

## 鹿島都市開発株式会社

[法人の概要]

平成19年7月1日現在

代表者名	代表取締役社長 替地享二(常勤)	県所管部課	企画部 事業推進課	
所在地	茨城県神栖市大野原四丁目7番1号	電話番号	0299-92-3551	
ホームページURL	http://www.kasimatoshikaihatu.jp	E-mailアドレス	ktk-soumu@r2.dion.ne.jp	
資本金	1,480,800 千円	設立年月日	昭和44年7月7日	
主な出資者	出資順位	出資者名	出資額	出資比率
	1	茨城県	693,000 千円	46.8 %
	2	株式会社関東つくば銀行	74,000 千円	5.0 %
	3	株式会社常陽銀行	74,000 千円	5.0 %
	4	日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	74,000 千円	5.0 %
	5	茨城産業開発株式会社	50,000 千円	3.4 %
	その他	51 団体	515,800 千円	34.8 %
設立目的	鹿島セントラルホテルの経営, 住宅団地や工業団地の造成事業等を通じて, 鹿島地域の計画的な都市開発及び近代的な生活環境整備を目的とする。			

[事業の概要]

事業名	平成19年度事業費	内容
事業1 ホテル事業	2,242,507 千円	鹿島のシンボルとして建設した鹿島セントラルホテル新館・本館, さらには温泉施設などの経営を通じて, 都市機能の充実を図り, 賑わい, 癒しの場を提供している。
事業2 不動産事業	454,643 千円	鹿島セントラルビルでの事務所及び店舗の賃貸により業務機能の提供を図るとともに, 鹿島地区企業に勤める人々への住居及び集合住宅地の賃貸, 道路整備と併せた宅地の販売等により, 鹿島地域の都市基盤の整備を行っている。
事業3 施設管理事業	795,617 千円	下水道施設など快適で潤いある暮らしを支える公共施設の管理を県及び市町から受託しています。

[組織]

7月1日現在の人数	平成17年			平成18年			平成19年			
	県派遣	県OB		県派遣	県OB		県派遣	県OB		
役員	常勤取締役	3	1	1	3	0	2	2	1	0
	非常勤取締役	15	2	1	14	2	0	13	3	0
	常勤監査役	1	0	1	0	0	0	0	0	0
	非常勤監査役	2	0	0	2	0	0	2	0	0
	計	21	3	3	19	2	2	17	4	0
職員	管理職	38	3	0	37	1	0	32	1	0
	一般職	158	0	0	179	0	0	175	0	0
	臨時職員	14	0	0	27	0	0	34	0	0
	嘱託職員	6	0	2	5	0	3	8	0	2
	計	216	3	2	248	1	3	249	1	2
当期常勤職員の年齢構成	20代以下	30代	40代	50代以上	合計	平均年齢	平均勤続年数			
	36	71	66	76	249	43歳 1月	13年 5月			

## [収支の状況]

鹿島都市開発株式会社

(単位:千円)

区 分		平成16年度	平成17年度	平成18年度
収 支 の 状 況	売上高	4,043,063	3,919,882	3,910,221
	売上原価	4,125,651	3,569,059	3,591,683
	売上総利益	△ 82,588	350,823	318,538
	販売費及び一般管理費	230,541	212,256	145,149
	うち管理費	56,989	54,073	46,275
	うち人件費	173,552	158,183	98,874
	営業利益	△ 313,129	138,567	173,389
	営業外収益	96,896	4,662	13,728
	営業外費用	64,033	59,710	51,502
	経常利益	△ 280,266	83,519	135,615
	特別利益	0	0	85,000
	特別損失	0	6,946,822	149,426
	税引前当期純利益	△ 280,266	△ 6,863,303	71,189
	法人税、住民税、事業税	0	0	7,032
	当期純利益	△ 280,266	△ 6,863,303	64,157
	前期繰越金	△ 898,501	△ 1,178,767	△ 8,042,070
	当期未処分利益	△ 1,178,767	△ 8,042,070	△ 7,977,913
利益処分・損失補填額	0	0	0	
次期繰越金	△ 1,178,767	△ 8,042,070	△ 7,977,913	
財 産 の 状 況	資産	15,144,755	8,095,098	7,791,600
	流動資産	2,848,044	2,197,572	2,315,518
	固定資産	11,838,714	5,884,340	5,476,082
	繰延資産	457,997	13,186	0
	負債	14,842,722	14,656,368	14,288,714
	流動負債	795,515	787,097	845,878
	うち短期借入金	400,000	0	0
	固定負債	14,047,207	13,869,271	13,442,836
	うち長期借入金	13,544,643	12,809,599	12,442,077
資本	302,033	△ 6,561,270	△ 6,497,114	

## [財的関与の状況]

(単位:千円)

区 分		平成16年度	平成17年度	平成18年度
財 的 関 与 状 況	補助金	0	0	0
	委託金	874,374	840,449	659,480
	貸付金	0	0	0
	計	874,374	840,449	659,480
	財政的関与の割合(%)	22%	21%	17%
損失補償・債務保証	0	0	0	

## [平成18年度の補助金等の目的・内容等]

支 出 項 目	目 的 ・ 内 容 ・ 効 果
補助金	該当無し
委託金	<施設管理事業> 下水道施設などの公共施設の管理運営を受託 <設計管理事業> 環境整備の為の測量・設計施工監理の受託 <その他事業> 行政及び地域情報の提供事業、地域交流事業、開発財産管理事業など
貸付金	該当無し

[評価総括]

評価の視点	評価項目数	評点	満点	得点率
計画性	4	6	8	75.0%
目的適合性	4	-1	10	-10.0%
組織運営の適正性	4	3	8	37.5%
健全性	11	2	40	5.0%
効率性	9	13	32	40.6%
合計	32	23	98	<b>23.5%</b>

企業会計用

鹿島都市開発株式会社

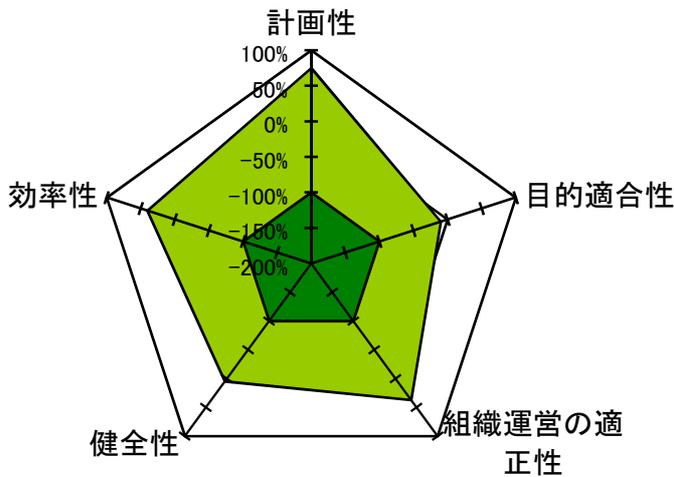
警戒指標

借入金返済能力

自己資本比率

借入金依存度

経営評価レーダーチャート



《評価の視点》

計画性	経営目的、経営方針が各種計画に反映され、計画・実行・見直しが行われているか
目的適合性	法人が行っている事業と当初の設立目的が適合しているか
組織運営の適正性	組織、人事、財務等の内部管理体制が適切に整備・運用され、かつ情報公開による透明性の確保が適切か
健全性	法人の財務体質が健全であるか、また、各事業の採算性がとれているか
効率性	組織の管理運営上における人的・物的な経営資源が有効活用されているか

各評価項目については、「出資法人等経営評価指標及び評価基準等」を参照

[法人の自己評価(経営概況, 経営上の課題・対策等)]

計画性	目的適合性	組織運営の適正性	健全性	効率性
<p>新館開業に伴い長期経営計画策定し、平成14年度に当計画の見直しを行い、更に平成17年3月に長期経営計画を改め、新たに中期経営計画を策定し、経営分析や検証を行って参りました。しかし、平成17年度に減損会計の導入により債務超過となったことから、平成18年度には社内委員会や外部有識者で構成する経営改善委員会を設置し、平成19年2月に経営改善計画書を策定致しました。今後、この経営改善計画を実行し、経営の改善を図って参ります。</p>	<p>新館建設事業はW杯サッカーの招致や「地域振興の一環」として実施され、W杯の成功に寄与するとともに、地域の賑わいづくりに効果を上げています。更に、平成17年度は植樹祭により、天皇后がご宿泊するなど、地域のシンボルとしても寄与しております。しかし、事業という観点からは、施設管理事業などの受託事業においては、公共団体の予算縮小や指定管理者制度や競争入札などへの移行により、年々受託額が減少していることから全体として、更なる経営の効率化を図り、健全経営に努めて参ります。</p>	<p>変化する業務の内容、業務量に対応した組織の見直しを絶えず実施し、課の統廃合を行ってきました。今後は、ホテル事業については、不足する人員補充をパートで対応することで、人件費の抑制を図り、施設管理業などの受託事業については、指定管理者制度や競争入札等に対応できるように競争力強化に努めるほか、引き続き、業務量に応じて柔軟に対応できる組織体制を構築して参ります。</p>	<p>昨年度に減損会計を導入した結果、特別損失を計上したことに伴い自己資本比率がマイナスとなり、債務超過となっております。平成18年度は経常利益、当期利益ともに計上することができましたが、引き続き債務超過となっていることから借入金返済能力、借入金依存度、自己資本比率が警戒指標となっております。また、借入金依存度については、新館建設のための資金調達を大部分を借入で賄う計画であったことから、高くなっていますが、今後も引き続き、経常利益の拡大を図り、債務超過の解消に努めて参ります。</p>	<p>当社の事業は、ホテル、不動産、設計、施設管理事業で構成されているため、一概に言うことは難しいが、効率性の分析数値で見ると、人員減及び人件費抑制の効果により人件費比率が下がっていることから、一部の事業では効率性に改善が見られた。今後も効率性の改善に一層努めて参ります。</p>
<p>今後の事業展開の方向</p> <p>ホテル事業については、お客様の声を取り入れた企画商品の開発と顧客ニーズに基づく営業戦略を通じて、より一層の営業体制の強化に努め、販売増を図って参ります。受託事業につきましては、技術力の一層の向上を図り、発注者ニーズに対応しながら競争力を強化し、受注拡大に努めます。また、目標管理の徹底による経営の効率化及び総コストの削減を図り、健全経営に向け全社総力を挙げて邁進してまいります。</p>				

[法人を担当する課の意見]

計画性		目的適合性	組織運営の適正性	健全性	効率性
<p>平成17年度決算に減損会計を適用した結果大幅な減損損失を計上し債務超過の状態にあるため、県議会に提示した改革工程表の着実な実施が求められている。また、非常に厳しい経営状況を十分認識し、昨年度策定した「経営改善計画」を確実に実施し経営改革に努める必要がある。</p>		<p>県と一体となって鹿島開発を進めるために各種事業を実施してきた結果、工業集積などの地域振興等に大きな成果があったと考えられるが、民間企業との競合など、事業環境は変化していることから、事業量を勘案し、将来的な方向性を検討する必要がある。</p> <p>また、鹿島地域の賑わいづくりなど商業・業務核としての機能を担う目的を達成するためにも健全経営が持続できる経営体制づくりが急務である。</p>	<p>ホテル業、設計管理業、施設管理業など事業分野が異なるが、事業間の人事異動に努めるとともに、組織体制を見直し、機動的な人員配置に努める必要がある。</p> <p>また、「経営改善計画」にある組織の簡素化、社員の職務成果の評価制度を整備等を進め、働き甲斐のある会社・職場への変革などはこれからの課題であり、これらについて着実に取組む必要がある。</p>	<p>平成17年度決算で債務超過となり自己資本比率が大幅なマイナスとなった。経常損益は昨年度からプラスに転じたものの長期借入金返済能力を高めるためには、売上拡大とともに利益の確保に努めることが急務である。</p> <p>また、経常利益率、売上総利益率の改善にもかかわらず、総資本利益率が低いことから、特に資産を有するホテル、不動産事業における収益構造の改善による利益の確保が求められる。</p>	<p>正社員数削減、給与・賞与の据置等により人件費率が低下しているが、役員人件費比率の低下の効果もあるため、引き続きパート社員活用等により柔軟に対応できる体制を構築していく必要がある。</p> <p>また、社員一人当たりの管理費、経常利益は改善されたものの、社員一人当たりの売上高が対前期、対前々期と比較し低下している。効率性を向上させ、売上を確保するためには効率的な人財活用等について改善を進める必要がある。</p>
<p><b>推進事項</b></p>		<p>県議会に提出した改革工程表を踏まえ平成18年度に策定した「経営改善計画」(平成19年度～21年度)に基づき、経営体制の改革、営業力の強化など経営改革に全社を挙げて取り組み経営の健全化を図る。</p> <p><b>【ホテル事業】</b> 顧客志向の組織体制への変革や地域人脈と連携した営業活動などに取組み売上拡大を図るとともに、原価管理を徹底</p> <p><b>【施設管理部門】</b> 各種資格取得等により技術力の向上を図り安定した受注の確保を目指すとともに、再委託費の圧縮等によるコスト削減を進め、競争力を一層強化</p> <p><b>【不動産部門】</b> 販売用土地について販売価格の見直し等により早期販売を目指すとともに、賃貸不動産の入居条件の見直しなどにより入居率向上のための取り組みを強化</p>			
		平成18年度	平成19年度	平成20年度	
<p>改革工程表等の取組状況</p>	<p><b>計</b></p> <p>外部有識者を含めた委員会を設置し、その提言を踏まえH19年1月を目途に具体的な改善策を策定</p> <p><b>【ホテル事業】</b> ・顧客満足度の向上、広報PRの充実 ・社内委員会を設置し、婚礼の総合力強化や一般宴会・レストランの販売拡大戦略などを検討・実施 ・インターネットLAN整備、土日商品開発など顧客の利便性向上(目標:宿泊稼働率67.3%) ・ホテルウェディングPRに努め、婚礼プランナー養成、新商品開発などに努め婚礼180組獲得</p> <p><b>【施設管理部門】</b> ・14件の受託件数を確保 ・社内委員会を設置し強化策を検討</p> <p><b>【不動産部門】</b> ・入居募集活動を強化(目標:テナント入居率76.1%)</p>	<p>「経営改善計画」に基づく経営改善の推進</p> <p><b>【ホテル事業】</b> ・宿泊稼働率68.7%、婚礼185組獲得</p> <p><b>【施設管理部門】</b> ・14件の受託件数の維持</p> <p><b>【不動産部門】</b> ・テナント入居率78.1%</p>	<p>「経営改善計画」に基づく経営改善の推進</p> <p><b>【ホテル事業】</b> ・宿泊稼働率70.1%、婚礼190組獲得</p> <p><b>【施設管理部門】</b> ・14件の受託件数を維持</p> <p><b>【不動産部門】</b> ・テナント入居率80.2%</p>		
	<p><b>取組状況</b></p> <p>『経営改善委員会』の提言を踏まえH19年2月に「経営改善計画(H19～21)」を策定・改善取組開始</p> <p><b>【ホテル事業】</b> ・社内に3委員会を設置し検討内容を実施 ・インターネットLAN整備、土日商品開発など顧客の利便性向上 宿泊稼働率実績69.3%[目標67.3%] ・婚礼プランナー養成、新商品開発等を実施 婚礼実績166組(対前年5%増)[目標180組]</p> <p><b>【施設管理部門】</b> ・社内委員会を設置し強化策を検討 受注件数14件[目標14件]</p> <p><b>【不動産部門】</b> ・入居募集活動を強化 テナント入居率実績68.1%[目標76.1%]</p>	-			
<p><b>法人担当課の意見</b></p>		<p>平成17年度決算に減損会計を適用した結果、減損損失等を計上し大幅な債務超過となっている。減損会計の適用により経常利益は黒字基調に転換したものの長期借入金を安定的に返済するためには、今後、売上拡大とともに利益の確保に努め、返済資金の内部留保に努める必要がある。</p> <p>会社は平成18年度に設置した外部有識者等を構成員とする経営改善委員会の提言を踏まえ策定した「経営改善計画(H19～H21)」に基づき推進している経営改革を確実に実施する必要がある。</p> <p>また、第4次行革大綱の推進事項にかかる取組みを実現するためには、県出資団体等調査特別委員会に提出した改革工程表に基づき、ホテル部門や施設管理、設計開発等の各分野で売上拡大及び経費節減を着実に進める必要がある。</p>			

[総合評価]

<p>取組みを強化すべき視点</p>	<p>計画性      目的適合性      組織運営の適正性      健全性      効率性</p>
<p>総合的所見等</p>	<p>概ね良好      改善の余地がある      緊急の改善措置が必要</p> <p>鹿島臨海工業地帯に立地する企業の業績が良く、むしろビジネスホテルとしての利用が増加している。当期損益は黒字化したものの、債務超過という厳しい状況は変わらないことから、引き続き売上の確保や経費削減に努められたい。 特に、改革工程表に掲げた目標達成に向け、引き続き役員を先頭に社員一丸となった経営努力が必要である。 また、販売用土地の早期処分や子会社である鹿島都市サービス株の損益改善(累積損失26百万円)に向けて引き続き経営改善を進められたい。</p>

<p>総合的所見等に 係る対応</p>	<p>当社は、平成18年度決算から黒字基調となり平成19年度も好調に推移しているが、引き続き債務超過の厳しい経営状態にある。したがって、県議会に提出した改革工程表を踏まえ策定した経営改善計画に基づき、経営体制の改革及びホテル経営の改善を推進するなど引き続き経営改善に取り組むよう指導していく。 県としては、平成19年度に会社が新たに営業推進室を設置し、経営方針を明確にするなどの取り組みを進めていることから、引き続き積極的な経営改革を支援していく。 また、販売用土地の早期処分や子会社の経営の健全性の確保に努めるよう引き続き指導を行っていく。</p>
-------------------------	---

< 鹿島都市開発株式会社 から県民のみなさまへ >

<p>弊社は昭和44年設立以来、鹿島地域都市機能の充実や生活環境の整備とあわせ、賑わいの拠点づくりに努め、県と一体となって鹿島地域の街づくりの一翼を担ってまいりました。 現在、弊社は平成18年度に策定した改革工程表や経営改善計画に基づき、日々の業務を通じ、全社一丸となった経営改善に取り組んでまいりました。その結果、2年連続して黒字を計上するなど、経営の改善に向けた兆候が確実に表れてきているところです。 引き続き、弊社が鹿島地域の街づくりに貢献できるよう、改革工程表及び経営改善計画に基づいた経営改善を着実に実行し、更なる売上拡大と経費節減による収益の確保と安定した経営基盤の構築に取り組んで参ります。</p> <p style="text-align: right;">平成20年2月    代表取締役社長 替地 享二</p>
---