

(様式)

経 営 改 善 計 画 書

(令和 7 年度)

令和 7 年 4 月 1 日 ～ 令和 1 0 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 フォレスト鳥海

代表者名 高橋 弘毅

1. 会社の沿革（令和7年9月1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	foresta@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	16 名	嘱託社員	3 名	パート社員等 6 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6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
総資産	34,508	27,093	26,866	25,868	
（うち現金預金）	17,725	5,244	5,689	4,080	
総負債	27,091	20,494	26,926	24,542	
（うち借入金）	1,984	0	0	0	
純資産	7,416	6,599	▲59	1,326	
（うち利益剰余金）	▲42,583	▲43,400	▲50,059	▲48,673	

（イ）損益計算書

（千円）

項 目	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
売上高	157,456	218,057	244,100	258,200	
販売管理費	176,345	202,941	204,654	208,968	
（うち人件費）	72,190	88,286	91,790	96,104	
（指定管理料）	0	0	0	0	
経常利益	▲42,238	▲27,030	▲6,475	1,570	
当期利益	▲7,442	▲817	▲6,659	1,386	

※詳細は別紙資料のとおり。

4. 経営改善にあたっての基本方針

基本方針 普通の会社をめざす

施策1 時間外労働の撤廃

施策2 定時出勤・定時退社

施策3 報・連・相でチームワークの強化

5. 計画期間

令和7年 4月 1日 ～ 令和10年 3月 31日

6. 経営目標

目標売上高	計画最終年度(令和9年度) 258,200千円を目指す。
目標経常利益	計画最終年度(令和9年度) 1,570千円を目指す。
人件費等経常経費の削減	次の施策で時間外勤務を削減する。 *夜勤者について：3勤3休を実施する。(1直12時間勤務) *厨房について：必要料理人を確保し、2交代制を導入する。(早出と遅出)
累積損失の解消	売上拡大で累積損失を減らす計画である。具体的にはツアー客を次のプランで確実に誘客する。 *台湾インバウンド：低廉単価メリットで売り出す。 *国内ツアー：商談会の活用による販路拡大。(阪急交通社さま)
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	現状時間外勤務が多いフロント夜勤業務と厨房業務のシフト体制を見直す必要である。その結果人件費の削減を図るとともに、これまでのホテルサービスの品質向上を更に図る必要がある。	フロント夜勤業務： 3勤3休体制を構築し、1直12時間×4直で運営する。(11月～) 厨房業務： 早出と遅出の2交代制とする。 (11月～)
補助金に頼ることのない 自立経営	閑散期(11月～3月)の集客戦略が重要である。	閑散期：インバウンドの継続確保と矢島スキー場との連携で売上拡大を図る。 繁忙期：客室収容能力を増やす。
内部評価等事務事業の 見直し	フロント業務の夜勤者はほぼ固定されており、時間外勤務が課題である。	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・パートについて、シフトの時間管理を徹底し、時間外勤務を適正化する必要がある。	夜勤者：4名で3勤3休。 厨房：2交代制とする。 (早出2名と遅出4名)

項 目	現 状（問 題 点）	改 善 計 画
職務権限、責任の明確化	支配人代理 2 名体制で臨んでいるが、指示命令系統が弱い。業務上の報・連・相ができていない。	<u>権限</u> ：支配人：1 名、支配人代理：2 名とする。 <u>責任</u> ：支配人代理は部門責任者として、部下への説明責任を全うさせる。
人事・給与制度の見直し	令和 7 年度は昇給並びに夏のボーナス支給が出来なかった。	時間外勤務（休日出勤含む）を適切に管理し、冬のボーナス支給を実現する。
社員研修の実施	4 月 1 日付で 5 人の新人採用し、また経験者採用 1 名採用したが、専門教育（接客）ができていない。	昨年同様に東急ホテルズアドバイザーより指導頂き、フロント業務の教育訓練を行う。
情報公開の推進	公式ウェブサイトは存在するものの、情報更新（空室の公開）が遅れや、お問合せ内容への回答遅れがあり、情報発信手段が不足している。結果として、利用者への周知効果が限定的である。	公式ウェブサイト、SNS、動画コンテンツ等を活用し、タイムリーで分かりやすい形式で情報を提供する。インフォグラフィックや図表を取り入れ、誰でも理解しやすい情報を提供する。
資金繰り （キャッシュフロー）	宿泊料収入やイベント収益が季節変動により、年間を通じて安定した資金流入が確保できない。特に冬場の閑散期は課題である。	季節変動を補う通年型事業の開発や、安定収益をもたらす会員制度・長期宿泊プラン等を導入することで、年間を通じた収入の安定化を図る。

（イ）財務状況からみた現状（問題点）と改善計画

項 目	現 状（問 題 点）	改 善 計 画
収 益 性	ホテル利用者数が頭打ち、または減少傾向にあり、利用料収入が想定を下回っている。地域人口減少や利用者層の固定化が要因となっている。	ターゲット層を広げる広報戦略（SNS・Web 活用、ターゲティング広告）と料金体系、近隣利用者ニーズに即した利用しやすい予約・料金制度の導入により、利用者数を拡大する。
健 全 性	利用料収入や自主財源が乏しく、事業運営補助金に依存する割合が高い。そのため、外部環境の変化（温泉設備の突発異常、利用者数減少等）によって収支が大きく左右されるリスクが存在する。	利用促進施策の強化により利用料収入の増加を図るとともに、施設の特性を活かした自主事業（イベント、売店、地域連携プログラム等）を展開し、多様な収益源を確保する。

項 目	現 状（問 題 点）	改 善 計 画
成 長 性	現在はホテル事業の維持管理に重点が置かれ、新規サービスや設備更新への投資が不十分である。そのため、将来的な収益拡大や利用者層の拡大につなげていない。	地域資源を活用した新サービス（鳥海ダム工事事業、地域の交流イベント、教育・研修事業等）を開発し、安定した新たな収益源を確保する。
効 率 性	イベント事業に投入した経費に対して、どの程度の成果が得られているかの費用対効果の検証が不十分であり、非効率な事業が存続している可能性がある。	費用対効果のモニタリングを行う。具体的には KPI（主要業績指標）を設定し、投入コストに対する成果を定期的に検証。不効率な事業については縮小・廃止を含めた見直しを行う。