

## 指宿市唐船峡そうめん流し経営戦略

団 体 名 : 指宿市

事 業 名 : 唐船峡そうめん流し

策 定 日 : 令和 8 年 3 月

計 画 期 間 : 令和 7 年度 ~ 令和 36 年度

※複数の施設を有する事業にあっては、施設ごとの状況が分かるよう記載すること。

## 1. 事業概要

## (1) 事業形態

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                       |                                       |           |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------|
| 法適（全部適用・一部適用）<br>非 適 の 区 分 | 非適用                                                                                                                                                                                                                                                   | 事 業 開 始 年 度                           | 昭和 37 年度  |
| 事 業 の 種 類                  | 飲食業                                                                                                                                                                                                                                                   | 施 設 名                                 | 唐船峡そうめん流し |
| 職 員 数                      | 39 人                                                                                                                                                                                                                                                  |                                       |           |
| 事 業 の 内 容                  | 唐船峡そうめん流しは、九州最大の湖「池田湖」からの伏流水といわれ、日量10万トンもの豊かな水量のある京田湧水を活用し、昭和37年に旧開聞町の事業として営業を開始しました。昭和45年に(故)井上廣則氏らの考案による「回転式そうめん流し器」が意匠登録されると、全国から視察が相次ぎ、今では県内にも類似施設が数多く存在するようになりました。開業からすでに半世紀が経ち、平成4年度には年間338,000人の利用者が訪れるなど、唐船峡そうめん流しは鹿児島夏の風物詩として多くの皆様に親しまれています。 |                                       |           |
| 民 間 活 用 の 状 況              | ア 民間委託                                                                                                                                                                                                                                                | 浄化槽の清掃、保守点検、廃棄物処理業務等を民間事業者へ委託         |           |
|                            | イ 指定管理者制度                                                                                                                                                                                                                                             | なし（将来的な導入可能性を検討課題とする）                 |           |
|                            | ウ PPP・PFI                                                                                                                                                                                                                                             | なし（大規模施設更新における民間資金・ノウハウ活用の可能性を調査研究する） |           |

(2) 料 金 形 態

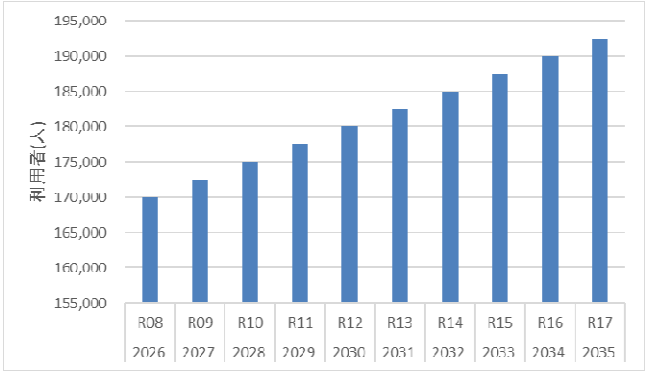
|                                  |                                                                                                                               |  |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| 料 金 の 概 要 ・ 考 え 方                | 料金(A定食、B定食、そうめん)については、「指宿市唐船峡そうめん流し条例施行規則」の規定に基づき定めている。料金水準は、費用(人件費、原材料費、修繕等)と料金が等しくなるように設定することを基本に、近隣同施設の料金と大きな差がないよう設定している。 |  |
| 料 金 改 定 年 月 日<br>(消費税のみの改定は含まない) | 令和5年度8月                                                                                                                       |  |

(3) 現在の経営状況

|                                                                                                                                                                                                      |                |                |                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|--------------------|
| 年 間 利 用 状 況<br>※ 単 位 を 明 記 す る こ と<br>※ 過 去 3 年 度 分 を 記 載                                                                                                                                            | R4<br>134,343人 | R5<br>180,440人 | R6(見込)<br>159,166人 |
| 経 常 収 支 比 率<br>(又は収益的収支比率)<br>※ 過 去 3 年 度 分 を 記 載                                                                                                                                                    | R4<br>96.1%    | R5<br>126.3%   | R6<br>113.2%       |
| 経 費 回 収 率<br>※ 過 去 3 年 度 分 を 記 載                                                                                                                                                                     | R4<br>96.0%    | R5<br>126.8%   | R6<br>113.6%       |
| 他 会 計 補 助 金 比 率<br>※ 過 去 3 年 度 分 を 記 載                                                                                                                                                               | R4<br>0.4%     | R5<br>0        | R6<br>0            |
| 有 形 固 定 資 産 減 価 償 却 率<br>※ 過 去 3 年 度 分 を 記 載                                                                                                                                                         | R4<br>—        | R5<br>—        | R6<br>—            |
| 企業債残高対料金収入比率<br>※ 過 去 3 年 度 分 を 記 載                                                                                                                                                                  | R4<br>14.3%    | R5<br>8.7%     | R6<br>8.4%         |
| 【上記の収益、資産等の状況等を踏まえた現在の経営状況の分析】<br>令和5年度は料金改定と客数回復により営業利益率21.7%を記録したが、令和6年度は需要の構造変化（客数▲11.8%）と物価高騰に伴う固定費増（+8.5%）により、利益率は12.5%に低下。<br>経営の「余裕」を示す安全余裕率（MOS）は17.6%まで縮小しており、損益分岐点比率の改善（70%以下目標）が急務となっている。 |                |                |                    |

2. 将来の事業環境

(1) 宿泊客数（観光客数）の見通し

| 令和8年度の170,000人を起点とし、各種施策（需要の平準化、地域連携）により、令和16年度に190,000人相当を「相当目標」として推計する。過去の22万人目標から、料金改定後の実態に即した保守的なシナリオへ転換する。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |         |    |        |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----|--------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
|  <table border="1"><thead><tr><th>年度</th><th>利用客(人)</th></tr></thead><tbody><tr><td>R08 2026</td><td>170,000</td></tr><tr><td>R09 2027</td><td>172,000</td></tr><tr><td>R10 2028</td><td>174,000</td></tr><tr><td>R11 2029</td><td>176,000</td></tr><tr><td>R12 2030</td><td>178,000</td></tr><tr><td>R13 2031</td><td>180,000</td></tr><tr><td>R14 2032</td><td>182,000</td></tr><tr><td>R15 2033</td><td>184,000</td></tr><tr><td>R16 2034</td><td>186,000</td></tr><tr><td>R17 2035</td><td>188,000</td></tr></tbody></table> |         | 年度 | 利用客(人) | R08 2026 | 170,000 | R09 2027 | 172,000 | R10 2028 | 174,000 | R11 2029 | 176,000 | R12 2030 | 178,000 | R13 2031 | 180,000 | R14 2032 | 182,000 | R15 2033 | 184,000 | R16 2034 | 186,000 | R17 2035 | 188,000 |
| 年度                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 利用客(人)  |    |        |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |
| R08 2026                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 170,000 |    |        |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |
| R09 2027                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 172,000 |    |        |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |
| R10 2028                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 174,000 |    |        |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |
| R11 2029                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 176,000 |    |        |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |
| R12 2030                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 178,000 |    |        |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |
| R13 2031                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 180,000 |    |        |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |
| R14 2032                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 182,000 |    |        |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |
| R15 2033                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 184,000 |    |        |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |
| R16 2034                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 186,000 |    |        |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |
| R17 2035                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 188,000 |    |        |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |          |         |



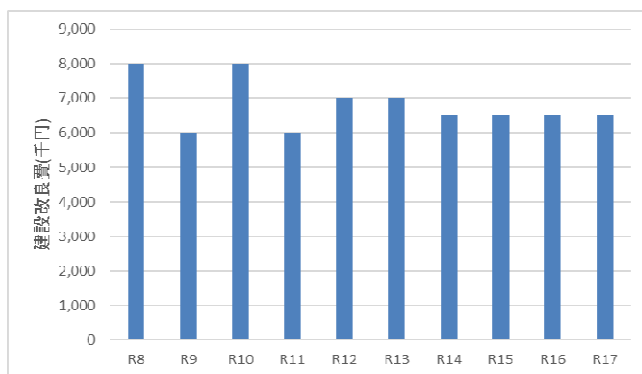
## (2) 料金収入の見通し

令和6年度実績の客単価1,580円をベースとし、令和8年度の2億6,860万円から令和17年度の3億3,184万円に向けて、付加価値向上やメニュー最適化により着実な確保を図る。



## (3) 施設の見通し

築54年が経過したエレベーター棟の老朽化が最大のリスクであり、耐震調査や「建て替え」を含めた抜本的な整備方針を検討する。年間650万～800万円程度の計画修繕により、支払いの平準化と予防保全を徹底する。



## (4) 組織の見通し

職員数は39名（職員3名、再任用・パート等36名）を最小限の基本配置として維持し、人件費の抑制を図ります。今後はPOSデータ等の需要予測に基づいた「人時（にんじ）シフトの最適化」を深化させ、繁閑に応じた柔軟なスタッフ配置を徹底します。また、マルチタスク化により現場の効率を高め、一般会計に依存しない自立した組織体制を堅持することで、持続可能な経営基盤を目指します。

### 3. 経営の基本方針

経営方針としては、「豊かな京田湧水をアピールし、積極的なPR活動を行うとともに、設備の効率的・効果的な維持管理を行うことにより、顧客満足度を向上させる。」とし、以下のような取組方針とする。

【自立型財政マネジメントの確立】

整備等基金（目標1億円）の範囲内での運営を基本とするが、大規模更新時には有利な地方債を機動的に活用する。

【損益分岐点比率の改善】

短期的には75%以下、中長期的には70%以下（安全余裕率30%以上）を目指す。

### 4. 投資・財政計画（収支計画）

（1 投資・財政計画（収支計画）：別紙のとおり

（2 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

① 収支計画のうち投資についての説明

| 目 標 | 安全・衛生の確保、回転率の向上、粗利改善に資する案件を優先し、年平均700万円前後に平準化して投資を行う。 |
|-----|-------------------------------------------------------|
|-----|-------------------------------------------------------|

利用者の回転率向上（待ち時間短縮・動線改善）と省エネ・ロス削減に資する投資を優先する。投資は突発的な大規模化を避け、計画修繕として優先順位（安全・衛生＞稼働継続＞回転率＞快適性）のもとで実施する。

また、設備更新は「延命できるものは延命」「更新が必要なものは計画的に更新」を基本とし、日常点検・予防保全を強化して故障起因の営業停止リスクを最小化する。投資判断にあたっては、来場者数の下振れリスクを踏まえ、投資効果（増客・回転率・省エネ・粗利）をKPIで検証し、効果が確認できない投資は延期または仕様縮減（スペックダウン）を行う。

② 収支計画のうち財源についての説明

| 目 標 | 原則として事業収益による自己資金（基金）で賄うが、エレベーター棟等の大規模投資が必要な際は地方債の活用を検討する。 |
|-----|-----------------------------------------------------------|
|-----|-----------------------------------------------------------|

投資財源は原則として「事業収益の内部留保（基金）」で賄い、一般会計繰入は行わないことを基本方針とする。年度間の投資額の平準化（年平均700万円前後）により、資金繰りの安定と基金残高の維持を両立する。

やむを得ず大規模投資を実施する場合に限り、投資効果・耐用年数・償還負担を精査したうえで活用を検討する。

また、財源確保の取組として、①料金収入（客単価・セット比率・物販比率）の改善、②原材料費率の上限管理（ロス削減・仕入最適化）、③人件費の稼働率連動化（繁閑運営）により、基金への安定的な積立・維持を図る。加えて、補助金等の外部財源は採択時のみ計画に織り込み、平時は保守的に見込む。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

人時（にんじ）シフトの最適化による人件費の抑制、および原材料費の月次管理（ロス削減）を徹底し、損益分岐点を下げる。

### （３）投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

※投資・財政計画（収支計画）に反映することができなかった検討中の取組や今後検討予定の取組について、その内容等を記載すること。

また、（１）において、純損益（法適用）又は実質収支（法非適用）が計画期間の最終年度で黒字とならず、赤字が発生している場合には、赤字の解消に向けた取組の方向性、検討体制・スケジュールや必要に応じて経費回収率等の指標に係る目標値を記載すること。

#### ① 今後の投資についての考え方・検討状況

|             |                                                                                                                                                                                                  |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 民 間 活 用     | 将来にわたる持続可能な運営体制を構築するため、これまでのパート職員雇用や一部業務委託を中心とした活用から、新たな官民連携手法（PFI/PPP）の調査・研究や、運営形態の多様化（指定管理者制度・民営化）の検討、民間経営ノウハウによるオペレーションの高度化等のより踏み込んだ民間活力の導入を検討します。                                            |
| 投 資 の 適 正 化 | 年650万～800万の「計画修繕」で支払を平準化し、突発支出を抑制します。投資優先順位を「安全・衛生」「回転率向上」「粗利改善」に厳選し、財源を効果的に投入します。エレベーター棟等の老朽施設は、台帳整備や有利な地方債の機動的活用、建替検討を含む精緻な資産管理を行い、経営の安定化を図ります。                                                |
| そ の 他 の 取 組 | ICT活用によるPOSデータ分析で需要予測を高度化し、人時シフトの最適化や回転率向上を推進します。インバウンド個人客へのSNS発信や地域連携による周遊セット開発で、需要の平準化と収益安定化を図ります。また、原材料調達における随意契約の見直し等によるコスト削減を徹底します。将来課題として指定管理者制度やPFI、民営化といった多様な運営形態の検討も行き、持続可能な経営体制を構築します。 |

#### ② 今後の財源についての考え方・検討状況

|                    |                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 料 金                | 令和5年8月の改定後の客単価1,580円を維持しつつ、一律の再値上げではなく、セットメニューの最適化や高付加価値化により収益性を向上させます。ICT活用による回転率向上で機会損失を防ぎ、一般会計繰入に依存しない自立型経営の財源を確保します。インバウンド客への訴求や地域連携商品の開発により需要を平準化し、安定的な料金収入の最大化と経営の健全化を図ります。                   |
| 稼働率・利用者数           | 令和8年度を170,000人の起点とし、令和16年度に190,000人を目指す「相当目標」を掲げます。量的拡大から「客数回復と粗利確保の両立」へ転換し、団体・教育旅行の誘致による需要の平準化や、地域宿泊施設との連携による周遊セット販売、インバウンド個人客への訴求を強化します。また、ICT活用により混雑時の回転率を向上させ、限られた収容能力の中で稼働率の最大化と収益の安定確保を図ります。  |
| 企 業 債              | これまでの「起債原則ゼロ」の方針を見直し、自立型経営を堅持しつつも、大規模な施設更新時には機動的に地方債を活用する方針へと転換します。特に、築54年が経過したエレベーター棟の建て替え等、整備等基金（目標1億円）のみでは不足する多額の投資が必要な際は、有利な起債を検討します。これにより、将来世代への負担平準化を図りつつ、必要な投資を確実に実施できる持続可能な財政運営を実現します。      |
| 繰 入 金              | 一般会計からの繰入金に依存しない「自立型経営」を徹底します。運営費や建設改良費、地方債の償還金については、事業収益を原資として積み立てた「指宿市唐船峡そうめん流し整備等基金」を活用し、全額を自己資金で賄うことを原則とします。将来の施設更新に備え、基金残高1億円を目標に維持・管理し、他会計からの補助を前提としない健全な財政基盤を確立することで、持続可能な事業運営を実現します。        |
| 資産の有効活用等による収入増加の取組 | 施設更新に合わせ、混雑時の待ち時間を収益化する待合スペースの整備を検討します。ここでは県産品の販売や観光PR、モニターによる情報提供を行い、食事以外の物販・サービス収入の拡大を図ります。また、資産台帳の整備を通じて遊休スペースや施設価値を可視化し、自販機の最適配置や民間連携による新事業の導入など、既存資産のポテンシャルを最大限に活用した収益源の多角化を推進し、経営基盤の強化に繋がります。 |
| そ の 他 の 取 組        | ICT活用によるPOSデータ分析で需要予測を高度化し、人時シフトの最適化や回転率向上を推進します。インバウンド個人客へのSNS発信や地域連携による周遊セット開発で、需要の平準化と収益安定化を図ります。また、原材料調達における随意契約の見直し等によるコスト削減を徹底します。将来課題として指定管理者制度やPFI、民営化といった多様な運営形態の検討も行き、持続可能な経営体制を構築します。    |

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

|             |                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 委 託 料       | 施設の清掃や保守点検等の外部委託について、定期的な仕様の見直しや契約範囲の精査を行い、固定費の抑制を図ります。複数年契約の検討による単価の平準化を進めるとともに、繁閑に応じた柔軟な運用を目指し「費用の可変性」を推進します。また、将来的な検討課題として包括的民間委託や指定管理者制度の導入可能性を調査し、民間ノウハウの活用による管理運営の効率化とサービス品質の維持・向上を両立させます。                    |
| 管 理 運 営 費   | 人時シフトの最適化により、繁閑に応じた効率的なスタッフ配置を行い、人件費の固定費化を抑制します。原材料費は月次でのロス管理を徹底し、随意契約の継続的な見直しにより調達コストの低減を図ります。ICT活用による需要予測の高度化や光熱水費の削減も進め、損益分岐点比率70%以下の達成を目指します。これらコスト構造の適正化により、一般会計に依存しない自立した持続可能な管理運営体制を確立します。                   |
| 職 員 給 与 費   | 最新の人員配置を反映し、過去5年間の平均値をベースに積算します。賃上げ圧力を織り込みつつ、曜日や時間帯別の需要予測に基づいた「人時（にんじ）シフトの最適化」により、人件費の固定費化を抑制します。繁閑に応じた柔軟なスタッフ配置やマルチタスク化を推進し、現場のオペレーション効率を最大限に高めることで収益性の維持を図ります。                                                    |
| そ の 他 の 取 組 | 経営指標に「売上高粗率（MOS）」を導入し、損益分岐点比率70%以下を目標に四半期単位でモニタリングを実施します。具体策として、長年継続してきた原材料（醤油・味噌等）の随意契約を抜本的に見直し、品質を維持しつつ競争原理を導入して調達コストを低減します。また、POSデータに基づき「人時（にんじ）シフトの最適化」を深化させ、繁閑に応じた柔軟なスタッフ配置により人件費の可変性（固定費抑制）を徹底し、強い経営体質を構築します。 |

5. 公営企業として実施する必要性など

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 事業の意義、提供するサービス自体の必要性 | <p>【地域コミュニティにおける役割（郷土愛の醸成）】</p> <p>地元住民にとって、本施設は単なる飲食店ではなく、盆や正月等に帰省した家族を連れて訪れる「地元のステータス」として深い愛着を持たれています。世代を超えた交流の場、および郷土への誇りを支える場として、極めて高い必要性を有しています。</p> <p>【地域経済への貢献と雇用創出】</p> <p>本事業は、年間を通じて50人前後の雇用（パート職員等を含む）を創出しており、地域の重要な雇用の受け皿となっています。また、市内の宿泊施設や他の観光施設との周遊起点となることで、地域経済全体への大きな波及効果をもたらしています。</p> |
| 公営企業として実施する必要性       | <p>【持続的な観光振興と公共性の確保】</p> <p>本施設は夏季だけでなく通年営業を行っており、国内外の観光客を安定的に誘致することで、指宿市の観光振興に大きく寄与しています。利益の最大化のみを目的とする民間企業とは異なり、地域全体の公栄とブランド価値向上を優先する公営企業として運営する意義があります。</p>                                                                                                                                            |

6. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

|                     |                                                                                                                                               |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項 | <p>【PDCAサイクルの実施】</p> <p>毎年度の決算後に計画と実績の乖離を検証。特に利用客数、客単価、原価率、損益分岐点比率をKPIとして四半期ごとにモニタリングする。</p> <p>【ローリング】</p> <p>概ね5年ごとに投資計画および財源内容の見直しを行う。</p> |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

[illegible][illegible]