事例No.	161
公表年度	H28
団体の属性	都道府県
団体名	神奈川県

事例区分	第三セクター

タグ	・観光 ・社団法人・財団法人

事例種類	公共性、公益性が高い事業の効率的な実施

事例内容・タイトル

宮ヶ瀬湖周辺地域の観光活性化

出典

第三セクター改革等先進事例集

事例名	宮ヶ瀬湖周辺地域の観光活性化
団体名	神奈川県
法人名	（公財）宮ヶ瀬ダム周辺振興財団

＜地方公共団体のデータ＞※

人口（人）	9,136,151
標準財政規模（百万円）	1,418,897
財政力指数	0.91745

※ 人口は、住民基本台帳に基づく人口（平成 28 年 1 月 1 日時点）
標準財政規模及び財政力指数は、平成 27 年度決算の数値

＜法人データ＞

[出資等の状況]（平成 28 年 3 月 31 日時点）

神奈川県	500（32.9%）
4 市町村	780（51.3%）
その他 13 団体	240（15.8%）
役職員数（人）	23

[経営状況]（平成 27 年度決算）

（単位：百万円）

経常収益	480
経常損益	9
当期純損益	9

資産	2,030
負債	101
純資産	1,929

[法人概要]（設立目的、業務概要等）

当法人は、宮ヶ瀬湖周辺にある3拠点（宮ヶ瀬湖畔地区、鳥居原地区、ダムサイト・あいかわ公園地区）の整備と並行し、平成4年 10 月に、宮ヶ瀬湖周辺地域の水源環境保全理解促進及び地域活性化を行う団体として、国、県、市町村、民間企業の協力連携のもとに設立された。

平成23年10月に公益法人に移行し、公益目的事業会計、財団経営基盤の強化及び公益活動を充実するため駐車場や有料乗物の運営を行う収益事業会計、法人運営事業会計の3会計で事業を実施している。





1．本事例の概要（取組の内容、ポイント）

本事例は、法人の経営努力により、公共性、公益性が高い事業を効率的に実施した事例である。

県からの受託料収入等が減少する中、平成 25 年度に法人内に経営戦略会議・部会を立ち上げ、乗物乗車意欲向上策や宮ヶ瀬湖周辺の観光 PR、団体客の誘致促進、駐車場の有料期間見直し検討などを行い、自主事業収益の確保改善を行うとともに、光熱水費や委託費などの経費抑制、低金利下の中、一定期間運用が可能な資金運用の工夫などに努めている。

また、平成 27 年度には、宮ヶ瀬湖周辺地域の一体的な指定管理の受託申請に併せ、宮ヶ瀬湖周辺地域の将来ビジョン「新たな観光の核づくり」の提案や、法人の経営戦略である「中長期経営計画」の策定を行っている。

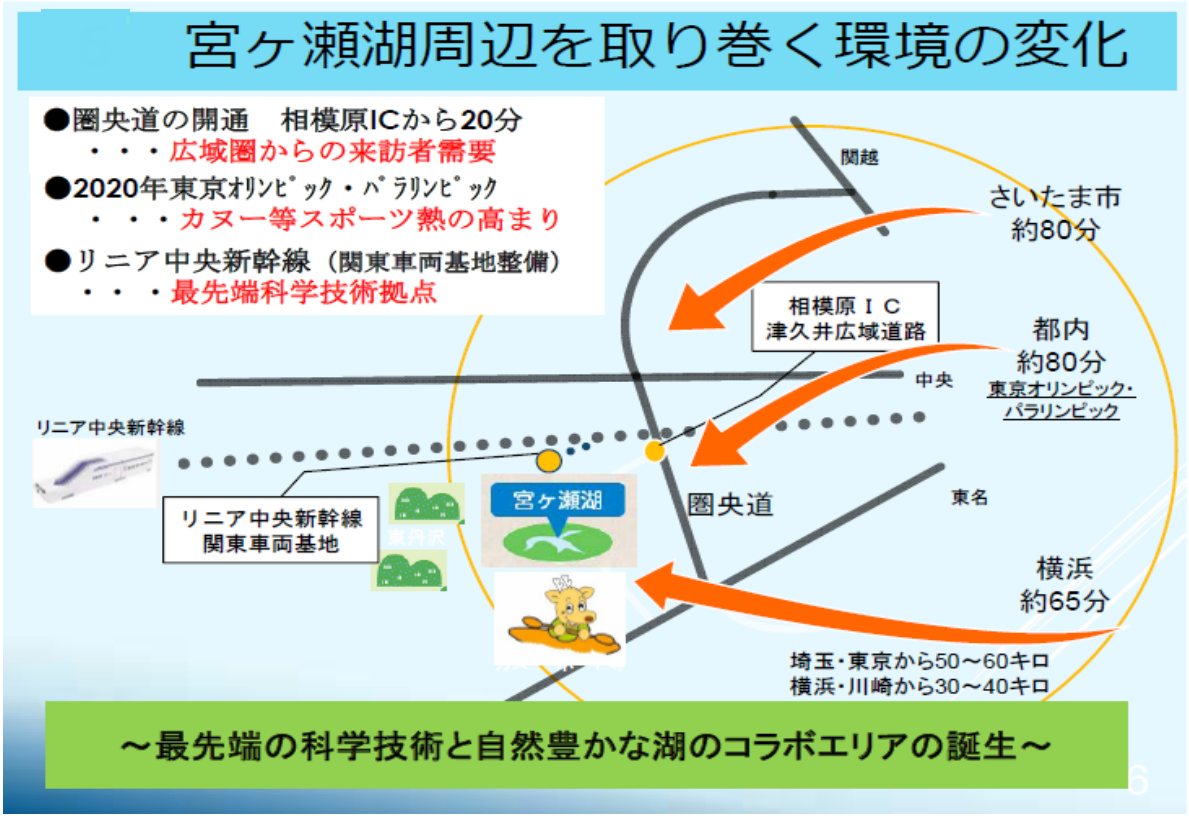
２．取組みの背景、理由、着手のきっかけ

法人設立後、約 20 年が経過したことから、時代要請に照らし、受託事業収入減や低金利への対応など実施事業を見直し、再構築した。また、事業の進捗を常時捉えて経営改善に反映させるため、平成 25 年度から経営戦略会議を発足させるとともに、職員参加による意欲向上をねらいとして、部会を設置し検討・改善を進めてきている。

また、圏央道の相模原インターチェンジの開通に伴う広域圏からの来訪者需要、2020 年東京オリンピック・パラリンピック開催に伴うスポーツ熱の高まり、宮ヶ瀬湖畔近くのリニア中央新幹線関東車両基地整備計画など、宮ヶ瀬湖周辺地域を取り巻く新たな環境の変化に対応するため、平成 27 年度には、宮ヶ瀬湖周辺地域の一体的な指定管理の受託申請に併せ、宮ヶ瀬湖周辺地域の将来ビジョン「新たな観光の核づくり」の提案や、法人の経営戦略である「中長期経営計画」の策定を行っている。

（単位：百万円）

	H23 年度	H24 年度	H25 年度	H26 年度	H27 年度
経常損益	▲0.3	▲2.9	3.7	0.2	5.9
基本財産運用収入	23.2	21.7	21.3	21.3	21.3
自主事業収入	114.7	96.4	96.5	98.5	118.3
受託事業収入	319.1	322.4	323.5	317.2	311.4
県からの拠点施設等管理運営受託収入	275.8	274.0	266.9	256.4	241.7
国からの施設管理運営受託収入	43.3	48.4	56.6	60.8	69.7



３．取組の具体的内容

（1）取組方針とその決定過程

①主要な課題・論点について

（ｉ） 周辺3拠点施設（宮ヶ瀬湖畔エリア、ダムサイト・県立あいかわ公園エリア、鳥居原エリア）、利用者数推移など

・宮ヶ瀬湖は、首都圏最大級の湖として平成 12 年末に完成。3拠点の利用者数は、平成 19 年度には、197 万人に達したが、平成 26 年度には 150 万人まで減少

・宮ヶ瀬湖畔園地:のりもの広場閉園（平成 19 年度）、グラススライダー営業終了（平成 21 年度）

・ダムサイト:水とエネルギー館2階展示施設の廃止（平成 24 年度）

・国や県からの施設維持管理に関する受託金額は、財政事情を反映して減少傾向

（ii） 財務状況

【経常収益の状況】

・平成 25 年度当初に経営戦略会議を立ち上げ、環境変化に即応した公益事業の展開

・収益事業については有料駐車場の運営や有料乗物の運行などに数値目標を設定

・公益目的事業を県、国から受託。受託費は財政事情を反映して、総じて減少傾向

・24 時間マラソンなど参加者にも応分の負担を求める形の事業展開を工夫

【経常費用の状況】

・企業立地が少なく、雇用創出として施設の運営管理の職員は優先的に地元雇用

・事業委託や物品の購入には、入札方式やプロポーザル方式を積極的に採用

・経費節減のため、除草、工事及び小規模修繕などを委託方式と直営方式のコスト比較により実施。また、発注をまとめて行うなど業務の工夫や効率化

【長期展望に留意すべき財務事項】

〇固定資産（乗物）の更新

・固定資産の更新期の繰り延べにより、減価償却費の計上が少なくなっている現状

・集客力アップ及び安全対策を図る上で、乗物関係の固定資産の計画的更新が必要

〇人件費の動向

・デフレ脱却を目指す経済政策の動向や職員の高齢化から給与・賃金の上昇を想定

・新たな事業に備えた人員配備や賃金構造変化など長期トレンドを見極めた対応

〇基本財産及び特定資産の運用

・低金利状況が続く中、保有有価証券の満期状況、財務キャッシュフロー状況、金利動向等を見極めながら、安全性に配慮し最も有利な条件で資金運用を行う必要

（iii） 新たな環境の変化

〇新たな外部環境の変化

・圏央道の相模原 IC（相模原市緑区）が平成 27 年3月供用開始

・2020 年東京オリンピック・パラリンピックの開催によるスポーツ熱の高まり など

〇宮ヶ瀬湖地域の特性を活かした新たな事業展開

・貴重な自然環境の保全と活用

ビオトープなどに生息している、希少野生動植物の自然観察会等の拡充

宮ヶ瀬湖畔地区の園地に遊具施設、E ボート等整備

・カヌーの「宮ヶ瀬」需要の高まり

カヌーの「宮ヶ瀬」の定着により、カヌー教室利用等が年々増加

・ロードバイク利用者の増加

宮ヶ瀬湖周辺の地形・自然・景色を楽しむロードバイク利用者に向けた自転車の駅整備等

３．取組の具体的内容（つづき）

（ⅳ） 法人における検討状況

平成 25 年度から経営戦略会議を発足、職員参加による部会を設置し、検討・改善を実施。

〇部会名：乗り物運営部会、広報計画部会、事務改善部会、企画ツアー開発部会、一括指定管理検討部会、経営計画検討部会など

〇検討内容：ホームページを活用した効果的な広報戦略の検討、宮ヶ瀬湖周辺施設一括指定管理受託に向けた準備、旅行会社との企画ツアー、乗物のサービス提供改善、経営計画の策定検討など

②決定された取組方針（解決策）について

【6つの経営戦略視点】

ア 3拠点の特性を活かし、新たなニーズをつかんだ水源環境の理解促進、地域振興事業の実施（国、県、関係市町村、地域との一層の連携強化）

首都圏最大級の人造湖である宮ヶ瀬湖の自然豊かな環境、魅力の活用の好機と捉え、自然環境の理解促進、地域振興事業を展開する。また、体験学習型ニーズやスポーツ熱の高まり、企業の社会的責任（CSR）活動の場としての活用といった動向を捉え、新たな地域の成長戦略の一翼を担う事業を実施する。

イ 豊富な経験と実績を活かした指定管理の受託による経営の計画性の向上、地域に根ざした公益財団法人としての信頼性向上

財団が長年にわたって培ってきた水源環境保全や地域振興事業の豊富な経験と実績を活かし、着実に指定管理の受託、実施を行うことによる経営の計画性の向上と、地域に根ざした公益財団法人として、信頼を維持、向上させる。

ウ 総合案内、情報発信機能の充実による広域圏への PR 強化

電子情報媒体、パブリシティなど各種広報媒体等による広域的な情報発信力を高めると共に、来訪者に遊びの提案や遊具貸出、近隣のビュースポットも含めた総合案内窓口の充実により、サービス及び集客力の向上を図る。

あわせて、文化・言語・国籍・年齢・障害のバリアフリー化を目指す。

エ 客観的な検証に基づく事業効果の分析と事業の再編、整理

限られた財団の経営資源を効果的、効率的に運営するため、イベント・体験事業の点検・評価等を客観的な指標に基づいて行い、事業の継続、統合、見直し、廃止を含めた再編、整理（ウエイトシフト）を行う。

オ 経営基盤の強化

収益、費用、資産運用などについて、今後6年間の正味財産増減計算書、貸借対照表、キャッシュフロー計算書に基づく安定性等の経営分析を実施し、事業展開に必要不可欠な経営基盤の強化対策を図る。

カ 人材力、防災・危機管理体制の充実、強化

法人の経営の基礎である人材について、来訪者の安全対策向上や従事者事故防止のための現場作業研修、専門知識取得のための支援等を実施するとともに、関係機関・団体と連携して防災・危機管理体制（熱中症や害虫対策を含む。）の充実、強化を図る。

また、事故・不祥事防止（個人情報保護や情報セキュリティ管理含む）の徹底を図る。

【決定理由】

外部環境、内部環境に基づく経営分析結果等を踏まえ、6つの経営戦略を構築し、理事会・評議員会に諮り、方針を決定

３．取組の具体的内容（つづき）

（2）取組の具体的な進め方

①取組の推進体制等について

計画の位置付け、計画期間

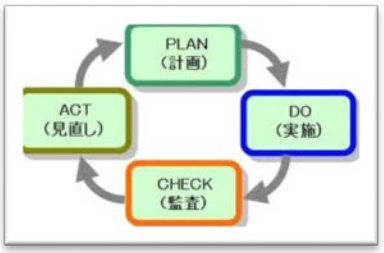
経営計画
〇経営理念
・財団の目的を示し、経営理念を明確化
〇経営環境、経営分析
・財団を取り巻く経営環境や利用者実態、財務状況等の分析
〇今後の取組の視点
・経営分析手法と経営戦略的視点を明示
〇実施に向けたプログラム（平成 28 年度～32 年度）
・具体的な事業の内容、数値目標、年次計画を提示

財務・経営基盤

収益、費用等の推計により計画の検証

事業計画（各年度）

財団経営戦略会議　進行管理



※経営計画の期間は、平成 28 年度から平成 32 年度までの 5 年間で設定

②関係者との調整内容・調整過程等について

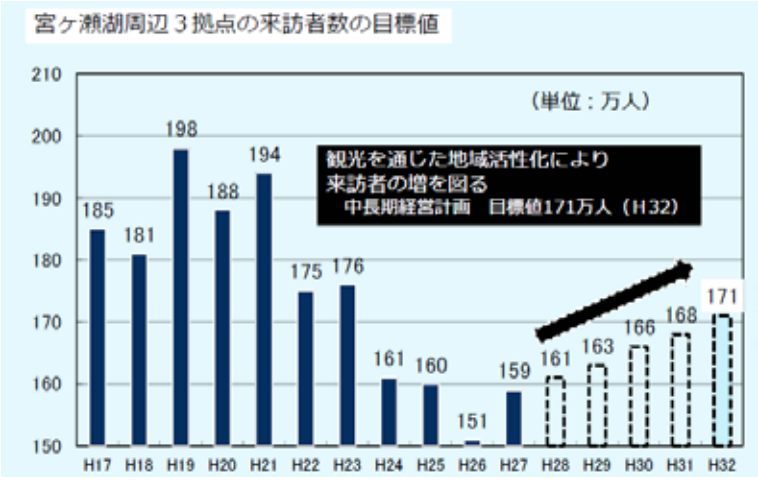
・理事会、評議員会で中長期経営計画、毎年度ごとの事業計画・予算、事業報告・決算の承認・報告
・宮ヶ瀬湖周辺町村長・副市長、ダム管理事務所長、神奈川県県央地域県政総合センター所長、愛甲郡選出県議会議員などから構成される宮ヶ瀬湖周辺地域活性化推進懇談会等における事業取組の報告
・宮ヶ瀬湖周辺地域で活動する関連団体との団体交流会における事業紹介　など

４．取組の効果

（1）来訪者数の回復

H27 年度　159 万人

H32 年度目標　171 万人



４．取組の効果（つづき）

(2)経営状況の改善　（単位:千円）

	H20年度決算	H27年度決算
経常収益	555,204	480,340
経常利益(損失)	▲7,317	9,014
当期利益(損失)(税引後)	▲8,459	9,015
資産合計	2,029,090	2,030,244
負債合計	86,007	100,752
純資産又は正味財産	1,943,083	1,929,492

(3)職員の経営感覚の向上

職員の経営感覚やコスト意識が向上し、目標管理予算などの考え方が定着

(4)大型固定資産の取組予定の構築

財務指標に基づき、ロードトレイン、遊覧船などの大型固定資産の更新等の予定を構築

(5)指定管理の受託

県立あいかわ公園、県立3施設（やまなみセンター、宮ヶ瀬湖集団施設地区及び鳥居原園地、宮ヶ瀬カヌー場）の指定管理の受託

５．今後の課題（今後の方針、残された課題等）

宮ヶ瀬湖周辺地域における地域活性化、水源環境理解促進の一層の充実を図るため、当該財団では平成 28 年度に観光庁が取り組んでいる「日本版 DMO 候補法人登録申請」を行う予定であり、2020 年の正式登録に向けて、関係事業者とも連携・協力を図りながら、取組を進める。

今後は、「日本版 DMO」となり、宮ヶ瀬湖の全国的な PR、多様な関係者と将来コンセプトの共有、各市町村の行政境にまたがる宮ヶ瀬湖周辺地域をひとつのマネージメントエリアとして観光地域づくりの推進を目指す。

６．他団体の参考となり得る点（苦労した点、工夫した点、上手く進んだ理由、反省すべき点等）

(1) 本事例が上手く進んだ理由として、宮ヶ瀬湖は、相模原市、愛川町、清川村の3市町村の周辺部である行政境に位置し、法人は、宮ヶ瀬湖周辺地域をひとつのエリアとして、地域の活性化や水源環境理解促進を図るために、国、県、市町村、民間団体の協力のもとに発足した経過があり、20 年以上にわたり、周辺施設の管理運営やイベントなどの事業を実施してきた実績があることが挙げられる。

(2) 当該団体が今回の事例に取組むにあたっては、宮ヶ瀬湖完成当初は、周辺地域の施設整備に併せ集客力がアップした。しかしながら、一定年数が経過すると、老朽化による施設廃止などの動きもあり、来訪者数の低下傾向の課題があった。そこで宮ヶ瀬湖周辺地域の環境の変化を捉え、国、県、市町村などの支援・協力、各種団体との連携・協力を得ながら、宮ヶ瀬の魅力を発信するための将来像やコンセプトを、経営分析を行いながら再構築する工夫を行うことにより、県における新たな観光の核づくりや、国の進める地方創生といった大きな流れにも繋がり、新たな設備投資の機運も高まってきている。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

担当課	神奈川県土地水資源対策課	連絡先	045-210-3124