別　紙

エリアマネジメント専門分科会での検討経過について

（１）管理運営方法
（２）既存港湾施設（１号上屋）利活用方法
（３）港湾エリアの動線計画
（４）全天候型施設導入機能等
（５）機運醸成事業

令和４年５月９日

芦屋港活性化推進委員会

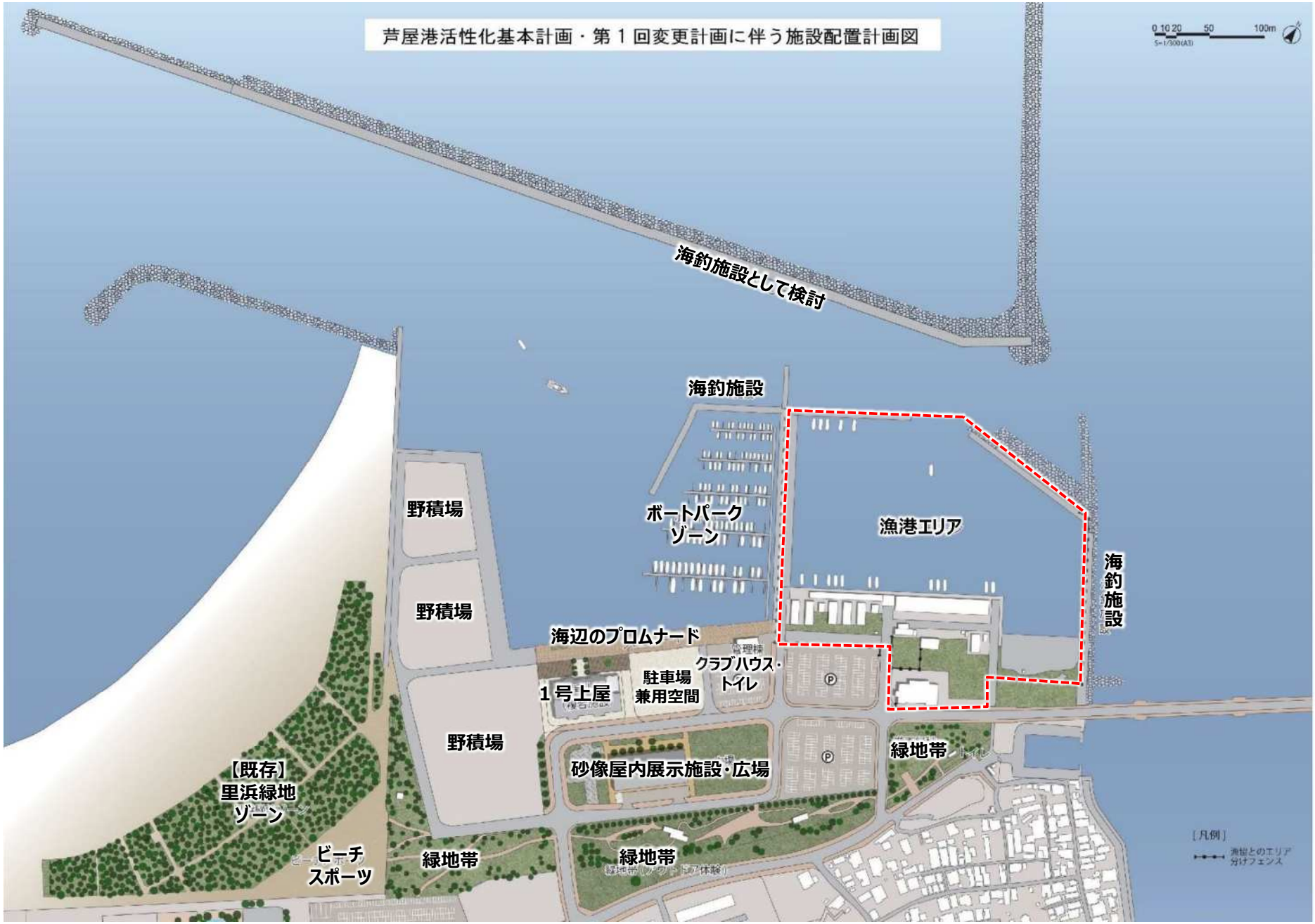
（エリアマネジメント専門分科会資料から一部抜粋）

（１）管理運営方法

● 芦屋港及び周辺機能等の活性化を検討していくにあたり、芦屋港活性化エリアの位置とその周辺施設を整理しました。

（１）管理運営方法

● 芦屋港活性化エリア内の概要を示します。



（１）管理運営方法

● 管理運営方法の方向性を検討するにあたり、管理運営方法の考え方を以下のとおり整理しました。

【管理運営方法の考え方】

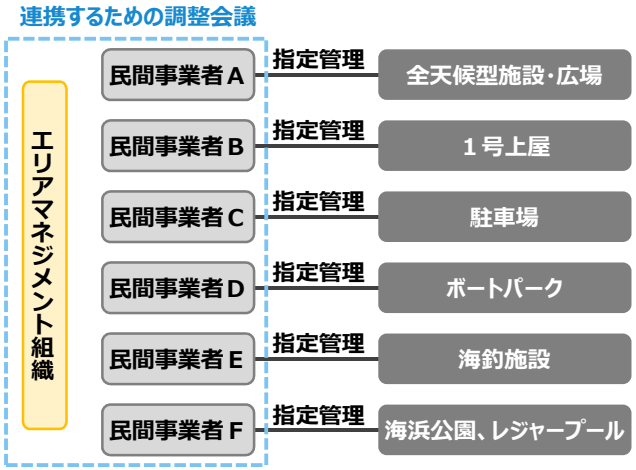
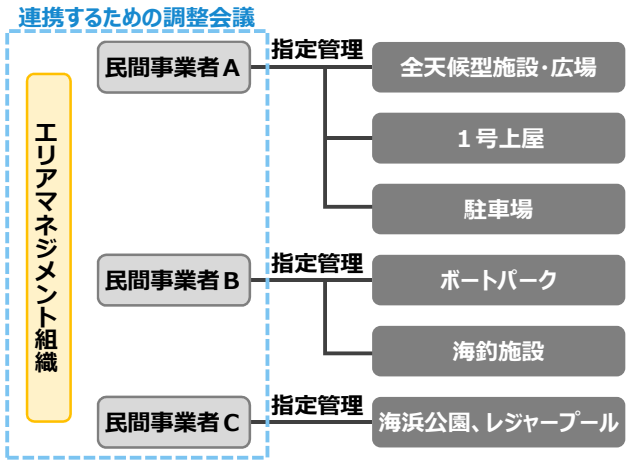
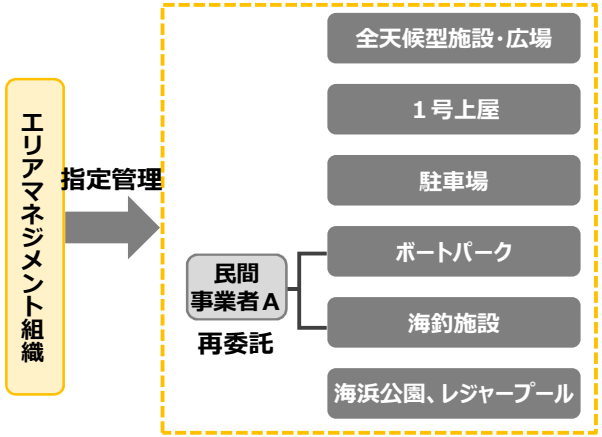
○施設所有が公共であり、民間事業者の創意工夫により、利用者へのきめ細やかな質の高いサービス提供が期待できるという視点から、管理運営方法は**指定管理者制度**とする。

○公募型サウンディング調査結果から、**指定管理期間10年**を基本として検討する。

	指定管理者制度	管理委託（業務委託）
概要	民間事業者が新たな施設整備を伴わず、維持管理・管理運営	民間事業者に管理業務等を委託
施設所有	**公共**	**公共**
管理運営	**民間**	**民間**
一般的な管理期間	3～5年程度	１～２年程度
メリット	• 多種多様な利用者ニーズに対応した、きめ細やかな質の高いサービスの提供が可能となる。 • 行政負担の軽減となる。 • 条例で定める範囲内ではあるが、民間事業者が収益性を高める自主事業を実施することができる。 • 収益に応じ施設使用料として行政へ納入が発生する場合がある。	• 契約内容に沿った業務履行だけを考えて事業を実施できる。
デメリット	• 管理期間が短く、民間事業者のノウハウを発揮する頃に管理期間が終了するため、長期的な経営の視点に立った投資や新たな取り組みがしづらい。 • 雇用の担保となる期間としては短い。	• 契約内容に沿った業務履行となるため、利用者へのニーズに対応した、きめ細やかな質の高いサービスの提供が難しい。 • 行政負担の軽減に繋がらない。 • 民間事業者が収益性を高める自主事業を実施できない。

（１）管理運営方法

● 指定管理者制度の活用をすすめていくにあたり、公募型サウンディング調査を踏まえ、指定管理施設のまとめ方として以下のとおり考え方を整理しました。

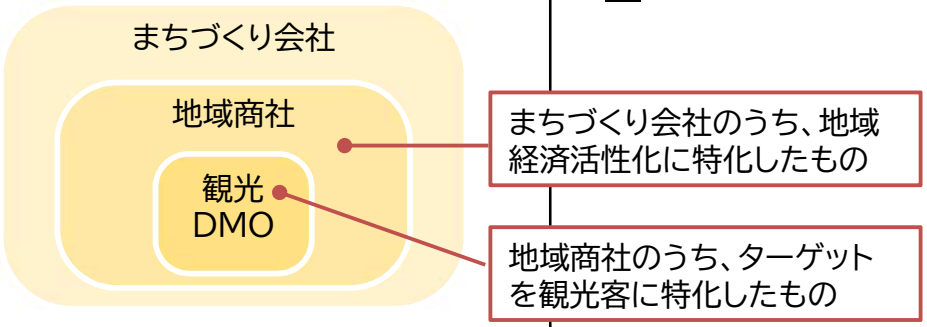
	施設個別での管理運営	複数施設をまとめて管理運営	全ての施設をまとめて管理運営
概要	各施設で分けて指定管理者制度を導入する。	複数施設をまとめて指定管理者制度を導入する。	エリア内の全ての施設をまとめて管理運営する。
模式図			
特徴	• 各施設の専門性や特性に応じ、単独で参入できる。 • 各施設で段階的な供用開始に対応することができる。	• 複数施設を民間事業者が連携して管理運営を行うことができ、創意工夫が期待できる。 • 複数施設をまとめて管理運営できるため、行政事務の負担が個別に行うより軽減できる。	• 組織がまとめて管理運営をするため、創意工夫により、利用者へのきめ細やかな質の高いサービス提供が期待できる。 • 全ての施設をまとめて管理運営できるため、行政事務の軽減になる。 • 指定管理期間が同じで、効率的効果的な運営が可能。 • エリアマネジメント組織の運営費を定常的に確保可能。
課題	• エリアマネジメント組織の運営費確保。 • 行政事務負担が増大。 • 事業者間の連携。 • 指定管理期間が異なる場合がある。	• エリアマネジメント組織の運営費確保。 • 複数施設をまとめてひとつの指定管理業務とするため、指定管理期間を調整する必要がある。	• 専門性が高い施設の管理運営を行うため工夫（専門事業者と連携）する必要がある。

【管理運営方法の考え方】

質の高いサービス提供、行政事務負担の軽減、施設運営で得られた収益を地域に還元できることから、エリアマネジメント組織が中心となって全ての施設をまとめて管理運営する。

（１）管理運営方法

● エリアマネジメント組織の考え方について以下のとおり整理しました。

	まちづくり会社	地域商社	観光DMO （観光地域づくり法人）
定義 特徴	良好な市街地を形成するためのまちづくりの推進を図る事業活動を行うことを目的として設立された会社等 ⇒**広く、まちづくりを推進することを目的とする組織**を指す言葉 	地方創生や地域経済の活性化等のため、地域の優れた産品・サービスの販路を新たに開拓することで、従来以上の収益を引き出し、そこで得られた知見や収益を生産者に還元していく事業を営む会社 ⇒**地域経済活性化のためのとりまとめ組織**を指す言葉	地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として、多様は関係者と協同しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人 ⇒**観光地域づくりのまとめ組織**を指す言葉
定義 出典	財務からみたまちづくり会社の現状と課題（経産省）	内閣府HP中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針	観光庁HP

【管理運営組織の考え方】

○持続可能な管理運営をはかるために、既存にある地域組織や町内者を巻き込むながら、新たに組織を形成する。

○運営組織は自走化及び法人格取得を前提として、外部人材を中心に組織形成をすすめていく。

（１）管理運営方法

● エリアマネジメント組織の組織化までのロードマップを整理しました。

施設名　／年度		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
交付金事業位置付け		ステップアップ	育成	深化	高度化	自走				
芦屋港活性化基本計画		芦屋港活性化基本計画の年次計画【第1期】				芦屋港活性化基本計画の年次計画【第2期】				
（芦屋港活性化エリア）新規整備施設	ボートパーク（県事業）	漁協エリア分け工事	実施設計	福岡県と芦屋町との管理運営事務委託締結	工事、開業準備	●開業				
	海釣施設（県事業）	実施設計			工事、開業準備	●開業				
		・マナー啓発 ・導流堤整備の協議 ・北防波堤活用現況調査	・マナー啓発 ・施設整備の開放に向けた協議調整	・マナー啓発 ・施設整備開放に向けた協議調整 ・救助訓練、水上訓練 ・プレ開放イベント						
	物流機能集約（県事業）	実施設計・工事	工事							
	砂像屋内展示施設・広場	観光動向調査、導入機能調査検討	測量、地質調査 設計		工事、開業準備	●開業				
	複合施設（上屋活用）	利活用における官民連携事業調査検討	・整備方針決定 ・県との整備、管理協定 ・事業者公募・選定	設計	工事、開業準備	●開業				
	各施設の管理運営事業者			選定・決定	開業準備 ※指定管理予定者	指定管理期間				
既存施設の管理運営	海浜公園（レジャープールアクアシアン含む）	芦屋町観光協会が指定管理		指定管理期間を2年延長		指定管理期間				
	次期指定管理者			選定・決定	引き継ぎ					
組織形成		組織形成に向けた準備・調整（庁内）	組織形成に向けた準備・調整（庁内＋外部人材＋観光協会）	組織設立	開業準備	開業／組織育成～組織自走化				
		・組織事業計画（素案）等の作成	・外部人材登用状況をふまえた、組織事業計画案 等の深度化 ・関係団体等との協議・調整	組織設立手続き等	・施設開業に向けた事業者間の調整	・収益増に向けた取り組みの試行（PDCAサイクルを回しながらより良いかたちを探る） ・芦屋港活性化エリア及び芦屋町の観光に関する継続的な情報発信・PR、エリアのブランド力向上 ・芦屋港活性化エリアの認知度向上及びリピーター確保による来訪者増 ・町内の観光施設等との連携				
	組織形成の考え方			法人化		社会的地位・信頼性を有する、法人組織として活動				
外部人材の登用										
	プロジェクトマネージャー人材	人材募集・選定	●人材登用：プロジェクトマネージャー人材の登用期間（４年間／組織立ち上げ～開業年まで）							
	リーダー人材	人材募集・選定	●専門スキルを有するリーダー人材を登用（複数名／各3年程度）							
機運醸成		・人材育成 ・情報発信（仕組みづくり＋効果的な情報発信）	・人材育成 ・テストマーケティング ・ブランディング		・人材育成 ・プロモーション展開 ・テストマーケティング					

（２）既存港湾施設（１号上屋）利活用方法

既存施設の概要

- 既存港湾施設（１号上屋）は、昭和63年に竣工し、芦屋港活性化エリア開業時点で、築37年となります。
- 平屋建て（一部２階建て）の鉄筋コンクリート造（屋根のみ鉄骨造）の建物です。

竣工年	昭和63年 （芦屋港活性化エリア開業時点で築40年程度）
現在の用途	倉庫（砂の保管等）
延べ面積	約1,900㎡ （1階；約1,800㎡、2階；約100㎡）
構造	平屋建て、一部2階建て 柱・梁・基礎；鉄筋コンクリート 屋根；鉄骨

イメージパース（アイレベル）：上屋リノベーション・海辺のプロムナード

（２）既存港湾施設（１号上屋）利活用方法

● 既存港湾施設（１号上屋）の利活用を検討するにあたり、公募型サウンディング調査を踏まえて、１号上屋の利活用の考え方を以下のとおり整理しました。

【既存港湾施設（１号上屋）利活用の考え方】

○民間活力導入（民設民営〔PFI方式〕）のための公募型サウンディング調査の結果、民間事業者の参入意向がないことや、国土交通省の港湾民間拠点施設整備*が廃止されたことから、事業性は困難である。このため、利活用のための施設整備は有利な財源を最大限活用した行政による整備とする。

○施設の管理運営は、施設所有が公共であり、民間事業者の創意工夫により、利用者へのきめ細やかな質の高いサービス提供が期待できることから、指定管理者制度とする。

○施設への導入機能は、芦屋港活性化基本計画（第1回変更計画）及び観光動向調査結果を踏まえ、次のとおりとする。

・飲食機能
・物販、直売機能（加工機能を含む）
・観光案内機能、観光オペレーション機能
・サイクルステーション
・今後検討を要する機能（コワーキングスペース、交流、コミュニティー、イベント機能など）

＊国土交通省「まち再生基金」事業の一環で民間事業者が港湾施設を利活用した事業を行う場合に、一定の条件を満たすことで出資を受けることができる有利な財源

（２）既存港湾施設（１号上屋）利活用方法

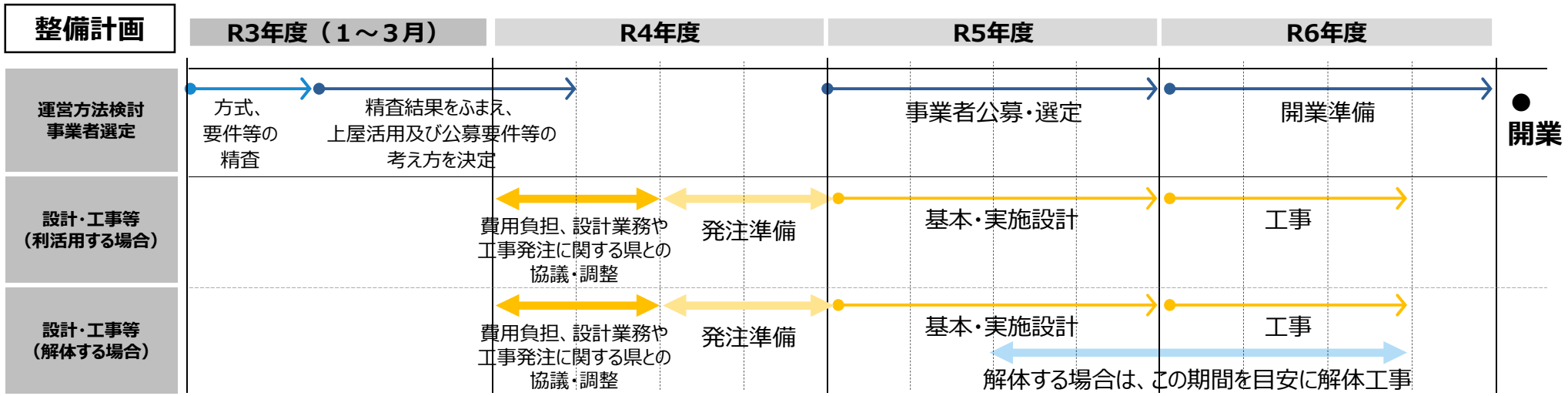
● 既存港湾施設は財産管理上、福岡県の所有となるため、今後のすすめ方を以下のとおり整理しました。

【今後のすすめ方】

○福岡県と芦屋町において、次の事項について協議調整のうえ、施設整備の方向性を定める。
- ・施設所有権に関する事項
- ・施設整備の主体及び費用負担に関する事項
- ・維持管理に関する事項

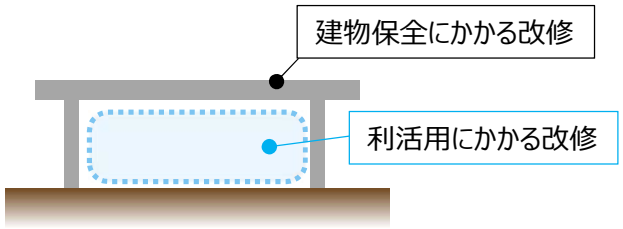
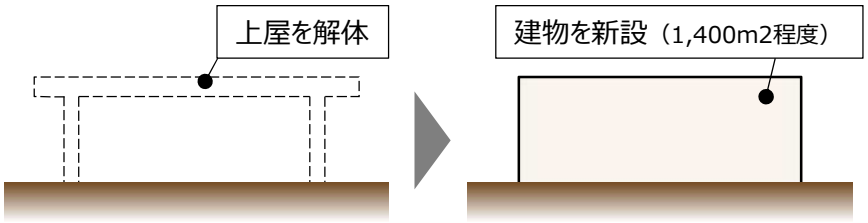
○施設整備の協議調整にあたっては、次の点に留意する。
- ・ＬＣＣ（ライフサイクルコスト）を考慮し、長期的に行政負担とならない施設とする。
- ・施設解体の可能性も選択肢のひとつとする。
- ・施設整備にあたっては、賑わい創出空間として一体的な整備が求められる岸壁（海辺のプロムナード）、隣接する駐車場兼用空間を含めて整備を行う。

○指定管理期間として、一定期間の雇用の担保、民間事業者の投資やビジネス展開による継続的な収益確保、社会情勢などを考慮し、１０年を基本として検討を行う。



（２）既存港湾施設（１号上屋）利活用方法

表　１号上屋利活用時と解体時における概算費用の比較（参考）

	利活用する場合	解体する場合
概要・模式図	施設が開業する令和７年時点で築37年となることから、①建物保全にかかる改修と、②利活用にかかる改修の２つを行う。 ①-１；建躯体部分の長寿命化改修 ①-２；屋根・屋上、内外装、設備等の部位更新 ②-１；間仕切壁（内壁）の設置 飲食機能、物販直売機能、サイクルステーション、観光案内（観光オペレーション） ②-２；開口部の設置 ②-３；中２階デッキ（200m2程度）の設置 ②-４；屋上展望デッキの整備 ②-５；屋上展望デッキに至る階段、ELVの設置 	１号上屋を解体し、民間事業者が利活用する建物（飲食・物販施設320m2程度＋サイクルステーション1,000m2程度の計1,400m2程度）を敷地内に新たに整備する。 ※サイクルステーションは他事例をもとに概算費用を算出するため、範囲内で最大の数値を想定。 ※「福岡県内の建築物等における木材の利用の促進に関する方針」を踏まえて、低層建物であることから、新設建物は木造を想定。 
概算費用	405百万円程度（建物改修費）	63百万円程度（解体費）＋264百万円程度（新設費）
維持管理費用（建物補修）	475百万円程度／令和50年まで （11百万円程度／年あたり） ※大規模修繕等を行いながら、築80年まで建物を使用する。	165百万円程度／令和46年まで （4百万円程度／年あたり） ※築20年時に大規模改修を実施し、築40年まで建物を使用する。
維持管理費用（施設運営）	84百万円／年 程度	62百万円／年 程度
今後の検討課題	•建物保全にかかる改修費の行政による費用負担 •今後、定期的に大規模改修を行う場合の費用負担	•解体、新設の可否、財産所有権、財源

（３）港湾エリアの動線計画

●港湾エリアの動線を検討するにあたり、課題点（歩行者、自動車）を整理しました。

図　動線上の課題図

（３）港湾エリアの動線計画

● 課題点を踏まえ、港湾エリアの動線計画の基本的な考え方を整理しました。

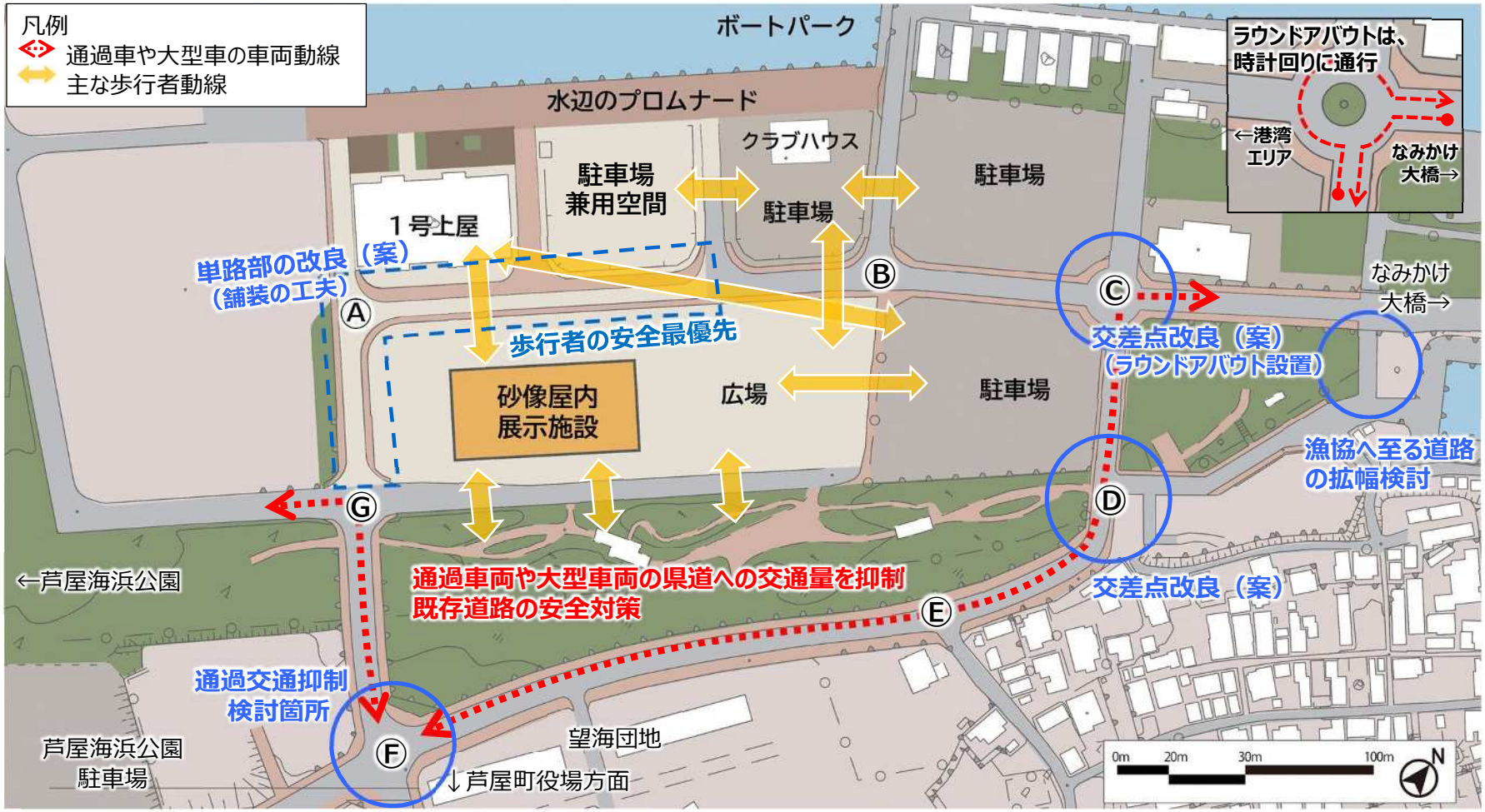


図　動線計画の基本的な考え方のイメージ

【動線計画の基本的な考え方】

○歩行者の安全を最優先とするため、開業に合わせ実現性のある港湾エリア内県道の通過交通量の抑制を目指す。

○既存道路の十分な安全対策（交差点改良や単路部改良）を講じるために、今後、地元住民や警察など関係行政機関と十分な協議を行ったうえで、動線計画における整備方針を定める。

（３）港湾エリアの動線計画

表　道路の安全対策案のイメージ（参考）

分類	交差点改良		動線の分離	単路部の改良
対策案	①ラウンドアバウトの設置による速度抑制	②交差点改良による速度抑制・注意喚起	③迂回ルートの設定による動線の平面分離	④ハンプ等の設置や舗装材の工夫による速度抑制
概要	エリアの入口となる交差点をラウンドアバウト。エリア内に進入する車両の速度抑制。	交差点を整形化、主道路と従道路を明確にすることで速度を抑制。	砂事業者の車両は歩行者が多いエリアを避けるよう迂回させ、平面的に歩行者と車両動線を分離。	歩行者が多いエリアは、狭さく、スラローム化、舗装の工夫等により、速度を抑制。
イメージ	 ラウンドアバウト（朝来市）	－	 舗装の工夫（左：別府市、右：松山市）	
速度抑制効果	高い	高い	やや高い	高い
費用	高い ※ハード整備は、いずれも警察協議、道路管理者協議が必要。	高い	ハード整備の中では最も安価 （標識設置、舗装整備等を想定）	他ハード整備と比較すると安価
周囲への影響	・ラウンドアバウトは通常の交差点よりもスペースが必要。	・線形の変更によるが、ラウンドアバウト設置ほどは影響が大きくない。	・迂回ルート側での歩行者との交錯発生。	・物理的なハンプの場合、音の発生や振動に注意が必要。
課題点	・土地取得。	・特になし。	・迂回ルート側の道路整備。 ・迂回ルート側の安全対策。	・県道へのハンプ等設置や歩車道の舗装統一。

（４）全天候型施設導入機能等

● 観光動向調査結果を踏まえ、全天候型施設の導入機能を以下のとおり整理しました。

【全天候型施設導入機能の考え方】

芦屋町の独自性を活かしたコンテンツである砂像は認知度や期待が高く、砂像の屋内常設展示への期待も高いため、芦屋町の観光集客施設となる全天候型施設の活用方法は、令和2年度の基本方針に準じて、**砂像屋内展示施設**とする。

● 砂像屋内展示施設の概要を整理するためには、現在イベントとして開催している「あしや砂像展」の「砂像プロデューサー」などの関係者からの意見を参考にする必要があります。（以下は砂像プロデューサーの紹介）

プロ砂像彫刻家　茶圓 勝彦（ちゃえん かつひこ）

● 日本で数少ないプロの砂像彫刻家。砂像制作の第一人者として、砂像イベントの企画立案等、彫刻家としてだけでなくプロデューサーとしても活躍中。

● 日本で唯一「砂」を素材にした彫刻作品を展示する「鳥取砂丘　砂の美術館」の総合プロデューサーも務める。砂の美術館では、毎年海外各国から砂像彫刻家を招いて世界最高レベルと称される程の砂像を展示している。

● あしや砂像展では、プロデューサー兼制作で携わっている。

キリスト誕生
（H26年あしや砂像展メイン砂像）

坂本龍馬と船中八策
（H30年あしや砂像展）

茶圓勝彦さんプロデュースゾーン
（H31年あしや砂像展）

（４）全天候型施設導入機能等

● 砂像屋内展示施設の概要をまとめるにあたり、「砂像プロデューサー」をはじめ、砂像制作に欠かせない型枠設置など現場作業の大半を担う「芦屋町商工会工業部会」、展示における「演出（音響、照明等）を当初から担っている事業者」などの関係者と協議を重ね、施設概要を次のとおり整理しました。

【施設の名称】

砂像展示劇場・サンドシアター（仮称）

【整備主体】

芦屋町

【施設の概要】

○海外プロ彫刻家によるハイクオリティな砂像を制作・展示する。

○砂像作品は、テーマをもとに毎年入れ替え（制作）を行う。展示期間は10月から翌年7月を想定し今後検討。

○集客性を高めリピーターを確保するため、既存の音響・照明による演出に加え、デジタル技術の活用などによる演出により、他にない新しいスタイルによる劇場型の展示施設とする。

○芦屋町の観光集客拠点と位置づけ、来訪者の町内回遊性を高め、芦屋町の経済効果を高める施設とする。

○砂像を芦屋町ブランドのひとつと位置づけ、シビックプライドの醸成や人材育成に繋げる施設とする。

【施設の規模等】

○経営シミュレーションや効果的な制作・展示・演出の視点から次のとおりとする。ただし、設計においてさらに精査する。

・鉄骨造（砂像展示部分はスラブなし）

・延床面積：3,000㎡　（砂像展示部分：2,500㎡程度）

・高さ：12m程度

（４）全天候型施設導入機能等

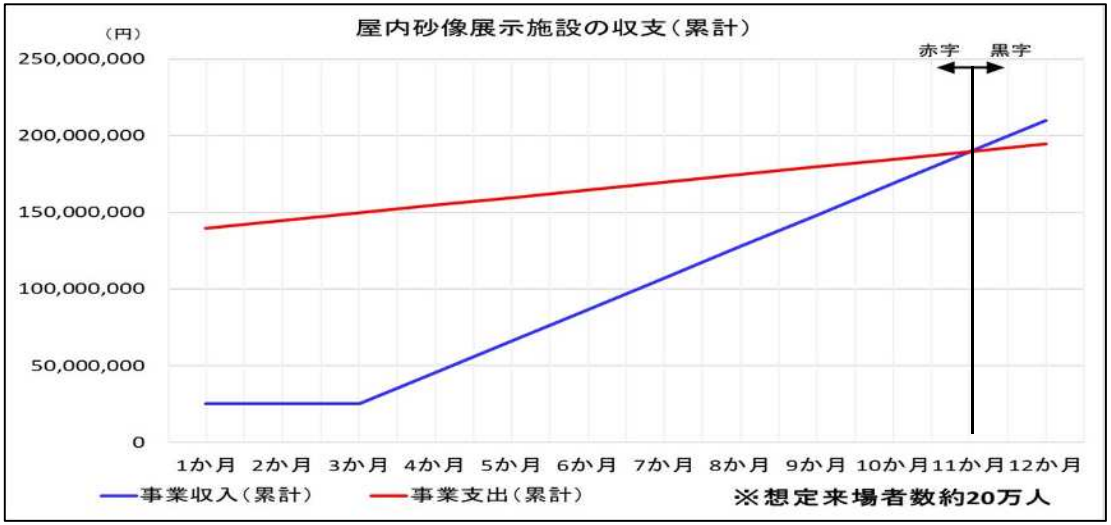
● 施設の配置は右図のとおりとします。
芦屋港活性化基本計画で示した位置より緑地帯側に少し寄せた配置とする。

● 施設周辺の整備を以下とおり整理します。
○賑わい創出（イベント開催を含む）や憩いの場として広場を併せて整備する。
○現在開催している「あしや砂像展」は町民参加型として期間限定にて開催する方向とし、この広場を活用することで施設と相乗効果を創出する。
○来場者用の駐車場を隣接し整備する。

● 施設整備計画

	R３	R４	R５	R６	R７
施設		設計	工事	砂像製作	開業
広場・駐車場		設計	設計の結果により工事等		開業
運営計画			指定管理者選定	開業準備	

● 運営計画
○運営方法　　指定管理者制度
○年間来館者見込み　２０万人
○収支予測
入場料1,000円（小学生以下500円）設定
年間収入予測　210,000,000円
年間支出予測　195,000,000円
年間収益予測　　15,000,000円



（５）機運醸成事業

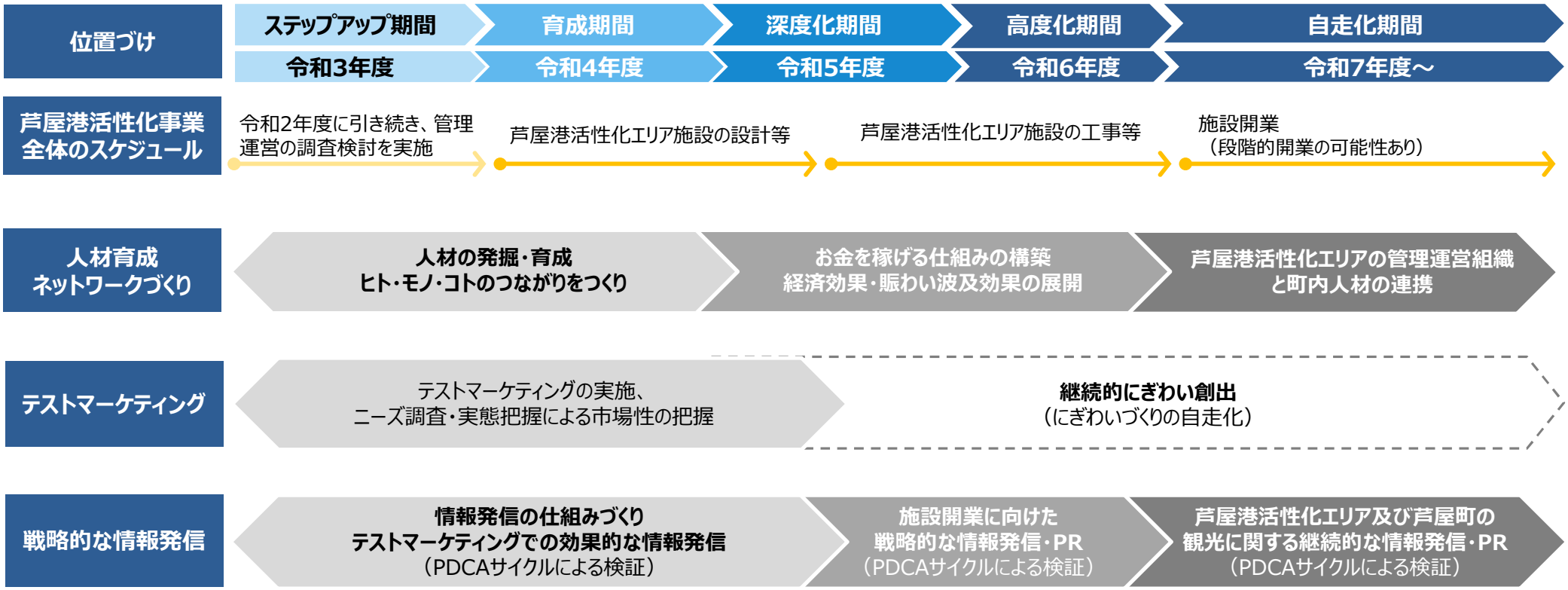
● 令和３年度の取り組みを実施するにあたり、取り組みの基本的な考え方（基本方針）を改めて確認します。

【機運醸成事業の基本的な考え方】

① 芦屋町の活性化に意欲のある人材の発掘、担い手の育成を図るとともに、芦屋町の様々な資源となる「ヒト・モノ・コト」のネットワーク化を目指す。

② 意欲のある人材によるワークショップやテストマーケティングを実施する。

③ ＰＤＣＡサイクルを意識した戦略的かつ継続的な情報発信方策の立案や、ＳＮＳを活用した情報発信を行う。



（５）機運醸成事業

● 人材育成・ネットワークづくりのイメージ

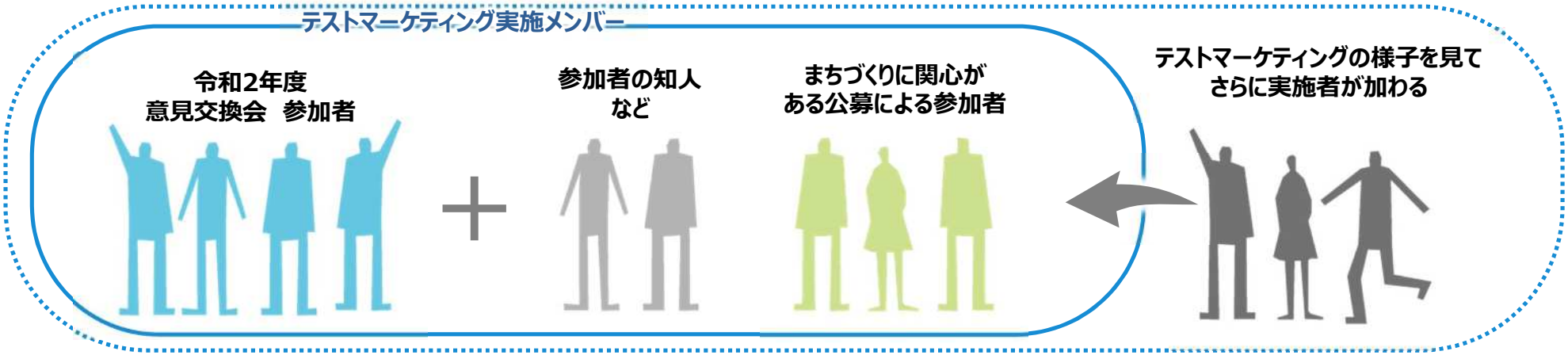
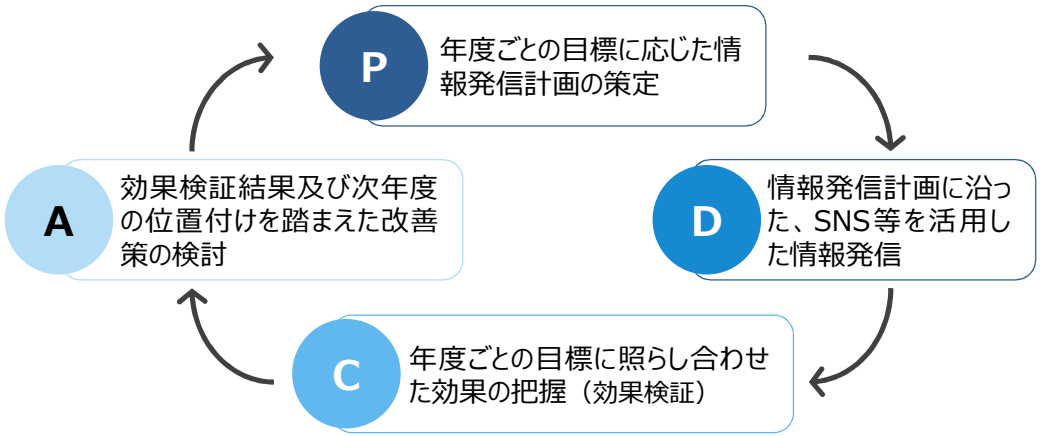


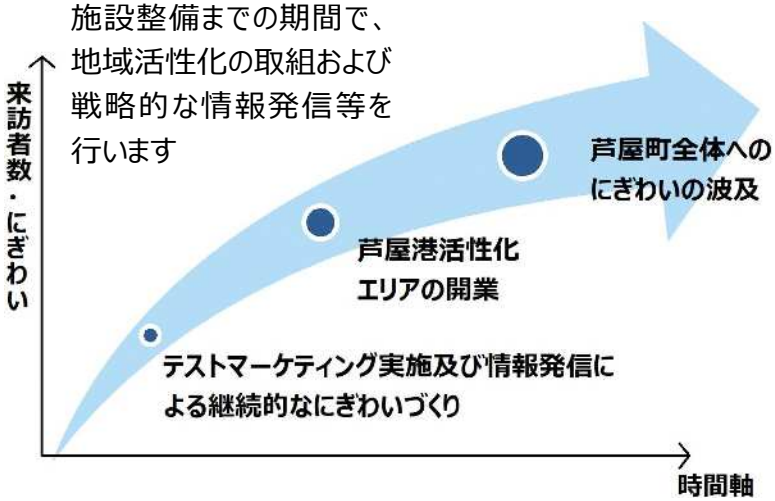
図　テストマーケティングの参加者拡大イメージ

● テストマーケティング、情報発信におけるPDCAサイクル



● 戦略的情報発信イメージ

施設整備までの期間で、
地域活性化の取組および
戦略的な情報発信等を
行います



（５）機運醸成事業

● 令和３年度の取り組み内容を以下のとおり整理しました。

① ワークショップ

ワークショップを通じて地域のヒト・モノ・コトを結び付けた、実現性の高い着地型観光商品のアイディアをとりまとめました。

【位置づけ】

新たなビジネスを生む、地域が主役のプロジェクト

② 町内回遊マップ

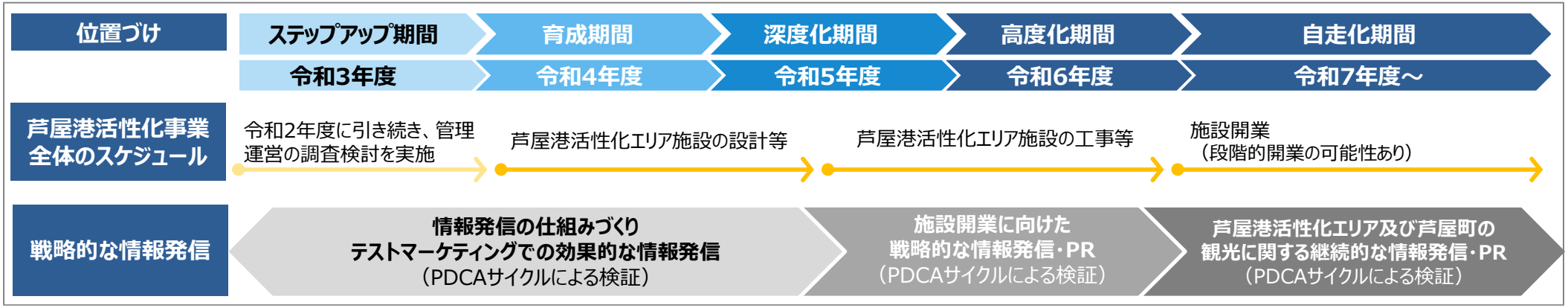
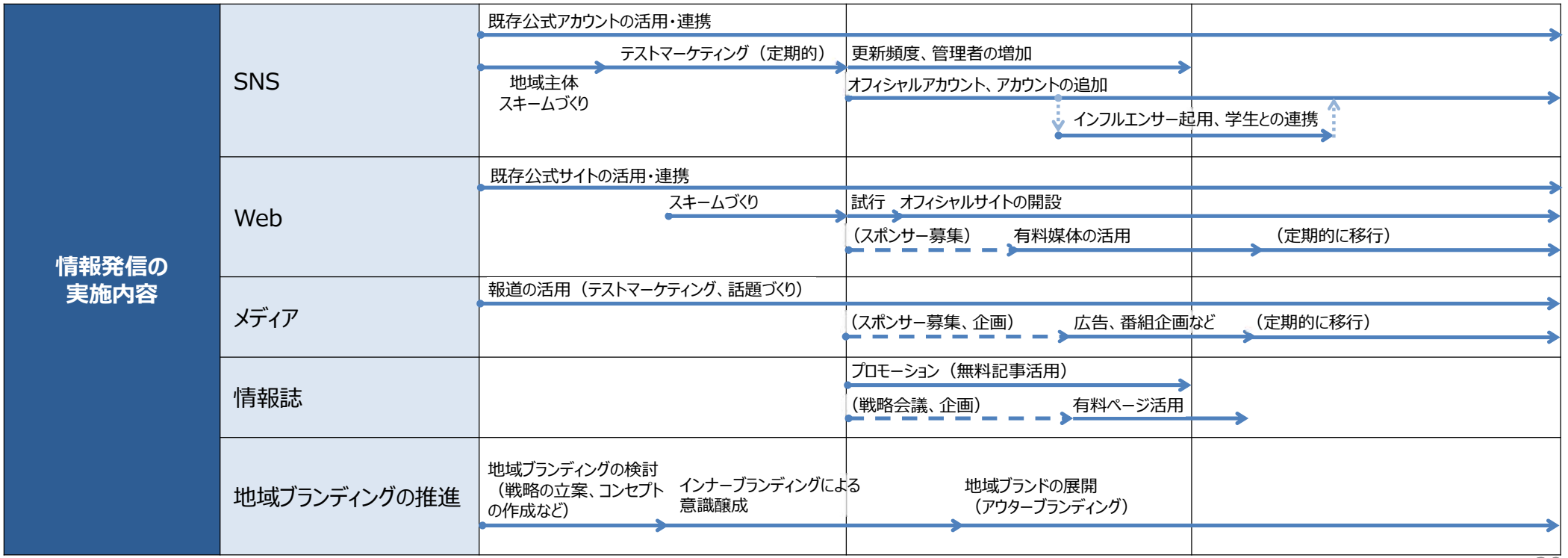
来訪者が町内を周遊できるためのツールとして、町内回遊マップを作成しました。町内回遊マップは、特に現在不足している車での周遊を視点としたベースマップを作成し、令和４年度以降の取り組みによって、必要な情報が追加できるように、デジタルデータとして作成しました。

③ 情報発信の考え方

芦屋町地域おこし協力隊による情報発信と連携することを基本として、芦屋港レジャー港化の機運醸成のためのひとつのコンテンツとして、ＳＮＳのアカウントを開設する考え方をまとめるためにルールづくりに取り組みました。活用するコンテンツは、Facebook及びInstagramとし、発信者はワークショップ参加者からチームを構成する方向としました。

また、今後の情報発信を行っていくうえで、情報発信計画を策定しました。

（５）機運醸成事業

- 芦屋港活性化及び機運醸成を推進における、継続的な情報発信の考え方について整理しました。今後は、社会経済環境の変化に柔軟に対応するとともに、PDCAサイクルによる効果検証に基づき、芦屋町の情報発信と緊密に連携し計画的に実施していきます。

＊機運醸成事業ロードマップ(R3年5月策定）より抜粋