

佐用町観光施設事業経営戦略

団 体 名	:	佐用町
事 業 名	:	観光施設事業（休養宿泊施設）
策 定 日	:	令和 4 年 3 月
計 画 期 間	:	令和 4 年度 ～ 令和 13 年度

※複数の施設を有する事業にあっては、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	非適用	事 業 開 始 年 度	平成6年4月1日
事 業 の 種 類	観光施設事業（休養宿泊施設）	施 設 名	笹ヶ丘荘
職 員 数	10 人		
事 業 の 内 容	休養宿泊施設運営事業		
民 間 活 用 の 状 況	ア 民間委託	各種施設設備保守点検業務、一部清掃業務	
	イ 指定管理者制度	実施していない	
	ウ PPP・PFI	実施していない	

(2) 料金形態

料金の概要・考え方	料金は、佐用町笹ヶ丘荘条例の規定に基づき、条例で定めている。					
	宿泊料（食事別）	1人	2人	3人	4人	備考
	和室（バス・トイレ付き）	6,000円	5,500円	5,000円	4,500円	子供料金は1,000円引き
	和室（バス・トイレなし）	5,800円	5,300円	4,800円	4,300円	正月、ゴールデンウィーク及びお盆は1,000円増
	洋室（バス・トイレ付き）	7,400円	6,400円	5,400円	-	
	宿泊料（食事別）	4人部屋	5人部屋	6人部屋	備考	
	ログハウス	13,200円	16,500円	19,800円	1室につき	
	入浴料	1人				
	大人（中学生以上）	500円				
	子供（小学生以下）	200円				
料金改定年月日	令和元年に改定					

(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	H30	34,211人	R1	32,485人	R2	15,517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	H30	74%	R1	69%	R2	26%
経費回収率 ※過去3年度分を記載	H30	74%	R1	69%	R2	26%
他会計補助金比率 ※過去3年度分を記載	H30	26%	R1	31%	R2	74%
有形固定資産減価償却率 ※過去3年度分を記載	H30	31%	R1	33%	R2	35%
企業債残高対料金収入比率 ※過去3年度分を記載	H30	— %	R1	— %	R2	— %

【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】

コロナ禍以前より、経常収支比率、経費回収率は70%前後となっている。令和2年度においてはコロナ禍による移動の制限等の影響により26%まで落ち込んでいる状況である。

他会計補助金比率が例年は25%程度となっている（令和2年度については、コロナ禍における例外的な割合）。

営業収益は、8,000万円ほどで推移しており、（令和2年度を除く）客室稼働率は概ね以下の図のように推移している。もっとも、笹ヶ丘荘の平日利用者はシングル利用が多い。

営業費用については、1億2,000万円程度で推移している（令和2年度を除く）。内訳としては、概ね人件費4,000万円、仕入3,000万円、水道光熱費1,500万円、外注費1,000万円、修繕費500万円ほかとなっている。

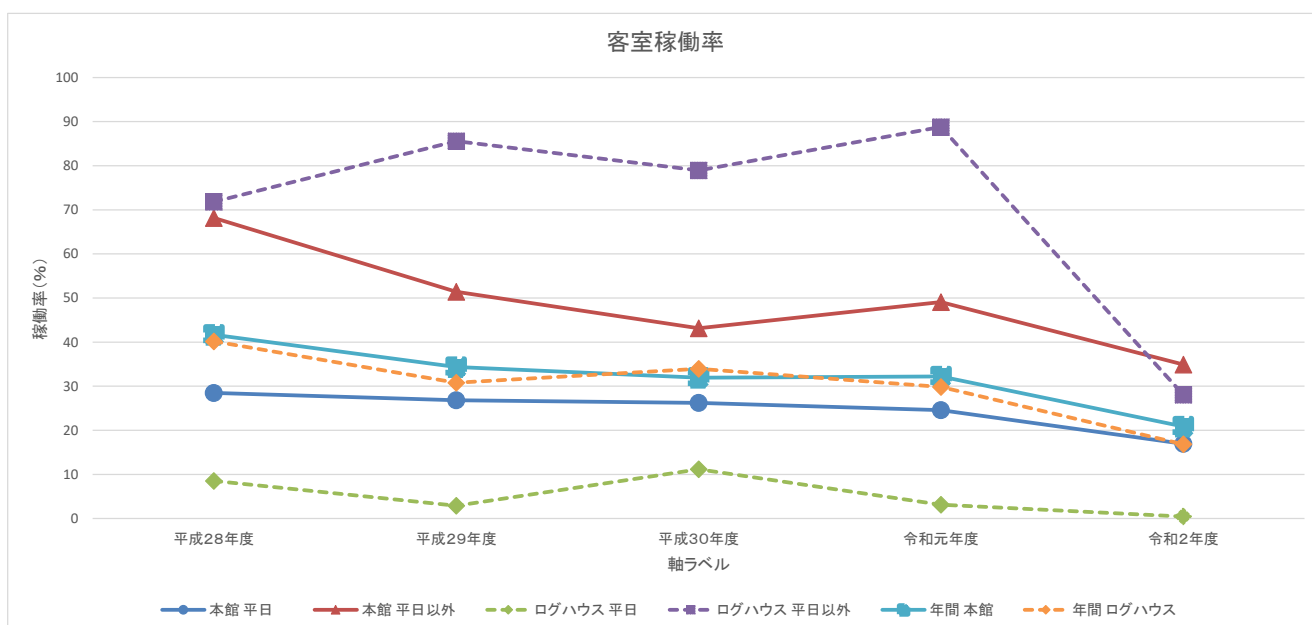
売上高人件費率は、一般的な宿泊業は30~40%となっているが、当該施設においては45~50%となっている。これは、宿泊施設においては繁閑の差が大きい業種であるが、固定給職員が多いことから固定的な人件費支出が大きくなっているためである。

また、仕入、水道光熱費、外注費にも固定的に発生する経費があり、固定費が大きくなっている。

減価償却費は、過去の固定資産台帳から推測すると、年間1,300万程度の減価償却費が発生している。

以上から固定的な経費が大きく、固定費は概ね6,000万円~7,000万円（減価償却費含む）となっている。また変動費率も72%~77%と比較的高くなっており、固定費を回収するための損益分岐点売上高は、現状2.5億円程度が必要となる計算になっている。

建物の老朽化もあり、今後適切な投資による収益増加及び経費削減が必要である。



2. 将来の事業環境

(1) 宿泊客数（観光客数）の見通し

佐用町は、兵庫県西部に位置し、岡山県との県境にあり、史跡も多い。宿場町で栄えた佐用町平福にある利神城跡は、平成29年10月に国指定史跡に指定されことにより、多くの観光客が訪れており、今後も観光拠点として増加を見込んでいる。

過去においても、本町の観光入込客数は、平成28年度が615,451人、平成29年度が721,242人、平成30年度が694,661人、平成31年度が709,796人と微増となっている。

宿泊客においては、観光客やビジネス利用者の他に、大型連休や夏休み等において合宿で利用されるお客が多いが、令和2年3月から新型コロナウイルス感染拡大防止による緊急事態宣言の影響で、閉館及び利用人数の制限等を行った影響で大幅な減少となった。

新型コロナウイルス感染拡大が収束した後は、宿泊客も少しずつコロナ禍前の状態まで利用者が戻ると想定している。

ただし、コロナ禍後においては会議、宴会の需要が戻りづらい状況が想定される。

(2) 料金収入の見通し

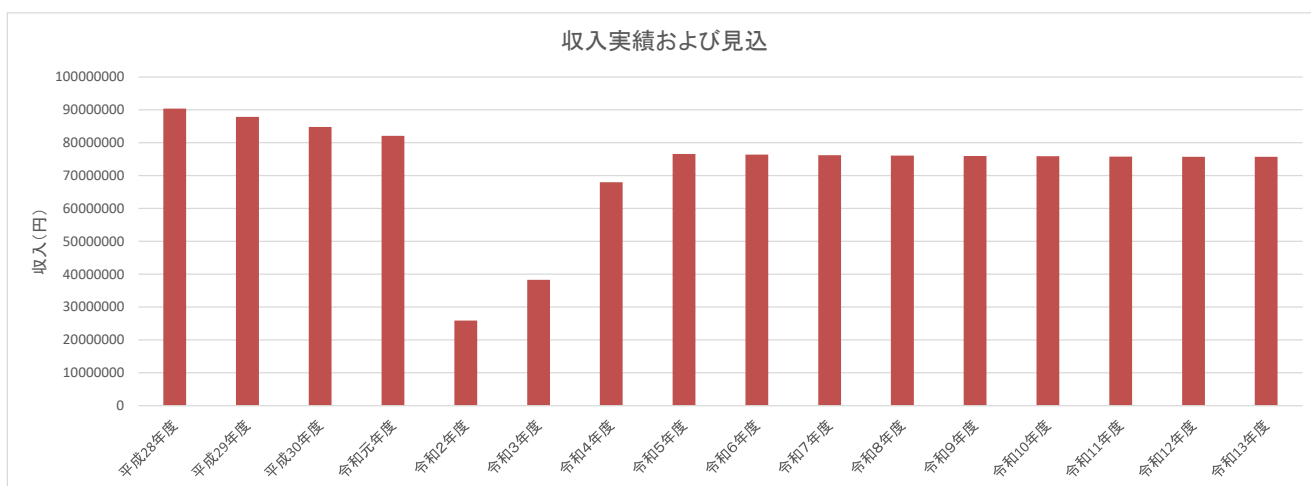
過去の料金収入は、平成28年度から緩やかに減少している。今後の料金収入の見通しについては、下図参照。

料金については、周辺施設を比較して著しい差はないことから、現行の料金形態維持を予定している。

料金収入の積算根拠は、宿泊、食事、入浴、会議、その他の過去の利用者数およびコロナ禍後の見込み利用者数から算出している。

料金収入については、令和5年までにコロナ禍の影響から戻ると予測するが、宴会については、コロナ禍前の需要が戻らないと想定している。

また、人口減少も含め、コロナ禍前の90%程度の売上を見込んでいる。



(3) 施設の見通し

笹ヶ丘荘は、平成5年10月に開館している。もっとも、前身の青少年研修センター時代も含めると建物としては50年程度経過している。また口グハウスについても30年程度経過している状況である。

複数回に渡り大規模改修も実施しているが、施設・設備の老朽化及び経年劣化による修繕等をその都度を行っているのが現状である。

今後も修繕が見込まれることから、効果的効率的に改修等を実施していく。

(4) 組織の見通し

現状は、正職員1名、会計年度任用職員9名の計10名体制で運営している。

体制としては、支配人1名、調理員2名、事務2名、施設管理員4名、運転員1名の計10名となっている。

当面、現状体制を維持していく見通しであるが、経営状況によっては、体制の見直しを検討する必要がある。

3. 経営の基本方針

都市農村交流及び観光開発の拠点として各種団体又は企業の健全な研修の場となるべく宿泊研修施設として運営している。

財政計画を検証しながら、経営の合理化・効率化を図ることにより、経営の健全化を維持しつつ、適切な維持管理を実施する。

また、利用者の求めるサービスを提供することで、施設利用の活性化と収益の増加を目指す。

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	客室稼働率：令和1年度31%→令和5年度34% 固定費額：令和2年度6,400万円(減価償却費含む)→令和7年度6,100万円(減価償却費含む)
-----	---

客室稼働率の改善	・大学生向けスポーツ合宿の受入を強化する。 ・旅行代理店およびオンライン予約サイトの活用により、予約数を増加させる。
固定費額低減	・ペーパーレス化による情報の一元化、ITツール導入による事務の効率化、宿泊予約のオンライン化による事務削減を行う。 ・その他、発注方法の見直し、契約の見直し等による固定費削減を検討する。

② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	・宿場町平福などを中心とした町内観光活性化に伴う宿泊客の増加。 ・大学生向けスポーツ合宿ニーズの取込を行う。
-----	---

宿場町平福などを中心とした町内観光活性化に伴う宿泊客の増加	・令和4年度から100人程度の宿泊者増加が見込める。
大学生向けスポーツ合宿プランによる売上獲得	・令和4年度に200人の利用を想定。その後、毎年10%の需要増加を見込む。 ・令和13年度においては、500人程度の利用を想定している。
上記より、令和13年度に250万円の売上増加を見込む。	

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

・人件費	今後発生する職員退職時に、会計年度任用職員採用抑制を行うことで、人件費の抑制を検討する。
・賄材料費	材料仕入が中心であるが、その他、弁当の外注費や飲料の仕入も含まれる。レストランについては、地元業者からの仕入を重視しているため、通常の卸業者から仕入れる場合に比べて若干仕入単価が高くなっている。 今後も地元業者から仕入調達することにより地域経済活性化に貢献しながら、経費削減に努める。
・電気料	電気業者については、令和2年度に変更し電気料金の削減を行っている。
・委託料	各設備等の維持管理に係る委託料は、業務の専門性及び有資格者によらなければならないものに対して業務委託をしている。契約期間や必要経費の精査など、可能な改善や見直しを進める。

(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

① 今後の投資についての考え方・検討状況

民間活用	笹ヶ丘荘開設の趣旨を踏まえ、現状では予定していない。
投資の適正化	現状なし。
その他の取組	経理関係のシステム導入や、宿泊予約システムの拡張を検討。

② 今後の財源についての考え方・検討状況

料金	現状の料金体系を基本とし、きめ細やかな料金設定を行うことで、繁忙期と閑散期の平準化を図る。
稼働率・利用者数	団体利用を促進することで、稼働率、利用者数の向上を目指す。
企業債	なし
繰入金	笹ヶ丘荘の利用者の現状や運営方針では、一定の繰入金は必要であるが、固定費の削減も検討しながら、必要最低限の繰入金となるように努める。
資産の有効活用等による収入増加の取組	なし
その他の取組	なし

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

委託料	施設の稼働状況およびリスク管理の観点から外部委託は必要であるが、契約期間や必要経費等の内容を精査し、可能な改善や見直しを検討する。
管理運営費	施設の運営は、経常的経費をできるだけ抑えるとともに、修繕等の非経常的経費は優先順位付けを行い、必要最低限の費用支出となるように努める。
職員給与費	類似施設との比較や施設のサービス・維持管理のあり方を踏まえて、適切な職員給与費の精査を行い、合理化・効率化を徹底し、適正な人員確保による運営を目指す。
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	佐用町において団体客を受け入れられる宿泊施設がないことから、平成5年の開設以来、多くの団体客を受け入れてきた。 地元の民間業者との取引も多く、地産地消での地域経済へ貢献している。 また、旧上月町時代から、地域の雇用を支える、地域の宿泊施設としての機能がある。 公の行事における交流の場としての機能や笹ヶ丘公園の維持管理も行っている。
公営企業として実施する必要性	上記のような趣旨で運営しており、営利主義による経営は趣旨にそぐわないと考えられる。

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	本経営戦略は、今後の事業進捗状況等を把握した上で、評価・検証を行う。 また、地域人口の減少や社会環境の変化等を踏まえ、計画の見直しを行う。 具体的な、検証方法としては、決算後、経営戦略の収支計画との乖離について、原因分析を行うとともに、他計画との内容の整合性を検証する。 乖離の原因が計画策定時に想定しないものであれば、その要因を将来の計画に織り込む。
---------------------	---