

第2次札幌市まちづくり戦略ビジョン・
アクションプラン 2023
(案)

令和5年(2023年)10月

札幌市

目次

第1章 計画の基本的考え方	1
1 計画策定の趣旨、目指すべき都市像、計画期間	2
2 計画の特徴.....	5
3 札幌市を取り巻く環境	6
(1) 概況	6
(2) 人口の動向	6
(3) 経済	13
(4) 財政	15
(5) 市有施設の更新	17
4 アクションプラン 2019 の評価	18
(1) まちづくりの取組	18
(2) 行政運営の取組	22
(3) 財政運営の取組	23
5 アクションプラン 2023 の構成.....	25
(1) 計画体系と分野横断プロジェクト	25
(2) 計画の構成	26
6 分野横断プロジェクトについて	27
7 計画の推進に当たって	33
第2章 まちづくりの取組	35
1 アクションプラン 2023 の構成	36
2 計画事業費.....	37
3 計画体系別事業.....	39
まちづくりの分野1:子ども・若者	39
基本目標1 安心して子どもを生み育てることができる、子育てに優しいまち	40
基本目標2 誰一人取り残されずに、子どもが伸び伸びと成長し、若者が希望を 持って暮らすまち	45
基本目標3 一人一人の良さや可能性を大切にする教育を通して、子どもが 健やかに育つまち	51
まちづくりの分野2:生活・暮らし	55
基本目標4 誰もが健康的に暮らし、生涯活躍できるまち	56
基本目標5 生活しやすく住みよいまち	59

まちづくりの分野3:地域	68
基本目標 6 互いに認め合い、支え合うまち	69
基本目標 7 誰もがまちづくり活動に参加でき、コミュニティを育むまち	71
まちづくりの分野4:安全・安心	75
基本目標 8 誰もが災害に備え、迅速に回復し、復興できるまち	76
基本目標 9 日常の安全が保たれたまち	80
まちづくりの分野5:経済	85
基本目標 10 強みを生かした産業が北海道の経済をけん引しているまち	86
基本目標 11 多様な主体と高い生産性、チャレンジできる文化が経済成長を 支えるまち	92
基本目標 12 雇用が安定的に確保され、多様な働き方ができるまち	95
まちづくりの分野6:スポーツ・文化	98
基本目標 13 世界屈指のウィンタースポーツシティ	99
基本目標 14 四季を通じて誰もがスポーツを楽しむことができるまち	101
基本目標 15 文化芸術が心の豊かさや創造性を育み、世界とつながるまち	104
まちづくりの分野7:環境	106
基本目標 16 世界に冠たる環境都市	108
基本目標 17 身近なみどりを守り、育て、自然と共に暮らすまち	114
まちづくりの分野8:都市空間	117
基本目標 18 コンパクトで人にやさしい快適なまち	118
基本目標 19 世界を引き付ける魅力と活力あふれるまち	122
基本目標 20 都市基盤を適切に維持・更新し、最大限利活用するまち	126
4 各区の取組	130
(1) 中 央 区	130
(2) 北 区	132
(3) 東 区	134
(4) 白 石 区	136
(5) 厚 別 区	138
(6) 豊 平 区	140
(7) 清 田 区	142
(8) 南 区	144
(9) 西 区	146
(10) 手 稲 区	148

第3章 行財政運営の取組150

1 行政運営の取組	151
(1) 行政運営の取組策定にあたっての基本的な考え方	151
(2) 具体的な取組	153
1 行政サービスの高度化	153
2 不断の行政改革の推進	159
3 多様な主体による連携・協働の推進	165
4 職員力と組織力の向上	171
2 財政運営の取組	178
(1) 財政運営の方針	178
(2) 具体的な取組	179
1 計画的な財政運営	179
2 歳入・歳出の改革	183
3 財政基盤の強化	186
4 財政規律の堅持	189

注 計画内において担当局の表記に局の略称を用いており、正式名称は下欄に示した。

担当局 略称一覧

会) 会計室	経) 経済観光局	中) 中央区
危) 危機管理局	環) 環境局	北) 北区
総) 総務局	建) 建設局	東) 東区
デ) デジタル戦略推進局	下) 下水道河川局	白) 白石区
政) まちづくり政策局	都) 都市局	厚) 厚別区
財) 財政局	交) 交通局	豊) 豊平区
市) 市民文化局	水) 水道局	清) 清田区
ス) スポーツ局	病) 病院局	南) 南区
保) 保健福祉局	消) 消防局	西) 西区
子) 子ども未来局	教) 教育委員会	手) 手稲区

第1章

計画の基本的考え方

1 計画策定の趣旨、目指すべき都市像、計画期間	2
2 計画の特徴.....	5
3 札幌市を取り巻く環境	6
4 アクションプラン 2019 の評価	18
5 アクションプラン 2023 の構成.....	25
6 分野横断プロジェクトについて	27

第1章 計画の基本的考え方

1 計画策定の趣旨、目指すべき都市像、計画期間

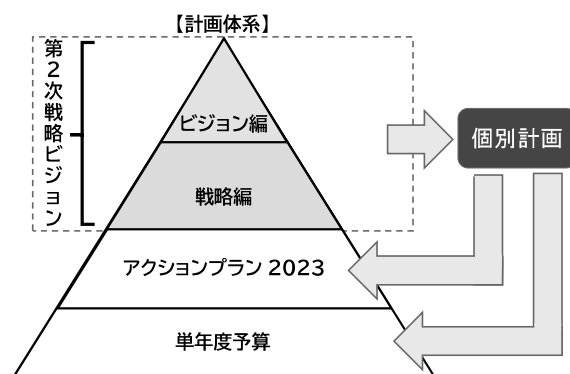
(1) 計画策定の趣旨

これまで増加してきた札幌市の人口は減少局面を迎え、人口構造にも変化が生じることが見込まれています。また、地震や大雪など脅威を増している自然災害、感染症による人々の行動変容やデジタル化の進展など、今後も札幌市を取り巻く社会経済情勢は大きく揺れ動いていくことが見込まれます。

このような状況下にあっても、魅力的なこのまちを次の世代に引き継いでいくためには、持続可能なまちづくりを進めていくとともに、都市としての価値を創造し、高めていくことが必要です。

そこで札幌市では、市民、企業、行政などの多様な主体が札幌市の目指すべきまちの姿とまちづくりの方向性を共有し、共に取り組んでいくために、今後10年のまちづくりの基本的な指針として、令和4年（2022年）10月に「第2次まちづくり戦略ビジョン」（以下「第2次戦略ビジョン」という。）の「ビジョン編」を策定しました。さらに、「ビジョン編」に掲げるまちづくりの達成に向けて札幌市が取り組む手法を記載した「戦略編」を、令和5年（2023年）10月に策定したところです。

今回策定する「第2次札幌市まちづくり戦略ビジョン・アクションプラン2023」（以下「アクションプラン2023」という。）は、市長公約を着実に実現するとともに、札幌市のまちづくりの計画体系で最上位の計画である第2次戦略ビジョンで掲げる「目指すべき都市像」の実現を目指す中期実施計画として、第2次戦略ビジョンとともに総合計画に位置付けられ、札幌市の行財政運営や予算編成の指針となるものです。



なお、第2次戦略ビジョンの基本的な方向に沿って策定する各分野の個別計画とも、考え方や方向性、施策などの整合性を図っていきます。

(2) 目指すべき都市像

第2次戦略ビジョンでは、令和4年（2022年）10月に定めた「ビジョン編」において、次のとおり「目指すべき都市像」を掲げ、その実現に向けて、3つの「まちづくりの重要概念」と、8つの「まちづくりの分野」ごとに20の基本目標を定めました。

(1) で示したとおり、アクションプラン2023では、これらの実現に向けて様々な取り組みを実施していきます。

<目指すべき都市像>

「ひと」「ゆき」「みどり」の織りなす輝きが、豊かな暮らしと新たな価値を創る、持続可能な世界都市・さっぽろ

<まちづくりの重要概念>

ユニバーサル(共生)

「誰もが多様性を尊重し、互いに手を携え、心豊かにつながる。また、支える人と支えられる人という一方向の関係性を超え、双方向に支え合うこと」

⇒誰もが互いにその個性や能力を認め合い、多様性が強みとなる社会の実現

ウェルネス(健康)

「誰もが幸せを感じながら生活し、生涯現役として活躍できること。身体的・精神的・社会的に健康であること」

⇒誰もが生涯健康で、学び、自分らしく活躍できる社会の実現

スマート(快適・先端)

「誰もが先端技術などの利点を享受でき、生活の快適性やまちの魅力が高まっていること。誰もが新たな価値や可能性の創出に向けて、挑戦できること」

⇒誰もが先端技術などにより快適に暮らし、新たな価値の創出に挑戦できる社会の実現

<まちづくりの分野と基本目標>

まちづくりの分野	まちづくりの基本目標
1 子ども・若者	1 安心して子どもを育てることができる、子育てに優しいまち 2 誰一人取り残されずに、子どもが伸び伸びと成長し、若者が希望を持って暮らすまち 3 一人一人の良さや可能性を大切にする教育を通して、子どもが健やかに育つまち
2 生活・暮らし	4 誰もが健康的に暮らし、生涯活躍できるまち 5 生活しやすく住みよいまち
3 地域	6 互いに認め合い、支え合うまち 7 誰もがまちづくり活動に参加でき、コミュニティを育むまち
4 安全・安心	8 誰もが災害に備え、迅速に回復し、復興できるまち 9 日常の安全が保たれたまち
5 経済	10 強みを生かした産業が北海道の経済をけん引しているまち 11 多様な主体と高い生産性、チャレンジできる文化が経済成長を支えるまち 12 雇用が安定的に確保され、多様な働き方ができるまち
6 スポーツ・文化	13 世界屈指のウィンタースポーツシティ 14 四季を通じて誰もがスポーツを楽しむことができるまち 15 文化芸術が心の豊かさや創造性を育み、世界とつながるまち

7 環境	16 世界に冠たる環境都市 17 身近なみどりを守り、育て、自然と共に暮らすまち
8 都市空間	18 コンパクトで人にやさしい快適なまち 19 世界を引き付ける魅力と活力あふれるまち 20 都市基盤を適切に維持・更新し、最大限利活用するまち

(3) 計画期間

アクションプラン 2023 の計画期間は、令和 5 年度（2023 年度）から令和 9 年度（2027 年度）までの 5 年間とします。

2 計画の特徴

(1) まちづくりの取組におけるすべての政策的事業を網羅し、市長公約の実現に向けた取組を具体化

第2次戦略ビジョンで掲げる「目指すべき都市像」の実現に向け、計画期間内に実施する全ての政策的事業を計画に位置付け、市長公約の実現に向けた具体的な取組を計画事業として盛り込みました。

加えて、「札幌市まちづくり戦略ビジョン・アクションプラン 2019」（以下「アクションプラン 2019」という。）に引き続き、計画策定にあたり持続可能な開発目標（SDGs¹）の視点を反映しています。

(2) 施政方針における市政運営の視点に立脚

将来にわたって持続可能なまちづくりを進めるため、施政方針に掲げる市政運営の4つの視点を十分に踏まえていきます。

- ア 次なる100年を見据えた市政運営
- イ 市民・企業等と協働して取り組むまちづくり
- ウ 健全で持続可能な財政基盤の堅持
- エ 道内他市町村との連携と道都としての役割

(3) 実効性を担保する中期財政フレームを設定

計画の実効性を担保するため、アクションプラン 2023の対象となる政策経費のほか、計画期間における歳入や計画の対象外となっている一般経費の見通しを推計した「中期財政フレーム」を設定しました。また、将来にわたって健全で持続可能な財政運営を実現するため、30年間の長期的な財政見通しを試算しています。

(4) 計画期間中の成果指標の設定による事業の推進・見直しサイクルの確立

第2次戦略ビジョンで定める目標の達成に向けて、計画期間中の成果指標を「まちづくりの分野」ごとに設定し、事業の実効性を確保するための目安を設けることにより、個別事業の効果や基本目標の実現に向けた貢献度を客観的に測定可能なものとし、事業の推進・見直しサイクルの確立につなげていきます。

¹ **SDGs**：Sustainable Development Goalsの略。平成27年（2015年）9月の国連サミットで採択された令和12年（2030年）までの世界共通の目標である「持続可能な開発目標」のこと。「誰一人取り残さない」という理念のもと、17のゴール（目標）と169のターゲット（取組・手段）で構成され、全ての主体が取り組む普遍的なもの。

3 札幌市を取り巻く環境

(1) 概況

新型コロナウイルス感染症の世界的蔓延やロシアによるウクライナ侵攻など、歴史的な出来事が次々と起こる状況の中、札幌市は、令和4年(2022年)に市制100周年という大きな節目を迎えました。この100年の間、札幌のまちは、政令指定都市²への移行、アジアで初となる冬季オリンピック札幌大会の開催などを経て住民サービスの充実や社会資本の整備も進み、北海道の中心都市として大きく発展してきました。

経済に目を転じますと、市内総生産³(名目)は、平成30年度(2018年度)には7.5兆円を突破し、それに伴う市税収入も、令和4年度(2022年度)は過去最高の3,476億円となっています。

しかし、その発展の礎である人口は令和3年(2021年)に戦後初めて減少に転じました。今後は更なる少子高齢化の進展が見込まれ、人口減少に伴う市内経済規模の縮小や、税収の減少が危惧される中、増大する社会保障関係費や、老朽化が進んだ市有施設の大量更新期に対応しつつ、必要な市民サービスの水準を確保し、さらに将来世代に持続可能で希望ある街をつないでいかなければなりません。

脱炭素社会⁴の実現に向けて

気候変動問題をはじめとした地球環境の危機が叫ばれる中、将来世代に対し、環境面でも持続可能なまちをつないでいくため、札幌市では、2050年の温室効果ガス排出量実質ゼロを目指す目標を掲げ、令和4年(2022年)11月に脱炭素先行地域に選定されるとともに、令和5年(2023年)4月にG7環境大臣会合が本市で開催された機会を捉え、北海道とともに脱炭素社会の未来を拓く「北海道・札幌宣言」を発出しました。

また、北海道・札幌の有する国内随一の再生可能エネルギー⁵のポテンシャルを最大限に活用し、日本の再生可能エネルギーの供給基地、そして、世界中からGX(グリーン・トランスフォーメーション)⁶に関する資金・人材・情報が集積する、アジア・世界の「金融センター」となるべく、産学官金の21機関から成るコンソーシアム「Team Sapporo-Hokkaido」を設立し、GX産業の集積と金融機能の強化に向けた取組を推進していくこととしています。

(2) 人口の動向

ア 全市の人口

札幌市は、明治2年(1869年)に北海道開拓使が設置されて以来、第2次世界

² 政令指定都市：人口50万人以上の市で、地方自治法第252条の19の規定に基づいて政令によって指定されたもの。

³ 市内総生産：一定期間内に市内で生み出された付加価値額の総額。経済を総合的に把握する統計資料として用いられ、実際に取引されている価格に基づいて推計された「名目」と、物価変動の影響を取り除いた「実質」がある。

⁴ 脱炭素社会：地球温暖化の原因となる温室効果ガス排出量の実質ゼロを実現する社会。

⁵ 再生可能エネルギー：太陽光、地熱、風力、水力、雪冷熱など、エネルギー源として持続的に利用することができるものの総称。

⁶ GX(グリーン・トランスフォーメーション)：産業構造・社会構造を温室効果ガス排出につながる化石エネルギー中心から、再生可能エネルギーなどのクリーンエネルギー中心へ変革していくこと。

大戦の一時期などを除いてほぼ一貫して人口増加を続けてきました。令和5年（2023年）8月1日現在の人口は197万人となり、東京都（区部）、横浜市、大阪市、名古屋市に次いで、人口規模で全国5番目の都市となっています。

札幌市の5年間の人口増加数は、昭和45～50年（1970～1975年）には230,490人の増加で過去最高となりましたが、それ以降は増加規模の縮小が続いており、平成27～令和2年（2015～2020年）は21,039人の増加で戦後最小となりました。また、令和2～令和5年（2020～2023年）ではマイナスに転じています。

札幌市の人口増加数の推移

「国勢調査」による。

各年10月1日時点

年次	人口	増加数		増加率	
		5年間	年平均	5年間	年平均
昭和45年	1,010,123	215,215	43,043	27.1%	4.9%
50年	1,240,613	230,490	46,098	22.8%	4.2%
55年	1,401,757	161,144	32,229	13.0%	2.5%
60年	1,542,979	141,222	28,244	10.1%	1.9%
平成2年	1,671,742	128,763	25,753	8.3%	1.6%
7年	1,757,025	85,283	17,057	5.1%	1.0%
12年	1,822,368	65,343	13,069	3.7%	0.7%
17年	1,880,863	58,495	11,699	3.2%	0.6%
22年	1,913,545	32,682	6,536	1.7%	0.3%
27年	1,952,356	38,811	7,762	2.0%	0.4%
令和2年	1,973,395	21,039	4,208	1.1%	0.2%
5年	1,971,463	-	△ 644	-	△ 0.0%

※令和5年度は8月1日時点の推計人口

<資料>総務省統計局「国勢調査」、まちづくり政策局政策企画部

イ 区別の人口

区別の人口では、令和5年(2023年)8月1日現在、北区が28万9千人で最も多く、次いで東区が26万4千人、中央区が25万4千人、豊平区が22万7千人、西区が21万8千人、白石区が21万2千人と6区で20万人を超えており、以下、手稲区が14万1千人、南区が13万4千人、厚別区が12万3千人、清田区が11万人の順となっています。

令和4～5年(2022～2023年)の増加状況を見ると、中央区、白石区及び豊平区の3区で人口増加となっており、特に、中央区では1～2千人台の人口増加が継続しています。一方、その他の7区では人口減少となっています。

区別人口の推移

人口推計による。

各年10月1日時点

区	実数(千人)					増加数(千人)				増加率(%)			
	令和元年	2年	3年	4年	5年	元～2年	2～3年	3～4年	4～5年	元～2年	2～3年	3～4年	4～5年
全 市	1970.4	1973.4	1973.3	1973.0	1971.5	3.0	△ 0.1	△ 0.3	△ 1.5	0.2	△ 0.0	△ 0.0	△ 0.1
中 央 区	246.4	248.7	250.2	252.6	253.9	2.3	1.5	2.4	1.3	0.9	0.6	1.0	0.5
北 区	289.3	289.3	289.5	289.6	288.5	△ 0.0	0.2	0.1	△ 1.1	△ 0.0	0.1	0.0	△ 0.4
東 区	264.8	265.4	265.2	264.6	264.1	0.6	△ 0.2	△ 0.6	△ 0.5	0.2	△ 0.1	△ 0.2	△ 0.2
白 石 区	211.5	211.8	211.6	211.1	211.5	0.3	△ 0.2	△ 0.5	0.4	0.1	△ 0.1	△ 0.2	0.2
厚 別 区	125.9	125.1	124.7	123.5	122.9	△ 0.8	△ 0.4	△ 1.2	△ 0.6	△ 0.7	△ 0.3	△ 1.0	△ 0.5
豊 平 区	224.0	225.3	225.6	226.3	227.3	1.3	0.3	0.7	0.9	0.6	0.1	0.3	0.4
清 田 区	113.4	112.4	111.6	111.1	110.2	△ 1.0	△ 0.7	△ 0.5	△ 0.9	△ 0.9	△ 0.6	△ 0.5	△ 0.8
南 区	136.6	135.8	135.0	134.5	134.1	△ 0.9	△ 0.8	△ 0.5	△ 0.4	△ 0.6	△ 0.6	△ 0.4	△ 0.3
西 区	216.1	217.0	217.2	217.5	217.5	1.0	0.1	0.3	△ 0.0	0.4	0.1	0.1	△ 0.0
手 稲 区	142.4	142.6	142.7	142.1	141.4	0.2	0.1	△ 0.6	△ 0.7	0.2	0.1	△ 0.4	△ 0.5

<資料> 総務省統計局「国勢調査」、まちづくり政策局政策企画部

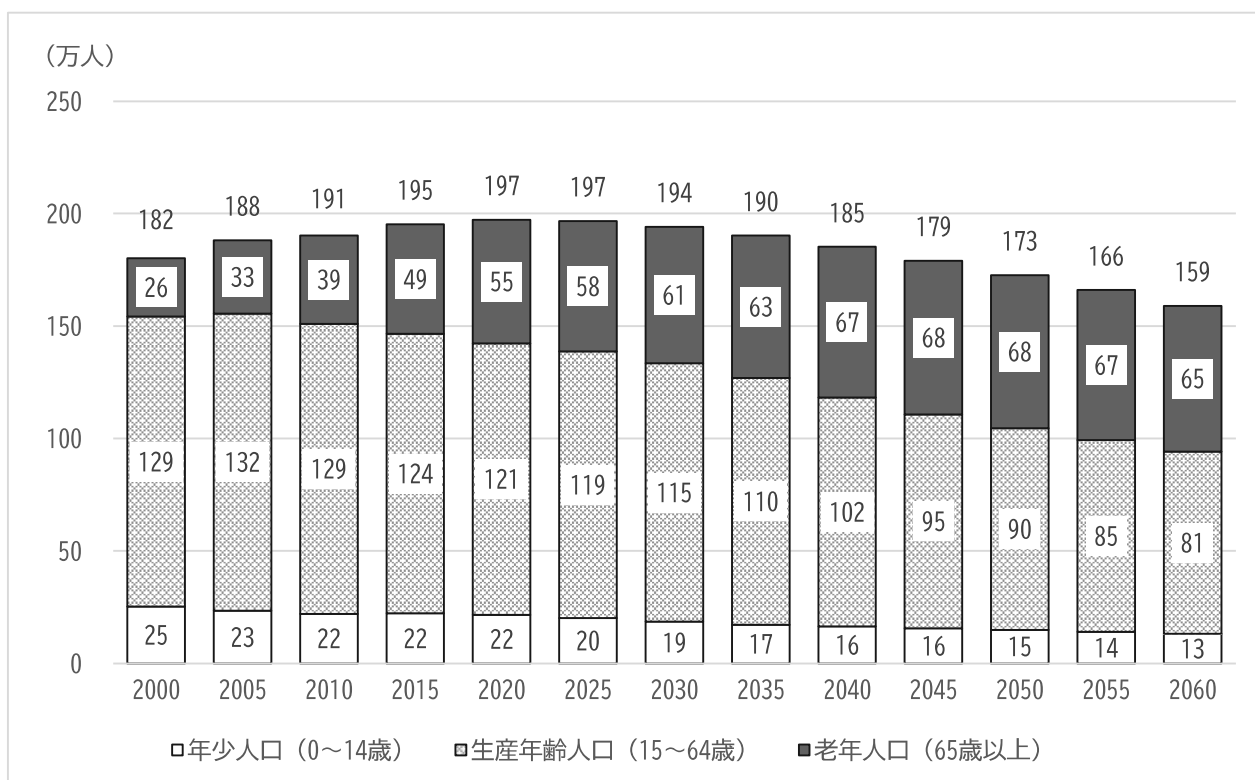
ウ 人口構成と将来の見通し

経済活動の中核的な担い手となる生産年齢人口については、近年、一貫して減少傾向にある一方、老年人口は増加しています。

令和2年(2020年)国勢調査をもとに独自に推計を行った結果、総人口は2020年の197万人から令和42年(2060年)には159万人と38万人の減少が見込まれます。

また、生産年齢人口は、2020年の121万人から2060年には81万人となり40万人の減少が見込まれる一方、老年人口は2045年頃まで増加が続くと見込まれ、2060年には、2020年の55万人から10万人増の65万人となることが見込まれます。この場合の2060年度の人口の構成は、生産年齢人口が51%、老年人口が41%、年少人口が8%となります。

札幌市の人口構成
「国勢調査」による(2025年以降は推計)。



※2000~2010の総人口には年齢「不詳」を含む。

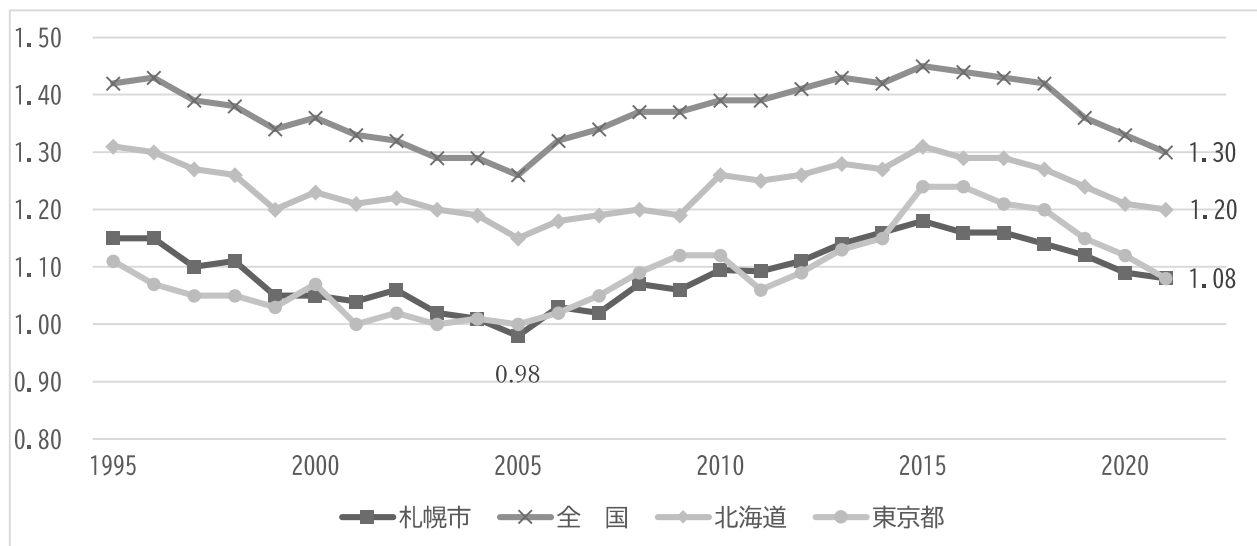
※2015、2020は「不詳補完値」による

<資料>総務省統計局「国勢調査」、まちづくり政策局政策企画部

エ 合計特殊出生率⁷

札幌市の合計特殊出生率は昭和40年(1965年)の1.93をピークに低下傾向にあり、平成17年(2005年)には昭和40年以降最低の0.98になりました。以降、ほぼ横ばいで推移しており、令和3年(2021年)は1.08となりました。

合計特殊出生率



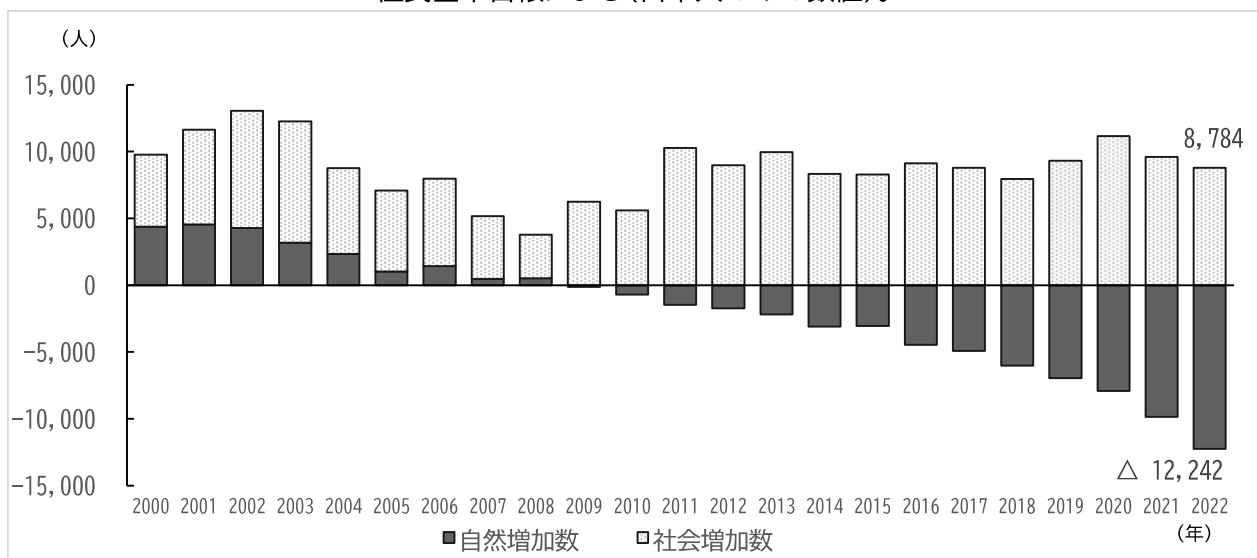
<資料>厚生労働省「人口動態統計」、保健福祉局保健所

オ 人口動態

札幌市の人口動態は、平成21年(2009年)以降は出生数を死亡数が上回る「自然減少」となる一方、市外からの転入者数が市外への転出者数を上回る「社会増加(転入超過)」が一貫して続いてきましたが、令和3年(2021年)より、社会増加数が自然減少数を下回る人口減少局面を迎えています。

札幌市の人口動態

住民基本台帳による(日本人のみの数値)。



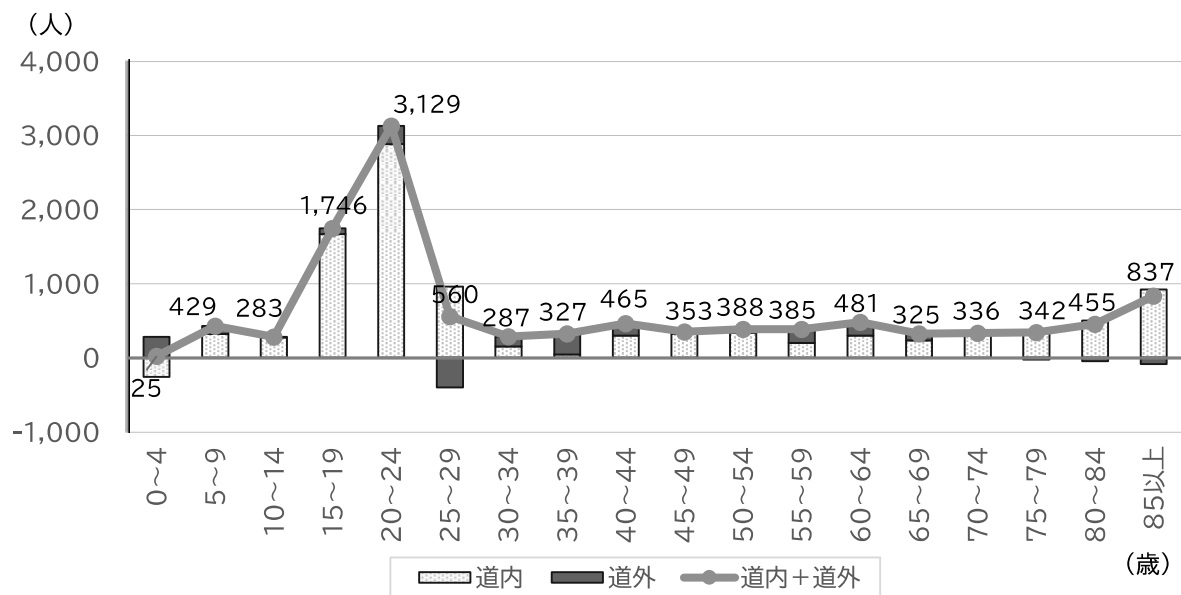
<資料>まちづくり政策局政策企画部

⁷ 合計特殊出生率：その年次の15～49歳までの女性の年齢別出生率を合計したもので、一人の女性が仮にその年次の年齢別出生率で一生の間に生むとしたときの子どもの数に相当する。

また、就職や転勤を主な理由として20歳代の若年層の道外への転出超過傾向も続いており、20歳代の若年層の道外への転出超過の解消が課題となっています。

令和4年における年齢層別の転入超過数

住民基本台帳による。



<資料>まちづくり政策局政策企画部

カ 平均寿命の推移と健康寿命⁸

札幌市民の平均寿命は、令和 2 年時点で男性が 81.31 歳、女性が 87.40 歳で、政令指定都市への移行とほぼ同時期の 50 年前と比較し、男性は 10.54 年、女性は 11.39 年長くなっていますが、全国平均との比較では男性が 0.25 年、女性が 0.31 年短くなっています。

一方、健康寿命については、男性が 71.34 歳、女性が 72.89 歳と、平均寿命と比較し、男性が 9.97 年、女性が 14.51 年短く、また全国の平均との比較でも、男性が 0.8 年、女性が 1.9 年短いという結果となっており、健康寿命を平均寿命に近づけていくことが課題です。

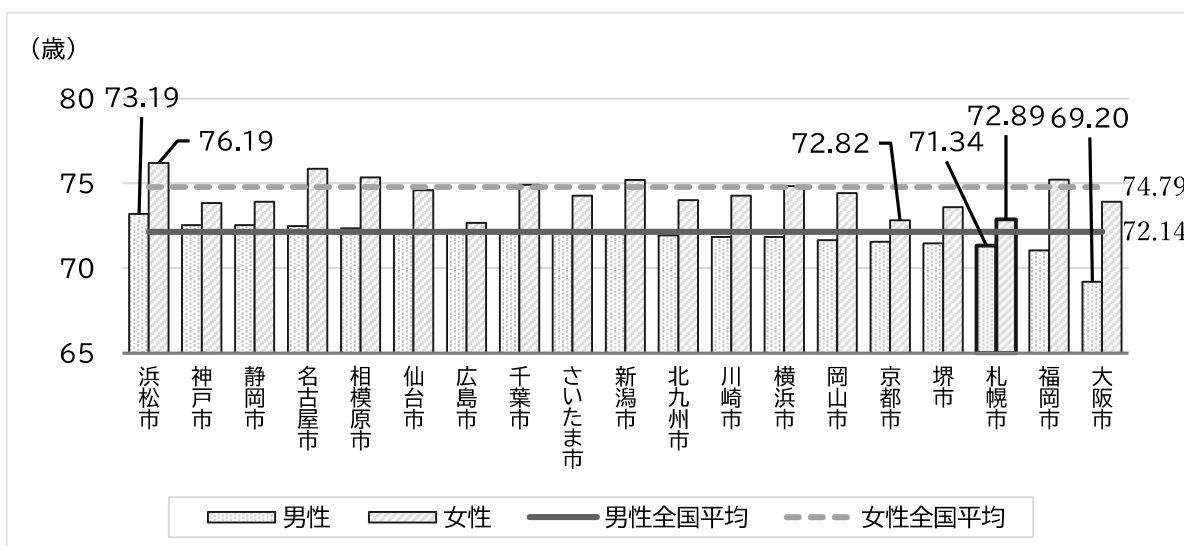
札幌市民の平均寿命

	札幌市 ※1		北海道 ※1		全国 ※2	
	男	女	男	女	男	女
昭和						
45 年	70.77	76.01	69.26	74.73	69.31	74.66
50 年	72.76	77.42	71.46	76.74	71.73	76.89
55 年	73.89	78.85	72.96	78.58	73.35	78.76
60 年	75.33	80.87	74.50	80.42	74.78	80.48
平成						
2 年	76.27	82.57	75.67	81.92	75.92	81.90
7 年	77.41	84.41	76.56	83.41	76.38	82.85
12 年	78.55	85.61	77.55	84.84	77.72	84.60
17 年	79.05	86.26	78.30	85.78	78.56	85.52
22 年	79.79	86.56	79.17	86.30	79.55	86.30
27 年	80.68	87.20	80.28	86.77	80.75	86.99
令和						
2 年	81.31	87.40	80.92	87.08	81.56	87.71

※1 厚生労働省「都道府県別生命表」による

※2 厚生労働省「完全生命表」による

各政令市の健康寿命



※1 2016 年における推定値。研究の基礎データを提供した国民生活基礎調査は、2016 年は熊本地震により熊本市を調査していないため、同市は掲載していない。

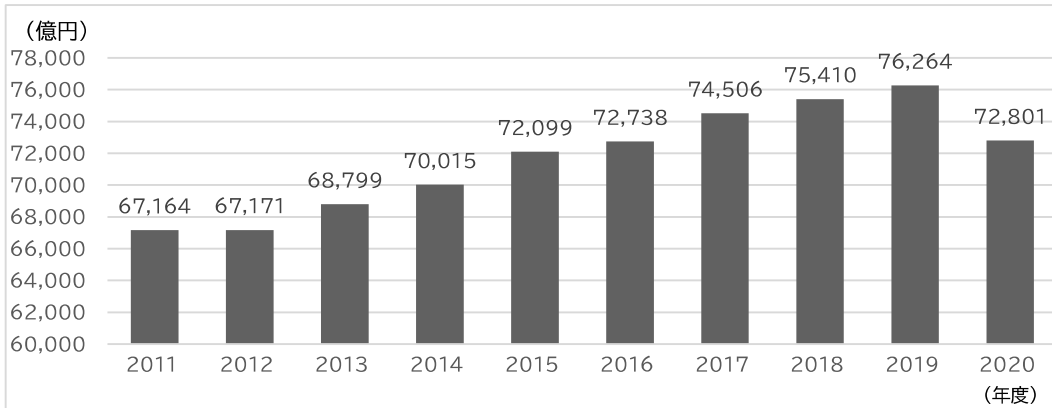
<資料> 厚生労働科学研究「健康寿命及び地域格差の要因分析と健康増進対策の効果検証に関する研究 (平成 28~30 年度)」

⁸ 健康寿命：健康上の問題で日常生活が制限されることなく生活できる期間。

(3) 経済

札幌市の市内総生産（名目）は、平成24年度（2012年度）以降は堅調に推移してきましたが、令和2年度（2020年度）はマイナス成長となりました。前年度と比較すると、「運輸・郵便業」「宿泊・飲食サービス業」「卸売・小売業」が大きく減少しており、いずれも新型コロナウイルス感染症の流行の影響を受けたものと考えられます。

市内総生産(名目)の推移



<令和2年度において前年度比プラスとなった主なもの>

(単位：百万円)

	2020年度	対前年度 増減	前年度比	<参考> 前年度
建設業	584,769	27,769	105%	557,000
不動産業	1,001,541	5,163	101%	996,378
公務	384,719	4,874	101%	379,845

<令和2年度において前年度比マイナスとなった主なもの>

(単位：百万円)

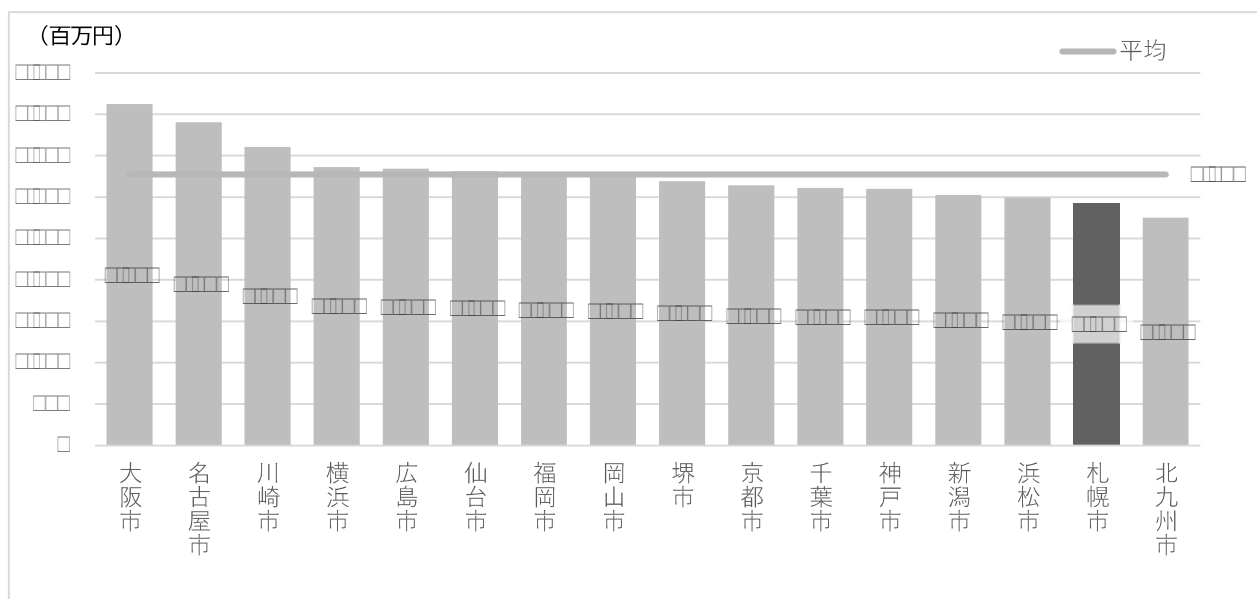
	2020年度	対前年度 増減	前年度比	<参考> 前年度
運輸・郵便業	329,298	▲ 101,732	76%	431,030
宿泊・飲食サービス業	134,963	▲ 91,109	60%	226,072
卸売・小売業	1,162,749	▲ 87,320	93%	1,250,069

しかし、一人当たりの市民所得⁹は、政令指定都市の中でも低位であることに加え、新型コロナウイルス感染症の蔓延や、それに引き続く原材料・エネルギー価格の高騰などにより、市内企業の経営や雇用、さらには市民所得にも大きな影響が見込まれます。

こうした状況から回復し、さらに市民所得の向上を図っていくことが課題です。

⁹ 一人当たりの市民所得：企業の所得なども含んだ市民経済全体の水準を表す指標。市民個人の給与や実収入などの平均値とは異なる。

市民一人当たりの所得 (政令市比較)



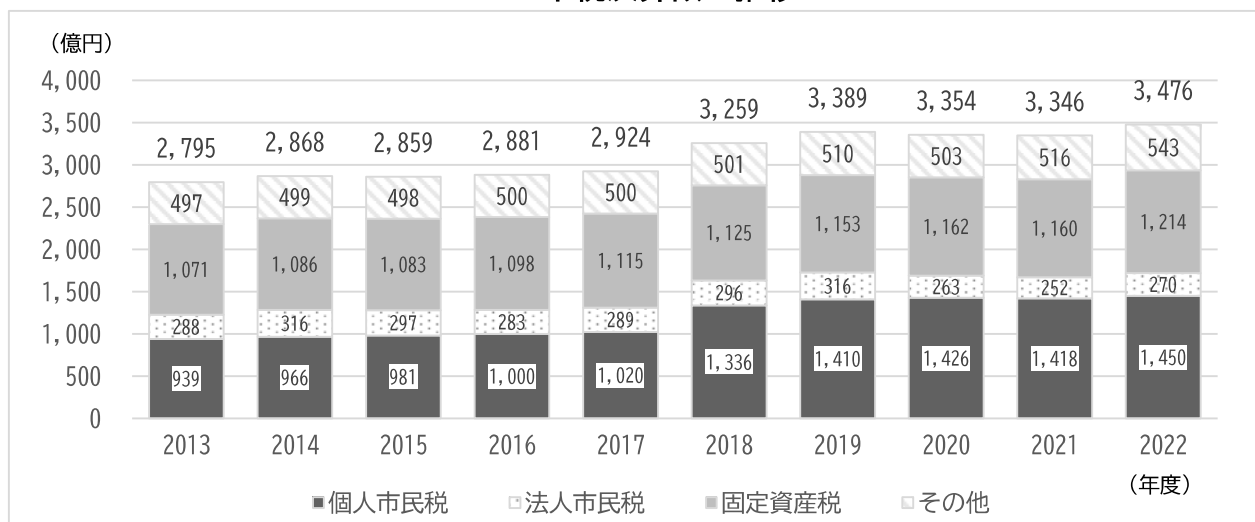
<資料> 内閣府「県民経済計算（平成23年度—令和元年度）（2009SNA、平成27年基準係数）」

(4) 財政

ア 市税収入

市の収入の根幹をなす市税収入については、リーマンショック¹⁰の影響で落ち込んだものの、経済情勢とともに徐々に回復し、2018年度の制度改正（教職員給与支払い等の指定都市への移管に伴う税制改正）以降は3,200億円を超える水準で推移していましたが、直近の2022年度は3,476億円と上昇傾向が続いております。

市税決算額の推移

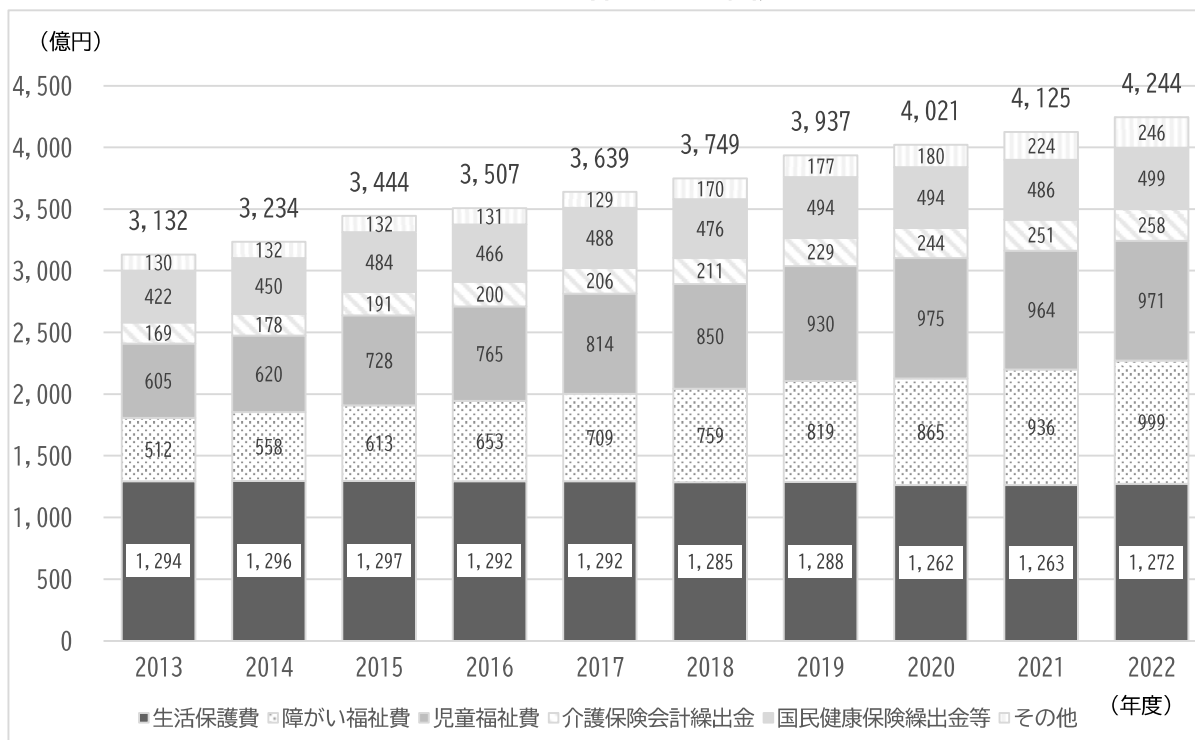


¹⁰ リーマンショック：平成20年（2008年）の秋に発生した国際的な金融危機の引き金となった米国の投資銀行の経営破綻とその後の株価暴落などのこと。

イ 社会保障関係

社会保障関係の事業費は、高齢化の進展に加え、近年の様々な制度の創設や改正により増加が続いており、当面はこの傾向が継続する見込みです。一方で、子育て支援や少子化対策といった観点での充実も求められており、今後市税収入の減少が予想される環境下において持続可能なサービス水準とすることが課題です。

社会保障費の推移

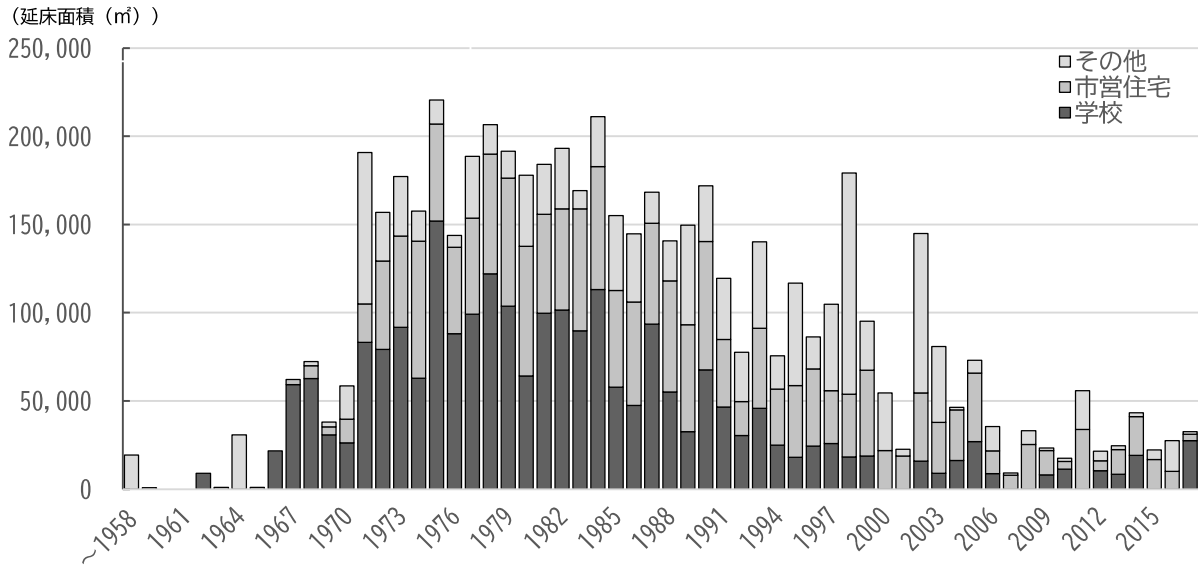


(5) 市有施設の更新

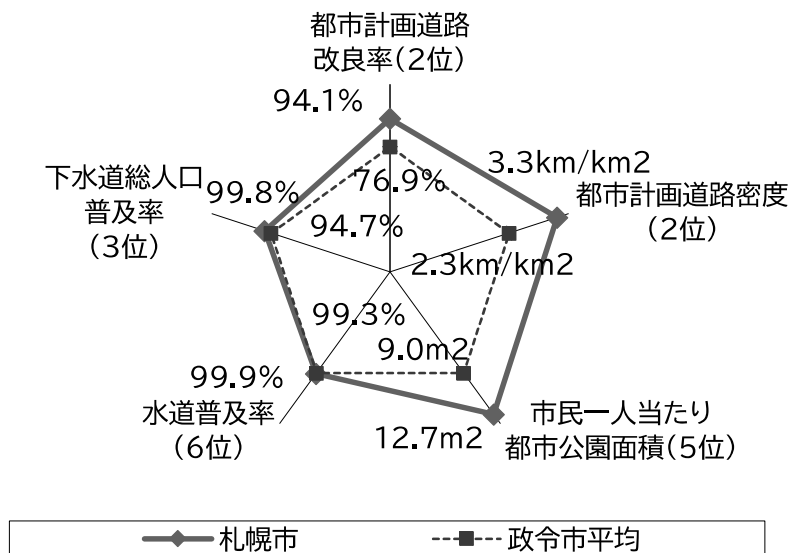
ア 公共施設の築年別整備状況

これまでのまちづくりの取組により、社会資本の整備は他の政令市との比較においては高い水準にあります。政令指定都市移行前後の1970年代から1980年代前半に整備された市有施設が老朽化し、一斉に更新期を迎えています。人口の減少が見込まれる環境下において、時代に即した公共施設の在り方を検討していかねばなりません。

公共施設の築年別整備状況



他都市との比較



<資料> 大都市比較統計年表 (大都市統計協議会 (令和3年))
都市計画現況調査 (国土交通省 (令和3年))

4 アクションプラン 2019 の評価

(1) まちづくりの取組

ア 計画事業費の進捗状況

計画事業の実施に当たっては、新型コロナウイルス感染症等の計画策定後に生じた社会情勢の変化に柔軟に対応するため、事業の見直しを適宜行いながら、必要な施策に取り組んできました。

その結果、計画事業費総額 1 兆 254 億円(令和元年度～令和4年度(2019 年度～2022 年度))に対し、実績事業費総額(令和元年度～令和4年度の決算額の累計額)は 1 兆 371 億円(進捗率 101.1%)となり、事業費総額としては計画とほぼ同規模となりました。

(事業費：億円)

政策分野/政策目標	計画 事業費 (A)	実績 事業費 (B)	進捗率 (B/A)
1. 暮らし・コミュニティ	2,678	2,548	95.1%
①互いに支え合う地域福祉が息づく街	525	448	85.3%
②誰もが生涯現役で活躍できる街	1,290	1,151	89.2%
③地域の課題を地域の力で解決する街	863	949	110.0%
2. 産業・活力	3,245	3,775	116.3%
④北海道経済の成長をけん引する街	154	101	65.6%
⑤国内外の活力を取り込む街	2,893	3,399	117.5%
⑥産業分野の人材を育む街	198	275	138.9%
3. 低炭素社会・エネルギー転換	506	401	79.2%
⑦自然と共生する環境負荷の少ない街	184	178	96.7%
⑧エネルギー効率の高い持続可能な街	322	223	69.3%
4. 都市空間	3,920	3,754	95.8%
⑨世界都市として魅力と活力あふれる街	3,920	3,754	95.8%
<合計>	10,349	10,478	101.2%
<合計(再掲事業を除く)>	10,254	10,371	101.1%

注：表中の数字は、端数処理を行っているため、合計した数字と一致しない。
また、進捗率は、端数処理後の数値で算出している。

<参考:進捗率の乖離が大きい事業>

(事業費:億円)

	計画 事業費 (A)	実績 事業費 (B)	進捗率 (B/A)	主な理由
■政策目標③ 雪対策事業	751	860	114.5%	大雪への対応による増
■政策目標④ 訪日外国人旅行者等 受入環境整備事業	51	26	51.0%	コロナの影響による事業の 後倒しによる減
■政策目標⑤ 中小企業金融対策 資金貸付事業	2,550	3,198	125.4%	コロナ関連融資創設による 融資残高の増
■政策目標⑥ 教育の情報化推進 事業	96	184	191.7%	端末整備の前倒しによる増
■政策目標⑧ 駒岡清掃工場更新 事業	134	61	45.5%	工事着手時期の変更による 減

イ 成果指標の達成状況

「世界都市として魅力と活力あふれる街」を除く8つの政策目標ごとに、延べ53項目（重複を除くと47項目）の成果指標を設定しています。

計画策定時の現状値と比べて、上昇23項目（45.3%）、下降28項目（50.9%）であり、上昇項目のうち、戦略ビジョンの目標値達成、アクションプラン2019の目標値達成はともに9項目となっています。

また、新型コロナウイルス感染症の影響等により43項目（81.1%）は目標未達成となりましたが、39項目（73.6%）で計画期間中に計画策定時の現状値を上回っており、コロナ禍にあっても各事業を可能な限り進捗させてきたと考えています。

なお、不明となっている2項目は、調査機関が調査を中止したため、実績値がないものです。

政策分野/政策目標	上 昇		下 降	不 明	計	AP2019			
	うち 戦略ビジョン 目標達成	うち AP2019 目標達成				達 成	未 達 成	計画期間中に 計画当初値を 上回る	
1. 暮らし・コミュニティ	10	3	3	9	0	19	3	16	14
①互いに支え合う地域福祉が息づく街	4	1	1	2	0	6	1	5	6
②誰もが生涯現役で活躍できる街	3	1	1	4	0	7	1	6	5
③地域の課題を地域の力で解決する街	3	1	1	3	0	6	1	5	3
2. 産業・活力	7	6	6	12	2	21	6	13	14
④北海道経済の成長をけん引する街	2	2	2	6	1	9	2	6	6
⑤国内外の活力を取り込む街	4	4	4	3	1	8	4	3	5
⑥産業分野の人材を育む街	1	0	0	3	0	4	0	4	3
3. 低炭素社会・エネルギー転換	6	0	0	7	0	13	0	13	11
⑦自然と共生する環境負荷の少ない街	3	0	0	3	0	6	0	6	5
⑧エネルギー効率の高い持続可能な街	3	0	0	4	0	7	0	7	6
<合計（再掲事業を除く）>	23	9	9	28	2	53	9	42	39
<構成比>	43.4%	17.0%	17.0%	52.8%	3.8%	-	17.0%	79.2%	73.6%

目標を達成した主な成果指標	(目標値)	(実績値)
(政策目標①)災害に対する備えを行っている家庭の割合	R4:80%	➤ R4:89.9%
(政策目標②)保育所待機児童数(国定義)	R4:0人	➤ R5:0人
(政策目標③)冬の暮らしに関する地域内協働の取組に参加した団体数	R4:1,433団体	➤ R4:1,656団体
(政策目標④)観光地としての総合満足度(「満足」と回答した人の割合)	R4:40%	➤ R4:41.4%
(政策目標④)バイオ産業の売上高	R4:730億円	➤ R4:1,042億円
(政策目標⑤)IT・コンテンツを活用して高付加価値をつけようと思っている企業の割合	R4:29.4%	➤ R4:33.6%
(政策目標⑤)誘致施策を活用した立地企業数	R4:175社	➤ R4:237社

ウ 事業目標の達成状況

前述のとおり、計画事業の実施に当たっては、計画策定後に生じた社会情勢の変化に柔軟に対応するため、事業の見直しを適宜行いながら、必要な施策に取り組んできました。

この結果、主要事業(407項目、再掲事業(8事業)を含む)のうち、237項目(58.2%)について目標を達成していますが、新型コロナウイルス感染症の影響等により、154項目(37.8%)は目標未達成となりました。

アクションプラン 2023 の策定に当たっては、こうした結果を踏まえ、事業効果等を改めて把握・精査したうえで事業を構築するとともに、適切な事業目標を設定した上で進捗管理と評価を行うことで、事業の着実な推進と自主的な見直しにつなげ、柔軟に計画を推進していくことが必要です。

政策分野/政策目標	目標達成	目標未達成	判定不可※1	目標なし※2	計
1. 暮らし・コミュニティ	112	62	4	3	181
①互いに支え合う地域福祉が息づく街	41	20	1	1	63
②誰もが生涯現役で活躍できる街	54	31	2	1	88
③地域の課題を地域の力で解決する街	17	11	1	1	30
2. 産業・活力	56	54	5	3	118
④北海道経済の成長をけん引する街	16	18	4	0	38
⑤国内外の活力を取り込む街	24	18	1	2	45
⑥産業分野の人材を育む街	16	18	0	1	35
3. 低炭素社会・エネルギー転換	18	18	1	0	37
⑦自然と共生する環境負荷の少ない街	10	7	0	0	17
⑧エネルギー効率の高い持続可能な街	8	11	1	0	20
4. 都市空間	51	20	0	0	71
⑨世界都市として魅力と活力あふれる街	51	20	0	0	71
<合計>	237	154	10	6	407
<構成比>	58.2%	37.8%	2.5%	1.5%	—

※1…計画策定時に想定していた取組に大きな変更が生じ、目標達成に係る判定ができない事業(新型コロナウイルス感染症の影響は除く)。

※2…計画上、事業目標を設定していない事業。

＜参考：目標が未達成となった主な事業＞

	指標名	実績値 (2022)	目標値 (2022)	主な理由
■政策目標① ヘリコプターテレビ電送システム更新事業	ヘリコプターテレビ電送システムの更新	2.0%	48.0%	更新予定であった消防ヘリコプターが水没したことにより、更新不要となったため。
■政策目標① 消防署改築事業	東消防署の改築	—	建設工事	用地選定の遅れのため。
■政策目標④ 全国消防救助技術大会開催事業	大会開催による市内での総観光消費額	—	107百万円	新型コロナの影響により開催年度が変更となったため。(2022→2023)
■政策目標⑤ 新MICE施設整備事業	(仮称)新MICE施設の整備	—	工事着工、運営事業者の公募	新型コロナの影響により施設計画等に再検討を要することとなったため。
■政策目標⑤ 国際芸術祭事業	芸術祭及び関連イベント来場者における海外からの来場者の割合	—	5.0%	新型コロナの影響により札幌国際芸術祭2020を中止したため。
■政策目標⑦ 類人猿館改築事業	類人猿館の改築	新施設の工事	改築(2021)	飼育しているオランウータンの他園への移動が2021年度に遅れることとなったため。

(2) 行政運営の取組

ア 行政運営の方針

アクションプラン 2019 の策定時は、社会保障費の増加や老朽化した公共施設の更新費の増加、生産年齢人口の減少などが見込まれる中でも、多様化する市民ニーズを的確に捉えながら質の高いサービスを持続的に提供していくことが必要でした。財源や人材に限られる中、より質の高いサービスを将来世代にわたり提供していくため、次の3つの方針を掲げ、後述する各取組を進めてきました。

＜行政運営の方針＞

- 市民とともに歩む、市民に寄り添った行政運営
- 不断の市役所改革に取り組む行政運営
- 他自治体との連携を深める行政運営

イ 取組結果と評価

上記の3つの行政運営の方針に基づき、次の5つの具体的な取組を進めました。

○ 市民・企業などとの協働

まちづくり活動を行う団体への支援や、地域のまちづくり活動に積極的に取り組む企業を認定する制度の新設など多様な主体との協働や、SNSを用いた効果的な情報の発信に取り組みました。

○ 市民サービスの高度化

窓口における利便性向上を目指し、総合案内¹¹・おくやみ窓口¹²の設置や待合状況のインターネット公開などを行ったほか、区役所等に来なくても行政手続きが行えるよう、オンライン化の推進にも取り組みました。

○ 業務の効率化・生産性の向上

データに基づく客観的な議論を可能とするため、業務量調査など業務の見え

¹¹ 総合案内：区役所庁舎入口付近に案内カウンターを設置し、庁舎全般の案内のほか、必要な手続きや担当窓口を案内。令和4年7月より全ての区に設置。

¹² おくやみ窓口：区役所庁舎内に専用ブース等を設置し、必要な手続きや担当窓口を案内するほか、手続きに係るご遺族の負担軽減のため、故人の氏名や住所等を申請書に印字して作成する支援を行っている。令和4年7月より全ての区に設置。

る化を実施し、ICT¹³ツールの導入などによる効率化を推進しました。また、申請受付など、専門性を必要としない業務を取り扱う札幌市行政事務センター¹⁴を開設するなど、業務の集約化・委託化にも取り組みました。

○ 組織力・職員力の向上

外部有識者などの専門的知見を取り入れるための制度構築や、有為な人材確保のための採用広報活動の充実、多様で柔軟な働き方を推進するための環境整備、内部統制制度¹⁵の導入など、組織力・職員力の向上に取り組みました。

○ 自治体連携

北海道や道内他市町村との連携を深め、「さっぽろ連携中枢都市圏¹⁶ビジョン」に基づいた各種取組の推進や、行財政改革に向けた情報共有を図るため、先進自治体と協力関係を強化するなど、自治体連携の取組を進めました。

以上のように、市民サービスの向上や行政内部の効率化に取り組み、一定の成果は見られる一方、今後、人口減少・少子高齢化が進展し、経営資源も限られる時代の到来が予想され、更なる工夫と各種取組の推進が必要な状況です。

(3) 財政運営の取組

ア 財政運営の方針

アクションプラン 2019 では、人口減少や高齢化の進展といった人口構造の変化や、老朽化する公共施設の更新需要の本格化といった転換点に差し掛かろうとしている中であっても、札幌市が将来にわたり必要な市民サービスを提供していくために、長期的な視点でバランスの取れた財政運営を実現していくこととしました。

そのため、計画事業へ重点的に経営資源を配分し、行財政改革の取組などによる財源確保を図るとともに、それらを見込んだ 15 年間の財政収支を見据えたうえで、計画期間の財政運営の大枠である中期財政フレームを設定し、毎年度の収支の進捗管理により、「将来を見据えたバランス重視の財政運営」を行うことを基本方針としました。

その上で、この基本方針に基づき、次の3つの財政運営の方針を定めました。

<財政運営の方針>

- メリハリの効いた財政運営
- 持続可能な財政構造への転換
- 将来世代に過度な負担を残さない健全な財政運営

¹³ ICT：Information and Communication Technology の略。情報や通信に関連する科学技術の総称。IT（Information Technology）も同義として用いられる。

¹⁴ 行政事務センター：業務の効率化を進め、職員が注力すべき業務に人的資源を集中させるため、各種申請の受付処理やデータ入力といった定型的な業務を集約して実施する組織。令和3年6月に設置。

¹⁵ 内部統制制度：行政サービスの提供やその他行政運営に対し、悪影響を及ぼす恐れがある事務上の要因（リスク）をあらかじめ想定し、その発生を予防するルールを作り、守ることで、適正なサービスの提供等を行うこと。

¹⁶ さっぽろ連携中枢都市圏：圏域内の活力を維持し魅力あるまちづくりを進めるため、平成31年（2019年）3月に形成された圏域。連携中枢都市である札幌市のほか、小樽市、岩見沢市、江別市、千歳市、恵庭市、北広島市、石狩市、当別町、新篠津村、南幌町と長沼町により構成される。

イ 取組結果と評価

前頁の3つの財政運営の方針に基づき、次の4つの具体的な取組を進めました。

○ 予算編成手法の改革

計画期間中の財政運営の見通しである中期財政フレームに基づく予算編成を行い、計画事業を着実に実施したほか、各局の予算編成に関する権限拡大など局マネジメントの強化により、市民ニーズに即応した事業を構築することができました。

○ 歳入・歳出の改革

限られた財源の中で行政需要に対応するため、事務執行の見直しなどを行い、事業の「選択と集中」を進めたほか、効率的な行政サービスを推進するとともに、使用料・手数料に係る受益者負担を見直したことなどによる計画期間中の効果額が117億円となりました。

また、所期の効果を発現できない事業の検証を行うことにより見直しを推進し、6億円を社会の変化に対応した事業として再構築することができました。

○ 財政基盤の強化

自立的な行財政運営の実現に向けて、市税等の収納率の向上や公有財産¹⁷の戦略的な活用を進めたほか、再開発への支援や産業・観光振興、企業誘致といった税収の維持・拡大を図るための施策を積極的に進めたことなどにより、令和4年度(2022年度)決算では、平成30年度(2018年度)対比で217億円税収が増加しました。

○ 財政規律の堅持

計画策定時の想定に対し、市債の残高を914億円抑制したほか、基金の取崩し額を231億円削減したことにより、将来世代に過度な負担を残さず、また、貴重な財源を引き継ぐことができました。

このように、取組による一定の成果は見られる一方、本市の財政基盤はいまだ脆弱であり、また、社会保障費や公共施設の更新など財政需要の増加は今後も続いていく見通しであることから、持続可能な財政構造の維持と、長期的な財政運営の視点が必要です。

¹⁷ **公有財産**：地方公共団体の所有する財産。行政財産と普通財産とに分類される。行政財産は、庁舎や消防施設など市が直接使用する財産（公用財産）と学校や公園など市民が共同利用する財産（公共用財産）に分類され、行政目的の効果達成を目的としている。普通財産は行政財産以外の公有財産を指し、主に経済的価値の発揮を目的として利用される財産。

5 アクションプラン 2023 の構成

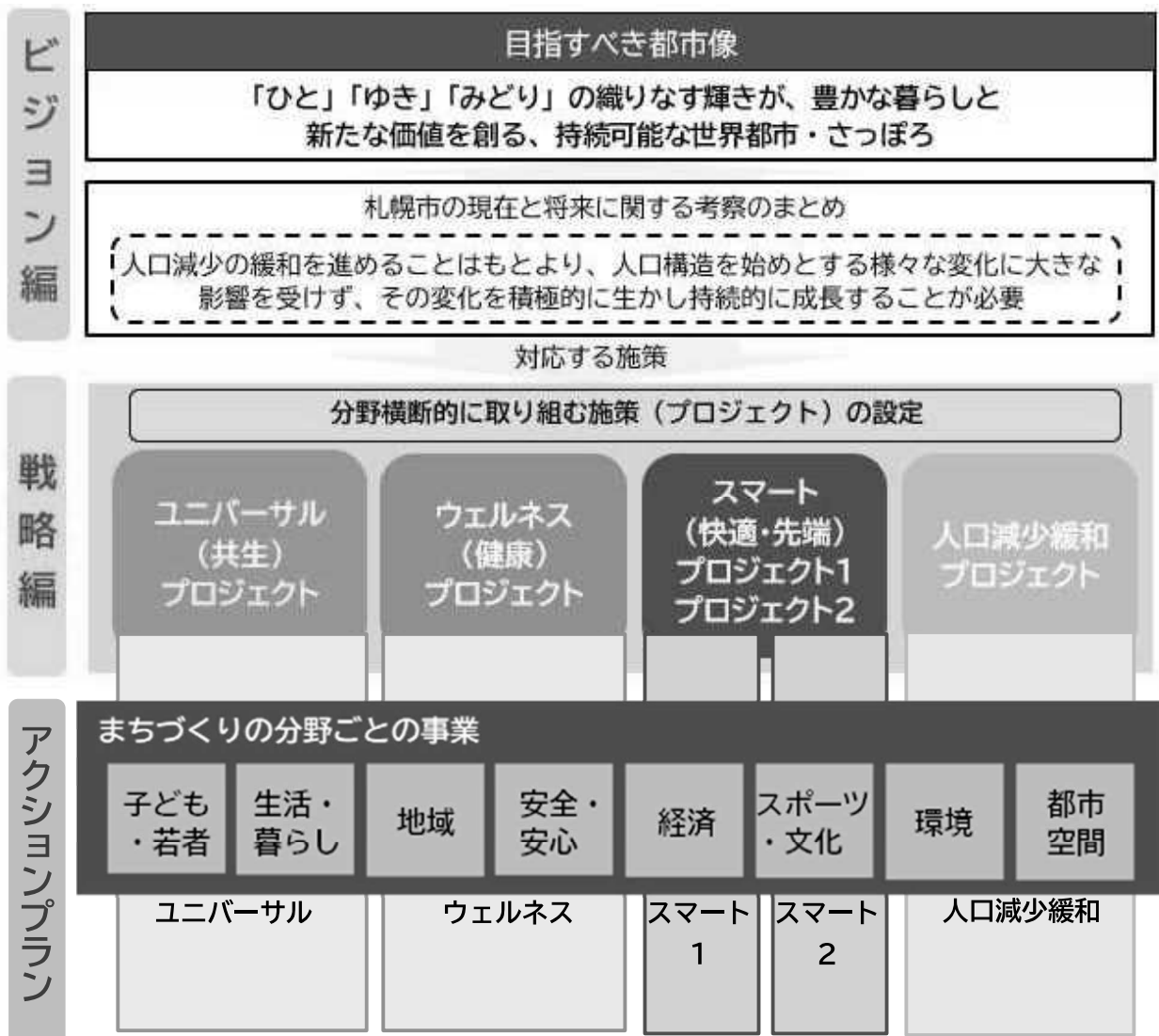
(1) 計画体系と分野横断プロジェクト

第2次戦略ビジョンでは、「目指すべき都市像」の実現に向け、3つの「まちづくりの重要概念」を踏まえ、分野をまたがる課題を整理し、分野横断的に取り組む施策として、人口構造を始めとする様々な変化に大きな影響を受けず、その変化を積極的に生かし持続的に成長していくために取り組む4つのプロジェクトと、人口減少の緩和を進めていくために取り組むプロジェクトの計5つの分野横断プロジェクトを設定しています。

今後、札幌市がまちづくりを進めていくに当たっては、より複雑化した課題が顕在化することも見込まれることから、こうした課題に対しては個別の「まちづくりの分野」における取組にとどまらず、より一層戦略的にまちづくりを進めていくことが求められます。

アクションプラン 2023 では、分野横断プロジェクトに関係が深い事業を関連付けることにより、まちづくりの重要概念を踏まえて、施策を実施します。

第2次戦略ビジョンのビジョン編・戦略編とアクションプラン 2023 との関係



(2) 計画の構成

アクションプラン 2023 は、第2次戦略ビジョンで設定した8つの「まちづくりの分野」の取組からなる「まちづくりの取組」と、「まちづくりの取組」をより着実に、かつ、より効果的に推進していくための「行財政運営の取組」から成ります。

ア まちづくりの取組

まちづくりの取組における事業の実施にあたっては、物価高騰や新型コロナウイルス感染症により顕在化した、喫緊に対応が必要な課題を含め、市民の健康や生活の質の向上につながる取り組みを進めるとともに、都市のリニューアルなど魅力や活力向上につながる、将来に向けた取組を積極的に推進します。

まちづくりの取組は、第2次戦略ビジョンで設定した8つのまちづくりの分野から成りますが、分野にとらわれず有機的に連携を行うことで、同ビジョンで定める5つの分野横断プロジェクトの取組を進めていきます。

また、5つの分野横断プロジェクトの取組を通じて、施政方針に掲げる2つの「未来のさっぽろ」の実現を目指します。

●誰もが安心して暮らし生涯現役として輝き続ける街

これからの人口減少・超高齢社会¹⁸を見据え、誰もが安心して暮らし、人とつながり、生涯現役として必要とされ、札幌の市民であることに誇りを持ちながら、生き生きと輝ける街

●世界都市としての魅力と活力を創造し続ける街

時代の変化を的確に捉え、新しい試みに大胆かつ果敢に挑戦し、国内外から人、モノ、情報などを引き付け、世界都市としての魅力と活力を創造し続け、北海道をリードしていく街

イ 行財政運営の取組

まちづくりの取組を着実に、かつ、より効果的に推進していくための取組を「行財政運営の取組」と位置付けます。

(ア) 行政運営の取組

人口減少や少子高齢化などにより市役所においても財源や人材などが限られていく中で、市民に親しまれ、信頼される市役所を実現するため、行政コストの最適化による効率的な行政運営の実行や、徹底的な市民目線に立った課題解決に取り組むなど、不断の市役所改革を進め、より質の高い行政サービスを展開していきます。

(イ) 財政運営の取組

歳入・歳出の改革や、財政基盤の強化により、本計画に位置付けられた事業に資源を再配分するなど、「選択と集中」を更に進めます。

また、計画事業の実効性と期間中の財政運営の健全性を担保する、計画期間中の財政運営の大枠である「中期財政フレーム」を作成し、それに沿って毎年度の予算編成を行っていきます。

さらに、今後の人口減少や高齢化の進展、公共施設の更新需要の増加といった局面に差しかかることを踏まえ、今後30年間の財政収支の推計を行い、長期的な視点で財政の持続可能性を見据えたうえで、将来世代に影響する市債や基金の残高を、適切な水準で維持していきます。

¹⁸ 超高齢社会：総人口に占める65歳以上人口の割合が21%を超える社会のこと。なお、7%以上14%未満を「高齢化社会」、14%以上21%未満を「高齢社会」と呼ぶ。

6 分野横断プロジェクトについて

分野横断プロジェクトの推進に当たっては、プロジェクトごとに三本柱となる取組を掲げ、異なる分野間の連携を取りながら、適切に対応していきます。

また、複合的な課題をより効果的にマネジメントするため、庁内横断的な検討会議や横串を通す体制を構築するなど、適切に進捗管理を行います。

なお、8つのまちづくり分野の事業と分野横断プロジェクトとの関係性は、第2章において、事業ごとに **U** **W** **S1** **S2** **人** のマークを用いて示します。

5つの分野横断プロジェクトに掲げた三本柱と、それに関連付けた主な事業は次のとおりです。

分野横断プロジェクトと三本柱となる取組

プロジェクト1 ユニバーサル(共生)

- ① 誰もが円滑に移動することができ、快適に利用できる施設などの整備
～移動経路・建築物～
- ② 当事者への支援と情報発信の充実 ～制度・情報～
- ③ 心のバリアフリー¹⁹の浸透と誰もが自分らしく活躍できる環境の整備 ～意識～

プロジェクト2 ウェルネス(健康)

- ① 健康行動の促進 ～身体的な健康(ソフト面)～
- ② ウォーカブル²⁰シティの推進 ～身体的な健康(ハード面)～
- ③ 人生100年時代の学びと社会参加の促進 ～精神的・社会的な健康～

プロジェクト3 スマート(快適・先端)1

- ① 行政のデジタル改革
- ② 地域社会のデジタル改革
- ③ 人材育成・産業競争力の強化

プロジェクト4 スマート(快適・先端)2

- ① ゼロカーボン²¹の推進
- ② 雪との共生
- ③ 雪の利活用

プロジェクト5 人口減少緩和

- ① 質の高い雇用創出と魅力的な都市づくり
- ② 結婚・出産・子育てを支える環境づくり
- ③ 若い世代へ向けたアプローチの強化

¹⁹ 心のバリアフリー：様々な心身の特性や考え方を持つ全ての人々が、相互に理解を深めようとコミュニケーションを取り、支え合うこと。

²⁰ ウォーカブル：「歩く」を意味する「walk」と、「できる」の「able」を組み合わせた造語で、「歩きやすい」「歩きたくなる」「歩くのが楽しい」といった意味。「人」中心の居心地が良く歩きたくなる空間」を目指すために用いる。

²¹ ゼロカーボン：地球温暖化の原因となる温室効果ガス排出量を実質ゼロにすること。

ユニバーサル(共生)プロジェクト

障壁(バリア)を取り除くとともに、全ての人の利便性の向上に向けた取組の推進

施策の方向性

年齢、性別²²、国籍、民族、障がいの有無等を問わず、「誰もが互いにその個性や能力を認め合い、多様性が強みとなる社会」を実現していくため、市民や企業と共にハード・ソフト両面での施策はもとより、意識の改革に向けた施策を一体的に推進します。

プロジェクトの3本柱と主な事業（詳細は第2章参照）

① 誰もが円滑に移動することができ、快適に利用できる施設などの整備

～移動経路・建築物～

事業名	計画事業費	担当部	掲載
地域公共交通利用環境改善事業	185百万円	政)総合交通計画部	61
公共施設バリアフリー化促進事業	1,461百万円	政)政策企画部	61
地下施設バリアフリー ²³ 化推進事業	1,911百万円	政)総合交通計画部	62
バスターミナル施設等バリアフリー化推進事業	614百万円	政)総合交通計画部	62
民間公共的施設バリアフリー補助事業	120百万円	保)障がい保健福祉部	64
安全・安心な道路環境の整備事業	19,227百万円	建)土木部	65
宿泊施設バリアフリー化推進事業	388百万円	経)観光・MICE推進部	90

② 当事者への支援と情報発信の充実 ～制度・情報～

事業名	計画事業費	担当部	掲載
交通施設計画推進事業	231百万円	政)総合交通計画部	61
障がい者冬期移動円滑化推進事業	10百万円	保)障がい保健福祉部	63
ユニバーサル推進事業	63百万円	政)政策企画部	69
性的マイノリティ ²⁴ 支援事業	29百万円	市)市民生活部	70
個別避難計画推進事業	13百万円	保)総務部、高齢保健福祉部、障がい保健福祉部、保健所	78

③ 心のバリアフリーの浸透と誰もが自分らしく活躍できる環境の整備 ～意識～

事業名	計画事業費	担当部	掲載
ユニバーサル推進事業	63百万円	政)政策企画部	69
多文化共生 ²⁵ 推進事業	220百万円	総)国際部	69
福祉のまちづくり推進事業	64百万円	保)障がい保健福祉部	70
障がい者スポーツ普及促進事業	235百万円	ス)スポーツ部	101

プロジェクトの推進による10年後の札幌市

- 市有施設や民間施設のバリアフリー化や四季を通じて円滑に移動できる交通環境の整備が進んでいます。
- 年齢、性別、国籍、民族、障がいの有無等に応じたサービスやバリアフリー情報の発信などのソフト面の支援が充実しています。
- 行政はもとより市民や企業に心のバリアフリーの考えが浸透して、多様性への理解が進み、誰もが暮らしやすいまちになっています。

²² 性別：ここでは、生物学上の性別のみならず、社会的・文化的に作られた性別（ジェンダー）、自己が認識している性別（性自認）、恋愛や性愛の対象となる性別（性的指向）を含む。

²³ バリアフリー：高齢者や障がいのある方などが社会生活をしていく上で障壁となるものを除去された状態。道路、建物、交通手段などの物理的な障壁のほか、制度面、文化・情報面や意識面のものを含める。

²⁴ 性的マイノリティ：典型的とされてきた性の在り方にとらわれない人。性的少数者やLGBTなども表現される。

²⁵ 多文化共生：国籍や民族などの異なる人々が、互いの文化的ちがいを認め合い、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。

ウェルネス(健康)プロジェクト

生涯を通じた健康づくりや社会参加の場の充実にに向けた取組の推進

施策の方向性

「誰もが生涯健康で、学び、自分らしく活躍できる社会」を実現していくため、健康寿命の延伸に向けて、子ども、働く世代、高齢者といった各世代における健康的な行動を促す「ソフト面」の対策と、各地域における健康的な行動を行う環境である「ハード面」の整備の両側面から効果的な対策を推進します。

また、精神的に充実し、人生100年時代²⁶に生き生きと活躍するため、学びや就労、ボランティアなどの社会参加の場も充実させます。

プロジェクトの3本柱と主な事業（詳細は第2章参照）

① 健康行動の促進 ～身体的な健康（ソフト面）～

事業名	計画事業費	担当部	掲載
地域包括支援センター機能強化事業	8,867 百万円	保)高齢保健福祉部	56
ウェルネス推進事業	126 百万円	保)保健所	57
運動習慣等推進事業	159 百万円	保)保健所	57
ウインタースポーツ普及振興事業	431 百万円	ス)スポーツ部	99
冬季における子どもの運動機会増進事業	95 百万円	ス)スポーツ部	99

② ウォーカブルシティの推進 ～身体的な健康（ハード面）～

事業名	計画事業費	担当部	掲載
公園の官民連携推進事業	74 百万円	建)みどりの推進部	115
歩きたくなるまちづくり推進事業	17 百万円	政)政策企画部	118
地域交流拠点 ²⁷ 等まちづくり推進事業	34 百万円	政)都市計画部	119
居心地が良く歩きたくなる都心 ²⁸ まちづくり推進事業	31 百万円	政)政策企画部	123
都心部公園機能向上事業	61 百万円	建)みどりの推進部	125

③ 人生100年時代の学びと社会参加の促進 ～精神的・社会的な健康～

事業名	計画事業費	担当部	掲載
札幌シニア大学運営事業	31 百万円	保)高齢保健福祉部	56
次世代の活動の担い手育成事業	21 百万円	市)地域振興部	73

プロジェクトの推進による10年後の札幌市

- 子ども、働く世代、高齢者などの世代に応じた健康づくり活動等のソフト面での支援が充実しており、生涯を通じて健康的で生き生きと活躍しています。
- 都心・地域交流拠点・住宅市街地のそれぞれの特性を生かした居心地が良く歩きたくなる空間の整備により、快適にまち歩きを楽しむことができます。
- 図書館などの学びに関する施設や機会が充実しており、誰もが生涯を通じて学び、自身の能力を生かして社会とつながりながら活躍しています。

²⁶ 人生100年時代：ロンドン・ビジネス・スクール教授であるリンダ・グラットン氏が共著「ライフ・シフト100年時代の人生戦略」で提唱した言葉。寿命の長期化により先進国の平成19年（2007年）生まれの2人に1人が103歳まで生きる時代が到来するとし、100年間生きることを前提とした人生設計の必要性を論じたもの。

²⁷ 地域交流拠点：主要な地下鉄・JR駅の周辺で地域の生活を支える拠点としての役割を担う地域のほか、区役所を中心に生活利便機能が集積するなどして区の拠点としての役割を担う地域。

²⁸ 都心：JR札幌駅北口一帯・大通と東8丁目・篠路通の交差点付近・中島公園の北端付近・大通公園の西端付近を頂点として結ぶ、北海道・札幌市の魅力と活力をけん引し、国際競争力を備えた高次の都市機能が集積するエリア。

スマート(快適・先端)プロジェクト1

スマートシティ²⁹の推進と人材育成・産業競争力の強化

施策の方向性

デジタルの活用による行政サービスの効率化・高度化（行政のデジタル改革）とスマートシティの取組や地域産業のデジタル化（地域社会のデジタル改革）を両輪で進めることにより、生産年齢人口が減少する中であっても、複雑多様化する社会課題の解決と地域社会の持続的な発展につなげ、市民生活の質を向上させていきます。

また、政令指定都市の中で一人当たりの市民所得が低位であり、理系人材を始めとした大卒・院卒者の道外への転出超過傾向も続いていることから、市内産業の競争力の強化や、新たな価値を創出することができる人材の育成・定着を図ります。

プロジェクトの3本柱と主な事業（詳細は第2章参照）

① 行政のデジタル改革

事業名	計画事業費	担当部	掲載
行政手続のオンライン化推進事業	42 百万円	総) 行政部	59
DX ³⁰ 推進事業	201 百万円	デ) スマートシティ推進部	61
税務手続のオンライン化事業	37 百万円	財) 税政部	62
大型ごみ収集インターネット受付事業	786 百万円	環) 環境事業部	65
救急DX・搬送体制強化事業	255 百万円	消) 警防部	83

② 地域社会のデジタル改革

事業名	計画事業費	担当部	掲載
スマートシティ推進事業	579 百万円	デ) スマートシティ推進部	60
町内会におけるデジタル化促進支援事業	65 百万円	市) 地域振興部	62
IT人材確保育成事業	200 百万円	経) 経済戦略推進部	87
中小企業DX推進事業	249 百万円	経) 経済戦略推進部	94
働き方改革推進事業	577 百万円	経) 産業振興部	97

③ 人材育成・産業競争力の強化

事業名	計画事業費	担当部	掲載
高校改革推進事業	114 百万円	教) 学校教育部	52
GIGAスクール構想 ³¹ 推進事業	12,087 百万円	教) 生涯学習部	52
バイオ企業等育成支援事業	465 百万円	経) 経済戦略推進部	88
スタートアップ・エコシステム ³² 構築事業	2,256 百万円	経) 経済戦略推進部	94

プロジェクトの推進による10年後の札幌市

- デジタルでの手続き等を希望する市民がオンライン上であらゆる行政手続を行えるようになっており、市民生活の利便性・快適性が向上しています。
- 官民データ連携が進み、多くの先進的サービスが創出されるとともに、企業のデジタル化が進むほか、競争力を高め、地域課題の解決に向けチャレンジしています。
- 子ども・若者は、ICT機器等の効果的な活用により情報活用能力が向上しているほか、豊かな語学力やコミュニケーション能力などを身に付け、様々な分野で国際的に活躍しているとともに、高校・大学では高度人材などの育成が進んでいます。

²⁹ スマートシティ：ICTなどの新技術を活用しつつ、マネジメント（計画、整備、管理・運営等）の高度化により、都市や地域の抱える諸課題の解決を行い、新たな価値を創出し続ける持続可能な都市や地域であり、Society 5.0（サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより経済発展と社会的課題の解決を両立する人間中心の社会（Society））の先行的な実現の場。

³⁰ DX：デジタルトランスフォーメーション。デジタル技術の活用により、ビジネスモデルの改変や市民生活の質の向上を始めとした社会や経済、生活といったあらゆる面における大きな変革をもたらすこと。

³¹ GIGAスクール構想：1人1台端末と、高速大容量の通信ネットワークを一体的に整備することで、特別な支援を必要とする子どもを含め、多様な子どもたちを誰一人取り残すことなく、公正に個別最適化され、資質・能力が一層確実に育成できる教育環境を実現することを目指した構想。

³² スタートアップ・エコシステム：大企業や大学の研究機関、公的機関などがネットワークを作り、スタートアップ（世の中の課題を解決するために、先端的な技術を用いて社会にイノベーションを起こし、短期間で急成長を遂げる企業）を生み出しながら発展していくシステム。

スマート(快適・先端)プロジェクト2

ゼロカーボンの推進と冬季の生活を維持し、雪を積極的に利活用する取組の推進

施策の方向性

脱炭素社会の早期実現に向け、更なる省エネルギー化、再生可能エネルギーの導入拡大、移動の脱炭素化、行動変容などを推進し、2050年には札幌市内から排出される温室効果ガス排出量を実質ゼロ（ゼロカーボン）にすることを目指します。

また、雪との共生に向けた持続可能な除排雪対策の取組や、札幌市が持つ「雪」という資源を最大限に活用し、スキー場の魅力向上等の雪の利活用に向けた取組を進めます。

プロジェクトの3本柱と主な事業（詳細は第2章参照）

① ゼロカーボンの推進

事業名	計画事業費	担当部	掲載
GX投資推進事業	一百万円	政)政策企画部	108
製造業省エネ・カーボンニュートラル促進支援事業	376百万円	経)産業振興部	109
水素利活用促進事業	3,953百万円	環)環境都市推進部	110
住宅のエネルギー源転換実証事業	701百万円	環)環境都市推進部	111
市有施設・未利用地への太陽光発電設備導入事業	568百万円	環)環境都市推進部	111
事業者向け自家消費型太陽光発電導入支援事業	296百万円	環)環境都市推進部	111
学校施設照明器具LED ³³ 化改修事業	9,387百万円	教)生涯学習部	112
地下鉄施設省エネルギー化推進事業	1,728百万円	交)高速電車部	112

② 雪との共生

事業名	計画事業費	担当部	掲載
道路除雪事業	110,277百万円	建)土木部	66
持続可能な雪対策推進事業	5,128百万円	建)土木部	66
雪対策施設整備事業	4,348百万円	建)土木部	127

③ 雪の利活用

事業名	計画事業費	担当部	掲載
スノーベースタウン ³⁴ SAPPORO 促進事業	36百万円	ス)スポーツ部	99
スノーリゾート推進事業	691百万円	経)観光・MICE 推進部	103

プロジェクトの推進による10年後の札幌市

- 市民や企業などが、新たなクリーンエネルギーである水素を利活用しているとともに、走行中に二酸化炭素を全く排出しない自動車を選択しています。
- 先端技術の活用などにより除排雪作業の更なる効率化・省力化が進み、持続可能な除排雪体制が確保され、安心して冬を過ごしています。
- ウィンタースポーツや冬の文化芸術が多くの市民・観光客に親しまれているとともに、都市型スノーリゾートシティとしてのブランド化が進み、道内連携による北海道全体での「一大スノーリゾートエリア」としての世界的ブランドが確立しています。

³³ LED：発光ダイオード（LED）を使用した照明器具をいう。蛍光灯などと比べると省エネルギー効果が高い。

³⁴ ベースタウン：宿泊施設や飲食・商業施設などが揃った拠点。

人口減少緩和プロジェクト

結婚や出産を望む市民の希望を実現するとともに、住み続けたいとなる取組の推進

施策の方向性

人口減少の緩和に向けて、大学等の研究機関の集積という強みを生かし、若者との接点を持つ札幌圏の各大学との連携強化や、将来的な地元定着などに向けた長期的な視点を踏まえた取組を推進します。

また、豊かで安定した暮らしに資する「質の高い雇用創出と魅力的な都市づくり」や「結婚・出産・子育てを支える環境づくり」について、引き続き取り組むとともに、より若い世代へ向けたアプローチを強化します。

プロジェクトの3本柱と主な事業（詳細は第2章参照）

① 質の高い雇用創出と魅力的な都市づくり

事業名	計画事業費	担当部	掲載
半導体関連産業集積促進事業	68 百万円	経)経済戦略推進部	88
企業立地促進事業	8,568 百万円	経)経済戦略推進部	93
スタートアップ・エコシステム構築事業(再掲)	2,256 百万円	経)経済戦略推進部	94

② 結婚・出産・子育てを支える環境づくり

事業名	計画事業費	担当部	掲載
子ども医療費助成事業	5,240 百万円	保)保険医療部	40
妊娠・出産包括支援事業	852 百万円	保)保健所	41
第2子以降の保育料無償化事業	1,520 百万円	子)子育て支援部	43

③ 若い世代へ向けたアプローチの強化

事業名	計画事業費	担当部	掲載
さっぽろ未来創生プラン推進事業	19 百万円	政)政策企画部	40
大学連携強化推進事業	127 百万円	政)政策企画部	45
若者出会い創出事業	129 百万円	子)子ども育成部	47
進路探究学習(キャリア教育)推進事業	50 百万円	教)学校教育部	53

プロジェクトの推進による10年後の札幌市

- 高度人材などの雇用の受け皿となる企業が成長しています。
- 結婚・出産・子育ての不安を緩和する支援や保育サービス、家計負担の軽減に向けた支援が充実し、結婚、出産や子育てに関する市民の希望が実現しています。
- 若者がより一層札幌市の魅力・特色を感じています。

7 計画の推進に当たって

アクションプラン 2023 は、次の視点を十分に踏まえて推進します。

(1) 施政方針における市政運営の4つの視点を念頭に計画を推進

ア 次なる 100 年を見据えた市政運営

今後人口減少が一段と進む中で、様々な課題が顕在化することが見込まれます。札幌の街が今後も魅力と活力を創造し続けるために、経済力を高めることにより税収を伸ばし、それを行政サービスの充実につなげ、街の魅力をさらに向上させていく好循環をより一層確かなものにしていくことが重要です。このため中長期の展望を持ちながら、都市の魅力向上や人材の育成など将来に向けた投資と、市民生活に直結する喫緊の課題への対応をバランスよく両輪で進めていきます。

イ 市民・企業等と協働して取り組むまちづくり

近年、社会的課題は複雑化・多様化しており、行政だけで課題の解決を図ることは一層困難になっていることから、地域の実情や市民ニーズにて適切に対応していくためには、行政のみならず、この街に関わる多くの方々と力を合わせる必要があります。民間からの提案等を積極的に受け入れ、民間の知見を取り入れながら官民の協働による取組を進めていきます。

ウ 健全で持続可能な財政基盤の堅持

限られた財源の中で、行政サービスを維持・向上させていくため、デジタル技術の活用による業務の効率化や生産性の向上などに取り組み、時代に適合した形で既存業務の見直しや再構築を進めます。あわせて、市債や基金の適切な管理にも取り組み、将来世代に過度な負担を残さない財政運営に努め、健全で持続可能な財政基盤を堅持します。

エ 道内他市町村との連携と道都としての役割

札幌の魅力は豊かな自然や食などの北海道の魅力に支えられているという認識の下、「さっぽろ連携中枢都市圏」11市町村をはじめ、道内 178 市町村と相互に補完し、高め合う関係を築き、北海道全体の活性化に取り組んでいきます。

(2) 成果指標等を用いた進行管理

アクションプラン 2023 の計画期間中の成果指標を「まちづくりの分野」ごとに設定するとともに、各事業に、原則として計画期間内における目指すべき目的や成果を合理的に指し示す指標を設定し、その進捗状況を経年で把握・検証していきます。

また、これらの指標により計画全体の進行管理も行い、当初の想定どおり推移していない指標や、第2次戦略ビジョンで定める目標等への貢献度を検証しながら、毎年度、事業内容の見直しを行い、単年度予算に反映させることで、着実な計画の推進を図っていきます。

(3) 計画の柔軟な推進

札幌市を取り巻く社会経済情勢は今後も刻々と変化し、複雑多様化する地域課題や市民ニーズに的確に対応していくことが求められます。そのため、上記(2)の

進行管理に加え、常に事業の必要性を検証しながら適正な執行に努め、計画事業の見直しや強化、新たな事業の実施など、柔軟に計画を推進していきます。