民間事業者向け公開サウンディング資料

豊根村
地域拠点・地域資源
官民連携 サウンディング

老平エリアを起点に
人口約860人の村で持続する公共サービスと事業を考える
（スモールコンセッション）

令和8年度（2026年度） 愛知県豊根村



愛知のてっぺん、豊根村を知ってください



- 県内最高峰の「茶臼山」標高1,415m
- 県内唯一のスキー場は茶臼山高原スキー場
- 「星空の聖地」として知られ、都市部では味わえない非日常のロケーション
- 18世紀初頭の建築、国指定重要文化財「熊谷家」
- 700年の歴史を持つ国指定重要無形民俗文化財「花祭」

課題と資産に可能性を

行政が答えを決めてから、民間に当てはめるサウンディングではありません。
豊根村が抱える課題、活用可能な資産、現在の検討状況を共有し、民間事業者が参画できる条件・参画しにくい条件を率直にお聞きするための市場対話です。

村から示すこと

- 解決したい地域課題（次スライド）
- 活用可能な地域資産
- 村が守りたいこと、担えること
- 現時点の条件






民間の皆様に聞きたいこと

- どの資産に可能性を感じるか
- 貴社なら何ができるか
- 何があれば成立するか
  （必要な支援、役割分担、外したい条件）

対話後に村が決めること

- 対象とする資産、事業範囲
- 村が担う支援、基本要件
- 事業方式、期間、リスク分担
- 実証、公募、見直し等

「何を提案できますか」だけでなく、「何を変えれば参画できますか」を知りたい。

施設老朽化対策から地域課題の解決へ

地域課題

- 大規模修繕が必要な、老朽化公共施設の増加
- 好きな時に移動できない、脆弱な公共交通
- 田舎の良さ、顔の見える関係が希薄化
- 夜間休日対応の、子育て・教育支援施設ゼロ
- 夜間休日に食事できる場所が減少
- 観光客の需要を地域に残しきれていない
- 産業衰退により、仕事の種類が減少
- 担い手の高齢化（高齢者サロン、施設管理者等）
- 若年層が欲する生活インフラが不足

移動の制約

コミュニティ弱化

仕事・担い手減

課題解決に向けて

目指す姿

- 複数施設・サービスを持続可能な形へ再編
- 少ない移動で複数サービスにアクセス
- 夜間休日に、誰でも時を過ごせる
- 住民同士が、偶然出会える場
- 子育て環境の魅力UPで、若年層移住促進
- 観光交流人口増で、村を知る人を増やす
- 若い世代にも暮らしやすい環境整備

課題解決のため、拠点施設運営により目指すコンセプト

「小さく持続する村」を支えるサービス構造へ

864人を超える、年間来訪者が証明する魅力

豊根村の人口864人に対し、のべ50万人/年規模の観光交流人口



茶臼山高原　芝桜の丘



道の駅　グリーンポート宮嶋



兎鹿嶋温泉　湯～らんどパルとよね



出典：愛知県観光レクリエーション利用者統計

茶臼山高原	①名古屋・尾張、②西三河、③東三河	年齢偏り無し
道の駅グリーンポート宮嶋	①浜松、②東三河、③静岡	70歳代以上
湯～らんどパルとよね	①東三河、②浜松、③豊根村	60歳代

主要来訪地域、年齢層が異なり、客層が完全には重なっていない

候補地と利用可能アセット群（老平地域）



この資産で、貴社なら何ができますか？

1.熊谷家住宅





- 国指定重要文化財という歴史的価値
- 東海地方随一の古さ、大きさの民家
- 代々村の庄屋を務めた家
- 古民家ホテルや民泊などの可能性
- 文化庁、愛知県も利活用推進に協力中

2.志高寮





- 長大吊り橋から景観、紅葉
- 27個室＋管理室、集会室等
- 鉄筋コンクリート3階建、耐震改修済

3.既存温泉施設



- 約10,000m²の平地
- リノベーション活用
- 跡地活用
（例：キャンプサイト）

4.埋立地



- 使いやすい更地は約7,000m²
- 村の公共交通やアクセスの中心地
- 温泉配管経路あり
- 大入川に近接、眺望や水辺
- 川遊び可能な浅瀬、淵に近い

5.弘法山



- 四国88箇所を模した仏像群
- 信仰のあった小さな山
- 山をぐるっと散策路あり
- 古くは黒川城址

需要はある。でも、今のままでは続かない



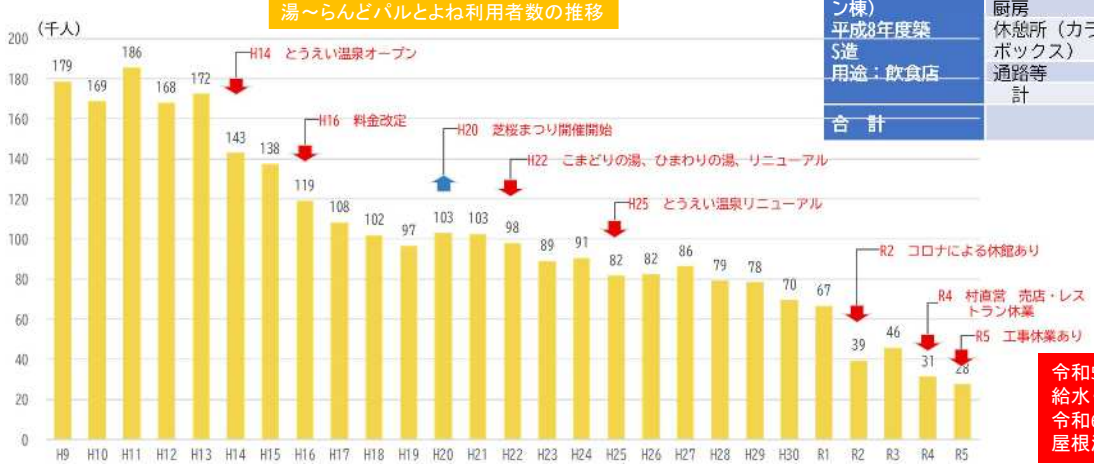




建設当初は茶臼山高原協会へ指定管理
⇒令和4年度から豊根村役場直営施設

施設名	諸　室	床面積
温泉棟 平成6年度築 S造 用途：公衆浴場	浴室・ホール	309.24 ㎡
	露天風呂	
	休憩室	83.70 ㎡
	更衣室	133.00 ㎡
	機械室	64.50 ㎡
	廊下・通路等	72.69 ㎡
	計	663.13 ㎡
研修棟（売店棟） 平成7年度築 S造 用途：店舗	研修室　A・B・C	145.80 ㎡
	実習室	51.72 ㎡
	事務室	38.50 ㎡
	ロビー	179.50 ㎡
	便　所	33.00 ㎡
	売　店	58.02 ㎡
	通路等	135.46 ㎡
	計	642.00 ㎡
休憩所（レストラン棟） 平成8年度築 S造 用途：飲食店	レストラン	193.10 ㎡
	厨房	76.95 ㎡
	休憩所（カラオケボックス）	56.25 ㎡
	通路等	91.26 ㎡
	計	417.56 ㎡
合　計		1722.69 ㎡

湯～らんどパルとよね利用者数の推移



ピーク時
約19万人
⇒約3万人

令和5年　約530万円
給水･給湯管漏水修繕工事
令和6年度　約350万円
屋根漏水修繕工事

残したいのは、施設ではなく「価値」

貴社の得意分野、収益事業

＋

暮らしの選択肢を維持する
- 食事、買い物、交流等にアクセスできる機会を補完する

福祉・生活サービスを持続可能にする
- 老朽化施設の個別更新ではなく、必要なサービスをより少ない負担・人員で維持する

世代を問わず滞在できる場所を作る
- 子ども、高齢者、働く世代、来訪者が目的の有無を問わず滞在できる環境をつくる

少人数でも運営できる構造にする
- 人材不足を前提に、省人化・兼務・機能共有が可能な運営にする

村外需要を地域内消費・滞在につなげる
- 通過・短目的来訪を、飲食、宿泊、物販、体験、再訪につなげる

地域資源を将来へ活かす
- 熊谷家、自然、温泉資源等を保存するだけではなく、持続可能な利用へつなげる

村も投資します。代わりに持続する仕組みを。

設計、建設の自由度は民間事業者へ（想定）

1. 計画・事業者選定
（サウンディング・公募）



村が基本方針を策定し、民間との対話を経て最適な事業者を選定・契約。

2. 設計・建設
（例えば、村が初期投資を負担）



民間のノウハウを設計に反映。村は交付金や過疎債を活用し建設費を支払う。

3. 運営・維持管理
（民間独立採算を目指す）



建物は村が所有し、運営は民間が独立採算で実施。
例）初期投資比15%の運営権対価
光熱水費・簡易修繕費含む

村の投資

村が必要性を認める初期施設整備費用

提案内容に応じて協議

民間独自の事業投資負担

初期施設整備費用の15%を事業者が運営権対価として運営期間で分割負担

村が担うこと
- 初期投資は、原則として村が負担する方向
- 村有地・既存施設等の活用
- 必要な行政サービスは適正な対価を支払う
- 許認可、インフラ、庁内調整等を行政側が支援
- 大規模修繕・更新等のリスク分担を明確化

その代わり、民間にお願いしたいこと
- 人口減少下でも持続できる運営
- 住民に必要なサービス・利用機会を守る
- 少人数でも回せる運営構造を作る
- 民間ノウハウで村外需要を取り込む
- 撤退・継承時に途切れない仕組みづくり

手段は自由　成果には条件

民間売り上げだけでなく、公共サービスも

保健センター
診療所
社協エリア

医療・重度福祉
事業拠点

徒歩約10分

新拠点施設
エリア

日常的居場所、
予防・日常の
生きがい事業拠点、
住民生活拠点

コンパクトシティ

村が運営赤字補填を行うのではなく、サービスを買い取ります

Business to Government 「公共サービスの維持（コスト）」として、サービスの買い取り・二重料金制

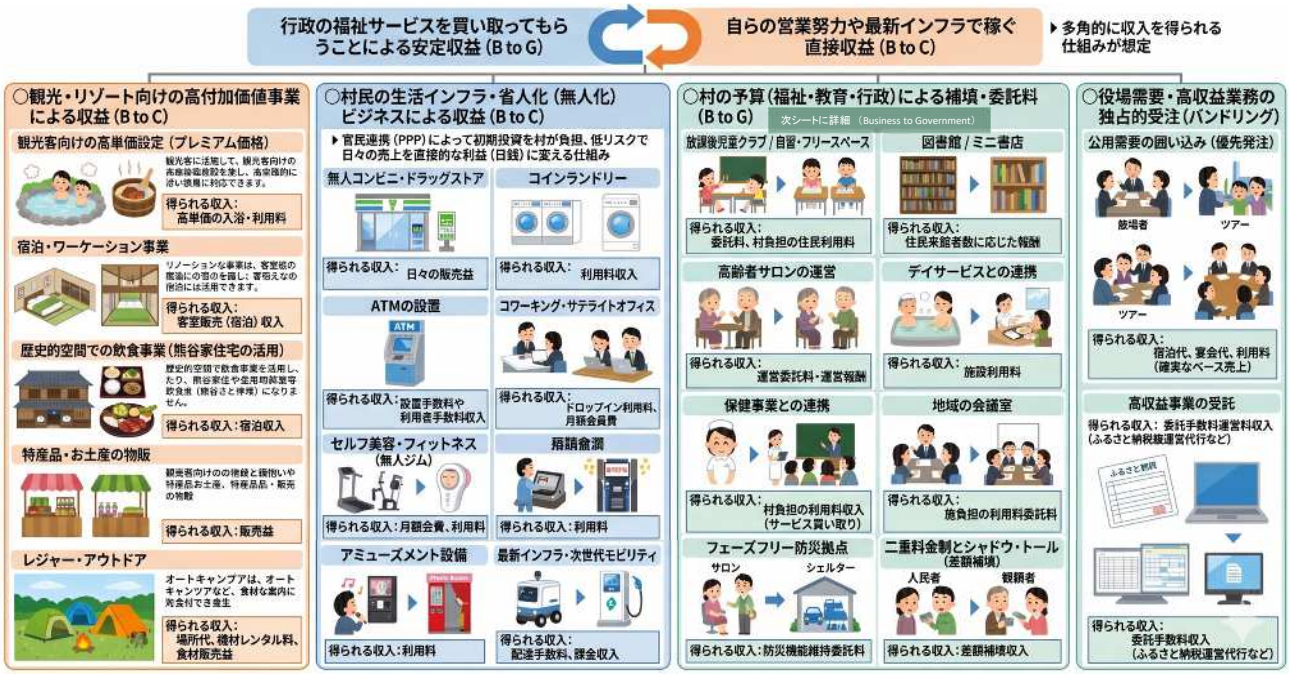
※赤字は仮定して算出した年額

分野	機能・事業	今より良くなること	村負担・事業者収入/年	関連制度・用語
子育て・教育	放課後児童クラブ 自習、フリースペース	学校から徒歩、5時バスまで子供たちが滞在できる場所。	児童数により委託料 20万円以下	児童福祉法、放課後児童健全育成事業
	図書館・ミニ書店	土日、平日夜間に利用できるサードプレイス。本に出会うカテゴリ化した図書館。新聞、雑誌、漫画も設置。	住民来館者数に応じた報酬 単価要検討	社会教育法、目的の無い滞在、コミュニティハブ
健康・福祉	高齢者サロン運営委託	現サロン運営者の高齢化対策で、事業者によるサロン運営。日常通いの場と位置付け。	運営委託料 320万円以下	一般介護予防事業、介護保険地域支援交付金
	デイサービス・社協 テナント入居	平日の稼働率低下をデイサービス提供場所として収益化（食事・風呂）。ポンタの里老朽化対策。	施設利用料 デ：350万円以下 社：100万円以下	介護予防・日常生活支援総合事業、フレイル予防
	保健事業会場利用	村保健師による健康づくり教室。運営者による健康づくり教室。	施設利用料、 委託料	国保努力支援交付金、地域包括ケア
行政・生活	省人化コンビニ・ ドラッグストア運営	土日平日夜間に買い物、ATM利用可能な場所で住民利便性向上。	初期投資を 村が負担	官民連携（PPP）、スマートシティ
	コインランドリー	住民、長期滞在者の利便性向上。温泉入浴中に洗濯完了する相乗効果。	初期投資を 村が負担	待ち時間利活用、サードプレイス
	地域の会議室	区組、地域団体が土日、平日夜間にミーティングや交流する場所	住民分を村が負担。単価要検討	多世代交流拠点、積極的地域活動
防災	フェーズフリー防災拠点	災害時は指定避難所、福祉避難所。非常発電機常備。	防災機能維持委託料単価要検討	災害対策基本法、フェーズフリー

一社での完結を求めません

「全部できる会社」である必要はなく、それぞれの強みを探しています

例えば、こんな関わり方があります。

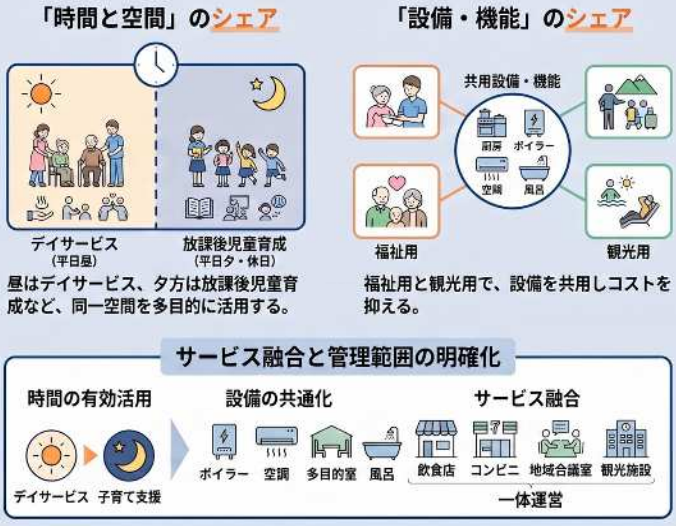


貴社にお願いしたい具体的なこと

設計・運営の基本要件

- **既存資産の活用と生活インフラの提供**
  熊谷家住宅や温泉等の既存資産を活かし、福祉・住民サービスを維持する。
- **省人化・効率化を追求した運営体制**
  少人数レイアウトや省人化技術を導入し、平日夜間や休日も営業を行う。
- **独立採算による収益事業の提案**
  行政負担を減らすため、事業者独自のノウハウによる収益化が求められる。

効率化を最大化する「シェア」の概念（図解）



貴社において、実現可能ですか？

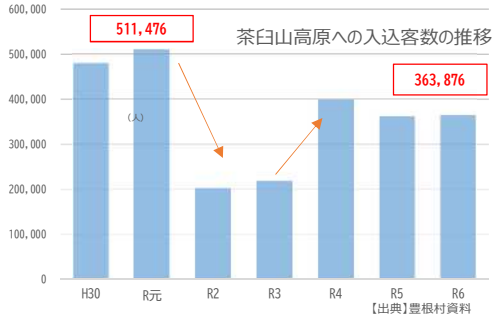
「この条件ならできる」を教えてください。

老平地域＋茶臼山高原という選択肢





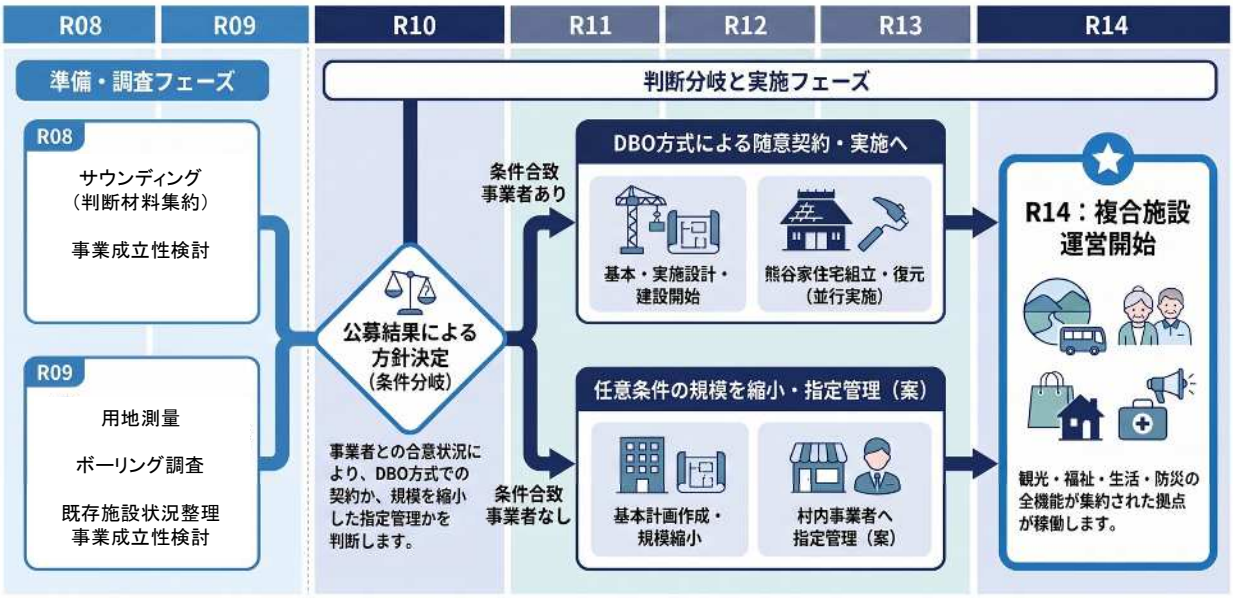




現在の指定管理者：茶臼山高原協会（運営体制・人材確保・事業承継が課題）

茶臼山高原まで含めると、提案内容・参加意欲は変わりますか？

サウンディングの先で、村が決める



現時点のイメージ。議論に応じて延長＆短縮の可能性があります。

以降、参考資料

対象5資産は内覧、現地見学案内します

熊谷家住宅



志高寮



既存温泉施設



埋立地



弘法山



村民が議論した「あったらいいな」＋α



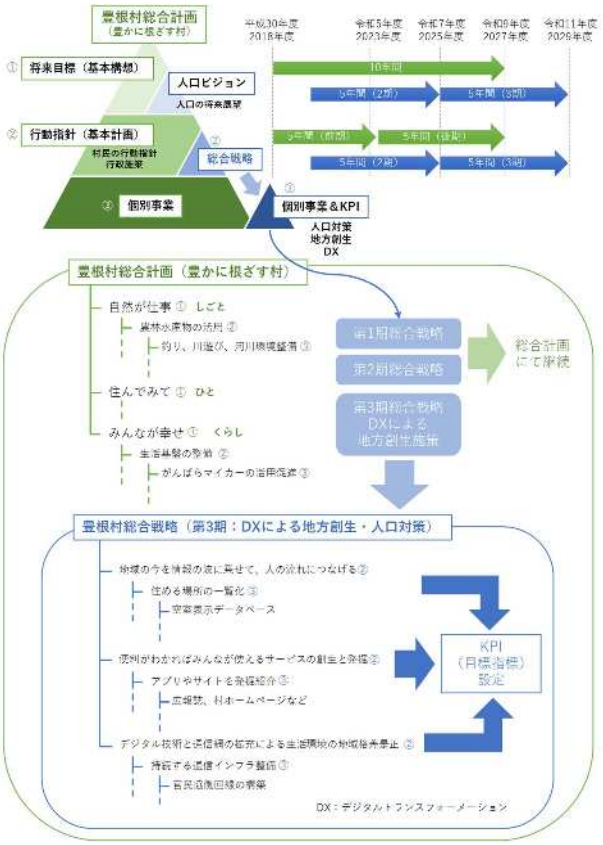
既存温泉施設の収支は3,000万円の赤字

		2022年度	2023年度	2024年度	３か年平均
収入		15,624,449円	13,811,822円	14,929,799円	14,788,690円
支出	人件費	9,885,784円	10,988,480円	13,184,204円	11,352,823円
	消耗品費	2,291,681円	1,456,045円	1,314,182円	1,687,303円
	印刷製本費	262,900円	202,400円	50,600円	171,967円
	燃料費	9,011,969円	8,390,249円	8,681,429円	8,694,549円
	光熱水費	8,364,963円	7,838,583円	8,406,711円	8,203,419円
	修繕費	1,992,870円	4,399,314円	4,827,460円	3,739,881円
	役務費	195,201円	159,693円	154,245円	169,713円
	手数料	1,498,370円	1,384,100円	1,831,350円	1,571,273円
	委託料	5,525,780円	5,851,340円	6,154,852円	5,843,991円
	賃借料	1,460,270円	1,463,488円	1,565,310円	1,496,356円
	補修工事費	382,800円	5,280,000円	3,520,000円	3,060,933円
	原材料費	26,400円	0円	0円	8,800円
	備品購入費	0円	40,590円	0円	13,530円
	合計	40,898,988円	47,454,282円	49,690,343円	46,014,538円
収支		−25,274,539円	−33,642,460円	−34,760,544円	−31,225,848円

温泉入浴のみ（営業時間13時～19時）
売店・レストランの営業無し（上記期間）

レイアウトの悪さで人件費削減が困難
施設老朽化により修繕・補修工事費増加中

村の計画における関連施策の位置付け



豊根村総合戦略（DX 推進）
「小さく持続するむら戦略」
令和７年度～11 年度
（2025 年度～2029 年度）

令和７年３月
（2025 年３月）

豊根村

V-1.⑥. 村にあったらいいなを集めた拠点整備

住民に、豊根村を行きかう人に、観光客にとって、あったらいいなを探り出し、老朽化した温泉施設のリニューアルをターゲットに、拠点施設として整備を行います。基本設計段階では、声なき声、積極的な発言をしない多数派（サイレントマジョリティー）の声を拾い上げます。また、施設整備および運用では民間企業との協業により民間ノウハウを生かすことで、収益性を持った施設運営を目指します。そして、リアルでもつながる関係構築を考えます。

整備した交流拠点の利用者数

４万人以上（開業後の年間数）　⇒村観光協会、振興課