

第3章 本計画の概要

1 対象団体

本計画の対象は指定団体⁸とし、団体数は前行動計画と同様、29 団体としております（【表：本計画の対象団体】のとおり）。

なお、札幌市森林組合については、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対象とされていることから、本計画の対象から除いています。

【表：本計画の対象団体】

1（公財）札幌国際プラザ	16（株）札幌振興公社
2（一財）札幌市職員福利厚生会	17（株）札幌リゾート開発公社
3 札幌総合情報センター（株）	18（一財）札幌市環境事業公社
4 札幌丘珠空港ビル（株）	19（株）札幌エネルギー供給公社
5（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	20（株）北海道熱供給公社
6（公財）札幌市芸術文化財団	21（公財）札幌市公園緑化協会
7（一財）札幌市スポーツ協会	22（一財）札幌下水道公社
8（株）札幌ドーム	23（株）札幌副都心開発公社
9（公財）さっぽろ青少年女性活動協会	24（一財）札幌市住宅管理公社
10（公財）札幌市中小企業共済センター	25（一財）札幌市交通事業振興公社
11（一財）さっぽろ産業振興財団	26（一財）さっぽろ水道サービス協会
12（株）札幌都市開発公社	27（公財）札幌市防災協会
13（株）札幌花き地方卸売市場	28（公財）札幌市生涯学習振興財団
14（一財）札幌産業流通振興協会	29（公財）札幌市学校給食会
15（一財）札幌勤労者職業福祉センター	

2 取組内容の概要

前行動計画の評価のほか、新型コロナの影響や物価、人件費の高騰など団体を取り巻く環境の変化も踏まえながら、基本方針に定める6つの観点に基づき、各団体に対する具体的な関与の在り方や取組内容を定めています。

8 指定団体：出資団体のうち、団体の基本金等に占める札幌市の出資比率が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

2.1 出資・出捐

参考：基本方針（出資比率の検討）

今後も引き続き出資の必要性がある場合でも、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があることもありうる。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も検討する。

29 団体すべてについて、市の施策や事業との連携などのため、今後も引き続き出資の必要性があるものとしています。一方で、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がある場合もあります。

このことから、本計画期間において、3 団体が出資比率の引き下げを計画しています。また、2 団体は引き続き、出資比率の見直しについて検討することとしています。

これらの取組により、本計画期間終了までの札幌市への寄付予定額は計 17,500 千円、出資比率が 25%以下の団体は 12 団体から 15 団体となる見込みです。

【表：取組の内容（出資比率）】

計画		出資比率	内訳
引き下げ (3 団体)		引き下げ後 25%以下 (3 団体)	(一財) 札幌市環境事業公社、(一財) 札幌下水道公社、 (一財) さっぽろ水道サービス協会
維持 (26 団体)	見直し 検討 (2 団体)	25%超 (2 団体)	(株) 札幌振興公社、(公財) 札幌市生涯学習振興財団
	維持 (24 団体)	25%超 (12 団体)	(公財) 札幌国際プラザ、札幌丘珠空港ビル(株)、 (公財) PMF 組織委員会、(公財) 札幌市芸術文化財団、 (株) 札幌ドーム、(一財) さっぽろ産業振興財団、 (株) 札幌花き地方卸売市場、(一財) 札幌産業流通振興協会、 (一財) 札幌勤労者職業福祉センター、 (株) 札幌エネルギー供給公社、(株) 札幌副都心開発公社、 (一財) 札幌市住宅管理公社
		25%以下 (12 団体)	(一財) 札幌市職員福利厚生会、札幌総合情報センター(株)、 (一財) 札幌市スポーツ協会、 (公財) さっぽろ青少年女性活動協会、 (公財) 札幌市中小企業共済センター、 (株) 札幌リゾート開発公社、(株) 札幌都市開発公社、 (株) 北海道熱供給公社、(公財) 札幌市公園緑化協会、 (一財) 札幌市交通事業振興公社、(公財) 札幌市防災協会、 (公財) 札幌市学校給食会

2.2 人的関与

参考：基本方針（人的関与）

今後も引き続き出資の必要性がある場合については、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。

一方で、出資（出捐）を継続していく必要性が無い場合については、人的関与についても、出資（出捐）の完全引揚げまでの間に解消することを基本とする。

○計画されている取組内容

本計画期間においても、役員への就任等により、出資者としての責任を果たしながら、市職員の派遣等は、必要に応じて最低限の範囲とすることを基本とします。

具体的には、本計画期間内に派遣職員の一部を引き揚げ、減員を行う団体は2団体、派遣職員数を維持する団体は10団体であり、また、派遣していない状況を維持する団体は14団体としています。

一方、市の施策や事業との連携、組織運営体制の充実を図るために、市からの派遣職員を増員する団体は3団体です。

【表：取組の内容（市職員の派遣）】

計画	団体数	内訳
減員	2 団体	(公財) 札幌市公園緑化協会、(一財) 札幌市交通事業振興公社
維持	派遣職員数を維持する団体 10 団体	(公財) 札幌国際プラザ、(一財) 札幌市職員福利厚生会、 (公財) PMF 組織委員会、(公財) 札幌市芸術文化財団、 (一財) 札幌勤労者職業福祉センター、 (一財) 札幌市環境事業公社、(一財) 札幌市住宅管理公社、 (一財) さっぽろ水道サービス協会、(公財) 札幌市防災協会 (公財) 札幌市生涯学習振興財団
	派遣していない状況を維持する団体 14 団体	札幌総合情報センター(株)、(一財) 札幌市スポーツ協会、 (株) 札幌ドーム、(公財) さっぽろ青少年女性活動協会、 (公財) 札幌市中小企業共済センター、(株) 札幌都市開発公社、 (株) 札幌花き地方卸売市場、(一財) 札幌産業流通振興協会、 (株) 札幌振興公社、(株) 札幌リゾート開発公社、 (株) 札幌エネルギー供給公社、(株) 北海道熱供給公社、 (株) 札幌副都心開発公社、(公財) 札幌市学校給食会
増員	3 団体	札幌丘珠空港ビル(株)、(一財) さっぽろ産業振興財団、 (一財) 札幌下水道公社

2.3 団体の活用・更なる経営の安定化

参考：基本方針（団体の活用）

今後も引き続き出資の必要性がある場合については、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とする。

参考：基本方針（更なる経営の安定化）

出資団体の経営を更に安定したものにしていくため、例えば、適切な経営を前提としつつ、活動区域の制限を受けない団体の長所を活かした事業区域の拡大や、札幌市区域内においても、札幌市の公共施設のみならず国や北海道の施設の管理受託など、更なる経営安定化に資する効果的な自主事業の展開をより一層求めることとする。

○計画されている取組内容

各団体において、前行動計画に引き続き、その専門性やノウハウを活用した「新たな事業の展開」や「事業区域の拡大」など様々な取組が計画されており、これらを通して、更なる経営の安定化を目指していくこととしています。

<例>

- 各団体の専門性を活用した新たな事業展開
 - 新規の大規模誘客イベントの積極的な誘致・開催〔札幌ドーム〕
 - 商業施設のリニューアル等によるまちの活性化（にぎわいの創出）〔札幌副都心開発公社〕
 - 青少年科学館の展示リニューアル後の効果的活用に向けた取組拡充〔札幌市生涯学習振興財団〕
- 事業区域の拡大検討
 - 札幌市以外の企画提案事業（プロポーザル）等への積極的な参加〔さっぽろ青少年女性活動協会〕
 - 市外からの業務受託〔札幌下水道公社、さっぽろ水道サービス協会〕

2.4 団体統制

参考：基本方針（団体統制）

札幌市の出資団体であるとともに別個の独立した団体であることから、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こととする。

また、一定の機能と権限を持たせることで迅速な意思決定等が期待できる事業部制の導入など、団体をより適正に統治しうる組織体制の構築を求めるほか、団体の人材を育成するため、必要に応じて札幌市が研修派遣を受け入れることも検討する。

○計画されている取組内容

各団体において、外部監査の継続実施による透明性の高い団体運営の確保や、規程整備や研修によるコンプライアンスの徹底、人材の確保や育成の推進など、団体の課題に応じた取組を進めていきます。

2.5 札幌市の施策との連動

参考：基本方針（札幌市の施策との連動）

出資団体は札幌市の施策を補完・代行する目的で設立した団体であることを踏まえ、安定した雇用を生み出す取組をはじめ、障害者就労施設からの調達、地元企業の受注機会の拡大など、札幌市の施策と連動した取組の推進を求めることとする。

○計画されている取組内容

各団体において、非正規職員から正規職員への転換や、地元企業からの物品・食材等の調達の拡大、障がい者の自立支援に向けた就労機会の確保など、様々な取組が計画されています。また、第2次札幌市まちづくり戦略ビジョンで挙げているまちづくりの重要概念（ユニバーサル・スマート・ウェルネス）やSDGsなど、札幌市が政策的に進めていくべき観点に資する取組も進めていきます。

3 取組スケジュールと進捗管理

毎年度の進捗管理は、出資団体評価システムにより出資団体評価シートを作成し検証するとともに、シートの公開等を通じて団体や関連施設の役割などを市民へ適切に周知していきます。

また、取組の審議機関として、3副市長を正副本部長とする出資団体改革推進本部により、全庁的に取り組むものとし、取組の進捗状況を出資団体改革推進本部会議へ報告します。重要な事項については、その都度市長に報告し、必要な指示を受けるものとします。

なお、各取組で掲げる指標等については、物価や人件費の高騰など社会経済情勢や取り巻く環境の変化に応じ、必要な場合には適宜見直しも可能とします。

【参考】基本方針において示された「未達成の取組」の方向性について

基本方針においては、「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団体のうち、未達成の取組については、これまでの社会情勢の変化等を踏まえて、今後の方向性を整理し、取組を進めることとする」としており、下記4団体について、統廃合や組織の在り方についての検討を「未達成の取組」として位置付け、その後の方向性（※1）を定めました。

平成28年度から令和2年度までの前々行動計画期間においては、これら4団体について、基本方針で示された方向性に基づき整理・検討を行い、その内容を学識経験者からなる行政評価委員会⁹に報告した結果、概ね検討の方向性が承認されています。検討結果（※2）・行政評価委員会からの意見（※3）は下表のとおりです。

第4章で定めるこれら4団体の具体的な行動計画においては、引き続き、この方向性を踏まえ計画しております。

【表：4団体の方向性】

(一財) 札幌勤労者職業福祉センター（札幌サンプラザ）	
基本方針における方向性(※1)	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。
検討結果(※2)	今後も施設を存続し、有効活用を図る。 施設の存続期間は、建物の老朽化状況や北24条エリアの市有地の利活用などの状況を踏まえ、適切な時期に再検討を行う。また、管理運営は引き続き当該団体が担う。 当該方向性については、平成28年9月策定の「札幌勤労者職業福祉センターの今後の活用方針」に位置付けを行う。
平成28年度行政評価委員会からの意見(※3)	・施設の担い手 当該団体が経営改善の努力を進めてきたこと、市の調査の結果、団体と比較して財政的メリットを見込める民間企業が見つからなかったこと等から、現状では（一財）札幌勤労者職業福祉センターが施設を担っていくことは妥当。 ・札幌サンプラザの施設・機能の在り方 今後、施設の維持、修繕に投入する費用を無駄にすることのないよう、具体的な修繕の見通しを立て、少なくとも大規模修繕を実施する前には、公益部門であるプールや音楽ホール等について、画一的な配置基準ではなく市内全体の施設配置を踏まえた施設・機能の配置となっているか十分検討し、必要に応じて施設が有する機能の在り方を見直すこと。
【現況】	建物の老朽化状況や北24条エリアの市有地の利活用などの状況のほか、行政評価委員会からの意見を踏まえて、プールや音楽ホールなど様々な機能の在り方について検討を進めていく。

(株) 札幌リゾート開発公社	
基本方針における方向性(※1)	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。

⁹ 行政評価委員会：行政では気がつかない課題、事業の必要性や効果に関する意見、事業の改善に関する提案や考えなどをいただくための外部機関

検討結果(※2)	当面出資を継続する。 定山溪地域全体の振興の在り方を検討する中で、(株)札幌リゾート開発公社の役割や出資継続の必要性を改めて判断していく。
平成30年度行政評価委員会からの意見(※3)	定山溪地域及び本市の観光振興に果たす公社の役割や、出資を引き揚げた場合のデメリットなどを総合的に勘案すると、当該団体への出資継続による公的関与が必要と判断したことについては、一定の理解ができる。 一方、本件については10年以上前から検討を指示されていることであるため、「当面出資を継続する」という半端な意思決定ではなく、現状把握し得る条件のもとで、出資継続の要否を明確に判断すべき。
【現況】	定山溪振興の役割を担う公益性ある事業主体、また、スノーリゾート推進に向けた重要な事業者として、市施策の推進を補完・代行する役割や、経営状況、民間企業との連携可能性を鑑みながら、一定の関与を残す必要があることから「出資継続は必要」と判断している。

(一財)札幌産業流通振興協会(アクセスサッポロ)	
基本方針における方向性(※1)	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。
検討結果(※2)	市内展示機能に影響のある施策の動向等を踏まえ、移転・更新の是非を検討する。 現施設が存続する間については、(一財)札幌産業流通振興協会が管理運営を行い、本市の出資は継続とする。
令和元年度行政評価委員会からの意見(※3)	市内展示機能の需要、施設の活用状況等を勘案すると、現時点で当該施設が札幌市の産業振興に必要であると判断したことは妥当。 2020年度以降、施設移転・更新の是非の検討にあたっては、未来の札幌のまちがどうあるべきかという視点に立ち、市民の声を踏まえた検討を進めていただきたい。 出資継続の判断は妥当。
【現況】	新展示場の整備について、パブリックコメントを経て、令和4年3月に「(仮称)新展示場整備基本計画」を策定し、現在、令和9年度の開業に向けた検討・準備を進めている。

(株)札幌エネルギー供給公社 (株)北海道熱供給公社	
基本方針における方向性(※1)	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。
検討結果(※2)	(株)札幌エネルギー供給公社の経営状況が安定した現状においては、経営統合は不要。 今後の再開発事業も見据え、2社体制の在り方も含めた効率的な熱供給事業を検討・構築し、都心のエネルギー施策を着実に推進していく。
令和2年度行政評価委員会からの意見(※3)	両団体への出資継続の判断は妥当。現時点で経営統合ありきの議論を継続する必要性はない。 一方で、都心の熱供給事業の一層の効率化に向け、両団体間の技術的連携や、より効率的な経営の在り方については、引き続き議論を進めていただきたい。
【現況】	2社体制の在り方も含め、両団体間の熱導管の接続等による技術的連携について検討を継続している。