

# 第三セクターの経営健全化方針

## 1 作成年月日及び作成担当部署

作成年月日：令和5年5月26日

作成担当部署：海士町役場財政課

## 2 第三セクター等の概要

法人名 株式会社海士

代表者名 青山敦士

所在地 島根県隠岐郡海士町大字福井 1375 番地 1

設立年月日 1992年8月3日

資本金 60,000千円【当該地方公共団体の出資額（出資割合）50,000千円（83.3%）】

主な業務内容 宿泊事業、観光船（海中展望船）事業及びスキューバダイビング事業

## 3 経営状況、財政的なリスクの現状及びこれまでの地方公共団体の関与

株式会社海士は、1992年8月3日に設立、主な事業として、「泊まれるジオ拠点施設・Entô」宿泊事業、「あまんぼう」観光船（海中展望船）事業及びスキューバダイビング事業が挙げられ、海士町における観光振興の中心的な役割を果たしている。

経営状況については、令和3年7月1日に Entô グランドオープンを迎え、目標であった1.3億円の売り上げ達成、また当初の狙いであった全く新しい市場の顧客層獲得など、一定の成果を得ることができたが、8月の大雨被害や全国的な新型コロナウイルス蔓延による観光需要の低下、ホテル改修に伴う休館措置、また Entô 建設関連費用等の特別損失の増加により、令和3年度時点で22,692千円の赤字決算となっている。

## 4 経営健全化の取り組みに係る検討

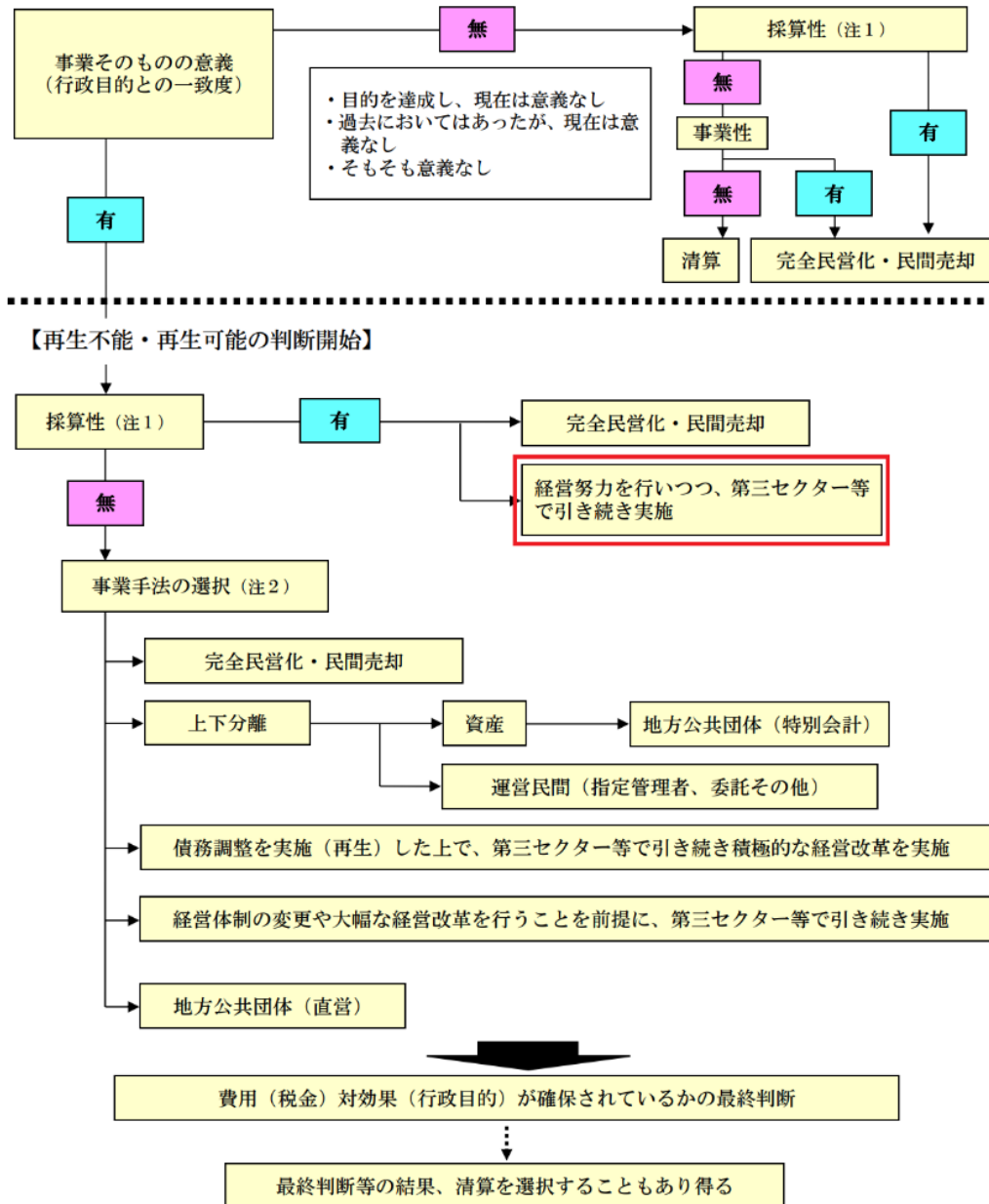
株式会社海士は海士町の観光振興の中心的立ち位置にあり、今後も継続的かつ効率的な経営を目指しながら、第三セクターで引き続き実施していく。令和3年度決算にて債務超過となったが、主要な原因としては、Entô 建設関連費用といった特別損失、またホテル改修に伴う休館措置に因るところが大きいため、来年度以降は安定的な経営となる見通しである。とはいえ、Entô を稼働していく中で、経営面における改善点は挙げられるため、将来にわたる安定的な経営を目指すために改善に取り組んでいく。

【抜本的改革を含む経営健全化の取り組みに係る検討のフローチャート】

(「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」平成26年8月5日付 自治財政局長通知別紙2より)

別紙2

【抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討のフローチャート】



(注1) 採算性の判断に当たっては、基本的に、指針第3を参照のこと。

(注2) 地方公共団体が、補助金を投入する前提で事業手法の選択を行うべきではない。ただし、性質上第三セクター等の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費及び当該第三セクター等の事業の性質上能率的な経営を行ってもなおその経営に伴う収入のみをもって充てることが客観的に困難であると認められる経費等に限って、補助金を投入することもあり得る。

## 5 経営健全化のための具体的な対応

Entô を経営していく中で課題点としてあげられた点は以下の通りである。

- ① 業務行動計画の盤石化
- ② サイト情報等広告の充実
- ③ 連泊プランの拡充
- ④ 宿泊プラン繁閑変動
- ⑤ 競合宿泊地と比較し、強みを特定、打ち手につながる戦略スキームの確立
- ⑥ 部門組織マネジメント強化
- ⑦ 人材ソフト面での待遇改善

以上の課題点を効率的かつ計画的に克服していくための体制を構築し、令和4年度以降改善へ向けて取り組んでいく。

分類	機会損失を極小化するOP体制の確立		強み特定及びバリューUP		KPI達成意識を醸成する 部門組織マネジメント強化		
課題	マーケティング体制	業務OPの盤石化	自社の強み特定	滞在日数	部門マネジメント	労働環境	
重点活動	サイト情報改善	業務の可視化	市場調査実施	滞在価値創出	KPI管理	ソフト面の待遇改善	
四半期別活動計画	3月～ 第一四半期	HP・OTAの情報改善	調査実施	滞在価値増加施策	部署別売上管理	スタッフの声調査	
	第二四半期	連泊プラン設定・滞在日数増加施策					高単価化へのコンテンツ作り
	第三四半期	強み・ターゲットへの広告施策	高稼働を可能にする業務効率化	単価UP施策の実施			
	第四四半期	レベニューマネジメントの導入			マルチタスク化への準備	インセンティブの実施	
定量目標	稼働率	ADR	調査結果	口コミ評価	LOS	部署売上達成	労働環境改善
	売上・利益目標達成		継続顧客増		E S改善		

■中期目標

	勘定項目	2021見込	2022計画	2023計画	2024計画	2025計画
①	売上高	<b>124,143,481</b>	<b>210,308,944</b>	<b>260,244,600</b>	<b>296,956,520</b>	<b>348,409,140</b>
	宿泊売上	77,103,541	151,940,000	175,800,000	195,160,000	229,020,000
	料飲売上	42,867,160	50,013,234	75,820,000	91,551,600	107,760,400
	売店売上	5,492,145	10,020,930	10,560,000	12,432,000	14,256,000
②	売上原価率	18.2%	12.3%	13.7%	14.1%	13.9%
③	人件費率	51.2%	42.8%	36.9%	34.0%	29.3%
	人件費計	63,583,136	90,000,000	96,000,000	101,000,000	102,000,000
	賞与	0	5,000,000	7,500,000	10,000,000	12,500,000
④	変動経費 (回転手数料+リネン他)	14,564,863	23,133,984	28,626,906	32,665,217	38,325,005
	固定経費 (広告費+一般管理費)	52,830,202	58,500,000	59,500,000	60,000,000	61,500,000
⑤	賞与前営業利益	<b>-29,464,498</b>	<b>15,393,347</b>	<b>42,890,970</b>	<b>63,931,139</b>	<b>100,527,565</b>
	営業利益率	-23.7%	6.1%	16.5%	21.5%	28.9%

6 法人の財務状況（参考）

単位：千円

	項目	金額		
		2019年 (令和元年度)	2020年 (令和2年度)	2021年 (令和3年度)
貸借対照表	資産総額	38,654	80,925	112,898
	負債総額	11,546	80,945	135,590
	純資産総額及び正 味財産総額	27,108	500	△22,692