

# 第7回札幌市行政評価委員会 (第6回ヒアリング)

## 会 議 録

日 時：2025年12月1日（月）午前9時30分開会  
場 所：札幌市役所本庁舎 地下1階 2号会議室



【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札幌丘珠空港ビル（株）	まちづくり政策局空港担当課長、空港担当課活用推進担当係長 札幌丘珠空港ビル（株）総務部長
②札幌花き地方卸売市場（株）	経済観光局流通担当課長、流通担当係長 札幌花き地方卸売市場（株）専務取締役
③（株）札幌都市開発公社	経済観光局商業・経営支援課長 （株）札幌都市開発公社代表取締役社長、理事総務部長
④（株）札幌副都心開発公社	都市局総務課長、庶務係長、担当者 （株）札幌副都心開発公社総務部長、財務企画部長

１．開 会

●平本委員長

皆様、おはようございます。

それでは、時間になりましたので、令和７年度第７回札幌市行政評価委員会（第６回ヒアリング）を開催いたします。

早速、事務局からの説明をお願いいたします。

●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。

また、小島委員は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、ヒアリング全８回のうちの６回目となります。

次第のとおり、札幌丘珠空港ビル株式会社、株式会社札幌花き地方卸売市場、株式会社札幌都市開発公社、株式会社札幌副都心開発公社の順番で４団体のヒアリングを実施いたします。

それでは、ヒアリングに入りたいと思いますが、ご質問などはありませんか。

（「なし」と発言する者あり）

２．議 事

●推進課長

それでは、１団体目は札幌丘珠空港ビル株式会社です。

団体所管課は、空港担当課、そのほか関係所管課です。

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。

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します。

●まちづくり政策局

まちづくり政策局空港活用推進室空港担当課長の岩岡と申します。

私から、札幌丘珠空港ビル株式会社の団体概要についてご説明いたします。

まず、資料の1ページをご覧ください。

本団体は、丘珠空港のターミナルビル機能を担い、航空事業者の安定運航や空港利用者の利便性を確保することを設立目的とし、平成2年、1999年5月に設立された株式会社でございます。

資本金は4億9,800万円、札幌市の出資額は1億3,000万円、出資割合は26.1%で、本市が筆頭株主となっております。

なお、配当につきましては、過去の配当歴はございません。

本市の出資目的ですが、丘珠空港は道内航空網の拠点でありまして、かつ、医療搬送や防災機能の拠点として公共性の高いインフラ施設でございます。

ターミナルビルの運営に当たりましては、安定運航の確保と利用者が安心して利用できる状態を保つ必要があるほか、空港周辺地域のまちづくりや騒音等に係る地元との調整など、地元自治体として同団体と連携して取り組む必要があると考えております。

続きまして、3番の団体職員・構成員等でございます。

今後のターミナルビルの機能強化や年齢バランス、事務の継承などを考慮いたしまして、近年、プロパー職員の採用を進めており、現在の常勤プロパー職員は4名となっております。

なお、非常勤職員は、直営売店の販売員でございます。

本市の人的関与につきましては、後ほどご説明いたします。

次に、2ページにお移りいただきまして、4番の財政状況の欄をご覧ください。

令和6年度決算における経常収入は約3億3,000万円、当期純利益としては約1,770万円となっております。

5番の本市の財政的関与でございます。

令和6年度に単年度限りの札幌丘珠空港ターミナル施設基本計画検討業務に係る補助金を1,500万円、また、業務委託料として319万円を支出しております。

続きまして、3ページをご覧ください。

主な実施事業といたしましては、施設管理運営事業と物販事業でございます。具体的には、航空会社、飲食店、その他関連事業者等に対する賃貸業に加えまして、直営売店における食品や観光土産品などの物販業でございます。これらが本団体の収益の大きな柱となっております。

次に、本市の人的関与についてご説明します。

資料の4ページ以降をご覧ください。

本団体の代表取締役社長には、本市の天野副市長が就いております。

なお、1ページにお戻りいただきまして、4月1日時点で本市のOBとして常勤の取締役1名という記載がございます。こちらにつきましては、実は本年の6月に退任しておりまして、現在のところ、市のOBは不在となっております。

4ページにまた戻らせていただきます。

令和6年度からは、同団体の業務改革や市の行政計画であります「丘珠空港の将来像」の実現に沿ったターミナルビルの機能拡充に向けて、より公共性を

担保するという観点から、現職の部長職を派遣しております。

最後に、札幌丘珠空港は、今年度から滑走路延長に係る国の調査が始まるなど、将来像の実現に向けて大きな変革期を迎えております。本市は、空港所在自治体として、また、札幌丘珠空港ビル株式会社の筆頭株主という立場から、本団体をはじめとする様々な関係機関などと連携を密にし、空港の機能強化、周辺のまちづくり、地域経済の活性化に資する取組を進めてまいりたいと考えております。

所管課からの説明は以上でございます。

●推進課長

それでは、委員からご質問などをよろしくお願いいたします。

●高橋委員

最近、丘珠空港は、どんどん路線が増えて、飛行機は便利になっているという印象ですが、一方で、丘珠空港までの交通手段に関しては、第1駐車場は常に満車ですし、第2駐車場（令和6・7年度に開設した空港敷地外の臨時駐車場）は遠いため、すごく不便だなという印象です。

今後、100万人の利用を目指していると思いますが、それに関連して、交通関係の整備に関して何か予定されていることはありますか。

●まちづくり政策局

交通アクセス、2次交通は、我々としても大きな課題と認識をしております。

先ほど申しました丘珠空港の将来像や、今年3月には札幌丘珠空港と周辺地域の共生に関する基本構想を策定しておりまして、周辺のまちづくりに資するような取組を進めていくことで、交通アクセスの改善も挙げているところです。

一方で、今、バスの運転手不足といった課題がありまして、例えば、バスを使った改善策は正直難しい面があると思っております。

今お話にありました駐車場につきましても、満車状態が慢性化しているという課題がありまして、昨年度と今年度につきましては、繁忙期に札幌市で臨時駐車場を設置して、交通需要の課題を洗い出すというような作業をしております。

また、ハイヤー協会とも連携をする形で、一つの手段に頼らず、様々な交通媒体を活用して交通アクセスの改善にいろいろと進めているところでございます。

ただ、一方で、なかなか妙案がないのも正直なところでございまして、今、一生懸命に取り組んでいる途中段階でございます。

●高橋委員

私は全国各地の空港に行きますが、その中でも特に丘珠空港はアクセスでの課題を大きく感じていますので、頑張っていただけだと思います。よろしくお願いします。

●推進課長

ほかにございませんか。

●平本委員長

一応、行政評価委員会ですからお尋ねしなければいけないと思うのですが、空港のターミナルビル事業の民間代替性が丸になっています。事実、道内の7空港は民営化して、HAP、北海道エアポート株式会社が運営をしている中で、今、筆頭株主として、あえて行政が出資しなくてはいけない積極的な理由をお教えいただきたいと思えます。

●まちづくり政策局

積極的な理由ということへの回答になるかは分かりませんが、今お話をいただきました道内の7空港、いわゆる民間一括、コンセッション方式といった空

港につきましては、空港のターミナルビルだけではなく、例えば、滑走路あるいは駐車場などの運営を一体的に賄うことで収益を確保していくというモデルになっているかと思います。

一方で、丘珠空港につきましては、ご承知かもしれませんが、防衛省が管理する共用空港という位置づけになっておりまして、滑走路の管理につきましては、防衛省が担っているところでございます。また、駐車場につきましても、国土交通省の所管でございます。ですから、このような設置状態では、コンセッション方式での収益を上げていくというモデルとしてはなかなか難しい課題があらうかと思います。

道内のみならず、道外の共用空港につきましても、現在、コンセッション方式を取り入れている空港はないと承知をしております。

●平本委員長

例えば、新千歳や旭川の場合は、共用空港ではないので着陸料が入るし、そういうことが収入になるからコンセッションで成り立つということだと思えます。

一方で、丘珠の場合は、確かに着陸料は入らないけれども、滑走路の維持管理経費などは防衛省が持ってくれるわけで、出て行くものも少ないという考え方もできると思いますが、コンセッション方式かどうかは別にしても、もう少し関与比率を下げる可能性はあり得るのでしょうか。

●札幌丘珠空港ビル

札幌丘珠空港ビルの総務部長の菅原です。お世話になっております。

今の観点ですが、全国のコンセッションをしていない空港については、国で空港の収支を公表しております。その中で、丘珠の場合は、駐機場、駐車場の除雪費が非常に高騰しており、実は、上下（上：ターミナルビルなど、下：滑走路など）の収支を合わせて5億円ぐらい毎年赤字が出ている状況です。その中で、民間として5億円の赤字を回収できるかが一つのキーかと思っております。

今、国交省、防衛省の共用空港ということもありますので、コンセッションのスキームができていない状態ではあります。加えて、ビルと駐車場だけを空港ビルがやるスキームもできていないので、そのあたりは制度の問題もあるのかなと認識をしております。

●平本委員長

分かりました。

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

幾つかご質問させていただきたいのですが、まず、OBの役員がいなくなりましたという話をしていましたが、これは今後補充されることはないということでしょうか。要は、一過性で、たまたま今いないだけなのか、それとも、今後もOBを入れる予定はありませんという状態なのか、その辺はどういう状況になっておりますか。

●札幌丘珠空港ビル

現在は、来年度に向けて1名の管理職の要望をさせていただいております。

●小島委員

それはOBということですか。

●札幌丘珠空港ビル

OBの依頼を出させていただいております。

●小島委員

現職派遣の方が1人いて、そのほかにもう一人のOBを補充したいといって

いて、今はないという理解でいいですか。

- まちづくり政策局

現職の部長職につきましては、令和6年度からの派遣ですが、令和6年度と7年度の2か年を想定しております。

- 小島委員

では、来年度以降は戻すという想定でいいですか。

- まちづくり政策局

今、人事当局との調整もあるので、なかなか確定的なところはないのですけども、我々としては、後任については出さない方向で考えています。

- 小島委員

分かりました。

それから、今、100万人の利用者を達成したいですという話があった一方で、ほかの委員からのご指摘があったように、やはり空港までの輸送力が弱く、お客さんをそこまで運べないですね。あるいは、丘珠空港は雪が深いので、欠航も多いというお話も伺っています。

そういう状況の中で、滑走路を延ばすなど、拡張することはできるのですけども、本当に100万人が来てしまっても回せる空港なのかがやや疑問です。今、それが実現可能なかどうか、どういうお考えなのかを教えてくださいたいです。目標を立てることはいいのですが、実現可能な目標なのかを確認したいのです。

- まちづくり政策局

今、丘珠空港の年間の利用客数は昨年度で57万5,000人程度でございます。空港のターミナルビル自体の年間想定は39万人程度ということで、既に今の時点でキャパオーバーという状況にはなっております。ですから、先ほどありましたターミナルビルの機能強化ということで、これから滑走路の延長と併せて拡張の検討も進めているところでございます。

一方で、先ほどご指摘もありましたけれども、交通アクセスの課題もあります。駐車場につきましても、やはり慢性的な満車状態でございまして、これについては、駐車場を設置しております国ともいろいろと協議を進める中で、どういう形で増強ができるかは、今、まさに調整を進めているところでございます。

我々としては、将来的には100万人を十分達成できると思っております。ただ、それに向けての課題は交通アクセスを含めてありますので、鋭意取り組んでいる状況でございます。

- 小島委員

気合いで乗り切るように聞こえるので、私は懸念しているのですけれども、地下鉄が延伸するという話になれば、ある程度整理がつくかなとは思いつつ、このご時世、地下鉄をあと何キロか延ばすのもなかなか難しそうだなと思います。

丘珠空港は比較的小さい飛行機用の空港だと思うので、新千歳空港が北海道・札幌の主要玄関口であることは変わらないと思うのですが、その丘珠空港が目指す役割、相互補完関係にあるのだと思いますけれども、どういう空港として丘珠空港を100万人達成できるようにしたいのか、極端なことを言えば、新千歳だって滑走路がいっぱいあるので、キャパ的には大丈夫ではないかという意見もあると思うのですけれども、丘珠空港を大きくしていくことの戦略性や必要性について、改めてご説明いただけますでしょうか。

- まちづくり政策局

今、新千歳空港は年間2,500万人ぐらゐの利用があり、発着枠についても、かなり厳しい状態であると理解しております。

我々丘珠空港といたしましては、先ほどお話しいただきましたように、新千

歳空港との補完性は大事にしていきたいと思っております。まずは、北海道内の航空ネットワークの拠点を目指していきたいと考えております。また、道外路線につきましても、例えば、新千歳空港と結んでいないような地方都市の路線を拡充していくことで、それぞれの役割分担を考えていきたいと思っております。

例えば、胆振東部地震の際に新千歳空港が被災した中で、新千歳空港で数日間飛ばないということがありました。そのときに丘珠空港がその代替機能を果たすこともありますので、2地点の拠点があることによって防災面でのリスク管理にもつながるという空港として位置づけていきたいと考えています。

●小島委員

代替性や冗長性があることは必要だと思うので、就航数の拡大については引き続き頑張ってください。

ただ、やはり、依然として空港までの輸送力の問題があると思うのですよね。先ほどお話があったように、極論、路線バスを増やせるのであれば、その方法もあるかなと思うのですが、バスが増えませんかという話になったときに、私も出張族ですからいろいろなところに出張で伺いますけれども、基本的に車を運転しないので、公共交通機関の足が頼りになってしまうのです。そうなったときに、バスがなく移動手段が確保できない事態は利用者に多大な不便を強いることになりますので、そのあたりは、本当にサステナブルに運営できるような輸送体制の拡充のようなことを市全体としてぜひご検討いただければと思っております。

●推進課長

ほかにございませんか。

●高崎委員

2030年にターミナルビルの機能拡充を目指すところで動かれていると思うのですが、現在、札幌市としての財政的関与は、令和6年度に調査費があつて、令和7年度以降は基本的に補助の予定はないということだったのですけれども、ターミナルビル機能拡充に対する札幌市としての財政的な関与はどのぐらい予定されているのか、もしありましたら教えていただきたいのが1点です。

また、運営側のところで、やはり人の採用はこれからすごく大切になってくると思うのですが、ターミナルビル拡張に際してどのような人材を増やしていくという計画がありましたら教えていただきたいと思います。

●まちづくり政策局

今後、ターミナルビルの機能強化に向けての財政的な支出の予定でございますが、現時点で、例えば、建設費といったものに対しての支出は想定しておりません。

ただ、昨年度も補助という形で札幌市からの支出がありましたように、いろいろな状況が想定されるかとは思いますが、現時点で何かを想定しているところはございません。

●札幌丘珠空港ビル

当社の採用状況やこれからの見込みですが、確かに、今、人数が少ない中でやっております。多方面にわたる調整もやらせてもらっていますが、一旦、令和8年4月に1名の採用を予定しております。来月に最終面接を予定しております。

人材としては即戦力を予定しております。大きな変革の中で、また、独特な航空業界の中で担える人材を我々としては採用していくことになると思います。また、それ以降の補充につきましても、当社の収支と合わせて、経営を見ながらという判断になるかなと思っております。

●推進課長



ほかにございせんか。

●内田副委員長

100万人という目標ですけれども、仮に滑走路が延びたとして、空港のキャパとしてそれぐらいあるという目標なのか、取りあえず、アクセス交通は考えないで、どういうふうに設定したのかを教えてくださいたいと思います。それが1点です。

2点目は、役員が12人、職員が14名で、職員のうちの8名が非常勤ということですので、職員と役員のバランスがなかなか取れていないのかなと思っているのですけれども、これぐらいの役員が必要だという理由を教えてくださいたいと思います。

●まちづくり政策局

100万人という目標の立て方でございます。

丘珠空港の将来像を令和4年に策定しております。その時点で滑走路の300メートル程度の延長も目標値として定めておりますが、滑走路の延長は国の事業になりますので、その時点では、延びることの確約がまだない状況でございました。我々といましては、丘珠空港の機能強化が進むと、それは地域経済の活性化に資するということがありまして、まず、100万人程度であれば、札幌経済あるいは北海道内の経済の活性化につながるところでの目標値としての設定でございます。

当然、今年度から調査が始まる中で、これから滑走路が延びるということが現実味を帯びてきておりますので、そうした中でどのぐらいの便数が飛べるかの見合いの話にはなってくるかと思っております。例えば、1日70便を目標に設定しているのですが、当然、それにつきましては、音の問題もございますので、そういった現実の中で最終的な便数を設定していく必要があると思います。

ですから、年間100万人も、当然、そこに便数が至らなければ、そもそも乗せる人の人数が100%だとしても100万人に届かないことも想定されるかと思っておりますので、そこは、今、滑走路の延長と、ターミナルビルの強化、また、今日ご指摘をいただいております交通アクセスの改善に取り組みながら、最終的なところは定めていくことになろうかと思っております。

●札幌丘珠空港ビル

当社の役員構成のお話だと思っておりますが、非常勤の取締役につきましては、当社の株主から派遣をしていただいております、非常勤ということでやっております。

もともと当社の設立目的にも合致するのですけれども、株主から見ると投資案件ではなく、非常に公共性の高いインフラというところなんです。また、地域経済とも非常に密着しているところもありまして、様々な取締役会の席で我々になんない知見をいただいているところでございます。

したがって、人数バランスは確かにございますが、趣旨としては、やはり公共性の高いインフラを活用していこう、安定運航、そして、経営の安定化ももちろんそうですが、地域に貢献していこうという趣旨でできた会社でございますので、そういった方々からの役員の役割というのも、一経済界で一地域の行政団体といったところも必要ではないかと考えているところでございます。

●内田副委員長

役員の比率については分かりました。

ただ、100万人というのは、きちんとした根拠がないのかなと思っていて、ざっくり2倍ぐらいになるのか、あるいは、現状で車でしか行けない空港になっているときに、何らかの将来的なビジョンがあって100万人を立てているのかなと思ったのです。例えば、地下鉄など公共交通の拡充を想定しているのかなと思ったのですけれども、そういうのはあまり考えずに、ざっくり1

00万人ということですか。

●まちづくり政策局

先ほどからお話に出ている丘珠空港の将来像を策定したときに、滑走路のお話とターミナルビルというお話があったのですが、当然、それに見合う形で交通アクセスというものもしっかり取り組まなければいけないということがございます。

先ほどからお話ししていますが、空港の駐車場は国の管理でございまして、今、キャパを少しオーバーしているといった課題については、当然、我々としても、国と共有をし、また、平面の駐車場については、今年度、来年度で五、六十台程度を国のほうで拡張するという計画もございます。

一方で、それで足りるのかについては、今、ここで言える話、言えない話も正直あるのですが、そういった課題が引き続きあるので、国や駐車場を管理する民間企業ともいろいろな情報交換をする中で、当然、2030年に向けて課題を解決していくため、様々な調整を進めているところでございます。

●改革推進室長

100万人という計画を出すに当たって、いろいろなデータを積み重ねた上で100万人にしたということによろしいですか。

●まちづくり政策局

今、飛んでいる機材の1便当たりの人数がありまして、例えば、プロペラ機だと40名程度、小型ジェットだと100名弱といったところと、これからの便数の目標値で100万人と、運べる席数から割り出しているところです。

●内田副委員長

空港のキャパとして設定したということによろしいですか。現状の機材の座席数と1日当たり飛ばせる便数を積算すると100万人ということであれば、根拠がないのと全然違う話だと思います。

●札幌丘珠空港ビル

まず、施設のキャパシティー的な問題については、箱物については、例えば、駐車場ターミナルは高さを上げたり、大きくしたりすることで吸収できるかと思っています。また、駐機場と滑走路、管制にも関わってきますので、そういった範囲内で私どもは設定しております。または、将来の人口推計について、今、国で事業化に向けてパブリックインボルブメント（国の公共事業等の計画策定に際し、情報公開や意見聴取を通じて、市民・関係者の参画を促す取り組み）を始めていますので、国としても根拠を出されていて100万人の達成を目指しているところでございます。バックデータとしては、確かに、最初は騒音の問題、便数の問題から始まりましたが、今、将来の人口推計や新幹線の北海道延伸といったものも加味しながら設定しておりますので、我々としては実現できるかなと考えております。

●推進課長

ほかにございませんか。

●高橋委員

2点質問いたします。

まずは除雪の問題ですが、私は、新千歳空港はそこそこ雪に強い、さらに、旭川空港はもっと強い、丘珠空港は雪に弱そうな印象を持っております。自衛隊が除雪に関わっているのか、除雪の体制に何か課題があるかをお尋ねいたします。

また、民間の空港勤務の経験者のような人材がいらっしゃるのかどうかをお尋ねいたします。

●まちづくり政策局

まず、除雪の体制ですけれども、防衛省と国土交通省がそれぞれ管理する工

リアがありまして、それぞれのエリアにおいて、防衛省であれば訓練の一環という形で除雪をしております。また、国交省におきましても業務委託という形で除雪をしております。

欠航が多いという印象ですが、実際問題、令和5年度の冬期については、除雪を理由にする欠航が比較的多かったです。それで、防衛省や国土交通省、また、我々、空港ターミナルビルも含め、空港の関係者で除雪の体制をどうしていくかということで令和6年度に改善の取組も進めておりまして、令和6年度については、5年度に比べて欠航の状況が改善しております。それにつきましては、令和7年度についてもよりよくしようということで、関係者間での協議は進めておりまして、それに基づいて今年度は除雪を行われるものと理解をしております。

●札幌丘珠空港ビル

人材のお話だったかと思いますが、除雪に関する人材という意味ですか。

●高橋委員

除雪にかかわらずです。例えば、民間の空港勤務のご経験がある方がいらっしゃるいいのではないかなと感じたのですけれども、そういう方は今のところは特にいらっしゃるということですか。

●札幌丘珠空港ビル

(現在はそういった職員はおりませんが) 我々航空業界も狭い業界ですから、全国の組織の協会もありますし、また、顔が見える関係でもありますので、いろいろな意見交換、今、我々が大きく変革を迎えている中ではかなりいろいろな空港からアドバイスをいただいてやっています。事細かな話も、安全面に関するものや施設更新といった多岐にわたっていただいているので、今後ともネットワークを広げていきたいと考えております。

●推進課長

ほかにご質問がなければ、30分が経過しましたので、これで終了とさせていただきます。

(「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、株式会社札幌花き地方卸売市場です。  
団体所管課は、経済観光局流通担当課になります。

{ 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。

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します。

それでは、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します。

●経済観光局

株式会社札幌花き地方卸売市場を所管しております経済観光局産業振興部流通担当課長の角谷でございます。本日は、よろしくお願いいたします。

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いたします。

まず、1ページのIの団体情報、1の基本情報になります。

本団体は、花き取引の適正かつ健全な運営を確保することにより、花き等の生産及び流通の円滑化を図り、市民生活の安定に資するとともに、関係業界の発展に寄与することを目的として、昭和55年に設立されました。

札幌市の出資額は2億3,600万円、出資割合は50.2%になります。

本団体に出資する目的は、花き市場の信用力を高めることにより、市場経営の安定化や花き産業に関わる市内中小企業の産業振興に寄与することにあります。

2の実施事業につきましては、①から③に記載のとおりですが、詳細は3ページのIIの事業ごとの状況でご説明いたします。

3の団体職員・構成員等につきましては、令和7年4月1日現在、役員は常勤役員1名、非常勤の役員が6名と監査役が2名、職員は常勤が2名となっております。詳細は5ページの組織図をご覧ください。

次に、2ページの4の財政状況になります。

令和6年度決算における当期純利益が約1,064万円となっており、卸売業者や仲卸業者への施設賃貸収入、精算業務収入、駐車場使用料収入などの事業収入が主な収益源となります。

次に、3ページのIIの事業ごとの状況になります。

事業内容1の花き卸売市場に関わる市内中小企業の振興に資する業務につきましては、花きの需要喚起に資するイベントとして、道内で生産される切り花や鉢花の品質向上と消費拡大を目的として開催される道内最大規模の北海道花き品評会を開催しており、事務局を担っております。また、花の生産者、流通事業者、販売者の約230名が出席し、花への供養を行い、花への感謝と商売繁盛を祈願する札幌花供養祭を昭和34年から卸売業者が中心となり開催しており、協賛という形で関わっています。

一般市民を対象としたイベントとして、鉢物の展示即売会や季節の鉢花を使ってオリジナルの寄せ植えを制作する寄せ植え体験教室、鉢花の競りを体験できる人気の特別オークションなどの体験型イベントも開催しております。加えて、毎年6月にアカプラで開催されているサッポロフラワーカーペット実行委員会の事業協力も行っております。

事業内容2、卸売市場の運営業務につきましては、市場取引の監督、売買参加者の許可、承認、登録、精算業務などを行っております。

事業内容3、卸売市場の施設管理業務につきましては、施設内の設備、駐車場など、施設全般の維持管理を行っております。

なお、花き卸売市場の建物は本団体が所有しており、切花棟と鉢花棟があります。切花棟の2階部分に管理事務所と会議室があり、そのほかは駐車場で構成されております。二つの建物の中には三つの卸売業者と五つの仲卸業者、三つの関連業者が入っております。

なお、切花棟、鉢物棟それぞれに仲卸業者や売買参加者が競りによる競売をする場所を設けております。

最後に、人的関与の状況として、4ページの市職員OBの業務と就任理由についてご説明いたします。

市職員OBは、専務取締役の1人体制としております。専務取締役は本団体の統括責任者であり、業務内容につきましては、専務取締役は本団体の取締役会での専務取締役としての役職を要し、代表取締役である副市長の職務代理者として、本団体における事業の実施計画や予算の執行について専決する業務を担っております。

なお、本団体は、事業内容1で説明したとおり、花き産業に関する市内中小企業の産業振興に資する様々な事業を実施しており、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おります。

所管課からの説明は以上になります。

●推進課長

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。

●小島委員

単年度で黒字になって運営されているということで、それ自体は大変結構だとは思っているのですが、恐らく、こちらの施設の本館が建設されたのは昭和56年と伺っているのです、大分古いのではなかろうか、あるいは、そろそろ建て直さないといけない時期になっているのではないかと思いますけれども、そのあたりの計画や引当金である程度積んでいるのかどうか、状況を教えていただけますでしょうか。

●札幌花き地方卸売市場

札幌花き地方卸売市場専務取締役の杉村と申します。よろしく願いいたします。

(一財)札幌産業流通振興協会のヒアリングのときに話題に出たかと思いますが、アクセスサッポロが令和9年度で閉館して、その後、取壊しをするということですので、取り壊した後の跡地に移転する計画を現在立てております。基本設計もまだですが、札幌市には土地を確保しておいてほしいという申入れをしております、現在、検討を始めているという段階でございます。

●小島委員

計画があることは今のお話で分かったのですが、お金をちゃんと準備しているのかどうか、引当金なり何なりで積んでいるのかどうかを教えてくださいませんか。

●札幌花き地方卸売市場

費用については、今までの建築や増築につきましては、札幌市から出資という形で増資をいただきまして、あとは銀行からの借金等で賄っているわけですが、今回につきましては、札幌市から新たな出資はなかなか難しいという話を協議の中でいただいております、どうしようかということで検討をした結果、私たちの市場に三つの卸売業者が入っているのですが、一番大きい札幌花き園芸株式会社が銀行からお金を借りて出資すると申し出ていただきまして、それで、今回、札幌市に申入れができることになりました。引き続き、第三セクターで維持する形態を考えておりますが、建設主体は民間主導で行うことを予定しております。

●小島委員

今のお話だと、新たに増資を受けまして、それを種銭にしてつくりますよということですから、札幌市の出資比率は下がるという理解でいいですか。

●札幌花き地方卸売市場

出資割合をどうするか、資本金という形で出てくるかどうかについては今後の検討でございます。現在はまだ検討を始めておりません。

●小島委員

出資金になるのか、さらに貸付けが二重に発生する形になるのかは分からないけれども、そこがベースになる、お金を払ってくれますよという整理ですね。

●札幌花き地方卸売市場

はい。

●小島委員

状況は分かりました。

もう一点、最近、景気も悪くなってきていて、人口が今後増えるかどうかがあるのですが、いわゆる花き市場の売上げであるトレンドは今後伸びそうなのか、下がっていきそうなのか、今、そのあたりはどのように見ておられますでしょうか。

●札幌花き地方卸売市場

大変厳しい状況にありまして、ここ数年は毎年5%ずつ売上げが落ちておりまして、全国的に花きを扱っている市場では大体同じような傾向があります。

まず、国民の生活自体が、家に仏壇があって毎日お花を飾っている家が少なくなっていることと、葬儀の簡略化が非常に大きい部分であります。

もう一つ、ここ最近見られるのは、物価高ということで、お花の優先順位といいましょうか、やはり生活必需品ではない部分があり、買い控えというのがあります。最近是非常に厳しい状況が続いております。

ただ、明るい話題としまして、2年後、令和9年3月から横浜で半年にわたり国際園芸博覧会が開かれます。1990年の大阪の花博以来、小さいイベントはあったのですが、最大級のイベントとしては35年ぶりに横浜で開催されます。大阪の花博のときに、いわゆる園芸ブームというものが全国的に起きまして、かなり右肩上がりになったのですが、農水省のほうでも、少なくとも3年程度は1.2倍から1.4倍の上昇トレンドにはなるだろうという推測をしておりますので、それを追い風にして、私たちも情報発信になり努力をして売上げを伸ばしていこうと考えております。

また、今回、建てる市場につきましても、いろいろな工夫をしながら需要増に資していこうと考えているところであります。

●小島委員

分かりました。

今のお話にあったように、多分、経営的に厳しくなりそうなのが容易に予想されるところではございます。ただ、新しい市場を建て替えなければしょうがないと思うので、何とかするのでしょうかと思うのですが、市民との交流ができるのか、売上増になるような形でうまく取り扱っていただけるのかかなと思ったところでした。

●推進課長

ほかにございませんか。

●高橋委員

現在の市場の土地は札幌市の所有で、アクセスサッポロも市の所有になるのか、使用料や賃料などの支払いはあるのかをお尋ねいたします。

●札幌花き地方卸売市場

現在は、建物は全て花き市場の所有になっています。土地につきましては、3卸売業者の共有となっている土地と札幌市の土地と私ども花き市場の土地と三つに分かれているという状況でございます。

ですから、建物につきましては、私たちの所有ですので、仲卸からは売上げに伴う使用料と面積割に伴う使用料をいただいております。ただ、土地については、私たちが借りている部分もありますので、借地料の支払いが生じていることになっています。

●経済観光局

アクセスサッポロの土地は札幌市の所有でございます。

●高橋委員

そこも札幌市に対して借地料を支払うイメージになってくるのでしょうか。

●札幌花き地方卸売市場

基本設計もまだなのでこれからですけれども、移転後については、恐らく、土地を買う方向になろうかなと思っています。

今の土地と交換をすることも検討の中ではありましたが、時期がずれているなど、いろいろありますので、恐らく、私たちの土地は売って、アクセスサッポロの土地は買ってというやり取りになろうかなと思います。

●推進課長

ほかにございませんか。

●高崎委員

人事面でお聞きします。

役員の方9名に対して職員の方4名ということで、役員の方が多い組織であるのと、プロパーの方が2名いらっしゃるって、うち1名が令和9年に定年を迎えられるということと、最後に役員名簿があって備考欄を見ていると、推測も兼ねてですが、高齢の役員の方が多いイメージがございます。ですから、組織全体として高齢化が進んでいるのが気になっております。

私は、結構、ガーデニングが好きで、実はこちらの市場も伺ったりすることがあるのですが、園芸ショップに行っても、やはり高齢の方が多くて廃業してしまうお店もあれば、若い人に代が替わってまた盛り返してという感じのお店もたくさんあると思うのです。

組織としては、やはり若い人を入れて活性化するのが目指すべき姿かなという印象がありまして、今後の役員の方をどう選んでいくか、プロパーの方もどういう方を採用していくのか、何かビジョンがありましたら教えてください。

●札幌花き地方卸売市場

6ページに役員名簿がございます。その中の常勤は私1人で、残りは全て非常勤、代表取締役と取締役の一番上にいる渋谷部長は札幌市の職員でございます。

確かに、高齢の方が多いいかなと思いますが、花き業界も親から子に世襲という形で代替わりがどんどん進んでいます。また、若い人が入ってくるということもありますし、卸売業者の中には若い人が多くいます。ですから、今後、恐らく世代交代は進んでいくのだらうかなと思っています。

●推進課長

ほかにございませんか。

●内田副委員長

そもそも論ですが、先ほどのご説明にもあったように、花は必ずしも必要なものではなくて、嗜好品と言っているかは分からないですけれども、そういったものに対しての公共性がないと市が関与する必要性がよく分からないと思います。それが1点目の質問になります。

もう一点が、私がかかっていないだけだと思いますけれども、一応、株式会社に対して出資していて、今まで一回も配当されていないのですが、株式の配当金は利益が出たときに還元はしないという取決めになっているのでしょうか。あるいは、ぎりぎり収支額が均衡しているので、配当できないのか、お聞きします。

最後に、3ページの成果指標の③番目で市場まつりの来場者数がずっと0人になっているのですが、R6年度も含め、これはコロナ禍でできなかったということですか、この3点をお願いします。

●札幌花き地方卸売市場

3点目だけ私からご説明します。

今まで、私たちは、切り花も鉢物も全て市場一体となって行うものを市場まつりと言っていてまして、市場開場30年を記念してスタートしてからずっと続けていたのですが、コロナ禍で令和2年度と3年度が中止になっており

ます。令和4年度以降、切り花のほうが盛り上がりずには鉢物だけで即売会をすることになりましたので、その下にあります鉢花即売会というものになっております。

令和8年度につきましては、市場開設45周年ということで市場まつりを開催する方向で現在検討しているところでございます。

●内田副委員長

やられていないということですか。

●札幌花き地方卸売市場

はい。

●経済観光局

公共性についてですが、市民に新鮮な花きを届けるという公共性はあると思うのですが、確かに生活必需品ではないですし、絶対に必要なものではありません。ただ、一方、市民生活を潤わせるという役割はあると思います。

絶対に公共がしなければいけないという認識はなくて、他都市の例では、三セクから完全民営化しているところもありますし、そこはこれからの検討事項だと考えております。

●札幌花き地方卸売市場

補足しますと、いわゆる花きが市場で取り扱われているのは、卸売市場法の中に食料品等という言葉があります。その「等」の中に花きが含まれております。青果、鮮魚、花きの三つを全て公設でやっている全国組織もありますし、第三セクターでやっているところも青果も含めて20市場以上ありますので、公共性というのはかなり認められていただいているのかなと思っております。

配当につきましては、今まで一回もしたことはありません。なぜしていないかというのは、今、材料を持ち合わせておりませんのでお答えできませんが、以前から言われているのは、そのうち大規模な改築があるだろうから、そのために内部留保しておこうという方針だったというのは聞いております。残念ながら、繰越しの剰余金みたいなものをなかなか積み上げられていないので、今は苦しいのですけれども、配当していないのはそういう理由でございます。

●内田副委員長

内部留保は、たしか法律でどれぐらいやるかが決まっていますよね。それをちゃんとやっている感じでも配当はできていない感じですか。私は全然分からないのですけれども、建て替えと言われているとしたら、減価償却の話ですか。

●札幌花き地方卸売市場

結局、民間主導の予定ですけれども、花き市場として建て替えのための費用をためておく必要がある、ですから、配当はできないという判断ですと進んできたということでございます。

●内田副委員長

配当ができなかったということによろしいですか。

●札幌花き地方卸売市場

はい。

●推進課長

ほかにございませんか。

●平本委員長

今、札幌市が筆頭株主で50.2%の出資比率ということですが、公共性等のお話は今ご説明をいただいて十分理解した上で、お伺いします。

アクセスサッポロの跡地に移転するにあたり、2番手の株主の札幌花き園芸株式会社が、出資という言葉がいいかどうかは分からないけれども、建物のお金を持つということで、ある意味では出資比率を見直すいい機会なのではない



かと思うのです。公共性はあるながらも、一方で、徐々に民間に委ねていくという方向性が望ましいといっているかどうか分からないのだけれども、あり得る一つの方向性ではないかと思うのです。

そこら辺について、先ほど、専務はまだ検討の緒に就いていないという話だったのですけれども、市として方向性としてどのようなことをお考えなのか、教えてください。

●経済観光局

委員がご指摘のとおり、まさに、この移転を機会に検討しているところです。札幌市が出資している花き市場が移転した市場にはいなければいけない役割はあると思うのですけれども、ただ、出資を半分以上を持つかは検討事項だと思っていますので、減るとはもちろん言い切れませんが、そこは検討することで間違いありません。

●推進課長

ほかにございませんか。

●内田副委員長

平本委員長の質問で出てきた再建設ですが、これは札幌花き園芸株式会社がやられることになるのですか。であれば、何のために内部留保していたのかと思ったのです。

●札幌花き地方卸売市場

令和になってから、老朽化のために移転しなければ駄目だよねということいろいろと考えました。ただ、営業を止めるわけにはいけないので、今の敷地でローリングみたいな形で建て替えができないかどうか、また、アクセスサッポロが閉館するということなので、居抜きで入れないだろうかという検討をしたこともあります。ただ、アクセスサッポロも私たちより5年ぐらい新しいだけですので、かなり老朽化が進んでいるのと、前のヒアリングで出たかもしれませんが、アクセスサッポロは展示場のため床暖房なのですが、花き市場は床を濡らしますので、その辺のお金がかかりかかると。

それで、いろいろな検討を行った結果、アクセスサッポロは解体するというお話を札幌市から聞いたので、今までいろいろ検討したけれども、結局、いい方法がなかったんで、解体するのであれば、アクセスサッポロの跡地に私たちが移転したいという話をしました。

ただ、先ほど言ったように、札幌市から新しい出資は難しいという話もいただいたものですから、どうしようという話になっていたところ、札幌花き園芸株式会社に手を挙げていただきまして、それで、今、検討を進めているところでございます。

●推進課長

内部留保してきたものも、建て替えのときには使うことになりますか。

●札幌花き地方卸売市場

内部留保ができていない状況です。

●推進課長

ほかにご質問がなければ、少し早いのですけれども、終了とさせていただきますが、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、これで終了となります。

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、株式会社札幌都市開発公社です。  
経済観光局商業・経営支援課が担当となります。

〔 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。

●経済観光局

経済観光局商業・経営支援課長の足立と申します。本日は、どうぞよろしくお願いいたします。

札幌都市開発公社でございますが、地下鉄大通駅からすすきの駅に至りますポールタウンと大通駅からテレビ塔に至りますオーロラタウン、それから、大通地下駐車場を設置、管理運営している団体でございます。

それでは、お手元の資料に基づき、説明をさせていただければと存じます。

まず、概要資料1ページの基本情報をご覧ください。

当団体は、札幌冬季オリンピック開催に伴う地下鉄建設計画を契機といたしまして、高度利用や冬期雪害対策等を目的といたしまして、地下公共通路、公共駐車場、店舗等の建設と維持管理運営を行うために札幌商工会議所や地元経済界からの出資によりまして、昭和44年に設立されております。

札幌市につきましては、昭和44年12月にポールタウンの都市計画決定、そして、昭和45年6月にはオーロラタウンの都市計画決定を経ておりますが、5,100万円を出資、その後、昭和52年に7,200万円の増資を行いまして、以降、増資等は行っておらず、合計1億2,300万円が現在の出資総額と同額となっております。

配当金につきましては、右側の欄でございますが、毎年738万円の配当をいただいているところでございます。

主な出資者でございますが、国や道、市、これに準ずる公法人が主な出資者となっております。札幌市と商工会議所の2者で3分の1の出資を維持しているところでございます。

続いて、資料の2ページの財政状況をご覧ください。

aの売上高につきましては、前年度とほぼ横ばいでございまして、前年度比100.6%、bの営業費用につきましては、工事や業務委託に関する費用が増加いたしまして、前年度比104%でございました。

hの資産におけるnの純資産の割合でございますが、こちらは、引き続き、資本比率が60%を超えているところと、pの借入金残高も0円というところで、これらの点からも、財政状況は極めて健全な水準であると認識しております。

本市の財政的関与につきましては、補助金や交付金、負担金の投入、委託費等の関与は一切ございません。

6の所管局における検証でございます。

地下街や公共通路、地下駐車場につきましては、安全性の確保がとても重要でありますことから、1行目中ほどにございます札幌市地下街連絡協議会を国や道、市、警察、消防等により設置をいたしまして、札幌市地下街基本方針を策定しております。この中で事業主体につきましては、国や道、札幌市またはこ

れに準ずる公法人からの出資が3分の1以上の出資を受けている法人でなければならないと定めているところでございます。

繰り返しになりますが、現在、札幌商工会議所と札幌市での株式については3分の1を有しているという状況でございます。

7の他の政令指定都市の状況につきましては、本市と同様、3分の1以上を出資する団体が地下街の建設維持管理を行っており、札幌市よりも高い比率となっております。

続きまして、資料の3ページと4ページが事業内容でございます。

資料の3ページがオーロラタウンとポールタウンの維持管理、賃貸の部分、資料の4ページが大通地下駐車場の運営管理を行うものとなっております。

事業内容につきましては、記載のとおりでございます、いずれも札幌市からの支出はないという状況でございます。

これらの事業につきましては、地下街の安全対策のために年2回の防災訓練の実施や従業員への安全意識の向上の研修などを実施いたしまして、地下街の安全管理に努めていただいております。市民、観光客が安心して利用することができる環境づくりに努めていただいておりますところでございます。

最後に、資料の5ページの役員・管理職情報でございます。

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、非常勤取締役といたしまして経済観光局長が就任しております。

札幌市のOBにつきましては、当法人からの依頼によりまして、再就職候補者リストを情報提供させていただいておりますところでございます。現在は、代表取締役社長、そして、取締役、防災課長の3名が勤務しているという状況でございます。

私からは以上でございます。

●推進課長

それでは、委員からご質問などがあればよろしくお願いいたします。

●小島委員

よろしくお願いいたします。

まず、事業内容1のさっぽろ地下街公共通路・店舗等賃貸管理で、赤字が結構広がってきている状況ですけれども、その理由について教えていただけますでしょうか。

●札幌都市開発公社

株式会社札幌都市開発公社代表取締役の田中でございます。よろしくお願いいたします。

この年は営繕関係の工事が膨らんでおりまして、一時的な赤字とご理解いただければよろしいかと思います。

●小島委員

一時的とのことです。本当ですか。というのは、恐らく、こちらの地下街はいろいろな意味で老朽化が進んできていると思うので、今後かなり手直しをしていかないといけないのではないかなと思うので、むしろ、こういう修繕的な費用は増えていくのではないかなという気がしているのですけれども、あくまでも一時的なという理解で大丈夫ですか。

●札幌都市開発公社

確かに、営繕費用は増加しておりますし、それから、燃料費等も増嵩しておりますので、なかなか事業的には厳しいところでもありますけれども、この収支差が拡大しないように努力をしております、そう大きな拡大はない予定でございます。

また、営繕計画につきましては、10年程度の計画をつくって、計画的に実施しているところでございます。

●小島委員

成果指標のところ地下街年間売上と入っていますが、活動指標が防災訓練の実施では売上高が増えるわけではないので、別の活動指標を設定する必要があると思うのです。ですから、この資料はつくり方としておかしいと思っていますということが大前提としてあります。

今、各店舗がありますが、どれぐらいテナントが埋まっているのか、テナントが何個入れられて、どれだけ埋まっているのかを教えてください。

●札幌都市開発公社

現在、136店舗に入店していただいておりまして、稼働率としては100%です。

●小島委員

そうだとすると、令和5年度から令和6年度の実績のところ地下街の売上げが減っていると思うのですけれども、ここで言っている売上げは入っているテナントの売上げという理解ですか、それとも、そちらの公社の売上げという理解でしょうか。

●札幌都市開発公社

これは、地下街年間売上ですので、テナントの売上になります。

●小島委員

今回の趣旨とはずれるかもしれませんが、テナントの売上げが増える増えないというのはそちらの公社の努力のみで左右できるものではないと考えられ、どちらかといえば、賃料の売上げやテナントが何%入っているのを数字として成果指標に入れたほうがいいのではなかろうかと思っています。

何が言いたいのかというと、公社が頑張って何をしたのか、あるいは、それが財政的に維持できるのかを見ないと、テナントの売上げが増えるからといってそちらがもうかるわけでもないと思うので、そのあたりの経営指標の見方はもう一回検討されたほうがいいのかなと思いました。これは、どちらに願えばいいのか分かりませんが、ご検討いただきたいところです。

先ほど修繕は計画的にやっていますよという話ではありましたが、この自治体、札幌市もご多分に漏れずだとは思いますが、工賃がどんどん上がっているということです。予定どおりに修繕ができませんという話があったり、また、電気代、ガス代は基本的に上昇傾向にある。今後、もしかすると、いろいろ変わる部分はあるかもしれませんが、どちらかといえば、やはり支出は増えていく傾向にあると思います。施設自体も老朽化してきているはずですから、修繕費や維持管理費はどんどん増えていくと想定されるので、その辺はもう少し数字を厳しめに見て経営されたほうがいいのかなと、こちらの数字を見て思いました。

一応、所管課に伺いましょうか。その辺はどういうふうにお考えですか。

●経済観光局

ご意見をありがとうございます。

確かに、この成果指標は委員のご指摘のとおりだと思いますので、公社の実際の賃料といった指標で判断するように検討してまいりたいと考えております。

また、修繕費等につきましても、非常勤取締役として経済観光局長が入っておりますので、今後も、事業計画や予算、決算等はこちらのほうで随時確認をしながら、健全な経営をなされるよう一緒にやっていきたいと思っています。

●小島委員

分かりました。

全体として、今のところ、取りあえず、赤字にはなっていないし、配当も出ているしということで、見かけ上は健全になっていますよということだと思うのですけれども、今の整理だとリスク管理が不十分であると懸念しております。

ので、今後増える額は少し厳しめに見ていただいたほうがいいのかなと思います。

●推進課長

ほかにございませんか。

●高橋委員

大通地下駐車場の収容台数は366台ということですが、この規模が適正かどうかをお尋ねしたいと思います。札幌市の中心部の駐車場はかなり不足していると思いますし、民間の駐車場はどんどん値上げされたりしますけれども、例えば、拡張の可能性や稼働率とどうなのでしょう、お尋ねいたします。

●経済観光局

まちなか全体の駐車場の台数が足りているかどうかについては、私にはお答えできかねる内容ですから、そこについてのお答えはできませんけれども、この台数が現時点で足りているのか足りていないのかということになりますと、市全体でまちなかの駐車場の保有台数はどれぐらいなのかはまた別の所管で考えることかと思えますので、そういった中で判断されるべきことかなと思います。

●高橋委員

例えば、満車が続いているのであれば不足しているという話になるかと思えますけれども、稼働率は把握されていますか。

●札幌都市開発公社

今、手元に資料がないのですが、基本的には曜日によってかなり異なる、満車のときは満車というのが全体的な実情でございます。

不足云々については、所管課と同じように判断ができかねるところでございます。

●推進課長

ほかにございませんか。

●高崎委員

事業内容1、事業内容2ともに民間代替性バツという評価をいただいているかと思うのですが、確かに、この会社ができた生い立ちだったり、担っている業務も、多分、まちづくりの一環でできたものに対しての運営というところで民間代替性がバツになっているかなと思うのですが、本当にバツなのかというのはすごく疑問としてあります。

所管課にお聞きしますが、これだけ利益が上がっている事業が多かったりというところで、今後、民間代替性をバツのまま進めていかれるのか、再度お聞きいたします。よろしくお願いいたします。

●経済観光局

ご質問をありがとうございます。

ここの記載については、我々もすごく迷ったのですが、市が所有していて公益法人に指定管理で委託をしている場合は、確かに公益法人だけではなく、民間法人もできるだろうということで、発注者としての判断があるかと思うのですが、この地下街や大通地下駐車場につきましては、公社の所有物ということで、市が発注者にはならなかったもので、バツとさせていただきました。ただ、運営に関して、例えば、アウトソーシングがどうなのかについては、もちろん、民間に委託することは全く排除するものではないと思いますし、公社が経営をしていく中で、例えば、委託やアウトソーシングが必要なものについては随時していただいているものと判断しております。

●推進課長

ほかにございませんか。

●内田副委員長

配当金の件でお聞きしたいのですが、コロナ禍があっても6%という高い比率で出ているので、上場していたら結構欲しい人いるのではないかなと思うのですけれども、テナントが全然減らなかったとか、駐車場の利用収入も減らなかったということだと思うのですけれども、そういう理解でいいのかなというのが1点目になります。

また、公的機関からの出資比率が3分の1以上ないとできないというところを聞き逃したので、そこを改めて詳しく教えていただきたいと思います。

以上の2点をお願いします。

●札幌都市開発公社

私から配当について回答させていただきます。

コロナ禍のときに赤字になったのは事実ですけれども、一方で、個人を含めてたくさんの株主様がいらっしやいまして、その方たちに対して我々の企業努力として配当を続けたという実態でございます。確かに、本来、赤字のときにご意見も多々あるかと思いますが、その辺は個々の株主に配慮させていただいたという経営判断でございます。

●経済観光局

引き続き、3分の1について私からご説明をさせていただきます。

もともと地下街の運営につきましては、建設省の通達がございまして、公社ができた当時は2分の1以上、国や道、市、公の法人が出資している団体でなければならないというものがございました。その後、3分の1に引き下げられて、さらに、地方分権一括法によりまして、建設省の通達自体は廃止になっておりますけれども、運営の健全性の理念については変わりございませんので、国や北海道、札幌市とともに、札幌市地下街連絡協議会を立ち上げまして、そこで基本方針を策定しております。その基本方針自体は国の通達がベースになっておりますので、そのまま3分の1が引き継がれているというものでございます。

●内田副委員長

赤字が出ても配当できたのは結構ためていたのかなと思うのです。株主が一番だと思うのですけれども、非常にいい株だなと思いました。

●推進課長

ほかにございませんか。

●平本委員長

先ほど、経営判断に基づきながら、適宜、アウトソーシングをしていくということなのですが、例えば、地下駐車場などは、最近、駐車場運営会社がたくさんあって、場合によっては、そういうところに出すほうが実は効率性が上がるのではないかなと思ったりします。あるいは、地下街との関係があるから24時間営業はできないにしても、22時に閉まってしまうのは早いのではないかも含めた運営の改良の余地がどの程度あるのか、利用者の一人としてお聞かせいただきたいと思います。

●札幌都市開発公社

現在は、おっしゃるとおり、22時に閉まります。24時間営業ではないので、そういう意味では、利用者の方にご不便、あるいは、限定的な利用者に限られているということはあるかもしれませんが、直営でやっておりますので、職員体制も含め、今後、料金一つを含め、いろいろ検討しながらやっていきたいと思っております。

事実、今年、駐車料金が近傍類似のところよりはちょっと安かったものですから、値上げをして収支改善を図ったところではございまして、そういったようなものも含めながら検討してまいりたいと思います。

●推進課長

少しお時間が早いですが、もし追加のご質問がなければ、ここでヒアリングを終了とさせていただきますが、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、これで本日は終了となります。

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、株式会社札幌副都心開発公社、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。

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。

●都市局

都市局総務課長の木下でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

私から、株式会社札幌副都心開発公社に関しまして、団体概要や主要な事業など、ご説明を申し上げます。

まず、資料Ⅰの団体情報です。

札幌市は、昭和30年代後半の急激な人口の流入、増加に対応すべく、従来の集中型都市構造から幾つかの地域拠点を持つ分散型都市構造への変革を目指し、昭和46年に札幌市長期総合計画を策定しております。

この計画の中で厚別地区は副都心的商業業務地として位置づけられ、翌年策定をされました厚別副都心開発基本計画に基づき、新札幌駅周辺に行政、文化、医療、商業、娯楽等の機能を持つ各種の施設を集約的に整備することとなりました。この開発構想の中核となる商業施設等の建設、管理を総合的に行う事業主体として、開発計画の公的要素、重要性を踏まえ、昭和49年に官民の出資により公社が設立された次第です。

現在、同地区の開発については大部分が完了しておりますが、公社はまちづくり計画で目指している魅力のある都市機能の創出のため、地域の中核となる施設の維持管理や、開発によって活性化された地域の価値、環境の維持向上を図るための団体として重要な役割を担ってきたところでございます。

基本的に公社に関しましては、札幌市から何らかの業務を委託したり、指定管理をお願いしたり、何らかの補助金による財政支援を行っている団体ではございません。また、人的にも常勤職員の派遣といったことは行っていないところでございます。言わば自立的な経営の下で、新札幌の施設群を良好に維持運営しておりまして、札幌市の直接的な関与と言えるのは、出資を維持しているところに尽きるかと思います。

今後とも、札幌市のまちづくりの方向性に沿った施設の維持、更新、開発が行われますように、公社の事業計画や経営に関して一定の影響力を保持すべく、特別決議の否決が認められる3分の1以上の出資を維持しているものでございます。

続きまして、資料Ⅱの事業ごとの状況についてです。

公社の主な事業は、ショッピングセンター事業、ホテル事業、バスターミナル事業などの関連事業、その他賃貸事業の四つに大別されます。

1点目のショッピングセンター事業は、副都心開発の一環として建設したショッピングセンター、例えば、サンピアザなどですが、賃貸管理、運営を行うものでございます。これらは、新さっぽろ地区の核となる商業施設として、地域住民の生活利便性の向上、あるいは、効率的な都市機能の確保という面において中心的な役割を担っております。

2点目のホテル事業は、デュオ1ビル内に設置された都市型のアークシティホテルでありますが、管理運営を行っているものです。副都心及び交通の結節点としまして、ビジネス客の需要に応えることはもちろんのこと、例えば、地域住民のコミュニティ機能へのニーズにも対応し得る宿泊・宴会施設が必要という観点から、平成2年に開業、運営を行ってきたものでございます。

3点目の関連事業、主に新札幌バスターミナルの管理運営についてご説明しますと、市策定の新札幌バスターミナル整備基本計画に基づき、地域の交通結節点という役割を担うとともに、公社の管理施設と一体的にターミナルも管理することで、ターミナルの利用者が併設のショッピングセンターなどへ足を運びやすい環境を目指しているところです。

このほかの関連事業としましては、サンピアザ水族館の管理運営等があげられます。

4点目のその他賃貸事業ですが、ショッピングセンター駐車場、JR新札幌駅の南北駐車場の賃貸のほか、高層ホテルビル、オフィスビル、複合商業施設等に係る土地の賃貸事業を行っております。

なお、南北駐車場につきましては、今後の開発計画が定まるまで暫定的に駐車場として利用しているものでございまして、現在、効果的に活用すべく検討が進められているものとなっております。

最後に、札幌市の人的関与についてですが、公社の代表取締役社長には市OBが就任しているほか、私ども所管部局の都市局長が非常勤の取締役となっております。

公社の事業は、新札幌地区における市のまちづくり計画を確実に推進するための公共的な基盤と考えておりまして、公共貢献を戦略的に誘導しつつ、市の施策との整合性を確実に担保するためには、市OBが代表に就任することが有効であると考えております。また、都市局長が取締役を務めることで、経営監視、監督を行ってきたところです。

以上、非常に駆け足のご説明となり恐縮ですが、私からのご説明を終わらせていただきます。

皆様、どうぞよろしくお願いいたします。

●推進課長

それでは、委員の皆様からご質問があればよろしくお願いいたします。

●小島委員

よろしくお願いいたします。

私は、札幌市に住んでいる人間ではないので、ご確認ですが、こちらの事業はショッピングセンター事業が一番収益の柱になっているかと思います。

一方で、昭和52年設立ということですから、私は昭和52年生まれなので同い年だなんて思っていたのですが、結構古いんですよね。さすがに築50年近くになっている施設をそのまま使い続ける、あるいは、昭和52年に建てた段階ではこのショッピングセンターはそれなりに目新しいというか、規模もそれなりに大きいし珍しい施設だったのではないかなと思うのですが、今は所々にイオンやアリオ等の大型ショッピングモールが多数建設されている状況で、競争もかなり激化しているかと思うのですが、この施設はこの後どのよう



に改築するとか、建て直すとか、何かそういう話が出ているのかをまず教えていただけますでしょうか。

●都市局

ご質問いただきました施設の更新等についてお答えいたします。

今、副都心開発公社におきましては、委員のご指摘のとおり高経年化が進んでいるということで、将来的な修繕の見通しについて詳細を調査中でございます。その検証を踏まえた上で、今後、当面は施設をリニューアルしながら使っていくのか、さらには、建物の更新、再配置をしていくのかを見極めていく、そういう作業を進めているところでございます。

一方で、ショッピングセンター事業というのは、確かに全国的にもデパートという業態自体が苦戦している部分があるかと思うのですが、近隣の住民の方々からしますと、新札幌地区で一通りのことが賄えるという意味においては非常に魅力的というか、そういう意味ではコンパクトに機能がまとまっている、集積しているまち並みだということは言えるかと思えます。

そうした中において、例えば、ショッピングセンター事業については、あまり陳腐化をしないように改装をしたり、あるいは、地域向けのイベントなどを通して集客を図るようにしているなど、公社の方で対策を重ねてきている経緯がございます。

●小島委員

もう一つは、冒頭にご説明にありましたように、都心が一極集中しないように二つ目の核をつくりますよという趣旨でこちらの公社が動かれて、新札幌駅の周りが新たな街が集積したというか、札幌都心部からある程度分散したということで、こちらの公社が果たしてきた役割は一定程度ある、人工的に分散させるのは難しいと思うのですが、かなりうまくいったほうなのだろうなと思っていますというのが大前提です。

一方で、これが昭和40年代に計画されて、こちらの公社が設立されている、先ほどの中核施設自体も昭和52年につくりましたという状況であるわけですが、一定程度、新札幌駅周辺に集積が出来上がったという意味でいうと、この公社は本当に必要なのかということも正直あるのではないかと、あるいは、少なくとも札幌市が出資を全部引き上げて、あとは民間にお任せしますというアプローチがあってもいいのではないかと考えるのです。

要は、助走させるときは市がちゃんと後押ししてあげないと進まないということがあるので、お金を入れてやりますよということだとは思いますが、ある程度、当初の目的を達成したのであれば、市が手を引いて出資を全部引き上げるなり解散して、例えば、ショッピングモールもイオンのほうで独自に建て替えて自己資金で実施してもらおう方法もあるのかなと思うのですが、公社を引き続き継続させる必要があるとお考えなのか、それとも、手を引いてもいいのではないかと、少なくとも自立した組織にはなっているのではないかと、新札幌をきちんと確立させるという意味での役割を果たしたような気がするのですが、そのあたりをどのようにお考えなのか、教えていただけますでしょうか。

●都市局

まず、まちづくり計画上的お話で申し上げますと、新札幌地区は第2次札幌市まちづくり戦略ビジョンと現行の都市計画マスタープランにおいて、今も地域交流拠点ということで、都市機能の集積、土地利用の転換などを踏まえながら、引き続き交流などを創出していく拠点として位置づけをされているところだと思います。

その上で、今後の公社の維持、存続についてでございます。

今時点の原局の考え方になりますけれども、まさに今、長期的な見通しをど

う立てていくか、修繕の経費なども踏まえて、どのような機能を今一度新札幌に持たせていくかという検証を進めてもらうところです。その中で、引き続き公社が同様の役割を担い続けるのか、あるいは、機能的に一部転換していくのかといったところも検討していきたいと考えております。

●小島委員

分かりました。

札幌市全体も財政的にいろいろ厳しくなっていますし、マンパワー的にも厳しくなっていくと思うので、自走できますよというところは手放したほうがいいのだと思うのです。逆の言い方をすると、例えば、ホテルも古くなってきます、あるいは、先ほどのショッピングモールも古くなってくるときに、札幌市が追加で支出しますみたいな話になると結構財政的にも厳しいだろうなと思うのです。

今日は、札幌都市開発公社や丘珠空港空港ビルの話も併せてしているのですが、そういった公共性が高いものに比べると、こちらは民間的な要素がかなり強いものですから、基本的には民間が出資すればいいのではないのかという類いの施設が多いのだらうと思っておりますので、市の関与をできるだけ早く手放して自立させることも大事なのではなからうか、あるいは、市が将来的に追加で出資しなければいけない状況は避けたほうがいいのかなどと思っておりますので、ぜひ、中長期的な経過を立てる段階でご検討をいただけるとよろしいのかなと思ったところでした。

●推進課長

ほかにございませんか。

●高崎委員

収支について、2点質問させてください。

1点目が事業内容1のショッピングセンター事業で、令和5年度、令和6年度を比較して、収支差で令和6年度がマイナス1億5,200万円ということで、この事業だけを見ると赤字になっているかと思います。売上高は多分伸びているのではないかとこのところ、令和6年度が赤字になった要因について教えてください。

2点目が事業内容3のバスターミナル事業で、ここがこの会社の不採算が合わない事業ということで続いているのかなと思うのですけれども、具体的にどうしてこの事業が必ず赤字になるのか、その仕組みをについて教えていただければと思います。

●札幌副都心開発公社

札幌副都心開発公社財務担当部長の奥田と申します。よろしくお願いいたします。

まず、1点目の令和6年度のショッピングセンター事業が、こちらの資料によりまして大きく赤字になっている要因でございます。

こちらにつきましては、実は令和6年度に入店しておりました大型テナントが契約終了いたしました。それによりまして、かなり多額の精算金の収入がいわゆる特別利益という形で計上することになりました。したがって、このタイミングで例年よりショッピングセンターの劣化対策工事を増額させていただいて損益コントロールをしたところでございます。したがって、ショッピングセンター事業の費用が増加したことによりまして、経常損益で大きく赤字となったところでございますけれども、この特別利益計上後の税引き前利益では黒字になっているという形で損益コントロールをさせていただいたところでございます。

もう一つのバスターミナル事業の収入と支出がどうなっているかをご説明いたしますと、バスターミナル事業の収入につきましては、各バス事業者からい

ただいているバスターミナルの使用料と広告枠収入等々がございます。支出につきましては、管理している人件費、委託費、諸経費、共益費等がございます。収入面につきましては、バスターミナルの発着に応じていただいている状況で、使用料の単価を設定しております。こちらにつきましては、実は1997年から据置きとなっている状況でございまして、その後、各種経費の高騰もありまして、使用料の改定を模索している状況でございます。ただ、各バス事業者におかれましては、運転手不足や燃料費の高騰等もございまして、発着便数の減少が著しく、今後、発着便数が飛躍的に急増することは望まれないという状況から、抜本的な収支改善が難しい状況と認識しております。

また、バスターミナル事業の支出につきましては、商業ビルの1階に併設している状況になっておりまして、商業施設の営業時間外、当社の商業ビルが営業時間外も始発から終発まで、地下鉄等々から連絡する連絡通路を開放しまして、電気、空調、防犯、警備や清掃などの維持費もかかっている状況でございます。こちらの経費も含め、今後はこれらの経費の効率化や削減を検討していかなければならないと考えているところでございしますが、なかなか収支改善の妙案が見つからない状況でございます。引き続き、施設所有者でございます札幌市と相談しながら、収支改善に向けて模索していきたいと考えている状況でございします。

●推進課長

ほかにございませんか。

●平本委員長

細かいことですが、事業内容1の活動指標、成果指標を見ると、例えば、令和5年度でテナントの入店が7店で、退店が20店で、令和6年度は、入店が4店で、退店が5店で、この数字だけを見ると、何となく、どんどん空きテナントが増えているように見えるのです。一方で、その下の所管局による評価によると、テナント誘致を積極的に勧めた結果、来客数、売上高ともに上回っている。もちろん、人気テナントがどんどん入ればお客さんも来るので、この説明は間違いはないと思うのですけれども、先ほど、都市開発公社のほうでも同じ議論があったのですが、テナントを埋めていくことが公社の仕事だろうと考えたときに、この空き状況はこれでよろしいのでしょうか。

●札幌副都心開発公社

札幌副都心開発公社の総務を担当しております本間と申します。よろしくお願いいたします。

令和5年度は入店が7店、退店が20店、令和6年度は入店が4店、退店が5店というところですが、旧百貨店部分のカテプリの専門店を直営化したり、一回退店をして、また新しい大型の店舗を入れ替える、それから顧客満足の向上に向けた対策もあるので、当社のショッピングセンターゾーンの中での欠落業種の導入や、アンケートによって要望の多いテナントの導入も計画的に入れましたので、一旦、退店をさせて、そこに対して比較的大きな大型家電業種を導入したり、建物が陳腐化しないように大型のものをに入れて移動させたりといったことを計画的に行ったことに伴うものでございします。

●平本委員長

これは、どんどんどんどん空きテナントが増えているということではなくて、集約して大きくしたり、より魅力的な専門店を入れたりすることで成果が出ているということですね。

●札幌副都心開発公社

はい。

●平本委員長

承知しました。

●推進課長

ほかにございせんか。

●内田副委員長

概観した感じで見ると、民間でできるのかなと思ってしましまして、複合経営されていて、多少バスターミナルなどで赤字になったとしても、ほかのところで相乗的な利益が出ているはずだと思いますので、一体して経営すると、利益性がかかなり高いと見えます。

いきなり出資を引き上げるのではなく、取りあえず、25%程度まで引き下げながら、今後の再開発など、いろいろなところで関与は必要だというのがあったと思うのですけれども、見通しが立った後についても、長期的には自走させてあげるような、民間にやってもらうほうがいいのかないかなという見方もできると思うのですけれども、このデータだけを見ると、かなり利益が出ているかと思いますが、いかがでしょうか。

●都市局

まず、委員がご指摘のとおり、公社が新札幌の中心エリアの土地、施設群を所有していて一体的に管理運営をしているというスケールメリットを生かしながら、例えば、この資料上は詳しく触れられていないのですが、新札幌で駅と接続したり施設間を連絡するような公共的通路、あるいは自転車の駐輪場といったものを、公社で長年無償で管理運営をしているといった公共的な役割を果たしてきてもらっております。

商業施設における収益というのは、もちろん公社の自助努力もあり、今、コロナ禍を乗り越えて現状の数字が出ているかと思うのですけれども、一方では、将来の施設群の長期的な修繕等に関わる資金的な余裕もやはり必要になってくるだろうと思われるので、現状としては、余剰な利益を上げているという形では原局としては捉えていないという認識でおります。

●内田副委員長

将来的なところがリスクになるという委員からの意見もあったと思うのですけれども、そういうものも踏まえて関与を弱めていくほうが安全ではないかという考えはないですか。アラフィフぐらいで、これから、いろいろ修繕費がかかるようなことがあったときに、札幌市としては、その修繕や大規模建て替えも踏まえて関与していく方針で考えているということでしょうか。

●都市局

長期的な見通しについて、今、私どもとして具体的な構想を持っているということではないのですが、将来的な資金の動向などを踏まえ、例えば、公社が借入金を得た上で自賄いするという手法のみならず、民間のデベロッパーと協力しながら進めていくなど、そのときの状況や見通しを踏まえて、開発の手法もあり得ようかなと思っております。

先ほど、ありがたいお言葉もいただきましたけれども、周辺の地区の方々の生活利便性という意味では、開発としてはコンパクトに集積できている状況にあります。今後とも、少なくともまちづくりの方向性と外れるような開発とならないように、札幌市としては何らか一定の影響力は保持しなければならないと考えていますので、そうした開発の手法も含め、今後の検討事項になろうかなと思っております。

●内田副委員長

趣旨は理解します。

一方で、総務省が出している出資団体に対する指針があると思いますが、それだと、多分、もう自走させてもいいような感じもしています。理解させていただきましたけれども、総務省の考え方もあるのかなと思っています。

●推進課長

ほかにございせんか。

●高橋委員

私も新札幌に関してはある程度完成している印象があって、今後の課題は維持というか、むしろそっちなのかなとは思っているのですが、さらに開発を進めていきたいという方針なのか、それとも、現状の維持が主な今後の課題なのかをお伺いします。

それと、今、代表取締役社長が札幌市の退職者ということですが、これも今後ずっと維持されていくご予定なのかをお尋ねしたいと思います。

●都市局

まず、私からは1点目のご質問についてお答えさせていただきます。

先ほど申し上げました都市計画マスタープランは、今、第3次計画について策定中となっております。その中で新札幌地区につきましては、地域交流拠点として位置づけがなされ、札幌市の現状認識としましては、繰り返しになる部分があって恐縮ですが、多様な都市機能が集積し、地下鉄、JR、バスターミナルにより形成された交通結節点として高い利便性を保たれています。近年は、まちづくり計画に基づき、公営住宅の跡地などを活用した再開発を進め、商業機能や、大学の移転などもありましたので、教育機能を中心にさらなる都市機能の集積が進んでいますという現状認識の下、今後の取組の方向性として、今、マスタープラン上でうたっておりますのは、土地利用の再編により機能強化を図る拠点として、引き続き位置づけていきたいということになります。土地の利用転換や公共施設などの建て替え更新などを踏まえ、地域の動向を捉えつつ、地域住民や事業者などとまちづくりの方向性を共有し、機能強化を図っていくという方向性を持っているということで、具体的な肉づけ、手法に関しましては、今後の検討課題となります。

●札幌副都心開発公社

2点目の市のOB役員1名社長につきましては、今も札幌市のビジョンに沿ったまちづくりを進めておりますし、それを今後も担保していくことも必要と思っておりますので、これまでも緊密に連携して市の政策と整合を図りながら経営を進めてきているところからも、引き続き筆頭株主である札幌市を退職された方にご就任いただくことが当社にとっても有効と考えております。

●推進課長

ほかにございせんか。

●内田副委員長

隣接する市営住宅跡地を大和ハウス工業に売却していると思うのですが、なぜ売却したのですか。一体的に開発するのであれば、保持して開発したほうがいいのかと思いました。

●都市局

まず、近年、医療機関やタワマン、それにB i V iという商業施設などの開発を終えたところでございますけれども、基本的に、これらの土地は市営住宅の跡地が大部分ということで、元々は市有地になります。公社は隣接して広範に土地を持っているのですが、市有地の再開発において、札幌市で新札幌のまちづくり計画を立てた上で、プロポーザルを実施して開発を進めた経過がございます。

●札幌副都心開発公社

当社の土地につきましては、大和ハウス工業が開発するに当たって、売却したのではなくて、賃貸をしており、大和ハウス工業から地代をいただいております。そちらの土地につきましては、当社のお客様用の3層の駐車場があった土地でございますけれども、お客様の利便性を担保するために、賃貸に当たって

は、大和ハウス工業がその土地に建てた立体駐車場の一部を当社のお客様駐車場として供用できるという条件で賃貸している状況でございます。

- 内田副委員長  
売却はしていないのですね。
- 札幌副都心開発公社  
売却はしておりません。
- 内田副委員長  
市有地というのは、公社が持っている土地ということですか。
- 都市局  
札幌市が持っていた市営住宅の底地だったところがメインになります。
- 内田副委員長  
分かりました。
- 推進課長  
追加でご質問なければ、30分が過ぎておりますので、これで終了とさせていただきますが、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  
本日も4件のヒアリングをお疲れさまでございました。  
いつものように、追加で質問等がある、あるいは、今日聞きそびれたことがあれば、事務局にご依頼いただければ、ご回答をいただけるかと思います。  
今日の4件のまとめのようなことがもしあればと思いますので、ご感想やコメント、何かあればご発言をいただきたいと思います。いかがでしょうか。
- 高崎委員  
民間代替性の判断のところで、都市開発公社のときに質問させていただいた際、土地や建物の所有が公社のほうにあるということで、民間代替性がないという判断をしているという回答をいただいたのですけれども、最後の副都心開発公社も同様な状況で、こちらは民間代替性ありのほうに丸をつけられていて、どっちがどうなのだろうというところがあります。ですから、ここはどう判断していったらいいかを助言いただきたいと思います。
- 推進課長  
事務局で記載要領を示しているのですが、回答に統一性がなかったものかと思います。同じ基準で丸をつけさせるべきかなと思いますので、今後は、そういったところがないかを改めてチェックをして、あれば改めていただく形でやっていきたいと思います。
- 高橋委員  
私の予測としては、民間に売れる物件かどうかではないかと思います。先ほども申しましたが、地下街は道路扱いらしいので、道路を民間に切り売りできないのと同じように、難しいのではないかと予測はしているのですけれども、一方で、新札幌のほうは、売ろうと思えば、法律上は売ることが可能という差なのかなと個人的に推測しています。
- 推進課長  
その理由の説明が団体側からなかったもので、改めてそこも確認させていただいて、回答の基準を統一できるようにしたいと思います。

●平本委員長

それは事務局のほうでよろしく願います。

ほかに何か気になったこと等があれば、ご発言いただきたいと思います。

他都市では民営化ができて、自治体の関与がより少なく済んでいるという点では、例えば、花き市場の話なども、公共性については十分分かるのだけれども、一方で、民営化できているところもありますという所管課のご担当者からのご発言もありましたよね。初めは公共が担っていたのだけれども、ある程度自走できるようになったら民営化しようというのが一番大きな大原則だとしたときに、まだ札幌市はそういうフェーズまで到達していないから関与が必要なのだよという議論なのか、それとも、今までこうやってやっていったから、このままでいいでしょうという話なのかで随分違うと思います。

今日の一番最後の副都心開発公社は、確かに、まちづくり計画との連動は重要だけれども、民間が完全に担ったとしても、行政指導も含めて関与できる余地がかなりあるような気がするので、冒頭に小島委員がおっしゃったことの繰り返しになるのですが、それを考えたときに、こういうものの判断をどうすればいいのか、非常に悩ましいなと感じたところです。

ほかにございませんか。

●小島委員

今、委員長がおっしゃったとおりだなと思っております。

関与しなくていいものをいつまでも保有し続ける合理性がないだろうということ、売るのは多分最後のチャンスではないかという気も正直しております。新札幌のほうは手放してしまったほうがいいのかと。逆に、このまま持ち続けると、老朽化したショッピングセンターを建て直す資金を札幌市から出してくれみたいな話になるほうが市としては負担が大きいのかなと思っておりますので、関与しなくていいところではできるだけ身軽にしたほうがいいのかと思います。先ほど、委員長がおっしゃったように、都市計画のほうで縛りをかけていけば政策的な誘導はできるはずなので、これ以上関与させないほうがいいのかと思っていますというのが一つ目です。

また、地下街については、こちらも委員長からご指摘がありましたが、所有権そのものを市が持っているのはしょうがないと思うのです。これは公共施設の下にあるものなのでしょうがないのですけれども、例えば、駐車場の管理運営をタイムズなどに民間委託している例は山ほどあるので、そうしたら、夜も出入りができるようになったら利用者が増える、利用料金収入が増えるようになるのではないかなと思うのです。ですから、公社が直営で管理する必要はないのではないかなと思うので、そのあたりは少し指摘をしなければいけないのではないかと考えております。結局、公社が持っていることで利便性が下がるのであれば本末転倒だと思いますし、もっと稼げるはずなのに、彼らが持っていたから稼げないというのも非効率な話ですから、その辺も含めて見直しをするほうがいいのかと思ったところでした。

●平本委員長

ほかにございませんか。

●高橋委員

今日の4団体は、いずれも市の支出があまりなくて、経営状況が優良のようには見えますが、建て替えの問題は大丈夫なのかなというところが私も気になった部分です。これが完全に民間で経営していたら、当然、建て替えの費用を積み立てていきますけれども、市が関与していることで、いざとなったら市が助けてくれるだろうぐらいの感覚で経営されていたらと懸念しております。

新札幌に関しては、いつまで開発をやるのだろうかというところはあるのです

けれども、一方で、民間に任せたら大丈夫かというところ、そこは私も危なさは感じていて、B i V iはそんなに人が入っていないような気がしていて、例えば、どこかの民間が今のショッピングモールを全部運営して撤退されたら、本当にまちが崩壊するだろうなという懸念が実はあるのです。一定の関与が必要だというのは分からないではないですけれども、ただ、一方で、ずっと開発し続けて、これですっとやっていくのはどうなのだろうというところがありますので、建て替えなどを機に見直しをしていったほうがいいのではないかなと感じました。

大通地下駐車場に関しては、多分、もうけようと思ったらもっともうけられるのかもしれないですけれども、一方で、地下街の利用者にも直結していて、単に値上げして高くすればいいという話でもないと思うので、一体として運営しているところは、私はそれでいいのかなと感じました。

●平本委員長

ほかにご発言はございませんか。

●内田副委員長

私は、新札幌のところに判然としないところがあって、私は民間に任せればいいという表現をしたのですが、率直に言うと、出資金を回収するだけでいいのかなと。そうしたら、公社という名前ではなくなるのかは分かりませんが、民間に任せるとしたら売却とかが出てくるのかもしれないですけれども、システム上、出資金の回収はできるのですか。

●推進課長

できないことはないと思います。

●内田副委員長

説明だと、関与については、出資の継続以外、何もないですと冒頭でおっしゃられていたので、私は全然の関与がなくても大丈夫だという説明に聞こえていました。では、なくても大丈夫ですかということ、いろいろと理由を立てて説明するのですが、穿った見方かもしれませんが、天下り先を確保したいようにも受け取られかねないので、その辺に疑問が残ります。民間移譲の手前でも、出資を縮小していくという考えもあるのかなと思いました。

●平本委員長

先ほどのご説明の中に、例えば、公共通路や自転車の駐輪場を公社が無償で提供してきている、あるいは、地下鉄の連結の通路の光熱費、警備費といったものにもお金がかかっているということで、確かに公共設備と隣接している、一部、公共通路を担っているだろうということもあるので、完全に民間に任せると、そういうところも維持できない、通行料を徴取するというような不合理な話になったら、それはそれでまたおかしいので、どこまで関与するとコントロールができるのか。先ほど、特別議決権が発動できる3分の1以上は持たなければいけないというお話だったのですが、一方で、行政というのは、それなりの指導力を持っているわけです。ですから、今の出資を一気にゼロにすることはできないにしても、少しずつ関与を弱めていくことは現実的だと思うのです。その際に、一体どこら辺まで市が関与していないと本当の意味で新札幌が維持できないのかについては、誰かがどこかで検討しているのでしょうか。

どれぐらいまでのコミットが必要なのかということは、他の自治体の例なども少し参考になるのかもしれないですけれども、まちづくりや公共空間の維持という観点からしたときに、市の関与はどこまで必要ですかという問いなのですが、誰が答えを知っているのでしょうか。

●小島委員

まちづくりで言うと、全ての自治体が全て関与しているわけではないと思うのです。例えば、自転車置場についても、CSRの一環でやりますとか、ショッ



ピングセンターに来るお客さんの駐輪場を一定数用意しないというのは、どちらかというと、多分、まちづくり条例などで駐輪場の附置義務を設ける等、別の縛りがかけられると思うのです。一定規模の施設については駐輪場を自前で用意しなければいけない縛りになっているはずですから、それはそっちを使っていけば関与はできると思うのです。

原課サイドとしては、公社があったほうが動かしやすいという観点で出資から手を引くということをあまり考えていないのだらうなと思うのですけれども、彼らが言っていたようなことについては、別に出資をゼロにしても関与はできると思うので、そこは言い訳のように聞こえる印象はあります。

●平本委員長

ほかにご発言はございませんか。

●内田副委員長

私も小島委員の意見に賛成で、最終的に契約をシュリンク（縮小）していく過程で、例えば、民間に売るところまで関与すればいいような感じがして、公共のところについても、ちゃんと維持するようという条件をつけてやったり、やろうと思えば幾らでもできると思うのです。

今回は、民間にやらせて失敗した例というのが一個も出てきていないような感じがして、今までそういうものはあったのでしょうか。例えば、民間に任せると料金を上げたなど、もしあったら教えていただきたいと思います。

●高橋委員

市から移行したわけではないですけれども、最近あったのは、突然、イトーヨーカ堂が北海道から全部撤退しますとあって、あれは大変だったと思うのです。やはり、民間に任せるとそういうリスクがあるのは確かだし、新札幌は、確かにショッピングセンターを起点に開発されていったまちなので、それがなくなったら結構大変だろうなというのは正直あります。

一方で、ここまでの関与が必要か、代表が必ず市のOBでなければならないのかというところは、そこはどうかだろうと思います。出資比率の引下げも考えられると思いますし、自走できるようになっていってもらえたほうがいいとは思っています。一見、自走ができていながらも、建て替えを含め、そこがちゃんとできるのかはちょっと怪しいなと思っています。

●平本委員長

都市開発公社のほうも、道路なのか、売買ができる建物なのかという法律的地方なところは別として、もし仮に売れるのなら、ポールタウンもオーロラタウンももうかっているではないかという話ですから、できそうですよね。ですから、やろうと思ったらですけれども、何ができて、何ができないのか、そこが分からないので、我々ももっと勉強しなければいけないのかもしれないのですが、もし事務局で法律上の整理ができるのでしたら、それを教えていただくと議論をする際の一つの根拠になるのかなと思いました。

ほかにご意見、ご発言はございませんか。

●小島委員

地下街が法律的な問題があって一番難しいと思うので、そこは、逆に、原課に整理させて提出いただいたほうがいいかなという気がしました。

新札幌のほうは、基本自由なはずなのです。極端なこと言うと、札幌市がお金を出資していようがいまいが、イオンが出てしまうとえば出てしまう話になるわけですので、3分の1を持っているからといって全部がリカバーできるかということ、全然そんなことはないですし、極端なこと言えば、多少なりとも出資していれば発言権は残ると思うので、33%を残しておく必要があるのかはかなり疑問だなと思いました。理由にならない理由を言っているなという印象です。

- 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、事務局より、ご連絡があればお願いいたします。

- 推進課長

以上で、本日予定していたヒアリングを終了いたしました。

また、ご不明点などがあれば、いつでも対応させていただきますので、お願いいたします。

次回、第7回は12月15日月曜日、会場は18階、第2常任委員会会議室で4団体を行う予定でございます。よろしくお願いいたします。

平本委員長に締めをお願いいたします。

### 3. 閉 会

- 平本委員長

それでは、本日も早朝からお疲れさまでした。

十分に濃密な議論をいただきまして、感謝を申し上げます。

次回は、また2週間後の朝からでございますが、引き続きよろしくお願いいたします。

本日は、どうもありがとうございました。

以 上