

第 22 期 事 業 報 告

自 平成 31 年 4 月 1 日

至 令和 2 年 3 月 31 日

株式会社 札幌ドーム

札幌市豊平区羊ヶ丘 1 番地

(添付書類)

第 22 期 事 業 報 告

(自 平成31年4月1日)
(至 令和2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、平成30年北海道胆振東部地震からの復旧により、インバウンドを中心とした観光入込客数の増勢および設備投資の増加傾向がみられ、個人消費も緩やかに持ち直してきたものの、本年3月に新型コロナウイルス感染症がパンデミックに発展したことで落ち込みが激しく、依然として先行きの不透明な状況となっております。

このような情勢のもと、当社は2021年を目標年とする長期ビジョン『SV-21』を実現し、新たなステージへ向かうステップと位置付ける新3ヶ年計画『中期経営計画2021』をスタートさせました。この『中期経営計画2021』では、「Make the New Sapporo Dome! - 第二の創成期 - 新しい札幌ドーム、新しい仕事を創り出す」を基本方針に掲げ、「札幌ドームの価値向上と魅力発信」「新たな事業展開・営業戦略の確立」「持続可能な企業への変革」という3つの基本戦略のもと、事業活動を進めてまいりました。

昨年9月には「ラグビーワールドカップ2019日本大会」の2試合が開催され、10月には日本代表戦のパブリックビューイングが2日間開催されるなど大いに盛り上がりを見せ、札幌ドームの魅力と可能性を改めて世界に発信することができました。加えて、コンサートの開催日数が過去最多の14日となるなど、業績は順調に推移し、当事業年度は2月時点では、売上高および年間の総来場者数が過去最高を達成する見通しでありました。

しかしながら、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、2月29日からのプロ野球オープン戦7試合が無観客試合となったほか、3月開催予定のすべてのイベント計10日が延期または中止となりました。また、観光やトレーニングルームなどの各施設も営業休止となり、総来場者数は約28万人の減少、売上高は約3億円減収の影響を受けました。

一方、当初の利益計画を大きく上回る見込みであったことから、取締役会決議（1月）に基づき、札幌ドームの将来的な大規模改修等に活用していただくため、札幌市に3億円を寄付しており、指定管理者として大きな貢献を果たすことができたものと考えております。

貸館利用につきましては、北海道日本ハムファイターズ戦ではパ・リーグ公式戦55試合（前期58試合：3月開幕戦含む）、オープン戦7試合（前期4試合）の計62日（前期比同日）、北海道コンサドーレ札幌戦ではJリーグ公式戦14試合（前期13試合：3月開幕戦含む）（前期比1日増）、その他プロスポーツでは「ラグビーワールドカップ2019日本大

会」と「ラグビートップリーグ招待試合」が開催されたことにより計3日（前期比2日増）、コンサートでは9アーティストによる計14日（前期比5日増）、コンベンションでは計8日（前期比2日増）、自主・共催イベントでは3月開催予定の「サッポロモノヴィレッジ」は中止となりましたが計9日（前期比2日減）、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132日（前期比7日増）となりました。

来場者数につきましては、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により想定を下回りましたが、コンサートの来場者数が開催日数増により前期比21万人増となったほか、「札幌モーターショー」で約9万人の来場があったことなどにより、イベント来場者は281万8千人（前期比5.0%増）となりました。その他の来場者数につきましては、いずれも営業日数が減少したことにより、展望台・ドームツアー利用者は2万6千人（前期比13.9%減）、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等利用者は5万4千人（前期比6.2%減）、キッズパーク・諸室等の利用者は2万1千人（前期比11.3%減）となり、当事業年度の総来場者数は合計292万1千人（前期比4.5%増）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、設営撤去日が前期比18日増となったこともあり、合計256日（前期比22日増）、稼働率は69.9%（前期比5.8ポイント増）となりました。

具体的な取り組みといたしましては、「札幌ドームの価値向上と魅力発信」へ向けた取り組みでは、海外からも多くのお客様をお迎えした「ラグビーワールドカップ2019日本大会」を無事開催することができ、大会成功の一翼を担ったほか、2階屋外テラスへの仮設トイレ設置、館内で利用できる電子マネーブランドの拡大やQRコード決済の導入などを進め、観戦環境のさらなる充実に努めてまいりました。

「新たな事業展開・営業戦略の確立」へ向けた取り組みでは、アリーナクラスコンサートの誘致を行うための「新コンサートモード」実現に向け、施設所有者である札幌市と「札幌ドームに関するプロジェクトチーム」において具体的な議論を進め、札幌市の中期実施計画において計画化いただいたほか、2023年以降を見据えた館内および敷地内の有効活用策についても検討を進めてまいりました。

「持続可能な企業への変革」へ向けた取り組みでは、SDGsを活用した企業活動や取り組みを札幌ドームレポートなどを通して発信したほか、近隣地域との連携を深めるための企画「札幌ドーム屋外テラス夏まつり」を初めて開催し、多くの近隣住民の皆様にご来場いただきました。また、連続休暇取得の推奨による有給休暇取得率の向上や残業抑制に向けた取り組みを推進し、従業員満足の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、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けたものの、それ以前のイベント利用日数および来場者数は好調に推移していたことから、貸館事業

は増収となりました。一方、商業事業および観光・チケット・駐車場の各事業は減収となりました。また、広告事業は新規広告枠の販売により増収となりました。

以上の結果、当事業年度の売上高は39億72百万円（前期比9.9%増）となり、前期の赤字から一転、営業利益は2億29百万円（前期4億84百万円の赤字）、経常利益につきましては4億10百万円（同4億26百万円の赤字）、当期純利益は1億88百万円（同3億57百万円の赤字）となり、増収増益となりました。

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>コンサートの開催日数の増加およびラグビーワールドカップ関連が増収要因となり、貸館事業の売上高は19億98百万円（前期比23.4%増）となりました。

<商業事業>北海道コンサドーレ札幌戦の客単価は好調に推移しましたが、北海道日本ハムファイターズ戦の客単価低下が減収要因となり、商業事業の売上高は8億75百万円（前期比4.0%減）となりました。

<観光事業>主に営業日数の減少による利用者数の減少に伴い、観光事業の売上高は19百万円（前期比9.0%減）となりました。

<その他事業>3月のイベント開催延期または中止が影響し、チケット、駐車場事業は減収となりましたが、広告事業は新規広告枠の販売により増収となり、これら各事業を合算いたしましたその他営業収益は10億79百万円（前期比1.5%増）となりました。

(2) 設備投資および資金調達の状況

当事業年度におきましては、POSシステムの電子マネーブランド拡大対応関連（10百万円）、基幹業務システム等の機能追加（4百万円）、札幌ドームウェブサイトの改修（1百万円）、業務用PCの更新（1百万円）など、総額19百万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、「2階屋外テラス仮設トイレ設置」（29百万円）や「トレーニングルーム関連整備」（6百万円）などを行ったほか、主催者向けサービスとして「貴賓室・VIPラウンジエリア床面絨毯更新」（8百万円）、「四連椅子購入」（7百万円）、安全対策として「ストリート南北・タウン東側照明LED化」（7百万円）、「屋外照明非常電源対応化工事」（3百万円）、設備更新として「天井カメラ更新」（6百万円）、その他として改正健康増進法に対応するための「喫煙室改修」（25百万円）や省エネ化を目的とした「蒸気往配管の保温」（22百万円）など、総額1億43百万円の工事等を実施し、札幌市に寄付いたしました。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)	9件	39,997	(27.9%)	2階屋外テラス仮設トイレ設置、トレーニングルーム関連整備(照明器具更新・タイルカーペット更新・ストレッチマット更新)、2階ワゴン位置クレジット端末用LAN増設、マルチ電子マネーチャージ機用LAN増設等
利用者サービス (主催者向け等)	7件	21,210	(14.8%)	貴賓室・VIPラウンジエリア床面絨毯更新、四連椅子購入、B1階VIPラウンジ売店カウンター目隠し、FPU架台設置、給排気塔懸垂幕装飾メンテナンス、B2階1塁側選手ラウンジ業務用冷蔵庫更新等
安全対策等	3件	11,650	(8.1%)	ストリート南北・タウン東側照明LED化、屋外照明非常電源対応化、オープンアリーナスロープシャッター非常開チェーン追加
設備更新 維持保全等	10件	17,523	(12.2%)	天井カメラ更新、電話交換機設備内通話録音システム更新、2階人工地盤目地更新、店舗(3)食器洗浄機更新、ムービングウォール小扉用スロープ更新、売店(11)冷凍冷蔵庫更新、SSS放送設備アンブ更新、B2階湯沸室(1)電気湯沸器更新、コンクリートモード用ホームベース養生シート更新等
その他 (業務効率化等)	11件	53,084	(37.0%)	喫煙室改修、蒸気往配管の保温、西棟会議室扉交換、レーザー誘導式ラインカー購入、喫煙室(4)倉庫化、コンコースワゴン位置ダミーカメラ設置、生ごみ収納容器購入、1階警備本部執務環境改善等
合計	40件	143,464	(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寄付いたしました。

(3) 対処すべき課題

第23期（令和2年度）は、新型コロナウイルス感染症拡大の収束が見通せず、今後のイベント開催予定が不透明のため、業績は非常に厳しいものになると予想されます。

このような状況下において、『中期経営計画2021』は2年目を迎えることから、1年目の成果と課題を踏まえ、「札幌ドームの価値向上と魅力発信」「新たな事業展開・営業戦略の確立」「持続可能な企業への変革」という3つの基本戦略に基づき、各事業の予算縮小や経費削減を行いつつも、事業活動を着実に推進していく必要があります。

本年7月に開催予定であった「東京2020オリンピック」については、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により1年延期となりましたことから、来期開催に向け万全の準備等を行い、プロ野球・プロサッカー、その他のイベント開催におきましては、主催者様や札幌市と緊密に連携を図り、徹底的な感染拡大防止に取り組んでまいります。

また、2023年以降における黒字経営実現に向けて、新たなイベント誘致や新規事業の検討のほか、既存事業の見直しおよび組織のあり方などについて、基本方針および具体的戦略を策定し、着実かつ精力的に取り組みを推進してまいります。

「札幌ドームの価値向上と魅力発信」では、「東京2020オリンピック」のサッカー会場としての準備を着実に実施するほか、天然芝の冬季利用に向けた技術的検討などにも取り組んでまいります。「新たな事業展開・営業戦略の確立」では、新コンサートモードの札幌市による実施設計の支援や新たな貸館モードの稼働に向けた情報収集およびセールス活動を展開してまいります。「持続可能な企業への変革」では、SDGsを活用した取り組みの発信を継続していくほか、テレワークの環境整備、休暇取得や残業抑制に向けた取り組みを推進するなど、従業員満足の上昇を図ってまいります。

新型コロナウイルスの感染拡大防止策としては、入場ゲートほか各所に消毒液を設置するほか、必要に応じて来場者の発熱検知のためのサーモグラフィーの設置、スタッフへのマスク着用の義務化、売店等での飛沫感染対策の実施などを行ってまいります。従業員にはマスク着用や手洗い、うがいの励行、出勤前の検温や体調管理の徹底を行うとともに、時差出勤やテレワークなども活用し、感染リスクの低減に努めてまいります。

札幌ドームは、2021年に開業20周年を迎えます。これまでにご来場された5,000万人を超えるお客様への感謝と新しい札幌ドームの形を発信できるよう効果的に事業展開を図るとともに、その先を見据えた「第二の創成期」を切り拓き、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 19 期 (平成28年度)	第 20 期 (平成29年度)	第 21 期 (平成30年度)	第 22 期 〔当 期〕 (平成31年度)
売 上 高	4,143,183	3,889,715	3,616,029	3,972,281
営 業 利 益	240,483	184,037	△484,817	229,317
経 常 利 益	287,454	229,724	△426,716	410,797
当 期 純 利 益	165,768	163,014	△357,738	188,469
1 株 当 たり 当 期 純 利 益	8,288円42銭	8,150円74銭	△17,886円92銭	9,423円46銭
総 資 産	4,506,226	4,618,825	4,281,404	4,035,691
純 資 産	3,061,817	3,204,832	2,827,094	2,995,563

(注) 1. 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。

(注) 2. 営業利益、経常利益、当期純利益および1株当たり当期純利益の(△)については、損失を表しております。

(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	山 川 広 行	
取締役副社長	石 川 敏 也	札幌市 副市長
常務取締役	吉 田 圭 吾	当社 事業本部長
取 締 役	紫 藤 正 行	札幌商工会議所 副会頭 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	大 野 浩	北海道電力株式会社 執行役員送配電カンパニー札幌支店長 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	末 長 守 人	北海道瓦斯株式会社 取締役常務執行役員総務人事部担当 総務人事部長 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。
取 締 役	宮 口 宏 夫	株式会社北海道新聞社 常務取締役管理統括本部長兼経営企画局長 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	小 野 寺 哲 也	サッポロビール株式会社 上席執行役員北海道本部長兼北海道本社代表 就任後、当事業年度に4回開催した取締役会のうち3回に出席し、意見やアドバイスを述べております。
取 締 役	井 上 幸 三	株式会社電通グループ 電通ジャパンネットワークCEOオフィス 北海道ディビジョン シニアディレクター 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。

地 位	氏 名	重要な兼職の状況、社外役員の主な活動状況等
監 査 役	鈴木敏哉	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6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 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6回に出席し、意見やアドバイスを述べております。
監 査 役	石 田 裕 一	株式会社北洋銀行 執行役員公務金融部長 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。

- (注) 1. 上記取締役会の開催回数のほか、取締役会決議があったものとみなす書面決議が1回ありました。
2. 取締役 紫藤正行、大野浩、末長守人、宮口宏夫、小野寺哲也、井上幸三の各氏は会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。また、監査役 鈴木敏哉、草薨金矢、石田裕一の各氏は会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。
3. 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おります。
4. 当事業年度中の取締役の異動は以下のとおりであります。
- ① 就 任
令和元年6月24日開催の定時株主総会において、新たに石川敏也、小野寺哲也の両氏が取締役に、石田裕一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
令和元年6月24日開催の定時株主総会終結の時をもって、町田隆敏、生方誠司の両氏は任期満了により取締役を退任いたしました。また、郷雄司氏は辞任により監査役を退任いたしました。
令和2年3月30日をもって、手島久仁彦氏は辞任により常務取締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	37,200千円 (うち社外取締役0名)
監 査 役	2名	5,760千円 (うち社外監査役2名、5,760千円)
合 計	5名	42,960千円

- (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. 上記支給人員には、無報酬の取締役および監査役は含まれておりません。
3. 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

- | | |
|----------------------------------|---------|
| ① 報酬等の額 | 4,800千円 |
| ② 当社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額 | 5,770千円 |

(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、監査役全員の同意に基づき、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および当該体制の運用状況に関する事項

(1) 業務の適正を確保するための体制

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、会社に対処すべき課題、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。

(2) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当事業年度における当社の業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は以下のとおりであります。

① コンプライアンスについて

コンプライアンス委員会設置規則に基づき、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当事業年度において1回開催いたしました。また、委員長が指名する社内委員（事業本部長）を議長とするコンプライアンス推進会議を4回開催し、コンプライアンス上の課題や教育研修等についての協議を行っております。全社員を対象に1回の集合研修を開催したほか、新入社員に対してはe-ラーニングも活用し、意識向上に努めております。なお、当事業年度におけるコンプライアンス相談窓口への相談通報件数は0件でありました。

② 取締役の職務執行について

取締役の職務執行に係る文書は、取締役会規則および処務規則の規定に基づき、適正に保存し管理しております。取締役会は当事業年度において5回開催し、会社の組織等については、組織規則および処務規則等に基づき、適正かつ効率的な運営を行っております。また、代表取締役社長を議長とする経営会議は月1回、事業本部長を議長とする事業本部会議は月2回開催し、業務執行に係る意思決定プロセスの健全性と透明性を確保しております。

③ リスクマネジメントについて

リスクマネジメント委員会設置規則に基づき、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当事業年度において1回開催いたしました。また、委員長が指名する社内委員（部長）を議長とする3つの部会を設置しており、具体的なリスク対応策等を継続的に検討しております。

④ 監査役の監査体制について

監査役は当事業年度において監査役会を6回開催し、取締役会にも出席したほか、常勤監査役は月1回の経営会議および常勤の役員で構成する役員会に出席し、代表取締役との定期的な意見・情報交換を行っております。

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。