

**平成 30 年度 札幌市行政評価  
外部評価報告書（案）**

**平成 31 年（2019 年）1 月  
札幌市行政評価委員会**

## 《 目 次 》

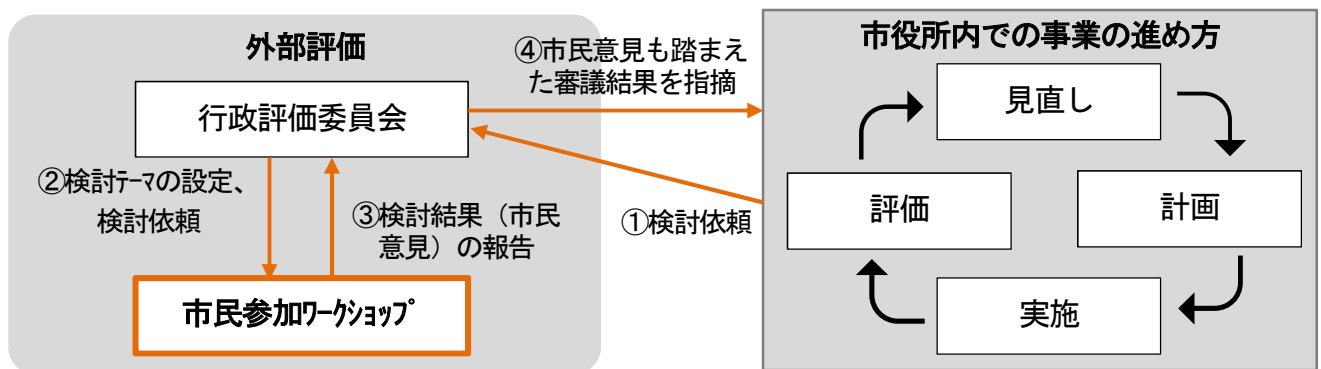
<b>第1章 外部評価の概要</b> .....	- 1 -
1 評価の目的と対象 .....	- 1 -
2 評価対象施策・事業の選定 .....	- 1 -
3 評価の流れ .....	- 2 -
<b>第2章 市民参加の取組（市民参加ワークショップ）</b> .....	- 3 -
1 取組の概要 .....	- 3 -
2 対象テーマの設定 .....	- 3 -
3 開催日程 .....	- 4 -
4 参加者 .....	- 4 -
5 実施方法 .....	- 4 -
6 実施結果とその活用 .....	- 5 -
<b>第3章 各施策及び関連事業の評価結果</b> .....	- 6 -
総括コメント .....	- 6 -
1 施策「3-1 地域活動を活発化する環境づくり」及び施策「3-2 地域マネジメントの推進」 のヒアリング結果 .....	- 7 -
2 施策「8-3 市民・企業による環境負荷低減の取組の推進」 .....	- 14 -
局別評価対象施策・事業一覧 .....	- 16 -
<b>第4章 出資団体の取組に関する評価</b> .....	- 17 -
1 団体の概要 .....	- 17 -
2 当該団体への出資継続要否に関する検討経緯 .....	- 17 -
3 団体所管局の考え（ヒアリング結果） .....	- 17 -
4 評価 .....	- 18 -
行政評価委員会の委員構成 .....	- 19 -
参考資料 .....	- 19 -

# 第1章 外部評価の概要

## 1 評価の目的と対象

外部評価は、市外部の有識者からなる行政評価委員会（以下「委員会」という。）が施策・事業を選定し、客観的な視点による評価を行う。また、特に市民目線・市民感覚を踏まえる必要性が高いテーマについては、市民が直接参加する「市民参加の取組（ワークショップ<sup>※</sup>）」を実施する。ワークショップの詳細については、第2章（P. 3～）のとおり

※ワークショップ：いろいろな立場、考えの人が集まり、お互いの意見を理解し合いながら、課題や方向性を見出す「参加型の会議」。



参考：行政評価委員会と市民参加の取組の関係図

今年度の外部評価では、札幌市が平成29年度に実施した予算小事業とその上位目的である施策を評価対象事項として、以下の観点で評価を実施した。

- ① 市の行政評価に行政外部の専門的な立場からの視点を取り入れ、その透明性及び客観性を確保するとともに、業務改善の更なる取組につなげること。
- ② 市の施策・事業等に関する評価を一体的に行い、評価結果を市の施策・事業の効率性・有効性の更なる発揮の取組につなげること。

## 2 評価対象施策・事業の選定

委員会での議論の熟度を高め、評価を通じた取組課題等の抽出を行うため、委員会の合議により、以下の視点から、3施策15事業を評価対象に選定した。

<評価対象を選定するための視点>

- ① 特定の分野に偏ることなく、多様な分野から政策的なバランスを考慮して施策・事業を選定するため、近年（直近3か年）、行政評価の対象となっていない施策に着目し、優先的に今回の評価対象として検討を行う。
- ② 重点課題・施策の目的を踏まえ、その実現に関わりが深い事業の中から、事業規模や事業数、事業の性質、事業成果の達成状況等を考慮の上、対象事業を選定する。
- ③ より効果的な評価とするために、選定は関連する複数の事業のまとまり（事業群）での評価も可能とする。

- ④ 行政評価委員会と連携した市民参加の取組（ワークショップ）を行うことから、市民生活と関わりの深い事業や市民との協働の要素が大きい事業等、市民目線・市民感覚で議論することが特に有意義と考えられる事業を含む分野（施策）にも配慮して選定する。  
 ※評価対象と選定理由は表1のとおり。

【表1】評価対象施策・事業と選定理由

評価対象	選定理由
施策：「施策3-1 地域活動を活発化する環境づくり」 事業：町内会活動の支援の取組、まちづくり人材育成、地域課題解決のネットワーク構築、地域のスポーツ振興に関する10事業	地域活動の中心である町内会の担い手不足や、高齢化などの課題に対し、札幌市がどのような取組を行っているのか、また、札幌市の地域活動に関する施策・事業の有効性について確認する必要があるため。
施策：「施策3-2 地域マネジメントの推進」 事業：地域によるまちづくり推進の取組に関する2事業	
施策：「施策8-3 市民・企業による環境負荷低減の取組の推進」 事業：低炭素社会の実現に向けた、市民の意識啓発等に関する3事業	冬期間のエネルギー使用量が多い札幌市において、どのような環境負荷低減の取組を行っているのか、今後どのような取組を行うのか確認する必要があるため。

### 3 評価の流れ

委員会は、評価対象事業を選定した後、市が行った自己評価の評価調書等に基づき、事業所管局へのヒアリング（聞き取り調査）を実施し、取組状況を確認した。さらに、市民参加の取組（ワークショップ）の結果から、市民ニーズの傾向を把握した。

ヒアリングにおいて論点となった事項やワークショップで出た市民意見等を基に、事業所管局への確認を経て、委員会の合議により最終的な評価結果をまとめた。

#### 《行政評価委員会の活動経過》

平成30年5月21日	第1回行政評価委員会（評価対象施策の選定等）
6月22日	第2回行政評価委員会（評価対象事業及び市民参加の取組の対象テーマ選定等）
8月9日	ヒアリング 「施策3-1 地域活動を活発化する環境づくり」 「施策3-2 地域マネジメントの推進」 「施策8-3 市民・企業による環境負荷低減の取組の推進」
8月25日	（参考）第1回市民参加ワークショップ（課題の抽出）
9月22日	（参考）第2回市民参加ワークショップ（課題解決に向けた方策の検討）
11月5日	第3回行政評価委員会（指摘事項案等の協議）
12月3日	第4回行政評価委員会（報告書の検討）

## 第2章 市民参加の取組（市民参加ワークショップ）

### 1 取組の概要

委員会における評価対象項目のうち、特に市民目線や市民感覚を踏まえる必要性が高いと判断し、委員会が選定したテーマ（下記のとおり）について、市民参加型のワークショップが実施され、市民意見の聴取が行われた。

一般的に、ワークショップの実施にあたっては、対象テーマに関連する現在の市の取組について参加者の理解を深めた上で、話し合いの時間を長く取り活発な議論を行うことが求められる。そのために、参加者に事前に対象テーマに関連する市の取組内容について資料を確認していただき、あらかじめ「どのような取組・アイデアがあるか」を検討していただいた上で、ワークショップにご参加いただいた。

### 2 対象テーマの設定

対象テーマは、委員会の合議により、今年度の評価対象の中から主に以下の視点に照らして、次のとおり設定した。

- ① 委員会で選定した施策・事業の中から、市民生活への密着度が高いテーマなど、委員会として特に市民意見を聞く必要性が高いと判断した項目
- ② 専門的な視点や細かな視点にとらわれず、施策目的の実現のためには事業はどうあるべきか（市民ニーズから見た事業の改善の方向性等）という観点からご意見をいただきやすいもの。

#### テーマ：「市民・企業によるCO<sub>2</sub>削減の取組の推進」

（施策「8-3 市民・企業による環境負荷低減の取組の推進」関係）

##### <設定理由>

地球温暖化が原因と言われている大雨による洪水被害、炎暑が日本各地で起こっており、世界でも異常気象によるさまざまな災害が生じている。

地球温暖化の主な原因は、二酸化炭素（CO<sub>2</sub>）をはじめとする温室効果ガスの排出量増加であるとされており、CO<sub>2</sub>をなるべく出さない脱炭素社会を実現することは、世界共通の目標である。

このような状況を踏まえ、札幌市では「環境首都・札幌」を掲げ、2030年にはCO<sub>2</sub>をはじめとする温室効果ガスの排出量を1990年比で25%削減するという目標を設定している。

また、札幌は国内の他の都市と比べ、市民生活・企業活動における冬期間のエネルギー使用量が多いことなどからCO<sub>2</sub>排出量が大変多いまちであり、CO<sub>2</sub>排出削減のためには、市民・企業による取組が不可欠である。

これらの背景を踏まえて、委員会では、市民参加ワークショップで検討していただくテーマとして「市民・企業によるCO<sub>2</sub>削減の取組の推進」を設定した。

### 3 開催日程

日時	議論の目的
平成 30 年 8 月 25 日 (土) 13:30~17:15	市民・企業による CO <sub>2</sub> 削減の課題や工夫について意見いただき、整理する。
平成 30 年 9 月 22 日 (土) 13:30~17:15	第 1 回の市民ワークショップで提案いただいた課題解決に向け、「どのような取組を行うべきか」ご意見をいただく。

### 4 参加者

参加者の募集にあたっては、無作為抽出の 18 歳以上の市民 3,000 名に参加案内を送付したほか、例年、若い世代の参加が比較的少ないことから、北海道科学大学の協力を得て、学生の参加を募り、合わせて 31 名※の市民に参加いただいた。性別・年代別の内訳は、下表のとおり。

※いずれかの回に参加いただいた方

【ワークショップ参加者内訳（性別・年代別）】

(単位：人)

	年 代							
	10代	20代	30代	40代	50代	60代	70代	合 計
<b>第 1 回目</b>								
男性	0	7	1	0	4	2	5	19
女性	0	0	1	2	2	4	3	12
合計	0	7	2	2	6	6	8	31
<b>第 2 回目</b>								
男性	0	5	1	0	2	2	5	15
女性	0	0	1	2	2	3	3	11
合計	0	5	2	2	4	5	8	26

### 5 実施方法

ワークショップは、参加者が関心のあるテーマごとにグループ分けを行った。(グループ：①電気・電化製品、②暖房・冷房・家屋の断熱化、③交通) 進行は、メインファシリテーター(全体の司会進行を行うまとめ役)を 1 名、市民議論を円滑に進めるためのテーブルファシリテーター(進行役)を各テーブルに 1 名ずつ配置して行った。

なお、初対面の市民同士が意見交換しやすくなるような議論の場づくりや議事の中立性を高めるため、ファシリテーター業務等については、市外部の専門事業者に委託した。

## 6 実施結果とその活用

各テーブルにおける議論の結果からは、市民目線から多様な意見や提案が導き出された。  
(主な市民意見は表2のとおり)

各グループからは独自の取組が挙げられる一方で、共通の課題が多く出された。

ワークショップにおける各グループの議論の経過及び結果の詳細については、巻末参考資料「市民参加の取組（ワークショップ）報告書」のとおり。

委員会としては、これらの市民意見を踏まえて、施策 8-3「市民・企業による環境負荷低減の取組の推進」に関する指摘（P.14～）の検討を行った。

【表2】ワークショップにおける主な市民意見の内容

分類	内容
市民の意識改善	<ul style="list-style-type: none"><li>・ CO<sub>2</sub>削減に対する、市民一人ひとりの意識改革がもっとも大切。</li><li>・ 暖房や断熱に関する、生活の知恵を交換し合える学びの場をつくるべき。</li><li>・ 暖房に対する市民の意識が低いことから、意識改革を促すPRが重要。</li><li>・ 市民だけでなく、企業も温暖化に対する責任を持つべき。</li><li>・ 暖房の温度が高いことが普通だと思っている。市民意識が低い。</li><li>・ 室温が高いなかで、薄着で生活をしている。</li><li>・ (CO<sub>2</sub>削減に関する) 行政のPR不足</li><li>・ 北海道胆振東部地震の経験を踏まえ、防災、省エネのPRを行うべき。</li><li>・ SNSや動画サイトを利用した広告活動を進めていくべき。</li><li>・ 公共交通機関の利用を促すため、利用の付加価値をつける。</li><li>・ さわやかノーカーデーを普及させるため、プレミアムフライデーなどに合わせ、企業と連携する。</li></ul>

## 第3章 各施策及び関連事業の評価結果

### 総括コメント

- (1) 施策「施策3-1 地域活動を活発化する環境づくり」
- (2) 施策「施策3-2 地域マネジメントの推進」

本施策は、「地域の課題を地域で解決できる街づくり」を目指し、地域活動の担い手の育成や、様々な活動主体の連携の促進等を行うものである。

地域活動の主体である町内会については、加入率の低下と役員の高齢化等により、運営の継続が今後困難になっていく地域が多いものと推測される。町内会は、加入は任意であるが、地域を支える重要な役割を持った組織であり、その存続は、行政運営にも少なからず影響を与えると考えられる。

今後は、「町内会の維持」を重要課題と認識し、若い世代を取り込むための取組や、より効果的な情報発信方法の検討などについて、新しい視点でこれまで以上に力を入れていく必要がある。

- (3) 施策「8-3 市民・企業による環境負荷低減の取組の推進」

本施策は、「エネルギー効率の高い持続可能な街の実現」を目指し、市民・企業の環境意識の醸成を図ることで、環境に優しいライフスタイルへの転換や環境負荷を低減する行動の促進等を行うものである。

札幌市では、市内の二酸化炭素（CO<sub>2</sub>）排出量について、『2030年時点で25%削減（1990年比）』することを目標に掲げ、温暖化対策推進計画を策定し、省エネ・節電を呼びかけるなど、市民意識を啓発するための様々な事業を行っている。札幌市は他都市に比べ冬期のエネルギー消費量が多く、CO<sub>2</sub>の削減目標を達成するためには暖房エネルギーの抑制が欠かせないが、そのような認識が市民や企業に十分浸透しているとは言えず、環境意識の醸成については更なる取組の余地があると考えられる。



# 1 施策「3-1 地域活動を活発化する環境づくり」及び施策「3-2 地域マネジメントの推進」のヒアリング結果

## (1-1) 施策の概要

札幌市まちづくり戦略ビジョンに掲げる政策分野「暮らし・コミュニティ」では、人口減少や少子高齢化の進行に伴う高齢単身世帯の増加や、貧困等の様々な要因による社会的孤立の顕在化などに対応するため、地域でのつながりや支え合いによる共助の意識の醸成と、これらを補完する地域社会の仕組みづくりに取り組むこととしている。また、複雑・多様化する地域課題の解決に向けて、まちづくり活動の担い手の育成や活動主体同士の連携などによる地域資源の活用を通じて、地域マネジメントの推進にも取り組むこととしている。

このうち、今年度の外部評価の対象とした事項は、町内会活動に関する1事業、活動の担い手育成に関する1事業、住民組織助成金に関する1事業、活動の場整備に関する1事業、まちづくり人材に関する1事業、まちづくり活動団体の情報提供システムに関する1事業、地域の課題解決のためのネットワーク構築に関する1事業、地域のスポーツ振興に関する3事業、区や地域のまちづくり活動に関する1事業、まちづくりセンターに関する1事業のあわせて12事業で、平成29年度の決算総額は1,045,657千円である。

### 【①-1.施策情報】

政策分野	暮らし・コミュニティ				
政策目標	3 地域の課題を地域の力で解決する街				
施策	1 地域活動を活発化する環境づくり				
施策の考え	人と人のつながりによる地域コミュニティの形成をするため、地域のまちづくり活動の担い手となる人材を発掘・育成する。さらに、様々な活動主体同士の連携を促進し、相乗効果による活動の活発化を図るとともに、市民の居場所・活動拠点づくりを推進する。				
成果指標	指標		現状値(H26)	目標値(H31)	目標値(H34)
	町内会加入率		70.1%	75.0%	75.0%
	市内に主たる事務所を置くNPO認証法人数		914 団体	1,123 団体	1,300 団体
評価対象事業の予算・決算額	平成29年度予算額	686,100 千円	平成29年度決算額	615,556 千円	

### 【①-2.評価対象事業】

事業名	事業の概要	29年度予算	29年度決算
町内会活動総合支援事業	町内会活動を多面的かつ継続的に支援するため、メディアを活用した加入啓発や不動産関連団体などとの連携に取り組むほか、町内会自らが行う加入促進などに対する取組などを支援する。	31,000 千円	23,400 千円

事業名	事業の概要	29年度予算	29年度決算
地域まちづくり人材育成事業	さまざまな地域課題の解決を図るため、まちづくり活動を進める手法を学ぶセミナー、ワークショップ、実践活動の体験等を行うとともに、地域課題の解決に必要なスキルを持つ人材を育成するプログラムを実施します。	6,100千円	6,038千円
まちづくり活動団体情報提供システム整備・活用事業	市民がまちづくり活動に関する情報を手軽に入手し、よりいっそう活動に参加できるよう、市民まちづくり活動への理解を深められるような情報コンテンツなどを作成・提供する。	2,500千円	2,453千円
地域課題解決のためのネットワーク構築事業	市民力の結集による地域課題の解決に向け、NPOと町内会などが協働して実施する事業に対して財政的支援を実施するほか、NPOを町内会等へ派遣して地域との連携を図る。	14,000千円	7,391千円
次世代の活動の担い手育成事業	次世代のまちづくり活動の担い手育成のため、初めて地域活動に参加していく小学生と、社会人デビューを控えた大学生を対象としたまちづくり活動への参加機会を拡大します。	6,000千円	6,000千円
住民組織助成事業	地域住民相互の連帯感の醸成を図り、心のふれあう温かい地域社会の形成を支援するため、札幌市内における町内会等住民組織の自主的な運営や活動費用の一部を助成金として交付します。	218,000千円	216,326千円
地域活動の場整備支援事業	地域課題の解決に向けた地域のまちづくり活動を活性化させる企画提案を募集し、提案が採択された市民グループに施設改修などのハード整備を対象とした補助金を交付します。	60,000千円	13,000千円
ファイターズ屋内練習場市民開放事業	北海道日本ハムファイターズの屋内練習場を市民開放し、スポーツの振興を図ります。	2,600千円	2,072千円
学校開放事業	小中学校の体育施設を市民へ開放し、身近なスポーツ活動の場を市民へ提供します。	343,000千円	336,557千円
オリンピックズキャラバン事業	スポーツを始めるきっかけづくりや町内会等の地域諸団体の活性化につなげるため、地域で開催されるスポーツイベントや体験会に元オリンピック選手等を派遣します。	2,900千円	2,319千円

## (2-1) 指摘事項

### No.1 町内会の維持にかかる実施手法の提示

札幌市では、地域活動の中核を担う町内会の担い手不足に対応するため、町内会の加入促進啓発、町内会のニーズや希望に合わせた講座の開催といった取組を行っているとのことであつた。しかし、町内会の加入率は低下傾向にあり、町内会役員の高齢化が問題となっていることから、今後、町内会の運営を継続していくことが難しくなっていく地域も出てくるものと思われる。

町内会は、加入は任意であるが、地域を支える重要な組織であり、行政にとっても欠かせない存在であると考えられる。

町内会の維持に向けては、幅広い世代の参加を促すため、これまで札幌市が行ってきた取組を続けるだけでなく、若い世代が高い関心を持つ SNS を活用するなど、新しい取組の実施手法を考えていく必要があると思われる。

については、町内会に関わる事業に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
1	施策全般 (町内会関連)	町内会の維持に向け、SNS の活用といった若い世代を取り込むための情報発信の仕組みづくりを支援し、その仕組みを取り入れたモデルエリアの設置などを検討すること。	市民自治推進室

### No.2 効果的な広報の実施

札幌市では町内会活動を支援する様々な事業を行っており、その取組内容をまとめた冊子の作成や活動成果のホームページ等への掲載などにより、各单位町内会や市民に対し広報を行っているとの説明があつた。しかし、作成した冊子は町内への周知のために各单位町内会長へ送付しているものの、札幌市の意図が十分に伝わらず、情報が地域住民に広く届かない場合がある。また、ホームページへの掲載は、一般的に片方向の情報発信であり、掲載されている事実を知らなければ情報が伝わらないという側面がある。

これらの状況を踏まえると、市民向けに町内会関連の取組を広報していく上では、目的や対象を明確にし、効果的な広報を行う必要がある。

については、町内会に関わる事業に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
2	施策全般 (町内会関連)	町内会に関する取組を行うにあたっては、取組の目的を明確にし、誰に何をどのような方法で伝えるかを意識した、効果的な広報を実施すること。	市民自治推進室

### No.3 住民組織助成金の在り方の検討

札幌市が行う『住民組織助成事業』は、地域住民相互の連帯感の醸成、心の触れ合う暖かい近隣社会の形成を目的に、申請のあった単位町内会や連合町内会等に助成金を交付しており、単位町内会の平均的な予算に占める助成金の割合は、3%程度であるとの説明があった。

約2,200の単位町内会に広く薄く助成金を交付しており、また、町内会の中には当該助成金の意図について十分に理解できていないところもあると思われ、このような状況では、助成金の効果が出にくいものと推察される。

助成金を交付するにあたっては、町内会の維持や活性化につながる特定の取組に助成するなど、助成金の在り方の見直しが必要であると考ええる。

については、住民組織助成事業に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
3	住民組織助成事業	町内会の組織力や加入率向上については町内会の維持につながるような、助成金の在り方について検討すること。	市民自治推進室

### No.4 申請者と所有者が異なる場合の法的妥当性の整理

地域の活動の場支援事業は、市民グループから、まちづくり活動を活性化させる企画提案を募集し、町内会館や空き家の改修などの活動の場の整備に対し補助金を交付しているとの説明があった。

申請者は5名以上のグループが条件であるとのことだが、施設改修などについては、個人所有の建物も対象となっており、申請の内容によっては、申請者と建物の所有者（受益者）が異なる場合がある。このような場合、所有者が亡くなり建物が相続されるなどした際には、活動の継続や改修による利益の帰属などについて問題が生じる可能性が考えられる。

については、地域の活動の場支援事業に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
4	地域の活動の場支援事業	事業の実施に際しては、事業の申請者と改修の対象となる建物所有者（受益者）が異なる場合の法的な妥当性を整理すること。	市民自治推進室

## No.5 コーディネーター育成・活用に向けた取組

札幌市では、『地域まちづくり人材育成事業』として、地域課題の解決に必要なスキルを持った人材の育成を目的とした『コーディネーター等育成プログラム』に取り組んでいることが報告された。取組の内容は毎年改善されており、昨年度は実践派遣を体験する機会を提供することで、プログラムの受講者がコーディネーターとして活躍しやすくなるよう支援を行っているとのことであった。

このような人材を育成し、その活動を支援することは、市民活動団体が抱える課題を解決し、活動を活性化していく上で重要であり、本施策は今後もっと強化していくべきであると考えられるが、現状のようにコーディネーターが無償のボランティアとして活動を続けることは、仕事の性質や難度から考えると現実的ではないと考えられる。

については、コーディネーターの育成・活用に関し、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
5	地域まちづくり人材育成事業	コーディネーターの育成・活用に向けては、派遣を有償化する仕組みづくりなど、取組を強化する手法について検討すること。	市民自治推進室

【②-1.施策情報】

政策分野	暮らし・コミュニティ			
政策目標	3 地域の課題を地域の力で解決する街			
施策	2 地域マネジメントの推進			
施策の考え	市民が主体的に取り組む地域活動を支援するため、町内会を始めとした地域の様々な活動主体間のネットワークの構築に向けたまちづくりセンターなどによる支援・調整機能を強化する。また、幅広い市民、団体が参加する区民協議会等の活動の活発化を図るとともに、地域の特性に合わせた課題解決への支援などにより、地域マネジメントを推進する。			
評価対象事業の 予算・決算額	平成 29 年度予算額	512,000 千円	平成 29 年度決算額	430,101 千円

【②-2.評価対象事業】

事業名	事業の概要	29 年度予算	29 年度決算
未来へつなぐ笑顔のまちづくり活動推進事業	区や地域の特性を活かしたまちづくり活動を推進するため、地域課題の解決やネットワークの構築など、市民の主体的なまちづくり活動を支援するとともに、「地域まちづくりビジョン」を策定した地域に対し、その実現に必要な活動を支援します。	422,000 千円	345,004 千円
まちづくりセンター地域自主運営化推進事業	地域が主体的にまちづくりを行うことができるよう、地域活動団体による自主運営まちづくりセンターの運営、自主運営化に向けた地域の検討を支援します。	90,000 千円	85,097 千円

(2-2) 指摘事項

**No.6 まちづくりセンターの運営方針の明示**

札幌市では、まちづくりセンターの運営を地域住民に委ね、地域の創意工夫を生かしたまちづくりを行ってもらうことを目的に、平成 20 年度から『まちづくりセンター地域自主運営化推進事業』を行っていることが報告された。その結果、平成 30 年度時点で、87 か所あるまちづくりセンターの内、8 か所で自主運営が行われているとのことであった。

まちづくりセンターの運営方法は、町内会などの地域コミュニティの在り方に一定の影響を与えるものと考えられ、地域住民が主体のまちづくりを目指す上では、その運営を住民側に移していくことが自然な流れであると考えられる。指摘 No. 1 で取り上げた町内会活動の持続性を確保していくためにも、今後は地域の自主性を育てるスキームが必要であり、まちづくりセンターの自主運営化はそれに資する可能性があると考えられる。その上で、行政は地域の要望を聞きつつ、必要な関与をしていくことが望ましい。

については、これらのことを踏まえた上で、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
6	まちづくりセンター地域自主運営化推進事業	事業実施に際しては、住民主体のまちづくりを実現していくためには、今後まちづくりセンターの運営方法がどうあるべきかを整理した上で、方針を明示し、方針に沿った取組を検討すること。	市民自治推進室

## 2 施策「8-3 市民・企業による環境負荷低減の取組の推進」

### (1) 施策の概要

札幌市まちづくり戦略ビジョンに掲げる政策分野「低炭素社会・エネルギー転換」では、地球規模での温暖化の進行や東日本大震災に伴う福島第一原子力発電所の事故を踏まえ、今後、低炭素社会と脱原発依存社会を実現し、環境負荷の少ない低炭素型の都市構造を形成していくことが重要であるとしている。また、新たな技術などを取り入れたエネルギー政策をまちづくりの中心に位置付け、エネルギー転換や効率的なエネルギー利用を進めていくことが、エネルギーの大消費地である札幌にとってますます重要となるとしている。

「低炭素社会・エネルギー転換」の施策の一つである「市民・企業による環境負荷低減の取組の推進」のうち、今年度の外部評価の対象とした事項は、温暖化対策推進計画の進行管理に関わる1事業、市民に対する省エネの普及啓発に関する2事業のあわせて3事業で、平成29年度の決算総額で48,935千円である。

#### 【①.施策情報】

政策分野	低炭素社会・エネルギー転換			
政策目標	8 エネルギー効率の高い持続可能な街			
施策	3 市民・企業による環境負荷低減の取組の推進			
施策の考え	地球温暖化対策などの環境負荷を低減する取組の推進により、社会全体でのエネルギー消費量の低減を図る。そのため、公共施設での先導的な取組や環境教育の推進などにより、市民・企業の環境意識の醸成・向上を図ることで、環境に優しいライフスタイルへの転換や環境負荷を低減する行動などを促進する。			
評価対象事業の 予算・決算額	平成29年度予算額	61,700千円	平成29年度決算額	48,935千円

#### 【②.評価対象事業】

事業名	事業の概要	29年度予算	29年度決算
温暖化対策推進事業	市内における温室効果ガス排出量の算定や、市民・事業者に対する意識調査の実施など、札幌市温暖化対策推進計画の進行管理を行う。	4,700千円	2,137千円
さっぽろスマートライフ推進事業	低炭素社会を実現するため、ムダなく、かしこく、省エネ・節電を楽しむさっぽろスマートライフが定着した街を目指して、うちエコ診断など各種取組を実施し、市民に対する普及啓発を行う。	37,000千円	33,667千円
総合的環境教育推進事業	次世代を担う子どもたちに対し、環境保全についての意識の醸成及び行動の促進を図るため、札幌市環境教育基本方針に基づき、エコライフレポートなど子どもを中心とした環境教育を進める。	20,000千円	13,131千円



## (2) 指摘事項

### No.7 環境負荷低減に向けた効果的な意識啓発

札幌市では、市内のCO<sub>2</sub>排出量について、『2030年時点で25%削減（1990年比）』することを目標に掲げ、温暖化対策推進計画を策定し、省エネ・節電を呼びかけるなど、市民意識を啓発するための様々な事業を行っていることが報告された。また、札幌市は家庭部門からのCO<sub>2</sub>排出量が他の政令指定都市に比べて多いことや、特に冬期における暖房エネルギーの消費量が多いことも報告された。

以上より、CO<sub>2</sub>の削減目標を達成するためには、暖房エネルギーの消費削減が欠かせないものと考えられるが、夏期の冷房設定温度（28℃）に比べて、冬期の暖房設定温度（20℃）が市民に定着しているとは言えず、暖房利用の抑制や工夫を促進するためには、より効果的な市民意識の啓発が必要と考えられる。

については、CO<sub>2</sub>削減をより一層促進させるために、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
7	温暖化対策推進事業、 さっぽろスマートライフ推進事業	省エネに関する市民意識の啓発については、まずは総エネルギー消費量に占める割合が最も大きい冬期の暖房エネルギーの抑制に関する啓発に優先的に取り組むこと。例えば、市民が取り組みやすいようにキャッチコピーや室内温度の目標値を設定したり、教育現場を通じた啓発を行うなど、市民に伝わりやすい取組を行うこと。	環境都市推進部

局別評価対象施策・事業一覧

対象局	施策/事業	指摘No.
市民文化局	3-1 地域活動を活発化する環境づくり	1、2
	町内会活動総合支援事業	
	地域まちづくり人材育成事業	5
	まちづくり活動団体情報提供システム整備・活用事業	
	地域課題解決のためのネットワーク構築事業	
	次世代の活動の担い手育成事業	
	住民組織助成事業	3
	地域活動の場整備支援事業	4
	3-2 地域マネジメントの推進	
	未来へつなぐ笑顔のまちづくり活動推進事業	
まちづくりセンター地域自主運営化推進事業	6	
スポーツ局	3-1 地域活動を活発化する環境づくり	
	ファイターズ屋内練習場市民開放事業	
	学校開放事業	
	オリンピックズキャラバン事業	
環境局	8-3 市民・企業による環境負荷低減の取組の推進	
	温暖化対策推進事業	7
	さっぽろスマートライフ推進事業	
	総合的環境教育推進事業	

## 第4章 出資団体の取組に関する評価

札幌市の出資団体である株式会社札幌リゾート開発公社については、平成28年度の行政評価委員会において、「団体への出資の在り方について平成29年度中に結論を出し、平成30年度の行政評価委員会に報告すること」との指摘を行っている。

ここでは、当該指摘を踏まえ、団体所管局からのヒアリングをもとに、当該団体への出資の在り方に関する検討結果について、点検・評価を行う。

### 1 団体の概要

札幌リゾート開発公社の概要を表3に示す。

表3 札幌リゾート開発公社の概要

代表者	代表取締役社長（常勤）大谷内 則夫
基本財産	1,020,000 千円
設立年月日	昭和48年（1973年）6月28日
出資年月日	昭和48年（1973年）12月4日
札幌市出資額	200,000 千円（出資割合 19.6%）
主な出資者	日本政策投資銀行（14.7%）、ジェイティービー（11.5%） 日本トラスティ・サービス信託銀行（5.8%）
主要事業	札幌国際スキー場事業（収入の8割を占める） ていねプールの管理・運営 豊平峡電気自動車・レストハウス事業 フッズスノーエリア索道・コースの管理

### 2 当該団体への出資継続要否に関する検討経緯

- (1) 平成16年度の札幌市出資団体点検評価委員会において、「スキー場運営の担い手については、引き続き当該団体が担うことが妥当」としながらも、「将来的には民間事業者の活用も含めて検討」するよう指示を受ける。
- (2) 平成18年度の札幌市出資団体点検評価委員会において、「事業の担い手について、民間事業者も視野に入れて積極的に検討することが必要」との指摘を受ける。
- (3) 「札幌市出資団体の在り方に関する基本方針（平成27年度）」において「取組が未達成の団体」としてリストアップされる。
- (4) 平成28年度の行政評価委員会において、「団体への出資の在り方について平成29年度中に結論を出し、平成30年度の行政評価委員会に報告すること」と指摘を受ける。

### 3 団体所管局の考え（ヒアリング結果）

札幌リゾート開発公社への出資の在り方に関する検討結果について、当該団体を所管する経済観光局にヒアリングを行った。結果は以下のとおり。

(経済観光局の見解)

- 札幌リゾート開発公社は、『札幌市観光まちづくりプラン』や『定山溪観光魅力アップ構想』等に掲げた政策目標の実現に密接に関連している。
- 特に定山溪地域の振興に取り組んで行くに当たっては、営利目的の民間企業ではなく、出資団体が行政の補完代行機能を果たしていくことで、市としても確実かつ円滑な事業執行ができるものと考えている。現在、本市と札幌リゾート開発公社、定山溪観光協会の3者が協力して定山溪振興を図っているところである。
- 札幌リゾート開発公社を活用した具体的な取組としては、スキー利用料金の市民割引制度の実施、豊平峡や八剣山などの定山溪エリアとの周遊促進、無料連絡バスの運行などを行っているところ。今後は、グリーンシーズンの活用や、ウィンタースポーツのアスリート育成を目的とした取組などを行っていきたいと考えている。
- 一方、仮に出資を引き揚げ、スキー場の運営が民間事業者に委ねられた場合、他都市の事例に鑑みると、地域との不和や利用料金の高騰など、市民サービスの低下が懸念される。札幌リゾート開発公社には、出資団体として利益を市民に還元（安価な料金設定）することで、市民が気軽にウィンタースポーツを楽しめる環境を提供する役割も求められている。
- 以上のことから、本市としては札幌リゾート開発公社への出資を当面継続することとし、今後の設備投資の状況や、札幌国際スキー場の定山溪振興への寄与度などを定量的に評価しながら、然るべき時期に出資継続の必要性を改めて判断していきたい。

#### 4 評価

本件について、行政評価委員会として次のとおり評価する。

##### 評価：(株)札幌リゾート開発公社への出資の在り方について

- 定山溪地域及び本市の観光振興に果たす公社の役割や、出資を引き揚げた場合のデメリットなどを総合的に勘案すると、当該団体への出資継続による公的関与が必要と判断したことについては、一定の理解ができる。
- また、札幌国際スキー場自体は良い資源であり、出資継続の判断に市民は納得するものと思われる。
- 一方、本件については10年以上前から検討を指示されていることであるため、「当面出資を継続する」という半端な意思決定ではなく、現状把握し得る条件のもとで、出資継続の要否を明確に判断するべきである。

## 行政評価委員会の委員構成

委員長	いしい よしはる 石井 吉春	北海道大学公共政策大学院 特任教授
副委員長	かにえ あきら 蟹江 章	北海道大学大学院経済学研究科 教授
委員	しのかわ きよひこ 篠河 清彦	篠河清彦公認会計士事務所 公認会計士・税理士
委員	よしだ さとこ 吉田 聡子	(株) 桐光クリエイティブ 代表取締役
委員	かみおか ゆきこ 上岡 由紀子	上野・横山・渡 法律事務所 弁護士

## 参考資料

---

市民参加の取組（ワークショップ）報告書

# SAPPORO

## 平成 30 年度 札幌市行政評価 外部評価報告書

発行 札幌市 総務局 改革推進室  
〒060 - 8611 札幌市中央区北 1 条西 2 丁目  
電話 011 - 211 - 2061  
URL <http://www.city.sapporo.jp/somu/hyoka/>



案