

平成28年度
長門湯本温泉観光まちづくり
推進体制構築支援事業報告

平成29年2月
長門市観光コンベンション協会

目次

1. 長門湯本温泉観光まちづくり計画の問題意識・検討課題
 - (1) 問題意識
 - (2) 検討課題

2. 現状分析
 - (1) 温泉地としての現状
 - (2) 長門市の財政状況
 - (3) 温泉街としての課題提示

3. 開発手法の検討
 - (1) 各種手法の比較
 - (2) 民設民営の実現性検証
 - (3) 実現のための手法提案

4. 必要な事業の検討
 - (1) 景観の形成・空間の活用に向けて
 - (2) 事業環境の整備に向けて

5. 推進体制の検討
 - (1) プロジェクトマネジメントと推進体制の必要性
 - (2) デザイン会議、推進会議の必要性

1. 長門湯本温泉観光まちづくり計画の 問題意識・検討課題

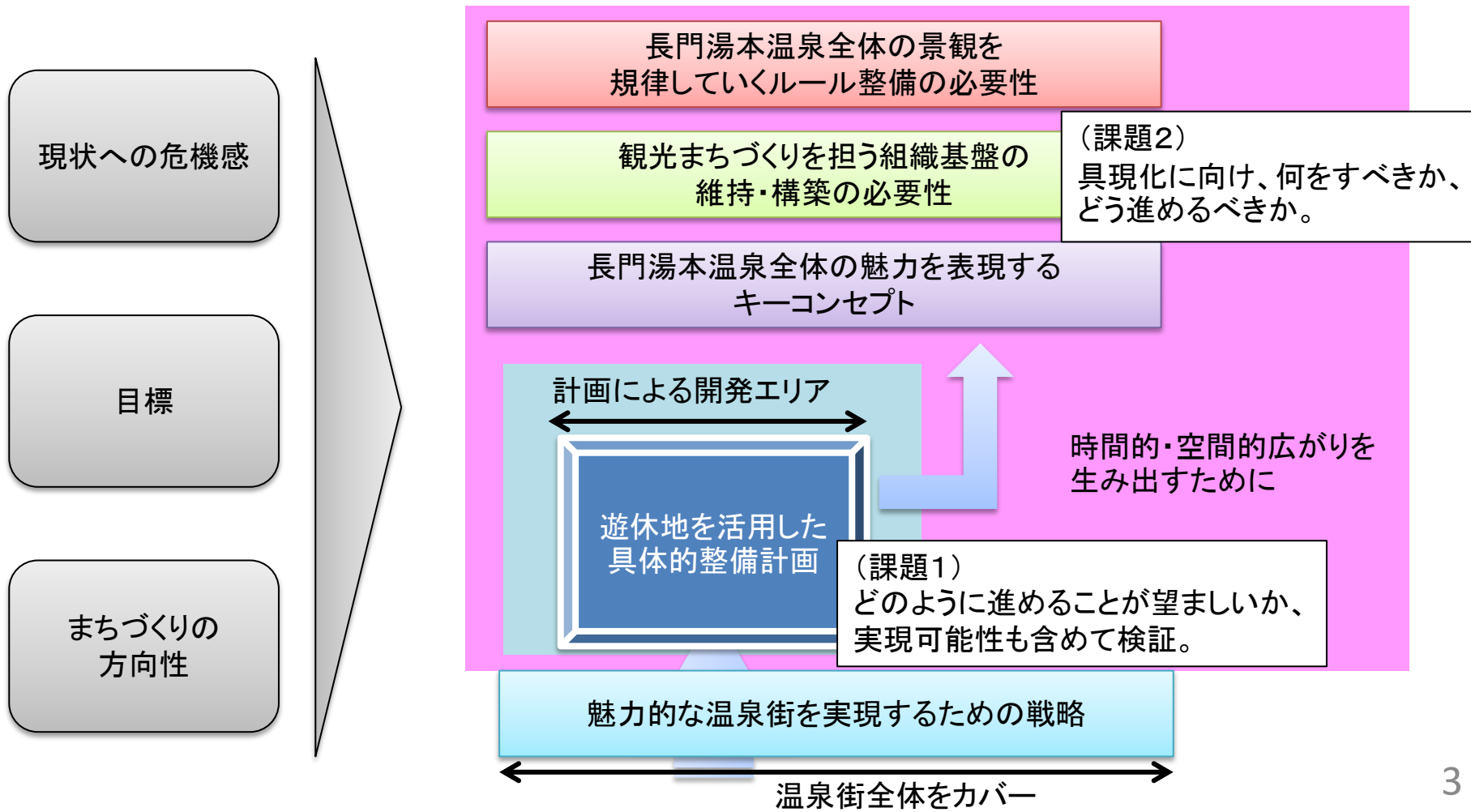
(1) 問題意識

(2) 検討課題

1 - (1) 問題意識

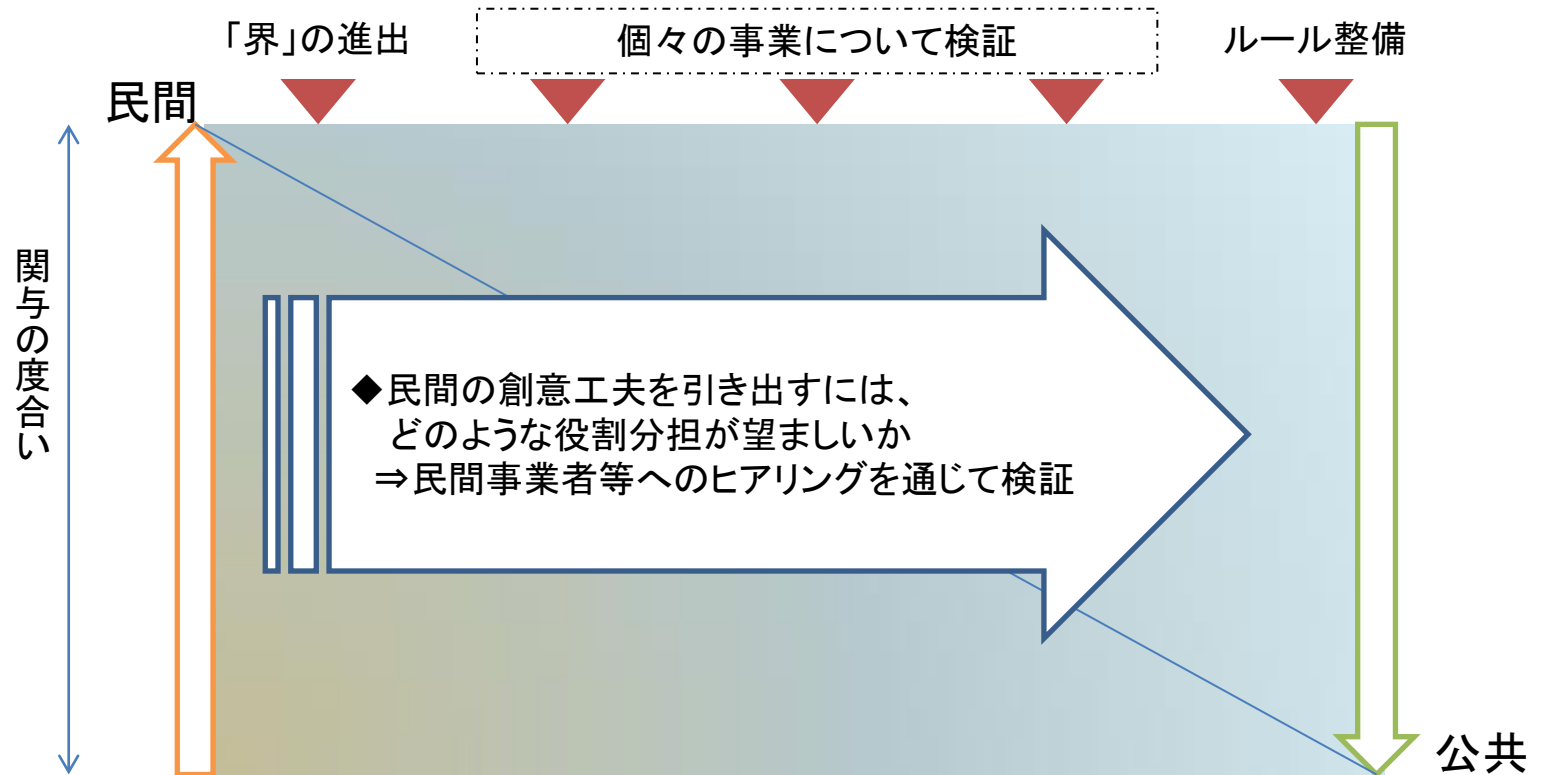
◆「長門湯本温泉観光まちづくり計画」(平成28年8月)に提起されている下記問題意識に対し、今後の推進の中で必要な対策について具体的に検討を行っていく。

- ・配置計画はあくまでも「起爆剤」であり、継続した取組のきっかけ。
- ・取組を継続し、魅力を維持・向上させていくためには、コンセプトの共有やルール整備、加えて観光まちづくりを担う組織基盤を構築していくことが必要。



1 - (2) 検討課題

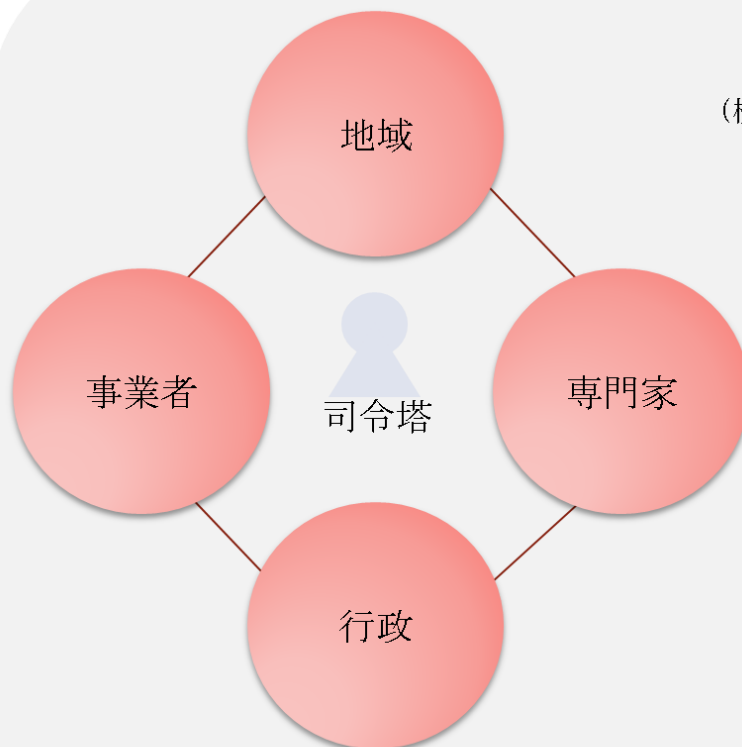
- ◆検討においては、民間の創意工夫をより引き出すことができる仕組みや役割分担について、「公共整備ありき」「計画ありき」とせず、検証していく。



1 - (2) 検討課題

◆あわせて、全体推進を進めていくチームの在り方についても具現化に向けた検討を行う。

事業推進の在り方について具体的に提案していくチームの構築



民間主導
<金融機関の専門的視点からサポート>

(検討項目例)

全体推進基盤の構築

- 公民連携・公民の役割分担の在り方
- 地域に投資を呼び込む仕組み
- 質と量をマネジメントする仕組み

面的開発に関わるデザイン性の確保

- ルールづくり
- 具体的整備の進め方
- 維持・管理に向けた仕組み

マスタープランに合致した各事業の実現

- 関係者の協力
- テナント等呼び込み
- 一時利用や実証等の企画

気運醸成・情報発信等

- エリア全体でのプロモーション³⁹⁾

2. 現状分析

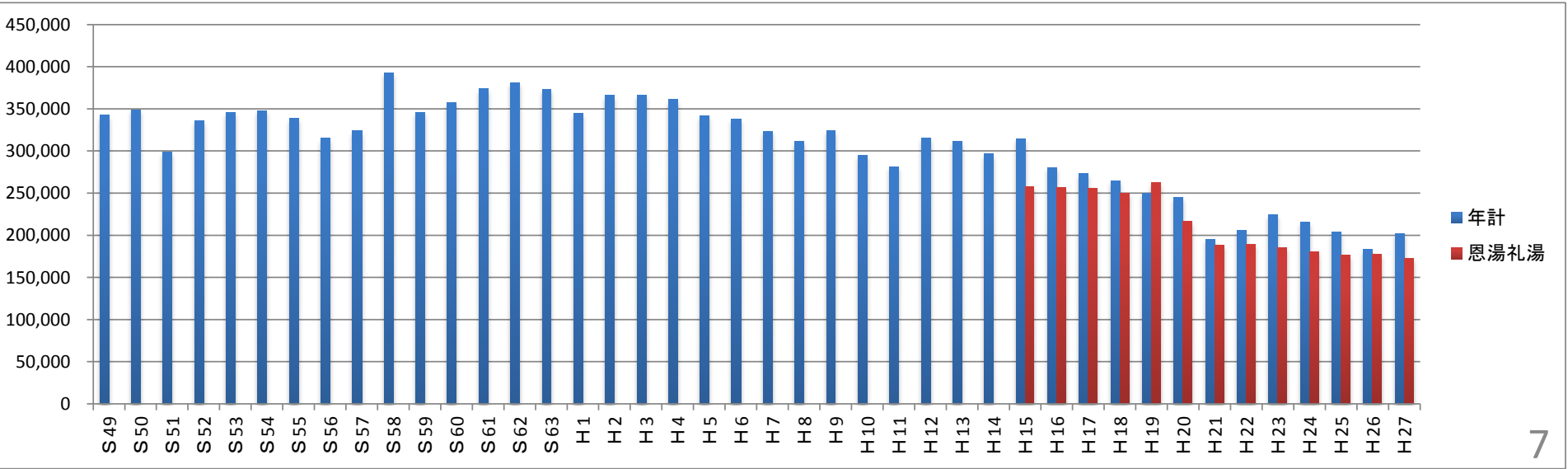
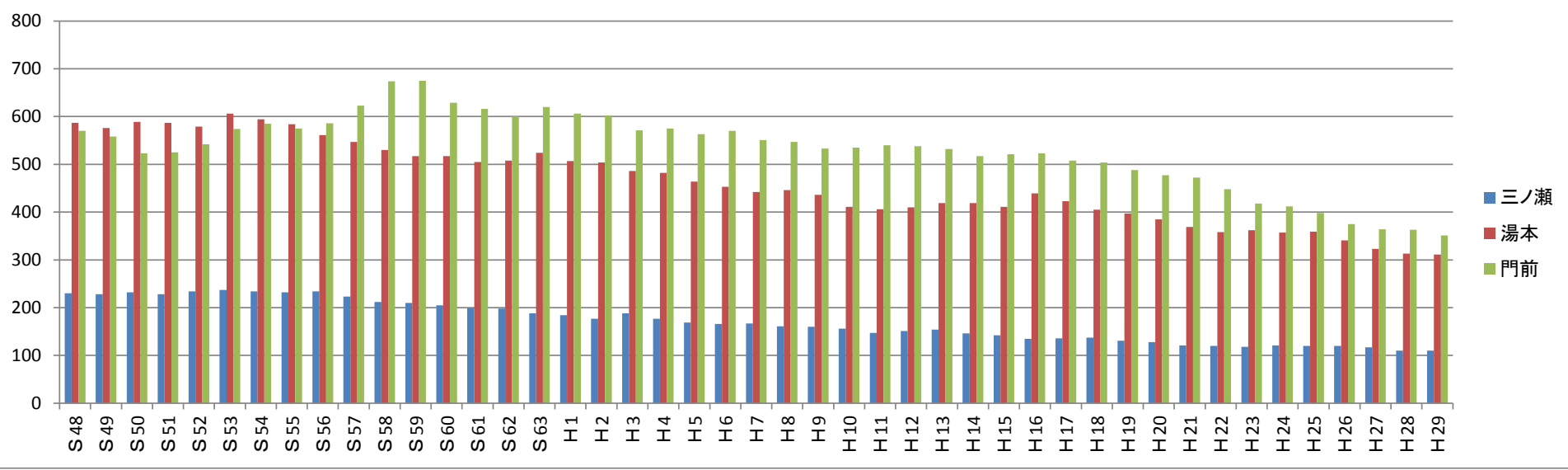
(1) 温泉地としての現状

(2) 長門市の財政状況

(3) 温泉街としての課題提示

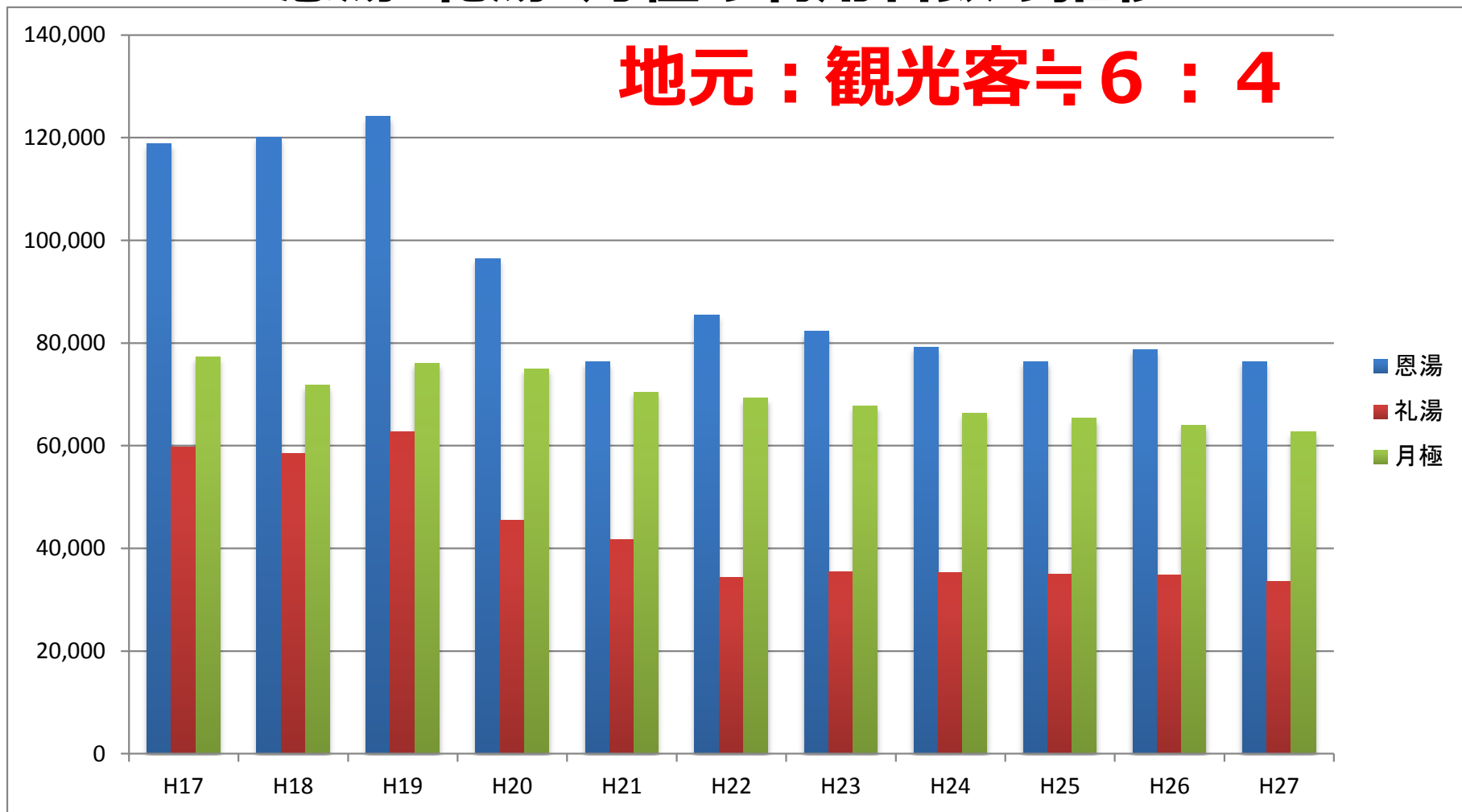
2- (1) 温泉地としての現状

湯本周辺の人口&湯本温泉宿泊者数の推移



2 - (1) 温泉地としての現状

恩湯・礼湯・月極の利用者数の推移



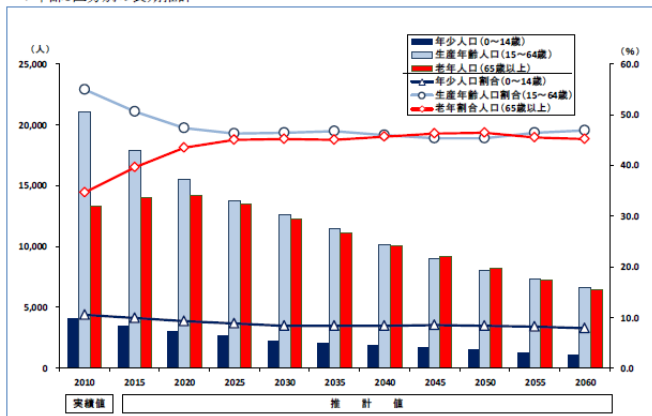
恩湯・礼湯利用者数は、入浴券購入実数。
入浴者には、入浴券購入者と別に、月極利用者が存在するため、
月極利用者数については、申込者全員が毎日利用すると仮定して積算

2 - (2) 長門市の財政状況

◆ 長門市公共施設等総合管理計画（H28.3）より、

- ・人口、生産年齢人口減少
- ・自主財源18%のみ（県下で2番目に低く、同県内13市平均41.8%を大きく下回る）
- ・自主財源（固定資産税、個人市民税）を増加させる投資が必須

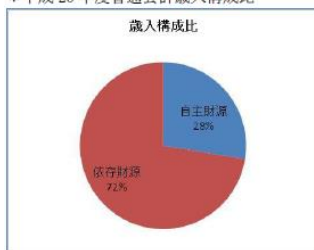
*年齢3区分別の長期推計



*平成25年度普通会計歳入構成割合

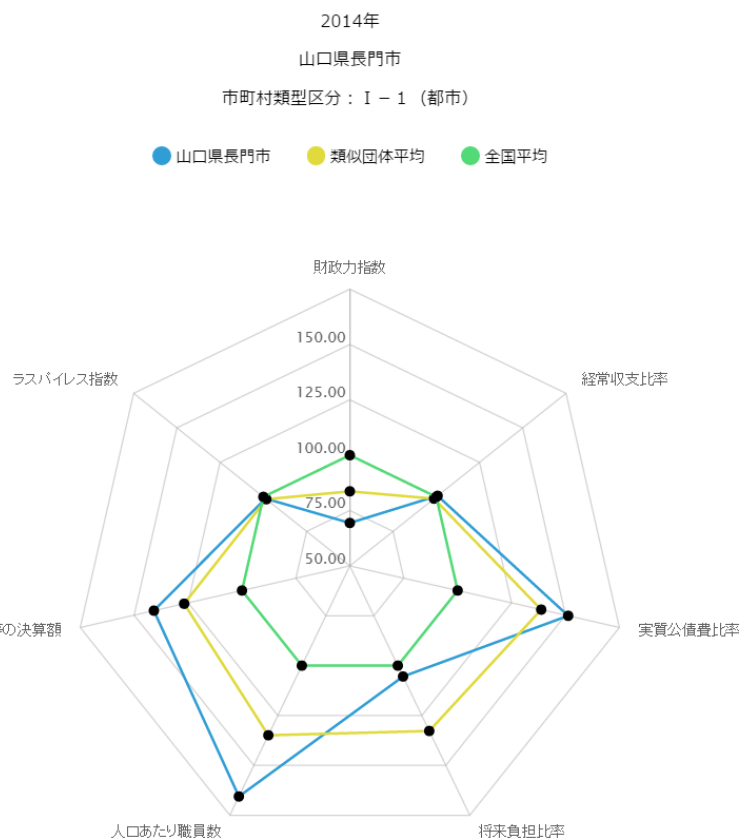


*平成25年度普通会計歳入構成比



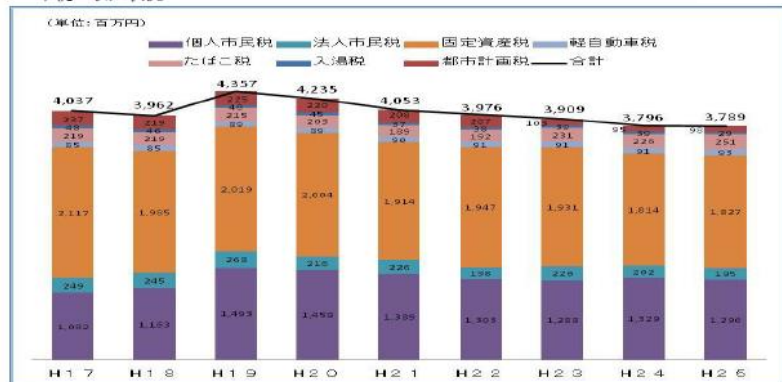
*長門市決算統計資料

主要財政指標比較レーダーチャート



RESAS-自治体財政状況の比較

*市税の収入状況



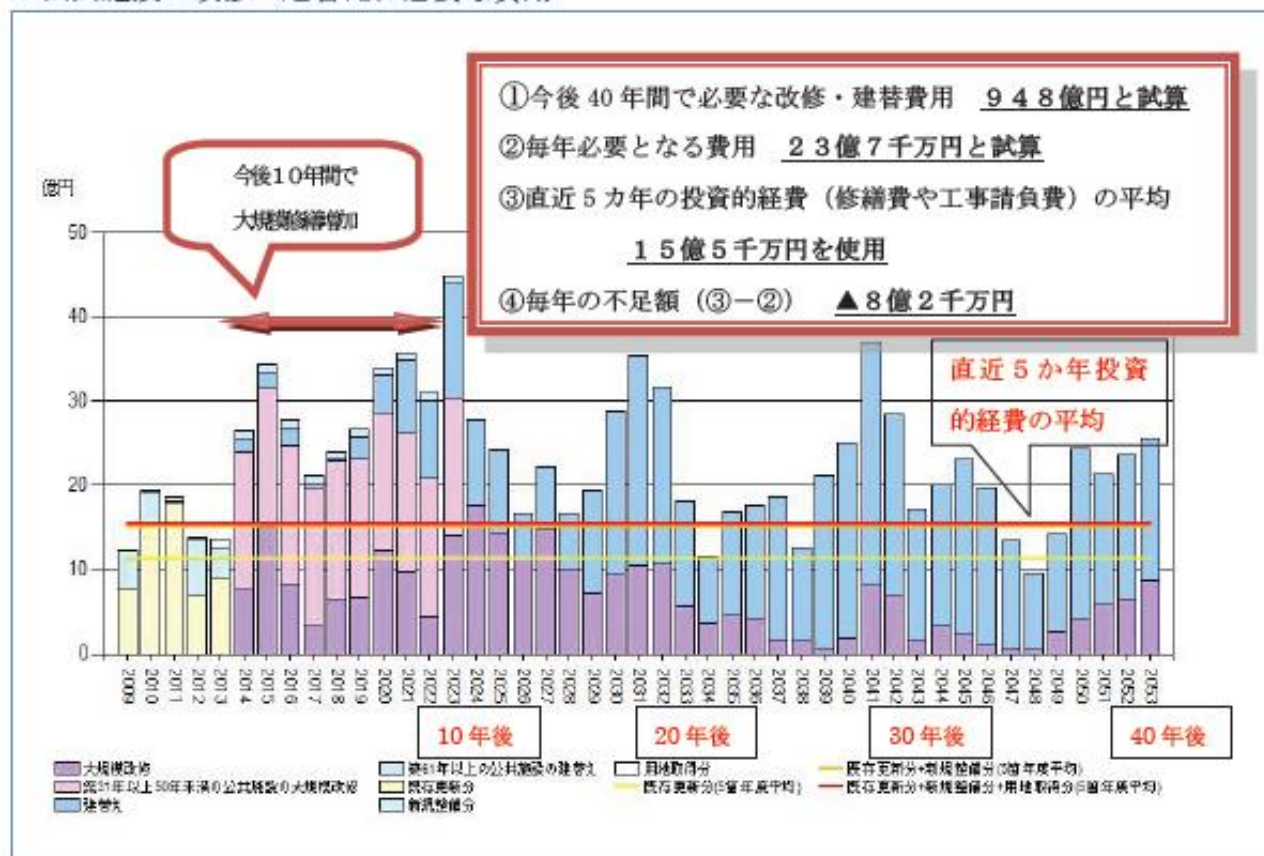
*長門市決算統計資料

2 - (2) 長門市の財政状況

長門市の公共施設維持の課題

- ◆ 長門市公共施設等総合管理計画（H28.3）より、
 - ・今後の公共施設の改善・建替えに必要な費用は、直近5か年見ても毎年8.2億の赤字、さらに厳しく、
 - ・さらに、長門湯本温泉観光まちづくり計画を踏まえ、
恩湯・礼湯の建て替えについても考慮に加える必要性が生じている。

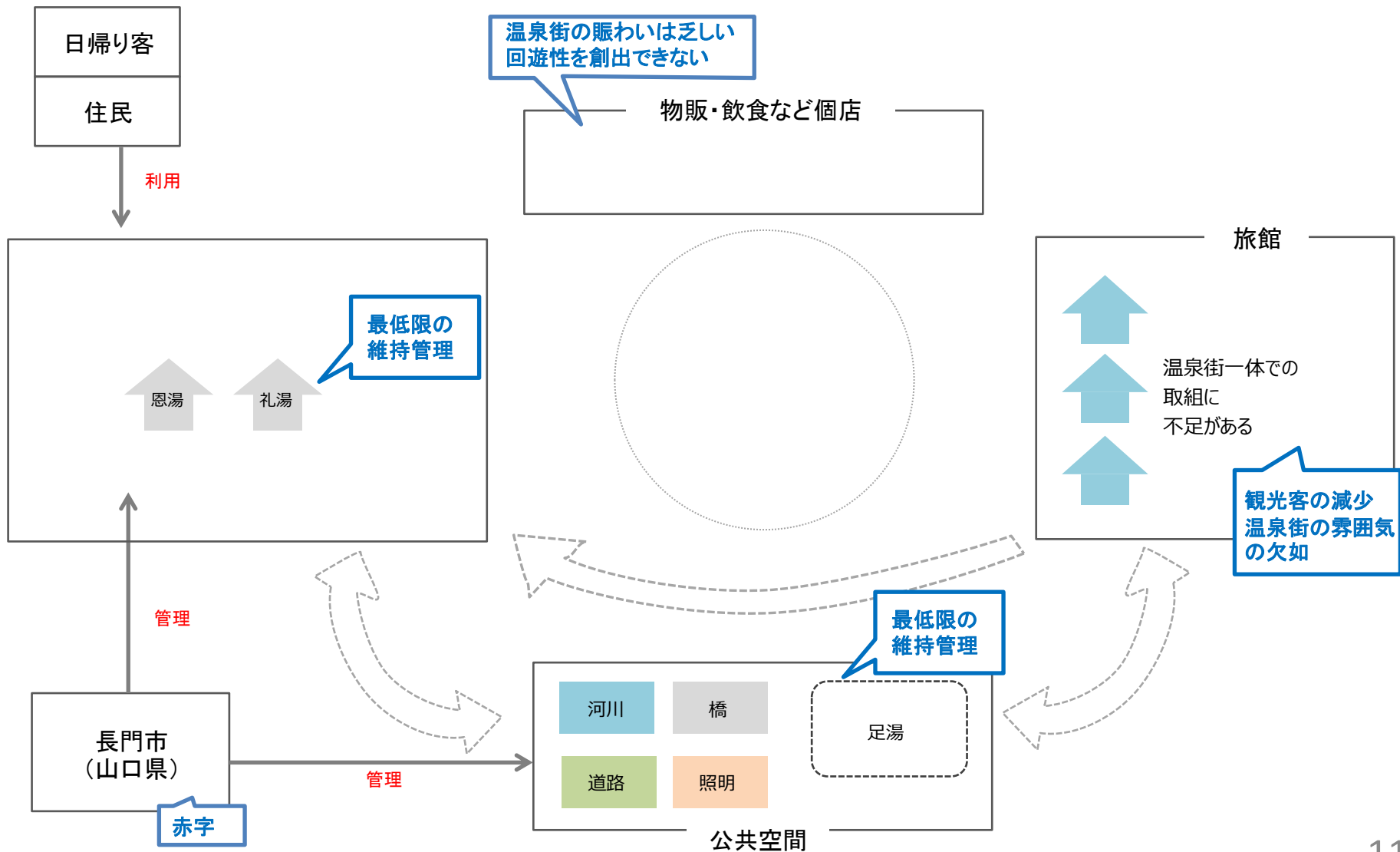
* 公共施設の改修・建替えに必要な費用



2 - (3) 温泉街としての課題提示

現状の温泉街の課題

◆ 個々に最低限の管理がなされているにとどまり、全体としては魅力的な温泉街を形成できていない。



3. 開発手法の検討

温泉街の中心に広がっている遊休地の活用について、
(課題1)である、どのように進めることが望ましいか、実現可能性も含めて
検証するとともに、
(課題2)の具現化に向け、何をすべきか、どう進めるべきかの解決に結び付けら
れる起爆剤とするための手法について検討する

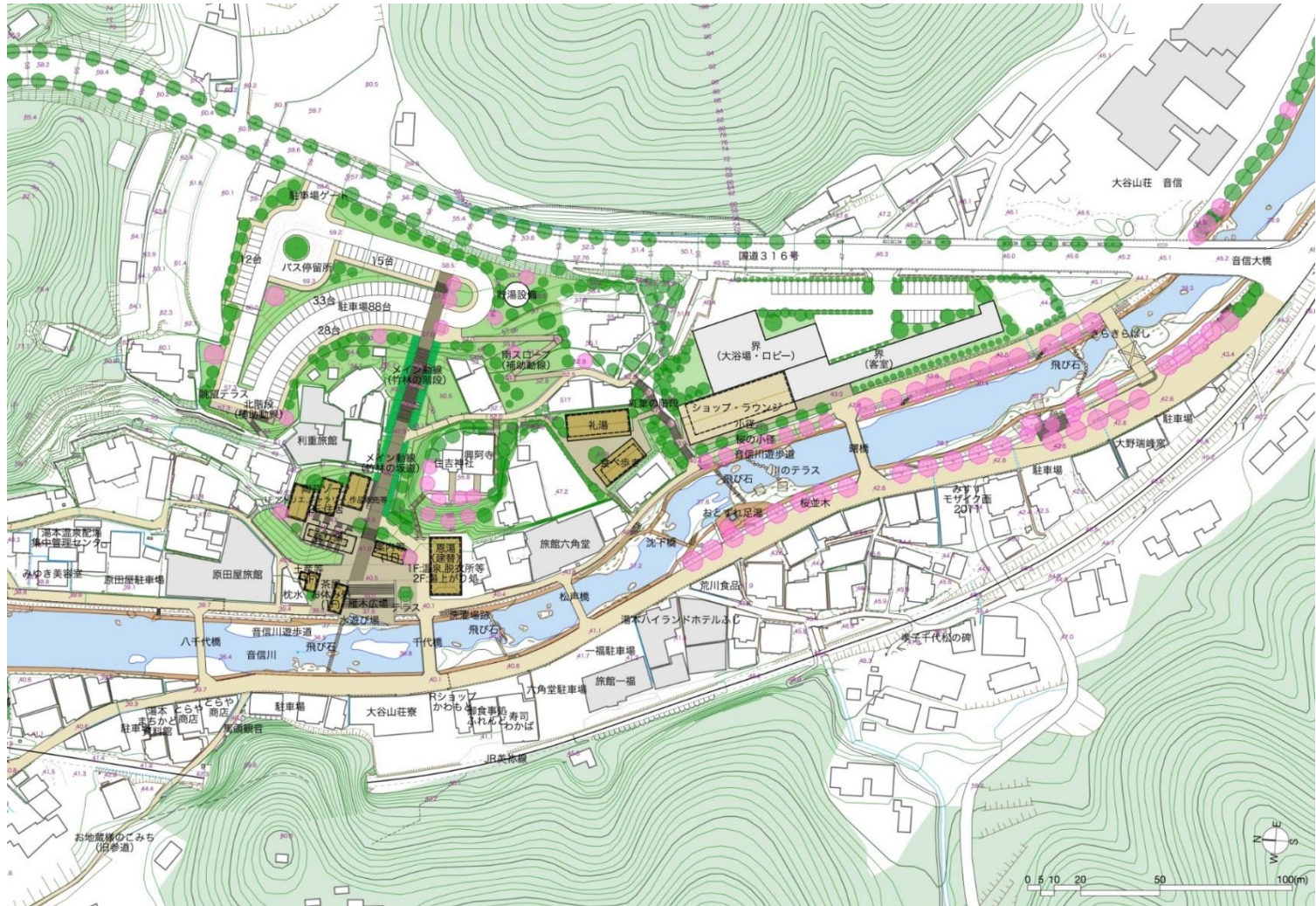
(1) 各種手法の比較

(2) 民設民営の実現性検証

(3) 実現のための手法提案

3 - (1) 各種手法の比較

- ◆ 長門湯本温泉観光まちづくり計画の実行手法として、「公設公営」「公設民営」「民設公営」「民設民営」の4つがある。
- ◆ 計画されている施設のうち、収支上も大きな割合をしめ、また、現状「公設公営」で整備・運営されている「恩湯」「礼湯」を中心に最適な手法の検証を行う。



3 - (1) 各種手法の比較

- ◆ 現状の温泉事業は、財政を圧迫する要因となっている（次ページ）だけでなく、公営であることもあり、サービスに対する利用者の満足度も高いとは言い切れない。
- ◆ 観光まちづくりを推進するという目的に照らせば、利用者の満足度を上げるための創意工夫をこらしたサービス提供が重要であることから、民間の関与度の高い「公設民営」「民設民営」の2つを比較検討する。

		管理運営	
		公共	民間
整備	公共	公設公営	公設民営
	民間	民設公営	民設民営

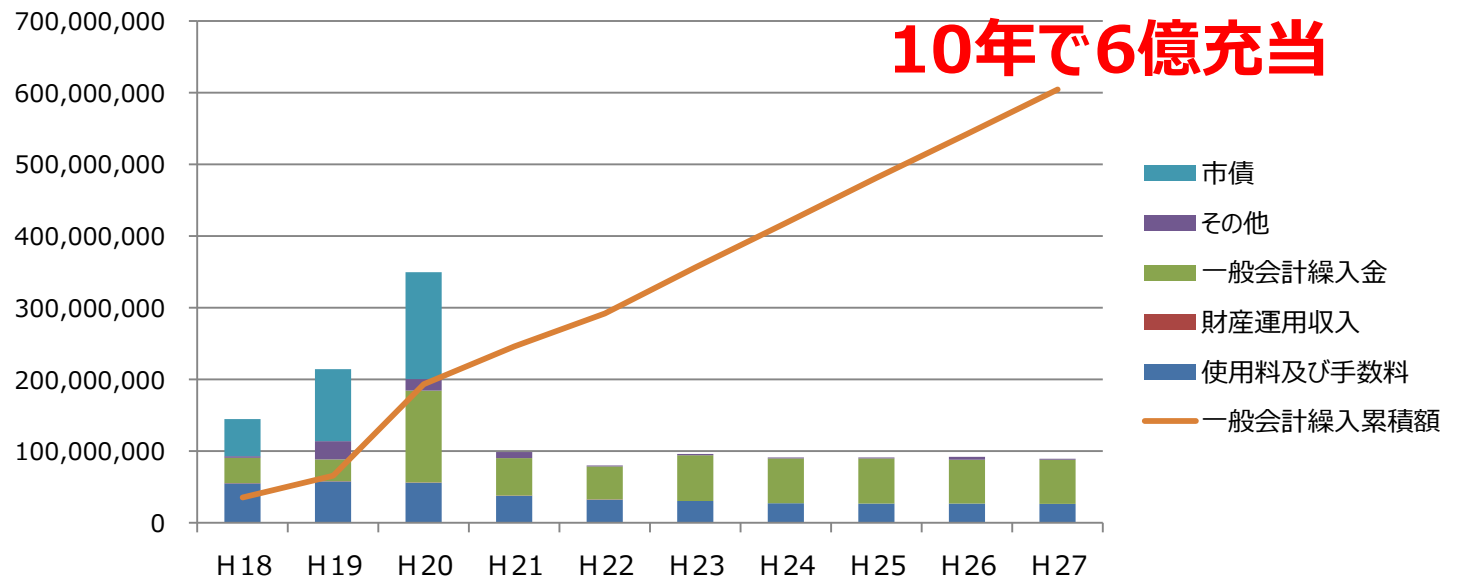
湯本温泉事業の現状

H26湯本温泉事業特別会計 単位：千円

■市温泉事業

事業	歳入	歳出	差引	備考
温泉運営事業 (恩湯・礼湯)	22,000 (入浴料)	35,000	▲13,000	公衆浴場2カ所の運営、入浴料200円/人 [歳入内訳] 一般客19,000、月極め3,000 [歳出内訳] (主なもの) 13,000 燃料費・光熱水費 14,000 施設管理委託料
配湯事業	5,000 (利用料)	7,000	▲2,000	旅館施設11軒等の配湯 5,000 宿泊施設11軒、足湯施設の配湯 7,000
他	4,000 (雑収入)	11,000 (一般管理費) 39,000 (公債費)		[歳出中、一般管理費] 6,000 職員人件費 5,000 一般管理費
	31,000	92,000	▲61,000	差引分(61,000千円)は一般会計から繰り入れ


■湯本温泉事業 特別会計決算



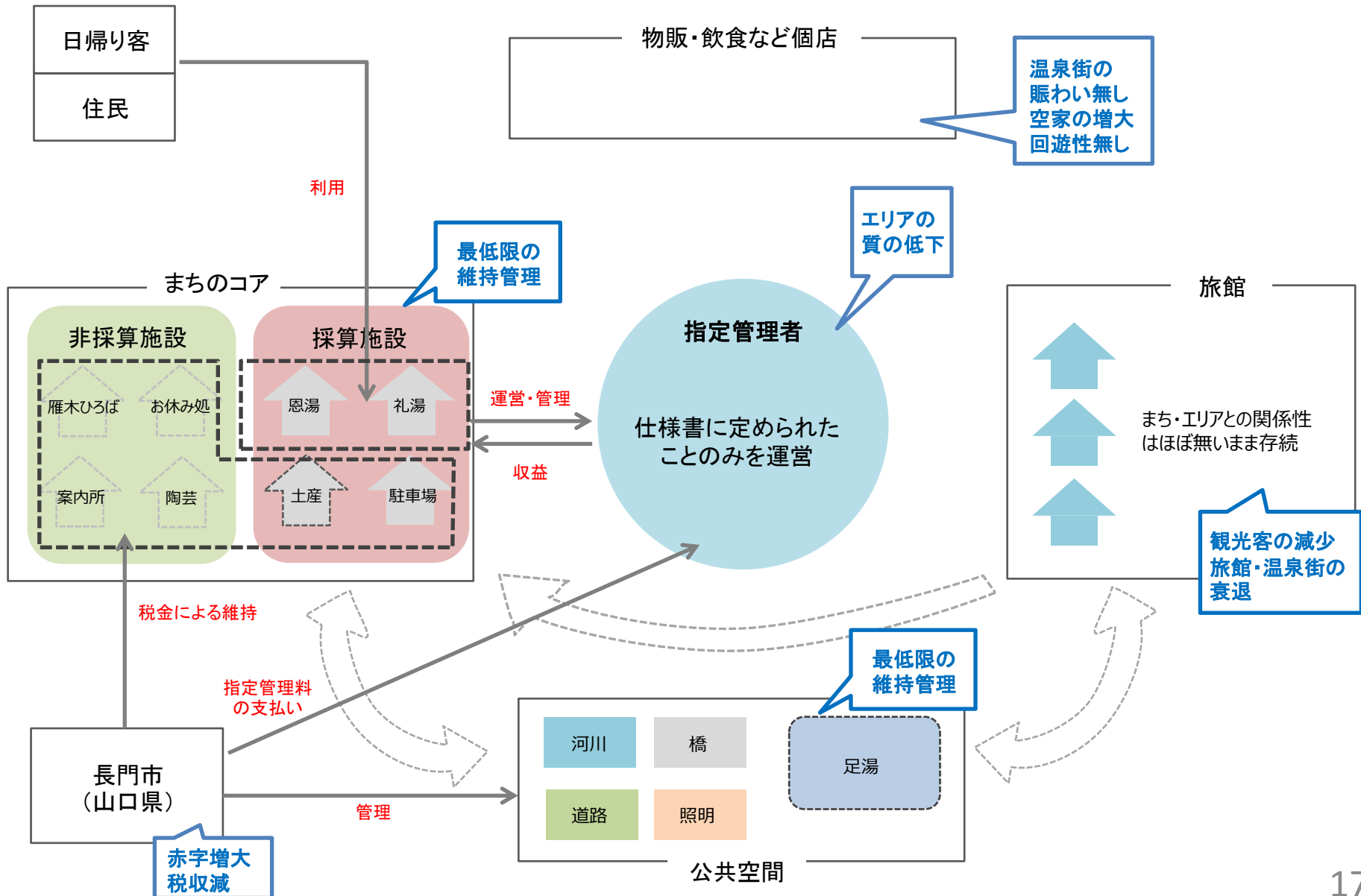
3 - (1) 各種手法の比較 ～民設民営、公設民営の比較～

- ◆観光地を形成する要素であり、温泉街に必要な6つの要素の一つであることを踏まえれば、質の高いハードとソフトの提供が可能な民間事業者により、ノウハウを生かした稼ぐ運営ができる「民設民営」の可能性を追求することがより望ましい。
- ◆また、整備事業を起爆剤とし、温泉街の持続的発展につなげていく上で、指定管理等による「公設民営」手法には限界があることにも留意する必要がある。(次ページ)

項目	民設民営		公設民営	
	特徴	評価	特徴	評価
運営面 (サービス向上)	<ul style="list-style-type: none"> 民間が採算性を意識し、稼ぐ運営を行う。 運営の自由度が高く、民間のノウハウを生かした魅力ある運営が期待される。 民間が資金調達を行うため、金融機関によるモニタリングを受け、安定運営のチェックを常に受ける。 	○	<ul style="list-style-type: none"> 公共の予算、業務発注による最低限の管理となり、民間が稼ぐ運営は行われぬ。 民間のノウハウも出にくい。 民間は資金調達の必要がなく、金融機関のモニタリング機能が働かない。 	△
公共財政負担	<ul style="list-style-type: none"> 民間事業であるため、基本的に公共負担はない。 	○	<ul style="list-style-type: none"> 施設整備費は公共負担。 管理・運営においても業務委託費(例:指定管理料)が必要になり、長期間に亘る財政負担が生じる。 	△
適正投資	<ul style="list-style-type: none"> 施設整備は民間発注であり、資金調達に関して金融機関のチェックが行われ、必然的に適正な投資規模になる。 	○	<ul style="list-style-type: none"> 施設整備における公共発注は価格上昇要因となる。 採算性を意識しない仕様設計による施設整備となり、投資規模が過大になる懸念がある。 	△


 ただし、「民設民営」の実現は、民間の事業意欲に大きな影響を受ける。民間へのヒアリングなどを通じて、①民設民営の可能性、②民設民営の想定範囲、について検証を行った上で実現可能なスキームを導く。

整備事業が持続的発展に結び付かない可能性



3 - (2) 民設民営の実現性検証 ～事業者ヒアリング～

- ◆ 長門市内外（山口県外を含む）の民間事業者に対してヒアリングを実施。
- ◆ 温浴施設の運営事業者および公民連携事業で実績のある事業者など、ヒアリングは対象範囲を広げて実施。

ヒアリング先		主なヒアリング項目
長門市内事業者	2社	<ul style="list-style-type: none"> ・ 民設民営を含む整備運営手法 ・ 恩湯・礼湯の利用料金設定 ・ 長門湯本温泉観光まちづくり計画に対する期待 ・ 事業参画意向
萩焼活用事業実施事業者	3社	<ul style="list-style-type: none"> ・ ギャラリーや体験施設の事業採算性
温浴施設を含む複合施設運営事業者	3社	<ul style="list-style-type: none"> ・ 温浴施設の整備・運営（建築コスト、収益・費用構造、マーケット等）に対する考え方 ・ 指定管理者として運営する温浴施設等の運営状況 ・ 民間が対応可能な事業範囲 ・ 恩湯・礼湯の事業採算性及び評価
温浴施設に特化した設計事務所	1社	<ul style="list-style-type: none"> ・ 温浴施設の整備・運営（建築コスト、収益・費用構造、マーケット等）に対する考え方 ・ 恩湯・礼湯の事業採算性及び評価
公民連携施設運営事業者（デベロッパーを含む）	2社	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公民連携手法活用の可能性及びその前提条件 ・ 最適な事業手法と事業範囲 ・ テナントリーシングする場合の賃料水準
まちづくり会社	1社	<ul style="list-style-type: none"> ・ エリアマネジメントの事業スキームと実際の実践内容及びその課題 ・ 地元事業者との連携

3 - (2) 民設民営の実現性検証 ～事業者ヒアリング結果～

- ◆ 民間事業者からは、民設民営を含む公民連携の事業手法等に関して意見を聴取。
- ◆ 民設民営は条件付きであれば検討可能との見解を得た。

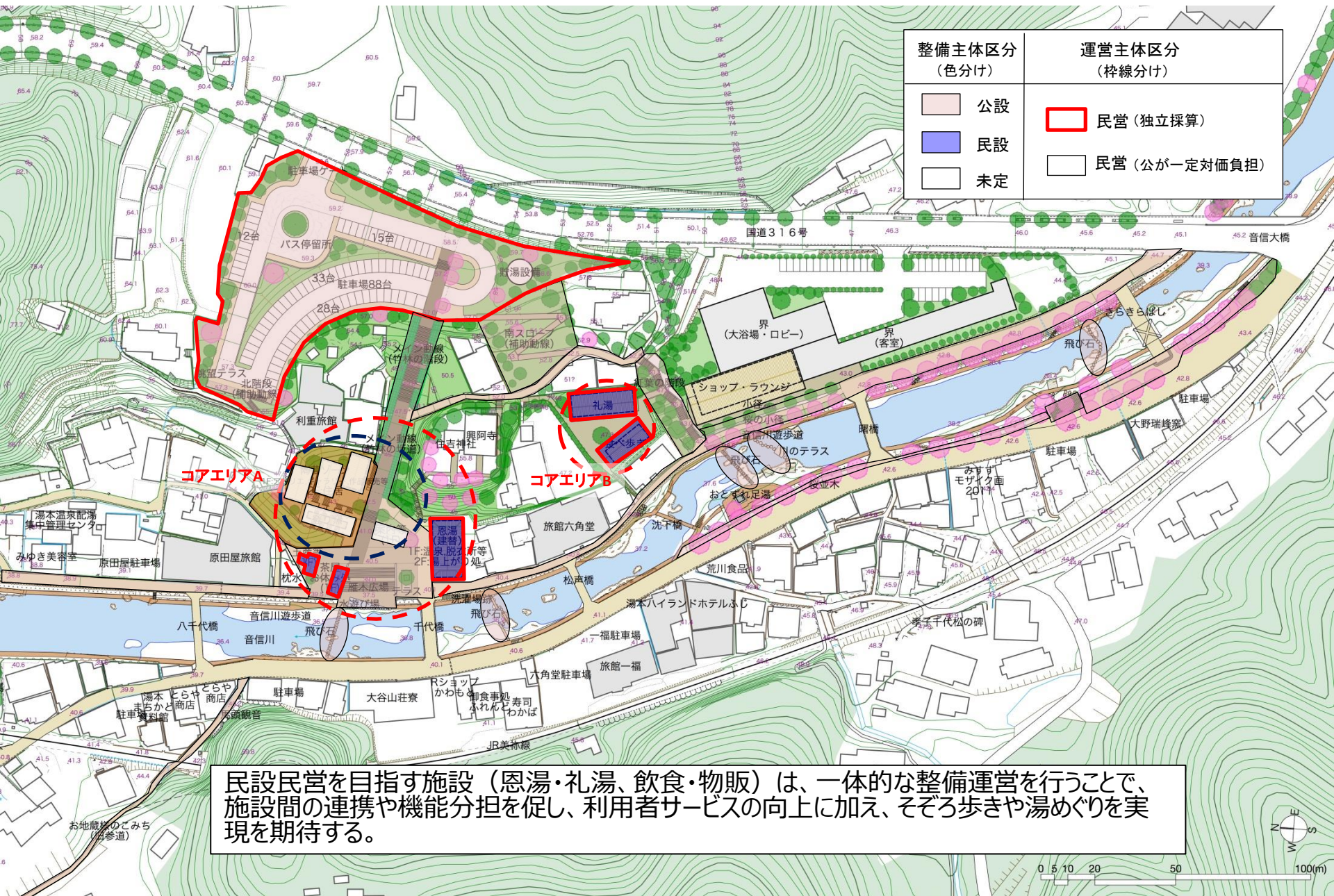
内容	民間事業者意見
民設民営について	<p>【条件付きでの民設民営であれば検討可能との見解】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 民設民営は可能であるが、民間のリスク軽減のために相応の公共支援が必要。 ・ 稼ぐための前提条件が悪く、今の条件のままでは民設民営は難しい。 ・ 開発エリア内の各事業は、出来る限り一体的な運営を図った方がよい。
恩湯・礼湯	<p>【民設民営は検討可能だが、前提条件の改善(利用料金の引き上げ、公共支援等)が必要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 現状の利用料金が低く、原価に見合った適正な料金設定(利用料金の引き上げ)が必要。 ・ 源泉の温度が低く燃料費が嵩むことから、上下水道料金等に関して相応の公共支援を検討して欲しい。 ・ 恩湯・礼湯は、最も収益が期待できる施設。ただ、同じようなコンセプトの温浴施設を2ヶ所も整備するのには検証が必要。 ・ オペレーションの効率性を考え、設計段階から事業者の意見を反映しながら施設整備するべき。 ・ 民間が施設整備を行うが、公共による一定期間の施設借り上げに期待したい。
飲食・物販	<p>【民設民営は検討可能】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当エリアで事業を行いたいと意欲ある者も既に出てきており、民設民営は目指せる。 ・ 事業者による自営、又はテナントリーシングなど運営形態は多様なパターンが考えられる。 ・ 一方、物販は近隣のホテルや旅館と競合になるため、販売商品等の差別化が必要である。 ・ リーシングを行う場合も想定するが、公共による一定期間の施設借り上げに期待したい。
その他施設	<p>【民設民営は難しく、他の事業手法を検討】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 特にインフラ整備部分については、民設民営は不可。 ・ 陶芸ゾーンは、一般的なギャラリーや体験施設のみでは事業性が厳しい。 ・ 駐車場は相応の収益が見込めるが、収益性は高くなく、民営は可能ながらも整備費負担までは難しい。
計画実行に対する期待について	<p>【当エリア開発への期待は大きく、ポテンシャルが再評価されている】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 星野リゾートの進出に伴い、長門湯本温泉のポテンシャルに改めて期待を持っている。 ・ 集客効果は短期的には見込めるが、中長期的且つ持続的な集客の仕掛けが必要。

3 - (2) 民設民営の実現性検証 ～民設民営の事業範囲～

- ◆収益が期待できる施設のうち、恩湯・礼湯、飲食・物販は「民設民営」を目指す。但し、恩湯・礼湯は前提条件の改善（利用料金の引き上げ、経費面の優遇）が必要。
- ◆その他の施設は、現時点では、民設民営は難しく、可能な範囲で民間活力を導入するも、公共負担が必要となる。

	開発手法の方向性			
	所有	運営	見通し、検討の前提条件	
恩湯・礼湯	民間	民間	【条件改善を前提に、「民設民営」を目指す】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 利用料金の引き上げ、相応の公共支援(下水道料金、税金の優遇等)による前提条件を整えた上で、民設民営を目指す。 	
飲食・物販	民間	民間	【「民設民営」を目指す】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業者による自営、テナントリーシングも含めて可能性があり、民設民営を目指す。 	
駐車場	公共	民間	【公共による整備が必要、民間運営を目指す】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 整備費は公共負担が必要。 ・ 民間の独立採算による運営を目指す。 	
その他インフラ部分	公共	—	【公共による整備が必要】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 整備費は公共負担が必要。 	
陶芸エリア	公共／民間	公共／民間	【事業性、事業手法等の検討継続】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業性が現状見えておらず、恩湯・礼湯等を先行的に開発を行いながら検討継続する。 	

3 - (2) 民設民営の実現性検証 ～整備運営主体区分図～



民設民営を目指す施設（恩湯・礼湯、飲食・物販）は、一体的な整備運営を行うことで、施設間の連携や機能分担を促し、利用者サービスの向上に加え、そぞろ歩きや湯めぐりを実現を期待する。

3 - (3) 実現のための手法提案 ～民設民営の手法～

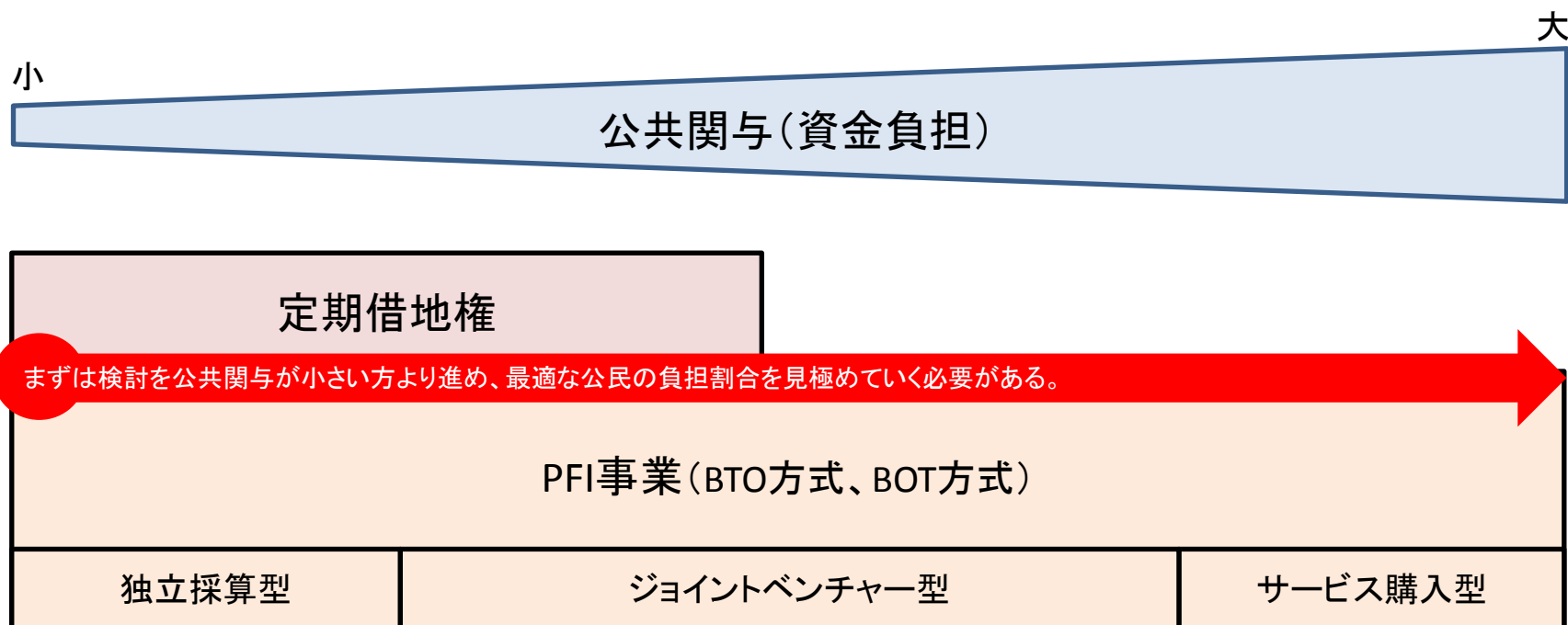
- ◆ 恩湯・礼湯、飲食・物販の民設民営を目指す具体的な手法として、①定期借地権を活用する方法、②PFI事業として行う方法が想定される。
- ◆ この2つの大きな違いについて、PFIはPFI法に基づき公共施設の整備・運営を核にした事業となるが、定期借地権を活用した場合は、公民とも自由度が比較的高く、民間のノウハウ、資金等を最大限活用した魅力的な公有地開発が期待できる。

	事業の仕組み	公的不動産活用の考え方
民設民営 (定期借地権)	<u>公共施設及び民間施設の整備を民間事業者が一括して実施する。</u> その後、引き続き民間事業者が公共施設の維持管理・運営を実施するか、公共に所有権を移転した上で指定管理者制度等の包括的な委託手法により維持管理・運営を行う。	民間施設と合築する場合や公的不動産を活用して民間事業者が一体的開発を実施。公的施設部分についても民間事業者が引き続き維持管理・運営する場合、あるいは、公共施設整備後に公共に売却した上で、指定管理者制度の活用等により、当該民間事業者が引き続き維持管理・運営することなどが想定される。
PFI事業	<u>公共施設整備をPFI法に基づく事業として実施する。</u> BTO (Build-Transfer-Operate) 方式、BOT (Build-Operate-Transfer) 方式などがある。	PFI事業者 (SPC) が公共施設整備に伴い創出された未利用地・創出用地を活用し、不動産開発や便益施設の整備・運営等を行うことなどが想定される。

出典：国土交通省「公的不動産の有効活用等による官民連携事業」

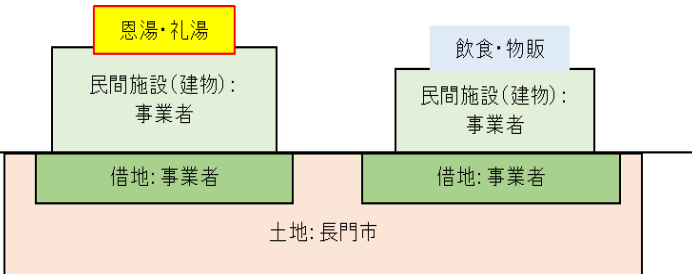
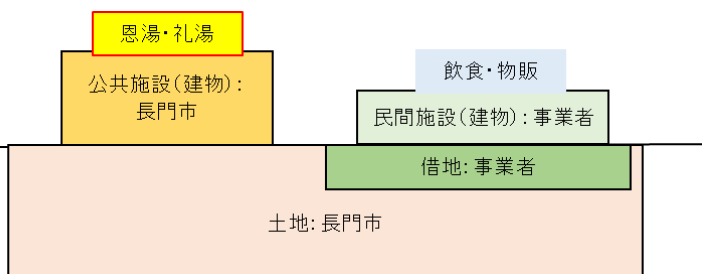
3 - (3) 実現のための手法提案 ～民設民営の手法～

- ◆ 定期借地権、PFI事業の2つの手法を公共関与（資金負担）を軸に比較した。
- ◆ PFI事業は、公共の関与度合いにより、大きい方からサービス購入型、ジョイントベンチャー型、独立採算型の3つに再区分される。
- ◆ 一般的に、公共の関与が小さいのは、定期借地権及びPFI事業（独立採算型）である。
- ◆ 本件の検討においては、可能な限り公共関与が小さくなる方から検討を進め、民間事業者の参画意欲等に応じて、最適な公民の負担割合を見極めていく。



3 - (3) 実現のための手法提案 ～民設民営の手法比較～

- ◆ 定期借地権、PFI事業の事業スキームおよび特徴を比較する。
- ◆ なお、ここではPFI事業は、恩湯・礼湯を公共施設とした上で、飲食・物販を付帯施設として民間が整備運営するケースと仮定した。

	定期借地権	PFI事業 (BTO方式※)
事業スキーム (イメージ)		
所有者	土地: 長門市 (借地権を設定) 建物: 事業者	土地: 長門市 建物: 長門市 (BTO方式※) ※BOT方式は事業者が所有
公共サイドにおける ○メリット ●デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ○ 財政負担は基本的に生じない。 ○ 民間の自由度の高い運営が可能であり、質の高いサービス提供が期待される。 ● 民間事業であり、事業者の撤退リスク等が事業期間に亘って懸念される。 ● 施設の管理・運営の権限が民間裁量となり、公共のコントロールは限られる。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 公共施設であり、施設の管理・運営の権限を持ち続けられる。 ○ 事業者のモニタリングが可能。 ● 多くの場合、財政負担が生じる。 ● PFI法に基づく手続が必要であり、実行には相応の時間を要す。

3 - (3) 実現のための手法提案 ～民設民営の手法比較～

- ◆ 定期借地権は、民間事業がベースであり、必然的に事業者のリスクによる部分が大きくなる。
- ◆ 一方、PFI事業は、公共施設の整備・運営がベースであり、事業の継続性を確保するため、民間が行う事業に対して定期的なモニタリングが行われ、有事の際には金融機関との連携が可能である。

	定期借地権	PFI事業 (BTO方式)
事業期間	10年以上50年未満(事業用借地権の場合)	PFI契約に定める(一般的には10～20年が多い)
事業期間終了後	定期借地権契約に定める (更地返還、譲渡、再契約が想定される)	PFI部分:長門市所有 民間部分:PFI契約に定める(更地返還が想定される)
事業期間終了前の契約解除 (事業者からの申し出)	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>中途解約を行うことができる。</u> ・ <u>更地返還が条件となる可能性が高い。</u>(事業者の建物買取請求権を排除するため) ・ 借地契約締結時において、契約終了の場合には建物を公共又は第三者に譲渡することを予め決めておくことは可能。(但し、対価等の契約の特定性に留意が必要) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ PFI契約に定める。一般的には、<u>事業者は違約金を支払った上でPFI契約を解除できるように規定する。</u> ・ 公共は、事業の継続を確保するため、(直接協定に基づき)金融機関と連携して代替事業者の選定を同時並行で進める。 ・ 本事業のみを実施するSPCを設立する場合は、SPCを設立しない場合と比べて事業の継続性はより高まる。
事業期間終了前の契約解除 (公共からの申し出)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 貸主からの申し出による契約解除には、一定の制約がある。数ヶ月の<u>地代滞納に基づく解除は可能。</u> ・ また、<u>解除に基づき、公共が直接、建物(賃借権を含む)について第三者への譲渡はできない。</u> ・ 金融機関の担保設定がある場合、担保権実行(任意実行に限る)を見ながらの対応となる。 ・ 本事業において、金融機関が担保権を実行して事業の継続を目指す場合は、担保権実行前に予め公共と配湯を継続する旨の契約を締結し連携を行うケースも考えられる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ PFI契約に定める。一般的には、<u>公共は違約金を支払った上でPFI契約を解除できるように規定する。</u> ・ 公共は、事業の継続を確保するため、(直接協定に基づき)金融機関と連携して代替事業者の選定を同時並行で進める。 ・ 本事業のみを実施するSPCを設立する場合は、SPCを設立しない場合と比べて事業の継続性はより高まる。

3 - (3) 実現のための手法提案 ～民設民営の課題認識～

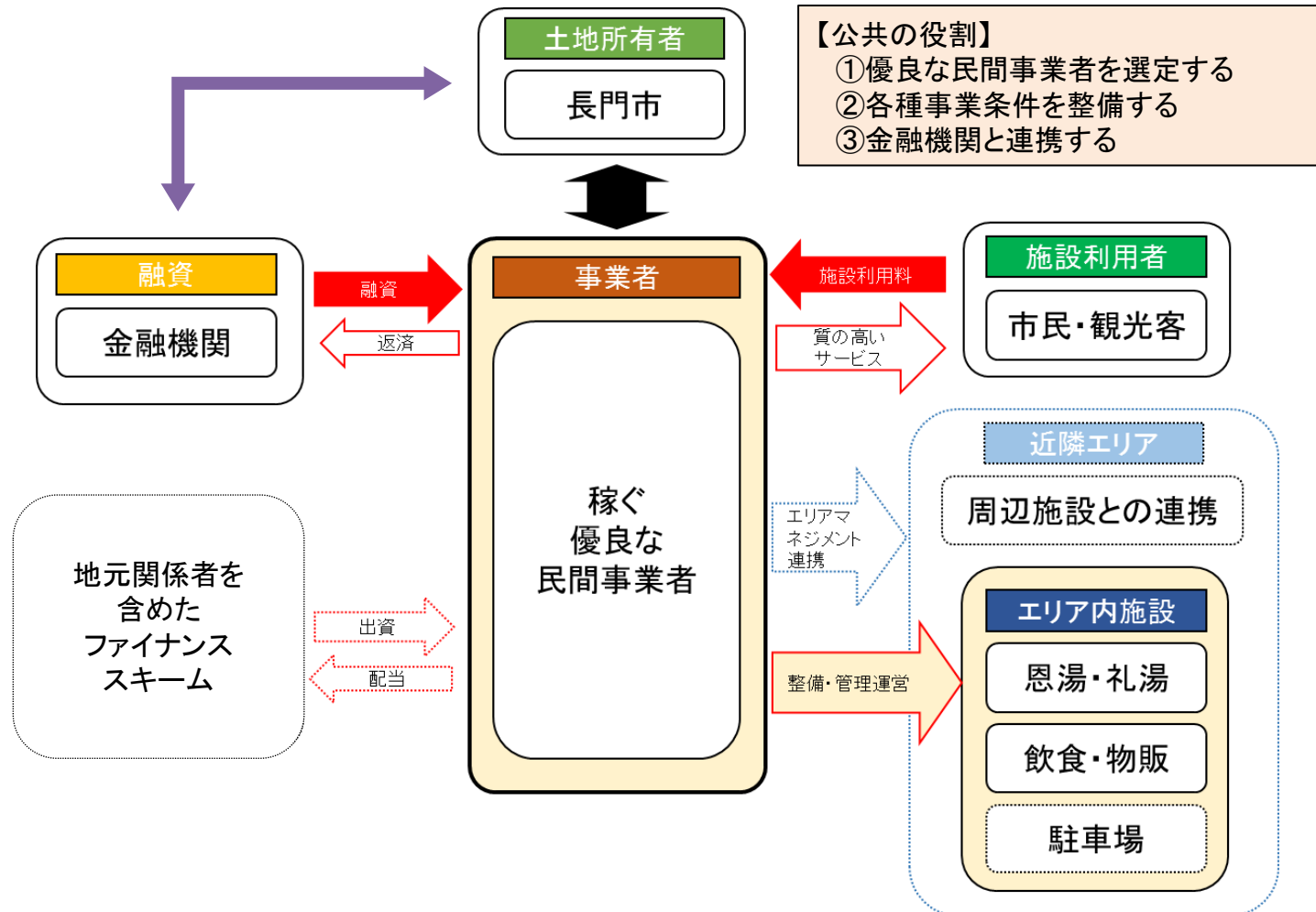
- ◆民設民営を目指す場合の課題として、事業者に起因するリスクが大きくなる。
- ◆但し、これらのリスクに対しては、公共が事前対策等を行うことによりリスク軽減が図れ、ある程度コントロールもできる。

民設民営の課題	対応策の方向性
<p>優良な事業者の選定</p>	<ul style="list-style-type: none"> 公共は、事業者公募において、質の高いハード整備とソフト事業が可能な意欲ある民間事業者を適切に選定することが重要。 公共は、優良な民間事業者が自ら稼ぎ、安定的な運営が出来るよう、前提となる各種事業条件を整備する。
<p>全体事業との調和 (地元との連携)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 公共は、事業者公募において、提案者に対してエリアマネジメント(周辺エリアの価値向上を含む)及び地元連携の考え方に関する提案を求めて評価する。
<p>クオリティコントロール (デザイン性の確保)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 公共は、事業者公募において、一定の制約(例: 予めデザインガイドラインを示した上で公募を行う)を掛けることで、ある程度はコントロールすることができる。
<p>事業者の撤退・破綻等による事業中断リスク</p>	<ul style="list-style-type: none"> リスクを完全に排除することは難しい。 公共は、事業者との交渉段階(公募・契約等)において、リスク軽減に向けた対応を行うことが重要。 事業者に融資を行う金融機関との連携も重要。

3 - (3) 実現のための手法提案 ～民設民営における役割～

- ◆ 民設民営における公共の最大の役割として、まずは優良な民間事業者をパートナーにすること。また、民間事業者が自ら稼げるよう、各種事業条件を整備することである。
- ◆ 公共は、民設民営においては、目指すべき全体像を構成するに適した事業者像を明確に持つとともに、事業者に融資を行う金融機関とも連携する（良好な関係を築く）ことも重要である。

【長門湯本温泉観光まちづくり計画（民設民営部分）における公民の連携スキーム（イメージ）】



4. 必要な事業の検討

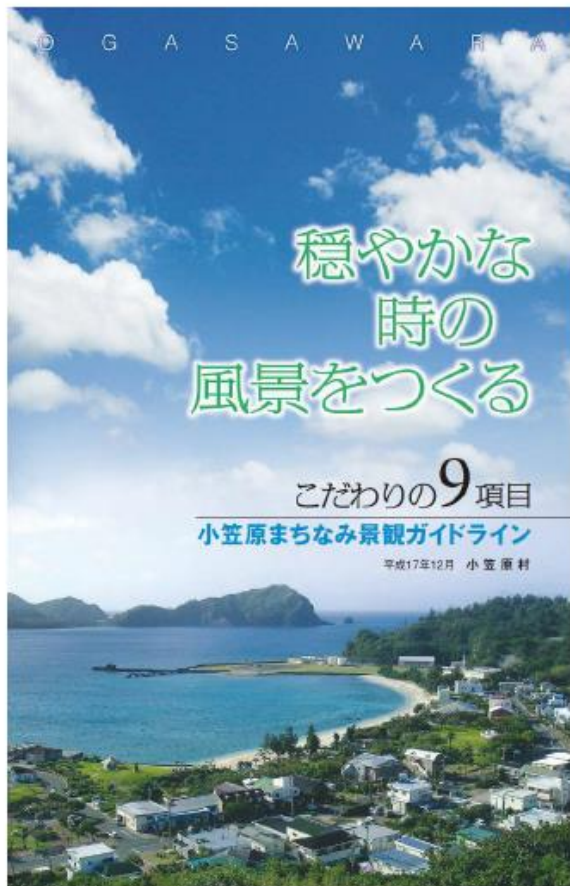
(課題2)の具現化に向け、何をすべきか、どう進めるべきかについて、遊休地活用を部分的・一次的な取組に終わらせず、時間的にも空間的にも広がりを持たせていくために必要な仕掛けの具現化に向け、何をすべきか、必要な事業を検証する。

(1) 景観の形成・空間の活用に向けて

(2) 事業環境の整備に向けて

4 - (1) 景観の形成・空間の活用に向けて

- ◆ 温泉街の再生のためには、公共インフラの整備だけではなく、民間の敷地への投資を呼び込むことが不可欠になる。一方、公共整備も含めたそれらの投資が温泉街全体としての魅力や雰囲気や壊すことが無いようにしなければならない。そのため、先行した景観ルールの整備を進めるとともに、整備だけでなく活用が進むよう、河川をはじめとする公共空間の活用を進めるための仕組みづくりが重要。



景観デザインガイドライン



道路・河川の民間活用

4 - (2) 事業環境の整備に向けて

温泉街の発展に結び付く民間事業促進に向けた環境整備

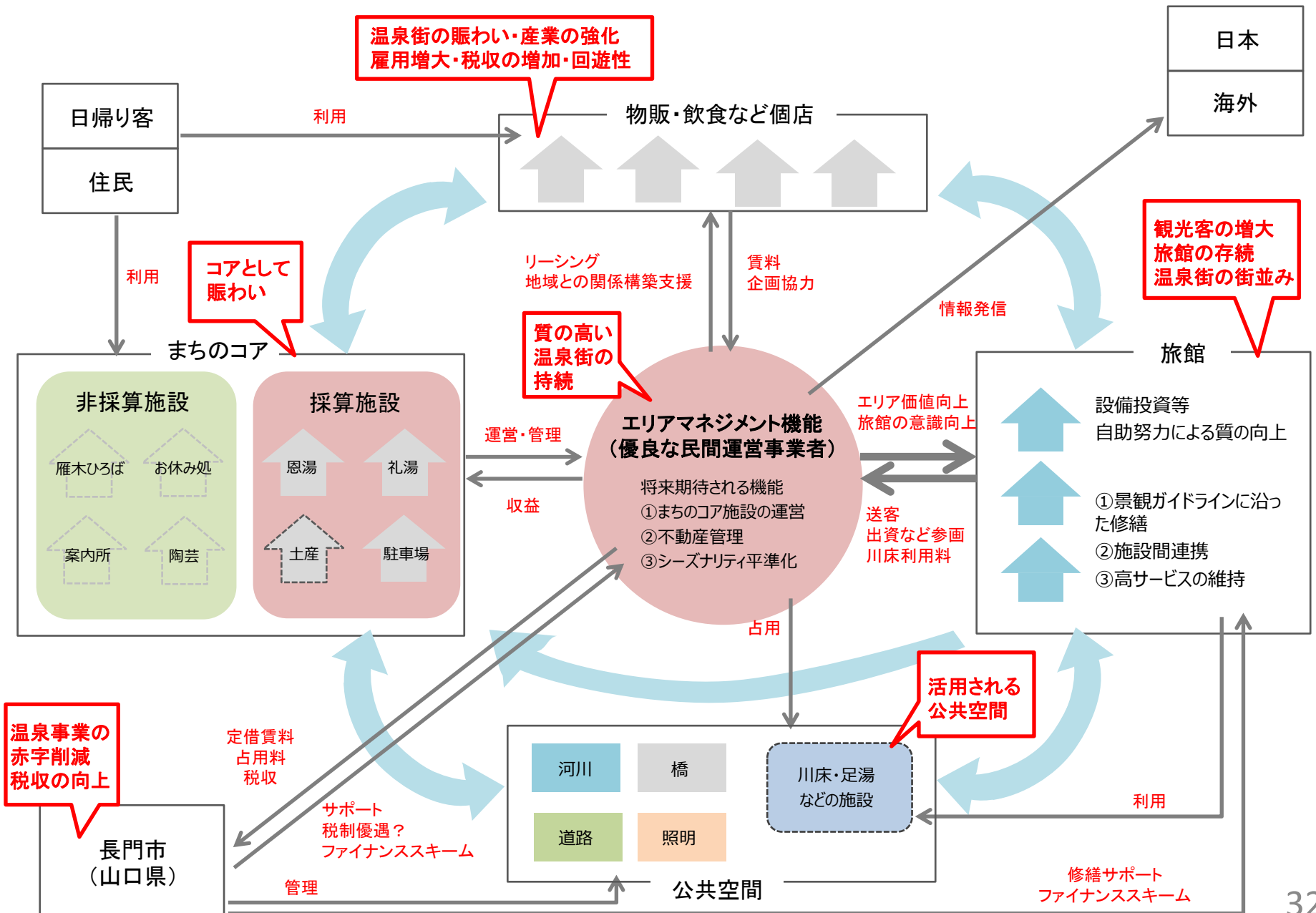
公民連携事業の構築

- ◆事業者イメージの明確化
目指すべき全体像(次ページ)とともに、これを担うことのできる事業者像を明確にすることが必要。
- ◆専門的部分のアドバイザー
行政が事業に関与する部分について、事業手法やプロポーザルの制度設計等を具体化する上で必要な専門分野における支援が必要。
- ◆優遇措置を含む事業環境(次々ページ)
民間事業者の参入が見込める事業環境を整備するため、各種優遇措置等の検討が必要。

民間事業の促進

- ◆空き家等も含む既存施設の活用促進
まちづくり計画に基づく整備施設以外でも、様々なチャレンジが生まれるよう、不動産情報等の管理や意識喚起、改修プラン策定支援等が必要。
- ◆プロモーション
対外的な観光情報発信だけでなく、事業家向けや地域向けの情報発信にも工夫が必要。

エリアマネジメントを中心とした温泉街全体の運営イメージ



事業環境の整備例 ①利用料金引き上げ

- ◆ 恩湯、礼湯の現在の利用料金は、周辺施設と比較してもかなり低い水準に抑えられている。
- ◆ 民設民営、またその他の手法においても、施設の安定運営していくためには、利用者原価を基準にサービスに見合う対価への利用料金の引き上げを可能とするよう環境整備することが前提。

近隣の公衆浴場の利用料金

施設名	場所	整備・運営	利用料金(円)			備考
			大人 (12歳以上)	中人 (12歳未満～ 6歳以上)	小人 (6歳未満)	
恩湯	長門市	公設公営	200	100	100	
礼湯	長門市	公設公営	200	100	100	
黄波戸温泉交流センター	長門市	公設公営	400	200	100	
湯免ふれあいセンター	長門市	公設公営	500	200	100	
町の湯	長門市	民設民営	420	160	90	
白猿の湯	長門市	民設民営	730	530	330	
川棚温泉 ぴーすふる青竜泉	下関市	民設民営	420	150	80	
湯田温泉 温泉の森	山口市	民設民営	1,000	600	350 (1歳未満200)	
於福温泉	美祢市	公設民営	500	250	100 (3歳未満無料)	
楠こもれびの郷 くすくすの湯	宇部市	公設民営	620	310	-	
べにまんさくの湯	広島県廿日市市	民設民営	650	350	150 (4歳未満無料)	土日祝: 大人700 小人400
八幡天然温泉シーサイドスパ	福岡県北九州市	民設民営	650	350	200 (3歳未満無料)	土日祝: 大人700 小人400
河内天然温泉 あじさいの湯	福岡県北九州市	公設民営	840	420 (12歳未満～ 3歳以上)	-	

※参考: 山口県の公衆浴場入浴料金統制額(最高料金) 大人:420円 中人:150円 小人:80円

事業環境の整備例 ② 上下水道料金等の優遇

- ◆ 長門市は、下関市及び宇部市と比べて、上下水道料金（公衆浴場）の水準が高い。
- ◆ 民設民営を実現するためには、上下水道料金及び税金等（例：固定資産税、土地代、配湯料金）の優遇を含めて民間事業者が自ら稼げるように、公共による支援を検討する必要がある。

近隣自治体との上下水道料金（公衆浴場）の比較

	長門市	下関市	宇部市
上水道料金	基本 100m ³ 7,940円 超過分 80円/m ³	基本 口径40mm 4,795円 従量 ~30m ³ 62円 30m ³ 超 62円	基本 口径40mm 5,400円 従量 ~40m ³ 181.44円 40m ³ 超 75.6円
10,000m ³ 利用した場合 (カッコ内は長門市比)	799,940円	624,795円 (▲175,145円)	765,633円 (▲34,307円)
下水道料金	基本 20m ³ 以下 2,600円 超過分 55円/m ³	17円/m ³	基本 ~20m ³ 2,808円 従量 20m ³ ~40m ³ 167.40円 40m ³ ~ 38.88円
10,000m ³ 利用した場合 (カッコ内は長門市比)	551,500円	170,000円 (▲381,500円)	393,400円 (▲158,100円)

5. 推進体制の検討

- (1) プロジェクトマネジメントと推進体制の必要性
- (2) デザイン会議、推進会議の必要性

5 - (1) プロジェクトマネジメントと推進体制の必要性

プロジェクトマネジメント

◆司令塔の必要性

- ハード事業・ソフト事業とも幅広い専門家と連携しながら実施していくことが必要であり、幅広い専門家とのネットワークを活かした事業提案や、プロジェクトの進捗管理等を行いつつ、ワークショップ等を通じて地域や関係者を巻き込みながらプロジェクトを推進する役割を担う主体が必要。
- 広範なネットワークやまちづくりに関する実績等が必要であり、プロポーザルでの選定が適当。

推進体制

→(2)で詳細検討

推進体制の構築にあたっての留意点

① 短期間で適切な方針提案 & 意思決定が可能な体制

通常の事務局 & 委員会形式ではなく、作業・提案及び推進主体となれる **実務に長けた専門家で会議を構成**
コアエリアの施設事業者はプロポーザルで選定された後に参画
デザイン会議は決定機関ではなく提案 & 事業推進機関、**推進会議**が決定機関
デザイン会議での提案のために、**地域関係者WS**や**事業者ヒアリング・社会実験**などを重ねる。

② 事業推進における専門性については、以下の4テーマは必須

①プロジェクト推進、②ハードデザイン、③民間投資促進・ファイナンス、④情報発信

- ・プロジェクトマネジメント、公民連携の制度設計、市民WSや社会実験は①が推進
- ・河川、道路、駐車場などのランドスケープ・建築・照明デザイン、交通検証については②が推進
- ・事業者誘致、ファイナンス、既存旅館改修や空き物件リノベは③が推進
- ・地域内外との情報コミュニケーション戦略は④が推進
- ・マーケティング、モニタリングは将来のエリアマネジメント主体が推進

③ 選定されたコアエリアの施設事業者の事業を全面的にバックアップ

- ・**コアエリアの施設(恩湯礼湯その他)の事業者**は、選定後にデザイン会議に参画
- ・コアエリアの事業を関係者一丸となり成功させ、次なる民間投資につなげる

④ 事業進捗とともにエリアマネジメント機能を充実させる

既存の地域組織や事業者、選定されたコア施設事業者などが、段階的にエリアマネジメント機能を担っていく
方法: 地域の勉強会、社会実験を通じて徐々に実践

デザイン会議・推進会議の構築

- ◆ プロジェクトの推進に当たっては、市及び専門家、コア施設事業者（当初は地元の若手等）によって構成される整備・活用計画の提案及び推進を行う組織（デザイン会議 仮称）と、市長・地元の各長などによって構成される最終的な意思決定組織（推進会議 仮称）を分けることで、具体的かつ現実的な計画の立案とスムーズな意思決定をできるようにする。
また、提案にあたっては、地域関係者によるWSや社会実験を試行し、内容に反映させる。

全体方針立案

意思決定

