

抜本的な見直しに向けた行程表
の策定について（案）

〔 ○（株）湘南国際村協会 〕

令和 5 年 1 月

神奈川県総務局組織人材部行政管理課

現行の経営改善目標等一覧

局名	法人名	現行目標年度	備考
政策局	(株) 湘南国際村協会	4年度まで (30年度～4年度)	今回議論 【議題2】
国際文化 観光局	(公財) かながわ国際交流財団	7年度まで (3年度～7年度)	
	(公財) 神奈川文学振興会	7年度まで (3年度～7年度)	
	(公財) 神奈川芸術文化財団	7年度まで (3年度～7年度)	
環境農政局	(公財) 地球環境戦略研究機関	6年度まで (3年度～6年度)	今回議論 (目標修正) 【議題1】
	(公財) かながわ海岸美化財団	8年度まで (4年度～8年度)	
	(公財) かながわトラストみどり財団	6年度まで (4年度～6年度)	
	(公社) 神奈川県農業公社	4年度まで (2年度～4年度)	今回議論 【議題1】
健康医療局	(福) 神奈川県総合リハビリテーション事業団	7年度まで (3年度～7年度)	
	(公財) かながわ健康財団	7年度まで (3年度～7年度)	
産業労働局	(公財) 神奈川産業振興センター	4年度	今回議論 【議題1】
県土整備局	神奈川県道路公社	4年度	今回議論 【議題1】
	(公財) 神奈川県下水道公社	5年度まで (元年度～5年度)	
警察本部	(公財) 神奈川県暴力追放推進センター	4年度まで (2年度～4年度)	今回議論 【議題1】

令和5年1月31日

令和4年度第4回
第三セクター等改革推進部会資料

抜本的な見直しに向けた行程表
の策定について（案）

（株）
湘南国際村協会

今 後 の 課 題

○ 可能な限り客観的データを用いて記載してください。

(法人名)

株式会社湘南国際村協会

【重点的に取り組むべき事項】

現中期経営計画である改訂第四次経営計画（計画期間：平成30年度から令和4年度）では、次の4項目を抽出した。

次期計画は策定中であるが、この項目は継続する予定である。

- ① 湘南国際村基本計画を踏まえた事業の展開
- ② 安定的な売上の確保
- ③ コスト管理の徹底
- ④ 計画的な修繕の実施・新たな修繕計画の準備

<対応>

現計画は、5年間を計画期間としていたが、そのうち約3年間は新型コロナウイルス感染症対策のための宿泊療養施設として、神奈川県に借り上げられ、通常営業が行われていない状況の中、次期計画の策定作業に当たっている。

なお、計画策定と来年度事業計画については、本年3月の取締役会決議事項である。

決算等の推移

(単位：千円)

	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度 (見込)	令和5年度 (計画)※
売上高	550,036	530,670	634,898	785,266	523,239
営業利益	57,817	71,989	97,413	157,366	28,897
当期純利益	51,310	52,862	58,075	118,710	23,700
繰越利益剰余金	124,468	177,330	235,406	354,116	377,816

※ 令和5年度計画については、6月まで宿泊療養施設としての運営を想定しており、7月以降はコロナ禍以前の約5割程度を想定している。

【所管局意見】

県は、改訂第四次経営計画に掲げた目標の達成が果たせるよう、国際会議の誘致・定着などの取組のサポートを予定していたが、令和2年度から現在まで、湘南国際村センターは県の新型コロナウイルス感染症の軽症者等の宿泊療養施設として運営されており、通常営業が行われていない状況となっている。

今後、宿泊研修施設として本来の営業を再開する際は、県としても、改めて関係団体に研修等での利用を呼び掛けるなど、協会と一丸となって取り組んでいく。

県主導第三セクターの抜本的見直しに向けた行程表

(法人名) 株式会社湘南国際村協会
(今後のあり方) 早期の自立化に向けて、更なる経営改善に取り組む。

① 今後の課題（及びその対応）

現中期経営計画である改訂第四次経営計画（計画期間：平成 30 年度から令和 4 年度）では、次の 4 項目を抽出した。

次期計画は策定中であるが、この項目は継続する予定である。

- ① 湘南国際村基本計画を踏まえた事業の展開
- ② 安定的な売上の確保
- ③ コスト管理の徹底
- ④ 計画的な修繕の実施・新たな修繕計画の準備

<対応>

現計画は、5 年間で計画期間としていたが、そのうち約 3 年間は新型コロナウイルス感染症対策のための宿泊療養施設として、神奈川県に借り上げられ、通常営業が行われていない状況の中、次期計画の策定作業に当たっている。

なお、計画策定と来年度事業計画については、本年 3 月の取締役会決議事項である。

② 抜本的見直しに向けた行程表

令和 5 年 3 月	新たな中期経営計画となる「第五次経営計画」を策定予定である。 (計画期間：令和 5 年度から 9 年度)
令和 5 年 4 月～	<p>コロナ禍で宿泊研修需要が落ち込み、円安や不安定な海外情勢が影響して、光熱費、食材費、人件費の高騰が見込まれる中、当社の強みを生かしたマーケティングを実施していく。</p> <p><主な具体的な取組></p> <ol style="list-style-type: none"> ① web広告による新規顧客の獲得 ② ハイブリッド会議・研修の利用促進 ③ 環境を生かした学会・学習合宿等の誘致 ④ 大学との協同によるレストランメニューの開発と販売 ⑤ 業務委託の見直し検討 ⑥ 施設設備の効率的な更新・補修

③ その他特記事項

通常業務としての宿泊研修施設の今後の在り方を探るべく、取締役会での十分な議論を経て第五次経営計画を策定し、安定的な黒字経営を目指す。

抜本的な見直しに取り組む法人の経営改善目標 (目標期間：令和 5 年度～令和 9 年度)

(法人名) 株式会社湘南国際村協会

1 法人の使命・担うべき役割

- ・ 湘南国際村の中核施設としての湘南国際村センターの安定的管理運営の推進
- ・ 湘南国際村基本計画の推進への貢献

2 県が法人に期待する役割

湘南国際村基本計画上の村の中核施設としての機能の発揮

3 法人運営における現状の課題

通常営業開始後の経営改善計画の着実な履行

4 経営改善目標

【収支健全化に向けた経営改善】

総括的目標

- 1 第三セクターとしての社会的責任と役割を果たす。
 - ・ 湘南国際村基本計画における中核施設（湘南国際村センター）の管理運営を担う第三セクターとして、その社会的責任と役割を着実に果たす。
- 2 ウィズコロナの状況下で「選ばれる施設」とする。
 - ・ 顧客カテゴリーごとにきめ細かく提供サービスや施設設備の魅力をアピールし、ウィズコロナの状況下で「選ばれる施設」としての魅力を高める。
- 3 中長期的な観点からの経営基盤の強化を図る。
 - ・ 安定的な売上の確保とコスト管理を徹底するとともに、計画的な改修や推進体制の充実により快適で安心してご利用いただける施設設備を提供し、中長期的な観点からの経営基盤の強化を図る。

No. 1 リピート率（単位：％）

(※) 令和元年度（療養施設としての利用開始前）実績を参考に記載する。

令和元年度 実績 (※)	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
70.1	50	60	65	67	70
目標項目の選定理由 (達成により生じる効果)	計画期間中の重点的取組として、当社の強みであるリピート率を確保する必要がある。				
目標値の設定根拠	令和 9 年度にコロナ禍前の水準（約 70%）を目標とする。				

No. 2 web 広告からの成約件数（単位：件）

令和元年度実績	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
—	45	60	60	60	60

目標項目の選定理由 (達成により生じる効果)	計画期間中の重点的取組として、新規顧客の開拓を図り、成約に結びつけていく必要がある。
目標値の設定根拠	毎年度、5件/月を目標とする。 (令和5年度は、令和5年7月～令和6年3月の9か月想定)

No. 3 休眠顧客からの成約件数 (単位: 件/%)

(※) 令和元年度 (療養施設としての利用開始前) 実績を参考に記載する。

令和元年度 実績 (※)	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
13 件	対象の 10 % (33 件)	対象の 10 %	対象の 10 %	対象の 10 %	対象の 10 %
目標項目の選定理由 (達成により生じる効果)	計画期間中の重点的取組として、休眠顧客を呼び戻し、成約に結びつけていく必要がある。				
目標値の設定根拠	毎年度、対象の 10% を目標とする。(母数の変動あり) ※ 休眠顧客は、療養施設としての利用開始 (令和2年4月) を基準として、平成30年4月以降に利用のない顧客である。 令和5年度は、最新利用日を平成21年まで遡り、リストアップした450件のうち、令和5年7月～令和6年3月の9か月想定 (年間目標45件の9か月分 (75%) で33件) とした。				

No. 4 宿泊人数 (単位: 人)、売上高 (単位: 百万円)、営業利益 (単位: 百万円)

(※) 令和元年度 (療養施設としての利用開始前) 実績を参考に記載する。

項目	令和元年度 実績 (※)	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
宿泊人数	31,241					
売上高	550					
営業利益	58					
備考	県の新型コロナウイルス感染症の軽症者等の宿泊療養施設としての運営が終了する目途が判明次第、改めて目標値を設定する。					

* 今後の県からの財政的支援 (または損失補償残高) の見込み

なし

5 その他特記事項

計画期間5年間の中期収支予測 (業績目標) は、宿泊療養施設としての利用期間が未定であるため、作成中である。

県主導第三セクターの抜本的見直しに向けた行程表

(法人名) 株式会社湘南国際村協会
(今後のあり方) 早期の自立化に向けて、更なる経営改善に取り組む。

① 今後の課題(及びその対応)

今後の経営課題として、改訂第四次経営計画（計画期間：平成30年度から34年度）で、次の4つの項目を抽出した。

- ① 湘南国際村基本計画を踏まえた事業の展開
- ② 安定的な売上の確保
- ③ コスト管理の徹底
- ④ 計画的な修繕の実施・新たな修繕計画の準備

(対応)

湘南国際村基本計画の推進に貢献するという視点に立ち、村の中核施設である湘南国際村センターの機能を更に充実させるとともに、改訂第三次経営計画期中に減損減資に至った事態を重く受け止め、財務体質の強化に取り組み、閑散期対策の充実強化、強みを生かした提案型営業などに取り組むことを安定的な売上の確保に係る新たな取組の柱として、改訂第四次経営計画を平成30年10月に策定し、具体的取組を進めている。

② 抜本的見直しに向けた行程表

平成30年
10月

- 新たな中期経営計画となる「改訂第四次経営計画」を策定
(計画期間：平成30年度から34年度)

- 平成30年度から34年度までの5か年で、閑散期対策の充実強化、強みを生かした提案型営業など、新たな安定的な売上の確保の方策を柱とした、取組の実施

(主な具体的な取組)

- ① 閑散期対策の充実強化
- ② 湘南国際村センターの強みを生かした提案型営業
- ③ ホームページの全面刷新による集客の強化
- ④ 休眠顧客の掘起しのための訪問営業の実施
- ⑤ レストランの来客者数を増加させるためのメニューの改善
- ⑥ 旅行業登録を活用した他施設の紹介・小旅行の企画等

③ その他特記事項

平成30年6月29日の株主総会の減資決議により、累積損失は解消されたが、資本の減少という事態に至ったことを重く受け止め、本経営改善計画を着実に達成することで、早期の自立化を目指したい。

* 必要に応じて資料を添付してください。

抜本的な見直しに取り組む法人の経営改善目標 (目標期間：平成 30 年度～平成 34 年度)

(法人名) 株式会社湘南国際村協会

1 法人の使命・担うべき役割

- ・ 湘南国際村基本計画の推進への貢献
- ・ 設置目的である村の中核施設としての村センターの安定的な管理運営の推進

2 県が法人に期待する役割

湘南国際村基本計画上の村の中核施設としての機能の発揮

3 法人運営における現状の課題

減損減資後の経営改善計画の着実な履行

4 経営改善目標

総括的目標

平成 26 年度から 30 年度を計画期間とした「改訂第三次経営計画」については、平成 28 年度から 2 期連続の計画を超える純損失・平成 27 年度から 3 期連続の営業損失により、平成 30 年 6 月に減損減資・新たな経営改善計画（第四次経営計画）を策定した。

更に、10 月に当初計画を改訂し、閑散期対策の充実強化、強みを生かした提案型営業など企業・団体向けの一層の営業強化等を進め、平成 30 年度から 34 年度までの更なる宿泊人数・売上高・営業利益の増に向けて目標達成を目指すこととしている。

【収支健全化に向けた経営改善】

区分 (単位)	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度
宿泊人数 (人)	33,300	33,600	33,400	34,200	34,500
売上高 (百万円)	597	602	632	642	645
営業利益 (百万円)	64	63	71	80	84

目標項目の選定理由 (達成により生じる効果)	早期の自立化に向けた売上向上等の経営状況を従前どおり 3 つの指標により定量的に把握・評価するため(3 つの指標の目標達成は、安定的経営の継続達成を意味する。)
---------------------------	--

目標値の設定根拠	第四次経営計画（平成 30 年 6 月策定）を更に見直し、閑散期の売上向上等、簡単ではないが、実現可能性ある取組を設定し、更なる売上向上を改訂第四次経営計画（平成 30 年 10 月策定）で目指すこととした。
----------	--

* 今後の県からの財政的支援(または損失補償残高)の見込み

なし

5 その他特記事項

なし

抜本的見直しに向けた取組状況

(法人名)

(株) 湘南国際村協会

抜本的見直しに向けた取組状況

令和3年4月 ～ 令和4年3月	<p>1 改訂第四次経営計画における取組の実施</p> <p>計画の4年度目となる令和3年度(2021年度)は、令和2年度から引き続き、湘南国際村センターは神奈川県の新型コロナウイルス感染症の軽症者等の宿泊療養施設として運営されたため、宿泊人数は、0人であった。</p> <p>また、売上高634百万円、営業利益97百万円であるが、売上高は、神奈川県からの借上げ料及び委託料が枢要を占めた。</p> <p>今後、宿泊研修施設として、本来の営業を再開する際は、次に掲げる取組などにより事業の不断の見直しと改善を進めて、業績向上に全力で取り組む。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ リピーターの利用継続に向けた、一顧客一担当制によるきめ細かい対応と定期的な営業活動の展開 ・ 神奈川県の関連団体や企業へ県とともに働き掛け、特に閑散期における新規顧客の利用を誘致 ・ ネットエージェントの活用や、新規問合せを成約につなげる積極的フォロー等による新規顧客の開拓 ・ 新利用料金の円滑な導入 ・ 国際会議や学会の誘致のため、大学、研究機関等をターゲットとして、県の助成制度と連携し、学会事務局業務の代行のアピールとともに営業活動を展開 ・ 効果的な広報の充実(企業・大学・学校等の顧客別のニーズに合わせたPRや、ホームページ等を活用した分かりやすい情報提供) <p>2 営業利益</p> <p>売上高は634百万円、営業費用は537百万円となり、営業利益は97百万円となった。</p>
-----------------------	---

所管課の指導・調整内容等

県は、改訂第四次経営計画における取組が着実に実施されるよう、国際会議の誘致・定着への支援などを予定していたが、令和2年度から現在まで、湘南国際村センターは神奈川県の新型コロナウイルス感染症の軽症者等の宿泊療養施設として運営されている。

今後、宿泊研修施設として本来の営業を再開する際は、県としても、改めて関係団体に研修等での利用を呼び掛けるなど、円滑な営業再開に向けて、協会と一丸となって取り組んでいく。

※ 必要に応じて資料を添付してください。

経営改善目標の達成に向けた取組状況

1 法人の概要（令和4年7月1日現在）

法人名	(株) 湘南国際村協会						
設立年月日	平成元年10月17日			代表者名	代表取締役社長 國重 正雄		
所在地	三浦郡葉山町上山口1560-39			電話番号	046-855-1811		
基本財産等	494,000,000	円	県出資額	1,020,000,000	円	県出資率	40.8 %
	※ 評価額			201,552,000 円		※ 評価額から算出	

2 法人運営における現状の課題

- | | |
|-----------------------|-------------|
| ① 湘南国際村基本計画を踏まえた事業の展開 | ② 安定的な売上の確保 |
| ③ コスト管理の徹底 | ④ 計画的な修繕の実施 |
| ⑤ 事業再開後の利用促進に向けた準備 | |

3 経営改善目標の達成に向けた取組実績等

* 項目ごとに、下段の（ ）内に目標を、上段に実績を記載してください。

【収支健全化に向けた経営改善】

No.	項目	単位	30年度	元年度 (2019年度)	2年度	3年度	4年度	3年度自己評価
1	宿泊人数	人	35,145 (33,300)	31,241 (33,600)	380 (33,400)	0 (34,200)	(34,500)	B
	自己評価（目標未達の場合はその理由）				今後の取組方針（目標未達の場合は必ず記載）			
	令和3年度は、令和2年度から引き続き、湘南国際村センターが神奈川県の新型コロナウイルス感染症の軽症者等の宿泊療養施設として運営されたため、宿泊人数は、0人となり目標を達成できなかったが、本来の事業を行えなかった状況を勘案した。 なお、神奈川県は、宿泊療養施設として、療養者を約898人、延べ人数にして約6,947人（療養者数に泊数を乗じた数の合計）を受け入れた。				令和4年度も引き続き、神奈川県の新型コロナウイルス感染症の軽症者等の宿泊療養施設として運営されているが、今後、宿泊研修施設として本来の営業を再開する際は、引き続き改訂第四次経営計画の目標を達成するよう経営改善に取り組んでいく。			
	備考							

No.	項目	単位	30年度	元年度 (2019年度)	2年度	3年度	4年度	3年度自己評価
2	売上高	百万円	611 (597)	550 (602)	531 (632)	634 (642)	(645)	B
	自己評価（目標未達の場合はその理由）				今後の取組方針（目標未達の場合は必ず記載）			
	令和3年度は、令和2年度から引き続き、湘南国際村センターが神奈川県の新型コロナウイルス感染症の軽症者等の宿泊療養施設として運営されたため、売上高は、神奈川県からの借上げ料及び委託料が枢要を占めたことを勘案した。				令和4年度も引き続き、神奈川県の新型コロナウイルス感染症の軽症者等の宿泊療養施設として運営されているが、今後、宿泊研修施設として本来の営業を再開する際は、引き続き改訂第四次経営計画の目標を達成するよう経営改善に取り組んでいく。			
	備考							

No.	項目	単位	30年度	元年度 (2019年度)	2年度	3年度	4年度	3年度自己評価
	営業利益	百万円	84 (64)	58 (63)	72 (71)	97 (80)	(84)	B
	自己評価（目標未達の場合はその理由）			今後の取組方針（目標未達の場合は必ず記載）				
3	令和3年度は、令和2年度から引き続き、湘南国際村センターが神奈川県の新型コロナウイルス感染症の軽症者等の宿泊療養施設として運営されたため、売上高が、神奈川県からの借上げ料及び委託料が枢要を占めたことによる営業利益であることを勘案した。			令和4年度も引き続き、神奈川県の新型コロナウイルス感染症の軽症者等の宿泊療養施設として運営されているが、今後、宿泊研修施設として本来の営業を再開する際は、引き続き改訂第四次経営計画の目標を達成するよう経営改善に取り組んでいく。				
	備考							

4 取組実績等についての総括（法人）

湘南国際村センターは、神奈川県から、新型コロナウイルス感染症に係る「宿泊療養施設」として借り上げた旨の協力要請を受け、令和2年4月9日から、軽症者等の受入れ施設として利用されることとなった。令和3年度についても引き続き借り上げたい旨の協力要請を受け、当社としても、「宿泊療養」実施の趣旨である医療現場の負担軽減に協力するため、取締役会の決議を経て、受入れの継続に同意した。このような状況により、売上高は、神奈川県からの借上げ料及び委託料が枢要を占め、634百万円となった。営業費用は、計画修繕工事を含めて、537百万円となり、この結果、営業利益は、改訂第四次経営計画の業績目標を超える97百万円となった。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、通常営業を行うことはできなかったが、新型コロナウイルス感染症対策を進める神奈川モデルの一翼を担うことにより、神奈川県での医療提供体制の維持運営に貢献することができた。

5 取組実績等についての総括（所管課）

湘南国際村センターは、令和3年度も令和2年度から引き続き、神奈川県の新型コロナウイルス感染症の軽症者等の宿泊療養施設として運営され、通常営業を行うことはできなかったが、宿泊療養施設として、神奈川県での医療提供体制の維持運営に貢献したこと、また、この間も、従来からのリピーター等に対して継続したフォローを丁寧に行い、次の利用に結び付ける努力を続けており、評価できる。

今後、宿泊研修施設としての本来の営業が円滑に再開できるよう、そうした取組を継続することを期待する。

6 第三セクター等改革推進部会の総合評価・今後の取組に向けた意見

評価結果	
B	新型コロナウイルス感染症対策としての神奈川モデルの一翼を担ったことは、県民に対して非常に重要な役割を果たしており高く評価できる。今後、現在の取組を通じて、経営改善目標を達成されることを強く期待したい。