

2. 実績損益計算書の分析

◆平成13年度実績損益計算書(※)について

(※)実績損益計算書(部門別経営分析概算)は消費税込の計上となっており、本件事業収支は消費税別にて算出しております。

平成13年度の本物件における実績損益計算書からすると、施設全体の売上高は4,192百万円、営業利益は固定資産税1/2の軽減措置を受けた後で▲200百万円である。その上、国からの補填を考慮しなければ、現状の施設運営では経営が成り立たないことが伺える。

また、実績損益計算書に投資は含まれていないため、施設としての資金繰りは更に厳しいものであることが伺える(参考:平成13年度投資実績約120百万円)。

費用計上の詳細な内容が不明なものがいくつかあるため正確な分析は難しいが、運営施設として見た場合、施設の売上高人件費率:46.4%(通常のホテル等の運営施設で利益を出している施設は30%以内である)については経費高となっている大きなポイントとして挙げられる。

また、本物件のネームバリューが高いためか広告宣伝費が全体的に少ないのが既存運営の特徴である(新規顧客獲得対策が不十分であると思われる)。

尚、実績損益計算書における個別の部門毎の特筆すべき点については以下の通りである。

<ホテル及びホテルレストラン>

平成13年実績で客室稼働率89%、宿泊人員36,411名という実績の通り、ホテル関係の一般的な統計データを上回る高稼働を見せている(東京都平均客室稼働率は78.5%)。これは、本物件より都心から遠距離にある吉祥寺エリアで9,500円(吉祥寺東急イン)にて販売している現状を見ると、現在の客単価8,350円(平成13年実績)でこの集客は、顧客に対してリーズナブルと捉えられていることが伺える。しかし、施設のグレードや修繕費を費やしてきた過去の経緯を鑑みると、現状は薄利多売の感もあるため、稼働を若干現状より落としても売上グロスを伸ばす方針への転換が得策であると言える。

併設のレストランについてもホテルの高稼働により高収益を上げている。しかし、レストラン単体で見ると、外注を含めた人件費が重く(158百万円、売上対比62.6%)、営業利益は▲77百万円と赤字になっている。

<婚礼>

平成13年実績で487件、29,826名の参加者。売上高856百万円から算出すると、一組あたりの挙式披露宴単価は1,757千円。首都圏平均(ホテル挙式)が2,797千円であることを考えると、単価は平均よりも低と言える。件数については、平成11年比で20%減となっており、下げ止まっていない。

費用については、業務のほとんどを外注委託しており、販売委託費が約3億円ほど支出されているため、直接材料費(原価)も含めて422百万円と高原価率になっている。

営業利益▲180百万円から間接部門人件費156百万円を控除した実質部門損益でも▲24百万円であることを考えると、外注委託の割合が高い程に営業費用が削りきれていない現状がうかがえる。

<宴会>

利用人数については平成11年と比較して約10%減少しているものの、平成13年実績利用者88,387名、1,679件を集客しており、依然高収益を上げている(平成13年727百万円)。

しかし、直接人件費及び外注委託、直接材料費の合計が売上に対して59%を占めており、間接部門人件費118百万円を含めた営業利益は▲52百万円と赤字になっている。

調理部門が人員構成の多くを占めており、組織体制を大きく変える必要がある。

<ホテルレストラン以外の飲食施設>

[餃]

平成13年で42百万円を売上げているが、室数が4室と小規模であることから売上向上の余地は少ないものと推測される。また、費用面についてもかなり抑えられており、損益の面でも大きな増加は厳しいと思われる。

[憩]

平成13年で99百万円を売上げており、営業利益は▲52百万円となっている。現状の売上規模は、席数や低価格帯の居酒屋であることを考慮すればそれほど低い数字とは思われない。

費用項目で特筆する点は、間接従業員の一人人件費が含まれるものの、売上高人件費率:88.0%という過大な数字は無視できない点である。通常の飲食事業のレベル(売上高人件費率:30%以内)を目指し改善検討する必要がある。

[来夢]

平成13年で41百万円を売上げており、営業利益は▲4百万円となっている。近年、所謂「喫茶店」という業態自体が、スターバックスに代表される新形態カフェに凌駕されている事、1Fにソーレがあり、顧客の取り合いが発生している事が推測され、現状利用での売

上げ向上は厳しいものと思われる。今後は、可能であれば他形態の飲食・物販施設等を検討する必要がある。

費用項目で特筆する点は、間接従業員の一部人件費が含まれるものの、売上高人件費率:64.1%という過大な数字は無視できない点である。通常の飲食事業のレベル(売上高人件費率:約30%以内)を目指し改善検討する必要がある。

[ソーレ]

平成13年で62百万円を売上げており、営業利益は▲13百万円となっている。本件の立地は、中野サンプラザの飲食施設の中でも最も集客の見込める場所であり、業態も立地に即したカフェとなっている点は評価できる。

費用項目で特筆する点は、間接従業員の一部人件費が含まれるものの、売上高人件費率:67.0%という過大な数字は無視できない点である。通常の飲食事業のレベル(売上高人件費率:約30%以内)を目指し改善検討する必要がある。

<学園・研修室・図書室等>

学園・研修室については、教室貸し(賃貸借)施設として一体と見なした場合、収支的には間接部門の経費を含んでいながらも、営業利益計32百万円の黒字となっている点は評価できる。

しかし、商業賃貸施設として見た場合、立地的にはテナントにもよるが現状以上のテナント収益が見込める可能性が高い。赤字ではないので現状の運営を続けるのも良いが、更に収益性のあるテナント賃貸の可能性についても今後は検討の余地がある。

図書館・相談センターについては、元来国の補填対象となっている施設であり、補填が打ち切られることを前提とした場合は実績年間運営経費79百万円(営業外費用)が持ち出しになってしまう。社会的には意義のある施設であるが、継続運営以外に新たな収益対策を検討するのが望ましい。

<スポーツ施設>

近隣の競合施設である大手チェーン「TIPNESS」とは、システムや料金面においてターゲットの棲み分けがなされている感があり、平成11年～平成13年におけるアスレティックスタジオ、プール、テニスといった各アイテムの安定した入場者数(年間計約283,000人)からも、現時点の売上実績が本スポーツ施設の売上ポテンシャルとして適切と考えられる。

費用項目で特筆する点は売上高人件費率:59.6%という数字である。ただしこれは間接従業員の一部人件費が含まれること、また、業務内容的にインストラクター等への多大なアルバイト費用が発生(実質的に直接人件費が売上原価の大半を占める)することが要因と予想される。

損益的には間接部門の経費を含んでいながらも、施設単体で営業利益52百万円の黒字

となっている点は評価できる。

今後、実績以上に売上を伸ばすのは容易なことではないと思われるが、間接部門を含め人件費・ランニングコストの見直しを推進し、更なる利益追求を図りたい。

<ボウリング>

近隣の大型競合施設である「丸井ボウル」とは、規模的には劣るものの料金面では割安感を打ち出していることで、1レーンあたり推定約25ゲーム／日とボウリング場として一般的な稼働状況(専門業者曰く)を維持していると思われる。また、近年はボウリングブーム復活の兆しもあり、減り続けた入場者数にも平成13年は下げ止まった感がある。今後、大幅な上昇は見込みにくい、現時点の売上実績が本ボウリング場の売上ポテンシャルとして適切なものと考えられる。

費用項目で特筆する点は売上の割に水道光熱費及びその他営業経費(内訳は不明だが、維持保守費や修繕費が含まれると思われる)といったランニングコストのかかる点である。

また、スタッフ数の割には売上高人件費率:58.7%という過大な数字は無視できない点である。

損益的には間接部門の経費を含んでいることもあるが、施設単体で営業利益▲21百万円と赤字となっている点は是非改善しておきたい。

今後、実績以上に売上を伸ばすのは容易なことではないと思われるが、間接部門を含めた人件費・ランニングコストの見直しが必要と言える。

<ホール>

最近でこそ劇場等は増えてきたが、やはり比較競合の少ない「中野サンプラザホール」にとって、平成11年～平成13年におけるイベント等の開催件数(年間約240件)動向からも、現時点の売上実績が、本ホールの売上ポテンシャルとして適切なものと考えられる。

費用項目で特筆する点は水道光熱費及びその他営業経費(内訳は不明だが、維持保守費や修繕費が含まれると思われる)といったランニングコストのかかる点である。

また、詳細は不明だが、外注費にある自主企画経費の過大な負担も特徴である。

損益的には間接部門の経費を含んでいることもあるが、施設単体で営業利益▲22百万円と赤字となっている点は是非改善しておきたい。

今後、実績以上に売上を伸ばすのは容易なことではないと思われるが、間接部門を含めた人件費・ランニングコストの見直しが必要と言える。

<その他>

その他部門としては駐車場売上、テナント賃料売上、自動販売機売上等があるようだが、損益的には間接部門の経費を含んでいながらも、施設単体で営業利益20百万円の黒字となっている点は貴重な財源として評価できる。