

資料 1

抜本的見直しに向けた
取組状況について

〔 ○（株）湘南国際村協会 〕

令和 6 年 8 月

神奈川県総務局組織人材部行政管理課

抜本的見直しに向けた取組状況に対する会議コメント

抜本的見直しに向けた取組状況については、第三セクター等改革推進会議での議論を踏まえ各法人ごとに次のコメントを付すこととし、そのコメントは取組状況とあわせて県ホームページで公表します。

- A 概ね着実に取組が進められている。
- B 見直しが着実に進むよう、より一層の取組が必要である。
 - * 個別に言及すべき事項があれば記載する。

令和6年8月9日

令和6年度第2回

神奈川県第三セクター等改革推進会議資料

抜本的見直しに向けた
取組状況（令和5年度）

（株）
湘南国際村協会

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5年4月～ 令和6年3月	<p>1 第五次経営計画における取組の実施</p> <p>計画の初年度となる令和5年(2023年)5月までは、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。</p> <p>6月から通常営業を再開したが、営業再開時期が見通せず、十分な営業再開の周知が出来なかったことに加え、コロナ禍でオンライン研修が普及したことにより、リピーター率及び休眠顧客からの成約件数は業績指標を達成することができなかった。</p> <p>しかしながら、新たに始めたウェブ広告からの新規予約が目標を達成したこともあり、宿泊人数が目標を上回ったことから売上高は概ね計画どおりとなり、政府のエネルギー価格激変緩和対策事業や委託事業者の協力などによって営業費用を抑えることができたことから、営業利益は19,092千円となった。</p> <p>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んだ。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 新規顧客を獲得するためにネット広告を実施した。また、国際会議等の誘致のため、自社サイトでハイブリッド会議が実施できる魅力等をアピールした。 ・ 県内の企業を対象に新規顧客を獲得するため、神奈川県の関係部署から紹介された団体等への直接訪問営業を強化した。 ・ 既存顧客に電話・メールで密な連絡を取り、リピート利用につなげた。その際、ホームページ上に掲載したVRツアーを活用し、より具体的な提案を行った。 ・ 電話・メール・訪問のほか、特典付きのメールマガジンの送付などによって、休眠顧客の掘り起こしを行った。 ・ 個人客の獲得強化で下期売上を積み上げるため、企業・団体の利用が見込めない年末年始に個人客向けプランを販売した。 ・ ホームページにロケの専用案内ページを設けて、TVドラマや映画、CMなどのロケを誘致した。 <p>2 営業利益</p> <p>売上高は503,112千円、営業費用は484,019千円となり、営業利益は19,092千円となった。</p>
-------------------	--

【所管課の指導・調整内容等】

県は、令和5年6月からの通常営業再開に向けて、事前に県庁の各所属長あてに『利用促進に向けた協力』を依頼するなどの協力をした。今後も、必要に応じて県のネットワークを活用するなど、湘南国際村協会が第5次経営計画を達成し、黒字経営が継続するよう、湘南国際村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6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 出口 満美		
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 | |

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	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	5年度自己評価
1	リピーター率	%	40.6					B
			(50)	(60)	(65)	(67)	(70)	
	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）				
	湘南国際村センターは、5月まで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、6月から通常営業を再開したが、十分な営業再開の周知が出来なかったことに加え、コロナ禍でオンライン研修が普及したことにより、目標を達成することができなかった。			引き続き第五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	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	5年度自己評価
2	ウェブ広告からの成約件数	件	61					A
			(50)	(60)	(60)	(60)	(60)	
	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）				
	ウェブ広告の実施で新規顧客を獲得するため、ランディングページを作成し、目標を達成することができた。			引き続き第五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	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	5年度自己評価
3	休眠顧客からの成約件数	件	30 (37)	(対象の 10%)	(対象の 10%)	(対象の 10%)	(対象の 10%)	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）			
	湘南国際村センターは、5月まで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、6月から通常営業を再開したが、十分な営業再開の周知が出来なかったことに加え、コロナ禍でオンライン研修が普及したことにより、目標を達成することができなかった。				引き続き第五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	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	5年度自己評価
4	宿泊人数	人	17,548 (17,000)	(27,800)	(30,300)	(31,800)	(33,000)	A
	売上高	千円	503,112 (503,540)	(547,359)	(594,112)	(622,965)	(647,162)	B
	営業利益	千円	19,092 (10,062)	(12,438)	(11,192)	(20,939)	(48,840)	A
	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）			
	「宿泊人数」「営業利益」は目標を上回ることができ、「売上高」は概ね計画どおりであった。 4・5月の売上は、神奈川県から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の借上げ料及び委託料が大半を占め、営業再開後の6月は月次計画の半額程度となったものの、新たに始めたウェブ広告からの新規予約が順調に入ったこと等によって徐々に回復し、事業計画を概ね達成することができた。				引き続き第五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）

<p>令和2年4月9日から令和5年5月まで、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、神奈川モデルの一翼を担うことにより、県の医療提供体制の維持運営に貢献することができた。</p> <p>令和5年6月から通常営業を再開し、企業研修も徐々に再開されたが、営業再開時期が見通せず、十分な営業再開の周知ができなかったことに加え、コロナ禍でオンライン研修が普及したことにより、企業顧客の小型化と研修期間の短期化が目立った。</p> <p>このような中、社員一丸となり、①ウェブ広告の実施②県内企業主催のセミナーへの出席や県からの紹介を含む52団体への役員の訪問③休眠顧客への利用の働きかけなどの営業活動を行った。</p> <p>これらの取組により、宿泊人数、営業利益は第五次経営計画の目標を上回ることができ、売上高は概ね目標を達成することができた。</p> <p>今後、これまでの顧客ニーズに応えつつ、新規の顧客獲得を最重要課題として営業活動を行っていく。</p>
--

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5年5月まで、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、県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。

6月からの通常営業再開後は、コロナ禍を経て企業のオンライン研修が普及したこと等により、売上を確保することが難しいと考えられる中、社員一丸となり営業活動を行ったこと等により、第五次経営計画の初年度の目標を概ね達成できている。

今後も、必要に応じて県のネットワークを活用するなど、企業・団体の湘南国際村センター利用増に向けて、湘南国際村協会と一丸となって取り組んでいく。

6 第三セクター等改革推進会議の総合評価・今後の取組に向けた意見

評価結果	

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 リピーター率（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ター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 ウェブ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
—	50	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6月～令和6年3月の10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 % (37 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6月～令和6年3月の10か月想定(年間目標45件の10か月分(83%)で37件)とした。				

No. 4 宿泊人数(単位: 人)、売上高(単位: 千円)、営業利益(単位: 千円)

(※) 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	17,000	27,800	30,300	31,800	33,000
売上高	550,036	503,540	547,359	594,112	622,965	647,162
営業利益	57,814	10,062	12,438	11,192	20,939	48,840
目標項目の選定理由 (達成により生じる効果)	湘南国際村基本計画の推進に貢献するため、安定的な経営の目標となる3項目を選定した。					
目標値の設定根拠	宿泊客の行動変容として、シングルユースのニーズの高まり、リモート会議の定着などを考慮し、一室当たりの利用人数、リピーター率を5年かけて回復し、新規・休眠顧客からの成約に取り組むことで、コロナ前の状態に徐々に近づけていくこととした。 (令和5年度は、令和5年6月～令和6年3月の10か月想定)					

* 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