

委員会調査報告書

新嵐山スカイパーク経営改革に関する先進地事務調査について

下記日程で当委員会が実施した標記に関する調査結果を、芽室町議会会議条例第79条の規定により報告する。

1	令和6年2月7日(水)	10時～12時	新得町
2	2月8日(木)	10時～12時	幕別町
3	2月19日(月)	15時～17時	留萌市
4	2月20日(火)	10時～12時	東川町
5	2月21日(水)	9時～12時	高知県本山町

令和6年3月22日

芽室町議会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

芽室町議会議長 梶澤幸治 様

視察総括（新得町）

- 1 視察日時 令和6年2月7日（水曜）
- 2 視察先 新得町（新得町役場・新得山スキー場）
- 3 視察目的 自治体所有のスキー場運営について
町が新たな新嵐山スカイパークのあり方及びグランドデザインを策定するにあたり、議会として現地視察を通じて調査・研究を深めることを目的とする。
現地（施設）の行政視察はもとより、並行して当該自治体議会との意見交換を行い、地域住民を代表する視点でのそれぞれの事業の経過、現状、課題と効果及び今後の展望を直接確認する。
- 4 視察委員及び随員等
正村紀美子副委員長、常通直人委員、中村和宏委員、堀切 忠委員、橋本和仁委員、小笠原等委員、木村淳彦委員
（随員）安田事務局長、上田総務係主査
- 5 調査の視点（下記は概要・詳細資料は別添）
 - (1) 事業開始の経過
昭和29年に町民の協力のもと新得山スキー場がオープンした。昭和45年にはリフトが設置され、長年に渡り町民の身近な冬のスポーツの場として親しまれている。
 - (2) 現 状
町民の保健体育の向上およびレクリエーション普及のためスキー場が設置されており、町内では、保育所等のそり遊びや小・中学校のスキー授業に活用され、町外の学校や少年団、自衛隊の利用もある。グリーンシーズンの活用はしていない。運営方法は直営で、ロッジ・リフト運営と安全パトロールを委託により運営している。施設については、昭和54年にロッジが完成し、平成元年を皮切りにリフト更新、圧雪車更新、ロッジ改修等のハード整備を行い施設を維持している。
利用実績（6年間）は、平成29年度の121,630人をピークに、以降8万人から3万人台を推移している。収支状況は、概ね1,300万円程度、支出が収入を上回っているが、住民からの意見は特にない。

(3) 課 題

ロッジやリフトの老朽化、委託先の高齢化や人員不足、リフト管理後継者の養成、人件費を含む委託料や光熱水費の高騰が上げられた。ただし、ロッジ・リフト運営の委託料は営業実績払い、安全パトロールの委託先は非営利団体であるため、いずれも委託料は抑えられている。

(4) 成 果

「リフト代が安価であること」、「市街地からスキー場が近いこと」、「混雑していないこと」が「町民の保健体育の向上およびレクリエーション普及」につながっている。

(5) 対 策

スキー場のオープンとクローズ日はリフトを無料開放し、利用促進に努めている。

(6) 展 望

「町民の保健体育の向上およびレクリエーション普及のため」のスキー場であり、収益を上げることを目的としていない。施設設備の必要に応じた検査や優先順位を付けての更新を行い、スキー場利用者の安全確保に努め、今後も冬の憩いの場、スポーツ教育の場としてできる限り存続していきたい。



6 視察の分析（各委員分析資料別途作成）

（1）経営理念

- ・ メムロスキー場の経営理念は、「町内の青少年健全育成及び町民の健康増進」とすることが望ましい。
- ・ 自治体が設置（所有）するスキー場の利用者内訳は、当該自治体の住民より外部利用者が多い傾向があり、視察先の現状を鑑みると、観光振興に寄与する側面を否定するものではない。

（2）経営形態

- ・ 直営を基本とし、一部委託方式が望ましい。
- ・ 索道技術管理者、リフト運行補助員等は、直営（会計年度任用職員等の配置）と民間委託を並行した手法を検討する。
- ・ スキー場経営には、スキースクール、スキーパトロールとの連携協力体制が必要である。

（3）事業手法

- ・ 宿泊施設は不要とすることが望ましい。
- ・ レストラン、休憩所及びレンタルスキーは、スキー場に必要不可欠であり、民間委託が望ましい。
- ・ レストランは、土・日、祝祭日のみの営業や、町民利用を最優先するなど、民間の発想（創意工夫）を活用・反映し、町財政への負担軽減と共に安定経営を目指すことを念頭に置く。
- ・ 日高山脈襟裳国定公園化による波及効果も念頭に置く。

（4）事業経費

- ・ 単年度上限額（町単独経費）を設定する（目安となる具体額を設定する）ことが望ましい。
- ・ 利用者の安全確保を最優先とし、年次計画に基づく改修及び更新を行うこととする。
- ・ 自然降雪のみによる営業を基本とする。天然雪が降っても溶けやすい斜面等は人工降雪機による手法で補完しながら、良好なゲレンデ状態の維持とシーズン延命の対策を講じるなど、技術的経費をあらかじめシミュレーションする。

（5）費用対効果

- ・ 「町民の健康増進」という基本理念を前提とするなら、費用対効果の視点は優先しない。
- ・ 「公共施設等総合管理計画」及び他の「公共施設使用料」との位置付けを区分し、料金設定をする必要がある。
- ・ 夏の利用方法について、現行の牧場機能を再考し、町民等の利用拡大

等グリーンシーズンの活用を検討する必要がある。

- 地球規模での温暖化による気候変動、燃料・資材費の高騰、スキー人口の減少等の実状を踏まえて、恒常的に関連情報の収集に努め、中・長期（10年後）的な視点でスキー場の経営をシミュレーションする必要がある。



視 察 総 括（幕 別 町）

- 1 視察日時 令和6年2月8日（木曜）
- 2 視察先 幕別町（幕別町役場忠類総合支所・白銀台スキー場）
- 3 視察目的 自治体所有のスキー場運営について
町が新たな新嵐山スカイパークのあり方及びグランドデザインを策定するにあたり、議会として現地視察を通じて調査・研究を深めることを目的とする。
現地（施設）の行政視察はもとより、並行して当該自治体議会との意見交換を行い、地域住民を代表する視点でのそれぞれの事業の経過、現状、課題と効果及び今後の展望を直接確認する。
- 4 視察委員及び随員等
鈴木健充委員長、正村紀美子副委員長、常通直人委員、中村和宏委員、堀切 忠委員、橋本和仁委員、小笠原等委員
（随員職員）上田総務係主査



5 調査の視点（下記は概要を記載。詳細資料は別添資料とする。）

（1）事業開始の経過

【白銀台（忠類）】

南十勝唯一のスキー場。昭和 46 年度事業開始。冬季期間のみスキー場を営業、通年で宿泊ロッジを営業している。

【明野が丘（幕別）】

明野が丘公園の斜面を利用したスキー場。平成 15 年度事業開始。

（2）現 状

両スキー場は、スポーツ・レクリエーションの普及振興と住民の健康増進を図るとともに、観光の振興に寄与しており、近隣市町村の住民が利用者の中心である。運営方法は両スキー場とも直営で、明野が丘のリフト運行業務のみ民間に委託している。

【白銀台】

利用実績（10 年間）は、平成 29 年度の 156,766 人をピークに、平成 30 年度、令和元年度は雪不足による営業日数の減少などが影響し 5 万人程度、令和 2 年度からは徐々に回復し、10 万人から 14 万人台を推移している。収支は、概ね 2,000 万円から 2,700 万円台の赤字で推移している。

【明野が丘】

利用実績（10 年間）は、平成 28 年度の 62,753 人をピークに、雪不足により営業ができないシーズンもあった。近年は 4 万人から 5 万人台で推移している。収支は、概ね 800 万円から 1,500 万円台の赤字で推移している。

両スキー場とも住民からの意見は特にないとのことであった。

（3）課題（理念、住民・議会の反応、経費）

策動技術管理者等の人員の確保、リフトの保守と定期的な更新など設備維持に要する費用の確保、利用者数（スキー人口）の減少、雪不足

（4）成 果

【白銀台】

南十勝唯一のスキー場であり、農業が基幹産業である幕別町において貴重な冬季期間の雇用の場となっている。

【明野が丘】

他市町村を含む近隣住民の冬季屋外スポーツ施設としての役割を担っている。

（5）対 策

【白銀台】

リフト券提示で町内飲食店や温泉で特典が受けられるなど連携事業を強化や、スキー場で毎年恒例のそり大会を実施し、集客・売上向上に努め

ている。

【明野が丘】

施設の現状維持に努める。

(6) 展 望

【白銀台】

通年観光を支える貴重な観光資源であるため、リフト等の整備計画を基に効率的な設備更新に努め、地域の宿泊施設や飲食店との連携事業を実施しながら、当面はファミリーゲレンデとして最大限活用を図る。

【明野が丘】

現状の規模や設備をもって集客数を増やすことは不可能であり、当面はファミリーゲレンデとして最大限活用を図りながら、リフトの大規模更新の時期を目途に、余暇活動やレジャーの嗜好に沿ったスキー場の在り方を見出していく。

6 視察の分析（各委員の分析を集約）

新得町「視察の分析」に同じ。



視 察 総 括（留萌市）

- 1 視察日時 令和6年2月19日（月曜）
- 2 視察先 留萌市
- 3 視察目的 株式会社モンベルによる公共施設管理運営の実態調査
町が新たな新嵐山スカイパークのあり方及びグランドデザインを策定するにあたり、議会として現地視察を通じて調査・研究を深めることを目的とする。
現地（施設）の行政視察はもとより、並行して当該自治体議会との意見交換を行い、地域住民を代表する視点でのそれぞれの事業の経過、現状、課題と効果及び今後の展望を直接確認する。
- 4 視察委員及び随員職員等
立川美穂委員、渡辺洋一郎委員、木村淳彦委員、伊藤稔委員、
梶澤幸治議長
（随員職員）竹川総務係長



5 調査の視点（下記は概要・詳細資料は別添）

（1）事業開始の経過

「令和3年モンベルとの包括連携協定締結による観光グランドデザインの提案」背景と狙い→解決すべき地域課題（人口減少・企業誘致・留萌の将来を見据えた政策）解決のため「モンベルアウトドアヴィレッジるもい構想」を策定。

従来の海水浴客中心の体験型観光から、本格的なアウトドア観光を軸とした「稼ぐ観光」にシフトすることが重要と考え「観光ステージの大きな転換期」として取り組む。

JR留萌線廃線の決定を機に、駅に隣接した「道の駅るもい」を新たな誘客のシンボルとして留萌市と留萌管内がアウトドア観光誘客を共創する環境整備と機運醸成を図る。

（2）現 状

ア モンベル、関連自治体意見交換実施

- ・モンベル南富良野店オープン視察、南富良野町、小清水町視察・意見交換等（議会）

- ・理事者は複数回モンベル本社訪問

イ アウトドア関連団体との事業推進

- ・るもいアウトドア観光ネットワーク会議
- ・オロロンライン・サイクルルート連絡会議

ウ 市民への情報公開・周知

- ・ホームページ R4年10月「モンベルアウトドアヴィレッジるもい構想素案について」

- ・広報紙 令和5年3月、7月、9月

エ 市民・市民団体、留萌管内との情報交換

- ・市政懇談会（R4年5～6月）、まちづくり懇談会（R4年11月、R5年7月）、留萌管内6町1村（R4年10月）、経済活性化懇談会（R5年4月、6月）、商工会議所（R5年4月）、ロータリークラブ例会（R5年7月）

オ 議会への報告、調査

- ・常任委員会 R4年4月～R5年7月・全員協議会（R4年10月、R5年5月）・定例会（R5年6月）

（3）課 題

ア 拠点施設の機能と役割の再認識と整備着手

- ・モンベルと連携した誘客（ショップ機能だけに終わらせないアクティビティの提供など）

- ・誘客施設としての複合機能（飲食、休憩など市民も利用できる機能の必要性）
- ・地域にもたらす効果の発現（雇用、税収、労働人口の流入、定住化、観光消費波及等）
 - 年間経済効果額は3.9億円、税収効果は300万円と試算
- ・運営コストと維持管理コスト（施設の維持管理コストはテナント事業者による収益で賄うことが原則）

イ 「ヴィレッジ内施設」の配置、規模内容の再構築

（構想の理念は変えず、整備内容を見直す）

- ・全体事業費41億円（拠点施設12.2億円、コテージ、キャンプ、パドル体験28.9億円）と試算されたことを受け、拠点施設及び周辺の整備を優先しアウトドアヴィレッジとして必要な施設機能、規模を再検討する。
- ・工期を2期に分け、まずは拠点施設の整備に取り組む（事業費12.2億円のうち国の補助等を差し引き、市の持ち出しは1.8～3.1億円を想定）
- ・（懇談会などから得た）市民から要望が多かった芝生エリアは現状維持とすることに変更した（基本計画R6年2月に市民意見の反映）。エリアのA～D（資料参考）の活用については現状白紙である。

6 視察の分析（各委員の分析を集約）

- (1) 経営理念
- (2) 経営形態
- (3) 事業手法
- (4) 事業経費
- (5) 費用対効果

上記5項目については、本視察での分析が困難なことから、本町議会として取り組むべき点等を次のとおりまとめた。

留萌市では、「モンベルアウトドアヴィレッジるもい構想」を策定したが、総事業費41億円と想定以上に巨額になったことから工期を2期に分け、まずは拠点施設の整備にこれから取り組む段階である。市役所庁舎等、更新時期を迎える公共施設も多く、駅跡地の活用についても検討を始めたところであり、まちなか全体を俯瞰する視点の重要性については本町においても同様である。

また、議会で取りまとめた意見等をランドデザイン策定前に執行側に伝えていく重要性や、公設民営など役割分担の明確化については、本町議会においても取り入れられる視点である。今後整備が進められる留萌市については、十分に注視していくことで意見が一致した。

視 察 総 括（東川町）

- 1 視察日時 令和6年2月20日（火曜）
- 2 視察先 東川町
- 3 視察目的 株式会社モンベルによる公共施設管理運営の実態調査
町が新たな新嵐山スカイパークのあり方及びグランドデザインを策定するにあたり、議会として現地視察を通じて調査・研究を深めることを目的とする。
現地（施設）の行政視察はもとより、並行して当該自治体議会との意見交換を行い、地域住民を代表する視点でのそれぞれの事業の経過、現状、課題と効果及び今後の展望を直接確認する。
- 4 視察委員及び随員職員等
立川美穂委員、渡辺洋一郎委員、木村淳彦委員、伊藤稔委員
梶澤幸治議長
（随員職員）竹川総務係長



5 調査の視点（下記は概要・詳細資料は別添）

（1）事業開始の経過

地域商店街活性化法に定める、街なか活性化基本計画を平成 21 年度に策定。計画に基づいて、市街地活性化事業推進のための用地を取得した。町民の徒歩圏内、市街地散策路とし、市街地中心に地域材を活用した東川町インフォメーションセンター道草館を建設し、また、貸店舗をプロポーザル審査で募集し、株式会社ネイチュアエンタープライズ（モンベル子会社）1 社のみの応募により決定し、平成 24 年 4 月 25 日モンベル大雪ひがしかわ店がオープンした。

※平成 29 年 8 月に株式会社モンベルと連携と協力に関する包括協定締結

（2）現 状

町民と共に創り、育てる、町民と一体となった、中心市街地徒歩圏内を核とした施設で、街なか活性化・再生を図っている。

道草館を起点にモンベルショップが地域活性化の核、地域経済をけん引するものとして、教育から産業、「写真の町」などまちづくりに、子どもから大人まで町民全てが気軽に行き交う、また、交流人口の起点となる東川町の特色あるまちづくり観光施設として、町民と思いを共有する理念がある。

- 東川町インフォメーションセンター道草館を指定管理者制度により運営。
貸店舗モンベルショップは、指定管理者である東川町商工会に月 100,000 円の使用料を支払っている。
- 東川町インフォメーションセンター道草館ゾーンにはモンベルショップ、東川関連商品以外の物販、飲食店はない。ただし、施設周辺徒歩圏内には、老舗の飲食店や新たに出店した、おしゃれなカフェや飲食店が点在している。また、モンベルで扱う商品以外で奇抜な商品を扱うアウトドアショップも進出している。モンベルは一人勝ちをしないというポリシーで、地域、町民一体となって、相乗効果も含め、地域活性化に繋がっている。

○事業経費

（1）建築に係る事業費の内訳

ア 基本計画・構想「街なか活性化基本計画」

◎モンベル発注ランドデザイン⇒約 600 万円

イ 測量調査 5,775 千円（設計委託料）

ウ 建築工事 建築工事・電気設備工事・機械設備一括発注

92,400 千円

（内訳） 建築工事 70,989,361 円

電気設備行為 15,098,174 円

機械設備工事 6,312,465 円

(2) 財源内訳

・全体事業費	99,697 千円
補助金	38,890 千円
(北海道森林整備加速化・林業再生事業木造公共施設整備事業)	
基金取崩	60,000 千円
一般財源	797 千円

○費用対効果

総事業費 100,000 千円

(国補助金 40,000 千円 基金取崩 60,000 千円)

モンベル法人税 H24～R 2 65,930 千円

(その他スタッフ住民税、施設の下水道使用料等)

※観光入込客数、H23 680 千人から R 4 1,172 千人と増加

- ・特徴のある個店開業
- ・他の飲食店と相乗効果
- ・商工会会員数の増加
- ・起業の増加

6 視察の分析 (各委員分析資料別途作成)

(1) 経営理念

東川町では「すべてはこの町に暮らす人々のために」という町の根幹となるコンセプトが明確であり、「写真の町」など、まちづくりのビジョンも明確であり、資源・文化・産業・人材等が生み出す「東川らしさ」を打ち出している。本町においても観光ビジョンを含めて「芽室らしさ」をいかに打ち出していくか、コンセプトの明確化が重要であるとの意見で一致した。

(2) 経営形態

道の駅「道草館」とともに指定管理は東川町商工会が行い、モンベル店舗は条例に基づき月 10 万円の賃料を支払っている。

(3) 事業手法

モンベルは店舗のみの出店であり、スキー場・キャンプ場・コテージなどについては第 3 セクターで運営している。

(4) 事業経費

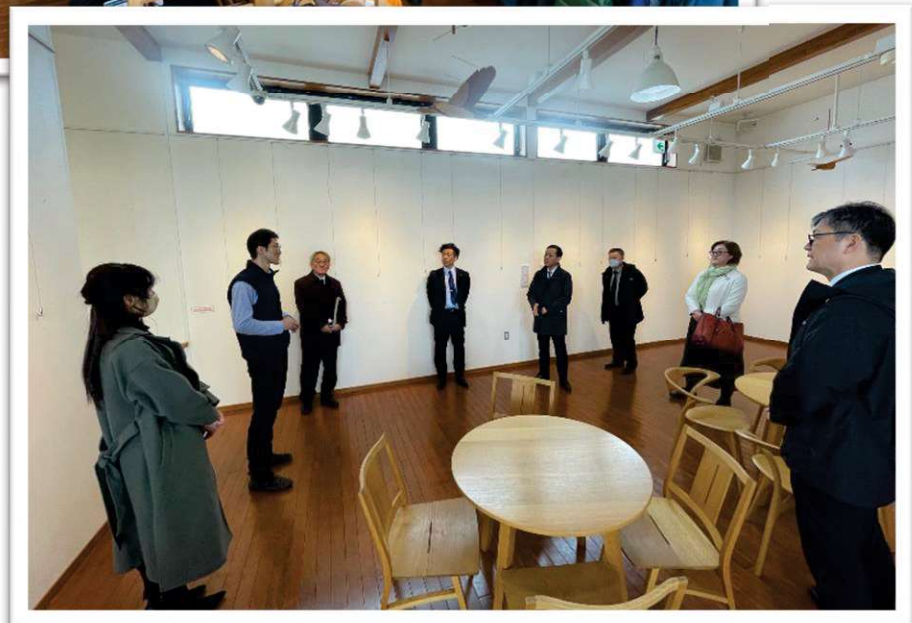
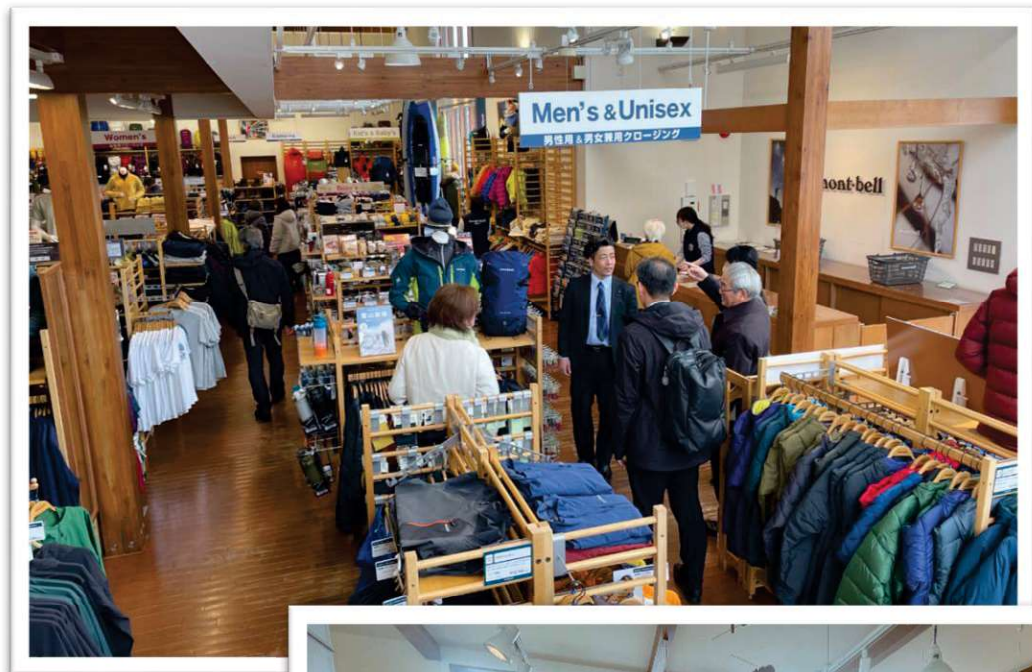
2012 年に全体事業費約 1 億円で建設 (補助金約 4 千万円、基金取崩約 6 千万円、一般財源約 80 万円)。

(5) 費用対効果

施設使用料と法人税収入があり、すでに町が支出した経費については回収している。

地元雇用の創出、観光客数の入込数増、他の飲食店や個店の出店につながるなど、地域の経済波及効果は大きい。モンベルショップは東川の「ユニクロ的存在」として地域に根付き町民にも愛着を持たれており町民利用が多い。

※まちづくりのコンセプトやビジョンを明確化するとともに、まち全体を俯瞰する視点の重要性について、本町の今後の議論に活かしていく。



視察総括（高知県本山町）

- 1 視察日時 令和6年2月21日（火曜）
- 2 視察先 高知県本山町（モンベルアウトドアビレッジ本山）
- 3 視察目的 株式会社モンベルによる公共施設管理運営の実態調査
町が新たな新嵐山スカイパークのあり方及びグランドデザインを策定するにあたり、議会として現地視察を通じて調査・研究を深めることを目的とする。
現地（施設）の行政視察はもとより、並行して当該自治体議会との意見交換を行い、地域住民を代表する視点でのそれぞれの事業の経過、現状、課題と効果及び今後の展望を直接確認する。
- 4 視察委員及び随行職員等
鈴木健充実委員長、正村紀美子副委員長、西尾一則委員、早苗 豊委員、
中田智恵子委員、菊池秀明委員
（随行職員）安田事務局長



5 調査の視点（下記は概要・詳細資料は別添）

（1）事業開始の経過

本山町は、平成元年から自然資源のひとつである吉野川を活用したカヌー体験の受け入れに向けた環境整備に取り組んできた。「カヌーの里」としての認知度が高まり、平成 27 年度から「本山町アウトドアの里づくり拠点事業計画」を策定するとともに、古くから親交のあった（株）モンベルにランドデザインを委託し、平成元年に拠点施設「アウトドアヴィレッジもとやま」をオープンさせた。

（2）現 状

「アウトドアヴィレッジもとやま」は総事業費 860,000 千円で、財源は過疎対策事業債、高知県交付金を活用し、町負担は約 7,000 万円である。指定管理者制度を導入し、（株）モンベルの子会社が指定管理者で利用料金制を採用している。指定管理期間は 5 年で指定管理料は年間 2,200 万円である。施設利用者は年間 6 万人を超えている。

（3）課 題

「アウトドアヴィレッジもとやま」はビジターセンター、レストラン、温浴施設、コテージ、団体宿泊棟の施設を有している。コテージの利用は順調であるが、レストランや温浴施設の利用が少なく、メニューの改定や情報発信による利用者増加対策に取り組んでいる。（株）モンベルによる自主事業は好調であるため、今後は団体宿泊棟のさらなる利用増加につなげていく予定である。また「アウトドアヴィレッジもとやま」を訪れる観光客を市街地へ集客・誘客することで、地域経済への波及効果を目指す。

（4）成 果

本山町は人口 3,200 人で高齢化率 46%を超えることから、人口減少対策は喫緊の課題として捉えている。「アウトドアヴィレッジもとやま」は自然資源を活かした観光施設であり、交流人口の増加を目的にしている。指定管理者であるモンベル子会社は町民と連携した事業の展開に取り組んでおり、町民にとってモンベルは欠かせない存在になっている。施設オープンとコロナ禍が重なり、思うような事業展開ができない部分もあったが、アウトドアガイドや移住者の増加など成果が現れており、今後も町民と一体となったさらなる取組が期待できる。

6 視察の分析（各委員分析資料別途作成）

（1）経営理念

- ・ 設置条例にある「町民の健全なレクリエーションと健康増進」を重視した上で、「スキー場」、「展望台からの眺望」、「自然豊かな環境」を資源として、観光に寄与することが望ましい。
- ・ スキー場、展望台、公園は、町民にとって誇ることでできる観光資源である。
- ・ 観光は新たな投資ではなく、既存資源の磨き上げとする。
- ・ 策定検討中の「観光ビジョン」に位置付けられた「新嵐山スカイパーク」の経営理念は、今回の視察結果に基づく委員の考え方と目指す方向が異なり、整合を図る必要がある。

（2）経営形態

- ・ スキー場、展望台、公園は直営を基本とし、一部委託方式が望ましい。
- ・ 指定管理者制度は公の施設の管理運営を民間事業者が行うものであるが、施設整備は町が担うため、新たな施設を設置する場合には町財政への負担が増える。
- ・ 本町において指定管理者制度は、市場競争原理が働きにくい傾向にあり、期待した効果が十分とはいえない。

（3）事業手法

- ・ 経営理念に基づき、町と民間事業者が行うことの役割分担をする。
- ・ レストラン及び休憩所は町が整備し、民間が参入しやすい条件（公有財産活用ルール整備、地元事業者及び地元起業家を優先するなど）を整えることが望ましい。
- ・ 宿舎、レストラン、キャンプ場などこれまでの新嵐山と同様の施設や機能を維持するのではなく、今後は経営理念に基づいた再生を目指すことが望ましい。
- ・ 地元事業者の参入は、町全体へ経済波及効果を促すことが期待できる。
- ・ 町が展望台のトイレを整備する。

（4）事業経費

- ・ 単年度上限額（町単独経費）を設定することが望ましい。
- ・ 本山町では指定管理期間（5年間）委託料 2,200 万円／年で契約し、追加補填はしていない。
- ・ スキー場は利用者にとって安全安心な設備と機能（リフト、休憩所、レストラン等）が必要である。
- ・ レストランは民間委託とするが、賃貸料は発生するものとする。

(5) 費用対効果

- ・ スキー場、展望台、公園は、町民の健康増進及び誇れる場であり、費用対効果を求めるものではなく、今後も町が維持管理していくことが望ましい。
- ・ 先行投資は回収の見込みがある場合のみとする。
- ・ モンベルは知名度もあり、本町においても関係人口の増加など相乗効果が期待できる。
- ・ カヌーやラフティングを媒体とした本山町とモンベル社との長年にわたる関係構築があってこそそのモンベルビレッジであることから、新嵐山におけるモンベルによる開発は、環境、資源を十分に考慮して判断することが必要である。
- ・ 町民はモンベルの参入に対して好意的であるが、モンベルビレッジの町民利用を促す対策や町内への経済波及効果は課題がある。

