

小田原城天守閣事業経営戦略(案)

団体名 : 小田原市
 事業名 : 小田原城天守閣事業
 策定日 : 令和 8 年 1 月 予定
 計画期間 : 令和 7 年度 ~ 令和 16 年度

1 事業概要

(1) 事業形態

法適(全部適用・一部適用) 非 適 用 の 区 分	非適用	事業開始年度	昭和35年度
事業の種類	その他観光施設	施設名	小田原城天守閣 常盤木門 小田原城歴史見聞館
職員数	3 人		
事業の内容	小田原市の観光振興と歴史、文化に関する理解を深めることを目的とし、国指定史跡小田原城跡に所在する小田原城天守閣、常盤木門及び小田原城歴史見聞館を有料入館施設として公開し、適切に管理、運営するとともに、特別展覧会の開催や展示リニューアルなどを行う。		
民間活用の状況	ア 民間委託	—	
	イ 指定管理者制度	平成29年4月から指定管理者制度を導入し、一般社団法人小田原市観光協会が小田原城天守閣、常盤木門及び小田原城歴史見聞館の管理運営を行っている。	
	ウ PPP・PFI	—	

(2) 料金形態

利用料金の概要・考え方

小田原城天守閣等3館への誘客促進を図るため、各施設の展示リニューアルや設備更新を今後進める必要があり、これらの財源を確保するために利用料金を改定する。利用料金は現行の1.5倍から2倍程度とし、天守閣入館チケットで常盤木門の入館も可とする。

また、区分を「市民」及び「市民以外の者」とする。

なお、改定した利用料金は令和8年3月1日から適用する。

小田原城天守閣

区 分		金 額（円）
個人（1人につき）	市民	15歳以上の者 （中学生を除く。）
		500 （510）
		小学生及び中学生
	市民以外の者	15歳以上の者 （中学生を除く。）
		1,000 （510）
		小学生及び中学生
団体（1人につき）	市民	15歳以上の者 （中学生を除く。）
		400 （410）
		小学生及び中学生
	市民以外の者	15歳以上の者 （中学生を除く。）
		800 （410）
		小学生及び中学生
有料設備		金 額（円）
望遠鏡		200 （100）

（ ）内の数字は、現行の金額

利用料金の概要・考え方

常盤木門展示室

区 分			金 額 (円)
個人(1人につき)	市民	15歳以上の者 (中学生を除く。)	200
		小学生及び中学生	50 (60)
	市民以外の者	15歳以上の者 (中学生を除く。)	300 (200)
		小学生及び中学生	100 (60)
団体(1人につき)	市民	15歳以上の者 (中学生を除く。)	160
		小学生及び中学生	40
	市民以外の者	15歳以上の者 (中学生を除く。)	240 (160)
		小学生及び中学生	80 (40)

()内の数字は、現行の金額

小田原城歴史見聞館

区 分			金 額 (円)
個人(1人につき)	市民	15歳以上の者 (中学生を除く。)	300 (310)
		小学生及び中学生	100
	市民以外の者	15歳以上の者 (中学生を除く。)	500 (310)
		小学生及び中学生	200 (100)
団体(1人につき)	市民	15歳以上の者 (中学生を除く。)	240 (250)
		小学生及び中学生	80
	市民以外の者	15歳以上の者 (中学生を除く。)	400 (250)
		小学生及び中学生	160 (80)

()内の数字は、現行の金額

(3) 現在の経営状況

年 間 利 用 状 況 (小田原城天守閣入館者数)	R6	605,373人	R5	589,485人	R4	524,201人
年 間 利 用 状 況 (常盤木門入館者数)	R6	168,407人	R5	166,918人	R4	145,934人
年 間 利 用 状 況 (小田原城歴史見聞館入館者数)	R6	99,162人	R5	101,147人	R4	96,079人
3 館 利 用 料 金 収 入 状 況	R6	296,023,460円	R5	286,479,810円	R4	251,731,060円
収 益 的 収 支 比 率	R6	127.9%	R5	134.8%	R4	116.7%
他 会 計 補 助 金 比 率	R6	0%	R5	0%	R4	0%

【上記の収益、資産等の状況等を踏まえた経営状況の分析】

- ・3館利用料金収入状況は、小田原城天守閣、常盤木門、小田原城歴史見聞館の利用料金収入を合計したもので、小田原城天守閣が全体の85%程度を占めており、その増減が利用料金収入に影響を与えるものである。
- ・令和6年度の小田原城天守閣の入館者数は60万人を超え、収益的収支比率は100%を上回っており、健全な状況である。

2 将来の事業環境

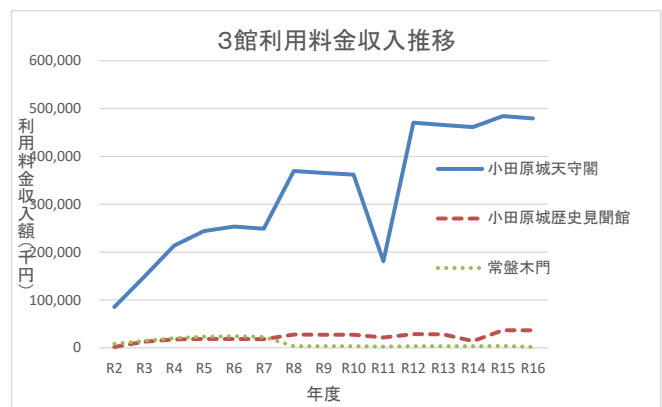
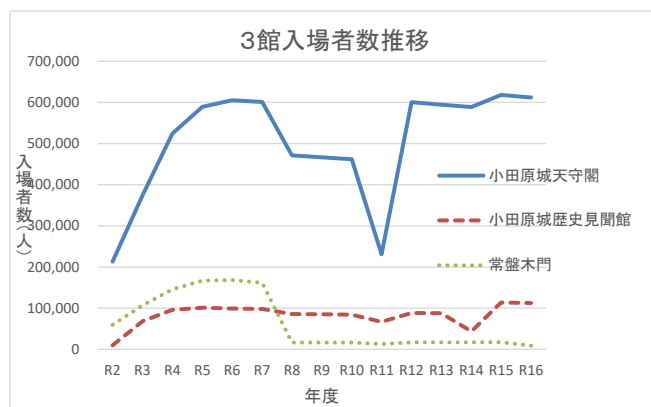
(1) 入館者数及び利用料金収入の見通し

- ・小田原城天守閣等3館の展示リニューアル等により、小田原城天守閣への入館者数60万人以上を目標に誘客を促進する。
- ・利用料金収入については、令和8年3月の利用料金の改定により、増加を見込むものである。

【各施設の入館者数と利用料収入等の推移と見通し】

年度	小田原城天守閣		常盤木門		小田原城歴史見聞館		望遠鏡等利用料	利用料金収入 合計(円)	指定管理者からの 納付金(円)
	入館者数(人)	利用料金収入(円)	入館者数(人)	利用料金収入(円)	入館者数(人)	利用料金収入(円)	利用料金収入(円)		
令和2年度	213,281	85,327,650	59,445	8,170,390	9,607	1,852,330	464,700	95,815,070	59,268,070
3	374,506	148,144,690	107,084	14,332,060	68,470	12,960,550	1,171,400	176,608,700	45,260,650
4	524,201	213,848,070	145,934	20,096,350	96,079	17,786,640	1,411,700	253,142,760	121,142,760
5	589,485	244,182,990	166,918	23,582,330	101,147	18,714,490	1,510,200	287,990,010	149,793,007
6	605,373	253,331,900	168,407	24,262,310	99,162	18,429,250	1,633,200	297,656,660	152,028,330
7	601,275	249,066,650	161,910	22,874,860	98,113	18,153,055	1,612,000	291,706,565	141,706,000
8	471,588	369,400,000	16,692	3,606,000	85,975	27,782,000	3,000,000	403,788,000	206,894,000
9	466,872	365,706,000	16,525	3,569,000	85,115	27,504,000	3,000,000	399,779,000	203,290,000
10	462,203	362,049,000	16,360	3,534,000	84,264	27,229,000	3,000,000	395,812,000	199,592,000
11	231,102	181,024,000	12,957	2,799,000	66,737	21,566,000	1,500,000	206,889,000	15,689,000
12	600,864	470,664,000	17,178	3,710,000	88,477	28,591,000	3,000,000	505,965,000	253,532,000
13	594,856	465,957,000	17,006	3,673,000	87,592	28,305,000	3,000,000	500,935,000	249,068,000
14	588,907	461,297,000	16,836	3,637,000	43,796	14,152,000	3,000,000	482,086,000	237,533,000
15	618,353	484,362,000	17,678	3,818,000	113,870	36,796,000	3,000,000	527,976,000	258,259,000
16	612,169	479,519,000	8,839	1,909,000	112,732	36,428,000	3,000,000	520,856,000	252,321,000

※料金改定により、天守閣入館チケットで常盤木門へ入館可能のため、令和8年度からは常盤木門単独の入館者数を記載。



(2) 施設の見通し

令和11年度に小田原城天守閣、令和14年度に小田原城歴史見聞館、令和16年度に常盤木門の展示リニューアルをそれぞれ実施し、これに合わせて必要な設備更新を行う。

(3) 組織の見通し

- ・小田原城天守閣等3館の管理運営は指定管理者制度を導入しており、今後も、同制度を活用していく方針である。なお、次回指定候補者の選定は令和9年度に行う予定である。
- ・小田原城天守閣事業特別会計では、現在、学芸員職3名を配置し、特別展覧会の開催や収蔵品の収集、管理等の業務を担っており、今後も、現体制を維持する。

3 経営の基本方針

小田原城が本市のシンボルとして市民に愛され、後世に守り伝えられるために指定管理者と連携し、次のことを経営の基本方針として取り組んでいく。

- 観光施設としての魅力を高めるため、適切な維持管理を行うとともに、計画的な設備更新を行う。
- 入館者の多様なニーズを捉え、満足度の高いサービスを提供するとともに、効率的な管理運営を行う。
- 特別展覧会の開催や展示リニューアルなどにより、市民等の歴史、文化的な理解を深め、その魅力を伝える。
- 周辺施設との連携により、小田原城天守閣等への来訪者の回遊性を高め、地域経済の活性化に寄与する。
- 観光ガイド等のボランティア団体と連携してホスピタリティの向上を図る。

4 投資・財政計画(収支計画)

(1) 投資・財政計画(収支計画)：別紙のとおり

(2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明

① 収支計画のうち投資についての説明

目 標	小田原城天守閣等3館の有する観光、歴史的な魅力や価値の向上を図るため、展示リニューアルや設備更新を効果的に行う。
-----	--

- ・小田原城天守閣等3館の展示リニューアルは、誘客促進と来訪者の満足度の向上などを図るため、適切に実施する。
- ・設備更新は、予防保全や長寿命化の視点を持ち、同一の年度内に投資が集中しないよう平準化して実施する。

② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	小田原城天守閣への入館者数60万人以上を目標に誘客を促進し、利用料金収入の増加により必要な財源を確保する。
-----	---

令和8年3月に小田原城天守閣等3館の利用料金を改定し、事業運営に必要な財源を確保する。また、毎年度、小田原城施設整備基金への積立を行う。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

投資以外の経費については、職員人件費のほか、収蔵品の維持管理や収集にかかる経費、消費税などがあるが、これらは経常的な経費であるため、物価上昇を考慮している。

(3) 投資・財政計画(収支計画)に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

① 今後の投資についての考え方・検討状況

民 間 活 用	指定管理者制度を継続するとともに、効率的な施設運営が行えるよう、民間活用の方法を調査、研究する。
投 資 の 適 正 化	投資の適正化については、入館者ニーズの把握、分析に努め、施設整備や資産購入の必要性や費用対効果等を勘案する。
そ の 他 の 取 組	小田原城天守閣等3館の展示リニューアルや設備更新等に備え、小田原城施設整備基金に繰越金の一部を積立てる。

② 今後の財源についての考え方・検討状況

利 用 料 金 ・ 入 館 者 数	令和8年3月の料金改定により、利用料金収入の増加を見込むとともに、小田原城天守閣等3館の展示リニューアル等により、小田原城天守閣の入館者数60万人以上を目標に誘客を促進する。
地 方 債	小田原城施設整備基金への積立により、展示リニューアルや設備更新などの財源の確保に努め、起債に依存しない事業運営に努める。
繰 入 金	小田原城天守閣等3館の利用料金収入を増やし、経営の安定化を図ることで、繰入金に依存しない事業運営に努める。
資産の有効活用等による収入増加の取組	指定管理者と連携し、入館者や市民等のニーズを把握し、施設等を有効活用する事業を実施する。
そ の 他 の 取 組	他城郭の取組や補助制度などの情報収集に努め、利用料金収入以外の財源の確保策を研究し、財政基盤の強化に努める。

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

職 員 給 与 費	小田原城天守閣等3館の展示、収蔵品の管理等を担う学芸員職等の職員給与費を確保し、小田原城天守閣等の魅力を高める。
そ の 他 の 取 組	投資以外の経費は実績等をもとに必要な経費を見込むが、経常的なものであるため、物価上昇を考慮している。

5 公営企業として実施する必要性など

事業の意義、提供するサービス自体の必要性	本事業は、国指定史跡小田原城跡に所在する小田原城天守閣、常盤木門及び小田原城歴史見聞館を公開し、小田原の歴史、文化の魅力を発信するとともに、観光振興による地域活性化に寄与する重要なものである。
公営企業として実施する必要性	国指定史跡小田原城跡に所在する小田原城天守閣、常盤木門、小田原城歴史見聞館の適切な保存活用を進めるには、高い公共性が求められるとともに、関係機関との調整が必要となることから、公営企業として実施する。

6 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	毎年度、決算時に実績と比較し、検証を行うとともに、社会経済情勢や事業の状況に変化が生じた場合は改定を行う。
---------------------	---