

基本方針に基づく具体的な行動計画（令和6～9年度）

団体名	（一財）さっぽろ産業振興財団	所管課	経済観光局産業振興部経済企画課 (TEL:011-211-2352)
------------	----------------	------------	---------------------------------------

基本財産		30,000 千円			本市出資額		15,000 千円 (出資割合 50.0%)		
設立年月日		昭和 61 年(1986 年)5 月 16 日			出資年月日		昭和 61 年(1986 年)5 月 31 日		
沿革	昭和 61 年		(財)札幌エレクトロニクスセンターとして設立						
	平成 11 年		新事業創出促進法に基づく中核的支援機関として認定						
	平成 14 年		中小企業支援法に基づく指定法人として認定						
			(財)さっぽろ産業振興財団に改組						
	平成 25 年		(一財)さっぽろ産業振興財団に移行						
代表者		理事長(非常勤) 秋元 克広(市長)							
主な出資者	①	札幌市	50.0%	②	日本電信電話(株)他 26 社	50.0%	③		
	④			⑤			⑥		

団体の今後の在り方

設立・出資目的	(設立目的) 情報通信関連産業の集積等の札幌市の産業特性を生かしながら、企業活動を支える人材の育成、創業支援、産業情報提供機能の充実等を通し、札幌市における新たな産業の創出と産業全体の活性化を図ることで、市内経済の発展に寄与することを目的とし、昭和 61 年 5 月に設立した(財)札幌エレクトロニクスセンターを母体に改組。 (出資目的) 当該団体は、「中小企業支援法」⁸に基づき実施する中小企業支援のうち特定支援事業(経営診断、助言、調査、研究、情報提供等)を行うことのできる指定法人として札幌市が指定した唯一の法人である。 また、札幌市中小企業振興条例⁹では、市の責務として「中小企業振興施策を総合的に策定し、及び実施しなければならない。」と規定されており、札幌市の産業振興施策を推進していくにあたり、当該団体は中小企業振興の中核的役割を担う団体として、札幌市との一体性を欠くことができないことから、札幌市が一定の関与を行うことが必要である。				
事業内容 (主要なものから順に)	事業内容	採算性	採算性 (市補助等除く)	市施策 関係性	民間 代替性
「採算性」 「採算性(市補助等除く)」 「市施策関係性」 「民間代替性」 それぞれ ある・・・ ない・・・ (市補助等がない)	産業振興センター事業	○	×	○	×
	中小企業支援センター事業	○	×	○	×
	エレクトロニクスセンター事業	○	×	○	×
	財団プロジェクト推進事業	×	×	○	×

場合../)	
今後の在り方 (設立・出資目的が現在も同様に続いているかにも触れること。)	(1)団体の在り方、出資の在り方 当該団体の事業は、中小企業等経営強化法及び中小企業支援法に基づく法定事務のみならず、本市中小企業振興の中核として、今後の市内経済の活性に向けた産業振興施策全般を進めていくうえで必要不可欠の役割を担っている。 当初の設立・出資目的に加え、現在、本市経済情勢においては、物価高騰や人口減少に伴う市場の縮小、人材不足等の深刻な課題が重なるなか、札幌経済の新たな成長要素として、GX(グリーントランスフォーメーション)産業及び半導体関連産業の集積を目指す非常に重要な局面であり、当該団体が札幌市の施策の方向性を的確に踏まえつつ、迅速かつ効果的に事業展開できる体制を維持することが、これまでも増して重要となる。 (2)経営の安定性や自立を高める方策 これまで当該団体は、札幌市の産業振興施策に係る実働部隊として、本市と足並みを揃えながら市内の産業振興及び市内企業の支援を展開してきたところであり、本市委託事業の受託のほか、本市の財政的支援を受けての事業実施以外にも国や道、他団体からの収入を確保することにより、財政基盤の確立を目指してきた。 ただ、当該団体が行う支援事業は、先述のとおり本市の産業振興施策と密接に関わることから、必然的に本市からの委託・補助事業が大部分を占め、また、今後も、当該団体がGX推進など本市の産業振興施策の重要部分の実働に関与していくことを鑑みると、本市に対する財政的依存度は当面大きくは引き下がらない見通しである。 また、そのような中、本市が描く当該団体が目指すべき姿は、当該団体職員の機動性、専門性及び長年にわたり蓄積したノウハウとネットワークを活用し、本市の施策を補完・代行することであるが、その実現のためには、有期雇用比率が高い現体制の中で、プロパー職員の比率を高め、組織のレジリエンスを強化していくことが欠かせない。 組織体制の構築には中長期的な視点が必要であり、持続的かつ自立的に団体運営が図れるよう、今後も人件費財源の安定的確保を含めた財政的支援や人的関与も含め、本市による一定の関与を継続していく必要があるものと考えている。

対象団体に対する今後の関与の在り方

1 出資・出捐

出資比率 (本市出資額/基本財産)	50.0%(15,000千円/30,000千円)
現在の出資比率にして いる理由 (該当を■で塗りつぶす(複数回答可能)) 【財団法人】	■ 市長・副市長が役員に就任する必要がある、兼業禁止の観点で 1/2 以上の出資比率が必要であるため(役員に就任する必要性については下記備考欄に記載)。 □ 民間の代替性が低く、市の出捐を引き続き必要とする団体について、持続的な運営を担保させるために、1/4 の出資比率を確保し、議会や監査などを含めた市のガバナンスを特に利かせる必要があるため。 □ 議会や監査委員などを含めたガバナンスは必要ないものの、市が最大の出資者であることや、団体収入に占める市からの財政的関与の割合が高いなど、公金の大きな支出先として適切な団体運営が可能となるよう、所管局が必要に応じて指導調整を行う必要があるため。 □ 現在の出資比率を維持する必要はないと考えているが、団体の現在の経営状況から、出資割合を下げるための出捐額相当の寄付が困難であるため(具体的状況につ

	いて下記備考欄に記載)。 ■ その他(下記備考欄に記載)
備考欄 (上記選択についての補足を記載ください)	(市長・副市長が役員に就任する必要性) 当該団体が今後も本市が推進する中小企業振興施策の中核的役割を担う団体として各種事業を行うにあたっては、市長が理事長であることによる対外的な高い信用を維持することが必要。
今後の取組の方向性について	■ 現在の出資比率を維持する必要がある、 □ 計画期間内に出資比率の引き下げを行う。 □ 計画期間内に出資比率の引き下げ時期を検討し、中長期的に引き下げを行う。

取組計画	出資比率の維持						
内容	本市の出資比率は、平成25年度に当団体の内部留保資金等の活用により、本市出資比率50%超過分相当の1,000千円が寄付されたことにより、現在、50%(15,000千円)となっている。 当該団体の設置目的及びその達成のための各種事業は公益性が高く、今後GX推進の本市の目玉施策の一翼を担うことから、当面は自立した経営を見込むことはできず、また内部資金割合の大幅な増加も見込めない。 また、現在当該団体の理事長に市長が就任しているが、本市が推進する中小企業振興施策の中核的役割を担う団体としての各種事業や今後海外企業誘致に取り組むにあたり、対外的に高い信用を維持することが必要である。そのため、出資比率の引き下げにあたっては当該団体の財政状況や社会経済情勢を踏まえつつ、慎重に検討していく必要がある。						
指標①	本市出資比率			(補足説明等)			
	現状値	5年度 15,000千円(出資比率50%)	目標値	6年度 15,000千円(出資比率50%)	7年度 15,000千円(出資比率50%)	8年度 15,000千円(出資比率50%)	9年度 15,000千円(出資比率50%)

2 人的関与

現在の人的関与状況(単位:人)						
常勤役員	現職	OB	常勤管理職	現職	OB	(参考)プロパー
	1※	0		8	2	6
非常勤役員	1		常勤一般職	0	0	8

理職(現職)の状況		
職名	職務内容および現時点での市職員の派遣が必要な理由	将来的な派遣必要性
市局長職 1名 (財団事務局長) ※ 常勤役員兼務	(職務内容) - 常勤役員(専務理事)としての職務執行及び法人の代表 - 事務局長としての財団運営及び財団事務事業の全体統括 (現時点で派遣が必要な理由) - 令和6年度から、札幌市の重点施策である GX 産業の集積に取り組んでいくにあたり、市の施策の方向性を踏まえつつ財団組織全体を統括する立場から事業実施体制を構築する必要があり、札幌市の局長職が一時的にこれに必要となる。	×
市部長職 2名 (財団事業本部長)	(職務内容) - 財団の組織運営及び事業全体の統括 - 札幌市局部長職との連絡調整 (現時点で派遣が必要な理由) - 市の産業振興施策の実施を担う団体として、札幌市の管理職員と緊密に連携・調整を行いながら財団の組織運営及び事業全体を統括していく必要があり、札幌市の部長職がこれに関与していく必要がある。 - 当該団体では、GX・スタートアップといった札幌市の目玉施策の一翼を担っており、札幌市の上級管理職とも緊密に連携・調整を行いながら施策展開を図っていく必要があり、札幌市の部長職がこれに当たる要請が高い。	○
市課長職 1名 (財団部長職) …財団プロジェクト推進部長	(職務内容) - 財団事業部門のマネジメント - 札幌市部課長職との連絡調整 (現時点で派遣が必要な理由) - 財団の部長職として責任を持って事業部門をマネジメントできるプロパー職員の絶対数が不足している状況にあること、また、札幌市の施策の方向性と連動しながら、札幌市の管理職員と緊密に連携・調整を図っていく必要があることから、札幌市の課長職が財団部長職として引き続きこれに当たる必要がある。	○
市係長職 4名 (財団課長職) …財団総務企画課長 …財団プロジェクト推進課長 …財団企業支援課長 …財団クリエイティブ産業振興課長	(職務内容) - 札幌市受託・補助事業に係る管理遂行 - 財団総務部門の総括管理 - 札幌市との連絡調整 (現時点で派遣が必要な理由) - 財団の課長職として責任を持って各事業を管理及び遂行できるプロパー職員の絶対数が不足している状況にあること、また、札幌市の各事業部門と密接に連携・調整を図っていく必要があることから、札幌市の係長職がこれを担当する必要がある。	○
プロパー切り替えに向けた人材育成および人材確保について (複数選択可)	☐ 計画期間内に一部または全部の派遣職員の引き揚げに着手する。 ☒ 計画期間内にプロパー切り替えに向けた人材育成および人材確保計画の策定を行い、計画期間以降に具体的な引き揚げに着手する(以下に具体的な人材育成策を記載ください)。 ☐ 将来的にも派遣が必要であるため、プロパー切り替えのための人材育成策は検討しない。 (具体的人材育成策) ・ 当該団体が組織目標として掲げる「組織力・企業支援力の強化」に向け、各種研	

	修の実施や目標管理制度の適切な運用により、引き続き人材育成に努めていく。 ・ 派遣職員の引揚げに関しては、職員のプロパー化に止まらず、管理職として財団の部・課をマネジメントしていくことのできるプロパー職員の育成増強が必要であることから、当面は現状の派遣数を維持する必要性が高いが、管理職向け研修の実施や人事評価を通じたマネジメント力の育成に向けた取組を継続する。
--	--

取組計画	適切な人的関与の継続						
内容	目まぐるしく移り変わる社会経済情勢に対し、柔軟かつ機動的対応できる当該団体は、本市産業振興施策を進めていくにあたって、当局とは両輪を成す極めて重要な役割を担っており、施策の一体性を担保する必要があることから、現在の体制での人的関与を行っている。 現在、本市経済情勢においては、物価高騰や人口減少に伴う市場の縮小、人材不足等の深刻な課題が重なるなか、札幌経済の新たな成長要素として、GX(グリーン・トランスフォーメーション)産業及び半導体関連産業の集積を目指す非常に重要な局面であり、当該団体が札幌市の施策の方向性を的確に踏まえつつ、迅速かつ効果的に事業展開できる体制を維持することが、これまでも増して重要となる。 現在、派遣職員が担っている役割としては、令和6年度3月に策定した第2次札幌市産業振興ビジョンと連動した事業展開、経済情勢の変化に伴う緊急対応、今後の財団の在り方の方向付け、プロパー職員の育成強化、札幌市からの要請対応など、多様かついづれも欠かすことができないものであることから、当面の間は現状の体制を維持する。						
指標①	市派遣職員数(常勤管理職)		(補足説明等) 6年度はGX産業への対応に向けた体制構築のために現職局長職を一時的に増員。7年度以降は構築した体制の運用に向け財団の体制強化を検討。				
	現状値	5年度 6人	目標値	6年度 8人	7年度 7人	8年度 7人	9年度 7人
指標②	市職員の理事就任数		(補足説明等) 6年度はGX産業への対応に向けた体制構築のために現職局長職を一時的に増員。7年度以降は構築した体制の運用に向け財団の体制強化を検討。				
	現状値	5年度 1人	目標値	6年度 2人	7年度 1人	8年度 1人	9年度 1人
指標③	市職員の評議員就任数		(補足説明等)				
	現状値	5年度 1人	目標値	6年度 1人	7年度 1人	8年度 1人	9年度 1人

3 団体の活用（専門性等の発揮による市施策との連携等）

取組計画	新たな産業の創出・活性化等に関するノウハウ・ネットワークの蓄積に向けた人材育成						
内容	当該団体は、事業者や業界団体、支援機関との接点が多いことから、本市経済に関わる幅広いネットワークを構築することができるとともに、企業現場に近い視点から市内経済の実態を得られ、産業振興・中小企業支援に関するノウハウを蓄積することができる。 こういったノウハウやネットワークを効率的に蓄積し、さらにそれを効果的に活用するために、プロパー職員に対して研修を始めとした人材育成や、組織内異動を通じた組織マネジメント力の強化を進めるとともに、有期雇用職員の育成による無期雇用のプロパー化を進め、引き続き本市産業振興の中核的役割を担えるよう団体のさらなる体制強化に努める。 ※取組内容と団体の設立目的との関連性について以下に記載 第2次産業振興ビジョンに掲げる数多くの委託・補助事業を担う当該団体においては、中小企業支援に関するネットワークやノウハウの蓄積は、各事業のより効果的かつ効率的な実施に直結する。 また、経済情勢の変化に伴う緊急対応にあたっては、蓄積したネットワークやノウハウを活用することで、より迅速に効果的な対応策を導き出すことができ、経済施策を進めるにあたりあらゆる場面で本市への還元が期待できる。						
指標①	無期雇用プロパー職員数 (有期雇用職員の無期雇用プロパー化等)		(補足説明等) 事業実施の中核的役割を担う職員の育成				
	現状値	5年度 14人	目標値	6年度 15人	7年度 16人	8年度 17人	9年度 18人
指標②	各種研修(内部・外部)の受講 人数(延べ)		(補足説明等)				
	現状値	5年度 167人	目標値	6年度 150人	7年度 150人	8年度 150人	9年度 150人

4 更なる経営の安定化

取組計画	自主事業の積極的な実施及び組織体制強化による自性の向上						
内容	当該団体が行う支援事業は、先述のとおり本市の産業振興施策と密接に関わることから、必然的に本市からの委託・補助事業が大部分を占め、また、今後も、当該団体がGX推進など本市の産業振興施策の重要部分の実働に関与していくことを鑑みると、本市に対する財政的依存度は当面大きくは引き下がらない見通しである。 一方で、これまで当該団体は、札幌市の産業振興施策に係る実働部隊として、本市と足並みを揃えながら市内の産業振興及び市内企業の支援を展開してきたところであり、本市委託事業の受託のほか、本市の財政的支援を受けての事業実施以外にも国や道、他団体からの収入を確保することにより、財政基盤の確立を目指してきた。 また、本市が描く当該団体が目指すべき姿は、当該団体職員の機動性、専門性及び長年にわたり蓄積したノウハウとネットワークを活用し、本市の施策を補完・代行することであるが、その実現のためには、有期雇用比率が高い現体制の中で、プロパー職員の比率を高め、組織のレジリエンスを強化していくことが欠かせない。 自主事業を進めることで、安定的な人的投資に繋げ、またそれによる体制強化によって自主事業の更なる推進といった好循環に繋げられるよう、財政基盤及び組織体制強化による両面からの自立性向上を目指す。 なお、組織体制の構築には中長期的な視点が必要であり、持続的かつ自立的に団体運営が図れるよう、今後も人件費財源の安定的確保を含めた財政的支援や人的関与も含め、本市による一定の関与を継続していく必要があるものと考え。						
指標①	市への財政的依存率			(補足説明等)GXへの対応にあたり、6年度以降は例年よりしばらく財政的依存率が高くなる見込み。			
	現状値	5年度	目標値	6年度	7年度	8年度	9年度
		67.1%		72.0%	71.5%	71.0%	70.5%
指標②	自主事業収入額			(補足説明等)			
	現状値	5年度	目標値	6年度	7年度	8年度	9年度
		89,000 千円		90,000 千円	91,000 千円	92,000 千円	93,000 千円

5 団体統制

取組計画	①団体運営の透明性の確保 ②不祥事防止対策						
内容	(現状の団体統制上の課題) 当該団体が、今後も本市が推進する中小企業振興施策の中核的役割を担うにあたっては、他の団体と比べても高い信用を維持することが重要である。 そのため、職員の法令遵守や規律の確保による公平性・透明性の担保が必要となる。 (課題を踏まえた取組内容) ①法定の外部監査を受けることで、引き続き団体運営の透明性を高める。 ②職員の法令遵守を徹底するため、不祥事防止に向けた服務規律研修を継続して実施するとともに、個別研修やミーティングの機会等を通じた周知徹底を行うことで研修効果を向上させ、研修内容の充実を図る。						
指標①	外部監査の実施			(補足説明等)			
	現状値	5年度	目標値	6年度	7年度	8年度	9年度
		実施		実施	実施	実施	実施

指標②	サービス規律研修の実施		(補足説明等)				
	現状値	5年度 実施	目標値	6年度 実施	7年度 実施	8年度 実施	9年度 実施

6 札幌市の施策との連動

取組計画	① 障がいのある方の自立支援 ② 市内企業の受注機会の拡大						
内容	①障がいのある方の自立の促進に資する取組を進める観点から、障害者就労施設からの物品調達及び業務委託を優先的に行う。 ②物品調達における地元企業への受注拡大の観点から、可能な限り市内企業への優先的な発注を行う。 以上、①②の取組を行うことにより、今後も継続して札幌市が進める施策との連動を図る。						
指標①	障害者就労支援施設からの物品調達・業務委託件数		(補足説明等)				
	現状値	5年度 10	目標値	6年度 10	7年度 10	8年度 10	9年度 10
指標②	市内企業からの調達割合(件数比)		(補足説明等)				
	現状値	5年度 98%	目標値	6年度 95%	7年度 95%	8年度 95%	9年度 95%

⁸ 中小企業支援法：中小企業支援について定めた法律。第7条において、政令市の市長は、要件に適合する者を、その申請により、当該政令市に一を限って指定し、その者（指定法人）に、当該政令市が行う中小企業支援事業のうち特定支援事業を行わせることができる旨、規定されている。

⁹ 札幌市中小企業振興条例：中小企業を取り巻く経済的、社会的環境の変化等を踏まえ、中小企業の振興に関する基本理念を定めるなど、札幌市の施策の基本となる事項を定めたもの。中小企業者等への助成に対する指針等を定めた旧条例（昭和39年制定）を見直し、中小企業の振興に関する基本理念等を定める条例として改正し、平成20年に施行された。