

第3回札幌市行政評価委員会 (第2回ヒアリング)

会 議 録

日 時：2025年9月19日（金）午前9時30分開会
場 所：札幌市役所本庁舎 18階 第2常任会議室

【出席者】

行政評価委員	平本委員長、内田副委員長、小島委員（オンライン）、高崎委員、高橋委員
事務局	総務局改革推進室長、推進課長、推進担当係長、担当者

（ヒアリング）

①（公財）さっぽろ青少年女性活動協会関係	子ども未来局子どもの権利推進課長、子ども活動係長、子ども企画課長、子どものくらし・若者支援担当課長、育成・支援担当係長、市民文化局男女共同参画課長、推進係、消費生活課長、市民自治推進課市民活動促進係、教育委員会生涯学習推進課長、野外教育担当係長、教育推進課長、教育推進係長、環境局環境政策課長、環境教育・啓発担当係長 （公財）さっぽろ青少年女性活動協会経営企画室長、こども若者事業部長、企画事業部長、総務課長
②（株）札幌振興公社関係	経済観光局観光・MICE推進課長、推進係長、推進係担当者、スポーツ局施設課長、管理係担当者、建設局自転車対策担当課駐輪対策係長、駐輪対策係担当者 （株）札幌振興公社総務部長、事業部長、総務係長
③（株）札幌リゾート開発公社関係	経済観光局観光・MICE推進課長、推進係長、推進係担当者、観光地域づくり担当課長、スポーツ局施設課長、管理係担当者、建設局みどりの管理課長、公園維持管理係長 （株）リゾート開発公社代表取締役社長、取締役総務部長、総務部係長
④（一財）札幌市住宅管理公社関係	都市局総務課長、庶務係長、庶務係担当者 （一財）札幌市住宅管理公社理事長、保全部長

1. 開 会

●平本委員長

定刻になりましたので、令和7年度第3回札幌市行政評価委員会（第2回ヒアリング）を開催いたします。

それでは、早速ですが、事務局よりご説明をいただきたいと思います。お願いいたします。

●推進課長

お忙しいところをお集まりいただき、ありがとうございます。

本日は、傍聴の方、報道機関の方は、今のところ、お越しになっておりません。

また、小島委員は、引き続きオンラインでのご出席となります。よろしくお願いいたします。

本日は、ヒアリングの2回目となります。進行について、少し変更点がございますので、小柳から説明させていただきます。

●推進担当係長

本日は、次第のとおり、4団体のヒアリングを予定しております。

公益財団法人さっぽろ青少年女性活動協会、株式会社札幌振興公社、株式会社札幌リゾート開発公社、一般財団法人札幌市住宅管理公社の順番で実施いたします。

それから、2点、ヒアリングの進め方についての変更がございます。

ヒアリング時間ですが、前回同様30分間を予定しているのですが、今回から1団体目と次の1団体のヒアリングの間にあらかじめ5分間の余裕を持たせて設定しております。30分やって5分間インターバルを置くという流れになります。

それから、もう一点、前回はお出資団体の方には後半15分からご同席いただく形でしたが、30分という限られた時間で実効性あるやり取りとするために、今回から、ヒアリング冒頭から最後まで通してご同席いただく形に変更させていただきますので、どうぞよろしくお願いいたします。

また、前回同様、本日、時間内に聞き切れなかった点がございましたら、ヒアリング終了後に事務局で承りますので、お申しつけくださればと思います。

以上となります。

●推進課長

ここまでで、ご質問などはございませんか。

(「なし」と発言する者あり)

2. 議 事

●推進課長

それでは、1団体目は、公益財団法人さっぽろ青少年女性活動協会です。所管課の子どもの権利推進課、その他出資団体の方をご案内いたします。

{ 所管事業部局、出資団体入室 }

●推進課長

本日は、よろしくお願いいたします。

それでは、5分間をめに団体概要、事業概要、関与が必要な理由など、資料のポイントについて簡潔にご説明をお願いいたします。

最初のご発言の際にのみで結構ですので、ご発言なさる方の肩書とお名前をおっしゃっていただくようお願いいたします。

●子ども未来局

公益財団法人さっぽろ青少年女性活動協会を所管しております子ども未来局子ども育成部子どもの権利推進課長の石堂でございます。

私から、本団体の概要や事業ごとの状況、人的関与の状況につきまして、資料に沿ってご説明を申し上げます。

まず、1、団体情報の1、基本情報になります。

本団体は、人とのつながりを通じて、青少年の健全育成と青少年、女性の社会参加を促進し、魅力あふれる地域社会創造のための主体的な活動を支援することにより、地域社会の発展及び向上を図り、もって豊かな生活の実現に寄与することを目的として、昭和55年4月1日に設立されました。

基本財産は1,000万円、札幌市の出資額は250万円、出資割合は25%になります。

2、実施事業につきましては、①から⑧まで多岐にわたっております。

3、団体職員・構成員等につきましては、令和7年4月1日現在、役員は、常勤理事3名、非常勤理事及び監事6名、職員は、常勤が1,138名、非常勤が988名となっております。

4、財政状況につきましては、令和6年度決算における経常収益が80億3

、120万1,000円となっており、うち71億6,837万6,000円は指定管理費を含めた市の委託料となっている状況でございます。

次に、II、事業ごとの状況になります。

事業内容1から事業内容8まで、その大部分が運営管理業務となります。

事業内容ごとに担当課が異なりますが、番号順に私から簡単にご説明いたします。

まず、事業内容1、児童会館・ミニ児童会館につきましては、青少年の健全育成を図るため、放課後児童クラブ等の運営を行っております。

事業内容2、地域活動等事業につきましては、自主管理施設の運営や自主キャンプ、イベント事業などの自主事業になりますので、後ほど団体より補足のご説明をいたします。

事業内容3、札幌エルプラザ公共4施設につきましては、市民活動及び環境保全、男女共同参画事業を通して、市民活動と環境保全活動の促進、男女共同参画社会の実現のための事業を展開しております。

事業内容4、若者支援総合センター・若者活動センターにつきましては、青少年の健全育成を図るため、困難を抱える若者の自立支援のほか、若者の社会参加を促す事業展開を行っております。

事業内容5、青少年山の家、事業内容6、札幌市定山溪自然の村、事業内容8、北方自然教育園につきましては、野外教育施設での体験を通して青少年の健全育成を図る事業を展開しております。

事業内容7、こども劇場につきましては、児童文化を発信する拠点として、青少年の健全育成を図る事業展開を行っております。

なお、事業内容1、児童会館・ミニ児童会館、事業内容3、札幌エルプラザ公共4施設、事業内容4、若者支援総合センター・若者活動センター、事業内容7、こども劇場につきましては、採算性が認められ、民間代替性は低い状況にあります。

また、事業内容5、青少年山の家、事業内容6、札幌市定山溪自然の村、事業内容8、北方自然教育園、これら野外教育施設につきましては、採算性が認められ、また、市内でも類似の事業を展開している団体があるため、民間代替性ありとしております。

最後に、人的関与の状況につきましてご説明を申し上げます。

市職員の派遣は、平成30年以降は行っておらず、理事長、専務理事は、市OBが務めている状況であります。

本団体は、公の施設に係る指定管理業務をはじめ、子どもや若者の成長を支え、地域住民と連携した事業を幅広く受託しております。

引き続き、本団体の業務につきましては、札幌市の基本施策や方針等を十分に理解した上で進める必要があることから、市政全般にわたって幅広い知識や豊富な経験を有した市の退職者が適任であると考えているところでございます。

私からの説明は以上になります。

続きまして、さっぽろ青少年女性活動協会から補足説明をお願いいたします。

●さっぽろ青少年女性活動協会

公益財団法人さっぽろ青少年女性活動協会経営企画室長の土井でございます。

私からは、事業内容2、地域活動等事業につきましてご説明させていただきます。

こちらは、野外活動や子どもの体験活動等に関する事業を通じて、青少年の健全育成を行う事業でございます。

主な内容といたしましては、自主管理施設である南区滝野地区にございます

滝野自然学園の運営及び当該施設で展開する自主キャンプ事業などのほか、スペースの都合上で掲載しておりませんが、札幌市と関連の深い事業といたしまして、ミニさっぽろや雪まつりなどの地域に根差した事業を実施しております。

このほか、札幌まなびのサポート事業や子どものくらし支援コーディネート事業など、青少年の社会課題の解決につながる事業の受託や、千歳市児童館・学童クラブの運営業務、同じく千歳市青少年会館の指定管理業務などを受託しております。

これらの事業は、財団の定款で定める目的や事業に沿って展開をしているものでございます。

今後も多様な施設運営と受託事業を連動させながら、青少年、女性の社会課題の解決に着実に取り組み、事業効果の向上と業務の効率化の実現につなげてまいりたいと考えております。

私からは以上でございます。

●推進課長

それでは、委員から質問があればお願いいたします。

所管課、団体の皆様におかれましては、恐れ入りますが、時間の都合上、要点を簡潔にご回答いただくようお願いいたします。

●高橋委員

私は、札幌エルプラザをよく利用するのですが、男女共同参画に関わる活動されているというのが初耳だったので、具体的な内容をお尋ねしたいと思います。

それから、若者支援総合センターについて、まず、民間代替性がバツになっているのですが、若者支援は民間でもやっているところがあると思いますので、そうではなくて、市が関わっている団体ならではの取組はこういうところですよというものがあれば教えていただきたいと思います。

ひきこもり、ニートの支援は大事な部分だと思うのですが、どうやってアプローチしているのかをお尋ねします。よろしくお願いいたします。

●市民文化局

男女共同参画課長の青田と申します。

札幌エルプラザの男女共同参画センターを所管しておりますので、私から最初の質問についてお答えさせていただきます。

男女共同参画センターは、男女共同参画、ジェンダー課題に対する支援を行っております。具体的には、ジェンダーをテーマにした講演会やセミナーの実施、学生への出前講座、ワークショップなどを通じて、そういった課題の周知啓発などを行っております。

また、起業、女性リーダーの養成の研修会、女性の起業家を応援するような各種セミナー等も実施しております。

また、男女共同参画に関する調査研修、女性の相談窓口として相談業務などを（協会に）担っていただいております。

●子ども未来局

子どものくらし・若者支援担当課長の馬場と申します。

私が担当しております若者支援施設のご質問について回答いたします。

若者支援施設は、ひきこもり、ニートの社会的自立を目的とした様々なアプローチを実施しているところでございます。

確かに、民間でもひきこもりやニートについて対応している団体があることは存じておりますけれども、こちらの団体は、それ以前の中学校、高校の不登校といった将来的にひきこもりやニートになりかねない生徒がいた場合に、学校にアプローチをして、そのときから支援につなげたり、段階的な自立へのプログラム、生活リズムを整えたり、対人コミュニケーションをしたり、また、そ

これらのプログラムを終えて就労に向けた実際の支援につなげていくという段階を踏んでやっております。そこに、実際に就職に向けたハローワークとの連携などもございます。

こういった長期継続的に支援をできるのは、この若者支援施設ということで、民間代替性なしとしているところでございます。

●高橋委員

ありがとうございます。

●推進課長

ほかにございませんか。

●高崎委員

児童会館・ミニ児童会館の管理運営業務の収支についてお伺いいたします。

令和5年度と令和6年度と比較しまして、市の業務委託料や指定管理料が増えているにもかかわらず、収支としてはマイナス4,400万円の赤字となっております。

要因としましては、多分、事業費が膨らんでいて、その事業費の中でも人件費の割合が増えているのが理由かと推測していたのです。つまり、職員数自体は若干減っているのですが、昨今の賃上げ等に合わせて単価が増えているのが要因かと推測していたのですけれども、その職員の方の配置、就業時間を延ばすなど、賃上げ以外でこの事業費の中の人件費が増えている要因がありましたら教えていただきたいと思います。

●さっぽろ青少年女性活動協会

公益財団法人さっぽろ青少年女性活動協会児童会館を担当しております佐々木でございます。

今、委員からご指摘いただきましたとおり、まず、賃上げを行っているのが大前提で、短時間でお仕事をされているパート雇用の方々を積極的にフルタイム雇用に登用していく形で、職員数は変わらないものの、1人頭の年収が上がるような取組を積極的に行っていて、それで児童会館で労働するカバー割合を増やしている取組を行っています。それが見込みと実際のところが少しずれると、金額規模として赤字が少し出たという状況でございます。この辺は、今後、よくコントロールできるように注意してまいりたいと思います。

●高崎委員

ちなみに、令和7年度の児童会館の収支見込みはプラスの収支予算になっているのでしょうか。

●さっぽろ青少年女性活動協会

予算上は、公益財団法人ということもありまして、収支相償の概念からゼロ収支を目指して金銭的なコントロールを行っていますが、離職の状況、実際にお辞めになる数よりも雇用を多く結びつけてしまった場合に若干のずれは現実的にいつも起こっているような状況でございます。

●高崎委員

採算性は丸になっているのですけれども、ここは変わらないという認識でよろしいでしょうか。

●さっぽろ青少年女性活動協会

さようでございます。

●高崎委員

ありがとうございます。

●推進課長

ほかにございませんか。

●平本委員長

冒頭に石堂課長から説明をいただきましたように、幾つかの事業で採算性も

民間代替性も丸ということですが、こういった事業は、場合によっては民間に切り出してもいいのかなと思えるのですけれども、一方で、市施策関係性のところも丸になっています。この協会がやらなければいけない積極的な意義があったら、ぜひ教えていただきたいと思います。ご質問いたします。

●子ども未来局

今のご質問につきましては、具体的にどちらの事業ということはございますか。

●平本委員長

事業内容5の青少年山の家と事業内容6の札幌市定山溪自然の村、そして、事業内容8の北方自然教育園の三つが採算性と民間代替性の両方が丸になっているというご説明でしたので、それぞれについて、簡単に構いませんので、お教えください。

●教育委員会

教育委員会生涯学習推進課長の新津でございます。

青少年山の家と札幌市定山溪自然の村を所管しております。

まず、採算性を丸とさせていただいております。こちらは、過去5年の収支の累計が黒字ということで、丸をつけさせていただいております。

それから、民間代替性の丸につきましては、指定管理者を選定する場合に公募でさせていただきまして、他の事業者との競争性を確保する形で指定管理者を選定させていただいております。そういった趣旨で、丸をつけさせていただいております。

最後に、市施策関係性につきましては、こちら両施設とも野外教育施設ということで、自然の中での集団宿泊生活、あるいは、野外活動などを通じて、健全でたくましく生きる青少年の育成を図ることを目的として設置している施設でございます。そういったことで、市施策関係性につきましても丸とさせていただきました。

●平本委員長

例えば、小学校や中学校の合宿研修で頻繁に使っているから、これはこの協会で持つべきだというような考え方でよろしいでしょうか。

●教育委員会

設置者自体は札幌市でございまして、趣旨については委員長がおっしゃっておりでございます。

●教育委員会

教育委員会教育推進課長の福井でございます。

私の所管しております北方自然教育園についてのご説明でございます。

今、先に二つありましたものと基本的には変わりがない状況でございます。

こちら公募で行っておりますので、代替性ありとさせていただいております。

事業でございますけれども、例えば、学校教育活動における教材用生物の提供業務、農業体験業務などをやっていただいておりますので、そういったところが重要なと考えているところでございます。

●平本委員長

承知しました。

どうもありがとうございます。

●推進課長

ほかにございませんか。

●小島委員

冒頭の資料から確認させていただきたいと思います。

まず、市の職員から常勤の理事として行っておられる方が2名、理事以外で

行っておられる方が10名という形になってはいますが、これはその理解でよろしいかどうかを一つ確認させていただきたいと思います。

●さっぽろ青少年女性活動協会

おっしゃるとおりでございます。

●小島委員

それを考えたときに、先ほどの委員長のご質問と多少関わってくるのですが、別に存在そのものが悪いという意味で天下りという意味を申し上げるつもりはありませんが、天下りをしている職員が多い割に運用の恣意性が高いのではないかと思います。要は、天下りをいっぱい受け入れているけれども、結構、競争性がないこととして整理し、指定管理者にしても入札にかかっていない事業が非常に多いように資料上は見えて、その辺がすごく恣意的に運用されているのではないかとどうしても見えてしまいます。

特に、札幌エルプラザ公共4施設管理運営事業は民間代替性がバツになっていますけれども、ここに上がっている事業は、多分、他市では、民間の指定管理者に委託に出されているケースが結構あるのではないかと思います。民間代替性がバツになっていて、非公募の指定管理になっていますが、このあたりが非常に恣意的に運用されているようにどうしても見えてしまうのです。ほかの自治体は委託されている、けれど、札幌市は非公募でそちらに直に委託に出されているのですが、ほかではちゃんと委託に出しているかどうかを調べて民間代替性がないと言っているのかどうかを教えてくださいませんか。

●市民文化局

札幌エルプラザ公共4施設関係で、まず、他都市の状況ですが、我々は男女共同参画センターについて所管しており、そちらは確認しております。

政令市の比較でございますけれども、非公募で行っているのは、札幌市を除いて5市、直営で行っているのが5市、公募で行っているのが9市あるというふうに調査の結果が出ております。

ただ、それぞれ男女共同参画センター単体での委託となっております。札幌エルプラザは公共4施設という複合施設として指定管理業務委託しておりますので、そういった部分で単純な比較はできないとは思っております。

●小島委員

ご趣旨は分かりましたけれども、外部委員の目から見ると、そういうところが、ほかの自治体ではそもそも委託に出しているのに、こちらでは非公募になっていて競争の手順を取らず、委託に出していませんということで、非常に恣意的に運用されているという印象をどうして持たざるを得ないところであると言及しておきますというのが一つです。

もう一つ、私は、札幌市に住んでいる人間ではないので、よく分かっていないのですが、こども劇場についてです。

こちらは、利用者満足度が高いと書いてありまして、満足度が高いのはいいのですが、こういう施設を利用している方から取ると、満足するというのが基本的に高く出るので、この数字自体は取らないよりは取ったほうがいいのですが、存続性についてあまり意味があるものではないと認識しています。

全体の7割以上を市の管理費で埋めているにもかかわらず、毎年赤字が出ている感じ、それから、新規劇団の育成事業をやっておられますけれども、この事業、あるいは、この箱物自体がサステナブルなのか、本当にニーズがあって今後も続ける必要があるのか、それとも、札幌市はいろいろなホールを官民間問わず持っておられると思うのですが、そういうところがちょいちょい場所を貸してあげればこの施設そのものの必要があるのか、そもそも、この箱を1個持ってこの事業をやり続ける意味があるのかというところが数字上見えな

と思うのですが、このあたりをどのようにお考えになっているのでしょうか。市が毎年7,000万円から8,000万円を投入してこの事業を継続する意味があるかご認識なのかどうかを少し教えていただけますか。

●子ども未来局

こども劇場につきましては、札幌市としまして、人形劇、児童劇等の制作及び発表と制作団体の育成を通じて、青少年の健全な育成をすることを目的として設置されており、施設の管理や公演事業の企画実施のみならず、札幌の人形劇、児童劇を担う人材育成と活動団体の支援のために、札幌市として必要なものとして設置しております。

それで、満足度につきましては、委員がおっしゃるとおり、高くて当然だということもございますので、今後、指標については、いろいろ検討してまいりたいと考えております。

●小島委員

健全な育成というのは子どもの関係の事業に必ずといっていいほどついていることが多いので、人形劇が子どもの健全育成にどういうふうに関与しているのかは正直よく分からないというところではあるのです。

例えば、大阪の例を出すまでもなく、ああいう文楽みたいないわゆる伝統的な芸能ですら予算を切るようなご時世だと思うのです。ですから、箱を構えてこの事業を継続します、そして、担い手まで育成しなければいけないという事業が本当に必要なのか、市として無理やり生かすというか、あまりニーズがないのに無理やり税金を投入して維持しているように、それは私が市外の人間だからかもしれませんが、どうしても、そう見えてしまうのです。そのあたり、市民の認知度、あるいは、みんなが必要だよというふうに思っているものなのかどうかはどのようにご認識されているのでしょうか、調べたことはありませんか。

●子ども未来局

特に、こぐま座に関しましては、全国でも公立の人形劇場としては初めてのものです。現実に、札幌市内の劇団は海外の多くの劇団や専門家と強固なネットワークを築いていて、多様で質の高い公演プログラムを提供する札幌の児童文化の拠点として位置づけられておりますので、札幌市としてもそこは効果的にやっていると考えております。

●小島委員

位置づけられているというのは、誰が位置づけたのですか。

●子ども未来局

札幌市として、設置条例に基づいて位置づけております。

●小島委員

ご趣旨は分かりました。

●推進課長

内田副委員長はよろしいでしょうか。

●内田副委員長

ありません。

●推進課長

それでは、そろそろ30分が経過しますので、これでヒアリングを終了させていただきます。

所管課、団体の皆様、ありがとうございました。

お疲れさまでした。

このまま引き続き、次の団体、所管課との入替えとなりますので、所管課、団体の皆様は、ここでご退室をお願いいたします。

本日は、誠にありがとうございました。

〔 所管事業部局、出資団体退室 〕

●推進課長

次は、札幌振興公社、団体所管課は観光・MICE推進課になります。

〔 所管事業部局、出資団体入室 〕

●推進課長

本日は、よろしくお願いいたします。

それでは、5分間をめぐりに団体概要、事業概要、関与が必要な理由など、資料のポイントについて簡潔にご説明をお願いします。

なお、最初の発言のときだけ肩書とお名前をおっしゃるようお願いいたします。

発言の際は、前後に1本ずつマイク用意していますので、回して使っていただくようお願いいたします。

●経済観光局

私は、経済観光局観光・MICE推進部観光・MICE推進課長の工藤です。よろしくお願いいたします。

私から、株式会社札幌振興公社について、お手元の資料に基づいて説明をさせていただきます。

まず、設立目的でございますが、公共用地の先行取得事業、不動産賃貸事業を行うことを目的としまして、昭和32年7月に設立をした団体でございます。その後、平成10年12月、株式会社札幌交通開発公社を吸収合併し、札幌もいわ山ロープウェイなどの索道事業を引き継ぎ、現在に至っているところでございます。

続いて、出資の目的でございます。当初、札幌市からの出資は、公用地の先行取得を主な目的としておりましたが、現在は、不動産の賃貸、駐車場等の公益的事業の管理運営、観光スポーツ施設の管理運営を通じて、都市機能の維持向上と観光振興を図ることを目的としております。

次に、出資の必要性でございますが、札幌振興公社は、札幌市の観光施策を推進する役割を担っており、札幌市の施策との連動を図るためには今後も一定の支援と関与を継続していく必要があると考えております。

札幌市の観光振興に当たりましては、市内の観光施設の中で、2024年度の入場者数が最も多かった札幌もいわ山ロープウェイの運営や大倉山の管理運営を担っている札幌振興公社と札幌市が密接に連携し、事業を推進していく必要がある、このように考えております。

一方で、現在の札幌市の出資比率は84.9%は、出資目的の達成に必要な割合としては高い水準にあると認識をしております。札幌振興公社の経営の安定や組織の自立性を高めるため、今後は出資の在り方を見直していく必要があります、このように考えております。

これまでは、札幌振興公社の財政状況から出資比率の引下げを行うことは難しかった状況でございましたが、コロナ禍を経まして経営状況は改善傾向にありますことから、現行動計画期間におきまして、中長期的に出資比率の引下げに向けて協議を進めているところでございます。

続いて、人的関与の状況についてでございます。

まず、主要出資者としての経営責任を果たす観点から、2名の市職員が非常勤取締役の就任を通じて、最低限の人的関与を継続しております。

また、現在の代表取締役社長は札幌市OBの栗崎氏が務めているほか、2名

のOBが役員を務めている一方で、現職職員の札幌振興公社の派遣は現在も行っており、今後行う予定はございません。

札幌市OBの再就職数につきましては、札幌振興公社の依頼により、再就職候補者の情報を提供しているところでございます。札幌振興公社のプロパー職員の育成も進んできていることから、今年度より1名を減らしておりまして、今後も減らしていく方向で調整を進めているところでございます。

私の説明は以上でございます。

●推進課長

それでは、質問がある方はお願いいたします。

●高崎委員

今後、出資比率を薄めていくといいますが、札幌市の割合を下げていくことについて伺ったのではありませんけれども、札幌市の分を下げるとなると、さらにその分をどこかに割り振りしていく予定があるのかどうか、もしそうであれば、どういう団体・企業が出資者として候補に上がっているのかを教えてください。

●札幌振興公社

札幌振興公社の門間と申します。

これは確定的なものではありませんけれども、現時点で考えているのは自己株式です。自社で買い取らせていただくに当たっては、当然、幾らでというのは今後あると思うのですけれども、一旦の想定では、それなりの数を自己株式として買い取らせていただくというのがまず一つございます。

あとは、出資比率をどこまで下げるかという議論になると思うのですけれども、それで足りない場合は、例えば、既存の株主の方に追加で買ってもらう、あるいは同種の企業に買っていただくことを想定しています。

●推進課長

ほかにございませんか。

●平本委員長

資料を拝見しますと、市施策関係性にバツがついている事業が幾つかあるのですけれども、例えば、1番目の不動産の賃貸事業等も、多分、関係性が全くないということではないと思うので、このバツの意味を教えてくださいと思います。例えば、同じバツでも事業内容5の飲食事業などは民間にもう全部切り出せばいいではないかという議論もあろうかと思うのですけれども、そこら辺の市施策関係性の濃淡というか、強弱の評価、認識をお教えいただけますでしょうか。

●経済観光局

委員長がおっしゃるとおり、不動産の賃貸が札幌市との関係性が全くないということではございません。ただ、ほかの藻岩山の運営事業や大倉山の事業のような我々が計画的に行っているもののように、何か計画の位置づけがあるということではございませんが、これは市の依頼に基づいて不動産の運営していただくような場面ももちろんございますので、公共性が全くないということではございません。市の施策計画等の位置づけという意味ではバツをつけさせていただいているところでございます。

ほかの事業においても同じような考え方でございます。

●平本委員長

承知しました。

ありがとうございました。

●推進課長

ほかにございませんか。

●小島委員

今の平本委員長のご質問とも多少関係するかと思っているのですけれども、別に、市の出資団体がやらなくてもいいよねという事業が結構入っていますよね。今の飲食事業もそうですけれども、もう民間に権利を渡してしまえばいいのではなかろうかという気もしないではないのです。

これをそちらの出資団体でやっておられるのは、例えば、テレビ塔のビアガーデンは北海道グリルと書いてあるわけですが、これは、テレビ塔の箱というか、地べたの権利を札幌市が持っているので、こちらで所管しているという理解でしょうか、それとも、そちらの公社が直営でやっておられるのでしょうか、このあたりが分かりづらいので、教えていただけますでしょうか。

●札幌振興公社

札幌振興公社の千葉と申します。よろしくお願いします。

今、質問のあったテレビ塔のレストランについては、地べたが札幌市でして、建物自体は、株式会社さっぽろテレビ塔が所有しており、そこにテナントとして弊社が入る形になっております。

3階のレストランとセットで下のビアガーデンでもやってくれないかとテレビ塔からオファーがありまして、弊社がそれに応える形で、レストランとビアガーデンをやっているという状況でございます。

●小島委員

これは、しかるべき賃料を払っていてやっておられるということでもいいのですか。

●札幌振興公社

おっしゃるとおりです。

●小島委員

収支で見ると、支出のほうが多くなっているから赤字になっているわけですよね。頼まれたからやっていますというのは、それはそうなのでしょうけれども、赤字にしてまでやる必要があるのかというところもあるのかなとは思っています。

これは、いろいろなものがまとまっているから、テレビ塔は黒字だけれども、藻岩山が赤字など、全体として相殺する等いろいろあるのかもしれませんが、そのあたりはどういう収支状況になっているのか、教えていただけますか。

●札幌振興公社

おっしゃるとおり、レストランによって収支状況が違ってまして、黒字のレストランもあれば、赤字のレストランもございます。

弊社は、観光施設と食を一体的に発信できるという独自の強みを持っていると考えていまして、その中で、藻岩山、大倉山、テレビ塔、4店舗目として、先日赤れんがテラスにもレストランをオープンしました。観光施設に付随したレストランを経営しようという方針が社内でございまして、観光と食を一体的にPRすることで、札幌のまちづくりに貢献できるのではないかとということで、今現在、4店舗経営してる状況でございます。

ですから、個別の収支については、今後、レストラン全体でカバーしていくという考えで経営をさせていただいております。

●小島委員

分かりました。

それから、別の話をしますが、資料の事業内容1の不動産の賃貸の①建物賃貸事業について教えていただきたいと思います。

これは、いろいろなものが混ざっているとは思いますが、いわゆる普通のビルみたいなものが結構入っているのかどうかを確認させていただきたく。すすきの市場のような施設は違うのでしょうかけれども、何か薬局などの建物が混

ざっているように見えます。これはどういうものがここに入っているのか、どういう建付けなのかをもう少し詳しく教えていただけますか。

●札幌振興公社

今おっしゃったように、すすきの市場については、もともと公的な意味合いがあって取得をしたのですけれども、それ以外のビルについては、いわゆる普通のビルでして、オフィスビル、商業ビル、あとは、医療モールなど、民間企業が所有するようなビルを弊社が自ら資金調達し取得した上で、テナントからお家賃をいただいて収益を得ているという事業でございます。

●小島委員

これは、なぜ買った形になっているのですか。例えば、税金が納められなくて市に物納されたものを買いましたという感じなのか、それとも、何か政策的に意図があって買ったものなのか、そのあたりはどういう建付けになっているのか、教えていただけますか。

●札幌振興公社

様々あるのですけれども、例えば、再開発事業で建てられたさつきた8・1のようなビルについては、再開発事業に参画の上、保留床を取得しまして、そこでテナントをリーシングしてビルを運営している状況でございます。

ほかの種類としては、市有地を活用する形で、その上に自らビルを建ててテナントをつけるという形もございます。

●小島委員

言わずもがなですけれども、箱物はどんどん劣化していくので、持ち続けるのがいいのかどうかもありますし、それこそ、民間にどんどん売り払っていった開放していくほうが経済的に回るところもあるのかなと思っているので、これを持ち続ける政策的な意味がやや弱いところがありまして、そこら辺は悩ましいところだなというのが一つです。

先ほど申し上げたように、多分、さっぽろ創世スクエアや宮の沢ターミナルビルは一定の公共性があったり市の政策との関係性があるので、市として持っていなければいけないものも当然含まれているとは思いますが、普通のまちの中にあるようなビルや薬局は要らないでしょうということもあるとは思いますが、その辺のスリム化が必要かはこちらからは見えるのですが、そのあたりはどのようにお考えでしょうか。

●札幌振興公社

不動産事業全体を見ると、弊社の収益の大部分を不動産が占めております。もう一方の柱として観光事業がありますが、観光事業はどうしても経済情勢や国際情勢により売上げが左右される部分がございます。弊社の安定経営という観点からも不動産事業の収益はかなり重要な位置を占めています。

今後も、委員がおっしゃるとおり、修繕費や老朽化の課題が出てくるのですけれども、そこは計画的に修繕計画を立てながら適正に管理をして、より長く所有をしていきたいと考えております。

●小島委員

要は、観光事業の景気の波を埋める収益事業としてこれをポートフォリオとして持っていますと位置づけられているということですね。

●札幌振興公社

おっしゃるとおりです。

●小島委員

分かりました。

それから、もう一つ、資料の一番最初の団体職員・構成員等のところで、市のOBが4人役員になっていると示されているのですけれども、後ろの体制図だと3名になっているので、この整合性はどういうふうになっているのか、ご

説明いただけますか。

●札幌振興公社

恐らく、資料の4名は4月1日時点だと思います。現在、3名になっているのですが、それは6月の株主総会で1名の市のOBの方が退任されて、その後、補充していないので、現在は3名という意味になります。

●小島委員

これは、今後も3名ですか、それとも、一時的に3名になっているということですか。

●札幌振興公社

会社の方針としては、代表取締役社長1名はそのまま継続で、残り2名は、今現在、藻岩山と大倉山にそれぞれ常務取締役で来ていただいているのですが、将来的にはもう一名減らせていただいて、今、指定管理で関係のある大倉山事業部にだけ配置するというようなイメージを持っています。

●小島委員

分かりました。

登記の規模からすると、天下りしておられる役員が多い印象があるので、減らしていただいたほうがいいのかなという印象を正直持ちました。どうしても、市の資産を使って運用している組織ですから、そこは市民の目から見ると、何ですか、これはというふうに見られがちな組織であるという気もしますので、そのあたりはご配慮いただけるといいのかなと思いました。

●推進課長

ほかにございませんか。

●内田副委員長

資料の1ページ目の配当金の状況で、R5とR6は500万円強ぐらい配当があるので、それ以前は0円ということで、しかも、出資割合もほとんどが札幌市で一般の方が買っていないのですから、あまり収益性が出ていないのかなと思ったのですが、これはR2以前もずっと配当が0円になっているのですか。

●札幌振興公社

それ以前はずっと配当しておりまして、この令和2年度、3年度、4年度だけ、コロナ禍で観光が赤字になってしまっていたので、配当は見送らせていただいたとおりでした。昨年度、令和5年度と黒字回復してきたので、従前の配当を再開したという状況です。

●内田副委員長

従前は、大体1%ですか。

●札幌振興公社

前はその倍くらい出していたのですが、藻岩山を再整備したタイミングでもありまして、そのときに結構な資金を投じたので、少し減らせていただいているという状況です。

●内田副委員長

分かりました。

市のOBの人数が多いのですが、プロパーの方がちゃんと育っていったという説明だったので、減らしていくのかなとも思ったのですが、やはり社長1名は市からずっと出していただいて出資も続けていただくということを想定しているのですか。さっきの説明ですと、最終的には0人にしようとしているのかなと思ったのですが、いかがでしょうか。

●経済観光局

ご指摘いただいているとおり、出資比率が高いということと、札幌市OBの人数が多いということは、我々も同様の認識を持っておりますが、最終的に0

人にするというような考えを今は持っておりません。やはり、そこは、我々と公社の今の関係性を維持していく必要があると思っておりますし、出資についても、ゼロにするという考えまでは持っておりませんし、人的な関与についても0人にするという事は考えておりません。

札幌市OBについては、今年度は1人減員しており、今後、もう1名減員し、2名を維持しながら現状の関わりを続けていくというような共通の認識を公社と札幌市で確認しております。

●推進課長

ほかにご質問はありませんか。

事務局からも一つ、先ほどの質問に関連して補足で質問させていただいてもよろしいですか。

不動産事業に関してですけれども、出資目的のところ、当初、公有地の先行取得を目的として設立した団体で、現在はそれが不動産賃貸業に転じてきているという変遷があると思うのですが、今、賃貸しているビルの中で、例えば、過去に札幌市のために取得した土地が活用されなくて、結局、その有効活用として建設したというような側面があるのかどうか、当初の出資目的と現在の業務の関連を教えてくださいませんか。

●札幌振興公社

現状の不動産事業の中で、公共用地を先行取得して商売しているものはございません。（先ほど説明した市有地を活用したビル以外では）民有地に弊社独自で企画立案して建物を建てたり、再開発事業に積極的に参画して収益を上げているというのが現状でございます。

強いて言うなら、すすきの市場は、先ほど申し上げたとおり、もともとの成り立ちがそういったところがございますので、異質なものではございませんけれども、それ以外については独自でやっているものでございます。

●推進課長

もう一つ、不動産の賃貸に関連してですが、シートの右上の欄に、「札幌市の要請に基づいて建設したビル等」と書いてあるのですが、この要請は先ほどの再開発のことをおっしゃっているのか、こういったことなのか、具体的にお願いできますか。

●札幌振興公社

（先ほど説明したすすきの市場以外では、）要請という言い方が正しいかどうかはあるのですが、例えば、市有地の活用の際にコンペを開いて、そのコンペに参加して当社の企画を提案して採用いただいたという意味だと思います。

●推進課長

ほかにご質問はいかがでしょうか。

（「なし」と発言する者あり）

●推進課長

それでは、少し早いですけれども、これでヒアリングを終了させていただきます。

本日は、どうもありがとうございました。

お疲れさまでした。

観光・M I C E推進課と団体の皆様は、ここでご退室となります。

〔 所管事業部局、出資団体退室 〕

●推進課長

次は、札幌リゾート開発公社、所管課は先ほどに引き続き観光・M I C E推進課になります。

〔 所管事業部局、出資団体入室 〕

●推進課長

お越しいただき、ありがとうございます。

本日は、よろしくお願いいたします。

それでは、5分間をめぐりに団体概要、事業概要、関与が必要な理由など、資料のポイントについて簡潔にご説明をお願いいたします。

また、最初の発言の際だけで結構ですので、肩書きとお名前をなのっていただき、マイクを使ってご発言いただくようお願いいたします。

それでは、よろしくお願いいたします。

●経済観光局

経済観光局観光・MICE推進部観光・MICE推進課長の工藤と申します。よろしくお願いいたします。

私から、株式会社札幌リゾート開発公社について、お手元の団体概要資料に基づいて説明をさせていただきます。

まず、団体の設立についてでございますけれども、自然を生かしたレクリエーション施設等の整備、温泉保養地としての定山溪地区の振興を行うことを目的としまして、昭和48年に設立をした団体でございます。

続いて、出資目的についてでございますけれども、設立目的と同様、定山溪地区の振興などを出資の目的としているところでございます。

出資の必要性でございますけれども、札幌リゾート開発公社は、札幌市の観光施策を補完、代行する重要な役割を担っており、札幌市の観光施策をより一層進めていくに当たりましては、今後も一定の支援と関与を継続していく必要があると考えております。

札幌市におきましては、札幌の集客交流を担う重要な温泉地として、定山溪地区の振興に現在取り組んでいるところでございまして、また、スノーリゾートの推進に向けまして、市内スキー場などの関係者、行政が一体となって取り組むための指針、スノーリゾートシティSAPPORO推進戦略を策定し、事業展開を行っているところでございます。

札幌リゾート開発公社が運営しております札幌国際スキー場における事業は、これらの推進において大きな役割を担っているところでございまして、特に観光閑散期である冬期間の需要の底上げ、付加価値の高い観光コンテンツの創出など、観光の施策を進めるためには、公共性、公益性を持つ当該団体との積極的な連携による事業展開がますます重要になっていくものと考えております。

今後も現在の出資比率を継続する必要があると考えているところでございます。

人的な関与につきましては、主要出資者としての経営責任を果たす観点から、市職員、観光・MICE担当局長1名が非常勤取締役の就任を通じて人的な関与を継続しているところでございます。

また、札幌市OBは、現在、代表取締役社長である熊谷社長1名でございます。

なお、札幌市OBの再就職につきましては、札幌リゾート開発公社の依頼によりまして、再就職候補者リストを情報提供しているところであり、今後も必要最低限の人的関与を継続する必要があると考えているところでございます。

私からの説明は以上でございます。よろしくお願いいたします。

●推進課長

それでは、委員の皆様、ご質問があればお願いします。

●高橋委員

まず、札幌国際スキー場もF u'sもそうですけれども、令和5年度は、市補助金・交付金・負担金が0円ですが、令和6年度は、札幌国際スキー場は5,769万円、F u'sに関して200万円ぐらいということで負担が生じているという事情について、恐らく、雪不足かと思えますけれども、そこに関して伺いたいと思います。もしそうだとしたら、今後、温暖化でさらにこういう状況が続く可能性があるかというところ、そのあたりを伺いたいと思います。よろしくお願いします。

●札幌リゾート開発公社

札幌リゾート開発公社代表取締役社長の熊谷でございます。

今の補助金につきましては、雪不足とは関係はございません。私どもは、観光庁のスノーリゾートを推進するための補助金を使わせていただいております。その補助金をさらに補強するという意味で、札幌市のM I C Eでその補助金にプラスする形での補助制度を設けていただいております。これを得ることができたものですから、この年に今おっしゃった二つの補助金が足されているような事由でございます。

いずれにしても、スノーリゾートということで、より多くのインバウンドに来ていただけるような、いろいろな取組をやるという趣旨、目的の観光庁の補助金をいただいたという経過でございます。

●推進課長

ほかにございませんか。

●高崎委員

2ページ目の4の財政状況で、令和6年度の決算を見ると、当期純利益3億2,800万円で、札幌市からの補助金や委託料を差し引いたとしても、会社全体として利益が上がっている状況かと思えます。

内訳を見ていきますと、多分、この事業の一番のネックが4のF u'sで、指定管理費1億2,000万円、補助金200万円を入れてもまだ収支としては赤字になっているかと思えます。多分、F u'sを今後どうしていくかという議論が会社の中であるのかなというところと、私も子どもがいますので、スキーに連れていくことが多くて、F u'sに連れていくこともあるのですが、正直、実績もほぼほぼ目標に近い方に来ていただいていると思うのですが、それでも、やはり補助金ないし指定管理費を入れないと赤字になっている施設なのかなというところで、今後、さらにリフトの輸送量であったり、使える方を増やしていくような動きがあるのか、何かありましたら教えていただければと思います。

●札幌リゾート開発公社

F u'sに関しましては、札幌国際スキー場とは違い、雪の影響が非常に大きく、雪の降り方によってお客様の入り方が大きく変動しまして、そういった影響がこの1年、2年大きい年があって、確かに収支が赤に見えるという現象が起きていると思います。

一方で、割とまちなかからも近い身近なスキー場ということで、ここ最近、インバウンドの比率も若干上がっておりますので、引き続き、そのあたりを見ながら経営努力はしていきたいと思っています。

赤字とはなっていますが、会社トータルとしては、同じスキー場をやっているということで、スタッフをこっちからこっちへ持っていくという意味での技術的なことも含めた融通では有効に機能はさせていただいているのかなと思っています。

そして、こちらはスポーツ局で持っていられる施設ですけれども、今年もリフトの架け替え、それから、我々はコアハウスと呼んでおりますけれど

も、センターハウスの改修も今この夏に手がけていただいておりますので、こうしたこともきっかけにしながら、引き続き、お客さんにたくさん来ていただけるような努力をしていきたいと考えております。

●推進課長

ほかにございませんか。

●平本委員長

実は、私は、まちづくり戦略ビジョンの策定にも関わっていたことがあります。それで、都市型スノーリゾートとこの事業は密接に関わりがあることは十分承知した上でのご質問です。比較的雪が豊富で雪質もいい札幌国際スキー場と、市民スキー場的な位置づけであるF u'sの二つをどういうふうに組み合わせながら冒頭に工藤課長からご説明のあったスノーリゾートシティS A P P O R Oの構想に向かっていくのか、その青写真というか、方向性を簡単に教えたいただけるとありがたいと思ひまして、ご質問いたします。

●経済観光局

観光地域づくり担当課長の大内と申します。よろしくお願いいたします。

札幌国際スキー場と、F u'sと、ほかにも市内には四つのスキー場がございます。それぞれ特徴があると考えておひまして、例えば、札幌国際スキー場と手稲のスキー場は、特に上級者向けというコース設計もありますし、また、ばんけい、藻岩あたりは中級向けで、市民にもたくさん来ていただいておりますし、また、まちなかからも近いということで、インバウンドも気軽に立ち寄れるスキー場というような形でやっております。

また、F u'sや滝野は初心者向けということで、やはり、そこは市民の方にたくさん来ていただいておりますので、それぞれの役割分担をしっかりとしていきながら、一方で、また、インバウンドによるスキー需要も増えてきているところではございますので、それぞれのスキー場で先ほどあったような補助金も活用していきながら、多言語対応や受入れ環境整備を今まさに推進させていただいているところでございます。

●平本委員長

ありがとうございます。

●推進課長

ほかにございませんか。

●小島委員

資料の2番で教えていただきたいと思ひます。

豊平峡事業の電気自動車は、民間代替性が丸になっていますが、市が随意契約で委託に出しておられますよね。この事業をこちらでやる必要があるのか、普通の民間のバス会社に委託すればいいのではないかという気もするのですけれども、こちらの事業を公社で抱えておられる意味や必要性について教えていただけますか。

●札幌リゾート開発公社

私どもの歴史的な経緯に触れるのですけれども、これは市からいただいている事業ではなくて、そもそも約50年前に、札幌市が筆頭株主となってこの会社をつくったときに、一番最初に始めたのがこちらの事業です。ですから、市から委託をされている事業というよりは、会社ができたときからの私どものオリジナルの事業でございます。

そういう意味では、市との関係が何か特にあるわけではなくて、札幌市の観光振興、定山渓エリアの観光振興という会社設立の目的の下に、私どもが一番最初に手がけた事業がこの豊平峡ダムの観光事業であります。それから少したってスキブームに乗かって札幌国際スキー場を切り開いた、そんなような歴史的経過があったということ私からご報告申し上げます。

●小島委員

むしろ、事業としては、こちらが一丁目一番地だったという話ですね。分かりました。

あわせて、教えていただきたいのですけれども、活動指標の中でデイサービス施設の来場促進が入っているのですが、これはどういうことなのか、電気自動車の事業だけだと分からないので、ご説明いただけますでしょうか。

●札幌リゾート開発公社

札幌リゾート開発公社事業部長の若山でございます。よろしくお願いします。

これはデイサービスの施設の方々の行楽地の選択肢の一つとして当社が体障がいのある方に、ぜひ紅葉のシーズンに見に来てくださいよということで、福祉的活動も含めて、そういうところにもセールスをかけていたという過去の実績でございます。秋のレクリエーションの一環として来ていただくというのが答えとなります。

●小島委員

要は、デイサービス施設に営業活動をしましたということを言っているという理解でよろしいですか。

●札幌リゾート開発公社

そうですね。

逆に、福祉の施設から紅葉を見に行きたいのだけどというお話があったのが始まりのきっかけでした。

●小島委員

いわゆるデイサービスの方々は、お体が不自由な方が多いと思うので、車で移動される方が多いとは思いますが、こちらの事業との関係性はというふうに整理をされているのでしょうか。要は、バスに乗ってくれるわけではなくて、勝手に来るのだから特に営業活動は必要ないのではないかという気もするのですけれども、そのあたりはどうなのでしょう。

●札幌リゾート開発公社

当社のバス5台中1台が車椅子の対応もできるものですから、その辺の対応で、デイサービスというか、福祉施設に、こういうバスも運行されているので、ぜひ施設の方を連れて行きたいというようなところがありました。

●札幌リゾート開発公社

実際には、ふもとのところにある駐車場までその施設のバスなりで来ていただいて、私どもの運営している電気バスに乗り換えていただいて、ダムサイト、上まで登ってきていただき、紅葉やダムの観光を楽しんでいただく、このような動きになっております。

●小島委員

実際に営業活動をされて、そういう人たちはどれくらい来ておられるのか、実績は分かりますか。成果指標ですから、何施設にアプローチをして何人来たかという数字が本来は要すると思うのですけれども、そのあたりはどういうふうに把握されていますか。

●札幌リゾート開発公社

数的なものは特段捉えていないというのが正直なところですよ。例年、問合せで来られる団体が一、二団体程度でございます。

ただ、福祉施設には、こういうバスがある、こういう対応ができますよというご案内を差し上げているので、来られた方の横のつながりからの問合せがあるのが正直なところですよ。

●小島委員

分かりました。

●推進課長

ほかにございせんか。

●高橋委員

私は、個人的にスキーをするので興味のある内容ですが、スキー場を市の関連団体が経営する意義があったら教えていただきたいです。

あとは、ほかの自治体でも同じようなケースが結構あるのか、それとも、完全に民間が行っているところが多いのかを尋ねたいところです。

個人的には、結構、北海道でスキー場が外資系になっていることが気になっている点でもあるのですけれども、そういうスキー場の状況を教えていただけたらと思います。

●札幌リゾート開発公社

先ほども歴史的な経過に触れたのですが、そもそも定山溪エリアの観光開発をしようということで、札幌市が主導して市内の大手の銀行、新聞社なりを集めて出資を募ってつくったという株式会社であります。

会社ができて5年後ぐらいにスキー場をオープンさせたということで、僕も全部を知り得ているわけではありませんけれども、こういう形で行政が筆頭株主になった会社がスキー場を運営しているケースは、実は、あまり多くないのではないかと、かなり少数派ではないかと思っています。市が持っている施設を指定管理者として出資団体がやっておられるというところは、例えば、旭川のカムイもそんな形態になっていると思うのですが、繰り返しますが、結構少数派ではないかと思っております。

もともと市が持ってた施設を運営するためにつくった会社というよりは、この事業をみんなでやろうというふうにつくられた株式会社であるというのが成り立ちですから、そういう意味での特殊性はあるのかなと感じています。

それで、外資の話も、それこそニセコなどはいろいろ報道にも出ているような問題が起きていますけれども、これは確かなエビデンスがあるわけではないので、不正確な発言かもしれませんが、やはり札幌市が筆頭株主をやっている会社ということで、あまり投資対象、投機対象にならないで済んできたというのが今の私どものある場所ではないかと思っております。特に、私どもは、スキー場としての雪の量や質の評価は極めて高い評価をいただいておりますが、ニセコエリアにも負けられないようなポテンシャルはあるのだと言われておりますが、今のところ、そういう話が来ていないというのも、前段で申し上げたような特殊な運営形態を取っているおかげもあるのかなと感じているところでございます。

●高橋委員

ありがとうございます。

●推進課長

ほかにございせんか。

●内田副委員長

スキー場でもいいのですけれども、市の公費が入っているということで、サービスでレベルが高いにもかかわらず安くなっているなど、市民から見ると、ほかの民間よりも有意なものがあるのがあって当然だと思うのですけれども、そういうところがあるのかどうか。

あとは、配当に関係するところですが、当期の純利益がまあまあ出ているのですけれども、この利益のうちどれぐらいの配当に回しているのか。内部留保があったらあまりよくないなと思っているので、配当にどれぐらい回されているのかを教えていただきたいと思います。R5とR6でまあまあ増えているにもかかわらず、配当金で見ると変わっていないので、説明いただきたいと思います。

●札幌リゾート開発公社

まず、前段におっしゃっていましたが公費が入っているというところをどう捉

えるかが私の中でうまく理解できていないのです。先ほどから申し上げているように、筆頭株主は札幌市ですけれども、何かスキー場をつくったり、毎年運営していくに当たって、市から公費としていただいているお金は特にありません。それとスキー場の料金が安いことは、僕は、直接関係はないのではないかと捉えております。

●内田副委員長

公費というより、出資されていると……

●札幌リゾート開発公社

出資については、最初に会社を立ち上げるときの資本金としてもらっているもので、それが直接毎年の料金を決めるのに何か大きな影響を及ぼしているということはないと捉えております。

安いかどうか、これはまたいろいろな議論があって、昨今、スキー場の料金は非常に値上がりしている状況の中で、抑えぎみに頑張っているのかなと自分たちは思っています。これも余計な話かもしれませんが、その辺はほかのスキー場と経営のモデルが非常に違ってしまっていて、例えば、ニセコエリアは、もうホテルがありきのスキー場運営なのです。ホテルの付加価値を高めるために、そのスキー場の価格設定をしていくかという見方ですけれども、私どもは、いろいろな理由、事情はあるのですけれども、ホテルも持っていないし、宿泊はないし、今はナイターもやれていないスキー場で、純粋に日帰り市民スキー場という域を抜けていないのです。その中で、どんな料金設定をするとうるのか、先ほどから申し上げたように、スノーリゾートという札幌市の政策を実現するということと、市民に対して、これまでのスキー文化、スノーボード文化をどうやって維持していくか、その両立をさせるための悩み、検討をいろいろやった上での価格設定ですから、公費が入っている、札幌市から資本をもらっていることと、日々の運営をどうさばいていくかは、私どもの頭の中ではあまり直結はしていません。そういう意味では、本当に純粋に民間企業としてどういうふうに経営を判断していくかを日々やっているのかなと考えているところです。

それから、配当金に関しては、今、利益全体の中でどのぐらいを占めているのかという数字は私も頭の中に持ち得ていないのですが、令和5年度、6年度で増えているにもかかわらず、配当金が変わっていないというご指摘については、さすがに、私どももいろいろな施設の老朽化も目立ってきておまして、これも個別具体的話でありますけれども、メインのゴンドラの架け替えも少しずつ視野に入ってきております。まだ具体の数字を弾いているわけではありませんけれども、こうしたものの架け替えのために、やはり一定程度お金を持っていかなければいけないというバランスもあって、こういった判断をして、株主の皆様の了解を得ているというようなことが、この一、二年の状況かと捉えております。

●札幌リゾート開発公社

札幌リゾート開発公社総務部係長の後藤と申します。

配当の比率ですけれども、今年は、資本金に対して3%で配当させていただいています。

●内田副委員長

純粋な株式会社ということで、これまで配当されていると思うのですけれども、市から見た場合にはちゃんとペイしているのか。単純に言うと、無リスク金利みたいな10年の国債よりはちゃんと出しているのかどうかを教えてくださいたいと思います。

●推進課長

同じ金額を一般的な運用をした場合との利回りの差というか、配当金の金額

に対する認識ですね。

●内田副委員長

そうですね。

大体10年国債を無リスクとして捉えていますので、株式だったらそれ以上出していないと、どうなのかなと正直思うのです。私だったら、純粋な株式と言われると結構低いと思うし、事業内容もインバウンドなどかなりリスクなところに偏っていて、株式会社だったら相殺するようなポートフォリオの持ち方とか何かやるはずだとは思いますが、ツールとスキー場を見ると、何かかなり危ないのかなと思うのですけれども、いかがでしょうか。

●経済観光局

正直、私は、今のような考え方で精査してきているという認識はございませんけれども、少なくとも、この札幌リゾート開発公社に対する出資の観点からしますと、投資目的といった考え方に立って我々が現時点での関係性を築いているところではございませんので、この札幌リゾート開発公社の設立の趣旨から現時点での関わりの中での我々の出資の現状だという認識でございます。

今までのような観点では精査しておりませんので、お答えにはなっていないかもしれないのですけれども、そのようなところでございます。

●推進課長

そろそろ30分になろうとしていますので、ほかにご質問がなければ、そろそろ終了とさせていただきますと思いますけれども、いかがでしょうか。

(「なし」と発言する者あり)

●推進課長

それでは、これでヒアリングは終了とさせていただきます。

本日は、どうもありがとうございました。

{ 所管事業部局、出資団体退室 }

●推進課長

次は、一般財団法人札幌市住宅管理公社、団体所管課は都市局総務課になります。

{ 所管事業部局、出資団体入室 }

●推進課長

本日は、よろしくお願いいたします。

それでは、5分間をめに団体概要、事業概要、関与が必要な理由など、資料のポイントについて簡潔にご説明をお願いします。

なお、最初の発言の際だけで結構ですので、肩書とお名前をお願いいたします。

また、ご発言の際にはマイクの使用をお願いいたします。

それでは、どうぞよろしくお願いいたします。

●都市局

都市局総務課長の木下と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

私から、札幌市住宅管理公社に関しましてご説明を申し上げます。

まず、資料の1、団体情報でございますが、公社は、昭和52年、当時の市営住宅の建設、管理戸数の増大などに対しまして、適切な維持管理体制を確立するという課題に対応すべく設立をされた団体でございます。長く、市営住宅の修繕をはじめ、維持管理全般を担い、住民の住生活安定に寄与してきたところでございます。

その後、市営住宅に関しましては、平成18年から段階的に指定管理者制度が導入、拡大をされ、点検や修繕といったハード面の管理業務には民間事業者の参入が進みました。そのため、公社では、入居者募集や家賃収納といったソフト面の業務を中心に担うこととなった経緯がございます。

この市営住宅における指定管理者制度が拡大した時期、一方で、札幌市で大きく課題となってまいりましたのが、あまたの市有建築物の老朽化などで、その施設保全に係る業務量が著しく増大してきたことが挙げられます。

そこで、公社でもそれまでの知識や経験を生かす形で保全業務の受託を拡大し、事業費ベースでは、保全業務に重心が移ることとなって今日に至っております。保全業務に関しましては、今後とも中長期的に相当の業務量が見込まれる分野でございまして、公社は、札幌市の限られた人員体制を補完する上で不可欠の役割を担ってもらっていると認識をしております。

なお、公社では、保全業務におきまして、多岐にわたる工事、修繕を多くの民間事業者が発注しております。札幌市が公社の基本財産に対しまして50%の出捐を維持しておりますのは、いわゆる官製談合防止法に定められた特定法人としまして同法の適用を受けさせるためとなります。これにより、公社が行う入札、契約といった発注業務の公正性と透明性を法的に後押しして、市民からの信頼維持を図っているということになります。

続きまして、資料のII、事業ごとの状況でございますが、事業費ベースでは、本団体の事業は、大きくは市営住宅管理事業と学校等施設の施設保全事業の二つに分けられるかと思えます。

一つ目の市営住宅管理事業でございますが、先ほどご説明をした入居者募集や家賃収納といった全市で統一に行われるべきソフト面の業務を担っております。これらの業務を通じまして、特に収入が低い世帯への家賃減免や、きめ細やかな納付相談、指導など、入居者の生活実態に即した機微にわたる情報を取り扱う業務でもありまして、入居者の方々にとりましても、公的性格を持つ公社が担っていることに関しましては、一定の信頼感を寄せてもらっているものと考えているところでございます。

二つ目の施設保全事業につきまして、公社では、札幌市の関係部局との緊密な連携の下、学校施設と一般市有施設の両方において保全業務を行っております。

学校施設につきまして、資料記載のとおりでございますが、定期的な点検修繕から予期せぬ故障に対する緊急対応、将来的な改修を見据えた計画修繕の基礎となります情報収集などを行い、効率的な維持管理を図ってもらっております。

また、一般の市有施設に関しましても、施設の調査をはじめとしまして、発注から検査まで包括的な保全業務を行っており、また、突発的なトラブル発生時にも、市民生活への影響を抑えられるよう速やかに対応できる体制を整えてもらっているところとなっております。

最後に、札幌市からの人的関与といたしまして、現在、公社の常勤職員として派遣している現職職員について触れさせていただきますと、現在は、部長職1名、課長職1名、係長職1名の計3名となりました。部長職につきましては、公社の代表としまして、事業運営の総括調整や札幌市との連携を、課長職については、建築職で、保全業務に関わる公社保全部という組織の人材育成、体制強化を、係長職については、設備職でございまして、設備課職員に対する技術指導などを担っているところとなります。

非常に駆け足のご説明となり恐縮ですが、私からのご説明を以上とさせていただきます。皆様、どうぞよろしくお願いいたします。

●推進課長

ご質問のある委員の皆様、よろしくお願いします。

●高橋委員

収入が市の業務委託料や市からの収入になっていますけれども、市営住宅も無料ではないと思いますので、家賃収入というのはどういう取扱いになっているかを教えていただきたいです。

●札幌市住宅管理公社

札幌市住宅管理公社で理事長をしております渡邊と申します。

私どもで家賃の管理を行っておりますが、収入自体は納付書によって直接市に入る形になっておりまして、我々のほうで一旦収入してというようなことではございません。

●高橋委員

ありがとうございます。

●推進課長

ほかにございますか。

●内田副委員長

設立目的と時期を考えると、状況が大分変わっていると思うのです。昔であれば、本当に市営住宅や公営住宅の需要があったと思うのですけれども、今は、民間でもいろいろとある中で、これからもこういった事業の必要性はあると考えられるのか、それとも、状況に合わせてシュリンクさせていくべきなのか、考えがあれば教えていただきたいと思います。

●都市局

公営住宅に関しましては、今、札幌市でも2万6,000戸以上の管理戸数を抱えておりまして、今後、住宅のマスタープランなどの改定の時期も控えておりますが、右肩上がりで管理戸数を伸ばしていくという考え方は持っておりません。現行のマスタープランにおきまして、長期的な見通しとしては管理戸数を抑制していくとうたっており、今回の改定においてもその流れに即した形になろうかと思っております。

ただ、一方で、市営住宅は公営住宅法に定める住宅になるのですけれども、所得の低い方々のための住宅セーフティーネットという大事な役割も果たしており、それを完全に収れんさせていくということではありません。やはり札幌市の都市の規模になりますと、一定程度、公営住宅は更新、維持をしていく形になろうかと考えております。

●内田副委員長

公営住宅には興味がありまして、収入は札幌市に直接入るということですが、入居したときには収入が低くても、収入が上がってもそのまま住んでおられる方が非常に多くて、普通だったらもう民間のものを使ってもらわないと駄目だったりするのですけれども、そういったところの管理方法が何かあればお伺いしたいです。

●札幌市住宅管理公社

今おっしゃられた家賃の管理ですが、これは、毎年、所得調査や世帯の異動の調査を私どもでやっております、それによって、家賃収入が当然連動する形になりますので、それで収納しております。要件に該当しないということであれば、それはもう退去していただくしかない。ただ、退去は、なかなか現実的にすぐにはできるようなものではないので、これについては、市と話し合いながら私どもで対応しております。

●内田副委員長

借地借家法により、住んでいる方がすごく守られていて、なかなかうまくいかないというご苦労がたくさんあると思います。やはり、退去はなかなか難しいと思うのですけれども、そういうところもきちんとやっていく必要があるの

かなと思いました。

●推進課長

ほかにございませんか。

●小島委員

支出のところをご説明いただきたいと思います。

令和5年度から令和6年度にかけて、全体の支出額がどんと増えていると理解をしています。基本的には再委託費等が増えている結果、こうなっているのだと思うのですけれども、伸びている額が結構大きいので、どういう理由でこういうふうになっているのかをご説明いただけますでしょうか。

●札幌市住宅管理公社

資料の3ページと4ページの市営住宅管理事業と施設保全事業が私どもの事業の大宗を占めておりまして、ここで支出が伸びております。

まず、3ページの2の実施結果に事業収支とございますが、ここで収入もそうですけれども、費用の支出も増えているのは主に市営住宅の修繕業務が増えたということになります。市営住宅の修繕業務は、毎年、一定量やるということではなくて、その状況に応じて、修繕が多かったり少なかったりするということで、5年度から6年度にかけては、設備関係の修繕が非常に多かったということとで伸びております。

それと、次の4ページの2の実施結果のところですが、これも収入に見合って支出が増加しております。こちらでは、約15億円増えておりますが、これは保全事業の中でも、学校関係で、LED化やエアコン整備を市から要請されておりました、その分、費用が増加している状況になっております。

●小島委員

多分、学校関係の支出が一番大きく伸びていると思うので、ここのところでの新たな設備の更新でお金がかかりましたという理解でよろしいですか。

●札幌市住宅管理公社

そのとおりです。

●小島委員

分かりました。

●推進課長

ほかにございませんか。

●高橋委員

民間は、最近、家賃が上昇傾向ですけれども、市営住宅に関しては、現在、どういう状況になっているか、家賃の設定自体まで市が関与されているのかをお尋ねしたいと思います。よろしくお願いします。

●都市局

市営住宅の家賃に関しましては、公営住宅法の関連法令でがっちり定められておりまして、逆に申しますと、地方自治体における裁量の幅がそれほどあるわけではございません。実際のところは、築年数や立地等で決められております。

ただ、札幌市におきましては、これまで自治体の裁量の幅を使い切っていない部分があったので、今、その家賃改定の準備を進めているところでございます。具体的には、地下鉄なり市電なりの駅から近距離のところはもう少し高めに見込んだり、逆に、市営住宅は建築年度が古く5階建てでもエレベーターがないような住宅もあり、4階や5階といった募集しても人気がない、そういうエレベーターのない住棟の高層階に関しては少し減額をしたりという考えで、来年4月に改定する方向性で準備を進めております。

ただ、先ほど申し上げましたように、あくまでも家賃を算定するための係数には幅があり、その幅を使うという内容になります。

また、市営住宅の家賃に関しましては、その世帯の収入に応じた額というも

のもあり、それに加えて減免や家賃免除という措置も講じられるということになりますので、完全に民間ベースで家賃が決まっているというものではありません。

●推進課長

ほかにございませんか。

●平本委員長

小さいところですが、資料3ページの事業内容1の市営住宅管理事業で、活動指標と成果指標がややミスマッチな印象を受けるのです。成果指標が滞納家賃収納率になっているのに対して、活動指標が募集回数になっていますが、普通、募集回数ということは空室率を下げるための活動だと思うのです。そうであるなら、成果指標は空室率がどれぐらい改善されたかにならなければいけないと思うのだけれども、滞納家賃がどれぐらい回収されたかになっているあたりがかみ合っていないように感じるのですが、これはどうしてこういうふうになっているのですか。必要に応じて改善ないし追加する予定があるのかをお教えていただけますでしょうか。

●札幌市住宅管理公社

指摘のとおり、関連していないというのはそのとおりです。

入居募集は定期的にやっていることで、回数も市との協議の中であらかじめ決まっているので、やっているよといったら当たり前といえば当たり前の中身なのです。

ただ、今、おっしゃられたように、2の成果指標の家賃の話になると、今度は入居率になるのですけれども、私どもで、積極的に入居を埋める施策はなかなかないものですから、ほかにいい指標というのがあるのか、そういう施策がないというのは先ほど木下からもお話がありましたけれども、具体的に言うと、例えば、もみじ台は、通年募集しているのですけれども、エレベーターはない、今、風呂もあったのかどうかの記憶も定かではないのです。そういうところで、幾ら頑張ってもどれだけ人が入るのかということもありまして、今おっしゃられたようなものを指標にするのは結構厳しいというか、どういう努力をすればいいのだということにもなりかねないものですから、そういう形にはしていません。

ただ、この活動指標なり成果指標は未来永劫このままでいくものではないので、何か適当な数値があれば、適宜、それに置き換えていくことはあるかと思います。

●平本委員長

ありがとうございます。

●推進課長

ほかにございませんか。

●高橋委員

事業内容3の住生活改善事業は、結構重要な事業ではないかと思っているのですけれども、私の理解が間違っていなければ、例えば、身寄りがなくて、保証人も緊急連絡先もないみたいな方は、本当に民間の賃貸住宅に入れないのですけれども、その辺の対応をされているのがこの事業かなと思うのですが、その理解でよろしいでしょうか。この事業の収入に関して、その他収入と記載されているので、これは何だろうというところが気になったので、教えてください。

●札幌市住宅管理公社

住生活改善事業の中でも、1の事業内容の特に（1）に関するお話だったかと思います。

住宅確保要配慮者は、今、委員がおっしゃられた、まさにそういう人を対象

にしているのですけれども、この協議会では、札幌市と我々と、居住支援法人
とって、そういったことに理解のある事業者、URをメンバーにした協議会
で、今おっしゃられたようなことを情報交換しているのですけれども、具体的
な活動としては、この本庁舎の2階に相談窓口として、みな住まいる札幌とい
う窓口を設けていまして、そこで、実際に住宅に困っている、どう探したらいい
のか、こういったところがあるのだろうかというような相談を受けております。
そこで全て解決するわけではないのですけれども、そういったことで施策として
行っております。

それと、その他収入で1,200万円ほど計上しておりますが、これは協議
会の事業としてやっていて、私どもは、その事務局なり相談窓口の委託を受け
ております。協議会からの委託料収入という形になっているので、支出元が協議
会ですから、その他収入という整理で行っております。

●高橋委員

ありがとうございます。

●推進課長

ほかにございませんか。

●内田副委員長

全ての事業でそうなっているのですけれども、採算性で過去の市補助等を除
くというところがスラッシュになっているのですが、これはどういう解釈する
べきかを忘れてしまったので、教えてほしいと思います。民間代替性はあるのだ
けれども、市の補助を除くと採算性はスラッシュになっているということはどう
いう理解すればよろしいですか。

●推進課長

事務局から説明させていただきます。

事業に関して補助金が入っていない場合にスラッシュが入っております。こ
の団体については、該当なしというふうに考えていただければと思います。

●内田副委員長

そうすると、仮に民間に移譲された場合に、きちんと委託料が入るのであれ
ば、民間でうまく回していけると解釈していいですか。

●推進課長

委託料は労務に対する対価ですから、その金額を別の事業者に移せば、その
範囲内で事業を実施していただくという意味においては委員おっしゃるとおり
になっております。

ほかに質問はいかがでしょうか。

(「なし」と発言する者あり)

●推進課長

もし質問がなければ、少し早めに終了させていただきたいと思いますが、い
かがでしょうか。

(「異議なし」と発言する者あり)

●推進課長

これで、ヒアリングを終了させていただきます。

本日は、どうもありがとうございました。

[所管事業部局、出資団体退室]

●平本委員長

それでは、4件のヒアリングをどうもありがとうございました。

これで、今日予定していたヒアリングは終了ですけれども、今日のヒアリン
グを受けまして、感想やコメント、あるいは、新たに生じた疑問を少し共有し

た上で3回目以降につなげればと思います。どのようなことでも構いませんので、ざっくばらんにご発言いただければと思います。よろしくお願いいたします。

●内田副委員長

大体、どの例を見ても、やはりOBの派遣理由が札幌市との連携を円滑にと出てくるのですけれども、それは、札幌市でOBでないと簡単に相手しないよというものがなければ、別にOBがわざわざ行く必要はないような感じはするのですけれども、必ずこう書かれていますよね。実態としては、やはりOBの人から何か言われたら、元上司だから、言うことを聞くというものがあって、そうではない一般企業……

●改革推進室長

プロパーの方より、札幌市の内部でこういった形でその事業が進められているか、札幌市の事務の進め方、まず、ベースのことを分かっているという部分では、その出資団体としても頼りになるのかなと思います。

●内田副委員長

ある意味、天下りは必要なことであると。全然関係ない人だったら……

●改革推進室長

ただ座っていますということではなくて、札幌市の事業の中身や、札幌市の事務はこういうふうに進めているよというアドバイスをしていると思います。

●平本委員長

本当は、実態をもう少しつまびらかにするといいいのです。例えば、今日も熊谷社長がいらっしゃいましたけれども、たしか年収の上限が720万円ですので、局長クラスの方は年俸がぐっと下がるのです。何が言いたいかといいますと、高級官僚の天下りのイメージとは実態が大分違って、そういう限りにおいて、少なくとも、市の関連団体への再就職と悪の権化の天下りでは、やや違う面はあるというふうに聞き及んでおります。

だから、いいと申したいわけではなくて、団体によっては、小島委員からのご発言がありましたように、この団体の規模にしては関与者が多いのではないですかというようなご指摘もあるかと思うのです。ただ、本当は、社長に就任しても年収720万円が上限だというような実態を知ると、また印象が変わるのかもしれないと思います。

ほかに、ご質問、ご意見、コメント等をいただければと思いますが、いかがでしょうか。

●推進課長

事務局から補足させていただきます。

社長の年収720万円は、局長のOBが行った場合はそうですけれども、例えば、とある団体のように、副社長が民間から来ていると副社長のほうが年収が高いのです。ですから、社長にふさわしい人材を労働市場から集めてくると、恐らく、団体としての持ち出しが増えるとは思いますが。そういう側面もあって、年収の増加分をさらにカバーできる経営能力がもし立証できるのであれば、民間からの登用も十分に検討の余地があるのかなと思います。

●平本委員長

おっしゃるとおりでして、よりよい経営してくれる人だったら、高いお給料を払って民間から登用すればいいではないかという理屈はもちろん成立しますよね。

何かお気づきの点があればお願いします。

●小島委員

途中でも少しお話をしましたけれども、財団の場合は、市として直接やる必要があるのかどうかを見ていかないといけないのかなというところがありまし

た。

そういう意味でいうと、札幌振興公社の賃貸事業は、公社を運営するという意味では、ポートフォリオとして持っていますというのはあってもいいのかなと思うのですが、これは、どちらかと言えば、本当はさっさと売ってしまっただけで市にお金を戻させるほうがいいのかなという気もしているのです。このあたりの議論は、今、黒字だからいいではないかみたいな話ではなくて、そうはいったって箱物はどんどん劣化していくし、悪くなるので、売れるときに売ってしまったほうがいいのではないかと思います。特に、すすきの市場みたいな感じで、ある程度、観光に必要なだよねというものはともかくとしても、普通の賃貸ビルみたいなものは市の出資団体が管理運営している意味がないと思いますので、この辺は少し指摘をしないといけないのかなと思いましたというのが一つです。

もう一つは、こちらでも直接話をしましたけれども、さっぽろ青少年女性活動協会のこども劇場です。私は、札幌市民ではないのであまり存じ上げないのですが、これは札幌市民だったらみんな知っているよねとか、1回は見たことがあるよねという類いのものなのではないでしょうか。これは事務局に聞くのがいいのか、誰に聞くのがいいのか、分からないけれども、そのあたりはどういう位置づけなのでしょう。札幌市の心の憩いの場ですよ、みんなが知っていますよみたいな感じなのでしょう。

●改革推進室長

小さなお子さんをお持ちの方は、毎日、子どもをどこに連れていけばいいかということでいろいろな施設、イベントを探していると思うので、そういったお母さんたちは割と知っているのではないかと思います。未就学児童を中心に、人形劇を見ていると思います。

あとは、私の子どもが児童会館に通っていた頃は、夏休みの間にみんなで遠足的な感じで人形劇の劇場へ行ってみんなで見て帰ってくるといった形でやっていました。

ただ、全市民に周知されているかどうかという点、関心のある層と関心のない層はあるのかなと思います。

●高橋委員

少なくとも、中央区民はこぐま座にかなり行くと思います。

中島公園のこぐま座は、私が子どもの頃は本当に月1回ぐらいのペースで行っていました。人形劇を見るのも楽しいのですが、子どもが人形劇に参加するみたいなものもあって、自分が人形劇に参加したりもしました。

腹話術もやっていたりして、札幌が人形劇に関しては力を入れているというのは、なるほどなと感じるような内容だったのと、興行としては成り立たないだろうなとは思っていて、やはり今のレベルを維持するには市のお金は必要だろうなというのが私の感覚ではあります。

ただ、札幌市全域でみんなが興味あるかというと、ちょっと分からないのですが、私の周りでは、こぐま座は、結構人気で、子どもの人気スポットでした。

●小島委員

分かりました。ありがとうございます。

これを市が持っているケースはあまりないので、なかなかオーバースペックなところもあるのかなとは思っているのです。市に住んでいない人から認知があるわけではないのですが、多分、やっている人たち、あるいは、好きな人は結構好きなのだろうなと感じがしました。こちらの施設については、箱物を持っておられるということもあるので、劇場を維持しつつ、これをさらにやるというのがどこまでサステナブルなのかが、今後、もしかすると課題になるのか

なと思ったところではありました。

- 平本委員長

ほかにいかがでしょうか。

- 高橋委員

すごく細かい点ですが、先ほど説明が終わった後に気になったことで、札幌振興公社の事業内容4の藻岩山観光事業の中に藻岩山スキー場ロッジの経営が入っています。藻岩山スキー場自体は民間経営だと思うのですけれども、このロッジをここが行っている理由というのは何かあるのか、もしご存じでしたら教えてください。

- 推進課長

正確な回答に当たっては、後ほど、原局に確認させていただきたいと思いますが、もともとりんゆう観光が藻岩山スキー場リフトを運営し、ロッジの運営は札幌振興公社が担っていたようです。

- 高橋委員

ここに関しては、民間でできるのではないかという感覚が強いです。

- 平本委員長

若干関連するのですが、札幌振興公社と札幌リゾート開発公社は、ともに経済観光局のMICEの部署が所管ということだったので、出資比率が随分違うことが気になるのです。札幌振興公社は、これから出資比率を下げるお話されていたのですけれども、80%ぐらいの出資比率と20%を下回る出資比率で、私は、どちらも市の施策との連動性をそれなりに理解しているつもりですが、将来的にどれぐらいの出資比率が妥当だと思っているのかが個別に聞きづらかったので、ヒアリングが終わって、通しの質問の時間でお聞かせいただきたいと思いました。

- 推進課長

一律に申し上げるのは難しい問題だと思います。やはり、事業内容次第ということと、一般的には67%以上あれば十分な決定権もあるので、単純にそこより約20%を余分に持っているという考え方はできるかなと思います。

例えば、札幌リゾート開発公社は、先ほどの説明の中では、外資からのお話はないというお話でしたけれども、仮に、株式を公開すると、あっという間に買われてしまうような価値のあるスキー場だとは思っています。ですから、そのような場合に、先ほどの議論にもあったように、市民の手の届かないスキー場になってしまうという懸念があるのであれば、市としてもっと防衛的に比率を上げるという選択肢もあり得るかなという感じでございます。

- 平本委員長

おっしゃるとおりです。組織防衛的な観点から出資比率を上げることはもちろん重要ですが、この行政評価委員会としては、どちらかというと、大き過ぎるものを少し是正しませんかという方向だと思うのです。もちろん、逆のご意見があっても全然いいと思っているのですけれども、その目安を考えると、今、戸叶課長がおっしゃるように、66%超というのが一つの絶対的な基準だというのはよく分かりますし、下げればいいのか、上げればいいのか、ことでもないときに、この委員会としては、それをどう捉えるのがいいのか、教科書がないものですから、判断がなかなか難しいなと思っています。小島委員、何か参考になるお考えなどがあれば、ご開示いただければありがたいと思います。

- 小島委員

正直、市が持たなくてもいいというところは多分にあるとは思っていて、その環境的な問題、あるいは、値段的に民間が経営すると過剰に高くなって市民が使えなくなるというのはあるのだとは思いますが、本音で言えば、全

部を市が持たなくてもいいでしょうということはあるのかなとは思っています。

札幌振興公社と札幌リゾート開発公社は、仕事の中身は割と似ているので、これまでも、いろいろな財団を合併して数を減らしてきているのだとは思いますが、先ほども申し上げたように、ビル賃貸事業やテレビ塔のレストランのように別に民間にお任せすればいいようなものも多分にあるので、そういうものを仕事として減らした上で、何かもう一回合併をするということがあってもいいのかなと思うところではありました。

環境保全など、いろいろ建付けがついているので、それをどこまで真に受けるのかということはあるのですが、全部を民間にお任せしてもそんなに悪くはないと思います。ただ、二つの公社が持っておられる事業全部を公社でやる必要はなくて、かつ、同じ部署が持っていて似たようなことをやっているのであれば、この二つを合併するというのはあってもいいのかなと思ったところではありました。

●平本委員長

参考になりました。ありがとうございました。
ほかにございませんか。

●高橋委員

株主の比率に関しては、3分の2を持つのか、過半数を持つのか、筆頭株主ぐらいになるのかみたいなところの選択かなと思うのですが、やはり価値がある固定資産を持っている団体に関しては、やはり慎重に下げていったほうがいいのかなという気はしています。何か安く売られたり、外資に何かされたりするということへの防衛という観点は考えていけないかなとは思っています。

ただ、少なくとも、札幌振興公社の84%はここまで持つ必要はないよねという感じはします。

●平本委員長

原局の方も、今後、出資比率は見直すとおっしゃっていましたので、そういう方向なのだろうと思います。

前回と今回の2回やって6団体をヒアリングしたわけですが、これは難しいですね。やはり、小島委員もおっしゃるけれども、市で持つ必要があるのか、本当にそれを市がやらなければいけないのかという観点は欠かせないのだと思うのですが、でも、例えば、学校の施設保全を民間に完全に委託してしまったら、物価が高騰したときに、本当だったら100校でやらなければいけないところを30校しかできないということが起こり得ます。それは、前回の札幌市学校給食会の話もそうだったので、そこら辺の公共性と安定性と事業性と採算性のバランスをどう見るのかがやはり一番の肝なのだろうなと思いました。

全部のヒアリングが終わった後に総括をしなくてはいけないと思いますので、その段階で委員の皆様方から様々なご意見をいただきながらまとめていきたいと思っています。ヒアリングはしばらく続きますので、都度、お時間を拝借しましてご協力をいただきまして、最終的にいい報告、答申ができればいいと思っていますので、引き続きよろしくお願いいたします。

ほかにご発言はよろしいでしょうか。

(「なし」と発言する者あり)

●平本委員長

それでは、これで事務局にお返しいたします。

●推進課長

皆様、本日もお疲れさまでした。

どうもありがとうございました。

次回、ヒアリングの第3回目は10月10日の金曜日、会場は第4常任委員会会議室で、4団体を行わせていただきます。よろしくお願いいたします。

進行に関して、何かご要望やご意見がありましたら承りたいと思うのですが、どうでしょうか。

●改革推進室長

第3回以降も、こういう最初から出資団体も入る方式でよろしいでしょうか。

●平本委員長

原局と出資団体の間で何かこれは話せないという雰囲気でもなさそうですし、よさそうですね。

こういう方針でよろしいでしょうか。

(「異議なし」と発言する者あり)

●平本委員長

これで行きたい思います。

3. 閉 会

●推進課長

それでは、令和7年度第3回札幌市行政評価委員会（第2回ヒアリング）を終了させていただきます。

どうもありがとうございました。

●平本委員長

どうもありがとうございました。

以 上