

地域振興事業(丘の公園)あり方検討委員会報告書

平成30年1月

地域振興事業(丘の公園)あり方検討委員会

目 次

はじめに	2
1 地域振興事業の概要	3
(1)事業目的及び事業内容の変遷	
(2)施設の概要	
(3)利用状況	
(4)地域において丘の公園が果たしてきた役割	
2 指定管理者制度導入の成果等	6
3 丘の公園を取り巻く環境と課題	7
(1)ゴルフ人口の減少と丘の公園ゴルフコース利用者数の減少	
(2)施設の老朽化	
(3)借入金	
4 丘の公園のあり方の検討	10
(1)廃止の場合	
(2)民間売却の場合	
5 今後のあり方	11
(1)地域における役割と必要性	
(2)今後の経営形態	
(3)健全な経営を確保するための取り組み	
資料1 地域振興事業(丘の公園)あり方検討委員会設置要綱	15
資料2 地域振興事業(丘の公園)あり方検討委員会委員名簿	16
資料3 地域振興事業(丘の公園)あり方検討委員会の検討経過	17

はじめに

北杜市高根町清里地区に「丘の公園」が開業して今年で32年目を迎えた。これまで、延べ600万人の人々に利用され、八ヶ岳南麓地域の観光客入込数の1割を占める重要な観光拠点であると同時に、地域経済を支える重要な拠点にもなっている。

しかしながら、施設利用者の減少、施設の老朽化、巨額の借入金の返済など、地域振興事業（丘の公園）を取り巻く状況は極めて厳しい。

こうした課題が山積する中で、当検討委員会は、現指定管理期間終了後である平成31年度以降の丘の公園のあり方について、委員それぞれの立場で、現場を見て考え、様々な角度から検討を進めてきた。

本報告書は、地域振興事業（丘の公園）における課題解決に向け、今後の方向性について、あり方検討委員会の総意として取りまとめたものである。県におかれては、本報告書の趣旨を踏まえ、健全な経営を確保するため真摯に取り組み、県民福祉の更なる向上に取り組まれることを切に願うものである。

平成30年1月18日

地域振興事業（丘の公園）あり方検討委員会

会 長 村 田 俊 也

1 地域振興事業の概要

(1) 事業目的及び事業内容の変遷

企業局は、電気事業の内部留保資金の運用方法として、新たな事業を起こし、県民サービスとして還元すべきとの考えの下、本県の恵まれた立地条件と豊かな自然を生かす中で、地域の振興を図ることを目的に昭和52年4月に地域振興事業を開始した。

同事業の施設として北杜市に設置した「丘の公園」は、県行政の総合的な指針となる計画である「山梨県総合福祉計画」に基づく八ヶ岳総合開発構想による「清里地区県有林高度利用計画」の中核施設であり、昭和61年7月にゴルフ場・テニスコート等を備えた総合スポーツレクリエーション施設として営業を開始した。

その後、平成2年7月にゴルフ場9ホールを増設し、平成6年4月には「まきばレストラン」、平成8年4月には温泉利用施設「アクアリゾート清里」、平成27年8月にはグラウンド・ゴルフ場を整備する等、ライフスタイルやニーズの多様化に対応してきた。

(2) 施設の概要

ゴルフ事業

施設名	丘の公園清里ゴルフコース
面積	1,035,844㎡
主な施設の内容	ゴルフ場 27ホール[パ-108]、ゴルフ練習場 18打席、180m
主な建物の構造等	クラブハウス棟(S61建設、H元増築)木造 浴室棟(S61建設、H元増築)鉄筋コンクリート

レジャー事業

施設名	アクアリゾート清里	オートキャンプ場	その他
面積 (計206,805㎡)	29,398㎡	15,345㎡	162,062㎡
施設の内容	展望風呂 露天風呂 温水プール [3F3,652㎡]	テントサイト 63区画 キャビン 8棟	レジャーハウス 316㎡ テニスコート 全天候型3面 パターゴルフ場 36ホール グラウンド・ゴルフ場 16ホール つどいの野原
建物の構造等	本体(H7建設)鉄筋コンクリート	管理棟(H7建設)木造	レジャーハウス棟(S61建設)ブロック造

レストラン事業

施設名	ゴルフ場レストラン	レストランAQUA	まきばレストラン
面積	-	-	5,835㎡
施設の内容	96席+コンパルム56席 [655㎡]	アクアリゾート清里内	まきばの館[820㎡]内 96席[558㎡]
建物の構造等	ゴルフレストラン棟(S61建設、H元増築)木造	本体(H7建設)鉄筋コンクリート	本体(H5建設)ブロック造

(3) 利用状況

昭和61年開業以降の利用者数は、ゴルフ事業については、平成4年度をピークに減少傾向にある。また、過去10年間では、レジャー事業は12～13万人台の横ばいで推移し、レストラン事業は減少傾向にある。

丘の公園年度別利用者数の状況

(単位：人)

	ゴルフ事業			計	レジャー事業					レストラン事業	合計
	計	コース	練習場		アクアリゾート	パターゴルフ	グラウンド・ゴルフ場	オートキャンプ場	テニスコート	まきばレストラン	
S61	25,027	22,850	2,177	17,121		12,314			4,807		42,148
S62	43,376	39,601	3,775	27,025		20,606			6,419		70,401
S63	46,239	42,047	4,192	27,968		21,706			6,262		74,207
H元	54,124	45,479	8,645	32,718		26,944			5,774		86,842
H2	74,412	57,816	16,596	33,634		28,669			4,965		108,046
H3	81,811	65,121	16,690	30,300		26,294			4,006		112,111
H4	82,828	65,310	17,518	32,591		27,827			4,764		115,419
H5	83,318	64,897	18,421	27,778		23,482			4,296		111,096
H6	81,944	64,170	17,774	26,937		22,921			4,016	45,601	154,482
H7	71,115	56,259	14,856	24,706		22,254			2,452	44,609	140,430
H8	61,579	50,632	10,947	165,169	112,980	33,765		14,387	4,037	40,310	267,058
H9	63,522	52,861	10,661	170,521	115,962	33,283		17,118	4,158	40,085	274,128
H10	62,357	52,214	10,143	148,922	97,849	30,721		15,912	4,440	40,300	251,579
H11	48,286	40,879	7,407	144,965	97,710	28,204		15,090	3,961	39,753	233,004
H12	57,651	48,763	8,888	142,464	97,115	26,941		14,342	4,066	36,818	236,933
H13	57,786	49,132	8,654	150,569	107,295	25,241		13,782	4,251	36,264	244,619
H14	53,583	46,432	7,151	146,355	107,518	22,099		12,693	4,045	38,286	238,224
H15	49,131	42,860	6,271	130,273	99,339	17,057		10,449	3,428	34,184	213,588
H16	56,196	48,708	7,488	129,285	98,592	17,873		9,569	3,251	33,977	219,458
H17	57,619	47,299	10,320	144,246	109,620	20,674		10,734	3,218	42,206	244,071
H18	53,234	44,151	9,083	135,339	104,059	19,095		9,813	2,372	46,205	234,778
H19	49,434	41,291	8,143	136,248	103,927	19,645		10,377	2,299	55,567	241,249
H20	50,588	41,938	8,650	131,776	101,545	17,842		9,756	2,633	52,048	234,412
H21	51,997	44,448	7,549	136,297	104,642	19,032		10,088	2,535	49,555	237,849
H22	51,033	44,098	6,935	125,119	99,515	14,772		9,108	1,724	45,932	222,084
H23	44,134	38,809	5,325	131,951	104,255	14,750		11,064	1,882	48,596	224,681
H24	47,067	41,277	5,790	126,367	100,869	13,282		10,046	2,170	50,223	223,657
H25	45,124	39,866	5,258	129,445	106,235	11,520		9,655	2,035	45,383	219,952
H26	44,929	39,861	5,068	121,999	100,961	8,522	2,516	8,282	1,718	46,447	213,375
H27	44,851	40,001	4,850	138,696	112,042	8,987	5,186	10,257	2,224	40,062	223,609
H28	47,624	42,149	5,475	136,875	112,099	7,557	5,469	10,151	1,599	41,682	226,181
累計	1,741,919	1,461,219	280,700	3,203,659	2,194,129	643,879	13,171	242,673	109,807	994,093	5,939,671

* S61～H15のテニスコートには、シャワー利用者を含む。

(4) 地域において丘の公園が果たしてきた役割

観光振興

丘の公園は昭和61年の開業以来、県内はもとより県外からも多くの利用客があり、平成28年度までに延べ593万人を超える人々に利用されている。

八ヶ岳南麓地域の観光入込客数に占める丘の公園利用者数の割合は、9.1%（平成24～28年度の平均）を占めており、八ヶ岳南麓地域の中核的な観光施設となっている。

	八ヶ岳高原周辺入込客数(人)	丘の公園利用者数(人)	割合
平均値(H24～H28)	2,443,327	221,355	9.1%

資料)「山梨県観光入込客統計調査」(県観光部)より作成

地域経済への貢献

地域振興事業の実施によって、施設利用者からのゴルフ場利用税、入湯税は、地元北杜市の収入に、県有林の借地料を原資とした交付金は、地元財産区の収入になっており、平成28年度までの累計で、約15億5千万円が地元の収入となっている。

更に、指定管理者による地域住民の雇用、レストランの食材や土産品への地域の農畜産物の活用、丘の公園利用者の近隣ペンション・ホテル等への宿泊や周辺飲食店の利用、地元ペンション組合が行う修学旅行生受け入れ事業へのパーベキュー会場の提供など、地元との連携を深めており、地域経済への波及効果は大きなものがある。

地域振興事業に伴う税収等

(単位：千円)

区分	H28年度		H28年度までの累計	
	県	地元市等	県	地元市等
ゴルフ場利用税	5,755	13,428	335,994	783,983
入湯税	-	5,265	-	100,503
交付金		14,386		662,560
計	5,755	33,079	335,994	1,547,046

* ゴルフ場利用税の額の7/10は、北杜市へ交付(都道府県税であるが税収の7割はゴルフ場の所在市町村へ交付)

* 交付金は、山梨県恩賜県有財産土地利用条例により、借地料から管理費用相当分を控除後、1/4を、地元財産区へ交付

指定管理者の雇用状況(H28年度)

(単位：人)

雇用区分	正社員	契約社員	期間社員	パート・アルバイト	計
人数	24	20	9	46	99

2 指定管理者制度導入の成果等

開業当初は、財団法人丘の公園管理公社に管理運営を委託し、平成4年度までは黒字経営をしていたが、平成5年度以降、赤字に転じ、平成14年度末には累積欠損金が約24億円、借入金は約65億円に達した。

このため、抜本的な改革を図るべく、民間のサービスや経営のノウハウを活用し、コスト削減とサービス向上を図ることを目的として、平成16年4月から指定管理者制度及び利用料金制を導入した。

第1期指定管理：平成16年度から平成25年度までの10年間、指定管理者は、(株)清里丘の公園

第2期指定管理：平成26年度から平成30年度までの5年間、指定管理者は、清里丘の公園・ニホンターフメンテナンス共同企業体

指定管理者制度導入後は、地域振興事業の現金収支の黒字化が図られ、平成26年度からは収益的収支が黒字となり、借入金については平成28年度までに7億1千万円を償還するなど、様々な工夫を重ね、一定の成果を上げている。

しかしながら、指定管理者の経営状況は、平成18年度以降は赤字に転じ、第2期指定管理以降についても、厳しい状況が続いている。

地域振興事業の年度別収支（指定管理者制度導入後H16～）

（単位：千円）

	収益	費用	利益	現金収支	累積欠損	電気事業会計への償還	借入金残高
H14	831,351	1,069,534	238,183	357	2,388,062		6,500,656
H15	724,317	1,138,442	414,125	190,340	2,802,187		6,541,656
H16	153,483	324,362	170,879	62,502	2,973,065	55,000	6,606,656
H17	150,260	290,684	140,424	62,844	3,113,489	60,506	6,541,150
H18	364,577	316,223	48,354	92,388	3,065,136	68,725	6,442,425
H19	150,247	240,292	90,045	75,777	3,155,180	60,518	6,366,907
H20	150,233	229,157	78,924	81,503	3,234,104	40,525	6,326,383
H21	130,238	225,656	95,418	56,505	3,329,522	40,000	6,256,383
H22	130,124	203,377	73,253	58,590	3,402,775	40,004	6,216,379
H23	120,323	202,134	81,811	46,106	3,484,585	47,527	6,168,852
H24	131,623	154,183	22,560	63,134	3,507,145	64,653	6,104,199
H25	132,505	157,458	24,953	59,343	3,532,098	44,662	6,059,537
H26	153,388	146,857	6,531	78,909	3,525,567	70,495	5,989,042
H27	151,194	144,931	6,263	75,926	3,519,304	70,503	5,918,539
H28	151,078	147,320	3,758	71,439	3,515,546	50,509	5,868,030

注) H15までは、企業局が管理運営していたことから、収益・費用とも金額が大きくなっている。

3 丘の公園を取り巻く環境と課題

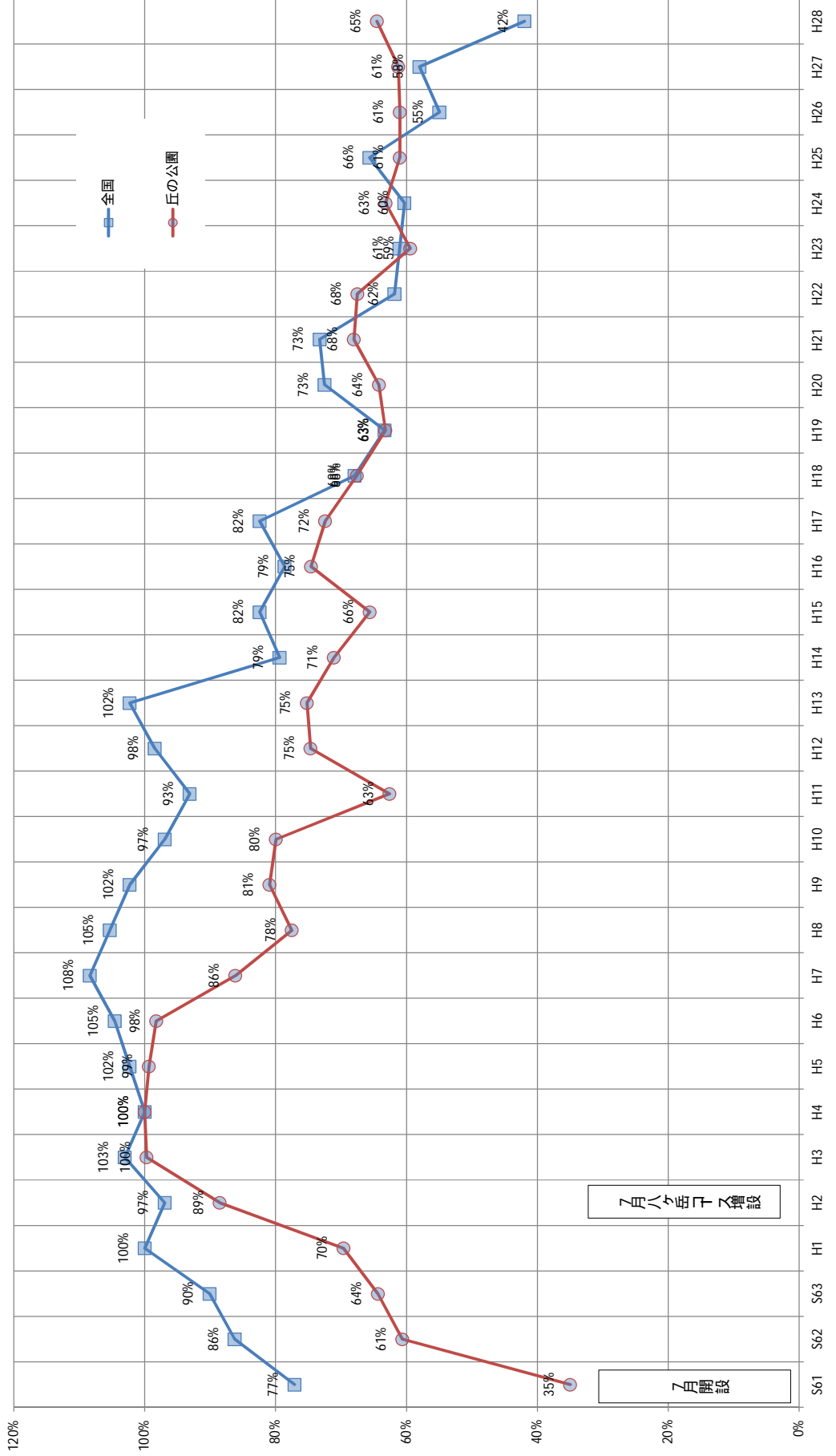
(1) ゴルフ人口の減少と丘の公園ゴルフコース利用者数の減少

日本生産性本部が公表したレジャー白書によると、全国のゴルフ人口は、平成7年度にピーク（1,420万人）を迎えたが、それ以降逓減し、平成28年度には、550万人とピーク時の4割以下に減少している。

丘の公園ゴルフコース利用者に向けてみると、ピーク時は、3コースとなった平成4年度に6万5千人となっているが、それ以降逓減し、平成28年度には、4万2千人と、開業当初の2コースで通年利用している昭和62年度から平成元年度の3箇年の平均利用者数4万2千人と同じ水準まで利用者が減少している。

丘の公園においては、近年におけるゴルフ人口ほどの急激な減少は見られないものの、ゴルフコース2コース分の利用客のために3コースを維持管理していくのは負担が大きい上に、ゴルフ人口の全国的な右肩下がりの傾向を見れば、今後も3コースを維持していくことは、益々厳しくなっていくものと思われる。

全国ゴルフ人口・丘の公園ゴルフ利用者数の推移 H4年度を100%



7月8日 国土庁 開設

7月 開設

区分	S61	S62	S63	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28						
全国(万人)	1,010	1,130	1,180	1,310	1,270	1,350	1,310	1,340	1,370	1,420	1,380	1,340	1,270	1,220	1,290	1,340	1,040	1,080	1,030	890	830	950	960	810	800	790	860	720	760	550							
丘の公園(人)	22,850	39,601	42,047	45,479	57,816	65,121	65,310	64,887	64,170	56,259	50,632	52,861	52,214	40,879	48,763	49,132	46,432	42,860	48,708	47,299	44,151	41,291	41,938	44,448	44,098	38,809	41,277	39,886	39,861	40,001	42,149						
備考	管理委託																第1期指定管理											第2期指定管理 (~H30)									

(2) 施設の老朽化

ゴルフコースは、開業から30年以上、その他の施設も20年以上が経過し、施設・設備の老朽化が進んでおり、単に修繕するのではなく、魅力を取り戻し、競争力を有して事業継続していく上で施設等の修繕は不可欠である。

企業局が指定管理者立会いの下、平成29年6月に実施した施設等の点検調査では、次の表のとおり、今後、5年間で2億5千万円、その後の5年間を含めた10年間で約4億円の修繕や設備更新が必要と試算している。

大規模かつ集中的に修繕等を行うのが理想であるが、そのためには、新たな資金の借入が必要であり、償還金の増加を招くことや、修繕期間中の休業等は、更に経営を圧迫するおそれがあること等から、実情とすれば困難である。

修繕必要箇所及び試算額

(単位：箇所・百万円、税込)

年度	ゴルフ事業		レジャー事業		レストラン事業		合計	
	箇所数	試算額	箇所数	試算額	箇所数	試算額	箇所数	試算額
H30	12	7	3	10	10	13	25	30
H31	2	24	16	36	3	1	21	61
H32	6	31	7	21	5	8	18	60
H33	14	35	17	15	4	1	35	51
H34	19	29	4	3	2	16	25	48
H34までの計	53	126	47	85	24	39	124	250
H35～H39	16	85	33	64	4	4	53	153
10年間	69	211	80	149	28	43	177	403

箇所数については、ゴルフコース芝、カート通路、バンカーを除く。

(3) 借入金

スポーツ・レクリエーション施設である丘の公園の運営には、収益性が求められ、一般会計による建設費用等の負担は馴染まないことから、独立採算制を原則とする地方公営企業によって事業運営されることになったものの、丘の公園を整備・管理運営する地域振興事業会計には、施設整備のための十分な内部留保資金が無かったため、建設資金については、企業局の電気事業会計からの借入金及び民間金融機関の企業債により調達したが、現在は、電気事業会計の借入金に一本化された。

建設資金の借入の目的としては、ゴルフ場整備に24億円の借入を行い、1コース増設(ハケ岳コース)した際に、13億円の追加借入を行った。更に、まきばレストラン整備に5億円、平成8年度開業したアクアリゾート清里整備に20億円の借入を行った。

一方、運転資金については、当初から丘の公園の管理運営を財団法人丘の公園管理公社に委託していたが、バブル経済崩壊後の平成5年度以降赤字に転じ、毎年度営業損失が発生して、運転資金としての借入金が増加し続け、借入総額は

29億円にも上った。

赤字の主な要因としては、人件費の比率がゴルフ事業等で収入に対して50%を超えていること、借地料の比率が同様に10%を超えていること等、固定経費の占める割合が民間企業に比べ相当高いことであった。

この解決策として、外部有識者等による検討委員会の提言を踏まえ、平成16年3月に丘の公園管理公社を廃止し、同年4月からは指定管理者制度を導入することとした。

指定管理者制度導入後、現金収支の黒字化で確保できた現金により償還を行い、平成15年度末に65億円余あった電気事業会計からの借入金は、平成28年度末には建設資金分33億円と運転資金分26億円の計59億円まで減少したものの、現在の償還計画では、平成31年度以降は、毎年8千2百万円（建設資金分4千5百万円・運転資金分3千7百万円）を償還し、平成100年度に返済完了予定としている。

地域振興事業では、借入金の償還をできるだけ優先しているものの、修繕費用の捻出等のために、平成28年度は5千万円、平成29年度は5千5百万円の償還に留まっており、内部留保資金がほとんどない状況で、事業を継続するためには、(2)のとおり、更なる修繕費用の捻出が必要であり、現在の償還計画どおり償還をしていくことは、非常に困難な状況となっている。

4 丘の公園のあり方の検討

地域振興事業が抱える施設利用者数の減少、施設の老朽化、多額の借入金の償還等、丘の公園を取り巻く多くの課題を踏まえ、このまま企業局が地域振興事業を継続するのではなく、施設を廃止することや、施設等を民間企業に売却し、民間企業が運営することについて検討を行った。

(1) 廃止の場合

八ヶ岳南麓観光拠点の喪失

丘の公園は、毎年20万人を超える利用があり、八ヶ岳南麓全体の観光客の1割を占めているとともに、これまで地元でゴルフ場利用税や県有林の借地料を原資とした交付金など、直接的な効果だけでも、累計で15億円に上る収入をもたらし、年間100人近い雇用を確保するなど、地域経済に貢献してきている。施設を廃止した場合、八ヶ岳南麓地域における大きな観光拠点が喪失することとなるものの、現時点では、この施設に代わる新たな地域振興策の実施は困難である。

借入金の償還

電気事業会計からの借入金59億円の償還が不可能となり、電気事業における貸付金の特別損失計上に伴う未処理欠損金の処理が必要となるため、現状では電気事業会計に大きな影響がある。

現状回復費用の確保

丘の公園は県有林地を借地していることから、これを返還する際には林地として原状回復する必要があり、10億円程度の費用が想定されるが、地域振興事業の中ではこの費用を確保することができない。

以上の理由により、現時点で廃止を選択するのは困難である。

(2) 民間売却の場合

売却先企業の負担増加

民間企業が施設を買収して運営する場合は、指定管理者制度と比較して、県有林の借地料に国有資産等所在市町村交付金が上乗せされるとともに、施設等の固定資産税等の維持管理経費が3千万円程度増加するため、現在の指定管理者の経営状況から見て、売却に応じる事業者はないと思われる。

仮に売却が実現した場合にも、それで得られる収入は、約4億円の修繕が見込まれる施設であることから、59億円の借入金に対してごくわずかなものに留まることが予想され、上記(1)のと同様に多額の借入金処理の問題が残る。

以上の理由により、現時点で民間売却を選択するのは困難である。

5 今後のあり方

当委員会では、今まで述べてきた地域振興事業の現状や課題等を踏まえ、今後のあり方について、次のとおり提言する。

(1) 地域における役割と必要性

丘の公園は、八ヶ岳南麓地域の集客拠点として地域の振興に貢献してきた施設である。これに代わる振興策の実施が困難である以上、今後も、地域振興の中核施設として機能維持が必要である。

(2) 今後の経営形態

丘の公園の廃止、民間売却が困難な状況の中では、既の実績のある指定管理者制度の継続が適当である。

この場合でも、指定管理者に対しては、地域振興への貢献を今まで以上に重視することや、地域資源を活かした、運動、食事等の提供を企画し、メディアを利用して情報発信を行うなど、積極的なプロモーションを求めることが必要である。

(3) 健全な経営を確保するための取り組み

施設の規模と内容の見直し

ゴルフコースの現在の利用者数は、2コースで開業した時点の利用者数と同じ4万人程度であり、維持管理に必要な費用や、今後、修繕等を行うために必要とされる費用、ゴルフ人口の減少等を考慮すると、現在の3コースは利用者数に対して過大な施設規模となっており、次回の指定管理者の募集に合わせ、ゴルフコース3コースを2コースに縮小し、施設規模の適正化を図るべきである。

具体的には、八ヶ岳コースを廃止することにより、規模の適正化を図るとともに、廃止したコースについては、新たな有料施設をつくるのが難しいことから、現状を活かしながら、レジャーの多様化に対応した、より間口の広い余暇活動の

場を提供でき、地域振興に繋がるものとして、県有林借地料の減額が見込まれる無料開放施設とすることにより、新たな顧客の獲得と経費節減に努めるべきである。

無料開放施設の用途としては、ウォーキングコースや芝すべり場、野鳥観察場所などが考えられるが、次期指定管理者の募集の際に活用策のアイデアを募るなどの検討をすること、また、無料開放施設利用者の駐車スペースの確保が必要である。

地域振興事業の収益的収支の黒字の継続

地域振興事業の収益的収支の黒字化については、企業局の地域振興事業の経営改善に向けた取組指針である「地域振興事業経営計画」において、単年度収支の黒字化を速やかに達成することとしており、第2回目（平成26年度から平成30年度までの5年間）となる指定管理者制度の運用が始まった平成26年度から平成28年度まで黒字を継続している。

施設の老朽化やゴルフ人口の減少が進む中で、難しい舵取りとなるが、黒字を継続するため、コストの削減を図るとともに収益を確保する方策を講じていくべきである。

納入金の確保

指定管理者からの納入金については、現行の指定管理者制度（平成26年度から平成30年度までの5年間）では、毎年度1億5千万円としているが、指定管理者は様々な集客対策や経費節減を行っているものの、自主事業分を除いて、平成26年度は5千8百万円、平成27年度は4千2百万円、平成28年度は4千万円の赤字と、その経営状況は厳しい状況が続いており、施設・設備の老朽化等も踏まえると、現状の1億5千万円では、指定管理者の募集をしても、応募する事業者がいるとは思われない。

このため、次回以降も指定管理者制度によって事業を継続するには、地域振興事業会計の黒字化が図られる範囲内で、1コース減の借地料や使用できなくなる設備の更新が必要なこと等も踏まえ、納入金額の設定をすべきである。

また、場合によっては、県のリニア見学センターで採用しているように、基準額を超える利用料金収入の一部を納入金として上乗せする手法についても検討されたい。

新たな集客策の検討

今後も新たな集客策を講じることは、丘の公園が地域の中核的な観光施設として機能を維持していくためにも必要不可欠であり、更に、丘の公園のみならず、清里地区全体の底上げが必要であるため、指定管理者からの提案だけでなく企業局自体が積極的に県他部局をはじめ、地元北杜市や各種団体等との連携を強化するとともに、外部有識者の意見も聞きながら、新たな集客策の実施に努めるべきである。

具体的には、宿泊の斡旋や近隣民間施設とのセット企画、親族・家族ぐるみのレジャー企画、また、地域資源を活用したアクティビティコースの提案、スクリーンツーリズムなどの提案があったので、参考にされたい。

ネーミングライツの導入

地域振興事業において、新たな収益を上げる方策としては、ネーミングライツが考えられる。ネーミングライツは契約により公共施設等に団体名・商品名を愛称として付与し、その対価を得るものであり、4つの県有施設（うち3施設は指定管理者制度導入施設）が既に導入している。

丘の公園は、ゴルフ場、アクアリゾート清里やオートキャンプ場のレジャー施設、まきばレストランの3施設から構成されており、まきばレストランは県農政部が所管するまきば公園内の施設に合築されているため、調整が必要であるが、収益向上のため、ネーミングライツ導入に向けて具体的な検討に取り組むべきである。

なお、ネーミングライツと指定管理者の募集については、幅広い応募者の確保のため、他の導入済施設と同様に別々に行うべきである。

施設の維持・更新

施設の修繕等については、修繕調査結果等を踏まえ、10年以内で計画的に行うべきであるが、新たに必要な修繕等が生じた場合でも、収益的収支の黒字の維持に努めながら対応していくことが必要である。

長期借入金の取扱い等

59億円にも上る借入金の償還を現行の計画どおりに行っていくことは、施設規模の適正化を図ったとしても、必要な修繕等を行っていかねばならないことを考えると極めて困難であり、経営改善のためには抜本的な対策を講じる必要がある。

企業局が調査した関東近県の地方公営企業におけるゴルフ事業の運営状況によれば、平成4年にゴルフ場（2コース：18ホール）を開業し運営してきたが、経営状況悪化のため、長期借入金で30億円以上あり、年1千万円の償還しかできないため、償還終了までに3百年かかる見込みであった施設がある。その施設では、経営改善を図るため、平成21年度から指定管理者制度を導入したが、その際、借入金の内、建設資金分26億8千万円を出資金に振り替え、残る運転資金分4億2千万円についてのみ、年1千4百万円償還し、30年で返済するというスキームに変更している。

この手法は、DES（デット・エクイティ・スワップ）と呼ばれ、民間企業では、一般的に財務再構築の一手法として用いられており、多くの場合、金融機関が保有する貸付金を株式に振り替え、資本にすることにより、企業の財務内容を改善するといった形で利用されている。

本県においてもこの手法を取り入れ、建設資金分の借入金を出資金に振り替えて資本とすることで、借入金の負担軽減に結び付けるとともに、償還期間をできるだけ短縮すべきである。

おわりに

丘の公園は、八ヶ岳南麓地域の重要な観光拠点であり、当委員会の提言を踏まえ、必要な取り組みを進める中で、地域振興事業を継続し、地域の活性化を図っていただきたい。

なお、本委員会の提言を実効性あるものとするためには、指定管理者募集の際に、地域振興への貢献を重視し、企画力や情報発信力のある事業者を選定すべきであり、かつ、無料開放施設の利用方法等も含め、事業者のノウハウが最大限に発揮できるよう、募集の段階で十分検討の上、より相応しい指定管理者を選定すべきと考える。

更に、今回の提言を実践したとしても、将来的には諸施設の建て替え等の是非、その費用負担方法などの議論が想定されることから、地域との連携、地域関係者からの協力のあり方なども含め、事業継続に関する長期的な視点からの検討を今後も引き続き行っていくことを併せて期待する。

資料 1

地域振興事業（丘の公園）あり方検討委員会設置要綱

（設置）

第1条 山梨県企業局が経営する地域振興事業（丘の公園）の今後のあり方などについて検討するため、地域振興事業（丘の公園）あり方検討委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

（目的）

第2条 委員会は、次の事項について検討を行うことを目的とする。

- （1）地域振興事業（丘の公園）の今後のあり方について
- （2）その他必要と認める事項

（組織）

第3条 委員会は、委員8人以内で組織する。

（委員の委嘱）

第4条 委員は、山梨県公営企業管理者（以下「管理者」という。）が次の各号に掲げる者の中から委嘱する。

- （1）学識経験のある者
- （2）地元の意見を代表する者
- （3）前2号のほか管理者が適当と認める者

（委員の任期）

第5条 委員の任期は、2箇年とする。

2 委員に欠員を生じた場合における補欠委員の任期は、前任者の残任期間とする。

3 管理者は、委員に職務遂行上適当でない行為があったときは、前2項の規定に関わらず、解任することができる。

（会長）

第6条 委員会に会長を置き、委員の互選によってこれを定める。

2 会長は、会務を総理し、委員会を代表する。

3 会長に事故あるときは、会長があらかじめ指名する委員がその職務を代理する。

（会議）

第7条 会議は、会長が招集し、これを開催する。

2 会議は、委員の過半数の出席により成立する。

3 会議の議長は、会長が当たる。

4 会長は、必要があると認めるときは、委員以外の者に会議への出席を求め、意見を聞くことができる。

（庶務）

第8条 委員会の庶務は、山梨県企業局総務課において行う。

（その他）

第9条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、会長が別に定める。

附 則 この要綱は、平成24年3月12日から施行する。

附 則 この要綱は、平成28年11月30日から施行する。

資料 2

地域振興事業（丘の公園）あり方検討委員会委員名簿

（ 50音順、敬称略 ）

団体等名称	役 職	氏 名	備 考
小口一策 中小企業診断士事務所	代表 中小企業診断士	小口 一策	会長代理
公益財団法人 キープ協会	専務理事	桑田 秋光	
NPO法人 清里観光振興会	会長	小林 勉	
山梨学院大学 現代ビジネス学部	准教授	立石 貴子	
山梨学院大学 経営情報学部	教授	野村 千佳子	
萩原勝 公認会計士・税理士事務所	所長 公認会計士	萩原 勝	
地域力創造アドバイザー（総務省） 株式会社 BeTogether	代表取締役	宮崎 弘道	
公益財団法人 山梨総合研究所	専務理事	村田 俊也	会 長

資料 3

地域振興事業(丘の公園)検討委員会の検討経過

- 第1回 平成28年11月30日
地域振興事業(丘の公園)の概要について
- 第2回 平成29年2月14日
地域振興事業の経営状況等及びその課題について
- 第3回 平成29年6月2日
大規模修繕の方式の検討について 他
- 第4回 平成29年7月31日
施設の修繕について 他
- 第5回 平成29年10月12日
地域振興事業の集客策について
施設の規模について 他
- 第6回 平成29年11月22日
新たな財源確保策について
収支の改善について 他
- 第7回 平成29年12月22日
報告書の骨子案について 他