

経営改善計画進捗状況チェックシート

対象年度	令和4年度
------	-------

会社名 株式会社フォレストアウター

1. 「3. 財務諸表」に関する達成状況

(単位=千円)

項目	改善計画	実績	達成状況	備考
純資産	▲ 10,576	14,164	×	・市運営費補助金を除くと当期損益は赤字、債務超過となるため改善計画は未達成となる。 ・電気料金、燃料費等の価格上昇による販売管理費の増加。
うち剰余金	▲ 60,576	▲ 35,835		
当期損益	▲ 19,697	5,044		
市補助金	-	37,998		・運営資金補助金20,000千円 ・宿泊施設利用促進事業費助成金(コロナ対策)14,448千円 ・エネルギー価格高騰対策事業費補助金3,550千円
借入金	5,992	5,992		・民間長期貸付金

※評価について ○=達成 ×=未達成 ※剰余金…これまでの当期損益の累計額

2. 「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」に関する達成状況

項目	現状(問題点)	改善計画	自己評価	評価の理由	市評価	評価の理由
事業効果の薄れたもの、不採算部門の整理統合	冬期間のレストラン営業。主にランチ営業等が立地や天候に左右される部分があり、予想に基づいた経営計画が難しい現状。	令和3年度から試験的に12月~4月間まで、ランチを休業。4年度も継続。将来的には夏季のランチ営業の中止も検討。	○	R4.12.19より冬期間ランチ営業を休業した。(費用対効果、軽費節減)	○	令和4年度の冬期間から引き続き(R5年4月以降も)レストランのランチ営業を休業し経費の節減を図っている。(事前予約のあるものは対応している。)
内部評価等事務事業の見直し	コロナの影響により宴会部門が大きくマイナスとなっているが、宿泊とあわせてホテルの主力部門であるため、今後回復を図らなければならない。	地域を中心とした営業の強化を行う。地域団体等より直接予約を受けることにより、販売促進費や手数料の支出が抑えられ収益率の向上にもつながる。	△	令和4年度中は新型コロナウイルスの影響が根強く残っており、宴会等の収益増加を図るため、プランをHPでPRするとともに新聞に折込みするなど販促に務めた。	△	緩やかにではあるが、宴会等も回復傾向にあると思われる。引き続き地域を中心とした営業を行いながら、収益率の向上に努められたい。
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、適正配置ができていない。ハローワークを通じて常時募集のほか直接の声かけも行っているが応募者がいない。	ハローワーク等を活用して新入社員の受入れ体制を図る。地域の高校等へも求人を行い新卒者の人材確保を図る。	△	県(観光連盟)、市(ハローワーク)などが主催する求人活動に参加し、人材確保に奔走したが雇用まで至らなかった。社員、パートの勤務形態や作業の見直しを図り効率化を行った。	△	人手不足の解消までは至っていないが、各種求人活動を行っている。R3、R4年度は若い世代の職員の新規採用もあった。

職務権限、責任の明確化	責任の所在が不明確な点がある。月1回の営業会議を行い、ホテルの方針、目標、現状などを協議している。	幹部職員を中心として、個々の役割を意識し責任を持って業務の遂行を行う。	○	幹部職員を中心とした営業会議を毎月実施し、各部門毎の職務内容、現状、方針等の確認や協議を行った。毎月、目標を掲げて幹部職員を中心に業務を行っている。	○	営業会議により各部門毎の職務、現状、方針の確認や協議を行っている。部門を横断しての連携も図られている。
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。	成果主義、ノルマの導入等を検討しながら待遇の改善を図る。	△	定期昇給は出来なかったが、モチベーション向上や業績向上を目的に行動や、成果に対して報奨金制度を作り、士気の向上を図った。令和5年度は手当の昇給を検討しております。	△	社員の「やる気」の向上に向けて取り組みが行われている。運営補助金を交付している状況下での手当や昇給は難しいものと思われる。経営状況等を勘案しながら検討が必要。
職員研修の実施	年に1回は、他施設の情報収集を兼ねて研修をいるが、実務研修等は実施していない。	研修の実施も検討するが、他施設の情報収集と並行で実施して行きたい。	×	令和4年度はコロナウイルス感染症の影響が続いており実施できなかった。感染が緩和される令和5年は実施の検討で計画をします。	×	実務研修は実施できなかったが、利用者への声かけや対応が良かったとの声なども寄せられている。社内での職員教育の成果が見えている。計画に沿った研修も実施されたい。
情報公開の推進	自社のホームページがないため（ホテルのHPはあり）、情報公開は行っていない。経営状況については市のホームページにより公開している。	経営状況等の公開はこれまで同様に市のホームページにより行う。ホテルの取組み(企画、イベント等)については、ホテルのHPにより行い情報発信の更なる強化を図る。	○	市のホームページにより経営状況の公開を行っている。ホテルの取組みについてはホテルのホームページにより情報発信している。	○	ホテルの取組み（企画、イベント）やお知らせなど、随時更新されている。

※評価について ◎=100%超、○=81~100% △=61~80% ×=60%以下

3. 「7. 改善計画の具体的施策 (イ) 点検評価による現状(問題点)と改善計画」に関する達成状況

項目	現状(問題点)	改善計画	自己評価	自己評価の理由	市評価	評価の理由
収益性	宿泊者数は増加に転じてきているものの、ホテルの主力の一つで、比較的収益率の高い宴会売上げが激減している。 光熱水費、燃料費、材料費等の高騰は収益性を著しく圧迫している。	販売額の見直しと、シーズンリティの導入や、料理の原価率改善、またはレストラン部門や宴会部門のラインナップ変更を行い収益率改善を図る。 各種節減を心がけるが、一定程度は販売価格に転化していく。	○	販売額の見直しと、シーズンリティの導入、料理の原価率改善、レストラン・宴会部門のラインナップ変更を行い、一定の収益率の向上は図られた。	△	光熱水費や燃料費、材料費の高騰が著しく経営を大きく圧迫したが、各種取り組みを行った事により収益性の向上は図られたが、借入金を含めた収益のため、更なる売上改善を求め収益の改善を図られたい。
健全性	債務超過に近い経営状況となっており大きな問題となっている。 開設25年を経過し、施設の経年劣化、老朽化が著しく、修繕費が経営を圧迫している。	多額の累積赤字を短期に解消する手段は見当たらないため、経営改善計画書に示した施策を実行しながら改善に努める。 適切な大規模修繕計画を作成し秋田県へ提出し改修を依頼する。	△	経営改善計画にあたっての基本方針、経営目標、具体的施策に従って各種取り組み等を実施したが営業収支の大幅な改善(黒字)は達成できなかった。	×	営業収支の大幅な改善(黒字)はできなかったが、計画作成時から約450万円の収支の改善は図られている(運営補助金を除く)。各種取り組みも実施されており効果も見えてきているが、市からの補助金が無ければ赤字となっている。
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。	企業や個人向けのワーケーションプランの販売や営業活動および地域観光のコンテンツ等と組み合わせる事でさらなる“成長”と売上促進を図る。	△	ワーケーションプランの販売は行っているが想定されたほどの効果は得られていない。 雪を活用した取り組みも実施した。今後のインバウンドの回復も視野に入れながら実施していきたい。	△	各種取り組みを実施しており評価できる。 冬のアクティビティだけでなく、夏季の取り組みや、ワーケーションの販売強化策を検討し、売上げの促進を図られたい。
効率性	職員が不足しており時間外勤務が増加し効率的な運営が行えていない。 食材原価率の改善が急務となっている。	適切なシフト管理や、職員個々のスキルの洗い出しを行い、部門を横断した連携を強化しながら、雇用と時間外勤務のバランスを図りながら人員配置を行う。 各部門の連携を強化し、予約状況等を勘案した適正な材料調達を行い食品ロスをなくす取り組みを行う。	○	社員不足の解消には至っていないが、部門を横断し協力しながら運営している。 食材原価率については、食材が高騰する中であるが一定の改善が図られた。	△	各部門が協力、連携されており効率的な運営がなされていると思われる。 食材原価率の改善は図られている。 人手不足については、雇用と時間外勤務のバランスや適切なシフト管理を行いながら、必要人数の雇用を図られたい。 職員の増には、売上や収益率の更なる改善が必要。

※評価について ◎=100%超、○=81~100% △=61~80% ×=60%以下