事例No.	137
公表年度	H28
団体の属性	一般市
団体名	神奈川県三浦市

事例区分	第三セクター

タグ	・会社法法人 ・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

国・民間を含めた地域全体での取組による来遊客数増加

出典

第三セクター改革等先進事例集

事例名	国・民間を含めた地域全体での取組による来遊客数増加
団体名	神奈川県三浦市
法人名	(株)三浦海業公社

＜地方公共団体のデータ＞※

人口(人)	45,911
標準財政規模(百万円)	10,013
財政力指数	0.65

※ 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	100(25.0%)
三浦市	104(26.0%)
その他	196(49.0%)
役職員数(人)	14

[経営状況](平成 27 年度決算)

(単位:百万円)

経常収益	217
経常損益	14
当期純損益	12

資産	274
負債	51
純資産	223

[法人概要](設立目的、業務概要等)

本法人は、海業の事業化、海業の推進による経済の活性化を目的として、神奈川県、三浦市、水産関係団体・企業等によって平成 3 年に設立された。 産直センター「うらりマルシェ」の管理運営を中心とした三崎フィッシャリーナ・ウォーフ事業、駐車場事業、受託・指定管理事業、水中観光船事業やイベント事業等の自主事業を実施しており、海業の振興、地域活性化の役割を担っている。





1. 本事例の概要(取組の内容、ポイント)

本事例は、地域ぐるみで来遊客数増加に資する取組の充実が図られたことによって、本法人の経常収支が黒字化した事例である。

本法人は、平成 20 年度当時、三崎フィッシャリーナ・ウォーフ(愛称「うらり」)の年間来遊客数 125 万人、経常収支 117 千円の黒字で経営していたが、平成 22 年度以降、東日本大震災の影響等により、年間来遊客数は減少し、経常収支は赤字化した。平成 25 年度まで低迷した経営状況が続き、来遊客数は最低で年間 120 万人、経常収支の赤字は最低で 10,949 千円まで落ち込んだ。

しかし、平成 26 年 7 月に、京浜急行電鉄(株)の「みさきまぐろきっぷ」のリニューアルに伴い本法人が運営する 3 施設のきっぷ利用対象化を図り、きっぷの人気が高まったこと、市内の貴重な自然環境である小網代の森が神奈川県により一般開放されたこと、の 2 点が主な転機となり、来遊客数は平成 26 年度に 131 万人、平成 27 年度に 134 万人まで増加した。来遊客数の増加に伴い売上げが増加した一方で、事業見直しによるコスト抑制等の経営努力を重ねた結果、本法人の経営状況は平成 26 年度以降大幅に改善した。経常収支は黒字化し、平成 26 年度は 11,982 千円、平成 27 年度は 13,561 千円となり、平成 20 年度以降過去最高益を更新した。

2．取組みの背景、理由、着手のきっかけ

本法人は、平成 22 年度以降、東日本大震災の影響等により、年間来遊客数は減少し、経常収支は赤字化した。電気料金の値上げや、老朽化施設設備及び船の修繕によるコストの増加等も重なり、平成 25 年度まで低迷した経営状況が続いた。（表 1、表 2）

表 1　三崎フィッシャリーナ・ウォーフへの来遊客数　（単位：万人）

年度	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
来遊客数	125	133	125	121	122	120	131	134

表 2　（株）三浦海業公社の収支実績　（単位：千円）

	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
売上高	197,134	205,143	203,458	193,944	192,713	183,807	200,499	215,339
営業外収益	247	570	1,596	1,363	404	447	420	1,680
収入計	197,381	205,713	205,054	195,307	193,117	184,254	200,919	217,019
売上原価	1,984	1,617	8,807	6,430	8,056	8,263	9,622	9,638
販管費	193,159	192,455	197,290	199,164	187,816	182,791	178,754	193,579
営業外費用	2,121	1,554	880	662	590	418	561	241
支出計	197,264	195,626	206,977	206,256	196,462	191,472	188,937	203,458
経常損益	117	10,087	▲1,923	▲10,949	▲3,345	▲7,218	11,982	13,561

3．取組の具体的内容

(1) みさきまぐろきっぷのリニューアル

みさきまぐろきっぷは、京急線の往復割引乗車券と三浦・三崎地区指定区間のバス乗車券に加え、提携施設で使用できる“みさきのまぐろお食事券”と温浴施設などで使用できる“施設利用券”が付いたお得なきっぷである。平成 26 年 7 月、これを販売する京浜急行電鉄㈱が、発売開始 5 周年を記念してその内容をリニューアルした。リニューアルにより、みさきまぐろきっぷにより利用できる食事施設は 20 店舗から 25 店舗に、レジャー施設は 5 施設から 8 施設に増加し、より幅広い楽しみ方のできるきっぷとなった。

増加した対象レジャー施設（ガラス工芸館でのガラス工芸体験、三崎港産直センターうらりのお土産券、レンタサイクル 1 日券）は、すべて本法人が運営する施設であり、きっぷのリニューアルに伴い本法人が京浜急行電鉄㈱へ働きかけた結果、みさきまぐろきっぷ対象のレジャー施設化が図られた。

その結果、リニューアルを実施した平成 26 年度のみさきまぐろきっぷの売上枚数は、前年度の約 2 倍へと飛躍的に増加した。（図 1）これにより、市内への来遊客数が増加し、平成 26 年度以降の三崎フィッシャリーナ・ウォーフへの来遊客数の増加にも大きな影響を与えたと考えられる。

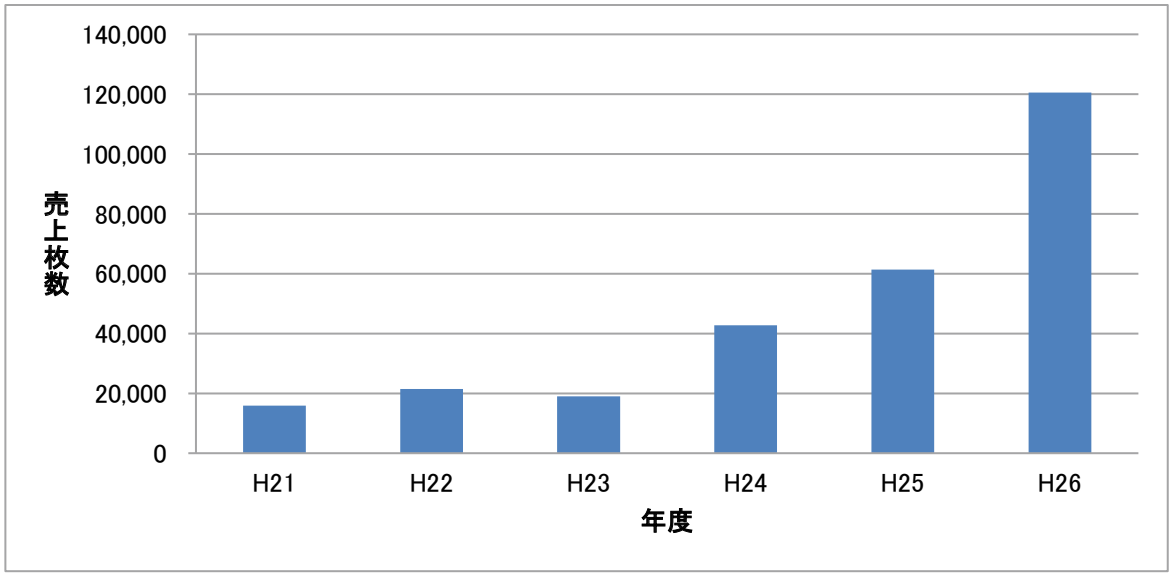


図 1　みさきまぐろきっぷの売上推移

(2) 小網代の森の一般開放

小網代の森は、三浦半島の先端にある、相模湾に面した約 70ha の森である。森の中央にある谷に沿って流れる「浦の川」の集水域として、森林、湿地、干潟及び海までが連続して残されている、関東地方で唯一の自然環境と言われている。希少種を含む多くの生き物たちが多様な生態系を形成している貴重な自然環境である。

小網代の森は、その管理者である神奈川県をはじめ、市、企業、NPO 団体等が連携して進めてきた保全の歩みにより、平成 26 年 7 月、一般開放に至った。(1)で述べたみさきまぐろきっぷのリニューアルのタイミングとも重なり、市内への来遊客数の増加に相乗効果を与えた。



3．取組の具体的内容（つづき）

(3)「新たな観光の核づくり構想」の具体的事業のスタート

本法人は、平成 25 年度以降、神奈川県が進める「新たな観光の核づくり構想」の共同提案者として、市、観光協会、民間企業と共に城ヶ島・三崎地区を第四の国際観光地とすることを目指した取組みを行っている。平成 27 年度には、この構想の具体的事業として次の事業を行った。

① 平成 27 年 7 月には、城ヶ島海上釣堀のオープンとともに、本法人が運航する渡船の発着所を当該釣堀施設内に移設し、観光客等の利便性の向上を図った。

② 三崎下町・城ヶ島等の回遊性を高めるため本法人が行っているレンタルサイクル事業について、神奈川県の「核づくり補助金」を活用して電動アシスト自転車を増備した。



(4)「海の駅」としての認知度向上

「うらり」は、「みうら・みさき海の駅」という名称で国土交通省が所管する「海の駅」に登録されており、平成 27 年 7 月に海の駅として 10 周年を迎えた。これを記念して、国土交通省関東運輸局、第三管区海上保安本部、神奈川県、神奈川県立海洋科学高等学校をはじめ、民間各社の協力、参加により、海の魅力を発信し三浦半島の観光の魅力を高めるイベントとして、「みうら・みさき海の駅フェスタ2015」を市と共催した。また、平成28年度も「みうら・みさき海の駅フェスタ2016」を開催し、引き続き「海の駅」としての認知度の向上を図った。





4. 取組の効果

おおむね 120～125 万人で推移していた「うらり」への年間来遊客数が、平成 26 年度以降、131～134 万人に増加した。(図 2)また、平成 22 年度以降赤字が続いた経常収支が、平成 26 年度以降大幅に改善し(平成 26 年度:11,982 千円、平成 27 年度:13,561 千円)、平成 20 年度以降過去最高益を更新した。(図 3)

本法人の過去実績の分析から、来遊客数と経常利益には高い正の相関(R=0.9682)が見られることから、3 で述べた種々の来遊客数増加に資する取組が、経常収支の改善に直結したものと考えられる。(図 4)

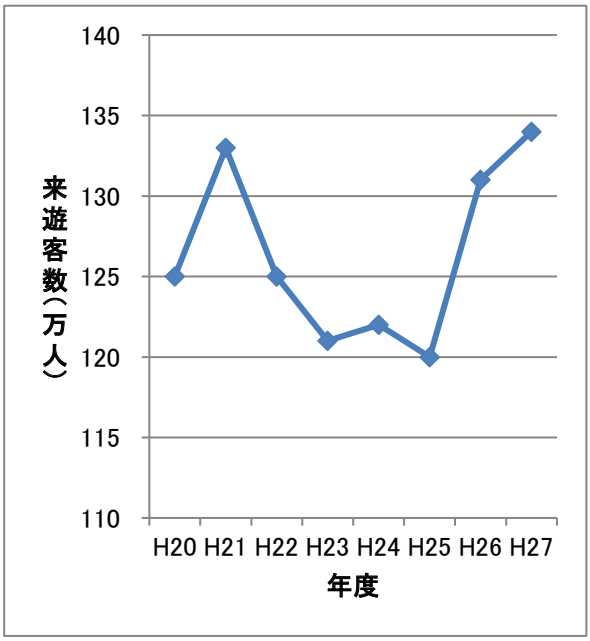


図 2 三崎フィッシャリーナ・ウォーフへの年間来遊客数の推移

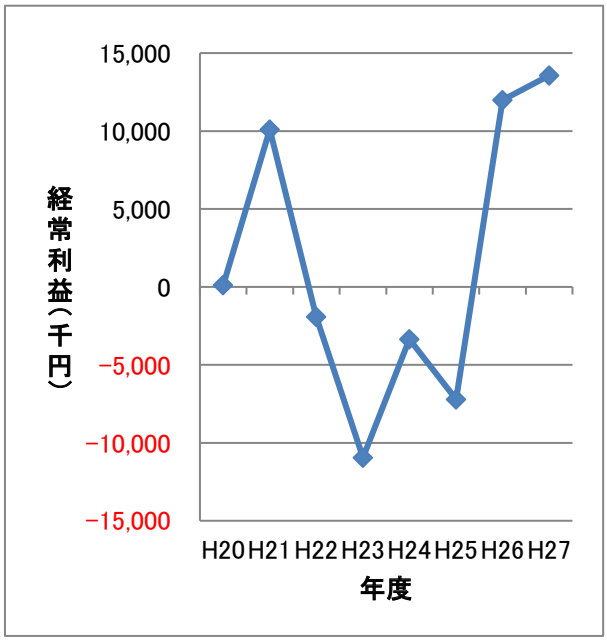


図 3 本法人の経常利益の推移

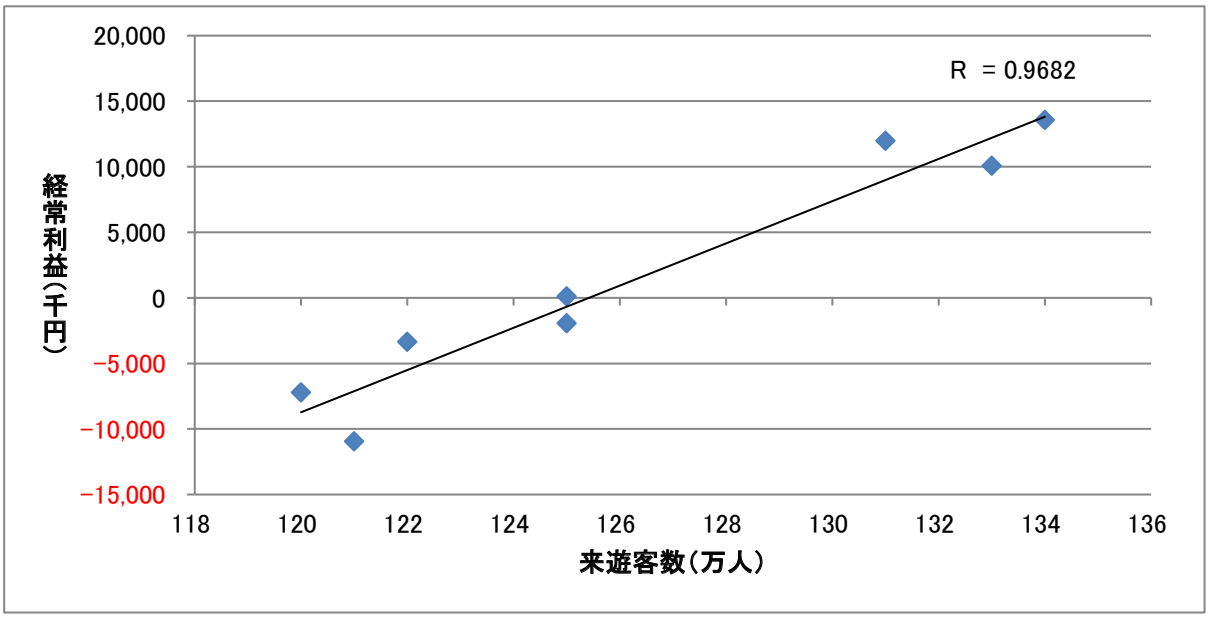


図 4 三崎フィッシャリーナ・ウォーフへの来遊客数と本法人の経常利益

５．今後の課題（今後の方針、残された課題等）

(1) うらりマルシェの実施

3(4)で述べたように、「うらり」は海の駅として登録されているが、プレジャーボートの係留施設であるゲストバース・交流広場と「うらり」との一体的活用が不十分で、海の駅としての施設の充実が求められている。

そこで、市では、市の 6 次経済の構築の中心的役割を「うらり」が担うこととして、国の地方創生加速化交付金を活用し、平成 28 年度に「うらり」における地場農産物・畜産物直販コーナー「うらりマルシェやさい館」を設けるとともに、バーベキューやイベントの会場として対応可能な交流広場と「うらり」2 階デッキの間に外階段を設置し、来客の導線、利便性の向上に資する事業を進めている。

今後は、充実した施設を活用して、農業・水産業・観光業との異業種間の連携を図り、「新たな観光の核づくり」や「かながわシープロジェクト」と連携して地域での安定雇用や新しい人の流れを加速させ、三浦三崎ブランドの拡大浸透を通じて地域全体の活性化に寄与していくことが課題である。

(2) 城ヶ島渡船事業の見直し

城ヶ島渡船事業は、三崎・城ヶ島の観光振興を目的として実施している事業であるが、本法人が所有する船の定員が小規模であるため、連休や観光シーズンなどには多くの観光客に対応しきれない状態にある。

そのような状況の中、「うらり」前の岸壁（ゲストバース）を本法人と共同で運営する民間会社が「新たな観光の核づくり補助金」を活用してクルージングや自転車輸送もできる多目的な船を建造した。この船を城ヶ島渡船事業にも活用し従来の渡船とあわせて一体的に運営することにより、事業のサービス向上や効率化を図ることを目指し、当該民間会社と方策を検討・協議していく。

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）

本法人の核となる施設である「うらり」は、海の幸、大地の恵みを求める来遊客の期待（水産物・農産物の買い物需要）に応えるだけではなく、併設されている市民ホール等を活用した地域における文化振興やヨットレース開催等のスポーツ・レジャー振興の一翼を担ってきた。

本法人主催の催事を行う際に実行委員会を組織することが多いが、当該実行委員会には地域の関係者の参加を促し、また、民間主導の催事においても本法人が積極的に参画し、地域全体で催事を盛り上げてきた。これにより地域力が向上し、地域の魅力を発信できたことが、来遊客の増加につながったと考える。

本事例のポイントは、本法人独自の取組に留まらず、地域全体として来遊客数増加に資する取組が充実したことにある。地元自治体である市はもちろんのこと、県や国、民間、地元を巻き込んで一体となって様々な取組が進められたことが、市内への来遊客数の増加につながり、本法人の経営状況に良い影響を与えたものと考えられる。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

担当課	三浦市水産課	連絡先	046-882-1111（内線 77337）