



# 臥竜公園での トライアル・サウンディング の試みについて

長野県須坂市まちづくり推進部

臥竜公園管理事務所

所長 坂田 温



- 須坂市の紹介
  - 1. 位置・概要
  - 2. 臥竜公園の紹介
  - 3. 須坂市動物園の紹介
- 先導的官民連携支援事業
  - 1. 経緯
  - 2. 事業の内容
- トライアル・サウンディング
  - 1. 条件設定
  - 2. 実施状況
  - 3. とりまとめ
  - 4. 条件整理
  - 5. 分かった課題
- 先導的官民連携支援事業 結果
- 今後の課題・ロードマップ
- メッセージ



# 須坂市の紹介 1.位置・概要

人口	50,393人 (2020年9月1日現在)
面積	149.84km <sup>2</sup>
隣接自治体	長野市・上田市・小布施町 ・高山村・群馬県嬭恋村
キャッチコピー	歴史と自然の香るまち
特産品	ぶどう・りんご・味噌
アクセス	東京から 車：2時間40分 電車：1時間40分 名古屋から 車：3時間20分 電車：3時間20分



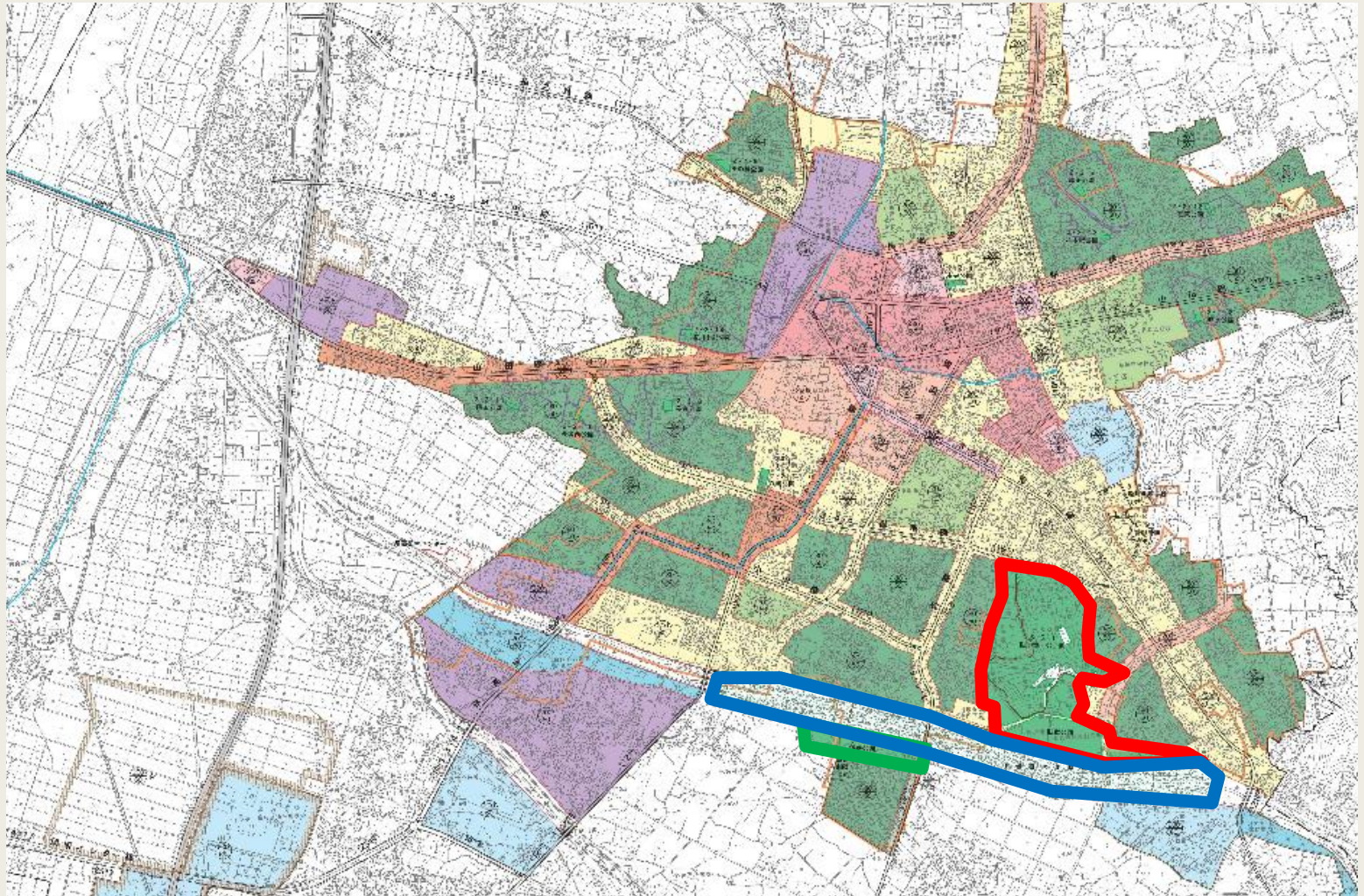


# 須坂市の紹介 1.位置・概要



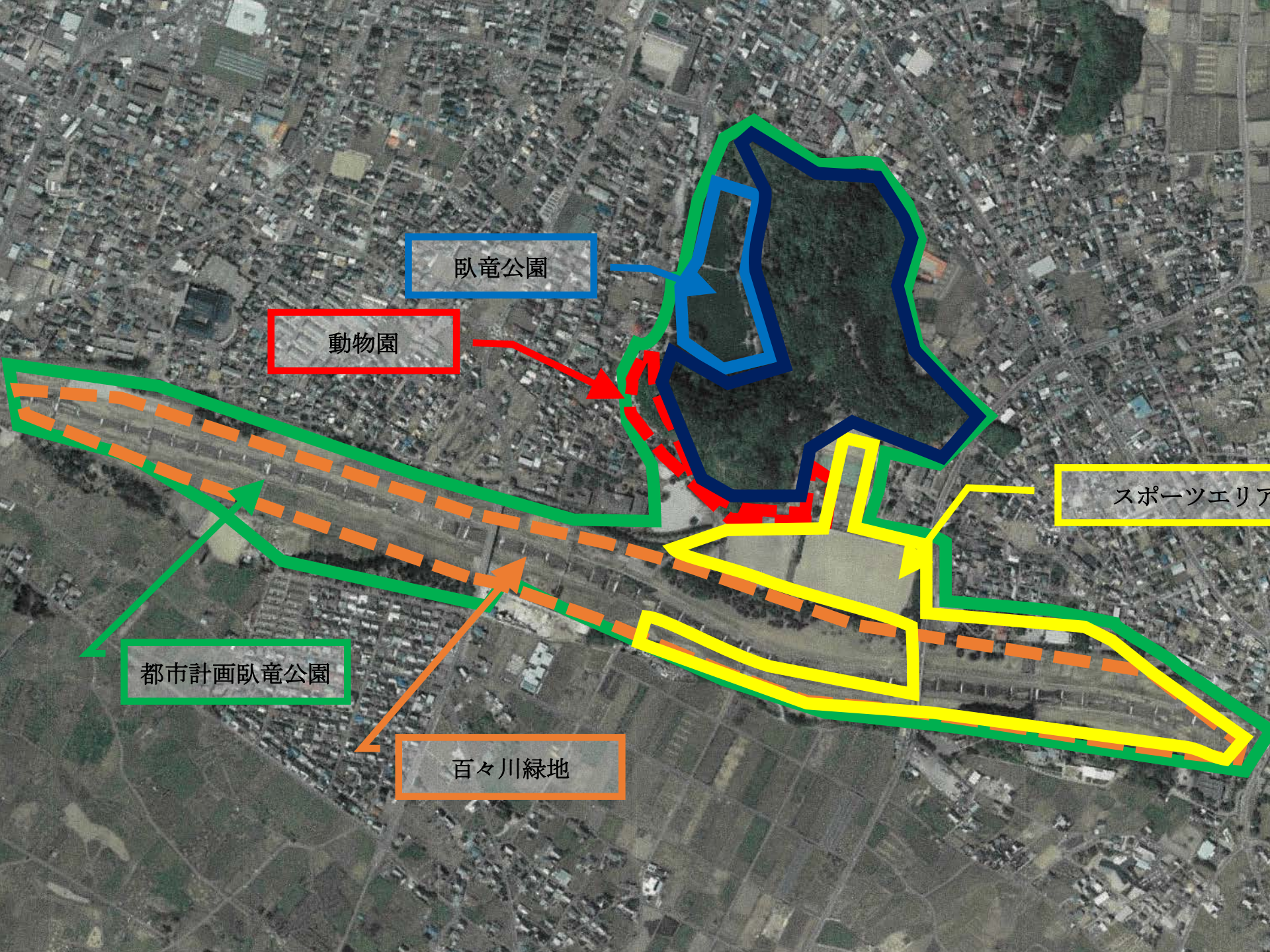


# 須坂市の紹介 2.臥竜公園の紹介



臥竜公園（都市公園・総合公園）	面積	29.8ha
望岳公園（都市公園・近隣公園）	面積	0.3ha
百々川緑地（都市緑地）	面積	26.8ha





臥竜公園

動物園

スポーツエリア

都市計画臥竜公園

百々川緑地



## 須坂市の紹介 2.臥竜公園の紹介

- 臥竜公園は、東京日比谷公園・明治神宮の森の設計をはじめ全国各地の公園の設計を手掛け、「日本の公園の父」と呼ばれる「本多静六」博士の設計で、大正15年に策定した「須坂町公園設計書」の高い理念を受け継ぎ、今日まで整備を進めている



本多静六博士設計「須坂町公園設計案」

## 須坂市の紹介 2.臥竜公園の紹介

- 公園の桜は「さくらの名所100選」に、  
臥竜山の松林は「日本の名松100選」に選ばれている
- “春は花、夏の木風に秋の紅葉、冬は渡り鳥に雪景色”  
四季を通して楽しめる憩い場として市民に愛される
- 須坂市のシンボルといえる存在として国内外から訪れる人々を楽しませる
- 公民館などの社会教育施設や公会堂、隣接して県民運動広場（県所有）  
野球場・庭球場・弓道場・勤労青少年体育センター・創造の家などのス  
ポーツ施設がある。県管理の百々川（どどがわ）河川敷を活用した緑地  
には、マレットゴルフ場が整備されている。





# G 須坂市の紹介 3. 須坂市動物園の紹介

- 昭和37年10月1日、臥竜公園内に開園(58年目)
- 約50種250点の展示をしている小さな動物園。
- 誰からも楽しみ愛され、身近な動物園として、動物たちの生活や行動、しぐさを見ていただき、動物たちの秘密や新しい発見、いのちを伝える



# 須坂市の紹介 3.須坂市動物園の紹介

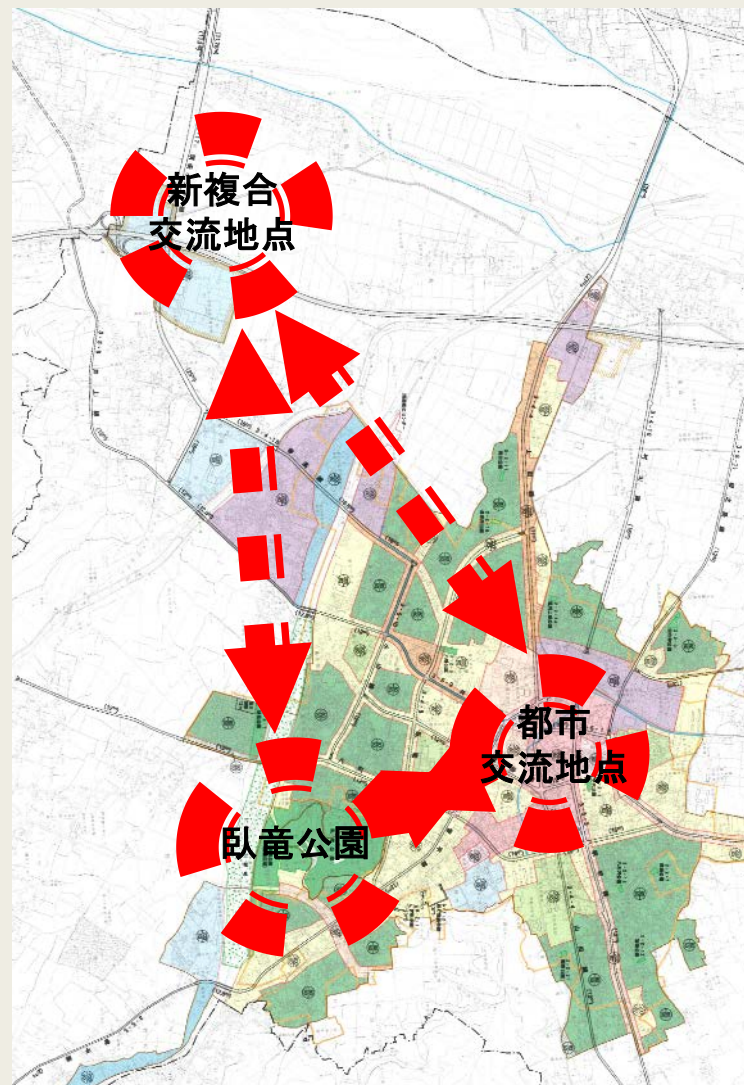
- 閉園・縮小の話も出たが、ソフト面の強化とアカカンガルー「ハッチ」（現名誉園長）が話題となり、入園者が増加した。
- 現在の人気者は、アカカンガルー、カピバラ、ベンガルトラ、ワオキツネザル、フンボルトペンギン、ツキノワグマ、シロフクロウ、ラマ、トナカイなど
- 「手作り（ハンドメイド）」が理念の動物園（空間）作り  
職員は事務・券売など含め24名（うち飼育職員は11名）





## 【仕事の大きな問題】

1. 老朽化した臥竜公園と動物園のリニューアルをどう進めたらいいか。
2. 公園と動物園の活性化をどうすすめたらいいか。動物園入園者は平成19年度約24万人から平成30年度約13万人と減少傾向が続いている。
3. 須坂長野東 I C 周辺地区の観光集客施設からの中心市街地及び臥竜公園への誘客や地域経済の活性化。



### 【PPP/PFI官民連携で取り組む内容】

1. 公園及び動物園の活性化のためには、民間の発想や経営力を活用することをしたい
2. 公園内には、公園管理者が所管する公園及び動物園があるが、そのほかにも文化スポーツ課が所管する野球場などのスポーツ施設や、生涯学習推進課が所管する公会堂や公民館もあるが、所管課が異なり、公園全体での魅力向上策も十分とれているとは言えない状況にあること。公会堂の稼働率が高くはなく、もっと違う活用策もあるのではないか。
3. 動物園や公園の活性化のためリニューアルもしたい。
4. 飲食施設など充実させたり、今の時代のニーズにあった賑わい施設も導入したい。
5. 公園に隣接し、長野県が所管する河川緑地があるが、そこもBBQ場としてもっと活用したい。



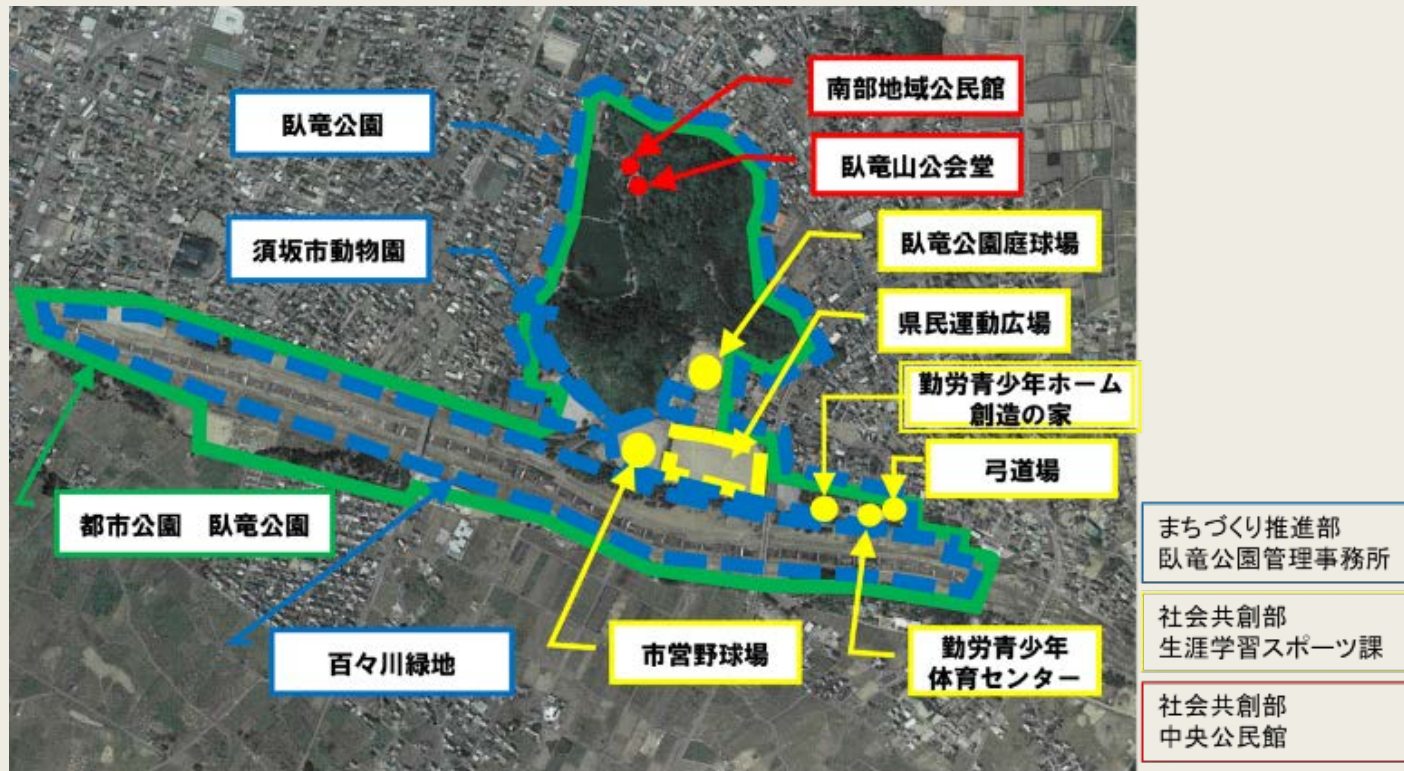
# 先導的官民連携支援事業 1.経緯

## 【課題解決に向け】

国土交通省先導的官民連携支援事業を活用しPPP/PFI官民連携の手法による導入可能性調査の実施

対象施設：臥竜公園エリア（臥竜公園、動物園、スポーツエリア、百々川緑地）

事業費：8,976,000円



### 【PPP/PFI官民連携の導入可能調査では】

1. 庁内の合意形成や市議会や市民の賛同を得ること。
2. 市役所内で一緒に取り組んでくれる職員を増やすこと。
3. 河川緑地の所有者でもある長野県の実情を理解すること。
4. 将来事業化した時にプレイヤーになってくれる民間事業者をいかに探すか。民間事業者として採算性が大切であり、民間事業者が参加しているいろいろな試せるトライアル・サウンディングという手法の実施。

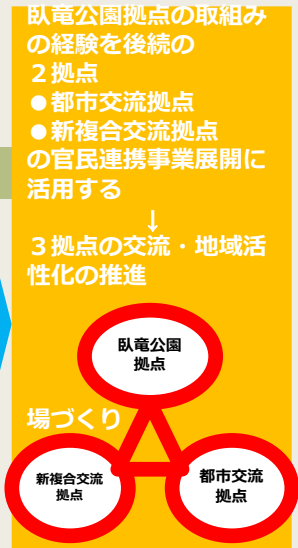
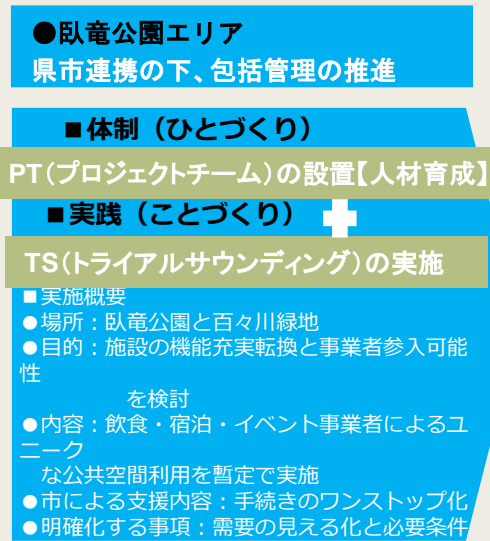


### 【臥竜公園トライアル・サウンディングの位置づけ】

臥竜公園エリアを活用して民間事業者がどのようなことができるのか、そして参加した事業者が将来、臥竜公園エリアのPPP/PFI官民連携のプレイヤーになるような事業者を見つけ出すことにつながることを期待することとしました。



## 【事業イメージ】



## 【事業内容】

1. PT勉強会によるリニューアルイメージ、PPP/PFI官民導入手法や効果などの検討
2. PPP/PFI官民導入のための条件整理や課題調査
3. トライアル・サウンディングによる民間事業者のニーズ把握
4. 民間事業者からのヒアリング、庁内ヒアリング、市民アンケート

調査の全体像は、国土交通省ホームページ「先導的官民連携支援事業（地方公共団体等による調査実施への補助）を活用した調査」をご覧ください。

[https://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/kanminrenkei/sosei\\_kanminrenkei\\_fr1\\_000072.html](https://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/kanminrenkei/sosei_kanminrenkei_fr1_000072.html)





## 目的

- 「須坂市臥竜公園エリアの官民連携リノベーションによる活性化事業検討調査業務」の一環として、様々な潜在的な需要や事業の市場性等をより詳細に把握し、民間活力の導入可能性について多様かつ詳細な検討をするため、市場調査に先立ち「トライアル・サウンディング」を実施する。

## 方針

- (1) 臥竜公園における様々な利活用の可能性や潜在的な需要、提案の市場性等を把握するための試験的な事業を行うこととします。
- (2) 臥竜公園における提案の自由度を広げるため、既存の都市公園に対するイメージに捉われない、柔軟、かつ独自性に富んだ試験事業の提案を求めるとします。
- (3) 暫定使用期間中における一時的な営利のみを目的とせず、臥竜公園における民間活力の導入（官民連携事業）に繋がる試験事業の提案を求めるとします。

## 応募資格

- 指針に定める内容及び条件等を十分理解し、かつ応募内容を実行する意思と能力を有する民間企業、NPO法人、個人事業主又は任意団体等

## 【実施プロセス】

### 事前相談

- 市は、使用希望者の求めに応じて、市が定める期間内で、申請に係る提案書類作成のための事前相談を受け付けます。

### 試験事業の申請

- 試験事業として実施したい内容について、市が指定する様式に基づき提案書類を提出します。

### 提案審査及び暫定使用者の決定

- 提案書類は、臥竜公園管理事務所及び臥竜公園内の各施設所管課において審査することとし、必要に応じてヒアリングを行います。

### 事前協議

- 審査の結果暫定使用者として決定した者は、臥竜公園管理事務所及び臥竜公園内の各施設所管課との間で、試験事業の実施に必要な条件等を確認するための事前協議を行います。

### 試験事業の実施

- 暫定使用者は、提案の内容及び事前協議による取り決めに基づき施設管理者に対して行為許可を申請し、許可を受けた後、試験事業を実施することができます。

### 試験事業の報告

- 暫定使用者は、試験事業終了後、市に対して速やかに（20日以内）事業の実績報告書を提出してください。



## 費用 分担

- 試験事業の応募、実施に係る費用は、暫定使用者の負担とします。

## 著作権・ 特許権等

- 提案書類の著作権は、使用希望者に帰属します。
- 提案内容に含まれる特許権、実用新案権、意匠権及び商標権等の日本国の法に基づいて保護される第三者の権利の対象となっている事業手法、工事材料、施行方法及び維持管理方法等を使用した結果生じた責任は、提案を行った使用希望者が負うものとします。

## リスク 分担

- 暫定使用者が実施する試験事業に関しては暫定使用者が責任を持って遂行し、試験事業に伴い発生するリスクについても、原則として暫定使用者が負うものとします。

## インセン ティブ

- 来年度以降、臥竜公園における官民連携事業に関する公募を行った場合、今回の試験事業で特に優れた実績を残した事業者については、一定程度その実績を考慮する可能性があります。

# トライアル・サウンディング 2.実施状況

TS 名称	実施日	実施者	場所
① 動物園うまいもん市	令和1年10月26日 令和1年11月4日 令和1年11月23日 (全3日)	動物園うまいもん市 実行委員会所属 (給食当番)	動物園 南園 休憩所横
	令和1年12月7日～8日 令和2年1月1日～4日 (全6日)	動物園うまいもん市 実行委員会所属 (まごころ屋)	動物園 南園 南園通路
	令和1年11月16日～30日 土日 令和1年12月1日～8日 土日 (全8日)	動物園うまいもん市 実行委員会所属 (オンタイム)	動物園 南園
② 自然と心の 安らぎのおとも	令和2年2月1日～29日 土日祝 令和2年3月1日～28日 土日祝 (全15日)	キモノのゆきわ 有限会社 盛進堂製菓舗	動物園内
③	パラコードで アクセサリ作り	令和1年10月5日～6日 (全2日)	動物園 南園      百々川 緑地
	アウトドア ナイフテクニク ワークショップ	令和1年10月20日 (全1日)	
	タープ・シェルター& ロープワークショップ	令和1年10月26日～27日 (全2日)	
	キャンプ&焚き火ワーク	令和1年11月2日～3日 (全2日)	
	トレック&ハンモック・ テントワーク	令和1年11月9日～10日 (全2日)	
	防災キャンプワーク	令和1年11月16日～17日 (全2日)	
	焚き火&ナイフワーク	令和1年11月23日～24日 (全2日)	
	冬キャンプワーク	令和1年11月30日～12月1日 (全2日)	
		ナチュランス・ アウトドアスタイル	



# トライアル・サウンディング 2.実施状況



動物園うまいもん市





## 自然と心の安らぎのおとも





## トライアル・サウンディング 2.実施状況



アウトドア  
ワークショップ





## トライアル・サウンディング 2.実施状況



アウトドア  
ワークショップ



# トライアル・サウンディング 2.実施状況



アウトドア  
ワークショップ



# トライアル・サウンディング 2.実施状況



アウトドア  
ワークショップ





## 利用者の反応、事業者からの意見・感想

### 【利用者の反応】

- 動物園では食べ物を売っている場所がなく、今後も食べ物を売っていれば便利であり利用したい。
- お土産などあればいいのにな。
- 参加したいのだから寒い時期で時期的悪かった。
- 実施していることを知っていれば参加したかった。

### 【事業者からの意見・感想】

- 告知不足があり集客に至らなかった。
- 自然災害やコロナの関係でどこまで実施できるのが悩んだし、タイミングが悪かった。
- 臥竜公園は魅力的な場所であるのに、使い切れていない。
- 事業者は可能性の感じる価値のあるところである。しかし、施設等の設置や管理運営のコスト面を考えると不安。

## 【トライアル・サウンディングで寄せられた意見】

### (1)公園の活用

- 一定程度の平場の広場があることで事業内容の幅が広がり、事業採算性の向上に繋がる可能性もある。

### (2)事業実施

- 民間事業者として、採算がとれる場所及び時期の検討が必要。
- 安全管理面の過度な制限の緩和が必要。

### (3)行政支援

- Web等での事前広報、案内に関する行政支援が必要。
- 一定のルールの中で事業者の事業目的や採算性等に配慮した基準や規制等の柔軟な緩和が必要。
- 事業性の高い場所やニーズなどの行政でつかんでいる市場調査内容や情報の提供が必要。

### (4)官民連携事業に対する意見要望

- 事業の継続のための振り返りや改善方法について協議する場を設けるべき。

### 【トライアルを踏まえた官民連携の条件整理】

#### (1)正確かつ事業者ニーズに沿った情報提供

キッチンカー等の事業は、その出店場所（通行者数）や利用者のニーズにより売上が左右されるため、利用者の主な利用動線や滞留スペースといった情報を事業者へ事前に提供することが望ましい。

また、利用者ニーズをアンケート調査等によって把握し、ニーズに合わせた内容の募集を行い利用者と民間事業者、相互のニーズを満たし満足度の向上を図ることが必要と考える。

#### (2)分かりやすく柔軟な運営ルールの設定

民間事業者の参画を促し、一定のルールに基づき事業を実施するため、単純かつ事業採算性を損なわない柔軟な運営ルールを策定し実施することが望ましい。

例：①キッチンカー等の出店に関する柔軟性：出店時間や場所、出店判断等の条件の検討  
②河川敷でのワークショップ等に関する柔軟性：テントの設置位置、直火は不可  
意見交換の場を定期的に設けることで、ある程度の抑制機能を持ちながら民間事業者のノウハウを生かした自由な事業推進を促進することが望ましい。



### 【トライアルで把握できなかった事項など】

- 民間活力の導入（官民連携事業）に繋がる試験事業とするには  
民間事業者に実施をお願いすることに集中し、本来の目的である官民連携事業の試験事業という内容を理解されないままの実施となってしまった。  
しっかりと実施者と新たな提案の把握や方向性等の意見交換を行い、双方で確認しながら実施をすることが大切。
- 利活用の可能性や潜在的な需要、提案の市場性等を把握するには  
実施期間が公園の閑散期の実施となり、民間事業者として集客や利益性、採算性を考えた場合魅力を感じなかった。利用者ニーズや民間事業者が求める時期に実施をすることや大切。また、民間事業者も参画するに準備が必要であり、周知期間が大切。
- 市民や利用者の皆様に官民連携事業の市場調査やアピールにつなげるには  
地元の報道機関の協力やSNS等を活用し宣伝を実施したが、集客につながらなかった。また、トライアル・サウンディングという取り組みの内容が浸透していない。広報活動の強化が必要。

## 先導的官民連携支援事業結果

事業実施時の3つの課題に対して、以下の結論や成果となった

### (1)エリアの価値向上に向けた県市連携・所管連携

- 県市連携による民活導入に向けた県と協議の結果、県内初となる河川空間のオープン化の実施に向け、協議会の設立も含め協議を進めることで合意が得られた。

### (2)官民連携PJを推進する人材の育成

- プロジェクトチームを結成し、意見交換会などから官民連携事業に対する理解度や関心度、参画意欲が高まり、今後の官民連携事業に対する人材育成につながった。

### (3)動物園のリニューアル及び魅力向上

- 現況の収支状況及び利用状況から、既存施設管理運営は、利用料金制の指定管理者制度の導入が望ましいと分かった。
- 公園エリアの魅力価値向上を図るため、DBO方式（運営：独立採算）もしくはP-PFIの併用方式による事業手法が望ましいと分かった。

## 臥竜公園エリアのリニューアルコンセプト

# 須坂の“豊かさ” “しあわせ”を感じる公園 「山・池・川、そして、生物・自然・文化」

臥竜公園における先進的な官民連携事業により、新しい『人々の交流や観光・産業の振興による賑わい』を創出し、須坂市の魅力となる豊かな自然、伝統や文化、思いやりやおもてなしの心、地域の人々の交流など古くから変わらない『須坂市の地域価値』を大きく育て、広く発信し、賑わいの創出をはかる。

- ・ 臥竜公園は「さくら名所100選」「日本の名松100選」に選ばれ、訪れる人々を楽しませる公園。
- ・ 臥竜山には、歴史を物語る史跡や文化財が点在し、四季を通じて老若男女が学び、癒し、憩える公園。
- ・ 百々川緑地は、北信五岳や北アルプス、善光寺平を背景に広々な空間でわくわくと遊べる公園。
- ・ 動物の秘密や新しい発見等を学び、愛され、ふれあい、いやされ、親しまれる小さな動物園。



# 今後の課題・ロードマップ

- ・長野県や須坂市市内、地権者等の関係者との合意形成
- ・民間事業者の官民連携事業に対する参画促進を図るための公募条件や行政投資額、民間インセンティブの設定
- ・公園、公民館などの多種施設を包括管理するにあたって関連する条例や制度の見直し
- ・職員雇用の切り替え時期の検討

※ 下記のロードマップは最短を記載しています。

検討項目		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
①民間活力の導入		●民活導入可能性の調査	●公募条件の検討 ●関連条例・制度の見直し（利用料の改定など）	●公募	●官民連携事業の開始	
②施設の改修、収益事業の実施			●臥竜公園エリアの基礎情報の整理（市所有備品・公園台帳の整理）	●公共による投資（獣舎の配置最適化、トイレ・授乳施設の改修など）	●公民連携による投資（飲食物販施設、など）	●民間による投資（駐車場の有料化、など）
契約更新	臥竜公園内売店		●契約更新			●契約更新
	臥竜山土地貸借				●契約更新	
須坂市における政策						●IC大型複合交流施設の開業

## サウンディングに臨む職員にメッセージ

- トライアル・サウンディングに対する認知度がなく事業者の準備が必要であるため、余裕のある公募期間、試験事業時期の配慮、幅広い募集・説明が必要。
- 「行政でなにをしたいのか」を関係部署でしっかりと調整し、一定のルールに基づき、事業者の事業目的や採算性等に配慮した柔軟な対応が必要。
- 事業の継続のための振り返りや改善方法について協議する場を設けることが必要。
- 活性化に向けた民間活力の導入（官民連携事業）に繋がる試験事業の提案をどう結びつけられるかが必要。
- 実施に関する広告・周知、さらに、市民に理解してもらうための説明等が必要。

ご静聴ありがとうございました。

