

登別市観光施設事業経営戦略

| | |
|---------|----------------------|
| 団 体 名 | : 登別市 |
| 事 業 名 | : 観光施設事業 |
| 策 定 日 | : 令和 2 年 8 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） 非適用の区分 | 非適用 | 事業開始年度 | 平成18年度 |
|-------------------------------------|--|--------------------------------------|---------------------|
| 事業の種類 | 索道 | 施設名 | カルルス温泉 サンライバスキー場 |
| 職員数 | 0 人 | | |
| 事業の内容 | <ul style="list-style-type: none"> ●ペアリフト（3基）とコース（全7コース）の維持管理及び運営 ●センターハウス、ロッジ、利用者休憩所（木造1棟、プレハブ2棟）など建物の維持管理 ●センターハウス内における用具のレンタルや飲食の提供 ●スキー教室の実施 | | |
| 年間利用状況 ※単位を明記すること ※過去3年度分を記載 | R1 233,847人 | H30 264,487人 | H29 278,254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 | R1 100.0% | H30 100.0% | H29 100.0% |
| 経費回収率* ※過去3年度分を記載 | R1 67.2% | H30 79.9% | H29 78.2% |
| 民間活用の状況 | ア 民間委託 | 株式会社登別ゴルフ場とスキー場運営業務委託契約を締結（H28より5年間） | |
| | イ 指定管理者制度 | 過去に検討したが、管理者となる事業者はなかった | |
| | ウ PPP・PFI | 導入しない | |

*（（料金収入＋その他営業収益）/（営業費用＋営業外費用＋地方債償還金）×100）

(2) 料金形態

| | |
|-----------|--|
| 料金の概要・考え方 | 【リフト料金】 ※令和2年9月改定予定 1回券 : 大人 250円、子供 150円 回数券 : 大人 2,500円、子供 1,500円 4時間券 : 大人 2,500円、子供 1,000円 1日券 : 大人 3,000円、子供 1,200円、シニア券2,300円 |
| | 【リフト料金の見直しについて】 今後は、経営状況や将来の施設改修費用、利用者ニーズ、近隣のスキー場の運営状況、社会情勢などを考慮し、定期的にリフト料金の区分及び料金自体の見直しを検討する。 |

(3) 施設を取り巻く環境等

カルルス温泉サンライバスキー場（以下、「スキー場」という。）は、日本を代表する温泉地である登別温泉から北西へ約8km、北海道で最初の国民保養温泉地に指定された『カルルス温泉』を有するカルルス町に位置する。

スキー場と近接するカルルス温泉には4軒の民間宿泊施設があり、年間約8万人の観光客が訪れている。

また、登別温泉には、国内外から年間約120万人もの宿泊客が訪れており、冬期間にはスキー修学旅行の受入も行っている。

毎年3月の第1日曜日には、本スキー場を会場とし、観光協会や地元の温泉旅館組合などが連携して『カルルス温泉冬まつり』が開催されている。

本スキー場へのアクセスは、自家用車・レンタカーを利用する場合には、登別温泉街や道央自動車道登別東インターチェンジから約20分程度であり、アクセスが良い。

また、登別温泉街から本スキー場までは民間事業者によるバスが運行しており、インバウンドを含む観光客がスキー場を利用するための交通手段として利用している。

2. 経営の基本方針

- ア) 第1リフトを核とした安心・安全なリフト運営
 イ) インバウンドの増加や利用者ニーズに対応できる受け入れ環境の整備とプロモーションの実施
 ウ) カルルス地区や登別温泉地区との連携強化による運営

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

- ア) リフト・ゲレンデ
 ●第1リフト大規模改修を行うとともに、第1リフトの利用者がホワイトコースへアクセスできるようコース改修を実施（R5：216,000千円）
- イ) 圧雪車
 ●定期保守により長寿命化に努めることとし、投資計画には含めない。
 ・R2（2020年）～R7（2025年）：収益的支出に各年度2,000千円計上。
 ・R7（2020年）以降：圧雪車の老朽化を考慮し、収益的支出に各年度3,000千円計上。
- ウ) センターハウス
 ●屋根塗装・外壁塗装修繕（R7：15,000千円計上）
- エ) ロッジ（1棟）、利用者休憩所（1棟）、利用者休憩所（プレハブ2棟）
 ●最低限必要な維持補修により長寿命化を図る。
 ・小破修繕はこれまでと同様、運営管理負担金の修繕費で対応。
 ・経年劣化への対応として、収益的支出に毎年500千円の修繕費を計上。
 ・利用者休憩所については、今後の利用者や修学旅行の推移などにより補修規模等を検討。
- オ) 新型コロナウイルス感染症対策に関連する投資
 ●リフトチケットの事前購入システム、リフト券の自動発券機、改札ゲートシステムの導入（R2：18,755千円）
 ●レストラン券売機の購入（R2：4,125千円）

② 収支計画のうち財源についての説明

- リフトの大規模改修及びコース改修には、スポーツ振興くじ助成と公営企業債の活用を予定。
- センターハウスの修繕には、公営企業債の活用を予定。
- 一般会計繰入金については、入湯税から繰り入れる。
- 飲食収入や売店収入については、原価率等を考慮した適正な価格設定が必要となることから、販売料金については毎年見直しを行う。
- リフト料金については、経営状況や将来の施設改修費用、利用者ニーズ、近隣のスキー場の運営状況、社会情勢などを考慮し、定期的に区分及び料金自体の見直しを検討する。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

- 人件費や外部委託費については、上昇率を3パーセント見込んでいる。（過去の上昇率を参考に算出）
- 原材料費については、物価上昇率を1%見込んでいる。（過去の上昇率を参考に算出）
- 光熱水費、燃料費については、過去の実績から算出しており、変動を見込んでいない。
- 新型コロナウイルス感染症の拡大によるインバウンドの減少を見込んでいる。
- 令和2年度に新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金を活用し、新型コロナウイルス対策を実施。

(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 | カルルス温泉サンライバスキー場は、設置から相当年数が経過している施設・設備が多く、現在は、定期的・計画的に修繕を行うことで対応しているものの、全てのリフト、ほぼ全ての建物、圧雪車1台は老朽化が進んでいることから、本計画のほか、設備の老朽化、経年劣化の状況により負担の平準化を図りながら、必要な修繕を実施していく。 |
| 施設等の統合・縮小・廃止に関する事項 | 初心者を含む利用者が第1リフトを起点として、より多くのコースを楽しむことができるよう、第1リフトを利用してホワイトコースへ向かう連絡路などを新たに整備するとともに、山頂や迂回路の拡幅・改修を検討する。 併せて、利用者休憩所について、今後の利用者や修学旅行の推移などにより補修規模等を検討していく。 |
| 防災・安全対策に関する事項 | 第1リフトの大規模改修を実施することで、急な停電時にも利用者を山頂まで輸送することが可能となるほか、搬器の取り替えにより安全性の向上が図られる。 |
| 民間の活力の活用に関する事項 (PPP・PFI など) | スキー場の運営のノウハウを持つ事業者が、運営及び設備等の整備を実施することが望ましいことから、今後も民間委託により実施する。 |
| その他 | 新型コロナウイルス感染症対策として、利用者スタッフの接触機会の低減を図るほか、利用者へのサービス向上や効率的な運営を図るため、リフトチケットの事前購入システム、リフト券の自動発券機、改札ゲートシステム等を導入する。 また、リフトチケットの事前購入システムは多言語化し、オンラインで販売することにより、インバウンドの受け入れ環境整備を図る。 |

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 | <p>スキー場については、観光振興及びウィンタースポーツの振興並びにカルルス地区の活性化を図るために設置しているが、市内のみならず胆振管内のスキー授業に活用されるなどスキー・スノーボードをはじめるきっかけづくりの場となっており、ウィンタースポーツの振興と社会教育施設としての役割も果たしていることから、学生などの若年層が経済的負担をあまり感じることなくスキーやスノーボードを楽しむことのできる料金設定とする。</p> <p>また、リフト料金については、経営状況や将来の施設改修費用、利用者ニーズ、近隣のスキー場の運営状況、社会情勢などを考慮し、定期的にリフト料金の区分及び料金自体の見直しを検討する。</p> |
| 利用状況に関する事項 | <p>近年の推移を考慮しているが、今後も胆振管内のスキー授業の受入のほか、スキー・スノーボードのフルセットのレンタル料金をお得な価格に設定した「手ぶらでいぶり」を継続するとともに、若年層のリフト料金を改正することにより、スキー・スノーボードをはじめるきっかけづくり及び継続しやすくする環境を整え、若年層・初心者層を中心に増加を目指していく。</p> <p>また、インバウンドの受入による利用者の増加を目指す。</p> |
| 繰入金に関する事項 | <p>スキー場の設置目的には、社会教育施設としての側面があり、他の市内社会教育施設と比較すると、現状でも高い経費回収率を確保している。</p> <p>また、繰入金については、入湯税を充当している状況である。</p> <p>さらに、経営診断の結果、スキー場を運営することにより、カルルス地区の活性化に寄与していることや経済効果及び経済波及効果が生み出されているとされたことから、一般会計からの繰り入れを行いながら運営する。</p> |
| 資産の有効活用に関する事項 | <p>カルルス温泉冬まじりのほか、冬期間におけるスノーボード大会、スキー大会等の誘致など、現在のスキー場のグレンデ状態や収支状況で実施可能な取り組みを検討し、積極的に資産の活用を図る。</p> |
| その他 | |

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) | <p>スキー場の経営のノウハウを持つ事業者が運営することが望ましいことから、今後も民間委託による運営を行う。</p> |
| 職員給与費に関する事項 | <p>スキー場の経営のノウハウを持つ事業者が運営することが望ましいことから、今後も委託先の人材による運営を行う。</p> <p>今後、施設の効率的な運営を目指し、現行より少人数で運営できる体制を整備していく。</p> |
| 委託費に関する事項 | <p>スキー場の経営のノウハウを持つ事業者が運営することが望ましいことから、今後も民間委託による運営を行う。</p> |
| その他 | <ul style="list-style-type: none"> ●スキー場PR動画・パンフレットの作成（多言語化含む） ●施設内の案内看板・飲食等メニュー等の多言語化の実施 ●利用者によるSNSを使った情報発信がなされる仕組みづくり（看板の作成、SNS映えスポットの設置など） ●リフト券や食事などのセット料金の販売の仕組みづくりの検討 ●キャッシュレス決済の推進 ●施設利用を促進するための新たなソフト事業の検討・実施 |

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 | <p>スキー場については、観光振興及びウィンタースポーツの振興並びにカルルス地区の活性化を図るために設置しているが、市内のみならず胆振管内に住む初心者のスキー・スノーボードの練習の場となっており、ウィンタースポーツの振興と社会教育施設としての役割も果たしている。</p> <p>H30年度に実施した経営診断の結果、スキー場事業による経済波及効果として、直接効果額はスキー場収入にあたる約8,560万円、一次波及効果として約2,850万円の生産額が誘発、さらに、二次波及効果として約3,030万円の経済波及効果が期待されており、最終的に市内に蓄積される付加価値額は、約3,740万円の雇用者所得（約4人の雇用機会創出相当）、約1,510万円の営業余剰、約600万円の間接税増収が見込まれなど、地域の活性化に寄与しており、サービス自体の必要性は高いものと考えられる。</p> |
| 公営企業として実施する必要性 | <p>本施設は、観光施設事業（索道事業）と位置づけられるが、ウィンタースポーツの振興と社会教育施設としての役割も果たしており、周辺には民間企業による類似施設がないことから、公営企業として実施することは妥当である。</p> |

5. 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

| | |
|---------------------|---|
| 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項 | <ul style="list-style-type: none"> ●ウィンタースポーツの情勢や観光に関連する社会情勢の変化に応じて、計画の見直しを検討する。 ●実績との乖離を修正するため、計画期間内においても、収支計画を適宜見直す。 ●旅行会社へのヒアリングなどにより、利用者のニーズなど市場の把握に努める。 |
|---------------------|---|

投資・財政計画
(収支計画)

(単位:千円, %)

| 年 度 | | 令和2年度 (2020) | 令和3年度 (2021) | 令和4年度 (2022) | 令和5年度 (2023) | 令和6年度 (2024) | 令和7年度 (2025) | 令和8年度 (2026) | 令和9年度 (2027) | 令和10年度 (2028) | 令和11年度 (2029) | |
|--|-------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|---------|
| 収 益 的 収 入 | 1 総 収 入 (A) | 99,440 | 102,046 | 102,964 | 103,908 | 114,011 | 116,213 | 118,790 | 119,868 | 120,949 | 122,057 | |
| | (1) 営 業 収 入 (B) | 66,738 | 84,489 | 83,886 | 83,373 | 83,072 | 82,787 | 82,627 | 82,633 | 82,606 | 82,649 | |
| | ア 料 金 収 入 | 34,191 | 34,180 | 32,954 | 31,840 | 30,832 | 29,915 | 29,082 | 28,322 | 27,630 | 26,997 | |
| | イ 受 託 工 事 収 益 (C) | | | | | | | | | | | |
| | ウ そ の 他 | 32,546 | 50,309 | 50,932 | 51,533 | 52,240 | 52,872 | 53,545 | 54,311 | 54,976 | 55,652 | |
| | (2) 営 業 外 収 入 (D) | 32,702 | 17,557 | 19,079 | 20,534 | 30,939 | 33,426 | 36,163 | 37,235 | 38,342 | 39,408 | |
| | ア 他 会 計 繰 入 金 | 29,017 | 17,552 | 19,074 | 20,529 | 30,934 | 33,421 | 36,158 | 37,230 | 38,337 | 39,403 | |
| | イ そ の 他 | 3,685 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| | 2 総 費 用 (E) | 99,440 | 102,046 | 102,964 | 103,908 | 102,925 | 105,015 | 106,047 | 106,047 | 106,997 | 107,949 | 108,926 |
| | (1) 営 業 費 用 (F) | 99,440 | 102,046 | 102,964 | 103,908 | 101,997 | 103,994 | 105,018 | 106,069 | 107,150 | 108,258 | |
| | ア 職 員 給 与 費 | | | | | | | | | | | |
| | ウ ち 退 職 手 当 | | | | | | | | | | | |
| | イ そ の 他 | 99,440 | 102,046 | 102,964 | 103,908 | 101,997 | 103,994 | 105,018 | 106,069 | 107,150 | 108,258 | |
| | (2) 営 業 外 費 用 (G) | | | | | 927 | 1,021 | 1,029 | 928 | 799 | 668 | |
| ア 支 払 利 息 | | | | | 927 | 1,021 | 1,029 | 928 | 799 | 668 | | |
| ウ ち 一 時 借 入 金 利 息 | | | | | | | | | | | | |
| ウ ち 資 本 費 平 準 化 債 分 | | | | | | | | | | | | |
| イ そ の 他 | | | | | | | | | | | | |
| 3 収 支 差 引 (A)-(D) (H) | | | | | 11,086 | 11,197 | 12,743 | 12,871 | 13,000 | 13,130 | | |
| 資 本 的 収 入 | 1 資 本 的 収 入 (I) | 22,880 | | | 216,000 | | 15,000 | | | | | |
| | (1) 地 方 債 償 還 金 | | | | 116,000 | | 15,000 | | | | | |
| | ウ ち 資 本 費 平 準 化 債 償 還 金 | | | | | | | | | | | |
| | (2) 他 会 計 補 助 金 | | | | | | | | | | | |
| | (3) 他 会 計 借 入 金 | | | | | | | | | | | |
| | (4) 固 定 資 産 売 却 代 金 | | | | | | | | | | | |
| | (5) 国 (都 道 府 県) 補 助 金 | 22,880 | | | | | | | | | | |
| | (6) 工 事 負 担 金 | | | | | | | | | | | |
| | (7) そ の 他 | | | | 100,000 | | | | | | | |
| | 2 資 本 的 支 出 (J) | 22,880 | | | 216,000 | 11,086 | 26,197 | 12,743 | 12,871 | 13,000 | 13,130 | |
| | (1) 建 設 改 良 費 | 22,880 | | | 216,000 | | 15,000 | | | | | |
| | ウ ち 職 員 給 与 費 | | | | | | | | | | | |
| | (2) 地 方 債 償 還 金 (K) | | | | | 11,086 | 11,197 | 12,743 | 12,871 | 13,000 | 13,130 | |
| | ウ ち 資 本 費 平 準 化 債 償 還 金 | | | | | | | | | | | |
| (3) 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金 | | | | | | | | | | | | |
| (4) 他 会 計 へ の 繰 出 金 | | | | | | | | | | | | |
| (5) そ の 他 | | | | | | | | | | | | |
| 3 収 支 差 引 (I)-(J) (L) | | | | | △ 11,086 | △ 11,197 | △ 12,743 | △ 12,871 | △ 13,000 | △ 13,130 | | |
| 収 支 再 差 引 (E)+(I) (M) | | | | | | | | | | | | |
| 積 立 金 (N) | | | | | | | | | | | | |
| 前 年 度 からの 繰 越 金 (O) | | | | | | | | | | | | |
| 前 年 度 繰 上 充 用 金 (P) | | | | | | | | | | | | |
| 形 式 収 支 (M)-(N) (Q) | | | | | | | | | | | | |
| 翌 年 度 へ 繰 り 越 す べ き 財 源 (R) | | | | | | | | | | | | |
| 実 質 収 支 黒 字 (S) | | | | | | | | | | | | |
| (N)-(O) 赤 字 (T) | | | | | | | | | | | | |
| 赤 字 比 率 ($\frac{(T)}{(S)-(R)} \times 100$) | | | | | | | | | | | | |
| 収 益 的 収 支 比 率 ($\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$) | | | | | | | | | | | | |
| 地 方 財 政 法 施 行 令 第 16 条 第 1 項 により 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (U) | | | | | | | | | | | | |
| 営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (B)-(C) (V) | 66,738 | 84,489 | 83,886 | 83,373 | 83,072 | 82,787 | 82,627 | 82,633 | 82,606 | 82,649 | | |
| 地 方 財 政 法 による 資 金 不 足 の 比 率 ((U)/(V) × 100) | | | | | | | | | | | | |
| 健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 により 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (W) | | | | | | | | | | | | |
| 健 全 化 法 施 行 規 則 第 6 条 に 規 定 す る 解 消 可 能 資 金 不 足 額 (X) | | | | | | | | | | | | |
| 健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 により 算 定 し た 事 業 の 規 模 (Y) | | | | | | | | | | | | |
| 健 全 化 法 第 22 条 により 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((W)/(X) × 100) | | | | | | | | | | | | |
| 他 会 計 借 入 金 残 高 (Z) | | | | | | | | | | | | |
| 地 方 債 残 高 (AA) | | | | 116,000 | 104,914 | 108,716 | 95,973 | 83,102 | 70,102 | 56,972 | | |