

鹿島都市開発株式会社

[法人の概要]

平成18年7月1日現在

代表者名	代表取締役社長 川村重信(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.kashimatoshikaihatsu.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18年度事業費	内容
事業1 ホテル事業	2,250,733 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	442,644 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、道路整備と併せた土地の分譲等により、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	886,176 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16年			平成17年			平成18年			
	県派遣	県OB		県派遣	県OB		県派遣	県OB		
役員	常勤取締役	3	0	2	3	1	1	3	0	2
	非常勤取締役	15	2	1	15	2	1	14	2	0
	常勤監査役	1	0	1	1	0	1	0	0	0
	非常勤監査役	2	0	0	2	0	0	2	0	0
	計	21	2	4	21	3	3	19	2	2
職員	管理職	37	3	0	38	3	0	37	1	0
	一般職	170	0	0	158	0	0	179	0	0
	臨時職員	17	0	0	14	0	0	27	0	0
	嘱託職員	5	0	2	6	0	2	5	0	3
	計	229	3	2	216	3	2	248	1	3
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			
	30	82	64	72	248	42歳8月	13年7月			

[収支の状況]

鹿島都市開発株式会社

(単位:千円)

区 分		平成15年度	平成16年度	平成17年度
収 支 の 状 況	売上高	4,322,637	4,043,063	3,919,882
	売上原価	4,337,779	4,125,651	3,569,059
	売上総利益	△ 15,142	△ 82,588	350,823
	販売費及び一般管理費	227,320	230,541	212,256
	うち管理費	63,141	56,989	54,073
	うち人件費	164,179	173,552	158,183
	営業利益	△ 242,462	△ 313,129	138,567
	営業外収益	94,213	96,896	4,662
	営業外費用	68,879	64,033	59,710
	経常利益	△ 217,128	△ 280,266	83,519
	特別利益	0	0	0
	特別損失	0	0	6,946,822
	税引前当期純利益	△ 217,128	△ 280,266	△ 6,863,303
	法人税、住民税、事業税	0	0	0
	当期純利益	△ 217,128	△ 280,266	△ 6,863,303
	前期繰越金	△ 681,373	△ 898,501	△ 1,178,767
	当期未処分利益	△ 898,501	△ 1,178,767	△ 8,042,070
利益処分・損失補填額	0	0	0	
次期繰越金	△ 898,501	△ 1,178,767	△ 8,042,070	
財 産 の 状 況	資産	15,928,385	15,144,755	8,095,098
	流動資産	2,940,101	2,848,044	2,197,572
	固定資産	12,431,522	11,838,714	5,884,340
	繰延資産	556,762	457,997	13,186
	負債	15,346,086	14,842,722	14,656,368
	流動負債	838,520	795,515	787,097
	うち短期借入金	400,000	400,000	0
	固定負債	14,507,566	14,047,207	13,869,271
	うち長期借入金	13,912,165	13,544,643	12,809,599
	資本	582,299	302,033	△ 6,561,270

[財的関与の状況]

(単位:千円)

区 分		平成15年度	平成16年度	平成17年度
財 的 関 与 状 況	補助金	0	0	0
	委託金	880,823	875,326	841,401
	貸付金	0	0	0
	計	880,823	875,326	841,401
	財政的関与の割合(%)	20%	22%	21%
損失補償・債務保証	0	0	0	

[平成17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	-8	40	-20.0%
効率性	9	6	32	18.8%
合計	32	6	98	6.1%

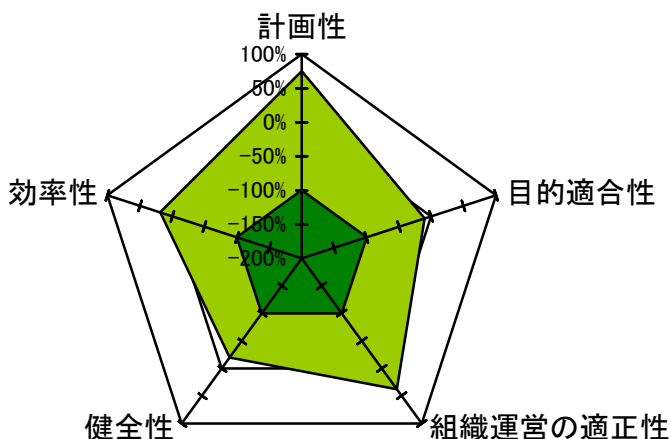
企業会計用

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>長期経営計画は、新館開業後、売上等に乖離が生じたため、平成14年に改定し、平成16年度は人件費も含めコスト削減等を実施し、損失の縮小を図ったが、経常損益目標は達成できなかった。特に売上目標との乖離が激しく、引き続き厳しい経営状況にあることから、今後も平成17年度に策定した中期経営計画に基づく経営の分析や計画の検証等を行うほか、社内委員会や外部有識者で構成する委員会を設置し、検討するなどし、経営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。しかしながら、事業という観点からは、目標未達成となっており、特にホテル事業については、更なる経営の効率化を図って参ります。</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走入札等に対応できるよう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>昨年度と比較すると、平成17年度は減損会計の導入により、経常利益はプラスに転じたものの、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。また、新館建設のための資金調達の大部分を借入で賄う計画であったため、借入金依存度についても、高くなっていることから、今後は、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、当地域へハウスウェディング施設が進出することで、婚礼受注にも影響が与えることが予想されるため、これに対応できるホテルならではの商品開発や積極的な営業展開を図っていく。不動産事業については、ホームページを活用したテナント募集活動等により入居の促進を図る。設計及び施設管理業などの受託事業については、一般競争入札への移行や指定管理者制度の導入等により競争が激化していることから、引き続き技術力の向上や営業力強化を図っていく。これらの取り組みを進めることにより、全社的に売上拡大に努めるとともに経常利益を確保し、債務超過の解消に努め、健全経営を目指して参ります。</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16年度に経営管理室を設置し、売上実績と乖離が生じた長期経営計画を平成17年度を初年度とする5年間の中期経営計画に改定したが、既にホテル事業における目標との乖離や経営体制強化の遅れなどが見られるため、引き続き経営改善に努め中期経営計画及び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、本年度設置した外部有識者などで構成する経営改善委員会の提言を真摯に受け止め一層の経営改善に努める必要がある。</p>		<p>各事業とも鹿島開発を県と一体となって進めるために実施してきたもので工業集積などの地域の現状を見ると大きな成果があったと考えられる。しかしながら、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、事業量等を勘案し、将来的な方向性を検討する必要がある。また、鹿島地域の賑わい作りなど商業・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、設計管理業及び施設管理業など事業分野が異なることから、事業間的大幅な人事異動は難しい面もあるが、今後とも、随時組織体制を見直し、機動的な人員配置に努める必要がある。また、中期経営計画の柱の一つである「やりがいのあ職場作り」が組織活性化のための目標となっているが、職員の仕事の成果の評価制度や意思疎通の改善などについては進んでいない状況にあり、これらに取組む必要がある。</p>	<p>平成17年度決算で減損会計を適用し減損損失を計上した結果、自己資本比率が大幅なマイナスとなる債務超過となるとともに、経常損益がプラスに転じたものの長期借入金返済能力については、流動比率が大きく低下して利益の確保に努めることが急務である。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>職員数削減及び給与・賞与の引き下げにより人件費率が低下しつつあるが、役員人件費比率の低下の効果もあるため、引き続き社員数削減や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。また、前々期との比較では、職員一人当たりの売上が同水準にも拘らず職員一人当たり管理費が伸びており、効率性の改善を進めるためには、職員一人一人のコスト削減に対する取組みが必要となる。なお、効率性の向上は、職員の意識と関連が深いため組織運営改善と併せて進める必要がある。</p>
第4次行財政改革大綱の推進工程	推進事項	<p>「中期経営計画(平成17年度～21年度)」を踏まえ、県議会に提出した改革工程表に基づき、全社を挙げて経営の健全化を図ります。</p> <p>【ホテル事業】 中期経営計画で定めたコンセプト「大切にします、お客様の声」に基づき、顧客満足の向上を目指して、利用者へのきめ細かなサービスの実施や新たな宿泊パックの開発などにより、売上拡大への取組みを強化します。</p> <p>【施設管理部門】 安定した受注を確保するため、各種資格の取得などにより一層の技術力の向上を図るとともに、再委託費の圧縮等によるコスト削減を進め、競争力の一層の強化を図ります。</p> <p>【不動産部門】 販売用不動産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、賃貸不動産の入居率向上のための取組みを強化します。</p>			
	計	平成18年度	平成19年度	平成20年度	
	画	<p>【ホテル事業】</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 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月を目標に具体的な改善策を取りまとめ <p>【施設管理部門】</p> <ul style="list-style-type: none"> 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>【不動産部門】</p> <ul style="list-style-type: none"> 入居募集活動を強化(目標:テナント入居率76.1%) 	<p>【ホテル事業】</p> <ul style="list-style-type: none"> 宿泊稼働率68.7%、婚礼185組獲得 経営改善委員会の提言に基づく経営改善の実施 <p>【施設管理部門】</p> <ul style="list-style-type: none"> 14件の受託件数の維持 <p>【不動産部門】</p> <ul style="list-style-type: none"> テナント入居率78.1% 	<p>【ホテル事業】</p> <ul style="list-style-type: none"> 宿泊稼働率70.1%、婚礼190組獲得 経営改善委員会の提言に基づく経営改善の実施 <p>【施設管理部門】</p> <ul style="list-style-type: none"> 14件の受託件数を維持 <p>【不動産部門】</p> <ul style="list-style-type: none"> テナント入居率78.1% 	
取組状況	-				
法人担当課の意見		<p>平成16年度に策定した中期経営計画は、平成17年度の営業実績と比較し乖離が見られるとともに、平成17年度決算は、減損会計を適用した結果、大きな減損損失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>そのためには、会社が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意見・提言を真摯に受け止め、経営改善に努める必要がある。</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、特にホテル部門の売上拡大などを着実に進める必要がある。</p>			

[総合評価]

取組みを強化すべき視点	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px dashed black; border-radius: 50%; padding: 5px; text-align: center;">計画性</div> <div style="border: 1px dashed black; border-radius: 50%; padding: 5px; text-align: center;">目的適合性</div> <div style="border: 2px solid black; border-radius: 50%; padding: 5px; text-align: center;">組織運営の適正性</div> <div style="border: 2px solid black; border-radius: 50%; padding: 5px; text-align: center;">健全性</div> <div style="border: 1px dashed black; border-radius: 50%; padding: 5px; text-align: center;">効率性</div> </div>
総合的所見等	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px dashed black; border-radius: 50%; padding: 5px; text-align: center;">概ね良好</div> <div style="border: 1px dashed black; border-radius: 50%; padding: 5px; text-align: center;">改善の余地がある</div> <div style="border: 2px solid black; border-radius: 50%; padding: 5px; text-align: center;">緊急の改善措置が必要</div> </div> <p>減損会計の導入により、約57億円の減損損失が発生し、約65億6千万円の債務超過に陥り、非常に厳しい経営状態にある。</p> <p>これまで経営改善に向け有効な対策を行っておらず、経営危機に陥ったこと、また、カシマサッカースタジアムの指定管理者としての実績を有しながら、選任されなかったことは、経営に対する責任者不在の状況とも思われ、当社組織の抜本的な見直しが必要である。</p> <p>現在、改革工程表を策定し、経営改善に向け抜本的な改革に取り組んでいるが、経営改善委員会において、目標達成に向けた具体的方策を策定するとともに、人件費をはじめ徹底したコスト削減や組織見直しを断行し、確実な経営改革を実行されたい。</p> <p>また、当社の子会社である鹿島都市サービス(株)については、その必要性を含む抜本的見直しを実施されたい。</p>

総合的所見等に係る対応	<p>当社は、債務超過に陥った厳しい経営状態にあることを認識し、県の指導に基づき外部有識者からなる経営改善委員会を設置し経営改善策を検討した。その結果、経営体制の改革及びホテル経営の改善策を中心に対応策が提言された。</p> <p>県としては、県議会に提出した改革工程表に基づく指導の中で、当社がこの提言を踏まえ、人事・組織等の経営体制をはじめとする抜本的な経営改革を実行するため、具体的な方策等を明らかにして、全社的に取り組むよう指導を行うなど改革推進を積極的に支援していく。</p> <p>また、子会社については、親会社への依存体質から脱却し経営の健全性の確保に努めるよう引き続き指導するとともに、今後、親会社の経営改革の中で子会社のあり方についても検討を進めるよう併せて指導していく。</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が、県包括外部監査でも報告されたように、現在、減損会計を導入したことで債務超過となり、非常に厳しい経営状況にあります。</p> <p>この状況を踏まえ、経営健全化に向け改革工程表を策定するとともに、改革工程表に基づき外部の有識者をメンバーに加えた鹿島都市開発株式会社経営改善委員会を設置し、その検討結果を踏まえ具体的な改革プランを策定しました。</p> <p>弊社が引き続き鹿島地域の街づくりの一翼を担っていくためにも、この改革プランに基づき抜本的な改革を推進して参ります。</p> <p style="text-align: right;">平成19年2月 代表取締役社長 川村重信</p>
