

山中湖村観光施設事業 経営戦略

計画期間：2020～2029 年度



山梨県 山中湖村

目 次

第1章 経営戦略策定の背景と趣旨

- 1 策定の背景と趣旨・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
- 2 経営戦略の基本的な考え方・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
- 3 計画期間・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
- 4 計画の位置づけ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2

第2章 山中湖村観光施設事業の現状

- 1 事業の現況・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 3
- 2 民間活力の活用・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4
- 3 経営状況の分析・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4
- 4 全体総括・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 5

第3章 経営の基本方針

- 1 適切で計画的な事業執行・・・・・・・・・・・・・・・・ 8
- 2 効率的な事業執行・・・・・・・・・・・・・・・・ 8
- 3 収入の確保と負担の適正化・・・・・・・・・・・・・・・・ 8
- 4 利用者増加・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 8

第4章 今後の投資計画と経営戦略

- 1 収支計画の策定にあたって・・・・・・・・・・・・・・・・ 9
- 2 利用者推計・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 9
- 3 計画の前提条件・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 10
- 4 今後の更新予定について・・・・・・・・・・・・・・・・ 11
- 5 投資財政計画（収支計画）・・・・・・・・・・・・ 12

第5章 投資・財政計画の策定にあたっての説明

- 1 収支計画のうち投資についての説明・・・・・・・・ 13
- 2 投資財政計画に未反映の取組みや今後検討予定の取組の概要・・・ 14

第6章 事後検証、更新にあたっての説明

- 1 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項・・・・・・・・ 16

第1章 経営戦略策定の策定にあたって

1 策定の背景と趣旨

山中湖村の観光施設事業は、公営企業法の適用をしていないが、総務省は、公営企業法適用による公営企業への移行を令和6年3月末までに移行を行うことが平成31年1月に決定されました。観光施設事業では、上記期間内では努力義務であるが、今後は事業としての経営を考慮していく必要があります。

現在、高度経済成長期以降に急速に整備された社会資本が更新時期を迎え、並行して人口減少に伴う収入減等も見込まれる等、公営企業を取り巻く経営環境は厳しさを増しています。

一方で、公営企業法適用や会計基準の見直し、公営企業の抜本的改革、アセットマネジメントの検討をはじめ、公営企業の経営の実情のより一層の把握や経営健全化に係る取り組みも着実に進められているところです。

こうした状況下で、公営企業が将来にわたって安定的に事業を継続していくためには、各企業の実情に対応した中長期的な視野に立った経営の基本計画である「経営戦略」を策定し、それに基づき施設、財務、組織、人材等の経営基盤を強化することが必要です。

2 経営戦略の基本的な考え方

これらの背景を踏まえ、公営企業については、「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三課室長通知。以下「留意事項通知」という。）において、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」の策定を地方公共団体に要請しています。

経営戦略を策定する目的は、事業の継続性の確保であり、施設・設備の投資見通しである「投資試算」と支出の財源見通しである「財政試算」を均衡させた「投資・財政計画（収支計画）」が経営戦略の内容の中心となります。これに沿って、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組んでいきます。



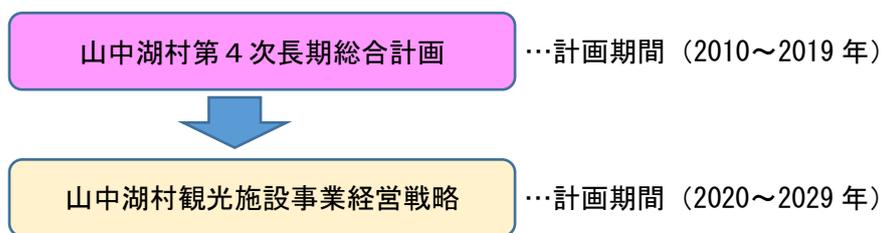
3 計画期間

令和2年度（2020年度）から令和11年度（2029年度）までの10年間とします。

4 計画の位置づけ

山中湖村の基本計画である「山中湖村第4次長期総合計画」において、第5次総合計画にも繋がる観光施設事業についての基本方針が盛り込まれています。

経営戦略は、この上位計画の施策目標、推進方策を実現させるための経営の基本計画であり、この「経営戦略」に沿って、毎年度の予算編成や実施計画を策定することとします。



第2章 山中湖観光施設事業の現状

1 事業の現況

(1) 事業開始年度

平成 8年7月10日山中湖平野温泉 石割の湯
平成10年6月30日山中湖温泉 紅富士の湯

(2) 法適（全部適用・一部適用）非適の区分

法非適 移行時期は検討中です。

(3) 事業の種類

観光施設事業(温泉施設)

(4) 施設名

山中湖平野温泉 石割の湯
山中湖温泉 紅富士の湯

(5) 職員数

山中湖平野温泉 石割の湯 13人
山中湖温泉 紅富士の湯 25人
計 38人

(6) 事業の内容

温泉を利用した施設で、浴場及び休憩室を設け、地域住民の福祉健康の増進を図ると共に、通年型の観光地を目指すための拠点施設として設置しています。また、温泉スタンド及びタンクローリーでの宅配による温泉の提供も併せて行なっています。

(7) 年間利用者（人）

名称	H28年度	H29年度	H30年度
山中湖平野温泉 石割の湯	135,925人	159,979人	156,351人
山中湖温泉 紅富士の湯	352,889人	337,023人	336,052人

2 民間活力の状況

(ア) 民間委託

なし。

(イ) 指定管理者制度

あり。施設の運営・管理を委託しています。

(ウ) PPP・PFI

なし。

3 経営状況の分析

通常は経営比較分析表により、他団体とも比較も行うが当村観光施設事業では経営比較分析表を作成していないため、国へ提出の決算統計を基に状況を説明します。

(1) 経常収支比率（又は収益的収支比率）

名称	H28年度	H29年度	H30年度
山中湖平野温泉 石割の湯	87.2%	88.7%	85.0%
山中湖温泉 紅富士の湯	111.5%	113.3%	115.6%

当該指標は、単年度の収支が黒字であることを示すため 100%以上となっていることが必要である。数値が 100%未満の場合、単年度の収支が赤字であることを示している。したがって「石割の湯」に関しては平成 28 年度以降で 80% 後半の状況のため、改善が必要と考えます。

(2) 他会計補助金比率

名称	H28年度	H29年度	H30年度
観光施設事業	355.7%	114.5%	136.8%

他会計補助金比率とは、人件費や支払利息等の費用が一般会計からの繰入金等によってどの程度賄われているかを表す指標です。

当該指標を基に検証しますと、平成 28 年度は「石割の湯」の火災によるリニューアル工事や「紅富士の湯」の改修工事により比率が高くなっております。今後は繰入金を抑制できるように経営を行います。

(3) 利用者一人当たりの 他会計補助金額

名称	H28年度	H29年度	H30年度
観光施設事業	24.6円	7.15円	7.69円

利用者一人当たりとは、他会計補助金額が利用者一人当たりに、一般会計からの繰入金等がどれだけ支出されているかを表す指標です。

当該指標を基に検証しますと、平成28年度以降は7円前後が平均のため、少しでも抑えていけるような効率の良い経営を行っていきます。

※通常は「利用者」ではなく、「宿泊者」で検証しますが、当該施設は宿泊が無いため、利用者で算定しました。

4 全体総括

(1) 経営比較分析表を用いた分析

山中湖村観光施設事業は、繰入金対策が今後の課題となります。
課題解決のための方法としては、以下の取組みが必要であると考えられます。

- (ア) 使用料収入の増加
- (イ) 支出の抑制

(ア) については、公営企業会計移行後は、独立採算と受益者負担の原則により近い将来必要になると予測されます。

(イ) については、指定管理者の経営状況も加味したうえで住民負担の軽減のため検討していく必要があります。

◆指定管理者により年度毎の営業利益推移

名称	H28年度	H29年度	H30年度
山中湖平野温泉 石割の湯	△16,900千円	△14,467千円	△11,648千円
山中湖温泉 紅富士の湯	47,057千円	38,877千円	46,032千円

石割の湯に関しては、経常収支比率と営業利益額で低い数値なため、経営改善を踏まえて今後も検討していく必要があると考えられます。

(2) 料金形態

基本的な考え方は、住民の保健、休養の目的達成のための料金設定としている。料金は温泉利用（入浴）料、施設利用料及び食堂における飲食にかかわる料金とする。

温泉施設改定料金一覧表

平成27年12月1日施行

	料金	備考
《一般》		
大人	800	
学生	600	
小学生	300	
《村民》		
大人	300	
学生	250	
小学生	100	
《回数券》		
一般(11枚綴り)	8,000	
平日(14枚綴り)	8,400	
学生(11枚綴り)	6,000	
村民(11枚綴り)	3,000	
《割引》		
大人	720	
学生	540	
小学生	270	
《団体》		
大人	800	
学生	600	
小学生	300	

(3) 施設を取り巻く環境等

【石割の湯】 東京から東名高速道路や中央道を利用し、2 時間程度で到着。電車とバスを利用しても 2 時間程度でアクセスが可能です。「石割の湯」の建物の最大の特徴は、県産の栗材・檜を用いた木造建築独特の梁組。自然のもつ、暖かさとし強さを兼ね備えた空間を創出し、山梨県林野庁の表彰を受けております。

また、温泉の最大の特徴は、水素イオン濃度 (pH:ペーハー) が 10.2 という非常に高いアルカリ性を有していることです。これだけの高アルカリ性温泉でありながら、成分的にはマイルドという、世界的にもとても珍しい良質の天然温泉です。

【紅富士の湯】 東京から東名高速道路や中央道を利用し、1 時間半程度で到着。電車とバスを利用しても 2 時間半程度でアクセスが可能です。豊かな自然に囲まれ、富士山を間近に仰ぐ絶景の露天風呂は、石造りと檜造りの 2 種類があります。

紅富士の湯は、水素イオン濃度 (pH) 10.3 という極めて高いアルカリ性の値を有した良質のアルカリ性単純温泉です。また、富士を間近に仰ぎ、豊かな自然に囲まれた露天風呂は、四季折々の風情があります。

第3章 経営の基本方針

1 適切で計画的な事業執行

限られた財政の中、適正な事業計画と財政計画を元に経営を行ってまいります。また、今後は公営企業法を適用し、独立採算制及び透明性を高め、経営状況をわかりやすく提供できるよう検討してまいります。

2 効率的な事業執行

業務の効率化とコスト削減に積極的に取り組みます。これまでと同様に民間委託の活用により業務の効率化を図ります。

3 収入の確保と負担の適正化

財政基盤の強化のため、収入の確保と一般会計との負担区分の適正化を図ります。また、収入の確保のため使用料を確実に収入するとともに、資金を的確に調達してまいります。

4 利用者増加

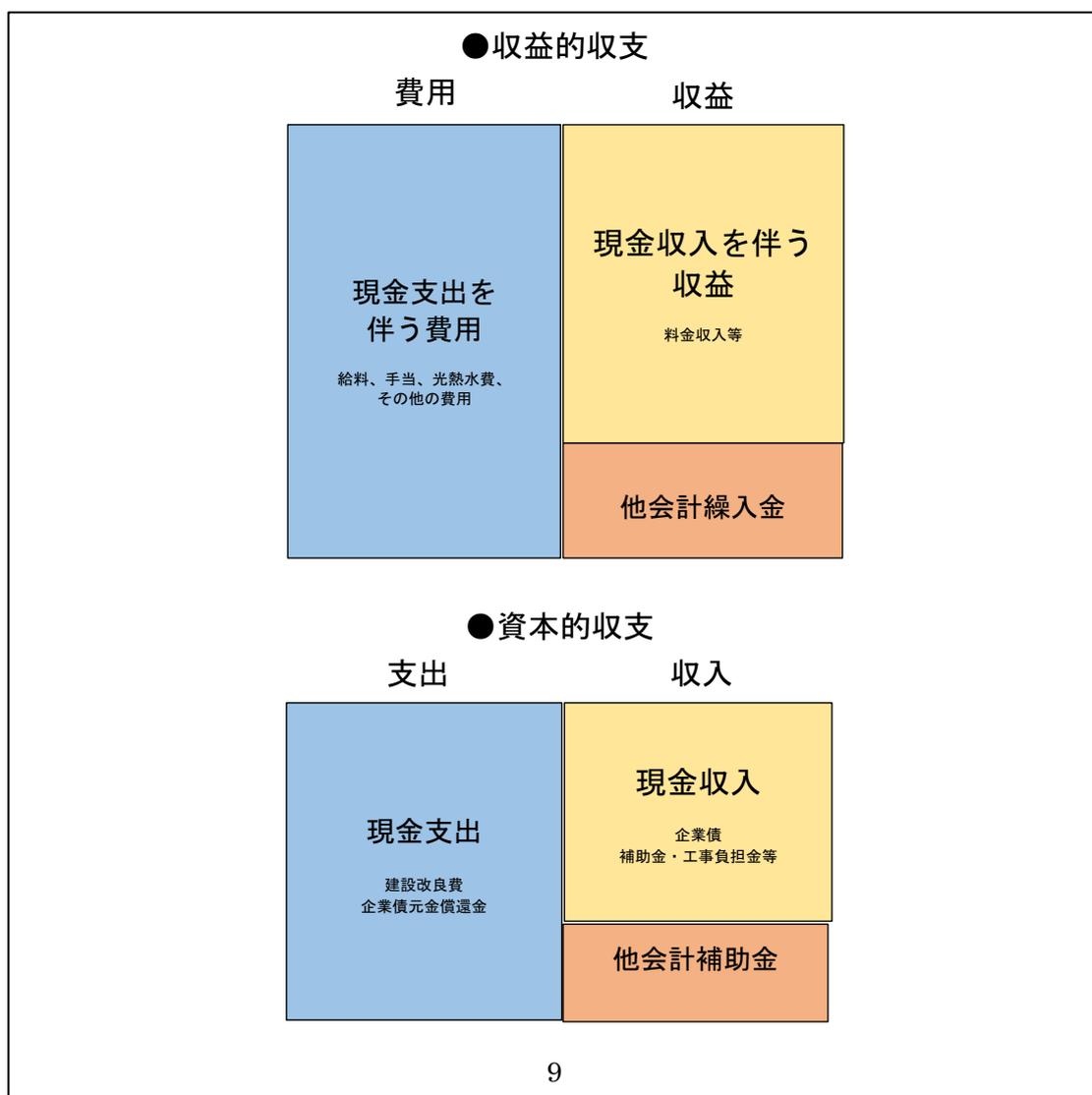
利用者増加に向け、今後も外国人旅行者の増加と国内旅行者向けの啓蒙活動を行ってまいります。

第4章 今後の投資計画と経営戦略

1 収支計画の策定にあたって

前章までの将来見通し及び経営の基本方針などを受け、今後10年間の投資・財政計画（収支計画）の策定を行いました。経営戦略では建設改良を伴わない、「収益的収支」と建設改良を伴う「資本的収支」に分け予測策定していきます。

- ・ 収益的収支 = 「収益的収入」 - 「収益的支出」
- ・ 収益的収入 = 「料金収入」 + 「他会計繰入金」
- ・ 収益的支出 = 「職員給与費」 + 「修繕費」 + 「動力費」 + 「委託料」 + 「その他」
- ・ 資本的収支 = 「資本的収入」 - 「資本的支出」
- ・ 資本的収入 = 「地方債発行収入」 + 「国庫補助金」 + 「他会計補助金」
- ・ 資本的支出 = 「建設改良費」 + 「地方債償還金」



2 利用者推計

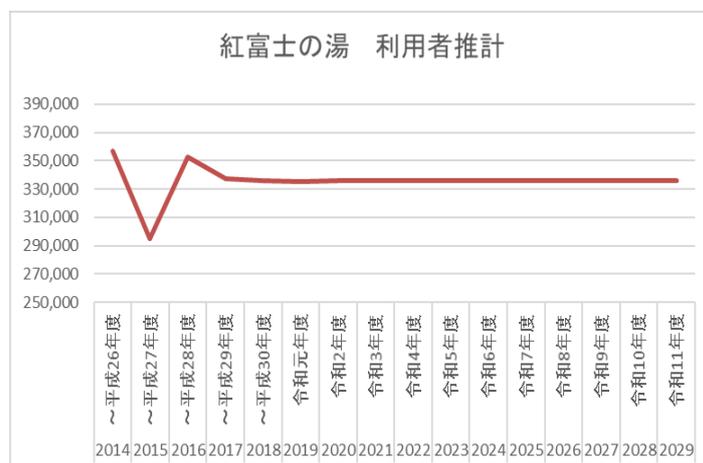
本計画を策定するに際し、過去5年分の利用者の平均値を基に算出いたしました。利用者推計は、石割の湯は令和2年度と3年度は過去5年間の平均値を基に算定し、令和3年度以降は平成26年度から30年度の減少値を基に推計しました。紅富士の湯は令和元年度は過去5年の平均値より、令和2年度以降は過去3年間の平均値を基に算出いたしました。

◆利用者推計

(単位:人)

施設名	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	～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	令和元年度	令和2年度	令和3年度
石割の湯	172,909	191,608	135,925	159,979	156,351	163,354	161,443	158,067
紅富士の湯	356,637	295,273	352,889	337,023	336,052	335,575	336,217	335,948

施設名	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	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
石割の湯	154,691	151,315	147,939	144,563	141,187	137,811	134,435	131,059
紅富士の湯	335,913	336,026	335,962	335,967	335,985	335,971	335,975	335,977



3 計画の前提条件

- ・利用者推移は上記推計により算出しました。
- ・給与に関しては、予算措置で観光施設事業では計上していないが他事業の同役職の数値を参考に算定、繰入金で補填としました。
- ・その他の経費に関しては、令和元年度の費用の試算は、
 - ①令和元年度は予算書ベース
 - ②令和2年度はH28～30年度の平均値で算出し、それ以降は直近3年間の平均値と致しました。
- ・一般会計繰入金については、基準外繰入で算出し、償還元金に充てる繰入分については基準内で算出しました。
- ・繰入額については、
 - ①令和元年度は予算書ベース
 - ②令和2年度はH27.29.30年度の平均値で算出し、それ以降は直近3年間の平均値と致しました

4 投資・財政計画（収支計画）

次項より記載しております。

(単位:千円,%)

区 分		年 度		前々年度	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
		(決算)	(決算)	(決算)	(決算)											
収益的収入	1 総 収 益 (A)	38,398	48,789	47,869	47,608	47,738	47,673	47,706	47,689	47,697	47,693	47,695	47,694	47,695		
	(1) 営 業 収 益 (B)	2,863	2,275	2,569	2,422	2,496	2,459	2,477	2,468	2,473	2,470	2,471	2,471	2,471		
	ア 料 金 収 入															
	イ 受 託 工 事 収 益 (C)															
	ウ そ の 他	2,863	2,275	2,569	2,422	2,496	2,459	2,477	2,468	2,473	2,470	2,471	2,471	2,471		
	(2) 営 業 外 収 益	35,535	46,514	45,300	45,186	45,243	45,214	45,228	45,221	45,225	45,223	45,224	45,224	45,224		
	ア 他 会 計 繰 入 金	35,528	37,956	45,299	45,185	45,242	45,213	45,227	45,220	45,224	45,222	45,223	45,223	45,223		
	イ そ の 他	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
	2 総 費 用 (D)	8,558	8,557	8,557	8,557	8,557	8,557	8,557	8,557	8,557	8,557	8,557	8,557	8,557		
	(1) 営 業 費 用	8,557	8,557	8,557	8,557	8,557	8,557	8,557	8,557	8,557	8,557	8,557	8,557	8,557		
ア 職 員 給 与 費	7,170	7,170	7,170	7,170	7,170	7,170	7,170	7,170	7,170	7,170	7,170	7,170	7,170			
ウ ち 退 職 手 当																
イ そ の 他	1,387	1,387	1,387	1,387	1,387	1,387	1,387	1,387	1,387	1,387	1,387	1,387	1,387			
(2) 営 業 外 費 用	1															
ア 支 払 利 息	1															
ウ ち 一 時 借 入 金 利 息																
イ そ の 他																
3 収 支 差 引 (A)-(D) (E)	29,840	40,232	39,312	39,051	39,181	39,116	39,149	39,132	39,140	39,136	39,138	39,137	39,138			
資本的収入	1 資 本 的 収 入 (F)															
	(1) 地 方 債															
	ウ 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															
	2 資 本 的 支 出 (G)	36,112	39,557	38,221	38,775	38,498	38,636	38,567	38,602	38,584	38,593	38,589	38,591	38,590		
(1) 建 設 改 良 費	36,112	38,329	37,221	37,775	37,498	37,636	37,567	37,602	37,584	37,593	37,589	37,591	37,590			
ウ ち 職 員 給 与 費																
(2) 地 方 債 償 還 金 (H)																
(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		1,228	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000			
3 収 支 差 引 (F)-(G) (I)	△ 36,112	△ 39,557	△ 38,221	△ 38,775	△ 38,498	△ 38,636	△ 38,567	△ 38,602	△ 38,584	△ 38,593	△ 38,589	△ 38,591	△ 38,590			
収 支 再 差 引 (E)+(I) (J)	△ 6,272	675	1,092	276	684	480	582	531	556	543	550	547	548			
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)	△ 6,272	675	1,092	276	684	480	582	531	556	543	550	547	548			

翌年度へ繰り越すべき財源 (O)													
実質収支黒字 (P)		675	1,092	276	684	480	582	531	556	543	550	547	548
(N)-(O) 赤字 (Q)	△ 6,272												
赤字比率 ($\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$)													
収益的収支比率 ($\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$)	86.0%	101.4%	102.3%	100.6%	101.5%	101.0%	101.2%	101.1%	101.2%	101.2%	101.2%	101.2%	101.2%
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)	2,863	2,275	2,569	2,422	2,496	2,459	2,477	2,468	2,473	2,470	2,471	2,471	2,471
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)													

○他会計繰入金

(単位:千円)

区 分	年 度	前々年度	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
		(決算)	(決算)	(決算)										
収益的収支分		35,528	37,956	45,299	45,185	45,242	45,213	45,227	45,220	45,224	45,222	45,223	45,223	45,223
	うち基準内繰入金													
	うち基準外繰入金	35,528	37,956	45,299	45,185	45,242	45,213	45,227	45,220	45,224	45,222	45,223	45,223	45,223
資本的収支分														
	うち基準内繰入金													
	うち基準外繰入金													
合 計		35,528	37,956	45,299	45,185	45,242	45,213	45,227	45,220	45,224	45,222	45,223	45,223	45,223

第5章 投資・財政計画の策定にあたっての説明

1 収支計画のうち投資についての説明

(ア) 収支計画のうち投資についての説明

過度な投資（大規模な改修）等を防止するため、維持管理を徹底します。

(イ) 収支計画のうち財源についての説明

繰入負担が多いため将来的に料金改定も考慮していきます。

(ウ) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

現状は職員1人で計上しております。

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

取組の概要

①今後の投資についての考え方・検討状況

(ア) 投資の平準化に関する事項

適切な維持管理を行い、単年の集中的な投資とならないよう計画的に執行し、負担の平準化を図ります。

(イ) 施設等の統合・縮小・廃止に関する事項

現状規模を維持するように努めます。

(ウ) 防災・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徹底するとともに、職員の教育訓練を実施し、事故の防止を図ります。

(エ) 民間の活力の活用に関する事項（PPP・PFI など）

現状は指定管理者しか利用していないため、さらなる利用者のサービス向上を必要に応じて民間活力の利用や連携について検討します。

②今後の財源についての考え方・検討状況

(ア) 料金単価に関する事項

近隣類似施設の状況を的確に把握しながら、健全な運営を行うための料金単価を設定します。

(イ) 利用状況に関する事項

避暑地の側面と都内からのアクセスが良く、外国人旅行者も増加しており、国内利用者だけではなく、国内・国外からの家族や友人同士、シニア層などが何度も訪れたいくなる施設運営を目指します。

(ウ) 繰入金に関する事項

今後も独立採算を目指し、必要があれば、一般会計から最小限の繰入れを行います。基本的には後年度に償還することとします。

(エ) 資産の有効活用に関する事項

温泉施設だけではなく、お湯治施設としての利用の拡大を検討します。

③投資以外の経費についての考え方・検討状況

(ア) 民間活力の活用に関する事項（包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP/PFI など）

他市町村の活用状況を参考に、今後検討していきます。

(イ) 職員給与費に関する事項

現状は職員 1 人で計上しておりますが、これ以上の人員は避けなため他の経費を抑制していくことで全体の支出を下げていくよう検討します。

(ウ) 委託費に関する事項

サービス低下を招かないよう、直営と委託を適切に分担します。

第6章 事後検証、更新にあたっての説明

1. 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

毎年度、進捗管理（モニタリング）を行い、最低でも3年～5年毎に見直し（ローリング）を行うことにより、PDCAサイクルを効果的に回して、本戦略の事後検証、更新を行っていきます。

今後、企業会計移行後は施設更新の多額な費用捻出を想定し、期間損益と会計上での正確な資産の把握が可能となりますので、ローリングに合わせて本戦略を見直していきます。

**山中湖村
観光施設事業経営戦略**

令和 2 年 3 月発行

〒401-0595 山梨県南都留郡山中湖村山中 237-1

【観光産業課】

TEL:(0555)-62-1111 FAX:(0555)-62-3088