

香取市観光施設事業経営戦略

団 体 名 : 香取市

事 業 名 : 水郷佐原あやめパーク

策 定 日 : 令和 3 年 3 月

計 画 期 間 : 令和 2 年度 ~ 令和 11 年度

1. 事業概要

(1) 事業形態

| 法適(全部適用・一部適用) 非 適 の 区 分 | 法非適 | 事 業 開 始 年 度 | 昭和44年度 |
|----------------------------|--|--|------------|
| 事 業 の 種 類 | 動植物園 | 施 設 名 | 水郷佐原あやめパーク |
| 職 員 数 | — 人 | | |
| 事 業 の 内 容 | アヤメ・カキツバタ等25万本、ハナショウブ400品種150万本、ハス300種類、スイレン30種類を中心に植物を栽培・展示 | | |
| 民 間 活 用 の 状 況 | ア 民間委託 | | |
| | イ 指定管理者制度 | 令和2年度より、一般社団法人水郷佐原観光協会を指定管理者として、管理運営を委託している。 | |
| | ウ PPP・PFI | | |

(2) 料金形態

| | | |
|----------------------------|---|--|
| 料金の概要・考え方 | 入園目標人数を約12万人、平成27年度入園者実績は約7万人(72,841人) 入園者増を目標に、使用料収入で維持管理費(職員人件費を除く)を賄う料金改正とした。 また、消費税率改定分3%も加えた算出とした。 | |
| 料金改定年月日 (消費税のみの改定は含まない) | 平成29年4月1日 | |

(3) 現在の経営状況

| | | | | | | |
|-------------------------------------|-----|----------|-----|----------|----|----------|
| 年間利用状況 ※単位を明記すること ※過去3年度分を記載 | H29 | 85,838 人 | H30 | 76,275 人 | R1 | 74,239 人 |
| 経常収支比率 (又は収益的収支比率) ※過去3年度分を記載 | H29 | 96 % | H30 | 94 % | R1 | 89 % |
| 経費回収率 ※過去3年度分を記載 | H29 | 40 % | H30 | 34 % | R1 | 32 % |
| 他会計補助金比率 ※過去3年度分を記載 | H29 | 25 % | H30 | 62 % | R1 | 65 % |
| 有形固定資産減価償却率 ※過去3年度分を記載 | H29 | 10 % | H30 | 15 % | R1 | 21 % |
| 企業債残高対料金収入比率 ※過去3年度分を記載 | H29 | 3,509 % | H30 | 4,172 % | R1 | 3,921 % |

【上記の収益、資産等の状況等を踏まえた現在の経営状況の分析】

本誌観光施設事業は、H23～H28年度にかけて実施した再整備事業における起債の償還が開始されたことにより、経常収支比率及び経費回収率が100%を下回っており、他会計補助金比率も高くなっている。
年間利用状況は、再整備事業によるリニューアル効果によりH29に増加したが、その後減少の傾向となっている。

2. 将来の事業環境

(1) 入園者数の見通し

本年度(令和2年度)は、新型コロナウイルス感染症の影響により、入園者が著しく減少している。
しばらくは新型コロナウイルス感染症の影響は続くと思われるが、密になりにくい屋外施設であることを活かしつつ、入園者を確保していく。
また、令和2年度からは毎月第2日曜日の香取市民デーにあわせたイベントを展開し、まとまった集客となっているため、イベントや体験メニューの充実させ集客を図る。
さらに、年間を通じて6月のあやめ祭りに入園者が集中しているため、他の時期への集客を図るため、周辺観光施設等と連携し周遊観光を促進する。

(2) 料金収入の見通し

(1)の入園者数の見通しと同じく、しばらくは新型コロナウイルス感染症の影響による収入の減少が見込まれる。
その中で、経営改善を図るため、入園料金形態は現状を維持しつつ、イベントへの施設貸し出しによる使用料及び花の苗や加工品等の販売による雑収入など、入園料以外の収入増加に向けて取り組みをおこなう。

(3) 施設の見通し

本施設は、平成23年度～平成28年度にかけて再整備事業を実施しているため、しばらくの間、施設改修等の予定はない。
一部、木製の橋については、平成30年と令和元年度に改修をおこなっており、今後は状況を見ながら安全性の確保のため、令和5年度以降の改修が見込まれる。

(4) 組織の見通し

本施設は、令和2年度から指定管理者に管理運営を委託しているため、組織の見通しについては該当なし。

3. 経営の基本方針

| |
|--|
| 指定管理者管理運営方針 |
| ・観光協会のノウハウを活かした情報発信及び入園者誘致 |
| ・地元との協調による管理運営 |
| ・通年観光の観点から取り組む植栽計画の具現化 |
| ・通年観光メニューの造成とパーク内消費へ誘導する取り組み |
| 条例 |
| ・観光客の誘致/観光及び地域情報の発信/植物の育成栽培及び展示/特産品の宣伝販売/文化及び自然環境の体験 |

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 | 平成23年度から平成28年度に再整備事業を実施しており、大きな改修修繕の予定はないため、指定管理料内での小規模修繕による維持管理を継続する。 なお、施設内の木製橋については、メンテナンスにより長寿命化を図りつつ、令和5年度以降の老朽化状況を判断し、改修に必要な投資を行う。 |
|-----|---|

指定管理者による民間のノウハウの活用を図る。
 投資の平準化のため、日常メンテナンスにより施設・設備の長寿命化を図りつつ、施設の老朽化状況を確認し、計画的な修繕・改修を実施する。
 防災・安全対策のため、日常から危険個所の確認及び対策を実施し、内容の精査・優先順位をつけた修繕によりサービス向上に努める。

② 収支計画のうち財源についての説明

| | |
|-----|---|
| 目 標 | 他会計からの繰入金が大きくなっていることから、料金収入の見通しに記載した通りに収入の増加・経営の安定を図り、繰入をできるだけ抑えるため、サービス向上による利用者及び販売収入等の増加のための施策を指定管理者とともに検討していく。 |
|-----|---|

料金形態は現状を維持しつつ、冬期の無料期間を有料化検討できるような展示・施策を計画する。
 また、現在繁忙期以外の使用頻度が低い駐車場でのイベント開催誘致や、植物の植替時に発生する余剰苗等を活用した販売品目の開発により、独自財源の充実を指定管理者とともに検討する。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

令和2年度より指定管理者への管理運営委託を開始したことにより、職員人件費及び管理運営費の縮減を図っている。
 今後、指定管理者の更新にあわせて、収支状況により委託料の見直しを行う。

(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

※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。
 また、(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 今後の投資についての考え方・検討状況

| | |
|-------------|---|
| 民 間 活 用 | 指定管理者による管理運営を継続。 |
| 投 資 の 適 正 化 | 経年等による施設の改修修繕については、日々の状況確認により改修時期を計画・予算化し、適切な投資を図る。 |
| そ の 他 の 取 組 | |

② 今後の財源についての考え方・検討状況

| | |
|-------------------------------------|---|
| 料 金 | 現在、冬期の入園料を無料としているが、今後、見どころとなる植栽等の造成により、有料化を検討する。 |
| 稼 働 率 ・ 利 用 者 数 | 四季を通じた植物の栽培・展示や体験メニューの充実により、現在、入園者の少ない秋から冬の集客を図る。 |
| 企 業 債 | 平成29年度に再整備事業を完了しており、今後の大規模な改修等による投資及び企業債の予定はない。 |
| 繰 入 金 | 地方債の償還完了後の繰入金をできる限り減らせるよう、経営改善・安定化を図る。 |
| 資 産 の 有 効 活 用 等 に よ る 収 入 増 加 の 取 組 | 栽培展示している植物(ハナショウブ、ハス、スイレン)、植替え作業時に余剰となった苗を管理・販売し、収入の増加を図る。また、施設の特徴や植物を活かした体験メニューの充実を図る。 |
| そ の 他 の 取 組 | |

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

| | |
|--------|--|
| 委託料 | 平成30年の決算ベースで指定管理料を算出しており、今後の運営状況により委託料の見直しを図る。 |
| 管理運営費 | 指定管理のため該当なし |
| 職員給与費 | 指定管理のため該当なし |
| その他の取組 | |

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 | 本施設単体では、市一般会計からの繰入による赤字補てんが続いているが、あやめ祭りを中心とした繁忙期における、佐原の歴史的町並み等への旅客の流れによる波及効果は大きく、市としての観光PR及び集客に大きく貢献する施設である。 |
| 公営企業として実施する必要性 | 施設単体での利益追求だけでなく、水郷地域の特色や文化を活かし、周辺観光への広域でのPR効果や集客があり、公営企業として実施する役割は大きい。 |

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 | 指定管理者による管理運営状況を見ながら、入園者数や経営状況を検証し、実績に沿った改定を行う。 |
|---------------------|--|

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 (決算見込) | 本年度 | 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 |
|--|-------------------------|--------------|---------------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 収 益 的 収 入 | 1 総 収 入 (A) | 98,556 | 104,295 | 107,593 | 63,800 | 63,401 | 63,001 | 62,598 | 62,150 | 61,736 | 61,340 | 60,917 | 60,503 |
| | (1) 営 業 収 入 (B) | 36,094 | 37,719 | | | | | | | | | | |
| | ア 料 金 収 入 | 34,875 | 36,501 | | | | | | | | | | |
| | イ 受 託 工 事 収 益 (C) | | | | | | | | | | | | |
| | ウ そ の 他 | 1,219 | 1,218 | | | | | | | | | | |
| | (2) 営 業 外 収 益 (D) | 62,462 | 66,576 | 107,593 | 63,800 | 63,401 | 63,001 | 62,598 | 62,150 | 61,736 | 61,340 | 60,917 | 60,503 |
| | イ そ の 他 | 3,300 | 3,445 | | | | | | | | | | |
| | 2 総 費 用 (E) | 98,556 | 104,295 | 107,593 | 63,800 | 63,401 | 63,001 | 62,598 | 62,150 | 61,736 | 61,340 | 60,917 | 60,503 |
| | (1) 営 業 費 用 (F) | 92,440 | 98,180 | 101,606 | 58,019 | 58,019 | 58,019 | 58,019 | 58,019 | 58,019 | 58,019 | 58,019 | 58,019 |
| | ア 職 員 給 与 費 | 28,215 | 28,458 | | | | | | | | | | |
| | イ ち 退 職 手 当 | | | | | | | | | | | | |
| | イ そ の 他 | 64,225 | 69,722 | 101,606 | 58,019 | 58,019 | 58,019 | 58,019 | 58,019 | 58,019 | 58,019 | 58,019 | 58,019 |
| | (2) 営 業 外 費 用 (G) | 6,116 | 6,115 | 5,987 | 5,781 | 5,382 | 4,982 | 4,579 | 4,131 | 3,717 | 3,321 | 2,898 | 2,484 |
| | ア 支 払 利 息 | 6,116 | 6,115 | 5,987 | 5,781 | 5,382 | 4,982 | 4,579 | 4,131 | 3,717 | 3,321 | 2,898 | 2,484 |
| イ ち 一 時 借 入 金 利 息 | | | | | | | | | | | | | |
| イ ち 資 本 費 平 準 化 債 分 | | | | | | | | | | | | | |
| イ そ の 他 | | | | | | | | | | | | | |
| 3 収 支 差 引 (A)-(D) (E) | | | | | | | | | | | | | |
| 資 本 的 収 入 | 1 資 本 的 収 入 (F) | 6,424 | 13,141 | 50,576 | 99,847 | 107,844 | 109,863 | 109,881 | 107,900 | 107,209 | 104,858 | 105,888 | 105,908 |
| | (1) 地 方 債 償 還 金 | | | | | | | | | | | | |
| | イ ち 資 本 費 平 準 化 債 償 還 金 | | | | | | | | | | | | |
| | (2) 他 会 計 補 助 金 | 6,424 | 13,141 | 50,576 | 99,847 | 107,844 | 109,863 | 109,881 | 107,900 | 107,209 | 104,858 | 105,888 | 105,908 |
| | (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) | 6,424 | 13,141 | 50,576 | 99,847 | 107,844 | 109,863 | 109,881 | 107,900 | 107,209 | 104,858 | 105,888 | 105,908 |
| | (1) 建 設 改 良 費 | | | | | | 2,000 | 2,000 | | | | 2,000 | 2,000 |
| | イ ち 職 員 給 与 費 | | | | | | | | | | | | |
| | (2) 地 方 債 償 還 金 (H) | 6,424 | 13,141 | 50,576 | 99,847 | 107,844 | 107,863 | 107,881 | 107,900 | 107,209 | 104,858 | 103,888 | 103,908 |
| | イ ち 資 本 費 平 準 化 債 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) | | | | | | | | | | | | | |
| 収 支 再 差 引 (E)+(I) (J) | | | | | | | | | | | | | |
| 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) | | | | | | | | | | | | | |
| 翌 年 度 へ 繰 り 越 す べ き 財 源 (O) | | | | | | | | | | | | | |
| 実 質 収 支 黒 字 (P) | | | | | | | | | | | | | |
| (N)-(O) 赤 字 (Q) | | | | | | | | | | | | | |
| 赤 字 比 率 ($\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$) | | | | | | | | | | | | | |
| 収 益 的 収 支 比 率 ($\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$) | 94 | 89 | 68 | 39 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 |
| 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) | 36,094 | 37,719 | | | | | | | | | | | |
| 地 方 財 政 法 に よ り 算 定 し た 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) | 1,520,663 | 1,507,521 | 1,456,945 | 1,357,098 | 1,249,253 | 1,141,391 | 1,033,510 | 925,611 | 818,402 | 713,544 | 609,656 | 505,749 | |

(単位:千円)

○他会計繰入金

| 年 度 | | 前々年度 (決算) | 前年度 (決算見込) | 本年度 | 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 |
|-------------|-----------------|--------------|---------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 収 益 的 収 支 分 | | 59,162 | 63,131 | 107,593 | 63,800 | 63,401 | 63,001 | 62,598 | 62,150 | 61,736 | 61,340 | 60,917 | 60,503 |
| | イ ち 基 準 内 繰 入 金 | | | | | | | | | | | | |
| | イ ち 基 準 外 繰 入 金 | 59,162 | 63,131 | 107,593 | 63,800 | 63,401 | 63,001 | 62,598 | 62,150 | 61,736 | 61,340 | 60,917 | 60,503 |
| 資 本 的 収 支 分 | | 6,424 | 13,141 | 50,576 | 99,847 | 107,844 | 109,863 | 109,881 | 107,900 | 107,209 | 104,858 | 105,888 | 105,908 |
| | イ ち 基 準 内 繰 入 金 | | | | | | | | | | | | |
| | イ ち 基 準 外 繰 入 金 | 6,424 | 13,141 | 50,576 | 99,847 | 107,844 | 109,863 | 109,881 | 107,900 | 107,209 | 104,858 | 105,888 | 105,908 |
| 合 計 | 65,586 | 76,272 | 158,169 | 163,647 | 171,245 | 172,864 | 172,479 | 170,050 | 168,945 | 166,198 | 166,805 | 166,411 | |