

True Japan Tour 株式会社 第 10 期事業報告書

第 1 総括

1. 収支総括表

単位：千円

		第 6 期	第 7 期	第 8 期	第 9 期	第 10 期
	年	2018 年	2018～19 年	2019～20 年	2020～2021	2021～2022
	月	1 月～9 月	10～9 月	10～9 月	10～9 月	10～9 月
収入	営業収入	540,135	689,021	384,978	295,859	123,644
	営業外収入	598	2,011	13,675	15,775	8,066
	経常収入計	540,733	691,032	398,653	311,634	131,710
支出	営業支出	519,038	687,634	404,158	351,092	161,827
	営業外支出	13,636	2,339	408	2,238	819
	経常支出計	532,674	689,973	404,566	353,330	162,646
収支	営業収支	21,097	1,387	-19,180	-55,233	-38,183
	営業外収支	-13,038	-328	13,267	13,537	7,247
	経常収支計	8,059	1,059	-5,913	-41,696	-30,936
特別損益・法人税等		-4,104	-3,023	-1,995	-1,394	290
税引後当期純損益		3,955	-1,963	-7,908	-43,090	-31,226

累積収支と利益処分等

単位：千円

	年	単年度収支	累積収支
第1期	2013年	1,232円	1,232円
第2期	2014年	▲3,105,023円	▲3,103,791円
第3期	2015年	2,047,566円	▲1,056,225円
第4期	2016年	4,495,962円	3,439,737円
	配当	▲1,440,000円	1,999,737円
第5期	2017年	▲1,323,635円	676,102円
第6期	2018年1期	3,954,696円	4,630,798円
	配当	▲2,686,250円	1,944,548円
第7期	2018年2期	▲1,963,432円	▲18,884円
第8期	2019年	▲7,908,173円	▲7,927,057円
第9期	2020年	▲43,090,432円	▲51,017,489円
	2022年3月31日資本金減少		0円
第10期	2021年	▲31,226,302円	▲31,226,302円

(説明) 第10期の収支は、単年度で▲31百万円、累積でも▲31百万円の損失を生じた。

これは2022年3月の資本金減少で第9期末累積損失を補填し、0円とした結果である。

(収入)

経常収入は、131百万円余、対前年度42.2%に減少した。減少額は180百万円である。

第1に、Experience Management、グローバルセールス事業、人材派遣事業の3旅行事業部門は、顧客がインバウンドに特化しているため、引き続き低迷した。

第2に、通訳案内士試験対策を主とするスクール事業においても、インバウンドという働く機会の減少、試験会場の削減、変則的な試験日程、難しすぎる問題傾向などに、受験者数の絶対数が減少したが、各種取り組みの結果、横ばいとなった。

第3に、国や自治体からの受託事業である国際観光支援事業であるが、対前年度比26.3%と大幅に減少し、57百万円余となった。

(支出)

減少する収入に対応するため、引き続き、支出の大幅な見直しを行った。その結果、収入の減少を上回る190百万円を削減した。

(収支)

当第10期の営業収支は、38,183千円のマイナスとなった。前第9期の55,233千円に比較して、17,050千円赤字幅が縮小した。

これに営業外収入を加算して、30,936千円の経常損失となった。

(減資)

第9期末の累積収支が51,017,489円の赤字となった。2022年3月31日、当社の資本金を1億5千万円から、51,017,489円を引き下げ、98,982,511円とした。

これにより、以下の面で税制上の改善が図られることとなった。

- ・外形標準税の対象になることで、資本金が1億円を超える法人は所得割・付加価値割・資本割が生じる。。当社は、これまで、赤字であっても、法人税を支払ってきた。
- ・税率も資本金が1億円以下の中小企業では、年間800万円の所得までは税率が15%、中小企業でも所得が年間800万円を超える場合と、資本金が1億円を超える大企業に関しては税率が23.20%となってしまう。
- ・資本金が1億円以下の中小企業では、年間800万円までの交際費を損金として算入することができるが、資本金が1億円を超えると交際費を損金として算入することができなくなる。
- ・資本金が1億円を超える大企業の場合、繰越欠損金のうち過去10年以内に生じたものは、所得金額の100分の50までを所得金額から控除することができる。。これに対して、資本金が1億円以下の中小企業の場合は、繰越欠損金のうち過去10年以内に生じたものは、その所得金額まで控除することができる。

注 新型コロナウイルス感染症による旅行業界の不況期において、JTBも、HISも減資により、資本金が1億円以下となった。

2. 収入の部

単位：千円

区 分		過去実績			今期
		2018-19	2019-20 年	2020-21	2021-22
		1 月～9 月	10 月～9 月	10 月～9 月	10 月～9 月
Experience	金額(千円)	282,153	119,398	16,499	4,110
	対前期比	155.8%	42%	13.8%	24.9%
Management	金額(千円)	229,839	71,098	1,185	142
	対前期比	97.7%	31%	1.7%	12.0%
グローバルセールス事業	金額(千円)	15,421	8,223	0	0
	対前期比	277.8%	53%	0%	0%
人材派遣事業	金額(千円)	77,230	41,542	39,093	39,403
	対前期比	136.8%	54%	94.1%	100.8%
スクール事業	金額(千円)	59,674	128,551	219,537	57,644
	対前期比	161.9%	215%	170.8%	26.3%
国際観光支援事業	金額(千円)	4,198	0	0	0
	対前期比	92.3%	0%	0%	0%
受託研修事業	金額(千円)	17,100	14,400	15,005	17,970
	対前期比	133.6%	84%	104.2%	119.8%
事務受託事業	金額(千円)	3,406	1,766	4,541	4,375
	対前期比	45.3%	52%	257.1%	96.3%
その他収入 (書籍販売等)	金額(千円)	679,066	384,978	295,859	123,644
	対前期比	125.7%	57%	76.9%	41.8%
営業収入	金額(千円)	2,850	13,675	15,775	8,066
	対前期比	476.6%	480%	115.4%	51.1%
営業外収入	金額(千円)	681,916	398,653	311,634	131,710
	対前期比	126.1%	58%	78.2%	42.3%

※第10期営業外収入

単位 千円

	支出者	金額	対象
社宅使用料		2,250	
東京都オンラインツアー造成補助金	東京観光財団	3,000	築地・日本橋等の動画 製作
東京都旅行者経営活力緊急支援補助金	東京観光財団	1,000	ホームページの改善
事業復活支援金	中小企業庁	1,500	売上減少の一部補填
雇用調整助成金	厚生労働省	168	休業手当の一部補助

その他		148	
計		8,066	

(説明)17 頁に記載。

3. 支出の部

単位：千円

区 分	第 6 期	第 7 期	第 8 期	第 9 期	第 10 期
	2018 年	2018~19 年	2019~20 年	2020~21	2021~22
	1 月~9 月	10 月~9 月	10 月~9 月	10 月~9 月	10 月~9 月
経費（謝金、宿泊・交通費等）	365,452	465,270	203,328	215,268	57,824
給料手当、賞与、役員報酬	76,228	99,438	83,594	52,404	36,631
法定福利費、福利厚生費	9,695	16,226	12,394	8,353	4,466
地代家賃（事務所家賃等）	18,028	32,606	33,391	26,017	24,992
消耗品費（備品、消耗品等）	11,086	12,676	8,617	6,005	3,692
減価償却費	2,168	6,475	3,803	4,148	3,925
外注費	4,645	8,471	25,373	11,056	13,082
広告宣伝費	1,588	4,656	1,954	236	436
通信費	4,191	4,705	5,238	4,013	3,682
支払手数料（振込手数料等）	4,094	3,854	1,842	3,482	2,845
租税公課	9,009	9,791	9,555	6,982	924
その他支出	12,855	23,467	15,068	13,128	9,328
営業支出	519,038	687,634	404,158	351,092	161,827
営業外支出	13,636	2,339	408	2,238	819
経常支出計（除く 法人税等）	532,674	689,973	404,566	353,330	162,646

※第 10 期営業外支出の内訳

単位 千円

支払利息	819
計	819

4 株式の発行状況等

	発行済株式の総数	資本金	資本準備金
2013年4月	100株	5,000,000円	
2014年3月	1,120株	56,000,000円	
2016年7月	2,880株	100,000,000円	44,000,000円
2017年3月	3,070株	150,000,000円	3,500,000円
2022年3月	3,070株	98,982,511円	3,500,000円

単元株式数：10株

※2022年9月30日現在の True Japan Tour 株式会社の現金及び預金の総額は、168,592千円である。

第2 部門別の事業報告

1 旅行事業部門

単位 千円

区 分		過去実績			今期
		2018-19年	2019-20年	2020-21年	2021-22年
		1月～9月	10月～9月	10月～9月	10月～9月
Experience	金額(千円)	282,153	119,398	16,499	4,110
Management	対前期比	155.8%	42%	13.8%	24.9%
グローバルセール	金額(千円)	229,839	71,098	1,185	142
ス事業	対前期比	97.7%	31%	1.7%	12.0%
旅行事業計	金額(千円)	511,992	190,496	17,684	4,252

(説明)

本部門は、日本文化等の体験とガイド派遣が主な事業である。

昨年度に引き続き、今年度も新型コロナウイルス感染症によるインバウンド需要の激減の影響があり、売上は、例年を大きく下回るものとなった。また、昨年計上したオリンピック関連の売り上げ、約1千万円程度のガイド派遣の収入減を補える案件もなく、結果として、2018年度の0.83%に過ぎなかった。

2022年4月以降、入国規制の緩和の方向が明らかになった。目前に控えた外国人観光客の入国制限の緩和に向けて、多様な受け皿づくりを進めた。

(1) 新規ツアーの造成

当社独自のツアーを販売することは、当社の利益につながるだけでなく、IJCEE会員のガイド機会の拡大が可能になる。ポストコロナの以下3つのトレンドを踏まえて、新しいプログラムを開発に⑦取り組んだ。

- ・ アドベンチャーツーリズム
- ・ SDGsに配慮したツーリズム
- ・ 富裕層対応

①築地食べ歩きで朝食を、

②築地食べ歩きでランチを

③皇居東御苑と日本橋ウォーク、

以上のツアーについては、東京観光財団の助成金を得て、プロモーション用の動画を制作した。

④ 木曾路(妻籠宿、馬籠宿、奈良井宿、苗木城等)ツアー

以上のツアーについては、観光庁の助成金を得て、現地調査、ガイド研修用の資料集等の作成に務めた。

(2) オープンハウス

実施した体験

生け花、茶道をとおして禅の心を学ぶ、書道、折り紙、外国語による寿司づくり、日本酒飲み比べと料理体験、和菓子づくり、日本茶飲み比べ、琴、三味線

実施日	来場者数	来場者例
第1回 8月24日(水)	44名	EXO Travel Japan、東京観光財団、クラブツーリズム、JTB GMT、阪急交通社、東京ステーションホテル他
第2回 9月21日(水)	22名	JTB、Intrepid Japan、ホテルニューオータニ、マンダリンオリエンタル東京、芝パークホテル他

(3) 商談会等での営業

2022年9月22日(木)～24日(土)に、東京ビッグサイトで開催された VISIT JAPAN Travel & MICE Mart 2022 に、出展した。商談枠の90%を超えるマッチングが成立し、エネルギーに商談を進めた。

以上のような営業活動の結果、大手旅行会社からの茶道体験の定期的な受入れなど、2023年の本格的なインバウンド再開に備えた。

2. 教育(スクール)事業部門

(1) 部門の概観

区 分		8 期実績	9 期実績	10 期実績
		2019-20 年	2020-21 年	2021-22 年
		10 月～9 月	10 月～9 月	10 月～9 月
スクール事業 (旅程管理を含む)	金額(千円)	41,542	39,093	39,403
	対前期比	54%	94.1%	100.8%

上記のように、今期は、最悪の環境下、対前年数値を維持・改善させた。

事業内訳

事業名	実施実績	実績額(円)	対前期比
必勝セミナー(1次、2次対策) 解答解説会	20回	550,000	68.1%
1次試験対策(英語、歴史、地理、一般常識等)	85コマ(10講座)	16,051,350	68.9%
1次試験対策公開模試、公開模試過去問販売	3回	5,349,000	107.4%
2次試験対策座(プレゼン、通訳、模擬面接等)	276 コマ(11講座)	16,021,525	188.6%
旅行業務取扱管理者試験対策講座	10 コマ(1講座)	248,700	66.1%
旅程管理研修(オンライン、バス添乗実習等)	座学1回/実習4回	829,500	87.9%
トイック講座、その他	20コマ(2講座)	353,300	371.5%
合計		39,403,375	

全国通訳案内士試験対策事業については、2021年度と2022年度試験の実施時期に差異が生じたこともあり、会計年度との相関で実績額に例年よりも大きな変動が生じた。2022年度1次対策は昨年度と比べて夏季集中の講座数を減らさざる得なくなり、受験者数の減少とも相まって実績額は対前年比68.9%に留まった。一方、2021年度2次体躯講座は前述のとおり、変更に合わせて迅速な対応を取ったことも功を奏し、実績額は対前年比188.6%と増加した。

(2) スクール事業を取り巻く厳しい状況と受験生アンケート調査の実施

2015 年以降の全国通訳案内士試験の受験者と合格者の推移を表で見ると、2016 年度以降、受験者及び合格者の著しい減少が生じている。受講者減少の原因としては、以下の 5 つの事由が考えられる。

- ① 2018 年の通訳案内士法の改正により、業務独占が廃止され、無資格でも有償でガイド行為が行えるようになった。こうしたなかで、ノンライセンスに仕事を与える企業が続出して、通訳案内士試験そのものの意義が失われてきた。
- ② 2020 年に発生した新型コロナウイルス感染症の影響が本会計年度も続き、訪日客が激減した。活動の場がない以上、ガイドを目指す意欲が大きく失われた。
- ③ 新型コロナウイルス感染症の影響により、ステイホームによる閉鎖感が広がり、座学受験者が激減した。
- ④ 2021 年度試験の実施要領変更により地方会場の削減、1 次試験実施時期が 8 月から 9 月に変更になるなど、異例の事態となり、2022 年度試験の受験者離れを招いた。
- ⑤ 2018 年度の試験以降、邦文科目の合格点の事後調整が行われなくなった。これまでも、通訳案内士試験の内容及びレベルが一定せず、ガイドラインで定められた歴史(70%以上)、地理(70%以上)、一般常識(60%以上)の合格点を大幅に下回り、平均点が 42 点や 45 点のケースがたびたびあった。こうした場合、事後的に合格点を引き下げることで救済を行ってきた。しかし、2018 年度以降、この調整は発動されなかった。この結果、いくら勉強しても合格できないとの絶望感が広がった。

(参考資料) 全国通訳案内士の合格者数

年 度		受験者数 (人)	対前年 増減率	1次合格者数 (人)	最終合格者数 (人)	対前年 増減率	最終合格率 (%)
2015年度	平成27年	10,975		2,778	2,119		19.3
2016年度	平成28年	11,307	103%	3,106	2,404	113%	21.3
2017年度	平成29年	10,564	93%	2,185	1,649	69%	15.6
2018年度	平成30年	7,651	72%	1,752	753	46%	9.8
2019年度	令和元年	7,244	95%	1,119	618	82%	8.5
2020年度	令和2年	5,078	70%	877	489	79%	9.6
2021年度	令和3年	3,834	76%	718	347	71%	9.1

(TJS 等の実施したアンケートを基礎資料として、国へ働きかける)

こうしたなか、当社は、2020 年度に引き続き、2021 年度、他の受験指導会社とも連携を図り、受験生のアンケート調査を行った。その結果の一部である。

「この問題の傾向が続く限り、いくら勉強しても合格する自信がない」、「旅行業取扱い主任など通訳案内士試験の免除ができる方法を検討したい。」など、試験制度や試験問題に対する絶望的な感想が広がっていた。

質問 4：来年度以降の受験について、あなたのお気持ちを教えてください。自由記述について、受験科目の感想がありましたらご自由に記入してください。 複数選択可。

- ① 来年は、もっと勉強して合格したい。
- ② この問題の傾向が続く限り、いくら勉強しても合格する自信がない。
- ③ 旅行業取扱い主任など通訳案内士試験の免除ができる方法を検討したい。
- ④ 通訳案内士試験は、受験しない。
- ⑤ 通訳案内士試験の内容について、旅行会社や通訳案内士の代表など、有識者から意見を聞く場を作ってほしい。
- ⑥ その他

質問 4						
	①	②	③	④	⑤	⑥
外国語	14	0	3	1	4	3
地理	20	4	11	3	9	3
歴史	24	20	14	5	15	2
一般常識	17	5	8	2	11	3
通訳案内の実務	17	1	6	2	10	3

これらのアンケートの結果を踏まえて、日本通訳案内士団体連合会（以下、「通団連」という）の組織要望として、2021 年 12 月 1 日に、国土交通省に要請行動を行った。

また、当日、国土交通省記者会見場において、プレス発表をおこない、20 数社の記者に働きかけた。なお、本要望書の起草、国への要望、記者会見での対応は、IJCEE が行った。

このような取り組みもあって、翌年度の全国通訳案内士において、一定の改善があった。

要望事項 2-1 の受験機会の拡充は、2022 年度の受験において、仙台市、名古屋市などの受験会場が復活した。

また、要望事項の 2-3 の試験内容の適正化については、2022 年の 1 次試験において、難問・奇問が大きく減少した。その結果、1 次試験の合格率が改善されたと推定される。

こうした TJS 受験生の立場に立ち、ともに改善を追求する姿勢が、TJS の講師陣、受験生にも徐々に

浸透してきた。

令和3年12月1日

観光庁長官
和田 浩一様

日本通訳案内士団体連合会
会長 澄川雅弘

要望書

(抜粋)

第2 全国通訳案内士試験について

要望事項2-1

(1) 受験機会の拡充

- ・全国通訳案内士の試験会場は、令和4年度には、1次試験において、仙台市、名古屋市、広島市を復活し、第2次試験においては、福岡市を復活させること。
- ・1次試験の実施日を8月に戻すこと

(2) デジタル化

全国通訳案内士試験のデジタル化を進めることにより、以下3点を推進してほしい。

- ・インバウンド受け入れ人材整備と拡充を推進するためにも、若い世代が受験しやすい制度整備を進める。
- ・受験機会や受験場所の増加を図ること。
- ・デジタル化に伴う見直しのなかで、試験問題の適正化を図る

(3) 試験内容の適正化

- ① 難問や奇問を減らしてほしい。
- ② 問題の適正化をはかるため、一次試験の内容をチェックする試験委員に、経験豊富な通訳案内士をバランスよく指名することにより、十分なチェック体制を確立し、一部の受験者だけに有利になる問題や、内容に偏りがある問題等の出題を回避してほしい。
- ③ 上記②が困難であっても、試験後は、経験豊富な通訳案内士や学識経験者により、問題の振返りを実施し、翌年度の問題作成に反映してほしい。
- ④ 1次試験の合格点数を6割にしてほしい。

(3) スクール事業の取り組み

本会計年度の前半は、2021年10月から12月の2021年度通訳案内士2次試験受験者である。この期の受験者数は、対前年度に比べ76%に低下した。更に2次試験を受験する1次合格者数も前年比82%、2016年度に比べると実に23%に減少している。

また、本会計年度の後半の2022年4月～9月は、1次試験対策が主である。2022年度の受験者数は、まだ公表されていないが、対前年70～80%程度と推定される。

このように、受験生数そのものが減少する中で、当社の収入を維持することができた。すなわち、全国通訳案内士試験における当社の占める相対的な割合が高まっている。英語の合格者のうち、27.9%がTJSの指導を受けている。

具体的には、以下の5つの対策を行い一定の成果を上げた。

- ① 2021年度試験要領の変更に対応した2次対策講座の設置
- ② オンライン講座の更なる拡充
- ③ 「True Japan Keywords 600」第3集の改訂販売とこれに連動した2次対策講座
- ④ 昨年度好評を博した公開模試を2回から3回に拡大実施した。
- ⑤ 2次試験における講師陣の充実した対応でも新たに模擬試験を2回実施した。

全国通訳案内士試験最終合格者数

言語	2021年度			2020年度	前年比
	TJS生	全体	TJS生割合	全体	
英語	70	251	27.9%	410	61.2%
フランス語	5	25	20.0%	9	277.8%
スペイン語		13	0.0%	5	260.0%
ドイツ語		6	0.0%	11	54.5%
中国語	4	25	16.0%	29	86.2%
イタリア語	1	5	20.0%	6	83.3%
ポルトガル語		3	0.0%	3	100.0%
ロシア語		3	0.0%	1	300.0%
韓国語	2	15	13.3%	15	100.0%
タイ語		1	0.0%	0	N/A
全体	82	347	23.6%	489	71.0%

3. 国際観光支援事業

(1) 2021年4月から2022年3月までの受注実績(税込み)

単位(円)

No	案件名	受注実績
1	アドベンチャーツーリズムのモデルツアー造成(十和田八幡平国立公園)	6,697,000
2	令和3(2021)年度外国語対応人材拡充事業栃木県	8,778,467
3	令和3年度香川せとうち地域通訳案内士活用事業	2,299,968
4	沖縄チャイナゲートウェイ研修コンテンツ作成	550,000
5	東近江エリアの滞在型観光モデル実証事業	11,666,412
6	NECバーチャルツアー	3,216,620
7	青森市レアコンテンツ(2020年度事業継続) 日本旅行	569,250
8	令和3年東京都地域通訳案内士認定フォローアップ研修 東京都 KNT	5,450,775
9	地域の観光人材のインバウンド対応能力の強化にむけた講師派遣業務 KNT	6,610,000
10	港区国際防災ボランティア研修及び災害時対応訓練支援業務	3,045,399
11	葛城修験に関する現地ガイド養成等業務	2,739,000
	その他 50万円未満の案件	5,101,638
2021年4月から2022年3月		56,724,529
上記のうち、前半(2021年4月から2021年9月)		10,448,849
上記のうち、後半(2021年10月から2022年3月)		※1 46,275,680

(2) 2022年4月から2022年9月までの受注実績(税込み)

単位円

No.	案件名	受注実績
1	島根県コンテンツ造成	814,000
2	令和3(2021)年度外国語対応人材拡充事業栃木県	8,781,575
3	港区国際防災ボランティア研修及び災害時対応訓練支援業務	2,693,460
4	地域の観光人材のインバウンド対応能力講師派遣業務 観光庁 KNT	4,134,000
5	地地域の魅力発信の強化周遊の促進に向けた研修 観光庁 JTB①	2,601,500
6	地地域の魅力発信の強化周遊の促進に向けた研修 観光庁 JTB②	2,401,580
7	通訳案内士対策オンライン講義	330,000
2022年4月から2022年3月		21,756,115
上記のうち、上半期(2022年4月から2022年9月)		※2 11,368,703
上記のうち、下半期(2022年10月から2023年3月)		10,387,412

(3) 売上計上実績

前期	前半	2020年10月～2021年3月	209,088千円	-
	後半	2021年4月～2021年9月	10,449千円	170.7%
	合計	2020年10月～2021年9月	219,537千円	
当期	前半	2021年10月～2022年3月	46,275千円	-
	後半	2022年4月～2022年9月	11,369千円	28.1%
	合計	2021年10月～2022年9月	57,644千円	

$$(1)表※1 + (2)表※2 = (3)表 当期売上高$$
$$46,275千円 + 11,369千円 = 57,644千円$$

(説明)

国際観光支援事業は、公示された案件に対して、企画書を提出し、その結果によって事業の採択が決まるため、その年の採択率によって大きく売上げが変わってくる部門である。

その中でも、2020年7月に観光庁から約220百万円の大型案件を受注することに成功し、その売上げが、2021年度の収入に反映したが、本年度は、これもなく、大幅に減少した。

2021年4月から2021年9月まで実績は、例年になく少なくなった。

その理由として、次の3点がある。

第1に、企画者の減少である。

これまで、国際観光支援の企画書作成の責任者の1人が退職した。企画書作成は、コンサル会社、大手旅行会社においては、専門的なスタッフを置いて、対応するのが常であり、代替できない戦力の低下となった。

第2に、競争の激化である。新型コロナウイルス感染症による構造不況が3期目となり、同業他社でも未曾有の赤字となった。このような中で、数少ない財源として、一斉に公共事業に関心が向かった。大手旅行会社などは、DMOや地方自治体に出向社員がいるなど、事前情報の面でも、当社は厳しい状況に置かれた。

第3に、人的な資源の適性配分である。成功率の少ない企画コンペから、国等の補助金獲得へ人的な資源の配分を変更した。

。

第3 支出

区分	第7期	第8期		第9期		第10期	
	2018～ 19年	2019～20年		2020～21		2021～22	
				構成比		構成比	
経費（謝金、交通費等）	465,270	203,328	50%	215,268	61%	57,824	36%
同上減少額		261,942		-11,940		157,444	
同上減少率		56.3%		-5.9%		73.1%	
給料、役員報酬、福利	115,664	95,988	24%	60,757	17%	41,097	25%
同上減少額		19,676		35,231		19,660	
同上減少率		17.0%		36.7%		32.3%	
地代家賃	32,606	33,391	8%	26,017	7%	24,992	15%
同上減少額		-785		7,374		1,025	
同上減少率		-2.4%		22.1%		3.9%	
営業支出計	687,634	404,158	100%	351,092	100%	161,827	100%
同上減少額		283,476		53,066		189,265	
同上減少率		41.2%		13.1%		53.9%	

当期を振り返る新規営業の取り組み以上に大事なものは、既存組織のダウンサイジングであった。これにより、第10期は、経常収入の減少額180百万円以上に、経常支出を189百万円削減した。

① 事業費

特に、減少率が大きかったのは、経費（謝金、交通費等）で157百万円削減された。しかし、この経費は、ガイドや体験講師に対する謝金が主たるものであり、売上減と連動する性格を有する。

②地代家賃

社屋に関しては、関西支店閉鎖・本社減室後の2フロア体制にまで、9期に削減した。

10期において、洗心庵、折り鶴亭の文化体験施設については、今後のインバウンドの反転攻勢のために、残置することとした。なお、同賃料は、2021年12月より、月額10万円の低減を実現した

② 給料、役員報酬、福利

固定経費のうち、当期で最も大きかったのは、社員の給与と役員報酬であった。9期36.7%、10期32.3%と大幅な削減を行った。かつては、20名を超えた常勤の正社員は、2021年3月に8人であったが、4月に5人、10月に4人となった。これにより、大幅な給与関係費の削減が可能になった。

現在、業務の実施は、業務委託、非常勤社員6人、学生アルバイト5人から7人で対応している。

今後の課題としては、こうした多様な構成を持ちつつも、組織全体の効率的で効果的な活動を展開することであり、経営陣に課せられた課題は、大きい。

なお、退職者においても、現在において、4名の者が当社との様々な事業において連携している。

第4 営業外収入

補助金・助成金の活用

ダウンサイジングによる支出抑制と並び、当期の新しい課題となったのは、補助金・助成金の活用である。

今期営業外収入の大部分は、新型コロナに影響を緩和する補助金・支援金をきめ細かく受給した結果である。

第10期営業外収入（再掲 P4）

単位 千円

	支出者	金額	対象
社宅使用料		2,250	
東京都オンラインツアー造成補助金	東京観光財団	3,000	築地・日本橋等の動画制作
東京都旅行者経営活力緊急支援補助金	東京観光財団	1,000	ホームページの改善
事業復活支援金	中小企業庁	1,500	売上減少の一部補填
雇用調整助成金	厚生労働省	168	休業手当の一部補助
その他		148	
計		8,066	

さらに、来期にも2件が採択済みとなっており、これらの事業を着実に実行することでツアー創出の実績の積み上げ、事業インフラの強化を果たしていきたい。

2022年10月からの第11期に反映される採択済みの補助金

単位 千円

	制度名	支出者	金額	対象	期間
1	地域独自の観光資源を活用した地域の稼げる看板商品の創出事業	国土交通省 観光庁	7,000	「木の文化」を活かして、旧中山道の魅力を多角化する体験型ツアーの創出	2022年6月～ 2023年3月
2	事業再構築補助金	中小企業庁	10,000	ウェブサイト構築	2022年12月 ～2023年11月
	計		17,000		

(最後に)

第 11 期への展望

最終的に、今期の経常収支は、約 3100 万円の赤字となってしまった。新型コロナウイルス感染症によって非常に大きな影響を受けたインバウンド関連の企業としては、赤字幅は比較的小さいとの考えもある。これは、迅速な判断による固定費の削減に加え、感染症の状況でも受注が見込める国際観光支援事業への注力によって、大型案件の受注に成功しても発生したものである。

しかし、経営は結果責任であり、赤字は、経営陣の力量不足がもたらしたものであり、株主の皆様にお詫びする。

次期に向けて、経営陣は自らの身を切りつつ、再生に向けた一層の努力が求められている。