

「札幌市出資団体の在り方に関する基本方針」に基づく

各団体の具体的な行動計画

平成 29 年（2017 年） 6 月

札 幌 市

目次

第1章	「基本方針」に基づく行動計画の策定にあたって	1
第2章	行動計画の概要	1
1	対象団体	1
2	行動計画の概要	2
2.1	これまでの方針において未達成の取組に係る今後の方向性	2
2.2	出資・出捐	4
2.3	人的関与	5
2.4	団体の活用・更なる経営の安定化	6
2.5	団体統制	6
2.6	札幌市の施策との連動	7
3	取組みスケジュールと進捗管理	7
第3章	各団体の具体的な行動計画	8
	（公財）札幌国際プラザ	8
	（一財）札幌市職員福利厚生会	12
	札幌総合情報センター（株）	16
	札幌丘珠空港ビル（株）	20
	（公財）パシフィック・ミュージック・フェスティバル組織委員会	24
	（公財）札幌市芸術文化財団	28
	（一財）札幌市体育協会	34
	（一財）さっぽろ健康スポーツ財団	38
	（株）札幌ドーム	43
	（公財）さっぽろ青少年女性活動協会	47
	（公財）札幌市中小企業共済センター	51
	（一財）さっぽろ産業振興財団	54
	（株）札幌都市開発公社	58
	（株）札幌花き地方卸売市場	62
	（一財）札幌産業流通振興協会	65
	（株）札幌振興公社	68

(株) 札幌リゾート開発公社.....	72
(一財) 札幌勤労者職業福祉センター.....	76
(一財) 札幌市環境事業公社.....	80
(株) 札幌エネルギー供給公社.....	85
(株) 北海道熱供給公社.....	89
(公財) 札幌市公園緑化協会.....	93
(一財) 札幌市下水道資源公社.....	97
(株) 札幌副都心開発公社.....	101
(一財) 札幌市住宅管理公社.....	106
(一財) 札幌市交通事業振興公社.....	112
(一財) 札幌市水道サービス協会.....	116
(公財) 札幌市防災協会.....	120
(公財) 札幌市生涯学習振興財団.....	124
(公財) 札幌市学校給食会.....	128
資料編	132

第1章 「基本方針」に基づく行動計画の策定にあたって

札幌市では、平成 16 年度に学識経験者からなる「出資団体¹評価委員会」を設置し、その報告を受けて平成 17 年度に「札幌市出資団体改革プラン」を策定しました。また、平成 20 年度に「出資団体改革新方針」を策定し、新たな公益法人制度への対応のほか、団体の統廃合、出資の見直し、人的・財政的関与の見直しなど、出資団体の自立性向上や効率化、内部留保資金²の活用等に資する取組を進めてきたところです。

これまでの方針の取組は、新たな公益法人制度への対応が完了したほか、内部留保資金の活用や人的関与の見直しなどに一定の目途が立った一方、団体統合の一部など未達成のものもあることから、これまでの社会情勢の変化等を踏まえて改めて方向性を確認するため、平成 27 年度に「出資団体の在り方に関する基本方針（以下、基本方針）」を策定しました。

この「札幌市出資団体の在り方に関する基本方針」に基づく各団体の具体的な行動計画は、基本方針に基づき決定することとしている各団体の具体的な取組内容を策定するものです。

1 出資団体：札幌市が資本金・基本金等に出資（出捐）を行っている法人。

2 内部留保資金：経済活動等を通して企業内部へ保留、蓄積された資金のこと。

第2章 行動計画の概要

1 対象団体

この基本方針の対象は指定団体³としていますが、時限的な団体である（公財）第 8 回札幌アジア冬季競技大会組織委員会と、北海道の指導のもと石狩地区森林組合広域合併協議会が設立され、合併に向けた協議が進められている札幌市森林組合は、対象から除いています（【表：基本方針の対象団体】のとおり）。

【表：基本方針の対象団体】

1（公財）札幌国際プラザ	2（一財）札幌市職員福利厚生会
3 札幌総合情報センター（株）	4 札幌丘珠空港ビル（株）
5（公財）さっぽろ青少年女性活動協会	6（一財）札幌市環境事業公社
7（株）札幌エネルギー供給公社	8（株）北海道熱供給公社
9（公財）札幌市公園緑化協会	10（公財）札幌市中小企業共済センター
11（一財）さっぽろ産業振興財団	12（株）札幌都市開発公社
13（株）札幌花き地方卸売市場	14（一財）札幌産業流通振興協会
15（一財）札幌勤労者職業福祉センター	16（株）札幌振興公社
17（株）札幌リゾート開発公社	18（公財）パシフィック・ミュージック・フェスティバル組織委員会
19（公財）札幌市芸術文化財団	20（一財）札幌市体育協会

21（一財）さっぽろ健康スポーツ財団	22（株）札幌ドーム
23（一財）札幌市下水道資源公社	24（株）札幌副都心開発公社
25（一財）札幌市住宅管理公社	26（一財）札幌市交通事業振興公社
27（一財）札幌市水道サービス協会	28（公財）札幌市防災協会
29（公財）札幌市生涯学習振興財団	30（公財）札幌市学校給食会

3 指定団体：出資団体のうち、団体の基本金等に占める札幌市の出資割合が25%以上、又は団体の事業が札幌市の業務等と密接に関連するなど、指導調整の必要があると認められる団体。

2 行動計画の概要

次に掲げる方針のもと、各団体に対する今後の方向性や関与の在り方を検討のうえ、具体的な取組内容を定めています。なお、各団体の行動計画の策定にあたっては、学識経験者からなる行政評価委員会⁴から平成29年1月に提言をいただいております。

2.1 これまでの方針において未達成の取組に係る今後の方向性

参考：基本方針（未達成の取組に係る今後の方向性）

これまでの方針において、統廃合又は組織の在り方を検討するとした団体のうち、未達成の取組については、これまでの社会情勢の変化等を踏まえて、今後の方向性を整理し、取組を進めることとする。

「これまでの方針において未達成の取組」に係る今後の方向性・取組内容は下表のとおりです。

また、（一財）札幌勤労者職業福祉センターについては、今年度の行政評価委員会において表中の意見があり、当該団体が施設を担っていくことは妥当とされたものの、団体が運営する施設・機能の在り方が市内全体の公共施設の配置を踏まえたものとなるよう、今後、検討を進めていきます。

（株）札幌リゾート開発公社、（一財）札幌産業流通振興協会、（株）札幌エネルギー供給公社及び（株）北海道熱供給公社については、各行動計画で定めている検討結果について、今後実施する行政評価委員会での点検においても報告を行っていきます。

（一財）札幌勤労者職業福祉センター（札幌サンプラザ）	
基本方針に基づく今後の取組・スケジュール	平成29年度以降も施設を存続し適切な時期に施設の存続期間を再検討すること、管理運営は引き続き当該団体が担うこととしている（「札幌勤労者職業福祉センターの今後の活用方針」（平成28年9月））。

(一財) 札幌勤労者職業福祉センター (札幌サンプラザ) (続き)	
行政評価委員会からの意見 (「平成 28 年度 札幌市行政評価 外部評価報告 書」より引用)	・施設の担い手 当該団体が経営改善の努力を進めてきたこと、市の調査の結果、団体と比較して財政的メリットを見込める民間企業が見つからなかったこと等から、現状では(一財)札幌勤労者職業福祉センターが施設を担っていくことは妥当であると思われる。 ・札幌サンプラザの施設・機能の在り方 今後、施設の維持、修繕に投入する費用を無駄にすることのないよう、具体的な修繕の見通しを立て、少なくとも大規模修繕を実施する前には、公益部門であるプールや音楽ホール等について、画一的な配置基準ではなく市内全体の施設配置を踏まえた施設・機能の配置となっているか十分検討し、必要に応じて施設が有する機能の在り方を見直すこと。

(株) 札幌エネルギー供給公社 (関連 (株) 北海道熱供給公社)	
基本方針に基づく今後の取組・スケジュール	札幌エネルギー供給公社の繰越欠損金解消(平成 29 年度予定)後の経営状況等を踏まえ、統合を含めた経営のあり方を検討する。 ・平成 28~30 年度 検討・調整 ・平成 31 年度 方針決定
進捗管理	取組に対する客観性や信頼性を高めるため、平成 31 年度に決定した方針については、市役所内部の審議に加え、平成 32 年度の行政評価委員会で点検を実施することとする。

(一財) 札幌産業流通振興協会 (アクセスサッポロ)	
基本方針に基づく今後の取組・スケジュール	アクセスサッポロを取り巻く環境の変化を踏まえ、市内展示機能の在り方を改めて調査・検討したうえで、施設や財団の在り方を検討し、出資の見直し検討を行っていく。 ・平成 29 年度: 「市内展示機能の在り方検討調査」を実施 ・平成 30 年度以降: 施設と財団の在り方、出資見直しの検討
進捗管理	取組に対する客観性や信頼性を高めるため、平成 30 年度に実施した検討状況について、市役所内部の審議に加え、平成 31 年度の行政評価委員会で点検を実施することとする。

(株) 札幌リゾート開発公社	
基本方針に基づく今後の取組・スケジュール	当該団体が実施している業務は、平成 27 年 3 月に策定した「定山溪観光魅力アップ構想」にあるとおり、定山溪振興など今後の本市の観光振興施策において重要な役割を担っている。今後は、本構想を踏まえて当該団体が業務を実施するにあたり、市の継続的な出資が必要であるのか市の施策と団体の業務との関わり方を改めて検討し、出資団体としての在り方を決定する。 ・平成 28 年度: 市の施策と団体の業務との関わり方を検討 ・平成 29 年度: 出資団体としての在り方を決定
進捗管理	取組に対する客観性や信頼性を高めるため、平成 29 年度に決定する在り方については、市役所内部の審議に加え、平成 30 年度の行政評価委員会で点検を実施することとする。

2.2 出資・出捐

(1) 出資・出捐⁵の必要性

参考：基本方針（出資・出捐の必要性）

将来的に収支が均衡し、継続的に自立した経営が見込める場合や、業務の内容等を勘案すると、当該団体に対し、必ずしも出資（出捐）を継続していく必要性が無い場合も考えられる。このような場合については、札幌市の出資（出捐）の完全引揚げを基本とするが、財団法人は、出捐金相当額の返還に一定の資金を要することから、団体の財務状況等を十分に勘案した上、当面は市長の実地調査等の権限の及ばない 25%未満への引き下げに止めるなど、段階的に出資（出捐）を引揚げることも検討する。

○行動計画で計画されている取組内容

30 団体のうち 28 団体については市の施策や事業との連携などのため、今後も引き続き出資の必要性があるものと考えられます。一方、見直しの検討の余地があるとした 2 団体（（一財）札幌産業流通振興協会、（株）札幌リゾート開発公社）の取組内容は 2.1 「これまでの方針において未達成の取組に係る今後の方向性」に記載したとおりです。

(2) 出資・出捐割合の検討

参考：基本方針（出資・出捐割合の検討）

今後も引き続き出資の必要性がある場合でも、出資目的を達成するためには、現状の出資比率を維持する必要性がないこともありうる。特に財団法人については、札幌市の出資比率が 25%以上あれば現行と同等の関与を継続できることから、出資比率が 25%超の場合は、当該団体の財務状況等を十分に勘案した上で、25%まで引き下げることも検討する。

○行動計画で計画されている取組内容

出資比率が 25%超の財団法人、株式会社 24 団体のうち、財団法人 5 団体で出資金の引き揚げを実施することにより、平成 32 年度末までに札幌市に対して 35,000 千円の寄付が予定されています。また、今後の財務状況や事業内容に応じて、集中取組期間内に出資金の引き揚げ等を検討していく団体は 14 団体です。これらの団体については、集中取組期間において検討状況の進捗管理を重点的に実施します。その他の団体については、財務状況や事業内容の状況から、集中取組期間においては現状の出資比率を維持することとしています。なお、出資比率が 25%以下の財団法人、株式会社は 6 団体です。

出資・出捐金の引き揚げを計画している団体（5 団体）

（一財）さっぽろ健康スポーツ財団、（公財）さっぽろ青少年女性活動協会、（一財）札幌市交通事業振興公社、（公財）札幌市防災協会、（公財）札幌市生涯学習振興財団
--

集中取組期間内に出资日期・出捐金の引き上げ等を検討していく団体（14 団体）	
	（公財）芸術文化財団、（一財）札幌体育協会、（株）札幌ドーム、（公財）札幌市中小企業共済センター、（一財）さっぽろ産業振興財団、（一財）札幌産業流通振興協会、（株）札幌振興公社、（一財）札幌市環境事業公社、（株）札幌エネルギー供給公社、（公財）札幌市公園緑化協会、（一財）札幌市下水道資源公社、（株）札幌副都心開発公社、（一財）札幌市住宅管理公社、（一財）札幌市水道サービス協会
集中取組期間においては現状の出资日期を維持することとしている団体（5 団体）	
	（公財）札幌国際プラザ、札幌丘珠空港ビル（株）、（公財）PMF 組織委員会、（株）札幌花き地方卸売市場、（一財）札幌勤労者職業福祉センター

出资日期が 25%以下の団体（6 団体）	
	（一財）札幌市職員福利厚生会、札幌総合情報センター（株）、（株）札幌都市開発公社、（株）札幌リゾート開発公社、（株）北海道熱供給公社、（公財）札幌市学校給食会

2.3 人的関与

参考：基本方針（人的関与）

今後も引き続き出资日期の必要性がある場合については、札幌市が当該団体の運営に密接に関与する必要があるほか、主要出资日期としての経営責任があることから、役員への就任等により、札幌市としての責任を果たすことを基本とする。また、必要に応じて、職員派遣等、最低限の人的関与を行うものとする。

一方で、出资日期（出捐）を継続していく必要性が無い場合については、人的関与についても、出资日期（出捐）の完全引上げまでの間に解消することを基本とする。

○行動計画で計画されている取組内容

今後も引き続き現状の人的関与を継続するとした団体が 24 団体、プロパー職員⁶の育成・管理職への登用状況等を踏まえ派遣職員の引き上げを実施する団体は 3 団体です。一方、市の施策や事業とのより一層の連携や組織運営体制の充実を図るため、3 団体において市からの派遣職員を増員する予定です。

集中取組期間内に派遣職員の引き上げを実施する団体（3 団体）	
	（一財）さっぽろ健康スポーツ財団、（一財）札幌市交通事業振興公社 （公財）札幌市防災協会
集中取組期間内に派遣職員の増員を実施する団体（3 団体）	
	（公財）札幌国際プラザ （公財）札幌市芸術文化財団 ※市民交流プラザの開設に伴い増員した職員については、平成 31 年度以降、必要最低限の人数まで順次引き上げていく予定。 （公財）さっぽろ青少年女性活動協会 ※放課後児童クラブに関わる状況変化等に対応しながら、管理業務を効果的・効率的に行うことができる経営基盤の確立に取り組むため、一時的に職員の派遣を実施するが、平成 31 年度に派遣した職員を引き上げる予定。

2.4 団体の活用・更なる経営の安定化

参考：基本方針（団体の活用）

今後も引き続き出資の必要性がある場合については、札幌市の施策を補完・代行するという設立目的に資する自主事業の更なる展開を求めるほか、指定管理⁷業務や業務委託などで、当該団体が得意とする分野を積極的に活用することにより、行政課題の解決に向け、札幌市と一体となって連携して取り組むこととする。

なお、出資（出捐）を継続していく必要性が無い場合については、その解消後においても、業務委託等を通じたコントロールや、市長が有する公共的団体等の指揮監督権（地方自治法第157条）により、必要な総合調整を行うものとする。

参考：基本方針（更なる経営の安定化）

出資団体の経営を更に安定したものにしていくため、例えば、適切な経営を前提としつつ、活動区域の制限を受けない団体の長所を活かした事業区域の拡大や、札幌市区域内においても、札幌市の公共施設のみならず国や北海道の施設の管理受託など、更なる経営安定化に資する効果的な自主事業の展開をより一層求めることとする。

○行動計画で計画されている取組内容

各団体において、「事業区域の拡大」や「新たな事業の展開」など様々な取組が計画されています。なお、後述する「2.5 団体統制」「2.6 札幌市の施策との連動」の取組なども推進することによって、団体の有効活用を積極的に図っていきます。

2.5 団体統制

参考：基本方針（団体統制）

札幌市の出資団体であるとともに別個の独立した団体であることから、適正な財務管理を徹底するほか、法令等を遵守した、より透明性の高い団体運営を求めることとする。

また、一定の機能と権限を持たせることで迅速な意思決定等が期待できる事業部制の導入など、団体をより適正に統治しうる組織体制の構築を求めるほか、団体の人材を育成するため、必要に応じて札幌市が研修派遣を受け入れることも検討する。

○行動計画で計画されている取組内容

各団体において、外部監査の継続実施、内部研修の充実、団体から市への研修派遣等を進めていきます。

2.6 札幌市の施策との連動

参考：基本方針（札幌市の施策との連動）

出資団体は札幌市の施策を補完・代行する目的で設立した団体であることを踏まえ、安定した雇用を生み出す取組をはじめ、障害者就労施設⁸からの調達、地元企業の受注機会の拡大など、札幌市の施策と連動した取組の推進を求めることとする。

○行動計画で計画されている取組内容

各団体において、非正規職員から正規職員への転換、地元企業からの物品・食材等の調達の拡大、障がい者の就労機会の確保等の取組を進めていきます。

4 行政評価委員会：行政では気がつかない課題、事業の必要性や効果に関する意見、事業の改善に関する提案や考えなどをいただくための外部機関。平成 28 年度の行政評価委員会は学識経験者、公認会計士、企業経営者、弁護士から構成されている。

5 出捐（しゅつえん）：ここでは、財団法人を設立する際に、当該法人の存在の基礎となる財産として、一定の財産を提供すること。

6 プロパー職員：市からの派遣ではなく団体に採用された固有の職員。

7 指定管理：条例に基づき、民間事業者など法人その他の団体が公の施設の管理運営を行うこと。

8 障害者就労施設：障がいにより通常の事業所に雇用されることが困難である者に対し、就労の機会の提供及び生産活動の機会の提供その他の就労に必要な知識及び能力の向上のために必要な訓練等の支援を行う施設。

3 取組みスケジュールと進捗管理

基本方針においては、5 年間（平成 28～32 年度）を「集中取組期間」として、早期に団体の取組を実行に移すこととしています。また、「集中取組期間」の満了時に取組の総括を行うほか、毎年度の進捗管理は、出資団体評価シートを作成することにより検証するとともに、シート等をとおして団体や関連施設の役割などを市民へ適切に周知していきます。

また、取組の審議機関として、3 副市長を正副本部長とする出資団体改革推進本部により、全庁的に取り組むものとし、重要な事項については、その都度市長に報告し、必要な指示を受けるものとします。加えて、これまでの方針において未達成の取組と位置付けられている 4 団体（（株）札幌リゾート開発公社、（一財）札幌産業流通振興協会、（株）札幌エネルギー供給公社、（株）北海道熱供給公社）については、今後実施する行政評価委員会での点検においても報告を行っていきます。

基本方針に基づく具体的な行動計画

第3章 各団体の具体的な行動計画

団体名	(公財)札幌国際プラザ	所管課	総務局国際部交流課 (TEL:011-211-2032)
------------	-------------	------------	---------------------------------

団体の今後の在り方

当該団体は、札幌市における国際戦略及びMICE⁹戦略の中核を担う組織として、今後も引き続き、設立目的である国際化による地域の発展に寄与するため、その役割を着実に果たしていくことが求められる。

また、「世界都市としての魅力と活力を創造し続ける街・さっぽろ」の実現のためにも、時代とともに変化していく当該団体へのニーズについても的確にとらえ、市民力の一翼として、札幌市と一体となって事業を展開していく必要がある。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	■必要性が認められる □現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある □必要性が認められない	(左記を判断した具体的な理由) 当該団体は、札幌市における多文化共生¹⁰や国際交流を推進し、加えて、MICE誘致等を総合的な視点で実施する団体である。これら市の施策の実現には当該団体がこれまでに蓄積してきたノウハウやネットワークが極めて重要である。引き続き、市が関与を継続し、当該団体が実施する公益的事業の安定化を図るためには出捐継続の必要性が高い。
---------------	--	--

取組目標	出捐金の維持
内容	平成3年の財団設立当時、市の出捐金4億円と、市が主導し民間から募った出捐金1億1900万円を合わせた合計5億1900万円を基本財産とし、これまでその運用益を公益目的事業及び法人管理費に充当してきた。 当該団体は公益財団法人として国際交流事業を始めとする公益目的事業を実施するのみで収益事業がなく内部留保資金がわずかしかないため、札幌市が出捐金を引き上げる場合、基本財産の取崩等により返還相当額を捻出しなければならない。しかし、基本財産の運用益が公益目的事業及び法人管理費の貴重な財源となっていることから、事業継続のためには取崩しによる捻出が困難な状況である。 また、市以外の出捐者は、かつて市が4億円を拠出することを前提に市の呼びかけに応じて出捐した経緯もあることから、出捐金は維持するものとする。

指標①	市出捐金	現在の出捐金を維持する。					
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
現状値	400,000 千円 (出資比率 77.1%)	目標値	400,000 千円 (出資比率 77.1%)	400,000 千円 (出資比率 77.1%)	400,000 千円 (出資比率 77.1%)	400,000 千円 (出資比率 77.1%)	400,000 千円 (出資比率 77.1%)

2 人的関与

取組目標	市職員派遣の継続							
内容	平成28年8月1日現在、当該団体には市職員を2名派遣している。 当該団体は札幌市における多文化共生やMICE誘致等の施策の実行部分を担い、市と強固な連携を要する団体である。これらの事業を展開していくため、市からの補助金を含めた適正な予算執行、安定的な財団運営を図る上で最低限の人的関与は必要である。 さらに、平成28年度に立ち上げたスポーツコミッションやMICE関連事業の拡大など、市の主要施策との連携がいつそう重要となることから、これまでの市部長職1名及び係長職1名に加え、新たに現職の局長職1名を派遣することとし、計3名の派遣を行うこととする。							
指標①	市派遣職員数			平成29年度から新たに局長職を派遣することとして3名とする。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		2		2	3	3	3	3
指標②	役員の就任数(評議員)							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1		1	1	1	1	1
指標③	役員の就任数(理事・監事)							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1		1	1	1	1	1

3 団体の活用

取組目標	団体の専門性を活かした事業の展開							
内容	・多文化共生、国際交流を推進する地域国際化協会¹¹として、札幌市との連携を図りながら、当該団体でしか実施できない公益性の高い事業を効率的に実施する。 ・札幌で唯一のMICE誘致・開催におけるワンストップ機能を担うコンベンションビューロー¹²として、国内外から人や情報が集まる機会を創出し、地域活性化を図るとともに、札幌のブランド力向上を目指す。 ・さらに当該団体は、市民参加を基盤に、上記2つの機能を併せ持つという独自性を生かしながら、2つの分野の事業を補完的、統合的に展開することで、国際都市にふさわしいまちづくりに寄与していく。							
指標①	多文化共生・国際交流事業件数(同参加者数)			多文化交流部で主催・共催する事業件数とその事業への参加者数				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		95 (10,372)		96 (10,600)	98 (10,800)	98 (10,800)	100 (11,000)	100 (11,000)
指標②	国際会議開催件数(JNTO ¹³ 基準)			札幌MICE総合戦略に則り設定				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		107		110	110	120	120	120

4 更なる経営の安定化

取組目標	団体の自主性・自立性の向上							
内容	・民間団体等の実施している補助・助成制度が、当該団体が実施する事業に合致する場合には、それらを積極的に活用する。 ・事業実施にあたっては、参加者に適正な利用者負担を求めるとともに、他団体との連携による効果的かつ効率的な事業展開を図る。							
指標①	事業収益			自主事業収益及び受託事業収益				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		6,746千円		6,800千円	7,480千円	7,480千円	8,228千円	8,228千円
指標②	助成金・寄付金・賛助会費			事業収益以外の自主財源の拡大にも努める				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		4,762千円		4,900千円	4,900千円	5,100千円	5,100千円	5,340千円

5 団体統制

取組目標	適正な財務管理のための人材育成							
内容	現在、当該団体の経理部門を担う総務課において、すべての事業費の支出審査を行っている。 今後、各事業部門の経理担当者及び補助者においても能力向上を図るため、札幌市からも当該団体へ積極的に情報提供を行い、契約事務や旅費事務等に関する内部研修の充実を求めていく。また、専門的な外部研修についても職員の参加機会を積極的に設ける。							
指標①	研修の実施回数			契約事務等の内部研修及び財団管理運営に資する外部研修の実施回数				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		15		16	18	18	20	20

6 札幌市の施策との連動

取組目標	インターンシップ ¹⁴ ・職場体験機会の提供							
内容	インターンシップ実習生を積極的に受け入れ、学生の職業意識向上の機会を提供することで、間接的な就労支援を行う。 また、中高生に対しては、札幌市の国際化について学び、将来の進路選択のきっかけとなる機会として実施する。なお、特別支援学校の実習生についても併せて受け入れを行う。							
指標①	インターンシップ・職場体験受入人数		中学校、高等学校及び大学等からのインターンシップ・職場体験受入					
	現状値	27年度 16	目標値	28年度 16	29年度 18	30年度 18	31年度 20	32年度 20

⁹ M I C E：会議・研修（Meeting）、企業等の行う報奨・研修旅行（Incentive tour）、国際会議（Convention/Conference）、展示会・見本市・イベント（Exhibition/Event）の頭文字をとった語であり、ビジネスとの関連で多数の集客が見込まれるイベントなどの総称。

¹⁰ 多文化共生：国籍や民族などの異なる人々が、互いの文化的差異を認め合い、対等な関係を築こうとしながら、地域社会の構成員として共に生きていくこと。

¹¹ 地域国際化協会：地域の国際交流を推進するのにふさわしい中核的民間国際交流組織として総務省の認定を受けた団体。

¹² コンベンションビューロー：国内外から国際会議等を始めとしたM I C Eを誘致し、開催を支援する組織。

¹³ J N T O：日本政府観光局（Japan National Tourism Organization 正式名称：独立行政法人国際観光振興機構）の通称。

¹⁴ インターンシップ：学生が就職する前に一定期間企業等で就業体験をする制度。

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(一財)札幌市職員福利厚生会	所管課	総務局職員部職員健康管理課 (TEL:011-211-2086)
------------	----------------	------------	-------------------------------------

団体の今後の在り方

地方公務員法第 42 条において、福利厚生事業の実施は地方公共団体の責務であると規定されており、当該団体は、札幌市政の円滑な運営に協力するとともに、福利厚生事業を一元的に行い、もって札幌市民の福祉の増進に寄与することを目的としている。

このことから、社会的責任をもつ一般財団法人として、今後も事業実施の担い手となり、役割を果たしていく。

併せて、団体として持続可能な経営を実現するための事業見直しや組織執行体制の構築を進めていく。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☒ 必要性が認められる ☐ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある ☐ 必要性が認められない	(左記を判断した具体的な理由) 当該団体は、地方公務員法第 42 条の規定に基づき、札幌市職員の元気回復、福利厚生事業、札幌市の行政をサポートすることを目的として、旧法人設立前の任意団体からの寄付金と、札幌市の出資によって設立したものである。 当該団体は、札幌市職員の福利厚生について効果的な事業を展開しており、今後も引き続き、出資・設立目的の達成のため、事業を展開していく必要がある。 したがって、今後も当該団体に出資を継続していく必要がある。

取組目標	出捐の継続
内容	当団体への出捐金については、財団法人設立の際に 15,000 千円を出捐していたが、一般財団法人移行時に、法人維持に必要な額である 3,000 千円(出資比率 10%)まで引き揚げを行った。この出捐金については、札幌市の責務として今後も継続する。

指標①	市出捐金		現状値(27 年度)3,000 千円を継続する。					
	現状値	27年度 3,000千円 (出資比率 10%)	目標値	28年度 3,000千円 (出資比率 10%)	29年度 3,000千円 (出資比率 10%)	30年度 3,000千円 (出資比率 10%)	31年度 3,000千円 (出資比率 10%)	32年度 3,000千円 (出資比率 10%)

2 人的関与

取組目標	市職員の役員就任及び派遣の継続							
内容	市職員の理事・評議員就任及び当該団体への派遣は、地方公務員法第42条の規定に基づく福利厚生事業の計画決定や実施のため最低限の関与を要する。 プロパー職員は、今後定年退職により自然減が見込まれるが、新規に雇用することなく円滑に事業が実施できるようにするため、今後も現行職員の人材育成を図る他、団体の指導・監督及び統治強化をする観点から、当面、必要最小限の職員5名の派遣を継続する。							
指標①	市派遣職員数			現状値(27年度)5人を維持する。(役職者4名、一般職1名)				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		5人		5人	5人	5人	5人	5人
指標②	市職員の評議員への就任数			現状値(27年度)6人を維持する。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		6人		6人	6人	6人	6人	6人
指標③	市職員の役員への就任数			現状値(27年度)12人を維持する。(理事10名、監事2名)				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		12人		12人	12人	12人	12人	12人

3 団体の活用

取組目標	市職員の元気回復を図るための事業展開							
内容	市職員の元気回復を図ることを目的とする福利厚生事業の利用実績を検証し、限られた財源の中で福利厚生事業の満足度を高めるための事業展開を目指す。							
指標①	福利厚生リフレッシュ事業の利用割合(%)			メイン事業であるリフレッシュ事業について、今後の更なる事業展開を行う上での検証材料とする。会員数は減少傾向であるが、利用割合目標は漸増とし、最終年度に70%達成を目標とする。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		63.3%		64.6%	65.9%	67.2%	68.5%	70.0%

4 更なる経営の安定化

取組目標	福利厚生事業の見直しによる赤字経営の解消						
内容	会員の若年化に伴う会費収入の減少、保険の手数料収入の減少、福利厚生に対する公費負担の減少、一般財団化に伴う収益事業に対する法人税の発生等により、福利厚生会の財政状況が悪化(赤字決算)している。このような状況の中、財政規模に応じた福利厚生事業を実施するため、収支バランスの取れた事業規模の段階的な見直しを進め、当期収支差額の赤字解消に努める。						
指標①	当期収支差額						
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
現状値	赤字 (決算：▲ 3,667千円)	目標値	赤字 (予算：▲ 8,678千円)	収支均衡	収支均衡	収支均衡	収支均衡

5 団体統制

取組目標	外部監査の継続実施						
内容	団体運営の透明性を高めるため、平成 16 年から外部監査を導入済みであり、引き続き実施を求めることとする。						
指標①	外部監査						
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
現状値	実施済み	目標値	実施する	実施する	実施する	実施する	実施する

6 札幌市の施策との連動								
取組目標	スポーツ及び芸術文化活動の推進							
内容	公益法人制度改革に伴い、財団法人から一般財団法人へ移行する際に必要な公益目的支出計画に基づき、スポーツ及び芸術文化の各分野において、青少年等の豊かな感性の醸成等に貢献するための事業を実施していく。							
指標①		活動助成額						
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	4,323千円	目標値	4,925千円	4,925千円	4,925千円	4,925千円	4,925千円	

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	札幌総合情報センター(株)	所管課	総務局情報システム部システム調整課 (TEL:011-211-2184)
------------	---------------	------------	--------------------------------------

団体の今後の在り方

当該団体は、札幌市スノートピア計画の一つの柱である「冬季道路交通情報システム」の研究開発を行なうとともに、本市の地域情報化の中核を担う会社として設立された。

本市における情報システムの開発・運用のほか、交通系 IC カード「SAPICA」の共通利用センターを担っており、今後も当該団体と連携を密にしてこれらの事業を推進していくことが求められる。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☒ 必要性が認められる ☐ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある ☐ 必要性が認められない	(左記を判断した具体的な理由) 当該団体は、札幌市の情報化施策の一翼を担っており、安定したシステム稼働のためには、引き続き事業を継続していく必要がある。 また、基幹系情報システムの開発を行なうために、札幌市と「基幹系情報システムソフトウェア利用許諾契約」(平成 22～45 年度)を締結しており、本市が損失補償をしていることから、今後も当該団体に必要な関与を継続していく必要がある。

取組目標	出資比率の継続的な検証
内容	当該団体への出資比率は23.7%であり、条例で定める基準の出資比率25%を下回っているが、今後、団体の財務状況や本市としての関与の在り方を十分に勘案したうえで、適正な出資比率について検討していく必要がある。

指標①		市出捐金					
現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
	253,400千円 (出資比率 23.7%)		253,400千円 (出資比率 23.7%)	253,400千円 (出資比率 23.7%)	253,400千円 (出資比率 23.7%)	253,400千円 (出資比率 23.7%)	253,400千円 (出資比率 23.7%)

2 人的関与

取組目標	最低限の人的関与の継続							
内容	平成21年度末に市職員の派遣を解消しており、当該団体の経営については、出資者としての関与で足りることから、今後も市職員の派遣を行わない。 なお、主要出資者としての経営責任があることから、役員への就任により札幌市としての責任を引き続き果たしていく。							
指標①	市職員の派遣人数							
	現状値	27年度 0	目標値	28年度 0	29年度 0	30年度 0	31年度 0	32年度 0
指標②	市職員の役員への就任数				局長職が取締役(非常勤・無報酬)に就任			
	現状値	27年度 2人	目標値	28年度 2人	29年度 2人	30年度 2人	31年度 2人	32年度 2人

3 団体の活用

取組目標	札幌市の基盤システム ¹⁵ の安定稼働							
内容	札幌市基幹系情報システムは、当初開発分をほぼ計画通りに稼働することができたことから、今後、制度改正や機能改善に伴う追加開発・改修がマルチベンダー¹⁶で調達されても安定的に稼働できるよう、本市と緊密に連携しながら着実に運用業務を推進していくとともに、総合行政情報システムや札幌市イントラネットシステム¹⁷等とともに、基盤システムの安定稼働に努める。							
指標①	基盤システムの稼働状況							
	現状値	27年度 基幹システム 開発	目標値	28年度 基幹システム 稼働開始	29年度 安定 稼働	30年度 安定 稼働	31年度 安定 稼働	32年度 安定 稼働

4 更なる経営の安定化

取組目標	新規事業も含めた安定経営の推進							
内容	平成27年度に策定した第二次中期経営計画に基づき、既存の各種業務の遂行に加えて、SAPICA事業における共通利用センターの運営業務や電子マネーの利用拡大に向けた利用拠点の拡大、さらには札幌市基幹系情報システムの基盤運用業務などの新規分野についても確実に事業を遂行し、今後とも税引前当期純損益の黒字化に努める。							
指標①	税引前当期純損益							
	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	52百万円		16百万円	28百万円	24百万円	25百万円	25百万円	

5 団体統制

取組目標	PMS 活動を通じての情報セキュリティへの取り組み							
内容	PMS(個人情報保護マネジメントシステム)活動に伴う情報管理や対策の実施、情報セキュリティ研修、内部監査等による業務改善を通して、各社員の情報セキュリティ管理意識を高め、昨今問題となっている個人情報漏えい等の事故を未然に防ぐこと等に努める。また、PMS活動が適切かつ持続的に実施され、情報セキュリティが確保されている証となるPマーク(プライバシーマーク)については、継続審査を2年ごとに受けて着実に更新していく。							
指標①	PMS活動及びPマーク更新							
	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	Pマーク更新		PMS活動継続	Pマーク更新	PMS活動継続	Pマーク更新	PMS活動継続	

6 札幌市の施策との連動

取組目標	地元企業からの物品調達拡大							
内容	効率的な経営に配慮しつつ、地元企業では供給困難な物品を除き、地元企業からの物品調達割合の増加に努める。							
指標①	地元企業への発注額の割合			(補足説明等)				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		61%		62%	65%	65%	65%	65%

¹⁵ 基盤システム：札幌市の基盤となる各業務システムのこと。

¹⁶ マルチベンダー：複数の情報システム開発、保守業者を組み合わせることをいう。

¹⁷ 札幌市イントラネットシステム：札幌市役所内部において情報共有を目的とした情報通信ネットワークをいう。

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	札幌丘珠空港ビル(株)	所管課	まちづくり政策局総合交通計画部空港担当課 (TEL:011-211-2378)
------------	-------------	------------	--

団体の今後の在り方

本市は、道内外からのアクセス性を高め、ヒトやモノなどの流れを加速させるため、道内航空ネットワークの拠点として重要な役割を担っている丘珠空港の利用促進に取り組んでいる。

当該団体は、丘珠空港のターミナルビル¹⁸を管理運営しており、本市と連携を密にしながら、航空事業者や利用者の利便性の向上、路線の拡充、利用拡大に向けたプロモーション、空港アクセスの改善などに取り組んでいく必要がある。

また、道内空港の民営化の動きなど当該団体を取り巻く環境は大きく変化していることから、経営の安定化により空港機能の維持を図りながらも、積極的な事業展開を求める。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	■ 必要性が認められる	(左記を判断した具体的な理由)
	□ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある □ 必要性が認められない	当該団体は、丘珠空港のターミナル機能を担い、航空事業者の安定運航や利用者の利便性を確保することを目的として、本市が中心となって出資・設立した団体で、その目的は現在においても維持されている。 また、道内空港の民営化の動きなど当該団体を取り巻く環境は大きく変化しており、本市と当該団体はより一層連携を密にしながら、経営の安定化によるターミナル機能の維持や利用促進に取り組んでいく必要がある。 このため、今後も当該団体に対して必要な関与を継続していく。

取組目標	現行出資比率の維持
内容	平成28年8月1日現在、市の出資金130,000千円、出資比率26.1%の筆頭株主(第2位はANAHDの25.1%)であるが、今後も筆頭株主として、また指定出資団体として、責任を果たしながら十分な関与を行っていくための、最低限の水準である現行出資比率を維持する。

指標①		市出資比率					
現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
	130,000 千円 (出資比率 26.1%)		130,000 千円 (出資比率 26.1%)	130,000 千円 (出資比率 26.1%)	130,000 千円 (出資比率 26.1%)	130,000 千円 (出資比率 26.1%)	130,000 千円 (出資比率 26.1%)

2 人的関与

取組目標	現行人的関与の維持							
内容	平成28年8月1日現在、副市長が代表取締役社長に、都市計画担当局長が取締役に就任しており、市職員からの派遣は行っていない。 今後も筆頭株主としての経営責任を負うため、副市長、局長職の取締役への就任を継続し、一般職に関しては、プロパー職員の育成を進めるため、職員派遣は行わないこととし、現行体制を維持する。							
指標①	市派遣職員数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		0		0	0	0	0	0
指標②	市職員の役員への就任数			現行の役員就任数を維持する。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		2人		2人	2人	2人	2人	2人

3 団体の活用

取組目標	丘珠空港の利用促進							
内容	丘珠空港の利用促進に向けて、航空会社に対する新規路線の誘致や、既存路線(函館、釧路、利尻、三沢)の積極的なプロモーション活動を行う。							
指標①	路線数			現行4路線の維持と32年度までに2路線の新規就航をめざす。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		4路線		5路線	5路線	5路線	5路線	6路線
指標②	旅客数			28年度は週2往復の新規就航により4千人の増、29～31年度は前年比1%の増、32年度は夏場の毎日運航便の新規就航により前年より18千人の増をめざす。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		180千人		184千人	186千人	188千人	190千人	208千人

4 更なる経営の安定化

取組目標	自主事業の拡大による団体の自立性の向上							
内容	・直営物販店について、利用者ニーズに即した商品を充実させ、売上増加を図る。 ・直営物販店のテナント化に向けた検討・誘致活動を行う。 ・広告について、既存クライアントの契約継続を図りつつ、デジタルサイネージ(DS)¹⁹の設置や新規クライアントの獲得などの営業努力により、収入増加を図る。 ・航空会社の新規就航などテナント誘致を図り、市借上げスペースの縮小へとつなげ、団体の自立性を向上させる。							
指標①	物販店の売上高			28～31年度は前年比2%増、32年度は路線増に伴い前年比5%増をめざす。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		23,692 千円		26,000 千円	26,500 千円	27,000 千円	27,500 千円	29,000 千円
指標②	広告収入			28年度はDS設置による収入増、29～31年度はDSの広告掲出件数増、32年度は新規クライアント(1件)の獲得をめざす。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		3,729 千円		3,850 千円	3,900 千円	3,950 千円	4,000 千円	4,400 千円

5 団体統制

取組目標	若手社員の採用							
内容	現在、2名のプロパー社員による2課体制で、最小限の人員で事業を行っているが、将来的な年齢バランスや事務の継承、非常事態への対応などを考慮し、収支への影響を踏まえながら、若手社員の採用を検討する。							
指標①	新規採用数			平成30年度に1名の新規採用を目指す。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		0人		0人	0人	1人	0人	0人

6 札幌市の施策との連動

取組目標	地元企業・団体の活動支援							
内容	札幌の空の玄関口である空港売店において、積極的に地元企業・団体が製造・出荷する土産物や農産物などの商品を取り扱うことで、認知度向上を図り、地域の企業活動や農業の振興に貢献する。							
指標①	地元企業・団体(東区)が製造・出荷する商品の取引額		28～31年度は前年比2%増、32年度は路線増に伴い前年比5%増をめざす。					
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1,480千円		1,510千円	1,540千円	1,570千円	1,600千円	1,680千円

取組目標	障がいのある方の自立支援							
内容	障害者就労施設からの物品調達や業務委託を積極的に行う。							
指標①	障害者就労施設からの物品調達や業務委託件数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1件		1件	2件	2件	3件	3件

¹⁸ ターミナルビル：空港施設の一つで、旅客が飛行機に乗降する際に必要な手続きや出発待ち、乗り継ぎ等を行う施設。現在の丘珠空港ターミナルビルは、平成4年2月に供用開始され、搭乗手続きを行うカウンターの他、売店やレストラン、展示施設「札幌いま・むかし探検ひろば」などがある。

¹⁹ デジタルサイネージ(DS)：ネットワークに接続したディスプレイで映像や情報を表示する広告媒体。電子看板。従来の広告看板に比べ、適時・的確な広告を表示することが可能で、取り換えなどの手間も軽減されるといった特徴がある。

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(公財)パシフィック・ミュージック・フェスティバル組織委員会	所管課	市民文化局文化部文化振興課 (TEL:011-211-2261)
-----	--------------------------------	-----	-------------------------------------

団体の今後の在り方

平成 19 年に制定された札幌市文化芸術振興条例の前文において、文化芸術は、「活力と思いやりあふれる地域社会の実現と国際交流、世界平和に寄与するもの」とされ、また、平成 27 年 1 月に策定した札幌市文化芸術基本計画では、「多彩な文化芸術に親しむ機会の提供」を施策の一つとして掲げている。

パシフィック・ミュージック・フェスティバル(以下「PMF」という。)は、世界各国・地域の若手音楽家を育成する教育事業を軸として、世界トップクラスの音楽に触れることのできる演奏会や、音楽の魅力を伝える普及事業により、市民が世界水準の優れた音楽に親しむ機会を提供しており、条例の理念や基本計画を実現させる事業の重要な要素となっている。

PMFは、27 回の歴史を重ね、世界的に評価の高い教育音楽祭として国内外に認知されており、札幌市民のみならず、国際的にも貴重な文化的な財産となっているもの。今後も、本市とPMF組織委員会がより一層連携し、着実に事業を実施していく必要がある。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	■ 必要性が認められる	(左記を判断した具体的な理由) 当該団体は、PMFの創設者レナート・バーンスタイン ²⁰ の遺志を引き継ぎ、札幌市が主体となって継続開催することを目的として、出資・設立したものであり、当該団体が実施するPMF事業は、これまでに世界から評価される国際教育音楽祭に成長している。 PMF事業の継続には、その公共性と本市の社会的信用を背景とした各企業との協力関係の構築や企業からの協賛金が欠かせないところであるが、平成 26 年度をもってグランドパートナーズ ²¹ としての支援が終了するなど、近年、協賛金収入が減少傾向にある。
	□ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある □ 必要性が認められない	このような状況を踏まえ、平成 27 年度からはPMF事業を当該団体と札幌市との共催という形態とするなど、より事業の公共性及び社会的信用の向上を図り、新たな協賛金の確保に当たっているところ。 協賛の確保に当たっては、今後も札幌市が責任を持って事業を継続していくという姿勢を示し続ける必要があるなか、札幌市の当該団体に対する出捐額を維持することにより札幌市と当該団体が密接に関わりあいながら事業を実施していることを示し、新たな協賛金の獲得を引き続き進めていく必要がある。 また、当該団体の内部留保資金は、年度当たりの事業費と比較しても低い水準である上に、今後迎えるアニバーサリーイヤーの記念事業の実施や急な社会情勢の変化等に対応できるようにしていく必要があることから、出捐金の引き揚げに充てることは困難である。 したがって、現状の出捐額を継続することが必要である。

取組目標	現状の出資比率を継続する							
内容	上記「出資の必要性」に記載の理由のとおり、現状の出捐額を当面継続する。							
指標①	市出捐金			現状の出資比率を継続する				
	現状値	27年度 100,000 千円 (出資比率 73.1%)	目標値	28年度 100,000 千円 (出資比率 73.1%)	29年度 100,000 千円 (出資比率 73.1%)	30年度 100,000 千円 (出資比率 73.1%)	31年度 100,000 千円 (出資比率 73.1%)	32年度 100,000 千円 (出資比率 73.1%)

2 人的関与

取組目標	必要な人的関与の維持							
内容	当該団体は、文化芸術の振興を図るために本市が主体的に設立した団体であり、本市の文化行政の一翼を担っており、団体運営の公平性、透明性が強く求められる。したがって、財務、人事管理に対する専門的知識を有するとともに、中立的な立場での勤務経験が豊富な人材が求められる。 平成28年4月1日より派遣職員数を削減し3人としたところであり、人的関与が必要な状況下においては最低限の人数体制。 なお、平成30年度に創設者レナート・バーンスタイン生誕100周年、平成31年度にPMF30回記念というアニバーサリーイヤーを控え、業務量の増加が予想されることから、体制強化の検討をすすめていく。 なお、平成28年7月1日現在、市長が理事長に、市民文化局長が理事に就任しており、引き続き本市職員の当該団体への役員就任を通じて、団体への関与を継続していく。							
指標①	市派遣職員数			最低限の派遣職員数を維持				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		4人		3人	3人	3人	3人	3人
指標②	市職員の理事就任数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		2人		2人	2人	2人	2人	2人

3 団体の活用

取組目標	東京オリンピック・パラリンピック開催やアニバーサリーイヤーに対応する新規事業の展開							
内容	2020年に東京でオリンピック・パラリンピックが開催されることに伴い、今後さまざまな文化プログラム²²が全国展開される見込みであるところ、PMFの事業が「文化プログラムの実施に向けた文化庁の基本構想」に掲げる「方針や戦略」と高い親和性をもつことから、PMFを積極的に活用して本市における文化プログラム実施の検討を行う。 また、平成30年度に創設者レナート・バーンスタイン生誕100周年、平成31年度にPMF30回記念というアニバーサリーイヤーを迎えることから、記念事業を実施する。 これらにより、より一層市民が音楽文化に親しむことができる環境づくりを推進するとともに、本市の魅力を国内外へ強力に発信する。							
指標①	東京オリンピック・パラリンピック文化プログラム関連事業数			東京オリンピック・パラリンピック文化プログラムに関連した事業の回数				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		0		1	1	1	1	1
指標②	記念事業の実施			アニバーサリーイヤー記念事業の開催				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		—		検討	検討	事業実施	事業実施	検証

4 更なる経営の安定化

取組目標	新たな協賛企業の獲得による経営の安定化							
内容	平成26年度をもってグランドパートナーズとしての支援が終了したことに伴い、事業内容を見直すとともに、新たなメインスポンサーや文化庁等からの補助を獲得することで平成27年度以降の事業についても実施が可能となったところ。 一方、収入の大半が協賛金や文化庁などによる補助金で占められており、安定的な財源とはいえないことから、より一層協賛企業の獲得に向けた努力を続けていく必要がある。							
指標①	協賛企業数			協賛企業数を順次拡大				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		59社		70社	72社	74社	76社	80社
指標②	企業協賛金額			協賛金額を増加させていく				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		139,421 千円		140,000 千円	145,000 千円	150,000 千円	155,000 千円	160,000 千円

5 団体統制

取組目標	組織体制の強化・確立							
内容	平成30年度に創設者レナード・バーンスタイン生誕100周年、平成31年度にPMF30回記念というアニバーサリーイヤーを迎えることから、記念事業を実施するとともに、平成32年の東京オリンピック・パラリンピックの開催に向けて、オリパラ文化プログラムとの関連事業を実施する。 現状の組織体制では、上記4の経営の安定化へ向けた取組やこれらの事業の実施といった喫緊の課題への対応が困難であることから、これらの課題を解決できるよう、あるべき組織体制を確立する。							
指標①	組織体制の強化、確立			レナード・バーンスタイン生誕100年までに組織体制を強化				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		—		調査・研究	検討	導入	導入済	導入済 検証

6 札幌市の施策との連動

取組目標	文化財施設の活用等及び海外での本市の魅力発信								
内容	文化財的価値のほか、集客資源としての活用を図っている時計台、豊平館において演奏会を開催するほか、国際芸術祭との連携や市民交流プラザでの演奏会等の実施を検討。 また、海外におけるPMFの更なる認知度向上を図り、加えて本市の魅力をPRするためアニバーサリーイヤーに合わせて海外公演を実施。								
指標①	文化財施設の活用等			文化財施設での演奏会、国際芸術祭との連携					
	現状値	27年度 0	目標値	28年度 2	29年度 3	30年度 3	31年度 3	32年度 3	
指標②	海外での魅力発信			海外公演の実施					
	現状値	27年度 —	目標値	28年度 検討	29年度 検討	30年度 事業実施	31年度 事業実施	32年度 検証	

²⁰ レナード・バーンスタイン：アメリカ出身の指揮者、作曲家、ピアニスト、音楽教育家。20世紀を代表する指揮者であるとともに、ミュージカル『ウェストサイド・ストーリー』などの作品を残した。

²¹ グランドパートナーズ：PMFの活動・運営全般にわたり創設時から支援を受けてきた特別支援企業の呼称（平成26年度をもって特別支援を終了）

²² 文化プログラム：オリンピック憲章においてオリンピックの開催国に実施することが義務付けられている文化イベントのプログラム

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(公財)札幌市芸術文化財団	所管課	市民文化局文化部文化振興課 (TEL:011-211-2261)
------------	---------------	------------	-------------------------------------

団体の今後の在り方

当該財団は、高い専門性とノウハウを有しており、本市の文化芸術施策の一翼を担ってきた団体である。平成 28 年度からは、札幌芸術の森等の5施設に加え、平成 30 年度に供用開始予定の札幌市民交流プラザの指定管理者として、計6施設の管理運営を行うこととなった。

札幌市民交流プラザは、札幌の文化芸術の拠点となる施設であることを踏まえると、市と財団がこれまで以上に一体となって、本市の文化施策に沿った事業を展開していく必要がある。

そのためには、引き続き、市長のトップマネジメントのもと、本市から必要な関与を継続していくほか、本市の文化行政施策を補完する役割があることから、市と一体となって、集客力のある魅力的な施設運営と事業展開を図っていく。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	■ 必要性が認められる	(左記を判断した具体的な理由)
	□ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある □ 必要性が認められない	当該団体は、設立当初から、本市の文化芸術施策の一翼を担ってきた団体であり、札幌芸術の森や札幌コンサートホールなどの5施設に加え、平成 28 年度からは、札幌市民交流プラザの指定管理者として、計6施設の管理運営を行うことになった。 特に、札幌市民交流プラザは、札幌の文化芸術の拠点となる重要な施設であることから、財団に求められている役割と責任は、これまでに増して非常に重大なものとなっている。 札幌市民交流プラザの開設準備に当たっては、財団が培ってきた高い専門性を活かしつつ、他施設とも連携を図りながら、市の文化施策に沿った事業を展開するためには、これまで以上に市と財団が一体となって事業の企画立案等を進めていく必要がある。 今後も一定期間、市職員を必要数派遣するなど、市長のトップマネジメントのもと、当該団体に必要な関与を継続していく必要がある。 また、財団は、市の文化施策はもとより、教育、国際交流、MICE誘致に関する施策についても一定の役割を担っており、市長のトップマネジメントのもとで、これらを具現化していく必要がある。

取組目標	適正な市出捐金の比率
内容	平成 30 年 10 月の供用開始を予定している札幌市民交流プラザは、札幌市の文化芸術の中心的な拠点として整備する新たな文化施設であり、本市の文化芸術基本計画の実現に向けて、重要な役割を担っていく施設である。 このため、開館準備の段階から事業内容の企画立案等については、本市による指定管理者への継続的かつ積極的な関与が特に必要との理由から、本市が人的及び財政的に関与し、密接に連携して事業を実施していくことが可能な当財団を指定管理者としたところである。 札幌市民交流プラザの開設準備に向け、一定期間は、市派遣職員を増員するなど、本市が積極的に関与していく状況を踏まえると、出捐金についても、当面は現行の比率を維持していくことが妥当と考える。 なお、次期、指定管理期間となる平成 32 年度の時点で、改めて出捐金比率の引き下げについて検討する。

指標①	市出捐金							
	現状値	27年度 40,606 千円 (出資比 率50%)	目標値	28年度 40,606 千円 (出資比 率50%)	29年度 40,606 千円 (出資比 率50%)	30年度 40,606 千円 (出資比 率50%)	31年度 40,606 千円 (出資比 率50%)	32年度 40,606 千円 (出資比 率50%)
指標②	市出捐金比率の引き下げ							
	現状値	27年度 —	目標値	28年度 —	29年度 —	30年度 —	31年度 —	32年度 検討

2 人的関与

取組目標	札幌市民交流プラザの円滑な開設準備に向けた人的関与							
内容	平成28年4月1日現在、市職員を8名派遣して、札幌コンサートホールや札幌芸術の森などの運営をするほか、平成30年10月の供用開始を予定している札幌市民交流プラザの開設準備の業務を担っている。 派遣職員を通じて本市との密接な連携のもとに各事業の展開を図ることによって、本市の文化芸術の振興に効果があがっていることから、引き続き、札幌コンサートホールや札幌芸術の森などに市職員の派遣が必要である。 また、札幌市民交流プラザは札幌の文化芸術の拠点として整備を進めており、本市の文化施策に沿った事業展開をしていくには、財団のノウハウやネットワーク、人材などを活用しつつ、一定の市職員を派遣して開設準備業務のマネジメントをしていく必要がある。 さらには、当該事業は再開発事業で複合ビルとして整備するため、他の組合員(民間事業者)との調整や、図書・情報館を所管する教育委員会との調整に加え、広報や営業活動などにおいては、本市の機能やネットワークを活用することで、より効果的に準備を進めることができる。 なお、札幌コンサートホールなどの大規模施設においては、一定の市職員が開設準備業務を担っている。 札幌市民交流プラザの開設後については、必要最低限の人数まで市職員数を順次引き上げつつ、プロパー職員の育成を図ることとする。							
指標①	市派遣職員数			市派遣職員を札幌市民交流プラザの開設準備業務に合わせて、増減する。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		6		8	12	12	9	7

取組目標	理事・評議員就任を通じた団体への関与							
内容	平成28年7月1日現在、市長が理事長、市民文化局長が理事、市民文化局文化部長が評議員に就任しており、引き続き本市職員の当該団体への理事や評議員就任を通じて、団体への関与を継続していく。							
指標①	市職員の理事就任数			7月1日現在の理事就任数				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		2		2	2	2	2	2
指標②	市職員の評議員就任数			7月1日現在の評議員就任数				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1		1	1	1	1	1

3 団体の活用

取組目標	「札幌市文化芸術基本計画」の実現に向けた取組の拡充							
内容	本市の文化行政の一翼を担う団体であることを踏まえ、平成26年度に策定した「札幌市文化芸術基本計画」に掲げた様々な文化芸術振興施策の実現に向けて、財団が管理運営を行う施設の魅力や財団の専門性とノウハウを活かし、新たな自主事業を展開するなど、取組の拡充を図る。							
指標①	文化芸術施設(5施設)の利用者数			5施設(芸術の森、本郷新記念札幌彫刻美術館、コンサートホール、教育文化会館及び市民ギャラリー)の利用者数の合計				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1,668,233 人		1,733,000 人	1,743,000 人	1,753,000 人	1,763,000 人	1,773,000 人
指標②	札幌市民交流プラザの利用者数【新施設】			札幌市民交流プラザの利用者数の合計				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		—		—	—	500,000 人	1,000,000 人	1,000,000 人

4 更なる経営の安定化

取組目標	利用料金収益の増加							
内容	貸館において、施設利用を促進するための積極的なPRを行い、各施設の貸館利用率及び利用料金収益の増加に引き続き努めていく。 また、自主財源の強化を図っていくため、これまで各施設で培ってきたノウハウやネットワークを活かし、より魅力的な事業を実施することにより、入場料・受講料収益を増加させるとともに、民間助成金・協賛金等の獲得を目指す。							
指標①	5施設の利用料金収益の額			5施設(芸術の森、本郷新記念札幌彫刻美術館、コンサートホール、教育文化会館及び市民ギャラリー)の利用料金収益の合計額				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		424,086 千円		428,072 千円	432,353 千円	436,676 千円	441,043 千円	445,453 千円
指標②	札幌市民交流プラザの利用料金収益の額【新施設】			札幌市民交流プラザの利用料金収益の合計額				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		—		—	—	106,064 千円	261,085 千円	261,085 千円

5 団体統制								
取組目標	組織体制の強化							
内容	平成28年度から、札幌市民交流プラザの指定管理者に選定されたことから、既存の5施設とあわせ、計6施設の管理運営を行うこととなった。これに伴い、財団全体として業務量の急速な増加、組織規模の拡大が見込まれるため、以下のとおり組織体制の見直しを行う。 事業の的確な進捗管理と組織管理を行うため、代表理事である理事長、副理事長に加え、札幌コンサートホール及び札幌市民交流プラザの業務を総理する、常勤の業務執行理事である「専務理事」を新たに設置する。 また、当該財団は、今後より一層、市と財団とが連携を密にし、本市の文化施策に沿った事業展開が必要となることを踏まえ、財団プロパー職員の人材育成のため、平成28年度から、本市への研修派遣を受け入れる。							
指標①	専務理事職の設置							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		—		設置	設置済	設置済	設置済	設置済
指標②	市への研修派遣職員数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		0		1	1	1	1	1

6 札幌市の施策との連動

取組目標	雇用拡大への取組							
内容	平成30年度の札幌市民交流プラザ開館に向けた職員数の増員により、市内の安定雇用 に寄与する。また、平成28年度正職員採用(平成27年度募集)より、文化施設での業務経 験者を対象とした採用枠を新設しており、応募資格を若年層に限定せず財団内外に門 戸を広げ、雇用拡大に取り組んでいく。							
指標①	常勤職員数			財団プロパー職員、契約職員の合計数(各年度3月 1日現在の数値)				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		134		151	161	175	178	180

取組目標	障害のある方の自立支援							
内容	本市において、例年、「札幌市障害者就労施設等からの物品等の調達方針」を示してい るところであるが、当該財団においても、作業着クリーニングやチラシ封入作業を障害者就 労施設に委託しているほか、障害者就労施設で作られた食品を受託販売するなど、一定 件数の取引を行っている。今後とも各施設において一層の意識付けのもと、さらなる取引件 数の増加を目指し取り組んでいく。 また、障がいのある方の雇用についても、法定雇用率を上回る水準での雇用を継続して いく。							
指標①	障害者就労施設からの物品調 達及び業務委託件数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		8		8	9	9	10	10
指標②	障がいのある方の雇用者数			雇用者数＝ 障害者数(重度障害者は人数×2) ÷ 法定 雇用障害者の算定の基礎となる労働者数				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		2 (法定2)		4 (法定3)	4 (法定3)	4 (法定3)	4 (法定3)	4 (法定3)

取組目標	子育て職員への支援							
内容	本市では、「子どもが豊かに育つまち」を目指し、子どもの権利の推進と子どもの育ちや 子育てを総合的に支援する「新・さっぽろ子ども未来プラン」を策定し、子育てをしながら働 きやすい環境の整備に取り組んでいる。財団においても、職員が安心して子どもを生み育 てられる職場環境づくりを一層推進するため、市で導入実績のある「部分休業制度」や「育 児短時間勤務制度」に類する、子育て職員を対象とした規程を新設し、市の取組に寄与す る。							
指標①	子育て職員のための規程制定							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		-		調査	調査	規程制定 ・施行	制定済	制定済

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(一財)札幌市体育協会	所管課	スポーツ局スポーツ部企画事業課 (TEL:011-211-3044)
-----	-------------	-----	---------------------------------------

団体の今後の在り方

当該団体は、本市におけるスポーツ団体を統括する唯一の団体であり、アマチュアスポーツの普及振興を図るために必要な事業を行い、市民の心身の健全な発達と本道におけるスポーツ振興に寄与することを目的としている。

今後も、「札幌市民体育大会事業」、「競技力向上・普及促進事業」、「スポーツ少年団事業」、「アスリートサポート事業」などを通じて、各種競技団体の活性化を図るとともに本市のスポーツ振興を進める上で重要な役割を担っていく必要がある。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	■ 必要性が認められる	(左記を判断した具体的な理由)
	□ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある □ 必要性が認められない	スポーツ少年団の育成支援、アスリートサポート事業などの実施は、2026年冬季オリンピック・パラリンピック招致を進めている本市にとって、子どもたちや市民の招致活動の推進に大きな貢献が見込まれる。加えて、市民がスポーツに親しむ機会の拡充は、招致活動の気運醸成に多大な貢献を果たすとともに、オリンピズムの根本精神である市民のスポーツ振興の観点からも、同団体が果たす役割は欠くことのできない極めて重要なものである。 本市のスポーツ振興を図る上では、このような団体と密接に連携を図る必要が認められる。

取組目標	出資の見直し検討
内容	出資比率は 59.8%であるが、当該団体には、出資比率の引下げにより生じる基本金の減少部分を補えるほど十分な内部留保金はない。 出資比率を引き下げることについては、今後の団体の財務状況等を十分に勘案した上で、団体と協議しながら必要な検討を行う。

指標①	市出資額							
	現状値	27年度 60,000千円 (出資比率59.8%)	目標値	28年度 60,000千円 (出資比率59.8%)	29年度 60,000千円 (出資比率59.8%)	30年度 60,000千円 (出資比率59.8%)	31年度 60,000千円 (出資比率59.8%)	32年度 60,000千円 (出資比率59.8%)
指標②	出資の見直し検討			内部留保等、団体の財務状況を注視しながら、必要な検討を行う。				
	現状値		目標値	28年度 検討	29年度 検討	30年度 検討	31年度 検討	32年度 検討

2 人的関与

取組目標	必要最低限の関与を維持							
内容	当団体の役員に市職員の就任がないが、各種事業の実施に当たっては自主的・自発的な運営がなされている。それらの事業展開の中で、必要に応じて本市とも連携を取ってきている。 よって本市の人的関与は必要最低限に止めるべきであることから、今後も同様の関わりを基本とする。							
指標①	市派遣職員数			現在の関わりを基本とし連携を強化する。				
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	0	目標値	0	0	0	0	0	

3 団体の活用

取組目標	団体の専門性を活かした新たな事業の展開							
内容	平成28年度から、若手アスリートや子どもを対象とした新たな助成金交付事業である「さっぽろアスリートサポート事業」を実施。 この事業は、札幌市内の22歳以下のアスリートを対象に、世界で活躍できる人やプロアスリートに育てることを目的に、市内の競技団体を統括している唯一の団体である札幌市体育協会の強みを活かして行うもの。 具体的には、各競技団体との協議調整に基づき、未来のスポーツ界を担う将来性が期待できる若手アスリートや子どもたちに対し、世界大会や日本代表強化合宿等の参加経費及び指導者の育成に係る経費を補助し、札幌から世界に羽ばたく選手の育成を図るもので、平成28年度の検証を行った上で、必要な改善を図りながら、今後もこの取組みを推進する。							
指標①	アスリート補助件数							
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	0	目標値	50 件	50 件	50 件	50 件	50 件	

4 更なる経営の安定化

取組目標	収益構造の見直し							
内容	当該団体は、加盟各競技団体の支援を目的とした経費の補助、各団体の視察・研修の費用の補助、さらには、大会への選手派遣などの事業を3名という必要最小限の人員で実施しており、現状ではこれらの事業において収益事業を展開する余地は極めて少なく、今後の実施も極めて難しい。 しかし、安定的な経営を行う観点から、収益事業の可能性や競技団体の負担金の増及び協賛金、寄附などを求めていくことについて、可能な限り検討していく。							
指標①	協賛金、寄付金の獲得件数							
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	0	目標値	0	1件	1件	2件	2件	

5 団体統制

取組目標	職員の資質向上							
内容	3人という少人数の組織ではあるが、各職員の資質向上を目的として、スポーツシンポジウムや講座、研修への参加を促すなど自己研鑽に努めていくよう指導。							
指標①	スポーツシンポジウム等参加数							
	現状値	27年度 0	目標値	28年度 0	29年度 1	30年度 1	31年度 1	32年度 1

6 札幌市の施策との連動

取組目標	スポーツ振興に向けた連携強化							
内容	札幌市では、「スポーツ元気都市さっぽろ」を基本理念とし、市民誰もがスポーツに親しめる環境を整えるとともに、スポーツ基本法の理念を踏まえ、札幌市の市民自治の推進や、活力と創造力あふれるまちづくりのためにスポーツを通じて地域コミュニティを醸成し、札幌市の創造性を育み、経済の活性化に寄与していくこととしている。 当団体は、「札幌市民体育大会事業」、「競技力向上・普及促進事業」、「スポーツ少年団事業」、更には「アスリートサポート事業」を通して、各競技団体を支援し、市民のスポーツ振興を図ることを目的としていることから、これまでも様々な事業の中で連携をしているが、今後も同様に取り組む。							
指標①	スポーツ実施率							
	現状値	27年度 39.4%	目標値	28年度 43.0%	29年度 46.5%	30年度 50.0%	31年度 53.5%	32年度 57.0%

取組目標	障がいのある方の自立支援							
内容	障害者就労施設からの物品調達や業務委託を積極的に行う。							
指標①	障害者就労施設からの物品調達や業務委託件数							
	現状値	27年度 1	目標値	28年度 1	29年度 1	30年度 2	31年度 2	32年度 2

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(一財)さっぽろ健康スポーツ財団	所管課	スポーツ局スポーツ部施設課 (TEL:011-211-3045)
-----	------------------	-----	-------------------------------------

団体の今後の在り方

昭和 59 年 4 月、札幌市における体育スポーツの普及振興のために必要な事業を行うこと、また、本市の設置する体育施設の管理運営に関する事業を行うことを目的として札幌市スポーツ振興事業団(当時)が設立された。平成 19 年 4 月には、「健康づくり活動の支援」と「道民・市民の健康増進に寄与する」という目的から、財団法人札幌市健康づくり事業団と統合し、名称を、さっぽろ健康スポーツ財団へと変更した。その後、平成 25 年 4 月に財団法人から一般財団法人に移行している。

指定管理者として、市内の体育施設・健康づくりセンター・国際交流館の管理運営を行うとともに、自主事業として、スポーツ教室の開催、健康づくりに関するセミナーや講習会の開催、健診事業を展開する他、札幌市を代表するスポーツイベントである札幌マラソン、北海道を歩こう、札幌国際スキーマラソン大会を運営するなど、道民・市民のスポーツ振興と健康増進に大きく寄与している。

今後も、本市のスポーツ推進の指針となる「スポーツ元気都市さっぽろ」の実現に寄与するため、スポーツ活動の場所や機会の提供など、本市施策を補完・代行する機関として重要な役割を担っていく。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性		(左記を判断した具体的な理由)
出資の必要性	☒ 必要性が認められる ☐ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある ☐ 必要性が認められない	スポーツや健康づくり分野をビジネスとして展開している事業体は多数存在するものの、当団体は、本市のスポーツ推進計画²³を念頭に置き、スポーツ・運動指導員、医師、管理栄養士等の資格を持つ職員によるスポーツ教室や、健康・体力づくりの講習会など、専門性の高い事業展開を進めており、これまでに培った施設の運営管理やイベント事業に関するノウハウを活かしながら、市民が利用しやすい価格帯で、安定したサービスを市内全域で総合的に提供している唯一の団体である。 特に、スポーツを始めるきっかけとなる「いつでも」「だれもが」「どこでも」スポーツができる環境を整えるため、様々な競技の一般開放や、教室事業を展開することで、手軽にスポーツに挑戦するきっかけづくりを行っている。また、多様化する市民の意見要望を広く取り入れ、様々なスポーツと健康づくり事業を展開している。 今後も、本市がスポーツの普及振興・健康づくり活動の支援に係る施策等を確実に推進していくために、施策の実行機関としての役割を担う当団体との一体性を確保し、引き続き一定の関与を続けることが必要であるが、出資率については、当団体の財政状況等を考慮しながら検討していく。

取組目標	出資の見直し							
内容	本市からの出資額と出資比率は、平成22年度に当団体の内部留保資金等の活用により、市出資50%超過分相当額の10,000千円が返還されたことにより、平成28年8月1日現在、出資金は10,000千円、出資比率は50%となっているが、現行と同等の関与を継続できる25%まで出資比率を引き下げること検討する。 今後は、当団体の財政状況を十分に考慮したうえで、出資の引き揚げによる還元を検討していく。							
指標①	市出捐金			平成29年度に2,500千円、平成31年度に2,500千円の返還を検討する。				
	現状値	27年度 10,000 千円 (出資比率50%)	目標値	28年度 10,000 千円 (出資比率50%)	29年度 7,500 千円 (出資比率37.5%)	30年度 7,500 千円 (出資比率37.5%)	31年度 5,000 千円 (出資比率25%)	32年度 5,000 千円 (出資比率25%)

2 人的関与

取組目標	必要な人的関与の見直し							
内容	当団体への指導・監督・人材育成・ガバナンス強化を目的とし、平成22年度以降は札幌市の部長職を一名派遣してきた。(※21年度のみ派遣なし、それ以外は設立当初から派遣あり) こうした中で、平成19年度の財団法人さっぽろ健康スポーツ財団の設立から10年が経過し、本市の施策と連携したスポーツ振興及び市民の健康増進に係る自主事業も軌道に乗っていることから、当団体の独立性や自主性を促し人材育成を図る観点から派遣を取りやめる。 一方で、当団体が管理する指定管理施設所管部の部長職3名が評議員に就任しているが、評議員会での決議を通じて、定款の変更、理事及び監事の選任や報酬の決定等の当該団体の重要決定事項に引き続き関与する必要があることから、部長職3名の評議員就任については継続していく。 なお、市総体として職員派遣方針に変更があった場合は、その方針に準じた見直し策を検討する。							
指標①	市職員派遣数			平成29年度以降本市職員の派遣を取りやめる。				
	現状値	27年度 1人	目標値	28年度 1人	29年度 0人	30年度 0人	31年度 0人	32年度 0人
指標②	市職員の役員就任数(理事)			派遣の取りやめに伴い減少する。				
	現状値	27年度 1人	目標値	28年度 1人	29年度 0人	30年度 0人	31年度 0人	32年度 0人
指標③	市職員の評議員就任数							
	現状値	27年度 2人	目標値	28年度 3人	29年度 3人	30年度 3人	31年度 3人	32年度 3人

3 団体の活用

取組目標	スポーツ推進計画における目標の達成と課題の解決に向けた本市との連携強化							
内容	・スポーツ実施率を向上させる。 ①個々のライフステージや体力に応じたスポーツ・健康づくり活動の機会拡大 ②指定管理施設の設置目的に資する自主事業の更なる展開 ③札幌マラソンや札幌国際スキーマラソン等の全市規模のスポーツ大会の継続的開催 ④ウィンタースポーツのすそ野を広げる体験会、教室事業の拡充 ・当団体と地域団体との連携強化により、地域スポーツレクリエーションの普及・振興を図ることで、市民が身近なものとしてレクリエーションスポーツに親しむ機会を創出する。 ・指定管理施設における適正な維持管理により、安全・安心な利用環境の整備を行う。 ・指定管理施設において、健康づくりセンターの機能を活用したネットワーク事業(生活習慣病改善・介護予防事業を含む)を推進する。							
指標①	指定管理施設の利用者数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		6,029千人		6,089千人	6,150千人	6,210千人	6,270千人	6,330千人
指標②	全市規模の大会・地域支援事業等の参加者数				指定管理施設を利用しない事業の参加者数			
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		108千人		109千人	110千人	111千人	112千人	113千人

4 更なる経営の安定化

取組目標	安定的な収入の確保と業務効率化等による経費の縮減							
内容	・安定的な収入の確保 ①現行の指定管理施設の継続した管理運営受託を目指す ②積極的なマーケティング活動を促進し、これまで以上に効率的かつニーズに的確な事業展開を目指す(当団体で導入を進める受付・教室管理システムの活用) ・本市の財政的依存率²⁴の改善 ①自主事業収入の増加 ②現行の指定管理施設以外の受託を目指す ③運動施設の自主運営を検討 ・施設利用に関する業務の共通化・効率化を図り経費を縮減する。							
指標①	管理施設(グループ)数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		9		9	9	9	9	9
指標②	自主事業収入額							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		678,671千円		680,000千円	681,000千円	682,700千円	684,400千円	685,400千円

5 団体統制

取組目標	コンプライアンス ²⁵ の徹底と透明性の確保							
内容	・本市の行う業務・財務検査及び資金運用に関する指導・監督等の継続的な実施により、適正な団体経営の維持向上を図る。 ・当団体で行っているセルフモニタリングの他、現行の税理士、公認会計士、社会保険労務士、弁護士の特設機関等による適切な監査・評価・助言が得られる体制を継続し、関係法令の遵守と透明性の高い組織体制を維持する。 ・引き続き、ホームページ上に、団体の定款、事業計画書、財務諸表等を掲載し、積極的に情報を公開することで、組織運営の透明性を維持していく。							
指標①	公認会計士事務所における監査回数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		3回/年		3回/年	3回/年	3回/年	3回/年	3回/年
指標②	税理士法人など専門機関との顧問契約等の件数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		4件		4件	4件	4件	4件	4件

6 札幌市の施策との連動

取組目標	雇用の安定化と福祉施策への取組強化							
内容	・当団体職員の雇用の安定化と労働契約法改正に対応するため、非正規職員から正規職員への登用を継続的に実施する。 ・札幌市ワーク・ライフ・バランス先進取組企業(ステップ3認証)として、各種制度の積極的な導入と利用の促進を図るなど、すべての職員が働きやすい環境の創出を目指す。 ・法定雇用率を上回る障がい者雇用を目指す。 ・当団体が平成28年度中に策定する、障がい者差別解消法を遵守した運用ガイドラインを活用し、誰もが利用しやすい施設運営を行う。							
指標①	非正規職員から正規職員への転換人数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		7人		2人	2人	2人	2人	2人
指標②	障がい者雇用人数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		6人 (法定6)		6人 (法定6)	7人 (法定6)	8人 (法定6)	8人 (法定6)	8人 (法定6)

取組目標	スポーツ活動に関する施策への取組強化							
内容	・当団体が有するノウハウを各種事業運営に活用し、本市との協力体制の強化を図る。 ①2017冬季アジア札幌大会や2017IPCノルディックスキーワールドカップ札幌大会などの国際・国内大規模大会開催に向けた協力を行う。 ②2026冬季オリンピック・パラリンピック誘致に向け本市や札幌市体育協会等と連携し機運醸成を図る。 ③さっぽろグローバルスポーツコミッション²⁶と連動し、国際大会等の誘致に向けた取り組みを強化する。 ・障がい者スポーツの普及振興を図るため、各種大会やイベント開催時に運営協力を行う。							
指標①	障がい者スポーツの主催や協力事業数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		6		6	6	7	7	7

²³ スポーツ推進計画：今後10年間のスポーツ推進の指針となる計画（平成26年2月に策定）。基本理念である「スポーツ元気都市さっぽろ」の実現を目指し、3つの目標とこれを達成するための方針、施策を定めたもの。

²⁴ 財政的依存率：財団の収入全体に占める市からの収入（指定管理費や業務委託料等）の割合。

²⁵ コンプライアンス：企業や団体が、法令や規則、社会規範等を守り、適切な企業経営・団体運営を行うこと。

²⁶ さっぽろグローバルスポーツコミッション：国際競技大会や事前合宿、スポーツイベント・関連会議などの誘致を担う専門組織。

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(株)札幌ドーム	所管課	スポーツ局スポーツ部施設課 (TEL:011-211-3045)
------------	----------	------------	-------------------------------------

団体の今後の在り方

札幌ドームは、平成 13 年に公の施設では他に類を見ない全天候型大規模イベント施設として開業し、ワールドカップサッカー、ノルディックスキー世界選手権大会などの国際大会の会場になってきたほか、プロ野球やプロサッカー、コンサート、展示会など様々な大規模イベントが開催されており、札幌市のスポーツの普及振興、市民文化の向上の拠点として大きな役割を果たしてきている。また、今後においても 2017 冬季アジア札幌大会、ラグビーワールドカップ 2019、東京 2020 オリンピック(サッカー)の会場となる予定であり、札幌市スポーツ推進計画(平成 26 年策定)の基本理念である「スポーツ元気都市さっぽろ」を実現するための拠点としての役割を担う必要がある。

札幌ドームの管理運営を目的として札幌市と道内外の企業の出資により設立された当該団体は、札幌ドームの設置目的であるスポーツの普及振興、市民文化の向上等を実現するための中核を担うことが求められることから、札幌市と当該団体とが、より一層連携を密にして、札幌ドームの管理運営を通じて、札幌市のスポーツ施策を推進していく。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☒ 必要性が認められる ☐ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある ☐ 必要性が認められない	(左記を判断した具体的な理由) 当該団体は、全天候型大規模イベント施設である札幌ドームの管理運営を行うに当たって、民間のノウハウを最大限に生かした経営と、公の施設としての公共性担保の必要性があったために、本市が資本金の 55%を出資して設立した株式会社であり、現在においてもこうした必要性が継続している。 また、当該団体は、今後見込まれる札幌ドームの多額な保全改修費用の負担に備え内部留保を行うなど長期継続的な視野をもって事業運営を行っているほか、自主事業による収益から積極的に札幌市に利益還元を行っており、札幌市としても、札幌ドームを維持していく上で、当該団体に対して継続的・積極的に関与していく必要がある。

取組目標	出資の必要性と出資目的の達成度の継続的な検証						
内容	上記「出資の必要性」に記載のとおり、団体に対する必要な関与を行うためのほぼ最低限と考えられる出資比率を当面維持しつつ、札幌市としての出資の必要性及び出資比率の妥当性並びに出資目的の達成度について継続的に検証を行う。						
指標①	市出資金(出資比率)			当面、現在の出資金、出資比率を維持する			
	現状値	27年度 550,000 千円 (出資比率 55.0%)	目標値	28年度 550,000 千円 (出資比率 55.0%)	29年度 550,000 千円 (出資比率 55.0%)	30年度 550,000 千円 (出資比率 55.0%)	31年度 550,000 千円 (出資比率 55.0%)
							32年度 550,000 千円 (出資比率 55.0%)

2 人的関与

取組目標	役員就任及び市職員派遣の継続							
内容	当該団体の主要出資者としての経営責任を果たすとともに、札幌市との密接な連携や人材育成に取り組むため、現状の必要最小限の人的関与を継続することとし、当面、役員(非常勤)1名の就任と市職員1名の派遣を継続する。							
指標①	役員(非常勤)就任数			主要出資者としての経営責任を果たすため、役員(非常勤)1名の就任を継続する				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1		1	1	1	1	1
指標②	市派遣職員数			札幌市との密接な連携や人材育成に取り組むため、市職員1名の派遣を継続する				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1		1	1	1	1	1

3 団体の活用

取組目標	大規模国際スポーツ大会の開催							
内容	札幌ドームを会場として開催が予定されている2017冬季アジア札幌大会、ラグビーワールドカップ2019(RWC2019)及び東京2020オリンピック(サッカー)(東京2020)の大規模国際スポーツ大会の開催に向けた情報収集、準備及び各種調整を行うとともに、大会の成功に向けた支援に努める。							
指標①	大規模国際スポーツ大会の開催支援			札幌ドームが会場となる大規模国際スポーツ大会の開催を支援する				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		—		2017冬季アジア開催	—	—	RWC2019開催	東京2020開催

取組目標	大型自主イベントの継続開催							
内容	これまで実施してきた「ふわふわアドベンチャー」「6時間リレーマラソン」に加え、平成28年度に札幌ドーム開業15周年を記念して新たに開催した「サッポロ モノ ヴィレッジ」といった市民参加型の大型自主イベントを継続して開催するとともに、イベント来場者の満足度を検証し、来場促進につなげる。							
指標①	大型自主イベントの継続開催			大型自主イベントを継続して開催する				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		2		3	3	3	3	3
指標②	大型自主イベントの来場者数			平成28年度以降、毎年度1千人ずつの来場者数増を目指す				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		54千人		74千人	75千人	76千人	77千人	78千人
指標③	大型自主イベントの満足度			自主イベントの満足度向上及び来場促進並びに今後の更なる事業展開の参考とするため				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		79%		81%	82%	83%	84%	85%

4 更なる経営の安定化

取組目標	札幌ドームの来場者数増加							
内容	団体の更なる収益増、経営の安定化のためには来場者数の増加が鍵となるため、両フランチャイズチームへの支援と更なる連携強化などに取り組むことにより、サッカー・野球をはじめとした来場者数増加を目指す。また、その他のイベントについても、新規イベント誘致、継続開催・復活開催に向けたセールスを強化し、幅広い層の市民・道民に来場する機会を創出する。							
指標①	札幌ドームの来場者数増加			平成30年度を目途に年間来場者数(プロ野球のポストシーズンゲーム等を除く)300万人達成を目指す				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		291万人		272万人	285万人	300万人	300万人	300万人

5 団体統制

取組目標	プロパー社員の経営幹部育成							
内容	これまで、当該団体の部長職より上位である役員、事業本部長など、会社経営の全体を統括する幹部については、そうしたノウハウを持つ人材を社外に求めてきたが、会社設立から約18年が経過し、団体採用のプロパー社員も部長職などの要職を担える人材が育ってきており、平成27年11月にはプロパー社員から初めて事業本部長に就任した。 こうした現状を踏まえて、社内外の人材によるバランスのとれた経営に配慮しながら、団体が培ってきた経営ノウハウの発揮、団体の自主的かつ自立的な経営等を促進するため、団体の経営を担えるプロパー社員を育成し、プロパー社員の経営幹部への登用を行う。							
指標①	プロパー社員の経営幹部就任数			役員や事業本部長、事業副本部長の要職を担えるプロパー社員を育成し、平成31年度には平成27年度比1名増を目指す				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1		1	1	1	2	2

取組目標	再雇用制度の創設							
内容	これまで、定年退職者(60歳)はほとんどいなかったが、今後発生する定年退職者の処遇について、平成30年度のスタートまでに新たな制度を創設し、人的資源の効果的な活用と組織力強化を図る。							
指標①	再雇用制度の創設							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		-		制度設計	機関決定	導入	導入済	導入済

6 札幌市の施策との連動

取組目標	札幌ドーム保全事業 ²⁷ の実施							
内容	将来にわたる良好な施設設備の環境を維持するため、札幌市との連携・分担により札幌ドーム保全事業を着実に遂行する。札幌ドーム保全事業の実施に当たっては、当該団体が自主事業による収益の利益還元として負担するとともに、当該団体の利益剰余金の一部を施設保全に備えた任意積立金として積み立て、これを活用することで税金投入の軽減を図る。 また、札幌ドーム来場者の意見や要望に基づき、来場者サービス、ホスピタリティ向上を図るため、札幌市との協議の上、施設設備の改良工事等を実施する。							
指標①	札幌ドーム保全事業費			当該団体が実施する保全事業費の負担額				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		76,000 千円		80,000 千円	80,000 千円	80,000 千円	80,000 千円	80,000 千円
指標②	施設設備の改良工事の実施額			当該団体が実施する改良工事の負担額				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		87,000 千円		150,000 千円	200,000 千円	150,000 千円	100,000 千円	100,000 千円

取組目標	有期雇用から無期雇用への転換							
内容	現在、有期雇用で雇用契約を締結している契約社員について、無期雇用への転換を実施し、雇用の安定化と社員のモチベーション向上を目指す。							
指標①	無期雇用転換制度の創設							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		-		制度設計	機関決定	導入	導入済	導入済

取組目標	障がいのある方の自立支援							
内容	障がい者就労支援施設からの物品調達や業務委託を行う。							
指標①	障がい者就労支援施設との取引件数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1		1	2	2	2	2

²⁷ 札幌ドーム保全事業：札幌ドームで大規模イベント等を継続的に開催できるよう、計画的に保全改修工事を行う事業。

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(公財)さっぽろ青少年女性活動協会	所管課	子ども未来局子ども育成部子ども企画課 (TEL:011-211-2989)
------------	-------------------	------------	---------------------------------------

団体の今後の在り方

札幌市では、平成27年3月に「新・さっぽろ子ども未来プラン²⁸」を策定し、子どもの権利を大切にする環境の充実や、安心して子どもを生み育てられる環境の充実などを目標とした様々な取り組みを行っている。青少年の健全育成と青少年女性の社会参加の促進を設立目的としている当該団体は、その事業実施において大きな役割を果たすことが求められる。

したがって、本市と当該団体とが、より一層連携を密にし、各事業を実施していくとともに、主体的な取り組みを推進していく。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	■ 必要性が認められる	(左記を判断した具体的な理由)
	□ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある □ 必要性が認められない	当該団体は、札幌市の青少年の健全育成と青少年女性の社会参加の促進を目的として出資・設立したものであり、その目的は、現在においても継続して取り組むべき状況である。 また、当該団体は、札幌市の青少年育成支援をはじめとする子育て施策の推進を補完・代行する役割として、効果的な事業を展開しており、今後も引き続き、出資・設立目的の達成に向けて、事業を拡充していく必要がある。 したがって、市施策の推進や行政課題の解決のためには、今後も市と当該団体が一体となって連携して取り組んでいく必要があることから、当該団体に対する関与を継続していく必要性が認められる。

取組目標	出資の見直し
内容	平成28年4月1日現在、市出資金は5,000千円、出資比率50%であるが、現行と同等の関与を継続できる25%まで、出資比率を引き下げる。

指標①	市出資金		平成29年度に2,500千円の返還を求める。					
	現状値	27年度 5,000千円 (出資比率50%)	目標値	28年度 5,000千円 (出資比率50%)	29年度 2,500千円 (出資比率25%)	30年度 2,500千円 (出資比率25%)	31年度 2,500千円 (出資比率25%)	32年度 2,500千円 (出資比率25%)

2 人的関与

取組目標	市職員の派遣による人的関与の強化							
内容	団体の主要事業である、児童会館、こども劇場及び若者支援施設事業については、平成30年3月31日に指定管理期間が満了するが、平成30年4月1日以降の指定管理業務に向けて、放課後児童クラブの登録児童数の高い伸びに適切に対応できる人員体制の整備と正規職員化を図りながら、管理業務を効果的・効率的に行うことができる経営基盤の確立に取組むなど、平成29年度当初から速やかに準備を進めていく必要がある。 これらを着実に進めるためには、活動協会において組織力・マネジメント力の強化が急務であり、組織運営体制の充実等を行う高度な人材が求められる。 市職員の派遣は平成23年度以降行っていないが、出資者として適切な人材を派遣することにより、団体の経営に関わる諸課題に対して迅速かつ強力なリーダーシップの下に解決していく必要がある。							
指標①	市職員の派遣数			平成29年度より市職員を1名派遣することで、経営に関わる改革を促す。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		0		0	1	1	0	0

3 団体の活用

取組目標	団体のノウハウを活かした新たな事業の展開							
内容	平成28年度は、財団所有施設である滝野自然学園を活用した新たな自主事業等の実施に向けた調査と準備を行う。平成29年度より、事業計画に反映し、事業を展開するとともに、継続して実施するためのプログラム開発・検証を行い、今後の更なる事業展開を目指す。							
指標①	自主事業の参加者数			今後の事業展開のための検証材料とするため				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		—		—	20人	30人	40人	50人
指標②	自主事業の満足度			今後の事業展開のための検証材料とするため				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		—		—	65%	70%	75%	80%

4 更なる経営の安定化

取組目標	自主事業の拡充による自立性の向上							
内容	・札幌市以外の企画提案事業(プロポーザル)²⁹等への積極的参加により、新たな事業の受託を目指す。 ・財団の所有施設である滝野自然学園の稼働率を向上させるため、学校法人や団体、企業への事業提案などに継続して取り組む。 ・自主事業を積極的に展開し、市への財政的依存率を改善する。							
指標①	札幌市以外からの事業の受託件数							
	現状値	27年度 3件	目標値	28年度 3件	29年度 4件	30年度 5件	31年度 6件	32年度 7件
指標②	滝野自然学園利用人数							
	現状値	27年度 6,410人	目標値	28年度 6,410人 (提案内容の検討)	29年度 6,460人	30年度 6,510人	31年度 6,560人	32年度 6,610人
指標③	市への財政的依存率							
	現状値	27年度 90.6%	目標値	28年度 90.6% (具体策等の検討)	29年度 90.4	30年度 90.2%	31年度 90.0%	32年度 89.8%

5 団体統制

取組目標	組織の人員管理体制の見直し							
内容	主に児童会館・ミニ児童会館³⁰事業に従事する職員数が、近年、急激に増加していることから、職員の労務管理や各種事務処理、規則規程等の理解、情報共有等に時間を要する状況にある。また、安定した事業運営を行っていくための職員採用については、年々、人員の確保に苦慮する状況となっている。 現在、財団の管理部門としては、主に総務部門(1課)のほか、こども事業部内にこども育成課(児童会館部門の事務局)・児童会館管理課の2課を置く組織体制としており、今後もより効率的な管理運営に努めていくが、更なる組織基盤の強化と各種事業の円滑な運営、職員採用・人材育成体制強化のため、管理部門職員の育成・増員やシステム等の活用による効果的な管理運営の実施など、組織の人員管理体制の見直しを行う。							
指標①	人員管理体制の見直し							
	現状値	27年度 -	目標値	28年度 調査・研究	29年度 機関決定・一部実施	30年度 実施	31年度 実施済	32年度 実施済

6 札幌市の施策との連動

取組目標	雇用の安定化への取組							
内容	子ども・子育て支援新制度³¹(平成27年4月開始)により新設された児童クラブの職員配置基準³²への対応のため、児童会館部門では非正規職員(主に期間雇用職員)が大幅に増加しているが、当該職員の雇用安定化のため、勤務実績等を考慮の上、非正規職員の正規職員への登用を積極的に行う。 また、正規職員の賃金待遇や退職金制度を一部見直し、長期雇用及び定着に繋がる取り組みにも着手していく。							
指標①	非正規職員から正規職員への転換人数			28年度及び29年度に重点的に取り組む。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		19名		15名	10名	5名	5名	5名
指標②	雇用定着につながる各種制度変更			28年度は制度導入のための調査・研究期間とし、29年度からの導入を目指す。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		—		調査・研究	4月から導入	導入済	導入済	導入済

取組目標	障がいのある方の自立支援							
内容	障害者就労施設からの物品調達や業務委託を積極的に行い、調達件数を平成32年度までに平成27年度比で1.5倍以上とすることを目標とする。							
指標①	障害者就労施設からの物品調達や業務委託件数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		9		10	11	12	13	14

²⁸ 新・さっぽろ子ども未来プラン：札幌市が平成27年度以降に取り組むべき子どもの権利の保障や子ども・子育て支援の方向性と具体的方策を示すために策定した計画。

²⁹ 企画提案事業（プロポーザル）：複数の相手方から企画案等を募り、当該企画案等を評価して、最も優秀・適当と思われる提案者と契約を行う契約方式。企画競争とも言う。

³⁰ ミニ児童会館：小学校区内に児童会館がない地域の小学校の余裕教室等を活用して設置する児童会館を補完する施設。

³¹ 子ども・子育て支援新制度：国が幼児期の学校教育や保育、地域の子育て支援の量の拡充や質の向上を進めていくために、平成27年4月から施行した新しい制度。

³² 児童クラブの職員配置基準：札幌市児童福祉法施行条例における放課後児童健全育成事業（児童クラブ）の運営に関する基準。児童クラブの支援の単位（適正な集団規模）を構成する児童数をおおむね40人以下とし、一の支援の単位ごとに2人以上の放課後児童支援員等を配置しなければならない。

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(公財)札幌市中小企業共済センター	所管課	経済観光局産業振興部経済企画課 (TEL:011-211-2352)
------------	-------------------	------------	---------------------------------------

団体の今後の在り方

当該団体は、札幌市内の中小企業に勤務する勤労者とその事業主等(以下「中小企業勤労者等」という。)に対して総合的な福祉事業を行うことにより、これらの中小企業勤労者等の福祉の増進と中小企業の振興発展に寄与することを目的として、昭和50年3月に設立されたものである。

札幌市では、平成23年1月に策定した「札幌市産業振興ビジョン³³」において、施策展開の方向性の一つに「中小企業の経営改革と基盤強化」を掲げている。市内中小企業の経営基盤を強化する上では優秀な人材の確保・育成が不可欠であり、そのためには従業員の総合的な福祉の増進を図り、働きがいのある職場環境の整備が重要な課題となる。

したがって、各種共済制度を提供する当該団体は、市内中小企業にとって必要不可欠なものであり、札幌市の中小企業支援策の一翼を担うべき団体として、今後とも存続させる必要がある。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	■ 必要性が認められる	(左記を判断した具体的な理由)
	□ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある □ 必要性が認められない	市内企業に占める中小企業の割合は約95%であり、札幌の経済は中小企業によって支えられている。 しかし、中小企業の多くは経営基盤が脆弱であり、個々の企業が福利・退職金共済制度を整備することは困難であることから、当該団体の事業を通じて従業員の総合的な福祉の増進を図ることは、札幌市の中小企業支援策としても非常に重要である。 また、当該団体に対しては、札幌商工会議所や地元主要銀行も出資し経済界が一体となった支援を行っており、引き続き、札幌市が一定の関与を行っていくことが必要である。

取組目標	出資必要性の継続的な見直し
内容	当該団体の決算は、平成26年度▲5,328千円、平成27年度▲12,434千円となっており、内部留保資金は減少傾向にある。また、公益事業を主たる目的として事業を実施する公益法人の性質上、低水準で推移している内部留保資金の割合が、今後も大幅に増加する見込みは低い状況にある。そのような中、平成23年度、本市出資50%の超過分相当額5,000千円を返還済であり、現時点では適正な状況と判断している。 当該団体が行う各種制度の安定した運営及び会員企業の加入促進には、公的な信頼性の確保が不可欠であることから、本市が一定程度の出資を行い、札幌商工会議所や地元主要銀行と一体となって関与を継続していくが、今後も団体と協議しつつ財政状況をはじめとした諸事情を十分に勘案した上で出資の必要性を検証する等、継続して検討を行っていくこととする。

指標①	本市出捐金							
	現状値	27年度 25,000千円 (出資比率50%)	目標値	28年度 25,000千円 (出資比率50%)	29年度 25,000千円 (出資比率50%)	30年度 25,000千円 (出資比率50%)	31年度 25,000千円 (出資比率50%)	32年度 25,000千円 (出資比率50%)
指標②	出資必要性の検証			内部留保資金割合の確認と検証を継続実施する。				
	現状値	—	目標値	28年度 確認	29年度 確認	30年度 確認・検証	31年度 確認	32年度 確認・検証

2 人的関与

取組目標	適切な人的関与の継続							
内容	当該団体が行う共済制度の安定した運営及び会員企業の加入促進には、公的な信頼性の確保が不可欠であり、また、本市の中小企業振興施策を十分に理解するとともに、経済団体等との密接な連携・中立的な協調を図ることができる人材が求められる。また、加入企業・団体からは、本市の積極的なバックアップが求められている状況であることから、平成28年7月1日現在、経済観光局長が評議員に、産業振興部長が理事に就任している。引き続き、本市職員の役員就任を通じて、当該団体への関与を継続していく。 なお、現在、当該団体へ本市職員の派遣は行っておらず、今後も行わない。							
指標①	市派遣職員数							
	現状値	27年度 0人	目標値	28年度 0人	29年度 0人	30年度 0人	31年度 0人	32年度 0人
指標②	市職員の理事への就任数							
	現状値	27年度 1人	目標値	28年度 1人	29年度 1人	30年度 1人	31年度 1人	32年度 1人
指標③	市職員の評議員への就任数							
	現状値	27年度 1人	目標値	28年度 1人	29年度 1人	30年度 1人	31年度 1人	32年度 1人

3 団体の活用

取組目標	福利共済事業の拡充及び退職金共済事業における資金運用の安全性確保							
内容	福利共済事業については、本市経済を支える中小企業の福利厚生制度の充実を図るため、会員・家族の余暇活動の充実、健康維持増進、生活の安定等に役立つことを目的に自主事業・助成事業を実施する。限られた予算の中で効果的に福利共済事業を提供するため、定期的な会員アンケート調査を実施することで会員ニーズの把握に努め、迅速に事業の見直しを進める。 退職金共済事業については、積立金の安全堅実な運用の維持が最大の責務であることから、資金運用委託先の生命保険会社からは決算説明及び資産運用方針等のヒアリングを行っている。また、運用実績等を考慮した委託割合のバランス調整によるリスク分散及び効率運用を行っている。引き続き、金融動向並びに運用先である生命保険会社の経営動向を注視し、安全堅実な運用管理に努める。							
指標①	福利共済事業利用者総数							
	現状値	27年度 約424 千人	目標値	28年度 416 千人 (予算値)	29年度 424 千人	30年度 426 千人	31年度 428 千人	32年度 430 千人

4 更なる経営の安定化

取組目標	会員数の拡大による安定的な制度運営及び団体の自立性の維持							
内容	多様化する会員ニーズに合わせた魅力ある事業を展開し、既存事業の見直しを継続的に実施するとともに、多様なPR媒体を活用した積極的な加入促進活動に努めることで会員数の維持・拡大を図り、公益財団法人としての安定的な制度運営と自立性の維持に努める。 また、公益法人に移行した平成25年度より、札幌市内の中小企業はもとより、札幌市民が勤務する近隣の中小企業に対象範囲を拡大しており、団体の経営の更なる安定化を図っている。							
指標①	期末会員数							
	現状値	27年度 77,325人	目標値	28年度 78,265人	29年度 78,700人	30年度 79,200人	31年度 79,600人	32年度 80,000人

5 団体統制

取組目標	①団体運営の透明性の確保 ②不祥事防止対策							
内容	①法定の外部監査を受けることで、引き続き団体運営の透明性を高める ②職員の法令遵守を徹底するため全体研修を引き続き実施するとともに、研修前後の資料供覧や個別研修・ミーティングの機会等を通じた周知徹底等を行うことで研修効果を向上させ、研修内容の充実を図る。							
指標①	外部監査の実施							
	現状値	27年度 実施	目標値	28年度 実施	29年度 実施	30年度 実施	31年度 実施	32年度 実施
指標②	職員研修の実施・充実							
	現状値	27年度 5回	目標値	28年度 5回	29年度 5回	30年度 5回	31年度 5回	32年度 5回

6 札幌市の施策との連動

取組目標	市内企業の受注機会の拡大							
内容	物品調達における地元企業への受注拡大の観点から、可能な限り市内企業への優先的な発注を行うことにより、今後も継続して札幌市が進める施策との連動を図る。							
指標①	市内企業からの物品調達割合（金額ベース） 10万円未満の物品調達、製造請負を対象							
	現状値	27年度 90%	目標値	28年度 90%	29年度 90%	30年度 90%	31年度 90%	32年度 90%

³³ 札幌市産業振興ビジョン：本市の産業振興の方向性を示す計画として平成23年1月に策定。推進期間の中間年となる5年が経過し、市内総生産や企業の景況感など社会経済情勢が上昇基調に変化していることや、市内企業の「人手不足」感の高まり、また、北海道の人口減少に伴う道内市場の縮小が予想されることなど、社会経済情勢の変化に対応するため、平成29年1月に改定を行った。

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(一財)さっぽろ産業振興財団	所管課	経済観光局産業振興部経済企画課 (TEL:011-211-2352)
------------	----------------	------------	---------------------------------------

団体の今後の在り方

当該団体は、札幌市における中小企業振興の中核を担う団体として札幌市と一体となって産業振興施策を推進しており、関係機関との連携やコーディネート機能の強化のほか、エレクトロニクスセンターの改修による食・バイオ関連企業への利用の拡大や、コンテンツ関連企業同士や他産業との連携支援等による新たなビジネスモデルの構築にも取り組む等、その役割は多様化している。

さらに、今後予想される人口減少や超高齢社会の到来という厳しい環境の中、この大きな転換期に市民、企業、行政が丸となって本市経済の活性化を図るうえで、団体が担う役割はさらに重要性を増している。

今後も札幌市と当該団体がさらに密な連携を図り、団体が持つ独自のノウハウやネットワークを活かしながら、札幌市産業振興ビジョン等の各種産業振興施策を、社会経済情勢の変化に柔軟に対応しながら、効果的・継続的に実施していく必要がある。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☒ 必要性が認められる ☐ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある ☐ 必要性が認められない	(左記を判断した具体的な理由)
		当該団体は、「中小企業支援法³⁴」に基づき実施する中小企業支援のうち特定支援事業(経営診断、助言、査、研究、情報提供等)を行うことのできる公益法人として札幌市が指定した唯一の法人である。 また、札幌市中小企業振興条例³⁵では、市の責務として「中小企業振興施策を総合的に策定し、及び実施しなければならない。」と規定されており、札幌市の産業振興施策を推進していくにあたり、当該団体は中小企業振興の中核的役割を担う団体として、札幌市との一体性を欠くことができないことから、札幌市が一定の関与を行なうことが必要である。

取組目標	出資必要性の継続的な見直し
内容	平成28年4月1日現在、本市出捐金15,000千円、出資比率50%となっている。また、内部留保資金の割合は、低水準で推移している中、平成25年度には、本市出資50%超過分相当額の1,000千円を本市に返還済であり、現時点では適正な状況と判断している。 当該団体の設置目的及びそれに伴う各種事業の実施にあたっては、公益事業の割合が高く、内部留保資金の割合は、今後も大幅に増加していく構造にはないと考えられることから、当面、現出資割合を維持しながら、引き続き、団体との協議を行ない、財政状況をはじめとした諸事情を十分に勘案した上で、出資の必要性の検証について継続して実施していくこととする。

指標①	本市出捐金							
	現状値	27年度 15,000千円 (出資比率50%)	目標値	28年度 15,000千円 (出資比率50%)	29年度 15,000千円 (出資比率50%)	30年度 15,000千円 (出資比率50%)	31年度 15,000千円 (出資比率50%)	32年度 15,000千円 (出資比率50%)
指標②	出資必要性の検証		内部留保資金割合の確認と検証を継続実施する。					
	現状値	—	目標値	28年度 確認	29年度 確認	30年度 確認・検証	31年度 確認	32年度 確認・検証

2 人的関与

取組目標	適切な人的関与の継続							
内容	平成28年4月1日現在、市職員を6名派遣している。市職員の派遣については、平成22年度に3名の引き揚げを行っており、その後は、計画的にプロパー職員の増員及び人材育成を進めているところであるものの、本市の産業振興施策のより一層の推進のためには、本市と当該団体がこれまで以上に連携を密にして、札幌市の意向を反映しつつ各種事業を効率的・効果的に実施していく必要があり、本市により最低限の人的関与は当面必要である。 以上のことから、本市派遣職員については、現在の必要最小限の人数を維持しつつ、引き続きプロパー職員の人材育成を強化することにより、将来的な人的関与の在り方について検討を進めることとする。 なお、平成28年7月1日現在、市長が理事長、経済観光局長が評議員に就任しており、引き続き本市職員の役員就任を通じて、当該団体への関与を継続していく。							
指標①	市派遣職員数							
	現状値	27年度 6	目標値	28年度 6	29年度 6	30年度 6	31年度 6	32年度 6
指標②	市職員の理事就任数							
	現状値	27年度 1	目標値	28年度 1	29年度 1	30年度 1	31年度 1	32年度 1
指標③	市職員の評議員就任数							
	現状値	27年度 1	目標値	28年度 1	29年度 1	30年度 1	31年度 1	32年度 1

3 団体の活用

取組目標	当該団体へのノウハウ・ネットワークの蓄積							
内容	当該団体はこれまでも、中小企業振興の中核的役割を担う団体として、札幌市と一体となり、連携を密にして産業振興施策を実施してきた。 このことにより団体内に蓄積された産業振興・中小企業支援に関する様々なノウハウや、各種ネットワークを活用し、また、更なる深化を図ることは、本市の産業振興施策の充実のために、非常に重要である。 今後も、これらを継続し、本市施策に活用するために、プロパー職員の増員・人材育成の更なる強化を進め、本市が「中小企業支援法」に基づき実施する中小企業支援のうち特定支援事業(経営診断、助言、調査、研究、情報提供等)を行うことのできる公益法人として指定した唯一の法人として、中小企業振興の中核的役割を担うよう体制強化に努める。							
指標①	プロパー職員数 (特別嘱託のプロパー化等)				事業実施の中核的役割を担う職員の育成			
	現状値	27年度 9	目標値	28年度 9	29年度 9	30年度 10	31年度 11	32年度 12
指標②	各種研修(内部・外部)の実施・ 受講回数				人材育成に向けた取組強化			
	現状値	27年度 23回	目標値	28年度 25回	29年度 27回	30年度 30回	31年度 33回	32年度 36回

4 更なる経営の安定化

取組目標	自主事業の積極的な実施による団体の自立性の向上							
内容	当該団体はこれまでも、各種自主事業、また、国や道、他団体等からの委託・補助事業を行ってきた実績がある。 これらの事業を進めることにより、団体の財政基盤の強化を図ることができ、プロパー職員の増員や自主事業の拡大による収入増といった安定的な財政基盤の確立を目指すことができるものとする。 以上のことから、今後も自主事業の充実・強化の取組を積極的に行い、団体の自立性の向上を目指していく。							
指標①	市への財政的依存率							
	現状値	27年度 64.1%	目標値	28年度 71.1% (予算値)	29年度 70.9%	30年度 70.7%	31年度 70.5%	32年度 70.0%
指標②	自主事業収入額							
	現状値	27年度 68,257 千円	目標値	28年度 79,000 千円	29年度 81,000 千円	30年度 83,000 千円	31年度 85,000 千円	32年度 88,000 千円

5 団体統制

取組目標	①経営状況等の本市への報告 ②不祥事防止対策の充実							
内容	本市と当該団体においては、これまでも様々な段階を捉えて、会議・打ち合わせ等を行っているところであるが、更なる連携強化・情報共有等の観点から、新たに「連携会議」を立ち上げ、団体の経営状況・各種事業の進捗状況等の把握に努める。 また、職員の法令遵守を徹底する観点から、不祥事防止に向けた全体研修を継続して実施するとともに、個別研修やミーティングの機会等を通じた周知徹底等を行うことで研修効果を向上させ、研修内容の充実を図る。							
指標①	連携会議の設置・開催							
	現状値	27年度 -	目標値	28年度 立ち上げ・開催	29年度 年2回	30年度 年2回	31年度 年2回	32年度 年2回
指標②	職員研修の実施・充実							
	現状値	27年度 2	目標値	28年度 3	29年度 3	30年度 3	31年度 4	32年度 4

6 札幌市の施策との連動

取組目標	①障がいのある方の自立支援 ②市内企業の受注機会の拡大							
内容	①障がいのある方の自立の促進に資する取組を進める観点から、障害者就労施設からの物品調達及び業務委託を積極的に行う。 ②物品調達における地元企業への受注拡大の観点から、可能な限り市内企業への優先的な発注を行う。 以上、①、②の取組を行うことにより、今後も継続して札幌市が進める施策との連動を図る。							
指標①	障害者就労施設からの物品調達・業務委託件数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		3		4	5	6	7	8
指標②	市内企業からの調達割合(件数比) 10万円未満の物品調達、製造請負を対象							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		85%		86%	87%	88%	90%	90%

³⁴ 中小企業支援法：中小企業支援について定めた法律。第7条において、政令市の市長は、要件に適合する者を、その申請により、当該政令市に一を限って指定し、その者（指定法人）に、当該政令市が行う中小企業支援事業のうち特定支援事業を行わせることができる旨、規定されている。

³⁵ 札幌市中小企業振興条例：中小企業を取り巻く経済的、社会的環境の変化等を踏まえ、中小企業の振興に関する基本理念を定めるなど、札幌市の施策の基本となる事項を定めたもの。中小企業者等への助成に対する指針等を定めた旧条例（昭和39年制定）を見直し、中小企業の振興に関する基本理念等を定める条例として改正し、平成20年に施行

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(株)札幌都市開発公社	所管課	経済観光局産業振興部商業・金融支援課 (TEL:011-211-2372)
------------	-------------	------------	---------------------------------------

団体の今後の在り方

当該団体は、昭和 47 年冬季オリンピック開催に伴う地下鉄建設計画を契機に都心部の交通緩和、高度利用ならびに冬期雪害対策等を目的として、昭和 44 年に札幌商工会議所を筆頭株主に、市内経済界の出資により公共通路・公共地下駐車場及び商店街等の建設主体として設立された。

主な事業として地下公共通路及びそれに付帯する店舗等の建設・管理・賃貸・駐車場業務・広告代理・各種案内業務を実施しており、今後も本市と当該団体とが関係を密にして、安心・安全な地下街の維持管理に努め、地下街のみならず大通地区全体の集客増やにぎわい創出に取り組んでいく。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☒ 必要性が認められる	(左記を判断した具体的な理由) 地下街の大部分を占める公共通路等の公共施設を管理・運営するにあたっては、防災上の安全性及び歩行者の円滑な通行を確保するために、市が施設の防災面や通行における安全確保等についての十分な指導を行うなど、一定の関与をすることが必要となるため。
	☐ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある	
	☐ 必要性が認められない	

取組目標	出資額の見直しに係る検証
内容	当該団体が所有する施設のうち公共通路及び地下駐車場は、本来、本市が整備すべき公共施設であるため、札幌市地下街連絡協議会(構成団体:札幌市、北海道経済産業局、北海道開発局、北海道、北海道警察本部)が策定した「札幌市地下街基本方針」では、その公共性に鑑み、公的主体からの出資割合を定めており、本市からの出資なしではこの割合を満たすことはできない状況にある。 今後は、「札幌市地下街基本方針」に留意しながら、必要な公共性を維持したうえで、本市の出資額を見直す余地がないか検証を継続する。

指標①	本市出資金							
	現状値	27年度 123,000 千円 (出資比率23.7%)	目標値	28年度 123,000 千円 (出資比率23.7%)	29年度 123,000 千円 (出資比率23.7%)	30年度 123,000 千円 (出資比率23.7%)	31年度 123,000 千円 (出資比率23.7%)	32年度 123,000 千円 (出資比率23.7%)

2 人的関与

取組目標	必要な人的関与の継続							
内容	平成28年7月1日現在、経済観光局長が当該団体の取締役役に就任しているが、引き続き本市職員の取締役就任を通じて、当該団体への関与を継続していく。 なお、現在、本市職員の派遣は行っておらず、今後行う予定はない。							
指標①	本市派遣職員数							
	現状値	27年度 0名	目標値	28年度 0名	29年度 0名	30年度 0名	31年度 0名	32年度 0名
指標②	本市職員の役員就任数							
	現状値	27年度 1名	目標値	28年度 1名	29年度 1名	30年度 1名	31年度 1名	32年度 1名

3 団体の活用

取組目標	公共地下通路及び地下駐車場の適切な管理運営							
内容	当該団体は、地下街の安全管理等、公共性の高い事業を行っており、今後も安心・安全な地下街の維持管理に努めるため、公共地下通路及び地下駐車場の適切な管理運営に取り組んでいく。 また、例年実施している従業員・テナント従業員対象の防火・防災訓練、AED講習会を通して、安全安心に対する意識向上に取り組む。							
指標①	地下街災害件数(年間)							
	現状値	27年度 0	目標値	28年度 0	29年度 0	30年度 0	31年度 0	32年度 0
指標②	防災訓練の実施回数(年間)							
	現状値	27年度 2	目標値	28年度 2	29年度 2	30年度 2	31年度 2	32年度 2

4 更なる経営の安定化

取組目標	さっぽろ地下街テナントの賃貸管理及び地下駐車場の運営による安定した事業収入の確保							
内容	公共地下通路や公共地下駐車場の管理・運営を安全かつ円滑に実行していくためには、安定した自主財源の確保が必要不可欠である。 今後も公共通路・駐車場の維持管理及びさっぽろ地下街に付帯する店舗の賃貸管理を円滑に運営することで、駐車場の事業収入及びテナント賃料収入の確保につなげる。 また、本市の商業関係施策・事業に連携して取組むよう努め、他の商業施設及び事業者と連携して大通地区全体の商業活性化に努める。							
指標①	公共地下駐車場の事業収入(単位:千円)				地下駐車場の収容台数は366台			
	現状値	27年度 410,152	目標値	28年度 400,000	29年度 400,000	30年度 400,000	31年度 400,000	32年度 400,000

5 団体統制

取組目標	効率的な運営の検討及び定期監査実施の継続							
内容	当該団体の経営方針を決定する取締役会及び経営会議において、経営層が当該団体の運営状況に関する情報の共有化に努めるとともに、効率的な業務執行の体制のあり方を継続的に検討する。 また経営の透明性をより一層高めるため、会計監査人による外部監査を今後も実施し、実効的な監査が行われるよう努める。							
指標①	取締役会の開催回数(年間)							
	現状値	27年度 5回	目標値	28年度 5回	29年度 5回	30年度 5回	31年度 5回	32年度 5回
指標②	外部監査回数(年間)				会計監査人による、中間、期末、内部統制の各監査			
	現状値	27年度 3回	目標値	28年度 3回	29年度 3回	30年度 3回	31年度 3回	32年度 3回

6 札幌市の施策との連動

取組目標	障がいのある方の自立支援							
内容	障がいのある方の自立支援のため、障がい者就労施設からの物品調達を継続する。 また障がいのある方の雇用について、障害者雇用率制度に基づき算定した法定雇用数の確保に向けた取り組みを進めていく。							
指標①	障害者就労施設からの物品調達 (契約金額・税抜)			社名入り封筒の印刷を発注する				
	現状値	27年度 28,000円	目標値	28年度 28,000円	29年度 28,000円	30年度 28,000円	31年度 28,000円	32年度 28,000円
指標②	障がいのある方の雇用人数							
	現状値	27年度 0人 (法定0)	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
				法定雇用数の確保に向けた取り組みを進めていく				

取組目標	事業系廃棄物のリサイクル推進							
内容	札幌市環境局が支援し、札幌大通まちづくり会社が事業主体となって実施している、大通地区(狸小路商店街、札幌三番街商店街)における商店街古紙回収事業に参加し、さっぽろ地下街から排出される事業系廃棄物について、ゴミの分別による更なる再利用(リサイクル)化を図る。 なお、指標に用いた再利用率とは、当該団体から札幌市環境局に提出している「事業系廃棄物減量計画書・処理報告書」に記載するものであり、排出される廃棄物のうち、再利用対象物となるものの割合を示したものである。							
指標①	事業系廃棄物の再利用率							
	現状値	27年度 58.6%	目標値	28年度 59.0%	29年度 59.1%	30年度 59.1%	31年度 59.1%	32年度 59.1%

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(株)札幌花き地方卸売市場	所管課	経済観光局国際経済戦略室 経済戦略推進課 (TEL:011-21-2481)
------------	---------------	------------	---

団体の今後の在り方

当市場は、道内花き流通の約6割を取り扱うなど、「中核的卸売市場」としての高い公共的役割を担う一方で、運営面における経営効率性が求められており、双方を両立させていく役目を有している。また、市場間競争が激しくなるなど市場環境が大きく変化する中、多品目の花きを安定的に市民に供給する役割を担っており、市の積極的な関与とリーダーシップが求められていることから、当面は現行の「第3セクター方式の準公設市場」として運営していく。

一方で、市場開設後 30 年以上経過し施設の老朽化・陳腐化が著しいことから、最近の流通業界の変化や顧客ニーズに適切に対応できる施設機能のあり方を含め、将来的な施設更新の方向性等について、市場関係者との協議を継続していく。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☒ 必要性が認められる ☐ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある ☐ 必要性が認められない	(左記を判断した具体的な理由) 現在、花きを取り扱う卸売市場としては、小樽市、苫小牧市等の地方卸売市場があるが、道央圏の需要に対応できる規模にはなく、市内花き小売事業者の多くは、当市場から花きを仕入れ、市民に対して供給を行っている。また、当市場は花きを取り扱う卸売業者や仲卸業者、多くの中小零細小売事業者等から成り立っており、市が出資を継続し、当市場の運営の維持・安定化を図ることは、地場中小企業振興の役割も担っている。 さらに、市場の信用力を高め、産地からの集荷力の増大により市場経営の安定化を図る必要があること、また卸売市場として公平・公正な調整機能が必要であり本市と連携して取組を進める必要があることから、市が一定の関与を継続する必要がある。

取組目標	出資の継続							
内容	当該市場は道内の花き流通拠点としての公共的役割を果たしており市場運営の維持・安定化を図る必要があるため、市が株主として団体の経営に積極的に関与できる現在の出資割合は適当であると考えている。							
指標①	市出資金							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		236,000千円 (出資比率50.2%)		236,000千円 (出資比率50.2%)	236,000千円 (出資比率50.2%)	236,000千円 (出資比率50.2%)	236,000千円 (出資比率50.2%)	236,000千円 (出資比率50.2%)

2 人的関与

取組目標	必要な人的関与の継続							
内容	平成28年7月1日現在、経済観光局担当副市長が代表取締役役に、国際経済戦略室長が取締役に就任しているが、引き続き本市職員の取締役就任を通じて、当財団への関与を継続していく。 なお、現在、本市職員の派遣は行っておらず、今後行う予定はない。							
指標①	本市職員の派遣数							
	現状値	27年度 0名	目標値	28年度 0名	29年度 0名	30年度 0名	31年度 0名	32年度 0名
指標②	本市職員の役員就任数							
	現状値	27年度 2名	目標値	28年度 2名	29年度 2名	30年度 2名	31年度 2名	32年度 2名

3 団体の活用

取組目標	花きの需要喚起に資するイベントの開催							
内容	・本市の花き業界全体の振興・発展に寄与するため、関連団体と連携して花きの需要喚起に資する事業の強化に取り組んでいくとともに、花き市場まつりや鉢花展示即売会など市場の一般開放イベントの魅力向上を図る。							
指標①	花き需要喚起に向けた事業数							
	現状値	27年度 20	目標値	28年度 20	29年度 20	30年度 20	31年度 20	32年度 20
指標②	花き市場まつりの来場者数				平成32年度4000人を目指し、毎年100人の増加を図る。			
	現状値	27年度 3,500人	目標値	28年度 3,600	29年度 3,700	30年度 3,800	31年度 3,900	32年度 4,000

4 更なる経営の安定化

取組目標	情報発信機能の強化							
内容	・安定的な花きの供給と効率的で安定した市場運営を行っていくため、札幌花き地方卸売市場を花の情報拠点と位置付け、市場で扱う道産花きの情報や小売店の情報等について、ホームページやPRイベント等を通じて消費者に情報発信を行い、花きの需要拡大を促進し、市場取扱高の増加を目指していく。							
指標①	ホームページアクセス数			毎年1,000件程度の増加を目指す。				
	現状値	27年度 35,836	目標値	28年度 36,000	29年度 37,000	30年度 38,000	31年度 39,000	32年度 40,000
指標②	年間市場取引額			年0.2%の増加を目指す。				
	現状値	27年度 8,739,390 千円	目標値	28年度 8,757,000	29年度 8,775,000	30年度 8,793,000	31年度 8,811,000	32年度 8,829,000

5 団体統制

取組目標	本市職員の取締役就任							
内容	平成28年7月1日現在、経済観光局担当副市長が代表取締役に、国際経済推進戦略室長が取締役に就任しているが、引き続き本市職員の同団体への取締役就任を通じて団体への関与を継続し、適正な財務管理や法令等の順守を図っていく。							
指標①	本市の役員就任数(再掲)							
	現状値	27年度 2名	目標値	28年度 2名	29年度 2名	30年度 2名	31年度 2名	32年度 2名

6 札幌市の施策との連動

取組目標	障がいのある方の自立支援							
内容	・障害者就労施設からの物品調達や業務委託を積極的に行う。							
指標①	障害者就労施設からの物品調達や業務委託件数			可能な範囲を精査し、積極的に活用する。				
	現状値	27年度 0	目標値	28年度 1	29年度 2	30年度 2	31年度 3	32年度 3

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(一財)札幌産業流通振興協会	所管課	経済観光局国際経済戦略室 経済戦略推進課 (TEL:011-211-2481)
------------	----------------	------------	---

団体の今後の在り方

アクセスサッポロは、本市の基幹産業である卸売・小売業の利用が多く、大型の「展示会・見本市」に対応した施設として他の類似施設と区別され高い稼働率を保っていることから、本市の産業振興に資する重要な施設である。

開館から 30 年以上経過したものの保全状態は良好であり、計画的な保全により長期利用が可能である一方、中長期的には大規模な修繕が必要となる見通しであり、財団の経営状況は、将来的に収支の悪化が見込まれるため、当財団が平成 23 年に策定した中長期的な経営計画に基づき、経営改善に取り組んでいるところである。

一方で、アクセスサッポロが立地する大谷地流通業務団地の高度化に向けた検討状況や北海道立産業共進会場の閉鎖といったアクセスサッポロを取り巻く環境の変化を踏まえ、市内展示機能の在り方を改めて調査・検討したうえで、施設や財団の在り方を検討していくことが必要である。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☐ 必要性が認められる ☒ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある ☐ 必要性が認められない	(左記を判断した具体的な理由) 当財団は、アクセスサッポロの建設運営主体として設立され、施設の所有者として当施設を適正に管理するとともに、展示会・見本市等を誘致し開催を支援することにより、本市の産業振興に寄与してきた。アクセスサッポロは、公共的広域的な産業振興施設であるとともに、中小企業振興の役割も担っており、低廉な料金体系等により市内中小企業が利用しやすい環境を保つため、本市が一定の関与をすることが必要である。 一方で、アクセスサッポロを取り巻く環境の変化を踏まえ、市内展示機能の在り方を改めて調査・検討したうえで、施設や財団の在り方を検討し、出資の見直し検討を行っていくことが必要である。
---------------	--	--

取組目標	施設と財団の在り方検討及び出資の見直し検討							
内容	・平成29年度に「市内展示機能の在り方検討調査」を実施し、今後の施設や財団の在り方を検討し、出資の見直し検討を行っていく。							
指標①	市出資金			※下記指標②の見直し検討に併せて、平成30年度以降に見直し検討を行う。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		30,000 千円 (出資比率 60%)		30,000 千円 (出資比率 60%)	30,000 千円 (出資比率 60%)	30,000 千円 (出資比率 60%)※	30,000 千円 (出資比率 60%)※	30,000 千円 (出資比率 60%)※
指標②	市内展示施設等のあり方検討調査の実施			平成29年度に調査を行い、平成30年度以降に見直し検討を行う。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		-		-	調査実施	見直し	見直し	見直し

2 人的関与

取組目標	必要な人的関与の継続							
内容	平成28年7月1日現在、経済観光局担当副市長が理事に、経済観光局長が評議員に就任しているが、引き続き本市職員の同団体への理事・評議員就任を通じて、団体への関与を継続していく。 なお、現在、現在本市職員の派遣は行っており、今後も行う予定はない。							
指標①	本市職員の派遣数							
	現状値	27年度 0名	目標値	28年度 0名	29年度 0名	30年度 0名	31年度 0名	32年度 0名
指標②	本市職員の理事就任数							
	現状値	27年度 1名	目標値	28年度 1名	29年度 1名	30年度 1名	31年度 1名	32年度 1名
指標③	本市職員の評議員就任数							
	現状値	27年度 1名	目標値	28年度 1名	29年度 1名	30年度 1名	31年度 1名	32年度 1名

3 団体の活用

取組目標	本市産業の振興に資する自主事業の開催							
内容	・当財団の主催・共催により、本市の産業振興に資する公益性の高い事業を継続開催する。 ・市内企業のビジネス機会の創出及び経済取引の円滑化を図るため、当団体のネットワークを活用した異業種交流会を年2回継続開催する。							
指標①	主催・共催事業の開催数							
	現状値	27年度 年5回	目標値	28年度 年5回	29年度 年5回	30年度 年5回	31年度 年5回	32年度 年5回
指標②	異業種交流会の開催数							
	現状値	27年度 年2回	目標値	28年度 年2回	29年度 年2回	30年度 年2回	31年度 年2回	32年度 年2回

4 更なる経営の安定化

取組目標	施設利用率の向上							
内容	・首都圏への営業強化や休眠客の掘り起し、自主事業の積極的な展開等により、新規顧客の開拓を図る。 ・きめ細かな開催支援やアフターフォローにより、既存顧客の維持を図る。							
指標①	日数稼働率			日数稼働率＝実際の使用日数÷開館日数				
	現状値	27年度 76.7%	目標値	28年度 80%	29年度 80%	30年度 80%	31年度 80%	32年度 80%
指標②	新規誘致件数							
	現状値	27年度 14件	目標値	28年度 15件	29年度 15件	30年度 15件	31年度 15件	32年度 15件

5 団体統制

取組目標	本市職員の理事・評議員就任(再掲)							
内容	平成28年7月1日現在、経済観光局担当副市長が理事に、経済観光局長が評議員に就任しているが、引き続き本市職員の同団体への理事・評議員就任を通じて団体への関与を継続し、適正な財務管理や法令等の順守を図っていく。							
指標①	本市職員の理事・評議員 就任数							
	現状値	27年度 2名	目標値	28年度 2名	29年度 2名	30年度 2名	31年度 2名	32年度 2名

6 札幌市の施策との連動

取組目標	・札幌市と連携した公益性の高いイベントの開催							
内容	・札幌市との共催による市民生活の向上を図るためのイベントを継続開催する。 [平成27年度実績] - 環境広場さっぽろ - ミニさっぽろ2015 - いきいき福祉・健康フェア2015							
指標①	札幌市との共催イベント回数							
	現状値	27年度 3回	目標値	28年度 3回	29年度 3回	30年度 3回	31年度 3回	32年度 3回

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(株)札幌振興公社	所管課	経済観光局観光・MICE 推進部観光・MICE 推進課 (TEL:011-211-2376)
-----	-----------	-----	--

団体の今後の在り方

札幌市では、平成 25 年度に札幌市観光まちづくりプランを策定し、札幌の特性を備えた魅力資源を十分に活用し、札幌の観光のコンテンツの充実・強化と付加価値の向上を図ることにより、市民や来訪者にとって魅力的なまちづくりを推進することとしている。

当該団体は、設立当初は、公有地の先行取得を主な目的としていたが、現在は不動産の賃貸、駐車場等の公益的事業の管理運営、観光・スポーツ施設の管理運営等を通じて都市機能の維持向上を図ることを目的としている。

したがって、本市と当該団体とが、より一層連携を密にし、観光・スポーツ施設の運営を継続し、観光都市としての魅力を高めていく。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☒ 必要性が認められる ☐ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある ☐ 必要性が認められない	(左記を判断した具体的な理由) 当該団体は、都心部における振興・交通渋滞の緩和等に寄与する不動産の賃貸、駐車場等の公益的事業の管理運営、観光・スポーツ施設の管理運営等を行っている。 特に当団体が管理運営する、藻岩山・大倉山は札幌を代表する観光施設であり、今後も引き続き、本市施策に大きな公的役割を担う必要があることから、出資・設立目的の達成に向けて、事業を拡充していく必要がある。 したがって、今後も当該団体に必要な関与を継続していく必要がある。

取組目標	出資の見直し
内容	平成28年7月1日現在、札幌市の出資額391,752千円、出資率82.2%となっている。 平成29年度までは、藻岩山関連施設の減価償却などが大きく、純利益が見込めないため、引き続き団体の財務状況の安定化を図り、平成30年度に財務状況が好転した段階で、平成31年度以降、段階的に出資比率の引き下げを検討する。

指標①	市出資金	※31年度以降は出資比率引き下げを検討する						
	現状値	27年度 391,752 千円 (出資比率82.2%)	目標値	28年度 391,752 千円 (出資比率82.2%)	29年度 391,752 千円 (出資比率82.2%)	30年度 391,752 千円 (出資比率82.2%)	31年度 391,752 千円 (出資比率82.2%)※	32年度 391,752 千円 (出資比率82.2%)※
指標①	出資比率引き下げ検討状況							
	現状値	—	目標値	—	—	—	出資比率 引き下げ 検討	出資比率 引き下げ 検討

2 人的関与

取組目標	適切な人的関与の継続							
内容	市職員派遣は平成24年度で終了。 札幌市の観光振興策の一環として、当該団体との連携を継続していくため、引き続き、本市職員の役員就任を通じた最小限の人的関与を継続する。							
指標①	市職員派遣職員数			市職員の派遣は行わない				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		0		0	0	0	0	0
指標②	市職員の役員の就任数(取締役)			本市職員の役員就任を通じた最小限の関与の継続				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1		1	1	1	1	1

3 団体の活用

取組目標	藻岩山、大倉山の利用者増							
内容	札幌を代表する観光施設である、藻岩山、大倉山について、イベント等の積極的な実施に加え、マスメディアを活用したPRや旅行商品の充実を図るなど、営業活動の強化を行うことで、施設利用者の増加を目指す。 藻岩山については、平成27年10月に札幌市が認定を受けた「日本新三大夜景」を最大限に活用することのほか、音楽会等藻岩山らしいイベント実施し、平成28年度の目標値を平成32年度まで維持する。 大倉山については、花の植栽事業や四季を通じたイベント等を積極的に行い、施設の魅力向上を図ることで利用者の増加を目指す。							
指標①	藻岩山施設(ロープウェイ・観光道路)利用者数			平成28年度の目標値を平成32年度まで維持する。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		628千人		677千人	677千人	677千人	677千人	677千人
指標②	大倉山施設(リフト)利用者数			施設の魅力向上を図ることで利用者の増加を目指す。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		507千人		532千人	537千人	547千人	552千人	557千人

4 更なる経営の安定化

取組目標	業務効率化による経費の削減							
内容	組織のスリム化及び効率的な人員配置により人件費の軽減を図るとともに、委託業務の見直しや内製化等による全体の経費削減に努める。							
指標①	人件費			平成28年度は新規事業の開業に伴う新規雇用を見込んでいることから増額が見込まれる。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		608,851 千円		637,255 千円	608,321 千円	606,034 千円	606,466 千円	595,640 千円
指標②	一般管理費 (人件費及び減価償却費を除く)			平成28年度から平成30年度は新規事業の開業が要因となり費用の増加が見込まれるが、全体として費用の削減に努める。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1,146,728 千円		1,282,350 千円	1,357,581 千円	1,389,375 千円	1,103,791 千円	1,102,064 千円

5 団体統制

取組目標	社員の資質向上							
内容	各種研修等を実施し、社員の資質及び能力の向上を図るとともに、社業に有益な資格取得を奨励していくことにより、将来を見据えた人材育成及び会社全体のレベルアップを目指す。							
指標①	階層・職種別研修の実施							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		7回		7回	7回	7回	7回	7回

6 札幌市の施策との連動

取組目標	障がいのある方の自立支援							
内容	・障害者就労施設からの物品調達や業務委託を積極的に行う。 ・障がいのある方の雇用について、法定雇用数を雇用する。							
指標①	障害者就労施設からの物品調達や業務委託件数							
	現状値	27年度 7件	目標値	28年度 7件	29年度 8件	30年度 8件	31年度 8件	32年度 8件
指標②	障がいのある方の雇用人数				現在、ハローワーク等での募集に向け条件等の再検討を行っている。			
	現状値	27年度 1人 (法定3)	目標値	28年度 2人 (法定3)	29年度 3人 (法定3)	30年度 3人 (法定3)	31年度 3人 (法定3)	32年度 3人 (法定3)

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(株)札幌リゾート開発公社	所管課	経済観光局観光・MICE 推進部観光・MICE 推進課 (TEL:011-211-2376)
-----	---------------	-----	--

団体の今後の在り方

札幌市では、平成 25 年度に札幌市観光まちづくりプランを策定し、札幌の特性を備えた魅力資源を十分に活用し、札幌の観光のコンテンツの充実・強化と付加価値の向上を図ることにより、市民や来訪者にとって魅力的なまちづくりを推進することとしている。

当該団体は、環境破壊等から市民を守り豊かな市民生活を確立するため、自然を生かしたレクリエーション施設等の整備と温泉保養地としての定山溪地区の振興を図ることを目的としている。

本市では、定山溪振興を重要な施策として位置付けており、平成 27 年 3 月に「定山溪観光魅力アップ構想」を策定したところであり、当該団体が実施している豊平峡ダムや札幌国際スキー場などの事業が果たす役割は大きいことから、今後も本市と連携した事業を展開していく必要がある。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☐ 必要性が認められる	(左記を判断した具体的な理由) 当該団体は、定山溪振興を図る目的で設立された団体であり、本市が平成 27 年に策定した定山溪魅力アップ構想(2015～2024)に基づく施策を実施していくにあたっても重要であり、支笏湖国立公園との調整等の公的な役割を担っている。 さらに、当該団体が実施している業務は、本市の観光振興だけでなく、青少年のスポーツ振興など教育的な見地においても大きな役割を担っている。 当該団体に対しては、今後、集客交流施設や景観ルールについて検討していくにあたっても、必要な関与を継続していく必要があるため、団体を取り巻く経営環境に注視しながら、組織の在り方について検討を継続していく。
	☒ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある ☐ 必要性が認められない	

取組目標	出資団体としての在り方の検討
内容	平成28年7月1日現在、札幌市出資額200,000千円、出資率19.6%となっている。 団体の経営状況については、平成25年度に策定した第2次中期計画(H26～H29)に基づく、経費削減、営業戦略の見直し・拡充等の取組により、収支状況の改善を図っているものの、近年のスキー人口の減少など団体を取り巻く経営環境は一層厳しい状況にある。 また、当該団体が実施している業務は、平成27年3月に策定した「定山溪観光魅力アップ構想」にあるとおり、定山溪振興など今後の本市の観光振興施策において重要な役割を担っている。今後は、本構想を踏まえて当該団体が業務を実施するにあたり、市の継続的な出資が必要であるのか市の施策と団体との関わり方を改めて検討し、出資団体としての在り方を決定する。

指標①	市出資金		目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
	現状値	27年度 200,000 千円 (出資比率 19.6%)		200,000 千円 (出資比率 19.6%)	200,000 千円 (出資比率 19.6%)	200,000 千円 (出資比率 19.6%)	200,000 千円 (出資比率 19.6%)	200,000 千円 (出資比率 19.6%)
指標②	出資団体としての在り方についての検討		目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
	現状値	—		市の施策と団体の業務との関わり検討	出資団体としての在り方決定	—	—	—

2 人的関与

取組目標	最低限の人的関与の継続							
内容	現在も市派遣職員等は実施しておらず、経済観光局長が取締役として在籍しているのみであり、引き続き最小限の人的関与を継続する。							
指標①	市派遣職員数			市職員の派遣は行わない				
	現状値	27年度 0	目標値	28年度 0	29年度 0	30年度 0	31年度 0	32年度 0
指標②	役員の就任数(取締役)			本市職員の役員就任を通じた最小限の関与の継続				
	現状値	27年度 1	目標値	28年度 1	29年度 1	30年度 1	31年度 1	32年度 1

3 団体の活用

取組目標	札幌国際スキー場の利用者増							
内容	定山溪地区と連携しながら、新設予定の仮称第2リフトの活用等によりスキー場の魅力アップを図り、来場者数及び売上高の増加につなげる。							
指標①	来場者数							
	現状値	27年度 245,274人	目標値	28年度 248,000人	29年度 266,000人	30年度 266,000人	31年度 266,000人	32年度 266,000人
指標②	売上高							
	現状値	27年度 844,330 千円	目標値	28年度 898,000 千円	29年度 904,000 千円	30年度 904,000 千円	31年度 904,000 千円	32年度 904,000 千円

取組目標	豊平峡ダムを活用した定山溪地区の観光振興							
内容	紅葉の名所として知られるほか、観光放流により市民や観光客に親しまれている豊平峡ダムにおける自主事業や定山溪温泉街との連携事業を通じて、定山溪地区の観光振興を図る。							
指標①	豊平峡ダム来場者数							
	現状値	27年度 73,259人	目標値	28年度 79,000人	29年度 80,000人	30年度 80,000人	31年度 80,000人	32年度 80,000人
指標②	定山溪温泉街との連携事業の実施数			定山溪温泉街と連携した事業の実施数				
	現状値	27年度 2事業	目標値	28年度 3事業	29年度 3事業	30年度 3事業	31年度 3事業	32年度 3事業
指標③	定山溪温泉街との連携事業（日帰り入浴パック）の利用者数			定山溪温泉の日帰り入浴と豊平峡電気バスのセット料金の利用者数				
	現状値	27年度 2,083人	目標値	28年度 2,200人	29年度 2,200人	30年度 2,300人	31年度 2,300人	32年度 2,300人

取組目標	青少年のウィンタースポーツ振興							
内容	市内の中・高校生のスキー学習の受け入れを強化するとともに、子どもが参加するイベントの実施等を通じて、青少年のウィンタースポーツへの参加意欲を高める。							
指標①	スキー学習の受入者数							
	現状値	27年度 23,388人 (69校)	目標値	28年度 23,500人 (70校)	29年度 23,500人 (70校)	30年度 23,500人 (70校)	31年度 23,500人 (70校)	32年度 23,500人 (70校)
指標②	子どもを対象としたイベントの参加者数							
	現状値	27年度 1,556人	目標値	28年度 1,600人	29年度 1,600人	30年度 1,600人	31年度 1,600人	32年度 1,600人

4 更なる経営の安定化

取組目標	業務効率化による経費の削減・営業戦略の見直し・拡充							
内容	・効率的な人員配置による人件費の削減及び計画的な外注化等による物件費の削減に努める。 ・各施設の入込数及び売上高を増加させるため、入込ジャンル別に販売促進の方針を定め、営業活動を強化する。							
指標①	人件費							
	現状値	27年度 352,749 千円	目標値	28年度 353,000 千円	29年度 352,000 千円	30年度 352,000 千円	31年度 352,000 千円	32年度 352,000 千円
指標②	物件費							
	28年度はリフト新設による初期投資の増額。							
	現状値	27年度 459,817 千円	目標値	28年度 499,000 千円	29年度 476,000 千円	30年度 474,000 千円	31年度 481,000 千円	32年度 482,000 千円

5 団体統制

取組目標	社員の資質向上							
内容	各種研修等を実施し、社員の資質及び能力の向上を図る。							
指標①	社員研修実施回数							
	現状値	27年度 7回	目標値	28年度 10回	29年度 10回	30年度 10回	31年度 10回	32年度 10回

6 札幌市の施策との連動

取組目標	障がいのある方の自立支援							
内容	障害者就労施設からの物品調達を行う。							
指標①	障害者就労施設からの物品調達や業務委託件数							
	現状値	27年度 0件	目標値	28年度 1件	29年度 1件	30年度 1件	31年度 1件	32年度 1件

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(一財)札幌勤労者職業福祉センター	所管課	経済観光局雇用推進部雇用推進課 (TEL:011-211-2278)
-----	-------------------	-----	---------------------------------------

団体の今後の在り方

札幌勤労者職業福祉センター(札幌サンプラザ)は、札幌市と北海道が協力して誘致を行い、雇用促進事業団が主体となって札幌市と共同で建設し、昭和61年9月に開業した施設であり、平成16年3月には国の建物持分を札幌市が取得し、現在は建物の98.263%を札幌市が所有している。

施設は音楽ホール、市の公的温水プール、文化教室等の公益的事業や会議・研修、宴会、宿泊、レストラン等の収益事業、雇用労働関連事業など、勤労者の雇用と福祉に関する事業を総合的に行う複合施設として年間約50万人の利用があり、開業以来一貫して当該団体がその運営を担ってきた。

平成28年9月には札幌市が「札幌勤労者職業福祉センターの今後の活用方針」を策定し、平成29年度以降も施設を存続し適切な時期に施設の存続期間を再検討すること、管理運営は引き続き当該団体が担うこととしている。

団体は施設の設立趣旨を踏まえ、今後も施設の安定運営と機能維持、勤労者及び市民の利用ニーズに沿ったサービス提供に努め、一層の利用促進を図ることとする。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	■ 必要性が認められる	(左記を判断した具体的な理由)
	□ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある □ 必要性が認められない	施設は、音楽ホール、プールなどの公益的サービスの提供を担い、市民の文化芸術及びスポーツ活動の推進に寄与していることに加え、雇用労働関連事業及び会議研修、宿泊、レストラン等の事業を通じて、勤労者の雇用と福祉に貢献し、地域コミュニティの維持・活性化にも一定程度の役割を果たすなど、市の施策と密接した関わりがあることから、今後も市が一定の関与をしていく必要がある。

取組目標	出資必要性の継続的な見直し
内容	平成28年4月1日現在、本市出捐金15,000千円、出資比率75%となっている。 当該団体は収支改善の取組により、平成27年度決算で債務超過を解消したが、開業当初の初度調弁費としての札幌市からの借入金を229,000千円残している。直近の課題として借入金の償還を優先して進めていく必要性があり、内部留保資金が生じる見込みは少ないことから、当面の間は現出捐金額を維持しつつ、財務状況等を十分に勘案した上で、出資の見直しについても検討を進めていくこととする。

指標① 本市出捐金							
現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
	15,000 千円 (出資比率 75%)		15,000 千円 (出資比率 75%)	15,000 千円 (出資比率 75%)	15,000 千円 (出資比率 75%)	15,000 千円 (出資比率 75%)	15,000 千円 (出資比率 75%)

2 人的関与

取組目標	必要な人的関与の継続							
内容	市の人的関与については、「札幌市出資団体改革プラン」(平成17年9月)の取組により縮小を進め、平成28年7月10日現在、市職員1名の派遣のみと最小限の関与となっている。 一方、当該施設は、音楽ホール、プールなどの公益的サービスの提供を担っていることに加え、雇用労働関連事業および地域交流の拠点としての機能を有するなど、市の施策と密接した関わりがあることから、施設運営にあたっては、市との緊密な連携、市政全般に関する幅広い知識と豊富な経験が欠かせないことから、今後も引き続き市職員1名の派遣を継続していく。 なお、平成28年7月1日現在、副市長及び本市部長職が理事に、経済観光局長が評議員就任しており、引き続き本市職員の役員就任を通じて、当該団体への関与を継続していく。							
指標①	市派遣職員数							
	現状値	27年度 1	目標値	28年度 1	29年度 1	30年度 1	31年度 1	32年度 1
指標②	市職員の理事就任数							
	現状値	27年度 2	目標値	28年度 2	29年度 2	30年度 2	31年度 2	32年度 2
指標③	市職員の評議員就任数							
	現状値	27年度 1	目標値	28年度 1	29年度 1	30年度 1	31年度 1	32年度 1

3 団体の活用

取組目標	団体が持つ運営ノウハウを活かした効率的な事業運営							
内容	施設は、複合機能を持つ特性上、利用者の利便性を高め、かつ効率的な運営を推進していくためには部門間の連携・調整が不可欠であり、全体最適に基づく経営管理と全館の運営コントロールが求められる。 団体が蓄積してきた運営ノウハウを最大限活用し、効率性を保ちつつ魅力ある施設運営を行っていくことで、より多くの市民の利用につなげていく。							
指標①	施設利用者数(財団直営分)							
	現状値	27年度 459,043人	目標値	28年度 460,000人	29年度 460,000人	30年度 460,000人	31年度 460,000人	32年度 460,000人

4 更なる経営の安定化

取組目標	運営基盤の強化と団体の自立性の向上							
内容	①団体は、平成21年度から28年度までを計画期間とする経営計画に則り、これまで徹底した事業支出の削減により経営体質を改善し、黒字経営を行ってきた。 ②今後は、施設の老朽化と人材不足が進んできていることを踏まえ、施設の改修、備品類の更新、職員の補充・育成を行うなど、競争力とサービス水準の維持向上に向けた取組を強化していく必要がある。 ③一方で、市場動向に応じた利用料金の見直しや新たな利用プランの導入、水道光熱費の削減などを図ることで一定の収益性も確保し、札幌市からの借入金(H28.4.1現在229,000千円)の返済を進めていく。							
指標①	札幌市からの借入金							
	現状値	27年度 276,000 千円	目標値	28年度 229,000 千円	29年度 204,000 千円	30年度 179,000 千円	31年度 154,000 千円	32年度 129,000 千円
指標②	当期利益							
	現状値	27年度 40,664 千円	目標値	28年度 25,000 千円	29年度 25,000 千円	30年度 25,000 千円	31年度 25,000 千円	32年度 25,000 千円

5 団体統制

取組目標	外部監査の継続実施							
内容	適正な財務管理と、法令等を遵守した透明性の高い団体運営を行うため、外部監査を継続して実施する。							
指標①	外部監査の実施							
	現状値	27年度 実施	目標値	28年度 実施	29年度 実施	30年度 実施	31年度 実施	32年度 実施

6 札幌市の施策との連動

取組目標	市内企業の受注機会の拡大と、障害者就労施設からの物品等調達の実施							
内容	・飲食材料の調達について、地元企業の受注拡大の観点から、市内企業への優先的な発注を行う。 ・障害者就労施設等への物品又は役務の発注を実施する。							
指標①	市内企業からの調達割合							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		99%		99%	99%	99%	99%	99%
指標②	障害者就労施設への発注件数 (物品・役務)							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		0件		1件	1件	2件	2件	2件

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(一財)札幌市環境事業公社	所管課	環境局環境事業部総務課 (TEL:011-211-2906)
------------	---------------	------------	-----------------------------------

団体の今後の在り方

札幌市では、平成20年に策定したスリムシティさっぽろ計画³⁶を平成26年に改定し、環境低負荷型資源循環社会³⁷の実現のため、ごみの発生・排出抑制、ごみの適正処理及び処理に伴う環境負荷の低減と費用の削減、市民・事業者との協働によるごみの減量・リサイクルに取り組むこととしており、事業系廃棄物³⁸等の適正、効率的な処理や資源化等に関する調査、研究、技術開発等を行うことを設立目的としている当該団体は、その事業実施の中核を担うことが求められる。

上記目標を達成するため、本市と当該団体とが、より一層連携を密にして、事業系廃棄物等の適正、効率的な処理や資源化等に関する調査、研究、技術開発等を行っていくことが必要である。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☒ 必要性が認められる ☐ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある ☐ 必要性が認められない	(左記を判断した具体的な理由) 当該団体は、札幌市における事業系廃棄物等の適正、効率的な処理や資源化等に関する調査、研究、技術開発等を行うことを目的として、札幌市が主体となり出資・設立したものである。 また、当該団体は、札幌市の廃棄物処理施策を補完する役割として、効果的な事業を展開し、市民の快適な生活環境の確保及び公共の福祉の増進に寄与している。年々、高度化・多様化する廃棄物処理行政において、今後も引き続き、本市との密接な連携のもと、出資・設立目的の達成に向けて、事業を拡充していくことが求められる。 したがって、今後も当該団体に必要な関与を継続していく必要がある。
---------------	--	---

取組目標	出資の見直し検討							
内容	平成28年6月1日現在、市出捐金20,000千円、出資比率は50%である。札幌市の出資比率が25%以上あれば現行と同様の関与を継続できるものの、平成28年5月に出資比率の引下げを行っていること、また、現在の団体の内部留保率が低いことから、出資比率の更なる引下げについては、今後の団体の財務状況等を十分に勘案した上で、団体と協議しながら必要な検討を行う。							
指標①	市出捐金							
	現状値	27年度 30,000 千円 (出資比率 75%)	目標値	28年度 20,000 千円 (出資比率 50%)	29年度 20,000 千円 (出資比率 50%)	30年度 20,000 千円 (出資比率 50%)	31年度 20,000 千円 (出資比率 50%)	32年度 20,000 千円 (出資比率 50%)
指標②	出資(出捐)の見直し検討			内部留保等、団体の財務状況を注視しながら、必要な検討を行う。				
	現状値	27年度 調整	目標値	28年度 実施 (75%→ 50%)	29年度 検討 調整	30年度 検討 調整	31年度 検討 調整	32年度 検討 調整

2 人的関与

取組目標	市職員派遣の継続							
内容	平成28年6月1日現在、廃棄物処理施設に関する知識・経験を有する市職員1名を派遣しているところであり、今後も引き続き、本市との密接な連絡調整及びプロパー職員の育成を図る必要があることから、1名の派遣を継続的に行う。 また、主要出資者としての経営責任があることから、役員等への就任を継続することにより、札幌市としての責任を引き続き果たしていく。							
指標①	市派遣職員数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1人		1人	1人	1人	1人	1人
指標②	市職員の評議員への就任数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1人		1人	1人	1人	1人	1人
指標③	市職員の役員への就任数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		2人		2人	2人	2人	2人	2人

3 団体の活用

取組目標	団体の保有施設の活用による業務の安定的な実施							
内容	・ 家庭系びん・缶・ペットボトルのリサイクルに向けた選別処理について、市内2箇所に選別施設を有する当該団体を活用することで、安定的かつ効率的な処理を行う。 ・ 当該団体の保有施設での見学受入を活用し、市民へのびん・缶・ペットボトルのリサイクルの推進に向けたPRと、札幌市の取り組みのPRを進める。							
指標①	ペットボトル品質評価ランク 評価ランクの向上							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		中沼 B 駒岡 B		中沼 A 駒岡 A	中沼 A 駒岡 A	中沼 A 駒岡 A	中沼 A 駒岡 A	中沼 A 駒岡 A
指標②	資源選別センター見学者数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		3,816		3,890 (+2.0%)	3,970 (+2.0%)	4,050 (+2.0%)	4,130 (+2.0%)	4,210 (+2.0%)

取組目標	事業系ごみ等の適正処理							
内容	- 札幌市内の事業所から排出される一般廃棄物及び固形燃料の原料となる紙ごみや飼料、肥料の原料となる生ごみなどの資源化ごみの一元的収集運搬による分別リサイクルの推進 - プリペイド袋³⁹による少量排出事業所からの事業系廃棄物の適正排出のさらなる推進 - 事業系ごみの飛散防止、不適正排出について、事業ごみ指導員⁴⁰等との連携した啓発・指導							
指標①	事業系ごみ等の適正で効率的な処理							
	現状値	27年度 実施	目標値	28年度 継続	29年度 継続	30年度 継続	31年度 継続	32年度 継続

取組目標	調査研究・普及啓発活動の継続的な取組み							
内容	- 当該団体と連携しながら、新たな廃棄物活用とそのリサイクル技術の調査研究、成果品の有効活用方法等の開拓を行う。 - 資源循環型社会の実現に向けて、ごみ減量及びリサイクルの重要性について、市民等に対し継続的な情報発信を行い、普及・啓発活動を積極的に進める。							
指標①	調査研究の実施			リサイクル技術の調査研究等				
	現状値	27年度 実施	目標値	28年度 実施	29年度 継続	30年度 継続	31年度 継続	32年度 継続
指標②	啓発資料の配布			児童向けのびん・缶・ペットボトル選別に関する資料等を配布し、啓発を進める				
	現状値	27年度 市内全小学4年生 (16,000人)	目標値	28年度 市内全小学4年生	29年度 市内全小学4年生	30年度 市内全小学4年生	31年度 市内全小学4年生	32年度 市内全小学4年生
指標③	啓発活動の実施			児童作成のごみの減量、リサイクル等の啓発ポスターを収集車両に掲示し、市民等への啓発を進める				
	現状値	27年度 —	目標値	28年度 2台	29年度 2台 (累計4台)	30年度 2台 (累計6台)	31年度 2台 (累計8台)	32年度 2台 (累計10台)
指標④	啓発活動の実施			ホームページの掲載情報の適切な更新と内容の充実化を進め、アクセス件数の増加を目指す				
	現状値	27年度 40,937	目標値	28年度 41,000	29年度 41,200	30年度 41,400	31年度 41,600	32年度 41,800
指標⑤	環境関連イベントへの参加			環境関連イベントへの参加による市民等へのごみ減量、リサイクル等の普及啓発の実施				
	現状値	27年度 参加	目標値	28年度 参加継続	29年度 参加継続	30年度 参加継続	31年度 参加継続	32年度 参加継続

4 更なる経営の安定化

取組目標	資源選別施設の計画的な施設保全の実施							
内容	当該団体が保有する市内2箇所の資源選別施設は、稼動開始から18年を迎え、施設の老朽化に伴う整備費用の増加が予想される。 今後の「びん・缶・ペットボトル選別業務」の円滑な履行と事業運営の安定化を維持するため、施設の長期整備計画の策定を進め、計画的な保全の実施による事業費の縮減を図る。							
指標①	長期整備計画の策定、運用							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		—		検討・策定	運用	運用	運用	運用

取組目標	事業系ごみ収集運搬の効率化							
内容	- 収集量の減少に対応した収集運搬車両台数の削減を行う。 - 著しく排出量が少ない事業所の収集回数や収集曜日の見直しを行う。 - 収集ルートの見直し及び業種や事業規模等を考慮した収集回数の基準等のガイドライン及び対応マニュアルを策定し運用することで、1日あたりの収集事業所件数の集約を図る。							
指標①	収集回数の基準等のガイドライン及び対応マニュアルの策定							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		検討		策定	運用	運用	運用	運用

5 団体統制

取組目標	適正管理の継続							
内容	- 平成17年度より実施の監査法人による外部監査を今後も継続し、適正な財務管理の徹底化に努める。 - 平成14年度より実施の内部監査制度を今後も継続実施し、事務の適正化に努める。							
指標①	外部監査の継続実施							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		実施		継続	継続	継続	継続	継続
指標②	内部監査の継続実施							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		実施		継続	継続	継続	継続	継続

6 札幌市の施策との連動

取組目標	知的障がい者の就労機会の確保等							
内容	社会福祉団体への委託業務発注を今後も継続し、知的障がい者の雇用機会の確保に努めるとともに、障がい者施設からの物品等の発注機会を確保する。 また、障がいのある方の雇用について、法定雇用率を満たすよう努める。							
指標①	知的障がい者福祉団体への委託業務発注							
	現状値	27年度 実施	目標値	28年度 継続	29年度 継続	30年度 継続	31年度 継続	32年度 継続
指標②	障がい者施設から物品等発注件数(金額)							
	現状値	27年度 0 (0円)	目標値	28年度 2 (15,000 円)	29年度 3 (30,000 円)	30年度 4 (50,000 円)	31年度 4 (50,000 円)	32年度 4 (50,000 円)
指標③	障がいのある方の雇用人数							
	現状値	27年度 1人 (法定1)	目標値	28年度 0人 (法定1)	29年度 1人 (法定1)	30年度 1人 (法定1)	31年度 1人 (法定1)	32年度 1人 (法定1)

取組目標	家庭系一時多量ごみの収集体制の再構築							
内容	・ 引越し等に伴い家庭から排出される一時多量ごみについて、現行の収集体制を見直すことにより、市民ニーズに対応した迅速かつ柔軟な収集体制を構築する。 ・ 具体的には専用車による収集とし、付帯サービスの検討を行う。							
指標①	収集体制の構築							
	現状値	27年度 調査 ・検討	目標値	28年度 方針決定 ・9月導入	29年度 継続	30年度 継続	31年度 継続	32年度 継続

³⁶ スリムシティさっぽろ計画:ごみの減量やリサイクルなど、札幌市におけるごみ処理に係る基本的な方針を長期的視点から定めた計画。

³⁷ 環境低負荷型資源循環社会: 貴重な資源をリサイクルし、環境への負荷をできる限り抑えた社会。

³⁸ 事業系廃棄物: 事業活動に伴って事業所で発生するごみ。

³⁹ プリペイド袋: ごみの排出量が少ない事業所が使用する有料のごみ袋。

⁴⁰ 事業ごみ指導員: 事業者に対して、ごみの不適正排出への指導やリサイクルの促進に向けた啓発を行う職員。

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(株)札幌エネルギー供給公社	所管課	環境局環境都市推進部 エコエネルギー推進課 (TEL:011-211-2872)
------------	----------------	------------	--

団体の今後の在り方

「札幌市まちづくり戦略ビジョン⁴¹」や「札幌市エネルギービジョン⁴²」が目指す低炭素⁴³型のまちづくりを推進するため、本市と当該団体が、役割や将来像について協議・検討するなど、より一層連携していく必要がある。また、エネルギーを取り巻く社会経済情勢を展望し、繰越損失を早急に解消しつつ、(株)北海道熱供給公社との統合を含め、積極的な事業展開を行うことが求められる。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☒ 必要性が認められる	(左記を判断した具体的な理由) 当該団体が行っている地域熱供給事業 ⁴⁴ は、環境保全、省エネルギー、都市防災の向上等、快適な都市環境づくりのための社会的役割を担っており、都心まちづくりの基盤施設として札幌市の施策と連携を図ることが求められるため、引き続き一定の関与が必要である。
	☐ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある	
	☐ 必要性が認められない	

取組目標	経営状況や市との関係を勘案しつつ出資の必要性を検討する。							
内容	当該団体の経営状況・事業戦略、市内における熱供給事業の位置づけ及び市としての関与のあり方を検証し、出資の必要性について検討を進めていく。(現行 市出資額: 540,000千円、市出資比率:36.0%)なお、最大出資者として定款変更など一定の重要事項に対して決定権(拒否権)を持つために1/3以上の議決権(出資比率)を有する必要性がある。							
指標①	市出資額				当面は現状維持			
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		540,000 千円 (出資比率 36%)		540,000 千円 (出資比率 36%)	540,000 千円 (出資比率 36%)	540,000 千円 (出資比率 36%)	540,000 千円 (出資比率 36%)	540,000 千円 (出資比率 36%)
指標②	出資の見直し検討							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
				検討 調整	検討 調整	検討 調整	方針決定	実施

2 人的関与

取組目標	本市幹部の役員枠を継続する							
内容	最大出資者である本市の責任を果たし、本市の政策を経営に反映させるためにも、当面は現行の人的関与を継続する。今後は、経営状況などを勘案しながら、役員数等を含めて市の関与のあり方について検討していく。 なお、市職員の派遣については引き続き行わない。							
指標①	市派遣職員数							
	現状値	27年度 0人	目標値	28年度 0人	29年度 0人	30年度 0人	31年度 0人	32年度 0人
指標②	本市からの取締役就任数 (非常勤)				現在、代表取締役の副市長ほか局長職2人			
	現状値	27年度 3人	目標値	28年度 3人	29年度 3人	30年度 3人	31年度 3人	32年度 3人

3 団体の活用

取組目標	環境負荷の少ない都市を構築するため、当該団体の地域熱供給基盤を活用する							
内容	地域熱供給は、地域における面的なエネルギー効率の向上や都市の低炭素化に貢献するものであり、特に都心地区においては、既存の熱供給基盤を活用しながら、自立分散型エネルギー供給拠点⁴⁵の整備や熱導管と電力ネットワークの構築を推進することが有用である。							
指標①	都心部接続件数							
	現状値	27年度 10件	目標値	28年度 10件以上	29年度 10件以上	30年度 10件以上	31年度 10件以上	32年度 10件以上

4 更なる経営の安定化

取組目標	収益性の向上及び繰越損失の解消							
内容	営業努力やコスト削減による収益性の向上、繰越損失の速やかな解消を目指す。 北海道熱供給公社との統合についての考え方など、繰越損失解消後の経営のあり方について検討する。							
指標①	繰越欠損額			集中取組期間中の解消を目指す				
	現状値	27年度 177,000 千円	目標値	28年度 73,000 千円	29年度 17,000 千円	30年度 0	31年度 0	32年度 0
指標②	営業利益			毎年度、本業からの利益を確保していく				
	現状値	27年度 159,088 千円	目標値	28年度 104,000 千円	29年度 56,000 千円	30年度 69,000 千円	31年度 84,000 千円	32年度 65,000 千円
指標③	北海道熱供給公社との統合を含めた経営のあり方検討			繰越欠損解消後の経営状況等を踏まえる				
	現状値	27年度 調整	目標値	28年度 調整	29年度 調整	30年度 検討	31年度 方針決定	32年度 実施

5 団体統制

取組目標	法令等を遵守し、不正不祥事・事故の発生を未然に防ぐ体制の強化							
内容	法令等の遵守、不正不祥事・事故の発生を未然に防止するための組織運営を徹底するなど、業務の適正を確保するための体制づくりについて取締役会などを通じて定期的な報告を受ける。							
指標①	組織運営体制の強化・見直し							
	現状値	27年度 実施	目標値	28年度 実施	29年度 実施	30年度 実施	31年度 実施	32年度 実施

6 札幌市の施策との連動

取組目標	札幌市のエネルギー施策を着実に推進する						
内容	都市の低炭素化や災害時のエネルギー供給の確保など、札幌市のエネルギー施策(札幌市エネルギービジョン・都心エネルギー施策)を着実に推進するため、都心の熱供給体制について、必要な関与を継続していく。						
指標①	都心部接続件数						
現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
	10件		10件以上	10件以上	10件以上	10件以上	10件以上

⁴¹ 札幌市まちづくり戦略ビジョン：札幌市を取り巻く社会経済情勢の大きな変化に対応するためのまちづくりの指針であり、札幌市のまちづくりの計画体系では最上位に位置付けられる総合計画。計画期間は平成 25 年度から平成 34 年度までの 10 年間。

⁴² 札幌市エネルギービジョン：札幌市が平成 26 年 10 月に策定した「エネルギーの有効利用の推進」と「エネルギー転換の推進」を基本的な方向性とする、中長期的なエネルギー施策を展開するための方針。

⁴³ 低炭素：ここでは地球温暖化の主な原因の一つといわれる二酸化炭素の排出量を抑制すること。

⁴⁴ 地域熱供給事業：一定地域内の建物群に対して、蒸気・温水・冷水等をプラントから導管（熱導管）を通じて供給し、暖房・冷房等を行う事業。

⁴⁵ 自立分散型エネルギー供給拠点：一定の地域で使用するエネルギーを、その地域で作り出し供給するための拠点となるもの。例として、コージェネレーションシステム（発電の際に発生する熱を同時に利用する仕組み）などがある。

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(株)北海道熱供給公社	所管課	環境局環境都市推進部 エコエネルギー推進課 (TEL:011-211-2872)
------------	-------------	------------	--

団体の今後の在り方

「札幌市まちづくり戦略ビジョン」や「札幌市エネルギービジョン」が目指す低炭素型のまちづくりを推進するため、本市と当該団体が、役割や将来像について協議・検討するなど、より一層連携していく必要がある。また、エネルギーを取り巻く社会経済情勢を展望し、特に都心部の熱供給体制については、(株)札幌エネルギー供給公社との統合を含め、積極的な事業展開を行うことが求められる。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☒ 必要性が認められる ☐ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある ☐ 必要性が認められない	(左記を判断した具体的な理由) 当該団体が行っている地域熱供給事業は、環境保全、省エネルギー、都市防災の向上等、快適な都市環境づくりのための社会的役割を担っており、都心まちづくりの基盤施設として札幌市の施策と連携を図ることが求められるため、引き続き一定の関与が必要である。
---------------	--	--

取組目標	経営状況や市との関係を勘案しつつ出資の必要性を検討する。
内容	当該団体の経営状況・事業戦略、市内における熱供給事業の位置づけ及び市としての関与のあり方を検証し、出資の必要性について検討を進めていく。(現行 市出資額: 600,000千円、市出資比率:19.8%)

指標①	市出資額		当面は現状維持					
	現状値	27年度 600,000 千円 (出資比率 19.8%)	目標値	28年度 600,000 千円 (出資比率 19.8%)	29年度 600,000 千円 (出資比率 19.8%)	30年度 600,000 千円 (出資比率 19.8%)	31年度 600,000 千円 (出資比率 19.8%)	32年度 600,000 千円 (出資比率 19.8%)
指標②	出資の見直し検討							
	現状値		目標値	28年度 検討 調整	29年度 検討 調整	30年度 検討 調整	31年度 方針決定	32年度 実施

2 人的関与

取組目標	本市幹部の役員枠を継続する							
内容	第2位の出資者である本市の責任を果たし、本市の政策を経営に反映させるためにも、今後も人的関与は継続する。一方で、株式会社として他の出資者の意向や自主的な経営判断も尊重されるべきものであることから、最低限の関与とするためにも、本市役員枠は現状どおり1名とする。 なお、市職員の派遣については引き続き行わない。							
指標①	市派遣職員数							
	現状値	27年度 0人	目標値	28年度 0人	29年度 0人	30年度 0人	31年度 0人	32年度 0人
指標②	本市からの取締役就任数 (非常勤)			現在、副市長が取締役として就任している。				
	現状値	27年度 1人	目標値	28年度 1人	29年度 1人	30年度 1人	31年度 1人	32年度 1人

3 団体の活用

取組目標	環境負荷の少ない都市を構築するため、当該団体の地域熱供給基盤を活用する							
内容	地域熱供給は、地域における面的なエネルギー効率の向上や都市の低炭素化に貢献するものであり、特に都心地区においては、既存の熱供給基盤を活用しながら、自立分散型エネルギー供給拠点の整備や熱導管と電力ネットワークの構築を推進することが有用である。							
指標①	都心部接続件数							
	現状値	27年度 89件	目標値	28年度 概ね 現状維持	29年度 概ね 現状維持	30年度 概ね 現状維持	31年度 概ね 現状維持	32年度 概ね 現状維持

4 更なる経営の安定化

取組目標	積極的な営業展開とコスト削減							
内容	親会社である北海道瓦斯株式会社と事業戦略を共有し、より一体となった営業の展開、長期的な視点に立った供給拠点の確保や拠点連携、徹底したコスト削減を目指す。							
指標①	単年度収益の確保			経常損益ベース				
	現状値	27年度 205百万円	目標値	28年度 76百万円	29年度	30年度	31年度	32年度
					以降、H28年度ベースの経常利益を維持する			

5 団体統制

取組目標	法令等を遵守し不正不祥事・事故の発生を未然に防ぐ体制の強化							
内容	法令等の遵守、不正不祥事・事故の発生を未然に防止するための組織運営を徹底するなど、業務の適正を確保するための体制づくりについて取締役会などを通じて定期的な報告を受ける。							
指標①	組織運営体制の強化・見直し							
	現状値	27年度 実施	目標値	28年度 実施	29年度 実施	30年度 実施	31年度 実施	32年度 実施

6 札幌市の施策との連動

取組目標	札幌市のエネルギー施策を着実に推進する							
内容	・都市の低炭素化や災害時のエネルギー供給の確保など、札幌市のエネルギー施策(札幌市エネルギービジョン・都心エネルギー施策)を着実に推進するため、都心の熱供給体制について、必要な関与を継続していく。 ・障がいのある方の雇用について、法定雇用数を達成できるよう指導していく。							
指標①	都心部接続件数							
	現状値	27年度 89件	目標値	28年度 概ね 現状維持	29年度 概ね 現状維持	30年度 概ね 現状維持	31年度 概ね 現状維持	32年度 概ね 現状維持
指標②	障がいのある方の雇用人数							
	現状値	27年度 0人 (法定1)	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
				法定雇用数を満たすよう検討していく				

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(公財)札幌市公園緑化協会	所管課	建設局みどりの推進部みどりの推進課 (TEL:011-211-2533)
------------	---------------	------------	---

団体の今後の在り方

札幌市では、長期的なみどりの将来像を見据えながら、みどりを守り、育てていくための総合的な指針となる「札幌しみどりの基本計画」を策定し、「人とみどりが輝くさっぽろ」を基本理念として、さまざまな取組を進めている。この計画の推進に当たっては、都市緑化、公園緑地及び自然環境等に関する事業を通して、みどり豊かで潤いのある持続可能な都市づくりを推進することを設立目的としている当該団体との緊密な連携を継続する必要がある。

当該団体には、本市と連携して社会情勢の変化や市民ニーズなどに的確に対応していくため、経営の安定化を図るとともに団体の専門性を活かした事業展開を求める。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☒ 必要性が認められる ☐ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある ☐ 必要性が認められない	(左記を判断した具体的な理由) 当該団体は、札幌市の緑化施策の発展に寄与することを目的として、札幌市が主体となって出資・設立したものであり、その目的は現在も継続しているところである。 また、当該団体は、札幌市の緑化施策を推進する役割として多数の公園管理業務を担っており、団体には今後も引き続き出資・設立目的に沿った事業展開を求める。 したがって、今後も当該団体に必要な関与を継続していく必要がある。
---------------	--	---

取組目標	出資見直しの検討								
内容	・平成22年度に市出資50％相当額の20,000千円を市に返還済みであり、平成28年4月1日現在、市出資額20,000千円、出資比率50％である。 ・当該団体の内部留保は、27年度の事業費、管理費等と比較するとわずかであり、必要最小限のものである。このため、団体の財務状況を勘案して、当面の間、現行の出資を維持する。出資見直しについては、今後の自主事業等の取組拡大による安定的な収益の確保など、団体の財務状況の向上を踏まえ、検討する。								
指標①	市出捐金								
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
		20,000千円 (出資比率50％)		20,000千円 (出資比率50％)	20,000千円 (出資比率50％)	20,000千円 (出資比率50％)	20,000千円 (出資比率50％)	20,000千円 (出資比率50％)	20,000千円 (出資比率50％)
指標②	出捐の見直し検討			内部留保等、団体の財務状況を注視しながら、必要な検討・調整を行う。					
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
		検討調整		検討調整	検討調整	検討調整	検討調整	検討調整	

2 人的関与

取組目標	市職員派遣の継続							
内容	・市職員の派遣は、団体内部において、本市がその大半を拠出した札幌市都市緑化基金⁴⁶の造成・管理運営を厳格に監督するとともに、団体が実施する基金事業と本市緑化施策との一体性を確保することを目的としている。したがって、今後も職員1名の派遣を継続し、綿密な情報の共有化を図っていく。 また、主要出資者としての経営責任があることから、役員への就任により札幌市としての責任を引き続き果たしていく。							
指標①	市職員派遣数							
	現状値	27年度 1人	目標値	28年度 1人	29年度 1人	30年度 1人	31年度 1人	32年度 1人
指標②	市職員の評議員への就任数			主要出資者としての経営責任があることから、役員就任を継続する。				
	現状値	27年度 1人	目標値	28年度 1人	29年度 1人	30年度 1人	31年度 1人	32年度 1人
指標③	市職員の役員への就任数			主要出資者としての経営責任があることから、役員就任を継続する。				
	現状値	27年度 1人	目標値	28年度 1人	29年度 1人	30年度 1人	31年度 1人	32年度 1人

3 団体の活用

取組目標	団体の専門性を活かした新たな事業の展開							
内容	・都市緑化、公園緑地及び自然環境に関する団体の専門性を活かし、大学等教育・専門機関の各種研究に関する連携・協力体制を推進し、より精度の高い、効率的な緑地の維持管理メソッドを確立できるような分野での共同研究の実施を目指す。 ・地域の植生や水生生物等に関する団体の専門性を活かし、大学・専門機関等との連携やボランティア等の市民協働により、公園緑地の生物を対象とした調査、保全、普及啓発等の各種取組を実施し、自然環境や生物に対する市民の関心を高める。 ・市民協働による植物管理・施設運営・イベント運営や緑化関連技術講習会の実施などを通し、団体が有する専門性の高い人的資源を積極的に活用し、より多くの市民・利用者が参加できる公園運営を目指す。							
指標①	教育・専門機関との共同研究等実施件数							
	現状値	27年度 15件	目標値	28年度 17件	29年度 17件	30年度 17件	31年度 18件	32年度 18件
指標②	緑化等に係る技術講習、養成講座の実施件数							
	現状値	27年度 632件	目標値	28年度 635件	29年度 640件	30年度 645件	31年度 650件	32年度 650件

指標③	外来生物の駆除活動(活動実施回数)							
	現状値	27年度 35回	目標値	28年度 36回	29年度 37回	30年度 37回	31年度 38回	32年度 38回
指標④	登録ボランティアの登録人数							
	現状値	27年度 798人	目標値	28年度 801人	29年度 805人	30年度 809人	31年度 813人	32年度 817人

4 更なる経営の安定化

取組目標	新たな事業展開による団体の自立性の向上							
内容	・指定管理を行っている公園等において、自主事業を積極的に展開し、自主事業収入額の安定化を図る。 ・公園事業活動への事業寄附の件数を増加させ、指定管理施設の維持管理に還元することを目指す。							
指標①	オンラインショップ収入額			購入意欲を高める販売品の創意工夫を図り、安定的な収入源の確保を目指す。				
	現状値	27年度 850千円	目標値	28年度 935千円	29年度 1,020千円	30年度 1,105千円	31年度 1,190千円	32年度 1,275千円
指標②	事業活動への寄附・協賛件数			民間の寄附・協賛等の件数を増加させ、持続可能な都市づくりに貢献する。				
	現状値	27年度 3件	目標値	28年度 4件	29年度 4件	30年度 5件	31年度 5件	32年度 6件

5 団体統制

取組目標	人材育成の見直し							
内容	・職員の能力・モチベーションの向上を図り、限られた人員の中で組織体制の強化を図るため、自己申告制度を導入する。							
指標	自己申告制度の導入							
	現状値	27年度 —	目標値	28年度 調査・研究	29年度 機関決定	30年度 導入	31年度 導入済	32年度 導入済

6 札幌市の施策との連動

取組目標	地元企業の受注機会の拡大							
内容	・競争入札の応募資格要件の改善や、発注区分の細分化等により、地元企業が受注しやすい環境を整備する。							
指標	入札要件の見直し			市内企業から調達可能なものについては、入札要件に「市内企業であること」を追加する				
	現状値	27年度 —	目標値	28年度 検討 実施	29年度 実施済	30年度 実施済	31年度 実施済	32年度 実施済

取組目標	障がいのある方の自立支援							
内容	・障害者就労施設からの物品調達や園内清掃などの業務委託を積極的に行う。 ・障がいのある方の雇用について、法定雇用率を上回る割合とする。							
指標①	障害者就労施設からの物品調達や業務委託金額							
	現状値	27年度 4,451千円	目標値	28年度 4,451千円	29年度 4,451千円	30年度 4,451千円	31年度 4,495千円	32年度 4,495千円
指標②	障がいのある方の実雇用率							
	現状値	27年度 2.15%	目標値	28年度 2.15%	29年度 2.15%	30年度 2.15%	31年度 2.15%	32年度 2.15%

⁴⁶ 札幌市都市緑化基金：都市緑化の推進を目的とした各種の普及啓発及び助成事業を行うための基金。

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(一財)札幌市下水道資源公社	所管課	下水道河川局総務部経営管理課 (TEL:011-818-3452)
------------	----------------	------------	--------------------------------------

団体の今後の在り方

当該団体は、下水道整備が進み、増加する下水汚泥に対処するため、資源化・有効利用や、それに関連する施設の運転管理を行うことを目的として昭和 58 年に設立された。平成 19 年には、解散した(株)札幌道路維持公社における道路路盤材や舗装材の再資源化に伴う総括管理及び販売業務を引き受けている。その他、下水道事業の広報拠点である札幌市下水道科学館の運営管理や、北海道地方下水道協会⁴⁷受託業務など、幅広く、市の下水道事業、道路事業の一部を補完・代行している。

将来的には、技術力・専門性を高め、市の技術継承・人材育成を補完する機能を果たしながら、下水道河川事業や建設事業における公共性・公益性が高い事業の拡大を図り、さらには広域支援・広域連携の要となることを期待している。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☒ 必要性が認められる ☐ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある ☐ 必要性が認められない	(左記を判断した具体的な理由)
		・札幌市の下水道事業、道路事業の一部を補完・代行する役割を果たし、効果的に事業を行っている。 ・今後も引き続き、出資・設立目的の達成に向けて、事業を拡げていく必要がある。 ・今後も、当該団体に必要な関与を継続していく。

取組目標	出資の見直し
内容	・平成28年4月1日現在、市出資金 1千万円、出資比率50%となっている。団体創設時、札幌市の出資金 2千万円(出資比率100%)を基としていたが、平成22年度に、内部留保資金の補填により 1千万円を市に返還している。 ・当該団体の平成27年度末の内部留保は、同年度の事業費、管理費等と比較して僅かであり、十分余裕があるという状況ではないことから、当面、現行の出資を維持することとする。 ・今後、広域支援等業務の拡大・多角化を進めていく中、事業の効果と財務状況を見極めつつ、出資の適切なあり方について、検討を継続していく。

指標①	市出資金							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		10,000千円 (出資比率 50%)		10,000千円 (出資比率 50%)	10,000千円 (出資比率 50%)	10,000千円 (出資比率 50%)	10,000千円 (出資比率 50%)	
指標②	出資(出捐)の見直し検討			団体の財務状況や事業内容等を注視しながら、必要な検討を行う。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
				検討	検討	検討	検討	検討

2 人的関与

取組目標	市職員の派遣及び役員等への就任							
内容	・市職員の派遣については、プロパー職員の指導育成を行いながら派遣職員の減員を行ってきた結果、平成19年度11人から漸次引き上げ、平成27年度以降 2人となっており、下水道事業及び道路事業における市として必要な関与をするための最低限の人員であると考えている。 ・今後においては、当該団体を活用した新たな事業を展開するうえで、適宜必要な人的支援を検討していく。 ・また、主要出資者としての経営責任があることから、役員等への就任により札幌市としての責任を引き続き果たしていく。							
指標①	市派遣職員数							
	現状値	27年度 2人	目標値	28年度 2人	29年度 2人	30年度 2人	31年度 2人	32年度 2人
指標②	市職員の評議員への就任数 評議員6人(平成28年6月から7人)のうち、市職員(現職)の占める人数							
	現状値	27年度 1人	目標値	28年度 2人	29年度 2人	30年度 2人	31年度 2人	32年度 2人
指標③	市職員の役員への就任数 役員(理事6人、監事2人)のうち、市職員(現職)の占める人数							
	現状値	27年度 1人	目標値	28年度 1人	29年度 1人	30年度 1人	31年度 1人	32年度 1人

3 団体の活用

取組目標	団体の専門性を活かした新たな事業の展開							
内容	・札幌市近郊市町村における下水道河川・建設分野での連携や支援のニーズを十分に調査したうえで、必要性や効果を検討し、それに向けた当該団体の専門性を高めることにより、公共性・公益性の高い事業の展開はもとより、将来的な広域支援・広域連携の中核としても活用していく。 具体的な例 ・下水道事業に係る研修運営(H26年度から地方下水道協会受託業務として一部実施) ・下水道施設運転管理に係る広域的支援							
指標①	下水道事業関係研修受講者の満足度							
	現状値	27年度 -	目標値	28年度 調査実施	29年度 内容のレベルアップ等により、満足度の上昇を図る。	30年度 同左	31年度 同左	32年度 同左

4 更なる経営の安定化

取組目標	新たな事業展開の中での経営の安定維持							
内容	・当該出資団体は、これまでも安定した経営を維持しているが、新たな事業展開をしていく中でも、引き続き経営の安定を継続していく。							
指標①	正味財産期末残高							
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	200,000 千円	目標値	200,000 千円	200,000 千円	200,000 千円	200,000 千円	200,000 千円	200,000 千円

5 団体統制

取組目標	研修派遣の受け入れ							
内容	・下水道施設の維持管理に関して、当該団体の技術力の向上、人材育成を目的に、平成28年4月から1年間、本市水処理センターへ当該団体職員の研修派遣を受け入れている。 ・今後についても、研修派遣の受け入れ継続を検討していく。							
指標①	研修派遣人員数							
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	0人	目標値	1人	1人	1人	1人	1人	1人

6 札幌市の施策との連動								
取組目標	雇用の安定化への取組							
内容	・当該団体職員の雇用の安定化と労働契約法改正へ対応するため、非正規職員(契約職員)から正規職員へ登用する仕組みを構築し、平成28年度から取組を進めていく。							
指標①	正規職員比率							
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	77.6%	目標値					80%	

⁴⁷ 北海道地方下水道協会：北海道における下水道事業の推進を図ることを目的に設立されている団体。道内の地方公共団体などで構成されており、会長は札幌市長が務めている。

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(株)札幌副都心開発公社	所管課	都市局市街地整備部総務課 (TEL:011-211-2555)
------------	--------------	------------	------------------------------------

団体の今後の在り方

昭和 46 年策定の「札幌市長期総合計画⁴⁸」により厚別地区が副都心的商業業務地として位置付けられ、昭和 47 年の「厚別副都心開発基本計画⁴⁹」の策定とともに、中核となる商業施設等を総合的に建設、管理する事業主体として設立された当該団体は、商業施設の維持・改善、バリアフリー等を取り入れた施設の更新などを通じて、各種都市サービス機能の集積や歩行者空間の魅力向上など、今後も、本市が進める副都心のまちづくりの一翼を担う事業展開が求められる。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	■ 必要性が認められる	(左記を判断した具体的な理由)
	□ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある	平成 25 年度策定の「札幌市まちづくり戦略ビジョン」において、新さっぽろ駅周辺地区は「地域交流拠点」に位置付けられ、「都心機能の一翼を担う先導的な拠点であり、重点的なまちづくりを推進する地区」とされた。 平成 26 年度に新たに策定された「新さっぽろ駅周辺地区まちづくり計画 ⁵⁰ 」の実現のために、今後も本市と連携してまちづくりや開発に取り組んでいくことが不可欠であるため、当該団体の事業計画及び経営全般に本市が関与する必要がある。
	□ 必要性が認められない	

取組目標	出資の見直し
内容	平成28年4月1日現在、市出資金300,000千円、出資比率34.5%であり、副都心のまちづくりにおける市の意見の反映に株主の権利として特別決議 ⁵¹ の否決が認められている1/3以上の出資は不可欠である。 今後、どの程度の出資比率が適切であるか、出資引揚げとした場合の新たな引受先の選定をどうするかなど、出資の方向性についての検証を継続する。

指標①	市出資金		指標②	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
	現状値	目標値		300,000 千円 (出資比率34.5%)	300,000 千円 (出資比率34.5%)	300,000 千円 (出資比率34.5%)	300,000 千円 (出資比率34.5%)	300,000 千円 (出資比率34.5%)	300,000 千円 (出資比率34.5%)

2 人的関与

取組目標	市職員の派遣及び役員就任							
内容	平成28年4月1日現在、本市から職員の派遣は行っていない。引き続き、職員の派遣については行わない。 主要出資者としての経営責任があることから、役員への就任により札幌市としての責任を引き続き果たしていく。							
指標①	市派遣職員数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		0人		0人	0人	0人	0人	0人
指標②	市職員の役員への就任数				都市局長が役員(取締役)に就任しており、今後も継続していくこととする。			
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1人		1人	1人	1人	1人	1人

3 団体の活用

取組目標	現行ショッピングセンター事業(SC事業)の充実・活性化							
内容	商業施設経営40年超の実績を活かし、現行の商業施設(水族館など文化施設含む。)を大きくリフレッシュして商業機能の充実を図り、ゾーン集客力を高めることにより賑わいの創出や地域コミュニティの形成促進など地域住民の生活利便性向上に繋げるとともに、副都心として相応しい多様な都市機能の誘導・集積・整備の一翼を担う。							
指標①	商業施設のリニューアル実施				下記指標は設備投資額の工事ベース合計額			
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		523 百万円		2,956 百万円	1,560 百万円	380 百万円	380 百万円	380 百万円

取組目標	暫定利用地の開発促進							
内容	「新さっぽろ駅周辺地区まちづくり計画」に沿ったまちづくりの推進に対し、既存事業者の観点から連携して取り組むとともに、隣接する当社暫定利用地の開発方針の確定に向けて取り組む。 ※暫定利用地 開発計画が固まっていないことから、当該団体所管の未開発区域2.0haについて、駐車場として利用している。							
指標①	暫定利用地(東駐車場)開発方針の確定				東駐車場は、市営住宅余剰地と共同開発となるため、公募プロポーザルに組込まれることとなっている。			
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		公募条件 連携協議		公募条件 連携協議 →財産処分 方針決議 →確定	確定済	確定済	確定済	確定済

指標②	暫定利用地(北・南駐車場)開発方針の確定			北・南駐車場については、当該団体の開発地である。				
	現状値	27年度 開発検討	目標値	28年度 開発検討	29年度 隣接地開発事業を考慮した開発方針検討	30年度 隣接地開発事業を考慮した開発方針決定	31年度 確定済	32年度 確定済

4 更なる経営の安定化

取組目標	各事業の収益性向上							
内容	・ショッピングセンター(SC)事業については計画的なリニューアルの推進によりSCの再生を進め、増収を図る。 ・ホテル事業については老朽化設備の改善を進めつつ、客室単価の適切な価格調整により収益の最大化を図ることが出来るよう販売方法の見直しを効果的且つ継続的に行い収支改善を図る。 ・バスターミナル事業についてはバス発着便数の減少傾向や設備の老朽化、電気料金など管理コストの増加等から収支構造的に黒字化が厳しい状況にあるが、経費節減を継続して収支悪化を最小限としつつ、収支改善を模索していく。							
指標①	商業施設の充実・活性化による売上増加			28年度は大規模リニューアルに伴い、一時的に売上が縮小見込み				
	現状値	27年度 3,062 百万円	目標値	28年度 2,819 百万円	29年度 3,229 百万円	30年度 3,331 百万円	31年度 3,331 百万円	32年度 3,331 百万円
指標②	ホテル事業・バスターミナル事業の収支改善			現状値については、ホテル事業及びバスターミナル事業の費用の合計である。				
	現状値	27年度 645 百万円	目標値	28年度 632 百万円	29年度 →	30年度 →	31年度 →	32年度 →

5 団体統制

取組目標	適切な業務執行体制の推進ならびに役員制の見直し							
内容	・平成18年6月に整備した内部統制システムに基づく業務の適正確保策(コンプライアンス推進委員会、コンプライアンス研修、内部監査等)について計画的且つ継続的に実施する。 ・現行役員制について意思決定の迅速化及び業務執行区分の明確化並びに取締役会の機能強化を目指して執行役員制⁵²の導入を検討する。							
指標①	業務適正化確保策の継続的な実施			コンプライアンス推進委員会年2回開催、コンプライアンス研修年1回開催、内部監査実施年1回を着実に実施する。				
	現状値	27年度 C委員会2 C研修1 内部監査1	目標値	28年度 C委員会2 C研修1 内部監査1	29年度 →	30年度 →	31年度 →	32年度 →

指標②	執行役員制の導入検討			現行取締役会の枠組みを維持しつつ有能な人材登用の方策として検討。				
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	調査・研究	目標値	検討 機関決定	導入	実施済	実施済	実施済	

6 札幌市の施策との連動

取組目標	札幌市の施策(特に障がい者雇用、安定雇用、地元企業受注機会)と連動した取組の推進							
内容	①障がい者雇用関連 - 障がい者就労施設等からの物品調達を引き続き積極的に行う。 - 障がい者の雇用について法定雇用率を満たすよう計画的に進める。 ②安定雇用関連 - 正職員とほぼ同様の職務を行う有期(一部無期転換者含む)契約型労働者の正職員登用ルールを構築する。 ③地元企業の受注機会拡大関連 - 地元企業の受注機会確保については従来から配慮して対応している(直近事例では大規模リニューアル・耐震改修工事の一般競争入札において市内企業を共同企業体(JV)に含めるよう条件明記するなど)。今後も目標値を指標として社内規定(契約事務規程)の範囲で継続して取り組む。							
指標①	障がい者就労施設等からの物品調達(額)			役員改選期等隔年発注案件を考慮している。				
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	411千円	目標値	450千円	580千円	450千円	580千円	450千円	
指標②	障がい者法定雇用率 ⁵³ のクリア			法定雇用数 1				
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	0	目標値	調査・検討	1以上	1以上	1以上	1以上	
指標③	正職員と同様業務を行う労働者の正職員登用ルールの確立							
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	未整備	目標値	調査・検討	導入	導入済	導入済	導入済	
指標④	地元企業の受注機会拡大			設備投資額ベースでの割合				
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	60%	目標値	80%	前年並みを継続	前年並みを継続	前年並みを継続	前年並みを継続	

⁴⁸ 札幌市長期総合計画：まちづくりの大きな方向を示した基本構想の理念に基づき、20年間の総合的な施策体系や展開方針などを示した計画。

⁴⁹ 厚別副都心開発基本計画：札幌市長期総合計画における厚別地区(現新さっぽろ駅周辺地区)の基本方針に基づき、質の高い都市的サービスの提供や公共的空間の創出、都心ビジネス機能の分担や交通ネットワーク整備、郊外・災害のない街づくりを目指し策定された計画。

⁵⁰ 新さっぽろ駅周辺地区まちづくり計画：新さっぽろ駅周辺地区において、多様な機能の集積や既存機能との相乗効果により、にぎわい溢れる拠点の形成を目指すために、市営住宅余剰地の利活用などを含めたまちづくりの方向性を示すことを目的として策定された計画。

⁵¹ 特別決議：株式会社の株主総会での決議方法のひとつ。定款の変更、会社の解散・合併等、経営の根本に係わる重大な事項についての決議。

⁵² 執行役員制：取締役会の本来機能である経営の意思決定の迅速化のため、取締役数が増えすぎないように適正規模を維持するとともに、コーポレート・ガバナンス(企業統治)の観点から社外取締役の割合を一定程度確保する必要があるため、取締役とは別に業務執行に対する責任と権限を持つ幹部社員(執行役員)をおく制度。これにより意思決定機能と執行機能の分離を図り、責任を明確化することなどを目的としている。

⁵³ 障がい者法定雇用率：「障害者の雇用の促進等に関する法律」により、事業主は、「常時雇用している労働者数」の一定の割合(法定雇用率)に相当する数以上の障害者を雇用する義務が課せられている。

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(一財)札幌市住宅管理公社	所管課	都市局市街地整備部総務課 (TEL:011-211-2555)
------------	---------------	------------	------------------------------------

団体の今後の在り方

札幌市民の住生活環境の向上を目的に設立された当該団体は、市営住宅の管理業務をはじめ、公営企業の施設を除く市有施設の修繕及び点検・保守等の保全業務も担っており、公共性の高い事業を安定的に行うことが求められている。

当該団体の業務は、今後、市営住宅の維持管理から学校や市有施設の保全等が中心となることが予想されることから、より迅速かつ柔軟に対応できる体制の整備が求められるが、当該団体の財務状況は、市からの受託事業に対する依存度が高く、団体の自主性・自立性が高いとは言えない状況である。

当該団体を取り巻く環境の変化に適切に対応していくためにも、団体の財政基盤をより強固なものとする必要性があり、専門領域である建築分野や調査に着手している福祉分野におけるノウハウを活かした積極的な事業展開が求められる。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	■ 必要性が認められる	(左記を判断した具体的な理由) 当該団体は、市営住宅の補修及び共同施設の設備、集会所の管理運営等市営住宅入居者に快適な住環境を提供するための公共性の高い事業を行うため、昭和52年に本市の全額出資により設立された法人である。 市営住宅の入居に係る審査等の入居者管理、使用料の収納管理、計画修繕や維持管理等の公共的な役割が大きい業務を行っており、さらに、市有施設の保全業務についても包括的に公社へ委託するものであり、業務の執行に際しては、高い透明性、公平性が求められることから、出資による札幌市の関与が必要である。
	□ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある	
	□ 必要性が認められない	

取組目標	出資の見直し
内容	平成28年4月1日現在、市出捐金5,000千円、出資比率50%である。 市の出資比率が25%以上あれば現行と同様の関与を継続できるものの、現在の当該団体の内部留保が低いことから、平成30年度の指定管理者更新を踏まえて、公社の財務状況への影響や、自主事業の展開の進捗状況などを検証し、出資の見直しの時期について検討する。

指標①	市出捐金							
	現状値	27年度 5,000千円 (出資比率50%)	目標値	28年度 5,000千円 (出資比率50%)	29年度 5,000千円 (出資比率50%)	30年度 5,000千円 (出資比率50%)	31年度 5,000千円 (出資比率50%)	32年度 5,000千円 (出資比率50%)
指標②	出捐の見直し検討			内部留保等、団体の財務状況を注視しながら、必要な検討を行う。				
	現状値	27年度 検討・調整	目標値	28年度 検討・調整	29年度 検討・調整	30年度 検討・調整	31年度 方針決定	32年度 実施

2 人的関与

取組目標	市職員派遣の見直し							
内容	平成28年4月1日現在、市職員を3人派遣しているが、このうち1人は検査体制の強化を図るために平成27年度より増員となったものであり、検査体制の整備後においては、プロパー職員の指導・育成を担っている。 今後の指定管理者制度の方向性や、市有施設の保全事業の委託のあり方などを踏まえ、必要なプロパー職員の採用状況、育成状況を見極めながら、適正な派遣人数について継続的に検討を行う。 また、主要出資者としての経営責任があることから、評議員への就任により札幌市としての責任を引き続き果たしていく。							
指標①	市派遣職員数							
	現状値	27年度 3	目標値	28年度 3	29年度 3	30年度 3	31年度 3	32年度 3
指標②	市職員の評議員への就任数							
	現状値	27年度 1人	目標値	28年度 1人	29年度 1人	30年度 1人	31年度 1人	32年度 1人

3 団体の活用

取組目標	公益目的事業の拡充・継続							
内容	- 市民の福祉の増進への寄与を目的として、市民の住生活環境の向上に資するセミナーの拡充を実施するなど、公益目的事業の推進を図っていく。 - 受託事業等で培われた施設維持管理の知識やノウハウについて、広く市民への普及を進める。 - 市有施設の保全業務等で培ってきた技術・経験を活かし、市へのノウハウ提供など、公益目的事業を強化していく。							
指標①	セミナー、マニュアル説明会の開催回数							
	現状値	27年度 6回	目標値	28年度 6回	29年度 7回	30年度 8回	31年度 8回	32年度 8回
指標②	技術発表会等の参加・発表							
	現状値	27年度 未実施	目標値	28年度 調整	29年度 参加・発表	30年度 参加・発表	31年度 参加・発表	32年度 参加・発表
指標③	優良事例の公表							
	現状値	27年度 未実施	目標値	28年度 検討	29年度 公表	30年度 公表	31年度 公表	32年度 公表

取組目標	工事品質の向上等							
内容	・現行実施している顧客満足度調査に加えて、工事品質の向上のため、実施した修繕工事で必要に応じて完成後の一定期間を経過した後において施工状況の確認及び評価を実施する。 ・公社発注工事での優良施工業者を表彰する制度を検討し、工事施工の品質向上を図る。							
指標①	工事完成後の確認・評価							
	現状値	27年度 未実施	目標値	28年度 実施方法 の検討	29年度 実施	30年度 実施	31年度 実施	32年度 実施
指標②	工事成績評定の実施				公社独自の工事成績評定の採点基準の見直し検討を行い、評定結果の公表を行う。			
	現状値	27年度 内部資料 として実 施	目標値	28年度 要領見直し 業界周知	29年度 評定実施	30年度 評定実施 表彰検討	31年度 評定実施 表彰実施	32年度 評定実施 表彰実施

取組目標	公平性・透明性を確保した中での柔軟・迅速な対応							
内容	・施設の緊急修繕の工事等に対し、札幌市の制度に準じて公平性・透明性を確保しつつ、公社の独自性を発揮し、より柔軟かつ迅速に対応できる体制整備を図り対応していく。							
指標①	即応性の高い体制づくり				小額工事対象額の拡大などの体制整備を図る。			
	現状値	27年度 実施検討	目標値	28年度 試行実施 検証	29年度 試行実施 検証	30年度 実施	31年度 実施	32年度 実施

4 更なる経営の安定化

取組目標	公社の自立性を高めるための事業拡充の検討（自主事業の展開）							
内容	・公社の自立性を高め安定的な財政基盤の確立を目指すため、事業の拡充(民間住宅の管理、民間施設の保全、他自治体の施設管理)について、類似団体の調査を行うなど研究を進め、実施の可能性を検討していく。 ・また、集会所等の施設・敷地を活用した新たな事業や市営住宅に入居する単身高齢者向けのサービスなど、導入可能なものから自主事業を実施する。							
指標①	事業展開の研究・検討							
	現状値	27年度 調査検討	目標値	28年度 調査検討	29年度 段階的導入 ・検証	30年度 段階的導入 ・検証	31年度 段階的導入 ・検証	32年度 段階的導入 ・検証
指標②	自主事業収入額							
	現状値	27年度 0	目標値	28年度 0	29年度 100千円	30年度 300千円	31年度 300千円	32年度 300千円

5 団体統制

取組目標	検査体制の充実（工事品質確保の向上）							
内容	・公社が保全業務で担っている工事や業務の工種は土木、建築、電気、管(機械)があり工種毎の検査専門職員を配置し、設計審査・検査の体制整備を図ってきたところであり、専門職員の技術力向上と工事施工業者に対する指導などにより、今後も工事品質確保の向上を図り、経済的、効率的な業務執行を目指す。							
指標①	設計審査対象額				公社の設計審査・検査の体制が整ったことから、対象金額を2000万円以上から1000万円以上に拡大。しゅん功検査の対象金額200万円以上は変更なし。			
	現状値	27年度 2000万円 以上	目標値	28年度 1000万円 以上に 拡大	29年度 継続	30年度 継続	31年度 継続	32年度 継続

取組目標	予定価格の事後公表							
内容	・予定価格については、公社に求められている契約の公平性・透明性・競争性を確保しつつ柔軟・迅速な発注を目指すためには、事前公表も必要であると考えているが、事後公表の導入についても、公社に求められる機能や独自性に鑑み、課題などを検証し実施方法や時期等を検討していく。							
指標①	事後公表の導入							
	現状値	27年度 未実施	目標値	28年度 課題整理	29年度 実施検討	30年度 試行・実施	31年度 試行・実施	32年度 試行・実施

取組目標	情報発信・情報公開の拡充							
内容	・業務の執行にあたり、市民に対してより透明性確保とサービス向上を図るため、ホームページなどを活用した情報発信を推進していく。 ・施設維持管理などのノウハウなどの公表を進めていく。 ・契約の透明性を高めるため、一般競争入札のみならず全ての契約方法ごとの運用状況の公表等についても検討していく。							
指標①	情報発信・情報公開の拡充項目数(累計)							
	現状値	27年度 0	目標値	28年度 1	29年度 2	30年度 3	31年度 3	32年度 3

取組目標	企画部門に係る検討体制の強化							
内容	・総務課長が兼務している事業推進担当課長の業務である自主事業の展開や市への提案を進めるため、企画立案部門の体制を強化していく。							
指標①	検討・実施体制の見直し							
	現状値	27年度 未実施	目標値	28年度 検討	29年度 体制見直し	30年度 実施済	31年度 実施済	32年度 実施済

取組目標	適切な人材確保と人材育成の推進							
内容	・中長期的な公社の経営方針に適う適正規模の人員を確保できるよう従来の方法に加え、新たに首都圏からの人材などもターゲットに加えるなど優秀な人材を採用するための方法についても検討していく。 ・職員の育成・資質の向上を図るため、研修計画や実施方法等を見直し、より効果的な研修を行っていくほか、資格取得の奨励を進めていく。							
指標①	応募方法等の見直し検討							
	現状値	27年度 未実施	目標値	28年度 検討・ 見直し	29年度 継続	30年度 継続	31年度 継続	32年度 継続
指標②	職員研修計画の見直し							
	現状値	27年度 未実施	目標値	28年度 検討	29年度 検討・実 施	30年度 継続実施	31年度 継続実施	32年度 継続実施

6 札幌市の施策との連動

取組目標	障害者就労施設等からの物品等の調達の推進							
内容	・障害者就労施設等からの物品調達や業務委託などを積極的に行う。							
指標①	障害者就労施設等からの物品調達や業務委託等件数							
	現状値	27年度 0	目標値	28年度 0	29年度 1	30年度 2	31年度 2	32年度 2

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(一財)札幌市交通事業振興公社	所管課	交通局事業管理部総務課 (TEL:011-896-2708)
------------	-----------------	------------	-----------------------------------

団体の今後の在り方

当該団体は、札幌市の交通事業の健全な発展を図り、公共の福祉の増進に寄与することを目的として、札幌市が出資(出捐)・設立したものであり、その高い専門性を活かして、地下鉄駅業務、定期券発売業務、遺失物取扱業務など、市民サービスの根幹を支える業務を担っている。

このため、当該団体は交通事業を長期的かつ安定的に運営し、発展させていく上で欠かせない役割を果たしていることから、新たな事業展開等による自立性の向上も促しつつ、今後も当該団体に対して出資(出捐)や人的な関与を行い、交通事業の健全な運営・発展に活用していく。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☒ 必要性が認められる ☐ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある ☐ 必要性が認められない	(左記を判断した具体的な理由) 当該団体は、札幌市の交通事業の健全な発展を図り、もって公共の福祉の増進に寄与することを目的として、札幌市が出資(出捐)・設立したものである。 当該団体は、現在、交通事業のうち、地下鉄駅業務、定期券発売業務、遺失物管理業務などを代行しているほか、乗客誘致業務等の交通事業に付帯する業務を補完する役割を担っている。 そして、これらの業務の効率的な実施を通じて、交通事業の健全な発展に寄与していることから、引き続き、出資(出捐)・設立の目的に沿って、事業を継続・拡充していく必要がある。 したがって、今後も当該団体に投資(出捐)を継続し、必要な関与を続けていく必要がある。

取組目標	出資(出捐)の見直し
内容	平成28年3月31日現在、基本財産30,000千円のうち、市出資(出捐)金15,000千円、出資(出捐)比率50%となっている。 このため、札幌市出資団体の在り方に関する基本方針(平成28年3月策定)に基づき、現行と同様の関与を継続できる25%まで出資(出捐)比率を引き下げる。 なお、出資(出捐)比率25%超過分相当額の7,500千円は、当該団体の内部留保金により返還を求めるとし、平成29年度に出資(出捐)比率を引き下げる。

指標	市出資(出捐)金		平成29年度に7,500千円の返還を求める。					
	現状値	27年度 15,000千円 (出資比率50%)	目標値	28年度 15,000千円 (出資比率50%)	29年度 7,500千円 (出資比率25%)	30年度 7,500千円 (出資比率25%)	31年度 7,500千円 (出資比率25%)	32年度 7,500千円 (出資比率25%)

2 人的関与

取組目標	市職員派遣の見直し及び市職員の役員等就任							
内容	交通事業の適切な代行や補完を継続し、地下鉄の安全運行に係る密接な連携を図るとともに、出資者としての経営責任を果たすため、今後も最低限の人的関与を行っていく。 また、プロパー職員の管理職への登用状況を踏まえ、平成28年度から係長職1人を引き上げるとともに、引き続き、プロパー職員の新規採用と育成を進め、可能な限り派遣職員の引き上げを検討していく。 なお、平成28年7月1日現在、交通事業管理者が理事長に、まちづくり政策局都市計画担当局長が評議員に就任しており、引き続き本市職員の役員等就任を通じて、当該団体への関与を継続していく。							
指標①	市派遣職員数			市派遣職員を1人引き上げ、5人とする。				
	現状値	27年度 6人	目標値	28年度 5人	29年度 5人	30年度 5人	31年度 5人	32年度 5人
指標②	市職員の理事就任数							
	現状値	27年度 1人	目標値	28年度 1人	29年度 1人	30年度 1人	31年度 1人	32年度 1人
指標③	市職員の評議員就任数							
	現状値	27年度 1人	目標値	28年度 1人	29年度 1人	30年度 1人	31年度 1人	32年度 1人

3 団体の活用

取組目標	交通施策に関する課題への自主的な事業の更なる取組							
内容	市営交通の利用マナーに対する苦情や要望、地下鉄駅施設への見学要請などの課題に対して、交通局と当該団体が一体となって連携を図りながら、より効果的な事業に取り組み、利用マナーの向上や施設見学の対応を行っていく。 【取組内容】 ・ 利用マナー向上啓発の実施及び利用マナーポスターデザインの一般公募等による利用マナー意識の向上 ・ 施設見学時における利用マナー教室の実施							
指標①	利用マナー向上啓発活動の延べ参加者人数			交通局及び当該団体職員の利用マナー向上啓発活動の延べ参加者人数				
	現状値	27年度 900人	目標値	28年度 900人	29年度 900人	30年度 900人	31年度 900人	32年度 900人
指標②	利用マナー教室等の参加人数			利用マナー教室等の受講した市民等の参加人数				
	現状値	27年度 2,010人	目標値	28年度 2,100人	29年度 2,200人	30年度 2,300人	31年度 2,400人	32年度 2,500人

取組目標	高い専門性を持つ人材の育成及び活用							
内容	当該団体から職員の派遣研修を受け入れ、交通事業に関する高い専門性を持つ人材を育成していく。 また、育成した高い専門性を持つ人材を当該団体に委託している地下鉄駅業務や定期券発売等業務等の効率的な実施に活用していく。							
指標	研修派遣受け入れ人数							
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	3人	目標値	3人	3人	3人	3人	3人	

4 更なる経営の安定化

取組目標	新たな事業展開等による団体の自立性の向上							
内容	当該団体が、より安定した経営基盤を築くため、これまで培ってきた鉄道事業等のマネジメント知識・技能を活かし、地下鉄駅の付加価値向上につながるビジネスへの参入などの新たな収益事業の調査研究に取り組む。							
指標	新たな収益事業の調査研究及び実施							
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	調査研究	目標値	調査研究	調査研究	調査研究・試行	試行・実施	実施	

5 団体統制

取組目標	コンプライアンスの徹底							
内容	コンプライアンスの徹底を図るため、コンプライアンスに関する意識や知識を深める研修を実施するほか、コンプラブック(コンプライアンスに関する手引き)やコンプライアンスポスターの掲出等により、全職員に対し啓発活動を行う。							
指標	コンプライアンス研修の参加率				職制に応じたコンプライアンス研修を全職員が受講することを目標とする。			
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	100%	目標値	100%	100%	100%	100%	100%	

取組目標	職員研修の受け入れ							
内容	交通局が実施している管理職向けの職員研修に、当該団体の管理職職員を受け入れ、管理職の心構え、職員管理や安全管理スキルの向上などの人材育成を行う。							
指標	職員研修参加率				交通局が実施する管理者向け研修を当該団体の係長職以上の職員が受講することを目標とする。			
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	100%	目標値	100%	100%	100%	100%	100%	

6 札幌市の施策との連動

取組目標	障がいのある方の自立支援							
内容	・障害者就労施設からの物品調達や業務委託を積極的に行う。 ・障がいのある方の雇用について、ハローワーク等を通じて随時募集を行うなど、法定雇用数の確保に向けた取組を進めていく。 ・当該団体の職員の「サービス介助士⁵⁴」の有資格者を増やし、高齢のお客様や障がいのあるお客さまへの「おもてなしの心」と「介助技術」を備えた職員を育成し、地下鉄駅業務等におけるサービス向上を図る。							
指標①	障害者就労施設からの物品調達や業務委託件数	ポスター、リーフレット等の印刷物の作成などを委託する。						
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1件		2件	2件	2件	3件	3件
指標②	障がいのある方の雇用人数	障害者雇用率制度に基づき雇用人数を算定。						
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		8人 (法定11人)		8人 (法定11人)	9人 (法定11人)	10人 (法定11人)	11人 (法定11人)	11人 (法定11人)
指標③	サービス介助士の有資格者数及び取得率	32年度までに主任職以上の職員の資格取得を目指す。						
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		97人 (100%)		101人 (100%)	105人 (100%)	110人 (100%)	115人 (100%)	120人 (100%)

⁵⁴ サービス介助士：高齢の人や障がいがある人を手伝うときの「おもてなしの心」と「介助技術」を学び、相手に安心していただきながら手伝いができる人。

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(一財)札幌市水道サービス協会	所管課	水道局総務部企画課 (TEL:011-211-7014)
------------	-----------------	------------	---------------------------------

団体の今後の在り方

当該団体は、本市水道事業の専門的協力機関として設立され、本市と一体となって水道事業を支えてきたものであり、今後においても、安全・安定給水を支える水道事業の重要な担い手として、本市と連携して大きな役割を果たしていくことが求められる。

また、道内水道事業体の多くが、職員の退職に伴う人材不足、給水量の減少に伴う財政状況の悪化など厳しい状況にあり、本市が平成27年3月に策定した「札幌水道ビジョン⁵⁵」では、本市と当該団体が連携しながら、道内水道事業の持続的な運営につながる広域連携を進めることとしている。

当該団体が事業の広域展開を推進することは、経営基盤の強化や技術力の向上を通じ、本市水道事業の安定性の向上に繋がるものであることから、広域連携の担い手として、広域での事業展開を積極的に進めていくことが求められる。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☒ 必要性が認められる ☐ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある ☐ 必要性が認められない	(左記を判断した具体的な理由)
		安全・安定給水と効率的な水道事業運営の両立という観点から、安全・安定給水に直結する業務については、本市の方針を確実に反映させることが可能な出資団体が本市水道局と事業運営を行っている。 本市では当該団体を水道事業の重要な担い手として技術継承等により技術力強化を行ってきており、現在、その技術力は不可欠である。 したがって、今後も当該団体への出資及び必要な関与を継続していく必要がある。

取組目標	出資比率の見直し
内容	当該団体は本市の水道事業の重要な担い手であり、今後も出資を続け、必要な関与を継続していく必要があるが、出資比率を25%まで引き下げた場合でも現行と同等の関与が可能であることから、25%を下回らない範囲での引き下げを検討する。 一方で、当該団体は、本市水道事業において培った技術力を活かした道内水道事業体の広域連携への貢献や、広域的な事業展開による自立性の向上が求められている。 本市と一体となった広域連携の取組みや、本市以外からの業務受託を拡大するため、他水道事業体との関係構築を進めていく上で、出資団体としての本市水道局との緊密な連携協力体制は当該団体の最大の強みであり、引き下げ時期等については、出資比率の引き下げが本市にとっての当該団体の重要性の低下と関係団体に捉えられることのないよう留意しつつ、広域展開の進捗状況を踏まえて検討していく。

指標①	市出捐金							
	現状値	27年度 5,000千円 (出資比率 50%)	目標値	28年度 5,000千円 (出資比率 50%)	29年度 5,000千円 (出資比率 50%)	30年度 5,000千円 (出資比率 50%)	31年度 5,000千円 (出資比率 50%)	32年度 5,000千円 (出資比率 50%)
指標②	出資(出捐)の見直し検討			広域的な事業展開の検討・推進等を踏まえた出捐比率の見直し				
	現状値	—	目標値	28年度 検討・調 整	29年度 検討・調 整	30年度 検討・調 整	31年度 検討・調 整	32年度 検討・調 整

2 人的関与

取組目標	市職員の役員就任及び派遣の継続							
内容	水道事業の専門的協力機関として水道事業の合理的な運営と市民福祉の向上に寄与することを目的に設立された当該団体は、本市と連携し一体となって水道事業を支えてきた。 その役割や事業展開は、本市水道局の事業運営方針とも密接に関連する事柄であり、水道システムの将来を見据えながら水道事業に係る組織体制の充実・強化を図っていくため、今後も、派遣職員に求められる役割を精査しながら、効果的かつ最小限の人的関与を継続していく。							
指標①	市職員派遣数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		2人		2人	2人	2人	2人	2人
指標②	役員の就任数(評議員)							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		2人		2人	2人	2人	2人	2人
指標③	役員の就任数(理事)							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		2人		2人	2人	2人	2人	2人

3 団体の活用

取組目標	団体の優位性を活かした事業の推進							
内容	- 簡易専用水道検査⁵⁶について、信頼性の高い検査体制を維持するとともに、簡易専用水道の適正な維持管理や検査受検に係る啓発に取り組む。 - 北海道の中心都市である札幌市の出資団体として、本市水道事業において培った技術力や、事業展開の自由度が高い団体の長所を生かし、合同研究会等を通じた情報共有などにより各事業体のニーズを把握しつつ、道内水道事業体が抱える課題の解決につながる広域連携の推進に資する取組を検討・実施していく。							
指標①	簡易専用水道検査外部制度管理調査 ⁵⁷ の評価ランク							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		Sランク		Sランク	Sランク	Sランク	Sランク	Sランク
指標②	事業体の課題解決に向けた研修・勉強会等の実施件数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		2件		2件	2件	2件	3件	3件

4 更なる経営の安定化

取組目標	経営の安定化に資する事業展開								
内容	- 当該団体が事業地域を近隣地域にも拡大していくことは、道内水道事業体の課題解決に寄与するだけでなく、技術力の向上や収益基盤の強化を通じて当該団体の経営安定化にも資するものであることから、自主事業及び受託業務について、広域的な事業展開を検討し推進していく。 - 中長期的ビジョンに基づいて計画的な団体運営及び事業展開を進めるため、現行の中期経営計画(平成26年度～平成30年度)⁵⁸の実施状況を踏まえ、平成31年度以降の中期経営計画を策定し、これを推進する。								
指標①	本市以外からの業務受託件数								
	現状値	27年度 5件	目標値	28年度 5件	29年度 5件	30年度 5件	31年度 6件	32年度 6件	
指標②	次期中期経営計画の策定								
	現状値	—	目標値	28年度 検討	29年度 検討	30年度 策定	31年度 推進	32年度 推進	

5 団体統制

取組目標	人材の確保・育成								
内容	- 将来において団体の経営や事業運営を担っていく優秀な人材の確保・育成を強化するため、若手職員の継続的採用と人事・給与制度の見直しに取り組む。 - 技術研修の実施、技術資格の取得や本市を含む団体・企業への研修派遣などにより、職員の技術力向上を進める。								
指標①	人事・給与制度の見直し								
	現状値	27年度 —	目標値	28年度 調査・検討	29年度 導入	30年度 導入済	31年度 導入済	32年度 導入済	
指標②	技術資格取得者延べ人数								
	現状値	27年度 763人	目標値	28年度 800人	29年度 835人	30年度 870人	31年度 905人	32年度 940人	

6 札幌市の施策との連動

取組目標	障がいのある方の自立支援							
内容	- 障がいのある方の雇用について、法定雇用数以上の人数を雇用する。 - 障害者就労施設からの物品調達や業務委託を積極的に行う。							
指標①	障がいのある方の雇用人数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		6人 (法定6)		基準以上	基準以上	基準以上	基準以上	基準以上

取組目標	雇用の安定化への取組							
内容	水道局とも連携を図りながら自主事業の広域展開に努め、安定的な事業運営につなげていくために正規職員の登用を進める。							
指標①	正規職員比率							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		42%		45%	47%	49%	51%	53%

⁵⁵札幌水道ビジョン：平成 27 年 3 月に水道局が策定し、平成 27 年度から平成 36 年度までの取り組みの方向性や主要事業、目標などをまとめた計画。

⁵⁶簡易専用水道検査：簡易専用水道とは、マンションや大型施設などで水道水をいったん貯水槽（有効容量が 10 m³を越えるもの）に貯めた後、建物内に供給するもので、水道法により 1 年に 1 回定期検査を受けなければならない。

⁵⁷簡易専用水道検査外部制度管理調査：簡易専用水道検査を行う機関は、定期的に外部精度管理調査を受けることが義務付けられており、(一社)全国給水衛生検査協会が毎年調査を実施し、S（優秀）、A（一部疑義あり）、B（要改善）3 段階に評価している。

⁵⁸中期経営計画：ここでは、(一財)札幌市水道サービス協会が平成 26 年度から平成 30 年度までの事業運営の目指すべき方向性と事業推進の視点を定めた計画（平成 26 年 3 月策定）を指す。

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(公財)札幌市防災協会	所管課	消防局総務部総務課 (TEL:011-215-2010)
------------	-------------	------------	---------------------------------

団体の今後の在り方

近年、地震や集中豪雨等の自然災害の頻発により、市民の防災への関心がますます高まっている。災害対策基本法においても、地方公共団体の住民は、自ら災害に備えるための手段を講ずるとともに、自発的な防災活動への参加、過去の災害から得られた教訓の伝承等防災に寄与するように努めなければならない旨明記されており、市民の防災意識の高揚と防災対応力の向上等を設立目的としている当該団体は、その事業実施の中核を担うことが求められる。

また、本市において、このような目的で事業を推進している団体は他には存在しないことから、当協会の担う役割は非常に重要なものである。

したがって、本市と当該団体とが、より一層連携を密にして、市民の防災対応力向上のため、事業を着実に推進していく。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☒ 必要性が認められる ☐ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある ☐ 必要性が認められない	(左記を判断した具体的な理由) 当該団体の運営、管理については、専門的知識・技術を必要とするとともに、市民の防火・防災思想の普及啓発を図ることを目的として、札幌市が主体となって出資・設立した団体であり、その目的は、現在においては達成途上である。 したがって、今後も当該団体に必要な関与を継続していくが、出資比率の減少についても継続検討していく必要がある。

取組目標	出資の見直し							
内容	平成28年8月1日現在、市出捐金15,000千円。出資比率50％であるが、現行と同等の関与を継続できる25％まで引下げることを目標とする。 なお、出資比率25％超過分相当額の7,500千円は、団体の内部保留金により返還を求めることとする。							
指標①	市出捐金			平成30年度までに7,500千円の返還を求める。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		15,000千円 (出資比率50%)		15,000千円 (出資比率50%)	15,000千円 (出資比率50%)	7,500千円 (出資比率25%)	7,500千円 (出資比率25%)	7,500千円 (出資比率25%)

2 人的関与

取組目標	職員派遣の見直し							
内容	平成6年の団体設立時から市職員を派遣し、団体職員の育成指導を行ってきたが、一定の効果を果たしたものと考えられるとともに、より自主性のある団体運営を図るため、平成28年3月で市職員の派遣をすべて引揚げた。今後もこの状態を維持していくとともに、プロパー職員の新規採用と育成を図るよう、関与を継続する。 また、主要出資者としての経営責任があることから、役員(評議員)への就任により札幌市としての責任を引き続き果たしていく。							
指標①	市職員派遣数			状況維持(市職員の派遣なし)				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1人		0人	0人	0人	0人	0人
指標②	市職員の評議員への就任数			状況維持				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1人		1人	1人	1人	1人	1人

3 団体の活用

取組目標	団体の専門性を活かした事業の展開							
内容	・平成19年の設置義務化からまもなく10年を迎える「住宅用火災警報器」の交換時期を捉え、10年前に共同購入を実施した連合町内会、単位町内会等への案内、対応をするともに、住宅用消火器を含めた住宅用防災機器等の普及促進に努める。 ・札幌市が業務委託している市民防災センター運営管理事業については、平成28年3月からQRコードを活用した外国語案内を制作し、外国人来館者へのサービス向上を図っており、今後も来館者に対して積極的に防災意識の普及啓発を図る。 ・地域、企業等からの要請に応じ、災害に対する日頃の備えや災害時における避難場所の運営など、防火・防災・救命に関する研修会へ講師を派遣しており、今後においても市民の防災力向上に向けて事業を推進する。							
指標①	住宅用防災機器等の販売数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		154点		500点	10,000点	10,000点	500点	500点
指標②	市民防災センター来館者数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		66,989人		70,000人	70,000人	70,000人	70,000人	70,000人
指標③	防火防災研修会への講師派遣実施回数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		118回		120	120	120	120	120

4 更なる経営の安定化

取組目標	新たな自主事業展開等による団体の自立性の向上							
内容	・平成25年6月に施行された災害対策基本法の一部改正により、住民の責務として明記された非常食等の災害用品備蓄を推進するため、より地域に密着した事業を新規に展開し、自立性の更なる確保を目指す。 ・平成27年度からは、市民に対する防災意識の更なる普及啓発を図るために、団体マスコットキャラクターを作成し、PR活動や物品販売等の事業を展開している。今後においても各種防災関連物品の斡旋と販売事業について推進していく。							
指標①	防災物品等の斡旋・販売事業収益		住宅用防災機器や災害時用備蓄物品等の販売事業に対する収益					
	現状値	27年度 36,485 千円	目標値	28年度 33,000 千円	29年度 64,000 千円	30年度 65,000 千円	31年度 37,500 千円	32年度 38,500 千円

5 団体統制

取組目標	プロパー職員の採用及び人材育成							
内容	市職員の派遣をすべて引揚げたことにより、団体の自主・自立がますます求められる中、長期にわたり法人の運営を担うことが期待されるプロパー職員について、新規採用を行うとともに、計画的な人材の育成を目指し、関与を継続する。							
指標①	プロパー職員数							
	現状値	27年度 4人	目標値	28年度 5人	29年度 5人	30年度 5人	31年度 5人	32年度 5人

6 札幌市の施策との連動

取組目標		障がいのある方の自立支援						
内容		・障害者就労施設からの物品調達や業務委託を今後も積極的に行う。 ・障がいのある方の雇用に向けて、人員構成や業務内容について検討を行い、1名雇用を目標とする。						
指標①	障害者就労施設からの物品調達件数・業務委託件数			災害用備蓄パン等の物品購入や、ちらし等の印刷物の作成などを委託する。				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		5件		5件	5件	5件	5件	5件
指標②	障がいのある方の雇用人数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		0人		0人	0人	1人	1人	1人

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(公財)札幌市生涯学習振興財団	所管課	教育委員会生涯学習部生涯学習推進課 (TEL:011-211-3871)
------------	-----------------	------------	---

団体の今後の在り方

札幌市では、平成19年3月に「第2次札幌市生涯学習推進構想」を策定し、生涯学習の普及振興を図るため、市民の学びを多角的に支援するとともに、学んだ成果を活用するなど、学習環境の整備に積極的に取り組むこととしており、生涯学習の普及振興を設立目的としている当該団体は、その事業実施の中核を担うことが求められる。

したがって、本市と当該団体とが、より一層連携を密にして市民の学習環境の整備等を着実に推進していく。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	■ 必要性が認められる	(左記を判断した具体的な理由) 当該団体は、札幌市における生涯学習の普及振興に資する事業を行うとともに、市民の学習活動を総合的に支援し、もって生涯学習の推進に寄与することを目的として、札幌市が主体となって出資・設立したものであり、その目的は、現在においても達成途上である。 また、当該団体は札幌市の生涯学習施策の推進を補完・代行する役割を担って、効果的な事業を展開しており、今後も引き続き、出資・設立目的の達成に向けて、事業を拡充していく必要がある。 したがって、今後も当該団体に必要な関与を継続していく必要がある。
	□ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある □ 必要性が認められない	

取組目標	出資の見直し
内容	平成28年4月1日現在、市出捐金25,000千円、出資比率50%であるが、現行と同等の関与を継続できる25%まで、出資比率を引き下げる。 なお、出資比率25%超過分相当額の12,500千円は、団体の内部留保金により返還を求めるが、団体の財務状況を考慮して、平成32年度に出資比率を引き下げるものとする。

指標①	市出捐金		平成32年度に12,500千円の返還を求める。					
	現状値	27年度 25,000 千円 (出資比率 50%)	目標値	28年度 25,000 千円 (出資比率 50%)	29年度 25,000 千円 (出資比率 50%)	30年度 25,000 千円 (出資比率 50%)	31年度 25,000 千円 (出資比率 50%)	32年度 12,500 千円 (出資比率 25%)

2 人的関与

取組目標	市職員派遣の継続							
内容	当該団体は、平成26年度から29年度まで、非公募施設(生涯学習センター・青少年科学館)の運営管理を主たる事業として行うこととなっている。 生涯学習センターについては、本市の生涯学習の中核施設としての機能強化や、市長部局・区との密接な連携を促進するため部長職1名を、青少年科学館については、学校との連携を深めるため、学校教育に関する専門知識、経験が豊富な教員2名を派遣している。 今後も派遣を継続しながらその必要性の検証を行う。 また、主要出資者としての経営責任があることから、役員への就任により札幌市としての責任を引き続き果たしていく。							
指標①	市職員派遣数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		3		3	3	3	3	3
指標②	市職員の評議員への就任数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1		1	1	1	1	1
指標③	市職員の役員への就任数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1		1	1	1	1	1

3 団体の活用

取組目標	団体の専門性を活かした事業の展開							
内容	・指定管理を行っている生涯学習センターで実施しているさっぽろ市民カレッジ⁵⁹等を中心とした生涯学習関連事業を全市的に展開できるように地域のコミュニティ施設⁶⁰との連携を強化するなど、地域に密着した事業展開を進め、生涯学習のより一層の振興を図る。 ・指定管理を行っている青少年科学館において、日頃より専門性を培っている宇宙・天文分野に関する事業については、市民の興味・関心も高いことから事業の一層の充実を図る。また、学校に出向いて実験を伴う授業を提供する移動科学館事業や実験実習セットの貸出など、理科に関する専門性を活かし、学校と連携した事業を推進する。							
指標①	地域会場等での講座等の実施数(生涯学習センター)				生涯学習センター以外の地域コミュニティ施設等で開催する講座等の実施数			
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		23		23	25	27	30	30
指標②	青少年科学館を利用して理科学習を実施した児童生徒数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		17,214人		17,500人	18,000人	19,000人	20,000人	20,000人

4 更なる経営の安定化

取組目標	新たな事業展開による団体の自立性の向上							
内容	・自主事業を積極的に展開し、市への財政的依存率を改善する。 ・指定管理を行っている生涯学習センターの貸室の利用料収入を向上させるため、企業や市民団体等へのPR活動を一層強化することに取り組む。							
指標①	市への財政的依存率							
	現状値	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		95.8%		95.6%	95.5%	95.0%	95.0%	95.0%
指標②	利用料収入(生涯学習センター)							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		73,253千円		74,020千円	74,616千円	75,000千円	75,200千円	75,400千円

5 団体統制

取組目標	団体の人材育成							
内容	平成11年4月に設立された当該団体は、プロパー職員の平均年齢が35.3歳(平成28年4月1日現在)である。 当該団体は、本市の施策を補完・代行することを目的に設立した公益法人であることから、公益法人としての組織運営や指定管理施設を適切に管理するための専門的な知識を深めるため、公益法人協会や施設協議会等の外部団体による研修等に参加することにより人材育成に努める。							
指標①	職員研修件数			公益法人運営に必要な知識及び指定管理施設の管理に関する外部研修への参加				
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		20		20	21	22	22	22

6 札幌市の施策との連動

取組目標	障がいのある方の自立支援							
内容	・障害者就労施設からの物品調達や業務委託を積極的に行う。 ・特別支援学校の実習生の受け入れを継続して行う。							
指標①	障害者就労施設からの物品調達や業務委託件数				冊子、リーフレット、名刺等の印刷物の作成などを委託する			
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		13		13	15	17	17	17
指標②	特別支援学校の実習生の受け入れ人数							
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		1		1	1	2	2	2

⁵⁹ さっぽろ市民カレッジ：体系的な学習機会提供事業として平成12年9月に開設。市民の多様な学習ニーズに対応するため、「市民活動系」「産業・ビジネス系」「文化・教養系」の3分野で編成された各種講座を実施している。

⁶⁰ コミュニティ施設：札幌市における、区民センター（10館）、コミュニティセンター（2館）、地区センター（24館）、月寒公民館（1館）の総称。

基本方針に基づく具体的な行動計画

団体名	(公財)札幌市学校給食会	所管課	教育委員会生涯学習部保健給食課(TEL:011-211-3833)
------------	--------------	------------	-----------------------------------

団体の今後の在り方

学校給食は、児童及び生徒の心身の健全な発達に資するとともに、食に関する正しい理解と適切な判断力を養うものである。

当団体は、昭和 49 年の設立以来、本市の指導の下、札幌市立小中学校及び特別支援学校の学校給食食材を適正な価格で安定調達しており、当該学校給食事業の根幹を担っている。

設立から 41 年が経過したが、当該団体が果たしてきた、給食食材の安定供給により、本市の学校給食は児童・生徒に提供される食の質・量に加え、給食費の安定化にも寄与してきたところであり、今後も引き続き、本市と当団体が密接に連携して、より安全で良質な給食食材の安定調達を進めていく必要がある。

したがって、本市学校給食事業における当団体の果たすべき役割については、今後益々大きくなるものと考えている。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資の必要性	☒ 必要性が認められる ☐ 現段階では、出資を継続する必要性が認められるが、見直し検討の余地がある ☐ 必要性が認められない	(左記を判断した具体的な理由) 学校給食は、給食調理のための施設や人員といった本市が担う役割、給食食材購入に要する費用を負担する保護者が担う役割に加え、給食食材を安定的かつ低廉に調達できる体制の維持を担う当団体の役割により維持可能となるため、札幌市内の小中学校及び特別支援学校の給食において、給食食材を一元的に安定調達している当団体は、学校給食を安全・安心かつ安定して供給するために不可欠である。 したがって、今後も、提供される給食食材、とりわけ価格や安全面について、本市から当団体に対し、直接かつ迅速に指導監督を行うため、出捐を継続する必要性が認められる。

取組目標	出捐の継続
内容	市出捐金は10,000千円で、基本財産に占める割合は8%に止まる。また、現在、市からの委託金、補助金等はなく、公益財団法人として収支相償の要件 ⁶¹ があるため、団体の安定的運営状況を注視していく。

指標①		市出捐金						
	現状値	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
		10, 000 千円(出資 比率8%)		10, 000 千円(出資 比率8%)	10, 000 千円(出資 比率8%)	10, 000 千円(出資 比率8%)	10, 000 千円(出資 比率8%)	10, 000 千円(出資 比率8%)

2 人的関与

取組目標	市職員の役員就任							
内容	市からの職員派遣は解消しており、今後も、市職員の派遣については引き続き行わない。また、出捐者としての運営責任を果たすため、本市職員による役員(理事・評議員)の就任を継続する。							
指標①	市派遣職員数							
	現状値	27年度 0人	目標値	28年度 0人	29年度 0人	30年度 0人	31年度 0人	32年度 0人
指標②	市職員の評議員への就任数							
	現状値	27年度 3人	目標値	28年度 3人	29年度 3人	30年度 3人	31年度 3人	32年度 3人
指標②	市職員の役員への就任数							
	現状値	27年度 2人	目標値	28年度 2人	29年度 2人	30年度 2人	31年度 2人	32年度 2人

3 団体の活用

取組目標	安全・安心な給食食材調達及び食育の推進							
内容	当団体が実施している給食食材の共同購入に関して、納品規格基準⁶²を最新の情報をもとに適宜見直し、給食食材納入業者の応札条件を再検討することにより、安全・安心な給食食材を、安定的に調達することを目指す。なお、平成28年度は見直方法・品目の検討を行い、平成29年度以降、優先度の高い品目から具体的な見直しを行っていく。 また、化学肥料及び農薬の使用量を削減して栽培されたクリーン青果物は、児童、生徒の健康の保持増進や健全な発育に大きく寄与する安全、安心な食材であるため、今後の更なる導入を目指す。 食育に関する取組としては、「クリーン野菜産地親子見学会」、「親子収穫・料理体験学習会」の開催やフードリサイクル事業⁶³の取組(事業協議参加、提供青果物の調達)、札幌市学校給食栄養士会との共催による学校給食展等を通じて、児童・生徒・保護者・市民への食育の推進を図る。							
指標①	納品規格基準の見直し			数値は1年間における見直し数の目標				
	現状値	27年度 0品目	目標値	28年度 —	29年度 10品目	30年度 10品目	31年度 10品目	32年度 10品目
指標②	クリーン青果物品目数							
	現状値	27年度 17品目	目標値	28年度 18品目	29年度 18品目	30年度 19品目	31年度 19品目	32年度 20品目

4 更なる経営の安定化

取組目標	公益目的事業会計の収支均衡							
内容	当団体は、収益事業を行わず、学校給食物資の調達に関する公益目的事業のみを行う公益財団法人として認可されたものであり、当該公益目的事業の単年度の収支均衡(収支相償)の徹底を図る。							
指標①	公益目的事業の収支相償			数値は当期経常収支の増減額				
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	△246 千円	目標値	0～△1,000 千円	0～△1,000 千円	0～△1,000 千円	0～△1,000 千円	0～△1,000 千円	0～△1,000 千円

5 団体統制

取組目標	市教育委員会との情報共有の推進及び人材育成							
内容	安全・安心でより安定的な給食食材の調達と、学校給食事業に関する連絡調整や情報共有、課題の確認等を行うことを目的として、当団体と市教育委員会との間で「学校給食業務に関する連絡会議」を、今後も継続して開催する。 また、事業の継続性や、事務引継など、効率的な組織運営と人材育成の観点から、プロパー職員の退職補充(新規採用)を計画的に実施する。							
指標①	連絡会議の開催							
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
	月1回		月1回	月1回	月1回	月1回	月1回	月1回
指標②	新規職員採用							
	27年度	目標値	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
現状値	1人		0人	0人	0人	0人	1人	

6 札幌市の施策との連動

取組目標	地産地消の推進						
内容	給食食材は、基本的に地元企業から調達しているが、地元企業からの受注機会の拡大に関連して、今後も札幌市内産の野菜をはじめ道内産の農畜産物を優先して学校給食物資に調達し、地産地消の取組を継続する。						
指標①	道産品の調達割合						
	27年度		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
現状値	77%	目標値	75%以上	75%以上	75%以上	75%以上	75%以上

⁶¹ 収支相償の要件：公益法人が、利益を内部に溜めずに、公益目的事業に充てるべき財源を最大限活用して、無償・格安でサービスを提供し、受益者を広げようとするもので、中長期的に収支が均衡していることが要件となる。

⁶² 納品規格基準：共同購入を行う食材を選定するうえで、食材ごとに、食材納入業者が納入、検品等で満たすべき規格基準を定めたもの。食材の名称、産地、内容量、食品表示、保管基準等を定めている。

⁶³ フードリサイクル事業：学校給食の調理くずや残食の生ごみを堆肥化し、その堆肥で育てた野菜の学校給食への提供や、堆肥を活用した教材園等での栽培活動を通じて、食育・環境教育の充実を図っている。

資料編

- 1 行動計画（案）に対する市民意見
- 2 用語一覧

1 行動計画（案）に対する市民意見

「札幌市出資団体の在り方に関する基本方針」に基づく各団体の具体的な行動計画（案）について、パブリックコメント手続により市民の皆さまからのご意見を募集いたしました。

期間中にお寄せいただいたご意見と、それに対する札幌市の考え方を掲載いたします。なお、お寄せいただいたご意見は、趣旨が変わらない程度に要約しております。また、行動計画（案）と直接の関係が無いご意見につきましては、掲載しておりません。

1 意見募集期間

平成 29 年（2017 年）4 月 10 日（月）～ 5 月 9 日（火）

2 意見募集方法

郵送、FAX、E メール、ホームページ上のご意見募集フォーム、持参

3 資料公表場所

- (1) 札幌市役所本庁舎（市政刊行物コーナー、総務局改革推進室推進課）
- (2) 各区役所総務企画課広聴係
- (3) 札幌市役所ホームページ

4 概 要

(1) 意見提出者数

2 名（FAX 1 名、E メール 1 名）

(2) 意見件数

17 件

項	目	件 数
第 1 章	「基本計画」に基づく行動計画（案）の策定にあたって	0 件
第 2 章	行動計画（案）の概要	0 件
1	対象団体	0 件
2	行動計画（案）の概要	0 件
2. 1	これまでの方針において未達成の取組に係る今後の方向性	0 件
2. 2	出資・出捐	0 件
2. 3	人的関与	0 件
2. 4	団体の活用・更なる経営の安定化	0 件
2. 5	団体統制	0 件
2. 6	札幌市の施策との連動	0 件
3	取組スケジュールと進捗管理	0 件
第 3 章	各団体の具体的な行動計画（案）	17 件
そ の 他		0 件
合 計		17 件

(3) 意見の概要と札幌市の考え方

< 第3章 各団体の具体的な行動計画（案）に対する意見 >

意見の概要	札幌市の考え方
【公益財団法人札幌市生涯学習振興財団】 出資の必要性があるとなっているが、見直しの余地があると思う。規模を縮小すべき。	公益財団法人札幌市生涯学習振興財団は、札幌市における生涯学習の普及振興に資する事業を行うとともに、市民の学習活動を総合的に支援し、もって生涯学習の推進に寄与することを目的として、札幌市が主体となって出資・設立したものであり、その目的は、現在においても達成途上であるため今後も出資の必要性はあると判断しております。そのため、出資比率を、必要な関与を継続できる範囲内で引き下げることは予定しておりますが、当財団の規模を縮小する予定はございません。
【株式会社札幌リゾート開発公社】 株式会社札幌リゾート開発公社は、第三セクターであるが、札幌市の出資比率は20%未満であるため、民間企業としての意識も強い。近年スキー人口の減少の中で多くのスキー場が閉鎖になっている中で、公設民営で安定した良質なサービスを継続的に担える施設は市民にとってとても重要である。今後も長く安定的に、安価な道民スポーツの場を提供していくためには、このような三セクのスキー場への2億円の出資は、200万都市においては決して無駄とは言えないと思う。だから出資比率は下げるべきではない。	株式会社札幌リゾート開発公社への出資については、当団体が実施している豊平峡ダムや札幌国際スキー場の運営と、今後の本市の観光振興及びスポーツ振興との関連性を注視しながら、市の継続的な出資の要否を改めて検討し、出資団体としての在り方を決定していきます。

意見の概要	札幌市の考え方
【一般財団法人さっぽろ健康スポーツ財団】 p38「出資の必要性」の5行目以降「これまでに培った施設の運営の管理…に関するノウハウを活かしながら、…安定したサービスを市内全域で総合的に提供している唯一の団体」とあるが、実態は、職員は素人集団で、サービスは外注頼みであり、出資の必要性はほぼ認められない。	一般財団法人さっぽろ健康スポーツ財団が管理する施設の利用者を対象として毎年実施している利用者満足度調査では、すべての施設で総合満足度 85%以上の評価をいただいているところですが、引き続き利用者の意見・要望を施設の運営に反映させ、更に満足いただける管理運営を目指していきます。なお、各施設で実施される講習会等において、利用者の要望や競技の専門性等を踏まえて講師等を外注することもあります。利用者のニーズに沿った対応と捉えております。
【一般財団法人さっぽろ健康スポーツ財団】 多くの政令市は、市民プールを複数の指定管理者で管理している。唯一の団体が管理しているのは札幌市ぐらいと思う。他政令市のように個別にそれぞれの団体がサービスの質を競う方が、市民の利益につながる。他市が小規模業者でも入れるように 1 施設での公募をしているのに、札幌は公募単位が大きくよほどの企業でないと公募に応じられない。このことが官製談合等の温床となり、反社会的な行為の温床となっていると考えざるを得ない。	札幌市の体育施設の管理運営においては、市民の利便性を高めるため、施設間で休館日を調整したり代替施設を案内したりできるよう、類似する機能や特色を持つ施設をまとめて管理（グループ化）しているところですが、引き続き利用者の意見・要望をもとに、更に満足いただける管理運営を目指していきます。
【一般財団法人さっぽろ健康スポーツ財団】 他市では、道内外を問わず、多くの民間企業等が公的体育施設の指定管理者として参入し、さっぽろ健康スポーツ財団とは比較にならないほどいいサービスを提供している。公的施設も利用者に目を向けた、民間企業が指定管理をする時代に入っている。	札幌市の体育施設では、指定管理者の募集を公募で行っており、応募のあった中から、条例に基づき設置される選定委員会にて候補者を選定しております。選定委員会の委員は、公認会計士や社会保険労務士、学識経験者等で構成され、様々な視点から審査されており、民間企業が指定管理者となる場合もあります。

意見の概要	札幌市の考え方
【一般財団法人さっぽろ健康スポーツ財団】 利用者の立場で見ていると、毎年多くの若い職員が臨時職員として入社し、数年後には職員になれず退職している。42 ページの指標①に、「非正規職員から正規職員への転換人数」とあるが、昨今、非正規職員から正規職員への転換を国を挙げてやっている時代に、200 人近くの職員がいる財団で毎年 2 名の計画では、時代錯誤も甚だしく話にならない。	非正規職員から正規職員への転換について、平成 27 年度以降では、毎年 6 ～ 7 名と、目標値以上の人数が採用されております。

2 用語一覧

用語	説明	脚注 番号
J N T O	日本政府観光局（Japan National Tourism Organization 正式名称：独立行政法人国際観光振興機構）の通称。	13
M I C E	会議・研修（Meeting）、企業等の行う報奨・研修旅行（Incentive tour）、国際会議（Convention/Conference）、展示会・見本市・イベント（Exhibition/Event）の頭文字をとった語であり、ビジネスとの関連で多数の集客が見込まれるイベントなどの総称。	9
厚別副都心開発 基本計画	札幌市長期総合計画における厚別地区（現新さっぽろ駅周辺地区）の基本方針に基づき、質の高い都市的サービスの提供や公共的空間の創出、都心ビジネス機能の分担や交通ネットワーク整備、郊外・災害のない街づくりを目指し策定された計画。	44
インターンシッ プ	学生が就職する前に一定期間企業等で就業体験をする制度。	14
簡易専用水道検 査	簡易専用水道とは、マンションや大型施設などで水道水をいったん貯水槽（有効容量が 10 m ³ を越えるもの）に貯めた後、建物内に供給するもので、水道法により 1 年に 1 回定期検査を受けなければならない。	51
簡易専用水道検 査外部制度管理 調査	簡易専用水道検査を行う機関は、定期的に外部精度管理調査を受けることが義務付けられており、（一社）全国給水衛生検査協会が毎年調査を実施し、S（優秀）、A（一部疑義あり）、B（要改善）3 段階に評価している。	52
環境低負荷型資 源循環社会	貴重な資源をリサイクルし、環境への負荷をできる限り抑えた社会。	37
企画提案事業（プ ロポーザル）	複数の相手方から企画案等を募り、当該企画案等を評価して、最も優秀・適当と思われる提案者と契約を行う契約方式。企画競争とも言う。	29
基盤システム	札幌市の基盤となる各業務システムのこと。	15
行政評価委員会	行政では気がつかない課題、事業の必要性や効果に関する意見、事業の改善に関する提案や考えなどをいただくための外部機関。平成 28 年度の行政評価委員会は学識経験者、公認会計士、企業経営者、弁護士から構成されている。	4
グランドパート ナーズ	PMF の活動・運営全般にわたり創設時から支援を受けてきた特別支援企業の呼称（平成 26 年度をもって特別支援を終了）	21
子ども・子育て支 援新制度	国が幼児期の学校教育や保育、地域の子育て支援の量の拡充や質の向上を進めていくために、平成 27 年 4 月から施行した新しい制度。	31

用語	説明	脚注 番号
コミュニティ施設	札幌市における、区民センター（10 館）、コミュニティセンター（2 館）、地区センター（24 館）、月寒公民館（1 館）の総称。	55
コンプライアンス	企業や団体が、法令や規則、社会規範等を守り、適切な企業経営・団体運営を行うこと。	25
コンベンションビューロー	国内外から国際会議等を始めとしたMICEを誘致し、開催を支援する組織。	12
サービス介助士	高齢の人や障がいがある人を手伝うときの「おもてなしの心」と「介助技術」を学び、相手に安心していただきながら手伝いができる人。	49
財政的依存率	財団の収入全体に占める市からの収入（指定管理費や業務委託料等）の割合。	24
さっぽろグローバルスポーツコミッション	国際競技大会や事前合宿、スポーツイベント・関連会議などの誘致を担う専門組織。	26
札幌市イントラネットシステム	札幌市役所内部において情報共有を目的とした情報通信ネットワークをいう。	17
札幌市エネルギービジョン	札幌市が平成 26 年 10 月に策定した「エネルギーの有効利用の推進」と「エネルギー転換の推進」を基本的な方向性とする、中長期的なエネルギー施策を展開するための方針。	37
札幌市産業振興ビジョン	本市の産業振興の方向性を示す計画として平成 23 年 1 月に策定。推進期間の中間年となる 5 年が経過し、市内総生産や企業の景況感など社会経済情勢が上昇基調に変化していることや、市内企業の「人手不足」感の高まり、また、北海道の人口減少に伴う道内市場の縮小が予想されることなど、社会経済情勢の変化に対応するため、平成 29 年 1 月に改定を行った。	33
札幌市中小企業振興条例	中小企業を取り巻く経済的、社会的環境の変化等を踏まえ、中小企業の振興に関する基本理念を定めるなど、札幌市の施策の基本となる事項を定めたもの。中小企業者等への助成に対する指針等を定めた旧条例（昭和 39 年制定）を見直し、中小企業の振興に関する基本理念等を定める条例として改正し、平成 20 年に施行。	35
札幌市長期総合計画	まちづくりの大きな方向を示した基本構想の理念に基づき、20 年間の総合的な施策体系や展開方針などを示した計画。	43
札幌市都市緑化基金	都市緑化の推進を目的とした各種の普及啓発及び助成事業を行うための基金。	41

用語	説明	脚注 番号
札幌市まちづくり戦略ビジョン	札幌市を取り巻く社会経済情勢の大きな変化に対応するためのまちづくりの指針であり、札幌市のまちづくりの計画体系では最上位に位置付けられる総合計画。計画期間は平成 25 年度から平成 34 年度までの 10 年間。	36
さっぽろ市民カレッジ	体系的な学習機会提供事業として平成 12 年 9 月に開設。市民の多様な学習ニーズに対応するため、「市民活動系」「産業・ビジネス系」「文化・教養系」の 3 分野で編成された各種講座を実施している。	54
札幌水道ビジョン	平成 27 年 3 月に水道局が策定し、平成 27 年度から平成 36 年度までの取り組みの方向性や主要事業、目標などをまとめた計画。	50
札幌ドーム保全事業	札幌ドームで大規模イベント等を継続的に開催できるよう、計画的に保全改修工事を行う事業。	27
事業系廃棄物	事業活動に伴って事業所で発生するごみ。	38
事業ごみ指導員	事業者に対して、ごみの不適正排出への指導やリサイクルの促進に向けた啓発を行う職員。	40
執行役員制	取締役会の本来機能である経営の意思決定の迅速化のため、取締役数が増えすぎないように適正規模を維持するとともに、コーポレート・ガバナンス（企業統治）の観点から社外取締役の割合を一定程度確保する必要があるため、取締役とは別に業務執行に対する責任と権限を持つ幹部社員（執行役員）をおく制度。これにより意思決定機能と執行機能の分離を図り、責任を明確化することなどを目的としている。	47
指定管理	条例に基づき、民間事業者など法人その他の団体が公の施設の管理運営を行うこと。	7
指定団体	出資団体のうち、団体の基本金等に占める札幌市の出資割合が 25%以上、又は団体の事業が札幌市の業務等と密接に関連するなど、指導調整の必要があると認められる団体。	3
児童クラブの職員配置基準	札幌市児童福祉法施行条例における放課後児童健全育成事業（児童クラブ）の運営に関する基準。児童クラブの支援の単位（適正な集団規模）を構成する児童数をおおむね 40 人以下とし、一の支援の単位ごとに 2 人以上の放課後児童支援員等を配置しなければならない。	32
収支相償の要件	公益法人が、利益を内部に溜めずに、公益目的事業に充てるべき財源を最大限活用して、無償・格安でサービスを提供し、受益者を広げようとするもので、中長期的に収支が均衡していることが要件となる。	56
出捐（しゅつえん）	ここでは、財団法人を設立する際に、当該法人の存在の基礎となる財産として、一定の財産を提供すること。	5

用語	説明	脚注 番号
出資団体	札幌市が資本金・基本金等に出資（出捐）を行っている法人のこと。	1
障害者就労施設	障がいにより通常の事業所に雇用されることが困難である者に対し、就労の機会の提供及び生産活動の機会の提供その他の就労に必要な知識及び能力の向上のために必要な訓練等の支援を行う施設。	8
障がい者法定雇用率	「障害者の雇用の促進等に関する法律」により、事業主は、「常時雇用している労働者数」の一定の割合（法定雇用率）に相当する数以上の障害者を雇用する義務が課せられている。	48
自立分散型エネルギー供給拠点	一定の地域で使用するエネルギーを、その地域で作り出し供給するための拠点となるもの。例として、コージェネレーションシステム（発電の際に発生する熱を同時に利用する仕組み）などがある。	40
新・さっぽろ子ども未来プラン	札幌市が平成 27 年度以降に取り組むべき子どもの権利の保障や子ども・子育て支援の方向性と具体的方策を示すために策定した計画。	28
新さっぽろ駅周辺地区まちづくり計画	新さっぽろ駅周辺地区において、多様な機能の集積や既存機能との相乗効果により、にぎわい溢れる拠点の形成を目指すために、市営住宅余剰地の利活用などを含めたまちづくりの方向性を示すことを目的として策定された計画。	45
スポーツ推進計画	今後 10 年間のスポーツ推進の指針となる計画（平成 26 年 2 月に策定）。基本理念である「スポーツ元気都市さっぽろ」の実現を目指し、3つの目標とこれを達成するための方針、施策を定めたもの。	23
スリムシティさっぽろ計画	ごみの減量やリサイクルなど、札幌市におけるごみ処理に係る基本的な方針を長期的視点から定めた計画。	36
ターミナルビル	空港施設の一つで、旅客が飛行機に乗降する際に必要な手続きや出発待ち、乗り継ぎ等を行う施設。現在の丘珠空港ターミナルビルは、平成 4 年 2 月に供用開始され、搭乗手続きを行うカウンターその他、売店やレストラン、展示施設「札幌いま・むかし探検ひろば」などがある。	18
多文化共生	国籍や民族などの異なる人々が、互いの文化的差異を認め合い、対等な関係を築こうとしながら、地域社会の構成員として共に生きていくこと。	10
地域国際化協会	地域の国際交流を推進するのにふさわしい中核的民間国際交流組織として総務省の認定を受けた団体。	11
地域熱供給事業	一定地域内の建物群に対して、蒸気・温水・冷水等をプラントから導管（熱導管）を通じて供給し、暖房・冷房等を行う事業。	39

用語	説明	脚注 番号
中期経営計画	ここでは、(一財)札幌市水道サービス協会が平成 26 年度から平成 30 年度までの事業運営の目指すべき方向性と事業推進の視点を定めた計画（平成 26 年 3 月策定）を指す。	53
中小企業支援法	中小企業支援について定めた法律。第 7 条において、政令市の市長は、要件に適合する者を、その申請により、当該政令市に一を限って指定し、その者（指定法人）に、当該政令市が行う中小企業支援事業のうち特定支援事業を行わせることができる旨、規定されている。	34
低炭素	ここでは地球温暖化の主な原因の一つといわれる二酸化炭素の排出量を抑制すること。	38
デジタルサイネージ（DS）	ネットワークに接続したディスプレイで映像や情報を表示する広告媒体。電子看板。従来の広告看板に比べ、適時・的確な広告を表示することが可能で、取り換えなどの手間も軽減されるといった特徴がある。	19
特別決議	株式会社の株主総会での決議方法のひとつ。定款の変更、会社の解散・合併等、経営の根本に係わる重大な事項についての決議。	46
内部留保資金	経済活動等を通して企業内部へ保留、蓄積された資金のこと。	2
納品規格基準	共同購入を行う食材を選定するうえで、食材ごとに、食材納入業者が納入、検品等で満たすべき規格基準を定めたもの。食材の名称、産地、内容量、食品表示、保管基準等を定めている。	57
フードリサイクル事業	学校給食の調理くずや残食の生ごみを堆肥化し、その堆肥で育てた野菜の学校給食への提供や、堆肥を活用した教材園等での栽培活動を通じて、食育・環境教育の充実を図っている。	58
プリペイド袋	ごみの排出量が少ない事業所が使用する有料のごみ袋。	39
プロパー職員	市からの派遣ではなく団体に採用された固有の職員。	6
文化プログラム	オリンピック憲章においてオリンピックの開催国に実施することが義務付けられている文化イベントのプログラム	22
北海道地方下水道協会	北海道における下水道事業の推進を図ることを目的に設立されている団体。道内の地方公共団体などで構成されており、会長は札幌市長が務めている。	42
マルチベンダー	複数の情報システム開発、保守業者を組み合わせることをいう。	16
ミニ児童会館	小学校区内に児童会館がない地域の小学校の余裕教室等を活用して設置する児童会館を補完する施設。	30
レナード・バーンスタイン	アメリカ出身の指揮者、作曲家、ピアニスト、音楽教育家。20 世紀を代表する指揮者であるとともに、ミュージカル『ウェストサイド・ストーリー』などの作品を残した。	20

SAPPORO

「札幌市出資団体の在り方に関する基本方針」に基づく各団体の具体的な行動計画

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/shusshi-dantai/kihonhoshin/index.html>



さっぽろ市
01-A02-17-1070
29-1-75