

# 岐阜市観光施設事業 経営戦略

岐阜市ぎふ魅力づくり推進部  
ぎふ魅力づくり推進政策課  
令和3年3月



## 岐阜市観光施設事業経営戦略

団 体 名	:	岐阜市
<hr/>		
事 業 名	:	観光事業
<hr/>		
策 定 日	:	令和 3 年 3 月
<hr/>		
計 画 期 間	:	令和 3 年度 ~ 令和 12 年度

### 1. 事業概要

(1) 事業形態 **※上段が岐阜城、下段が鶺鴒観覧船**

法適(全部適用・一部適用) 非適の区分	法非適用	事業開始年度	昭和32年度
			昭和2年度
事業の種類	城	施設名	岐阜城
	観覧船		鶺鴒観覧船
職員数	1人		
	6人		
事業の内容	岐阜城の運営及び管理		
	鶺鴒観覧船事業の運航管理及び経営管理		
民間活用の状況	ア 民間委託	岐阜城運営管理業務委託(入場券販売、清掃、火災予防監視、警備等)	
		-	
	イ 指定管理者制度	-	
		-	
	ウ PPP・PFI	-	
		-	

(2) 料金形態

料金の概要・考え方	<p><b>【岐阜城】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・料金は、岐阜城に関する条例に基づき定めている。</li> <li>・平成4年4月に料金を改定(大人150円⇒200円、小人70円⇒100円)している。</li> <li>【個人】: 大人(16歳以上)200円 小人(4歳以上16歳未満)100円</li> <li>【団体(30人以上)】: 大人(16歳以上)160円 小人(4歳以上16歳未満)80円</li> </ul>																																						
	<p><b>【鵜飼観覧船】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・料金は、岐阜市観覧船に関する条例に基づき定めている。</li> <li>・料金設定は、経済情勢や近隣の同種施設の動向、消費税増税分等の見直しなどにより行っている。</li> <li>・令和元年10月に収支改善及び割安な料金メニューの新設(納涼鵜飼[遅めの時間帯出船])等の改定を実施し、料金体系は下記のとおりです。</li> </ul> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="3">乗合船</th> </tr> <tr> <th></th> <th>大人料金</th> <th>小人料金</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>18:15出船 全日</td> <td>3,500円</td> <td>1,800円</td> </tr> <tr> <td>18:45出船 平日</td> <td>3,200円</td> <td>1,800円</td> </tr> <tr> <td>19:15出船 土日祝日</td> <td>3,500円</td> <td>1,800円</td> </tr> <tr> <td>納涼鵜飼 20:40頃出船</td> <td>2,900円</td> <td>1,500円</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="3">貸切船</th> </tr> <tr> <th></th> <th>通常料金</th> <th>納涼鵜飼料金</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>50人乗り</td> <td>148,800円</td> <td>123,300円</td> </tr> <tr> <td>40人乗り</td> <td>119,000円</td> <td>98,600円</td> </tr> <tr> <td>30人乗り</td> <td>89,300円</td> <td>74,000円</td> </tr> <tr> <td>20人乗り</td> <td>59,500円</td> <td>49,300円</td> </tr> <tr> <td>15人乗り</td> <td>44,700円</td> <td>37,000円</td> </tr> </tbody> </table>	乗合船				大人料金	小人料金	18:15出船 全日	3,500円	1,800円	18:45出船 平日	3,200円	1,800円	19:15出船 土日祝日	3,500円	1,800円	納涼鵜飼 20:40頃出船	2,900円	1,500円	貸切船				通常料金	納涼鵜飼料金	50人乗り	148,800円	123,300円	40人乗り	119,000円	98,600円	30人乗り	89,300円	74,000円	20人乗り	59,500円	49,300円	15人乗り	44,700円
乗合船																																							
	大人料金	小人料金																																					
18:15出船 全日	3,500円	1,800円																																					
18:45出船 平日	3,200円	1,800円																																					
19:15出船 土日祝日	3,500円	1,800円																																					
納涼鵜飼 20:40頃出船	2,900円	1,500円																																					
貸切船																																							
	通常料金	納涼鵜飼料金																																					
50人乗り	148,800円	123,300円																																					
40人乗り	119,000円	98,600円																																					
30人乗り	89,300円	74,000円																																					
20人乗り	59,500円	49,300円																																					
15人乗り	44,700円	37,000円																																					
料金改定年月日 (消費税のみの改定は含まない)	<p><b>【岐阜城】</b> 平成4年4月1日</p> <p><b>【鵜飼観覧船】</b> 令和元年10月16日</p>																																						

(3) 現在の経営状況 ※上段が岐阜城、下段が鵜飼観覧船

年間利用状況	H29	266,716人	H30	234,933人	R1	251,485人
		110,412人		76,330人		91,178人
経常収支比率 (又は収益的収支比率)	H29	92.6%	H30	89.0%	R1	89.3%
		100.0%		100.0%		100.0%
経費回収率	H29	92.1%	H30	80.1%	R1	83.1%
		60.3%		44.9%		48.5%
他会計補助金比率	H29	8.1%	H30	19.9%	R1	29.9%
		39.7%		55.1%		53.1%
有形固定資産減価償却率	H29	%	H30	%	R1	%
		%		%		%
企業債残高対料金収入比率	H29	—	H30	—	R1	—
		—		—		—

【上記の収益、資産等の状況を踏まえた現在の経営状況の分析】

- ◆岐阜城
  - ・周辺の城郭および交通事業者と連携して事業(スタンプラリー等)を展開することで、入場者数の増加を図って収益性を高めている一方で、一般会計からの繰入金等を受け経営を続けている。
  - ・年間の入場者数は、近年の城郭ブームの影響により増加傾向(H30:234,933人→R1:251,485人 7%増)にあり、それに伴い、料金収入も増加傾向(H30:43,465千円→R1:46,489千円 7%増)にある。また、外国人観光客の入場者数も増加している。
- ◆鵜飼観覧船
  - ・経常収支比率は、平成29年度から令和元年度にかけて、一般会計からの繰入れを行っていることで100%となっている。
  - ・経費回収率や他会計補助金比率の改善策として、令和元年10月に消費税増税分、乗船割合の比率等を見直し、料金の改定を行った。
  - ・今後も乗船料を含む収入増加策を検討し、実施していく。

## 2. 将来の事業環境

### (1) 宿泊客数(観光客数)の見通し

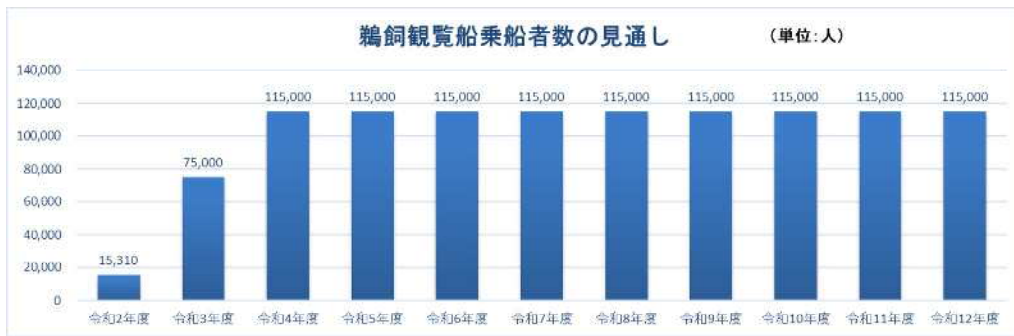
#### ◆岐阜城

・過去の入場者数をもとに推計。ここ数年の有料入場者数は、近年の城郭ブーム等の影響により増加傾向であるため、微増すると見込んでいる。  
 (ただし、令和5年度から7年度にかけては、岐阜城耐震化工事を実施し、城を閉鎖する予定。)



#### ◆鶺鴒観覧船

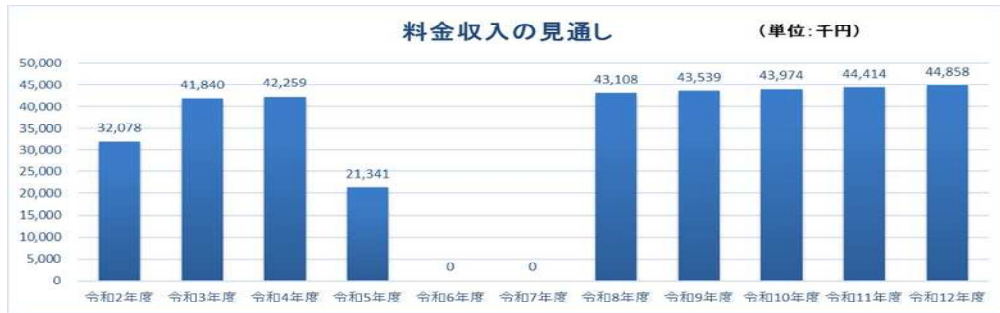
・過去の乗船者数をもとに推計。令和3年度は、乗船定員の緩和、船内飲食の再開により、75,000人を想定。令和4年度以降は、新型コロナウイルス感染症感染拡大前に見込んでいた乗船者数115,000人を想定。



### (2) 料金収入の見通し

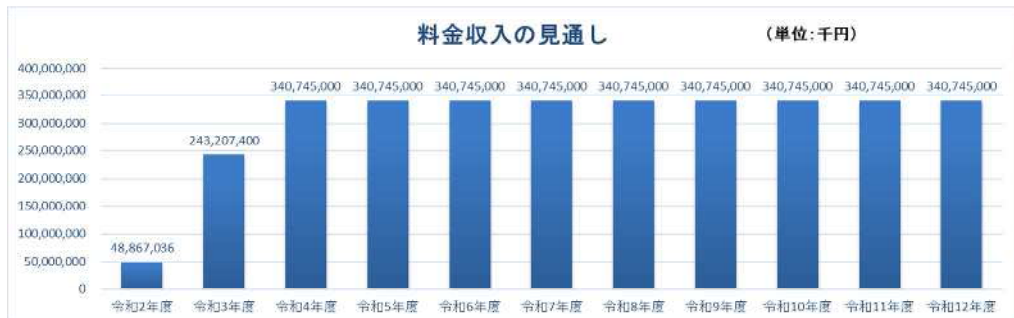
#### ◆岐阜城

・有料入場者数の動向は、テレビドラマや歴史ブームなどの社会的要因やガイドブックなどでの紹介、観光客らがインターネットで発信した情報などが大きな要因となっていると考えられる。  
 ・ここ数年の有料入場者数は微増傾向であるため、今後の料金収入の見通しは現行の料金体系を維持し、有料入場者数の伸び率と同様に城郭入場料が増加すると推計。  
 (ただし、令和5年度から7年度にかけては、岐阜城耐震化工事を実施する予定で、城を閉鎖する。)



#### ◆鶺鴒観覧船

・令和2年度は、新型コロナウイルス、7月の豪雨の影響(55日の中止)により、乗船客数や運航日数の伸び悩みにより料金収入が見込めない状況であった。今後は、新型コロナウイルス感染症の事態が改善されれば、乗船者数の目標を11.5万人とし、同程度の収入を見込むことが出来る。



(3) 施設の見通し

◆岐阜城

- 昭和31年に築城されて以降、平成8年度から9年度にかけて再建以来初の大改修を行っている。
- 設備については、定期的な点検を行い修繕を行っているものの、建設から60年以上が経過し、設備全体の老朽化が進んでいる状態である。
- 平成30年度に耐震診断を実施した結果、耐震性を満たしていない階層があることが判明したため、改修する必要がある。そこで、令和2年度から3年度にかけて耐震化に向けた基本構想・詳細計画を策定し、令和4年度に設計、令和5年度以降に耐震化工事に着手することとし、あわせて、資料館を天守閣や歴史博物館、岐阜公園と連動した展示改修を行うことで、エリア一帯の回遊性の向上を図る。

年度	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
天守閣耐震工事 展示整備	基本構想策定	詳細計画策定	基本・実施設計	耐震工事	-----	-----	リニューアル オープン
岐阜城資料館整備				天守閣と連動した 展示改修	-----	-----	
費用	10,470千円	8,566千円	30,000千円	100,000千円	200,000千円	200,000千円	

※金額は概算 ----->

◆鵜飼観覧船

- 鵜飼観覧船事務所については、船頭小屋部分について補修が必要。
- 観覧船の機械船は更新時期を迎えているものの、新たに機械船の造船を行わず減船が続いている。しかしながら、団体客への対応、トイレ船への需要、木造船をけん引して鵜飼観覧を行う役割など、ある程度の機械船は必要と認識しており、今後10隻前後の機械船を持つことが可能か費用対効果の観点から検討していく。木造船については、技術継承の側面からも毎年1隻造船しており、更新を図っていく計画である。
- 観覧船以外の船(警備船、苦船等)についても現在と同程度の船数が必要であり、更新を図っていく必要がある。

種別	船名	旅客定員	材質	機械船	トイレ	バリアフリー	振りこたつ	登録月日
観覧船	綿 蝶 丸	50	機械船	○				平成6年8月21日
観覧船	若 鮎 丸	50	機械船	○				平成6年8月21日
観覧船	ゆ う が お 丸	40	機械船	○	○	○		平成13年5月2日
観覧船	牡 丹 丸	40	機械船	○	○	○		平成11年5月7日
観覧船	ひ ま わ り 丸	40	機械船	○	○	○		平成12年7月27日
観覧船	さ る び あ 丸	40	機械船	○	○	○		平成11年4月27日
観覧船	さ く ら 丸	40	機械船	○	○	○		平成11年7月30日
観覧船	岐 阜 丸	30	機械船	○	○	○		平成13年6月27日
観覧船	岐 陽 丸	30	機械船	○	○	○		平成13年7月18日
観覧船	金 華 丸	30	機械船	○	○	○		平成14年5月9日
観覧船	長 良 丸	30	機械船	○	○	○		平成12年9月10日
観覧船	岐 山 丸	30	機械船	○	○			平成12年8月11日
観覧船	篝 火 丸	30	木造					平成25年7月20日
観覧船	菊 風 丸	30	木造					平成29年8月19日
観覧船	井 ノ 口 丸	30	機械船			○		平成19年5月8日
観覧船	三 法 師 丸	30	木造			○		平成19年7月1日
観覧船	美 濃 丸	30	木造			○		平成20年8月1日
観覧船	飛 騨 丸	30	木造			○		平成21年7月29日
観覧船	千 歳 丸	30	木造			○		平成22年7月22日
観覧船	迎 鳳 丸	30	木造					平成24年10月10日
観覧船	遠 三 丸	30	木造					平成27年4月7日
観覧船	橋 長 丸	30	木造					平成29年4月7日
観覧船	光 秀 丸	30	木造					令和2年5月22日
観覧船	青 雲 丸	20	木造					平成13年4月13日
観覧船	彩 雲 丸	20	木造					平成15年5月7日
観覧船	遊 雲 丸	20	木造					平成16年8月5日
観覧船	秋 雲 丸	20	木造					平成17年4月22日
観覧船	志 雲 丸	20	木造					平成18年5月2日
観覧船	緯 雲 丸	20	木造					平成18年5月9日
観覧船	雲 上 丸	20	木造					平成19年5月8日

種別	数量
観覧船	42隻
警備船	1隻
トイレ船	2隻
苦船	11隻
合計	56隻

種別	数量	計
木造船	32隻	68隻
機械船	29隻	

(4) 組織の見通し

◆岐阜城

- 会計年度任用職員1名を配置する現行の運営体制を継続し、今後も必要最低限の職員を配置することで人件費の抑制を図る方針である。

◆鵜飼観覧船

- 正職員は所長、経営管理係3名、運航管理係2名の計6名であり、職員数としては適切である。今後も同数は必要である。
- パートタイム会計年度任用職員として船員を雇用している。船員は大工・点そう・踊り子・準備係一般船員であり、令和2年度の在籍状況及び採用者は下表のとおりである。
- 鵜飼開催日に雇用する船員は、その日の出船数にあわせて決定している。
- 夏休み期間中は多数の出船数が見込まれ、船員が不足することのないよう、船員を確保しておく必要がある。新たにハローワークでの説明会に参加するなど積極的に採用活動を行っていく。
- 一般船員は、雇用期間が半年弱であること、出船数に併せて当日の船員雇用数を決定するなど雇用形態が不安定なため、運航業務の中核を担う存在である30代の船員の成り手が特に不足し大きな課題となっている。現在、雇用の条件面等を検討している。

■船員の在籍状況 (H29.4時点)								■船員の在籍状況 (R2.4時点)									
	年代層							計		年代層							計
	10代	20代	30代	40代	50代	60代	70代以上			10代	20代	30代	40代	50代	60代	70代以上	
男	1	29	10	19	22	24	32	137	男	14	36	5	18	21	21	30	145
女								0	女		4		3	2			13
計	1	29	10	19	22	24	32	137	計	14	40	5	21	23	21	30	158

10代20代の船員数が増加しているが学生が多い。→将来の成り手につながらない。

職種	人数(名)
運航管理者	1
班長	9
1級	11
2級	35
3級	6
4級	13
5級	14
6級	69
計	158

3. 経営の基本方針

◆岐阜城

- 戦国城下町の観光活用により入場者数を増やすことで収入増を図る。
- 老朽化した施設設備を更新することで経費削減を図る。
- 戦国城下町における魅力の創出
  - 戦国時代からの様々なストーリーを基に、岐阜城・金華山などの既存観光資源の磨き上げを行うとともに発掘が進められている岐阜城の石垣をはじめ新たな観光資源と連動させ、「面」としての魅力創出を図る。
  - 戦国城下町におけるおもてなしの推進
    - 歴史に関心のある人をはじめ、国籍・年齢を問わず多くの人が岐阜城周辺を訪れることから、岐阜公園の再整備事業や史跡岐阜城跡整備計画が進められており、エリア一帯の回遊性の向上を図るなど、「オープンエミュージアム」のように「本物」の観光資源の魅力を生かす方々を含む幅広い層に楽しんでもいただけるよう、受入環境を整えるとともに、照明のLED化など施設設備を更新するなどコスト削減を図る。
    - 新型コロナウイルス感染症により、国内観光全体の動向については、当面、入場者数の大幅な増加は見込めない状況である。入場者数の維持を図る上で、岐阜市を訪れる観光客の満足度を高めるため既存の観光資源の磨き上げを図るとともに、SNS等を活用した観光情報の発信を積極的に行う。

◆鵜飼観覧船

- 鵜飼の観覧方法による顧客満足度や観覧方法に応じた料金設定など、経営収支の改善、及び鵜飼の認知度、魅力向上を図る。
- 岐阜市といえば「ぎふ長良川の鵜飼」がすぐに連想される。鵜飼は、本市を象徴する国際的な観光資源となっている。この鵜飼が営まれる背景となる名水百選の長良川、豊かな自然の金華山に代表される美しい風光を大切に育て、自然と環境との調和した格調ある観光都市を志向している。(市政概要から)
- 外部有識者で構成された岐阜市鵜飼観覧船事業のあり方検討委員会では、「長良川の鵜飼漁は、岐阜市が世界に誇る文化遺産であり、行政が観光という側面から鵜飼漁の保存や鵜飼文化の継承に寄与してきた意義は大きい。鵜飼観覧船事業は、経済波及効果が大きく、観光を中心とした様々な産業において、多数の雇用につながっていることから存続すべきである。」といった答申を受けている。

#### 4. 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

目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆岐阜城 施設の修繕計画として、入場者の安全性を確保するため、令和5年度から7年度にかけて耐震化工事を行う。</li> <li>◆鶺鴒観覧船 安全な観覧船運航のため、定期的な航路の浚渫工事を計画的に行う。</li> </ul>
----	--

◆岐阜城  
・天守閣からの眺望は山上部の大きな魅力のひとつであり、これを活かした整備を行う必要がある。また、入場者が安心、安全に見学ができる機能を向上させるため、令和5年度から3ヶ年程度をかけて岐阜城天守閣耐震化工事を概算金額で見込んでいる。しかし、工事期間中の料金収入の減少や維持管理費の見直し等については、検討を必要とするため、現段階では収入支出とも概算金額で見込んでいる。また、展示設備についても耐震化工事後の動線や整備期間中の収入減などを含めた検討が必要である。

◆鶺鴒観覧船  
・観覧船建造事業：安全かつ質の高い鶺鴒観覧を実施するため、古く傷みの激しい船を廃船し、ニーズに合った船に切り替える。また、快適な観覧環境を保つとともに、鶺鴒観覧船造船技術の継承を図る。＜令和元年度：決算額7,663,959円＞  
・鶺鴒観覧ドック内形状測定等業務：平成30年7月豪雨の影響で、河川増水等から船を守る堤防(ドック)である締切堤の決壊、決壊による停船するドック内への土砂の堆積等により河川の環境が大きく変化し、ドック内の流速が速くなった。そのため、鶺鴒観覧船の安全運航に大きく支障をきたし、平成30年度は運航中止日数が42日に及んだ。兼ねてより学術的に研究を行っている岐阜大学に、効果的な締切堤の形状を検討する業務等を平成30年度より継続的に委託している。＜令和元年度：決算額598,000円＞  
・観光施設整備(安全確保)：安全安心な鶺鴒観覧を提供するため、大水等によって航路に堆積した土砂を浚渫する。また、温水時における観覧船の運航が困難な時にも土砂を浚渫する。＜令和元年度：決算額7,385,000円＞

##### ② 収支計画のうち財源についての説明

目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆岐阜城 岐阜公園など周辺の観光施設や近隣の城郭などと連携して事業を展開することで、入場者数の増加を図る。</li> <li>◆鶺鴒観覧船 新たな観覧方法を導入し、観覧方法に応じた価格による乗船料の収入増と乗船料以外の収入増加策を図る。</li> </ul>
----	--

◆岐阜城  
【利用料金】  
・事業の管理運営に係る経費については入場料収入で賄われており、料金体系は現状どおりとするが、社会経済情勢や近隣類似施設の状況を把握しながら料金単価の適正化に努める。  
・岐阜公園及び周辺施設との回遊性を高めるため、クーポン券の発券を行うとともに、交通事業者と連携した通年型の企画商品を作成することで入場者数の増加を図る。  
【繰入金】  
・耐震事業を行うことによる料金収入減と地方債償還に充当している。  
【国庫補助】  
・岐阜城天守閣耐震化工事について国庫補助の活用を見込んでいるが、交付決定前のため概算金額としている。  
【企業債】  
・岐阜城天守閣耐震化工事について起債予定である。

◆鶺鴒観覧船  
・本業は乗船料収入により賄わなくてはならないが、コロナ収束後の見込みを達成したとしても全て賄うことはできない状況である。令和元年10月には料金改定を行い、乗船料について消費税増税分以上の値上げを行った。令和2年度からは、新料金で収益の改善を図る予定であったが、新型コロナウイルス感染症拡大や7月の豪雨の影響で観覧船事業は55日の中止となった。また、新型コロナウイルス感染症対策のため、乗船定員の人数の削減や船内での飲食禁止などにより運航したが、乗船者数は少ない状況であった。今後は、新型コロナウイルス感染症の事態が改善されれば、収入が見込める予定である。乗船料で賄えない部分については、一般会計繰入金を充当しているが、その一般会計からの繰入金を最小限度となるよう、水上座敷など新たな観覧方法による乗船客数増や収入の増加策(グッズ販売)、支出の抑制に取り組み、事業の経営改善に努める。

##### ③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

<p>◆岐阜城</p> <p>【職員給与費】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営戦略の対象期間中は令和元年度の人員体制を前提に職員給与費を試算している。</li> </ul> <p>【管理運営費】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・安全を第一とし、施設が円滑に運営できる必要最低限の人数で委託料を積算しており、さらに外部委託することで経費削減と効率化を図っている。</li> </ul> <p>【その他の営業費用】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・過去の実績から入場券印刷費、光熱水費、樹木の枝払い手数料、浄化槽の清掃費等、経営戦略の対象期間中も引き続き必要となるものを見込んでいる。</li> </ul>
<p>◆鶺鴒観覧船</p> <p>【委託費】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・観光施設整備(安全確保)について、令和元年度から契約方法を見直し、担当課での見積合せによる業者選定方式から、契約課における入札による業者選定方式に変更し経費削減を図った。</li> </ul> <p>【管理運営費】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・令和3年度から、各職匠に支出していた報償費のうち、伝統継承に係る部分については、特別会計から切り離し、一般会計に組み替えて支出することとし見直しを行う。</li> <li>【人件費など】</li> <li>・市職員は、市の規定に従っている。</li> <li>・船員については、平成30年度に船員交渉を行い、繁忙日への勤務の充実を図るため、期末手当を減額しその代わりに時給を増額する見直しを行い、令和元年度から実施した。これにより繁忙日への出勤を促すことに繋がっている。</li> </ul>

(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

民間活用	<p>◆岐阜城 城郭・資料館・沿路を含めた山頂部と居館跡の山麓部の包括的な管理が必要である。また、本市の観光振興に密接に関わっており、民間活用については慎重に検討していく必要があると考えている。</p> <p>◆鵜飼観覧船 岐阜市鵜飼観覧船事業のあり方検討委員会から、業務の民間委託化や多様な運営手法を検討すべきという答申を受けており、検討を進めていく。</p>
投資の適正化	<p>◆岐阜城 適切な維持管理に努め、老朽化が進行する施設や設備の改修・撤去にあつては、単年度に過度の投資とならないよう計画的に執行し、負担の平準化を図る。</p> <p>◆鵜飼観覧船 機械船建造の費用は高額なため、乗船者の状況などを見ながら判断する必要がある。</p>
その他の取組	<p>◆岐阜城 -</p> <p>◆鵜飼観覧船 鵜飼納涼観覧所について、現状、上部の県道等の車両の往来により、昭和46年以降未使用の状況である。現在、関係機関と撤去等含め協議を進めている。令和3年度はその鵜飼納涼観覧所の撤去等に係る方向性を検討する業務として予算化した。</p>

② 今後の財源についての考え方・検討状況

料金	<p>◆岐阜城 事業の管理運営に係る経費については入場料収入で賄われており、料金体系は現状どおりとするが、社会経済情勢や近隣類似施設の状況を把握しながら料金単価の適正化に努める。</p> <p>◆鵜飼観覧船 令和元年10月に料金改定を行い、令和2年度の運航から乗合船については適用している。貸切船は、コロナウイルス感染症対策により定員を減らした料金を適用することとしたため、新料金での運用は出来なかった。今後、新料金での運用を行った上で、見直しの必要があれば改定を行う。</p>
稼働率・利用者数	<p>◆岐阜城 集客性の高いイベントを開催し、SNS等を活用したイベント情報の発信を積極的に行うことで何度も訪れたい施設運営を目指すとともに、資料館を天守閣等と運動した展示改修を行うことでエリア一帯の回遊性の向上を図る。</p> <p>◆鵜飼観覧船 コロナ収束後は、改めてインバウンド向けの集客策などを進めていく。またSNSによる情報発信も積極的に行う。旅館組合が事前に予約した船を直前にキャンセルすることがあるため、乗船販売ができないことがある。それを未然に防ぐため、直前のキャンセルをなくすべく組合に要請等を行い、稼働率を上げていく。</p>
企業債	<p>◆岐阜城 耐震化工事の計画以外に活用する見込みはない。</p> <p>◆鵜飼観覧船 当面、利用する考えはない。</p>
繰入金	<p>◆岐阜城 必要経費と費用対効果を考えながら事業を展開することにより、一般会計繰入金の圧縮に努める。</p> <p>◆鵜飼観覧船 鵜飼観覧船事業に関しては、歳出を乗船料収入により賄えていない状態であり、一般会計繰入金によっているが、その一般会計からの繰入金を最小限度となるよう、乗船客数や収入の増加策、支出の抑制に取り組み、事業の経営改善に努める。</p>
資産の有効活用等による収入増加の取組	<p>◆岐阜城 岐阜公園及び周辺施設との回遊性を高めるため、クーポン券の発券を行うとともに、交通事業者と連携した通年型の企画商品を造成することで入場者数の増加を図る。</p> <p>◆鵜飼観覧船 鵜飼観覧以外の観覧船の利用(風流屋形船・夢粋船)の促進も行う。現在、実証実験として実施している遊覧船運航については令和3年度の結果を検証し、それ以降の本格運航により収入増に繋げていくことを計画している。</p>
その他の取組	<p>◆岐阜城 岐阜城を活かしたツーリズムと連携し集客を図る。(月と岐阜城、フォトツーリズム事業、ロケットツーリズム事業)</p> <p>◆鵜飼観覧船 令和2年度から鵜飼観覧船を川岸に係留した状態で、船上から鵜飼を見る水上座敷を実施しており、今後、試験的に行いながら、有料での乗船を検討していく。今後も乗船料を含む収入増加策を検討し、実施していく。</p>



③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

委託料	<p>◆岐阜城 直営費で、委託化により削減が図れるような事業については見直しを図っていく。</p> <p>◆鶺鴒観覧船 各事業で、事業の必要性や有効性などを検証し、常に見直しを図っていく。また、委託化により削減が図れるような事業について検討を行い見直しを図っていく。</p>
管理運営費	<p>◆岐阜城 施設の管理運営については必要最低限の人員で対応しており、最小の費用で最大のサービスが入場者に提供できるよう努める。</p> <p>◆鶺鴒観覧船 管理運営については必要最低限の人員で対応しており、最小の費用で最大のサービスを提供できるよう努める。引き続き、管理費等のコスト削減に努めながら、さらなる委託化を検討するとともに、施設としての魅力を高め、稼働率を上げる。</p>
職員給与費	<p>◆岐阜城 運営管理に必要最低限の人員配置(会計年度任用職員:1名)を継続するとともに、人件費の適正化に努める。</p> <p>◆鶺鴒観覧船 船員賃金などについて船員組合と協議しながら最適化を図っていく。</p>
その他の取組	<p>◆岐阜城 —</p> <p>◆鶺鴒観覧船 —</p>

5. 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>◆岐阜城 本市のランドマーク的な観光施設の一つであり、毎年入場者数は20万人を超えている。また、周辺の観光施設や宿泊施設への誘客により、地域経済の振興に大きく貢献しており、間接的な経済効果が高い施設となっている。そのため、引き続き事業を継続し、魅力が発揮される運営管理が必要である。</p> <p>◆鶺鴒観覧船 本事業に付随する民間事業者が多く、本市の観光振興だけでなく、雇用機会の創出や地域経済の振興にも大きく寄与している。</p>
公営企業として実施する必要性	<p>◆岐阜城 城郭・資料館・沿路を含めた山頂部と居館跡の山麓部の包括的な管理が必要である。また、本市の観光振興に密接に関わっており、公営企業として実施する必要がある。</p> <p>◆鶺鴒観覧船 収益事業であるものの、伝統文化の継承という観点から、市の一定の役割が必要である。こういった点に配慮しながら、多様な運営主体について検討していく必要がある。</p>

6. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	<p>◆岐阜城 本経営戦略は、PDCAサイクルによる進捗状況等の評価・検証を行った上で、お客様ニーズや社会環境の変化等を踏まえ、適宜修正を行っていく。具体的には、毎期第3四半期に、経営戦略の収支計画との乖離や他計画との内容の整合を検証し、後年に影響が出てくる場合は、収支計画を修正する。</p> <p>◆鶺鴒観覧船 本経営戦略は、PDCAサイクルによる進捗状況等の評価・検証を行った上で、お客様ニーズや社会環境の変化等を踏まえ、適宜修正を行っていく。具体的には、毎期第3四半期に、経営戦略の収支計画との乖離や他計画との内容の整合を検証し、後年に影響が出てくる場合は、収支計画を修正する。 また、鶺鴒関係者で構成され、毎年開催している長良川鶺鴒運営協議会内で委員からの意見もいただきながら、第三者の目からも検証を行っていく。</p>
---------------------	---





投資・財政計画  
(収支計画)

岐阜城

(単位:千円, %)

区分	年度	平成29年度 (決算)	平成30年度 (決算)	令和元年度 (決算)	令和2年度 (決算) 〔見込〕	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	令和12年度
収支再差引	(E)+(I)	△ 199													
積立金	(K)														
前年度からの繰越金	(L)	100													
前年度繰上充用金	(M)														
形式収支	(J)-(K)+(L)-(M)	△ 99													
翌年度へ繰り越すべき財源	(O)														
実質収支黒字	(P)														
実質収支赤字	(Q)														
赤字比率	$\frac{(Q)}{(B)-(G)} \times 100$														
収益的収支比率	$\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$	92.6	89.0	89.3	91.5	90.6	89.7	90.1	83.6	74.6	81.3	77.0	81.9	81.9	81.9
地方財政法施行令第16条第1項により算定した 資金の不利益額	(R)														
営業収益一受託工事収益	(B)-(C)	45,372	45,632	48,704	33,606	43,833	44,253	22,338			45,102	45,533	45,968	46,408	46,852
地方財政法による 資金不足の比率	$\frac{(R)}{(S)} \times 100$														
健全化法施行令第16条により算定した 資金の不利益額	(T)														
健全化法施行令第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)	45,372	45,632	48,704	33,606	43,833	44,253	22,338			45,102	45,533	45,968	46,408	46,852
健全化法第22条により算定した 資金不足比率	$\frac{(T)}{(V)} \times 100$														
他会計借入金残高	(W)														
地方債残高	(X)	44,950	38,690	32,430	26,170	19,910	29,440	75,900	173,200	269,200	262,200	249,900	239,300	228,700	218,100

(単位:千円)

○他会計繰入金

区分	年度	平成29年度 (決算)	平成30年度 (決算)	令和元年度 (決算)	令和2年度 (決算) 〔見込〕	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	令和12年度
収益的収支分		143	5,068	3,613	34,144	16,460	3,281	12,428	20,371	20,512	2,809	2,450	1,989	1,526	1,060
うち基準内繰入金															
うち基準外繰入金		143	5,068	3,613	34,144	16,460	3,281	12,428	20,371	20,512	2,809	2,450	1,989	1,526	1,060
資本的収支分		3,860	6,260	13,902	6,260	6,260	5,470	3,840	4,000	7,000	11,000	14,300	10,600	10,600	10,600
うち基準内繰入金															
うち基準外繰入金		3,860	6,260	13,902	6,260	6,260	5,470	3,840	4,000	7,000	11,000	14,300	10,600	10,600	10,600
合計		4,003	11,328	17,515	40,404	22,720	8,751	16,268	24,371	27,512	13,809	16,750	12,589	12,126	11,660

投資・財政計画  
(収支計画)

区分	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	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	令和12年度	
		(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)
収益的収入	1 総収入	505,085	462,425	528,664	383,308	456,491	476,447	476,447	476,447	476,447	476,447	476,447	476,447	476,447	476,447	
	(1) 営業収入	304,566	207,670	251,287	50,555	244,483	342,021	342,021	342,021	342,021	342,021	342,021	342,021	342,021	342,021	
	ア 料金の収入	304,006	206,954	250,673	48,867	243,207	340,745	340,745	340,745	340,745	340,745	340,745	340,745	340,745	340,745	
	イ 受託工事収入															
	ウ その他	560	716	614	1,688	1,276	1,276	1,276	1,276	1,276	1,276	1,276	1,276	1,276	1,276	
	(2) 営業外収入	200,519	254,755	277,376	332,753	212,008	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	
	ア 他会計繰入金	200,519	254,742	275,013	332,753	212,008	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	
	イ その他		13	2,363												
	2 総費用	505,085	462,426	528,663	383,306	456,491	476,447	476,447	476,447	476,447	476,447	476,447	476,447	476,447	476,447	
	(1) 営業費用	500,409	461,295	528,612	381,114	455,940	475,896	475,896	475,896	475,896	475,896	475,896	475,896	475,896	475,896	
ア 職員給与	51,060	52,420	50,405	50,995	78,311	78,311	78,311	78,311	78,311	78,311	78,311	78,311	78,311	78,311		
イ 退職手当																
ア 営業外費用	449,349	408,875	478,207	330,119	377,629	397,585	397,585	397,585	397,585	397,585	397,585	397,585	397,585	397,585		
ア 支払利息	4,676	1,131	51	2,192	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551		
イ 一時借入金利息																
イ うち資本費平準化債分																
イ うちの	4,676	1,131	51	2,192	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551		
3 収支差引	(A)-(D)	(E)														
資本的収入	1 資本的収入															
	(1) 地方債															
	イ うち資本費平準化債															
	(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															
資本的支出	2 資本的支出															
	(1) 建設改良費															
	イ うち職員給与															
	(2) 地方債還金															
	イ うち資本費平準化債還金															
	(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	(F)-(G)	(I)														

(単位:千円, %)

投資・財政計画  
(収支計画)

区分	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	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	令和12年度
		(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)
収支再差引	(E)+(I)														
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)														
翌年度へ繰り越すべき財源	(O)														
実質収支	(N)-(O)														
赤字	(Q)														
赤字比率	$\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$														
収益的収支比率	$\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
地方財政法施行令第16条第1項により算定した 資金不足額の比率	(R)														
営業収益一受託工事収益	(B)-(C)	304,566	207,670	251,287	50,555	244,483	342,021	342,021	342,021	342,021	342,021	342,021	342,021	342,021	342,021
地方財政法による 資金不足の比率	$\frac{(R)}{(S)} \times 100$														
健全化法施行令第16条により算定した 資金不足額の比率	(T)														
健全化法施行規則第6条に規定する 健全化法施行令第17条により算定した 事業の規模	(U)														
健全化法施行令第17条により算定した 事業の規模	(V)	304,566	207,670	251,287	50,555	244,483	342,021	342,021	342,021	342,021	342,021	342,021	342,021	342,021	342,021
健全化法第22条により算定した 資金不足比率	$\frac{(T)}{(V)} \times 100$														
他会計借入金残高	(W)														
地方債	(X)														
〇他会計繰入金															
区分	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	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	令和12年度
収益的収支分		(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)
うち基準内繰入金		200,519	254,742	275,013	332,753	212,008	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426
うち基準外繰入金		200,519	254,742	275,013	332,753	212,008	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426
資本的収支分															
うち基準内繰入金															
うち基準外繰入金															
合計		200,519	254,742	275,013	332,753	212,008	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426	134,426

(単位:千円, %)

(単位:千円)