第７回札幌市行政評価委員会

会　　議　　録

日　時：２０２６年１０月２１日（水）午後１時開会
場　所：札幌市役所本庁舎　９階　会議室（南東）

１．開　　会

●行政改革推進課長

定刻になりましたので、令和８年度第７回札幌市行政評価委員会を開催いたします。

本日は、お忙しいところをお集まりいただきまして、ありがとうございます。

本日の委員会は、公開で開催しております。

札幌市行政評価委員会規則によりまして、委員の過半数の出席をもって、会議は成立しますので、予定どおり会議を進行させていただきます。

本日の議事は、令和８年度外部評価対象事業の論点整理、指摘事項の検討についてでございます。

資料は、お手元にお配りさせていただいております。

それでは、ここからの進行は平本委員長にお願いしたいと思います。よろしくお願いいたします。

２．議　　事

●平本委員長

本日もどうぞよろしくお願いいたします。

議事は、今ご説明いただいたどおり、本日は１件でございまして、令和８年度外部評価対象事業の論点整理、指摘事項の検討についてでございます。

前回の行政評価委員会においてヒアリングを行って、それを受けまして、対象事業ごとの論点整理、指摘事項の取りまとめを事務局にしていただきました。

本日は、それぞれについてご意見をいただきまして、最終的な報告書に盛り込む内容をブラッシュアップしていきたいと考えておりますので、どうか忌憚のないご意見をいただければと思います。

それでは、早速ですけれども、事業ナンバー１からご説明をいただきたいと思います。よろしくお願いいたします。

●推進担当係長

それでは、私から、お手元の資料１、令和８年度外部評価対象事業論点整理・指摘事項案整理表に基づき、ご説明させていただきます。

資料の構成としましては、上段に事前質問やヒアリングでの主な回答をまとめておりまして、下段にこれまでの委員会の審議で出された主な論点整理事項や評価、指摘事項の案という形で整理しております。

本日の審議では、主に指摘事項についてご審議いただきまして、それを基に、次回、１１月１８日の第８回委員会に向けて外部評価報告書の案を策定したいと考えております。

それでは、１項目ずつご説明させていただきます。

まず、事業ナンバー１のサッポロ・シティ・ジャズ事業費からご説明いたします。

これまでの委員会では、主に、成果指標である年間観客数に着目した議論が行われてきたところでございます。

それを踏まえまして、論点整理事項・評価としましては、年間観客数が低迷しており、魅力ある企画、札幌独自の取組など、観客数増につながるような取組が必要ではないか。他都市やほかの音楽イベント等の成功事例を参考にしながら、若い世代への訴求力向上など、ターゲット層の拡大に向けた工夫が必要ではないか。事業目的の一つに観光資源としての魅力向上を位置づけているが、まちづくり、観光施策とどう連動させるかという市としての一貫した位置づけや方針が不足しているというご発言があったところでございます。

これらを踏まえまして、指摘事項案としましては、成果指標である年間観客数が低迷していることから、他都市や他の音楽イベント等の成功事例を参考に、札幌独自の取組や魅力ある企画の導入など、観客数増に向けた事業構築を進めること。

「観光資源としての魅力向上」を事業目的に掲げるのであれば、ジャズの振興と、将来のまちづくりをどのように連動させていくか、効果検証の方法も含めて具体的な方向性を整理することとしております。

事業ナンバー１、サッポロ・シティ・ジャズ事業費のご説明は以上でございます。

●平本委員長

前回のヒアリング等の議論を踏まえまして、このような形で整理をいただきました。

ざっくばらんに、このようなことも入れたらいいのではないか、このような点を少し修正したらいいのではないかというご意見をいただければと思いますので、ご発言をいただければと思います。

●小島委員

札幌市はジャズのまちですかとインターネットで調べても、宇都宮や根室など、ほかの都市は出てくるのですが、札幌は出てこないので、別に、札幌市はジャズが非常に著名であるという話は出てきていない、どちらかというと、札幌市はクラシックのイメージのほうが強くて、ジャズではないのではないかというところはあります。

ですから、この事業を一生懸命やる意味がどれぐらいあるのか、それから、観光客数を増やすということが書かれていますが、札幌市民以外の参加者が観光目標とされている２１万人の中にどれぐらい含まれているのかということもあると思っています。実際には、２１万人は達成できていないという状況かと思うので、この事業をなぜ札幌市でやらなければいけないのか、やる意義は何なのか、やることによってどういう効果があるのかが事業として整理されていないのかなという印象を持っております。

観客数も少しずつ減ってきている状況の中で、若い世代の訴求力向上という観点でいうと、若い世代はジャズに関することをやるから札幌に行こうという話にはなかなかならないのかなと思っておりますので、何のためにこの事業をやるのか、なぜジャズなのか、なぜジャズと札幌が結びつくのか、あるいは、観光で集客するのであれば、ほかのことをやったほうがもしかすると集客できるのかもしれないというところにいろいろ立ち返ってくるのかなという気もしているので、いま一度、事業の目的、これをやるための目的や理由が何かを整理していただいたほうがいいのかなと思ったところでした。

●平本委員長

そもそも論のところですよね。なぜ札幌でジャズなのか、観光客を誘致するに当たって、本当にこれがある種効果を持つ集客、誘客手段なのかについてのきちんとした整理がないと、説得力に欠けるのではないかというご意見だと思います。

ほかにはいかがでしょうか。

今、小島委員がおっしゃったことと近いのですけれども、私も前回、もしやるのなら、本当に札幌市を全国有数のジャズのまちにするぞという気概というか、迫力があってやっていただくのならいいのですが、ＰＭＦのようなクラシックの一大イベントもある中で、整理が必要なのかなというのは同じように感じました。

指摘事項案にありますように、一つは成果指標、特に年間来客数、もう一つは観光事業としての魅力向上ということで、その中には、そもそも論も含まれると思うのですけれども、今、大きく２点を事務局に取りまとめていただきま

したが、これでよろしいか、もし追加でご発言があれば、ぜひざっくばらんにいただければと思いますので、よろしくお願いいたします。
●髙橋委員
　コラボレーション企画を検討してほしいなと思います。今年、ＰＭＦとサッポロ・シティ・ジャズのコラボ企画が結構話題になっていたので、例えば初音ミクなどの札幌らしい資源もあると思うので、そういうコラボレーション企画も検討したら話題になるかなと思いました。
●平本委員長
　札幌独自の取組や魅力ある企画の導入の具体例として、今、初音ミクを一例で挙げていただきましたが、ＰＭＦや札響という資源もありますので、そういう札幌独自の資源とジャズのコラボレーション企画ですね。
　小曽根真さんがよく札響と組んでやっていらっしゃいますよね。だから、全然ないわけではないのかもしれないのですが、その辺りの企画の魅力度を上げてほしいということです。例えばという形で盛り込めるのでしたら盛り込んでいただければと思います。
　ほかにはいかがでしょうか。
（「なし」と発言する者あり）
●平本委員長
　やはり、冒頭に小島委員からご指摘があった、そもそも、何で札幌でジャズなのかについての説得的な理由づけは欲しいと私も思います。
　よろしいでしょうか。
（「異議なし」と発言する者あり）
●平本委員長
　事業ナンバー１につきましては、今、お二人の委員からご指摘いただきましたが、一つは、そもそも論的な話、もう一つは、こういうようなこともあっていいのではないかということを具体例として盛り込んでいただくことで、事務局に改めて整理いただければと思います。
　それでは、引き続きまして、事業ナンバー２の文化芸術鑑賞促進費についてご説明をお願いいたします。
●推進担当係長
　では、事業ナンバー２の文化芸術鑑賞促進費についてでございます。
　これまでの委員会では、主に、コロナ禍を契機に開始した事業の現時点における必要性という点で議論がなされております。
　それを踏まえまして、論点整理事項・評価としましては、コロナ禍を契機に開始した事業であれば、情勢が落ち着いた現状においては事業内容の見直しを検討すべきではないか。クラシック音楽の裾野拡大の必要性は認めるものの、低料金コンサートという手法が適切か。事業目的である文化芸術鑑賞者の裾野拡大に関する効果検証を行うことが十分できていないといったご意見があったところでございます。
　これらを踏まえまして、指摘事項案としましては、クラシック音楽の裾野拡大という事業の必要性は認められるものの、現在の低料金のコンサートの開催という実施手法では、リピーターの発生など、効果が限定的であることから、より実効性の高い事業への再構築を検討すること。
　事業の再構築に当たっては、効果の検証方法も併せて整理することとまとめております。
　文化芸術鑑賞促進費のご説明は以上でございます。
●平本委員長
　これもご説明いただいたとおりでして、発端はコロナ禍でしたが、それが一段落した今、どうするのかということですね。それから、本来の目的とちゃん

と合っているのか、効果の検証方法も含めて検討が必要ではないかというご指摘だと思いますが、これにつきましてもご意見等をいただければと思います。
　いかがでしょうか。
●小島委員
　やはり、コロナ禍が経緯ということですが、コロナ禍が収束してからもう４年ぐらいたつのに、まだ続けているというのは理屈が立たないというのが大きいですね。ですから、一回廃止にしてきちんと組み直したほうがいいのではないかというのが一つあるかと思っています。
　それから、低料金のコンサートですが、これはマーケティングの理論だと記憶しているのですけれども、一度、安い値段でサービスを享受してしまうと、次に同じサービスを受けるときにもったいないなと感じて、かえって行かなくなることを何かで読んだことがあります。例えば、５００円で見れました、実際に普段の定期演奏会はだいたい５，０００円、いい席だともっとかかるという状況になったときに、前は５００円で見られたのに、今後は５，０００円で見なければいけないのかとなると、多分、裾野拡大というよりも、むしろ、来ようとする人を阻害してしまうのではないかという気もしているところでございます。
　世界的にクラシックのコンサートを見に行く方々の高年齢化が進んでいるのは、別に、札幌に限らず、ロンドンでも、ベルリンでも発生していることだと承知しているところですけれども、本当にこのやり方が正しいのか、効果があるのかも併せてご確認いただく。まず、コロナ禍でというところでスタートしたのであれば、もうコロナ禍が終わっているので、やめましょう。それに、金額も結構高いので、多分、楽団を支援する補助金のようになってしまっているのではないかと思いますので、そこは、一回廃止をするなり、スクラップ・アンド・ビルドしたほうがいいのではないかと思います。
　裾野を広げるという考え方あるいは在り方、このアプローチが正しいのかどうかも含めて、もう一回、検証していただきたいと思ったところでした。
●平本委員長
　要は、一回組み直したほうがいいのではないかというお話と、裾野拡大に低料金でコンサートを鑑賞していただくというアプローチが本当に正しいかどうかの検証が必要だが、それをやらずにこういう施策を展開しても本当に効果が出るかどうかは分からないのではないかというところですね。
　そのとおりだと思います。低料金の話でいうと、今はすっかり鳴りを潜めましたが、今から１０年ぐらい前でしょうか、クーポンを使うと飲食店が半額になるというものがありましたよね。あれは、お客さんが来ない飲食店が結構最後の頼みで使って、一時的に集客に成功するのですけれども、元の値段に戻ると、お客さんがぱっと離れていったということで、あのビジネスモデルはあまりうまくいかなかったと、それこそ、マーケティングの世界ではよく言われています。ちょっと似たようなにおいを感じないでもないということかなと思います。
　ほかにご意見があればお願いいたします。
●髙橋委員
　やはり、もともと見ている層が安く見ているのでは全然意味がないと思うので、年齢で差をつけてよいと思います。アンダー２５で安いコンサートがあったりしますよね。
　ただ、文化庁も、子どもは無料にする補助をやっているので、札幌市がそこまでお金をかける必要があるかなというところはあったりします。
　あとは、ちょっとした工夫で人気コンサートになっているものがあります。例えば、最近流行っているのは寝そべって見られるクラシックコンサートで、

すごい勢いで満席になったりするのですよね。
●平本委員長
　芸術の森の野外のものですか。
●髙橋委員
　いえ、芸術の森だけではなくて、全国でやっているのです。そういうものだと、若い人も面白がって行ったりするのです。
　やはり、今までと同じコンサートではなくて、一工夫が必要だと思うのです。曲もそうですけれども、今までにない取組をやってみる必要があるのかなと思っています。
●平本委員長
　先ほどのジャズの話とも共通すると思うのですが、今、ジャズとクラシックの事業がそれぞれ別だから分けて議論しているのだけれども、札幌市の文化芸術の全体的な底上げが行政として目指すべき方向だと思うので、税金を使ってやるのであれば、企画や何かとのコラボレーションをうまく組み立てるなど、今、髙橋委員にご指摘いただいたような、よりお客さんが来て、見たいと思うようないろいろな工夫をやってほしいと思います。
　ほかにはいかがでしょうか。
●内田副委員長
　小島委員の指摘どおりで、今までもそういう議論があったと思うのですけれども、当初はコロナ禍で減少した市民の鑑賞機会の回復で、今はクラシック音楽の裾野拡大ということで、やっている目的が変遷しており、続けることが目的化されていないかと見えるので、もし本当に裾野拡大という目的でやるのであれば、一回看板を下ろして付け替えてやるべきかと思います。その議論が尽くされていないというのが小島委員の指摘だと思いますので、そこまで踏み込むかはありますけれども、そういう意見がこれまでもあったので、指摘事項にあってもいいのかなと私は思います。
●平本委員長
　少し踏み込んで書いてはどうかということかと思います。スクラップ・アンド・ビルドや事業の再構築も含めた検討が必要という文言を入れることもありかなと思います。
　ほかはいかがでしょうか。
●髙橋委員
　私も、コロナ禍を契機に開始した事業としては、一旦、終了でいいのかなと思います。
●平本委員長
　内田副委員長がおっしゃるとおり、続けるのが目的に見えてしまうのは、多分、行政としても本意ではないと思うのです。
　それと、やはり、コロナ禍を発端にして始めた事業であるならば、そこが一段落したところで一区切りして、次のより目的にかなったもので仕切り直しをするのが分かりやすいと思うので、やや踏み込んでいるかもしれませんが、指摘事項の中にそういったことを盛り込むことにしてはいかがでしょうか。
　よろしいでしょうか。
（「異議なし」と発言する者あり）
●平本委員長
　それでは、スクラップ・アンド・ビルド、あるいは、コロナ禍の対策は一度一区切りをして、より実効性のあるものに組み替えていくことを検討することを強く求めることと、それから、事業の再構築に当たっては、ここでは「効果の検証方法も」と書いてありますけれども、企画ですね。より魅力的な企画、それから、サッポロ・シティ・ジャズとすぐに結びつくかどうかは別だけれど

も、様々なコラボレーションなども含めた魅力的な企画と効果の検証を整理する、検討するということで、指摘事項に盛り込むことにしてはどうかと思いますが、いかがでしょうか。

（「異議なし」と発言する者あり）

●平本委員長

それでは、次に、事業ナンバー３の未来へつなぐ笑顔のまちづくり活動推進費です。

事前に補足資料も配付されておりますけれども、ご議論をいただきたいと思いますので、説明をお願いいたします。

●推進担当係長

続いて、事業ナンバー３の未来へつなぐ笑顔のまちづくり活動推進費についてでございます。

これまでの委員会では、主に事業全体の成果や具体的な支出内訳に着目した議論が行われております。

それを踏まえまして、論点整理事項・評価としましては、約３億円という事業費が広く薄く配分されているが、具体的な支出内訳や事業全体の成果が抽象的であり、市民から見て使途の透明性や事業効果が非常に見えづらい。具体の事業が地域のまちづくりにどのように活用されているか、市民に認知されておらず、情報発信が不十分といったことを挙げております。

これらを踏まえまして、指摘事項案としましては、交通安全や環境美化など、全区で多くの事業が実施されているが、具体的な支出内訳や事業全体の成果が抽象的であり、市民から見て使途や事業効果が非常に見えづらいことから、使途の透明性の確保や成果の見える化を徹底すること。

市民が事業効果を実感できるよう情報発信を強化することとしております。

説明は以上でございます。

●平本委員長

事業の数に対して金額などを見ると、確かに、広く薄くに見えるところがないわけではないなと改めて思いました。

では、これにつきまして、ご意見をいただければと思います。

例えば、補足資料の左下の①まちづくりセンター協働枠に１億３，０００万円ぐらいの事業費が投入されていますが、合っていますよね。

●小島委員

この事業は特殊だと思っていまして、専門的な観点で言えば、各区役所が独自で事業を行うために漠とつけている予算だと思うので、なかなか個々の事業に対しての知名度や効果測定をするのは難しいかなと、やや同情的というと語弊がありますけれども、そう見ている部分がございます。

これを全てなくしてしまうと、恐らく、各区役所で独自に行う事業のお財布がなくなってしまうということだと思うので、アプローチの仕方が難しいなと思っています。

一つ、きちんとしなければいけないと思うのは、さはさりながら、それが野放図に事業として展開されるのはあまり望ましくないだろうと思います。どちらかというと、これは使途に癒着があるのではなかろうかといったことが発生しないように、監査で定期的に厳しく見ていただくほうがいいのかなと思うのと同時に、今回、委員会からの指摘を踏まえて、こんなことをやっていますよという資料をいっぱい出していただいていますが、こういうことをちゃんとやっていますよと定期的に情報公開、開示していく形で、市民の皆さんにもご理解をいただいたらいいのではないかと思います。

こういった事業を市民文化局で束ねるのはどうかとは思いますし、あまり細かく見るものでもないのですが、かといって、野放図にならないようにする工

夫をビルトインできるといいのかなと思ったところでした。
●平本委員長
　今、監査も含めた野放図になり過ぎないような仕組みをビルトインとおっしゃったのですけれども、具体的に、これらのことはよりきめ細かく監査ができるものなのでしょうか。そこら辺は、私もよく分からないので、もしよろしければお教えください。
●小島委員
　どちらかといえば、そちらのほうに力を入れたほうがいいのではないかと思っております。
　というのは、漠とした一固まりの予算になっているので、チェックの目が行き届きにくい部分がある事業だと認識しています。ですから、お金がちゃんと適切に使われているか、使われていないのかというチェックを、市役所で持っておられる監査部門や包括外部監査の機会を捉えて実施していただく、あるいは、そういうことをもう少し強化していただくというような指摘をしたほうがいいのかなと思ったところでした。
●平本委員長
　今回の指摘事項案にはない観点ですので、それは参考にさせていただいて、盛り込めればなと思いました。
　ほかにはいかがでしょうか。
●内田副委員長
　追加資料の説明をいただきたいと思っています。
　①のまちづくりセンター協働枠の右側に、わがまち・地域活性化枠ということで、各区の内容が書かれているのですけれども、その下に向かって矢印があって、白石区のものと新札幌の雪祭りがある感じですが、これは見ているだけでは何を言っているかがよく分からないです。
　なぜ白石区と新札幌が分かれているのか、それは分かりますか。
●行政改革推進課長
　これまでのヒアリングでも事業がたくさんあるという話があったのですけれども、数百の事業の個別個別の内訳全てを資料としてお見せするのは難しいところがございました。そのため、１０区のわがまち・地域活性化枠で、区の資源を活用して取組をやっているもののうち、例示として白石区と厚別区をより詳しく記載させていただいたというのがこの資料のつくりになっています。
　ですから、一旦、１０区の特徴的なものを一つずつ上で例示させていただきまして、特に、それぞれどういう経費に使っているか、どういう取組をしているかを例示的に白石区と厚別区のものを記載させていただいている資料のつくりになっています。
●内田副委員長
　矢印だけではつかみ切れなかったのですが、分かりました。
●平本委員長
　ほかにはいかがでしょうか。
●高崎委員
　小島委員の指摘に戻るというか、同じような論点になってしまうのですけれども、助成金の使途についての確認方法をヒアリングのときにもお伺いしたのですが、助成金の場合は全部チェックされているということだったのですけれども、全体の予算の中で助成金のもの、助成金ではないもの、いろいろなパターンがあるとも書いてあるのですけれども、あまり突っ込んで聞かなかったので、ここで恐縮ですが、助成金がほとんどであれば、体制としてはいいのかなと思うのですけれども、助成金はその中の一部であって、そうではないものも結構あるのであれば、そこに対して、今は、もしかしたら報告体制が特にな

いのかなという見方もできてしまうのです。もしそうなのであれば、税金を使っての事業ですから、報告をすることはあってもいいのかなと思うので、確認が不足していて恐縮ですけれども、助成金の割合、そうではないものの割合、そうではないものがあるのであれば、そこに対しても報告体制がつくっていったほうがよいのかなと思いました。

●行政改革推進課長

札幌市の事業の一般的なお話になってしまうのですが、補助金の割合は所管局に確認しないと分からないですけれども、補助金は補助の交付団体に交付して、それが適正に実行されているかをチェックするお話がこの前のヒアリングのときにありました。

ほかの部分は、基本的には、札幌市で直接執行しているものですから、先ほど小島委員からもお話があったとおり、札幌市内部の監査、監査委員の監査、あとは、テーマに選ばれれば、先ほどあった包括外部監査と、一般的な通常の監査の枠組みの中で、この事業にかかわらずですが、監査を行う体制は札幌市全体としてはあります。

補助金はお金を出して、出したところが使うので、そこに対するチェックをする形ですし、札幌市が直接執行する分は、内部も外部も含めて監査体制の中でチェックしているとご理解いただければいいのかなと思います。

●平本委員長

全部なくなってしまったら、その地域の小規模なイベントで、大したことがないように見えるかもしれないけれども、随分と殺風景なまちになってしまうのかなと思うのです。先ほど小島委員も、あまり細かいことを言うのもどうかと思うとおっしゃったのは、そうだなと思いました。例えば、雪中運動会なんて意味がないのではないか、子ども工作教室なんて本当に多くの子どもたちが来ているのかと一個一個突っ込んでもしようがないとは思うのです。

一方で、やはり幅広い対象に配分する予算は、今回、たまたまこの未来へつなぐ笑顔のまちづくり活動推進費を評価対象にしているのですが、実はたくさんあるのではないかと思うのです。ただ、これも先ほど小島委員のお話を聞いて、ああ、そうだったのかと思ったのですが、各区役所にもお財布を渡さなければいけないから、そういう意味で、こういう予算がつけられていることは分かりますし、区役所が事業をやることも一定の意義があることは十分に理解しているのですが、とはいっても、やはり広く薄くというのが、元のお金が大きいのに一個一個の効果が相対的に小さくなってしまう気がして、もったいないなというのは素朴な感想です。

この予算配分を見ても、１０区に３，９００万円から２，８００万円ぐらいで割り振られているのですが、これは人口比で配分されているのか、南区が結構多いところをみると面積なのか、それは分からないのですが、何でこういう基準で配分されているのかも含めて、まちづくりをするのに必要な予算を区に配分することは全然いいのだけれども、やはり、ある程度、効果や市民、区民の納得感が得られるほうがいいなとは思いました。

ただ、とはいっても、最後はやはりお金の使い道はきちんと監査をするのがいいのではないかという小島委員のご意見はそのとおりであると思いました。

それで、どういう指摘がいいのかを考えますと、今、２点書かれているのですが、１点目の後半の「使途の透明性の確保や成果の見える化を徹底する」は、はっきりと言っておくということですね。

それに加えて、個別の事業内容について、この行政評価委員会でいい悪いを言うことはやや踏み込み過ぎだと思うのだけれども、トータルで見たときに税金の使い道として問題がないか、あとは、癒着のようなことがないかをいろいろな監査システムを通じて厳格に見ることの必要性を改めて指摘しておくとい

うことですね。
　それから、今、２点目にある「市民が事業効果を実感できるよう情報発信を強化する」は、情報発信だけなのか、ほかに何かあるのかは分からないですが、これはそうですね。
　さらに、この事業の指摘事項ではないけれども、総論として、広く薄く配分するタイプの予算をある程度めり張りをつけられる形に再編できるのであれば、例えば、これから３年間は何々区のここを特に強化するために予算をちょっと傾斜配分しますというような、行政にありがちな悪平等を少し打破するようなお金の配分を少し書いてもいいのかなと個人的には思っております。
　これについて、もしご意見があればいただきたいと思いますが、いかがでしょうか。
●内田副委員長
　１区で最大人口２５万人と聞いておりますが、そうすると、大体、１人１００円ぐらいに薄くなっていると思うのですが、各区の事業を見てみると、いい悪いは別として対象が高齢者や小学生となっているので、使途の透明性から見ると、こういうものを何に使うか、区民の意見が反映されて決まっているかどうかが非常に重要かなと思いました。１人当たりで割ると本当に薄いのですけれども、それが特定のところに行っているようだと何か嫌だなと。ここに書かれています「使途の透明性」に当たるのかもしれませんが、そういったところもきちんと見えるようになっていることが必要かなと思っています。使途の透明性だけだと、そんなに踏み込んでいないような感じもしていて、決め方がどうなっているかまで、きちんと書いた方がいいのかなと思いました。
●平本委員長
　それぐらい書いてもいいかもしれませんね。
　では、具体的に何に使うかという事業の個別の中身には踏み込まないにしても、本当にこういうメニューが市民にとって、それから、まちづくりにとってちゃんと効果があるのかどうかといったメニューづくりも含めた透明性の確保ですね。
●内田副委員長
　はい。
●平本委員長
　では、そういうことを盛り込んでいただける範囲内で盛り込んでいただければと思います。
　ほかにはいかがでしょうか。
●小島委員
　先ほど委員長がおっしゃっていた競争的な話ですが、今の予算のつけ方は、割とのんべんだらりと各区役所につけていて、各区役所の既得権益的についている予算だから使えるよという形になっているのかなと思っております。
　ですから、先ほど委員長がおっしゃったように、全体の１割や２割ぐらいでもいいと思うのですけれども、少し競争的な要素を入れる、あるいは、この年度はどうしてもこの区役所でこういうイベントがあるから使いたいのですということ、非常に面白い企画ですから優先的に傾斜配分するというような、刺激があるというと語弊があると思うのですが、のんべんだらりと予算がつくのではなくて、きちんとチェックしているよ、頑張っているところにはきちんと予算がつくのだよというふうに、財政部門が大変手間がかかることだと思うのですけれども、そういうような要素を何かしら入れてもいいのかなと思ったところでした。
●平本委員長
　おっしゃるとおりだと思います。私もそういう趣旨で発言したのです。

そういたしますと、まず、指摘事項案の１点目、使途の透明性の確保に、使途だけではなくて、事業がどうしてこういうメニューづくりになっているのかも含めた透明性の確保、それから、成果の見える化、さらに、それに加えて、最終的な予算の使い道については、幾つかある監査の仕組みを通じてきちんと監査をし、もし不適切なものがあればきちんと対応していくことが必要ではないかということです。

それから、もう一点は、難しい課題もたくさんもあるとは思うのですけれども、場合によっては、全体の予算の１割か２割ぐらいを各区による事業提案に応じて傾斜配分、競争的な予算配分のような形で、よりまちづくりを一生懸命やろうとしているところに少し応えるような予算配分の仕方も検討の余地があるのではないかということを指摘事項に入れる、あるいは、もしかしたら総論のどちらかに書いていただくことでよろしいでしょうか。

（「異議なし」と発言する者あり）

●平本委員長

それでは、事業ナンバー３はこのようにいたしまして、続きまして、事業ナンバー４、若者出会い創出費についてご説明をいただきたいと思います。

●推進担当係長

事業ナンバー４、若者出会い創出費についてでございます。

これまでの委員会では、主に、行政が担う必要性に着目した議論がなされてきたところでございます。

それを踏まえまして、論点整理事項・評価としましては、民間による結婚支援事業は高額の費用が必要であり、行政が取り組む必要性は認められるものの、根拠としているアンケートの統計的精度には疑義が残り、なぜ行政が結婚支援を行うかという根本的な事業の意義や論理的根拠が不十分である。また、この事業について、十分に市民に認知されていないことから、効果的な広報が課題、事業開始して間もないことから、まずは認知度向上に取り組み、一定期間の成果の推移を見て判断すべきということを挙げております。

これらを踏まえた指摘事項案としましては、民間による結婚支援事業は高額な費用が必要であり、行政が取り組む必要性は認められるものの、この事業を認知していない市民が一定数いることから、より事業効果を高めるためにも、対象者へ確実に情報が届くよう広報戦略を強化すること。

また、継続的に事業効果について分析を行いながら、行政が担う意義及び必要性について継続的に検証を行うこととしております。

説明は以上でございます。

●平本委員長

これも近年は成婚率が少し上がっていることもあって、委員の皆様方も全く無駄だとか駄目だとは思っていなかったと思うのですけれども、まだ見直しの余地はあるのではないかということで、このような形で指摘事項をまとめていただきました。

ご意見等をいただければと思います。

●髙橋委員

この件を周りにも聞いてみたのですけれども、みんな知らないのです。若い人にだけ、対象の年齢にだけ情報を届けようとするのではなくて、その親も知っていると勧めると思いますし、市民全体が知る必要があるのではないかと思います。

●平本委員長

確かに、おばあちゃんが孫に何かこんなものがあるから入ってみたらと勧めることがあるかもしれませんね。

広報のターゲットを利用者年齢だけに限らなくても、広く周知させるほうが

いいのではないかというご指摘です。広報の強化に少し具体例で入れていただくことはありそうかなと思います。
　ほかにはいかがでしょうか。
●小島委員
　日本の場合は、フランスみたいに、独身の方でも、事実婚でも子どもをつくりますという国と根本的に違って、結婚しないと子どもをつくらないという傾向が統計的にもはっきりと出ています。要は、そこのきっかけになる結婚する方を増やすことを行政が行うのは一定の意義があると思います。確かに、子どもを産んでいただくために結婚を促進すること自体が今の世の中の在り方として正しいのかどうかはまた別の論点があるとは思うのですけれども、人口動態、政策上は一定の効果があるものだと思われるので、それはそれできちんと取り組めばいいのではないかと思っております。
　さはさりながら、やはりこれは個人がやるべきものではないのか、結婚相談所に通うのに行政がお金をかけるのかは、なかなかご理解をいただきづらい側面も多分にあるのかなと思っております。ですから、このあたりの政策的な意義、あるいは、その後の成婚率や後追いでの効果の測定をきちんと行っていただくと同時に、今でも予算をしっかり使っていただいているとは思うのですが、例えば、もっと多くの方が参加できないのか、ニーズがあるのであれば、もしかすると予算を増やすことも必要かもしれないので、そこのあたりも含めた効果の検証、あるいは、効果があるのであれば、もっとてこ入れしていくことも含めて幅広に検討されるといいのかなと思ったところでした。
●平本委員長
　行政がこういう事業をやることには一定の意義があるのではないかということと、とはいっても……。
●小島委員
　難しいですね。ご理解をいただきづらいというか、個人のことでしょうと言われてしまえば、そういう事業でもあるよねというところがあるのです。
　かつ、子どもを産んでもらうために結婚促進をするのですということを大上段に構えると、このご時世、むしろ行政はたたかれるようなネタになりかねないところもあるので、非常に難しいところです。少なくとも、事業として行う以上は、これを取り組んだことでこれだけの人たちが結婚に結びつきましたよというものは行政としてきちんとアピールしていく必要があるのかなと思うところです。
●平本委員長
　そういうことですね。成果をアピールして、ニーズがもっとあるのであれば、予算を増やしてもいいわけでして、それはそのとおりだと思います。
　いい事業なら拡大すればいいし、よくなければやめればいいというのは素直な考え方だと思うので、そういう意味では、効果検証も含めて意義のある事業かどうかは、どの事業もそうですけれども、それを担当の部署の方々がいつもいつも問い直しながら事業を進めていただくことが根本的に重要ではないかと思います。
　ほかにご意見はいかがでしょうか。
●高崎委員
　今お話にも出たニーズの捉え方で、前回、ヒアリングのときに、アンケートの方法が不十分ではないかという意見があって、それだけの回答数だと統計的にはどうかなという議論だったように記憶しています。そのアンケートが令和４年度に取られたものであれば、もう４年ぐらいたっているので、定期的に今の若者というか、このサービスを利用する層がどういうニーズがあるかを捉えていくような仕組みづくり、定期的にアンケートを取られたほうがいいのかなと

考えていました。
●平本委員長
　ニーズの把握をきちんと的確に行って、この事業が本当に求められているかどうかを含めて、常時というか、頻繁に検討、見直しをしてほしいという趣旨でしょうか。
●高崎委員
　はい。
●平本委員長
　それもどこかに入ると思いますので、入れましょう。
　前回、内田副委員長と私の間で統計的に疑義があるのではないかと申し上げまして、実は、担当部署からご回答をいただいたのですが、そのご回答は、統計の理論的なことでいくと４００件で十分だというお話でした。でも、統計で理論的な値は純粋に無作為抽出ができている場合のサンプル数でして、実は、多分、これでは無理なのです。こういう社会調査の場合には無作為抽出はほとんどできないので、その意味では、母集団を少し考えた上でサンプリングを行って、できるだけ母集団を反映させるようなアンケート調査をやらなければいけないのではないか、一般的にはこうやって考えるのが普通ですよということは事務局にはお答えしたのです。
　多分、内田副委員長もそんなふうにお考えでいらっしゃると思うのです。
●内田副委員長
　そうですね。
●平本委員長
　そういうわけで、アンケートのやり方についてまで、ここで踏み込むつもりはないのですが、より母集団の意見が反映されるような形でのアンケート調査を行うことも含めて、しかも、それを比較的頻繁にやりながらニーズをきちんと捉えて、事業の存続等について、定期的に頻繁に見直すことを盛り込むのがいいのかなと思います。
　一方で、効果があるのだったら、ぜひ拡大も含めて、予算を増やすことも考えればいいと思うということも、場合によっては書いてもいいかもしれないと思います。
　筆加減は事務局に一旦お任せして、次回の委員会でまた少し議論すればいいかなと思いますが、事業ナンバー４は、そんなことでよろしいでしょうか。
（「異議なし」と発言する者あり）
●平本委員長
　それでは、引き続きまして、事業ナンバー５のワークトライアル事業費のご説明をお願いいたします。
●推進担当係長
　事業ナンバー５のワークトライアル事業費についてでございます。
　これまでの委員会では、主に、予算規模に対する定員数の少なさに着目した議論が行われてきたところでございます。
　それを踏まえまして、論点整理事項・評価としましては、定員の絶対数は少ないものの、自力でなかなか正社員就職が難しい人への支援ということで、量よりも質を重視しており、行政評価の指標が未達成である理由についても一定の合理的な説明ができている。支援の質を確保するため、将来、対象者を減らすことを検討しているとの説明だが、この事業の需要があるのであれば、予算等の制約は理解するものの、受講できない人が増えてしまう。建設業など、深刻な人手不足を抱える他部局の事業との連携を推進することで、さらなる相乗効果が期待できるのではないかといったことを挙げております。
　これらを踏まえまして、指摘事項案としましては、定員の絶対数は少ないも

のの、自力で正社員就職が困難な求職者に対する手厚い伴走支援と高い定着実績は一定の成果が認められるため、今後、事業規模の見直しを行うに当たっても、市民ニーズを踏まえた事業構築に努めること。
　また、人手不足が著しい建設業などを対象とした他部局の施策との連携を積極的に推進し、多角的な就業機会の創出とマッチング効果のさらなる向上を図ることとしております。
　説明は以上でございます。
●平本委員長
　これも議論を踏まえた上で、このような形なのかなという指摘事項案としてまとめていただきました。
　ご意見等をいただければと思います。お願いいたします。
●小島委員
　やはり、人手不足で、私もいわゆる就職氷河期世代でもありまして、うまく就職できなかった方々が一定数いると思っているので、この事業できちんと取り組んでいくことは意味があるのかなと思っています。
　ただ、質を高めるために定数を少なめにして絞っていきますというのもちょっとおかしいなと思っています。単純に予算を減らすための言い訳としてつけているのであれば、それでいいのかもしれませんけれども、恐らく、ここの世代をきちんとてこ入れしていかないと、あと１０年、２０年すると、いわゆる就職氷河期世代が高齢になったときに、生活保護受給者になってしまうと、将来、札幌市の財政負担はすごく重くなってしまうと思うのです。
　ですから、この段階で既に遅い部分は多分にあるとは思うのですけれども、将来への投資的な要素も含めてこの事業が必要かなと思っているところです。単純に質を高めるために人数を減らしますということではなくて、ニーズがあるのであれば、きちんとてこ入れを図っていくべきではないかと思いますというのが一つです。
　それから、今日の指摘の一番最後に建設業の事業があることは承知しておりますけれども、多分、市役所の中で似たような事業がほかにもあるのではないかと思っております。国からの交付金もあると思うので、何でもかんでも一緒にはできないと思うのですが、これらとうまくマッチングを図っていく、あるいは、連携を図っていくことで、少ない限られた予算で各部署で縦割りで事業を展開していくのではなくて横串で連携を図りながら事業をやっていくと、同じ予算の額でも、潜在的なニーズがある方々のサポートができ、市民の皆さんの受皿の幅が広がっていく、あるいは、効果が上がっていく部分が多分にあるのかなと思っておりますので、そのあたりも含めて、総合的に展開していただくといいのかなと思ったところでした。
●平本委員長
　２点目については、私も総論でそういうことを指摘するべきかなと思っていて、後で発言しようと思っていた点を小島委員に言っていただきました。
　１点目の将来への投資という観点は、ここまでの委員会では必ずしもなかったのですが、そのご指摘も重要で、札幌市は財政が非常によろしくないので、予算をカットしていかなければいけないことは事実ですが、長い目で見たときに、この事業を少し拡充することで、少しでも将来への負担が減るのであるならば、そういうような戦略性を持った事業への予算配分は、もしかすると、重要なご指摘かなと思って伺いました。
　ほかにはいかがでしょうか。
（「なし」と発言する者あり）
●平本委員長
　では、今の小島委員にご指摘いただきました１点目のマッチングの質を高め

るために事業を縮小することを原局では考えているのですけれども、一方で、この就職氷河期対策を最後のタイミングとしてきちんと取り組むことが、将来の財政負担を少しでも軽減させる可能性もあるので、そういう観点で事業が有効であるならば、現状維持あるいは拡大も検討の余地があるのではないかということです。

それから、例えば、今日の事業ナンバー１と事業ナンバー２のジャズとクラシック、事業ナンバー５と事業ナンバー８がそうだと思うのですが、縦割りを超えて連携することが行政の一番苦手なことだとは思うのですけれども、そこはやはり似たような事業がばらばらにあるよりは、うまく相乗効果が得られるような形で横串を刺すことの必要性を、この事業の指摘事項か、総論かは別ですが、どこかに入れておくべきではないかと思いますので、その点は加筆をお願いいたします。

そのような形で、事業ナンバー５はよろしいでしょうか。

（「異議なし」と発言する者あり）

●平本委員長

それでは、続きまして、事業ナンバー６、就業サポートセンター等事業費です。これについてもご説明をお願いいたします。

●推進担当係長

事業ナンバー６、就業サポートセンター等事業費についてでございます。

これまでの委員会では、主に、ハローワークとのすみ分けに着目した議論などが行われたところでございます。

それを踏まえまして、論点整理事項・評価としましては、民間のサービスにつながりにくいシニア層や就職困難層が一定数おり、丁寧な伴走支援を行うという点で、ハローワークの機能を補完する役割を果たしており、事業の意義は認められる。成果指標を、従来の就職者数から、就職率に見直したことも適正と考えるといったことを挙げております。

これらを踏まえまして、指摘事項案としましては、就職活動のデジタル化が進んだものの、民間サービスにつながりにくいシニア層や就職困難層が一定数おり、丁寧な伴走支援を行うという点で、ハローワークの機能を補完する役割を果たしており、事業の意義は認められることから、見直した成果指標の推移を今後も注視しながら、実効性の高い就労支援を推進することとしております。

説明は以上でございます。

●平本委員長

これについても、初めは何でこんなことをやっているのだろうと思ったのですが、ヒアリングでご説明を伺って、一定の意義があるのではないかと我々は感じた事業ではなかったかと思います。

ご意見等があればいただきたいと思いますが、いかがでしょうか。

まさに、ここに書かれているとおりでして、シニア層や就職困難層が一定数いる中で、ハローワークの機能を補完する形です。ハローワークにしかできないような仕事もある中で、それをサポートするようなことを就業サポートセンターで行っているという意味で、一定の意義があるのかなと思っております。

これについて、何か指摘事項案にこういうことを盛り込むべきだという追加のご意見等はありませんか。

（「なし」と発言する者あり）

●平本委員長

このまま原案どおりでよろしいですか。

（「異議なし」と発言する者あり）

●平本委員長

それでは、事業ナンバー６につきましては、差し当たり、今日の議論として

は、原案どおりということで進めさせていただきたいと思います。また次回、もしお気づきの点があれば、ご議論いただければと思います。
　では、続きまして、事業ナンバー７の電気自動車普及促進費です。これにつきましてもご説明をお願いいたします。
●推進担当係長
　事業ナンバー７、電気自動車普及促進費についてでございます。
　これまでの委員会では、主に、積雪寒冷地という北海道における電気自動車普及の必要性についての議論が行われたところでございます。
　それを踏まえまして、論点整理事項・評価としましては、運輸部門の脱炭素化に向けて取り組む必要性はあるものの、今後の事業の検討に当たっては目的達成に向けてより効果的な方法がないかなど、ほかの手法について検討すべき。電気自動車の性能が向上しているとはいえ、積雪寒冷地かつ広大な北海道において、市民ニーズがあるのかが疑問であり、購入に係る補助を行う必要性があるのかといった議論があったところでございます。
　指摘事項案としましては、運輸部門の脱炭素化に向けて取り組む必要性はあるものの、積雪寒冷地かつ広大な北海道において、現在の電気自動車の特性等を踏まえると、その購入補助という事業手法が、脱炭素の実現に資するものか検証は必要と判断されるため、より実効性の高い手法がないかなど、事業の見直しを検討することとしております。
　説明は以上でございます。
●平本委員長
　これも担当者の方が一生懸命ご説明くださったのですけれども、最後まで、あまり腹落ちはしなかったかなと個人的には思っておりますが、このような形で事業の見直しを検討するという指摘になっています。
　ご意見等があればいただきたいと思います。
●小島委員
　端的に言うと、国からも電気自動車の補助金があって、札幌市が５万円を補助するからといって、車を買いたいとなるかというと、多分、ならないと思うのです。ですから、これを誘発する効果は薄いのかな、そういう意味では、札幌市が取り組む必要はあるのかなというのが一番最初に思ったところでした。
　それから、内田副委員長がおられるので、私のような者が申し上げるような話ではないとは思いますけれども、今、電気自動車は世界的に急速に拡大しつつある状況ではあるのですが、一方で、これからデータセンターをつくりましょうということで電気が足りなくなるのではないかみたいな話も多分に出ています。北海道は、その候補になっているエリアだと思うので、電気自動車を積極的に推進していく事業自体が本当にこの後の日本あるいは北海道に対して正しいアプローチなのかもやや疑問視されています。
　札幌市内で使うだけであれば、電気自動車でもいいのかもしれないのですけれども、ちょっと遠くまで行きましょうという話になると、途端に電気自動車は使いづらさが出てくると思うので、国でかなりの補助金を出しているのに、さらに札幌市が屋上屋を重ねるような形でこの事業を積極的に行う必要があるのかは疑問です。
　極端なことを言えば、もう廃止してもいいのかなという気もしますし、どうしても行うのであれば、燃料電池を使うバスなど、目的、対象を絞った事業に見直しを図っていくべきではないかと思ったところでした。
●平本委員長
　ヒアリングなどの場でも、今、小島委員がおっしゃったことと似たような趣旨のご発言もあったかと思っております。
　私も、小島委員のおっしゃるとおりではないかと思っております。

ほかにはいかがでしょうか。
今、言われたことは大体書いてありますね。より実効性の高い手法、例えば、燃料電池で輸送するトラック等に補助するほうがいいのではないかなど、具体的なことまで書く必要はないと思うので、こういう指摘で大体いいのかなと思います。事業の見直しと言っていますので、こんなことかと思います。
それから、運輸部門の脱炭素化を考えたときには、例えば、市民向けに軽のＥＶに特化した補助もあるのかもしれないのだけれども、そうすると、結果的には、二酸化炭素の排出量の削減も相対的に小さくなって効果が薄いし、最初の委員会のときに、私は、あまり筋のよくない事業ではないでしょうかと申しましたが、ちょっとそういう要素は感じるところです。
この指摘事項案につきまして、追加や改訂などのご意見があればいただきたいと思いますが、いかがでしょうか。

（「なし」と発言する者あり）

●平本委員長
では、今、小島委員がご指摘くださった北海道の将来にとって電力をどういうふうに振り向けるかというデータセンター等の話は、ちょっと大きい話で、この事業からは少し外れるので抜きますが、それ以外のご指摘は、大体、この指摘事項案に入っていると思いますので、この原案でいいということでよろしいでしょうか。

（「異議なし」と発言する者あり）

●平本委員長
それでは、この事業ナンバー７も原案どおりとさせていただきます。
最後の事業ナンバー８、建設産業活性化推進費についてのご説明をお願いいたします。

●推進担当係長
最後の事業ナンバー８、建設産業活性化推進費についてでございます。
これまでの委員会では、主に、効果的な事業手法という点に着目して議論がなされてきたところでございます。
それを踏まえまして、論点整理事項・評価としましては、建設産業の魅力向上ということで、きつい、汚い、危険といった３Ｋのイメージの払拭に注力しているようだが、ＡＩに代替されない業種であり、今後はそういった前向きな点をアピールしていくほうが効果的ではないか。建設産業の魅力を感じる人の割合という現在の成果指標も見直しの余地があるのではないか。他の部局の就職支援策との連携が必要ではないかといったことを挙げております。
これらを踏まえまして、指摘事項案としましては、建設産業の担い手不足は喫緊の課題であり、事業の必要性は認めるものの、成果指標が低迷していることから、建設産業へ就職した場合の魅力や強みがより伝わる具体的な方法を検討し、効果的な情報発信を進めること。
また、他部局との就職支援に関する施策と積極的に連携し、より実効性の高い事業展開を検討することとしております。
説明は以上でございます。

●平本委員長
今、ご説明いただいたとおりでして、これも大体、前回のご議論を上手に整理していただいているのではないかと思いますが、ご意見等があればいただきたいと思います。
いかがでしょうか。

●小島委員
これは、過去の委員会でも、たしか、ＩＴ関係の人材で似たような事業があったと思い出したところです。小学生向けにやって意味があるのか、やはり、

システム関係の開発のイベントのときに同じ論点が出てきたように記憶しておりますけれども、本当に就職するという人たちが欲しいよねということだと思うので、少なくとも、小学生ではないだろうというところはあるかなと思います。せめて中学生以上、高校生の世代に向けて行っていくべき事業かなと一つ思ったところでありました。ですから、本当に小学生向けにやって意味があるのかは、もう一回、きちんと整理していただく必要があるのかなと思ったところでした。

先ほどの話でも出ました他部局の就職支援策との連携が必要ではないかは、もう書いていただいているところですが、やはり建設産業で人が足りないことは非常に重要な論点で、特に北海道だと除排雪の話もあると思うので、このあたりに人を供給していくことは大事だと思うのです。この事業そのものは非常に重要な取組だと思うので、ぜひほかの事業と組み合わせて建設業を希望する方が増えるようにアプローチしていく、現場としては若い人が来てくれるほうがうれしいとは思うのですけれども、そうではない方々も含めて、建設業は昔は３Ｋだったけれども、そうではないよというところをきちんとアプローチして建設業を希望する方を増やしていく、それこそ、就職氷河期世代の方々にも訴求していく、そうではない方々にも訴求していくような形で、もう少し重層的にアプローチしていったほうがいいのかなと１点思ったところでした。

●平本委員長

おっしゃるとおりだと思います。

小学生を対象にすることについては、まさに、以前も同じ議論が出ました。３年ぐらい前でしたか、結果的にジュニアプログラミング教室への補助がなくなったのですけれども、ちょっと距離があり過ぎるので、中高生以上を対象にするのがいいのではないかというのは私たちも同じように思っているところでした。

あとは、他部局との連携は既に書いてありますけれども、これはやはりとても重要だろうと思いますので、この辺を強調してもいいかなと思います。

ほかにはいかがでしょうか。

●髙橋委員

ＡＩに代替されない業種でありとまでは言い切れないので、ＡＩに代替されにくいぐらいにしておいたほうがいいかなと思います。いずれ、ロボットができる可能性もあるのです。

●平本委員長

フィジカルＡＩが急速に発展中ですね。

でも、ここまでＡＩに代替されてしまったら、人間はすることがなくなってしまって、最後はＡＩに人間が支配される嫌な時代が、スカイネットが本当に実現してしまうかもしれません。

そこは、そのように文言を修正いたしましょう。

ほかにはいかがでしょうか。指摘事項で何か足りないことはありませんか。

●髙橋委員

収入面でもアピールできる可能性があるので、その辺を検討したらいいかなと思います。アメリカだと、むしろ、ブルーカラーが伸びているという話もあるのです。

●平本委員長

どこか入るところに入れていただいてもよろしいでしょうか。

これも少し余談というか、脇道にそれますけれども、今、この建設業だけではなくて、例えば、自動車整備業も大変人手が足りなくなっているらしいです。板金の依頼をすると、１か月以上待たされたり、働き方改革が効いてきているせいで、カーディーラーがしっかりお休みを取るため、修理がなかなか間に合

わなくて、これから冬になって事故が増えたらどうなるのだろうと。ついおとといい、現場の方と話したときに、いや、深刻な人手不足は我々のところも一緒ですとおっしゃっていて、恐らく、今後、手足を動かすさまざまな職種で同じことが起こっていくと思います。
　ですから、小島委員のご指摘があったように、若い人だけではなくて、就職氷河期の方々をうまく流すような重層的施策というワードでおっしゃっていただきましたけれども、そういうようなことはとても重要ですから、そこら辺の趣旨が入ると、よりいいかなと思いました。
　ほかにはいかがでしょうか。
（「なし」と発言する者あり）
●平本委員長
　よろしいでしょうか。
（「異議なし」と発言する者あり）
●平本委員長
　では、文言を若干追加していただくことで、基本的には原案を尊重することにしたいと思います。
　一応、これで事業ナンバー１から事業ナンバー８までの指摘事項等のご検討をいただきました。
　また、次回、報告書案についてご検討いただきますので、その折に、お気づきの点があれば、ぜひご指摘いただければと思います。

　３．報　　告
●平本委員長
　今日の議論はここまでといたしまして、続きまして、報告事項がございます。
　次第の３、報告ですが、重点評価の実施結果及び調査・分析・測定業務の発注事務等に関するガイドラインについてのご説明をいただきたいと思います。
●推進担当係長
　それでは、お手元の資料２、重点評価の実施結果、資料３、調査・分析・測定業務発注事務等に関するガイドラインに基づき、ご説明させていただきたいと思います。
　まず、資料２、重点評価の実施結果をご覧ください。
　２ページにお進みいただきまして、こちらは、７月２１日の第４回委員会でも報告させていただきましたが、札幌市の各部局で発注する調査・分析・測定に関する業務について、適正に発注等をされているかを評価するため、管理部局による２次評価としまして、重点的に評価を行う重点評価を令和８年度に実施したところでございます。
　評価対象としましては、令和７年度または令和８年度中に発注した、又は、発注予定のものを含めまして、調査・分析・測定に係る委託業務としまして、効果的・効率的な調査手法となっているか、施策、事業の検討に有効に活用されているかなどについて評価し、令和９年度以降の予算編成に活用したいと考えて実施したものでございます。
　続きまして、３ページをご覧ください。
　詳細は割愛させていただきますが、令和７年度及び８年度の合計１５６件を調査業務として評価したところでございます。局別の内訳を一覧で掲載しております。
　次に、４ページになりますが、調査結果はどのように活用されたかの内訳を掲載しております。大部分が次年度または翌々年度の予算編成に活用されておりまして、予算編成時点において、成果品受領が間に合わないものについては、中間報告で対応しておりました。
　また、５ページに掲載しておりますけれども、予算編成以外にも、計画、方

針の策定への活用、有識者会議の資料に活用したとなっております。
　６ページにお移りいただきまして、重点評価の結果の概要としてまとめております。
　発注部局による主体的な整理・管理、業者の選定、実施方法の適正性、委託後の継続的な関与、予算編成の反映スケジュール、施策・事業への具体化という点で評価させていただきましたが、おおむね適正に行われていたことが確認できたところでございます。
　７ページをご覧ください。
　おおむね、適正に行われていたのですけれども、一方で、２点、改善が必要なところがございまして、そちらをまとめたものになっております。
　１点目としましては、現在、インターネット調査や簡易アンケート集計、生成ＡＩで代替可能な業務がある程度ございますので、そういったものが外部委託されている事例がございました。職員自らが机上調査を行う環境が整いつつある中で、業務発注に当たっては、インターネットのディープサーチや生成ＡＩ等の活用を含め、内製化が可能なプロセスがないか、委託範囲の徹底的な精査、スリム化の決定が必要となります。
　２点目としましては、進捗管理や予算編成の反映を目的に、実際には定期打合せ、もしくは、中間報告という形で実施しているのですけれども、仕様書にこれらが明記されていない事例が散見されたところでございます。明記がない場合、法的拘束力が生じないことから、仕様書への明記や発注段階において成果品の性質に応じた適正な受領時期等の整理の徹底が必要でございます。
　こういった重点評価の結果を踏まえまして、より一層、効率的・効果的な企画立案プロセスを徹底するため、調査・分析・測定に係る事業を進める際に、検討、整理すべき事項を示す指針としまして、資料３にございます調査・分析・測定業務の発注事務等に関するガイドラインを策定したところでございます。
　このガイドラインの説明については割愛させていただきますが、発注の準備段階から業務発注の必要性や効率性、効果的な手法、調査結果を施策や事業にどのように具体的に反映させていくかといったスケジュールについてしっかり検討を行うとともに、発注後も発注部局が主体的に関与することを徹底することで、実効性の高い政策の実現につなげたいと考えております。
　説明は以上でございます。
●平本委員長
　ただいまのご説明につきまして、ご質問、ご意見などがあればいただきたいと思いますが、いかがでしょうか。
●小島委員
　私は、コンサルタントですから、非常に耳が痛いご指摘だと思ったところではありました。ただ、こういうことをきちんとやっていくということは、とても大事だと思っていますというのが一つ目です。
　あとは、一つ気になったのが、生成ＡＩをどういうふうに使っていくのかが大事だなと思っているところで、確かに、生成ＡＩはものすごく性能が上がっているので、私も積極的に活用しているところです。一方で、やはりまだハルシネーションリスク、いわゆるＡＩがうそをつく問題は多分に残っていて、使う生成ＡＩの性質によっても、平気でうそを書いてくるところがあります。我々が考えて簡単に見抜けるうそだったら確認できるので問題がないのですけれども、最近、使っていて怖いなと思うのは、生成ＡＩの性能が上がり過ぎていて、逆に、操作をしている人間の側がＡＩがつくうそを見抜けないことが多分に発生している状況です。このあたりをどういうふうに考えていくのかは、きちんと考えておかなければいけません。要するに、ＡＩを使えば何でもいいというわけではないだろうというところは気をつけないといけないというのが一つありま

す。
　もう一つは、私も使っていますけれども、使いこなせているかというと、ちょっと自信がないところが多分にあります。この辺は、きちんとリテラシーの有無でかなり使いこなせる幅、例えば、分析できる難易度やレベル感が大きく変わってくると思っているので、単純にＡＩを使って代替しなさいというだけでは、恐らく、現場が困ってしまうのではないかと思います。このあたりの研修や職員の皆さんに使っていただくための工夫、正しい使い方は丁寧に進めていく、あるいは、展開していかないと、予算をばんばん削られただけで現場として分析できない、中途半端な分析しかできないことになりかねないなと思っているので、そこのところは、車の両輪として考えていただく必要があるのかなと拝見して思ったところでした。
●平本委員長
　重要なご指摘をありがとうございます。
　これは、ぜひ行政側でご留意いただきたい点だと思います。
●行政改革・ＤＸ推進室長
　まさに、おっしゃられたとおりで、生成ＡＩに関しては、それを使いこなすために、我々のほうで職員向けの研修もたくさん行っているところです。
　また、生成ＡＩを使ったディープリサーチで、それらしい調査物ができるのですけれども、それはあくまでもインターネット調査というか、文献調査に近いようなもので、それを超えたような、実際に相手方にヒアリングしないと分からないようなものは、まさに、人の手を使って深掘りをしなければいけないところですから、そこはちゃんと使い分けるように我々も研修をどんどん進めていきたいと思います。
●平本委員長
　ほかにはいかがでしょうか。
●髙橋委員
　法律分野に関しては、すごくうそをつくので、私たちは結構困っていて、お客さんが持ってきた、調べてきた判例が存在しない、ＡＩがつくった判例があるのです。
　契約書をＡＩにつくらせて持ってくることはよくあるのですけれども、大体できているのに、一番肝心なところを間違っているなど、まだまだ大変だなと思っています。
●行政改革・ＤＸ推進室長
　やはり、最後にそこの判断ができる目は、職員、人間が持っていないといけないのです。ただ、作業の大部分はＡＩでもできるところもあるのではないかと考えております。
●平本委員長
　おっしゃるとおりだと思います。
　ほかには何かご意見はございませんか。
●内田副委員長
　関連するのですけれども、行政も生成ＡＩでできるところはちゃんとやったらいいのかなと思います。最近でも、数学の難問６００問ぐらいできて、ミスもいっぱい見つかってきているので、やはり信用してしまうと駄目ですけれども、流れには逆らえないので、きちんとリテラシーを持ってやるのが重要かと思います。
●平本委員長
　それでは、ぜひお願いします。
　ほかはよろしいでしょうか。
（「なし」と発言する者あり）

●平本委員長
　それでは、報告事項につきましても、これでよろしいということでございます。
　本日の議事及び報告事項は以上でございます。
　今後のスケジュールについてご説明をいただきたいと思います。
●行政改革推進課長
　本日もご議論いただきまして、ありがとうございました。
　次回の委員会は、ご連絡しておりますとおり、１１月１８日水曜日の１３時からを予定しております。
　本日いただいたご議論を踏まえて、評価内容や指摘事項を外部評価報告書の形に落とし込んだ上で、案をご用意させていただきまして、それをもって、議論をさせていただければと考えておりますので、よろしくお願いします。
　資料の案ができましたら、また事前にご説明をさせていただきたいと思いますので、引き続きよろしくお願いいたします。
　事務局からは以上でございます。

　４．閉　　会
●平本委員長
　それでは、本日の委員会は、これにて終了させていただきます。
　また来月、よろしくお願いいたします。
　どうもお疲れさまでした。

以　　上