

令和3年度第3回指定管理者候補者選定委員会 議事録（概要）

日時：令和4年(2022年)2月21日(月)18:00～

場所：市役所8階第2会議室

1 開会

(総務部次長)

- ・ これより、「令和3年度第3回函館市指定管理者候補者選定委員会」を開会する。
- ・ 本日は、委員7名中7名が出席しており、会議が成立することを報告する。
- ・ 会議は非公開で行う。ただし、出席した委員名は、選定結果とともに後日公表することとなる。また、議事録についても、発言した委員名が特定されない形で概要版を公開するので、あらかじめご承知おき願いたい。
- ・ それでは、以後、会議の進行は委員長にお願いする。

2 選定施設・選定方法等の確認

(委員長)

- ・ それでは、本日の選定施設や選定方法等について、事務局に説明を求めたい。

(総務部次長)

- ・ 本日の選定対象施設は、公募施設で複数の応募があった「ホテル恵風」の1件である。
- ・ 公募施設の選定については、各委員の採点結果を集計し、その平均が最も高得点となった団体について、委員の合意により決定する「総合点数方式」としている。
- ・ 審査にあたっては、複数の応募があった施設については、応募者や所管部局に対しヒアリングすることを原則としている。

(委員長)

- ・ 選定方法は、総合点数方式とし、ヒアリングを実施することとしたいが、よろしいか。

(選定委員)

- ・ 異議なし。

(委員長)

- ・ では、審査および候補者の決定に移ることとする。

3 ホテル恵風の審査

(委員長)

- ・ それでは、ホテル恵風の審査を行う。はじめに「株式会社椴法華振興開発」（以下、「椴法華振興開発」という。）へのヒアリングを行う。
- ・ （椴法華振興開発 入室）
- ・ （椴法華振興開発から応募内容についての説明後、質疑応答）

【質疑応答の概要】

◆選定委員	◆ 経営の考え方について、コストを下げるか、売上を拡大させるかの2種類の選択となり、コスト削減を選択されたが、売上を拡大することを考えなかったのか。あるいは、考えたうえでコストを削減することとしたのか。
◇ 榎法華振興 開発	◇ 以前の売り上げ実績は2億円を超えていたが、現状、コロナ禍が相当長引いており、売上増加策に力を入れるのではなく、支出を削減することとした。2億円という数字は将来的に新型コロナウイルスの流行が収束すれば売上で示せるものと考えている。ただ、現状は最小限で計画を企てた。
◆選定委員	◆ 事業計画書について、定期的に従業員によるミーティングを実施し、問題点の洗い出しや改善策を講じるとあるが、市民サービスの向上という観点で、これまでどのような問題点があり、改善策を講じられていたのか。また、今後どのような問題点があると考えられるか。
◇ 榎法華振興 開発	◇ 毎日行う朝礼でのミーティングと、週1度行う幹部によるミーティングを行っている。週1度の幹部によるミーティングは1週間分のアンケートを使い具体的な問題の洗い出しを行い、毎朝の朝礼で従業員に伝えている。お客様の声であるアンケートを重視しており、宿泊者用の紙のアンケートと、ネットの口コミが主なものであることから、今後もこの形式でやっていく。
◆選定委員	◆ 障がい者・高齢者に配慮した心のこもったサービス提供を行うための検討会を実施しているとあるが、どのような点に配慮したサービスを検討されているのか。
◇ 榎法華振興 開発	◇ 障がい者の場合、レストランは入り口に近い席を用意するなどの配慮をしている。また、高齢者が露天風呂付きの客室を利用する際、場合によっては部屋までついて行き、ドアや風呂の開け方を案内することがある。
◆選定委員	◆ 人件費の削減を行い、業務委託の部分を従業員が直営で行っているとのことだが、人件費削減を行うことにより業務が増え、運営に支障が出る懸念はないか。

◇ 榎法華振興 開発	◇ 懸念はない。公社時代は従業員が 40 名程いたが、その際の売上と比較し、現在の売上から人件費を考えた場合、効率的な運営ができない。そのため、従業員と入念に話を行ったうえで、現在の体制としている。なお、人件費削減のために退職させた従業員はいない。業務委託を縮小することについては、作業工程等を専門家に相談したり、従業員とミーティングをし、増えた業務についても支障なく行えている。
◆ 選定委員	◆ 恵風の客層は北海道内の観光客がメインになっているのか。
◇ 榎法華振興 開発	◇ 函館市内の利用者が約 4 割、札幌が約 3 割、本州からは 1 割程度となっている。
◆ 選定委員	◆ 新型コロナウイルスの流行以前と比べて利用客は何割程度減少したのか。
◇ 榎法華振興 開発	◇ 国や自治体による宿泊料金補助等の実施があったので、単純な比較はできないが、補助がない月の利用客は約 4 割まで減少している。
◆ 選定委員	◆ 新型コロナウイルス流行以前までの約 2 億円の事業規模に対し、収支計画書では令和 4 年度は約 1 億 1,000 万円の事業規模となっているが、利用客が約 4 割ということに基づいて試算されているのか。
◇ 榎法華振興 開発	◇ 利用客が約 4 割というのは、緊急事態宣言が発令されているなどの極端な場合であり、令和 4 年度に関しては新型コロナウイルスの影響も考えられるが、約 4 割まで減少するとは考えていない。消極的だが、流行以前の約 7,8 割程度までは回復するのではないかと考えている。
◆ 選定委員	◆ 令和 3 年度に比べ売上が増加する見込みはあるのか。
◇ 榎法華振興 開発	◇ 令和 4 年度の事業計画については、まだ新型コロナウイルスの先行きが見えづらいため、令和 3 年度よりも若干下回ることを考慮し作成している。

◆選定委員	◆ 所管部局とのヒアリングの際、出資により資金を確保すると発言があったが、どのような出資者なのか。
◇榎法華振興開発	◇ 売却プロポーザルの際に確保した出資者であり、新たに指定管理者に選定された場合は出資ができると考えている。
◆選定委員	◆ 仮に運営で損失が出なくなれば、資本金を使う等の手法は取らないということか。
◇榎法華振興開発	◇ 運転資金が不足するような場合は、出資金のほか、金融機関からの借入も考えている。
◆選定委員	◆ 令和3年度の決算見込みで、3月までの売上、販売費、一般管理費等の見込みの数字を教えてください。
◇榎法華振興開発	◇ 売上は1億7,000万円を見込んでいる。経費削減策は一部行っているものもあるが、仕入れについては、新年度からの計画となっており、令和3年度の収支は若干赤字になる見通しである。
◆選定委員	◆ 貸借対照表に長期借入金の記載があるが、内訳を教えてください。
◇榎法華振興開発	◇ 日本政策金融公庫、道南うみ街信金から50%ずつ調達した。
◆選定委員	◆ 事業計画書の中で「他の施設との差別化を図り生き残ることが重要と考えております。」という考え方が述べられているが、どのような点で他の施設との差別化を図っているのか。
◇榎法華振興開発	◇ 本施設は活火山や水無温泉、良質な漁港がすぐ近くにあることから、観光資源に恵まれている点で既に差別化を図られていると認識しているが、アピールが足りていないと考えており、今あるものをどうやって活かしていくかということに専念し検討している。
◆選定委員	◆ 事業計画書の中で「市民の平等利用が確保され、市民サービスの向上が図られるか」という項目について、サービス向上対策会

	議において、検討会も平行して実施しているとあり、アンケートや口コミの対応をしているとのことだが、具体的にどのように検討し、対処したのか。
◇ 榎法華振興開発	◇ アンケートや口コミによるクレームがあった場合、具体的な改善の取り組みを回答するようにしている。クレームは特にレストランが多く、クレーム対応が悪いと二次クレームに繋がり、大きな問題になるということを従業員に対し指導している。
◆ 選定委員	◆ 事業計画の中で「地域活動との関わりや地域に対する貢献が図られるか」という項目について、今後の方針が記載されているが、過去6年間の実績と、今後具体的にどのようなことをするのか。
◇ 榎法華振興開発	◇ 地域への貢献に関して、非常に過疎化が進んだ地域であり、住民も高齢者が非常に多い。そのなかで、残っている若者の活性化が地元の活性化に繋がると考えており、函館市内で販売されているスイーツ等を仕入れて販売。また、重たい米や酒など、高齢者がなかなか買いにいけないものを販売し、地域住民とコミュニケーションを取っていくことが地元への貢献に繋がっていると認識し行っている。

- ・ (榎法華振興開発 退室)

(委員長)

- ・ それでは、次に「新道南温泉株式会社」(以下、「新道南温泉」という。)へのヒアリングを行う。
- ・ (新道南温泉 入室)
- ・ (新道南温泉から応募内容についての説明後、質疑応答)

【質疑応答の概要】

◆ 選定委員	◆ 事業計画書によると、売上を高く計画しており、ひろめ荘の客を呼び込む方針としているが、ひろめ荘はどのような客層なのか。また、本施設の客層とマッチしているのか。
◇ 新道南温泉	◇ 主な客層は夏場に60代から70代の方が5割程度、それが冬場になると7割近くになる。本施設とひろめ荘で競合する客層もいると見込んでおり、リーズナブルで利用しやすい料金設定のひろめ荘と、ひろめ荘より高い料金設定だが景色と食事を売りにした本施設とで差別化を図る。

◆選定委員	◆ 収支計画書について、令和4年度と令和5年度で比較すると、通販の収入が120万円から240万円に倍増しているが、理由は何か。
◇新道南温泉	◇ 令和5年度は、亀尾町の五稜乃蔵と仕掛けを行い、お酒を取り扱うことを検討している。また、カフェテラスで恵風オリジナル商品を作成し販売。さらに、七飯町の郷宝というお酒も取り扱い、函館エリアのものを積極的に取り込んだ仕掛けを行っていく。
◆選定委員	◆ 具体的に取り組みは進んでいるのか。
◇新道南温泉	◇ オリジナル商品については、アドバイザーと打ち合わせをしながら開発中であり、郷宝はオーナーと話を進めている。
◆選定委員	◆ 令和2年度の決算報告書について、貸借対照表に長期借入金の記載があるが、返済期間を伺いたい。
◇新道南温泉	◇ 元金の返済は据え置かれており、返済期間は17年で、4年後の令和6年度から返済を始める。
◆選定委員	◆ これから返済を行っていくが、十分対応できるということでしょうか。
◇新道南温泉	◇ 手持ちの資金はあるが、即座に返済を始めるのではなく、令和4年度から令和6年度の3年間で利益を出し、返済資金を整える見込みである。
◆選定委員	◆ 本施設の民営化を検討されているが、その際の設備投資資金は銀行から融資を受けるのか。
◇新道南温泉	◇ 経営状況、収支が予定通りであれば、銀行から融資を受け設備を購入する。
◆選定委員	◆ 価格設定の方針について話があったが、現時点で本施設とひろめ荘の料金に差はあるのか。
◇新道南温泉	◇ 本施設が1,500円から3,000円ほど高くなっている。基本料金

	<p>とは別にオプションやプランの幅を広げ、シーズン毎に内容を変更するなどしたい。特定の部屋の料理を部屋食にするなど、サービスと接客の仕方を変える予定である。</p>
◆選定委員	◆ 収支計画書は現在の現指定管理者の収支状況を参考にしたものか。
◇新道南温泉	◇ はい。
◆選定委員	◆ 令和4年度の計画が1億6,800万円となっているが、新型コロナウイルスの影響をどのようにとらえて算出したのか。
◇新道南温泉	◇ ひろめ荘の売上推移を参考に、新型コロナウイルスの影響を踏まえ、7割で見込んで計画した。
◆選定委員	◆ ひろめ荘の客層を本施設に取り入れることによる収入増は加味されているのか。
◇新道南温泉	◇ 加味している。
◆選定委員	◆ 障がい者雇用について、1名雇用実績があると記載されているが、障がい種と業務の内容を教えてください。
◇新道南温泉	◇ ひろめ荘で心臓に障がいのある調理人を雇用している。
◆選定委員	◆ 事業計画の具体的な取り組み内容の中で「障がい者施設への研修による現場感覚の機能習得」とあるが、どのような障がい者施設への研修なのか。また、現場感覚の機能について具体的に教えてください。
◇新道南温泉	◇ ひろめ荘では新型コロナウイルスの影響で延期となったが、仕入れ先の障がいのある子ども達を作っているパン屋で、子ども達をバスに乗せて現地でパンを販売したり、私どもとパン屋の中で一緒に仕事をするなどを考えていた。そういった活動を通じ、障がい者がどういう仕事をしながら、どういう思いで頑張っているのか学んでいく。

◆選定委員	◆ 事業計画書の中の「風通しのよい組織運営，常にお客様の目線に立った運営」の部分で，苦情処理・緊急時等の対応体制図によると，苦情が起きた場合，報告後の指示がトップダウン形式となっており，部門責任者のところまで下りてきたところで状況判断となっているため，対応状況が見えづらくなっている。実際の対応について補足説明をいただきたい。
◇新道南温泉	◇ 本施設とひろめ荘は，風呂屋であり食事処，ホテルでもある。三種類のお客様が同時進行で来られるので，緊急時の現場での速やかな判断が必要なことから，年に数回，苦情処理のロールプレイを行っている。苦情があった場合にすぐ伝わる仕組みになっているため，現場の対応も素早く，風通しのよい組織運営となっている。
◆選定委員	◆ 事業計画書の中の「市民の平等利用が確保され，市民サービスの向上が図られるか」の部分で，市民の間で不平等があってはならないと記載があるが，平等利用を確保するための取り組みについて，補足説明をいただきたい。
◇新道南温泉	◇ ひろめ荘では障がい者団体の利用もあるため，不平等が生じないように，障がい者対応の学習会を年4回ほど行っており，障がい者の立場になって行動することを学んでいる。
◆選定委員	◆ 仮に指定管理者になられた場合，現指定管理者との引継ぎはどのように想定しているか。
◇新道南温泉	◇ 現場のことは丁寧に引継ぎをさせてもらい，従業員については，条件が合えば引継ぎさせていただきたいと考えている。

4 ホテル恵風の採点

(委員長)

- ・ 応募団体へのヒアリングが終了したが、所管部局にヒアリングする事項はあるか。

(選定委員)

- ・ なし

(委員長)

- ・ それでは、採点を実施する。

- ・ (各委員「採点」)

(委員長)

- ・ それでは、事務局で集計した採点結果をもとに候補者の決定をする。

5 ホテル恵風の候補者の決定および閉会

(委員長)

- ・ 次に、「ホテル恵風」の指定管理者候補者を選定する。
- ・ それでは、事務局で集計した採点表をご確認いただきたい。
- ・ それぞれの応募団体の平均点については、榎法華振興開発が146点、新道南温泉が186点で、新道南温泉の方が高得点となった。
- ・ 選定委員会としては、各委員の採点の平均点が高い新道南温泉を指定管理者候補者として選定することに異議はないか。

(選定委員)

- ・ 異議なし

(委員長)

- ・ それでは、異議がないので、新道南温泉を指定管理者候補者として選定することとする。
- ・ 以上で、本日の選定委員会を閉会する。