

5 整備・運営手法に関する資料

(1) 整備・運営手法の特性一覧

芦屋港の各施設の整備・運営手法は、行政が施設を整備し行政で管理運営する「公設公営」方式と、行政が施設を整備し民間事業者が管理運営する「公設民営」方式、民間事業者が施設を整備し、民間事業者が管理運営を行う「民設民営」方式があります。整備・運営には、様々な手法がありますが、それぞれの特性を整理し、芦屋港のポテンシャルなどを踏まえて、望ましいあり方を検討する必要があります。

1) 整備・運営手法の考え方

芦屋港の各施設整備・運営の考え方は、主に次の表の6つの整備・運営手法が考えられます。

- ・整備・運営手法は、下の表のとおり「施設建設」「所有権」「管理運営」のそれぞれについて、行政や民間事業者が担う役割によって、さまざまな手法に分類されます。
- ・整備・運営手法の基本的な考え方は、民間事業者による資金調達を伴う参入可能性の有無により分類され、民間事業者の参入が見込める場合はPFI（民間事業者の資金を利用して、民間事業者に施設整備と公共サービスの提供を委ねる手法）などの検討、民間事業者の参入が初期段階で見込めない場合は、行政などによる資金調達を行う手法を検討することとなります。
- ・管理運営については、民間ノウハウを活用するほうが良い場合、行政による直営が良い場合など、施設の特性に応じて検討することとなります。

整備・運営手法の分類

分 類	施設 建設	所有権	管理 運営	特 徴
管理委託（業務委託）	行政	行政	民間 など	直営より歳出は抑えられるが、委託管理者は自らの利潤を得るための施設管理運営ができず、利潤を求める施設運営には不向き。
指定管理者制度	行政	行政	民間 など	公の施設の管理に民間の能力を活用する手法。経費の節減などを図ることを目的としている。指定管理機関が短い可能性あり。
PFI(Private finance Initiative)	民間 など	民間・行政	民間 など	民間事業者が自ら調達した資金で施設を整備する手法。所有権が行政の場合、民間の場合などがある。民間事業者にとって魅力ある開発であることが必須。
DBO (Design Build Operate : 公設民営)	民間 など	行政	民間 など	行政が資金調達を行い、民間事業者に施設の設計・建設と運営・維持管理を一括で担わせる方式。
コンセッション(公共施設など運営権)制度	行政	行政	民間 など	収益性のある公共施設などの運営権を一定期間、民間事業者に設定し、行政がその対価を得るもの。
市場化テスト(官民競争入札制度)	市場化テストにより変わる			官と民のどちらがより期待に応えられるのかを消費者に判断してもらうために行われる、官民競争入札制度。

大分類	中分類	小分類 (所有形態分類)	施設建設	所有権	管理運営	概要	特徴
直営 (公設公営)			行政機関	行政機関	行政機関	- 施設の売上収入に関わらず、安定的に運営される。 - 行政機関の業務内容の追加に伴い、新たな要員の確保等、直接人件費等の増大になる。 - 行政機関に、運営ノウハウがなく、赤字経営を補填するため歳出が大きくなるリスクを伴う。	
PPP (Public Private Partnership ：公民連携)	管理委託 (業務委託) (公設民営)		行政機関	行政機関	公的団体、民間企業、NPO法人	- 委託管理者は自らの利益を得るための施設管理運営はできず、施設運営には不向き。 - 管理委託に係る追加経費は一定の予算確保することにより、直営よりも安価な歳出となることが期待される。 - 包括的委託になれば自由度が高まる可能性あり。	
		指定管理者制度	行政機関	行政機関	公的団体、民間企業、NPO法人	- 施設運営経験のある事業者が管理者となれば、その運営ノウハウを活用可能。 - NPO法人の場合は、地域住民または地域通者がNPOの関係者であることが比較的多く、地域全体（他の住民）の協力を得られる。 - 指定管理者となった事業者は公共サービスであることを逸脱しない範囲で利益を上げる施設運営が可能。 - 指定管理者の収入に関しては、「使用料制度」「利用料金制度」「利用料金併用制度（収支差額）（定額）」の制度がある。この中で、「利用料金制度」の場合、指定管理者は施設の利益のみで施設の管理運営を行う。 - 地元行政が管理運営に関与することにより、増減施設としての公共性と安全性が担保される。 - 追加経費は一定の予算確保することにより、直営よりも安価な歳出となることが期待。 - 直営や管理委託より自由度が広がる可能性が高い。	
		PFI (Private finance Initiative)	民間企業、NPO法人等	民間企業、NPO法人等	民間企業、NPO法人等	- 事業者が自ら資金調達を行い、施設を建設（Build）並びに所有し、事業期間にわたり、その施設を運営（Operate）・管理する。事業期間終了時に無償もしくは有償で公共に所有権を移管（Transfer）する。 - 事業期間中は施設の所有権がPFI事業者にあるため、柔軟な施設管理が可能になるなどのメリットがあり、PFIの典型的な事業方式となっている。 - 施設の運営実績のある団体等に限定し、飲食店運営ノウハウを活用すると公的負担が減少。しかし、立地のポテンシャルが高いことが条件となる。	
コンセンサス (公共施設等運営権)制度	BOT方式 (Build Transfer Operate)		民間企業、NPO法人等	行政機関	民間企業、NPO法人等	- 事業者が施設を建設（Build）し、その後、一旦施設の所有権を公共に移管し（Transfer）した上で、事業者が施設を管理、運営（Operate）する。 - 施設の所有権を移管する時点で建設費が支払われることが多く、事業者にとっては、事業当初の大きな負担が軽減されるなどのメリットがある。 - 施設の運営実績のある団体等に限定し、飲食店運営ノウハウを活用すると公的負担が減少。しかし、立地のポテンシャルが高いことが条件となる。	
		BOO方式 (Build Own Operate)	民間企業、NPO法人等	民間企業、NPO法人等	民間企業、NPO法人等	- 事業者が自らの資金で施設を建設（Build）し、そのまま所有（Own）した上で、施設を運営（Operate）する。 - BOO方式との違いは、事業期間終了後も事業者が施設をそのまま所有し、単独で事業を継続するか、もしくは施設を売却し事業を終了させる点である。 - 施設の運営実績のある団体等に限定し、施設運営ノウハウを活用すると公的負担が減少。しかし、立地のポテンシャルが高いことが条件となる。	
			行政機関	行政機関	民間企業、NPO法人等	- 一定の収益性を見込める公共施設等を対象として、平成23年6月のPFI法改正に伴い、公共施設等運営権制度が創設された。 - 公共施設等の建設は行政機関が行い、所有権も行政機関が所有する。その公共施設の運営権を民間事業者者に設定する。 - 収益性のある公共施設等の運営権を一定期間、民間事業者者に設定し、国または地方公共団体等がその対価を得る。 - 運営権を得た民間事業者が、利用者等から利用料金を直接受け取り、運営に係る費用を回収する「独立採算性」で事業を行う。	
包括的民間委託						- 包括的民間委託とは、「指定管理者制度」、「PFI」等の民間委託ではなく包括的に委託する制度である。 - 包括的民間委託とは、公共施設の管理委託において管理受託した民間事業者が創意工夫やノウハウの活用により効率的・効果的に運営できよう、複数の業務や施設を包括的に委託すること。 - 包括委託の対象とする業務や施設の範囲はさまざまなパターンがありうる。 - 民間事業者の創意工夫を引き出すため、複数年契約、性能発注方式（受託者に対して一定の性能確保を条件として課しつつ、運営方法の詳細は受託者の自由裁量に任せる発注方式）にする場合が多い。 - 委託管理者は公的サービスであることを逸脱しない範囲で許可を得て、自らの利益を得るための施設管理運営が行える。	
		DBO方式 (Design Build Operate：公設民営)	民間企業、NPO法人等	行政機関	民間企業、NPO法人等	- 事業者に設計、建設、運営を一括して委ね、資金調達は公共が行う。 - 設計と建設が一体化している方が効率的である場合や、初期投資が数百億円に上るなど、民間での資金調達が困難である場合に採用されることがある。資金調達は公共が行う以外は、他と手順に違いはない。 - 飲食店・直売所の運営実績のある団体等に限定し、飲食店運営ノウハウを活用すると公的負担が減少。しかし、立地のポテンシャルが高いことが条件となる。 - 公共サービスを消費者に提供する主体として、官と民のどちらがより期待にえられるのかということを消費者に判断してもらうために行われる、官民競争入札制度。 - 民間の持つマーケティング力を活かして国民（市民）のニーズにあったサービスを提供することが期待される。 - 公共サービスを提供する最終責任は官に落ちる制度となっており、万が一事故が発生した場合の賠償責任は、最終的に官が負うことになるが、官は民間事業者に対して求償を行うことができる。	
PPP (Public Private Partnership ：公民連携)	市場化テスト		民間企業、NPO法人等	行政機関	民間企業、NPO法人等	市場化テストにより、建設、所有、管理運営の主体が決定する。	

(2) まちづくり会社に関する資料

管理運営の考え方において、運営者として望ましい方向性（今後実現可否を含めた詳細検討を行う）が示された「まちづくり会社」に関して、補足資料を掲載します。

1) まちづくり会社の役割

まちづくり会社は、民間企業として自主的な経営戦略を立て、まちの価値を高めるための自主事業を行い、民間投資が継続的に行われるような環境を維持する役割を担います。まちづくり会社の役割は、次のとおりです。

一般的なまちづくり会社に期待される役割 （国土交通省ウェブサイトから抜粋）

①ディベロッパー

- ・持続可能な中心市街地として、インフラ、施設などのハード整備を含んだ「開発」を行います。

②マネジメント

- ・地域ニーズを踏まえ、まちの価値を高めるような事業を実施し、民間投資が継続的に行われるよう、まちの維持管理を進めます。

③公益性

- ・まちづくりとしての公益性を持ち、市民に役に立つ成果を提供します。

④企業性

- ・組織運営に財政的な基盤を持ち、企業経営の意識を持って事業を実施します。

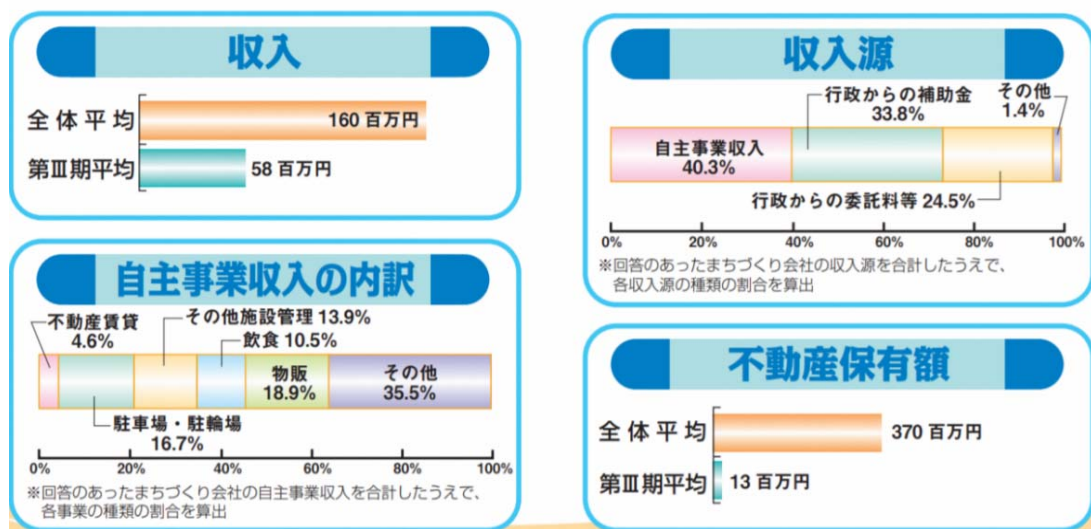
⑤地域密着性

- ・中心市街地において、生活空間の質を高める、地域に根ざしたビジネスを創出し、地域の人材を育成します。

2) まちづくり会社の事業

(まちづくり会社の実態とこれから（経済産業省）より)

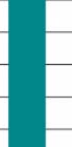
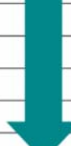
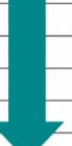
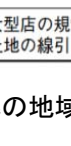
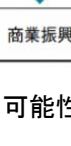
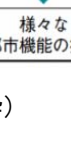
- ・行政や周辺の団体と協力して、地域活性化・まちづくりへの貢献を図っています。
- ・収入は少なく、収入のうちの自主事業の割合は低位です。飲食事業・物販事業・その他の事業の割合が高く、不動産保有額は微小です。
- ・自主事業収入では飲食事業・物販 事業などソフト事業を中心に事業の多様化が進んでいます。



3) 従来の組織とのまちづくり会社の違い

従来の第三セクターは、特定の対象区域・内容で事業を行っていましたが、近年は様々な事業に取り組む会社が増えています。また、施設管理などのB to B（企業間での事業）から、より消費者や住民に近いB to C（企業が個人向けに行う事業）が増え、民間企業としての特色が強くなっています。

図表 1-2 中心市街地活性化に向けた方針とまちづくり会社の事業分野の変遷

		行政からの出資あり			民間出資
		中活法施行前 (～1997)	中活法施行後 (1998～05)	中活法改正後 (06～)	
		第三セクター	TMO	法律上の 「まちづくり会社」	
事業 ハード	市街地再開発				
	エリアマネジメント				
	景観整備				
ソフト事業	商業振興				
	商業施設の管理運営				
	空きビル・空き店舗活用				
	小売・サービス業				
	イベント企画・実施				
	公共公益施設の管理運営				
	公共機能				
	コミュニティスペース等の管理運営				
	地域交通、放送				
	福祉事業				
	観光、地域ブランド形成				
	文化・教育				
その他	広報・情報発信				
	調査・企画、コンサルティング				
中心市街地に対する国の方針		大型店の規制 (土地の線引き)	商業振興	様々な 都市機能の拡充	

(まちづくり会社主導の地域活性化の可能性より抜粋)

4) まちづくり会社の特徴

管理運営主体として「まちづくり会社」を設立して管理運営を行うことのメリット・デメリットを整理しました。

まちづくり会社のメリット

- ・幅広い事業に取り組むことができるため、従来の委託事業中心ではなく、様々な自主事業（テナント収入、駐車場管理、飲食・物販経営など）によって独自の財源を確保し、雇用の拡充や新規事業に取り組むことができる。
- ・地域の団体や企業が出資し経営に参画することで、民間事業者の稼ぐノウハウを活かし地域に還元する経営ができる。
- ・行政の出資があり公的な位置づけもあることから道路空間等を活用したオープンカフェやイベントなど、公共空間の活用を円滑に行うことができる。

まちづくり会社のデメリット

- ・一部では、事業収益性の低い事例や、行政からの委託事業が財源の主となっている事例があり、財源不足やそれによる人材不足の問題を抱えているまちづくり会社もある。

※まちづくり会社：まちづくり会社とは、地域密着型の公益性と企業性を併せ持ち、地域密着型のディベロッパーとして、ハード、ソフトの両面から、まちづくりを推進する組織である。行政、商工会、農協、漁協、金融機関、地元企業など、地域の多様な関係者が出資していることも特徴である。

5) まちづくり会社の事例

①株式会社道の駅むなかた（道の駅むなかた運営会社）

道の駅むなかたは、芦屋港から近い立地で水産物も多く取り扱いしており、参考になる事例として取り上げました。芦屋港で検討する施設より大規模ですが、運営手法、運営主体の役割など参考になると考えられます。

資本金 500 万円

出資比率 宗像市商工会 20% 宗像農業協同組合 20% 宗像観光協会 20%
宗像漁業協同組合 20% 宗像市 20%

設立年月日：平成 20 年 4 月 12 日

従業員 53 名

事業内容

- ・農水産物の加工・販売
- ・花卉の栽培及び販売
- ・食料品、酒類、土産品及び日用雑貨の販売
- ・地元特産品の開発及び販売
- ・レストラン、飲食店経営
- ・催事、各種公演事業の企画、運営
- ・観光宣伝、案内及び広告業
- ・自転車の貸出業務
- ・国及び公共団体から委託された公共施設の管理運営
- ・農水産業の振興及び地域産業の活性化に寄与する業務 など



②ふるさと萩食品協同組合（道の駅萩しーまーと運営会社）

萩しーまーとは、萩市内の観光地から離れた場所に立地しながら、地域住民の支持を得ることで、地元民に愛される道の駅として、観光客が訪れるようになった道の駅です。

駅長のリーダーシップにより、独自の商品開発、魅力的な売り場づくり、イベントの開催、人材育成などを展開し、集客力の高い魅力的な施設運営をしています。

芦屋港の立地状況、方向性に合致すると考え、事例として取り上げています。

出資金 2,500 万円

14 事業者（漁協、萩市内の海産物メーカー、漬物メーカー、かまぼこメーカーなど）が出資

※行政は出資していない。

設立年月日：平成 11 年 10 月

従業員 18 名

事業内容

- ・ 共同店舗の管理運営
- ・ 直営店 2 店舗における農水産物の加工・販売
- ・ 催事、各種公演事業の企画・運営
- ・ 地元特産品開発、販売
- ・ 自転車の貸出業務 など



6 参考事例集

(1) 先進事例視察のまとめ

芦屋港活性化推進委員会の検討において、芦屋港活性化のために求められる機能の検討を行うにあたり、芦屋町周辺に立地する、道の駅や直売施設、海釣り施設の先進事例を調査するため、視察を行いました。

第3回芦屋港活性化推進委員会資料より抜粋

■視察の視点

- ①施設の設置経緯
 - ②施設が持つ機能や配置
 - ③周辺機能(観光資源含む)との関係性及び立地
 - ④施設の特色について
- ※どのような特徴(コンテンツ)があり、活かされているか
- ※どのような魅力を付加しているか。

■行程

- ・ 日 程 平成 29 年 10 月 19 日（木）8:00～17:30
- ・ 目的地 ①うみてらす豊前（豊前市）
②道の駅むなかた（宗像市）
③うみんぐ大島（宗像市）

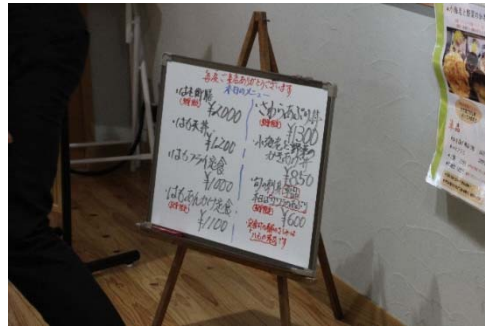


1) 視察事例の紹介

視察事例：うみてらす豊前（豊前市）	
項 目	内 容
オープン	平成 28 年 6 月 7 日
設 置 者	福岡県豊前市
運 営 者	豊築漁業協同組合
来場者実績	開業後 1 カ月で 1 万 5 千人、平成 29 年 6～2 月迄で 10 万人
目 的	漁家所得の向上と雇用の創出、地魚の P R と魚食の普及、観光客の誘致や交流の促進により、地域漁業および漁港の活性化を図る
事 業 費	325, 198 千円 うち水産庁交付金（H26 産地水産業強化支援事業）113, 970 千円 内閣府交付金（H27 地方創生先行型（上乘せ）事業）19, 230 千円
施設構造	木造 2 階建て（豊前市産ヒノキ 459 本、スギ 883 本使用） ※木材同士を堅固に結合するため「拡張樹脂アンカー工法」を採用
延床面積	1 階 327. 92 ㎡（エントランスホール 45 ㎡、直販室 146 ㎡、加工室 66 ㎡） 2 階 218. 61 ㎡（水産物提供室 146 ㎡、厨房 31 ㎡） 合計 546. 53 ㎡
概 要	・ 特産品のブランド化や 6 次産業化に積極的に取り組む豊前市の、地域間交流の拠点。 ・ 同種の施設との相互販売交流（海産物の活用・売れない魚の加工による付加価値付け）と、生産意欲の向上・後継者育成及び新規就労者への雇用拡大を目的として設置されている。 ・ 1 階には、豊築漁協の直売所が開設され、水揚げされたばかりの活魚や加工品などを購入できる。2 階には、豊築漁協直営の漁師食堂が運営されている。 ・ またイベント、観光 PR にて観光客の誘致、販売拡大に繋げ、地域 創生（地域の課題の解消・人口減少）に寄与する施設として期待されている。
特 徴	・ 骨組みや内装材に地元豊前産の木材（杉やヒノキ）をふんだんに使った施設。店内からは目の前に広がる豊前海が一望できる。 ・ 地元産の海産物のみを扱い、一定価格で買い取っているなど、漁師のモチベーション向上の工夫がされており、常時 20～30 名が納入・販売を行っている。 ・ 朝市、昼市、夜市など、水揚げをしてすぐ販売する仕組みがあり、その鮮度と漁師の対面販売を売りにしている。漁師がバーコードなどのシールを印刷し魚に添付して、誰が獲った魚であるかわかるようになっている。これにより、店舗より人にお客さんが付いている印象である。常連客は、漁師の帰港時間を把握して合わせて来場している。 ・ 漁協が指定管理で運営しているが、組合職員ではなく組合員が経営方針の決定に関わっていることが先進的である。 ・ 旅行会社と連携して団体客を受けれるなど集客の工夫をしている。



2階「漁師食堂うのしま豊築丸」での説明風景



食堂ではその日獲れた魚介類が堪能できる



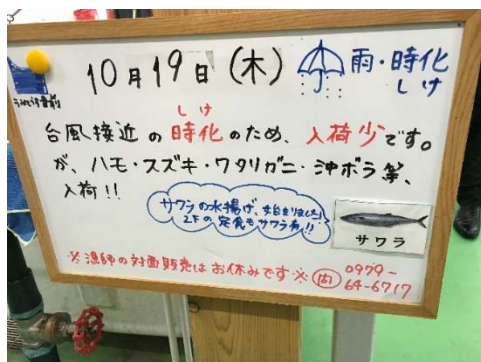
直売室では水揚げ直後の魚介類を販売（漁師の対面販売）新鮮な魚介類を水槽（生簀）で活かして販売



加工品、惣菜、地元野菜なども販売



切り身、刺身なども販売



本日の入荷状況をお知らせ



直売所で購入した活魚は有料で下処理可能

視察事例：道の駅むなかた（宗像市）

項 目	内 容
オープン	平成 20 年 4 月 12 日
運 営 者	株式会社道の駅むなかた ※宗像農業協同組合・宗像市商工会・宗像漁業協同組合・宗像観光協会・ 宗像市の 5 団体が 20%ずつ出資、資本金 500 万円
目 的	・物産直売所における農水産物や加工品などの販売 ・季節の旬の食材を使用した催しや地域の団体と連携したイベントの開催 ・館内レストランにて宗像地域の特長を活かしたメニューの提供 ・観光情報コーナーにて地域の観光やグルメ、宿泊情報などを提供 ・道路利用者の憩いの場として「癒しの空間」を提供
事 業 費	650,000 千円
施設構造	木造 1 階建て
延床面積	合計 2,026 ㎡ うち、物産直売所 616 ㎡、レストラン 223 ㎡、情報提供施設 42 ㎡ パン工房 202.51 ㎡、アンテナショップ 28.53 ㎡、多目的ホール 221.14 ㎡
概 要	・福岡県内有数の敷地規模であり、駐車台数は九州 12 番目である。 ・主要道路に面しており、売り場スペース、駐車スペースも大きく立地条件が良い。取扱商品も、農水産物、加工品、精肉、乳製品、惣菜・弁当など多岐に渡っている。 ・館内レストランは、カフェテリア方式を採用。宗像地域の特長を活かした郷土色豊かな漁師料理・農家料理を中心にメニューを構成し、地元食材にこだわった料理を提供。 ・「株式会社道の駅むなかた」は、地域産業の活性化を図ることを目的に道の駅むなかたの運営における 自主事業として地域振興事業を実施するほか、業務を通じて得られる利益を独自に取り組む地域振興事業の原質に充て、活動を行っている。
特 徴	・周辺の観光施設・観光資源と連携・協力し、観光客の域内回遊性を高めている。例えば、季節の旬の食材を使用した催し（いちご祭、さざえ祭）や、地域の団体と連携したイベントを開催。 ・水産物は、水揚げから 30～60 分で売り場に並ぶ鮮度が売りになっている。 ・出品者、出品物を選考する際に「出品資格審査基準」に基づき選定・管理している。 ・一次産業者が出品し売れ残りがあった場合は持ち帰る仕組みであり、出品者が試行錯誤して、良い商品を提供する仕組みがある。 ・Wi-Fi の整備、デジタルサイネージ、宅配便の受付窓口など、基盤整備がされている。 ・玄海ホテル旅館組合と神湊飲食店組合の加盟社有志によって立ち上げた「株式会社玄洋むなかた」がレストランを運営。



店内の様子



宗像・福津で水揚げされた水産物



店内には有料の調理コーナーも設置



宗像・福津で加工された商品も陳列



敷地内にある土産館



サービスカウンター



海を一望できる休憩室



おふくろ食堂はまゆう

視察事例：うみんぐ大島（宗像市）

項 目	内 容
オープン	平成 23 年 4 月 29 日
設 置 者	福岡県
運 営 者	株式会社むなかた大島
来場者実績	総入場者数は平成 28 年 14,008 名、平成 27 年 16,162 名
目 的	「離島の素材を活かした癒しの島づくり」がテーマ ・大島港における親水施設や係留施設の整備 ・芦屋港における老朽化の進んだ物揚場・岸壁などの改良 ・地島漁港における観光客との交流を行う運動施設や親水施設の整備 ・これらを一体的に行うことにより、この地域の観光客に魅力のあるものとし、観光客の増加や地域の雇用創出を図ること
事 業 費	1,780,000 千円
概 要	・釣り防波堤釣り場と海上釣り堀、シーカヤックなどの設備を揃えた総合的なレジャー施設 ・釣防波堤釣り場は長さ 300m、幅 12m、水深は 4m～7m、最大 175 名収容可能な釣り専用防波堤がある。 ・イケスは 6 区画あり、広さはそれぞれ 15m×20m、最大 15 名まで竿出しが可能で、貸切イケスもある。また、真鯛・ヤズ・ヒラマサ・シマアジ・クロ・カワハギなど季節に応じて 10 種類程度の魚を放流している。 ・ヨットやクルーザーなどのレジャー船舶が停泊できるプレジャーボートステーションである。 ・最大 70 フィート級の船舶の受入も可能。 ・国土交通省より「海の駅」の指定を受け、15 日以内の短期係留で、夜間の停泊にも対応。 ・膝丈程の転落防止柵、10 カ所の救命梯子、15 カ所に救命浮環を設置して安全に配慮している。 ・防波堤の付け根付近には清潔なトイレ（車椅子利用可）や東屋がある。
特 徴	・運営に関しては行政が年間 1,000 万円ほど補助を出している。 ・海上釣り堀は、離島であること、施設の構造上、どうしても利用料金が高くなってしまう。 ・釣り以外に、ビーチコーミングやカヤックなど海辺で行えるイベントやスポーツなどを取り入れており、滞在時間の向上、消費額の向上の工夫をしている。日帰り客が圧倒的に多いため、旅館や民宿などの施設と連携して宿泊割引プランを考案し、滞在時間を増やすことでその地域での経済効果を上げる取り組みを行っている。



島へはフェリーで約 25 分



施設概観



説明風景



施設から海上釣堀までは徒歩



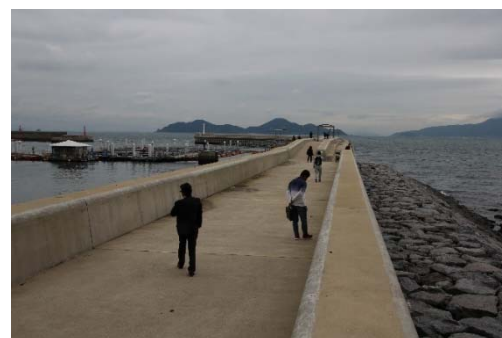
海上釣堀



海上釣堀



釣防波堤



釣防波堤

(2) 芦屋港の整備に関する事例集

芦屋港への導入機能、整備内容について参考となる事例を整理しました。

芦屋港活性化推進委員会で使用した資料より一部抜粋し掲載します。

港湾倉庫のリノベーション事例 ONOMICHI U2(広島県尾道市)

- ・広島県と尾道市は、尾道水道のウォーターフロントに存在する港湾施設を、活気のあ
る港湾空間の創造を目標に再開発構想を策定し、そのひとつとして、平成 24 年 5 月
に尾道市が民間事業者を公募、昭和初期に建てられた海運倉庫の改修プランを募り、
選定された案に基づき民間事業者により整備されました。
- ・尾道駅に近く瀬戸内海沿いにある複合施設。レストラン、カウンターバー、パン屋、
雑貨店、サイクルショップ、ホテルなどの機能があります。
- ・瀬戸内の地域資源を生かし、集客や地域経済の活性化、瀬戸内ブランドの形成などに
寄与する拠点で、国内外から訪れるサイクリストも利用しやすい空間などのコンセプ
トを基に整備されました。

■施設概要

建築年：昭和 18 年

構 造：鉄筋コンクリート造平屋建て

延べ床面積：2,019 m²

港湾計画上の土地利用区分：交流厚生用地

臨港地区区分区分：商港区

港湾施設区分：荷さばき施設（目的外使用許可により活用）

工事年度：平成 25 年（広島県が耐震補強工事などの修繕工事を施工、その後民間事
業者が内装工事を施工）

リニューアルオープン：平成 26 年 3 月

■整備事業概要

整備主体：土地・建物の所有者である広島県

港湾整備：尾道市の要望に基づき、港湾管理者の広島県が実施

事業費：倉庫の補修、耐震補強工事（3 億円/広島県）

広場・ボードウォークなど周辺整備（3.5 億円/広島県）

内装、給排水設備、電気設備工事（金額未公開/民間事業者）

■施設の維持管理

県と市の関係：広島県（港湾管理者）、尾道市（受託管理者）

維持管理：広島県から尾道市が目的外使用許可を受け、尾道市と運営会社にて管理協定を締結し運営会社が運営管理している（建物全体の約 85%）。ただし、約 25%の面積は公共スペースとして尾道市が維持管理とし、内部の清掃、警備、機器保守は運営会社に委託。

小規模修繕は市が実施するが、大規模修繕工事は県が実施。

■維持費用負担

電気代：尾道市と運営会社で面積按分

水道代：運営会社

燃料費：運営会社

電気設備、照明、空調、給排水、浄化設備、消防設備、自動ドアなど：尾道市

■コンセプト

- ①瀬戸内の地域資源を生かし、集客や地域経済の活性化、瀬戸内ブランドの形成などに寄与する拠点の整備
- ②尾道水道に面する海際空間の景観と築 70 年、約 2,000 m²の倉庫の大空間の魅力を最大限生かした賑わいの創出
- ③飲食物の提供や物品販売を始めとした賑わいづくりに資するサービス、イベント・交流機能を中心として、国内外から訪れるサイクリストも活用しやすい空間

■特徴

- ・宿泊施設である「HOTEL CYCLE」の客室は自転車を運び込むことが可能。サイクリストが気軽に情報交流できるように、共用部がゆったりと設けられている。
- ・観光客だけではなく、地域住民にも親しまれる施設となるよう、ベーカリーショップをテナントに入れ、多くのイベントも開催されている。



レストラン、雑貨屋、サイクルショップ



ホテル（床を整備し2フロア化）

魚の調理体験事例 萩しーまーと(山口県萩市)

- ・「土日や観光シーズンは賑わっている、平日は閑散として商売になっていない」直売所の現実を目の当たりにし、地元住民に支持される店づくりをコンセプトにした。
- ・スーパーでは敬遠される少量多品種の萩漁港の特性を逆手に取り「雑魚のブランド化大作戦」として、イベントでの活用や加工品開発により販路を開拓。

<事業者の概要>

- ・所在地 : 山口県萩市
- ・運営主体 : ふるさと萩食品協同組合 (会社等)
- ・取組内容 : 直売所、レストラン、研修施設 等
- ・売上高 : 11億1,000万円 (H26)
- ・雇用者数 : 17人 (H27)

<直売所運営の工夫点>

- ・ターゲットと地元。スーパーに見られるセルフ方式ではなく、対面販売方式を導入。店員が目利きを行い、うんちくを話しながら販売することで、食にこだわる消費者への訴求力を高めた。
- ・少量の魚種を活用(真フグ祭り、金太郎のオイル漬けなど)してブランド化し、販路を拡大した。
- ・市場で買った魚介を持ち込んで、好みの料理で召し上がっていただく「勝手ご膳」も好評。

<成果>

- ・売上高 8億5,000万円 (H13)→11億1,000万円 (H26)
- ・利用者数 152万人 (H13)→149万人 (H26)
- ・雇用者数(臨時雇用含む) 7名 (H13)→17名 (H27)
- ・地場鮮魚の新たな需要の掘り起こしによる水産物価格の向上を図るとともに、地元市民を中心とした地元産の農畜水産物の販売により地域振興に大きく貢献。



店内の様子



「勝手御前」が食べられるお店

出典：農林水産物直売所取組事例集
月刊事業構想「儲かる「道の駅」、繁盛の秘訣 歴史と文化の街で「食」を発掘」

4

新鮮な魚のおいしさを伝える事例 フィッシャリーナ保田(千葉県鋸南町)

- ・魚価の低迷で漁協の経営は厳しいことから、付加価値をつける取組みが必要との強い危機意識のもと、平成7年に魚食普及食堂として「ばんや」をオープン。中古コンテナ2棟でのスタート。平成12年4月には千葉県および鋸南町からの支援を得て総事業費 8,000 万円を投じて新たに第2ばんやを整備。更に平成14年には第1ばんやを改築、平成20年には第3ばんやを新築するなど、事業の拡大とともに設備投資を行ってきた。
- ・ばんやのほか、レジャーボートの係留用の桟橋や陸上保管施設、温泉宿泊施設、遊覧船や定置網の水場見学の発着地が整備されている。

<事業者の概要>

- ・所在地 : 千葉県鋸南町
- ・運営主体 : 保田漁業協同組合
- ・取組内容 : 食堂(ばんや)、地場産食材販売、PB、遊覧船
- ・売上高 : 8.3億 (H21)
- ・雇用者数 : 60~80名(ばんやのみ) (H21)

<直売所運営の工夫点>

- ・始めは中古コンテナ2棟であったが、事業の拡大に伴い、平成12年4月には千葉県および鋸南町からの支援を得て総事業費8,000万円を投じて新たに第2ばんやを整備。更に平成14年には第1ばんやを改築、平成20年には第3ばんやを新築した。
- ・ばんやの他にも、レジャーボートの係留用の桟橋や陸上保管施設、温泉宿泊施設、遊覧船や定置網の水場見学の発着地があり、海産物のお土産を販売する店舗ショップ、ソフトクリームやカキ氷を販売する店舗、手作りの干物を販売する店舗などがある。

<成果>

- ・食堂部門売上高 8.3億 (H21)、仕入れ額 3.2億 (H21) で、付加価値2.5倍
- ・来場者数 57.6万人 (H21)
- ・PB 2,727隻 (H21) ※1隻1日 1,000円
- ・遊覧海中透視船利用者 5,500人 (H21)



地魚あられ丼 (777円)



豊富なばんやのメニュー

出典：活力ある漁村づくり活性化事例集(水産庁)

**みなとオアシスを活用した地域の魅力販売事例
八幡浜みなと(愛媛県八幡浜市)**

- ・みなとオアシスとは、地域住民の交流や観光振興を通じた地域の活性化に資する「みなと」を核としたまちづくりを促進するため、住民参加による地域振興の取組が継続的に行われる施設である。
- ・八幡浜市は水産物や柑橘類などを特産品とし、九州と四国を連絡する海上交通の要であるが、年間 40 万人のフェリー利用者のほとんどが通過客で、集客の弱さが課題であった。そこで、官民協働で策定した「八幡浜港振興ビジョン」に基づき、港や交流拠点を整備し、それらを活用して特産品販売やイベント開催などにより集客力を向上させ、交流人口の増加を図り「みなと」を中心とした地域活性化に取り組んでいる。

■施設概要

運営団体	NPO法人港まちづくり八幡浜及び八幡浜元気プロジェクト 共同体
住 所	愛媛県八幡浜市字沖新田 1581 番地 23
営業時間	どーや市場 8:00～17:00 ※売り切れにより早めに閉店する場合あり みなと交流館 9:00～21:30 アゴラマルシェ 8:00～18:00
休業日	どーや市場 土曜日 みなと交流館 年末年始 (12/29～1/3) アゴラマルシェ 年中無休
駐車場	普通車 192 台、大型 3 台

■ポイント

- ・官民一体となつての地域課題の把握、検討のもと、施設整備、運営を官民で分担し、地域全体の活性化を図っている点。
- ・運営を民間団体が行うことで、顧客目線に立った地場産品の振興を図っている。また、テナント料による自立経営を実現している点。
- ・地域産品の販売のプラットフォーム、アピールの場としての機能も果たしている点。



八幡浜みなと外観



鮮魚販売コーナー

砂像屋内施設展示事例

砂の美術館（鳥取県鳥取市）

- ・鳥取砂丘に隣接し、砂像を屋内に常設展示するために造られた国内唯一の砂像専用の屋内展示施設。2006年11月開設。なお、屋外展示スペース、鳥取砂丘を眺望できる展望台、観光案内所などを別に備える。
- ・鳥取砂丘に隣接する立地から、「砂」のテーマパークとして関西圏を中心に多くの来場がある。
- ・従来の砂像は製作や維持管理の難しさから、屋外での短期間イベントとして各地で開催されていたが、砂の美術館では毎年4月中旬から1月初旬まで約9か月間展示し、毎年世界各地の多数のプロ彫刻家にて製作展示している（砂像製作期間中は原則休館）。
- ・市民の関心度を高める取り組みとしてミニ砂像のワークショップなどにも取り組んでいるが、各地で行われている住民参加型の砂像イベントとは異なったコンセプトで運営されている。
- ・芦屋町で開催している「あしや砂像展」のプロゾーンは、砂の美術館砂像製作プロデューサー、製作するプロ彫刻家と同じである。

■施設概要

- ・鉄筋コンクリート造 3階建て
- ・延床面積 約3,000㎡
- ・展示スペースは1階から3階まで吹き抜けになっており、砂像制作ができるようスラブ（床面）はない。メイン砂像の高さは最も高い場所で約13m程度まで可能。
- ・空調設備を完備するが、砂像の維持管理のため年間一定温度で維持。
- ・施設の運営は、指定管理者制度を用い、一般社団法人鳥取市観光コンベンション協会が同じ敷地内にある観光案内所（物販、多目的ホール、レンタサイクルなど）の運営を担っている。ただし、砂像製作、展示にかかる費用は、鳥取市にて負担しているおり指定管理には含まれていない。
- ・入館料は600円（大人）／団体500円（大人）／高校生まで半額
- ・駐車場は無料。30台。大型4台。



砂の美術館エントランス



建物外観



砂像展示の様子



砂像