

(様式)

経 営 改 善 計 画 書

(令和 7 年度見直し)

令和 6 年 4 月 1 日 ～ 令和 9 年 3 月 3 1 日

法人名 住 所 由利本荘市鳥海町上笹子字堺台 100 番地

名 称 株式会社ほっといん鳥海

代表者名 代表取締役 佐藤 安隆

※令和8年度は鳥海伏見生産物直売所のみ。

4. 経営改善にあたっての基本方針

売上向上の努力、冬期間の経費節減

5. 計画期間

令和6年4月1日 ～ 令和9年3月31日

6. 経営目標

目標売上高	・直売所部門の販売手数料率の見直し。現在の12%から条例上限の15%へ。 ・食堂部門は客単価を上げる。
目標経常利益	・不採算部門を整理し鳥海伏見生産物直売所に特化した経営による単年度黒字。
人件費等経常経費の削減	人件費は最低賃金が毎年上がっていく一方で、賃金単価を下げることは難しいが、冬期間の人件費削減を努力する。お客様へご迷惑がかからない部分での経費節減は引き続き努力する。
累積損失の解消	
その他	

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	・冬期間の売上減少と除雪費用が経営を悪化させている。食堂部門は冬期間短縮営業をおこなっているが直売所部門は通年営業時間が変わらない。 ・食堂部門のコロナ以降の客数の減少。 ・直売所部門の猛暑等の自然現象により農作物の不作、出荷者の高齢化による出荷量減少。 ・加工施設の維持管理費が指定管理料以上に掛り増ししている。 ・道の駅の維持管理費が業務委託料以上に掛り増ししている。	・冬期間は直売所部門も短縮営業をおこない、食堂部門は定休日を設けるなど経費節減を目指す。冬季閉鎖は営業再開時の従業員確保が難しくなるため避けたい。 ・客数を伸ばすためにホームページやSNS等での積極的な情報発信、「鳥海でなければ味わえないメニュー」の考案、イベント等の実施。リピーターの確保。 ・出荷者を増やすために関係団体とのさらなる連携強化。販売手数料率の見直し。 ・加工施設は地元農産物を加工し付加価値を高め直売所売上に必要

		不可欠な施設となっており、収益性を上げるためには利用料の条例改定のお願い、引き続き経費節減の努力をする。 ・令和 8 年度は指定管理更新期間に当たるため不採算部門を整理し鳥海伏見生産物直売所のみの指定管理を申請する。
指定管理料に頼ることのない自立経営	・豪雪地帯で除雪費用は、指定管理料に頼っている。 ・伏見生産物直売所は 24 時間開放しているトイレ・休憩所の清掃業務には道の駅の特性と類似しているため指定管理料に頼っている。 ・笹子生産物直売所は法的に必要な施設維持費（保守点検料）は指定管理料に頼っている。 ・農産物加工施設は収益性の低い施設であり指定管理料に頼っている。 ・従業員を抱えて販売する体制では販売手数料（上限 15%）の収入源だけでは赤字経営になる。	・除雪費用は民俗芸能伝承館「まいれ」の除雪も請け負っているため指定管理料を考えていただきたい。 ・利益を生み出さない施設等への指定管理料は考えていただきたい。 ・食堂部門の売上向上努力、原価率を抑える努力。 ・商品売上向上努力。 ・販売手数料率の条例改正をお願いしたい。 ・指定管理の更新に伴い指定管理料が廃止となるため、不採算部門の施設を整理し、令和 8 年度は鳥海伏見生産物直売所のみ経営で、指定管理料に頼らずに自立経営を目指す。
内部評価等事務事業の見直し	問題点は特になし	
組織形態の見直し、従業員の適正配置	最小限の人員で業務にあたっており、直売所と加工施設の業務を兼務し、利益を生み出さない施設には人員は配置していない。また、冬期間は利用客が減少するためパートタイマーの労働時間を短縮している。	指定管理更新の令和 8 年度には不採算部門を整理した組織形態を考え、従業員の配置も最低限にする。
職務権限、責任の明確化	各店舗に店長を配置し、毎月の社員会議で権限、責任を再確認して支配人がまとめている。	今後も同様に業務にあたる。
人事・給与制度の見直し	賃金単価がほぼ最低賃金レベル。	利益剰余金が確保できたときに従業員へ還元する。

職員研修の実施	運営に必要な資格等は正社員をはじめ研修を受講させ取得している。	接客マナー等の研修を正社員だけではなく、パートタイマーにも受講させる。
情報公開の推進	最低限の人員配置で業務しているためホームページ等の更新が少なくなりがち。	積極的に更新するよう努力する。 また、SNS での発信にも挑戦する。

(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	自立経営できる部門とできない部門があるが有機的一括指定管理の観点から見れば、全体的に収益性は保たれていたが、自然環境の変化により売上が大きく左右する年が続いている。	・ 自然環境に左右されない安定して販売できる品目の開発。 ・ 冬期間の短縮営業による経費節減。 ・ 令和 8 年度は自立経営が可能な鳥海伏見生産物直売所のみの経営とし、不採算部門は整理する。
健 全 性	累積赤字、借入金等はないので問題はない。	
成 長 性	鳥海ダムは工事業者の利用、完成してからの観光資源となり得るため、成長性は見込める。	
効 率 性	従業員の平均年齢が低めの部門では最小限の人数で効率的に業務に当たっているが、平均年齢の高めの部門ではどうしても効率性は下がってしまう。	・ 従業員を募集しても応募がほとんどなく、現在の従業員で協力していかなければいけない。 ・ 令和 7 年度冬期間より飲食部門に定休日（金曜日）を設ける。 ・ 令和 8 年度は、不採算部門の整理により鳥海伏見生産物直売所に経営を絞り注力することで人員配置及び施設管理の効率性を高める。