



竹田温泉花水月 再生リニューアルアクションプラン（概要）

— 中規模リニューアルと運営転換による —
持続可能な中心市街地ウェルネス・観光拠点再生

竹田市 商工観光課
令和8年2月

本日の説明構成

1. 花水月を取り巻く現状認識

2. 簡易診断調査結果の整理（データで見る現状）

3. 再生手法の比較と行政判断（なぜ「中規模」か）

4. 再生アクションプラン（温浴・サウナ・1階収益化）

5. 地域経済への波及効果（城下町全体への利益）

6. 運営方式の抜本的転換（直営から民間賃貸借へ）

7. 実施ステップと財政見通し

なぜ今、再生が必要か（現状認識）

施設・設備の限界

- 温泉湧出量：当初の**1/3**まで減少
- 設備の老朽化：更新時期を大幅超過
- **施設停止リスク**が極めて高い状態

財政的限界

- 年間**4,000~5,000万円**の赤字補填（近々3年間ベース）
- 直営による管理コストの高止まり
- 現状維持は「将来の損失拡大」を意味する

→ 将来に負債を残さないための「再構築（リデザイン）」が必要です。

外部環境の客観分析（マーケットの現実）

商圈人口の圧倒的不足

典型的なスーパー銭湯の成立要件20分圏人口：20万人～

花水月の20分圏人口：約1.6万人

成立要件の「1/10以下」という現実

ビジネスモデルの限界

- 市内需要のみでは構造的に黒字化困難
- 近隣に競合多数。独自価値の不足
- 観光客が「通過」するだけの施設化

受託業者が運営する温浴施設の成立要件基準による

「日帰り温浴単体モデル」は持続不可能であることが確認されました。

内部環境の構造課題（収益構造の脆弱性）



入浴料依存の売上構成

付帯売上の脆弱性：

飲食・滞在機能が弱く、客単価が低い。

経費の高止まり：

光熱費・委託費が民間水準より高額。

未活用エリア：

1階の広大な面積が収益を生んでいない。

利用者数の増減以前に、収益構造そのものが「稼げない形」になっています。

再生シナリオの比較と行政判断

再生シナリオ	リニューアル方針	持続可能性
現状維持	投資をせず価格やサービスの軽微な変更	× 設備故障で即閉鎖のリスク
小規模改修	2F 浴室内軽微な商品投資および修繕	△ 抜本的改善には至らない
中規模リニューアル	2F 小規模改修+1F 空室の収益化、新規事業の展開	◎ 黒字化の現実解（採用）
大規模・建替	大規模リニューアル・フルリノベーション	× 財政に与えるリスク過大

投資の最適化
既存躯体を最大限活用し、投資額を抑制。

稼ぐ力の付加
1階収益化により、現実的な期間で投資を回収。

再生の基本方針

「温浴施設」から「ウェルネス滞在複合拠点」へ

アクション例①：温浴・設備の最適化

ダウンサイジングの断行

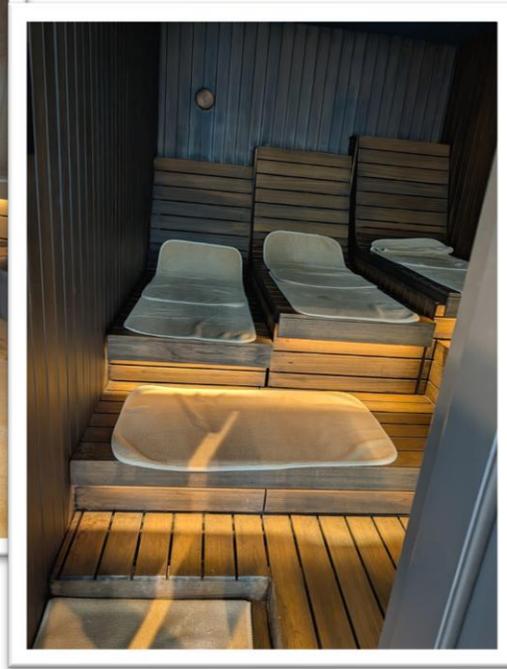
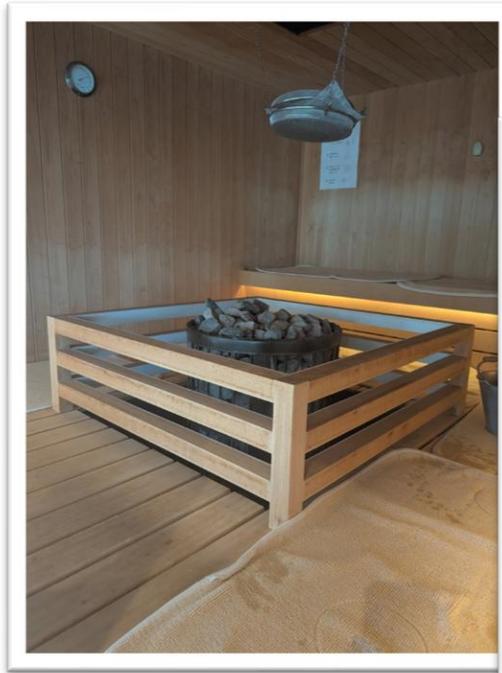
- 現在の湯量（1/3）に合わせ、浴槽規模を縮小
- 清掃・水道・光熱費のランニングコストを大幅削減
- 余剰スペースを「サウナ・休憩」へ転用

年間光熱費を約20～30%削減見込み

※単なる縮小ではなく、持続可能な管理レベルへの「再構築」です。



アクション例②：サウナ機能の抜本強化



「竹田の名水」を武器に集客

- 極上の水風呂：日本名水百選の湧水を贅沢に使用
- 本格高温サウナ：オートロウリュ等の導入で差別化
- ととのい環境：外気浴動線の最適化により滞在満足度向上

▶ 若年層やサウナーをターゲットに広域集客を牽引

アクション例③：1階ゾーンの収益化

宿泊機能

素泊まり個室・ドミトリーを整備。
街なか滞在の起点に。



カフェ・食

城下町散策の休憩拠点や、ワーケーション需要を取り込む多目的エリア。



物販・案内

名産品・サウナグッズ販売を強化。入浴客以外も立ち寄る動線作り。



1階再編による年商創出ポテンシャル：約6,800万円

運営力向上：改修を伴わず即実行可能なソフト施策

¥ 価格戦略の最適化

繁忙期料金（年末年始・GW等）の導入による需要調整。混雑を分散させつつ、収益の最大化を図ります。

▶ 混雑緩和と収益改善の両立

🔒 季節対応型運営

夏季に「不感温浴（ぬる湯）」を導入し、入浴需要を維持。加温負担を軽減し、高騰する光熱費を削減します。

▶ 集客維持 + コスト削減

🍷 滞在価値の向上

イベント開催、休憩スペースの魅力向上を推進。滞在時間を延ばし、館内利用による客単価向上を目指します。

▶ 滞在時間延長 = 客単価向上

📣 情報発信・マーケティングの強化



SNSの戦略運用、プレスリリース、視認性の高い看板整備を行い、新規・観光客を確実に取り込みます。

👤 人材力の強化（職員教育）



接客研修、安全管理教育、業務効率化研修を継続実施。満足度向上、事故防止、運営コストの最適化を同時に進めます。

現体制の工夫で満足度と収益の向上を引き続き進める

地域経済への波及効果（城下町との共生）

城下町に滞在と回遊を生み出す再生戦略

【第1の柱】滞在型観光への転換

- ・ 日帰り型から宿泊・滞在型へ
- ・ 夜間消費の創出
- ・ 観光消費額・滞在時間の増加

【第2の柱】市街地回遊と商業活性化

- ・ 駅前～城下町を結ぶ回遊軸の形成
- ・ 空き店舗活用の促進

【第3の柱】官民連携による持続的成長モデルの構築

- ・ コンソーシアムによる体験造成
- ・ 地産食材
- ・ 地域事業者との連携
- ・ デジタル発信による広域誘客

- 夜間経済の創出：飲食店利用の促進
- 回遊性の向上：散策のハブ機能
- 商店との連携：特産品販路拡大



運営方式の抜本的転換（直営からPPPへ）

これまで（直営）

■ 財政

赤字全額補填 → 改善インセンティブ弱い

■ 経営

価格・サービス変更が硬直的意思決定が遅い

■ 専門性

運営ノウハウ不足販促・商品設計人材不在

■ 組織特性

柔軟な発想が困難市場変化に迅速対応できない

これから（賃貸借）

■ 財政

固定賃料収入 → 市負担の抑制

■ 経営

価格・サービスを機動的に調整迅速な意思決定が可能

■ 専門性

専門事業者による運営集客・販促ノウハウ活用

■ 組織力

市場変化に柔軟対応収益改善への強い動機

「箱を作ってから任せる」のではなく「プロと稼げる箱を作る」

（運営事業者を先行選定し、その意見を設計・改修に反映させる手法を採用）

実施ステップと財政見通し

R8
Phase01

事業者選定・基本設計

プロポーザル方式により
運営パートナーを先行選定

R9
Phase02

実施設計・準備

専門業者のノウハウを
詳細仕様に100%反映

R10
Phase03

中規模改修工事

温浴・サウナ・1F再編
宿泊設備の集中整備

R11
Next
Stage

リニューアルOPEN

民間賃貸借方式による
持続可能な安定経営開始

FUNDING STRATEGY

財源確保の最適化

地域未来交付金活用（予定） 1/2 国費補助

- ✓ 市財政負担を最小化：国の支援を最大限に引き出すスキーム
- ✓ 民間投資の誘発：設備更新と収益化の役割分担を明確化
- ✓ 賃料による積立：事業者からの賃料を将来の更新費用へ還元

「作った後に任せる」という従来型の失敗を回避するため、令和8年度の「**運営主導設計**」を最重要ステップに設定。

プロと構想を練り、稼げる箱を作る。

この3年間の丁寧なプロセスが、投資リスクを最小化し、確実な再生を実現します。

基本構想・基本設計の実施内容

実績ある専門事業者による段階的・戦略的な事業持続性検討

専門事業者選定の狙い

温浴再生の成功・失敗事例を熟知した知見の活用
過剰投資を防ぎ、民間の知恵で投資対効果を最大化
「造って終わり」にさせない、運営視点での設計



実施方針：温浴再生で卓越した実績を持つ事業者をプロポーザル方式で選定。
構想・設計を一貫した運営視点で実施。

01 基本構想

事業成立の判断段階

- 再生コンセプトの確定（例：温泉×サウナ×宿泊）
- 投資上限額の設定と財政シミュレーション
財政シミュレーションは令和8年度の公共施設整備計画と中期財政計画に計上したうえで検討
- 収支予測の精緻化（複数パターンの比較検討）
- 市民利用維持方針の整理
- 官民役割分担とリスク管理の明確化

🔍 「やるべきかどうか」を最終判断する段階

02 基本設計

稼げる形への具体化段階

- オペレーションを最適化する平面レイアウト設計
- エネルギー効率を最大化する浴槽再編計画
- 集客の核となるサウナ・水風呂の配置計画
- 収益の柱となる宿泊室の仕様・単価設定
- 工事費の精査（概算から実行予算レベルへ）

🔧 実際に“稼げる設計”へ落とし込む段階

竹田温泉花水月は

延命のための「修繕」ではなく、 未来に引き継ぐための「再構築」へ。



資源と財政の
持続可能性確保



サウナ・宿泊による
稼ぐ力の最大化



民間活力による
経営責任の明確化

中心市街地のウェルネス拠点として、持続可能な公共資産を共に実現しましょう。