

野沢温泉村観光施設事業経営戦略

団 体 名 : 野沢温泉村

事 業 名 : 野沢温泉村観光施設事業会計

策 定 日 : 令和 3 年 1 月

計 画 期 間 : 令和 2 年度 ~ 令和 11 年度

1. 事業概要

(1) 事業形態等

法適(全部適用・一部適用) 非 適 の 区 分	法適 全部適用	事業開始年度	昭和38年
事業の種類	スキー場事業	施設名	野沢温泉スキー場
職員数	1 人		
事業の内容	野沢温泉スキー場を設置し、指定管理により管理運営を行い、使用料を徴する。		
年間利用状況 ※単位を明記すること ※過去3年度分を記載	平成29年 409,116 人	平成30年 421,206 人	令和元年 341,841 人
経常収支比率 (又は収益的収支比率) ※過去3年度分を記載	平成29年 148.8%	平成30年 154.6%	令和元年 134.7%
経費回収率* ※過去3年度分を記載	平成29年 160.7%	平成30年 165.4%	令和元年 138.3%
民間活用の状況	ア 民間委託		
	イ 指定管理者制度	「株式会社 野沢温泉」を指定管理者として管理運営している。	
	ウ		

* 法適 $\left(\frac{\text{主営業収益} + \text{その他営業収益}}{\text{営業費用} + \text{営業外費用}} \times 100 \right)$ 非適 $\left(\frac{\text{料金収入} + \text{その他営業収益}}{\text{営業費用} + \text{営業外費用} + \text{地方債償還金}} \times 100 \right)$

(2) 料 金 形 態 *施設ごとの状況が分かるよう記載すること。

野沢温泉スキー場 リフト料金検討資料

券 種	おとな	こども	シニア
1日券	5,200	2,900	4,200
2日券	9,600	5,400	7,700
3日券	14,000	7,900	11,200
長坂GL券	2,000	1,000	
日影GL券	1,500	900	
シーズン券	67,600	37,500	54,500

料金の概要・考え方	<p>野沢温泉スキー場の料金は、野沢温泉村観光施設使用料徴収条例に料金を規定し、指定管理者が管理運営を行う。料金の収受は指定管理者が行い、指定管理者の収入とし、指定管理者からは、野沢温泉村が施設使用料を徴す。</p> <p>料金は容易に安価な設定をするのではなく、スキー場規模・索道の数を勘案し、施設規模・サービスの提供に見合う適正な料金設定とし、次の投資、サービスの向上、安全対策の確立の実現に繋げていく。</p>
-----------	--

(3) 施設を取り巻く環境等 *周辺施設の状況などが分かるよう記載すること。

<p>当村には、他の民間スキー場事業者はなく、現在のスキー場区域は国有林が大半を占め、その他の部分は地元の地縁団体法人の共有地であるため、民間事業者の参入は今後も見込めない。</p> <p>このため、村がスキー場を廃止した場合には、約270軒の宿泊施設をはじめ、飲食店や小売店などの存続が危ぶまれ、観光産業の衰退は避けられない。</p>
--

2. 経営の基本方針

<p>冬季観光振興を図り地域経済の振興を図ることを目的に野沢温泉スキー場施設を設置している。</p> <p>施設の管理・運営には民間活力を積極的に導入し利用者の求めるサービスを迅速に提供することで、施設利用の活性化と収益の増加を目指し施設の維持、事業の継続に努める。</p>

3. 投資・財政計画(収支計画)

(1) 投資・財政計画(収支計画) : 別紙のとおり

(2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明

① 収支計画のうち投資についての説明

<p>野沢温泉スキー場の投資計画については、野沢温泉村長期総合振興計画、これに基づく整備計画、野沢温泉スキー場マスタープランを基本として施策を立案実施している。</p> <p>本計画での施設管理の内容は、指定管理者制度導入によるサービス向上と各種経費の縮減を図ることを目的としている。</p> <p>指定管理者によるスキー場施設の管理・運営により、「安全・安心」の徹底と利用者ニーズへの迅速な対応を第一とする経営を実施する。</p> <p>スキー場利用者の増加と利用料金収入の増収を図るため指定管理者と協力し、効率的な投資計画により、より魅力的なスキー場造りを図る。</p> <p>ゲレンデコース・索道の新設・増設、廃止等の計画は指定管理者と協議し行う、経年劣化する索道や圧雪車等の更新・維持に関しては安全確保の面からも適正な投資を行う。</p>

② 収支計画のうち財源についての説明

指定管理者制度の導入により、各種利用料金収入に関しては、指定管理者側の収入としうえて、指定管理者からは適正な使用料収入を徴収する。
 投資に係る経費については、「使用料収入」並びに「観光施設その他事業債」を主な財源とする。
 今後国際競争力の高いスノーリゾートを目指し、観光戦略・施策を注視し国庫補助の積極的な活用を図っていく。
 一般会計からの繰入金には抑制を図る。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

(1) 組織、人材、定員、給与に関する事項
 施設の管理運営に必要とされる適正な人員の確保や労働環境の整備などは指定管理者制度導入を既に導入し確立されている。今後も指定管理者の裁量により更なる労働環境の充実を進める。
 また、スキー場を運営するにあたり、鉄道事業法及び同施行規則を遵守し、安全管理規定に定める「安全統括管理者」「索道技術管理者」等を適正に配置して安全に運行するための十分な配慮を行っている。

(2) 広域化に関する事項
 広域化の計画はない。

(3) 民間の資金・ノウハウの活用に関する事項
 今後も指定管理者制度の導入を継続し、民間企業による独自の運営企画や経営ノウハウを展開することによって更なる利用者サービスの拡充と施設の安全確保に努める。

(4) その他の経営基盤の強化に関する事項
 野沢温泉村が国際的な観光リゾート地として発展し、野沢温泉村を訪れていただくお客様の利便性向上繋げ、各観光団体が協力して事業推進に取り組むことを目的に、令和2年度に「野沢温泉マウンテンリゾート協議会」を設立した。これには、「野沢温泉村」「野沢温泉スキー場の指定管理者「株式会社野沢温泉」も構成員として参加している。
 これまで個別に実施してきた誘客宣伝等を連携し行う。新たな商品開発を連携して行う等の事業推進に取り組み、国内外のお客様のニーズに迅速に対応し集客の向上、収益の拡大に繋げる。

(5) 資金管理・調達に関する事項
 運営資金管理に関しては、歳入である行政財産使用料を適正に徴収する。
 各種利用料金の増収に努め、適正な施設管理によって一般会計からの繰入金は縮減を目指す。

(6) 情報公開に関する事項
 指定管理者決定については、議会の承認に伴い決定され告示される。また、指定管理者の経営状況については、野沢温泉村ホームページによる情報発信を行っている。

(3) 投資・財政計画(収支計画)に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

① 今後の投資についての考え方・検討状況

投資の平準化に関する事項	投資には、指定管理者からの施設使用料収入、観光その他事業債を財源にて行っている。安定した経営を目指すため、利益剰余金を確保しつつ、起債により耐用年数内での償還を平準化し、施設使用料を財源に償還を図っていく。
施設等の統合・縮小・廃止に関する事項	野沢温泉村長期総合振興計画、これに基づく整備計画、野沢温泉スキー場マスタープランを基本として施策を立案し、PDCAサイクルを確立し、現状分析を行いながら施設等の統合・縮小・廃止も検討実施する。
防災・安全対策に関する事項	索道施設・圧雪車の更新・維持に関しては安全確保を最優先とし適正な投資を行う。
民間の活力の活用に関する事項 (PPP・PFI など)	今後も指定管理者制度の導入を継続し、民間企業による独自の運営企画や経営ノウハウを展開することによって更なる利用者サービスの拡充と施設の安全確保に努める。
その他	新長坂ゴンドラリフトの通年運行を行い、毛無山頂エリアをはじめとする山頂駅での夏季誘客につなげ、収益の確保に努める。

② 今後の財源についての考え方・検討状況

料金単価に関する事項	ブランド力のある野沢温泉スキー場は、安易な料金設定を行うのではなく、施設規模・サービスに見合う適正な料金設定とし、次の投資、サービスの向上、安全対策の実施に繋げていく。
利用状況に関する事項	令和元年度に導入した、ICチケットシステムを活用し、利用者の分析、索道・コース等の利用状況を把握したうえで迅速なサービスの提供を行い、より魅力あるスキー場とし収益の拡大に努める。
繰入金に関する事項	一般会計からの繰入金は縮減を目指す。
資産の有効活用に関する事項	野沢温泉スキー場の資産は、冬季(積雪期)の活用が主であるが、新たに完成した新長坂ゴンドラリフトの夏季運行を行い、毛無山山頂エリアでの新たな魅力の発信に繋げ、夏期観光の振興を図り、付随するレストラン等の活用を図り収益の拡大に繋げる。
その他	国の観光戦略・施策等を注視し、積極的な国庫補助等の導入を図っていく。

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

民間の活力の活用に関する事項 (指定管理者制度、PPP・PFI など)	今後も指定管理者制度の導入を継続し、民間企業による独自の運営企画や経営ノウハウを展開することによって更なる利用者サービスの拡充と施設の安全確保に努める。
職員給与費に関する事項	施設の管理運営に必要とされる適正な人員の確保や給与等の労働環境の整備などは指定管理者制度導入により既に確立されている。 指定管理者の裁量により更なる労働環境の充実を進める。
委託費に関する事項	指定管理者に対する委託費は今後も支出せず、施設使用料の適正徴収に努める。
その他	

4. 公営企業として実施する必要性など

事業の意義、提供するサービス自体の必要性	野沢温泉スキー場は、明治45年のスキー発祥以来、野沢温泉スキー倶楽部による開発、昭和38年に野沢温泉村に移管を経て、100年以上の歴史を有し、冬期間の収入の少ない時代から地域の住民達が、スキー場を造り、地元利益が還元できる仕組みを整え、環境を守り抜いてきた。 そこで長期振興総合計画の冒頭にも、スキー場と豊富な温泉資源を活かした観光振興を掲げ、村一丸となって主産業である観光産業、さらにその柱となる野沢温泉スキー場の発展をめざして施策を推進している。
公営企業として実施する必要性	当村には、他の民間スキー場事業者はなく、現在のスキー場区域は国有林が大半を占め、その他の部分は地元の地縁団体法人の共有地であるため、民間事業者の参入は今後も見込めない状況と考える。 このため、村がスキー場を廃止した場合には、約270軒の宿泊施設をはじめ、飲食店や小売店などの存続が危ぶまれ、観光産業の衰退は避けられない状況と考える。 これらの理由から、公営企業として事業継続が必要である。

5. 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

<p>経営戦略の事後検証、更新等に関する事項</p>	<p>野沢温泉村観光施設事業の経営戦略の検証更新は、PDCAサイクルを活用する。野沢温泉スキー場の投資計画は、野沢温泉村長期総合振興計画、これに基づく整備計画、野沢温泉スキー場マスタープランを基本として施策立案し実施している。検証の具体策は、令和元年度に導入したICゲートシステムにより、リアルタイムに全リフトの利用状況が把握でき、そこからコースの滑走状況等も確認できる。これを分析し索道・コースの新設・改良・廃止等将来計画への反映を行う。また令和2年度に立ち上げた「野沢温泉マウンテンリゾート協議会」においてもインバウンドを含む顧客の満足度調査を実施している。これについても分析を行い将来計画への反映を行う。なおマウンテンリゾート協議会は、スキー場にとどまらず、スキー場を核とした野沢温泉村全体の観光施策の将来計画も連携し計画・実施しており、併せて検証を行い改善を加えていく。</p>
----------------------------	---

投資・財政計画 (収支計画)

(単位:千円)

区 分		年 度		本年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
		前々年度 (決算)	前年度 (決算)										
資 本 的 収 入	1. 企 業 債	84,400	674,600	1,321,400	587,300	85,000	72,000	80,000	50,000	80,000	59,000	55,000	55,000
	うち資本費平準化債												
	2. 他 会 計 出 資 金												
	3. 他 会 計 補 助 金												
	4. 他 会 計 負 担 金			17,000									
	5. 他 会 計 借 入 金		200,000	400,000									
	6. 国(都道府県)補助金			280,500									
	7. 固定資産売却代金												
	8. 工 事 負 担 金												
	9. そ の 他												
計 (A)	84,400	874,600	2,018,900	587,300	85,000	72,000	80,000	50,000	80,000	59,000	55,000	55,000	
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)													
純計 (A)-(B) (C)	84,400	874,600	2,018,900	587,300	85,000	72,000	80,000	50,000	80,000	59,000	55,000	55,000	
収 支	1. 建 設 改 良 費	226,970	1,260,468	3,033,000	619,400	85,000	60,000	50,000	50,000	80,000	59,000	55,000	55,000
	うち職員給与費												
	2. 企 業 債 償 還 金	146,510	150,383	175,974	271,112	289,480	267,456	228,349	216,980	219,980	223,780	219,780	217,780
	うち資本費平準化債償還金												
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金						22,222	66,667	66,667	66,667	66,667	66,667	66,667
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金												
5. そ の 他													
計 (D)	373,480	1,410,851	3,208,974	890,512	374,480	349,678	345,016	333,647	366,647	349,447	341,447	339,447	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	289,080	536,251	1,190,074	303,212	289,480	277,678	265,016	283,647	286,647	290,447	286,447	284,447	
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	273,860	441,370	978,366	204,894	274,480	271,132	257,744	279,102	279,375	285,084	281,447	279,447
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額												
	3. 繰 越 工 事 資 金												
	4. そ の 他	15,220	94,881	211,708	98,318	15,000	6,546	7,272	4,545	7,272	5,363	5,000	5,000
計 (F)	289,080	536,251	1,190,074	303,212	289,480	277,678	265,016	283,647	286,647	290,447	286,447	284,447	
補填財源不足額 (E)-(F)													
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)		200,000	600,000	600,000	600,000	577,778	511,111	444,444	377,777	311,110	244,443	177,776	
企 業 債 残 高 (H)	585,455	1,109,673	2,255,099	2,571,287	2,366,807	2,171,351	2,023,002	1,856,022	1,716,042	1,551,262	1,386,482	1,223,702	

○他会計繰入金

(単位:千円)

区 分		年 度		本年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
		前々年度 (決算)	前年度 (決算)										
収 益 的 収 支 分	収益的収支分	35,815	35,815	28,872	28,872	28,872	25,362	4,685					
	うち基準内繰入金												
	うち基準外繰入金	35,815	35,815	28,872	28,872	28,872	25,362	4,685					
資 本 的 収 支 分	資本的収支分		200,000	417,000									
	うち基準内繰入金												
	うち基準外繰入金		200,000	417,000									
合 計	35,815	235,815	445,872	28,872	28,872	25,362	4,685						