

経営形態の見直し検討項目(A項目)  
基本的方向性(案)

平成24年6月19日

大阪府市統合本部事務局

# A項目 基本的方向性(案)の概要

	項目名	基本的方向性(案)	アドバイザー
1	地下鉄	上下一体での民営化 当面の経営改善方策の実施	余語顧問、上山顧問、 太田参与、佐々木参与 在阪民鉄出身参与
2	バス	地下鉄事業とは完全分離して運営、かつ民営化 民営化に向けて、路線譲渡及び管理委託の拡大を図る 当面の経営改善方策の実施	余語顧問、上山顧問、 太田参与、佐々木参与
3	水道	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	福田参与、(上山顧問)
4	一般廃棄物	収集輸送事業：受皿組織に現業職員を移管、民間委託を拡大し 完全民間化 焼却処理事業：工場稼働体制の見直し、民間委託推進 当面はブロック単位での処理体制 (一部事務組合)の構築	福田参与、(上山顧問)
5	消防	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)	池末参与
6	病院	市立住吉市民病院の小児・周産期医療の機能を府立急性期・ 総合医療センターへ機能統合 新たな大都市制度移行時に、地方独立行政法人 大阪病院機構(仮称)を設立、府市病院を一体的に運営	大嶽参与、(上山顧問)
	弘済院	附属病院・第2特養：直営廃止、民間移譲 第1特養：指定管理期間満了後、民間移譲を検討 養護老人ホーム：廃止決定済	大嶽参与、(上山顧問)

## A項目 基本的方向性(案)の概要

	項目名	基本的方向性(案)	アドバイザー
7	港湾	○ 「新港務局」として府市の港湾管理者を統合	—
8	大学	○ 公立大学のあり方について将来ビジョンを策定 ○ 市大改革の推進、府大改革の着実な実施 ○ 法人統合に向けた組織改革の推進	上山顧問、大嶽参与
9	公営住宅	○ 大阪市内の府営住宅を大阪市に移管	池末参与
10	文化施設	○ 美術館、博物館、科学館、動物園の府市による一体的運営の可能性と運営手法に適した経営形態について、引き続き検討(指定管理と地方独立行政法人化の両形態を軸に検討)	上山顧問
11	市場	○ 府市4市場はそれぞれが経営効率化を進める ○ 府市場は指定管理者制度(H24.4導入)の効果検証 ○ 市市場(本場、東部)は指定管理者制度に移行 ○ 市市場(南港)は引き続き検討	上山顧問
12	下水道	○ 市下水道事業は上下分離・コンセッション型による運営管理を含めた経営形態の検討 ○ 府市下水道事業の行政組織のあり方は継続して検討	福田参与、(上山顧問)



# 目 次

1 . 地下鉄	・ ・ ・ ・ ・	P 5
2 . バス	・ ・ ・ ・ ・	P 7
3 . 水道	・ ・ ・ ・ ・	P 9
4 . 一般廃棄物	・ ・ ・ ・ ・	P 11
5 . 消防	・ ・ ・ ・ ・	P 13
6 . 病院	・ ・ ・ ・ ・	P 15
7 . 港湾	・ ・ ・ ・ ・	P 19
8 . 大学	・ ・ ・ ・ ・	P 21
9 . 公営住宅	・ ・ ・ ・ ・	P 23
1 0 . 文化施設	・ ・ ・ ・ ・	P 25
1 1 . 市場	・ ・ ・ ・ ・	P 27
1 2 . 下水道	・ ・ ・ ・ ・	P 29

## 経営形態の見直し検討項目（A項目） 地下鉄

### 現状（事業分析からみた視点）

#### 1. 現在の運営形態

直営で実施（一部、駅の改札・ホーム業務等を委託）

職員数（平成 22 年度末現在） 5,518 人

#### 2. 運営（経営）状況等（平成 22 年度）

経常損益	246 億円の黒字(平成 15 年度以降、継続して単年度黒字を確保)
累積欠損金	平成 14 年度には 2,933 億円の達していたが、平成 22 年度決算において、公営地下鉄の中ではじめて解消
企業債残高	6,502 億円(平成 8 年度(ピーク):8,396 億円から 23%)
有利子負債 / EBITDA ( ) 倍率	8.6 倍(東京メトロの約 2 倍)
一般会計からの補助金・出資金	149 億円
1 日平均 乗車人員	229 万人(平成 2 年度(ピーク):281 万人から 18%)

( ) EBITDA : 営業利益 + 減価償却費

#### 3. 事業分析からみた視点（現状が最適と言えるか）

乗車人員が毎年約 1% の漸減傾向にあり、事業の持続可能性に対するリスクがある

安全については、輸送障害及び運転事故件数は、踏切がないという地下鉄の特性を考慮しても関西の 5 私鉄並みかそれ以下。しかし、最近、長堀鶴見緑地線の重大インシデントや梅田駅構内の火災など、鉄道事業者にとって最重要課題である安全性を脅かす事案が発生（組織風土にかかる課題）地下鉄事業（地下トンネルの比率が多く、建設コストがかかる）の性質に鑑みれば、今後、防災上の観点も含め、施設の更新投資への備えが必要契約制度、人事制度をはじめ公営企業であるがゆえの制約もあり、民間鉄道事業者と比較すると高コスト体質となっている

厳しい資金状況の中、自己の信用力で市場等から資金調達が可能となるなど自立的な事業体としての経営体質の強化が望まれる

#### 【クリアすべき課題】

- 顧客満足・利便性の向上
- 安全性の確保
- 生産性（高コスト体質）の改善
- 自立性の追求
- 民営化に伴う法的課題
- ・ 企業債の一括繰上償還に要する資金調達、補助金の返還の可能性、職員の転籍に伴う処遇 など

基本的方向性（案）	工 程
<p>上下一体での民営化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 持続可能な交通機能の確保、都市の成長戦略への貢献、府市の財政再建を目的とした改革を推進</li> <li>・ 民営化に向けた基本的な方針や計画の策定</li> <li>・ 合理化と同時に成長戦略も追求</li> <li>・ 交通関連事業（広告、流通、不動産等）の機会追求</li> <li>・ 広域化の視点から、民間鉄道事業者との連携を図りつつ、終発延長の実施や相互乗入の検討を進める</li> </ul> <p>当面の経営改善方策</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 民営化前であっても取組みが可能な人件費、経費、投資等のコストの見直し、また、駅ナカ事業の展開をはじめとする顧客利便性や快適性の向上に取り組む</li> </ul> <p>【期待できる効果】</p> <p>民営化による効果額</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 40～100億円程度の市税負担の削減（一般会計からの補助金等）</li> <li>・ 職員の非公務員化</li> <li>・ その他コスト削減を図ることにより、約121億円の費用が削減</li> </ul>	<p>&lt; H 2 4 年度 &gt;</p> <p>民営化関連</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 民営化に向けた基本的な方針や計画の策定</li> <li>・ 民営化を推進するための体制作りと作業内容の洗い出し</li> <li>・ 企業債の取扱い等に関する制度的課題の洗い出し</li> </ul> <p>民営化を待たずにできること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 終発延長の実施（終発後の回送列車の営業化等）</li> <li>・ 料金値下げの方針決定、民間鉄道事業者との調整等</li> </ul> <hr/> <p>&lt; H 2 5 年度 &gt;</p> <p>民営化関連</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 民営化に向けた作業（デューデリジェンス等）の本格実施</li> <li>・ 国その他の関係機関、金融機関との調整・交渉</li> </ul> <p>民営化を待たずにできること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 民間鉄道事業者との調整を経て、第2次終発延長の実施</li> <li>・ その他サービス向上策の順次実施</li> </ul> <hr/> <p>&lt; H 2 6 年度以降 &gt;</p> <p>民営化関連</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 議会審議を経て民営化への移行準備</li> </ul> <p>民営化を待たずにできること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 料金値下げの実施</li> </ul>

広域化の視点からの相互乗入等の検討



## 経営形態の見直し検討項目（A項目） バス

### 現状（事業分析からみた視点）

#### 1. 現在の運営形態

運営形態	営業所数	営業所名
管理委託（ ）	5	井高野、西島、鶴町、住之江、長吉
直営	5	中津、港、住吉、東成、守口

（ ）管理委託：路線・サービス設計の権限を交通局が有したまま、運転業務、運行管理業務、整備管理業務を一体として別会社に委託するもの  
平成 20 年 2 月に委託範囲の上限が事業規模の 3 分の 2 まで拡大  
職員数（平成 22 年度末現在） 973 人

#### 2. 運営（経営）状況等（平成 22 年度決算ベース）

経常損益	24 億円の赤字
累積欠損金	604 億円（昭和 58 年度以降、赤字が継続）
企業債残高	177 億円
一般会計・地下鉄事業からの借入金残高	77 億円
一般会計・地下鉄事業からの補助金、繰入金	54 億円

#### 路線別収支

- ・営業損益ベースでは、黒字は 139 系統中 3 系統のみ
- ・地下鉄事業からの繰入等を含めた経常損益ベースでは 139 系統中 64 系統が黒字

#### 3. 事業分析からみた視点（現状が最適と言えるか）

他都市（東京都、名古屋市、横浜市、神戸市、京都市）及び民間バス事業者と比較すると運行コストが高い。

- ・ 988 円/キロ（平成 22 年度決算ベース）  
（他都市平均：717 円/キロ 民間バス事業者（5 社）平均：493 円/キロ）

運送収入は民間バス事業者に比べ高いが、一方で職員数が多く、稼働率が低い。

- ・ 559 円/キロ（平成 22 年度決算ベース）  
（他都市平均：619 円/キロ 民間バス事業者（5 社）平均 476 円/キロ）
- ・ 職員 1 人 1 日当たり走行キロ 61.4 キロ（民間の 78%程度）

現在、139 系統ある路線について、ばらつきがあるものの十分な需要がなく採算性の困難な状況にある系統があり、このままではバス事業が成り立たない。

市場競争性を働かせながら持続可能な事業性のある路線（事業性のある路線）

と、

一定の公的関与のもとで維持を図るべき地域系の路線（地域サービス系路線）

に分類し、それぞれ持続可能な輸送サービスの提供方策を検討

#### 【クリアすべき課題】

- コスト構造の更なる見直し
- 路線の最適化
- 民営化に伴う法的課題
- ・ 管理委託範囲の上限、企業債の一括繰上償還に要する資金調達



基本的方向性（案）	工 程
<p>地下鉄事業とは完全分離して運営、かつ民営化 民営化に向けて、路線譲渡及び管理委託の拡大を図る 事業性のある路線（計 58 系統：乗車人員ベースで 81.2%）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・民間バス事業者並みのコストで採算を確保できる路線、鉄道に相当する役割を持つ路線等、可能な限り路線状況を考慮</li> <li>・財政支援を前提としない自立的経営により持続可能な輸送サービスを提供</li> <li>・その手法として、路線譲渡及び管理委託の拡大を推進</li> </ul> <p>地域サービス系路線 （計 81 系統：赤バスを含み、乗車人員ベースで 18.8%）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・民間バス事業者並みのコストでも採算性の確保が困難な路線等</li> <li>・市の財政負担を考慮し、現在、運行している路線は、一旦廃止</li> <li>・廃止によって生じる空白地域については、今後、区長が、地域ニーズを勘案しながら、その必要性を踏まえ、運行について判断</li> </ul> <p>当面の経営改善方策</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・民間バス事業者並みの給与水準への見直しや安全性の確保を前提とした車両更新周期の見直し等を図り、一刻も早く赤字体質の脱却をめざす</li> </ul> <p>【期待できる効果】</p> <p>約 8 億円の市税負担等の削減 職員の非公務員化</p>	<p>&lt; H 2 4 年度 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・路線譲渡や管理委託先についての具体的検討</li> </ul> <hr/> <p>&lt; H 2 5 年度以降 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・議会議論を経て、順次路線譲渡や管理委託の拡大の実施</li> </ul>

## 経営形態の見直し検討項目（A項目） 水道

### 現状（事業分析からみた視点）

#### 1. 現在の運営形態（市水道局）

経営形態：直営（地方公営企業）

職員数（H24.4.1 現在）	1,714 人	休職・退職派遣を含み再任用を除く
内訳		水道事業 計 1,681 人
浄水場	416	
水道工事センター	565	
営業所	245	
庁舎	455	
工業用水道事業部門	33	

#### 2. 運営（経営）状況等

市水道事業（決算ベース/単位：百万円）

	H18 年度	H19 年度	H20 年度	H21 年度	H22 年度
総収益	76,339	73,854	76,927	67,935	68,074
一般会計補助金	1,384	0	0	0	93
総費用	68,051	66,521	64,375	63,030	62,833
当年度損益	8,288	7,333	12,552	4,905	5,241
経常損益	7,152	6,392	6,868	5,048	7,694

H22 年度は子ども手当にかかる一般会計補助金（国からの特例交付金相当分のみ）

なお、大阪市を含め大阪府内の水道事業は、経常収支は概ね黒字、一般会計からの繰入金比率は平均 1.1%（H22 年度）と、いずれも独立した事業経営が行われている。

#### 3. 事業分析からみた視点（現状が最適と言えるか）（市水道局）

##### （1）現状評価

###### 強み

- ・水道料金、コストが安い
- ・トータルシステムの高い技術力を有する
- ・収支は黒字で一般会計に依存しない独立した経営を実現している

###### 弱み

- ・職員生産性（職員 1 人当たり給水人口）が低い
- ・施設稼働率が低い
- ・将来の施設更新投資への対応が必要
- ・水需要の減少傾向が続き、現状のままであれば経営状況悪化の恐れ
- ・国内外に水道事業の新たなニーズがある

##### （2）対応策として考えられること

組織面での抜本的な事業改革（経営形態の見直し）

施設整備面（浄水場のダウンサイジング、アセットマネジメント）

##### 【クリアすべき課題】

- ・現在の事業規模では抜本的な事業改革には限界がある
- ・従来型の退職不補充による合理化では、将来の技術力の低下を招く
- ・浄水場のダウンサイジングとまちづくりの両立について調整が必要

基本的方向性（案）	工 程
<p>現在行われている市水道局と大阪広域水道企業団との統合協議を進める。</p> <p>市水道局においては、合理化策や経営改善策を策定、実行する。</p> <p>【期待できる効果】 市水道局のさらなる効率化</p>	<p>&lt; H 2 4 年度 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市水道局と大阪広域水道企業団との統合検討（8月末に中間報告予定）</li> <li>・市水道事業の合理化策・経営改善策の策定</li> </ul>
	<p>&lt; H 2 5 年度 &gt;</p> <p style="text-align: center;">-</p>
	<p>&lt; H 2 6 年度 &gt;</p> <p style="text-align: center;">-</p>
	<p>&lt; H 2 7 年度（新たな大都市制度移行時） &gt;</p> <p style="text-align: center;">-</p>

## 経営形態の見直し検討項目（A項目） 一般廃棄物

### 現状（事業分析からみた視点）

#### 1. 現在の運営形態

##### ごみ収集輸送事業

- ・直営（10 環境事業センター + 1 出張所）で実施  
（一部、粗大ごみ収集において民間委託を実施）
- ・従事職員数（平成 24 年 4 月 1 日現在）  
2,125 人 【内訳：（行政等）137 人（技能）1,988 人】

##### ごみ焼却処理事業

- ・直営（9 工場）で実施
- ・従事職員数（平成 24 年 4 月 1 日現在）  
636 人 【内訳：（行政等）94 人（技能）542 人】

#### 2. 運営（経営）状況等

##### ごみ収集輸送事業

- ・平成 22 年度決算（一般会計ベース）で 209 億円
- ・そのうち 190 億円（約 91%）が人件費、13 億円が物件費  
また、公債費の償還金は 6 億円
- ・財源としては 205 億円（約 98%）が税負担

##### ごみ焼却処理事業

- ・平成 22 年度決算（一般会計ベース）で 201 億円
- ・そのうち焼却処分費が 192 億円。埋立処分費が 9 億円
- ・焼却処分費のうち 62 億円（約 30%）ずつが人件費・物件費、  
また、焼却工場建設にかかる公債費の償還金は 68 億円
- ・手数料収入、売電収入等で 92 億円の歳入（差引税負担：109 億円）

#### 3. 事業分析からみた視点（現状が最適と言えるか）

##### ごみ収集処理事業の現状（平成 22 年度）

- ・一般廃棄物処理量 114.9 万トン（平成 3 年度ピークと比較して 47%）  
分別収集の推進等により、更なる減量化が見込まれる。  
（将来的な目標：一般廃棄物処理量 90 万トン）

##### ごみ収集輸送事業

- ・他都市と比較すると、収集輸送原価はほぼ平均並みである。
- ・主に直営で事業を実施し、民間委託も退職不補充にあわせて行っている。  
スピード感をもった一層のコスト削減に向けて運営形態の  
変更を検討

##### ごみ焼却処理事業

- ・主に直営で事業を実施している。
- ・他都市と比較すると、処理処分原価は低い。

#### 【クリアすべき課題】

##### ごみ収集輸送事業の運営形態

- ・民間活力の導入可能性と現業職員の非公務員化の検討

##### ごみ焼却処理事業の運営形態

- ・広域化の視点から、焼却工場の建設や運営管理について、更なるコスト削減のため、全部委託や一部委託の活用、PFI等の活用を検討する。

基本的方向性（案）	工 程
<p>ごみ収集輸送事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・受皿組織設立時に現業職員を移管し、非公務員化を図る。</li> <li>・その後、業者育成を図りつつ民間委託も拡大し、5～10年程度で完全民間化（市場開放・競争化）を図る。</li> </ul> <p>ごみ焼却処理事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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する。（9工場体制から6工場稼働体制へ）</li> <li>・今後の焼却工場の建設にあたっては民間企業の参画を得るDBO方式（ ）等を活用。</li> <li>（ ）DBO方式：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。</li> <li>・当面、府域における「広域化計画」に沿ったブロック単位（大阪ブロック＝大阪市、八尾市、松原市）で、ごみ処理体制（一部事務組合）を構築する。</li> </ul> <p>【期待できる効果】</p> <p>ごみ収集輸送事業</p> <p>この事業の完全民間化（市場開放）が図られたと仮定した場合</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・約79億円の税負担の削減</li> <li><small>* 受皿組織への委託ではなく、民間への完全競争入札と仮定</small></li> <li>・職員約2,000人を非公務員化</li> </ul> <p>ごみ焼却処理事業</p> <p>工場の建設や運営について、効率化、民間運営や民間委託を順次実施した場合</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・約73億円の税負担の削減</li> <li>・一部事務組合へ職員を移管</li> <li>・約380人の職員数を削減</li> </ul>	<p>&lt;平成24年度&gt;</p> <p>ごみ収集輸送事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・運営形態変更に向けての課題整理（職員の身分移管など）</li> <li>・受皿組織における民間活力の導入手法の検討</li> <li><small>* 受皿組織設立に係るPTの設置</small></li> </ul> <p>ごみ焼却処理事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・広域化の視点から一部事務組合設立に向けた具体的な課題の検討</li> <li>・森之宮工場停止</li> </ul>
	<p>&lt;平成25年度&gt;</p> <p>ごみ収集輸送事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・上記課題の解消、受皿組織の具体化（設立手続き等）</li> </ul> <p>ごみ焼却処理事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・一部事務組合の設立手続き</li> </ul>
	<p>&lt;平成26年度&gt;</p> <p>ごみ収集輸送事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・受皿組織の設立及び現業職員の移管（非公務員化）</li> </ul> <p>ごみ焼却処理事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・一部事務組合へ移行</li> <li>・大正工場停止</li> </ul>
	<p>&lt;平成27年度（新たな大都市制度移行時）&gt;</p> <p>ごみ収集輸送事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・受皿組織による家庭系ごみ収集輸送業務の遂行</li> </ul> <p>ごみ焼却処理事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・住之江工場停止 6工場稼働体制へ</li> <li>・新たな大都市制度に応じ、一部事務組合の組織改変</li> </ul>

## 経営形態の見直し検討項目（A項目）《消防》

現状（事業分析からみた視点）	
<p>1. 現在の運営形態</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>消防組織法に基づき、市町村がその区域における消防の責任を有する。</li> <li>府内 43 市町村が、一部事務組合や事務委託を含め 33 消防本部を組織（消防本部を持たない非常備消防 1 町）</li> <li>消防に要する費用は、各市町村が負担</li> </ul> <p>2. 運営（経営）状況等</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>府内消防本部の約 4 割が、管轄人口 10 万人未満の小規模消防本部（13/33 本部）</li> <li>管轄人口の規模が小さい消防本部ほど職員の整備率等が低い</li> <li>管轄人口 30 万人前後の消防本部ではしご車等特殊車両が過剰整備</li> <li>府内市町村の住民一人あたり消防費に大きな開き（7 千円台～3 万円台）</li> <li>一般に消防費に比例して消防力も上がるが、小規模消防本部では消防費を上げてても消防力が上がらない</li> </ul>	<p>3. 事業分析からみた視点（現状が最適と言えるか）</p> <p>○各消防業務に適正規模がある</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>【適正規模】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>火災、救急…人口 30 万人規模以上の消防本部の消防力で対応可能</li> <li>指令…人口 70～140 万人規模以上の消防本部の消防力で対応可能</li> <li>教育訓練、航空消防、救急相談…府県レベル</li> <li>ハイパーレスキュー…国レベル</li> </ul> </div> <p>○府、大阪市で消防学校をそれぞれ運営</p> <p>○大規模災害時における消防の効果的な運用の仕組み等があいまい</p>





## 経営形態の見直し検討項目（A項目） 病院

### 現状（事業分析からみた視点）

#### 1. 現在の運営形態

	大阪府立病院機構	大阪府立市民病院
運営形態	特定地方独立行政法人（公務員型） （H18年4月～）	地方公営企業法全部適用 （H21年4月～）
使 命	民間医療機関では対応が困難な医療や行政的課題として担うべき医療分野、高度専門医療を中心に提供するとともに府域の医療水準の向上を図る	民間医療機関では対応が困難な医療や地域で不足する医療を中心に提供するとともに、医療を支える人材を育成する
病院名	急性期・総合医療センター 呼吸器・アレルギー医療センター 精神医療センター 成人病センター 母子保健総合医療センター	総合医療センター 十三市民病院 住吉市民病院

#### 2. 運営（経営）状況等

##### 運営指標（H22年度）

	大阪府立病院機構	大阪府立市民病院
年間のべ患者数	入院 80.6万人 外来 101.1万人	入院 42.6万人 外来 76.3万人
総病床数 (稼動病床)	2,701床 (2,597床)	1,540床 (1,421床)
病床利用率	85.6%	77.7%
職員数 (H23.4.1)	3,374人 機構本部職員を含む	1,944人 病院局総務部職員、助産師学院職員を含む

##### 経営状況

府立病院機構：第1期中期計画期間中（H18年度～H22年度）に約65億円の不良債務を解消。現在5病院すべてが黒字経営。  
市立市民病院：病院改革プランの実行により、H21年度に黒字化を達成。不良債務についてもH22年度に解消。

#### 3. 事業分析からみた視点（現状が最適と言えるか）

##### 住吉市民病院のあり方について

- ・H27年度中の耐震化及び施設の改善による患者アメニティ向上が必要
- ・市南部地域では、他の地域に比べて小児・周産期医療が不足  
(分娩取扱施設の減少、ハイリスク分娩への対応、小児救急搬送受入れ等)  
市南部地域：阿倍野区、住之江区、住吉区、東住吉区、平野区、西成区
- ・早急に建替えが必要な住吉市民病院について、府全体の医療需要の観点から、市南部地域における小児・周産期医療の維持・確保と充実強化を図るため、現地で建替える案と府立急性期・総合医療センターに機能統合する案とを比較検討

##### 府立と市立の病院の経営統合について

- ・新たな大都市制度移行後に、大阪全体の医療資源が充実できるよう、府市病院の一体経営について検討
- ・公立病院としての役割を適切に果たすため、より自立的かつ効率的・効果的な経営を行える運営形態への移行を図る

##### 【検討すべき課題】

- 府立と市立の病院が担うべき医療と役割分担の検討



基本的方向性（案）	工 程							
<p>(Step1) 住吉市民病院の小児・周産期医療の機能を府立急性期・総合医療センターへ機能統合する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>機能統合により、ハイリスク分娩や小児救急体制を強化</li> <li>助産師学院は、府内の助産師の需給状況等をふまえて廃止</li> </ul> <p>(Step2) 新たな大都市制度移行時には、地方独立行政法人大阪病院機構（仮称）を設立し、府市の病院を一体的に運営する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>制度移行前における新法人への統合には法改正が必要となるため、法改正の動きと並行して、府市それぞれで非公務員型地方独立行政法人への移行を進める</li> </ul> <p>(Step3) 府域全体の医療資源の有効活用（ 今後の検討課題）</p> <p>【期待できる効果と課題】</p> <table border="1" data-bbox="145 884 1077 1465"> <thead> <tr> <th data-bbox="145 884 629 927">住吉市民病院と急性期・総合医療Cの機能統合</th> <th data-bbox="636 884 1077 927">府立と市立の病院経営統合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="145 932 629 1225"> <ul style="list-style-type: none"> <li>市南部地域に不足する小児・周産期医療の確保</li> <li>既存医療資源の活用により、24時間365日の小児救急対応等に加え、重症・合併症母体等の対応が強化</li> <li>診療体制の充実による医師等の勤務環境の向上</li> <li>イニシャル・ランニングコストの抑制</li> </ul> </td> <td data-bbox="636 932 1077 1225"> <ul style="list-style-type: none"> <li>大阪府域全体で最適となるよう医療資源を有効活用</li> <li>大都市制度における公立病院として適切な役割を担う</li> <li>非公務員型の地方独立行政法人として、自立的・効率的な運営</li> <li>医師、看護師など柔軟な人材確保体制の構築と診療機能の強化</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="145 1230 629 1465"> <p>&lt; 課題 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>住吉市民病院の近隣住民のアクセス等に対する理解</li> <li>統合時の医療スタッフの確保</li> <li>整備運営にかかる財政負担の府市間協議</li> </ul> </td> <td data-bbox="636 1230 1077 1465"> <p>&lt; 課題 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>公立病院における広域医療・地域医療のあり方の検討</li> <li>府市病院統合に向けた現行法の改正</li> <li>人事給与と制度や情報システム等の統一</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table>	住吉市民病院と急性期・総合医療Cの機能統合	府立と市立の病院経営統合	<ul style="list-style-type: none"> <li>市南部地域に不足する小児・周産期医療の確保</li> <li>既存医療資源の活用により、24時間365日の小児救急対応等に加え、重症・合併症母体等の対応が強化</li> <li>診療体制の充実による医師等の勤務環境の向上</li> <li>イニシャル・ランニングコストの抑制</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大阪府域全体で最適となるよう医療資源を有効活用</li> <li>大都市制度における公立病院として適切な役割を担う</li> <li>非公務員型の地方独立行政法人として、自立的・効率的な運営</li> <li>医師、看護師など柔軟な人材確保体制の構築と診療機能の強化</li> </ul>	<p>&lt; 課題 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>住吉市民病院の近隣住民のアクセス等に対する理解</li> <li>統合時の医療スタッフの確保</li> <li>整備運営にかかる財政負担の府市間協議</li> </ul>	<p>&lt; 課題 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>公立病院における広域医療・地域医療のあり方の検討</li> <li>府市病院統合に向けた現行法の改正</li> <li>人事給与と制度や情報システム等の統一</li> </ul>	<p>24年度</p>	<p>～府市統合に向け具体的な作業に着手</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>府市統合にあたっての法的課題の整理</li> <li>病院統合に伴う法改正に向けた国への働きかけ（要望）</li> <li>公立病院における広域医療・地域医療のあり方の検討（継続的に検討）</li> </ul> <p>住吉市民病院の急性期・総合医療Cへの機能統合に伴う府市間の財政負担の協議</p> <p>急性期・総合医療C新棟建設に向けた基本構想・基本計画の着手</p>
住吉市民病院と急性期・総合医療Cの機能統合	府立と市立の病院経営統合							
<ul style="list-style-type: none"> <li>市南部地域に不足する小児・周産期医療の確保</li> <li>既存医療資源の活用により、24時間365日の小児救急対応等に加え、重症・合併症母体等の対応が強化</li> <li>診療体制の充実による医師等の勤務環境の向上</li> <li>イニシャル・ランニングコストの抑制</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大阪府域全体で最適となるよう医療資源を有効活用</li> <li>大都市制度における公立病院として適切な役割を担う</li> <li>非公務員型の地方独立行政法人として、自立的・効率的な運営</li> <li>医師、看護師など柔軟な人材確保体制の構築と診療機能の強化</li> </ul>							
<p>&lt; 課題 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>住吉市民病院の近隣住民のアクセス等に対する理解</li> <li>統合時の医療スタッフの確保</li> <li>整備運営にかかる財政負担の府市間協議</li> </ul>	<p>&lt; 課題 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>公立病院における広域医療・地域医療のあり方の検討</li> <li>府市病院統合に向けた現行法の改正</li> <li>人事給与と制度や情報システム等の統一</li> </ul>							
<p>25</p>	<p>府立病院機構の非公務員化（H24.3.9 通常国会へ法案提出）</p> <p>急性期・総合医療C新棟の基本設計・実施設計着手</p>							
<p>26</p>	<p>大阪市立市民病院の地方独立行政法人化（非公務員型）</p> <p>急性期・総合医療Cの新棟建設着手</p>							
<p>27</p>	<p>大阪病院機構（仮称）の設立・府市病院の統合</p> <p>住吉市民病院の小児・周産期部門の急性期・総合医療Cへの機能統合（H28年度供用開始予定）</p>							

## 経営形態の見直し検討項目（A項目） 病院（弘済院）

### 現状（事業分析からみた視点）

#### 1. 現在の運営形態

附属病院	本市直営（一般会計）
第1特養	指定管理（23年度～社会福祉法人）
第2特養	本市直営（一般会計）
養護老人ホーム	本市直営（27年度末廃止予定）

#### 2. 運営（経営）状況等

：22年度決算      ：23年度決算見込（指定管理後）

附属病院	収入 8.5 億円、支出 13.2 億円、損失 4.7 億円
第1特養	収入 9.6 億円、支出 9.1 億円、収益 0.5 億円
第2特養	収入 2.5 億円、支出 2.7 億円、損失 0.2 億円
養護老人ホーム	収入 3.6 億円、支出 5.1 億円、損失 1.5 億円

（各施設の支出には、管理部門等の間接人件費を含む）

第1特養：第1特別養護老人ホーム

第2特養：第2特別養護老人ホーム

#### 3. 事業分析からみた視点（現状が最適と言えるか）

弘済院全体で、17年度には11.9億円の赤字であったが、その後の取り組みにより一定の経営改善を図ったものの、22年度で6.6億円の赤字となっている。廃止が決定されている養護老人ホームと指定管理化した第1特養を除いた、附属病院と第2特養に限っても4.9億円の赤字となっており、現在の運営形態のままでは、これ以上の大幅な経営改善が望みがたい状況。

平成18年度に実施された経営分析では、経営形態（案）として、個別の施設ごとに公設民営、民間移譲を検討する第1案と、全施設を一体として独立行政法人化する第2案が提言されている。

【第1案】 附属病院      地方公営企業法の全部適用、公設民営  
第1・2特養      公設民営、民間移譲

【第2案】 附属病院、第1・2特養      独立行政法人

#### 【クリアすべき課題】

- ・認知症対応機能（専門医療・介護、研究、人材養成）の継続性確保
- ・直営施設の経営問題
- ・土地の有効活用

基本的方向性（案）	工 程
<p>           附属病院 直営廃止、民間移譲            老朽化しており、28年度以後の建物供用が不可能            第1特養 指定管理期間満了（26年度末）後            民間移譲を検討            第2特養 直営廃止、民間移譲            養護老人ホーム 既に廃止決定（27年度末）         </p> <p>           認知症をはじめとする高齢者の医療・福祉の拠点を民間の運営主体により整備する観点から、少なくとも現利用者に必要なサービスを継続して提供すること等、必要な条件を付して公募により企画提案を受けるプロポーザル方式により運営主体を選考する。土地の活用については、基本的な必要コンセプトを満たすものであれば、柔軟な活用を認めるなど、できるだけ柔軟な運営形態による経営収支の改善や土地の有効活用を図ることとする。         </p> <p> <b>【期待できる効果】</b>            弘済院が担っている認知症対応機能の継続性が確保できる。            柔軟な運営形態によって経営収支の改善が期待できる。            広大な敷地の効果的な活用が図れる。         </p>	<p>&lt; H 2 4 年度 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・認知症対応機能の継続性の検討</li> <li>・全体スケジュールの策定</li> <li>・土地の有効利用にかかる基礎調査</li> <li>・吹田市との開発協議（事前協議）</li> <li>・土地の活用方式の検討、策定</li> <li>・第1特養指定管理者との協議</li> <li>・選定委員会の設置</li> <li>・プロポーザル仕様内容の策定</li> </ul> <p>&lt; H 2 5 年度 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・資産及び負債の整理、確定</li> <li>・企画提案内容に関する吹田市との開発協議、地元調整</li> <li>・移譲にかかる契約内容の検討、決定</li> <li>・運営体の選定・契約</li> <li>・運営体との協議、調整</li> <li>・具体の移譲に向けた諸課題の整理</li> </ul> <p>&lt; H 2 6 年度 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・具体の移譲に向けた諸課題の整理</li> <li>・運営体による施設の建設・整備</li> </ul> <p>&lt; H 2 7 年度（新たな大都市制度移行時） &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・養護老人ホームの廃止（年度末）</li> </ul> <div data-bbox="1704 651 2067 804" style="border: 1px dashed black; border-radius: 15px; padding: 5px; text-align: center;">       別途、不動産鑑定等処分にかかる手続きが必要     </div>

# 経営形態の見直し検討項目（A項目） 港湾

## 現状（事業分析からみた視点）

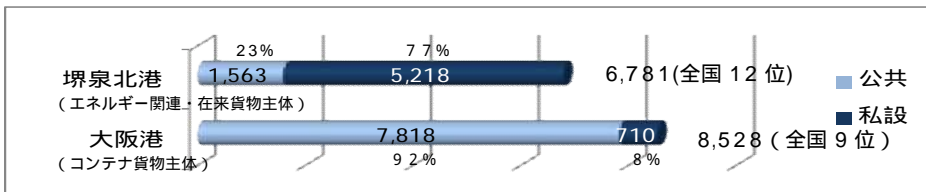
### 1. 現在の運営形態

- 港湾法第33条に基づく地方公共団体単独による港湾管理
  - 大阪府：堺泉北港（国際拠点港湾）、阪南港（重要港湾）  
二色港、泉佐野港、泉州港、尾崎港、淡輪港、深日港（地方港湾）
  - 大阪市：大阪港（国際戦略港湾）

### 2. 運営（経営）状況等

#### H22 取扱貨物量

単位：万トン



#### H24 予算

		大阪府港湾局	大阪市港湾局
一般会計	使用料収入等	1.1 億円	9.5 億円
	公債費	3.3 億円	2.14 億円
	一般財源	4.6 億円	1.82 億円
港湾特会	起債残高 (H23 年度末)	1.50 億円	1.68 億円
	使用料収入等	3.7 億円	6.2 億円
	公債費	1.2 億円	2.9 億円
埋立特会	起債残高 (H23 年度末)	2.02 億円	1.460 億円
	貸付・分譲収入 (内、分譲)	1.0 億円 (0 億円)	1.11 億円 (6.1 億円)
	公債費	1.2 億円	6.1 億円

注) 会計処理方法や特別会計の名称等は府市で異なる。一般会計は港湾・海岸事業等含む。

### 3. 事業分析からみた視点（現状が最適と言えるか）

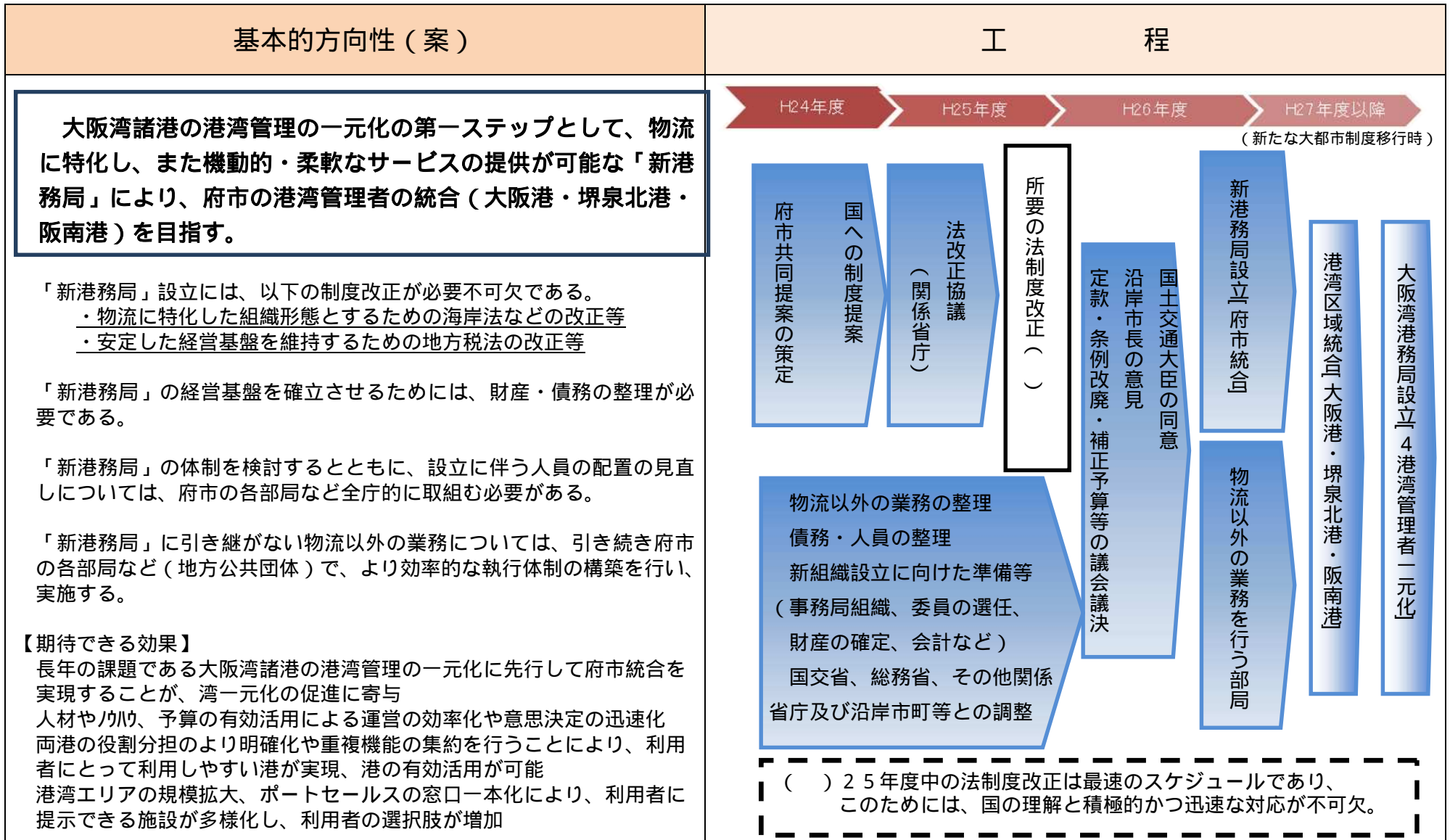
#### 【大阪湾諸港の課題】

- 日本の国家戦略を担う阪神港の国際競争力強化
  - 貨物の集荷力向上等や港湾コストの低減等により、減少する基幹航路の維持・拡大を図り、関西の経済・産業の成長を支えることが必要
- 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
  - 湾全体で施設を有効活用し、利用者ニーズに応じた施設の利用調整やスケールメリットを活かした貨物集積を行うこと等により、広域物流の効率化を図ることが必要
  - 限られた予算を有効活用し、湾全体で優先される事業に集中投資を図ることが必要
- 埠頭の管理コストの削減・サービス水準の維持向上
  - 老朽化により維持管理コストが増大するとともに、利用者ニーズへの機動的な対応が難しくなっており、効率的な港湾の管理運営体制を構築することが必要
- 港湾管理者は物流以外の多様な業務を担っており、業務の整理が必要

府市港湾においても、同様の課題を有しており、大阪湾諸港の港湾管理の一元化の第1ステップとして府市港湾管理者の統合が必要

#### 【クリアすべき課題】

- 広域の利益を優先するための意思決定や裁量権の一元化
- 物流に特化し、機動的で柔軟かつ健全な財務体質をもった組織の構築
- 物流以外の業務についての執行体制の構築





## 経営形態の見直し検討項目（A項目） 大学

### 現状（事業分析からみた視点）

#### 1. 現在の運営形態

府、市がそれぞれ公立大学法人を設置

- ・公立大学法人大阪府立大学（設立団体：大阪府）  
大阪府立大学、工業高等専門学校（高専）を設置・運営
- ・公立大学法人大阪市立大学（設立団体：大阪市）  
大阪市立大学を設置・運営

#### 2. 運営（経営）状況等（23年度）

	公立大学法人大阪府立大学	公立大学法人大阪市立大学
学部等	大学：4学域7研究科（H24.4～） 高専：1学科1専攻科	大学：8学部10研究科 医学部附属病院
学生数	大学：8,110人、高専：1,037人	8,820人
教員数	大学：728人、高専：78人	713人
職員数	大学：183人、高専：12人	大学：187人、病院：1,166人
校舎	なかもず、羽曳野、りんくう	杉本、阿倍野
資本金	73,621,776千円	98,178,029千円
運営費 交付金	大学：10,523,767千円 高専：1,178,328千円	大学：11,081,072千円 病院：2,226,548千円
役員 (人)	常：理事長1、理事5 非：監事2	常：理事長1、副理事長1、理事4 非：理事1、監事1

#### 3. 事業分析からみた視点（現状が最適と言えるか）

さらなる少子化の進展により、全国的に学生数が減少、大学間の競争激化規模・ブランド・資金力等中途半端で国立、私立の狭間で埋没の可能性  
府市合わせると200億を超える公費負担（税負担に対する説明責任）

ただし、強みとして

府大、市大とも一定のブランド力  
強みのある学部等（府大：工学、市大：医学、商学等）  
合わせると公立大学としては全国一の規模（学生数は神戸大並み）

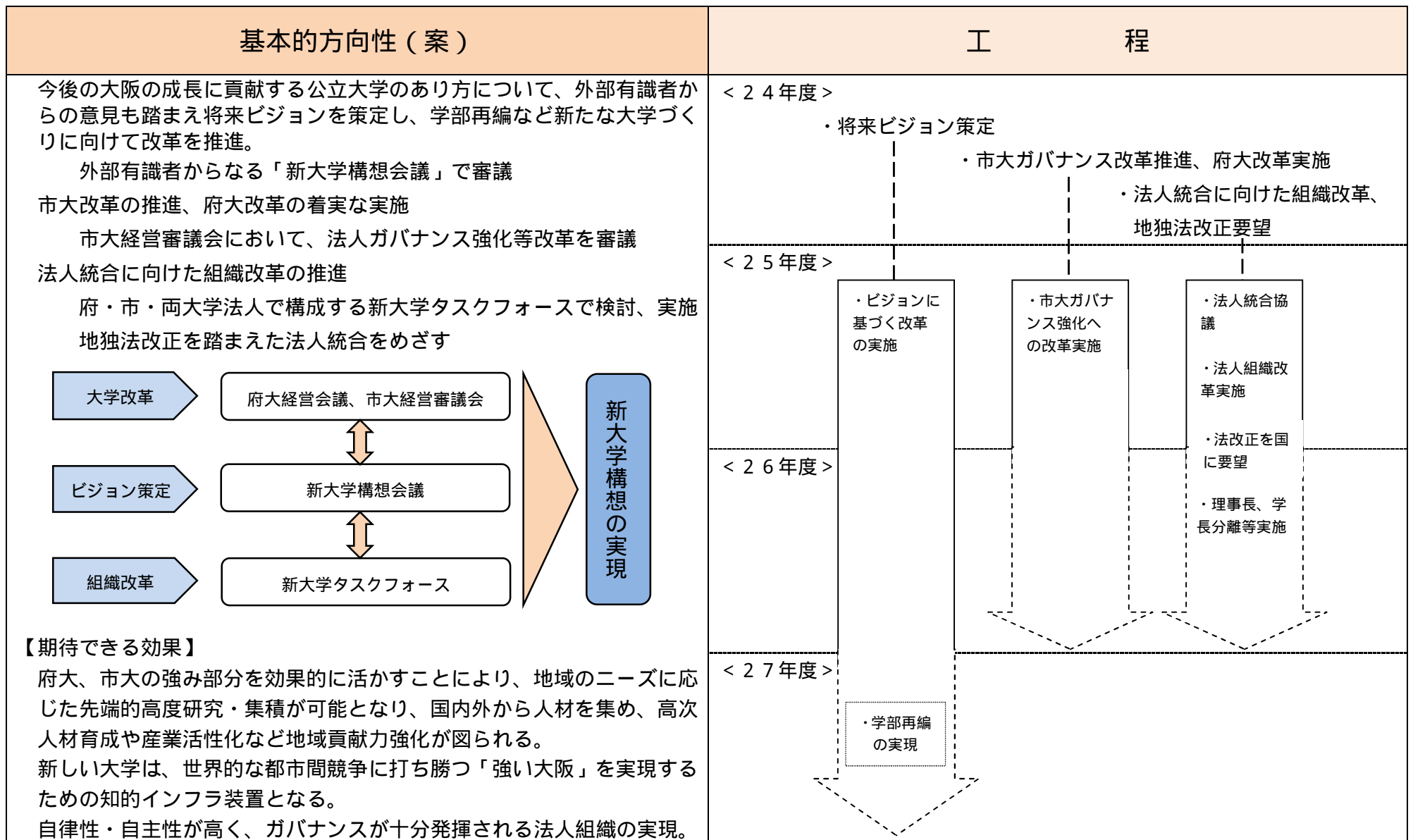
めざす姿

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

国内外での競争に打ち勝つ、強力な個性、特色のある大学  
地域に貢献する公立大学らしさの追求  
国内外から優秀な人材が集まる魅力ある大学

#### 【クリアすべき課題】

- ・将来の大阪にとって必要な公立大学のあり方の検討
- ・市立大学改革（法人ガバナンス強化、教育研究機能の集中・強化への体制強化）
- ・法人統合にかかる課題（法律面、財政面、マネジメント体制等）



## 経営形態の見直し検討項目（A項目） 公営住宅

### 現状（事業分析からみた視点）

#### 1. 現在の運営形態

##### 管理戸数

- ・大阪市内における府営住宅約 1 万 5 千戸（府全域約 13 万 8 千戸）
- ・大阪市営住宅約 10 万 1 千戸

##### 運営形態

- ・府市ともに財産（土地・建物）を保有
- ・維持管理については、大部分を委託
  - 府：24年度から指定管理者制度を本格実施
  - 市：管理代行制度（指定管理者制度の導入に向けて検討中）
 各種承認など権限行為の一部を管理代行者（公社）で実施

##### 従事職員数【大阪市内分】（H23.4 現在）

- ・府 大阪市内相当 18 人（府全域 167 人を戸数按分）  
千戸当たり 1.2 人
- ・市 全体 179 人  
千戸当たり 1.7 人

#### 2. 運営（経営）状況等

公営住宅等事業の経常収支は府市ともにプラスとなっている。

（参考）大阪市内の府営・市営住宅の経常収支試算（平成21年度）

府 営 1	収入	約 62.4 億円（家賃収入・起債等 - 市町村交付金相当額）	
	支出	約 52.7 億円（維持管理費 + 起債償還相当額等）	（+ 約 10 億円）
市 営 2	収入	約 467.0 億円（家賃収入・起債等）	
	支出	約 344.2 億円（維持管理費 + 起債償還相当額等）	（+ 約 123 億円）

1 府営住宅全体分から工事費按分し、試算した暫定値。

2 府営住宅全体の経常収支の考え方に沿って試算した暫定値。

#### 3. 事業分析からみた視点（現状が最適と言えるか）

##### 公営住宅等の使命（ミッション）とその変遷

（絶対的な住宅不足の時代）府・市で協力して市内に公営住宅を建設（高度経済成長期以降）

市 = 市内の住宅供給

府 = 主に大阪市近郊やニュータウンの住宅供給

（現在）一定の住宅セーフティネット機能の役割、質的向上、保有するストックを活用したコミュニティの活性化、地域のまちづくりに貢献する取組みを実施中

##### 市内の公営住宅等の供給状況

- ・市内の住宅総数のうち、府営・市営住宅が約 1 割を占めている。
- ・市内の公営住宅等のうち、87%が市営住宅  
（他の主な大都市においても、市営住宅の割合が同様に高い。）
- ・公営住宅等は周辺区に多く、府市団地が近接している地域は 25 箇所  
入居世帯の状況及び応募状況
- ・市内平均に比して、高齢化率が高く、子育て世帯の割合が低い  
コミュニティミックスなど地域のニーズに応じた取組が必要
- ・平均応募倍率は府市共に約 30 ~ 50 倍と他都市に比べて高い値で推移  
現状の認識
- ・府営住宅については、まちづくりやセーフティネットの役割を担う基礎自治体である市が政策決定 に関与できていない
- ・同一地域で異なった事業主体により公営住宅等が管理・運営されている
- ・管理制度や募集・窓口が府市で別々など、市民にわかりにくい面がある  
家賃・募集枠の決定、建替・耐震改修等の計画策定、住民サービス  
（コミュニティ活性化・住民福祉支援）向上など

##### 【クリアすべき課題】

- ・市が政策決定する仕組みへの再構築
- ・公営住宅等事業の効率性の向上
- ・管理制度・窓口等の一元化



基本的方向性（案）	工 程
<p>公営住宅等に関する政策決定は、住民生活を身近で支える基礎自治体が担うことが望ましく、まちづくりや効率性の観点からも管理・運営の一元化が望ましいため、大阪市内の府営住宅を大阪市に移管</p> <p>移管に向けた主な調整事項等</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・移管スキーム等の調整（財産の移管条件、入居要件など）</li> <li>・府営住宅にかかる各種情報の整理</li> <li>・管理システムの再構築 1</li> <li>・事業着手済団地の取扱い（建替え、耐震改修など）</li> <li>・府営住宅・市営住宅の間で異なる運用面の調整 2 <ul style="list-style-type: none"> <li>1 府営住宅の移管や新たな大都市制度への移行、指定管理者の導入等に対応するため必須</li> <li>2 家賃算定等の府市で異なる管理制度については、移管後は市の方式を適用する方向</li> </ul> </li> </ul> <p>【期待できる効果】</p> <p>事業主体の一元化により、府・市団地の近接地域における一体的なまちづくりや効率的な建替え事業等（敷地の有効活用、効果的な余剰地創出とまちづくりへの活用、効率的な入居者移転など）の実現</p> <p>府営住宅を活用した新婚・子育て募集や、地域に貢献する施設の導入など、基礎自治体による地域ニーズを踏まえた事業の展開</p> <p>同一地域内の指定管理者の一元化による管理の効率化</p> <p>管理制度の統一化や募集・窓口の一元化により、市民にわかりやすいサービスを提供  など</p>	<p>&lt; H 2 4 年度 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・移管条件の協議・調整</li> <li>・府市の制度相違への対応検討</li> <li>・移管スキームの策定</li> <li>・移管対象財産の現況調査【～平成 25 年度】</li> <li>・残債算定・家賃収入の試算</li> <li>・資産価値の把握</li> <li>・市営住宅管理システムの再構築（基本計画・設計・開発・データ入力）【～平成 26 年度】</li> </ul> <p>&lt; H 2 5 年度 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・まちづくり協議</li> <li>・移管要綱 の検討、案の作成</li> <li>・府営住宅情報の整理・市への移行【～平成 26 年度】</li> <li>・財産移管にかかる府・市の庁内手続き</li> <li>・移管対象団地における入居者への説明【～平成 26 年度】</li> </ul> <p style="text-align: center;">移管に係る府市の役割分担、手順、手続などを定めたもの</p> <p>&lt; H 2 6 年度 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・指定管理者契約の継続にかかる府・市・指定管理者の三者協議</li> <li>・事業主体変更承認手続き（国との協議）</li> <li>・移管要綱の策定</li> <li>・財産移管にかかる議会の議決</li> <li>・移転登記</li> </ul> <p>&lt; H 2 7 年度（新たな大都市制度移行時） &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市内の府営住宅の移管</li> </ul> <p>現況調査やデータ移行等に係る期間の短縮に取り組み、可能な限り早期移管に努める</p> <p>新たな大都市制度移行時の特別区への移管のあり方については、大都市制度の制度設計の状況を踏まえて検討</p>

## 経営形態の見直し検討項目（A項目）《文化施設》

### 現状（事業分析からみた視点）

#### 1. 現在の運営形態

	施設	運営形態	運営法人	職員数	入館数（人）
府立	弥生文化博物館	指定管理	大阪府文化財センター	8.5人	58,413
	近つ飛鳥博物館	（公募）	・近鉄ビルサービスグループ	9.5人	103,602
	日本民家集落博物館	財団直営	大阪府文化財センター	3人	39,781
市立	美術館	指定管理	大阪市博物館協会	18人	460,811
	東洋陶磁美術館	（非公募）		10人	92,464
	大阪歴史博物館			27人	312,465
	自然史博物館			26人	320,235
	大阪城天守閣			25人	1,368,058
	科学館		大阪科学振興協会	29人	754,708

※ 天王寺動物園（直営）の経営形態は、上記の博物館群とは別に検討した。

#### 2. 運営（経営）状況等

##### • 大阪府の博物館群の現状

平成18年度の指定管理者制度導入を機に、入館者数は増加に転じ、人件費を始めとする経費縮減を行い、収支差を圧縮してきた。

##### • 大阪市の博物館群の現状

平成13年度からの入館者数は、天守閣、科学館が増加傾向、その他の施設は横ばいで、収支面では人件費をはじめとする経費縮減により、収支差を圧縮してきた。

##### • 大阪市天王寺動物園の現状

平成13年度以降、入園者数は回復、横ばい基調にあり、経費の縮減で収支差を圧縮してきた。

#### 3. 事業分析からみた視点（現状が最適と言えるか）

- 日本民家集落博物館を除き、府市ともに指定管理による運営形態を取っており、経営の合理化や入館者増に一定の効果を果たしてきた。
- 都市の魅力を高める文化施設のあり方について、利用者サービスの向上や経営合理化、人材確保や民間からの寄託品の取扱など、多角的な観点から最適な運営形態を検討する必要がある。
- 動物園については、当面は動物園の魅力向上を目指した、経営合理化や最適な経営形態について個別に検討する。

基本的方向性（案）	工 程
<p>●美術館（東洋陶磁含む）、博物館（近つ飛鳥、弥生文化、大阪歴史、自然史、大阪城天守閣）、科学館、動物園の府市による一体運営の可能性と、運営手法に適した経営形態については、それぞれの施設の特性や機能を踏まえ、最適な形態について引き続き検討する。</p> <p>●経営形態については、法的課題があるため、現行の指定管理と地方独立行政法人化の両形態を軸に検討する。</p> <p>●B項目で検討している、大阪府文化財センター及び大阪市博物館協会の「発掘調査業務」については、博物館業務との相乗効果を検討するとともに、博物館施設の最適な経営形態を引き続き検討する中で、①博物館業務と同一法人、②博物館業務と別法人の2案を軸に整理を図る。</p>	<p>H24年度 H25年度 H26年度 H27年度</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 更なる経営合理化</li> <li>• 運営法人のあり方について、経営形態も含めて24年中に決定</li> <li>• 平成24年中の方針を踏まえた運営法人と経営形態の実現に向けた課題整理と準備作業（地独化の場合は法改正の働きかけ）</li> <li>• 府市の指定管理期間を勘案し、方針を踏まえた組織統合と新しい経営形態による運営</li> </ul> <p>※府市の指定管理期間の終期 府) 平成27年度末、市) 平成25年度末</p> <p>【クリアすべき課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 経営形態のひとつとして、地方独立行政法人化をする場合には、法改正が必要</li> </ul>

## 経営形態の見直し検討項目（A項目） 市場

### 現状（事業分析からみた視点）

#### 1.現在の運営形態

生鮮食料品の流通機能は民間事業者（卸会社・仲卸業者）が担っており、行政の関与は限定的

- ・大阪府運営 府市場・・・・・・・・指定管理者制度を導入
- ・大阪市運営 市市場（本場、東部市場、南港市場）

- ・府市場の指定管理の状況

（期間）平成24年度～28年度

（内容）市場経営の効率化及び市場の活性化をめざすもの

（指定管理者）大阪府中央卸売市場管理センター株式会社

〔場内卸売会社、仲卸組合出資の会社〕

#### 2.運営（経営）状況等

- ・収支状況概況（平成22年度）

	収益的収支	累積赤字
大阪府市場	2億円	126億円
大阪市（本場）	9億円	300億円
（東部市場）	2億円	

（南港市場）	一般会計繰入金 12億円
--------	--------------

#### 3.事業分析からみた視点（現状が最適と言えるか）

府市市場の位置づけ

- ・生鮮食料品流通の拠点施設であり、広域インフラの機能を有している
- ・同等機能を有する同規模の民間施設は見当たらない

府市市場の現状

- ・取扱量が減少傾向であり、市場内事業者は厳しい経営環境におかれている
- 市場会計は赤字傾向

府市市場のこれまでの取組み

- ・府市場 指定管理者制度を導入
- ・市本場・東部市場 人員の見直し、物件費の抑制 単年度収支の改善
- ・市南港市場 人員の見直し、歳出額の抑制 一般会計繰入金金の削減

#### 【クリアすべき課題】

- ・市場運営の効率化
- ・市場競争力の強化
- ・府市市場の連携方策の検討

基本的方向性（案）	工 程
<p>府市4市場は、それぞれが経営効率化を進める。</p> <p>府市場は経営効率化及び市場の活性化を目指し24年4月に導入した指定管理者制度の効果検証を行う。</p> <p>市市場（本場、東部）においても効率化に資するため、指定管理者制度に移行する。</p> <p>南港市場については、引き続き検討する。</p> <p>府市4市場での連携により情報発信等の共通実施による事業効果を追求し、さらに事務の効率化もあわせて進めていく</p> <p><b>【期待できる効果】</b></p> <p>運営の効率化と収支改善</p> <p>各市場における市場競争力の強化</p>	<p>&lt; H 2 4 年度 &gt;</p> <p>府市市場 連携方策の具体的な内容検討(情報発信等、可能なものから実施)</p> <p>府市場 指定管理者制度導入による効果検証（H28年度まで）</p> <p>市市場 指定管理者制度等による民間活力導入手法の検討</p>
	<p>&lt; H 2 5 年度 &gt;</p> <p>府市市場 連携による取り組み</p> <p>市市場 指定管理者制度への移行準備</p>
	<p>&lt; H 2 6 年度 &gt;</p> <p>市市場 指定管理者制度移行への手続き開始</p>
	<p>&lt; H 2 7 年度（新たな大都市制度移行時） &gt;</p> <p>市市場 手続きが完了したものから、指定管理者制度への移行</p>

## 経営形態の見直し検討項目（A項目） 下水道

### 現状（事業分析からみた視点）

#### 1. 現在の運営形態

##### 事業内容

- ・ 下水道事業は「雨の排除」(財源：税)と「汚水処理」(財源：使用料)の2本柱
- ・ 府は、「流域下水道」、市は「公共下水道」。施設・事業の重複はない。

##### 運営形態・従事職員数（H23.4.1時点）

- ・ 府 行政職員 320人 現業職員 30人
- ・ 市 行政職員 461人 現業職員 1052人（直営を中心）

#### 2. 運営（経営）状況等

- ・ 景気の低迷と節水型社会への移行に伴い、使用水量・使用料ともに減少傾向
- ・ 新增設に関わる建設事業費が一定のピークを越え、今後は老朽施設の改築・更新事業費が増加傾向
- ・ 市は、2020年頃に維持管理部門の職員数を半減（2005年比）させても、近年の収益減少が継続すれば、資金不足が発生
- ・ 市は、他都市と比較して運転維持管理要員が多いが、直営による維持管理の実施により老朽施設の延命化を図り、品質の維持と他都市以下のコストを実現

#### 3. 事業分析からみた視点（現状が最適と言えるか）

##### 事業の現状と課題

- ・ 使用水量・使用料の減少傾向に対し、老朽化に伴う改築・更新費の増大期を控え、府市とも将来リスクあり
- ・ 市は、処理場、抽水所（ポンプ場）、管渠等、下水道施設全般に亘る維持管理を直営で行っており、そのノウハウを内部に保有。
- ・ 水処理技術、運営管理ノウハウ、創エネルギーなど広く展開が図れる技術を府・市内部に保有。
- ・ 民間との協働、海外を含む広域展開などによる付加価値創造の取組は限定的
- ・ 府市ともに独立した公の事業管理者であるため、事業領域が限定され、事業リスク対応にも制限があるなど、都市成長戦略への寄与は限られる
- ・ 府内市町村では技術者不足が課題

##### 【クリアすべき課題】

- ・ スピード感を持った、維持管理、投資両面からの効率化が可能な経営形態の確立
- ・ 市内部に留まる技術を、市を含む府内下水道事業全体の持続性確保に資する形で活用する手法の確立
- ・ 府市の下水道技術・リソースの一元的な活用体制の確立

基本的方向性（案）	工 程	
<p>市下水道事業の経営形態について</p> <p>維持管理と投資の両面から事業の効率化を進めつつ、府・市・周辺自治体の課題に対して能動的に対応できる体制構築を目指し、市下水道事業に対して、上下分離<sup>1</sup>・コンセッション<sup>2</sup>型による運営管理を含めた経営形態を検討。</p> <p>スピード感のある経営形態変更を目的として、当面、都市技術センターを暫定活用した上下分離の実現に向けた検討を進めつつ、将来的に管理運営を行う新組織設立に向けて検討を進める。</p> <p>【期待できる効果】</p> <p>維持管理・投資両面への民間ノウハウ導入による効率化 府内下水道事業の持続性確保に資する広域的な事業プラットフォーム組織としての活用</p> <p>府市下水道事業に関する行政組織について</p> <p>府内下水道事業の技術者の不足・業務支援に対応可能な体制の確立、都市成長戦略の一元化の視点から、新たな大都市制度実現時の府市下水道事業を実施する行政主体を検討。</p> <p>その検討をもとに、将来あるべき姿を含め、行政組織のありかたを継続して検討。</p> <p>【期待できる効果】</p> <p>行政組織のスリム化（上下分離組織の規模により効果は異なる） 技術者不足等府内下水道事業の課題に対する一元的な対応 府市処理場間での連携による事業効率化、管理体制強化 事業の重点化による都市環境改善の更なる推進 府市技術・リソース統合による都市成長戦略の一元化</p>	<p>&lt; H 2 4 年度 &gt;</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; background-color: #4a7ebb; color: white; padding: 5px; display: inline-block; margin-bottom: 10px;">市下水道事業の経営形態</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新組織設立に向けた検討調査</li> <li>・ 市全体として現業職員の処遇方針等の検討</li> </ul>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; background-color: #f4a460; padding: 5px; display: inline-block; margin-bottom: 10px;">行政組織について</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新たな大都市制度実現時の実施主体、行政組織の検討</li> </ul>
	<p>&lt; H 2 5 年度 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新組織設立準備</li> </ul> <p>[(財)都市技術センターの暫定的な活用]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 府市統合に向けた市組織のスリム化</li> </ul>	
	<p>&lt; H 2 6 年度 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新組織設立</li> </ul>	
	<p>&lt; H 2 7 年度（新たな大都市制度移行時） &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 民間参画も含めた新組織への移行</li> <li>・ 新たな大都市制度に応じた行政組織の確立</li> </ul>	
	<p>【語句の定義】</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 上下分離：施設等資産の保有（下部）と、運営管理（上部）を行う組織を分離する経営形態。</li> <li>2 コンセッション：事業運営権を上部組織に移し、維持管理から設計・建設・資金調達まで、運営管理全般を担わせる方式。</li> </ol>	