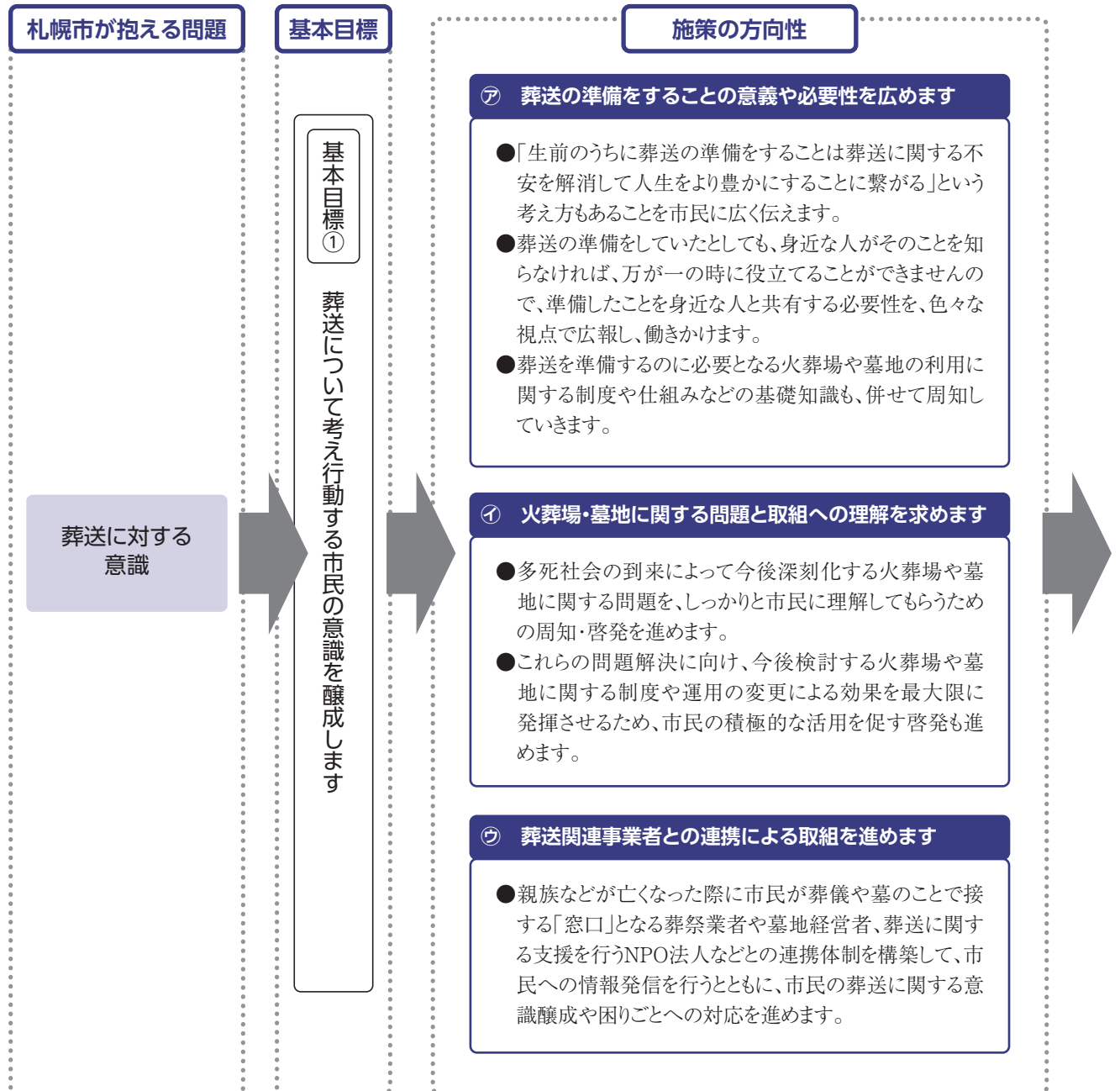


# 第3章 分野別の取組

## 1 市民の意識醸成

### (1) ビジョン実現に向けた施策などの全体像



### 問題点を踏まえた今後の考え方

#### (1) 葬送に対する意識

- 市民に「葬送についてより具体的に行動しよう。」という意識を持ってもらうための取組を進めます。
- 市民への情報提供を効果的に行うため、民間墓地経営者や葬祭関連事業者等と連携して、葬送に対する市民ニーズの把握に努めていきます。

#### (2) 火葬場・墓地に関する問題と取組に対する理解

- 火葬場や墓地に関する問題や取組について、市民への周知・啓発を進めます。
- 問題解決に向けた取組の検討にあたっては、市民と行政の間で対話の機会を持ちながら進めていきます。

### 問題の解決手法の検討

#### ① 葬送に対する市民ニーズの把握

- 民間墓地経営者や葬送関連事業者等とも連携しながら、イベントの場やインターネットアンケート調査等を活用して市民のより具体的なニーズを把握し、葬送に関する情報提供の取組に繋げていきます。
- 友引開場や市営霊園の新管理料制度実施などの取組を実施する際には、ワークショップなどを行い、市民との対話に努めていきます。

#### ② 葬送に関する情報提供

- 庁内関係部局等と連携しながら、各種媒体を活用し、市民ニーズを踏まえた啓発を行います。
- パネル展等のイベント開催により周知、啓発を行います。
- キャッチコピーやロゴマークを活用した普及啓発を行います。

## (2) 各種取組

### ア 葬送に対する市民ニーズの把握

葬送に関する効果的な意識醸成を行うためには、市民が葬送に対して知りたいと思っていることや困っていることなどを把握し、ニーズを踏まえた情報提供を行うことが必要です。

民間墓地経営者や葬送関連事業者等とも連携しながら、イベントの場やインターネットアンケート調査などを活用して市民のより具体的なニーズを把握し、葬送に関する情報提供や、火葬場・墓地に関する取組に活かしていきます。

また、友引開場や市営霊園の新管理料制度などの市民生活に関わりの深い取組を実施する際には、アンケート調査による市民意識の把握や、ワークショップなどの実施による市民との対話に努めていきます。

### イ 葬送に関する情報提供

市民の葬送に対する意識を変え、葬送に関する準備などの実践へと導くためには、今後の社会状況の変化によって起こる葬送に関する問題や、火葬場や墓地などの利用に関する制度、葬儀などの準備に必要な情報等について周知することが必要です。

計画の策定に先立ち、令和3年度(2021年度)には、Twitterの開設や、札幌市火葬場・墓地のあり方推進協議会のキャッチコピーやロゴマークの作成、区役所におけるパネル展などの取組を行いました。(コラム3-1-1)

今後も、庁内関係部局等と連携しながら、各種媒体による啓発やパネル展による情報提供、「おくやみ窓口」を通じた区役所との協働による周知等を検討、実施していきます(コラム3-1-2)。



成果指標<sup>13</sup>

葬送に関する行動をしている市民の割合	
現状(2021年度)	目標値(2025年度)
38.6%	50.0%

## 【成果指標達成による将来的な効果】

葬送に関する行動(例えば、墓に関する手続きについて調べる、葬送に関する市のイベントに参加するなど)をしている市民の割合を増やしていくことが、個々人が抱えている葬送に関する不安を取り除くことに繋がる。

参考指標<sup>14</sup>

## ■Twitterフォロワー数

Twitterフォロワー数	
現状(2021年度)	目標値(2025年度)
-	500件

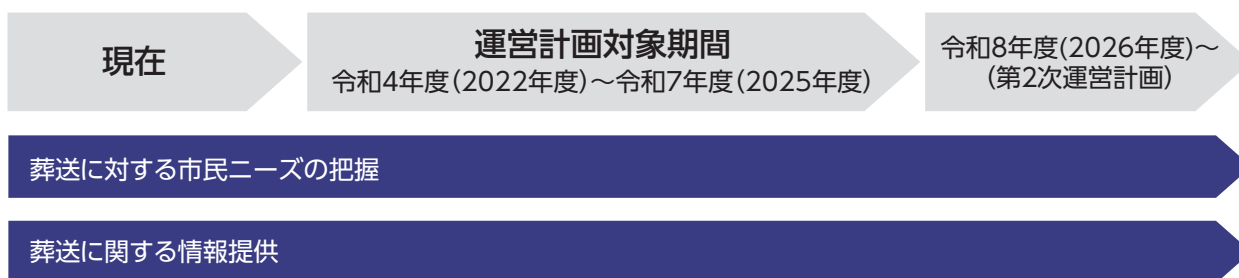
## 【参考指標達成による寄与】

Twitterやホームページを閲覧している人を増やすことが、札幌市の火葬場・墓地の取組への理解、さらなる取組の推進に繋がる。

## ■ホームページ閲覧数

協議会関連のホームページ閲覧数	
現状(2020年度)	目標値(2025年度)
3,347件	5,000件

## スケジュール



凡例: 実践

13 【成果指標】基本構想に掲げる基本目標の実現に向けて、具体的な取組を実践し、その進捗状況を把握するための目標として設定した指標のこと。

14 【参考指標】運営計画対象期間において、成果指標を補足し、それぞれの取組状況を確認するため設定した指標のこと。

### ■Twitterの開設([https://twitter.com/sapporo\\_arikata](https://twitter.com/sapporo_arikata))

- 札幌市火葬場・墓地のあり方推進協議会<sup>15</sup>(以下「協議会」という。)として、札幌市の火葬場・墓地の問題など葬送に関する様々な情報について若者を中心とした市民に発信するため、令和3年(2021年)4月に開設しました。
- 葬送に関するイベント情報や、札幌市や葬送関連事業者等による火葬場や墓地に関する取組の内容を発信しています。



### ■キャッチコピー・ロゴマークの設定

- 協議会が行う取組等に関する情報を広く周知していくため、令和3年(2021年)にキャッチコピーとオリジナルロゴマークを決定しました。このロゴマークを使用し協議会による取組を統一的に発信していきます。

#### ○キャッチコピー「葬送を考えるまち・さっぽろ」

#### ○ロゴマーク



札幌の花である一輪のスズランは札幌市民を表します。中央の手は、葬送と札幌の頭文字である「S」の形をしていて、スズランを大切に抱いている様子を描いています。

ロゴマークの作成では札幌市立大学にご協力いただきました。同大学の学生から提案されたデザインの中から、人間空間デザインコース2年 小高 梨乃さんの作品に決定しました。

### ■パネル展の開催

- 様々な年齢層の市民を対象に、協議会に関する情報、札幌市の火葬場・墓地に関する問題など、葬送に関する情報提供を行うため、令和3年(2021年)9月に南区役所、11月に清田区役所にて、「葬送を考えるパネル展」を実施しました。



15 【札幌市火葬場・墓地のあり方推進協議会】市民・事業者・行政の連携による活動の場として、市民が葬送に関して接する機会のある葬祭業者や民間墓地経営者などの事業者、葬送関連 NPO法人、学識経験者、公募市民及び札幌市で構成する協議会。詳しくは第4章「1 推進体制」(61頁)を参照のこと。

## 【コラム3-1-1 2021年度に実施した情報提供に関する主な取組2】

## ■Youtubeへの動画掲載

- 市民への意識醸成の取組の1つとして、火葬場や墓地に関する動画を作成し、Youtubeへ掲載しています。



## 札幌市の火葬場って知ってますか～施設の紹介～

(<https://www.youtube.com/watch?v=LV0qHQQxDwU>)



## 札幌市の霊園って知ってますか～無縁墓対策について～

(<https://www.youtube.com/watch?v=GWWZSHy-Y4k>)



## 【コラム3-1-2 区役所における「おくやみ窓口」設置の取組】

## ■おくやみ窓口の開設

([https://www.city.sapporo.jp/shimin/shinko/kusei-suishin/service\\_up.html](https://www.city.sapporo.jp/shimin/shinko/kusei-suishin/service_up.html))

- 区役所(北区及び清田区は令和3年(2021年)7月に設置済み、その他8区は令和4年度(2022年度)設置予定)では、ご遺族に対し、亡くなった方に関する必要な手続きや担当窓口等を案内する「おくやみ窓口」を開設し、ご遺族の負担軽減を図っています。

■おくやみ窓口での支援 **原則予約制**

- 区役所庁舎内に専用ブースを設置し、上記のご案内のほか、故人の氏名や住所等を申請書に印字して作成する支援も行っています。

※ 予約用ダイヤルは、上記ホームページにてご確認ください。

■(参考)「札幌市くらしの手続きガイド」(<https://ttzk.graffer.jp/city-sapporo>)

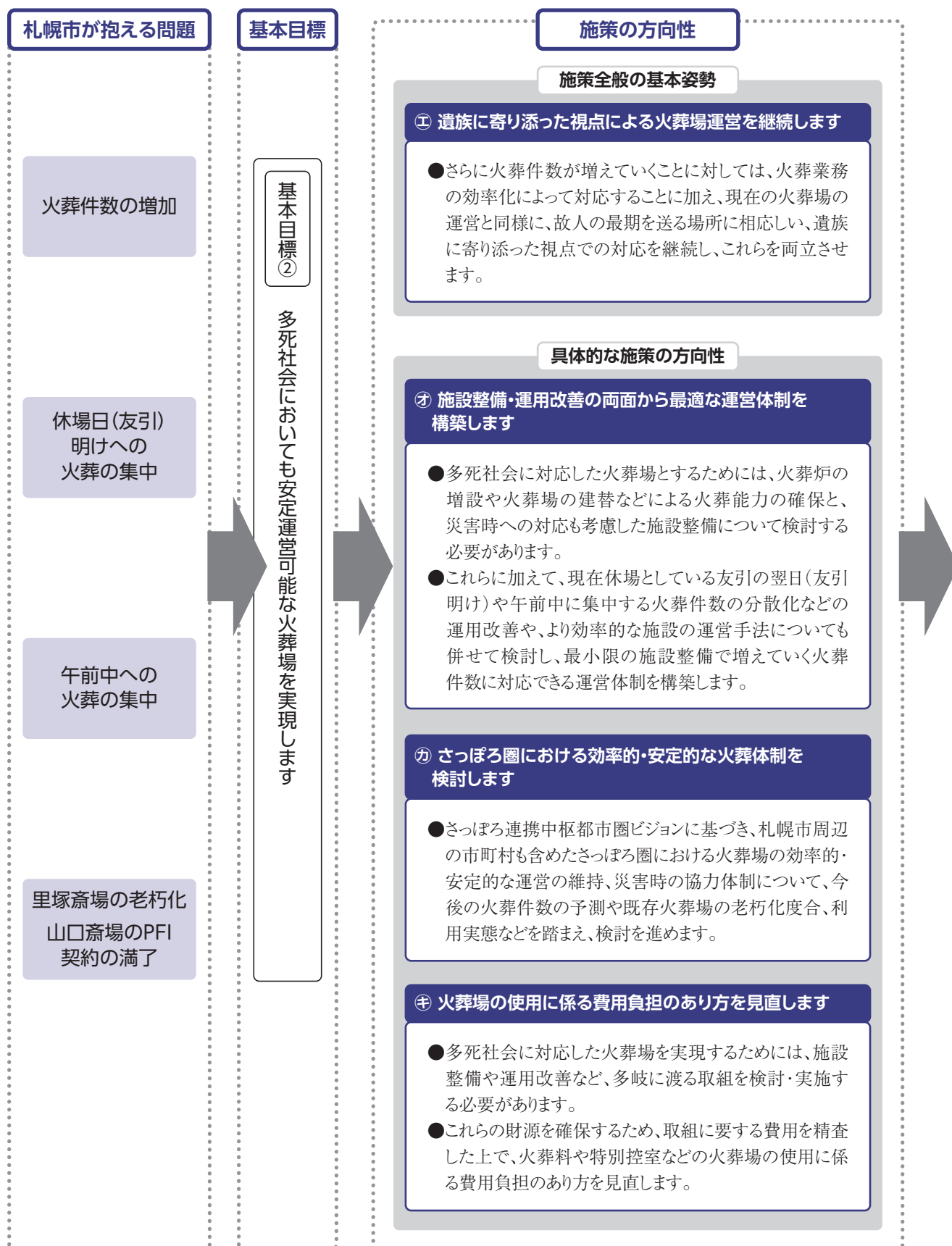
- 亡くなった方に関する手続きを含めた、様々なライフイベントに関する手続きをウェブ上で確認いただけるサービスとして、「札幌市くらしの手続きガイド」もご利用いただけます。

いくつかの簡単な質問に答えるだけで、ご自身の状況に応じた必要な手続きや書類、担当窓口などを確認することができます。



## 2 多死社会に対応した火葬場

### (1)ビジョン実現に向けた施策などの全体像



### 問題点を踏まえた今後の考え方

#### (1)火葬件数の増加

- 休止を伴う改修は困難であるため、二つの火葬場の継続稼働が必要です。
- 火葬件数増に対応する施設整備や運用改善が必要です。

#### (2)友引明け、午前中への火葬の集中

- 今後の火葬件数の増加でさらに火葬待ちが顕著になるため、火葬ピークの平準化が必要です。

#### (3)里塚斎場の老朽化と構造上の問題

- 建築物の調査結果と設備や構造上の問題点等を踏まえ、里塚斎場の整備計画を検討します。
- 里塚斎場の次期整備までの間は、予約システムの導入や友引開場の実施による混雑緩和で対応し、次期整備時点で機能面の充足を行います。

#### (4)山口斎場の次期運営手法に関する問題

- 令和8年度(2026年度)以降の運営及び修繕・更新方法を検討します。
- 現在の事業期間の終了に向けて、山口斎場を休場せずに大規模修繕を行う手法を検討します。

#### (5)火葬場の広域利用に関して

- 火葬場の広域利用に関する各自治体の意向を踏まえ、今後会議等による協議の場を設け、どのような対応が可能か検討します。

#### (6)火葬場の収入傾向と施設整備や運用改善に係る費用の発生

- 火葬場の収支改善に向けた火葬場使用料の見直しについて、料金体系や実施時期を含めた検討を行います。
- 特別控室の利用率向上やサービスの向上(混雑緩和のため特別控室の一部ロビー化等)について検討を行います。

### 問題の解決手法の検討

#### C 里塚斎場の建替・改修手法

- 建替時期や建替場所を選定し、火葬炉数や特別控室等の付帯設備など火葬場の規模を決定するとともに、事業方式の検討、建替費用の精査などを進めていきます。

#### D 火葬場の友引開場 **重点項目**

- 友引に開場することで休場日翌日の火葬集中を解消し、混雑の緩和を目指します。
- 火葬件数は時期によって変動するため、火葬が多い時期(冬季等)に開場するなど、需要に応じた開場日数を検討します。

#### E 火葬場の予約システムの導入 **重点項目**

- 札幌市の火葬需要は午前中に多く、到着順に火葬の受付をする現在の方法では、同じ時間に利用者が集中してしまいます。今後の火葬件数増加によりさらに待ち時間が増えることが想定されるため、予約システムを導入し、混雑の緩和を目指します。

#### F 火葬場の運営手法の検討

- 山口斎場はPFI事業により運営しており、建設・運営コストの削減と平準化に寄与し、さらに民間事業者の創意工夫により円滑な運営を実現しているため、2025年度で終了する現事業後もPFI事業での運営継続を目指します。

#### G 火葬場の広域利用についての協議

- 協定を結んでいる自治体との今後の利用の枠組みや、大規模修繕及び災害時の協力体制について協議を行う方向で進めていきます。

#### H 火葬場の収入及び施設整備や運用改善に係る費用の見直し

- 今後の火葬場整備に一定の費用がかかるため、料金体系の見直しや、特別控室の利用率向上に向けた見直しを検討し、火葬場の安定的な運営を目指します。



## (2) 各種取組

### ア 里塚斎場の建替・改修手法

里塚斎場は、令和元年度(2019年度)に行った調査結果等により、令和16年(2034年)頃までは問題なく使用できることが判明していますが、その頃には火葬炉の入替が必要となり、さらに構造上の不具合を解消する必要があるため、令和2年度(2020年度)には里塚斎場の整備について「①敷地外隣接地への建替」「②現地での建替」「③現火葬場の改修・増築」の3つの手法の比較検討を行いました(表3-2-1)。

この結果も踏まえ、里塚斎場の今後の整備については、建替時期や建替場所を選定し、火葬炉数や特別控室等の付帯設備など火葬場の規模を決定するとともに、事業方式の検討、建替費用の精査などを進めていきます。

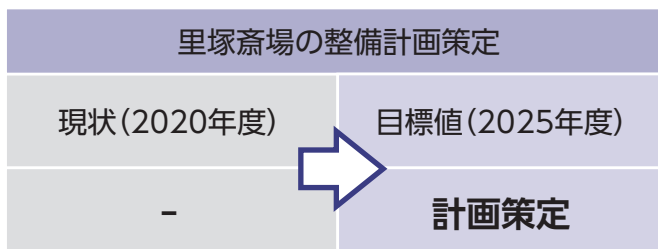
【表3-2-1 里塚斎場の整備手法比較検討】

整備方法 検討の視点	①敷地外隣接地への建替	②現地での建替 (駐車場等に仮設待合棟を建設)	③現火葬場の改修・増築
火葬能力の向上	○ 将来需要に対応する火葬炉数の設置が可能	△ 将来需要に対応する火葬炉数の設置が可能だがスペース不足の可能性はある。	× 将来需要に対応する火葬炉数の設置が困難
火葬場機能の充足	○ 充足可能	× 工事中に駐車場・車寄せを十分確保できない。	× 駐車場・車寄せを十分確保できない。
工事期間の休場	○ 休場しないで整備可能	△ 建替方法により休場しないで建替できる可能性あり	× 火葬炉の入替やスペースの関係で休場が必要
新たな敷地の確保	△ 必要	○ 不要	○ 不要
整備中における火葬場利用者への影響	○ 少ない	△ 駐車場等の利用が制限される。	× 会葬者の動線に影響

凡例:○-支障があまりない △-検討が必要 ×-困難

出典:令和2年度「里塚斎場施設整備検討業務」から抜粋

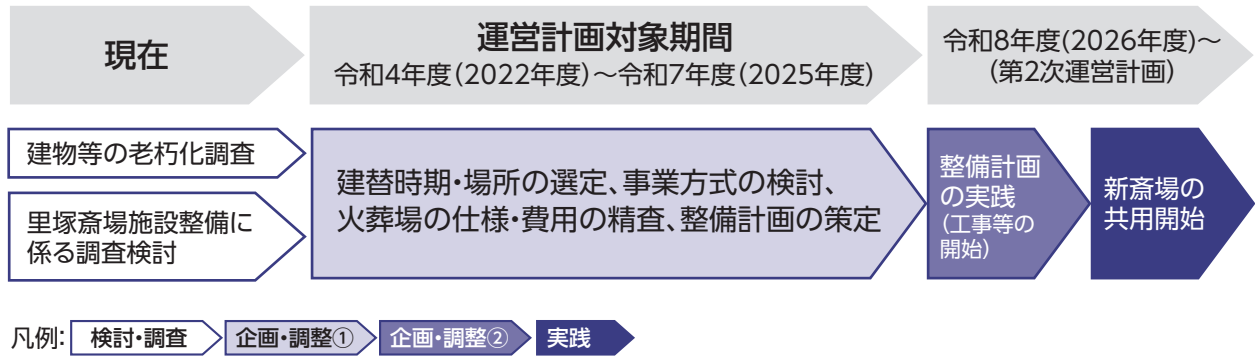
#### 参考指標



#### 【参考指標達成による寄与】

里塚斎場の今後の整備計画を策定することで、安定的な火葬体制の構築に繋がる。

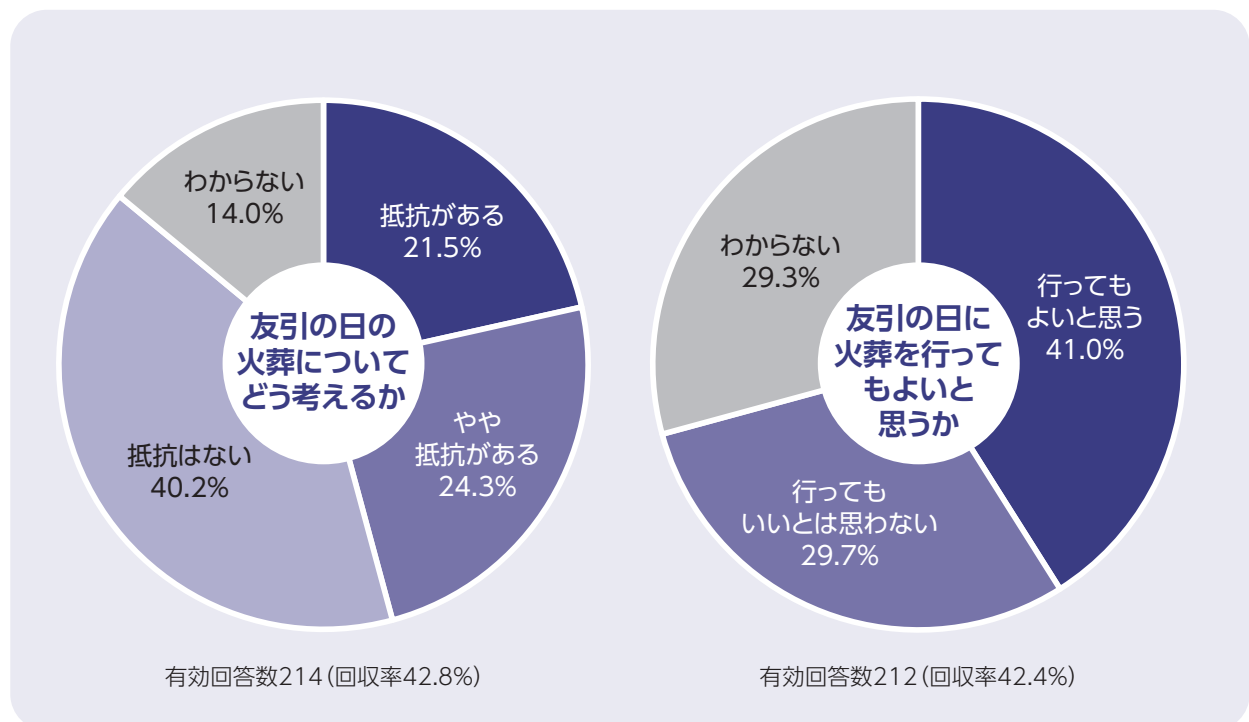
## スケジュール

イ 火葬場の友引開場 **重点項目**

現在、火葬場の休場日となっている友引の日について、平成30年度(2018年度)に行った市営斎場利用者向けアンケート調査で「友引の日の火葬についてどう考えるか」を聞いたところ、友引の火葬に抵抗がある方、ない方とも約4割でした。また「友引の日に火葬を行ってもよいと思うか」との質問に対しては「行ってもよいと思う」が約4割、「行っていいとは思わない」は約3割という結果となりました(図3-2-2)。

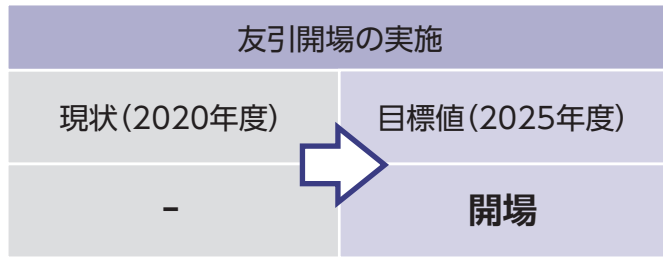
これらの結果も踏まえて、市民サービスの向上につなげるため、現在、火葬場の休場日としている友引の開場に向けて検討・調整を進めていきます。具体的には、予約システムの導入も踏まえた友引開場の開場方法(開場日数)や2つの火葬場を開場する必要性の検討、葬祭事業者・火葬業務従事者との調整等を行っていきます。

【図3-2-2 友引開場に関するアンケート調査結果】



出典:札幌市営斎場・霊園利用者アンケート調査(2018年度)

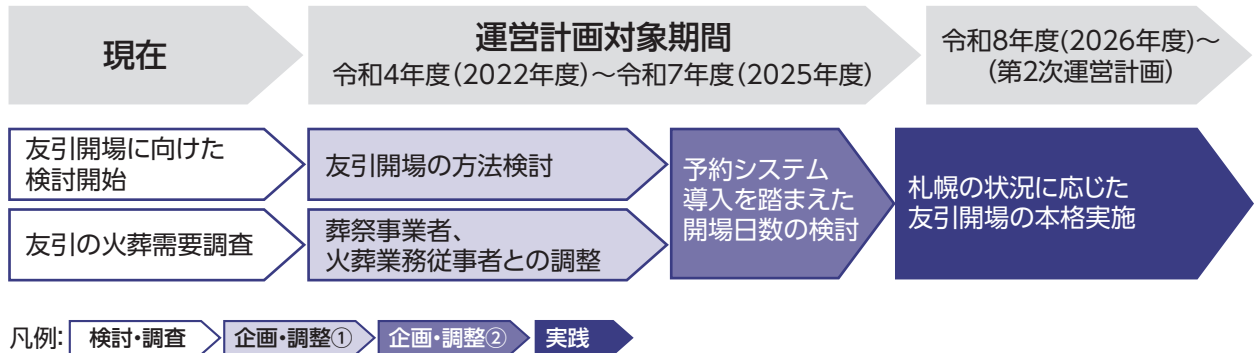
### 参考指標



### 【参考指標達成による寄与】

休場日となっている友引を開場することで、混雑緩和に繋がる。

### スケジュール



## ウ 火葬場の予約システムの導入 **重点項目**

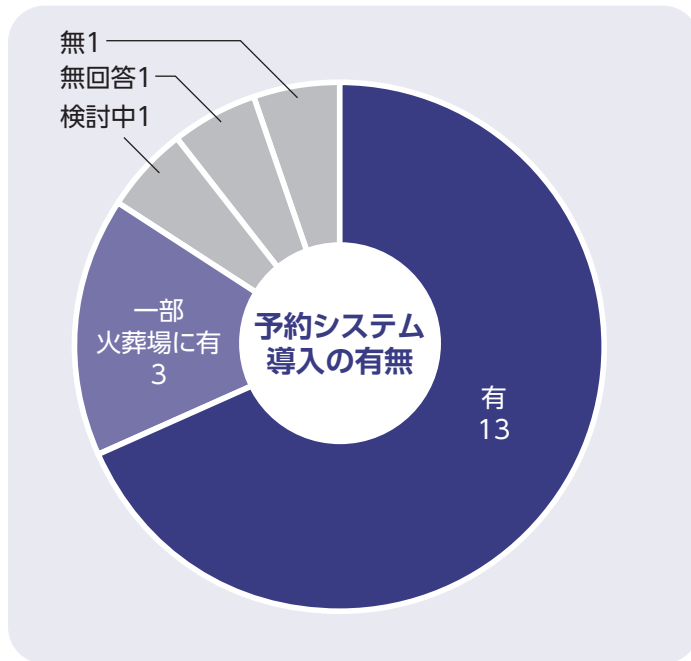
現在、札幌市の火葬場では到着順で受付をしています。火葬の受付は午前中に集中し、特に休場日明けには混雑しており、今後の火葬件数の増加で混雑がさらに深刻化することが想定されるため、火葬場の予約システムの導入に向け調査を行いました。

令和元年度(2019年度)に札幌市以外の政令指定都市に行った調査では、回答のあった18市中16市が火葬場の予約システムを導入しており、1市が検討中でした(図3-2-3)。

また、令和元年度(2019年度)に実施した山口斎場の車内待ち時間の調査では、火葬場に到着してから火葬場入場までの車内待ち時間は最大1時間程度でしたが、今後の火葬件数の増加に伴い、令和7年度(2025年度)の予測では最大2時間以上となりました。一方で予約システムを導入すると、今後、1日の火葬件数が大幅に増えても、車内待ち時間は30分までに抑えられることがわかりました(表3-2-4)。

以上を踏まえて、予約システムの導入に向けて、システムの仕様や費用の検討、葬祭関連事業者への周知・ヒアリング等を行っていきます。

【図3-2-3 政令指定都市での予約システム導入状況】



出典：札幌市火葬場の予約システムに関する調査検討（2019年度）

## ■予約システム導入の目的

- 火葬需要・件数増加への対応（3市）
- 業務効率化（3市）
- 特定の時間に集中する車列解消（1市）など

## ■火葬場予約受付の手段（複数回答）

- 電話（15市）
- ウェブサイト（ウェブフォーム）（12市）など

【表3-2-4 山口斎場の車内待ち時間（実績及び予測）】

	2019年度 （実績※1）	2020年度 （予測※2）	2025年度 （予測※2）	2029年度 （予測※2）
1日の火葬件数	48件	57件	81件	87件
車内待ち時間 （平均）	18分	30分	54分 ↓ 予約システム導入後 （30分以内）	66分 ↓ 予約システム導入後 （30分以内）
車内待ち時間 （最大）	61分	64分	124分 ↓ 予約システム導入後 （30分）	138分 ↓ 予約システム導入後 （30分）

※1 2019年度12月25日（友引明け）の調査実測値

※2 2019年度の調査実測値をもとに予測

出典：札幌市

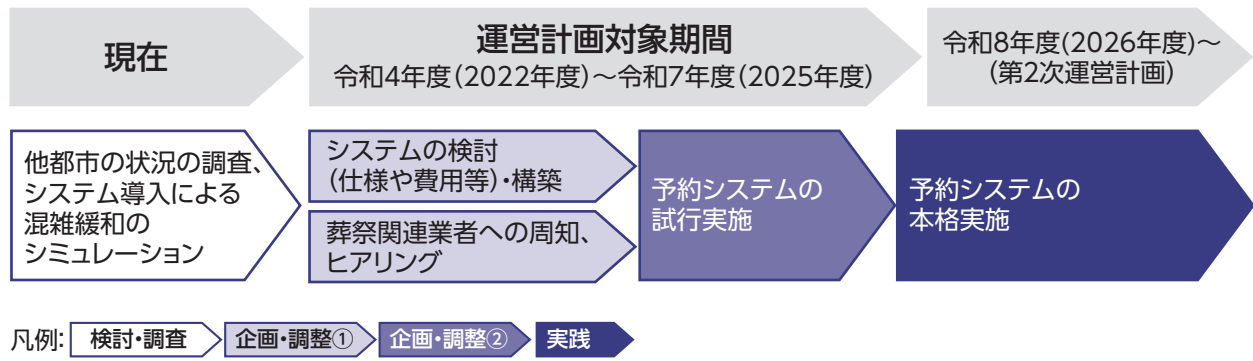
## 参考指標

予約システムの導入	
現状（2020年度）	目標値（2025年度）
-	導入

## 【参考指標達成による寄与】

時間帯による火葬の平準化に繋がる。

## スケジュール



## エ 火葬場の運営手法の検討

### ■山口斎場のPFI事業の評価

山口斎場にてPFI方式により事業を行っていることは、札幌市の財政支出の削減および平準化に貢献しています。また、事業契約に基づき保守や修繕が計画的に行われていることで施設の維持管理も高い水準によりなされています。さらには、包括的な委託契約により民間事業者の創意工夫の余地が生まれサービス水準も向上していると考えられます。

現在のPFI事業は上記のような評価ができるため、今後もPFI事業を継続する方向で検討を進めます。

### ■山口斎場の大規模修繕に関して

現在、山口斎場においては建物・設備とも大きな問題は生じていませんが、里塚斎場は供用開始から24年目に大規模修繕を行っていることから、山口斎場においても供用開始から25年目となる令和13年(2031年)前後には電気・機械設備等の大規模更新・大規模修繕を行う時期を迎えます。また、火葬炉についても使用開始から20年を経過すると大規模なメンテナンスが必要です。

しかし、現在の札幌市の火葬件数は1つの火葬場のみで火葬できる件数を超えており、休場して修繕を行うことは、すでに難しい状況にあります。このため、休場することなく火葬場の大規模修繕を行う必要があることから、次期運営事業者が大規模修繕を含めて一体的に行うことにより、修繕の効率化を図り、火葬を休止せずに円滑に修繕を行っていく必要があります。

よって、大規模修繕についてもPFI事業の枠組み中で行う方向で検討を進めます。

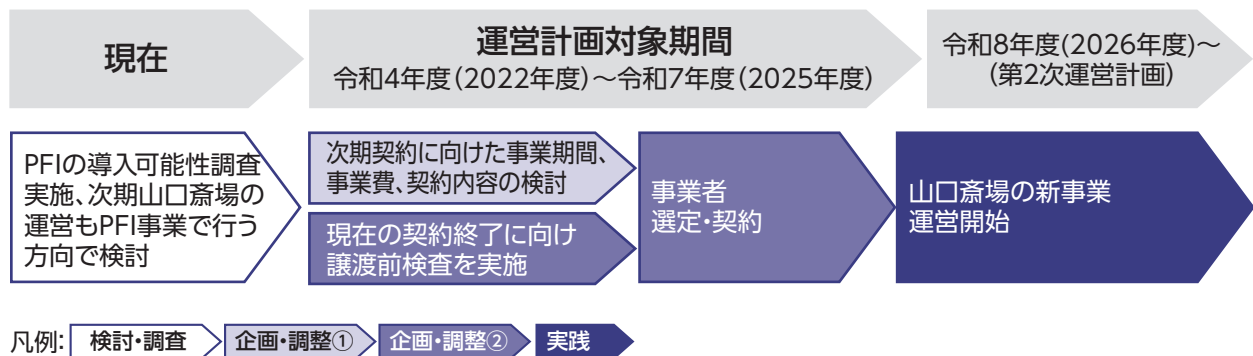
## 参考指標

山口斎場の次期運営手法の決定 及び事業者の選定・契約	
現状(2020年度)	目標値(2025年度)
-	事業者選定・契約

## 【参考指標達成による寄与】

2026年度からの山口斎場の次期運営手法を決定・実施することで、安定した火葬場運営に繋がる。

## スケジュール



## オ 火葬場の広域利用についての協議

札幌市の火葬場では、札幌市民以外の利用も受け入れており、令和2年度(2020年度)では火葬件数全体のうち、市民以外の方の火葬件数は全体の7%程度を占めています(表3-2-5)。

第2章でも紹介したように、石狩市と北広島市は札幌市の火葬場の利用について協定を締結し、石狩市は山口斎場、北広島市は里塚斎場を利用しています。広域圏域在住者の火葬件数の半数以上をこれら2市が占めており、他の自治体とは協定等を締結していないものの、一定件数の火葬を行っています(表3-2-6)。

【表3-2-5 札幌市民と市民以外の火葬件数実績と割合(2020年度)】

	札幌市民	市民以外	合計
火葬件数	20,380	1,590	21,970
割合	92.8%	7.2%	100.0%

出典:札幌市

【表3-2-6 広域圏域在住者の火葬件数実績と割合(2020年度)】

	江別	千歳	恵庭	北広島	石狩	当別	新篠津
火葬件数	50	20	15	473	368	23	1
割合	3.1%	1.3%	0.9%	29.7%	23.1%	1.4%	0.1%

	小樽	岩見沢	南幌	長沼	その他	合計
火葬件数	75	26	2	4	533	<b>1,590</b>
割合	4.7%	1.6%	0.1%	0.3%	33.7%	<b>100.0%</b>

出典:札幌市

以上を踏まえて、火葬場の広域利用について近隣11市町村等との協議を進めていきます。具体的には、札幌市の火葬場の利用について協定を締結している石狩市、北広島市とは、2市の火葬場運営の方向性や今後の火葬需要を精査し、協定の内容について協議を行い、今後の札幌市の火葬場利用の枠組みを検討していきます。また、他の自治体とは、各自治体の火葬場の大規模修繕や災害等非常時における協力体制について、協議の場を設けていきます。

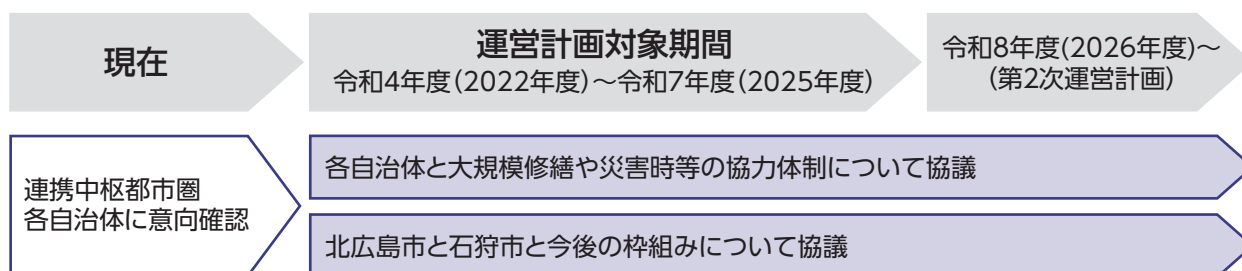
参考指標

さっぽろ連携中枢都市圏の各市町村との協議・情報共有の実施	
現状(2020年度)	目標値(2025年度)
-	協議・情報共有の実施

【参考指標達成による寄与】

各市町村の火葬場の課題について情報共有し、協力・連携を進める。

スケジュール



凡例: 検討・調査 → 企画・調整①

## カ 火葬場の収入及び施設整備や運用改善に係る費用の見直し

第2章で紹介したように、今後、火葬場使用料収入は減少していくものと想定される一方で、火葬場の整備費用として一定程度の費用が必要になると予測されるため、料金体系の見直しが必要です。

このため、札幌市では市民が無料となっている火葬炉使用料について、他都市の状況を調査しました。その結果、市民以外の火葬炉使用料に対する市民の火葬炉使用料の割合は、道内主要都市では平均4割程度(表3-2-7)、政令指定都市では平均2割程度(表3-2-8)となっており、他都市では市民に一定の負担をお願いしている状況であることがわかりました。

今後、火葬場を安定的に運営し遺族に寄り添った視点での対応を続けるために、特別控室使用料を含めた火葬場使用料全般の見直しのほか、特別控室の利用率向上などの検討を行っていきます。

【表3-2-7 道内主要都市(16都市)火葬場使用料(火葬炉使用料と控室使用料)】(2020年7月時点)

	火葬炉使用料(大人)			控室・待合室使用料			
	市民	市民以外	市民以外の使用料に対する市民の使用料の割合	市民	市民以外	市民以外の使用料に対する市民の使用料の割合	
札幌市	無料	49,000円	—	23,000円	23,000円	100.0%	
道内主要都市平均※	13,250円	33,675円	39.3%	6,908円	10,358円	66.7%	
参考	旭川市	12,000円	24,000円	50.0%	5,100円	5,100円	100.0%
	釧路市	18,000円	36,000円	50.0%	無料	無料	—
備考欄	市民有料:12市 市民無料:4市			控室料金が有料なのは8市、 無料なのは8市			

※ 無料の都市を除く。

【表3-2-8 政令指定都市(20都市)火葬場使用料(火葬炉使用料と控室使用料)】(2021年4月時点)

	火葬炉使用料(大人)			控室・待合室使用料			
	市民	市民以外	市民以外の使用料に対する市民の使用料の割合	市民	市民以外	市民以外の使用料に対する市民の使用料の割合	
札幌市	無料	49,000円	-	23,000円	23,000円	100.0%	
政令指定都市平均※	10,762円	55,060円	19.5%	5,978円	8,942円	66.9%	
参考	横浜市	12,000円	50,000円	24.0%	5,000円	7,500円	66.7%
	名古屋市	5,000円	70,000円	7.1%	4,000円	6,000円	66.7%
	熊本市	6,000円	36,000円	16.7%	4,000円	4,000円	100.0%
備考欄	市民有料:17市 市民無料:3市			控室料金が有料なのは11市、 無料なのは9市			

※ 無料の都市を除く。



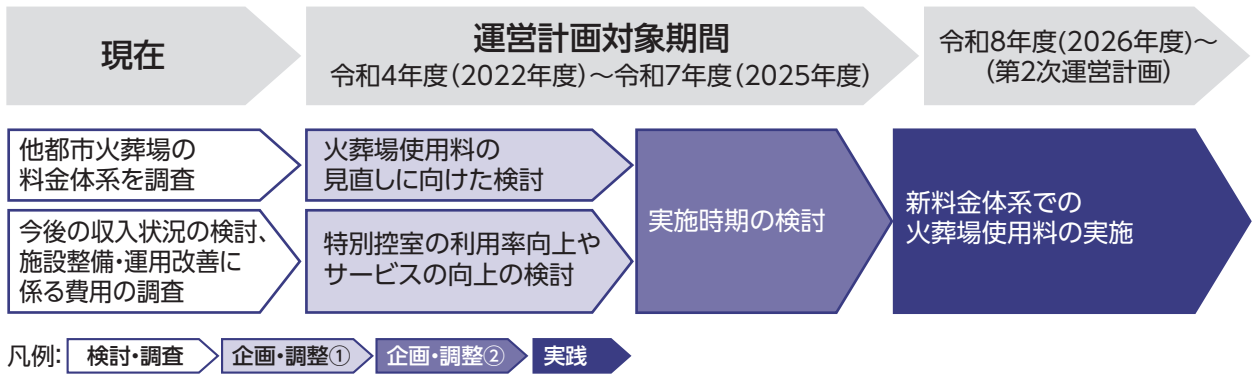
### 参考指標

料金体系の見直し	
現状(2020年度)	目標値(2025年度)
-	新料金体系の施行

### 【参考指標達成による寄与】

火葬場の整備や運営に係る費用を確保することで、火葬場の安定した運営に繋がる。

### スケジュール



## (3) 成果指標の設定及び参考指標のまとめ

### ■ 成果指標の設定

#### ア 考え方

基本構想で掲げる基本目標「多死社会においても安定運営可能な火葬場を実現」するため、具体的な取組を実践するとともに、特に市民サービスの向上と火葬場運営の効率化を図る観点から、その目指すべき水準についての数値等を成果指標として設定します。

#### イ 火葬件数増加に伴う問題点と解決に向けた取組について

札幌では午後に法要を行う風習があることで火葬場が午前中に混雑することが多く、特に休場日である友引の翌日には、混雑している状況です。

今後火葬件数の増加が続くことが想定される中、対策を講じないと混雑が激しくなるとともに時間帯と日別の火葬件数の偏りが大きくなります。

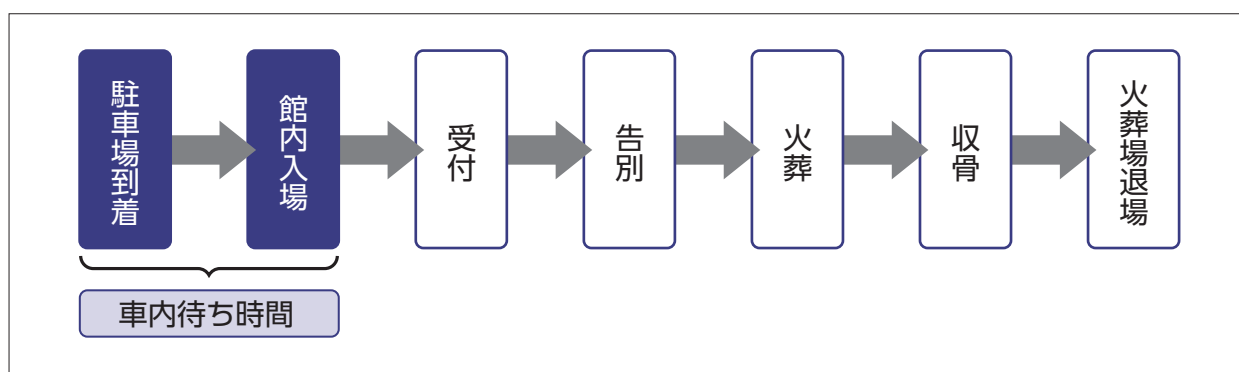
このような問題点の解決に向けて、火葬ピークの平準化を図る必要があり、混雑緩和にもつながる予約システムの導入と友引開場の実施に向け検討しているところです。

### ウ 火葬場での混雑状況について

火葬ピークの平準化と混雑緩和を目指すにあたり、現在の火葬場での混雑状況について分析を行いました。

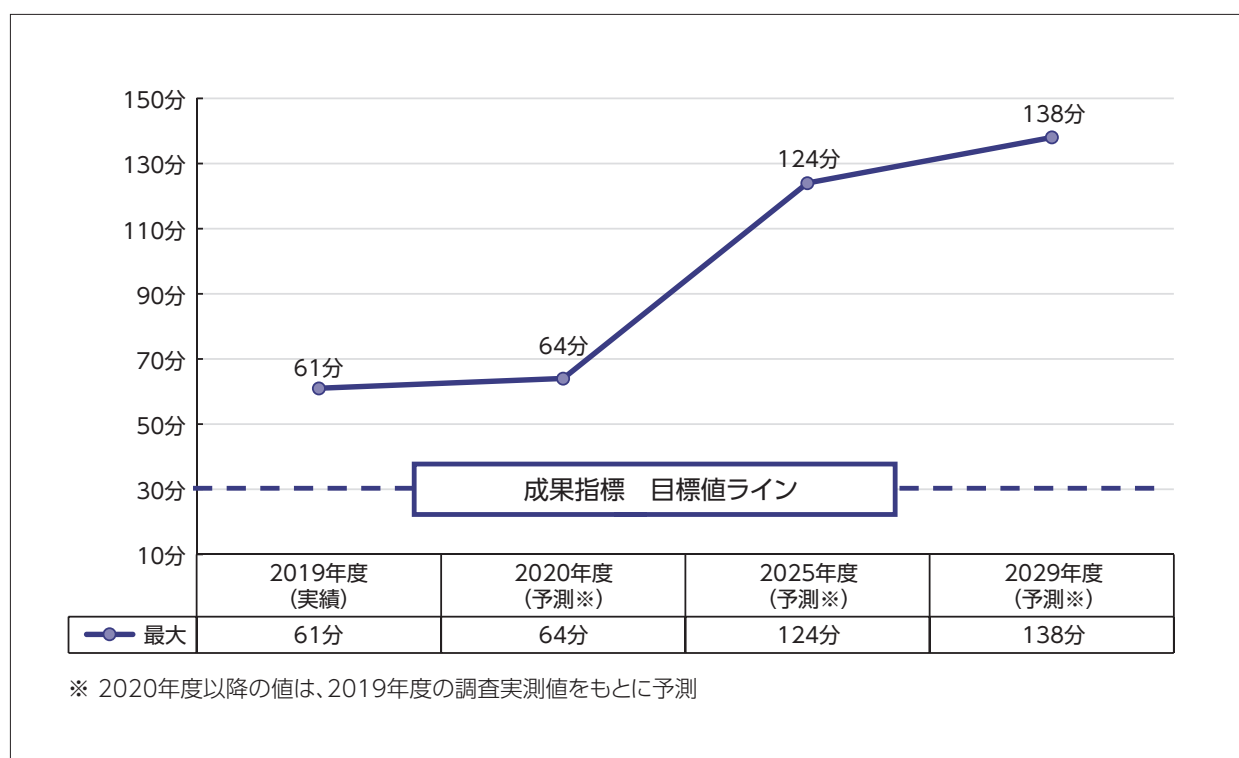
札幌市の火葬場では、火葬炉に空きがある時間帯に到着した場合、そのままバス等から下車して受付を行い、告別から火葬に進む(図3-2-9)こととなりますが、火葬炉が全て使用中になってしまうと、火葬場に到着しても受付前に待機するスペースがないため、来場者は館内に入場できず、車内で待機してもらうことになります。

【図3-2-9 火葬場到着後の流れ】



このため、令和元年度(2019年度)の山口斎場における調査実測値をもとに将来の車内待ち時間を予測(図3-2-10)した結果、令和7年度(2025年度)には最大124分の待ち時間が、令和11年度(2029年度)には最大138分の待ち時間が発生することになり、待ち時間はより増えていく傾向が示されています。

【図3-2-10 車内待ち時間の最大値の推移(山口斎場)】



## 成果指標

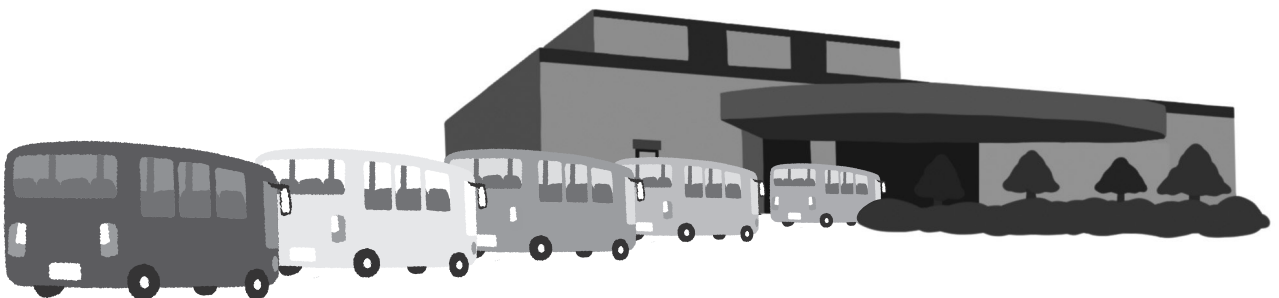
今後の火葬件数増加に伴い、このままでは入場前の車内待ちはさらに長時間化する懸念があるため、予約システムの導入等により、車内待ち最大時間を抑制し、市民サービスの向上を図ります。

火葬場入場前の車内待ち時間の抑制	
現状(2020年度)	目標値(2025年度)
64分	30分以内

#### 〈成果指標に付随して期待される将来的な効果〉

市民サービスの向上を目的とした成果指標「車内待ち時間の抑制」を目指すにあたり、予約システムの導入や友引開場、意識醸成など様々な施策に取り組むことにより、火葬件数が平準化されることが見込まれます。

火葬件数が平準化されることで、混雑のピークに合わせて多く配置していた職員数は、年間を通じて一定数の配置で対応できることとなります。同様に火葬炉等についても適正な稼働が可能となることから、整備面を含めた火葬場運営の効率化に繋がります。



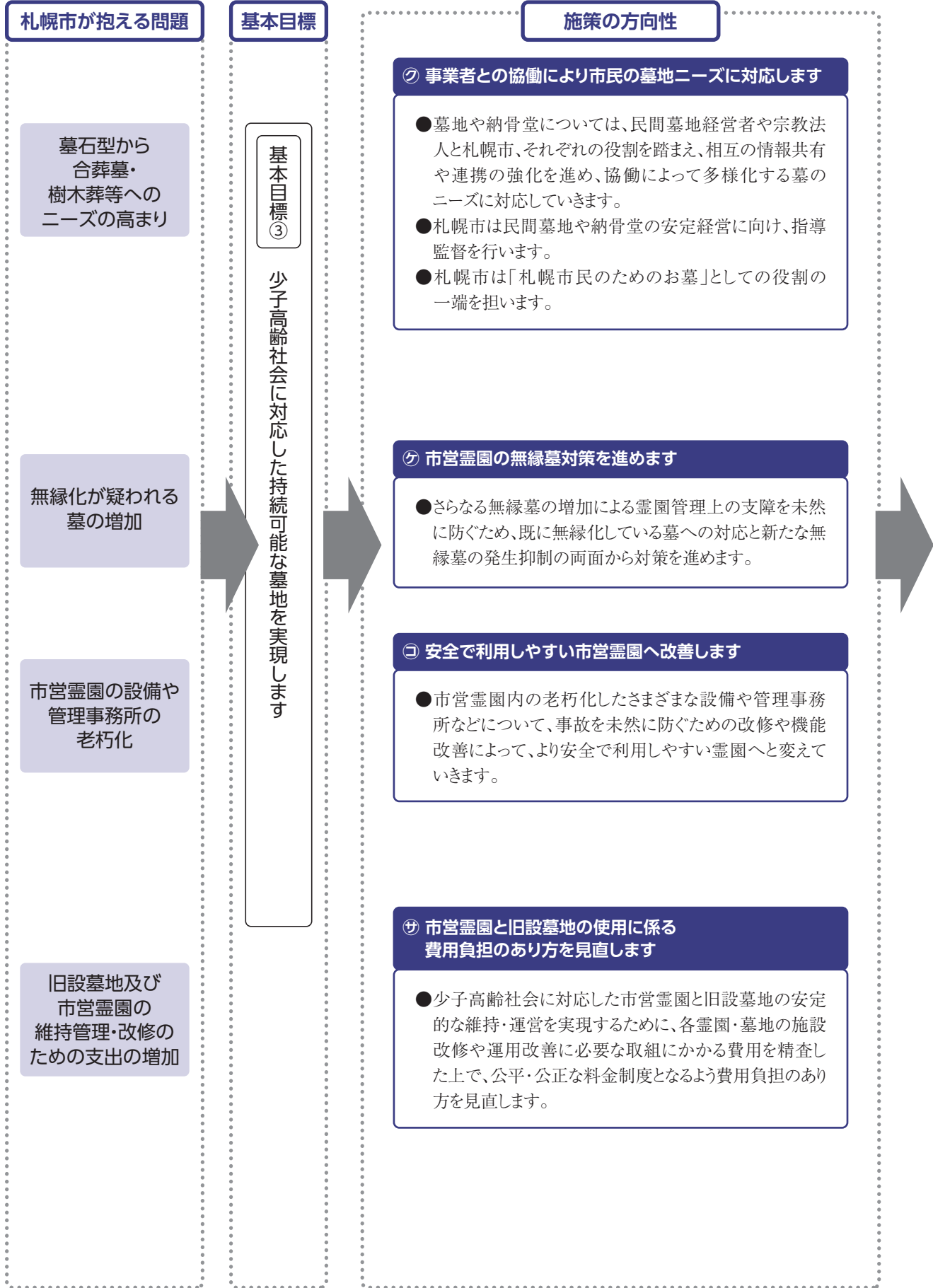
## ■参考指標

項目	参考指標	参考指標達成による寄与
㉓里塚斎場の建替・改修手法	里塚斎場の整備計画策定	里塚斎場の今後の整備計画を策定することで、安定的な火葬体制の構築に繋がる。
㉔火葬場の友引開場	友引開場の実施	休場日となっている友引を開場することで、混雑緩和に繋がる。
㉕火葬場の予約システムの導入	予約システムの導入	時間帯による火葬の平準化に繋がる。
㉖火葬場の運営手法の検討	山口斎場の次期運営手法の決定及び事業者の選定・契約	2026年度からの山口斎場の次期運営手法を決定・実施することで、安定した火葬場運営に繋がる。
㉗火葬場の広域利用についての協議	さっぽろ連携中枢都市圏の各市町村との協議・情報共有の実施	各市町村の火葬場の課題について情報共有し、協力・連携を進める。
㉘火葬場の収入及び施設整備や運用改善に係る費用の見直し	料金体系の見直し	火葬場の整備や運営に係る費用を確保することで、火葬場の安定した運営に繋がる。



# 3 少子高齢社会に対応した墓地

## (1)ビジョン実現に向けた施策などの全体像



### 札幌市が抱える問題

墓石型から合葬墓・樹木葬等へのニーズの高まり

無縁化が疑われる墓の増加

市営霊園の設備や管理事務所の老朽化

旧設墓地及び市営霊園の維持管理・改修のための支出の増加

### 基本目標

基本目標③  
少子高齢社会に対応した持続可能な墓地を実現します

### 施策の方向性

#### ① 事業者との協働により市民の墓地ニーズに対応します

- 墓地や納骨堂については、民間墓地経営者や宗教法人と札幌市、それぞれの役割を踏まえ、相互の情報共有や連携の強化を進め、協働によって多様化する墓のニーズに対応していきます。
- 札幌市は民間墓地や納骨堂の安定経営に向け、指導監督を行います。
- 札幌市は「札幌市民のためのお墓」としての役割の一端を担います。

#### ② 市営霊園の無縁墓対策を進めます

- さらなる無縁墓の増加による霊園管理上の支障を未然に防ぐため、既に無縁化している墓への対応と新たな無縁墓の発生抑制の両面から対策を進めます。

#### ③ 安全で利用しやすい市営霊園へ改善します

- 市営霊園内の老朽化したさまざまな設備や管理事務所などについて、事故を未然に防ぐための改修や機能改善によって、より安全で利用しやすい霊園へと変えていきます。

#### ④ 市営霊園と旧設墓地の使用に係る費用負担のあり方を見直します

- 少子高齢社会に対応した市営霊園と旧設墓地の安定的な維持・運営を実現するために、各霊園・墓地の施設改修や運用改善に必要な取組にかかる費用を精査した上で、公平・公正な料金制度となるよう費用負担のあり方を見直します。

## 問題点を踏まえた今後の考え方

### (1) 墓石型から合葬墓・樹木葬等へのニーズの高まり

- 民間墓地経営者と連携し、市民ニーズを踏まえた墓地供給を推進します。
- 遺骨を引き取る親族がいない方等のための墓という札幌市の合葬墓が担うべき「札幌市民のためのお墓」としての役割を継続するとともに、多様化するニーズにも対応できるよう、利用希望者の条件や受益者負担の考え方を整理していきます。
- 民間墓地や納骨堂の安定的かつ永続的な経営を確保するため、安定経営に不安がある事業者への指導を行います。

### (2) 無縁墓が疑われる墓の増加

- 市営霊園及び旧設墓地における使用者の戸籍調査を引き続き実施し、無縁墓を解消します。

### (3) 市営霊園の設備や管理事務所の老朽化

- 現在の各管理事務所の利用状況や施設の老朽化状況を踏まえた運営及び改修を実施します。
- 改修を実施する際は市民がより利用しやすい霊園を目指し、市営霊園の多面的な活用を模索します。
- 他都市の運営手法も踏まえながら、業務改善やサービスアップを目指します。

### (4) 旧設墓地及び市営霊園の維持管理・改修のための支出の増加

- 維持管理に係る費用を精査し、安定的かつ永続的な運営を継続します。
- 使用者が特定できない未許可墓を看板設置等により解消します。
- 旧設墓地における維持管理の水準や墓地使用許可面積の不整合等の課題を整理し、多面的な活用を模索します。
- 霊園基金の収支を改善し、安定的かつ永続的な運営を継続していきます。
- 墓の無縁化を抑制するような制度を設計します。

## 問題の解決手法の検討

### ㊀ 合葬墓の運用方法

- 多様化するニーズにも対応できるよう利用希望者の条件及び受益者負担の考え方を再整理します。
- 合葬墓の新增設等に向けた検討を実施します。

### ㊁ 民間墓地・納骨堂に対する指導等

- 民間墓地経営者と連携し、多様化する市民ニーズの把握に努めるとともに、市民ニーズを踏まえた墓地供給を推進します。
- 墓地等財務状況審議会を活用して、公益法人が経営する墓地や一定規模以上の納骨堂の財務状況を確認します。

### ㊂ 市営霊園及び旧設墓地の無縁墓への対応

**重点項目**

- 戸籍調査を継続実施し、現住所や縁故者の有無等を確認します。
- 無縁墓の改葬方法や撤去の手順等を整理します。
- 調査結果により無縁墓と判定された区画は、空き区画としての活用を検討します。

### ㊃ 市営霊園の改修や機能の統廃合

### ㊄ 市営霊園の運営手法

- 火葬場等他施設の状況も加味した上で、里塚霊園管理事務所の建替及び手稲平和霊園管理事務所の統廃合等を検討します。
- 市営霊園のバリアフリー化を検討します。
- PFI及び指定管理者制度の導入を検討し、利用者により良い運営手法を整備します。
- 市営霊園の空き区画を活用した憩いの空間の創出や景観向上等を検討します。

### ㊅ 旧設墓地の管理方法

- 案内看板の設置により、未許可墓の解消を図ります。
- 受益者負担の考え方に基づいた管理料徴収制度を再整理します。
- 旧設墓地の多面的な活用として、市民の憩いの場等の可能性を見据え、課題を整理します。

### ㊆ 市営霊園の新たな管理料制度

**重点項目**

- 「清掃手数料」の名称変更とともに、追加徴収に向けた検討を実施します。
- 無縁墓対策を兼ねた徴収頻度を設計します。
- 滞納者対策として、督促方法等についての考え方を整理します。

## (2) 各種取組

### ア 合葬墓の運用方法

遺骨を引き取る親族がない方等のための墓という札幌市の合葬墓が担うべき「札幌市民のためのお墓」としての役割を継続するとともに、多様化するニーズにも対応できるよう、利用希望者の条件や受益者負担の考え方を整理していきます。

#### ■利用条件の整理

市民ニーズを踏まえ、札幌市民として亡くなった方の遺骨等の受入導入に向け利用条件の整理を進めます。

#### ■合葬墓の新增設

既存の合同納骨塚の埋蔵体数の上限が近づいてきていることから、多様化するニーズを踏まえ合葬墓の新增設を検討します。

また、新合葬墓の使用開始にあたり、遺骨を引き取る親族がない人等以外で利用を希望する方の条件や受益者負担を整理します。

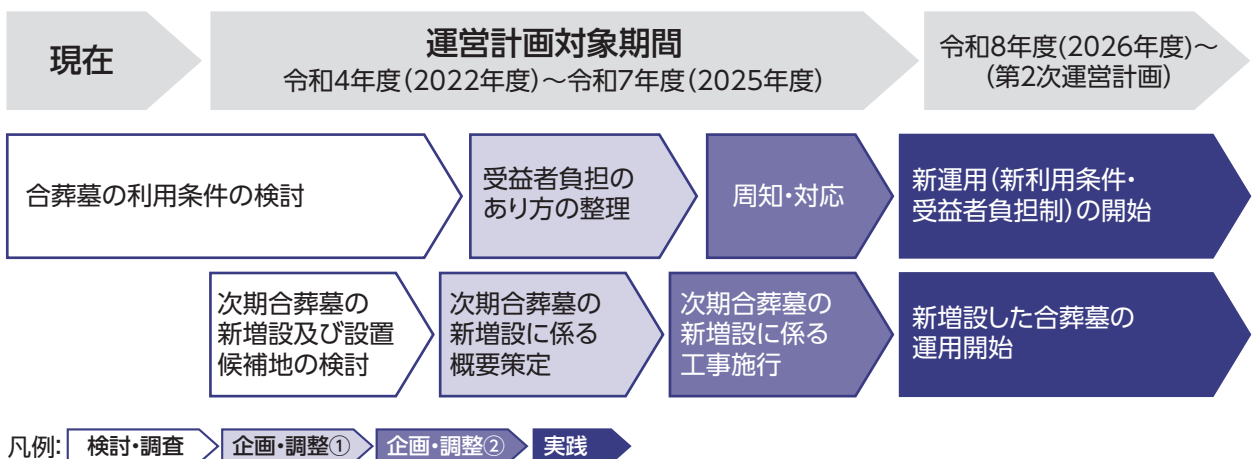
#### 参考指標

新增設した合葬墓の運用	
現状(2021年度)	目標値(2025年度)
-	新しい運用の決定

#### 【参考指標達成による寄与】

社会情勢を加味し、「札幌市民のためのお墓」としての一端を担う。

#### スケジュール



## イ 民間墓地・納骨堂に対する指導等

民間墓地経営者と連携し、市民ニーズを踏まえた墓地供給を推進します。

また、安定的かつ永続的な経営を確保するため、安定経営に不安がある事業者への指導を行います。

### ■市民ニーズに対応した墓地供給の推進

市民へのアンケート調査実施などによる多様化する市民ニーズの把握に努めるとともに、毎年度定期的な民間墓地経営者との打ち合わせ等による連携を行い、市民ニーズを踏まえた墓地供給の推進に取り組みます。

### ■民間墓地と納骨堂の安定経営に向けた指導

札幌市では、「札幌市墓地等の経営の許可等に関する条例」に基づき、附属機関として、札幌市墓地等財務状況審議会（以下「審議会」という。）を設置しています。この審議会を活用して、公益法人が経営する墓地や、一定規模以上の納骨堂の財務状況を調査審議し、安定経営に不安がある事業者に対し、改善に向けた指導を行います。

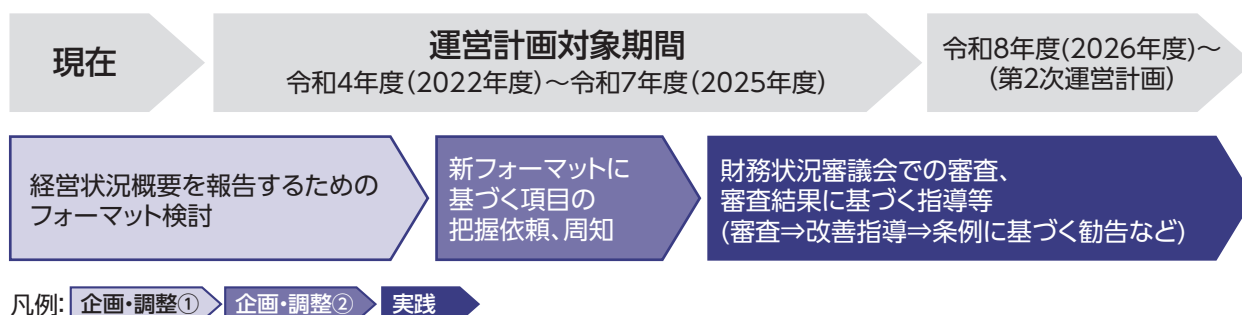
#### 参考指標

審議会において経営状況を調査審議した 民間墓地・納骨堂の数	
現状(2021年度)	目標値(2025年度)
-	4件

#### 【参考指標達成による寄与】

安定経営に不安がある事業者への指導を行うことで、市民が安心して利用できる民間墓地・納骨堂の維持に繋がる。

#### スケジュール





## ウ 市営霊園及び旧設墓地の無縁墓への対応 重点項目

市営霊園及び旧設墓地における使用者の戸籍調査を引き続き実施し、無縁墓の解消に努めます。

### ■無縁化が疑われる墓地使用者の戸籍調査継続

無縁化が疑われる墓地について、使用者と連絡が取れない場合は戸籍調査により現住所や縁故者の有無を調べるなど、図3-3-1に示すフロー図に沿った確認を継続して行います。

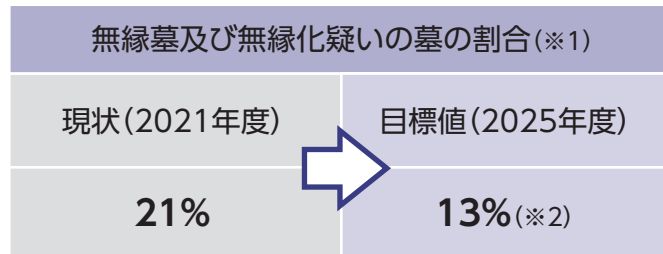
### ■無縁墓の解消手順整理・試行・実施・予防

上記の調査等によって無縁と認定した墓の改葬方法や墓石の撤去手順等を検討・整理し、試行の後、実施していきます。また、手続きに関する通知文の定期送付、市営霊園及び旧設墓地における注意喚起看板の設置及び札幌市ホームページによる無縁墓特集など、新たな無縁墓の発生を予防するための取組を推進します。

### ■無縁改葬実施後の区画活用

無縁墓を改葬・撤去した後の区画について、再公募区画としての再利用のほか、ベンチ・花壇の設置による憩いの空間としての活用等を検討していきます。

## 成果指標

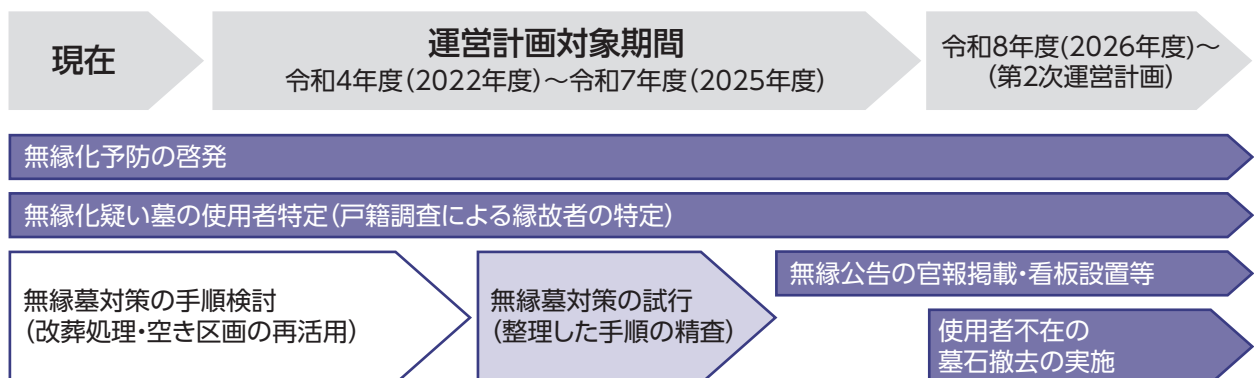


### 【成果指標達成による将来的な効果】

無縁墓区画の解消による収支改善や無縁墓跡地の有効活用、並びに無縁墓跡地を含めた施設等の環境改善に繋がる。

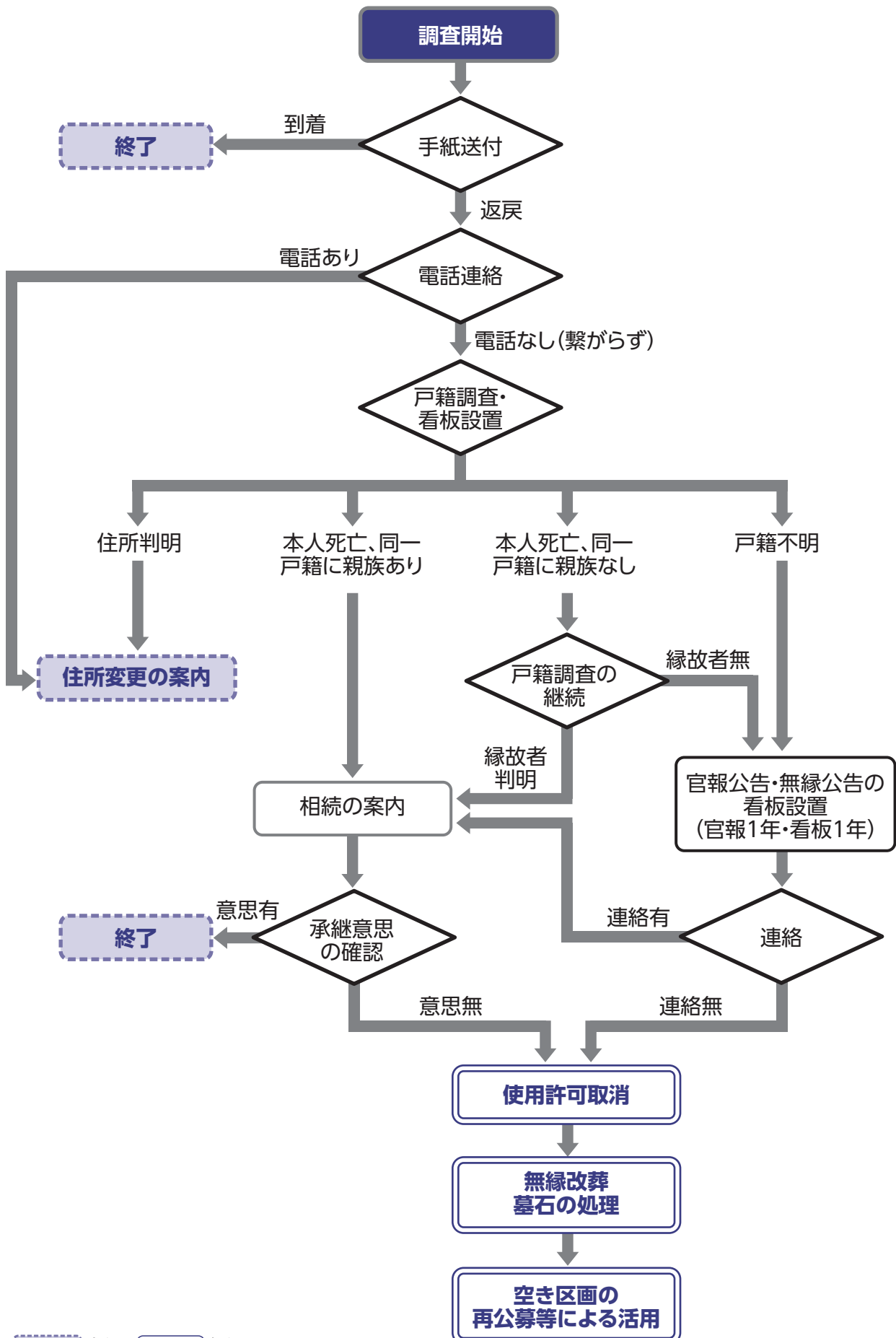
※1 札幌市営霊園と旧設墓地を対象とした調査において約21%(10,042区画/47,565区画:2021年3月末(未許可墓を含む。))  
※2 運営計画対象期間(4年間)×年2%の減少=8%減で試算

## スケジュール



凡例: 検討・調査 企画・調整① 企画・調整②

【図3-3-1 無縁墓認定及び無縁改葬等に係るフロー図】



## エ 市営霊園の改修や機能の統廃合

現在の各管理事務所の利用状況や施設の老朽化状況を踏まえた運営及び改修を行います。

また、市民がより利用しやすい霊園を目指し、市営霊園の多面的な活用を模索します。

### ■霊園内の改修や霊園機能の統廃合の検討

里塚霊園管理事務所については、隣接地にある里塚斎場の施設建替の状況も加味したうえで、建替を検討します。併せて、手稻平和霊園管理事務所についても、建替や統廃合を検討します。

また、市営霊園利用者の利便性向上のため、市営霊園の段階的なバリアフリー化について検討します。

### ■市営霊園の多面的な活用の検討

墓地としてだけでなく、多くの市民が利用できるよう、空き区画を活用した憩いの空間の創出や景観向上等について検討を進めます。

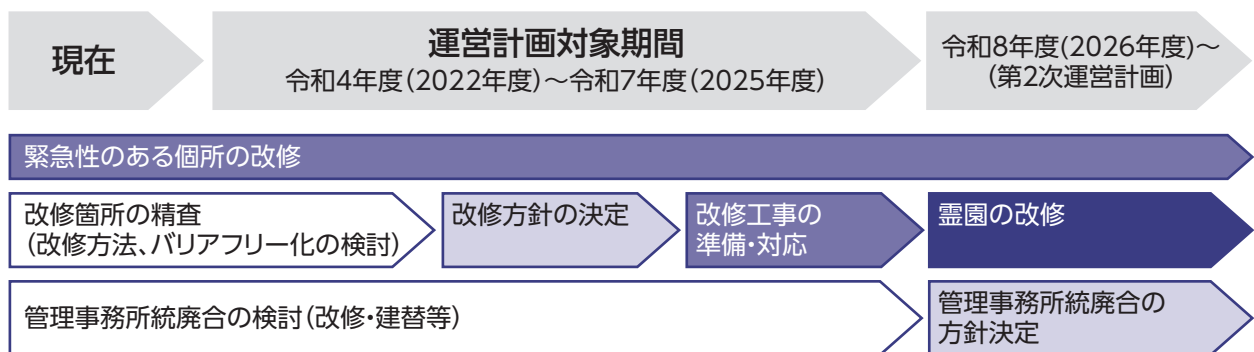
### 参考指標

改修方針の決定	
現状(2021年度)	目標値(2025年度)
-	方針決定

#### 【参考指標達成による寄与】

市営霊園の改修により、墓地利用者の利便性が向上する。

### スケジュール



凡例: 検討・調査 → 企画・調整① → 企画・調整② → 実践

## オ 市営霊園の運営手法

他都市の運営手法も踏まえながら、業務改善やサービスアップに対応します。

### ■効率的な維持管理及びサービス向上を目的とした運営手法の検討

令和元年度(2019年度)に、民間事業者のアイデアの把握、指定管理者制度やPFI等の導入可能性を調査するため「サウンディング型市場調査<sup>16</sup>」を実施しました(表3-3-2)。

今後、霊園ごとの業務量や必要人員を精査したうえで、指定管理者制度及びPFI制度導入による市営霊園の運営について、より具体的に検討を進めます(表3-3-3)。

【表3-3-2 サウンディング型市場調査の主な結果について】

	対話の項目	対話の概要
市営霊園の業務・維持管理に関する提案	市営霊園の管理方法について	<ul style="list-style-type: none"> <li>迅速な対応を行うために、市内を複数の地域に分割し、複数の企業で管理体制を構築する。</li> <li>各霊園管理事務所で受付事務を行わず、市内中心部に窓口を設置し、全ての受付事務を行う。</li> <li>地域制を考慮し、北西方面唯一の事務所である手稲平和霊園の管理事務所は必要である。</li> </ul>
参加加入条件に関する提案	指定管理者制度の導入について	<ul style="list-style-type: none"> <li>霊園内で行う自主事業の許可</li> <li>再公募を含む使用料等の指定管理費への充当</li> <li>日常の維持費とは別に、一定の修繕費用の計上</li> </ul>
	PFI制度の導入について	<ul style="list-style-type: none"> <li>整備費償還のため、最低20年の期間が必要</li> <li>管理事務所の改修等を含めれば対応可能</li> <li>数種の事業(合葬墓の改築、事務所の整備など)を大規模に含めること。</li> <li>事業規模が小さいと参入が難しい。</li> </ul>

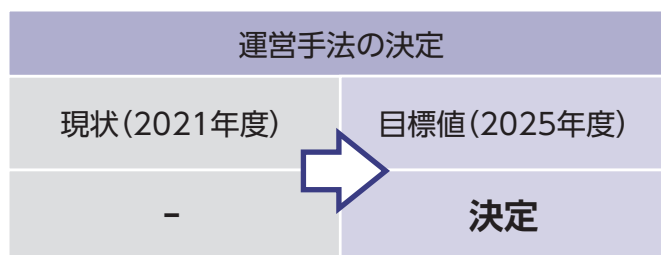
16 【サウンディング型市場調査】民間事業者から広く意見、提案を求める市場調査で、事業を検討するにあたり民間事業者との対話を通じ、利活用の方向性、市場性の有無に向けたアイデアを得ることで、幅広い検討を可能とするもの。

【表3-3-3 指定管理者制度等を導入した際の比較イメージについて】

運営手法	評価			概要
	維持管理業務	人員体制	窓口対応	
市直営	▲	▲	▲	<ul style="list-style-type: none"> <li>維持管理は日数を要する</li> <li>許可証等は即日交付可</li> </ul>
指定管理者制度 (管理事務所窓口対応のみ委託)	○	○	×	<ul style="list-style-type: none"> <li>管理事務所分の職員削減</li> <li>許可証等は即日交付不可</li> </ul>
PFI制度 (許可業務も委託)	○	○	▲	<ul style="list-style-type: none"> <li>保健所及び管理事務所の職員削減</li> <li>許可証等は即日交付可</li> </ul>

凡例:○優れている ▲現状維持 ×劣っている

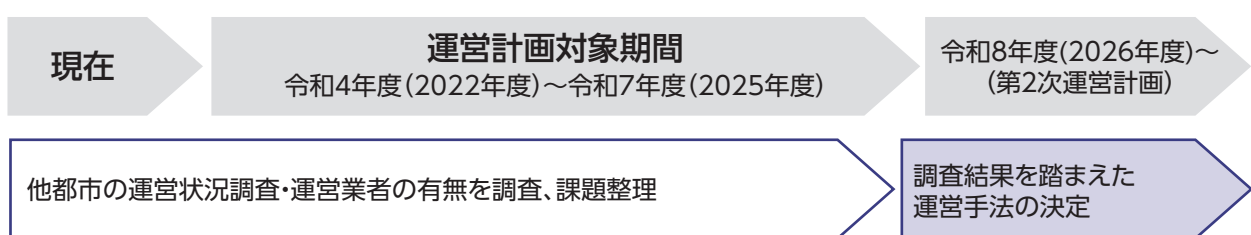
### 参考指標



### 【参考指標達成による寄与】

より良い運営手法を導入することにより、墓地利用者の利便性や運営効率の向上が見込める。

### スケジュール



凡例: 検討・調査 → 企画・調整①

## カ 旧設墓地の管理方法

安定的かつ永続的な運営を継続するとともに、使用者が特定できない未許可墓の解消に努めます。

また、旧設墓地における維持管理の水準や墓地使用許可面積の不整合等の課題を整理し、多面的な活用を模索します。

## ■未許可墓の解消

墓参者に対しての案内看板の設置等により、使用者が特定できない未許可墓の解消を図ります。

なお、未許可墓の使用者から申出があった場合は、申請書類の提出を求め、使用許可等の手続きを進めます。

## ■管理料制度導入の検討及び導入に向けた課題整理

安定的な旧設墓地の維持管理を実現するため、受益者負担の考え方に基づいた管理料徴収制度の導入を検討します。

また、制度の導入に向け、維持管理の水準や墓地使用許可面積等の調査といった課題の整理・解決に向けて取り組みます。

## ■旧設墓地の多面的な活用の検討

市民ニーズを把握したうえで、墓地としてだけではなく、多くの市民が利用できるような緑地化等の多面的な活用を見据え、他部局と連携を図りながら課題を整理していきます。

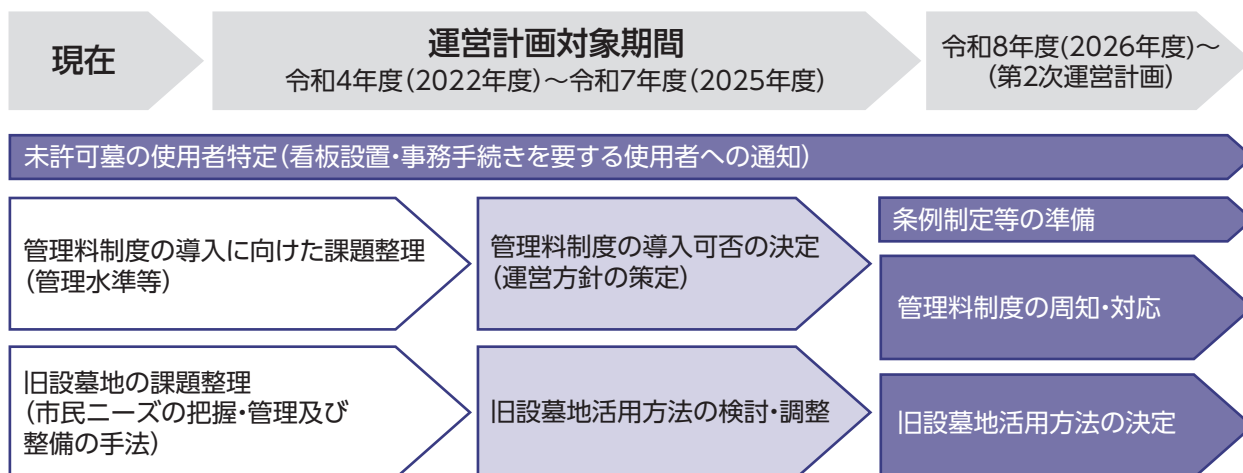
### 参考指標

旧設墓地の管理料制度導入可否の決定	
現状(2021年度)	目標値(2025年度)
-	決定

### 【参考指標達成による寄与】

従来導入していなかった管理料制度の整理により、多面的な活用方法の模索等も行うことで、使用者が安心して利用できる墓地の維持に繋がる。

### スケジュール



凡例: 検討・調査 → 企画・調整① → 企画・調整②

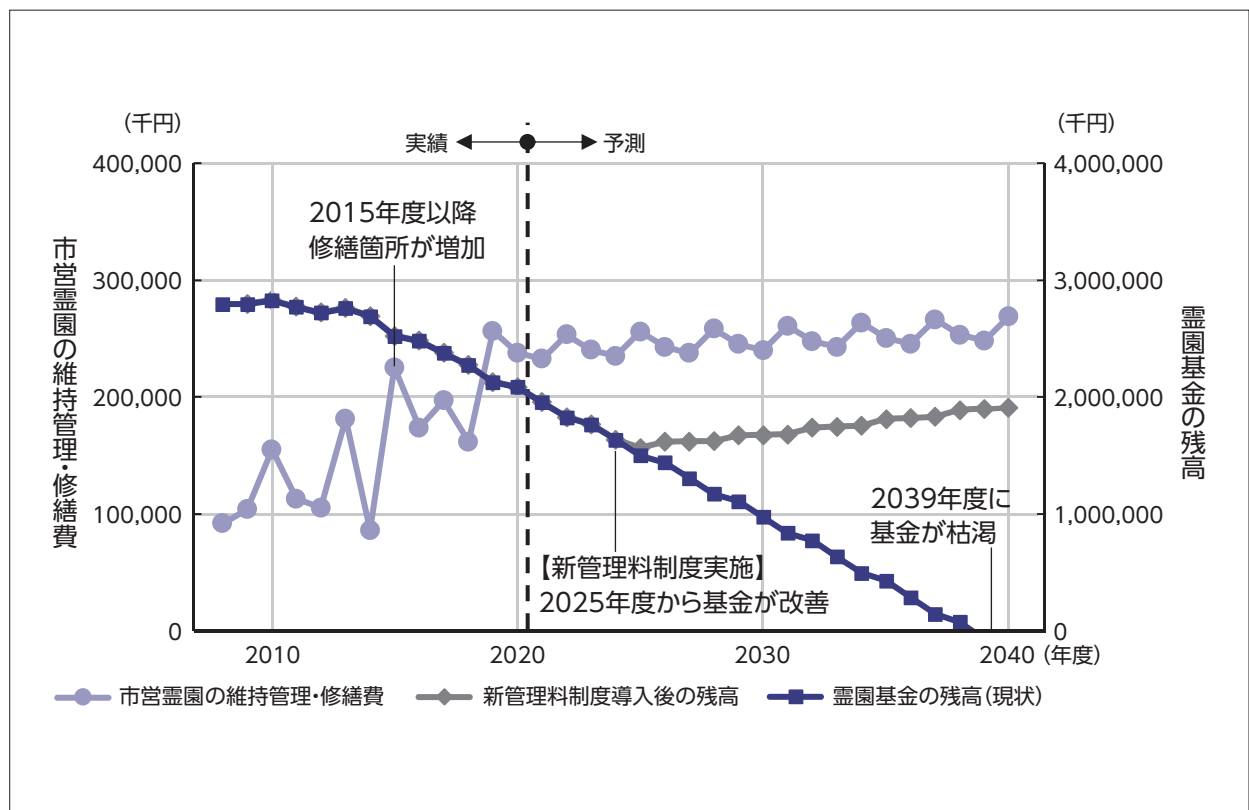
## キ 市営霊園の新たな管理料制度 重点項目

霊園基金の収支を改善し、安定的かつ永続的な運営を継続するとともに、墓の無縁化を抑制するような制度を設計します。

### ■使用開始から20年を経過している墓地使用者からの追加徴収

これまでは墓所の使用開始時のみ徴収してきた市営霊園の清掃手数料について、「清掃手数料」の名称変更とともに、使用開始から20年を経過している墓地使用者からの追加徴収を検討し、新たな管理料制度について整理していきます。それによって、霊園基金残高を維持し、市営霊園を安定的かつ永続的に運営していきます(図3-3-4)。

【図3-3-4 市営霊園に係る経費及び霊園基金の残高の推移】



出典:札幌市

### ■無縁墓対策を兼ねた徴収頻度の設計等

新たな管理料制度は、無縁墓対策を兼ねた徴収頻度とするほか、滞納者対策として督促方法等についての考え方も整理していくなど、中長期的な継続を見据えた制度として検討していきます(表3-3-5)。

【表3-3-5 20年を経過した清掃手数料の徴収頻度】

徴収頻度	メリット	デメリット
5年	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 収納管理の負担軽減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 無縁墓予防に対応し難い</li> <li>・ 一括納付のため使用者の負担感が大きい。</li> </ul>
3年	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 負担感が比較的小さい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 無縁墓予防の効果が薄い。</li> </ul>
1年	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 無縁墓予防に対応しやすい。</li> <li>・ 使用者の負担感の程度は小さい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 収納管理及び滞納整理等の事務処理負担が大きい。</li> <li>・ 徴収事務に係る費用が多額</li> </ul>

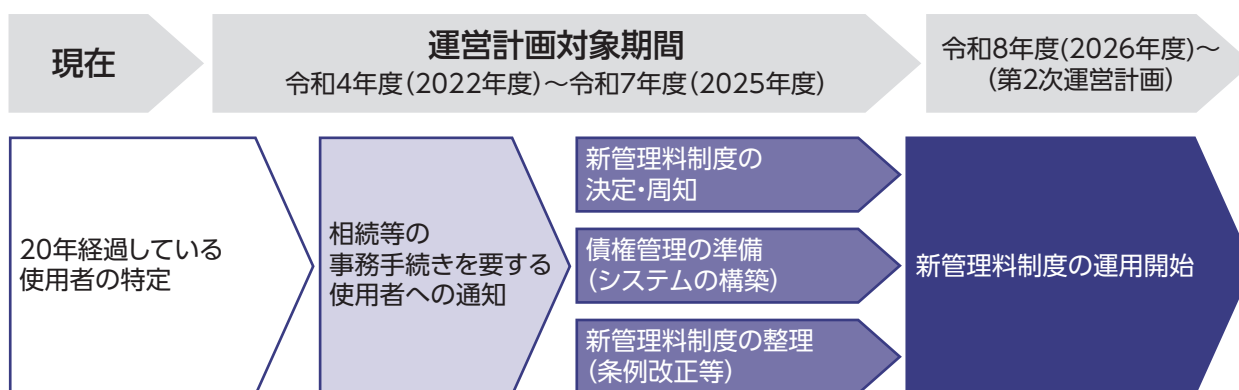
## 参考指標

市営霊園の新管理料制度の決定	
現状(2021年度)	目標値(2025年度)
-	決定

## 【参考指標達成による寄与】

霊園基金の収支を改善することが、安定的かつ永続的な運営に繋がる。

## スケジュール



凡例: 検討・調査 → 企画・調整① → 企画・調整② → 実践



### (3) 成果指標及び参考指標のまとめ

#### ■ 成果指標

無縁墓の問題は、近年の墓地行政において重要かつ喫緊の課題となっています。そのため、無縁墓等の割合を減らすことは墓地利用者の利便性向上や安心安全に繋がると考えています。さらには安定的かつ効率的な運営に寄与する種々の将来的な効果も期待できることから、墓地に関する取組の成果指標としました。

無縁墓及び無縁化疑いの墓の割合(※1)	
現状(2021年度)	目標値(2025年度)
21%	13%(※2)

#### 【成果指標達成による将来的な効果】

無縁墓区画の解消による収支改善や無縁墓跡地の有効活用、並びに無縁墓跡地を含めた施設等の環境改善に繋がる。

※1 札幌市営霊園と旧設墓地を対象とした調査において約21%(10,042区画/47,565区画)

※2 運営計画期間(4年間)×年2%の減少=8%減で試算

#### ■ 参考指標

項目	参考指標	参考指標達成による寄与
①市営霊園及び旧設墓地の無縁墓への対応	—	成果指標として設定した。
②市営霊園の改修や機能の統廃合	改修方針の決定	市営霊園の改修により、墓地利用者の利便性が向上する。
③市営霊園の運営手法	運営手法の決定	より良い運営手法を導入することにより、墓地利用者の利便性や運営効率の向上が見込める。
④合葬墓の運用方法	新增設した合葬墓の運用	社会情勢を加味し、「札幌市民のためのお墓」としての一端を担う。
⑤旧設墓地の管理方法	旧設墓地の管理料制度導入可否の決定	従来導入していなかった管理料制度の整理により、多面的な活用方法の模索等も行うことで、使用者が安心して利用できる墓地の維持に繋がる。
⑥市営霊園の新たな管理料制度	市営霊園の新管理料制度の決定	霊園基金の収支を改善することが、安定的かつ持続的な運営に繋がる。
⑦民間墓地・納骨堂に対する指導等	審議会において経営状況を調査審議した民間墓地・納骨堂の数	安定的かつ持続的な経営を確保するための指導等は、市民が安心して利用できる民間墓地・納骨堂の維持に繋がる。