資料４

旭川市行財政改革推進プログラム2024

令和６年度（2024年度）～ 令和９年度（2027年度）

令和６年（2024年）４月
旭川市

目　次

Ⅰ　旭川市行財政改革推進プログラムの改訂に当たって

1　はじめに …… 3
2　行財政改革推進プログラムの経過 …… 4
3　本市を取り巻く現状と課題
（1）　人口減少と少子高齢化の進行 …… 5
（2）　公共施設の老朽化 …… 6
（3）　財政状況 …… 7
（4）　職員数の推移と適正な人員配置 …… 12
（5）　行政需要の多様化・複雑化と社会情勢の変化 …… 13
（6）　デジタル社会への変革 …… 14
4　財政収支見通し …… 15

Ⅱ　旭川市行財政改革推進プログラム

1　行財政改革推進プログラムの目標 …… 16
2　推進期間 …… 16
3　推進体制 …… 16
4　行財政改革の実施手法 …… 17
（1）　データの利活用とデータに基づく施策展開
（2）　利用者視点の柔軟な施策展開
（3）　BPR手法を用いた事務事業見直し
（4）　施策等の評価検証
5　財源確保目標額の設定 …… 18
6　財政健全化指標の設定 …… 19
7　行財政改革の具体的視点と取組項目 …… 20
（1）　働きがい改革に向けた組織マネジメントと人材育成
（2）　誰一人取り残さないDXの実現
（3）　健全な財政運営のための歳入確保
（4）　持続可能な行政サービスに向けた歳出削減
（5）　社会情勢に対応した公営企業等の経営
（6）　多様な主体との連携・協働
8　取組項目ごとの工程一覧 …… 24

Ⅰ　旭川市行財政改革推進プログラムの改訂に当たって

1　はじめに

令和２年（2020年）頃から世界的に拡大した新型コロナウイルス感染症は，本市においても医療の逼迫，経済の停滞，学校の一斉臨時休業，イベントの中止など，市民生活に広く様々な影響をもたらしました。一方でデジタル化やキャッシュレスは一気に進展し，コロナが一旦収束した今では，いわゆるニューノーマルと言われる新たな価値の時代が始まっています。「アフターコロナ」への転換がますます本格化していく中で，本市の行財政運営を進める上でも大きな節目にさしかかっているといえます。

そのような中，本市の財政状況を見ると，市税等の自主財源の割合は依然として低く，地方交付税等への依存度が高い脆弱な財政構造となっています。国の研究機関によると本市の人口は今後大きく減少することが予測されており，経済規模の縮小により，税収が減少していく可能性も否めません。また，過去の人口増に合わせて整備してきた施設の多くが老朽化しており，今後は大型施設の相次ぐ更新や維持管理費の増加なども見込まれるほか，近年の人件費の増加や燃料，資材等の高騰，委託料の増加が続くことを見据えると，これまでより一層厳しい財政状況の中で市政運営をしていく必要があります。

旭川市行財政改革推進プログラムは，第８次旭川市総合計画が掲げる都市像の実現に向けて，将来にわたって持続可能な財政運営と最適な行政サービスを維持していくために策定しているもので，今回はその改訂により，新たな時代に即した行財政運営を着実に進めるための取組を掲載いたしました。

本市の持つ魅力を存分に発揮し，できるだけ人口減少を抑えながらも，あらゆる世代が生き生きと元気で暮らしていける，活気があり，暮らしやすい，楽しい，誰もが居場所のある力強いまちづくりを進めるためには，市民生活を支える職員の力が存分に発揮され，新たな仕組みを取り入れながら，時代を見据えた中で行財政の健全化を進め，将来に負担を残さない取組をしっかり実行することが，今後の礎になると考えております。

このプログラムを通じて，将来に責任のある行財政運営を進めていくことで，市民の皆様とともに持続可能なまちづくりを進めてまいります。

令和６年(2024年）４月

旭川市長　今 津　寛 介

2　行財政改革推進プログラムの経過

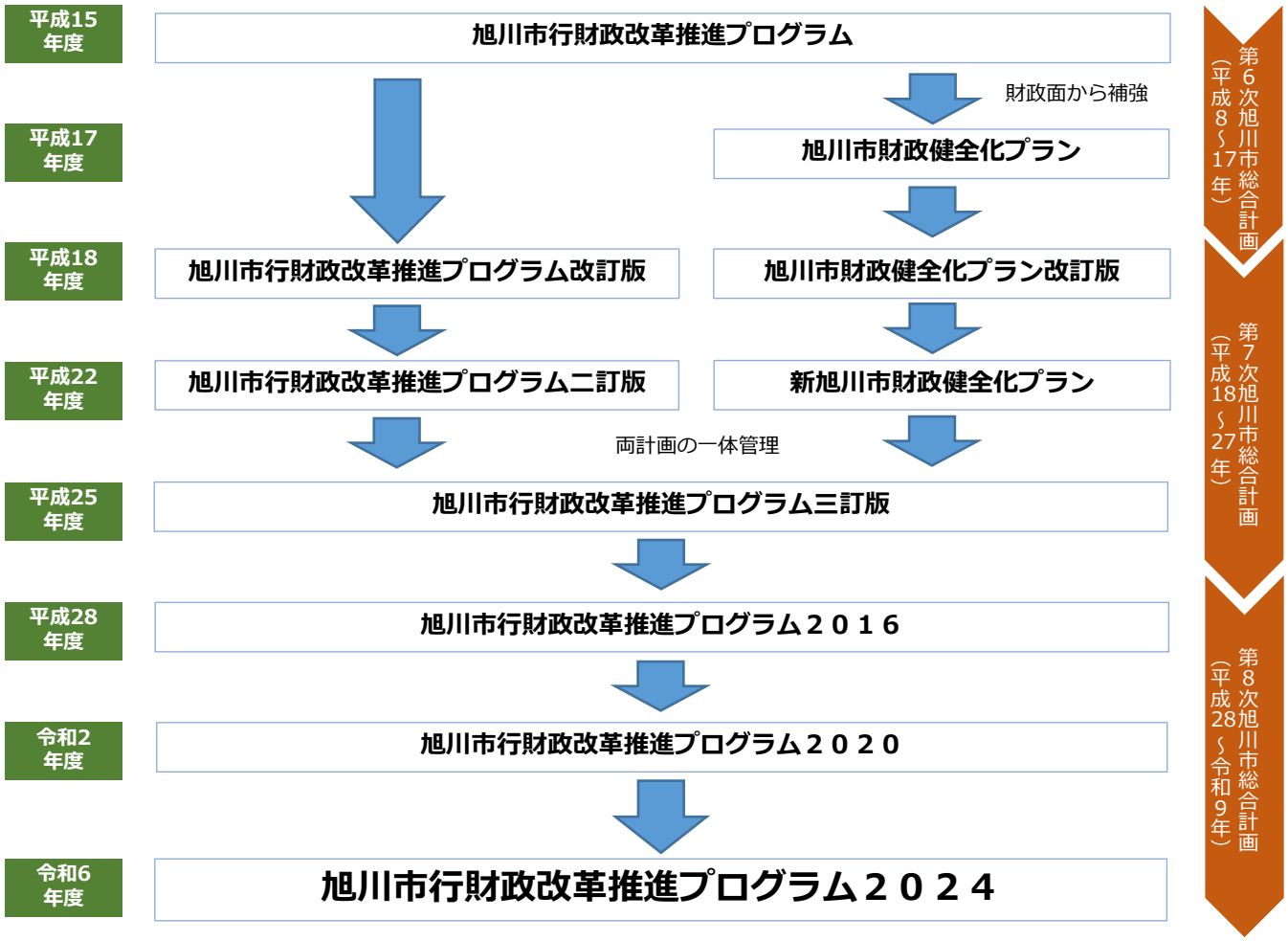
本市では，平成7年度（1995年度）に行政改革大綱及び行政改革推進計画を策定した後，平成15年度（2003年度）に厳しい財政状況を克服し地方分権時代にふさわしい自立した行財政運営を推進するため「旭川市行財政改革推進プログラム」を策定し，改訂を重ねながら取組を進めてまいりました。

平成28年度（2016年度）からは，第8次旭川市総合計画の目指す都市像である「世界にきらめく　いきいき旭川～笑顔と自然あふれる　北の拠点～」の施策の着実な推進と財政面での補完を目的として策定しており，第8次旭川市総合計画基本計画の見直しに合わせて，4年ごとに改訂しています。

これまでのプログラムの中では，事務事業の効率化，職員体制や組織の見直し，民間活力の導入拡大，職員数の削減に関する取組項目を定めて取組を進めた結果，市の貯金とも言える財政調整基金残高を確保しながら，市の借金である市債残高を着実に減らしてまいりましたが，様々な行政課題のある中で市民ニーズに的確に対応していくには今後も多くの課題が想定されます。

今回の改訂は，第８次総合計画最終年に向け，引き続き，時代に即した市役所への転換と，持続可能な行財政運営を着実に進めていくものとなります。

【旭川市行財政改革推進プログラムの改訂経過】



3　本市を取り巻く現状と課題

（１）人口減少と少子高齢化の進行

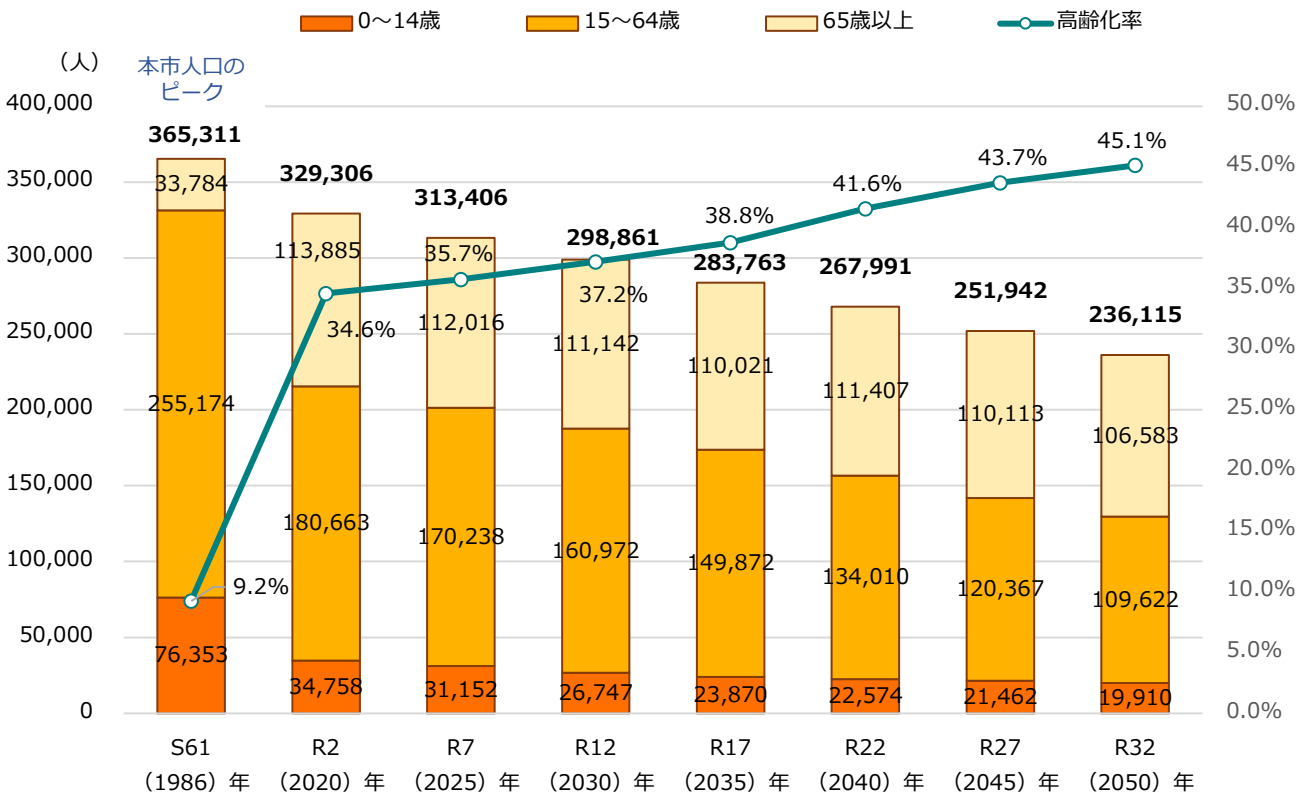
本市の人口は，市制が施行された約100年前の大正11年（1922年）の約65,000人から増加してきましたが，昭和61年（1986年）の365,311人をピークに，全国よりも約20年，北海道全体よりも約10年早く減少に転じました。令和５年（2023年）の人口は321,469人と人口ピーク時の１割以上も減少した一方で65歳以上人口は，昭和61年(1986年）当時と比べ，３倍以上に増加しています。※注１

また，本市の人口における65歳以上の占める割合は，34.8%と，全国の29%，北海道平均の32.8%よりも高くなっています。※注２

本市の将来の人口について，令和６年(2024年）１月公表の国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」によると，今年生まれた子の多くが社会人として活躍するであろう令和32年（2050年）には236,115人となる見込みで，うち65歳以上の占める割合は45.1%と推計されています。これは単純に見ると，今暮らしている市民の４人に１人がいなくなり，残った３人のうち１～２人は65歳以上となる計算です。

急速な人口減少と高齢化の進行は，地域コミュニティの衰退や経済活動の低下などをもたらすことが想定されますが，もはやこうした状況は避けることができないものとして捉え，予想される将来像の中で，持続可能な新しい行財政運営の在り方を考えていかなければなりません。

【旭川市の将来人口推計】



「日本の将来推計人口（令和５年推計）」国立社会保障・人口問題研究所と昭和61年（1986年）人口との比較

※注１　各年10月1日の住民基本台帳人口
※注２　総務省「人口推計（令和４年度）」による　https://www.stat.go.jp/data/jinsui/2022np/index.html

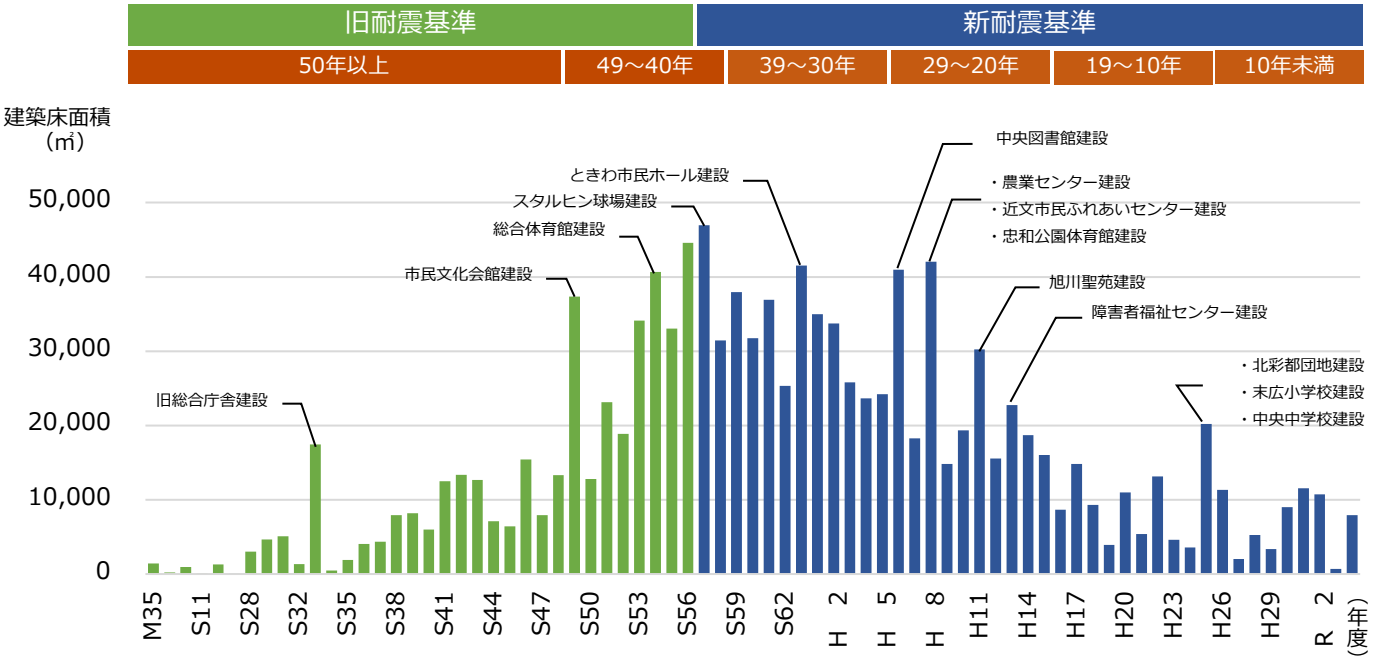
（２）公共施設の老朽化

本市では，近隣の町村との合併などによる人口増加に伴い，適正な行政サービスを提供するため，学校，市営住宅，道路，橋りょう，公園，上・下水道など，様々な公共施設を整備してきました。これらの多くは，整備後一定期間が経過しており，老朽化に伴う事故等により市民生活の安全・安心に影響を及ぼすことがないよう，今後，改修や更新などに多額の費用が必要になると見込まれます。

一方で，人口減少や少子高齢化が進み，税収の伸びも期待できず社会保障関係経費の増加が想定されるなど，社会経済情勢が変化する中，現在保有する公共施設等の全てを最適な状態で維持していくことは，財政的にも厳しい状況になっています。

このため，引き続き旭川市公共施設等総合管理計画※注３に基づき，公共施設の複合化や民間事業者によるサービス提供への移行などによる施設保有量の最適化をはじめ，施設の長寿命化や適切な維持管理，効果的・効率的な施設の運営により，コストの抑制と財源確保に取り組む必要があります。

【本市が保有する公共建築物（ハコモノ）の年度別建築床面積（借上施設除く。）】



（令和５年度版旭川市公共施設白書）※注４より

※注３　旭川市公共施設等総合管理計画：「施設保有量の最適化」，「施設の適切な維持管理」，「コストの抑制と財源確保」，「推進体制とマネジメントサイクルの構築」の４つの基本方針に基づき，今後，本市がどのように公共施設マネジメントを推進していくかを示した計画（計画期間：2016~2039）
https://www.city.asahikawa.hokkaido.jp/700/735/747/749/d063803.html

※注４　旭川市公共施設白書：公共施設についての現状・課題の共有化を図り，公共施設マネジメントへの理解を促進するため，公共建築物（ハコモノ）を中心に本市の公共施設の状況を整理したもの　https://www.city.asahikawa.hokkaido.jp/700/767/siyuuti2/d077194.html

（３）財政状況

ア　収入（歳入）の推移

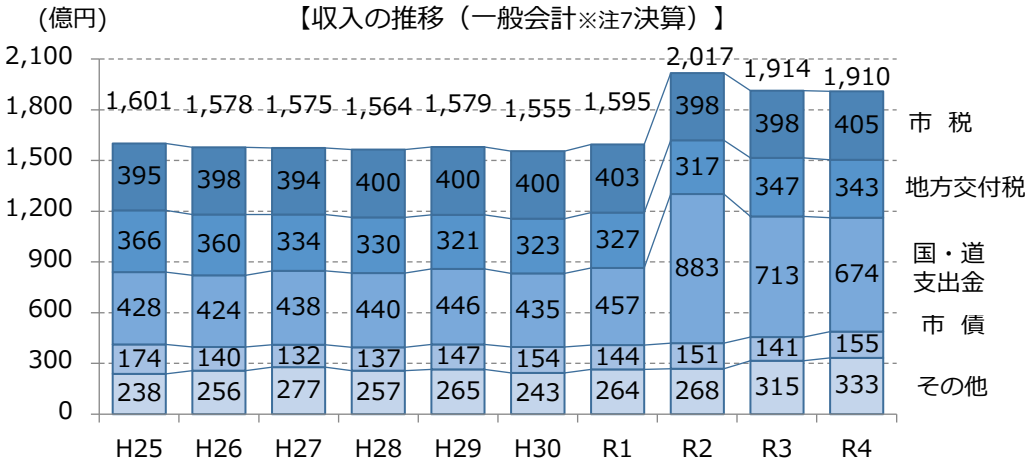
本市の特徴は，収入全体に対して自主財源である市税や使用料・手数料等の割合が少なく，地方交付税や国・道支出金等の割合が大きい構造となっており，財政的な自由度は低い状況が続いています。

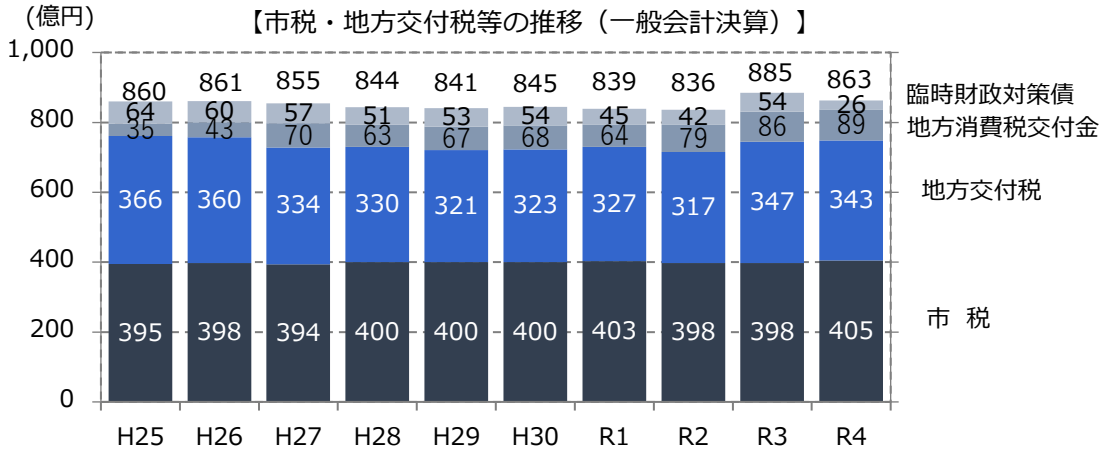
また，歳入のうち，市税，地方交付税，臨時財政対策債※注５，地方消費税交付金※注６は，使い道が限定されない財源（一般財源等）で，令和４年度決算では，一般財源等全体の９割を占めています。

市税は，平成28年度には固定資産税の増により増加し，令和２年度及び令和３年度には，新型コロナウイルス感染症の影響により一時的に減少しています。

一方，地方交付税，臨時財政対策債は，国の経済対策などにより増減しており，地方消費税交付金は，消費税引上げに伴い平成27年度，令和２年度及び令和３年度に増加しています。

このように，地方交付税等は，国の施策の影響を受けやすく，将来にわたって見通すことが難しい財源であるため，市税等の自主財源を安定的に確保することが必要です。





※注５　臨時財政対策債　：平成13年度に創設された地方債で，地方の財源不足を補填するために，本来地方交付税として交付されるべき額の一部を振り替えて発行できる特例地方債。実質的な地方交付税とされ，各地方公共団体が借り入れ，後年度の償還費について全額が地方交付税の算定に算入される。

※注６　地方消費税交付金：消費税として納めている10%のうち，2.2%分が都道府県税の地方消費税。地方消費税の２分の１は，人口や従業者数の割合に応じて市町村に交付される。

※注７　一般会計：道路や公園の整備，福祉事業，ごみ処理など，市民生活全般にわたる支出や収入等を経理する基本的な会計

特別会計：特定の収入を特定の事業に使う場合など，一般会計と区別して経理する必要がある場合に設けている会計。国民健康保険事業などがある。また，特別会計の中でも，水道事業，下水道事業，病院事業は民間と同じように料金収入によってサービスの提供や経営をしているため，「公営企業会計」という。

（３）財政状況

イ　支出（歳出）の推移

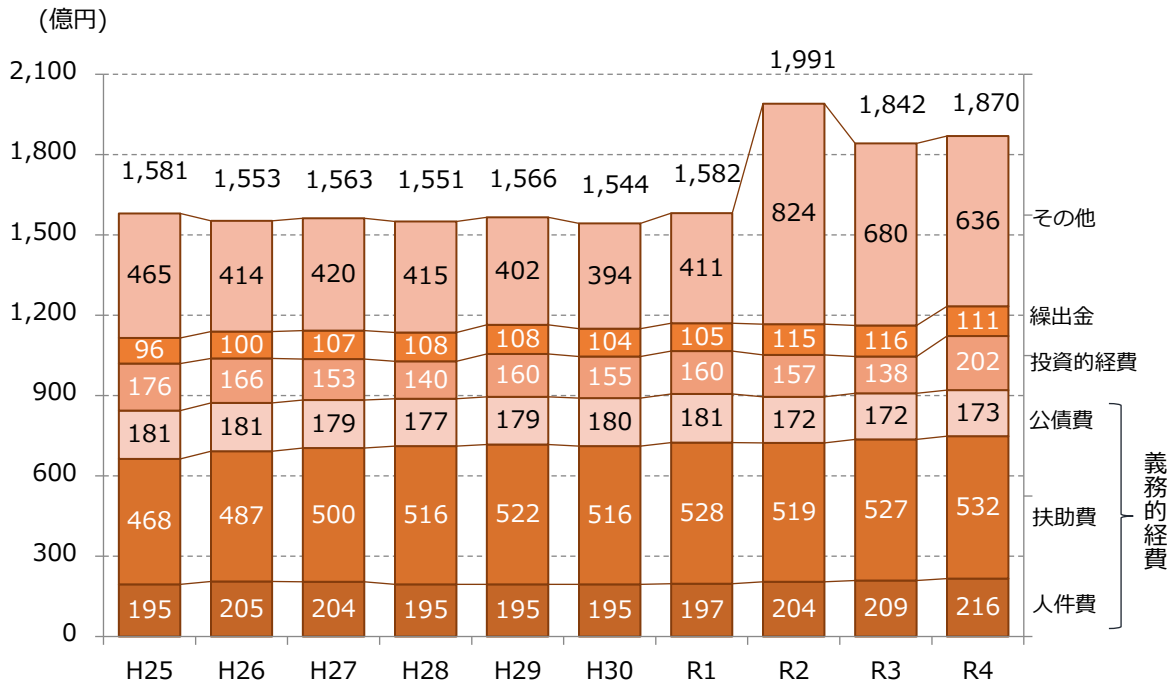
本市の支出は，福祉・医療サービスなどの社会保障関係経費である扶助費※注8の割合が高く，令和４年度決算では支出全体の約３割を占めており，義務的経費と言われる人件費，扶助費，公債費※注9は，支出全体の約５割を占めています。

義務的経費は，市の行政サービスに必要であるため，国からも地方交付税などである程度の財源措置がなされていますが，この経費が増加すると財政構造の硬直化，つまり，市で使い道を自由に決めることができる財源の余裕がなくなり，その他の行政サービスに影響が生じるおそれがあります。

そのため，将来の公債費につながる投資的経費（公共事業）の抑制等に努めてきましたが，人件費及び扶助費の増により，義務的経費は増加傾向にあります。

なお，その他は，令和２年度以降，新型コロナウイルス感染症対策や物価高騰対策の実施等により大きく増加しています。

【支出の推移（一般会計決算）】



※注8　扶助費：生活保護費や児童福祉費など子どもから高齢者までの福祉・医療サービスに使われる経費。法令に基づいた生活保護費や児童手当などの支給や，市が単独で行う各種扶助の経費がある。

※注9　公債費：施設建設などのために借り入れた市債の元金及び利子，一時借入金の利子を支払うための経費

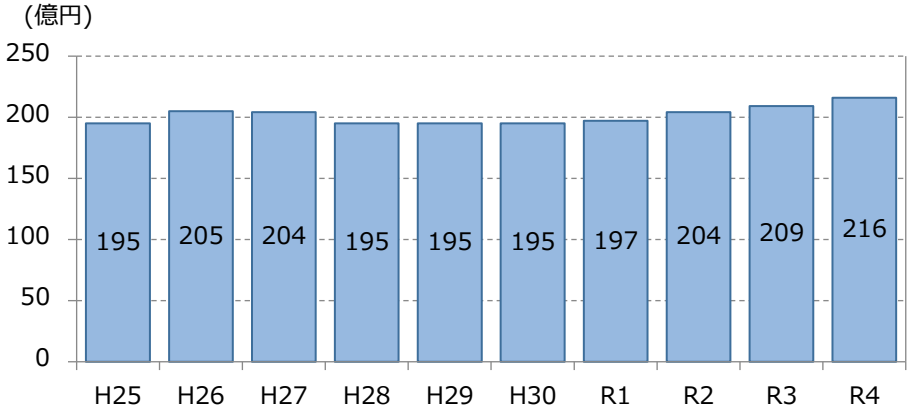
（３）財政状況

（ア）　人件費の推移

人件費は，職員の給料や手当，議員報酬などの経費をいい，行財政改革プログラムの取組等により平成30年度までは減少傾向となっていたものの，令和元年度以降は，再び増加しています。

なお，令和２年度からは会計年度任用職員制度※注10の導入に伴い，物件費に計上されていた臨時職員の費用が人件費へ移行したことなどにより増加となっています。令和３年度及び令和４年度は，新型コロナウイルス感染症対策の業務量増大に伴い，前年度に比べ増加しています。

【人件費の推移（一般会計決算）】



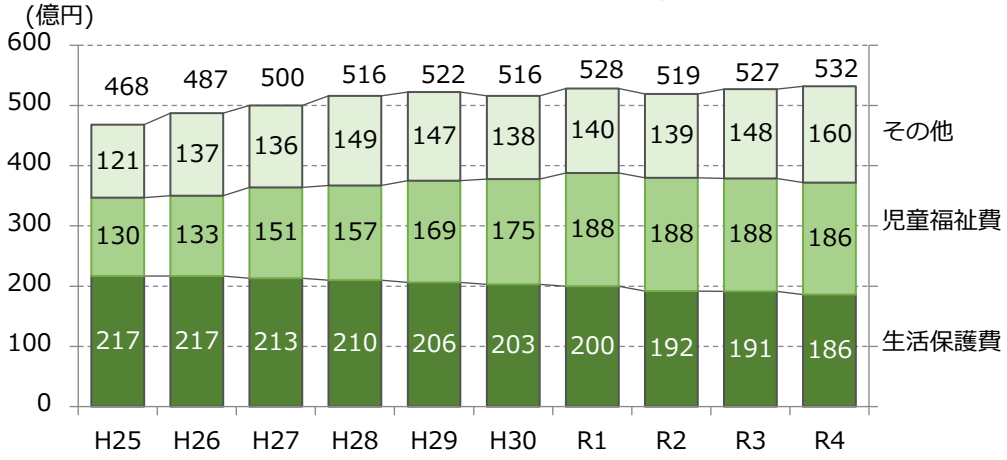
（イ）　扶助費の推移

扶助費は，生活保護費や児童福祉費など子どもから高齢者までの福祉・医療サービスに使われる経費であり，市の支出では最も大きな金額となっています。

生活保護費は，平成25年度をピークに減少傾向となっており，児童福祉費は，平成27年度から始まった子ども・子育て支援新制度※注11など，主に国の制度改正に伴い増加し，令和元年度以降はほぼ横ばいで推移し，令和４年度では，生活保護費とほぼ同額となっています。

その他では，令和３年度及び令和４年度は，新型コロナウイルス感染症対策として実施した福祉灯油助成事業や入院医療費の増などにより増加しています。

【扶助費の推移（一般会計決算）】



※注10　会計年度任用職員制度：地方公務員法改正により令和２年度から導入された一般職の非常勤職員制度。一会計年度を超えない範囲内で任用される。
※注11　子ども･子育て支援新制度：認定こども園や保育所の整備，放課後児童クラブの拡充等により，幼児期の学校教育や保育，地域の子育て支援の量の拡充や質の向上等を進めていくため，平成27年４月から始まった国の制度

（３）財政状況

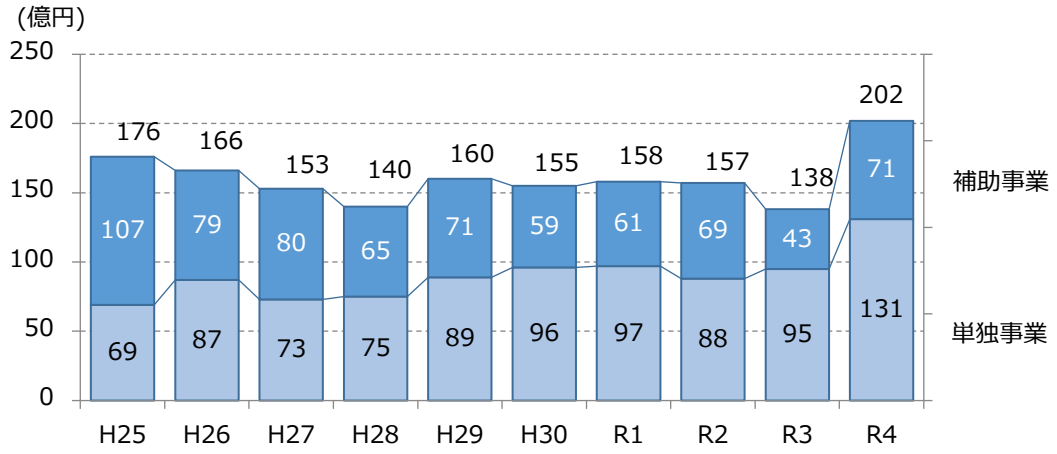
（ウ）　投資的経費の推移

投資的経費は，道路や公園，市営住宅，学校施設などを整備するための費用で，これら社会基盤整備のほかに雇用の確保といった効果もあります。

安定した財政運営を図るため，年度間の事業費の抑制や年度間の平準化に努めています。

しかしながら，既存施設の老朽化が進む中，今後においても安定的な施設運営を維持するためには，近年の社会経済情勢や本市の財政状況などを踏まえ，緊急性や優先度などを見極め，事業規模や整備時期，財源確保など，計画的に進めていかなければなりません。

【投資的経費の推移（一般会計決算）】



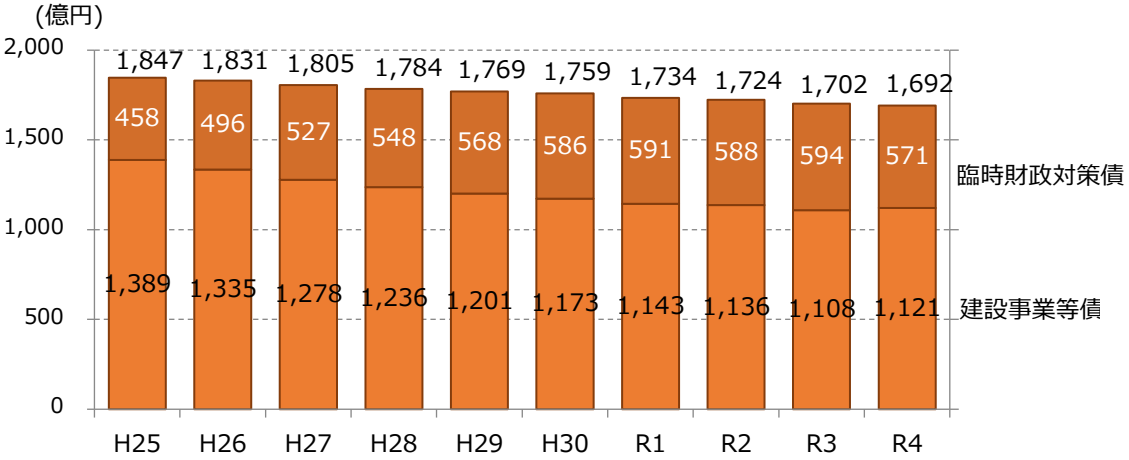
ウ　市債残高の推移

市債は，道路や公園，市営住宅，学校施設などを整備する際に借り入れます。

これらの施設は将来にわたって利用されるため，複数年にわたる償還を通じて世代間の負担の公平を確保するという点では財政運営の有効な手法でありますが，一方で将来に負担を残すことにもなります。

本市では，市債残高が増加すれば，その償還が財政の圧迫につながるため，公共事業の抑制を進め，建設事業等に借り入れる市債（以下「建設事業等債」という。）の発行額を縮減してきたことにより，令和４年度末の建設事業等債の残高は，10年前の平成25年度末残高の８割程度まで減少しています。

【市債残高の推移（一般会計決算）】



（建設事業等債には，R2～R4においては各年度，13億円の特別減収対策債等を含む。）

（３）財政状況

エ　基金残高の推移

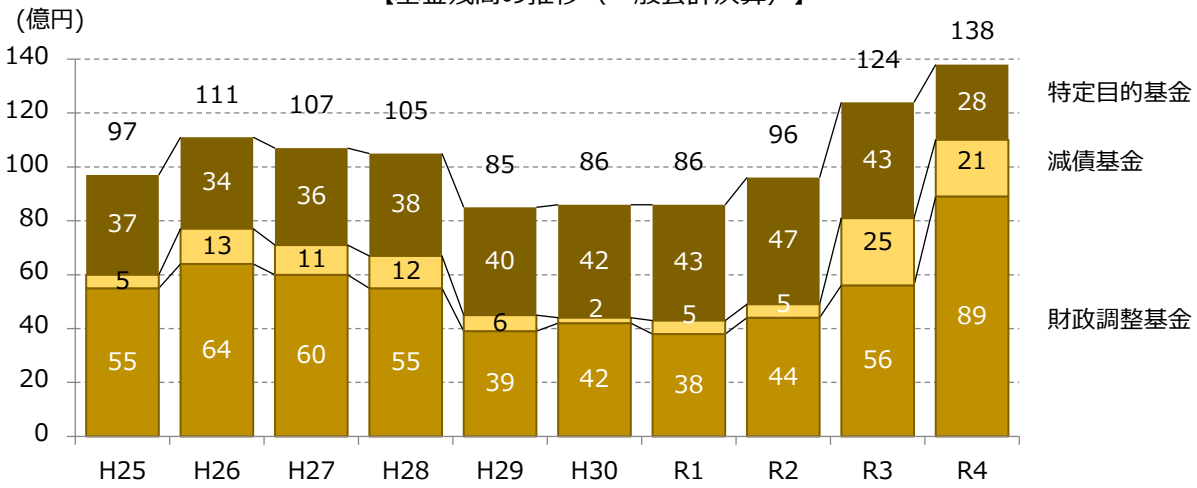
基金は，特定の目的のために資金を積立て，運用するために設けられた財産であり，財政の調整財源として活用する財政調整基金と，市債の償還財源として活用する減債基金，特定の事業目的のために活用する特定目的基金に分類されます。

財政調整基金と減債基金は，平成20年度には両基金の残高合計が６億円にまで減少し，危機的な状況となり，その後，財政健全化プランに基づく取崩抑制等により，積立てと取崩しを繰り返し，令和４年度末残高は110億円になりました。

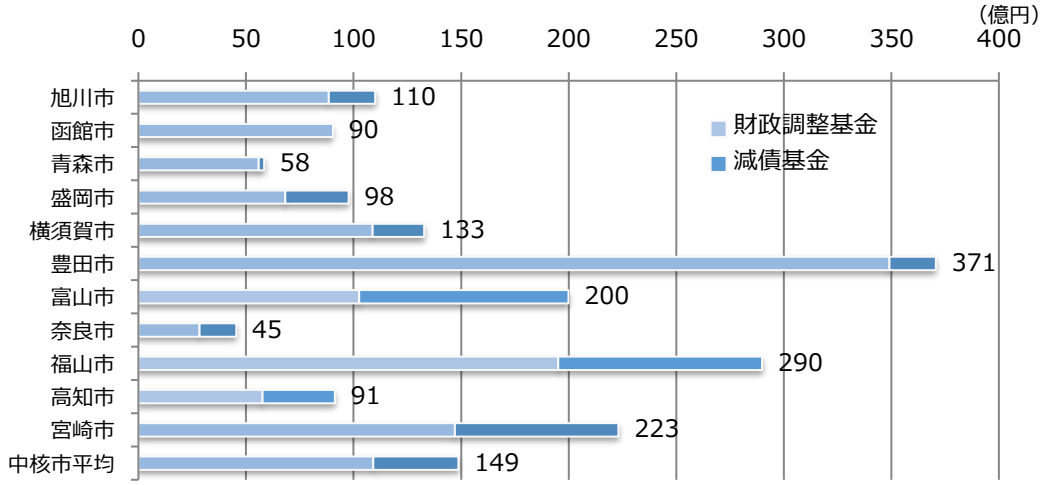
特に，財政調整基金は，新型コロナウイルス感染症の影響による受診控えや少雪による除雪費の圧縮なども相まって，令和４年度末残高は，前プログラムで掲げた目標額である「令和５年度末で30億円以上」を大きく上回る89億円となりましたが，物価やエネルギー価格，人件費などの上昇の影響により，令和５年度当初予算では33億円，令和６年度当初予算においては27億円と２年連続で多額の基金を取崩す予算編成を余儀なくされました。

財政調整基金は，持続可能な財政運営を図るためにも，一定程度の残額を確保し続けることが重要です。本市は，中核市平均と比較して財政調整基金残高が少なく，令和４年度末残高は全62市中37番目となっており，引き続き収入と支出の両面から収支不足を解消し，取崩しの抑制に努めていかなければなりません。

【基金残高の推移（一般会計決算）】



【他都市（道内・中核市）における財政調整期金及び減債基金残高の状況（令和４年度末）】



（４） 職員数の推移と適正な人員配置

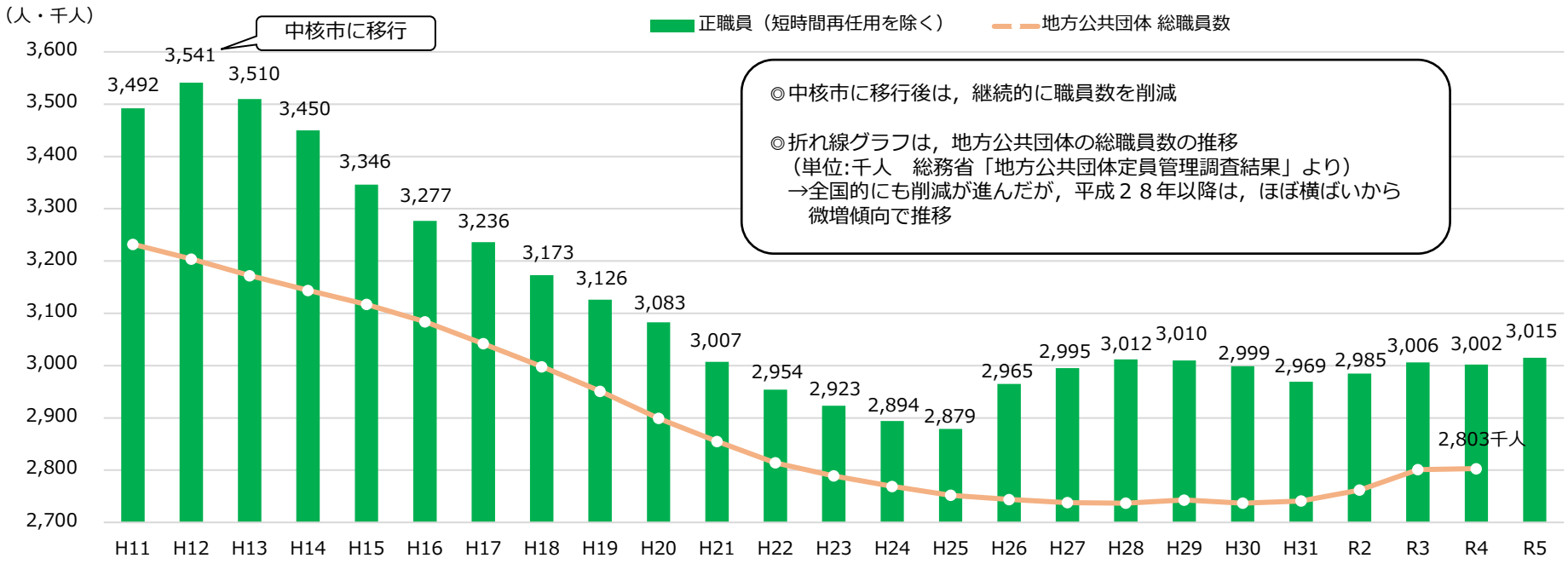
職員数については，これまでの行財政改革の取組の中で，業務委託や指定管理者制度の導入，組織機構の効率化，事務事業の見直し，多様な雇用形態の活用等を進めてきた結果，中核市に移行した平成12年度の3,541人から，令和５年度では3,015人と，526人減少しました。

全国的に見ても，この間，総職員数の削減が進んできましたが，平成28年度以降は，ほぼ横ばいから微増傾向で推移しているところです。

少子高齢化が一層進展し，行政需要も多様化・複雑化している一方で，将来的には人口減少に伴う労働力不足が懸念されています。また，働き方改革や会計年度任用職員制度，定年年齢の引上げなど，雇用環境の変化への対応も必要になっています。

こうしたことを踏まえ，行政や職員が担うべき業務の範囲を見直すとともに，DX（デジタル・トランスフォーメーション）※注12の推進や民間活力の活用などにより効率化を図り，将来にわたって必要な行政サービスを持続的・安定的に提供できる職員体制の構築に向けた検討を進める必要があります。

【旭川市職員数の推移】



※注12　DX(デジタル・トランスフォーメーション）：デジタルによる変革の意味

（５） 行政需要の多様化・複雑化と社会情勢の変化

人口減少やそれに伴う経済縮小により税収減少の懸念がある一方で，物価や人件費の高騰などにより市の財政はますます厳しいものとなっています。

少子化の急速な進展により，過去には家族や地域コミュニティを中心として形成されてきた社会構造は大きく変化し，個々の価値観や生活様式が多様化する中で，行政に対するニーズも多岐にわたるようになってきました。

人口減少は，地域コミュニティの空洞化や労働力の減少をもたらし，人々の生活を支えてきたサービスの継続が将来的に難しくなることが想定されます。

地域を維持しながら，市民一人ひとりが安心して生活し，活躍できる社会を形成するためには，子育て支援，地域の魅力向上による地域活性化や関係人口の創出，地域コミュニティの活性化，様々な価値や人権の尊重，高齢者や障害のある方が安心して共に生活できる環境の維持，市民の孤立化を防ぐ手立てなども重要となります。

また，気候変動による夏の高温化や異常気象により農作物や生活環境への影響が生じる中，環境に配慮した取組や，近年全国各地で発生している災害への備え，グローバル化やデジタル化への対応など，これまで以上に多岐にわたる課題に対応する必要があります。

市の組織は，本市の人口が最も多かった昭和61年（1986年）と比較して職員数は大きく減る一方で，こうした課題に対し，部や課を増やして対応を進めていますが，今後も職員数が少なくなることを想定しながら，目まぐるしく変化する社会情勢に迅速に対応できるような体制を整えていく必要があります。

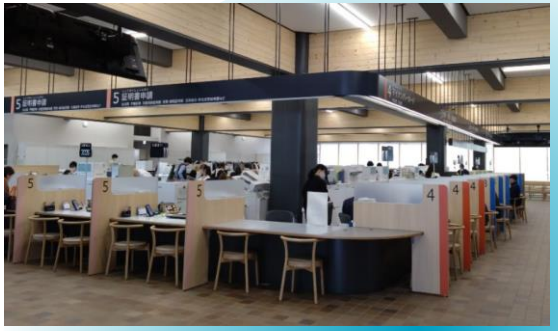
旭川市組織機構

昭和61年（1986年）	令和５年（2023年）
収入役（会計課）	会計管理者（会計課）
市長公室	総合政策部
総務部	いじめ防止対策推進部
財政部	行財政改革推進部
市民部	女性活躍推進部
衛生部	地域振興部
環境部	総務部
福祉部	防災安全部
商工部	税務部
農政部	市民生活部
土木部	福祉保険部
建築部	子育て支援部
市立旭川病院	保健所
消防本部	環境部
教育委員会（学校教育部，社会教育部）	経済部
水道局（水道部，下水道部）	観光スポーツ交流部
議会事務局	農政部
農業委員会事務局	建築部
選挙管理委員会事務局	土木部
監査事務局	消防本部
公平委員会事務局	教育委員会（学校教育部，社会教育部）
固定資産評価審査委員会	水道局（上下水道部）
	市立旭川病院
	議会事務局
	農業委員会事務局
	選挙管理委員会事務局
	監査事務局
	公平委員会事務局
	固定資産評価審査委員会
20部112課315係（職員数3,558人※注13）	27部128課189係（職員数2,905人※注13）

※注13　職員数：派遣・研修，休職等及び再任用短時間勤務職員を除く。

（６） デジタル社会への変革

　コロナ禍を経て一層加速したデジタル技術の進展・普及に伴い，自治体においても従来アナログな方式で実施していた手続等を根本から見直しデジタル化することで，住民サービスの向上や行政事務の効率化を図っていく，DXに期待が高まってます。
　国においては，「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」（令和２年12 月25 日閣議決定）において，目指すべきデジタル社会のビジョンとして「デジタルの活用により，一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ，多様な幸せが実現できる社会～誰一人取り残さない，人に優しいデジタル化～」を示し，続けて制定されたデジタル改革関連法では，デジタル社会の形成に向け，住民に身近な市町村の役割は極めて重要である※注14とされています。
　本市においても令和３年度に策定した「旭川市デジタル化推進方針※注15」に基づき，全国に先駆けてシステム標準化を進め，RPA※注16，AI※注17といったICTツールの導入や電子申請可能な手続を拡大してきたほか，令和４年度からは外部人材の登用によりCDO(最高デジタル責任者）を配置し，令和５年度には「ノーコード※注18宣言シティ」となる等，DXに積極的に取り組んできました。
　今後も継続的にDXを進めることにより，窓口に来ることが必要だった手続がスマートフォンなどでいつでもどこでも可能とするなど，市民サービスを向上させるとともに，デジタルを用いて業務を自動化・効率化することで，限られた人的資源を企画的な業務など真に公務員が行うべき業務に振り向け，行政サービスを維持していく必要があります。
　また，DXによりデータを活用した施策展開や，ペーパーレスによる無駄の削減，データを介して多様な主体と連携することによる新たな価値の創造も期待できます。
　一方で，職員のデジタルスキルの向上や人材の確保は，DXを進める上で欠かせない要素となり，またデジタル化による情報格差や行政サービスから取り残される市民が生じることのないよう，サポート体制の確保や人でなければ対応できない業務の継続も必要となります。さらに，デジタル技術の導入に伴う一時的な人的・財政的負担の増といった課題にも向き合っていく必要があります。


総合庁舎総合窓口

AIによる案内

紙を使わないペーパーレス会議

くらしのアプリ

※注14　出典「自治体DX推進計画」：https://www.soumu.go.jp/denshijiti/index_00001.html
※注15　旭川市デジタル化推進方針：
https://www.city.asahikawa.hokkaido.jp/700/jouhouseisaku/jouhouseisaku001/d073754.html
※注16 RPA：ロボティック・プロセス・オートメーションの略。パソコンで行う事務作業を自動化する技術
※注17 AI：人工知能（アーティフィシャル・インテリジェンス）の略。言語の理解や推論，問題解決などの知的 行動を人間に代わってコンピューターに行わせる技術
※注18 ノーコード：プログラミングを使わずにシステム等を開発する手法

4　財政収支見通し

本市が将来にわたって持続可能なまちづくりを進めていくためには，本市が抱える課題について，迅速かつ的確に対応していかなければなりませんが，今後，物価や人件費の上昇が見込まれるとともに，老朽化した市有施設の更新や大規模施設の整備等による公共事業費の増加も見込まれることなどから，今回推計した令和９年度までの財政収支見通しでは，累計89億円の収支不足額を見込んでいます。

◎財政収支見通しの考え方
令和６年度予算額を基準に次の要素を見込んで推計しています。

- 「経常収入」及び「経常支出」は，国庫支出金等の特定財源を見込んだ予算総額
- 「一般財源振替額※注19」は，臨時財政対策債など臨時費で使用可能な財源を見込む
- 「市税」は，現時点で想定できる増減要素を見込む
- 「地方交付税」は，市税等の増減要素を見込む
- 「地方消費税交付金」は，現在の消費税率（10%）に基づいて推計
- 「国庫支出金」は，扶助費の伸び率を見込む
- 「人件費」は，退職者数などを考慮し，現在の制度に基づいて推計
- 「扶助費」は，過去の伸び率を基に推計
- 「公債費」は，年利1.1～1.5%を基準に推計
- 「繰出金※注20」のうち，「特別会計」は過去の伸び率等から，「企業会計」は財政計画等から推計
- 「公共事業」及び「その他」は，予算編成時の見込額等を基に推計

■　令和６年度から令和９年度までの財政収支見通し

（億円）

項目			R6	R7	R8	R9
1　経常収入			1,359.0	1,363.0	1,364.4	1,361.5
主な内訳	市税		400.0	415.9	418.6	416.3
	地方交付税		364.2	365.7	365.1	365.3
	地方消費税交付金		86.8	86.8	86.8	86.8
	国庫支出金		311.4	310.8	310.2	309.6
2　経常支出			1,203.7	1,188.9	1,192.3	1,188.7
主な内訳	人件費		224.2	221.3	226.3	223.4
	扶助費		527.2	525.8	524.5	523.3
	公債費		172.3	159.9	158.9	159.6
3　収支差引（１－２）			155.3	174.1	172.1	172.8
4　一般財源振替額			39.3	19.4	15.5	16.8
5　臨時費充当可能額（３＋４）			194.6	193.5	187.6	189.6
6　臨時費			194.6	227.5	214.8	217.4
	繰出金		118.4	122.0	123.7	123.2
		特別会計	83.4	86.7	88.3	89.6
		企業会計	35.0	35.3	35.4	33.6
	公共事業		12.5	26.1	17.2	21.2
	その他		63.7	79.4	73.9	73.0
収支過不足（５－６）			0.0	△ 34.0	△ 27.2	△ 27.8
収支過不足の累計額			0.0	△ 34.0	△ 61.2	△ 89.0

※注19　一般財源振替額：市税のようにどの事業にも充当できる財源として整理したもの
※注20　繰出金：一般会計，特別会計の間で，その会計の資金を他の会計へ移す場合を「繰出」，他の会計の資金をその会計に移す場合を「繰入」という。

Ⅱ　旭川市行財政改革推進プログラム

1　行財政改革推進プログラムの目標

第８次旭川市総合計画に基づく施策の着実な推進と，その裏付けとなる財政面の補完のため，限られた経営資源を最大限活用し，新技術の導入等により効果的かつ効率的な行政運営を図るほか，将来に負担を先送りすることのない安定的で持続可能な財政運営を確立し，併せて多様な主体との連携・協働により，時代に即した市役所への転換を進めます。

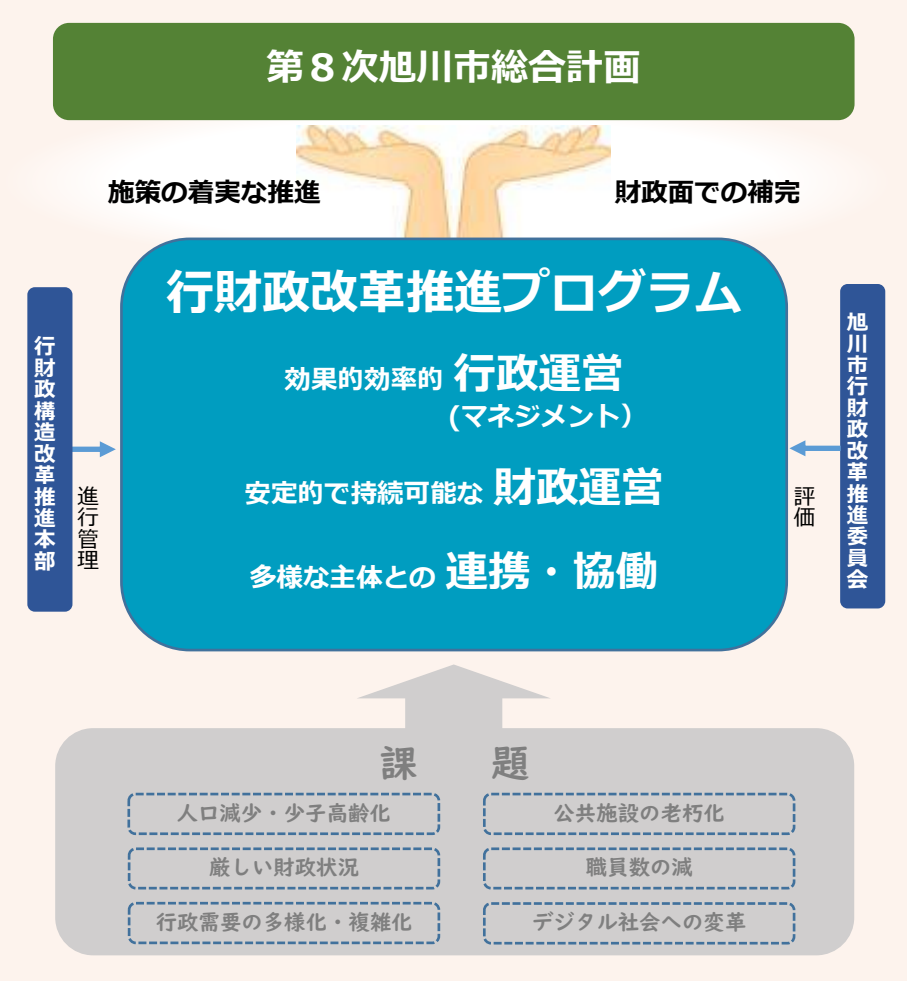
2　推進期間

令和６年度（2024年度）から令和９年度（2027年度）までの４年間

3　推進体制

「行財政構造改革推進本部※注21」において進行管理を行うほか，プログラムの実効性を高めるため，学識経験者や公募委員等で構成される「旭川市行財政改革推進委員会※注22」による客観的な評価などを行います。

また，進行状況は，市政情報コーナー及びホームページ等で公表し，より分かりやすい内容となるように努めます。



※注21　行財政構造改革推進本部：本市の健全財政を確立するとともに，地方分権の時代にふさわしい簡素で効率的な行財政運営の推進を図るため，市長，副市長及び各部局長等で構成された庁内横断的な組織
※注22　旭川市行財政改革推進委員会：市が自ら実施する行政評価など，行財政改革の推進に関する事項について調査・審議を行う附属機関

４　行財政改革の実施手法

（１） データの利活用とデータに基づく施策展開

限られた経営資源を最大限活用し，市民ニーズに的確に対応した行政サービスを安定的に提供するため，データを利活用し，可能な限り客観的な証拠に基づく政策立案（EBPM)※注23による施策展開を図ります。

（２） 利用者視点の柔軟な施策展開

市民ニーズに的確に対応した行政サービスの提供や市役所業務の改善には，実際に利用する市民や職員といった利用者の視点が欠かせないことから，行財政改革の実施に当たっては，利用者視点に立った課題の把握や施策の構築を柔軟に実施していくこととします。

（３） BPR※注24手法を用いた事務事業見直し

事務事業の見直しに当たっては，特にITツール導入や外部委託が有効と考えられるものについては，業務を可視化した上で課題を把握・分析し業務を再構築するBPR手法を用い，業務プロセスの見直しを実施することにより業務効率化を図ります。

（４） 施策等の評価検証

事業の見直しや外部委員による行政評価を実施することで，継続して施策等の評価検証を実施していきます。

※注23　EBPM：エビデンス・ベースト・ポリシー・メイキングの略。証拠に基づく政策立案。政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく，政策目的を明確化した上で合理的根拠（エビデンス）に基づくものとすること。
※注24　BPR：ビジネス・プロセス・リエンジニアリングの略。業務プロセス全体について，詳細に分析・評価・改善を行うことを通じて，抜本的な業務効率化と利便性向上を実現する手法

5　財源確保目標額の設定

　これまでも財政健全化に取り組んできましたが，令和６年度予算を基に令和６年度から令和９年度までの財政収支見通しを推計した結果，15ページの「４　財政収支見通し」のとおり，累計で89億円の収支不足を見込んでいます。
　こうした状況を踏まえ，持続可能な財政運営の確立に向けた数値目標として，令和７年度から令和９年度予算編成までの財政収支見通しで見込まれる収支不足の解消を目指し，次のとおり収入の確保及び支出の抑制による財源確保目標額を設定します。
　また，収支不足解消の財源確保に当たって，取組項目として掲載されていないものについても事務事業全般にわたって見直しを行っていきます。

財源確保目標額　令和９年度予算編成までに　累計89億円

（億円）

項目		合計
計画期間内の収支不足額　A		△ 89.0
収入の確保　B		47.1
	受益者負担の適正化	10.0
	ふるさと納税の推進	18.8
	その他収入の確保	18.3
支出の抑制　C		41.9
	事業等の見直し	20.9
	公共事業費等の抑制	5.2
	特別会計繰出金の抑制	7.8
	人件費の削減	8.0
財源確保目標額　D＝B＋C		89.0
差引　E＝A＋D		△ 0.0

6　財政健全化指標の設定

収支不足解消の取組に当たっては，項目別に財源確保目標額を管理するほか，財政健全化の指標を次のとおり設定し，これらの指標により全体的な財政状況を把握し，計画的な財政運営に取り組んでいきます。※注25

指　標		目　標
収納率	市税	令和９年度　98.7% （現年度分　99.5% 滞納繰越分　26.4%）
	住宅使用料	令和９年度　91.1% （現年度分　99.7% 滞納繰越分　11.7%）
人件費削減額　（DX，BPO等による業務効率の向上）		累計８億円の縮減
市債借入額　（一般会計・建設事業等債）		累計430億円以内
市債残高　（一般会計・建設事業等債）		令和９年度末 1,127億円以下
繰出金		累計8億円の縮減
財政調整基金		令和９年度末残高 40億円以上

※注25　地方公共団体の財政の健全化に関する法律に基づく実質公債費比率及び将来負担比率については，第８次旭川市総合計画基本計画の成果指標として進捗管理します。

7　行財政改革の具体的視点と取組項目

行財政改革に向けた目標の実現のため，プログラム2020における取組状況を踏まえるとともに，新たな取組も加え，次の視点による取組を進めます。

マネジメント

Ⅰ　働きがい改革に向けた組織マネジメントと人材育成

・職員の新しい働き方の実現
・高い資質と意欲を有する多様な人材の確保
・社会の変化に対応して行動できる人材の育成
・機能的な組織体制の構築
・職員の適正配置の推進
・窓口等開設時間の見直し

Ⅱ　誰一人取り残さないDXの実現

・「行かない市役所」の拡大
・窓口機能の最適化
・多様な収納方法の導入・拡大
・DX推進による市民サービスの向上
・DX推進による市役所業務の効率化
・業務・手続等ナビゲーション機能の強化
・デジタル人材の育成
・デジタル・ディバイド対策の実施
・情報システムの標準化・共通化及び最適化の推進

財政健全化

Ⅲ　健全な財政運営のための歳入確保

・収納率の向上
・受益者負担の適正化
・ふるさと納税の推進
・企業版ふるさと納税の推進
・クラウドファンディングの活用推進
・公有財産の売却及び有償貸付けの促進
・市有財産を活用した収入の確保
・不用となった市有物品等の売却・貸付・譲渡等の推進
・公金及び基金の効果的かつ効率的な運用
・観光振興に係る新たな財源の検討
・シティプロモーションによる歳入確保の推進

Ⅳ　持続可能な行政サービスに向けた歳出削減

・業務効率化等による人件費削減
・公共施設保有量の最適化推進
・市有施設等管理運営手法の見直し
・公共施設の適切な維持管理の推進
・小・中学校の適正配置の推進
・公園施設の在り方の見直し
・情報システム関連経費の精査
・行政サービスの統合・廃止・見直しの検討
・特別会計事業の効率的運営
・公債費（利子）の軽減
・負担金・補助金等の適正化
・支所・出張所の在り方の見直し
・公用車の適正管理
・公共事業費等の抑制
・市債発行の抑制

連携・協働

Ⅴ　社会情勢に対応した公営企業等の経営

・公営企業の経営健全化
・第三セクターの役割の整理と統合の検討

Ⅵ　多様な主体との連携・協働

・信頼される市政運営に向けた効果的な情報発信の推進
・オープンデータの公開と利活用の促進
・旭川市立大学・同短期大学部との連携強化
・地域主体の活動推進に向けた支援
・地域集会施設の見直し
・BPO等業務委託の推進
・PPP/PFI手法の導入
・民間企業等との連携・協力の推進
・指定管理者制度の効果的な活用推進
・その他民間活力・市民活力の活用
・災害時における自助・共助の取組の推進

マネジメント

近年大きく変化している社会環境の中で，新たな行政需要や複雑化・多様化する行政課題に柔軟に対処するには，一人ひとりの職員が持つ能力を最大限に発揮して組織力を向上し，新しい技術も積極的に取り入れながら行政運営に取り組んでいく必要があります。

職員一人ひとりが目標達成に取り組む中で成長を実感し，仕事へのやりがいや働きがいを持ちながら業務を遂行するため，職員が担うべき業務の範囲を意識するとともに，業務の効率性やワーク・イン・ライフ※注26を意識した新しい働き方を取り入れながら，職員の意識改革，能力開発などの人材育成に取り組むことで，職員個々の能力と組織力を向上させます。

そのために，デジタル化による業務改善に取り組むとともに，デジタル化による情報格差が生じることのないよう留意しながら市民サービスの向上に取り組んでいきます。

Ⅰ　働きがい改革に向けた組織マネジメントと人材育成

- 職員の新しい働き方の実現
- 高い資質と意欲を有する多様な人材の確保
- 社会の変化に対応して行動できる人材の育成
- 機能的な組織体制の構築
- 職員の適正配置の推進
- 窓口等開設時間の見直し

Ⅱ　誰一人取り残さないDXの実現

- 「行かない市役所」の拡大
- 窓口機能の最適化
- 多様な収納方法の導入・拡大
- DX推進による市民サービスの向上
- DX推進による市役所業務の効率化
- 業務・手続等ナビゲーション機能の強化
- デジタル人材の育成
- デジタル・ディバイド※注27対策の実施
- 情報システムの標準化・共通化及び最適化の推進

※注26　ワーク・イン・ライフ：「人生の中に仕事がある」という，人生に軸足を置き仕事はその要素の一部であるとする考え。2021年8月に総務省設置の「「ポストコロナ」時代におけるテレワークの在り方検討タスクフォース」報告書に示されている。
※注27　デジタル・ディバイド：インターネットやパソコン等の情報通信技術を利用できる者とできない者との間に生じる格差

財政健全化

将来見込まれる財政負担を適切に分析し，事業の効率化や事業費の抑制，市税等の収納率の向上やふるさと納税をはじめとした自主財源の確保に取り組みます。また，公共施設の保有量の最適化と適切な維持管理に取り組み，市債の発行を抑制するほか，緊急的な財政需要に備えて基金の確保に努めるなど，持続可能な財政運営を行います。

さらに，本市の魅力を国内外に広く発信するシティプロモーションを通じて，人口の社会減抑制や企業誘致，移住定住，関係人口の創出を進め，将来を見据えた広い意味での歳入確保策を進めます。

Ⅲ　健全な財政運営のための歳入確保

- 収納率の向上
- 受益者負担の適正化
- ふるさと納税の推進
- 企業版ふるさと納税の推進
- クラウドファンディング※注28の活用推進
- 公有財産の売却及び有償貸付けの促進
- 市有財産を活用した収入の確保
- 不用となった市有物品等の売却・貸付・譲渡等の推進
- 公金及び基金の効果的かつ効率的な運用
- 観光振興に係る新たな財源の検討
- シティプロモーション※注29による歳入確保の推進

Ⅳ　持続可能な行政サービスに向けた歳出削減

- 業務効率化等による人件費削減
- 公共施設保有量の最適化推進
- 市有施設等管理運営手法の見直し
- 公共施設の適切な維持管理の推進
- 小・中学校の適正配置の推進
- 公園施設の在り方の見直し
- 情報システム関連経費の精査
- 行政サービスの統合・廃止・見直しの検討
- 特別会計事業の効率的運営
- 公債費（利子）の軽減
- 負担金・補助金等の適正化
- 支所・出張所の在り方の見直し
- 公用車の適正管理
- 公共事業費等の抑制
- 市債発行の抑制

※注28　クラウドファンディング：インターネットを通じて不特定多数の人から少額ずつの資金を調達する仕組み。
※注29　シティプロモーション：地域の魅力を内外に発信し，その地域へヒト・モノ・カネを呼び込み地域経済を活性化させる活動

連携・協働

多様化，複雑化する行政需要に対応するには，市民をはじめ企業や教育機関など，多様な主体がより広い視点で公共を担う必要があります。そのためにも，市政情報の公開と共有に努め，市政への積極的な参加を促すとともに，互いの役割と責任を認識しながら連携・協働を進めます。

また，公営企業等市の関与する団体についても，引き続き財政の健全化に努めるとともに，時代に即した経営の在り方を検討していきます。

Ⅴ　社会情勢に対応した公営企業等の経営

- 公営企業の経営健全化
- 第三セクター※注30の役割の整理と統合の検討

Ⅵ　多様な主体との連携・協働

- 信頼される市政運営に向けた効果的な情報発信の推進
- オープンデータ※注31の公開と利活用の促進
- 旭川市立大学・同短期大学部との連携強化
- 地域主体の活動推進に向けた支援
- 地域集会施設の見直し
- BPO※注32等業務委託の推進
- PPP/PFI手法※注33の導入
- 民間企業等との連携・協力の推進
- 指定管理者制度※注34の効果的な活用推進
- その他民間活力・市民活力の活用
- 災害時における自助・共助の取組の推進

※注30　第三セクター：地方公共団体が出資又は出えん等を行っている一般社団法人及び一般財団法人並びに会社法に定められている法人をいう。
※注31　オープンデータ：誰もがインターネット等を通じて容易に利用できるよう，二次利用可能なルールを適用し，機械判読に適し，無償で利用できる形で公開されたデータをいう。
※注32　BPO：ビジネス・プロセス・アウトソーシングの略で，業務をプロセスごと一括で外部事業者に委託すること。
※注33　PPP/PFI手法：PPPはパブリック・プライベート・パートナーシップの略で，公共施設等の建設，維持管理，運営等を行政と民間が連携して行う手法を指す。その手法の一つにPFI(プライベート・ファイナンス・イニシアティブの略）があり，公共施設等の建設，維持管理，運営等を民間の資金，経営・技術的能力を活用して行う手法をいう。
※注34　指定管理者制度：PPP手法の一つで，民間事業者等，議会の議決を経て指定される「指定管理者」に，公の施設の管理を委任する制度をいう。

8　取組項目ごとの工程一覧

Ⅰ　働きがい改革に向けた組織マネジメントと人材育成

	No.	取組項目	取組内容	所管部局	工程			
					R6	R7	R8	R9
マネジメント	1	職員の新しい働き方の実現	テレワークや時差勤務等の実施に向けた制度見直しの検討を行うほか，時間外勤務平準化や働きがいの向上に向けた職員のマネジメント力強化や意識改革を実施する。	行財政改革推進部，総務部，各部局	実態分析及び制度等の検討	新しい働き方の試行	試行結果分析	新しい働き方の実施
	2	高い資質と意欲を有する多様な人材の確保	効果的な採用ＰＲ活動を実施するとともに，多様な人材確保に向けた採用手法を検討する。	総務部	PR・採用手法の検討	PR・採用手法の検討・実施	PR・採用手法の検討・実施	PR・採用手法の検討・実施
	3	社会の変化に対応して行動できる人材の育成	課題への対応能力や業務遂行に必要なスキルを育成する集合研修・OJTを実施する。	総務部，各部局	研修の計画・実施	研修の計画・実施	研修の計画・実施	研修の計画・実施
	4	機能的な組織体制の構築	新たな課題に対応する組織見直しのほか，部スタッフ制，柔軟な応援業務，部の垣根をなくすコミュニケーションの活性化等を検討する。	行財政改革推進部，総務部	体制・手法等の検討	体制・手法等の検討及び試行	体制・手法等の試行・検証	体制・手法等の試行・検証
	5	職員の適正配置の推進	事務事業見直しによる業務削減状況や時期による繁閑差を踏まえた人事配置や人事異動時期の見直し等の検討を行う。	総務部	適正配置の推進	適正配置の推進	適正配置の推進	適正配置の推進
	6	窓口等開設時間の見直し	オンライン申請やコンビニ申請等の動向を見極めながら，窓口等開設時間の適切な設定について検討する。	行財政改革推進部，総務部，市民生活部，各部局	窓口等開設時間の検討	窓口等開設時間の検討	窓口等開設時間の検討	窓口等開設時間の検討

Ⅱ　誰一人取り残さないDXの実現

	No.	取組項目	取組内容	所管部局	工程			
					R6	R7	R8	R9
マネジメント	7	「行かない市役所」の拡大	市役所に来庁せずに各種手続を行うことができるよう，電子申請（オンライン申請）の拡大，遠隔窓口の設置，移動市役所等を検討する。	行財政改革推進部，市民生活部，各部局	オンライン申請等の拡大・課題整理	オンライン申請等の拡大・課題整理	オンライン申請等の拡大・課題整理	オンライン申請等の拡大・課題整理
	8	窓口機能の最適化	「行かない市役所」の拡大と併せて，「行っても簡単」な窓口実現に向け，実際に来庁した際の窓口機能の充実と最適化に向けた取組を進める。	行財政改革推進部，市民生活部，各部局	窓口機能検討	窓口機能充実化	窓口機能充実化	窓口機能充実化

8　取組項目ごとの工程一覧

Ⅱ　誰一人取り残さないDXの実現

	No.	取組項目	取組内容	所管部局	工程			
					R6	R7	R8	R9
マネジメント	9	多様な収納方法の導入・拡大	キャッシュレス決済を拡大することで市民の利便性を確保し，窓口における現金取扱件数の削減により職員の負担軽減を図る。	会計課，行財政改革推進部，各部局	キャッシュレス決済拡大	キャッシュレス決済拡大	キャッシュレス決済拡大	キャッシュレス決済拡大
	10	DX推進による市民サービスの向上	アプリやWeb，システム等を活用し，デジタルによる市民サービスの確保・向上に係る取組を推進する。	行財政改革推進部，総務部，市民生活部，保健所，建築部，各部局	各種取組の推進	各種取組の推進	各種取組の推進	各種取組の推進
	11	DX推進による市役所業務の効率化	各種ICTツール・システムやAIの導入による業務効率化を図る。	行財政改革推進部，土木部，消防本部，各部局	効率化推進	効率化推進	効率化推進	効率化推進
	12	業務・手続等ナビゲーション機能の強化	ホームページやAIの活用により，各種手続や業務内容等について市民・職員等に分かりやすい情報を提供し，オンラインマニュアルの活用により行政事務の停滞を防止する。	総合政策部，行財政改革推進部，総務部，各部局	機能強化	機能強化	機能強化	機能強化
	13	デジタル人材の育成	研修等を通じた職員のデジタルリテラシーの向上を図る。	行財政改革推進部，総務部	方針改正準備・研修等実施	方針改正・研修等実施	研修等実施	研修等実施
	14	デジタル・ディバイド対策の推進	デジタル化された手続等が円滑にできるような講座の実施・支援，デジタルへのアクセス確保等のデジタルディバイド対策を行う。	行財政改革推進部，社会教育部，各部局	実施	実施	実施	実施
	15	情報システムの標準化・共通化及び最適化の推進	情報システムの標準化・共通化等を通じて業務システムの最適化を図る。	行財政改革推進部，各部局	標準準拠システム運用及び構築開始	標準準拠システム運用及び構築終了	標準準拠システム運用	標準準拠システム運用

Ⅲ　健全な財政運営のための歳入確保

	No.	取組項目	取組内容	所管部局	工程			
					R6	R7	R8	R9
財政健全化	16	収納率の向上	収納率の向上へ向けた取組を進める。	税務部，福祉保険部，建築部，上下水道部，市立旭川病院事務局	収納率向上の取組推進	収納率向上の取組推進	収納率向上の取組推進	収納率向上の取組推進
	17	受益者負担の適正化	「受益と負担の適正化へ向けた取組指針」に基づき，使用料・手数料等の見直しを行う。	総合政策部，各部局	検討	検討・実施	検討・実施	検討・実施
	18	ふるさと納税の推進	ふるさと納税の寄附額向上に向け，プロモーション等の強化や分析に基づく戦略を実行する。	行財政改革推進部	分析・戦略実施	分析・戦略実施	分析・戦略実施	分析・戦略実施

8　取組項目ごとの工程一覧

Ⅲ　健全な財政運営のための歳入確保

	No.	取組項目	取組内容	所管部局	工程			
					R6	R7	R8	R9
財政健全化	19	企業版ふるさと納税の推進	企業版ふるさと納税に係る寄附額向上の取組を行う。	行財政改革推進部	実施	実施	実施	実施
	20	クラウドファンディングの活用推進	クラウドファンディングの導入拡大に向けた検討と寄附額向上の取組を行う。	行財政改革推進部，各部局	拡大検討・実施	拡大検討・実施	拡大検討・実施	拡大検討・実施
	21	公有財産の売却及び有償貸付けの促進	市で活用予定のない土地や施設等の売却を行い，売却の目処がないものについて中長期的な有償貸付を検討する。	行財政改革推進部	売却等実施	売却等実施	売却等実施	売却等実施
	22	市有財産を活用した収入の確保	HPなどへの広告掲載による広告収入，公共施設のネーミングライツ設定を促進し，公有財産の活用による使用料等の徴収や市有施設における駐車場料金の徴収を検討する。	総合政策部，行財政改革推進部，総務部，環境部，建築部，各部局	実施・拡大検討	実施・拡大検討	実施・拡大検討	実施
	23	不用となった市有物品等の売却・貸付・譲渡等の推進	市有物品やごみとして排出された物品等の有償譲渡実施，譲渡サイト等の活用を検討する。	会計課，総務部，環境部，各部局	情報収集・検討	情報収集・検討	検討	検討
	24	公金及び基金の効果的かつ効率的な運用	他自治体への情報収集を行いながら効果的な運用を検討，実施する。	会計課，総合政策部	検討・運用実施	検討・運用実施	検討・運用実施	検討・運用実施
	25	観光振興に係る新たな財源の検討	観光振興のための新たな財源確保について調査検討する。	観光スポーツ部	財源確保策検討	財源確保策検討	財源確保策実施	財源確保策実施
	26	シティプロモーションによる歳入確保の推進	職員全員が意識を持ち，ふるさと納税等寄附の促進，企業誘致や移住促進，受益者負担の適正化，その他新たな財源確保や中長期的な視点で歳入維持や増加につながる魅力発信に努める。	総合政策部，行財政改革推進部，地域振興部，経済部，各部局	魅力発信等の推進	魅力発信等の推進	魅力発信等の推進	魅力発信等の推進

Ⅳ　持続可能な行政サービスに向けた歳出削減

	No.	取組項目	取組内容	所管部局	工程			
					R6	R7	R8	R9
財政健全化	27	業務効率化等による人件費削減	新しい働き方の実現やDX等業務効率化を通じて時間外勤務削減や職員数の適正化等により人件費の削減を図る。	総合政策部，行財政改革推進部，総務部，各部局	実施	実施	実施	実施
	28	公共施設保有量の最適化推進	財政状況や人口規模に応じて，必要な機能やサービスを集約するなど，施設保有量の最適化を図る。	行財政改革推進部，各部局	取組実施	取組実施	取組実施	取組実施

8　取組項目ごとの工程一覧

Ⅳ　持続可能な行政サービスに向けた歳出削減

	No.	取組項目	取組内容	所管部局	工程			
					R6	R7	R8	R9
財政健全化	29	市有施設等管理運営手法の見直し	駅前広場，保育所，市営牧場，市営住宅，その他施設等の管理運営手法見直しや今後の方向性を検討することによる業務負担・財政負担の軽減を図る。	地域振興部，子育て支援部，建築部，農政部，各部局	検討・実施	検討・実施	検討・実施	検討・実施
	30	公共施設の適切な維持管理の推進	公共施設の点検・診断の結果に基づき必要な対策を着実かつ効率的・効果的に実施することで，施設更新等に係る中長期的な財政負担の軽減・平準化を図る。	行財政改革推進部，土木部，各部局	点検・修繕等の計画的実施	点検・修繕等の計画的実施	点検・修繕等の計画的実施	点検・修繕等の計画的実施
	31	小・中学校の適正配置の推進	適正配置計画を踏まえた学校統廃合と通学区域の見直しを推進する。	学校教育部	見直し推進	見直し推進	見直し推進	見直し推進
	32	公園施設の在り方の見直し	全市的な受益と負担の適正化の取組状況を勘案しながら，都市公園，児童遊園，農村公園の在り方及び管理運営手法について一体的な見直しを実施する。	農政部，土木部	分析・検討・実施	分析・検討・実施	分析・検討・試行・実施	検討・実施
	33	情報システム関連経費の精査	情報化協議を通じた精査を実施しながら，システムや情報機器導入・更新に係る経費節減を図る。	行財政改革推進部，各部局	実施	実施	実施	実施
	34	行政サービスの統合・廃止・見直しの検討	事業見直し等による類似業務の統合や時代に即さない事業の廃止等について検討する。	総合政策部，行財政改革推進部，各部局	見直し実施	見直し実施	見直し実施	見直し実施
	35	特別会計事業の効率的運営	特別会計事業の効率的運営により，繰出金の抑制を図る。	総合政策部，各部局	実施	実施	実施	実施
	36	公債費（利子）の軽減	長期債及び一時借入金の利子の軽減を図る。	総合政策部，各部局	実施	実施	実施	実施
	37	負担金・補助金等の適正化	「補助金交付基準」に基づき，各種補助金・負担金の評価を実施し，外郭団体の適正化も視野に入れた必要な見直しを行う。	総合政策部，福祉保険部，各部局	検討	実施	検討	検討
	38	支所・出張所の在り方の見直し	移動窓口・遠隔窓口の検討と併せた支所・出張所の統廃合や委託等を検討する。	市民生活部	在り方の検討・見直し	在り方の検討・見直し	在り方の検討・見直し	在り方の検討・見直し
	39	公用車の適正管理	各課保有公用車の一括管理の検討・実施やカーシェアリングの活用を通じて車両保有台数の減少を目指す。	総務部，各部局	カーシェアリングの試行	調査・試行	調査・試行	カーシェアリング導入
	40	公共事業費等の抑制	公共事業費等の抑制を図る。	総合政策部	実施	実施	実施	実施
	41	市債発行の抑制	市債発行の抑制を図る。	総合政策部	実施	実施	実施	実施

8　取組項目ごとの工程一覧

Ⅴ　社会情勢等に対応した公営企業等の経営

	No.	取組項目	取組内容	所管部局	工程			
					R6	R7	R8	R9
連携・協働	42	公営企業の経営健全化	公営企業内における経営健全化に向けた取組を継続する。	上下水道部，市立旭川病院事務局	実施	実施	実施	実施
	43	第三セクター等の役割の整理と統合の検討	社会情勢の変化等を踏まえて，特に財政状況の厳しい第三セクター等の役割を整理し，必要に応じて統合等を検討する。	行財政改革推進部，総務部，福祉保険部，経済部，観光スポーツ部，土木部，上下水道部	検討	検討	検討	検討

Ⅵ　多様な主体との連携・協働

	No.	取組項目	取組内容	所管部局	工程			
					R6	R7	R8	R9
連携・協働	44	信頼される市政運営に向けた効果的な情報発信の推進	市のWebサイト,SNS,広報誌のほか，各種メディアやイベント等を活用した情報発信を推進する。	総合政策部，各部局	実施	実施	実施	実施
	45	オープンデータの公開と利活用の促進	市が周知したい情報データをオープンデータ化し，市民や事業者などに活用してもらう。	行財政改革推進部，各部局	実施	実施	実施	実施
	46	旭川市立大学・同短期大学部との連携強化	公立大学法人旭川市立大学と連携した事業実施を通じて市の業務について理解を促進するとともに，若年人材育成・定着施策を展開する。	総合政策部，各部局	実施	実施	実施	実施
	47	地域主体の活動推進に向けた支援	地域団体や自主的に活動する市民への支援を実施するとともに地域の除雪活動に関する協働による取組を促進する。	市民生活部，福祉保険部，土木部，各部局	取組・支援の実施	取組・支援の実施	取組・支援の実施	取組・支援の実施
	48	地域集会施設の見直し	公民館，地区センター等の地域集会施設で，各施設の設置目的等を踏まえた上で，可能な範囲で同様の利用ができるように見直しを実施する。	行財政改革推進部，市民生活部，観光スポーツ部，社会教育部	検討	検討・実施	検討・実施	検討・実施

8　取組項目ごとの工程一覧

Ⅵ　多様な主体との連携・協働

	No.	取組項目	取組内容	所管部局	工程			
					R6	R7	R8	R9
連携・協働	49	BPO等業務委託の推進	行政事務手続のうち，プロセスごと外部委託が可能な業務を精査し，効率的手法による委託を実施する。	行財政改革推進部，各部局	調査・検討	実施	実施	実施
	50	PPP/PFI手法の導入	施設の整備等に当たりPPP/PFI手法の積極的導入を検討する。	行財政改革推進部，観光スポーツ部，土木部，社会教育部，上下水道部，各部局	導入検討	導入検討	導入検討	導入検討
	51	民間企業等との連携・協力の推進	連携協定の締結推進及び活用等の推進を図る。	市民生活部，各部局	協定締結・活用の推進	協定締結・活用の推進	協定締結・活用の推進	協定締結・活用の推進
	52	指定管理者制度の効果的な活用推進	直営施設への指定管理者制度の導入検討や導入推進に向けた制度改正や導入済施設における効果的運営を実施する。	行財政改革推進部，学校教育部，社会教育部，各部局	検討・実施	検討・実施	検討・実施	検討・実施
	53	その他民間活力・市民活力の活用	新規業務委託を推進するほか，イベント等へのアルバイトの活用や，市民ボランティアの参加を促す取組を実施する。	経済部，観光スポーツ部，選挙管理委員会事務局，各部局	検討・実施	検討・実施	検討・実施	検討・実施
	54	災害時における自助・共助の取組の推進	各種防災講習・広報等による周知，地域の訓練等指導・支援を行うとともに，「逃げ遅れゼロの地域づくりプロジェクト」による地区防災計画・個別避難計画作成に向けた取組を推進する。	防災安全部	実施	実施	実施	実施