

第3章 チェリウスの経営診断

1. 経営の概況

1.1 沿革

国の農業農村活性化農業構造改善事業の補助金を受けて、「グリーンツーリズム」の推進を図ることを目的に、平成7年6月に完成した「農林漁業体験実習館」である。

ドライフラワー、草木染め、まゆ細工、グラスリッツェン等の体験実習が可能な宿泊施設として、町民の福祉及び健康福祉並びに地域の活性化に資することを目的に、町が直営で運営している。

また、青森県が平成15年度（2004年度）に策定した県の農林水産業と観光を結びつけた「あおもりツーリズム」のモデル事業の中で、平成16年10月9日に旧名川町（南部町）に“日本一おもしろい村”を目指したバーチャルビレッジ（擬似農村）構想として開村した「達者村」の一翼を担う施設ともなっている。

1.2 事業の概要

チェリウスは、宿泊施設、浴場、レストラン、売店、会議室・研修室などの施設を運営しており、それぞれの事業概要、経営の概況は以下のとおりである。

（1）宿泊

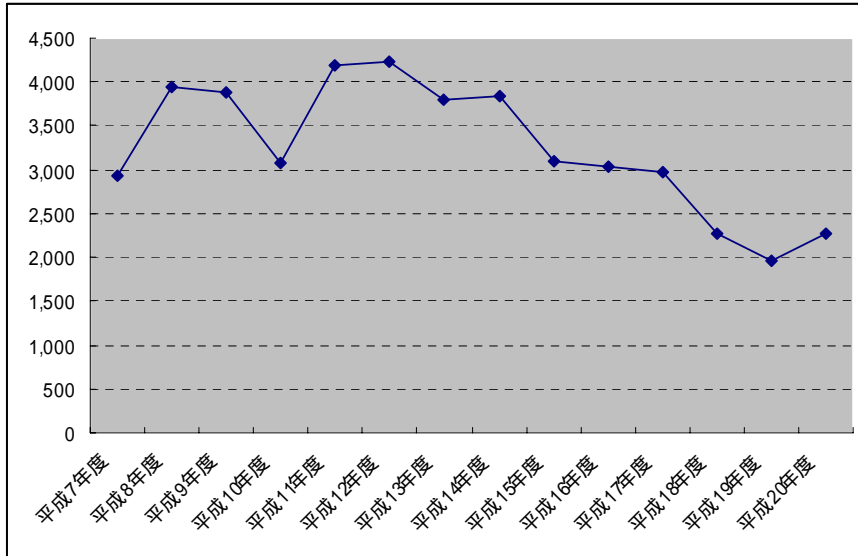
宿泊施設として、洋室（ツイン）×2室、和室（4名）×12室の計14室を有している。

ご宴会パック（Aコース12,500円、Bコース10,500円、Cコース8,500円）などの宿泊プラン、団体客に対する送迎バス運行なども提案されている。

しかしながら、宿泊者数は平成11年、12年当時に、八戸駅開設に伴う工事関係者の宿泊施設として利用されるなどでピーク（4,239人：平成12年度）を迎えたが、その後低下し、平成20年度では2,276人（ピーク時の46%減）となっている。

昨今は、盆暮の帰省者など、家族で利用する人もいるが、一時的なものとなっている。図表3.1にオープン当初からの利用者の状況を示す。

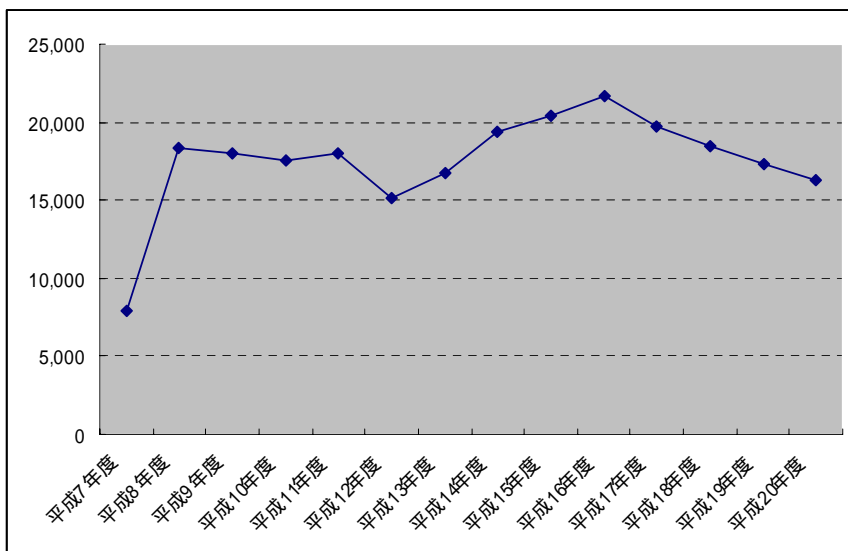
図表 3.1 チェリウスの宿泊者数推移



(2) 入浴

男女浴室、サウナを有し、宿泊者や宴会等利用者へ利便性を提供しているが、実態としては公衆浴場として地域住民に利用されるケースが多い。利用者数は図表 3.2 のとおりであり、平成 16 年度をピークにここ数年は低下傾向が見られる。

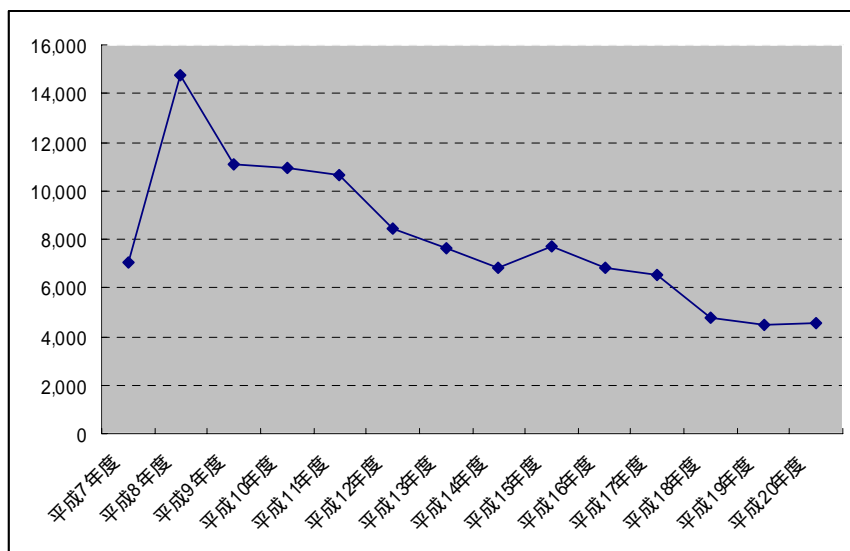
図表 3.2 入浴の利用者数推移



(3) レストラン

レストランの利用者は、オープン翌年の平成8年の14,732人をピークに低下し続け、平成20年では4,566人と69%減少している。

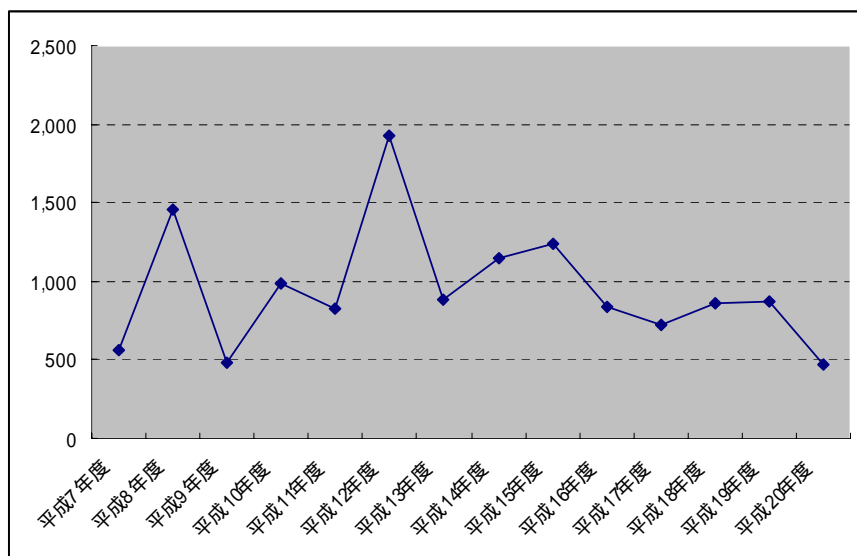
図表 3.3 レストランの利用者数推移



(4) 体験教室

不定期ではあるが、ドライフラワー、草木染めなどの体験教室を企画・募集し、運営している。企画される教室の規模や内容により、参加者は大きく変動している。

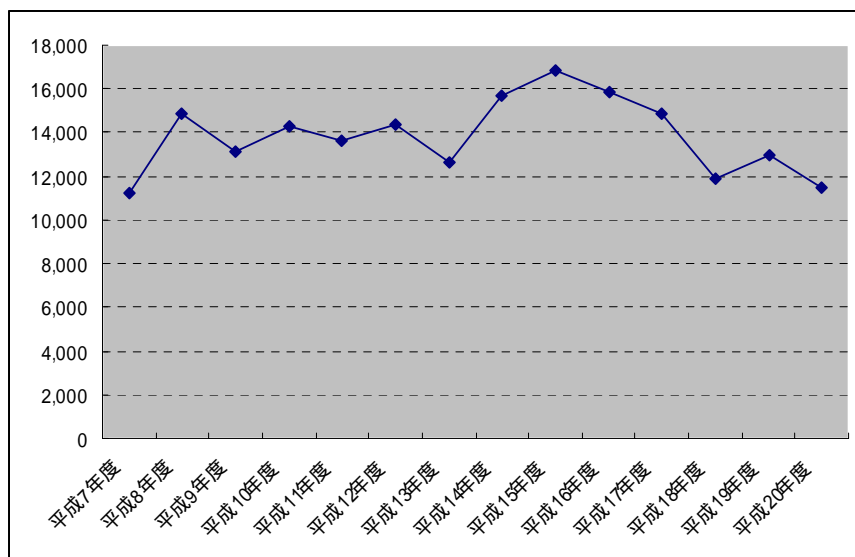
図表 3.4 体験教室の利用者数推移



(5) その他、会議、研修室、休憩室等

その他、宴会場（和 1 室、洋 1 室）、会議室 2 室があり、宴会や休憩、研修・実習として利用されている。これらの合計の利用者数推移は図表 3.5 のとおりである。

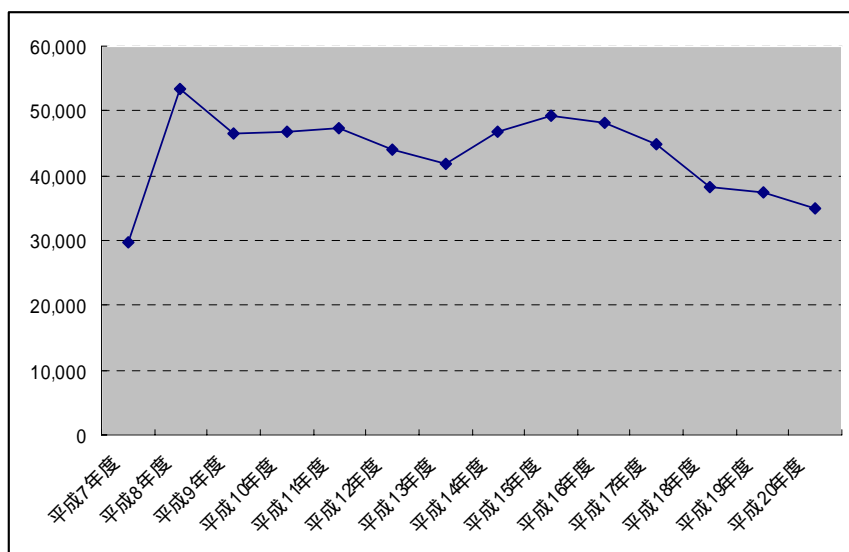
図表 3.5 その他、宴会場・会議室等の利用者数推移



(6) 施設全体の利用者数推移

施設（チェリウス）全体としての利用者数推移を参考までに示すと、図表 3.6 のとおりであり、全体としてもここ数年の利用者の低下傾向は否めない。

図表 3.6 施設(チェリウス)全体の利用者数推移



2. チェリオスの財務分析

2.1 チェリオスの収支分析

チェリオスの平成 18 年度から平成 20 年度の 3 期の歳入・歳出状況は図表 3.7 の通りであり、その内容を分析すると次のように要約される。

- ・ 歳入総額は 3 期間において微減となっている。
- ・ レストラン・売店収入は僅かながら増加しているものの、宿泊関係が減少しており、合せて微減となっている。
- ・ 事業収入の約 1.5 倍の運営費がかかっており、実質的な赤字状態が常態化している。
- ・ 恒常的に 2,300 万円弱の補てんによって収支が取れている状況にある。
- ・ 職員 1 名の人件費を加算すればさらに数百万円の繰入金を実質的に加算されることとなる。すなわち 3,000 万円程度の町負担となっていることが想定される。

図表 3.7 チェリウスの財務状況

(金額:千円、比率:%)

		H18年度		H19年度		H20年度			
		金額	比率	金額	比率	金額	比率		
歳入	使用料及び手数料	15,796	21.6	16,035	22.0	16,451	22.8		
	財産収入	34,492	47.1	33,865	46.5	33,305	46.1		
	繰入金	22,980	31.4	22,950	31.5	22,400	31.0		
	繰越金	27	0.0	5	0.0	25	0.0		
	諸収入	0	0.0	0	0.0	0	0.0		
	計	73,295	100.0	72,855	100.0	72,181	100.0		
歳出	総務費	共済費	2,131	2.9	2,212	3.0	2,235	3.1	
		賃金	23,529	32.1	23,628	32.4	26,019	36.0	
		報償費	22	0.0	10	0.0	10	0.0	
		需用費	33,664	45.9	34,404	47.2	34,648	48.0	
		役務費	1,786	2.4	1,738	2.4	1,777	2.5	
		委託料	6,260	8.5	6,051	8.3	2,137	3.0	
		使用料・賃借料	1,418	1.9	870	1.2	870	1.2	
		原材料費	50	0.1	46	0.1	10	0.0	
		備品購入費	0	0.0	0	0.0	250	0.3	
		負担金・補助交付金	3,284	4.5	3,824	5.2	3,068	4.3	
		公課費	1,145	1.6	47	0.1	1,048	1.5	
			計	73,290	100.0	72,830	100.0	72,072	99.8
			予備費	0	0.0	0	0.0	0	0.0
歳出合計		73,290	100.0	72,830	100.0	72,072	99.8		
歳入・歳出差額		5		25		109			

* 退職金および退職給付費用を人件費に含めた

* 歳入の勘定明細

- ・ 使用料及び手数料：農林漁業体験実習館使用料
- ・ 財産収入：レストランと売店からの収入
- ・ 繰入金：一般会計からの繰入金
- ・ 繰越金：前年度からの繰越金
- ・ 諸収入：雑収入

* 歳出の勘定明細

- ・ 共済費：職員の社会保険料
- ・ 賃金：臨時職員の給与
- ・ 報償費：謝礼
- ・ 需用費：消耗品費、燃料費、印刷製本費、光熱水費、修繕費、賄材料費
- ・ 役務費：通信運搬費、検査手数料、損害保険料、広告料、クリーニング料
- ・ 委託料：施設管理業務、清掃業務
- ・ 使用料・賃借料：プロバイダ使用料、楽曲使用料、テレビ受信料、著作権料、各種リース料
- ・ 原材料費：花苗
- ・ 負担金補助及び交付金：チェリースタンプ会費、商工会費、退職手当組合負担金
- ・ 公課費：自動車重量税、消費税

2.2 チェリウスの損益分岐点分析

チェリウスの採算性を検討するため、損益分岐点分析を行ったところ、図表 3.8 のとおりとなった。

図表 3.8 チェリウスの損益分岐点分析 (単位:千円)

		H18年度	H19年度	H20年度
事業収入		50,289	49,900	49,755
変動費	需用費	33,664	34,404	34,648
	原材料費	50	46	10
	計	33,714	34,450	34,658
限界利益		16,575	15,449	15,098
固定費	共済費	2,131	2,212	2,235
	賃金	23,529	23,628	26,019
	報償費	22	10	10
	役務費	1,786	1,738	1,777
	委託料	6,260	6,051	2,137
	使用料・賃借料	1,418	870	870
	備品購入費	0	0	250
	負担金・補助交付金	3,284	3,824	3,068
	公課費	1,145	47	1,048
	計	39,576	38,379	37,414
収支(損益)		-23,001	-22,930	-22,316
損益分岐点事業収入		120,076	123,961	123,301
損益分岐点比率		238.8	248.4	247.8

事業収入：使用料・手数料、財産収入

使用料・手数料、財産収入を事業収入とした場合、損益分岐点は 1 億 2 千 3 百万円となり、これは現状の事業収入の約 2.5 倍となる。しかもこの数値は、町職員の人件費を含まないものである。これも含めば、さらに損益分岐点は上昇し、金額ベースで 1 億 4 千 7 百万円、比率では 300% (現在の事業収入の 3.0 倍) となる。

すなわち、事業収入の増加で採算ベースに乗せることは、不可能に近いことが分かる。

3. チェリウスの経営改善提言

チェリウスの経営改善の方向性としては、下記の選択肢が考えられる。

- (1) 施設の廃止（全廃、一部廃止）を含む抜本の見直し
 - ・ 採算性を考えた場合、先に示した損益分岐点分析のとおり、事業収入の増加で採算を取ることは不可能であり、施設を維持していく限り、負担は続くことになる。
 - ・ 施設の本来の趣旨である「グリーンツーリズムの推進」という役割についても、グリーンツーリズム自体が都市住民に定着しているかには疑問がある。全国的に見ても、成功事例とされるケースが見当たらない。
 - ・ 現在の施設の利用も、その中心は銭湯としての利用、会議室などの貸館利用などとなっており、本来の体験学習の側面は薄れつつある。
 - ・ 全体的に利用者の減少傾向がみられ、今後はさらに町財政への負担が大きくなることが予想される。
 - ・ 以上のことから、施設の全廃、「宿泊」「レストラン」など利用者の少ないところからの段階的廃止を進めていく、などを提言する。
- (2) 施設の指定管理への転換による運用効率性の向上
 - ・ 施設運営を直営から、指定管理者へ転換する。民間経営ノウハウを活用することで、運用コストの低減、集客力の向上を図る。
 - ・ (財)南部町健康増進公社を指定管理者とすることで、バーデパークとの一体的運営を可能とし、効率化を図る。例えば、宿泊営業の一体的展開と相互補完(スポーツ合宿をアイスアリーナで実施、宿泊をチェリウスが担当、送迎バスの運行を実施するなど)、レストラン運営の相互補完、人員活用の効率化などである。
 - ・ 指定管理者との契約にもよるが、例えば年間2,000万円というように委託費を固定化させるなどで、町財政の安定化を図る。
- (3) 町の政策的施設として、引き続き直営で運営
 - ・ 引き続き町直営施設として現状維持で運営する。この場合、概ね持ち出し(繰り出し金)は職員1名の人件費を含んで3000万円/年を予定する。
 - ・ ただし、この場合においても営業努力による収入増と、コスト低減策は引き続き実施していく。
 - ・ 本来のグリーンツーリズムの主旨に帰り、体験型学習の企画を充実させることで集客、知名度の向上を図る。

- ・ 体験型学習に限らず、各種イベント、新事業企画を充実させる。企画案については、「経営改革／新事業展開のための職員アイデア」を本報告書の「資料編」に掲載する。
- ・ 町職員も福利厚生施設として積極的に施設を利用することで、収益に貢献するように働きかけるなど、全庁での協力が必要となる。

以上