

第6回札幌市行政評価委員会 (第5回ヒアリング)

会 議 録

日 時：2025年11月17日（月）午前9時30分開会
場 所：札幌市役所本庁舎 18階 第2常任委員会会議室

【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	総務局改革推進室推進課長、推進担当係長、担当者

（ヒアリング）

①（公財）札幌国際プラザ	総務局国際課長、総務係長、総務係担当者、経済観光局MICE施設整備担当課長、MICE推進担当係長 （公財）札幌国際プラザ企画事業部長、多文化交流部長、コンベンションビューロー部長
②（一財）札幌市スポーツ協会	スポーツ局企画事業課長、庶務係長、施設課長、管理係長、スポーツ振興担当課長、保健福祉局ウェルネス推進課長、調整担当係長 （一財）札幌市スポーツ協会事務局長、総務部長、スポーツ事業部長、施設管理部長、健康づくりセンター統括課長
③（株）札幌ドーム	スポーツ局企画事業課長、庶務係長、施設課長、管理担当係長 （株）札幌ドーム専務取締役
④（一財）さっぽろ産業振興財団	経済観光局経済企画課長、庶務係長、庶務係担当者、イノベーション推進課長 （一財）さっぽろ産業振興財団事業本部長、総務企画課長、事業推進課長

1. 開 会

●平本委員長

それでは、定刻になりましたので、本年度第6回札幌市行政評価委員会（第5回ヒアリング）を開催いたします。

今日もお天気が悪い中、早朝からお集まりいただきまして、ありがとうございます。

それでは、早速ですが、本日のご説明をお願いいたします。

●推進課長

お集まりいただきまして、ありがとうございます。

本日も傍聴の方は今のところお見えになっておりません。

小島委員は、オンラインでのご出席となります。

本日ですが、全8回のうちのヒアリングの5回目となります。

次第のとおり、本日は、公益財団法人札幌国際プラザ、一般財団法人札幌市スポーツ協会、株式会社札幌ドーム、一般財団法人さっぽろ産業振興財団の順番で4団体のヒアリングを実施いたします。

なお、高橋委員におかれましては、所属事務所の弁護士が利害関係にあるということですので、株式会社札幌ドームのヒアリングには参加されず、その間はご退出なさる予定でございます。

それでは、ヒアリングに入りたいと思いますが、ここまでで何かございませんか。

(「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札幌国際プラザです。
団体所管課は、国際課、その他関係所管課、出資団体の方がご入場いたします。

{ 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。

最初のご発言のみ、肩書とお名前をおっしゃっていただくことと、マイクを通してのご発言にご協力をお願いいたします。

それでは、早速ですが、5 分間をめどに団体概要、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。

●総務局

私は、総務局国際部国際課の新居と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

では、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いて、資料に沿って説明を申し上げます。

まず、1 番の団体情報の 1 の基本情報になります。

本団体は、札幌の有する歴史、文化、経済、その他の地域的特性を生かし、国際交流を促進するとともに、札幌での M I C E 誘致・開催の推進等を図り、もって地域経済の活性化と文化の向上並びに国際相互理解の増進に資することを目的として平成 3 年 7 月 3 1 日に設立されました。

基本財産は 5 億 1, 9 0 0 万円、札幌市の出資額は 4 億円ということで、出資割合は 7 7. 1 % になります。

2 番の事業実績につきましては、①から③のとおりですが、後ほどご説明させていただきます。

3 番の団体職員・構成員等につきまして、令和 7 年 4 月 1 日現在ですが、役員は、常勤理事 2 名、非常勤理事及び監事 9 名、職員は常勤が 3 7 名、非常勤が 3 名となっております。

また、常勤理事及び職員の人数について補足をさせていただきますが、6 月 3 0 日付で常勤理事 1 名が任期満了となりましたが、それ以降は不補充としておりますことから、常勤理事が 2 名から 1 名減少となっております。

別途、機構図を配付させていただいておりますが、こちらが最新のものとなっております。ヒアリング資料との不一致はそのような事情によるものでございます。

また、常勤理事が事務局長を兼ねておりますため、役員と職員に重複してカウントされております。ですから、役員職員を合わせた総数 4 0 名で運営をしております。

4 番の財政状況につきまして、令和 6 年度決算における経常収支が約 4 億 1, 9 1 5 万円となっております。そのうち指定管理費を含めた委託料や補助金といった市からの財政的関与が約 3 億 1, 1 5 0 万円余りとなっております。

次に、11 番の事業ごとの状況でございます。

事業内容 1 から事業内容 3 までございまして、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をさせていただきます。

まず、事業内容 1 の多文化共生・国際交流事業につきましては、さっぽろ外

国人相談窓口の運営、さっぽろコミュニティ通訳派遣、日本語習得支援、外国につながる子どもの支援といった外国人住民の生活支援や、姉妹都市交流、異文化理解セミナーといった国際交流、多文化共生・国際協力理解促進といった事業を行っております。

事業内容2のM I C E 誘致・支援事業につきましては、国内外へのプロモーションやマーケティング、開催支援事業といった誘致事業や関連団体連携事業、コンベンションやインセンティブツアーの誘致促進の助成事業などを行っております。

事業内容3の広報・情報発信事業につきましては、多言語での情報発信や札幌国際プラザの広報活動事業、コンベンションビューローの情報発信などを行っております。

いずれの事業も市施策との関連性が認められ、採算性、民間代替性も低いと考えております。

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。

市のOBは、理事長、副理事長、部長職2名の4名となっております。理事長は非常勤となっております、元副市長が就いております。副理事長は市の元局長職が就いております、組織管理の実務経験や指導能力を発揮しまして組織経営や事業の企画推進全般の統括をしております。部長職につきましては、市の元部長職が就いております、管理職としての調整能力の発揮、市の基本政策等を十分に理解した上での事業推進を担っております。

また、市職員の現職の派遣は係長職2名でございまして、団体の課長職として配置をされております。こちらは、総務部門の実務を支える役割や、税、福祉などの行政事務における知識を活用して円滑な相談窓口の運営に資する役割を担っております。

私からの説明は以上でございます。

続きまして、札幌国際プラザから補足説明をさせていただきます。

- 札幌国際プラザ

公益財団法人札幌国際プラザ企画事業部長の小野塚でございます。

私からは、当財団が担ってきた役割や団体の存在意義について補足させていただきます。

設立目的にもあるとおり、当財団は、国際交流やM I C E 推進を通しまして、地域経済の活性化や国際理解の増進等を目指してつくられたという経緯がございます。

こういった設立目的の下、当財団は、札幌市の施策を補完代行するという観点から事業を進めてきたところでありますけれども、特に最近は札幌で暮らす外国籍市民の方が大幅に増加するなど、団体の設立当時とは社会情勢も変わってまいりました。

また、M I C E の分野では、世界的にサステナビリティが重視されるようになってまいりましたので、主催者等に環境負荷低減等の取組を働きかけているほか、札幌市が近年力を入れております観光、食、クリエイティブやG X 関連などの分野の誘致に重点的に取り組んできたところでございます。

当財団は、このような時代の変遷に合わせまして事業を展開しております。

今後もその時々の方針や札幌市の方針を踏まえた団体運営に努めてまいりたいと考えております。

私からの補足説明は以上でございます。

- 推進課長

ご説明をありがとうございました。

それでは、委員の皆様からご質問などをお願いいたします。

- 高橋委員

普段、この職員の方たちはどこに勤務しているのか、そして、出資割合が7.1%と結構高いのですが、何か事情はあるかをお尋ねしたいと思います。

それから、外国人といっても、いろいろなケースがあると思いますけれども、例えば、対象としているのは観光目的の方なのか、留学で来ている方なのか、移住してきた方なのか、それとも全部同じぐらいですよということなのか、そのあたりを教えてください。

●総務局

まず、勤務場所ですけれども、札幌市役所本庁舎の斜め向かい、時計台の向かいにある札幌MNビルに札幌国際プラザの事務所がございます。皆さん、そちらで勤務をしていただいております。

次に、出資比率は、当財団の設立の経緯になるのですが、本財団の設立当初、まず、札幌市が4億円を拠出したしました。それを踏まえて、ほかの団体の皆様にも出資を募った結果、札幌市が出資するなら私も出資するよと呼びかけに応じていただきまして、民間から23%ぐらいの出資が集まりました。経緯としては、当初、札幌市が4億円を出資したことがそのままになっているというところでございます。

また、この財団は公益財団法人でございまして、事業の性格から自主事業でお金を稼いでいくというような団体でもないものですから、市としても出資を維持して財政的関与を続けていく必要があると考えております。

あとは、外国人といっても様々で、長く住んでいる方もいますし、留学のような形で数年で帰る方もいますし、技能実習で数年間働いてという方もいらっしゃいますが、基本的には、定住していらっしゃる外国人の方を多文化共生の施策のターゲットにしております。

そのほか、MICEという側面からは、一時的にいらっしゃる外国人の方々の誘致もしているところでございます。

短期間の普通に観光に来られる方については、どちらかというと、あまりターゲットにはしていない状況であります。

●推進課長

ほかにはございませんか。

●小島委員

幾つかご質問をさせていただきます。

まず、外国人相談窓口ですが、機構図を拝見すると、今、5名が配属されていることが確認できるわけですが、実績でいうと、1年間に1,600件くらいで、あまり件数が変わっていませんという状況だと思うのです。

まず、今、土・日は休みですか、毎日開いていますか。

●総務局

土・日は休みです。

●小島委員

そうすると、年250日換算で言うと、1日6、7人くらいですね。それで、窓口には5人が張りついている状態になっているとオーバースペックかなという気もするのです。

いろいろな外国の方が来られるので、多言語対応をしないといけないから、ある程度、人数を張りつけておかないといけないというのは当然ありだとは思いますが、実績に比べると組織が大きいかなと思うのです。5人ぐらいの組織を大きいと言うかというのはともかくとして、係長級を含めて管理職が2人いますし、この数は多いなという印象を持ちましたが、そのあたりはどういう状況になっているか、教えていただけますか。

●札幌国際プラザ

相談件数に比べて組織が大きいのではないかとのご質問かと思えます。

件数を見るとそうかもしれませんけれども、実は、かなり複雑な相談がございまして、実際には、私どもの職員が同行して行政機関などに行って通訳しながら相談もするという事例もございます。

ですから、単純に割り返して多いかどうかというよりは、中身がかなり複雑だということをご理解いただきたいと思います。

●小島委員

複雑な相談は当然あると思っているのですけれども、そうはいつでも、すごく大ざっぱに言えば、5人いるわけだから、一人当たり1日2件ぐらいになるので、いささか人数が多いのではなからうかと。あるいは、組織管理上の考え方という、課長級を1人張りつける必要があるのかを考えなければいけないと思うのです。相談件数がすごく増えていけばまた違うのですけれども、別に増えていないですね。少なくとも、この3か年の実績を見ていると、大体1,600人ぐらいで落ち着いているので、相談する人が多いほうがいいというのは、それはそうしたほうがいいのだと思うのですけれども、課長を張りつける必要があるのかと思うのです。

何が言いたいのかというと、こちらの組織は市のお金だけで運営されておりますよね。もうけるためにやっているわけではありませんというのは、それはおっしゃるとおりだと思っていて、それはいいのですけれども、市が投入している金額が大きいです。自分たちがもうかるわけではないという状況の中で、組織機構が効率化されているような組織に見えないので、窓口立つ人はいてもいいと思うけれども、課長が複数の課を兼務する形で効率化を図るべきではないかと数字上は見えるのだけれども、その辺はどのようにお考えでしょうか。

●札幌国際プラザ

札幌国際プラザ多文化交流部長の矢萩と申します。

相談窓口の職員の人数が5名ということですが、この職員は相談だけを受けているわけではなくて、コミュニティ通訳という通訳の派遣業務も担っております。

これはどういうものかという、例えば、保健所に外国人の方が来て健診を受ける、でも、言葉が分からないというような場合に、コミュニティ通訳というボランティアの人たちに連絡を取って派遣をするというようなことも行っておりまして、その際にかなりの聞き取りをした上で調整をしています。

また、相談に関しましては、先ほど申し上げましたように、同行する場合もあるのですが、幾つかの団体、機関と調整することもございます。例えば、保育所に入りたいという外国人がいた場合、日本人でしたら自分で保育所を探すのですけれども、それがかなわないということで、その言語が得意な相談員が代わりに探すこともあります。こういうような業務内容が効率的かという、そうではないのかもしれないのですが、やはり言語ができないということで、時間をかなり費やして代行しております。

それから、課長職につきましては、市からの派遣の職員が担っておりますが、これもやはり行政機関との調整が大きな仕事となります。それから、若干もめた対応などもございますので、やはり相談窓口としては、そういったときに出ていってうまく収めるということも仕事となっております。

●小島委員

今おっしゃっているコミュニティ通訳という方の実績でいうと240件ですから、1日1件くらいですね。ですから、そんなに重いのかなと思うのです。もちろん、内部でご苦労されている部分はあると思いますが、毎回、その通訳を毎回派遣する必要があるのでしょうか。例えば、他の自治体だと、多言語対応の3点通訳をウェブでやっています。要するに、市の職員の方と住民の方との間をつなぐような10か国語対応をする通訳と契約をしていて、ウェブでつな

いで通訳するサービスを導入されている自治体も実際にはかなりあります。これは、どちらかといえば、そちらの団体の問題というより、札幌市の仕事のやり方の問題かもしれないけれども、そういうところを含めると、わざわざ人を派遣するやり方が正しいのか、効率的なのかもあると思っております。

個々の外国人の方へのサービスを手厚くしましょうということ自体はいいことだとは思いますが、札幌市全体として財政が痛んできていますよね。市民の方々へのいろいろなサービスを切り詰めていかなければいけないという財政状況の中で、札幌国際プラザだけが今までどおり仕事をしていてもいいですというわけではないだろうと私は思うので、その中で見直すべきポイントがあるのではなかろうかという趣旨で今ご質問させていただいたのです。

これは、札幌国際プラザというより、札幌市全体だとは思いますが、わざわざ人を1人派遣すると時間とコストがすごくかかりますが、民間企業ではウェブでつなげるサービスがありますので、そういうところも含めて、効率化を図るべきかなと拝見して思いました。

もう一つ、冒頭にご説明があった市OBの方の人数ですけれども、1人不補充で減らしましたという方は、組織機構図で言うと、どの方が減ったのかを教えてください。

●総務局

まず、機構からご説明させていただきます。

機構図で言いますと、事務局長のところに副理事長事務取扱と書かれています。この方は事務局長兼常務理事だったのですけれども、不補充としております。

前半のもう少し効率化をとというご指摘は、本当にごもっともだと思っております。

実は、札幌市も電話で多言語通訳ができるというシステムを導入しております。区役所でも使える状況にはしております。ただ、それではなかなか届かないところを札幌国際プラザに担っていただいております。

効率化を図るべきというのはご指摘のとおりでございますが、今、札幌でも外国籍市民が物すごい勢いで増えてきております。そういった中で、外国相談窓口以外にも通訳的なもの、例えば、外国の方に日本語を教える取組や、なかなか勉強が行き届かない子どもたちにきめ細やかに勉強を教えてあげたりといったいわゆる多文化共生のための取組が、今、札幌国際プラザではすごくたくさん増えている状況でございます。

そういった中で、外国人相談窓口の係が事業を一部担っておりまして、この機構で言うと、多文化交流部の中で多文化共生の事業を分担してもらいながらやっていたという状況でございます。今、さっぼろ外国人相談窓口とくくられています。相談窓口だけをやっているわけではないというところは改めてご理解をいただければと思います。

当然、効率化を図っていかねばならないのですけれども、繰り返しになりますが、外国人がすごく増える中で、札幌市としてもこれから札幌国際プラザにお願いする事業がどんどん増えていく状況でございます。非常に厳しい財政状況でありながらも、増え続ける外国人に対する対応を札幌市としては強化していかなければならないと考えておりますので、これからであります。来年度に向けて予算を一部拡充したいと思っております。さらに札幌国際プラザと協力しながらいろいろ進めていきたいと思っております。

●小島委員

私だけが質問するわけにいかないもので、これ以上は控えたいと思っておりますけれども、相談実績等を見ていると、そこまで増えていないですね。ページビュー数は増えているけれども、参加者数の項目ですごく増えているものはあ

まりないなという印象もあるので、外国人の数が増えていますということ自体は事実だとは思いますが、いろいろ手を打たなければいけないというものもあると思うのですが、この部署がちゃんとサービスを行っているのか、それが対象者に対してちゃんと刺さっているのかも含めて、外国人が増えています、国際交流だからといって、際限なくお金をつぎ込むのはいい状況ではないと思いますので、効率化を図りながら進めていただければと思います。

●推進課長

ほかにございせんか。

●内田副委員長

私も小島委員の意見は本当にそうだなと思ってまして、窓口対応の人が何でもやるような感じだと、その人はかなりつらいだろうなと思います。

あとは、言語の問題があるので、窓口の人がいろいろな役所に連れて行って仲を取り持つということで、件数は少ないけれども、非常に大変な業務になっているとしたら、ちゃんとデータを出して示すべきだと思います。1件、2件しかない極論や特殊な例を用いて一般化するのではなく客観的な説明をしていただきたいと思いました。

あとは、窓口と一緒に行くのであれば、外国語ボランティア登録者数がまあまありますので、そういった方にやってもらえば、窓口の方の負担が減って、本当にやるべきことをやれるのだろうなと思います。

事業内容1で、やはり経営効率はこれ以上は上がらないのかという質問ですが、補助金や委託料や指定管理費がいろいろ入っていて、その中で自主事業収入をもう少し頑張れたら、例えば民間に変わったときにこの辺を改善できるのであれば、そういったことも考える必要があると考えるのが普通だと思うのです。

この市施設利用料金は、どの事業で入ってきているものなのか、あとは、そこを何とか改善して赤字にならないようにして自走することはできないのかと思いますが、その辺はいかがでしょうか。

●札幌国際プラザ

市施設利用料金でございますが、その上の指定管理費とセットで、札幌留学生交流センターを公募で指定管理を受託しておりますので、その関係の指定管理費が入っているのと、家賃、光熱費を市施設利用料金収入として収入しているところであります。

●内田副委員長

これは、入居率が9割ぐらいということですか。

活動指標の⑧のとおり90%ぐらい入っていて、これ以上は改善がなかなか難しいということですか。

●札幌国際プラザ

目標値85%に対して91.7%という実績でございしますが、入れ替わり等がございまして、清掃なども入れなければいけないということで、100%というのはなかなか難しいと思っていますけれども、なるべく退去した後にすぐ入居できるような効率的な体制を取るなどして入居率を上げる努力をしております。

●内田副委員長

分かりました。

それでは、収支改善の余地はなくて、これが精いっぱいだという回答でよろしいですか。

●札幌国際プラザ

施設利用料金ですが、例えば、公園などの指定管理施設では、やればやるほど料金が上がると思いますが、私どもの札幌留学生交流センターは、入

居率が100%になったところで頭打ちになってしまうので、やればやるほど上がるという構造にはなっていないかと思います。現在の91.7%も、かなり精いっぱいやっているところでございます。

●内田副委員長

費用はどうですか。

●札幌国際プラザ

指定管理5年間で受託しておりまして、計画上は年度による入り繰りはあるのですが、5年間で収支を均衡させるという形で応募しております。ただ、実際のところ、そのとおりにはいっていない部分がありまして、若干赤字の状態でございます。

●内田副委員長

その原因は何でしょうか。

●札幌国際プラザ

人件費の問題がかなり出ております。近年、人件費が上昇しておりますけれども、実際に指定管理を受託した当初のままで指定管理費が来ておりますので、その辺が苦しいところであります。

●内田副委員長

分かりました。

●推進課長

ほかにございませんか。

●高崎委員

事業内容1の多文化共生・国際交流事業の中で、国際交流員による総合学習であったり、はじめての日本語クラス受講者数というものが成果指標に上げられているのですが、これを受ける場合の料金設定はどのようになっているのか、教えていただきたいと思います。

事業内容3の広報・情報発信事業で、成果指標を見ていると、登録者数は微増かなぐらいの感じだと思うのですが、基本的に、札幌市で持っている情報発信をするだけなのか、それとも、民間の情報も一緒に発信して広告料収入を得るというやり方もあるのかなと思って見ていたのですが、その辺について教えていただきたいと思います。

●総務局

国際交流員の派遣事業とはじめての日本語クラスの料金かと思いますが、いずれも無料で提供しております。

あとは、情報発信の内容ですが、当然、行政的な情報をはじめ、民間の情報も含めて外国人の方々に役立つ情報を載せているところでございます。

広告料収入は、バナーを貼っております。

●札幌国際プラザ

補足させていただきますと、ホームページでバナー広告を取っておりまして、そのバナーの料金をいただいております。それから、先ほど札幌MNビルにあると申し上げましたが、札幌MNビル内にチラシを置くボックスのようなものを設置しておりまして、そこにチラシを置く企業の方から広告料をいただいております。

●高崎委員

その広告料収入は、事業収入のどこに入っておりますか。

●札幌国際プラザ

事業ごとの状況は、事業内容1の実施結果の自主事業収入（補助金を除く）というところに515万円あるかと思いますが、そちらに入っていると思います。広告料収入というのは、額としては、すごく微々たるものであります。

●高崎委員

最初の質問の料金設定は、多分、無料だろうと思っていたのですが、日本人が外国に行くときにする語学勉強は、すごい受講料を払って語学習得をしているのですが、逆に、日本に来られた方には無料で提供するとなると、市民目線で言うと、何で無料なのだろうと理解を得られないのかなと思って聞きました。

●総務局

おっしゃるとおり、日本人は語学を学ぶのに当然お金を払うという面があります。一方、我々としては、外国籍市民の方にぜひ札幌に定着してもらうために、日本語を学んでもらわないと地域とのあつれきが起きてくるようなことを懸念しておりまして、どちらかというと、ぜひ日本語を勉強してほしいみたいな形でやっているところがございます。

ただ、他都市を見ますと、例えば教材費は取っている例はございますので、繰り返しになりますが、これから外国人がどんどん増えていく中で、料金設定の在り方も検討していきたいと考えているところでございます。

●推進課長

ほかにございませんか。

●平本委員長

1点だけですが、平成3年の設立当初からこのM I C E 誘致等も事業としてやっていらっしゃったのか、それとも、これは後から追加された事業領域なのか、その点を教えてください。

こちらは、三つある事業内容のうちの一つ目と二つ目にはあまりシナジーがないような気がしています。国際という意味では国際けれども、この二つが同じ組織の中であって、うまく相乗効果が得られているのかという趣旨でお尋ねしております。

●経済観光局

経済観光局観光・M I C E 推進部施設整備担当課長の高木と申します。よろしくお願いいたします。

今ご質問にありましたM I C E に関して、この部署についても札幌国際プラザ創設のときからございます。

●平本委員長

多文化共生と外国からM I C E 等と呼んでくるという話というのは、事業間の相乗効果はそれなりにあるものですか。

●札幌国際プラザ

札幌国際プラザコンベンションビューローの荻と申します。

私どもは、平成3年設立のときに、国際交流とコンベンションビューローを市民ぐるみで行っていくことによるまちづくり、国際的なまちづくりというものビジョンに掲げておりまして、これは、他のコンベンションビューローとは異なるユニークな組織でございました。それによりまして、コンベンションの誘致をするときの地域の基盤的な国際交流に対する意識、市民の参加により、今で言うM I C E、コンベンションや国際会議に積極的に外国語ボランティアを派遣したり、日本文化を海外からいらっしゃる国際会議の参加者に体験していただいたりということで、いながらにして内部から市民の国際化を図るという意味でも、他都市から見ると非常にユニークな組織ではございますけれども、それをやってまいりました。

昨今、M I C E、コンベンションにおきましても、経済効果のみではなく、地域における社会的なインパクト、レガシーをもたらすような誘致という取組が、コロナ禍後、世界的にも、国内でも、特にそのようになっている中で、私どもにとりましては、最初からやってきているものであり、この地域が持続可能

で発展するためにそういった場を使うという意味では、非常にユニークではありますが、シナジー効果はあると考えております。

●平本委員長

ご説明をありがとうございました。理解いたしました。

●推進課長

ほかにご質問がなければ、30分が経過しておりますので、これでヒアリングを終了とさせていただきますと思いますが、よろしいでしょうか。

(「異議なし」と発言する者あり)

●推進課長

それでは、これでヒアリングを終了させていただきます。

本日は、お越しいたいただき、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

次の団体は、一般財団法人札幌市スポーツ協会です。

所管課は、スポーツ局企画事業課となります。

{ 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。

最初のご発言のみ、肩書とお名前をおっしゃっていただくことと、マイクを通してのご発言にご協力をお願いいたします。

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。

●スポーツ局

スポーツ局スポーツ部企画事業課長の高橋と申します。

一般財団法人札幌市スポーツ協会につきまして、お手元の団体概要資料等に基づいて簡潔にご説明させていただきます。

まず、団体の設立についてですが、昭和59年にスポーツ振興事業団として設立し、平成19年に札幌市健康づくり事業団、令和2年に札幌市体育協会と統合しまして、現在の一般財団法人札幌市スポーツ協会となっております。

また、本市におけるスポーツ団体の総括、スポーツの普及振興及び健康づくり活動の支援、国際的なスポーツイベントの誘致及び開催の支援のために必要な事業の実施、スポーツ施設及び健康づくり施設の管理運営に関する事業の実施、これらをもって、北海道におけるスポーツの普及振興及び道民の健康増進並びにスポーツを通じた地域の活性化に寄与することを目的としております。

出資ですけれども、さきに述べたとおり、施設管理、競技団体の総括、施設を活用した事業の実施を一体として行う当該団体は、札幌市のスポーツ行政にとって重要な役割を果たしていただいております、スポーツの普及振興、健康づくり活動の支援に係る本市の施策を確実に推進していくため、団体との一体性を確保するために行っているところです。

人的関与につきましても、本市と一体となって事業を進めるという観点から、常任理事1名について、市OBが就任しております。

続きまして、札幌市スポーツ協会が実施している主な事業を説明させていただきます。

体育施設管理運営につきましては、体育館、プールなど、体育施設の市指定管理者として管理運営し、市民の心身の健全な発達とスポーツの普及振興を図

ることを目的としています。事業内容にございますとおり、大きく六つのグループに分けて管理しております。当該事業は、市民のスポーツ健康づくり活動のきっかけづくりや継続性をサポートする上で重要な役割を果たしており、今後も安定した経営が必要とされると認識しております。

続きまして、健康づくりセンター管理運営でございます。

健康づくりセンターの指定管理者として管理運営し、運動指導や健康度・体力測定等の実施により、市民の健康づくりを推進し、市民の健康増進を図ることを目的としております。

スポーツ教室、スポーツイベント等の開催につきましては、各種のイベントやスポーツ教室の開催、市民スポーツ大会を開催する際の助成を通して札幌市におけるスポーツと健康づくり活動の普及と振興を図っております。

また、市委託の事業の中の一つとして学校開放事業がございますが、学校の体育館などを開放して、より身近に市民の方にスポーツを親しんでいただけるよう取り組んでいるところです。

健康づくりに関する支援、指導事業につきましては、市民が自ら健康管理や体力づくりができるよう、健康づくりセンターで各種運動プログラムの開発や提供を行い、市民の健康づくり活動を支援しています。

また、市民に対し、健康、スポーツに関する情報を総合的に提供するため、健康に関する調査研究を行い、情報発信を行っております。

続きまして、競技力向上・普及促進事業です。

加盟する競技団体に対する組織強化や指導、育成選手に対する育成、スポーツ指導者に対する育成事業などを行い競技力全体の向上を図っています。

スポーツ団体の普及・育成事業でございますが、団体や個人が大会や強化合宿へ参加する際に助成金を交付してスポーツ活動の活性化を図っているところでございます。

多かったので、駆け足で申し訳なかったのですけれども、以上で、一般財団法人札幌市スポーツ協会について、最初の説明を終わらせていただきます。

●推進課長

それでは、委員の皆さんからご質問などをお願いいたします。

●高橋委員

スポーツが重要だというのは本当にそのとおりだと思うのですけれども、一方で、なかなかの市の支出だな、金額は大きいなのというのが正直なところです。こういう体育施設の運営等に関して、他の自治体での状況が何か分かれば教えていただきたい思います。

例えば、老朽化して、もうこれは維持しないほうがいいのかと考えている施設などがあるのか、特にそういうものはなくて、今あるものはずっとこのまま当面維持しましょうという方針なのかということをお教えいただけたらと思います。

●スポーツ局

札幌市の方針ということでよろしいでしょうか。

●高橋委員

札幌市の方針と、体育施設の運営は札幌市と同じ形で行われるのが通常なのか、それとも、ほかの自治体では委託を進めているなど、その辺の情報があれば教えていただきたいです。

●スポーツ局

スポーツ部施設課長の菅と申します。よろしくをお願いいたします。

まず、他都市の状況ということで、資料にも記載しておりますけれども、その管理の手法、スポーツ協会のような団体がどのように関与しているかにつきましては、様々な関わり方があるのかなと思います。

例えば、施設の管理につきましても、札幌市と同じように、スポーツ協会のような団体が管理をしているところもございますし、民間の企業・団体が管理しているというような形態も様々あると認識しております。

スポーツ施設の今後、将来像につきましては、もちろん、現状は、必要な施設という認識で運用しておりますけれども、今後の少子高齢化といった社会情勢を踏まえながら、札幌の場合、やはり一斉に建て替えが必要になる時期が訪れる状況にもございますので、やはり社会情勢や必要性を見極めながら集約や統合も含めて方針は考えていかなければならないと考えております。

札幌市としては、基本的な方針を定めながら、今後、具体的な検討を進めていきたいと考えているところです。

●推進課長

ほかにございませんか。

●小島委員

よろしくお願いいたします。

今のご質問と近い感じかと思うのですが、事業内容1の体育施設運営管理について、財団というよりは所管課に伺いたいと思います。

民間代替性がバツになっていて、現状も指定管理が非公募になっていますよね。体育施設、プールや体育館は、民間の指定管理に任せている自治体が割と多いと思うのですが、入札にもかけずにこちらの施設に民間代替性がないというのはいささか腑に落ちないというか、説明がつかないような気がするのですけれども、このように整理されている理由についてご説明いただけますか。

●スポーツ局

先ほども申し上げましたが、ご指摘のとおり、都市によっては民間が運営しておりますが、札幌市の体育施設の管理運営は、いわゆる施設の維持管理にとどまらず、複数の施設を総合的に活用した幅広い競技、レベルのスポーツ教室の開催、また、ジュニアアスリートを発掘し、そこから育成、競技力向上といった様々なスポーツ振興に係る一連または一貫性のある取組として、長期的な視野に立って一体的に取り組んでおります。それらをこのスポーツ施設を活用しながら進めていくところまで、体育施設管理運営事業で求めているところが他都市とは異なる部分だと思います。

札幌市が求める体育施設管理事業の特性を踏まえて、民間代替性をバツと考えており、非公募にしているところでございます。

●小島委員

ほかの自治体も、施設の運営だけやればよいと思ってやっているわけではないので、その説明はいささか苦しいなと思っています。

実際に、いろいろな事業者が受けておられるので、札幌市の意図を酌んだ提案もしてもらえないのではないかという気がするのです。ですから、その透明性の確保という観点も考えると、公募型にした結果、こちらの財団が落とすというのであれば、それでいいのだと思うのですが、競争原理が全く導入されていない状況でそのような説明をされるのは、社会情勢に鑑みても不適切ではないかと思いますので、その辺はぜひご検討いただきたいと思いますというのが一つ目です。

二つ目は、この体育施設運営のところでじわじわと赤字額が広がっている状況で、これは昨今の人件費の向上、あるいは、物価高騰がもたらしているのだらうなと思っているのですが、このあたりの個々人の利用者の方々への利用料金の見直しを最近はされているのでしょうか。

●スポーツ局

利用料金につきましては、今年度の4月から、この物価高騰を受けて、全市

的な使用料の値上げに伴って改定して値上げをしております。

●小島委員

令和6年度で赤字幅が広がった状態になっているのですけれども、今年度、利用料を上げたことによって、ある程度、この幅を埋めることができそうなのでしょうか。

何が言いたいのかというと、こういう市のスポーツ施設は、もちろん、利用される方は、ある程度満足して使っていると思うのですけれども、利用者がかなり偏在する施設だとも思っていて、恐らく、市民の皆さんの中の10%も使っていないだろうと思っています。そういう状況の中で、特定の市民のためだけにあるというのはあまりいい状況ではないので、ある程度、利用者負担はきちんとしていただいたほうがいいのではないかなと思います。

ただ、高くし過ぎると使わなくなるから、そこが悩ましいテーマだとは思いますが、今上げている金額で物価高騰をちゃんと埋め切れているのかどうか、あるいは、恐らく、今までもかかっているランニングコストに対して利用者負担率が100%にはなっていないと思うので、もう少し上げなければいけないのではないかなという気もしているのですけれども、そのあたりはどのようにお考えでしょうか。

●スポーツ局

まず、特定の方が利用しているのではないかなというご指摘を含めてお答えいたします。

やはり、民間でもスポーツ施設がある中で、なぜ市有でスポーツ施設を持っているのかについては、スポーツに関心を持っている方がスポーツをするごとにとどまらず、今はスポーツをしない方も含めて、より多くの方にスポーツに触れていただくことが重要だということがあります。

ですから、より多くの方にスポーツに関心を持っていただき、スポーツ施設を利用していただくためには、やはり安価な料金を設定して幅広い方にご利用いただけるような状況をつくることは市有施設として必要だと認識をしております。最低限の受益者負担を考えながらの料金設定をしておりますけれども、やはり、現状でこれ以上上げることは適切ではないと考えているというのが1点です。

そういった意味で、民間企業の提案を受けて施設が運営できるのではないかなというご指摘もございましたが、やはり民間が提案するとなれば、収益性を考えて、人気のあるスポーツに特化していくところがあると思うのです。特に、子どもたちには、いろいろな競技を体験して触れていただいて、自分にどういう競技の適性があるのか、いろいろな選択肢の中から選んでいただきたい、そして、適性に合ったスポーツを見つけていただいて、そのスポーツを続けていける環境を提供してあげたい、それが広くスポーツ振興にもつながるし、競技力向上にもつながっていくだろうと考えております。

そういう幅広い競技を体験していただける機会を提供するというのが、我々、市有のスポーツ施設の果たすべき役割だと考えております。総合的、長期的な一連の取組として取り組んでいかなければならないと考えておりますので、そこは民間企業の提案に委ねてそれぞれでやっていくということではなくて、一体となって提供していく必要があるということから、今の市としての取組を考えておりますので、その点をぜひご理解をいただきたいと思います。

●小島委員

今の説明はおかしいと思っています。

別に、スポーツ振興そのものをやめろと言っているわけではありません。これでいうと、事業内容1は箱物の管理ですね。そのほかに、そちらの財団では、ソフト事業もいろいろとやっておられるわけですね。ですから、今おっ

しゃっているようないろいろなスポーツに触れていただくというのはそっちでやればいいでしょうという状況だと思うのです。

市全体の財政が痛んでいますという状況、あるいは、これからどんどん厳しくなっていくという状況の中で、極端なことを言えば、日々食事をするだけでも困っていますというようなご時世の中で、大多数の市民がその利益を享受していないのに特定の人たちだけが利益を得ているというのは公平性の観点からするとおかしいだろうということを申し上げているのです。

私は、今のご説明は、風呂敷を広げ過ぎで不適切だと思うのですけれども、箱物の管理を効率的に行うということは、それはそれできちんと行すべき議論ではなかろうかと思います。今おっしゃったようなスポーツ振興や子どもたちがいろいろなスポーツに触れ合う機会をつくるというのは別の事業でやっていますよね。今は箱物の管理の話をしているわけだから、そこまで含めて市が直営でやらなければいけないという説明はおかしいと思うのですよ。

ですから、何でも論点を一緒にして議論をするのはおかしいと思いますので、厳しく申し上げます。

市が全くお金を入れていないというのだったら別ですよ。でも、かなりの金額を指定管理費として入れなければ運営できないわけではないのですか。本来的には、市全体の財政が痛んでいるのだから、その金額も減らさなければいけないですよ。そういう状況の中で、透明性を確保しなければいけないのではないのですか。他の自治体では、スポーツ施設は、普通に外部委託しているものです。それを今申し上げたような論点を明確に分離せずに議論してうやむやにするのはあるべき姿ではない、現在の自治体経営の観点で申し上げると、それは適切ではないと私は思います。

その上で、それは別にお金だけではなく施設を使う中身も含めて、きちんと民間と競争して透明性を確保した上で財団がやるというのだったら、それでいいですよと私は申し上げているのです。それが、そういう競争にもさらしません、民間代替性があるにもかかわらず、ないと判断をして、何でも論点を一緒にして議論するのはおかしいのではないかと思うのですけれども、その辺はいかがですか。

実際に、ほかの自治体でやっていますよね。やっていませんか。やっているものについて、バツをつけるというのはおかしくないですか。

●スポーツ局

スポーツ施設に対する考え方というのは自治体それぞれあるかと思います。札幌市としては、スポーツ振興の事業をスポーツ施設を活用してしっかりやっていきたいと考えたときに、そのスポーツ施設の管理運営をする管理者と、スポーツ振興事業を実施する事業者は一体であるべきだと考えているところがございます。それが私が先ほど申し上げた裾野を広げる、競技力を高めていくところにつながって、幅広い競技、競技力の向上を考えたときに競技団体との連携と、市の取組の連携が非常に重要になるので、そういったところも含めて、施設管理業務の中で実施するとなれば、やはり札幌市スポーツ協会でなければ対応が難しいのではないかと考えております。

●小島委員

同じ説明を2回されているので、私だけが話をしてもしょうがないので、これくらいにしますけれども、民間代替性がある、なしについては、改革推進室も含めて、もう一度確認をさせていただきたいと思います。

民間代替性がある、なしという意味では、あるとは思っています。ただ、市の判断としてそういうふうにしていないのですというのと、民間代替性がある、なしの判断は別だと思うので、そこはそちらの課がどうのこうのではなくて、こちらの資料のつくり方としてどう考えるのかというところで、改めて確認させ

ていただければと思います。

●スポーツ局

この丸バツのつけ方については、我々も非常に悩んでつけております。あるかないかの可能性の問題ということで丸ということは、それはあるのかなと思っておりますので、そこはご相談させていただきます。

●推進課長

今の民間代替性などに入っている丸バツの記号に関しましては、所管課の自己評価ということで入っているところがございますので、その評価に対する指摘も含めて、この委員会で討議していきたいと考えております。

●小島委員

分かりました。

●推進課長

ほかにございませんか。

●内田副委員長

我々が担当者とかこういう話をしているときに、大体、民間に任せられない理由の一つとして、民間は利潤の追求ですから、もうからないものはやらないので任せられないという説明をされるのですけれども、今はそういう時代ではなくて、民間には環境や社会的責任など、直接もうからないところをやらないともうからない時代になっていると思いますので、今は時代が変わったという意識はちゃんと持っていたほうがいいだろうなと思います。

私が聞きたいところは、美香保公園は大学でソフトボール大会などを結構やらせていただいているのですけれども、あそこは箱物だけでグラウンドは管理されていないのですか。

●スポーツ局

美香保体育館と合わせて、野球場も管理させていただいております。

●内田副委員長

分かりました。

どれくらいの人が必要かが分からないのですけれども、プロパーの方が250人近くいて、あとは、非常勤、アルバイトの方が550人ということで、人件費を大分抑えているような感じがするのですけれども、それに対して事業内容1の事業費は、恐らく、ほとんどが人件費かと思うのですが、維持管理費も入っているのですか。

施設が劣化したときはどうなっているのか、人数の適切性、事業費の内容を教えてくださいたいと思います。

●札幌市スポーツ協会

札幌市スポーツ協会総務部長の毛内と申します。よろしくお願いいたします。

事業内容1の事業費で言いますと、おおよそ半分が人件費で、そのほかが諸経費となっております。

●内田副委員長

諸経費というのはどういうお金ですか。

●札幌市スポーツ協会

維持管理費ですので、消耗品や施設の修繕費、あとは、清掃業務や機械の保守管理、定期的な点検業務を業務委託していますので、その費用など、もろもろの諸経費になっています。

●内田副委員長

人員構成はどうですか。

●札幌市スポーツ協会

今、副委員長がおっしゃったとおり、増減があるのですけれども、おおむね八百数十人を雇用しております。そのうち、250人が正職員、そして、残りの

600名が非正規のパート職員などとなります。

以前は、正職員は130人程度だったのですが、現在、契約職員という有期雇用職員を正規職員に徐々に転換していき、それで正職員が250人ぐらいまで増えて、おおむね転換が終わったところになります。

●内田副委員長

人数が適切かどうかというのが我々は分からないのですが、今、必要な業務を行うのに最低限の人で頑張っているのかどうかをお知らせいただきたいです。

●札幌市スポーツ協会

札幌市スポーツ協会の事務局長の笹木でございます。よろしくお願いいたします。

当協会は、約800名の大所帯の組織でございます。約500名は、パート職員であり、この半数以上が学校開放事業ということで、全市各区にあります1校について、それぞれ1名のパート職員を配置しているところでございます。

また、温水プールにつきましては、水泳指導員、そして、監視員を外部委託ではなくて当協会の内製化ということで直接雇用しているパート職員でございます。かなりの人数となっております。

人件費の見直しも我々の経営計画の中で進めているところですが、職務限定職員としてプロパー化することによって人件費総体が上がっているのかもしれませんが、逆に、施設のプロパー職員1名分をパート職員にすることに加えて、総体的に人件費全体を低くして経営の安定化に向けて鋭意努力しているところでございます。

●内田副委員長

1校に対して1人のパート職員という説明がありましたけれども、小学校や中学校でちゃんと実働した分を支払っているということですね。

●スポーツ局

はい。

●内田副委員長

分かりました。

●推進会議

ほかにございませんか。

●高崎委員

この団体の出資目的の中に、トップアスリート育成を目的としたジュニアアスリート発掘・育成事業というキーワードが幾つか出てくると思うのですが、具体的にどのような事業をされているか、例えばでいいので、教えていただきたいと思います。

●札幌市スポーツ協会

札幌市スポーツ協会です。スポーツ事業部長をしている愛下と申します。よろしくお願いいたします。

ジュニアアスリート発掘・育成事業の概要につきましては、札幌市から次世代のトップアスリートの輩出を目指してジュニア選手の発掘、育成を図るという形になっております。

一つ目がさっぽろジュニアアスリート発掘事業で、年に一度、ジュニア期の有望なスポーツ能力を持つ人材を発掘するべく、スポーツ能力測定会を行いまして、その中から運動能力の高い小学生を発掘するというような選考会を行っております。

その後に、さっぽろジュニアアスリート発掘プロジェクトがございまして、プロジェクト生と呼んでいるのですが、その測定会で選出された有望な小学生

に必要なトレーニングや座学研修などを行って、育成するという形になっております。

もう一つがさっぽろジュニアアスリート育成事業でございます、これにつきましては、競技団体より推薦された育成選手を実績のあるオリンピックの方たちからの指導や合宿を行って、種目ごとに競技力を向上、育成、強化する形になっております。

この事業のアドバイザーにつきましては、オリンピックでありますノルディック複合の金メダリストの阿部雅司さん、スキー日本代表チームトレーナーの豊田太郎さんに就任いただいている事業でございます。

●推進課長

ほかにございませんか。

●平本委員長

事業内容3を拝見しますと、採算性も民間代替性も丸ですが、民間にどれぐらい切り出せる可能性があるのかということが一つと、今日の趣旨とは少し外れるのですが、今、札幌市は、中学校の部活動の地域移行を検討している最中です。そういうときに、協会がどのような形で関与し得る余地があるのか、この2点についてお教えいただけますでしょうか。

●スポーツ局

スポーツ振興担当課長の西田でございます。

まず、部活動の地域展開につきましては、現在、教育委員会で国の動きを受けまして、検討しているところになります。どのような形になるのかは、今まさに検討している段階ではありますが、国としては、今後3年間の中で休日の部活動、その先3年間では平日も含めた部活動の地域展開を目指そうという中で、指定都市、自治体がいろいろやっているところです。

現在、札幌市においても検討中ではあるのですが、そういう中で実際に受皿となるところは、学校になるのか、それとも、競技団体になるのか、地域スポーツクラブになるのかはいろいろと検討している段階です。その中で、札幌市として札幌市スポーツ協会が担う役割としては、53団体を統括している団体ではありますが、それぞれの競技団体も、体力差、資金力といったガバナンスの差があり、やはり競技団体だけでは指導者の確保をしていけないところもあります。そういった部分について、今、札幌市スポーツ協会、競技団体、札幌市の教育委員会とスポーツ局と文化局が関わった中で丁寧に行っております。

札幌市としては、札幌市スポーツ協会は、指導者の確保や、今後、安定的に子どもたちが部活動、運動、スポーツをできる機会をどう確保していくかを統括する重要な役割を担うと考えております。

●平本委員長

事業を民間に切り出せる可能性や余地はどれぐらいあるかという点についても教えていただけますか。

●スポーツ局

部活動の地域展開についてですか。

●平本委員長

そうではなくて、採算性と民間代替性の両方に丸がついているということは、必ずしも、自治体、出資団体で担わなくてもいいということにはならないのでしょうかという質問でございます。

●スポーツ局

スポーツ教室につきましては、イベントも含めて、民間代替性が丸という部分で、実際に、民間団体がスポーツ教室をやられておりますので、そういった部分では担うことができるかと思います。

その中で、札幌市として考えているのは、採算性ではなくて公共的な目的

で、いろいろなスポーツをしていただきたい、例えば、持久力のある子、瞬発力のある子など、子どものいろいろな体力特性、運動能力の特性がある中で、様々な運動、競技をできるということは重要だと考えております。もちろん、民間の団体でもいろいろなスポーツ教室をやられているとは思いますが、その中で、公共的な目的を持って市の政策に沿った形で反応していただけるという部分でいくと、一定程度、札幌市スポーツ協会にやっていただく部分はあると思います。そういった意味では、両方あると理解しております。

●推進課長

それでは、30分が経過しましたので、ほかにご質問などがなければ、これで終了とさせていただきますと思いますが、よろしいでしょうか。

（「異議なし」と発言する者あり）

●推進課長

それでは、これでヒアリング終了となります。

企画事業課に関しましては、次の株式会社札幌ドームでもご来場いただくこととなりますが、一度ご退出をお願いいたします。

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、株式会社札幌ドームです。

〔 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。

株式会社札幌ドームと所管課の皆様でございます。本日は、よろしくお願いいたします。

それでは、最初の発言のみ、肩書とお名前をおっしゃっていただくことと、マイクを通してのご発言にご協力をお願いいたします。

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。

●スポーツ局

札幌市スポーツ局スポーツ部企画事業課長の高橋です。よろしくお願いいたします。

株式会社札幌ドームにつきまして、お手元の団体概要資料等に基づいてご説明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が、札幌ドーム、今の大和ハウスプレミストドームにつきまして、市の直営や既存の公益法人による運営が難しかったことから、民間のノウハウを活用し、収益性を確保した安定経営を行う趣旨で、平成10年10月1日に設立されたところでございます。

民間のノウハウを活用して運営する一方で、札幌市の方針及び施策を深く理解して、公平性、公益性を担保した管理運営が必要であることから、市が出資を行っているところです。

出資の必要性についてですけれども、札幌ドームは、平成13年の開業以降、多くの国際大会の会場になってきたほか、プロスポーツ、コンサート、展示会など、様々な大規模イベントが開催されておりまして、札幌市のスポーツの普及振興、市民文化の向上並びに地域経済の活性化の拠点として大きな役割を果たしていただいているところです。

このように、札幌市としても重要な施設と認識している札幌ドームの管理運営を担う株式会社札幌ドームにつきましては、施設の安定運営と市の施策の連動が強く求められるということで、出資や派遣という形で関わらせていただいているところです。

今後につきましても、民間ノウハウや活力を最大限に生かすことも含めて、運営体制の必要な見直しを行いながら、市でも行政的な支援の在り方について検討し、将来にわたって大和ハウス プレミストームの安定的な経営が可能になるように、株式会社札幌ドームの力をいただけるような仕組みを検討する必要がありますと考えています。

次に、株式会社札幌ドームが実施している主な事業を説明させていただきます。

まず、貸館事業でございます。

スポーツの試合や展示会、その他の催事の開催の場を提供することにより、スポーツの普及振興及び市民文化の向上と地域経済の活性化に寄与するものです。プロスポーツの試合はもちろん、アマチュアスポーツの大会も行われているところです。また、花火やeスポーツ世界大会、雪まつり特別連携行事など、多様なイベントを開催していることで、直近、令和6年度のアリーナ稼働率やイベント来場者数は前年度から上昇しております。

続きまして、商業事業です。

通年営業している飲食店舗の管理運営やイベント時の飲食売店等の管理運営により、ドームの来場者の方々に対して飲食等の販売を行い、利便を提供させていただいております。この中でも北海道コンサドーレ札幌と協力したメニュー開発など、イベント主催者と協力し、魅力的な商品の提供に心がけているところです。

続きまして、観光事業です。

札幌の観光拠点の一つとしてドーム展望台の管理運営やドーム見学ツアーの実施などを行っております。海外向けの観光案内媒体への出稿や多言語案内ができるデジタルサイネージの設置など、海外からの観光客の取り込みなども行い、幅広い集客に努めております。

市民利用事業は、クローズドアリーナでの草野球やサッカー練習場、トレーニング室やブルペン、スケートボードエリアなど、ドームの施設を市民に開放し、利用促進をすることで、市民の皆さんの健康維持やスポーツの普及振興に寄与しています。運動教室や、ナイトラン、冬期には雪遊びができるゆきひろばを開催するなど、より利用者を増やすために事業を展開しております。

駆け足でございますが、以上で、株式会社札幌ドームについての説明を終わります。よろしくお願いいたします。

●推進課長

それでは、委員の皆様からご意見などをお願いいたします。

●平本委員長

非常に単純な質問ですが、ネーミングライツで増えた分は、この事業内容1の自主事業収入のところが増えたという理解でよろしいでしょうか。

●スポーツ局

スポーツ部施設課長の菅でございます。

そのとおりでございます。

●平本委員長

分かりました。

この分が増えたので、この事業内容1は令和6年度は黒字になったというわけですね。

●スポーツ局

その部分も大きいですし、単純に利用料収入も大きく増加しております。新しいイベントの誘致などにも積極的に取り組んだ結果、この黒字につながったと考えております。

●推進課長

ほかにございませんか。

●小島委員

よろしくお願いします。

北川専務が来ておられるようですから、札幌ドームさんに直接伺いたいと思います。

今置かれてる状況が厳しいことは承知をしていて、今回のネーミングライツも取れてよかったというところだとは思っている一方で、コンサドーレはどうも今年もＪ１に戻れなさそうですということも見ておりますので、来年度以降もしんどそうだなと思っているのです。

来年度以降、今後は、どういうふう札幌ドームを生かしていくのか。いろいろな取組をされていることは資料やニュース等で承知しているのですが、この後、どうやって札幌ドームの稼働率を上げてお金を稼ぐ、力を増やしていくのかというところを今はどうお考えなのか、教えていただけますか。

●札幌ドーム

株式会社札幌ドーム専務取締役の北川でございます。

今年６月に、ＪＴＢの北海道の代表をしております阿部という者が社長に就任しまして、第二の創生というキャッチフレーズを掲げ、取り組んでおります。つまり、今まで貸館事業をしていた株式会社札幌ドームだけではなくて、さらにその経営の多角化をして新規事業しっかり立ち上げて、貸館以外でも売上げを上げていくというのが今大きな方針となっています。

いわゆる貸館は、もともとの本業みたいなところですが、ここも昨年度の稼働率が大体７０％を超えている状況です。これまで、過去最高が２０１５年の日ハムがＣＳに行ったときの７７．９％だったのですが、それにほぼ迫るような、週末はほぼ埋まっていますという状況になっています。

ちなみに、来年度は、それがさらに超えていくような感じでコンサート等が入っている状況になっております。

ただ、収益性という意味でいうと、やはり平日のナイターがないわけですから、そこをどうカバーしていくかですが、まさにＪＴＢから来ている社長ということもあって、ビジネスＭＩＣＥをしっかり増やしていくということがポイントになっていくだろうということで、市内の様々なＭＩＣＥ施設と手を組んで、一緒に東京営業をやっていくといったような営業方針も掲げて取り組んでいるところでございます。

それ以外に稼ぐという部分ですが、これまでも市民活動、市民参加や観光、商業があったのですが、さらに新規事業として観光系の事業、今、旅行業の免許に関しても検討しているところです。

そういった中で、札幌ドームに集まったお客様を、道内、あるいは、札幌市内の飲食店等に送り出していくのかという送客に関する事業、それから、冬の期間に海外からの観光客がたくさん来るということで、我々のドーム敷地面積としては３０万平米ございまして、建物以外のところで６分の５ぐらいの面積があるものですから、そこをうまく生かしてスノーアクティビティーでしっかり稼いでいこう、道内の観光地ではそういった動きがかなり盛んになっておりますので、お客さんを取り込んでいこうと考えております。

また、北海道・札幌としては飲食業の魅力が非常に大きいので、飲食にまつわる事業をしっかり育てて、非イベント日にもデイリーでお金が落ちるような施設づくりをしていこうと考えております。

そういった中で、これまでも貸館事業だと18億円ぐらいの売上げになっているのですが、貸館以外の新規事業でプラス10億円程度を稼げるような会社になっていくということで、今、新規事業の仕込みを行っているところでございます。

●小島委員

いろいろ大変だろうなというところは承知しておりますので、くどくど言うつもりはないです。

今お話をいただいた中で、ほかの施設と共同でMICEの誘致を行いますという話は非常にいい取組だと思っています。前回の委員会でもアクセスサッポロのヒアリングをしたところですが、あそこも稼働率が80%ぐらいということですから、80%を超えてくると結構埋まっている状況だと思うので、逆に言うと、取りこぼしもあるのかなという気もしています。そういうふうには、札幌ドームだけがどうのこうのというよりは、市の似たような施設全体で協調して、コンサートはコンサートで横並びで一緒に動けばいいと思うし、いわゆるMICE・展示会系は展示会系で箱物と共同して動くことを展開されると、全体としてシナジーが生まれ、取りこぼしが減ってくるかと思います。

大変だとは思いますが、ぜひそういうような形で、少しでも稼げる施設に戻していただければと思っています。

●札幌ドーム

おっしゃるとおりです。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

聞き逃してしまったのですが、新しい代表取締役社長が就任されたのはいつでしたか。

●札幌ドーム

今年6月です。

●内田副委員長

前任の方はどなたですか。

●札幌ドーム

前任は、山川さんという銀行OBの方です。

●内田副委員長

分かりました。

私も、昨年度は黒字になってすごくよかったなと思ってしまっていて、逆に言うと、今の説明でいろいろな誘致をして黒字になったという説明だったのですが、なぜそれまでやらなかったのか、やってもできなかった理由は何なのかなと。これだけポテンシャルの高い施設を持っていて、ずっと赤字が続いていたわけですね。札幌市民がすごく心配して見ていたと思うので、今まで本当にやれることがやられていたのかどうかという検証は必要な感じはするので、すけれども、いかがでしょうか。

●札幌ドーム

赤字に関しては2023年度の時だけで、ずっと赤字だったという事実はありません。その赤字というのは、ファイターズが移転をしたのとコロナが重なっているのです。ドームのイベントは、大規模なイベントが多いので、大体1年前あるいは2年前ぐらいから場所取りが入っているのですが、コロナの期間は新しいイベントが入ってこない時期だったのですよね。その入ってこないときに大きい野球のコンテンツが抜けてしまったので、埋めようがなかったというところでした。ですから、翌年には、ファイターズが出ていくことは分かっていたので、既に営業が動いていましたため、それが戻ってきて黒字に戻った

という認識でございます。

●内田副委員長

状況をよく分かっていなくて、失礼しました。

それで、札幌以外、東京や大阪は民間が所有、運営されていたのですが、そっちの状況はどうですか。

●札幌ドーム

コロナの時期に関しては、我々のような箱貸しのイベント施設だけではなくて、あらゆる観光系の施設がかなり厳しい状況だったと。特に、興行主に対しての支援のメニューがあまりなかったものですから、そういった意味では、どこも厳しかったという認識でございます。

●内田副委員長

分かりました。

私はあまり行かないのですけれども、家族がよくコンサートに行っていて、5大ドームといって札幌だけが飛ばされることがかなりあって、すごく残念がっていたのです。集客があれば絶対来るはずですので、まだできることがいっぱいあるかと思います。昨日はいろいろ来られていたみたいですから、すごく経営努力されているなと思っていました。

●推進課長

ほかにございませんか。

●高崎委員

2点お伺いさせてください。

まず、1点目が収支の状況で、令和5年度と令和6年度を比較して札幌市の補助金、交付金、負担金が約1億円近く増額していると思うのですけれども、これは主にアマチュアスポーツの実施の誘致の費用を札幌市が負担したという理解でよろしいでしょうか。

●スポーツ局

ご理解いただいたとおりでございまして、アマチュアスポーツは、やはり使用料を大幅に減免しないとなかなか開催できないので、基本的に、札幌市が全て負担して支援しております。以前、株式会社札幌ドームの利益が大幅にあるときには、そこも一部負担していただいた時期がありましたが、そこがなかなか難しくなったというところで、市の全額負担に戻したという経緯があって、前年と比較して増えているところでございます。

●高崎委員

今、職員が定年退職で辞められたり、若手の方の退職が相次いでいるという記載を見たのですけれども、これからの札幌ドームの運営は、今までの箱貸しからイベント誘致というところで、会社の求める人材が変わってくるかと思うのですけれども、今後はどういう視点で新しく職員の方を集められるのか、何か方針がありましたら教えてください。

●札幌ドーム

資料は1年前の情報に基づいてつくられているのですが、メディアやネットなど、世間からかなり厳しい批判を受けて、家族からもいろいろ厳しいことを言われて辞めていった職員もいたのは事実でございます。

ただ、6月の新社長就任会見以降、かなり風向きが変わって、実は、今年度だけでも、4人の新規採用が決まっております。皆さん、やはり社長の就任会見を見て、この社長と一緒に働きたい、ドームと一緒に変えていきたい、盛り上げていきたいという強い意向で受けられる方が非常に多くなっております。

我々は、新卒というよりも第2新卒を中心に採っているのですけれども、営業能力や、これからはグローバルM I C Eやグローバルなアクティビティの提供をしていくこともあって、外国語にたけている職員を中心に、今、集めて

いる状況になっております。

●推進課長

ほかに、ご意見、ご質問などはいかがでしょうか。

●小島委員

追加ですけれども、今の視点はすごく大事だと思っています。やはり、非常に申し訳ないですけれども、前の社長の記者会見はレピュテーション（※評価、評判）をすごく下げたと正直思っておりまして、説得力・発信力は結構大事ななと思っています。

やはり、市民の皆さんのマイナスイメージが強いですし、市民というよりも、札幌市とは全然関係ないけれども、何でもかんでも批判したいという人たちも一緒に批判しているので、非常にづらいお立場だなと思っているのです。

ただ、その人たちを味方につけないと、なかなかいい風も吹いてこないと思っておりますので、社長もそうですし、北川専務にもぜひ前面に立っていただいて、マイナスになっているレピュテーションをゼロやプラスにするところもかなり意識して取り組まれるといいのかなと思っております。

既に取り組んでおられ、結果も徐々に出てきているということで、非常にいいことだと思うのですけれども、その辺は意識しないと結構しんどいと思っているところでしたので、余計なことですけれども、今お話を伺っていて、一言、申し上げたところでした。

●札幌ドーム

まさにおっしゃられたとおり、就任以降、レピュテーションマネジメントを会社の中でかなり意識をしてやっております。

具体的な形で言うと、広報ではプレスリリースを年間数本ぐらいしか打っていなかったのですけれども、我々が来てからプレスリリースに関しても具体的に年間100本という数値目標を掲げて、広報が自ら社内で取材をして、しかも切り口をどう発信したらメディアや市民の方が面白がってくれるだろうか、注目を集められるだろうかということを考えながら、自分たちの魅力を再発見して、それを発信していくということを今一生懸命やられております。こういったことの繰り返しは、やはり大事だろうなと思っております。

ご意見をありがとうございます。そのとおりだと思います。

●小島委員

動いていることが分かると、ドームをそういう使い方もできると分かっていただけでも増えると思いますので、ぜひそういう情報発信も含めて頑張っていたいただければと思います。

●推進課長

ほかにございませんか。

●内田副委員長

追加ですが、今、指定管理が非公募になっているのですけれども、これからもそうすべきだと考えているのか、もしこれが公募になったとしても、もう勝ち取る自信があります、任せておきなさいという自信があるかを最後にお聞きしたいと思います。

●スポーツ局

公募・非公募を判断するポイントは二つあると思っています。

一つは、やはり非常に大規模で特殊な施設ということで、恐らく、世界中どこにもない貴重な運営ノウハウを蓄積しているのは株式会社札幌ドームであると考えております。運営がうまくいかないのも、イベントが開催できないということになりますと、非常に支障を来しますので、その運営ノウハウがしっかり確保できるかどうかというところで、現状においては、株式会社札幌ドーム以外に運営ノウハウがあるところはないのではないかと考えております。

もう一つの非公募を継続するかどうかという意味で言うと、現状で運営しているところがしっかりと管理している実績があるかどうか、良好な管理ができているかが一つポイントになるかと思います。そのあたりは、まさに今お話があったとおり、新しい社長就任された以降、いろいろな取組を進めていただいているところもありますので、そのあたりのことを踏まえて判断することになるかと思いますが、現状で黒字になっているところもありますので、そのあたりも含めて、次の指定管理の更新について判断するということになると思います。

●札幌ドーム

私からも補足させていただきます。

もし札幌ドームの施設の性格から公共施設であることを取っ払いますと、ほかの5大ドームのように完全に民間施設とするのだとすれば、これは、それこそ東京ドームみたいに民間で普通にやっていくことはできるだろうなと思います。

ただ、やはり札幌市民あるいは北海道民にとって札幌ドームが公共施設であることの重要さ、例えば、高校野球、高校ラグビー、高校サッカー、大学野球ができる、プロの憧れのステージで自分たちもそれを体験できるのだということが物すごく大きい、そして、それを目指してつくった施設であるところが変わらないうちは、我々が非公募だからこそ職員を長期で雇用できる部分もありますので、そういったところがあるのかなと考えております。

一方で、我々は、指定管理費0円で契約をしております。実際には、30万平米の大きな公共施設を我々の生んだ利益の中でマネージをしている形になっております。この0円という仕組みの中では、恐らく、他の民間施設は成立し得ないだろうとは思っています。

また、実は、我々も創業以来24年間ベースアップを一度もしていないという状況の中で、ただドームを愛する社員の思いでかなりつないできたと自負しております。そういった意味では、私自身も外から入って中の職員と話していく中では、かなり頑張ってきたのだなと実感しているところでございます。

●推進課長

ほかにございませんか。

●平本委員長

今のことに若干関連するのですが、ちょうど赤字が問題になった頃に、札幌市の若い市議の方がコンセッション方式による運営はどうだろうとご提案をされて、私は、それを読んで、ある種、説得力があるなと思ったのですね。

でも、今は、株式会社札幌ドームにどうこうというよりは、市の中長期的な方針として箱物を維持するための方向性として、ずっと株式会社札幌ドームを指定管理者として運営していくという方向だけしか検討されていないのかどうかということを、今日の行政評価委員会の趣旨からやや外れると思うのですが、それでも、もし何か見解があったらお教えいただきたいと思いますと思いました。

●スポーツ局

ほかのアリーナをドームの横に建てられないかという議論があったことも含めまして、例えば、新しい施設がそこに建つことになったときに、その施設を建てるということと、将来の維持管理も含めて担うような考え方も公共施設の建設に関して様々なところで出てきておりますので、そういう大きな展開を考えたときに、新しい手法も検討していくことはあり得えます。様々な可能性を幅広く検討していかなければならないという認識は、私どもも持ち合わせております。

では、次はどうするのかというときには、先ほど申し上げたような観点も含めて、判断しなければならないと考えているところでございます。

●平本委員長

いろいろな可能性も含めて、非常に大きな箱が維持されるといいなと思って
おります。

●推進課長

ほかにごいませんか。

●内田副委員長

指定管理費が0円とおっしゃっていましたが、事業内容1に関しては0円ではないと思ったのですけれども、0円と言われたのは違うところですか。

●スポーツ局

基本的には、指定管理費は0円ですけれども、ここで数字が入っておりますのは、いわゆる光熱費の高騰に対する補填でございます。これは全市的に行った取組の一環として、株式会社札幌ドームにも補填させていただいたということで数字が入っておりますが、基本的に0円で間違いございません。

●内田副委員長

字面からは全く分からないですが、そうなのですね。

●推進課長

ほかにも、ご質問はよろしいでしょうか。

(「なし」と発言する者あり)

●推進課長

それでは、少し時間が早いですけれども、これでヒアリング終了とさせていただきます。

本日は、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、一般財団法人さっぽろ産業振興財団です。

所管課は、経済観光局の経済企画課、ほか関係課の皆さんです。

{ 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。

最初のご発言のみ、肩書とお名前をおっしゃっていただくことと、マイクを通してのご発言にご協力をお願いいたします。

それでは、早速、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。

●経済観光局

経済観光局経済企画課長の西村と申します。本日は、よろしくお願いいたします。

お手元の資料に基づきまして、本市が出資しております一般財団法人さっぽろ産業振興財団の概要についてご説明を申し上げます。

まず、資料1ページから2ページ目の団体情報でございます。

当団体は、情報通信関連産業の集積などの札幌市の産業特性を生かしながら、企業活動を支える人材の育成や創業支援を通じまして、新たな産業の創出、あるいは、産業全体の活性化を図ることを目的に設立をしているものでございます。

札幌市中小企業振興条例では、「中小企業振興施策を総合的に策定し、及び実施しなければならない」と規定しておりまして、その実現のためには、財団の持つ機動性、専門性、長年蓄積してきた中小企業支援のノウハウ、ネット

ワークを最大限に活用し、札幌市と一体となって、本市の産業施策を推進していく必要があることから、札幌市がその運営に一定の関与を行う必要があると判断し、出資をしているものになっております。

続きまして、３ページ目から７ページ目まで、主要事業についてのご説明になります。

当財団は、市内産業全般の振興を図るため、主に三つの事業を展開しております。

まず、３ページ目、一つ目の産業振興センター事業でございます。

こちらにつきましては、札幌市の産業振興拠点である札幌市産業振興センターの指定管理者として施設の維持管理などを行うほか、創業支援、情報提供、各種コーディネートなどの事業を通じて、市内の産業全般の振興を図っていくものになっております。

二つ目でございますが、５ページ目の中小企業支援センター事業でございます。

こちらにつきましては、市内の中小企業の経営改善、課題解決に向けたコンサルティング、専門家派遣などを行い、事業の発展を支援させていただく事業になっております。

最後、６ページ目から７ページ目のエレクトロニクスセンター事業でございます。

こちらにつきましては、札幌市エレクトロニクスセンターの指定管理者として施設の維持管理などを行うほか、情報通信関連産業の集積を図るため、ＩＴ分野の起業支援、情報提供、人材育成などを行っております。

これらの事業は、主に、市の補助金、委託料で実施しているものになりますが、札幌市内におけるビジネスの創出を直接的に支援するものでございまして、市の施策と関連性は極めて高いと判断しております。

また、公共性の高い創業支援や情報提供につきましては、採算性が低く、民間による収益事業としての実施は困難であるため、民間代替性につきましては、ないものと考えているところでございます。

最後に、８ページ目から９ページの人的関与の状況についてでございます。

当財団へは、現職の派遣職員と市のＯＢ職員の双方によって構成されております。現職職員は、事業本部長など、事業の中核を担う管理職ポストに派遣しております。

当財団は、札幌市の中小企業振興の実働部隊として重要な役割を担っており、各施策においては、札幌市の施策の方向性を的確に捉えつつ、迅速かつ効果的な事業展開が求められており、派遣職員は、財団の各事業の総括、札幌市との施策の連携の強化を担っております。

また、プロパー職員の採用、育成を含む組織マネジメント力の強化といった財団組織の持続性を高めるための重要な役割も担っているところでございます。

市ＯＢ職員は、専務理事及びＩＴ産業振興部長といった役員、責任者に就任しております。

就任が必要な理由につきましては、財団が市内の各種団体・企業と連携する上で、市内の有力な経済団体や経営者との強固なネットワークと関係性を維持し、協力を仰ぐことが不可欠であるためでございます。市の経済や行政施策に精通したＯＢ職員がこれらの役職に就くことで、これまで市の職員として培ってきた様々なネットワークを生かし、事業を円滑かつ強力に推進できる体制を確保しているところでございます。

私からの説明は以上となります。よろしくお願いいたします。

●推進課長

それでは、委員の皆様から、ご質問、ご意見をお願いいたします。

●小島委員

全体としていろいろな事業を抱えておられることは承知したのですが、個々の事業でどれぐらいの実績が上がっているのかが分かりにくいと思っています。

特に、産業振興センター事業は、これだけで15個の事業がぶら下がっているわけですが、成果指標がセンターの稼働率みたいな話が多い状況だとは思っています。センターの稼働率は上がらないよりは上がるにこしたことはないのですが、産業振興の観点で申し上げれば、そこから何か新しいものが出来上がって売れました、製品が開発されました、あるいは、コラボレーションが生まれて新しいサービス展開ができましたというところにアウトカムが来ない、今回は個々の事業評価を主眼とする委員会ではないのですが、アウトカムが来ないと、このお金を投資しているもの、しかも、ほとんどが市の補助金で、そちらの自主事業ではないことを鑑みるに、どういう成果が上がっているのかを見たいと思います。

別に、今この段階で答えてくださいという時間がなくなってしまうので、後日で結構ですから、恐らく、市からお金が出ている以上は、ここの事業でこういう成果が上がっていますというものを何か回答していると思うので、その資料を頂戴できませんか。

●推進課長

後日、事務局がやり取りをして、お出しいただくということでよろしいですか。

●小島委員

出していただけるという理解でいいですか。

●経済観光局

まず、支援センター事業につきましては、概括すると、まさに、市内の中小企業の皆様方が、何かお困り事があって、どこに聞けばいいのだろうとなった場合に、基本的に尋ねていただく窓口として設けているところでございます。ですから、日頃のお困り事の相談窓口として、例えば、相談員が融資の問題や日頃の経営課題の問題を解決するための窓口として設けている状況でございます。

ですから、数値的なものもありますけれども、そういったものをまとめて、後日、お出ししたいと思っております。

●推進課長

今の小島委員のご質問は、事業内容1の15個ある項目でしょうか。

●小島委員

事業内容2も事業内容3も分からないので、できれば、全部ご提出ください。事業内容2は別として、事業内容3はすぐに成果が上がるようなものではないとは思ってはいるのですが、ただ、これだと、いかんせん、IT人材を育成しました、DX推進していますよという形になっているわけですが、それが結果として何を受講してどれぐらい充足したのか、全部調べてはいないと思うのですが、これだと、どれぐらいの成果が上がっているのかが分かりません。要するに、費用がいくらかかっているのかはこの資料で分かりますけれども、どういう成果が上がっているのかは分からないので、その辺の資料はまとめて出していただきたいと思います。

●さっぽろ産業振興財団

さっぽろ産業振興財団事業本部長の高橋と申します。

委員がご指摘のとおり、我々は、市の委託補助をいろいろと受けて事業を行っておりますので、例えば、コーディネーターがこういう訪問した、こういう新製品に対して何件補助したという数値をもちろん押さえた上で札幌市にも報告しております。今回の資料でそこまで一つ一つは出ていませんけれども、そ

の辺、市とこういう資料でということ进行调整して、後日、提出いたします。

●小島委員

お願いします。

もう一つ、資料だと、現職派遣の数が7人とかなり多い印象を持っております。

この質問すると、ほかの出資団体も含めて、市との政策的な連携が云々かんぬんという回答が返ってくるのですけれども、本当にこれだけの人数を派遣させなければいけないのか。今、市の中も職員の数が必要な状況だと思うので、現役でこれだけの人数を派遣している出資団体はあまりないと思うのですけれども、どうしてもこれが必要なのか、あるいは、OBへの代替ができるのかどうか、そのあたりを教えてくださいませんか。

●さっぽろ産業振興財団

提出した資料にも記載させていただいたのですけれども、私どもさっぽろ産業振興財団は、おおむね60人の職員で対応しているところでございますが、市からの派遣職員は、主に中核的な存在ということで、さっき言った補助や委託でたくさんの札幌市の事業を受けておりますので、まさに連携といってしまうえば、もちろん、それはそうなのですけれども、それに加えて、昨今であればGX関係で海外企業の誘致を進めるであるとか、前であればスタートアップに今後どんどん力を入れるということで、ある程度、市の施策を速やかに連携してやっていくという面で、そういったものを担う中核の職員が必要だという理由が一つございます。

それと、私どもは、確かに、プロパー職員、いわゆる財団の正職員で中間管理層をどんどん育てていきたいというのはあるのですけれども、どうしても、限られた人数で年齢的にも少し偏りがあるということで、そこがまだなかなか育成し切れていないという事実としてはあるところでございます。

●小島委員

育成する気があるのかどうかということもあって、例えば、プロパー職員の年齢構成を見ると、30代が2人、20代が0人ということだとすると、財団の中でちゃんと人材育成しようというような年齢構成に見えないですね。ただ、市に頼り切っていて基本的に丸抱えでやりますというのだったら、わざわざ財団にする意味がないわけで、その辺の中長期的な人材の育成の在り方も見ていただいたほうがいいのかなと資料を拝見していて思いましたけれども、その辺はいかがでしょうか。

●さっぽろ産業振興財団

まさにおっしゃるとおり、年齢構成をご覧いただいたとおり、50代など上のほうにプロパー職員が固まっております。

先ほどのお話と関連するのですが、実際、我々は、財政的にも札幌市からの補助、委託という形で行っている面がかなり多いです。これらの事業は、当然、未来永劫というか、ずっと続くという保証もない、補助もいつ施策がどうなるかわからない、委託もいつまで受託できるかわからない中で、正直に言うと、本来であれば、ほぼ全員プロパーにできるのであればもちろんしたいのですが、財政的にもなかなか厳しいというところが正直でございます。

ただ、一方、今回、まだ少ないとはいえ、昨年、それから、一昨年にも30代、40代の少し経験のある職員を採用しております。

将来の幹部候補生というか、中間管理層になるような人材を毎年5人とか10人が採用できればいいのですけれども、そこはなかなか厳しいところがあって、1人、2人ではあるのですが、今、採用しておりますので、そういった職員を育成していく意向はございます。

●小島委員

分かりました。

繰り返しになりますけれども、正規職員のリソースは結構貴重だと思うので、それありきではなくて、うまく人材を育成する、その間のつなぎはOBを使うというところで、組織計画的な人材育成をしていただけるといいのかなと思いました。

●推進課長

ほかにごいませんか。

●高崎委員

事業内容1の産業振興センター事業の収支について伺います。

この事業は、採算性は丸で提出いただいています、直近を見ますと、令和5年度、令和6年度の収支としては赤字となっております。その赤字が令和6年度でさらに膨らんでいるので、何か要因があったら教えていただきたいのが1点です。

それから、今の質問に関連すると思うのが成果指標④で、商談サポート等による成約額を成果指標に上げられていると思うのですが、成約したら少しフィーをいただくというような事業の形態になっているのかを併せて教えていただきたいと思います。

●さっぽろ産業振興財団

令和6年度は赤字が拡大ということですが、少し大きくなっている主な要因として、実は、退職給付引当金を1,200万円ほど大きく計上しております。これは、実際に資金が出ているわけではないので、損金計上しているものではないのですが、実は、私どもは、プロパー職員には退職手当を出しております一方、有期の雇用の職員には出していないのですが、令和3年に、有期で採用となった職員が採用試験を受けて切れ目なく採用になった場合は、退職金を算出する期間を有期雇用の分も含めると改めたところでございます。3年までは、あくまで、プロパー、正職員になってからだったのですけれども、そのときに有期雇用の分も加算するとなったことによって、本当は、その時点から増える分を引当金で計上しなければいけなかったのですけれども、そこは計上漏れをしていたものですから、3年度、4年度、5年度、6年度の分を6年度決算のときに計上させていただきましたので、それにより赤字が大きく膨らんだと。資金的には影響はございませんけれども、経常収支の面では、ここは少し大きく赤字になったところでございます。

それから、二つ目のご質問の成果があったときのフィー、例えば、海外にバイヤーと成約して商品が出たときというケースも当然あるのですけれども、そういったときにそこから一定程度いただくというようなスキームは取ってはおりません。

●推進課長

ほかにごいませんか。

●高橋委員

幾つかお尋ねさせていただきます。

まず、理事長が市長ですけれども、何となく民間人のほうが中小企業のニーズが分かるのかなという気がします、理事長を市長にしている理由や、よい点があるとしたら教えていただきたいと思います。

それから、事業内容2の中小企業支援センター事業の活動指標の①の契約企業に関する相談・アドバイス件数ですけれども、令和5年度が4,000件、令和6年度は目標が4,000件のところ、実績が2,900件ぐらいということで、ここに関して何か広報の工夫がされていますか。そもそも、この相談を担当する人は誰でしょうか。中小企業診断士かなという印象はありますけれども、どういう方が担当しているのかを教えてください。

続いて、事業内容3のエレクトロニクスセンター事業の④ですけれども、IT人材確保育成事業は、将来のIT業界の担い手として期待される若年層を対象とした人材育成事業の実施とあって、ここは結構大事な部分ではないかと思うのですけれども、具体的にどんな事業をしているかが全く分からないので、教えていただけたらと思います。

●さっぽろ産業振興財団

一つ目と二つ目については、私からお答えさせていただきます。

一つ目の理事長を市長にということにつきましては、私どもは、中小企業振興施策、産業振興施策を担っておりまして、各種事業を行うに当たって、やはり市長が理事長であることによる対外的な高い信用性を重視させていただいております。これは、やはり企業のマッチングを行ったり、いろいろな紹介を行うのですけれども、あくまでも営利ベースではなくて、公平的な観点で企業同士のマッチングをしたり、アドバイスをしておりますので、ある程度、公共がアドバイスをしてくれていることの信用性を一番重視しているということで、市長を理事長とさせていただいているところでございます。

それから、2点目の中小企業支援センターの相談件数を数だけで見ると、やはり大きく減っているところですが、これは、元年度や2年度になると、実はもっと多くなっております。元年度、2年度は特殊だったのですけれども、やはり、これはコロナの関係で、2年度、3年度、4年度までは借換えの関係の相談が相当多い状況でございました。

6年度の実績につきましても、コロナ禍前と比べると創業の相談等が増えてくるものですから、決して少ないわけではないのですけれども、状況としては、4年度、5年度ぐらいまではコロナの借換えでまだ残っていたのが、今、どんどん減ってきている、セーフティネットの相談がやはり大きな要因かなと考えております。

それから、相談対応をしている者ですけれども、私どもは、札幌市から委託を受けて中小企業支援センターのアドバイザーという職を配置しております。例えば、金融機関や各種支援機関での相談経験がある職員を主に採用しておりますけれども、その者がまず最初に相談に応じて、そこで解決することもあります。例えば、金融機関を紹介するとか、補助金を紹介することもありますし、より専門的なものが必要であれば、今おっしゃられた中小企業診断士とか、働き方改革等であれば、社労士の先生におつなぎして一緒に相談を受ける、このような対応をさせていただいております。

●経済観光局

イノベーション推進課長の太田と申します。

三つ目のエレクトロニクスセンター事業の事業内容④IT人材確保育成事業についてですけれども、若年層を対象ということで、主に小・中学生を対象にしたプログラミング教室をコンベンションセンターで2日間にまたがって行っている経費になります。

●推進課長

ほかにございませんか。

●内田副委員長

2ページの財務状況のところ、既に退職給付引当金の影響かと思うのですけれども、事業全体でR5年度が1億3,540万円ですけれども、R6年度に赤字になったのが退職給付引当金の数年分を計上し忘れていたものの影響かと思うのです。ということは、内部留保で結構たまっているということだと思うので、三つの事業の採算性に関しては、黒字になっていますよね。キャッシュ・フローだけを見ると、会計概念上は赤字になっていますけれども、それがたまっているはずですから、そういうふうに見ると、やはり、本当に民間代替

性はどうかのかなと思うのです。

説明としては、今まで十分な実績を有しているので、ほかは代替できないと説明されていましたが、これを考えるときに、機会費用は、仮に、ほかにもっといい事業者がいた場合に、そこで得られるものに対して説明すべきところで、今は十分実績があるので、やはりここではないと駄目だというのは分かるのですけれども、本当に民間代替性はないのか。三つを聞くのは大変ですから、特に1番目の大きいところで、やはりここしかないという説明と、関連しますけれども、指定管理は非公募でないと駄目なのか、同じことを繰り返す感じではなくて、今、私が質問したことを中心に回答をいただきたいと思いますので、よろしくお願いします。

●経済観光局

主に、事業内容1の産業振興センターの代替性という観点、指定管理というご質問だったと思います。

令和5年度から9年度の指定管理を財団に担っていただいておりますが、委員がおっしゃられたことを繰り返してしまうかもしれないのですけれども、基本的には、こちらの公共性、公益性を重視して、中小企業施策の場所として様々な施策を担っているということで、市長が理事長の下、公益的な財団が担うことが適当と判断して、指定管理は非公募にさせていただいている状況でございます。

10年度に向けても、引き続き、この方針でいこうと思っていますけれども、来年度以降、検討に入る形で考えているところでございます。

●内田副委員長

一般の企業会計だと結構問題があるのかなと思うのですけれども、会計で計上漏れは特に問題ないのですか。

●さっぽろ産業振興財団

先ほどの退職給付は、税理士の方にも相談等々をしております。私も、もしかしたら、これは税的に問題があるのかなと思ったのですが、損金計上は実際に支給したときということですので、あくまで財務諸表上の問題ということで、税法的にも問題がないと確認しております。

●推進課長

ほかに、ご意見、ご質問などはいかがでしょう。

(「なし」と発言する者あり)

●推進課長

それでは、お時間が少し早いですけれども、これでヒアリング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]

●平本委員長

これで、予定の4件のヒアリングが終了いたしました。最後に、委員の皆様方から何か追加でご発言や、ヒアリングの際に聞き切れなかったのだけれども、こういうことも事務局を通して聞いておいてほしいということなどがあれば、ぜひご発言いただきたいと思います。

いかがでしょう。

●高橋委員

まず、札幌市スポーツ協会について、他都市との比較が具体的ではないところが気になって、運営の形態や支出額を他の政令市と比較したほうがいいのかと私は感じました。札幌市がすごく高いとしたら、やはり見直しが必

要ではないかという感覚ではあります。

それから、最後のさっぽろ産業振興財団ですが、去年もいろいろ気になったのですが、ＩＴ人材の育成がプログラミング教室２日間みたいのものがすごく多くて、そこで興味を持った子どもたちがＩＴ業界に就職するために、その間の工夫が必要ではないかというのが毎回すごく気になっています。そこをつなぐものが何も出てこないと個人的には感じていますが、教育体制などはどうしているのだろうというところが気になっています。

●平本委員長

今のお話の前半もそうですが、後半は特にそうですね。昨年のマインクラフトの議論を思い出しますよね。

ほかにはいかがですか。

●小島委員

やはり、札幌市スポーツ協会は問題点が多かったと思っています。

一方で、これは事務局に聞いていいことかどうかは分からないのですが、何でも、何で彼らはそこまでかたくなに公募で指定管理ができないと言い張っているのか、もし何か理由があるのであれば、ご存じであれば教えていただきたいと思います。その辺は何かありますか。彼らが何を守ろうとしているのかが私には理解できなかったのです。

●推進課長

先ほど申し上げた理由なのだと思います。我々にもあれ以上のことは分かりかねます。

●小島委員

先ほど、高橋委員からもお話があったと思いますけれども、普通に外部委託をしているものだし、以前にも見せていただいた札幌国際交流館に併設されていたプールは既に民間企業に指定管理で委託をされていますよね。目的が違うといえば違うのでしょうけれども、そうはいっても、たしか民間のフィットネスをやっているところが受託されており、結構きれいに管理してきちんとやっておられたと思うので、別にほかの施設もできるのではないかなと思ったところではありました。

●推進課長

先ほど出てこなかった理由で、私が過去に聞いたことがあるのは、例えば、今、１０区に１館ずつ体育館があるのですけれども、この事業者に全て担わせているところを分割してしまうと、それぞれの体育館で実施内容が異なってきた、その統一感を失いたくないというのは聞いたことがあります。

●小島委員

そこを競争させて、ばらばらでいい取組があったらほかのものも取り入れればいいのと思うのです。そのために競争させるのに、何で変に画一的に統一しなければいけないのかはあるなと思います。

もっと言うと、これから財政が厳しくなります、人口が減ってきますという状況の中で、一つの区に同じものを全部持ってられるかということ、それもだんだん難しくなってくると思うので、その辺も含めて、中長期的には見直していかないといけないのかなと思ったところでした。

●平本委員長

ほかにはいかがでしょうか。

●高崎委員

札幌市スポーツ協会ですが、ジュニアアスリートを育成していますというのは結構掲げられていて、実は、私の子どもも水泳をずっとやっていて、全国大会に行くときには、こちらの団体から補助金をいただいたりはするのですけれども、かといって、何か育成されているというような意識は親としては全く持っ

ていないのです。

あとは、質問したときにおっしゃっていたスキーも子どもの友達が強化選手になっていたりするのですけれども、基本的には、全然違う民間の団体の練習をしています。多分、大会の支援もあると思うのですけれども、何かちょっと違うのかなという印象を持っています。

- 平本委員長

ほかにいかがでしょうか。

- 高橋委員

完全に推測ですけれども、札幌オリンピックと関連があるのかなと思っていました。実際のところは分かりませんが、ここが誘致の中心にでもなっていたのかな、だから、大きい組織を残しておく必要があったのかなと勝手に推測していました。

- 平本委員長

ほかにいかがでしょうか。

(「なし」と発言する者あり)

- 平本委員長

それでは、ちょうど予定の時間になりましたので、これで本日のヒアリングは終了とさせていただきます。

事務局よりご連絡事項があればお願いいたします。

- 推進課長

本日は、天候が悪い中をお越しいただきまして、ありがとうございました。

次回、第6回ヒアリングは、12月1日月曜日、会場は、地下1階の2号会議室で行います。また4団体を実施予定でございます。よろしくお願いいたします。

事務局からは以上でございます。

3. 閉 会

- 平本委員長

それでは、令和7年度第6回札幌市行政評価委員会（第5回ヒアリング）を終了させていただきます。

本日は、ありがとうございました。また次回もどうぞよろしくお願いいたします。

以 上