

湯梨浜町国民宿舎事業経営戦略

団 体 名 : 湯梨浜町

事 業 名 : 国民宿舎事業

策 定 日 : 令和 3 年 3 月

計 画 期 間 : 令和 2 年度 ~ 令和 11 年度

※複数の施設を有する事業にあつては、施設ごとの状況が分かるよう記載すること。

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	法適(一部適用)	事 業 開 始 年 度	昭和32年度
事 業 の 種 類	休養宿泊施設	施 設 名	国民宿舎 水明荘
職 員 数	正職員 6人 会計年度任用職員 33人		
事 業 の 内 容	昭和32年に風光明媚な東郷湖畔に国民宿舎第1号として、勤労者休養施設を町営で開業。その後増改修を重ね、平成11年12月のリニューアルオープンで現在の建物となっている。宿泊定員は140名で宿泊施設として和室22室・和洋室1室・洋室シングル10室・洋室ツイン6室を備えている。宴会・会議施設としては洋室大ホール1室・和室宴会場2室・会議室5室を備え、そのほかに温泉施設として大浴場(男・女)・展望露天風呂(男・女)・家族風呂2室も備えている。県中央に立地する恵まれた環境にあり、地域のコンベンションとして、多くの県内外のお客様にご利用をいただく。		
民 間 活 用 の 状 況	ア 民間委託	未実施	
	イ 指定管理者制度	未実施	
	ウ PPP・PFI	未実施	

(2) 料金形態

料金の概要・考え方	湯梨浜町営国民宿舎水明荘事業設置及び管理に関する条例(条例第190号)によるもの。 ①宿泊室料 1人1万円以内。ただし、支配人の定める時期においては、シーズン料金として大人2,000円以内、小学校児童1,000円以内で加算することができる。 ②宴会・会議の客室利用料は大ホール1日3万5,000円以内、宴会場(大広間)1日3万円以内、会議室1日1万6,000円以内、宴会場(中広間)1日1万5,000円以内、客室(和室)1日7,000円以内。ただし、飲食を目的とした客室利用料については減額し、又は免除することができる。		
料金改定年月日 (消費税のみの改定は含まない)	平成16年10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	R1	37,942人	H30	40,616人	H29	42,703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	R1	99.4%	H30	105.1%	H29	105.2%
他会計補助金比率 ※過去3年度分を記載	R1	0.2%	H30	0.2%	H29	0.1%
有形固定資産減価償却率 ※過去3年度分を記載	R1	63.5%	H30	63.1%	H29	61.4%
企業債残高対料金収入比率 ※過去3年度分を記載	R1	15.1%	H30	13.8%	H29	46.1%

【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】

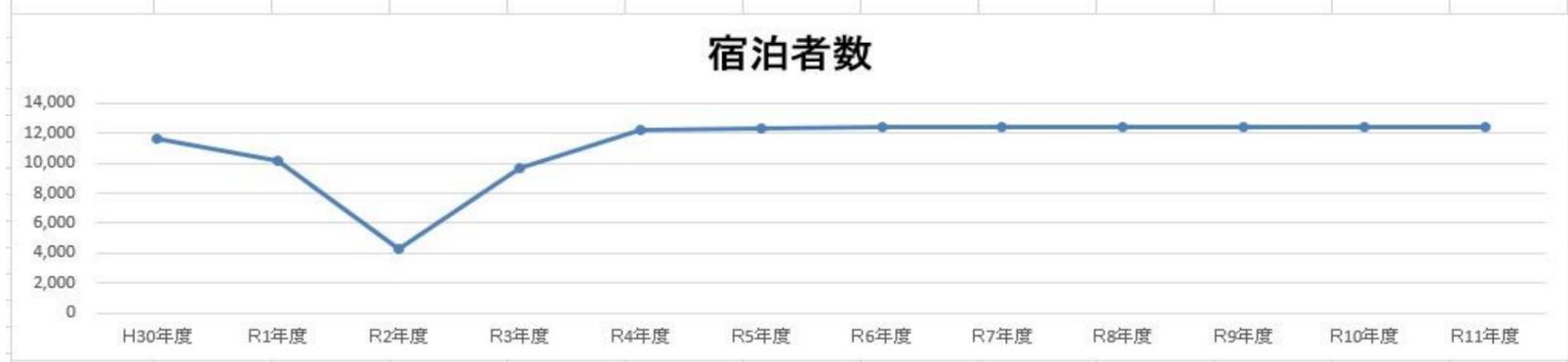
利用状況における利用者数は年々減少傾向にあり、効果的な営業施策の見直しと対策が課題となっている。リアルエージェント・ネットエージェントそれぞれに、多様化するニーズに応えるタイムリーな営業活動・情報発信を展開し、経営改善に取り組む。有形固定資産においては、有形固定資産減価償却率が高く耐用年数を経過した施設・機器の老朽化が進行している。施設・機器の長寿命化を図りライフサイクルコストの低減に努める中、長期保全計画も策定され、計画実行に向けた修繕費用の確保が課題となる。経常収支比率においては、当面コロナ禍による減収は避けられないものと予測され、感染予防対策を徹底しながら「安心して利用できる宿」として、営業施策の見直しを図り需要回復に向けた営業活動を行っていく。また企業債残高収入比率においても、この減収による営業運転資金の調達により、企業債残高の増加が予測され、償還財源の確保が課題となる。

2. 将来の事業環境

(1) 宿泊客数(観光客数)の見通し

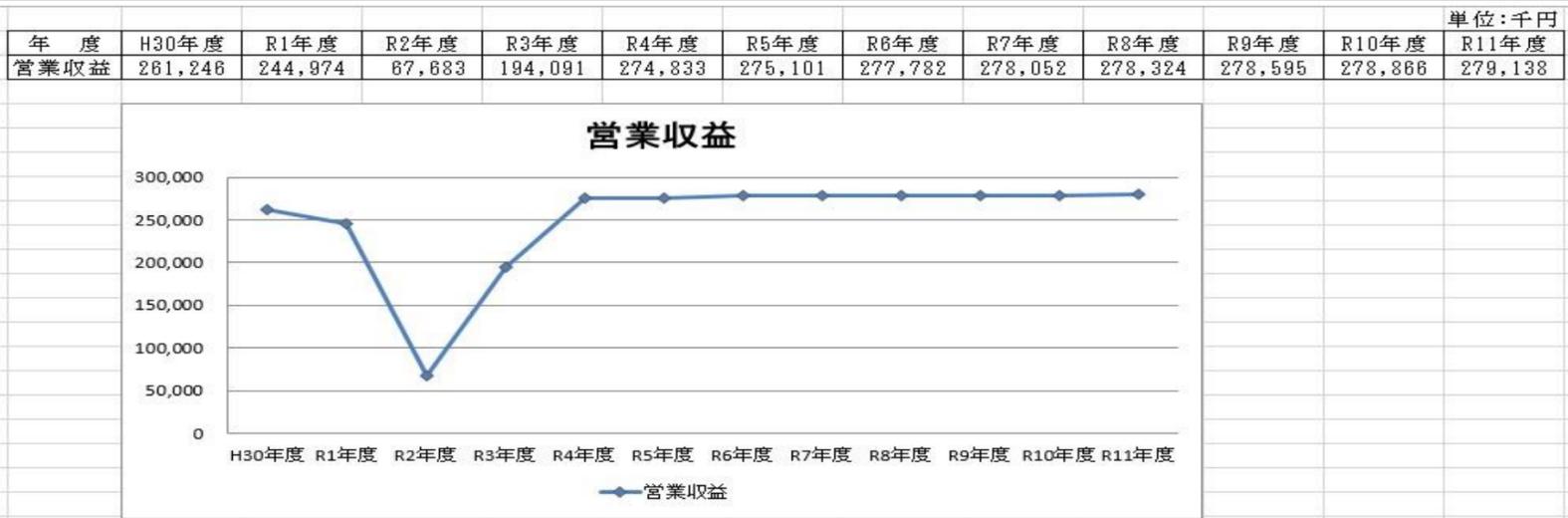
- 宿泊客数については、直近の決算値及び鳥取県観光客数・はわい温泉・東郷温泉の宿泊客数の動向を踏まえ算出する。
- リアルエージェントへは、スポーツ合宿・教育旅行・宿泊ツアーの積極的な誘致活動をおこない、コロナ感染予防対策の徹底をアピールし、新規獲得による宿泊客数の増加に努める。
- ネットエージェントへは、ネット予約の最大集客を図るため、宿泊プランのターゲットとなる年代・人物像の分析・設定をおこない、シーズン別・目的別に沿ったプランの造成・提案により、ネット予約の需要回復と宿泊客数の増加に努める。

年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
宿泊者数	11,660	10,140	4,273	9,700	12,266	12,278	12,398	12,410	12,422	12,434	12,446	12,459



(2) 料金収入の見通し

■営業収益 宿泊・休憩・売店収入等については、直近の決算値及び旅行形態の変化・鳥取県内の観光客数の動向等を踏まえ算出する。
 ■国民宿舎事業は利用者からの宿泊・休憩料金を主な財源として、町の会計から独立した事業経営を行っている。
 ■令和2年3月からの長期化するコロナ禍の影響により、営業収益が大きく減収する。ワクチンの接種による収束及び経営環境の安定を令和4年度からと見込み、平成30年度を基準とした微増の営業収益を試算する。
 ■「安心して利用できる宿」として、コロナ感染予防対策の徹底をアピールし、スポーツ合宿・教育旅行・宿泊ツアー等の誘致活動の促進により、営業収益の確保に努める。



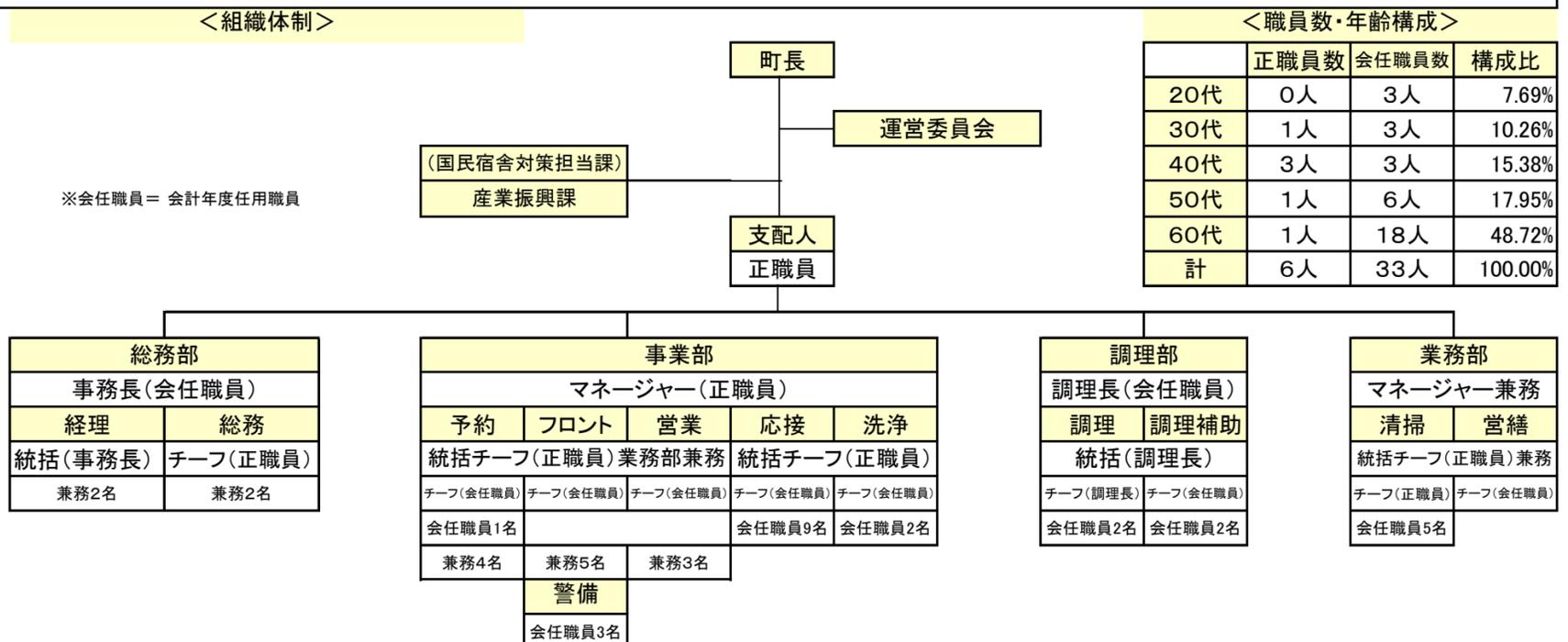
(3) 施設の見通し

■有形固定資産減価償却率が経年比較において増加傾向にあり、類似施設平均値より高い水準にある。耐用年数を経過した施設・機器の老朽化が進行するなか、令和2年度に工事種別(建築修繕計画・電気設備修繕計画・機械設備修繕計画)による長期保全計画が策定される。年度別の計画実行に向けた修繕費用の確保が課題となるなか、長期化するコロナ禍の影響による営業収益の減少により、令和2年度・3年度の修繕費用の確保が困難となり、保全計画の初年度から2年間を先送りする。
 ■コロナ禍による宿泊業・飲食業を取り巻く厳しい経営環境のなかで、令和2年度に新型コロナウイルス感染症対応地方創生交付金事業の活用により、感染予防対策としてアウトバスが基本の宿泊客室に温泉シャワー室を設置し、「安心して利用できる宿」としての改修工事を行う。令和3年度以降、コロナ感染予防対策徹底のアピールにより、「安心して利用できる宿」として収益の確保と増加に努め、長期保全計画の実行へ向けた課題である修繕費用の確保を、他会計からの長期借入金による資金調達と損益勘定留保資金で補い、施設・機器の維持・保全に努める。



(4) 組織の見通し

■作業人員の確保において、60代が約50%を占める年齢構成となっている。定着率は高年齢層になるほど高く、若年齢層になるほど低い現状である。会計年度任用職員の定年は廃止され、作業熟練度の高い人材をいつまでも確保できるなか、65歳を一区切りとした人材の若返り・活性化が必要とされる。特に調理部門・清掃部門・営繕部門の高齢化が顕著な状況となっており、今後の採用計画においても若返りを視野に入れた採用と人材の確保が課題となる。
 ■定員数については、宿泊業・飲食業を取り巻く経営環境の変化に適切に対応し、人員の効率的配置と人材確保・活性化を検討していく。



3. 経営の基本方針

■国民に健全な休養宿泊施設を提供し、もってその保健衛生の向上と湯梨浜町観光事業の振興に寄与することを目的として町に国民宿舎水明荘事業を設置する。
 ■水明荘事業は、国民保養温泉地の趣旨にそい温泉の大衆化と健全な休養宿泊施設としての役務を提供するため、能率的かつ経済的な運用を行う。
 ■安心、安全で、常にお客様の立場になり、愛着そして心に残る施設づくりを進める。
 ①職務でのスキルアップ強化と積極性への意識改革
 ②高く安定した顧客満足度評価の運営体制を目指す
 ③お客様のニーズに合せた企画・誘致営業の強化

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
	■長期保全計画による施設・設備の修繕・更新着手時期として、修繕費用確保の観点から長期化するコロナ禍の影響による経済環境の変化を適格に判断し、安定または収束時期からの着手が妥当と考えられる。現状においては令和4年度からの長期保全計画の着手を目標として設定する。 ■長期保全計画の修繕・更新先送り期間中においては、施設・設備・機器の長寿命化を図り、経過により適宜修繕対応するものとして設定する。

長期保全計画

■建築修繕計画 本館・旧館の施設別と屋根・外壁・内部の場所別に分類し、設備毎に修繕・更新の周期(10年～30年)と着手年度・概算工事費を設定。
 ■電気設備修繕計画 設備別に分類し、設備毎に修繕・更新の周期(20年～30年)と着手年度・概算工事費を設定。
 ■機械設備修繕計画 設備・機器別に分類し設備・機器毎に更新の周期(10年～40年)と着手年度・概算工事費を設定。

② 収支計画のうち財源についての説明

目	標
	■長期保全計画に必要な施設・設備更新に係る費用の財源確保及び事業運営に係る運営資金の確保。 ■補助及び起債等の財源の活用と将来の事業経営状況を見据えながらの適正な料金設定の検討。

■資本的支出は、令和4年度以降15,213千円/年～55,171千円/年で推移するため、資本的支出の財源は、自己財源(減価償却費)と収入を基本とし、長期保全計画実施に伴い不足する金額については、8年間で131,000千円の他会計長期借入金を予定。
 ■繰入金については、基準内繰入を基本とし、必要な財源の確保に努める。
 ■経営環境の変化に対応した、宿泊・宴会利用料金の適正な料金設定を適宜検討する。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

■職員給与費に関する事項 直近の決算値をもとに国民宿舎事業会計の支弁職員6名体制で算出。
 ■修繕費に関する事項 直近の決算値をもとに計画期間中の修繕費を算出。
 ■材料費に関する事項 直近の決算値をもとに基本原価率を設定し、計画期間中の材料費を算出。
 ■その他に関する事項 直近の決算値をもとに計画期間中のその他経費を算出。

(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	具体的な検討なし
投資の適正化	長期保全計画に沿った施設・設備・機器の修繕・更新等、投資の適正化につながる取り組みを随時検討。
その他の取組	具体的な検討なし

② 今後の財源についての考え方・検討状況

料金	経営環境の変化に合わせた基本料金の見直し検討を行う。
稼働率・利用者数	効果的な営業施策の見直しとタイムリーな営業活動・情報発信により、稼働率・利用者数の減少傾向に歯止めをかけ、利用促進を図る。
企業債	保全投資の財源不足に対応する企業債の適正な活用による、事業経営の水準維持。
繰入金	基準内繰入を基本とする。
資産の有効活用等による収入増加の取組	該当なし
その他の取組	長期保全計画の修繕・更新に係る費用の、有効な補助及び起債等による財源確保の活用。

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

委託料	採算性及び費用対効果の検証による委託業務の見直しを随時行い、コスト削減に努める。
管理運営費	電力自由化に伴う事業者の見直し及び設備・機器の保守・維持管理費の見直し等、コスト削減に向けた積極的な取り組みを随時検討する。
職員給与費	計画期間中は現行の人員体制をもとに国民宿舎事業の運営を行う見込であるが、経営環境の変化に合わせた人員配置を適宜検討する。
その他の取組	具体的な検討なし

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	国民宿舎水明荘事業は、湯梨浜町観光事業の振興にとって重要な役割を担っており、一定の意義が認められる必要性の高いサービスである。
公営企業として実施する必要性	湯梨浜町営国民宿舎水明荘事業設置及び管理に関する条例(条例第190号)による。

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	<ul style="list-style-type: none">■毎年度の決算期において進捗状況のモニタリングを行う。■投資・財政計画のローリング期間を5年間とする。 ただし経営環境の変化等、計画策定当時に予期し得ない状況が生じた際は、さらに短い期間の見直しを行う。
---------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

投資・財政計画
(収支計画)

(単位:千円)

年 度 区 分		H30	R1	R2	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
		前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度 決算 見込									
資 本 的 収 入	1. 企 業 債		35,400	72,900	40,000								
	うち資本費平準化債												
	2. 他 会 計 出 資 金			23,760									
	3. 他 会 計 補 助 金												
	4. 他 会 計 負 担 金												
	5. 他 会 計 借 入 金	40,000				6,000	14,000	18,000	18,000	14,000	23,000	25,000	13,000
	6. 国(都道府県)補助金												
	7. 固定資産売却代金												
	8. 工 事 負 担 金												
	9. そ の 他												
計 (A)	40,000	35,400	96,660	40,000	6,000	14,000	18,000	18,000	14,000	23,000	25,000	13,000	
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)													
純計 (A)-(B) (C)	40,000	35,400	96,660	40,000	6,000	14,000	18,000	18,000	14,000	23,000	25,000	13,000	
資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費		35,424	21,263		6,046	14,004	18,447	18,767	14,781	23,817	25,028	13,380
	うち職員給与費												
	2. 企 業 債 償 還 金	84,467	34,479		804	4,143	6,676	10,778	10,795	10,811	10,827	10,844	8,310
	うち資本費平準化債償還金												
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金					5,024	20,080	10,152	10,724	17,943	20,527	18,113	26,311
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金												
5. そ の 他			103,760	40,000									
計 (D)	84,467	69,903	125,023	40,804	15,213	40,760	39,377	40,286	43,535	55,171	53,985	48,001	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	44,467	34,503	28,363	804	9,213	26,760	21,377	22,286	29,535	32,171	28,985	35,001	
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	44,467	34,503										
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額												
	3. 繰 越 工 事 資 金												
	4. そ の 他			28,363	804	9,213	26,760	21,377	22,286	29,535	32,171	28,985	35,001
計 (F)	44,467	34,503	28,363	804	9,213	26,760	21,377	22,286	29,535	32,171	28,985	35,001	
補填財源不足額 (E)-(F)													
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)	254,000	254,000	254,000	254,000	248,976	228,896	218,744	208,020	190,077	169,550	151,437	125,126	
企 業 債 残 高 (H)	34,480	35,400	108,300	147,496	143,353	136,678	125,900	115,105	104,294	93,467	82,623	74,313	

○他会計繰入金

(単位:千円)

年 度 区 分		前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度 決算 見込	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		388	419	579	579	559	559	439	379	259	259	139	139
うち基準内繰入金		388	419	579	579	559	559	439	379	259	259	139	139
うち基準外繰入金													
資本的収支分													
うち基準内繰入金													
うち基準外繰入金													
合 計		388	419	579	579	559	559	439	379	259	259	139	139

経営比較分析表（平成30年度決算）

鳥取県湯梨浜町 国民宿舎 水明荘

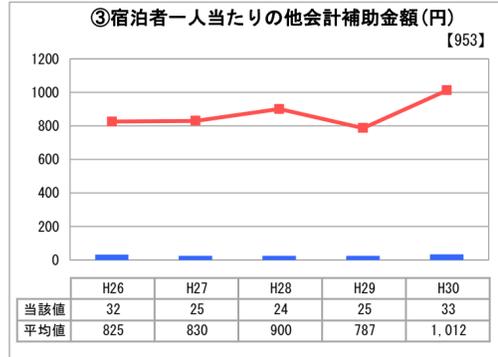
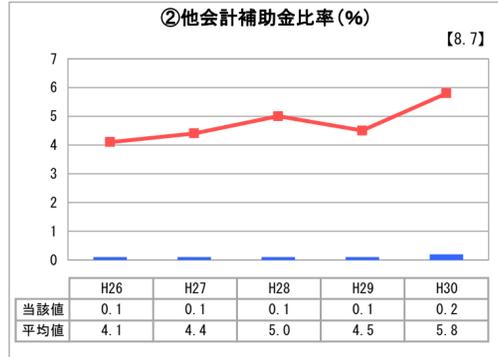
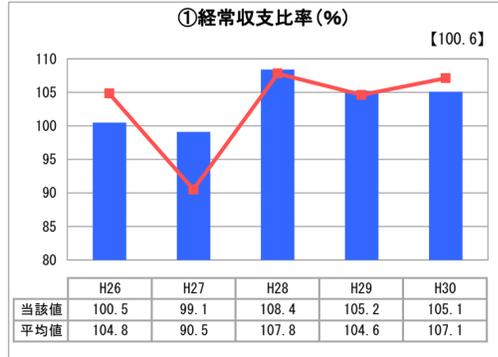
業務名	業種名	事業名	類似施設区分	管理者の情報
法適用	観光施設事業	休養宿泊施設	A 2 B 2	非設置
資金不足比率 (%)	自己資本構成比率 (%)	建物延面積 (㎡)	宿泊定員数 (人)	
0.0	63.3	1,614	149	

客単価 (円)	指定管理者制度の導入	インターネットによる予約割合 (%)
11,229	導入なし	33.0
バリアフリー法の基準適合性	トイレ洋式化率 (%)	Wi-Fi設置
有	22.1	有

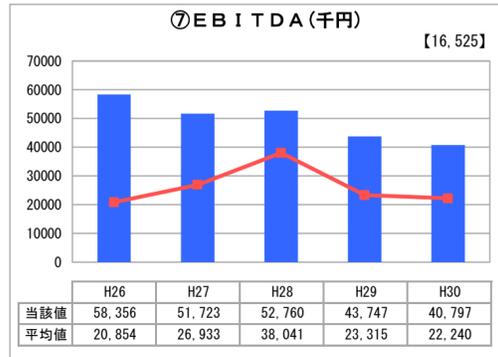
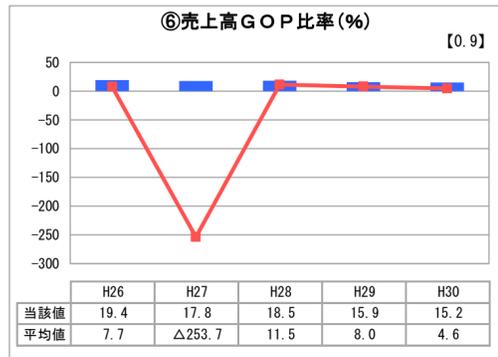
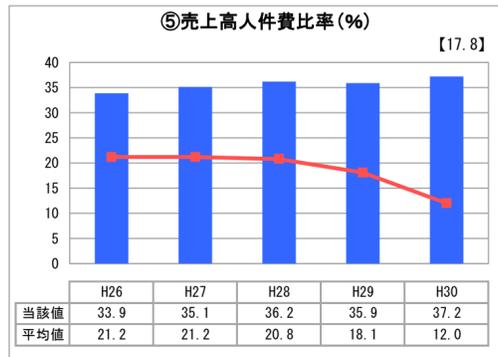
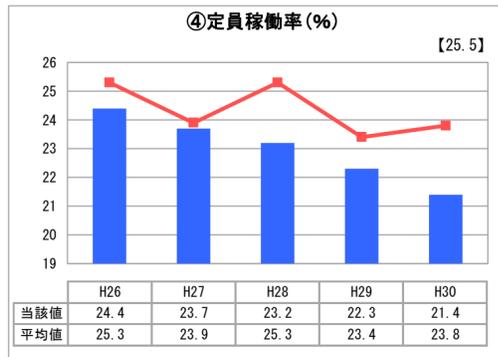
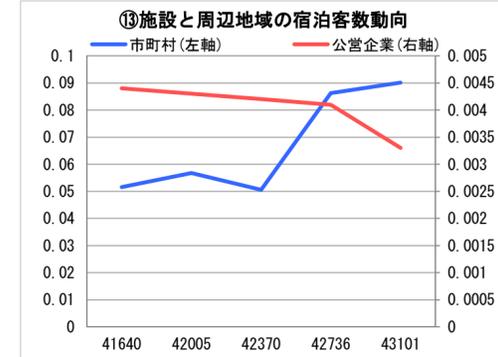
グラフ凡例

- 当該施設値 (当該値)
- 類似施設平均値 (平均値)
- 【】 平成30年度全国平均

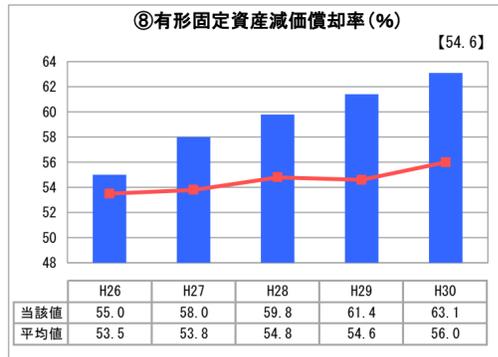
1. 収益等の状況



3. 利用の状況



2. 資産等の状況

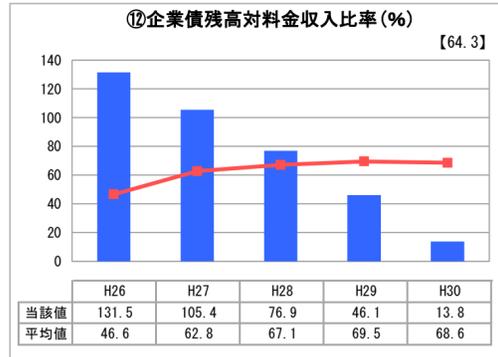
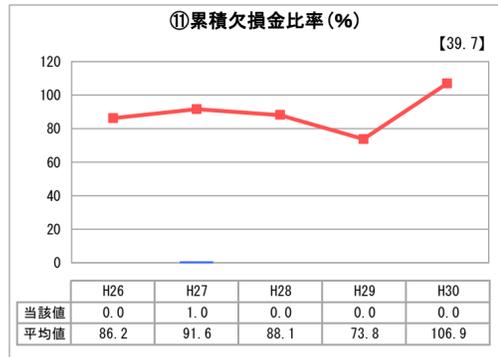


⑨ 施設の資産価値 (千円)

809,811

⑩ 設備投資見込額 (千円)

20,000



分析欄

1. 収益等の状況について
 ①経常収支比率は前年並みにて、平均値を下回るが、高い水準にあるのは、一般会計から長期借入金の継続実施によるもの。
 ②③の他会計補助金は、一般会計からの職員に係る児童手当相当繰入分のみ。
 ④定員稼働率は、7月西日本豪雨災害、10月2週連続の週末大型台風の影響により観光客が減少、前年度を下回る。
 ⑤売上高人件費率は、前年比較微増の人員費に対して、売上高の減少により人件費率が上昇する。
 ⑥売上高GOP比率は微減傾向にあるが、類似施設平均値よりは高い水準にある。
 ⑦EBITDAは類似施設平均値より高い水準にあるが、経年での比較をした場合、減少傾向にある。

2. 資産等の状況について
 有形固定資産減価償却率も高く、耐用年数を経過した施設・機器の老朽化が進行している。施設・機器の長寿命化を図り、ライフサイクルコストの低減に努めるが、起債の償還完了を31年度にひかえ、老朽化による設備更新に備えた、施設整備・更新計画の策定に取り組む。

3. 利用の状況について
 公営企業の宿泊者動向数は、近隣市町村の増加傾向と相反する減少傾向になっており、営業施策の見直しと対策が急務となっている。ネットエージェント・リアルエージェントそれぞれへ、多様化するニーズに応えるべく営業活動を展開し、経営改善に取り組む。

全体総括
 経営診断士策定の経営改善計画の実施により、継続的に経営改善に努めるが、営業施策の見直しが急務となっている。施設の必要性と公営企業としての運営適否の検討も、今後の継続的課題とする。

経営比較分析表（令和元年度決算）

鳥取県湯梨浜町 国民宿舎 水明荘

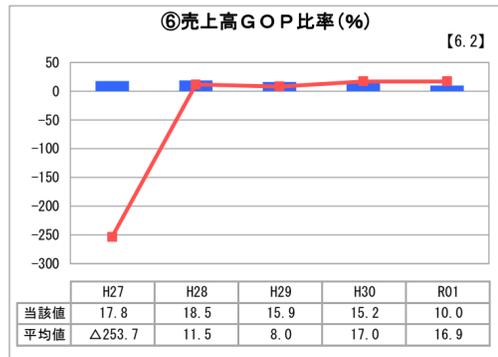
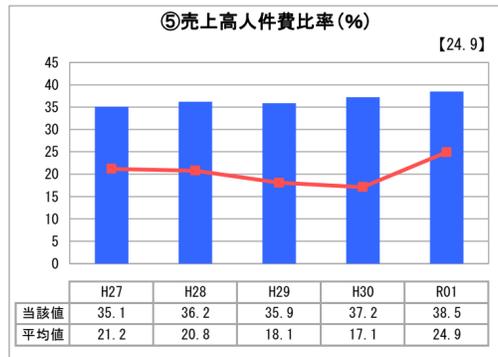
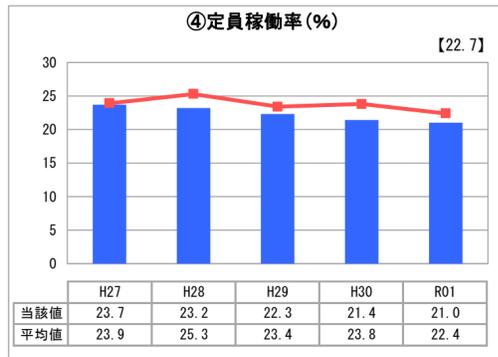
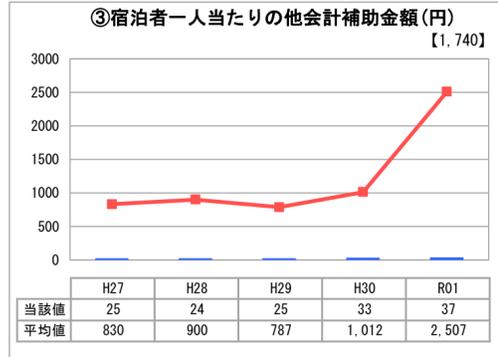
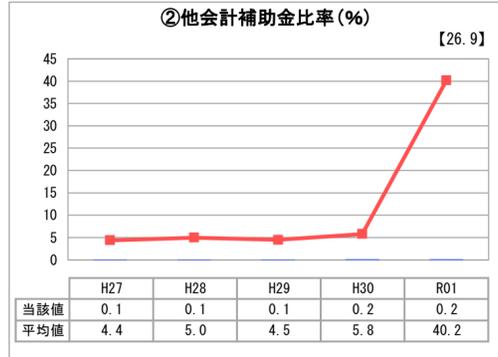
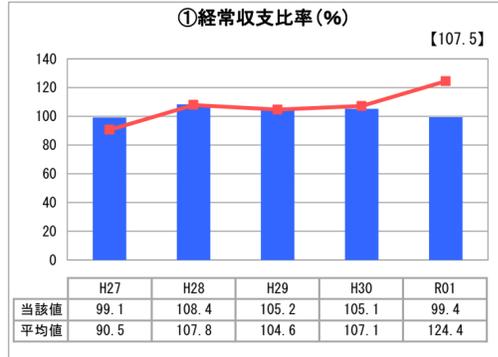
業務名	業種名	事業名	類似施設区分	管理者の情報
法適用	観光施設事業	休養宿泊施設	A 2 B 1	非設置
資金不足比率 (%)	自己資本構成比率 (%)	建物延面積 (㎡)	宿泊定員数 (人)	
0.0	63.9	1,614	149	

客単価 (円)	指定管理者制度の導入	インターネットによる予約割合 (%)
12,246	導入なし	32.0
バリアフリー法の基準適合性	トイレ洋式化率 (%)	Wi-Fi設置
有	22.1	有

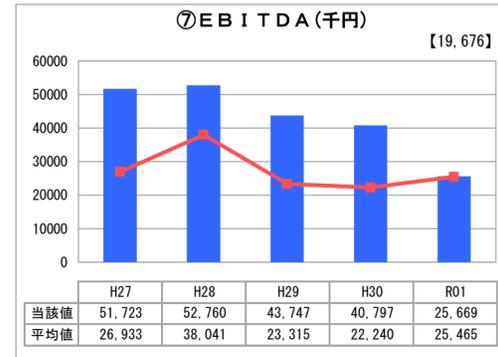
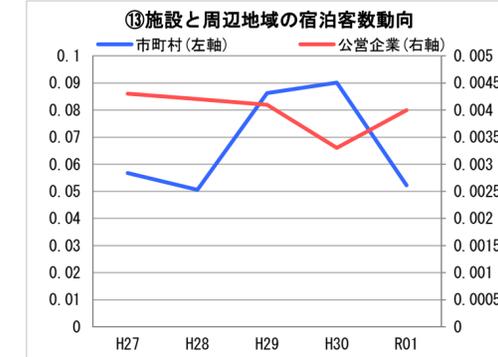
グラフ凡例

- 当該施設値 (当該値)
- 類似施設平均値 (平均値)
- 【】 令和元年度全国平均

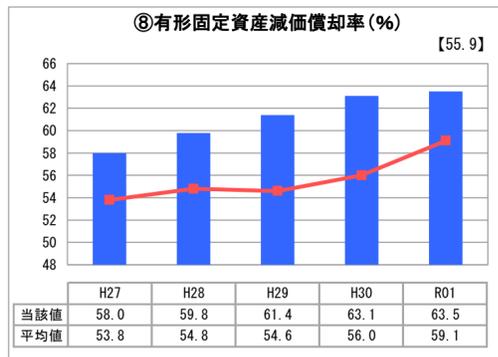
1. 収益等の状況



3. 利用の状況



2. 資産等の状況

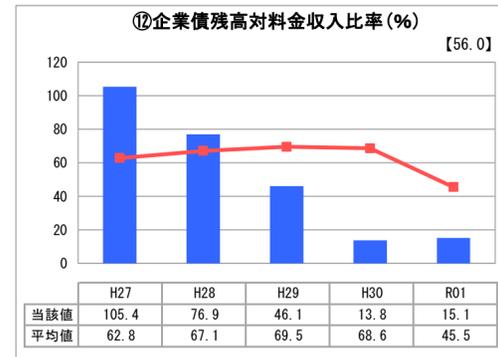
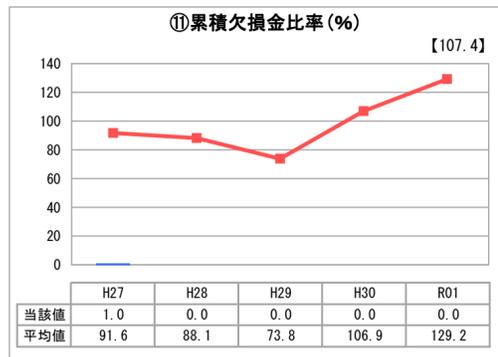


⑩ 施設の資産価値 (千円)

816,545

⑪ 設備投資見込額 (千円)

20,000



分析欄

1. 収益等の状況について
 ① 経常収支比率は経常収益の減少にて、平均値を下回り単年度の赤字となる。
 ② ③の他会計補助金は、一般会計からの職員に係る児童手当、防災用公衆WiFi使用料相当繰入分のみ。
 ④ 定員稼働率は、3月の新型コロナウイルス感染症拡大による自粛の影響を受け宿泊客が減少、3月単月の急激な落込みにより前年度を下回る。
 ⑤ 売上高人件費率は、前年比較3,000千円減額の人員費に対して、売上高の減少により人件費率が上昇する。
 ⑥ 売上高GOP比率は減少傾向にあり、売上高の減少から類似施設平均値を下回る。
 ⑦ EBITDAは類似施設平均値とほぼ同等となり、経年比較は減少傾向にある。

2. 資産等の状況について
 有形固定資産減価償却率も高く、耐用年数を経過した施設・機器の老朽化が進行している。施設・機器の長寿命化を図り、ライフサイクルコストの低減に努める中、老朽化による設備更新の長期保全計画も策定されたが、計画実行に向けた修繕費用の確保が課題となる。

3. 利用の状況について
 公営企業の宿泊者動向数は、近隣市町村の減少傾向と相反する増加傾向になっているが、宿泊者数は年々減少傾向にあり、効果的な営業施策の見直しと対策が課題となっている。リアルエージェント・ネットエージェントそれぞれへ、多様化するニーズに応えるべくタイムリーな営業活動・情報発信を展開し、経営改善に取り組む。

全体総括