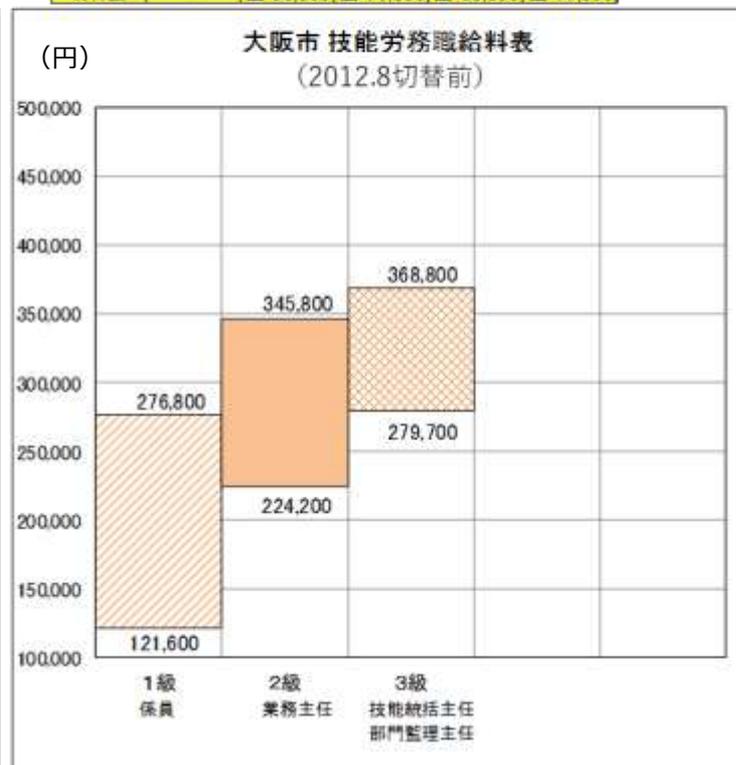
(前頁からの続き)

【図2：技能労務職給料表 給料月額「重なり」見直し】

	1級	2級	3級	4級	5級
初号	125,300	167,600	237,200	254,000	272,000
最高	226,400	367,400	417,100	427,600	446,600



	1級	2級	3級
初号	121,600	224,200	279,700
最高	276,800	345,800	368,800
最高切替額	—	▲90,600	▲71,300
		▲58,800	▲77,800



3. これまでの改革取組

③職員採用

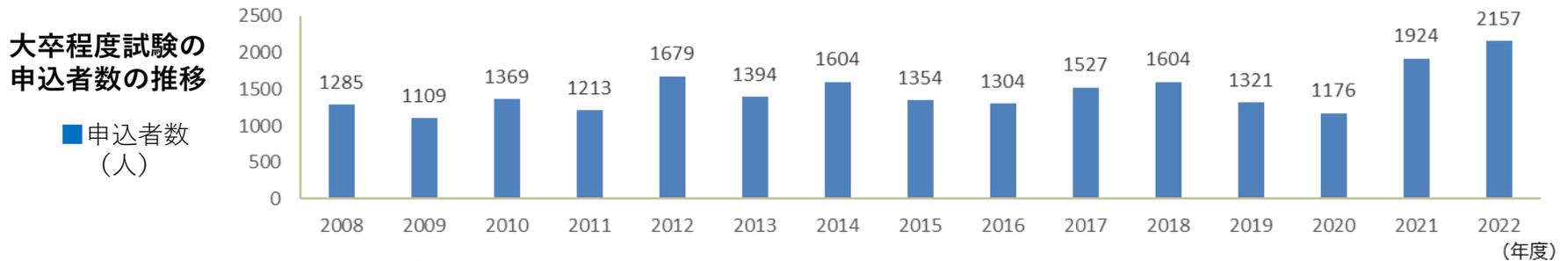
- ▶ 多様な人材の確保をめざし、試験制度改革に取り組んできた。
 - ・大学卒程度試験では、法学部出身者に限らない幅広い素養を持った学生を確保。
 - ・社会人経験者試験では、民間企業出身者をはじめとする多様な人材を確保。

(具体的取組)

- ・2011年度～ 社会人経験者区分採用試験の実施。
- ・2012年度～ 民間企業等で実施されているエントリーシート方式の導入
教養試験の廃止。
多くの民間企業の採用試験で活用されている適性試験を導入。

大卒程度試験の平均申込者数

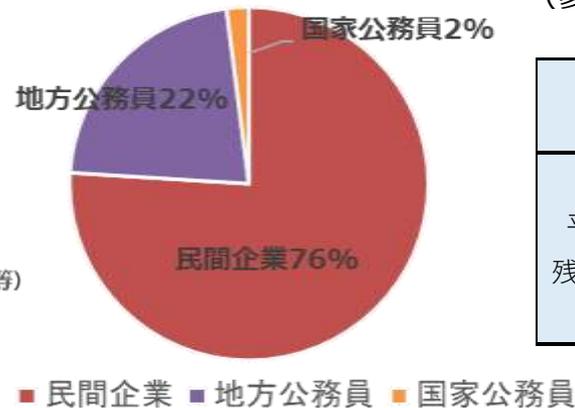
期間	平均申込者数(人)
2008～2010年	1,254
2011～2021年	1,521



大卒程度試験合格者の専攻状況 (R3)



社会人経験者試験合格者の職歴状況 (R3)



(参考) 事務職採用者の平均残存率
(2012～2022年度採用データに基づき算出)

	採用区分	1年目	3年目
		(残存率)	(残存率)
平均 残存率	高卒	95.4%	92.8%
	大卒	98.9%	94.7%
	社会人	99.0%	97.6%
	計	98.5%	95.5%

3. これまでの改革取組

【参考】 市長部局の事務職員数

(単位：人)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
職員数(10/1)	7,359	7,325	7,241	7,252
新規採用者数	120	159	169	266
うち 中途採用者数	44	39	22	28
定年退職者数	103	141	133	159
早期退職者数	46	49	52	64
普通退職者数	59	63	64	81

早期退職者：退職手当の加算の特例措置を受けて、50歳以上で退職した者

3. これまでの改革取組

④人事評価制度の見直し

- 分布の割合を定めて区分し、職員がどの区分に属するか評価する「相対評価」を導入。（2012年度試行導入、2013年度～本格実施）
- 前年度の評価結果に応じ、勤勉手当に差を設けるほか、任用、研修などにも反映。

分布の割合と2021年度実績（分布の割合は条例に記載：第一区分が最上位）

区分	第一区分	第二区分	第三区分	第四区分	第五区分
分布の割合	5%	20%	60%	10%	5%
2021実績	839人	3,017人	9,030人	1,540人	739人

モデルによる勤勉手当の差（第一区分【最上位】と第五区分【最下位】の支給額差）

職階	区長	局長級	部長級	課長級	課長代理級	係長級	係員		
							3級	2級	1級
支給額差	219万円	186万円	156万円	118万円	32万円	28万円	23万円	16万円	14万円

3. これまでの改革取組

⑤外部人材の登用

➤ 幹部ポストは市役所内部だけでなく、外部人材も対象として公募。

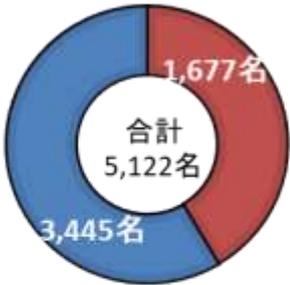
<p>区長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・2011年度 24区役所の全区長の公募を実施 ・2012年度 18名の外部人材が区長に就任 ・2015年度～ 18区役所の区長の公募を実施 ・2016年度～ 5名の外部人材が区長に就任 ・2018年度～ 20区役所の区長の公募を実施 ・2019年度～ 10名の外部人材が区長に就任 <p>(参考) 他都市の状況 新潟市 7区長の公募を実施(2名の外部人材を登用) 堺市 1区長の公募を実施(外部人材を登用) その他 横浜市・川崎市・千葉市で庁内公募実績あり</p> <p>(但し、後に1名が分限免職となるほか、任期を待たず2名が退職、2名が異動)</p>	<p><応募者数></p> <p>合計 1,875名</p> <p>1,796名 (外部人材)</p> <p>79名 (内部人材)</p> <p><就任者数></p> <p>合計 55名</p> <p>33名 (外部人材)</p> <p>22名 (内部人材)</p> <p>■ 外部人材 ■ 内部人材</p>
<p>局長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・2012年度～ 26局中9局の局長の公募を実施 ・2013年度～ 2名の外部人材が局長に就任 (行政委員会事務局長、経済戦略局長) ・2015年度～ 22局の局長の公募を実施 2名の外部人材が局長に就任 (都市整備局長、行政委員会事務局長) ・2018年度～ 13局の局長の公募を実施 1名の外部人材が局長に就任 (経済戦略局長) <p>(参考) 他都市の状況 政令指定都市では大阪市のみ</p>	<p><応募者数></p> <p>合計 614名</p> <p>523名 (外部人材)</p> <p>91名 (内部人材)</p> <p><就任者数></p> <p>合計 41名</p> <p>36名 (外部人材)</p> <p>5名 (内部人材)</p> <p>■ 外部人材 ■ 内部人材</p>

(次頁に続く)

3. これまでの改革取組

⑤外部人材の登用

(前頁からの続き)

<p>校長</p> <ul style="list-style-type: none">・2012年度～ 443校長中119校の校長の公募を実施・2013年度～ 23名の外部人材が校長に就任・2014年度～ 11名の外部人材が校長に就任・2019年度～ 5名の外部人材が校長に就任 (予定含む) <p>(参考) 他都市の状況 横浜市・新潟市・堺市などで校長公募を実施</p> <p>(但し、後に1名が懲戒免職となるほか、任期を待たず6名が退職。)</p>	<p>< 応募者数 ></p>  <p>< 就任者数 ></p>  <p>■ 外部人材 ■ 内部人材</p>
---	--

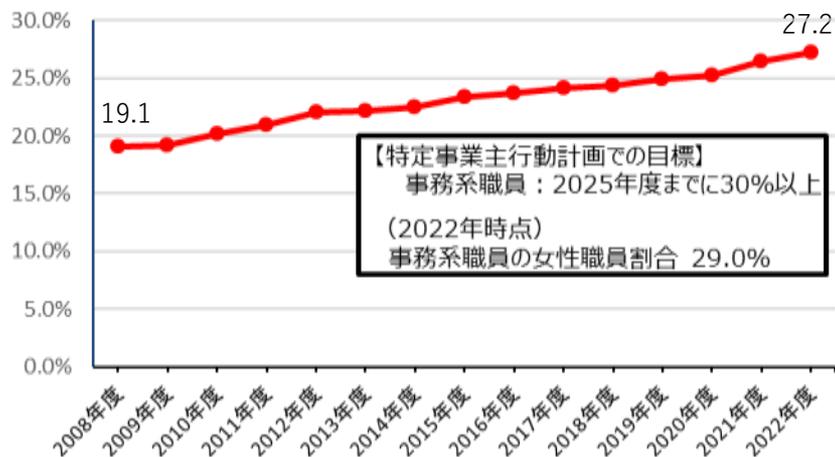
3. これまでの改革取組

⑥女性職員の積極的な登用

➤ 一人一人の女性が、その個性と能力を引き出すことができるよう、積極的に女性職員を管理職へ登用。

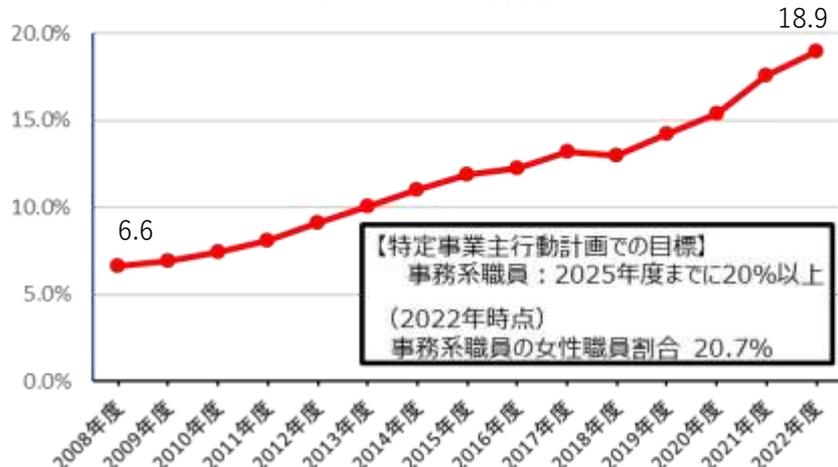
○係長級以上に占める女性職員の割合

※全職種における割合（交通局、水道局、学校園職員、他都市等への派遣職員を除く）



○課長級以上に占める女性職員の割合

※全職種における割合（交通局、水道局、学校園職員、他都市等への派遣職員を除く）



(参考) 他都市との比較

	目標項目	数値目標	目標時期	最新値	時点
横浜市	管理職に占める女性の割合	30%	2026年4月1日	18.9%	2022年4月
名古屋市	管理職に占める女性の割合	15%	2025年3月31日	13.1%	2022年4月
大阪市	管理職に占める女性職員の割合 ※事務系職員	課長級以上 20% 係長級以上 30%	2026年3月31日	課長級以上 20.7% 係長級以上 29.0%	2022年10月
京都市	管理職員（課長～局長級職員）に占める女性職員の割合	25%	2025年4月1日	14.5%	2022年4月
神戸市	管理的地位等にある職員に占める女性職員の割合	25%	2026年3月31日	17.6%	2022年4月

出典：各都市HP、及び2021年度大都市人事担当課長会議（春季）資料を基に作成

3. これまでの改革取組

⑦府市間、局区間の人事交流

- 人事面において府市連携を推進し、人事交流の拡大を図るとともに、幅広い知識や経験を有し、市政を多角的にみつめることができる人材を育成するため、局区間の人事交流を実施している。

	項目	内容																																																											
人事異動	大阪府との人事交流の拡大	<p>2011年度 36名  2014年度 76名  2017年度 76名  2022年度 94名</p> <p>・人事交流の拡大に加え、組織の共同設置やカウンターパート部門職員の相互併任等により、積極的に人事面での府市連携を推進。</p> <p>《府市併任職員数》</p> <p>2011年度：37名（事業連携37名） 2014年度：247名（共同設置100名、一体運営28名、事業連携119名） 2017年度：304名（共同設置134名、一体運営39名、事業連携131名） 2022年度：1,137名（共同設置1,034名、一体運営45名、事業連携58名）</p>																																																											
	局・室と区役所間の人事交流	<table border="1"> <thead> <tr> <th>【局・室→区】</th> <th>2018年度</th> <th>2019年度</th> <th>2020年度</th> <th>2021年度</th> <th>2022年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>課長級</td> <td>25名</td> <td>16名</td> <td>17名</td> <td>16名</td> <td>15名</td> </tr> <tr> <td>課長代理級</td> <td>13名</td> <td>11名</td> <td>18名</td> <td>14名</td> <td>13名</td> </tr> <tr> <td>係長級</td> <td>59名</td> <td>58名</td> <td>44名</td> <td>51名</td> <td>48名</td> </tr> <tr> <td>係員</td> <td>120名</td> <td>89名</td> <td>98名</td> <td>61名</td> <td>61名</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th>【区→局・室】</th> <th>2018年度</th> <th>2019年度</th> <th>2020年度</th> <th>2021年度</th> <th>2022年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>課長級</td> <td>8名</td> <td>11名</td> <td>13名</td> <td>8名</td> <td>6名</td> </tr> <tr> <td>課長代理級</td> <td>15名</td> <td>9名</td> <td>15名</td> <td>15名</td> <td>8名</td> </tr> <tr> <td>係長級</td> <td>36名</td> <td>46名</td> <td>42名</td> <td>44名</td> <td>48名</td> </tr> <tr> <td>係員</td> <td>108名</td> <td>105名</td> <td>110名</td> <td>104名</td> <td>90名</td> </tr> </tbody> </table>	【局・室→区】	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	課長級	25名	16名	17名	16名	15名	課長代理級	13名	11名	18名	14名	13名	係長級	59名	58名	44名	51名	48名	係員	120名	89名	98名	61名	61名	【区→局・室】	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	課長級	8名	11名	13名	8名	6名	課長代理級	15名	9名	15名	15名	8名	係長級	36名	46名	42名	44名	48名	係員	108名	105名	110名	104名
【局・室→区】	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度																																																								
課長級	25名	16名	17名	16名	15名																																																								
課長代理級	13名	11名	18名	14名	13名																																																								
係長級	59名	58名	44名	51名	48名																																																								
係員	120名	89名	98名	61名	61名																																																								
【区→局・室】	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度																																																								
課長級	8名	11名	13名	8名	6名																																																								
課長代理級	15名	9名	15名	15名	8名																																																								
係長級	36名	46名	42名	44名	48名																																																								
係員	108名	105名	110名	104名	90名																																																								

3. これまでの改革取組

⑧人材育成

- 複雑・多様化する行政ニーズに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ため、様々な取組を実施している。

	大阪市人材育成基本方針	職員人材開発センター事業（主なもの）
めざす職員像と求められる能力	めざす職員像	
	自ら学び考え行動する『自律した職員』	(基本的な知識・能力の習得) →各階層別研修
	職員に求められる『行動姿勢』	(自己啓発支援) →夜間スキルアップ講座、 大学院受講支援制度、等
	市民志向 チャレンジ精神 プロ意識	
	職員に求められる能力	(専門性の維持・向上) →Eラーニングシステム、福祉職員研修、等
	職務遂行能力 対人関係能力 概念化能力	
人材育成の基本的な考え方	現状において職員が強化すべき能力	(政策の企画立案力の育成) →政策立案力向上研修、 企画・発想力向上研修、海外研修、 民間企業との人事交流研修、 自治大学校派遣研修、等
	専門性の維持・向上 政策の企画立案・推進	
	組織力の向上	
	人材育成を推進する枠組	(所属人材育成支援) →Eラーニングシステム（再掲）、 職場人材育成ガイドブック
	人材育成は職場が基本	
	人材育成の進め方	(キャリア形成支援) →キャリアデザイン研修、キャリア相談、 メンター制度
	「OJT」「Off-JT」「自己啓発」を機能させる	
	キャリア形成を通じた人材育成	

3. これまでの改革取組

【職員のキャリアデザイン支援】

➢ 職員が持つアイデアや意欲、向上心を喚起し、主体的なキャリア形成を支援するため、以下の施策を実施。

庁内公募・庁内FA制度

希望する職務へのチャレンジ！

(1) 庁内公募制度（2002年度～）

職員一人ひとりの能力を最大限に引き出し、人材の効果的・効率的な活用を行うとともに、職員の勤務意欲及び行政サービスの向上に資することを目的として実施。

各所属において公募する職の選定を行ったうえで、その職を希望する職員を募集。（課長以下）

ポストレベル	公募する職の数	申込者数	合格者数
課長級	1	1	0
課長代理級	9	11	4
係長級	72	101	61
係員	81	150	79

(2) 庁内FA制度（2013年度～）

(2022年度実績)

職員が主体的にキャリア形成意識を持って自らの能力開発に取り組むとともに、適材適所の人事配置を行うことで、より効果的な人材の活用と組織の活性化を図ることを目的として実施。

職員が人事異動先として希望する所属を指定して申込み、その所属の選考を受ける。（係長級以下）

ポストレベル	申込者数	合格者数
係長級	2	1
係員	5	3

(2022年度実績)

自己申告制度（2006年度～）

主体的なキャリアデザインをサポート！

職員一人ひとりが、自分自身のキャリアを自らデザインしながら、主体的に能力開発に取り組むとともに、職員の意向等も考慮した中長期的な視点での人材育成や適材適所の人事配置、OJTやOFF-JTを通じた能力開発の支援を実施することで、より効果的な人材の活用と組織の活性化を図ることを目的として実施。

《対象職員》

一般行政職の事務職員、技術職員、福祉職員、介護福祉職員、社会教育主事(補)の課長級、課長代理級、係長級、係員の職員、及び保健師の係長級、係員の全職員を対象として実施。

※キャリアデザインシートは、その記載を通じて、職員一人ひとりが自分自身のキャリア※を自らデザインしながら、主体的に能力開発に取り組む契機にするとともに、職員の意向等も考慮した中長期的な視点での人材育成や適材適所の人事配置、OJTやOFF-JTを通じた能力開発の支援を実施するための重要な参考資料です。

キャリアデザイン研修（2007年度～）

キャリア相談の実施（2015年度～）

これまでの仕事経験をふり振り返り、自身の価値観や強み弱みを理解し、今後のキャリア形成について考えることで、自己啓発意識を高め、組織の求める自律的な職員を育成。

2022年度実績	受講者数
キャリアデザイン研修	586名
キャリア相談（面談・メール相談）	51名

政策研究会（2017年度～）

政策形成に必要な能力向上をサポート！

市政における問題の解決や政策形成に必要な知識及び能力の向上を図るとともに、他部署職員との討議や共同研究を通じて組織横断的なネットワークの形成や仕事を見直すきっかけづくりにつなげていくことを目的として実施。

《対象職員》

行政職給料表 2 級在級 4 年以上または 3 級の事務・技術・福祉で、政策の企画立案を担う職員、将来そのような事務を担うことを期待する職員として、所属長（区長・局長）が推薦する者のうちから、10 名程度を総務局長が決定。

3. これまでの改革取組

⑨働き方改革（ワーク・ライフ・バランスの推進）

職員のワーク・ライフ・バランスの推進を図るため、全庁をあげて働き方改革を推進。

全体方針等

特定事業主行動計画の改訂 (2021年3月)

- ・次世代育成支援法、女性活躍推進法の取組を記載。

イクボス宣言 (2016年5月)

- ・市長、副市長、所属長一同による宣言を実施。

ワーク・ライフ・バランス推進 プランの策定 (2016年5月)

- ・市全体で実施するワーク・ライフ・バランスに関する取組を策定。

多様化するニーズに 合わせた柔軟な 働き方の推進

時差勤務制度の導入 (2016年7月)

- ・職員の希望に (2020年度からは最大1時間の範囲で9種類) 応じて、公務に支障のない範囲で5種類の勤務時間を選択可能とする。

テレワークの推進

- (2015年～人事室、2017年～全所属モデル実施、2020年～本格実施)
- ・育児、介護などの理由がある職員について、(2020年度からは理由を問わず) 在宅勤務を可能とする。

休憩時間の選択制の導入 (2018年2月)

- ・職員の希望に応じて、公務に支障のない範囲で3種類 (2020年度からは7種類) の休憩時間を選択可能とする。※市役所本庁舎のみ (2020年度から全庁舎に拡充)

管理職の 意識啓発

イクボス研修・階層別研修 (2016年～)

- ・課長級に対して、イクボスの意識を醸成するため、新規で研修を実施。各階層研修でワーク・ライフ・バランスに関する研修を実施。

イクボス説明書 (2017年1月)

- ・上司と部下とのコミュニケーションを促進するための手引書を作成し、庁内ポータルに掲載。

長時間労働の是正

時間外勤務の縮減にかかる指針の改訂 (2016年6月、2019年4月)

- ・ノー残業デーの追加のほか、一定の時間外勤務をした職員に対する所属長の報告義務等を記載。
- ・時間外勤務に上限時間を設けるとともに総務局によるモニタリングを制度化。(2019年4月)

ワーク・ライフ・バランス推進期間の 設定 (2015年～)

- ・7～8月を推進期間として設定し、定時退庁の促進ややむを得ない時間外勤務について朝への振替を推進。

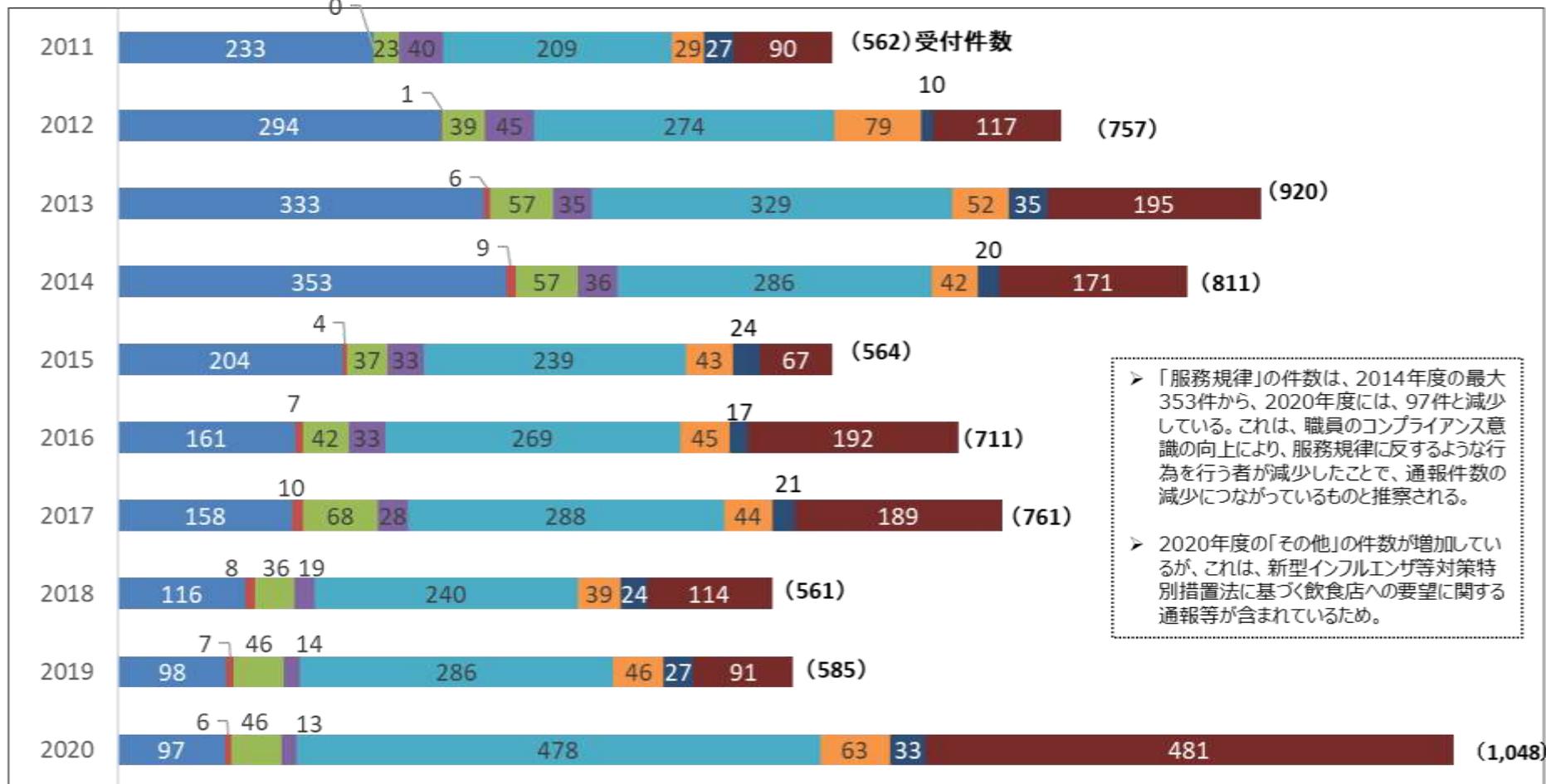
各所属においても独自の取組を実施。

(ノー残業デーの追加、休暇促進のための記念日休暇の設定など)

参考資料（公益通報通報制度受付状況）

(年度)

※複数の項目を指摘している案件があるため、受付件数とは一致しない



- ▶ 「サービス規律」の件数は、2014年度の最大353件から、2020年度には、97件と減少している。これは、職員のコンプライアンス意識の向上により、サービス規律に反するような行為を行う者が減少したことで、通報件数の減少につながっているものと推察される。
- ▶ 2020年度の「その他」の件数が増加しているが、これは、新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づく飲食店への要望に関する通報等が含まれているため。

■ サービス規律 ■ 労務管理 ■ 職員間の関係 ■ 採用・異動・考課・処分等 ■ 業務 ■ 教育関係 ■ 委託業務 ■ その他

喫煙や勤務態度不良など

サービス残業など

パワハラ、セクハラなど

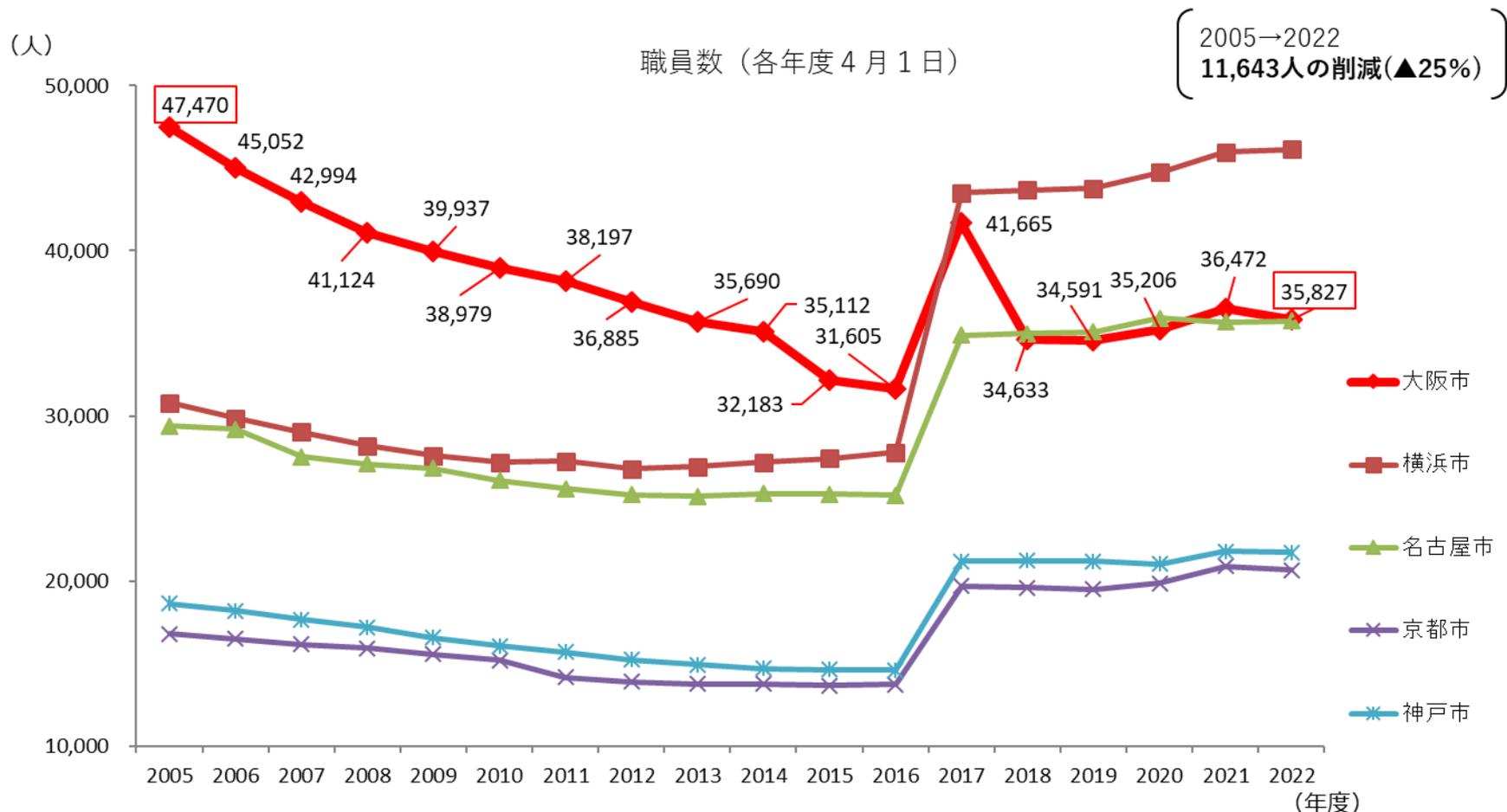
公金の取扱い、市民対応など

委託業者の不正、契約不履行など

3. 成果（現時点の到達点）

職員数

職員数は、47,470人（2005年度）から35,827人（2022年度）まで、11,643人（▲25%）を削減した。



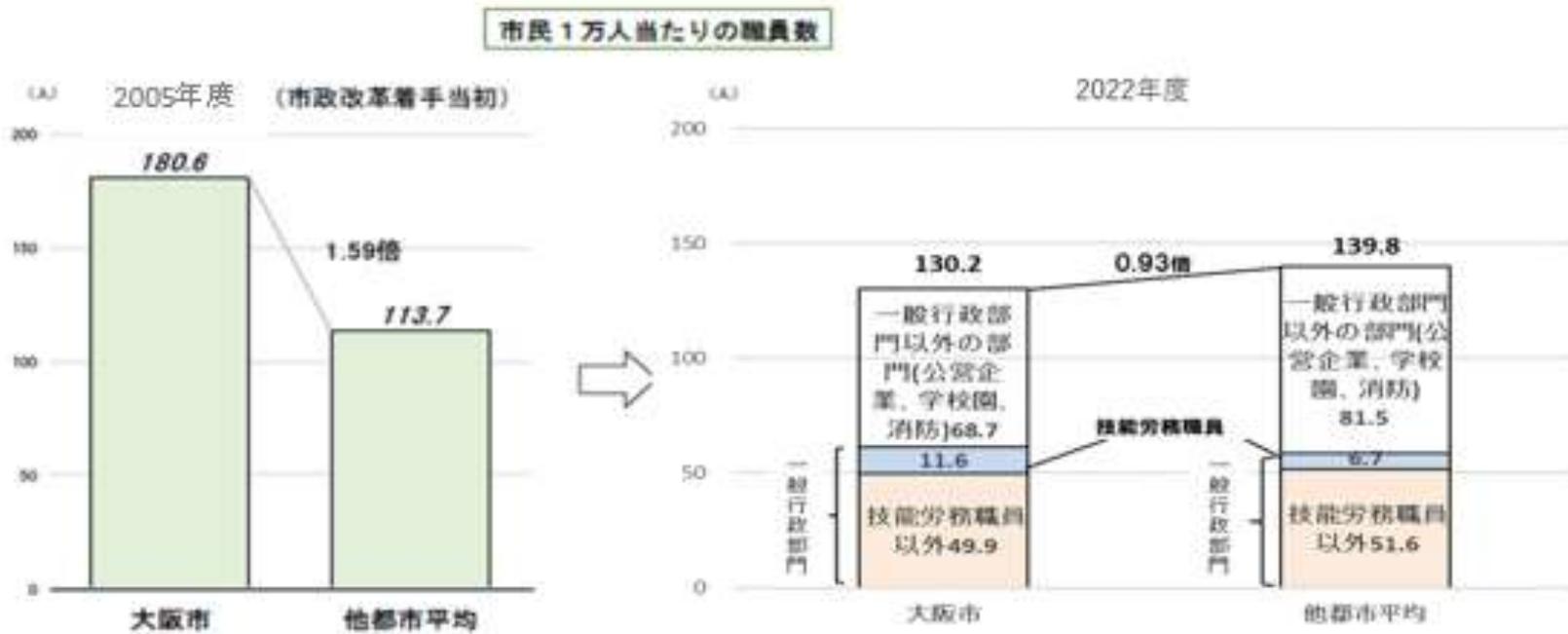
（注）2017年度は各政令指定都市において、県費（府費）負担教職員の権限移譲に伴う職員数が増加
（総務省 地方公共団体定員管理調査より作成）

3. 成果（現時点の到達点）

他都市との比較

出典：「市政改革プラン3.0」（2020年4月）を加工

職員削減の結果、市民1万人あたりの職員数は180.6人から130.2人となり、他都市（横浜市、名古屋市、京都市、神戸市）並み（139.8人）となった。しかし、一般行政部門における技能労務職員の職員数については、市民1万人あたり11.6人であり、他都市（6.7人）と比較して依然として多い状況にある。



※他都市(横浜市、名古屋市、京都市、神戸市)

3. 成果（現時点の到達点）

（参考）市職員の年齢構成の変化

2005年度

2008年度

2022年度

事務職



技術職



3. 成果（現時点の到達点）

（参考）市職員の年齢構成の変化

2005年度

2008年度

2022年度

技能
労務
職



（参考）市職員の職種別割合

2005年度

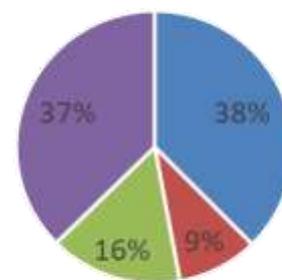
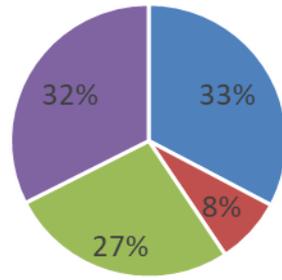
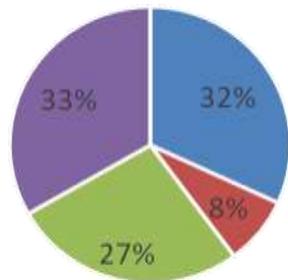
2008年度

2022年度

職種別職員割合

職種別職員割合

職種別職員割合



■ 事務 ■ 技術 ■ 技能 ■ その他専門

■ 事務 ■ 技術 ■ 技能 ■ その他専門

■ 事務 ■ 技術 ■ 技能 ■ その他専門

※その他専門：消防吏員、社会福祉、保育士、保健師、薬剤師など

3. 成果（現時点の到達点）

特定事業主行動計画の進捗等

男性の育児休業等をはじめ、出産・育児等に係る各制度の取得率は増加傾向にある。時間外勤務時間については、平成31年4月より時間外勤務の上限時間を導入しているところであるが、新型コロナ関連業務等の特例業務の発生により増加している。

○ 数値目標及び実績値

項目	数値目標 (2025年度末)	2020年度実績 (令和2年度)	2021年度実績 (令和3年度)
男性の育児休業等の取得率	30%	16.1%	28.8%
配偶者分べん休暇の完全取得率	80%	56.1%	69.3%
配偶者分べん休暇の取得率	100%	72.3%	83.7%
育児参加休暇の完全取得率	50%	40.7%	51.5%
育児参加休暇の取得率	100%	73.6%	76.7%

○ 年次有給休暇及び時間外勤務の状況

項目	2008年度 (平成20年度)	2014年度 (平成26年度)	2018年度 (平成30年度)	2021年度 (令和3年度)
年次有給休暇平均取得日数	16.1日	14.6日	15.4日	15.8日
時間外勤務時間数	112時間	106時間	124時間	135時間

3. 成果（今後の方向性について）

成果

- ・技能職員を除いた一般行政部門に関して、いわゆる五大市で夜間人口1万人あたりの職員数がほぼ同じような水準まで削減できている。
（本市重点施策の推進にあたっては、必要人員を確保するため、専門職を含め職員を増員し体制強化）
- ・人材育成基本方針を策定・改訂し、めざす職員像等を示しながら、人材育成・職場風土改革に取り組んでいる。



課題

- ・災害や感染症拡大などの突発的な事態にも柔軟に対応できるよう、加えてワーク・ライフ・バランスの観点からも人員の確保が必要。
- ・行政課題の複雑化・多様化・専門分化が進む中、専門的な知識や技術をもった人材の確保、育成が必要。（デジタル人材など）



今後

- ・柔軟かつ安定した、スリムで効果的な業務執行体制を支えるのは組織を構成する「人」であることから、スクラップ・アンド・ビルドを徹底した上で、引き続き必要な人員はしっかりと確保し、次世代を担う優秀な人材を確保・育成していく。
- ・全ての職員が一人一人の能力を最大限に発揮しながら、自らのライフステージに応じた多様な働き方を選択でき、安心して働き続けられる魅力ある職場環境を実現していく。