

2 章 札幌市の総合計画

はじめに

2-1 第2次札幌市まちづくり戦略ビジョン

2-2 第2次札幌市まちづくり戦略ビジョン・アクションプラン2023



市 電

はじめに

札幌市では総合的、計画的な行政運営を図るため、基本構想を市議会の議決を経て策定してきており、昭和46年3月に初めて基本構想を定めて以降、52年3月、63年2月、平成10年2月に改定してきた。

この基本構想では、都市像、施策の大綱、目標実現のための基本方針などについて定めており、昭和46年以来、「北方圏の拠点都市」「新しい時代に対応した生活都市」を札幌市の都市像として掲げてきた。

また、札幌市は、この基本構想の方針に基づいて、まちづくりの基本方向と重点施策などを定めた、概ね20ヵ年の長期総合計画、さらにその実施のために具体的事業と財源計画を盛り込んだ中期実施計画により、計画的なまちづくりに取り組んできた。

長期総合計画は、昭和46年に65年（平成2年）目標の「札幌市長期総合計画」を皮切りに、これまで昭和51年に70年（平成7年）目標の「新札幌市長期総合計画」、昭和63年に80年（平成17年）目標の「第3次札幌市長期総合計画」、平成12年に32年目標の「第4次札幌市長期総合計画」を策定してきた。

そして、従来の基本構想や長期総合計画の策定から約10年が経過し、人口減少時代の到来や急速な少子高齢化、経済のグローバル化の進展など、札幌市を取り巻く社会経済情勢の変化が顕著となってきたことから、時代の変化を踏まえた、市民と行政が共有できる新たな将来ビジョンを策定する必要性が高まってきた。

そこで、現行の基本構想と長期総合計画を抜本的に見直し、札幌市の新たなまちづくりの基本的な指針となる「札幌市まちづくり戦略ビジョン」を策定した（ビジョン編）平成25年2月議決（戦略編）平成25年10月策定）。

令和3年4月からは、将来的な人口構造の変化や、今般の新型コロナウイルス感染症による人々の行動変容、デジタル化の進展、気候変動に起因する様々な変化などを踏まえるとともに、2022年に迎える市制100周年にも合わせ、2022年度を始期とする「第2次札幌市まちづくり戦略ビジョン」を策定した（「ビジョン編」令和4年10月策定。「戦略編」令和5年10月策定）。

令和5年12月には、第2次札幌市まちづくり戦略ビジョンを実現するために、まちづくりと行財政運営の具体的な取組を盛り込んだ中期実施計画である「第2次札幌市まちづくり戦略ビジョン・アクションプラン2023」を策定した。

2-1 第2次札幌市まちづくり戦略ビジョン

1 策定の趣旨

人口構造の変化や新型コロナウイルス感染症の拡大による人々の行動変容、デジタル化の進展など、社会経済情勢が大きく変化していく中で、持続可能なまちづくりを進めるとともに、都市としての価値を創造し高めていくべく、市民、企業、行政などの多様な主体が目指すべきまちの姿とまちづくりの方向性を共有し、共に取り組んでいくために策定するものである。

2 計画期間と目標年次

令和4年度(2022年度)から令和13年度(2031年度)までの10年間を計画期間とする。

〈ビジョン編〉

3 目指すべき都市像とまちづくりの重要概念

今後のまちづくりを進めるに当たり、市民、企業、行政などの多様な主体が共有する札幌市の将来のまちの姿を、「目指すべき都市像」として掲げるとともに、この都市像の実現に向けて、まちづくりを進めていく上での重要な概念を「まちづくりの重要概念」として定めている。

(1) 目指すべき都市像

「ひと」「ゆき」「みどり」の織りなす輝きが、豊かな暮らしと新たな価値を創る、持続可能な世界都市・さっぽろ

(2) まちづくりの重要概念

＜ユニバーサル（共生）＞

誰もが多様性を尊重し、互いに手を携え、心豊かにつながること。また、支える人と支えられる人という一方向の関係性を超え、双方向に支え合うこと。

＜ウェルネス（健康）＞

誰もが幸せを感じながら生活し、生涯現役として活躍できること。身体的・精神的・社会的に健康であること。

＜スマート（快適・先端）＞

誰もが先端技術などの利点を享受でき、生活の快適性やまちの魅力が高まっていること。誰もが新たな価値や可能性の創出に向けて、挑戦

できること。

4 まちづくりの基本目標

都市像を実現するため、まちづくりの分野を8つに分け、今後の取組を展開する際の重要な視点を示した20の基本目標を掲げている。

(1) 子ども・若者

- ・安心して子供を生み育てることができる、子育てに優しいまち
- ・誰一人取り残されずに、子どもが伸び伸びと成長し、若者が希望を持って暮らすまち
- ・一人一人の良さや可能性を大切にする教育を通して、子どもが健やかに育つまち

(2) 生活・暮らし

- ・誰もが健康的に暮らし、生涯活躍できるまち
- ・生活しやすく住みよいまち

(3) 地 域

- ・互いに認め合い、支え合うまち
- ・誰もがまちづくり活動に参加でき、コミュニティを育むまち

(4) 安全・安心

- ・誰もが災害に備え、迅速に回復し、復興できるまち
- ・日常の安全が保たれたまち

(5) 経 済

- ・強みを生かした産業が北海道の経済をけん引しているまち
- ・多様な主体と高い生産性、チャレンジできる文化が経済成長を支えるまち
- ・雇用が安定的に確保され、多様な働き方ができるまち

(6) スポーツ・文化

- ・世界屈指のウィンタースポーツシティ
- ・四季を通じて誰もがスポーツを楽しむことができるまち
- ・文化芸術が心の豊かさや創造性を育み、世界とつながるまち

(7) 環 境

- ・世界に冠たる環境都市
- ・身近なみどりを守り、育て、自然と共に暮らすまち

5 目指すべき都市像の実現とまちづくりの基本目標の達成に向けて

- (1) 市民が主役のまちづくり・多様な主体による連携
- (2) 北海道と共に発展する札幌
- (3) SDGsの視点を踏まえたまちづくり
- (4) 第2次札幌市まちづくり戦略ビジョン（戦略編）の策定
- (5) オリンピック・パラリンピック冬季競技大会によるまちづくりの加速化

〈戦略編〉

6 分野横断的に取り組む施策

都市像を実現するため、分野横断的に取り組む5つの施策（プロジェクト）を定めている。

＜ユニバーサル（共生）プロジェクト＞

障壁（バリア）を取り除くとともに、全ての人の利便性の向上に向けた取組の推進

＜ウェルネス（健康）プロジェクト＞

生涯を通じた健康づくりや社会参加の場の充実に向けた取組の推進

＜スマート（快適・先端）プロジェクト1＞

スマートシティの推進と人材育成・産業競争力の強化

＜スマート（快適・先端）プロジェクト2＞

ゼロカーボンの推進と冬季の生活を維持し、雪を積極的に利活用する取組の推進

＜人口減少緩和プロジェクト＞

結婚や出産を望む市民の希望を実現するとともに、札幌市に住み続けたいとする取組の推進

7 まちづくりの基本目標ごとに取り組む施策

まちづくりの基本目標等の実現に向けて、まちづくりの分野ごとに取り組む施策を掲げている。

8 行財政運営の方向性

戦略編において定める施策を、着実かつ効果的に推進していくために、行財政運営における今後の方向性等を定めている。

- (1) 行財政運営における現状
- (2) 行政運営の目指す姿と取組方針・取組例
- (3) 財政運営の視点と取組方針
- (4) 「北海道と共に発展する札幌市」に向けた取

組方針

- (5) 中期実施計画や個別計画の策定などによる施策の推進

HP <https://www.city.sapporo.jp/kikaku/vision/vision2/>

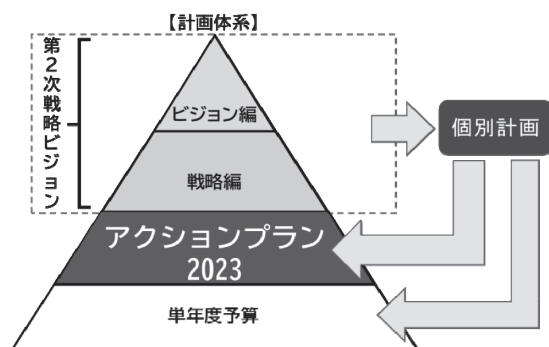
2-2 第2次札幌市まちづくり戦略ビジョン・アクションプラン2023

1 計画策定の趣旨、目指すべき都市像、計画期間

(1) 計画策定の趣旨

これまで増加してきた札幌市の人口は減少局面を迎え、人口構造にも変化が生じることが見込まれている。また、大規模地震や大雪などの自然災害、感染症による人々の行動変容やデジタル化の進展など、今後も札幌市を取り巻く社会経済情勢は大きく揺れ動いていくことが見込まれている。

このような状況下にあっても、魅力的なこのまちを次の世代に引き継いでいくためには、持続可能なまちづくりを進めていくとともに、都市としての価値を創造し、高めていくことが必要である。「第2次札幌市まちづくり戦略ビジョン・アクションプラン2023」（以下「アクションプラン2023」という。）は、市長公約を着実に実現するとともに、札幌市のまちづくりの計画体系で最上位の計画である「第2次札幌市まちづくり戦略ビジョン」（以下「第2次戦略ビジョン」という）で掲げる「目指すべき都市像」の実現を目指す中期実施計画として、第2次戦略ビジョンとともに総合計画に位置付けられ、札幌市の行財政運営や予算編成の指針となるものである。



(2) 目指すべき都市像

「ひと」「ゆき」「みどり」の織りなす輝きが、豊かな暮らしと新たな価値を創る、持続可能な世界都市・さっぽろ

(3) 計画期間

令和5年度から令和9年度までの5年間

2 計画の特徴

(1) 全ての政策的事業を網羅し、市長公約の実現に向けた取組を具体化

第2次戦略ビジョンで掲げる「目指すべき都市像」の実現に向け、計画期間内に実施する全ての政策的事業を計画に位置付け、市長公約の実現に向けた具体的な取組を計画事業として盛り込んでいる。

くわえて、持続可能な開発目標（SDGs）の視点を反映している。

(2) 施政方針における市政運営の視点に立脚

施政方針に掲げる市政運営の4つの視点を反映した。

- ア 次なる100年を見据えた市政運営
- イ 市民・企業等と協働して取り組むまちづくり
- ウ 健全で持続可能な財政基盤の堅持
- エ 道内他市町村との連携と道都としての役割

(3) 実効性を担保する中期財政フレームを設定

この計画の対象となる政策経費のほか、計画期間における歳入や一般経費の見通しを推計した「中期財政フレーム」を設定した。

また、将来にわたって健全で持続可能な財政運営を実現するため、30年間の長期的な財政見通しを試算した。

(4) 計画期間中の成果指標の設定による事業の推進・見直しサイクルの確立

計画期間中の成果指標を「まちづくりの分野」ごとに設定し、個別事業の効果等を客観的に測定可能なものとし、事業の推進・見直しサイクルの確立につなげる。

3 アクションプラン2023の構成

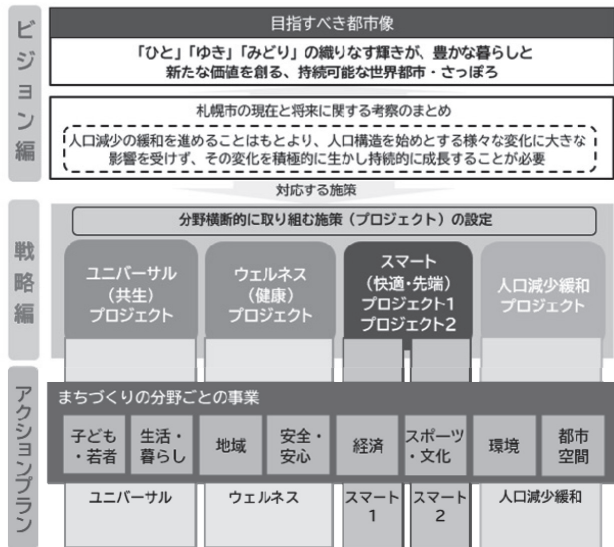
(1) 計画体系と分野横断プロジェクト

第2次戦略ビジョンでは、「目指すべき都市像」の実現に向け、3つの「まちづくりの重要概念」を踏まえ、分野をまたがる課題を整理し、分野横断的に取り組む施策として、5つの分野横断プロジェクトを設定している。

アクションプラン2023では、分野横断プロジェクトに関係が深い事業を関連付けることに

より、まちづくりの重要概念を踏まえて、施策を実施する。

第2次戦略ビジョンのビジョン編・戦略編とアクションプラン2023との関係



(2) 計画の構成

8つのまちづくりの分野から成る「まちづくりの取組」と、それをより着実かつ効果的に推進していくための「行財政運営の取組」で構成している。

事業の実施に当たっては、8つの分野にとらわれず有機的に連携を行うことで、第2次戦略ビジョンで定める5つの分野横断プロジェクトの取組を進めていく。

また、5つの分野横断プロジェクトの取組を通じて、施政方針に掲げる2つの「未来のさっぽろ」の実現を目指す。

【未来のさっぽろ】

- 〇誰もが安心して暮らし生涯現役として輝き続ける街
- 〇世界都市としての魅力と活力を創造し続ける街

4 分野横断プロジェクト

分野横断プロジェクトの推進に当たっては、プロジェクトごとに三本柱となる取組を掲げ、異なる分野間の連携を取りながら対応する。

複合的な課題をより効果的にマネジメントするため、庁内横断的な検討会議や横串を通す体制を構築するなど、適切に進捗管理する。

<時代の変化にあわせた更なる発展に向けて>～北海道を取り巻く環境の変化～

分野横断プロジェクトとあわせ、「脱炭素社会の実現に向けた取組」と「半導体関連産業の集積に向けた取組」をはじめ、今日的な課題にも迅速かつ的確に対応することにより、札幌市の更なる発展につなげていく

5 計画の推進に当たって

(1) 施政方針における市政運営の4つの視点を念頭に計画を推進

- ア 次なる100年を見据えた市政運営
- イ 市民・企業等と協働して取り組むまちづくり
- ウ 健全で持続可能な財政基盤の堅持
- エ 道内他市町村との連携と道都としての役割

(2) 計画の柔軟な推進

複雑多様化する地域課題や市民ニーズに的確に対応していくため、常に事業の必要性を検証しながら適正な執行に努め、計画事業の見直しや強化、新たな事業の実施など、柔軟に計画を推進する。

(3) 成果指標等を用いた進行管理

「まちづくりの分野」ごとに成果指標と関係するSDGsのゴールを設定するとともに、各事業に、原則として計画期間内における目指すべき目的や成果を合理的に指し示す指標を設定し、その進捗状況を経年で把握・検証する。

6 まちづくりの取組

この計画の対象となる政策的事業の総額は、1兆7,854億円となり、計画事業数は、599事業となった。

建設事業費（一般会計）については、学校や清掃工場等の市有建築物の老朽化対策事業のほか、再開発事業等のまちのリニューアルに関する事業を引き続き展開することとした結果、5年間の総額で8,029億円を想定している。

まちづくりの基本目標・事業数・事業費

まちづくりの分野	まちづくりの基本目標	分野横断プロジェクト※					事業数	事業費
		ユニバーサル（共生）	ウェルネス（健康）	スマート（快適・先端）1	スマート（快適・先端）2	人口減少緩和		
1 子ども・若者	1 安心して子どもを生み育てることができる、子育てに優しいまち 2 誰一人取り残されずに、子どもが伸び伸びと成長し、若者が希望を持って暮らすまち 3 一人一人の良さや可能性を大切に教育を通して、子どもが健やかに育つまち	○	○	○		○	121	1,188億円
2 生活・暮らし	4 誰もが健康的に暮らし、生涯活躍できるまち 5 生活しやすく住みよいまち	○	○	○	○	○	85	2,034億円
3 地域	6 互いに認め合い、支え合うまち 7 誰もがまちづくり活動に参加でき、コミュニティを育むまち	○	○				47	115億円
4 安全・安心	8 誰もが災害に備え、迅速に回復し、復興できるまち 9 日常の安全が保たれたまち	○		○			70	1,140億円
5 経済	10 強みを生かした産業が北海道の経済をけん引しているまち 11 多様な主体と高い生産性、チャレンジできる文化が経済成長を支えるまち 12 雇用が安定的に確保され、多様な働き方ができるまち		○	○	○	○	74	5,087億円
6 スポーツ・文化	13 世界屈指のウィンタースポーツシティ 14 四季を通じて誰もがスポーツを楽しむことができるまち 15 文化芸術が心の豊かさや創造性を育み、世界とつながるまち	○	○		○		51	349億円
7 環境	16 世界に冠たる環境都市 17 身近なみどりを守り、育て、自然と共に暮らすまち		○		○		74	1,269億円
8 都市空間	18 コンパクトで人にやさしい快適なまち 19 世界を引き付ける魅力と活力あふれるまち 20 都市基盤を適切に維持・更新し、最大限利活用するまち	○	○	○	○		77	6,673億円
	合計						599	17,854億円

※表中の数値は表示単位未満で端数処理しているため、表中の合計値と一致しない場合がある

7 行財政運営の取組

(1) 行政運営の目指す姿

“市民のために、協働し、挑戦する市役所”

- ・市民の困りごとや不安に共感し、市民に寄り添うことを原点に、市民視点に立って考え、行動し、期待に応える。
- ・制度をまたぐ複合的な課題を解決するための市役所内での組織横断的な協働文化の醸成はもとより、様々な課題に対応した行政サービスを隙間なく提供するため、多様な機関・団体との連携に取り組む。
- ・市民に信頼される市役所を目指し、前例に縛られず、たゆまぬ市役所改革に取り組む。

(2) 行政運営の取組

ア 行政サービスの高度化

多様な市民ニーズへのきめ細かなサービス提供体制を構築するほか、デジタル化・区役所改革など市民目線の行政サービス改革を行うとともに、市民感覚を踏まえた戦略的な広報を行う。

[主な取組]

- ・複合的な福祉課題を抱える市民への支援
- ・行政手続のオンライン化の推進
- ・公式ホームページ再構築など情報発信の強化

イ 不断の行政改革の推進

E B P Mの観点による根拠に基づく政策立案を推進するとともに、行政のデジタルトランスフォーメーション(D X)を計画的に実行するなど、限られた経営資源を有効に活用する取組を推進する。

[主な取組]

- ・市民目線・市民ニーズを踏まえた行政運営の推進
- ・合理的な根拠に基づいた事業の見直しを推進
- ・デジタルを活用した業務の抜本的な改革を実現

ウ 多様な主体による連携・協働の推進

市政への市民参加を促進するとともに、行政だけで課題解決を図ることが困難になる中で、民間活力の導入など多様な主体との連携による行政運営を実行し、市民・企業・行政の総力を結集した地域・行政課題等の解決に取り組む。

[主な取組]

- ・市民意見を市政への反映するための新たな

仕組みづくり

- ・行政課題の解決に向けた官民連携の促進
- ・大学、N P O、自治体など多様な主体との連携の促進

エ 職員力と組織力の向上

社会経済情勢の変化や多様な課題に柔軟に対応するため、外部人材の登用を含む職員の確保や人材育成を的確に進め、職員誰もが活躍できる環境づくりを進める。くわえて、市政課題に迅速・効果的に適応できる組織づくりを進めることで、行政経営の質を向上させる。

[主な取組]

- ・有為な人材の確保に向けた採用活動の充実
- ・人材育成の強化・推進
- ・柔軟な働き方を可能とする職場環境の整備

オ 自治体連携

複雑多様化する行政課題をより効果的・効率的に解決していくため、市町村間の役割分担の在り方、民間活力の活用、事務の標準化や共通化など、広域的な視点で、さっぽろ連携中枢都市圏における連携市町村（小樽市、岩見沢市、江別市、千歳市、恵庭市、北広島市、石狩市、当別町、新篠津村、南幌町及び長沼町）をはじめとする、道内外の他自治体と連携を深め、情報共有や意見交換を進める。

[主な取組]

- ・北海道・札幌市行政懇談会の開催
- ・水道事業における近隣市町村との連携
- ・公共施設の相互利用や配置に関する検討
- ・より効率的かつ効果的な行政運営に向けた自治体連携の強化検討

(3) 財政運営の方針

将来を見据えたバランスを重視した財政運営を基本姿勢として、以下の3つの方針に基づいて財政運営を行う。

ア メリハリの効いた財政運営

イ 持続可能な財政構造に向けた不断の見直し

ウ 将来世代に過度な負担を残さない健全な財政運営

(4) 財政運営の取組

ア 計画的な財政運営

計画期間における事業費と財源の大枠を中期財政フレームで示し、都市基盤の再整備や子ども・子育て支援など、資源を重点的に配分した施策を確実に実施する。

また、適切な目標設定や事業評価を通じた、事業の検証・評価と再編・再構築を進める「事業見直しサイクル」の確立に取り組む。

加えて、時代や市民のニーズに応じて迅速かつ柔軟に各種施策を実施し、より一層の成果につながるよう、予算編成における各局のマネジメント機能を強化するとともに、各局における主体的な事務事業の見直しを推進し、予算編成を行う。

あわせて、財政運営に関する情報を幅広い世代の市民へわかりやすく公開する。

イ 歳入・歳出の改革

アクションプラン2023に位置付けられた事業に資源を再配分するとともに、将来にわたって持続可能なまちづくりを進めていくため、歳入・歳出全般にわたる見直しを進める。

[主な取組]

- ・行政サービスの効率化の推進【効果額 約26億円】
- ・受益者負担の適正化【効果額 約5億円】
- ・公共施設マネジメントの推進
- ・企業会計繰出金の見直し【効果額 約95億円】
- ・持続可能な施策の在り方の検討

ウ 財政基盤の強化

持続可能な財政構造への転換を進めていくため、市税等の自主財源を中心とした財政基盤の強化を図るとともに、財産の戦略的な活用を進める。

[主な取組]

- ・地方税財源の拡充
- ・税源かん養の推進
- ・国内外から「ひと」を呼び込む施策の展開
- ・収納率の堅持・収納対策強化、債権管理
- ・社会情勢の変化に即した負担の在り方の検討
- ・公有財産の戦略的な活用【効果額 約40億円】

エ 財政規律の堅持

将来世代に過度な負担を残さないよう、市債管理の考え方や将来の財政需要に対応する基金活用の方向性を定め、財政規律を堅持する。

[主な取組]

- ・市債の適切な管理
- ・将来の財政需要を見据えた基金の戦略的活用
- ・長期的な財政見通しを踏まえた持続可能な財政運営