

第 1 6 期 事 業 報 告

自 平成 2 5 年 4 月 1 日

至 平成 2 6 年 3 月 3 1 日

株 式 会 社 札 幌 下 一 ム

札 幌 市 豊 平 区 羊 ケ 丘 1 番 地

(添付書類)

第 16 期 事 業 報 告

(自 平成25年4月1日)
(至 平成26年3月31日)

1 会社の現況に関する事項

(1) 事業の経過およびその成果

当事業年度における北海道経済は、政府の経済政策の効果もあり、景気に持ち直しの動きがみられ、個人消費も雇用環境の緩やかな改善により回復の兆しも見られたものの、増税による駆け込み需要の反動減や実質所得の減少などによる影響が予想されるなど、依然として先行きの不透明な状況が続いております。

このような情勢のもと、当社は札幌ドーム開業20周年を迎える2021年に向けてのありたい姿として掲げた長期ビジョン『SV-21』の実現に向けて、当事業年度からの3ヶ年計画『中期経営計画2015』をスタートさせ、「人を育てる」「施設を守る」「収益の向上」「ITの活用促進」という4つの基本戦略からなる中期経営方針のもと、事業活動を進めてまいりました。また、指定管理者制度における札幌ドームの指定期間（4年間）が当事業年度で満了となることから、その更新に向けた所要の手続きを行い、本年3月、今後4年間の指定管理者として正式に指定を受けたところであります。

貸館利用につきましては、プロ野球では北海道日本ハムファイターズによる2013シーズン開幕戦が当期の4月に開催されたことに加え、2014シーズン開幕戦についても当期の3月に開催されたことで公式戦の日数が増加したほか、4年振りとなる「オールスターゲーム」も開催されましたが、前期開催された「クライマックスシリーズ」および「日本シリーズ」（計6日）がなかったことなどにより計68日（前期比1日減）、プロサッカーではコンサドーレ札幌戦の減少および前期開催された「日本代表戦」がなかったことにより計9日（前期比4日減）、その他プロスポーツでは「ビッグ・エア」による計2日（前期比同日数）、コンサートでは前期と同じく過去最高の開催日数となる計10日（前期比同日数）、コンベンションでは2年振り2回目の開催となった「札幌モーターショー」などにより計13日（前期比1日増）、自主・共催イベントでは「6時間リレーマラソン」や「ふわふわアドベンチャー」などにより計8日（前期比同日数）、その他アマチュアスポーツ大会などを含めました当事業年度のイベント利用日数は、合計134日（前期比4日減）となりました。

来場者数につきましては、プロ野球の平均来場者数の減少および「クライマックスシリーズ」「日本シリーズ」の開催がなかったことに加え、プロサッカーの開催日数が減少したことなどにより、イベント来場者が265万7千人（前期比4.4%減）となったほか、展望

台・ドームツアー利用者につきましては4万2千人（前期比2.2%増）、一般市民利用の草野球・サッカー練習場・トレーニングルーム利用者につきましては5万7千人（前期比6.4%増）、キッズパーク・諸室等の利用者につきましては2万6千人（当期から加算）となり、当事業年度の総来場者数は合計278万3千人（前期比3.2%減）となりました。

また、イベント利用日数に加え、設営撤去、練習、草野球利用および場面転換日を含めました総利用日数は、開業以来2番目に多い271日（前期比3日増）、稼働率としては74.2%（前期比0.8ポイント増）となりました。

「人を育てる」へ向けた取り組みといたしましては、新人事考課制度の導入や規程・ガイドライン、業務支援ツールなどの整備を行ったほか、サービス状況調査などを活用し、お客様と接するスタッフのサービスレベル向上に取り組んでまいりました。

「施設を守る」へ向けた取り組みといたしましては、防災訓練等の充実により防災管理体制の強化を図ったほか、札幌市の札幌ドーム保全計画と連動した適切かつ効率的なメンテナンスおよびホスピタリティと安全安心向上を目的とした施設改良も多く実施いたしました。

「収益の向上」へ向けた取り組みといたしましては、コンサドーレ札幌および北海道日本ハムファイターズと連携した集客施策や新規広告枠の創出のほか、グッズ店舗の拡張リニューアル、飲食売店におけるメニューフェアや施設内共通のスタンプカードの導入などの新たな試みも推進いたしました。また、お客様からの声を反映し、より快適な施設とするため、前期実施したオンラインリサーチの第2弾として130名の方に登録いただいたモニターアンケート（計5回）を行うなど、来場者ニーズの一層の把握に努めてまいりました。

「ITの活用促進」へ向けた取り組みといたしましては、基幹業務システムの更新による業務効率化やチケットレス入場認証システムの更新などにより来場者サービスの向上を図ったほか、スマートフォン向けサイトをオープンするなど札幌ドームウェブサイトの内容充実に努め、効果的な情報発信と利便性向上を図ってまいりました。

当事業年度の業績といたしましては、来場促進企画が功を奏し利用者が増加となった貸館事業における一般市民利用および観光事業のほか、新規広告枠の販売や臨時広告の掲出により広告事業が増収となった一方、「クライマックスシリーズ」「日本シリーズ」といった収益性の高いイベントの開催がなかったことに加え、プロ野球の平均来場者数が減少したことなどにより、貸館、商業、チケットおよび駐車場の各事業は減収となりました。

以上の結果、当事業年度の売上高は、33億15百万円（前期比9.0%減）、営業利益は1億22百万円（前期比67.8%減）、経常利益は1億60百万円（前期比62.9%減）、当期純利益は74百万円（前期比69.3%減）となりましたが、開業以来13期連続での黒字を確保いたしました。

なお、事業別売上高の状況は、次のとおりであります。

- ＜貸館事業＞前期と比較し、イベント利用日数は大きく落ち込まず、一般市民利用収入は増加となったものの、収益性の高い「日本シリーズ」などの開催がなかったことに加え、プロ野球の平均来場者数の減少などにより、貸館事業の売上高は16億1百万円（前期比7.5%減）となりました。
- ＜商業事業＞各種販促企画により客単価は上昇したものの、プロ野球の平均来場者数の減少などが影響し、商業事業の売上高は9億20百万円（前期比5.8%減）となりました。
- ＜観光事業＞来場促進企画による展望台・ドームツアー利用者の増加に伴い、観光事業の売上高は28百万円（前期比2.3%増）となりました。
- ＜その他事業＞新規広告枠の販売や「オールスターゲーム」における臨時広告掲出により広告事業が増収となった一方、プロ野球の平均来場者数の減少などによりチケットおよび駐車場事業は減収となったほか、工事負担金が増加したことにより、これら各事業を合算いたしましたその他営業収益は7億64百万円（前期比15.8%減）となりました。

(2) 設備投資および資金調達状況

当事業年度におきましては、業務効率化を目的としたサーバ機器や財務システムなどの「基幹業務システム更新」（55百万円）や「人事・給与システム改修」（1百万円）のほか、来場者サービス向上を目的とした「チケットレス入場認証システム更新」（20百万円）や「ウェブサイト改修」（2百万円）など、総額85百万円の設備投資を行いました。

また、開業以来、利用者からの様々な意見や要望などにに基づき実施してまいりました施設の改良工事等につきましては、「グッズ店舗拡張」（117百万円）や「飲食売店改修」（9百万円）をはじめ、「トイレ一部洋式化改修」（16百万円）、「タウン北側法面植栽」（2百万円）などを行ったほか、主催者向けサービスとしての「コンコースインフォメーションボード設置」（6百万円）や「館内光回線整備」（3百万円）、安全対策としての「シャトルバス乗降所等屋外照明増強」（10百万円）、「トイレ内炎センサー設置」（3百万円）、「清田口付近園路移設・拡幅」（2百万円）、環境対策としての「小型貨物電気自動車導入」（2百万円）、札幌ドーム保全計画に基づく大規模修繕としての「電話交換機設備更新」（23百万円）、「空調配管設備（ボイラー）更新」（16百万円）、「アリーナ音響調整卓更新」（12百万円）など、総額280百万円の工事等を実施いたしました。

なお、これらの設備投資・改良工事等につきましては、すべて自己資金でまかなっております。

<施設改良工事等の内訳>

工事目的	件数	合計金額 (単位：千円)	構成比	主な工事項目
利用者サービス (来場者向け)	13件	151,492	(54.0%)	グッズ店舗拡張、トイレ部洋式化改修、飲食売店改修、タウン北側法面植栽、トイレ内着替え台および石鹸ディスペンサー設置、トレーニングルーム床材改修、コインロッカー照明増設、展望台手摺さび塗装 等
利用者サービス (主催者向け等)	9件	18,853	(6.7%)	1階コンコースインフォメーションボード設置、2階床下ダクトスペース倉庫化改修、館内光回線整備、諸室備品および貸出用備品購入、ピッチングゲージ購入 等
安全対策等	15件	25,610	(9.1%)	シャトルバス乗降所等屋外照明増強、飲食売店・パントリー給水栓改良、トイレ内炎センサー設置、清田口付近園路移設・拡幅、福住桑園通舗道ガードレール設置、オープンアリーナスロープ氷盤対策、ボウブリッジ南北スロープ水害対策、注意喚起サイン設置 等
環境対策等	1件	2,798	(1.0%)	小型貨物電気自動車導入
設備更新 維持保全等	15件	72,886	(26.0%)	電話交換機設備更新、空調配管設備（ボイラー）更新、アリーナ音響調整卓更新、遮光膜一部更新、衛生排水ポンプ更新、電気室直流電源装置部品交換、加圧給水ポンプコントローラー更新、メンテナンス装置一部更新、ホヴァリングステージアンダーヒーティング管理機器更新 等
その他 (業務効率化等)	7件	9,154	(3.2%)	駐車場管理用無線機購入、1階コンコース北側無線電波改善、人工芝収納棚設置、ドーム前広場警備用プラスチック柵購入 等
合 計	60件	280,793	(100.0%)	

(注) これらの工事等に伴い発生する資産については施設所有者である札幌市に帰属しております。

(3) 対処すべき課題

第17期（平成26年度）は、指定管理者制度における第3次指定期間（4年間）のスタートの年となることから、指定管理者としての適切な業務遂行と市民還元の充実に努めるとともに、札幌ドームの大型映像設備の更新について当社がその役割を担うことにより、開業以来初の赤字決算を見込んでいるため、より一層十分な説明責任を果たす必要があります。

そのような状況下において、前期からスタートした3ヶ年計画『中期経営計画2015』が2年目を迎えることから、1年目の成果と課題を踏まえ、「人を育てる」「施設を守る」「収益の向上」「ITの活用促進」という4つの基本戦略からなる中期経営方針のもと、経営目標の達成に向けた重点施策を中心とする事業活動を着実に推進するとともに、今後も予測される消費増税などによる様々な外部環境の変化を迅速に見極め、適切に対処してまいります。

「人を育てる」では、新人事考課制度の安定運用、規程・ガイドラインや業務支援ツールの整備などにより人材育成および組織力の強化を図るほか、アンケートや外部機関による調査などを活用し、スタッフのサービスレベル向上に努めてまいります。

「施設を守る」では、リスクマネジメント体制の確立や防災管理体制の強化のほか、札幌市との連携強化により大型映像設備更新を含む札幌ドーム保全計画を適切かつ効率的に推進するとともに、ホスピタリティと安全安心向上を目的とした施設改良を行ってまいります。

「収益の向上」では、両フランチャイズチームとの連携強化や適切な運営サポートにより集客向上を目指すほか、自主イベントの更なる充実に努めるとともに、新規イベントの誘致に向けた代理店等との関係強化や積極的なセールスを行ってまいります。また、メンバーズクラブの商品価値向上による入会・利用促進や飲食・物販メニューの多様化、新規広告枠の創出などにより自主事業を強化してまいります。

「ITの活用促進」では、基幹業務システムやPOSシステムの更新による業務改善・効率化を図るほか、チケットレス入場認証システムを活用した新規事業や電子マネー導入に向けた検討による来場者サービスの更なる向上を目指します。また、ウェブサイトの内容を充実させ、効果的な情報発信を行ってまいります。

札幌ドームは、これまで多くの市民の皆様を支えられ、当社は地域社会と共生する企業としての価値を高めるよう努めてまいりました。あらためて公の施設である札幌ドームの指定管理者に指定されましたことを受け、その責務を果たすことはもちろん、将来に渡って新たな価値と感動を創造し続ける企業を目指し、スポーツの普及振興および市民文化の向上ならびに地域経済の活性化に一層寄与できるよう総力を結集して邁進する所存であります。

株主の皆様におかれましては、今後ともより一層のご理解とご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

(4) 財産および損益の状況

(単位：千円)

区 分 \ 期 別	第 13 期 (平成22年度)	第 14 期 (平成23年度)	第 15 期 (平成24年度)	第 16 期 〔当 期〕 (平成25年度)
売 上 高	2,847,641	3,617,465	3,645,447	3,315,887
営 業 利 益	51,923	362,492	379,938	122,512
経 常 利 益	103,816	413,364	432,728	160,399
当 期 純 利 益	40,042	232,010	243,224	74,624
1 株 当 たり 当 期 純 利 益	2,002円12銭	11,600円50銭	12,161円22銭	3,731円21銭
総 資 産	3,416,100	3,922,896	3,891,630	4,179,752
純 資 産	2,499,933	2,711,943	2,935,167	2,989,792

(注) 1株当たり当期純利益は、期中平均発行済株式総数により算出しております。

(5) 主要な事業内容

事 業 名	事 業 概 要
貸 館 事 業	アリーナ・諸室等のイベント利用への貸出およびイベント運営サポート 草野球、サッカー練習場およびトレーニング室の一般市民利用管理
商 業 事 業	ドーム内の飲食物販事業の管理運営
観 光 事 業	ドーム展望台およびドーム見学ツアーの運営
そ の 他 事 業	チケット事業、札幌ドームメンバーズクラブの運営、駐車場事業、広告事業など

(6) 主要な営業所 本社 札幌市豊平区羊ヶ丘1番地

3 会社役員に関する事項

(1) 取締役および監査役の状況

地 位	氏 名	重要な兼職の状況、社外役員の主な活動状況等
代表取締役社長	長 沼 修	
取締役副社長	秋 元 克 広	札幌市 副市長
代表取締役専務	島 津 貴 昭	
専務取締役	北 野 靖 尋	当社 事業本部長
取 締 役	荒 木 啓 文	札幌商工会議所 専務理事 株式会社北海道フットボールクラブ 社外取締役 当事業年度に5回開催した取締役会のうち4回に出席し、意見やアドバイスを述べております。
取 締 役	山 田 範 保	北海道電力株式会社 嘱託 当事業年度に5回開催した取締役会のうち4回に出席し、意見やアドバイスを述べております。
取 締 役	杉 岡 正 三	北海道瓦斯株式会社 取締役常務執行役員 当事業年度に5回開催した取締役会のうち5回に出席し、意見やアドバイスを述べております。
取 締 役	岡 田 実	株式会社北海道新聞社 専務取締役 当事業年度に5回開催した取締役会のうち5回に出席し、意見やアドバイスを述べております。
取 締 役	高 島 英 也	サッポロビール株式会社 常務執行役員北海道本社代表 就任後、当事業年度に4回開催した取締役会のうち4回に出席し、意見やアドバイスを述べております。
取 締 役	高 堂 理	株式会社電通北海道 代表取締役社長 当事業年度に5回開催した取締役会のうち3回に出席し、意見やアドバイスを述べております。

地 位	氏 名	重要な兼職の状況、社外役員の主な活動状況等
常 勤 監 査 役	広 田 勝 信	就任後、当事業年度に4回開催した取締役会のうち4回、4回開催した監査役会のうち4回に出席し、意見やアドバイスを述べております。また、月1回開催の経営会議・役員会に出席し、業務執行上の意思決定や職務執行状況を把握するとともに、必要な意見交換を行っております。
監 査 役	草 薨 金 矢	草薨金矢税理士事務所 所長 就任後、当事業年度に4回開催した取締役会のうち4回、4回開催した監査役会のうち4回に出席し、意見やアドバイスを述べております。
監 査 役	小 林 良 輔	株式会社北洋銀行 常務執行役員公務金融部長 当事業年度に5回開催した取締役会のうち5回、6回開催した監査役会のうち5回に出席し、意見やアドバイスを述べております。

- (注) 1. 取締役 荒木啓文、山田範保、杉岡正三、岡田実、高島英也、高堂理の各氏は会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。また、監査役 広田勝信、草薨金矢、小林良輔の各氏は会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。
2. 取締役 荒木啓文氏が社外取締役を務める株式会社北海道フットボールクラブは貸館事業における主要取引先であります。
3. 取締役 高堂理氏が代表取締役社長を務める株式会社電通北海道は当社の株主であります。(持株数200株、持株比率1.0%)
4. 監査役 草薨金矢氏は税理士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。
5. 当事業年度中の取締役および監査役の異動は以下のとおりであります。
- ① 就 任
平成25年6月26日開催の定時株主総会において、新たに北野靖尋、高島英也の両氏が取締役に、広田勝信、草薨金矢の両氏が監査役にそれぞれ選任され、就任いたしました。
- ② 退 任
平成25年5月23日に監査役原田進氏は逝去されました。
平成25年6月26日開催の定時株主総会終結の時をもって、泉山利彦氏は任期満了により取締役を退任いたしました。また、大谷一氏は任期満了により監査役を退任いたしました。

(2) 取締役および監査役の報酬等の額

区 分	支 給 人 員	
取 締 役	3 名	27,862千円 (うち社外取締役0名)
監 査 役	2 名	5,310千円 (うち社外監査役2名、5,310千円)
合 計	5 名	33,172千円

- (注) 1. 取締役への支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
2. 平成18年6月23日開催の定時株主総会において、取締役の報酬総額を一事業年度あたり45,000千円以内、平成14年6月26日開催の定時株主総会において、監査役の報酬総額を一事業年度あたり7,700千円以内と決議いただいております。

4 会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の名称 有限責任監査法人トーマツ

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額 4,800千円

(3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査役全員の合意に基づき、監査役会が会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役が、解任後最初の株主総会におきまして、解任の旨およびその理由を報告いたします。なお、監査役会は、会計監査人の継続監査年数等を勘案し、再任もしくは不再任の決定を行います。

5 業務の適正を確保するための体制に関する事項

当社は、平成18年6月9日開催の取締役会において、内部統制システム構築に関する基本方針を次のとおり決議し、これに基づき内部統制システムの充実に努めております。

なお、平成25年3月27日に一部改定を行っており、以下は最新の内容のものであります。

(1) 取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

コンプライアンスの徹底および浸透を図るため、代表取締役社長を委員長とするコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス推進に関する方針等を定め、必要な教育研修等を実施するほか、コンプライアンス上の課題や具体的な問題事案への対応および再発防止策についての審議等を行う。また、コンプライアンス相談窓口を設置し、法令違反や企業倫理に反する行為等の早期発見および未然防止に努める。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

取締役の職務執行に係る文書（電磁的記録を含む）については、文書管理に関する社内規定を整備し、これに従って適切に保存および管理するものとする。また、取締役および監査役は、いつでもこれらの文書を閲覧することができる。

(3) 損失の危険の管理に関する規定その他の体制

リスクマネジメントの強化および推進を図るため、代表取締役社長を委員長とするリスクマネジメント委員会を設置し、リスク対応に関する方針等を定め、会社が抱える多様なリスクを的確に把握し、その発生を低減するとともに、発生した場合の損失の最小化および早期復旧ならびに再発防止に努める。

(4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

会社の組織、業務の分担、取締役の決裁権の範囲について定めた社内規定を整備し、取締役の職務の執行は、常に一定の指揮命令系統を通じて組織的、効率的に行う。

(5) 取締役および使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制

監査役は経営の意思決定や職務執行の状況を把握するため、取締役会その他の重要な会議に出席できるものとする。また、監査役は稟議書等の職務執行に係る文書を、いつでも閲覧することができ、必要に応じて取締役および使用人に説明を求めることができる。

(6) その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役は、代表取締役と定期的に会合を持ち、会社が対処すべき課題、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について意見を交換し、必要な要請を行うものとする。

6 会社の状況に関する重要な事項

特に記載すべき事項はありません。

(注) 本事業報告中の記載金額について

記載金額は、表示単位未満を切り捨てて表示しております。