

長野県長和町観光施設事業経営戦略

団 体 名 : 長野県長和町

事 業 名 : 観光施設事業(別荘)

策 定 日 : 令和 3 年 月

計 画 期 間 : 令和 3 年度 ~ 令和 11 年度

1. 事業概要

* 複数の施設を有する事業にあつては、施設ごとの状況が分かるよう記載すること。

(1) 事業形態等

法適(全部適用・一部適用) 非 適 の 区 分	非 適		事 業 開 始 年 度		昭和43年	
事 業 の 種 類	観光施設事業(別荘)		施 設 名		長和町直営別荘地	
職 員 数	1 人					
事 業 の 内 容	町内4ヶ所の町営別荘地の管理運営業務					
年 間 利 用 状 況 ※単位を明記すること ※過去3年度分を記載	H30	2,113区画	H31	2,056区画	R元	2,015区画
経 常 収 支 比 率 (又は収益的収支比率) ※過去3年度分を記載	H30	81.7%	H31	89.8%	R元	86.4%
経 費 回 収 率 * ※過去3年度分を記載	H30	74.9%	H31	81.6%	R元	79.7%
民 間 活 用 の 状 況	ア 民間委託		該当なし			
	イ 指定管理者制度		該当なし			
	ウ PPP・PFI		民間事業者との行政事務包括業務委託(別荘管理業務)			

* 法適 $\left(\frac{\text{主営業収益} + \text{その他営業収益}}{\text{営業費用} + \text{営業外費用}} \times 100\right)$ 非適 $\left(\frac{\text{料金収入} + \text{その他営業収益}}{\text{営業費用} + \text{営業外費用} + \text{地方債償還金}} \times 100\right)$

(2) 料 金 形 態 *施設ごとの状況が分かるよう記載すること。

料金の概要・考え方	各別荘地オーナーとの管理委託契約若しくは請書により、別荘地の管理業務を行っている。管理料については、別荘地ごとで異なる。
-----------	--

(3) 施設を取り巻く環境等 *周辺施設の状況などが分かるよう記載すること。

<p>長和町直営別荘地は、昭和40年代の高度成長期における都市部住民の別荘地需要や、昭和60年代のバブル景気におけるリゾート施設の開発競争などを背景に、町内の優れた自然と気象条件を活かし、町内に8別荘地が開発され、そのうちの4別荘地の管理を町が行っている。</p> <p>近年、これら別荘地は道路や水道施設などのインフラ資産の維持管理の問題、別荘地の景観を阻害する区画内立木群の管理問題、価値観の多様化に伴うオーナーの世代交代に係る利用継続の課題や景気の後退などによる販売価格の低迷など様々な課題が指摘され、未利用地の活用や管理内容の見直しなど、町内別荘地の運営・管理に対し、様々な取り組みが求められている。</p>
--

2. 経営の基本方針

<p>長和町の町営別荘地は、開発から50年余を経過した別荘地もあり、契約者の高齢化や施設の老朽化に加えて、景気の後退や産業構造の変化など、今後も厳しい計状況が見込まれる。</p> <p>将来にわたって町営別荘地が健全に管理され、安定した経営を推進するために別荘地に係る利用実態、継続運営や魅力向上のための課題を整理し、町営別荘地運営のあり方を「長和町町営別荘地経営委員会」において検討し、実践していく。</p> <p>また、問題点や課題の改善だけでなく、令和2年度に策定した「長和町別荘地マスタープラン」で示された、新しい別荘地像の構築を目指し、地方創生の総合戦略の一翼を担える、長和町政発展のまちづくり資産と位置づけられるような取り組みを推進する。</p>

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

<p>開発から50年以上を経過する別荘地も増加し、管理施設はもとより、区画内道路などの老朽化が進んできている。</p> <p>利用状況や緊急性に配慮しつつも、令和2年度に策定された公共施設等総合管理計画の個別施設管理計画に基づき、施設整備の推進や、インフラ施設の適切な維持補修に必要な投資を計画的に実施する。</p>
--

② 収支計画のうち財源についての説明

<p>別荘管理委託料が主な収入になるが、契約満期に伴う解約者の増など財源確保の見通しについては厳しいものがある。</p> <p>一部の別荘地で行った管理費の見直しを、契約者のご理解をいただきながら他の別荘地でも進め、経費の縮減と合わせ、収益の確保に努めることとする。</p>

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

<p>これら別荘地が公営として管理されてきたことによる契約者からの信頼に応えるため、令和2年の行政事務の包括業務委託を契機に、民間事業者の施設の効率的運用、人員管理などのノウハウを取り入れるながら、収益の確保と支出の抑制に努め、安定した管理運営体制、経常利益の向上に努める。</p>

(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)において、純損益(法適用)又は実質収支(法非適用)が計画期間の最終年度で黒字とならず、赤字が発生している場合には、赤字の解消に向けた取組の方向性、検討体制・スケジュールや必要に応じて経費回収率等の指標に係る目標値を記載すること。

*1 (1)において黒字の場合においても、投資・財政計画(収支計画)に反映することができなかった検討中の取組や今後検討予定の取組について、その内容等を記載すること。

*2 複数の施設を有する事業にあつては、施設ごとの考え方・検討状況がわかるよう記載すること。

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	施設の修繕箇所を精査し、計画的な投資を行う。
施設等の統廃合・縮小・廃止に関する事項	管理業務の統合などをまず検討し、それにより縮小が可能と判断した施設については、計画的に統廃合を行い経費の縮減を図る。
防災・安全対策に関する事項	管理施設及び区画内道路などのインフラについて定期的な点検を実施し、修繕の優先順位を決定し、別荘利用者の安全確保に努める。
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFIなど)	公設別荘地としての位置づけは堅持していくが、施設の効率的運用、管理を担える民間事業者との*PFI連携についても検討を行う。
その他	なし

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	経営収支の安定化を図るため、一部の別荘地では管理費の平準化も含め、値上げを実施した。他の別荘地においても、収支のバランスを見ながら、料金改正等を検討する。
利用状況に関する事項	近隣の民間別荘地と比較して安価な料金設定であることを活かし、都市住民の新たな移住先、テレワーク、リモートオフィスの受け皿など、新たな需要開拓を検討し、契約者増を図る。
繰入金に関する事項	現在、オーナーに提供している管理業務のうち、別荘定住者に対する住民(町民)サービスに該当する部分は、町に応分の負担を繰り入れていただくなど、別荘地に関する機関と管理経費の新たな負担割合の検討・協議を進める。
資産の有効活用に関する事項	「長和町別荘地マスタープラン」で示された、未契約区画の有効活用策について、各別荘地の特色を十分調査し、効果が見込めるものについては積極的に推進する。
その他	なし

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)	町の包括業務委託により、管理業務の委託は進んでいるが、PFIなどの手法についても検討を進める。
職員給与費に関する事項	上記の包括業務委託の範囲を広げる中で、職員の事業への関与を減らし、職員給与の縮減を目指す。
委託費に関する事項	指定管理者制度の導入は、現在のところ検討していない。
その他	なし

4. 公営企業として実施する必要性など

* 複数の施設を有する事業にあつては、施設ごとの考え方が分かるよう記載すること。

事業の意義、提供するサービス自体の必要性	本町の観光振興だけでなく、建築、住宅設備、小売業など、別荘地に付随する民間事業者がのすそ野が広く、地域経済の振興にも大きく寄与しているため。
公営企業として実施する必要性	本町の産業振興に密接に関わっており、営利主義による経営は困難であると考えられるため。

【参考】「観光施設事業及び宅地造成事業における財政負担リスクの限定について(通知)」(平成23年12月28日付け総務副大臣通知) 抜粋

- 1 観光施設事業及び宅地造成事業(内陸工業用地等造成事業及び住宅用地造成事業に限る。以下同じ。)を新たに行う場合には、次の点に御留意いただきたい。
 - (1) 地方公共団体が公営企業により実施するのではなく、第三セクター等、法人格を別にして事業を実施すること。
 - (2) 事業を実施する法人においては、事業自体の収益性に着目したプロジェクト・ファイナンスの考え方による資金調達を基本とすること。
 - (3) 法人の債務に対して地方公共団体による損失補償は行わないこと。
 - (4) 法人の事業に関して、地方公共団体による公的支援(出資・貸付け・補助)を行う必要がある場合には、公共性、公益性を勘案した上で必要最小限の範囲にとどめること。
- 3 既存の観光施設事業及び宅地造成事業についても、地方公共団体の財政負担のリスクを限定する観点から、1の手法の導入について御検討いただきたい。

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、改定等に関する事項	<p>経営戦略は策定して終わりではなく、PDCAサイクル(計画PLAN - 実行 DO - 検証CHECK - 改善 ACTION)により、継続的な進捗管理を行い、常に経営改善や計画の見直し等に反映させていくことが必要である。</p> <p>進捗管理は、「長和町町営別荘地経営委員会」において目標や計画の達成状況について、投資・財政計画と実績の乖離や原因に対する分析を定期的・定量的に検証・評価し、実施手法の改善や計画の見直しを行い、実行するというPDCAサイクルの一連の流れにより行っていくものとする。</p> <p>また、計画のローリング(定期的な見直し)については、総務省「経営戦略策定ガイドライン」において少なくとも5年おきに経営実態やその時点における経営環境に照らし合わせて、投資・財政計画の見直ししていくことが求められているため、定期的に見直しを行っていく予定である。</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD Plan[Plan] --> Action[Action] Action --> Check[Check] Check --> Do[Do] Do --> Plan </pre> </div>
---------------------	--

投資・財政計画 (収支計画)

(単位:千円, %)

区 分		年 度	前々年度	前年度	本年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
		(決算)	(決算)	(決算)	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	
収 益	収益的収入	1 総 収 益 (A)	88,269	87,554	84,897	82,701	81,180	79,913	78,699	77,539	80,287	81,033	81,827
		(1) 営 業 収 益 (B)	84,624	83,285	81,070	79,291	77,607	76,169	74,776	73,428	72,127	70,873	69,667
		ア 料 金 収 入	81,286	81,025	79,361	77,669	75,885	74,337	72,823	71,342	69,895	68,480	67,097
		イ 受 託 工 事 収 益 (C)											
		ウ そ の 他	3,338	2,260	1,709	1,622	1,722	1,832	1,953	2,086	2,232	2,393	2,570
		(2) 営 業 外 収 益	3,645	4,269	3,827	3,410	3,573	3,744	3,923	4,111	8,160	10,160	12,160
		ア 他 会 計 繰 入 金	3,593	3,114	3,096	3,250	3,413	3,584	3,763	3,951	8,000	10,000	12,000
	イ そ の 他	52	1,155	731	160	160	160	160	160	160	160	160	
	収益的支出	2 総 費 用 (D)	102,118	94,626	86,854	86,225	85,518	82,724	81,590	81,211	73,511	73,848	73,219
		(1) 営 業 費 用	100,385	94,536	86,823	86,225	85,518	82,724	81,590	81,211	73,511	73,848	73,219
		ア 職 員 給 与 費	34,104	8,027	8,026	38,067	38,417	36,732	37,029	37,329	30,632	30,938	31,247
		うち退職手当											
		イ そ の 他	66,281	86,509	78,797	48,158	47,101	45,992	44,561	43,882	42,879	42,910	41,972
		(2) 営 業 外 費 用	1,733	90	31								
ア 支 払 利 息													
うち一時借入金利息													
うち資本費平準化償分													
イ そ の 他	1,733	90	31										
3 収 支 差 引 (A)-(D) (E)	△ 13,849	△ 7,072	△ 1,957	△ 3,524	△ 4,338	△ 2,811	△ 2,891	△ 3,672	6,776	7,185	8,608		
資 本 的 収 入	資本的収入	1 資 本 的 収 入 (F)	19,920	17,291	9,334	5,515	7,515	7,515	7,515	7,515	15	15	15
		(1) 地 方 債											
		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											
	(6) 工 事 負 担 金												
	(7) そ の 他	19,920	17,291	9,334	5,515	7,515	7,515	7,515	7,515	15	15	15	
	資本的支出	2 資 本 的 支 出 (G)	714		155								
		(1) 建 設 改 良 費	714		155								
		うち職員給与費											
		(2) 地 方 債 償 還 金 (H)											
		うち資本費平準化償還金											
(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 (F)-(G) (I)	19,206	17,291	9,179	5,515	7,515	7,515	7,515	7,515	7,515	15	15	15	

投資・財政計画 (収支計画)

(単位:千円, %)

年 度	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度 (決算) 見込	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
区 分											
収支再差引 (E)+(I) (J)	5,357	10,219	7,222	1,991	3,177	4,704	4,624	3,843	6,791	7,200	8,623
積立金 (K)	20	17					1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
前年度からの繰越金 (L)	10,509	7,847	6,050	50	900	140	75	330	450	210	10
前年度繰上充用金 (M)											
形式収支 (J)-(K)+(L)-(M) (N)	15,846	18,049	13,272	2,041	4,077	4,844	3,699	3,173	6,241	6,410	7,633
翌年度へ繰り越すべき財源 (O)											
実質収支黒字 (P)	15,846	18,049	13,272	2,041	4,077	4,844	3,699	3,173	6,241	6,410	7,633
(N)-(O) 赤字 (Q)											
赤字比率 ($\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$)											
収益的収支比率 ($\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$)	86.4	92.5	97.7	95.9	94.9	96.6	96.5	95.5	109.2	109.7	111.8
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 (R)											
営業収益－受託工事収益 (B)-(C) (S)	84,624	83,285	81,070	79,291	77,607	76,169	74,776	73,428	72,127	70,873	69,667
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の不足額 (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)											

○他会計繰入金

年 度	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度 (決算) 見込	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
区 分											
収益的収支分	3,593	3,114	3,096	3,250	3,413	3,584	3,763	3,951	8,000	10,000	12,000
うち基準内繰入金											
うち基準外繰入金	3,593	3,114	3,096	3,250	3,413	3,584	3,763	3,951	8,000	10,000	12,000
資本的収支分											
うち基準内繰入金											
うち基準外繰入金											
合 計	3,593	3,114	3,096	3,250	3,413	3,584	3,763	3,951	8,000	10,000	12,000