

平成 28 年度 札幌市行政評価
外部評価報告書（案）

平成 29 年（2017 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い。札幌市が直面する将来に必要とする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29年1月 札幌市行政評価委員会 委員長 石井 吉春 副委員長 蟹江 章
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 評価の目的と対象	- 1 -
2 市民参加の取組	- 1 -
3 評価対象施策・事業の選定	- 1 -
4 出資団体取組内容の評価	- 2 -
5 活動の経過	- 4 -

第2章 市民参加の取組（市民参加ワークショップ）

1 取組の概要	- 5 -
2 対象テーマの設定	- 5 -
3 開催日程	- 6 -
4 参加者	- 6 -
5 実施方法	- 7 -
6 実施結果とその活用	- 7 -

第3章 外部評価 ～各施策及び関連事業の評価結果

1 施策「2-3 歩いて暮らせるまちづくり」	- 11 -
2 施策「7-2 多様な活動を支える環境に優しい交通体系の確立」	- 15 -
3 施策「7-3 自然との共生とみどり豊かな都市づくりの推進」	- 18 -

第4章 外部評価～出資団体取組内容の評価結果

1-1. 出資・出捐の必要性	- 24 -
1-2. 出資・出捐金の引き揚げ	- 25 -
2. 人の関与	- 27 -
3. 団体の活用、更なる経営の安定化に関する主な取組	- 28 -
4. 団体統制	- 28 -
5. 本市施策との連動	- 28 -
6. 新方針において未達成の取組に係る今後の方向性	- 29 -
7. 総括	- 30 -

第5章 参考資料

市民参加の取組（ワークショップ）報告書	- 31 -
---------------------------	--------

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27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 市民参加の取組

今年度の外部評価では、行政評価委員会（以下「委員会」という。）と市民参加の取組との連携による評価を実施した。

この取組では、委員会における評価対象事項のうち、市民生活への密着性が高い事業など、特に市民目線や市民感覚を踏まえる必要性が高いと判断したテーマについて、市民参加型のワークショップ[※]を実施することとし、今年度は、その取組結果も踏まえて、委員会としての評価結果をまとめた。

ワークショップの詳細は、巻末参考資料「市民参加の取組（ワークショップ）報告書」のとおり。

※ワークショップ：いろいろな立場、考えの人が集まり、お互いの意見を理解し合いながら、課題や方向性を見出す「参加型の会議」。

3 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13事業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。

- 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 行政評価委員会と連携した市民参加の取組（ワークショップ）を行うことから、市民生活と関わりの深い事業や市民との協働の要素が大きい事業等、市民目線・市民感覚で議論することが特に有意義と考えられる事業を含む分野（施策）にも配慮して選定する。

【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：「施策 2－3 歩いて暮らせるまちづくり」 事業：福祉のまちづくりの推進や安全・安心な道路環境の整備に関連する 6 事業	少子高齢化が急速に進む今日、多くの市民が利用する施設においてバリアフリー化等の必要な施設整備を実施して、誰もが安心して暮らせるまちづくりを進めることは重要な施策であるため。
施策：「施策 7－2 多様な活動を支える環境に優しい交通体系の確立」 事業：歩行者と自転車の安全・安心な通行空間の創出に関連する 2 事業	自転車は環境負荷の低減という観点からは非常に重要な交通手段といえる。一方、歩行者・自動車等と自転車の共存する空間を創出するためには様々な課題があると考えられることから、施策の有効性等について確認する必要があるため。
施策：「施策 7－3 自然との共生とみどり豊かな都市づくりの推進」 事業：公園の再整備や主要公園の管理運営に関連する 5 事業	札幌らしいみどり豊かな環境や公園、さらには、札幌の特徴でもある大規模な公園をどのように活用していくべきか、課題等について確認するため。

4 出資団体取組内容の評価

(1) 新たな方針の必要性

札幌市では、平成 16 年度に学識経験者からなる「出資団体評価委員会」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」を策定している。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、内部留保資金の活用等に資する取組を進めてきたところである。

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、「出資団体の在り方に関する基本方針（平成 27 年度策定）」に基づいた各団体の今後の行動計画（案）について評価を行った。

(2) 対象団体

「出資団体の在り方に関する基本方針」の対象は指定団体[※]とするが、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、対象から除くこととする。

※：札幌市では、資本金・基本金等に出資（出捐）を行っている団体のうち、団体の資本金・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を「指定団体」としている。

【表：基本方針の対象団体】

1 (公財) 札幌国際プラザ	17 (株) 札幌リゾート開発公社
2 (一財) 札幌市職員福利厚生会	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
3 札幌総合情報センター (株)	
4 札幌丘珠空港ビル (株)	19 (公財) 札幌市芸術文化財団
5 (公財) さっぽろ青少年女性活動協会	20 (一財) 札幌市体育協会
6 (一財) 札幌市環境事業公社	21 (一財) さっぽろ健康スポーツ財団
7 (株) 札幌エネルギー供給公社	22 (株) 札幌ドーム
8 (株) 北海道熱供給公社	23 (一財) 札幌市下水道資源公社
9 (公財) 札幌市公園緑化協会	24 (株) 札幌副都心開発公社
10 (公財) 札幌市中小企業共済センター	25 (一財) 札幌市住宅管理公社
11 (一財) さっぽろ産業振興財団	26 (一財) 札幌市交通事業振興公社
12 (株) 札幌都市開発公社	27 (一財) 札幌市水道サービス協会
13 (株) 札幌花き地方卸売市場	28 (公財) 札幌市防災協会
14 (一財) 札幌産業流通振興協会	29 (公財) 札幌市生涯学習振興財団
15 (一財) 札幌勤労者職業福祉センター	30 (公財) 札幌市学校給食会
16 (株) 札幌振興公社	

5 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。さらに、市民参加の取組（ワークショップ）の結果から、市民ニーズの傾向を把握した。

ヒアリングにおいて論点となった事項やワークショップで出た市民意見等を基に、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。

また、出資団体の取組については、「出資団体の在り方に関する基本方針」に基づき策定された各団体の行動計画（案）について確認を行い、必要に応じて団体所管局へのヒアリング（聞き取り調査）を実施した。

《行政評価委員会の活動経過》

平成28年5月24日 第1回行政評価委員会（評価対象施策の選定等）

6月29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）

8月4日 ヒアリング（1回目）

施策「7-3 自然との共生とみどり豊かな都市づくりの推進」

8月8日 ヒアリング（2回目）

施策「2-3 歩いて暮らせるまちづくり」

施策「7-2 多様な活動を支える環境に優しい交通体系の確立」

8月27日 （参考）第1回市民参加ワークショップ（課題の抽出）

9月10日 （参考）第2回市民参加ワークショップ（課題解決アイデアの抽出）

9月29日 第3回行政評価委員会（施策評価 仮指摘事項等の協議）

10月28日 第4回行政評価委員会（出資団体取組内容の協議、施策評価 仮指摘事項等の協議）

11月22日 第5回行政評価委員会（出資団体取組内容のヒアリング、施策評価 指摘事項等の協議）

12月16日 第6回行政評価委員会（外部評価報告書のとりまとめ）

第2章 市民参加の取組（市民参加ワークショップ）

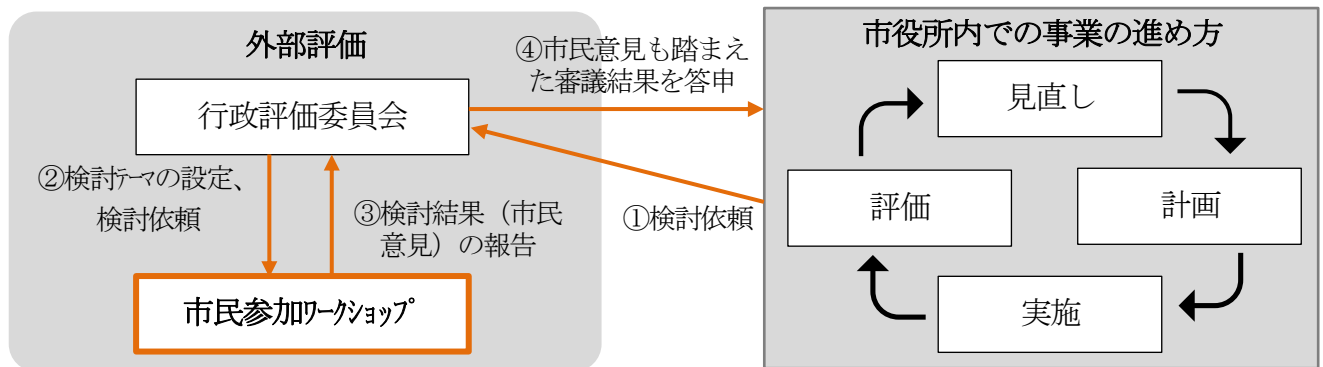
1 取組の概要

今年度の行政評価では、委員会における評価対象項目のうち、特に市民目線や市民感覚を踏まえる必要性が高いと判断し、委員会が選定したテーマ（次項のとおり）について、市民参加型のワークショップが実施され、市民意見の聴取が行われた。

ワークショップの実施にあたっては、参加者の対象テーマに関連する現在の市の取組について理解を深めた上で、話し合いの時間を長く取り活発な議論を行うことが求められる。その手段として、参加者に事前に対象テーマに関連する市の取組内容について資料を確認していただき、あらかじめ「どのような課題・伸ばしていくべき点があるか」を検討していただいた上で、ワークショップにご参加いただいた。

ワークショップにおける議論の結果については、委員会として報告を受け、その内容を踏まえて、行政評価委員会の提言をまとめている。

【参考：行政評価委員会と市民参加の取組の関係図】



2 対象テーマの設定

対象テーマは、委員会の合議により、今年度の評価対象の中から主に以下の視点に照らして、次のとおり設定した。

- ① 行政評価委員会で選定した施策・事業の中から、市民生活への密着度が高いテーマなど、委員会として特に市民意見を聞く必要性が高いと判断した項目
- ② 専門的な視点や細かな視点にとらわれず、施策目的の実現のためには事業はどうあるべきか（市民ニーズから見た事業の改善の方向性等）という観点からご意見をいただきやすいもの。

テーマ：「みどり豊かな都市づくりの推進（魅力ある公園づくりなど）」

（施策「7-3 自然との共生とみどり豊かな都市づくりの推進」関係）

設定理由： 札幌は、全国の市町村の中で最も多い2,729箇所（平成28年8月現在）の多様な公園を有している。これらの公園は、美しい都市景観を形成し、訪れる人に安らぎやうるおいなどの心理的効果をもたらすほか、災害時の避難場所として利用されるなど、都市の安全性の向上に重要な役割を果たしている。

今後、多様なニーズに対応しこれらの公園を保全・活用していくためには、行政だけではなく個々の市民、町内会やNPOなどの市民活動団体、企業などが協働・連携して取組を進めていく必要がある。

このような観点を踏まえ札幌市行政評価委員会では、市民ワークショップで検討いただくテーマとして「みどり豊かな都市づくりの推進について（魅力ある公園づくりなど）」を選定した。

3 開催日程

日時	議論の目的
平成28年8月27日（土） 13:30～17:15	公園を市民にとってより魅力あるものにしていくために、「どのような課題、あるいは、伸ばしていくべき点があるか」ご意見をいただき、整理する。
平成28年9月10日（土） 13:30～17:15	「課題を解決するために、あるいは、伸ばしていくべき点をさらに伸ばしていくために、どのような方策が考えられるか」ご意見をいただく。

4 参加者

参加者の募集にあたっては、無作為抽出の18歳以上の市民3,000名に参加者募集の案内を送付し、39名に参加（いずれかの回に参加いただいた方）いただいた。性別・年代別の内訳は、下表のとおり。

【ワークショップ参加者内訳（テーマ別・性別・年代別）】

（単位：人）

参加テーマ	年 代							
	10代	20代	30代	40代	50代	60代	70代	合 計
第1回目								
男性	1	0	0	4	5	6	6	22
女性	0	0	1	3	4	4	4	16
合計	1	0	1	7	9	10	10	38
第2回目								
男性	0	0	0	3	5	6	5	19
女性	0	0	1	2	3	4	5	15
合計	0	0	1	5	8	10	10	34

5 実施方法

ワークショップでは、街区公園など住区基幹公園（地域の公園）の意見が出されることが想定されたため、参加者の居住区によってグループ分けを行った。また、メインファシリテーター（全体の司会進行を行うまとめ役）が1名、市民議論を円滑に進めるためのテーブルファシリテーター（進行役）が各テーブル1名置かれた。

なお、初対面の市民同士が意見交換しやすくなるような議論の場づくりや議事の中立性を高めるため、ファシリテーター業務等については、市外部の専門事業者により行われた。

6 実施結果とその活用

各テーブルにおける議論の結果からは、市民目線からの多様な意見や提案が導き出された。

委員会としては、これらの市民意見をその内容から市民ニーズの傾向という形で次のように分類し、それを踏まえて、委員会としての指摘の検討を行った。

前述したとおり、本ワークショップにおけるグループワークは、参加者の居住区ごとに、中央区、北・東区、白石・厚別区、豊平区、清田・南区、西・手稲区の6チームに分かれて行った。地域特有の意見が抽出できるのではないかと想定したためであるが、各チームからは地域を特定せずに、主に住区基幹公園に関するさまざまな課題が出された。第2回につながる「検討課題」としても、中央区以外は地域を特定しないテーマが設定された。

ワークショップにおける各グループの議論の経過及び結果の詳細については、巻末参考資料「市民参加の取組（ワークショップ）報告書」にまとめられているので参照されたい。

【ワークショップにおける市民意見の内容と指摘への反映】

分類	内容	委員会指摘への反映
社会環境の変化に対応した適正な公園（設備含む）の配置	<ul style="list-style-type: none"> ・ 街区公園で遊んでいる子どもの姿を見かけなくなった。子どもがいないのに遊具（砂場等）があっても仕方がない。利用されていない施設・設備の撤去を考えてみるのも良いのではないか。 ・ 町内会（住宅街）の中にある小さな公園は、利用者が少なく汚れている。 ・ 地域に小さい子どもがおらず使われていない公園は、利用形態の転換を図って、きれいな花を植えたり、ベンチを置いて年配者もくつろげる場にする 것도検討するべき。 ・ これからの公園ではコミュニケーションの場としての機能が重要。利用者が少なくても、災害時の避難場所としての機能は必要。 	指摘 No.1 (P.19)
利用状況調査やニーズの把握	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公園の魅力をつくったあとの情報周知が必要。整備後の、来てもらうきっかけづくりをしていかなければならない。 ・ 小規模公園の施設や設備の利用実態をしっかり把握して、利用実態から設備を検討していくべき。 ・ 様々な手法でニーズの吸い上げを実施していくとよい。定期的な意見交換を町内会と行政で実施、具体的な市民アンケートを実施、地域内に公園担当委員会を設置するなど。 ・ 若い世代と年配者のニーズは違うので留意しなければならない。若い人は 	指摘 No.2 (P.20)

分 類	内 容	委員会指摘への反映
	<p>意見を言いづらかったりするので、意見を言いやすい環境づくりも必要。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市長が意見を把握できる仕組づくりも必要なのではないか。 	
公園のランドデザイン	<ul style="list-style-type: none"> ・これからの公園に必要なコンセプト・イメージ <p>“「大人がふと立ち寄りたくなる公園」づくり ～子どものいない“昼”の有効活用～ “ ”を検討テーマとしたグループの意見抜粋。</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 運動できる公園（最近、あまり使われていないゲートボール場から、人気のパークゴルフ場への転換） ✓ くつろげる公園（バラ公園・ユリ公園など季節でテーマを持たせる。） ✓ 交流を生む公園（交流を生み出させるような仕掛けのある配置・デザイン。参加型の市民植樹） ✓ 機能がしっかりと分割された公園（幼児が遊べるエリアを設定し、周囲にベンチを置いて、子育て中の方の憩いの場。一方、児童向け公園と機能分割して、大人向け公園には遊具は不要） 	指摘 No.3 (P.20)
市民からの要望の把握	<ul style="list-style-type: none"> ・「座りたい」と思うようなベンチが少ない。東屋など屋根付施設が不足している。坂・階段が多くて、花を見にいけない。 ・壊れた遊具が一年中壊れた状態のままの場合がある。市はいつ直すつもりなのか。 ・子ども達が自由に遊べる場所が少ない。キャッチボールできる場所がない。 ・公園のことを誰に相談すれば良いか分からない。解決窓口の一元化により、公園に関する要望等にすぐ答えられる窓口を設置するべき。 	指摘 No.4 (P.21)
管理運営への住民参加	<ul style="list-style-type: none"> ・行政の予算の中でやれることには限りがあるのではないか。 ・地元住民の管理が必要。管理運営には行政との連携を前提として、町内会・老人クラブ・子ども会・ボランティア等が積極的に参画する方がよいと思われる。ただし、一部の団体によって独占的な状況にならないように留意しなければならない。 ・公園の意義や活用をもっとPR するべき。行政による取組だけではなく、PR 等についても、地域が積極的に運営協力をした方がよい。 ・公園づくり・管理を通じて近隣住民が顔見知りになれるコミュニティづくりができればよい。 ・ボランティアではなく有償で担ってもらう仕組みづくりがないと、担い手が集まりづらいのではないか。 	指摘 No.5 (P.21)
通年を通した公園の役割	<ul style="list-style-type: none"> ・雪を入れやすい公園としてほしい。かつ、冬の遊び場としても使用できることが望ましい。 ・公園にはフェンスはつけず、雪を入れやすくするなど、公園の施設・設備にも工夫が必要。 ・「雪捨て」以外の利用方法を聞いたことがないが、街区公園の冬期利用をどう考えていくか課題。 ・公園の周囲や近くの交差点に雪が多く積まれるため、見通しが悪い。 	指摘 No.6 (P.22)

分 類	内 容	委員会指摘への反映
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 日時等を決め、公園を利用した遊びの場を作る。例えば、冬は雪山を作ってソリ滑り。夏は児童会館のように、一緒に遊ぶプログラムなどを作ってみては。 	
大通公園の活用	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大通公園は街の顔であり、市民が対象ではなく大きな枠組みで利用されているイメージ。 ・ 今は「食」に偏りすぎなので、市民向けに飲食以外の文化的なイベントを実施するなど検討してみてもよいのではないか。 ・ 近隣住民の理解を得る努力が必要。 ・ イベントの他に、憩いの場としての公園も大切にしてほしい。 ・ 例えば、7丁目・8丁目を住民の公園にするなど、地域の活性化のために活用してみてもどうか。 ・ 地域に愛着を持って住んでいる人が少ない場合もあるので、地域住民の意識の掘り起こし活動も必要ではないか。 	指摘 No.8 (P.22)

第3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) 新しい情報提供手法の検討について

行政評価（外部評価）における市民参加の取組の一環として、行政評価委員会と連携する形で、市民参加の取組（ワークショップ）を実施し、市民目線を踏まえた多様な視点から評価を実施することができた。市民意見の一例として、公園に関しては、設備設置状況等の周知や検索システムの構築をすすめる、パソコンやモバイル端末で情報検索しやすいうようにするべきといった市民目線の提言がなされていた。

委員会においても、出かけた先で必要になることが多い情報、例えば駐輪場の地図情報などについては、出先で自分のいる位置と一番近い駐輪場を適切に知ることができる、スマートフォン等を用いた情報提供方法を検討するべきとの意見が出された。スマートフォン等の情報通信端末を活用することで、より多くの市民に適時適切に情報を知らせることができる。また、その関連するホームページへの誘導については、リンク先が記載されたチラシを提供することによって、冊子等を印刷する従来方式の印刷製本費と比較してコストの縮減を図ることが可能である。

また、例えばバリアフリー事業で実施している出前講座については、基本的には、要望に基づいて市側から出向くという形になっているため、要望のあった方に対象が限定されている。出前講座のような受け身の周知方法には限界があることから、より積極的に周知できるような取組を考える必要があると思われる。

市民への周知を行う場合には、情報を受け取る市民の利便性や経費縮減効果等を考慮して、新しい情報提供手法についても積極的に検討するべきである。

(2) 市の総合計画、方針等と各事業との連動について

札幌市がこれまで整備してきた公共施設の中には、一区一施設、戸数や面積当たり一施設といった画一的な配置基準によって、均等に施設配置を進めてきたものも多くある。しかしながら、本格化する更新需要を踏まえると、現在保有する公共施設全てを同規模で維持し続けることは困難なため、画一的な配置基準の見直し、施設の複合化、集約を進めるため、市では市有施設の配置基本方針等を定め適正な施設数等について検討を進めているところである。

このような市政全般に関わる方針や計画が策定されているのであれば、各部局の事業においても常にそれを意識し、少しでもその方針に沿うような取組をしていく必要がある。これらの総合計画や基本方針等が、かけ声だけになってしまうことのないよう留意しなければならない。

例えば、現在は、学校がコミュニティの拠点として使われている実態は多くはないと思われるが、拠点として使うようなきっかけを様々な事業をとおして与えることができなかつたら、地域住民の意識も変わらないし、公共施設のあり方も変えられないと感じられた。

また、公園については、これまでのところ、使われなくなったという理由で廃止したという事例はないとのことであった。都市公園をみだりに廃止してはならないことは認識しているが、公園といえども例外ではなく、社会情勢の変化に対応した効率化、集約化という一つの軸に入ってくるところだと感じる。

今後、各事業を進めていくにあたっては市の総合計画、基本方針等を常に意識し、効果的な市政運営となるよう配慮していくべきである。

1 施策「2-3 歩いて暮らせるまちづくり」

※本章に掲載の各施策・事業等の情報は、平成27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

札幌市まちづくり戦略ビジョンに掲げる政策分野「暮らし・コミュニティ」では、人口減少や少子高齢化の進行に伴う高齢単身世帯の増加や、貧困等の様々な要因による社会的孤立の顕在化などに対応するため、地域でのつながりや支え合いによる共助の意識の醸成と、これらを補完する地域社会の仕組みづくりに取り組んでいる。また、少子化を背景とした、子どもを社会全体で育てる意識の高まりや、ノーマライゼーションの理念の浸透を踏まえ、子どもから高齢者まで、障がいの有無にかかわらず、誰もが社会に参加できる環境づくりを行う。

「暮らし・コミュニティ」の施策の一つである「歩いて暮らせるまちづくり」のうち、今年度の外部評価の対象とした事項は、地下鉄駅、地区センター、道路等のバリアフリーに関わる3事業、市有施設や民間施設の福祉のまちづくりの推進に関わる2事業、地域の拠点としての学校図書館活用に関わる1事業のあわせて6事業で、平成27年度の決算総額で2,504,087千円である。

【a.施策情報】

政策分野	暮らし・コミュニティ			
政策目標	2 誰もが生涯現役で活躍できる街			
施策	3 歩いて暮らせるまちづくり			
施策の考え	自家用車を利用しない市民も住み慣れた地域で安心して暮らしていけるよう、生活利便機能の維持・向上を推進するとともに、多くの市民が訪れる地下鉄駅周辺施設などの利便性を向上し、歩いて暮らせるまちづくりを進める。			
成果指標	指標	現状値(H26)	目標値(H31)	目標値(H34)
	住んでいる地域の住環境に満足している人の割合	78.9%	89.0%	95.0%
	公共交通の利用者数	112万人/日	113万人/日	113万人/日
評価対象事業の予算・決算額	平成27年度予算額	2,913,336千円	平成27年度決算額	2,504,087千円

【b.評価対象事業】

事業名	事業の概要	27年度予算	27年度決算
駅周辺施設エレベーター等設置事業	超高齢社会を見据えた利便性の向上や上下移動の負荷を軽減するため、地下鉄駅におけるエレベーターやエスカレーターの新設や更なる充実を図る。	200,000千円	200,000千円
地区センターバリアフリー化事業	あらゆる方が施設を便利に使えるよう、エレベーターが設置されていない地区センターに、新たにエレベーターを設置する。	80,013千円	51,853千円
安全・安心な道路環境の整備事業	誰もが安心して通行できる道路環境を整備するため、歩道のバリアフリー化、幹線道路の交差点事故対策、通学路の整備などを実施する。	2,526,150千円	2,182,872千円
民間施設改善資金貸付事業	民間公共的施設の新設及び増築等の工事に対する低利子融資を金融機関との協調融資により行い、利子相当分を金融機関へ補助する。	32,711千円	672千円
福祉のまちづくり推進事業	障がいのある方や高齢の方などの社会参加を促進し、誰もが安心して快適に暮らせる福祉のまちづくりを進めるために設置した「福祉のまちづくり推進会議」の運営等を実施する。	2,175千円	713千円

事業名	事業の概要	27年度予算	27年度決算
地域の拠点としての学校図書館活用事業	学校図書館を地域へ開放する「学校図書館地域開放校」を拡大し、地域の多世代交流の場として活用する。	72,287千円	67,977千円

(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。

■周知方法の見直し

- ・ 施設・設備を整備する際には、それらが市民に最大限に活用されるように、どのような周知方法がより効果的か常に検証し、必要に応じて周知方法を改善していくべき。
- ・ 出前講座のような受け身的な周知方法には限界があるので、もう少し積極的に周知できるような取組を考えていってもいいのではないか。

■総合計画等との連動

- ・ 市有建築物の配置基本方針のような計画が策定されているのであれば、各部局の事業においても常にそれを意識し、少しでもその方針に沿うような取組をしていかないと、いつまでたっても状況は変わらず、せっかく作った総合計画や基本方針等がかけ声だけになってしまう懸念がある。

No.1 関連施設・設備の利便性の向上

地下鉄エレベーターの設置位置については、交通局がホームページで表示する等、利用者が事前に調べることが可能になっている。また、地下通路内には、この先にエレベーターがあるというサイン表示を順次行っているという説明が市からあった。

しかし、地上部分のエレベーター出入口を含めて総合的にみたときには、どのようなルートで行けばエレベーターがあって、ホームまで連続的にバリアフリー化された動線を進めるのかということが分かりづらいのではないかと。税金を投入して整備した設備を最大限活用する観点からも、バリアフリー化設備を必要としている人が、より一層利用しやすくなるように全体的に周知方法を改善したほうが良いのではないかと意見が出された。

については、駅周辺施設エレベーター等設置事業に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
1	駅周辺施設エレベーター等設置事業	地下鉄駅においてエレベーターを整備する際には、利用者の利便性に配慮した動線とするとともに、関係部局と連携をしながら、地上からホームまでのエレベーターを使用したバリアフリー化された動線について、既存の周知や表示の方法を見直し、利用者にとってより分かりやすい誘導を行うこと。	政) 都市計画部

No.2 周知方法の見直し

バリアフリーについての取組は、ハード面の整備のみではなく、市民の意識の醸成が非常に重要であるため、福祉のまちづくりに関する市民周知として、心のバリアフリーガイドという啓発冊子を各区役所等の市有施設で配付したり、ホームページを活用した情報発信、さらには、出前講座等も行っていることが理解できた。なお、出前講座については、主に町内会や関連業者の方、障がい者団体の方から依頼を受け、平成27年度で8回の実績があるとのことであった。

しかし、出前講座については、基本的には、要望に基づいて市側から出向くという形になっているため、

要望のあった方に対象が限定されていることから、例えば、小さな子ども達に対して市側からもう少し積極的に働きかけをするような周知方法も必要ではないかとの提案がなされた。

については、福祉のまちづくり推進事業に関して、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	福祉のまちづくり推進事業	<p>札幌市のバリアフリーの取組について、より効果的な情報発信となるよう市民への啓発方法を見直すこと。</p> <p>例えば、出前講座について、要望に応じて実施するだけでなく、市側から積極的に実施するなど、能動的な取組を検討すること。また、これまで主に周知の対象としてきた障がい者団体や業界関係者のみならず、子供向けに小中学校で出前講座を行うなど、札幌市のバリアフリーに対するまちづくりについて、より広く周知することも検討すること。</p>	保) 障がい保健福祉部

No3 学校図書館のコミュニティ拠点としての展開

市の市有建築物の配置基本方針では、特に小学校施設をコミュニティの中心的な位置づけとして、将来的には地域の人たちが様々な目的で集まってくる施設にしていくという方向性が打ち出されている。

現在は、学校がコミュニティの拠点として使われている実態は多くはないと思われるが、拠点として使うようなきっかけを図書館事業等とおして与えることができなかつたら、地域住民の意識も変わらないし、公共施設のあり方も変えられないと感じる。学校側で図書館というものをもう少し身近な施設にして気軽に立ち寄れる施設にするかは、小学校自体をコミュニティ施設としてどう展開していくかということの、試金石だと感じる。

そのためには、学校に関連する事業については、全体の公共施設の見直しと軌を一にするような展開を意識していかなければならない。

まずは、図書館に大人が座れる席を設けて、大人が日常的に読む何かを入れてもらう、最低限そのような受入体制や来館への動機付けを考えなかつたら、いつまでたっても意識は変わらず、市有建築物の配置基本方針もかけ声だけになってしまうのではないかと懸念される

については、地域の拠点としての学校図書館活用事業に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
3	地域の拠点としての学校図書館活用事業	<p>大人向けの蔵書を増やすなど、まずは地域住民が開放図書館を利用しやすくすることにより、開放図書館事業をきっかけとして学校が地域のコミュニティ拠点となっていくような環境を作っていくこと。そして、学校が地域コミュニティの拠点となることの意義や目的について、併せて周知していくこと。</p>	教) 生涯学習部

No.4 効果的な事業の推進

小学校を地域コミュニティの主体として活用していくことが、今後、重要になっていくこと。身近にあり、地域の人たちが集まれる、触れ合えるような場という視点で学校施設を捉えていくことが大事だという市の認識を確認することができた。

小学校区周辺には様々な住民が居住しているが、特に、PTA等 学校関係者の方により積極的に利用してもらうことが、安全かつ効果的に学校を活用していく上では重要なのではないかとの意見が出された。学校を地域コミュニティの中心にしていく第一歩として、まずは、その学校のPTAあるいは卒業生の方々に使ってもらいやすいコミュニティづくりをしていくことが重要である。

については、地域の拠点としての学校図書館活用事業に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
4	地域の拠点としての学校図書館活用事業	開放図書館について、PTA や父母等に対し、積極的な働きかけを行うなど、学校にとって一番身近な地域住民の利用を促進する取組を検討すること。	教) 生涯学習部

2 施策「7-2 多様な活動を支える環境に優しい交通体系の確立」

※本章に掲載の各施策・事業等の情報は、平成27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

札幌市まちづくり戦略ビジョンに掲げる政策分野「低炭素社会・エネルギー転換」では、買い物や通院など日常生活に利用する公共交通の利便性の確保により、自家用車等での移動による温室効果ガスの排出量の抑制を図り、また、環境に優しい交通体系が確立した持続可能な集約型の都市の構築を目指している。さらに、豊かな自然と調和することで、都市を取り囲む自然の恩恵も享受できるみどり豊かで環境負荷の少ない都市の形成も目指しているところ。

「低炭素社会・エネルギー転換」の施策の一つである「多様な活動を支える環境に優しい交通体系の確立」のうち、今年度の外部評価の対象とした事項は、自転車マナー向上対策に関わる1事業、歩行者と自転車の共存する空間の創出に関わる1事業のあわせて2事業で、平成27年度の決算総額で369,680千円である。

【a.施策情報】

政策分野	低炭素社会・エネルギー転換			
政策目標	7 自然と共生する環境負荷の少ない街			
施策	2 多様な活動を支える環境に優しい交通体系の確立			
施策の考え	持続可能な都市を支える交通体系を実現するため、地下鉄や路線バスなど公共交通の利用促進を図るとともに、地域の特性に応じた効率的で使いやすい地域公共交通体系を確立する。また、路面電車の積極的な活用を図るとともに、都心や地下鉄駅周辺における歩行空間ネットワークの充実、自転車利用環境の改善などにより、市民・来訪者の移動の快適性や交通環境の向上を図る。			
成果指標	指標	現状値(H26)	目標値(H31)	目標値(H34)
	公共交通に対する満足度	72.1%	83.9%	90.0%
	公共交通の利用者数	112万人/日	113万人/日	113万人/日
評価対象事業の 予算・決算額	平成27年度予算額	436,795千円	平成27年度決算額	369,680千円

【b.評価対象事業】

事業名	事業の概要	27年度予算	27年度決算
自転車マナー向上対策事業	「自転車押し歩き地区」を設定し、自転車利用者に押し歩きを直接呼びかける取組のほか、自転車セミナーやスクエアード・ストレート方式による交通安全教室の実施など、自転車のルール・マナー向上の取組を進める。	3,249千円	3,265千円
歩行者と自転車の共存する空間の創出事業	自転車の利用に係る問題が顕著にみられる都心部や地下鉄・JR駅周辺において、歩行者と自転車の安全・安心な通行空間を創出するために、駐輪場の整備や、自転車通行位置の明確化などを行う。	433,546千円	366,415千円

(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

- ・ 自転車については歩道の上をどう走るかということではなくて、自転車が本来走るところをどう走るのがかを考えないことには根本的な解決にはならないので、歩道上を押し歩きしてもらうという段階的な目標だけではなく、最終的な目標（理想）についても市民により一層理解していただいた方が良いのではないかと。

■情報提供手法の充実・改善

- ・ 自転車走行ルールや駐輪場の場所の周知については、以前から利用されている冊子等の配布に代わる新しい手法を検討することによって、利便性向上とコスト削減の両方を図ることが可能なのではないかと。

No.1 自転車マナー向上事業の効果向上について

自転車マナー向上に関する具体的な啓発方法については、幟（のぼり）をもって押し歩きを呼びかけるほか、啓発ティッシュ及び冊子を配布している。また、駅前通に押し歩きを呼び掛ける壁面広告を掲載したり、押し歩きを呼び掛ける街頭放送等も実施しているとの説明が市からあった。

走行環境がしっかりと整備されて、車両（自転車、自動車）も人も分離して安全に走行できるのが理想であるが、実態として予算と時間の制約もあり整備ができていない事情は理解できる。しかしながら、啓発員により、歩道上での押し歩きを呼びかけられた際にだけ自転車から降りている事例もあると思うので、根本的な解決にはなっていないと思慮される。

札幌市として目指している「目標（理想）」をきちんと提示した上で、歩道上での押し歩きを呼びかけるというように、最終的な目標（理想）についても市民により一層周知した方が、マナー向上に関する理解が得られやすくなる。

については、自転車マナー向上対策事業、歩行者と自転車の共存する空間の創出事業に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
1	自転車マナー向上対策事業、歩行者と自転車の共存する空間の創出事業	札幌市として、自転車の走行環境の整備を適切に進め、その進捗状況を示すこと。その上で、走行環境の整備を進めている状況を示しつつ自転車マナーの啓発を行うなど、啓発効果がより高まるような手法について検討すること。	市) 地域振興部 建) 総務部

No.2、3 駐輪場が不足している地域での駐輪場整備の推進

現状として、歩道が駐輪場のように利用されていて、歩くスペースが狭くなっている場所が一部あることは、安全面や街の景観の点から考えても、早急に解決すべき課題である。

市からは、都心部や郊外駅周辺は非常に駐輪需要が高く、そのようなところには、地下鉄駅、JR駅周辺に駐輪場を確保するよう努めているものの、駅周辺は土地利用が高度化されているので、なかなか適地が確保しづらい状況であるとの説明があった。

しかし、例えば、社員の自転車を社内に入れ込むという取組を行っている企業によって状況が改善している事例もあることから、企業に対して積極的に協力を呼びかけていくとともに、より一層民間と連携した取組を進めていく必要があると思われる。

については、歩行者と自転車の共存する空間の創出事業に関して、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	歩行者と自転車の共存する空間の創出事業	駐輪場混雑の緩和や放置自転車の減少につながる取組として、例えば、駐輪場が不足している地区の周辺の企業に対して、自転車で出勤している社員の自転車は社内に持ち込んでもらうよう協力を求めるなど、企業へ働きかけていくような手法を検討すること。	(建) 総務部

No	指摘対象	指摘内容	所管部
3	歩行者と自転車の共存する空間の創出事業	都心部において駐輪場が大幅に不足している状況を踏まえて、都心部など利便性の高い場所に設置する有料駐輪場の増設を進め、駐輪場の整備をより一層推進していくこと。また、駐輪場が不足している地区では周辺の企業と共同して整備を行うなど民間の活力を積極的に活用することも検討すること。	(建) 総務部

No.4 周知方法の見直し

駐輪場の地図などについては、出かけた先で必要になることが多いと思うので、出先で自分のいる位置と一番近い駐輪場を適切に知ることができる、スマートフォン等を用いた情報提供方法を検討するべきと思われる。スマートフォン等を利用することによって、従来の周知方法である冊子を印刷するよりもコストの削減にも繋がるのではないかと考えられる。

また、駐輪場の場所等の関連ページへの誘導については、自転車販売店でリンク先が記載されたチラシを配布するなど、より効果的・効率的な情報周知方法を検討するべきと考えられる。

については、歩行者と自転車の共存する空間の創出事業に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
4	歩行者と自転車の共存する空間の創出事業	外出先でも容易に情報が得られるよう、例えば、スマートフォン等で駐輪場の場所や放置禁止のルール等を気軽に閲覧できる手法の構築を検討すること。 また、その周知にあたっては、自転車販売店等に協力を求めるなど、自転車利用者が情報に触れる機会を増やすよう工夫すること。	(建) 総務部

3 施策「7-3 自然との共生とみどり豊かな都市づくりの推進」

※本章に掲載の各施策・事業等の情報は、平成27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

「低炭素社会・エネルギー転換」の施策の一つである「自然との共生とみどり豊かな都市づくりの推進」のうち、今年度の外部評価の対象とした事項は、公園の新規整備・再整備に関わる3事業、みどり資源の保全に関する事業1事業、大通公園などの主要公園の管理運営手法の検討に関わる1事業のあわせて5事業で、平成27年度の決算総額で2,169,826千円である。

【a.施策情報】

政策分野	低炭素社会・エネルギー転換			
政策目標	7 自然と共生する環境負荷の少ない街			
施策	3 自然との共生とみどり豊かな都市づくりの推進			
施策の考え	都市を取り囲む自然の恩恵を享受できる札幌らしい豊かな都市環境と景観を次世代に引き継ぐために、生物多様性や森林などの自然環境の保全、みどりの創出とネットワーク化を推進する。また、市街化調整区域については、自然環境の保全を前提としつつ、その特質を生かした土地利用の在り方の検討を進める。			
成果指標	指標	現状値(H26)	目標値(H31)	目標値(H34)
	生物多様性の理解度	36.6%	55.2%	70.0%
	保全されているみどりの面積	21,560 ha	21,677 ha	21,800 ha
評価対象事業の 予算・決算額	平成27年度予算額	2,222,740千円	平成27年度決算額	2,169,826千円

【b.評価対象事業】

事業名	事業の概要	27年度予算	27年度決算
安全・安心な公園再整備事業	誰もが地域の公園を安心して安全に利用できるよう、老朽化した遊具や管理事務所などの改修を行うほか、出入口や園路の段差解消やバリアフリー対応トイレの整備など、施設のバリアフリー化を実施する。	1,206,536千円	1,047,238千円
主要公園の管理運営手法の検討	札幌の主要公園について、公園としてのみどりの保全とイベント開催などでの活用の両立を図り、自然と共生する快適な都市生活を実現し、新たな観光資源として魅力を発信するマネジメント手法などを検討する。	2,500千円	2,268千円
地域に応じた身近な公園整備事業	良好な都市環境を維持・創造するため、人口の増加により身近な公園が一層不足すると予想される既成市街地への新規公園整備を進める。	3,000千円	1,839千円
地域と創る公園再整備事業	老朽化した身近な公園を対象に、地域の方々との意見交換を行い、地域ニーズを十分に取り入れた再整備を実施する。また、地域内に公園が複数存在する場合は、各公園の役割分担を明確にし、機能重複の解消を図った再整備を実施する。	935,815千円	1,044,462千円
みどり資源の保全推進事業	<ul style="list-style-type: none"> 都市計画法及び都市緑地法に基づき、良好な都市環境を形成している市街地の樹林地等を特別緑地保全地区に指定し、樹林地の保全に必要な整備等を行う。 特に保全が必要な樹林地を計画的に取得し、併せてその保全・育成や市民の自然とのふれあいの場としての必要な整備を行う。 	樹林地の整備 60,000千円 樹林地の取得・整備 14,889	樹林地の整備 59,099千円 樹林地の取得・整備 14,920

(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。

■総合計画等との連動

- ・ 市全体では公共施設マネジメントに取り組み始めていることから、やはり公園といえども例外ではなく、それは人口減に対応したスリム化という一つの軸にいや応なく入ってくる場所だと感じる。
- ・ 政令市の中で一番公園が多い環境の中で、みどり豊かな暮らしができるというのが札幌市の一番の魅力なのではないか。その魅力を守るために公園というものがきちんと位置づけられているべき。また、具体的な整備計画が市の政策と合っているのか等、しっかり意識していく必要があるのではないか。

■利用実態調査の実施

- ・ 利用実態調査や整備後の事後検証を実施していなければ、政策的に何をどうしていくべきかという、中長期的に考える材料が出てこないのではないか。

■市民ニーズの的確な把握

- ・ ニーズを把握し、そのニーズに基づいて市民に利用してもらえるような公園をつくったとしても、実際にそれが使われているのかどうか、ニーズが実態に合っていたのかどうかという事後検証は必ず必要。
- ・ ニーズ調査で得られた意見は「要望」が多いと思うので、実際にその公園がどのように活用されるべきで、どのような公園になるべきなのかというのは、決して市民の意見だけでつくるものではない。札幌市として各公園をどのようにしたいのかコンセプトを示すべきではないだろうか。
- ・ 町内会を通してニーズや実態を把握することになるのかもしれないが、一部の意見が全体の意見になってしまうかもしれない難しさがある。

■情報提供の充実

- ・ 公園に対して意見が言えることや、どこに言えばいいかということは、一般的にはあまり知られていないので、改善を図るべきではないだろうか。

No.1 社会環境の変化に対応した適正な公園の配置

市が所管している公園については、これまでのところ、使われなくなったという理由で廃止したという事例はない。ただし、公園よりも公益を有する場合、例えば、道路の拡幅や延長が計画されている場合には、減少したことがあるという市からの説明があった。

しかし、札幌市では市有建築物の配置基本方針を定め、公共施設マネジメントに取り組み始めている。公園も例外ではなく、少子高齢化などの社会環境の変化に対応したスリム化を実施していくべきと思われる。なお、都市公園法第16条によると「都市公園の区域内において都市計画法の規定により公園及び緑地以外の施設[※]に係る都市計画事業が施行される場合その他公益上特別の必要がある場合」には公園の廃止は制限されていない。

市民参加ワークショップにおいても、街区公園で遊んでいる子どもの姿を見かけなくなった。子どもがいないのに遊具（砂場等）があっても仕方がない。利用されていない施設・設備の撤去を考えてみても良いのではないかと意見が出された。

については、公園に関わる各事業に関して、以下の事項に取り組むこと。

※都市施設：都市計画法第11条で定める交通施設、教育文化施設、医療施設又は社会福祉施設など

No	指摘対象	指摘内容	所管部
1	施策全般	公園がもつ多様な役割も考慮しながら、少子高齢化等の社会環境に対応した適正な公園の配置・必要数について検討すること。	建) みどりの推進部

No2 利用状況調査やニーズの把握

公園の再整備その他必要な時期には、全ての公園について利用状況等を調査しており、また毎年、市民3,000人を対象にした「身近な公園に対する市民の満足度」など公園事業の現状の取組の方向性に関する調査を行うなど公園の利用状況の把握に努めていることが確認できた。

一方、ニーズに基づいて地域住民に利用してもらえよう公園を整備した後の、実際にそれが使われているのかどうか、事前に実施した利用状況調査やニーズの把握が実態に合っていたのかどうかという事後検証も必要である。またその検証結果は、公園のランドデザインに反映していくことも重要である。

市民参加ワークショップにおいても、小規模公園の施設や設備の利用実態をしっかりと把握して、実際の利用実態を踏まえて設備を検討していくべき。また、公園の魅力をつくったあとの情報周知等も必要で、それによって公園を整備した後の、来てもらうきっかけづくりをしていかなければならないとの意見が出された。

については、地域と創る公園再整備事業に関して、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	地域と創る公園再整備事業	公園の整備後においても、想定通りに公園が使われているか、当初想定したニーズが実態に合っていたのか等、事後検証を実施すること。また、検証結果については、公園のランドデザインや整備計画に反映すること。	建) みどりの推進部

No3 公園のランドデザイン

公園を整備する際には、公園付近の幼稚園や学校あるいは高齢者施設等の配置、対象地域の年齢構成などを勘案しつつ、地域住民にヒアリングをしながら公園を整備していくことが基本となっている。あくまでも公園個々で施設や設備の配置を計画している状況との説明が市からあった。

町内会を通してニーズや実態を把握することは非常に重要であるが、中・長期的な社会情勢の変化等も踏まえた意見を集約していくのは難しい点がある。従って、個々の公園を整備していくにあたって、常にランドデザインを意識して進めていかなければならないとの意見が出された。

市民参加ワークショップにおいても、公園に必要な全体のコンセプト・イメージは時代とともに変化してきているとの意見が出された。例えば、子どものいない“昼”の有効活用を念頭に置いた「大人がふと立ち寄りたくなる公園」づくりを進めてほしいとの意見も出されたとおり、これからの公園に必要なコンセプトも時代とともに少しずつ変化してきていることが確認できた。

については、地域と創る公園再整備事業、安全・安心な公園再整備事業、地域に応じた身近な公園整備事業に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
3	地域と創る公園再整備事業、安全・安心な公園再整備事業、地域に応じた身近な公園整備事業	将来を見据えてどのような公園として整備していくべきなのか、札幌市が所管する公園全体のグランドデザインを踏まえた上で、各公園のコンセプトを示すこと。	建) みどりの推進部

No.4 市民からの要望の把握

管理が行き届いていない公園を何とかしてほしいというような要望・ニーズについては、公園を管理している区土木センターで意見を受け付けているが、区土木センター以外の区役所の窓口や市民の声を聞く課に要望等を出されても、最終的には区土木センターに意見が集約される。どこに連絡しても、市民の声は行政に適切に届くとの説明が市からあった。

しかし、市民が公園に対して意見が言えること自体があまり知られていないとの印象を受けるとともに、意見を伝える窓口がどこかということについても、市民に十分に知られていないと思われた。

実際、市民参加ワークショップにおいても、壊れた遊具が一年中そのままの場合があったりするが、公園のことを誰に相談すれば良いか分からない。解決窓口の一元化により、公園に関する要望等にすぐ答えられる窓口を設置するべきとの意見が出された。

については、安全・安心な公園再整備事業に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
4	安全・安心な公園再整備事業	老朽化した公園の再整備等に関して、市民一人一人が意見を伝えることができる窓口、手法等について、さらに周知を進めること	建) みどりの推進部

No.5 管理運営への住民参加

地域の公園をより良くしていくためには、地域コミュニティの関わりはこれまで以上に必要になってくると思慮される。この点については以下のとおり、市民参加ワークショップにおいても多くの意見が出されており、地域コミュニティの積極的な参加をより一層促進していく必要があると思慮される。

- ・ 行政の予算の中でやれることには限りがあるのではないかな。
- ・ 地元住民の管理が必要。管理運営には行政との連携を前提として、町内会・老人クラブ・子ども会・ボランティア等が積極的に参画する方がよいと思われる。
- ・ 公園の意義や活用をもっとPRするべき。PR等についても、地域が積極的に運営協力をした方がよい。
- ・ 公園づくり・管理を通じて近隣住民が顔見知りになれるコミュニティづくりができればよい。

については、公園の管理運営に関して、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	施策全般	例えば、地域の要望に応じて新しい施設（設備）、付加的な施設（設備）を導入する場合には、町内会等に施設や設備の管理を担ってもらうことを前提とするなど、地域コミュニティの参加を積極的に促進する手法を検討すること。	建) みどりの推進部

No.6 通年を通した公園の役割

地域の公園の冬季の活用状況について、大規模な公園では、冬も多様な遊びの場等として使っているが、地域の公園については、なかなか子供たちの遊び等に活用できていないのが実情という説明が市からあった。

市民参加ワークショップにおいても、公園にはフェンスをつけず雪を入れやすくするなど、公園の施設・設備に工夫をして雪を入れやすい公園としてもらいたい等の意見も出され、夏季の運用のみならず、雪置き場としての利便性を重要視している声が多く出されていた。

公園には多様な役割があるが、それぞれの公園で、通年を通してどのような機能を重要と考えているのか、また、サービスとして提供していきたいのかを、市民により一層示す必要があると思慮される。

については、公園に関わる各事業に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
6	施策全般	必須的な機能、あるいは付加的な機能が、各公園それぞれにどのように位置づけられているかを、地域のニーズを取り入れながら整理し、市民に示すこと。	建) みどりの推進部

No.7 地域別の公園充足度

都心部や郊外地域など地域ごとの公園の配置について、郊外住宅地については、宅地の開発あるいは区画整理事業がある都度、公園の用地を確保してきたが、もともと既成市街地であった中央区については公園が不足している状況との説明が市からあった。

札幌のような政令指定都市規模の市では、土地の価格、利用用途は地域により様々であり、公園の配置といった行政サービスに差が生じてしまうことは理解できるが、市としても地域別の公園充足度を調査・評価することによって課題の改善に努める必要がある。

については、地域に応じた身近な公園整備事業に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
7	地域に応じた身近な公園整備事業	公園の地域別の充足度を調査・分析し、地域によってどれくらいサービスの不均衡が発生しているか確認すること。また、状況を改善するための手法について検討すること。	建) みどりの推進部

No.8 大通公園の活用

大通公園では「食」等に関する様々なイベントが開催されているが、これらのイベントが周辺地域の民衆圧迫になっているのではないかと懸念される。大通地区全体が活性化しているのであれば問題はないが、どのような課題があるのか、可能な範囲で整理していった方がよい。各種イベントが周辺飲食店の集客へ

の呼び水にもなり、イベントと周辺飲食店が共存共栄（ウィン・ウィン）できるように、イベントを組んでいくことが重要である。

市民参加ワークショップにおいても、大通公園は街の顔であり、市民が対象ではなく大きな枠組みで利用されていることは理解できるが、近隣住民の理解を得る努力が必要との意見が出された。

については、主要公園の管理運営手法の検討事業に関して、以下の事項に取り組むこと。

No	指摘対象	指摘内容	所管部
8	主要公園の管理運営手法の検討	イベントの実施による課題を整理した上で、周辺地域の商業活動に対してもより良い効果を生み出せるように、関係部局と連携しながら大通公園の活用方法について調査・検討すること。	建) みどりの推進部

● 局別評価対象施策・事業一覧

対象局	施策/事業	指摘項目 (No.)
まちづくり政策局	2-3 歩いて暮らせるまちづくり 駅周辺施設エレベーター等設置事業	1
	市民文化局	2-3 歩いて暮らせるまちづくり 地区センターバリアフリー化事業
保健福祉局	7-2 多様な活動を支える環境に優しい交通体系の確立 自転車マナー向上対策事業	1
	2-3 歩いて暮らせるまちづくり 福祉のまちづくり推進事業 民間施設改善資金貸付事業	2
建設局	2-3 歩いて暮らせるまちづくり 安全・安心な道路環境の整備事業	
	7-2 多様な活動を支える環境に優しい交通体系の確立 歩行者と自転車の共存する空間の創出事業	1,2,3,4
	7-3 自然との共生とみどり豊かな都市づくりの推進 地域と創る公園再整備事	1,5,6 2,3
	安全・安心な公園再整備事業	3,4
	地域に応じた身近な公園整備事業	3,7
	主要公園の管理運営手法の検討	8
	みどり資源の保全推進事業	
	教育委員会	2-3 歩いて暮らせるまちづくり 地域の拠点としての学校図書館活用事業

第4章 外部評価～出資団体取組内容の評価結果

平成28年3月に市において策定した「札幌市出資団体の在り方に関する基本方針」（以下 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について、各所管部局が作成した行動計画（案）の概要及び行政評価委員会の評価結果を報告する。

1-1. 出資・出捐の必要性

○基本方針（抜粋）

「社会経済情勢の変化や団体の業務内容等を踏まえ、継続的な出資の必要性について改めて検討すること」

○行動計画（案）

各団体の行動計画（案）においては、今後も引き続き出資の必要性があるとした団体が28団体であった。一方、見直しの検討の余地があるとした2団体の取組内容は下表のとおり。

この2団体は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5団体のうちの2団体である。残りの3団体については、6「新方針において未達成の取組に係る今後の方向性」に記載している。

団体名	基本方針における今後の方向性	基本方針に基づく今後の取組・スケジュール
(一財) 札幌産業流通振興協会（アクセスサッポロ）	札幌市における展示機能の在り方を検討していく中で、施設と財団の在り方を検討していく。	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
(株) 札幌リゾート開発公社	当団体が実施している業務は、民間事業者が主導して実施している例が多いことから、引き続き出資団体としての在り方を検討していく。	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

評価：（一財）札幌産業流通振興協会（アクセスサッポロ）について

■指摘事項

- ・平成 29 年度に実施する「市内展示機能の在り方検討調査」を踏まえ、財団の在り方、出資見直しの検討を確実に実施すること。
- ・北海道立産業共進会場（月寒ドーム）の閉館や「札幌市まちづくり戦略ビジョン」で定められた大谷地流通業務団地の高度化等、団体を取り巻く状況の変化があったことについては理解できるものの、「出資団体改革新方針」が策定された平成 21 年 2 月から 7 年以上経過している状況もあることからスピード感を持った検討を求める。については、平成 29 年度に実施する「市内展示機能の在り方検討調査」、その調査を踏まえた財団の在り方等に関わる平成 30 年度の検討状況について、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。

評価：（株）札幌リゾート開発公社について

■指摘事項

- ・四ツ峰トンネル事故の影響による経営状況の悪化等、団体を取り巻く状況の変化があったことについては理解できるものの、現在は経営状況が改善してきていることや「出資団体改革新方針」が策定された平成 21 年 2 月から 7 年以上経過している状況を踏まえ、出資団体としての在り方について早急に検討結果を提示すること。
- ・平成 29 年度に出資団体としての在り方を決定することとしていることから、その検討結果について平成 30 年度の行政評価委員会で点検を実施することとする。

1-2. 出資・出捐金の引き揚げ

○基本方針（抜粋）

「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とも検討する。」

○行動計画（案）

基本方針で対象となっている 30 団体の取組内容については以下のとおり。

(1) 本計画において出資・出捐金の引き揚げを計画している団体（現状の出資比率が 25%超）

団体名		出資比率 (%) (平成 27 年度末)	出資比率 (%) (平成 32 年度末)	出資・出捐金の 引き揚げ額 (千円)
財団	(公財) さっぽろ青少年女性活動協会	50.0	25.0	2,500
	(一財) さっぽろ健康スポーツ財団	50.0	25.0	5,000
	(一財) 札幌市交通事業振興公社	50.0	25.0	7,500
	(公財) 札幌市防災協会	50.0	25.0	7,500
	(公財) 札幌市生涯学習振興財団	50.0	25.0	12,500
合計				35,000

※ 所管する機構順

- (2) 当面、現状の出資比率を維持するものの、今後の財務状況や事業内容に応じて、本取組期間内に出資・出捐金の引き揚げ等を検討していく団体（現状の出資比率が25%超）

財団		
	出資比率 60.0%	【市の方針との連携等を検証】（一財）札幌産業流通振興協会
	出資比率 59.8%	【財務状況・事業内容等の検証】（一財）札幌体育協会 ※基本金の取崩しにより、平成28年度決算で出資比率が上昇する見込み（市出捐分の金額60,000千円は維持）。
	出資比率 50.0%	【財務状況・事業内容等の検証】 （公財）札幌市中小企業共済センター、（一財）札幌市住宅管理公社、（一財）札幌市下水道資源公社 【財務状況等の検証】 （一財）さっぽろ産業振興財団、（一財）札幌市環境事業公社、（公財）札幌市公園緑化協会 【事業内容等の検証】 （公財）芸術文化財団、（一財）札幌市水道サービス協会
株式会社		
	出資比率 82.2%	【財務状況等の検証】（株）札幌振興公社
	出資比率 55.0%	【事業内容等の検証】（株）札幌ドーム
	出資比率 36.0%	【財務状況・事業内容等の検証】（株）札幌エネルギー供給公社
	出資比率 34.5%	【事業内容等の検証】（株）札幌副都心開発公社

- (3) 本取組期間内においては、現状の出資比率の維持を計画している団体（現状の出資比率が25%超）

団体名	出資比率 (%)	現状の出資比率を継続する理由
財団 （公財）札幌国際プラザ	77.1	<ul style="list-style-type: none"> ・財務状況を勘案すると、事業継続のためには出捐金の引き揚げは困難である。 ・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。
（一財）札幌勤労者職業福祉センター（札幌サンプラザ）	75.0	<ul style="list-style-type: none"> ・直近の課題として札幌市からの借入金の償還を優先して進めていく必要がある。 ・当面の間は現出捐額を維持しつつ、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。
（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	73.1	<ul style="list-style-type: none"> ・企業からの協賛金の確保に当たっては、出捐額の維持により札幌市が責任を持って事業を継続していく姿勢を示し続ける必要がある。 ・内部留保は、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（周年記念事業）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。

団体名		出資比率 (%)	現状の出資比率を継続する理由
株式会社	(株) 札幌花き地方卸売市場	50.2	・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。
	札幌丘珠空港ビル(株)	26.1	・出資比率が目標値 25%をほぼ達成している。 ・今後も筆頭株主（第 2 位は ANAHD の 25.1%）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。

(4) 出資比率が 25%以下の団体（現状）

団体名		出資比率 (%)
財団	(一財) 札幌市職員福利厚生会	10.0
	(公財) 札幌市学校給食会	8.0
株式会社	札幌総合情報センター(株)	23.7
	(株) 札幌都市開発公社	23.7
	(株) 北海道熱供給公社	19.8
	(株) 札幌リゾート開発公社	19.6

2. 人の関与

○基本方針（抜粋）

「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、主要出資者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。」

○行動計画（案）

各団体の行動計画（案）においては、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 27 団体、プロパー職員の育成・管理職への登用状況等を踏まえ派遣職員の引き揚げを実施する団体が 2 団体であった。一方、(公財)札幌市芸術文化財団においては、市民交流プラザの円滑な開設準備に向けて、市からの派遣職員を増員する予定となっている。なお、開設に伴い増員した職員については平成 31 年度以降、順次引き上げていく予定である。

団体名	理由	取組目標	
(公財) 札幌市 芸術文化財団	・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の強化のため。 ・プラザの開設後は、必要最低限の数まで市派遣職員を順次引き揚げる。	市派遣職員数	
		平成 28 年度	: 8 人
		平成 29 年度	: 12 人
		平成 30 年度（開設）	: 12 人
		平成 31 年度	: 9 人
		平成 32 年度	: 7 人

3. 団体の活用、更なる経営の安定化に関する主な取組

○基本方針（抜粋）

「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」

○行動計画（案）

各団体の行動計画（案）における主な取組内容は下表のとおり。

事業区域の拡大を検討	
(一財) 札幌市下水道資源公社	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。
(一財) 札幌市水道サービス協会	事業地域を近隣地域にも拡大していくことによって、道内水道事業体の課題解決に寄与するとともに、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。

新たな事業の展開を検討	
(一財) 札幌市住宅管理公社	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していく。
(一財) 札幌市交通事業振興公社	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。
(公財) 札幌市防災協会	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実施するなど、新規事業の展開を検討し、自立性の確保を目指す。

4. 団体統制

○基本方針（抜粋）

「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。」

○各団体の主な行動計画（案）

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。

5. 本市施策との連動

○基本方針（抜粋）

「安定した雇用への取組、障害者就労施設からの調達など、市の施策と連動した取組の推進を求める。」

○各団体の主な行動計画（案）

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。

- 評価：3. 団体の活用、更なる経営の安定化に関する主な取組について
 4. 団体統制について
 5. 本市施策との連動について

■指摘事項

- ・「出資団体改革新方針」が策定された平成21年2月から7年以上経過しており、社会情勢が大きく変化している中で、今後も引き続き出資の必要性がある場合については、行動計画（案）に記載された取組を推進することによって団体や関連施設の存在意義や役割を、出資団体評価シートや進捗管理シートの作成、公表等をとおして適切に周知していくこと。

6. 新方針において未達成の取組に係る今後の方向性

（1-1で記載した（一財）札幌産業流通振興協会、（株）札幌リゾート開発公社を除く）

団体	基本方針における今後の方向性	基本方針に基づく今後の取組・スケジュール
（一財）札幌勤労者職業福祉センター（札幌サンプラザ）	将来的な施設の在り方と併せて、財団の在り方を検討していく。	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））。
（株）札幌エネルギー供給公社（関連（株）北海道熱供給公社）	札幌市のエネルギー施策を着実に推進するため、必要な関与を継続しつつ、都心の熱供給体制について、統合を含め総合的に判断していく。	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

評価：（一財）札幌勤労者職業福祉センター（札幌サンプラザ）

■指摘事項

- ・第5回行政評価委員会(11/22)でヒアリング

評価：（株）札幌エネルギー供給公社（関連（株）北海道熱供給公社）

■指摘事項

- ・財務状況に関わる条件面の折り合い等、統合にむけた前提条件があることは理解できるものの、「出資団体改革新方針」が策定された平成21年2月から7年以上経過している状況を踏まえ、繰越欠損金が解消された際には、早急に統合を含めた経営の在り方について検討結果を提示すること。
- ・平成31年度に在り方を決定することとしていることから、その検討結果について平成32年度の行政評価委員会で点検を実施することとする。

7. 総括

出資、人的関与の見直し、あるいは類似性のある団体の統合等、従来から進めていた取組については、一定程度進んできているものと評価できる。各団体においては、今回の行動計画（案）で定めた取組を今後も確実に推進していただきたい。

一方で、「出資団体改革新方針」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、「出資団体改革新方針」が策定された平成21年2月から7年以上経過しているにも関わらず検討の進捗状況が非常に遅いと感じられた。今回の行政評価委員会で指摘を受けたこれらの団体については「抽象的な理由の提示ではなく、検討した結果、具体的にどのような方向性や結論を導き出したのか」、「政策目的を達成するための最善の手段となっているか」などを多角的に検討すること。また、その検討結果については、今後実施する行政評価委員会での点検において報告を求めていく。

● 所管別出資団体一覧（平成28年7月1日現在）

団体名	資本金・基本財産（千円）		所管部	
	うち 市出資額	出資比率		
（公財）札幌国際プラザ	519,000	400,000	77.1%	総) 国際部
（一財）札幌市職員福利厚生会	30,000	3,000	10.0%	総) 職員部
札幌総合情報センター（株）	1,070,500	253,400	23.7%	総) 情報システム部
札幌丘珠空港ビル（株）	498,000	130,000	26.1%	政) 総合交通計画部
（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	136,760	100,000	73.1%	市) 文化部
（公財）札幌市芸術文化財団	81,212	40,606	50.0%	
（一財）札幌市体育協会	100,330	60,000	59.8%	
（一財）さっぽろ健康スポーツ財団	20,000	10,000	50.0%	ス) スポーツ部
（株）札幌ドーム	1,000,000	550,000	55.0%	
（公財）さっぽろ青少年女性活動協会	10,000	5,000	50.0%	子) 子ども育成部
（公財）札幌市中小企業共済センター	50,000	25,000	50.0%	経) 産業振興部
（一財）さっぽろ産業振興財団	30,000	15,000	50.0%	
（株）札幌都市開発公社	520,000	123,000	23.7%	経) 産業振興部
（株）札幌花き地方卸売市場	470,000	236,000	50.2%	経) 国際経済戦略室
（一財）札幌産業流通振興協会	50,000	30,000	60.0%	
（株）札幌振興公社	476,752	391,752	82.2%	経) 観光・MICE推進部
（株）札幌リゾート開発公社	1,020,000	200,000	19.6%	
（一財）札幌勤労者職業福祉センター	20,000	15,000	75.0%	経) 雇用推進部
（一財）札幌市環境事業公社	40,000	20,000	50.0%	環) 環境事業部
（株）札幌エネルギー供給公社	1,500,000	540,000	36.0%	環) 環境都市推進部

団体名	資本金・基本財産（千円）		所管部	
		うち 市出資額		出資比率
(株) 北海道熱供給公社	3,025,250	600,000	19.8%	
(公財) 札幌市公園緑化協会	40,000	20,000	50.0%	建) みどりの推進部
(一財) 札幌市下水道資源公社	20,000	10,000	50.0%	下) 総務部
(株) 札幌副都心開発公社	870,000	300,000	34.5%	都) 市街地整備部
(一財) 札幌市住宅管理公社	10,000	5,000	50.0%	
(一財) 札幌市交通事業振興公社	30,000	15,000	50.0%	交) 事業管理部
(一財) 札幌市水道サービス協会	10,000	5,000	50.0%	水) 総務部
(公財) 札幌市防災協会	30,000	15,000	50.0%	消) 総務部
(公財) 札幌市生涯学習振興財団	50,000	25,000	50.0%	教) 生涯学習部
(公財) 札幌市学校給食会	125,000	10,000	8.0%	

● 行政評価委員会の構成

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

第5章 参考資料

市民参加の取組（ワークショップ）報告書

SAPPORO

平成 28 年度 札幌市行政評価 外部評価報告書

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/hyoka/>



案