

令和3年度 札幌駅前通地下広場業務計画書

1 令和3年度管理運営業務基本方針・事業目標

札幌駅前通まちづくり株式会社（以下当社という）は、札幌駅前通地区の魅力を創出・発信し、にぎわいを創出することで、地域価値の維持・向上を図ることを目的に、沿道地権者等により設立されたまちづくり会社です。事業を通じて得られた収益を札幌駅前通地区及び都心全体のまちづくりの取組に還元することで、さらなる魅力発信・にぎわい創出の循環を生み出すことを理念としています。

札幌駅前通地下歩行空間は、札幌の玄関口である「札幌駅」と、古くからの商業地である「大通」をつなぎ、さらに、北日本最大の歓楽街である「すすきの」まで接続することで、各地区間の回遊性を高めるとともに、通路の両側および交差点下に広場空間（以下「広場」）を設け、新たな札幌の魅力を発信する重要な空間となっています。単なる地下通路とならないために、制約はありながらも利用者にとって利用しやすい仕組みをつくり、にぎわいをつくるように様々な施策を進めてきました。広場内では常に催しがあり、日々入れ替わる状態となり、札幌ならではのストリート文化を創出することができています。

前述した広場の位置づけや、重要性に鑑み、指定管理者として施設の効用を発揮するようなイベント、効果的PRを行うとともに、「公の施設」という性質から、その利用が営利目的に偏らないような管理運営を目指し、以下の基本方針を定めます。

（1）基本方針

- ① 「札幌の顔」となる空間としての価値創造（ブランディング）の推進とにぎわいの創出
- ② 様々なひと・もの・ことが主役となれる場の提供
- ③ 札幌駅前通地下広場を起点とした新たなまちづくりのシステム構築
- ④ 効率的な管理運営の推進

（2）事業目標

札幌駅前通地下歩行空間は、四季を通じて快適に通行できることから、夏期は1日5万人が通行する都心の大動脈ともいえる歩行空間となりました。この通行量の多さを生かし、札幌の顔にふさわしい事業を展開するとともに、以下の事業目標を掲げ、広場を利用する人にも理解してもらえるように努めていきます。

①「札幌の顔」となる空間としての価値創造（ブランディング）の推進とにぎわいの創出のために

事業目標：札幌・北海道の魅力発信

札幌ひいては北海道の顔となる駅前通において、大型映像設備や広場を活用し、札幌及び北海道の魅力を発信することで、観光振興・集客交流・企業活動の活性化を目指します。

事業目標：札幌独自の都市文化の創造

広場における様々なひと・もの・ことの交流により、札幌にしかない独自の都市文化の創造を図り、各分野におけるクリエイター同士の交流など、さらなる集客交流を目指します。

②様々なひと・もの・ことが主役となれる場の提供のために

事業目標：市民活動の促進

営利活動に偏ることのないよう、市民活動の発表・非営利団体の活動PRなどの空間コンセプトを設け、利用者の分散を図り、様々な主体が主役になれる場を提供することを目指します。

事業目標：人に優しいホスピタリティ空間の創出

都心部に少ないといわれる滞留・休憩空間を設置することで、高齢者や障がい者等、従来都心に来る機会の少なかった方々にも街歩きを楽しんでもらえるような、人に優しく、ホスピタリティ溢れる空間の創出を目指します。

事業目標：国際的な視点での交流促進

北海道、日本に留まることなく、世界に向けて情報を発信するとともに、世界中から様々な情報やイベントなどが集まり、交流するグローバルな視点を持った空間の創出を目指します。

③札幌駅前通地下広場を起点とした新たなまちづくりシステムの構築のために

事業目標：エリアマネジメントの推進

利用料金収入等により得られた収益は、株主配当に回さず、新たなまちづくり活動に還元することで、さらなる魅力発信・にぎわい創出の循環を生み出し、エリアマネジメントの推進を目指します。

事業目標：活発な自主事業・地域活性化活動の実施

広場の魅力を利用者にPRできるようなイベント、展示はもとより、札幌市や他自治体とのタイアップイベント、市民活動や啓発活動などに寄与する事業の展開の他、札幌市北3条広場も活用し、地上・地下一体となった商業プロモーション、地域活性化事業など、従来個々の団体で個別に行われてきた地域のまちづくり活動を、当社が先導することで、恒常的・発展的な活動にすることを目指します。

④効率的な管理運営の推進のために

■基本的な考え方

創意工夫による効率的・効果的な事業運営を積極的に図るとともに、安定した施設運営を継続するため、活用増進に伴う利用料金収入の増加や経費の削減に努めます。

■具体的な取組

日常業務において無駄をなくし、少ない経費で業務を行うよう常に心がけます。効果的なプロモーション等により利用促進を図り、利用料金収入の増加に努めます。

(3) 平等利用の確保に向けた考え方と取組

■基本的な考え方

広場は札幌市が設置した「公の施設」であり、札幌駅前通地下広場条例、同施行規則等に定められている設置目的や手続等について、管理運営業務の統括責任者（統括マネージャー）は、社員がそれを深く理解し、遵守するよう教育、指導します。

また、社員も常に「公の施設」であることを意識し、収益性のみを重視するのではなく、市民の公平な利用及び管理運営の透明性の確保に注意を払いながら業務を遂行し、市民にとってより身近な親しまれる施設になることを目指します。

■具体的な取組

- ・幅広い情報媒体を使つてのプロモーション活動やインターネット、電話等での簡便な申請手続きを確立することで、利用機会の増進及び均等化を図ります。
- ・利用しやすいよう、社員には各種研修を受講させ、ホスピタリティのある接客や、素早い事務処理などの能力を身に付けることに努めます。
- ・利用者の属性や団体の目的などにより、不当な差別的取扱いが生じないよう社員教育に努めます。
- ・記録・モニタリング・報告・評価について適切に対応し、管理運営の透明性確保に努めます。

(4) 地球温暖化防止対策及び環境配慮の推進に向けた基本的な考え方等

■基本的な考え方

広場の指定管理業務においては、これまで環境に与える影響を十分に考慮し、省エネルギー及び省資源化の推進による温室効果ガスの排出抑制、その他環境への負荷低減に努めてきました。今後も環境への配慮に十分留意した管理運営業務を遂行し、この方針を遵守していきます。

■具体的な取組

札幌市環境マネジメントシステムを通じて、業務ごとに以下の環境配慮の推進に係る計画に基づき、省エネルギー化の推進、省資源化の推進、環境汚染の防止、環境汚染に関する取組を行います。また、取組結果について、毎年度事業報告書の提出にあわせて札幌市に報告します。

【施設・設備の維持管理業務】

- ・清掃業務において、札幌市の「札幌市公共建築物シックハウス対策指針」の項目に照らし合わせて、毒素を含まない洗剤を使用するなど、各業務の遂行にあたり必要となる備品・消耗品等については、環境に配慮した製品を採用します。
- ・ごみの分別を促進し、廃棄物の減量化及びリサイクルを推進します。

【その他業務】

- ・業務のIT化を図ることで、業務時間の短縮による省エネルギー及びペーパーレスによる省資源を目指します。

- ・ 日常業務における OA 機器の省エネモード設定及び不使用時の電源遮断を徹底します。
- ・ 事務所の電力など、エネルギーの使用状況を把握し、省エネの推進により、エネルギーの消費量の削減に努めます。
- ・ 費用面を考慮しながらエコ商品のグリーン購入を推進します。
- ・ 社員の環境ボランティア活動を支援します。
- ・ 地域や自治体が行う環境保全活動に積極的に参加・協力し、地域と共に活動します。
- ・ 札幌市の「さっぽろエコメンバー登録制度」を取得したことで、メンバーの一員として札幌市が推進する環境施策を十分理解しながら、環境配慮への取組や啓発活動を推進します。
- ・ 広場の貸出にあたっては、環境美化・省資源に努めるよう、利用者へ促します。
- ・ エコドライブや公共交通機関の利用、輸送・移動方法の工夫により運輸にかかるエネルギー削減に努めます。
- ・ 環境啓発に関連するイベント・展示等を行うなど、環境啓発活動を推進します。
- ・ 社員は、環境マネジメントに関する研修を適宜受講します。

2 統括管理業務の実施内容

(1) 管理運営組織の確立

ア 責任者の配置、組織の整備

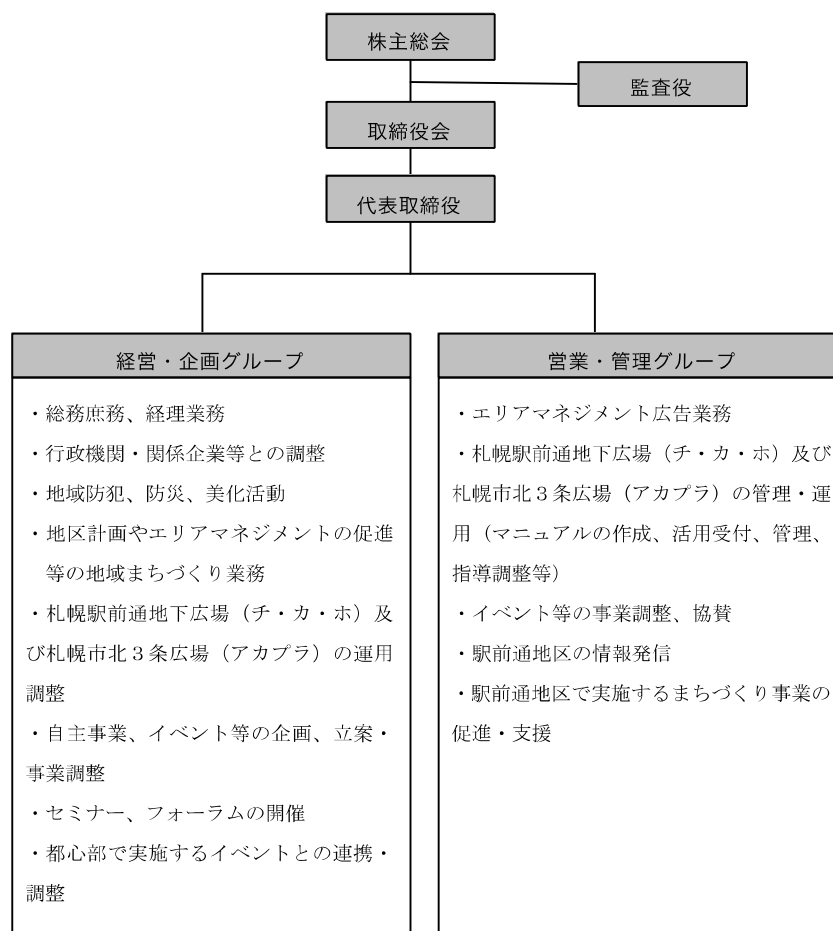
■基本方針

地元根付き地域関係者と密に連携しながら業務を行うことを重視した、柔軟かつ機動的な組織とし、現在以下の体制での運営をしております。

管理運営業務の統括責任者を統括マネージャー、統括責任者の職務代理者を営業・管理グループ長とし、本業務を効率的かつ安定した体制をもって行えるよう、全体の業務量及び質を考慮し、計画的かつ適切な人員配置となるよう努めます。

職務分掌や、決裁に関しては別添の処務規定に定め、業務が滞ることなく円滑に行えるような組織体制を整備します。また緊急時には、スタッフから各部門責任者・統括責任者までの連絡体制を整えることで、迅速な対応を行い、緊急時対応マニュアルを作成します。なお「札幌市北3条広場」の管理業務スタッフと情報を常に共有し、地上と地下の連動した流れを作っていきます。

■組織図



■緊急時の対応

緊急時には供用時間外にも必要な連絡体制を整えるとともに、担当社員が、現場対応できる体制を整えます。

イ 従事者の確保、配置

(1) 職員配置計画・職員採用計画

指定管理者として適切な業務運営を実施するために、統括マネージャー1名を責任者に、責任者代理を営業・管理グループ長とします。職員体制は合計10名とし、業務に万全を期します。また、繁忙期には臨時雇用も検討します。実際の業務を行うにあたっては、地上部にある札幌市北3条広場（以下、「北3条広場」）との連携を図るため、「北3条広場」の運営スタッフからも、応援を得られる体制を整えることで、繁忙期や緊急事態に対応し、常に円滑な管理運営を行えるように努めます。

■人員体制

令和3年4月1日より

	職員	勤務形態
	統括マネージャー (両グループ兼務)	週5日勤務、交代制
経営・企画グループ	グループ長(1)	週5日勤務、交代制
	正社員(3)	週5日勤務、交代制
営業・管理グループ	グループ長(1)	週5日勤務、交代制
	正社員(3)	週5日勤務、交代制
	契約社員(1) パート職員(1)	週5日勤務、交代制 週4日勤務

(2) 勤務形態・勤務条件

下記の内容を基本としながらも、施設の供用時間に対応し、柔軟にローテーションを組み、対応します。

■勤務時間

- ・一か月単位の変形労働時間制
- ・早番：始業9時～終業18時、遅番：始業12時～終業21時
- ・1日の所定労働時間：8時間
- ・休憩 1時間（12時～13時）、（17時～18時）

■休日・休暇

- ・1週間に1日の法定休日+会社が指定した1日
- ・夏季・冬季休日（計6日）
- ・年次有給休暇（労働基準法の通り付与）

- ・その他会社が特に指定した日

※基本的には上記内容ですが、必要に応じ、個別の労働契約で別途定めます。

■その他勤務条件

- ・諸手当～賞与、扶養手当、職務及び技術手当 等
- ・各種社会保険・労災保険・雇用保険加入
- ・福利厚生については、「さぼーとさっぽろ」の活用なども行います。

■ローテーション

2交代制を基本とし、利用者に不便のない体制を整えます。平日の利用申請受付時間帯(9時～17時)には、必ず担当職員が5名以上出勤している体制とし、必要に応じて、当社の中で応援人員を配置します。

ウ 人材育成・研修計画

まちづくり活動を担う人材を育てるため、また、公の施設の管理活用を担う組織の社員としてのホスピタリティ向上、業務スキル向上等のため、以下の研修を行います。なお、これらの研修は、「北3条広場」の業務スタッフと同時に実施することによって、経費を削減できるように心がけます。なお、コロナ禍であることから、研修は感染リスクに十分配慮しながら、実施していきます。

■広場の活用クオリティを上げるための専門性の向上

- ・先進事例の視察(当広場のコンセプトに合致するようなイベント事例を年2～3ヶ所)
- ・イベントの運営研修への参加(適宜)

■エリアマネジメントに関する専門性の向上

- ・先進事例(他地域のエリアマネジメントの事例)の視察
(活用クオリティを上げるための専門性の向上を目的とした視察と併せて年2～3ヶ所)
- ・自社開催のエリアマネジメントに関する研修への参加(年1～2回実施)

■施設・組織運営のための実務能力の向上

- ・職員の接遇研修(年1回実施)
- ・環境マネジメントに関する研修(年1回実施)
- ・防災訓練の実施及び防災関係研修の受講(年1回実施)
- ・WEBアクセシビリティに関する研修の受講(年1回実施)
- ・外部セミナー・研修への参加(適宜)
- ・札幌商工会議所主催セミナー等への参加(適宜)
- ・その他外部人材育成・採用関連セミナーへの参加(適宜)

エ 労働関係法令の遵守、雇用環境の維持向上

施設の供用時間が午前6時～翌日午前0時30分と長時間に及ぶこと、イベントの開催や設営・撤去等で不規則な勤務時間や土日祝日勤務の必要があることから、社員においては変形労働時間制を適用し、業務の遂行に支障のないよう、効率的かつ柔軟な勤務形態とします。勤務条件等については、労働基準法及び当社就業規則等を遵守し、社員の適正かつ

良好な労働環境を確保します。札幌市の「ワーク・ライフ・バランス認証企業」を取得したことで、社員それぞれの「仕事」「子育てや介護」「自己研鑽や社会貢献、地域活動への参加」等、ワーク・ライフ・バランスの充実を今まで以上に図り、業務効率・生産性の向上と職員の豊かなキャリア形成を目指します。更に育児や介護をしながらでも安心して就業できる環境整備を行うことが重要であるという認識のもと、子育て世代への支援手当の支給や、法令上は無給でも差し支えない看護休暇の有給休暇化、育児・介護を行っている社員に対する就業時間の弾力的運用など、様々な施策を実施していきます。

(2) 管理水準の維持向上に向けた取組

少ない人員体制で効率的な管理運営を実施するため、以下の取組を実施し、運営水準及びサービスの維持向上を図っていきます。

① スタッフミーティング

月に1度、スタッフ全員が参加するスタッフミーティングを実施し、業務の進捗、問題点の相談、フィードバックなどについて確認や意見交換を行います。必要に応じて、適宜ミーティングを開催します。また、3か月に1度、役員を含めた全体会議を開き、業務の総括的な見直しを図っていきます。

② 引継ぎの徹底

業務の情報共有や利用者などからのトラブル防止を目的に、シフト交替時には、業務の引継ぎを十分に行います。

③ 業務マニュアルの整備

業務のプロセスを分析し、業務ごとにマニュアルを整備します。マニュアルの活用により、複数の業務を処理できる人材を育成していきます。

(3) 第三者に対する委託の方針

広場は、一日に夏期は1日5万人が通行する地下歩行空間の一部に設置される公の施設です。したがって、広場の利用者はもちろん、歩行者に対する十分な配慮が求められます。

そこで、両者に対して、快適かつ魅力ある空間を提供していくため、高水準の技術やサービス・ノウハウを有する事業者に、一部の業務を委託します。なお、委託にあたっては、以下の方針で、適正さを確保していきます。

■委託を予定している業務（資料1）

- ・施設（広場部分）の清掃業務
- ・常置場及び植栽管理業務
- ・大型映像設備保守管理業務
- ・大型映像設備運用業務
- ・巡回点検業務
- ・映像広告に関する広告代理業務

■基本方針

- ・複数の事業者から見積徴収を行うなどしてコスト削減を積極的に進めます。
- ・委託事業者の選定にあたっては、市内企業、環境配慮促進企業、障がい者雇用促進企業を重視します。
- ・委託事業者への指揮監督は経営・企画グループが担当し、責任者は経営・企画グループ長が務めます。契約締結にあたっては、委託事業者側の責任者を明確にし、指揮命令系統や緊急時の連絡体制及び対応方法を確立するよう求めます。
- ・業務遂行にあたっては、委託事業者と事前に十分な打合せを行い、定期的な報告書、完了届の提出を義務付けるとともに、業務が適正になされているかどうか、定期的にチェックを行います。

(4) 札幌市及び関係機関との連絡調整

管理運営水準及びサービスの維持向上を図るため、札幌市や関係機関との協議の場を設置するとともに、必要に応じて連絡調整を行っていきます。

■札幌駅前通地下広場運営協議会（以下「運営協議会」という）の設置

①運営協議会の開催

札幌市（広場管理者）と当社で構成する運営協議会を設置し、3カ月に1回以上、または必要に応じて適宜開催することとします。

なお、協議内容によっては、札幌市関係部局（道路管理者等）や北海道警察、北海道開発局、その他関係機関に対しても参加を要請します。

②協議内容

- ・指定管理業務の報告と管理運営上の問題点や改善事項
- ・管理運営に係る各種規程、要綱、マニュアルの作成及び改定
- ・広場の市民サービスや管理運営水準の維持向上に向けた取組など
- ・その他協議会での協議を必要とするもの

③記録及び周知

運営協議会の内容は記録し、要旨を作成して、札幌市に報告します。本要旨は、札幌市への報告いたします。

■関係機関との連絡調整

広場は、道路空間の一部に設置される公の施設であるとともに、一部国道区間も含まれることから、管理業務の遂行にあたり、市以外の関係行政機関との連絡調整を円滑かつ的確に行っていきます。また広場の利用にあたっては、地下歩行空間防災センターとも十分協議の上、安全な広場運営に努めます。

なお、連絡調整を行った場合は、相手、日時、内容等を確認し、業務日報に記録し、その内容を社内で情報共有します。

(5) 財務

ア 資金管理

■基本方針

毎年度、収支計画・予算案を策定し、月毎・四半期毎の予算実績管理により、収支状況の把握及び適切な資金管理を行います。

資金の受入・支出等、資金管理全般に係る事務手続きについては、当社システムを活用して厳正かつ効率的に行うとともに、その経理状況の点検・確認につきましては、第三者である税理士によるチェックを行い、適切な経理を行います。

■経理の区分方法

指定管理業務における収入と、当社が行う自主事業における収支は、明確に区別するため、それぞれに預金口座を設け、各種帳簿も区分して管理します。

また、複数の自主事業を行う際には、事業ごとの経理を行い、明確に区分できない物品の購入等においては、総事業費の規模に基づいた按分により、配分を行います。

イ 現金管理

■基本方針

現金の管理については、当社財務会計規程に基づき、金銭の出納及び保管の責任者を統括マネージャーとし、適切かつ効率的な現金管理を行います。つり銭などで必要な現金を除いては、社員が取り扱う現金や社内で保管する現金の量は極力抑えるよう努めます。

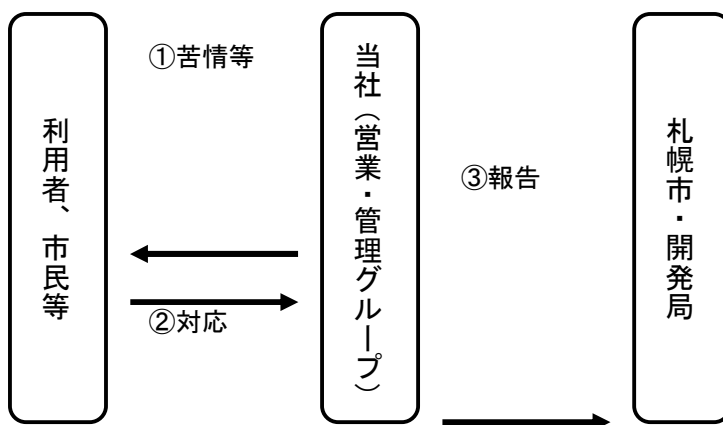
(6) 苦情対応

■基本方針

広場の利用者や地下歩道の通行者などからのご要望や苦情（以下「苦情等」）は、管理運営やサービスの水準を高める好機と捉え、迅速かつ適切に対処していきます。

①処理の流れ

苦情等の受付から対応までの、基本的な流れは次の図のとおりです。苦情等の担当部署は営業・管理グループ、責任者は営業・管理グループ長とします。



②受付方法

苦情等の受付方法は、施設に関する利用案内や各種印刷物、ホームページ等にて周知を徹底します。なお、当社事務所、電話、FAXなど、あらゆる場所、媒体から、受付を行います。受付を行った社員は、苦情記録に必要事項を記載し、遅滞なく処理を進めます。

③情報共有

苦情等の内容や対応結果は、スタッフミーティング及び社内共有メールで都度報告し、情報共有します。また、苦情記録による保管・管理のほかに、件数集計や内容分析を行うため、EXCEL等のソフトを用いて、データベース化を行います。

④関係機関への報告

苦情等の内容及び対応結果は、毎月、札幌市へ報告します。また、国道部分に関するものについては、北海道開発局にも合わせて報告します。

なお、市政に関し、指定管理者の業務に関わりのない苦情等があった場合は、速やかに札幌市に報告します。

⑤札幌市からの調査依頼

利用者や市民等からの苦情等が札幌市に対してなされ、市が対応すべきと判断したものについては、必要な調査等を行い、適切に対応します。

(7) 記録・モニタリング・報告・評価

当社は、管理運営の水準及びサービスの維持向上を図るための手段として、記録・モニタリング・報告・評価について、誠実かつ適切に対応するとともに、管理運営に関する情報を適時適切に開示し、信頼性・透明性の確保に努めます。

これらの実施にあたっては、札幌市と密接に協議し、管理運営に関する課題や問題点を早期に発見して、継続的に改善を図る仕組みを構築していきます。

■セルフモニタリング実施内容

①利用者アンケート

広場の利用による総合的な満足度、広場が目指す成果や、課題の解決等の進捗、職員の接遇等を把握するため、広場利用者に向けたアンケートを実施します。アンケートは上期・下期の年2回行い、広場の利用申請代表者に利用当日に配布し、利用最終日に回収するものとします。また、これらの【総合満足度、接遇に関する満足度】の目標値は8割とします。また、これまでは広場の利用者向けのアンケートを実施してきましたが、通行者も利用者にとらえ、通行者の意識調査については通行量の多い冬季期間に実施いたします。

②苦情等の整理、分析

苦情等については、2(6)のとおり対応します。申出内容に応じて分類し、件数や内容の分析を行い、その結果を市に報告します。分析結果は、運営協議会にて報告し、ホームページで周知します。

③各業務のセルフモニタリング

各業務の記録の作成を適正かつ確実にを行い、その内容について、月に1度、点検を実施します。

④改善の検討及び報告

利用者アンケートの調査結果を踏まえ、改善が必要なものについては、スタッフミーティングや全体会議にて対応の検討を行い、速やかに改善するよう努めます。また、苦情等の分析結果に基づき、苦情等を未然に防ぐための方策についても検討し、その内容を業務マニュアル等に反映させていきます。

なお、検討内容や業務の改善状況等については、運営協議会にて報告します。

3 施設・設備等の維持管理に関する業務の実施内容

(1) 維持管理業務計画

利用者や歩行者などに、安全かつ快適な空間を提供していくため、維持管理業務を実施します。

- ・作業時には、利用者に対して十分案内するとともに、施設利用の支障とならないよう配慮します。
- ・関係法令等を遵守するとともに、必要に応じて各種要件を満たす有資格者による作業の実施を励行します。
- ・拾得物があった場合、「防災センター」と連携して対応します。
- ・救急や災害発生時の対応について、社内、委託事業者間等で確認し、発生時には迅速かつ適切に対処します。
- ・利用者に対し、業務に関する連絡先を明らかにし、円滑な連絡体制を整えます。
- ・札幌の目抜き通りとしてのふさわしい景観を保つため、日々の清掃業務について重点を置いて取組ます。
- ・適切な保守点検と修繕の実施により、施設・設備の性能維持や耐用年数の長期化を図ります。
- ・通路部分を管理する札幌市の関係部局や委託事業者と連携し、業務の効率化を進め、コスト削減を図っていきます。
- ・施設賠償保険（指定管理業務プラン）に入ります。

■清掃業務

① 日常清掃

日常の清掃は、広場のイベント開催等の状況に応じて対応し、清掃のみならず、臭気等についても異常がないか確認し、安全かつ快適に利用していただける環境を整えるとともに、通行者にも影響が出ないように心がけます。

利用終了後は、原則として、利用者が原状を回復することとなっていますが、次の利用を速やかに開始できるよう、必要に応じて利用者や催事主催者等と連携し、清掃を行うこととします。

また、利用時間中においても、随時施設内を巡回し、汚れがあれば、迅速に対応する体制を整えます。

② 定期清掃

「広場」部分については、年 12 回、「管理室、更衣室、倉庫」については、年に 3 回の頻度で床洗浄を実施いたします。このほか、日常清掃で対応できない汚れなどが発生した場合は、適宜、部分的な床洗浄を実施します。

③ 塵芥処理

収集及び回収した塵芥は、廃棄物処理に関する関係法令に基づき、適切な処理を行います。また、収集場所においては、分別を徹底し、衛生的な環境を保つように整備します。

■設備の保守点検業務

①大型映像設備

広告、行政情報、イベント中継等の映像を、適時に最良な状態で発信するため、設備の日常点検、各機器の設定等の確認を適切に実施します。また、映像モニタの汚れ除去や輝度調整についても、定期的に点検します。

②ピクチャーレール、ライティングレール、吊ボタン、活用コンセント

利用者の安全確保を第一に考え、設備の劣化や損傷がないか、巡回して点検し、修理及び調整が必要な場合は、迅速に対応します。

■修繕

利用者の安全を確保し、設備の機能を良好に維持するため、破損、故障等が発生した場合は、速やかに原因を究明し、必要な対応を行います。その結果は、遅滞なく札幌市に報告します。

■備品管理

備品の管理については、備品台帳を作成し、適切な場所に保管します。また、利用者からの返却時には、個数及び状態等の確認を確実にを行います。

備品は、利用に支障を来さないよう、適宜状態を点検し、補修等が必要な場合は速やかに対処し、耐用年数の長期化を図っていきます。

(2) 防災業務計画

火災、震災その他の災害発生時に即応できるよう、防災・安全管理体制を確立し、災害時における被害軽減及び人命の安全確保を図るとともに、適切な火災予防措置及びイベント開催時における安全対策を徹底します。

また、本施設は道路と一体となった施設であることから、道路管理者の防災計画に準じ、道路管理者と協力して防災及び災害時の対応にあたります。なお、日頃から社内で作成した緊急時対応マニュアルを確認し、非常時に迅速に対応できるように心がけます。

■役割分担・連絡系統

- ・災害発生時の統括対応部署は営業・管理グループとし、その他部署の社員は、統括マネージャーの指示に従い、速やかに対応にあたります。災害発見時の通報は、迅速さを最優先することから、各部署のグループ長を経由することなく、統括マネージャーに集約します。
- ・勤務時間外等の対応については、現場の警備員等から、統括マネージャーもしくは営業・管理グループ長の緊急連絡先に連絡をもらい、必要に応じて統括マネージャーから担当者へ指示をします。

■防災訓練の実施

- ・道路管理者や、国道部分を所管する開発局や、隣接している各地下街と協力し、防災訓練を定期的に行い、利用者や社員の安全確保に努めます。また地下から地上への避難訓練も同時に行います。(年1回)

■急病への対応方法

- ・イベント開催等にあたり、来場者の急病・事故等が起こった際には、現場係員により営業・管理グループ部へ第一報を入れるとともに、防災センターと協力して必要に応じて救急車の手配及び誘導を適切に行います。

- ・防災センターにAED（自動体外式除細動器）を設置してあるため、社員全員が、AEDの取扱いに習熟し、心房細動を起こした来場者に対して迅速かつ適切に対応します。

■他機関との連絡調整

- ・市の道路管理者及び開発局とは、運営協議会等の機会を利用し、定期的に防災体制や安全管理等について報告・確認を行い、担当者との連絡体制を整えます。

- ・所管する警察署及び消防署や、近隣の医療機関との情報交換を密にし、関係機関と連携を図りながら防災・安全管理業務を遂行します。

- ・また札幌市や地下歩行空間に接続しているビル等で設立された「札幌駅前通地区防災協議会」とも連携し、地区全体の防災意識を高めていきます。

■その他

- ・広場は、大型商業施設や業務機能などが集中している地域にあることから、災害時には帰宅困難者が多数となることが想定されます。広場は「札幌駅・大通駅周辺地区都市再生安全確保計画」による一時滞在施設と位置づけられていることから、道路管理者や広場管理者等と協力し、円滑な避難が行えるように体制を整えます。

4 事業の計画及び実施に関する業務の実施内容

(1) 設備を活用した情報発信及び必要なコンテンツ等の収集に関する取組と実施計画

(資料2 情報発信の計画)

札幌駅前通地下広場の設置目的であるにぎわいの創出の実現に向け、広場の大型映像設備を活用し、行政情報やイベント、観光、文化、交通等の様々な情報を放映することで、市民の利便性の向上を図るため、次の内容についての情報発信を積極的に行います（交差点広場のイベント時の利用を除く）。

【情報発信の主な内容】

- ①行政情報（札幌市、北海道の行政情報、北海道警察からの情報）
- ②地下広場を始めとする札幌市施設の案内（札幌市時計台など）
- ③近隣地域の飲食店・地下歩行空間沿道ビルの情報
- ④観光・イベント情報（タッチパネルコンテンツ 含）
- ⑤その他の北海道及び札幌の魅力アップに係る情報

歩行者にとって「役にたつ・楽しめる」コンテンツ（災害情報など）や地下と地上の「相互誘導を促す」コンテンツ、「今」の札幌・北海道を伝えるコンテンツづくりを目指します。情報発信にあたっては、大型映像設備の特質を踏まえ、写真等のビジュアル情報を主体とするよう努めます。

札幌の歴史、生活、景観、文化・芸術などの情報発信を通じて、来訪者が札幌らしさを視覚的に感じられるよう努めます。

期間限定情報に関しては、情報掲載期間の適正化を図ります。

【情報発信の方法とスケジュール】

- ・情報の更新は月毎を基本とし、当該月途中で終了する募集情報、イベント情報等については、終了日をもって削除します。
- ・情報発信にあたっては、それぞれの情報の特性に配慮しつつ掲載フォーマットを設け、統一感が感じられるようにします。

【札幌市個人情報保護条例、その他関係法令に基づく情報取扱の際の留意事項】

- ・情報発信に関しては、札幌市個人情報保護条例に定める個人情報に該当するものは除外します。
- ・個人を特定できるような写真等の映像は、本人の許諾を得たもの以外は掲載しないこととします。
- ・情報収集に際して必要とされる個人情報に関しては、札幌市個人情報保護条例の規定に準じ、個人情報の適正管理に努めます。
- ・著作権が明確でないコンテンツについては掲載を行いません。

(2) 札幌市北3条広場と連携した地上・地下の回遊性向上に関する計画

「北3条広場」との連携活用等により、地上・地下の回遊性向上を目指します。地下広場と連動して利用したい利用者からの要望については、事前相談を受け付けることとし、「北3条広場」の運営スタッフと情報交換を密に行います。

また、沿道地権者等と連携したイベントを実施することにより、北3条広場と「地下広場」の賑わい創出をするとともに、札幌駅前通地区の地域価値の維持・向上に取り組んでまいります。

・「地下広場」を中心として、駅前通、「北3条広場」などを使った複合的アートプロジェクトを展開します。(これまでの実績：サッポロフラワーカーペット)

(3) その他広場の設置目的を達成するために必要な業務

広場は長さ520mに渡るため、安全に配慮しつつ、にぎわいを創出できるような利用ルールを作成し、ゾーニングを行っています。ゾーニングについては、地下広場のうち、憩いの空間の最小単位を6m×4m=24㎡と設定し、連続1週間まで利用可能な短期貸出スペースを定め、市民が利用しやすいスペースとしています。また様々なアート展示ができるイベントスペースや、まちなかサロンと呼んでいる休憩スペースなどのゾーニングをしています。このゾーニングは520mの空間全てをにぎわいの場としても空間は落ち着かないと考え、緩急をつけたレイアウトとしています。利用ルールについても、条例では禁止行為等は定められているものの、細かなルールは特にないため、関係者や利用者の意見を聞きながら、1つ1つルールを定めて「利用規約」に反映させています。

新型コロナウイルス感染症対策として、利用者に向けても感染防止対策の徹底をお願いしているほか、利用場所はソーシャルディスタンスを確保するよう設定しています。コロナ禍において利用率の減少も見込まれますが、利用者の利便性が落ちないように工夫をしてみたいと思います。

また2021年3月には、地下歩行空間が開通して10年を迎えたことから、10周年を契機として、利用ルールの見直しや一層の活用促進を図るほか、長期的な活用プランも検討していきたいと思います。

5 施設の利用等に関する業務

(1) 広場等貸出計画

■基本方針

札幌駅前通地下広場条例、同条例施行規則、同条例施行規則取扱要綱等に基づき、利用申込の受付、利用の承認、利用料金の徴収等の業務を適切に行います。

利用申込の受付・利用の承認については、平等利用の確保を念頭に置き、申込内容を十分審査した上で承認・不承認を決定します。利用の承認に際しては、利用料金の徴収を誠実かつ確実にいき、収受した利用料金は当社財務会計規程等により厳正に管理します。また、映画等の撮影についても、広場を発信する機会と捉え、利用者には支障がない限り、積極的に受け入れるようにします。

■貸出業務実施要領

①基本的事項

- ・基本使用時間…午前6時～午前0時30分
- ・利用受付時間…平日午前9時～午後5時
- ・利用料金

条例料金を基本に、要綱に準じて減額又は免除を行います。また、長期利用等の申し出があった場合には、その都度柔軟に対応を検討します。

指定期間内においても、利用者の要望や情勢の変化等に応じて、より利用しやすい料金体系を積極的に提案していきます。

②申し込み方法

事務所窓口による直接申し込み、電話での仮予約など、幅広い窓口を設け、市民の利用しやすい申込方法とします。当社では広場専用の予約管理システムを運用しており、予約状況や備品の利用状況等が即座にわかり、予約時に利用者に不便をかけないよう努力しています。

(2)利用促進計画

広場は、「道路」という枠を大きく超えたにぎわいを創出するための「公の施設」としての機能を備え、さらには、北海道の中心都市である札幌を訪れる人々を迎え入れる玄関口であります。また、札幌の目抜き通り、都心のメインストリートという位置付けからも、域内外に向けて札幌・北海道を広くアピールする役割を担っています。

これらのことから、当空間は世界都市さっぽろをアピールする場としての空間演出や、札幌の「顔」に相応しい高質な空間であることが求められており、札幌市はその空間活用コンセプトである「創造都市」発信空間、「にぎわい」演出空間、「ホスピタリティ」空間」を基に空間づくりの目標像として「札幌（北海道）の顔となり、先進性、独自性のあるにぎわいを演出する高質な空間」を掲げております。

そこで、これらの目標像や広場の設置目的の実現に向け、以下の4つの活用コンセプトに基づき、利用の促進を図ります。

①都心の回遊性を高め歩いて楽しい広場となるようにする

札幌ひいては北海道の顔となる札幌駅前通に多くの人々が訪れ、来街やまち歩きを楽しみ、様々なひと・もの・ことの交流が行われることは、札幌全体の活性化につながる第一歩であると考えます。

そこで、来街・集客・にぎわいの創出に効果が高いと思われる、イベント、商業プロモーションの各種取組や、まち歩きの合間に休息の出来るベンチの設置等、当空間で楽しく、かつ快適に時間消費が可能となるような空間づくりに努めます。

また地上の「北3条広場」や、広場に接する親和性の高い民間施設と連携して、来街・集客・にぎわいの創出に効果が高いイベントや商業プロモーション、文化の創造につながるアートイベントなどの各種取組を行うとともに、観光客や市民が都心を歩く際の憩いの場となるような空間づくりに努めます。

- ・都心来街者を誘引する取組（イベント）の場として活用
事例：PMF LIVE（クラシック）、サッポロ・サウンド・スクエア（ジャズ）、Sapporo Performance Party（パフォーマンス企画）、商業プロモーションなど
- ・日常時の落ち着いた、居心地のいい休息の場の提供
事例：まちなかサロン（休憩場所）の設置、SAPPORO City Wi-Fi の設置

②文化・芸術との出会いの場として文化の香りのする広場とする

芸術文化の担い手は一人ひとりの市民であることから、多様な人が集まる都心を発信拠点として作品の発表・アピールの場と位置付けることで、多くの市民が文化に触れる機会を創出することに努めます。また、クリエイターや芸術家、表現者等の育成等が期待されることから、これを推進することで、魅力ある国際文化都市、「創造都市さっぽろ」の実現につなげます。

- ・市民や企業による創造活動の情報発信（発表）の場として活用
事例：さっぽろアートステージの会場、PARC（Public Art Research Center）
- ・市民や企業による創造活動の育成（チャレンジ）の場として活用
事例：No Maps の会場
- ・文化、芸術関連施策の情報発信の場として活用
事例：PMF やサッポロ・シティ・ジャズなどの PR、短編映画など
- ・札幌市による「創造都市さっぽろ」関連施策の情報発信の場として活用
事例：札幌らしさ、先進性、独自性、地域性のある高質な映像作品 など

③市民の公共・公益活動の場として協働のまちづくりを支える広場とする

広場空間をまちづくりのツールとして利用することは、国際的にも“まちの熟成度が高い”と評価されます。広場空間や大型映像設備をまちづくりのツールとして利用し、行政機関・NPO 等の市民団体等が主体的に取り組む公共・公益的な事業への協力および全国的・世界的な公益活動支援に協力し、市民協働によるまちづくりの推進を図ります。

- ・市民による公益的活動の情報発信（発表）の場として活用
事例：NPO の活動紹介、NPO の活動のための収益事業など
- ・全国、全世界における公益的活動との連携の場として活用
事例：各種団体の全国大会の会場として利用。

④札幌・北海道の魅力発信する広場とする

札幌市民はもとより、観光客等多種多様な人が訪れる広場において、札幌や北海道の魅力を伝えるイベントを実施することは、札幌市のみならず他都市・地域の観光振興や集客交流の活発化にもつながると期待されることから、当該魅力発信に努めます。また、駅前通全体を利用したイベントなどでは、センター（情報発信）機能を持つ空間としての活用を図ります。

- ・札幌の観光資源を情報発信する場として活用
事例：さっぽろ菊まつり、さっぽろ雪まつりの会場として利用。その他札幌市全域の観光資源、観光情報を発信するイベント
- ・北海道の観光資源の情報発信の場として活用

事例：北海道内全域の観光資源、観光情報を発信するイベント、総合案内板の設置

■利用促進の実施要領

以上の活用コンセプトに基づく利用を促進し、広場の利用者がにぎわいや景観を創り出していることを理解してもらい、誰もが気持ちよく利用できる魅力的な空間づくりに協力してもらえようとするために、パンフレットの作成、ホームページでの分かりやすい情報発信を行うなど、次の取組を行います。

① 札幌駅前通まちづくり株式会社連携協力体制の確立

地上と地下一体となった「にぎわいの創出」を考え、地域の魅力や資産価値の維持向上に配慮し、沿道関係者に対する一定の調整を行いながら、かつ札幌市全体として望ましい広場運営を行えるよう、既存の「札幌駅前通地区活性化委員会」等を活用し、多くの人と意見交換を行いながら適切な運営に努めます。

② 利用促進パンフレットの作成

- ・活用コンセプト、活用空間の概要、利用条件、利用料金、利用申込方法、問い合わせ先等をわかりやすく記載した利用促進パンフレットを適宜作成しています。
- ・パンフレットは、A4 版カラー印刷とし、広場利用者等に配布します。また必要に応じて増刷します。

③ 利用促進ホームページの更新

- ・広場の概要紹介と、活用コンセプト、利用条件、利用料金、貸出備品、申込方法、問い合わせ先等をわかりやすく記載したホームページを作成しています。
- ・ホームページでは、モデルとなる活用事例を随時紹介していきます。
- ・ホームページ運用にあたっては、札幌市公式ホームページガイドラインを参考に運用していきます
- ・ウェブアクセシビリティについては、JISX8341-3:2016 の適合レベル AA への準拠を達成するために努力してまいります。

①新規ページ作成・ページ修正時におけるアクセシビリティ確保の方策

年齢や障がいの有無を問わず、誰にとっても分かりやすく利用しやすいホームページの実現」を目指し、ホームページのアクセシビリティの維持・向上に努めていきます。

■適用除外するページ：

- ・Facebook、はてなブックマーク、Google+、twitter 等の SNS ボタンや Google マップを含む外部サービスから提供されるコンテンツ
- ・PDF ファイル
可能な限り達成基準に配慮して作成いたしますが、現状ではすべての PDF ファイルへのウェブアクセシビリティへの対応は、情報量および技術的な観点から困難なため、対象範囲に含めません。
- ・地図を提供しているページ
- ・動画を掲載するページ
- ・リンク先のページ

②試験実施方法

原則年1回実施し、最新の JIS X 8341-3 に基づく試験により確認し、結果をホームページで公開します。

③アクセシビリティ維持・向上の取組：

利用者からの問い合わせフォームなどからも意見を受け付けるものとし、日々向上に取り組んでまいります。

④ウェブアクセシビリティの問題が発生した場合における対応方法等

技術的にどうしてもアクセシビリティを満たせない場合、代替の情報入手手段を提示するとともに、問い合わせフォームもしくは電話等にて問合せ方法を提示します。

6 自主事業の実施について

当社は駅前通地区のにぎわい創出、魅力発信、地域価値の維持・向上を目的とした会社であり、広場を活用しての自主事業は非常に重要と考えております

令和3年度も、広場の特徴を活かしたにぎわいを創出するイベントの企画をするだけでなく、広場利用者の利便性を考えた、以下の自主事業を行います。なお、にぎわい創出のための自主事業イベントを実施した際は効果検証を行い、地下広場の利用者へのフィードバックをしていきます。また駅前通地区の地上と地下一体となったまちづくりを進めることが当社の目的です。地上と地下一体となった企画を実施することで、地上と地下の回遊性を生み出し、にぎわいを創出することによって、地区のポテンシャルをあげていきたいと考えています。

■自主事業の内容（通年実施する事業）

○利用者の利便性向上事業

①備品貸出事業

地下歩行空間内は通路であり安全上、夜間に物を設置した状態にしておくことはできないことから、複数日にまたがる利用者の利便性を向上することを目的として、弊社が貸し出すワゴンに収まるサイズ内で、利用者の持ち込み品を預かるサービスを行います。お客様から要望の多い長テーブルに代わるものとして、什器2種やハンガーラックを貸し出します。更なるにぎわいを創出するべく、ステージ、リノリウムを用意します。

②札幌駅前通地下広場におけるビッグイシューと連携した案内ブースの設置事業

歩行者から、地下広場でのイベントや出店情報などを手軽に入手できる場所の設置要望があがっていました。この要望に応え、歩行者の利便性の向上を図るため、地下広場の案内ブースを設置します。案内ブースの設置にあたっては、ビッグイシュー事務局と連携し、地下広場のイベント情報や地下歩行空間の道案内などの問合せに対応します。

○にぎわい創出・育成事業

③チ・カ・ホ LIVE（北3条交差点広場）

チ・カ・ホの利用者からも好評を得ているライブを札幌市内で活動している団体と協力して実施いたします。通常のコンサートでは味わえない演者との距離感や客席の配置、演者のトークやレクチャーなど、チ・カ・ホで行う無料コンサートならではの楽しみ方を通じて、新たなファン層の拡大を図ります。

地域在勤者とのコミュニティづくりを念頭に置いているため、今後も平日ランチタイムや帰宅時間帯の実施は変わりませんが、ゆくゆくは近隣ビルとの連携で出張コンサートなど、様々な方法を模索しながら、あらたな都心部の賑わいや地域コミュニティのブランディングに寄与していきたいと考えています。

・PMF× チ・カ・ホコンサートシリーズ（運営：PMF組織委員会）

・Sapporo Sound Square（共催：サッポロ・シティ・ジャズ実行委員会）

④kuraché（クラシェ）＝暮らし×マルシェ

北海道を中心としたこだわりのある「つくり手」を募り、単に商品を販売するだけでは

なく、モノづくりに込めた思いやこだわり・スタイルをお客様にお伝えし、「北海道の暮らしに新たなシーンを提案する」場として kuraché を開催します。

毎回、テーマに沿った商品構成で展開し、ディスプレイ方法にも配慮します。全体として統一感のある設えで視覚的にも魅力ある空間づくりを行い、都心部の賑わいの創出につなげます。またワークショップコーナー等も併設し「創る楽しみ」も提供していきます。そして出店者同士、また出店者とバイヤー等とのビジネスマッチングの場としても活用してもらい、経済活性化にも貢献していきたいと考えています。

⑤北海道“みりよく”発信プロジェクト

北海道の各地で行われている、旬の魅力あふれる取組を紹介します。なお、このプロジェクトは札幌駅前通地下歩行空間を管理する北海道開発局札幌開発建設部との協働により実施します。

⑥北海道イベントインフォメーションボード

地下広場の活用コンセプトの一つである「さっぽろ・北海道の魅力発信」を目的とし、北海道内の市町村が主催、後援しているイベント・お祭り、または広く一般の方が参加可能なイベント・お祭りで、市町村が簡単に用意できるチラシを掲示できるボードを設置し、道内の観光振興へとつなげていきます。

⑦地方自治体応援企画「CHIKAHO LOCAL CENTER」

新型コロナウイルスの拡大はいまだ終息の目処が立たず、道内的にも全国的にも大きなイベントが軒並み中止になっております。北海道は特に観光業に力をいれていた分、海外からのインバウンドが見込めない今、道内全体が経済的に苦しい状況に置かれています。そこで、コロナ禍で思うようにイベントができない地方自治体に、札幌でPRする場を提供し、まずは北海道全体を盛り上げるとともに、多くのイベントがキャンセルになったチ・カ・ホも賑わいを取り戻すきっかけにつなげていきます。

○地下広場活用事業

⑧まちなかサロン事業（憩いの空間・接続空間）

地下歩行空間は520mという長い空間であることから、椅子・テーブルを設置し行き交う人々が休み・憩うことが可能な空間（まちなかサロン）を創り出します。また接続空間（日本生命札幌ビル、敷島ビル、札幌大通西4ビル、札幌三井JPビルディング、札幌フコク生命越山ビル、大同生命札幌ビル）に椅子・テーブルを設置することで、人々が滞留し、憩い交流できる空間を創出します。

⑨市民活動促進のためのパンフレットコーナー設置事業

日頃まちづくり活動に馴染みのない人たちの活動への理解、参加、寄付等の協力の促進を目的に、広場内に情報コーナーを設置します。

パンフレットラックやパネルの設置によりまちづくり活動団体のPRパンフレットやポスターを配架、掲示します。運営については、公益財団法人さっぽろ青少年女性活動協会と協定を結び、事業を実施していきます。

⑩チャリティーイベント等支援事業

「広場」は東日本大震災の次の日にオープンしました。そのため当初から募金活動やチ

チャリティーイベントを行いたいとの希望が多くありました。条例上、募金活動は認められなかったことから、被災地の復興支援を目的として、広場を使用し、開催される公共団体及び民間のチャリティーイベント、募金活動等を関係団体と協力して実施するものです。また法律で定められた募金活動についても関係団体と協力して実施します。

⑪ 研修、修学旅行生の受け入れ事業

札幌に修学旅行で訪れる学生たちの活動の一環として行われるそれぞれの地域の広報活動（観光 PR 等）に対して、場所の提供を行います。また札幌駅前通地下歩行空間内の案内やイベント紹介も実施します。

⑫ 『Sapporo City Wi-Fi』運用事業

モバイル端末によるインターネット利用が増加しており、無線 LAN 環境の整備の需要が高まっており、とりわけ、手軽かつ安価にインターネットに接続する手段を持たない海外からの来訪者からの無料の公衆無線 LAN の整備に対する期待があります。当施設においても札幌市で実施している「Sapporo City Wi-Fi」（以下、当 Wi-Fi）を導入し運営してまいります。

⑬ 総合案内板設置事業

札幌市経済観光局所有のデジタルサイネージによる広告付きの観光案内板（総合案内板）を地下歩行空間内にも設置することで、タイムリーな観光情報の発信を行います。また非常用電源を備え、災害時には街中で滞留している観光客にも情報提供を行ってまいります。

■ 収支計画

自主事業にかかる費用については、エリアマネジメントによる広告費や利用者の利便性向上事業での利用料収入等を充当することとします。

7 収支計画

■基本方針

1 (1) で述べたとおり、広場は、道路空間の活用を行うという全国的にも例を見ない新しい取組として注目されている施設です。こういった面から、当指定管理業務においても、公益的な観点からの活用と、収支面においても赤字を計上することなく安定的な経営を行うことが重要となります。

これらのことを踏まえ、札幌の目抜き通りにふさわしいにぎわいの創出という施設本来の目的に鑑み、自主事業を展開する際にも、収益のみを考えるのではなく、都心のにぎわい、市民の憩いや回遊性につながる機会を提供し、来街者・利用者の満足度を向上させることを主眼とした取組を推進します。収支計画については別紙のとおりです。

札幌駅前通地下広場 管理に係る収支計画書(令和3年度)

法人・団体名 札幌駅前通まちづくり株式会社

	科目	指定管理業務			自主事業		計
		管理費	事業費	小計	賑わい創出事業	小計	
収入	指定管理費			0			0
	利用料金収入			95,791			95,791
	その他収入			0	6,116	6,116	6,116
	収入計			95,791	6,116	6,116	101,907
支出	人件費	42,811	0	42,811	6,872	6,872	49,683
	旅費交通費	1,166	34	1,200	174	174	1,374
	通信費	758	2	760	113	113	873
	地代家賃	8,079	0	8,079	1,207	1,207	9,286
	リース料	280	0	280	42	42	322
	水道光熱費	466	0	466	70	70	536
	消耗品費	1,049	282	1,331	157	157	1,488
	租税公課	5,182	0	5,182	774	774	5,956
	事務用品費	874	0	874	131	131	1,005
	広告宣伝費	58	150	209	9	9	217
	支払手数料	991	639	1,630	148	148	1,778
	新聞図書費	146	0	146	22	22	168
	委託費・外注費	0	29,575	29,575	8,117	8,117	37,692
	修繕・保険	303	1,000	1,303	245	245	1,548
	支払負担金	0	0	0	0	0	0
	備品購入・レンタル等	0	0	0	0	0	0
	貸倒引当金繰入額	0	0	0	0	0	0
	雑費	58	0	58	9	9	67
	減価償却費	146	353	499	22	22	521
	その他	216	1,100	1,316	32	32	1,348
支出計	62,583	33,136	95,719	18,144	18,144	113,863	
利益等	収支			71		-12,028	-11,956
	利益還元					0	0
	法人税等			70		0	70
	当期純利益			1		-12,028	-12,026