

第4回新嵐山スカイパーク経営改革

調査特別委員会会議記録

開閉会 日時	令和5年9月5日(火曜)		9時30分 開会			
	休憩 10:42-10:55		12:17-12:19			
	12時31分 閉会					
	休憩時間：0時間5分		会議時間：2時間56分			
会議場所	本会議場					
出席委員 氏名	委員長	鈴木 健充	委員	渡辺洋一郎	委員	伊藤 稔
	委員	西尾 一則	委員	堀切 忠	委員	菊池 秀明
	委員	常通 直人	委員	橋本 和仁		
	委員	中村 和宏	委員	中田智恵子		
	委員	早苗 豊	委員	小笠原 等		
	委員	立川 美穂	委員	木村 淳彦	議長	梶澤 幸治
欠席委員 氏名	委員	正村紀美子				
説明等に 出席した 者の氏名	副町長	佐野寿行	政策推進課長補佐	中田雅彦		
	政策推進課長	石田 哲				
	魅力創造課参事	小林徳昭				
事務局職員	事務局長	安田 敦史	総務係長	竹川 恭史	主査	上田 瑞紀

『会議に付した事件と会議結果など』

1 開会

- ・委員長が開会を告げ、正村紀美子副委員長の欠席を報告し、事務局から本日の委員会の日程を説明する。

2 議件

(1) 調査事項

ア 新嵐山スカイパークの今後について

資料1～資料3

- ・政策推進課長：前回委員会で要求のあった追加資料説明<5：令和5年度の収支計画について（令和5年8月末見直し）及び「資料2（令和5年度国民宿舎等収支予算計画）」「資料3（令和5年度めむろ新嵐山株式会社：月別売上推移と前年比）」
- ・委員長：本日は、前回の特別委員会で要求した追加資料について調査する。意見・質疑はないか。
- ・菊池委員：令和5年度収支計画は、町のコンセンサスをとった上で出てきているものか？
- ・政策推進課長：お見込みのとおり。
- ・常通委員：新嵐山専用水道はどういったものか？
- ・魅力創造課参事：地下水を汲み上げるための取水ポンプが経年劣化により使用で

きなくなったため、美生簡易水道に切り替えて営業を継続している状況。

- ・常通委員：水道を切り替えるのとポンプを修理しながらやるとどちらがメリットがあるのか検討したのか？
- ・魅力創造課参事：ポンプを製作する期間や修繕費を鑑み総合的に判断した。
- ・常通委員：今後もずっとポンプを使用しないで水道水でいく考えなのか？
- ・魅力創造課参事：地下水に関しては水位の関係もあり、安定期に供給できる専用水道を使用していきたい。
- ・立川委員：ポンプの製作費はどの程度か？
- ・魅力創造課参事：約400万～500万円である。
- ・橋本委員：スキーリフト部門の収入について、第1リフトを単線のみで運行で、第2リフト休止、ナイター営業休止だと前年度より減ると思われるが、前年度同様の数値の根拠は？
- ・魅力創造課参事：第2リフトの休止、第1リフトは単線のみ。学校のスキー学習など第2リフトを動かさざるを得ないときがあり、第1リフトを止めて第2リフトのみ運行するなどフレキシブルに対応していきたい。
- ・橋本委員：前年度実績に基づく人数の根拠は？
- ・魅力創造課参事：令和2年度から初心者ターゲットに強化し、レンタル事業など道具を持っていない方をターゲットに集客活動を進めた。リフトの索道収入は下がる傾向にあるかもしれないが、昨年同様の気象条件であれば昨年同様の売り上げを計上できると町も認識している。
- ・橋本委員：人件費削減での1,200万円はどういった部分なのか？
- ・魅力創造課参事：冬場のリフト運行について、派遣会社からの委託の見直しと季節雇用の縮小休止である。
- ・橋本委員：会社全体の社員数の削減はないのか？
- ・魅力創造課参事：正職員26人、パート10人で現在営業しており、今後退社する社員が出た場合は、補充は考えていなく今の人員で対応。
- ・橋本委員：今でも6,500万円の営業損益が出ているのにこのままの人員であと半年営業を続けたらさらに増えるのでは？
- ・魅力創造課参事：指定管理料が収入として加わるので、経常利益としては79万9千円で計上。
- ・橋本委員：指定管理料をさらに入れるということか？
- ・魅力創造課参事：4,863万2千円が令和5年度の指定管理料で、それに1,758万8千円の電気料等の高騰による設計変更を見込んだ数字を加えたものである。
- ・橋本委員：3月まで営業したときの収支は？
- ・魅力創造課課長：今回示した資料は1年間営業したときの収支である。
- ・橋本委員：会社の責任があると思うが、役員の自主的な給与の削減の提案はあったのか？
- ・副町長：サービスを継続する前提で計画を作成。正式な決定はしていないが、責任者の交代や社員の給与削減をせざるを得ない状況。リストラや人員削減がサービスそのものに影響する場合がありますので、一律でということにはならないことは

理解いただきたい。共通する部分の経費の削減に取り組む。

- ・橋本委員：前回の会議録で政策推進課長が身の丈に合った計画をすとの答弁があったが、今回の資料はそうとは捉えられない。もっと思い切った経費削減や圧縮をするのが身の丈に合ったということなのでは？
- ・副町長：人件費に特化し経費削減の指摘がある。売上減少の最大の原因は魅力の劣化。利益は減る覚悟で、コスト削減、人件費削減、給与の圧縮に着手しなければならないと判断しており、清算に向けて取組んでいく。さらにコスト削減となるとすべてを閉じることになり、設置者である町、委託者である町、委託契約を結んだ町と会社の残り半年をどうするかといった契約上の問題も発生するので慎重に考えていかなければならない。今現在の会社が持っている身の丈をその都度判断し、自分たちの持っているポテンシャルを十二分に発揮した上で経営状況、経営計画を立てた数字が今回提示した計画である。
- ・橋本委員：努力はわかるが結果がすべてである。前回の会議録の中で政策推進課長からこれ以上の支援は考えていないとの答弁があった。極端な変革をしないとまた赤字が発生すると思うが再度伺う。
- ・副町長：責任者の交代や人件費のカットに着手し、今の体制の中で黒字を目指す。
- ・菊池委員：7月末現在のキャンプ場の利用人数と目標人数について伺う。
- ・魅力創造課参事：R5.7月末2,249人。R4.7月末1,838人。8月時点で昨年より1,000以上増。最終的な目標は5,000人。
- ・菊池委員：冬期のキャンプ事業はどのように強化していくのか？
- ・魅力創造課参事：昨年はソロや日中のキャンプ利用が非常に多く、今年度はトライアルで実施したスキーキャンプ事業を実施していく。
- ・中村委員：経费率削減でリフトを休止すとのことだが、スキーに乗る方がなかなか足を運んでこない状況に思えるが見通しは？
- ・魅力創造課参事：これまでもナイター営業は黒字にはなっていない。利用者もシーズンパスを持っている方が多く、ナイター営業中止はそれほど影響ない。ただし、第2リフトを休止すると影響が出ると想定。
- ・中村委員：スタッフが複数の業務をこなすことの安全性は？
- ・魅力創造課参事：冬場はキャンプの利用が少ないので、キャンプ専属のスタッフをリフトに充てる。チェックインとチェックアウトの間に部屋の清掃を行っているスタッフがリフトの券切りや券の確認もできる。
- ・伊藤委員：第1リフト1線のみだとずっと下の平地を歩いてリフトに向かわないといけませんがその辺の対策について伺う。
- ・魅力創造課参事：現段階では解消されていない。
- ・木村委員：専用水道休止の件は、ポンプを修繕して運用した方が経費を削減できるのではないか？
- ・魅力創造課参事：確かに修繕した方が今後のコストはかからないが、地下水は水位や水質が安定しないので安定的な確保の観点から判断。
- ・木村委員：資金繰りが悪化しているのはこれまでの経常損失が影響しているのか？
- ・魅力創造課参事：お見込みのとおり。

- ・木村委員：営業損失を埋めない限り運営できないのか？
- ・魅力創造課参事：今回の支援金が認められれば令和5年度は運営できると想定。
- ・木村委員：損失補填をしなければ会社そのものできないという理解でよいか？
- ・政策推進課長：会社の運転資金が足りないのは事実だが損失補填ではない。
- ・木村委員：観楓会や新年会や忘年会などの営業活動は今後強化していくのか？
- ・魅力創造課参事：これまではコロナ禍で積極的に営業していなかったが、今後は積極的にPRしていく。
- ・木村委員：会社の営業活動を冬に向けて強化していくことに説得力がないが？
- ・副町長：宣伝広告費は縮小させてきたが、今後は積極的に活動していきたい。
- ・木村委員：これからの半期で予算対比を伸ばしていくという計画が見えてこない
ので疑問を感じるが改めて伺う。
- ・副町長：現状最大限努力目標として進めていきたい。コスト削減が目標ではなく、
サービス確保と経営の安定が目標。
- ・木村委員：町民にそういった努力していくということが見えてこない。PR活動
や営業活動はどのように考えているか？
- ・魅力創造課参事：近郊で大きなイベントやスポーツ大会があるときは1年前から
セールスしている。
- ・木村委員：収支計画に数字的に具体的なものを示せるのか？
- ・魅力創造課参事：令和4年度の各部門の客単価の分析を行っている。宿泊1名宿
泊単価5,302円、宿泊原価5,285円で利益率0.3%。利用料の改正も検討したが、施
設のリノベーション後が好ましいと判断して利用料の改正に着手できていない。
キャンプ場単価1名2,009円。原価1,846円で利益率8.8%。スキー場輸送単価1名
127円。輸送原価102円で利益率19.8%。
- ・木村委員：データ分析が出来ているのになぜ改善してこなかったのか疑問を感じ
る。第2リフトの休止やナイター営業の休止はシーズン券の販売に影響はないの
か？
- ・魅力創造課参事：多少は影響があると見込んでいる。
- ・木村委員：自主事業の長ぐつクラブはどの程度の収益を見込んでいるのか？
- ・魅力創造課参事：4月～7月実績で405プログラム。50万円程度。冬場は単価が上
がるのでさらなる収益を見込んでいる。
- ・立川委員：このプログラムにスタッフの人工はどのくらい投入されているのか？
- ・魅力創造課参事：スタッフは7人で隙間時間にプログラムを提供。プログラム実
施の最中は1名～2名で対応。
- ・立川委員：通常業務内で対応しているので損益は生じていないという理解でよい
か？
- ・魅力創造課参事：お見込みのとおり。
- ・木村委員：これ以上町の財政的な負担を生じないという部分が見えてこない。町
民のことを考えるとキャンプ場を一旦やめるとかという考え方はなかったのか？
- ・魅力創造課参事：町民利用は確実に浸透していると認識している。
- ・木村委員：今の部分は会社経営がうまくいっている会社の言う言葉であり、営業

損失を上げている会社が言う言葉ではない。半期に向けて血を流す決意が感じられない。具体的に冬季間はスキー場を核として宿泊部門とかを伸ばしていくという考えはないのか？

- ・政策推進課長：月別の収支や資金繰りで財政サイドに報告する義務がないが、町の事業会計同様に毎月の収支やキャッシュフローを財政サイドに報告してもらい把握できる仕組みを検討していきたい。
- ・副町長：コスト削減のためサービスの制限をかけていく中でお客様にきていただく。3月までは会社として委託期間中で、債務超過は経営責任を果たさないといけない。5,200万円の補正予算を通していただき、3月まで黒字の中で清算させていただきたいのが最低限の願い。
- ・木村委員：半期はスキー場がメインになる。今後どうやって黒字にするか見えてこないが改めて伺う？
- ・副町長：3年間の指定管理期間の中でコロナ禍があり、その年その年の委託料の反映が整理されていない。会社としてはキャンプ場、宿泊、スキー場の3つの部門は継続して運営していきたい。次の受け手となる会社をいかに誘致し、引き継いでいくことが大きな役割。
- ・小笠原委員：自主事業の強化は町民に見えづらい。ターゲットはどこの地域でどの年齢層なのか？
- ・魅力創造課参事：指定管理の仕様書に記載。施設利用者の増加を図るために積極的に自主事業企画実施プラス観光の振興に寄与する目的に沿ったもの。
- ・小笠原委員：何をターゲットにするかを考えなければ事業として成り立たないが？
- ・魅力創造課参事：新嵐山活用計画の中に町民及び町外からの来訪者と定めている。
- ・小笠原委員：売上原価が増えている理由は？
- ・魅力創造課参事：レストランなどの収入増による。
- ・小笠原委員：一般の商店街の飲食店だと大体6割から6割5分原価率で、先ほどの説明だと宿泊部門の利益率は0.3%であり、仕入れがおかしいのでは？
- ・魅力創造課参事：レストランは原価率38~40%で推移し、それを下げるよう努力している。
- ・橋本委員：スキー学校やスクールとの話し合いはしているのか？
- ・魅力創造課参事：正式に決まればスクールや少年団と協議する。
- ・伊藤委員：利用料金の改定に対して議会に提案するつもりか？
- ・魅力創造課参事：これまでの状況や現状を踏まえ、難しいと考えている。
- ・常通委員：資料2で町の支援金はどこに入っているのか？
- ・魅力創造課参事：区分としては営業外収益となるので、資料2には記載されていない。

- ・委員長：他にないか？
(なし)
- ・委員長：追加資料の調査を終了する。

- ・委員長：全体を通して、意見・質疑はないか？
- ・立川委員：指定管理契約期間中は町が財政支援するという部分が契約書に明記されているのか？
- ・政策推進課長：芽室町の指定管理に係る指定管理委託料等リスク分担の考え方という資料があり、その資料の中でリスク分担表というのがあり、不可抗力の場合は、協議事項となっている。今回町が約5,200万円を支援金として出さなければ会社としては事実上の倒産。スキー場も直営で行おうとしても索道技術管理者を置かなければならず、実際的には今年度スキー場運営ができなくなる。町から1年分の委託料約5,400万円を既に支払っており、会社が途中営業できなくなれば、2,700万円の契約不履行という形になってしまい、対応に苦慮する。辺地債3,400万円の一括返済も発生する。
- ・立川委員：不可抗力という部分は協議するという事で理解。第三セクター等の経営健全化方針はどのような位置づけになるのか？
- ・副町長：今回の5,200万円という公金投入で止血する。今の条例に基づいて運営している第三セクターの清算に向けて手続に入っていくためには今回の公金投入が必要。新嵐山の今後については、別次元で議論していただきたい。
- ・常通委員：町民に対するものがおざなりになっているのかと感じるが、残り半期は町民対して何かを全面的に押し出しPRする必要があるのではないか？
- ・魅力創造課参事：インパクトとしては町外からの来訪者を呼び込む部分が大きかった。町民限定プランを示して新年会等PRしていきたい。
- ・副町長：冬に向けて町として新嵐山を体験できるような仕組みを考えていきたい。
- ・立川委員：今後外貨を得られるような施設になる見通しがあるのか？
- ・魅力創造課参事：6月の統計では、宿泊の8割方は町外者。
- ・立川委員：ふるさと納税の寄附者の中で新嵐山関連の関与を関わられた方を追跡するすべはあるのか？
- ・魅力創造課参事：その資料は持ち合わせていない。
- ・木村委員：他の指定管理を受託しているところとどのように整合性を取りながら乖離の部分を詰めているのか？
- ・政策推進課長：利用料金制度は、不可効力の部分は協議し、町負担もあり得る。光熱費はすべての指定管理事業者を対象に12月補正を考えている。
- ・中田委員：資料2でコスト削減が利益を上げられるのか疑問。町内の事業者で効果を実感している声を把握しているのか？
- ・魅力創造課参事：実際には声は届いていない。資材を町内業者から購入している部分では経済波及効果はある程度あると感じている。
- ・立川委員：自分ごと化会議の出席した方と意見交換をしているのか？
- ・副町長：提言書の内容については、会社の清算とは別に新嵐山をこれからどうしていくのかという中には反映させていきたい。
- ・渡辺委員：現状取引先の支払い状況は？
- ・魅力創造課参事：取引先に支払いを待っていただいているところはある。
- ・渡辺委員：5,200万円を入れないと全てがストップするという認識で良いか？

- ・政策推進課長：お見込みのとおり。事実上の倒産。
- ・渡辺委員：管理されない状況になった期間があったら、次の民間事業者の担い手が出てくるとは思えないが？
- ・政策推進課長：指定管理事業者の変更について、R 6 の新たな事業者探しは苦勞する。
- ・委員長：これから自由討議を行う。自由討議は本日の追加資料について行う。
- ・中村委員：さらなる議員間討議の時間があれば良い。
- ・西尾委員：今後やめる決断も必要であり、今回の5,200万円もやめる方向であれば仕方ない。
- ・立川委員：自分と副町長の止血の意味合い相違。指定管理期間が半年間あるので、何とかそれを存続させなくてはならないという答弁には違和感を感じた。どこまで資金を投入させて運営を支えていくのかは、明確な決まり決め事はなく、協議において進められていくというところであり、その辺の町と受託会社との関係というところも少しシビアに考えていくことが、議会には求められているのではないか。
- ・伊藤委員：原価が逼迫している部門については、料金を改正すれば改善できる。
- ・橋本委員：出された数字の根拠がなく、議決する判断材料としては納得できない。
- ・委員長：他にないか？
(なし)
- ・委員長：以上で、本日の調査を終了する。

3 その他

(1) 次回委員会の開催日程について

- ・委員長：正副一任
- ・(異議なし)
- ・委員長：決定する。

(2) その他

以上をもって委員会を閉会する。

傍聴者数	一般者	0名	報道関係者	2名	議員	0名	合計	2名
------	-----	----	-------	----	----	----	----	----

令和5年9月5日

新嵐山スカイパーク経営改革調査特別委員会
委員長 鈴木 健 充