

下松市観光施設事業経営戦略

団 体 名 : 下松市

事 業 名 : 観光施設事業

策 定 日 : 令和 3 年 3 月

改 定 日 : 令和 8 年 3 月

計 画 期 間 : 令和 8 年度 ~ 令和 17 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	非適用	事 業 開 始 年 度	昭和46年度
事 業 の 種 類	休養宿泊施設	施 設 名	国民宿舎大城
職 員 数	0人 ※指定管理者による運営		
事 業 の 内 容	<p>当該事業は、住民の福祉の向上及び健康の増進並びに観光の振興を図るため、国民宿舎(以下「宿舎」という。)を設置し、管理運営を行うものである。</p> <p>当該施設は昭和46年7月にオープンし、平成17年12月に大城温泉営業開始。施設の老朽化及び耐震性の問題を解決するため、平成26年から施設の建替工事に着手し、約2年の休館後、平成28年11月から新施設での営業を行っている。</p> <p>住民及び観光客に対して、宿泊・休養等のサービスを提供するとともに、地域住民や観光関係団体との協働、地域資源等の情報発信等、本市の観光振興の中核施設として、交流人口の拡大などの役割を果たしている。</p>		
民 間 活 用 の 状 況	ア 民間委託	なし	
	イ 指定管理者制度	平成18年度から導入	
	ウ PPP・PFI	なし	

(2) 料金形態

料金の概要・考え方	<p>下松市国民宿舎条例において、「宿泊使用料」「個室休憩使用料」「浴場使用料」「会議室等使用料」「配膳料」「備品使用料」を定めている。指定管理者に管理を行わせる場合は、「使用料」を「利用料金」とし、指定管理者の収入として収受させることができることとしている。利用料金の額は、「使用料」の額の範囲内において、指定管理者が定めることとしている。なお、食事料については、条例の定めはなく、自主事業として取り扱っている。</p> <p>使用料の水準については、市の使用料算定基準の方針に従い、受益者負担の原則のもと、施設維持管理において適正な使用料を算出している。</p>
料金改定年月日 (消費税のみの改定は含まない)	令和8年4月

下松市国民宿舎使用料				
1 宿泊使用料 (1人1泊につき)				
(単位:円)				
区分	定員	使用料		
部屋種別		大人	小学生	幼児 3歳以上
洋室A	2人	11,210	10,450	5,320
洋室B		12,540	11,970	5,890
洋室C (バリアフリー対応)				
和室A	4人	11,970	11,210	5,510
和室B		11,210	10,450	5,320
和室C	5人	11,210	10,450	5,320
和洋室	4人	11,970	11,210	5,510
備考				
1 宿泊に係る利用時間は、午後3時から翌日の午前10時までとする。				
2 宿泊使用料には、浴場使用料を含む。				
3 2人の定員部屋に1人又は4人以上の定員部屋に2人以下で宿泊するときは、上記宿泊使用料に同使用料の100分の50以内に相当する額を加算するものとする。				
4 次に掲げる日に宿泊するときは、前項に掲げるもののほか、上記宿泊使用料に同使用料の100分の50以内に相当する額を加算することができるものとする。				
(1) 4月28日から5月5日までの日				
(2) 7月20日から8月30日までの日				
(3) 12月29日から翌年の1月3日までの日				
(4) 国民の祝日に関する法律(昭和23年法律第178号)の規定による休日の前日及び土曜日(前3号に掲げる日を除く。)				
5 3歳未満の乳幼児の宿泊使用料は、無料とし、利用人数に算入しない。				
2 個室休憩使用料				
(単位:円)				
単位	使用料			
個室1室につき	5,300			
備考				
利用者が2泊以上連続して宿泊する場合は、宿泊に係る利用時間を除く時間の個室休憩使用料は、無料とする。				
3 浴場使用料				
(単位:円)				
区分	単位	使用料		
大人	市内に住所を有する者	1人1回につき	760	
	市外に住所を有する者	1人1回につき	880	

小学生	1人1回につき	380
幼児3歳以上	1人1回につき	250
備考		
1 市内に住所を有する75歳以上の者の浴場使用料は、1人1回につき630円とする。		
2 次に掲げる日に浴場を使用するときは、上記浴場使用料に同使用料の100分の10以内に相当する額を加算することができるものとする。		
(1) 4月28日から5月5日までの日		
(2) 7月20日から8月30日までの日		
(3) 12月29日から翌年の1月3日までの日		
(4) 国民の祝日に関する法律の規定による休日、土曜日及び日曜日(前3号に掲げる日を除く。)		
4 会議室等使用料(1室につき)		
(単位:円)		
利用室名	1時間当たり	
宴会場	7,980(39,900)	
宴会場分割A	2,660(13,300)	
宴会場分割B	5,320(26,600)	
会議室	5,320(26,600)	
会議室分割A	1,330(6,650)	
会議室分割B	2,660(13,300)	
会議室分割C	1,330(6,650)	
小会議室	2,660(13,300)	
カラオケルーム1	2,000(10,000)	
カラオケルーム2	2,660(13,300)	
備考		
1 宿泊者が食事等の目的をもって利用する場合は、会議室等使用料を減免することができる。		
2 利用時間に1時間未満の端数が生じたときは、これを1時間として取り扱う。		
3 入場料等を徴収しない催物で、営利若しくは商業宣伝を目的とするもの又は入場料等を徴収する催物に会議室等を利用する場合は、上記料金のうち()内の額を適用する。		
5 配膳料 利用者の求めにより、個室、会議室等で飲食を提供した場合は、当該飲食に係る代金の100分の1に相当する額を配膳料として徴収する。		
6 備品使用料		
(単位:円)		
単位	料金	
備品1組につき	6,650	

(3) 現在の経営状況

年間利用状況	R4	142,933人	R5	159,239人	R6	134,156人
経常収支比率 (又は収益的収支比率)	R4	97.0%	R5	91.8%	R6	89.6%
他会計補助金比率	R4	9.5%	R5	9.7%	R6	9.4%
定員稼働率	R4	52.9%	R5	50.6%	R6	47.5%
有形固定資産減価償却率	R4	—	R5	—	R6	—
企業債残高対料金収入比率	R4	362.0%	R5	339.8%	R6	330.4%

【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】
 上記経営状況については、各年度の決算統計の数値であり、国民宿舎特別会計の決算と指定管理者の決算を合算したものと
 なっている。
 当施設は、老朽化及び耐震化に対応するため、220,000千円の地方債を発行し、平成26年度から施設の建替えを行っており、地
 方債の償還は、指定管理者からの納付金及び一般会計繰入金で賄っている現状にある。
 今後の収入についても、基本的には指定管理者納付金を予定しているが、納付金収入だけでは、地方債の償還及び改修工事費
 を賄うことができないため、不足分については一般会計からの繰入金で賄うこととしている。

2. 将来の事業環境

(1) 宿泊客数(観光客数)の見通し

<下松市及び笠戸島地域の観光客数推移>

下松市観光振興ビジョン(令和5年度～令和9年度)における観光客数の目標数値は、市全体100万人、笠戸島28万8千人としている。

令和4年観光客数:市全体54万1千人、笠戸島20万8千人 ⇒ 令和6年:市全体69万3千人、笠戸島22万7千人

市全体の観光客数については、コロナ禍前の状況まで回復しつつあるものの、目標数値には至っていない。笠戸島地域の観光客数については、当施設を中心に堅調に推移しているものの、笠戸島家族旅行村リニューアルや旧笠戸島ハイツ跡地活用等の課題を抱えている状況にある。これら笠戸島地域の課題解決や魅力度向上に取り組むため、産・官・民で構成するプラットフォームによる「笠戸島観光振興整備計画」の策定を検討しているところである。

<国民宿舎大城の利用実績>

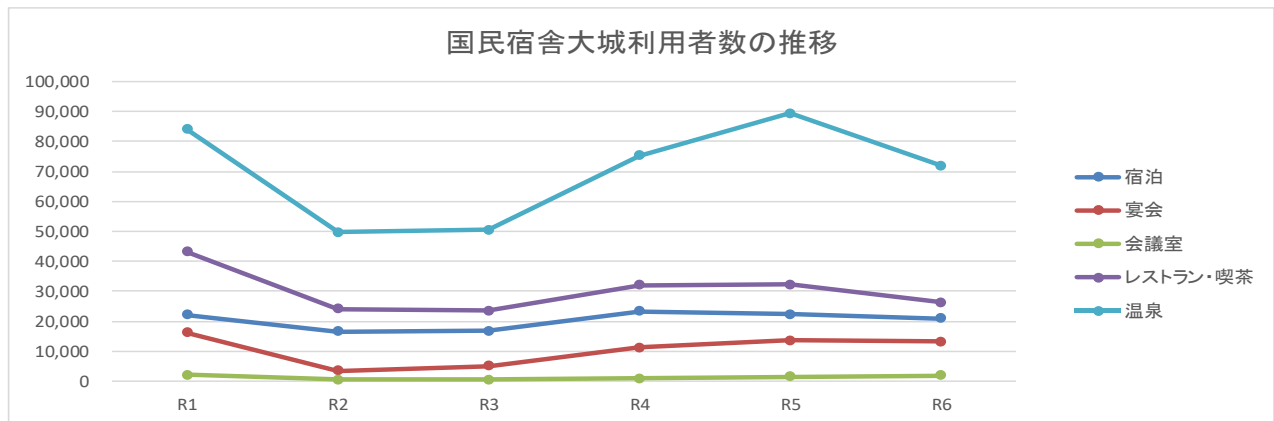
新型コロナウイルス感染症の影響で、一時期利用者数が落ち込んだものの、直近の令和6年度においては、宿泊室稼働率約70%、宿泊定員稼働率約50%と高水準で推移しているところである。しかしながら、人口減少をはじめとする社会情勢の変化に加え、調理人不足によるレストラン事業の規模縮小や温泉の2部制導入など、個々の課題を抱えており、今後の利用者数の見込みとしては楽観視できない部分も多々ある状況である。

引き続き、笠戸島地域内にある施設や下松市観光協会等との連携を深め、着地型観光を目指した利用者確保に努めるとともに、施設の長寿命化及び集客力の維持向上のための改修を計画的に実施する予定としている。

国民宿舎大城の利用者数【R1年度～R6年度】

(単位:人)

	R1	R2	R3	R4	R5	R6
宿泊	22,037	16,462	16,710	23,374	22,395	20,960
宴会	16,243	3,468	4,999	11,239	13,614	13,112
会議室	2,106	488	461	884	1,511	1,872
レストラン・喫茶	43,129	24,059	23,515	32,117	32,249	26,346
温泉	84,039	49,658	50,468	75,319	89,468	71,866



(2) 料金収入の見通し

当施設は、平成18年度から指定管理者制度を導入し、利用料金制(利用料金を指定管理者の収入として収受させることができる制度)による管理運営を行っている。指定管理者には、指定管理を受託する条件として、利用料金収入から毎年一定の額を市へ納付させることとしており、これが市の主な収入となる。納付金の額は、指定管理者の経営努力による増額を期待するため、公募の際に下限額を定めた上で提案させることとしている。

上記(1)記載のとおり、利用者数を維持・増加させることが指定管理者の経営の安定につながり、ひいては納付金の増額につながるものと考えられる。人口減少等、様々な課題はあるものの、今後も指定管理者の優れた経営手法の活用及び計画的な施設改修を実施し、計画期間中の納付金額の維持・増額に努めるものとする。

(3) 施設の見通し

当該施設は、平成26年12月から建替工事を実施し、平成28年11月に新施設での営業を開始している。建設から10年経過後は、施設の性質上、集客力の維持向上を図る必要があることから、内装リニューアル工事や什器設備更新を実施するとともに、公共施設等総合管理計画に基づく個別施設計画(長寿命化計画)を策定し、計画的に改修・修繕工事を実施することとする。

(4) 組織の見通し

平成18年度から指定管理者制度を導入しており、施設の適切な管理運営に必要な職員の配置等については指定管理者に一任している。

3. 経営の基本方針

当施設が位置する笠戸島地域は、本市の有力な観光資源であり、「みなとオアシスくだまつ☆笠戸島」への登録もあり、観光拠点として集客力を高める必要がある。「下松市観光振興ビジョン」においては、「笠戸島を中心とした魅力あるまちづくりの充実」を重点戦略の一つとして、取組を進めており、平成28年度に当施設のグランドオープンを契機として、下松市栽培漁業センターの増築、笠戸島家族旅行村の再整備及び笠戸島ハイツ跡地活用事業を進める中で、各施設の有機的連携による交流人口の増加を図ることとしている。

また、市内には、当施設の他に6の宿泊施設があるが、そのうち4施設は民間事業者による収容人員が50人以下の小規模宿泊施設である。このように観光利用の受け皿が必ずしも十分とは言えない状況のなか、収容人員が121人である当施設は、本市観光振興と市内経済（雇用創出含）を牽引する重要な施設である。さらに、本市の観光振興及び雇用も含めた市内経済への波及効果を含め、地域の活性化に寄与するとともに、市民の保養及び健康増進を図る施設として大きな役割を果たしているため、公営企業として事業を実施し、将来にわたって安定的に事業を継続していくために、収支計画を作成し計画的な経営を行うとともに、公共性と採算性の両立に努めることとする。

<計画>

「下松市総合計画」(令和3年度～令和12年度)

「下松市観光振興ビジョン」(令和5年度～令和9年度)

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	施設の長寿命化及び集客力の維持向上のための計画的な施設改修の実施
-----	----------------------------------

<建設改良費>

観光拠点施設として、集客力の維持向上が必要であるため、令和8～11年度に内装工事及び什器備品類の更新（客室・レストラン等リニューアル、各種設備導入等）を予定する。また、防災拠点施設としての機能を維持するため、必要な修繕を実施する。

<企業債償還金>

施設建設・改修の起債償還に係る元金分を計上する。金利の上昇に伴い、負担増が見込まれる。

② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	指定管理者納付金の維持
-----	-------------

<指定管理者納付金>

令和8年度から令和10年度までの指定管理期間においては、毎年度最低20,000千円の納付金を納付することを公募条件として指定管理者を選定しており、今後3年間で63,600千円の収入を見込んでいる。今後は人口減少をはじめとする社会情勢の変化や施設の経年劣化に伴い、経営状況の悪化による指定管理者からの納付金の減額が憂慮されるところであるが、引き続き集客力の維持向上に努め、施設の経営安定を図ることとし、計画期間中の納付金額については、現行の水準(20,000千円)を維持することとする。

<一般会計繰入金>

地方債の償還や温泉湯湯設備の修繕等の支出に対し、指定管理者からの納付金では財源が不足するため、引き続き、一般会計繰入金の充当により対応する。

<企業債>

今後実施予定である施設改修に係る費用(建設改良費)を起債で充当する予定とする。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

<管理運営費>

指定管理者との協定において、市が実施すべき施設管理に係る費用（修繕料、委託料等）を計上。物価高騰に伴う費用の負担増については、令和8年度以降の指定管理者との協定内容の変更により対応する予定である。

<支払利息>

施設建設・改修の起債償還に係る利息分を計上。金利の上昇に伴い、負担増が見込まれる。

(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	観光拠点及び住民の健康増進を図ることを目的で設置した施設であり、宿泊及び飲食を提供する収益性の高い施設である。このため、施設運営においては、採算性を追求する必要があることから、引き続き、民間のノウハウを活用できる指定管理者制度を運用する。
投資の適正化	集客施設であるため、一定期間ごとに内装改修及び什器備品類の更新等の投資を見込んでいる。また、利用者の安全安心の確保及び施設の長寿命化を図るため、今後、公共施設等総合管理計画に基づく個別施設計画を策定し、計画的な設備改修実施に伴う投資の適正化・平準化を図る。
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	安定的な施設運営を図るため、社会経済情勢等総合的に判断し、適正な料金体系について検討する。
稼働率・利用者数	指定管理者と連携し、人口減少をはじめとする社会情勢や顧客ニーズの多様化による利用需要に対応することによる利用者確保に努め、現状の宿泊定員稼働率の維持を図る。
企業債	内装リニューアル工事や什器設備更新等、施設改修の際には企業債(10年償還)の活用を予定する。
繰入金	施設建設・改修に係る地方債の償還や温泉湯設備の修繕等の支出には、指定管理者納付金を充て、不足分は一般会計から繰入金を充てることとする。今後も計画的な設備修繕及び指定管理者からの納付金の維持により、一般会計からの繰入金に過度に依存することのないよう努めることとする。
資産の有効活用等による収入増加の取組	—
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	指定管理者制度を導入しており、市の負担なし。 ※指定管理料の支払はなく、指定管理者から納付金を徴収している。
管理運営費	指定管理業務以外の事業費を国民宿舎特別会計に予算計上する。修繕料等の施設管理費においては、物価高騰による負担増が予想されるものの、適切な管理運営による費用の抑制に努めることとする。 具体的な取組みとして、温泉湯設備の修繕(約3,000千円)について、現在2年に1回実施しているところであるが、適切な保守点検の実施により、3年に1回の実施に変更を検討しているところである。
職員給与費	指定管理者制度を導入しており、市の負担なし。
その他の取組	—

5. 公営企業として実施する必要性など

<p>事業の意義、提供するサービス自体の必要性</p>	<p>観光客数の増加や交流人口の拡大による地域経済の活性化を図るため、魅力ある観光施設の確保及び地域資源を活用したサービスの提供が必要である。また、宿泊及び入浴施設を提供することにより、施設の設置目的である住民の福祉の向上及び健康増進を図る上で大きな役割を果たしている事業である。</p>
<p>公営企業として実施する必要性</p>	<p>当施設は、本市観光振興を図るとともに、住民の福祉の向上及び健康増進を図るための重要な施設であることから、公営企業として実施する必要がある。なお、事業実施に当たっては、民間のノウハウを活用できる指定管理者制度による運用を基本とする。</p>

6. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

<p>経営戦略の事後検証、改定等に関する事項</p>	<p>指定管理者制度を導入している施設のため、指定管理者から定期的に収支状況等の報告を求め、適宜ヒアリングを実施することにより、経営状況の正確な把握を行い、投資・財政計画の進捗管理に努めることとする。</p> <p>また、指定管理者更新時や公共施設等総合管理計画に基づく個別施設計画の策定時等、投資・財政計画の大幅な見直しが必要なタイミングに応じて経営戦略の見直しを検討する。</p>
----------------------------	--