

経営改善計画書(令和5年度～令和7年度)

|     |            |
|-----|------------|
| 団体名 | 株式会社 さじ貳拾壹 |
|-----|------------|

様式2

|                   |                                                    |
|-------------------|----------------------------------------------------|
| 現状と課題             | 主力事業が除雪などの鳥取市依存型であり、独自の収益事業を模索して、経営安定化を図らなければならない。 |
| 経営方針<br>(令和7年度目標) | 除雪事業に頼らない経営基盤作りを目指す。                               |

| 視点                                                                           | 7年度目標<br>(期間内の<br>最終目標)                                                      | 年度                   | 実行計画                                                                                           |                                       | 実績                                                                                                                           |                                              | 分析、評価コメント（経営改善効果）                                                                      | 市担当課コメント                               |
|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|                                                                              |                                                                              |                      | 取組内容                                                                                           | 目標値                                   | 取組状況                                                                                                                         | 実績値                                          |                                                                                        |                                        |
| 経営改革<br>(財務面での長期見通し)                                                         | ②①<br>新たな部<br>収門益を<br>事なくす<br>を作る                                            | 5年度                  | 【赤字部門：農作業部門の改革】水稲経営…農地維持管理料を設定し、中山間地域直接支払い制度を活用しながら、経営と地域のニーズのバランスを取りながら継続可能な地域の農地保全体制を構築する。   | 収支実績▲50万円                             | 圃場MAP、年間スケジュールを作成し、計画的な業務を行った。肥料・農薬などの在庫処理の徹底。中山間直接支払い制度の個別協定締結及び、地権者との維持管理契約締結➡維持理管理料による収入増。休耕田の維持管理契約実績 面積251a 中山間交付金28.5万 | 収支実績 7.4万円の黒字                                | 維持管理料や中山間直接支払い制度の交付金などを活用したこと、人件費・消耗品など無駄をなくすことで黒字化。収入保険を除くと赤字なので、引き続き効率的な業務、経費削減に努める。 | 引き続き経営改革に努めていただきながら、地域農業の振興を図っていただきたい。 |
|                                                                              |                                                                              |                      | 【赤字部門：農作業部門の改革】水稲経営…①作業記録の徹底、②農業資材などの在庫管理の徹底し無駄を減らす。③作業スケジュールを作成し、会社全体に共有することでの業務効率化、生産性向上へ繋げる | 収支実績▲50万円                             |                                                                                                                              |                                              |                                                                                        |                                        |
|                                                                              |                                                                              |                      | 【竹林整備事業の作業量増】次年度の実施場所の選定。作業体制の構築。                                                              | 次年度作業量0.7ha申請<br>(R5年度0.2ha)          | 前倒して作業を行い、秋の作業も計画していたが、台風7号の被害により見合わせた                                                                                       | 0.13ha                                       | 竹林整備事業の対象になる条件が変更となったことで、場所探しや作業に難航中。改めて方向性を検討する必要有。                                   |                                        |
|                                                                              |                                                                              | 6年度                  | 【作業量増】公共の受託業務などに必要な作業備品、資格などを整備し業務の幅を広げる                                                       | 新規取引先2件増                              | スライドモアを導入し平地の草刈などで活用。災害復旧業務が多く、可能な限り対応。                                                                                      | 9件の災害復旧現場対応                                  | 災害復旧現場は一時的なもので、継続して対応できる体制を整えていくことが必要                                                  |                                        |
|                                                                              |                                                                              |                      | 【赤字部門：農作業部門の改革】水稲経営…①作業記録の徹底、②農業資材などの在庫管理の徹底し無駄を減らす。③作業スケジュールを作成し、会社全体に共有することでの業務効率化、生産性向上へ繋げる | 収支実績±0円                               | 昨年同様、圃場MAP、年間スケジュールを作成し、計画的な業務を試みたが作業員の管理がうまくできなかった。新規で職位に雇用したが3か月で退社。休耕田の維持管理契約実績 面積210a 中山間交付金19.9万                        | 収支実績 36.8万円の赤字                               | 人はいるが任せられる人材がいない。人員体制の構築が急務。令和8年度高卒新人募集に初めて挑戦します。                                      |                                        |
|                                                                              |                                                                              |                      | 【竹林整備事業の作業量増】次年度の実施場所の選定。作業体制の構築。                                                              | 次年度作業量1ha申請<br>(R6年度0.7ha予定)          | 台風による災害復旧業務が多く竹林整備の作業量増までは手がまわらなかった                                                                                          | 0.14ha                                       | 人員体制の構築が急務                                                                             |                                        |
|                                                                              |                                                                              | 7年度                  | 【作業量増】公共の受託業務などに必要な作業備品、資格などを整備し業務の幅を広げる                                                       | 新規取引先2件増                              | 平地の草刈などでスライドモアを活用。                                                                                                           | 新規1件                                         | 引き続き、作業機械の導入を進め、業務の幅を広げていくことが必要。                                                       |                                        |
|                                                                              |                                                                              |                      | 【赤字部門：農作業部門の改革】水稲経営…中山間地域直接支払い制度の活用                                                            | 契約締結数10%増                             | 米の買取価格UPもあり、310千円の黒字                                                                                                         | 収支実績 31万円の黒字                                 | 人員体制の構築が急務                                                                             |                                        |
|                                                                              |                                                                              |                      | 【竹林整備事業の作業量増】次年度の実施場所の選定。作業体制の構築。                                                              | 次年度作業量1.2ha申請<br>(R7年度1ha予定)          | 他の現場を優先した為、受託を見合わせた                                                                                                          | Oha                                          | 人員体制の構築が急務                                                                             |                                        |
|                                                                              |                                                                              | 組織改革<br>(組織見直し、人材育成) | 【R7年<br>【R7年<br>4年】正職<br>員5名、3<br>名、臨時<br>職員2名、3<br>名                                          | 5年度                                   | 【人材確保】作業員の高齢化に伴う世代交代、常勤職員雇用によって業務遂行に必要な職員体制を構築する                                                                             | 臨時雇用職員2名増、臨時職員1名増                            | 正職員候補の臨時職員(常勤職員)1名確保、農作業受託(剪定)で若手梨農家3名確保。                                              |                                        |
| 【人材育成】業務遂行に必要な資格取得、現場の中での技術習得、世代交代                                           | 除雪作業免許取得1名、チェーンソー・刈払い機・食品衛生責任者講習などの受講                                        |                      |                                                                                                |                                       | 除雪作業免許取得(1名)、チェーンソー・刈払い機・食品衛生責任者講習受講                                                                                         | 除雪作業免許取得<br>チェーンソー/刈払い機/食品衛生責任者/酒類販売責任者 講習受講 | 資格取得はある程度実施できた。今後は現場に出て実践での経験を積むことが大切                                                  |                                        |
| 【働きやすい環境づくり】作業員確保による業務負担減、マニュアル整備にともなう業務効率化、ジョブローテーションを行うことで有給休暇取得しやすい体制をつくる | 有休休暇取得率50%                                                                   |                      |                                                                                                |                                       | 有給取得状況を把握し、定期的に職員全員への有給取得の意識付け・声かけを行うことで取得率向上を図った                                                                            | 有給休暇取得率70.6%                                 | 大幅増。意識付けはできたように感じる。個人差があるため、有休休暇を取得できる体制づくりが必要。                                        |                                        |
| 6年度                                                                          | 【人材確保】作業員の高齢化に伴う世代交代、常勤職員雇用によって業務遂行に必要な職員体制を構築する                             |                      |                                                                                                | 臨時雇用職員2名増、正職員1名登用                     | 正職員：1名正職員登用<br>臨時職員：農林部門でR6.4.1～1名雇用したが3か月で退社、観光部門でR7.1～1名雇用。臨時雇用職員1名確保                                                      | 正職員1名登用、臨時職員1名雇用、臨時雇用職員1名確保                  | ある程度目標を達成できた。引き続き優秀な人材の確保、育成を進めていきたい。                                                  |                                        |
|                                                                              | 【人材育成】業務遂行に必要な資格取得、現場の中での技術習得、世代交代                                           |                      |                                                                                                | 除雪作業免許取得1名、高所作業車作業資格、チェーンソー・刈払い機などの受講 | 国道の除雪が、大型特殊車両から、大型自動車に変更する計画があるので、大型自動車免許の取得を進めた                                                                             | 大型自動車免許2名取得                                  | 引き続き、積極的に業務遂行に必要な資格取得に務め、体制整備を行う                                                       |                                        |
|                                                                              | 【働きやすい環境づくり】作業員確保による業務負担減、マニュアル整備にともなう業務効率化、ジョブローテーションを行うことで有給休暇取得しやすい体制をつくる |                      |                                                                                                | 有休休暇取得率55%                            | 人員不足で思うように進めることができなかった                                                                                                       | 有給取得率40%                                     | 職員が疲弊し離職者が出る前に人員体制を整えることが必要                                                            |                                        |
| 7年度                                                                          | 【人材確保】作業員の高齢化に伴う世代交代、常勤職員雇用によって業務遂行に必要な職員体制を構築する                             |                      |                                                                                                | 臨時雇用職員2名増、正職員1名登用                     | 臨時雇用職員2名確保、B&G、除雪部門は世代交代成功。                                                                                                  | 臨時雇用職員4名増                                    | 人員が足りていないので引き続き人員確保に努める                                                                |                                        |
|                                                                              | 【人材育成】業務遂行に必要な資格取得、現場の中での技術習得、世代交代                                           |                      |                                                                                                | 除雪作業免許取得1名                            | 大型特殊車両免許取得3名                                                                                                                 | 除雪作業免許3名取得                                   | 人員が足りていないので引き続き人員確保に努める                                                                |                                        |
|                                                                              | 【働きやすい環境づくり】作業員確保による業務負担減、マニュアル整備にともなう業務効率化、ジョブローテーションを行うことで有給休暇取得しやすい体制をつくる |                      |                                                                                                | 有休休暇取得率60%                            | 人員不足で思うように進めることができなかった                                                                                                       | 54%                                          | 職員が疲弊し離職者が出る前に人員体制を整えることが必要                                                            |                                        |

| 視点                       | 7年度目標<br>(期間内の<br>最終目標)                                                                                        | 年度  | 実行計画                                                        |                      | 実績                                                                                                                  |                                 | 分析、評価コメント（経営改善効果）                                                                             | 市担当課コメント                                                         |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
|                          |                                                                                                                |     | 取組内容                                                        | 目標値                  | 取組状況                                                                                                                | 実績値                             |                                                                                               |                                                                  |
| 公益増進<br>（顧客サービスの向上、社会貢献） | ②①<br>【買い物福祉施設支援管理事業】TOSC廃業に伴い、地域のニーズに対応した販売エリア、訪問回数増、手づくり山菜おこわ配達<br>小中学校へのキャリア学習の講師派遣、体験受け入れなどによる郷土愛を育む教育への協力 | 5年度 | 【B&G体育館/多目的運動広場 指定管理】B&G育成士資格の取得による各種イベント計画、地域活動への参加        | 体育館等利用率5%向上          | ハイシーズンに台風7号被災による施設休館(8/15～8/30)、大会中止なども重なり、利用者は減となった。                                                               | R5実績 9205人/R4実績 9991人 利用率▲7.9%  | 台風の影響で目標値には達しなかったが、チラシ配布効果なども有り、プール開館時期には町内外から多くの子どもたちが集まり賑わいが生まれた。                           | 指定管理施設を有効活用した生涯学習並びに社会体育の推進と、学校教育への協力を通じ、地域活性化、地域人材の育成等に努めていきたい。 |
|                          |                                                                                                                |     | 【買い物福祉サービス支援事業】TOSC廃業に伴い、地域のニーズに対応した販売エリア、訪問回数増、手づくり山菜おこわ配達 | 16集落⇒18集落            | トスク廃業、移動販売業者撤退による需要増⇒地域住民のニーズに応えるべく対応。個人宅も含めて訪問集落は18か所に増加。売上4,234千円(R4)から5,717千円(R5)と前年対比135%となったが、人件費ほか経費も膨らみ赤字幅増。 | 訪問集落18か所                        | 売上自体は伸びているが、赤字も同じように増。引き続き収益とのバランスを見ながら事業実施する。                                                |                                                                  |
|                          |                                                                                                                |     | 小中学校へのキャリア学習の講師派遣、体験受け入れなどによる郷土愛を育む教育への協力                   | 職場体験2名、講師派遣1名、職場見学2件 | 職場体験2名、職場見学1件対応。主体的に関わってもらえるように事前準備をしっかりと行い、実施した。講師派遣の依頼はなかった。                                                      | 職場体験2名、職場見学1件対応                 | 生徒や学校と良い関係をつくることができた。次年度も積極的に受け入れを実施する。                                                       |                                                                  |
|                          |                                                                                                                | 6年度 | 【B&G体育館/多目的運動広場 指定管理】B&G育成士資格の取得による各種イベント計画、地域活動への参加        | 体育館等利用率5%向上          | 各種イベントの企画、利用団体および地域の方々にとって使用しやすい施設運営をバランスを取りながら実施。利用団体の部員増、活動頻度増も伴い大幅増。                                             | R6実績 13075人/R5実績 9205人 利用率152%増 | 有意義に施設を活用いただいた。ただ利用団体が限られるため、団体の部員数、活動状況によって利用者数が推移。スマート予約システムなどの導入でより広く開かれた施設として周知していく必要がある。 |                                                                  |
|                          |                                                                                                                |     | 【買い物福祉サービス支援事業】TOSC廃業に伴い、地域のニーズに対応した販売エリア、訪問回数増、手づくり山菜おこわ配達 | 18集落訪問⇒20集落、個別宅配     | トスク閉店後は雪だるま式に利用者増。訪問集落は18か所⇒19か所。売り上げ5,717千円(R5)⇒6,579千円(R6)前年比115%増。人件費、経費も膨らみ赤字。                                  | 訪問集落19か所                        | 売上自体は伸びているが、赤字も同じように増。引き続き収益とのバランスを見ながら事業実施する。R7年より補助金支給額増となった                                |                                                                  |
|                          |                                                                                                                |     | 小中学校へのキャリア学習の講師派遣、体験受け入れなどによる郷土愛を育む教育への協力                   | 職場体験2名、講師派遣1名、職場見学2件 | 職場体験2名、職場見学1件対応。主体的に関わってもらえるように事前準備をしっかりと行い、実施した。講師派遣の依頼はなかった。                                                      | 職場体験2名、職場見学1件対応                 | 生徒や学校と良い関係をつくることができた。次年度も積極的に受け入れを実施する。                                                       |                                                                  |
|                          |                                                                                                                | 7年度 | 【B&G体育館/多目的運動広場 指定管理】B&G育成士資格の取得による各種イベント計画、地域活動への参加        | 体育館等利用率5%向上          | 各種イベントの企画、利用団体および地域の方々にとって使用しやすい施設運営をバランスを取りながら実施。利用団体の活動縮小に伴い利用者数減。                                                | 利用率24%減                         | 利用団体の活動状況によって利用者数が左右されるので、限られた団体のみでなく、様々な団体に利用頂くよう努めたい                                        |                                                                  |
|                          |                                                                                                                |     | 【買い物福祉サービス支援事業】TOSC廃業に伴い、地域のニーズに対応した販売エリア、訪問回数増、手づくり山菜おこわ配達 | 20集落訪問、個別宅配          | 冷蔵冷凍庫搭載の移動販売車を導入                                                                                                    | 品質向上                            | 軽バンにクーラーボックス搭載⇒冷蔵冷凍庫搭載の移動販売車に更新されたことで品質維持によるサービスの向上へ繋がった                                      |                                                                  |
|                          |                                                                                                                |     | 小中学校へのキャリア学習の講師派遣、体験受け入れなどによる郷土愛を育む教育への協力                   | 職場体験2名、講師派遣1名、職場見学2件 | 職場体験2名、職場見学1件対応。主体的に関わってもらえるように事前準備をしっかりと行い、実施した。                                                                   | 職場体験2名、職場見学1件対応                 | 生徒や学校と良い関係をつくることができた。次年度も積極的に受け入れを実施する。                                                       |                                                                  |