

中川観光開発(株)経営改善計画

1. 現状と課題

当社は、中川村の第3セクターによる株式会社として昭和46年に設立され、村の観光施設の管理運営を主に観光事業の中核を担ってきました。平成4年から平成7年には、望岳荘本館・別館及び周辺施設の全面リニューアルが行われ、経営の拡大が図られました。しかし、売上を増やす一方経費も膨らみ、第33期末（平成15年）時点での累積損失額が2,430万円余となって債務超過に陥り、経営は厳しい状況にありました。その後の経営改善努力により、累積損失額は第40期時点で約370万円まで減少しましたが、近年、合宿招致などにより宿泊利用者は増加傾向にある一方、宴会需要の減少、景気や自然災害などの影響で赤字決算となる期も多く、第49期末時点での累積損失額は750万円余となりました。

このような中、今期は、昨年10月の台風や消費税増税の影響による利用者減に加えて、2月以降新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響により売上が大きく減少し、さらに緊急事態宣言の発令により4月中旬から休業を余儀なくされ6月末までほぼ営業を休止したため、売上高は4,233万円の減となり、第50期決算は1,146万円の大幅な損失となりました。また、当面の運転資金を確保するため、村及び県制度資金3,000万円の借り入れを行いました。

7月から営業を再開したものの、引き続き新型コロナウイルス感染症の終息や景気動向が見通せない中で、第51期においても経営は厳しい状況が予想されます。今後、借入金の返済も踏まえながら収益をこれまで以上に確保していくために、現状の経営の総合的な見直しを行い、新型コロナ終息後の観光需要を見据えて、新たな戦略を持って営業を展開していく必要があります。

2. 経営改善の基本方針

新型コロナの終息、さらに景気・観光需要の回復には数年を要することが想定されることから、当面は新型コロナ対策を徹底しながら最低限の売上げを確保しつつ、経費削減に努め経営を維持していくとともに、新型コロナ終息後を見据えて、今後の経営改善とさらなる発展に向けて以下に取り組みます。

- (1) 新型コロナ感染予防対策を徹底し、安心して利用できる施設運営に努めるとともに、新型コロナ終息と景気回復までの経営戦略を検討し、経営の維持を最優先に売上げの確保に努めます。
- (2) 現状の経営分析を行い、今後の観光需要や利用者のニーズを踏まえて経営戦略の練り直しを行います。
- (3) 中川村の観光拠点施設として幅広く誘客を図るため、村とともに望岳荘及び周辺施設の再整備を検討します。
- (4) 新たな事業展開に向けて、多様な事業者との連携を図ります。

- (5)利用者を増やすとともに利用者に愛される望岳荘をめざし、情報発信、サービスの向上、リピーター・ファンづくりを進めます。
- (6)薪ボイラーによる再生可能エネルギーの活用、地元食材の利用など、環境への配慮と地産地消を進めます。
- (7)村と連携を図り、災害時避難施設としての機能強化を図ります。
- (8)経営基盤の強化を図ります。

3. 具体的な取り組み

(1) 新型コロナ対策の徹底とコロナ禍における経営戦略の検討

- ・国のガイドラインに沿って新型コロナ感染予防対策を徹底し、安心して利用できる施設環境を提供します。また、ホームページなどで利用者に発信します。
- ・当面は、利用客の動向をみながら最小限の営業を継続し、経営を維持します。また、村内・近隣地域・県内を中心とした利用者の確保、テイクアウト方式による食事の提供やウィズコロナに対応したサービスの提供など、創意工夫しながら最低限の売上げを確保するとともに、経費の削減に努めます。
- ・国・県、村などの支援制度を最大限に活用します。

(2) 経営分析による業務の見直しと新たな経営戦略の検討

- ・経営コンサルタントや企業経営者等の意見を参考にしながら、現状の経営分析を行い、収益向上に向けて業務の見直しを行います。
- ・利用者のニーズに対応した多様な宿泊プランや料金プランを検討し、居室の稼働率の向上と収益性の向上を図ります。
- ・学生合宿誘致を進めるとともに、企業研修、テレワーク等新たな利用客の確保に努めます。
- ・陣馬形山をはじめ村内の観光施設や事業者等との繋がりによる新たな事業展開や周遊プラン等を検討します。

(3) 望岳荘及び周辺施設再整備の検討

村とともに施設再整備等の検討を進めます。

- ・宿泊棟の改修（耐震化、居室改修、エレベーター設置など）
- ・利用者のニーズに対応した施設整備（バリアフリー化など）
- ・ふるさと体験館遊休施設の活用と再整備（カフェ、展示・イベントスペース、観光案内所、ショップなど）
- ・駐車場、芝生広場、植栽等の再整備
- ・ハチ博物館、天体観測施設等の有効活用 など

(4) 多様な事業者との連携

- ・村内の観光・商工事業者や農業者、望岳荘と関わり新たな事業を考えている団体、設立が予定されている中川村農業観光交流センターなど、村内の多様な事業者との連携を検

討します。

- ・中川村に縁のある村外企業との連携を図ります。

(5) 情報発信、サービス向上、リピーター・ファンづくり

- ・ホームページの充実（見せ方、わかりやすさ、アクセス数増など）、SNS の活用等、情報発信を進めます。
- ・利用者の声を聞き、サービスの向上に努めます。
- ・優待プランや限定プラン等を検討し、リピーター・ファンづくりを進めます。

(6) 環境への配慮、地産地消の推進

- ・薪ボイラー利用によるエネルギーの地産地消と CO2 削減、“環境にやさしいお湯”を PR し、誘客に繋がります。
- ・地元の農林産物や加工品など地域資源を積極的に活用し、魅力あるメニューづくりに努めます。

(7) 災害時避難施設としての機能強化

- ・望岳荘が災害時における村の指定避難所（大広間）及び福祉避難施設に指定されていることから、村との連携を図り、災害時の避難者の受け入れ体制を整備します。

(8) 経営基盤の強化

- ・今後の事業展開への資金確保と経営基盤強化のため、第三者割当による募集株式の発行により資本金の増資を行います。

4. 経営改善の目標

当分の間は、新型コロナの終息や景気動向による影響が見通せないことから、できる限り損失を抑えながら経営を維持していくこととし、回復後は、第 52 期以降の借入金返済（年額約 330～390 万円（利息別、償還期間 10 年・据置 1～3 年）を踏まえて、年間 500 万円以上の経常利益の確保をめざします。