

# 「札幌市役所」 アンケート調査報告書

(H20. 12. 23)

2008. 12

NPO法人公共政策研究所

# 目 次

## I. 調査の概要

1. 調査期間	3
2. 調査場所	3
3. 調査方法	3
4. アンケート調査票	3
5. 基礎データ	3
(1) 調査対象者	3
(2) 年齢別	3
(3) 職業別	4
(4) 地域別	4
(5) 札幌市の情報入手先	5

## II. アンケートデータの集計結果

1. 札幌市役所を市民がどのように見ているか	
(1) 市民があげた札幌市役所の不手際と思う事項（全体）	6
(2) 市民があげた札幌市役所の不手際と思う事項の原因（全体）	8
(3) 市民があげた札幌市役所の不手際と思う事項の原因の解決方法（全体）	10
(4) 市民があげた札幌市役所が行ったことで良かったと思う事項（全体）	12
(5) 市民があげた政策の優先順位（全体）	13
2. 市民が不手際報道の詳細原因とその解決方法をどう考えているか	
(1) バス路線存廃	14
(2) 下水道電気設備工事官製談合	16
(3) 家庭内女性監禁問題	18
(4) 早産男児救急病院入院拒否	20
(5) 地下鉄ICカード導入でのキタカとの互換性	22
(6) 一部聴力障害者による身体障害者手帳の不正取得や暴力団員による 生活保護費不正取得問題	24
(7) 障がい者交通費助成削除	26
(8) 不手際事項の原因と解決策のまとめ	28
3. 特定非営利活動法人 公共政策研究所から札幌市への提案	30
資料	31

## 札幌市役所アンケート調査報告書

### I. 調査の概要

#### 1. 調査期間

平成 20 年 12 月 16 日～平成 20 年 12 月 21 日

#### 2. 調査場所

(1)北海道大学構内

(2)大通公園周辺

#### 3. 調査方法

対面方式

#### 4. アンケート調査票

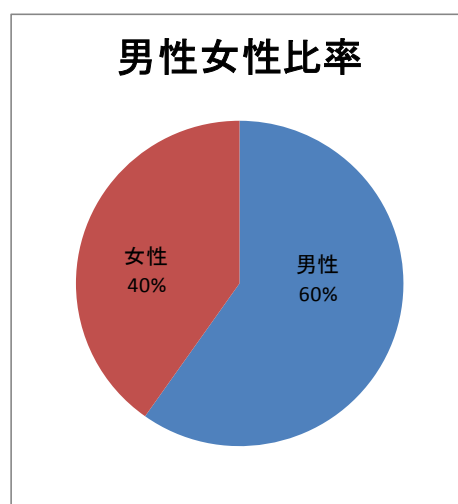
資料参照

#### 5. 基礎データ

(1) 調査対象者 (表 1)

男性	79	60%
女性	53	40%
計	132	100%

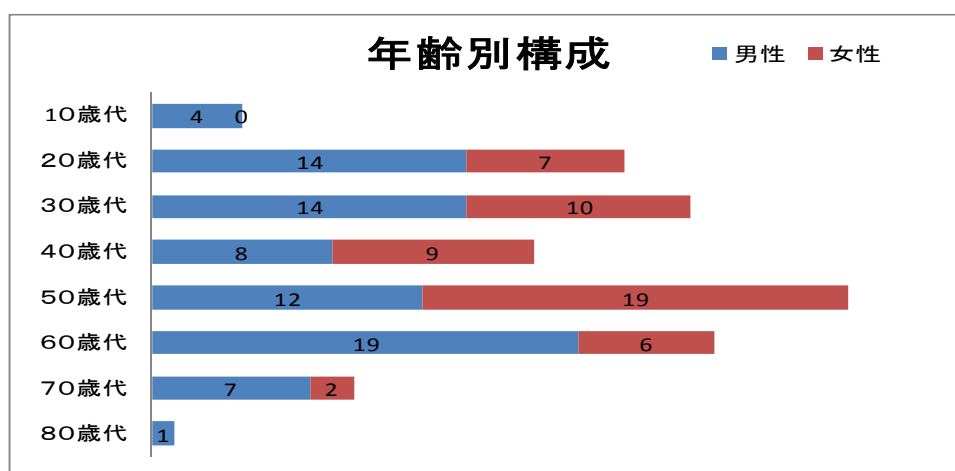
図 1 : 男女比率



(2) 年齢別 (表 2)

区分	男性	女性	計	比率
10歳代	4	0	4	3%
20歳代	14	7	21	16%
30歳代	14	10	24	18%
40歳代	8	9	17	13%
50歳代	12	19	31	23%
60歳代	19	6	25	19%
70歳代	7	2	9	7%
80歳代	1	0	1	1%
計	79	53	132	100%

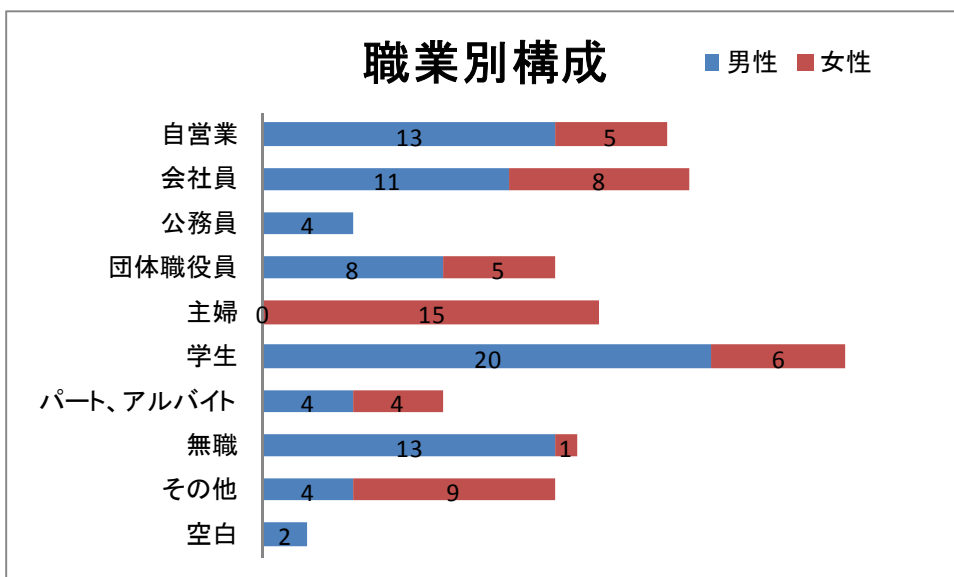
図 2 : 年齢別構成



(3) 職業別(表3)

区分	男性	女性	計	比率
自営業	13	5	18	14%
会社員	11	8	19	14%
公務員	4		4	3%
団体職員	8	5	13	10%
主婦	0	15	15	11%
学生	20	6	26	20%
パート、アルバイト	4	4	8	6%
無職	13	1	14	11%
その他	4	9	13	10%
空白	2		2	2%
計	79	53	132	100%

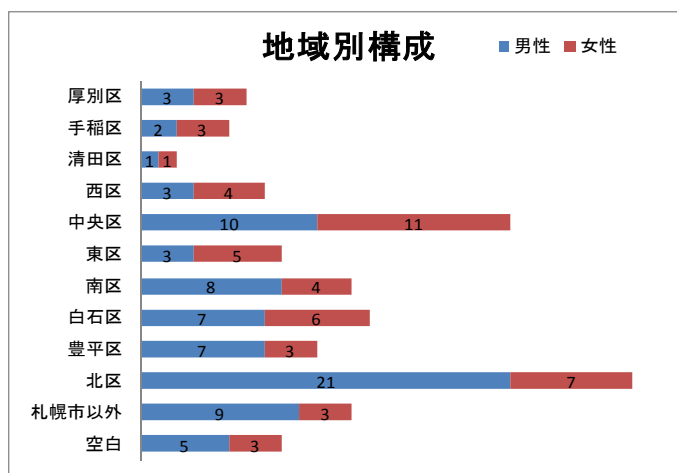
図3：職業別構成



(4) 地域別 (表4)

区分	男性	女性	計
厚別区	3	3	6
手稲区	2	3	5
清田区	1	1	2
西区	3	4	7
中央区	10	11	21
東区	3	5	8
南区	8	4	12
白石区	7	6	13
豊平区	7	3	10
北区	21	7	28
札幌市以外	9	3	12
空白	5	3	8
計	79	53	132

図4：地域別構成



(5) 札幌市の情報入手先 (表5)

情報入手先	件数
新聞	77
広報さっぽろ	69
テレビ	61
インターネット	21
ラジオ	12
その他	3

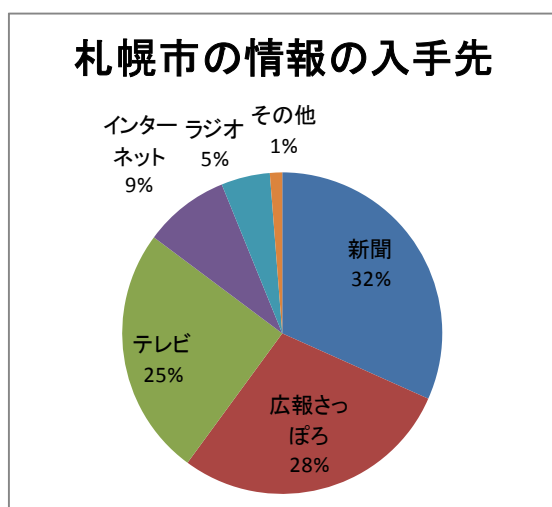


図5：札幌市の情報入手先

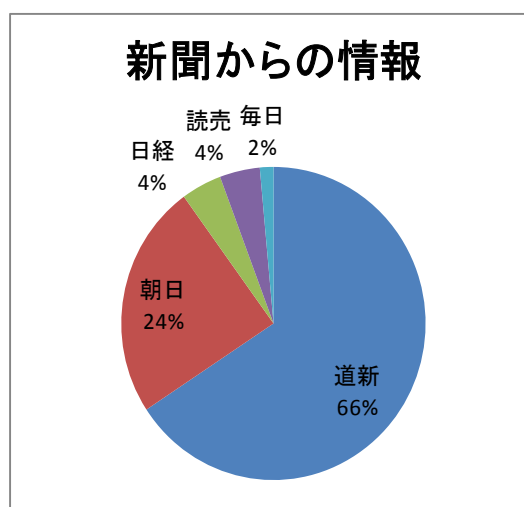


図6：新聞からの情報入手先

【コメント】

- ① 今回の調査では女性の関心が高かった。その結果、男女比率は男性60%、女性40%であった。
- ② 調査を行った場所が北大と大通周辺であったことから、北区、中央区の人が調査対象者の37%となった。
- ③ 調査の場所の1つが北大であったことから、学生の比率(20%)が高い結果となった。
- ④ 50代がアンケートの主旨に協力的であった。結果、23%と他の年齢層より高い件数となった。働き盛りの40代(13%)は「忙しい」ということで協力が低調であった。
- ④ 札幌市の情報の入手先として「広報さっぽろ」(28%)が新聞(32%)の次であったことは新しい発見であった。「広報さっぽろ」は札幌市内全戸配布されており、市民が良く見ているので、「広報さっぽろ」による札幌市政情報の提供を真剣に考えるべきである。また、新聞における北海道新聞(66%)の記事が市民に与える影響が大きいことも今回の調査でわかった。

## II. アンケートデータの集計結果

### 1. 札幌市役所を市民がどのように見ているか

#### (1) 市民があげた札幌市役所の不手際と思う事項（全体）

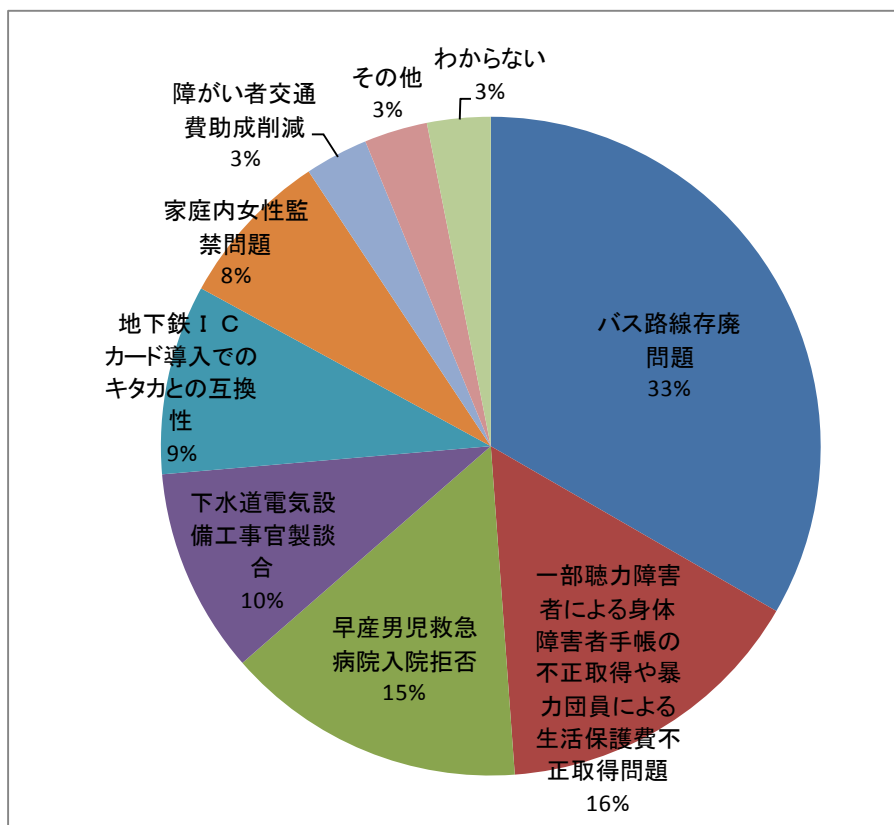
##### ①札幌市役所の不手際と思う事項（表6）

不手際事項	件数	比率
バス路線存廃問題	43	33%
一部聴力障害者による身体障害者手帳の不正取得や暴力団員による生活保護費不正取得問題	20	16%
早産男児救急病院入院拒否	19	15%
下水道電気設備工事官製談合	13	10%
地下鉄ICカード導入でのキタカとの互換性	12	9%
家庭内女性監禁問題	10	8%
障がい者交通費助成削減	4	3%
その他	4	3%
わからない	4	3%
計	129	100%

#### 【コメント】

市民があげた札幌市役所の不手際事項の断トツ1番がバス路線存廃問題で、3人に1人がこの問題をあげた。次が、身体障害者手帳の不正取得であった。

図7：



②男女別の札幌市役所の不手際と思う事項（表 7）

不手際事項	男性	女性	計
バス路線存廃問題	28	15	43
一部聴力障害者による身体障害者手帳の不正取得や暴力団員による生活保護費不正取得問題	9	11	20
早産男児救急病院入院拒否	11	8	19
下水道電気設備工事官製談合	11	2	13
地下鉄ICカード導入でのキタカとの互換性	6	6	12
家庭内女性監禁問題	4	6	10
障がい者交通費助成削減	3	1	4
その他	3	1	4
わからない	4	0	4
計	79	50	129

[コメント]

男女ともに不手際事項のトップはバス路線存廃問題であった。2番目は男性が早産男児救急病院入院拒否と下水道電気設備工事官製談合であったのに対し、女性は身体障害者手帳の不正取得と異なっている。

③年齢別の札幌市役所の不手際と思う事項（表 8）

不手際事項	10代	20代	30代	40代	50代	60代	70代	80代	計
バス路線存廃問題		4	9	7	10	8	5		43
一部聴力障害者による身体障害者手帳の不正取得や暴力団員による生活保護費不正取得問題		4	2	2	7	4		1	20
早産男児救急病院入院拒否	1	4	5	2	2	2	3		19
下水道電気設備工事官製談合	1		2	1	3	6			13
地下鉄ICカード導入でのキタカとの互換性	1	4	2	1	3	1			12
家庭内女性監禁問題	1	2	1	3	2	1			10
障がい者交通費助成削減		1	1		1		1		4
その他		2	1		1				4
わからない			1	1	1	1			4
計	4	21	24	17	30	23	9	1	129

[コメント]

バス路線存廃問題や身体障害者手帳の不正取得は 50 代が、早産男児救急病院入院拒否は 30 代が、下水道電気設備工事官製談合は 60 代が問題視している。

④地域別の札幌市役所の不手際と思う事項（表 9）

不手際事項	厚別	清田	白石	豊平	中央	東	北	西	手稲	南	その他	計
バス路線存廃問題	2	1	5	3	3	3	8	1	2	4	6	38
一部聴力障害者による身体障害者手帳の不正取得や暴力団員による生活保護費不正取得問題	1		3		3	1	6	2		2	1	19
早産男児救急病院入院拒否	1		1	1	4	2	7	1			1	18
下水道電気設備工事官製談合			2	1	3	1		1	2	1	2	13
地下鉄ICカード導入でのキタカとの互換性	1	1			3		2			4		11
家庭内女性監禁問題	1		1	1	1	1	1	2	1	1		10
障がい者交通費助成削減					1		3					4
その他			1		1		1				1	4
わからない				2	1						1	4
計	6	2	13	8	20	8	28	7	5	12	12	121

[コメント]

不手際事項と地域との関係は特にない。

(2) 市民があげた札幌市役所の不手際と思う事項の原因（全体）

①市民があげた札幌市役所の不手際と思う事項の原因一覧（全体）（表10）

問題点(原因)	1 バス 路線 存廃 問題	2 下 水道 電気 設備 工 事 官 製 談 合	3 家 庭 内 女 性 監 禁 問 題	4 早 産 男 児 救 急 病 院 入 院 拒 否	5 地 下 鉄 I C カ ー ド 導 入 で の キ タ カ と の 互 換 性	6 一 部 身 体 障 害 者 手 帳 の 不 正 取 得 や 暴 力 団 員 に よ る 生 活 保 護 費 不 正 取 得 問 題	7 障 が い 者 交 通 費 助 成 削 減	計
1 市役所の担当部署の判断ミス	18	1	6	0	1	6	1	33
2 一部市役所部署の談合体質	0	9	0	0	2	0	1	12
3 市役所内の連携不足	12	0	2	2	2	6	1	25
4 市幹部職員の連携不足	14	0	1	2	1	6	0	24
5 JRとの調整不足	12	0	0	0	7	0	0	19
6 市役所担当部署の「事なかれ」体質	8	5	3	1	0	9	0	26
7 限られた財源をどのように使うかの政策判断ミス	11	0	0	5	2	1	2	21
8 市長の指導力不足	17	2	0	1	0	2	2	24
9 医療機関との連携不足	0	0	0	14	0	6	0	20
10 市議会のチェック力不足	4	2	0	0	1	3	0	10
11 市民と行政の連携不足	5	1	3	4	4	1	1	19
12 社会的責任欠如の企業活動	1	1	0	2	0	1	1	6
13 入札制度の不備	1	2	0	0	0	0	0	3
14 全般的な市役所機能の制度疲労	8	3	2	3	3	7	1	27
15 市役所OBの不当な関与	1	7	0	0	0	0	0	8
16 その他	2	1	0	3	3	3	0	12
17 わからない	1	0	2	4	1	3	0	11
計	115	34	19	41	27	54	10	300

[コメント]

「バス路線存廃問題」に関する市民が考える原因は「市役所の担当部署の判断ミス」、「下水道電気設備工事官製談合」は「一部市役所部署の談合体質」、「家庭内女性監禁問題」は「市役所の担当部署の判断ミス」、「早産男児救急病院入院拒否」は「医療機関との連携不足」、「地下鉄ICカード導入でのキタカとの互換性」は「JRとの調整不足」、「身体障害者手帳の不正取得」は「市役所担当部署の「事なかれ」体質」、「障がい者交通費助成削減」は「限られた財源をどのように使うかの政策判断ミス」と「市長の指導力不足」を一番に挙げている。

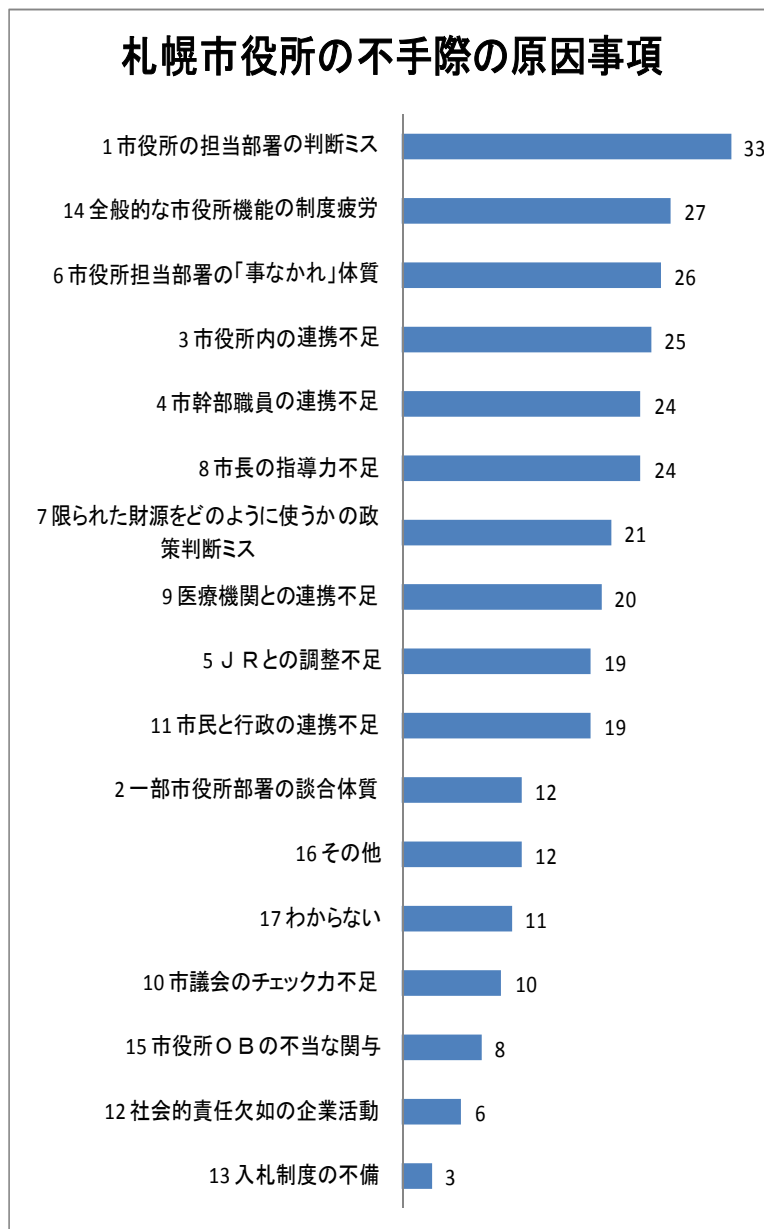


②市民があげた札幌市役所の不手際と思う事項の原因順位（全体）

表 1 1 :

問題点(原因)	全体
1 市役所の担当部署の判断ミス	33
14 全般的な市役所機能の制度疲労	27
6 市役所担当部署の「事なかれ」体質	26
3 市役所内の連携不足	25
4 市幹部職員の連携不足	24
8 市長の指導力不足	24
7 限られた財源をどのように使うかの政策判断ミス	21
9 医療機関との連携不足	20
5 JRとの調整不足	19
11 市民と行政の連携不足	19
2 一部市役所部署の談合体質	12
16 その他	12
17 わからない	11
10 市議会のチェック力不足	10
15 市役所OBの不当な関与	8
12 社会的責任欠如の企業活動	6
13 入札制度の不備	3

図 8 :



【コメント】

今回の調査で、マスコミ報道の影響から、市民があげる札幌市役所の不手際事項のトップには「市長の指導力不足」があがるのではないかと考えていたが、1番が「市役所の担当部署の判断ミス」、2番が「全般的な市役所機能の制度疲労」、3番が「市役所担当部署の「事なかれ」体質」と「市長の指導力不足」ではなかった。

(3) 市民があげた札幌市役所の不手際と思う事項の原因の解決方法（全体）

①市民があげた札幌市役所の不手際の改善方法一覧（全体）（表12）

改善方法	1 バス 路線 存廃 問題	2 下水道 電気 設備 工事 官製 談合	3 家庭 内女 性監 禁問 題	4 早産 男児 救急 病院 入院 拒否	5 地下 鉄IC カード 導入 での キタ カとの 互換 性	6 一部 聴力 障害 者手 帳の 不正 取得 や暴 力団 員に よる 生活 保護 費不 正取 得問 題	7 障が い者 交通 費助 成削 減	計
1 市役所幹部職員の意識改革と人事の一新	14	7	1	3	3	8	1	37
2 発注職場の意識改革	7	3	1	0	0	1	0	12
3 連携不足を解消するための市役所の組織改革	13	2	4	7	8	8	1	43
4 市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築	16	0	4	9	5	3	0	37
5 事業仕分けによりムダを省き、「お役所体質」を改善する	14	7	3	4	3	9	2	42
6 限られた財源を有効活用するため「市民協働の推進」、「市民参加による市政運営」を押し進める	13	2	1	4	4	3	1	28
7 市長が指導力を発揮できるよう幹部職員による正確な情報共有と政策遂行体制を整える	16	2	0	4	2	4	0	28
8 市議会の政策形成、政策点検能力を高める	9	3	0	2	1	0	1	16
9 市民の「民度」を高める	4	1	1	3	1	4	1	15
10 入札制度改革で談合を根絶	2	3	0	0	2	1	0	8
11 人事や職務の抜本的な見直しで市役所機能を高める	8	1	2	3	3	8	2	27
12 市OBの天下り禁止	3	7	0	2	1	2	1	16
13 その他	1	0	0	3	2	2	0	8
14 わからない	0	0	3	3	0	2	0	8
計	120	38	20	47	35	55	10	325

[コメント]

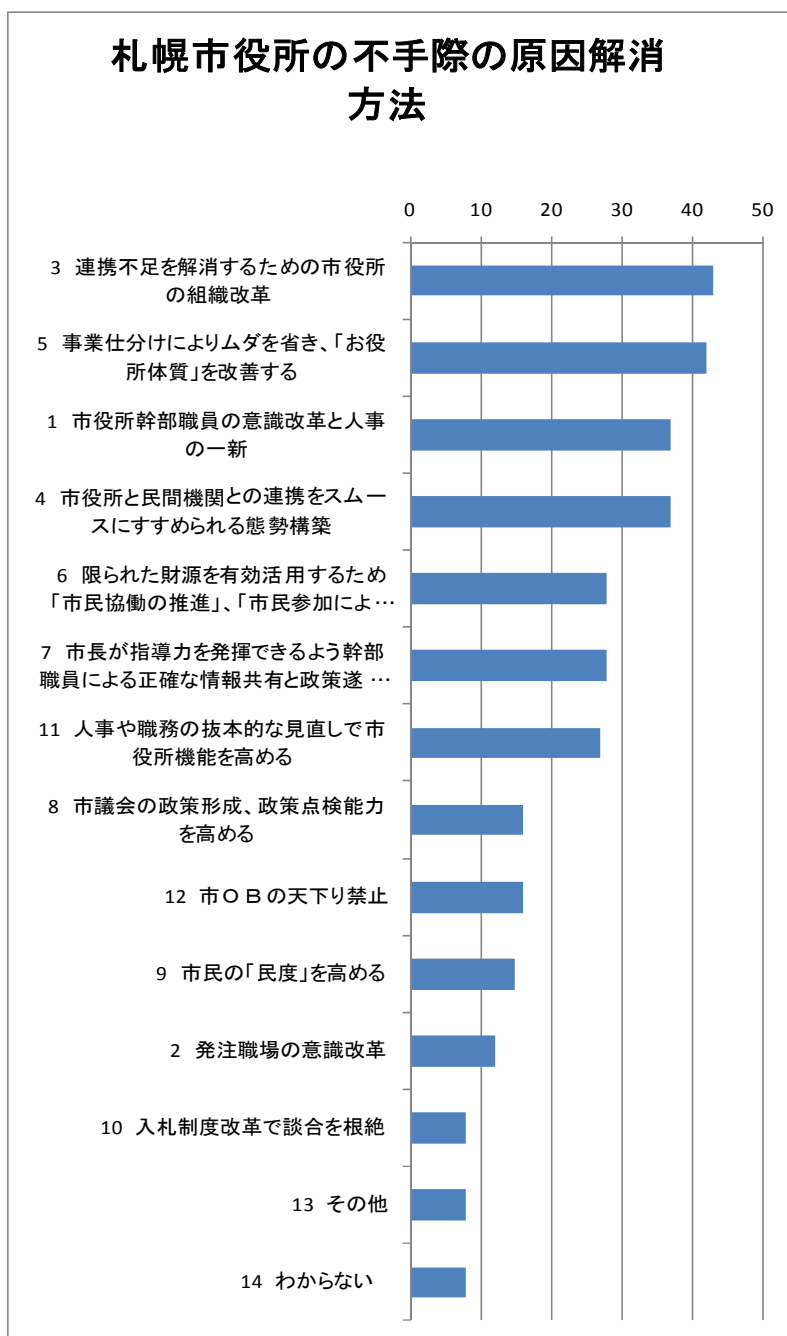
市民があげた札幌市役所の不手際事項の改善方法として、どんなことを望んでいるかを調査した。バス路線存廃問題では「市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築」と「市長が指導力を発揮できるよう幹部職員による正確な情報共有と政策遂行体制を整える」をあげている。下水道電気設備工事官製談合では「市役所幹部職員の意識改革と人事の一新」と「事業仕分けによりムダを省き、「お役所体質」を改善する」、さらに、「市OBの天下り禁止」があげられている。家庭内女性監禁問題では「市役所内の連携不足を解消するための市役所の組織改革」や「市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築」があげられている。非常にまとを得た指摘であった。

②市民があげた札幌市役所の不手際改善方法の順位（全体）

表 1 3 :

改善方法	計
3 連携不足を解消するための市役所の組織改革	43
5 事業仕分けによりムダを省き、「お役所体質」を改善する	42
1 市役所幹部職員の意識改革と人事の一新	37
4 市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築	37
6 限られた財源を有効活用するため「市民協働の推進」、「市民参加による市政運営」を推し進める	28
7 市長が指導力を発揮できるよう幹部職員による正確な情報共有と政策遂行体制を整える	28
11 人事や職務の抜本的な見直しで市役所機能を高める	27
8 市議会の政策形成、政策点検能力を高める	16
12 市OBの天下り禁止	16
9 市民の「民度」を高める	15
2 発注職場の意識改革	12
10 入札制度改革で談合を根絶	8
13 その他	8
14 わからない	8

図 9 :



[コメント]

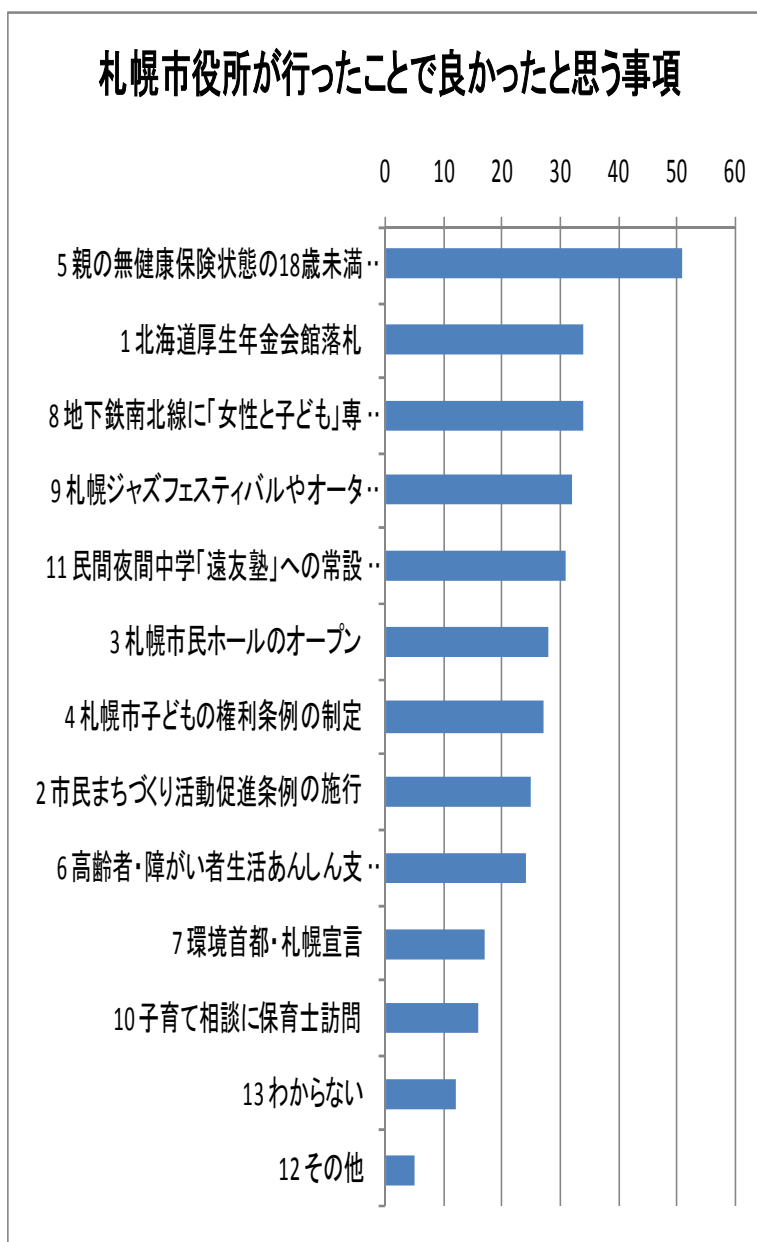
市民があげた札幌市役所の不手際事項の改善として、1番目が「市役所内の連携不足を解消するための市役所の組織改革」、2番目が「事業仕分けによりムダを省き、「お役所体質」を改善する」3番目が「市役所幹部職員の意識改革と人事の一新」であった。市民は札幌市のお役所体質の一新を望んでおり、その方法として事業仕分けによる事業の見直しと市役所内の連携不足を解消する組織改革が必要と考えている。

(4) 市民があげた札幌市役所が行ったことで良かったと思う事項（全体）

表 14 :

良かった事項	件数
5 親の無健康保険状態の18歳未満の子供に保険証交付	51
1 北海道厚生年金会館落札	34
8 地下鉄南北線に「女性と子ども」専用車両導入	34
9 札幌ジャズフェスティバルやオータムフェスタの開催	32
11 民間夜間中学「遠友塾」への常設教室提供	31
3 札幌市民ホールオープン	28
4 札幌市子どもの権利条例の制定	27
2 市民まちづくり活動促進条例の施行	25
6 高齢者・障がい者生活あんしん支援センターの開設	24
7 環境首都・札幌宣言	17
10 子育て相談に保育士訪問	16
13 わからない	12
12 その他	5

図 10 :



[コメント]

ここでは、札幌市が行った政策で良かったことを市民にあげてもらった。1番良かった政策としてあげられたのが、「親の無健康保険状態の18歳未満の子供に保険証交付」で断トツの1番であった。市民感覚の政策であったからではないかと思う。2番は「北海道厚生年金会館落札」、3番は「地下鉄南北線に「女性と子ども」専用車両導入」であった。残念なことは「札幌市子どもの権利条例の制定」や「市民まちづくり活動促進条例の施行」が良かったことの上位ではなく、下位であったことであった。

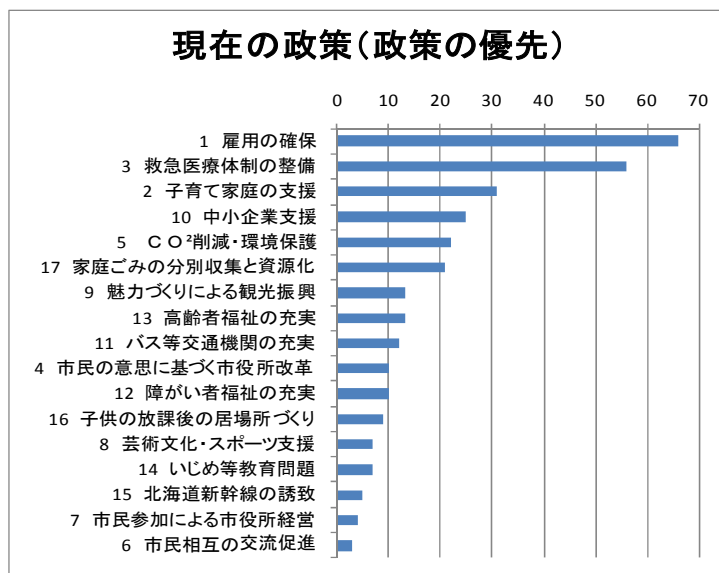
(5) 市民があげた政策の優先順位 (全体)

①現在の政策 (優先の政策)

表 1 5 :

政策	件数
1 雇用の確保	66
3 救急医療体制の整備	56
2 子育て家庭の支援	31
10 中小企業支援	25
5 CO <sup>2</sup> 削減・環境保護	22
17 家庭ごみの分別収集と資源	21
9 魅力づくりによる観光振興	13
13 高齢者福祉の充実	13
11 バス等交通機関の充実	12
4 市民の意思に基づく市役所改革	10
12 障がい者福祉の充実	10
16 子供の放課後の居場所づくり	9
8 芸術文化・スポーツ支援	7
14 いじめ等教育問題	7
15 北海道新幹線の誘致	5
7 市民参加による市役所経営	4
6 市民相互の交流促進	3

図 1 1 :

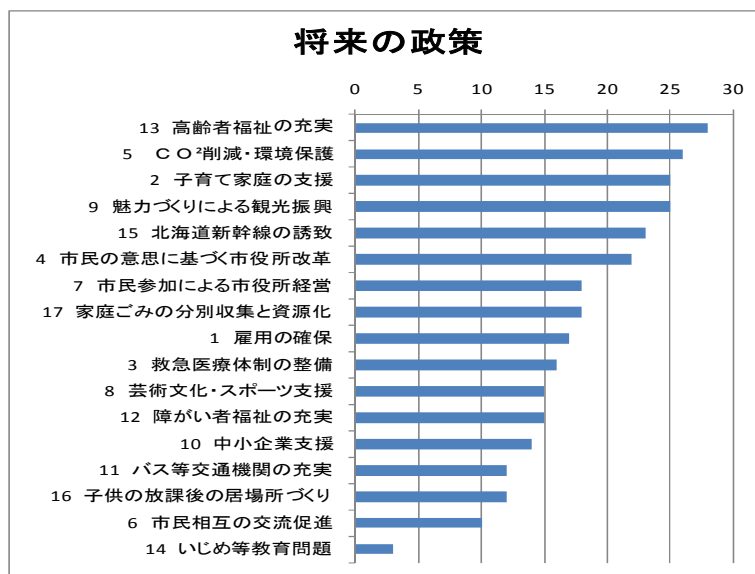


②将来の政策 (後回しの政策)

表 1 6

政策	件数
13 高齢者福祉の充実	28
5 CO <sup>2</sup> 削減・環境保護	26
2 子育て家庭の支援	25
9 魅力づくりによる観光振興	25
15 北海道新幹線の誘致	23
4 市民の意思に基づく市役所改革	22
7 市民参加による市役所経営	18
17 家庭ごみの分別収集と資源	18
1 雇用の確保	17
3 救急医療体制の整備	16
8 芸術文化・スポーツ支援	15
12 障がい者福祉の充実	15
10 中小企業支援	14
11 バス等交通機関の充実	12
16 子供の放課後の居場所づくり	12
6 市民相互の交流促進	10
14 いじめ等教育問題	3

図 1 2 :



[コメント]

この項では政策の優先順位を調査した。最近の経済情勢から「雇用の確保」「救急医療体制の整備」「子育て家庭の支援」「中小企業支援」を優先した政策を市民が望んでいる。また、逆に、後回しの政策として「高齢者福祉の充実」「CO<sup>2</sup>削減・環境保護」などがあげられている。市民感覚として、高齢者重視から若年者重視への政策転換が求められている。

## 2. 不手際事項の詳細原因とその解決方法

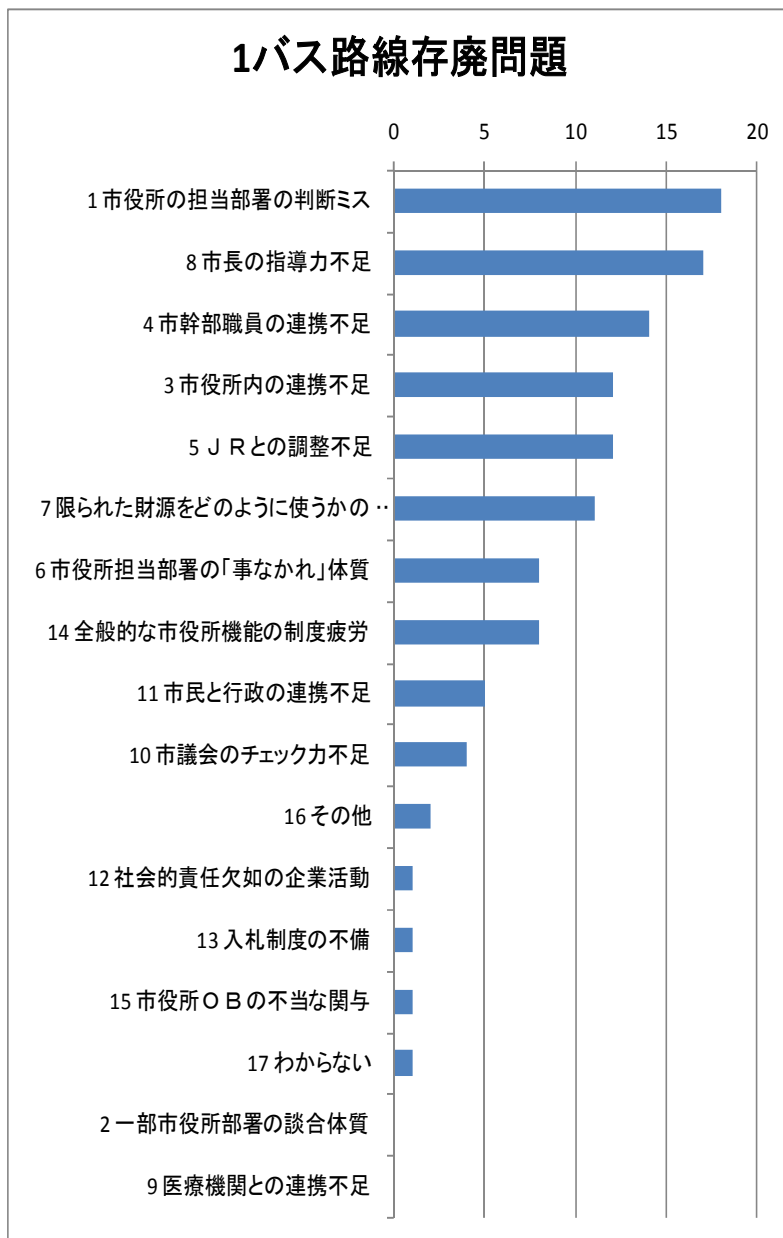
### (1) バス路線存廃

#### ①市民が考える原因

表 17 :

	1 バス 路線 存 廃 問 題
1 市役所の担当部署の判断ミス	18
8 市長の指導力不足	17
4 市幹部職員の連携不足	14
3 市役所内の連携不足	12
5 JRとの調整不足	12
7 限られた財源をどのように使うかの政策判断ミス	11
6 市役所担当部署の「事なかれ」体質	8
14 全般的な市役所機能の制度疲労	8
11 市民と行政の連携不足	5
10 市議会のチェック力不足	4
16 その他	2
12 社会的責任欠如の企業活動	1
13 入札制度の不備	1
15 市役所OBの不当な関与	1
17 わからない	1
2 一部市役所部署の談合体質	0
9 医療機関との連携不足	0

図 13 :



#### [コメント]

不手際事項の個別原因として市民はどのように見ているか分析をした。バス路線存廃問題を特に問題と考える市民はその原因として、1番の原因を「市役所の担当部署の判断ミス」、2番目が「市長の指導力不足」、3番目が「市幹部職員の連携不足」と原因を市民は見抜いているように思う。

②市民が考える解決策

表 18 :

	1 バス 路線 存 廃 問題
4 市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築	16
7 市長が指導力を発揮できるよう幹部職員による正確な情報共有と政策遂行体制を整える	16
1 市役所幹部職員の意識改革と人事の一新	14
5 事業仕分けによりムダを省き、「お役所体質」を改善する	14
3 連携不足を解消するための市役所の組織改革	13
6 限られた財源を有効活用するため「市民協働の推進」、「市民参加による市政運営」を推し進める	13
8 市議会の政策形成、政策点検能力を高める	9
11 人事や職務の抜本的な見直しで市役所機能を高める	8
2 発注職場の意識改革	7
9 市民の「民度」を高める	4
12 市OBの天下り禁止	3
10 入札制度改革で談合を根絶	2
13 その他	1
14 わからない	0

図 14 :



[コメント]

バス路線存廃問題の市民が考える解決策としては、1番目が「市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築」、2番目が「市長が指導力を発揮できるよう幹部職員による正確な情報共有と政策遂行体制を整える」、3番目が「市役所幹部職員の意識改革と人事の一新」と非常に解決策のまとを得ている。外部との交渉、特に民間企業との交渉能力や幹部職員間の情報共有という市役所独自の課題を解決する必要を指摘している。

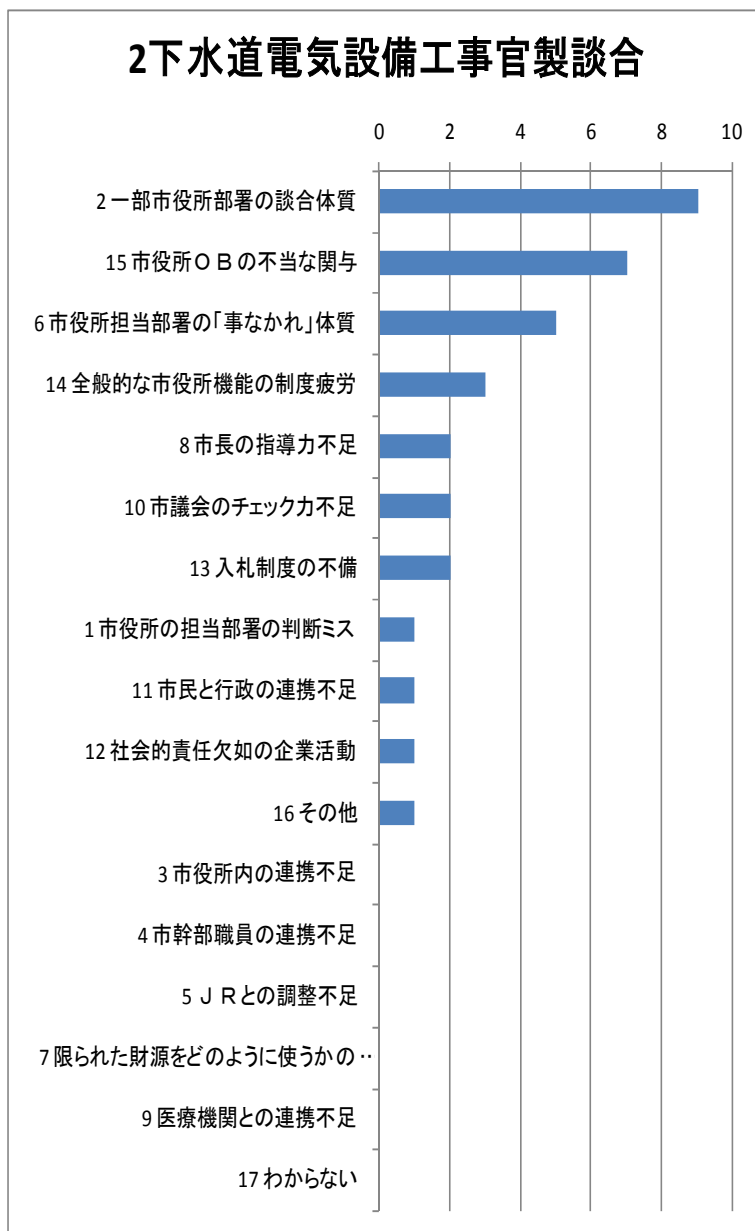
(2) 下水道電気設備工事官製談合

① 市民が考える原因

表 19 :

問題点(原因)	2 下 事 官 製 電 気 設 備 工
2 一部市役所部署の談合体質	9
15 市役所OBの不当な関与	7
6 市役所担当部署の「事なかれ」体質	5
14 全般的な市役所機能の制度疲労	3
8 市長の指導力不足	2
10 市議会のチェック力不足	2
13 入札制度の不備	2
1 市役所の担当部署の判断ミス	1
11 市民と行政の連携不足	1
12 社会的責任欠如の企業活動	1
16 その他	1
3 市役所内の連携不足	0
4 市幹部職員の連携不足	0
5 JRとの調整不足	0
7 限られた財源をどのように使うかの政策判断ミス	0
9 医療機関との連携不足	0
17 わからない	0

図 15 :



【コメント】

下水道電気設備工事官製談合を特に問題と考える市民はその原因として、1番の原因を「一部市役所部署の談合体質」、2番目の原因を「市役所OBの不当な関与」、3番目の原因を「市役所担当部署の「事なかれ」体質」をあげている。ここでは、札幌市役所の体質に原因が内在していると市民は考えている。

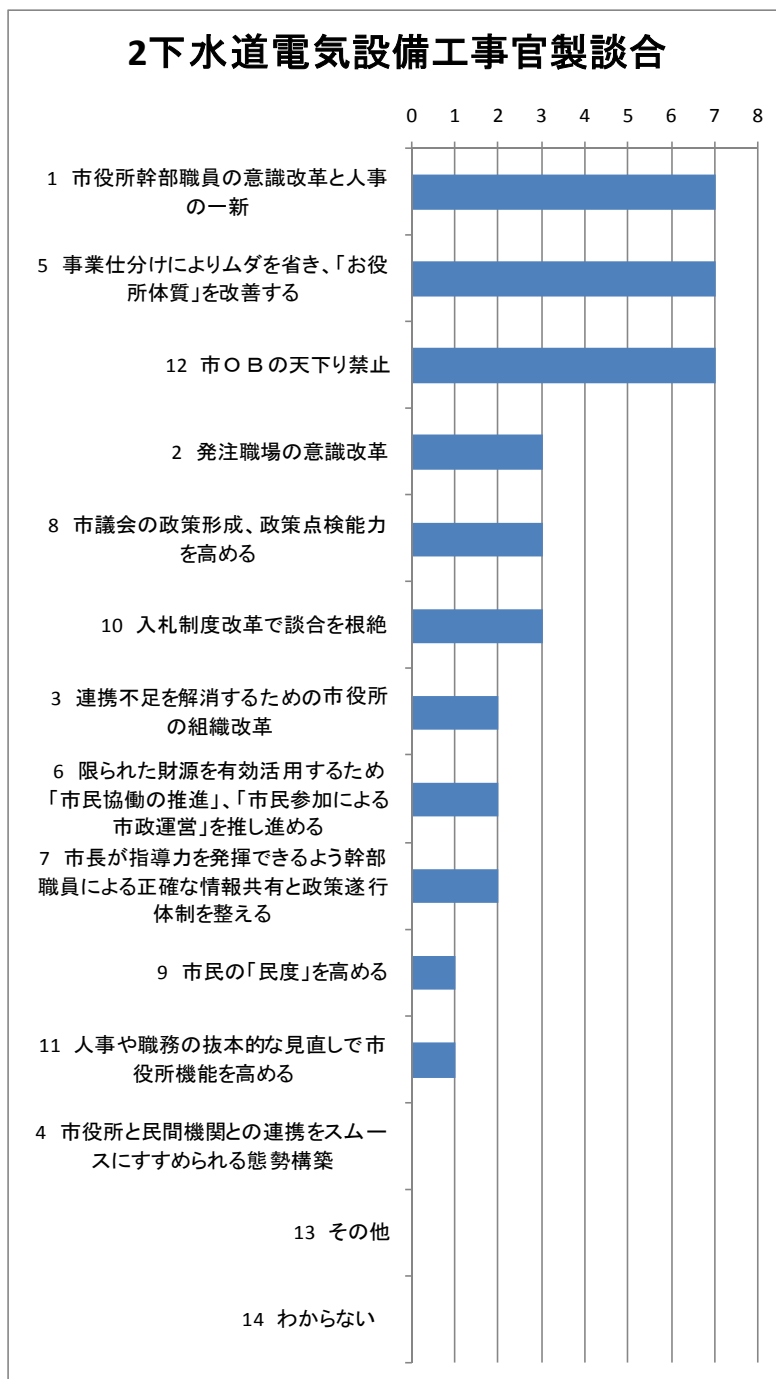


② 市民が考える解決策

表 20 :

	2 下 水 道 電 気 設 備 工 事 官 製 談 合
1 市役所幹部職員の意識改革と人事の一新	7
5 事業仕分けによりムダを省き、「お役所体質」を改善する	7
12 市OBの天下り禁止	7
2 発注職場の意識改革	3
8 市議会の政策形成、政策点検能力を高める	3
10 入札制度改革で談合を根絶	3
3 連携不足を解消するための市役所の組織改革	2
6 限られた財源を有効活用するため「市民協働の推進」、「市民参加による市政運営」を推し進める	2
7 市長が指導力を発揮できるよう幹部職員による正確な情報共有と政策遂行体制を整える	2
9 市民の「民度」を高める	1
11 人事や職務の抜本的な見直しで市役所機能を高める	1
4 市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築	0
13 その他	0
14 わからない	0

図 16 :



[コメント]

下水道電気設備工事官製談合を特に問題と考える市民はその原因の解決策として、「市役所幹部職員の意識改革と人事の一新」、「事業仕分けによりムダを省き、「お役所体質」を改善する」、「市OBの天下り禁止」をあげている。この官製談合問題は天下り問題と密接に関係していると市民は見ている。

### (3) 家庭内女性監禁問題

#### ① 市民が考える原因

表 2 1 :

	3 家庭内 女性 監禁 問
1 市役所の担当部署の判断ミス	6
6 市役所担当部署の「事なかれ」体質	3
11 市民と行政の連携不足	3
3 市役所内の連携不足	2
14 全般的な市役所機能の制度疲労	2
17 わからない	2
4 市幹部職員の連携不足	1
2 一部市役所部署の談合体質	0
5 JRとの調整不足	0
7 限られた財源をどのように使うかの政策判断ミス	0
8 市長の指導力不足	0
9 医療機関との連携不足	0
10 市議会のチェック力不足	0
12 社会的責任欠如の企業活動	0
13 入札制度の不備	0
15 市役所OBの不当な関与	0
16 その他	0

図 1 7 :



#### 【コメント】

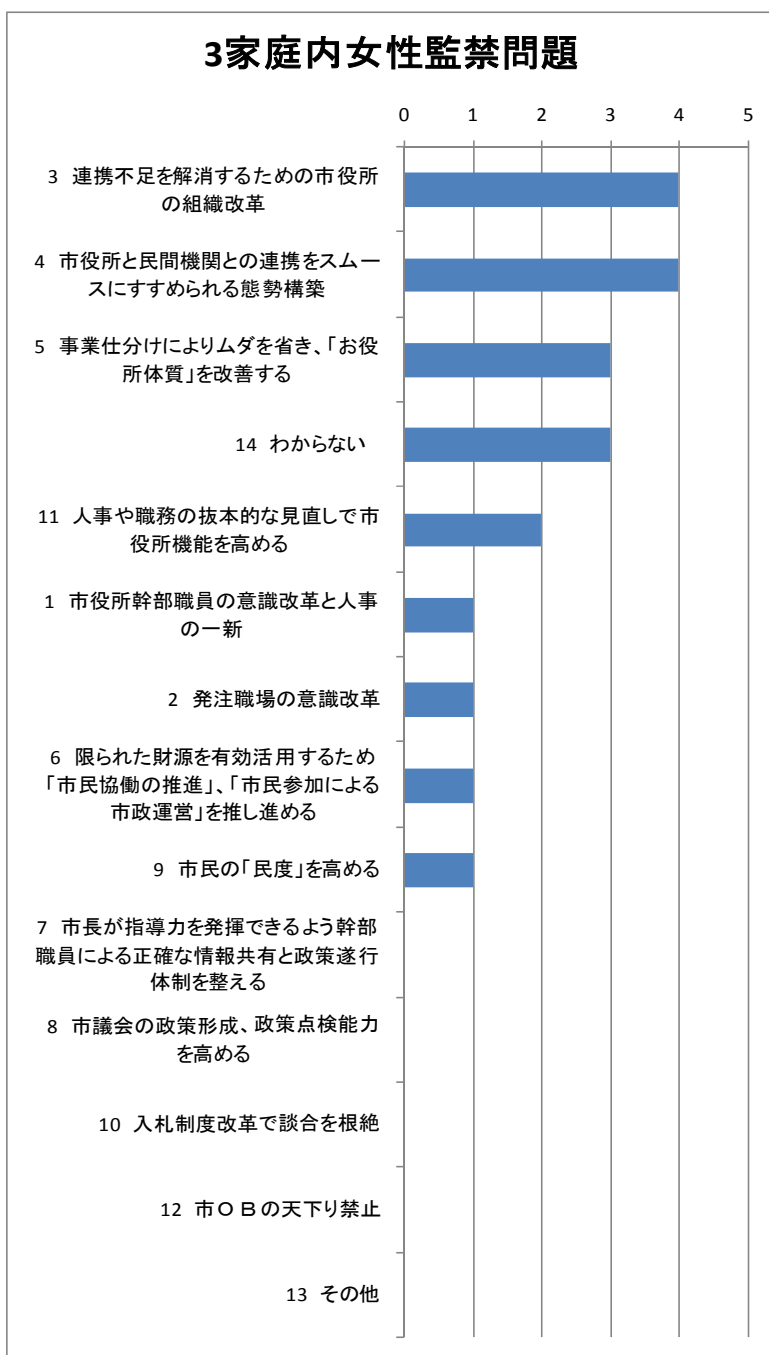
家庭内女性監禁問題を特に問題と考える市民はその原因として、1番の原因を「市役所の担当部署の判断ミス」、2番目の原因を「市役所担当部署の「事なかれ」体質」、3番目の原因を「市民と行政の連携不足」をあげている。この問題では、札幌市役所内の「事なかれ」体質が問題に対する判断ミスや市民との連携不足となっていると市民は考えている。

② 市民が考える解決策

表 2 2 :

	3 家庭内 女性 監禁 問題
3 連携不足を解消するための市役所の組織改革	4
4 市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築	4
5 事業仕分けによりムダを省き、「お役所体質」を改善する	3
14 わからない	3
11 人事や職務の抜本的な見直しで市役所機能を高める	2
1 市役所幹部職員の意識改革と人事の一新	1
2 発注職場の意識改革	1
6 限られた財源を有効活用するため「市民協働の推進」、「市民参加による市政運営」を推し進める	1
9 市民の「民度」を高める	1
7 市長が指導力を発揮できるよう幹部職員による正確な情報共有と政策遂行体制を整える	0
8 市議会の政策形成、政策点検能力を高める	0
10 入札制度改革で談合を根絶	0
12 市OBの天下り禁止	0
13 その他	0

図 1 8 :



[コメント]

家庭内女性監禁問題を特に問題と考える市民はその原因の解決策として、「連携不足を解消するための市役所の組織改革」、「市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築」、をあげている。この女性監禁問題は組織間の連携や民間との連携といった横の連携をとることが今の組織には欠けていると市民は見ている。

(4) 早産男児救急病院入院拒否

① 市民が考える原因

表 2 3 :

	4 早産男児救急病院入院拒否
9 医療機関との連携不足	14
7 限られた財源をどのように使うかの政策判断ミス	5
11 市民と行政の連携不足	4
17 わからない	4
14 全般的な市役所機能の制度疲労	3
16 その他	3
3 市役所内の連携不足	2
4 市幹部職員の連携不足	2
12 社会的責任欠如の企業活動	2
6 市役所担当部署の「事なかれ」体質	1
8 市長の指導力不足	1
1 市役所の担当部署の判断ミス	0
2 一部市役所部署の談合体質	0
5 JRとの調整不足	0
10 市議会のチェック力不足	0
13 入札制度の不備	0
15 市役所OBの不当な関与	0

図 1 9 :



【コメント】

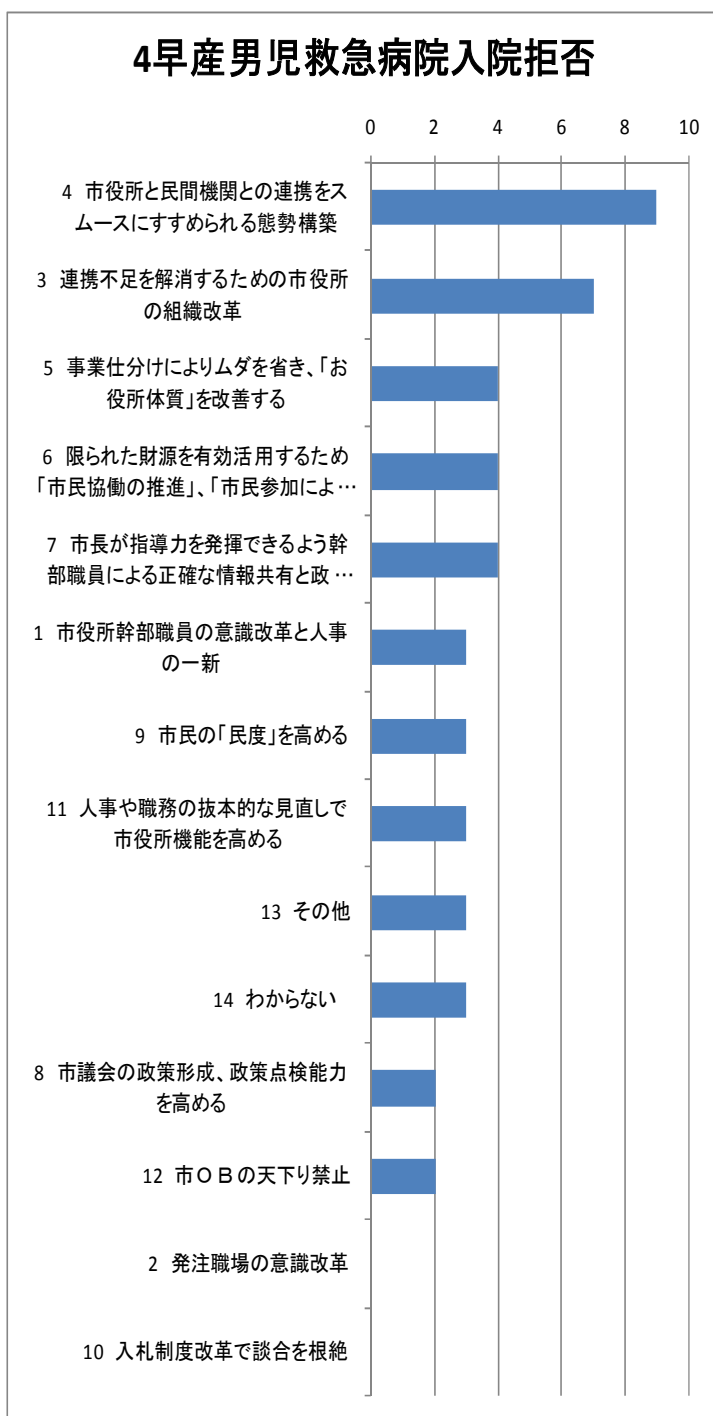
早産男児救急病院入院拒否を特に問題と考える市民はその原因として、1番の原因を「医療機関との連携不足」、2番目の原因を「限られた財源をどのように使うかの政策判断ミス」、3番目の原因を「市民と行政の連携不足」をあげている。この問題では、札幌市役所と医療機関との連携不足が原因と市民は考えている。

② 市民が考える解決策

表 2 4 :

	4 早産男児救急病院入院拒否
4 市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築	9
3 連携不足を解消するための市役所の組織改革	7
5 事業仕分けによりムダを省き、「お役所体質」を改善する	4
6 限られた財源を有効活用するため「市民協働の推進」、「市民参加による市政運営」を推し進める	4
7 市長が指導力を発揮できるよう幹部職員による正確な情報共有と政策遂行体制を整える	4
1 市役所幹部職員の意識改革と人事の一新	3
9 市民の「民度」を高める	3
11 人事や職務の抜本的な見直しで市役所機能を高める	3
13 その他	3
14 わからない	3
8 市議会の政策形成、政策点検能力を高める	2
12 市OBの天下り禁止	2
2 発注職場の意識改革	0
10 入札制度改革で談合を根絶	0

図 2 0 :



[コメント]

早産男児救急病院入院拒否を特に問題と考える市民はその原因の解決策として、「市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築」、「連携不足を解消するための市役所の組織改革」、をあげている。この救急病院入院拒否問題では市役所と民間との連携をスムーズにとれる態勢づくりのための組織改革を市民は必要と考えている。

(5) 地下鉄 I C カード導入でのキタカとの互換性

① 市民が考える原因

表 25 :

	5 地下鉄 I C カード との 互換 性
5 JRとの調整不足	7
11 市民と行政の連携不足	4
14 全般的な市役所機能の制度疲労	3
16 その他	3
2 一部市役所部署の談合体質	2
3 市役所内の連携不足	2
7 限られた財源をどのように使うかの政策判断ミス	2
1 市役所の担当部署の判断ミス	1
4 市幹部職員の連携不足	1
10 市議会のチェック力不足	1
17 わからない	1
6 市役所担当部署の「事なかれ」体質	0
8 市長の指導力不足	0
9 医療機関との連携不足	0
12 社会的責任欠如の企業活動	0
13 入札制度の不備	0
15 市役所OBの不当な関与	0

図 21 :



[コメント]

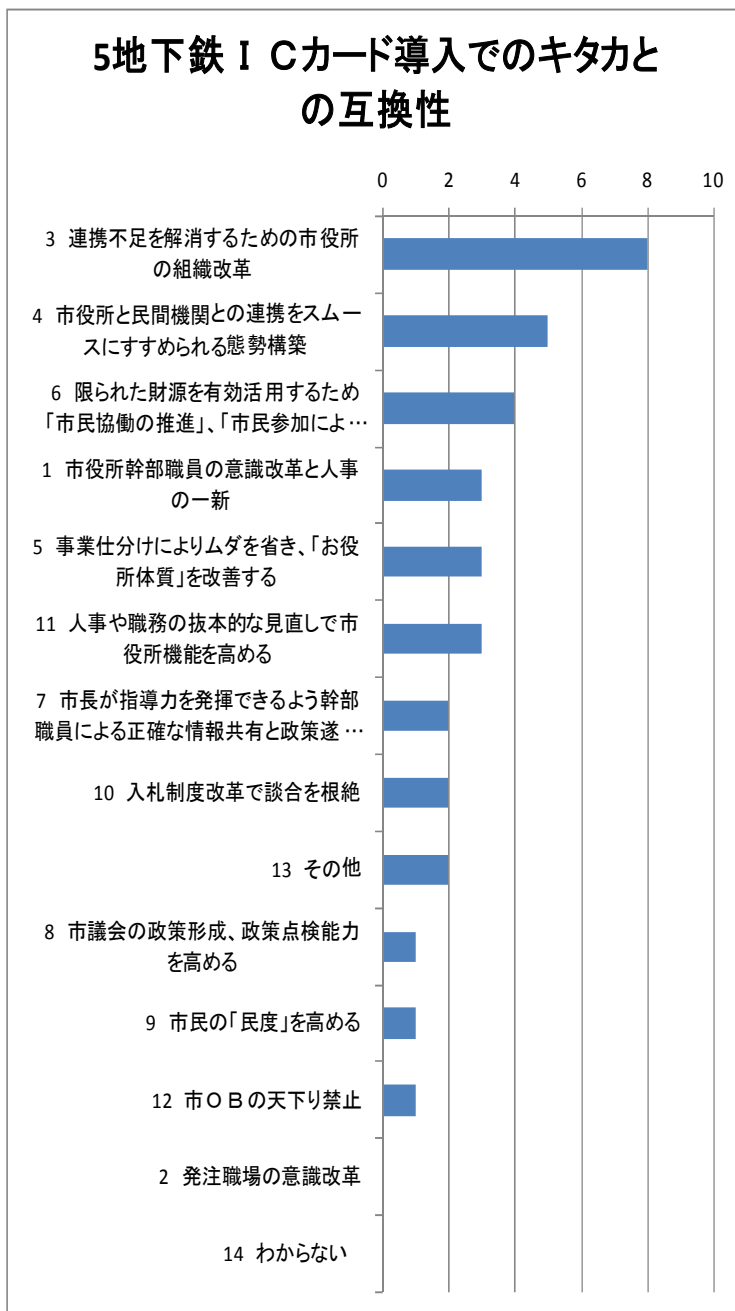
地下鉄 I C カード導入でのキタカとの互換性を特に問題と考える市民はその原因として、1 番の原因を「JRとの調整不足」、2 番目の原因を「市民と行政の連携不足」、3 番目の原因を「全般的な市役所機能の制度疲労」をあげている。この問題では、札幌市役所と JR や利用者である市民との連携不足が原因であり、連携不足を起こす原因として市役所機能の制度疲労を原因と市民は考えている。

② 市民が考える解決策

表 2 6 :

	5 地下鉄 ICカード の 互換性
3 連携不足を解消するための市役所の組織改革	8
4 市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築	5
6 限られた財源を有効活用するため「市民協働の推進」、「市民参加による市政運営」を推し進める	4
1 市役所幹部職員の意識改革と人事の一新	3
5 事業仕分けによりムダを省き、「お役所体質」を改善する	3
11 人事や職務の抜本的な見直しで市役所機能を高める	3
7 市長が指導力を発揮できるよう幹部職員による正確な情報共有と政策遂行体制を整える	2
10 入札制度改革で談合を根絶	2
13 その他	2
8 市議会の政策形成、政策点検能力を高める	1
9 市民の「民度」を高める	1
12 市OBの天下り禁止	1
2 発注職場の意識改革	0
14 わからない	0

図 2 2 :



[コメント]

地下鉄 ICカード導入でのキタカとの互換性を特に問題と考える市民はその原因の解決策として、「連携不足を解消するための市役所の組織改革」、「市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築」、「限られた財源を有効活用するため「市民協働の推進」、「市民参加による市政運営」を推し進める」をあげている。この問題では市役所と民間との連携をスムーズにとれる態勢づくりのための組織改革や市民参加による市政運営を市民は必要と考えている。

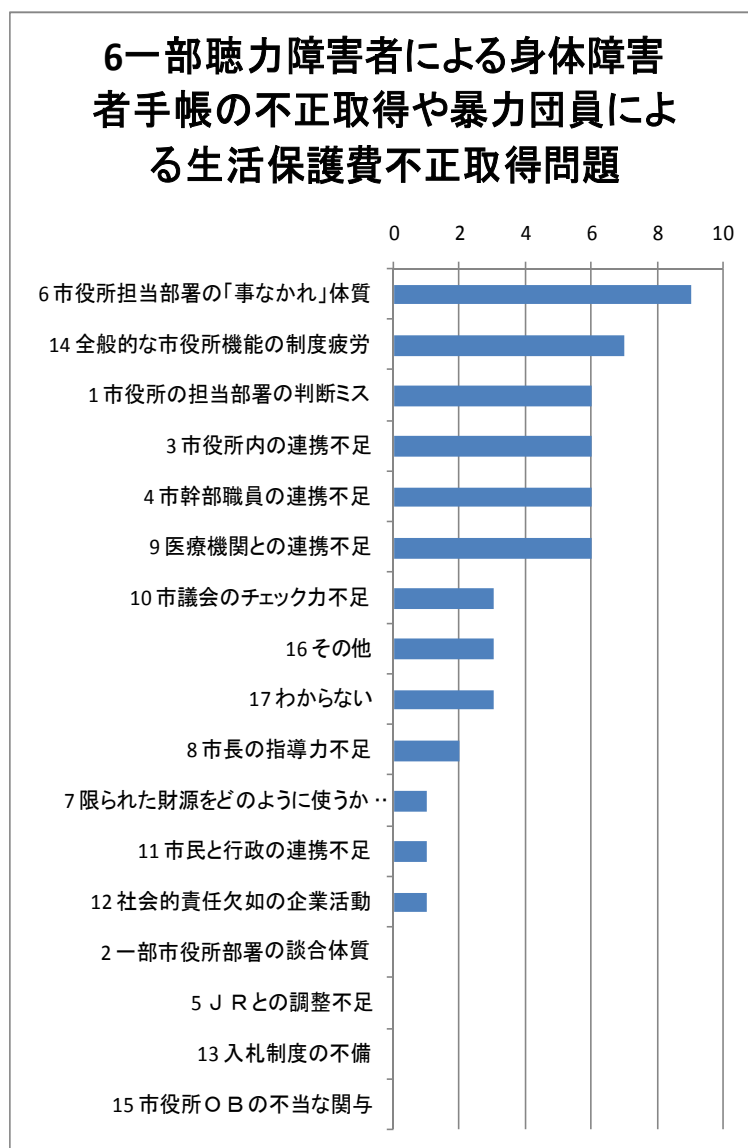
(6) 一部聴力障害者による身体障害者手帳の不正取得や暴力団員による生活保護費不正取得問題

① 市民が考える原因

表 2 7 :

	員による不正取得問題
6 市役所担当部署の「事なかれ」体質	9
14 全般的な市役所機能の制度疲労	7
1 市役所の担当部署の判断ミス	6
3 市役所内の連携不足	6
4 市幹部職員の連携不足	6
9 医療機関との連携不足	6
10 市議会のチェック力不足	3
16 その他	3
17 わからない	3
8 市長の指導力不足	2
7 限られた財源をどのように使うかの政策判断ミス	1
11 市民と行政の連携不足	1
12 社会的責任欠如の企業活動	1
2 一部市役所部署の談合体質	0
5 JRとの調整不足	0
13 入札制度の不備	0
15 市役所OBの不当な関与	0

図 2 3 :



[コメント]

一部聴力障害者による身体障害者手帳の不正取得や暴力団員による生活保護費不正取得問題を特に問題と考える市民はその原因として、1番の原因を「市役所担当部署の「事なかれ」体質」、2番目の原因を「全般的な市役所機能の制度疲労」、3番目の原因を「市役所内・市幹部職員・医療機関との連携不足」をあげている。この問題では、札幌市役所内の「事なかれ」体質が市役所機能の制度疲労を起し医療機関などとの連携がとれなくなっていると市民は考えている。

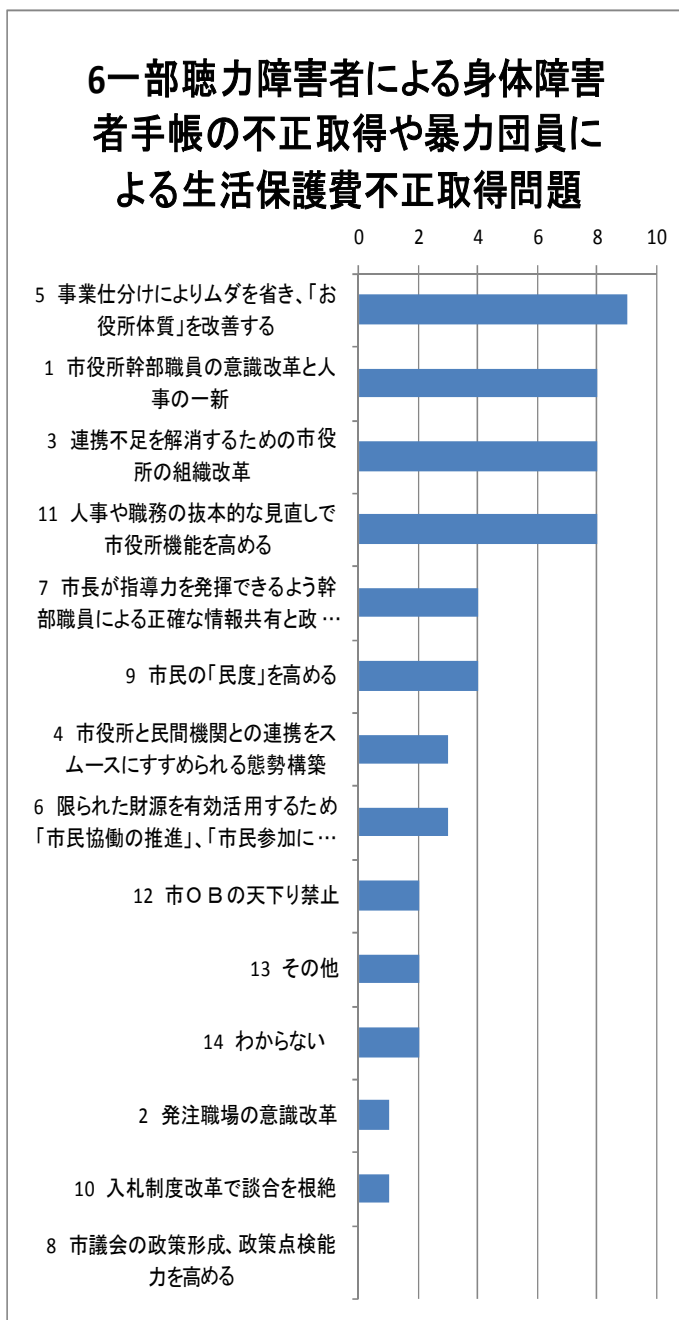


② 市民が考える解決策

表 28 :

	6 一部の聴力障害者による不正取得や暴力団員による生活保護費不正取得問題
5 事業仕分けによりムダを省き、「お役所体質」を改善する	9
1 市役所幹部職員の意識改革と人事の一新	8
3 連携不足を解消するための市役所の組織改革	8
11 人事や職務の抜本的な見直しで市役所機能を高める	8
7 市長が指導力を発揮できるよう幹部職員による正確な情報共有と政策遂行体制を整える	4
9 市民の「民度」を高める	4
4 市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築	3
6 限られた財源を有効活用するため「市民協働の推進」、「市民参加による市政運営」を推し進める	3
12 市OBの天下り禁止	2
13 その他	2
14 わからない	2
2 発注職場の意識改革	1
10 入札制度改革で談合を根絶	1
8 市議会の政策形成、政策点検能力を高める	0

図 24 :



[コメント]

一部の聴力障害者による身体障害者手帳の不正取得や暴力団員による生活保護費不正取得問題を特に問題と考える市民はその原因の解決策として、「事業仕分けによりムダを省き、「お役所体質」を改善する」、「市役所幹部職員の意識改革と人事の一新」、「人事や職務の抜本的な見直しで市役所機能を高める」をあげている。この問題では市役所のお役所体質を改善するため、事業仕分けや人事や職務の抜本的な見直しが必要と市民は考えている。

(7) 障がい者交通費助成削減

① 市民が考える原因

表 29 :

	7 障 が い 者 交 通 費 助 成 削 減
7 限られた財源をどのように使うかの政策判断ミス	2
8 市長の指導力不足	2
1 市役所の担当部署の判断ミス	1
2 一部市役所部署の談合体質	1
3 市役所内の連携不足	1
11 市民と行政の連携不足	1
12 社会的責任欠如の企業活動	1
14 全般的な市役所機能の制度疲労	1
4 市幹部職員の連携不足	0
5 JRとの調整不足	0
6 市役所担当部署の「事なかれ」体質	0
9 医療機関との連携不足	0
10 市議会のチェック力不足	0
13 入札制度の不備	0
15 市役所OBの不当な関与	0
16 その他	0
17 わからない	0

図 25 :



[コメント]

障がい者交通費助成削減を特に問題と考える市民はその原因として、1番の原因を「限られた財源をどのように使うかの政策判断ミス」、2番目の原因を「市長の指導力不足」、をあげている。障がい者交通費助成削減を特に問題としている市民は、助成削減には反対の立場から市役所の政策判断ミスと市長の指導力不足に原因があると市民は考えている。

② 市民が考える解決策

表 30 :

	7 障 がい 者 交 通 費 助
5 事業仕分けによりムダを省き、「お役所体質」を改善する	2
11 人事や職務の抜本的な見直しで市役所機能を高める	2
1 市役所幹部職員の意識改革と人事の一新	1
3 連携不足を解消するための市役所の組織改革	1
6 限られた財源を有効活用するため「市民協働の推進」、「市民参加による市政運営」を推し進める	1
8 市議会の政策形成、政策点検能力を高める	1
9 市民の「民度」を高める	1
12 市OBの天下り禁止	1
2 発注職場の意識改革	0
4 市役所と民間機関との連携をスムーズにすめられる態勢構築	0
7 市長が指導力を発揮できるよう幹部職員による正確な情報共有と政策遂行体制を整える	0
10 入札制度改革で談合を根絶	0
13 その他	0
14 わからない	0

図 26 :



[コメント]

障がい者交通費助成削減を特に問題と考える市民はその原因の解決策として、「事業仕分けによりムダを省き、「お役所体質」を改善する」、「人事や職務の抜本的な見直しで市役所機能を高める」をあげている。この問題では障がい者交通費助成削減を行うのではなく、他にムダがあるので、事業仕分けでムダを抽出することと人事や職務の抜本的な見直しによるムダを排除する必要があると市民は考えている。

(8) 不手際事項の原因と解決策のまとめ

不手際事項	原因	解決策
バス路線存廃問題	不手際事項の個別原因として市民はどのように見ているか分析をした。バス路線存廃問題を特に問題と考える市民はその原因として、1番の原因を「市役所の担当部署の判断ミス」、2番目が「市長の指導力不足」、3番目が「市幹部職員の連携不足」と原因を市民は見抜いているように思う。	バス路線存廃問題の市民が考える解決策としては、1番目が「市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築」、2番目が「市長が指導力を発揮できるよう幹部職員による正確な情報共有と政策遂行体制を整える」、3番目が「市役所幹部職員の意識改革と人事の一新」と非常に解決策のまを得ている。外部との交渉、特に民間企業との交渉能力や幹部職員間の情報共有という市役所独自の課題を解決する必要を指摘している。
下水道電気設備工事官製談合	下水道電気設備工事官製談合を特に問題と考える市民はその原因として、1番の原因を「一部市役所部署の談合体質」、2番目の原因を「市役所OBの不当な関与」、3番目の原因を「市役所担当部署の「事なかれ」体質」をあげている。ここでは、札幌市役所の体質に原因が内在していると市民は考えている。	下水道電気設備工事官製談合を特に問題と考える市民はその原因の解決策として、「市役所幹部職員の意識改革と人事の一新」、「事業仕分けによりムダを省き、「お役所体質」を改善する」、「市OBの天下り禁止」をあげている。この官製談合問題は天下り問題と密接に関係していると市民は見ている。
家庭内女性監禁問題	家庭内女性監禁問題を特に問題と考える市民はその原因として、1番の原因を「市役所の担当部署の判断ミス」、2番目の原因を「市役所担当部署の「事なかれ」体質」、3番目の原因を「市民と行政の連携不足」をあげている。この問題では、札幌市役所内の「事なかれ」体質が問題に対する判断ミスや市民との連携不足となって	家庭内女性監禁問題を特に問題と考える市民はその原因の解決策として、「連携不足を解消するための市役所の組織改革」、「市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築」、をあげている。この女性監禁問題は組織間の連携や民間との連携といった横の連携をとることが今の組織には欠けていると市民は見ている。

	いると市民は考えている。	
早産男児救急病院入院拒否	早産男児救急病院入院拒否を特に問題と考える市民はその原因として、1番の原因を「医療機関との連携不足」、2番目の原因を「限られた財源をどのように使うかの政策判断ミス」、3番目の原因を「市民と行政の連携不足」をあげている。この問題では、札幌市役所と医療機関との連携不足が原因と市民は考えている。	早産男児救急病院入院拒否を特に問題と考える市民はその原因の解決策として、「市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築」、「連携不足を解消するための市役所の組織改革」、をあげている。この救急病院入院拒否問題では市役所と民間との連携をスムーズにとれる態勢づくりのための組織改革を市民は必要と考えている。
地下鉄ICカード導入でのキタカとの互換性	地下鉄ICカード導入でのキタカとの互換性を特に問題と考える市民はその原因として、1番の原因を「JRとの調整不足」、2番目の原因を「市民と行政の連携不足」、3番目の原因を「全般的な市役所機能の制度疲労」をあげている。この問題では、札幌市役所とJRや利用者である市民との連携不足が原因であり、連携不足を起こす原因として市役所機能の制度疲労を原因と市民は考えている。	地下鉄ICカード導入でのキタカとの互換性を特に問題と考える市民はその原因の解決策として、「連携不足を解消するための市役所の組織改革」、「市役所と民間機関との連携をスムーズにすすめられる態勢構築」、「限られた財源を有効活用するため「市民協働の推進」、「市民参加による市政運営」を推し進める」をあげている。この問題では市役所と民間との連携をスムーズにとれる態勢づくりのための組織改革や市民参加による市政運営を市民は必要と考えている。
一部聴力障害者による身体障害者手帳の不正取得や暴力団員による生活保護費不正取得問題	一部聴力障害者による身体障害者手帳の不正取得や暴力団員による生活保護費不正取得問題を特に問題と考える市民はその原因として、1番の原因を「市役所担当部署の「事なかれ」体質」、2番目の原因を「全般的な市役所機能の制度疲労」、3番目の原因を「市役所内・市幹部職員・医療機関との連携不足」をあげている。この問題では、札幌市役所内の「事	一部聴力障害者による身体障害者手帳の不正取得や暴力団員による生活保護費不正取得問題を特に問題と考える市民はその原因の解決策として、「事業仕分けによりムダを省き、「お役所体質」を改善する」、「市役所幹部職員の意識改革と人事の一新」、「人事や職務の抜本的な見直しで市役所機能を高める」をあげている。この問題では市役所のお役所体質を改善するため、事業仕分けや人事や職務の抜本的な見直しが必要と

	なかれ」体質が市役所機能の制度疲労を起し医療機関などの連携がとれなくなっていると市民は考えている。	市民は考えている。
障がい者交通費助成削除	障がい者交通費助成削除を特に問題と考える市民はその原因として、1番の原因を「限られた財源をどのように使うかの政策判断ミス」、2番目の原因を「市長の指導力不足」、をあげている。障がい者交通費助成削除を特に問題としている市民は、助成削除には反対の立場から市役所の政策判断ミスと市長の指導力不足に原因があると市民は考えている。	障がい者交通費助成削除を特に問題と考える市民はその原因の解決策として、「事業仕分けによりムダを省き、「お役所体質」を改善する」、「人事や職務の抜本的な見直しで市役所機能を高める」をあげている。この問題では障がい者交通費助成削除を行うのではなく、他にムダがあるので、事業仕分けでムダを抽出することと人事や職務の抜本的な見直しによるムダを排除する必要があると市民は考えている。

### 3. 特定非営利活動法人 公共政策研究所から札幌市への提案

アンケート調査で浮き彫りとなった札幌市役所の姿は「連携不足」であった。この「連携不足」は組織の体質として「事なかれ」体質であったり、「判断ミス」を起こしたり、「市役所機能の制度疲労」を起している。

「連携の再構築」が札幌市役所の再建のキーワードである。「連携」という言葉は堅い言葉であるので、「つながり」「きずな」「信頼」と言い換えるとしたら、札幌市役所は「つながり」「きずな」「信頼」の再構築が強く求められている。

札幌市役所が行う「つながり」「きずな」「信頼」の再構築で最初に行うべきことは、職員間の「きずな」の再構築から始めるべきである。職員同士の「きずな」は達成感である。達成感は職員と市民との「きずな」の構築によって達成できる。市役所の仕事は市役所の自席や会議室で行うのではない。市民との「つながり」を持つことが重要である。市民は職員との「つながり」を求めている。職員は市民との「つながり」は、わずらわしいことではなく、新しい「きずな」を築く出会いと理解して欲しい。

次に、札幌市役所が行うべきことは、市民と民間企業との「きずな」を再構築することである。市民・民間企業と札幌市役所の「きずな」の再構築には「市民参加」による市政経営を徹底することである。市民参加による事業仕分けなどにより、市役所の資源をどこに集中し、どこを市民に担ってもらうかを明らかにすることが重要である。このことによって市民合意による「きずな」の市役所経営ができると考える。

最後に、提案として、①市民参加による市役所経営、②外部人材として民間からの人材登用、③職員の大学・大学院への派遣を提案します。これによって、札幌市役所の「つながり」「きずな」「信頼」の再構築の一部が可能となります。

## 資料

### 「札幌市役所」に関するアンケート調査

(各項目の数字を○で囲んでください)

#### 1. 基本事項

- (1) 男女別： 1 男 2 女
- (2) 年齢別： 1 10歳台 2 20歳台 3 30歳台 4 40歳台  
5 50歳台 6 60歳台 7 70歳台 8 80歳以上
- (3) 住所別： 1 札幌市在住 ( ) 区 2 札幌市以外 ( )
- (4) 職業： 1 自営業 2 経営者 3 会社員 4 公務員 5 団体役職員  
6 主婦 7 学生 8 パート、アルバイト 9 無職  
10 その他 ( )
- (5) 札幌市政情報の入手先： 1 新聞 ( ) 新聞 2 インターネット  
3 テレビ 4 ラジオ ( ) 5 広報さっぽろ 6 その他 ( )
- (5) - 2 情報の入手先で「テレビ」と答えた方
- 1 朝の番組 (例：朝ズバ、NHKニュース )
- 2 昼の番組 (例：UHBのりゆき、NHKほっからんど )
- 3 午後の番組 (例：STV どんこワイド、HBCはなTV、HTBいちおし、 )
- 4 夜の番組 (例：NHKニュースなど夜のニュース番組 )

2-1. 最近、札幌市役所の不手際の報道がされていますが、特に、問題と思う事項をお聞かせ下さい。(1つ選択)

- 1 バス路線存廃問題 2 下水道電気設備工事官製談合 3 家庭内女性監禁問題  
4 早産男児救急病院入院拒否 5 地下鉄ICカード導入でのキタカとの互換性  
6 一部聴力障害者による身体障害者手帳の不正取得や暴力団員による生活保護費不正取得  
問題 7 障がい者交通費助成削減 8 その他 ( ) 9 わからない

2-2. 2で選択した事項の問題点はどこにあると考えますか。(3つ選択)

- 1 市役所の担当部署の判断ミス 2 一部市役所部署の談合体質 3 市役所内の連携不足  
4 医療機関との連携不足 5 JRとの調整不足 6 市役所担当部署の「事なかれ」体質  
7 限られた財源をどのように使うかの政策判断ミス 8 市長の指導力不足  
9 市幹部職員の連携不足 10 市議会のチェック力不足 11 市民と行政の連携不足  
12 社会的責任欠如の企業活動 13 入札制度の不備  
14 全般的な市役所機能の制度疲労 15 市役所OBの不当な関与  
16 その他 ( ) 17 わからない





4. 札幌市 の現在及び将来の政策課題として関心がある政策についてご意見をお聞かせ下さい。(3つ選択)

(1) 現在の政策 ( ) その他 ( )

(2) 将来の政策 ( ) その他 ( )

- |                            |
|----------------------------|
| 1 雇用の確保                    |
| 2 子育て家庭の支援                 |
| 3 救急医療体制の整備                |
| 4 市民の意思に基づく市役所改革           |
| 5 CO <sup>2</sup> 削減・環境保護全 |
| 6 市民相互の交流促進                |
| 7 市民参加による市役所経営             |
| 8 芸術文化・スポーツ支援              |
| 9 魅力づくりによる観光振興             |
| 10 中小企業支援                  |
| 11 バス等公共交通機関の充実            |
| 12 障害がい者福祉の充実              |
| 13 高齢者福祉の充実                |
| 14 いじめ等教育問題                |
| 15 北海道新幹線の誘致               |
| 16 子どもの放課後の居場所づくり          |
| 17 家庭ごみの分別収集と資源化           |

「札幌市役所」アンケート調査報告書  
特定非営利活動法人公共政策研究所  
〒003-0021 北海道札幌市白石区栄通12丁目4-5-401  
TEL : 011-836-4315 FAX : 011-836-4315  
e-mail:koukyou-seisaku@mail.goo.ne.jp  
<http://www.community.sapporoedc.jp/comsup/koukyou-seisaku/>