

箱根町温泉事業経営戦略

令和 3年 2月

箱根町環境整備部上下水道温泉課

箱根町温泉事業 経営戦略

目 次

1. 経営戦略策定の趣旨と位置付け	1
1.1 箱根町温泉事業の沿革	1
1.2 経営戦略の位置づけ	2
1.3 計画概要	2
2. 温泉事業の概要	3
2.1 事業の現況	3
2.2 これまでの主な経営健全化の取組	6
2.3 経営指標を活用した現状分析	6
3. 将来の事業環境	16
3.1 契約数	16
3.2 料金収入の見通し	17
3.3 施設の見通し	18
3.4 組織の見通し	20
4. 経営の基本方針	21
5. 投資・財政計画（収支計画）	22
5.1 投資・財政計画（収支計画）：章末参照	22
5.2 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明	22
5.3 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	24
6. 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項	27

1. 経営戦略策定の趣旨と位置付け

本町の温泉事業においては、資産の老朽化に伴う更新時期の到来や温泉利用者の廃止に伴う料金収入の減少等により、今後経営環境は厳しさを増してくることが予想されます。そこで、将来にわたってもサービスの提供を安定的に継続することが可能となるように、中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」の策定が総務省より要請されているところです。

このような状況を踏まえ、「投資試算」及び「財源試算」の将来予測、経営健全化や財源確保の具体的方策を整理し、経営戦略を策定します。

このような中、温泉事業が将来にわたってもサービス提供を安定的に継続することができるように、現状と将来の事業環境を分析したうえで、経営の基本方針と今後の投資・財政計画を整理し、経営戦略を策定します。

1.1 箱根町温泉事業の沿革

芦ノ湖畔の箱根と元箱根地区は箱根町町営温泉の給湯が昭和 41 年に開始されるまで、温泉のない地区でした。

箱根町営温泉第一号（芦之湯 10 号泉）の掘削が昭和 37 年 3 月の県温泉審議会で許可され、38 年 12 月に摂氏 84 度、毎分 90 リットルの揚湯に成功しました。続いて 40 年に 2 号、42 年に 3 号が掘削され、以上の 3 源泉で毎分約 200 リットルの供給量を確保することができました。

給湯は昭和 40 年にまず芦之湯地区から始まり、翌年に元箱根地区に配湯されました。

その後、温泉需要が次第に増大したので、昭和 46 年 6 月に硫黄山噴気地帯（湯ノ花沢）の近くに蒸気井（元箱根 27 号泉）を掘削しました。同年 8 月に大量の蒸気（3.400Kcal/毎秒）の噴出に成功し、水道水と阿字ヶ池湧水（芦之湯 7 号泉）を使って毎分約 430 リットルの温泉を造成することができました。

この温泉造成によって、供給量は飛躍的に増大したので、資金を投入して大芝地区（昭和 47 年）と箱根地区（49 年）に送・配湯管を布設し、給湯を開始することになりました。この昭和 46 年に掘削した第 1 号の蒸気井は、その後徐々に衰退し、10 年後の昭和 56 年には使用を中止いたしました。その後も昭和 57 年から平成 4 年までに 5 本の蒸気井を掘削し温泉造成に使用していましたが、現在では平成 7 年に掘削した第 7 号蒸気井を使用しております。

第 7 号蒸気井は、平成 7 年 6 月に工事を着手し、同年 11 月 30 日に完了し、噴気テスト後の翌年 2 月から温泉造成を開始いたしました。この蒸気井は蒸気温度摂氏 138 度、蒸気量 12.7kg/毎秒及び熱量 7,522Kcal/毎秒を有しており、1 分間に約 800 リットルの温泉（蒸気に温泉と水道水を混合した蒸気造成泉）を造成し、旅館、寮及び個人等に給湯を行なっております。

1.2 経営戦略の位置づけ

経営戦略の策定にあたっては、「箱根町第6次総合計画」及び「箱根町公共施設等総合管理計画」と整合を図ります。

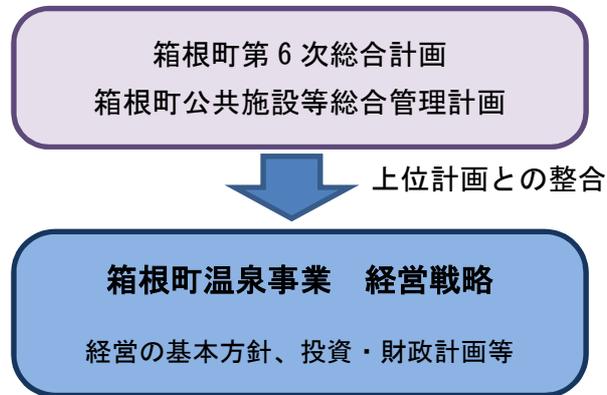


図-1 経営戦略の位置づけ

箱根町第6次総合計画

- 本町では、箱根町自治基本条例に定める自治の基本理念に基づき、長期的な将来像を描く総合計画を策定し、総合的かつ計画的な行政運営を図っており、第6次総合計画は、平成29年3月に策定しました。
- 温泉事業については、施策として「町営温泉の安全・安心・安定的な供給体制」を掲げています。

箱根町公共施設等総合管理計画

- 中・長期的な視点に立った財政運営上の観点から、今後の公共施設・インフラ施設の効率的な維持管理・運営を総合的かつ計画的に行っていくため、その指針となる「箱根町公共施設等総合管理計画」を平成29年3月に策定しました。

1.3 計画概要

計画期間を令和3年度～令和12年度の10年間とします。

《計画概要》

団体名：神奈川県箱根町

事業名：箱根町温泉事業

策定日：令和3年2月

計画期間：令和3年度～令和12年度（10年間）

2. 温泉事業の概要

2.1 事業の現況

2.1.1 供給

本町の温泉事業は、昭和38年に供用を開始し、令和3年1月31日時点の供給状況は契約件数107件（うち、休止20件）、契約口数380口数（うち、休止69口）となっています。

また、地方公営企業法を適用しない法非適用事業として運営しています。

注) 地方公営公営企業とは、地方公共団体の行う事業のうち、主としてその経費を当該事業の経営に伴う収入をもって充てる事業で、普通会計の会計手法である官庁会計で会計処理を行う事業を法非適用事業という。

《供給》

供用開始年月	昭和38年12月8日	契約件数	107件 (うち、休止20件)
法適（全部・財務）・ 非適の区分	非適	契約口数	380口数 (うち、休止69口)
		※令和3年1月31日時点	

2.1.2 施設

施設の概要は、以下のとおりです。

《施設》

源泉数	蒸気泉：1井	湧出量	5,417.7 (kcal/sec)	
	揚湯泉：3井	採取量	250 (L/min)	
施設数	配湯槽	5箇所	有効容量	161 m ³
	ポンプ室	1箇所		
管路延長	17,668.5 (m)		送湯管	8,674.9 (m)
			配湯管	8,993.6 (m)

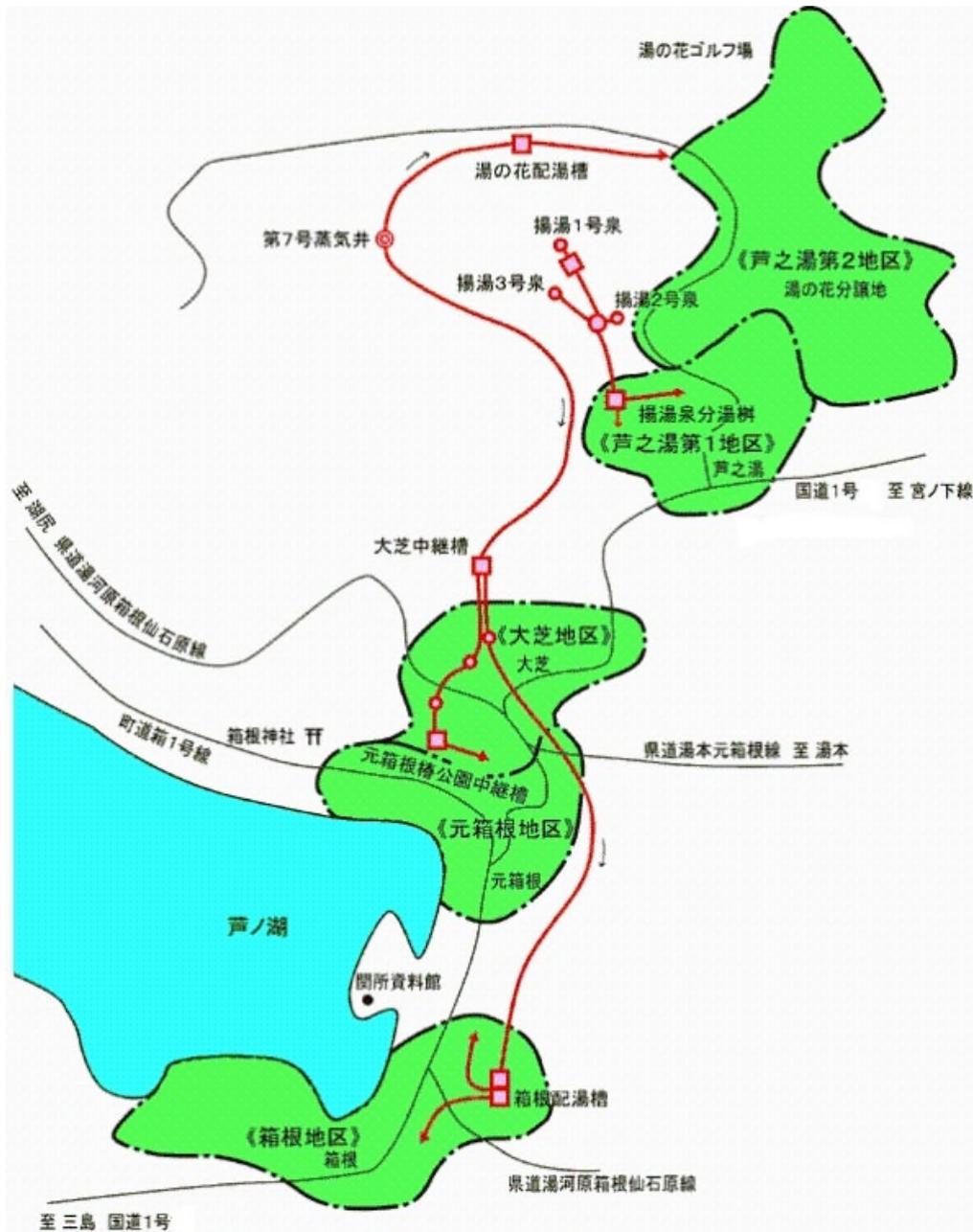


図-2 施設概要図

2.1.3 料金

温泉使用料は、以下のとおりです。

《料金》

料金体系の概要・考え方	料金体系の概要；用途別（一般用/公共用）、契約口数当りの固定料金
料金改定年月日 (消費税のみの改定は含まない)	平成 10 年 4 月 1 日

表-2 温泉使用料等一覧表

1口、毎分 1.8 リットル当たり（税抜）

区分		料金	
芦之湯 I	使用料	一般用	14,800 円
		公共用	9,900 円
	休止料		7,200 円
その他	使用料	一般用	25,100 円
		公共用	19,500 円
	休止料		16,600 円 (12,700 円)
温泉受給申込金		2,000,000 円	
温泉受給譲渡申込金		1,000,000 円	

令和 3 年 1 月末時点

2.1.4 組織

本町では、町長が温泉事業管理者の職務を行っており、温泉事業管理者の権限に属する事務処理をするため、環境整備部に上下水道温泉課が設置されています。温泉事業は、温泉係の職員 3 名で運営しています。

注) 職員以外に、温泉専門職員（嘱託職員）1 名、温泉監視員 2 名（臨時職員）も従事しています。

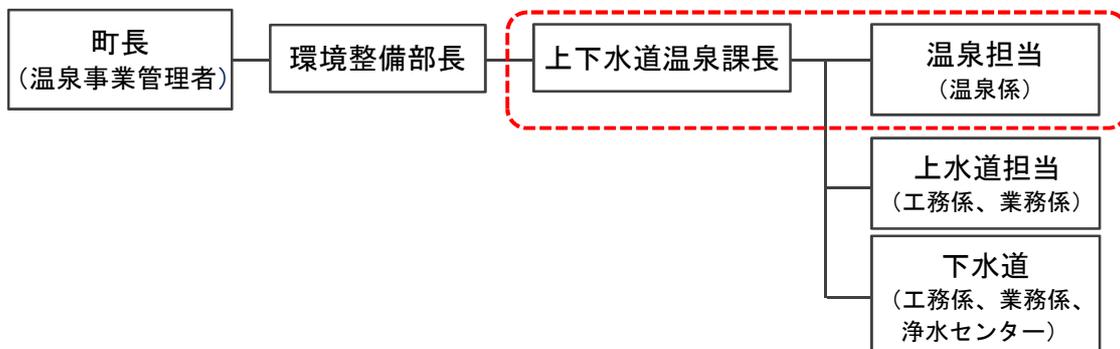


図-2 組織体制

2.2 これまでの主な経営健全化の取組

2.2.1 民間活力の導入

現在、包括的な民間委託は実施していませんが（温泉送湯管等の清掃、蒸気井管理等の委託は、個別に民間事業者へ委託）、上下水道温泉課で上水道事業及び下水道事業を含めた運営を実施しており、一体的に効率良く運営しています。

2.2.2 固定資産台帳の管理

地方公営企業法の非適用企業となっていますが、固定資産台帳を整備済みであり、資産状況を適切に把握しています。また、公営企業会計へ移行する際に最も多くの時間を必要とする資産調査を実施する必要がありません。

表-3 固定資産（取得価格と資産価格（残存価格））

	取得価格	資産価格（残存価値）
建物	3,740,000 円	268,000 円
建物附属設備	122,794,056 円	16,274,711 円
機械及び装置	43,834,298 円	9,462,665 円
構築物	239,647,161 円	40,379,087 円
温泉施設	667,809,214 円	26,763,166 円
温泉造成施設	108,427,000 円	13,239,850 円
送・配湯施設	946,673,660 円	376,530,233 円
用地取得	7,097,101 円	—
計	2,140,022,490 円	482,917,712 円

2.3 経営指標を活用した現状分析

平成24年度から平成28年度の決算値をもとに策定した経営指標を以下に示します。なお、比較対象として、地方公営企業年鑑で公表されている温泉事業を運営している団体のうち、地方公営企業法を適用していない事業についても同様に分析し、その平均値との比較を行いました。

(1) 収益的収支比率

$$\text{収益的収支比率 (\%)} = \frac{\text{総収益}}{\text{総費用} + \text{地方債償還金}} \times 100$$

【指標の見方】

温泉使用料や一般会計からの繰入金等の総収益で、総費用に地方債償還金を加えた額をどの程度賄えているかを表す指標です。

当該指標は、100%以上（単年度の収支が黒字）となっていることが必要であり、数値が100%未満の場合、単年度の収支が赤字であることを示しているため、経営改善に向けた取組が必要でとなります。

【箱根町の場合】

本町の収益的収支比率は、年度によって増減がありますが、毎年100%を超えており黒字です。

今後も、事業のさらなる効率化を進めることで費用削減し、施設更新等に充てる財源の確保を行うことで、健全経営ができるよう努めます。



図-3 収益的収支比率

(2) 総収支比率

$$\text{収益的収支比率 (\%)} = \frac{\text{総収益}}{\text{総費用}} \times 100$$

【指標の見方】

総収支比率は、総費用が総収入によってどの程度賄われているかを示すものであり、収益性を見る際の最も代表的な指標です。

当該指標は、値が高いほど利益率が高いことを表し、100%未満であることは損失が生じていることを示します。

【箱根町の場合】

本町の総収支比率は、平成 24 年度と比較すると下降傾向にあるものの、毎年 100% を超えており平均値とも同水準であることから健全な水準といえます。

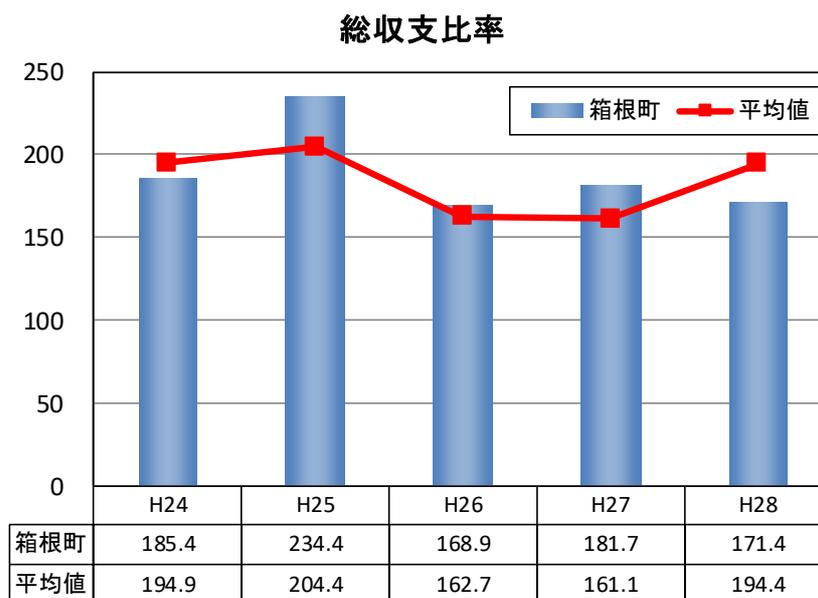


図-4 総収支比率

(3) 職員一人当たり収益

$$\text{職員一人当たり収益 (千円/人)} = \frac{\text{温泉使用料)}}{\text{損益勘定職員数}}$$

【指標の見方】

損益勘定職員一人あたりの生産性について、温泉使用料（収益）を基準として把握するための指標です。

当該指標は、数値が高い方が効率的といえます。

【箱根町の場合】

本町の職員一人当たり温泉使用料（収益）は、平均値の倍以上の水準となっており、事業の生産性は高く少ない人数で効率的に事業運営をしています。

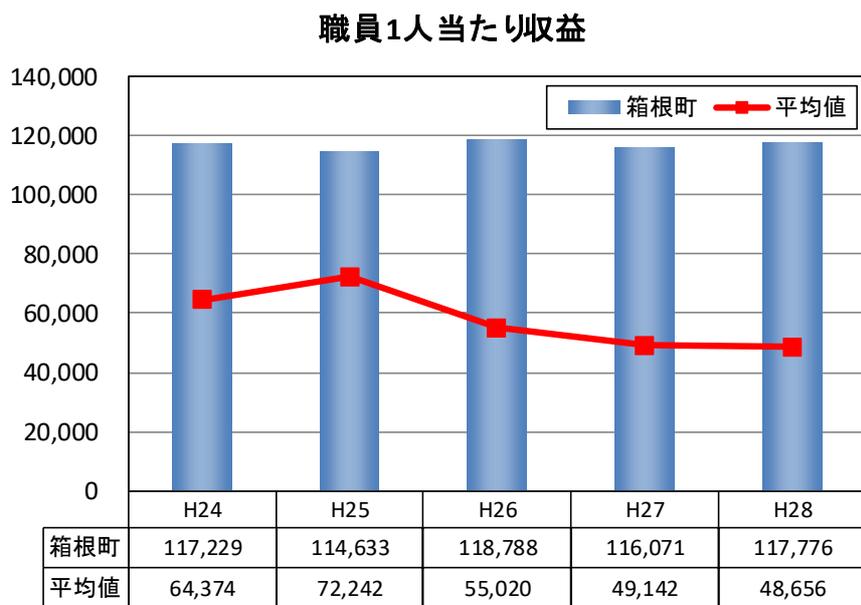


図-5 職員一人当たり収益

(4) 収益に対する職員給与費の割合

$$\text{収益に対する職員給与費の割合 (\%)} = \frac{\text{職員給与費}}{\text{温泉使用料}} \times 100$$

【指標の見方】

温泉使用料（収益）に対する職員給与費の割合を示し、事業の収益性を表す指標です。

当該指標は、数値が低い方が収益性が高いといえます。

【箱根町の場合】

本町の温泉使用料（収益）に対する職員給与費の割合は、平均値を大きく下回り 3～7%で推移しており、少ない人数で効率的に運営しています。

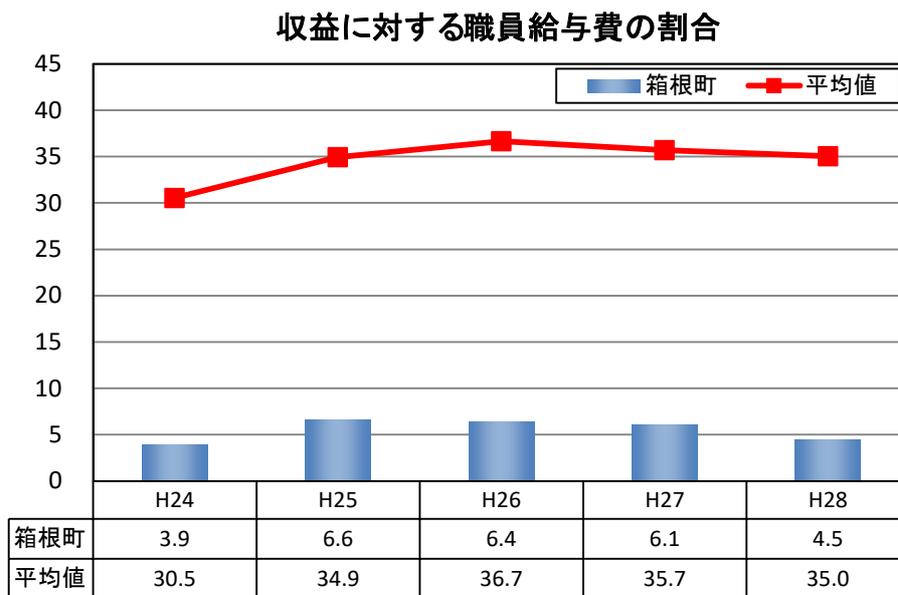


図-6 収益に対する職員給与費の割合

(5) 収益に対する地方債利息の割合

$$\text{収益に対する地方債利息の割合 (\%)} = \frac{\text{地方債利息}}{\text{温泉使用料}} \times 100$$

【指標の見方】

温泉使用料（収益）に対する地方債利息の割合を示し、事業の効率性及び財務安定性を表す指標です。

当該指標は、数値が低い方が事業の効率性及び財務安定性が高いといえます。

【箱根町の場合】

本町は平成 27 年度に地方債の償還が完了しており、借入がない状況です。

今後は、施設及び管路の健全性を維持するための更新を考慮して、投資規模や料金水準等が適切であるかを分析の上、さらなる健全経営に努めます。

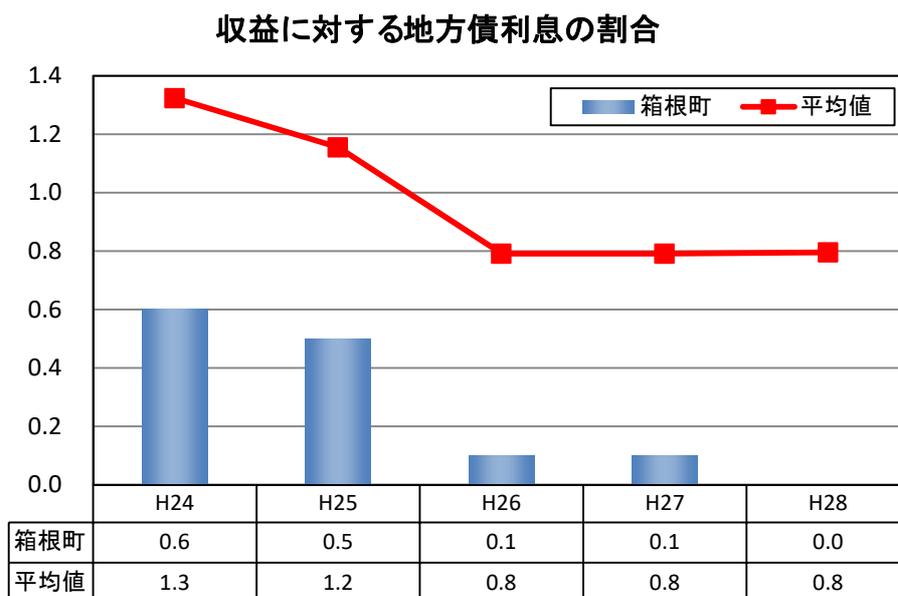


図-7 収益に対する地方債利息の割合

(6) 収益に対する地方債償還金の割合

$$\text{収益に対する地方債償還金の割合 (\%)} = \frac{\text{地方債償還金}}{\text{温泉使用料}} \times 100$$

【指標の見方】

温泉使用料（収益）に対する地方債償還金の割合を示し、地方債償還金が経営に及ぼす影響を表す指標です。

当該指標は、数値が低い方が事業の財務安定性が高いといえます。

【箱根町の場合】

本町は平成 27 年度に地方債の償還が完了しており、借入がない状況です。

今後は、施設及び管路の健全性を維持するための更新を考慮して、投資規模や料金水準等が適切であるかを分析の上、さらなる健全経営に努めます。

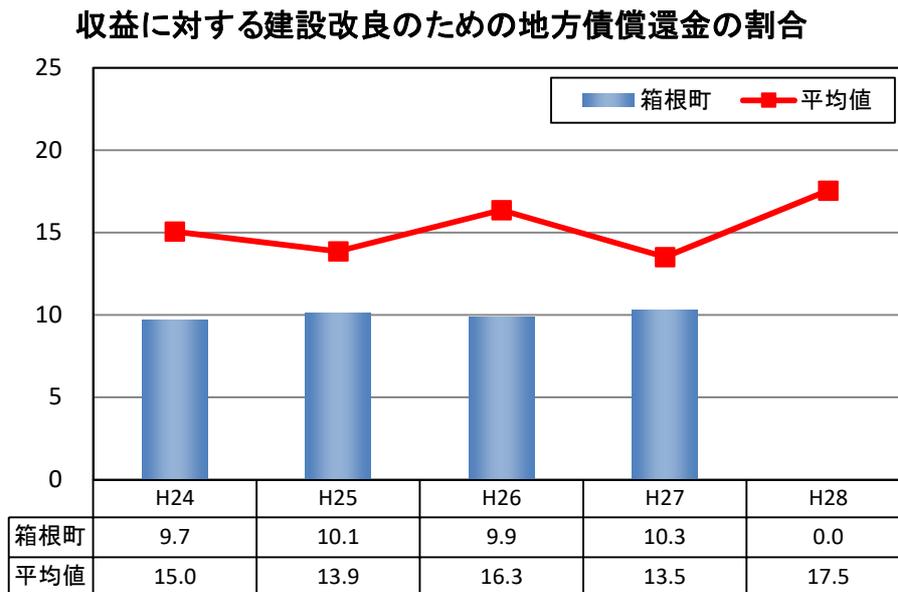


図-8 収益に対する地方債償還金の割合

(7) 収益に対する地方債残高の割合

$$\text{収益に対する地方債残高の割合 (\%) = } \frac{\text{地方債残高}}{\text{温泉使用料}} \times 100$$

【指標の見方】

温泉使用料（収益）に対する地方債残高の割合を示し、地方債残高が規模及び経営に及ぼす影響を表す指標です。

当該指標は、数値が低い方が事業の財務安定性が高いといえます。

【箱根町の場合】

本町は平成 27 年度に地方債の償還が完了しており、借入がない状況です。

今後は、施設及び管路の健全性を維持するための更新を考慮して、投資規模や料金水準等が適切であるかを分析の上、さらなる健全経営に努めます。

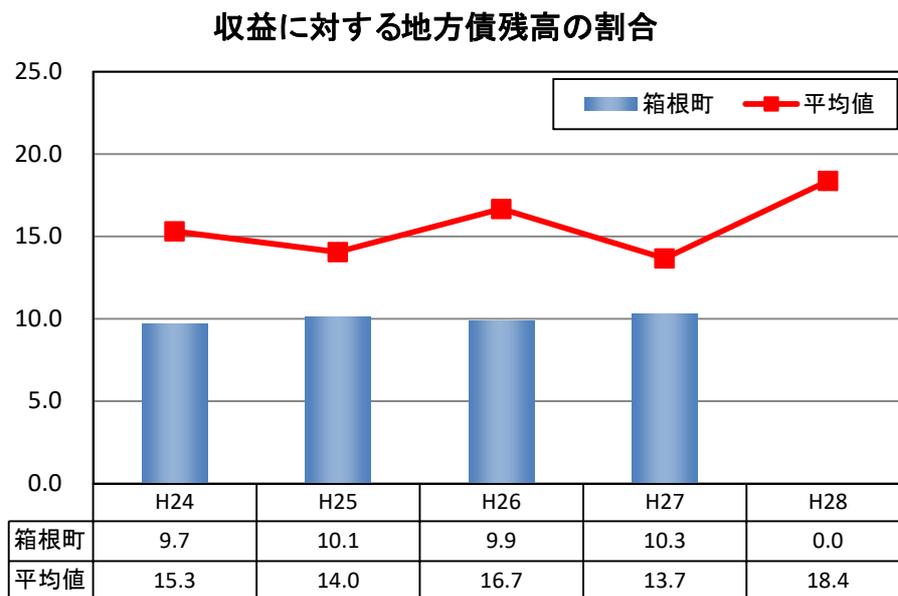


図-9 収益に対する地方債残高の割合

(8) 支払利息／総収益

$$\text{支払利息/総収益 (\%)} = \frac{\text{支払利息}}{\text{総収益}} \times 100$$

【指標の見方】

総収益に対する地方債利息の割合を示し、地方債利息が経営に及ぼす影響を表す指標です。

当該指標は、数値が低い方が事業の財務安定性が高いといえます。

【箱根町の場合】

本町は平成 27 年度に地方債の償還が完了しており、借入がない状況です。

今後は、施設及び管路の健全性を維持するための更新を考慮して、投資規模や料金水準等が適切であるかを分析の上、さらなる健全経営に努めます。

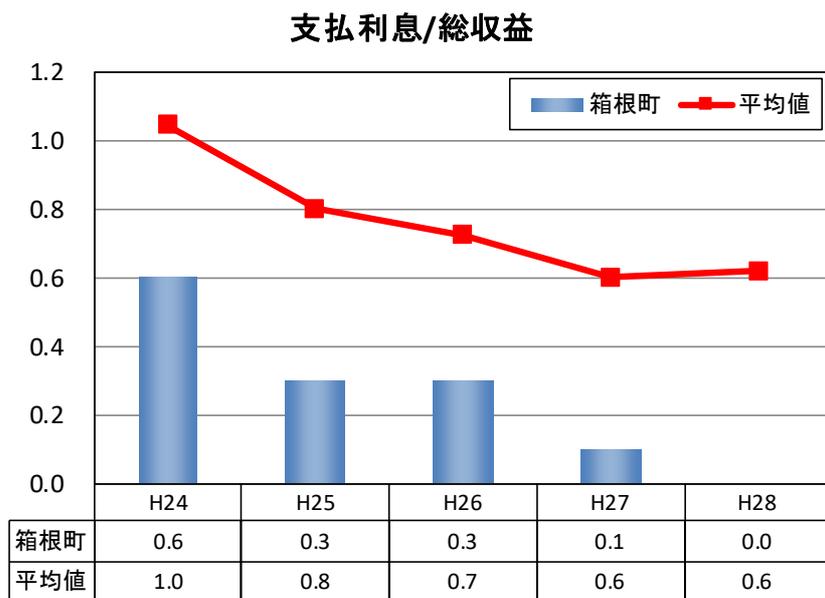


図-10 支払利息/総収益

(9) 支払利息／総費用

$$\text{支払利息/総費用 (\%)} = \frac{\text{支払利息)}}{\text{総費用)}} \times 100$$

【指標の見方】

総費用に対する地方債利息の割合を示し、地方債利息が経営に及ぼす影響を表す指標です。

当該指標は、数値が低い方が事業の財務安定性が高いといえます。

【箱根町の場合】

本町は平成 27 年度に地方債の償還が完了しており、借入がない状況です。

今後は、施設及び管路の健全性を維持するための更新を考慮して、投資規模や料金水準等が適切であるかを分析の上、さらなる健全経営に努めます。

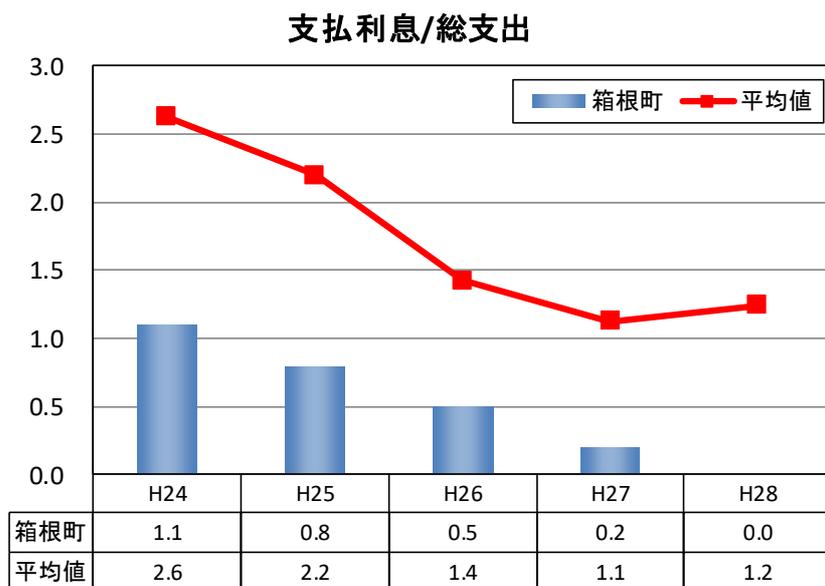


図-11 支払利息/総支出

3. 将来の事業環境

3.1 契約数

温泉供給状況は、この10年間で契約数が平成21年の143件（455口数）から、令和2年度に107件（380口数）まで減少しました。長期的には減少傾向にあると見込まれますが、新規加入者を獲得して契約数の減少を最小限に留めることを目標とします。

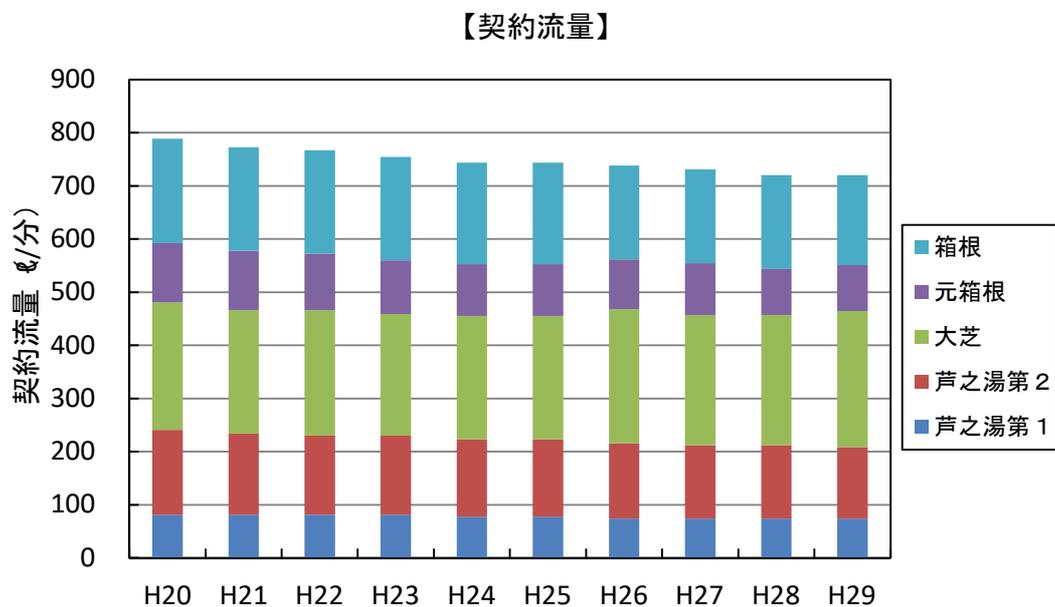
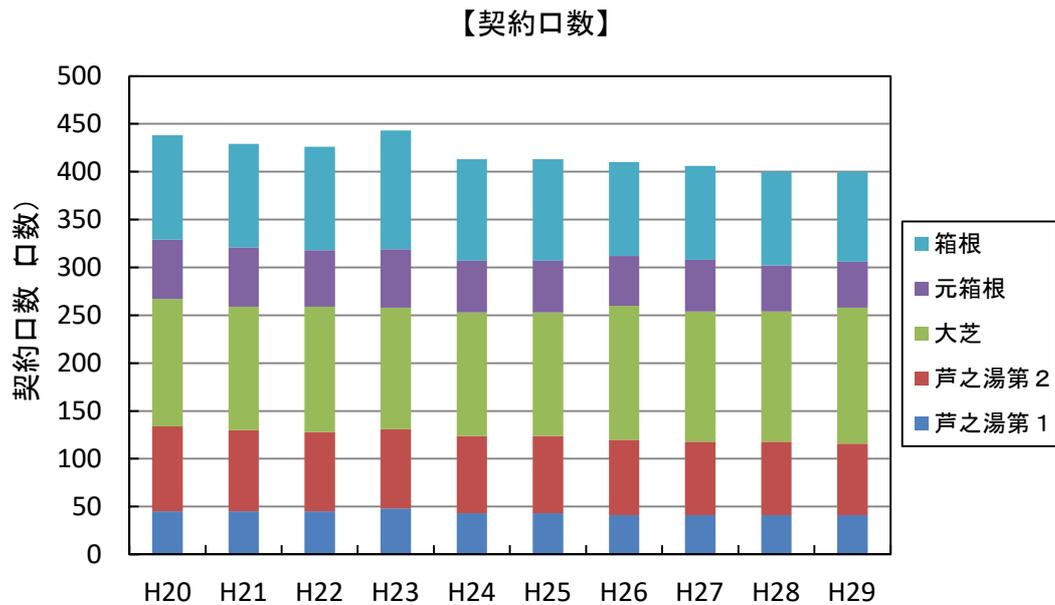


図-12 契約口数・契約流量の推移

3.2 温泉使用料の見通し

温泉使用料は、契約件数が減少したことに伴い、この10年間で平成21年の120.9百万円（税抜き）から、令和2年度に114.4百万円（税抜き）まで減少しました。

現行の料金体系を改定せず、実績と推移と同様に減収が続くと仮定すると、1年あたり117万円/年（税抜き）の減収と推計されます。このため、新規加入者の獲得に取組み、現況と同水準の使用料収入を得ることを目標とします。

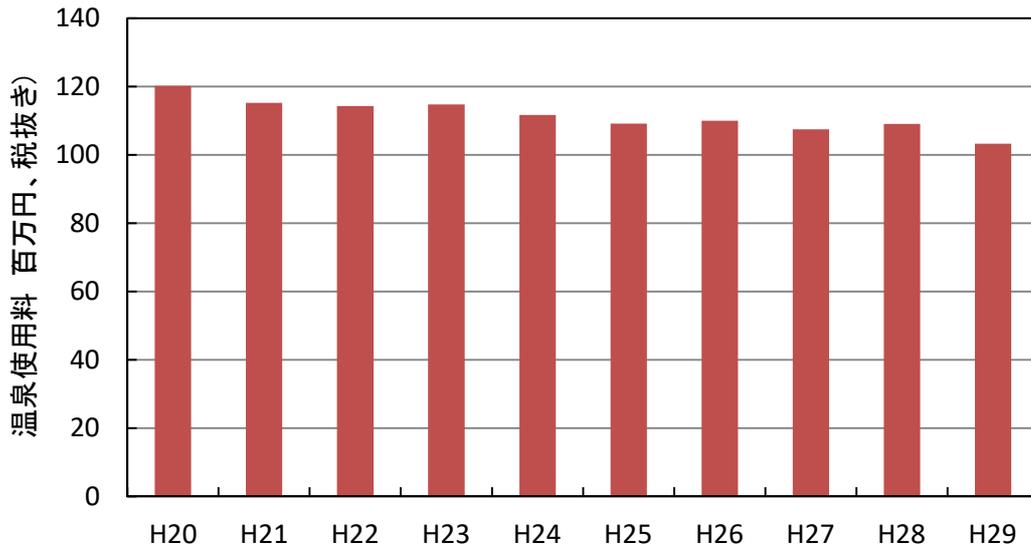


図-13 温泉使用料の推移

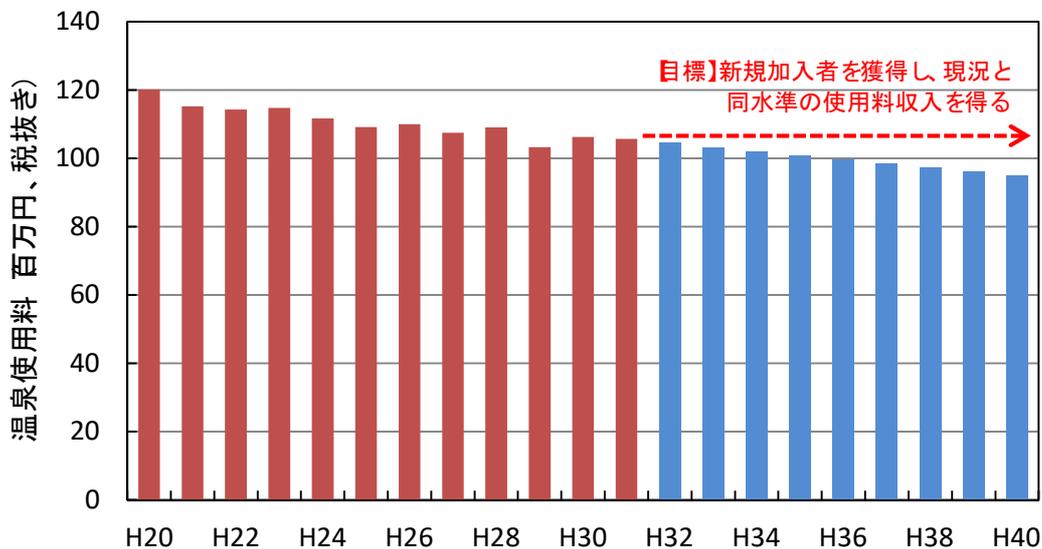


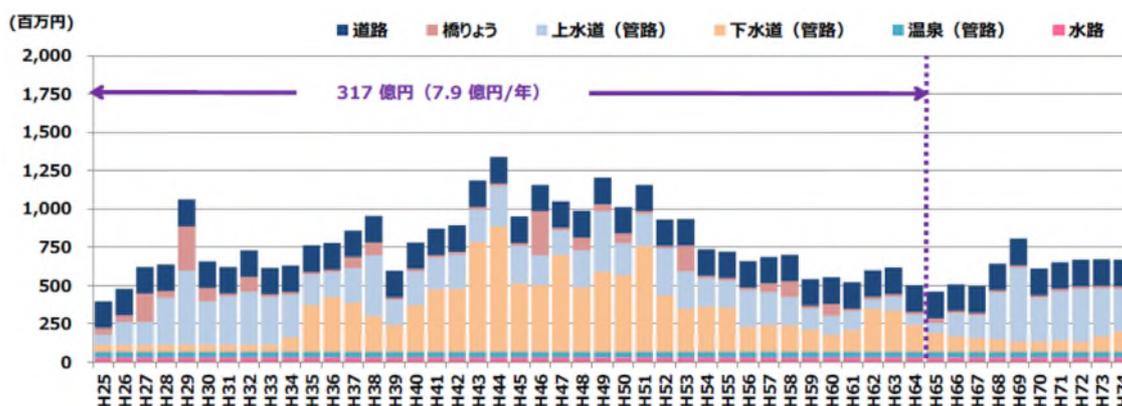
図-14 温泉使用料の将来見通し（現行料金体系の場合）

3.3 施設の見通し

3.3.1 公共施設等総合管理計画

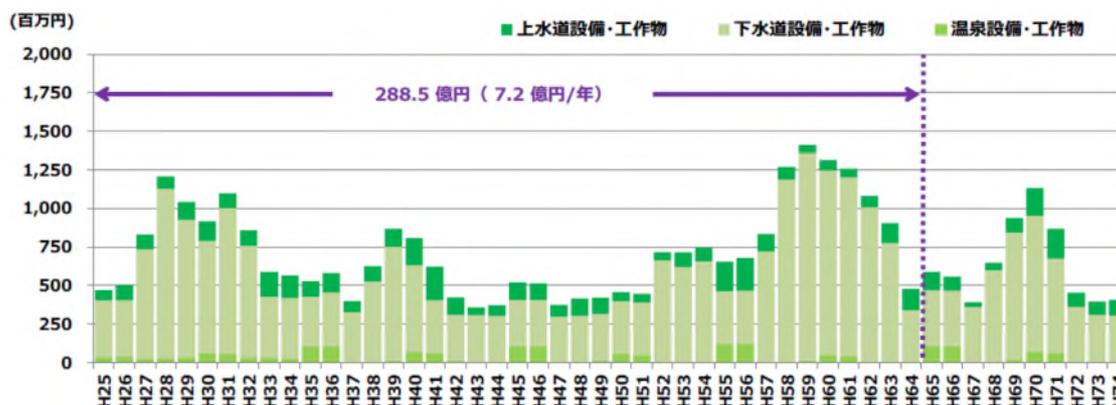
本町では、中・長期的な視点に立った財政運営上の観点から、今後の公共施設・インフラ施設の効率的な維持管理・運営を総合的かつ計画的に行っていくため、その指針となる「箱根町公共施設等総合管理計画」を策定しています。

同計画では、インフラ系公共施設として、図-15 のとおり道路、橋りょう、上水道（管路）、下水道（管路）、温泉（管路）、水路についての将来更新費用を試算しており、上水道、下水道、温泉（管路）について、図-16 のとおり設備・工作物の将来更新費用を試算しています。



出典) 箱根町公共施設等総合管理計画

図-15 インフラ系公共施設（設備・工作物を除く）の大規模修繕・更新等にかかる費用の推計



出典) 箱根町公共施設等総合管理計画

図-16 インフラ系公共施設（設備・工作物）の大規模修繕・更新等にかかる費用の推計

公共施設の大規模修繕・更新に充てられる財源見込みは、平成 23 年度から平成 27 年度にかけての 5 年間の実績値（平均）を将来充当可能な財源とみなし算出すると、温泉事業では 0.45 億円/年となります。

一方、温泉事業（管路 及び 設備・工作物）の将来更新費用（推計額）は、0.75 億円/年（40 年間の累計：29.93 億円）となり、充当可能な財源見込み額の約 1.7 倍の費用が必要となりました。このため、長寿命化を基本とし、社会・経済情勢や町民のニーズ等を見据えながら、必要に応じて適正な整備を図る方針としています。

3.3.2 更新費用の再試算

長寿命化の取組みを検討するため、固定資産台帳の資産データを用いて、法定耐用年数（地方公営企業法に基づく、会計上の使用年数）と更新基準年数（本町で、これまでの使用実績を踏まえて設定した年数）における将来の更新費用の見通しを試算しました。図-17 に法定耐用年数で更新する場合の将来更新費用（推計額）を、図-18 に更新基準年数で更新する場合の将来更新費用（推計額）を示します。今後 10 年間の更新費用は、0.65 億円/年との試算になりましたが、定期的な保守点検や修繕による対応で、これまで以上に施設の延命に取組み、工事費用の縮減に努めたいと考えます。

【法定耐用年数で更新】

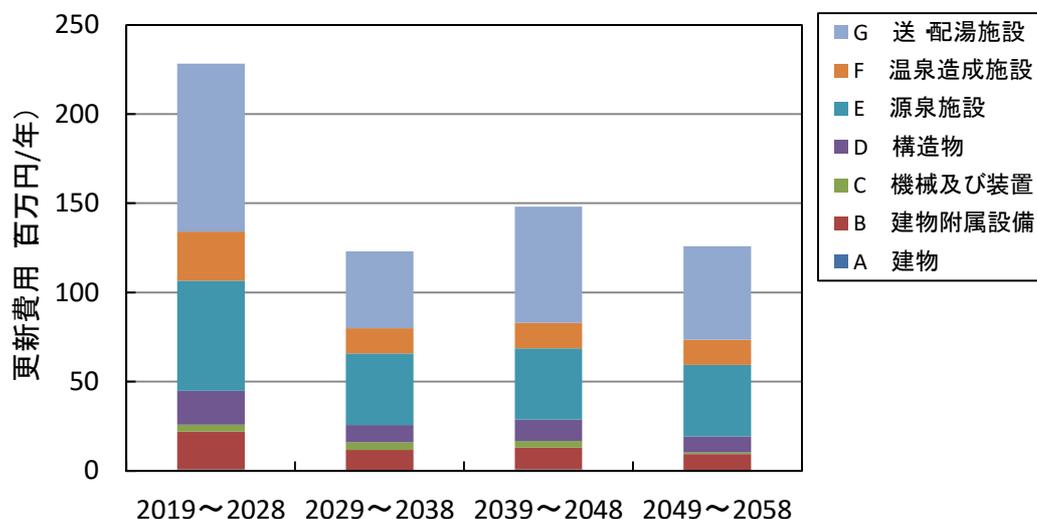
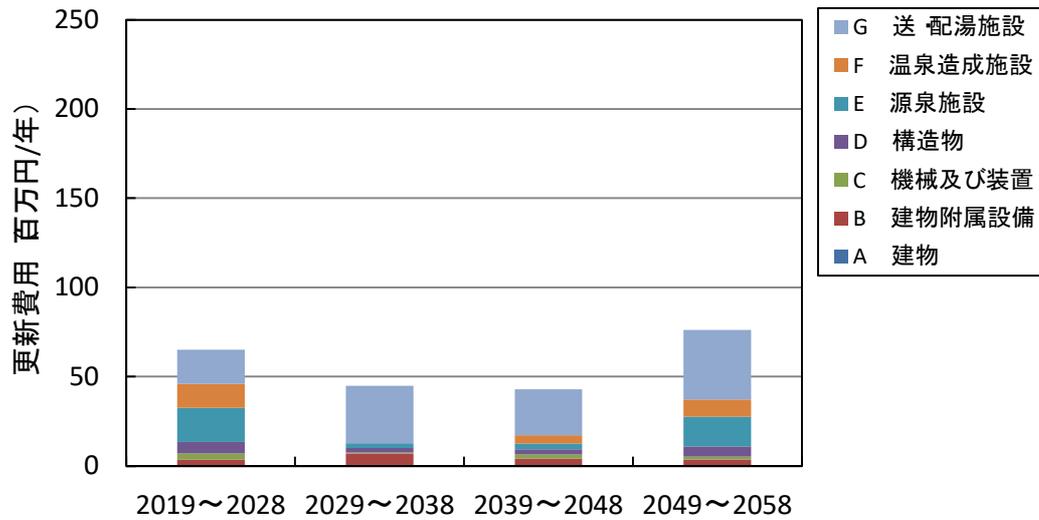


図-17 法定耐用年数で更新する場合の将来更新費用

【更新基準年数で更新】



	2019~2028	2029~2038	2039~2048	2049~2058
A 建物	84	604	220	0
B 建物附属設備	3,630	6,468	3,910	3,630
C 機械及び装置	3,390	607	2,397	1,576
D 構造物	6,480	2,384	2,880	5,887
E 源泉施設	18,891	2,787	3,225	16,536
F 温泉造成施設	13,354	0	4,717	9,450
G 送配湯施設	19,164	32,018	25,601	39,064
合計	64,993	44,868	42,951	76,143

図-18 更新基準年数で更新する場合の将来更新費用

3.4 組織の見直し

本町では、温泉事業、水道事業、下水道事業を上下水道温泉課で一体的に運営することで効率化を図っています。また、温泉事業に従事している職員は、温泉系の3名と必要最低限の人員であり、現時点では、組織の見直しは計画していません。

4. 経営の基本方針

本町の温泉事業の供給先は、本町の基幹産業である観光に欠かすことのできないホテルや旅館が多く、温泉事業は観光産業を支える重要な役割も担っています。

「箱根町第6次総合計画」では、温泉事業の施策を「町営温泉の安全・安心・安定的な供給体制」としています。

以上より、温泉事業の基本理念と基本方針を以下のように定め、「安全・安心・安定的な供給」に努めます。

箱根町温泉事業の基本理念

～癒やしと文化を提供する箱根温泉の一翼を担う～

箱根町温泉事業の基本方針

【持続可能な経営のための実施方針】

- 温泉事業における恒常的な安定給湯と湯之花地区の新規加入者を獲得するためのPR活動を展開します。
- 町民が広く温泉を利用できるよう対応を検討します。

【施設整備の実施方針】

- 寿命の長い蒸気井づくり、老朽化した施設の更新、災害に強い施設づくりに努めます。

【点検・診断等に関する実施方針】

- 温泉施設の定期的な保守点検により、健全度を確保します。

【安定した供給のための実施方針】

- 蒸気井源泉の衰退が危惧されることから、新規蒸気井源泉の検討を進めます。

5. 投資・財政計画（収支計画）

5.1 投資・財政計画（収支計画）：章末参照

5.2 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

5.2.1 収支計画のうち投資についての説明

（1）老朽化した施設の更新

箱根線整備事業は、平成 25 年度より老朽化した配湯管の更新（箱根線改良工事）に着手しており、今後は、残存している老朽化した配湯管の更新と箱根配湯槽ポンプの更新を行います。

湯之花線整備事業は、昭和 48（1973）年に湯之花地区へ拡大をしましたが、平成 25 年度より株式会社プリンスホテルの配水管更新工事と併せて老朽化した配湯管の更新（湯之花線合併工事、令和 10 年度以降まで）を行います。

また、箱根線整備事業が完了した後に、寿命の長い蒸気井づくり、老朽化した施設の更新を進め、災害に強い施設づくりに取組みます。

（2）源泉の整備

町営 7 号蒸気井源泉は、温泉造成を開始して 20 年が経過しており、衰退が危惧されることから、新規蒸気井源泉の検討を進める必要があります。

新規蒸気井源泉については、掘削位置の選定・既存施設の再利用・土砂対策・酸性水に耐え得る掘削工法を検討し、寿命の長い蒸気井づくりの協議を行います。

（3）工事費の設定額

定期的な保守点検や修繕による対応で更新の時期を延命化することに努める、工事費を縮減します。投資計画の工事費は、令和 3 年度は予算額、令和 4 年度～令和 12 年度は 1,200 万円/年（税込み）を予定します。

（4）負担金補助の設定額

湯之花線合併工事は、負担金補助であり、2,000 万円/年（税込み）を予定します。

5.2.2 収支計画のうち財源についての説明

(1) 温泉使用料収入

「3. 将来の事業環境」に示したとおり、現行の料金体系を改定しない場合には、1年あたり117万円/年（税抜き）の減収と推計されます。このため、現況と同水準の使用料収入を得ることを目標に、新規加入者の獲得に取組みします。

投資・財政計画においては、温泉使用料収入は令和3年度予算額で一定とします。

注) 減収と推計したケースでは、令和9年度までに全ての基金を取り崩すこととなることから、新規加入の目標が達成できずに減収となった場合には、令和6年度頃を目途に料金改定を含めた検討が必要となります。

(2) 借入金

計画期間内に新たな借入れは予定していません。

5.2.3 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

(1) 職員給与費

今後も同等規模の人員配置により効率的に業務を行うこととして、実績より設定します。

(2) 委託料

現在と同様に、温泉送湯管等の清掃、蒸気井管理等の委託を、個別に民間事業者に委託することとして、実績より設定します。

(3) 修繕費（需要費のうち修繕料）

定期的な保守点検や修繕による対応でに努めるため、これまでの同額程度の修繕工事を行うものとして、実績より設定します。

5.3 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

5.3.1 投資について検討状況等

《供給》

施設・設備の合理化 (スペックダウン)	施設の更新の際には、さらなる施設運用の効率化に取組みます
施設・設備の長寿命化等の 投資の平準化	定期的な保守点検や修繕による対応で長寿命化に取組みます。

5.3.2 財源について検討状況等

《財源について検討状況等》

温泉使用料	現況と同水準の使用料収入を得ることを目標に、新規加入者の獲得に取り組めます。 なお、新規加入の目標が達成できずに減収となった場合には、料金改定を含めた検討が必要となります。
企業債	計画期間内に新たな借入れは予定していません。
繰入金	これまでに積み立てた基金の活用は予定していません。

5.3.3 投資以外の経費についての検討状況等

《投資以外の経費についての検討状況等》

委託料	現在と同様に、温泉送湯管等の清掃、蒸気井管理等の委託を、個別に民間事業者へ委託します。 〔貯湯槽の定期的な清掃を実施し、貯湯槽内に付着したスケールの除去を実施しています。今後も衛生管理の観点から、定期的な清掃を実施していきます。〕
修繕費	定期的な保守点検や修繕に努めます。
動力費	設備類の更新の際には、省エネルギー型の機器を導入し、費用の縮減に努めます。
職員給与費	今後も同等規模の人員配置により効率的に業務を行います。

投資・財政計画（収支計画）

令和3年1月31日現在

歳入	決算		決算見込み		予算								単位(千円)
	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	
事業収入 ①	124,937	124,391	115,982	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	
1.温泉使用料	113,858	114,400	111,456	111,460	111,460	111,460	111,460	111,460	111,460	111,460	111,460	111,460	
2.手数料	140	91	126	120	120	120	120	120	120	120	120	120	
申請手数料	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
設計手数料	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
3.申込金	10,940	9,900	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	
4.分担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
工事負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
財産収入 ②	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
1.財産運用収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
基金利子	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
2.財産売却収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
物品売払収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
繰入金 ③	28,200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
一般会計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
基金	28,200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
雑収入 ④	1,158	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
1.延滞金加算金及び過料	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
遅延金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
2.預金利子	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
預金利子	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
3.雑収入	1,158	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
雑収入	1,158	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
町債 ⑤	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
県支出金 ⑥	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
小計 ⑦=①+②+③+④+⑤+⑥	154,295	124,391	115,982	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	
繰越金 ⑧	19,278	27,884	31,018	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
前年度繰越金	19,278	27,884	31,018	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計 ⑨=⑦+⑧	173,574	152,275	147,000	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	

歳出	決算		決算見込み		予算							
	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
事業費 ⑩	145,690	117,991	136,284	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980
業務費	11,825	11,423	10,554	10,554	10,554	10,554	10,554	10,554	10,554	10,554	10,554	10,554
給料	7,476	6,385	6,425	6,425	6,425	6,425	6,425	6,425	6,425	6,425	6,425	6,425
職員手当	3,665	3,495	3,260	3,260	3,260	3,260	3,260	3,260	3,260	3,260	3,260	3,260
共済費	3,413	3,368	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
賞金	0	0	3,599	3,599	3,599	3,599	3,599	3,599	3,599	3,599	3,599	3,599
報償費	14	227	199	199	199	199	199	199	199	199	199	199
旅費	33,427	40,564	42,103	34,979	34,979	34,979	34,979	34,979	34,979	34,979	34,979	34,979
需用費	560	743	731	500	500	500	500	500	500	500	500	500
うち消耗品費	416	427	404	404	404	404	404	404	404	404	404	404
うち燃料費	21,384	25,273	26,746	25,273	25,273	25,273	25,273	25,273	25,273	25,273	25,273	25,273
うち光熱水費	11,067	14,121	14,222	8,802	8,802	8,802	8,802	8,802	8,802	8,802	8,802	8,798
うち修繕料	1,779	1,752	2,195	2,195	2,195	2,195	2,195	2,195	2,195	2,195	2,195	2,195
役員費	14,012	20,085	15,626	15,626	15,626	15,626	15,626	15,626	15,626	15,626	15,627	15,628
委託料	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
うち事務委託費	4,069	3,882	4,209	4,209	4,209	4,209	4,209	4,209	4,209	4,209	4,209	4,209
使用料及び賃借料	45,485	24,244	25,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
工事費	466	476	480	300	300	300	300	300	300	300	300	300
原材料費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
公有財産購入費	105	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
備品購入費	19,953	942	21,134	21,134	21,134	21,134	21,134	21,134	21,134	21,134	21,134	21,134
負担金補助及び交付金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
うち事業費	0	1,148	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,501	1,502
公課費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
繰出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
公債費 ⑪	0	0	116	0	0	0	0	0	0	0	0	0
公債費	0	0	500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
予備費 ⑫	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
小計 ⑬=⑩+⑪+⑫	145,690	117,991	136,900	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980
基金積立金 ⑭	0	0	10,100	0	0	0	0	0	0	0	0	0
基金積立金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計 ⑮=⑬+⑭	145,690	117,991	147,000	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980	115,980

収支再差引 ⑯=⑦-⑮	8,606	6,400	△ 20,918	0	0	0	0	0	0	0	0	0
積立金 ⑰	0	0	10,100	0	0	0	0	0	0	0	0	0
前年度からの繰越金 ⑱	19,278	27,884	31,018	0	0	0	0	0	0	0	0	0
実質収支 ⑲=⑯+⑰+⑱	27,884	34,284	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
基金積立金残高	157,835	157,835	167,935	167,935	167,935	167,935	167,935	167,935	167,935	167,935	167,935	167,935

6. 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

本経営戦略については、PDCAサイクルに基づき、計画の策定（Plan）、事業の実行（Do）、達成度の評価（Check）、改善（Action）を行い、フォローアップしていきます。

毎年度の決算期において、進捗状況の確認作業を行います。また、投資・財政計画のローリング期間を5年間とします。ただし、社会経済情勢の変化等、計画策定当時に予期し得ない状況が生じた際は、さらに短い期間で計画の見直しを行います。

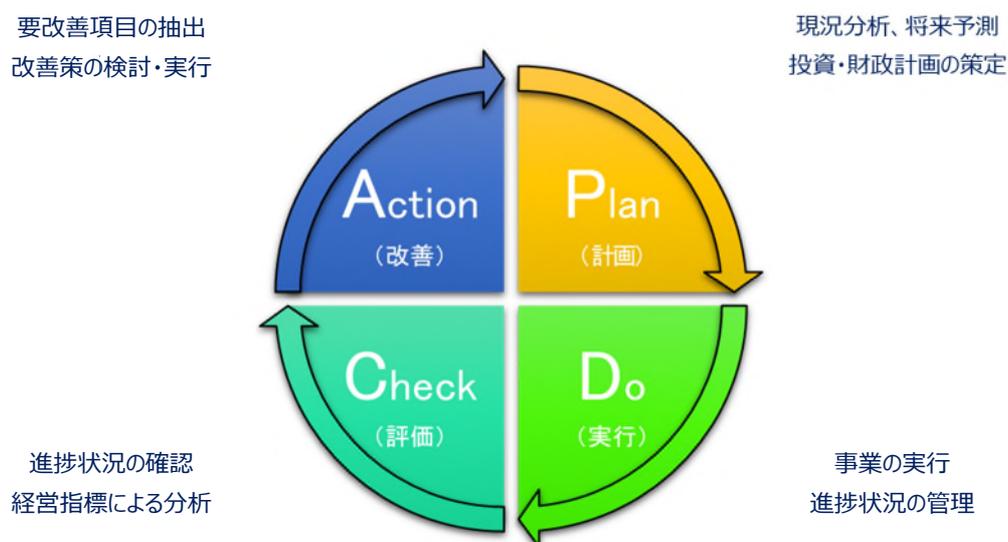


図-20 PDCAサイクル