那須塩原市温泉事業経営戦略

団体名	:	那須塩原市
事業名	:	温泉事業
策定日	:	令和 6 年 3 月
計画期間	:	令和 6 年度 ～ 令和 15 年度

1. 事業概要

（1）事業形態

法適（全部適用・一部適用） 非適の区分	非適用	事業開始年度	昭和38年
事業の種類	温泉事業 （観光その他事業）	施設名	市営温泉管理事業 上・中塩原温泉管理事業
職員数	1 人		
事業の内容	【市営温泉管理事業】 昭和38年度に供給を開始。塩原地区の8源泉を管理運営を行い、旅館、ホテル、共同浴場、その他温泉利用の事業所へ供給。 【上・中塩原温泉管理事業】 昭和58年に供給を開始。上塩原地区にある3源泉から湧出する温泉を循環路線方式により集中管理を行い、上・中塩原地区の一般家庭、旅館、ホテル、共同浴場へ供給。		
民間活用の状況	ア 民間委託	管理等業務を委託	
	イ 指定管理者制度	無し	
	ウ PPP・PFI	無し	

（2）料 金 形 態

料金の概要・考え方	別表参照 ※那須塩原市市営温泉事業条例第17条及び18条の規定によるもの ※那須塩原市上、中塩原温泉管理事業条例第17条、18条及び21条の規定によるもの
料金改定年月日 （消費税のみの改定は含まない）	改定なし

（3）現在の経営状況

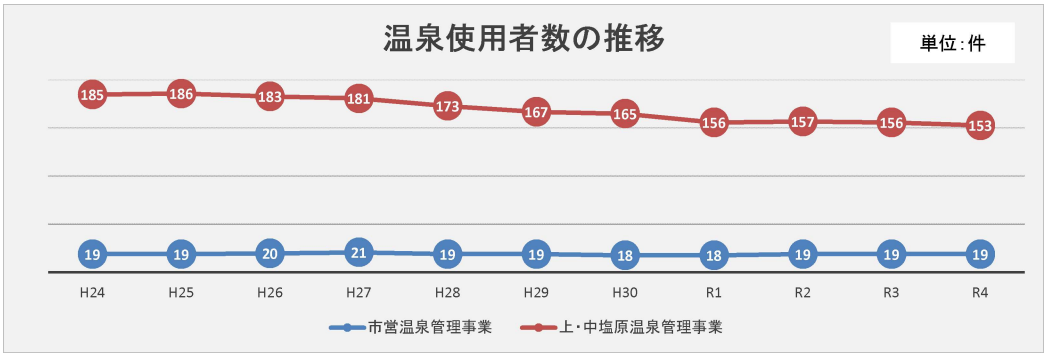
年間利用状況 ※単位を明記すること ※過去３年度分を記載	R2 市営 19件 上・中 157件	R3 市営 19件 上・中 156件	R4 市営 19件 上・中 153件
経常収支比率 （又は収益的収支比率） ※過去３年度分を記載	R2 102.67%	R3 113.89%	R4 93.60%
経費回収率 ※過去３年度分を記載	R2 101.64%	R3 107.63%	R4 92.20%
他会計補助金比率 ※過去３年度分を記載	R2 0%	R3 0%	R4 0%
企業債残高対料金収入比率 ※過去３年度分を記載	R2 236.35%	R3 269.71%	R4 258.53%

温泉給湯施設については、これまで最低限での更新を行ってきましたが、経年劣化による設備故障や配湯管の漏湯、自然災害による管破損や機器の故障等により突発的な修繕が生じています。
温泉使用料については、人口減少及び新型コロナウイルス感染症の影響により減収があった状況です。また、世界的な社会情勢により、燃料及び資材等の価格が上昇しており、電気料や工事等部材の価格高騰が発生し支出が増加しています。

2. 将来の事業環境

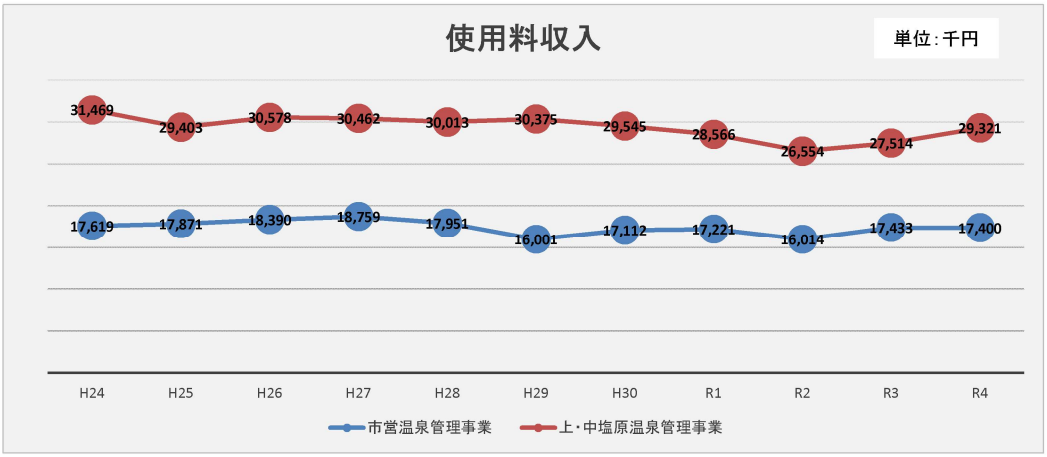
（1）温泉使用者の見通し

【市営温泉管理事業】
過去10年間はほぼ横ばいで推移しています。今後は、経済状況により給湯廃止も想定されます。しかし、限りある温泉の新規需要は今後もあると思われるため、横ばいで推移していくと見込まれます。地下資源の有効利用はもとより、温泉の保護も重要です。
【上・中塩原温泉管理事業】
過去10年間で減少しています。一般家庭の減少が主な要因と推測されます。今後も人口減少や社会情勢等により、温泉使用者の減少が見込まれます。地下資源の有効利用はもとより、温泉の保護も重要です。



（2）料金収入の見通し

今後も横ばい若しくは人口減少により使用料の減収が見込まれます。なお、令和2年度、令和3年度は新型コロナウイルス感染症の影響で減収となりました。また、令和5年度時点で、温泉使用者の減少が発生しているため今後も減収が見込まれます。



（3）施設の見通し

【市営温泉管理事業】
昭和38年から順次供給開始しており、設備は簡易方式となっていますが、施設や配湯管が老朽化していることから、修繕や更新を行っていく必要があります。
【上・中塩原温泉管理事業】
昭和58年から供給開始し、3源泉から湧出する温泉を、循環路線方式で集中管理しています。施設や配湯管の耐用年数の経年劣化から、令和2～3年度に第1配湯所、令和4～5年度に第2配湯所及び第3配湯所の高効率化改修工事を行っています。今後も施設や配湯管が老朽化していることから修繕や更新を行っていく必要があります。

■施設の状況

○市営温泉管理事業

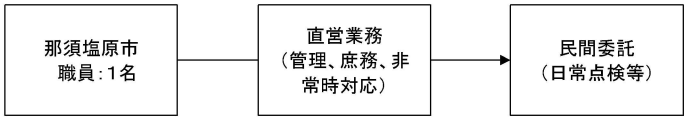
名称	設備等
門前1・2・3・4号	源泉ポンプ4台、貯湯タンク2基、分湯槽1基、配湯管1，668．6m　他付帯設備
刈子の湯	配湯管755m　他付帯設備
福渡1号源泉	（源泉のみ）
福渡2号源泉	源泉ポンプ1台
鹿股2号源泉	源泉ポンプ1台、貯湯タンク1基、配湯管1，173．5m　他付帯設備

○上・中塩原温泉管理事業

名称	設備等
第1配湯所	送湯ポンプ4台、貯湯タンク2基、制御盤、計測機器　他付帯設備
第2配湯所	送湯ポンプ2台、貯湯タンク1基、制御盤、計測機器　他付帯設備
第3配湯所	送湯ポンプ2台、貯湯タンク1基、制御盤、計測機器　他付帯設備
中山配湯所	送湯ポンプ2台、貯湯タンク1基、制御盤、計測機器　他付帯設備
中山増設配湯所	送湯ポンプ2台、貯湯タンク2基、制御盤、計測機器　他付帯設備
野刈戸配湯所	送湯ポンプ2台、貯湯タンク1基、制御盤、計測機器　他付帯設備
その他	配湯管10，858．5m、源泉建屋3箇所　他付帯設備

（4）組織の見通し

那須塩原市職員の配置や業務の一部を民間に委託しながら適切な人員を配置します。



3．経営の基本方針

○事業の健全性の維持
温泉事業が将来にわたり安定的な温泉供給を継続できるよう、事業の健全性を維持していくことを目的とする。

4. 投資・財政計画（収支計画）

（1） 投資・財政計画（収支計画）：別 紙 の と お り

（2） 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

① 収支計画のうち投資についての説明

目　　標	温泉給湯事業を持続的かつ安定的に実施するため、現有施設の適切な点検・管理を行うことで施設の延命を図り、施設管理費の削減に努めます。 設備が老朽化しているため、大規模な損傷が起きないよう日常点検業者等と連携・連絡を密に行い、リスクを最小限にとどめるため機器更新の投資を検討します。

主なものは、老朽化した施設や配湯管の更新に伴うものです。
上・中塩原温泉管理事業については、令和2年度～令和5年度にかけて、国で設けているCO2排出量削減実現のため、二酸化炭素排出抑制対策事業費等補助金の活用と地方債により、温泉配湯所の設備改修を行いました。

② 収支計画のうち財源についての説明

目　　標	支出削減に努め、料金改定を視野に入れ収入増加を図ってまいります。

主な財源は、温泉使用料となっています。
突発的な施設や配湯管の修繕工事等が発生した場合は、塩原地区温泉事業施設整備基金繰入で対応します。近年、老朽化や災害等（気候変動等）により、突発的な修繕工事等が多く発生しています。
温泉使用料について、市営温泉管理事業昭和38年度、上・中塩原温泉管理事業昭和58年度に温泉供給開始以降、料金改定なく健全な事業の運営を行ってきたところですが、施設の老朽化が進み、それに伴う費用の増加、加えて人口減少等の影響により減収が見込まれる状況です。また、世界的な社会情勢により、燃料及び資材等の価格が上昇しており、電気料や工事等部材の価格高騰が発生しています。料金改定に向け、令和6年度より各温泉事業運営委員会へ諮問や説明会を開催しながら進めていきます。収支計画の財源については、料金改定を行った場合の試算（パターンB）を反映しています。収支計画の中で経年劣化による修繕は見込んでいますが、定期的な更新等は見込まないものとします。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

投資以外の経費については、事業の運営、施設の維持管理に関する費用になります。
電気料や資材（工事部材や消耗品等）が高騰していることから設備・運転方法等を検討し削減します。

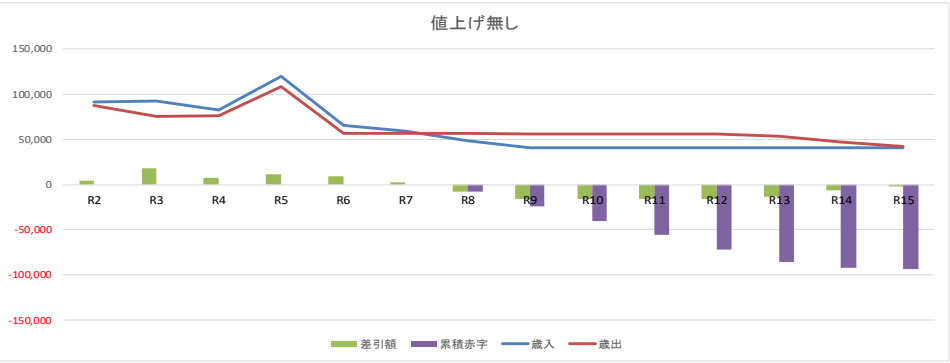
◎収支増減に関する主な要因
少子高齢化等による利用者減少による使用料減
世界的な社会情勢により、燃料及び資材等の価格が上昇しており、電気料や工事等部材の価格高騰
設備老朽化等による修繕費用増
設備改修の償還ピークがR7～R12

■温泉料金シミュレーション（単位：千円）
ただし、収支マイナスの年度においては一定の基金充当を行う。ただし、緊急対応時に必要な基金は一定額残るようにシミュレーション。

パターンA

○値上げなしの場合

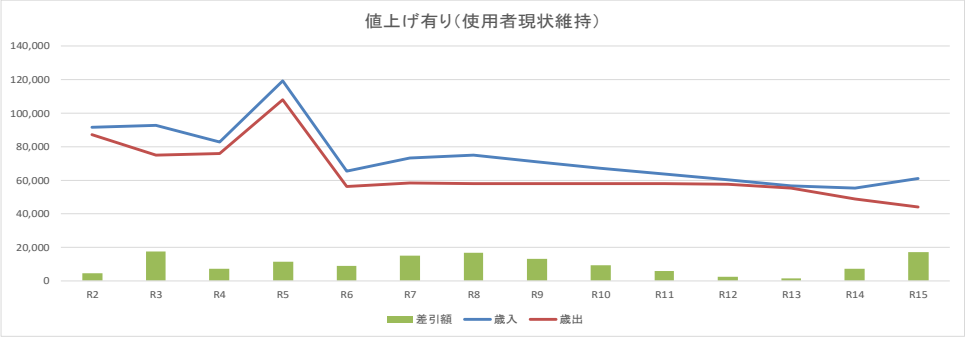
	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
歳入	91,640	92,616	82,979	119,589	65,248	59,020	48,518	40,138	40,138	40,138	40,138	40,138	40,138	40,138
歳出	87,296	74,942	75,912	108,080	56,365	56,517	56,405	56,298	56,192	56,084	55,978	53,516	46,862	42,146
差引額	4,344	17,674	7,067	11,509	8,883	2,503	−7,887	−16,160	−16,054	−15,946	−15,840	−13,378	−6,724	−2,008
累積赤字							−7,887	−24,047	−40,101	−56,047	−71,887	−85,265	−91,989	−93,997



パターンB

○値上げした場合（使用者現状維持）【R7～使用料1．3倍】

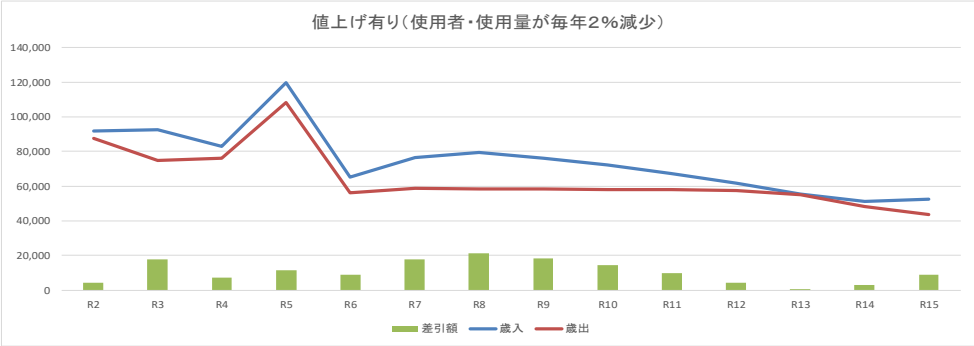
	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
歳入	91,640	92,616	82,979	119,589	65,248	73,164	75,023	71,119	67,321	63,630	60,046	56,568	55,552	61,191
歳出	87,296	74,942	75,912	108,080	56,365	58,298	58,185	58,079	57,972	57,865	57,759	55,297	48,642	43,927
差引額	4,344	17,674	7,067	11,509	8,883	14,866	16,838	13,040	9,349	5,765	2,287	1,271	6,910	17,264



パターンC

○値上げした場合（使用者・使用量が毎年2%減少）【R7～使用料1．4倍】

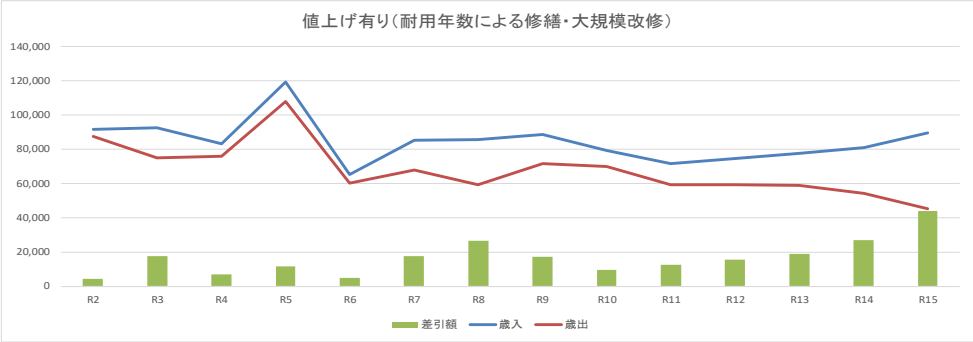
	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
歳入	91,640	92,616	82,979	119,589	65,248	76,355	79,642	76,307	72,202	67,361	61,816	55,597	51,084	52,498
歳出	87,296	74,942	75,912	108,080	56,365	58,657	58,386	58,165	57,948	57,733	57,523	54,963	48,212	43,403
差引額	4,344	17,674	7,067	11,509	8,883	17,698	21,256	18,142	14,254	9,628	4,293	634	2,872	9,095



パターンD

○値上げした場合（耐用年数による修繕・大規模改修費用込み）【R7～使用料1．5倍】

	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
歳入	91,640	92,616	82,979	119,589	65,248	85,241	85,680	88,790	79,522	71,867	74,723	77,693	81,180	89,377
歳出	87,296	74,942	75,912	108,080	60,265	67,695	59,148	71,526	69,914	59,401	59,288	58,771	54,061	45,439
差引額	4,344	17,674	7,067	11,509	4,983	17,546	26,532	17,264	9,608	12,466	15,435	18,922	27,119	43,938



（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

① 今後の投資についての考え方・検討状況

民　間　活　用	必要に応じ検討します。
投　資　の　適　正　化	本計画期間に予定のない投資対象施設については、日常管理等で状況を把握し、随時計画に反映することで事業費の平準化を図ります。また、長寿命化に向け検討します。
そ　の　他　の　取　組	特にありません。

② 今後の財源についての考え方・検討状況

料金	料金改定を検討していきます。
稼働率・利用者数	既存施設の維持管理、更新等を行い、利用促進を行います。
企業債	新規の借入を極力控えます。
繰入金	突発的な修繕工事等の発生により、収入に不足が生じた場合は、塩原地区温泉事業施設整備基金から繰入を行います。
資産の有効活用等による収入増加の取組	給湯区域外の旅館等への給湯や廃湯の有効活用の検討を進めていきます。
その他の取組	補助金等有効活用できる制度は、随時活用します。

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

委託料	特筆すべき事項はありません。
管理運営費	施設巡回点検等業務の民間委託を実施します。
職員給与費	健全経営のため適正な人員数を検討していきます。
その他の取組	特筆すべき事項はありません。

5. 公営企業として実施する必要性など

事業の意義、提供するサービス自体の必要性	温泉事業は、本市の重要な観光地である塩原地区にとって重要な役割を担っており、温泉街にとっての重要な資源であることから、必要不可欠な事業です。
公営企業として実施する必要性	那須塩原市市営温泉事業条例及び那須塩原市上、中塩原温泉管理事業条例により業務運営を定めており、限られた資源である温泉の公平・適切な管理、事業の安定性及び継続性、利用者負担の原則、収支の均衡化を求められることから、特別会計を設け実施する必要があります。

6. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	毎年度の決算期において、経営状況及び進捗確認を行います。策定から5年後に中間検証を行い、必要に応じて計画の見直しを行います。ただし、社会情勢の変化等、計画策定期に想定し得ない事案が発生した場合には、さらに短い期間での見直しを行い、計画の修正を図ります。

様式第2号（法非適用企業）

投資・財政計画
（収支計画）

（単位：千円，％）

区分 ＼ 年度	前々年度（決算）	前年度（決算見込）	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年	令和11年	令和12年	令和13年	令和14年	令和15年
収益的収支 収益的収入 1 総収益 (A)	47,433	39,397	40,137	54,280	54,280	54,280	54,280	54,280	54,280	54,280	54,280	54,280
(1) 営業収益 (B)	46,721	39,392	40,131	54,274	54,274	54,274	54,274	54,274	54,274	54,274	54,274	54,274
ア 料金収入	46,721	39,392	40,131	54,274	54,274	54,274	54,274	54,274	54,274	54,274	54,274	54,274
イ 受託工事収益 (C)												
ウ その他												
(2) 営業外収益	712	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
ア 他会計繰入金												
イ その他	712	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
収益的支出 2 総費用 (D)	41,437	39,221	42,764	41,269	41,162	41,056	40,949	40,842	40,736	40,630	40,541	40,498
(1) 営業費用	41,067	38,836	41,799	40,301	40,301	40,301	40,301	40,301	40,301	40,301	40,301	40,301
ア 職員給与費	6,119	7,110	6,883	6,883	6,883	6,883	6,883	6,883	6,883	6,883	6,883	6,883
うち退職手当												
イ その他	34,948	31,726	34,916	33,418	33,418	33,418	33,418	33,418	33,418	33,418	33,418	33,418
(2) 営業外費用	370	385	965	968	861	755	648	541	435	329	240	197
ア 支払利息	370	385	965	968	861	755	648	541	435	329	240	197
うち一時借入金利息												
うち資本費平準化債分												
イ その他												
3 収支差引 (A)−(D) (E)	5,996	176	△ 2,627	13,011	13,118	13,224	13,331	13,438	13,544	13,650	13,739	13,782
資本的収支 資本的収入 1 資本的収入 (F)	17,872	73,125	13,601	10,001	5,877	1	1	1	1	1	1	1
(1) 地方債	8,800	47,850										
うち資本費平準化債												
(2) 他会計補助金												
(3) 他会計借入金												
(4) 固定資産売却代金												
(5) 国（都道府県）補助金												
(6) 工事負担金												
(7) その他	9,072	25,275	13,601	10,001	5,877	1	1	1	1	1	1	1
資本的支出 2 資本的支出 (G)	22,249	68,856	13,594	17,023	17,023	17,023	17,023	17,023	17,023	14,667	8,101	3,429
(1) 建設改良費	13,010	56,562										
うち職員給与費												
(2) 地方債償還金 (H)	9,239	12,294	13,594	17,023	17,023	17,023	17,023	17,023	17,023	14,667	8,101	3,429
うち資本費平準化債償還金												
(3) 他会計長期借入金返還金												
(4) 他会計への繰出金												
(5) その他												
3 収支差引 (F)−(G) (I)	△ 4,377	4,269	7	△ 7,022	△ 11,146	△ 17,022	△ 17,022	△ 17,022	△ 17,022	△ 14,666	△ 8,100	△ 3,428
収支再差引 (E)+(I) (J)	1,619	4,445	△ 2,620	5,989	1,972	△ 3,798	△ 3,691	△ 3,584	△ 3,478	△ 1,016	5,639	10,354
積立金 (K)	12,226	3	6	6								
前年度からの繰越金 (L)	17,674	7,067	11,509	8,883	14,866	16,838	13,040	9,349	5,765	2,287	1,271	6,910
前年度繰上充用金 (M)												
形式収支 (J)−(K)+(L)−(M) (N)	7,067	11,509	8,883	14,866	16,838	13,040	9,349	5,765	2,287	1,271	6,910	17,264
翌年度へ繰り越すべき財源 (O)	82											
実質収支 (N)−(O) 黒字 (P)	6,985	11,509	8,883	14,866	16,838	13,040	9,349	5,765	2,287	1,271	6,910	17,264
赤字 (Q)												
赤字比率（(Q)/((B)−(C))×100）												
収益的収支比率（(A)/((D)+(H))×100）												
地方財政法施行令第16条第1項により算定した資金の不足額 (R)												
営業収益−受託工事収益 (B)−(C) (S)	46,721	39,392	40,131	54,274	54,274	54,274	54,274	54,274	54,274	54,274	54,274	54,274
地方財政法による資金不足の比率 ((R)/(S)×100)												
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (T)												
健全化法施行規則第6条に規定する解消可能資金不足額 (U)												
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模 (V)												
健全化法第22条により算定した資金不足比率 ((T)/(V)×100)												
他会計借入金残高 (W)												
地方債残高 (X)	120,789	156,494	143,222	126,521	109,821	93,120	76,419	59,718	43,017	28,672	20,571	17,143

○他会計繰入金

（単位：千円）

区分 ＼ 年度	前々年度（決算）	前年度（決算見込）	本年度									
収益的収支分												
うち基準内繰入金												
うち基準外繰入金												
資本的収支分												
うち基準内繰入金												
うち基準外繰入金												
合計												

（別紙）料金の概要

【　市営温泉管理事業　】

（1）温泉特別使用料

源泉名	料金	毎分の供給量
門前1・2・3・4号	1,225,000円	1口につき18l
刈子の湯	126,667円	湧出量の1/9につき
福渡1号	1,110,000円	
福渡2号	900,000円	
古町御所の湯	310,000円	湧出量の全部につき
鹿股2号	2,200,000円	1口につき18l

（2）温泉使用料

（営業用）

源泉名	料金	毎分の供給量
門前1・2・3・4号	月額　40,000円	1口につき18l
刈子の湯	〃　8,000円	湧出量の1/9につき
福渡1号	〃　67,000円	
福渡2号	〃　14,000円	
鹿股2号	〃　30,000円	1口につき18l

（公共用：公衆浴場）

源泉名	料金	毎分の供給量
門前1・2・3・4号	月額　32,000円	1口につき18l
古町御所の湯	無料	

【　上・中塩原温泉管理事業　】

（1）温泉特別使用料

中山配湯施設以外の温泉使用者の場合

種別		制限吐出量（l/分）	特別使用料（円）
家庭用	1	8	836,000
	2	8	1,136,000
営業用	3	10	1,650,000
	4	10	2,912,000
	5	15	5,136,000
	6	20	6,636,000
	7	25	7,136,000
	8	30	7,636,000
	9	35	8,136,000
	10	40	8,636,000
	11	45	9,136,000
	12	50	9,636,000
団体用	13	10	636,000
	14		5,136,000

中山配湯施設の温泉使用者の場合

種別		制限吐出量（l/分）	特別使用料（円）
家庭用	1	8	1,350,000
	2	8	1,650,000
営業用	3	10	2,164,000
	4	10	3,426,000
	5	15	5,650,000
	6	20	7,150,000
	7	25	7,650,000
	8	30	8,150,000
	9	35	8,650,000
	10	40	9,150,000
	11	45	9,650,000
	12	50	10,150,000

（2）温泉使用料

那須塩原市に住民登録のある温泉使用者の場合

種別		制限吐出量（l/分）	基本		超過	
			使用量（㎥/月）	使用料（円/月）	使用量	使用料（円）
家庭用	1	8	10	3,000	1㎥につき	350
	2	8	60	10,000	〃	〃
営業用	3	10	100	21,400	〃	400
	4	10	300	63,000	〃	〃
	5	15	500	104,000	〃	〃
	6	20	800	165,000	〃	〃
	7	25	1000	205,000	〃	〃
	8	30	1200	245,000	〃	〃
	9	35	1400	284,000	〃	〃
	10	40	160	323,000	〃	〃
	11	45	1800	362,000	〃	〃
	12	50	2000	400,000	〃	〃
団体用※	13	10	共同浴場	60,000	共同浴場	
	14		学校用	250,000		

※団体用は、中山配湯施設以外の温泉使用者に限る

那須塩原市に住民登録のない温泉使用者の場合

種別		制限吐出量（l/分）	基本		超過	
			使用量（㎥/月）	使用料（円/月）	使用量	使用料（円）
家庭用	1	8	10	6,000	1㎥につき	350
	2	8	60	20,000	〃	〃
営業用	3	10	100	42,800	〃	400
	4	10	300	126,000	〃	〃
	5	15	500	208,000	〃	〃
	6	20	800	330,000	〃	〃
	7	25	1000	410,000	〃	〃
	8	30	1200	490,000	〃	〃
	9	35	1400	568,000	〃	〃
	10	40	160	646,000	〃	〃
	11	45	1800	724,000	〃	〃
	12	50	2000	800,000	〃	〃

（3）計量器使用料

計量器口径	16mm	20mm	25mm	30mm	40mm	50mm
金額（円/月）	200	300	300	400	500	1500