

平成 27 年度 札幌市行政評価
外部評価報告書

平成 28 年（2016 年）1 月
札幌市行政評価委員会

報告にあたって

平成27年度の行政評価は、「子育て」および「経済」の2つをテーマとした。また本年度は、これらに加えて、内部評価において過年度に指摘がなされた事業のうち、その対応が進んでいないものについても外部評価の立場から再検証した。後者については、本年度は前出の2のテーマに関わるものについて本評価報告書において特に指摘を行うこととし、この結果、「子育て」関連事業において内部評価に対応した指摘を行った。

子育ては、少子化の中、国を挙げて対策が取られているテーマである。基本的には、これは国策に大きく依拠するものであり、その意味で基礎自治体が独自の施策で解決できる問題とは必ずしもいえない。しかしながら、子どもを育む「現場」はいうまでもなく基礎自治体であり、札幌市の施策は札幌で子育てをする市民にとっては具体的に直面するサービスに影響する。

経済も、この間、安倍政権にあってその中心施策となったものであり、経済の浮揚の如何も、国策に依拠する部分が多くならざるを得ない。しかし経済構造は、地域によって大きく異なることはいうまでもなく、札幌市が現在、そして将来にわたってどのような経済構造を想定し、またどのような産業を構想するのかは、札幌市の姿そのものを見ることにも通じる。

一見関係のないように見える2つのテーマであるが、実際には両者は連関している。これは、この行政評価の結果においても示されている。担当する部門が異なる施策を、相互に連関させながら実行し、またその成果や意義を市民にわかりやすく発信することは重要であり、共通した課題である。これは、本年度の行政評価の結果でもあり、また市民に最も近い位置にある基礎自治体たる札幌市にとって、本年度のテーマ以外の他の行政施策に通じる課題ともいえよう。

行政評価は、単に市の施策の問題点を指摘することだけに目的があるのではない。行政評価の結果を基に、行政改革・改善が進められ、市民にとってよりよい行政への一歩となることを意図している。最後に、本委員会の事務局（市長政策室改革推進部推進課）担当の職員の方々に謝意を示したい。

平成28年1月 札幌市行政評価委員会 委員長 吉見 宏 副委員長 石井 吉春
委員 石川 信行 委員 吉田 聡子
委員 上岡 由紀子

《 目 次 》

第1章 外部評価の概要	1
1 評価の目的と対象	1
2 評価対象施策・事業の選定	1
3 活動の経過	2
第2章 外部評価～各施策及び関連事業の評価結果	3
●総括コメント	3
1 施策「1-1-1 子育てと仕事などの両立支援」 「内部評価指摘事業（子育て関連）」	4
（1）施策の概要	4
（2）ヒアリングの結果	5
（3）指摘事項	7
2 施策「3-1-1 札幌の経済を支える企業の基盤強化と創業・人材育成の促進」 「3-2-1 札幌市経済の成長を牽引する重点分野の振興」	14
（1）施策の概要	14
（2）ヒアリングの結果	15
（3）指摘事項	17
●局別評価対象事業一覧	24
●行政評価委員会の委員構成	25

第1章 外部評価の概要

1 評価の目的と対象

今年度の外部評価は、以下の2点を目的として、札幌市が平成26年度に実施した予算小事業とその上位目的である施策に関する評価を実施した。

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

2 評価対象施策・事業の選定

委員会での議論の熟度を高め、評価を通じた取組課題等の抽出を行うため、委員会の合議により、以下の視点から、3施策30事業（内部評価指摘事業※3項目を含む）を評価対象に選定した。評価対象と選定理由は表1のとおり。

※ 全市的な方針に基づく総合的・組織横断的な視点から、事業所管局によるさらなる見直し・改善に向けて検討すべき課題とされている事業

- ① 特定の分野に偏ることなく、多様な分野から政策的なバランスを考慮して施策・事業を選定するため、近年（直近3カ年）、行政評価の対象となっていない施策に着目し、優先的に今回の評価対象として検討を行う。
- ② 重点課題・施策の目的を踏まえ、その実現に関わりが深い事業の中から、事業規模や事業数、事業の性質、事業成果の達成状況等を考慮の上、対象事業を選定する。
- ③ より効果的な評価とするために、選定は関連する複数の事業のまとまり（事業群）での評価も可能とする。
- ④ 今年度は試行的に、内部評価指摘事業も評価対象とし、特に見直し・改善の取り組みが進んでいないもののうち、今回の行政評価で対象となった施策に関連性が高いものについても、合わせて評価を行う。

【表 1】 評価対象施策・事業と選定理由

評価対象	選定理由
施策：「1-1-1 子育てと仕事などの両立支援」及び「内部評価で指摘のあった事業」 事業：保育サービスや児童の放課後の居場所づくりなどに関連する 20 事業（内部評価指摘事業 3 項目を含む）	当該施策では、待機児童対策や児童の放課後の居場所づくりなど、子どもを安心して生み育てるまちづくりを目指した取組を行っているが、「女性が輝き子どもたちが健やかに育つ街」が新市長による 4 つの挑戦の中の一つとなっており、今後注目される重点分野であるため。
施策：「3-1-1 札幌の経済を支える企業の基盤強化と創業人材育成の促進」 事業：中小企業への融資や新規事業への支援などに関連する 8 事業	当該施策では、企業への融資や起業家支援など、足腰の強い経済の活力みなぎるまちを目指し、経済の活性化に取り組んでいるが、これらについても「雇用を生み出す力強い街」として新市長が取り組む 4 つの挑戦の中の一つに位置付けられており、今後取り組むべき重点分野であるため。
施策：「3-2-1 札幌市経済の成長を牽引する重点分野の振興」 事業：成長分野における企業への補助に関連する 2 事業	

3 活動の経過

委員会は、評価対象事業を選定した後、市が行った自己評価の評価調書等に基づき、事業所管局へのヒアリング（聞き取り調査）を実施し、取組状況を確認した。

ヒアリングにおいて論点となった事項を基に、事業所管局への確認を経て、委員会の合議により最終的な評価結果をまとめた。

《行政評価委員会の活動経過》

平成27年5月 8日	第 1 回行政評価委員会（評価対象施策の選定等）
6月17日	第 2 回行政評価委員会（評価対象事業及び市民参加の取組の対象テーマの選定等）
7月29日	ヒアリング（1 回目）
	施策「3-1-1 札幌の経済を支える企業の基盤強化と創業人材育成の促進」 「3-2-1 札幌市経済の成長を牽引する重点分野の振興」
7月31日	ヒアリング（2 回目）
	施策「1-1-1 子育てと仕事などの両立支援」及び「内部評価で指摘のあった事業」
10月 1日	第 3 回行政評価委員会（外部評価仮指摘事項等の協議）
12月11日	第 4 回行政評価委員会（外部評価指摘事項等の協議）
12月24日	第 5 回行政評価委員会（外部評価報告書のとりまとめ）

第2章 外部評価 ～各施策及び関連事業の評価結果

● 総括コメント

行政評価委員会は、委員会の判断により、今年度の評価対象となる市の施策・事業を選定し、それに関しての外部評価を行ったが、個別の評価や指摘事項に共通している課題など、特に気付いた点について総括コメントとしてまとめた。

(1) 市民ニーズの把握と事業目的の明確化について

札幌市では市民や利用者に対する各種統計や調査、アンケートなどにより市民ニーズの把握に努めているところだが、ヒアリングにおいて、その対象者の選定や結果の分析が十分になされていないのではないかと感じられる事項が散見された。

民間など外部からのアドバイザーの導入や、アンケート自体をこれまで以上に細かく分析していくことで、これまで以上に市民ニーズの的確な把握に努めるべきである。

また、各事業に目的があるのは当然として、その目的が達成できているのかどうか、どういう目的に向かってこの施策があるのか、現状においてどこまで成果を上げているのかという分析がまだまだ不十分であると思われる。事業目的を明確化し、具体的かつ直接的な目標が何かというところの意識を強く持つべきである。

(2) 市民への情報提供について

札幌市は基礎自治体であるがゆえ、都道府県に比べて、直接、市民が対象となるサービスが多く、実際に市民がその受益者となる機会も多い。そのため、市民がそういったサービスの情報を得やすくする必要があるが、受けられるサービスの情報については、それについて説明された資料やパンフレットは多いのだが、どこに何が書いてあるかよくわからないケースが多々あり、区役所に行くと、大量のパンフレットとポスターに埋もれてしまっている場合が多い。

そのため、費用対効果を考慮した上で、より多くの市民に情報を広く知らしめることが可能なインターネットを活用した広報を推進すべきと考える。その際は、スマートフォンやパソコンで検索する手段を持っている市民も多いため、キーワードさえ分れば、欲しい情報にたどり着きやすいようにホームページを改良するなどの工夫が必要である。

また、企業や市民に対して、札幌市が何を目指しているのかという具体的なイメージや姿を広く示すことによって、企業や市民の市政への協力がより得やすくなるばかりではなく、民間事業者が何に向かって自分たちのビジネスを構築していけばいいのかということが分かりやすくなるため、情報提供には努めるべきである。

(3) 事業所管部局の連携強化について

ヒアリングを通して、子育て施策、経済施策ともに様々な施策と関連が強い。例えば、女性起業家をどう掘り起こしていくのか、それによって経済をどう良くしていくのかという観点で見れば、子育て施策などと密接な関わりを持たざるを得ない。また、観光分野の施策であれば、札幌市では経済局とは別の部署が担当しているが、観光分野の担当部署が実施していることは経済の振興にも当然に関わってくる。

以上のことから、市役所内の部局との横の連携及び幅広い分野の政策を統一的に実行できる体制や仕組みづくりが必要であると考え。計画の策定や事業の実施にあたっては他部局との連携を十分に行うため、各部署からプロジェクトメンバーを選抜し、部署間を超えて協議できるような仕組みなどを検討すべきである。

1 施策「1-1-1 子育てと仕事などの両立支援」「内部評価指摘事業（子育て関連）」

※本章に掲載の各施策・事業等の情報は、平成26年度施策評価調査及び事業評価調査から抜粋している。

(1) 施策の概要

第3次札幌市新まちづくり計画に掲げる重点課題の一つ「子どもが健やかに夢や希望をもって育つ環境の充実」の取組の一つである当施策は、待機児童の解消に向けた保育サービスや、児童の放課後の居場所づくりに関する事業を実施している。

このうち、今年度の外部評価の対象とした事項は、児童会館・ミニ児童会館の運営管理や整備、公立保育所の運営、私立保育所の運営費補助、地域の子育て支援等に関する17事業及び、保育料の収納率向上についての項目など、これまで庁内内部で見直しの指摘を行っている3事業のあわせて20事業で、平成26年度の決算総額で32,271,722千円である。

【a.施策情報】

政策目標	子どもの笑顔があふれる街			
重点課題	子どもが健やかに夢や希望をもって育つ環境の充実			
施策	1-1-1 子育てと仕事などの両立支援			
施策の考え	子どもを安心して生み育てることができるまちづくりを目指し、保育所定員の拡大など、保育サービスを拡大するとともに、常設子育てサロンの拡大、子育て世帯専用の市営住宅建設など、地域に密着した子育て支援体制を充実する。また、切れ目のない母子保健サービスを提供できる体制を整備するなど、母子の健康支援を推進する。			
達成目標 (評価対象事業 関連分を抜粋)	指標名	現状値	実績値 (H26)	目標値
	子どもを生み育てやすい環境だと思ふ人の割合	54.6% (H22)	59.8%	70% (H26)
	保育所待機児童数	1,339人 (H23)	602人	0人 (H27)
評価対象事業の 予算・決算額	平成26年度予算額	33,375,197千円	平成26年度決算額	32,271,722千円

【b.評価対象事業】

事業名	事業の概要	26年度予算	26年度決算
札幌市児童育成会運営委員会補助金	「札幌市児童育成会運営委員会」に対する補助金の交付	269,511千円	280,300千円
児童会館運営管理費	児童会館の管理運営	2,590,123千円	2,580,453千円
児童会館整備費	更新時期を迎えた児童会館の再整備	8,900千円	5,265千円
放課後子ども教室推進モデル事業費	児童会館やミニ児童会館の整備が困難な小学校等に放課後の居場所を整備	23,478千円	22,594千円
ミニ児童会館運営管理費	ミニ児童会館の管理運営	1,154,287千円	1,146,588千円
ミニ児童会館整備費	小学校の余裕教室等を活用したミニ児童会館の整備	161,000千円	153,435千円
さっぽろ子育てサポートセンター事業費	子育ての援助を受けたい人と援助したい人により会員組織をつくり、地域の人が子育て家庭を支援	12,653千円	12,649千円
緊急サポートネットワーク事業	臨時的・突発的なニーズに対応するため、予め登録している地域の人が子どもを預かる子育て支援事業	14,356千円	14,020千円

事業名	事業の概要	26年度予算	26年度決算
公立保育所運営費	札幌市立保育所及び公設民営保育所の保育所運営のための経費を支出	783,868千円	741,942千円
延長保育事業費	早朝1時間早い開所または夕刻の1時間または2時間の延長保育を実施する保育所への補助	1,364,011千円	1,342,218千円
休日・夜間保育事業費	日曜日及び祝日に行う休日保育事業や夜間保育事業	31,070千円	27,944千円
私立保育所運営費	私立保育所における保育の実施に要する費用	21,585,619千円	21,251,611千円
私立保育所運営費等補助金	私立認可保育所の運営費、人件費、その他の経費に対する補助	2,572,625千円	2,499,888千円
私立保育所整備費等補助金	保育所の新築・増改築等に必要となる施設整備費の補助及び賃貸物件での分園整備に係る建物賃借料の補助	2,578,000千円	1,992,343千円
私立幼稚園預かり保育運営支援事業費補助金	認可保育所と同程度の時間及び期間で預かり保育を実施する場合、待機児童解消を図るため、かかる運営費を補助	106,560千円	91,805千円
認可外保育所関係事務費	認可外保育施設の巡回指導に要する経費	8,491千円	8,161千円
保育ニーズコーディネート事業費	待機児童解消を図るため、子育て世帯の保育ニーズにきめ細かく対応し、保育サービスの情報提供や調整を実施	28,240千円	27,349千円
地域子育て支援事業費 (内部評価指摘事業)	子育てサロンへの支援や子育て情報の提供などを行う事業	38,417千円	35,379千円
幼児教育センター関係事業費 (内部評価指摘事業)	札幌市全体の幼児教育の水準向上を図るため、幼児教育センターと研究実践園が私立幼稚園等と連携し幼児教育の振興を図る各種事業を実施	43,988千円	37,778千円
保育料の収納率向上について (内部評価指摘事業)	未納になっている保育料の収納率向上の取組	－千円	－千円

(2) ヒアリングの結果

当施策に対して行ったヒアリングの結果によって得られた論点・視点は、以下のとおり。

■市関係部局及び各種団体との連携

- ・女性起業家を増やすためには、女性起業家に対して補助金を出すという経済部局の事業だけではなく、むしろ、子育て支援の事業に予算を手厚くした方が、女性が起業する誘因となるのではないかと。そういうことを部局間での連携で工夫することが必要では。
- ・ミニ児童会館の整備及び過密化の解消を図る取組においては、学校併設型であるという現状を最大限に活かして、学校に今ある設備をうまく使える方法の工夫など、利用者の細やかな希望を把握した上で、学校との連携や協力関係をつくっていく必要がある。
- ・利用者ニーズの多様化により、単純に、親の仕事のために子どもを安全に預かってくれればそれで十分であるという時代ではすでになくなってきており、利用者から複数の選択肢を求める声が高まっている。そのような状況において、今後は、民間との相互連携が不可欠ではないかと。

■市民ニーズの的確な把握

- ・児童会館とミニ児童会館では設備等に違いがあるが、利用者アンケートは、児童会館とミニ児童会館での差異に着目して作成されていないため、満足度にどのような違いがあるのか、その分析が十分になされていないのではないかと感じられた。

- ・利用者に対するアンケートの場合、利用者の満足度が高いのは当然のことであり、利用していない人の理由については把握できない。指標として、登録しているにもかかわらず、利用していない人の割合の方が指標としては重要である。その原因をきちんと把握する必要がある。
- ・利用者の要望を細かく分析していくと、何をどう見直せば改善され、どんなメリットを伝えればもっと利用者が増えるのかというプロモーションに直結するものである。

■情報提供の充実

- ・子育て支援に関連するサービスの情報については、資料やパンフレットの種類は多いが、区役所等では大量のパンフレットとポスターに埋もれてしまっている場合が多い。インターネットで検索する手段を持っている市民も多いため、欲しい情報にたどり着きやすいようにホームページを改良するなどの工夫が必要ではないか。
- ・費用対効果を考慮して、極力、広報効果が高く、より多くの市民に情報を広く知らしめることが可能なインターネットを活用した広報を推進すべき。
- ・市は市民が受けられるサービスの情報を市民が得やすくする必要がある。例えば、インターネットで「子育て」「札幌」というキーワードを検索しただけで、ホームページの該当ページが1ページ目に出るように工夫も必要ではないか。
- ・市が提供しているさまざまなサービスを民間に対して発信し、絶えず民間のホームページに載せてもらえるような働きかけをして、そちらの方に案内するような手法もある。費用をかけなくても効果的な広報というのは必ずあるので検討すべき。

■未納保育料の収納率向上の取組

- ・滞納処分について、現実には、個別のケースでなかなか難しいことは承知したが、本当にそれが難しいのであれば、市税等の他の債権業務との統合のほか、外部委託など、さまざまな手法について調査し、収納率向上に取り組むべきである。

(3) 指摘事項（全12項目）

No.1 民間事業者との連携について

札幌市では、留守家庭児童の放課後の健全育成及び子育てと仕事の両立支援として、公立の児童会館104館、児童会館の補完施設としてミニ児童会館94館の運営管理を行っているほか、民間の児童育成会（いわゆる学童保育所）47か所に補助金を交付している。

ヒアリングでは、これまで1中学校区に1児童会館、児童会館のない小学校区の小学校内にミニ児童会館という面的な整備に主眼を置いてきたところだが、面的な整備がほぼ終わり、今後は、過密化や大規模化等の質的な課題について取り組んでいくこととしており、その解決策として民間の児童育成会の設置基準の見直しを進め、新規参入を認めていくという説明があった。

利用者ニーズの多様化により、単純に、親の仕事のために子どもを安全に預かってくれればそれで十分であるという時代ではすでになくなってきており、利用者から複数の選択肢を求める声が高まっている。そのような状況において、今後は、民間の児童育成会の充実とともに公立の児童会館・ミニ児童会館との相互連携が不可欠である。

については、各事業費に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
1	札幌市児童育成会運営員会補助金	公立の児童会館では満たすことができない利用者ニーズを補完できるように民間事業者と連携を進めること。	子) 子ども育成部
	児童会館運営管理費		
	ミニ児童会館運営管理費		

No.2 児童会館等の運営方法について

札幌市では、児童会館については指定管理者制度、ミニ児童会館については委託による運営管理を行っている。また、保育所については公立、公設民営、私立による運営形態があり、正職員のほか臨時職員や非常勤の職員により運営されている。

これら施設の質の確保の面からも、行政サービスを担ってもらっている関係上、行政がそこで働く職員の処遇について実態把握をし、改善に向けた努力を行う責任があると思われるが、ヒアリングにおいては、現状、必ずしも十分な現状把握がなされていないと感じられた。

については、各事業費に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
2	児童会館運営管理費	児童会館、ミニ児童会館や保育所の実態を把握した上で、その運営方法について、職員の処遇を含めて検討を行うこと。	子) 子ども育成部
	放課後子ども教室推進モデル事業費		
	ミニ児童会館運営管理費		
	公立保育所等運営費		子) 子育て支援部
	私立保育所運営費		

No.3 子ども館のミニ児童会館への転換について

放課後子ども教室には、「放課後子ども館」と「放課後子ども教室」の2種類があり、児童会館やミニ児童会館の整備が困難な地域において、「放課後子ども館」が小学校内に現在5校、「放課後子ども教室」が現在3か所で運営されている。しかしながら、放課後子ども教室は放課後児童の居場所としての代替施設であり、放課後児童の健全育成を目的とした児童クラブは実施されていない。

ヒアリングでは、放課後子ども教室は、あくまでも暫定的な整備であり、「放課後子ども館」の場合、学校の管理の中で、児童クラブのように18時や19時までの預かりはできないため、「放課後子ども館」5校のうち3校で学校側の協力が得られたことから、随時ミニ児童会館に転換していくことになっており、残りの2校についても、学校側と引き続き協議を進めているとの説明があった。

については、放課後子ども教室推進モデル事業費に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
3	放課後子ども教室推進モデル事業費	子ども館については、児童の預かり時間帯について制約があるので、早期にミニ児童会館への転換を進めること。	子) 子ども育成部

No.4 児童会館、ミニ児童会館の利用者ニーズ・満足度の把握について

児童会館とミニ児童会館について、札幌市では、毎年度、小学校低学年から大人まで利用者の階層別にアンケートを実施し、平成26年度は総合満足度89.5%という高い満足度を得ている。

だが、児童会館とミニ児童会館は設備などに違いがあるにもかかわらず、同一のアンケートにより満足度を調査している。満足度が児童会館とミニ児童会館とでどう違うのかという点については、今後の両会館を整備する上で大変参考になる重要な指標であるが、共通のアンケートであるため、その分析が十分にされていないのではないかと感じられた。

また、利用者に対するアンケートの場合、来館者の満足度が高いのは当然のことであり、利用していない人の理由については把握できない。指標として、利用者の満足度よりも、登録をしているにもかかわらず、利用していない人の割合の方が指標としては重要である。そのため、登録者に対して延べ参加者数が少ないところについては、原因をきちんと把握する必要がある。

例えば、外部のアドバイザーを活用するなど、アンケート自体をこれまで以上によいものにする一方で、パンフレットづくりからホームページなど伝え方まで改善できるのではないかと考える。

については、両事業費に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
4	児童会館運営管理費	児童会館とミニ児童会館について、別々に、利用者ニーズ・満足度等の把握を行い、結果を総合的に分析し、今後の整備に活用すること。その際は、例えば、外部のアドバイザーの活用などにより、アンケートの取り方を工夫すること。	子) 子ども育成部
	ミニ児童会館運営管理費		

No.5 ミニ児童会館の整備・運営について

ミニ児童会館は、児童会館の補完施設という位置づけであり、学校の余裕教室に整備されている。児童会館の場合は、設備や施設を専用で整備しているが、ミニ児童会館はそうになっていないため、一般的にミニ児童会館は過密化しているという実態がある。そのため、ヒアリングでは、札幌市としては、できるだけ過密化の解消を図るべく学校に依頼するなど、取組を進めているところであるとの説明があった。

その取組にあたっては、学校併設型であるという現状を最大限に活かして、学校に今ある設備をうまく使える方法の工夫など、利用者の細やかな希望を把握した上で、学校との連携や協力関係をつくっていく必要がある。

については、ミニ児童会館運営管理費に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
5	ミニ児童会館運営管理費	ミニ児童会館にあつては、利用者の希望を細やかに把握したうえで、学校側と連携のもと、整備・運営を進めること。	子) 子ども育成部

No.6 児童会館・ミニ児童会館の質の向上について

児童会館やミニ児童会館にあつては、利用者ニーズの多様化により、面から質への転換が求められているのは指摘No.1でも述べたとおりである。

利用者の要望を細かく分析していくと、何をどう見直せば改善され、どんなメリットを伝えればもっと利用者が増えるのかというプロモーションに直結するものである。

これまで、利用をやめる際には、特に理由を聞かずに、簡単な申請書を出すだけであったが、今後は、なぜやめるのかについて、もう少し詳しく聴取してもいいのではないか。これから面から質への転換にあたっては、なぜ利用をやめるかという理由を意識することが不可欠である。

については、両事業費に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
6	児童会館運営管理費	利用をやめる場合にも、その理由を詳しく聴取することにより、今後の児童会館・ミニ児童会館の質の向上に役立てること。	子) 子ども育成部
	ミニ児童会館運営管理費		

No.7 提供会員を増やす取組について

札幌市では、育児と就労の両立を支援するため、子育ての支援を受けたい人と援助したい人により会員組織をつくり、地域で子育て家庭を支援する仕組みである「さっぽろ子育てサポートセンター事業」や、子どもの急病及び急な残業が生じたときなどの臨時的・突発的なニーズに対応するため、予め登録している地域の人が子どもを預かる「緊急サポートネットワーク事業」を実施している。

両事業のサービスの提供会員の確保に関して、ヒアリングでは、年4回開催している登録説明会の案内を広報さっぽろや札幌市ホームページなどに掲載し、提供会員確保のための周知を行っているほか、提供会員募集に特化した専用チラシを作成・配布するなどし、増員に向けた取組を進めていくとの説明があった。

しかしながら、これらの取組は若干受動的であり、もう少し積極的に募ってもいいのではないかと感じられた。今後は、民間の関連する施設や札幌市のネットワークの中での連携による掘り起こし、例えば、施設等にパンフレットを持参し会員紹介を依頼することや、OB人材からの情報提供も必要と考える。

については、両事業費に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
7	さっぽろ子育てサポートセンター事業費	離職している保育士や、民間の関連する施設などの札幌市のネットワークを活用し、提供会員を増やす取組を進めること。	子) 子育て支援部
	緊急サポートネットワーク事業費		

No.8 保育料の収納率向上に向けた取組について

札幌市では、保育料の収納に関して、当該年度（現年度分）については、毎月の納期限（当月末）を10日過ぎた時点で督促状を保育園を通じて送付している。1～2か月を過ぎても納付がない場合は、保育料の収納率向上の取組として、平成26年2月から電話にて納付の督促（民間委託）を行っている。その結果、収納率は平成20年度以降、毎年度アップしており、平成26年度決算では94.90%となっている（前年：94.51%）。

また、過年度分については、保育料徴収指導員（市非常勤職員）にて、電話や手紙で納付の督促を行っているほか、連絡が取れないなどの保護者については、必要に応じて、保育園や自宅を訪問し面接にて納付の督促を行っている。なお、各保育園長には保育料収納事務協力員として保護者に納付の呼びかけなどの協力をしてもらっているとの説明があった。

さらに、納付可能な資力があるにも関わらず、督促に一切応じない、相談もなく納付計画を守らないなどの案件については、財産や給与の差押えなどの滞納処分を行う場合もある。一方、一括の納付が困難な場合は分割納付に応じるほか、明らかに困窮状態であると認められ、今後も資力の回復が見込めない場合などについては、保育料の滞納処分を停止したのち、納付義務を消滅させるなどの対応をしていることがヒアリングで理解できた。

滞納処分について、現実には、個別のケースでなかなか難しいことは承知したが、本当にそれが難しいのであれば、市税等の他の債権業務との統合のほか、外部委託など、さまざまな手法について調査し、収納率向上に取り組むべきである。

については、保育料の収納率向上の取組に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
8	保育料の収納率向上について （内部評価指摘事業）	収納率向上のため、債権業務の一元化ないしは外部委託等、さまざまな手法を調査し、可能なものから早期に実施すること。	子) 子育て支援部

No.9 子育て支援施策に関する他部局との連携について

女性の起業家を増やそうという札幌市の取組や、働く女性を増やしていこうという国の政策は、経済振興施策であると同時に子育て支援施策とも密接な関係がある。

しかしながら、ヒアリングでは、平成27年度に策定された、少子化や子ども・子育て支援などの総合的な計画である「新・さっぽろ子ども未来プラン」の策定過程において、当然に経済振興の側面も含めて考えていかなければいけないという庁内議論はあったものの、子育て支援の部局と経済部局との間で連携した話し合いはなかったとの説明があった。

例えば、女性起業家を増やすためには、女性起業家に対して補助金を出すという経済部局の事業だけではなく、むしろ、子育て支援の事業に予算を手厚くした方が、女性が起業する誘因となるのではないか。そういうことを部局間での連携で工夫することが必要である。

については、他部局との連携に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
9	施策全般（他部局との連携）	子育て支援の施策は、女性の起業家支援など経済局をはじめとした他部局との施策と関係性が深いため、計画の策定や事業の実施にあたっては他部局との連携を十分に行うこと。	子) 子ども育成部 子) 子育て支援部

No.10 札幌市が実施している子育て制度の情報の集約化について

市役所全体に言えることだが、基礎自治体であるがゆえ、都道府県に比べて、直接、市民が対象となるサービスが多く、実際に市民がその受益者となる機会も多い。そのため、市民がそういったサービスの情報を得やすくする必要があり、特に子育て支援に関連するサービスの情報については、それが書かれた資料やパンフレットの種類は多いのだが、どこに何が書いてあるかよくわからないケースが多々あり、区役所に行くと、大量のパンフレットとポスターに埋もれてしまっている場合が多いと感じられる。

今利用できる事業がまとまって一覧になっているパンフレットだけでもいいが、特に子育て世代はインターネットが身近で活用に慣れており、キーワードさえ分れば、インターネットで検索する手段を持っているため、何か手がかりになるような簡単な紙片だけでも興味のある方に母子手帳と一緒に渡すことも効果的であると考え。

については、情報の集約化に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
10	施策全般（情報の集約化）	子どもを出産してから将来にわたってどのような支援策があるかを一覧にして示すこと。情報提供の際は、母子手帳と一緒に一覧にしたパンフレットを渡すことや、ホームページで検索できるキーワードを書いた紙片を手渡すなどの工夫をすること。	子) 子ども育成部 子) 子育て支援部

No.11 民間企業との連携によるホームページの改良について

指摘事項No.10 で述べたとおり、市は、市民が受けられるサービスの情報を市民が得やすくする必要があり、例えば、インターネットで「子育て」「札幌」というキーワードを検索しただけで、ホームページの該当ページが1ページ目ですぐに出てくるような工夫も必要であり、そのようなことは民間企業では当然行っていることである。

また、市が提供しているさまざまなサービスを民間に対して発信し、絶えず民間のホームページに載せられるような働きかけをして、そちらの方に案内するような手法もあるのではないかと。費用をかけないでも効果的な広報というのは必ずあるので、ぜひ検討されたい。

については、民間企業との連携による情報提供に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
11	施策全般（民間企業との連携）	札幌市が実施している子育てサービスについて、ホームページ上で利用者が簡単に検索できるように、民間企業との連携によるホームページの改良を行うこと。	子) 子ども育成部 子) 子育て支援部

No.12 紙媒体による広報からホームページによる広報への移行について

指摘事項No.10 で述べたとおり、紙媒体による資料やパンフレットは多いが、区役所などの配布先では、大量のパンフレットとポスターに埋もれてしまっている場合が多いと感じられる。

費用対効果を念頭に置いて、極力、紙媒体を減らして、広報効果が高く、より多くの市民に情報を広く知らしめることが可能なインターネットを活用した広報を推進すべきと考える。

については、ホームページによる広報に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
12	施策全般（HPの活用）	費用対効果を念頭に置いて、パンフレットなどの紙媒体を用いた情報提供から、より広報効果が高い、スマートフォンなどで閲覧できるホームページを用いた情報提供に切り替えていくこと。（紙媒体からHPへの移行）	子) 子ども育成部 子) 子育て支援部

2 施策「3-1-1 札幌の経済を支える企業の基盤強化と創業・人材育成の促進」

「3-1-1 札幌市経済の成長を牽引する重点分野の振興」

※ 各施策・事業等の情報は、平成 26 年度施策評価調書及び事業評価調書から抜粋している。

(1) 施策の概要

第 3 次札幌市新まちづくり計画に掲げる重点課題である「札幌の経済を支える企業・人の支援」及び「札幌の強みを活かした産業の育成と企業の誘致」の取組である両施策は、新規事業への支援や成長分野に関連する企業への補助に関する事業を実施している。

このうち、今年度の外部評価の対象とした事項は、札幌で起業を目指す市民への支援や札幌市産業振興ビジョンの推進等に関する 10 事業で、平成 26 年度の決算総額で 1,099,687 千円である。

【a1. 施策情報】

政策目標	活力みなぎる元気な街			
重点課題	札幌の経済を支える企業・人の支援			
施策	3-1-1 札幌の経済を支える企業の基盤強化と創業・人材育成の促進			
施策の考え	足腰の強い経済の活力みなぎるまちを目指し、融資制度をはじめとした地域の事業者への支援を充実するとともに、地元企業の国内外への販路拡大や、製造業の高付加価値化など、企業自らの創意工夫を活かした活動を支援する。また、新たな事業にチャレンジする人への支援や経済社会環境の変化に対応した人材の育成を推進する。			
達成目標 (評価対象事業 関連分を抜粋)	指標名	現状値 (H22)	実績値 (H26)	目標値 (H26)
	経営が安定したと答える企業の割合	- %	27.1%	30 %
	市内企業の創業件数	1,903 件	2,144 件	2,000 件
評価対象事業の 予算・決算額	平成 26 年度予算額	1,309,384 千円	平成 26 年度決算額	1,067,988 千円

【b1. 評価対象事業】

事業名	事業の概要	26 年度予算	26 年度決算
経営革新支援資金貸付金	「さっぽろ元気ビジョン」に基づき創設された札幌市中小企業融資制度「札幌元気基金」(平成 16 年度～平成 18 年度の 3 年間実施)に係る、預託や利子補助等	1,253,000 千円	1,037,085 千円
フード特区関連大型設備投資利子助成金	北海道フード・コンプレックス国際戦略総合特区に基づく国の利子補給措置を受ける食品関連産業の設備投資等に対する利子補助	18,100 千円	14,568 千円
女性起業家育成事業費	女性中小企業診断士による経営相談窓口や女性起業家交流会の実施	2,300 千円	2,138 千円
コミュニティ型建設業創出事業費	企業グループとコンソーシアムを組むコーディネイト事務局を公募し、審査により事業参画者を決定し、市内建設業が地域に根差した事業を実施	2,484 千円	2,208 千円
札幌型スマートファクトリー化推進支援事業費	H25 に実施したモデル工業団地に対する EMS 導入等の実証実験を活用し、H26 はそのノウハウを活かした団地の取組みに対し補助	21,200 千円	4,839 千円
デザイン活用型製品開発支援事業費	デザイン戦略の重要性について意識啓発を図るセミナーの開催及び専門家チームによる製品開発支援	5,000 千円	3,165 千円
ものづくり産業人材育成支援事業費	企業が外部から専門家等の技術指導者を招へいして研修を実施する等、人材育成事業に係る経費を補助	4,000 千円	471 千円

事業名	事業の概要	26年度予算	26年度決算
IT-バイオ連携推進事業費	食・バイオ産業とIT産業の連携による両産業の成長促進を目的に、IT×バイオセミナー、バイオテクノロジー入門講座、IT企業とバイオ企業のマッチング等を実施	3,300千円	3,514千円

【a2.施策情報】

政策目標	活力みなぎる元気な街		
重点課題	札幌の強みを活かした産業の育成と企業の誘致		
施策	3-2-1 札幌市経済の成長を牽引する重点分野の振興		
施策の考え	<p>道都として北海道経済を牽引しながら経済活性化を図るため、札幌に強みがあり、新たな経済成長の原動力となる「食」「観光」「環境」「健康・福祉」の4つの重点分野を振興する。そのため、新たな融資制度「札幌みらい資金」や新商品開発への助成制度を創設するほか、道内自治体や経済団体との連携による「北海道フードコンプレックス国際戦略構想」を推進する。また、これまでのIT・コンテンツ分野の蓄積を活かした産業の活性化や付加価値の創出を行うほか、戦略的な企業誘致を推進する。</p>		
評価対象事業の 予算・決算額	平成26年度予算額	35,808千円	平成26年度決算額 31,699千円

【b2.評価対象事業】

事業名	事業の概要	26年度予算	26年度決算
札幌型ものづくり開発推進事業補助金	産業振興ビジョンに掲げる「重点分野」と「ものづくり分野」を対象にした、市内企業が行う新製品・新技術開発（既製品の改良を含む）への補助	25,720千円	23,473千円
バイオ産業連携構築事業費	市内バイオ企業と道外企業とのビジネスマッチング開催及び道外展示商談会への出展の場の提供	10,088千円	8,226千円

(2) ヒアリングの結果

当施策に対して行ったヒアリングの結果によって得られた論点・視点は、以下のとおり。

■事業目的の明確化

- ・経済活動として成り立つような女性起業家をふやしていくことを大前提のもとに支援していく仕組みをつくっていくべき。
- ・札幌の「食」や「観光」は何を目指すのかという具体的なビジョンを、企業や市民に示すべきではないか。
- ・「食」と「観光」において、札幌が道内のみならず国内でどういう役割を担っていくかというようなことをもっと明確にするべき。

■募集手法の見直し

- ・今後、パンフレットの改訂などを検討するのであれば、対象企業が実際にどのような助成を受けているのかという事例も含めて記載すると、利用者も増えるのではないかと。

- ・デザイン戦略は、経営戦略と直結しているため、その考え方と事例をまだあまり意識のない事業者
にどう普及させていくかということが非常に重要なのではないか。

■成果指標や目標設定の見直し

- ・大きな枠組みとして、どういう目的のためにこの施策があつて、現状はここまで成果を上げている
というような分析がまだ不十分。
- ・成果指標として設定したからには、それは達成できるものとされたはず。なぜできなかったのかと
いうことは、やはり十分に分析が必要。
- ・経済施策の細かい事業レベルだと、成果というよりも目標を具体的にどう設定するかが大事。全体
的に直接的な目標が何かということが薄くなってしまっているというところが問題。
- ・様々な産業分野が融合している現状にあつて、札幌だからこその産業分野の融合のあり方や、
それによって生まれた経済効果など、札幌市としての成果目標の見せ方ということを検討すべき。

■市関係部局の連携が必要

- ・特に経済の部分については、札幌市のほかの所管部局との横断的な連携や、それを総合した評価が
必要。
- ・経済ということに関しては、幅広い分野の政策を統一的に実行できる体制や仕組みが必要。経済的
な視点で全体を見ることに今までよりも重点を置いて政策を執行する必要があるのではないか。

(3) 指摘事項 (全 12 項目)

No.1 新しい貸付金などの支援制度について

札幌市の融資制度である経営革新支援資金貸付金は、各金融機関に対する預託金により行われている。この制度は、前年の12月末現在の融資残高をもとに各金融機関に対して札幌市が預託を行い、各金融機関は、その預託金を原資の一部として運用し、各企業に貸し付けるもので、金融機関としては、原資の一部を自ら調達することなく貸し出すことが可能になるため、各金融機関にとっては貸し出しをしやすくなっている。

しかしながら、預託金については、札幌市資金管理方針に基づき、原則、金融機関が破綻した場合でも全額保護される無利息の「決済用預金」に預け入れているとの説明のとおり、無利息の預金により行われているため、資金効率の点や、行政コストが見えにくいという問題がある。

については、経営革新支援資金貸付金に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
1	経営革新支援資金貸付金	次に新しい貸付金などの支援制度を考える際は、現状の制度にとらわれることなく、資金需要や効率性を勘案したうえで、新しい仕組みを検討すること。	経) 産業振興部

No.2 経済振興策における求められる人材の分析について

創業や起業のマインドをどのように盛り上げていくかは、札幌市における経済振興策の中で大きな課題であることが認識できた。新規学卒者で起業しようという方も少ない中で、起業という選択肢もあるということをわかってもらうことは非常に重要であり、また、そのようなマインドを醸成していくことは、女性に限らず必要なことである。

ただ、具体的にこういう人を育てたいという札幌市としての理想を明確に示す必要があるのではないかと。あまり限定してしまうのは問題だが、何かしらのビジョンが最初にあるといいのではないかとと思われる。

特に女性に対する支援を重点的に行っているが、札幌市にはどういう女性が多いのかという、最初のマーケティングの原則である整理や分析などがあまりなされていないのではと思慮される。

については、各事業に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
2	女性起業家育成事業費	女性起業家の実態を把握するとともに、女性起業支援やものづくり人材育成などについて、具体的にどのような人材が求められているのか分析すること。	経) 産業振興部
	ものづくり産業人材育成支援事業費		

No.3 女性起業家支援施策の見直しについて

札幌市として起業を支援するという事は、税金を使って支援するという事であるので、きちんと利益を出して経済活動を行う起業家を増やしていくことを大前提のもとに支援していく施策をつくっていくべきである。

特に女性の起業志望者の多くが、アイデアはあるが開業及び経営の具体的な手法に悩んでいるため、本事業における女性中小企業診断士による相談窓口アドバイスや起業家との交流が、有効な起業支援となっており、実際に起業に結び付いている実例があることがヒアリングで分かった。

また、女性起業家の課題として、「経営に関する知識・ノウハウの不足」や「同じ立場の人との交流の場がないこと」等があげられていることから、No.2の指摘を踏まえたうえで、今後も交流会や相談窓口の開設を通じ、課題解決を図っていく必要がある。

については、女性起業家育成事業費に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
3	女性起業家育成事業費	女性起業家の実態把握と求められる人材の分析結果を踏まえ、女性起業支援及び起業後の自立を総合的に支援するような施策の見直しを行うこと。	経) 産業振興部

No.4 経営戦略としてのデザイン活用について

デザイン活用型製品開発支援事業では、商工会議所の協力のもと、まずはデザイン戦略の重要性について意識啓発を図ることを目的に企業向けセミナーを実施しているが、そこから先のワンステップにおいて、デザイン活用の考え方を理解してもらうのが難しいという説明が札幌市からあった。

ここで意図しているデザイン戦略とは、色や形のみではなく、商品のコンセプトからしっかりと築き上げ、最終的にはその企業のブランドにまでしていくことを目指すものである。このようなデザイン戦略は、そのまま経営戦略と直結しており、その普及はこれからの中小企業の生き残りに大変必要なことであると考えられる。

ヒアリングでは、今後、産学交流の場などと連携し、デザイン戦略の重要性について事例を発表していくような取組を考えているとのことであったが、国もデザインに関する施策を実施しているので、連携していくとよいのではないかと。

については、デザイン活用型製品開発支援事業費に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
4	デザイン活用型製品開発支援事業費	本来デザインは経営戦略と直結しているため、まだあまり意識のない事業者に対して、例えば、成功例や活用例を用いるなど、どのように普及させていくか検討すること。その際は国の施策との連携も考慮すること。	経) 産業振興部

No.5 助成金制度の広報について

札幌市では、「まちづくり戦略ビジョン」や「札幌市産業振興ビジョン」において、食関連産業を札幌市経済の成長をけん引する重点分野と定めて、積極的に振興していくこととし、フード特区関連大型設備投資利子助成金を実施している。本制度の設計を行った平成24年度時点においては、1億円を超える大型の融資案件は少なく、食関連産業をはじめ、設備投資が活発とは言えない状況であった。本制度は、こうした状況を踏まえ、食関連中小企業者の海外や道外への販路拡大や付加価値向上による売り上げ増を目指す設備投資の促進を目的に実施したものである。

本制度は平成28年度から新規の募集は行わないとのことであったが、本制度概要を企業向けに広報しているパンフレットの記載内容から受けるイメージと、ヒアリングの中で説明のあった実際の融資案件事例で、助成対象に少し齟齬があるように感じられた。

今後、経済局で実施する助成金制度全般においてパンフレットの改訂を検討する中では、現在、対象企業はどのような助成を受けているのかというようなことも含めて記載すると、助成金制度を利用する企業が増えるのではないかと思慮される。

については、助成金制度の広報について、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
5	施策全般 (助成金制度の 広報)	助成対象がより具体的にわかるよう、助成金制度のパンフレットの改訂時に記載内容を見直すこと。	経) 産業振興部

No.6 助成金制度の周知方法について

フード特区関連大型設備投資利子助成金については、平成25年度から平成26年度の間で融資金額が減少している。その分析として、平成25年度は、大口の設備投資案件があり、その部分が全体の実績を押し上げている側面もあったが、平成26年度については、資材の高騰といった影響等があったため申請額が小さくなっているのではないかという説明が札幌市からあった。

前述のとおり、本制度は、平成28年度から新規の募集は行わないが、経済局で実施する助成金制度全般について、その存在自体を知らないと申請することができないものであり、今後は広報PRに力を入れる必要があると考える。しかしながら、広報PRに関しては、パンフレットの記載内容を見直しても、そのパンフレット自体が目につかないものであれば、その効果は限定的であるため、その周知方法を見直していくべきである。

については、助成金制度の周知方法について、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
6	施策全般 (助成金制度の 周知方法)	助成金制度の利用者を増やすため、周知方法の見直しを進めること。	経) 産業振興部

No.7 助成金制度の効果的な活用について

フード特区関連大型設備投資利子助成金が実際に企業に利用される場合において、相当程度は本制度が存在しなくても企業が実施した設備投資ではないかと思われ、結果的に、企業側としては本制度の利子助成金を受けることにより、多少コストを下げて設備投資を実現できたにすぎないというものが多いのではないかと慮される。本来、本助成金制度は企業が設備投資を決めるに当たってのインセンティブとなるべきものであり、札幌市が集中的に伸ばしていきたいと考えている振興分野における設備投資の促進に効果があるものでなければならない

前述のとおり、本制度は、平成28年度から新規の募集は行わないが、経済局で実施する助成金制度全般について、助成金制度をできるだけ企業にとって使いやすい制度に見直していく前提として、助成金制度の活用結果を個別に把握して評価する努力が必要である。

については、助成金制度の効果的な活用について、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
7	施策全般 (助成金制度の効果的な活用)	助成金制度の活用が、札幌市が集中的な振興を目指している分野にとって、どのような成果があったかを個別に把握して評価するよう努めること。	経) 産業振興部

No.8 経済施策に関する指標の設定について

経済施策の全般に言えることだが、各事業に目的があるのは当然として、その目的が達成できているかどうか、成果の分析があまり意識されていないようにヒアリングでは感じられた。大きな枠組みとして、どういう目的に向かってこの施策があるのか、現状においてどこまで成果を上げているのかという分析がまだ不十分である。

細かい事業単位で考えると、成果というよりも目標を具体的にどう設定するかが大切である。経済的な施策というのは、結局は全体の札幌市経済において、その事業の結果、どれだけ雇用につながったか、あるいは、生産額の増大につながったかなど、直接的にあとづけできるものである。そういう考え方をすると、何を目標として、そのために何をやるかというところのつながりが明確になる。全体的に、直接的な目標が何かというところの意識が薄くなっているのが問題であると思われる。

については、経済施策に関する指標の設定について、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
8	施策全般 (指標の設定)	経済施策に関する事業全般について、雇用者数など、施策の目標を常に意識した指標を設定した上で、その指標に基づいて事業を評価すること。	経) 産業振興部

No.9 市の政策目標に関する経済的な側面を意識した政策目標の設定について

経済局のヒアリングを通して、特に経済施策については、他のさまざまな施策と関連が強いと感じた。例えば、女性起業家をどう掘り起こしていくのか、それによって経済をどう良くしていくのかという観点で見れば、子育て施策などと密接な関わりを持たざるを得ない。また、観光分野の施策であれば、札幌市では経済局とは別の部署が担当しているが、観光分野の担当部署が実施していることは経済の振興にも当然に関わってくる。

以上のことから、さまざまな事業所管部局との横断的な連携のほか、各種事業を総合して評価することが本来必要である。特に、経済施策の所管部局である経済局の方から様々な関係部署にアプローチしていく必要があるのではないかと。

経済に関しては、幅広い分野の政策を統一的に実行できる体制や仕組みが必要と考える。例えば、経済局が率先して、各部局からプロジェクトメンバーを選抜し、市長と語り合うというような部局間を超える仕組みや、経済的な視点で全体を見ることに重点を置いた政策を検討すべきである。

については、経済的な側面を意識した政策目標の設定について、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
9	施策全般 (政策目標の設定)	例えば、子育てや観光、健康などの事業分野において各事業所管部局に経済的な側面を意識した政策目標を設定してもらえるように、経済局が主体となって、関係部局との積極的な相互連携や調整、共通認識の醸成に努めること。	経) 産業振興部

No.10 市として重点的に取り組む分野の明確化について

札幌市では、「札幌市産業振興ビジョン」を定めており、「食」、「観光」、「環境」、「健康・福祉」の4分野を重点分野とし、それぞれに対する取組によって、それぞれの産業を伸ばすとともに、札幌市が従来取り組んでいるIT産業の活用により、これらの産業を総合的に伸ばす取組をしている。

所管部局の説明では、「札幌市産業振興ビジョン」策定時には「食」、「観光」、「環境」、「健康・福祉」の4分野を均等に振興していくイメージであったが、策定後5年経過し、現在、見直しをしている中で、「食」と「観光」については、札幌市にとって特に強みがあり、重点的な分野として取り組んでいくことを考えており、あわせて、「環境」、「健康・福祉」という新しい分野については、従来、札幌市はそれほど重点的に取り組んでいなかった分野であることから、ここを新産業としてどういう伸ばし方をするのか、次のビジョンの中であらわしていかなければいけないと再考しているとのことであった。

一方、札幌市経済の実態をみると、業態の融合が進んでいる。例えば、コンテンツ産業とIT産業は融合しているように思われる。また、3Dプリンターを活用しているような印刷業では、コンテンツ産業とも直結しているといえる。このような例から分かるように、都市によってその産業構造は異なることから、札幌市としてこれまで以上に現状を分析し、札幌らしい独自の分類方法の検討が必要である。

また、例えば、女性起業家支援やものづくり産業振興等は、札幌が新たに考えたというより、国の施策としてあるから札幌市でも実施するという発想があるように感じられた。重点分野を再考する際に取り組むべきは、札幌として何をなすべきかという問題意識をもう少し持つことではないか。

については、重点的に取り組む分野の明確化について、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
10	施策全般 (重点分野の明確化)	現在、札幌市では、業態の融合が進んでおり、従来の分類では成果が見えにくくなっている。そこで、札幌市産業振興ビジョンの見直しにあたっては、分類を再検討することにより、札幌市として重点的に取り組む分野を明確にすること。	経) 産業振興部

No.11 事業効果を測定するための指標設定について

No.10で指摘したとおり、札幌市として取り組むべき重点分野を明確にすることとあわせて、その分野に対する取組の成果を測ることができる指標設定にすることが重要である。

については、指標の設定について、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
11	施策全般 (指標の設定)	札幌市の優位性や独自性に着目し、札幌市産業振興ビジョンで定められた重点分野に対する取組の成果を測ることができる指標を設定すること。	経) 産業振興部

No.12 食や観光等の分野における市の役割の明確化について

ヒアリングの中で、「札幌市産業振興ビジョン」の見直しに当たって、まず、札幌市の産業として食産業をどう考えていくか、観光産業を振興して成長する業種にはどのようなものがあり、そこをどう伸ばしていくのかという観点をしっかり入れたビジョンにしたいとの説明があった。

ビジョンの見直しの際は、「食」や「観光」等の産業分野の範囲は非常に広いので、道内のみならず日本国内において、札幌の「食」や「観光」は何を目指すのかという具体的なイメージや姿を明確にしたうえで、見直したビジョンを冊子にまとめるだけでなく、広く企業や市民に示すべきである。それが示されることによって、民間事業者の協力がより得やすくなるばかりではなく、民間事業者が何に向かって自分たちのビジネスを構築していけばいいのかということが分かりやすくなるのではないだろうか。

については、札幌市の役割の明確化について、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
12	施策全般 (役割の明確化)	次期札幌市産業振興ビジョンでは、「食」や「観光」等の分野における、道内のみならず国内での札幌市の役割を明確化、具体化し、市民や企業に示すこと。	経) 産業振興部

● 局別評価対象施策・事業一覧

対象局	施策/事業	指摘項目 (No.)
子ども未来局	1-1-1 子育てと仕事などの両立支援	9,10,11,12
	札幌市児童育成会運営委員会補助金	1
	児童会館運営管理費	1,2,4,6
	児童会館整備費	-
	放課後子ども教室推進モデル事業費	2,3
	ミニ児童会館運営管理費	1,2,4,5,6
	ミニ児童会館整備費	-
	さっぽろ子育てサポートセンター事業費	7
	緊急サポートネットワーク事業	7
	公立保育所運営費	2
	延長保育事業費	-
	休日・夜間保育事業費	
	私立保育所運営費	2
	私立保育所運営費等補助金	-
	私立保育所整備費等補助金	-
	私立幼稚園預かり保育運営支援事業費補助金	-
	認可外保育所関係事務費	-
	保育ニーズコーディネート事業費	-
	地域子育て支援事業費 (内部評価指摘事業)	-
	(項目) 保育料の収納率向上について (内部評価指摘事業)	8
教育委員会	幼児教育センター関係事業費 (内部評価指摘事業)	-
経済局	3-1-1 札幌の経済を支える企業の基盤強化と創業・人材育成の促進	5,6,7,8,9,10,11,12
	経営革新支援資金貸付金	1
	フード特区関連大型設備投資利子助成金	
	女性起業家育成事業費	2,3
	コミュニティ型建設業創出事業費	-
	札幌型スマートファクトリー化推進支援事業費	-
	デザイン活用型製品開発支援事業	4
	ものづくり産業人材育成支援事業費	2
	I T-バイオ連携推進事業費	-
	3-2-1 札幌市経済の成長を牽引する重点分野の振興	5,6,7,8,9,10,11,12
	札幌型ものづくり開発推進事業補助金	-
	バイオ産業連携構築事業費	-

● 行政評価委員会の構成

委員長	よしみ 吉見	ひろし 宏	北海道大学大学院経済学研究科 教授
副委員長	いしい 石井	よしはる 吉春	北海道大学公共政策大学院 教授
委員	いしかわ 石川	のぶゆき 信行	石川公認会計士事務所 公認会計士
委員	よしだ 吉田	さとこ 聡子	(株) 桐光クリエイティブ 代表取締役
委員	かみおか 上岡	ゆきこ 由紀子	上野・横山・渡 法律事務所 弁護士

SAPPORO

平成 27 年度 札幌市行政評価 外部評価報告書

発行 札幌市市長政策室 改革推進部
〒060 - 8611 札幌市中央区北 1 条西 2 丁目
電話 011 - 211 - 2061
URL <http://www.city.sapporo.jp/somu/hyoka/>



さっぽろ市
01-A03-15-1894
27-1-136