

紀南中核的交流施設
「里創人 熊野俱樂部」
評価書（中間案）

平成 30 年 3 月

目 次

はじめに

| | |
|-----------------------------|----|
| I 紀南中核的交流施設「里創人 熊野倶楽部」の概況 | |
| 1 施設の概要 | |
| (1) 所在地 | 2 |
| (2) 運営事業者 | 2 |
| (3) 施設規模等 | 2 |
| 2 運営体制 | |
| (1) 運営事業者 | 3 |
| (2) 地方自治体からの財政的支援 | 3 |
| II 設置目的 ～紀南中核的交流施設がめざすもの～ | |
| 1 紀南中核的交流施設の位置づけ | 4 |
| 2 スローライフとエコロジーを軸とした事業展開 | 4 |
| 3 紀南中核的交流施設のコア機能 | 4 |
| III 評価の考え方 | |
| 1 本評価書（検証）の目的 | 5 |
| 2 評価の視点 | 5 |
| 3 評価項目 | 5 |
| IV 評価と課題 | |
| 1 集客交流 | |
| (1) 評価 | 6 |
| ① 宿泊利用 | 6 |
| ② 日帰り利用 | 8 |
| ③ 地域全体の集客状況 | 9 |
| (2) 課題 | 11 |
| 2 地域との連携 | |
| (1) 評価 | 11 |
| ① 地域資源を活用した体験プログラムの実施 | 11 |
| ② 地域との結びつき | 12 |
| ア 運営事業者の役割 | 12 |
| イ 地域（地方自治体、事業者、住民、関係団体等）の役割 | 13 |
| ウ 地域貢献 | 13 |
| (2) 課題 | 13 |

| | | |
|-----|---------------------|----|
| 3 | 熊野らしさの創出 | |
| (1) | 評価 | 14 |
| (2) | 課題 | 14 |
| 4 | 経済的メリットの創出 | |
| (1) | 評価 | 14 |
| ① | 地域産品の消費・販売 | 14 |
| ア | 食材等における地域産品の消費状況 | 14 |
| イ | 土産物等における地域産品の販売状況 | 15 |
| ウ | 地域との連携による経済的メリットの創出 | 15 |
| ② | 経済波及効果 | 16 |
| ア | 経済波及効果 | 16 |
| イ | 雇用効果 | 17 |
| (2) | 課題 | 17 |
| 5 | 経営状況 | |
| (1) | 評価 | 18 |
| ① | 収支の状況 | 18 |
| ② | 収益の状況 | 18 |
| ③ | 費用の状況 | 18 |
| ④ | 今後の収支見込 | 19 |
| (2) | 課題 | 20 |

V 有識者・関係者等の意見等

1 有識者・関係者等の意見

| | | |
|-----|--------------|----|
| (1) | 集客交流 | 21 |
| ① | 有識者の意見 | 21 |
| ② | 地元関係者の意見 | 21 |
| (2) | 地域連携 | 22 |
| ① | 有識者の意見 | 22 |
| ② | 地元関係者の意見 | 23 |
| (3) | 熊野らしさの創出 | 23 |
| ① | 有識者の意見 | 23 |
| ② | 地元関係者の意見 | 24 |
| (4) | 経済的メリットの創出 | 24 |
| ① | 有識者の意見 | 24 |
| ② | 地元関係者の意見 | 24 |
| (5) | 経営状況 | 25 |
| | 有識者の意見 | 25 |
| 2 | 利用者アンケートでの評価 | 25 |
| 3 | 予約サイトでの評価 | 25 |

はじめに

紀南地域は、海、山などの美しい自然、世界遺産である熊野古道に代表される歴史的、文化的資源など豊かな地域資源に恵まれているが、過疎化、高齢化の進展等により、地域の活力が低下してきた。

このような中、地域住民の方々が行政と協働して検討し、とりまとめた提言「紀南地域の振興策」（平成 15 年 2 月）に基づき、地域の活性化に向けての集客交流の拠点として、紀南中核的交流施設を整備することとなった。

平成 17 年 10 月、「紀南中核的交流施設基本構想検討委員会」（委員長 石田正昭三重大学教授）の提言を受け、「紀南中核的交流施設整備基本構想」（以下、「基本構想」という。）を策定した。この基本構想に基づき、紀南中核的交流施設として「里創人熊野倶楽部」（以下、「熊野倶楽部」という。）が整備され、平成 21 年 7 月にオープンした。

本評価書は、「熊野倶楽部」が平成 30 年度で当初の施設運営の条件である 10 年を迎えることから、これまでの事業運営について基本構想に基づき評価し、今後の運営の方向性を明確にするものである。

Ⅰ 紀南中核的交流施設「里創人 熊野倶楽部」の概況

1 施設の概要

(1) 所在地

熊野市久生屋町 1430 番地

(2) 運営事業者

大阪府大阪市中央区北浜 2 丁目 6 番 26 号

株式会社エムアンドエムサービス 代表取締役社長 小池 悟

(3) 施設規模等

①敷地面積 88,725.53 m²

②施設延床面積 5,480 m²

③機能と施設

紀南中核的交流施設の機能は、「体験交流機能」「地域産品加工・販売機能」「飲食機能」「宿泊機能」の4機能で、機能ごとの主な施設は次のとおりである。(施設配置図のとおり)

〔体験交流機能〕

- ・ 匠工房たくみこうぼう 地域の素材(那智黒石、尾鷲ヒノキ等)を活用したものづくり体験施設
- ・ 味香場あじこうば 地域の食材を活用した料理等体験施設
- ・ 湯浴みぼっこゆあ 温浴施設(新湯ノ口温泉の湯を使用)

〔地域産品加工・販売機能〕

- ・ 紀南幸商店きなんさきわいしょうてん 土産物等地域産品の販売施設

〔飲食機能〕

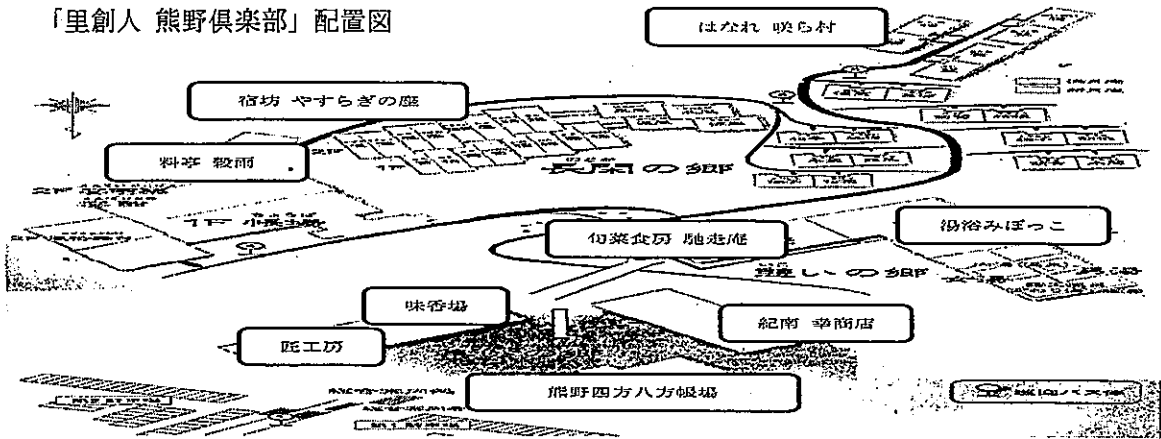
- ・ 料亭 穀雨こくう 夕食向け飲食施設
 - ・ 旬菜食房 馳走庵ちそうあん 昼食向け飲食施設(バイキング)
- (平成 28 年度から土、日、祝日営業)

〔宿泊機能〕

- ・ 宿坊 やすらぎの座(客室棟) 20 室
- ・ はなれ咲ら村はなれ(はなれ棟) 20 室

※施設収容最大人員 176 名

「里創人 熊野倶楽部」配置図



2 運営体制

(1) 運営事業者

株式会社エムアンドエムサービス

(2) 地方自治体からの財政的支援

基本構想において、紀南地域は、大都市圏から遠く交通も不便であるなど、集客等の面で地理的に不利な条件にあることが考慮され、施設整備や事業運営は事業者が行うものの、行政の支援が定められた。支援の概要は次のとおりである。

- ① 施設整備などの初期投資経費に対する補助 県市町計 約 34.8 億円〔表 1〕
- ② 事業用地の無償貸与

※支援の条件：施設の整備及び管理運営についての民間のノウハウを活用し事業者の独立採算により少なくとも 10 年間事業運営を行う。

※県、熊野市、御浜町、紀宝町において初期投資に係る経費に対する支援

補助金の負担割合 県：10 分の 9、地元 3 市町：10 分の 1

〔表 1〕紀南中核的交流施設整備事業支援補助金額

| 年度 | 事業費 | (単位:円) | | | |
|----|---------------|---------------|-------------|------------|------------|
| | | 県 | 熊野市 | 御浜町 | 紀宝町 |
| 19 | 93,767,000 | 84,390,300 | 7,501,360 | 1,218,971 | 656,369 |
| 20 | 120,020,000 | 108,018,000 | 9,601,600 | 1,560,260 | 840,140 |
| 21 | 413,444,488 | 372,100,040 | 33,075,559 | 5,374,778 | 2,894,111 |
| 22 | 316,936,524 | 285,242,871 | 25,354,922 | 4,120,175 | 2,218,556 |
| 23 | 316,936,524 | 285,242,871 | 25,354,922 | 4,120,175 | 2,218,556 |
| 24 | 316,936,524 | 285,242,871 | 25,354,922 | 4,120,175 | 2,218,556 |
| 25 | 316,936,524 | 285,242,872 | 25,354,922 | 4,120,174 | 2,218,556 |
| 26 | 316,936,524 | 285,242,872 | 25,354,922 | 4,120,174 | 2,218,556 |
| 27 | 316,936,524 | 285,242,872 | 25,354,921 | 4,120,175 | 2,218,556 |
| 28 | 316,936,523 | 285,242,871 | 25,354,922 | 4,120,175 | 2,218,555 |
| 29 | 316,936,523 | 285,242,871 | 25,354,922 | 4,120,175 | 2,218,555 |
| 30 | 316,936,523 | 285,242,871 | 25,354,922 | 4,120,175 | 2,218,555 |
| 合計 | 3,479,660,201 | 3,131,694,182 | 278,372,816 | 45,235,582 | 24,357,621 |
| 割合 | 100.0% | 90.0% | 8.0% | 1.3% | 0.7% |

II 設置目的 ～紀南中核的交流施設がめざすもの～

1 紀南中核的交流施設の位置づけ

- ① 紀南地域全体の集客交流の拠点
- ② 体験などを通じて地元の人々と交流する、滞在型集客交流のための地域の中核施設
- ③ 熊野古道などさまざまな地域資源との連携による地域全体の魅力アップ
- ④ 紀南全域にわたる経済的メリットを生み出し地域全体を活性化する拠点
- ⑤ 事業者の独立採算性の施設運営

2 スローライフとエコロジーを軸とした事業展開

- ① 「熊野らしさ」（熊野の風土、四季の美しさ、雄大な海や山、人の心のやさしさ等）を実感できる場
- ② クリーンエネルギー、資源循環など環境に負担をかけない場
- ③ 歴史・文化、自然など地域資源の活用を基本とする集客交流
- ④ 新鮮な農林水産物の供給、地域の人々が働く場など紀南地域活性化の拠点
- ⑤ 人々が集い、憩えるなど地域外と地域内の人々の交流の場づくり
- ⑥ 周辺地域と景観が調和し、熊野らしさを感じられる空間と景観の創造

3 紀南中核的交流施設のコア機能

- ① 体験を通じた来訪者と地域の人々の交流を進める「体験交流機能」
- ② 地域経済への波及効果を高める「地域産品加工・販売機能」
- ③ 地域の食材や食を味わい、食文化を体験できる「飲食機能」
- ④ 熊野らしさを実感でき、人にやさしくやすらぐ「宿泊機能」

Ⅲ 評価の考え方

1 本評価書（検証）の目的

本評価書は、紀南中核的交流施設が、平成30年度で当初の施設運営の条件である10年を迎えることから、10年間の事業運営を基本構想に基づき検証し、今後の運営の方向性を明確にするものである。

2 評価の視点

評価項目は、「基本構想」の第1章「基本的な考え方」の中で、当該施設の性格として以下のような、めざす姿が描かれており、こうした視点で評価を行う。

- ① 施設を核として紀南地域全体の集客力を高める。
- ② 触れて、体験し、学習し、地元の人々との交流を進めるなどの滞在型の集客交流の場として地域の中核となる。
- ③ 熊野古道などさまざまな地域資源と連携することにより、地域全体の魅力をアップする。
- ④ 紀南全域に経済的なメリットを生み出し、地域全体を活性化する。
- ⑤ 事業運営は民間事業者の責任と判断のもと、独立採算性の施設とする。

また、「基本構想」では、当該施設の事業展開のあり方や施設の持つイメージとして、熊野らしさ（熊野古道をはじめとした自然、歴史、郷土文化、食文化など）の魅力の発揮、地域資源の活用、地域内外の人々の交流などをめざしており、上記項目の達成状況についても、こうした視点からの取組が十分なされているかも、6番目の評価項目に加える。

- ⑥ 「熊野らしさ」を実感できる事業展開を図る。

これらのめざす姿を実現するうえで、必要不可欠な機能として、①体験交流機能、②地域産品加工・販売機能、③飲食機能、④宿泊機能の4つが位置づけられており、これらがどの程度機能発揮されたかを見る過程で、上記の6項目がどの程度達成されたかを評価する。

3 評価項目

集客力や地域との連携、経済波及効果など「事業の成果」と、施設の健全かつ安定的な経営に対する「経営状況」の2つの側面から評価する。

○事業の成果

- ・集客交流（評価の視点①、②）
- ・地域との連携（評価の視点③）
- ・熊野らしさの創出（評価の視点⑥）
- ・経済的メリットの創出（評価の視点④）

○経営状況（評価の視点⑤）

IV 評価と課題

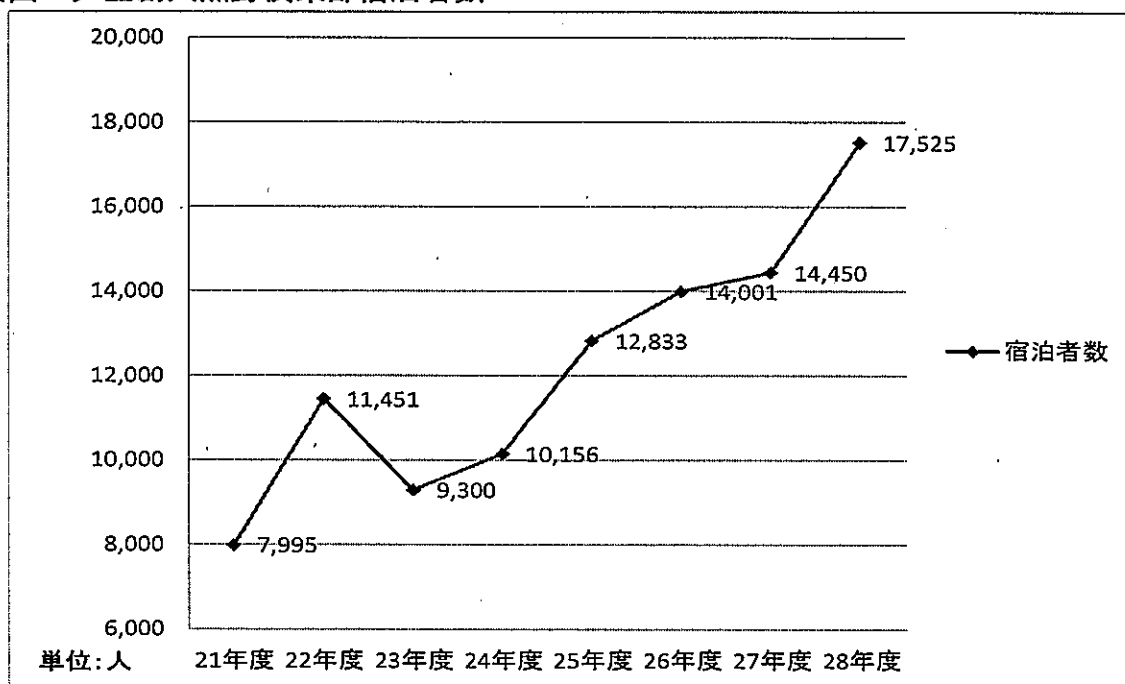
1 集客交流

(1) 評価

① 宿泊利用

熊野倶楽部の宿泊者数の推移は、〔図1〕のとおりである。開業3年目にあたる平成23年度は9月に紀伊半島大水害が発生したこともあり一旦減少したものの、集客に努力し、高速道路の整備によるアクセスの改善、式年遷宮や伊勢志摩サミットの開催等の効果もあって徐々に回復し、平成28年度には過去最高の17,525人となった。

〔図1〕 里創人熊野倶楽部宿泊者数



客室稼働率についても、オープン初年度の34.8%から平成28年度には51.2%と初めて50%を超えるなど年々向上している。〔表2〕

しかし、年間を通してみると7月から9月の夏場が60%近くから80%と高い稼働率であるのに対し、冬場は1月が39.3%と季節ごとの変動が大きく、努力はしているが季節による集客の偏りが著しい。〔表3〕

〔表2〕 里創人熊野倶楽部客室稼働率（平成21年度～平成28年度）

| 年度 | 21年度 (7月~3月) | 22年度 | 23年度 | 24年度 | 25年度 | 26年度 | 27年度 | 28年度 |
|-------------|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 客室稼働率(年度平均) | 34.8% | 35.5% | 28.0% | 31.0% | 38.4% | 41.2% | 41.0% | 51.2% |

〔表3〕里創人熊野倶楽部客室稼働率（平成29年度）

| 平成29年度 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 |
|------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 客室稼働率(月平均) | 51.1% | 55.1% | 48.9% | 58.9% | 82.9% | 57.9% | 51.6% | 57.8% | 43.7% | 39.3% |

熊野倶楽部の宿泊数については、平成29年4月から11月までの期間で見ると〔表5〕のとおり、大半が1泊で2泊以上の件数は10.5%、平均宿泊数は1.1泊となっている。

また、東紀州地域における平均宿泊数は平成28年度が1.4泊、平成27年度が1.1泊〔表4〕となっている。

東紀州地域には自然や歴史・文化等さまざまな観光資源が数多く点在するが、地域にはこうした資源を滞在しながら周遊するプランや仕組みがなく、地域内での宿泊はほとんどが1泊に止まっている。熊野倶楽部においても同様の傾向がみられる。

〔表4〕三重県観光入込客平均宿泊数

| | (単位:泊) | | | | | |
|--------|--------|-----|-----|------|-----|-----|
| | 全体 | 北勢 | 中南勢 | 伊勢志摩 | 伊賀 | 東紀州 |
| 平成28年度 | 1.2 | 1.2 | 1.3 | 1.3 | 1.1 | 1.4 |
| 平成27年度 | 1.3 | 1.2 | 1.8 | 1.1 | 2.2 | 1.1 |

出展:平成28年度観光客実態調査(三重県)

※「三重県観光客実態調査」は、三重県が観光客の入込客数や実態を把握するため毎年行っているもので、観光客の居住地や宿泊数、来訪回数、利用した交通機関等について県内を5つの地域に分けて調査・分析している。

〔表5〕里創人熊野倶楽部宿泊数

| 平成29年度 | 1泊 | | 2泊 | | 3泊 | | 4泊 | | 5泊以上 | |
|--------|-------|-------|------|-------|------|------|-----|------|------|------|
| 4月 | 418件 | 87.8% | 48件 | 10.1% | 7件 | 1.5% | 3件 | 0.6% | 0件 | 0.0% |
| 5月 | 494件 | 88.5% | 60件 | 10.8% | 4件 | 0.7% | 0件 | 0.0% | 0件 | 0.0% |
| 6月 | 416件 | 94.1% | 26件 | 5.9% | 0件 | 0.0% | 0件 | 0.0% | 0件 | 0.0% |
| 7月 | 554件 | 89.8% | 55件 | 8.9% | 8件 | 1.3% | 0件 | 0.0% | 0件 | 0.0% |
| 8月 | 711件 | 85.5% | 114件 | 13.7% | 7件 | 0.8% | 0件 | 0.0% | 0件 | 0.0% |
| 9月 | 534件 | 90.8% | 47件 | 8.0% | 6件 | 1.0% | 0件 | 0.0% | 1件 | 0.2% |
| 10月 | 416件 | 90.2% | 37件 | 8.0% | 5件 | 1.1% | 2件 | 0.4% | 1件 | 0.2% |
| 11月 | 511件 | 88.9% | 59件 | 10.3% | 5件 | 0.9% | 0件 | 0.0% | 0件 | 0.0% |
| 計 | 4054件 | 89.5% | 446件 | 9.5% | 42件 | 0.9% | 5件 | 0.1% | 2件 | 0.0% |
| 延泊数 | 4054泊 | | 892泊 | | 126泊 | | 20泊 | | 10泊 | 5 |

平均宿泊数 1.1216泊
泊数計 5102泊
件数計 4549件

② 日帰り利用

穀雨(夕食)、馳走庵(昼食)、湯浴みぼっこ(温浴)を合わせた日帰り利用者数については〔図2〕のとおり開業2年目の平成22年度は59,005人であったが、平成23年度は紀伊半島大水害の影響で45,904人と前年度比で約22%減少している。何れの施設も、その後大きな回復はなく横ばい状況で推移してきたが、平成28年度には39,998人と前年度を大きく下回る結果(約12%減)となっている。

〔料亭 穀雨〕

穀雨の日帰り利用者数については、平成25年度の2,081人をピークに年々減少してきている。穀雨は宿泊者と一般の日帰り利用者に夕食を提供する施設であり宿泊者が優先される。平成28年度の穀雨における日帰り利用者数は、同時期に宿泊者数が大幅に伸びたことにより対前年度42%減の684人となっている。

〔旬菜食房 馳走庵〕

馳走庵については平日の利用が少なく、オープン翌年の平成22年12月から営業日を金曜日、土曜日、日曜日、祝日に変更している。平成23年度以降利用者は11,000人前後で横ばいとなっていたが、平成28年度には営業日をさらに限定し、土曜日、日曜日、祝日とした。このため、平成28年度の利用者は1万人を下回る結果となっている。

熊野倶楽部によると、馳走庵の利用は当初はバスツアーによる団体の利用が多かったが、昨今は個人の立寄り客や地元の利用が多くを占めるようになってきているとのことである。

こうした状況の変化に対し、現在のサービスが利用者のニーズに合致しているのか、メニューや料金の設定等について見直しの時期にきている。

〔湯浴みぼっこ〕

湯浴みぼっこについては、新湯ノ口温泉から運び湯をしている。利用者数については、平成22年度以降35,000人前後で推移してきたが、平成28年度は地域内において、温浴施設のリニューアルオープンが相次いだことから、前年度と比べ約7%減の31,903人となっている。

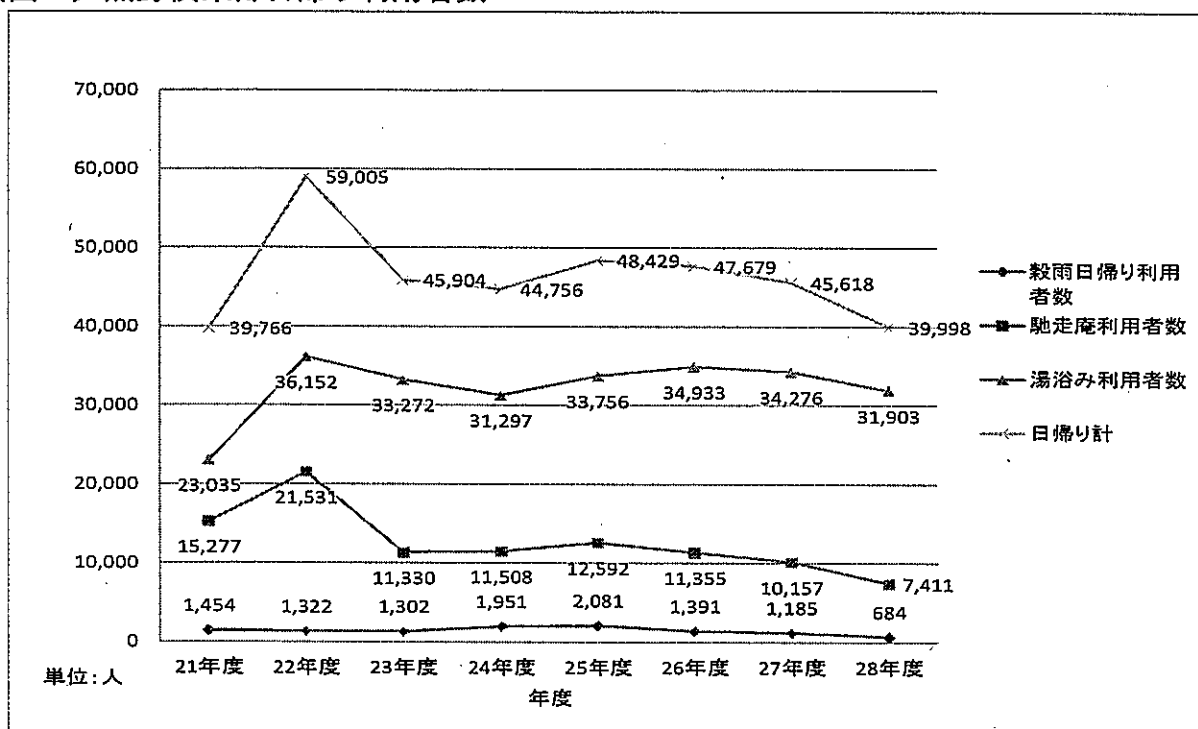
温浴施設は癒しの空間であり、熊野らしさを演出できる場であることから、温浴と合わせてリラクゼーション等を楽しめるようにするなど、熊野倶楽部ならではのサービスを検討する必要がある。

〔全体〕

オープン後 10 年近くが経過するなかで、旅行形態をはじめ働き方や消費傾向等ライフスタイルが大きく変化してきている。地域においても、アクセスの改善や宿泊施設、観光施設の充実等、当初とは状況が大きく異なっている。

3 施設ともこうした状況の変化に対応しきれておらず、平成 28 年度にはそれまでの横ばい状況から減少に転じている。他の施設との差別化や状況の変化への的確な対応等、日帰り利用者向けのサービスについては見直すべき点が多い。

〔図 2〕 熊野倶楽部日帰り利用者数

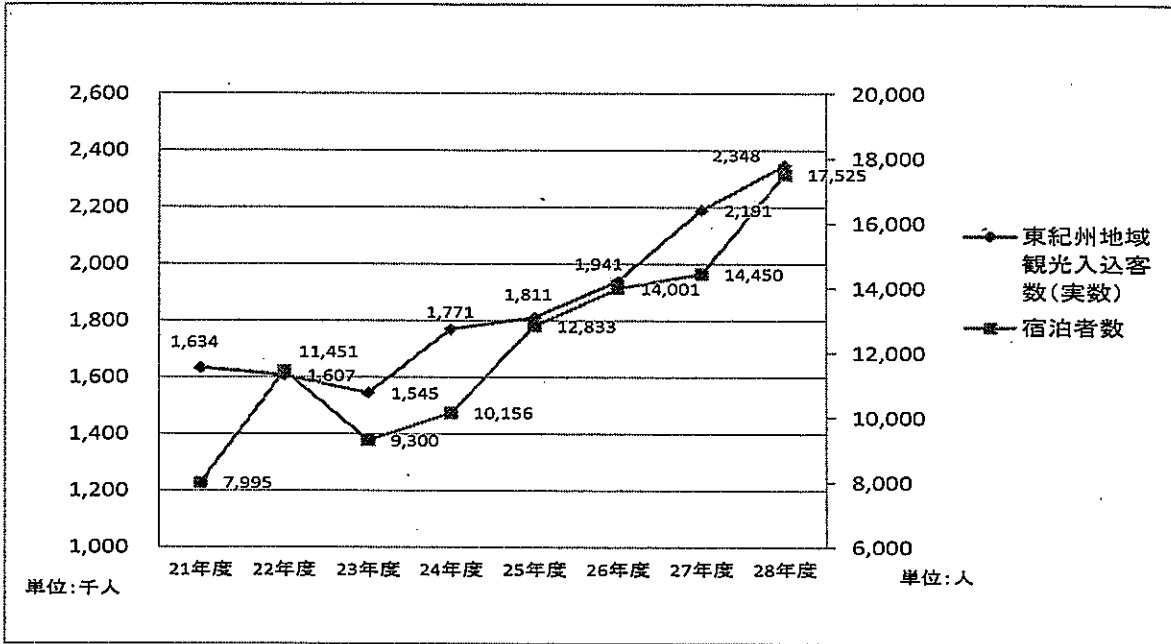


③ 地域全体の集客状況

〔東紀州地域〕

東紀州地域への観光入込客数（実数）は〔図 3〕のとおり、紀伊半島大水害の影響もあり一時的に減少したものの、平成 28 年度は 2,348 千人と過去最高となった。特に、紀勢自動車道、熊野尾鷲道路の整備が進んだ平成 25 年度以降の伸びは大きく、道路の整備により所要時間が短縮し、利便性が向上したことが集客につながった。同時期の熊野倶楽部の宿泊者数の推移と比較すると、概ね同じ傾向で推移している。

〔図3〕東紀州地域観光入込客数（実数）

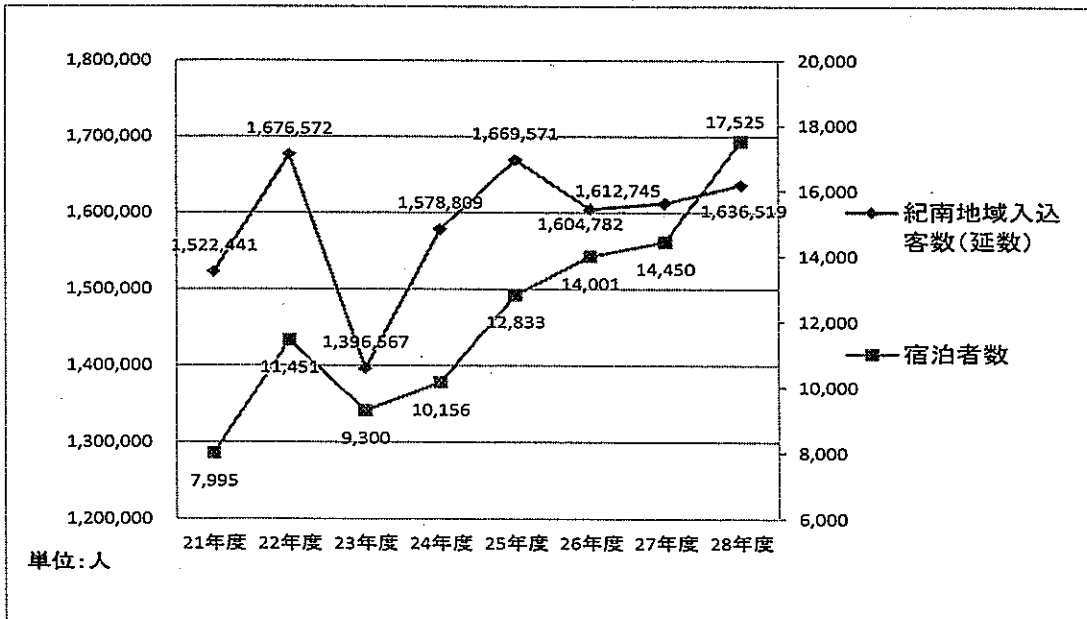


〔紀南地域〕

熊野倶楽部の宿泊者数と紀南地域の観光入込客数は〔図4〕のとおり平成25年度までは同じ傾向を示している。しかし、平成26年度以降は観光入込客数が横ばい状態となっているのに対し、宿泊者数は引き続き増加している。

観光入込客数が伸びない状況のなか、熊野倶楽部においては独自にさまざまな企画プランを造成し、積極的な売込を行っている。こうした取組により宿泊者数の継続的な増加につなげていることは評価できる。

〔図4〕紀南地域観光入込客数（延数）



(2) 課題

- ・ 宿泊者数については、冬の熊野の楽しみ方を発掘し、魅力的なプランに仕立てるなど、冬場の低い客室稼働率の向上に取り組む必要がある。また、複数の体験プログラム等と宿泊を組み合わせるなど宿泊日数の増加に向けた工夫が必要である。
- ・ 日帰り利用については、オープン後 10 年近くが経過するなかで、旅行形態をはじめ働き方や消費傾向等ライフスタイルが大きく変化してきている。こうした状況を把握し、利用者のニーズに沿ったサービスを提供する必要がある。また、地元利用も見据え、地元紙等を活用するなど効果的な PR に取り組む必要がある。
- ・ 地域全体の集客力を高めるため、紀南地域に限らず東紀州地域内の各施設等と連携し、広域的なプランを提供していく必要がある。

2 地域との連携

(1) 評価

① 地域資源を活用した体験プログラムの実施

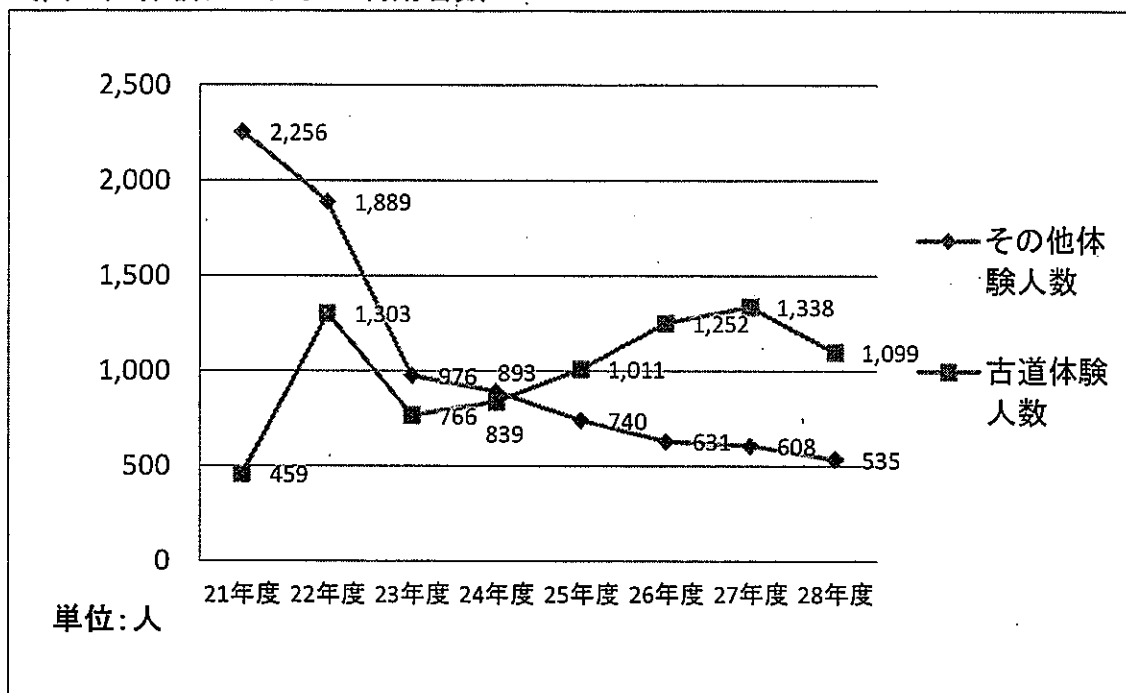
紀南中核的交流施設は、来訪者が見るだけでなく、触れて、体験し、学習し、地域の人々との交流を進める施設であり、オープン当初から地域資源を活用した多くの体験プログラムが用意された。

しかし、平成 23 年に発生した紀伊半島大水害により、紀南地域は観光面でも大きな打撃を受けた。熊野古道体験については語り部友の会との連携のもとプログラムが継続され利用者数が回復したが、ものづくり等のプログラムについては、災害復興等の関係でそのまま取り止めとなったものも多く、講師の高齢化とともに減少している。古道体験以外の自然体験系のプログラムは横ばいとなっている。

一方、ものづくり等特定の体験交流の場として整備された施設が利用者の減少により遊休化しており、熊野倶楽部では平成 29 年度からこうした体験施設を地域に無料で開放している。

開放された施設では地元商工会議所による婚活イベント等地域の切実な課題に対する取組や地域の文化団体も参加した感謝祭などが開催されてきており、利用者が増加し始めている。

〔図5〕体験プログラム利用者数



② 地域との結びつき

ア 運営事業者の役割

熊野倶楽部では、地元の商工会議所や観光協会等との連携を進めるとともに、地域が一体となって取り組んでいる「熊野市集客倍増・おもてなしアップ推進会議」にも参加するなど、地域づくりの面で地域との連携に努めてきた。

しかし、紀南地域全体の活性化につなげるため、平成 20 年に地域の事業者や団体等と立ち上げた「熊野倶楽部の会」は 4 年ほどで活動を停止しており、これをきっかけに地域との関係が希薄化している。オープン当初に比べ、情報共有や意見交換を行うための働きかけが熊野倶楽部からも地域からも少なくなったという話は、地元関係者からも聞かれるところである。

まちづくりという点では、平成 28 年に紀南地域のまちおこし団体で構成する「美しくまの活性化協議会」に参加し、地域との関係づくりに取り組むとともに、平成 29 年 11 月には、防犯パトロールボランティアの「子ども見守り隊」が熊野市立金山小学校と連携して行うチューリップの植栽活動において敷地内の花壇を提供するなど地元の取組に協力している。

【地域連携の取組(平成 28 年度)】

- ・ 里人市、親子木工体験への場の提供
- ・ ライダーズフェスティバル、ツール・ド・熊野、ラ・フェスタ・プリマベラ、元気まつりへの駐車場の提供

- ・丸山千枚田の田植え体験や虫送り、稲刈り体験への参加
- ・木本高校吹奏楽部定期演奏会開催

イ 地域（地方自治体、事業者、住民、関係団体等）の役割

地域には、「自分たちの地域をどのような地域にしたいのか、紀南中核的交流施設とどのように連携していくか」を創意工夫し、知恵を出して努力するという姿勢が求められている。

地域においては、熊野倶楽部と連携した体験プログラムの構築や熊野倶楽部の土産物店等を活用した地域製品の販売やブラッシュアップが十分に行われておらず、地域のブランドとして熊野倶楽部を活かしきれていないのが実情である。

ウ 地域貢献

平成 23 年に発生した紀伊半島大水害の際には、熊野市等において断水箇所が多数発生するなか、生活に支障を生じている被災地住民等に対して温浴施設を無料（被災直後）もしくは割引料金で提供し支援を行った。

また、電気、通信等インフラをはじめとした災害復旧従事者に低価格で客室を提供するなど、迅速かつ円滑な災害復旧にも貢献した。

(2) 課題

- ・体験プログラムについては、利用者のニーズを把握し地域ならではの魅力的なものを提供していく必要がある。
- ・遊休施設については、地元商工会議所等地域との連携を深める中で、施設と地域双方にメリットのある活用方法を検討する必要がある。
- ・地域の一員として地域とのつながりを大切にするとともに、地域の事業者、団体等との情報共有や意見交換が行えるような機会の確保やネットワークづくり等について検討し、地域の声をさまざまな取組に反映できるような仕組みを構築していく必要がある。
- ・イベントの開催など地域との結びつきを強める取組が、食事や温浴施設など地域の利用を促し、売上の拡大につながるようにしていく必要がある。
- ・地域においても、体験プログラムの提案や地域製品の積極的な提供等さまざまな部分で連携を深め、熊野倶楽部を地域のブランドとして活用し地域づくりや経済的メリットの創出につなげていく必要がある。

3 熊野らしさの創出

(1) 評価

熊野倶楽部では宿泊者が滞在する中で、熊野らしさを実感できるようにするため、さまざまな配慮がなされている。熊野の美しい自然を感じられるように設計された客室は、熊野杉の温かみにこだわったしつらえとなっており、温浴施設には新湯ノ口温泉の湯が使われている。

料理においても、穀雨で提供される「熊野絵巻」、「迦陵」、「月彩」といった夕食コースでは美熊野牛、岩清水豚、熊野地鶏など地域の食材が使われており、趣向を凝らした料理の演出等も含め利用者からは高い評価を得ている。

こうした取組により、宿泊者を対象としたアンケートでは、「夕食における季節感・郷土食の演出」に対する評価が、オープン以来概ね5点満点中 4.4 から 4.5 と高いポイントで推移している。

施設そのものについても、眺望を楽しめる露天風呂を備えた客室をはじめ景観や自然通風、自然採光を重視した開放感のある構造など熊野の自然を肌で感じられるようなつくりとなっている。

(2) 課題

- 接客や体験プログラム、施設内で行われるイベント等においても、熊野らしさをより一層感じてもらえるような工夫が望まれる。

例：来館時の地元産のお茶を説明しながらの提供
熊野らしいゆったりとした接遇

4 経済的メリットの創出

(1) 評価

① 地域製品の消費・販売

ア 食材等における地域製品の消費状況

飲食機能については、基本構想において「地元の食材にこだわり、食を味わい、地域の食文化を体験できる機能」として重要視している。こうした考え方のもと、施設内で提供する食材は地域産品を活用することを基本に、地域内での調達を積極的に推進している。

食材における東紀州地域内の事業者からの調達割合は、平成 28 年度の場合、「穀雨」が 75.6%、「馳走庵」が 73.3%となっており、美熊野牛、岩清水豚、熊野地鶏、鮮魚、野菜、柑橘、牛乳等地域の産品が使われている。〔表 6〕

こうした地域の産品は、美熊野牛のステーキや岩清水豚の味噌みかん鍋料理、熊野地鶏の赤ワイン煮等のメニューで提供され、利用者から好評を博している。

イ 土産物等における地域産品の販売状況

熊野倶楽部の販売施設「幸商店」における東紀州地域内の事業者からの調達割合は平成 28 年度で 80.1%となっており、地域産品の品揃えとしては今少し足りない状況となっている。〔表 6〕

土産物等については、熊野倶楽部オリジナルのジャムやドレッシング等、こだわりの品も置いているが、どこの土産物店でも売られているような商品が多く、個性的な商品やここでしか買えないという商品が少ない。また、商品に内容的、価格的な広がりがなく、パッケージや持ち帰り用の袋等も一般的で熊野倶楽部のブランドを活かしきれていない。

「幸商店」の営業時間は 8 時から 17 時までとなっており、加えて平日は 12 時から 14 時 30 分までの間も休憩することから、宿泊者にとっても、日帰り利用者にとっても利用しにくい状況となっている。

ウ 地域との連携による経済的メリットの創出

熊野倶楽部では平成 23 年 12 月から地元商工会議所等と連携して電動アシスト付自転車(チャリお)によるレンタサイクルを実施している。

この取組は、熊野倶楽部を訪れる多くの観光客が電動アシスト付自転車を使って熊野市内を散策することで、地域における消費の拡大につなげようとするものである。利用者は飲食店等協力店舗から割引等のサービスを受けることができ、人気の取組となっている。

また、平成 29 年 4 月からは宿泊者に対して木製の観光手形を発行している。

この手形も地域の飲食店や観光施設等協力店舗等に提示すると割引等のサービスが得られるもので、平成 30 年 2 月末で 20 の店舗等が参加している。

レンタサイクルのプランも観光手形の発行も、熊野倶楽部の利用促進だけでなく、宿泊者の地域における消費を促す仕組みとして、熊野倶楽部、地域双方にメリットがあり、今後協力店等が増えることでさらなる経済効果が期待できる。

〔表6〕熊野倶楽部における県内・東紀州事業者使用割合

| | | 平成27年度 | | | | |
|----|---------|-------------|------------|------------|-------|-------|
| | 区分 | 全体 | 県内 | 東紀州 | 県内割合 | 東紀州割合 |
| 1 | 穀雨飲料 | 5,506,998 | 2,510,049 | 2,436,642 | 45.6% | 44.2% |
| 2 | 客室 | 12,692,223 | 9,421,453 | 2,134,966 | 74.2% | 16.8% |
| 3 | 穀雨食材 | 43,093,737 | 35,998,470 | 35,998,470 | 83.5% | 83.5% |
| 4 | 馳走庵食材 | 5,408,782 | 3,937,749 | 3,890,305 | 72.8% | 71.9% |
| 5 | フロント | 1,747,964 | 1,272,058 | 1,272,058 | 72.8% | 72.8% |
| 6 | 湯浴みぼっこ | 6,449,131 | 6,306,571 | 2,522,360 | 97.8% | 39.1% |
| 7 | 幸商店 | 12,645,970 | 10,408,243 | 9,760,273 | 82.3% | 77.2% |
| 8 | 体験 | 2,782,141 | 2,764,141 | 2,764,141 | 99.4% | 99.4% |
| 9 | 修繕 保守管理 | 9,017,884 | 4,605,060 | 1,591,860 | 51.1% | 17.7% |
| 10 | 総務他 | 21,155,250 | 20,738,531 | 20,738,531 | 98.0% | 98.0% |
| 11 | ネット手数料 | 14,213,944 | 0 | 0 | 0.0% | 0.0% |
| | 計 | 134,714,024 | 97,962,325 | 83,109,606 | 72.7% | 61.7% |
| | 食材計 | 48,502,519 | 39,936,219 | 39,888,775 | 82.3% | 82.2% |

| | | 平成28年度 | | | | |
|----|---------|-------------|------------|------------|-------|-------|
| | 区分 | 全体 | 県内 | 東紀州 | 県内割合 | 東紀州割合 |
| 1 | 穀雨飲料 | 5,451,029 | 2,248,412 | 2,232,266 | 41.2% | 41.0% |
| 2 | 客室 | 12,230,474 | 9,580,200 | 1,454,306 | 78.3% | 11.9% |
| 3 | 穀雨食材 | 39,592,008 | 31,602,877 | 29,913,038 | 79.8% | 75.6% |
| 4 | 馳走庵食材 | 4,025,733 | 3,028,941 | 2,952,531 | 75.2% | 73.3% |
| 5 | フロント | 3,984,806 | 3,398,401 | 3,398,401 | 85.3% | 85.3% |
| 6 | 湯浴みぼっこ | 6,853,408 | 6,635,782 | 2,872,888 | 96.8% | 41.9% |
| 7 | 幸商店 | 13,082,545 | 11,423,045 | 10,483,347 | 87.3% | 80.1% |
| 8 | 体験 | 2,440,413 | 2,434,413 | 2,434,413 | 99.8% | 99.8% |
| 9 | 修繕 保守管理 | 11,153,752 | 6,250,768 | 3,045,328 | 56.0% | 27.3% |
| 10 | 総務他 | 19,718,826 | 19,260,828 | 19,055,628 | 97.7% | 96.6% |
| 11 | ネット手数料 | 17,786,265 | 0 | 0 | 0.0% | 0.0% |
| | 計 | 136,319,259 | 95,863,667 | 77,842,146 | 70.3% | 57.1% |
| | 食材計 | 43,617,741 | 34,631,818 | 32,865,569 | 79.4% | 75.3% |

| | | 平成29年度(4月～10月) | | | | |
|----|---------|----------------|------------|------------|-------|-------|
| | 区分 | 全体 | 県内 | 東紀州 | 県内割合 | 東紀州割合 |
| 1 | 穀雨飲料 | 3,282,234 | 1,488,807 | 1,360,843 | 45.4% | 41.5% |
| 2 | 客室 | 8,095,902 | 7,325,892 | 1,926,948 | 90.5% | 23.8% |
| 3 | 穀雨食材 | 29,262,039 | 18,239,615 | 16,982,899 | 62.3% | 58.0% |
| 4 | 馳走庵食材 | 2,358,980 | 1,845,631 | 1,814,581 | 78.2% | 76.9% |
| 5 | フロント | 2,748,328 | 2,286,683 | 2,009,123 | 83.2% | 73.1% |
| 6 | 湯浴みぼっこ | 4,009,481 | 3,860,806 | 1,746,819 | 96.3% | 43.6% |
| 7 | 幸商店 | 9,038,556 | 7,376,532 | 7,041,781 | 81.6% | 77.9% |
| 8 | 体験 | 1,442,345 | 1,400,345 | 1,400,345 | 97.1% | 97.1% |
| 9 | 修繕 保守管理 | 6,836,729 | 2,926,661 | 2,188,265 | 42.8% | 32.0% |
| 10 | 総務他 | 12,828,031 | 12,556,374 | 10,997,774 | 97.9% | 85.7% |
| 11 | ネット手数料 | 14,450,449 | 0 | 0 | 0.0% | 0.0% |
| | 計 | 94,353,074 | 59,307,346 | 47,469,378 | 62.9% | 50.3% |
| | 食材計 | 31,621,019 | 20,085,246 | 18,797,480 | 63.5% | 59.4% |

| | | | | | |
|-------|-------------|------------|------------|-------|-------|
| 食材3年計 | 123,741,279 | 94,653,284 | 91,551,824 | 76.5% | 74.0% |
|-------|-------------|------------|------------|-------|-------|

| | | | | | |
|--------|------------|------------|------------|-------|-------|
| 幸商店3年計 | 34,767,071 | 29,207,820 | 27,285,401 | 84.0% | 78.5% |
|--------|------------|------------|------------|-------|-------|

② 経済波及効果

ア 経済波及効果

紀南中核的交流施設の整備に伴う経済波及効果を平成23年三重県産業連関表により算出した結果は〔表7〕のとおりである。

初年度の平成 21 年度は営業期間が約 9 カ月のため 3.9 億円、大水害の発生した平成 23 年度は 4.1 億円と前年度から大きく減少しているが、その後は徐々に増加し平成 28 年度には 5.8 億円となっている。また、オープン以来平成 28 年度までの経済波及効果は、累計で 39.2 億円となっている。

〔表 7〕 紀南中核的交流施設における経済波及効果

(単位:億円)

| | 21年度 | 22年度 | 23年度 | 24年度 | 25年度 | 26年度 | 27年度 | 28年度 | 計 |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 直接効果(売上) | 2.3 | 3.0 | 2.4 | 2.5 | 3.0 | 3.2 | 3.3 | 3.4 | 23.1 |
| 1次間接波及効果 | 0.7 | 0.9 | 0.8 | 0.8 | 0.9 | 1.0 | 1.0 | 1.1 | 7.2 |
| 2次間接波及効果 | 0.9 | 1.1 | 0.9 | 0.9 | 1.1 | 1.2 | 1.3 | 1.3 | 8.7 |
| 総合効果 | 3.9 | 5.1 | 4.1 | 4.2 | 5.1 | 5.4 | 5.6 | 5.8 | 39.2 |

イ 雇用効果

オープン以来、正規スタッフ、パート等を合わせて、50 名から 60 名程度が地元から継続的に雇用されている。雇用の大半はパート等であり、正規スタッフについては平成 24 年以降、一桁に止まっている。〔表 8〕

熊野倶楽部がオープンした平成 21 年 7 月は、リーマン・ショックの影響により県内の有効求人倍率が 0.4 と前年同月の 1.18 から大きく落ち込んだ時期であり、雇用情勢が極めて厳しかった。このような状況は、その後も数年間続くが、この時期に地域内において常に 50 名から 60 名程度の地元雇用を維持し続けた貢献度は極めて大きい。

熊野らしさの創出、地域貢献という意味も含め、今後とも地元人材を中心とした雇用の維持・拡大が望まれるところである。

〔表 8〕 紀南中核的交流施設における雇用状況

(単位:人)

| | H22.5.1 | H23.4.1 | H24.4.1 | H25.4.1 | H26.4.1 | H27.4.1 | H28.4.1 | H29.3.31 | H29.11.30 |
|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----------|-----------|
| 正規スタッフ | 19 | 14 | 11 | 12 | 13 | 14 | 12 | 12 | 13 |
| うち地元雇用 | 13 | 10 | 6 | 6 | 7 | 8 | 9 | 9 | 7 |
| パート・アルバイト | 55 | 50 | 43 | 53 | 58 | 53 | 52 | 47 | 54 |
| 合計 | 74 | 64 | 54 | 65 | 71 | 67 | 64 | 59 | 67 |
| うち地元雇用 | 68 | 60 | 49 | 59 | 65 | 61 | 61 | 56 | 61 |

(2) 課題

- ・ 地域産品の取扱について、食材の活用は一定の評価ができるが、土産物については地域優先とし、魅力ある商品をさらに掘り起し販売する必要がある。
- ・ 地域の事業者においても地域産品の販売だけでなく商品のブラッシュアップの場として積極的に熊野倶楽部を活用するなど、地域経済の活性化につなげ

ていく必要がある。また、販売する土産物等については、パッケージや持ち帰り用の袋等お客様が買って帰りたくなるような工夫が必要である。

- ・ 施設で取り扱う地域産品については、高付加価値化に取り組むとともに、「熊野倶楽部で使われている商品」としてブランド化に取り組み、小売店やイベント等で積極的に売り出すなど、地域全体の経済的メリットを生み出していくことも重要である。
- ・ 運営事業者においては、今後とも地元雇用の確保に努めることが求められる。

5 経営状況

(1) 評価

① 収支の状況

熊野倶楽部の売上及び費用の状況は、〔図6〕及び〔表9〕のとおりである。

売上と費用（原価＋人件費＋経費）を比較してみると、オープン初年度である平成21年度から平成24年度までは、費用が売上を上まわっていたが、平成25年度には営業利益を計上し、その後も収支均衡を維持している。アクセス等不利な条件のもとで集客の面でも、収支の面でも改善していることは評価できる。

しかし、この収支には広告宣伝費等の本部経費が反映されておらず、この部分を含めると未だ収支均衡には至っていない。

※「本部経費」は、総務・経理部門の人件費、本社の賃借料、広告宣伝費等、どの事業所にも属さない共通の経費

② 収益の状況

収益面では、オープン当初の約2億6千万円（平成22年度～24年度の平均）の売上から平成28年度には約3億4千万円まで増加しており、とりわけ平成28年度は宿泊者の伸びが顕著となっている。

平成28年度は8月、9月に東海地方に台風が集中的に上陸あるいは接近し、アクティビティ中心の東紀州観光には不利な状況であったが、最終的には1千万円を越える黒字となった。

直近3年間の宿泊客の単価を見てみると1万6千円台で推移しており、宿泊客の増加のみならず宿泊客の単価も維持されている。

③ 費用の状況

費用面においても収益の増加に伴い、オープン当初の約3億円（平成22年度～24年度の平均）から平成28年度の約3億3千万円と増加傾向を示している。

なかでも、昨今の人手不足と好調な営業成績等により人件費の増加が顕著となっている。人件費は費用全体の約4割を占めており、今後とも注視していく必要がある。

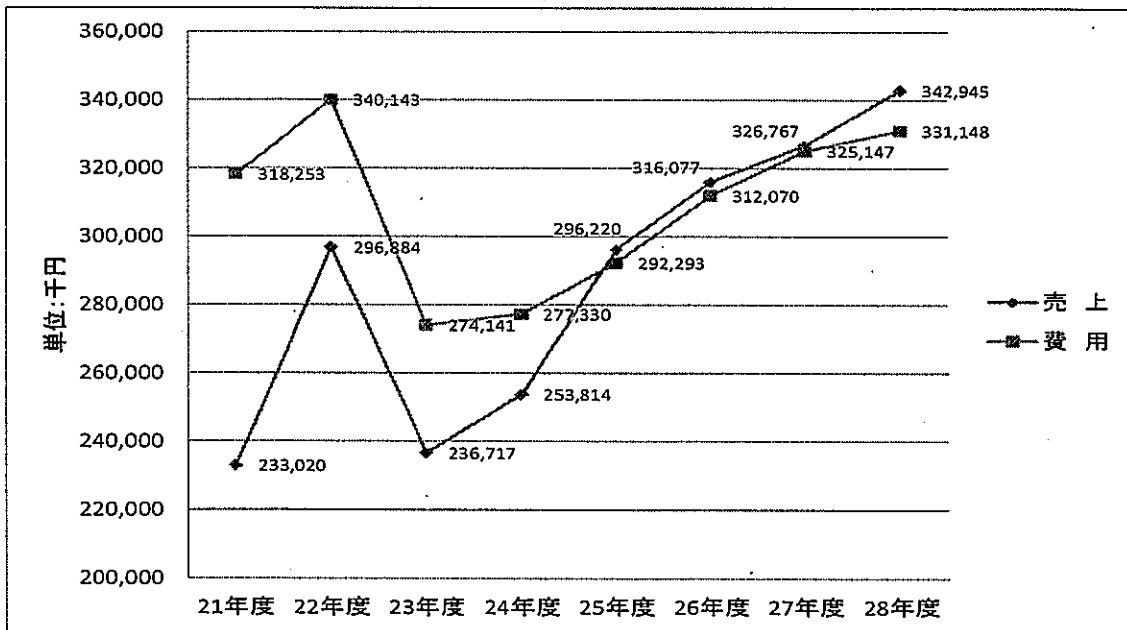
一方、原材料の調達に要する経費は減少傾向にある。宿泊者を対象としたアンケート調査(平成28年度)では、総合評価は5点満点中4.41となっており、経費節減はしているもののサービスの質は維持している。

④ 今後の収支見込

平成31年度以降の収支については、オープン後10年が経過することから、老朽化等に伴う多額の修繕費やリニューアルに要する費用が発生する。

このため、さらなる収支改善が図られないと、収支均衡の維持は困難である。

〔図6〕紀南中核的交流施設売上・費用



〔表9〕紀南中核的交流施設売上・営業利益等

単位:千円

| | 21年度 | 22年度 | 23年度 | 24年度 | 25年度 | 26年度 | 27年度 | 28年度 |
|----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 売上 | 233,020 | 296,884 | 236,717 | 253,814 | 296,220 | 316,077 | 326,767 | 342,945 |
| 費用 | 318,253 | 340,143 | 274,141 | 277,330 | 292,293 | 312,070 | 325,147 | 331,148 |
| 原価 | 67,791 | 81,144 | 60,462 | 62,710 | 71,090 | 68,307 | 67,489 | 61,290 |
| 人件費 | 130,365 | 143,634 | 111,486 | 108,840 | 105,512 | 122,681 | 132,243 | 135,899 |
| 経費 (H21-25は、広告宣伝費除く) | 120,097 | 115,365 | 102,193 | 105,780 | 115,691 | 121,082 | 125,415 | 133,959 |
| 営業利益 | ▲85,233 | ▲43,259 | ▲37,424 | ▲23,516 | 3,927 | 4,007 | 1,620 | 11,797 |

(2) 課題

- ・ 紀南中核的交流施設は建設後 10 年近くが経過しており、今後は修繕やリニューアルに多額の経費が必要となることから、厳しい経営状況が予想される。運営事業者には、利用者の増加や経費節減に向けたより一層の経営努力が求められる。

V 有識者・関係者等の意見等

紀南中核的交流施設の評価を取りまとめるにあたって、有識者や地元の関係者等の意見を聴取するとともに、宿泊者のアンケート等を参考にした。

1 有識者・関係者等の意見

(1) 集客交流

① 有識者の意見

- ・ 宿泊者数については、季節限定プランの造成などシーズンオフの冬場における客室稼働率を改善する取組が必要である。
- ・ 複数の体験プログラムと宿泊を組み合わせるなど、宿泊日数の増加に向けた工夫が必要である。
- ・ 施設の性格に鑑み、まずは個人の宿泊客や地元の利用を中心に考えるべきで、その上で団体利用は考えた方がよい。
- ・ 地域の飲食店等を巻き込んだ2泊3日の商品を造成するなど、連泊商品を意識して売り込まないと滞在型のリゾートにはなっていない。こうした取組により、地域との連携や経済効果も生まれてくる。
- ・ 地域全体の集客力を高めるため、他の宿泊施設と連携し、東紀州地域内における広域的なプランを提供していく必要がある。
- ・ 地域のグルメマップや観光地の紹介など、フロント等でもっと積極的に情報提供する必要がある。
- ・ 高速道路の整備によりバスツアー等は売り込む地域が変わってきている。アクセスの変化に伴う対応が必要である。
- ・ オープン後約10年が経過し、旅行形態や消費の傾向が大きく変化してきている。日帰り利用者が伸び悩んでいる食事、温浴施設は、こうした社会の変化を踏まえ、サービスの見直しを検討する必要がある。
- ・ 食事、温浴施設等の日帰り利用については、利用者のニーズをしっかりと把握しサービスを提供する必要がある。また、地元利用も見据え、地元紙等を積極的に活用する必要がある。
- ・ 馳走庵は地元の人にも食べに来るので、地元向けのメニューも用意すべきである。また、土産物等を扱う幸商店では、ここでしか買えないものや季節限定の商品など、差別化に取り組む必要がある。

② 地元関係者の意見

- ・ サービスの質やレベルは向上してきており、一生懸命に取り組んでいる。
- ・ 高速道路等が整備され宿泊者も増えてきており、これからの取組が重要になる。

- ・ 紀南地域では唯一の滞在型観光施設であり、自慢の施設である。地域としてもしっかり連携していく必要がある。
- ・ 今後、観光に力を入れていくので、集客交流の体制強化を図るうえでの重要な拠点として活用していきたい。
- ・ 高速道路の整備等を受け、東紀州全体での観光振興を考えると、この施設に期待するところは大きい。
- ・ 紀南中核的交流施設は東紀州地域全体を対象エリアとしていかなければならない。この施設を充実させることで地域の交流人口を増やすことが必要である。
- ・ 熊野倶楽部の利用者は歴史・文化に興味のある人が多いので、熊野古道等の利用促進につなげていく必要がある。
- ・ 駐車場から温浴施設までの距離が長く、雨の日や高齢者、障がい者には利用しにくいいため検討が必要である。

(2) 地域連携

① 有識者の意見

- ・ 体験プログラムについては、地域との連携をより一層強化するなかで、利用者のニーズに沿った魅力的なものを提供していく必要がある。
- ・ 「モノ消費」から「コト消費」に変わってきている中で、地域ならではの体験プログラムを提供していくことは、今後ますます重要になる。
- ・ 遊休施設については地域との連携を深める中で、施設と地域双方にメリットのある活用方法を検討する必要がある。
- ・ 施設の無料開放ということで、地域の婚活イベントを開催した。参加者に施設の利用を促すことにもつながり、地域にも施設にも良い活用の仕方であったと思う。こうした取組は今後とも必要である。
- ・ 10年間の運営の中で地域と信頼関係を築いてきた。今後とも地域の意見等をしっかり聴いて、事業に活かしていく必要がある。
- ・ 広報の担当者と地域とのコーディネートを担当する者を置くことで、普段から地域とのつながりを大切にする必要がある。
- ・ イベントの開催など地域との結びつきを強める取組が、食事や温浴施設など地域の利用を促し、売上の拡大につながるようにしていく必要がある。

② 地元関係者の意見

- ・ 体験プログラムの利用者数が減ってきているので、地元からも体験プログラムを如何に活用してもらえるようにするか、熊野倶楽部に提案していくことが必要である。
- ・ 道路整備により広域的な周遊が可能になってきている。紀北地域も加えたオプショナルツアー等も検討する必要がある。
- ・ 地域の団体等が主催する着地型観光商品と宿泊の連携を積極的に進める必要がある。
- ・ 無料開放ということであれば、地域活動に利用したいという団体はあるので、もっと情報提供をするべきである。
- ・ 地域の声をしっかり聞くようにすることで、熊野倶楽部の取組が地域全体の魅力アップや活性化につながるようにしていく必要がある。
- ・ オープン当初に比べると情報共有の場が少なくなってきており、地域との連携が薄くなってきている。
- ・ 普段から地域に入り込んで、さまざまな分野の関係者とネットワークを築いていくことが重要である。
- ・ 「熊野倶楽部の会」では定期的に会議を行い、熊野らしさを出すため工夫していた。地域の意見を反映していくため、地域との連携をもう一度見直すべきである。
- ・ 料金のサービスだけでなく、地域も巻き込んで熊野倶楽部を地域の活性化にどうつなげていくかを一緒に検討していくことが必要である。
- ・ 太鼓演奏や盆踊り等の開催は地域とのつながりを深くするとともに、利用者の増加にもつながるので、回数を増やしてはどうか。

(3) 熊野らしさの創出

① 有識者の意見

- ・ 接客や体験プログラム、施設内で行われるイベント等においても、熊野らしさをより一層感じてもらえるような工夫が望まれる。

例：来館時の地元産のお茶を説明しながらの提供

熊野らしいゆったりとした接遇

- ・ 地元の方のゆったりした接客に熊野らしさを感じる。他の取組においても熊野らしさを出してほしい。
- ・ コースの前に産田神社(熊野市)の神事に因んだ料理を提供するなど、熊野らしさを演出する工夫が見られる。こうした取組が必要である。

② 地元関係者の意見

- ・ 運営事業者には会社全体として共通の取組が求められるところは理解できるが、郷土色をもっと出す必要がある。
- ・ 調達できるものは、極力紀南地域のものを使い、それが困難なときは東紀州のものを使う必要がある。こうした取組が地域に経済的なメリットを及ぼす。

(4) 経済的メリットの創出

① 有識者の意見

- ・ 地域産品の取扱いについて、食材の部分で一定の評価ができるが、土産物については地域を優先し、魅力ある商品をさらに掘り起こし販売する必要がある。
- ・ 食材については、地域で全て生産しているわけではないので、地域から 70% 以上調達しているというのは評価できる。
- ・ 地域で生産していないものは県内他地域と連携して調達し、それを契機に交流拡大につなげていくことも大切である。例えば、お酒を伊賀地域と連携して調達し、同地域向けの限定プランをつくるということも考えてはどうか。
- ・ 地域においても地域産品の販売だけでなく商品のブラッシュアップの場として積極的に熊野倶楽部を活用するなど、地域経済の活性化につなげていく必要がある。また、販売する土産物等については、パッケージや持ち帰り用の袋等お客様が買って帰りたくなるような工夫が必要である。
- ・ 施設で取り扱う地域産品については、高付加価値化に取り組むとともに、「熊野倶楽部で使われている商品」としてブランド化に取り組み、小売店やイベント等で積極的に売り出すなど、地域全体に経済効果が及ぶようにする必要がある。
- ・ 運営事業者においては、今後とも地元雇用の確保に努める必要がある。

② 地元関係者の意見

- ・ 土産物については价格的にも、内容的にも、利用者のニーズを踏まえたさまざまな商品を揃えておく必要がある。
- ・ 土産物については、地域も努力する必要がある。地域産品の販売に「幸商店」をもっと積極的に活用すべきである。
- ・ 地域の土産物を扱っていただいているが、地域の側が魅力的な商品を提供できておらずもったいない。もっと熊野倶楽部を活用すべきである。

(5) 経営状況

有識者の意見

- ・ 施設は建設後 10 年近く経過しており、今後は修繕やリニューアルに多額の経費が必要となることから、厳しい経営状況が予想される。さらなる経営努力が求められる。
- ・ アクセス等不利な条件の下で収支を改善し、収支均衡まで漕ぎ着けたのは評価できる。
- ・ 地域にとって大切な施設であるので、これまでの事業運営だけでなく、今後も含めた長期的な視点で見ていく必要がある。

2 利用者アンケートでの評価

熊野倶楽部では、宿泊客に対し「利用者アンケート」を実施している。アンケートの内容は、総合評価や従業員の接客、清掃状況、食事、再来訪の意向等について 5 点満点で満足度を問うものである。〔別紙〕

結果は〔表 10〕のとおりであり、各項目ともオープン以来の平均で 5 点満点中 4 点を上まわっており、満足度は高いといえる。

3 予約サイトでの評価

民間の予約サイト「じゃらん」での口コミ評価は、「口コミ総合」で 5 点満点中 4.3 点のほか、部屋、風呂、料理（朝食）、料理（夕食）、接客・サービス、清潔感の各項目において、4.0 点を上まわっており、特に部屋と清潔感については、それぞれ 4.7 点、4.5 点と高い評価を得ている。

利用アンケート

Q1.プロフィール

○氏名() ○性別(男・女) ○メールアドレス()
 ○年齢(20代以下・30代・40代・50代・60代以上) ○出発地()都道府県

Q2.旅行形態

○利用日()年()月()日から ○利用回数(初回・2回目・3回目・4回以上)
 ○旅行形態(2名以内・3名以上家族・3名以上グループ)

Q3.総合評価

総合的にみてどのくらい満足されましたか?
 (非常に満足・満足・やや満足・やや不満・不満・非常に不満)

Q4.個別評価

○従業員の応接態度・サービスは?
 ・フロントに関して (大変満足・満足・普通・やや不満・不満)
 ・ダイニングに関して (大変満足・満足・普通・やや不満・不満)
 ○客室に関して
 ・客室設備 (大変満足・満足・普通・やや不満・不満)
 ・客室環境 (大変満足・満足・普通・やや不満・不満)
 ・客室の寝具・浴衣 (大変満足・満足・普通・やや不満・不満)
 ・客室清掃 (大変満足・満足・普通・やや不満・不満)
 ○付帯施設について
 ・設備は? (大変満足・満足・普通・やや不満・不満)
 ・清掃は? (大変満足・満足・普通・やや不満・不満)
 ・その他()

Q5.食事について

○夕食について
 ・ボリュームについて (大変満足・満足・普通・やや不満・不満)
 ・味付けについて (大変満足・満足・普通・やや不満・不満)
 ・メニュー構成について (大変満足・満足・普通・やや不満・不満)
 ・季節感・郷土食の演出 (大変満足・満足・普通・やや不満・不満)
 ○朝食について
 ・ボリュームについて (大変満足・満足・普通・やや不満・不満)
 ・味付けについて (大変満足・満足・普通・やや不満・不満)
 ・特徴・工夫は感じられましたか (大変満足・満足・普通・やや不満・不満)
 ○子供食・特別食について
 ・子供食・特別食について (大変満足・満足・普通・やや不満・不満)

Q6.再来訪の意向

再度ご利用したいと思いますか?
 (是非利用したい・機会があれば利用したい・あまり利用したくない・絶対に利用したくない)

Q7.当館の姿勢

当館は、多くのお客様に喜んでいただけるようおもてなし、企画等を実践しておりますが、お泊りになられて、その意向が強く感じられましたか?
 (強く感じた・まあまあ感じた・あまり感じられない・ぜんぜん感じられない)

Q7.コメント

ご意見ご要望をお寄せください。

ご回答いただきました内容はすべて統計的に処理され、調査以外の目的には使用致しません。
 ご協力ありがとうございました。

〔表10〕熊野倶楽部宿泊者アンケート結果

| 項目 | 平成21年度 | | 平成22年度 | | 平成23年度 | | 平成24年度 | | 平成25年度 | |
|------------|--------|--|--------|------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | 評点 | | 評点 | 前年比 | 評点 | 前年比 | 評点 | 前年比 | 評点 | 前年比 |
| 総合評価 | 4.24 | | 4.53 | 0.29 | 4.51 | ▲ 0.02 | 4.53 | 0.02 | 4.50 | ▲ 0.03 |
| フロント | 4.18 | | 4.42 | 0.24 | 4.42 | 0.00 | 4.47 | 0.05 | 4.45 | ▲ 0.02 |
| レストラン | 4.30 | | 4.52 | 0.22 | 4.48 | ▲ 0.04 | 4.54 | 0.06 | 4.62 | 0.08 |
| 清掃(客室) | 4.50 | | 4.63 | 0.13 | 4.64 | 0.01 | 4.61 | ▲ 0.03 | 4.62 | 0.01 |
| 清掃(付帯施設) | 4.32 | | 4.41 | 0.09 | 4.34 | ▲ 0.07 | 4.38 | 0.04 | 4.42 | 0.04 |
| 夕食(ボリューム) | 4.38 | | 4.53 | 0.15 | 4.46 | ▲ 0.07 | 4.50 | 0.04 | 4.56 | 0.06 |
| 夕食(メニュー構成) | 4.28 | | 4.46 | 0.18 | 4.44 | ▲ 0.02 | 4.36 | ▲ 0.08 | 4.55 | 0.19 |
| 夕食(季節郷土) | 4.28 | | 4.47 | 0.19 | 4.44 | ▲ 0.03 | 4.52 | 0.08 | 4.53 | 0.01 |
| 朝食(ボリューム) | 4.25 | | 4.46 | 0.21 | 4.43 | ▲ 0.03 | 4.45 | 0.02 | 4.52 | 0.07 |
| 朝食(特徴工夫) | 4.13 | | 4.38 | 0.25 | 4.36 | ▲ 0.02 | 4.37 | 0.01 | 4.41 | 0.04 |
| 子供食・特別食 | 3.93 | | 4.47 | 0.54 | 4.36 | ▲ 0.11 | 4.42 | 0.06 | 4.46 | 0.04 |
| 再訪 | 4.30 | | 4.57 | 0.27 | 4.60 | 0.03 | 4.56 | ▲ 0.04 | 4.60 | 0.04 |

| 項目 | 平成26年度 | | 平成27年度 | | 平成28年度 | | 平成29年度 | | 平均 |
|------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------|
| | 評点 | 前年比 | 評点 | 前年比 | 評点 | 前年比 | 評点 | 前年比 | |
| 総合評価 | 4.39 | ▲ 0.11 | 4.46 | 0.07 | 4.41 | ▲ 0.05 | 4.32 | ▲ 0.09 | 4.43 |
| フロント | 4.29 | ▲ 0.16 | 4.37 | 0.08 | 4.27 | ▲ 0.10 | 4.26 | ▲ 0.01 | 4.35 |
| レストラン | 4.43 | ▲ 0.19 | 4.52 | 0.09 | 4.41 | ▲ 0.11 | 4.34 | ▲ 0.07 | 4.46 |
| 清掃(客室) | 4.54 | ▲ 0.08 | 4.62 | 0.08 | 4.54 | ▲ 0.08 | 4.53 | ▲ 0.01 | 4.58 |
| 清掃(付帯施設) | 4.31 | ▲ 0.11 | 4.41 | 0.10 | 4.28 | ▲ 0.13 | 4.29 | 0.01 | 4.35 |
| 夕食(ボリューム) | 4.47 | ▲ 0.09 | 4.52 | 0.05 | 4.41 | ▲ 0.11 | 4.35 | ▲ 0.06 | 4.46 |
| 夕食(メニュー構成) | 4.43 | ▲ 0.12 | 4.53 | 0.10 | 4.44 | ▲ 0.09 | 4.37 | ▲ 0.07 | 4.43 |
| 夕食(季節郷土) | 4.45 | ▲ 0.08 | 4.54 | 0.09 | 4.52 | ▲ 0.02 | 4.48 | ▲ 0.04 | 4.47 |
| 朝食(ボリューム) | 4.44 | ▲ 0.08 | 4.43 | ▲ 0.01 | 4.36 | ▲ 0.07 | 4.30 | ▲ 0.06 | 4.40 |
| 朝食(特徴工夫) | 4.31 | ▲ 0.10 | 4.38 | 0.07 | 4.38 | 0.00 | 4.27 | ▲ 0.11 | 4.33 |
| 子供食・特別食 | 4.24 | ▲ 0.22 | 4.54 | 0.30 | 4.24 | ▲ 0.30 | 4.37 | 0.13 | 4.34 |
| 再訪 | 4.48 | ▲ 0.12 | 4.55 | 0.07 | 4.49 | ▲ 0.06 | 4.46 | ▲ 0.03 | 4.51 |

※平成 29 年度は平成 29 年 4 月～10 月のデータ