

株式会社かほく・上品の郷 改革に向けた取組方針実施計画

1 販売費及び一般管理費の見直しについて

(1) 石巻市の指導方針

駅長、各部門長を交えて、売上高販管費率を65%未満に保つことの重要性について説明し、理解と同意を得る。そのうえで、過去の同水準の売り上げ年度（複数年）との項目ごとの増減を比較し、会計専門家も含め要因を分析のうえ改善策を練り、その結果を提出するよう要請する。

今後は決算の都度、販管比率を分析し、部門ごとの予算に応じた適正な費用構造の内訳について目標を作成する。

(2) 石巻市の指導に対する法人の考え方

今期中に部門長会議において、全体及び部門ごとの状況を把握し、29年度と30年度について過去の同水準の売上年度3年間の販管費平均と項目ごとに比較のうえ、販管比率上昇の要因分析及び適正比率に抑える具体策を協議し、市側へも提出する。

また、今後は次年度売上目標を作成する際に、販管比率が全体で65%未満になるよう部門ごとに項目別予算を立てることとする。

(3) 取組スケジュール

実施時期	実施内容
平成31年度初め	販管比率上昇の要因分析及び適正比率達成のための具体策を提出する。
平成31年度末	次年度売上目標、販管費予算を全体及び部門ごとに具体的に作成する。

2 不採算部門の改善について

(1) 石巻市の指導方針

現時点における不採算部門の赤字について、売上と経費両面から原因を分析し、対策も含めた報告を求める。また、消費者ニーズを把握するため、早期に来店者以外を含めた幅広い層へのアンケート実施を要望する。

また、それぞれの売上改善を図るための施策や新たな視点に立ったイベントを協議、実施すると同時に、部門を超えた情報や課題、目標を共有できる体制を構築し、スピード感のある運営を要請する。

今後は、全員で採算部門（強味）のさらなる強化を進めることにより、経営の安定化を図るとともに他施設との相乗効果を高める施策を求める。

(2) 石巻市の指導に対する法人の考え方

毎月 36,000 部新聞折込みしている「上品の郷だより」のペア入浴券 15 名当たり付「なごなごコーナー」に替えて 4、5 月号はアンケートを掲載する。（切り取りハガキ式、同当たり付）また、並行して同チラシを各方面へ配り、店頭でも実施及び回収をする。

新たに健康ブームを意識したイベントやメニュー、また様々な視点からの宣伝方法等も協議し早期実施を図る。

日々の業務内容や天候、またお盆等の時期により偏る部門ごとの繁忙時間帯や繁忙日に応じ、部門を超えて人員を融通・配置するなど、より柔軟で効率的な運営を行うよう全館を挙げて取組む。

(3) 取組スケジュール

実施時期	実施内容
平成 31 年度前期	アンケートの実施及び分析とその結果を反映した施策協議。
平成 31 年度総会（6 月）前	あらゆる視点に立った年間実施計画を作成する。

3 損益シミュレーションの徹底について

(1) 石巻市の指導方針

予算作成時に会計専門家を交え、最悪ケースを想定した部門ごと及び全体の損益分析を実施する。各部門長が関わることで売上目標や損益に責任を持ち、途中修正も可能な迅速で力強い組織作りを要請する。

財務諸表の見方や的確な予算の立て方等についても会計専門家やセミナーから学ぶ機会を得ることにより経営者意識を醸成し、やりがいを実感できる環境づくりを求める。ひいては、従業員全体が仕事を通して収益に貢献しながら、石巻の観光とにぎわいの一端を担っていることにプライドを持ち、生き生きと働ける法人となるよう促していく。

(2) 石巻市の指導に対する法人の考え方

過去に最も売上が低かった年度を想定し、現在の経費や財務状況をあてはめた場合、どのような結果になるのかシミュレーションしてみる。さらに、そのような売上状況でも利益を確保するには何をどうすべきか、過去に学びながらも現状に則した具体策を全体及び部門ごとに検討する。

今後は、毎年度初めにその時どきの現状に則した最悪のケースを想定した損益分析を実施し、対策を協議することとする。

また、今後は四半期ごとに売上及び損益に対する進捗状況を把握し、柔軟に軌道修正しながら、迅速に対策を協議・実践していく。

(3) 取組スケジュール

実施時期	実施内容
平成31年度初め	最悪ケースをシミュレーションし、その場合の対策を検討・共有する。
平成31年度毎四半期終了 時点	売上及び損益の状況把握と対策を協議・実践する。