

## 第5章 収支計画（中長期計画）の策定

### 5.1 収支計画の検討

初期投資額である船舶購入費、港湾施設及び附属施設（チケット売り場、売店等）の整備費、経常経費となる事務経費、維持管理費、人件費について、船のドッグ入り期間や荒天期間を考慮した運営計画を基に収支計画を検討した。

#### 5.1.1 初期投資額の整理

初期投資額のうち、水中展望船の建造費について整理を行った。設計費および浮棧橋の設計・建造費用は設計を進め検討することとする。

表-5.1.1 水中展望船およびグラスボートの建造費の整理

造船会社名	船舶名	船舶タイプ	建造費
石田造船	今回予定船舶	水中展望船（3 胴型）	¥194,000,000
石田造船	ジーラ（H9 造船）	水中展望船（単胴型）	¥120,000,000
石田造船	今回予定船舶	グラスボート（30 人乗船）	¥80,000,000
新潟造船	サブマリン Jr	水中展望船（単胴型）	¥120,000,000

#### 5.1.2 経常支出の算出

水中展望船事業を実施した際の初年度および2年目以降の経常支出（人件費、事務関係費、燃料費、船舶維持費の総計）を算出した。

##### ■算出結果概要

- ・初年度の経常支出は、約 5,213 万円、2 年目以降は約 4,463 万円を想定
- ・初年度のプロモーション費用は 1,000 万円を想定 2 年目以降は 250 万円を想定

表-5.1.2 経常支出の算出

年間経常支出合計 (1)+(2)+(3)+(4)		初年度	2年目以降
		52,126千円	44,626千円
<b>(1) 人件費</b>	<b>年間小計</b>	<b>17,475千円</b>	<b>17,475千円</b>
①小型2級免許以上取得者2名(交代要員含む)	200千円×15ヶ月×2名×116.5%	6,990千円	6,990千円
②乗組員・ガイド(交代要員含む)	200千円×15ヶ月×2名×116.5%	6,990千円	6,990千円
③事務員(運航管理者、現地スタッフ、営業等)	200千円×15ヶ月×1名×116.5%	3,495千円	3,495千円
<b>(2) 事務関係費</b>	<b>年間小計</b>	<b>11,200千円</b>	<b>3,700千円</b>
①事務所費用、電気、水道	100千円×12月	1,200千円	1,200千円
②港湾使用料	—	—	—
③プロモーション費用		10,000千円	2,500千円
<b>(3) 燃料費</b>	<b>年間小計</b>	<b>17,901千円</b>	<b>17,901千円</b>
①免税軽油 ※1日6時間運航として	85円/L×117L×6時間=59670円/日	17,901千円	17,901千円
<b>(4) 船舶維持費</b>	<b>年間小計</b>	<b>5,550千円</b>	<b>5,550千円</b>
①定期ドッグ(年に1回)		3,250千円	3,250千円
②船体保険(5種)・障害保険		2,000千円	2,000千円
③定期交換消耗品1式		300千円	300千円

### 5.1.3 経常支出に対する採算ラインの検討

5.1.2 で算出した経常支出に対する採算ラインを算出した。算出にあたっては、2パターンの料金体系で検討した。

表-5.1.3 経常支出に対する採算ラインの検討

**【パターンA】 大人2,500円、小人1,500円で算出**

※3人のうち2人が大人、1人が小人とする(約2166円=(2,500×2)+1,500)/3)

▼採算ライン

区分	初年度	2年目以降	計算式	備考
①年間支出	52,126千円	44,626千円	—	—
②年間利用者数	約24,058人/年	約20,596人/年	①年間支出÷2,166円/人	2,166円/人
③月間利用者数	約2,004人/月	約1,716人/月	②年間利用者数÷12ヶ月	
④日当り利用者数	約80.1人/日	約68.6人/日	②年間利用者数÷300日	年間稼働日数300日
⑤便当たり利用者数	約16人/便	約13.7人/便	④日当り利用者数÷5便	1日5便

**【パターンB】 大人2,000円、小人1,000円で算出**

※3人のうち2人が大人、1人が小人とする(約1666円=(2,000×2)+1,000)/3)

▼採算ライン

区分	初年度	2年目以降	計算式	備考
①年間支出	52,126千円	44,626千円	—	—
②年間利用者数	約31,275人/年	約26,775人/年	①年間支出÷1,666円/人	1,666円/人
③月間利用者数	約2,606人/月	約2,231人/月	②年間利用者数÷12ヶ月	
④日当り利用者数	約104.2人/日	約89.3人/日	②年間利用者数÷300日	年間稼働日数300日
⑤便当たり利用者数	約20.8人/便	約17.8人/便	④日当り利用者数÷5便	1日5便

### 5.1.4 ターゲットごとの需要と収支の想定

ターゲットである東アジアを中心とした外国人観光客および国内客のうちファミリー層、シニア層の需要の想定（≒誘客の目標）を検討した。

需要の想定にあたっては、①ターゲットごとの訪沖観光客数を整理し、②ターゲットごとの誘客割合を設定し算出した。また、他地域の就航事業者や、地域関係者の意見をふまえ、各ターゲットに対するプロモーション方法を検討した。

表-5.1.4 ターゲットごとの需要と収支の想定

大区分	属性	本島訪問人数等 (H28ベース)	誘客割合の設定			利用者数の想定			プロモーション方法
			1年目(H32)	2年目(H33)	3年目(H34)	1年目(H32)	2年目(H33)	3年目(H34)	
外国人	台湾(空路)	394,138	0.50%	0.70%	0.75%	1,971	2,759	2,956	海外旅行会社への営業、 多言語HPの作成、 海外旅行メディアへの掲載、 チラシ設置
	中国本土(空路)	291,980	0.50%	0.70%	0.75%	1,460	2,044	2,190	
	韓国(空路)	359,273	0.50%	0.70%	0.75%	1,796	2,515	2,695	
	香港(空路)	162,214	0.50%	0.70%	0.75%	811	1,135	1,217	
	その他(空路)	288,561	0.05%	0.07%	0.075%	144	202	216	
	クルーズ(中城湾港)	4,603	40人×5回	40人×8回	40人×10回	200	320	400	
	小計	1,500,769	—	—	—	6,382	8,975	9,673	
国内客	ファミリー層	948,565	0.50%	0.70%	0.75%	4,743	6,640	7,114	HP作成、チラシ作成・設置 旅行会社との連携 旅行会社・学校への営業 HP作成、旅行会社への営業等
	シニア層	1,351,977	0.50%	0.70%	0.75%	6,760	9,464	10,140	
	修学旅行	442,113	—	—	80人×3校	—	—	240	
	その他	2,708,867	0.05%	0.07%	0.075%	1,354	1,896	2,032	
	小計	5,451,522	—	—	—	12,857	18,000	19,526	
県内客	移住者(年間転入者数)	26,729	0.50%	0.70%	0.75%	134	187	200	各種イベントを企画
合計		6,979,020	—	—	—	19,373	27,162	29,400	
収支	(大人2,500円、小人1,500円)					-10,150,964	14,225,717	19,073,220	
	(大人2,000円、小人1,000円)					-19,837,511	644,551	4,373,400	

※本数値は集客を保障するものではなく、ターゲット毎にどの程度の集客を見込むかを現状の沖縄本島への観光客数等から試算し、その際の収支を概算で計算したもの

※本数値のベースとなる観光客数は平成28年度の数値を基としているが、沖縄県の観光客数は今後も増加が見込まれており、水中展望船の運行開始を予定する平成32年度は、本数値の1.28倍の観光客数を目標に全県で観光施策を推進している（沖縄観光推進ロードマップより）

※参考：OCVBのプセナでのグラスボートは年間14万人の利用者、呼子（佐賀県）の水中展望船は年間6~7万人の利用者、宮古島の水中展望船は年間3万5千人の利用者

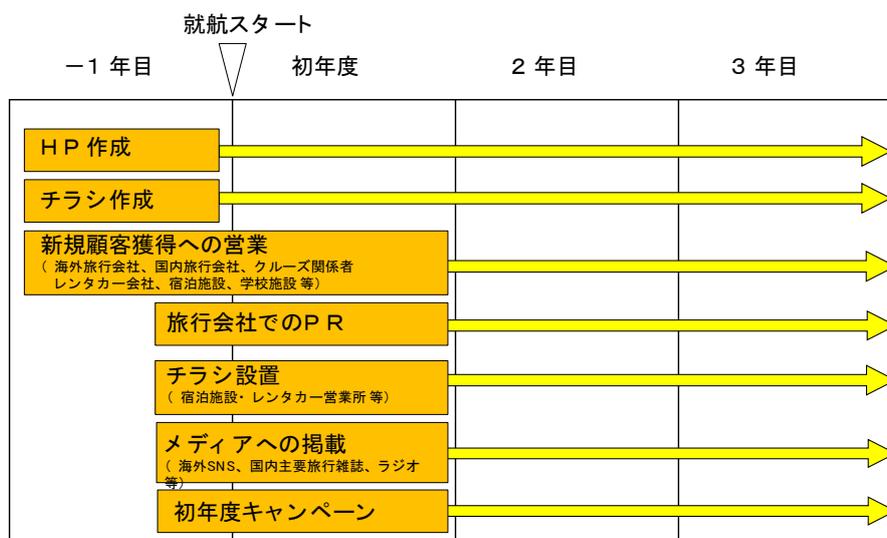


図 5-1.1.1 プロモーション計画

## 5.2 事業手法の検討

### 5.2.1 事業主体

本事業の趣旨・目的から、本村の観光事業振興に資する公的事业であり、北中城村が事業主体として事業化を行う。

事業の性格から民間活力導入も考えられるが、港湾区域内の公共水面の活用事業であり、また初期投資を考えると単体事業では投資効果の発現が難しいことから、P F I 事業等の導入については今後の課題とする。

### 5.2.2 資金計画

「5-1-1 初期投資額の整理」により、事業費は船艇購入約1.5億円、乗降棧橋約1億円に加えて開業資金（当初のプロモーション費用など）が必要であり、財政規模の小さい村の単独事業化は難しい。そのため、

- 船艇購入費が「観光の振興に資する事業等」として交付対象事業に該当する「沖縄振興特別推進交付金交付要綱」、「沖縄振興特別推進市町村交付金交付要綱(ソフト事業)」 → 交付率は該当事業費の8/10以内（ただし予算の範囲内）
- 乗降棧橋建設費が港湾関連の社会資本整備事業である港湾改修事業（連絡船等に対応するための施設等）として交付対象事業となる「沖縄振興公共投資交付金制度要綱（ハード事業）」 → 投資交付金の交付限度額は、予算の範囲内

の適用を受け、国庫交付金を得て県が実施するいわゆる「沖縄振興一括交付金」を活用する。

また、本事業の性格からP F I 事業等による民間活力導入も考えられるが、重要港湾の港湾区域内公共水面の利用事業であり、また初期投資を考えると単体事業では投資効果の発現が難しいと考えられることなどから、その導入については今後の課題とする。

「一括交付金」の交付を受けようとする場合、村長は、次に掲げる事項を記載した事業計画を作成し、当該計画を知事に送付しなければならない。

- ① 交付対象事業等の名称及び概要
- ② 交付対象事業等に要する費用
- ③ 計画期間
- ④ 事業等の総事業費
- ⑤ その他必要な事項

また、市町村は、事業計画に掲げる交付対象事業等の成果目標を設定するとともに、成果目標の達成状況について事後評価を行い、これを公表するとともに、知事に報告することが必要である。

### 5.2.3 管理運営主体

#### (1) 民間活力の導入

管理運営には、村直営及び公共的団体や民間への委託あるいは指定管理が考えられる。村にとって委託あるいは指定管理が望ましいと考えられる。なお、指定管理にあつては観光船経営の実績を持つ事業者（再委託も可能か検討必要）等の募集が望ましい。

表-5.2.1 管理運営主体の比較

項目	村直営	公共的団体等への委託	指定管理
人材の確保	新規採用し、配置転換も含めて担当係の設置が必要。職員人件費増	委託先で配置転換または新規雇用	指定管理事業者で自己責任において陣容を整える
維持管理費の負担	船艇維持管理費、軽微な修繕、大規模修繕を含めて村が負担	船艇維持管理費、軽微な修繕等は委託管理料に含め村が負担、大規模修繕は基本的に村が負担	協議により、村と指定管理者間の分担を決定。利用料金を指定管理者の収受とする場合は、指定管理者負担割合が多くなる
料金収入の収受	村の歳入となる（特別会計）	委託者による徴収で、村の歳入として納付	協議により、全額を指定管理者の収入とするか、一旦村に納付し、指定管理料等の名目で還付する（全額または一部）
自主事業の実施	できない	できない	指定管理事業者が村の許可を得て実施可能で、その収入も収受できる
管理運営のノウハウ	現状でノウハウはないため、経験者等を職員または雇員として採用必要	現状でノウハウはないため、受託者が経験者等を職員として採用必要、または自己責任において実績のある事業者等に再委託可能	ノウハウのある事業者を選定できる、または指定管理事業者が実績のある事業者等に自己責任において再委託可能
サービス水準	利用サービス水準が固定され、柔軟に対応できない恐れがある	民間ノウハウの活用次第では、直営よりサービス水準も向上すると考えられる	民間ノウハウが活用でき、直営よりサービス水準も向上すると考えられる
総合評価	営利を目的とする観光振興にかかる業務の推進には馴染まない	受託者の裁量範囲が限られるため、営業努力による利用拡大、サービス水準の向上の面でやや劣る	自主事業ができるなど営業努力次第で収入増が見込め、利用者向けサービス水準の向上も期待できる
	×	○	◎

指定管理においては、条例により、指定管理業務の内容、指定管理者の義務、営業時間等に関する事、料金の指定、施設維持管理費用の指定管理者負担、及び使用料収入の指定管理者収受、自主事業の可否及び当該収入の取扱等についての取り決めが必要である

## (2) 指定管理の事例

北中城村における指定管理の適用については条例が定められており、公募によること、合理的な理由があるときは村が出資する法人又は公共団体若しくは公共的団体を指定候補者として選定することができる旨、等が記載されている。

### ○北中城村公の施設における指定管理者の指定の手続等に関する条例（抜粋）

（平成 17 年 12 月 27 日条例第 18 号）

- 第 2 条 村長又は教育委員会（以下「村長等」という。）は、指定管理者に公の施設の管理を行わせようとするときは、規則で定める事項を明示して、指定管理者の指定を受けようとする法人その他の団体（以下「団体」という。）を公募しなければならない。ただし、当該施設の管理運営上緊急に指定管理者を指定しなければならないとき、その他公募を行わないことについて合理的な理由があるときは、この限りでない。
- 第 4 条 村長等は、前条に規定する申請があったときは、次の各号のいずれにも該当するものうちから、指定管理者の候補となる団体（以下「指定候補者」という。）を選定するものとする。
- (1) 指定施設の利用に関し不当な差別的取扱いが行われるおそれがないものであること。
  - (2) 指定施設の設置の目的に即してその管理を効率的かつ効果的に行うことができるものであること。
  - (3) 指定施設の管理を安定して行う物的能力及び人的能力を有するものであること。
  - (4) 前 3 号に掲げるもののほか、村長等が必要と認める事項を満たすものであること。
- 2 村長等は、前条に規定する申請がなかったとき、同条の規定による申請を行った団体のいずれもが前項各号に掲げる基準を満たさなかったとき又は第 2 条第 1 項ただし書に規定する理由があるときは、本村が出資している法人又は公共団体若しくは公共的団体を指定候補者として選定することができる。この場合において、村長等は、当該団体との協議、前条の規定により規則で定める書類の審査等により、前項各号に掲げる基準に照らして総合的な判断を行わなければならない。
- 3 村長等は、前 2 項の規定により指定候補者を選定した後、法第 244 条の 2 第 6 項の規定による議決を経るまでの間において、当該指定候補者を指定管理者に指定することが著しく不相当と認める事情が生じたときは、当該指定候補者を指定管理者に指定しないことができる。この場合において、村長等は、当該選定において指定候補者としなかった団体で第 1 項各号に掲げる基準を満たすもの（当該基準を満たすものがなかった場合においては、第 2 項の規定に準じて選定したものを）を指定候補者を選定することができる。

また、指定管理にあたって明示する事項は以下の通りである。

### 北中城村公の施設における指定管理者の指定の手続等に関する条例施行規則

平成 18 年 2 月 22 日規則第 1 号

- 第 2 条 条例第 2 条に規定する規則で定める事項は、次に掲げるとおりとする。
- (1) 指定施設の概要
  - (2) 指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲
  - (3) 指定施設における使用料に関する事項
  - (4) 指定施設の利用者数及び決算その他の運営状況（指定施設が新たに設置するものである場合にあっては、指定施設の利用者の予測数）
  - (5) 申請することができる団体の資格
  - (6) 指定管理者に対する指定の期間
  - (7) 条例第 4 条第 1 項に規定する指定候補者の選定の方法

北中城村における観光施策関連の施設にかかる指定管理ができる施設としては2015年8月にオープンした「北中城村産品アンテナショップ（しおさい市場）の事例があり、条例により、指定管理業務の内容、指定管理者の義務、営業時間等に関する事、使用料の額の指定、施設維持管理費用の指定管理者負担、及び使用料収入の指定管理者収受、等が記載されている。平成29年度では指定管理は行われていないが、一般社団法人 北中城村観光協会を指定管理者として営業を行う予定となっている。

北中城村産品アンテナショップの設置及び管理に関する条例（抜粋）

（平成25年6月26日条例第21号）

（設置）

第2条 村民に地域で生産される新鮮で安全な農水産物の提供を促進し、村産品の生産奨励と特産品の加工開発、当該特産品の流通販売の拡大及び観光情報などの配信受信基地を目的としてアンテナショップを設置する。

（名称及び位置）

第3条 アンテナショップの名称及び位置は、次のとおりとする。

名 称	位 置
北中城村産品アンテナショップ	北中城村字熱田 2070-7

（管理）

第4条 アンテナショップの管理及び運営は地方自治法第244条の2第3項の規定により、法人その他の団体であつて北中城村長（以下「村長」という。）が指定するもの（以下「指定管理者」という。）に行わせることができる。

2 前項の管理及び運営に要する経費は、指定管理者の負担とする。

3 指定管理者はアンテナショップを常に良好な状態で管理し、その設置の目的に応じて最も効率的な運用をしなければならない。

（指定管理者の業務）

第5条 指定管理者は、次に掲げる業務を行うものとする。

(1) アンテナショップの維持管理に関する業務

(2) アンテナショップの運営に関する業務

(3) 前2号に掲げるもののほか、村長が必要と認める業務

（開館時間及び休館日）

第6条 アンテナショップの開館時間及び休館日は、規則で定める。

2 村長は、特別な理由があると認めるときは、アンテナショップの開館時間及び休館日を変更することができる。

（指定管理者の義務）

第7条 指定管理者は、施設を設置の目的以外に使用させてはならない。

2 指定管理者は、特別の設備を設置しようとするときは、あらかじめ村長の承認を受けなければならない。

（指定管理者の手續等）

第8条 指定管理者の指定の手續等については、北中城村公の施設における指定管理者の指定の手續等に関する条例（平成17年条例第18号）の定めるところによる。

（使用の許可）

第9条 アンテナショップを使用しようとする者（以下「使用者」という。）は、指定管理者に使用の許可を受けなければならない。

2 指定管理者は、前項の許可を与える場合は、管理上必要な条件を付することができる。

（使用料）

第12条 使用者は、アンテナショップの使用に係る料金（以下「使用料」という。）を指定管理者に納付しなければならない。

2 使用料については村長が別に定めるものとする。

（使用料の収受）

第13条 使用料は、指定管理者の収入として収受させる。