

取組方針実施計画の取組状況について（平成28～平成30年度評価分）

○判断基準該当・取組方針実施計画策定済み法人一覧

No.	法人名	担当部署	判断基準1 経営が悪化しているおそれのある法人				判断基準2 設立目的が達成された法人又は社会情勢の変化等により法人の存続の必要性が著しく低下したと認められる法人	判断基準3 他の対象法人と設立目的や事業内容が類似している法人	判断基準 該当年度	実施計画 策定年度
			(1) 経常損益が赤字であり、当該赤字額が10年間続いたと仮定した場合に債務超過になること	(2) 債務超過にあること	(3) 累積欠損金があること	(4) 直近3期すべてにおいて経常損失が生じていること				
1	公益財団法人石巻地域高等教育事業団	総務部総務課	非該当	非該当	非該当	該当	非該当	非該当	H27～29	H28
2	株式会社かほく・上品の郷	河北総合支所 地域振興課	該当	非該当	非該当	非該当	非該当	非該当	H29	H30
8	石巻産業創造株式会社	産業部 産業推進課	非該当	非該当	該当	非該当	非該当	非該当	H27～29	H28
9	網地島ライン株式会社	復興政策部 地域振興課	非該当	非該当	該当	非該当	非該当	非該当	H27	H28

第三セクターの改革に向けた取組状況調査票（令和元年度末現在）

※指針改正（H30.11）以前に策定された方針に基づく取組状況調査

- 1 法人名：公益財団法人石巻地域高等教育事業団
- 2 所管部署：総務部総務課
- 3 改革が必要な理由（「第三セクターに関する指針」の改革取組の必要基準より）
 - ・経営が悪化しているおそれのある法人（直近3期全てにおいて経常損失が生じていること。）
- 4 取組状況

取組項目	石巻市の指導方針及び石巻市の指導に対する法人の考え方（抜粋）	取組計画		取組状況 （実施・進行中・未実施）			実施した取組内容の詳細	取組を実施した事によって得られた成果	現在の状況、 令和2年度以降の取組予定
		実施時期	実施内容	H29	H30	R1			
(1) 財源の長期予測と出資団体間の認識共有	【石巻市の指導方針】 中長期計画を作成し、出資団体である各市町への説明を実施すること 【法人の考え方】 事業実績に基づいた中長期計画の作成に着手し、構成市町に対して法人事業財源の状況及び中長期計画についての説明を実施する。	平成29年度	中長期計画の作成	進行中	進行中	進行中	奨学金制度の研究	昨年度は申請者が2名であったことから、研究することとしていた。今年度については4名の申請があった。 他の奨学金制度が充実しつつある今般においても、本事業団の入学金相当額を一括で貸与するという特異性は、ある一定の需要があると考えられる。	毎年度の資産推移と支出状況を鑑み、喫緊での中長期計画の作成は必要ないと判断した。 なお、今後も奨学金貸与事業の貸与希望者（申請者）数に注視しつつ、構成市町の意見も踏まえながら各事業の精査や今後の方向性等の検討を行う。
		平成29年度	構成市町へ中長期計画等の説明	未実施	未実施	未実施	—	—	中長期計画を作成していないため未実施。
(2) 長期予測に基づく対応について	【石巻市の指導方針】 事業財源の枯渇を回避するための取組に着手するタイミングを計る指標の設定について検討すること。 【法人の考え方】 構成市町に対して、事業団の財務状況を示し、追加出資の可能性及び事業内容について検討する。	平成29年度	本事業団の財務諸表、中長期計画を作成	進行中	進行中	進行中	財務状況の研究	今年度の財産について、計画に基づき事業を実施し、例年と同規模の財産の減少が確認された。	これまでの財政シミュレーション結果から、奨学金貸与事業を含め、各種事業についても当面の実施は可能であることから、今年度も各種事業に取り組むとともに、財政状況については、引き続き、注視していくこととしたい。
		平成29年度	構成市町に対し、財務状況、中長期計画を説明	未実施	未実施	未実施	—	—	各年度の財務諸表については、毎年度の理事会を通して各理事（構成市町の首長）に報告している。 中長期計画については作成していないため説明未実施。
(3) 情報公開について	【石巻市の指導方針】 積極的な情報公開に努めること。 【法人の考え方】 財源の長期予測や設定した指標（財務数値）について積極的に情報公開に努める。	平成29年度	中長期計画（指標等）の作成	進行中	進行中	進行中	—	—	中長期計画を作成していない。
		平成29年度	中長期計画の公開	未実施	未実施	未実施	—	—	中長期計画を作成していないため公開未実施。 将来的に中長期計画を作成した場合、積極的な情報公開に努める。

第三セクターの改革に向けた取組状況調査票（令和元年度末現在）

※指針改正（H30.11）以前に策定された方針に基づく取組状況調査

- 1 法人名：石巻産業創造株式会社
- 2 所管部署：産業部産業推進課
- 3 改革が必要な理由（「第三セクターに関する指針」の改革取組の必要基準より）
 - ・経営が悪化しているおそれのある法人（累積欠損金があること。）
- 4 取組状況

取組項目	石巻市の指導方針及び石巻市の指導に対する法人の考え方（抜粋）	取組計画		取組状況 (実施・進行中・未実施)			実施した取組内容の詳細	取組を実施した事によって得られた成果	現在の状況、 令和2年度以降の取組予定	
		実施時期	実施内容	H29	H30	R1				
(1) 法人が担うべき役割の明確化	<p>【石巻市の指導方針】</p> <p>新たに委託する事業を着実に実施し、また、事業実施に当たっては、「石巻市の産業復興の中核的な役割」を果たすため、実施事業の効果を検証すること。</p> <p>【法人の考え方】</p> <p>地域の企業を支援する（仮称）ISSサポートセンターを企業支援担当部門に設置し、次の取組を行う。</p> <p>① 創業期から安定期まで切れ目のない地域企業等の経営支援</p> <p>② 地域資源を活かした6次産業化・地産地消推進支援</p> <p>③ 産学官及び地域企業等の連携支援</p> <p>④ 地域企業等への支援情報や活動状況紹介などの情報発信</p>	平成29年度	(仮称)ISSサポートセンターを開設し、地域企業に対し事業内容等センターの認知を図る。	実施			<p>地域企業の総合支援無料相談窓口ISSビジネスサポートセンター「I-Biz」として地域企業が抱える課題解決のための相談を受けるとともに、創業者に対する相談やセミナーの開催をはじめ、既存企業に対する経営相談や若手経営者の能力向上を図るためのセミナー等の開催を行った。</p> <p>石巻地域産学官グループ交流会に石巻商工会議所との共同事務局として企画運営に参加し、「IoTの推進」及び「陸上養殖」に係る勉強会を開催するとともに石巻専修大学の研究内容等を紹介する「研究シェアリング・プログラム」を石巻専修大学と共同で開催するなど地域産学官活動の支援を行った。</p> <p>また、独自収益事業の拡大に向けた新たな取組みとして石巻専修大学教授等が所有する特許技術を地域企業へ技術移転を行うための石巻地域のTLO（技術移転機関）としての役割を担い、技術移転に伴う仲介手数料を得る新たな収益事業に着手した。</p>	<p>延79社642件の支援を行い、企業連携マッチング延36件、石巻専修大学と企業連携1件、企業連携による商品開発1件、資金調達8件、補助金等採択3件、経営改善計画等認定3件、コスト削減4件、法人化1件、専門家等紹介7件の成果があった。</p> <p>また、創業支援セミナーについて「創業開成塾」2回、「なでしこ開成塾」を1回開催し、受講者21名中3名が創業を行うとともに創業期の事業者へフォローアップセミナーの開催や経営相談等を行い、創業期の経営の安定化に寄与した。</p> <p>産学官の連携については、石巻地域産学官グループ交流会の事務局として、IoTの推進及び陸上養殖に関する勉強会を開催。石巻地域の産学官連携による高齢化、人口減少期における生産性維持と、地域の新産業として陸上養殖の推進に係る基盤づくりに寄与した。</p> <p>また、石巻地域のTLOとしての役割を担い石巻専修大学教授が開発したオリーブを活用した技術について地域の知的財産として管理するため石巻専修大学教授と特許取得の共同出願を行い、技術が他地域へ流出しないよう対応することができた。</p>	<p>I-Bizにおける地域企業の一次相談窓口及び企業支援機関として既相談企業からの紹介企業も増えてきており、今後も相談企業の信頼を得るよう丁寧な支援を行う。</p> <p>また、創業や経営支援のためのセミナーを開催し、創業する方の支援を行うとともに地域企業が抱える課題解決の支援や将来創業を目指す人材、地域産業を担うことができる若手経営者の育成について取組みを行う。</p> <p>石巻地域産学官グループ交流会については、企画担当事務局として引き続きIoTによる地域課題解決や新たな産業としての陸上養殖の可能性に関する勉強会を開催し、機運の醸成を図るとともに石巻専修大学の研究内容の紹介と合わせ地域企業の活動を紹介する機会を設け、地域産学官の連携の活性化を図る。</p>	
		平成30年度	(仮称)ISSサポートセンターの地域企業からの相談窓口としての定着を図る。							実施
		令和元年度	有料の新たな支援事業の提供など独自収益事業の拡大を図る。							実施

取組項目	石巻市の指導方針及び石巻市の指導に対する法人の考え方（抜粋）	取組計画		取組状況 (実施・進行中・未実施)			実施した取組内容の詳細	取組を実施した事によって得られた成果	現在の状況、 令和2年度以降の取組予定	
		実施時期	実施内容	H29	H30	R1				
(2) 法人の体制（人員）の再検討	<p>【石巻市の指導方針】</p> <p>新たに実施する委託事業において、人員を含む体制の強化と関係団体との連携体制を構築すること。</p> <p>【法人の考え方】</p> <p>地域事業者の支援経験を有する人材を採用するとともに、それらの人材の経験等を企業支援に生かしていく体制を構築する。</p>	平成29年度	支援経験者等の人材確保及び体制の構築。	実施			<p>地域における創業者を増やすことを目的とした創業機運醸成事業を実施するため、新たに嘱託職員1名を採用。支援員5名体制で、経営相談や各種補助金申請、融資、販路拡大、商品開発、生産工程改善等の支援を行ったほか、石巻専修大学と連携し、地域若手経営者に対する経営セミナーを開催するなどの活動を行った。</p>	<p>経営、技術、市民活動等多様な経験を持つ職員を採用し、経営改善や生産管理等企業が抱える多種多様な問題に対応できる体制が構築できたことから、地域企業の連携による商品開発や生産工程の改善等独自支援を行い、地域企業の課題解決に速やかに対応することができた。</p> <p>また、創業に関するセミナーをはじめ各種セミナーにおいて、地域で活動する中小企業診断士と積極的な交流を図り、地域企業を活性化させるための連携体制の充実を図ることができた。</p>	<p>他関係支援機関と協力し、5名体制で引き続き企業が抱える経営改善や生産管理等多種多様な問題に関する相談・支援活動を行う。</p> <p>また、現在石巻市が設置している6次産業化地産地消推進センターが行っている事業について一元化を図り、1次産業から3次産業までのすべての企業に対して相談と必要な支援を行える体制を構築する。</p> <p>その他、石巻地域企業の支援を安定的に実施していくための財源のあり方、について関係機関と協議を行い、財源確保のための対応を行う。</p>	
		平成30年度	事業の着実な実施及び体制の充実。							実施
		令和元年度	事業の着実な実施及び体制の充実。							実施
(3) 業務別の活動指標と成果指標の設定・共有	<p>【石巻市の指導方針】</p> <p>活動指標及び成果指標の再検討及び事業実施後のフォローアップを行い、事業成果を踏まえ、新たな事業展開を検討し、独自事業実施若しくは市委託事業等へ反映していくこと。</p> <p>【法人の考え方】</p> <p>(仮称)ISSサポートセンターの活動に対し、支援企業数等の具体的な数値目標を設定するとともに、創業件数などを成果指標に定め、実施事業の効果の検証を行う。</p>	平成29年度	(仮称)ISSサポートセンターの周知を目的にマスコミへの露出や情報発信件数などを活動指標に設定する。	実施			<p>活動指標を以下の通り設定。</p> <ul style="list-style-type: none"> 起業化支援相談 48組 創業起業個別相談 4組 その他相談件数 193件（前年度実績） 創業開成塾 30名 なでしこ開成塾 10名 働き方改革と工程改善セミナー 10名 創業フォローアップセミナー 24名 在宅ワーク入門セミナー 12名 経営革新塾 15名 <p>それらの指標を達成するために以下の取り組みを実施。</p> <ul style="list-style-type: none"> 石巻法人会会員へのチラシの配布 過去のセミナー参加者への声掛け 市内各所にチラシ等で周知 各戸へのポスティング 	<p>以下の活動を実施。</p> <ul style="list-style-type: none"> 起業化支援相談 42組 創業起業個別相談 4組 その他相談件数 304件 創業開成塾 17名 なでしこ開成塾 4名 働き方改革と工程改善セミナー 10名 創業フォローアップセミナー 10名 在宅ワーク入門セミナー 7名 経営革新塾 16名 <p>起業化支援相談については相談の当日欠席により目標が達成できなかったが、中小企業診断士による相談者への的確なアドバイスにより計画性のある創業や経営の安定へ寄与することができた。</p> <p>その他相談件数については、既相談者による新たな相談や既相談者からの紹介等により増加し、石巻地域の企業相談窓口として認知が図られてきた。</p> <p>セミナーについては、創業を勉強したい方に対し創業に関する知識や企業が抱える課題解決に向けた知識習得機会を提供し、経営安定化に寄与した。</p> <p>また、若手経営者を対象としてビジョナル経営を目標に、管理会計を基本とした経営についての知識習得の機会を提供し、若手経営者の経営に関する意識の変革に寄与した。</p>	<p>活動指標を以下の通り設定。</p> <ul style="list-style-type: none"> 起業化支援相談 48組 創業起業個別相談 4組 その他相談件数 304件（前年度実績） 創業開成塾 30名 なでしこ開成塾 10名 経営革新塾 15名 その他セミナー 12名 <p>それらの指標を達成するために以下の取り組みを実施。</p> <ul style="list-style-type: none"> 石巻法人会会員へのチラシの配布 過去のセミナー参加者への声掛け 市内各所にチラシ等で周知 各戸へのポスティング 開催時期、開催時間等参加しやすい要件検討 <p>セミナーについては、引き続き創業に関する知識や企業が抱える課題解決に向けた知識の習得機会を提供するとともに、若手経営者を対象にビジョナル経営についての知識習得の機会を提供する。</p>	
		平成30年度	(仮称)ISSサポートセンターの定着を目的に相談回数などを活動指標に設定する。							実施
		令和元年度	実施事業毎に活動指標を設定するとともに、創業件数などを成果指標に定め、事業の効果の検証を行う。							実施

取組項目	石巻市の指導方針及び石巻市の指導に対する法人の考え方（抜粋）	取組計画		取組状況 (実施・進行中・未実施)			実施した取組内容の詳細	取組を実施した事によって得られた成果	現在の状況、 令和2年度以降の取組予定
		実施時期	実施内容	H29	H30	R1			
(4) 法人ならではの産業振興の推進	<p>【石巻市の指導方針】</p> <p>新規事業においては、今後の産業支援に向けた体制を構築すること。</p> <p>また、新たな事業展開を検討し、独自事業実施若しくは市委託事業等へ反映していくこと。</p> <p>【法人の考え方】</p> <p>有料による質の高い支援を求める企業に対しては、要望に対応できるよう他の専門支援員との連携体制を構築するとともに、有料による支援が独自に提供できるよう職員の能力向上を図る。</p>	平成29年度	地域企業が有料でも活用したいと考える支援事業を把握し、提供可能な支援事業の検討を行う。	実施			<p>経営革新等支援機関認定については、正規社員の採用が必要であり、正規社員採用に向けた経営状況の改善のため、自主財源の確保の一環として震災後減免していた賃料の正規賃料への改定を行うとともに、出資各機関と自主財源確保のための協議を行った。また、石巻地域のTLO（技術移転機関）としての役割を担うこととし、事業を進めるために関係機関との意見交換を図った。</p> <p>その他、有料支援事業（相談・経営支援等）については、地域企業の経営状況を考慮し、無料支援を継続することとした。</p> <p>職員の能力向上に関して必要なセミナー等への参加や関係機関との情報交換を行った。</p>	<p>自主財源の確保の一環として震災後減免していた賃料を10月に正規賃料への改定を行った。</p> <p>また、出資各機関と協議を行い、今後の事業計画について一定の方向性を見出すことができた。</p> <p>石巻地域のTLO（技術移転機関）については、石巻専修大学教授と知的財産の管理について協議し、開発した特許技術について他地域への流出を防ぎ、地域企業による優先活用を行うことを目的に共同管理することとし特許の共同出願を行った。</p> <p>経営革新塾をはじめとしたセミナーの聴講等を希望職員に行い、企業支援に関する知識の習得とセミナー参加者との交流を図ることができ、より相談しやすい環境作りを進めることができた。</p> <p>また、関係機関との情報交換により情報共有が深まり、関係機関からの案件の紹介を受ける環境づくりが図られた。</p>	<p>今後、経営革新等支援機関の認定を受け、安定した地域企業支援を行っていくためには正規社員の雇用が前提となるため、正規社員雇用の財源も含め安定した運営のための事業計画のあり方について具体的な検討を行う。</p> <p>また、石巻地域のTLO（技術移転機関）としての役割を担うためのノウハウ及びリスクについての蓄積を行うとともに、共同出願した特許について審査のための条件整備を行う。</p> <p>その他、職員の能力向上に関して引き続き必要なセミナー等への参加を進める。</p>
		平成30年度	中小企業庁の経営革新支援機関への認定を申請するとともに、具体的な有料支援事業の構築を図る。		進行中	進行中			
		令和元年度	有料支援事業の提供を開始するとともに、職員の能力の充実を図る。						

第三セクターの改革に向けた取組状況調査票（令和元年度末現在）

※指針改正（H30.11）以前に策定された方針に基づく取組状況調査

- 1 法人名：網地島ライン株式会社
- 2 所管部署：復興政策部地域振興課
- 3 改革が必要な理由（「第三セクターに関する指針」の改革取組の必要基準より）
 - ・経営が悪化しているおそれのある法人（①累積欠損金があること。）
- 4 取組状況

取組項目	石巻市の指導方針及び石巻市の指導に対する法人の考え方（抜粋）	取組計画		取組状況 (実施・進行中・未実施)			実施した取組内容の詳細	取組を実施した事によって得られた成果	現在の状況、令和2年度以降の取組予定
		実施時期	実施内容	H29	H30	R1			
(1) 財務状況の把握と情報公開について	<p>【石巻市の指導方針】</p> <p>財務諸表の項目について、積算根拠がわかりやすい詳細な資料の提出を検討すること。</p> <p>【法人の考え方】</p> <p>決算報告書の内訳書をベースとした詳細資料を別途作成・提出し、収益構造の見える化を図る。</p>	平成29年度	株主総会承認後の決算報告書をベースとした各種内訳書の提出	実施	/	/	<p>財務諸表をはじめ、船舶の修繕費や店費の内訳など、損益計算の根拠となる各種データを開示した。</p> <p>加えて、役員報酬月額など経営に関わる情報を開示した。</p>	収益構造が明確になり、経費等に無駄な支出がなく効率的な経営が行われていることが確認された。	引き続き同様の取り組みを推進し、収益構造の透明化を図ることで、企業経営のより一層の効率化・安定化を目指していく。
平成30年度	実施								
令和元年度	実施								
(2) 債務超過と累積欠損の解消について	<p>【石巻市の指導方針】</p> <p>航路改善協議会の構成委員となり、市、国、県と情報を共有しながら、経営課題の解決に向けた航路改善計画を検討すること。</p> <p>【法人の考え方】</p> <p>平成27年度決算期には債務超過状態を脱し、平成28年度には累積欠損の解消を果たした。航路改善協議会への参画を通じ航路改善計画の策定を進めるとともに、計画に基づく効率的な事業運営を実施していく。</p>	平成29年度	航路改善計画に基づく事業運営（新寄港地追加、船舶の設計・建造）	実施	/	/	<p>平成26年9月に、国、県、離島住民、財務会計の専門家（税理士）、航路事業者で構成する石巻～長渡航路改善協議会を設置。新造船、新寄港地等の短期・長期の航路の改善施策案を盛り込んだ航路改善計画を策定。</p> <p>平成30年度に2隻の新造船の就航、中央地区に新たな寄港地を追加したほか、鮎川営業所を「観光物産交流施設 cottu」内に移転するなど、利便性が向上したことから、今後は航路改善計画に基づく効率的な事業運営を実施していく必要がある。</p>	平成26年度から6ヵ年連続で最終損益が黒字となり、平成28年度には累積欠損額も解消された。併せて平成27年度から資産総額が負債を上回り、債務超過状態も解消されている。現在は、財務基盤の強化に軸を置いている。	新造船2隻の導入及び新寄港地開設に伴い、離島航路の利用客が増加傾向にあるため、利用者の駐車場を整備することが急務である。駐車場整備により利用者の利便性向上が図られることから、関係機関と連携し、令和4年度の供用開始を目指している。
平成30年度	実施								
令和元年度	実施								

取組項目	石巻市の指導方針及び石巻市の指導に対する法人の考え方（抜粋）	取組計画		取組状況 (実施・進行中・未実施)			実施した取組内容の詳細	取組を実施した事によって得られた成果	現在の状況、令和2年度以降の取組予定
		実施時期	実施内容	H29	H30	R1			
(3) 新造船について	<p>【石巻市の指導方針】</p> <p>航路改善協議会により策定された航路改善計画を遵守し、新造船事業に取り組むこと。</p> <p>【法人の考え方】</p> <p>導入船舶の規模を100トン・120トン各一隻に変更したことにより、再協議・計画修正が生じたことから、国・県・市との情報共有をより一層密にし、就航時期を可能な限り早めることで航路の安全性確保に努める。</p>	平成29年度	航路改善計画修正・策定(導入船舶規模の変更)、航路改善計画に基づく船舶の設計・建造	実施			<p>新船舶建造費として国庫補助金を活用するため、平成26年9月に国、県、離島住民、財務会計の専門家(税理士)、航路事業者で構成する石巻～長渡航路改善協議会を設置し、新規造船に向け航路改善計画を策定。その後、協議会を重ね新船舶の建造方式等をまとめ、平成30年2月にマーメイドⅡの造船契約締結、3月にシーキャットの造船契約を締結し、平成30年12月1日よりマーメイドⅡが就航開始、平成31年3月12日にシーキャットが就航開始した。</p>	<p>新造船2隻の導入によって、運行時間が短縮され、より多くの乗客の方々を搬送することができる。</p> <p>輸送人員は震災前を上回り、令和元年度は昭和54年創業以来過去最高の10万人以上を記録し、安定した航路運航が図られた。</p>	<p>新造船導入前は3隻体制により運航していたが、平成30年度から導入したカーフェリー「マーメイドⅡ」と高速旅客船「シーキャット」の2隻体制により運航していることから、利用状況に応じた効率的な運航を図るため、運航便数、ダイヤの再編に取り組む。</p>
		平成30年度	航路改善計画に基づく事業運営(船舶の建造、新船就航開始)		実施				
		令和元年度	航路改善計画に基づく事業運営			実施			
(4) 離島への観光客増加策について	<p>【石巻市の指導方針】</p> <p>離島航路関連インフラの復旧時期に合わせ、具体的な観光客増加策を検討すること。</p> <p>【法人の考え方】</p> <p>離島の観光資源を活用したイベントを実施するとともに、情報発信を通じた島外利用需要の喚起に取り組む。また、新船舶導入により効率的な輸送を実施することで、ピーク時の航路利用者の利便性向上を図り、継続的な島への訪問につなげていく。</p>	平成29年度		実施			<p>マスメディアへの離島情報の提供を通じた認知度向上、全国離島イベントなど、離島への観光客誘致施策を実施した。</p>	<p>平成25年以降、観光拠点の復興等により、近年は震災前を上回る活況となっている。着実に利用者は増加しており、認知度が向上されていると推察される。</p>	<p>引き続き外部メディアへの情報提供、イベントでのPRを行い、島の魅力を発信していく。</p>
		平成30年度	イベントの企画・実施、メディアへの情報提供の強化		実施				
		令和元年度				実施			

第三セクターの改革に向けた取組状況調査票（令和元年度末現在）

※指針改正（H30.11）以前に策定された方針に基づく取組状況調査

- 1 法人名：株式会社かほく・上品の郷
- 2 所管部署：河北総合支所地域振興課
- 3 改革が必要な理由（「第三セクターに関する指針」の改革取組の必要基準より）
 - ・経営が悪化しているおそれのある法人（経常損益が赤字であり、当該赤字額が10年間続いたと仮定した場合に債務超過になること。）
- 4 取組状況

取組項目	石巻市の指導方針及び石巻市の指導に対する法人の考え方（抜粋）	取組計画		取組状況 (実施・進行中・未実施)	実施した取組内容の詳細	取組を実施した事によって得られた成果	現在の状況、令和2年度以降の取組予定
		実施時期	実施内容	R1			
(1) 販売費及び一般管理費の見直しについて	<p>【石巻市の指導方針】</p> <p>当該年度と同水準の過去複数年の売上を比較し、増減要因を分析、改善策を検討する。</p> <p>また、決算の都度販管比率分析により、部門別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こと。</p> <p>【法人の考え方】</p> <p>販管比率上昇の要因の分析及び適正比率に抑える具体策を検討する。</p> <p>次年度売上目標作成の際、販管比率が全体で65%未満になるよう部門毎に項目別予算を立てる。</p>	令和元年度初め	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。	実施	<p>要因分析により、売上に対する部門毎の適正人員の把握と一般管理費の削減を行い、予算案の販管費率を65.4%とした。</p> <p>人員については、コンビニ部門を15名から14名に、直売所部門を11名から10名へと全体で2名を削減した。</p>	<p>販売費・一般管理費を前年比95%に抑え、全体で16,314千円を削減できた。</p> <p>なお、2月までは、売上が前年比102%で推移していたが、3月に入り新型コロナウイルス感染防止対策により収入が激減したことから最終的に販管比率は74.8%となった。</p>	<p>業者に委託していた施設の清掃業務や緑化、サウナ用品の洗濯等について、社員自ら実施することで経費削減を図る。</p> <p>・清掃業務・緑化等 約5,000千円減</p> <p>・サウナ用品の洗濯等約4,000千円減</p> <p>また、組織改革により社員の協力体制を密にし、最小限の人員での対応により約20,400千円の人件費・福利厚生費を削減する。</p> <p>なお、新型コロナウイルス感染防止対策によりレストラン、コンビニ、温泉保養施設が休館や営業時間の短縮等により水道光熱費▲15,800千円の減額が見込まれる。</p>
		令和元年度末	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。	実施	<p>売上や一般管理費、固定費の管理を分かりやすく迅速に対応できるようにするため、組織改革を検討した。併せて、各部門別予算の作成や各種分析・改善策の検討を行った。</p>	<p>令和2年度から、管理本部と事業本部の2つの部門に分けた組織とすることとし、部門別の会計科目を設け収支状況の把握を出来る体制に変更した。</p>	<p>組織改革を実施し、部門毎の予算執行を実践する。また、組織改革に合わせた勘定科目を設け予算の対比進行状況を把握出来るようにする。</p>

取組項目	石巻市の指導方針及び石巻市の指導に対する法人の考え方（抜粋）	取組計画		取組状況 (実施・進行中・未実施)	実施した取組内容の詳細	取組を実施した事によって得られた成果	現在の状況、 令和2年度以降の取組予定
		実施時期	実施内容	R1			
(2) 不採算部門の改善について	<p>【石巻市の指導方針】</p> <p>不採算部門の原因分析、対策も含めた報告を求める。消費者ニーズ把握のためのアンケート実施も要望する。</p> <p>また、売上改善のための施策・イベントの実施や、部門を超えた共有体制を構築し、スピード感のある運営を要請する。</p> <p>【法人の考え方】</p> <p>「上品の郷だより」への懸賞やアンケートの掲載、同チラシを各方面へ配布する。</p> <p>健康ブームを意識した新たな施策を協議し、早期実施を図る。</p> <p>部門ごとの繁忙時間帯や繁忙日に応じた、適正かつ柔軟な人員配置を行う。</p>	令和元年度前期	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。	実施	<p>「上品の郷だより」を新聞に折り込みし、イベントの周知や懸賞付きアンケートにより顧客ニーズの把握に努めた。</p> <p>レストランのメニュー構成について検討し改善を図るとともにニーズが減少していたバイキングは1月末で廃止し収益改善に努めた。</p> <p>また、直売所では、野菜ソムリエの資格を持つ職員が旬の野菜のレシピを付けて販売し、より消費者に関心を持ってもらえるよう工夫した。</p>	アンケート実施により315人から回答があり、その内容を集約のうえ各部門に伝達し運用面で生かした。	<p>新型コロナウイルスの影響でレストラン、コンビニ、温泉保養施設が営業時間を短縮しており、温泉保養施設については今後、設備改修により4ヶ月程度の休館となる。全館営業に向けて、直売所とコンビニの一体化やレストランの営業形態の変更など部門改革を進め企業の合理化につなげる。</p>
		令和元年度総会前（6月前）	あらゆる視点に立った年間実施計画を作成する。	実施	<p>季節ごとのイベントや旬の食材の即売会等リピート率の高い催しを企画・実施した。</p> <p>また、石巻かほく商工会と連携し、河北地区、雄勝地区、北上地区の特産品の販売を行った。</p>	商工会との連携による即販売やイベント広場で実施した長面浦の焼きガキや豚汁の販売は、大変好評で集客につながるとともに、出店による収入（手数料収入）増ともなった。	
(3) 損益シミュレーションの徹底について	<p>【石巻市の指導方針】</p> <p>予算作成に専門家を交え、最悪のケースを想定した部門毎及び全体の損益分析を実施する。</p> <p>また、やりがいを実感できる環境づくりのため、セミナー等から学ぶ機会を取り入れ、経営者意識醸成を求める。</p> <p>【法人の考え方】</p> <p>過去最低の売上年度を想定し、現在の経営状況をあてはめた結果をシミュレーションする。そのような売上状況での利益確保の手法について、現状に則した具体策を全体及び部門ごとに検討する。</p>	令和元年度初め	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。	実施	売上目標を前年比102%と最悪のケースとして92%の収支計画案を作成し、そのシミュレーション結果を取締役に諮り、検討・共有した。	<p>4月から5月は大型連休もあり、来店者数が前年比26,078人増加し、売上げも21,492千円増となった。</p> <p>その後、8月の大雨や10月の台風19号の影響で売上げが落ち込んだものの2月までは前年比102%で推移した。</p> <p>しかし、3月に入り新型コロナウイルスの影響により休館したこともあり売上げが大きく落ち込んだが、最終的には前年比99%に抑えることができた。</p>	<p>各部門の予算及び全体予算について、新型コロナウイルスの影響を見極めながら、変化する状況に対応できるよう検討する。</p>
		令和元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。	実施	取締役会において毎月の売上及び損益の状況を共有するとともに、四半期毎の定期監査結果に基づき収益改善に向けた取組みを検討した。	<p>配置人員の工夫や商工会と連携したイベント等の開催により、来店者及び売上の増加につながった。</p> <p>また、レストランにおいては1月末でバイキングを廃止し、原価率のUP及び人件費の削減が図られた。</p>	