

平成21年度

高知市個別外部監査
結果報告書

国民宿舎運営事業特別会計の
事務の執行について

高知市個別外部監査人

武田裕忠

個別外部監査の結果報告書 目 次

第1 外部監査の概要	1
1. 外部監査の種類	1
2. 長からの個別外部監査の要求	1
(1) 要求日	1
(2) 個別外部監査の要求に係る事項	1
(3) 外部監査対象機関	1
3. 個別外部監査の方法	1
4. 財政健全化法における公営企業の経営の健全化の概要	1
(1) 財政健全化法の目的	1
(2) 公営企業の経営状態の健全化の制度	2
(3) 資金不足比率の概要	2
(4) 経営健全化基準と経営健全化計画	2
(5) 個別外部監査	3
(6) 高知市の財政健全化判断比率等	3
5. 外部監査の契約期間	3
6. 外部監査の実施期間	3
7. 補助者	3
8. 利害関係	4
第2 外部監査の結果	5
. 監査の対象施設及び組織の概要	5
1. 高知市国民宿舎桂浜荘の概要	5
1. 施設の概要	5
(1) 施設の名称	5
(2) 施設の所在地	5
(3) 施設の概要	5
敷地面積	5
建物面積	5
建物設備	5
(4) 客室の特徴	6
(5) 施設の沿革	6
(6) 施設の運営	6

2. 主要な営業数値の推移	7
(1) 利用人数等の推移	7
(2) 収入金額の推移	8
2. 国民宿舎運営事業特別会計の概要	8
1. 国民宿舎運営事業特別会計の仕組み	8
(1) 特別会計設置の経緯	8
(2) 桂浜荘の運営	9
(3) 特別会計の歳入	9
(4) 特別会計の歳出	9
桂浜荘の運営経費	9
公債費	9
退職金補助金	9
国民宿舎整備費	10
運営費補助金	10
2. 特別会計の概況	10
3. 桂浜荘の収支及び経営状態（損益）の把握方法	11
(1) 桂浜荘の収支の把握方法	11
(2) 桂浜荘の損益の把握方法	11
3. 財団法人高知市桂浜公園観光開発公社の概要	11
1. 法人の概況	11
(1) 法人名	11
(2) 所在地	12
(3) 設立年月日	12
(4) 資本金	12
(5) 沿革	12
(6) 事業内容	12
(7) 会計単位	12
2. 公社の組織体制	12
3. 公社の財務状態	13
(1) 公社の財産の状況	13
(2) 公社の収支の状況	14
4. 桂浜荘の収支及び損益の状況	14

1. 桂浜荘の収支の状況	14
2. 桂浜荘の損益の状況	15
. 外部監査の結果	17
1. 施設改築計画当時の収支計画について	17
(1) 国民宿舎桂浜荘改築収支計画（試算）について	17
(2) 改築計画当初の収支計画の基礎数値	18
(3) 改築計画当初の収支計画と実績数値の比較	18
(4) 当初計画時の収支見込みの問題点	19
1 日 170 人の宿泊可能定員について.....	19
1 日平均 119 人の稼働の実現可能性について	19
施設面からみた計画の矛盾	21
当初計画の大きな問題	21
(5) 問題点の認識と総括の必要性.....	22
2. 桂浜荘の資金不足比率について	23
(1) 平成20年度高知市国民宿舎運営事業特別会計の資金不足比率.....	23
資金不足額の計算	23
事業の規模	23
資金不足比率	23
(2) 資金不足比率が経営健全化基準以下となる見込みについて	23
(3) 資金不足比率を経営健全化基準以下とするための取り組み	24
(4) 一般会計繰入金の根拠および計画	24
一般会計からの繰出の根拠	24
今後の計画	25
3. 桂浜荘の売却可能性について.....	25
(1) 経営を継続した場合の回収見込み金額の現在価値計算	25
(2) 同種施設の売買実績からみた売却可能価格	26
(3) 売却の可能性について	26
4. 一般会計からの繰入の方法についての提案	26
(1) 負担の基準について	27
当初計画の見直し	27
キャッシュフローに対する配慮	27
金利補助.....	27

現在の繰上充用金の処理	28
退職金、国民宿舎整備費	28
特別会計の意味	28
(2) 負担の基準に従った場合の特別会計の状態	28
(3) 今後の桂浜荘の経営計画の目安としての利益について	29
5. 指名による指定管理者の指定について	30
(1) 高知市の指定管理者の募集方法の原則	30
(2) 指名による指定管理者の指定の経緯	31
(3) 平成 18 年4 月から平成 21 年3 月の営業成績の評価	32
(4) 指定管理者の公募について	33
6. 部門別損益計算	33
(1) 直接事業損益の状況	34
(2) 償却後利益の状況、利払い後利益の状況	35
(3) 宿泊部門	35
(4) 会議休憩部門	35
(5) 食事部門	36
(6) 飲料部門・売店部門	37
7. 設備改修の必要性の判断について	37
(1) 客室の特徴	37
(2) 効率の悪い厨房とレストランの配置	37
(3) 会議室の用途の変更について	37
(4) 施設機能の整理	38
(5) 今後15年間を見据えた設備の総合的改修	38
(6) 改修しないことも含めた早い時点の意思決定	38
(7) 空調設備老朽化に対応した計画的更新	38
8. 宿泊料等の料金請求手続について	39
(1) 宿泊料等の料金請求手続	39
(2) 請求書の内容検証結果	39
広間、会議室等での宴会での追加注文について	39
請求漏れのものについて	40
規定以上の料金を請求しているものについて	40
料金を徴収していないものについて	40

料金を減額しているものについて	41
(3) 追加注文のフロントシステムへの入力作業の定型化と確認作業の確立	41
注文伝票について	41
部屋割り表について.....	41
(4) 利用料金制の導入または宿泊料金等の設定の裁量権について.....	42
(5) 条例の料金計算の矛盾点.....	42
9. その他の経営改善策について.....	43
(1) 組織の見直し.....	43
公社の内部組織について.....	43
公社自体の組織について.....	43
(2) 会議室の有効利用について	43
(3) 送迎用バスの運行方法の見直しについて.....	45
送迎用バスの運行状況およびコスト.....	45
車両の更新等について	45
送迎コストの原価計算	46
(4) 委託契約について	46
(5) キャンセル待ちの制度化.....	47
(6) スポーツに限らないサークル活動の合宿誘致.....	47
個別外部監査の結果に関する報告に添えて提出する意見	48
1. 改築計画意思決定の責任の明確化.....	48
2. 公社の体質改善の必要性	48
3. 具体的経営数値目標の設定	48
4. 結論の先送りをやめる	49
参考資料 1 「資金不足比率の概要」	50
参考資料 2 「平成20年度の財政健全化判断比率及び資金不足比率の公表」	50
参考資料 3 「桂浜荘部屋割・配置図」	51
参考資料 4 「国民宿舎運営事業特別会計の推移」	52
参考資料 5 「公社の財務状況」	53
参考資料 6 「桂浜荘の収支」.....	54
参考資料 7 「桂浜荘の損益」.....	55
参考資料 8 「国民宿舎桂浜荘改築収支計画（試算）」平成5年2月18日付け.....	56
参考資料 9 「国民宿舎桂浜荘改築収支計画（試算）」平成7年1月27日付け.....	57

参考資料10「負担計算」	58
参考資料11「部門別損益計算の配賦基準」	59

個別外部監査の結果報告書

第 1 外部監査の概要

1. 外部監査の種類

地方自治法第 252 条の 41 第 1 項及び高知市外部監査契約に基づく監査に関する条例第 3 条第 3 項の規定による個別外部監査

2. 長からの個別外部監査の要求

(1) 要求日

平成 21 年 9 月 10 日

(2) 個別外部監査の要求に係る事項

国民宿舎運営事業特別会計の事務の執行について

(3) 外部監査対象機関

商工観光部観光課及び財団法人高知市桂浜公園観光開発公社

3. 個別外部監査の方法

本件個別外部監査は、財政健全化法第 26 条第 1 項の規定により義務付けられている、地方自治法第 252 条の 41 第 1 項の規定に基づく長からの要求に係る個別外部監査である。具体的には国民宿舎運営事業特別会計の資金不足比率が、経営健全化基準を超えたことによる、経営健全化計画の策定に先立っておこなわれる外部監査であり、資金不足比率が経営健全化基準を超えることとなった要因を分析し、健全化等に向けた課題を抽出することを主たる目的としていることを考慮して本個別外部監査を実施した。

なお、数値についてはデータにより千円未満の処理が統一されていないものが混在している。特に千円単位のデータを単純に合計したものと 1 円単位で合計したものを千円単位で表示したものでは結果が 1 万円のオーダーで異なるものになっている場合がある。しかし大勢に影響はないと判断しあえて統一していない。

4. 財政健全化法における公営企業の経営の健全化の概要

(1) 財政健全化法の目的

地方公共団体の財政の健全化に関する法律(以下「財政健全化法」という。)は、第 1 条でその目的を、「この法律は、地方公共団体の財政の健全性に関する

比率の公表の制度を設け、当該比率に応じて、地方公共団体が財政の早期健全化及び財政の再生並びに公営企業の経営の健全化を図るための計画を策定する制度を定めるとともに、当該計画の実施の促進を図るための行財政上の措置を講ずることにより、地方公共団体の財政の健全化に資することを目的とする。」と定めている。

(2) 公営企業の経営状態の健全化の制度

公営企業会計の経営が悪化した場合に普通会計に与える影響にも配慮し、財政健全化法では地方公営企業法適用の公営企業だけでなく法非適用の公営企業も含めて経営状況を判断することとしている。

同法は第22条から第24条で経営状況の判断基準である資金不足比率の算定、監査委員の審査、議会への報告、公表、及び資金不足比率が経営健全化基準以上の場合の経営健全化に向けた措置について定めている。

(3) 資金不足比率の概要

資金不足比率とは、公営企業ごとの資金の不足額の事業の規模に対する比率であり、数式で表現すると以下ようになる。

$$\text{資金不足比率} = \frac{\text{資金の不足額}}{\text{事業の規模}}$$

資金の不足額、事業の規模の算定については地方公営企業法の財務規定の適用の有無により法適用企業と法非適用企業では、その算定方法は若干異なる。

資金の不足額とは、一般会計等の実質赤字に相当する額である。理解を簡単にするために非常に大雑把に表現すれば、民間企業の繰越損失に相当するものである。

事業の規模とは、主たる営業活動から生じる収益に相当するものである。

なお、上記の資金不足額及び事業規模の説明は非常に大まかなものであり詳細については参考資料1「資金不足比率の概要」を参照されたい。

(4) 経営健全化基準と経営健全化計画

公営企業ごとの資金不足比率が経営健全化基準(20%)以上である場合には、資金不足比率を公表した年度の末日までにそれぞれの経営健全化計画を策定しなければならない。

(5)個別外部監査

財政健全化法第 26 条は、「財政健全化計画、財政再生計画又は経営健全化計画を定めなければならない自治体の長は、これらの計画を定めるときに、あらかじめ、当該自治体の財政の健全化のために改善が必要と認められる事務の執行について、監査委員に対し、地方自治法第 199 条第 6 項の監査の要求をしなければならない。中略 地方自治法第 199 条第 6 項の要求に係る監査について、財政健全化法の規定により財政健全化計画、財政再生計画又は経営健全化計画を定めなければならない自治体の長は、同項の要求と併せて、理由をつけて監査委員の監査に代えて、個別外部監査契約に基づく監査によることを求めなければならない。」としている。

このことは、財政健全化計画、財政再生計画、経営健全化計画を作ることになったら、外部監査契約による個別外部監査を行わなければならないということである。

(6)高知市の財政健全化判断比率等

公表された高知市の平成 20 年度の財政健全化判断比率及び資金不足比率は参考資料 2「平成 20 年度の財政健全化判断比率及び資金不足比率の公表」のとおりである。

これによれば、高知市の国民宿舎運営事業特別会計の資金不足比率は、238.0%で経営健全化基準の 20%を大きく上回っている。

このため、高知市は国民宿舎運営事業について経営健全化計画を策定しなければならないことになっている。また、この計画を定めるに先立って個別外部監査を行うことを求められている。

5. 外部監査の契約期間

平成 21 年 10 月 1 日から平成 21 年 12 月 4 日まで

6. 外部監査の実施期間

平成 21 年 10 月 5 日から平成 21 年 12 月 4 日まで

7. 補助者

坂本有彦

濱本健太郎(税理士)

8. 利害関係

個別外部監査の要求に係る事項につき、私及び補助者は地方自治法第 252 条の 29 の規定により記載すべき利害関係はない。

第2 外部監査の結果

・監査の対象施設及び組織の概要

1. 高知市国民宿舎桂浜荘の概要

1. 施設の概要

(1) 施設の名称

高知市国民宿舎 桂浜荘

(2) 施設の所在地

高知市浦戸字城山 830 番地 25

なお、当施設は都市公園法及び高知市都市公園条例の規制を受ける高知市桂浜公園の中に所在している。

(3) 施設の概要

敷地面積

4,798.62 m²

建物面積

延べ 3,493.99 m²

(BF 773.21 m²、1F 542.27 m²、2F 534.41 m²、3F 544.14 m²、
4F 514.62 m²、5F 514.62 m²、PHF 70.72 m²)

建物設備

) 主要構造

鉄筋コンクリート造り 5階建て(地下1階、地上5階)

) 客室

バス付き洋室 3室、バス付き和室 2室、バスなし和室 25室、計 30室

) その他の館内施設

- ・ 4分割可能な可動間仕切りの大広間(収容 90名)1室
- ・ 小広間(収容 10名)3室
- ・ 4分割可能な可動間仕切りの大会議室(収容 80名)1室
- ・ 小会議室(収容 20名)1室
- ・ レストラン(収容 80名)
- ・ 大・中展望風呂(ヘルストン人工温泉)
- ・ 売店

) 宿泊定員

宿泊定員合計 122 名

なお詳細は参考資料 3「桂浜荘部屋割・配置図」参照

(4)客室の特徴

桂浜荘の客室は、30 室中 27 室が和室であり残りの 3 室がバストイレ付ツインの洋室になっている。和室のうちバスが付いているのが 2 室で残り 25 室はトイレのみの設置である。和室は定員 2 名の 4.5 帖部屋から定員 6 名の 12.5 帖部屋まで 5 つのタイプの部屋がある。最も多いのが定員 5 名の 10 帖部屋で 10 室ある。これらの提供客室の特徴としてまっ先にあげられるのが少人数洋室志向のニーズにマッチしていないということである。

このため、平成 20 年度についてみれば客室の稼働率は 74.3%と高いのであるが、宿泊定員に対する定員稼働率は 51.3%となっている。

(5)施設の沿革

昭和 39 年 4 月 高知市国民宿舎条例に基づき設置

昭和 39 年 5 月 財団法人高知市桂浜公園観光開発公社が受託者として管理運営開始

平成 5 年 4 月 平成 4 年度から検討されていた全面改装について正式に工事施行決定がなされた。

平成 7 年 2 月 リニューアルオープン(全面建替)

平成 18 年 4 月 財団法人高知市桂浜公園観光開発公社が指定管理者として管理運営開始

(6)施設の運営

桂浜荘は地方自治法第 244 条第 1 項の規定により住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するために高知市が設置した「公の施設」である。

開設以来、財団法人高知市桂浜公園観光開発公社(以下、公社という。)に管理を委託しており、平成 18 年度からは同公社に指定管理者として管理委託している。

なお管理委託料は従来から実費弁償方式によっており指定管理者となった現在も同様である。

2. 主要な営業数値の推移

以下リニューアルオープン以降の主要な営業数値である。

(1) 利用人数等の推移

(単位：人)

	宿泊利用	休憩利用	会議室	入浴利用	レストラン	合計	利用率	全国順位
H10年度	32,624	7,393	8,412	10,465	19,202	78,096	73.7%	3位
H11年度	30,160	8,578	8,050	11,091	23,050	80,929	67.9%	4位
H12年度	27,815	13,450	6,702	12,937	27,040	87,944	62.8%	6位
H13年度	26,254	11,626	7,247	12,399	27,781	85,307	59.3%	6位
H14年度	27,208	12,167	11,167	11,292	30,274	92,108	61.4%	5位
H15年度	25,048	13,134	8,260	10,176	31,037	87,655	56.6%	9位
H16年度	24,167	11,793	9,607	8,207	24,231	78,005	54.9%	10位
H17年度	23,112	9,636	7,777	8,375	24,878	73,778	52.2%	13位
H18年度	22,605	12,660	7,140	3,879	26,688	72,972	51.2%	14位
H19年度	22,864	13,583	5,576	3,362	23,460	68,845	51.3%	12位
H20年度	22,793	14,075	5,532	3,950	23,088	69,438	51.3%	13位

利用率は単純宿泊利用率である。

全国順位は国民宿舎協会まとめの国民宿舎宿泊利用率調査による。

宿泊利用客は、高知国体が開催された平成 14 年度と営業日数が前年比 3 日多かった平成 19 年度を除き一貫して減少している。宿泊利用客が最多だったのはリニューアルオープン翌々年の平成 8 年度で、34,340 人の利用があった。これに比較し平成 20 年度の宿泊利用客 22,793 人はその 66% となっている。

宿泊利用率は宿泊定員に対する実宿泊者の率であるが当初 70% 台を記録していたが、宿泊利用者の動向と一致してほぼ一貫した低落傾向を示しておりここ数年は 50% 台にまで落ち込んでいる。

宿泊利用率ランキングは、リニューアルオープン当時は全国 3 位を記録したこともあったが、近年は 10 位台まで順位を下げている。

休憩利用客は企画商品の開発の効果もあってか平成 20 年度には過去最多を記録している。

会議及び入浴の利用客は非常に厳しい状況を示しており、会議利用客は高知国体が開催された平成 14 年度を除いたピーク時の 58% 程度になっており、入浴利用客はピーク時の 30% 程度にまで激減している。

レストラン利用客についても減少傾向は否定できないが宿泊利用客のピークと異なり平成 15 年度に利用客のピークを記録している。このことは、当時の分析記録をみてもその理由は明記されていないのであるが、今後の営業に際し何らかのヒントになることが隠されている可能性もある。

合計利用客が最多だったのは、国体が開催された平成 14 年度で 92,108 人で

あり、国体需要を除くとリニューアルオープン翌年の平成7年度に88,271人の利用客を記録している。平成20年度の合計利用客69,438人は平成7年に比較し79%となっている。

(2) 収入金額の推移

(単位：千円)

	宿泊	食事	飲料	売店	その他	合計
H10年度	199,959	166,633	33,132	34,769	202	434,698
H11年度	204,931	175,426	33,801	31,964	180	446,303
H12年度	189,679	182,694	34,466	32,405	74	439,320
H13年度	178,529	166,896	31,158	30,238	89	406,913
H14年度	165,305	182,534	32,108	29,269	221	409,438
H15年度	149,048	174,999	28,586	26,549	41	379,224
H16年度	140,527	164,574	25,678	25,647	-78	356,351
H17年度	134,792	154,719	22,448	24,517	144	336,622
H18年度	132,147	155,631	22,336	23,920	344	334,379
H19年度	128,450	158,569	23,363	23,162	1,756	335,302
H20年度	121,908	155,933	23,251	20,464	293	321,851

合計収入金額が最多だったのは、宿泊利用者客数が最多だった平成8年度で458,996千円を計上している。これに比較し平成20年度の合計収入金額はその70%となっている。各年の収入金額は宿泊利用客数とほぼ同様の傾向を示しているが、これは、収入金額の65%以上を宿泊客から得ていることと関係していると思われる。

収入の種類別にみると、ほとんどの種類の収入で著しい減少傾向を示している中で、食事収入は比較的低い減少率になっている。数年前のメニューの入手が出来なかったため、ここでは事実のみの指摘にとどめ理由の詳細な検討は省略する。

2. 国民宿舎運営事業特別会計の概要

1. 国民宿舎運営事業特別会計の仕組み

(1) 特別会計設置の経緯

高知市国民宿舎桂浜荘は、昭和39年4月に開設されたものである。国民宿舎に係る収支は当初は高知市の一般会計に含まれていたが平成7年2月のリニューアルオープンに際し、独立採算性による国民宿舎事業の収支の明確化を目的として国民宿舎運営事業特別会計(以下特別会計という。)を設置した。

(2)桂浜荘の運営

桂浜荘の運営については項を改めて詳説するが、現在は財団法人高知市桂浜公園観光開発公社(以下公社という。)が、指定管理者として運営を委託されている。

(3)特別会計の歳入

桂浜荘の宿泊料等の利用料については利用料金制を採っていない。そのため桂浜荘の宿泊料、飲食料、売店売上等の収入は、高知市と公社の間で取り交わされている「高知市国民宿舎宿泊料等徴収事務委託契約」により、利用者からは一旦公社が収受するが、その後高知市に払い込まれ高知市の特別会計に国民宿舎使用料及び、諸収入として計上されている。

(4)特別会計の歳出

桂浜荘の運営経費

桂浜荘の主要な運営経費は指定管理者に支払われる指定管理料であり、特別会計上は国民宿舎委託料という科目名で一括表示されている。この委託料以外の運営経費としては特別会計が負担する消費税(公課費として表示)がある。

指定管理者に支払われる委託料(指定管理料)は固定的なものではなく実費弁償的性格を有しており毎年度公社の決算実績数値で精算している。

公債費

桂浜荘の全面改装に要した事業費総額 1,937,091 千円の内 1,882,700 千円は地方債により手当てされているが、この元金に利子 924,331 千円を加えた総額 2,807,031 千円は公債費として平成 26 年度まで特別会計から償還されることになっている。

退職金補助金

「財団法人高知市桂浜公園観光開発公社職員に対する退職金給付に係る補助金交付要綱」は、公社がその職員に対して退職金を支給する際にその全部又は一部について市が補助金を交付することとしている。この退職金を支給の都度高知市が負担しているのは、税務上の退職給与引当が有税となったことにより、実費弁償方式によっている委託費に引当金繰入額相当額を含めて精算できなくなったため、退職金支給の都度の精算にせざるを得なくなった

ためである。

なお、平成 21 年 3 月 31 日現在の公社職員の退職金の要支給額は 32,208 千円である。

国民宿舎整備費

原則的には 1 件 100 万円未満の修繕等の維持管理費は指定管理料に含まれるのであるが、この金額を超える場合等の施設の保守管理に要した費用は、協議を経て市が負担している。

運営費補助金

このほかに特別会計には属さないが、一般会計から公社に対し運営に関する補助金が平成 20 年度に 256 万円支出されている。なお補助要綱によれば、この補助金の補助対象経費は高知市から公社に派遣された職員に要する経費等とされている。

2. 特別会計の概況

市の特別会計の設置以来の推移の概要は以下のとおりである。なお、詳細は参考資料 4「国民宿舎運営事業特別会計の推移」に記載のとおりである。

国民宿舎運営事業特別会計の推移（概要） （単位：千円）

	歳入	歳出			単年度収支	繰上充用金 (翌年度から)	改訂 単年度収支
		歳出計	委託料等	繰上充用金 (前年度へ)			
		②=③+④	③	④			
①	②=③+④	③	④	⑤=①-②	⑥	⑦=①-③	
H6 年度	69,873	147,481	147,481	0	-77,608	77,608	-77,608
H7 年度	454,622	502,488	424,880	77,608	-47,866	47,866	29,742
H8 年度	458,997	494,179	446,313	47,866	-35,182	35,182	12,684
H9 年度	437,964	481,259	446,077	35,182	-43,295	43,295	-8,113
H10 年度	434,698	549,498	506,203	43,295	-114,800	114,800	-71,505
H11 年度	446,304	627,620	512,820	114,800	-181,316	181,316	-66,516
H12 年度	439,321	708,311	526,994	181,316	-268,990	268,990	-87,674
H13 年度	406,914	800,005	531,013	268,990	-393,091	393,091	-124,101
H14 年度	409,439	910,299	517,207	393,091	-500,860	500,860	-107,769
H15 年度	379,224	1,005,661	504,800	500,860	-626,436	626,436	-125,577
H16 年度	356,352	1,114,606	488,169	626,436	-626,437	626,437	-131,817
H17 年度	336,623	1,250,228	491,971	626,437	-913,605	913,605	-155,351
H18 年度	334,379	1,414,314	500,706	913,605	-1,079,935	1,079,935	-166,330
H19 年度	335,303	1,538,583	458,647	1,079,935	-1,203,280	1,203,280	-123,345
H20 年度	321,851	1,656,445	453,163	1,203,280	-1,334,594	1,334,594	-131,314

会計年度経過後、その会計年度の歳入が歳出に対して不足する場合に、翌年度の歳入を繰り上げてその年度にあてるものを前年度繰上充用金というが、地方公共団体の決算においては、赤字決算が認められないことに対応して繰上充用によ

る措置が認められているものである。

毎年度の決算において前年度分を一旦精算しなくてはならないため、前年度までの歳入不足額の累計が歳出に加算されることになり、事業における純粋な単年度収支差額は であるにも係わらず、表面上莫大な単年度収支不足として表示されている。なお、平成 20 年度末の繰上充用金は 1,334,593 千円であるがこれは平成 20 年度までの公債費の累計 1,919,547 千円の約 70% に該当している。

これら特別会計の歳入不足額は、一般会計からの長期借入金等により処理することも可能であったが、かつて一般会計の財政状態は良好に保つという考え方があったこともあって、特別会計の赤字は特別会計に負担させ続けたためこのような決算結果となっている。

3. 桂浜荘の収支及び経営状態(損益)の把握方法

(1) 桂浜荘の収支の把握方法

桂浜荘の宿泊料等の収入は特別会計に計上されている。一方支出は公社への委託費が実費弁償的性格であることを考慮すれば、桂浜荘の運営経費の細目を把握するには公社の収支計算書から数値を把握せざるを得ない。そのため桂浜荘の収支は原則的に両者の数値を合算して把握することとした。

なお、収支の実際のデータについては、4. 桂浜荘の収支及び損益の状況で詳説する。

(2) 桂浜荘の損益の把握方法

上記(1)は基本的には資金ベースでの収支の把握であるが、桂浜荘の損益を把握するには上記の収支計算に、減価償却費の算入、公債費の内の元金部分及び資本的支出の控除等考慮しなくてはならない。しかし、資本的支出についてはその把握が困難であることから、それを別段考慮することなく収支計算の結果を尊重して損益を把握することとした。

なお、損益の実際のデータは、4. 桂浜荘の収支及び損益の状況に記載してある。

3. 財団法人高知市桂浜公園観光開発公社の概要

1. 法人の概況

(1) 法人名

財団法人高知市桂浜公園観光開発公社

(2)所在地

高知県高知市本町5丁目1番45号(高知市役所内)

(3)設立年月日

昭和39年4月1日

(4)資本金

9,000,000円

(5)沿革

昭和39年4月 高知市の管理に係る桂浜公園を整備開発するとともに、観光客の誘致を図り、経済の伸展と公共の福祉に寄与することを目的に設立

昭和39年5月 高知市国民宿舎桂浜荘設置に伴い管理運営を開始

平成7年2月 全面改築され、以後利用客が大幅に増加した

平成18年4月 高知市国民宿舎桂浜荘の指定管理者として管理運営開始

(6)事業内容

以下の内容が(財)高知市桂浜公園観光開発公社寄付行為に定められている。

桂浜公園の整備開発

高知市から委託を受けた施設の管理ならびに事業の施行

高知市の観光施策に協力する事業

その他、公社の目的を達成するために必要な事業

なお、従来行っていた桂浜公園駐車場の管理委託は、財団法人高知市都市開発公社が同事業の指定管理者となったため、平成17年度を以て終了した。

(7)会計単位

現在、公社においては以下の会計を設置している。

一般会計 高知市桂浜公園整備事業

特別会計 高知市国民宿舎事業

2. 会社の組織体制

会社の組織図としては指定管理者の応募書類に添付された「国民宿舎桂浜荘

組織図」 「国民宿舎桂浜荘運営管理組織体制図」(平成20年12月1日現在)

「組織図兼職員配置図」(平成21年10月19日現在)の3種類の組織図を入手したが、およびは、桂浜荘の組織図となっており、支配人以下の階層の記載がなく公社の組織図とはなっていない。また、は人員配置図の体裁となっており、指揮命令系統等が明示されたものにはなっていない。

各種の資料から総合的に作成した組織図は以下の様になる。



3. 公社の財務状態

(1) 公社の財産の状況

以下の表は、公社の高知市国民宿舎事業特別会計に係る貸借対照表の推移の概要を表したものである。なお、詳細は参考資料5「公社の財務状況」として添付してある。

公社 特別会計高知市国民宿舎収支決算 貸借対照表の推移

(単位：千円)

	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20
流動資産合計	81,678	41,318	32,629	75,736	70,021	76,820	60,313	115,233	39,536	48,463	63,718
固定資産合計	474	164	94	3,489	3,149	2,810	4,314	1,073	731	907	1,394
資産合計	82,153	41,483	32,724	79,225	73,170	79,631	64,627	116,306	40,268	49,371	65,112
流動負債合計	74,420	33,641	26,259	74,659	68,619	75,260	59,348	113,977	38,145	47,308	62,423
負債合計	81,804	41,026	31,482	78,054	71,674	77,976	62,063	113,977	38,145	47,308	62,423
正味財産	348	457	1,242	1,171	1,496	1,654	2,563	2,329	2,122	2,062	2,689
負債及び正味財産合計	82,153	41,483	32,724	79,225	73,170	79,631	64,627	116,306	40,268	49,371	65,112

公社の財産は、宿泊料等の未収入金(カードによるものがほとんど)と未払金の精算資金としての預金であり、負債は事業費の未払金と宿泊料等の市への未清算金であり、独自の資産形成は一切なされていない。このため、退職金引当の資産や、設備更新のための内部留保は一切ない。

(2) 公社の収支の状況

以下の表は、公社の高知市国民宿舎事業特別会計に係る収支の推移を表したものである。なお、詳細は参考資料 5「公社の財務状況」として添付してある。

公社 特別会計高知市国民宿舎収支決算 収支の推移

(単位：千円)

	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20
補助金収入	0	0	0	0	0	0	0	34,592	0	3,334	7,239
事業収入	349,276	355,918	369,817	375,384	366,624	349,832	334,346	303,727	302,895	301,810	291,508
雑収入	436	66	163	33	13	29	2	11	27	255	115
特定預金取崩収入	11,100	0	1,580	5,222	339	339	0	2,715	0	0	0
当期収入合計	360,813	355,984	371,560	380,640	366,977	350,201	334,348	341,047	302,923	305,400	298,863
前期繰越収支差額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
収入合計	360,813	355,984	371,560	380,640	366,977	350,201	334,348	341,047	302,923	305,400	298,863
事業費	360,813	355,984	371,560	377,246	366,637	349,861	334,348	341,047	302,923	305,400	298,863
材料費	114,718	119,283	116,681	113,232	101,143	92,320	82,907	79,877	84,781	90,151	82,528
人件費	153,729	147,831	155,599	155,691	153,277	148,710	147,779	166,954	115,669	119,155	123,853
物件費	92,365	88,869	99,278	108,322	112,216	108,830	103,661	94,215	102,473	96,093	92,481
特定預金支出	0	0	0	3,394	0	0	0	0	0	0	0
高知市返納金支出	0	0	0	0	339	339	0	0	0	0	0
当期支出合計	360,813	355,984	371,560	380,640	366,977	350,201	334,348	341,047	302,923	305,400	298,863
当期収支差額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
次期繰越収支差額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

特別会計の収入に対する事業費の割合	80.35%	79.75%	84.18%	92.25%	88.82%	92.16%	93.82%	89.05%	90.06%	90.01%	90.57%
-------------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

公社の受託料収入は実費弁償方式によっており、事業費のすべてが市から交付されており、剰余金は一切発生していない。なお、宿泊料等に対する事業費の割合は90%を超えており、決して低いとはいえない状態が続いている。

4. 桂浜荘の収支及び損益の状況

1. 桂浜荘の収支の状況

公社と特別会計を合算した桂浜荘の収支の概況は以下の様になる。なお、詳細は参考資料 6「桂浜荘の収支」として添付してある。

公債費まで含めた単年度資金収支は近年ではほぼ毎年1億円を超える支出超過となっており、その累計は平成20年度末で13億3千万円を超えている。しかし、公債費を除いた収支で見ると多額の退職金が発生した平成17年度と、大規模改修を行った平成18年度を除いては、毎年2千万円を超える収入超過となっており、その累計額は、平成20年度末において5億8千万円を超えている。このことは平成20年度までに支出した約19億2千万円の公債費の30%が桂浜荘の収入から支払われたことを表している。

桂浜荘の収支推移

(単位：千円)

	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度	H20年度
国民宿舍利用料収入	434,698	446,303	439,320	406,913	409,438	379,224	356,351	336,622	334,379	335,302	321,851
宿 泊	199,959	204,931	189,679	178,529	165,305	149,048	140,527	134,792	132,147	128,450	121,908
食 事	166,633	175,426	182,694	166,896	182,534	174,999	164,574	154,719	155,631	158,569	155,933
飲 料	33,132	33,801	34,466	32,158	32,108	28,586	25,678	22,448	22,336	23,363	23,251
売 店	34,769	31,964	32,405	29,238	29,269	26,549	25,647	24,517	23,920	23,162	20,464
その他	202	180	74	89	221	41	-78	144	344	1,756	293
運営補助金収入	0	0	0	0	2,616	0	0	0	0	0	2,560
雑収入	436	66	163	33	13	29	2	11	27	255	115
受取利息	136	66	43	23	3	2	2	1	27	108	103
雑収入	300	0	120	10	10	27	0	10	0	147	12
退職給与引当特定預金取崩収入	11,100	0	1,580	5,222	339	339	0	2,715	0	0	0
収入合計	446,234	446,369	441,063	412,168	412,406	379,592	356,353	339,348	334,406	335,557	324,526
事業費	364,950	360,096	375,947	380,085	367,387	352,379	335,381	341,910	304,747	305,400	301,081
材料費	114,718	119,283	116,681	113,232	101,143	92,320	82,907	79,877	84,781	90,151	82,528
人件費	153,729	147,831	155,599	155,691	153,277	148,710	147,779	166,954	115,669	119,155	123,853
物件費	96,502	92,981	103,665	111,161	112,966	111,348	104,694	95,078	104,297	96,093	94,699
国民宿舍整備費					0	0	0		43,198	714	1,969
公債費	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789
元本	80,354	83,537	86,846	90,287	93,864	97,584	101,451	105,471	109,652	113,998	118,517
利息	72,435	69,252	65,942	62,502	58,924	55,205	51,338	47,317	43,137	38,791	34,272
退職給与引当特定預金支出	0	0	0	3,394	0	0	0	0	0	0	0
支出合計	517,739	512,885	528,736	536,268	520,176	505,168	488,170	494,699	500,734	458,903	455,839
単年度収支差額	-71,505	-66,516	-87,673	-124,100	-107,770	-125,576	-131,817	-155,351	-166,328	-123,346	-131,313
資金収支差額累計	-114,800	-181,316	-268,990	-393,091	-500,860	-626,436	-758,254	-913,605	-1,079,934	-1,203,280	-1,334,593
公債費支出前の収支差額	81,284	86,273	65,116	28,689	45,019	27,213	20,972	-2,562	-13,539	29,443	21,476
公債費支出前の収支差額累計	276,849	363,122	428,238	456,927	501,946	529,159	550,131	547,569	534,030	563,473	584,949

平成14年度の運営補助金収入は、一般会計が負担した人件費部分であるが、特別会計の収支とバランスを取るため、補助金として表示した。

2. 桂浜荘の損益の状況

公社と特別会計を合算した桂浜荘の損益の概況は以下の様になる。なお、詳細は参考資料7「桂浜荘の損益」として添付してある。

桂浜荘の損益推移

(単位：千円)

	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度	H20年度
国民宿舍利用料収入	434,698	446,303	439,320	406,913	409,438	379,224	356,351	336,622	334,379	335,302	321,851
宿 泊	199,959	204,931	189,679	178,529	165,305	149,048	140,527	134,792	132,147	128,450	121,908
食 事	166,633	175,426	182,694	166,896	182,534	174,999	164,574	154,719	155,631	158,569	155,933
飲 料	33,132	33,801	34,466	32,158	32,108	28,586	25,678	22,448	22,336	23,363	23,251
売 店	34,769	31,964	32,405	29,238	29,269	26,549	25,647	24,517	23,920	23,162	20,464
その他	202	180	74	89	221	41	-78	144	344	1,756	293
運営補助金収入	0	0	0	0	2,616	0	0	0	0	0	2,560
雑収入	436	66	163	33	13	29	2	11	27	255	115
受取利息	136	66	43	23	3	2	2	1	27	108	103
雑収入	300	0	120	10	10	27	0	10	0	147	12
収入合計	435,134	446,369	439,483	406,946	412,067	379,253	356,353	336,633	334,406	335,557	324,526
事業費	364,950	360,096	375,947	380,085	367,387	352,379	335,381	341,910	304,747	305,400	301,081
材料費	114,718	119,283	116,681	113,232	101,143	92,320	82,907	79,877	84,781	90,151	82,528
人件費	153,729	147,831	155,599	155,691	153,277	148,710	147,779	166,954	115,669	119,155	123,853
物件費	96,502	92,981	103,665	111,161	112,966	111,348	104,694	95,078	104,297	96,093	94,699
国民宿舍整備費					0	0	0		43,198	714	1,969
直接経費合計	364,950	360,096	375,947	380,085	367,387	352,379	335,381	341,910	347,945	306,114	303,050
償却・利払前利益	70,184	86,273	63,536	26,861	44,680	26,874	20,972	-5,277	-13,539	29,443	21,476
減価償却費	38,354	38,354	38,354	38,354	38,354	38,354	38,354	38,354	38,354	38,354	38,354
償却後利益	31,830	47,919	25,182	-11,493	6,326	-11,480	-17,382	-43,631	-51,893	-8,911	-16,878
支払利息	72,435	69,252	65,942	62,502	58,924	55,205	51,338	47,317	43,137	38,791	34,272
利払後利益	-40,605	-21,333	-40,760	-73,995	-52,598	-66,685	-68,720	-90,948	-95,030	-47,702	-51,150
繰越損失	-190,979	-212,312	-253,072	-327,067	-379,665	-446,350	-515,070	-606,018	-701,048	-748,750	-799,900
(参考)											
償却・利払前利益累計	263,488	349,761	413,297	440,158	484,838	511,712	532,684	527,407	513,868	543,311	564,787
償却後利益累計	103,680	151,599	176,781	165,288	171,614	160,134	142,752	99,121	47,228	38,317	21,439

平成14年度の運営補助金収入は、一般会計が負担した人件費部分であるが、特別会計の収支とバランスを取るため、補助金として表示した。

償却・利払前の利益では、収支と同様多額の退職金が発生した平成17年度と、

大規模改修を行った平成 18 年度を除いては、利益を計上している。しかし平成 10 年度頃に比較すると 4 割以下にまで減少しており、特別な支出を考慮すればここ 6 年間は 2 千万円台の利益にとどまっている。

この利益に減価償却費を考慮した償却後利益の状態は、当初は比較的優良な結果を示していたがここ数年は赤字に転落しており、平成 20 年度末の償却後利益の累計は 21,439 千円となっている。このことは、施設のコスト(償却費)は賄えていたが、今後、抜本的な経営改善がない場合、それすら賄えなくなる可能性を示している。

償却・利払後の利益では、すべて赤字を計上しており平成 20 年度末において 799,900 千円の繰越損失となっている。この金額は累計の利子支払額 823,606 千円と近似した金額となっており桂浜荘においては資金のコスト(金利)は、負担することが出来ていないことを示している。

外部監査の結果

1. 施設改築計画当時の収支計画について

(1) 国民宿舎桂浜荘改築収支計画(試算)について

平成5年2月18日付けの「国民宿舎桂浜荘改築収支計画(試算)」(以下平成5年分という。)は、同年3月の市議会に資料として提出されたものであるが、改築に関する資金面の根拠となるものであり、改築計画の採択にあたって重要な位置を占めた資料であったと思われる。

同計画はその後、平成7年1月27日に収支差額をさらに約60%上方に修正する見直しがなされた(以下平成7年分という。)。これらの計画自体は参考資料8および参考資料9として添付してあるが、その概要は以下のとおりである。

「国民宿舎桂浜荘改築収支計画(試算)」
平成5年2月18日付け

(単位：千円)

年度	支出	収入	差引	差引累計
4				
5	2,563		-2,563	-2,563
6	202,865	239,400	36,535	33,972
7	438,537	478,900	40,363	74,335
8	455,650	478,900	23,250	97,585
9	483,910	478,900	-5,010	92,575
10	537,278	478,900	-58,378	34,197
11	555,178	527,700	-27,478	6,719
12	559,978	527,700	-32,278	-25,559
13	564,978	527,700	-37,278	-62,837
14	570,078	527,700	-42,378	-105,215
15	575,278	527,700	-47,578	-152,793
16	595,178	582,800	-12,378	-165,171
17	600,578	582,800	-17,778	-182,949
18	605,978	582,800	-23,178	-206,127
19	611,578	582,800	-28,778	-234,905
20	617,278	582,800	-34,478	-269,383
21	639,078	642,000	2,922	-266,461
22	645,078	642,000	-3,078	-269,539
23	651,078	642,000	-9,078	-278,617
24	657,282	642,000	-15,282	-293,899
25	658,063	642,000	-16,063	-309,962
26	628,199	708,400	80,201	-229,761
27	524,100	708,400	184,300	-45,461
28	530,800	708,400	177,600	132,139
29	537,600	708,400	170,800	302,939
30	544,500	708,400	163,900	466,839

平成7年1月27日付け

(単位：千円)

年度	支出	収入	差引	差引累計
4				
5	2,261		-2,261	-2,261
6	145,441	53,560	-91,881	-94,142
7	485,119	542,800	57,681	-36,461
8	507,189	542,800	35,611	-850
9	521,619	542,800	21,181	20,331
10	585,084	542,800	-42,284	-21,953
11	604,484	596,500	-7,984	-29,937
12	610,084	596,500	-13,584	-43,521
13	615,784	596,500	-19,284	-62,805
14	621,584	596,500	-25,084	-87,889
15	627,584	596,500	-31,084	-118,973
16	649,084	656,800	7,716	-111,257
17	655,284	656,800	1,516	-109,741
18	661,584	656,800	-4,784	-114,525
19	667,984	656,800	-11,184	-125,709
20	674,584	656,800	-17,784	-143,493
21	698,184	721,600	23,416	-120,077
22	704,984	721,600	16,616	-103,461
23	711,984	721,600	9,616	-93,845
24	719,184	721,600	2,416	-91,429
25	721,167	721,600	433	-90,996
26	728,349	794,200	65,851	-25,145
27	589,900	794,200	204,300	179,155
28	597,600	794,200	196,600	375,755
29	605,500	794,200	188,700	564,455
30	613,500	794,200	180,700	745,155

平成7年分は基本的には平成5年分と全く同一の基礎数値に基づいて予測計算を行っているが、起債元利償還金実績にあわせて補正されたこと、および収入単価が若干上方に修正されたことの2点で異なっている。

両者とも起債の償還中は資金的には余裕が無く、最大で1億4千万円(平成7年分)から3億1千万円(平成5年分)の累積の赤字が発生している。しかし償還が終了すると黒字に転換し、予測最終年の平成30年度末には7億5千万円(平成7年分)から4億7千万円(平成5年分)の累積の黒字という結果になっている。

(2)改築計画当初の収支計画の基礎数値

平成5年2月18日付けの「国民宿舎桂浜荘改築収支計画(試算)」の予測に際しての前提事項は以下の諸点である。

事 項	数 値	事 項	数 値
宿泊客数	43,300人	食事材料費率	41%
食事客数	43,300人	飲食材料費率	67%
料理客数	46,300人	土産材料比率	74%
飲食客数	46,300人	レストラン材料費率	41%
土産客数	46,300人	人件費アップ率	2%
レストラン客数	12,000人	維持修繕費アップ率	2%
入浴客数	8,000人	人員数	正規18人
			臨時11人

宿泊客数が43,300人となっているが、この数字は客室宿泊定員122人/日に大小広間定員48人/日を加えた170人/日を宿泊可能定員とし、この宿泊可能定員の70%の稼働率から算定されたものである。

一般論として国民宿舎の広間の施設の中での位置づけは、宴会や集会それにレストランでの食事以上のサービスを求める利用者に対する食事の提供場所であり、主要な宿泊施設としては位置づけられていない。実際、財団法人高知市桂浜公園観光開発公社の事業報告書に記載された宿泊利用率の計算も当然に122人の定員を基礎に算定されたものが記載されている。改築計画の際に作成された収支計画の広間まで含めた1日170人の宿泊可能定員については、市が設定した独自の指標と言わざるを得ず、一般的な指標とはいえない。

(3)改築計画当初の収支計画と実績数値の比較

収支計画と実績数値をリニューアルオープンから平成20年度までを比較したものが以下の表である。

国民宿舎桂浜荘改築収支計画(試算)(平成5年2月18日付け)予実比較

(単位:千円)

年度	収 入			支 出			収支差額		
	計画	実績	達成率	計画	実績	達成率	計画	実績	達成率
5				2,563	0	0			
6	239,400	69,873	29.2%	202,865	147,481	72.7%	36,535	-77,608	-212.4%
7	478,900	454,622	94.9%	438,537	424,880	96.9%	40,363	29,742	73.7%
8	478,900	458,997	95.8%	455,650	446,313	98.0%	23,250	12,684	54.6%
9	478,900	437,964	91.5%	483,910	446,077	92.2%	-5,010	-8,113	-161.9%
10	478,900	434,698	90.8%	537,278	506,203	94.2%	-58,378	-71,505	-122.5%
11	527,700	446,304	84.6%	555,178	512,820	92.4%	-27,478	-66,516	-242.1%
12	527,700	439,321	83.3%	559,978	526,994	94.1%	-32,278	-87,673	-271.6%
13	527,700	406,913	77.1%	564,978	531,013	94.0%	-37,278	-124,100	-332.9%
14	527,700	409,438	77.6%	570,078	517,207	90.7%	-42,378	-107,769	-254.3%
15	527,700	379,224	71.9%	575,278	504,800	87.7%	-47,578	-125,576	-263.9%
16	582,800	356,351	61.1%	595,178	488,169	82.0%	-12,378	-131,818	-1064.9%
17	582,800	336,622	57.8%	600,578	491,971	81.9%	-17,778	-155,349	-873.8%
18	582,800	334,379	57.4%	605,978	500,706	82.6%	-23,178	-166,327	-717.6%
19	582,800	335,302	57.5%	611,578	458,647	75.0%	-28,778	-123,345	-428.6%
20	582,800	321,851	55.2%	617,278	453,163	73.4%	-34,478	-131,312	-380.9%
計	7,707,500	5,621,859	72.9%	7,974,320	6,956,444	87.2%	-266,820	-1,334,585	-500.2%

収入に関し収支計画を実績数値と比較すると、当初は達成率 90% 台を維持していたが、その後は一貫して低落し、平成 20 年度においては 55% の達成率となっている。

一方支出は収入の達成率が低いにもかかわらず、比較的高い達成率になっている。そのため収支差額においては非常に低い達成率しか実現できていない。

収入の達成率が比較的高かった平成 7 年度から平成 10 年度の収支差額の達成率は最高 73.7% で最低ではマイナス 161% となっているが、金額では計画比マイナス 37,192 千円であった。平成 20 年度末の収支差額の累計は、計画比マイナス 500% と大幅な乖離を示すこととなっている。

(4) 当初計画時の収支見込みの問題点

施設改築計画当時の収支計画については、上記で検討したとおりであるが、指摘するまでもない大きな問題点が存在しており以下にまとめておく。

1 日 170 人の宿泊可能定員について

平成 5 年 2 月 18 日付けの「国民宿舎桂浜荘改築収支計画(試算)」は、客室定員 122 名の他に大小広間に 48 名宿泊可能として 170 名を宿泊可能定員としこれを基礎として収支計画を立てている。しかし広間の位置付けに計画時点で基礎的誤解があったのではないかという疑問がある。

国民宿舎であっても宿泊機能はあくまで客室が受け持つものであり、広間は宴会対応や宿泊客の夕食対応が目的である。広間の宿泊機能はあくまで客室のバッファとしての機能であり、臨時の宿泊施設と理解すべきである。そのような機能として計画すべき 10 帖の小広間 3 室と約 80 帖の大広間に、年間を通して毎日 30 人以上の宿泊客を収容するという計画がいかに現実離れしたものであるかということは、十分に判断できたのではないと思われる。

計画段階で広間にまで一定の宿泊機能を担わせることは計画自体の実現可能性を大きく損なうものであると言わざるを得ず、基礎的部分で大きな誤解のもと計画が策定されたのではないかと疑わざるを得ない。

1 日平均 119 人の稼働の実現可能性について

) 客室稼働率からみた実現可能性

計画当時の全国ナンバーワンの客室稼働率の国民宿舎は茨城県の茨城県立国民宿舎「鵜の岬」であり、その客室稼働率および全国平均の客室稼働率は以下のとおりであった。なお、ここにいう客室稼働率は実宿泊者数を客室定員数で除したものであり、高知市の計画における宿泊可能定員では

ない。

計画当時の国民宿舎客室稼働率

	H1	H2	H3	H4	H5
全国1位	82.6%	86.6%	90.6%	92.1%	91.8%
全国平均	34.7%	37.7%	38.2%	39.4%	39.7%

国民宿舎協会調べ

高知市の計画における宿泊者数は上記客室稼働率と同じ基準で計算すると1日あたり定員122名、年間フル稼働定員44,530人に対し43,300人の宿泊客を見込むという97.2%という当時の全国1位の施設の客室稼働率を上回る高い率となっており、全国平均に比較すれば桁違いに高い率となっている。この高知市の計画した客室稼働率の実現可能性は、常識的判断の範囲内では相当に困難であろうという予測は可能であったと思われる。

桂浜荘の当初の収支計画は、その後の実績数値と比較しても明らかなように一般的な計画では考えられない高率の稼働率を前提に作成されている。

レ스토랑の定員からみた実現可能性

収支計画の基礎である1日平均119人の宿泊客に対し、レストランは80席でありすべての客が同時に食事をしようとするれば少なくとも毎日40人は食事場所がないことになり、自室等で食事をしてもらわざるを得ないことになる。

国民宿舎のサービス形態としては夕食時間中に和室に布団を用意するということが一般的であると思われるが、桂浜荘では夕食が終わって食事の後かたづけをした後、布団を用意するという新しいサービス形態となること、それに対する人的負担はどうなるのか等を含めて十分な検討をしているとは思われない。

このような施設においては、机上の計画では1日平均119人の宿泊客は可能かもしれないが、施設面からみて実現することは困難と認めざるを得ない。

また、さらに疑問を呈すれば、接客を業とする施設を計画するものとして、宿泊客のニーズを全く無視している様なサービスの提供であることに気づかないことが不思議でならない。

需要動向の変化からみた実現可能性

その大広間に計画当時すでに宿泊施設の需要動向は変化を見せてきてお

り、少人数、洋室志向傾向が強まっていたことは旅館とホテルの提供室数の動向などをみても明らかであった。観光宿泊施設そのものに対する需要の多様化傾向は、当時の他の施設自体の多様化といった動向からも察知することは可能であったと思われる。

このような状況の中で桂浜荘は平均の1室あたりの定員が4人を超える30室の客室しか擁していない施設である。このことは、非常に限定的なニーズの客層にしか対応できない施設であるということも出来る。

このような需要と施設のアンマッチな状態から、計画の宿泊客の実現は相当に困難と思われる。

施設面からみた計画の矛盾

収支計画は、ほぼ100%の客室稼働率を前提としている。このため、計画と施設の間に様々な矛盾が発生しており、施設面の制約を十分に考慮した結果として実現可能性が慎重に検討された収支計画になっているとはとうてい認められない。

すなわち計画の宿泊客数を確保するには宿泊場所を確保するため広間を本来目的である宴会や食事以外の用途に転用する必要があり、その広間における宴会や食事が困難であるとして会議室を食事場所に転用することが、計画当初から計画に織り込まれているということは、計画自体が矛盾を含んでいると指摘せざるを得ない。

当初計画の大きな問題

本改修計画がねられた時期は、バブルの崩壊が顕著になった時期と重なっている。一方で、まだバブル期の幻想ともいえるものの影響も強く残っていた時期であった。しかしそのような時代背景が計画の問題の言い訳となることはない。

一般には、収入の見込額は投下資本の大きさを規制する。すなわち、投下資本は収入見込額に見合ったものでなければならない。したがって収入見込額の推定計算は慎重を期するべきことであることは言うまでもなく、収入予測金額を一つの金額として提示することは、誤解を招くこともあるため意思決定に際しては、最悪のシナリオと最善のシナリオの幅の間で検討されるべきである。しかし、桂浜荘の収入の計画はまさに最善の理想的なシナリオによっていたことは異論の余地がない。

収入の計画がいかに根拠のないデータを基礎に作成されているかについて

は以上の検討で十分に明らかであり議論の余地はないと思われる。

このような、今だからいえるといった結果論ではなく、当時のデータによっても明らかに不自然な収入の計画の問題点を、十分に追求することなく、荒唐無稽とも言える計画を基礎に建築(改装)計画を承認し遂行した当時の議会も含めた市当局の責任は重大であると言わざるを得ない。

(5)問題点の認識と総括の必要性

桂浜荘の改修に際しその意思決定過程を誤解や批判をおそれず大胆に推理すると、まず、高知市の都市公園たる桂浜の高台に建つ国民宿舎桂浜荘のイメージがあり、そのイメージに沿った外観が計画された。その外観が先ずありきの計画であったため、実際の建物内の施設の配置や割り振りは二の次になったきらいがあり、例えばオペレーションの観点から非常に非効率的な厨房とレストランの配置や、配膳台自体のない厨房といった内部施設になった。

ハード面での計画と平行して先ず建築予算ありきで、償還金額をまかなうことの出来る収入予算が立てられた。その結果としてほぼ 100%の客室稼働率というほぼ実現不可能な計画になってしまった。

ここの部分はあまりにも推測の部分が多く、このような報告書に記載するにはふさわしくないことは承知で記載しており、また当時事業に係わった方々の名誉を損なう部分があれば深くお詫びしなければならないがあえて記載している。

市当局は、当初の計画の危うさを明確に認識し、当時の計画の見通しの甘さについて市民に対し誠実な説明をする必要がある。次いで問題点に対する基礎的での的確な対応策を実施した後でなければ、一経営体としての桂浜荘の経営改善は、いかに権威付けした経営改善策を策定しようとも、基礎的で重大な欠陥には全く対応できていない単なるその場しのぎになってしまいかねない。

基礎的での的確な対応策とは、当初計画を今一度見直し、一般的な国民宿舎が実現可能な収入を基礎として算定した建築費を超える部分は観光振興設備と位置づけて一般会計の負担とする等の措置のことである。

現在の桂浜荘の運営に起因する不採算性については現在の経営陣の責任とすることは当然であるが、過去の計画の問題によるツケは現在日々経営にあたっている経営陣の責任とは言いかねる部分がある。原因と結果の因果関係を明確に区分して認識し対応しない限り、せっかくの経営改善の努力も的確に評価されがたく、基礎的欠陥の影響による部分に渾然一体となって埋没しかねない。桂浜荘の現在の経営状態を的確に把握し判断するには、過去の明らかな失敗部

分について、一定のリセットをする必要もある。

2. 桂浜荘の資金不足比率について

(1) 平成 20 年度高知市国民宿舎運営事業特別会計の資金不足比率

資金不足額の計算

桂浜荘の場合、資金不足額は次の算式で算定できる。

資金不足額 = 繰上充用金 - 解消可能資金不足額

解消可能資金不足額 = 累積元金償還額 - 累積減価償却費

平成 20 年度末における各々の金額は繰上充用金 1,334,594 千円、累積元金償還額 1,095,940 千円、累積減価償却費 526,656 千円であり、これから桂浜荘の資金不足額は次のように算定される。

解消可能資金不足額 = 1,095,940 - 526,656 = 569,284 千円

資金不足額 = 1,334,594 - 569,284 = 765,310 千円

事業の規模

桂浜荘の事業の規模は国民宿舎使用料と雑入の合計であり 321,543 千円と算定される。

資金不足比率

以上から桂浜荘の平成 20 年度の資金不足比率は $765,310 \div 321,543 = 238\%$ と算定される。

(2) 資金不足比率が経営健全化基準以下となる見込みについて

将来の資金不足比率を計算する場合、算定要素のうち累積元金償還額と累積減価償却費は一応確定しているが、繰上充用金と事業の規模は将来の営業実績により変化するため一定の前提のもと予測数値を設定しないと資金不足比率を算定することが出来ない。

財政課が現在の収支の状況を前提に推計計算した結果が以下の表である。この推計によれば資金不足比率は 30 年後の平成 50 年度においても 150% を超えており、資金不足比率が経営健全化基準以下となるのは 41 年後の平成 61 年度頃になると思われる。

資金不足比率解消見込み推計計算

(単位：千円)

	収入	支出	収支差額	前年度 繰上充用金	実質収支差額	解消可能 資金不足額	資金不足額	事業の規模	資金不足 比率
H21	345,928	478,539	-132,611	-1,334,593	-1,467,204	655,406	811,798	345,634	234.8%
H22	362,428	470,759	-108,331	-1,467,204	-1,575,535	746,413	829,122	362,134	228.9%
H23	363,331	517,755	-154,424	-1,575,535	-1,729,959	842,499	887,460	363,037	244.4%
H24	363,331	459,660	-96,329	-1,729,959	-1,826,288	943,866	882,422	363,037	243.0%
H25	363,331	464,796	-101,465	-1,826,288	-1,927,753	1,045,449	882,304	363,037	243.0%
H26	363,331	435,625	-72,294	-1,927,753	-2,000,047	1,008,356	991,691	363,037	273.1%
H27	363,331	306,870	56,461	-2,000,047	-1,943,586	971,263	972,323	363,037	267.8%
H28	363,331	331,052	32,279	-1,943,586	-1,911,307	934,170	977,137	363,037	269.1%
H29	363,331	306,870	56,461	-1,911,307	-1,854,846	897,077	957,769	363,037	263.8%
H30	363,331	306,870	56,461	-1,854,846	-1,798,385	859,984	938,401	363,037	258.4%
H35	363,331	306,870	56,461	-1,572,541	-1,516,080	674,519	841,561	363,037	231.8%
H40	363,331	306,870	56,461	-1,290,236	-1,233,775	489,054	744,721	363,037	205.1%
H45	363,331	306,870	56,461	-1,007,931	-951,470	303,589	647,881	363,037	178.4%
H50	363,331	306,870	56,461	-725,626	-669,165	118,124	551,041	363,037	151.7%
H55	363,331	306,870	56,461	-443,321	-386,860	14,199	372,661	363,037	102.6%
H60	363,331	306,870	56,461	-161,016	-104,555	14,199	90,356	363,037	24.8%
H61	363,331	306,870	56,461	-104,555	-48,094	14,199	33,895	363,037	9.3%

(3) 資金不足比率を経営健全化基準以下とするための取り組み

資金不足比率を経営健全化基準以下とするための根本的な取り組みは、営業収支の改善であるが、このほかに、一般会計からの繰入により特別会計の数理上の状態を改善する方法がある。

抜本的対策とはいえないが、高知市では平成 21 年度から特別会計での重荷となっている資本費部分を一般会計が負担することを検討している。具体的には施設整備の財源とした起債(約 18.8 億)について、一般会計で一度に負担できる余力がないために 15 年分割で繰入するという考え方で今後毎年 126 百万円の繰入をおこなうこととしている。この繰入により平成 29 年度には資金不足比率が 20% を下回ることになるとみられている。

(4) 一般会計繰入金の根拠および計画

一般会計からの繰出の根拠

高知市では、一般会計からの負担(繰出)の法的根拠として、地方財政法第 6 条但し書きによる「災害その他特別の事由がある場合において議会の議決を経たときは、一般会計又は他の特別会計からの繰入による収入をもってこれに充てることができる。」の規定が該当するものとしている。

この一般会計からの繰出の考え方の基本は、「公営企業は企業であるが、あくまでも地方公共団体が住民の福祉増進のために経営するものであるため、災害の復旧やその他特別の事由により、公営企業に資金の必要を生じ、でき

得る限り企業経営の合理化、効率化に努めても、なおかつ企業のみでの収入ではまかなえないような場合にも、独立採算制を建前とするゆえをもって他会計からの繰入を機械的に遮断し、企業を破綻させることは適当でないからである。」(地方財政法逐条解説・ぎょうせい) というものである。

今後の計画

高知市では、従来から国民宿舎運営事業特別会計の累積赤字増加の懸念はあったが、運営収支黒字で少しでも償還財源が確保されていることや、一般会計の負担能力も勘案し、経営改善に努めながら経営を続けていくこととしていた。しかしながら平成19年度に地方公共団体の財政の健全化に関する法律が施行されたことに伴い、特別会計の資金不足比率の早期改善が望まれているものである。

このことから、国民宿舎運営事業の収益的収支における黒字化を目指すためさらなる経営改善を図ることを条件として、一般会計債の発行が許可されていること、桂浜荘の本市観光振興に果たす役割にも鑑み、高知市は、建設改良費の財源とした起債償還の元金部分に対して繰出をしていきたいと考えている。

3. 桂浜荘の売却可能性について

(1) 経営を継続した場合の回収見込み金額の現在価値計算

回収見込金額総額の現在価値計算表

(単位:千円)

回収期間		7年(平成29年)				
予定利率	毎年の回収見込金額	20,000	25,000	30,000	35,000	40,000
1.0%	回収見込金額総額	134,564	168,205	201,846	235,487	269,128
2.0%	回収見込金額総額	129,440	161,800	194,160	226,520	258,880
3.0%	回収見込金額総額	124,606	155,757	186,908	218,060	249,211

回収期間		10年(平成32年)				
予定利率	毎年の回収見込金額	20,000	25,000	30,000	35,000	40,000
1.0%	回収見込金額総額	189,426	236,783	284,139	331,496	378,852
2.0%	回収見込金額総額	179,652	224,565	269,478	314,390	359,303
3.0%	回収見込金額総額	170,604	213,255	255,906	298,557	341,208

回収期間		15年(平成37年)				
予定利率	毎年の回収見込金額	20,000	25,000	30,000	35,000	40,000
1.0%	回収見込金額総額	277,301	346,626	415,952	485,277	554,602
2.0%	回収見込金額総額	256,985	321,232	385,478	449,724	513,971
3.0%	回収見込金額総額	238,759	298,448	358,138	417,828	477,517

この表は、例えば回収期間7年で年間回収見込額が20,000千円の場合、予定利率が1%であれば7年間の回収金額の現在価値は134,564千円になるということである。

この金額は、桂浜荘を売却しようとする際の売却価額の目安となるものである。最も現実的な金額で表現すると、今後高知市が年間回収見込額 30,000 千円で 15 年間営業を継続しようとした場合高知市には総額で 450,000 千円の資金の流入があるわけであるが、この期間に 2% の予定利率が見込まれるとすれば最低 385,478 千円で売却しなければ損失が発生するということである。

なお、予定利率は、今後事業を継続した場合の危険率を加味したものとして 8% とか 10% を設定して意思決定することも可能である。

(2) 同種施設の売買実績からみた売却可能価格

下の表は四国内の最近の売買実績の一部である。すべて土地付きの売買であり土地価格の目安を大きく上回っているのは、徳島厚生年金会館と高知社会保険センターのみであり、その他は目安以下ないしほぼ目安の金額に近い金額で売買されている。

	売買価格		土地面積	建物面積	近隣の公示価格等	土地価格の目安
サンピア高知	1,318,739	事業継続	39,356㎡	5,436㎡	公 30千円	1,180,680千円
サンリバー四万十	278,300	取り壊し	11,233㎡	2,382㎡	路 67千円	752,611千円
高知社会保険センター	241,100	用途変更	1,000㎡	—	路 180千円	180,000千円
香川厚生年金会館	411,000	事業継続	7,497㎡	1,965㎡	公 71千円	535,287千円
サンピアさぬき	513,840	事業継続	42,899㎡	7,027㎡	公 29千円	1,244,071千円
愛媛厚生年金休暇センター I	785,888	事業継続	117,052㎡	8,918㎡	公 51千円	5,969,652千円
徳島社会保険健康センター	190,000	事業継続	3,210㎡	958㎡	路 63千円	202,230千円
徳島厚生年金会館	910,800	事業継続	3,446㎡	1,650㎡	公 159千円	547,914千円

※1 インターネットから収集したデータをまとめたものである。
 ※2 土地価格の目安は土地面積と公示価格を単純に掛け合わせたものである。
 ※3 近隣の公示価格等の数字の前の「公」は公示価格「路」は路線価であることを現している。

(3) 売却の可能性について

桂浜荘は都市公園内の施設であり都市公園法の制約を受けるため土地付きでの売却に困難が伴うと思われるとともにその後の利用に際しても施設を自由に増改築できない等の制約の大きい施設である。

以上の検討だけでは不十分かもしれないが桂浜荘を今後桂浜荘が稼得する収入以上の金額で売却できる可能性は相当に低いと言わざるを得ない。

4. 一般会計からの繰入の方法についての提案

現在の高知市の繰入の考え方は、建築資金についてはすべて補助金として対応しようというものであるが、これでは特別会計を設置した意味がまったくないことになってしまいかねない。

一方、すでに支出済の繰上充用金 1,334,593 千円については新たな財政負担は発生せず、会計間の付け替え作業で解消することは可能であると考えられ、わざ

わざわざこの先何年かに分割して繰入する必要性は見いだせない。

さらに、今後発生する可能性のある資金不足についても特別会計で償還できない部分については最終的に「高知市」が負担しなくてはならないことは間違いないのであるが、特別会計の経営努力が反映されない繰入の基準は、特別会計を維持する意味すら失いかねない。

また、基本的なことであるが、地方公営企業法第17条の3に規定される負担区分に基づかない一般会計等からの繰入は厳格に運用すべきであり安易な赤字補助等は、理解が得られにくいものである。

それらのことを考慮して、特別会計による独立採算性の主旨を尊重し、今後の経営努力の指標となるように、過年度の繰上充用金および今後発生する可能性のある資金不足について以下のような基準で一般会計が負担することとするを提案する。

(1)負担の基準について

特別会計への繰入は、負担区分に基づかない一般会計等からの繰入に該当するが少なくとも説明可能な基準による必要があると思われる。今回の一般会計の負担については以下のような基準によることを提案する。

当初計画の見直し

当初の計画から見直し、無理のない経営計画の範囲で特別会計が負担可能な建設費を上回る部分は、観光振興施設の整備と位置付け一般会計の負担とする等負担割合を検討する。ただし、厳密な精査に基づいた理論的な基準を提示することは困難であるとともに、今となってはあまり意味が無いと思われる。従って当初の収支計画が広間部分の宿泊機能を過大に評価し、ほぼ100%の客室稼働率を前提として作られていたが、当初の稼働率70%を客室定員に限定して適用することとし、非常に乱暴ではあるがこの際建設資金の70%を特別会計の負担とする。

キャッシュフローに対する配慮

損益とキャッシュフローは全く別のものととらえ、健全な経営をおこなった場合将来返済可能な部分については貸付金として処理する。具体的には、減価償却費を上回る元本返済部分については、将来の返済を前提に貸付金とする。ただし本貸付は繰越金がある間は実施しない。

金利補助

金利が高い部分については、借換等による対応が困難なことを考慮し長期

プライムレートとの差を利子補給補助により対応する。

現在の繰上充用金の処理

現在の繰上充用金についても、補助金と貸付金に振り分ける。ただし、過去の部分について厳密な精査に基づいた数値を算定することの意味は見いだしがたく上記 に従い原則的に70%を特別会計の負担とする。

退職金、国民宿舎整備費

特別会計では、上記 により繰上充用金のある間は資金の留保が認められないため退職金、国民宿舎整備費については、上記 に準じて貸付金として処理する。

特別会計の意味

その結果、繰上充用金は特別会計の経営不成績部分を明確に表示できるようにする。

(2)負担の基準に従った場合の特別会計の状態

上記(1)の基準で一般会計が一定の負担をした場合の特別会計の平成20年度末の状態は以下の様になる。その結果の詳細は以下の表「改訂国民宿舎事業特別会計の推移」であり、その計算過程の詳細は参考資料10「負担計算」として添付してある。

改訂 国民宿舎運営事業特別会計の推移

(単位：千円)

	H6年度	H7年度	H8年度	H9年度	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度	H20年度
歳入	143,219	482,978	497,331	481,614	498,251	512,774	505,951	474,496	479,659	487,511	466,917	485,717	486,153	450,186	440,483
国民宿舎使用料	64,463	416,889	417,687	399,720	392,586	407,893	399,855	370,867	374,248	350,529	330,113	311,444	309,650	316,100	300,797
雑収入	5,410	37,733	41,310	38,244	42,112	38,411	39,466	36,045	35,190	28,695	26,237	25,177	24,728	25,202	21,054
一般会計負担分	73,346	19,097	22,898	25,637	45,836	45,836	45,836	45,836	45,836	45,836	45,836	45,836	45,836	45,836	45,836
利子補給補助金		9,259	15,436	18,013	17,717	20,634	20,794	21,748	24,385	21,363	20,564	17,736	12,833	12,050	10,036
退職金・修繕費貸付金												38,542	43,198	4,048	6,647
返済先行分貸付金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	41,088	44,167	46,982	49,908	52,950	56,113
歳出	147,481	429,142	446,313	446,077	506,203	512,820	526,994	531,013	517,207	504,800	488,169	513,221	528,208	500,699	503,674
国民宿舎	136,326	361,223	369,984	360,619	353,414	360,031	374,205	378,224	364,418	352,011	335,380	300,641	304,719	301,810	293,727
委託料	136,326	361,223	369,984	356,498	349,276	355,918	369,817	375,384	363,668	349,492	334,346	299,777	302,895	301,810	291,508
公債費			0	4,119	4,137	4,112	4,387	2,839	750	2,518	1,033	863	1,824	0	2,218
退職金補助金										0	0	34,592	0	3,334	4,678
国民宿舎整備費										0	0	3,949	43,198	714	1,969
公債費	11,155	63,657	76,329	85,458	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789
元本			2,517	11,857	80,354	83,537	86,846	90,287	93,864	97,584	101,451	105,471	109,652	113,998	118,517
利息	11,155	63,657	73,811	73,601	72,435	69,252	65,942	62,502	58,924	55,205	51,338	47,317	43,137	38,791	34,272
繰上充用金	0	4,262	0	0	0	0	0	0	0	0	0	21,250	27,502	42,052	50,511
単年度収支	-4,262	53,836	51,018	35,537	-7,952	-46	-21,043	-56,517	-37,546	-17,287	-21,250	-27,502	-42,052	-50,511	-63,189
繰上充用金	4,262										21,250	27,502	42,052	50,511	63,189
繰越金	0	53,836	104,854	140,391	132,439	132,393	111,350	54,833	17,287	0	0	0	0	0	0

	H6年度	H7年度	H8年度	H9年度	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度	H20年度
一般会計負担分の計算(公債費の30%)															
元本	0	0	755	3,557	24,106	25,061	26,054	27,056	28,159	29,275	30,435	31,641	32,895	34,199	35,555
利息	3,346	19,097	22,143	22,080	21,730	20,775	19,782	18,750	17,677	16,561	15,401	14,195	12,941	11,637	10,281
利子補給分の計算															
利子差額		13,227	22,052	25,732	25,310	29,477	29,705	31,068	34,836	30,518	29,377	25,338	18,333	17,214	14,337
上記×70%		9,259	15,436	18,013	17,717	20,634	20,794	21,748	24,385	21,363	20,564	17,736	12,833	12,050	10,036
返済先行分の計算															
繰減償却費の70%	4,474	26,848	26,848	26,848	26,848	26,848	26,848	26,848	26,848	26,848	26,848	26,848	26,848	26,848	26,848
返済元本の70%	0	0	1,761	8,299	56,248	58,476	60,792	63,201	65,705	68,308	71,015	73,830	76,756	79,798	82,961
返済超過額	-4,474	-26,848	-25,087	-18,549	29,400	31,628	33,944	36,353	38,857	41,460	44,167	46,982	49,908	52,950	56,113
貸付額										41,088	44,167	46,982	49,908	52,950	56,113

この結果によれば、特別会計の平成 20 年度末の繰上充用金は 63,189 千円となり、一般会計からの公債費貸付金残高は 291,208 千円、退職金貸付金残高は 42,606 千円、施設整備貸付金残高は 49,832 千円となる。また開業費負担金は 70,000 千円、一般会計負担金累計額は 575,185 千円、利子補給金累計額は 242,573 千円となる。なお、これらの円単位の金額は参考資料 10「負担計算」の確認欄に記載してある。

なお、実際の計算による前提等は以下のとおりである。

平成 6 年度の休業期間中の負担として 7,000 万円を一般会計の負担とした。公債費は建設費の 70%を特別会計が負担するという前提から、元本、金利とも 70%を特別会計の負担とし残りは一般会計からの補助金とした。

利子補給分は上記で計算した負担分を考慮し、さらに実際の金利と返済時期の長期プライムレートで計算した金利の差額を一般会計が補助することとした。

返済先行分は総投資額から計算した定額法(耐用年数 47 年)による減価償却費の 70%と返済元本の 70%を比較し算出した。

なお、繰越金がある場合は繰越金の範囲で貸付金は減額した。また千円未満については切り捨てした。

(3)今後の桂浜荘の経営計画の目安としての利益について

以下の表は、上記(2)と同様の基準で今後の 15 年間で推計したものである。

改訂 国民宿舎運営事業特別会計の推移の見込み

(単位：千円)

	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度	H36年度
歳入	440,483	454,905	456,096	457,907	459,789	456,510	423,463	339,000	339,000	339,000	339,000	339,000	339,000	339,000	339,000	339,000	339,000
国民宿舎使用料	300,797	301,000	301,000	301,000	301,000	301,000	301,000	301,000	301,000	301,000	301,000	301,000	301,000	301,000	301,000	301,000	301,000
雑収入	21,054	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000
一般会計負担分	45,836	45,838	45,838	45,838	45,838	44,272	38,627	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
利子補給補助金	10,036	10,665	8,436	6,692	4,878	3,014	1,219										
退職金・庶務費貸付金	6,647																
返済先行分貸付金	56,113	59,402	62,822	66,377	70,073	70,224	44,617										
歳出	503,674	508,978	499,862	489,555	477,437	458,219	423,463	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000
国民宿舎	293,727	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000	293,000
委託料	291,508	291,000	291,000	291,000	291,000	291,000	291,000	291,000	291,000	291,000	291,000	291,000	291,000	291,000	291,000	291,000	291,000
公費費	2,218	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
退職金補助金	4,678																
国民宿舎整備費	1,969																
公債費	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	147,571	128,754										
元本	118,517	123,215	128,100	133,179	138,460	138,675	125,129										
利息	34,272	29,574	24,689	19,610	14,329	8,896	3,624										
繰上充用金	50,511	63,189	54,073	43,766	31,648	17,648	1,709	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
単年度収支	-63,189	-54,073	-43,766	-31,648	-17,648	-1,709	0	46,000	46,002	46,002	46,002	46,002	46,002	46,002	46,002	46,002	46,002
繰上充用金	63,189	54,073	43,766	31,648	17,648	1,709											
繰越金	0	0	0	0	0	0	0	46,000	92,002	138,004	184,006	230,008	276,010	322,012	368,014	414,016	460,018

	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度
一般会計負担分の計算(公債費の30%)											
元本	35,556	36,965	38,430	39,954	41,538	41,603	37,539	0	0	0	0
利息	10,282	8,873	7,408	5,884	4,300	2,669	1,088	0	0	0	0
利子補給分の計算											
利子差額	16,033	15,235	12,052	9,560	6,969	4,306	1,741	0	0	0	0
上記×70%	10,036	10,665	8,436	6,692	4,878	3,014	1,219	0	0	0	0
返済先行分の計算											
総減価償却費の70%	26,848	26,848	26,848	26,848	26,848	26,848	26,848	26,848	26,848	26,848	26,848
返済元本の70%	82,961	86,250	89,670	93,225	96,922	97,072	87,590	0	0	0	0
返済超過額	56,113	59,402	62,822	66,377	70,074	70,224	60,742				
貸付額	56,113	59,402	62,822	66,377	70,073	70,224	44,617				

この推計によれば、一般会計からの補助等にもかかわらず 15 年後においても

約 297,143 千円の一般会計からの借入金が残ることになっている。このことはさらに毎年 2 千万円近い収支の改善をしなければならないことを意味している。さらに、桂浜荘では少なくとも数年内には老朽化した空調設備の改修が避けてとおれない。また将来施設を取り壊して跡地を最低限更地とするための費用が約 7,900 万円()見込まれている。()今回の外部監査に際し高知市が試算した金額。

財政面での制約は別として、事業としての成果を評価するには比較的適した指標になると考え以上のような提案をおこなう。

5. 指名による指定管理者の指定について

(1) 高知市の指定管理者の募集方法の原則

高知市は平成 17 年 3 月に策定した「指定管理者制度対応方針」の中で募集の方法について 指定管理者制度に対する高知市の考え方の 3 制度導入手続に関し以下のように定めている。

指定管理者制度に対する高知市の考え方

3 制度導入手続

(1) 省略

(2) 募集の方法

指定管理者(候補者)の募集は、告示、広報紙あかるいまち、ホームページなどを活用することにより、原則として公募するものとする。また、直営施設(一部業務委託を含む)の場合は、市場環境等が整えば、指定管理者制度への移行を検討していくとともに、可能な部分についての、積極的な業務委託を行っていく。

(3) 公募によらない指定管理者(候補者)の選定等

公の施設の管理上緊急に指定管理者を指定しなければならないとき、公募を行わないことについて合理的な理由があるときは、公募外の選定を行うことができることとする。

申請した団体の中に指定管理者として適当な者がないと認めるとき。指定管理者の候補者に選定された者を指定することが不可能となり、又は著しく不適當と認められる事情が生じたとき。

当該施設の性格、規模、機能により、施設の管理運営を通じて地域活動等との関わりを政策的に推進する必要がある場合は、現在の委託団体を選定できるものとする。

本市が出資しているいわゆる外郭団体が受託している公の施設の管

理運営については、外郭団体が経営改善に向けた抜本的な見直しを進めている場合は、18年4月の指定においては、現在の委託団体を選定できるものとするが、次回の指定においては、公募を原則とする。

すなわち、この方針に従えば桂浜荘については平成18年4月の指定においては、当時の委託団体である公社を選定できるものとするが、次回の指定においては、公募を原則とするということになる。

(2) 指名による指定管理者の指定の経緯

しかし高知市は、桂浜荘の指定管理者の選定にあたり平成21年4月からの指定についても公募によらず、指名により公社を指定管理者として指定している。以下はその理由書である。

財団法人高知市桂浜公園観光開発公社を指名する理由

財団法人高知市桂浜公園観光開発公社は、桂浜の振興を目的として昭和39年に設立された。当公社は、昭和39年5月の営業当初より国民宿舎桂浜荘の管理運営を行っており、開業以来多くの市民や観光客に利用され、高知市並びに桂浜の観光振興を支えてきた。しかし桂浜荘は、旅行形態の変化や長引く景気低迷の影響により、近年宿泊数、売上額の減少が続いている。そうした状況に対応するため、以前より公社では、平成16年1月に「高知市国民宿舎桂浜荘経営改善検討委員会報告書」を受け、平成17年5月の経営改善方針、10月の経営計画の具体的方策と、指定管理者制度に対応するため、平成18～20年度の経営改善策の策定に取り組んできた。具体策は、現場職員を中心に、経費削減、商品開発、職員の意識改革、サービス向上による利用客の増加策、民間からの支配人の招聘による経営体制の強化等、実現可能な計画を策定し、指定を受けるべく準備を進めてきた。この中には、正職員の早期勧奨退職や業績手当の全額カット等が含まれ、相当な覚悟で再建に取り組んでいる。また当公社は、長年の管理運営にかかわったノウハウをもち、地域の実情を熟知、平等利用の確保の観点や、市の事業展開に柔軟に対応ができる面もある。これらのことから、当面多様なサービスに柔軟かつ迅速に対応ができ、現在、経営の正常化に向け、確実に計画を実行していることから、指定管理者として財団

法人高知市桂浜公園観光開発公社を指名するものである。

この理由書によれば当公社は、長年の管理運営にかかわったノウハウをもち、地域の実情を熟知、平等利用の確保の観点や、市の事業展開に柔軟に対応ができる面もあることから、当面多様なサービスに柔軟かつ迅速に対応ができること。および、現在、経営の正常化に向け、確実に計画を実行していること。から、指定管理者として公社を指名するとしている。

(3)平成 18 年 4 月から平成 21 年 3 月の営業成績の評価

以下の表は高知県統計書による「県外入込客数」および高知県中央域の宿泊施設利用状況調査による「宿泊施設利用状況」である。

(単位：人)

	県外入込客数	宿泊施設利用状況
H 16 年	3,078,428	-
H 17 年	3,069,983	-
H 18 年	3,220,197	904,311
H 19 年	3,047,912	838,874
H 20 年	3,053,196	881,419

一方以下の表はすでに概況においてふれた、桂浜荘の収入および利用客数の推移である。

収入金額

(単位：千円)

	宿 泊	食 事	飲 料	売 店	合 計
H16年度	140,527	164,574	25,678	25,647	356,426
H17年度	134,792	154,719	22,448	24,517	336,476
H18年度	132,147	155,631	22,336	23,920	334,034
H19年度	128,450	158,569	23,363	23,162	333,544
H20年度	121,908	155,933	23,251	20,464	321,556

(注) その他収入は掲載していないため収入の推移の金額と異なっている。

利用人数

(単位：人)

	宿泊利用	休憩利用	会議室	入浴利用	レストラン	合計
H16年度	24,167	11,793	9,607	8,207	24,231	78,005
H17年度	23,112	9,636	7,777	8,375	24,878	73,778
H18年度	22,605	12,660	7,140	3,879	26,688	72,972
H19年度	22,864	13,583	5,576	3,362	23,460	68,845
H20年度	22,793	14,075	5,532	3,950	23,088	69,438

高知県中央域の宿泊施設利用状況によれば平成 20 年度の宿泊客数は土佐二十四万石博のあった平成 18 年度に比較し 97%であるのに対し桂浜荘の宿泊者

数は92%にまで落ち込んでいる。県外入込客数の比較では入込客数は平成20年の入込客数は平成16年に比較し99%となっているが桂浜荘の総収入は90%にまで落ち込んでいる。

上記以外に他の施設と比較するのに有効な資料は入手できなかったのであるが、桂浜荘自体のデータでも宿泊者数、収入金額等の傾向は十分な営業活動を裏づけるまでには至っていない。また、収入対経費の比率は先にも触れたが90%台を維持しており悪化の傾向すら見られる。

これらのデータからは、公社が他の企業より明らかに優位性のある桂浜荘の経営をおこなったと認めることはなかなか難しい。高知市が平成21年度からも原則を覆して、指名で公社を指定管理者に指定したことの妥当性の根拠として数字的には簡単には納得できない結果となっている。

(4)指定管理者の公募について

高知市では、公社は「長年の管理運営にかかわったノウハウをもち、地域の実情を熟知、平等利用の確保の観点や、市の事業展開に柔軟に対応ができる面もあることから、当面多様なサービスに柔軟かつ迅速に対応ができること。」として指定管理者に指名している。

しかし、桂浜荘の指定管理者の要件として、文化財の管理といった経済性のみの追求では理念を実現しにくいものは要求されていない。また、ホールの管理や競技場の管理といったいわゆる「箱物」の管理でもない。さらに、指定管理者として受託可能なノウハウや組織を有している、いわゆる受け皿は、ホテル業者や観光施設の管理運営業者として社会的に十分成熟している。現実に高知県内ではベルリーフ大月、雲の上のホテル、オーベルジュ土佐山、足摺テルメ等同様の施設で民間企業が指定管理者となっている例もある。

そもそも指定管理者制度導入の目的は「公の施設」の管理運営に民間の能力を活用し、住民サービスの向上や経費の節減等を図ることである。桂浜荘の経営手法のドラスティックな変革や利用料金制の導入による効率化等を考慮すると、他の民間企業に管理を任せる方が指定管理者制度を導入する効果が大きいとも思われる。従来から管理委託を行っていた公社が指定管理者となるメリットはそれなりに理解できるものの、施設の民営化を検討する以前に、まず指定管理者の公募について具体性を以て検討すべきである。

6. 部門別損益計算

以下の表は、先に触れた桂浜荘の損益の状況で作成した損益計算書を基に作成

したものであり、平成 20 年度の特別会計の収入金額を収入計上額とし、平成 20 年度の公社の収支計算書における事業費を直接経費として直接事業損益を算出し、さらに当初の投資額から算出した減価償却費と公債費のうちの利息部分を算入して部門別に原価計算したものである。ただし、桂浜荘の損益の状況からは、その他収入、雑収入、運営費補助金収入、国民宿舎整備費は算入していない。

なお、事業費の配賦基準の詳細は参考資料 11「部門別損益計算の配賦基準」に記載してある。

部門別損益計算書 (平成 20 年度公社決算による)

(単位：千円)

	決算金額	振替	振替後金額	按 分 結 果											合計
				共通	宿泊	会議休憩	食事	飲 料			売 店				
								酒類	清涼飲料	自販機	売店品	手数料	電話料	たばこ	
収入計上額	321,557	0	321,557	0	120,439	1,468	155,933	17,973	4,982	908	18,303	902	9	636	321,557
材料費	82,528	0	82,528	0	0	0	59,904	7,489	1,383	0	13,160	0	0	589	82,528
人件費	123,853	10,416	134,269	0	38,196	890	80,042	8,931	2,274	87	3,709	79	0	55	134,269
物件費	92,481	-10,416	82,065	0	48,068	2,434	27,279	1,308	362	612	1,887	65	0	46	82,065
事業経費合計	298,863	0	298,863	0	86,265	3,324	167,226	17,730	4,021	699	18,757	145	1	691	298,863
直接事業損益	22,694	0	22,694	0	34,173	-1,857	-11,293	242	961	208	-454	757	8	-56	22,694
減価償却費	38,354	0	38,354	0	23,395	3,835	9,011	1,038	287	17	686	56	0	23	38,354
債:営業利益	-15,660	0	-15,660	0	10,777	-5,692	-20,305	-796	673	191	-1,140	701	7	-80	-15,660
支払利息	34,272	0	34,272	0	20,906	3,427	8,052	928	257	15	613	50	0	21	34,272
経常利益	-49,932	0	-49,932	0	-10,129	-9,119	-28,358	-1,724	416	176	-1,753	650	7	-101	-49,932

経費の配賦状況

(単位：千円)

	決算金額	振替	振替後金額	按 分 結 果											
				共通	宿泊	会議休憩	食事	飲 料			売 店				
								酒類	清涼飲料	自販機	売店品	手数料	電話料	たばこ	
材料費	82,528	0	82,528	0	0	0	59,904	7,489	1,383	0	13,160	0	0	589	82,528
食事等材料費	59,904	0	59,904	0	0	0	59,904	0	0	0	0	0	0	0	59,904
飲料等材料費	8,873	0	8,873	0	0	0	0	7,489	1,383	0	0	0	0	0	8,873
土産品等材料費	13,750	0	13,750	0	0	0	0	0	0	0	13,160	0	0	589	13,750
人件費	123,853	10,416	134,269	0	38,196	890	80,042	8,931	2,274	87	3,709	79	0	55	134,269
役員報酬	1,878	0	1,878	1,878	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,878
給与	33,973	0	33,973	4,064	4,396	53	21,794	2,433	674	0	556	0	0	0	33,973
諸手当	22,476	0	22,476	4,268	3,697	31	12,382	1,380	382	0	331	0	0	0	22,476
賞金	46,956	0	46,956	1,620	16,246	585	24,304	2,666	561	6	963	0	0	0	46,956
支配人	0	10,416	10,416	10,416	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10,416
退職手当	4,678	0	4,678	4,678	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4,678
法定福利費	13,492	0	13,492	1,298	3,176	87	7,630	845	211	0	241	0	0	0	13,492
福利厚生費	397	0	397	38	93	2	224	24	6	0	7	0	0	0	397
共通費按分	0	0	0	-28,262	10,585	129	13,705	1,579	437	79	1,608	79	0	55	0
物件費	92,481	-10,416	82,065	0	48,068	2,434	27,279	1,308	362	612	1,887	65	0	46	82,065
旅費交通費	32	0	32	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	32
通信運搬費	897	0	897	897	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	897
什器備品費	784	0	784	0	0	0	784	0	0	0	0	0	0	0	784
消耗品費	7,926	0	7,926	3,315	1,799	0	2,771	0	0	0	39	0	0	0	7,926
修繕費	2,528	0	2,528	564	1,425	67	458	0	0	0	13	0	0	0	2,528
印刷製本費	1,992	0	1,992	1,992	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,992
燃料費	13,596	0	13,596	703	7,979	768	3,990	0	0	0	153	0	0	0	13,596
光熱水料費	14,635	0	14,635	0	10,978	797	2,153	0	0	546	159	0	0	0	14,635
使用料及び賃借料	4,323	0	4,323	1,516	1,021	0	1,735	0	0	0	49	0	0	0	4,323
保険料	526	0	526	485	24	4	11	0	0	0	0	0	0	0	526
食糧費	42	0	42	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	42
交際費	5	0	5	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5
役員費	7,414	0	7,414	0	6,094	20	1,295	0	0	0	4	0	0	0	7,414
委託料	25,855	-10,416	15,439	4,435	7,476	669	2,723	0	0	0	133	0	0	0	15,439
贈戻手数料	2,497	0	2,497	0	2,497	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,497
支払手数料	1,109	0	1,109	1,109	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,109
広告宣伝費	1,964	0	1,964	1,964	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,964
負担金支出	162	0	162	162	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	162
諸会費支出	390	0	390	390	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	390
租税公課	5,797	0	5,797	5,797	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,797
共通費按分	0	0	0	-23,415	8,769	106	11,354	1,308	362	66	1,332	65	0	46	0
事業費計	298,863	0	298,863	0	86,265	3,324	167,226	17,730	4,021	699	18,757	145	1	691	298,863

すべて 1 円単位で計算した結果を千円未満切り捨てて表示している。

(1) 直接事業損益の状況

収入金額はトータルでは 321,557 千円であり、部門別には宿泊部門が 120,439 千円、食事部門が 155,933 千円、飲料が 23,863 千円、売店が 19,850 千円、会議休憩が 1,468 千円の収入を計上している。比率では宿泊部門が 37.5%、食事

部門が飲料も含めて 55.9%、売店その他が 6.6%の収入を計上している。

直接事業費は材料費が 82,528 千円、人件費が 134,269 千円、物件費が 84,284 千円であり収入に対しそれぞれ 25.7%、41.8%、26.2%の比率となっている。人件費について T K C 経営指標平成 21 年指標版旅館ホテル業の人件費比率 38.9%と比較すると若干高い比率となっている。

直接事業費はトータルでは 301,078 千円であり、部門別には宿泊部門が 87,096 千円、食事部門が 168,301 千円、飲料が 22,615 千円、売店が 19,731 千円、会議休憩が 3,335 千円となっている。

その結果、直接事業利益はトータルでは 20,476 千円であり、部門別には宿泊部門が 32,342 千円の利益、食事部門が 12,369 千円の損失、飲料が 1,246 千円の利益、売店 118 千円の利益、会議休憩が 1,867 千円の損失となっている。この直接事業利益はいわばキャッシュフローとほぼ同様の内容となっている。

(2)償却後利益の状況、利払い後利益の状況

減価償却後の利益はトータルでは 17,878 千円の損失を計上している。部門別には宿泊部門が 9,947 千円の利益を計上している以外すべての部門で損失となっている。

利払い後の利益はトータルでは 52,151 千円の損失であり、すべての部門で損失となっている。

(3)宿泊部門

直接事業損益は一見高収益に見えるが、減価償却費と金利負担は対収入計上額(以下対売上と表示する)37%にも達しており利払い後では - 9.1%と赤字になっている。これは、宿泊部門が設備によっていることを表している。

利払後の損失は 10,960 千円であるが、一般的なホテル旅館業の変動比率 20% ()から逆算すると収支を均衡させるには 13,700 千円(11.4%)の収入増が必要になる。平成 20 年度の宿泊利用者数は 22,793 人であり宿泊稼働率は 51.3%であった。宿泊客数 2,593 人増、宿泊稼働率は 5.8%増の 57.1%を達成する必要がある。

() T K C 経営指標平成 21 年指標版旅館ホテル業の変動比率 21.3%から、20%とした。

(4)会議休憩部門

変動費は少ないとみられることから、たとえ単純に廃止しても損益にいい影

響を与えるとは思われない。また、キャッシュフローにおいても現在は年間 3 百万円程度の負担である。

長期的には二階の広間部分の客室への改装と連携して夕食レストランとしての利用や宴会場としての活用により収益が発生しやすくする方法も考えられるが、現在はこれ以上損失の発生を増やさないとといった消極的対応が最良かもしれない。

(5) 食事部門

食事部門は、直接事業損益が 12,369 千円の赤字となっている。これに減価償却費および金利を加算すると最終的には部門利益は 29,434 千円の赤字になっている。

食事部門においては少なくともキャッシュフロー上資金の持ち出しとなっている直接事業損益の均衡が目標になる。少なくとも年間 12,369 千円の収支改善策を具体的に策定する必要がある。

食事人件費比率は 51.3%と 50%を超えている。ホテル業等の食事部門の人件費比率のベンチマークとして適当な数値は入手出来なかったが桂浜荘全体の人件費比率は比較的高いことは先に触れた。その人件費の 60%を食事部門が占めていることから食事部門の人件費の改善無くして人件費の改善は実現不可能である。桂浜荘の厨房施設の効率の悪さは過去の経営改善案や外部監査で指摘されたとおりであり、いわば人海戦術で効率の悪さをカバーしている面は認めざるを得ないものの、そのことと人件費の見直しは別の問題である。単に、人件費の低減を目指すのではなく、作業手順自体の見直しや、シフトの見直し、繁忙時の対応等多角的側面からの改善を検討する必要がある。

食事材料費は、38.4%となっているが桂浜荘は和食が中心であり材料費は高めになる傾向はあるが逆に桂浜荘ではメニュー点数が抑えられておりその分低くなる傾向も考えられる。ホテル業の食事材料費について比較可能なデータは入手出来なかったが、ホテル経営で目安とされる食事材料比率は 35%程度とするのが一般的であることから、桂浜荘の食事材料比率は現在のサービス内容を維持したまま若干の改善の努力が必要なレベルと判断される。

なお、ここでは食事材料比率については、メニューの見直しやコース料理の構成の見直しといった経営戦略に係わる部分をいっているのではなく、あくまで仕入れ努力や、材料の利用方法による改善を目指すべきものであり、決してサービス内容の低下を伴うものであってはならない。

物件費については、個別に対応することが困難な部分が多いが、委託費等見

直しの可能性がある部分はこまめに対応する必要がある。

(6) 飲料部門・売店部門

飲料部門・売店部門は、全体の収入の約 14%を占めている。直接事業損益は 135 万円の利益を計上しており、少なくともキャッシュフロー上は貢献しているが、利払い後の利益は 263 万円の赤字となっている。

売店の材料費比率は標準的比率となっている。また、飲料の材料費比率は酒場、ビアホールの材料費比率 33.1%に比較し若干高くなっているが販売単価が低めに抑えられていることによる影響が大きく、両者とも仕入れ面での大きな改善は望めない。総合的な人件費対策が望まれる。

7. 設備改修の必要性の判断について

(1) 客室の特徴

現在の桂浜荘の客室設備は、多人数和室対応が主要設備となっており、宿泊ニーズの高い少人数洋室設備がわずか 3 室しか用意されていない。このため、平成 20 年度についてみれば客室の稼働率は 74.3%と高いのであるが、宿泊定員に対する定員稼働率は 51.3%となっている。平成 18 年度に 3 室の洋室化を行っているが平成 20 年度の洋室の稼働率は客室稼働率 74.2%、定員稼働率 70.1%と両者にほとんど乖離のないものになっている。

(2) 効率の悪い厨房とレストランの配置

桂浜荘はレストランと厨房が別の階に配置されておりその効率性の悪さは各種検討会や調査により指摘されているところであり今更の感もあるがここに再び指摘しておく。この効率の悪さは、特に人件費面での不効率となって現れている。レストランと厨房の関係を改善することでの人件費を含めた経費への影響は相当な金額になると予想される。

(3) 会議室の用途の変更について

会議室の利用頻度が非常に低いことはこの後の項でふれるが、平成 20 年度における会議室の主として会議での稼働率は日単位では 20%台となっており、収入ベースでの稼働率は休憩を含め 6%となっている。いわゆるコンベンション機能を保有することは宿泊施設の付加価値を高めるものであるが、現在の桂浜荘の総花的な機能の保有はこの時期に見直すことも必要である。

自らの施設の機能を再検討し会議室については、夕食会場および遊戯室とし

て利用することで厨房とレストランの有機的な機能性の低さをカバーし、娯楽施設から遠い桂浜荘の夜間の時間の娯楽の提供による宿泊者へのサービスの向上が可能となる。思い切った会議施設の保有からの撤退を検討すべきである。

(4) 施設機能の整理

施設について比較的効果の大きい改修をまとめると以下のようになる。このうち と については比較的成本をかけずに実現が可能なものであり、かつ利用者の利便性も大きく向上させるものである。

2階大広間の洋室ツインルーム 5 部屋への改修

1階レストラン部分のコーヒーショップ、簡易なバー施設化とロビー機能の充実

地階会議室の夕食会場化

(5) 今後 15 年間を見据えた設備の総合的改修

建築後約 15 年経過している桂浜荘は、国土交通省大臣官房官庁営繕部監修の「建物のライフサイクルコスト」の計画更新年数によれば、建物の主要部分は今後 15 年程度、大規模な改修無しで使用可能であるとみられる。すなわち、桂浜荘の今後の計画はこの 15 年という年数を念頭に検討されるべきである。

例えば上記 について 1 部屋あたりの工事費が少なくとも 15 年で回収できるかということが意思決定の基準になる。すなわち、工事費が 1 部屋あたり 1,500 万円であれば 1 日あたりの負担額は 2,740 円となり現在の 1 人あたりの標準的室料 7,140 円の 38% にあたり、3,000 万円であれば、1 日あたりの負担額 5,480 円は 1 人あたりの標準的室料の 77% にあたるということである。

についても今後約 15 年桂浜荘をどの様に経営していくかという観点から検討されるべきである。

(6) 改修しないことも含めた早い時点の意思決定

これらの追加投資は現状の桂浜荘の経営状態からはなかなか理解を得られるものではない。しかし上記 は収入の純増をもたらす。 は比較的小さい投資で利用者の利便性を大きく向上させる可能性がある。上記(5)の年数も考慮し早い時点の意思決定が望まれる。

(7) 空調設備老朽化に対応した計画的更新

桂浜荘は建築後約 15 年経過しており空調設備についてみると、前記「建物の

ライフサイクルコスト」による空調設備の計画更新年数 15 年をすでに経過している。また現在の空調設備は集中冷暖房であるため、利用者からもこの各部屋毎に調整できない空調設備についてのクレームが多数寄せられている。桂浜荘の空調設備については設備の機能自体も相当に劣化しておりさらに個別分散型への要請もあり、更新について計画的に取り組む必要がある。

8. 宿泊料等の料金請求手続について

(1) 宿泊料等の料金請求手続

桂浜荘の宿泊料金等は高知市国民宿舎条例および同施行規則(以下条例および施行規則という。)に従って徴収しなければならない。桂浜荘は現在公社が指定管理者として管理しているが、条例第 11 条の利用料金制を取っていない。このため宿泊料等の減免の権限は指定管理者にはなく、条例第 9 条により市長の決裁を受けなくてはならないことになっている。

桂浜荘では、宿泊料等の請求は「フロントシステム」から請求書を発行して行っている。請求発行までの簡単なフローは、予約の時点でフロントシステムに夕食等の種類まで含めて入力可能な事項は入力しておき、宿泊前日の夕方「部屋割表」を出力してフロントに用意する。

到着後の変更事項や追加料理等は、すべて「部屋割表」に手書きで記入し、夕食終了後に追加料金や追加飲料の情報をフロントシステムに入力し請求書を印刷しておく。なお、追加料金の部屋割表への転記は原始証票である注文伝票をもとにおこなわれるが広間等レストラン以外でのいわゆる直接追加注文は、注文伝票が作成されなかったり、簡易なメモによられたりしている場合がある。

また、朝食時のコーヒー等フロントシステム締切後の追加については宿泊料等の精算時に別途現金で支払を受けている。

(2) 請求書の内容検証結果

平成 20 年 8 月に発行された請求書(729 件、合計売上金額 36,404,775 円)について、伝票及び部屋割り表とシステムから出力された請求書(控)、入金管理集計表等を照合した結果以下のような問題点が発見された。

広間、会議室等での宴会での追加注文について

夕食時の追加注文は原則的には注文伝票を介在しておこなうことになっているが、広間、会議室等レストラン以外の部屋で飲食した場合の追加注文は口頭や簡易なメモによりおこなわれており、注文伝票に関し以下のようなことが発生している。

-) 請求書には記載されているが部屋割表には何も記載されていない追加料
理等があった。このようなことが発生する理由は、追加注文をフロント
システムには入力したが部屋割表への記載作業が抜けるとこのようなこ
とが発生するということである。
-) レストラン以外での追加注文については注文伝票が一切作成されていな
かった。
-) 注文伝票自体の様式が統一されていなかった。
-) 注文伝票に日付が記入されていないものがあった。
-) 上記のメモは、転記後直ちに廃棄されている。また、注文伝票の一部は
伝票自体が紛失しているものもあった。

請求漏れのものについて

請求書の内容確認の結果、請求漏れ(請求不足を含む)のものが 8 件 16,711 円発見された。これは 8 月の請求書発行数 729 件の約 1.1% になっている。原因はフロントシステムへの単純な入力漏れや入力ミスと思われる。

規定以上の料金を請求しているものについて

請求書の内容確認の結果、過大請求のものが 6 件 45,440 円発見された。これは 8 月の請求書発行数 729 件の約 0.8% になっている。

このうち 3 件の原因はフロントシステムへの単純な入力漏れや入力ミスと思われる、残り 2 件は幼児を添い寝扱いにし無料としたため割引料金の適用が出来なくなったため発生しておりタリフの理解が不十分だったためと思われる。また残り 1 件は団体に対し割引条件に該当するものについても全員に均一料金を適用したため発生している。

料金を徴収していないものについて

施行規則では、小学校児童及び 3 才以上の幼児についても宿泊料を徴収することとしているが、部屋の定員等を考慮して添い寝として布団を敷かない場合には料金を徴収していない。

8 月においては 10 部屋 13 名の幼児、児童の料金が徴収されていないものが発見された。なお、これは宿泊客と相談の上、その都度の判断によっている。他のホテル等においてもこのようなサービスは一般的に実施されているが、現状では条例違反にあたる。

料金を減額しているものについて

団体客、お得意様を理由に施行規則に定められた料金を減額し、又は、無料としているものが発見された。8月においては料金が減額されているものが5件発見された。このうち3件は入浴料カラオケ料金等のサービスであったが2件は団体に対し割引条件に該当しないものについても全員に均一料金を適用したため発生している。

これらは一般的なサービスの範囲内であると思われるが現状では条例違反である。

(3)追加注文のフロントシステムへの入力作業の定型化と確認作業の確立

上記(2)からは追加注文の手続が定型化されていないために発生している部分が多い。今後、以下の留意点に注意しながら公社のフロント担当者を中心に内部で検討し適切な様式と手続を設定されたい。

注文伝票について

注文伝票の様式および取扱は統一されなければならない。すなわち、注文受けに際し個別のメモや口頭によることなく必ず統一された様式の注文伝票を使用し、追加注文は必ず注文伝票に記載することとしなければならない。また日常の業務において決められた手続が遵守されるよう指導監督しなければならない。

部屋割り表について

部屋割り表は、部屋ごとの宿泊状況と事前に予約された料理が印字されたものであり、印字後の変更や追加を記入するスペースは正式には用意されていない。公社では、一覧性を重視し、この印字された部屋割り表をフロントシステムの最終入力資料としている。

しかし、注文伝票等からの転記作業を経なければならず、転記ミスや転記事務作業の無駄等を考慮すると、追加注文等の原始証票である注文伝票から直接フロントシステムに入力する方法を検討すべきである。

また、従来の部屋割り表をフロントシステムの最終入力資料とするのであれば、変更事項や追加注文等に関する事項を記入する枠を設ける必要がある。また、追加注文等の原始証票は注文伝票であり、必ず毎日の部屋割り表に添付して保管する等その保管方法を改善する必要がある。

(4) 利用料金制の導入または宿泊料金等の設定の裁量権について

この項においては、細かいとも思える料金サービスについても指摘しているが、この指摘は誤解を恐れず表現すれば、規定類の厳密な適用を要請しているものではない。

ホテル業は、料金の設定から割引き等の対応について現場での裁量によらなくてはならない部分が多い業種である。現在、公社はパック料金等の企画商品の設定に際しては市長の決裁を受けているのであるが、日々の些細なサービスや、いわゆる融通を利かせると言った営業行動については事前に市長の決裁は経ておらず、規定類の厳格な適用を要請すれば、厳密に言えば条例に違反した状態となっている。

これらは、利用料金制に移行すればほとんど解決するのであるが、もし利用料金制を導入することが難しいとの判断がある場合でも公の施設という制約はあるが、料金設定や割引サービスについて公社に何らかの裁量権を付与する方法を検討すべきである。

(5) 条例の料金計算の矛盾点

条例別表の1の備考5は「3歳未満の幼児の宿泊料は無料とし、利用人数に算入しない。」としている。この規定を適用すると、以下のように、大人3名3歳未満の幼児1名の計4名で宿泊した場合に比較し、大人3名3歳以上の幼児1名の計4名で宿泊した場合の方が1泊1,580円安いという矛盾が生じる。条例の別表の規定について改正を要する。

(例) 和室(バス・トイレ付)に

(a) 大人3名3歳以上の幼児1名の計4名で宿泊した場合

4人以上の割引料金が適用される。

大人4人以上料金	6,090 × 3	= 18,270 円
幼児料金		1,570 円
合計		19,840 円

(b) 大人3名3歳未満の幼児1名の計4名で宿泊した場合

4人以上の割引料金が適用されない。

大人3人以下料金	7,140 × 3	= 21,420 円
幼児料金		0 円
合計		21,420 円

9. その他の経営改善策について

(1) 組織の見直し

公社の内部組織について

公社は従来行っていた桂浜公園駐車場の管理委託が、財団法人高知市都市整備公社が同事業の指定管理者となったため、平成 17 年度を以て終了し実質的業務は桂浜荘の指定管理者としての管理業務のみとなったが、抜本的な組織の見直しを行っていない。そのため理事長の下に事務局長がありその下に桂浜荘の支配人が来るという管理職が重層的に存在する組織になっている。また、フロント、応接、調理のそれぞれの長の権限や責任が明確にされているとはいえない状況であった。

この際、生産性の低い管理部門については見直しをおこない軽量化するとともに、実戦部隊であるフロント、応接、調理のそれぞれの長の権限や責任を明確化し、材料費比率の改善や、勤務シフトの見直しによる人件費の改善等経営に参加しているという意識付けをするとともに指揮命令系統を整理する必要がある。

また、支配人業務については平成 18 年度より(株)休暇村サービスからの派遣によっているが、4 年経過した現在でも派遣に頼っており内部からの育成やヘッドハンティングによる業務の内部化は出来ていない。支配人業務はホテル業にとってまさに核心にあたる業務である。公社においても支配人業務の今後の方針については、指定管理期間が 3 年という制約はあるが一定の方向性を出す必要がある。

公社自体の組織について

公社が従来行っていた桂浜公園駐車場の管理委託は、財団法人高知市都市整備公社が同事業の指定管理者となったため、平成 17 年度を以て終了している。桂浜荘の指定管理期間は平成 23 年度を以て一旦終了する。現在の公社の主要業務が桂浜荘の指定管理しかないということを考慮すると、公社として長期的抜本的対応が取りづらい状況にあることは明白であり、このことが公社の運営にいい影響を与えているとは考えられない。心情的には出来るだけ先延ばししたい問題ではあるが、高知市は公社の今後について存廃や改組も含めて一度机上に乗せて議論し方針を出すことが必要な時期にきていると思われる。

(2) 会議室の有効利用について

7. においては施設全体の大規模な機能整理と改修についてふれたが、ここで

は、施設の改修を伴わない会議室部分の有効利用についてふれる。

平成 20 年度における会議室の利用状況は、日単位で集計して以下のとおりである。会議室は、昼食場所や宴会場としても利用されておりそれらすべての利用が食事を含めた利用であり、食事等の利用を控除したものが主として会議の利用である。また、大会議室は、区分して利用されることが多くそのため会議室 1 から会議室 4 に分割して分析した。

これによれば、主として会議での利用は 20% 台となっており食事場所としての利用を含めても 30% 台前半の利用となっており、決して高い利用状態とは認められない状況である。またこれは、日単位で集計しているため午前、午後、夜間の利用区分による集計の利用率はさらに低くなるものと思われる。

	会議室 1	会議室 2	会議室 3	会議室 4	小会議室
食事を含めた利用	123日	123日	119日	112日	95日
利用率	33.7%	33.7%	32.6%	30.7%	26.0%
主として会議の利用	101日	98日	91日	87日	88日
利用率	27.7%	26.8%	24.9%	23.8%	24.1%

収入計上額でみると、休憩を含めた金額ではあるが平成 20 年度にはわずか 146 万円しか収入が上がっていない。これを 1 日あたりでみると 4,024 円であり 1 日あたりの最大可能利用料 64,140 円の 6% に相当する収入になっている。すなわち収入ベースでの稼働率は 6% ということになる。

いわゆるコンベンション機能を保有することは宿泊施設の付加価値を高めるものであり、その部分から稼働される直接的収益だけでその存在価値を評価できないことは十分理解できるのであるが現在の桂浜荘の会議室部分は明らかに低い稼働率と言わざるを得ない。

会議室スペースを利用した商品としては、現在も割引料金を適用し 1 泊 8,000 円で販売される会議研修パックがあるが土曜・休前日・GW・お盆・正月期は対象外となっている。土曜・休前日については過去の予約状態のデータ等から判断し柔軟に対応することも検討する必要がある。また、料金についても、食事の内容や閑散期を考慮したさらに廉価な商品の用意も検討されるべきである。

本外部監査で検討した限りでは、先に触れた会議室のレストランへの機能の移行は現実味もありかつ効果も高いと思われる。しかしそのような対応がなされない場合でも、会議室の稼働率を数値として認識し有効活用について検討を進める必要がある。

(3)送迎用バスの運行方法の見直しについて

送迎用バスの運行状況およびコスト

現在桂浜荘が所有している送迎用のバスは大型(定員 40 名)中型(定員 28 名)小型(定員 9 名)の 3 台である。このうち小型バスは、公用車としての利用もされている。一方、これらのバスの維持運行費は平成 20 年度には 437 万円かかっている。この維持運行費のうち 258 万円が運行委託費(運転業務の委託)であり 70 万円が燃料費である。

バス運行日数・運行回数

	合計		9人		中型		大型	
	運行日数	運行回数	運行日数	運行回数	運行日数	運行回数	運行日数	運行回数
4月	22	64	6	10	17	37	11	17
5月	19	59	5	9	17	37	8	13
6月	23	82	8	12	19	48	11	22
7月	16	41	3	4	14	29	5	8
8月	22	50	3	3	17	29	12	18
9月	22	71	3	6	20	44	11	21
10月	21	53	6	8	16	34	7	11
11月	24	90	6	9	20	49	13	32
12月	26	141	13	20	25	74	21	47
1月	14	48	4	4	11	26	8	18
2月	26	79	8	11	16	28	19	40
3月	25	67	7	9	21	53	3	5
合計	260	845	72	105	213	488	129	252

上記は平成 20 年度におけるバスの運行日報から集計した運行日数および運行回数である。なお運行回数は片道利用を 1 回の運行として集計している。また、日報にはすべての運行について利用人数の記入があったわけではないため、利用人数の集計は出来なかった。

上記維持運行費と運行回数から単純に計算すると 1 運行あたりのコストは減価償却費算入前で 5,172 円になる。減価償却費についてはあくまで概算年間 300 万円程度とすると 1 運行あたりのコストは 8 千円から 9 千円とみられる。これらの金額は厳密なものではないが一応の目安として提示している。車両の更新等について

桂浜荘の車両はいずれも製造後十数年経過しており近い将来更新等について検討しなければならない時期が来る。

） 大型バス

近い時期に車両の更新時期が到来する大型バスについてみると、人数の記入のあった 145 回の運行のうち利用人数が中型の定員以下であったものが 69 回であった。また 25 人以上の利用のうち 18 回は集中的な合宿

による利用であった。これらから大型バスが必要な運行回数は年間多くても 150 回以内とみられる。

一方大型バスは、車両自体の価額や維持費が高額となることが予想されることから、今後は自前では対応せず、必要に応じて送迎自体を外部に委託する等の方法に変更すべきである。

) 小型バス

小型バスについては、年間で 105 回しか使用しておらず自ら所有する必要性は非常に低いと判断せざるを得ない。今後更新しない方向で検討すべきである。

) 中型バス

中型バスは年間運行回数が 488 回に上っており、需要は非常に高く営業にも十分な貢献をしていると認められる。しかし中型バスは中古車市場においても比較的需要が大きく高値傾向があり、車両を自前で調達するか否かについては慎重に検討する必要がある。必要に応じて送迎自体を外部に委託する等の方法もふくめて今後の対応を検討すべきである。

送迎コストの原価計算

なお、バスの送迎はほとんどが宴会に関連している。ここにその詳細を検討することは出来ないが非常にラフな計算を提示しておく。

すなわち飲み放題 5 千円のプランで計算すると材料費比率 40%、変動人件費比率 20% 変動経費比率 10% 限界利益率 30% とすると一人あたり 1,500 円の限界利益が見込まれる。

これに対し 1 回の送迎では、2 万円かかるとすると 14 人以上の宴会でないと送迎した場合損失が発生するということになる。

これは非常にラフな前提での計算であるが、送迎を委託する場合でも、個別に原価計算した場合損失が発生する宴会があり、それに対しどのように対応するのかすなわち損がでて受注するのか、その判断基準も含めて基本方針は理事会等で決定しておく必要がある。

(4) 委託契約について

平成 20 年度までは委託費のほぼすべてがいわゆる随意契約によりおこなわれており、その経済性は非常に低いものであったと言わざるを得ない。平成 21 年度に委託費の契約を見直し、見積あわせを実施し設備の設置業者以外でも仕様に適合していれば契約することにした。その結果が以下の表である。

委託契約の見直し結果

(単位:円)

業務内容	平成20年度			平成21年度		
	契約先	契約金額	契約方法	契約先	契約金額	契約方法
エレベーター保守業務	三菱ビルテクノサービス(株)	1,839,600	随契	(株)三好エレベーター	592,200	相見積もり
消防用設備保守点検(機器点検)	三誠産業(株)	134,190	随契	(株)山本総合防災	147,000	相見積もり
消防用設備保守点検(総合点検)	三誠産業(株)	233,310	随契	(株)山本総合防災	152,250	相見積もり
合併処理施設維持管理	東洋電化工業(株)	1,083,600	随契	日本環境メンテナンス	504,000	相見積もり
自動濾過器保守点検	ハマメンテ販売(株)	189,000	随契	ハマメンテ販売(株)	176,400	相見積もり
冷蔵庫・冷凍庫等の保守管理	ホシザキ四国(株)	232,596	随契	福島工業株	54,600	相見積もり
空調設備保守点検	(株)寿工務店	1,904,700	随契	(有)高橋設備	1,526,700	相見積もり
法定環境管理業務	(株)寿工務店	568,050	随契	(有)高橋設備	405,300	相見積もり
環境衛生管理技術者選任料	(株)寿工務店	478,800	随契	(有)高橋設備	378,000	相見積もり
ボイラー保守点検	(株)四電工高知支店	299,250	随契	(株)高知ボイラ工業	156,030	相見積もり
合計		6,963,096			4,092,480	

契約の見直しにより 287 万円の委託費の節減が図れたわけであるが、委託費に限らず食事材料の仕入れ等においても経費の節減の余地があるものと思われる。旧来の方法にこだわることなく、契約等見直す必要がある。

(5) キャンセル待ちの制度化

桂浜荘では、満室時のキャンセル待ちの手続については制度化されていないが、他の国民宿舎ではキャンセル待ちを制度化しているところも少なくない。

キャンセル待ちが年間どの程度発生しどの程度有効に機能するかは別として利用客の利便性の向上と、見込み客の確保のため簡便なものでもかまわないからキャンセル待ちの制度化を早急に行うべきである。

(6) スポーツに限らないサークル活動の合宿誘致

桂浜荘の経営改善方針ではスポーツ合宿の誘致を推進することとしている。しかし、この営業の着眼点は何もスポーツ合宿に限定する必要のないものである。

大学や企業にはスポーツ以外のサークルも多数あり、中には季節に左右されない活動をしている文化系サークルもある。桂浜荘としては閑散期にあたる梅雨時期や冬季にこれら季節に関係のないサークルやニーズの掘りおこしをすることで新たな商品の開発可能性は大いに存在する。例えば梅雨時期にオーケストラ部の新入生歓迎合宿を誘致するとか、冬季に受験生の最終強化合宿を誘致するとかである。

スポーツ合宿の誘致という営業の着眼点は何もスポーツ合宿に限定することなく、広く需要を探るべきである。

以上

個別外部監査の結果に関する報告に添えて提出する意見

1. 改築計画意思決定の責任の明確化

改築計画当時の収支計画の問題点は監査の結果において指摘しているが、桂浜荘の経営について検討するに際して、まずもって、そもそもの問題の所在の根本を明らかにし、当初の意思決定について厳しく評価しもし誤りがあったのであればそれを認め、一定の総括をする必要がある。このことは、過去のしがらみをいったん精算することも意味している。

2. 公社の体質改善の必要性

監査の過程で各種資料を閲覧し、ヒアリングをおこなった結果受けた感想であるが、同一のコストでよりよいサービスや料理を提供する、または、より安いコストで同様以上のよりよいサービスや料理を提供するといった、民間企業では日常におこなわれている経営努力に対する認識が非常に弱いという感触を受けた。すなわち、行政でよく言われる「予算の範囲内」といった感覚や「いざとなれば親(市)頼み」といった発想が業務の端々に窺えたことは否定できない。

このことは高知市の外郭団体という公社自体の出自に端を発している可能性は大きい。高知市の外郭団体である公社にそのような経営感覚といったものを求めることが無理であるならば、公社を通じての桂浜荘の経営の健全化といったことは非常に困難になる。公社は、自らの体質の根本的な改善に取り組む必要がある。

3. 具体的経営数値目標の設定

桂浜荘の現在の資金流入額を以て、桂浜荘の経営は健闘していると評価する向きもある。一方、多額の赤字を以て桂浜荘の経営を、非常に悪いといった評価をする向きもある。しかし、これらの評価が何を根拠に客観的に評価しているのか全く不明である。現在桂浜荘には数値で表現された評価の基準となるものが存在しているとはいえない。

目標数値の設定方法の参考となるであろう考え方が「一般会計からの繰入方法についての提案」に記載してある。これは、時間的制約もあり数値の整合性等について十分な検証を経たものではない。また外部監査人の個人的見解の部分も多いが一定の方向は示したつもりである。実現可能にして実現には相当の努力が必要な数値目標を設定し、それに基づいた経営の評価が可能な体制を作るべきである。

またこれらの数値は、今後の指定管理者からの納入金(賃貸料に相当)の指標ともなるべきものである。

4. 結論の先送りをやめる

今後の桂浜荘の経営については施設の一定の改修も含めて 15 年程度のスパンで意思決定する必要があることは監査の結果において指摘している。例えば、各種経営改善の提案のなかに未着手で今日に至っているものもあり、中には早期に着手していれば相当の効果を上げたと思われる提案もあった。15 年程度のスパンであれば一定の枠組みの決断は可能なはずである。

早急に検討し、対応について先送りすることなく決断する必要がある。

以 上

参考資料 1 「資金不足比率の概要」

(資金不足比率の概要)

$\text{資金不足比率} = \frac{\text{資金の不足額}}{\text{事業の規模}}$
<p>・ 資金の不足額 :</p> <p>資金の不足額(法適用企業) = (流動負債+建設改良費等以外の経費の財源に充てるために起こした地方債の現在高 - 流動資産) - 解消可能資金不足額</p> <p>資金の不足額(法非適用企業) = (繰上充用額+支払繰延額+事業繰越額+建設改良費等以外の経費の財源に充てるために起こした地方債現在高) - 解消可能資金不足額</p> <p>※ 解消可能資金不足額 :</p> <p>事業の性質上、事業開始後一定期間に構造的に資金の不足額が生じる等の事情がある場合において、資金の不足額から控除する一定の額。</p> <p>※ 宅地造成事業を行う公営企業については、土地の評価に係る流動資産の算定等に関する特例がある。</p>
<p>・ 事業の規模 :</p> <p>事業の規模(法適用企業) = 営業収益の額 - 受託工事収益の額</p> <p>事業の規模(法非適用企業) = 営業収益に相当する収入の額 - 受託工事収益に相当する収入の額</p> <p>※ 指定管理者制度(利用料金制)を導入している公営企業については、営業収益の額に関する特例がある。</p> <p>※ 宅地造成事業のみを行う公営企業の事業の規模については、「事業経営のための財源規模」(調達した資金規模)を示す資本及び負債の合計額とする。</p>

参考資料 2 「平成 20 年度の財政健全化判断比率及び資金不足比率の公表」

平成 20 年度健全化判断比率及び資金不足比率の公表

地方公共団体の財政の健全化に関する法律(平成 19 年法律第 94 号)第 3 条第 1 項及び第 22 条第 1 項の規定により、平成 20 年度健全化判断比率及び資金不足比率を下記のとおり公表します。

平成 20 年度健全化判断比率

実質赤字比率	連結実質赤字比率	実質公債費比率	将来負担比率	説明
% — (11 25)	% 4 10 (16 25)	% 19 4 (25 0)	% 283 3 (350 0)	括弧内の数値は、早期健全化基準の数値を表す。

平成 20 年度資金不足比率

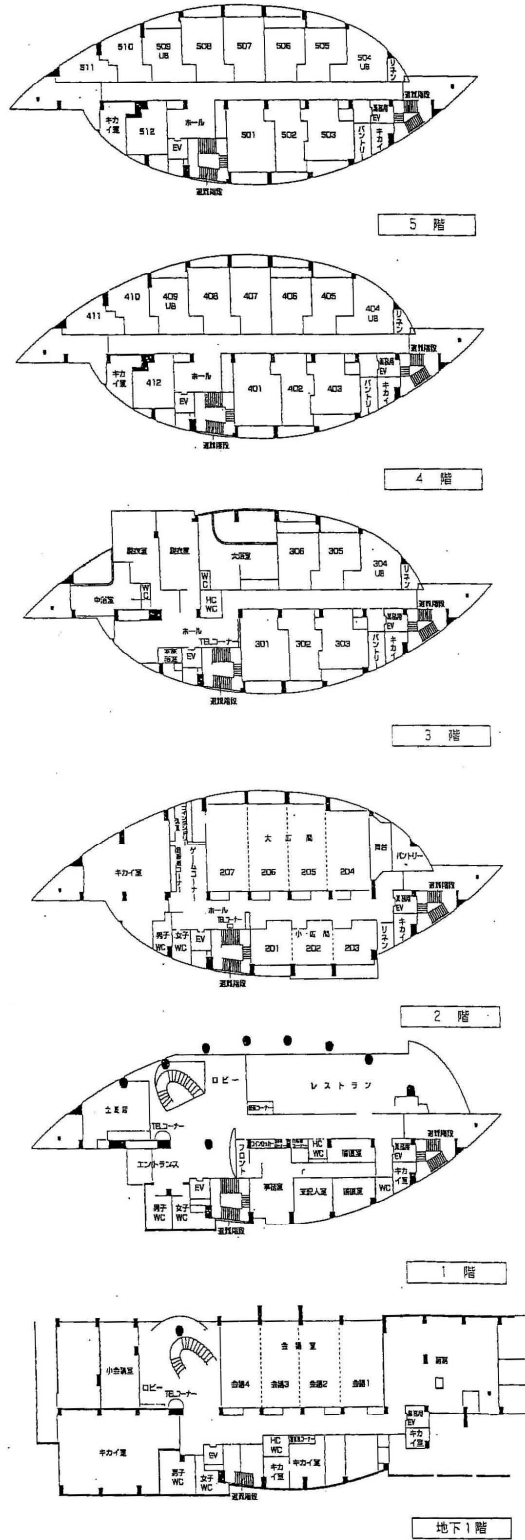
特別会計の区分及び名称	資金不足比率
法適用企業(宅地造成事業のみを行うものを除く。)に係る特別会計	水道事業会計 — %
法非適用企業(宅地造成事業のみを行うものを除く。)に係る特別会計	下水道事業特別会計 —
	中央卸売市場事業特別会計 —
	国民宿舎運営事業特別会計 238 0
	農業集落排水事業特別会計 —
宅地造成事業のみを行う法非適用企業に係る特別会計	産業立地推進事業特別会計 —

※経営健全化基準は 20%

参考資料 3 「桂浜荘部屋割・配置図」

○ 国民宿舎「桂浜荘」
(部屋割)

階	部屋名	部屋区分		定員	B・T
		タイプ	畳		
5	501	和	12.5	6	T
	502	和	7.5	4	T
	503	和	10	5	T
	504	洋	ツイン	2	B・T
	505	和	8	4	T
	506	和	10	5	T
	507	和	10	5	T
	508	和	10	5	T
	509	和	8	4	B・T
	510	和	4.5	2	T
	511	和	4.5	2	T
	512	和	8	4	T
	小計			48	
4	401	和	12.5	6	T
	402	和	7.5	4	T
	403	和	10	5	T
	404	洋	ツイン	2	B・T
	405	和	8	4	T
	406	和	10	5	T
	407	和	10	5	T
	408	和	10	5	T
	409	和	8	4	B・T
	410	和	4.5	2	T
	411	和	4.5	2	T
	412	和	8	4	T
	小計			48	
3	301	和	12.5	6	T
	302	和	7.5	4	T
	303	和	10	5	T
	304	洋	ツイン	2	B・T
	305	和	8	4	T
	306	和	10	5	T
	小計			26	T
客室定数計				122	
2	201	小広間	10	3分割可能	4分割可能
	202		10		
	203		10		
	204	大広間	90	4分割可能	
	205				
	206				
	207				
地階	1	大会議室	収容80名	4分割可能	
	2				
	3				
	4				
	小会議室	収容20名			



参考資料4「国民宿舎運営事業特別会計の推移」

国民宿舎運営事業特別会計の推移

(単位：千円)

	H6年度	H7年度	H8年度	H9年度	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度
歳入	69,873	454,622	458,997	437,964	434,698	446,304	439,321	406,914
国民宿舎使用料	64,463	416,889	417,687	399,720	392,586	407,893	399,855	370,868
諸収入	5,410	37,733	41,310	38,244	42,112	38,411	39,466	36,046
雑入	5,410	37,733	41,310	38,244	42,112	38,411	39,466	36,046
目的外使用料								
消費税還付金								
保険								
その他								
歳出	147,481	502,488	494,179	481,259	549,498	627,620	708,311	800,005
国民宿舎	136,326	361,223	369,984	360,619	353,414	360,031	374,205	378,225
委託料	136,326	361,223	369,984	356,499	349,277	355,918	369,817	375,385
公課費			0	4,120	4,137	4,113	4,388	2,840
退職金補助金								
国民宿舎整備費								
公債費	11,155	63,657	76,329	85,458	152,789	152,789	152,790	152,790
元本			2,517	11,857	80,354	83,537	86,847	90,288
利息	11,155	63,657	73,812	73,601	72,435	69,252	65,943	62,502
繰上充用金	0	77,608	47,866	35,182	43,295	114,800	181,316	268,990
予備費			0	0	0	0	0	0
実質収支	-77,608	29,742	12,684	-8,113	-71,505	-66,516	-87,674	-124,101
繰上充用金	77,608	47,866	35,182	43,295	114,800	181,316	268,990	393,091

	H14年度	H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度	H20年度
歳入	409,439	379,224	356,352	336,623	334,379	335,303	321,851
国民宿舎使用料	374,249	350,529	330,114	311,445	309,651	310,101	300,797
諸収入	35,190	28,695	26,238	25,178	24,728	25,202	21,054
雑入	35,190	28,695	26,238	25,049	24,405	23,446	20,761
目的外使用料	0	0	0	24	323	323	293
消費税還付金	0	0	0	0	0	1,384	0
保険	0	0	0	0	0	49	0
その他	0	0	0	105	0	0	0
歳出	910,299	1,005,661	1,114,606	1,250,228	1,414,314	1,538,583	1,656,445
国民宿舎	362,418	350,011	333,779	300,641	304,720	301,811	293,728
委託料	361,668	347,493	332,746	299,777	302,896	301,811	291,509
公課費	750	2,518	1,033	864	1,824	0	2,219
退職金補助金	0	0	0	34,593	0	3,334	4,678
国民宿舎整備費	2,000	2,000	1,600	3,950	43,199	714	1,969
公債費	152,790	152,790	152,790	152,790	152,790	152,789	152,790
元本	93,865	97,584	101,451	105,472	109,652	113,998	118,517
利息	58,925	55,206	51,339	47,318	43,138	38,791	34,273
繰上充用金	393,091	500,860	626,437	758,254	913,605	1,079,935	1,203,280
予備費	0	0	0	0	0	0	0
単年度収支	-107,769	-125,577	-131,817	-155,351	-166,330	-123,345	-131,314
繰上充用金	500,860	626,437	758,254	913,605	1,079,935	1,203,280	1,334,594

参考資料5「公社の財務状況」

公社 特別会計高知市国民宿舍収支決算 貸借対照表の推移

(単位：千円)

	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20
現金預金	80,810	40,308	31,447	70,103	60,988	69,034	52,546	72,751	30,767	40,642	54,804
立替金	30	34	33	53	0	0	0	0	400	400	0
未収入金	1	31	1	4,502	7,631	6,226	6,801	41,225	6,977	6,266	7,619
貯蔵品	836	944	1,147	1,076	1,401	1,559	964	1,256	1,390	1,154	1,295
流動資産合計	81,678	41,318	32,629	75,736	70,021	76,820	60,313	115,233	39,536	48,463	63,718
工具器具備品	0	0	0	0	0	0	1,504	978	636	812	1,299
電話加入権	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
出資金	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
退職給与引当特定預金	0	0	0	3,394	3,054	2,715	2,715	0	0	0	0
長期貸付金	380	70	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他の固定資産合計	474	164	94	3,489	3,149	2,810	4,314	1,073	731	907	1,394
固定資産合計	474	164	94	3,489	3,149	2,810	4,314	1,073	731	907	1,394
資産合計	82,153	41,483	32,724	79,225	73,170	79,631	64,627	116,306	40,268	49,371	65,112
仮受金	0	0	0	0	0	0	0	0	46	0	0
未払金	74,397	33,631	26,246	63,110	58,733	65,379	49,150	103,707	27,016	36,741	43,952
預り金	22	10	13	0	11	0	0	0	607	695	750
前受金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10
売上預り金	0	0	0	11,549	9,874	9,881	10,197	10,270	10,475	9,871	17,709
流動負債合計	74,420	33,641	26,259	74,659	68,619	75,260	59,348	113,977	38,145	47,308	62,423
退職給与引当金	7,384	7,384	5,222	3,394	3,054	2,715	2,715	0	0	0	0
固定負債合計	7,384	7,384	5,222	3,394	3,054	2,715	2,715	0	0	0	0
負債合計	81,804	41,026	31,482	78,054	71,674	77,976	62,063	113,977	38,145	47,308	62,423
正味財産	348	457	1,242	1,171	1,496	1,654	2,563	2,329	2,122	2,062	2,689
(内基本金)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(内当期正味財産増加額)	-482	108	784	-71	324	158	908	-235	-207	-61	626
負債及び正味財産合計	82,153	41,483	32,724	79,225	73,170	79,631	64,627	116,306	40,268	49,371	65,112

公社 特別会計高知市国民宿舍収支決算 収支の推移

(単位：千円)

	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20
補助金収入	0	0	0	0	0	0	0	34,592	0	3,334	7,239
運営補助金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,560
退職金補助金収入	0	0	0	0	0	0	0	34,592	0	3,334	4,678
事業収入	349,276	355,918	369,817	375,384	366,624	349,832	334,346	303,727	302,895	301,810	291,508
高知市委託料収入	349,276	355,918	369,817	375,384	366,624	349,832	334,346	303,727	302,895	301,810	291,508
雑収入	436	66	163	33	13	29	2	11	27	255	115
受取利息	136	66	43	23	3	2	2	1	27	108	103
雑収入	300	0	120	10	10	27	0	10	0	147	12
特定預金取崩収入	11,100	0	1,580	5,222	339	339	0	2,715	0	0	0
退職給与引当特定預金取崩収入	11,100	0	1,580	5,222	339	339	0	2,715	0	0	0
当期収入合計	360,813	355,984	371,560	380,640	366,977	350,201	334,348	341,047	302,923	305,400	298,863
前期繰越収支差額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
収入合計	360,813	355,984	371,560	380,640	366,977	350,201	334,348	341,047	302,923	305,400	298,863
事業費	360,813	355,984	371,560	377,246	366,637	349,861	334,348	341,047	302,923	305,400	298,863
材料費	114,718	119,283	116,681	113,232	101,143	92,320	82,907	79,877	84,781	90,151	82,528
食料等材料費	89,005	95,191	94,603	89,613	64,462	63,035	56,446	54,755	60,222	65,625	59,904
飲料等材料費	0	0	0	0	14,608	10,417	8,878	8,029	8,346	9,001	8,873
土産品等材料費	25,712	24,092	22,078	23,619	22,072	18,867	17,581	17,092	16,212	15,524	13,750
人件費	153,729	147,831	155,599	155,691	153,277	148,710	147,779	166,954	115,669	119,155	123,853
役員報酬	0	0	0	0	0	0	0	0	71	56	1,878
給与	50,389	43,111	42,196	44,745	42,037	42,843	49,325	46,701	37,103	35,045	33,973
諸手当	47,757	43,511	42,211	43,396	42,217	38,044	38,019	35,164	24,161	22,604	22,476
賞金	30,546	43,632	48,800	42,509	51,560	50,933	43,769	32,551	41,427	45,276	46,956
退職手当	11,100	4,117	7,398	8,760	76	0	428	37,807	0	3,334	4,678
法定福利費	13,672	13,209	14,738	15,834	16,889	16,387	15,931	14,359	12,521	12,463	13,492
福利厚生費	262	250	255	445	495	502	305	369	384	374	397
物件費	92,365	88,869	99,278	108,322	112,216	108,830	103,661	94,215	102,473	96,093	92,481
報償費	0	916	677	299	10	59	0	5	0	0	0
旅費交通費	2,746	2,666	3,013	2,047	2,159	1,438	853	405	200	29	32
通信運搬費	1,097	1,256	1,253	1,223	1,189	1,158	1,110	1,101	1,261	1,145	897
什器備品費	522	116	0	1,096	3,495	399	1,398	0	0	530	784
消耗品費	10,629	13,799	12,882	15,728	13,817	12,861	8,303	8,299	10,280	10,440	7,926
修繕費	3,194	3,892	7,992	11,969	13,909	8,108	8,824	5,044	3,771	3,441	2,528
印刷製本費	2,981	2,459	2,753	2,355	2,142	2,540	1,404	1,336	2,151	1,636	1,992
燃料費	4,569	4,812	5,404	6,143	6,198	7,809	7,167	9,935	11,973	11,116	13,596
光熱水料費	18,576	18,557	18,822	18,281	17,935	18,192	17,947	17,085	16,065	15,031	14,635
使用料及び賃借料	8,440	8,336	6,555	7,072	7,408	8,734	8,823	5,920	5,351	5,531	4,323
保険料	581	501	527	465	465	388	509	491	492	604	526
食糧費	7	176	151	246	337	219	20	16	7	0	42
交際費	40	45	35	15	10	0	0	5	0	0	5
光熱水料費	0	0	0	0	0	132	133	0	0	0	0
役務費	11,664	8,163	11,419	12,059	11,190	10,906	9,536	8,821	7,936	9,165	7,414
委託料	11,119	10,853	11,069	12,584	15,670	16,413	16,515	15,394	30,428	27,738	25,855
工事請負費	0	0	0	0	0	1,669	4,994	0	0	0	0
給付手数料	1,480	1,694	1,696	1,158	1,061	781	918	832	1,468	1,247	2,497
支払手数料	152	140	1,192	1,381	1,426	1,370	1,623	1,788	1,367	1,188	1,109
広告宣伝費	2,005	1,923	3,771	4,689	4,290	6,391	4,625	3,224	2,595	2,132	1,964
負担金支出	338	379	297	262	191	197	185	236	167	149	162
諸会費支出	338	359	410	450	455	419	435	423	405	406	390
租税公課	11,642	7,817	9,352	8,741	8,849	8,639	8,330	8,302	6,548	4,556	5,797
雑費	235	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別修繕費	0	0	0	49	0	0	0	5,545	0	0	0
事業費計	360,813	355,984	371,560	377,246	366,637	349,861	334,348	341,047	302,923	305,400	298,863
特定預金支出	0	0	0	3,394	0	0	0	0	0	0	0
退職給与引当特定預金支出	0	0	0	3,394	0	0	0	0	0	0	0
高知市返納金支出	0	0	0	0	339	339	0	0	0	0	0
退職給与引当特定預金取崩返納金支出	0	0	0	0	339	339	0	0	0	0	0
当期支出合計	360,813	355,984	371,560	380,640	366,977	350,201	334,348	341,047	302,923	305,400	298,863
当期収支差額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
次期繰越収支差額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

参考資料 6 「桂浜荘の収支」

桂浜荘の収支推移

(単位：千円)

	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度	H20年度
国民宿舎利用料収入	434,698	446,303	439,320	406,913	409,438	379,224	366,361	336,622	334,379	336,302	321,851
宿泊	199,959	204,931	189,679	178,529	166,906	149,048	140,527	134,792	132,147	128,450	121,908
食事	166,633	175,426	182,694	166,896	182,534	174,999	164,574	154,719	155,631	158,569	155,933
飲料	33,132	33,801	34,466	32,158	32,108	28,586	26,678	22,448	22,336	23,363	23,251
売店	34,769	31,964	32,405	29,238	29,269	26,549	25,647	24,517	23,920	23,162	20,464
その他	202	180	74	89	221	41	-78	144	344	1,756	293
運営補助金収入	0	0	0	0	2,616	0	0	0	0	0	2,560
雑収入	436	66	163	33	13	29	2	11	27	255	116
受取利息	136	66	43	23	3	2	2	1	27	108	103
雑収入	300	0	120	10	10	27	0	10	0	147	12
退職給付引当特定預金取崩収入	11,100	0	1,580	5,222	339	339	0	2,715	0	0	0
収入合計	446,234	446,369	441,063	412,168	412,406	379,592	366,363	339,348	334,406	336,557	324,526
事業費	364,950	360,096	375,947	380,085	367,387	362,379	336,381	341,910	304,747	305,400	301,081
材料費	114,718	119,283	116,681	113,232	101,143	92,320	82,907	79,877	84,781	90,151	82,528
食事等材料費	89,005	95,191	94,603	89,613	64,462	63,035	56,446	54,755	60,222	65,625	59,904
飲料等材料費	0	0	0	0	14,608	10,417	8,878	8,029	8,346	9,001	8,873
土産品等材料費	25,712	24,092	22,078	23,619	22,072	18,867	17,581	17,092	16,212	15,524	13,760
人件費	153,729	147,831	155,599	155,691	153,277	148,710	147,779	166,964	115,669	119,155	123,863
役員報酬	0	0	0	0	0	0	0	0	71	56	1,878
給与	50,389	43,111	42,196	44,745	42,037	42,843	49,325	46,701	37,103	35,045	33,973
諸手当	47,757	43,511	42,211	43,396	42,217	38,044	38,019	35,164	24,161	22,604	22,476
賞金	30,546	43,632	48,800	42,509	51,560	50,933	43,769	32,551	41,427	45,276	46,956
退職手当	11,100	4,117	7,398	8,760	76	0	428	37,807	0	3,394	4,678
法定福利費	13,672	13,209	14,738	15,834	16,889	16,387	15,931	14,359	12,521	12,463	13,492
福利厚生費	262	250	255	445	496	502	305	369	384	374	397
物件費	96,502	92,981	103,665	111,161	112,966	111,348	104,694	95,078	104,297	96,093	94,699
報償費	0	916	677	299	10	59	0	5	0	0	0
旅費交通費	2,746	2,666	3,013	2,047	2,159	1,438	853	405	200	29	32
通信運搬費	1,097	1,266	1,253	1,223	1,189	1,158	1,110	1,101	1,261	1,145	897
什器備品費	522	116	0	1,096	3,495	399	1,398	0	0	530	784
消耗品費	10,629	13,799	12,882	15,728	13,817	12,861	8,303	8,299	10,280	10,440	7,926
修繕費	3,194	3,892	7,992	11,969	13,909	8,108	8,824	5,044	3,771	3,441	2,528
印刷製本費	2,981	2,459	2,753	2,355	2,142	2,540	1,404	1,336	2,151	1,636	1,992
燃料費	4,569	4,812	5,404	6,143	6,198	7,809	7,167	9,935	11,973	11,116	13,596
光熱水道費	18,576	18,557	18,822	18,281	17,935	18,192	17,947	17,085	16,065	15,031	14,635
使用料及び賃借料	8,440	8,336	6,555	7,072	7,408	8,734	8,823	5,920	5,351	5,531	4,323
保険料	581	501	527	465	465	388	509	491	492	604	526
食糧費	7	176	151	246	337	219	20	16	7	0	42
交際費	40	45	35	15	10	0	0	5	0	0	5
光熱水道費	0	0	0	0	0	132	133	0	0	0	0
役員費	11,664	8,163	11,419	12,059	11,190	10,906	9,536	8,821	7,936	9,165	7,414
委託料	11,119	10,853	11,069	12,584	15,670	16,413	16,515	15,394	30,428	27,738	25,855
工事請負費	0	0	0	0	0	1,669	4,994	0	0	0	0
幹旋手数料	1,480	1,694	1,696	1,158	1,061	781	918	832	1,468	1,247	2,497
支払手数料	152	140	1,192	1,381	1,426	1,370	1,623	1,788	1,367	1,188	1,109
広告宣伝費	2,005	1,923	3,771	4,689	4,290	6,391	4,625	3,224	2,595	2,132	1,964
負担金支出	338	379	297	262	191	197	185	236	167	149	162
諸会費支出	338	359	410	450	455	419	435	423	405	406	390
租税公課	11,642	7,817	9,352	8,741	8,849	8,639	8,330	8,302	6,548	4,556	5,797
公課費(市負担分)	4,137	4,112	4,387	2,839	750	2,518	1,033	863	1,824	0	2,218
雑費	235	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別修繕費	0	0	0	49	0	0	0	5,545	0	0	0
国民宿舎整備費	0	0	0	0	0	0	0	0	43,198	714	1,969
公債費	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789	152,789
元本	80,354	83,537	86,846	90,287	93,864	97,584	101,451	105,471	109,652	113,998	118,517
利息	72,435	69,252	65,942	62,502	58,924	55,205	51,338	47,317	43,137	38,791	34,272
退職給付引当特定預金支出	0	0	0	3,394	0	0	0	0	0	0	0
支出合計	617,739	612,885	628,736	636,268	620,176	605,168	488,170	494,699	500,734	458,903	455,839
単年度収支差額	-71,505	-66,516	-87,673	-124,100	-107,770	-125,576	-131,817	-155,351	-166,328	-123,346	-131,313
資金収支差額累計	-114,800	-181,316	-268,990	-393,091	-500,860	-626,436	-768,254	-913,605	-1,079,934	-1,203,280	-1,334,593
公債費支出前の収支差額	81,284	86,273	65,116	28,689	45,019	27,213	20,972	-2,562	-13,539	29,443	21,476
公債費支出前の収支差額累計	276,849	363,122	428,238	456,927	501,946	529,159	560,131	547,569	534,030	563,473	584,949

平成14年度の運営補助金収入は、一般会計が負担した人件費部分であるが、特別会計の収支とバランスを取るため、補助金として表示した。

参考資料 7 「桂浜荘の損益」

桂浜荘の損益推移

(単位：千円)

	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度	H20年度
国民宿舎利用料収入	434,698	446,303	439,320	406,913	409,438	379,224	356,351	336,622	334,379	335,302	321,851
宿 泊	199,959	204,931	189,679	178,529	165,305	149,048	140,527	134,792	132,147	128,450	121,908
食 事	166,633	175,426	182,694	166,896	182,534	174,999	164,574	154,719	155,631	158,569	155,933
飲 料	33,132	33,801	34,466	32,158	32,108	28,586	25,678	22,448	22,336	23,363	23,251
売 店	34,769	31,964	32,405	29,238	29,269	26,549	26,647	24,517	23,920	23,162	20,464
その他	202	180	74	89	221	41	-78	144	344	1,756	293
運営補助金収入	0	0	0	0	2,616	0	0	0	0	0	2,560
雑収入	436	66	163	33	13	29	2	11	27	255	115
受取利息	136	66	43	23	3	2	2	1	27	108	103
雑収入	300	0	120	10	10	27	0	10	0	147	12
収入合計	435,134	446,369	439,483	406,946	412,067	379,253	356,353	336,633	334,406	335,557	324,526
事業費	364,950	360,096	375,947	380,085	367,387	352,379	335,381	341,910	304,747	305,400	301,081
材料費	114,718	119,283	116,681	113,232	101,143	92,320	82,907	79,877	84,781	90,151	82,528
食事等材料費	89,005	95,191	94,603	89,613	64,462	63,035	56,446	54,755	60,222	65,625	59,904
飲料等材料費	0	0	0	0	14,608	10,417	8,878	8,029	8,346	9,001	8,873
土産品等材料費	25,712	24,092	22,078	23,619	22,072	18,867	17,581	17,092	16,212	15,524	13,750
人件費	153,729	147,831	155,599	155,691	153,277	148,710	147,779	166,954	115,669	119,155	123,853
役員報酬	0	0	0	0	0	0	0	0	71	56	1,878
給与	50,389	43,111	42,196	44,745	42,037	42,843	49,325	46,701	37,103	35,045	33,973
諸手当	47,757	43,511	42,211	43,396	42,217	38,044	38,019	35,164	24,161	22,604	22,476
賃金	30,546	43,632	48,800	42,509	51,560	50,933	43,769	32,551	41,427	45,276	46,956
退職手当	11,100	4,117	7,398	8,760	76	0	428	37,807	0	3,334	4,678
法定福利費	13,672	13,209	14,738	15,834	16,889	16,387	15,931	14,359	12,521	12,463	13,492
福利厚生費	262	250	255	445	495	502	305	369	384	374	397
物件費	96,502	92,981	103,665	111,161	112,966	111,348	104,694	95,078	104,297	96,093	94,699
報償費	0	916	677	299	10	59	0	5	0	0	0
旅費交通費	2,746	2,666	3,013	2,047	2,159	1,438	853	405	200	29	32
通信運搬費	1,097	1,256	1,253	1,223	1,189	1,158	1,110	1,101	1,261	1,145	897
什器備品費	522	116	0	1,096	3,495	399	1,398	0	0	530	784
消耗品費	10,629	13,799	12,882	15,728	13,817	12,861	8,303	8,299	10,280	10,440	7,926
修繕費	3,194	3,892	7,992	11,969	13,909	8,108	8,824	5,044	3,771	3,441	2,528
印刷製本費	2,981	2,459	2,753	2,355	2,142	2,540	1,404	1,336	2,151	1,636	1,992
燃料費	4,569	4,812	5,404	6,143	6,198	7,809	7,167	9,935	11,973	11,116	13,596
光熱水道費	18,576	18,557	18,822	18,281	17,935	18,192	17,947	17,085	16,065	15,031	14,635
使用料及び賃借料	8,440	8,336	6,555	7,072	7,408	8,734	8,823	5,920	5,351	5,531	4,323
保険料	581	501	527	465	465	388	509	491	492	604	526
食糧費	7	176	151	246	337	219	20	16	7	0	42
交際費	40	45	35	15	10	0	0	5	0	0	5
光熱水料費	0	0	0	0	0	132	133	0	0	0	0
役務費	11,664	8,163	11,419	12,059	11,190	10,906	9,536	8,821	7,936	9,165	7,414
委託料	11,119	10,853	11,069	12,584	15,670	16,413	16,515	15,394	30,428	27,738	25,855
工事請負費	0	0	0	0	0	1,669	4,994	0	0	0	0
斡旋手数料	1,480	1,694	1,696	1,158	1,061	781	918	832	1,468	1,247	2,497
支払手数料	152	140	1,192	1,381	1,426	1,370	1,623	1,788	1,367	1,188	1,109
広告宣伝費	2,005	1,923	3,771	4,689	4,290	6,391	4,625	3,224	2,595	2,132	1,964
負担金支出	338	379	297	262	191	197	185	236	167	149	162
諸会費支出	338	359	410	450	455	419	435	423	405	406	390
租税公課	11,642	7,817	9,352	8,741	8,849	8,639	8,330	8,302	6,548	4,556	5,797
公課費（市負担）	4,137	4,112	4,387	2,839	750	2,518	1,033	863	1,824	0	2,218
雑費	235	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別修繕費	0	0	0	49	0	0	0	5,545	0	0	0
国民宿舎整備費					0	0	0		43,198	714	1,969
直接経費合計	364,950	360,096	375,947	380,085	367,387	352,379	335,381	341,910	347,945	306,114	303,050
償却・利払前利益	70,184	86,273	63,536	26,861	44,680	26,874	20,972	-5,277	-13,539	29,443	21,476
減価償却費	38,354	38,354	38,354	38,354	38,354	38,354	38,354	38,354	38,354	38,354	38,354
償却後利益	31,830	47,919	25,182	-11,493	6,326	-11,480	-17,382	-43,631	-51,893	-8,911	-16,878
支払利息	72,435	69,252	65,942	62,502	58,924	55,205	51,338	47,317	43,137	38,791	34,272
利払後利益	-40,605	-21,333	-40,760	-73,995	-62,598	-66,685	-68,720	-90,948	-95,030	-47,702	-51,150
繰越損失	-190,979	-212,312	-253,072	-327,067	-379,665	-446,350	-515,070	-606,018	-701,048	-748,750	-799,900
(参考)											
償却・利払前利益累計	263,488	349,761	413,297	440,158	484,838	511,712	532,684	527,407	513,868	543,311	564,787
償却後利益累計	103,680	151,599	176,781	165,288	171,614	160,134	142,752	99,121	47,228	38,317	21,439

平成14年度の運営補助金収入は、一般会計が負担した人件費部分であるが、特別会計の収支とバランスを取るため、補助金として表示した。

参考資料9「国民宿舍桂浜荘改築収支計画(試算)」平成7年1月27日付け

国民宿舍「桂浜荘」改築収支計画(試算)

区分 年度 年数	起程 元利償還金	人員数 up率	維持修繕等 up率	商品材料費				支出合計				宿泊収入				経理収入				経済部 観光課				年度収支		累計				
				食事	飲食	土産	レ스토랑	小計	A	B	レ스토랑	入浴+休憩	備品買付運搬	備品買付運搬	B	営業収支	総収支額	B-A	43,300人	46,300人	46,300人	5,000人	5,000人	800	1,900		400	400	400	400
(1)	2,261	88.8%	32.00%	7,900	1,800	2,700	1,000	13,400	2,261	5,000	820	1,800	600	800	1,500	500	400	190	46,300	0	-2,261	-2,261								
(2)	8,605	124,558	139,824	81,500	18,600	27,400	7,400	134,900	145,441	23,800	3,400	7,800	8,100	2,700	3,600	500	400	860	53,660	-80,726	-91,881	-94,142								
(3)	102,889	127,000	142,400	81,500	18,600	27,400	7,400	134,900	485,719	245,100	35,500	80,100	83,300	27,800	37,000	4,000	3,200	8,800	542,800	143,738	57,681	-36,481								
(4)	112,019	129,500	145,200	81,500	18,600	27,400	7,400	134,900	507,189	-	-	-	-	-	-	-	-	-	542,800	138,500	35,611	-860								
(5)	170,084	132,000	148,100	81,500	18,600	27,400	7,400	134,900	565,084	-	-	-	-	-	-	-	-	-	542,800	133,200	21,181	20,331								
(6)	170,084	134,600	151,000	90,100	20,500	30,100	8,100	148,800	604,484	-	26,930	39,400	88,300	92,100	40,700	4,000	3,500	8,800	586,500	127,800	-42,284	-21,963								
(7)	170,084	137,200	154,000	90,100	20,500	30,100	8,100	148,800	610,084	-	26,930	39,400	88,300	92,100	40,700	4,000	3,500	8,800	586,500	162,100	-7,984	-29,927								
(8)	170,084	139,900	157,000	90,100	20,500	30,100	8,100	148,800	615,784	6,220	910	2,040	1,990	660	880	440	190	190	586,500	156,500	-13,584	-43,521								
(9)	170,084	142,600	160,100	90,100	20,500	30,100	8,100	148,800	621,584	9.9	11.0	10.3	10.6	10.0	10.0	10.0	0.0	0.0	586,500	145,000	-25,084	-87,889								
(10)	170,084	146,400	163,300	90,100	20,500	30,100	8,100	148,800	627,584	-	-	-	-	-	-	-	-	-	586,500	139,000	-31,084	-118,973								
(11)	170,084	148,300	166,500	96,500	22,600	33,200	8,900	164,200	649,084	-	28,620	43,300	97,400	101,900	44,500	4,800	3,900	8,800	656,800	177,800	7,716	-111,257								
(12)	170,084	151,200	169,800	96,500	22,600	33,200	8,900	164,200	655,284	-	28,620	43,300	97,400	101,900	44,500	4,800	3,900	8,800	656,800	171,600	1,516	-106,741								
(13)	170,084	154,200	173,100	96,500	22,600	33,200	8,900	164,200	661,584	6,840	1,000	2,250	2,200	730	970	600	460	190	656,800	165,300	-4,784	-114,525								
(14)	170,084	157,200	176,500	96,500	22,600	33,200	8,900	164,200	667,984	10.0	9.9	10.3	10.6	10.2	10.3	10.4	0.0	0.0	656,800	158,900	-11,184	-125,709								
(15)	170,084	160,300	180,000	96,500	22,600	33,200	8,900	164,200	674,584	-	-	-	-	-	-	-	-	-	656,800	152,300	-17,784	-145,493								
(16)	170,084	163,500	183,600	108,700	24,800	36,600	9,900	181,000	698,184	-	32,560	47,600	107,400	112,500	49,500	4,800	4,300	8,800	721,600	185,500	23,416	-120,077								
(17)	170,084	166,700	187,200	108,700	24,800	36,600	9,900	181,000	704,984	-	32,560	47,600	107,400	112,500	49,500	4,800	4,300	8,800	721,600	186,700	16,616	-103,481								
(18)	170,084	170,000	190,900	108,700	24,800	36,600	9,900	181,000	711,984	7,520	1,100	2,480	2,430	800	1,070	600	540	190	721,600	179,700	9,616	-93,845								
(19)	170,084	173,400	194,700	108,700	24,800	36,600	9,900	181,000	719,184	9.9	10.0	10.2	10.5	9.6	10.3	10.4	0.0	0.0	721,600	172,500	2,416	-91,429								
(20)	164,867	176,800	198,500	109,700	24,800	36,600	9,900	181,000	721,167	-	-	-	-	-	-	-	-	-	721,600	166,300	433	-90,966								
(21)	146,049	180,300	202,400	121,000	27,300	40,400	10,900	199,600	728,349	-	38,810	52,400	118,600	124,100	40,700	5,600	4,700	8,800	794,200	211,900	65,851	-25,145								
(22)	183,900	183,900	206,400	121,000	27,300	40,400	10,900	199,600	589,900	-	38,810	52,400	118,600	124,100	40,700	5,600	4,700	8,800	794,200	204,300	204,300	179,155								
(23)	187,500	187,500	210,500	121,000	27,300	40,400	10,900	199,600	587,600	8,270	1,210	2,740	2,680	880	1,180	2,220	580	190	794,200	196,600	196,600	375,755								
(24)	191,200	191,200	214,700	121,000	27,300	40,400	10,900	199,600	605,500	10.0	10.0	10.5	10.3	10.0	10.3	10.4	9.3	0.0	794,200	188,700	188,700	564,455								
(25)	185,000	185,000	218,900	121,000	27,300	40,400	10,900	199,600	613,500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	794,200	180,700	180,700	745,155								
合計	3,176,557	3,861,117	4,286,431	2,435,400	582,200	813,800	219,600	4,021,000	15,325,106	7,250,200	1,958,900	2,386,700	2,494,300	824,400	1,100,100	535,900	96,200	212,060	16,070,260	3,921,712	745,155									

大規模改修等充当

- 1 総事業費 1,939,530千円(起債1,887,000千円、基金32,500千円、一財20,030千円)
- 2 宿泊定員 122人 一全客室(30室)トイレ付、うちバス付5室。広間宿泊可能人員48名。
- 3 当初トイレ宿泊料 8,100円(宿泊5,500円・朝食800円・夕食1,800円)ただし、消費税は別途。
- 4 起債借入利率 平成4年度4.40%・平成5年度4.30%・平成6年度5.50%(見込)

参考資料 10 「負担計算」

I. 過去数値の見直し

1. 一般会計負担金の計算

(単位：円)

	公債費			特別会計負担分			一般会計負担分		
	元本	利子	計	元本	利子	計	元本	利子	計
6		11,155,145	11,155,145	0	7,808,601	7,808,601	0	3,346,544	3,346,544
7		63,657,743	63,657,743	0	44,560,420	44,560,420	0	19,097,323	19,097,323
8	2,517,105	73,811,413	76,328,518	1,761,973	51,667,989	53,429,962	755,132	22,143,424	22,898,556
9	11,857,048	73,601,298	85,458,346	8,299,933	51,520,908	59,820,841	3,557,115	22,080,390	25,637,505
10	80,354,407	72,435,213	152,789,620	56,248,084	50,704,649	106,952,733	24,106,323	21,730,564	45,836,887
11	83,537,456	69,252,164	152,789,620	58,476,219	48,476,514	106,952,733	25,061,237	20,775,650	45,836,887
12	86,846,838	65,942,782	152,789,620	60,792,786	46,159,947	106,952,733	26,054,052	19,782,835	45,836,887
13	90,287,580	62,502,040	152,789,620	63,201,306	43,751,428	106,952,734	27,086,274	18,750,612	45,836,886
14	93,864,907	58,924,713	152,789,620	65,705,434	41,247,299	106,952,733	28,159,473	17,677,414	45,836,887
15	97,584,252	55,205,368	152,789,620	68,308,976	38,643,757	106,952,733	29,275,276	16,561,611	45,836,887
16	101,451,262	51,338,358	152,789,620	71,015,883	35,936,850	106,952,733	30,435,379	15,401,508	45,836,887
17	105,471,815	47,317,805	152,789,620	73,830,270	33,122,463	106,952,733	31,641,545	14,195,342	45,836,887
18	109,652,020	43,137,600	152,789,620	76,756,414	30,196,320	106,952,734	32,895,606	12,941,280	45,836,886
19	113,998,231	38,791,389	152,789,620	79,798,761	27,153,972	106,952,733	34,199,470	11,637,417	45,836,887
20	118,517,052	34,272,568	152,789,620	82,961,936	23,990,797	106,952,733	35,555,116	10,281,771	45,836,887
計	1,095,939,973	821,345,599	1,917,285,572	767,157,975	574,941,914	1,342,099,889	328,781,998	246,403,685	575,185,683

2. 利子補給金の計算

(単位：円)

3. 貸付金の計算

(単位：円)

	利子差額	特別会計負担分	補給額	減価償却費	特別会計負担分	返済元本の70%	貸付基礎額	繰越金残高	貸付額
7	13,227,334	9,259,133	9,259,133	38,354,401	26,848,080	0	26,848,080	53,836,000	
8	22,052,724	15,436,906	15,436,906	38,354,401	26,848,080	1,761,973	25,086,107	104,854,000	
9	25,732,880	18,013,016	18,013,016	38,354,401	26,848,080	8,299,933	18,548,147	140,391,000	
10	25,310,135	17,717,094	17,717,094	38,354,401	26,848,080	56,248,084	-29,400,004	132,439,000	
11	29,477,800	20,634,460	20,634,460	38,354,401	26,848,080	58,476,219	-31,628,139	132,393,000	
12	29,705,966	20,794,176	20,794,176	38,354,401	26,848,080	60,792,786	-33,944,706	111,350,000	
13	31,068,803	21,748,162	21,748,162	38,354,401	26,848,080	63,201,306	-36,353,226	54,828,000	
14	34,836,494	24,385,545	24,385,545	38,354,401	26,848,080	65,705,434	-38,857,354	-37,546,000	
15	30,518,885	21,363,219	21,363,219	38,354,401	26,848,080	68,308,976	-41,460,896	41,088,000	
16	29,377,284	20,564,098	20,564,098	38,354,401	26,848,080	71,015,883	-44,167,803	-82,332,000	
17	25,338,368	17,736,857	17,736,857	38,354,401	26,848,080	73,830,270	-46,982,190	-91,399,000	
18	18,333,960	12,833,772	12,833,772	38,354,401	26,848,080	76,756,414	-49,908,334	-108,875,000	
19	17,214,826	12,050,378	12,050,378	38,354,401	26,848,080	79,798,761	-52,950,681	-120,376,000	
20	14,337,694	10,036,385	10,036,385	38,354,401	26,848,080	82,961,936	-56,113,856	-136,217,000	
計	345,621,872	241,935,304	242,573,201	543,354,014	380,347,800	767,157,975	-386,810,175	291,208,000	

II. 今後15年間の見込み

1. 一般会計負担金の計算

(単位：円)

	公債費			特別会計負担分			一般会計負担分		
	元本	利子	計	元本	利子	計	元本	利子	計
21	123,215,357	29,574,263	152,789,620	86,250,749	20,701,984	106,952,733	36,964,608	8,872,279	45,836,887
22	128,100,286	24,689,334	152,789,620	89,670,200	17,282,533	106,952,733	38,430,086	7,406,801	45,836,887
23	133,179,269	19,610,351	152,789,620	93,225,488	13,727,245	106,952,733	39,953,781	5,883,106	45,836,887
24	138,460,036	14,329,584	152,789,620	96,922,025	10,030,708	106,952,733	41,538,011	4,298,876	45,836,887
25	133,675,503	8,896,399	142,571,902	97,072,852	6,227,479	103,300,331	41,602,651	2,668,920	44,271,571
26	125,129,576	3,624,598	128,754,174	87,590,703	2,537,218	90,127,921	37,538,873	1,087,380	38,626,253
27		0	0	0	0	0	0	0	0
計	786,760,027	100,724,529	887,484,556	550,732,017	70,507,167	621,239,184	236,028,010	30,217,362	266,245,372

2. 利子補給金の計算

(単位：円)

3. 貸付金の計算

(単位：円)

	利子差額	特別会計負担分	補給額	減価償却費	特別会計負担分	返済元本の70%	貸付基礎額	繰越金残高	貸付額
22	12,052,717	8,436,901	8,436,901	38,354,401	26,848,080	89,670,200	-62,822,120	-106,588,000	
23	9,560,887	6,692,620	6,692,620	38,354,401	26,848,080	93,225,488	-66,377,408	-98,025,000	
24	6,969,851	4,878,895	4,878,895	38,354,401	26,848,080	96,922,025	-70,073,945	-87,721,000	
25	4,306,965	3,014,875	3,014,875	38,354,401	26,848,080	97,072,852	-70,224,772	-71,933,000	
26	1,741,690	1,219,183	1,219,183	38,354,401	26,848,080	87,590,703	-60,742,623	-44,617,000	
27		0	0	38,354,401	26,848,080				
計	49,868,022	34,907,612	34,907,612	268,480,807	187,936,560	550,732,017	-389,643,537	373,515,000	

(注)

繰越金残高の千円未満の算定を精密におこなうにはデータが十分に収集できなかったため最終的に大きな問題は発生しない判断し千円単位で算定している。

(確認)

(単位：円)

改訂前繰上充当金	1,334,593,553
改訂後金額	
一般会計負担金	575,185,683
開業費負担金	70,000,000
利子補給金	242,573,201
退職金貸付金	42,606,012
施設整備貸付金	49,832,017
公債費貸付金	291,208,000
改訂繰上充当金	63,188,640
合計	1,334,593,553

(貸付金残高の計算)

(単位：円)

	H20まで	H21からH36	合計
退職金貸付金	42,606,012		42,606,012
施設整備貸付金	49,832,017		49,832,017
公債費貸付金	291,208,000	373,515,000	664,723,000
合計	383,646,029	373,515,000	757,161,029
H36資金残			460,018,000
最終資金不足			297,143,029

参考資料 11 「部門別損益計算の配賦基準」

1. 人件費

給与・諸手当・賃金

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ①フロント ②経理業務 ③調理 ④レストラン・接客 ⑤宿直 ⑥掃除 | <p>業務の状態から10%をレストラン業務の補助10%を売店業務残りの80%を宿泊業務に充てているものとして各収入区分に配賦した。また、宿泊と休憩は収入を基準に各収入区分に按分した。</p> <p>全て共通業務とし収入を基準に各収入区分に按分した。</p> <p>全て食事収入に配賦した。なお、食事と飲料は収入金額を基準に各収入区分に按分した。</p> <p>宿泊客用アメニティー用品のセットに約20%の時間を費やしているため、20%を宿泊80%を食事のそれぞれの収入区分に配賦した。なお、食事と飲料は収入金額を基準に各収入区分に按分した。</p> <p>全て宿泊収入に賦課した。</p> <p>全ての収入に共通であるが、面積を基準に各収入区分に配賦した。</p> |
| <p>支配人
役員報酬</p> | <p>共通業務とし収入を基準に各収入区分に按分した。</p> <p>共通業務とし収入を基準に各収入区分に按分した。</p> |
| <p>退職手当</p> | <p>退職手当は退職時に費用として認識しているため、退職者が携わっていた業務により配賦すると当該業務のみの負担となり分析上公平でないと判断し全て共通業務とみなし収入を基準に各収入区分に按分した。</p> |
| <p>法定福利費</p> | <p>給与・諸手当・賃金の各収入区分(共通を含む)への賦課金額を基準として配賦した。</p> |
| <p>福利厚生費</p> | <p>給与・諸手当・賃金の各収入への配賦金額(共通を含む)の合計を基準として配賦した。</p> |
| <p>共通費按分</p> | <p>収入を基準として各収入区分に按分した。</p> |

2. 材料費

全て直課

3. 事業費

元帳を調査し可能な限り部門別に配賦したもの。

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 什器備品費 消耗品費 修繕費 燃料費 光熱水道費 使用料及び賃借料 保険料 役員費 委託料 幹旋手数料 | <p>元帳を調査し部門別に配賦した。</p> <p>元帳を調査し可能な限り直接部門別に配賦し残りは共通に配賦した。</p> <p>元帳を調査し可能な限り直接部門別に配賦し残りは共通に配賦した。</p> <p>軽油は共通、ガスは食事、灯油はまず30%を宿泊用とし残り(70%)を面積を基準に配賦した。</p> <p>電気は30%を宿泊直課70%を面積を基準に配賦し、水道は65%を宿泊直課35%を面積を基準に配賦した。</p> <p>元帳を調査し可能な限り部門別に配賦し残りは共通に配賦した。</p> <p>元帳を調査し可能な限り部門別に配賦し残りは共通に配賦した。</p> <p>元帳を調査し可能な限り部門別に配賦し残りは面積を基準に配賦した。</p> <p>元帳を調査し可能な限り直接部門別に配賦し、次いで面積を基準に配賦し、残りは共通に配賦した。</p> <p>元帳を調査し部門別に配賦した。</p> |
|--|--|

経費の配賦状況で共通に配賦されている部分は、直接の因果関係が見いだせないため収入を基準に一括按分したもの。

旅費交通費、通信運搬費、印刷製本費、食糧費、交際費、支払手数料、広告宣伝費、負担金支出、諸会費支出、租税公課

4. 償却費

建築費を各部門に区分することが困難なため面積を基準に按分した

5. 金利

建築費を各部門に区分することが困難なため面積を基準に按分した