

はじめに

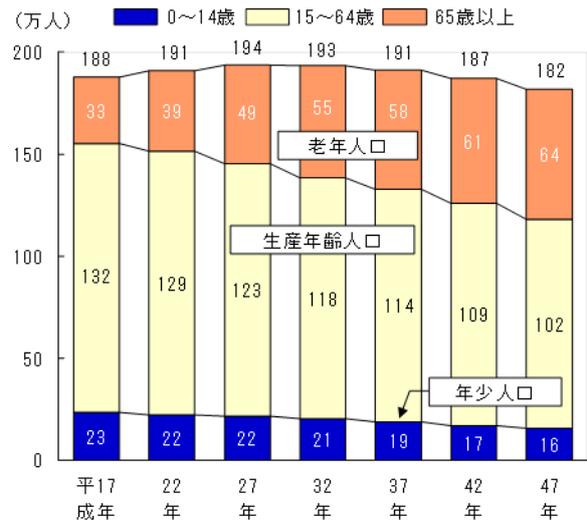
1 戦略編の策定趣旨

これまで一貫して増加傾向にあった札幌市の人口は、少子高齢化の急速な進行に伴い、平成27年（2015年）前後をピークに、市制施行以来、初めて減少傾向に転じるとともに、その人口構造は大きく変化していくことが見込まれています。このことにより、様々な社会課題や地域課題が想定されており、今後、札幌市はかつて経験したことの無い時代へと突入していきます。

こうした状況においても、将来の札幌を担う子どもたちの明るい未来を願い、先人たちがこれまで培った都市の魅力をもっと高める努力をした上で、このまちの輝きを次世代に引き継いでいかなければなりません。

この札幌市まちづくり戦略ビジョン「戦略編」（以下「戦略編」という。）は、こうした課題に果敢に挑戦していくための羅針盤とも言うべき、札幌市の新たな都市経営¹戦略を定めるものです。

図1 札幌市の人口の将来見通し



<資料> 札幌市、総務省「国勢調査」

(1) 将来の見通しと課題

札幌市まちづくり戦略ビジョン「ビジョン編」（以下「ビジョン編」という。）第2章「社会経済情勢の変化と札幌」に示すとおり、今後は、人口減少や高齢化の進行に伴う様々な地域課題の顕在化や、生産年齢人口²の減少に伴う経済規模の縮小、さらには、福島第一原子力発電所の事故をきっかけとしたエネルギー政策の抜本的な見直しなど、かつて経験したことの無い課題に対して、創造的³な発想で立ち向かっていかなければなりません。

そこで、こうしたパラダイム⁴の転換が求められる課題に対して、ビジョン編第5章「ビジョンの推進に当たって」では、7つのまちづくり⁵の分野を横断的な視点で整理した上で、「選択と集中」の観点から、今後、戦略を持って取り組むべき3つの

¹【都市経営】行政組織や事務事業の簡素・効率化を中心に取り組んできた、いわゆる行政改革の考え方に、成果主義や市場主義などの考えを取り入れることにより、計画的・継続的にまちづくりを進めていくこと。

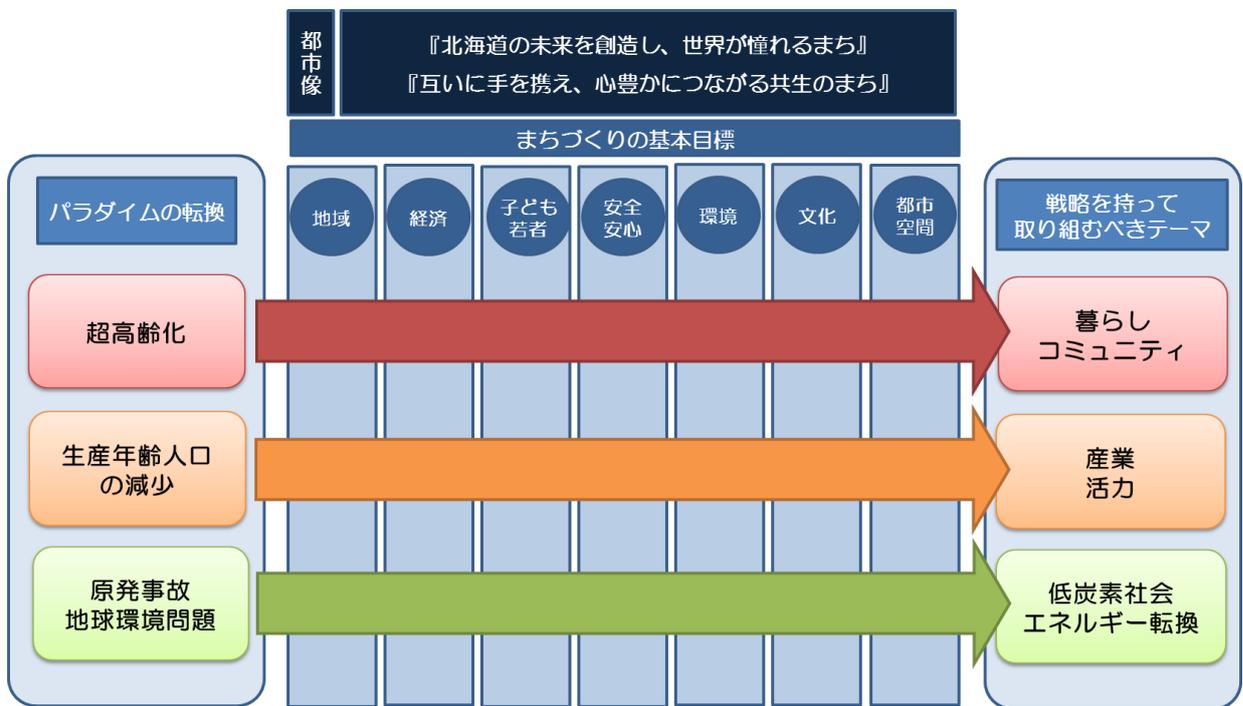
²【生産年齢人口】15歳以上64歳未満の人口。

³【創造的】新たなもの・ことをつくりだす力・性質。

⁴【パラダイム】ここでは、ある時代や分野において支配的規範となる「物の見方や捉え方」のことをいう。

⁵【まちづくり】ここでは、快適な生活環境の確保、地域社会における安全及び安心の推進など、暮らしやすい街を実現するための公共的な活動の総体をいう。

テーマ（「暮らし・コミュニティ」、「産業・活力」、「低炭素社会⁶・エネルギー転換」）を導き出しており、これからのまちづくりにおいては、これらのテーマに沿った施策を重点的に展開していく必要があります。



一方、これからの財政状況を見ても、生産年齢人口の減少などの影響により、市税等の財源の落ち込みが懸念されるとともに、高齢化の急速な進行などにより扶助費⁷等の社会保障関係費や公債費⁸の増加傾向が今後も続くことが見込まれています。

現在、地方分権改革⁹や持続可能¹⁰な社会保障制度の構築など、国の制度改正の動きも見られますが、札幌市の財政状況の先行きは依然として不透明であり、総じて厳しい局面にあるといえます。

表1 今後4年間の財政見通し(中期財政見通し)

(単位 億円)

	平成25年度	26年度	27年度	28年度	
歳入	市税、地方交付税などの一般財源(臨時財政対策債を含む) 1)	4,615	4,615	4,615	4,615
	国・道支出金	2,157	2,246	2,351	2,435
	市債(臨時財政対策債を除く)	307	322	336	325
	その他	1,445	1,400	1,403	1,405
A	8,524	8,583	8,705	8,780	
歳出	人件費	1,004	977	984	947
	扶助費	2,629	2,757	2,885	3,009
	公債費	915	910	936	931
	普通建設事業費 1)	742	742	742	742
	他会計繰出金	1,054	1,083	1,119	1,110
	その他	2,180	2,187	2,192	2,194
B	8,524	8,656	8,858	8,933	
財政見通し A-B	-	▲73	▲153	▲153	

注：1) 一般財源及び普通建設事業費は平成25年度同水準と仮定
 <資料> 札幌市

⁶ 【低炭素社会】地球温暖化の原因とされているCO2などの排出量を最小化した社会。

⁷ 【扶助費】社会保障制度の一環として、児童・高齢者・障がいのある方・生活困窮者などに対して国や地方公共団体が行う支援に要する経費。

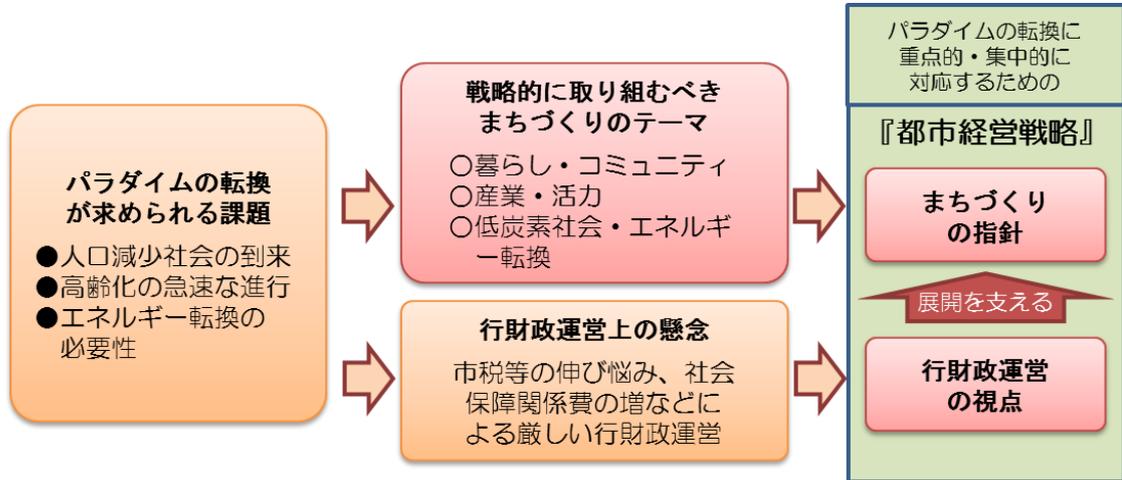
⁸ 【公債費】地方自治体が借り入れた地方債の元利償還費と一時借入金の利息の合計。

⁹ 【地方分権改革】住民に身近な行政は、地方公共団体が自主的かつ総合的に広く担うようにするとともに、地域住民が自らの判断と責任において地域の諸課題に取り組むことができるようにするための改革。

¹⁰ 【持続可能】人間活動、特に文明の利器を用いた活動が、将来にわたって持続できるかどうかを表す概念。環境問題やエネルギー問題だけでなく経済や社会など人間活動全般に用いられる。

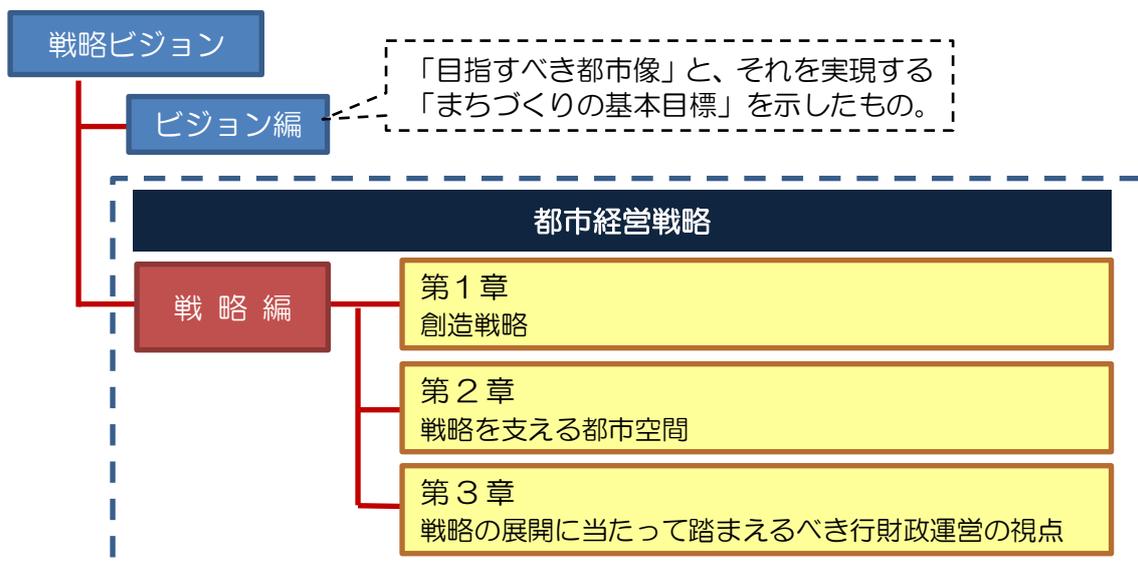
(2) 都市経営戦略の必要性

今後、先人たちが築き上げてきたまちの魅力を更に高め、将来を担う子どもたちの輝かしい未来を創造するためには、札幌の強みや弱みを分析した上で、戦略を持って取り組むべきテーマへの経営資源¹¹の集中配分を行うための指針と、その展開を支えるための新しい時代に対応する行財政運営の視点が必要となっています。



そこで、この戦略編では、札幌の強みや時代の潮流を生かしながら、様々な課題への対応と、まちの魅力を高めていくためのまちづくりの指針として、第1章において、「選択と集中」の考えを取り入れた「創造戦略」を示すとともに、第2章では、戦略を促進する都市整備の基本方針として、「戦略を支える都市空間」を示しています。

また、これらの取組を効果的に進め、新たな視点と価値観で都市経営を展開していくために、特に踏まえるべき点を、第3章「戦略の展開に当たって踏まえるべき行財政運営の視点」で示しています。これらにより構成される戦略編を、「新たな創成期」を切り開く札幌市の都市経営戦略とします。



¹¹ 【経営資源】ここでは、まちづくりを支える各主体の、いわゆる「ヒト」、「モノ」、「カネ」及び「情報」(知的財産)などの無形資産の総称をいう。

2 戦略編の展開に当たって

(1) 多様な主体との連携

この戦略編は、主に行政が優先的・集中的に実施すべきことを記載していますが、その展開に当たっては、その効果が最大限に発揮されるよう、市民や企業などの多様な活動主体と協力しながら取り組んでいきます。

(2) 中期実施計画¹²などの策定

今後、この戦略の方向性や視点に沿って、財政的な検討を加えた中期実施計画や行財政運営の計画を策定していくとともに、必要に応じて、各分野における個別計画の策定や見直しを行い、具体的な取組を進めていくことで、戦略の着実な推進を図ります。

(3) 成果指標の設定による進捗管理

目標とする成果指標やロードマップ¹³を設定するなど、実現性を確保するための目安を設け、明確な進捗管理を行います。成果指標の設定に当たっては、市民への分かりやすさや、戦略の進捗管理を行う上で集約的・代表的である項目を選定し、それぞれの創造戦略におおむね2つの指標を設定します。

(4) 戦略の適切な点検・評価と見直し

国の制度や社会経済情勢は今後も刻々と変化していくとともに、不測の事態や急激な変化が生じることも考えられます。そのため、統計情報の戦略的な活用による現状分析などを行いながら、適宜、中間点検や評価を実施し、必要に応じて戦略の見直しを行うことで、時代の変化に的確に対応していきます。

¹² 【実施計画】 札幌市まちづくり戦略ビジョンに示すまちづくりの基本的な方向に沿った施策を計画的、効果的に推進していくため、短中期間で取り組む具体的な事業について定めるとともに、各年度の予算編成や事業執行の指針として策定する計画。

¹³ 【ロードマップ】 ある作業をするときの手順表。行程表。