

【H29:先-10】官民連携手法を用いた観光地再生実現可能性調査 (実施主体:香川県高松市)

高松市基礎情報(H30.1.1時点)
 ・推計人口:420,759人
 ・可住地面積:234.05 km²

【事業分野:エリアマネジメント】 【対象施設:水族館、山上拠点施設、ドライブウェイ】

調査のポイント

屋島地区の対象施設(水族館・屋島ドライブウェイ及び山上駐車場・山上拠点施設・屋島登山ケーブル)について、次の点をポイントとする観光地再生実現可能性調査を行った。

- ・ 整備内容(既設・新設)及び整備時期の異なる対象施設が連携して効果的に機能するような官民連携手法の導入を行う。
- ・ 山上拠点施設にPMO(プロジェクト・マネジメント・オフィス)機能を持たせるなど、屋島地区全体の観光資源等を連携させるための役割を果たす。
- ・ 以上により、段階的かつ継続的に本市と民間事業者が連携して屋島地区の観光地としての再生を図り、その成果を全市へと波及させる。

調査対象地及び施設の概要



調査対象地は、本市の都市機能集積エリアにおける3大観光地区のひとつであるが、水族館を初めとする商業施設の老朽化等により、観光客や来訪者のニーズに対応できていないのが現状である。

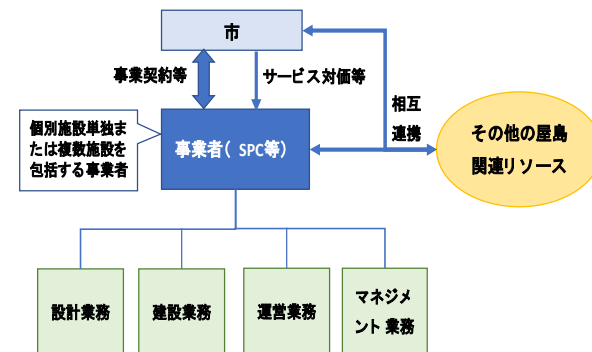
- ① 水族館:昭和44年にオープンした施設の老朽化が著しく、継続運営のためには改築が不可欠だが、民間独自では困難な状況である。
- ② 屋島ドライブウェイ(山上駐車場含む):昭和36年に供用開始した全長約3.6kmの民間が管理運営する有料道路。屋島活性化のため、平成29年に有償譲渡による無料化を行った(平成28年度無料化社会実験実施⇒来訪者数が4割増)。
- ③ 山上拠点施設:屋島山上に、文化・観光情報案内やMICE利用が可能なホール等を備えた拠点施設を整備するもの。
- ④ 屋島登山ケーブル:平成16年に営業を停止し、翌年に廃止としている。

事業発案に至った経緯・目的

- ① 本市東部に位置する屋島は、瀬戸内海国立公園並びに国の史跡及び天然記念物に指定されるなど、本市が世界に誇れる貴重な地域資源である。
- ② しかしながら、屋島への観光客数は、昭和47年の年間246万人をピークに、近年では50万人前後と長期低落傾向にある。また、屋島山上では、集客施設の老朽化や経営者の高齢化等により、観光客や来訪者のニーズに対応できていない状況にある。
- ③ 平成25年1月「屋島活性化基本構想」を策定し、屋島の活性化に向けての取組を開始した。

今後、より効率的かつ効果的に事業を推進するためには、官民が連携した整備手法等について検討する必要がある。

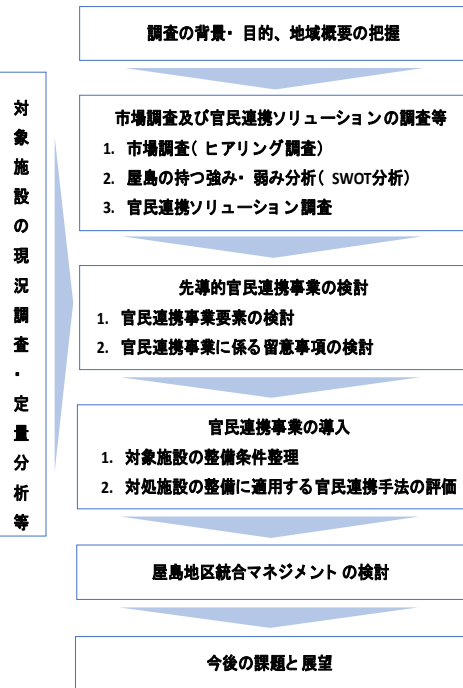
これまでの検討イメージ



【H29:先-10】官民連携手法を用いた観光地再生実現可能性調査 (実施主体:香川県高松市)

調査の流れ

民間施設である水族館の公的支援によるリニューアルを始めとし、対象施設のみならず屋島地区全体のエリアマネジメントにつながる官民連携事業のあり方について検討を行った。



調査内容

- 対象施設(収益施設)
 - 水族館: 既存データによる重回帰分析により、初年度入館者数、イニシャルコスト、ランニングコスト等を算定した結果、独立採算事業は成立せず公的関与が必要。
 - 屋島登山ケーブル: 現在廃止している施設を再開した場合は、収支見通しが極めて厳しく、継続的な運営は現実的でない。観光ロープウェイなどの代替手段の継続的な検討が必要。
- 市場調査
 - 水族館に関して民間事業者の関心は高く、民間単独でのリニューアルは困難としながらも、公的支援があれば参画可能との意見が多数あった。
 - 水族館単独ではなく、他の観光資源との連携が必要との意見が見られた。
- 官民連携の方向性
 - 水族館については、公設民営又はPFI等で民間事業者が参画し易く、かつ成長可能な官民連携モデルを検討。
 - 対象施設及び屋島地区全体のエリアマネジメントを主管するPMO(プロジェクト・マネジメント・オフィス)の機能を持たせるなど、地域全体の活性化を促す仕組みを検討。

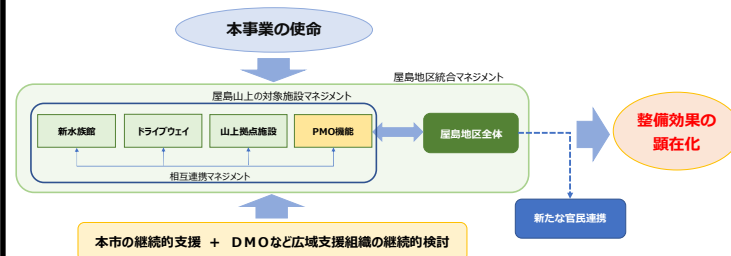
手法の検討方法等

■対象施設について

水族館	DBOまたはO+DB方式とする。運営は指定管理者制度を適用。一定期間の実証期間を設けた後、条件が許せばコンセッション方式へ移行。
山上拠点施設	指定管理者制度を適用。PMOを設置し、屋島山上への入込客数や地域全体の活性化等を指標とするアベイラビリティペイメントを導入。
屋島ドライブウェイ及び駐車場	一定期間の直営を踏まえ、長期包括運営委託方式を適用。施設の維持管理の水準を指標とするアベイラビリティペイメントの導入を検討。

■屋島地区全体のエリアマネジメント

PMOが中心となって、屋島地区活性化のための経営指標(KPI)を定めて経営展開し、本市の継続的な関与と本事業の段階的な成長を促す仕組みを検討。



今後の進め方

主な個別施設	H30	H31	H32以降(対象施設の包括管理又は連携)
水族館	・リニューアルに向けた準備		・全体マネジメントを含む事業手法決定 ・要求水準を定めて民間事業者募集 ・必要に応じて基本構想等の策定 ・実施設計、建設を経て運営開始
山上拠点施設	・建設及び指定管理等開始		
ドライブウェイ等	・長期包括運営委託の検討		

想定される課題

- ① 対象施設の効果的な連携(包括管理又は連携)
- ② 屋島地区全体のマネジメント(経営)の具体化
- ③ アベイラビリティペイメントの指標と対価の適正化
- ④ コンセッションへの移行に向けて効果的な実証実験