

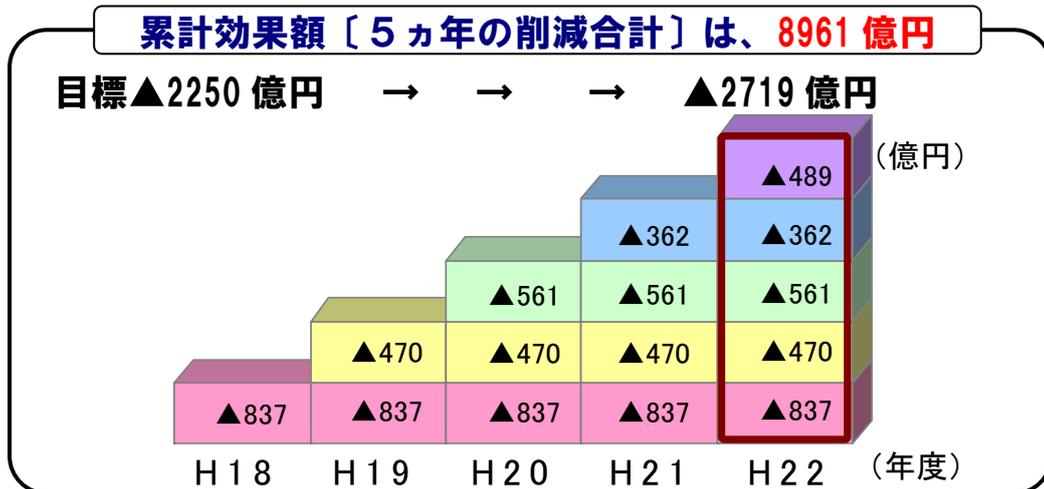
## 職員数という側面から見た大阪市の市政改革

～大阪市の職員数削減の取組みについて～

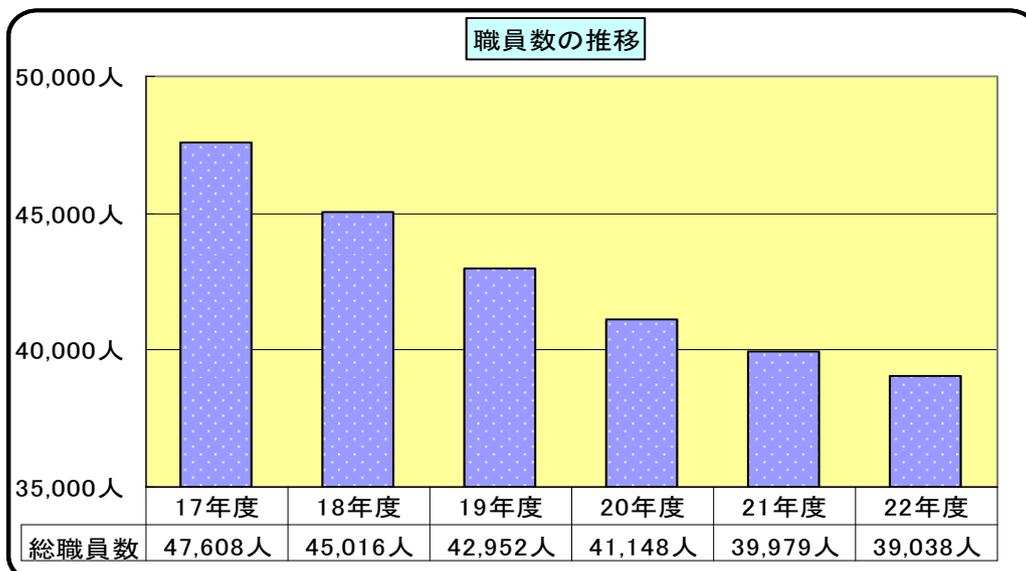
### ◆大阪市の 5 年間の経費削減実績

(平成 17 年度予算を起点とした 22 年度予算までの状況)

	経常経費		投資的経費	特別会計繰出金	合計
削減目標額	▲900 億円	人件費▲544 億円 物件費▲383 億円	▲1,100 億円	▲250 億円	▲2,250 億円
達成額	▲927 億円		▲1,502 億円	▲290 億円	▲2,719 億円
達成率	103%		137%	116%	121%
累計効果額	▲2,713 億円		▲4,812 億円	▲1,436 億円	▲8,961 億円



### ◆大阪市の 5 年間の職員数削減実績



## ◆大阪市の5年間の職員数削減実績

(単位：人)

総職員数	平成 17 年	平成 18 年	平成 19 年	平成 20 年	平成 21 年	平成 22 年
	47,608	45,016	42,952	41,148	39,979	39,038
対 17 年比	—	▲2,592	▲4,656	▲6,460	▲7,629	▲8,570
	—	▲5.44%	▲9.78%	▲13.57%	▲16.02%	▲18.00%

〔総職員数〕 公営企業会計職員、学校園職員、営利団体派遣職員、任期付職員等を含む職員数

## ◆政令指定都市の職員削減状況

(単位：人)

自治体名	17 年	18 年	19 年	20 年	21 年	22 年	対 17 年比	
							削減数	削減率
札幌	15,596	15,261	14,947	14,672	14,536	14,373	▲1,223	▲7.84%
仙台	10,346	10,219	10,007	9,750	9,553	9,446	▲900	▲8.70%
さいたま	9,574	9,494	9,382	9,242	9,212	9,006	▲568	▲5.93%
千葉	7,810	7,749	7,642	7,587	7,493	7,375	▲435	▲5.57%
横浜	30,783	29,855	29,013	28,178	27,579	27,200	▲3,583	▲11.64%
川崎	14,833	14,546	14,208	13,931	13,793	13,678	▲1,155	▲7.79%
相模原	—	—	—	—	—	4,513	—	—
新潟	—	—	7,975	7,792	7,593	7,573	▲402	▲5.04%
静岡	6,557	6,626	6,520	6,583	6,458	6,389	▲168	▲2.56%
浜松	—	—	6,216	6,092	5,926	5,813	▲403	▲6.48%
名古屋	29,373	28,197	27,532	27,100	26,812	26,084	▲3,289	▲11.20%
京都	16,793	16,501	16,167	15,948	15,582	15,203	▲1,590	▲9.47%
大阪	47,470	45,052	42,994	41,124	39,937	38,979	▲8,491	▲17.89%
堺	—	6,287	6,167	5,955	6,688	6,409	122	1.94%
神戸	18,645	18,193	17,651	17,209	16,567	16,069	▲2,576	▲13.82%
岡山	—	—	—	6,029	5,978	5,873	▲156	▲2.59%
広島	12,103	11,968	11,946	11,930	11,852	11,670	▲433	▲3.58%
北九州	9,705	9,548	9,377	9,185	8,977	8,747	▲958	▲9.87%
福岡	10,625	10,610	10,527	10,390	10,267	9,653	▲972	▲9.15%

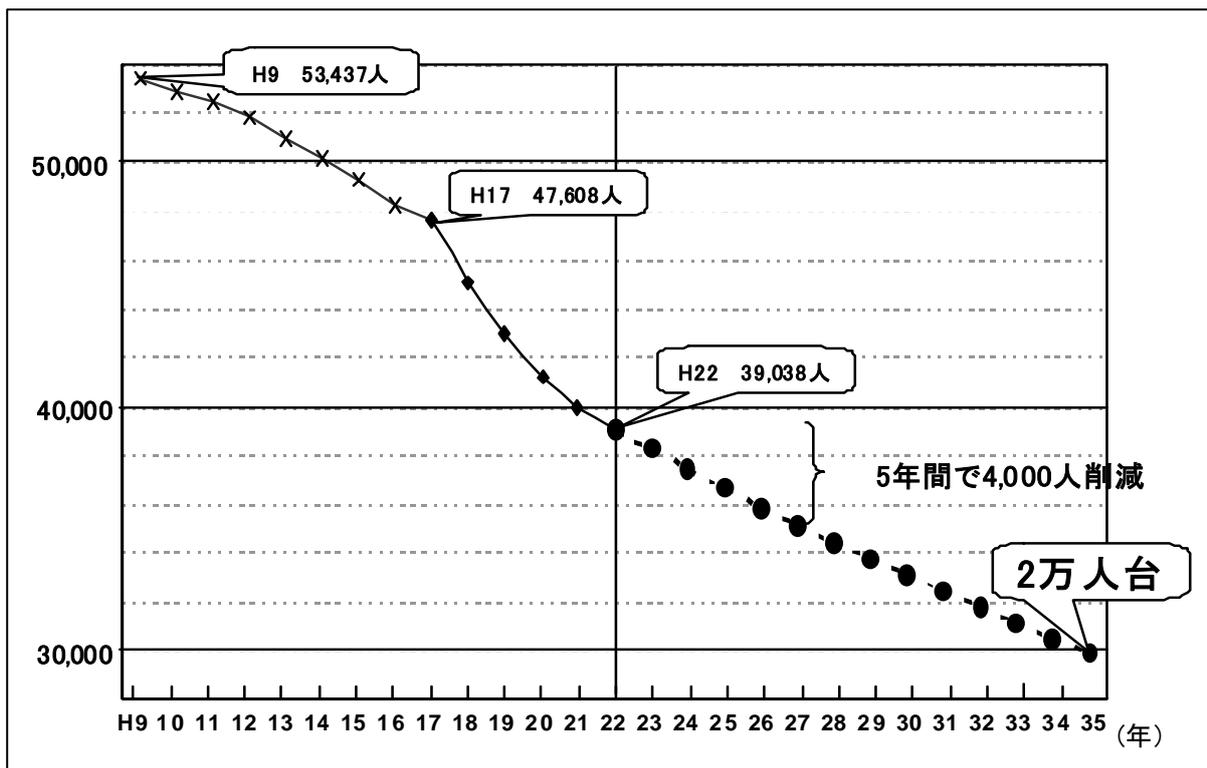
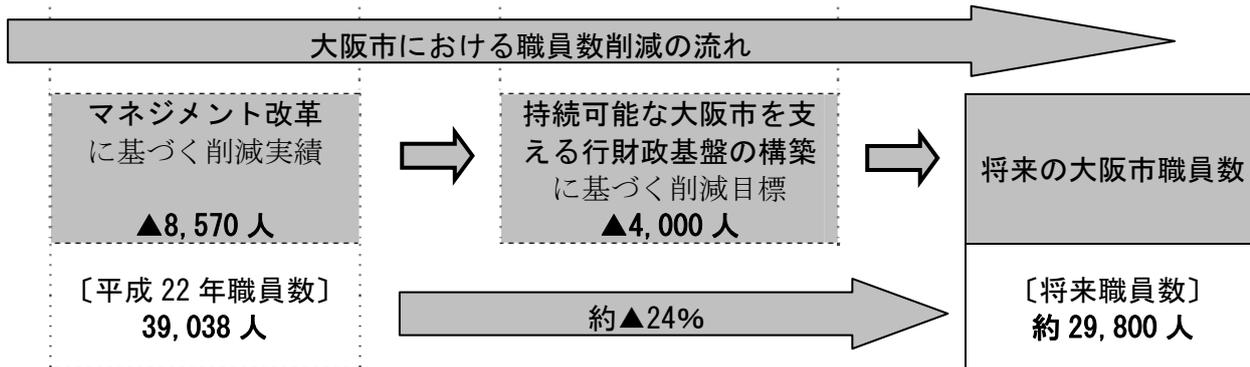
※各都市状況は、総務省定員管理調査の職員数

※17年以降に政令指定都市となった自治体は、総務省定員管理調査に掲載が始まった年を基点に削減数・削減率を算出

◆大阪市の改革の流れ

〔取組期間〕 平成 18～22 年度
市政改革基本方針
1 マネジメント改革 2 コンプライアンス改革 3 ガバナンス改革

〔取組期間〕 平成 23～27 年度
新しい大阪市をつくる 市政改革基本方針（案）
1 大都市大阪の地域力の復興と公共の再編 2 区役所・市役所力の強化 3 持続可能な大阪市を支える行財政基盤の構築



年 度	職員数	削減数累計	削減率
平成 9 年	53,437 人	—	—
平成 17 年	47,608 人	▲ 5,829 人	▲10.90%
平成 22 年	39,038 人	▲14,399 人	▲26.95%

## I 「市政改革基本方針」に基づく取組み（平成 18 年度～平成 22 年度）

### ◆職員数削減目標

平成 18 年度より 5 年間で、5,000 人を超える削減を行う。

この他、市立大学等の独立行政法人化により 2,000 人程度の削減をはかり、平成 22 年度には、職員数 3 万人台を実現する。

### ◆目標達成に向けた具体的取組み

#### 1 人材マネジメントの再構築

- ① 職員数の削減（採用抑制・監理団体からの引上げ・早期退職制度）
- ② 人材の弾力的運用（職員の多能工化・勤務形態の多様化・外部人材の登用・庁内公募）

#### 2 組織生産性の向上

- ① 業務プロセスの改善（集約化・IT化・効率化など）
- ② 事業の経営形態の見直し（地方独立法人化）
- ③ アウトソーシング（外部資源の活用）・民間委託の推進

### ◆主な取組事例

#### 〔業務廃止〕

- ・事務用公用車運転業務の廃止

#### 〔業務の集約化〕

- ・市税事務所の開設
- ・共通管理業務を集約し民間委託化

#### 〔業務執行体制の見直し〕

- ・普通ごみ収集・焼却工場運転体制の見直し
- ・下水道維持管理業務の効率化・浄水場業務の見直し
- ・道路・河川維持管理業務の見直し
- ・市民病院業務執行体制の見直し

※その他、業務のIT化事例あり（業務システム導入・負担軽減の改修など）

#### 〔民間委託化〕

- ・文書通送業務、バス事業の管理委託、公の施設の管理運営（指定管理者制度）、保育所の運営業務、図書館のカウンター業務等、小学校の給食調理業務、車両整備業務、受付案内業務、施設の運転管理業務、市税の納付督促業務 など多くの事例あり

#### 〔経営形態の見直し〕

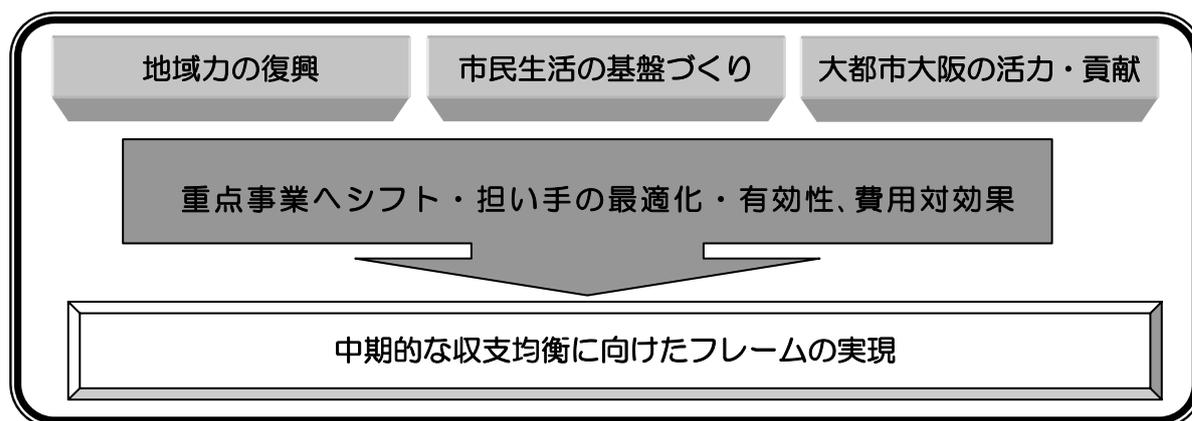
- ・市立大学の公立大学法人への移行
- ・工業研究所の地方独立行政法人化

## II (仮称)「新しい大阪市をつくる市政改革基本方針 Ver. 1.0」(案)

—なにわ ルネッサンス 2011—に基づく取組み (平成 23 年度～平成 27 年度)

### ◆基本的な考え方 ～地域から市政を変える～

多様な協働(マルチパートナーシップ)による公共の再編と「地域力の復興」・「市民生活の基盤づくり」・「大都市大阪の活力・貢献」の視点から施策・事務事業の再構築を進める。



#### 1 職員数・人件費のあり方検討

事務事業の点検・精査、施策・事業の再構築を踏まえ、中期的な財政収支概算のベースとしている職員数削減及び給料等のカットに加えて、さらなる抑制に向けて、超過勤務手当の削減、管理職ポストの削減などを基本的な考え方として取組む。

#### 2 中期的な財政収支概算のベースとなる人件費削減額の取組み

##### 〔職員数の削減〕

5年間で▲4,000人を削減(削減率 ▲10.2%)

##### 〔人件費の削減〕

給料等のカット

人件費予算額(一般会計第一部)

平成 22 年度 2,362 億円 ⇒ 平成 27 年度 2,134 億円(削減率 ▲9.7%)

##### 〔管理職ポストの削減〕

係長級以上の管理職ポスト数 7,891 を 5 年間で 850 のポストを削減

##### 〔主な事務事業の見直し項目〕

- ・事業所の再編統合
- ・施設の廃止
- ・保育所の民営化
- ・委託化の推進
- ・派遣職員の引き上げ
- ・嘱託・再任用職員の活用
- ・公営企業のさらなる効率化

※その他、技能職員の活用等に併せて取組む

### Ⅲ 「将来の大阪市職員数」について

#### 1 検討趣旨

大阪市を取り巻く社会経済情勢が厳しさを増す中、持続可能な確固たる行財政基盤を構築していくためには、今後もさらなる取組みが必要であり、市政改革の計画期間にとどまらない将来に向けた計画的な取組みのため、将来の大阪市職員数について、現時点でとりまとめた。

#### 2 将来の職員数

【部門別職員数】〔単位:人〕 ※任期付き職員（75人）を除く。

部 門	平成17年10月	平成22年4月	将来職員数
総務・企画	3,350	3,124	約 2,500
税務	1,537	1,124	約 1,100
民生	5,260	4,841	約 4,200
衛生	5,255	4,308	約 2,400
商工	373	186	約 200
土木	4,401	3,379	約 1,900
教育	6,565	4,727	約 3,600
消防	3,489	3,425	約 3,400
その他	5,068	3,116	約 1,700
一般行政部門等 計	35,298	28,230	約 21,000
病院	2,113	1,931	約 2,200
交通	7,901	6,939	約 5,100
水道	2,296	1,863	約 1,500
総職員 計	47,608	38,963	約 29,800

- ・今後の退職予定者数は考慮せず、徹底した行財政改革の推進という視点で検討を進める一方、今後の施策展開も勘案し、充実・強化すべき要素も考慮した。
- ・近年、充実・強化を図った特記すべき主な施策  
習熟度別少人数授業の導入、生活保護受給世帯の急増への対応、幼児虐待・育児放棄対策 など
- ・生活保護制度にかかる職員数については、大阪市の提案する制度改正が実施されていることを前提としている。  
(任期付き職員を解消し、現在より職員数を増加させないことが前提)

## IV 採用抑制とダブルコスト発生の回避

### 1 採用抑制の取組み

〔平成 18～19 年〕

- ・新規職員の採用を凍結する。
- ・ただし、専門的資格を要する職種については例外的に採用する。  
(医師、看護師、助産師、教員、消防吏員については、最小限の範囲で採用)

〔平成 20 年～〕

- ・一般行政職については、将来の大阪市を支える優秀な人材について必要最小限の範囲で採用する。
- ・専門的資格を要し正規職員として採用が必要となる専門職については、退職者数の動向を勘案しながらも、事務事業の見直しや臨時的採用の活用により、最小限の範囲で採用する。
- ・技能職員については、他都市と比べて多く、更なる事務事業の見直しの余地が大きい  
ため、採用しない。

### 2 ダブルコスト発生の回避

これまで直営で行ってきた業務を見直し、担い手の最適化を図る場合、民間委託化は有力な選択肢となる。

ただし、職員の削減状況を上回るペースで委託化を図ると「ダブルコスト」(人件費と物件費(委託料等)が重複する。)が発生する。

〔ダブルコスト回避策と課題〕

- ・職員数の減に合わせて委託化を拡大する  
⇒民間委託化の進捗が遅い
- ・職員の転活用(当該対象業務に従事していた職員を他の職域で活用)  
⇒技能職員の場合、転用できる業務は、現実問題として限定される

## V 削減実績と寄せられる批判

大阪市は、平成 17 年度から平成 22 年度までの 5 年間で職員数を 18%、8,570 人削減し、持続可能な大阪市を支える行財政基盤の構築に向け、不断の点検・精査に基づく、さらなる効果的・効率的な業務執行体制の構築に取り組む計画としている。

それでもなお、『大阪市は、改革できていない。』、『改革にスピード感がない』などの批判が寄せられていることに対し、職員数の削減について、これまで以上のスピードで臨んでいくには、採用抑制を超える取組みが必要な状況となっている。

(参考) 総務省定員管理調査データに基づく比較

(単位：人)

	平成 17 年			平成 21 年			対 17 年比		
	普通	公営	合計	普通	公営	合計	普通	公営	合計
札幌	11,723	3,873	15,596	11,018	3,518	14,536	▲705 93.99%	▲355 90.83%	▲1,060 93.20%
仙台	6,987	3,359	10,346	6,519	3,034	9,553	▲468 93.30%	▲325 90.32%	▲793 92.34%
さいたま	8,149	1,425	9,574	7,764	1,448	9,212	▲385 95.28%	23 101.61%	▲362 93.22%
千葉	6,582	1,228	7,810	6,305	1,188	7,493	▲277 95.79%	▲40 96.74%	▲317 95.94%
横浜	20,962	9,821	30,783	19,770	7,809	27,579	▲1,192 94.31%	▲2,012 79.51%	▲3,204 89.59%
川崎	11,251	3,582	14,833	10,441	3,352	13,793	▲810 92.80%	▲230 93.58%	▲1,040 92.99%
新潟	—	—	—	6,000	1,593	7,593	—	—	—
静岡	4,889	1,668	6,557	4,805	1,653	6,458	▲84 98.28%	▲15 99.10%	▲99 98.49%
浜松	—	—	—	5,355	571	5,926	—	—	—
名古屋	19,254	10,119	29,373	17,591	9,221	26,812	▲1,663 91.36%	▲898 91.13%	▲2,561 91.28%
京都	12,458	4,335	16,793	11,704	3,878	15,582	▲754 93.95%	▲457 89.46%	▲1,211 92.79%
大阪	30,351	17,119	47,470	25,779	14,158	39,937	▲4,572 84.94%	▲2,961 82.70%	▲7,533 84.13%
堺	—	—	—	5,402	1,286	6,688	—	—	—
神戸	13,393	5,252	18,645	12,181	4,386	16,567	▲1,212 90.95%	▲866 83.51%	▲2,078 88.85%
岡山	—	—	—	4,875	1,103	5,978	—	—	—
広島	8,870	3,233	12,103	8,513	3,339	11,852	▲357 95.98%	106 103.28%	▲251 97.93%
北九州	7,478	2,227	9,705	6,915	2,062	8,977	▲563 92.47%	▲165 92.59%	▲728 92.50%
福岡	8,190	2,435	10,625	7,871	2,396	10,267	▲319 96.11%	▲39 98.40%	▲358 96.63%

※〔普通〕普通会計　〔公営〕公営企業等会計