

# 金ヶ崎周辺官民連携事業等実現可能性調査

## 報告書

令和2年2月

敦賀市

(株) 三菱総合研究所・(株) テイコク共同事業体



## 目次

1.	本調査の概要	1
1-1	調査の目的	1
1-2	自治体の概要	1
1-3	事業発案に至った経緯・課題	3
1-4	検討体制の整備	8
2.	本調査の内容	9
2-1	調査の流れ	9
3.	前提条件の整理	10
3-1	対象施設及び対象地の概要	10
3-2	施設機能の検討	13
4.	事業化検討	29
4-1	事業手法等の検討	29
4-2	事業手法・スキームの比較	33
4-3	検討結果・結論	39
5.	金ヶ崎周辺エリア再整備による地域への経済効果分析	47
5-1	金ヶ崎周辺エリアへの来訪者数の推計	47
5-2	飲食物販・宿泊機能の整備による地域への経済波及効果	50
6.	今後の進め方	54
6-1	ロードマップ	54
6-2	想定される課題	54
	<参考資料>	55
1.	対象施設の概要	55
1-1	金ヶ崎緑地公園（分類：オープンスペース）	55
1-2	赤レンガ倉庫（分類：近代化遺産）	56
1-3	鉄道資料館（分類：近代化遺産）	59
1-4	休憩所（現ムゼウム）（分類：近代化遺産）	61
1-5	新人道の港 敦賀ムゼウム	62
2.	地域住民や関係者のニーズ把握のためのWEBアンケート結果	65
2-1	WEBアンケート調査の概要	65
2-2	WEBアンケート調査結果	65
3.	参考事例の整理	83
3-1	門司港レトロ（北九州市）	84
3-2	木伏緑地（盛岡市）	87
3-3	小樽市総合博物館（小樽市）	90
3-4	斑鳩町マルシェ・宿泊施設等事業者誘致事業（斑鳩町）	93

3-5	花の拠点における宿泊施設等整備事業（恵庭市） .....	95
3-6	Trip Base 道の駅プロジェクト（5 府県 15 カ所） .....	98
3-7	岡崎市 QURUWA プロジェクト .....	101
3-8	朝食マーケット「タルグ・シニヤダノヴェイ」 .....	104

## 1. 本調査の概要

### 1-1 調査の目的

敦賀市（以下、「本市」という。）では、2012年5月に策定した「金ヶ崎周辺整備構想」の実現に向け、先導プロジェクトである赤レンガ倉庫整備やランプ小屋の整備を行うなど、2023年春の北陸新幹線敦賀開業を見据えた観光誘客の受け皿づくりを進めており、今後も継続して行う必要がある。

こうした中、2018年6月には「金ヶ崎周辺施設整備基本計画」（以下、「整備基本計画」という。）を策定し、2020年度の供用開始を目指し、人道の港敦賀ムゼウムの拡充整備を進めているところである。

本調査は、金ヶ崎周辺エリアにおける民間活力の導入手法やエリア全体の一体的なマネジメント（管理運営）手法など、金ヶ崎周辺エリアを継続的に活性化して行く為の具体的な方策について検討を行うことを目的とする。

### 1-2 自治体の概要

本市は、その立地特性から古代より交通の要衝とされ、北国街道や西近江路等で畿内と北陸道を結ぶとともに、三方を山に囲まれた天然の良港である敦賀港は、古代から栄え、近世には関西地方と国内を結ぶ海運の拠点として大いに栄えた。

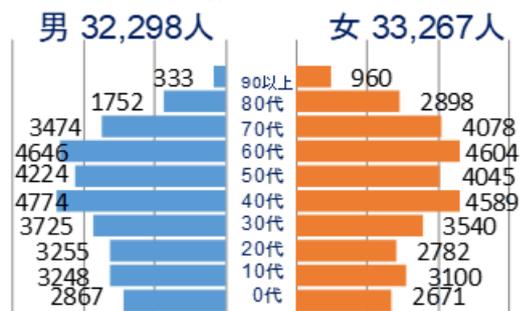
近代に入ると日本海側で最も早い時期に鉄道が敷設され、本調査の対象地域である、金ヶ崎周辺エリアは、明治後期から昭和初期にかけて、欧亜国際連絡列車と欧亜国際連絡船の中継地で、大陸をつなぎ欧州と日本を結ぶ玄関口の一つだった。エリアには洋風建築が立ち並び、モダンでエキゾチックな街並みが形成されていた。現在では、赤レンガ倉庫等がわずかにその面影を留めている。

北陸新幹線は、平成 27(2015)年 3 月に長野～金沢間が開業し、大きな話題と経済効果をもたらしている中、金沢～敦賀間の延伸は、2023 年春に開業する計画となっている。

図表 1 敦賀市の概要



- ◆市域面積 : 251.34 km<sup>2</sup>
- ◆人口 : 65,565 人
- ◆世帯数 : 28,653 世帯
- ◆昼夜間人口比率 101
- ◆年代別人口構成



- ◆北陸新幹線開業前後の所要時間
  - ①金沢間 84分⇒約45分(未定)
  - ②長野間 149分⇒約102分
  - ③大宮間 204分⇒約161分
- ◆近隣主要都市への車両移動所要時間
  - ①名古屋約90分 ②京都約90分 ③大阪約120分

### 1-3 事業発案に至った経緯・課題

#### ① 自治体が抱えている課題

##### 【観光拠点としての課題】

- ・ 金ヶ崎周辺エリアは市民が憩い、観光客が楽しめる場所となること、人道の港ブランドを形成する拠点として、敦賀の象徴となる整備が求められている。
- ・ 新たに商業施設を整備することにより、金ヶ崎周辺エリア内の施設等運営管理者がさらに増えることになるため、多様なプレーヤー間の円滑な連携体制の構築を念頭に置いた事業の推進が必要である。
- ・ 自由度が高い広い芝生広場空間を有していながら、ソフト事業のプレーヤーが不足しており、エリアの持つポテンシャルを十分に活かしていけないため、民間の柔軟な発想と実行力の導入により、収益事業として継続性の高いソフト事業の充実及び多様化が必要である。

##### 【本市全体の課題】

- ・ 公共施設等総合管理計画（2017年）に基づく施設統廃合を進める中で実施する新たな施設整備であることから、公共投資を抑制しつつ、公共施設の総量を維持・縮小する事業を成立させることが必須である。
- ・ 事業者のイニシャルコスト負担割合が100%に近い官民連携スキームを実現させる必要がある。

#### ② 上位計画との関連性

- ・ 「第6次敦賀市総合計画後期基本計画」平成28年4月  
再興戦略1として「北陸新幹線敦賀開業に向けた受け皿づくり」を挙げており、敦賀港周辺エリアにおいて金ヶ崎地区の周辺整備を位置づけている。

特に金ヶ崎地区については、その魅力を一層高める上で、金ヶ崎周辺整備構想に掲げる飲食・小売機能の導入を推進し、敦賀港線の活用を検討するとともに、本市のオンリーワンの地域資源である人道の港を体現する人道の港敦賀ムゼウムの充実を検討していきます。

また、エリア内の回遊性の向上に向けて、赤レンガ倉庫と緑地とをつなぐ跨道等の整備を促進させ、桜の植樹をはじめとした金ヶ崎城跡の保存活用計画を策定することで、金ヶ崎周辺整備構想のゾーンを越えた一体的な地域資源の磨き上げを図ります。さらに、「敦賀・鉄道と港」まちづくり実行委員会をはじめとした市民の自主的な活動を支援し、金ヶ崎緑地等のさらなる活用と市民が主体となったまちづくりを進めます。

出所：敦賀市再興プラン（第6次敦賀市総合計画後期基本計画）

・「敦賀市観光振興計画」平成 25 年 3 月

「観光」が「港」「エネルギー」に次ぐ本市の発展の礎となるよう、自他共に認める観光都市を目指すことを位置づけている。

【基本理念】

- 港と鉄道を本市の象徴として位置付け、これらを核とした観光の「まちづくり」
- 敦賀に関わる全ての人が、感謝の気持ちでおもてなしできるような「人づくり」

【基本方針】

1. 多様な観光資源の活用と保全
  - ・ 港・鉄道といった象徴的なキーワードが集約されている金ヶ崎周辺や、敦賀の玄関となるべき敦賀駅周辺など、観光の核となるエリアを形成していきます。
  - ・ 多様な観光客のニーズに対応した様々な周遊コースの設定や、農林水産業やエネルギー産業を活用した産業観光・体験型観光の推進を図ります。
2. ホスピタリティの充実
  - ・ 市民及び観光事業者のおもてなし意識の醸成を図り、それを先導するリーダーの育成を推進します。
  - ・ 観光客が不便なく観光できるよう、観光案内板の整備、情報拠点の充実等を図ります。
3. マーケティング戦略の推進
  - ・ 敦賀のどんなことを PR していきたいのか、また、観光客にはどんなことが求められているのかを捉え、的確なコンセプトメイキングを行っていきます。
  - ・ コンセプトやイメージを効果的に定着させるため、ターゲットに応じた情報戦略を立て、情報発信・提供を図ります。
  - ・ 多様化する情報通信ネットワーク社会への対応も考慮しつつ、観光情報の発信・提供に取り組めます。
4. 観光振興の推進体制の強化
  - ・ 産官学が協力し、協働により観光振興を進めるため、その中心となる組織体制及び運営体制の整備に取り組めます。
  - ・ 高速交通ネットワークの整備が進む中、連携の枠組みは敦賀だけに留まらなくなりつつあるため、近隣市町との連携を図り、広域での

観光ネットワークの形成を推進します。

出所：敦賀市観光振興計画 2010→2022

- ・「金ヶ崎周辺整備構想 ～敦賀ノスタルジアム～」平成 24 年 5 月  
敦賀ノスタルジアムをコンセプトとした整備構想を整理している。

【全体コンセプト】

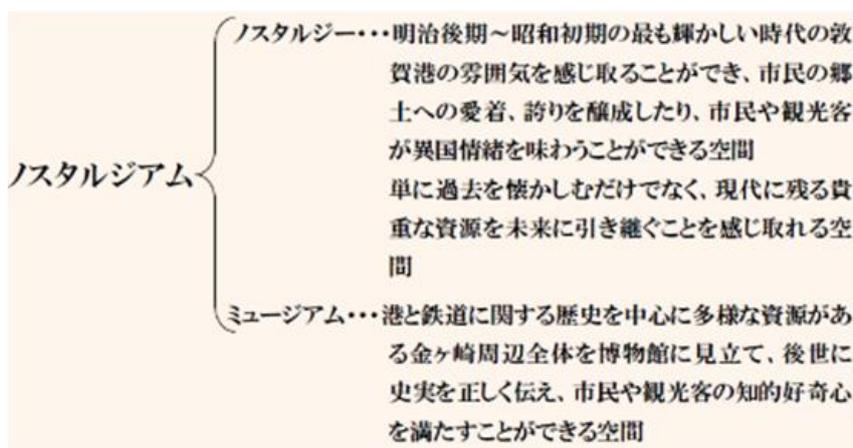
『敦賀ノスタルジアム』

【整備構想の考え方】

- (1) 居心地の良い空間作り～市民意向の反映～
- (2) 恵まれた地域資源の活用
- (3) 明治後期～飽和初期を意識
- (4) 民間活力の導入による賑わい創出

出所：金ヶ崎周辺整備構想 敦賀ノスタルジアム

図表 2 全体コンセプト



出所：金ヶ崎周辺整備構想 敦賀ノスタルジアム

- ・「金ヶ崎周辺施設整備基本計画」平成 30 年 6 月  
北陸新幹線の敦賀延伸開業を見据えてムゼウムの整備や鉄道遺産の活用を実施するとともに、「金ヶ崎周辺整備構想 ～敦賀ノスタルジアム～」で示された、民間事業者の誘致によるカフェや物販機能の実現に向けても準備を行うことを整理している。

図表 3 事業スケジュール

	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
ムゼウム	基本計画 → 建築基本設計	建築実施設計 → 展示設計	建築工事 → 展示製作	運営準備 供用開始		
鉄道遺産	計画・調査 →	用地協議 →	測量・設計 →		整備工事 →	
民間活用		用地協議 →	内容検討・ニーズ調査・募集 →		設計・整備工事 →	

出所：金ヶ崎周辺施設整備基本計画より作成

③ 当該事業の発案経緯

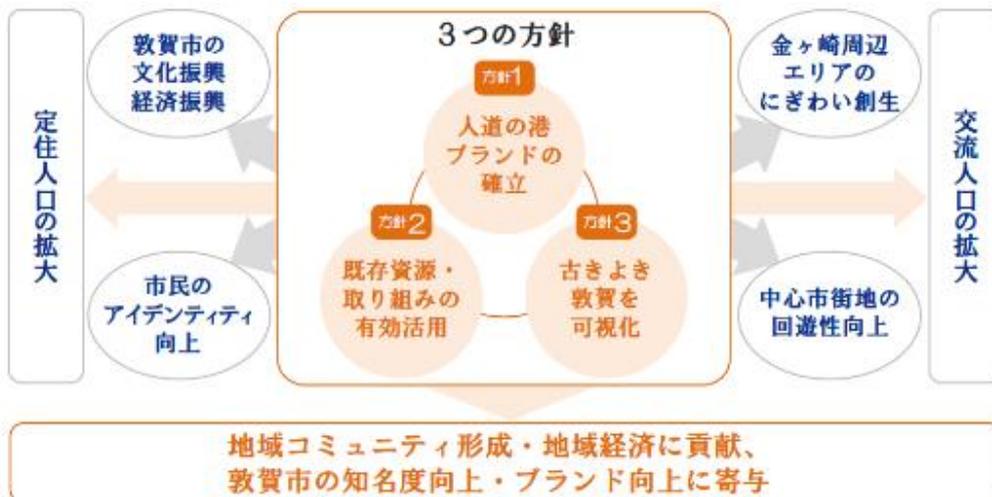
2023年の北陸新幹線敦賀延伸に向けたまちづくりが進められており、総合計画においても本事業の実施は位置付けられ、新幹線まちづくり課が主担当となって本事業の検討が進められてきた。

④ 当該事業の必要性

(1) 金ヶ崎周辺エリアの魅力向上

金ヶ崎周辺エリアを訪れること自体が目的となるような、「圧倒的な存在感」を示すストーリーをつくり、金ヶ崎周辺エリアの魅力を向上させ、定住人口の拡大や交流人口の拡大の一翼を担い、本市のブランド力向上に寄与していく。

図表 4 事業の必要性（金ヶ崎周辺エリアの魅力向上）

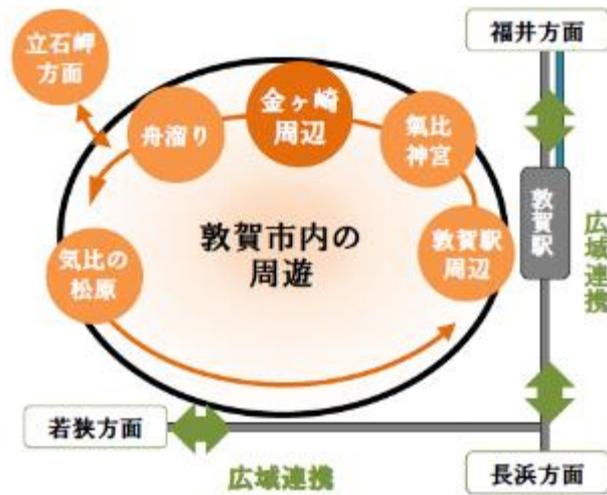


出所：金ヶ崎周辺施設整備基本計画

## (2) 広域への回遊性の向上

金ヶ崎周辺エリアを、本市の新たなシンボルエリアとして生まれ変わらせることで、新たな観光拠点の役割を果たし、市街地や郊外の回遊性が高まり、周辺市町との広域連携へ広がっていく。

図表 5 事業の必要性（広域への回遊性の向上）



出所：金ヶ崎周辺施設整備基本計画

## 1-4 検討体制の整備

### ① 庁内の検討体制

担当部署 新幹線まちづくり課

#### <所管業務>

- ア 北陸新幹線敦賀開業の受け皿づくりの推進に関する事  
・北陸新幹線敦賀開業に向けた敦賀市行動計画に関する事  
・鉄道開通等記念事業に関する事（ミライエ、鉄道フェスティバル等）
- イ 金ヶ崎周辺整備に関する事  
・金ヶ崎周辺整備構想に関する事  
・金ヶ崎周辺整備基本計画の推進に関する事  
・赤レンガ倉庫に関する事
- ウ 鉄道遺産の活用に関する事  
・鉄道遺産活用事業に関する事（トワイライトエクスプレス部品、キハ 28 形気動車）
- エ 景観まちづくり刷新支援事業に関する事

### ② 民間の関係団体との協力体制

本事業に関する連携団体は以下のとおり。

#### （1） 港都つるが（株）

本市の外郭団体であり、海や港の雰囲気を活かした”港都つるが”を象徴するまちづくりや公共用地の有効利用事業などを行っている。

本事業についても、まちづくりにおける協業の可能性について議論を行った。

#### （2） 一般社団法人敦賀観光協会

本市の外郭団体であり、市内の観光振興に対する事業を各種行っており、本事業においても、レンタサイクル事業やフィルムコミッション事業などでの連携の可能性について議論を行った。

## 2. 本調査の内容

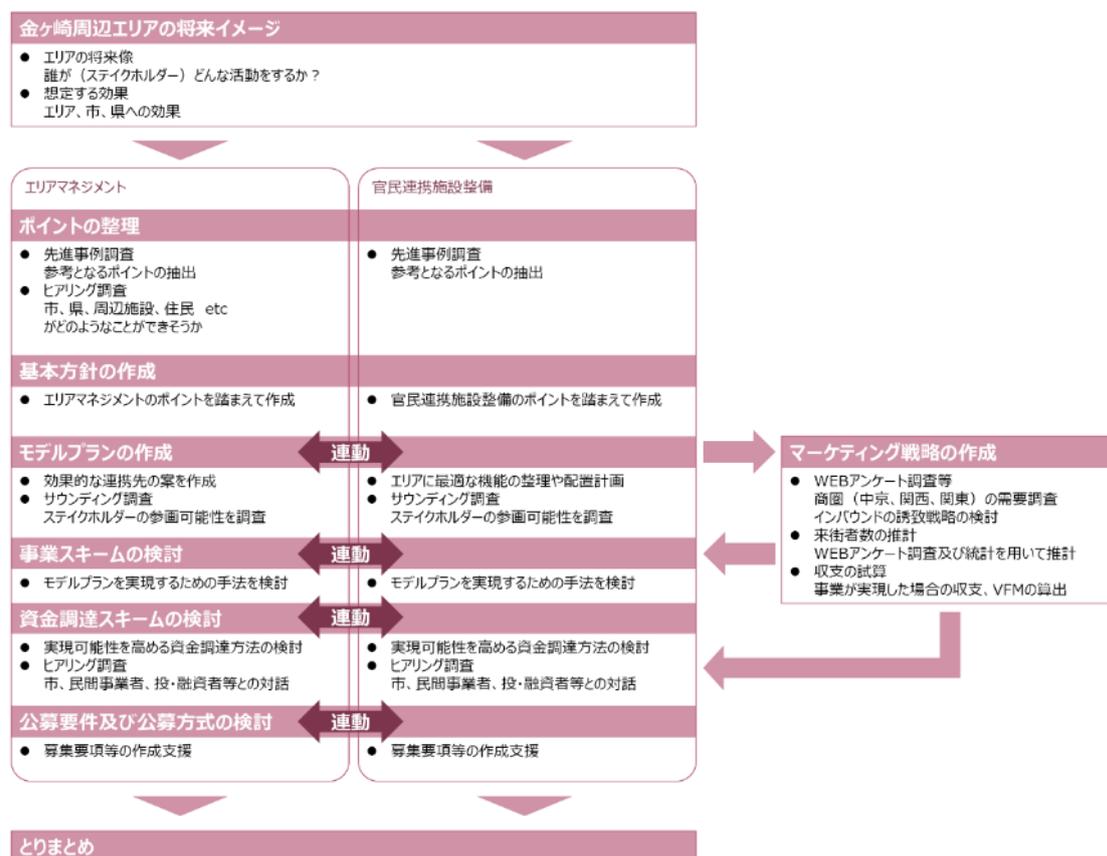
### 2-1 調査の流れ

本調査の流れは以下のとおり。

上位計画や整備基本計画を踏まえ、金ヶ崎周辺エリア全体の将来イメージを定め、それを実現するために必要なエリアマネジメントと官民連携施設整備の方針、モデルプラン、事業スキーム、資金調達スキームを検討し取りまとめた。

また、事業の実現性を高めるため、マーケティング調査を行い、スキームに反映した。

図表 6 調査の実施フロー



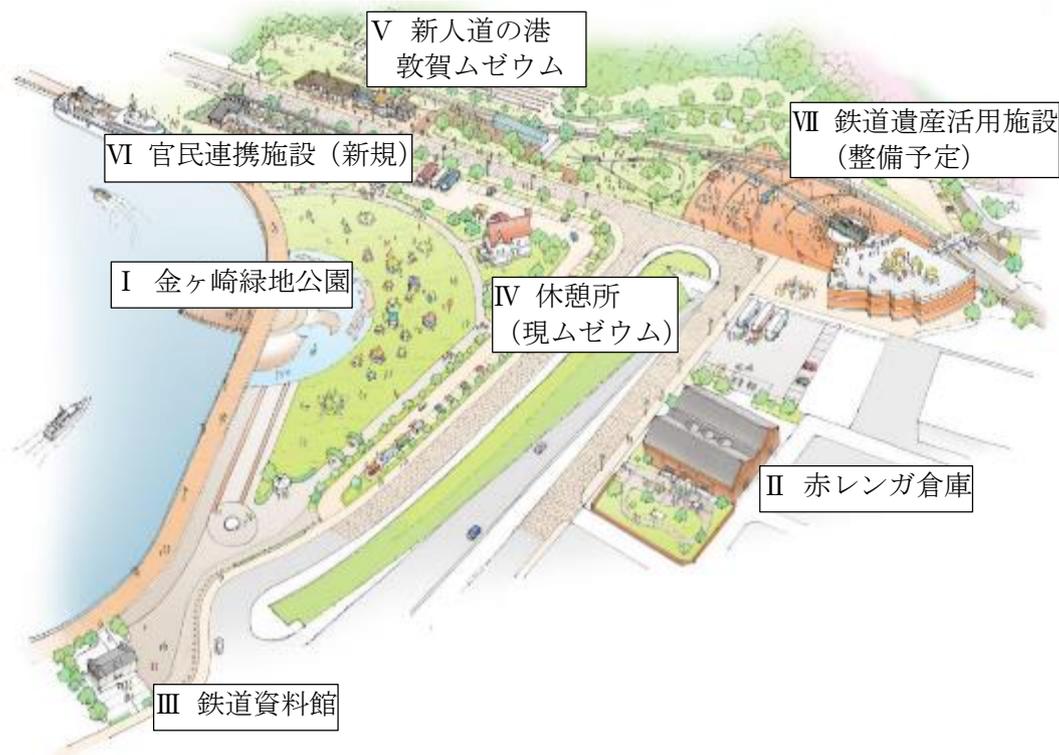
### 3. 前提条件の整理

#### 3-1 対象施設及び対象地の概要

##### ① 対象施設の状況

対象とする施設は以下のとおり。各施設の詳細は参考資料を参照。

図表 7 金ヶ崎周辺エリアの将来イメージ



図表 8 対象施設及び対象地の概要

施設名称	概要	施設種別	用地／施設所有者
I 金ヶ崎緑地公園	・敦賀港シンボル緑地	港湾緑地	県／県
II 赤レンガ倉庫	・中核観光拠点	商業観光	市／市
III 鉄道資料館	・鉄道のまち敦賀の発信施設	観光交流	県／市
IV 休憩所 (現ムゼウム)	・ポーランド孤児、ユダヤ難民受入時の敦賀人の功績を展示	展示・休憩	県／県
V 新人道の港 敦賀ムゼウム	・観光交流センター (計画中) ・ノスタルジー×人道の発信拠点	観光交流	県／市
VI 官民連携施設 (新規)	・商業地域 ・臨港地区 ・約 3,000 m <sup>2</sup> ・容積率 400%	飲食物販	県／民
VII 鉄道遺産活用 施設 (整備予定)	・転車台及び機関庫等の整備 ・S L 動態保存 等	体験観光	民／民

## ② 対象地の状況

### (1) 官民連携施設の整備用地

- ・敷地面積 約 3,000 m<sup>2</sup>
- ・用途地域等 商業地域／臨港地区
- ・容積率 400%

### (2) 土地所有者

金ヶ崎緑地をはじめとする海岸線に面する土地は、そのほとんどを福井県が所有しており、官民連携事業による整備予定地は、福井県が所有する敷地となっている。

図表 9 公図転写連続図



### (3) 周辺環境及び交通アクセス

金ヶ崎地区へは敦賀駅から周遊バスで約11分（徒歩30分、自転車12分）の距離となっている。

図表 10 周辺環境及び交通アクセス



## 3-2 施設機能の検討

### ① 新たな施設のニーズ等の整理

施設機能の検討にあたり、地域住民や関係者のニーズ等の整理を行うため、観光客としての誘致対象である、関東、中部、近畿を対象に WEB アンケートを実施した（詳細は参考資料を参照）。

#### (1) 敦賀市の知名度と来訪意向

敦賀市の知名度を見ると、エリア別では中部地方・近畿地方の方では知名度が高いが、関東地方では特に来訪経験者が少ない結果となった。

知名度について、年代別・性別にみると、年代が上がるほど知名度が高くなり、女性よりも男性の方が、知名度が高い傾向が見られた。

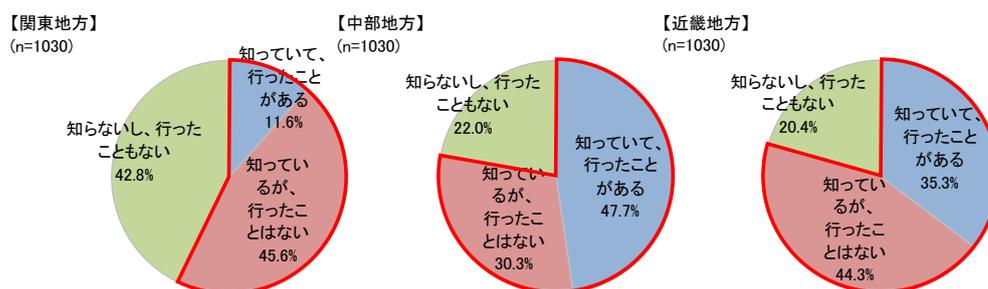
一方、金ヶ崎周辺エリアへの訪問意向を年代別・性別にみると、20代女性が最も来訪に関心を示しており、年代が低い方が、関心が高い傾向がみられた。

比較的年代の高い層が、これまでの主な来訪者層だったと推察されるが、若年層の金ヶ崎周辺エリアへの関心はそれ以上となっているため、新たなターゲット層として取り込むための方策の検討は有効と考えられる。

#### ア 敦賀市の知名度

エリア別に敦賀市の知名度を見ると、来街経験者は関東地方では約 1 割、中部地方では約 5 割、近畿地方では約 4 割。関東地方での知名度が他エリアと比較して低い。

図表 11 敦賀市の知名度（地域別）



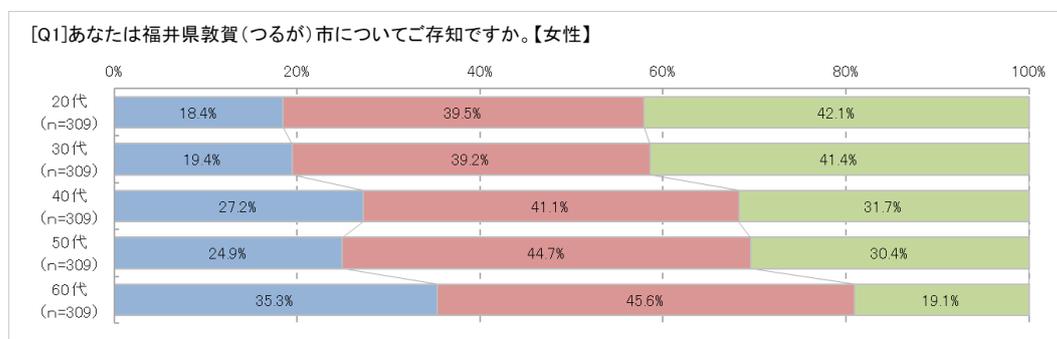
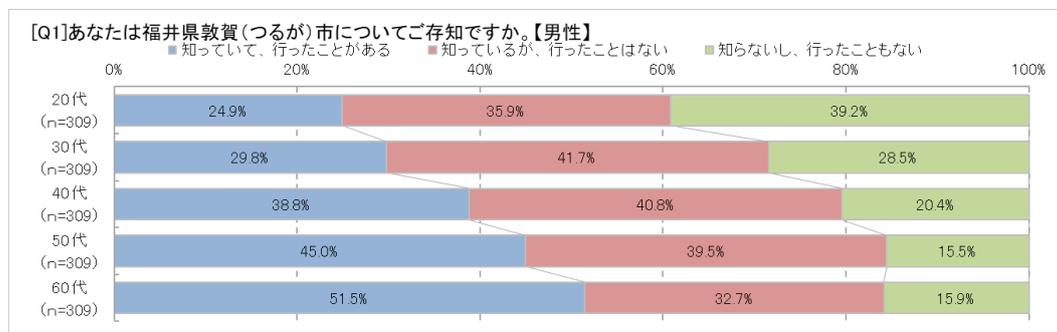
#### イ 敦賀市の知名度（年代別・性別）

年代別・性別に敦賀市の知名度を見ると、敦賀市の認知度が最も高いのは 50 代男性で 8 割である。また、最も認知度が低いのは 20 代女性であった。

年代が上がるほど認知度が上がる傾向がみられ、女性よりも男性の方が認知

度は高い。

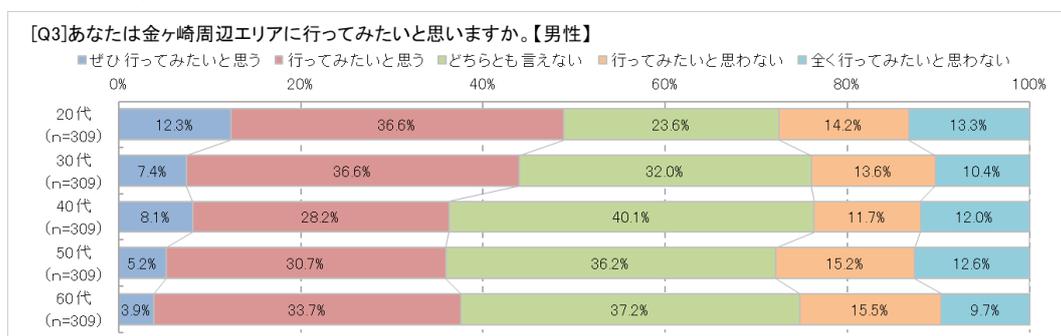
図表 12 敦賀市の知名度（年代別・性別）

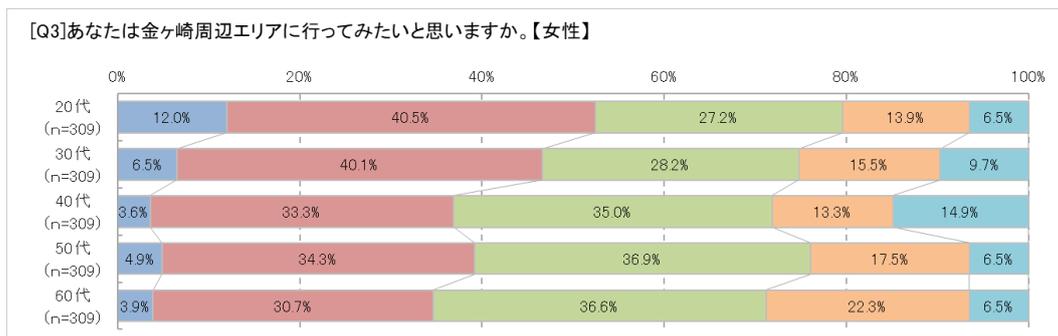


### ウ 金ヶ崎周辺エリアへの訪問意向

金ヶ崎周辺エリアへの訪問意向を年代別・性別にみると、「ぜひ行ってみたいと思う・行ってみたいと思う」と回答した割合が最も高いのは20代女性で約5割、割合が最も低いのは50代男性で約4割であった。

図表 13 金ヶ崎周辺エリアへの訪問意向（年代別・性別）





## (2) 新施設整備イメージ

新施設整備イメージとして、利用したいと思う施設のイメージは、すべての世代で「ノスタルジック・レトロ」と回答した割合が最も高かった。

利用したいと思う施設について、飲食機能ではレストラン（カジュアル、ゆかりのある外国料理）、カフェ（スイーツ含む）と回答した割合が高かった。男性はレストラン（カジュアル）、女性はカフェ（スイーツ含む）といった特徴がみられた。

物販機能ではショップ（お土産・特産品）はすべての世代で利用意向が高かった。また、男性よりも女性の方が、利用意向が高い傾向がみられた。

新施設整備にあたっては、「ノスタルジック・レトロ」をコンセプトとして各機能に統一感を持たせることが有効であると考えられる。

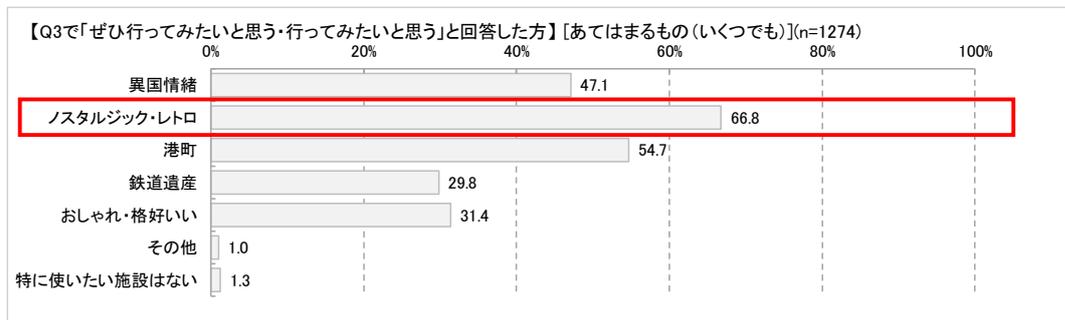
また、飲食機能については気軽に食事や休憩ができるものが望まれる。

### ア 利用したいと思う施設のイメージ

飲食物販機能強化にあたり、どのようなイメージの施設を利用したいと思うか尋ねたところ、「ノスタルジック・レトロ」と回答した方がもっと多く約7割であった。また、「港町」「異国情緒」と回答した割合も約5割となった。

一方、20代女性は、「ノスタルジック・レトロ」と回答した割合が最も多かったが、「おしゃれ・格好いい」と回答した割合が約5割となり、「港町」や「異国情緒」を上回る結果となった。

図表 14 利用したいと思う施設のイメージ



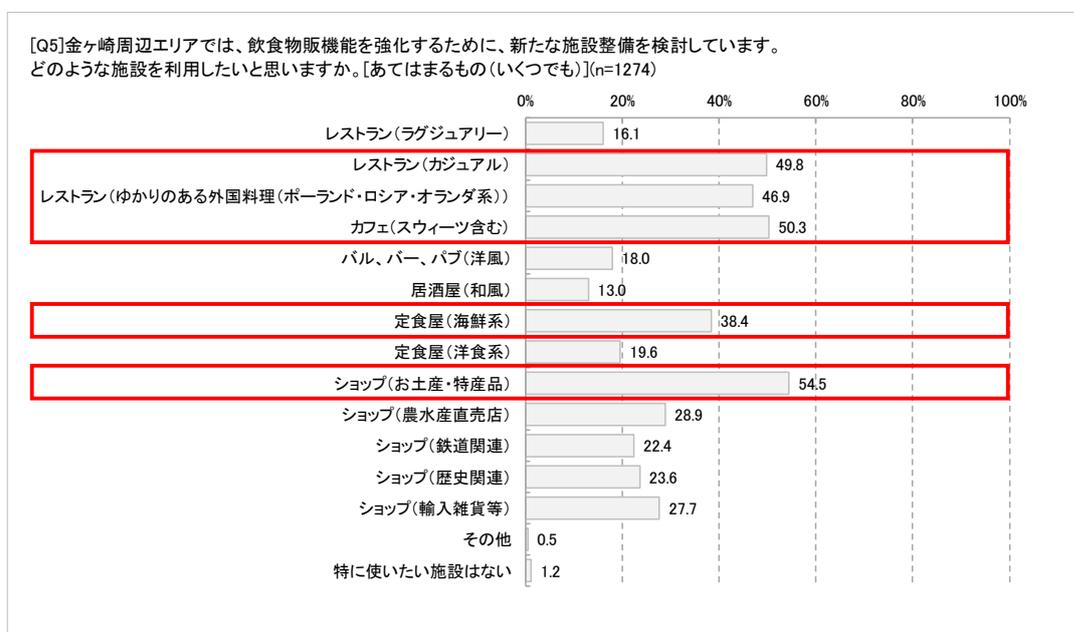
## イ 利用したいと思う施設

金ヶ崎周辺エリアで利用したい施設は、飲食機能ではレストラン（カジュアル）、レストラン（ゆかりのある外国料理（ポーランド・ロシア・オランダ系）、カフェ（スイーツ含む）、定食屋（海鮮系）と回答した割合が高い。

性別にみると、男性はレストラン（カジュアル）の割合が高く、女性はカフェ（スイーツ含む）の割合が高い傾向がみられた。

物販機能ではショップ（お土産・特産品）と回答した割合が高い。また、男性よりも女性の方が、関心が高い。

図表 15 利用したいと思う施設



### (3) 想定される旅程と利用したい宿泊施設

金ヶ崎周辺エリアを訪れる際の旅程は、多くの方が宿泊旅行を想定しており、敦賀市内への宿泊希望が多い。

旅行の同行者は、「夫婦・恋人」「2世帯家族(夫婦・子ども)」が主であるが、男性は「1人」と回答した割合も約2割となった。

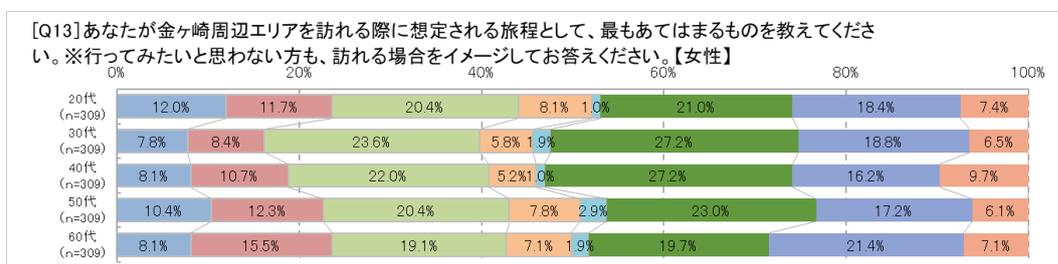
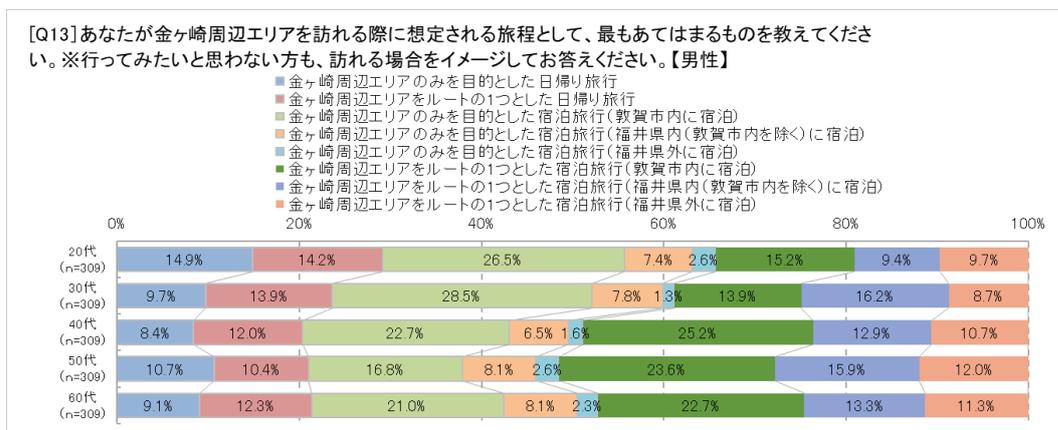
金ヶ崎周辺エリアで利用したい宿泊施設は、ホテル(ラグジュアリー)と和風旅館と回答した割合が高く、ついで、寝台列車ホテル(引退車両活用等)となった。

比較的少人数での宿泊旅行を想定している方が多く、宿泊施設には一定のサービスやおもてなしを期待していると想定される。

#### ア 想定される旅程

金ヶ崎周辺エリアを訪れる際の旅程では、宿泊を希望する割合が高く、すべての世代で7割以上となった。また、敦賀市内に宿泊を希望する割合が高い。

図表 16 想定される旅程(年代別・性別)

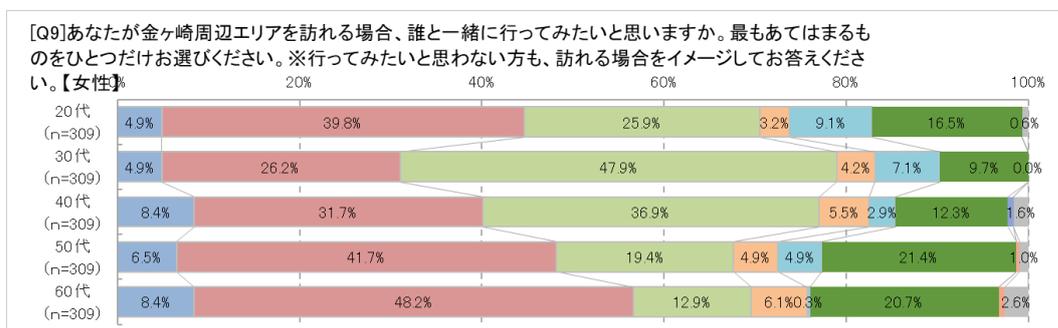
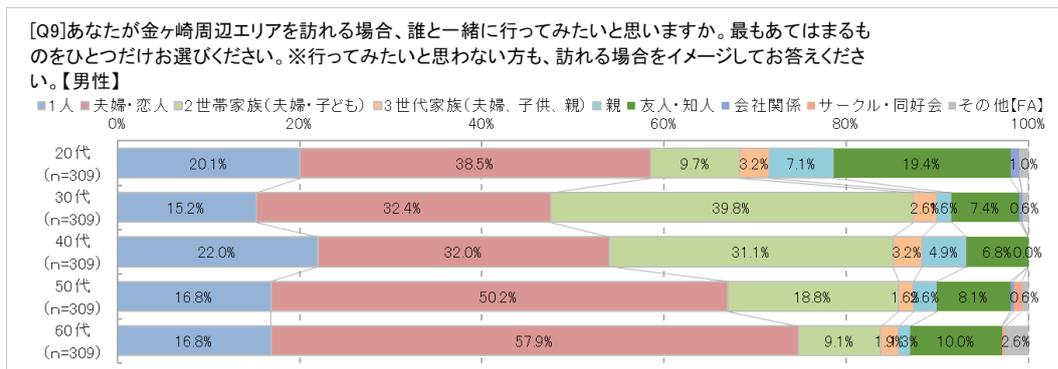


## イ 想定される同行者

金ヶ崎周辺エリアを訪れる場合に、誰と一緒に行ってみたいかについては、20,50,60代は「夫婦・恋人」、30代は「2世帯家族（夫婦・子ども）」の割合が高く、40代は「夫婦・恋人」と「2世帯家族（夫婦・子ども）」の割合が同程度であった。

また、男性は「1人」と回答した割合も2割程度となった。

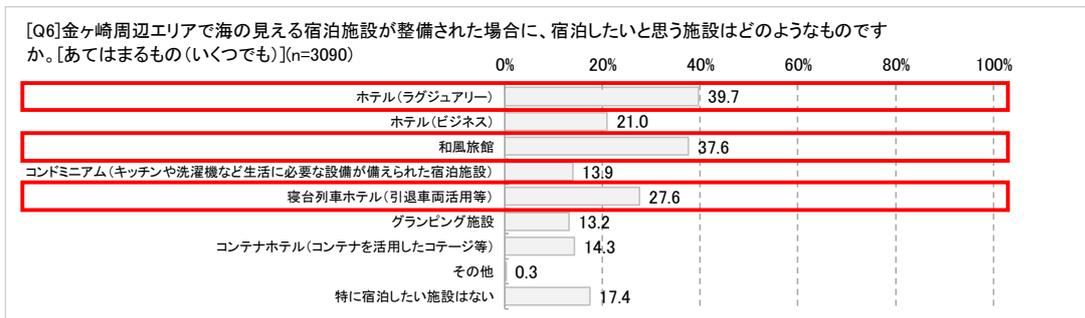
図表 17 想定される同行者（年代別・性別）



## ウ 利用したいと思う宿泊施設

金ヶ崎周辺エリアで利用したい宿泊施設は、ホテル（ラグジュアリー）と和風旅館がそれぞれ約4割。ついで、寝台列車ホテル（引退車両活用等）が約3割となっている。

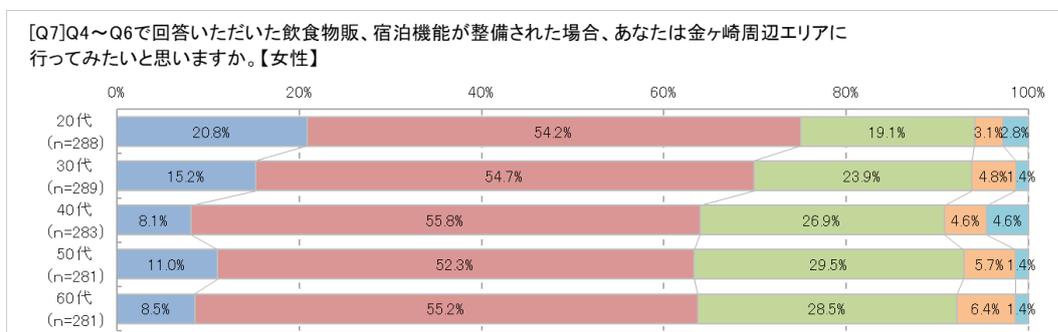
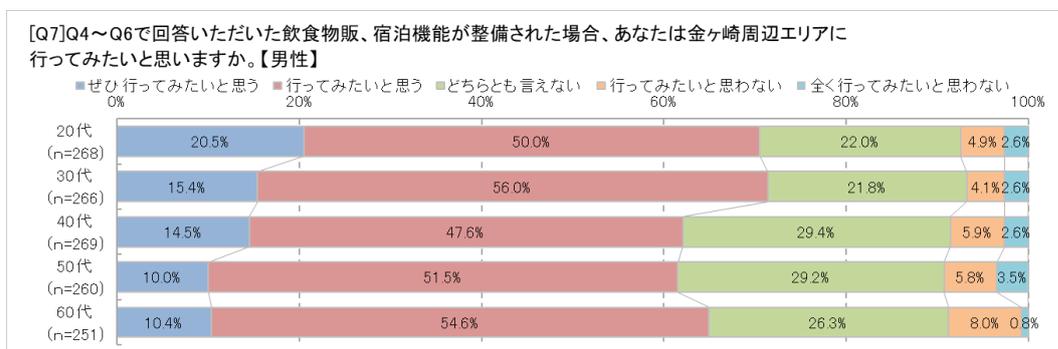
図表 18 利用したいと思う宿泊施設



#### (4) 整備後の来訪意向

飲食物販、宿泊機能が整備された場合の来訪意向では、すべての世代で「ぜひ行ってみたいと思う・行ってみたいと思う」と回答した割合が6割以上となった。整備前の来訪意向と比較すると、20ポイント以上増加しており、「ノスタルジック・レトロ」な飲食物販施設の整備、一定のサービスを提供する宿泊施設の整備は、来訪者の増加に向けて有効であるといえる。

図表 19 整備後の来訪意向 (年代別・性別)



## ② インバウンドの可能性検討

### (1) 国の関連調査

日本政府観光局が行った、訪日外国人旅行者の消費動向とニーズによれば、以下の指摘がされている。本市の人道の港としての歴史やその当時を再現した歴史的建造物を活かし、コト消費として魅力的なガイド付きツアーなどを開発し、官民で連携した誘致・受入環境を整備していくことで海外からの誘客につなげられるものと考えられる。

図表 20 訪日外国人のコト消費に関する今後の展望

<p>訪日外国人のモノ消費・コト消費にはどのような動向や変化がみられるか</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- <u>コト消費は訪日旅行の要素として定着している</u><ul style="list-style-type: none"><li>・・・「爆買い」現象に象徴されるように、訪日外国人の消費としてはモノ消費が注目されがちだが、<u>自然景観鑑賞、歴史建造物への訪問、アクティビティ体験等のコト消費は訪日外国人の消費として定着している。</u>米国人、フランス人等は買物を訪日旅行の主な要素とは考えておらず、<u>日本の文化や歴史を理解できるような体験を好んでいる。</u>中国人、タイ人、インドネシア人も、市場により内容は異なるが、自国にはない自然景観の鑑賞、旅館での宿泊体験、温泉入浴体験等を好んで体験している</li></ul></li><li>- <u>コト消費の消費額には拡大余地がある</u><ul style="list-style-type: none"><li>・・・上述のようにコト消費は定着しているものの、自然景観鑑賞、歴史建造物への訪問等は、現在はまだ大きな消費にはつながっていない。<u>訪日外国人には、訪問先の文化や生活をよく理解したいとの欲求から、現地でのガイド付きツアー等にニーズがある。</u>一方で訪問先の現地においては、そのようなニーズに応えるだけのサービスは十分には提供されていない現状があり、そのようなギャップを解消してゆくことで、コト消費の金額には拡大余地があると考えられる</li></ul></li><li>- <u>コト消費はモノ消費を促す効果がある</u><ul style="list-style-type: none"><li>・・・旅行先で実際に体験した内容に関わるモノに興味を持ち購入するケースや、体験の中で地元の人と交流した際に推薦されてモノを購入するケースがあり、コト消費はモノ消費を活性化する効果を持ち合わせている。従って、<u>訪日外国人に対し様々な体験機会を提供するコト消費を活性化し、それを通じてモノ消費に繋げること</u></li></ul></li></ul>
--	--

	<p>で、<u>観光地の活性化や経済的な発展</u>を期待することができる</p> <p>- <u>モノ消費の中でのシフトが見られる</u></p> <p>・・・買物をする傾向が強い中国、タイ、インドネシアの旅行者においては、購入品目の変化が見られる。越境ECの広まりにより自国で購入できる商品が増加していること、前回旅行時に既に購入しているリピーターの増加等を背景に、具体的には、時計・カメラ等の高級品から生活用品や食品等の日用品へのシフトが見られる</p>
<p>コト消費は地方への外国人誘客のきっかけとなりうるか</p>	<p>- <u>コト消費は訪日外国人を地方へ誘客する観点できっかけとなっている</u></p> <p>・・・訪日外国人が東京、京都、大阪等の大都市圏を離れて地方を訪れる際、認知度不足・限られた旅行日数・移動の困難性等が制約条件となりうる要素として挙げられる。地方訪問を選択する外国人の多くは、このような制約条件があるにも関わらず、大都市圏とは異なる地方の魅力を求めている。具体的には、<u>大都市圏にはなく地方にこそある、自然景観の鑑賞、歴史的建造物への訪問、旅館や温泉の体験、地方のテーマパーク訪問、特産物の飲食等の「体験」</u>である。各市場の旅行者が求める「体験」を理解し、その要求に合致した「体験」ができる環境を整備し、他の地方以上に魅力があるものとして訴求できれば、外国人の誘客に繋がる。その意味で、コト消費は地方誘客の大きなきっかけとなりうる</p>

出所：訪日外国人旅行者の消費動向とニーズについて（JNTO）

また、観光庁が公表した訪日外国人消費動向調査【トピックス分析】（平成30年3月）によれば、訪日外国人旅行者の61.4%が訪日回数2回目以上のリピーターであることが指摘されており、リピーター数は大きく増加している。訪日回数が多いのは、30～40代の割合が高く、訪日回数が増えると、地方都市を訪問する割合が高くなることが指摘されている。

特に、初回の訪日時は、東日本では東京、千葉、西日本では京都、大阪などの観光地が多いが、訪日回数が増えると主要観光地に近い都市への観光が増える傾向が指摘されている。

## (2) 京都観光協会ヒアリング調査

多数のインバウンドを集めている京都との周遊観光の可能性を検討するため、京都市観光協会にヒアリングを行った。

図表 21 京都市観光協会ヒアリング結果概要

<p>京都市に来ているインバウンドの国籍と旅行形態</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2019年の宿泊状況調査の実績（実人数）では、最も多いのが中国（46万人）、次いでアメリカ（18万人）、台湾（15万人）、オーストラリア（6万人）、韓国（5万人）、イギリス（5万人）となっている。</li> <li>※ユダヤ系の民族が多いとされる国として、イスラエル（1.2万人）やフランス（3.7万人）でも一定の来訪</li> <li>・ アンケート結果では、FIT（個人旅行）が圧倒的に多い。ただし、中国や香港、台湾などは、ダイナミックパッケージ（フライト&amp;ホテルは旅行会社等に依頼）を使うケースも多い。</li> <li>・ 欧米系、ロシア系では行先にそんなに大きな違いはない。中国系との違いでいえば、ギオンコーナー（舞妓さんの公演や華道や茶道を見ることが出来る場所）、嵐山モンキーパークなどの人気が高いところが違いかもしれない。</li> </ul>
<p>京都市でのインバウンドに対するプロモーション戦略とその効果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 特に戦略に関して取りまとめられた資料は公表されていないが、世界各地に配布したレップを通して京都が発信したい情報を伝えるということを常に切り口としている。</li> <li>・ レップ（現地での情報発信・収集代理人）は、2019年度時点で海外14都市（ロンドン、パリ、マドリッド、ローマ、フランクフルト、ドバイ、上海、ソウル、クアラルンプール、台北、シドニー、ロサンゼルス、ニューヨーク）に配置している。</li> <li>・ 本協会が所管する地域は基本的に京都市内である。姉妹組織である京都文化交流コンベンションビューローは、京都市に加えて京都府や京都商工会議所も出資する財団であるため、府域もカバーしている。本協会の幹部の中には、コンベンションビューローの幹部を兼務しているものもいることもあり、互いに連携を図っている。</li> <li>・ 京都としては、富裕層市場へリーチしたいと考えており、バイヤーやライター等の紹介を見本市などを通じてお願いしたりしている。</li> </ul>

京都に来ているインバウンドの敦賀への小旅行の取り込みの可能性

- ・本協会の業務エリアは、京都市内なので、現状でできることは限られている。
- ・例えば、京都市内には、世界各国のメディアからビジュアル取材（寺社仏閣をはじめとした観光地の映像取材）が多く来ていて、そうした際に、少し足を伸ばした取材先として敦賀をお勧めすることはできるかもしれない。
- ・現状だと、京都に取材に来ているクルーが、その後、温泉の取材として県外の城崎に向かうこともあり、そうした展開がありうる。
- ・インバウンドの多くは、事前に映像をみて訪日をしているケースが多いことから、こうした展開は、結果として、京都に来るインバウンドの敦賀への誘致につながるのではないかと考える。
- ・あるいは、京都市内の著名なレストランの取材で、素材の供給元として敦賀の食材が使われているのであれば、そうした素材を紹介する中で、敦賀を紹介するということが可能性としてはあるかもしれない。
- ・クルーズ船への対応については、本協会は、旅行業免許（3種）を取得しているので、市内に到着してからの旅行商品の造成は可能。ただし、協会が独自の旅行商品を造成するようなことは基本的に避けており、協会会員の旅行会社や運輸事業者による事業化を支援するような進め方のほうが望ましい。現実的なシナリオとしては、クルーズ船が寄港した際に、京都のバスやタクシーが敦賀に出向き、クルーズ船のお客様をピックアップし、京都の観光を楽しんでもらい、帰りに敦賀市内でも観光し、お土産を購入するということになるかと思う。本協会としては、そうした事業者の紹介をすることは可能である（京都市観光協会に入会していただく等、なんらかの調整は必要かと思います）。
- ・また、クルーズ船のお客様が敦賀で船を降り、観光を楽しんでもらえるようにするためには、クルーズ船内に設置されている旅行会社のデスクや乗船しているコンシェルジェに対して、京都観光+敦賀観光をセットツアーが魅力的であることを売り込んでいくことも重要である。乗船客が敦賀に到着するかなり前に一定の数がそろっていることが必要であることを考えると、そうした営業も重要である。

### (3) インバウンドの可能性

以上のように、本市の人道の港としての歴史やその当時を再現した歴史的建造物を活かし、コト消費として魅力的なガイド付きツアーなどを開発するとともに、インバウンドに成功している京都や大阪などの主要観光地と連携した周遊ツアー開発を行うことで、リピーターとなっているインバウンドを取り込める可能性がある。

ユダヤ系というターゲティングは京都や大阪のインバウンドにはこれまでない視点であるが、アメリカ人、イスラエル人も多数京都に訪問しており、また、人道の港としてのテーマ設定はヨーロッパでも関心が高いテーマであることから、十分誘客につながる可能性が高いと考えられる。

なお、京都や大阪と連携した地方都市への誘客については、観光DMOとレンタカー会社、旅行会社で連携した商品も開発されており、こうした事例も参考にしながら、ツアー商品を開発していくことが有効である。

図表 22 オリックスプレスリリース資料（2020年3月3日）

インバウンド向け「海のある北関西のドライブツアー」を造成  
 ～ DMO・観光連盟とレンタカー、旅行会社が新たな観光の取り組みを開始～

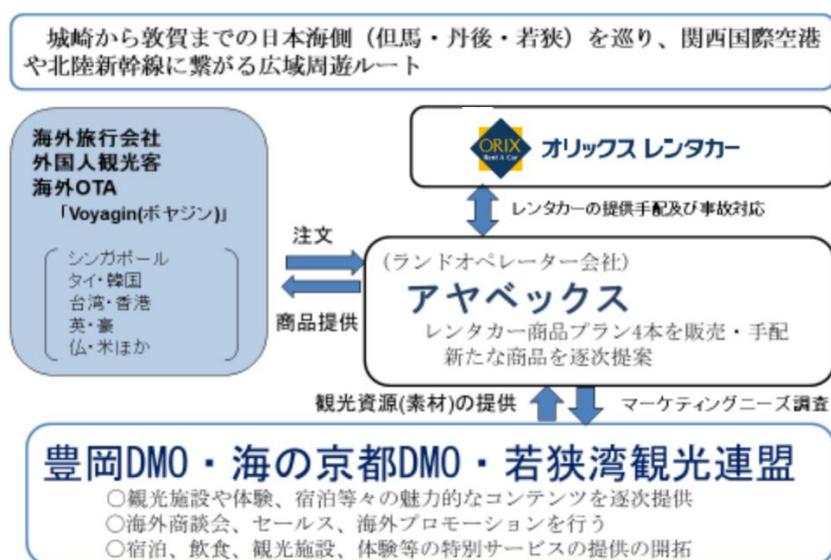
豊岡 DMO（一般社団法人 豊岡観光イノベーション）、海の京都 DMO（一般社団法人 京都府北部地域連携都市圏振興社）、一般社団法人若狭湾観光連盟の観光関係 3 団体と、ランドオペレーターのアヤベックス株式会社、レンタカー事業を行うオリックス自動車株式会社が連携し、北関西の魅力を経験できるインバウンド（訪日外国人）向け滞在周遊型商品「海のある北関西のドライブツアー」を造成し、3月3日から販売を開始します。DMO とレンタカー会社、ランドオペレーターが協力し、提供する新たな旅行商品となります。

本ドライブツアーは、北関西（兵庫県、京都府、福井県）などの日本海側エリアをレンタカーで周遊していただくプランです。プランには、レンタカー料金、宿泊代のほか、観光 3 団体が厳選した各エリア特有の体験などが含まれています。さまざまな体験を通じて、地域の深い魅力に触れることができます。

昨今関西を訪れる外国人観光客数が伸びている一方で、大阪や京都の中心地などを含むゴールデンルートに集中しているため、北関西、山陰や北陸など日本海側エリアへ誘致することが課題となっています。また、訪日外国人の旅行ニーズの多様化と興味・関心の深度化によりレンタカー需要が高まってきています。そこで、本ドライブツアーによってレンタカーを活用した日本海側の新たな観光ルートを通して、観光需要の創出を目指します。

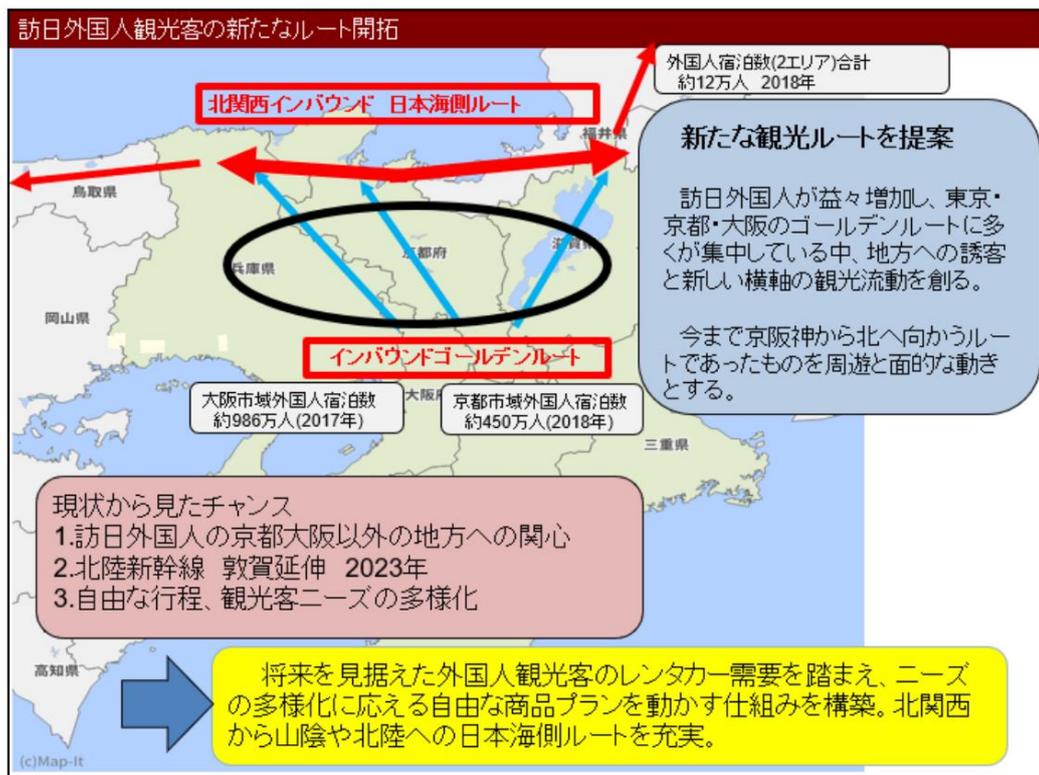
以上

◆ 「海のある北関西のドライブツアー」の仕組み



◆プランの特徴

- ・地域の歴史・自然・文化体験などのテーマに基づいた魅力的なコンテンツを集めたプランです。
- ・アジア（シンガポール、タイ、台湾、香港、韓国など）に加え、欧米豪が主なターゲットエリアです。
- ・周遊プランにおける飲食土産店等での特別提供クーポンを発行します。
- ・大阪、京都のインバウンドゴールデンルートを踏まえ、日本海側の魅力を打ち出す新たな観光ルートを意識したプランです。（以下を参照）



プラン①：北関西ハイライト 4泊5日 お一人様あたり料金（2名1室）95,000円（税込み）～

城崎～丹後半島～天橋立～若狭、北関西の主要な見どころを十分に満喫できるハイライトコース

- ・城崎温泉（大西屋水翔苑、古まん等）
- ・宮津、天橋立（天橋立ホテル・宮津グランピングリゾート GLAMP DOME 等）
- ・小浜の町屋ステイ（八幡参道みやげ・三丁目ながた・丹後街道たにぐち等）
- ・綾部の農泊（弥平治の丘・ぽかぽかのうえん等）

玄武洞ミュージアムや出石そば打ち体験、Toyooka KABAN Artisan Avenue

後ちりめん工房見学や伊根のまるごと体験、丹後王国フルーツ狩り体験、天橋立遊覧船

若狭塗り箸体験や蘇洞門めぐり遊覧船、レインボーラインほか

プラン②：フォトジェニックに楽しむ4泊5日 お一人様あたり料金（2名1室）106,000円（税込み）～

各地の見どころに加え、絶景ポイントを訪れる「フォトジェニック」にこだわったコース

- ・舞鶴（アマービレ舞鶴、ホテルベルマーレ等）
- ・宮津、天橋立（天橋立ホテル・宮津グランピングリゾート GLAMP DOME 等）
- ・夕日ヶ浦温泉（佳松苑等）
- ・城崎温泉（大西屋水翔苑、古まん等）

三方五湖山頂公園や若狭フィッシャーマンズワーフ、蘇洞門めぐり遊覧船

舞鶴赤れんがパーク、天橋立三社詣と二大展望所めぐり、伊根湾遊覧船、琴引浜、

丹後半島絶景スポット（経ヶ岬・立岩）、夕日ヶ浦ビーチ、出石城下町散策や出石皿そば

県立コウノトリの郷公園、城崎温泉ロープウェイほか

プラン③：家族みんなで遊びつくそう4泊5日 お一人様あたり料金（2名1室）71,000円（税込み）～

ファミリーをターゲットに各地でアクティビティなどを楽しみながら北関西エリアを周遊するコース

- ・神鍋高原（ブルーリッジホテル・オーベルジュアルビレオ等）
- ・京丹後（セントラーレホテル京丹後等）
- ・舞鶴（アマービレ舞鶴、ホテルベルマーレ等）
- ・綾部の農泊（弥平治の丘・ぼかぼかのうえん等）

出石城下町散策や出石皿そば、そば打ち体験、玄武洞ミュージアム

神鍋高原フォレストアドベンチャー、サイクリング・トレッキングツアー

天橋立散策や天橋立ビューランド、傘松公園、天橋立サイクリング、

舞鶴赤れんがパーク、ブルーパーク阿納 小鯛釣り・さばき体験&BBQ、シーカヤック

おおい町 きのこの森フィールドアクティビティほか

プラン④：ラグジュアリー4泊5日 お一人様あたり料金（2名1室）118,000円（税込み）～

こだわりある宿泊ホテルや伝統文化体験などを楽しみながら周遊するラグジュアリー層を意識したコース

- ・城崎温泉（西村屋本館、招月庭）
- ・久美浜（碧水御苑または七彩の風 浜の路 臨江庵・水辺の離れ Calm 等）
- ・小浜の町屋ステイ（八幡参道みやげ・三丁目ながた・丹後街道たにぐち等）
- ・綾部（正暦寺宿坊等）

出石城下町散策や玄武洞ミュージアム、Toyooka KABAN Artisan Avenue

和久傳の森、丹後ばら寿司、丹後ちりめん工房見学、伊根シータクシー舟屋めぐり

小浜の料亭「播磨」芸者遊び体験、小浜漁港せり見学

正暦寺 竹林座禅体験ほか

出所：オリックス HP ([https://www.orix.co.jp/auto/press/pdf/release\\_200304.pdf](https://www.orix.co.jp/auto/press/pdf/release_200304.pdf))

### ③ 施設機能等の整理

#### (1) 官民連携施設の整備方針

官民連携手法により整備を行う飲食物販施設については、民間事業者による提案をベースとするが、既往の上位計画及びマーケット調査結果より、以下の方針により、整備を目指すものとする。

##### ア 「敦賀ノスタルジアム」のコンセプトに沿った飲食物販店舗とする

本地域は、近代以前にも様々な歴史を有するが、マーケット調査からもエリアの統一コンセプトであるノスタルジアムに沿った施設計画に対するニーズが高く、官民連携施設においては民間事業者の収益性確保のため、自由度は持たせるものの、ノスタルジアムのコンセプトに沿うことを前提とする。

##### イ レストラン・ショップを基本とし、宿泊施設の誘致を目指す

本地域（特に新ムゼウム）への来訪者のニーズに沿って飲食物販施設を整備することを必須条件とする。また、滞在時間を伸ばし市内の観光振興につなげるためには、宿泊施設の誘致は大いに期待するものであるが、現状の来街者見込みに基づく採算性の観点では、民設民営による整備は厳しいと考えられる。しかし、人道の港としてユダヤやポーランド等との交流が深まる中、インバウンドも見据えた将来的な宿泊施設の誘致も視野に入れる。

#### (2) 施設規模の想定

民間事業者による提案をベースとするが、現状の赤レンガ倉庫（約 1,080 m<sup>2</sup>）においては展示と飲食物販施設の割合が約 1 : 1 であり、安定した民間収益事業を実現していることからこの比率をベースとして、新ムゼウムの延床面積（約 1,062 m<sup>2</sup>）をもとに、将来的な規模として約 1,200 m<sup>2</sup>（600 m<sup>2</sup> × 2）を想定規模として設定する。民間事業者の提案により、段階的な整備（例：600 m<sup>2</sup>を 2 段階で整備）も認めるものとする。

なお、現在想定する官民連携施設の対象地は、約 3,000 m<sup>2</sup>の用地であるが、宿泊施設などの整備のため民間事業者の希望により更なる用地確保が必要となった場合には隣接地（JR 貨物用地）の取得などを検討する。

## 4. 事業化検討

### 4-1 事業手法等の検討

#### ① 参考にした類似事例

本事業の検討に参考となる事例として以下の事例を収集し、特徴を分析した。詳細は、参考資料3を参照。

図表 23 参考にした類似事例

都市名	事例名	参考となるポイント
北九州市	門司港レトロ	地区内の施設を包括運営する方式としてエリアマネジメントを実施
盛岡市	木伏緑地	Park-PFI、民間ファンドを活用して民設民営で飲食施設を整備
小樽市	小樽市総合博物館	地域の歴史的な要素の1つである鉄道を生かし、歴史博物館敷地内にレストラン設置
斑鳩町	斑鳩町マルシェ・宿泊施設等事業者誘致事業	農産物や食品・加工品等の販売と宿泊施設の整備
恵庭市	花の拠点における宿泊施設等整備事業	公園内の宿泊施設の整備
5府県15カ所	Trip Base 道の駅プロジェクト	道の駅をハブとした宿泊施設の整備
岡崎市	岡崎市QURUWAプロジェクト (中央緑道等(桜城橋橋上広場と橋詰広場)整備運営事業)	公園内に民設民営による飲食施設の整備例
ポーランド・ワルシャワ市	朝食マーケット 「タルグ・シニャダノヴェイ」	ワルシャワの夏期週末のマーケット

## ② 事業手法・スキームの整理（サウンディング調査の条件設定）

### （１） 包括管理の範囲

包括管理を行う範囲は、本地域に立地し、連携価値が高い以下の施設を対象とする。鉄道遺産活用施設については、JR等との協議などがあり、早期に整備が困難なため、当面は対象外とし、将来的に整備・包括管理の対象に入れることを目指す。

図表 24 包括管理の範囲

施設名称	概要	施設種別	用地／施設所有者	施設等の管理方法
I 金ヶ崎緑地公園	・敦賀港シンボル緑地	港湾緑地	県／県	指定管理（市）
II 赤レンガ倉庫	・中核観光拠点	商業観光	市／市	指定管理（民）
III 鉄道資料館	・鉄道のまち敦賀の発信施設	観光交流	県／市	委託
IV 休憩所（現ムゼウム）	・ポーランド孤児、ユダヤ難民受入時の敦賀人の功績を展示	展示・休憩	県／県	指定管理（市） →委託
V 新入道の港 敦賀ムゼウム	・観光交流センター（計画中） ・ノスタルジー×入道の発信拠点	観光交流	県／市	指定管理（民） or 直営→委託
VI 官民連携施設（新規）	・商業地域 ・臨港地区 ・約 3,000 m <sup>2</sup> ・容積率 400%	飲食物販	県／民	B00

### （２） 官民連携施設の整備手法

官民連携施設の整備手法については、以下の２パターンを想定する。また、どちらの手法についても、既存公共施設の指定管理者として選定を受けたものが整備主体となり、当該施設を含めた包括管理を行うこととし、指定管理料を受け取るものとする。

#### パターン① 公共施設＋商業施設を実現する PFI 事業

##### 【基本的な考え方】

- ・金ヶ崎周辺エリアの基本コンセプトである入道の港及び鉄道遺産を活かした敦賀ノスタルジアムの機能充実を図る。

##### 【機能強化の方針案】

- ・集客力の一つである鉄道に関する展示を充実・強化。
- ・新ムゼウムや赤レンガ倉庫などとの連続性を持たせた複合施設（民間所有）を整備し、観光客及び市民が集える交流ラウンジ、ギャラリー、飲食店のテナント等を導入。

##### 【事業スキーム案】

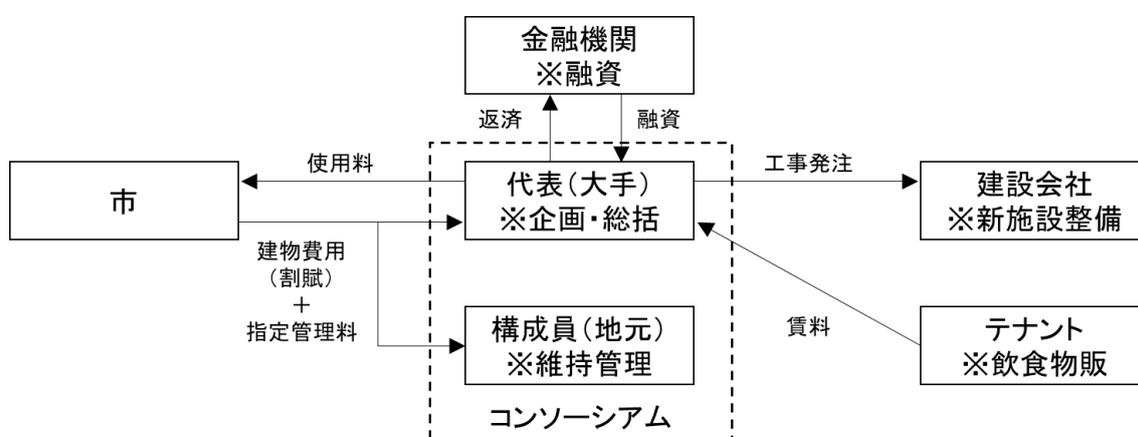
- ・PFI 方式（B00）ないし PPP 方式により整備。

- ・施設整備者が資金調達を行うが、施設整備費相当額をサービス購入費として公共が10～15年間で割賦払いを行う。
- ・公共はテナントから賃料収入を得る。

【事業主体のイメージ】

- ・大手企業（リース会社や運営会社）が代表となり、事業企画やプロジェクト推進のノウハウを提供し、地元企業とコンソーシアムを構成。

図表 25 事業主体のイメージ（パターン①）



パターン② B00 方式による民設民営施設整備  
 (市の負担を抑えた段階的な機能強化)

【基本的な考え方】

- ・不足する飲食・物販施設を民間資本により段階的に整備。

【機能強化の方針案】

- ・コンテナハウス、屋台村等の仮設的な施設整備を含む、カフェ・レストラン、ショップ等のテナントを導入。

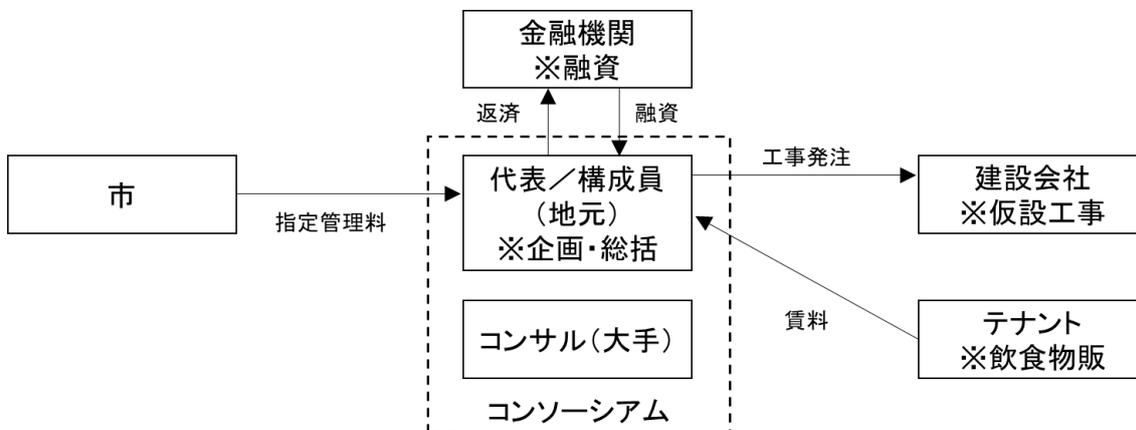
【事業スキーム案】

- ・PPP 方式により、民間資本で飲食・物販施設を緑地公園内に公園施設として設置し、独立採算で運営する。

【事業主体のイメージ】

- ・地元企業が代表となり、大手企業の協力を得ながら事業を推進。

図表 26 事業主体のイメージ (パターン②)



## 4-2 事業手法・スキームの比較

### ① 各種設定条件とその根拠

#### (1) 事業スケジュール

事業スケジュールは、将来の需要変動や施設の大規模改修等を勘案し、以下のスケジュールを前提条件とした。

- ①施設整備：設計・建設：1年6か月
- ②施設運営：15年間

#### (2) 事業方式

事業方式は、先述のパターン①の場合は、施設整備費用は民間資本で調達するものの、市にてその対価を割賦払いにより負担し、テナント賃料で回収する、パターン②の場合は、全て民間資本により整備、回収することを想定するため、以下の前提条件とした。

- ・パターン①：DBFO（Design-Build-Finance-Operation）

民間資本にて市の施設として施設整備を行い、事業期間中に割賦払いにて市がその対価を負担。施設の運営は独立採算とし、テナント賃料を民間事業者が市に支払う。

- ・パターン②：民設民営

民間資本にて民間施設として施設整備を行い、独立採算事業として民間事業者が運営を行う。

#### (3) 事業範囲

先述のとおり、既存施設（Ⅰ～Ⅴ）については、包括管理を、新規整備を行う官民連携施設（Ⅵ）については、施設整備及び運営を事業範囲とした。

#### (4) 資金調達条件

- ・従来手法：市は、地方債にて資金調達

(0.21%※令和元年度福井県20年起債金利)

- ・パターン①：民間事業者は、協力金融機関（地銀）より資金調達を行い、15年間で返済

(1.15%※令和2年2月日本政策金融公庫4中小企業事業15年超金利)

- ・パターン②：民間事業者は、自己資本及び協力を確認したファンド等の出資、さらには協力金融機関（地銀）より資金調達を行い、15年間で返済（当初無配当、完済後配当）

（1.15%※令和2年2月日本政策金融公庫中小企業事業15年超金利）

#### （5） 初期整備費用

- ・従来手法：

$$1,200 \text{ m}^2 \times 40 \text{ 万円} / \text{m}^2 = 480,000 \text{ 千円}$$

- ・パターン①：

$$1,200 \text{ m}^2 \times 36 \text{ 万円} / \text{m}^2 = 432,000 \text{ 千円}$$

（仕様見直しにより、10%削減効果と設定）

- ・パターン②：

$$1200 \text{ m}^2 \times 30 \text{ 万円} / \text{m}^2 = 360,000 \text{ 千円}$$

（独立採算を実現する仕様設定により、25%削減効果と設定）

#### （6） 運営・維持管理費用（税抜）

##### ア 既往施設

- ・従来手法：年間 83,600 千円
- ・パターン①、②：年間 79,420 千円（エリアマネジメントコストの増加分を想定し、全体では5%削減効果と設定）

※通常、PFI事業では民間ノウハウの活用により従来に比べ、5～10%程度コスト削減ができるとされているが、民間事業者サウンディングにより、エリアマネジメントを実施するために必要となるコスト（地域関係者との協議・調整や事業企画に要するコスト）が必要となるため、サウンディング結果を踏まえ5%と設定した。

図表 27 運営・維持管理費用（千円／年（税抜））

施設名称	管理経費 従来手法	パターン①・②
I 金ヶ崎緑地公園	4,500	79,420
II 赤レンガ倉庫	36,000	
III 鉄道資料館	3,100	
IV 休憩所（現ムゼウム）	8,000	
V 新人道の港敦賀ムゼウム	32,000	
合計	83,600	79,420

イ 官民連携施設

- ・テナントによる管理運営を行うため、市の負担はいずれの事業手法においても想定しない（15年間大規模修繕は発生しない想定）。

(7) 事業収入

- ・テナントからの賃料収入としては、近傍の赤レンガ倉庫のテナント賃料水準を参考として、6千円/月・坪と設定。
  
- ・従来手法（15年間で平均60%稼働想定）：  
延床面積 1,200 m<sup>2</sup> × 貸スペース率 60% × 6,000 円/月坪 × 12 か月  
＝年間 15,709 千円
  
- ・パターン①、②（15年間で平均80%稼働想定）：  
延床面積 1,200 m<sup>2</sup> × 貸スペース率 80% × 6,000 円/月坪 × 12 か月  
＝年間 20,945 千円

## ② 事業期間における収支の比較

### 事業期間における総額費用の比較

事業期間における総額費用は、15年間で算出すると、パターン②が最も行政負担は小さくなり、次いでパターン①となる。

期間：15年（2023年～2038年）

図表 28 事業期間における収支の比較（15年）（百万円）

	パターン①	パターン②	従来手法
初期整備費用	432	—	480
金利負担	41	—	8
運営・維持管理費用	1,191	1,191	1,254
事業収入	314	—	236
行政負担額 (VFM・現在価値)	1,350 (-10.4%)	1,191 (-20.9%)	1,506

一方、30年間で算出すると、パターン①が最も行政負担は小さくなり、次いでパターン②となる。短期的な負担をみると、パターン②の独立採算型の効果が大きいですが、長期的視点に立つと、エリアの魅力を高め、市の負担額も軽減できるパターン①が優れていると考えられる。

期間：30年（2023年～2053年）

図表 29 事業期間における収支の比較（30年）（百万円）

	パターン①	パターン②	従来手法
初期整備費用	432	—	480
金利負担	41	—	8
運営・維持管理費用	2,382	2,382	2,508
事業収入	628	—	472
行政負担額 (VFM・現在価値)	2,227 (-11.8%)	2,382 (-5.6%)	2,524

### ③ サウンディングの結果等

大手の民間事業者（全国）及び地元企業（県・市内）を対象にサウンディング調査を行った。主な意見は以下のとおりである。

#### （１） 飲食・物販施設について

（BOO方式：独立採算事業として成立する条件等について）

##### 【全国】

- ・事業スキームとしては成立すると考えるが、自社で投資をしてテナント賃料で返済をしていくスキームの場合、この地域でのマーケット分析が十分できていない（新幹線延伸の効果としてどのくらい来場者数が増えるのか等）ので、投資判断が難しい。
- ・BOO方式もしくはDBFO方式とし、飲食物販のテナントから賃料を徴収して行政に還元する方式であればSPCを立ち上げず、自社単独での事業として参画できる可能性もある。

##### 【県・市内】

- ・投資規模にもよるが、小規模な開発から段階的に整備していく方式がよいのではないかと。
- ・テナントとして賃料を払って事業に参画することは考えたいが、事業者の裁量を高めてほしい。

#### （２） 包括管理運營業務委託（エリアマネジメント）について

##### 【全国】

- ・これまでのノウハウを用いて包括的に管理することは可能であり、エリアの価値を高める意味でも実施すべき。
- ・イベント実施などは毎年の予算を確保しないと、商業施設の収入資金で安定的に続けていくことは難しい。

##### 【県・市内】

- ・公共施設の管理経験はないが、金ヶ崎の魅力を高め情報発信していくためのエリアマネジメントには関心はある。
- ・公共施設の管理実績を持つ企業と連携して対応ができるとよい。

#### （３） 行政に求める支援や配慮して欲しい事項等について

##### 【全国】

- ・民間事業者にて運営条件などを自由に設定できることが望ましい。

- ・テナントとして参入意欲のある事業者の紹介をしてほしい。
- ・敦賀駅前の開発との連携や交通の便充実による観光ルートの整備を進めてほしい。

【県・市内】

- ・中長期的な市の観光振興に向けた施策を計画し、インバウンドなど世界視点で検討を進めてほしい。

(4) 事業スキームや公募条件設定について

【全国】

- ・事業規模としては大きくないため、応募手続きやSPC設立義務など手間がかかる条件を減らしてほしい。
- ・地元企業が優先されるのではなく、地元企業と連携した体制を評価してもらえるようにしてほしい。

【県・市内】

- ・投資力があるわけではないので、段階的な整備など、事業を実施しながら市と協議をして進めていけるスキームとしてほしい。

(5) 地域や各種団体等との連携体制の必要性について（先進事例の情報・実績等含む）

【全国】

- ・まちづくり会社や観光協会とのJVなど、関連施策を行っている公的団体との連携も検討したい。

図表 30 サウンディング参加事業者の概要

業種	事業者数 (全国)	事業者数 (県内・市内)	合計
不動産関係	1 事業者	3 事業者	4 事業者
小売・飲食関係	5 事業者	10 事業者	15 事業者
サービス関係	11 事業者	7 事業者	18 事業者
運輸・旅行関係	2 事業者	3 事業者	5 事業者
金融関係	1 事業者	3 事業者	4 事業者
合計	20 事業者	26 事業者	46 事業者

#### 4-3 検討結果・結論

##### ① 本件調査の結果得られた示唆

###### (1) 資金調達

###### ア 融資

- ・事前に当該自治体の観光戦略やエリア活性化計画に基づく整備事業であること等を地域の金融機関等と事前に情報共有することで、限られた応募期間においても融資の審査をスピーディーに行える可能性があることが確認できた。
- ・審査決済プロセスは、一般の開発事業と同じものであるが、事前に金融機関が事業目的や自治体が進める将来の関連する整備事業を把握するとともに、当該事業の周辺マーケット市場を金融機関でも把握することで、事業計画の問題点や実現性の審査を早期に行うことができる。
- ・このため、官民連携事業における付帯事業（民間側のリスクが大きく応募者が限定される事業）においてこうしたスキームを導入し、民設民営型の事業スキームを促進させることも有効と考えられる。
- ・一方、事前に特定の団体のみには情報を提供し、有利な検討状況を形成することは公平性の観点で注意する必要がある。金融機関との情報共有は事前のサウンディングとセットにして行い、公開情報の平等性に十分配慮する必要がある。

###### イ 投資

- ・地方都市の開発案件であっても、官が進める将来的に重点的な投資が行われるエリアであることなどが明確となり、事業内容が十分に有望であると判断される場合には、民間ファンドからエクイティへの出資やデットとしての貸付が受けられることが把握できた。
- ・ホテル等の第3者への売却が可能な用途の場合はエクイティへの出資、飲食物販施設等の第3者への売却が困難な用途はデット（社債）としての貸付など、事業特性に応じて、資金調達の方法が異なることが確認できた。
- ・特に民間単独の開発事業に比べ、官民連携事業に対しては官側の支援スキームがあることにより、長期的な視点から採択される可能性が高まることが確認できた。
- ・民間収益事業については、資本金の確保も重要であり、こうしたファンドとの事前の情報共有は民設民営の可能性を高める可能性がある。

## (2) 建物整備投資に関するリスク評価

- ・大都市に比べ地方都市における建物整備投資は、地元を拠点としない全国企業にとってはリスク評価では慎重にならざるを得ない。
- ・全国企業の中には、民間収益施設の管理運営について、集客力を有するテナントリーシング力や事業企画力を有し、テナント賃料を負担できる企業もあり、こうした企業の参加促進が重要である。そのため、建物整備は割賦払いで公共団体が負担するが、テナント賃料で長期的に回収するスキームとすることも有効である。
- ・一方、地元企業にとっては、本業との相乗効果などにより、整備規模を限定した段階的な投資であればリスク評価は全国企業に比べてハードルは低くなり、民設民営型の可能性も高まる。ただし、資金調達力が弱いため、こうした企業に対しては、特に(1)に記載した事前の金融機関あるいは民間ファンドとの連携により、資金調達を円滑化するスキームを導入することが有効である。

## ② 調査結果及び示唆に基づく結論

### (1) 「行政負担の軽減」と「中長期的視点に立ったエリア開発」の優先付け

- ・調査結果より、短期的な行政負担の軽減を図るシナリオとしては、段階的な小規模開発(コンテナハウス等)により、民設民営で行うパターン②の方が効果的であることが把握できた。
- ・ただし、この場合、全国企業の参画は難しく、地元企業の参画が中心になることが想定され、中長期的なエリアの魅力向上や継続的なエリアマネジメントの観点では、慎重に事業者を選定していく必要がある。
- ・逆に全国企業の参画を期待する場合、施設整備に対する行政負担を行うスキームが不可欠であり、エリアの魅力向上による経済波及効果やテナント賃料など中長期的な視点で投資対効果を評価する必要がある。
- ・いずれのシナリオを選択するかは、本事業においていずれの項目を優先付けるかによるものであり、庁内での調整、議会との調整により優先付けを決定する必要がある。

### (2) 従来の官民連携事業に捉われない民間事業者の開拓

- ・指定管理者制度、PFI事業など、従来の官民連携事業では、適切に公共事業を代行することを得意とする企業が多数参加してきた。
- ・一方、地域で求められる観光振興のための事業においては、民間収益事業として集客力を高めるノウハウを有する事業者の参画も大いに期待されている。

- ・従来の官民連携事業に参画していない民間事業者をリストアップすることは困難であるが、幅広くサウンディング調査やインターネット調査により開拓し、事業参画の可能性を探っていくことが有効である。

### (3) 商業施設整備にかかる事業パターンの整理

#### ア 商業施設整備にかかる事業パターン

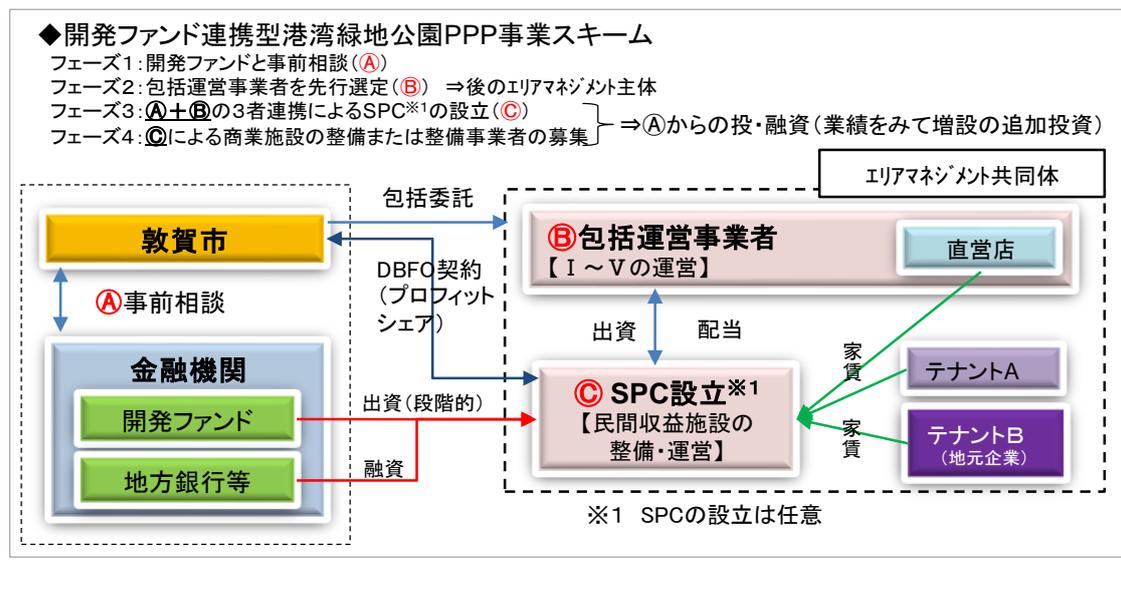
これまでの検討結果を踏まえ、本件調査の結果として、商業施設整備について以下のとおり整理する。

図表 31 商業施設整備にかかる事業パターン

いずれの事業パターンについても、開発ファンド等連携型 PPP 事業スキームを活用する（資金調達における開発ファンドの活用は、応募事業者の判断事項とする）。また、金ヶ崎緑地公園の管理運営を担う主体が施設整備を行う主体となることを前提とし、共同事業体による提案も可能とする。

#### I. 開発ファンド等連携型とは

- ① 事業用地を提供する公共が「開発ファンド」及び「地方銀行」等（以下、「開発ファンド等」という。）と事前に事業情報を共有する。
- ② 公募前に行われるサウンディング等において、開発ファンド等の情報を事業候補者等へ提供し、事業資金調達の円滑化を図る。
- ③ 開発ファンド等が事業候補者を発掘し、事業募集案件とのマッチングを図ることも可能。



## II. 事業パターンについて

事業者の裁量権を最大限高め、エリアの魅力向上効果の最大化を目指すため、下記パターンが考えられる。

### パターン①：DBFO（Design-Build-Finance-Operation）方式

#### タイプ A イニシャル全額に適用する方式（建設費＋利息）

- ・ イニシャルコストに相当する額をサービス購入費として事業期間年数に合わせて行政が負担
- ・ 整備した施設において得られる収入（家賃収入及び営業利益等）を行政に支払う。支払う額については事業期間年数に2を乗じて得られる年数を上限に、当該年数をもって建設費のすべてを行政に納付できる額とし、事業の実施に向けた契約時に定めるものとする。

#### タイプ B イニシャル折半方式（建設費 1/2＋利息）

- ・ タイプ A で扱う額の半額を上限とする。

#### タイプ C 利息補給方式

- ・ 資金調達にかかる利息を行政が各年負担する。

### パターン②：BOO＋ $\alpha$ 方式

#### タイプ A BOO方式（飲食・物販機能の創出）

#### タイプ B DBOT（Design-Build-Operation-Transfer）方式

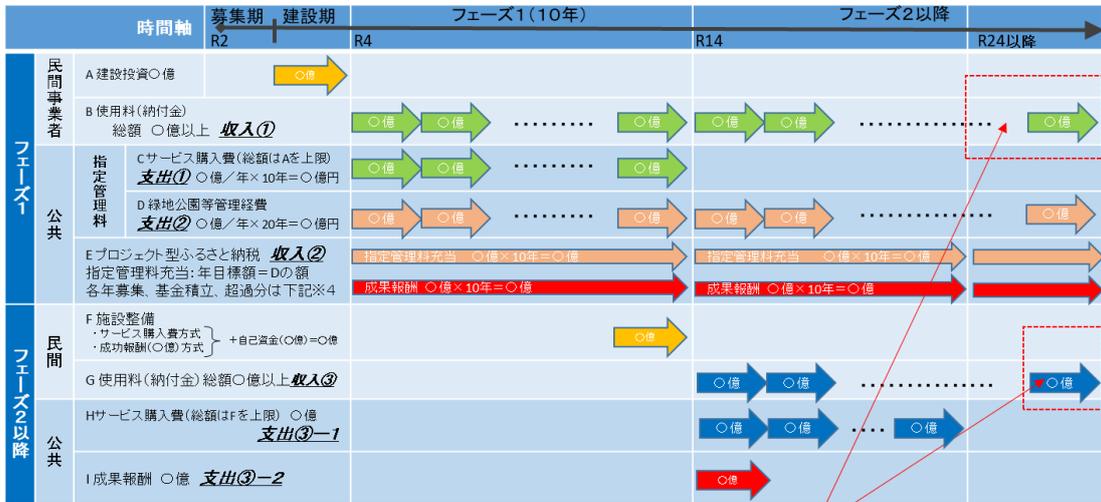
（飲食・物販機能＋公共機能）

- ・ 公共部分のイニシャルコストを公共が負担（＝建設補助として執行）し運営を委託
- ・ 商業部分の創出を必須とする。
- ・ 事業期間満了後は所有権を公共へ移管、継続運営も可能
- ・ 公共機能は「鉄道遺産（転車台等）の活用」を検討
- ・ なおこの手法については、今後行うサウンディング調査等に基づき最も実現可能性が高いと判断された場合にのみ採用する。

### Ⅲ. 段階的整備の考え方

- 将来的な完成イメージを提示した上で、10～20年スパンで完成形を目指すスキームも可能とする。
- この段階的整備の考え方を活用する事業計画を行う場合は、前述の事業パターンのうち、①-B、①-C 又は②-A のいずれかを選択する場合に適用することができる。
- 段階的整備の考え方は、資金調達力や完成形を目指す中での投資リスク軽減又は適正化を図ることを念頭に置いた考え方であり、事業者募集における事業者提案の選択肢の一つとする。  
ここでいう投資リスクの例としては、エリア全体の集客見込みの不確実性に基づく営業不振、営業不振に起因する投資回収計画の履行不能等。
- また、段階的整備を提案した者が事業者に決定した場合は次の取り扱いとする。
  - ① 第2段階等へ移行する際の優先交渉権者に位置付ける。
  - ② 完成形の実現可能性を審査対象とすることから、企画提案時に完成形の実現に向けたストーリーを示すとともに、設定する成果が達成された場合は必ず次の段階へ移行すること。(これに違反した場合の措置については提案を踏まえた契約締結時に双方協議の上決定する)
  - ③ 第2段階以降への発展時に、事業主体が優先交渉権者を含む共同事業体となることも可能。
  - ④ 成果が達成されなかった場合の取り扱いについては提案事項とし、設定した事業期間の間は責任をもって事業を実施できるスキームを評価する。なお、設定した事業期間内に撤退する等の事象への対応については契約締結時に定めることとする。
- 第2段階等への発展時、第1段階における成果の達成に応じて、建設補助等を行うことができる成果連動型報酬（SIB：Social Impact Bond）の手法を提案することができる。なお、DBFO方式による第2段階への移行も可能とする。
- その際の財源は公共及び民間事業者双方が準備することとする。公共はプロジェクト型ふるさと納税を設定するなど資金調達の円滑化を検討する。
- 事業者はクラウドファンディングや融資、自己資金等により資金調達を行うこと。

### 段階的整備のイメージ



- ※1 支出①を執行するが、収入①で20年後に投資回収できる。
- ※2 支出②を執行するが、収入②(新たな歳入)を設定し充当する。
- ※3 支出③の執行についても、※1と同様、収入③で20年後に投資回収できる。
- ※4 目標額を指定管理料相当額に設定するが、上限は設けず、超過分については基金に積立
  - ・事業者がサービス購入型を選択した場合は、超過分のふるさと納税をエリア内ソフト事業に充当することとし、エリア全体の魅力拡大を目指す。
  - ・成果報酬型を選択した場合は、その財源とするため、設定する額に応じて納税募集を行う。

↑フェーズ1 損益分岐  
施設の耐用年数満了まで使用料が発生  
= 民間のリスク総量の軽減と公共の支出総額の圧縮を両立

## イ 商業施設整備の実現可能性

本事業のプレーヤーとして地元企業だけでなく大手企業を視野に入れる場合、パターン①DBFO方式により設定する公募要件とすることが最も実現可能性が高い手法といえる。パターン①を主軸としたさらなるサウンディング調査等を行い官民双方の利害をすり合わせることにより、金ヶ崎周辺の魅力向上に向けた民間活力の導入が図られるであろう。

パターン②の手法については、民間側が負うリスクが最も高いことから、当該調査では積極的なプレーヤーの発掘に至らなかったものの、民間にとってはハイリターンの可能性が高く、行政にとって最も金銭的リスクの低い手法であることなど、事業手法としては一定の優位性を持つ。官民双方のリスクの平準化を図るため段階的整備の考え方を導入することで、民間リスクの総量を抑制し、大手企業に比べ資本力に乏しい地元企業等の参画を促すことができる可能性が高い。

本事業における最重要事項はプレーヤーである事業者であり、そのプレーヤーが事業手法を選択できるよう、上記2パターン+段階的整備の考え方を持つことが金ヶ崎周辺における官民連携事業として最も実現可能性が高いと考えられる。

#### (4) 包括管理（エリアマネジメント）の実現可能性

参考事例に挙げた北九州市の門司港レトロでは、9件の指定管理を1グループで受託し、門司港レトロ地区のエリア活性化につながるイベントや広報・宣伝を行っている。運営者へのヒアリング結果では、福岡市などからの日帰り観光（リピーター）等を集客ターゲットとして200万人を受け入れているが、受け入れの仕組みやルール化において情報の一元管理（観光プラットフォーム化）は重要であったとの指摘があった。特に、包括管理前は、各施設に館長がいて、施設間の連携が円滑に進まなかったことが課題であったが、包括管理を行うようになり、それらが改善されている。

また、民間サウンディング調査結果でも、これまでのノウハウを用いて包括的に管理することは可能であり、エリアの価値を高める意味でも実施すべきであるとの意見を複数者から得ている。ただし、イベント実施などは毎年の予算を確保しないと、商業施設の収入資金だけで安定的に続けていくことは難しいとの指摘もあった。

当該エリアにおける包括管理は、民間サウンディング結果からも、維持管理・運営において個別に委託するよりも管理コストが効率化でき、エリアマネジメントの費用を捻出しても、5%程度は総合的にコスト削減ができると考えられ、市の財政負担の観点からも効果が大きい。

エリア価値を高めるため、公共施設の包括管理を導入し、エリアマネジメント業務とセットとするなどの工夫が必要と考えられる。

以上のように、門司港レトロの実現事例やサウンディング結果からより、県有地と市有地が混在する金ヶ崎エリアにおいてもエリアマネジメントは、十分実施効果があり、包括管理とセットにすることで担い手も確保できると考えられる。

金ヶ崎エリアの公共施設は、各々の指定管理期間に違いがあること、県有地における指定管理事業の実現に向けた条例整備等が必要であることから、第6章に示す手順により、実現を目指す必要がある。

## 5. 金ヶ崎周辺エリア再整備による地域への経済効果分析

### 5-1 金ヶ崎周辺エリアへの来訪者数の推計

#### ① 現状分析

敦賀市及び金ヶ崎周辺への観光入込客の現状は、以下のとおりである。

図表 32 平成 30 年度実績（千人）

敦賀市観光入込客数	2,231
金ヶ崎緑地利用者数	302
赤レンガ倉庫	142
ムゼウム来館者数	39
鉄道資料館入館者数	22

出所：敦賀市資料

図表 33 赤レンガ倉庫発地別来訪エリア

発地別来訪エリア	構成比	対主要エリア比
東海	60%	—
関西	26%	—
関東	1%	—
北陸	11%	12.6%
その他	2%	2.3%

出所：敦賀赤レンガ倉庫 平成 30 年度 事業報告書

図表 34 県外客の発地別構成割合（平成 23 年）

	構成割合
関西地方	38.9%
中京地方	44.2%
関東地方	5.4%
北陸地方	6.0%
その他	7.9%

出所：敦賀市観光振興計画

## ② 実績及びWEBアンケート結果による分析

現在の敦賀市への観光入込客数を県外客の構成比を基に発地別に推計を行った。

また、WEBアンケート結果より各エリアにおいて敦賀市を訪問したことの割合で割り戻し、年間で来訪可能性がある母数を推計した。

なお、年間で来訪可能性がある母数の推計にあたっては、来訪確度の高い者に絞るため敦賀市を「知らない・行ったことがない」と回答した割合は除いた。

図表 35 敦賀市への訪問可能性

	県外客の発地別構成割合 (平成 23 年)	発地別 観光入込客数 (推計、千人)	Q1 敦賀市への訪問	
			知っていて、 行ったことがある	年間での来訪可能性のある母数 (推計、千人)
関西地方	38.9%	868	35.3%	1,957
中京地方	44.2%	986	47.7%	1,612
関東地方	5.4%	120	11.6%	594

上記で推計した母数を元に、WEBアンケート結果から金ヶ崎周辺エリアへの来訪意向（「ぜひ行ってみたい」のみ）を推計すると、33.7万人と概ね現状の水準となった。なお、来訪意向「行ってみたい」という潜在的な需要はWEBアンケート結果では5倍程度あり、新ムゼウムの整備を契機として、プロモーションや運営プログラムにより、大きく来訪者を増やせる可能性がある。

また、併設して、飲食物販・宿泊機能の整備を行った場合には、来訪意向が大きく向上し、59.2万人と25.4万人ほど増加する可能性がある結果となった。「行ってみたい」という潜在的な需要は同様に大きく、より効果的なプロモーションを図っていくことが重要である。

図表 36 来訪者数（推計）

	Q2 金ヶ崎周辺エリア への来訪意向		来訪者数 (推計)	Q7 飲食物販・宿泊機 能の整備による意向		来訪者数 (推計)
	ぜひ行っ てみたい	行ってみ たい		ぜひ行っ てみたい	行ってみ たい	
関西地方	6.5%	35.6%	127	12.1%	48.3%	237
中京地方	7.8%	36.5%	126	13.4%	50.0%	216
関東地方	6.8%	34.5%	40	10.3%	43.0%	61
北陸地方	—	—	37	—	—	65
その他	—	—	7	—	—	12
合計			337			592

なお、北陸地方及びその他エリアについては、赤レンガ倉庫における発地別来訪者数の実績から、関東・中部・関西に対する来訪割合を用いて算出した。

## 5-2 飲食物販・宿泊機能の整備による地域への経済波及効果

### ① 消費誘発額

5-1において推計した来訪者数を基に、WEBアンケート結果から発地別の日帰り・宿泊の意向を集計し、日帰り客・宿泊客の内訳を算出して、1人当たりの平均観光消費額を乗じて観光消費額を算出した。飲食物販・宿泊機能を整備しない場合（63.0億円／年）に比べ、整備する場合（110.0億円／年）は大きく、観光消費額を引き上げることが期待される。

図表 37 1人当たりの平均観光消費額（県内消費額）

県外客		
日帰り	6,279	円／人
宿泊	23,642	円／人

出典：平成30年 福井県観光客入込数（福井県）

図表 38 飲食物販・宿泊機能を整備しない場合の観光消費額

	来訪者数（千人）	日帰り率（%）	日帰り客（千人）	宿泊客（千人）	観光消費額（百万円）
関西地方	127	20.6	26	101	2,552
中京地方	126	22.6	28	97	2,480
関東地方	40	10.2	4	36	884
北陸地方	37	100.0	37	0	233
その他	7	10.2	1	6	148
合計	337	—	—	—	6,296
				宿泊費	3,113
				土産品代	1,016
				その他	2,167

図表 39 飲食物販・宿泊機能を整備する場合の観光消費額

	来訪者数 (千人)	日帰り率 (%)	日帰り客 (千人)	宿泊客 (千人)	観光消費額 (百万円)
関西地方	237	20.6	49	189	4,765
中京地方	216	22.6	49	167	4,260
関東地方	61	10.2	6	55	1,337
北陸地方	65	100.0	65	0	409
その他	12	10.2	1	11	259
合計	592	—	—	—	11,030
				宿泊費	5,450
				土産品代	1,780
				その他	3,799

## ② 地域への経済波及効果

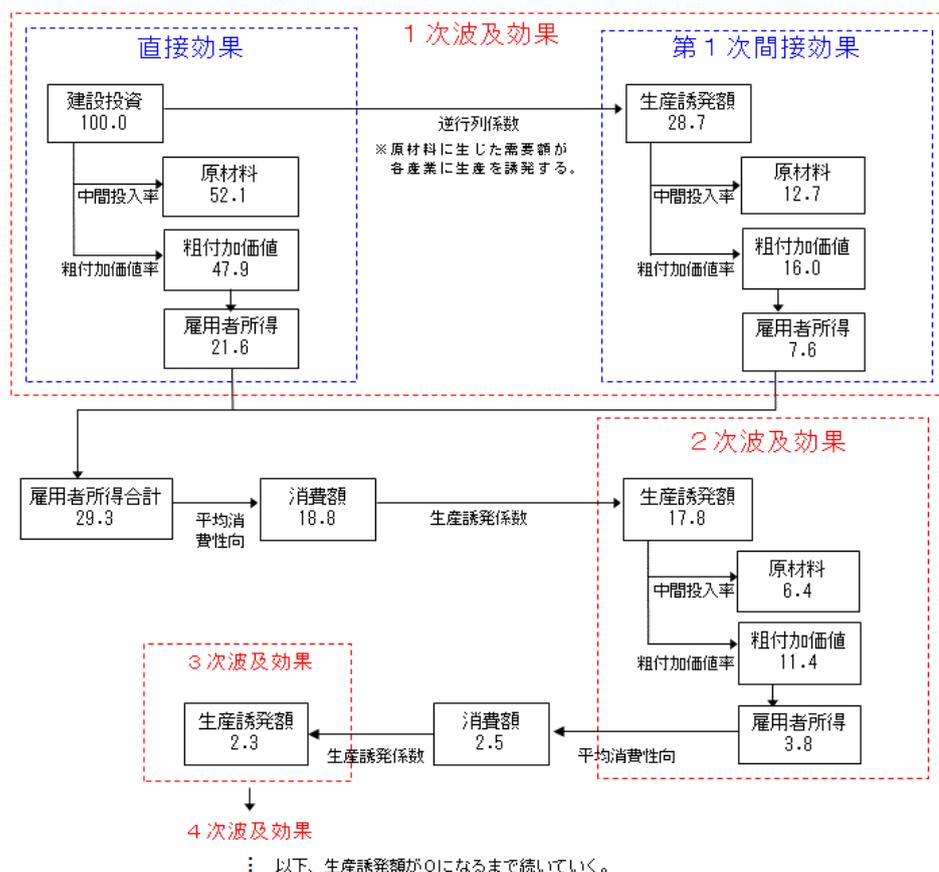
①で試算した観光消費額をベースに福井県産業連関表を用いて福井県内における生産誘発額を算出すると、飲食物販・宿泊機能を整備しない場合に比べ、整備する場合は大きく、経済波及効果を引き上げることが期待され、その生産誘発額<sup>\*</sup>の差分（飲食物販施設を整備し包括的な運営を行う効果）は、63.5億円／年と試算される。

※地域への経済波及効果の試算は、直接効果及び1次及び2次波及効果までと定義して試算を行った。

また、福井県内の就業者誘発数においても、差分（飲食物販施設を整備し包括的な運営を行う効果）は、899人／年の雇用を生み出すことが期待される。

なお、福井県県民経済計算では、市町村別の総生産額は公表されていないため、敦賀市内に限定した経済波及効果は算出できないが、飲食物販施設を整備し包括的な運営を行うことで生産誘発額は大きく増加（74.4%増）することが確認された。

図表 40 経済波及効果のイメージ



出所：福井県経済波及効果分析 HP

(<https://www.pref.fukui.lg.jp/doc/toukei-jouhou/hakyukouka.html>)

図表 41 A 飲食物販・宿泊機能を整備しない場合

	生産誘発額 (百万円)	粗付加価値 誘発額 (百万円)	雇用者所得 誘発額 (百万円)	就業者 誘発数 (人)
1次波及効果	7,440	4,002	1,761	1,111
直接効果	5,537	2,961	1,342	894
第1次間接効果	1,902	1,041	418	216
2次波及効果	1,092	650	218	85
総計	8,532	4,652	1,979	1,196

図表 42 B 飲食物販・宿泊機能を整備する場合

	生産誘発額 (百万円)	粗付加価値 誘発額 (百万円)	雇用者所得 誘発額 (百万円)	就業者 誘発数 (人)
1次波及効果	13,031	7,010	3,084	1,946
直接効果	9,699	5,186	2,351	1,567
第1次間接効果	3,332	1,824	733	379
2次波及効果	1,853	1,138	382	149
総計	14,884	8,149	3,466	2,095

図表 43 C 飲食物販・宿泊機能を整備することによる効果 (B-A)

	生産誘発額 (百万円)	粗付加価値 誘発額 (百万円)	雇用者所得 誘発額 (百万円)	就業者 誘発数 (人)
1次波及効果	5,591	3,008	1,323	835
直接効果	4,162	2,225	1,009	672
第1次間接効果	1,430	783	314	163
2次波及効果	761	488	164	64
総計	<b>6,352</b>	3,496	1,487	<b>899</b>



## <参考資料>

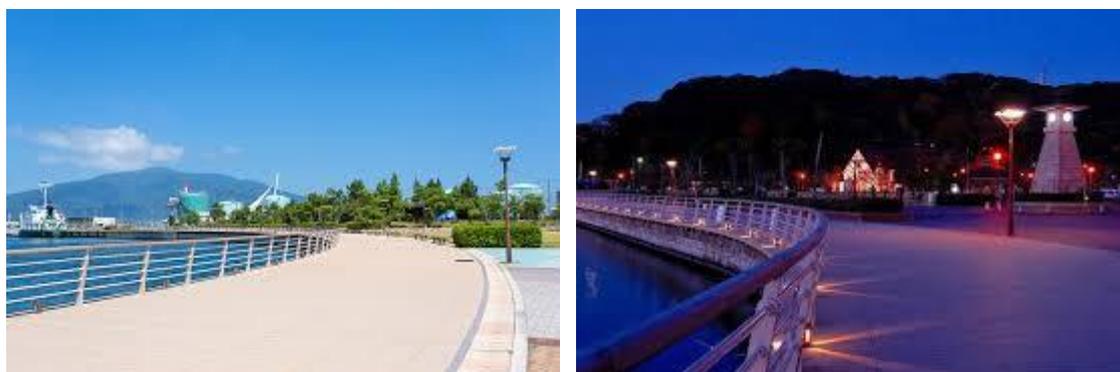
### 1. 対象施設の概要

#### 1-1 金ヶ崎緑地公園（分類：オープンスペース）

##### ① 施設の説明（建設年、設置目的、歴史）

敦賀湾に面する広大な緑地。平成 15 年(2003 年)に整備完了。面積は約 3ha。緑地内に旧大和田別荘洋館を復元した休憩施設（1-4 に詳細）があり、現在、資料館「人道の港 敦賀ミュージウム」としても利用されている。

図表 45 施設外観



## 1-2 赤レンガ倉庫（分類：近代化遺産）

### ① 施設の説明（建設年、設置目的、歴史）

明治 38 年（1905 年）に建てられた 2 棟のレンガ造り倉庫。東洋の波止場と近代化の歴史を物語る貴重な建造物。

敦賀市は明治から昭和初期にかけてロシアを経由して大陸ヨーロッパへと繋がる国際都市として繁栄した。その象徴である『敦賀赤レンガ倉庫』は、外国人技師の設計によって 1905 年に石油貯蔵用の倉庫として建設され、途中、軍の備品倉庫や昆布貯蔵庫としても使用された福井県内でも有数のレンガ建築物。2009 年 1 月には、北棟・南棟・煉瓦塀が国の登録有形文化財に登録された。

この港町敦賀のシンボルである『敦賀赤レンガ倉庫』は 2015 年 10 月に、北棟が鉄道と港の『ジオラマ館』、南棟が赤レンガ空間を楽しみながら食事ができる『レストラン館』として、生まれ変わった。オープンガーデンと合わせて、鉄道と港の町敦賀の観光コア施設として、市内の様々な施設と結びつき、敦賀の魅力を提供していく。

図表 46 赤レンガ倉庫の歴史・経緯

明治 38 年 (1905)	紐育スタンダード 石油会社倉庫建設 石油輸入開始
明治 42 年 (1909)	敦賀港第 1 期修築工事 による倉庫前面埋立
大正 2 年 (1921)	第 2 期修築工事による 臨港線の布設（昭和 7 年(1932)まで）
昭和 15 年 (1940)	紐育スタンダード石油会社撤退
-	戦時中は日本軍が備品庫として利用
昭和 26 年 (1951)	(株) 高橋商店（現・ヤマトタカハシ (株)）が購入
昭和 56 年 (1981)	屋根修復工事
昭和 58 年 (1983)	屋根葺替工事
平成 15 年 (2003)	敦賀市に譲渡
平成 16 年 (2004)	「敦賀市にぎわい創出拠点整備基礎調査」
平成 20 年 (2008)	「敦賀市赤レンガ倉庫活用基本構想」
平成 21 年 (2009)	北棟、南棟、煉瓦塀が国の登録有形文化財 に登録。倉庫前に芝生広場を整備
平成 22 年 (2010)	「敦賀港芸術村構想」

## ② 建築概要

建築年：明治 38 年（1905 年）

建築面積：2685.18 m<sup>2</sup>      床面積：537.19 m<sup>2</sup>

棟数：2 棟

構造：煉瓦造（イギリス積）、木造小屋組瓦葺

階数：平屋建て

図表 47 施設外観



図表 48 空間イメージ



出所：敦賀赤レンガ倉庫テナントリーシング実施計画

図表 49 施設内観イメージ



出所：敦賀赤レンガ倉庫テナントリーシング実施計画

③利用料金、運営時間

○北棟(ジオラマ館)

開館時間：9：30 ～ 17：30 （最終入館は17：00）

料金：

一般	【個人】1人400円	【団体】1人320円
小学生以下	【個人】1人200円	【団体】1人160円
模型運転体験	1台につき1回あたり100円（3分間）	

広場(オープンガーデン)及び市民ギャラリー(ギャラリーストリート)1平方メートルにつき1時間当たり5円

※利用者が営業、宣伝その他これらに類する目的で広場及びギャラリーストリートを利用する場合は、当該利用料金に5割を乗じて得た額を加算。

### 1-3 敦賀鉄道資料館（分類：近代化遺産）

#### ① 施設の説明（建設年、設置目的、歴史）

敦賀の鉄道に関する歴史を紹介し、鉄道資料や列車模型などを展示。建物は「欧亜国際連絡列車」を象徴する旧国鉄敦賀港駅舎を再現したもの。

敦賀港は古代より大陸に開かれた玄関口として重要な役割を果たしてきた。

このことから、明治 2（1869）年、日本初の鉄道となる 4 路線の一つとして、京都－敦賀間の鉄道建設が決定され、明治 15（1882）年に日本海側初の線路が敦賀に敷かれた。

その後、明治 45（1912）年に欧亜国際連絡列車の運行が始まり、新橋（東京）－金ヶ崎（敦賀）間を直通列車が走り、敦賀港から連絡船でウラジオストク（ロシア）へ、そこからシベリア鉄道でパリ（フランス）まで行くという路線が確立された。

さらに、昭和 32（1957）年には日本初となる本格的交流電化が完成し、昭和 37（1962）年には当時、日本第 1 位（世界第 5 位）の長さを有する北陸トンネルが開通しました。

このように、敦賀は「港と鉄道」と共に歩んできた街である。

図表 50 施設内観



図表 51 施設外観



## ② 利用料金、運営時間

### 【開館時間】

午前 9 時から午後 5 時

### 【休館日】

月曜日(休日の場合は翌平日)、12 月 29 日から 1 月 3 日  
(備考) その他、特別な理由(天災など)により臨時休館

### 【入館料】

無料

## ③ 現在の利用人数

平成 19 年	28,600 人
平成 20 年	16,100 人
平成 21 年	26,700 人
平成 22 年	21,200 人
平成 24 年	20,000 人
平成 25 年	17,400 人
平成 26 年	22,300 人
平成 27 年	25,800 人
平成 28 年	29,400 人
平成 29 年	27,100 人
平成 30 年	24,500 人
令和元年	24,400 人

## 1-4 休憩施設（現「人道の港敦賀ムゼウム」）（分類：近代化遺産）

### ① 施設の説明（建設年、設置目的、歴史）

建物は気比の松原にあった大和田家別荘を復元建設した緑地付属の休憩施設。これを活用し、現在、ポーランド孤児・ユダヤ人難民の敦賀港上陸を紹介する資料館機能を持つ。

2008年3月29日に開館した「人道の港敦賀ムゼウム」は、敦賀湾に上陸したポーランド孤児やユダヤ難民と敦賀の人々の関わりや歴史を紹介している。

ポーランド孤児とユダヤ難民を主なテーマとして、敦賀にしかないオンリーワンのエピソードを後世に伝えるための資料館として多くの方に親しまれている。また、市内小中学校の課外活動の場でもあり、敦賀の未来を担う子供たちが、平和の尊さと命の大切さを敦賀の歴史を通じて理解し、シビックプライドを醸成する役割も担っている。

現在、展示面積、展示内容等を拡充する新たなムゼウムの整備を進めており、令和2年11月3日にリニューアルオープンする（1-5に詳細）。

図表 52 施設外観



出所：「人道の港 敦賀ムゼウム」整備計画（案）

### ② 利用料金、運営時間

開館時間：午前9時00分から午後5時00分まで

休館日：12月29日から1月3日まで

利用料金：100円（高校生以下は無料）

### ③ 現在の利用人数

令和2年3月末現在 累計入館者数 333,336人

平成29年度	31,185人
平成30年度	39,329人
令和元年度	31,185人

## 1-5 新入道の港 敦賀ムゼウム

### ① 施設の説明（建設年、設置目的、歴史）

明治後期から昭和初期にかけて、敦賀港が繁栄していた頃の金ヶ崎地区に縁のある4棟を復元。市民団体が調査した測量資料に基づき、当時の位置に建築するとともに、ポーランド孤児とユダヤ難民の敦賀にしかないオンリーワンのエピソードを中心とした資料を展示する。

「人道の港 敦賀ムゼウム」を訪れる方々が、分かりやすく当時の出来事を感じていただくと共に、追体験の要素を取り入れ、利用者の満足度が高まる施設整備を目指す。

なお、約12億円の整備財源は、国庫補助として『景観まちづくり刷新支援事業』、県補助として『周遊・滞在型観光推進事業』、『新ふるさと創造推進事業』を活用した。

図表 53 施設の概要

復元 4 棟	敦賀税関旅具検査所	唯一の平屋建てであり、面積も一番広く、高い天井の空間を有効に活用できることから常設展示の中心となる展示機能として整備する。
	敦賀港駅	往時は、敦賀港の玄関口であったことから、1階は、エントランスが相応しく、管理機能、メインゲート機能として整備し、2階には、もう一つの常設展示の中心となる交流展示機能を整備する。
	大和田回漕部	1階は、導入展示機能（無料）等として整備し、2階は、常設展示だけでは、紹介しきれない展示やテーマを設定した企画展等を行う企画展示機能として整備する。
	旧ロシア義勇艦隊事務所	1階には、団体で一度に大人数の受け入れや、多目的に利用可能な研修室を整備し、2階は、今後の調査研究により更に資料が増えていくことを想定し、収蔵機能や調査研究機能等の管理機能として整備する。

図表 54 内観イメージパース図



出所：「人道の港 敦賀ムゼウム」整備計画

図表 55 4棟復元のイメージパース図



出所：「人道の港 敦賀ムゼウム」整備計画

## ② 利用料金、運営時間

開館時間：午前 9 時 00 分から午後 5 時 00 分まで（受付午後 4 時 30 分まで）

休館日：毎週水曜日、12 月 29 日から 1 月 3 日まで

利用料金：

一般                   【個人】1 人 500 円   【団体】1 人 400 円

小学生以下       【個人】1 人 300 円   【団体】1 人 240 円

※団体は 20 名以上

※4 歳未満は無料

※障がい者およびその介護者は無料

## ③ 目標来館者数 70,000 人

## 2. 地域住民や関係者のニーズ把握のためのWEB アンケート結果

### 2-1 WEB アンケート調査の概要

#### ① 調査の目的

金ヶ崎周辺エリアに対する関心、本事業実施後の来街可能性など、本事業に関するマーケットデータを収集する。

#### ② アンケート調査の実施方法

項目	内容
対象	関東、中部、金沢に居住する 20 代から 60 代
サンプル数	3,000 サンプル (エリア、年代、男女：各 100 サンプル)
方法	Web アンケート

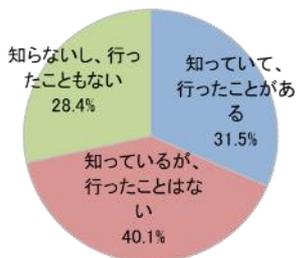
### 2-2 WEB アンケート調査結果

#### ① 福井県敦賀市に対する知名度

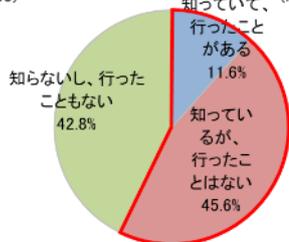
- 敦賀市の知名度は約 7 割、うち行ったことがある人は約 3 割。
- エリア別に見ると、来街経験者は関東地方では約 1 割、中部地方では約 5 割、近畿地方では約 4 割。関東地方での知名度が他エリアと比較して低い。

【Q1】あなたは福井県敦賀(つるが)市についてご存知ですか。

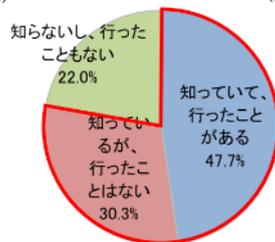
(n=3090)



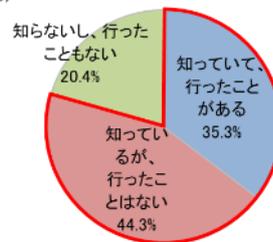
【関東地方】  
(n=1030)



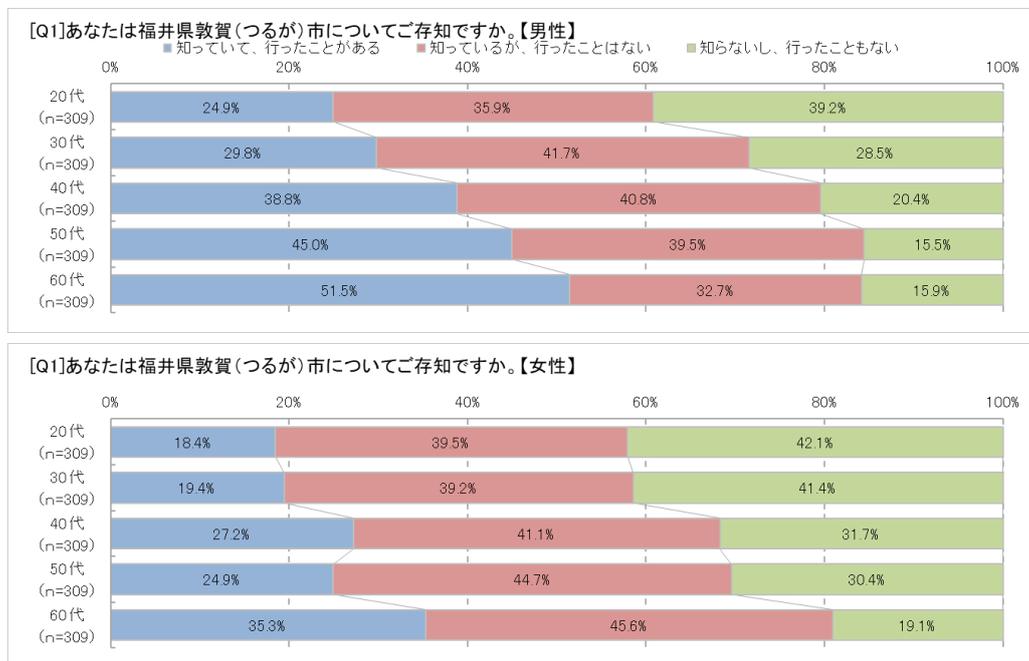
【中部地方】  
(n=1030)



【近畿地方】  
(n=1030)

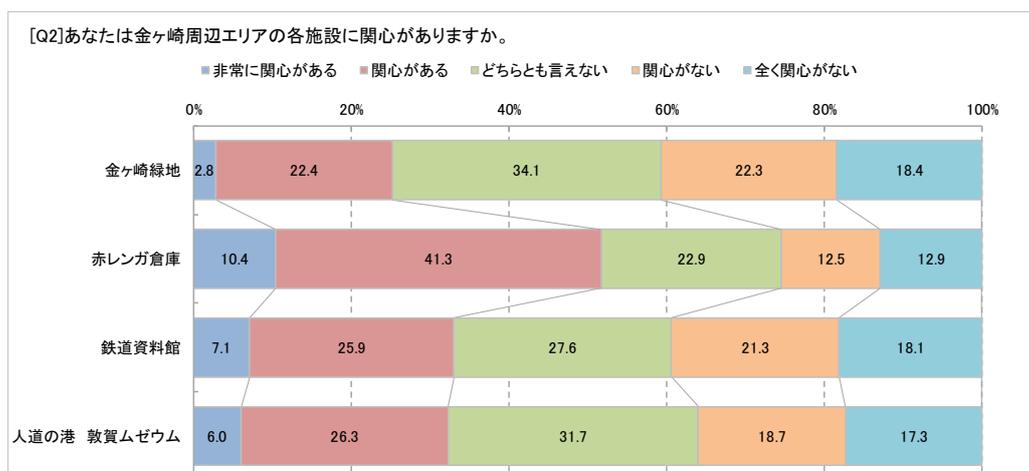


- 年代別・性別にみると、敦賀市の認知度が最も高いのは50代男性、認知度が最も低いのは20代女性である。

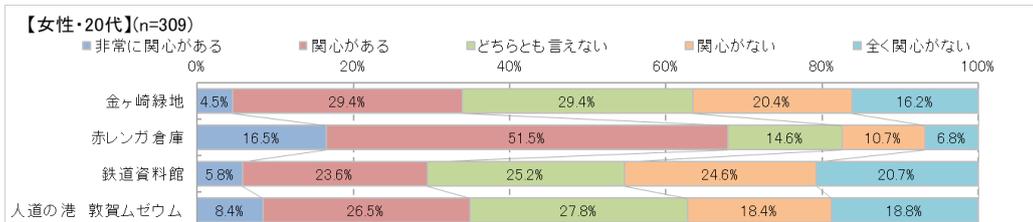
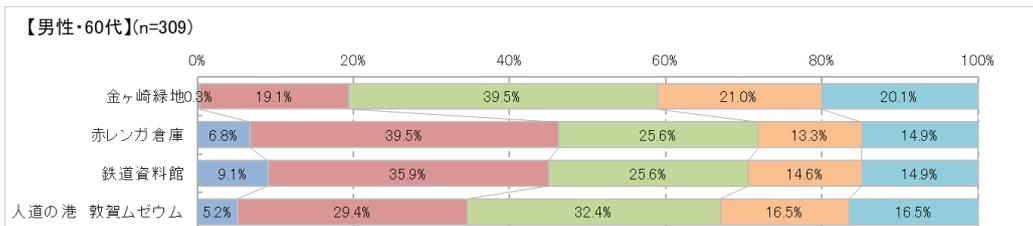
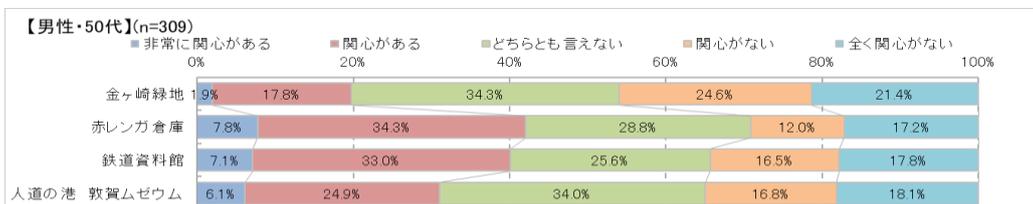
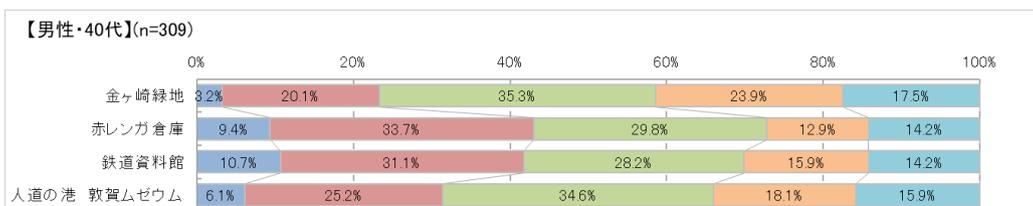
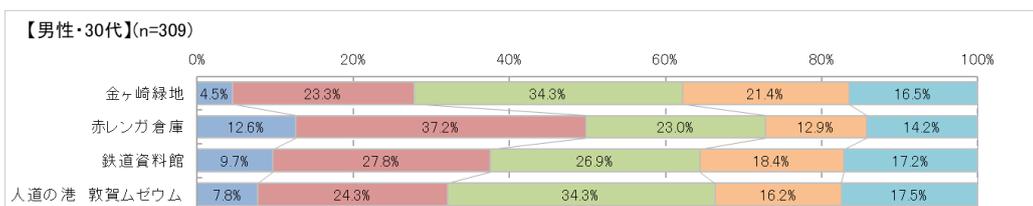
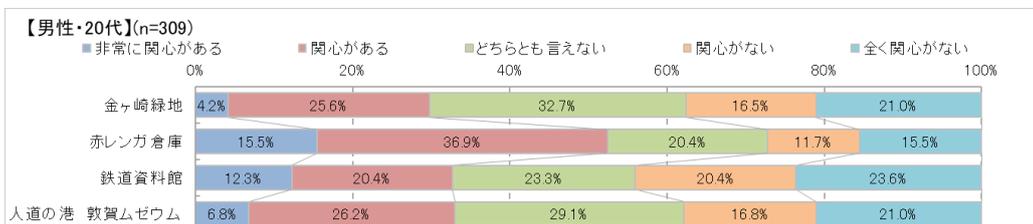


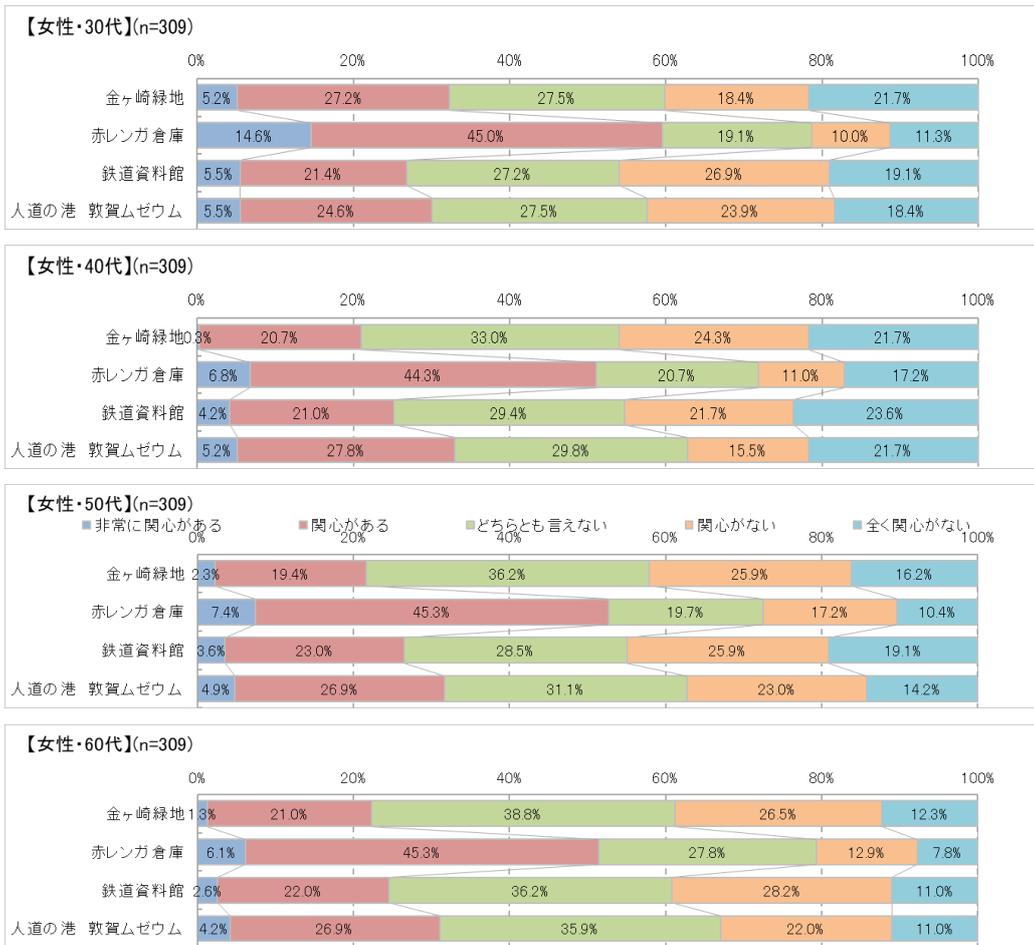
## ② 金ヶ崎周辺エリアの施設への関心

- 金ヶ崎周辺エリアでは、赤レンガ倉庫への関心が最も高く、「非常に関心がある・関心がある」と回答した割合は約5割。
- 金ヶ崎緑地、鉄道資料館、人道の港 敦賀ミュージアムもそれぞれ3割前後が関心を示している。



- 20,30代や女性は赤レンガ倉庫の関心が高い。40,50,60代男性は赤レンガ倉庫と鉄道資料館の関心が同程度。

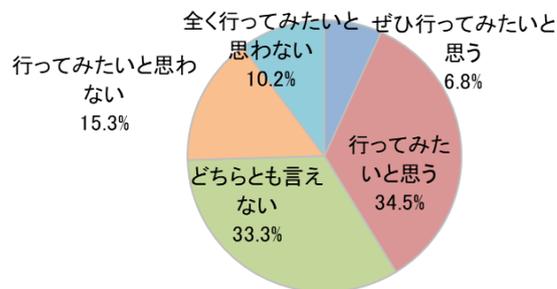


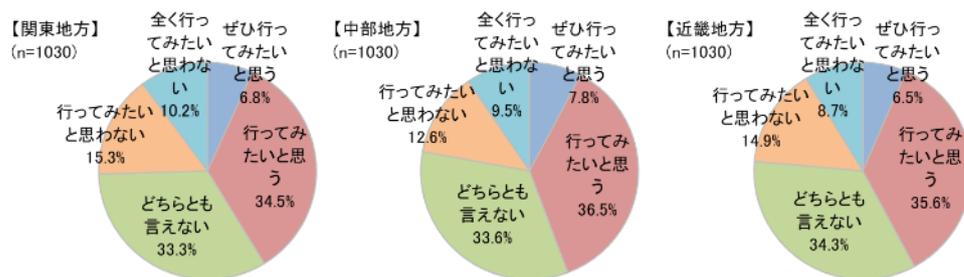


### ③ 金ヶ崎周辺エリアの来訪意向

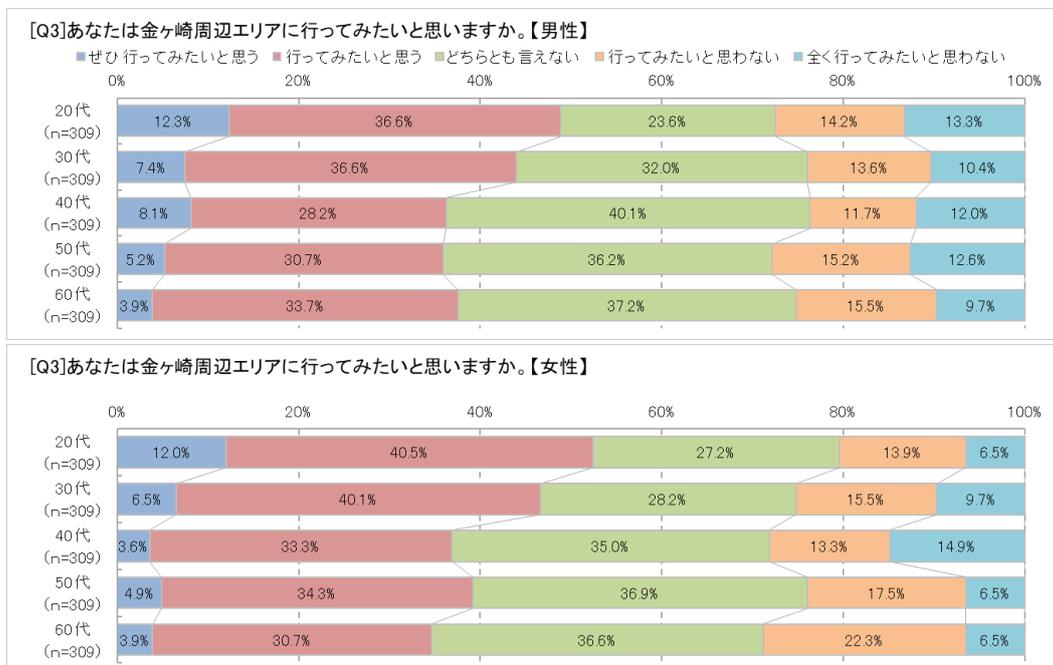
- 金ヶ崎周辺エリアに「ぜひ行ってみたいと思う・行ってみたいと思う」と回答した割合は約4割。
- エリア別に見ると、関東・中部・近畿地方もともに4割前後。

【Q3】あなたは金ヶ崎周辺エリアに行ってみたいと思いますか。(n=3090)



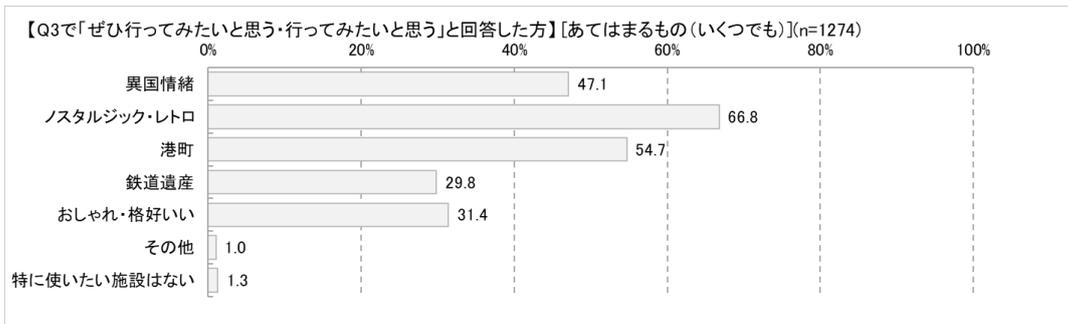
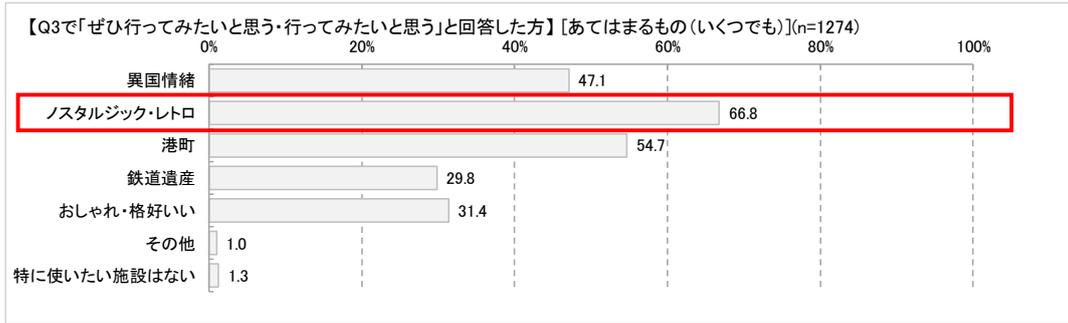


- 金ヶ崎周辺エリアに「ぜひ行ってみたいと思う・行ってみたいと思う」と回答した割合が最も高いのは20代女性。最も低いのは50代男性。

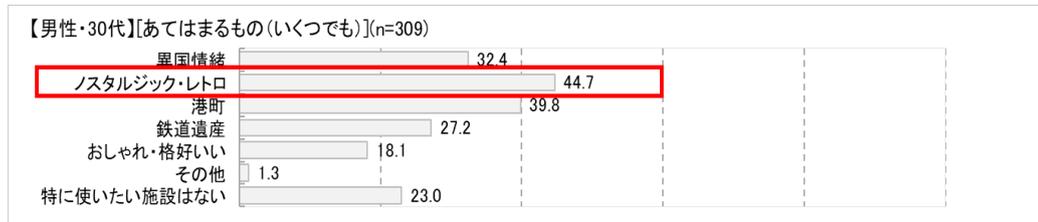
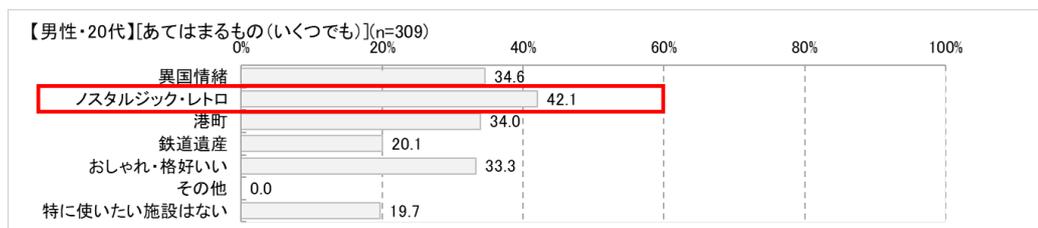


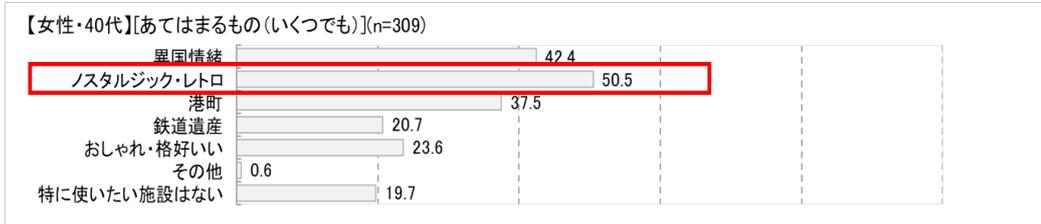
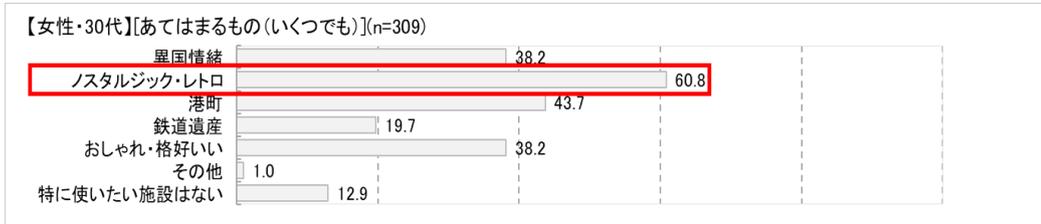
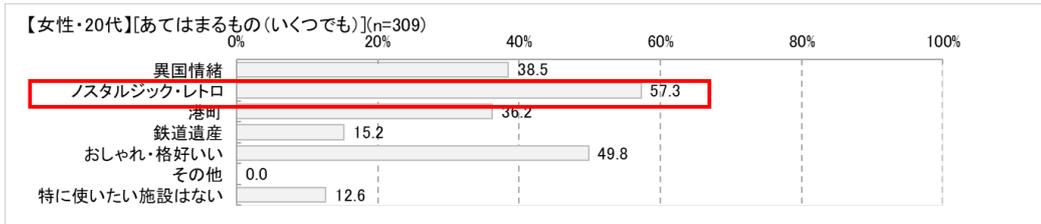
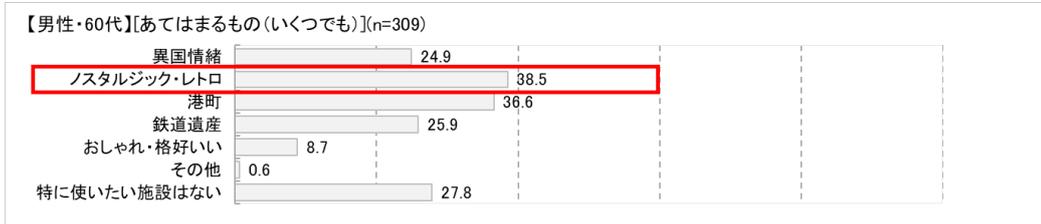
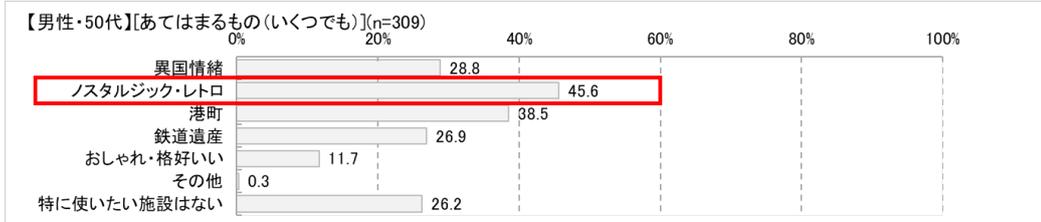
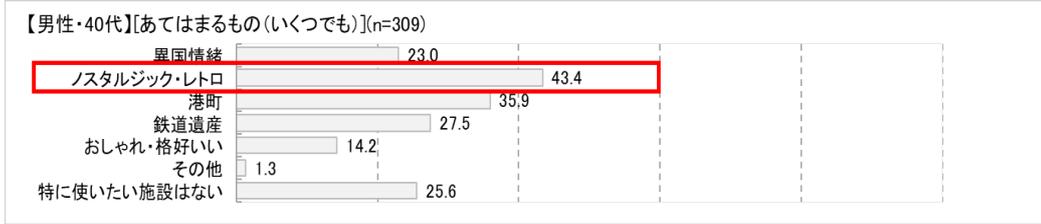
#### ④ 飲食物販機能における施設整備のイメージ

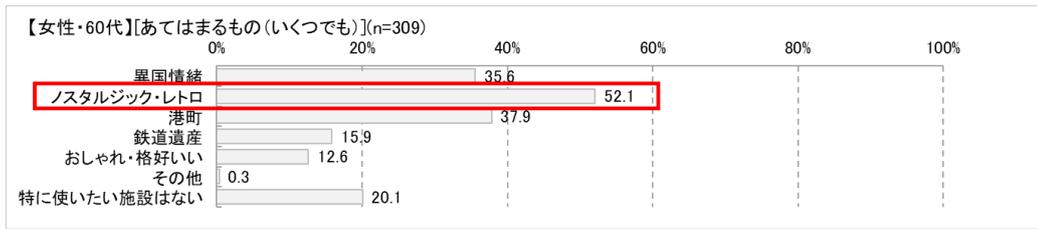
- 飲食物販機能強化にあたり、新施設整備の際のイメージは、「ノスタルジック・レトロ」と回答した方がもっと多く 66.8%。
- Q3で「ぜひ行ってみたいと思う・行ってみたいと思う」と回答した方も同様の傾向が見られる。



- 20,30代女性は、「おしゃれ・格好いい」と回答した割合も高い。

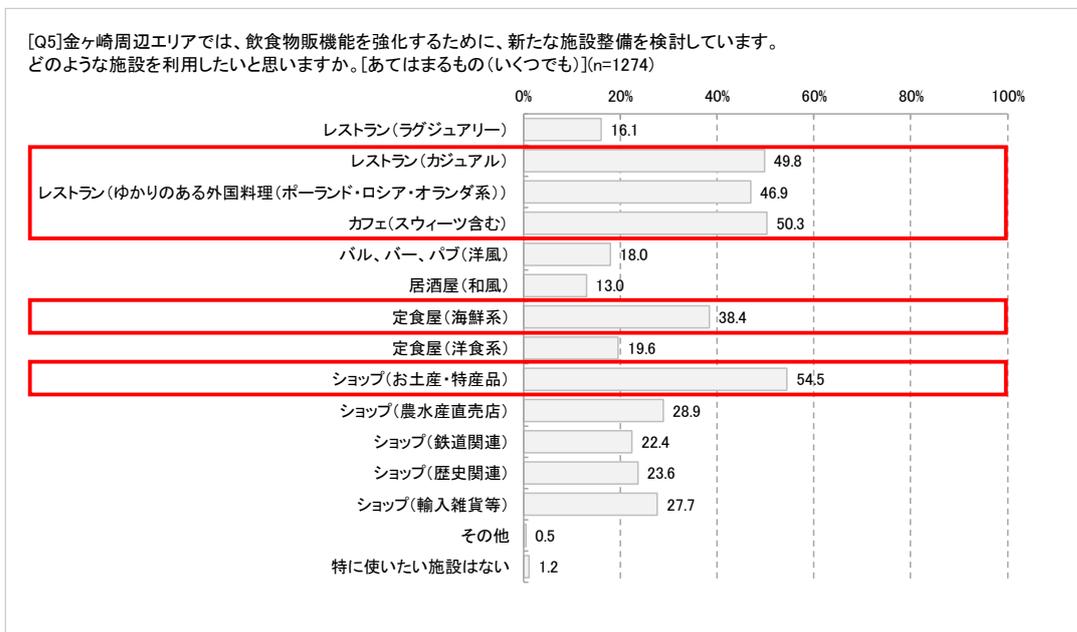




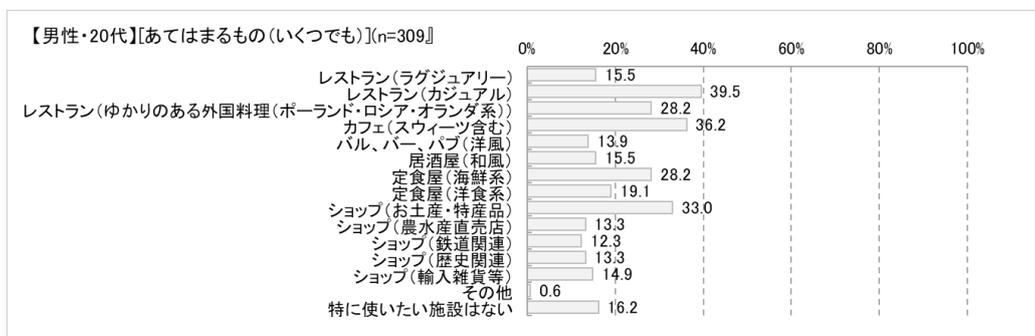


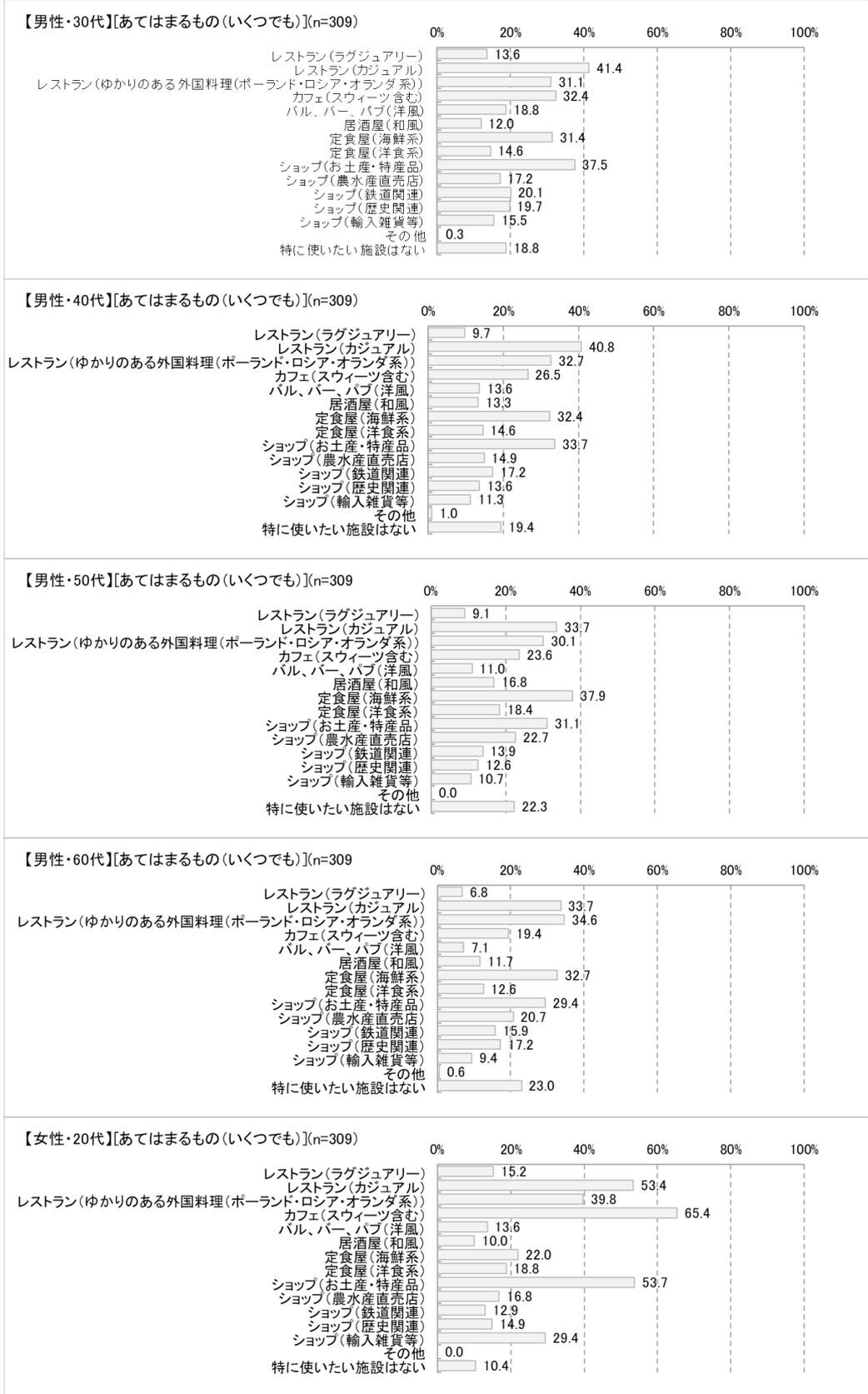
### ⑤ 利用したい施設

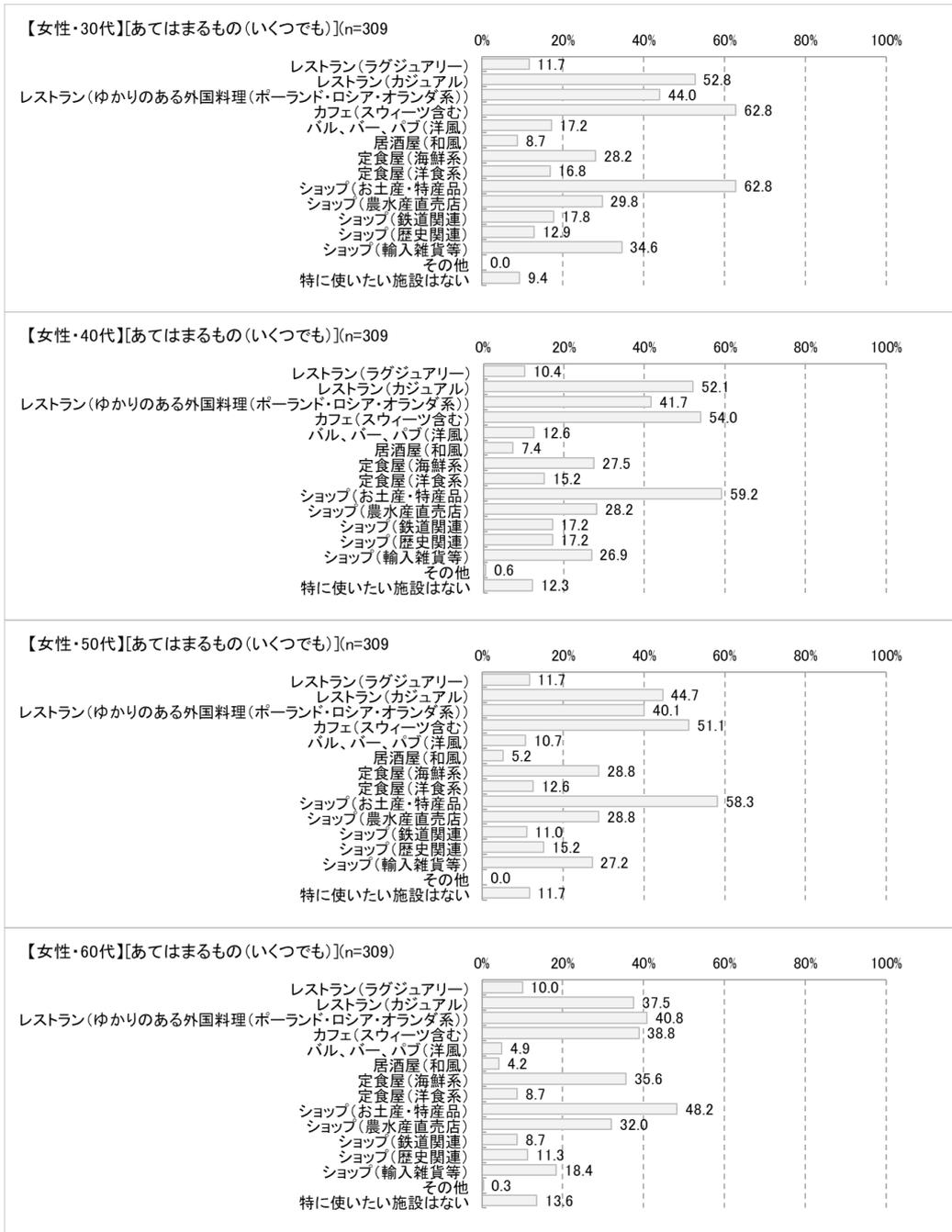
- 金ヶ崎周辺エリアで利用したい施設は、飲食機能ではレストラン（カジュアル）、物販機能ではショップ（お土産・特産品）の割合が高い。



- 金ヶ崎周辺エリアで利用したい施設は、飲食機能ではレストラン（カジュアル）、物販機能ではショップ（お土産・特産品）の割合が高い。20,30,40,50代女性はカフェの割合も高い。

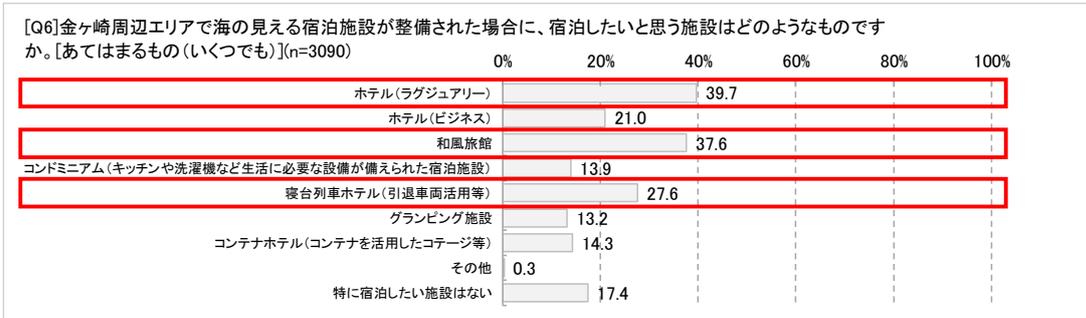




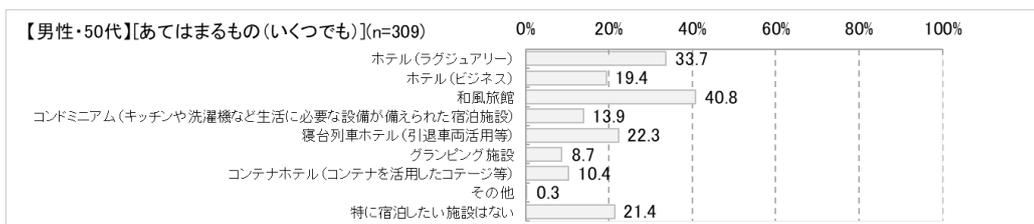
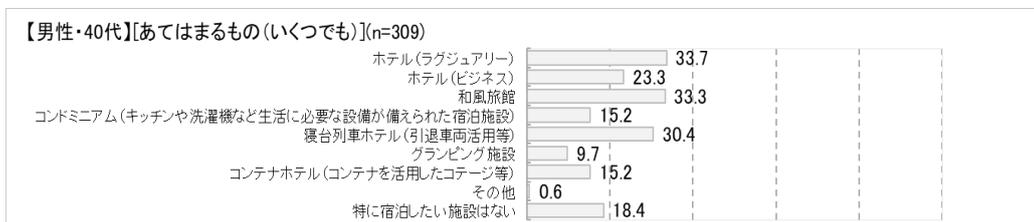
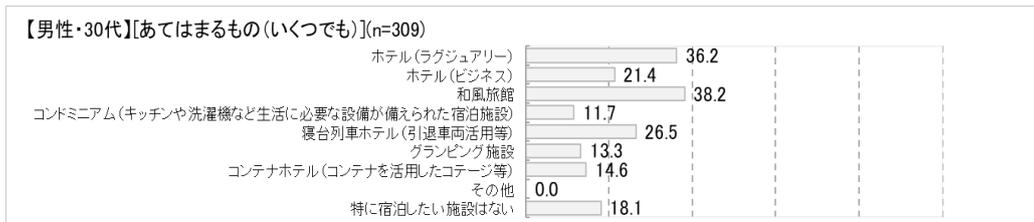
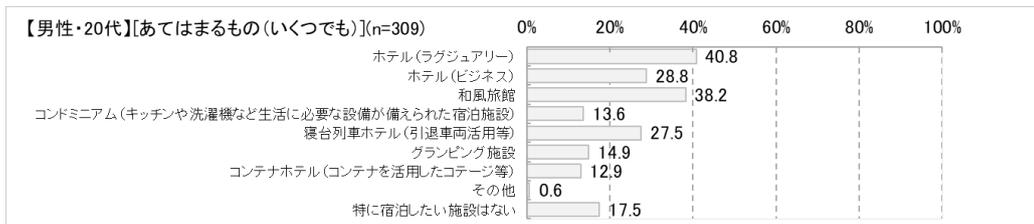


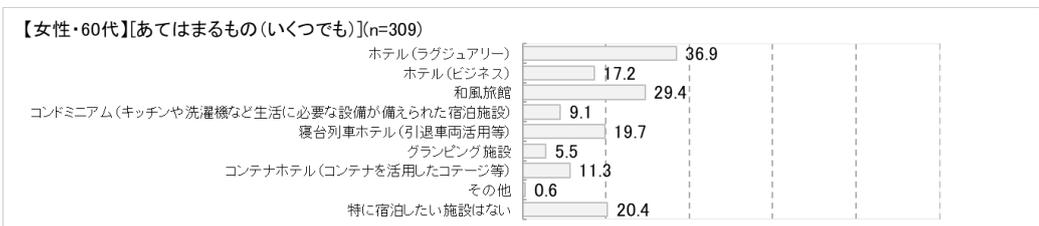
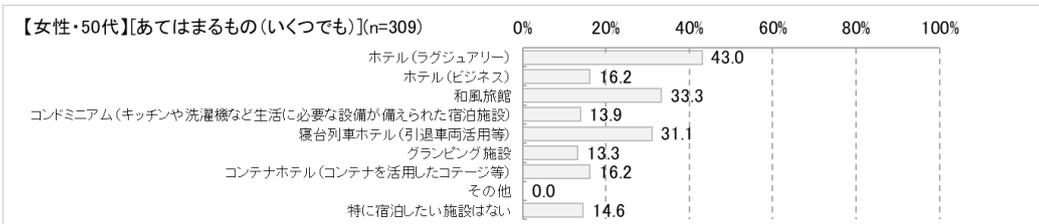
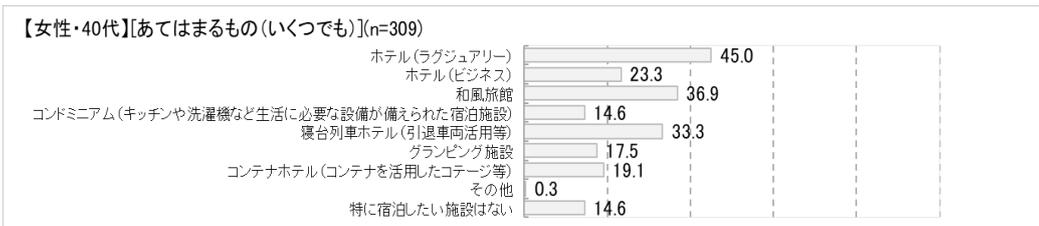
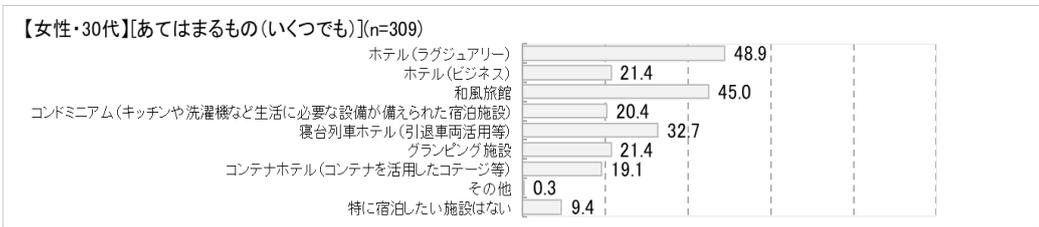
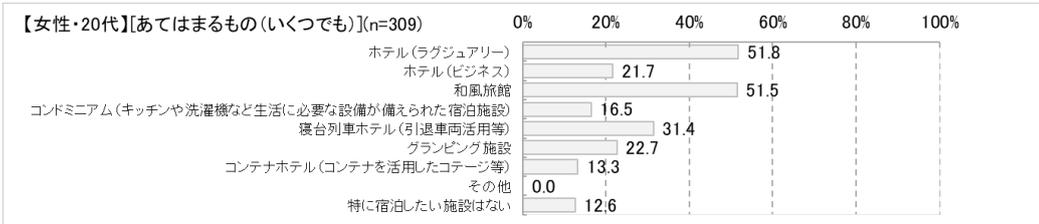
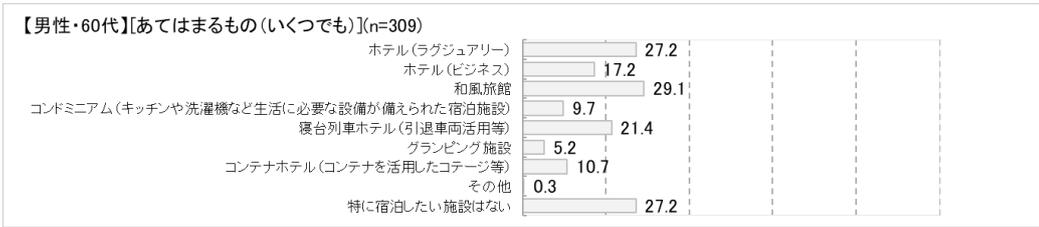
## ⑥ 宿泊したい施設

- 金ヶ崎周辺エリアで利用したい宿泊施設は、ホテル（ラグジュアリー）と和風旅館がそれぞれ約4割。ついで、寝台列車ホテル（引退車両活用等）が約3割となっている。



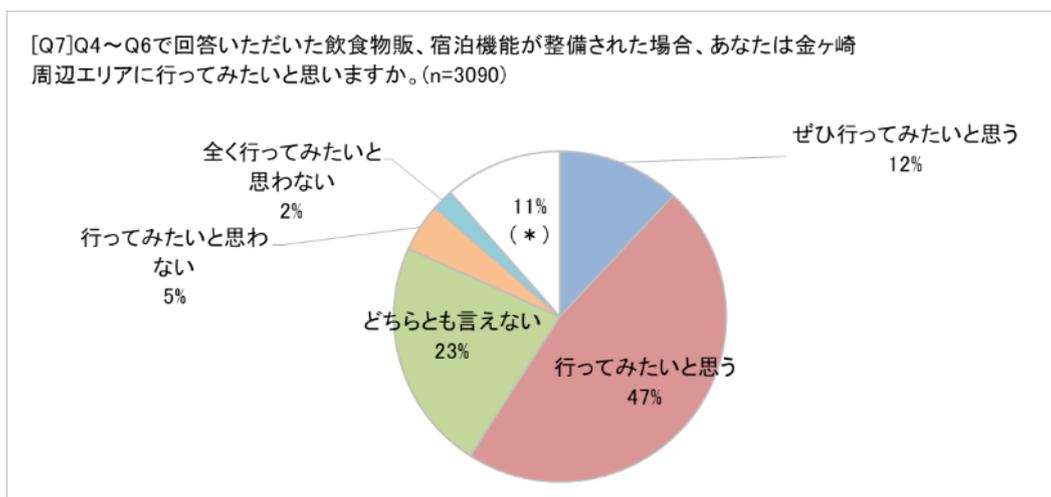
- 金ヶ崎周辺エリアで利用したい宿泊施設は、ホテル（ラグジュアリー）、和風旅館、寝台列車ホテル（引退車両活用等）の割合が高い。



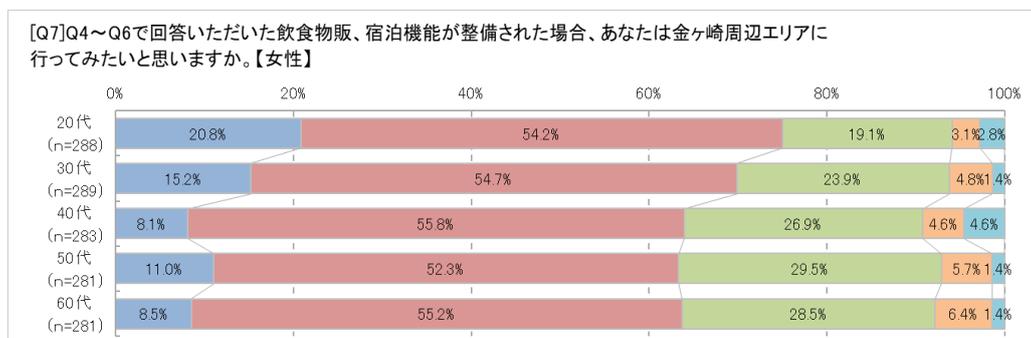
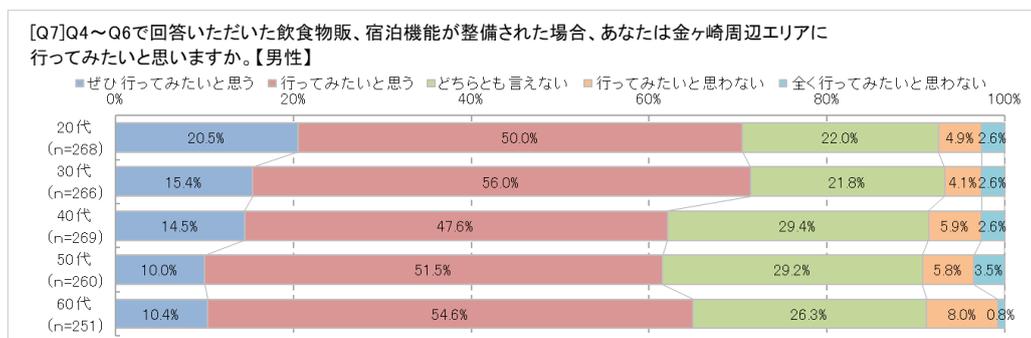


⑦ 整備後の来訪意向

- 飲食物販、宿泊機能が整備された場合、金ヶ崎周辺エリアに「ぜひ行ってみたいと思う・行ってみたいと思う」と回答した割合は約6割で、現在の金ヶ崎周辺エリアへの来訪意向（約4割）と比較して増加している。

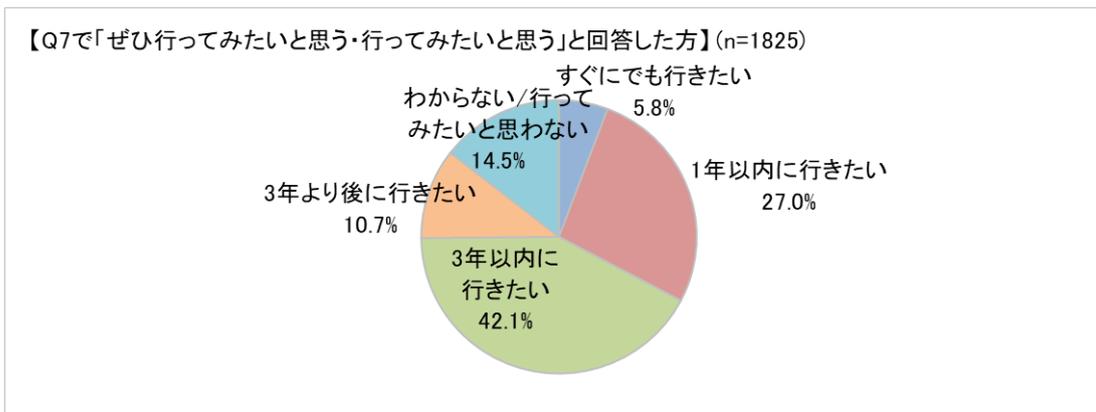
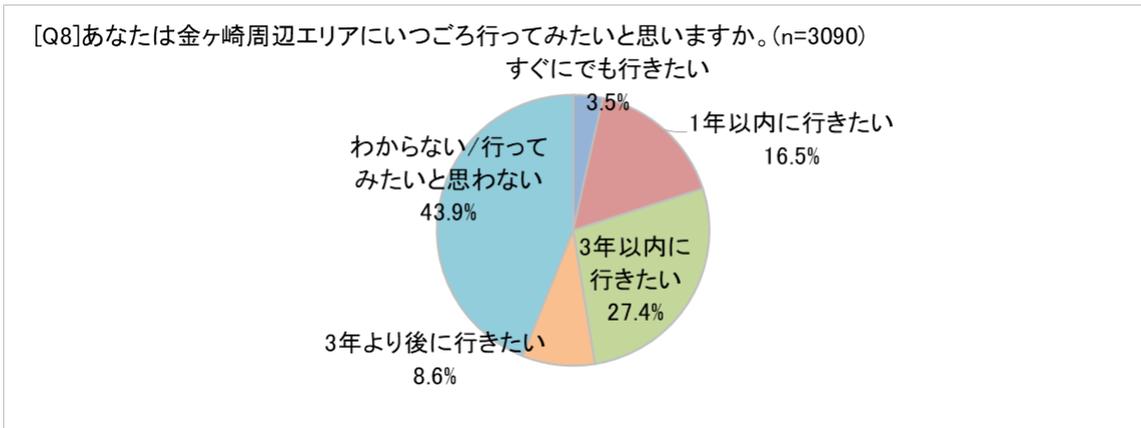


- 飲食物販、宿泊機能が整備された場合、すべての世代で、金ヶ崎周辺エリアに「ぜひ行ってみたいと思う・行ってみたいと思う」と回答した割合が6割以上。

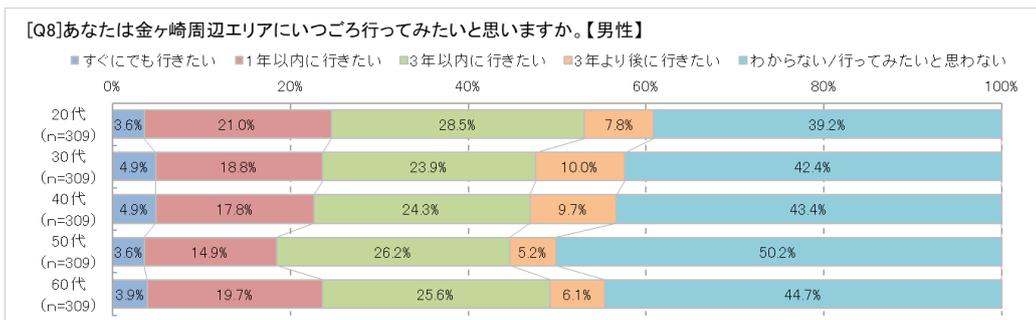


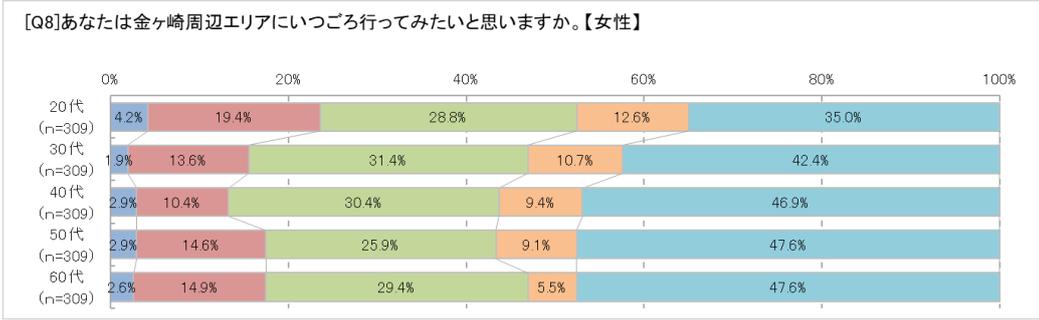
⑧ 来訪の時期

- 整備後の来訪意向で「ぜひ行ってみたいと思う・行ってみたいと思う」と回答した方の中でも、より確度が高い方（すぐにも行きたい・1年以内に行きたい）は約3割。



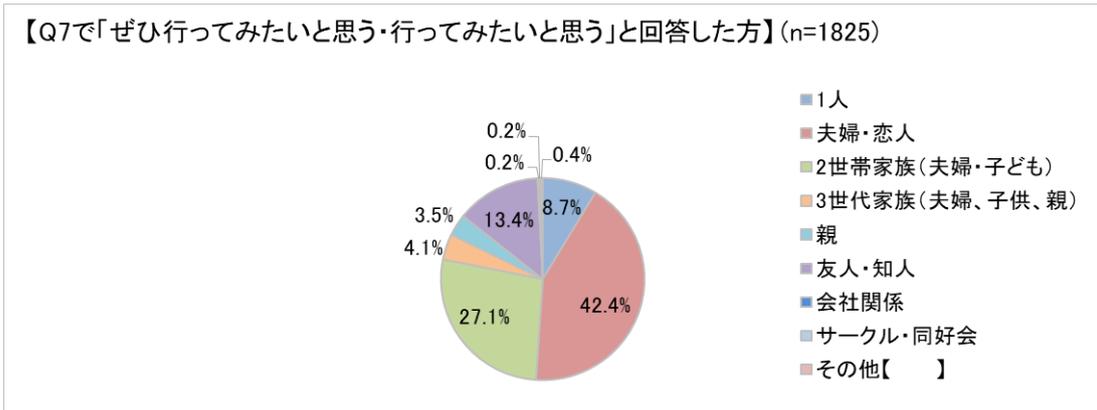
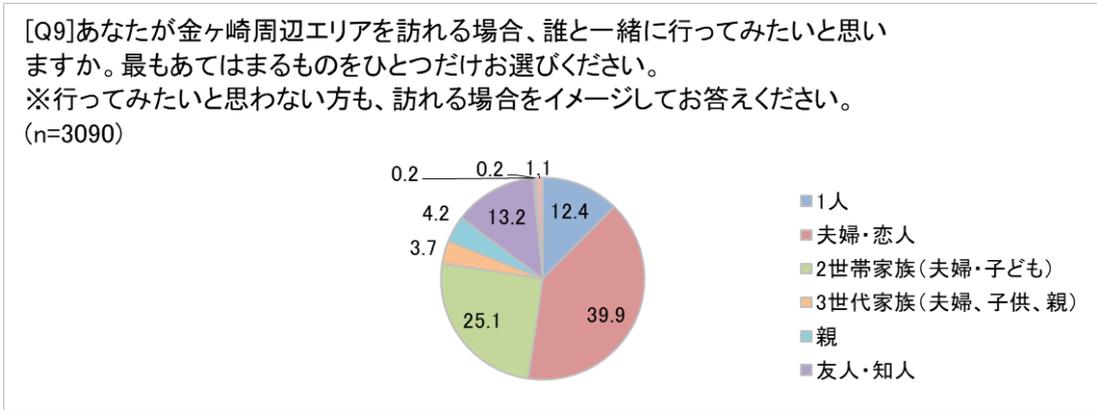
- 整備後の来訪意向で「ぜひ行ってみたいと思う・行ってみたいと思う」と回答した方の中でも、より確度が高い方（すぐにも行きたい・1年以内に行きたい）の割合が最も高いのは20代男性。



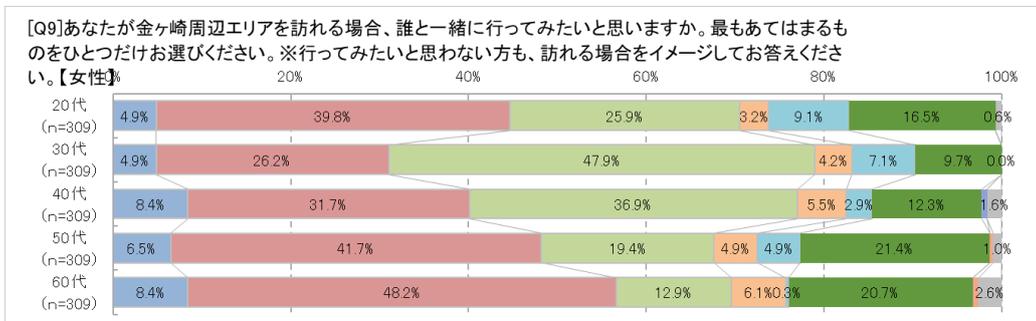
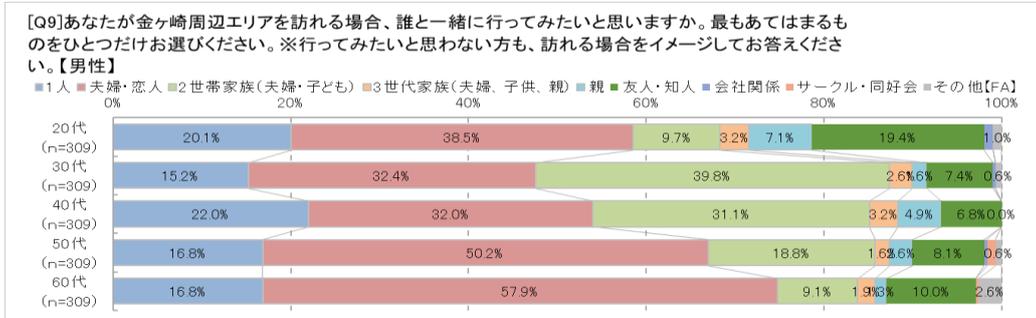


⑨ 同行者

- 誰と一緒に行ってみたいか聞いたところ、「夫婦・恋人」が最も多く約4割、次に「2世帯家族」が約3割。



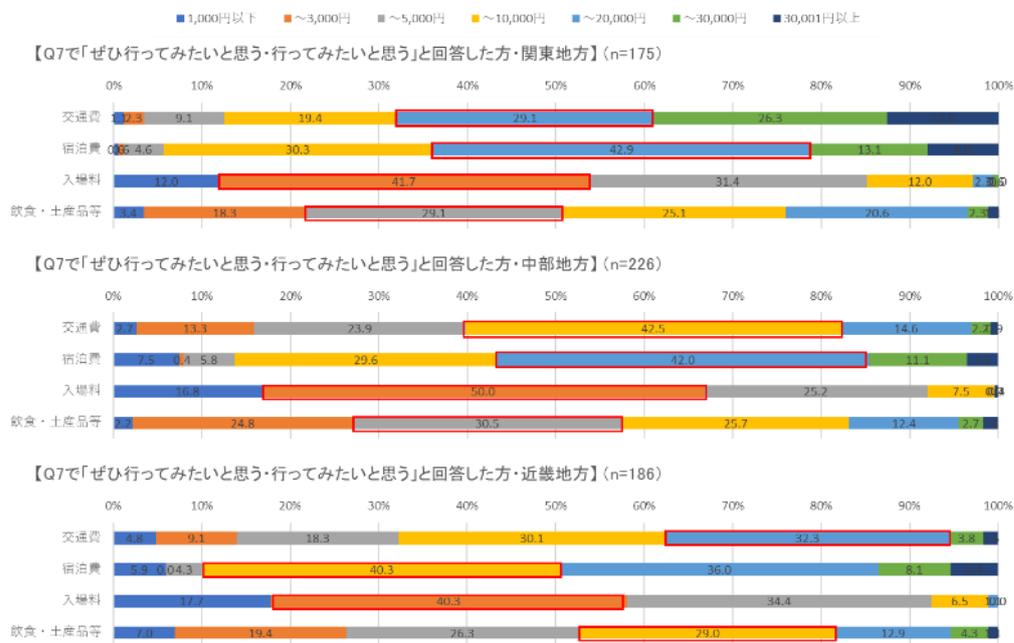
- 誰と一緒に行ってみたいか聞いたところ、20, 50, 60代は「夫婦・恋人」、30代で「2世帯家族」の割合が高く、40代は「夫婦・恋人」と「2世帯家族」の割合が同程度。



## ⑩ 想定される消費額

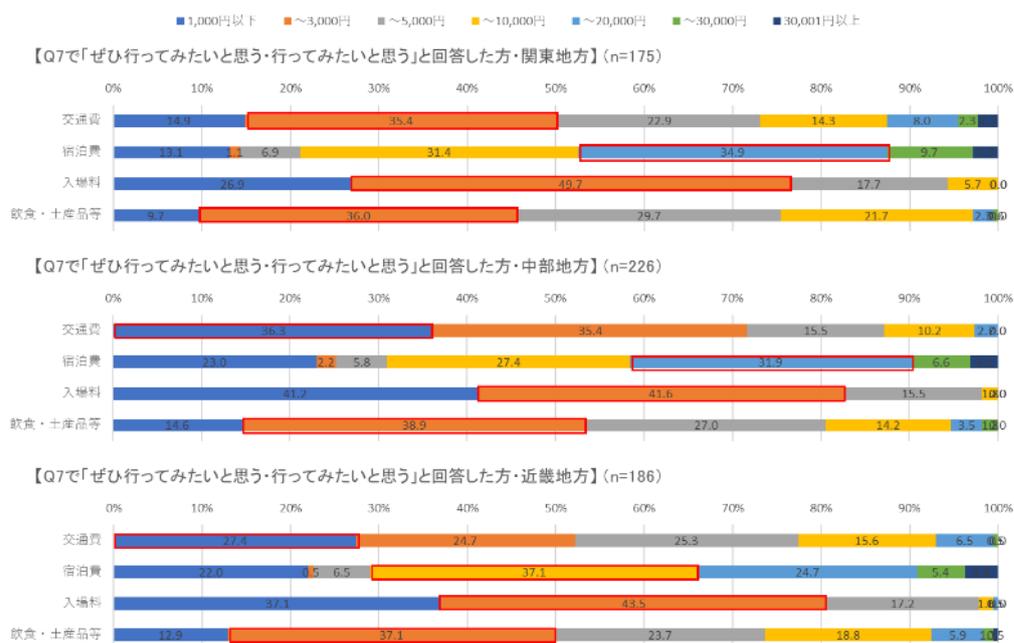
### (1) 金ヶ崎周辺エリアを訪れる場合の1人あたりの消費額

- すべての費目で関東地方が高くなる傾向がみられる。特に交通費は差が大きい。



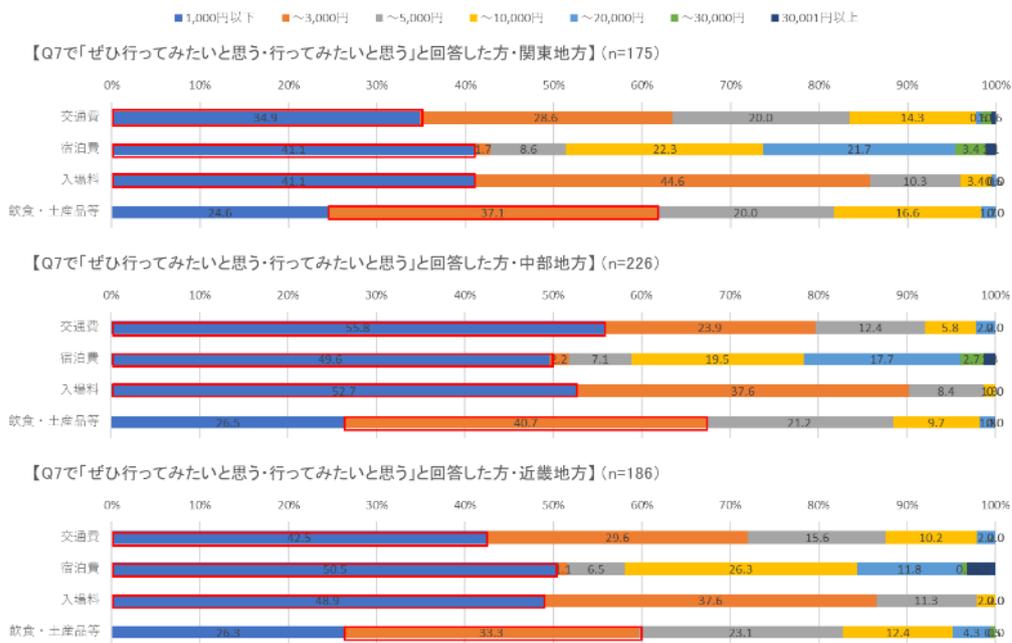
### (2) 敦賀市内での消費額

- 金ヶ崎周辺エリアを訪れる場合の1人あたりの消費額のうち、敦賀市内での消費額は、交通費は減少するが、宿泊費、入場料、飲食・土産品等は変化が少ない。



### (3) 金ヶ崎周辺エリアでの消費額

- 敦賀市内の消費額と比較して交通費と宿泊費は減少するが、入場料と飲食・土産品等は変化が少ない。
- 金ヶ崎周辺エリアを主目的とした旅行が多いと推察される。魅力的な宿泊施設の整備により、滞在客を増やしたり、滞在時間を延ばすことで、より経済的な効果が期待できると考えられる。



### 3. 参考事例の整理

図表 56 参考にした類似事例

都市名	事例名	参考となるポイント
北九州市	門司港レトロ	地区内の施設を包括運営する方式としてエリアマネジメントを実施
盛岡市	木伏緑地	Park-PFI、民間ファンドを活用して民設民営で飲食施設を整備
小樽市	小樽市総合博物館	地域の歴史的な要素の1つである鉄道を生かし、歴史博物館敷地内にレストラン設置
斑鳩町	斑鳩町マルシェ・宿泊施設等事業者誘致事業	農産物や食品・加工品等の販売と宿泊施設の整備
恵庭市	花の拠点における宿泊施設等整備事業	公園内の宿泊施設の整備
5 府県 15 カ所	Trip Base 道の駅プロジェクト	道の駅をハブとした宿泊施設の整備
岡崎市	岡崎市 QURUWA プロジェクト (中央緑道等(桜城橋橋上広場と橋詰広場)整備運営事業)	公園内に民設民営による飲食施設の整備例
ポーランド・ワルシャワ市	朝食マーケット 「タルグ・シニャダノヴェイ」	ワルシャワの夏期週末のマーケット

### 3-1 門司港レトロ（北九州市）

～地区内の施設を包括運営する方式としてエリアマネジメントを実施～

- 門司港レトロは、明治から昭和初期にかけ栄華を誇った街並みを生かしてエリア全体でのマネジメントを指定管理者が実施。
- 飲食物販施設の基盤整備は公共で行い、民間側では厨房機器の投資を行い、テナント賃料を市に支払うスキームとした。

指定管理者：株式会社ビービーディーオー・ジェイ・ウェスト・アクティ  
オ株式会社共同企業体

図表 57 門司港レトロ・ガイドマップ



出所：北九州市 HP (<https://www.city.kitakyushu.lg.jp/moji/w1100375.html>)

#### <管理対象施設>

北九州市関門海峡ミュージアム、福岡県関門海峡ミュージアム、北九州市旧大阪商船、北九州市旧門司三井倶楽部、北九州市門司港レトロ観光物産館ほか



北九州関門海峡ミュージアム



北九州市門司港レトロ観光物産館



北九州市旧大阪商船



北九州市旧門司三井倶楽部

出所：門司港レトロインフォメーション (<http://www.mojiko.info/index.html>)

### <業務概要>

#### (1) 施設の管理に関する業務

- ①施設管理運營業務（展示物等案内業務、受付・観光情報の提供等を含む）
- ②環境維持管理業務（清掃、害虫駆除を含む）
- ③廃棄物処理業務
- ④警備業務（常駐警備・機械警備など）
- ⑤建築物・設備保守管理業務（建築基準法に基づく建築物・建築設備定期点検等を含む）
- ⑥展示物保守業務
- ⑦庭園・樹木・芝生管理業務
- ⑧ピアノメンテナンス（旧門司三井倶楽部のみ）
- ⑨物品（備品）管理業務
- ⑩危機管理業務
- ⑪維持管理業務（施設・設備の日常的な管理・小修繕を含む）
- ⑫その他施設管理業務

#### (2) その他管理運營業務

- ①集客業務
- ②広報宣伝業務
- ③営業セールス（国内外広く）
- ④各施設に関する資料・情報の収集
- ⑤その他施設のイメージアップに関する業務

#### (3) その他の業務

- ①庶務・経理等業務（事業計画書・収支計画書、事業報告書・収支決算書の提出を含む）
- ②テナントスペース維持管理業務

- ③データ管理業務
- ④関係機関との連絡調整
- ⑤自己評価の実施（来館者へのアンケート調査を含む）
- ⑥指定期間終了による引継業務
- ⑦その他管理運営に必要な業務
- (4) 提案事業及び自主事業
- (5) 災害時対応

<指定期間>

平成30年4月1日～平成35年3月31日

<指定管理料（上限）>

- ・平成30年度：316,144 千円
- ・平成31年度：354,913 千円
- ・平成32年度：353,317 千円
- ・平成33年度：352,132 千円
- ・平成34年度：350,946 千円

### 3-2 木伏緑地（盛岡市）

～Park-PFI、民間ファンドを活用して民設民営で飲食施設を整備～

- 木伏緑地において、特定公園施設である公衆用トイレの整備、公募対象公園施設である飲食店等の設置を民間資本で行うスキームとした。
- 民間事業者は公園設置管理制度に基づき、公園管理に加え、飲食施設（コーヒースタンド、地産地消レストラン、ジェラート店、ジンギスカン専門店、大衆料理店、焼き鳥専門店、海鮮料理店、クラフトビール専門店、軽食）を整備、運営している。
- 民間事業者は、「ALL-JAPAN 観光立国ファンド」を活用して、当該飲食施設を整備している。

<認定有効期間>

2039 年 3 月 31 日まで（最大 20 年間）

<運営者>

ゼロイチキュー合同会社



出所：盛岡市 HP（<http://www.city.morioka.iwate.jp/shisei/midori/koen/1024219/1028480.html>）

図表 58 活用した民間ファンド：ALL-JAPAN 観光立国ファンドの概要

基本理念



1

基本理念

- 日本は2008年を境に先進国では初となる人口減少社会に入りました。総人口は1億2,808万人をピークとして2030年には約900万人減の1億1,913万人、2050年代には1億人を割り込み、2100年には約半分の5,900万人程度になると予測されています。人口の減少は日本経済の活力・地域の活力を失わせるものと危惧されています。
- しかしながら、未来を明るく照らす産業があります。それは、21世紀の産業“観光”です。世界では観光産業がGDPの約10%を占め自動車産業と同程度まで成長しています。そして、この産業は、今後も大きく成長することが見込まれています。
- 日本は、観光に必要な4要件とされる「自然」「気候」「食事」「文化」をすべて備える世界でも数少ない国とされています。また、国際観光客数の将来予測ではアジア圏の成長が特に大きいことから、観光産業の成長の果実を最も享受できる国の一つであると考えられます。
- 国も『日本再興戦略』において、観光産業を「GDP600兆円に向けた成長戦略の柱」「地方創生の切り札」と位置づけ、観光産業を日本の基幹産業にすると宣言しています。
- しかしながら、日本の観光産業を大きく花開かせるためにはやるべきことが数多くあります。観光資源の魅力向上や訪日外国人を中心とした多様なニーズへの対応、不足する宿泊施設や交通・通信など観光インフラの整備、観光施設の老朽化・耐震化対応、施設運営者の高齢化・事業承継、マーケティングの高度化、観光経営人材の育成など課題は目白押しです。
- 『ALL-JAPAN観光立国ファンド』は、都市部・地方部を問わず日本全国を対象に、観光施設の整備や観光産業を支える企業の成長支援を通じて観光立国の実現を目指します。裾野の広い観光産業の育成を通じて地域の経済を元気にし、観光資源を見つめ直すことで“地域の調り”を再発見する、こんなことに少しでも役立つことが出来ればと考えます。「人をつなぎ、地域をつなぎ、日本と世界をつなぐ」ため、様々な業界のリソース(人材・情報・知見・財源)を集めた観光プラットフォームとなり、「Nipponの観光の礎」になることを誓います。

『All-Japan観光立国ファンド』の特徴

- 投資対象エリアは、都市部・地方部を問わず日本全国
  - ・ 地域の特を超え47都道府県全てを応援する日本初となる民間主導の観光ファンド
  - ・ 地方部だけでなく都市観光も盛り上げることが観光立国を目指すうえで不可欠
  - ・ 都市部からの投資リターンによりリスク許容度を高め地方部にリソースを投入
- 様々な業界のトップ知見・情報・人材を集めたAll-Japanのプラットフォーム
  - ・ 日本を代表するデベロッパー、ホテルオペレーター、金融機関等のネットワークを活用
  - ・ 地域金融機関とのバイブライズ協定、オペレーター等とのサポート協定等を通じソリューション提供
- ホテル等の宿泊施設から観光産業を高度化するベンチャー、地場伝統産業まで幅広く投資
  - ・ 観光産業は裾野が広いので、アセットタイプに制約を設けず幅広い支援が求められる
  - ・ 投資先ベンチャーの技術を投資先施設の運営効率化に繋げるなど投資先の相互連携を図る



人をつなぎ、地域をつなぎ、日本と世界をつなぐ  
観光は、日本の成長戦略の柱・地方創生の切り札

## Nipponの観光の礎に



**投資対象① 宿泊施設等**

宿泊施設等の新規開発・改装・増設等・耐震化・コンバージョン等のプロジェクト

宿泊施設不足	施設ニーズ多様化
老朽化陳腐化	耐震対応

**投資対象② 観光立国支援企業等**

観光産業を支えるベンチャー企業、地域の伝統産業、DMC (Destination Management Company) 等

生産性向上	マーケティング高度化
訪日客対応	人材育成

**投資対象③ 施設運営会社等**

ホテル・旅館など宿泊施設の所有・経営又は運営会社等

高齢化事業承継	所有と運営の分離
リブランドリニューアル	人手不足

**日本再興戦略**  
～GDP600兆円への貢献～

**地域創生**  
～地域と共に～

**成長産業**  
～成長産業の果実を享受～

### 3-3 小樽市総合博物館（小樽市）

～地域の歴史的な要素の1つである鉄道を生かし、歴史博物館敷地内にレストラン設置～

- 小樽市総合博物館では、敷地内に使われなくなった列車を改装したレストランを設置し、運営している。
- レストランの運営は、博物館とは別に民間事業者を募集しており、列車を利用した形態は提案によるもの。

小樽市総合博物館本館には、北海道で最初の鉄道を走った蒸気機関車をはじめ、北海道を代表する50両もの鉄道車両が保存・展示されている。夏期は博物館の構内を走るSLアイアンホース号に乗車でき、重要文化財でもある機関車庫、転車台を実際に使ったの運行は他には例がない。

小樽市総合博物館では、敷地内に使われなくなった列車を改装したレストランを設置し、運営している。

旧交通記念館では、1996(平成8)年開館以降、館内にレストランを設置していたが、入館者のみ、開館時間内という制約があるため売上が伸びず、撤退が相次ぎ、最終的にはレストランスペースが休憩所となった。

公募の際は、館内にはレストランを設けず、前庭の敷地を貸し付け、入館者や一般の人をターゲットとした民間によるレストラン設置にした。

レストラン「トレノ」(列車)は、旧国鉄が競売にかけた列車を買い取り、客車と貨車を連結し内部をレストランに改装し、23年間市内でイタリアンレストランを営業しており、「総合博物館にマッチしたレストラン設置」として移転してきた。

<飲食店名>

レストランテ・トレノ



出所：小樽観光協会公式サイト

図表 59 公募型プロポーザル実施について

小樽市総合博物館レストラン出店に係る  
公募型プロポーザル方式の実施について

1 趣 旨

小樽市総合博物館は、平成19年7月14日（土）より、旧小樽交通記念館の施設をベースにリニューアル・オープンしました。開館後、入館者から館内で食事ができないかという問い合わせが多数ありました。

現在、近隣には大型スーパーはあるもののレストランについては、小規模な施設しかない状況であります。

一方、旧小樽交通記念館では、平成8年の開館以降、館内にレストランを設置していましたが、開館時間内という制約もあり、採算面で厳しい状況でありました。

今回のレストラン機能の導入については、小樽市総合博物館の敷地を貸し付け、民間による設置を提案型でお願いする形で進めることを計画しています。

総合博物館前庭の道路側の敷地を予定し、基本的に、開館時間に沿ってレストラン機能の提供を受けますが、営業日、営業時間については、出店者の考え方に任せることとします。

総合博物館にマッチしたレストランの建物を設置し、来館者のニーズに応える飲食の提供が出来る方を公募いたします。

2 レストラン設置事業の概要

- (1) 所在地 小樽市手宮1丁目3番6号 小樽市総合博物館正面前庭
- (2) 店舗設置箇所 別図のとおり
- (3) 使用許可面積 約200㎡
- (4) 使用料（行政財産の目的外使用許可に基づく使用を想定しています。）
- (5) 費用負担  
店舗設置工事費用（建物、上下水道設備、電気・ガス設備ほか）  
店舗運営費用

3 総合博物館の概要

- (1) 所在地 本館 小樽市手宮1丁目3番6号
- (2) 開館時間 午前9時30分～午後5時00分
- (3) 休館日 毎週火曜日、火曜日が祝日の場合は直近の平日  
年末年始 12月29日～1月3日
- (4) 対象分野 鉄道・科学・歴史・自然史など

- (5) 入館料 一般（大人） 夏期400円 冬期300円  
高校・高齢者 夏期200円 冬期150円  
中学生以下無料、団体（有料20名以上2割引）  
※ 夏期4月29日から11月3日（曜日で異なる）  
※ 上記のほか共通券、定期券があります。
- (6) その他 臨時休館日、開閉館時間変更あり  
冬期には、屋外施設は、静態展示、動態展示とも原則休止

#### 4 参加資格

レストラン経営のノウハウを持ち、総合博物館運営を理解し、協力する  
意思のある方

### 3-4 斑鳩町マルシェ・宿泊施設等事業者誘致事業（斑鳩町）

～農産物や食品・加工品等の販売と宿泊施設の整備～

- 斑鳩町には、世界文化遺産である法隆寺・法起寺をはじめ飛鳥時代からの多くの社寺があり、豊富な歴史的・文化的資源や自然環境が一体となった町並みは斑鳩町独自の魅力となっていたが、法隆寺だけ拝観して帰ってしまい、観光資源としては十分に活用できていなかった。
- 斑鳩町は、「斑鳩町観光戦略」に基づき、「聖徳太子のおもかげに会う」をコンセプトとして、2017年から「歴史的風致」を散策・回遊型のまちあるき観光へつなげるような、まちづくりを進めている。
- 今回、公募型プロポーザル方式として、町のまちあるき拠点施設となる宿泊施設、道の駅のような本町の農産物や食品・加工品、グッズなどを販売するマルシェ、近隣の交通渋滞を抑制するための観光バスや乗用車等が利用できる路外駐車場を整備・運営する事業として募集した。

<指定管理者>

株式会社呉竹荘

<敷地面積>

5,278.44 m<sup>2</sup>

<事業の内容>

- ① 町のまちあるき拠点施設となる宿泊施設
- ② 道の駅のような斑鳩町の農産物や食品・加工品、グッズなどを販売するマルシェ（斑鳩町産の農産物及び特産品や、斑鳩ブランド創造協議会が認定する「斑鳩ブランド品」の販売）
- ③ 近隣の交通渋滞を抑制するための観光バスや乗用車などが利用できる路外駐車場



マルシェ（完成イメージ図）



宿泊棟（完成イメージ）

出所：斑鳩町 HP (<https://www.town.ikaruga.nara.jp/0000001308.html>)

### 3-5 花の拠点における宿泊施設等整備事業（恵庭市）

～公園内の宿泊施設の整備～

- 恵庭市が令和 2 年度の供用開始を目指し事業を推進している花の拠点整備事業の一環として、改正都市公園法で創設された「都市公園内において収益施設と周辺の園地等を一体的に整備する民間事業者を公募する制度（Park-PFI）」を活用し、花の拠点整備エリアの一角に宿泊整備し、運営する民間事業者を公募。

恵庭市は、道都札幌市と新千歳空港の中間に位置し、市民活動を中心とした「花のまちづくり」が注目され、道と川の駅「花ロードえにわ」には年間100万人を超える人々が訪れているが、個人の庭（オープンガーデン）に依存し、旅行者が気軽に花と触れ合う公共的な場所が少なかった。

2016年から観光振興計画の基本理念である「観交まちづくり」として、近年のレジャー傾向である「ふらり観光」の動向を捉え、恵庭の観光拠点として観光客・レクリエーション客が気軽に立ち寄れる訪問地を目指している。

道と川の駅「花ロードえにわ」の隣接地に、気軽に花と触れ合える拠点をつくることにより、観光振興と地域活性化及び花のまちづくりの推進を目的として、改正都市公園法で創設された「都市公園内において収益施設と周辺の園地等を一体的に整備する民間事業者を公募する制度（Park-PFI）」を活用し、花の拠点整備エリアの一角に宿泊整備し、運営していただく民間事業者を公募した。

<指定管理者>

積水ハウス株式会社

<事業の内容>

#### ① 公募対象公園施設の設置及び管理運営業務

花の拠点エリア内に公募対象公園施設（宿泊施設等）を整備し、宿泊事業を運営。

#### ② 特定公園施設の設計及び整備業務

特定公園施設として、恵み野地区のオープンガーデン（個人の庭）を模擬的に体感できる休憩所、および公募対象公園施設（宿泊施設等）の周辺に景観と調和した外構を設計し、整備。

#### ③ 特定公園施設の譲渡業務

特定公園施設については、完成検査を受けた後、恵庭市に無償で譲渡。

## <提案概要>

### ① コンセプト

宿泊者を恵庭市内の様々な観光地へ誘導し、地域の魅力をより味わって頂けるような仕組みを構築。恵庭市の観光拠点（ベース）にし、地域の観光地と共に発展していくことで、地域との共生を図る。

### ② 宿泊施設の概要

- ・ 建築面積 1,100 m<sup>2</sup>
- ・ 延床面積 3,944 m<sup>2</sup>
- ・ 建築物構造 RC 造・4階建て
- ・ 建物高さ 約 15m
- ・ 客室 108 室

19.57 m<sup>2</sup>/室 洗面室、シャワー室、クローゼット備付

### ③ 特定公園施設の概要

- ・ 提案
  - 恵庭の庭を再現
  - ワークショップや小さな会議が可能な平面計画
  - 道と川の駅「花ロードえにわ」との調和
- ・ 面積 42 m<sup>2</sup>

[https://www.city.eniwa.hokkaido.jp/kurashi/sangyo\\_business/nyusatsujoho/proposal/5319.html](https://www.city.eniwa.hokkaido.jp/kurashi/sangyo_business/nyusatsujoho/proposal/5319.html)

<https://www.city.eniwa.hokkaido.jp/material/files/group/35/koubokekka.pdf>

図表 60 敷地概要



休憩所整備エリア (Aエリア)

**公募対象公園施設  
設置可能区域**

出所：恵庭市 HP

([https://www.city.eniwa.hokkaido.jp/kurashi/sangyo\\_business/nyusatsujoho/proposal/5319.html](https://www.city.eniwa.hokkaido.jp/kurashi/sangyo_business/nyusatsujoho/proposal/5319.html))

### 3-6 Trip Base 道の駅プロジェクト（5 府県 15 カ所）

～道の駅をハブとした宿泊施設の整備事例～

- 国内の各自治体と連携し、「道の駅」をハブにした、「地域の魅力を渡り歩く旅」を提案する地方創生事業「Trip Base（トリップベース）道の駅プロジェクト」を展開。
- ファーストステージとして、ロードサイド型ホテルを 2020 年秋以降に 5 府県 15 カ所、約 1,000 室の規模でオープンし、その後順次全国に展開していく予定。

<コンセプト> 「未知なるニッポンをクエストしよう」

全く新しい体験型の旅のスタイルとして、文化・風習・暮らし・食など、地域に根差した地域資源を地元の皆様と共に提供。全国各地で人気の「道の駅」に隣接したホテルを自動車やバイク、自転車などで渡り歩きながら、地域と人とのつながりを感じることを通じて旅行者の満足度を高めることを目指す。

ホテル事業は、ユーザビリティの高いマリオット・インターナショナルの日本初上陸となるホテルブランド「フェアフィールド・バイ・マリオット

（Fairfield by Marriott）」によりロードサイド型ホテルを展開。ホテルはシンプルにゆったりとくつろぐことのできる宿泊特化型で、食事やお土産などは道の駅をはじめとした地域のお店で購入し、地元コミュニティと協力しながら地域とのふれあいを最大化する。

図表 61 コンセプト



<指定管理者> 積水ハウス株式会社

図表 62 開催予定地一覧

■ファーストステージ 2020 年秋以降 開催予定地一覧表

No	府県名	市町村	施設名	室数	概要
1	栃木県	宇都宮市	うつのみや ろまんちっく村	87	延床面積：3,200㎡ 階数：3階
2		茂木町	もてぎ	50	延床面積：2,030㎡ 階数：3階
3		日光市	—	90	延床面積：3,200㎡ 階数：3階
4	岐阜県	美濃市	美濃にわか茶屋	53	延床面積：2,180㎡ 階数：4階
5		郡上市	古今伝授の里 やまと	85	延床面積：3,080㎡ 階数：3階
6		美濃加茂市	みのかも	85	延床面積：3,120㎡ 階数：3階
7		高山市	—	60	延床面積：2,700㎡ 階数：4階
8	三重県	御浜町	パーク七里御浜	57	延床面積：2,420㎡ 階数：3階
9		大台町	奥伊勢おおだい	72	延床面積：2,690㎡ 階数：3階
10	京都府	宮津市	海の京都 宮津	90	延床面積：3,520㎡ 階数：5階
11		京丹波町	京丹波 味夢の里	71	延床面積：2,690㎡ 階数：3階
12		南山城村	お茶の京都 みなみやましろ村	50	延床面積：2,020㎡ 階数：3階
13	和歌山県	すさみ町	すさみ	80	延床面積：4,240㎡ 階数：6階
14		串本町	くしもと橋杭岩	96	延床面積：3,930㎡ 階数：7階
15		田辺市	—	66	延床面積：2,600㎡ 階数：3階



出所：Trip Base 道の駅プロジェクト HP (<https://www.sekisuihouse.co.jp/tripbase/>)

### 3-7 岡崎市QURUWAプロジェクト

(中央緑道等(桜城橋橋上広場と橋詰 広場)整備運営事業)(岡崎市)  
～公園内に民設民営による飲食施設の整備～

- 「乙川リバーフロント地区公民連携まちづくり基本計画」(QURUWA 戦略)を策定し、乙川リバーフロント地区内の豊富な公共空間を活用した公民連携プロジェクト(QURUWA プロジェクト)を実施することにより、各公共空間拠点をつなぐ主要回遊動線 QURUWA を実現させ、波及効果として、暮らしの質の向上・エリアの価値向上させることを目指している。QURUWA 戦略における拠点・拠点間動線である中央緑道など(桜城橋(さくらのしろばし)橋上広場と橋詰広場)の利用者の利便を向上させることで、拠点間の回遊の実現を図るために、民設民営による公募対象公園施設(カフェやレストランなど)を桜城橋橋上広場と橋詰広場に設置する。

#### <QURUWA (くるわ) とは>

東岡崎駅、桜城橋、籠田公園、りぶら(図書館交流プラザ)、岡崎公園などの拠点を結ぶまちの主要回遊動線のこと。この動線が「Q」の字に見えること、かつての岡崎城跡の「総曲輪(そうぐるわ)」と重なることから「QURUWA」(くるわ)と命名。

#### <指定管理者>

代表企業：三菱地所株式会社／管理運営業務(マネジメント、管理運営統括)、施設所有)

構成企業：株式会社三河家守舎／管理運営業務(現場管理運営)  
サンモク工業株式会社／建築工事  
株式会社オープン・エー／建築設計

#### <提案の概要>

① 公募対象公園施設(橋上広場 101.76 m<sup>2</sup>、橋詰広場 28.24 m<sup>2</sup>)

橋上広場

・飲食店舗(101.76 m<sup>2</sup>)

橋詰広場

・飲食店(10.92 m<sup>2</sup>)

・シェアキッチン(10.92 m<sup>2</sup>)

・売店(6.40 m<sup>2</sup>)

② 特定公園施設（橋上広場 280.00 m<sup>2</sup>、橋詰広場 772.16 m<sup>2</sup>）

橋上広場

- ・屋根付き休憩所（280.00 m<sup>2</sup>）
- ・モバイルファニチャー

橋詰広場

- ・トイレ（43.31 m<sup>2</sup>）
- ・屋根付き広場（53.46 m<sup>2</sup>）
- ・倉庫/管理棟（16.35 m<sup>2</sup>）
- ・広場/園路（659.04 m<sup>2</sup>）

③ 利便増進施設

橋上広場

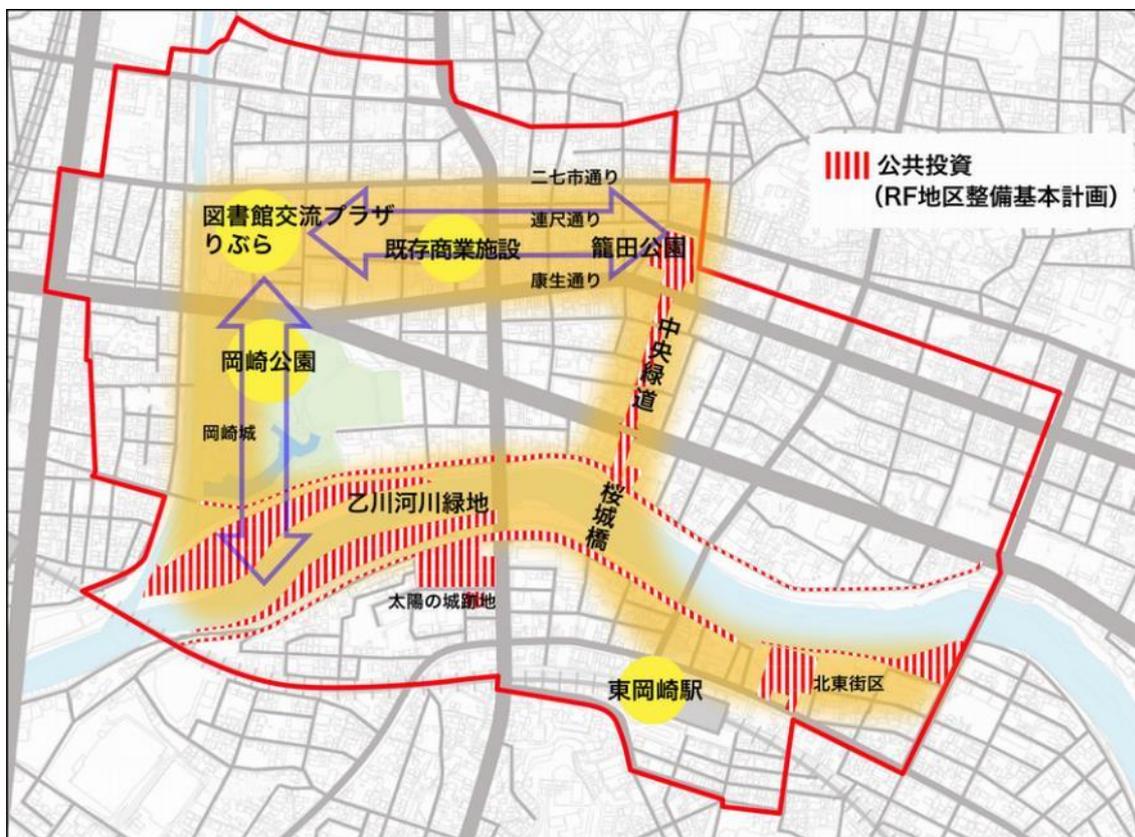
- ・駐輪場（8.00 m<sup>2</sup>）
- ・地域における催しに関する情報を提供するための看板及び広告塔

橋詰広場

- ・駐輪場（9.00 m<sup>2</sup>）
- ・地域における催しに関する情報を提供するための看板及び広告塔

<https://www.city.okazaki.lg.jp/houdou/p025093.html>

<https://www.city.okazaki.lg.jp/1550/1567/1638/p024321.html>





出所：岡崎市 HP

([https://www.city.okazaki.lg.jp/1550/1567/1638/p024321\\_d/fil/200226tenpu2.pdf](https://www.city.okazaki.lg.jp/1550/1567/1638/p024321_d/fil/200226tenpu2.pdf))

### 3-8 朝食マーケット「タルグ・シニャダノヴェイ」

(ポーランド・ワルシャワ市)

- 「タルグ・シニャダノヴェイ (Targ Śniadaniowy)」は、ポーランド語で「朝食マーケット」を意味するもので、ピクニックのような開放的な雰囲気の中で、家族や友人と共に朝食を食べたり、芝生に寝転んでゆっくりしたり、自由な時間を過ごすことができる。
- インフォメーションセンターでは、無料でレジャーシートを貸出し、芝生の上の太陽の下、爽やかな空気と豊かな自然の中で贅沢な時間を過ごすことができる。
- 国際色が豊かで様々な国の出店も多く、ポーランド人だけではなく、世界中からいろいろな人が集まっている。ワルシャワ観光協会ホームページでは、様々なシーンで「朝食マーケット」を紹介しており、ポーランドの夏を体験したい外国人海外旅行客も多い。
- 地元の若者や家族連れは、インターナショナルな雰囲気を楽しんでいる人が多く、「ポーランドの夏の最高の楽しみ方」として定番化されている。

期 間	春～秋期（4月1日～9月30日）毎週土日 ※悪天候の場合は直前でも中止（公式サイトで発信）
開催時間	朝 10 時～夕方 5 時 ※冬期は屋内で開催（開催日は減る）
開催場所	ワルシャワ市内 3か所

#### ①飲食スペース

朝食マーケットでは、ポーランド料理だけではなく、他国ヨーロッパ料理、アフリカ、中東、アメリカ、アジア料理等の世界中の料理を味わうことが出来る。地元のレストランが出店している事が多く、店舗はテーマごとに入れ替わり、各国の人が出店しているため本場の味を楽しめる。

#### ②販売スペース

食品は、ポーランドはベジタリアン・ビーガンの人が多く、菜食食材を中心に販売をしているが、様々な地元の新鮮な農産物や食品・加工品を販売している。その日のテーマに合わせ、雑貨や子供服等の販売も行われている。

### ③イベントスペース

テーマに合わせて、料理、陶芸、アート、スポーツと様々なイベントやワークショップが開催されている。

- ・ 6月1日（ポーランドの「子どもの日」）：子ども向けイベント。
- ・ 2019年6月22・23日：日本イベント「日本の週末」  
日本の風味を備えた多数の屋台、子供と大人のための文化イベント。

後援：ワルシャワ・ショリボルズ市長、ワルシャワ・モコトフ地区事務所、ポーランド日本大使館、イエストロ商工会議所。

ワルシャワ観光協会 HP (<https://warsawtour.pl/en/main-page/>)

- ・ 朝食ページ (<https://warsawtour.pl/en/breakfast/>)
- ・ 食イベントページ (<https://warsawtour.pl/en/culinary-events/>)
- ・ 夏の過ごし方ページ (<https://warsawtour.pl/en/summer-in-warsaw/>)