

## 事業計画書

当財団は、昭和25年12月20日、港湾管理者である呉市長を設立代表者として運輸大臣の許可を得て「財団法人呉海員ホーム」としてスタートし、わが国海運の発展に貢献するため、呉市とともにこれまで65年の歴史を刻んできた。

平成8年春には、呉市の所有する施設との複合施設として「ビュー・ポートくれ」が建設され、呉市をはじめとする関係者のご支援・ご協力と、市民のご理解を得て、オープンから20年目の年を迎えることができた。

この間、「海・技・人」のまちを標榜する呉市において、海事関係者や市民から親しまれる施設を目指して運営を行い、市勢の発展にある一定の貢献ができたものとする。

平成26年4月には一般財団法人へ移行し、これまでも増して自立した経営が求められることとなった。しかしながら、当館を取り巻く経営環境は予断を許さず、引き続き改善策を講じていくことで、利益を内部留保できる体質に転換を遂げ、財務のより一層の改善を目指していくものである。

一方、呉市から指定管理者として指名を受けている、呉市きんろうプラザの管理業務については、引き続き、指定管理者としての信頼を裏切ることのないよう、誠実に業務を履行していく。

### 1. 会館の運営方針について

#### (1) 全館的な取組

これまで「公共の宿」にふさわしいサービスを提供していくという精神のもと、利用者の満足に重きをおいた運営を行ってきた。

しかしながら、会館の運営が引き続き厳しい状況である今日、さらなる経営改善による徹底したコスト管理を行うとともに、従業員の意識改革を図り、サービスの維持・向上を図っていくものとする。

具体的には、宿泊部門を収益の柱に据え、インターネット予約の拡充、宿泊プランの充実による宿泊者数の確保を目指していくとともに、非効率、不採算な部門については抜本的な改革を断行し、事業継続が可能な体質への転換を図っていくこととする。

#### (2) 宿泊部門

宿泊の予約は、インターネットによるものが半数に迫る。

26年度ホームページのリニューアルを行い新たに、スマートフォンからの予約も可能となり、引き続き、ホームページの充実によるネット予約の獲得拡大を図るとともに、市内の宿泊施設の動向に機敏に対応し、宿泊客の獲得を目指す。

海上自衛隊や各種学校・企業団体、また、公共工事に伴う宿泊利用者の獲得については、積極的な情報収集に努め、営業活動を展開するとともに、新規開拓を図っていく。

また、リピーター確保やインターネットでの評価を高めていくため、利用客の意見や要望に耳を傾け、集客につながる部分から施設・設備の更新を実施していく。

客室については、オープン以降、そのままの状態、部分的あるいは、各階ごとの改装も含め検討していきたい。

また、現行のホテルシステム等のOA機器は平成20年の理事会で承認を頂き、導入して7年が経過し、修理保証期間やソフトケアも終了するなど、早急に交換の必要があるので、ホテルシステムの交換を予定している。

### (3) 飲食部門

慢性的赤字体質であった飲食部門については、これまでも理事会、(一般財団法人への移行前の)評議員会で協議を重ねてきた方針を踏まえて、経営改善の取組を進めてきた。

平成25年6月には会場飲食及び夕食の提供を休止しており、現在は宿泊者の朝食及びランチサービスのみとしている。今後も、人員の効率的配置を進めるとともに、メニューを一定程度に絞り込むことで原価率を抑え、近い将来の黒字化を目指し努力してきた。

しかしながら、ランチサービスの利用客は、ほとんどが会場使用者で弁当持ち込み等の利用客も増え売上が伸びない要因となっており、これからも、営業赤字を解消するのは非常に厳しい状況となっている。

このために、ランチ営業の継続の有無また朝食の在り方など新たな、改善策について検討を行いたい。

### (4) 貸会場部門

ホームページ等を活用した新規利用者の獲得とともに、継続利用者への呼びかけを引き続き行う。具体的には、継続利用者への優遇措置や、設備・備品の老朽化に配慮した割引制度について検討し、関係者の理解を得たものについて実施する。

## 2. 職員関係について

### (1) 職員の教育

過密な就労体制の中で接客サービスが疎かにならないよう、外部マナー講座への参加や、日常業務を通じて従業員的能力を維持するための教育を実施する。

### (2) 職員の配置と労働諸条件

職員の減少にともない、業務部門を超えた職員配置や、これまで男性職員で対応していた業務の一部を女性職員で対応したりするなど、就労体制のさらなる効率化を目指す。

近年の厳しい財務状況から、昇給も停止しており、このままでは従業員の労働意欲が減衰し、労務面での問題が生じかねない状況になりつつある。

厳しい中ではあるが、さらなる経営改善の取組を進め、総額人件費の抑制を図りつつ、実施可能な範囲で職員の労働条件の改善を図るものとする。

### 3. 施設の点検・維持補修等について

当会館は、開業以来20年が経過しており、施設の老朽化が進みつつある。

これまでと同様、施設の点検を徹底し、計画的な維持補修を行う。また、劣化・消耗が進む設備機器については、会館運営に支障を及ぼさないよう更新を行う。

### 4. 今後の会館運営について

当会館の経営改善については、既に述べたとおり、理事会、評議員会（運営委員会を含む）で議論を重ね、不退転の決意で取り組んできた。

その結果、平成28年度は前年度に引き続き、キャッシュフローベースの収支（減価償却費の要因を除いた現金収支）で4年連続の黒字達成をめざしたい。

しかしながら、会館運営に不可欠な手持資金は平成26年度末時点で約2,560万円と依然おぼつかない状況であり、経営環境等が大きく変動した場合には、厳しい事態に直面するおそれがある状況に変わりはない。

今後は、現金収支の黒字を維持し、将来の設備更新に備えた内部留保を手厚くするとともに、呉市からの借入金4,350万円の返済を行っていく必要がある。

#### <資金計画>

(単位:千円)

	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
設備改修(※1)	0	300	500	500	500	500	500	500	500	500	500
現金収支	2,507	2,500	2,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
手持ち資金	15,740	18,240	20,740	21,340	21,940	22,540	23,140	23,740	24,340	24,940	25,540
借入金返済(※2)	0	0	0	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900
借入金残高	43,500	43,500	43,500	40,600	37,700	34,800	31,900	29,000	26,100	23,200	20,300

備考

1 設備改修は必要な時期に実施(収支計画では、便宜的に27年度以降、年500千円を計上している)

2 呉市からの借入金43,500千円を、平成28年度から15年かけて返済(2,900千円/年)

#### (資金計画のイメージ)

