

カルチャーセンター・ギャラリーの経営に関する基礎研究

学籍番号 1090411 氏名 伊藤仁美

高知工科大学工学部社会システム工学科

社会人を中心に民間教養のためのカルチャーセンター利用者が増加している。そこで取得した力を発表したいという人々たちに役立つ機能を加え、ギャラリーを併設する必要性があると考えた。しかし、高知県既存両施設の現状は未開発であった。そこで、カルチャーセンター及びギャラリーのレンタル事業の経営の分析を目的とした。まず、費用面を考え、経営分析の一つである損益分岐点分析を求め、目標売上面の算出し、年間必要顧客人数を割り出した。また、潜在的な需要を算出するためアンケート調査を行い、その両者から顕在化率を求め経営の可能性を検討した。その結果、算出された顕在化率の割合より、経営困難となった。そのため、費用面の削減案を考える必要があることが判明した。

Key Words : 損益分岐点、顕在化率

1. はじめに

現在、社会人を中心に民間教育のための施設“カルチャーセンター”の利用者が増えてきている。自ら選んだテーマを、自分に合った手段で、好きなだけ必要な時間に、自由に学ぶことができるという魅力的な特徴が人気を呼んでいる。カルチャーセンターは現在全国で受講生は700万人以上、事業所数は700カ所にもものぼっており、余暇時間に気分転換やストレス解消、健康面での対策として利用されている。だが、自分の得意なことや趣味を発展させ、その成果を発表したい・達成感を感じたいという人々の欲求のためにも“展示室”という既に技術力を持った人にも役立つ機能を加えることが必要であると考えられる。カルチャーセンターにギャラリーを併設させるという進化した趣味共有の場ができれば、より継続して利用し、地域社会で少なくなった職場・性別・年齢を超えた人々が出会うコミュニケーションの場としても利用できると考えられる。

本県では現在カルチャーセンターが5カ所、うち高知市内に3カ所事業所が存在する。一方、レンタルギャラリーは20カ所、うち高知市内に15カ所事業所が存在している。しかし、本県のレンタルギャラリーにおいては半数以上が利用内容等を公開しておらず、問い合わせでも音信不通や年内閉鎖、企画として利用するため一般の人が使用申込出来ないなどの返答があった。ことより本県のギャラリー施設は未開発であると考えられる。

そこで本研究ではカルチャーセンターとギャラリーの複合施設のレンタル事業の経営の可能性を分析

することを目的とする。

2. 本研究のフレームワーク

本研究で経営が成り立つとは、『継続して利益がでる』状態と定義する。利益とは、「利益＝売上高－費用」で表すことができ、利益を出すためには、費用を抑えて、売上高を伸ばすことが必要である。そのため、費用面と売上面の二側面から分析を行う。

まず、費用面から考え、損益分岐点を求める。次に、その費用面に対し目標となる売上高を考える。さらに、現受講生からアンケート調査をすることで潜在的な需要を算出し、%顕在化すればよいか、顕在化率を求めることで本施設経営の可能性を検討する。

また、関連各省庁等のデータよりカルチャースクール及びギャラリーに対するニーズ、主要顧客を設定し、営業時間、立地場所、講座内容等の経営内容を決定する。そして、固定費・変動費・売上高を割り出し、損益分岐点売上高を算出する。

3. 経営分析

3.1 経営内容の設定

(1) 主要顧客

カルチャーセンター概況（経済産業省）より、現在既存カルチャーセンターに通っている男女別会員数では女性の割合が大半を占めていることから、主要顧客を女性と決定した。

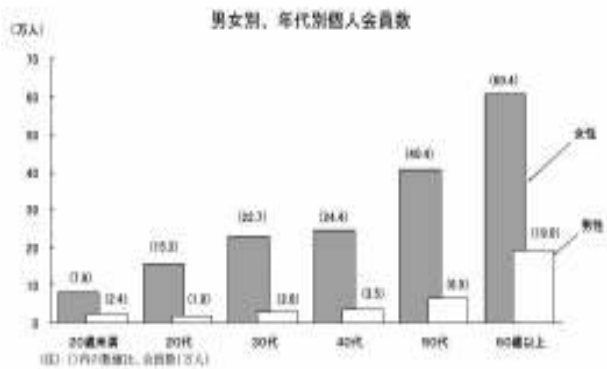


図1. 男女別、年代別個人会員数

(2) 営業時間

一般的な営業時間を設定した。1室を時間別で用途変化させ、1週間のうち1日定休日とする。

- 10:00-18:00 ギャラリー
- 19:00-21:00 スクール

(2) 立地場所

現在新しく建て直された高知駅周辺は道路が南北へ抜け交通面において便利になっており、移動もスムーズに出来るようになってきている。さらに、新しく出来た駅北口周辺には様々な店舗が立ち並び始め、開発が進んでいる。現在、高知市都市整備部高知駅周辺都市整備課による高知駅周辺の土地区画整理事業や住宅市街地総合整備事業土地整備事業により発展性・将来性に最も優れた場所となっている。また、駅も近く公共交通を利用する方には最も便利といえる。以上の利点より立地場所は高知駅北側周辺とする。

(3) 従業員人数

労働基準法（昭和22年4月7日法律49号）第32条（労働時間）より、休憩時間などを考慮して最低2名で施設を回すことが可能である。仕事内容としては、財務（資金の調達・管理・運用）・経理（入出金の管理、伝票の起票と仕訳、帳簿記入など）・電話対応、来訪者へのお茶出し、掃除、各準備などのため、1名を社員、1名をアルバイトとして雇用する。

(4) 講座種類

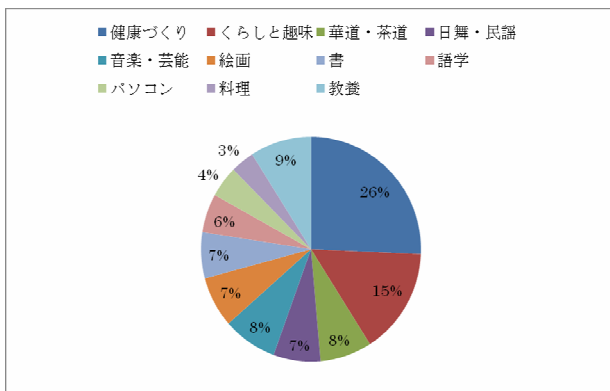


図2. 高知県既存カルチャーセンター講座数・種類

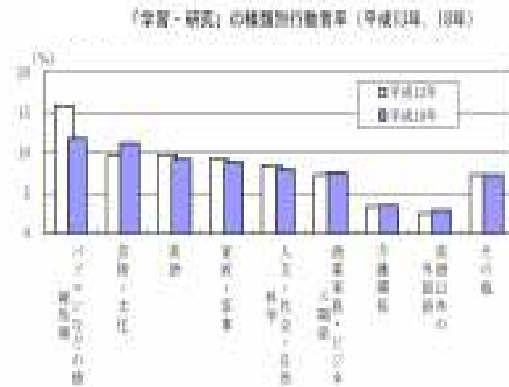


図3. 男女、学習・研究の種類、頻度・目的・方法別行動者数、平均行動日数及び行動者率

カルチャーセンターのスペースをレンタルするにあたり、講座種類により部屋の設備内容が変わるため、講座の選定を行う。

まず、実際本県のカルチャーセンターで行われている講座種類と講座数を調査した。（図2参照）その結果、健康づくりが最も大きい割合を占めていた。健康づくりの講座内容はストレッチやダイエット、健康促進エクササイズ等がほとんどであった。しかし、本施設では成果発表も出来るという点が最も大きな要因であるため、作品等に残るものを重視して講座の選定を行わなければならない。そのため、その他の講座を講座開設時に施設経営に掛かる費用面も考慮しながらを分析した。

作品等として残るジャンルを調査した結果、芸術・文化であることが分かった。芸術・文化の種類として以下のものが挙げられる。

- ・美術（視覚芸術・造形芸術）…絵画（洋画・日本画）、彫刻・彫塑、建築、庭園、書、写真、工芸、生花（華道）、文芸（言語芸術）、詩、小説、戯曲、批評、随筆、音楽（音響芸術）、作曲、演奏、指揮、パフォーマンスアート（舞台芸術）、演劇、ミュージカル、オペラ、ダンス、能・狂言、歌舞伎、文楽・デザイン（応用芸術）…ファッション、グラフィック、工業、空間
- ・その他…動画（映画、アニメ、他）、漫画、茶道、香道、料理、菓子、ゲーム

そこで、実際芸術・文化が人々の生活の中でどういった面で利用されているかを社会生活基本調査（総務省統計局）による国民の日々の生活における「時間の過ごし方」と1年間の「余暇活動」の状況など、国民の暮ぶりを調査（5年ごと）しているものを参考に分析した。（図3参照）

学習や研究をする際にどういった分野に行動を移し、その行動をどういった目的や方法で習得しているか等の調査である。結果、割合から見るとパソコンなどの情報処理が最も大きい割合を占めていた。しかし、将来性の点から見ると芸術・文化が最も成長率を伸ばしている。そのため、芸術・文化は今後も注目される分野である可能性がある。

以上のことより、本施設では芸術・文化の中でも

作品として残り、ギャラリーを利用し成果を発表出来るものに絞り込み、手芸(裁縫・刺繍・編み物・キルト・人形)、美術(絵画・書道・工芸・華道・カメラ、グラフィック)、文芸創作(小説・詩・俳句・短歌・川柳)、ファッション(化粧)の講座が行える場所とする。

(5)面積

既存カルチャーセンターより、受講生の人数は人体各部の寸法を参考にし、スクール時に動く範囲、また、展示物により展示スペースが変わるためその分余裕を考慮し、全体を15坪(50㎡)と設定した。

内訳

専用面積	1㎡×15人=15㎡
共用面積(通路、展示物余裕スペースなど)	19㎡
湯沸	2m×2m=4㎡
トイレ	2m×1m=2㎡
事務室	3m×2m=6㎡
物置	2m×2m=4㎡

3.2固定費の算出

(1)人件費

社員の場合、高知企業事務系平均初任給より平均をとり、アルバイトの場合は高知県最低賃金を参考に算出した。

(2)家賃

高知駅北側の料金(2008年現在)1坪8,000円と面積より算出した。

(3)水道代

まず、水道使用量を想定する。国土交通省水資源部調べより生活用水の1人1日当たり使用量は近年の平均で320リットル前後であった。そこで家庭用水の内訳はトイレ28%、風呂24%、炊事23%、洗濯17%、洗面・その他8%であるという調査より、この施設では洗濯・炊事・風呂は利用しないため水を使用する目的はトイレと洗面・その他の割合を参考にした。このとき利用者はスクール講師及び生徒、従業員のみとする。1人1日当たりの生活用水使用料平均より320リットルを100%とし、うち36%(28%+8%)が1人1日当たりの施設利用時水道使用量とする。

次に、上述の使用量を元に高知市水道局の基本料金(口径20mm以下)を割り出した。

(4)電気代

まず電気使用量を想定する。部屋の面積より蛍光灯40wを17本設置、エアコン消費電力冷暖房平均2300wのものとする。また、その他電球・コンセント利用も含み、1日11時間、月に27日利用する場合を四国電力のシュミレーション(事務所、従量電灯B 契約容量6kVA)にて試算し、基本料金を割り出した。

…水道、電気代は使用量自体は変動費となるが、売上に関係なく発生する基本料金は固定費とする。

3.3 変動費の算出

変動費は水道、電気の使用量のみである。

受講料規模別事業所数

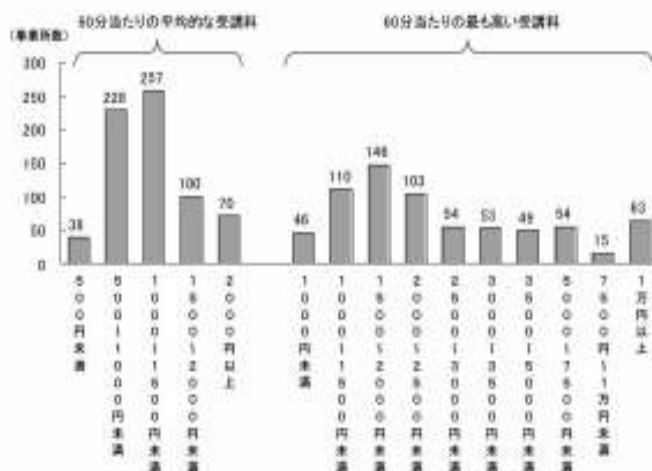


図4. 60分当たりの平均的受講料

3.4 売上高の算出

(1)カルチャーセンター時のレンタル料

カルチャーセンターの概状より「60分当たりの平均的受講料」(図4参照)を参考に本施設のスクール時の生徒人数から、1回の講座で講師が受け取る料金を割り出し、また、実際に既存カルチャーセンターに通う講師からのヒアリングを参考にした。

(2)ギャラリー時のレンタル料

本施設の立地条件とほぼ等しい高知市中心部に既存しているギャラリーのレンタル料金や面積を参考に算出した。

4. 実行例

4.1 損益分岐点の算出

損益分岐点=固定費/(1-(変動費/売上高))

・固定費合計 4,600,476円

人件費…3,115,332円
 家賃…1,440,000円
 水道基本料金…19,440円
 電気基本料金…25,704円

・変動費合計 456,756円

水道使用量220,968円
 電気使用量235,788円

・売上高5,508,000円

スクール時レンタル料2,268,000円
 ギャラリー時レンタル料3,240,000円

…損益分岐点5,016,472円

利益5,508,000-6,040,476=-532,476円

4.2年間必要顧客の算出

損益分岐点売上高より必要な顧客人数を割り出す。その際、今現在カルチャーセンターに通っている生徒が先生として講座を開く確率は少ないと考える。そのため、10人の顧客が本施設を利用すると考えた場合、スクールは0.5割ギャラリーは9.5割の割合で

利用することと想定する。これにより1人の顧客が支払う額が算出され、顧客単価が割り出される。以下の数式が年間必要顧客人数を表す式である。

$$\text{年間必要顧客人数} = \frac{\text{損益分岐点売上高}}{\text{客単価}}$$

=年間顧客数 667 人

4. 3顕在化率の算出

調査する方法として、アンケートを実施する。(アンケート結果は表 1 参照) 質問内容は、本施設を利用するかどうかを分析する内容となっている。アンケート有効回収数は 8 枚となった。アンケート回収から、潜在顧客数の調査結果を出す際、統計解析を用いて、標本から母集団の区間推定を行う。以下の数式が母集団の区間推定を表す式である。

$$\text{信頼限界} = \text{標本比率} \pm k \sqrt{\frac{\text{標本比率}(1-\text{標本比率})}{\text{標本数}}}$$

k の値 $\left\{ \begin{array}{l} 90\% \text{ のとき } 1.65 \\ 95\% \text{ のとき } 1.96 \end{array} \right.$

また、高知市在住受講生人数の割り出しをする際、高知県既存施設の受講生人数を実際に問い合わせたが、非公開であったため全国人口より全国受講生人数の割合を算出した。さらに、都会・田舎混合データであるため高知県の割合は1/10で算出する。結果、高知市人口中0.6%が高知市受講生とする。以下の数式が顕在化率を表す式である。

$$\text{顕在化率} = \frac{\text{損益分岐点を達成するために必要な顧客数}}{\text{潜在顧客数}}$$

(高知市在住のカルチャースクール生であり利用が見込まれる推定数)

=顕在化率32~100%

回答者数	8人
利用したい人	5人
人数割合	0.625 (63%)
母比率の区間推定	34~91% (90%)
高知市在住で受講生と考えられる人	2,050人
区間推定での人数の幅	697~1,866人 (90%)

表1. アンケート結果

5. 考察

顕在化率32~100%は経営困難であるという結果になった。そこで、利用料金の値上げの方法を提案した。しかし、既存施設の利用料金が等から、それ以上の値上げは厳しい。費用面の削減案を考える必要があると考える。

6. おわりに

本研究では、複合施設のレンタル事業の経営の可能性について研究を行った。その結果、以下のような成果が挙げられたと考えられる。

(1) 費用面と売上面の両面に渡った総合的な経営分析を行うことができたと考えられる。

本研究の今後の課題として、以下のことが挙げられる。

(1) 経営を成立させるための重要な法則により、費用面削減をより精緻な方法で行う必要がある。

(1) ビジネスモデルを達成するために、より確実な市場規模を測定する必要がある。

参考文献

- ・ 須藤実和 「実況 LIVE マーケティング実践講座」ダイヤモンド社(2005年)
- ・ 総務省統計局、社会生活基本調査 「男女、趣味・娯楽の種類、頻度別行動者数、平均行動日数及び行動者率」 「男女、ふだんの就業状態、年齢、趣味・娯楽の種類別行動者数」
- ・ 総務省統計局、人口推計
- ・ 経済産業省、特定サービス産業動態統計調査 「カルチャーセンター概況」
- ・ 国土交通省土地・水資源局水資源部 「日本の水資源の現状・課題、水の利用状況」
- ・ 厚生労働省 「地域別最低賃金」
- ・ 東京都水道局 「家庭用水内訳」
- ・ 高知市水道局 「水道料金早見表」
- ・ 高知市都市整備部高知駅周辺都市整備課
- ・ KEN j IN 「高知の企業就職ナビ、高知の生活情報、給与に関する情報」
- ・ 四国電力電気量シュミレーション 「事務所・商店・工場、従量電灯 B 試算」