

令和6年2月20日

安芸高田市議会議長  
大下正幸様

総務文教常任委員会委員長  
芦田宏治

### 総務文教常任委員会 所管事務調査報告書

本委員会の所管事務について調査した結果を、次のように報告いたします。

#### 記

#### 1 調査事件名 先導的官民連携支援事業の調査結果について

#### 2 調査の目的

令和5年3月9日付で有限責任監査法人トーマツより国土交通省のホームページで公表されている令和4年度調査報告書について、実施した事業内容の詳細について説明を求め、観光施設の現状と課題を市民と共有するため。また、この度の調査で立てた仮設の背景と調査結果を共有することにより、今後の議論を建設的なものにしていくため。

#### 3 調査の方法

執行部への資料請求・聴き取り・質疑応答

#### 4 調査内容

具体的に説明を求めた内容

- ①「10年後指定管理料ゼロ」を目標とした背景。なぜ20年後ではないのか。
- ②「指定管理料ゼロ」について公共・公益分野をどう捉えているのか。
- ③シミュレーション経緯に各部門の成長率の言及があるが、前提となる部門別の収支状況。
- ④「検討結論」で言及のある財務シミュレーション結果の詳細とPFS要素が入った指定管理の詳細。
- ⑤サウンディングに応じた民間企業5社の業種及び事業規模
- ⑥結果を踏まえた神楽門前湯治村の課題整理

#### 5 調査結果

- ① 現状の施設のままで現実的にある程度想定できる範囲の経営努力として文化部門を1%、宿泊部門を3%、飲食・宴会部門を2%、物産部門を3%の成長をさせることができれば、20年後に指定管理料がゼロになるという結果が得られた。しかし、湯治村は老朽化が進んでおり、今後一定程度のリニューアルをする必要がある。特に大浴場についてはボイラーの更新が必要な時期になっており、リニューアル費用がどのような方法で回収できるか3つのシミュレーション検討を行った。リニューアルに要する費用を回収する方法として湯治村の部屋の幾つかをグレードアップして付加価値を上げ高級路線で売り出すことを想定した。(図表1参照)

## 10年後指定管理料ゼロを目標とすると、宿泊部門年7%成長（10年間で1.97倍）、およびグレードアップした部屋の単価を38,416円と設定すれば達成できます

### 事業分析の結論

項目	内容
目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>PFIで施設建設・改修を実施した上、民間事業者が経営改善を行うことで、10年後に市から民間事業者へ指定管理料等を支払うことなく運営が可能であるかシミュレーションする。</li> </ul>
主な前提条件	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存の25部屋のうち5部屋と新規で新設する5部屋の合計10部屋をグレードアップする。</li> <li>グレードアップした部屋は常時70%稼働と仮定する。</li> </ul>
シミュレーション結果	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存の20部屋は、年7%成長（10年間で1.97倍）を達成する必要がある。稼働率は現在30%であるのに対し、10年後には59%を達成する必要がある。</li> <li>グレードアップした10部屋の部屋単価は38,416円とする必要がある。</li> </ul>
シミュレーション経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>PFIを実施せずとも、文化部門1%成長、宿泊部門3%成長、飲食・宴会部門2%成長、物産部門3%成長などすれば、20年後には利指定管理料が不要となる計算となるが、現状を維持したままでは困難なためPFIによるシミュレーションを実施した。</li> <li>25部屋のうち5部屋をグレードアップすると、上記の成長率を達成できれば、20年後には指定管理料がゼロとなるが、グレードアップの部屋単価を57,267円とする必要がある。</li> <li>部屋数を25部屋増やし50部屋として、30部屋をグレードアップする場合、上記の成長率を達成できれば、20年後には指定管理料がゼロとなるが、グレードアップの部屋単価を68,422円とする必要がある。</li> <li>部屋数を5部屋追加して30部屋とし、10部屋をグレードアップする場合、上記の成長率を達成できれば、20年後には指定管理料がゼロとなるが、グレードアップの部屋単価を58,127円とする必要がある。</li> <li>神楽ドームを北の閑宿に移転することも検討したが、ドーム移設費を回収するには現在よりも集客数を3倍とする必要がある。</li> <li>これらを検討した上で、「主な前提条件」にシミュレーション結果に記載の10年間で指定管理料をゼロとすることを前提としたものが、最終シミュレーションとなった。</li> </ul>
検討結論	<ul style="list-style-type: none"> <li>神楽門前湯治村において、PFIを実施することは難しい。PFIを実施した場合、上記の難しいシミュレーション結果を達成しない限り施設建設・改修コストを回収できず、引き続き市から民間事業者へ指定管理料等を支払い続けなければならない。</li> <li>対象施設のPFS検討を行ったが、指定管理料をそのまま払い続けることが困難であるとの政策判断から、次年度の指定管理料が減額されることになった。これは、PFS検討過程における、財務シミュレーション結果を活用したものであり、財務的な成果を求めたものであり、次年度からPFS要素が入った指定管理となったものである。</li> </ul>

- ② 湯治村の役割として、神楽文化の振興などの非収益部門と宿泊・飲食等の収益部門がある。今回の経営分析では、それぞれの分野ごと、セクションごとに収益状況の把握をした。今回のシミュレーションで目指した指定管理料ゼロというのは、非収益部門、収益部門とも合わせて指定管理料ゼロということを目指す。
- ③ シミュレーションのベースになった部門別の収支状況については、企業個別の経営資料になるので、資料を示して説明することは控える。
- ④ 23年度の指定管理料の算定の際に今回の経営分析で行ったセクションごとの収益状況のデータをしたということを目指している。湯治村で行っている事業を収益部門と非収益部門に分けて、収益部門については一定の経営努力をして収益を伸ばす目標設定をしたうえで、施設全体の指定管理料を算定した。

PFSとは、行政課題について成果指標を設定して、実施事業者の達成度合いによって市が支払う額が変動するというのが本来の意味であるが、当市では、支払う額が変動するところまでの設定はしていない。収益部門について収益を伸ばす目標設定をお互いに確認し合った上で指定管理料を決めたことをPSF要素が入ったと説明している。

- ⑤ 会社名を知らせることは出来ないのですが、どういう部門の会社かということだけ知らせる。

A 社 金融系のコンサルティング会社 B 社 観光旅行会社 C 社 ホテル運営会社  
D 社 マンション管理会社 E 社 不動産会社

- ⑥ PFIを検討していた神楽門前湯治村においてPFIは実施しない。

大規模改修を実施しても、宿泊施設等の価格設定を大幅に吊り上げる必要があり、採算性のある施設とするために民間事業者を公募することが困難なため。神楽門前湯治村を魅力的な施設にするために、建て替え等が不要な範囲内でコンテンツを改善していく必要があると考えている。

## 6 質 疑

Q 質疑：指定管理料ゼロについて公共・公益分野をどう捉えるのかというところで、文化振興の側面は公益性があるものだと説明があった。ここも含めて10年後は指定管理料をゼロにしていくという前提で説明されたと思うが、公益分野についても支出が難しくなるという認識を持っているということか。

A 答弁：文化部門の所についてはそれほどひどい赤字の状況にはなっていない。指定管理料をできるだけゼロでという捉えでいくと、10年後のところでは、このシミュレーションの中ではそこも含めてと言うことをまずは最初の目標と考えた。

Q 質疑：神楽門前湯治村の今後について、今回のPFI、民間投資において神楽門前湯治村の大規模改修は難しいという結論が出ている中で、建て替えなどが不要な範囲でコンテンツを改善するとあるが、これは温浴施設の老朽化が進んで不備が出てきたときには新たな投資はしないという理解で良いのか。

A 答弁：お風呂の方の経年劣化がかなり深刻な状態であり、いつ壊れてもおかしくない状況になっている。周りの温泉施設もあるので、そういったところとの連携や、宿泊者限定の小さい風呂にやり変えるとか言うことも視野に入れている。

市には同じような温浴施設もあるので、一つにまとめるということをしてしながら湯治村の方の延命化を図っていきたいと考えている。

#### 総括

神楽門前湯治村の経営診断を踏まえ、PFIを実施せず今後は指定管理におけるPFSの支払いスキームを検討することになった。たかみや湯の森との連携・経営統合も含め早急な経営改善への取り組みが求められており、引き続き改善状況を調査して行く必要がある。