

# 松本市索道事業経営戦略

令和2年2月

松本市商工観光部山岳観光課

# 目 次

ページ

1	経営戦略の策定に当たって（経営戦略の策定の趣旨）	・・・	1
2	事業の概要	・・・	2
	（1）事業の現況		
	ア 沿革等		
	イ 施設の概要		
	ウ 使用料の形態		
	エ 組織		
	（2）経営分析		
	ア 使用料総額及び利用者数の推移		
	イ 過去5年間の経営状況		
3	経営の基本方針等	・・・	4
	（1）経営の基本方針		
	（2）事業の意義、提供するサービス自体の必要性		
	（3）公営企業として実施する必要性		
4	投資・財政計画（収支計画）	・・・	5
	（1）投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明		
	ア 投資・財政計画（収支計画）のポイント		
	イ 収支計画のうち投資についての説明		
	ウ 収支計画のうち財源についての説明		
	エ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明		
	（2）投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組みや今後検討予定の取組みの概要		
5	経営戦略の事後検証及び更新等に関する事項	・・・	6

# 1 経営戦略の策定に当たって（経営戦略の策定の趣旨）

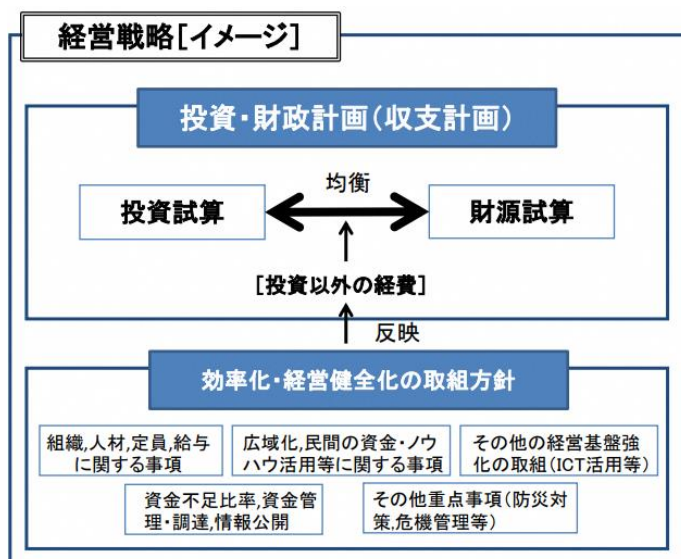
観光施設事業は、地方財政法施行令（昭和23年政令第267号）第46条第11号に規定する観光を目的とする施設の設置・運営事業をいい、国民宿舎等の「休養宿泊施設事業」、「索道事業」及び温泉施設等の「その他観光施設事業」があります。

既存の施設については、地域資源を活かした地域振興、雇用確保や地理的・社会的条件などにより公営で実施されています。

このような状況を踏まえ、地方公営企業として存続させる場合には、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な基本計画である「経営戦略」を策定し、計画的な経営を行っていくことが重要です。経営戦略の中心となる「投資・財政計画」は、施設・設備に関する投資の見通しを試算した「投資試算」と使用料収入や地方債などの財源の見通しを試算した「財源試算」を構成要素とし、投資以外の経費も含めた上で、収入と支出が均衡するようにする必要があります。

なお、「経営戦略」の策定については、「経済・財政再生計画」（経済財政運営と改革の基本方針2015（平成27年6月30日閣議決定）第3章をいう。）に基づき、全ての公営企業について令和2年度までの策定が求められています。

松本市索道事業では令和2年度から令和11年度までの10年間を対象期間とする経営戦略を策定しました。



出典：「公営企業の経営に当たっての留意事項について」

（平成26年8月29日付 総務省自治財政局公営企業課長等通知）の概要

## 2 事業の概要

### (1) 事業の現況

#### ア 沿革等

松本市索道事業は、野麦峠スキー場に設置された索道（リフト）を対象とする事業です。

昭和56年度に供用開始した野麦峠スキー場は、地域の活性化や雇用の創出、市民のウインタースポーツの振興を図るための施設です。鉢盛山麓の奈川地区内西向き斜面に縦長にレイアウトされ、ゲレンデは標高1,400mから2,130mに位置し、2本の高速リフトにより標高差約700mの山頂まで11分で到着できます。山頂からのコース全長は4,000mあり、間近に見える乗鞍岳、穂高連峰や御嶽山、遠くに加賀白山を望みながらの滑降は、初心者から上級者まで楽しませてくれる変化に富んだゲレンデです。特徴としては、急斜面が多く、バーンが硬く滑りやすいこともあり、ポール専用ゲレンデを整備するなどして、競技者、中・上級者のスキーヤーやボーダーには特に人気のあるスキー場として利用されています。

#### イ 施設の概要

松本市索道事業の施設の概要は次のとおりです。

##### (ア) 索道

施設名称	施設規模等	
第1ペアリフト	640.15m	2人乗り
第5ペアリフト	300.27m	2人乗り
第7高速クワッドリフト（スカイライナー）	1,579.91m	4人乗り
第8高速ペアリフト（スカイラビット）	1,066.25m	2人乗り

##### (イ) 附帯施設

施設名称	施設規模等
駐車場	約1,400台
スキーセンター	管理事務所、チケット売り場、無料休憩所、広間、レンタルスキー、スキー学校、スノーマシン待機室、更衣室、パトロール室
スノーマシン施設	4系統（固定式19台、自走式6台）

#### ウ 使用料

松本市索道事業の使用料は、リフト料金であり、その概要と考え方は次のとおりです。

##### (ア) 各リフト共通料金

種別	シーズン券	1日券	4時間券
大人	26,190円	4,190円	2,820円
子供	15,710円	2,090円	1,780円

市民家族シーズン券	1 家族当たり 36,660 円
-----------	------------------

※ 市民家族とは、市内に住所を有する者と同一の住民票に記載されている者をいう。

(イ) 1 回券

種別	大人	小人 (小・中学生)
リフト・ペアリフト	310 円	200 円
高速ペアリフト	620 円	410 円
高速4人乗りリフト	940 円	620 円

エ 組織

松本市索道事業は、松本市商工観光部山岳観光課で所管しています。なお、施設の運営については、平成20年度から指定管理者制度を導入しています。

(2) 経営分析

ア 使用料総額及び利用者数の推移

年度	営業日	使用料総額	利用者合計
平成26年度	101 日	51,776 千円	41,759 人
平成27年度	86 日	29,915 千円	27,345 人
平成28年度	93 日	31,939 千円	35,338 人
平成29年度	90 日	34,814 千円	32,448 人
平成30年度	96 日	37,764 千円	26,885 人

イ 過去5年間の経営状況 (平成26年度から平成30年度まで)

(ア) 過去5年間の決算数値

(金額単位：千円)

	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度
1 収益的収支					
(1) 総収益	27,749	27,780	28,360	27,733	32,100
(A) ((B) + (C))					
ア 営業収益 (B)	—	—	—	—	—
イ 営業外収益 (C)	27,749	27,780	28,360	27,733	32,100
(2) 総費用	27,749	27,780	28,360	27,733	32,100
(D) ((E) + (F))					
ア 営業費用 (E)	27,017	27,020	27,578	26,906	31,202
イ 営業外費用 (F)	732	760	782	827	898
(3) 収支差引	—	—	—	—	—
(G) ((A) - (D))					
2 資本的収支					
(1) 資本的収入 (H)	81,200	63,412	88,511	88,764	170,912

(2) 資本的支出 (I)	81,200	63,412	88,511	88,764	170,912
(3) 収支差引 (J) ( (H) - (I) )	—	—	—	—	—
3 収支再差引 (K) ( (G) + (J) )	—	—	—	—	—

施設の運営は、指定管理者制度の利用料金制委託料併用方式を採用しています。そのため、使用料は、指定管理者の収入となり、市の営業収益はゼロ円となっています。営業収益がないため、事業の運営に必要な経費等は一般会計からの繰入金に依存している状態です。

### 3 経営の基本方針等

#### (1) 経営の基本方針

索道事業（野麦峠スキー場）は、奈川地区の冬期の観光事業の拠点となる施設であり、地域の活性化や雇用の創出に貢献しており、社会インフラとして重要な役割を担っています。この効果を継続発展させるため、計画的に施設修繕等を行い、安定した索道事業を行う目標として、次の経営方針に基づき事業経営に取り組みます。

##### ア 投資の平準化に関する事項

適切な施設管理を行い、単年度に過度の投資とならないよう「野麦峠スキー場索道整備計画」に基づいた整備を行い負担の平準化に取り組みます。

##### イ 施設等の統合・縮小・廃止に関する事項

効率的な運営を目標に、既存施設の改修やリフトの効率的な配置など検討し、維持管理費の節減に取り組みます。

##### ウ 安全対策に関する事項

安全を第一とした施設の維持管理を行い、従業員への各種訓練を実施すると共に、施設内での危機管理対策に取り組みます。

##### エ 繰入金に関する事項

利用料金制委託料併用方式が基本であり、事業内容に応じて地方債を財源とし、差額分は一般会計から最小限の繰入を行います。

##### オ 指定管理に関する事項

指定管理者制度の原則に則り、情報共有・連携を強化し安定した利用者の確保や経費削減を図り、健全な経営に努めます。

#### (2) 事業の意義、提供するサービス自体の必要性

本市における冬期の観光拠点として大きな役割を果たしています。また、冬期のウィンタースポーツの場を提供することにより、市民の健康増進と観光客の誘致に貢献しています。

(3) 公営企業として実施する必要性

野麦峠スキー場は、奈川地区の冬期の観光事業の拠点となる施設です。雇用促進・地域振興に必要不可欠な施設であり、活性化や雇用の創出に貢献しています。

## 4 投資・財政計画（収支計画） ※詳細な数値は別表のとおり

(1) 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たって

ア 投資・財政計画（収支計画）のポイント

(ア) 収益的収支

自主財源が確保できないため、収益的支出と同額を一般会計から繰り入れることにより、収益的収支はゼロ円で推移する予定です。

(イ) 資本的収支

地方債収入で建設改良費を賄いますが、地方債償還金は一般会計からの繰入金を財源とするため、収益的収支と同様に資本的収支は0円で推移する予定です。

なお、資本的収入になる一般会計からの繰入金は、令和2年度は約5,800万円ですが、令和5年度に約6,300万円と最大になり、令和11年度には約4,600万円となる見込みです。

イ 収支計画のうち投資について

利用者の安全確保の観点から、老朽化した施設・設備等への対応が重要になります。適正な維持管理により施設の状況を考慮しながら、更新需要に対し重要度・優先度を反映した投資の平準化を図ります。

ウ 収支計画のうち財源について

(ア) 使用料収入

指定管理者制度の利用料金制委託料併用方式を採用しており、使用料収入はゼロ円として見込んでいます。

(イ) 地方債

計画期間中における建設改良費の財源として100%起債を充当します。地方債残高は、令和2年度に約5億円と最大になり、令和11年度に約2億円となる見込みです。

(ウ) 繰入金

指定管理者制度の利用料金制・委託料併用方式を採用しており、自主財源がないため一般会計からの繰入金に依存している状態です。

エ 収支計画のうち投資以外の経費について

最小の費用で最大のサービスを提供することにより、公共の福祉の増進に資する地方公営企業の本旨に立ち返り、更なる経費節減を図ります。計画期間における投資以外の経費は次のとおりです。

(ア) 職員給与費

専属の職員がいないため、職員給与費はゼロ円として見込んでいます。

(イ) その他の営業費用

主なものとしては、指定管理者への指定管理委託料を見込んでいます。指定管理委託料については、指定管理期間の更新に併せて見直しを行い、指定管理委託料以外の経費については、過去の実績等から計画期間でも引き続き必要となるものを見込んでいます。

(ウ) 支払利息

既存の地方債については、償還表の金額を見込んでいます。また、計画期間内に新規の起債を行う予定であり、過去の起債の実績等を参考に償還条件を設定して、支払利息等を見込んでいます。

(2) 投資・財政計画（収支計画）に未反映及び今後検討予定の取組みについて

現在は市が運営をしていますが、スキー場が存続する限り整備計画に基づき施設改修工事等継続していく必要があります、施設の譲渡・民営化を含め事業の在り方を検討する必要があります。

## 5 経営戦略の事後検証及び更新等に関する事項

毎年度、経営戦略と実績の比較を行い、3年から5年を目途に適切な事後検証を行うほか、投資・財政計画と実績に大幅な乖離が生じた場合には、随時、見直しを行います。

また、そのほかに経営に影響を及ぼす法令等の改正や、社会情勢、企業情勢の変化など、事業を取り巻く状況に変化がある場合にも随時更新を行い、より効率的な投資・財政計画となるよう随時見直しを進めます。

将来的には、総務省から出された「公営企業のあり方に関する研究会報告書」及び「松本市公共施設再配置計画」において示されている、普通財産化した上での民営化、民間譲渡に向けた検討を進めます。





## 経営戦略期間（令和2年度から令和11年度まで）における各種指標及び繰入金

(単位:円, %)

区 分	年 度	前々年度 ( 決 算 )	前年度 ( 決 算 見 込 )	令和2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
積 立 金 (K)													
前年度からの繰越金 (L)													
前年度繰上充用金 (M)													
形 式 収 支 (J)-(K)+(L)-(M) (N)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
翌年度へ繰り越すべき財源 (O)													
実 質 収 支 (N)-(O) 赤字 (P)													
赤 字 比 率 ( $\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$ )													
収益的収支比率 ( $\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$ )		53.2%	47.0%	41.3%	39.1%	35.6%	33.7%	33.9%	34.6%	35.2%	36.9%	38.4%	40.6%
地方財政法施行令第16条第1項により算定した 資 金 不 足 額 (R)													
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (B)-(C) (S)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((R)/(S)×100)													
健全化法施行令第16条により算定した 資 金 不 足 額 (T)													
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 (U)													
健全化法施行令第17条により算定した 事 業 の 規 模 (V)													
健全化法第22条により算定した 資 金 不 足 比 率 ((T)/(V)×100)													
他 会 計 借 入 金 残 高 (W)													
地 方 債 残 高 (X)		261,815,988	360,087,673	452,162,525	438,254,001	413,091,536	372,701,714	326,744,000	288,076,000	273,824,000	241,667,000	206,916,000	160,590,000

## ○他会計繰入金

(単位:円)

区 分	年 度	前々年度 ( 決 算 )	前年度 ( 決 算 見 込 )	令和2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
収益的収支分		33,985,086	32,990,000	32,046,982	32,261,803	32,350,301	32,261,183	32,163,103	32,043,078	31,928,787	31,861,292	31,806,160	31,716,358
うち基準内繰入金													
うち基準外繰入金		33,985,086	32,990,000	32,046,982	32,261,803	32,350,301	32,261,183	32,163,103	32,043,078	31,928,787	31,861,292	31,806,160	31,716,358
資本的収支分		82,227,072	38,320,000	58,135,148	50,328,524	58,522,465	63,469,822	62,757,714	60,678,000	58,692,000	54,487,000	51,031,000	46,386,000
うち基準内繰入金													
うち基準外繰入金		82,227,072	38,320,000	58,135,148	50,328,524	58,522,465	63,469,822	62,757,714	60,678,000	58,692,000	54,487,000	51,031,000	46,386,000
合 計		116,212,158	71,310,000	90,182,130	82,590,327	90,872,766	95,731,005	94,920,817	92,721,078	90,620,787	86,348,292	82,837,160	78,102,358