

【R4:先-13】大津市大石淀スポーツ関連施設の運営の検討に係る調査 (実施主体:滋賀県大津市)

大津市基礎情報(R5.1.1時点)
 ・人口:344,552人
 ・面積:464.51km²

【事業分野:公園、エリアマネジメント、その他】 【対象施設:スポーツ施設等】 【事業手法:官民共同事業、PFI等】

調査のポイント

1. 公募型オーディション方式による共同事業体設立に向けた検討

- ・複数施設の持続可能な一体管理を行うための、既存の官民連携手法にとらわれない最適な事業手法の検討。
- ・公募型オーディション方式(※)による官民共同事業体の設立プロセスの検討(実証実験として、実際に事業パートナーの募集を行い、事業パートナーとの協議を通じてより最適な事業モデルの構築を検討)。

2. 地域内経済プラットフォーム構築の研究など

- ・新たな事業展開や地域プラットフォームの形成など、地域の持続的発展のため、事業体に期待される役割について検討する。
- ・民間のパフォーマンスを一層引き出すための指標連動方式による対価支払い(アベイラビリティペイメント)についても検討する。

※応募者の意欲や実績等を踏まえ、将来的な事業パートナーを選定する方式。選定においては、定性的な内容を重視。応募者は、公共が定めた事業コンセプトを基に、担当する業務内容を含め自由な提案が可能。公共側は、複数の企業または連合体を選定することが可能。

事業/施設概要

【事業概要】

大石緑地スポーツ村、大石淀グラウンド・ゴルフ場、旧リバーヒル大石(以下、「3施設」)の機能強化や再生に加え、3施設の一体管理による持続可能な施設運営および地域発展に寄与。

【施設概要】

大石緑地スポーツ村

多目的のグラウンド、野球、サッカーなどで利用されるが頻度は月4回程度。面積が広いことから、他の価値機能を踏まえた活用も有効。

大石淀グラウンド・ゴルフ場

多目的のグラウンド、野球、サッカーなどで利用されるが頻度は月4回程度。面積が広いことから、他の価値機能を踏まえた活用も有効。

旧リバーヒル大石

多目的のグラウンド、野球、サッカーなどで利用されるが頻度は月4回程度。面積が広いことから、他の価値機能を踏まえた活用も有効。

多目的のグラウンド、野球、サッカーなどで利用されるが頻度は月4回程度。面積が広いことから、他の価値機能を踏まえた活用も有効。



旧リバーヒル大石(建物部分)
1階部分は他2施設のアメニティ機能として活用が期待できる。
2階部分については、複合機能までは求めないものの、独立採算での提案が可能である。



(下図は、本調査において3施設の資源等を整理したもの)



眺望
山々に囲まれた自然の中で、瀬田川の流れる様子と音を楽しむことができる。非日常感を感じることが可能である。



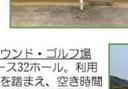
テニスコート
20面から24面に増設。稼働率に偏りがあることから、稼働率が高い時期と低い時期のそれぞれに対して、対策を実施する必要がある。



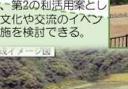
遊水エリア
階段状で川の浅瀬に入る堤防があり、自然とのふれあいなどの企画、価値創造の検討余地がある。



屋根付多目的広場
地域住民のイベント会場等として活用されている。様々な用途での活用が可能。2021年度には、スケートボードの実証実験が行われたが、民衆が接近しており、観音への懸念が上がった。



グラウンド・ゴルフ場
4コース32ホール。利用状況を踏まえ、空き時間には、第2の利活用案として、文化や交流のイベント実施を検討できる。



上段エリア(クラブハウス)
起伏のない平坦な敷地となるので、空き時間にイベント等に利活用しやすい。



良好な眺望と周辺環境
山々に囲まれた良好な眺望で、周囲に住宅がないため、騒音問題を気にせずにイベント等が実施可能。



階段テラス
グラウンド・ゴルフ場でコンサート等のイベントを実施した際に観音にも活用できる。

3施設一体活用のポテンシャル

- ・3施設を一体的に運営することによる施設のブランド化
- ・テニスコート利用者等、施設利用者の回遊による地域経済の循環
- ・施設間の人の回遊
- ・エリアに來訪する目的意識の形成
- ・観光資源のコンセプト化などによる地域一体となった魅力の向上
- ・駐車場不足の解消に向けた3施設の駐車場の一体活用

目的・これまでの経緯

【目的】

3施設における持続可能な運営と地域の発展に寄与する一体的かつ効率的な運営管理をするために、民間発想を十分に取り入れる最適な事業モデルの構築検討を行う。

【経緯】

- ・大石エリアにおいては、スポーツ、観光、健康をはじめとする、地域資源を活かした地域づくりが進められてきた。
- ・サイクリングターミナルについては、人口動向やスポーツの多様化により利用者が減少。都市公園としてリバーヒル大石として再出発したが、利用者減少に歯止めがかからず、平成29年度にサウンディング調査を実施したものの、地域特性を活かした提案が得られず令和2年3月より閉鎖となった。
- ・大石緑地スポーツ村は市内でも多数のテニスコートを有し多くの利用があり、グラウンド・ゴルフ場は整備中で令和6年4月より共用開始予定。
- ・このような状況の中、大津市では新名神のスマートIC・SA開設に伴う周辺地域の活性化可能性調査を実施したが、民間事業者の参加意向や具体案の実現性は未知数であった。
- ・これまでの経緯を踏まえ、民間発想を十分に取り入れた、3施設の持続可能で一体的かつ効率的な運営管理と地域の発展を目指して本調査を行うこととなった。

【R4:先-13】 大津市大石淀スポーツ関連施設の運営の検討に係る調査 (実施主体:滋賀県大津市)

調査結果

【前提条件の整理】

- 過去の調査結果の分析
 - ・過去2回の調査結果の教訓
- 対象地および対象施設の分析
 - ・多くのポテンシャルを確認
- 本事業に求められる5つの要素の抽出
 - ① 3施設一体管理に関する新たな提案の追求、② 柔軟で機動的な事業展開、③ 3施設一体管理による経営の視点、④ 公共・事業者・地域が一体となる体制づくり、⑤ エリアマネジメントの視点

・新たな視点で幅広くアイデアを募ることが重要
 ・部分的かつ自由な発想での提案を受け付け可能とすべき等

【事業手法の検討】

- ・上記5つの要素(①~⑤)の視点から、本事業における各事業手法の妥当性を検証。
- ・結果、本事業においては官民共同事業体の設立を前提に公募型オーディション方式を導入することが最適と判断。

| 手法 項目 | 総合評価一般競争入札 or プロポーザル | | | オーディション |
|----------|----------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|
| | 指定管理 | Park-PFI | コンセッション | 官民共同事業体 |
| ① | 想定以上の提案は期待できない | 3施設一体での適用には限界あり | 提案内容が制限される可能性 | 提案の自由度は大きく、独自性を発揮した提案も期待 |
| ② | 柔軟で機動的な実施は難しい | 大幅な変更は原則認められない | 契約後の大幅な変更は難しい | 柔軟な事業展開が可能で、機動的な経営もしやすい |
| ③ | 効果が限定的 | 3施設一体の経営は限界あり | 事業展開の幅は要求水準内に限定 | 全体で補いあう事業展開が可能で、その幅も広い |
| ④ | 地域との連携が行われやすい | 期待しにくい | 地元の声が反映されにくい | 多様な視点から地域資源の活用が可能 |
| ⑤ | 3施設運営の視点にとどまる | 地域まで見込んだ運営は期待できない | 3施設の運営面からの視点にとどまる | 地域資源との連携が期待できる |
| 評価 | △ | △ | ○ | ◎ |

【公募型オーディション方式の流れ】



【事業パートナーからの提案内容と効果】

施設概念を超えた大きな事業コンセプト

| 新たなスポーツの価値 | スポーツ以外の価値 |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ・機能・サービスの向上 ・アーバンスポーツ ・ヘルスツーリズム | <ul style="list-style-type: none"> ・自然を活用したアクティビティ ・ペットツーリズム ・スローライフ |

流行 環境変化に応じた事業展開

- ・幅広い世代が様々なスポーツを楽しめるような場所づくり
- ・官民共同事業体のフレキシブルな運営を実施するための柔軟な体制づくり
- ・閑散期の施設活用
- ・成果連動型の展開

各社の強みや実績が際立つ提案

- ・SNS等による情報発信
- ・新しいスポーツを取り入れた集客
- ・ライフサイクルコストを意識した効率的な維持管理
- ・着地型観光
- ・アグリツーリズム

施設運営だけではない、地域活性化

- ・地域プラットフォームの形成、活用
- ・子会社の企画力と実績を活かし、地域の付加価値を高める
- ・地域の魅力を点から面への発展

収益性の追求と地域資源の活用

- ・スポーツ以外のアクティビティを導入し収益化
- ・駐車場料金の徴収、ネーミングライツの活用
- ・地域商品や産物の活用
- ・イベントや大会誘致等

段階的なプロセス

- ・コストをかけないアイデアベースの取り組み
- ・事前に目標や課題を共有
- ・一つの施設に集客し、マネタイズを行い地域に分散させる

●選定結果

- ・事業パートナー 2社(A社、B社)選定
- ・事業パートナーの支援者(※) 地元3団体選定(剪定など)

※出資を伴わず、意思決定権を持たない者。事業パートナーへの応募者のうち、任意団体等については市と協議の上「支援者」として位置づけることと(募集要項でも事前告知)。

●提案内容

- ・企画提案書内容
- ・第1回協議
- ・第2回協議

を踏まえた提案の全体像を整理

【より効果的な事業実施に向けた手法の検討】

| | | |
|--------|---|-----------------|
| 既存施設 | <ul style="list-style-type: none"> ・テニス ・グラウンド・ゴルフ ・グラウンド(サッカー、野球) | 一般利用者向けスポーツサービス |
| 未活用エリア | <ul style="list-style-type: none"> ・アクティビティ ・スローツーリズム ・スポーツツーリズム | 一般消費者向け体験型サービス |
| 地域連携 | <ul style="list-style-type: none"> ・地域商材の販売 ・電動モビリティ ・着地型観光商品 | |

マーケティング要素が非常に強いサービス展開が求められる

●コア型地域内経済プラットフォーム

- ・地域住民や市外の事業者等との連携の重要性。
- ・地域外の財やノウハウを受け、地域内でサービス提供や消費に繋げる地域経済循環を目指す。
- ・事業体がコアとなり、各組織と業務ベースで連携する仕組みが望ましい。

●アベイラビリティペイメント

・より適切で効果的な事業実施に対するインセンティブを付与する仕組みが重要。その一つがアベイラビリティペイメント。

・地域資源を活用した事業数などを指標として設定する(以下は達成項目の一例)。

| 達成項目 |
|----------------------------|
| ・地域関係団体との連携事業数 (●件/年) |
| ・地域資源を活用した商品化件数 (●件/年) |
| ・子育て世代向けの教育イベント実施数 (●件/年) |
| ・障がい者向けのスポーツイベント実施数 (●回/年) |

事業化に向けた今後の展望

