

経営戦略・目標及び行動計画

(平成27年度)

公益財団法人 名古屋市民休暇村管理公社

目 次

1	経営戦略・目標及び行動計画の策定	2
2	経営理念	3
3	事業概要	3
4	現状と課題	7
5	経営戦略	11
6	経営目標	11
7	行動計画	12
8	評価指標	13

1 経営戦略・目標及び行動計画の策定

(1) 策定の趣旨

名古屋市民御岳休暇村（以下「休暇村」という。）は、自然を保護しながら、雄大な自然環境の中で、市民が快適で健全なレクリエーションを行うことができる場を提供する目的で名古屋市が設置した施設であり、公益財団法人名古屋市民休暇村管理公社（以下「公社」という。）は、この設置目的を具体的に実現するため、名古屋市の全額出資により設立された公益財団法人です。

昭和 48 年の開村以来、都会から離れ、豊かな自然に触れ、心身ともリフレッシュしたいという、休暇村に対する市民ニーズは基本的には変わっていません。むしろ、この 68 万㎡という広大な自然環境は次代に残すべき有用な空間であり、これに対する関心の高まりや自然との触れ合いによる健康回復など、ニーズ自体は高まっており、自然回帰の傾向は、今後さらに高まると予想されます。

しかし、セントラル・ロッジをはじめ、休暇村内のさまざまな施設は、開村以来 41 年が経過し、大浴場を除きほとんどの施設において大規模な改修は実施されず、老朽化が進んでいます。

これに対し、施設の管理を担う公社として、市民の皆様が安心して施設をご利用いただくことができるよう、市に対して具体的な対応策を提案してきており、平成 27 年度には、セントラル・ロッジにおいて耐震改修工事のほか、外壁改修、空調設備更新などが予定されております。今後も、市と調整しながら、必要な改修工事を計画的に実施してまいります。

また、客層については高齢者の利用者が多く、若年層が少ないため重点目標として若年層に情報発信の強い NPO 等の団体と連携して広報・営業を実施します。

なお、平成 26 年 9 月 27 日午前 11 時 52 分に発生した御嶽山噴火に伴うさまざまな負の影響、例えば、風評被害による来客数の減少などに歯止めをかけ、王滝村全体が活気を取り戻していくことにも寄与していけるよう魅力の発信に努めることも重要と考えています。

平成 27 年度における休暇村の施設管理及び事業を適切に実施していくため、経営戦略・目標及び行動計画を策定するものです。

(2) 対象期間

平成 27 年度

2 経営理念

今、私たちの生活は、さまざまな面で便利になり、またかなり速いスピードで変化しています。しかし、便利になった反面、自然環境や心の豊かさなど失ったものも多く、このため近年、自然環境や自然とのふれあいに対する関心が大きく高まっています。自然は、やさしい面ばかりでなく、時には荒々しく、恐ろしい面もあり、それは人智の及ばない奥深いものですが、人間によって簡単に破壊される弱い面も持ち合わせています。かつて、自然とのふれあいが日常生活において繰り返されていた時代、人は自然に対してもっと謙虚で、自然の恩恵に感謝していたように思います。

休暇村は、雄大な御嶽山の自然に触れることができる場所です。

公社は、この豊かな自然環境の保全に努め、活用し自然体験や環境学習などさまざまな事業を実施することにより、大人も子どもも自然に親しみ、心身ともに健康になることをめざします。

3 事業概要

公社は、経営理念を基に、次の3つの公益目的事業と、その公益目的事業を支えるため、2つの収益事業を行います。

(1) 公益目的事業

ア 自然体験事業

休暇村敷地内のヒノキやカラマツなど 50 ヘクタールに及ぶ人工林の間伐や枝打ち、広葉樹の植樹などの森林整備として、地域や下流域の市民と協働で進める「市民の森づくり事業」や国・長野県の補助事業を活用して設置した「王滝百草の森」の整備を今後も地元王滝村の協力を得て進めるとともに、水資源涵養や地球温暖化防止（CO₂削減）、生物多様性など森林が果たす機能と重要性について学ぶことができる森林体験学習を実施します。

また、地元王滝村の協力を得て森林鉄道を活用した事業や休耕地を利用した農業体験、木曾地域に昔から伝わる食べ物ほか伝統文化や豊富な自然環境を活用した体験事業を実施します。

イ 青少年健全育成事業

小・中学校を始め青少年が自然の中での集団生活や自然体験活動を通じて、思いやりや生命の大切さ、感謝の気持ちなど「生きる力」を支える「豊かな心」を育成することを目的とした青少年の健全育事業を、大学生のボランティア「キャンプカウンセラー」とともに進めます。

ウ 健康増進支援事業

森林などの豊かな自然資源に加え、地元の伝統文化なども含めた地域資源をトータルに活用し、森林浴や高地ウォーキング、薬膳料理の提供などにより市民のこころとからだの健康増進を支援します。

(2) 収益事業

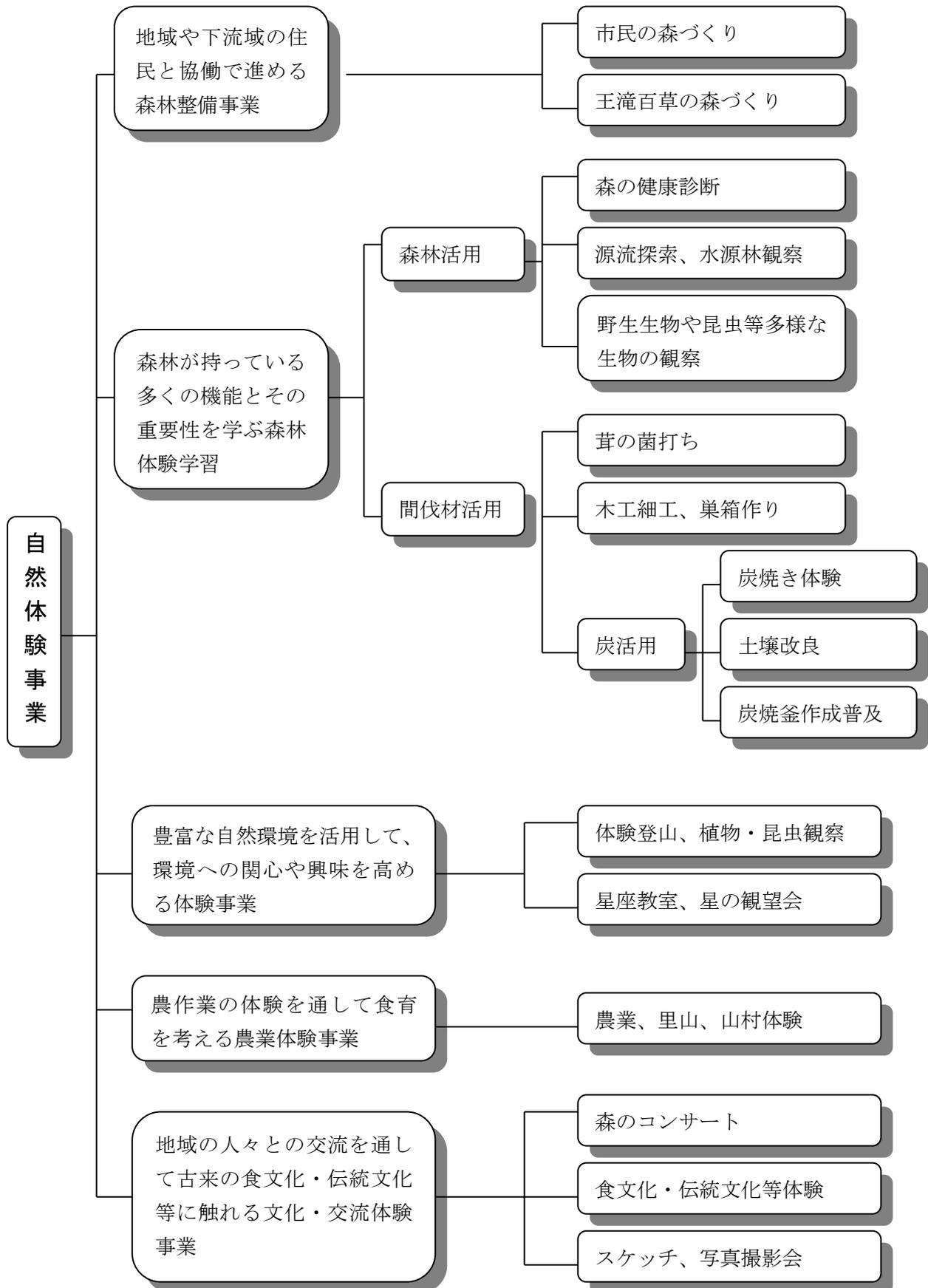
ア 施設貸与及び販売事業

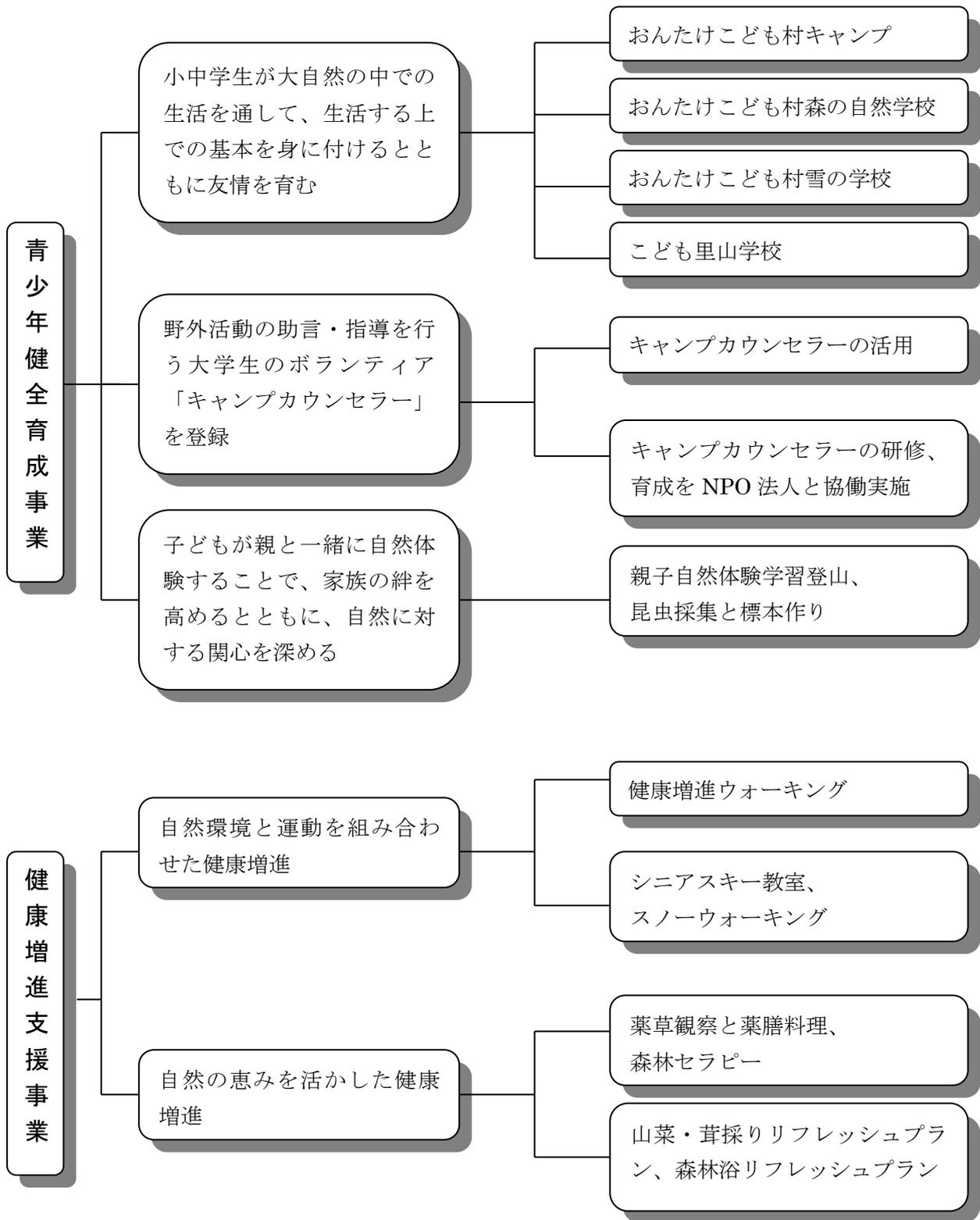
名古屋から遠く離れた休暇村で行われる様々な体験活動等に参加するには宿泊が必要不可欠であるため、宿泊に伴う施設貸与や飲食提供を行うとともに土産物等の販売を行います。

イ 旅客自動車運送事業

交通アクセスがよくない休暇村利用において、自家用自動車を持たない人や高齢者が体験活動に参加いただけるよう貸切バスによる送迎事業を行います。

市民休暇村管理公社の公益目的事業の体系図





この3つの公益目的事業を支えるため、施設貸与及び販売事業と旅客自動車運送事業の2つの収益事業を実施

4 現状と課題

(1) SWOT 分析

公社が、自然体験等の事業を推進していくための外部及び内部の環境を SWOT 分析したところ、次のようになりました。

Opportunity (機会)	Threat (脅威)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 自然環境保護に対する関心の高まり ・ エコツーリズム、グリーンツーリズムなどニューツーリズム市場の拡大 ・ 登山、トレッキング、ウォーキングなどに対するニーズの高まり ・ 自然体験に対する健康増進効果に対する期待やニーズの高まり ・ 子どもの成長期における自然体験の重要性の認識の広がり ・ 大学生活におけるボランティア活動の社会的評価の高まり 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 規制緩和の影響 (公共分野への民間企業の参入) ・ 家族レジャーの多様化 ・ スキー人口の減少(おんたけ 2240 スキー場の利用者の大幅な減少) ・ 王滝村の観光魅力の PR 不足、回遊性のなさ ・ 低価格の宿泊料で、集客を図る宿泊施設の増加 ・ 台風や大雨、大雪、又は雪不足など自然環境の影響を受けやすい。また火山噴火の影響も大きい ・ 周辺に生息する動物による被害発生の可能性
Strength (強み)	Weakness (弱み)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 木曾川上流域に立地しており、自然環境が豊かで、水源の森もある ・ 標高 1,350m～1,450m の高地に立地 ・ 多種多様な体験事業を実施 ・ 他にない規模と質を誇る「おんたけこども村キャンプ事業」を 30 年以上主催 ・ 体験事業参加者の満足度が高く、リピーターが多い ・ 体験事業を支える知識や経験豊かな職員がいる ・ 職員は、横断的に臨機応変に業務に従事している ・ 体験事業を支えるボランティアスタッフ組織がある ・ 地元との連携・協力体制がある ・ 参加費や利用料金に対する評価が高い 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 名古屋からの距離が遠い ・ 開村以来 41 年を経過した施設全体の老朽化 (洗面所やトイレが共同のため、時代ニーズに合わない等施設面での苦情が多々ある) ・ 敷地内の遊歩道に回遊性がなく、また勾配が急なところが多い ・ マーケティング機能が弱く、休暇村や体験事業に関する市民の認知度が低い ・ 大学と小中学校の夏休み期間のズレ(こども村)

(2) 利用者の動向分析

利用者の動向について、次のように分析を行いました。

ア 長野県内の年間観光地利用者の推移（千人）

		平成 22 年	平成 23 年	平成 24 年	平成 25 年
長野県全体		86,798	84,349	84,725	85,545
王 滝 村	御岳山	60	58	60	65
	御岳高原	234	212	222	239
	王滝川溪谷	22	21	24	24
	計	316	291	306	328

・平成 23 年以降は、長野県、王滝村とも観光地利用者は増加傾向にあります。

イ 長野県内のスキー場利用者の推移（千人）

	平成 4 年 ピーク	平成 22-23	平成 23-24	平成 24-25	平成 25-26
長野県全体	21,195	6,610	6,978	7,095	7,039
おんたけ 2240	698	43	69	67	66

・スキー場利用者は、長野県内でピーク時の 1 / 3 に、おんたけ 2240 スキー場は 1 / 10 以下に減少している。

ウ 休暇村の宿泊利用者及び市税投入額の推移

	宿 泊 者 数(人)			事業費 (千円)	市税投入額 (千円)	備 考
	ロッジ	キャンプ場	計			
4 年度	37,073	9,679	46,752	619,590	292,872	ロッジ客単価 約 7,700 円
10 年度	26,045	9,645	35,690	624,684	359,323	〃 8,500 円
21 年度	18,312	6,886	25,198	518,894	295,102	〃 8,500 円
22 年度	16,838	6,180	23,018	497,872	283,653	〃 9,300 円
23 年度	15,084	6,135	21,219	479,393	275,148	〃 10,300 円
24 年度	14,096	6,349	20,445	465,547	271,126	〃 10,600 円
25 年度	14,180	6,227	20,407	464,153	271,117	〃 10,600 円

・宿泊利用者は、ピーク時の平成 4 年度に比較して、平成 25 度は 44%に減少した。

・客単価は、平成 23 年度以降は、10,300~10,600 円で推移している。

エ セントラル・ロッジのシーズン毎の宿泊者数比較

	春(4~6月)	夏(7~8月)	秋(9~11月)	冬(12~3月)	合 計
平成 4 年度	5,115	8,636	4,756	18,566	37,073
平成 25 年度	2,223	4,619	2,758	4,580	14,180
減少数	△2,892	△4,017	△1,998	△13,986	△22,893
増減率 1-⑤/④	△56.6%	△46.5%	△42.0%	△75.3%	△61.8%
減少数構成割合	12.6%	17.6%	8.7%	61.1%	100%

・宿泊者数の減少割合は、スキーシーズン(12月~4月)が6割以上であり、スキー場利用者の減少が大きく影響している。

オ 市民等及び利用者アンケート結果（市民休暇村活用調査報告書 平成25年3月より）

(ア) 市民等の認知度

- ・インターネットアンケート方法により実施

利用したことがある	10.7%
知っているが利用したことがない	23.3%
知らない	66.0%

※インターネットアンケートの方法（24年8月15日～17日実施）

対象：名古屋市、愛知県（名古屋市除く）、岐阜県、三重県、長野県、静岡県
回収数 計1,044票

(イ) 休暇村に行きたい又は休暇村を選んだ理由

- ・インターネットアンケート方法により実施

大自然に興味がある	64.1%
温泉が魅力	46.1%
料金が安い	32.6%
天体観測に興味がある	30.1%
体験プログラムに興味がある	28.0%
御嶽山に魅力がある	26.1%

※インターネットアンケートの方法（24年8月15日～17日実施）

対象：名古屋市、愛知県（名古屋市除く）、岐阜県、三重県、長野県、静岡県
回収数 計1,044票のうち700票から複数回答で得た回答

- ・過去の企画事業利用者を対象にしたダイレクトメールにより実施

企画事業が魅力	80.7%
料金が安い	59.6%
自然・ロケーションが良かった	49.3%
以前利用した際に気に入った	35.4%
食事が魅力的	18.2%

平成24年9月 241回収 複数回答

- ・利用者アンケート（休暇村内留め置き式）

自然・ロケーションが良かった	51.6%
料金が安い	47.4%
以前利用した際に気に入った	37.9%
主目的から近い	15.8%
インターネット予約ができる	10.5%

平成24年8月～9月に実施 99回収 複数回答

(ウ) 利用者の満足度

・利用者アンケート（休暇村内留め置き式及びダイレクトメール）

項目	留め置き式		ダイレクトメール	
	満足	不満足	満足	不満足
職員の接客について	86.6%	0%	80.1%	0.4%
食事について	71.5%	6.5%	60.1%	5.4%
部屋について	63.3%	14.9%	42.8%	14.1%
施設・設備について	57.6%	3.6%	35.5%	9.5%
企画イベントについて	—	—	80.4%	1.5%

休暇村内留め置き式 24年8月～9月に実施 99回収 複数回答
ダイレクトメール 24年9月に回収 241回収 複数回答

(エ) 休暇村へは行きたくない

・インターネットアンケート方法により実施

魅力がわからない	39.1%
距離が遠い	29.2%
付帯施設に魅力がない	24.5%
周辺で楽しめる所がない	22.9%
料金が安い	13.5%

※インターネットアンケートの方法（24年8月15日～17日実施）

対象：名古屋市、愛知県（名古屋市除く）、岐阜県、三重県、長野県、静岡県
回収数 計1,044票のうち192票から複数回答で得た回答

休暇村の宿泊利用者の減少理由は、さまざまな原因があるが、最も大きい原因は、冬季の大幅な減少に見られるように、①スキー客の減少で、その次が②施設・設備の老朽化と、③距離が遠いことによる。

カ 公社職員数の推移

	平成4年	平成10年	平成21年	平成25年	平成26年
正規職員	39	37	18	14	14
嘱託職員等			22	24	24
計	39	37	40	38	38
労働者派遣				延べ27	延べ10

- ・職員数は、4月1日現在
- ・正規職員に市派遣職員1名含む

5 経営戦略（経営基本方針）

- (1) 休暇村は、御嶽山の麓、自然環境に恵まれ、市民生活を支える木曾川上流域に位置しています。この市民の貴重な財産である広大な自然を保護し活用を図りながら、市民、NPO法人、民間事業者、地元との連携・協働で、事業を実施します。
- (2) 自然体験、青少年健全育成、健康増進、環境保全などの対する市民ニーズを、参加者アンケートやヒアリングなど、さまざま方法で多面的に把握し、満足度の高い事業を適切な参加費で実施します。
- (3) 公社主催事業の開催PRだけでなく、その事業成果や支援事業に関してもわかりやすく情報発信するなど、マーケティング活動を組織的に行います。
- (4) 今後エコツーリズムやグリーンツーリズムなどさまざまなニューツーリズムの進展が見込まれることから、休暇村の特色を活かした新たな取り組みを企画・実施します。

6 経営目標（あるべき姿）

経営理念及び経営戦略を踏まえ、次の5つを目標とします。

- 目標1 市民や地元と協働で進めている、市民の森づくりや王滝百草の森造成事業などの森づくり事業の成果を活用して、水資源涵養や地球温暖化防止、生物多様性などの森林が果たす機能と重要性について学ぶ森林体験学習事業を体系的に実施し、その成果をわかりやすく情報発信しています。
- 目標2 市民ニーズを踏まえた、公社主催事業の参加者満足度は95%以上を維持していくとともに、休暇村を利用する団体客等の事業を支援し、満足度の高い利用に寄与しています。
- 目標3 マーケティング活動が組織的に行われており、休暇村事業に対する市民の認知度も高く、名古屋市などからも高く評価されています。
- 目標4 公社組織は、事業推進中心の組織へ移行しており、事業実施に必要な人材が育成され、また、NPO法人との連携など外部との協働体制が強化されています。

目標 5 きめ細かな料金設定などが実施されており、その収益が公益目的事業の充実に貢献し、公益目的事業比率が50%以上維持されており、収支相償のバランスもとれています。

7 行動計画

5つの経営目標を達成するため、次のような8つの具体的な行動に取り組みます。

- (1) 青少年健全育成事業を、公社とNPO法人と業務分担を明確にして協働して実施します。
- (2) 百草の森や市民参画により間伐・植樹を進めている市民の森の活用を進め、さらに市民が体験できる山野草・薬草園の整備やウッドチップなどを利用した遊歩道の再整備を進めます。
- (3) 休暇村の遊歩道と森林等を活用した森林体験学習事業プログラムのレベルアップを図ります。
- (4) 公益法人としてさらなる公益目的事業比率を高める事業に取り組むための組織運営を図ります。
- (5) 公社の主催事業や支援事業に対する要望や評価をアンケートや事業実績などをもとに分析し、体験事業内容等のレベルアップと市民ニーズに沿った事業を展開します。
- (6) SNSの活用やホームページの充実による利用促進や、組織的なマーケティング活動の取り組みを公社内広報企画会議で検討し進めます。
- (7) 自然体験を始め公社が進める事業に必要な資格要件の取得を職員に奨励し、外部研修派遣や内部研修の実施にも積極的に取り組み、人材育成を図ります。
- (8) 御岳休暇村の施設は建設後41年を経過し、現在市民のニーズにそぐわない点も多いため、可能な限り魅力整備を進めつつ施設利用の満足度を高めます。

8 評価指標

5つの経営目標と8つの行動計画を実現していくため、次のような評価指標を設定します。

評価指標	説明	25実績	27 計画値
公社主催事業実施回数(回)	自然体験事業をはじめ公社が主催する公益目的事業の実施回数	153	138
公社主催事業延参加者数(人)	天文館等の体験館の利用者も含めた公社主催事業の参加者を、人・日単位で集計	17,662	18,420
事業参加者満足度 (%)	公社主催事業の参加者の満足度をアンケートを実施して把握	95	95
公社支援件数(件)	休暇村利用者が自ら企画する体験事業等を公社がその専門性やノウハウを活用して支援する件数	718	315
公社支援利用人数(人)	公社が支援した事業の参加者数	13,228	8,800
施設利用者の満足度 (%)	休暇村利用者の施設利用満足度をアンケート実施により把握	73.8	80
セントラル・ロッジ利用者一人当たり収入額(円)	セントラル・ロッジの利用料金等の収入額を有料宿泊者数で除した金額(客単価)	10,597	10,600