

# 第三セクター等経営健全化方針

## 第1 作成年月日及び作成担当部署

作成年月日 令和5年3月29日  
作成担当部署 兵庫県企業庁総務課

## 第2 第三セクター等の概要

法人名 株式会社夢舞台  
代表者名 水埜 浩  
所在地 兵庫県淡路市夢舞台2番地  
設立年月日 平成7年3月28日  
資本金 1,508,550千円【兵庫県の出資額（出資割合）1,250,000千円（82.9%）】  
業務内容 ホテル・レストラン等の経営、国際会議場・温室・交流の翼港等の公共施設の管理運営、灘山緑地・公苑の維持管理 等

## 第3 経営状況、財政的なリスクの現状及びこれまでの地方公共団体の関与

### 1 設立趣旨

淡路夢舞台は、①関西国際空港整備に伴い荒廃した広大な土砂採取跡地に豊かな自然を再生し、淡路地域の振興と大阪湾ベイエリアにおける交流拠点をめざす「淡路島国際公園都市」の中核施設として、②阪神・淡路大震災(1995)で甚大な被害を受けた被災地の復興のシンボルとして、③明石海峡大橋開通(1998)による淡路地域の橋桁化を防ぎ、地域経済と雇用の確保を図ることなどを目的として、本県が整備、2000年に供用開始した。

当施設は、灘山緑地（自然再生の象徴である斜面緑地）、温室（人と自然の共生を発信する県民のレクリエーション施設）、国際会議場（国内外の交流を促進する「リゾート&コンファレンス」型会議場）、淡路交流の翼港（淡路夢舞台の海の玄関口）等の公共施設、その迎賓機能を有する収益施設としてのホテル（グランドニッコー淡路）等が連携・調和・融合する形で配置された複合施設である。

その運営主体として、①公の施設の適切な管理運営、②ホテル等収益施設の運営に係る専門的ノウハウ、③安藤忠雄氏設計による広大な施設群の一体的、安定的な運営の必要性等の観点から、本県、地元自治体、民間企業、団体等が出資し、経営に関わる第三セクターとして（株）夢舞台を設立。同社が、施設群の一体的な管理運営を担うことにより、事業実施及び維持管理上の効果、効率の最大化を図っている。

### 2 経営状況等

同社は設立以来、各施設の一体運営による効率的な維持管理（人員の柔軟かつ機動的な配置、水道・電力等の一元管理によるコスト節減等）、営業面での共同・連携による効果的な集客等に取り組んできた。また、同社の社員は、ホテル総支配人をはじめ、幹部は他の民間ホテルでの経験も豊富なプロの人材であり、高度な経営能力及び集客ノウハウ等を生かし、着実に収益力を向上させてきた。その結果、平成21年度から29年度まで9期黒字を計上するなど、堅実な経営実績を挙げてきた。

しかしながら、令和元年度末以降の新型コロナウイルス感染症拡大に伴う人流抑制は、観光・宿泊業界に大きな影響を与え、当施設内のホテル「グランドニッコー淡路」も一時的な全館休業を実施するなどにより、売上額が平年に比べ10億円程度落ち込んだ。コロナの影響による3期連続の当期損失（繁忙期を直撃した台風災害の影響を受けた平成30年度を加えると4期連続）を計上した結果、11百万円の債務超過が生じた。

一方、行動制限がなくなった令和4年度は、宿泊需要が劇的に回復し、マイクロツーリズムの普及など観光ニーズの変化を捉えた付加価値の高い宿泊プラン（体験型・長期滞在型）の販売や的確なイールドコントロール等による単価向上に取り組んだ結果、営業収益がコロナ前の水準まで回復するなど、経営は改善に向かっている。

本県（企業庁）の関与としては、第三セクターである株式会社夢舞台への出資（出資比率82.9%）、ホテル建物のリースバック（H14）により、同社の自立性向上と持続的、安定的な経営基盤確保への支援に努めてきたほか、同社と企業庁の幹部で構成する経営会議の実施等により、経営上の課題の共有や経営健全化に向けた対策等に関する意見交換等を行なっている。

また、毎年度、県監査委員による定期監査で当法人の経営状況についても説明するとともに、民間監査法人による監査、指導を受け、概ね適正と認められている。

#### **第4 経営健全化の取組に係る検討**

淡路夢舞台は、国内外との交流による北淡路地域の活性化をめざす「淡路島国際公園都市構想」の中核施設である。この10年間で淡路市の観光入込客数は約240万人増加（+37%）しており、その約1割を淡路夢舞台が占めているほか、レストランやテーマパークなど多様な民間施設の立地が相次ぎ、来訪者が増加している。これは、当プロジェクトの成果が挙げられていることを実証している。

淡路地域においては、引き続き、大阪・関西万博も見据え、交流人口・定住人口の増加等に一層取り組み、地域活力の向上を図っていく必要があるが、同地域では、長期滞在や国内外の交流促進を図り得る拠点施設は淡路夢舞台以外にはない。そのため、(株)夢舞台が経営改善に取り組みながら、島内施設や関係機関等と緊密に連携・協力し、淡路夢舞台施設群の一体的な管理・運営を通じて、引き続き地域振興をリードしていく必要性が高いと考える。

令和3年度決算において債務超過となった要因は、コロナ禍による人流抑制の影響によるものである。行動制限緩和に伴い、ポストコロナに対応した営業展開や単価向上等による収益確保、施設の一体運用による維持管理のさらなる効率化等の経営努力により、採算性の確保は可能と考える。

また、公の施設と収益施設からなる広大な施設群を安定的かつ円滑に運営し、関係機関や周辺施設等と適切に連携しながら、持続的な地域振興を図り得る主体は、関係自治体や地元企業、団体等が参画する(株)夢舞台を置いて他になく、現行の第三セクター方式による管理運営が最も合理的であると判断する。

#### **第5 経営健全化のための具体的な対応**

##### **1 (株)夢舞台による経営健全化のための具体的な取組**

株式会社夢舞台では、環境創造の発信や脱炭素の取組強化等により「あわじ環境未来島構想」を先導するとともに、コロナ禍を契機とした新たな生活様式や働き方の多様化など社会ニーズの変化も捉え、交流の促進や利用者満足度の向上に資する新たな取組に挑戦し、引き続き、経営健全化と地域振興の両立を図っていく。

##### **【主な取組】**

##### **(1) 収益力・集客力の向上**

##### **① マイクロツーリズムの普及等を踏まえた新規顧客・リピーターの確保**

- ・淡路の多彩な魅力を再発見できる体験型宿泊プラン（兵庫デスティネーションキャンペーンとの連携）の造成やSNS等を活用した広報強化

##### **② 四季型リゾートを目指した新ツーリズムの創造**

- ・特別感のあるサービスや料理の提供など、付加価値の創出による宿泊単価の向上
- ・新たな冬の味覚ブランドの開発、環境学習等を組み入れた修学旅行の誘致促進

##### **(2) 環境対策の推進**

- ・環境の回復と創造を図り、人と自然と文化の交流拠点として整備された先進性を発信

- ・施設設備の省エネ化と再生可能エネルギーの導入検討

### (3) 地域振興の推進

- ・北淡路地域の観光施設と連携した新たなツーリズムプランの造成等による集客促進
- ・関係機関、研究機関等と連携した自動運転車による域内モビリティの向上を検討
- ・国際会議場の通信機能強化による大型会議の獲得
- ・大阪・関西万博も見据え、交流の翼港を活用した魅力あるクルーズ（渦潮、サンセット、アフターコンベンション等）によるインバウンドの誘客促進や、島内へのエクスカージョンなどリゾート立地の特性を生かした国際会議の誘致

### (4) 「人材育成の強化」と「いきいきと働き続ける職場づくり」

- ・喫緊の課題である人手不足に対応するため、中長期的な視点に立った採用計画の立案や研修等の充実による人材確保、育成を強化
- ・社員の健康管理やワークライフバランスの推進、メンタルヘルス研修の実施など、社員がいきいきと継続して働ける職場環境づくりを推進

## 2 県による財政的なリスクへの対処のための具体的な対応

経営健全化にあたっては、自助努力により収支改善を図ることが基本と考えている。しかしながら、コロナ禍や燃料価格の高騰など自助努力のみでの対応が困難な場合は、公の施設では、燃料高騰分に係る国の臨時交付金を活用した補助金等による支援を、ホテル等の収益施設においては、毎年度の建物賃料の後年度への繰延べ等による支援を必要に応じて機動的に実施していく。

## 3 財政的なリスクを解消させるまでのスケジュール

令和4年度は、コロナによる行動制限緩和や宿泊支援事業等の効果もあり、観光・宿泊需要が大きく回復している。こうした状況を背景に、ポストコロナを踏まえた各種集客対策や比較的利益率の高い個人客向けにシフトした宿泊単価向上策等に取り組んだ結果、宿泊売上は開業以来最高水準に、全体の営業収益も概ねコロナ前の水準まで回復するとともに、通期損益も黒字を予測しており、令和4年度中の債務超過解消を見込んでいる。

また、ポストコロナ社会や大阪・関西万博の開催等を踏まえた誘客促進、施設の経年劣化への対応等に取り組み、収益力・集客力の向上と経営基盤の強化を図っていく。

なお、海外情勢の変化に伴う想定を超えた電力、燃料費の高騰がコストを圧迫し、経営上の大きな懸念材料となっている。引き続き動向を注視するとともに、必要な対策、支援等を検討していく必要がある。

## 第6 法人の財務状況（参考）

（単位：百万円）

貸借対照表から	項目	令和元年度	令和2年度	令和3年度
	資産総額	1,721	1,347	1,180
	（うち現預金）	(398)	(299)	(323)
	（うち売上債権）	(530)	(275)	(156)
	（うち棚卸資産）	(38)	(34)	(36)
	負債総額	1,290	1,205	1,192
	（うち当該地方公共団体からの借入金）	(0)	(0)	(0)
	純資産額	431	142	△11

（単位：百万円）

損益計算書から	項目	令和元年度	令和2年度	令和3年度
	営業収益	3,690	2,469	2,492
	営業費用	3,764	2,516	2,773
	営業利益	△75	△47	△281
	経常利益	△67	△36	△253
	特別利益	0	60	185
	特別損失	0	309	82
当期純利益	△70	△289	△153	