

(様式)

経営改善計画書

(令和6年度見直し)

令和4年4月1日 ~ 令和7年3月31日

法人名 住 所 秋田県由利本荘市鳥海町猿倉字奥山前 8-45

名 称 株式会社 フォレスタ鳥海

代表者名 高橋 弘毅

1. 会社の沿革（令和6年9月30日現在）

名称	株式会社 フォレスタ鳥海		電話番号	0184-58-2888		
設立年月日	平成8年2月20日		メールアドレス	forestam@foresta-chokai.com		
資本金	50,000千円	市出資金	120,000千円	市出資割合	55.81%	
役員数	取締役	8名	監査役	2名	株主総数	67名
従業員数	正社員	10名	嘱託社員	3名	パート社員等	8名
事業内容	ホテル業（宿泊施設、レストラン、浴場、売店等、ホテル運営にかかわる業務）					

2. 組織図

（別紙）

3. 財務諸表

（ア）貸借対照表

（千円）

項目	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	年度
総資産	47,188	47,298	38,609	24,321	
（うち現金預金）	22,287	23,612	19,421	3,523	
総負債	38,068	33,133	23,749	21,738	
（うち借入金）	7,996	5,992	3,988	1,984	
純資産	9,120	14,165	14,859	2,583	
（うち利益剰余金）	△40,880	△35,835	△35,140	△47,416	

（イ）損益計算書

（千円）

項目	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	年度
売上高	217,648	239,853	175,644	184,292	
販売管理費	203,681	205,951	169,224	174,466	
（うち人件費）	89,883	90,219	70,986	71,390	
（指定管理料）	0	0	0	0	
経常利益	△37,575	△18,597	△32,213	△31,636	
当期利益	△9,912	5,044	695	△12,276	

※詳細は別紙資料

4. 経営改善にあたっての基本方針

<p>1、売上拡大</p> <ul style="list-style-type: none">・秋の集客戦略（紅葉シーズン）、冬の集客戦略（インバウンド）を強化する。・忘年会・新年会プランで閑散期の集客を図る。・クーポン発行によるリピーター増を推進する。・ケータリング採用による団体客向けランチサービスの実施。 <p>2、要員確保</p> <ul style="list-style-type: none">・厨房とフロント要員を最優先で増員する。 <p>3、収支改善</p> <ul style="list-style-type: none">・ESCO 事業の早期安定稼働を図る。・売店販売の活性化とランチ営業及びラウンジ営業を再開する。 <p>4、宴会・イベント</p> <ul style="list-style-type: none">・秋田県立大学との地域連携によるシナジー効果を創出する。・各種イベント開催や法要プラン等及びレストランや会議室を活用した企画提案。・地場産品を積極的に活用し地域の魅力発信を積極的に行う。

5. 計画期間

令和4年 4月 1日 ～ 令和7年 3月 31日

6. 経営目標

目標売上高	計画最終年度に184,292千円を目指す。
目標経常利益	売上げ増および徹底した経費節減を図り、最終年度の経常収益－31,636千円を目指し、翌年度以降のプラス収支につなげる。
経常経費の削減	<p><u>人件費</u>：最小限の人数で運営しており、全員兼務作業が強いられ、時間外勤務が増加している。そのため夜勤者については3勤3休体制構築 等で適正要員数を確保し、一人当たりの時間外勤務を減らす。更に厨房要員の不足については、補助2名を確保し、料理提供能力を確保した。</p> <p><u>光熱水費・燃料費</u>：現在 ESCO 事業は、発電機6台中2台が停止中である。全6台の早期安定稼働を図り、電力料金の低減を図る。</p> <p><u>保守管理費</u>：現在は年間約25,000千円の管理費である。法定点検項目以外については、点検頻度と点検項目の見直しを行う。</p>
累積損失の解消	・令和7年度は宿泊能力の確保と会議室の稼働率、閑散期の集客戦略で単年度収支のプラマイゼロを計画する。令和8年度以降の黒字化に向けたビジネスロードマップで累積損失解消を計画したい。
その他	・なし

7. 改善計画の具体的施策

(ア) 経営の現状（問題点）と改善計画

項目	現状（問題点）	改善計画
事業効果の薄れたもの、不採算部門の整理統合	レストラン需要は日帰り入浴客に多いことが分かった。他にも日帰り入浴客のご要望が多々あり、提供可能なサービスから再開すべきである。	1) ランチ営業の開始（9月～） 2) バーラウンジの開始 3) 少量プラン採用 4) ババヘアアイスとミルジー牛乳導入
補助金に頼ることのない自立経営	季節変動の大きい宿泊需要のため、特に閑散期（11月～3月）の集客戦略が重要となる。	閑散期：インバウンド戦略とイベント及び会議室の利用客拡大を図る。 繁忙期：利用可能な客室を整備し、客室収容能力を確保する。
内部評価等事務事業の見直し	フロント業務の夜勤者が不足しており、月のほとんどを夜勤のみの社員もいる。	3勤3休体制を構築し、1直12時間×4直で運営する。（11月～）
組織形態の見直し、従業員の適正配置	社員・パートの人員不足のため、料理提供と宿泊人数に制限がある。	夜勤者：3名増員して4名で3勤3休のシフト体制を構築する。 フロント担当：夜勤専任から日勤の企画営業に異動する。
職務権限、責任の明確化	週1回月曜日：報・連・相会議 月1回：営業会議を行い、スケジュール、目標に対する進捗、課題などを協議している。（議事録必須）	<u>権限</u> ：支配人：1名、支配人代理：1名、副支配人2名体制とする。 <u>責任</u> ：支配人（施設管理）、支配人代理（営業）、副支配人（フロント）、副支配人（厨房・レストラン）
人事・給与制度の見直し	経営が厳しく定期昇給や賞与の支給もできない状況であるが、令和5年度は3回の昇給や昇格を行った。	令和6年度は5月、10月2度の定期昇給と7月役職昇給を実施する。今後は昇給ルールを定めて、ボーナス支給を実現したい。
社員研修の実施	社員の不足により、他施設へ出向いての見学研修はやれてない。	今後は休館日に併せて、年1回他施設見学を実施する。候補の訪問先は「湯瀬ホテル」「ホテル鳥海山荘」「ホテルオニコウベ」等
情報公開の推進	ホームページの在り方について改善が必要。企画・イベント等の情報が告知されるまでに時間がかかっており、リンク切れのバナーも存在している。	イベント情報を無料のノーコードサイトに集約し、社内での作業に集中させ、タイムリーかつ低コスト、並びに費用が掛からない方法に変更する。バナーのリンク切れ

		は、他のサイトも関与しており、予告なしで切れるため、現在 HP のサーバー会社の保守管理費作業に組み込み対応する。
資金繰り (キャッシュフロー)	流動資産が前年度よりも 8,300 千円少ない状態でスタートした中で、当期純損失金額も累積した為、支払いの遅延が発生し、9月に運営補助金 18,000 千円をお願いした。	月々支払っている年契約分の保守管理費の支払いを遅らせ、直近の資金ショートを防止するとともに、収益性を高めてキャッシュフローの改善を目指す。

(イ) 点検評価による現状(問題点)と改善計画

項目	現状(問題点)	改善計画
収益性	人員不足のため、収容人数設定の制限が続いている。売上を高めるには、収容可能人数を高め、成約率を上げ、高単価での宿泊が必須となり、そこに宴会や、個人泊を積み上げる必要がある。	ダイナミックプライスについては、現在も実施しており、三段階(条例料金は厳守)に振分け、お料理や、アクティビティなどのオプションで、季節や、客層に適したプランを設定している。今後はさらに高めていきたい。
健全性	老朽化した建造物資産は、秋田県の大規模修繕で対応頂いている。しかし補助金に頼らない運営状況には至っていない。早急に人員不足を解消し、フル営業ができる体制作りが急務となる。	スタッフの増員計画は、進めており、少しずつ回復の兆しが見える。またフル営業にも向かっている。新たな社内目標(基盤)を、幹部含め社内で共有し、各事業を細分化し、補填しあえる取り組みを目指している。
成長性	鳥海ダムや法体園地、鳥海高原などを中心とした鳥海山観光の拠点施設としての機能が期待できる。一方で実施中のアクティビティ企画が棚上げもあったため、実現できる精度の高い計画を立案すべきである。	“企画とアクティビティ”は、現在トライアンドエラーを繰り返しながら開催している。更に部署内で新しい企画や、販売商品、並びに忘年会・新宴会プラン等の宴会プランや研修室利用を PR している。
効率性	部門を超えた対応(兼務)は雇用情勢が厳しい中では必要不可欠。お互いがカバーできる体制にするために、社員一人一人が幅広く業務があることを自覚することが必要である。(多能工化)	現在、社員の業務範囲も検討中ですが、DXを業務に取り入れながら実施している。更に新社長を迎え「モノづくり」の観点から、シフト構成や、業務体制を検討している。

所 管 課

意 見	
-----	--