

かやぶきの館及び周辺施設の今後のあり方について（委員会報告）

はじめに

当委員会では、担当課及び現在の指定管理者からの資料提供と説明、現地調査を実施し、かやぶきの館とその周辺施設の設置目的と役割を確認した上で、現在の指定管理者制度による提供サービスや営業内容、これまでの利用実績、事業効果、老朽化による不具合箇所と今後その対応で見込まれる費用と実施計画、町の財政負担を含む収支状況などの現状把握と分析を行いました。

あわせて、辰野町公共施設等総合管理計画や個別管理計画等で示されている公共施設の維持管理手法、あり方検討の基本的な考え方を確認しました。

その上で、若者との意見交換、ワークショップ等の検討作業により、①公共施設としての必要性（町が管理運営すべき施設か）、②実施主体の妥当性（民間による管理運営の可能性）について検討し、今後のあり方についての方針をまとめました。

第1章 公共施設としての必要性

1. あり方検討の手法

辰野町公共施設等総合管理計画で示された公共施設の今後のあり方（公共施設としての必要性）の選択肢は次のとおりです。

検討にあたっては、町民の利用度やニーズ（有効性）と公共性の2つの視点で現状の分析と今後の見込みについて検証を行いました。

<公共施設の必要性 4つの選択肢>

① 現状のまま存続
町民の利用度やニーズ、公共性がともに高いと認められる場合、現状の内容で町が管理運営する施設として存続とします。
② 見直しのうえ存続
公共性は高いが、町民の利用度やニーズが低い場合は、施設の機能、規模、サービス水準の見直しを行ったうえで、町が管理運営する施設として存続とします。
③ 民営化
町民の利用度やニーズは高いが、公共性が低いと考えられる場合、現在の事業を継続する前提で、民間に管理運営を委ねて存続する施設とします。
④ 廃止
町民の利用度やニーズ、公共性がともに低い場合は、多用途での公用使用または民間での利活用を含めて町の管理運営から除くべき施設とします。

※ それぞれの実施方法は次のとおりですが、第2章で企業や団体、地域等民間による管理運営の可能性（代替性）を検討し、当委員会の方針をまとめます。

- ☆ ①②の実施方法は、業務委託を含む町直営、指定管理者制度やPFI（民間資金・ノウハウ等の活用による民間主導の公共サービス提供）等の公有民営があります。
- ☆ ③の実施方法は、貸付を含む公有民営と施設を民間に譲渡する民有民営があります。
- ☆ ④の実施方法は、民有民営、事業撤退・除却等の廃止があります。

2. 検証（現状分析と今後の見込み）

（1）公共性について

① 法令等の設置義務について

各施設とも、法令上の設置義務はありませんが、農林水産業所管の国庫補助事業で整備した施設であるため、処分制限期間中は、補助金の目的外の使用や譲渡、除却等を行った場合、原則として国への補助金返還が求められることになります。

よりあい工房と滞在型農園施設は、令和2年をもって期間が終了していますが、かやぶきの館は、令和11年まで処分制限期間が続きます。

② 町民の関わりについて

かやぶきの館、よりあい工房について、補助事業の目的でもある地元農家・町民の雇用創出、地元農産物・食材の販売促進や情報発信の場として町民との関わりが深い施設であるべきと考えます。

指定管理者の報告によると、契約社員7名のうち6名、アルバイトスタッフ11名全員が町内在住者であり、地元雇用創出の場として一定の役割を果たしていることを確認しました。さらに、ブルーベリー等の摘み取り体験、陶芸体験などに地元住民を派遣しているとのことでありました。

一方で、多くの団体、町民が運営や体験企画に参加していた開設当初の時期に比べ、地元川島地区や農家との関わりが薄くなっているとの指摘がありました。

また、かやぶきの館については、食事や入浴などのサービスを通じて憩いや安らぎを感じる町民福祉の場であるという側面もあることから、町民がより身近に感じられる町民限定の割引サービスを検討してみたらとの提案が委員から出されました。

日頃から、町民に、かやぶきの館や周辺施設のことを頻繁に話題にしていただけるように、この施設に関わっている団体の活動や作品を発表できる場や話題づくり、新聞等の報道やSNSなども活用して、さらなる情報発信の工夫が必要との意見もありました。

さらに、施設の運営を応援する組織を立上げ、町や指定管理者等との意見交換の中で、より良いサービス等の提案や、SNSやブログ、口コミ等さまざまな媒体を通じ、積極的に魅力を情報発信していく仕組みの提案もありました。

滞在型農園施設については、都市住民等が農業に触れながら地元農家とのふれあいをする場として重要だと認められます。

③ 設置目的とサービス内容、利用実態との合致

(ア) 農業振興について、

指定管理者の報告によると、かやぶきの館では、地元農家から野菜や山菜等の提供を受け、地域農産物の売店販売や料理に使用されています。

さらに、朝市や紅葉祭りを開催し、農産物の販売を行っています。

今後、さらなる販売促進等につなげるため、町内全域の農家と連携し、有機野菜やジビエなどを使った料理や郷土色が強い鍋料理、ふるさと薬膳（季節に応じた旬の素材、安心安全な農産物・食材、伝統食をその地で食することで心身の健康につながる薬食同源の考えに基づく食事）の提供等の検討を提案します。

(イ) 都市農村交流について、

指定管理者の企画と関係団体との連携により、おてんとさんぽ、紅葉祭り、絵画展、マルシェ、コンサートなど各種イベントが開催されているほか、合宿プランでは地元住民とのふれあい企画が実施されています。

滞在型農園施設については、都市住民等の農業体験と地元農家との交流の場として一定の役割を果たしており、設置目的に合致した利用状況が認められました。

今後、さらなる交流を拡大するため、農家と提携した季節毎の収穫やきのこ狩り、釣り等年間の体験メニュー、施設周辺の体験農園などの検討を提案します。

また、都市と農村の交流を促進するためには、グリーンツーリズム・観光面での視点が欠かせません。

交通量の多い道に面した「道の駅」などの拠点施設とは異なり、何らかの訪問目的や魅力、ストーリーが必要です。有機農産物や地域食材を活用した特色ある食事メニューなどの開発が期待されます。

コロナ禍を経て人気が高まっているサイクルツーリズム（自転車を活用した観光）については、辰野町においても、町内の観光資源、飲食などの立ち寄りスポットを結ぶ複数のルート設定を行うなど普及・推進に取り組んでいるところでありますし、コロナ禍の3年間で急増したキャンプ需要も一時に比べ落ち着きを取り戻した感もありますが、蛇石キャンプ場等は根強い人気を保っています。

指定管理者は、一早くこれらの動向に着目し、RVパークなどのサービス提供を行っています。今後、町内に訪れる観光客を施設への誘客につなげる仕組みづくりをさらに研究し、取り組んでいただくことを要望します。

(2) 利用度

かやぶきの館について、宿泊者数では、平成23年度は7,095人でしたが、翌年度以降5～4千人と減少、コロナ禍で令和2年度は1,505人まで落ち込み、令和4年から増加傾向にあるもののコロナ禍以前には回復していません。

入浴者数は以前より減っているものの令和3年度は29,861人、令和4年度は29,194人とコロナ禍前の平成30年度を上回る利用がありました。

食事等の日帰り利用は、令和3年度は4,309人と入浴利用同様、以前より減少

しているものの平成30年度を超える利用がありました。

全体として利用が減少している印象がありますが、運営スタッフの努力でリピーターやファンも増えつつあるとの指定管理者からの説明どおり、令和4年度以降は、宿泊部門を除き指定管理者が交代する直前の平成30年度を上回る利用者がある等一定の回復が認められています。県外者の田舎志向の継続が今後も期待されるため、町の交流人口を増やすためにも大切な施設と考えます。

但し、各部門とも、冬期間の利用者数落ち込みが大きな課題です。運営が厳しい冬期間については、施設全体または一部サービスの休業等の検討を提案します。

但し、四季折々の移り変わりの姿も大きな魅力になりえますので、「冬は駄目」というマイナス視点だけではなく、冬だからこそ活かせるサービス等はないかなども併せて研究していただくように要望します。

よりあい工房は、令和元年度332件あった利用が、令和2年度は238件、3年度は284件とコロナ禍で落ち込みましたが、令和4年度には以前を上回る370件の利用がありました。あかねの会、地元陶芸教室、地域おこし協力隊や公民館の活動、企業研修など各種団体に利用されていますが、冬期の1月2月の利用者数が一桁台と特に少ないことを確認しました。

以前は、さまざまな町民が体験や会議の場にご利用していた状況が見受けられましたが、現在は、利用団体等も固定化されている傾向にあり、町民の認知度も低いので、もっとPRが必要です。

滞在型農園施設については、令和5年4月現在、13区画のうち9区画が利用されています。利用者は関東、東海、関西、北陸と県外が多く占め、空きはあるものの安定した需要が認められました。

3. この章のまとめ（委員会の提案）

検証の結果、町民・地域との関わりがある公共性が高い必要な施設と認められる施設であることから「**存続**」を方針としますが、町民の利用度、町外利用者を含むニーズ、関与、設置目的と現状の差異等に関して課題と思われる点があります。

このため、今後、町民や農家、地域との関わりを深めるため、利用者ニーズや実態に合わせた提供サービス、運営方法等の「**見直し**」を求めるものとします。

特に、かやぶきの館、よりあい工房については、町全体の農産物や加工品を巻き込んで提供サービス、商品に結び付けるとともに、地元川島地区等にある地域資源などを活かして、都市農村交流をテーマとした地域及び町の活性化につながる施設として、その位置づけを改めて見直すことを提案します。

第2章 実施主体の妥当性（民間による管理運営の可能性）

1. あり方検討の手法

辰野町公共施設等総合管理計画で示された公共施設の今後のあり方（実施主体の妥当性）の選択肢は次のとおりです。

検討にあたっては、中小企業診断士としての専門的知識と業務上での他市町村の指定管理者制度適用施設の経営に関する相談・支援等の経験を有する黒沢正行委員にお願いし、民間運営の実績、施設の状況・収益性、想定される経費などから、民間事業者参入の可能性やノウハウの活用、施設の継続性等の確保、費用対効果、採算性などの代替性と公共性の2つの視点で検証を行いました。

<実施主体 4つの選択肢>

① 公有公営
公共性が高いが、民間運営の実績や可能性が低いと認められる場合、町直営（一部業務を民間に委託することを含む）が適する施設です。
② 公有民営
公共性が高く、民間運営の実績や可能性が高いと認められる場合、指定管理者制度やPFI（民間資金・ノウハウ等の活用による民間主導での公共サービス）、施設を民間事業者や団体等に貸し付けて管理運営することが適する施設です。
③ 民有民営
民間運営の実績・可能性は高いが、公共性が低いと認められる場合、施設を民間事業者等へ譲渡し、事業継承していくことが適する施設です。
④ 廃止
公共性、民間運営の実績・可能性ともに低いと認められる場合、施設の当面の休業を含む廃止を検討すべき施設とします。

2. 施設の特徴

検証結果（意見・見解）を述べるに先立ち、当施設の経営面で気づいた点、考慮すべきと考える点は次のとおりです。

（1）かやぶきの館をはじめとするグリーンビレッジ横川の施設全体

- ① 施設は、辰野町横川にあり、伊北ICまで車で約20分、辰野駅からタクシーで15分、一日数便のバスしかなく、交通アクセスの悪い立地にある。
- ② ほぼ行き止まりの道路沿いにあり、移動のために通過する客が気軽に立ち寄る施設ではない。
- ③ 積雪があるため、降雪時には施設周辺の雪かきが必要で、来訪者は冬タイヤが必須になる。
- ④ 広大な敷地に施設が点在しているため、空間に余裕がある反面、維持管理にコストが掛かる。
- ⑤ 駐車場は広く、十分な台数が確保されており、車中泊用のRVパークがある。

- ⑥ かやぶきの館は茅葺の屋根が素晴らしく、他に比較することができない外観となっている。
- ⑦ かやぶきの館は施設間のアプローチが長く、接客のために移動時間が掛かる建物配置である。
- ⑧ 天井が高く、各施設が単独かつ総平屋造りで断熱性能が低いため、冷暖房費がかかる構造となっている。

(2) 宿泊施設

- ① 施設周辺の自然が豊かで、すべての客室から庭が見えるため、宿泊客は季節を楽しみながら、のんびりと過ごすことができる。
- ② 有名な観光地が近隣に少なく、観光目的での集客には一定の限界がある。
- ③ 部屋数が10部屋と少ない割に、客室の広さや設備面で高級感がなく、客単価を上げづらい。
- ④ 部屋、利用客数、日に応じて異なる価格体系を採用している。コロナ禍前の平成30年の客単価は約7,000円であったが、現行では平日、休前日、特別期間の3つの価格が用意されており、13,500円～27,000円の宿泊単価となっている。令和4年度の客単価は13,000円程度に増加している。
- ⑤ 季節毎の売上を見ると、冬期、中でも厳寒期は極端に落ち込む。冬の観光資源の乏しさとアクセスの悪さが原因であろう。夏の宿泊人数は年間の中でも高い。

(3) 飲食施設

- ① 移動のついでに立ち寄れる立地ではないため、「ここで食べたい」という目的をもつ客が中心となる。
- ② 本館のお食事処は、4人掛けのテーブルが5テーブル、カウンターが6席となっている。また、いろいろ料理ができるお食事処が1箇所、宴会場が1箇所あり、これらは予約制となっている。
- ③ お食事処は立地面から、昼間の地元客、観光客が中心で、夜の来店は少ない。宴会は地元客が中心となる。
- ④ 看板メニューとして、手打ちそば、薬膳カレー、ソースカツ丼、いろりを使った炭火焼きが用意されている。また、秋の松茸、春の山菜など、季節毎の人気食材もある。ただし、通年での集客に大きく貢献する地域食材やメニューは今のところない。価格はもりそば900円、薬膳カレー800円、ソースカツ丼1,400円、炭火焼きプラン3,000円となっている。
- ⑤ 季節の売上を見ると、冬期の売上、中でも厳寒期大きく落ち込む。地域で年配者の動きが少なくなる季節であることと、道路事情に起因するものと思われる。10月に売上が急増するのは松茸料理のためであろう。

(4) 入浴施設

- ① 浴室は温泉ではないものの、マグネシウムの湯、薬草湯、ハーブ湯と3つの浴槽があり、洗い場も広い。サウナも設置されている。薬草湯では、2月の大根

葉や6月の桜の樹皮、11月のせんきゅうなど月毎に薬草の香り漂うお湯が楽しめる工夫がなされている。

- ② 入浴客は、日帰りお休み処・長生の間を無料で利用することができる。
- ③ 入浴人数は宿泊、飲食と比べると1年を通じて安定しており、安定した利用者がいることが伺える。

(5) 売店

- ① 手打ちそば、こやきちゃんセット、よっちゃんのお漬物、百花蜂蜜など、地元食材の加工食品が中心である。但し、売場面積と販売商品から見て、補助的な部門と言える。

3. 検証

これまでに、指定管理者制度に基づき民間事業者各社が行ってきた管理運営の実績等をふまえ検証を行いました。

(1) 民間事業者による運営管理が可能な施設か

各施設ともに、指定管理者制度に基づく民間事業者が管理運営を継続してきた現状から民営が可能な施設です。

かやぶきの館については、飲食・宿泊・入浴・小売という4つのサービスを実施しており、これらの事業に一定の運営ノウハウがあり、かつ資金的にも余裕がある事業者ではあることが求められます。

また、駐車場や庭の維持管理、浴室の温度管理、食堂の衛生管理、客室の清掃など管理業務が多岐にわたるため、それを賄う人員の確保が可能な事業者であることも必要です。

滞在型農園施設については、管理面積が広く、管理する施設も複数に及ぶため、災害・事故など緊急時に休憩小屋へすぐに駆け付けることや体調不調者の救護など、民間の指定管理者だけでは対応しづらい場合もありうることに留意すべきと考えます。

(2) 民間ノウハウの活用ができる施設か

かやぶきの館については、特に宿泊事業において、利用者に合わせた対応、ウェブサイトを活用した集客、機動的な価格設定、オリジナル商品の開発などが実施されており、民間のノウハウが活用されていると言えます。

実際、宿泊予約サイトでも高評価も獲得しており、宿泊客単価も向上しています。

ここ10年の推移では、宿泊、日帰り、入浴、いずれも利用客、売上ともに減少傾向にありますが、入浴者数、日帰り利用は令和4年度には、コロナ禍前の平成30年度以上に回復しています。

現在の経営状況では、総支出額が減少傾向にあり、指定管理者の経営努力がうかがえます。スタッフの協力体制や作業効率の見直しが人件費抑制に貢献していると思わ

れ、民間のノウハウが活用されていると言えます。かやぶき通信など指定管理者の得意分野を活かした地域への広報活動もなされています。

よりあい工房については、研修室3室、調理実習室、野外の能舞台、レストランひなたぼっこがあります。

各種団体が行う研修・会議・イベントのための各室の貸出、交流促進体験（硯、そば打ち、草木染めなど）の受付・管理が業務の中心で、民間事業者独自のノウハウを活かせる場面は少ない施設と言えます。

現在の指定管理者については、コンサートや作家トークショー、イベントなどの自主事業を実施し、野外舞台が活用されていることや、夏休みの学生合宿での利用などでも活用されており、民営による利用促進の一定の成果が認められます。

滞在型農園施設は、年間契約に基づく継続的な農業体験のできる休憩小屋付13区画があり、隣接して炭焼小屋等の施設があります。

令和5年度は9区画が利用されており、炭焼小屋は令和2年度、3年度にそれぞれ1回の使用がありました。

利用希望者への周知という点で、民間の集客ノウハウを活かせる可能性はありますが、運営面では、指定管理者が積極的に関与して、利用者の満足度を高めることや、農業体験や交流活動の旗振りで収益を上げられる施設ではなく、民間独自のノウハウを活かせる場面は少ないものと考えられます。

（3）施設の安定性、継続性の確保は可能か

かやぶきの館については、年間を通じての安定的な運営、10年以上を見据えた継続性という観点から考察します。

オペレーション面では、入札要件を満たし、審査に合格した事業者であれば問題はありませんが、量・質ともに適正な人員の確保という点では人手不足が深刻な昨今の状況下で、サービス人員を確保することが難しくなっていることに注意が必要です。

また、季節によって利用者数の変動が激しいため、閑散期の運転資金を繁忙期に確保しておく必要があります。

設備については、運営に支障をきたすほどの目立った不具合は現時点では確認されていませんが、継続性の観点から、平成8～9年に整備された施設・設備の老朽化対策や更新が課題です。

町の実施計画では、令和10（2028）年までにボイラー更新で1千5百万円、かやぶき屋根改修で3千3百万円、その他工事で1千5百万円が見込まれています。

大規模修繕や設備更新の費用は町負担が前提となっており、予算確保ができないと設備面で事業継続が難しくなります。

また、令和元年度までのように適切な利益計上ができず、営業赤字による資金流出を指定管理者が担保する状態が続けば、指定管理者に応募がなくなり、事業継続が難しくなる可能性もあります。

よりあい工房の運営管理は、かやぶきの館のスタッフが兼務でき、日常管理の手間も比較的少ない施設なので安定した運営ができます。

継続性の観点では、平成11年に整備された施設の老朽化に伴う更新・改修が課題です。町の実施計画では、令和6～9年にかけてサッシ改修として56万円が計上されておりますが、老朽化は着実に進むため、いずれは大規模改修が必要となります。

施設全体の面積が広く、野外舞台など更新には相当な費用を要する施設がある一方で、令和4年度の利用者数は370人と少なめで、将来の需要と費用対効果の検証、よりコンパクトな施設での運営ができないか等の検討が今後必要です。

滞在型農園施設については、日常、特別な管理を要しないため、運営の安定性には問題がなく、設備面でも現時点で大きな不具合は見受けられませんが、平成9～10年度に設置された休憩小屋は築27年を経過しており、本格的な設備更新が必要な時期に入っています。

このため、いずれは大規模修繕または建替が必要となりますが、年間35万円の使用料のみでは賄うことはできず、追加の公費負担がないと長期的な継続は難しいと言えます。

(4) 費用対効果、コスト削減は図れるか

かやぶきの館については、給与費、材料費、業務経費について考察します。

<給与費>

過去の職員体制表によると、正規職員10名、臨時職員20名、合計30名で運営されていた経過がありました。

一般に、官公庁職員と民間のサービス業に従事する労働者と比較すると、平均給与月額については、官公庁職員のほうが高く、仮に、その差額を1万円とした場合、町直営で運営したときの給与と賞与の合計額の試算で、コロナ禍前の指定管理者の給与費と比較すると1千万円以上の差が生じるという結果になります。このことから、指定管理者による給与費の節減効果は大きいと判断されます。

また、入浴施設の受付スタッフを減らし、宿泊の受付に統合するなど、人員削減も行われてきました。

業務の詳細が分からないため、今後の効率化でさらなる人員削減できる可能性については不明ですが、現状の人員数を維持する場合、賃金水準の上昇が見込まれる中で、人材をつなぎとめるためにも、給与費の増加が予想されるところです。

<材料費>

宿泊・日帰それぞれの損益が不明なため、部門別の分析は難しいが、業界標準の食材原価・仕入原価を現行の売上に当てはめた場合、材料費はほぼ妥当な水準であると判断されます。

町直営の場合でも、メニューや宿泊単価が変わらない場合、材料費は現行と同等か、機動的な仕入が難しい分、増加が予想されます。今後も価格転嫁がきちんとできれば、材料原価率の変動は少ないと思われます。

＜業務経費＞

主な内容は光熱水費、委託料、備品消耗品、リネン費等です。指定管理者の努力により業務経費総額は減少傾向にあります。

今後は、こまめな節約や委託先の選択等でさらなる費用節約が可能かも知れませんが、物価が上昇する中では指定管理者の努力による節減には限界があります。

よりあい工房について、施設単独の経費は不明ですが、かやぶきの館のスタッフが受付や使用後点検などを行い、常駐のスタッフがいないことから考えると、費用は適度に抑制されていると思われます。

滞在型農園施設は、管理費が計上されています。平成23年から平成30年にかけて費用は減少傾向にあり、指定管理者による経費削減努力が成果を挙げています。

（５）採算性、利用料等での運営は可能か

かやぶきの館については、平成23年度から令和4年度の12期分の指定管理料を除く収支では12年連続の赤字で、2千4百万円から5千7百万円と額も大きいですが、令和2年度から令和4年度は、コロナ禍の影響を大きく受けていたものと分析されます。

赤字の要因は、固定的な費用に対して売上が少ないためであり、冬期の売上の落ち込みと部屋数に対し客単価が低いこと、運営事業が多岐にわたり、多くのスタッフを抱えておかねばならないことや、光熱水費が掛かるという事業構造が根底にあります。

一般的には、粗利益に対して人件費比率が最も小さい入浴部門は赤字幅が少なく、宿泊部門、飲食部門の順で赤字が増えていくと推測されます。

立地面、設備面での制約もあり、民間のノウハウを活用しても現状からの飛躍的な売上増は期待することは困難です。

このため、利用料のみで採算を取ることは難しい施設と言えます。

よりあい工房の年間売り上げは、平成28年度の4百万円を除き、1百万円以下となっています。

利用料は1千円以下に設定されており、運営管理のコストを考えると、単独で採算を取ることは困難です。かやぶきの館とセットで運営を考えるべき施設です。

滞在型農園施設については、平成25年度を除き4～5百万円の収入がある一方で管理費はいずれの年度も2百万円未満と黒字収支となっています。

管理費で賄えるコストで運営できれば、利用料での運営は十分可能です。

但し、施設周辺に民家がないため、降雪時や緊急時など管理のための人員を確保しておく必要もありますので、単独の運営は厳しいものと考えます。

かやぶきの館のスタッフが、必要な時に利用者のサポートをすることが適切と考えます。

3. この章のまとめ（黒沢委員からの提案）

経済的な観点から見ると、運営方式としては指定管理者制度（公有民営）が最適だと考えます。その理由は次の3点です。

- ① 当施設は指定管理者制度として12期の運営実績があり、その間、大きな事故やトラブルもなく運営されてきており、行政直営と比べて費用面で優位性があること。令和4年度において入浴者数、日帰り利用はコロナ禍前の平成30年を超えていることなど、事業者による収益向上の成果が見られる。
- ② 現時点で町直営に戻すことは、運営費用が増加し、公費負担の増加につながる可能性が高く、人材確保や施設運営ノウハウの再習得などが円滑にできないと運営に支障をきたす可能性が高い。
- ③ 民間への譲渡は、過去の実績から見て、施設を活用した事業で利益がでる可能性が低く、かつ施設維持のための設備投資に多額の費用を要することから、手を挙げる事業者が出る可能性に乏しい。また、民有民営では、農業振興、農山村の活性化、都市農村交流の推進という施設本来の目的を達成することが難しい。

指定管理者として運営を行う場合、利用料等のみで収支を均衡させることは難しい施設であることから、指定管理料として一定の公費負担を行うことと、施設の大きな修繕や更新の費用を公費で賄うことは必須と考えます。

老朽化による集客力の低下、賃金上昇による人件費の増加、昨今の物価高騰などを考えると、現状のままでは公費負担の将来的な増加は避けられないと考えます。

また、指定管理料を加味した上で適切な収益の期待がないと、長期的には指定管理者として応募してくる民間事業者がなくなることも予想されます。

指定管理者制度により長年運営する中で、施設への町民の期待と現在提供されているサービス内容に乖離が生じていることが委員の意見で明らかになりました。

公費を投入する以上、地域や町民の意見を取り入れて、公共の福祉に対応したサービスを提供することが必要ですが、一方で、指定管理者には民間事業者として収益確保という命題があります。

地域振興にとって重要な、地域食材の活用や地元住民の雇用拡大は、一方で事業者にとって収益を圧迫する要因ともなりかねません。

コロナ禍前の平成26年度～平成30年度の指定管理料は、1千9百50万円でした。今後、町がこれ以上の指定管理料負担が難しいということであれば、行政や地域にも指定管理者の収益向上と町民利益のバランスをとるための積極的な関わりが求められます。

例えば、町民に対して、町が入浴や飲食時に使えるクーポン券を発行することで利用を促し、施設の売上増につなげる方法や、町が営業活動を行い、友好都市等の学校や団体の宿泊客を受け入れる方法もあります。

また、地域住民にボランティアでの運営参加を促すことで人件費を節約することや、水道光熱費の急激な単価上昇に対し、一定の補助を行い、施設運営の費用を軽減することも一案です。

指定管理者と協力して施設を運営していくために、事業者に求められる要件に加え、町や地域の協力体制を仕様書などで具体的に示して、それを満たすプロポーザルを促すことがよいと思います。

事業のモニタリングを着実に実施するために、必要があれば、宿泊単価や客室稼働率、イベントの集客者数、地元食材仕入率等今までなかった指標を設けて、指定管理者と町、地域住民の双方でそれを意識した運営を行うことも一案と考えます。

第3章 委員会報告 ～ 今後の見直し、より良い運営のために ～

当委員会の検討結果は、施設の機能・提供サービス、地域や町民、行政の関わり方等の見直しを前提とした存続とし、実施主体は、指定管理者制度等の公有民営です。

これまでも、指定管理者の経営努力により効率的な管理運営が図られてきましたが、立地その他の理由から独立採算が厳しい施設でもあることから、これまでの運営実績に基づく、コロナ禍を除く通常期の指定管理料を基本とした一定の予算枠を限度に設定し、民間事業者を対象に公募して、管理運営を委ねることが、当面の対応方針として適切であると、当委員会は判断しました。

その上で、賃金水準や物価上昇など社会的変動を加味した範囲で、町議会などの理解を得て、公費負担を追加することは事業継続上、止むを得ないものと考えます。

農業振興と中山間地の活性化、町民福祉や都市農村交流等多様な目的を持つ施設であることから、町全体のビジョンを考え、その位置づけを再定義すべきとの意見が委員から出されました。

さらに、ビジョンや指定管理者等が描く管理運営のコンセプトについては、町民全体に知らせて、共有していくことが必要です。

観光面、農業振興どちらを重視するのかによっても、管理運営の方向性が異なるものと考えます。

さらに、農村公園としては一体的なものではありますが、3施設の管理運営を一体的に行う効率的でより目的に沿った方法か、別々に管理運営したほうが良いかについても、改めて検討が必要と考えます。

町全体の取組みとして、有機農業の推進と将来を見据えて、農地を保全し地域農業を維持するための地域計画の作成が進められているところであります。

施設がある地元川島地区の委員からは、地域としても、少子高齢化が進む中、農村地域としての活性化と持続可能な地域運営のあり方を検討するための地域ビジョン作成の動きがあり、この中で、当該施設の活用や地元としての関わりについても検討していきたいとの発言もありました。

現在の指定管理者からも、町内における有機農業推進の取組との連携、農家や地域住民とのつながりを深めて運営に活かしていきたい考えが示されています。

一方で、経営的な視点では、原価率の上昇、人件費の増加につながる懸念もありますので、収益の向上と公益性のバランスをとるための行政、地域の積極的な関わりが必要と考えます。

さらに老朽化する施設・設備の改修・更新が将来的には大きな課題になるものと考えられます。

以上のことから、町に対し、所管課の産業振興課を中心に、地域づくりや文化・交流、福祉などさまざまな分野の関係課において、地元川島区や関係する町民、農業関係団体等との活発な意見交換を行い、当該施設の今後の活用方法・あり方については、引き続き、長期的に検討していくことを要望し、当委員会からの報告とします。

かやぶきの館及び周辺施設のあり方検討委員会

(敬称略)

No.	役職	関連	氏名	団体等
1	委員長	農業振興	松尾 泰岳	辰野町農業振興センター
2			宮島 勇	辰野町農業委員会
3			青木 博子	食の革命プロジェクト運営協議会
4		中山間地域の 活性化	飯澤 清成	川島区長
5			根橋 正美	川島振興会
6			中村 智子	ひなたぼっこ
7	副委員長	経営分析・需 要把握	中谷 勝明	辰野町観光協会
8			赤坂 大介	観光事業者
9		町議会	古村 幹夫	辰野町議会議員
10		利用者	宮原 穂波	機織りの会
11		知識経験者	黒沢 正行	中小企業診断士