

### 3. 改革の方向性

---

### 3. 改革の方向性

「組み換え（シフト）」と「強みを束ねる」という改革の視点のもと、新たに3つの方向性から改革に取り組み、自律的で創造性を発揮する行財政運営体制の確立をめざします。

#### 改革の方向性

事業重点化（組み換え）の推進

- ①成果重視による事業選択(『事業重点化プロセス』の導入等)
- ②ストックの活用(ファシリティマネジメント等)

総合力の発揮

- ①行政間連携(国、関西広域連合、府市、市町村との連携強化)
- ②民間連携(新たなパートナーシップの構築、公民戦略連携デスクの設置等)
- ③庁内連携(事業間調整、課題解決型プロジェクトチームの活用等)

組織活力の向上

- ①自律的な改革を支える体制の構築
  - (i)マンパワーを最大限発揮できる組織人員体制の構築
  - (ii)能力・モチベーションの向上
  - (iii)知的ストックの活用(ナレッジマネジメント)
- ②業務改革の推進
  - (i)ICTの活用
  - (ii)府民との対話・利便性の向上

健全で規律ある財政運営の実現

- ①健全財政の確保に向けた取り組み
- ②財務マネジメント機能の強化(起債マネジメント、資金マネジメント等)

主な点検項目

歳出改革、公務員制度改革、歳入確保、出資法人等の改革、公の施設の改革、主なプロジェクトの今後の方向性

### 3. 改革の方向性

#### (1) 事業重点化（組み換え）の推進

（成果重視による事業選択）

- 限られた財源や人材で最大限の効果を発揮するためには、今まで以上に「選択と集中」を進め、より緊急性や重要度が高く、しかも効果の大きい事業へと全体として組み換えていくことが重要です。そのため、『事業重点化プロセス』として、事業の優先性などとともに、事業効果を重視した点検のサイクルをベースとする新たなマネジメントの枠組みを導入します。

これにより、今後は、府政運営の基本方針をはじめ大きな方向性を踏まえつつ、部局及び関係部局間の連携による主体的なマネジメントを軸に、主要事業の改善・見直し、さらには政策創造を展開していきます。そして、その取組内容を予算編成にも活用することで、事業の組み換えが進む流れを生み出していきます。

（ストックの活用）

- 今ある資産（ストック）を最大限有効に活用することも重要な視点です。土地や施設だけでなく、府が持つ様々なストックに関して、固定観念にとらわれることなく、「稼ぐ」という視点からの有効利用やフロー化を積極的に進め、歳入確保や新たな施策展開への組み換えにつなげていきます。

また、長期的な視点でのマネジメント手法も取り入れていきます。府が保有する多くの施設が、今後一斉に更新時期を迎えます。これら施設についての総量最適化や組み換えによる効率的活用を進めるとともに、維持改修を計画的に早い段階から行っていくことにより長寿命化を図り、財政負担の平準化だけでなく、整備費を含めた将来のトータルコストの圧縮を図ります。

### 3. 改革の方向性

#### (2) 総合力の発揮

- 今後、人口構造が大きく変化していくなかで、持続可能な社会を形成していくためには、行政の守備範囲、コスト負担の問題に向き合わなければなりません。これからは、行政が財源・マンパワーを全て用意して事業を実施する「行政完結型」中心の施策展開には限界があります。このため、広域自治体として、安全安心の確保をはじめ、社会が持続するために不可欠な施策・サービスはしっかりと担いつつ、府民や企業など民間との幅広い連携により、総合力で目標の実現をめざしていくことが重要です。いわば、「行政完結型」から「連携・ネットワーク型」への転換です。

#### (行政間連携)

- このため、既に府市統合本部のもと二重行政の解消、政策の連携強化を共同で進めている大阪市をはじめ、関西広域連合など行政間の役割分担の最適化や連携強化を一層進めていきます。また、府内市町村とは適切な役割分担を図りつつ、双方にメリットのある連携手法の導入など新たなパートナーシップを構築していきます。

#### (民間連携)

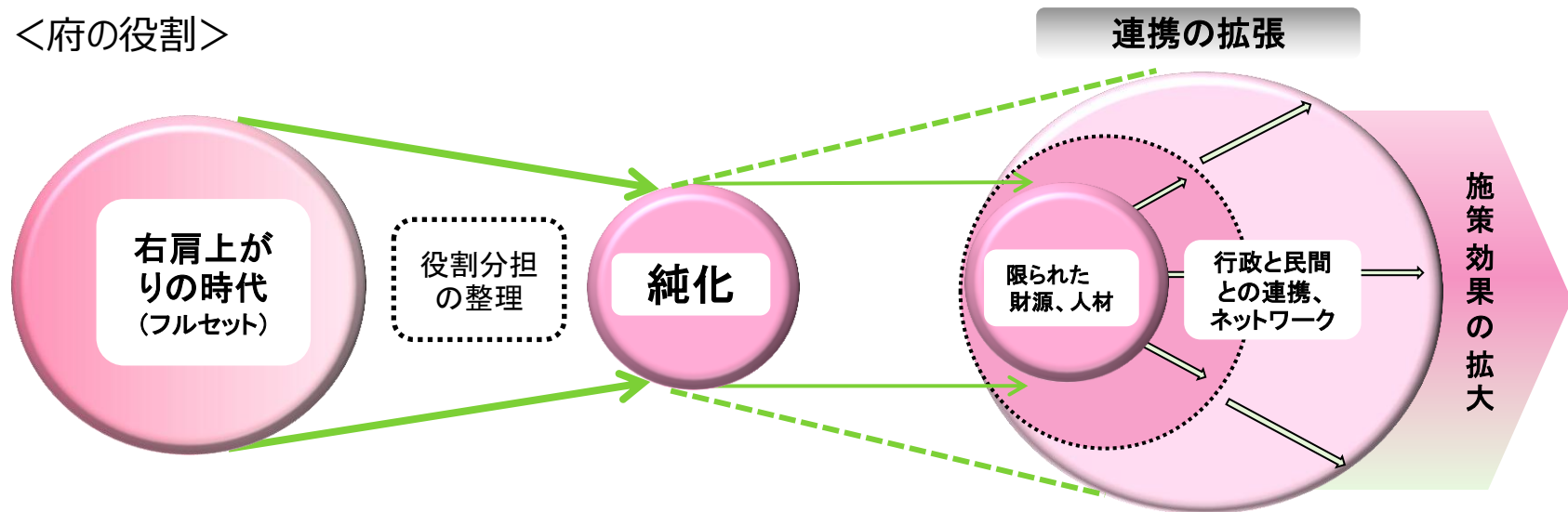
- 民間との連携は新しい段階に入ります。これまでも「民でできるものは民へ」を基本に、民間開放（PPP）にも積極的に取り組んできました。今後、こうした関係にとどまらず、民間を施策展開における重要なパートナーとして、政策実現に向けた戦略的なタイアップなど幅広い分野で連携をめざします。  
既に、府の施策と企業のニーズを結ぶことにより施策効果を広げている例や、民間資金を活用して中小企業振興に実績をあげるなど、先導的な事例が生まれています。今後、こうした成功事例をスタンダード化し、全庁で応用・発展させていくことで新たな政策創造にもつなげていきます。
- 民間が活躍できる環境整備も公民連携の重要な方向性です。大阪は歴史的に民主導で発展を遂げ、それが幅広い産業の集積となって経済的な厚みを形成しています。こうした強みを最大限活かしていくため、特区による規制緩和の推進、さらには都市インフラの充実など、幅広い施策をパッケージで展開することにより、経済の活性化、雇用の拡大など大阪全体の成長、ひいては日本経済の再生へとつなげていきます。

### 3. 改革の方向性

(庁内連携)

- 府組織の総合力を高めることも重要です。事業展開においても、関係部局がそれぞれの強みである政策手段を持ち寄り、事業間の「すりあわせ」を行うことによって、重複による無駄を排除するだけでなく、施策全体として相乗効果を高めることや、新たな政策創造につなげていきます。また、これからは人口減少社会への対応など、部局横断で取り組むべき重要な政策課題に関しては、部局間の調整・連携だけでなく、人員体制も相互乗り入れで取り組む「課題解決型プロジェクトチーム」を積極的に活用するなど、実効性のある組織運営をめざします。

<府の役割>



### 3. 改革の方向性

#### (3) 組織活力の向上

(マンパワーを最大限発揮できる組織人員体制の構築／能力・モチベーションの向上)

- 限られたマンパワーで成果をあげていくためには、人材の育成がこれまで以上に重要です。今後、実務・経験を通じた能力開発（OJT）を中心に行うとともに、求める人材像を念頭に置きながら、専門性の強化、マネジメント能力の向上、さらには組織体制のあり方について、今後の展開方向を検討していきます。また、マンパワーをできる限り創造性の発揮や府民サービスの向上にシフトしていくためにも、業務の無駄の排除、改善は重要です。業務フローの点検見直しをはじめ、業務に活用できる情報の共有化、提案制度を活用した広汎な事務改善など、着実に取り組みを進めます。

(知的ストックの活用〔ナレッジマネジメント〕)

- 職員・組織が保有する知識、ノウハウや外部とのネットワークは、最大の無形資産とも言えます。しかし、団塊の世代の大量退職により、こうした貴重な資産が十分に継承されていないという状況が起こりつつあります。庁内の「知恵」や「つながり」といった知的ストックをナレッジマネジメントとして蓄積・共有化し、全庁的に活用していくことで、チームワークを重視する組織風土への変革につなげていきます。

(業務改革の推進)

- 近年普及の著しいICT（情報通信技術）を活用することは、基本的には業務効率の向上など業務改革を進める上で有効な手段です。情報共有化のツールとして活用を進めるとともに、府政情報の発信強化のためのネットワークサービスの充実、電子申請手続等の拡充など、府民サービスの向上を図ります。なお、ICTの活用については、現状の利用実態における課題や問題点も十分に検証し、費用対効果を適切に見極めながら、全体としてバランスのとれた効果的な利用ができるように努めます。



### 3. 改革の方向性

#### 健全で規律ある財政運営の実現

- 財政構造の安定化は府政運営の基盤です。

これまでの取組みにより、一定の条件のもと危機的な財政状況からようやく脱却の見通しが見えつつあります。しかしながら、特に、直面する2年間は依然として多額の収支不足が見込まれており、さらに今後、社会経済情勢の急激な変化だけでなく、税財源の配分をはじめ国・地方を通じた制度改革によって収支に大きく影響が及ぶ局面も想定されます。このため、財政運営基本条例の3つの基本理念（規律の確保、計画性の確保、透明性の確保）を踏まえ、これまでの改革の視点を継承しつつ、主要事業の点検をはじめ、さらなる歳入・歳出全般の改革に取り組みながら、的確な対応を図ります。あわせて、財務マネジメント機能の強化を図りつつ、今後、10年以内に減債基金の復元完了をめざすとともに、府債の適切な管理を着実に進めることにより、健全で規律ある財政運営の足取りを確かなものとしていきます。

#### 《絶えざる改革に向けて》

- 改革をさらに発展させていくためには、これまでの取組みについても、今日的視点から絶えず検証をしていく必要があります。その際には、効率性のみを追求するのではなく、事業の意義、中長期的な視点からみたメリット（いわゆるトータルでの「損得」）、リスクヘッジ、あるいは専門性やノウハウの蓄積など短期的なコストだけでは計れない効果も視野に入れて、総合的な見地から判断していく姿勢が大切です。過去の経緯や形式のみにとらわれず、「実質」を追求していく。これも改革の大事な視点です。
- 今後とも、これまでの改革の方向性は十分に踏まえつつ、実際の成果や課題・問題点などのフォローアップを行い、必要な改善や見直しを継続的に進めることで、全体としてより実態に即した改革へと高めていきます。

### 3. 改革の方向性

#### 改革推進の枠組み

行財政改革を自律的・継続的に展開するため、部局長マネジメントをエンジンとして、トップマネジメントとの適切な役割分担のもと、部局間連携の強化を図りながら、改革の推進力を高めます。

- ・事業間調整  
(ベストミックス、政策創造)
- ・課題解決型PTの活用
- ・公民戦略連携
- ・知的ストックの活用  
(ナレッジマネジメント)

部局間連携

強化

部局長  
マネジメント

- ・『事業重点化プロセス』の活用
- ・マンパワーを最大限発揮できる  
組織人員体制の構築
- ・提案制度・業務改革の推進

大きな方針

トップマネジメント