

(仮称) 今後の行政改革と財政健全化に向けた取組方針【方向性】

第1 基本的な考え方

- 道では平成18年2月に策定した「新たな行財政改革の取組み」に基づき、これまで「コンパクトな道庁」の構築などを進める「行政改革」と赤字再建団体への転落を回避する「財政立て直し」を柱とする行財政改革を強力に推進。その結果、財政健全化団体となる基準を超えない見通しとなりコンパクトな道庁の構築や赤字再建団体への転落回避といった所期の目的は概ね達成。
- しかしながら、道財政は、着実な改善が図られてきたものの、平成28年度以降も収支不足が生じる見通し。また、他都府県との比較においても厳しい財政状況。一方で、社会経済情勢や道民ニーズの変化に伴う道政上の課題に、限られた行財政資源の中で道庁の総合力を発揮し、スピード感を持って的確に対応していくことが必要。
- こうした状況を踏まえ、これまでの改革の成果を持続しつつ、①行政サービスの質の維持向上と、②道政上の課題への対応と規律ある財政運営との両立を図っていくため、今後5年間における行政改革と財政健全化に向けた取組方針を策定。

第2 行政改革の取組み

1 業務改革（質の行政改革）の必要性と考え方

- これまでの改革により達成した現行の組織人員体制を基本とする限られた行財政資源の下で、人口減少・高齢化の進行、行政需要の多様化など社会経済情勢の変化に対応し、質の高い道民サービスを提供していくためには、より効率的・効果的で質の高い業務の遂行が必要。
- 職員一人ひとりが、自身が担う業務のあり方を常に問いかけ、前例にとらわれずに、業務の不断の改善・見直しを行うという意識を醸成するとともに、スクラップアンドビルドによる施策・事務事業の見直しを徹底。
- 行財政資源が限られる中、より一層の効率化や質の高い行政サービスを提供するため、ICTや民間ノウハウの活用、民間等との連携・協力を推進。

2 業務改革の進め方

- 次の2つの視点と3つの区分により業務改革を推進。
 - <2つの視点>
『政策推進のための業務改革』と『社会の変化に対応した業務改革』
 - <3つの区分>
 - ◆PDCAサイクルの抜本的強化に向けた業務改革
社会情勢の変化に対応し、道の施策や事務事業が常に効果的、効率的に執行されるよう、スクラップアンドビルドの徹底や行財政資源配分の最適化に繋がるPDCAサイクルの強化に向けた業務改革。
 - ◆民間ノウハウやICTの活用等による業務改革
ICTや民間事業者によるサービスが日々進化する中、業務の標準化、効率化を進めるとともに、引き続き質の高い道民サービスを提供するため、道の業務に対し民間ノウハウ等の活用を図ることによる業務改革。
 - ◆行政コスト・ストック情報の公開等による業務改革
統一的な基準による公会計制度の導入に基づく財務情報の公開に取り組むとともに、公共施設等の適切な管理、公営企業等の経営健全化、債権管理の適正化等を図ることによる業務改革。

担当	総務部行政改革局行政改革課（大矢）	内線22-445	直通011-204-5002
(連絡先)	総務部財政局財政課（高山）	内線22-203	直通011-204-5030

3 推進事項

項目	推進事項	具体的な取組方策
P D C Aサイクルの抜本的強化に向けた業務改革		
①計画の策定と着実な推進 (Plan-Do)	○新しい総合計画における適切な目標指標と新たな政策体系の構築 ○重点戦略計画などと総合計画との一体的な推進	・新しい総合計画【策定】
②計画や業務の推進状況の評価と反映 (Check-Action)	○総合計画における政策体系や推進手法に即した評価の実施 ○目標指標や統一的な基準による地方公会計によるコスト情報を活用した具体的な根拠に基づく評価の実施についての検討 ○政策の実現に向け、施策や事務事業における不断の見直しの徹底 ○スクラップアンドビルドの徹底による現行の組織規模をベースとした組織機構の見直し ○評価事務の改善に向けた重点化、効率化の推進	・政策評価制度の見直しの方向性【策定】 ・政策評価基本・実施方針【見直し】 ・目標管理型行政運営システム実施要綱【見直し】

項目	推進事項	具体的な取組方策
民間ノウハウやICTの利活用等による業務改革		
①民間ノウハウの活用の推進	○民間から事業企画や協力・支援に関する提案を募集し、民間との協働による政策企画・事業化を推進	・北海道と民間企業等との協働に関する提案募集事業実施要領【推進】
	○道業務への民間ノウハウの活用の推進	・道業務への民間ノウハウ活用指針【策定】
	○既民間開放業務について、政策評価を通じた点検を実施	
②ICTの利活用の推進	○情報セキュリティの確保に向けた取組の推進	・情報セキュリティ基本方針【見直し】
	○情報システムの最適化に向けた取組の推進	・情報システム全体最適化の取組方針【推進】
	○行政情報のオープンデータ化と民間等による利活用の促進	・オープンデータ推進に関するガイドライン【推進】
	○道内自治体クラウドの拡大に向けた取組の推進	・北海道電子自治体プラットフォーム構想（HARP構想）
	○ICTを活用した事務手続きの迅速化・簡素化、申請届出の利便性の向上の推進	・庁内検討チーム【新規】
③業務の進め方の見直し	○職員からの業務改善提案制度の構築	・業務の改善に係る職員提案募集要綱【策定】
	○業務改善運動の推進による改革意識の醸成	・業務改善ガイドライン【策定】 ・第3期道の事務事業に関する実行計画【見直し】
	○常設の必要がない委員会等の廃止や非常設化の徹底	・附属機関等の設置及び運営に関する基準について【見直し】
	○本部員会議等の廃止・統合の徹底	・庁議開催要綱【推進】 ・政策検討会議開催要綱【推進】

項 目	推 進 事 項	具体的な取組方策
行政コスト・ストック情報の公開等による業務改革		
①公共・公用施設の適切な管理	○ストックマネジメント（長寿命化、既存施設の活用など）やコスト縮減、未利用・低利用資産の有効活用に向けた取組の徹底	・北海道インフラ長寿命化計画【推進】 ・北海道ファシリティマネジメント推進方針【策定】
②新たな公会計の整備促進	○平成29年度までに統一的な基準による地方公会計を整備し、固定資産台帳を含む財務書類の公開と予算編成等への活用の検討	・統一的な基準による地方公会計の導入に関するPT【推進】
③公営企業等の経営健全化	○下水道事業について、平成31年度までの5年間で公営企業会計へ移行 ○病院事業について、安定的で自律可能な経営体制の確立に向けた経営全般の見直しの実施（H27外部監査結果についても適切に対応） ○土地開発公社について、保有地の処分と経営の効率化により、経営健全化を推進（H27外部監査結果についても適切に対応） ○北海道住宅供給公社について、経営健全化を推進（H27外部監査結果についても適切に対応） ○工業用水道事業について、未処理欠損金の低減に向けた取組を推進	・公共下水道条例【見直し】 ・流域下水道条例【見直し】 ・新・北海道病院事業改革プラン【見直し】 ・北海道土地開発公社の事業運営及び長期保有地処分の方策【必要に応じ見直し】 ・北海道住宅供給公社事業計画【必要に応じ見直し】 ・工業用水道事業経営健全化計画【推進】
④債権管理の適正化	○収入未済金に係る債権の管理事務の点検結果及び北海道監査委員による行政監査報告を踏まえて、債権管理の適正化を徹底	・関連する債権管理マニュアル【見直し】 ・収入確保の取組に関する検討チーム【推進】

第3 財政健全化に向けた取組み

1 道財政の現状

- 「新たな行財政改革の取組み」に基づいて、歳入・歳出全般にわたる徹底した行財政改革に取り組んできた結果、目前に迫っていた赤字再建団体への転落を回避するとともに、収支不足額は平成18年度の2,150億円から3分の1(27年度710億円)まで縮小。道債残高は目標としていた26年度末の概ね5兆円を下回るなど着実に改善。
- 一方で、28年度以降も収支不足が生じる見通しであること、減債基金への積立留保が巨額に上ること、特定目的基金の繰替運用を実施していることなど、道財政は厳しい状況。

2 健全化に向けた取組みの必要性

- 国・地方を通じた厳しい財政状況下において、人口減少等の社会構造の変化を踏まえると、国・地方ともに徹底した歳出効率化と債務の圧縮に取り組むことが求められている。加えて、道財政は1に述べたように厳しい状況にあることから、引き続き、財政健全化に取り組むことが必要。
- これまでの行財政改革の成果を持続しながら、人口減少問題などの道政上の課題に対する取組と財政規律との両立を図ることが必要。
- これまでの収支不足対策として行ってきた減債基金への積立留保や特定目的基金の繰替運用などの緊急避難的な措置について、収支不足の状況等を踏まえながら、復元・解消に向けた取組みが必要。

3 今後の財政運営の基本方針

- 人口減少など直面する北海道の現状に向き合い、豊かなふるさと・北海道を次の世代に引き継いでいくためには、北海道の将来を見据えた揺るぎない行財政基盤を確立することが必要。
- 厳しい財政状況を踏まえ、施策・事務事業の厳しい取捨選択、スクラップアンドビルド、費用対効果の検証を徹底し、歳出を削減・効率化。その際、地域経済の状況や道内の雇用情勢などに配慮。
- 執行段階においても節減努力を徹底し、減債基金の積立留保の復元等を推進。

4 今後の収支対策

◆収支対策の方向性

平成28年度 ～29年度	○ 行政改革推進債や退職手当債を発行するなど可能な限り財政的調整を行った上で、なお不足する額について、歳出削減等に取り組む(※1)。
平成30年度 ～32年度	○ 国の施策動向等を踏まえながら、財政的調整による収支対策を基本に検討する(※2)。

(※1) 当面500億円程度の収支不足が生じる見通しにあるため、歳出削減を含めた収支対策が必要。

(※2) 30年度以降は、今後の国の制度改正、地方財政対策なども踏まえ、改めて収支見通しの精査を行い、必要に応じて対策の見直しや追加等を検討。

◆平成28年度～29年度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	○ 行革効果の範囲内において27年度規模で発行													
	退職手当債	○ 現行制度が延長されるものとして27年度規模で発行 ※制度延長については、国の28年度予算編成過程の中で検討されることから、取組（案）策定時において、その内容を反映。													
歳 出 削 減 等	人 件 費	○ 給与の縮減（H28～29）													
		<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">区 分</th> <th>給 料</th> <th>管理職手当</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">管理 職員</td> <td>課長相当職以上</td> <td>▲ 7%</td> <td>▲ 10%</td> </tr> <tr> <td>主幹相当職</td> <td>▲ 3%</td> <td>▲ 8%</td> </tr> </tbody> </table>		区 分		給 料	管理職手当	管理 職員	課長相当職以上	▲ 7%	▲ 10%	主幹相当職	▲ 3%	▲ 8%	
		区 分		給 料	管理職手当										
		管理 職員	課長相当職以上	▲ 7%	▲ 10%										
主幹相当職	▲ 3%		▲ 8%												
投資的経費		○ 内 訳													
		<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">区 分</th> <th>内容（一般財源ベース）</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">公共事業費</td> <td>補 助</td> <td>前年度対比▲4%程度</td> </tr> <tr> <td>直 轄</td> <td>27年度規模継続</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">投資単独 事業費</td> <td>特別対策</td> <td rowspan="2">27年度規模継続</td> </tr> <tr> <td>関連単独 施設等建設</td> </tr> </tbody> </table> <p>※施設等建設工事：老朽化した施設・設備の適切な維持管理・更新による耐震改修や施設等の長寿命化など、緊急性の高いものや計画的改修等に配慮</p>		区 分		内容（一般財源ベース）	公共事業費	補 助	前年度対比▲4%程度	直 轄	27年度規模継続	投資単独 事業費	特別対策	27年度規模継続	関連単独 施設等建設
区 分		内容（一般財源ベース）													
公共事業費	補 助	前年度対比▲4%程度													
	直 轄	27年度規模継続													
投資単独 事業費	特別対策	27年度規模継続													
	関連単独 施設等建設														
	その他歳出	○ これまでの取組実績を踏まえた上で、事業の厳しい取捨選択などによる歳出削減													
	歳入確保	○ 道税・交付税の確保努力、使用料・手数料等の見直し、遊休資産等の活用（売却や貸付、定期借地権の設定など）													

5 財政健全化に向けた目標

- 道財政の健全化を着実に進めるため、次の目標を設定。

収支不足の解消	○ 歳出削減や歳入確保などに取り組み、平成33年度において収支均衡の財政運営を目指す。
実質公債費比率の改善	○ 実質公債費比率について、計画期間中、平成27年度の水準を上回らないよう、新規道債発行の抑制や年間を通じた執行残等の財源などを活用した減債基金の積立て（積戻し）などを行う。 ○ 更に、中長期的には、地方債の許可団体の基準である「18%」未満を目指す。

6 中長期的な取組み

- 収支不足の解消や実質公債費比率の改善のほか、中長期的な財政課題に取り組む。

財政調整基金の確保	○ 地方公共団体財政健全化法に定める実質赤字比率の早期健全化基準である標準財政規模の3.75%相当額（概ね500億円程度）を目指し、年間を通じた執行残等の財源などを活用しながら、積立てに努める。
特定目的基金の運用等の見直し	○ 基金設置の趣旨を損なうことのないよう留意しつつ、国の地方財政の健全化及び地方債制度の見直しの内容等を踏まえながら、その運用の解消に努める。

7 今後の収支見通し

(単位：億円)

区 分		H 2 7	H 2 8	H 2 9	H 3 0	H 3 1	H 3 2	H 3 3	
出 歳	人 件 費	5,570	5,480	4,820	4,750	4,750	4,670	4,590	
	投資的経費	590	570	550	520	510	510	500	
	道債償還費	4,150	4,080	4,130	4,050	4,070	3,970	3,940	
	義務的経費	5,740	5,890	6,120	6,660	6,800	6,870	6,970	
	保健福祉関係	3,020	3,150	3,250	3,320	3,420	3,520	3,620	
	その他	2,720	2,740	2,870	3,340	3,380	3,350	3,350	
	その他歳出	1,530	1,520	1,500	1,480	1,480	1,480	1,480	
	計 A	17,580	17,540	17,120	17,460	17,610	17,500	17,480	
入 歳	道税・交付税等	14,400	14,540	14,090	14,240	14,320	14,390	14,450	
	その他歳入	2,470	2,490	2,570	2,960	2,990	2,990	2,990	
	計 B	16,870	17,030	16,660	17,200	17,310	17,380	17,440	
収支不足額(B-A)C		▲710	▲510	▲460	▲260	▲300	▲120	▲40	
収 支 対 策 D	財政的調整	行政改革推進債	240	240	240				
		退職手当債	140	120	120				
		歳出平準化対策	50	0	0				
	歳出削減等	人 件 費	120	20	20	財政的調整による収支対策を基本に検討			
		投資的経費	20	10	10				
		その他歳出	40	20	20				
		歳入確保等	20	20	20				
基金取崩	0	40	30						
要調整額 C + D		▲80	▲40	0					

目標①
収支均衡
を目指す

※各年度の歳出削減等（投資的経費及びその他歳出）の効果は翌年度の歳出に反映。

実質公債費比率	20.8	20.6	20.6	21.6	22.1	22.5	22.1
---------	------	------	------	------	------	------	------

※条件：利率@1.8% 減債基金の積立不足額に対し積み戻しを行わない場合

目標② H27 水準(20.8%)を上回らない

(平成28年度以降の試算の前提条件)

区 分		主な内容（収支対策以外）
出 歳	人 件 費	・職員数変動等（県費負担教職員給与等の指定都市移譲に係る影響を含む。）、定期昇給、退職手当を反映し推計
	投資的経費	・公共（直轄）は新幹線負担金分の増減、過年度償還分の減のみを反映し推計
	道債償還費	・利率は1.8%（10年債）で推計 ・臨時財政対策債は年1,300億円（H27発行規模）の発行が続くものとして推計
	義務的経費	・保健福祉関係義務費は、高齢化の進展等による医療費の増等を踏まえ、年100億円増で推計 ・その他義務費は共済住宅資金年賦金、知事・道議会議員選挙費の増減を反映し推計
	その他歳出	・H27事業の増減見込みを反映（H29以降同額）
入 歳	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 ・県費負担教職員給与等の指定都市移譲に係る影響を反映 ・H29以降、地方交付税の減額精算の終了を反映し推計
	その他歳入	・H29まで地方交付税の減額精算見合いとして減債基金から繰入するものとして推計

※社会保障の充実に係る経費をH27と同額と見込み、消費税率10%引上げ（H29.4月）に伴う影響を8%影響額から機械的に算出した額を反映し、収支不足額に影響がないものとして推計。

※国の名目経済成長率については、「平成27年度予算の後年度歳出・歳入への影響試算」（H27.2月財務省）における名目経済成長率などを参考。