

# 令和3年度 出資団体評価シート

## 1 基本情報

団体名	(株)札幌ドーム	所管課	スポーツ局スポーツ部企画事業課
基本財産	1,000,000千円	記入者	担当 安藤   電話 011-211-3044
設立年月日	平成10年(1998年)10月1日	本市出資額	550,000千円 (出資割合 55.0%)
設立・出資目的	施設規模や事業内容から市直営や既存の公益法人による運営は難しいものと考え、民間のノウハウを活用しながらも、公の施設として、広く市民に開放され活用されることが望まれることから、札幌市の方針及び施策へ深い理解を持ち、公平性・公益性を担保した管理・運営を行うため。また、当事業によって得た利益を札幌市に還元されるようにするため。	出資年月日	平成10年(1998年)9月10日
代表者	代表取締役社長(常勤) 山川 広行(市以外)	沿革	平成10年 設立
主な出資者	① 札幌市 (55.0%) ② 札幌商工会議所 北海道電力 各 (5%) ④ 北洋銀行 北海道銀行 北海道瓦斯 北海道新聞社 サッポロビール プリンスホテル 各 (3%)		
団体所在地	〒062-0045 札幌市豊平区羊ケ丘1番地		電話 011-850-1000

## 2 実施事業 (詳細については事業評価シート参照)

(1) [No.] [主要事業名] (該当ページ)	
[設立・出資目的と当該事業との具体的な関連性]	
① 貸館事業(広告・駐車場事業等を含む)(7ページ)	② 商業事業(8ページ)
内外の優れたスポーツ、展示会その他の催物の開催の場を提供すること等により、スポーツの普及振興及び市民文化の向上並びに地域経済の活性化に寄与する。	イベント開催日及び非イベント日における札幌ドームの来場者に対して、飲食物販事業により利便を提供する。
③ 観光事業(9ページ)	④ 市民利用事業(10ページ)
札幌の観光拠点のひとつとして、札幌ドームの年間を通じた幅広い集客を促進するとともに、国内ドーム初の展望台など施設の特性を活かした事業を展開する。	スポーツを愛する市民への利用を促進し、健康の維持向上やスポーツの普及振興を促進する。
(2) 総支出に占める事業支出割合	96.3% (主要事業支出合計 2,283,104千円 ÷ 総支出 2,370,668千円)
(3) 主要事業の有効性 (出資・設立目的に対して事業効果は、十分出ているか)	
評価	<input type="checkbox"/> 十分出ている <input checked="" type="checkbox"/> 高める余地あり <input type="checkbox"/> 出していない
理由	貸館事業については、コロナの影響を受けクローズドアリーナの稼働率は過去最低となったなかでも、数多くのスポーツイベントを開催する等、スポーツの普及振興・市民文化の向上・地域経済の活性化に十分寄与しているものと判断される。現在、新型コロナウイルスの影響によって厳しい状況にあるが、新たな生活様式に対応した事業展開等を検討していくことが望まれる。
(4) 主要事業の質・量 (出資・設立目的の達成のために、必要十分な事業が実施されているか)	
評価	<input type="checkbox"/> 実施されている <input checked="" type="checkbox"/> 一部見直す必要がある <input type="checkbox"/> 実施されていない
理由	札幌ドームの管理運営業務に習熟し、イベント誘致や自主イベント企画、広告、飲食・物販事業などにより高い収益を確保し、札幌ドームの安定的な管理運営、高品質なサービス提供を図るとともに、その収益の一部による利益還元を積極的に行っている。今後は新型コロナウイルスの影響が避けられないため、新たな生活様式に対応した事業展開等を検討し、収益の回復に努める必要がある。

## 3 団体職員・構成員等

令和3年4月1日現在(単位:人)

	本市OB	本市派遣	プロパー	その他	総数	プロパー職員の年齢構成				役員任期		
役員	常勤取締役	0	0	1	12	10歳代	0	40歳代	20	取締役	2年	
	常勤監査役	0	0	0		1	20歳代	11	50歳代	17	監査役	4年
	非常勤取締役			7			30歳代	16	60歳代	0	代表権のある役員 の就任年月	
	非常勤監査役			2			平均年齢		41.5歳		取締役	H29.6
職員	常勤管理職	0	0	18	67					監査役		
	常勤一般職	0	0	46		2					職員総数の推移(人)	
	非常勤職員			1							H31.4.1時点	74
										R02.4.1時点	70	

#### 4 財政状況

※数字は団体決算ベース（金額単位：千円）

区分		R1年度決算	R2年度決算	(前年比)	
財務状況	経常収入内訳	経常収入 (a+f)	4,154,060	2,296,988 (100.0%) (▲ 1,857,072)	
	損益計算書	営業	売上高 (a)	3,972,281	1,868,773 (▲ 2,103,508)
			営業費用 (b)	3,742,964	2,370,668 (▲ 1,372,296)
			うち販売費・一般管理費 (c)	1,052,242	483,599 (21.1%) (▲ 568,643)
			うち人件費 (d)	173,634	140,183 (6.1%) (▲ 33,451)
			営業利益 (e)	229,317	▲ 501,895 (▲ 731,212)
	営業外	営業外収益 (f)	181,779	428,215 (+246,436)	
		当期純利益 (g)	188,469	▲ 81,959 (▲ 270,428)	
	貸借対照表	資産 (h)	流動資産 (i)	3,460,193	3,651,270 (+191,077)
			固定資産 (j)	575,498	438,828 (▲ 136,670)
			負債 (k)	1,040,127	1,196,494 (+156,367)
		流動負債 (l)	流動負債 (l)	977,028	1,125,597 (+148,569)
			固定負債 (m)	63,099	70,897 (+7,798)
			純資産 (n)	2,995,563	2,893,604 (▲ 101,959)
		資本金 (o)	1,000,000	1,000,000 (0)	
		借入金残高 (p)	0	0 (0)	

#### R2年度決算の概要

区分	当期収入の増減、収支の状況、資産・負債の大幅な変動の要因等
a	新型コロナウイルス感染症拡大の影響によるイベント利用日数および来場者数の大幅な減少に伴い、貸館、商業、観光、その他事業のすべてが減収となった。その結果、当事業年度の売上高は開業以来最低の18億68百万円（前期比53.0%減）となった。
e, g	営業損失は過去最大の5億1百万円（前期比7億31百万円減）となったが、経常損失は、札幌市からの要請に基づく新型コロナウイルス感染症拡大防止を目的とした休館期間における利用料金の返金等の相当額として3億7千万円を雑収入計上したことなどにより、77百万円（前期比4億87百万円減）、当期純損失は81百万円（前期比2億70百万円減）となり、大型設備投資による過去2回の赤字を除く開業以来初の実質的な赤字となった。

※詳細は、別添の貸借対照表、損益計算書を参照。

#### 5 本市の財政的関与

※数字は札幌市決算ベース（金額単位：千円）

区分	R1年度決算	R2年度決算	(前年比)
市補助金・交付金・負担金	249,321	65,410	(▲ 183,911)
市委託料	143,910	379,299	(+235,389)
市業務委託料	8,590	8,466	(▲ 124)
うち随意契約	8,590	8,466	(▲ 124)
市指定管理費	135,320	370,833	(+235,513)
うち非公募	135,320	370,833	(+235,513)
(参考) 再委託額			(0)
うち市業務委託分			(0)
再委託率			(0)
市貸付金	0	0	(0)
市貸付金残高			(0)
損失補償等限度額			(0)
損失補償契約等に係る債務残高			(0)
(参考) 市施設利用料金収入	1,643,735	634,960	(▲ 1,008,775)
うち非公募	1,643,735	634,960	(▲ 1,008,775)

## 6 財務指標に基づく評価

(金額単位：千円)

項目		R1年度	R2年度	(前年比)	評価基準	備考
(1)健全性	剰余金(n-o)	1,995,563	1,893,604	(▲101,959)	前年比較増	正味財産-基本財産
	自己資本比率(n÷h)	74.2%	70.7%	(▲3.5%)	≥50%	正味財産÷資産
	流動比率(i÷l)	354.2%	324.4%	(▲29.8%)	≥150%	流動資産÷流動負債
	固定比率(j÷n)	19.2%	15.2%	(▲4.0%)	≤100%	固定資産÷正味財産
	借入金依存度(p÷h)	0.0%	0.0%	(0.0%)	前年比較減	借入金残高÷資産
(2)生産性	職員一人当り経常収益	56,136千円	32,814千円	(▲23,322千円)	前年比較増	経常収益÷職員総数
	人件費率(経常収益比)(d÷a)	4.4%	7.5%	(+3.1%)	前年比較減	人件費÷経常収益
	職員一人当り管理費	14,219千円	6,909千円	(▲7,311千円)	前年比較減	管理費等÷職員総数
	管理費率(経常収益比)(c÷a)	26.5%	25.9%	(▲0.6%)	前年比較減	管理費等÷経常収益
(3)自立性	市依存度(収入)	45.0%	44.2%	(▲0.8%)	前年比較減	市収入(注1)÷経常収益
	市財政的関与割合(収入)	49.7%	44.2%	(▲5.5%)	前年比較減	市収入(注2)÷経常収益
健全性の評価		<input checked="" type="checkbox"/> 非常に高い <input type="checkbox"/> 高い <input type="checkbox"/> 概ね健全 <input type="checkbox"/> やや低い <input type="checkbox"/> 低い				
理由	債務超過や累積欠損の状態になく、借入金もない。自己資本比率は50%以上、流動比率は150%以上、固定比率は100%以下であり、全体として前年比では下がっているものの、前年度に引き続き望ましい水準を維持している。 生産性については、経常収益が減ったことにより、職員一人当り経常収益は前年度から減少、人件費率(経常収益比)は前年度より増加しているが、管理費率については経費削減を実施したことから向上している。 市依存度と市財政的関与割合については減少しており、非常に高い健全性を維持しているものと言える。ただし、新型コロナウイルスの影響が続いているため、今後の財務指標も厳しくなるものと想定される。					

(注1)市収入=市補助金・交付金・負担金+市業務委託料(随意契約分)+市指定管理費(非公募分)+市施設利用料金収入(非公募分)

(注2)市収入=市補助金・交付金・負担金+市業務委託料+市指定管理費+市施設利用料金収入

## 7 「札幌市出資団体の在り方に関する基本方針」に基づく具体的な行動計画の総括評価

ここでは、具体的な行動計画(※1)で示した取組目標について、年度ごとの指標(※2)の達成状況と集中取組期間の総括評価を行う。

※1詳細については具体的な行動計画(別冊子)を参照

※2指標の実績値は各年度末時点のもの

### (1)出資・出捐

○取組目標		計画策定時	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
No.	指標名						
○出資の必要性と出資目的の達成度の継続的な検証							
①	市出資金(出資比率)	目標	550,000千円 (出資比率55.0%)	550,000千円 (出資比率55.0%)	550,000千円 (出資比率55.0%)	550,000千円 (出資比率55.0%)	550,000千円 (出資比率55.0%)
		実績	550,000千円 (出資比率55.0%)	550,000千円 (出資比率55.0%)	550,000千円 (出資比率55.0%)	550,000千円 (出資比率55.0%)	550,000千円 (出資比率55.0%)
○総括評価							
達成		【取組結果】					
評価	公の施設としての公共性を担保するとともに、本市として札幌ドームを維持していく上で必要な関与を団体に対し行うため、最低限と考えられる出資比率を維持した。今後についても、札幌市としての出資の必要性及び出資比率の妥当性並びに出資目的の達成度の検証を継続する。						

## (2) 人的関与

○取組目標		計画策定時	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
No.	指標名						
○役員及び市派遣職員の継続							
①	役員（非常勤）就任数	目標		1	1	1	1
		実績	1	1	1	1	1
②	市派遣職員数	目標		1	1	1	1
		実績	1	1	1	2	2
○総括評価							
達成							
【取組結果】							
評価	<p>札幌市との密接な連携や人材育成に取り組むため、役員（非常勤）1名の就任と市職員1名を派遣（常勤役員就任）し、主要出資者としての経営責任を果たしている。R3年度については、役員の就任は継続、市職員派遣は職員配置の関係から一旦実施していないが、必要最低限の人的関与としながらも、経営環境の変化に迅速かつ的確に対応できる体制を維持していく必要がある。</p>						

## (3) 団体の活用

○取組目標		計画策定時	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
No.	指標名						
○大規模スポーツ大会の開催							
①	大規模国際スポーツ大会の開催支援	目標		2017冬季アジア大会開催	-	-	RWC2019開催 東京2020開催
		実績	-	2017冬季アジア大会開催	-	-	RWC2019開催 延期
○総括評価							
達成							
【取組結果】							
評価	<p>令和2年度については、2021年に延期になった東京2020オリンピック（サッカー）等の大規模国際スポーツ大会の開催に向けた情報収集、準備及び各種調整を行い、大会の成功に向けた支援を継続して行った。</p>						

○取組目標		計画策定時	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
No.	指標名						
○大型自主イベントの継続開催							
①	大型自主イベントの継続開催	目標		3	3	3	3
		実績	2	3	3	4	4
②	大型自主イベントの来場者数	目標		74千人	75千人	76千人	77千人
		実績	54千人	88千人	81千人	104千人	123千人
③	大型自主イベントの満足度	目標		81%	82%	83%	84%
		実績	79%	80%	78%	81%	84%
○総括評価							
達成							
【取組結果】							
評価	<p>令和2年度については、新型コロナウイルス感染症の拡大の影響により、市民参加型のイベントとしては「サッポロモノヴィレッジ」のみの開催となり、イベントの継続開催数及び比例して来場者数は目標達成には至らなかったものの、イベント満足度については高い実績を上げた。 また計画年度全体を通しては、コロナの影響があった令和2年度を除き、イベントの開催が継続され、満足度は未達成の年度もあったものの平成29年度以降の来場者数・満足度は増加傾向にあり来場促進に繋がっている。 今後は新しい生活様式に対応した自主イベントを開催するとともに、イベント来場者の満足度の検証を継続し、来場促進に繋げていく。</p>						

#### (4) 更なる経営の安定化

○取組目標		計画策定時	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
No.	指標名						
○札幌ドームの来場者数増加（イベント来場者数）							
①	札幌ドームの来場者数増加	目標		272万人	285万人	300万人	300万人
		実績	291万人	299万人	293万人	268万人	281万人
○総括評価							
		未達成					
		【取組結果】					
評価	<p>令和2年度の来場者数については、新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、北海道日本ハムファイターズ戦および北海道コンサドーレ札幌戦での入場制限やコンサートの開催がなかったことなどにより、前年度を大きく下回る前年度比83%減の47万人となった。</p> <p>計画年度全体を通しては、当初目標にしていた平成30年度までに300万人達成は未達成となった。</p> <p>今後について、新型コロナウイルスの影響が続いており目標達成は厳しい状況にあるが、新しい生活様式に対応したイベント等によって来場者の維持に努めていく。</p>						

#### (5) 団体統制

○取組目標		計画策定時	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
No.	指標名						
○プロパー社員の経営幹部育成							
①	プロパー社員の経営幹部就任数	目標		1	1	1	2
		実績	1	1	1	1	1
○総括評価							
		達成					
		【取組結果】					
評価	<p>社内外の人材によるバランスのとれた経営に配慮しながら、団体が培ってきた経営ノウハウの発揮、自主的かつ自立的な経営等を促進するため、プロパー社員1名の経営幹部への登用を継続した。</p> <p>令和元年度からの目標数値としては未達であるが、これは北海道日本ハムファイターズが新球場建設構想を発表し、移転後の経営に大きな影響があることから、本市が同社と密接に連携し、本市の意向を施設運営や会社経営に的確・迅速に、また、高度な視点から反映させるため、会社全般の経営の監督を担うことができる職員（局長職）を1名派遣し、常務取締役役に就任したためであり、当初設定した目標値が妥当ではなくなったものである。そのため、市職員派遣1名を除くと実績値は達成となった。なお、令和3年度は人事配置の関係から局長職を派遣していない。</p> <p>今後についても、当団体の部長職の経営幹部登用に向けた人材育成を図っていく。</p>						

○取組目標		計画策定時	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
No.	指標名						
○再雇用制度の制定							
①	再雇用制度の制定	目標		制度設計	機関決定	導入	導入済
		実績	-	制度設計	制度制定	導入	導入済
○総括評価							
		達成					
		【取組結果】					
評価	<p>人材資源の効果的な活用と組織力の強化に向け、定年退職者の再雇用制度の運用が開始されている。今後は、制度に則った運用を徹底するとともに、適宜の見直しを実施していく。</p>						



# 事業評価 ( 1 ) 貸館事業 ( 広告・駐車場事業等を含む )

1. 事業概要	事業所管課：スポーツ局スポーツ部施設課	担当：榎本	電話：011-211-3045
(1) 事業内容	①貸館事業 ( イベント誘致やイベント運営のサポートを含む ) ②自主事業 ・自主イベント ( 6時間リレーマラソン、ふわふわアドベンチャー、モノヴィレッジ、北海道メイカーズ、スポーツバイキングなど ) ・友の会組織 ( メンバーズクラブ ) 事業 ・チケット販売、管理 ・広告事業 ・コインロッカー事業 ・セールスプロモーション事業 ・ゆきひろば事業 ③施設設備の維持管理 ④駐車場の管理運営 ⑤周辺環境対応業務 ( 札幌ドームの周辺の迷惑駐車防止の対策など ) ⑥広報・PR活動 ⑦アマチュアスポーツ大会の実施 札幌6大学野球、全道市町村サッカーフェスティバルなど		市補助金 57,747千円 市指定管理費(非公営) 370,833千円         市委託料(随意契約) 7,696千円
(2) 事業目的	内外の優れたスポーツ、展示会その他の催物の開催の場を提供することに等により、スポーツの普及振興及び市民文化の向上並びに地域経済の活性化に寄与する		
(3) 事業開始	平成13年(2001年) 6月		

## 2. 実施結果

(1) 事業収支 (単位: 千円)	項目	R1年度	R2年度	(前年比)	
	収入 (経常収益比)		3,231,758 ( 77.8% )	2,109,673 ( 91.8% )	(▲ 1,122,085)
市補助金・交付金・負担金		230,486	57,747	(▲ 172,739)	
市業務委託料		7,856	7,696	(▲ 160)	
市指定管理費		135,320	370,833	(+235,513)	
市施設利用料金収入		1,490,535	562,368	(▲ 928,167)	
自主事業収入 (補助金除く)		1,042,218	947,355	(▲ 94,863)	
その他収入		325,343	163,674	(▲ 161,669)	
費用 (支出)		2,849,335	1,850,848	(▲ 998,487)	
事業費		2,046,613	1,469,902	(▲ 576,711)	
管理費等		802,722	380,946	(▲ 421,776)	
収支差		382,423	258,825	(▲ 123,598)	
収支比率		113.42%	113.98%	(+0.56%)	
(2) 活動指標		R1年度実績	R2年度目標	R2年度実績	R3年度目標
① 自主イベント開催日数		9	5	2	6
② アマチュアスポーツ大会開催数		17	9	7	7
(3) 成果指標		R1年度実績	R2年度目標	R2年度実績	R3年度目標
① 札幌ドームクローズドアリーナ稼働率		69.9%	51.5%	44.9%	69.0%
② イベント来場者数		2,818,162	698,600	476,983	1,325,400

## 3. 所管局による評価

(1) 事業の実施結果の有効性	事業目的に対して事業の効果は <input checked="" type="checkbox"/> 十分出ている <input type="checkbox"/> 高める余地あり <input type="checkbox"/> 出していない
	<p>フランチイズチームによるプロスポーツ ( 野球・サッカー ) では、コロナ禍において入場者数の制限が設けられ、プロ野球・プロサッカーともに来場者数が減少したものの試合数は前期を上回り、国内最高峰のスポーツを観戦する機会を市民・道民に対し幅広く提供した。</p> <p>また、その他のイベントについても、令和2年度唯一開催された自主イベントの「サッポロモノヴィレッジ」では、様々な特別対策を実施し来場促進を図ったほか、アマチュアスポーツ大会の開催を受け入れ、利用料金の減額等を実施するなど、市民・道民が札幌ドームを直接利用してスポーツを実施する機会の確保に努めた。</p> <p>クローズドアリーナの稼働率はコロナの影響を受け44.9%と過去最低となったものの、数多くのスポーツイベントを開催することにより、事業目的である、スポーツの普及振興及び市民文化の向上並びに地域経済の活性化に大変有益な事業展開が図られた。</p> <p>また、恒例となった「ゆきひろば」及び「クロスカントリースキーコース」を開設するなど、イベント利用が少ない冬期間におけるスポーツの普及振興にも積極的に取り組んだ。</p> <p>なお、札幌ドームの設備などの整備、各イベントの設営・撤去を支障なく開催するための予備日などを考慮すると、イベント日数の大幅増は困難な状況にあるが、今後も事業目的の達成に向け、効率的な日程調整等により継続してクローズドアリーナの稼働率維持に努めていくことが重要であると考えます。</p>
(2) 収支状況	当該事業の収支状況は <input checked="" type="checkbox"/> 良好 <input type="checkbox"/> 見直しの余地あり <input type="checkbox"/> 要改善
	<p>新型コロナウイルス感染症拡大により、オリンピックの1年延期、プロ野球・Jリーグの延期、全てのコンサートの中止のほか、自主イベント及びアマチュアスポーツの日数減、観光やトレーニングルームなどの施設も一定期間営業休止となったことから、来場者数、売上高ともに開業以来最低となった。しかしながら、各事業の実施見送りや予算縮小、徹底した経費削減を実施するなどして、収支比率は前年度と同等となった。</p> <p>令和3年度も新型コロナウイルスの影響は続いており、収支状況の悪化が予想されることから、今後も自主事業の強化やフランチイズとの連携強化等によって、収益を維持していくことが望まれる。</p>

## 事業評価 ( 2 ) 商業事業

1. 事業概要	事業所管課： スポーツ局スポーツ部施設課	担当： 榎本	電話： 011-211-3045
(1)事業内容	①通年営業飲食店舗の管理・運営 ・ 1階商業ゾーンの「スポーツ・スタジアム・サッポロ」 ②イベント開催時営業の飲食売店及び仲売業務の管理・運営 ③通年営業物販店舗の管理・運営 ・ 1階商業ゾーンの「グッズ☆ジャム」 ④イベント開催時営業の物販ワゴン販売の管理・運営 ほか		
(2)事業目的	<1>イベント開催日及び非イベント日における飲食物販事業による、ドーム来場者に対する利便の提供 <2>ドーム経営の安定化に資するための収益事業として		
(3)事業開始	平成13年(2001年) 6月		

## 2. 実施結果

(1)事業 収支 (単位 千円)	項目	R1年度	R2年度	(前年比)	
	収入 (経常収益比)		885,318 ( 21.3 % )	169,613 ( 7.4 % )	(▲ 715,705)
	市補助金・交付金・負担金	0	0	(0)	
	市業務委託料	0	0	(0)	
	市指定管理費	0	0	(0)	
	市施設利用料金収入	0	0	(0)	
	自主事業収入(補助金除く)	885,318	169,613	(▲ 715,705)	
	その他収入	0	0	(0)	
	費用(支出)	790,736	337,524	(▲ 453,212)	
	事業費	567,968	268,054	(▲ 299,914)	
	管理費等	222,768	69,470	(▲ 153,298)	
	収支差	94,582	▲ 167,911	(▲ 262,493)	
	収支比率	111.96%	50.25%	(▲ 61.71%)	
(2)活動指標		R1年度実績	R2年度目標	R2年度実績	R3年度目標
①	販売促進キャンペーンの実施回数	13	7	11	17
②					
③					
(3)成果指標		R1年度実績	R2年度目標	R2年度実績	R3年度目標
①	商業事業売上(千円)	875,136	224,174	165,683	419,643
②					
③					

## 3. 所管局による評価

(1)事業の実施結果の有効性	事業目的に対して事業の効果は <input type="checkbox"/> 十分出ている <input checked="" type="checkbox"/> 高める余地あり <input type="checkbox"/> 出していない 目標日数を超える販売促進キャンペーンを実施し、収益向上に努めた。 「飲食事業」では、食の安全を最優先に衛生管理を徹底したうえで、来場者ニーズを反映した商品内容・価格帯の多様化を実施し、来場者サービスの向上に繋げた。また、北海道日本ハムファイターズや北海道コンサドーレ札幌と協力したメニュー開発など、食のエンターテインメント性を高める取組を行った。コロナ禍における来場者サービスにおいて最優先される事項を感染症対策とし、ネットリサーチを活用し、また、外部コンサルタントにおける研修会等を行うなどして、コロナ禍における来場者サービスの向上に努めている。 「物販事業」においても、両フランチャイズチームと連携して札幌ドーム限定のグッズ開発を行い、来場促進に努めた。また、コロナ禍における接客対応の研修を実施するなどサービス向上に努めた。 今後も、飲食物販事業における来場者ニーズを的確に把握し、魅力的なサービスを提供していくことが重要と考える。
(2)収支状況	当該事業の収支状況は <input type="checkbox"/> 良好 <input checked="" type="checkbox"/> 見直しの余地あり <input type="checkbox"/> 要改善 新型コロナウイルスの影響によりイベント等が中止になったため、事業の収入は大きく減少した。 商業事業の売上についてはイベント来場者数による部分が大きく、新型コロナウイルスの感染防止のために観客数を制限する影響を強く受けるが、来場者ニーズに応じたサービス提供を強化し、客単価の向上を図ることは可能と考えられることから、効率的な販売体制の構築や提案力の向上が望まれる。



## 事業評価 ( 3 ) 観光事業

1. 事業概要	事業所管課： スポーツ局スポーツ部施設課	担当： 榎本	電話： 011-211-3045
(1)事業内容	①ドーム展望台事業の管理・運営 ・展望台運営 ・来場者サービス（季節装飾設置、旅行会社とタイアップした各種割引、企画展の実施など） ②ドーム見学ツアー事業の管理・運営、カプセルトイの販売		市負担金 1,716千円
(2)事業目的	<1>札幌の観光拠点のひとつとして、年間を通じた幅広い集客の促進 <2>非イベント日における収益事業として、国内ドーム初の展望台など施設の特性を活かした事業展開の実施		
(3)事業開始	平成13年(2001年) 6月		

## 2. 実施結果

(1) 事業収支 (単位 千円)	項目	R1年度	R2年度	(前年比)	
	収入 (経常収益比)		19,231 ( 0.5%)	3,874 ( 0.2%)	(▲ 15,357)
	市補助金・交付金・負担金	0	1,716	(+1,716)	
	市業務委託料	0	0	(0)	
	市指定管理費	0	0	(0)	
	市施設利用料金収入	9,206	955	(▲ 8,251)	
	自主事業収入(補助金除く)	10,025	1,203	(▲ 8,822)	
	その他収入	0	0	(0)	
費用(支出)		56,184	42,469	(▲ 13,715)	
	事業費	40,356	33,728	(▲ 6,628)	
	管理費等	15,828	8,741	(▲ 7,087)	
収支差		▲ 36,953	▲ 38,595	(▲ 1,642)	
収支比率		34.23%	9.12%	(▲ 25.11%)	
(2)活動指標		R1年度実績	R2年度目標	R2年度実績	R3年度目標
①	札幌市や旅行会社等とのタイアップ企画の実施回数	35	36	31	32
②	※上記には市内観光施設との相互連携を含む				
③					
④					
⑤					
⑥					
(3)成果指標		R1年度実績	R2年度目標	R2年度実績	R3年度目標
①	観光来場者数	26,976	4,880	20,338	10,870
②					
③					
④					
⑤					
⑥					

## 3. 所管局による評価

(1) 事業の実施結果の有効性	事業目的に対して事業の効果は <input type="checkbox"/> 十分出ている <input checked="" type="checkbox"/> 高める余地あり <input type="checkbox"/> 出していない 事業目的の達成に向け、札幌市や旅行会社等のタイアップ企画、市内観光施設との相互連携策を継続して実施した。 また、季節感を出した装飾設置の継続に加え、展望台を利用した企画展を実施するなど、年間を通じた幅広い集客に努めるとともに、コロナ禍における特別なドームツアーや、開業20周年を記念した各種企画、20周年PRなど集客に向けた取組を行い、事業目的の達成に向けた事業展開を図っている。 令和3年度も新型コロナウイルスの影響により、来場者数は非常に厳しい状況になることが予想されるが、新しい生活様式に対応した、展望台を活用した事業展開の検討や、イベントの実施などの集客に向けた取り組みが望まれる。
(2) 収支状況	当該事業の収支状況は <input type="checkbox"/> 良好 <input checked="" type="checkbox"/> 見直しの余地あり <input type="checkbox"/> 要改善 新型コロナウイルスの影響により展望台・ドームツアーの営業休止及び再開後の利用者数減少に伴い、観光事業の売上高は3百万円となった。 令和3年度も新型コロナウイルスの影響が続いているため営業日を確保するのが難しい状況にあるが、効率的な運営等による経費削減にも積極的に取り組むことで、費用対効果の高い事業が展開されることが望まれる。

## 事業評価 ( 4 ) 市民利用事業

1. 事業概要	事業所管課： スポーツ局スポーツ部施設課	担当： 榎本	電話： 011-211-3045
(1)事業内容	①クローズドアリーナにおける草野球等の市民への利用開放 ②サッカー練習場の市民への利用開放 ③トレーニング室の利用管理 ④運動教室・ナイトランの実施（自主事業）		
(2)事業目的	スポーツを愛する市民への利用を促進し、健康の維持向上やスポーツの普及振興への貢献		
(3)事業開始	平成13年(2001年) 6月		

### 2. 実施結果

(1) 事業収支 (単位 千円)	項目	R1年度	R2年度	(前年比)	
	収入 (経常収益比)		17,753 ( 0.4 % )	13,827 ( 0.6 % )	▲ 3,926
市補助金・交付金・負担金		0	0	(0)	
市業務委託料		0	0	(0)	
市指定管理費		0	0	(0)	
市施設利用料金収入		16,070	13,012	▲ 3,058	
自主事業収入(補助金除く)		1,683	815	▲ 868	
その他収入		0	0	(0)	
費用(支出)		38,777	52,263	+13,486	
事業費		27,853	41,506	+13,653	
管理費等		10,924	10,757	▲ 167	
収支差		▲ 21,024	▲ 38,436	▲ 17,412	
収支比率		45.78%	26.46%	▲ 19.33%	
(2)活動指標		R1年度実績	R2年度目標	R2年度実績	R3年度目標
① 市民利用における自主事業開催日数		54	45	45	62
②					
③					
④					
⑤					
⑥					
(3)成果指標		R1年度実績	R2年度目標	R2年度実績	R3年度目標
① 草野球等利用の利用者数		835	0	1,305	0
② サッカー練習場の利用者数		18,895	11,970	12,606	9,200
③ トレーニング室の利用者数		31,823	13,532	17,276	26,441
④					
⑤					
⑥					

### 3. 所管局による評価

(1) 事業の実施結果の有効性	事業目的に対して事業の効果は <input type="checkbox"/> 十分出ている <input checked="" type="checkbox"/> 高める余地あり <input type="checkbox"/> 出していない  プロ野球やプロサッカーで使用する屋内アリーナやサッカーグラウンドを市民利用に供することで、高品質な施設で市民が野球・サッカーを楽しめる場を提供した（プロサッカーのサッカーグラウンドの芝張替えのため、天然芝コートは利用不可）。 また、前年度に引き続き、3階コンコースをランニングコースとして開放する「ナイトラン」事業の実施のほか、パワープレートやパートナーストレッチなどのサービスを実施するなど、自主事業の展開も含めた利用促進を図った。 今後も、施設を有効活用し、市民の健康の維持向上やスポーツの普及振興に繋がる取組が積極的に展開されることが望まれる。
(2) 収支状況	当該事業の収支状況は <input type="checkbox"/> 良好 <input checked="" type="checkbox"/> 見直しの余地あり <input type="checkbox"/> 要改善  新型コロナウイルスの影響により、運動教室の開催日数は減少、サッカー練習場の利用者も目標は超えたが前年度実績を下回り、売上高は13百万円（前年度比22%減）となった。 市民利用単独では収支の黒字化を達成することは難しいが、経費削減を継続し、効率的な管理運営に努める一方、広告媒体を活用した効果的な利用促進や新規事業の実施など、市民利用の機会増大施策の検討が望まれる。

## 貸借対照表

(令和3年3月31日現在)

(単位：円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資 産 の 部)		(負 債 の 部)	
<b>流 動 資 産</b>	<b>3,651,269,776</b>	<b>流 動 負 債</b>	<b>1,125,597,229</b>
現金及び預金	2,903,963,561	買掛金	12,120,965
売掛金	169,196,319	未払金	570,368,652
商品	54,938,305	未払費用	36,104,392
貯蔵品	17,434,120	前受金	496,651,621
前払費用	37,601,292	預り金	10,351,599
未収入金	89,058,429		
未収還付法人税等	208,495,230		
未収還付消費税等	75,581,700		
その他	95,000,820	<b>固 定 負 債</b>	<b>70,896,766</b>
<b>固 定 資 産</b>	<b>438,827,962</b>	長期預り保証金	43,000,000
<b>有形固定資産</b> (	<b>225,776,322)</b>	長期預り敷金	3,382,600
建物	199,191,773	役員退職慰労引当金	24,514,166
構築物	108,973		
機械及び装置	6	<b>負 債 合 計</b>	<b>1,196,493,995</b>
工具器具備品	26,475,570	(純資産の部)	
<b>無形固定資産</b> (	<b>15,242,827)</b>	<b>株 主 資 本</b>	<b>2,893,603,743</b>
ソフトウェア	14,780,827	資本金	(1,000,000,000)
電話加入権	462,000	利益剰余金	(1,893,603,743)
<b>投資その他の資産</b> (	<b>197,808,813)</b>	利益準備金	32,000,000
投資有価証券	12,415,350	その他利益剰余金	1,861,603,743
長期前払費用	4,310,770	事業開発積立金	600,000,000
退職積立金	17,295,200	繰越利益剰余金	1,261,603,743
繰延税金資産	163,787,493		
		<b>純 資 産 合 計</b>	<b>2,893,603,743</b>
<b>資 産 合 計</b>	<b>4,090,097,738</b>	<b>負 債 及 び 純 資 産 合 計</b>	<b>4,090,097,738</b>

## 損益計算書

(自 令和2年4月1日  
至 令和3年3月31日)

(単位：円)

科 目	金	額
売 上 高		
貸 館 事 業	732,016,299	
商 業 事 業	165,682,753	
観 光 事 業	3,875,291	
そ の 他 営 業 収 益	967,198,326	1,868,772,669
売 上 原 価		1,887,068,396
売 上 総 損 失		18,295,727
販売費及び一般管理費		483,599,205
営 業 損 失		501,894,932
営 業 外 収 益		
受 取 利 息	96,712	
受 取 手 数 料	17,722,446	
受 取 賃 貸 料	24,843,600	
雑 収 入	385,552,666	428,215,424
営 業 外 費 用		
雑 損 失	3,467,459	3,467,459
経 常 損 失		77,146,967
特 別 損 失		
投 資 有 価 証 券 評 価 損	2,583,650	2,583,650
税 引 前 当 期 純 損 失		79,730,617
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税	530,000	
法 人 税 等 還 付 税 額	△116,230,516	
法 人 税 等 調 整 額	117,929,646	2,229,130
当 期 純 損 失		81,959,747