

新たな行財政改革の取組み

平成18年2月

北 海 道

平成18年度当初予算編成後に示すこと
としていた「財政効果(P7)」、「道財政
の中長期収支試算(P37)」等を反映

道財政は、今、未曾有の危機的状況にあります。

このため道においては、赤字再建団体への転落を回避するとともに、持続可能な財政構造の確立を目指して、平成16年8月に「道財政立て直しプラン」を策定し、徹底したコスト削減と聖域なき施策の見直しを行ってきました。

しかし、平成17年度当初予算において、歳入面で一般財源が減少する一方、歳出面でも老人医療費負担金等の義務的経費が増加するなど、当面、平成19年度に達すると予想される1,800億円の収支不足額を早急に解消する必要が生じたため、昨年4月に北海道行財政構造改革推進本部を設置し、施策事業ごとの具体的な見直しによる歳出削減策の検討や、組織機構・事務事業の抜本的な見直しなどについて、全庁一丸となって検討を進めてきたところです。

この「新たな行財政改革の取組み」は、これらの検討結果を踏まえて、組織体制や定員管理のほか、行財政運営システムの見直しなどに関する行政改革と、聖域なき施策の見直しによる歳出の削減・歳入の確保によって収支の均衡を図る財政立て直しに向けた取組みとを連動させながら、持続可能な行財政構造の確立を目指すため、これまでの道政のあり方を抜本的に見直す『道庁改革』の基本指針として策定したものです。

私は、この危機を一つのチャンスとして捉え、未来を担う子どもたちに「住んでいることを誇りに思える、夢のある北海道」をしっかりと引き継いでいくことは、私たちの世代が未来に対して担う責務であると考えています。

そのためには、行財政改革を着実に推進し、財政再建を達成するとともに、厳しい状況が続く本道経済を再建していくことが必要であり、単なる経費削減による縮小・萎縮する道政へと陥ることなく、「官から民」への流れを加速し、行政サービスの民間開放により、きめ細やかなサービスの提供や新たなビジネスチャンス・雇用の創出などに繋げる改革を進め、「コンパクトな道庁」を構築していくことが求められます。

このような改革を進めるに当たっては、道民の皆さんに一定の痛みと負担をお願いすることになると思いますが、徹底した行政のスリム化にスピード感を持って取り組み、真に「道民のために働く道庁づくり」を不退転の決意で推進し、明るい未来に向けた北海道づくりに、最大限取り組んで参る決意であります。

皆様の一層のご理解とご協力をお願いいたします。

平成18年2月

北海道知事 高橋 はるみ

= 目 次 =

はじめに - 道政を取り巻く現状と課題 -

1 危機的な財政状況	1
2 社会経済情勢の変化	1
3 分権改革の進展	2

第1 行政改革大綱

第1章 北海道のめざす姿

1 将来像	4
2 地域主権型社会の形成	4
3 国・道・市町村の役割分担	5
4 官民連携の推進	5
5 簡素で、効率的、機動的な「コンパクトな道庁」の構築	6

第2章 行財政構造改革の方向性

1 基本的な考え方	7
2 行財政構造改革の枠組み	7
3 推進期間と財政効果	7

第3章 行財政改革に向けた推進事項

1 行財政運営システムの見直し等	8
2 事務・事業の見直し	9
3 民間開放等の推進	9
4 組織機構の見直し	10
5 関与団体の見直し	11
6 公営企業等の見直し	12
7 定員管理及び給与の適正化等	13
8 人材育成の推進	14

改革工程表	15
-------	-------	----

第2 財政構造改革に向けた取組み

第1章 財政立て直しの基本的考え方

1 基本的考え方	・・・・・・・・	29
2 取組みの視点	・・・・・・・・	29
3 将来の活力ある地域づくりに向けた取組み	・・・・・・・・	30

第2章 対策の内容

1 集中的な歳出削減等の取組み	・・・・・・・・	31
2 構造改革に向けた取組み	・・・・・・・・	35

第3章 道財政の中長期収支試算	・・・・・・・・	37
-----------------	----------	----

第3 「新たな行財政改革の取組み」の推進管理	・・・・・・・・	38
------------------------	----------	----

<参考資料>

参考資料1 用語解説	・・・・・・・・	資 - 1
参考資料2 行財政構造改革の推進体制の概要	・・・・・・・・	資 - 4

はじめに - 道政を取り巻く現状と課題 -

1 危機的な財政状況

バブル経済の崩壊後、景気低迷が続く中、道は平成4年度以降、国の景気・経済対策に呼応し、道債を財源として、公共事業を中心とする社会資本整備を実施するなど、地域経済の下支え対策を行ってきました。

しかし、過去に発行した道債の償還費が増高する中で、本来、そうした景気対策により、道税収入の増を期待していたにもかかわらず、結果として、道税収入が大きく落ち込むとともに、国の三位一体改革において地方交付税等が大幅に削減されるなど、一般財源が厳しく制約され、道財政が硬直化するという事態に陥りました。また、これまで、この構造的な歳入・歳出ギャップを補ってきた基金も底をつき、調整財源の確保が困難な中で、赤字再建団体への転落が現実的な状況となっています。

赤字再建団体となった場合、国の管理下で「財政再建計画」に沿った予算編成が義務付けられ、道独自の政策決定など、自主的な行財政運営ができなくなり、いわば「地方自治の放棄」ともいうべき事態に陥ってしまうこととなるため、道では平成16年8月に「道財政立て直しプラン」を策定し、徹底したコスト削減に取り組むとともに、聖域なく施策の見直しを行い、2年間で800億円の歳出削減・歳入確保を実行したところです。

しかしながら、平成17年度当初予算編成においては、歳入面では臨時財政対策債等の一般財源が減少したこと、歳出面では老人医療費負担金等の義務的経費が予想以上に増加したことなど、プラン策定時に想定し得なかった事由により、結果として収支不足額が拡大し、このままでは、プランに基づく対策を講じても、平成18年度の赤字再建団体転落は避けられない状況にあります。

赤字再建団体への転落について

地方財政再建促進特別措置法では、都道府県は、標準財政規模（道税、地方交付税、地方譲与税等の合計額）の5%以上の赤字が生じた場合、「財政再建団体（いわゆる赤字再建団体）」となります。

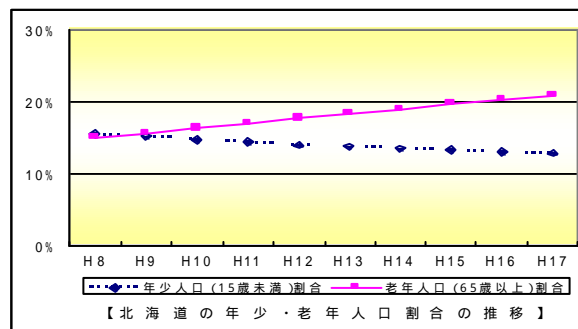
【道の赤字再建団体転落ライン】

平成17年度（当初予算）標準財政規模 約1兆2,455億円
× 0.05 = 約622億円

2 社会経済情勢の変化

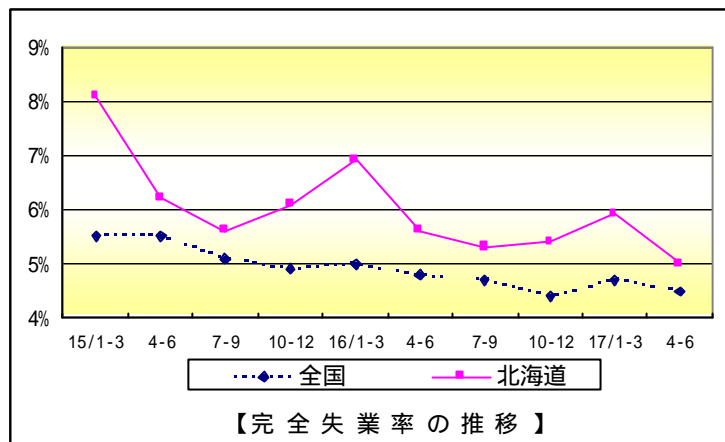
一方、本道の出生率が全国の最低水準にある中、平成9年をピークに道内人口が減少し、全国に先駆けて本格的な少子高齢、人口減少時代が到来するなど、今、北海道は大きな転換期を迎えています。

また、全国的には景気が踊り場を脱し、緩



やかな回復を続ける一方で、本道経済は、国に依存した税財源等のもとに提供される行政サービス、公共投資など、官公需に下支えされた脆弱な構造となっており、他の地域に比べて個人消費や雇用状況の改善が遅れるなど、景気低迷の長期化という厳しい状況から、依然として脱却することができない状況にあります。

こうした社会経済情勢の変化に伴い、道内経済や道民生活を取り巻く諸課題についても一層複雑化してきており、行政に対する住民ニーズも高度かつ多様なものへと変化しています。



3 分権改革の進展

さらに、旧来の中央集権型行政システムが、新しい時代の諸課題に迅速・的確に対応する能力を失いつつある中、国の政治・行政の基本構造をその根本から変革することを目指す、明治維新・戦後改革に次ぐ「第三の改革」ともいべき分権改革は、平成12年4月の地方分権一括法の施行により、議論の段階から実行の段階へ入り、「自己決定・自己責任」を基本とした行政システムの構築に向けて、大きな進展を見せています。

地方の自主性の拡大と税財源基盤の強化を目指し、平成18年度を目途として3兆円規模の税財源移譲や国庫補助負担金の廃止、地方交付税の改革を一体的に進める三位一体の改革、さらには、基礎自治体である市町村の行政サービスを維持、向上させるとともに、行政としての規模の拡大や効率化を図る市町村合併などの取組みが進められ、住民の受益と負担の関係がより明確になっていく中で、住民団体、NPO、企業等の多様な主体が、それぞれの立場で新しい「公共」を担う、いわゆる「新しい公共空間」の形成に向けた取組みが、今、地域社会において拡がりつつあります。

このように道政を取り巻く状況が大きく変化する中、目前に迫った赤字再建団体への転落を回避し、持続可能な行財政構造の確立を図るためには、北海道の将来を展望し、進むべき方向を明確にした上で、これまでの道行政のあり方、枠組みを抜本的に見直すことが必要です。

このため、「新たな行財政改革の取組み」を策定し、真に「道民のために働く道庁づくり」に向けた行政改革の取組みと、「道財政立て直しプラン」の見直しによる聖域なきコスト削減とを連動させながら、「コンパクトな道庁」の構築に向けた行財政構造改革を進めます。

はじめに 道政を取り巻く現状と課題

- ・ 危機的な財政状況
- ・ 社会経済情勢の変化
- ・ 分権改革の進展

行政改革と財政立て直しの一体的な推進

第1 行政改革大綱

北海道をめざす姿

- ・ 地域主権型社会の形成
- ・ 国・道・市町村の役割分担
- ・ 官民連携の推進

コンパクトな
道庁の構築

行財政構造改革の方向性

「組織・人材」「予算」に加え、「行財政運営システム」の一体的な改革の推進

【改革の視点】

- ・ 持続可能な行財政運営構造の確立
- ・ 簡素で効率的な組織体制の確立
- ・ 国、市町村、民間等との新たな協働関係の構築

行財政改革に向けた推進事項

- ・ 行財政運営システムの見直し等
- ・ 事務・事業の見直し ・ 民間開放等の推進
- ・ 組織機構の見直し ・ 関与団体の見直し
- ・ 公営企業等の見直し
- ・ 定員管理及び給与の適正化等
- ・ 人材育成の推進

改革工程表

平成21年度までの5年間は、集中して改革を実行する集中改革期間と位置づけ、年度ごとの取組みなどを明示する「改革工程表」を策定

道財政立て直し プラン

見直し

第2 財政構造改革に 向けた取組み

財政立て直しの基本的考え方

【基本的考え方】

- ・ 平成19年度までの集中対策の1年前倒しや更なる施策の見直しの実施
- ・ 行政改革大綱に沿った行財政構造の抜本的改革
- ・ 将来の活力ある地域づくりに向けた取組み

対策の内容

- ・ 集中的な歳出削減等の取組み
- ・ 構造改革に向けた取組み

道財政の中長期収支試算

- ・ 平成18年度を基準とした平成19年度の対策後の収支見通しをベースに、現時点で見込み得る変動要素だけを加味して推計

第3 「新たな行財政改革の取組み」の推進管理

- ・ 道内の各界各層から広く意見を伺う場を設置し、的確な推進管理を行い、実効ある取組みを推進
- ・ 集中改革期間（改革工程表に盛り込んだ項目）については、年度ごとの取組状況を管理
- ・ 道財政の中長期収支試算については、毎年度、ローリングを行うとともに、必要に応じて対策の見直しや追加等を検討

持続可能な行財政構造の確立

【「新たな行財政改革の取組み」全体構成概念図】

第1 行政改革大綱

第1章 北海道をめざす姿

1 将来像

経済社会のグローバル化や本格的な少子高齢・人口減少時代の到来、さらには地球規模の環境問題の一層の深刻化などが進む中で、豊かな自然環境に恵まれた本道は、安全で安心な「食」の供給地であるとともに、人々の心を潤し、活力や感動を与える場として、世界に、そして未来へと貢献していく潜在的な力と可能性を有しています。

未来に向けた北海道づくりに向け、中長期的な視点から北海道の未来を展望すると、その将来像は次のとおり描き出されます。

【世界に貢献する北海道】

- ・「食」や「観光」など、それぞれの地域が有する豊かな資源を最大限に生かす活動や、次代を担う人づくりを進め、世界に貢献する北海道

【自立性の高い活力あふれる北海道】

- ・地域全体の産業力を一層高めながら民間主導の自立型経済への転換を図り、自立性の高い活力あふれる北海道

【「地域の共生力」に満ちた北海道】

- ・安全・安心な暮らしを支える仕組みを整え、人と人、人と自然とがともに支え合って生きていく「地域の共生力」に満ちた北海道

2 地域主権型社会の形成

厳しい状況が続く本道経済の再生を図り、未来を担う子どもたちに「住んでいることを誇りに思える、夢のある北海道」を引き継いでいくためには、こうした北海道の将来像を見据え、「豊かな自然」や「優れた人材」など、北海道が有する潜在的な力を引き出し、最大限活用していくことが必要です。

そのためには、「自らの意志に基づき多様な挑戦を行うチャレンジ型社会への転換」や、「それぞれの地域事情に応じた行政サービスを確保し、個人や地域の自立意識を伸ばす中で、様々な地域課題を解決する社会づくり」など、地域のことは地域で決める「自らが創る社会」の実現に向けて、地域主権型社会の形成を図ることが求められます。

これまでの国を中心とした中央集権型の行政システムは、戦後の高度経済成長や国土の均衡ある発展に寄与してきましたが、地域住民の創意工夫を活かし、限られた財源の選択と集中により、地域にとって最適な行政サービスを確保していくためには、真の分権型行政システムを構築していかななくてはなりません。

3 国・道・市町村の役割分担

このため、道では、地域主権の時代にふさわしい自治のすがたとして、道州制の実現を見据えて、国から道や市町村への権限移譲・規制緩和や道内分権の推進など、「道州制の先行実施」に向けた取組みを進めています。

地域主権型社会の実現に向け、行政システムを中央主導の画一的な縦割りの体系から、住民主導の個性的で総合的な体系へと転換していくためには、「住民に最も身近な行政主体である市町村の役割・権限を強化することが、地域の個性に応じて、住民とともに地域のことを決めていくことにつながる」という基本的な考え方の下、国、道、市町村の役割分担を大きく見直し、大幅な権限移譲を図っていくことが必要です。

【基本的考え方】

国の役割：国として本来果たすべきことなどに限定

例) 外交、安全保障、司法、通貨など

市町村の役割：地域における総合的な行政主体として、住民に身近なサービスを地域の実情に応じて提供

例) まちづくり、保健福祉、地域産業の振興など

道の役割：事務権限の内容や性質から市町村が担うことが適さない行政サービスのみを補完

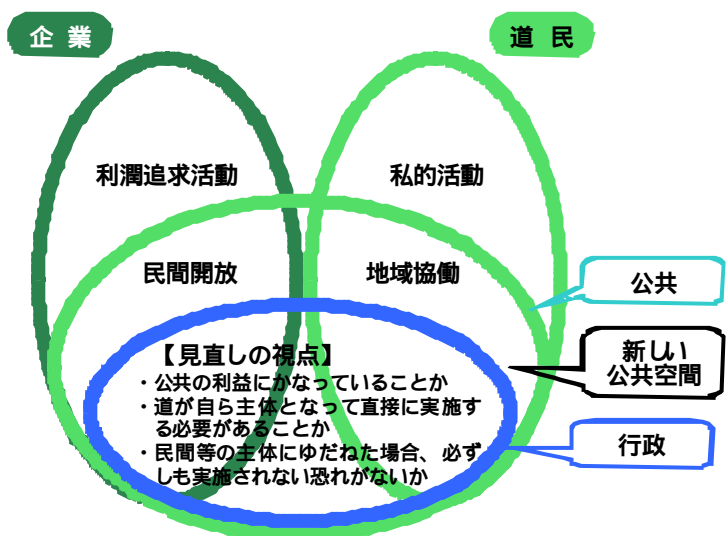
例) 広域的な消防・防災対策、高度医療の確保、雇用政策など

このように、基礎自治体としての市町村が行政サービスの中心的な役割を担い、事務・権限の内容・性質等から市町村が担うことが適さないものを道や国が担うという、いわゆる「補完性の原理」の下では、国の役割は国家としての存立に関わることに限定され、道は、市町村では処理が困難な広域的、専門的事務を主として担い、従来の連絡調整事務及び補完事務は限定的なものになっていくなど、それぞれの役割が大きく変化していくことが想定されます。

4 官民連携の推進

また、官と民の役割分担についても、大きな変革が求められています。

社会経済情勢の変化により、今後、求められる「公共」の範囲が確実に拡大していくことが想定される中で、住民、NPOや企業などの多様な主体により公共サービスが提供される「新しい公共空間」の形成に向けた取組みが拡がりを見せており、今後は、受益と負担の均衡も考慮する一方で、限られ



た財源・人的資源の有効活用や行政サービスの質の向上という観点から、これまでの公共サービスについても、官民連携を一層推進していく必要があります。

そのためには、道が提供すべき公共サービスの範囲についても、次の視点に基づき見直しを行った上で、道が一定の関わりを持ちつつ、新たに民間企業や住民などが「公共」の担い手となることにより、道だけでは対応することが困難な領域や内容のサービス提供を可能とする仕組みを構築していくことが必要です。

【見直しの視点】

- ・公共の利益にかなっていることか
- ・道民生活及び社会経済の安定等の公共上の見地から、道が自ら主体となって直接に実施する必要があることか
- ・民間等の主体にゆだねた場合、必ずしも実施されない恐れがないか

5 簡素で、効率的、機動的な「コンパクトな道庁」の構築

そのためには、道行政の執行体制を大幅に見直し、より簡素で、効率的、機動的なものとする『道庁改革』を、強力に推進することが必要です。

厳しい財政状況の中、この危機を一つのチャンスと捉え、単なる経費削減により「縮小・萎縮する道政」へと陥ることなく、「官から民へ」の流れを加速し、新たなビジネスチャンスや雇用の創出などに繋げる改革を進めるとともに、行政運営の効率化と同時に職員のモチベーションの向上や組織の活性化を一体的に改革するため、「コンパクト・ガバメント」としての道庁の構築を目指して、「最少の経費で最大の効果を上げる」という自治体運営効率化の基本的な考え方に沿って、行政サービスの維持向上に努めていくことが求められます。

第2章 行財政構造改革の方向性

1 基本的な考え方

構造的な歳入・歳出ギャップの解消を図るとともに、計画的かつ効率的な行財政運営の実現を目指すため、次の視点を踏まえつつ、政策の合理的な選択と質の向上や、限りある財源、人員等の効果的な配分など、「組織・人材」、「予算」に加え、「行財政運営システム」の一体的な改革を推進します。

【改革の視点】

- ・ 持続可能な行財政運営構造の確立
- ・ 簡素で効率的な組織体制の確立
- ・ 国、市町村、民間等との新たな協働関係の構築

2 行財政構造改革の枠組み

行財政改革を推進するにあたっては、個々の取組みの相互関連を十分考慮した上で、体系的に取り組むことが必要であるため、行財政改革に向けた推進事項を次の8項目に整理し、それぞれ具体的な取組内容を明確にすることにより、行財政構造改革の全体の枠組みを示すとともに、今後の社会経済情勢の変化等を踏まえ、必要に応じて見直しを行うなど、効率的かつ効果的な推進を図ります。

行財政運営システムの見直し等

事務・事業の見直し

民間開放等の推進

組織機構の見直し

関与団体の見直し

公営企業等の見直し

定員管理及び給与の適正化等

人材育成の推進

3 推進期間と財政効果

(1) 推進期間

平成17年度を起点に平成26年度までの10年間を本大綱の推進期間とします。

(2) 集中改革期間

平成21年度までの5年間は、集中して改革を実行する集中改革期間と位置づけ、年度ごとの取組みなどを明示する「改革工程表」を策定します。

(3) 財政効果

集中改革期間における経費削減等の財政効果額は、「道財政の中長期収支試算」における行財政改革目標を含めて、880億円程度（一般財源ベース）を見込んでいます。

なお、今後の取組みにより見込まれる財政効果を含め、毎年度、必要な見直しを行っていきます。

第3章 行財政改革に向けた推進事項

1 行財政運営システムの見直し等

「道民のために働く道庁」を構築するため、情報発信や道民ニーズの把握などに積極的に努め、道民の道政への参加を促進するとともに、政策の合理的な選択と質の向上を図り、限りある財源、人員等を効果的に活用するため、提案型事業の充実をはじめ、政策評価・予算・組織のより一体的な運営の実現を図ります。

【具体的な取組み】

道民参加の促進等

- 情報公開と道民参加の促進
- ・ 広報誌の発行手法の見直し
- ・ ホームページのバリアフリー化の推進
- ・ 附属機関等の委員の公募制の拡大
- ・ 附属機関への女性登用の拡大
- 行政手続制度の適正な運用の促進
- ・ 標準処理期間の設定
- ・ 標準処理期間短縮化の促進に向けた定期的な見直し

道民との協働の推進

- 市民活動の活動環境の整備推進
- ・ 道立市民活動促進センターの運営
- 市民との協働環境づくりの推進
- ・ 地域活性化プラットフォーム形成の促進
- ・ 協働による取組みに係る評価の実施

P D C A サイクルに基づく成果志向の行財政運営基本システムの構築

- 目標管理型行政運営システムの導入と実施
- ・ 部別・課別の業務達成目標を設定した業務執行計画の策定
- ・ 年度毎の施策推進方針の策定
- 効率的かつ柔軟な事業の推進
- ・ 赤レンガ・チャレンジ事業の推進（ゼロ予算事業）
- 政策評価制度の充実
- ・ 新規・拡充施策に係る事前評価の導入
- ・ アウトカム指標による成果目標の達成度の評価
- ・ フルコストを踏まえた政策評価の実施
- 予算・組織編成手続きの見直し
- ・ 評価結果に基づく施策優先度の決定
- ・ 予算・組織編成における各部局の裁量の範囲と責任の明確化

2 事務・事業の見直し

「知恵と工夫」を発揮することにより、住民サービスの向上を図るとともに、国、市町村、民間等との役割分担を踏まえて、真に必要な業務に重点的に道の経営資源を投入できるよう、職員一人一人がコスト意識を持って、道の事務事業の集中化、効率化等を一層推進し、より質の高い道政サービスの充実を図ります。

【具体的な取組み】

全庁共通の業務等の見直し

業務再構築（BPR）の推進

- ・全庁共通定型的業務の執行方法等の見直し

総務業務の一元化の推進

- ・本庁における総務業務センター（仮称）の開設
- ・総務業務センター（仮称）の支庁等への導入

「FM（ファシリティ・マネジメント）」の導入検討

- ・「北海道ファシリティマネジメント導入基本方針」の策定及び推進
[平成17年度策定]

事務事業の見直し

定期的な事務事業の一斉点検の実施

事務改善の推進

事務改善運動の推進

- ・新たなガイドラインの策定及び推進 [平成17年度策定]

ICT化による省力化・事務効率化の推進

電子道庁の構築の推進

- ・自動車保有関係手続きのワンストップサービス化
- ・地方税の電子申告の導入
- ・電子決済機能（MPN）の整備
- ・電子調達システムの導入

3 民間開放等の推進

民間との役割分担の明確化と協働推進の視点から、民間開放・民間委託等の官民連携を推進するとともに、住民参加の公共施設管理などを含め、「官から民へ」の流れを加速することにより、「新しい公共空間」の形成による公共サービスの質の向上を図ります。

また、施設管理等における民間ノウハウの活用や、民間資金等の活用による総事業コストの削減という観点に基づくPFIの導入などを推進し、行政運営の一層の効率化に努めます。

【具体的な取組み】

民間開放の推進

- 管理運営を委託している公の施設への指定管理者制度の導入
- 直営の公の施設のあり方検討
- 公共サービスの協働化の推進
- ・平成19年度からの制度導入に向けた「北海道版市場化テスト（仮称）」の検討

事務事業の民間委託

- 民間ノウハウの活用による業務委託の推進
- ・「民間開放推進計画」の策定及び推進（知事部局）[平成17年度策定]
 - （計画期間：平成17年度～平成21年度）
 - （目標値：委託化等人数 3,500人相当）
- ・「技能労務業務の見直し方針」の策定及び推進（知事部局）
[平成17年度策定]
 - （見直しの基本方針）
 - （見直し後の職員の処遇等）

施設整備・管理等における民間ノウハウの導入

- F Mの導入検討（再掲）
- ・「北海道ファシリティマネジメント導入基本方針」の策定及び推進
[平成17年度策定]
 - 「E S C O（エネルギー・サービス・カンパニー）事業」の導入
- ・道有施設へのE S C O導入可能性の調査実施及び導入方針の検討
- P F Iや賃借方式の導入検討
- ・庁舎等施設整備におけるP F Iや賃借方式の導入検討

4 組織機構の見直し

これからの道の組織機構については、職員数の適正化の状況や民間開放、事務事業の見直しなどを踏まえつつ、多様化する道民ニーズなどに基づき、道政上の諸課題に迅速かつ着実に対応できるよう、簡素で効率的、機動的な組織機構とするなど、政策目標に基づき効果的に事務事業を処理し得る執行体制の確立を目指し、抜本的な見直しを行います。

【具体的な取組み】

本庁組織の見直し

- 重要政策等を総合的・効果的に推進するための組織の整備
- ・類似業務や代表課機能の見直しなどによる部の室課の再編
- ・意思決定の迅速化、業務責任の明確化を図るための職制の見直し（局制の導入）

出先機関等の見直し

民間等との役割分担の明確化の視点からの統廃合の推進

- ・ 廃止、民間移管、統合、指定管理者制度、業務委託など統廃合の推進
地方独立行政法人制度の積極的な推進
- ・ 平成19年度の移行に向けた札幌医科大学の地方独立行政法人化の推進
- ・ 試験研究機関の地方独立行政法人化に向けた検討
教育委員会所管機関の見直し
- ・ 事務事業の見直しや民間等との役割分担の視点からの組織の再編整備
道立学校の適正配置
- ・ 平成18年度に策定予定の「新たな指針」に基づく道立高校の適正配置
警察署、交番・駐在所の見直し
- ・ 全道的な治安水準の均衡等を考慮した体制の整備

支庁組織等の見直し

事務事業の見直し等による組織のスリム化の徹底

- ・ 部課の再編
「支庁制度改革プログラム」を踏まえた支庁組織の見直し
- ・ 地域生活経済圏を基本とした支庁所管区域の再編
- ・ 支庁再編に併せた支庁組織の見直し
- ・ 支庁所在地に変更のあった地域に「地域行政センター（仮称）」を設置
支庁の出先機関及び地方機関の見直し
- ・ 統廃合の推進
教育局組織の見直し
- ・ 支庁所管区域の再編に併せた教育局の再編

5 関与団体の見直し

高度・多様化する住民ニーズや社会情勢の変化に柔軟かつ的確に対応するため、団体の一層の自立化に向け、団体に対する補助金など財政援助の必要性などについて、さらに厳しく見直しを行います。

【具体的な取組み】

関与団体の自立化の促進

「関与団体見直し計画」の策定及び推進 [平成17年度策定]

〔	計画期間	： 平成17年度	～	平成21年度	〕
	目標値	： 団体数	30%	削減	
		派遣職員数	80%	削減	

- ・ 団体の統廃合の推進
- ・ 補助金等の縮減
- ・ 出資・出えん金の見直し
- ・ 派遣職員の引揚げ

6 公営企業等の見直し

「官から民へ」の流れを踏まえ、道民福祉の増進に寄与するという公営企業等の目的に照らし、現在提供しているサービス自体の必要性を見直すとともに、公共性の確保等の意義が薄れている場合においては、民間への事業移管等についての検討を行います。

また、事業を継続する場合においても、経営基盤の強化、経営の健全化・効率化を図ります。

【具体的な取組み】

公営企業の見直し

病院事業

- ・病院事業に関する新たな計画の策定及び推進 [平成19年度策定]

電気事業

- ・平成19年度からの実施に向けて、民間移管の可能性を視野に入れた事業のあり方を検討
- ・組織機構の効率化
- ・発電所運転監視業務の委託

工業用水道事業

- ・経営健全化計画の推進

〔 計画期間 : 平成18年度 ~ 平成26年度 〕
〔 ・経営の合理化
・料金の適正化 等 〕

- ・未稼動資産等の整理（苫東工水）
- ・未利用資産等の整理、需要の開拓、経費の節減等（石狩工水）

道営事業の見直し

競馬事業

- ・北海道競馬の今後のあり方に関する方針決定
- 〔 ・生産者、関連産業など、地域経済への影響を考慮し、当面、3年を限度に継続することとし、この間に、平成17年度の最終的な赤字を半減するとともに、単年度収支が均衡する見通しを得る 〕

地方公社の見直し

北海道土地開発公社

- ・「北海道土地開発公社の経営健全化方策」の見直し及び推進

[平成17年度見直し]

〔 計画期間 : 平成18年度 ~ 平成22年度 〕
〔 ・長期保有地（道単事業296.8ha、公社事業92.8ha）の処分促進と効率的な経営推進 〕

北海道住宅供給公社

- ・特定調停時に示した事業計画の着実な実行

（ 特定調停時に示した計画期間 : 平成16年度 ~ 平成22年度
・分譲資産の処分（1,556件、201.4億円） 割賦債権・賃貸
資産の管理等 ）

7 定員管理及び給与の適正化等

社会経済情勢の変化等を踏まえ、対応すべき行政需要の範囲、施策の内容及び手法を見直すことにより、職員数の適正化を図るとともに、人事委員会勧告などを踏まえ、給与制度・運用・水準の適正化を推進します。

【具体的な取組み】

定員管理

職員数の適正化の推進

- ・事務事業・組織等の見直しなどによる職員数適正化の推進や関係法令に基づく

職員の適正な配置

- ・新規採用の抑制

- ・職員数適正化計画の改定（知事部局）[平成17年度策定]

（ 計画期間 : 平成17年度 ~ 平成26年度
目 標 値 : 職員数削減率 30% ）

- ・事務局職員数適正化計画の策定（教育庁）[平成17年度策定]

（ 計画期間 : 平成17年度 ~ 平成26年度
目 標 値 : 職員数削減率 15% ）

給与の適正化等の推進

給与等の適正化

- ・初任給1号俸上積み措置の廃止
- ・特殊勤務手当の見直し
- ・特地部局等の指定基準の見直し協議

給与構造の見直し

- ・人事委員会勧告を踏まえた見直し

新たな給与の独自縮減措置（集中対策関連再掲）

（給料月額 10%、管理職手当、期末・勤勉手当の縮減 等）

旅費制度の見直し

- ・出張形態や旅行実態などに応じた旅費支給基準の見直し

福利厚生事業の見直し

- ・互助会事業に対する補助の抜本的な見直し

8 人材育成の推進

限られた人的資源と財源の中、職員が持っている力を最大限に発揮することを可能にするため、学習する組織文化の確立と職員の資質・能力の向上を図るとともに、庁内公募など組織の活性化や職員の意欲を引き出す人事管理を進めます。

【具体的な取組み】

人材育成の推進

- 「新・北海道職員等人材育成基本方針」に基づく取組みの推進
 - ・人材育成の基本方向：職場重視、個人重視、成果重視、能力・実績重視
 - ・人材育成の基本的方策：自己啓発、職場研修、職場外研修
- ・「北海道職員人材育成推進計画」の策定及び推進 [平成17年度策定]
 - 計画期間：平成17年度～平成21年度
 - ・能力向上支援システムの構築
 - ・自己啓発への支援
 - ・職場研修の推進
 - ・職場外研修の充実
- ・研修業務の包括的アウトソーシングの導入

改革工程表

改革工程表は、平成17年度から平成21年度までの行政改革大綱の推進期間の前半5年間における、具体的な取組内容や目標値などを明示するものです。

なお、今後の社会経済情勢の変化等を踏まえ、項目及び内容の追加・修正を検討するなど、的確な推進に向け、必要に応じて見直しを行っていきます。

推進項目	実施計画					担当部局
	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
道民参加の促進等						
・情報公開と道民参加の促進						
広報誌の発行手法の見直し	検討 → 見直し 現行 〔年2回発行〕 〔A4版〕	H18見直し 〔年6回発行〕 〔A4版〕			目標 〔年6回発行〕	知事政策部 知事室 広報広聴課
ホームページのバリアフリー化の推進	設計 → 運用 〔操作の統一などホームページの 利便性の向上〕					企画振興部IT推進室 情報政策課
附属機関等の委員の公募制の拡大	拡大 現行 〔公募機関率〕 〔11%〕				目標 〔公募機関率〕 〔20%〕	総務部行政改革室 行政改革課
附属機関への女性登用の拡大	拡大 現行 〔登用率〕 〔26%〕		目標 〔登用率〕 〔30%〕 〔目標（男女平等参画基本計画）の見直し等を検討〕			環境生活部男女平等参画推進室
・行政手続制度の適正な運用の促進						
標準処理期間の設定	設定手続き数の拡大 現行 〔設定率〕 〔74%〕				目標 〔設定率〕 〔80%〕	総務部行政改革室 行政改革課
標準処理期間短縮化の促進に向けた定期的な見直し			一斉見直し			

行財政運営システムの見直し等

推進項目	実施計画					担当部局
	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
道民との協働の推進						
・ 市民活動の活動環境の整備推進						
道立市民活動促進センターの運営	利用促進 → 現行 〔利用者数 22,000人〕				目標 〔利用者数 25,580人〕	環境生活 部生活文 化・青少 年室生活 振興課
・ 市民との協働環境づくりの推進						
地域活性化プラットフォーム形成の促進	モデル 事業 (3テーマ)	→	自発的な形 成の促進 (ノウハウ、情 報等の提供)			環境生活 部生活文 化・青少 年室生活 振興課
協働による取組みに係る評価の実施	要綱の 制定 → 実施					
P D C A サイクルに基づく成果志向の行財政運営基本システムの構築						
・ P D C A サイクルに基づく行財政運営基本システムの構築	検討 〔基本方針の検討〕	→	試行 〔導入計画の策定〕	→	実施 〔実施要領等の策定〕	総務部行 政改革室 行政改革 課
・ 目標管理型行政運営システムの導入と実施						
部別・課別の業務達成目標を設定した業務執行計画の策定	実施方法 検討 →		試行 →	実施 〔平成20年度 から実施〕		総務部行 政改革室 行政改革 課
年度毎の施策推進方針の策定				実施 〔平成20年度 から実施〕		
・ 効率的かつ柔軟な事業の推進						
赤レンガ・チャレンジ事業の推進	事業の掘り 起こしと質 の向上 H17事業数 〔160事業〕	→	H18予定事業数 〔195事業〕			知事政策 部参事
・ 政策評価制度の充実						
新規・拡充施策に係る事前評価の導入	試行 →			実施 〔平成21年度 事業を対象と して実施〕		総務部行 政改革室 行政改革 課

行財政運営システムの見直し等

推進項目	実施計画					担当部局
	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
アウトカム指標による成果目標の達成度の評価	導入検討		試行	実施 〔平成20年度事業を対象として実施〕		総務部行政改革室 行政改革課
フルコストを踏まえた政策評価の実施	導入検討		試行	実施 〔平成20年度事業を対象として実施〕		
・ 予算・組織編成手続きの見直し						
評価結果に基づく施策優先度の決定	見直しの検討 〔P D C Aサイクルに基づく評価と予算の連携のあり方の検討〕		試行	見直しの実施 〔平成21年度予算の編成から実施〕		総務部行政改革室 行政改革課
予算・組織編成における各部局の裁量の範囲と責任の明確化	制度検討 〔P D C Aサイクルに基づく予算・組織編成における各部局の裁量の範囲の検討〕			実施 〔平成21年度予算・組織の編成から実施〕		

事務・事業の見直し

推進項目	実施計画					担当部局
	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
全庁共通の業務等の見直し						
・業務再構築（BPR）の推進						
全庁共通定型的業務の執行方法等の見直し	検討 （課題抽出、見直し方策の検討）	見直し （可能なものから見直し実施）				総務部行政改革室行政改革課
・総務業務の一元化の推進						
総務業務センター（仮称）の開設	検討 開設準備	H18年度 開設				総務部行政改革室行政改革課
支庁等への導入		導入検討	準備	導入 （支庁制度改革時）		
・「FM（ファシリティ・マネジメント）」の導入検討						
「北海道ファシリティマネジメント導入基本方針」の策定及び推進	検討 策定	推進 （全庁統一的な維持管理手法の導入等）				建設部建築整備室計画管理課
事務事業の見直し						
・定期的な事務事業の一斉点検の実施		実施				総務部行政改革室行政改革課
事務改善の推進						
・事務改善運動の推進						
新たなガイドラインの策定及び推進	検討 策定 （現行ガイドラインの見直し）	推進				総務部行政改革室行政改革課
ICT化による省力化・事務効率化の推進						
・電子道庁の構築の推進						
自動車保有関係手続きのワンストップサービス化	システム 導入準備		（運用） （運用開始時期調整中）		目標 （利用率概ね90%）	総務部税務課

事務・事業の見直し

推進項目	実施計画					担当部局
	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
地方税の電子申告の導入	運用 →				目標 利用率 概ね60%	総務部税務課
電子決済機能(MPN)の整備	システム導入準備 →		(運用) [運用開始時期調整中]		目標 利用率 概ね90%	
電子調達システムの導入	基本設計 実地検証 →	運用 →		(順次、入札案件数を拡大)	目標 工事等の 入札案件数 1,700件	企画振興部IT推進室 情報政策課

民間開放等の推進

推進項目	実施計画					担当部局
	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
民間開放の推進						
・管理運営を委託している公の施設への指定管理者制度の導入 【民間への移管予定施設は導入対象外】	条例改正導入準備 【公募 3 2 施設 市町村指定 6 施設】	移行 【公募 1 施設】 導入対象外 【民間移管 3 施設】			目標 【公募 3 3 施設 市町村指定 6 施設】	総務部行政改革室行政改革課
・直営の公の施設のあり方検討 【道立学校を除く。】	あり方検討	見直し				総務部人事課 教育庁
	検討対象 【保健医療機関、福祉施設等 6 8 施設】	見直しの方向性 【必置機関 指定管理者制度、業務委託等 任意機関 民間移管、統廃合、指定管理者制度、業務委託等】	H18見直し 【統合 2 施設 廃止 1 施設 民間移管 1 施設】			
・公共サービスの協働化の推進						
「北海道版市場化テスト（仮称）」の実施	市場化テストの枠組み取りまとめ (モデル事業の検討)	制度設計	制度導入			総務部行政改革室行政改革課
事務事業の民間委託						
・民間ノウハウの活用による業務委託の推進	推進					教育庁警察本部
	民間開放推進計画の策定	推進			目標 【委託化等人数 (知事部局) 3,500人相当】	総務部人事課
技能労務業務等の委託化の徹底	技能労務業務の見直し方針の策定	徹底				

民間開放等の推進

推進項目	実施計画					担当部局
	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
施設整備・管理等における民間ノウハウの導入						
・ F Mの導入検討（再掲）						
「北海道ファシリティマネジメント導入基本方針」の策定及び推進	検討 策定	→	推進 【全庁統一的な維持管理手法の導入等】	→	→	建設部建築整備室 計画管理課
・ 「E S C O（エネルギー・サービス・カンパニー）事業」の導入						
道有施設への導入	導入可能性の調査・検討	→	（導入）	→	→	経済部資源エネルギー課
・ P F Iや賃借方式の導入検討						
庁舎等施設整備における導入検討	検討・導入	→	→	→	→	総務部管財課

組織機構の見直し

推進項目	実施計画					担当部署
	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
本庁組織の見直し						
・室課の再編	<p>【 毎年度の組織機構改正による効率的な組織運営体制の整備 】</p> <p>現行 知事部局 100課 教育庁 12課</p> <p>H18見直し 知事部局 13課</p>					総務部人事課 教育庁
・職制の見直し	<p>局制の導入 意思決定の迅速化、業務責任の明確化</p>					
出先機関等の見直し						
・民間等との役割分担の明確化の視点からの統廃合の推進						
統廃合の推進	あり方検討	見直し				総務部人事課
	現行 出先機関 94機関 地方機関 26機関	H18見直し 統合 6機関 廃止 5機関 機能縮小 3機関	<p>見直しの方向性 必置機関 指定管理者制度、業務委託等 任意機関 民間移管、統廃合、指定管理者制度、業務委託等</p>			
・地方独立行政法人制度の積極的な推進						
札幌医科大学の地方独立行政法人化の推進	移行準備 〔関係条例制定 定款議決〕	〔関係条例制定 中期目標議決〕	法人化 〔中期計画認可〕			総務部大学改革推進室
試験研究機関の地方独立行政法人化に向けた検討	独法化検討 検討対象機関 〔28試験研究機関〕		移行準備等			総務部人事課
・教育委員会所管機関の見直し						
組織の再編整備	あり方検討		見直し			教育庁
	現行 〔17機関〕		見直しの方向性 〔民間移管、統廃合、指定管理者制度、業務委託等〕			

組織機構の見直し

推進項目	実施計画					担当部局
	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
・道立学校の適正配置						
道立高校の適正配置	指針検討	指針策定	配置計画策定	実施		教育庁
・警察署、交番・駐在所の見直し						
警察署等の再編	(全道的な治安水準の均衡等を考慮した体制の整備)					警察本部
支庁組織等の見直し						
・事務事業の見直し等による組織のスリム化の徹底						
組織のスリム化の徹底	事務事業の見直し等や部課の統廃合	部課の再編				総務部人事課
	現行(全支庁) (6 2 部) (1 7 4 課)	H18見直し (3 4 部) (3 0 課)				
・「支庁制度改革プログラム」を踏まえた支庁組織の見直し						
地域生活経済圏を基本とした支庁所管区域の再編	検討		支庁設置条例の改正	再編		企画振興部地域主権推進室(総務部人事課)
支庁再編に併せた支庁組織の見直し	検討			見直し		総務部人事課
支庁所在地に変更のあった地域に「地域行政センター(仮称)」を設置	検討		支庁設置条例の改正	再編		企画振興部地域主権推進室(総務部人事課)
・支庁の出先機関及び地方機関の見直し						
統廃合の推進	あり方検討	統廃合				総務部人事課
	現行 (出先機関 1 1 7 機関) (地方機関 1 2 0 機関)	H18見直し (統合 5 5 機関) (1 4 機関 (3 4 支所)) (廃止 1 機関)				
・教育局組織の見直し						
支庁所管区域の再編に併せた教育局の再編	検討		教育委員会規則の改正	再編		教育庁

関与団体の見直し						
推進項目	実施計画					担当部局
	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
関与団体の自立化の促進						
・「関与団体見直し計画」の策定及び推進 検討 → 推進	現行 〔団体数 165団体 派遣職員数 136名〕				目標 〔団体数 30% 派遣職員数 80%〕	総務部行政改革室 行政改革課

公営企業等の見直し

推進項目	実施計画					担当部署	
	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度		
公営企業の見直し							
・病院事業							
病院事業に関する新たな計画の策定及び推進	あり方、運営形態の検討 現行（7病院）	計画の策定 〔部内・部外検討組織設置、運営〕			→ 推進 →		保健福祉部道立病院管理室
・電気事業							
道営電気事業のあり方検討	検討 〔民間移管の可能性を視野に入れた事業のあり方の検討〕	→ 実施 →					企業局
組織機構の効率化	管理事務所統合の検討	→ 実施 →					
発電所運転監視業務の委託	委託検討 〔発電所運転監視業務〕	→ 実施 → 〔8発電所〕					
・工業用水道事業							
経営健全化計画の実施	国との協議	→ 推進 →					企業局
未稼動資産等の整理(苫東工水)	国との協議	→ 実施 →					
未利用資産等の整理(石狩工水)	国との協議	→ 実施 →					
道営事業の見直し							
・競馬事業							
北海道競馬の今後のあり方	今後のあり方に関する方針を決定	→ 〔3年を限度に運営継続〕 →					農政部農政課
地方公社の見直し							
・北海道土地開発公社							
経営健全化の推進	方策の見直し	→ 経営健全化方策の推進 〔長期保有地の処分促進など〕 →					建設部総務課
・北海道住宅供給公社							
事業計画(特定調停時)の推進	着実な実行	→					建設部住宅課

定員管理及び給与の適正化等

推進項目	実施計画					担当部署
	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
定員管理						
・職員数の適正化の推進						
知事部局	推進 → 職員数適正化計画の改定 適正化計画 (削減率 30%(10年)) 現行職員数 19,489人				削減目標 (H22.4.1) 22% 職員数見込 15,200人程度	総務部人事課
各種委員会等	推進 → 現行職員数 274人				職員数見込 (H22.4.1) 250人程度	議事事務局 各種委員会(会)事務局
教育庁	推進 → 職員数適正化計画の策定 適正化計画 (削減率 15%(10年)) 現行事務局職員数 1,091人				削減目標 (H22.4.1) 12% 職員数見込 960人程度	教育庁
学校職員	推進 → (標準法に基づく適正な教職員の配置) 現行学校職員数 49,064人				職員数見込 (H22.4.1) 46,300人程度	
警察本部	推進 → (政令定数等に基づく配置) 現行警察官数 10,220人 現行その他の職員数 1,362人				警察官数見込 (H22.4.1) 10,250人程度 その他の職員数見込 (H22.4.1) 1,300人程度	警察本部
企業局	推進 → 現行職員数 103人				職員数見込 (H22.4.1) 96人程度	企業局(普通会計外)

定員管理及び給与の適正化等

推進項目	実施計画					担当部局
	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
給与の適正化等の推進						
・給与等の適正化						
給与の適正化 〔早期に見直すもの〕		H18見直し 〔・初任給1号俸 上積み措置の 廃止 ・特殊勤務手当 の見直し ・特地区局等の 指定基準の見 直し協議〕				総務部人事課 教育庁 警察本部 企業局 (普通会計外)
〔給与構造の見直しを踏まえ検討するもの〕		検討 〔・給料表の号俸増設 ・特別昇給 など〕				
〔今後検討するもの〕			検討 〔・住居手当等の独自措置 ・技能労務業務のあり方 など〕			
・給与構造の見直し						
人事委員会勧告を踏まえた見直し	見直し	H18見直し内容 〔・給料表等の見直し ・地域手当の新設 ・勤務実績の給与への反映〕	検討 〔・広域異動手当の新設 ・管理職手当の定額化〕			総務部人事課 教育庁 警察本部 企業局 (普通会計外)
・新たな給与の独自縮減措置(再掲)		〔給料月額10%、管理職手当、 期末・勤勉手当の縮減等〕				総務部人事課 教育庁 警察本部 企業局 (普通会計外)
・旅費制度の見直し						
出張形態や旅行実態などに応じた旅費支給基準の見直し	見直し	H18見直し内容 〔・内国旅行に係る航空賃の実費支給 ・単身赴任者が自宅に宿泊した場合の宿泊料の調整〕	検討 〔・日当、日額旅費の見直し など〕			総務部人事課 教育庁 警察本部 企業局 (普通会計外)
・福利厚生事業の見直し						
互助会事業に対する補助の抜本的な見直し	検討	〔平成18年度互助会補助金の凍結〕		実施		総務部職員厚生課 教育庁 警察本部

人材育成の推進

推進項目	実施計画					担当部局	
	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度		
人材育成の推進							
・「新・北海道職員等人材育成基本方針」に基づく取組みの推進							
「北海道職員人材育成推進計画」の策定及び推進	検討	→	推進	→	→	→	総務部人事課
			<ul style="list-style-type: none"> ・能力向上支援システムの構築 ・自己啓発への支援 ・職場研修の推進 ・職場外研修の充実 				
研修業務の包括的アウトソーシングの導入	検討	→	導入	→	→	→	

第2 財政構造改革に向けた取組み

第1章 財政立て直しの基本的考え方

1 基本的考え方

道財政の立て直しに当たっては、当面、平成19年度に達すると予想される1,800億円の収支不足額を早急に解消する必要があることから、平成19年度までの集中対策の1年前倒しや更なる施策の見直しを行い、今後2か年で歳出の大幅削減と歳入の確保に集中的に取り組めます。

また、併せて、人口減少時代の到来や住民ニーズの高度化・多様化など社会経済情勢の変化に適切に対応し、地域主権型社会の実現に向けた持続可能な行財政構造を構築することを目指し、行政改革大綱に沿って行財政構造の抜本的改革に取り組めます。

2 取組みの視点

今後の歳出削減等の取組みは、次の7つの視点に沿って、これまでの道庁の仕事のやり方などを抜本的に見直し、歳入・歳出全般にわたる構造改革を推進していきます。

また、三位一体改革を地方自治の確立に向けた真の地方分権改革とするため、地方へ権限と財源を適切に移譲するとともに、地方公共団体の行財政運営の自由度を高めるために必要な措置を講じるよう、全国知事会と連携するなど、あらゆる機会を通じ、国に対して強く要請していきます。

- (1) 地方分権時代に対応した、国・道・市町村との役割分担の見直し及び自律的・主体的な取組みの促進
- (2) 「民間でできることは民間に」との視点に立った民間開放等の推進
- (3) 簡素で効率的な「働く道庁」を実現するための徹底した経費の節減と事務・事業の抜本的な見直しによる組織のスリム化
- (4) 公平・平等の原則に基づく「費用と負担」のあり方の抜本的な見直し
- (5) 財政負担が可能な範囲での重点的・効率的な社会資本整備の推進
- (6) 不急な事業の休廃止など、より「選択と集中」の視点に立った施策の重点化と財源の重点配分
- (7) 道庁が持っている資源や機能の有効活用による道民サービス向上策の検討

3 将来の活力ある地域づくりに向けた取組み

持続可能な財政構造の確立は、道として最優先で取り組むべき課題ですが、北海道が将来にわたり活力ある地域として発展していくためには、福祉や教育など道民生活の安定・向上に努めることはもとより、とりわけ厳しい状況が続く本道経済の再建を図ることが急務です。

このため、税収入の増加など道の財政基盤の強化に向け、民間需要に支えられた自立型経済への転換を図る力強い産業構造の確立や地域経済の活性化、さらには雇用の創出に取り組むなど、経済再建との両立に向けた質の高い政策を進めます。

経済再建に向けた取組み

・力強い産業構造の確立

「食」や「観光」のブランド化、産学官の連携などによる知的資源を活かした新産業・新事業おこしの促進など、本道の潜在力や優位性を活かした産業の競争力の強化

ものづくり産業の育成や戦略的な企業誘致を通じた厚みと広がりのある製造業の振興など、本道経済をリードする企業群の形成

・地域経済の活性化

環境との調和や、収益力の高い安定した経営の確立、次代を担う優れた担い手の育成・確保など、農林水産業の振興

地域資源の域内循環の促進や産業間連携の強化、建設業等の体質強化・新分野進出の促進、幅広い事業者の経済活動の活性化に向けた金融支援策の推進、行政サービスの民間開放による事業機会の拡大など、地域産業力の向上に向けた取組みの推進

・雇用の創出

雇用の受け皿づくりや雇用のミスマッチの解消など、雇用の創出に関する施策の総合的・計画的な推進

第2章 対策の内容

今回の対策は、財政立て直しプランに基づく対策を基本とした上で、収支不足の拡大に伴い新たに講じることとした対策と、引き続き推進が必要な対策について取りまとめたものです。

1 集中的な歳出削減等の取組み

赤字再建団体への転落を回避するため、各経費別の削減目標額の達成に向け、次に掲げる対策を今後2か年間で集中的に推進し、1,800億円の収支不足額を解消します。

平成19年度までの収支見通しと性質別歳出削減等の目標額（一般財源ベース）

（単位：億円）

区分	平成18年度	平成19年度	削減目標額		平成19年度 （対策後）	
				うちH19実施分		
歳出	人件費	5,720	5,870	800	150	5,720
	公共事業費	990	990	170	70	920
	投資単独事業費	270	270	150	50	220
	一般施策事業費	1,200	1,210	280	80	1,130
	施設等維持管理費	350	350	70	10	340
	道債償還費	4,050	4,190	0	0	4,190
	義務的経費	4,230	4,030	210	120	3,910
	歳出合計 A	16,810	16,910	1,680	480	16,430
歳入	道税	5,310	5,310	50	10	5,320
	地方交付税等	7,850	7,620	0	0	7,620
	その他収入	3,050	2,830	70	60	2,890
	歳入合計 B	16,210	15,760	120	70	15,830
行政改革推進債活用 C	600	600	-	-	600	
収支不足額 (B-A+C)	0	550	1,800	550	0	

この収支見通しは、平成18年度当初予算を基準として、歳入については、道税収入などは前年度同額、地方交付税等是对前年度比3%で試算するなど、現時点で見込み得る要素をもとに試算したものであり、今後の国の地方財政対策や推計方法の変更などにより変動する場合があります。

(1) 人件費

人件費の縮減

ア 職員数の削減

イ 給与の適正化

ウ 新たな給与の独自縮減措置

人件費財源の確保

ア 公共事業に係る人件費率の引上げに向けた国への要請

イ 道が受託する事業に係る人件費への充当について、国などの委託者への要請

(2) 社会資本整備事業費（公共事業費、投資単独事業費）

社会資本整備の重点化、コストの縮減

ア 「北海道社会資本整備重点化プラン」に基づく、財政負担が可能な範囲内での重点化、効率化

イ 「公共事業コスト構造改革プログラム」に基づくコストの縮減
公共事業の見直し

ア 道負担の少ない事業・工種へのシフトによる事業量の確保

イ 国直轄事業負担金

廃止する方向での段階的縮減に向けた国への要請

投資単独事業の見直し

ア 特別対策事業及び公共関連単独事業

事業の一層の重点化・効率化とコストの縮減

イ 施設等建設事業費

「施設整備方針」に沿った取組みと民間水準を勘案した建設費のコストの縮減

(3) 義務的経費

道債償還費

ア 発行手数料の引下げに向けた証券会社及び銀行等への要請

イ 増大する道債残高及び借換債に対応した道債管理のあり方の検討

老人医療費の適正化

老人医療費の適正化に向け、「北海道老人医療費対策推進計画」に基づき、「市町村老人医療費適正化への重点的取組指針」による取組みの実施、レセプト点検の強化

介護保険給付費の適正化

在宅施策の充実と併せて入所から在宅への誘導、保険者である市町村等に対する適正なサービス提供の実施などに関する検証及び改善指導、介護サービス事業者に対する介護保険給付費請求の適正化指導の実施

国民健康保険事業の安定化

「市町村国民健康保険運営安定化支援計画」に基づく、市町村国保財政の安定化に向けた取組みの実施

超過負担の解消

特定疾患医療費など国の制度医療に係る超過負担の解消に向けた国への要請
被服貸付規程の見直し

被服貸付品の更新期間の延長や品目の見直しなど被服貸付規程の見直し

共済資金住宅購入年賦金の繰上償還

これまでに契約した高い金利の共済住宅年賦金の繰上償還による金利負担の軽減

(4) 施設等維持管理費

庁舎管理コストの引下げ

庁舎冷房の一部停止や暖房運用の厳格化、庁舎の清掃及び警備委託業務水準の引下げ

公用車の効率的運用による経費の縮減

集中管理による管理台数の縮減、軽自動車の導入

非常勤職員、臨時職員の必要最小限の任用

職員公宅の縮減

都市部を中心とした民間賃貸住宅の活用による職員公宅の縮減

(5) 一般施策事業費

道単独補助金などの縮減・廃止

ア 国の施策に対して一定割合を補助している上置補助金や時限を設定している事業

施策目的を達成したものから廃止

イ 民間や市町村の取組みを促す奨励的補助金

役割分担や政策の達成状況などを踏まえた上での大幅な縮減

ウ 団体に対する補助金

経常的な経費に対する補助の原則廃止、事業費補助の大幅な縮減

不急な事業の休廃止の検討

より「選択と集中」の視点に立った施策の重点化と不急な事業の休廃止

「新生北海道」の実現に向けた取組みの加速

「財政再建」と「経済再建」の両立に向けた質の高い政策の構築、「知恵と工夫」をこらした多様な政策手法の検討

(6) 歳入確保の取組み

地方交付税総額の安定的確保並びに地方交付税制度による財源調整・保障機能の強化

ア 平成18年度以降の地方交付税の総額確保をはじめ、地方交付税の有する財源保障機能及び財源調整機能の堅持・強化に向けた国への要請

イ 老人医療費など交付税算入率が比較的低いものに関する制度改正の要望
道税収入の確保

ア 市町村との協働による個人道民税の徴収強化及び自動車税の徴収強化

イ 不正軽油の取締り強化

ウ コンビニ収納の導入

使用料・手数料の見直し

ア 公の施設に係る減免規定の見直しの検討

イ 道有施設に係る駐車場料金等の見直し

財産収入の確保

ア 土地や建物などの遊休資産や株式の売却処分による収入確保

イ 道有財産の土地や建物などの有料貸出し

ウ 道有資産の有効活用（ネーミングライツ、広告など）の拡大

エ 公宅貸付収入の確保

基金繰入金の確保（土地開発基金及び市町村振興基金）

基金のあり方の検討、事業計画の精査による一般会計への繰入の検討

諸収入の確保

ア 宣伝活動の強化による宝くじの売上増と収益金の確保

イ 道税収入率の向上等による延滞金収入の確保

ウ 道営住宅使用料や児童保護措置費徴収金などの収入未済額の解消

2 構造改革に向けた取組み

新たな道債発行を抑制し、道債残高の累増を抑制するとともに将来の道債償還費の圧縮に努めます。

また、歳入・歳出両面にわたり徹底した見直しを行うとともに、行政改革大綱に基づく取組みなどを着実に推進することにより、将来の財政負担の軽減が図られることから、中長期的には、行政改革推進債に依存しない財政運営を実現し、持続可能な行財政構造の構築を目指します。

(1) 人件費

民間開放等の推進

ア 直営の公の施設のあり方検討

イ 民間ノウハウの活用による業務委託の推進

組織機構の見直し

ア 民間等との役割分担の明確化の視点に基づく出先機関の統廃合

イ 類似業務や代表課機能の見直しなどによる本庁組織の見直し

ウ 「支庁制度改革プログラム」を踏まえた支庁組織の見直し

エ 全道的な治安水準の均衡等を考慮した警察署、交番・駐在所の見直し

職員数の適正化の推進

ア 事務事業・組織等の見直しなどによる職員数適正化の推進

イ 標準法に基づく教職員の適正配置、平成18年度に策定予定の「新たな指針」に基づく道立高校の適正配置

給与の適正化等の推進

特殊勤務手当の見直し等の給与の適正化及び人事委員会勧告を踏まえた給与構造の見直し

(2) 社会資本整備事業費、施設等維持管理費

施設整備・管理等における民間ノウハウの導入

道有施設へのF M及びE S C O事業の導入検討

「国、市町村、民間等との新たな協働関係の構築」の視点に立った社会資本の整備

(3) 義務的経費

財政負担の平準化

道債償還費などの義務的経費に係る財政負担の平準化対策の検討

(4) 一般施策事業費

- PDCAサイクルに基づく成果志向の行財政運営基本システムの構築
- ア フルコストを踏まえた評価の実施など政策評価制度の充実検討
- イ 予算・組織編成手続きの見直し
 - 関与団体の自立化の推進
 - 「関与団体見直し計画」の策定及び推進
 - 公営企業等の見直し
 - 経営基盤の強化及び経営の健全化・効率化、民間への事業譲渡等の検討

(5) 歳入確保の取組み

- 歳入確保対策の推進
- 超過課税等の導入検討、出資金の活用や道有施設のリースバック方式など多様な歳入確保策の検討
- 退職手当債の活用
- 退職者の増加に伴う財政負担の平準化に向けた退職手当債の活用検討

第3章 道財政の中長期収支試算（一般財源ベース）

この試算は、平成18年度を基準とした平成19年度の対策後の収支見通しをベースに、現時点で見込み得る変動要素だけを加味して機械的に推計しているため、今後の国の地方財政対策や推計方法の変更などにより変動するものです。

（単位 億円）

項目	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	
歳出	人件費 A	6,130	5,720	5,720	5,470	5,390	5,200	5,170	5,040	4,930	4,830
	投資的経費 B	1,430	1,260	1,140	1,140	1,140	1,140	1,140	1,140	1,140	1,140
	道債償還費 C	4,240	4,050	4,190	4,280	4,300	4,200	4,170	4,290	4,280	4,150
	義務的経費 D	3,770	4,230	3,910	3,960	4,010	4,060	4,110	4,160	4,210	4,260
	その他歳出 E	1,730	1,550	1,470	1,470	1,470	1,470	1,470	1,470	1,470	1,470
	計 (A + B + C + D + E) F	17,300	16,810	16,430	16,320	16,310	16,070	16,060	16,100	16,030	15,850
歳入	道税 G	5,200	5,310	5,320	5,320	5,320	5,320	5,320	5,320	5,320	5,320
	地方交付税等 H	7,930	7,850	7,620	7,620	7,620	7,620	7,620	7,620	7,620	7,620
	その他歳入 I	3,570	3,050	2,890	2,890	2,890	2,890	2,890	2,890	2,890	2,890
	計 (G + H + I) J	16,700	16,210	15,830	15,830	15,830	15,830	15,830	15,830	15,830	15,830
収支不足額 (K) (J - F)	600	600	600	490	480	240	230	270	200	20	
行財政改革目標 L				100	200	300	400	500	600	700	
集中対策復元分等 M				600	600	600	600	600	600	600	
歳出平準化対策等 N				350	200	60	170	130	150	40	
行政改革推進債 O	600	600	600	600	600	600	600	500	350	0	
対策後収支不足額 (P) (K + L + M + N + O)	0	0	0	40	80	0	0	0	0	40	

試算の前提条件

区分	内 容	
歳出	人件費	・ までは削減目標額を反映 ・ 以降は職員数適正化及び給与の適正化を反映し推計 (独法化による減分を除く) ・ 退職手当は現時点の見込みにより推計
	投資的経費	・ までは削減目標額を反映 ・ 以降は前年同額(現時点における施設建設計画は未反映)で推計
	道債償還費	公共事業等の縮減を反映させた上で、利率は1.5%で推計
	義務的経費	・ までは削減目標額を反映 ・ 以降は老人医療費等の適正化を反映し推計
	その他歳出	・ までは削減目標額を反映 ・ 以降は前年同額で推計
歳入	道税	・ までは歳入確保目標額を反映 ・ 以降は前年同額で推計
	地方交付税等	・ までは前年度 3%で推計 ・ 以降は前年同額で推計
	その他歳入	・ までは歳入確保目標額を反映 ・ 以降は前年同額で推計
行財政改革目標	・ 「新たな行財政改革の取組み」に基づく歳出削減や歳入確保等の財政効果を見込む	
集中対策復元分等	給与の独自縮減や施策の休止等の復元分を見込む	
歳出平準化対策等	行財政改革の効果が一定程度現れるまで、道債償還費などの義務的経費に係る財政負担の平準化対策を検討するとともに、対策を講じた分はH26までに復元	

第3 「新たな行財政改革の取組み」の推進管理

「新たな行財政改革の取組み」に盛り込んだ各種の施策を着実に推進するためには、道民の皆さんを始め、市町村や関係団体などのご理解とご協力が必要であることから、現在の顧問を拡充し、道内の各界各層から広く意見を伺う場を設置し、的確な推進管理を行い、実効ある取組みを進めます。

また、行政改革大綱の集中改革期間（「改革工程表」に盛り込んだ項目）については、年度ごとの取組状況を取りまとめ、その結果を公表するとともに、北海道のホームページなどを活用し、道民の皆さんに情報提供を行います。

なお、「道財政の中長期収支試算」は、今後の税収動向や国の地方財政対策などにより置き直す必要があるため、毎年度、ローリングを行うとともに、必要に応じて対策の見直しや追加等の検討を行うこととします。

参考資料 1 用語解説

用語の後ろの括弧書きの数字は、その用語を最初に掲載しているページを表しています。

用語	解説
< 英字 >	
B P R (P 9)	Business Process Reengineeringの略。IT化と併せて業務プロセスを抜本的に再構築することにより、行政コストの縮減、業務の効率化、住民サービスの向上を図ること
E S C O事業 (P 1 0)	Energy Service Companyの略。民間の企業活動として、事業者が顧客に省エネルギーサービスを包括的に提供するビジネスのこと。ESCO事業者は、省エネルギー診断、設計・施工、運転・維持管理、資金調達などに係る全てのサービスを提供することが一般的
I C T (P 9)	Information and Communication Technologyの略。情報通信技術を表す言葉。日本ではIT (Information Technology) が同義で使われているが、ITに「Communication (コミュニケーション) 」を加えたICTの方が、国際的には定着している。
P D C Aサイクル (P 8)	計画 (Plan) を実行 (Do) し、その結果を客観的に評価 (Check) することにより改善 (Action) に結びつけ、その結果を次の計画に活かすというプロセスで、民間企業において製品の品質向上や、経費削減などを検討する際に広く用いられている。
P F I (P 9)	Private Finance Initiativeの略。公共施設などの設計、建設、維持管理及び運営に民間資金やノウハウを活用し、効率的で質の高い公共サービスの提供を図る事業手法のこと
< ア行 >	
アウトカム指標 (P 8)	受益者 (道民など地域住民) の観点からとらえた具体的な効果や効用を基準とする行政活動の成果 (政策・施策の成果) を測る指標のこと
赤レンガ・チャレンジ事業 (P 8)	道が有する人材や施設などの「資産」や、情報発信やネットワークといった「機能」の有効活用によって、特別な予算措置を行うことなく新たな価値を生み出し、様々な行政課題の解決や道民サービスの向上を図ろうとする取組み
新しい公共空間 (P 2)	住民、NPOや企業など、地域における様々な主体が、それぞれの立場で新しい「公共的な分野」を担うことにより、地域にふさわしい多様な公共サービスが適切な受益と負担のもとに提供される公共空間のこと
公の施設 (P 1 0)	公園、道路、学校、図書館など、住民の福祉を増進する目的をもって住民の利用に供するため、地方公共団体が設ける施設のこと
< カ行 >	
関与団体 (P 7)	<p>(1) 道が資本金等 (基本財産 (道が出捐する基金を含む。) 又は資本金をいう。) に出資又は出捐している団体</p> <p>(2) 道の補助金等 (補助金、負担金 (指定管理業務に係る負担金を除く。) 、交付金及び委託料 (随意契約による委託契約に係るものに限る。) をいう。) の総額が団体の歳出規模の2分の1以上の団体</p> <p>(3) 道職員を派遣している団体</p> <p>(4) 職員を対象とする福利厚生事業を行う団体</p> <p>なお、道立施設の指定管理者業務を行う団体のうち、出資又は出捐のみで、人的・財政的関与のない団体は、指定管理業務を行う間に限り、非関与団体と取り扱う。</p>

用語	解説
< サ行 >	
市場化テスト (P 1 0)	これまで専ら「官」が担ってきた公共サービスについて、「官」と「民」が対等な立場で競争入札に参加し、価格・質の両面で最も優れた者が、そのサービスの提供を担っていくこととする制度のこと
指定管理者制度 (P 1 0)	公の施設の管理について、従来の管理団体が地方公共団体の出資法人等に限られていた管理委託制度に代わり、議会の議決を経て指定される「指定管理者」が管理を代行する制度のこと（「指定管理者」には、NPO、民間事業者などもなれる。）
< タ行 >	
地域活性化プラットフォーム (P 8)	市民や企業、行政といった様々な主体が、地域課題の把握、対応策の検討、さらには具体的な活動に協働で取り組むための活動基盤のこと
地方独立行政法人 (P 1 1)	住民の生活、地域、社会及び地域経済の安定等の公共上の見地からその地域において確実に実施されることが必要な事務・事業であって、地方公共団体が自ら主体となって直接に実施する必要のないもののうち、民間の主体にゆだねた場合には必ずしも実施されないおそれがあるものと地方公共団体が認めるものを効率的かつ効果的に行わせることを目的として、地方公共団体が設立する法人のこと
地方分権一括法 (P 2)	地方分権改革の柱として、1997年7月に475本の関係法律改正案から成る法案として可決成立し、2000年4月1日から施行された（正式には「地方分権の推進を図るための関係法律の整備等に関する法律」）。主な目的は、住民にとって身近な行政は、できる限り地方が行うこととし、国が地方公共団体の自主性と自立性を十分に確保することとされている。
電子決済機能 (M P N) (P 9)	Multi-Payment Networkの略。行政機関や企業等の収納機関と金融機関との間をネットワークで結ぶことにより、利用者がATM、電話、パソコン等から公共料金等の支払いを可能とする仕組みのこと
電子調達 (P 9)	工事、物品及び役務等の調達における入札情報の公開及び入札手続きの電子化、並びに、工事における受発注者間の施工情報共有及び納品・保管管理の電子化を図るための取組みのこと
特殊勤務手当 (P 1 3)	著しく危険、不快、不健康又は困難な勤務、その他の著しく特殊な勤務に対して支給される手当のこと
特地部局 (P 1 3)	離島その他の生活の著しく不便な地に所在する部局のこと
< ナ行 >	
ネーミングライツ (P 3 4)	施設や物などに名前をつける権利、「施設命名権」のこと。スポンサー企業の社名やブランド名をつけることもできるため、新しい広告概念として、近年、日本でも注目を集めている。
< ハ行 >	
標準処理期間 (P 8)	申請がその事務所に到達してから処分をするまでに通常要すべき標準的な期間のこと。道では、北海道行政手続条例において、標準処理期間を定めるよう努めるとともに、これを定めたときは公にすることとしている。

用語	解説
ファシリティ・マネジメント (FM)(P9)	企業等が保有する全ての施設(ファシリティ)を、経営的視点から、総合的に企画・管理・活用する経営管理活動(マネジメント)のことで、施設の長寿命化等による施設設備投資の最小化(いわゆるストックマネジメント)、光熱費、維持補修費等の施設管理運営費の最小化、過剰・遊休等の排除といった施設の効用の最大化が目的で、民間企業において導入が進んでいる。
附属機関(P8)	直接住民を対象とした執行権を有せず、執行機関の要請により、その行政執行のための必要な資料の提供等、いわば行政執行の前提としての必要な調停・審査・審議又は調査等を行うことを職務とする機関のこと
フルコストを踏まえた政策評価 (P8)	事業を実施する際の人件費や、施設整備に伴う維持管理費、減価償却費など、事業のコスト情報を可視化することにより、費用対効果を踏まえた施策の評価を実施すること
ホームページのバリアフリー化 (P8)	ホームページのフォーマットや操作を統一することなどにより、閲覧者の利便性の向上を図ること
<マ行>	
目標管理型行政運営システム (P8)	各部局(課)が達成すべき業務を、道民満足度の最大化の視点から詳細に設定し、その実現に向けた具体的な施策推進方針や業務遂行計画などを策定することにより、限られた財源や人的資源を最大限活用するとともに、質の高い政策の実現を図る行政運営システムのこと
<ラ行>	
リースバック方式(P36)	所有する資産をリース会社等に売却し、リース期間中はリース料を支払い、期間終了後に所有権を現所有者に再移転する手法のこと
臨時財政対策債(P1)	交付税の振り替わりとして発行が許可される赤字地方債(国と異なり退職手当債及び減税補てん債と同様に地方財政法第5条(地方団体の借金は建設事業等のための財源とする場合にしか認められない)の特例)であるが、その元利償還時に全額交付税措置される。
<ワ行>	
ワンストップサービス(P9)	一度の手続きで、必要とする関連作業をすべて完了させられるように設計されたサービスのこと。例えば自動車を保有する場合、検査・登録、保管場所証明、自動車諸税の納税等、多くの手続きが必要となるが、ワンストップサービスの導入により、オンラインで一括して行うことが可能となる。

参考資料 2 行財政構造改革の推進体制の概要

北海道行財政構造改革推進本部 【平成17年4月1日設置】

所掌事項

行財政改革に係る重要な方針の決定に関すること
行財政改革の企画、調整及び推進に関すること
その他の行財政改革に係る重要事項の決定に関すること

連絡調整のため
幹事会を設置

構成

本部長：知事 **副本部長**：副知事
本部員：各部長、出納局長、石狩支庁長
教育庁企画総務部長
人事委員会事務局長
監査委員事務局長
警察本部総務部長
労働委員会事務局長
選挙管理委員会事務局長
議会事務局長
企業局長

幹事会の構成

各部次長、出納局次長、石狩支庁副支庁長
教育庁企画総務部総務政策局長
人事委員会事務局次長
監査委員事務局次長
警察本部総務部参事官
労働委員会事務局次長
選挙管理委員会事務局次長
議会事務局次長
企業局総務課長

支庁の所管区域ごとに設置

北海道行財政構造改革推進地方本部

所掌事項

各支庁の所管区域において、本部の業務を分掌

構成

本部長：支庁長
副本部長：副支庁長
土木現業所長
教育局長
本部員：支庁の各部長
保健福祉事務所の部長
森づくりセンターの所長
土木現業所の部長
教育局の次長

(構成は、各支庁所管区域における組織編成等により異なる)