

第7章 事業計画

7-1 事業手法の検討及び概算事業費

(1) 事業手法の検討

① 整備手法の検討

この共同事業については、整備場所の地権者であるパークホテルから、再開発事業を前提とした事業提案があったところです。当該整備場所は市有地ではないため、事業手法の決定にあたっては、土地所有者との合意が必要であることから、札幌市は、当該提案を踏まえ、整備した建築物の内、M I C E棟の床に該当する分の費用を支払うことで、新M I C E施設を取得することとします。

② 運営手法の検討

運営手法については、「指定管理者制度」又は、「公共施設等運営権制度（以下「コンセッション」という。）」による手法が考えられます。これら手法について、今後「PPP/PFI[※] 導入可能性調査」を実施し、詳細検討を行ったうえで決定することとします。

【参考】コンセッションの概要

運営手法	概要
コンセッション (公共施設等運営権制度)	PFI法に基づき、所有権を有する公共施設等の運営権を民間事業者に設定し、料金設定等を含めた当該施設の運営等を担わせる手法。民間事業者は、当該運営権をもとに、抵当権の設定や資金調達が可能となる。

【指定管理者制度とコンセッションの比較】

	指定管理者制度 [※]	コンセッション
根拠法	地方自治法	PFI法
対象	地方自治法上の公の施設 (国の施設は適用対象外 所有権の帰属は必須ではない)	所有権を有するPFI法に定める 公共施設等のうち利用料金を徴収するもの (庁舎や留置場、道路、河川等の利用料金を徴収しないものは対象外)
抵当権の設定	抵当権の設定は想定されていない	運営権は物件であり、抵当権の設定が可能
地位の移転	不可 (指定管理者の指定の取り消しと新たな指定が必要)	可能 (ただし、条例に特別の定めがある場合は議会の承認を要する)
利用料金の収受	事業者の収入とすることが可能	
利用料金の設定	地方公共団体の承認が必要	公共施設等の管理者等への届出が必要
費用の徴収	利用料金が経費を上回る場合など、利益の一部を市に納付する仕組みを採用することが可能	事業期間当初に民間企業からの初期投資（運営権対価の支払い）が行われる
使用許可	指定管理者が行うことが可能	公共施設等運営権者が行うことはできない (行わせようとする場合、指定管理者制度との併用が必要)

※ **PPP/PFI** PPP (Public Private Partnership) は、公共施設の整備等において、民間の創意工夫等を活用する官民の連携によって、財政資金の効率的使用や行政の効率化等を図るものであり、官民連携全般を指し、PFI (Private Finance Initiative) は、公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金、経営力及び技術力を活用し、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を行うものであり、PPP の一類型。

※ **指定管理者制度** 公の施設において、民間事業者等を指定管理者として指定し、当該民間事業者等が利用料金の収受や施設の仕様許可等を含めて、包括的に施設を管理・運営する制度。

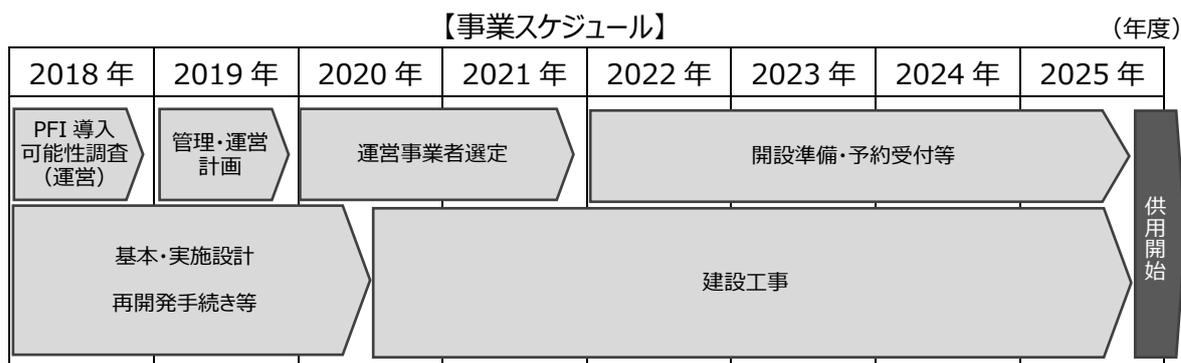
(2) 整備事業費

概算総事業費：約 280 億円

- * 当該事業費は、現時点での概算額であり、今後、設計等を受け、変更になる可能性があります。
- * 興行等に必要な防音機能の整備費を含みます。
- * その他、什器・備品等の費用が発生する可能性があります。

7-2 事業スケジュール

施設整備に向けた今後のスケジュールを示します。



7-3 市内他施設の利用状況と棲み分け

(1) 市内他施設の利用状況

市内他施設について、利用状況の調査を行いました。各施設とも、主要諸室については概ね高い稼働率を確保しています。各施設で行われている催事の概要は以下のとおりです。

① 会議系施設

- ・札幌コンベンションセンターの大ホールは、学会の利用が一番多く、次いで展示会利用が多い状況。
- ・ちえりあの大ホールでは 430 名程度までのコンサート・演劇利用が大半を占めている。また、大研修室や講堂では概ね 100～200 人程度の会議等の利用が多い。

② 展示系施設

- ・アクセスサップ口では展示会利用が 100%を占めている。

③ ホール系施設等

- ・ニトリ文化ホールでは、2,000 名以上のコンサート・ライブ利用が一番多く、次いでミュージカルなどが行われている。
- ・市民ホールでは、1,500 名までのコンサート・ライブ利用が一番多く、次いでアマチュア団体の演奏会などが行われている。
- ・札幌教育文化会館では、1,100 名までのコンサート・ライブ利用が一番多く、次いでミュージカル・オペラや合唱・パレエなどが行われている。

(2) 規模、用途による棲み分け

新 M I C E 施設と市内他施設について、規模、用途による棲み分けを整理しました。新 M I C E 施設の主なターゲット（下表「*」部分：学会等（3,000～10,000 名）、インセンティブツアー（1,000～3,000 名）、イベント（2,000～4,000 名））については、競合する市内他施設がないものと考えられるため、市内他施設に影響を与えることなく、それらの催事を新 M I C E 施設で行う

ことが可能となります。

また、主なターゲット以外（下表網掛け部分）については、現在の各施設の稼働率が7～9割と高い率で推移していることに加え、各催事の需要も、2026年頃には1～2割程度増加しているものと予測されることから、立地や利用料金の差、車利用の有無などの要素も踏まえ、棲み分けがなされるものと考えられます。

【新MICE施設の需要イメージ】

新施設の主なターゲットであり、規模・機能の面で市内他施設では開催できない（難しい）もの

他施設でも可能な規模だが、高稼働率のため申込みを受けられず、機会損失が生じているもの

新MICE施設で開催！

【規模、用途による棲み分け】

		1,000名	2,000名	3,000名	4,000名	5,000名	10,000名						
M ミーティング他	参加人数												
	企業の社内会議やセミナー、説明会、研修会等	市内ホテル等		新MICE施設									
		東札幌エリア（コンベンションセンター、産業振興センター）											
I インセンティブ	参加人数												
	企業等のインセンティブツアーのレセプション等	市内ホテル、郊外のホテル等		新MICE施設 *									
C 学会・総会・大会	参加人数												
	学会	北大	東札幌エリア（コンベンションセンター、産業振興センター）				新MICE施設 *						
			市内ホテル等										
	学会ポスターセッション 学会併催展示会	東札幌エリア		市内ホテル等									
総会・大会	東札幌エリア（コンベンションセンター、産業振興センター）		市内ホテル等										
E 展示会	会場面積												
	総合展示会見本市	新MICE施設											
	業界展示会・見本市 企業販促展示会							市内展示会場、アリーナ等 ・札幌ドーム（約14,500㎡） ・つどーむ（札幌市スポーツ交流施設） 約11,500㎡ ・アクセスサッポロ（札幌流通総合会館） 5,000㎡ ・きたえる（北海道立総合体育センター） 約4,000㎡					
	一般招待即売会 フリーマーケット												
E イベント	参加人数												
	クラシックコンサート等	札幌コンサートホール											
	舞台芸術、演劇、ポップス、演歌、伝統芸能等	札幌教育文化会館	市民ホール	札幌市民交流プラザ	新MICE施設 *			市内展示会場、アリーナ等 ・札幌ドーム 約14,500㎡ ・つどーむ（札幌市スポーツ交流施設） 約11,500㎡ ・きたえる（北海道立総合体育センター） 約4,000㎡					
スポーツ大会、イベント（屋内）													

7-4 施設開業後の需要予測と想定稼働率

(1) 需要予測と想定稼働率の考え方

新MICE施設の需要予測と想定稼働率については、以下の考え方により各催事の件数を積み上げ、算出しました。

(考え方)

- ・施設の主なターゲットとなる用途、規模（市内他施設と競合しない用途、規模）については、新たなニーズ分を新MICE施設で開催する。
- ・主なターゲット以外（市内他施設と競合する規模、用途）については、各施設の稼働率が概ね7～9割と高い率で推移していることを踏まえ、また、3-1で予測した将来予測結果より、各催事も、2026年頃には現時点と比べて一定程度増加しているものと考えられることから、増加分の一部を新MICE施設で開催する。
- ・芸文館で開催していたコンベンション系の催事は新MICE施設に移行するものの、イベント関係は札幌市民交流プラザに移行する。
- ・中小の会議室については、市内会議施設での稼働率や3-1で予測した将来予測結果を踏まえ、市内会議施設での総会議室使用日数について、一部増加した場合の需要を新MICE施設で開催する。
- ・冬季における札幌での開催ニーズが低いと思われる催事については、その影響を見込む。

(2) 想定稼働率

・メインホール	: 81.3%
・展示場	: 64.8%
・中小会議室	: 64.0%

7-5 ランニングコスト

(1) 施設維持費及び運営事業費

札幌コンベンションセンターの指定管理業務うち、施設維持費及び運営事業費を参考に、新MICE施設では大空間が多いことから、その分を補正のうえ、算出を行いました。

- ・施設維持費及び運営事業費

674 百万円/年

(2) 利用料金収入

利用料金収入の算出にあたっては、利用料金について、札幌コンベンションセンターと価格面での棲み分けを行うことを念頭に、国内他都市のMICE施設の利用料金を参考として仮設定しました。なお、利用料金の設定は施設の運営検討を行う際に詳細な検討を行うこととします。

その利用料金と7-4で算出した稼働率を用い、利用料金収入等の算出を行いました。

- ・利用料金収入等

762 百万円/年

(3) 差引き収支予測

(1)、(2)より、差引きの収支予測は以下のとおりです。

88 百万円/年

7-6 経済波及効果

経済波及効果（生産誘発額、雇用誘発効果、税収効果）について、3-3-(2)に記載した成果指標を達成した場合の経済波及効果について、「MICE 経済波及効果測定モデル」（国土交通省観光庁、平成 26 年 3 月）を用いて推計しました。

（単位：億円（雇用誘発効果は人日））

		生産誘発額	雇用誘発効果	税収効果
2016 年 (全市)	コンベンション	84.5	144,670	0.9
	インセンティブツアー	35.2	103,102	0.4
	合計	119.7	247,772	1.3
2026 年 (全市)	コンベンション	168.0	377,445	1.9
	インセンティブツアー	57.5	168,415	0.6
	合計	225.5	545,860	2.5
(うち新施設分)	コンベンション	86.0	193,959	0.9
	インセンティブツアー	15.1	44,164	0.2
	合計	101.1	238,123	1.1

【参考：道内及び全国への経済波及効果】

		生産誘発額	雇用誘発効果	税収効果
2026 年 (道内)	コンベンション	218.3	579,165	2.4
	インセンティブツアー	77.3	187,928	0.8
	合計	295.6	767,093	3.2
2026 年 (全国)	コンベンション	366.4	787,645	3.8
	インセンティブツアー	125.0	255,554	1.2
	合計	491.4	1,043,199	5.0