事例No.	127
公表年度	H28
団体の属性	都道府県
団体名	埼玉県

事例区分	第三セクター

タグ	・会社法法人 ・（行政改革）業務の効率化 ・観光

事例種類	経営健全化に取組んだ事例（経営改革に取組んだ事例（経常赤字から計上黒字への転換、債務超過の解消等）

事例内容・タイトル

外部アドバイザー制度を活用した事業展開（民間活用・委託）

出典

第三セクター改革等先進事例集

事例名	外部アドバイザー制度を活用した事業展開
団体名	埼玉県
法人名	(株)秩父開発機構

＜地方公共団体のデータ＞※

人口(人)	7,323,413
標準財政規模(百万円)	1,183,350
財政力指数	0.76548

※ 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)

埼玉県	123(25.6%)
秩父市	23(4.8%)
小鹿野町	9(1.8%)
その他	325(67.8%)
役職員数(人)	12

[経営状況](平成 27 年度決算)

(単位:百万円)

経常収益	229
経常損益	12
当期純損益	7

資産	656
負債	172
純資産	484

[法人概要](設立目的、業務概要等)

(株)秩父開発機構は、首都圏住民の余暇活動需要の適切な吸引を図り、秩父圏域等の振興に寄与することを目的として、埼玉県及び秩父地域の市町村、並びに民間企業の出資により昭和 62 年に設立された第三セクターである。

これまで当該法人は、観光情報館の管理運営業務や、観光関連団体の事務局業務、テレビ埼玉秩父観光情報番組の代理店業務など、観光振興事業に携わるとともに、平成 20 年度より秩父ミューズパーク及び長瀞射撃場の指定管理業務を事業の柱とし、秩父地域への誘客促進と経済活性化に貢献している。



1. 本事例の概要(取組の内容、ポイント)

当該事例は、法人の経営健全化に向けた取組事例である。

平成 21 年度より、新たな観光スポット創出を目標に開発費 47,356 千円(5 年償却)を投じて秩父ミューズパーク内に造成した「癒しの森　花の回廊」事業について、当初予測できなかった獣害等の影響により採算ベースに乗れず、平成 25 年度の繰越損失は 12,015 千円となり、この年度をもって事業廃止とした。

平成 26 年度からは、繰越損失の早期解消に向け、退職職員の不補充などの経費削減に努めるとともに、埼玉県からの指定管理業務を受託している秩父ミューズパークと長瀞射撃場の両施設を中心とした事業展開と、外部からの専門的な指導を受ける「アドバイザー制度」を活用することで、平成 27 年度末には課題であった繰越損失を解消し、繰越利益 4,678 千円を計上した。

2. 取組みの背景、理由、着手のきっかけ

＜経営健全化に向けた事業展開に係る「アドバイザー制度」導入と選任について＞

「癒しの森　花の回廊」事業を廃止した平成 25 年度決算において、繰越損失は 12,015 千円となっており、累積損失の早期解消と、事業全般の見直しが課題となっていた。

平成 26 年 11 月の取締役会において、既存事業の活性化、新規事業の検討について外部からの専門的な助言・提言をいただく「アドバイザー制度」導入について決議される。

平成 27 年 2 月の取締役会において「アドバイザー制度要綱」を諮り、同年 5 月に制定した。

アドバイザーについては、秩父ミューズパークにおける娯楽・行楽イベント事業などに関しては、西武レクリエーション(株)に、花木の管理指導や公園の特色を活かした集客事業などは、西武造園(株)に、長瀞射撃場に関しては営業活動などに的確なアドバイスを受けている日本ライフル射撃協会の常務理事を選任した。

【アドバイザー選任の業務委託契約内容】

契約相手先	契約期間	報酬	県の費用負担
西武レクリエーション(株)	平成 27 年 8 月 1 日 ～平成 28 年 3 月 31 日 (自動更新)	日当 1 万円	無
西武造園(株)	平成 27 年 8 月 1 日 ～平成 28 年 3 月 31 日 (自動更新)	秩父ミューズパーク指定管理は西武造園(株)とグループで受託しているため報酬は無	無
日本ライフル射撃協会 常務理事	平成 27 年 8 月 1 日 ～平成 28 年 3 月 31 日 (自動更新)	無	無

【経営状況の推移】　(単位:千円)

	H20	H21	H22	H23	H24	H25
売上高	251,126	279,626	255,365	250,557	228,987	218,323
営業利益	16,404	1,344	▲13,881	▲7,274	▲9,936	▲15,117
経常利益	21,619	6,096	▲6,597	▲6,301	▲9,196	▲14,612
当期純利益	12,608	3,140	▲5,374	▲4,100	▲6,082	▲9,435
繰越利益剰余金	9,836	12,977	7,603	3,502	▲2,579	▲12,015

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

経営健全化に向け、埼玉県の指定管理業務である秩父ミューズパークと長瀞射撃場の両施設における利用率向上と増収を図るため、既存事業や施設活用の見直し、新規事業の検討が論点となった。

②課題・論点解決に向けての検討内容について

社内においてこれまで実施してきた「経営戦略会議」の他、経営健全化に向けた取組に関しての内容を検討する「企画検討会議」を定期的に実施し、アイデア出しを行った。

事業案によっては、アドバイザーからの助言・提言を反映させることで内容の充実を図るとともに、実現性の有無についても検証した。

③決定された取組方針とその決定理由について

(ⅰ)秩父ミューズパークにおいて実施した主な事業

・雲海の名所化(アドバイザー:西武レクリエーション(株)、西武造園(株))

秩父が雲海の発生率が比較的高いことと、秩父ミューズパークから幻想的な風景が一望できることに着目し、雲海の名所としてホームページ、SNS、新聞などを通じ幅広く PR することで、来園者の増加を図る。

・チューリップ 1 万本プロジェクト(アドバイザー:西武造園(株))

秩父地域が芝桜の観光客で賑わう 4 月下旬に合わせ、1 万本のチューリップ畑を創出することで、秩父ミューズパークへの周遊を図る。また、球根植え付けには地元の幼稚園や、西武鉄道(株)の CSR 活動と連携し、地域や企業と一体となった事業展開とする。

・ポケモン GO の有効活用(アドバイザー:無)

広い公園内で安全にゲームが楽しめることをポスター、HP 等において PR するとともに、軽食堂「ピエリア」では HP や SNS に掲載した ポケモン GO 安全チラシを提示されたお客様に、かき氷又はコーヒーのサービス、スマートフォンの充電サービスを実施し、誘客と増収を図った。

【秩父ミューズパーク】



3. 取組の具体的内容（つづき）

（ⅱ）長瀞射撃場において実施した主な事業

・日伊親善国際試合の開催（アドバイザー：日本ライフル射撃協会常務理事）

ロンドンオリンピック金メダリストのニコロ・カンプリアーニ選手を招き、当施設としては初となる国際試合を誘致開催することにより、文部科学省から指定を受けている強化拠点施設としての指定継続と、東京オリンピックへ向けた強化選手への PR 効果を図る。

【埼玉県長瀞射撃場】



【日伊親善国際試合】



（2）取組の具体的な進め方

①取組の推進体制について

企画検討会議の実施と事業案作成については本社営業部が担当となり、取締役会の承認を経て実施とする。

実施にあたっては本社営業部長を中心に、秩父ミューズパーク事業については所長、長瀞射撃場事業については場長が中心となり、関係団体と調整を図り推進している。

②関係者との調整内容・調整過程等について

（ⅰ）秩父ミューズパークにおいて実施した主な事業

・雲海の名所化

以前より雲海に注目していた地元大学生と連携し、メディアへの情報提供など実施。ミューズパーク以外の雲海を見ることのできる施設との連携、意見交換会など実施。

・チューリップ 1 万本プロジェクト

植栽にあたり、地元の幼稚園、西武造園（株）及び西武鉄道（株）担当者と実施日、植栽方法、宣伝活動内容など調整。

・ポケモン GO の有効活用

社会現象ともなっていることから、活用にあたっては埼玉県との協議、調整を行った。

（ⅱ）長瀞射撃場において実施した主な事業

・日伊親善国際試合の開催

主催する日本ライフル射撃協会を中心に、招聘する選手の銃と装弾の保管、競技の実施内容、行程などについて調整を行った。

3. 取組の具体的内容(つづき)

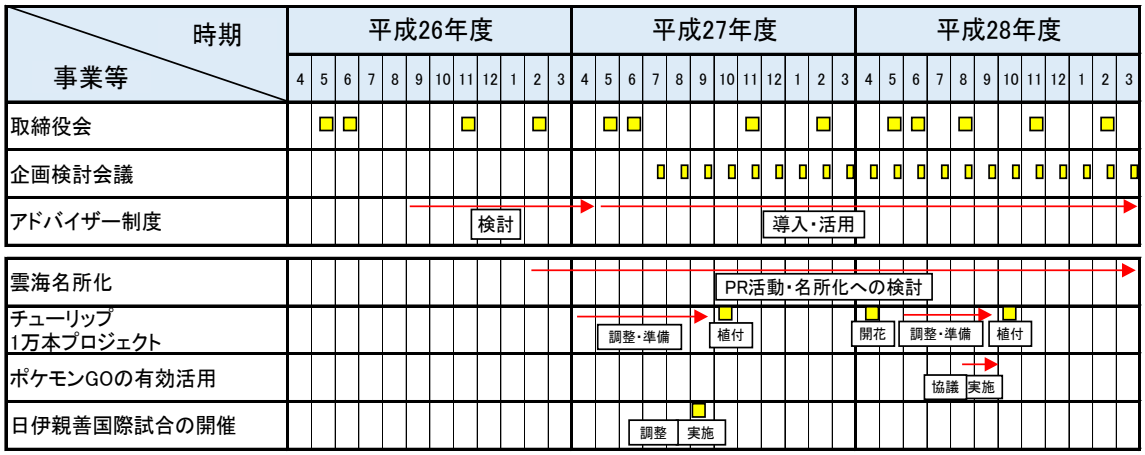
③取組のプロセス(スケジュール)について

＜事業実施までの社内における流れ＞

社内企画検討会議の定期的実施(月 1 回) → 年度事業計画案作成 → 5 月取締役会提出・承認 → アドバイザー制度の活用 → 関係団体との調整 → 事業実施

6 月、11 月、2 月の取締役会において実施状況報告、及び新たな事業についての承認

＜各事業についての具体的な流れ＞



4. 取組の効果

(ⅰ)秩父ミューズパークにおいて実施した主な事業

・雲海の名所化

頻繁に新聞等で取り上げられ、秩父地域の新たな観光スポットとして、定着しつつある。

・チューリップ 1 万本プロジェクト

平成 27 年 10 月に初回となる植え付け作業を実施し、平成 28 年 4 月 13 日から 30 日までの開花時期には、前年同時期との対比で約 3,000 人の来園者の増加となった。また隣接する軽食堂の売上げについて前年同時期との対比で約 50,000 円の増加となった。

・ポケモン GO の有効活用

サービス期間であった 8 月 18 日から 9 月 30 日までの間は、長雨や度重なる台風の影響もあり、この時期の軽食堂の売上げは前年対比で減少したものの、サービスの提供についてはかき氷 19 杯、コーヒー12 杯、充電サービス 79 件あり、条件の悪い中で集客の役割を果たした。

4. 取組の効果（つづき）

（ⅱ）長瀞射撃場において実施した主な事業

・日伊親善国際試合の開催

今回の大会は、文部科学省から指定を受けている強化拠点施設としての指定継続と、2020 年東京オリンピックに向けた外国人選手や国内強化選手に対する練習場としての利用宣伝が目的であり、効果については今後に期待するものである。また、スタッフには外国人対応の経験が図れた。

【経営状況の推移】　（単位：千円）

	H23	H24	H25	H26	H27	H28見込
売上高	250,557	228,987	218,323	222,247	228,448	223,236
営業利益	▲7,274	▲9,936	▲15,117	3,735	11,221	5,886
経常利益	▲6,301	▲9,196	▲14,612	4,154	11,647	6,277
当期純利益	▲4,100	▲6,082	▲9,435	9,344	7,349	3,189
繰越利益剰余金	3,502	▲2,579	▲12,015	▲2,670	4,678	7,867

5. 今後の課題（今後の方針、残された課題等）

・増加傾向にある秩父ミューズパークへの来園者を、収益に結びつける方策。

・全般としては、事業の柱である秩父ミューズパークと長瀞射撃場の指定管理者として、平成 30 年度以降の受託継続を当面の目標とし、経営基盤安定に向けた新規事業への取組と、創立から現在まで行われていない株主への配当も課題となる。

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）

制度開始初年度にあたる平成 27 年度においては、事業分野別に 3 社と契約した。活用実績としては、例えば、市民団体から要望のあったイルミネーション事業について、アドバイザーを招いての勉強会を開催するなど熟考した結果、採算性などから事業化困難と判断した事例があった。当該法人では、過去に、拡大した事業において採算性を確保できず、結果として事業を廃止した経緯もあることから、上記のような第 3 者の専門的かつ客観的な視点からの指導は、事業の構築等において効果的な手法であった。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

担当課	埼玉県地域政策課	連絡先	048-830-2768