

今後の行財政運営について【方向性】

INDEX

01 方針見直しの趣旨

└これまでの取組 01

└基本的な考え方 02

02 取組内容

└行政運営 04

└財政運営 05

行財政運営の基本方針(R3～R7)の取組総括

- 「組織運営」「資産管理」「財政運営」の3分野で、道庁の総合力を発揮し、持続可能な行財政運営を行うための取組を実施
- テレワーク環境などデジタルを活用できる業務環境整備が大きく進展した一方、Smart道庁の取組の一層の推進や持続可能な財政構造の確立に向けて引き続き取り組む必要

分野	主な項目	取組の総括
組織 運営	Smart道庁の 取組の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公用スマホを用いたテレワーク環境を整備し、多様な働き方を実践 ・ 行政情報の電子化や勤怠管理システムの導入等による効率化を推進 ・ AI-DXなど時代の変化に対応した機動的な業務改善が必要 ・ 新型コロナ対応として、許認可等の手続における対面規制等の見直しを加速
	道政への 信頼性確保	<ul style="list-style-type: none"> ・ 内部統制制度の適切な運用に向けた体制を整備 ・ 引き続き発生する不適正事務の効果的な対策が必要
資産 管理	道有財産 の有効活用	<ul style="list-style-type: none"> ・ 計画的な長寿命化改修等や適切な保全を実施 ・ 未利用地や用途廃止施設が増加
財政 運営	財政の健全化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 収支不足額は物価高騰等の影響が生じており、概ね400億円程度で推移 ・ 財政調整基金の年度末残高は、財政調整の役割を果たしつつも、一定規模を確保 ・ 実質公債費比率は減債基金への積戻しの取組などにより、方針策定時の見込みより改善

| 持続可能な行財政運営に向けて

北海道のポテンシャル の発揮に向けたキーワード

エネルギー

デジタル

食

足下の課題への対応が必要な一方で、
未来へと繋がる成長の「種火」を大きく育て、
本道の持続的発展につなげるための重要な局面

+

組織運営上の懸念

厳しい財政状況の中、過去に行った新規採用の抑制等
▼
中堅層の職員の不足など**職員の年齢構成等に歪み**

人材の確保や組織力の維持など
組織運営上の懸念に向き合い、着実な対応が必要

将来を見据え必要な投資を進めていく視点に立ち、本道を牽引する道庁の行財政基盤の強化を図る

行政運営

➤ Smart道庁の深化・浸透を図り、道政を支える職員の仕事へのやりがいを高めながら、能力を発揮できる環境を整備

- ◆ 業務の柔軟なアップデート
- ◆ 職員サポートの充実
- ◆ 道政を支える人材や資産の効果的マネジメント

+

財政運営

➤ 限りある行財政資源を優先度の高い施策に効果的・効率的に配分しながら、財政健全化の取組を不断に推進

- ◆ 収支不足額の縮小
- ◆ 財政調整基金残高の確保
- ◆ 実質公債費比率の改善 等

道全体の組織力向上

見直しの考え方

今後の方向性

本道の持続的発展につなげるための重要な局面を迎える中、組織運営上の懸念など社会経済情勢の変化を踏まえ、将来を見据え必要な投資を進めていく視点に立ち、本道を牽引する道庁の行財政基盤の強化を図り、道全体の組織力を向上

【行政運営】 Smart道庁の深化・浸透を図り、道政を支える職員の仕事へのやりがいを高めながら、能力を発揮できる環境を整備

【財政運営】 限りある行財政資源を優先度の高い施策に効果的・効率的に配分しながら、財政健全化の取組を不断に推進

5つの基本理念

協働 - Support

➤ 組織力の最大限の発揮に向け、組織や業務を越えた**協働**を推進

先進的 - Modern

➤ AI等の**先進的**な技術や手法を積極的に活用

機動的 - Agile

➤ 環境変化に**機動的**に対応するとともに、業務の見直しを柔軟に実施

信頼性 - Reliable

➤ 道政の**信頼性**を高めていくため、適正な事務執行を確保

変革 - Transformation

➤ 将来を見据えた**変革**を目指し、挑戦を後押し

推進期間

- 令和8年度(2026年度)から令和12年度(2030年度)までの5年間
- 社会経済情勢の変化や道の行財政を取り巻く環境の変化に応じて機動的に見直し

推進方法

- 取組項目に指標を設定して進捗管理

顕在化してきた組織運営上の懸念等を踏まえ、将来を見据え、道政を支える職員の確保や育成を図りながら、3つの柱立ての下、業務効率化や共通業務の集約化などの取組を推進し、生産性の向上に繋げる。

| 主な取組項目

業務の柔軟な アップデート

- ✓ AI-DXを活用した業務効率化
- ✓ 社会経済情勢の変化に応じた制度等の見直し
- ✓ 自発的な業務改善の推進

職員サポート の充実

- ✓ 共通業務の集約化の推進
- ✓ 機動的な業務支援
- ✓ 適正な事務執行の確保

道政を支える人材や資産の 効果的マネジメント

- ✓ 多様で柔軟な働き方の推進
- ✓ 施設の機能向上等
- ✓ 風通しのよい職場づくり

将来を見据え必要な投資を進めていくため、持続可能な財政構造の確立に向けて、「収支不足額の縮小」「財政調整基金残高の確保」「実質公債費比率の改善」を推進期間中の目標として設定し、財政健全化の取組を計画的かつ着実に実施する。

項目	将来的に 目指す姿	推進期間中における目標及び取組	
		目標	主な取組内容
収支不足額の縮小	収支不足額の解消	毎年度の当初予算編成時における収支不足額を前年度の見込み額より縮小	<ul style="list-style-type: none"> ○歳出の削減・効率化の推進 <ul style="list-style-type: none"> ・既存事業の再構築やスクラップ・アンド・ビルド、施策間連携・横断的事業の推進 ・省力化・省人化などが見込める施策の推進 ・減債基金における計画的な運用益の確保 等 ○歳入確保の推進 <ul style="list-style-type: none"> ・一般財源総額の安定的な確保、道有資産の有効活用 等
財政調整基金残高の確保	500億円以上の財政調整基金残高を確保	毎年度の当初予算編成時における要調整額以上の前年度末残高の確保	<ul style="list-style-type: none"> ○新規道債発行の可能な限りの抑制・運用益の確保 <ul style="list-style-type: none"> ・必要な社会資本整備にも配慮しつつ、投資的経費を抑制 ・減債基金における計画的な運用益の確保 ○減債基金への積戻し <ul style="list-style-type: none"> ・当初予算における計画的な積戻し (現行30億円→編成過程で50億円程度の積戻しを検討) ・年間の財政運営を通じた更なる積戻し
実質公債費比率の改善	18%未満まで改善	25%未満を維持	<ul style="list-style-type: none"> ○新規道債発行の可能な限りの抑制・運用益の確保 <ul style="list-style-type: none"> ・必要な社会資本整備にも配慮しつつ、投資的経費を抑制 ・減債基金における計画的な運用益の確保 ○減債基金への積戻し <ul style="list-style-type: none"> ・当初予算における計画的な積戻し (現行30億円→編成過程で50億円程度の積戻しを検討) ・年間の財政運営を通じた更なる積戻し
短期貸付金の見直し	短期貸付金の解消	—	○公社に対する短期貸付金の見直し
道政課題への着実な対応	—	—	<ul style="list-style-type: none"> ○優先度の高い施策に限りある行財政資源を効果的・効率的に配分 ○民間資金やノウハウ、協力などの官民連携による施策の推進

※その他、財政情報のわかりやすい公表についても、引き続き取り組む。

今後の収支見通し

収支対策の方向性

- ・当面2年間、今年度と同規模程度の収支対策を設定(R10以降は必要な対策を検討の上、前年度の当初予算と併せて公表)
- ・収支対策の内容は、財政的調整(特例的地方債の活用)、歳出削減(その他歳出:前年度▲20億円)、歳入確保(道有資産の有効活用など)

次期方針推進期間

(億円)

年度		R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
歳出	人件費	4,730	4,840	4,850	4,850	4,840	4,840	4,860	4,840	4,920	4,870
	投資的経費	510	510	510	510	510	510	480	480	480	480
	道債償還費	3,800	3,820	3,880	3,960	4,050	4,050	4,050	4,080	4,090	4,100
	減債基金積戻し	30	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	義務的経費	7,610	7,680	7,760	7,800	7,860	7,930	8,010	8,060	8,120	8,190
	その他歳出	1,710	1,740	1,720	1,710	1,700	1,710	1,700	1,710	1,710	1,710
計		18,360	18,590	18,720	18,830	18,960	19,040	19,100	19,170	19,320	19,350
歳入	道税・交付税等	14,330	14,630	14,840	15,040	15,130	15,220	15,300	15,380	15,450	15,510
	その他歳入	3,570	3,480	3,370	3,270	3,270	3,270	3,270	3,270	3,270	3,270
	計	17,900	18,110	18,210	18,310	18,400	18,490	18,570	18,650	18,720	18,780
収支不足額		▲460	▲480	▲510	▲520	▲560	▲550	▲530	▲520	▲600	▲570
[R7当初時見通し]		—	[▲480]	[▲520]	[▲570]	[▲560]	[▲550]	[▲530]	[▲540]	[▲640]	[▲640]
収支対策	財政的調整	行革債	240	240	240	必要な対策を検討の上、前年度の当初予算と併せて公表 ・R10収支対策～R9当初予算時 ・R11収支対策～R10当初予算時 ・R12収支対策～R11当初予算時					
		調整債	70	70	70						
	歳出削減等	その他歳出	20	20	20						
		歳入確保	10	10	10						
要調整額		▲120	(※)▲140	(※)▲170							
推進期間中の目標	収支不足額の縮小	毎年度の当初予算編成時における収支不足額を前年度の見込額より縮小									
	財政調整基金残高の確保	毎年度の当初予算編成時における要調整額以上の前年度末残高の確保									

※要調整額に対しては、各年度の予算編成過程を通じて、その解消を図る。

財政調整基金の年度末残高の状況

R3	R4	R5	R6	R7
402	428	364	353	(※)279

※R7は11月時点の見込み

| 当面2年間における収支対策の内容

区 分		内 容	
財政的 調 整	行政改革 推進債	○行革効果の範囲内で発行	
	調整債	○発行可能額の範囲内で発行	
歳 出 削 減 等	投 資 的 費	区 分	
		公 共 事 業 費	補 助 事 業 費
			国直轄事業負担金
		投 資 的 事 業 費	特 別 対 策 事 業 費
			公共関連単独事業費
			施設等建設工事費
R7年度 規模継続		〔 一般財源 ベース 〕	
※公共事業費：道民の生命や安全・安心な生活を守る 観点から、防災・減災、国土強靱化対 策など、必要な社会資本整備にも配慮			
※投資的事業費：老朽化した施設・設備の適切な維持 管理や計画的な更新・長寿命化、 建設資材・労務単価の動向などにも 配慮			
そ の 他 出	○既存事業の再構築やスクラップ・アンド・ビルド、 施策間連携・横断的事業の推進などによる 歳出の削減・効率化		
歳入確保	○一般財源総額の安定的な確保、道有資産の 有効活用 等		

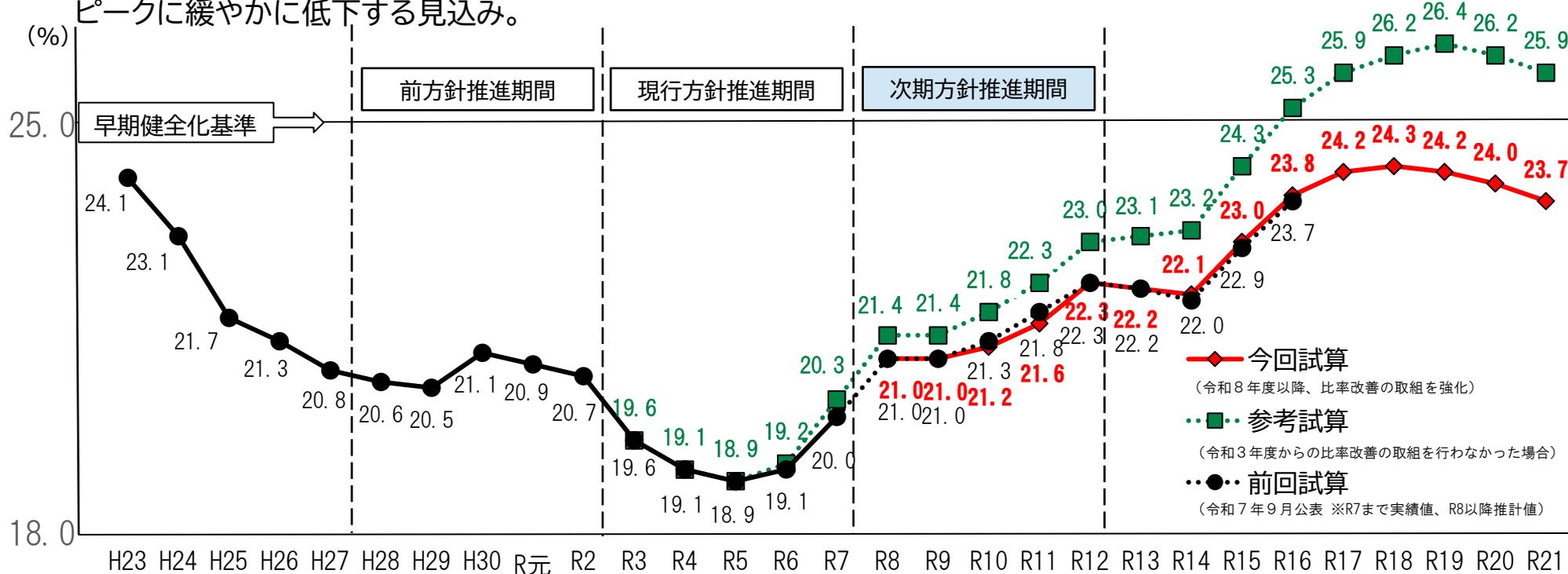
| 令和8年度以降の試算の前提条件

区 分		内 容	
歳 出	人 件 費	○職員数変動、定期昇給、退職手当、教職調整額の段階的 引き上げ等を反映し推計 (退職手当基金積立金は、人件費に区分)	
	投 資 的 費	○国直轄負担金（新幹線分、国営土地改良事業等過年度 償還分）は増減見込を反映 (新幹線分には、一定条件設定のもと新函館北斗－札幌間の負担額を推計) ○その他は、前年度と同額程度として推計	
	道 債 還 債 費	○利率は2.6%（10年債）で推計 ○減債基金における計画的な運用益の増額を見込み推計 ○満期一括償還債（新発債）の償還費（積立額）は、総務省 の標準ルールに基づき推計 ○臨時財政対策債の発行額は生じないものとして推計	
	義 務 的 費	○保健福祉関係は、高齢化の進行による医療費等の増により、 年60億円程度の増と推計 ○その他は、知事・道議会議員選挙費などを反映し推計	
	そ の 他 出	○前年度と同額程度を基本としながら、地方独立行政法人 職員の定年延長に伴い、隔年で発生する定年退職手当の 影響などを反映し推計	
	歳 入	道 税 ・ 交 付 税 等	○国の名目経済成長率を参考に道税収入を推計 ○給与改定や教職調整額引き上げによる影響を勘案し、地方 交付税を推計 ○地方交付税の減額精算等の終了を反映し推計
そ の 他 入		○R9まで地方交付税精算等の減額見合いの額を減債基金 から繰入れするものとして推計	

※国の名目経済成長率については、「令和7年度予算の後年度歳出・歳入への影響試算（R7.1月財務省）」における名目経済成長率（1.5%）を参考。

実質公債費比率の推移

- 現行方針の初年度である令和3年度最終補正予算から減債基金への積戻しを行ってきたところ、一層の比率改善を図るため、令和8年度以降、当初予算における計画的な積戻し額の増額などに取り組むこととして試算。
- 現在の推計条件の下では、計画的な取組の効果もあり、早期健全化基準の25%に到達することなく、令和18年度をピークに緩やかに低下する見込み。



区分	今回試算 (令和8年度以降、比率改善の取組を強化)	参考試算 (令和3年度からの比率改善の取組を行わなかった場合)
年度	・算定年度 (前3カ年の決算を基に算定)	
発行額	・令和6年度以前は決算額、令和7年度は年間見込額、令和8～16年度は「道財政の中期展望」等に基づく発行見込額、令和17年度以降は令和16年度と同額程度	
発行金利	・既発行分は発行実績、令和7年度は2.0% (10年債)、令和8年度以降は2.6% (10年債)	
減債基金への積戻し	令和8年度以降、当初予算で50億円程度の計画的な積戻し (令和4年度から令和7年度までは、30億円程度の計画的な積戻し)	なし

※今回の試算は、一定の前提条件を置いた上で、機械的に行ったものであり、金利や地方財政対策の動向などの外的要因によって、試算結果が大きく変動しうるものであること。