

第2回施設運営検討委員会会議録

千葉県市町村職員共済組合

第2回施設運営検討委員会会議録

令和3年10月20日千葉市中央区中央港1丁目13番3号オークラ千葉ホテル
2階「ブリストル」において第2回施設運営検討委員会を開催した。

委員会の目的である事項

- | | |
|-------|------------------------|
| 報告事項1 | 第1回施設運営検討委員会に係る会議録について |
| 協議事項1 | 施設における課題に関する考え方について |
| 協議事項2 | 保健経理の将来推計について（粗い試算） |

招集年月日	令和3年10月20日
委員長	太田洋

委員の定数は6名であるが、出席した委員は、次のとおりである。
市町村長である議員の委員（2名）

相川勝重
小坂泰久

市町村長以外の議員の委員（3名）

須藤和人
松本孝則
平野寛

事務局から出席した職員は、次のとおりである。

事務局長	五木田雅之
事務局次長	多田芳子
事務局次長	布施幸一
福祉課長	関裕行
主幹兼厚生係長	吉野剛
施設長	工藤誠
施設管理課長	白井貴弘
施設管理課	兼平知史

出席した専門員は、次のとおりである。

株式会社パートナーズコンサルティング 大谷健

開 会 （時刻9時55分）

事務局長 皆様、おはようございます。事務局長の五木田でございます。委員の皆様におかれましては、本日は、公務ご多忙のところ、お時間をいただきまして、誠にありがとうございます。定刻前ではありますが、皆様お揃いになりましたので、ただいまから施設運営検討委員会を始めさせていただきます。始めに、本日の出席状況をご報告させていただきます。本日は、太田委員長が所用により欠席でございます。したがって、本日、ご出席いただきました市町村長側委員は2名、職員側委員は3名で、合計で5名の出席をいただいております。また、本日は、前回の施設運営検討委員会において、専門員のご承認をいただきました「株式会社パートナーズコンサルティング パートナーコンサルタント」の大谷様が出席されておりますので、ここでご紹介をさせていただきます。

専門員 おはようございます。今ご紹介いただきました、パートナーズコンサルティングの大谷でございます。よろしくお願いいたします。私は、ホテル・旅館専門のコンサルタントを行っております。普段は、オーナー様もしくは経営者様のご依頼をいただいて、実際の現場に入って運営の改善を行っております。本日はよろしくお願いいたします。以上でございます。

事務局長 それでは、ただいまから、委員会次第にしたがいまして「第2回施設運営検討委員会」を始めさせていただきます。なお、本日の委員会の進行につきましては、太田委員長が欠席のため、「委員長職務代理者」でございます、小坂委員にお願いするものでございます。それでは開会にあたりまして、小坂委員からご挨拶を賜り、その後の進行につきましても、よろしくお願いいたします。

委員長職務代理者 太田委員長が急遽、所用のため欠席されましたので、私の方で、代理で委員長を務めさせていただきます。酒々井町長の小坂でございます。よろしくお願いいたします。以降は座って進めさせていただきます。よろしくお願いいたします。第2回施設運営検討委員会を開催するにあたりまして、一言ごあいさつを申し上げます。各委員におかれましては、公務ご多忙の折、ご出席を賜り、厚くお礼申し上げます。さて、本日、ご協議いただきます内容は、前回、ご共有いただきました施設における課題に関する考え方について及び保健経理の将来推計についてでございます。詳細につきましては、事務局から説明がありますので、ご協議賜りますようお願い申し上げます。開会のあいさつといたします。よろしくお願いいたします。

委員長職務代理者 それでは、次第の3報告事項、第1回施設運営検討委員会に係る会議録につきまして報告をお願いします。工藤施設長。

施設長 はい。おはようございます。施設長の工藤でございます。よろしくお願いいたします。

お手元に資料1として提出させていただいております第1回施設運営検討委員会に係る会議録についてでございます。こちらにつきましては、事前送付をさせていただいております。その内容と同様のものとなっておりますので、事前にご確認いただいているということによりまして、詳しい説明については省略をさせていただきます。

なお、本委員会の毎回の会議録につきましては、当組合ホームページに掲載させていただきますので、ご了承いただければと思います。よろしくをお願いいたします。以上、報告させていただきます。

委員長職務代理者 　　ただいま報告のありました、第1回施設運営検討委員会に係る会議録につきましてご質疑がございましたらお願いいたします。

(なしの声)

委員長職務代理者 　　なしということでございますので、会議録の公開につきましてもよろしいでしょうか。

(異議なしの声)

委員長職務代理者 　　異議なしということでございますので、以上で報告事項を終結いたします。

それでは、次第の4、協議事項1、施設における課題に関する考え方についての説明に入りますが、説明については、施設ごとに行いますので、ご了承願います。なお、適宜、専門員である大谷健氏の発言につきましても了承することといたします。それでは、始めに那須の森ヴィレッジについて事務局から説明を求めます。関福祉課長。

福祉課長 　　福祉課長の関でございます。よろしくお願いいたします。それでは資料2の那須の森ヴィレッジにつきましてご説明をさせていただきます。ここでは第1回の検討委員会でご説明をさせていただきました課題に関する事務局の考え方をご説明させていただきます。1ページをご覧ください。1 維持・保全についてでございます。課題でございます。経常費用である修繕費により維持保全を行っていく方針であるが、大規模なものや、高額なものへの対応が難しい。平成24年度答申では、施設建物及び設備等の経年劣化による大改修やリニューアルを行う必要が生じた場合においては、相当額の繰入れを行う必要があるものとされております。考え方でございます。本年3月4日に開催いたしました令和2年度第4回理事会におきまして、令和3年度以降に係る那須の森ヴィレッジの維持保全等の方針についてのご承認をいただいております。その中では、維持保全方針として、利用者の安全性の確保及びコロナ対策等の衛生対策に万全を期すために、必要なものに絞って修繕費による維持保全対応を行っていくものとする。また、大改修等については、令和3年度に設置される施設運営検討委員会において、施設の運営状況を十分に考慮しながら、維持投資内容等を検討していくものとする、とされております。厳しい経営状況が続く中、当面は修繕対応となりますが、収支が改善し、長期的な経営方針が策定できる段階で、改めて長期的な維持保

全計画、維持投資内容等も策定する必要があると考えます。令和4年度向けの修繕費による維持保全箇所でございます。別添のとおりでございます。10月4日に専門家を交えまして、現地で整理を行ったものでございます。別添の維持保全箇所一覧表をご覧ください。ご説明させていただきます。維持保全項目の1点目といたしまして、受水槽及び給水ポンプの交換でございます。維持保全理由でございます。33年間使用しており、給水ポンプについては故障した場合、部品が調達できず、運営継続が困難になる状況にあるため、また、受水槽は現在の基準の耐震性を満たしていないためでございます。概算額でございます。600万円でございます。2点目といたしまして、和便器を洋便器への改修でございます。年配の方の利用が多く、和式を使用したことがない子どもも多くおり、安全、衛生面から改修することが望ましいためでございます。400万円でございます。3点目といたしまして、レストラン茶臼の壁の汚れ対応でございます。長年の油汚れが壁にしみこんでおり、衛生面からも対応が必要であるためでございます。80万円でございます。4点目といたしまして、本館からコテージゾーンに下がるスロープの照明強化でございます。照明と照明の間がやや空いており、一部暗い箇所がある。利用者からも指摘の声が寄せられており、安全面から改修することが望ましいためでございます。50万円でございます。概算額の合計で、1,130万円でございます。それでは資料1ページの一番下の行にお戻りください。本件につきましては、令和4年度以降の利用者数の回復を見込みまして、令和3年度の閉所期間における修繕対応が望まれると考えております。それでは、2ページをご覧ください。2 収支の改善についてでございます。課題でございます。①年間の3分の1、4か月間が閉所されている施設であることから、繰入れなし、かつ、現利用料金における施設収入では、毎年度欠損金が生じる可能性が高い。コロナ禍の影響で多額の欠損金が生じている中、中期的には欠損金補てん積立金が枯渇する可能性がある。②利用率が低迷しているときの利用料金引き上げは、消費者行動に反すること、また、委託費の引き下げは、休館日を増やし、人件費を削減するなど、現サービス水準の低下が危惧される状況にある。※印は参考値でございますが、毎週1日、平日を休館とした場合、隔週で連続2日間、平日を休館とした場合、概算削減額は、年間で120万円程度と試算をしております。考え方の基準値でございます。那須の森ヴィレッジにおいて、独立採算の基準に達するためには、現利用料金であれば、利用率90%の達成、または、利用率60%であれば、一人当たり5,000円程度の値上げが必要となるものです。極端な事例ではございますが、一定のものさしになる数値であると考えております。3ページをご覧ください。それを踏まえまして、①の考え方でございます。ここでは繰入れに対する事務局の考え方をご説明させていただきます。ア 令和3年度の繰入れについてでございます。令和2年度については、保有資産、流動資産の状況に鑑み、コロナ禍の影響を考慮した繰入れは行いませんでしたが、今年度においても、千葉県及び栃木県への緊急事態宣言等が発令されたことに伴い、施設収入が大きく減少したこと。また、老朽化している施設のこれからの修繕費を考慮すると、令和3年度においてはコロナ禍の影響相当分として、約3,000万円の繰入れを行うことが望ましいと考えます。コロナ禍の影響相

当分約3,000円万円は、今年度当初予算で見込みました当期損失金4,000万円と、今年度の損失金の見込み額、約7,000万円との差分となります。イ 閉所期間の維持管理に係る費用相当額に対する繰入れについてでございます。閉所期間においても維持管理に係る費用が生じる施設であり、構造的に毎年度損失金が生じる可能性があります。よって、長期的にこの施設を維持していくためには、閉所期間の維持管理に係る委託費相当額、1年度につき約2,000万円、組合員1人あたり364円の繰入れの再開が求められる状況だと考えます。この繰入れの再開により、平成30年度以前の利用率水準への回復、60%が達成された際に生じる見込みの当期損失金約4,000万円が、約2,000万円に圧縮されます。更に、利用率が75%程度に向上することで、現利用料金での収支均衡の水準に達することが見込まれます。なお、再開の是非、再開年度等については、令和4年度以降の利用率の改善状況などとともに検討していく必要があると考えます。ウ 大規模改修時の繰入れについてでございます。平成24年度答申のとおり、施設建物及び設備等の経年劣化による大規模改修やリニューアルを行う必要が生じた場合においては、相当額の繰入れを行う必要があると考えます。②の考え方でございます。平日の利用率の低迷が課題の施設であるため、平日の利用料金の引き上げは消費者行動に反すると考えます。よって、更に経費節減に取り組むとともに、繁忙期を中心とした利用料金等の引き上げを検討していく必要があると考えます。ここでの利用料金の引き上げの検討につきましても、令和4年度以降に利用率の改善状況などとともに検討していく必要があると考えております。4ページをご覧ください。ここからは、前回ご質問いただきました、平日の利用率等につきましてご説明いたします。この右側の太枠が平日の利用率でございます。一方左側の太枠が、前回ご説明させていただきました繁忙期の利用率でございます。平日の利用を促す取り組みが強く求められていることがご理解いただけたと思います。5ページと6ページをご覧ください。今年度の平日利用促進策のチラシでございます。コロナ禍により、昨年度から所属所等への訪問によるPRは自粛しておりますが、各所属所及び宿泊者などへの配布に努めております。7ページをご覧ください。那須の森ヴィレッジの利用料金の改定状況でございます。本日の段階におきましては参考資料でございます。今後令和4年度以降の利用率の改善状況などとともに、利用料金等の引き上げを検討していく場合におきましても、共済組合の保健施設として多くの組合員が納得する価格帯でなければ利用率の回復、向上は図れないと考えております。先ほど2ページの考え方の基準値でご説明させていただきました、利用率60%であれば5,000円程度の利用料金の引き上げということは、やはり現実的ではないと考えております。8ページをご覧ください。PR方法でございます。課題でございます。PR力が弱いことも利用者増につながらない理由の1つであると位置づけ、興味を引くPR方法を検討する。考え方でございます。①共済だよりPR記事等のリニューアル、②ホームページ掲載記事等のリニューアル、③SNSの活用などに努めていく必要があると考えております。なお、共済だより12月号では、このような記事の掲載を予定しております。この利用喚起策によりまして、来年度職場のサークルですとか、青年部などによる平日の団体の利用が進めば大

変ありがたいと考えております。また今後状況を見ながら、所属所などへの訪問によるPRも再開したいと考えております。9ページをご覧ください。令和4年度から新規に遊園施設契約に加わるネイチャーアクティビティなどの利用料金でございます。1人1アクティビティ業者につき、1日1枚助成を行うものでございます。最高1,000円まででございます。共済日より12月号の記事に連携させまして、ホームページでご案内する予定でございます。10ページをご覧ください。10月10日時点での客室稼働率が43.67%、利用率が36.67%でございます。緊急事態宣言は解除されましたが、今年度の目標水準であります客室稼働率70%、利用率60%の達成は難しい状況になっております。感染者数が減少している中、GoToトラベルの再開に関しまして報道がされております。その中では、平日の利用を促す制度の見直しを行うことや、中小零細の宿泊施設での利用を誘導するような考えなどが示されているようでございます。そのような政策にも沿うような利用促進策を行うことで、来年度こそは客室稼働率70%、利用率60%への回復が図れますよう努めていく所存でございます。那須の森ヴィレッジにつきましては以上でございます。ここで専門員からご意見等をお願いいたします。

専門員 はい。

委員長職務代理者 はい、どうぞ。

専門員 はい。3点ほど補足をさせていただきます。まず、令和3年度の繰入れにつきましては、本来であれば、春から秋にかけて通常の営業を行えば、黒字もしくは収支均衡が可能かと考えておるのですが、今年度は新型コロナウイルスの影響が出ておまして、繰入れが必要になってくると理解しております。それから、冬から春にかけての閉所期間についてでございますが、どうしてもこの期間は休業しております。休業期間は建物を閉所しております。その間営業はしていませんが、建物の維持管理費及び人件費がかかってまいります。その費用の充当のために繰入金が必要になってきております。3点目として、大規模修繕について補足させていただきますと、宿泊施設としての競争力を維持する、それからお客様の満足度を向上することを考えると定期的に修繕や設備の更新が必要になってまいります。今は大規模修繕をする時期ではないでしょうけれども今後そういったことが発生する際には、繰入れが必要になってくるということを補足させていただきます。以上でございます。

事務局長 はい。

委員長職務代理者 はい、どうぞ。五木田事務局長。

事務局長 ただいま、那須の森ヴィレッジの課題の考え方について説明をさせていただきましたが、私からは、資料の3ページの①に記載させていただいております、繰入れの考え方につきまして、補足も含めて説明をさせていただきます。まず資料のAに記載の令和3年度の繰入れについてで

すが、令和2年5月に総務省福利課長名で新型コロナウイルス感染症の影響により、売上が減少したことなどにより施設運営に必要な資金が不足することが見込まれる場合には、保健経理などの各福祉経理から繰入れをしても差し支えないとしました通知が出されましたが、那須の森ヴィレッジでは、令和2年度においては流動資産の状況に鑑み、新型コロナの影響による繰入れは行わず、オークラ千葉ホテルと黒潮荘についてのみ、追加繰入れを反映した保健経理からの繰入れ額の変更について、令和2年度変更予算として組合会に上程し、ご承認をいただいたものでございます。なお、この福利課長通知による対応につきましては、令和2年度に限らず、新型コロナウイルス感染症の影響により、保健施設を含む宿泊施設運営に必要な資金が不足する状況が継続する当面の間、対応可能であるとされておりますので、那須の森ヴィレッジにおいても、長引くコロナの影響によりまして、施設収入が大きく減少し、施設運営に必要な資金が不足している状況に鑑みまして、この後説明させていただきます、他の2施設と同じように令和3年度において当初予算で見込んでいた当期損失金に近い額になるよう繰入れを行いたいというものでございます。なお、この新型コロナの影響に伴う追加繰入れについての総務省福利課の見解ですけれども、各単位共済組合での組合会で承認されたのであれば指摘はしないということですので、新型コロナに係る3施設への追加の繰入れについては、本検討委員会においてご協議をさせていただきまして、御了承いただければと存じます。しかしながら、それ以外の繰入れが認められるかということ、状況は変わってまいります。前回須藤委員から、県知事監査の指摘事項と組合会で承認されたものとの優劣につきましてご質問をいただきました。私から、まずは総務省の指針などの範疇で基本的に行っていくものですが、市町村共済組合の組合会方式という民主的な運営を尊重しながら、対応していきたいと答弁をさせていただきました。この資料のイ及びウに記載の繰入れ、そしてこの後ご説明させていただきます2施設についても同様ですが、新型コロナ以外の繰入れにつきましては、総務省の指針などから、簡単にはいかない話でございます。しかしながら、これらの繰入れについて、本検討委員会でご協議をいただきまして、その必要性が反映された答申をいただいた場合は、事務局といたしましては、その内容に基づき、県の市町村課にも丁寧に説明をさせていただきながら、対応してまいりたいと考えているものでございます。以上でございます。

委員長職務代理者 ありがとうございます。ただいまの説明につきまして、ご質疑がございましたら、お願いいたします。

須藤委員 はい。

委員長職務代理者 はい。須藤委員。

須藤委員 2018年に経営診断をした報告があるが、その中に当該施設、那須の森ヴィレッジの施設を存続するのか撤退するのか示す時期にきていると書いてあります。これはどのように考えるのかというのが1つと、そのあとの大胆な改革をしないと赤字幅は減少しないと書かれている。2

018年から2021年の間にどのような大胆な改革を実行してきたのかをお聞きしたい。2つ目は繰入れの関係で、オークラに約5億、黒潮荘に6,000万くらいの繰入れをして、そのとき私は、那須も当然繰入れをしたほうが良いのではないかという話をさせていただきました。そのときは先ほど局長がおっしゃったように、まだ資金があるということでしなかったのですけれども、突然ここにきて来年はこんな状況だから那須も繰入れをしなくちゃいけないというのは、少し話のつじつまが合わないような気がします、その辺の見解をお聞きしたいと思います。

福祉課長 はい。

委員長職務代理者 はい。福祉課長。

福祉課長 まず前段のご質問、2018年度の経営診断というところでございます。2018年度、経営診断を受けた年に、施設の方も大きな改修を行っておるものでございます。その中で、利用率も少し上がってきている状況があったものですが、そこから世の中が変わってしまい、台風豪雨災害があって、コロナの影響が出てきたというような状況になり、今になっております。その中で、大胆な運営の改革は行えませんでした。委託費等を大きく削減するとか、運営方式を大きく変えるということも行っておりません。ただ、今のコロナ禍の中で、改めて私どものような、那須の森ヴィレッジのような小規模なコテージの施設が見直されてきているということがございますので、2018年の当時とはずいぶん世の中が変わってきているのではないかと考えております。ですので、2018年の経営診断は重く受け止めるべきものであったと考えておりますけれども、大きな世の中の転換、ポストコロナ時代に向けて、この施設については新たな取り組みが求められていると考えております。ですので、この間、大きな、大胆な取り組みはできませんでしたけれども、これから向かって、令和4年度のアクティビティとの連携などをしっかり進めていきたいと考えております。それと、繰入れについても、昨年は繰入れを行っておりませんが、コロナ禍の影響は単年度を想定しておりました。まさか今年度もこのような状況になるとは誰もわからなかったと思います。さすがに単年度であれば流動資金があるのではないかとということで、組合員の皆さまから預かっている掛金、また、税財源の負担金でございますので、出来るだけ縮減に努めた結果、那須の森ヴィレッジについては見送ったわけでございますけれども、今年度も昨年度以上の影響が出るというようなことは考えておりませんでした。やはり、先ほどご説明申し上げましたけれども、修繕費であれ、維持費用は掛かってまいります。そういったことを考えたときに、これから、組合員ニーズは高いこの施設を長期的に維持していくという方向性を事務局で考えた中では、今年度は、那須の森ヴィレッジについては繰入れを行った方が良いという結論に至ったと理解しております。以上でございます。

委員長職務代理者 須藤委員、いかがでしょうか。

須藤委員 もう一つだけよろしいでしょうか。

委員長職務代理者 はい。

須藤委員 わかりました。もう一つだけ、利用率60%にするにはあと5,000円、一人当たり引き上げが必要ですが、仮に5,000円上げたときに、施設の利用券をその分上げられるのか、上げられないのか、教えてください。

福祉課長 はい。

委員長職務代理者 はい。どうぞ。

福祉課長 利用料金を引き上げた場合については、同じ検討の中で助成金は引き上げていかないといけないと考えております。

須藤委員 わかりました。

委員長職務代理者 その他、ご意見ございますか。

松本委員 はい。

委員長職務代理者 松本委員。

松本委員 松本です。よろしく申し上げます。コロナ禍におきまして、客室稼働率、利用率が減ったということはデータ上わかるのですが、これについて、2020年度は緊急事態宣言が発令した初めての年で、皆さん、市民、県民の皆さんも危機感をもって自宅待機や外出を控えたという事例がございます。ただし今年度におきましては、繁忙期、特に土日、夏休みにおかれましては、結構皆さん宿泊とか、個人で旅行を楽しんできたのが見受けられたと思いますので、今年度那須の森ヴィレッジがもうすぐ休館に入ります。そのときに概算でよろしいので今年度の繁忙期の利用率、稼働率を示していただきたいと思いますのでよろしく申し上げます。

委員長職務代理者 関課長よろしく申し上げます。

福祉課長 別途改めましてお示ししたいと思います。

委員長職務代理者 よろしいですか。その他ございますか。

平野委員 はい。

委員長職務代理者 平野委員。

平野委員 平野です。よろしく申し上げます。コロナのせいで今年度、前年度と繰入れ等かなり必要になったと思いますけど、今までの計画で、コロナ

が無かったと仮定した場合に、どの程度昨年、今年、こういった水準で動く予定だったのかということと、経理方で、大規模修繕を行うに当たって、減価償却とかそういったものは、この経営の経理では使えるようなものではないのかどうかということをお聞かせ願えればと思います。

福祉課長 はい。

委員長職務代理者 はい。関課長どうぞ。

福祉課長 コロナの影響が無かったならばということの考え方ですけれども、2018年度、平成30年度に改修を行いまして、この間那須の森ヴィレッジは、資料の10ページの利用率を見ていただくと、平均で60%くらい達する施設でございます。利用率が60%に達する共済組合の施設は、全国的にも高い位置になります。人気のある施設だと考えております。そんな中大改修をいたしまして、その年は64.37%ということで、良い傾向が出てきたと考えておりましたので、まずは、60%は、この間もコロナがなければ到達したのではないかと考えております。この施設は60%の利用率ですと、赤字が4,000万円出る構造となっておりますので、これからも60%の場合については4,000万円相当出てまいります。どうしてもそこを埋めていかないと長期的な運営は難しくなってくるということでございます。ですので、先ほど申しました、閉所期間相当部分の2,000万円程度を長期的に繰入れていくと、そこが2,000万円に圧縮できるという考え方が出てきたところでございます。それと減価償却の部分ですが、後程改めて、調べましてお答えしたいと思います。

委員長職務代理者 よろしいでしょうか。はい。平野委員どうぞ。

平野委員 補填するにあたって、福利厚生の意味を持っている施設の存続にあたって、共済組合としてどの程度全体で繰入れを。今後存続できていけるのかなという部分がわからないとこちらも議論ができないと思いますので、3施設に通常繰入れができる金額は毎年どの程度のものなのか、参考に教えていただければと思います。

福祉課長 はい。

委員長職務代理者 はい。どうぞ。関課長。

福祉課長 那須の森ヴィレッジにつきましては、平成24年度から繰入れをやめたわけですけれども、10年間ずっと繰入れを行わずに、赤字を欠損金補てん積立金で埋めてきている状況です。そうすると、この先が厳しくなってまいりますので、更にこれから先、存続ということを考えていくなれば、改めて繰入れの再開をこれから検討する必要があるのではないかという提案でございます。那須の森ヴィレッジについては以上でございます。

施設長 オークラ千葉ホテルと黒潮荘、他の2施設になりますが、こちらの繰入れの考え方といいますか、繰入れ元であります保健経理の状況等を鑑みながらになるかと思いますが、24年の施設運営検討委員会以降、オークラ千葉ホテルにつきましては、減価償却とその他の経費として、1億5,000万円程度が妥当ではないかという答申のもと、ずっと1億5,000万円を繰入れてきたところでございますので、こちらの1億5,000万円の今後の繰入れ等につきましても、本検討委員会でもご協議いただく形になると思いますが、やはり、現在におきましては、運営していくにあたっては1億5,000万円が必要不可欠な状況、運営になっていることは事実でございますので、その点は報告させていただきます。それから、黒潮荘につきましては、24年度の施設運営検討委員会の中で、答申が出されて、それに基づいて繰入れを行ってきたところでございますが、平成29年度に改修工事をするにあたっての総務省との協議事項の中で、繰入れについての是非が問われたものでございまして、改修するにあたっての約束事として、今後、当時から約5年に渡って減額して繰入れを行うという指針が出たところでございまして、今年、令和3年現在は1,200万円でございます。来年、令和4年に600万円を最後に、繰入れを行えないという状況になっているものでございます。こちらにつきましても、本検討委員会の中でその状況等をお知らせさせていただきながら、この後説明させていただきますけれども、繰入れをしても厳しい施設という部分もございまして、そういった現状があるということをご報告させていただくところでございます。以上です。

福祉課長 委員長。

委員長職務代理者 はい。どうぞ。

福祉課長 先ほどの減価償却のところですが、大規模改修等を行った際に数年で減価償却を行っていく科目になりますけれども、そこを何かに使うとか、そういう科目ではないと理解しております。

委員長職務代理者 平野委員、よろしいでしょうか。

平野委員 はい。わかりました。

相川委員 私もよろしいでしょうか。

委員長職務代理者 はい。相川委員。

相川委員 相川です。独立採算は理想だと思います。本来であればそうであるべきだと思いますけれども、しかしこういった施設についてはなかなか難しいということで、これまでも繰入れ等々をしてきたという現実がございます。それから先ほど提案のあった、今回コロナの関係ではいずれにしても繰入れをしなければ、とてももたないという状況にきていると思います。そうしますと、このコロナ禍、令和2年度、3年度という重複

した非常に厳しい状況だと、こうなりますと繰入れをやらなければ存続できないということはそれぞれの方々がご認識しているはずでありますので、こういったことも含めて検討していただいて、それから、休業期間がありますから、維持管理もあると、大谷先生のお話でもございました。更には、大規模改修の時には、当然のごとく今までの貯蓄ではとてもできませんので、繰入れもありますと、これは私どもも非常にそういったところは認識し、このとおりで私も思います。先ほど須藤委員からお話しがありましたけれども、60%で5,000円も上げるというお話でありましたけれども、5,000円も上げたら、組合員の方々については補助金等がありますが、一般の方についてはありませんよね。そうしましたら、まず一般の方々の利用は激減するのではないかと思います。やはり、一般の方々も来ていただけるようなメニューというか、状況を作り出していただかないと、ますます赤字が増えてしまうという負の連鎖が続くはずで。そういったところを含めると、やはり、そういった利用者ニーズに立って、しっかりとした議論をしていただきながら決めていってほしいと思いますので、ぜひともよろしくお願いいたします。以上でございます。

委員長職務代理者 相川委員から総括的なご意見をいただいたと思いますが、更に何かありますでしょうか。議論をここで終結ということによろしゅうございますか。

委員長職務代理者 それでは、続いて温浴施設、スパ・スカイビューについて、事務局からお願いをいたします。

福祉課長 引き続き、温浴施設、スパ・スカイビューにつきましてご説明をさせていただきます。ここでも、第1回の検討委員会でご説明させていただきました課題に関する事務局の考え方を説明させていただきます。課題でございます。平成24年度検討委員会の答申の基づき保健経理から毎年3,400万円を繰入れているものですが、当該繰入れが前提で設けられた施設であることを検証のうえ、繰入れのあり方について検討する必要があります。考え方でございます。温浴施設については、運営計画策定時に保健経理からの繰入れが前提の施設であることを検証のうえ、総務省、当時自治省と協議し、承認を得て繰入れを行っています。繰入れを行わなかった場合は、次項のとおり、毎年2,500万円から3,000万円の損失金が発生します。組合員及びその家族の保健・保養・健康の保持、増進のための福利厚生施設としての価値を維持していくためにも、引き続き、当初計画のとおり財源率の1,000分の0.1程度繰入れ運営することが妥当だと考えます。以上でございます。ここで専門員のご意見等をお願いいたします。

委員長職務代理者 はい。専門員、どうぞ。

専門員 私の方から少しだけ補足させていただきます。コロナの影響を受けて、他のサウナ関連の施設も、スパの関連の施設もお客様が減少している現実がございます。過去のスパ・スカイビューの利用者人数を見ると、毎

年多くの方にご利用いただいている、魅力的な施設であるということは間違いないと思っております。ですので、このコロナがある程度終息して通常営業に戻った段階で売上の改善を進めて、繰入れを少しでも少なくしていくというのが今後の課題ではないかと考えます。以上でございます。

委員長職務代理者 ありがとうございます。ただいまの説明につきまして、ご質疑がございましたら、お願いをいたします。いかがでしょうか。

(なしの声)

委員長職務代理者 スパ・スカイビューについてはご意見がないということでございますので、これで終結をしたいと思っております。よろしくお願ひいたします。それではここで、一時休憩をしたいと思っております。10時50分再開ということで、よろしくお願ひいたします。

(10分間休憩)

委員長職務代理者 それでは、再開をいたします。続いて、事務局からオークラ千葉ホテルについてお願ひをいたします。

施設管理課長 はい。施設管理課長の白井でございます。よろしくお願ひいたします。お手元の資料の施設における課題に関する考え方について、オークラ千葉ホテルの資料をご覧いただきたいと存じます。1枚お捲りいただきまして、1ページをご覧いただきたいと存じます。こちらが、オークラ千葉ホテルの維持・保全について、1回目の検討委員会で議題として掲げさせていただいたものを記載しております。維持・保全等については、経常費用である修繕費で対応を行っていくものでございます。ただ、開業から19年、もうすぐ20年が経過しようとしております。経年劣化に伴いまして、空調、電気設備等中心とした改修、更新が必要な時期が見込まれております。こういったところが高額な費用が見込まれております。下をご覧いただきたいと思っております。改修の見込みということで、表の一番右側をご覧いただきますと、合計で9億円くらいの金額が出ております。これは決して単年度というものではなく、下側の※印をご覧になっていただきますと、今後、中・長期的なスパンの中でこのようなところを保全した方が良いと見込まれる箇所を、今回合計として掲げさせていただいております。続きまして、下の2ページをご覧いただきたいと存じます。ではどうするかでございますが、オークラ千葉ホテルでは、特別修繕引当金という科目を引当てしております。こちらの科目の性質としましては、将来予定される大規模修繕などの所要費用を引当金として計上しておくものでございます。あくまでも任意のものでございますが、オークラ千葉ホテルの場合は、毎年度概ね施設収入の2.5%を引き当てているものでございまして、こちらは今後も少しずつ引き当てていく考えでございます。真ん中の下のところをご覧いただきたいと存じます。現在の状況としましては、決算残高、見込みでございますけれども特別修繕引当金、右側をご覧になっていただきますと、令和3年

度の決算見込みの段階では約3億円を少し超えるくらいまで引当てられるだろうというところでございます。では、一番下、今後の修繕に対する考え方でございます。施設の修繕等につきましては、今後、運営を行っていく上では必須となるものではございます。しかしながら、残念ながら施設収入の減少が顕著になってきております。こうしたことから、今後、改修の規模、時期、資金等を踏まえまして、この引当金を有効に活用していくためにも、今後の収支の改善とともに、検討が必要であると考えているものでございます。一枚お捲りいただきまして、3ページをご覧くださいと存じます。オークラ千葉ホテルの施設運営についてでございます。1回目の検討委員会で、議題、一つ目あげさせていただいております。残念ながら目標利益に達していない状況が続いてきております。こうしたところから、収支改善の方策を検討する必要があるというものでございます。下の4ページをご覧くださいと思います。オークラ千葉ホテルの将来推計についてでございます。この資料の説明の前に、1枚お捲りいただきまして、5ページをご覧くださいと存じます。この収支推計を作るにあたりまして、令和3年度におけるオークラ千葉ホテル、それからその後出てきます黒潮荘、両施設における追加繰入れの考え方についての資料でございます。冒頭のところは、前段、事務局長の五木田からご説明させていただいた内容でございます。下段のところをご覧くださいとさせていただきますと、オークラ千葉ホテル、黒潮荘ともにでございますが、令和3年度においても緊急事態宣言が発令されたことなどに伴いまして、施設収入が、令和3年度、大きく減少してきております。こうしたところから、運営に必要な資金が不足することが見込まれてきており、追加繰入れをお願いしたいというものでございます。前のページ、4ページにお戻りいただきたいと思っております。こちらの将来推計にあたって、下段の※印、二つございます。こちらが数字の大条件になりますけれども、※印の1つ目、令和4年度、少しずつ新型コロナウイルス感染症の影響が徐々に緩和されていくという見込みのもと、段階的にはでございますけれども、最終的には令和6年度、3年後となりますが、世界的にも、インバウンド等も含めて経済が回り始めるという前提にこの将来推計を作成させていただいております。こちらについては、後程、専門員の大谷先生からも補足をいただきたいと思っておりますので、こうした条件のもとで作っております。また、※印の2つ目ですが、先ほどご説明させていただきました、追加繰入れの考え方でございます。当初予算で見込んでいた損失金を目途に、追加繰入れをお願いしたいというものでございます。では、この表の1番上、施設収入をご覧くださいと思います。令和3年度、今年度の当初予算では、オークラ千葉ホテルは10億円を超える金額を見込んでおりました。残念ながら、右隣、決算見込みをご覧くださいと、半分くらいでございます。もう少し上がる可能性もあるものでございますが、現時点での見込みではこの辺りだと見込まれております。こうしたところから、この施設収入の減少に伴いまして、この決算見込みの一番下をご覧くださいと思います。損失金の追加繰入れなしでございます。追加繰入れを行わなかった場合には、4億2,385万円ほどの当期損失金が生じる見込みでございます。こうしたことから、表の真ん中よりやや上、追加繰入れでございます。当初計画では1億5,000万円、

こちらは減価償却費や固定資産税等の一部資金等としていただいているところがございますが、そこに更に2億7,000万円ほど追加繰入れをお願いした場合には、この表の下から一つ上のところですが、損失金が当初予算と同じになるものでございます。こちらが令和3年度、今期の着地見込みでございます。これを踏まえまして、どのようにいかかというところがございます。令和4年度ご覧になっていただきますと、施設収入10億7,664万円でございます。こちらは令和3年度の当初予算の数字でございます。まずはこの当初予算に再チャレンジさせていただきまして、ここを起点に少しずつ経済が回復するまで我慢しながらやっていきたいというものでございます。そうしますと、令和6年度、コロナでなければという大前提ではございますが、一番右の一番下、損失金の欄をご覧いただきたいと思っております。損失金が令和6年度推計で0円というものでございます。まずは、1億5,000万円の繰入れはあるものの、収支均衡、赤字ではない施設を目指していきたいと考えております。ここを突破して初めて独立採算の道が開けると考えております。ここを達成するには施設収入、令和6年度は13億5,000万円が必要となってまいります。これを受けまして、1枚捲っていただきまして、6ページをご覧いただきたいと存じます。グラフでございます。まずこのグラフですが、左下をご覧いただきますと、オレンジ色で施設収入、ホテル部門人件費、当期利益金、この場合ですと当期損失金となるわけでございます。それから折れ線のやや濃い色が施設収入の50%、半分ということになりまして、それから青い色が職員数というものでございます。一番右の令和6年度の施設収入に破線、点線が引かれていると思っております。先ほど令和6年度で赤字施設でなくすところまでもっていききたいというものでございます。では、この13億5,000万がどの程度のラインであるかというのが、この破線でございます。破線を左側に追っていきますと、コロナの影響が無かった、令和元年度は少し影響があったわけでございますが、平成30年度よりも前の施設収入よりも低いところに目標設定をさせていただきました、オークラ千葉ホテルがしっかり営業することができれば、過去の実績からもこの13億5,000万は達成不可能ではないと考えている次第でございます。令和6年度まで徐々にではございますが、少しずつ体力を温存しながら上げていきたいというものでございます。次のページ、7ページをご覧いただきたいと思っております。これは売上推移でございます。一番下側にこのグラフの色が、宿泊から婚礼まで、各部門の売上が並んでいるものでございます。前回ではコロナ禍になってから、令和2年度、全部門一番下まで落ち込んでいる状況でございます。令和3年度も同様の状況でございます。ここで令和6年度までどの部門をどのくらい売上を上げていけば良いのかという目標設定値でございます。考え方としましては、コロナの影響で、一番オークラ千葉ホテルで厳しかったのは、渉外活動、営業活動が全くできませんでした。お客様のところに営業に行けません。こういったところが厳しかったです。もう一つはお酒の販売ができないことによる宴会ができないことです。裏を返しますと、お酒が飲める、宴会ができるということであれば、このグレーのライン、宴会のところ、今までは婚礼が一番の売上部門であったところですが、お酒が飲める宴会ができるようになれば、宴会部門は比較的回復が早いであろうと見込んでおり

ます。令和4年度から徐々に、宴会は活動を元に戻していく、回復させていくという表現が正しいかと思いますが、令和6年度は婚礼よりも上の売上を目標に掲げております。ただし、ものすごく高いものではなく、過去の経過からいきまして同程度よりやや上回るくらいであれば十分達成可能だと考えております。宴会部門がまず一番目でございます。続いて婚礼部門でございます。婚礼部門は一番目ではなく、二番目の売上を上げていただきたいと思います。参考までに、令和6年度の数字は平成30年度と似た売上でございます。この当時の平成30年度の婚礼組数は161組ございました。令和6年度では145組くらいであれば十分達成できると思っております。続きまして下の8ページをご覧くださいと存じます。ここがオークラ千葉ホテルの人件費等について掲げさせていただいております。上から三番目の人件費率をご覧くださいとさせていただきますと、残念ながら50%をやや下回るくらいできておりました、コロナの影響が出始めてからは、人件費率が50%を超えて、かなり高い数字になってきております。もう一つはレストラン・バー部門です。60%台以上と高い人件費となっております。参考指標になるかと思いますが、連合会で行っている経営診断等の中での指標では、都市型施設、保養所も同じですが、45%以下がまず一つ、目標となる率となります。ここを目指して、努めていかなければならないものですが、オークラ千葉ホテルの場合は、まずは施設収入の50%を下回る率を目標設定とさせていただきます。繰入金が入っているものですが収支均衡を図っていきたくいものでございます。次のページ、9ページをご覧くださいと存じます。こちらの表は、今後、先ほどの収支の推計に伴い、欠損金補てん積立金や流動資産がどのように変わっていくかを表しております。真ん中より上側は今回の4ページの将来推計に伴う推移でございます。売上が上がってくれば、欠損金補てん積立金は少しずつ減少するものの、大きく減っていかない。また、有価証券も取り崩さなくてすむというところが見て取れます。下の参考のところでございます。こちらはかなり極端な例でございますが、令和3年度のかかなり厳しい施設収入のまま、仮にずっと推移したならばというものでございます。かなり極端な例でございます。一番下の欠損金補てん積立金をご覧くださいと存じます。徐々に当期損失金の取り崩しが進んでいきまして、令和6年度には1億4,200万円になってしまいます。この次の年度はもう営業することは難しいということになるかと思っております。続きまして、10ページをご覧くださいと存じます。オークラ千葉ホテルの売上増加に向けた取り組みでございます。オークラ千葉ホテルは目標設定を下げさせていただいております。令和6年度に向けて徐々に引き上げていきたいというものでございますので、コロナ禍でなければ、今までの取り組みをしっかりと行っていけば十分達成可能だと思っておりますが、取りこぼしなく行っていくために、次のとおり取り組んでいくものでございます。宿泊部門につきましては、主に、セグメント毎に状況を洗い出して、OTAを活用してお客様を取っていきたくいものでございます。次のページ、11ページでございます。レストラン部門、一般宴会部門、婚礼部門それぞれ掲げさせていただいているものでございます。レストラン部門は基本的にはブッフェでございます。こういったところが必要になってくるものでございます。一般宴会部門。こちらが

一番売上を元に戻していく、回復させていくために必要な項目でございます。過去の実施案件の精査を行い、ロスト案件を洗い出したうえで、訪問営業に役立てるものでございます。地味なようでございますが、平成30年度に一般宴会をご利用いただいたお客様、これを同じ規模で取りこぼしなく取れば、一般宴会部門、十分回復可能になると思っている次第でございます。4項の婚礼部門でございます。残念ながら婚礼部門、少子化が進んでおりまして、お客様が減ってきている状況でございます。こういったところから、大きく婚礼を伸ばしていくのは難しい状況でございますので、オークラ千葉ホテルに足を運んでいただいたお客様、ここは興味があるお客様でございますので、来ていただいたお客様の成約率を上げるところに特化して、来ていただいたお客様は絶対取っていくことをしっかりとやっていきたいというものでございます。ここで参考ではございますが、コロナ禍で近隣、千葉中央エリアも婚礼市場の状況は厳しいものがございまして、婚礼に特化したゲストハウスなどもつぶれてきております。こういったところからも、オークラ千葉ホテルは体力を消耗しないようにしながら、徐々に回復に努めていきたいというものでございます。12ページをご覧いただきたいと思っております。組合員等への取り組みでございます。改めてではございますが、売上回復のこの1番から4番、こちらの売上増加の取り組みを軸として、引き続き一般価格との差別化、優先販売を行っていくものでございます。特にすべての部門に共通するものでございますが、20周年記念プラン、こちらはコロナ禍の影響でなかなか思ったように渉外活動を行うことができませんでした。こういったところを改めて内容を検討して、まだ20周年を使いたいと思っておりますので、こういう周年プランを含めて組合員等の利用促進を図っていきたいというものでございます。一枚お捲りいただきまして、13ページをご覧いただきたいと思っております。もう一つは経費、支出でございます。経費削減の取り組みでございます。1番目はヘルプ体制を見直すものでございます。ホテルの中では、オークラで働く従業員の他にヘルプをお願いしている配膳会の方や洗い場の補助をお願いしているものでございますが、このコロナ禍の状況でございます。なかなかお願いすることができません。自分たちでできるところは内製化をしっかりと行い、少しでも人件費を削減していきたいというものでございます。2番目は、グループのサービスを利用しながら、コストを少しでも下げていきたいというものでございます。では、最終14ページをご覧いただきたいと存じます。課題の2つ目でございます。最終的には施設運営は繰入れに頼ることのない独立採算が求められております。こういったところは引き続き検討する必要があります。取り組みにつきましては、コロナ禍により施設収入が大幅に減少している現状に鑑みまして、収支均衡、これがまず当面の目標となるものでございます。しかしながら、収支均衡を図ったうえで更なる取り組みをしていきまして、独立採算の実現に向けて行っていきたいというものでございます。私からの説明は以上でございますが、ここで専門員の大谷先生から民間企業、民間ホテルの状況も踏まえながら施設運営についての補足をいただきたいと思いますのでよろしくお願いたします。

委員長職務代理者

はい。大谷専門員、よろしくお願いたします。

専門員 2点ほど補足をさせていただきます。まず先ほどのご説明にもありました回復時期についてが1つ目、そして2つ目は支出について申し上げます。1つ目の回復時期については、この新型コロナウイルス感染症の前の時期に戻る、2019年に戻るには数年はかかると推測されます。国連の世界観光機関という機関がございまして、国連の観光分野における主導的な国際機関でございます。その調査、9月に発表したデータによりますと、2019年もしくは令和元年のレベルに回復するには、2024年もしくは令和6年ころになるであろうという予測を、アジア地区においては約6割の専門家や加盟員が予測をしております。これらを鑑みると、今後このホテルの売上が元の状態に戻る、本来のレベルに戻るには、まだ3年ほどかかって、令和6年ころと考えるのが妥当ではないかと考えております。もちろんその前に国内の市場はある程度健全化してくるかと思いますが、インバウンドを含める市場が回復するにはまだまだ時間がかかるということでございます。それから、支出について申し上げますと、先ほども色々な費用の削減についてご説明をいただいておりますが、売上が減少している中で、少しでもホテルの費用を削減することは必要かと思っております。一般的なホテルの例で申し上げますと、本来であれば人件費率は売上に対して40%から45%程度となります。これは通常時でございます。その数値をまずは目標にするべきですが、先ほど申し上げた売上回復にはまだ数年かかるということを考えると、まずは50%程度の人件費率を目標にさせていただきまして、他の費用も削減していく。ただ、一点心配なのは、人件費を削減するあまりに本来必要な人材が他に流出し、売上回復時に人手不足になることも考えられますので、ここは非常に慎重に削減もしくは抑制をしていく必要があると考えております。以上でございます。

委員長職務代理者 ありがとうございます。ただいまの説明につきまして、ご質疑がございましたらお願いをいたします。はい、須藤委員。

須藤委員 いくつか教えていただきたいのですけれども、オークラにおける改修見込みで中・長期的にみると9億かかり、そのうち特別修繕引当金が3億あるから、当面は間に合うのではないかという話だと思います。そんな中で、欠損金積立金と別途積立金を合わせると70億あります。これはこういうところに引き当てられないのかという気がしますが、どう考えていますか。また、今年度で1億5,300万円の欠損金が出て、これは当初の欠損金補てん積立金から補填していくと思いますが、その他に2億7,000万円、合わせて4億2,300万円の赤字になるが、これは1億5,300万円と違うところから持っていこうとしているのか、欠損金積立金から引こうとしているのかというのがわからないので教えていただきたい。それから、今後の取り組みの中で、10ページでセグメント、区分、区割りという意味らしいですけれども、スーパーデールは対象商品の購入金額の一部をポイントで還元となっているが、これが本当にできるのかということと、レストラン部門だと、今ランチバイキングをやっている、これが3,800円、子どもが2,200円で、秋祭りが2,200円で、今年の5月には中国バイキングをや

って4, 800円、ゴールデンウィークには6, 000円という値段になっています。僕らが普通昼食を食べるとしたら、ワンコインくらいの昼食になります。ここに書いてあるのは、ランチメニューの単価アップで売上を伸ばしていくということだと思いますが、それが今の、僕らの生活にマッチしていくのかということを見ると、ちょっと高いのでは、5月のゴールデンウィークの6, 000円の時ほどのくらい入ったのかとすごく気になっております。その辺の状況がわかれば教えていただきたいというのと、婚礼部分の関係では、ロールプレイング、実際の場面を想定して、様々な役割を演じて問題の解決をしていくという意味らしいが、この記載だけではどのような方法でやっていくのか、人を集めるのか集めないのかというのが良くわかりません。描いた餅にするのではなくきちんとやっていかないと、オークラの売上には繋がっていかないのではないかと、確かに文章を見ると素晴らしいことが書いてありますが、これを実際にやっていけるかどうかということが気になります。それから、内製化についても、確かにおっしゃるとおり外部委託したものを直営でやるということだと思いますけれども、七十何人の中で、これが本当にできるのかどうかとすごく気になります。確かにこれをやれば人件費は下がっていくのだろうけれども、それが本当に使った人のサービスに繋がっていくのかどうかはわからないので教えてください。

委員長職務代理者 はい、事務局。

施設管理課長 ご意見ありがとうございます。まず、改修の話ですが、予定では3億円の引当金が溜まる見込みではございますが、こちらの費用のみでは全体、中・長期的な部分ではあるものの、全体をカバーすることは、現状では難しいものでございます。まず9億円ですが、まだ設計監理の専門家に見ていただいたものではなく、オークラ千葉ホテルを管理している管理部門で、機器の交換が望ましいものを取りまとめている金額でございますので、現段階で100%この金額が中・長期的にかかるというものではございません。ですので、どの部分にどのくらい充てていくのか、もう少し先伸ばしできるのかといったところを、状況を見ながら今後この3億円の使い方、改修するタイミング等についても検討していきたいものでございます。続きまして2点目でございます。2億7, 000万円の追加繰入れのお話をいただいております。宿泊経理としましては、保健経理から1億5, 000万円を繰り入れていただいております。追加繰入れの2億7, 000万円についても保健経理から繰り入れていただくことを想定しております。続きまして、3点目、売上施策に絡むものだと思います。セグメント毎に分類分けをして、ターゲットを絞ってやっていくものでございます。こういったところはOTA、オンライントラベルエージェントを活用しながら行っていきます。このスーパーディール等につきましては、可能な限り取り入れて、少しでも組合員の皆さまの他に、一般の方を取っていくものでございますので、検討は必要であると思いますが、ぜひ取り入れたいと考えております。バイキング、レストラン部門もご意見を頂戴しております。やはり単価アップを目指したいという部分はあるものですが、組合員の皆さまにおかれましては、

料金が高いというところもあろうかと思えます。こういったところは、現時点で引き上げて行けるかまだまだ検証が必要です。徐々に回復させていくためにも状況を見ながら適宜オークラと相談、協議しながら金額設定に努めていきたいと思えます。5月については、残念ながらブッフエを始めたものの、コロナの影響も強く、お酒の販売もなかなかできなかったところから、数値は把握できておりませんが、好評ではなかったと申しますか、なかなか入らなかった状況と聞いております。婚礼部門でロールプレイングのところでございますが、こちらはOJT、オン・ザ・ジョブトレーニングをしっかりと行っていく、これは総支配人を中心としましてお客さんの役目、セールスの役目を実戦形式で、実際に研修を行っております。お客様が来たときに、婚礼を挙げられるお客様が少ない中で、来ていただいたお客様をぜひうちでと、他に行かないようにするために、訓練を重ねていくものでございます。少しずつセールスプランナーのスキルを上げていきたいと思っているわけでございます。最後、経費の部分、内製化の部分でございます。須藤委員のおっしゃるとおりだと思います。現実的には、サービス部門から違うセクションへお願いすると、畑違いもございまして、難しさはあると思えます。しかしながら、これも徐々に訓練を重ねておまして、少しずつではあります。他部門の苦勞、他部門の難しさが研修をすることで見えてきているというところは話として出ております。100%全部自前でということとはなかなか難しいものですから、売上が少しずつでも回復してくれば、また配膳会、洗い場補助もお願いしながら少しずつ経費の削減に努めていきたいと考えております。以上でございます。

須藤委員 はい。

委員長職務代理者 須藤委員、どうぞ。

須藤委員 一つは、改修工事の中で、法律に触れるもの、例えば誘導灯などは消防法に触れているのではないかと思いますので、優先的に行わないといけないと思えます。欠損積立金が元年度は18億円あり、3年度末は16億円になってしまうと。であるので、保健経理から2億7,000万円回すんだよと。そうすると、那須もこれから出てくる黒潮荘も保健経理があるからいいやということで、どんどんそこからつぎ込んでいく気がしてならないです。那須は自前のお金があるうちは自前でという話もしたので、オークラについても16億、場合によっては別途積立金の54億円の取り崩しも考えながら改修工事をしていった方がよいと思えますが、その辺は無理なのでしょうか。

委員長職務代理者 はい。どうぞ。

施設管理課長 まず、別途積立金につきましては、取り崩しが非常に難しいものです。これは建物に作った時の価格に相当する額を費用として計上する科目でございまして、建物を取り壊したり、価値を変えとかが無いと、別途積立金は取り崩すことができません。総務省の認可も必要になります。よってこちらの金額を持つてくることは現実的に難しいものです。そし

て欠損金補てん積立金につきましては、須藤委員のおっしゃるとおりでございます。引き続き自助努力を含めながら欠損金補てん積立金の状況を踏まえながら、事務局内で協議をしていきたいと思いますが、一つだけキーとなりますのが、欠損金補てん積立金が減っていきますと、有価証券が、利息及び配当金、収入の中の一つの大きなウエイトを占めているところがございます。この利息収入ができるだけ減らないようにしていきたいと事務局は考えておりますので、ここは状況を見ながら引き続き協議をさせていただきたいと思っております。以上でございます。

委員長職務代理者 よろしいですか。

須藤委員 はい。

委員長職務代理者 その他、ございますでしょうか。

専門員 はい。

委員長職務代理者 はい。専門員。

専門員 補足を少しさせていただきます。運営のことでご質問がございましたので、私から説明をさせていただきます。まず、セグメント、バイキング、ロールプレイング、外部委託、こういったところにご質問をいただいたかと思いますが、まずはOTAを使うことについては、私が関与しているホテルや旅館でも実際に力を入れております。というのが、旅行会社がどんどんこの2年間で店舗をたたんでおまして、残っているのが少なくなってきておまして、ですので営業を行うとすれば、インターネットを使うのが今、一番重要かと思っております。また、非接触で販売ができるものですから、ここに力を入れざるを得ないと考えております。それから、ランチバイキングの件でございます。確かにおっしゃるとおり、私も少し高いのではないかと感じております。ただ、オークラのレストランの側からすると、このコロナだから値段を下げてしまうと、通常時に戻ったときに値段を戻すのが難しいという背景もあるのかと推測いたします。また、安くしてしまうと、今度はお客様がたくさん来て密な状態を招いてしまうという懸念もあったと思っておりますので、この値段設定をしていると考えます。ロールプレイングと外部委託のところですが、これも従業員、正社員の雇用を守らないといけないという意図もあり、実際にお客様がいなければ暇な状態となりますけれども、従業員を自宅待機とするわけにはいかないので、出社していただいて、婚礼部門であればロールプレイング、練習をして勤務をしていただく。このロールプレイングは非常に重要で、販売をしていると単価アップとか、クロージングという言い方をしますけれども、どうやって最終的に契約をしていただくかというのは、経験とか、お客様のことが良くわかっていないとなかなかそこまでもっていけないということがありますので、こういった暇な時期に従業員の研修を兼ねて訓練しておくのは非常に重要かと考えます。それから、外部委託にも共通するのですけれども、正社員の雇用を守るためには、いろいろな仕事をやっていただいて、普段やらな

い仕事もどんどんやっていただいて、出勤をしていただくという背景もあって、おそらく内製化をしていくということを考えられたのだと思いますので補足させていただきました。以上でございます。

委員長職務代理者 ありがとうございます。はい、松本委員どうぞ。

松本委員 はい、よろしくお願ひいたします。ここで専門委員の大谷先生にお聞きしたいことがあります。コロナ禍で、売上が下がったということですが、数年前にリーマンショックで売上が下がり、その時は何の制限もなくゆるやかに、皆頑張ってホテル業界は上がってきたという経過がございます。今回のパンデミックで売上が下がり、これから上がっていく、令和元年度に戻るにはあと3年くらいかかる、という事例が出ている中で、今後上がっていく中で密にならないようにする、人数制限・時間・お酒の問題等ありますが、そういった中で令和元年度に戻すには何を我慢して、何を伸ばすのか分かる範囲で具体的にお答えいただければと思います。

委員長職務代理者 はい、専門委員どうぞ。

専門委員 非常に難しいご質問のため、明確な回答が今すぐご用意できませんが、いくつか申し上げられるとすると、まず1点目は、このパンデミックの機会を我々は上手く活用して、人材および業務の効率化を図るべきだということで、そういったことを進めているのも事実です。それから、非接触が今の時期のキーワードでございまして、接触をせずどのようなサービスをすればお客様に満足いただけるか、もしくは満足までとはいかなくてもご了解いただけるかということで、色々な取り組みをしているのも事実でございます。ですから、そのようなことを続けながら、収束後にどのような販売戦略にどう出るか、その点も現在慎重に考えており、これは1つはどう単価を上げていくか、平日の稼働をどのように上げていくかということを考えております。最近、世間ではワーケーションやリモートワークも浸透してきており、ホテル・旅館としてどのようなことができるかというのを考えており、自治体によっては、そのために施設を整えるための補助金を出していく、ホテル・旅館をワーケーション利用したら補助金を出すというのが今後始まってくるかと思われまます。Go To トラベルというのが、一つのきっかけになるとは思っていますが、我々の見方としては、前ほどの補助はつかないと思っていますので、爆発的な回復というのはなかなか望めないのではないかと考えております。先程3年くらいかかると申し上げましたのは、インバウンドを含めての回復でございますので、まずは国内がある程度戻れば、何とかやっけていけるレベルに戻れると考えております。明確な回答ができませんが、現状をお伝えいたしました。以上でございます。

委員長職務代理者 その他ございますか。なければ、オークラ千葉ホテルについては終結をいたします。続きまして、事務局から黒潮荘について説明をお願いいたします。

施設管理課長 はい。

委員長職務代理者 はい、白井課長。

施設管理課長 では、引き続きまして、施設における課題に対する考え方について、黒潮荘の資料をご覧いただきたいと思います。1ページご覧になっていただきたいと思います。黒潮荘の維持・保全についてでございます。こちら、1回目の検討委員会で掲げさせていただいた内容でございます。課題としましては、単年度、修繕費で対応していくものでございます、改修・更新等に費用が生じることが、経年劣化とともに生じることが見込まれております。こちらの考え方についてでございますけれども、黒潮荘における改修についてでございます。黒潮荘においては改修基本計画に基づく修繕を実施しております。これは、平成29年に実施しているわけでございます。こういったところから、大きな修繕が必要なところは、今ございません。よって、令和4年度は、必要な修繕のみを基本としまして、修繕費で対応していくものでございます。なお、今後については、平成29年度の改修計画策定時は、良好であった設備機器類や行わなかった箇所等について、万が一、経年劣化による修繕が発生した時には、流動資産の状況に鑑みまして、多額な改修工事費用がかかるようであれば、相当額の繰入は行う必要があると考える次第でございます。続きまして、2ページをご覧いただきたいと存じます。黒潮荘の施設運営でございます。課題を2つ、第1回目の検討委員会で掲げさせていただいておりました。まず1つ目は、繰入金に頼らない運営というものでございまして、年度毎に繰入金の金額を削減するよう求められている状況下でございます。その状況下において、施設収入の減少が顕著となってきておまして、欠損金補てん積立金が枯渇することが見込まれているところでございます。2つ目としましては、平成24年の検討委員会でもご指摘いただいております、諸経費が売上高で賄いきれない、または、利用者ニーズを満たしていない、こういった状況が、今後この先も見込まれていくのかどうか、検証・検討が必要であるというものでございました。1ページめくっていただきまして、3ページをご覧いただきたいと存じます。こちら、オークラ千葉ホテル同様、黒潮荘の将来推計でございます。考え方としましては、※印2つ下側にあるわけでございますが、オークラ千葉ホテルと同じ考え方で推計をさせていただいているものでございます。施設収入欄、ご覧いただきたいと存じます。令和3年度当初予算1億6,400万円ほどあったわけでございますが、残念ながら、1億2,500万円程度というものでございます。この決算見込み一番下をご覧になっていただきますと、損失金追加繰入なしの場合ですと、1億780万円ほどの当期損失金が見込まれるところでございます。こういったことから、令和3年度当初予算の損失金額程度にまで追加繰入れをお願いさせていただくものでございます。令和4年度から6年度に関しましては、オークラ千葉ホテルと同様の考え方でございまして、まずは、令和3年度当初予算に再チャレンジしたいと思っております。令和6年度では、平成30年度あたりの施設収入額を目標としまして、運営を黒潮荘も徐々に回復させていきたいという考え方でございますが、こちらのほう、令和6年度の損失金欄をご覧いただきたい

と存じますが、施設収入が平成30年度まで回復できたとしても、やはり、損失金が5,000万円程度生じます。こちらは、施設収入の次の段、繰入金をご覧になっていただきたいわけですが、令和4年度600万円を最後に令和5年度・6年度は0円というのが、1つの影響があるわけですが、続きまして、4ページをご覧いただきたいと存じます。欄外の右、ご覧になっていただきたいと思っております。令和3年度の決算見込みでは、利用率30.58%というところですが、目標のオレンジの38.88%には届かない状況が見込まれております。ここも参考でございます、欄外下の※印2つ目をご覧いただきたいと存じます。こうした、というものではないわけではございますが、やはり、黒潮荘においても、独立採算水準を達する場合のケースでございます。やはり、極端なケースでございます。今の利用料金体系であれば、利用率67%程度の達成が必要でございます。もしくは、利用率50%程度であれば、1人当たり3,700円程度の料金の引き上げが必要であろうというものでございます。引上げというわけではなく、1つの目安ということでご理解いただきたいと存じます。次のページ、5ページ・6ページをご覧いただきたいと思っております。こちらは、黒潮荘の繁忙期、それから平日の利用率等を平成29年度から令和2年度まで掲げさせていただいておりますので、こちらは、後ほどご覧いただきたいと存じます。7ページご覧いただきたいと思っております。黒潮荘の人件費でございます。残念ながら、50%を超える人件費率がずっと続いているということが見てとれます。保養所においても、やはり45%以下ぐらいが適正数値と言われているものでございます。下の8ページをご覧いただきたいと存じます。欠損金補てん積立金もしくは流動資産等の状況を表しております。上側の将来推計に伴って、今後どうなっていくのかというものでございますが、残念ながら損失金が生じる見込みでございますので、徐々に欠損金補てん積立金が減少していくことが見てとれると思っております。参考から下のところは、令和3年度の施設収入が推移した場合の状況でございます。こちらですと、追加繰入れもございません。徐々に欠損金補てん積立金が減少していく速度が速くなってきておまして、令和6年度の次の年度は、欠損金補てん積立金が厳しくなってくる、営業することが難しくなってくるであろうというものでございます。1枚お捲りいただきまして9ページをご覧いただきたいと存じます。黒潮荘も令和6年度に向けて回復させていきたいわけですが、その中で、高額単価の商品の販売は必要であろうと考えております。独立採算、収支均衡というものでございます。こういったところを達成するためには、増額というのも1つの手段として考えられるものでございます。下の3点等を中心に高額商品の販売をしていきたいと考えている次第でございます。10ページをご覧いただきたいと思っております。2番として、一般利用客の取り込み施策でございます。黒潮荘はまだ一般利用の集客には制限がございしますが、少しずつ一般利用客の増加を図っていきたくて考えているものでございます。すでにFacebookを使った集客を実施させていただいております。このFacebookの輪を少しずつでも広げながら徐々に上げていきたいと考えております。参考ではございますが、令和2年度一般利用客10名でございましたけれども、令和3年度8月末時点では、5か月間ではございますが、193名まで少しずつではありますが、伸ばし

てきている状況です。11ページでございます。こちらが黒潮荘の支出削減の取り組みでございます。新型コロナウイルス感染症の拡大によりまして、利用者が大幅に減少している状況下でございます。残念ながら、営業していても利用者数が0人という日が出てしまってきておりまして、こういったところから、利用の少ない平日に休館日を増やすことによりまして、人件費の削減に取り組んでいきたいというものでございます。当面の間、行っていきたいというものでございます。年間48日の休館日を設定させていただきまして、月にならしますと月4日でございます、月4日の休館設定をさせていただきたいというものでございます。夏季繁忙期・年末年始の時期を除きまして、お客様が0人の曜日、連続した2日間または3日間を設定させていただくことによりまして、実施したいというものでございます。これを行うことで変動労務費の削減が図れるものでございます。併せまして、水道光熱費等の削減を図っていきたいというものでございます。黒潮荘については以上でございます。ここで、先生から施設の課題等につきまして補足をお願いしたいと思っております。

委員長職務代理者 はい、専門員よろしくお願ひします。

専門員 3点ほど補足をさせていただきます。まず、売上の今後の見通しについてですが、コロナ感染症が収束に向かったとしても、黒潮荘については、売上は増加すると思われませんが、損失金が減少したとしても、黒字化は厳しい状況ではないかと考えております。先程説明にありました、高額単価での集客、それから平日やオフシーズンの宿泊者を増加させないといけませんが、それらを行ったとしても厳しいと考えます。それから、先程の一般の集客についてですが、組合員の方々のご利用を促進する、これが第一ですけれども、存続をしていくためには、やはり、一般の方々に自由な営業を行えるという状況を作らないと、なかなか厳しいのではないかと考えます。一旦、この行動制限が撤廃されればホテル・旅館、皆さま自由に広告・営業・販売促進の手を打ってくるはずですので、そこで、自由に営業ができないと、なかなか売上・予約を伸ばせないと考えます。それから、休館日の設定についてですが、これをやることによって、光熱費・人件費をある程度削減できると考えます。ただ、同時に売上も影響が出ないように慎重に休館日の設定を決めていく必要があると考えております。以上でございます。

委員長職務代理者 はい、ありがとうございます。ただいまの説明につきまして、ご質問がありましたらお願いいたします。

須藤委員 はい。

委員長職務代理者 はい、須藤委員。

須藤委員 まず、将来推移を見ると毎年8,000万円、7,000万円から5,000万円くらい損失金が出ていると、いま、黒潮荘の欠損金補てん積立金も5億円になったというなかで、休館日という話がでてきたと。休館日を設定するというのは、例えば何曜日を設定しているのか、休館日

を設定したことによって、いま大谷先生が仰ったように労務費・水道光熱費がいくら減少するのかというのも、当然出ているでしょうから、併せて例えばこの機会に、委託費の700万円、800万円、さらに委託管理費もあるかと思いますが、それを担保にして、直営でできないかと考え、そこまで試算をされたことがあるのか、いま黒潮荘に何人いるか分かりませんが、その人たちの委託をやめて、直営の会計年度任用職員か何かで雇うことは可能かどうか、検討しているのかどうか教えてください。

委員長職務代理者 はい、どうぞ。

施設長 はい、48日の休館日を設けるという提案ですが、労務費やその他保守管理費用等を含めまして、概算で経費削減が年間570万円程度見込まれるものです。いつ休館日を設定するかということも過去のデータ等を見まして、月曜日から水曜日の利用客が少ないというデータが出ているところでございまして、年間で48日ですので、もちろん8月や年末年始を除くということではございますが、これは2日間続けないと、全く稼働させない・人を休ませないという日が生じなくなってしまうので、8月や年末年始を除く2日間あるいは3日間連続を想定しているわけでございます。平日の月曜日から火曜日、月曜日から水曜日の月・火、火・水、あるいは月曜日から水曜日までの3日間といった予定をしているわけでございます。これによって、年間を通して事前にスケジュールを示させていただいたうえで、ご予約をいただくということで、年間を通して事前に分かるため、利用したい日を分散させることによって、ご利用いただけるということで、利用人数については減らないのではないかと、むしろ、多少増えるのではないかと見込んでおられるところでの設定を予定しております。また、直営ということにつきましては、以前まで直営でやっていたところではございまして、元に戻して直営という考えは今のところございません。それから、推計等もしていないものです。以上でございます。

委員長職務代理者 はい、ありがとうございます。

須藤委員 はい。

委員長職務代理者 須藤委員、どうぞ。

須藤委員 令和6年、7年に積立金がなくなっていく中で、職員にしても行二表をいれていった経過もある中で、何年か前に実施していた直営と比較していないのは、事務局としておかしいのではないかと。もう一度、私が言ったような行二表も含めて、直営の計算をしてみてもよいのではないかと。その点を考えていただけないか。

委員長職務代理者 はい、どうぞ。

施設長 ご指摘いただきました部分につきまして、試算等をお示しすべきと思

いますので、考えていきたいと思います。

委員長職務代理者 よろしいですか。

須藤委員 はい。

委員長職務代理者 その他ございますか。

松本委員 はい。

委員長職務代理者 はい、松本委員。

松本委員 全体的な意見になってしまいますが、今回第2回で施設の課題に対する考え方について検証したわけですが、第3回も行うことになっておりますが、第3回は何をやるのか先にわかれば、こちらも色々検討できると思いますので、第3回の議題が分かるのであればお答え願いたい。

委員長職務代理者 はい、どうぞ。

施設長 はい、この後お話をさせていただこうと思っていた部分ではございますが、年内あと2回予定しているところでございます。前回、今日の協議事項・議論等を含めさせていただきまして、第1号諮問に対する答申書の素案を第3回で、第1回・第2回を踏まえて私どもの方で提案させていただこうと、その素案を第3回で十分協議してご意見をいただきたい。第4回で、ご議論いただいた素案を案ということで再度ご確認いただきながら、年内に第1号諮問書に対する答申書を完成させたいと考えております、以上です。

委員長職務代理者 よろしいですか。それでは、質疑を終結いたします。以上で、協議事項1を終結いたします。それでは、協議事項2保健経理の将来推計（粗い試算）について説明を求めます、関福祉課長。

福祉課長 それでは、資料3をご覧ください。保健経理の将来推計（粗い試算）でございます。令和3年度直営3施設に追加繰入れと記載させていただいております。この表の令和3年度推計の中段やや下に太枠がございます。本年度におきまして、オークラ千葉ホテルの繰入を4億2,000万円、黒潮荘の繰入を3,000万円に変更し、保健経理第3スパ・スカイビューへの3,400万円の繰入と、新たに保健経理第2那須の森ヴィレッジに対する3,000万円の繰入実施を想定した試算でございます。この繰入の実施により、本年度はこの表の下段に記載のありますとおり、約1億8,900万円の当期損失金を見込むものでございます。なお、令和4年度以降は、短時間労働者への適用拡大の影響を見込んだ試算としております。令和4年10月の適用拡大以降、保健経理は収入に対しまして支出の増加が見込まれるものでございますが、この表の一番下にございます積立金が10億を下回ることが見込まれます。令和9年度までは、現行の財源率を維持することができるのではないかと考え

ております。裏面をご覧ください。平成20年度からの保健経理の推移をグラフにしております。緑色の棒グラフで積立金を示しております。ここで、本日お配りいたしました1枚もので、保健経理との連携による3施設共通の利用喚起策案について、ご説明させていただきます。保養所・会館・保健センター利用助成金の特別加算でございます。「1 目的」でございます。コロナ禍の影響により、大幅に収支が悪化した3施設の利用を喚起するため、国のGo Toトラベルキャンペーンとの相乗効果を期待するもの。「2 特別加算の期間」でございます。2年にわたるコロナ禍の影響期間、3施設の収支悪化、保養関係の各助成金の支出減少に鑑みまして、令和4年4月1日から令和6年3月31日、令和4年度・令和5年度の2年間でございます。「3 特別加算額等」でございます。保養所・会館・保健センター利用助成金に2,000円を加算させる。なお、黒潮荘・那須の森ヴィレッジの宿泊者のうち、素泊まり及び1泊朝食付の者、およびキャンプサイト1サイト1泊につき代表者2,500円まで、ゴルフパック利用者6,700円の助成は、現行のとおりとするものでございます。具体的には、この表のとおり特別加算を考えるものでございます。なお、※印のとおり、千葉県市町村職員互助会加入者は、保養所等助成金が併せて適用されるものでございます。裏面をご覧ください。先程の資料3の将来推計に対しまして、さらに、令和4年度・令和5年度における本件の特別加算を実施した粗い試算でございます。3施設におきまして、令和元年度の台風・豪雨災害や、この間のコロナ禍の影響を受けていない平成30年度の水準の利用率で本件の特別加算を行うと想定した場合、この表の上段にあります厚生費というところがございますけれども、その支出が資料3の令和4年度・令和5年度と比較いたしますと、それぞれ5,200万円増加するものでございます。よって、資料3に比べまして、令和4年度・令和5年度の当期損失金の合計が、それぞれ5,200万円増加しております。それでも、資料3と同様に積立金が10億円を下回るが見込まれます令和9年度までは、現行の財源率を維持することができるのではないかと考えております。なお、特別加算の財源の考え方について、平成30年度の保養関係の各助成金の支出合計額と、令和元年度以降の本年度見込みまでの年度毎の同支出の合計額を比較していきますと、やはりコロナ禍の影響を多く受けたことにより、その支出の減少の累積が、約1億円に達する見込みでございます。よって、この約1億円の財源を令和4年度・令和5年度の特別加算に充てたいと考えるものでございます。なお、本件につきましては、11月11日開催の職員議員協議会で改めて来年度向けの事業として提案させていただきたいと考えるものでございます、以上でございます。

委員長職務代理者 ただいま説明のありました、保健経理の将来推計（粗い試算）につきまして、ご質疑がありましたお願いいたします。

須藤委員 1つだけよろしいでしょうか。

委員長職務代理者 はい、須藤委員。

須藤委員 冒頭に局長が仰った、コロナの関係で総務省が保健経理含めて繰入れしてよい、という話について、今までの話を聞くと、回復するにはあと3年かかるのではないかという中で、仮にこういった状況が続いていたのであれば、繰入れは行うということによろしいのか。

委員長職務代理者 はい、どうぞ。

事務局長 あくまでも、コロナの影響によって収支が悪化するという状況で判断ができれば、そのような特別な追加繰入れができるということで、本来の繰入れとは分けて判断したいと考えております。

須藤委員 分かりました。

委員長職務代理者 その他ございますか。以上で、協議事項2を終結いたします。それでは、次第5その他につきまして事務局から提案等がありましたら、お願いいたします。

施設長 はい。

委員長職務代理者 はい、どうぞ。

施設長 事務局から、先程松本委員からご質問がありました部分について、ということでお伝えするところでしたが、ご質問いただいた部分と同様でございますので、再度確認させていただきますが、年内、12月までの中で、大変お忙しい中申し訳ないのですが、素案と案を協議いただくことで、後2回開催を予定していることでございますので、ご承知おきいただければと思います。よろしくお願いいたします。

委員長職務代理者 ただいま、事務局から提案のありましたことについて、ご質疑がありましたらお願いいたします。日時等についてはおって、ということで。

施設長 はい。日程等につきましては、皆さまの日程を調整させていただきまして、決定させていただき、ご通知させていただきます。よろしくお願いいたします。

委員長職務代理者 他にございますか。それでは、他にないようですので、以上をもちまして第2回施設運営検討委員会を閉会させていただきます。各委員におかれましては、長時間に渡り、ありがとうございました。

閉 会 (時刻12時05分)

令和3年11月22日調製