

岐阜市行財政改革大綱 2020

(令和2年度～)

令和2年2月

(令和4年3月 改定)

(令和6年3月 改定)

(令和7年3月 改定)



岐阜市

目 次

1 岐阜市の行財政を取り巻く環境と課題

- (1) 人口減少・少子高齢化の進展への対応 1
- (2) 公共施設等の老朽化への対応 2
- (3) 高度化・多様化した市民ニーズへの対応 3

2 改革の方向性

- (1) 岐阜市のあるべき姿と行財政改革の基本目標 4
- (2) 行財政改革の方向性 4
- (3) 改革の推進に向けて（施策事業評価と重点取組事項） 5
- (4) 持続可能な開発目標（SDGs）への貢献 5
- (5) 岐阜市行財政改革大綱2020の体系図 6

3 基本方針

【基本方針1】健全な財政運営の推進 7

- (1) 財政規律の堅持
- (2) 自主財源の確保
- (3) 公営企業の経営健全化の推進

【基本方針2】効率的・効果的な行政経営の推進 8

- (1) 民間活力の活用
- (2) 費用対効果等を踏まえた事業等の見直し
- (3) 公共施設等マネジメントの推進
- (4) デジタル技術の活用による事務事業の適正化・効率化
- (5) 広域連携の推進

【基本方針3】「オール岐阜」のまちづくり～市民参画と協働の推進～ 9

- (1) 対話により市民の思いを市政に反映
- (2) 市民と行政のパートナーシップの確立
- (3) 市民に分かりやすい情報の提供

【基本方針4】組織マネジメントの強化 10

- (1) 働きがいのある職場づくり
- (2) 効率的な組織体制の確立
- (3) 職員定数・給与の適正化
- (4) 内部統制の整備・運用

4 改革の推進と進行管理

- (1) 大綱に基づく実施計画（プラン）の策定 11
- (2) 実施計画の推進と進捗状況の公表 11
- 参考 岐阜市の行財政改革のイメージ 12

1 岐阜市の行財政を取り巻く環境と課題

(1) 人口減少・少子高齢化の進展への対応

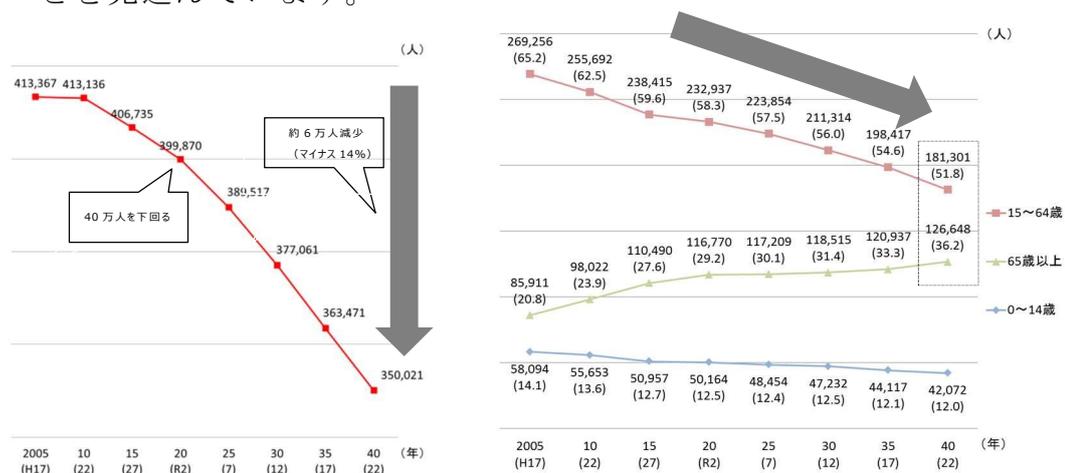
我が国では、**人口減少**や**少子高齢化の進展**により、経済成長への影響が懸念されるとともに、社会保障制度を持続していくことが困難となることが想定されています。

岐阜市においても、将来推計では、市の人口は減少傾向になると見込まれています。この人口減少は単に人口規模が縮小するだけでなく、**生産年齢人口の減少**や**老年人口の増加**という**人口構造の変化**を伴うものです。この人口減少によって、医療・介護等の**社会保障費**は**増加**する一方、市の歳入の根幹である**市税収入**への**影響**も予想されます。

そのような中でも、将来にわたり**持続可能な都市経営**を**継続**していくためには、引き続き**健全な財政運営**を**推進**することが重要となります。

[岐阜市の総人口の推移と推計]

- 総人口は2020年に40万人を下回り、2040年には2015年と比較して約6万人が減少（▲14%）することを見込んでいます。
- 生産年齢人口（15歳～64歳）の割合は2040年には50%近くまで減少しつづけ、老年人口（65歳以上）の割合は35%を超えることを見込んでいます。



出典：第2期岐阜市まち・ひと・しごと創生総合戦略
(国勢調査(2020年以降は岐阜市推計))

(2) 公共施設等の老朽化への対応

岐阜市においては、高度経済成長期の人口増加や社会情勢の変化、市民ニーズの多様化に対応するため、昭和40年代から50年代にかけて、学校や公民館などの建築物系施設や、道路、橋梁などのインフラ資産の整備を行ってきました。

近い将来、これらの**公共施設等が一斉に耐用年数**を迎え、公共施設等の**更新等に、多額の費用が必要**となります。

このため、公共施設等の全体の状況を把握し、長期的な視点をもって、**更新・長寿命化などを計画的**に行い、財政負担を軽減・平準化するとともに、公共施設等の**最適な配置を実現**することが重要となります。

[公共施設等の維持・更新に係る経費の見込み額 (30年間(2017年~2046年))]

○H28.4.1 現在、市が保有する全ての公共施設等を同規模で維持した場合、今後30年間の公共施設等の維持・更新等に係る経費は、1兆3402億円を見込んでいます。

○H28.4.1 現在、市が保有する全ての公共施設等を同規模で長寿命化した場合、今後30年間の公共施設等の維持・更新等に係る経費は、8871億円を見込んでいます。

長寿命化を図る前と比べて、今後30年間の財源不足額は縮減されますが、それでも2533億円の財源が不足します。

	全ての公共施設等を同規模で維持した場合の経費の見込み額(30年間)	全ての公共施設等を同規模で長寿命化した場合の経費の見込み額(30年間)	公共施設等の更新等に充当可能な財源の見込み額(30年間)
建物系施設	5090億円 (170億円/年)	3050億円 (102億円/年)	2540億円 (85億円/年)
インフラ資産	8312億円 (277億円/年)	5821億円 (194億円/年)	3798億円 (127億円/年)
合計	1兆3402億円 (447億円/年)	8871億円 (296億円/年)	6338億円 (211億円/年)

※充当可能な財源の見込み額＝普通会計のうち普通建設事業費＋企業会計のうち資本的支出

※H28.4.1現在の経費及び財源の見込み額。億円単位未満を四捨五入

出典：岐阜市公共施設等総合管理計画

(3) 高度化・多様化した市民ニーズへの対応

岐阜市では、生産年齢人口の減少により、将来の職員の**人材確保が困難**になると見込まれる中であっても、**高度化・多様化する市民ニーズ**に対しても確実に対応していかなければなりません。

このため、職員の**人材育成**や**組織・機構改革**などにより、行政サービスを効率的かつ適正に実施していくための**体制を整備**することはもとより、将来の職員の人材の不足に対応するため、**デジタル技術を活用し生産性を向上**させることや、公共サービスの提供にあたっては、地域、大学、民間企業など「**オール岐阜**」の体制のもと、**協働**して取り組んでいくことが重要となります。

〔自治体の職員数の試算〕

- 2040年の中核市職員数の試算（総務省）によると、人口減少に伴い、2013年から14%程度の減少を見込んでいます。
- 将来的に高齢者の生活を支えるサービスの増加が想定される中、現在より少ない職員数で行政サービスを提供していく必要があります。

一般行政部門	2013年 職員数 (人)	減少率 (%)	2040年 職員数 (人)	差分 (人)
都道府県	5,631	▲5.4	5,328	▲303
指定都市	4,600	▲9.1	4,181	▲419
中核市・施行時特例市	1,205	▲13.9	1,038	▲168
一般市（人口10万人以上）	616	▲13.4	534	▲82
一般市（人口10万人未満）	286	▲17.0	237	▲48
特別区	1,423	▲4.5	1,359	▲64
町村（人口1万人以上）	122	▲13.8	105	▲17
町村（人口1万人未満）	62	▲24.2	47	▲15

出典：総務省自治体戦略2040構想研究会第1次報告
「定員回帰指標による定員数の粗い試算（規模別平均）」

2 改革の方向性

(1) 岐阜市のあるべき姿と行財政改革の基本目標

人口減少の加速や少子高齢化の進展は、岐阜市のまちの力や都市の存続に影響を及ぼすことが懸念されており、こうした厳しい環境にあっても、将来にわたり持続可能な都市経営を継続していく必要があります。

そのためには、これまでと同様に**不断の行財政改革**を推進し、健全な財政基盤を堅持しつつ、**次世代に負担を先送りしない**形で、未来につながる政策を立案・実施することができる**持続可能な都市「ぎふ」**を**未来に引き継いでいく**ことが求められます。

これらのことから、改革の基本目標を次のとおり設定します。

【改革の基本目標】

持続可能な都市「ぎふ」を支える行財政改革の推進

～改革の成果を未来（あす）へ～

(2) 行財政改革の方向性

先行き不透明な経済や公共施設等の老朽化への対応などにより、健全な財政運営を推進するためには、限られた財源や人員等を最大限に活用した、無駄のない**効率的な行政サービス**が必要となります。

また、人材の確保が厳しくなる中で、高度化・多様化する市民ニーズに対応するためには、職員の人材育成や効率的な組織体制の確立等のもとより、デジタル技術の活用による生産性の向上や地域・民間企業などがそれぞれの役割を担いながら「オール岐阜」の体制のもと、協働して取り組むことで、**市民満足度の向上**に資する**質の高い公共サービス**を提供していくことが必要になります。

こうした**効率化**を図る「量」の改革と**市民満足度の向上**を図る「質」の改革を**両輪**として、**行財政改革**を**推進**します。

(3) 改革の推進に向けて（施策事業評価と重点取組事項）

改革の基本目標の実現のためには、**全事務事業の見直し**を継続的に実施していく必要があります。そこで「**施策事業評価**」を実施計画（プラン）に位置づけ、**毎年実施**していきます。

また、全事務事業のうち、一定期間内に、**スピード感**を持って、**重点的**に取り組むべき事項については、着実に**見直し**を図るなど改革を推進していく必要があります。こうした「**重点取組事項**」については、取組ごとの目標として「**目指す姿**」を設定し、**適切な進捗管理**を図っていきます。

(4) 持続可能な開発目標（SDGs）への貢献

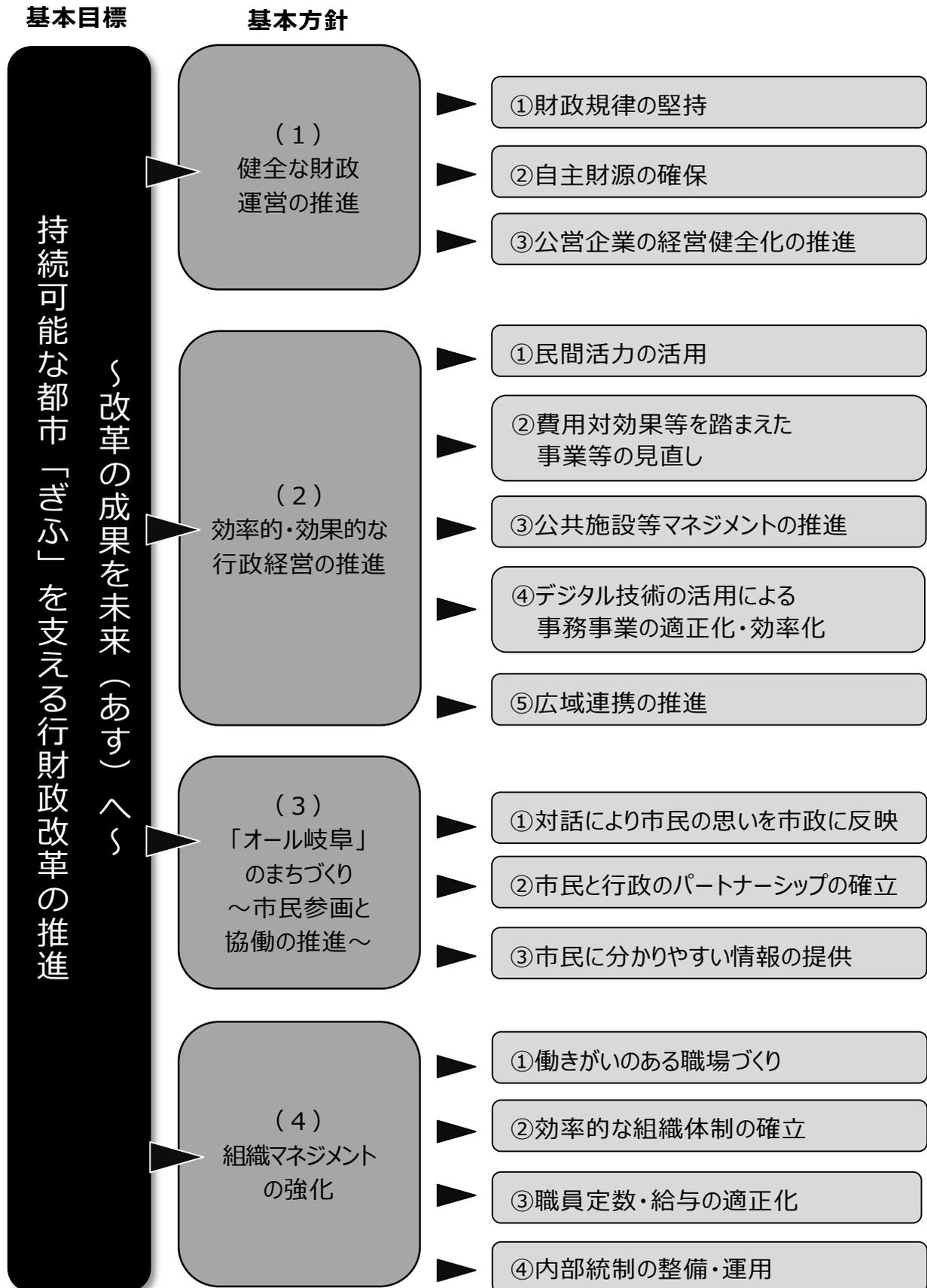
「持続可能な開発目標」（SDGs）は、誰一人取り残さない、持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現を目指し、2015（平成27）年の国連サミットにおいて採択された国際目標です。本市においては、SDGsの達成に向けた取組を行い、シビックプライドと Well-being に満ちた持続可能なまちの実現を目指しています。

本大綱及び実施計画（プラン）においても、SDGs で掲げられている 17 の目標の達成に向け貢献していきます。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



(5) 岐阜市行財政改革大綱2020の体系図



3 基本方針

【基本方針1】健全な財政運営の推進

(1) 財政規律の堅持

将来にわたり持続可能で強固な財政基盤を確立するため、**財政規律を堅持**するとともに、公共施設等の老朽化対策など**将来の財政需要を見据え**ながら、収支のバランスを考慮した**計画的な財政運営**を推進します。

(2) 自主財源の確保

企業誘致活動の推進など**税収獲得**につながる**施策**を推進します。

また、**税負担の公平性を確保**するため、収納率の向上に努めるとともに、行政サービスに対する**受益者負担の公平性を確保**します。

<自主財源の確保に向けて>

「自主財源」とは、市税や使用料、手数料等地方自治体が自主的に収入できる財源を言います。地方交付税や補助金など国や県から交付される「依存財源」とは区別されます。

これまで、自主財源を確保するために、「市税・使用料等の収納率の維持・向上」や「使用料等の見直し」、「広告事業の推進」などに努めてきました。

先行き不透明な財政環境の中、引き続き健全財政を維持するためには、この「自主財源の確保」がますます重要であり、今後も新しい確保策を検討し、積極的に取組を実施していきます。

(3) 公営企業の経営健全化の推進

公営企業※（病院事業・上下水道事業・中央卸売市場事業）においては、各種計画や経営展望に基づき、**事業管理者等**により適切に**行財政改革**を実施し、**経営健全化**を推進します。

※公営企業…地方公営企業法の適用を受ける公営企業

【基本方針2】効率的・効果的な行政経営の推進

(1) 民間活力の活用

行政サービスを向上させるため、「民間にできることは民間に任せる」という役割分担の考え方にに基づき、民間活力の導入（PPP/PFI）や適切なアウトソーシングの推進など**民間活力**を活用します。

(2) 費用対効果等を踏まえた事業等の見直し

全事務事業に対し、**費用対効果**等を踏まえた**見直し**を実施するとともに、あわせて、福祉や教育をはじめとした**全ての施策**において、**市が関与する必要性**を視野に**点検**を実施します。

(3) 公共施設等マネジメントの推進

行政サービスを持続的に提供するためには、**公共施設等**の**計画的な維持・更新**や**最適な配置**等を実現することが必要となるため、公共施設等マネジメントを推進します。

(4) デジタル技術の活用による事務事業の適正化・効率化

事務事業の**生産性向上・適正化**を図ることで、将来の人口減少により見込まれる**職員の人材不足**に対応し、**ヒューマンエラー**を防止するため、**AI**や**RPA**などの**デジタル技術**を積極的に**活用**します。

(5) 広域連携の推進

行政サービスの向上や住民生活の安定と充実を図るため、広域の視点に立って、様々な分野で**周辺市町等との連携**を**推進**します。

【基本方針3】「オール岐阜」のまちづくり～市民参画と協働の推進～

(1) 対話により市民の思いを市政に反映

高度化・多様化する市民ニーズに対応するため、市政に対する**市民の意見**や**要望**の的確な**把握**に努めるとともに、**市民**が積極的に**市政**に**参画**できる仕組みを構築するなど、市民との**対話**の**窓口**を広げます。

(2) 市民と行政のパートナーシップの確立

「行政に委ねられた公共」からの転換を一層推し進め、「適切な役割分担のもとに協力する『みんなで担う公共』」を構築するため、「市民がまちづくりの主権者」という住民自治の原点に立って、**個人**や**団体**（自治会、まちづくり協議会、NPO法人等）、**民間企業**等との**協働**を**推進**します。

(3) 市民に分かりやすい情報の提供

高度化・多様化する市民ニーズに対応するため、**適切な情報提供**を行うなど「市民に開かれた信頼される行政運営」を推進します。

【基本方針4】組織マネジメントの強化

(1) 働きがいのある職場づくり

職員一人ひとりの**政策形成能力の向上**、**チャレンジ精神の醸成**、**モチベーションの向上**を図るとともに、**組織風土改革を進めることで、行政のパフォーマンスを最大化**します。

(2) 効率的な組織体制の確立

高度化・多様化する市民ニーズに対応するため、新たな行政課題を的確に捉え、**柔軟かつ効率的に対応できる組織体制を整備**します。

(3) 職員定数・給与の適正化

職員定数の適正化を図るため、計画的に個々の**業務量に見合った職員配置を推進**します。

また、国や民間の給与水準等を注視しながら、**能力や業務実績を重視した給与体系**に向け、必要な**見直し**を実施します。

(4) 内部統制の整備・運用

適正な業務の執行を確保するため、**職員の意識改革**や**事務取扱マニュアルの点検・整備**に継続的に取り組むなど、**職員の不祥事**や**不適切な事務処理**などを**未然に防止する体制を整備し、運用**します。

◆組織マネジメント

職員や組織を管理することで、職員一人ひとりの能力を最大限に発揮させ、行政課題に適正に対応すること。

◆組織風土改革

職員同士が何でも相談できる信頼関係を築き、相談することを習慣化させ、複数の目でチェックを行う環境を構築すること。

◆内部統制の整備・運用

組織の業務の適正を確保するため、組織内部のルールや業務プロセスを整備し、運用すること。

4 改革の推進と進行管理

(1) 大綱に基づく実施計画（プラン）の策定

大綱に基づく行財政改革の取組を着実に推進するため、「**施策事業評価の実施**」及び「**重点取組事項の推進**」からなる**実施計画**（プラン）を策定します。

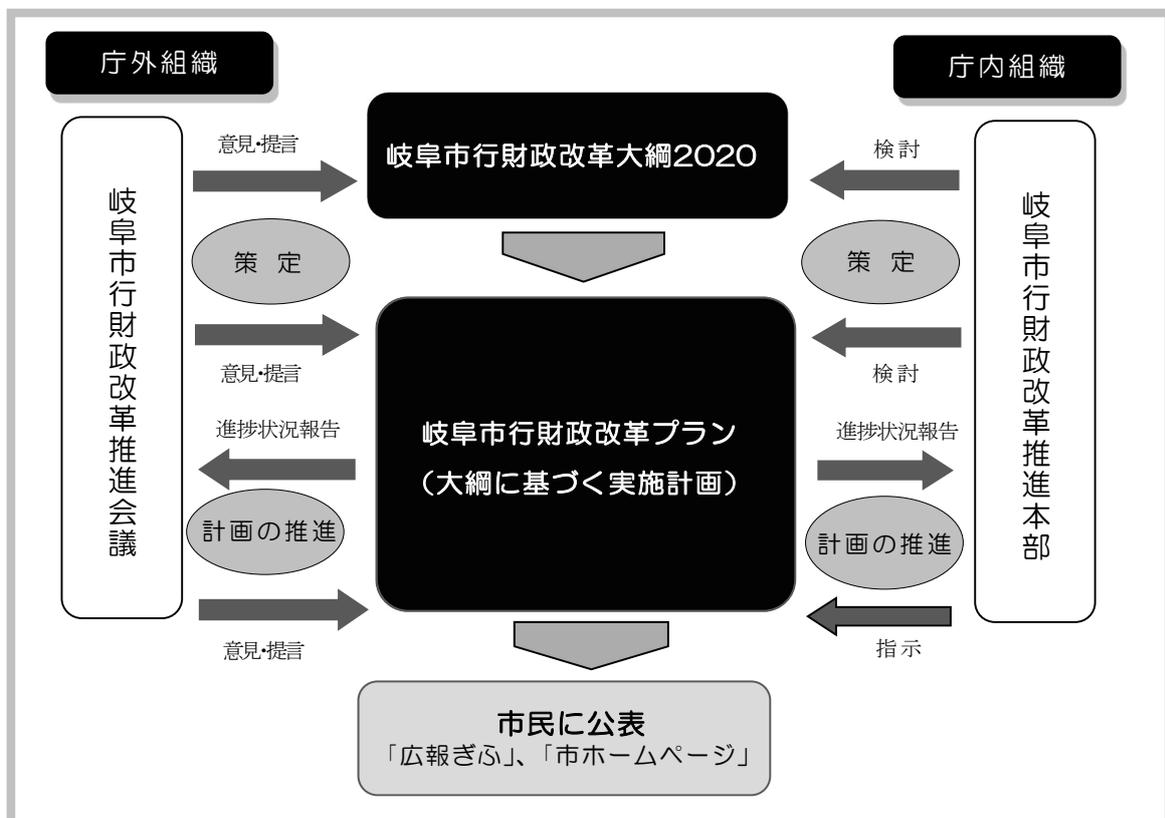
また、市民や社会等のニーズなどの時代の変化に対応するため、**計画期間中**においても、**実施計画の内容**を**適宜見直し**ます。

(2) 実施計画の推進と進捗状況の公表

実施計画の実効性を確保するため、実施計画の進捗状況について、庁内の「**岐阜市行財政改革推進本部**」及び民間有識者や公募の委員で構成する「**岐阜市行財政改革推進会議**」等に報告します。

また、実施計画の透明性を確保するため、大綱及びプランの進捗状況をはじめ、市の財政状況、職員数・給与の状況等について、「**広報ぎふ**」や市のホームページを通じて継続的に公表します。

<行財政改革の推進スキーム>



(参考) 岐阜市の行財政改革のイメージ

岐阜市行財政改革大綱 2020 計画期間：R2年度～

環境と課題

生産年齢人口の減少、
社会保障費の増加等

昭和40～50年代に
整備された公共施設等
の老朽化

社会構造の変化、
価値観の多様化

人口減少・少子高齢化
の進展への対応

老朽化への対応

高度化・多様化した
市民ニーズへの対応

対策

効率化を図る「量」の改革

市民満足度の向上を図る「質」の改革

行財政改革

基本目標

持続可能な都市「ぎふ」を支える行財政改革の推進
～改革の成果を未来（あす）へ～

4つの基本方針（改革を支える仕組み）

(1)
健全な財政
運営の推進

(2)
効率的・効果的
な行政経営の
推進

(3)
「オール岐阜」
のまちづくり
～市民参画と
協働の推進～

(4)
組織マネジメント
の強化

◆施策事業評価

◆重点取組事項
◆目指す姿

大綱に基づく実施計画（行財政改革プラン）

本市においては、SDGs の達成に向けた取組を行い、シビックプライドと Well-being に満ちた持続可能なまちの実現を目指しています。



SDGs 未来都市 岐阜市

このロゴマークは SDGs 未来都市推進のシンボルマークです。

岐阜市行財政改革大綱 2020 ver1.4



令和 7 年 3 月
発行 岐阜市
編集 岐阜市 財政部 行財政改革課
〒500-8701 岐阜市司町 4 0 番地 1
Tel 058-214-2069
E-mail gyokaku@city.gifu.gifu.jp