

---

岡崎市コンベンション施設整備運営事業に関する  
サウンディング型市場調査（その2） 結果概要

---

岡 崎 市

---

平成31年1月

### 1 参加申込受付期間

平成 30 年 11 月 19 日(月)～12 月 7 日(金)

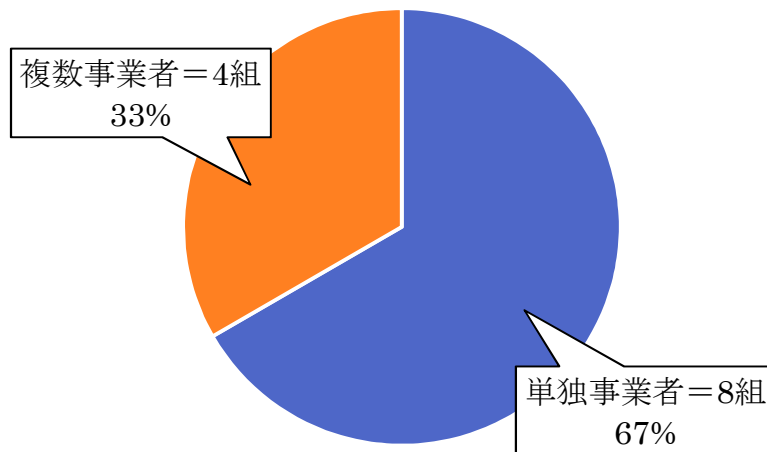
### 2 実施期間

平成 30 年 11 月 26 日(月)～12 月 21 日(金)

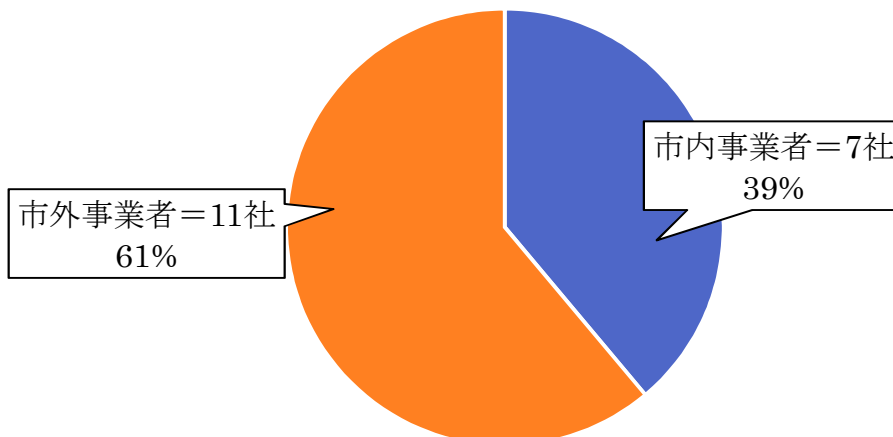
### 3 参加事業者数

調査には 12 組、18 社の民間事業者の参加があった。詳細は以下のとおり。

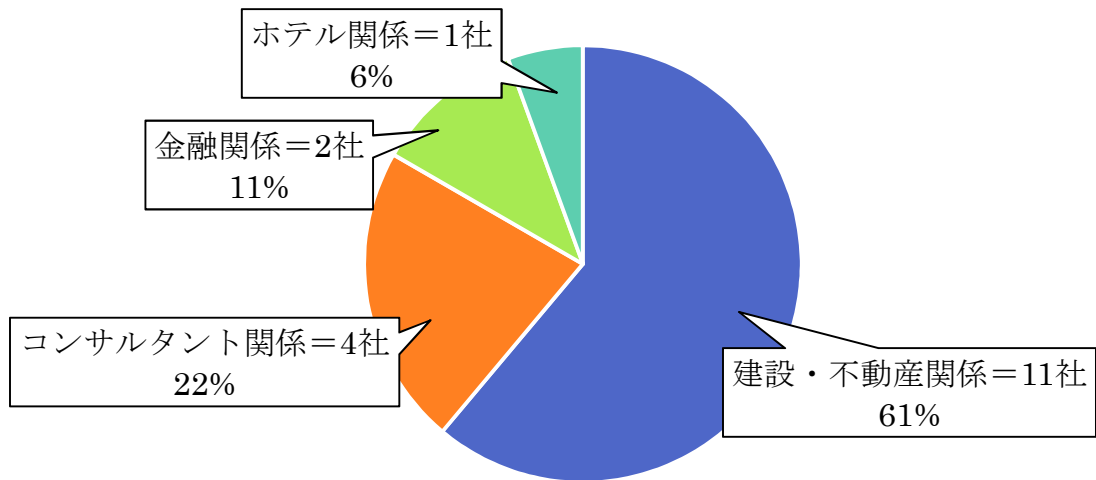
#### (1) 単独事業者・複数事業者の内訳 (全 12 組)



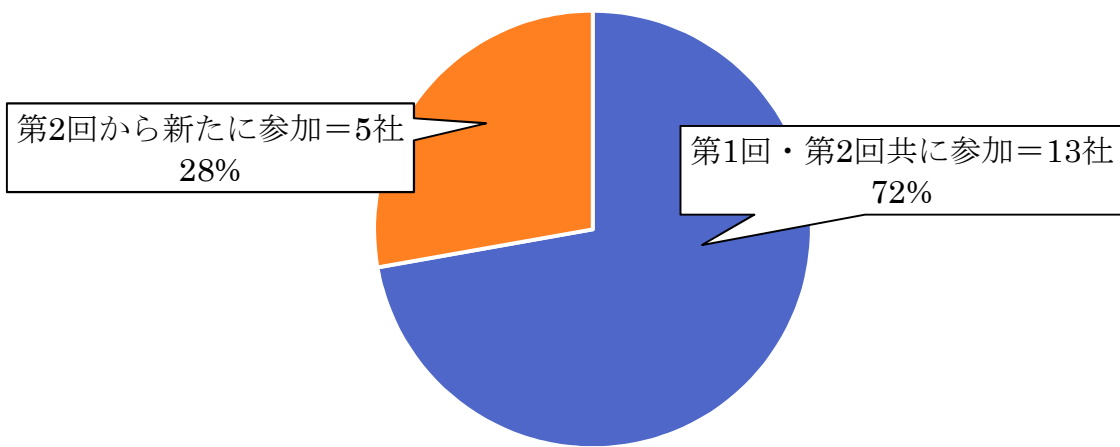
#### (2) 市内事業者・市外事業者の内訳 (全 18 社)



(3) 参加事業者の業種内訳 (全 18 社)



(4) 第1回サウンディング型市場調査への参加状況 (全 18 社)



#### 4 民間事業者と行政の共有事項・民間事業者からの提案事項

今回の調査では、第1回調査で民間事業者から示された提案や意見をもとに、下記の(1)～(5)の各事項について意見聴取を行いました。

##### (1) コンベンション施設の整備・運営に関する主な提案・意見

- 前回の調査においては、下記に示した意見や提案がありました。
  - ・貸館収入や飲食収入等による一定の収益は見込めるものの、民間の完全独立採算による建設や運営は難しい。事業継続には「公設」あるいは「市の支援」が必須。
  - ・運営面においては、民間が高い自由度をもって収益活動を行える事業スキーム（行政による積極的な市場開放、規制緩和、民営化等）が重要。
- 今回の調査では、以下の点を中心に意見交換を実施しました。
  - ・コンベンション施設を公共施設とした場合の参入意欲や、現時点で考えられる事業スキーム等に対する考え。
  - ・民間事業者の「稼ぐ力」や「経営ノウハウ」の活用により、施設の維持管理費等に対する行政負担の軽減を実現できる可能性についての考え。

##### 【主な意見・提案】

- ・コンベンション施設を公設とすることは、民間の参入意欲の向上につながる。
- ・コンベンション施設には一定の需要や収益が見込まれるものの、民設の場合は、民間が負担する施設建設費（金融機関からの融資）を返済期間内に完済することが難しいと認識している。
- ・岡崎のかねてからの課題を整理した上で企業アンケートも実施し、その結果、最大300人規模の催事ホールとバンケットホールの整備が必要との結論に至った市の考え（施設の規模感等）は理解する。また、市が望む機能に加えて、民間提案による多様な機能との複合化を目指す考えも民間の参入意欲が高まると認識している。
- ・コンベンション施設を公設とした上で、施設の機能について公共機能（市が望む機能）と民間機能（民間提案による多彩な機能）を効率よく複合化できれば、施設の稼働率や収益の向上につながり、施設の維持管理費等にかかる行政負担の軽減にもつながる。
- ・コンベンション施設を公設とした上で、施設の維持管理や運営に関しては民間の稼ぐ力を最大限活用しつつ、一定の利益が上がった場合に行政負担を軽減するプロフィットシェアの考え方を採用することが本事業に適している。
- ・民間としても、事業で生じた利益の一部を市民や行政に還元する仕組みの導入には関心

がある。

- ・市が「会場使用料」や「設備使用料」を検討する際には、民間の提案を参考にしてほしい。コンベンション施設の収益は、「使用料」と「飲食代」が中心となるため、顧客から選ばれる施設となるためには、この両方をバランスよく設定し、顧客と運営側(市や民間)の双方にとってメリットのある料金設定とすることが重要である。
- ・使用料を「利用料金」とすることで民間主導の施設運営の可能性が広がる。民間側の収入とすることのできる「利用料金制」の導入には高い関心がある。
- ・コンセッション方式については、現時点の情報量では導入の可否を判断しかねる(どちらかといえば消極的なイメージ)。運営状況が見てとれる既存の公共事業であればコンセッション方式導入による具体的な効果を測ることが可能であるが、本市では事例の無い本事業についてはコンセッションの効果を測ることが難しい。
- ・民間の「稼ぐ力」を期待するのであれば、例えば、ロビーやホワイエ、廊下、屋上、駐車場など、施設や敷地内のあらゆるスペースを「市場」として捉えることも重要である。使用料を検討する際には、「ホール」や「会議室」だけでなく、あらゆる空間に対して顧客に有償提供できるよう検討してほしい。こういった点も含めて、使用料に関する民間の提案を参考にしてほしい。
- ・コンベンション施設を公設にした場合の事業スキームについては、いろいろなパターンが考えられるが、出来るだけシンプルなものを選択してほしい。最もシンプルなスキームとしては、BT0方式によるPFIと、利用料金制を活用した指定管理者制度の適用であると考えている。
- ・コンベンション施設を公設として、運営を民間主導とする考え方には賛同する。これに加えて、運営面、とくにMICEの推進体制に関しては、地元経済界との連携や仕組みづくりが必要。この点は市の支援をお願いしたい。
- ・コンベンションを公設とした場合の指定管理の期間について、当初の期間としては、施設の大規模改修前の15年程度とし、15年経過した時点で時勢に即して事業のコンセプトや機能の見直しを図った上で必要な規模で施設修繕を行うという考え方がよいのでは。コンセッション等の検討もその時点であれば具体的に検討できるのでは。

## (2) ホテルの整備・運営に関する主な提案・意見

- 前回の調査においては、下記に示した意見や提案がありました。
  - ・全国的にホテル事業が多様化している。民間の参入意欲を高めるためにはホテルの規模やグレードを民間に委ねる計画が望ましい。
  - ・ホテル、宴会、レストランの客層はそれぞれ異なる側面があり、主要都市を除いては、事業効率を上げるためにこれらの機能を一体的に揃えたシティホテルの建設に消極的な傾向が見られる。
- 今回の調査では、以下の点を中心に意見交換を実施しました。
  - ・市有地の貸付期間を30年～50年の範囲とすることに対する考え。
  - ・建物の高さ制限に対する考え。

### 【主な意見・提案】

- ・今回の調査において、市側からホテルの規模等については民間提案に委ねる方針が示されたことは評価する。
- ・ただし、グレード感については、市は引き続き質の高いホテルをイメージしているようであるので、事業者募集時には市のイメージをより具体的に示してほしい。
- ・低層で部屋数の少ない高級感のある宿泊施設(旅館法上でホテルに該当しない20室未満の宿泊施設。木造・非木造のどちらも想定)の提案も可となるよう、民間の自由度の高い募集を行ってほしい。
- ・ある程度高層(30m程度)なホテルの提案が可となるよう、民間の自由度の高い募集を行ってほしい。今回、市が示した25mは中途半端な感がある。
- ・ホテルとコンベンションを分築でも合築でも整備することが可となるよう、民間の自由度の高い募集を行ってほしい。※基本的には分築を考えているが、今後、チーム内で合築案が出てくる可能性がゼロではないため。
- ・市有地の貸付期間を、30年や50年といったように期間を固定するのではなく、30年～50年を範囲として民間が提案できる仕組みが検討されている点は、民間の自由度や参入意欲が高まることから評価する。範囲の設定についても適当であると捉えている。
- ・市は周辺地域や景観への配慮のために、建物の高さ制限を考えているようであるが、河川景観への配慮を重視するのであれば、堤防面にホテルを建てる場合に一定の高さ制限をかけつつ、一方で、敷地の南東側付近にホテルを建てるのであれば周囲には既に様々な高層の建築物が散見されることから現行法令や都市計画等の規制の範囲内に留めるなどの整理を希望する。

- ・ホテルの整備を必須とする(民間施設を限定して募集する)、あるいは、建物の高さ制限を設定するのであれば、借地料の軽減を検討してほしい。
- ・ホテルの規模を民間に委ねるのであれば、ホテルの規模の大小によって公募時の審査や点数に大きく差がつかないように配慮してほしい。
- ・借地料は民間が事業性を判断する上での重要な要素となるため、借地料の目安を早い段階で示してほしい。

### (3) 川やまちへの波及機能(リバーベース支援機能)に関する主な提案・意見

- 前回の調査においては、下記に示した意見や提案がありました。
  - ・リバーベースに関する情報が不足している。
  - ・リバーベースにかかわる他の事業者との関係性についての民間側の理解が浅い。
  - ・河川空間と一体感のある事業計画には魅力を感じる。
- 今回の調査では、以下の点を中心に意見交換を実施しました。
  - ・QURAWA戦略や乙川エリアビジョンについて
  - ・河川空間での営業活動についての考え
  - ・リバーベースで活動する他の事業者とのかかわりについて

#### 【主な意見・提案】

- ・川やまちへの波及効果や、エリアの価値向上といった本事業の狙いには賛同。本事業地は自然や歴史が都市での暮らしと融和する魅力あるエリアであり、岡崎の特長を活かしたまちづくりにつながる可能性が感じられる。
- ・単に敷地内への施設建設だけでなく、まちづくり全体の方向性を示しながらプロジェクトの価値を高めようとするQURAWA戦略に賛同。テーマ性があり、民間の参入意欲も高まる。
- ・河川敷での事業展開についても積極的に検討したい。
- ・既存の実行委員会に入ることも選択肢の一つとして考えているが、本事業を担う民間が新たな実行委員会を設置することが可能であれば、そちらも選択肢として検討したい。
- ・既存の実行委員会の規約、加入要件(加入審査要件など)、会費、マージン、経費使途、意思決定の仕組みなどの情報を得たい。現在加入している事業者の名称や業態についても知りたい。

- ・市側からは堤防面に複数の商業機能を配置したい意向が感じられるが、市場性や持続性に課題がある。特に平日昼間の収益力が課題となる。長期にわたりテナントを探し・確保し続けていくためには、民間の努力だけでなく、行政の支援も得ながら公民連携のスキームを検討する必要がある。
- ・堤防面の商業機能について、堤防沿いに公共施設としてのコンベンション主体の複合施設を整備し、建物(堤防面)に店舗を組み込むことを想定した場合の出店手法としては、SPC 直営店舗のケースと、SPC からの転貸による出店のケース、市の直接の許可による民間店舗の三通りが考えられる。
- ・本事業の提案コンペに際して、審査の平等・公平を期すために、乙川河川で先行して活動する他の事業者(実行委員会加入の事業者)とのコンソーシアム結成については、一定のルールや制限が必要(実行委員会加入の事業者を組み入れたコンソーシアムが審査において有利とならない配慮が必要)。
- ・本事業の提案事業者と既存の実行委員会加入事業者との正式な関係構築は、優先交渉権を得た後のアクションとして整理してほしい。事業者募集の際に、既存の実行委員会加入事業者をチームに加えることで有利・不利とならないように配慮してほしい。

#### (4) 施設配置・事業敷地に関する主な提案・意見

- 前回の調査においては、下記に示した意見や提案がありました。
  - ・本事業がホテルをメインとするのか、あるいは、コンベンションをメインとするのか、さらには、各施設にはどのような機能を望むのか、今後、こうした点について市の考えがより具体的に示されれば、民間の提案もより具体的になる。
  - ・駐車場を含めて敷地に余裕があれば、コンベンションとホテルを分けて建設することも考えられる。敷地に余裕が無いのであれば、コンベンションとホテルを一つの建物とし、所有者は市か民間のどちらかに一本化することが望ましい。一つの建物を区分所有することは修繕等の計画や調整が難しいため極力避けたい。
- 今回の調査では、以下の点を中心に意見交換を実施しました。
  - ・公共施設としてのコンベンション施設と民間施設としてのホテルを整備する際の合築、別築に関する考え。
  - ・駐車場の整備、運営に関する考え。
  - ・事業敷地に関する考え。



## 【主な意見・提案】

- ・コンベンション施設とホテルについては、一体的な利用には配慮しつつも、整備や管理運営においては管理や責任の所在が明確となる「別築」での整備が望ましい。
- ・堤防面にはコンベンションを主体とした施設を配置したい。ホテルは敷地の南東がベター。
- ・堤防面にはホテルを主体とした民間施設を集約して配置し、敷地南側に公設のコンベンション施設を配置したい。ただし、堤防面に建物の高さ制限がかかるのであれば再考の余地(配置を逆にする考え)がある。
- ・駐車場については、敷地内に一定の台数を確保することは必要である。
- ・駐車台数については、コンベンションの利用想定の大半が200人未満となっていることに着目しつつ、周辺に民間駐車場があることや、アルコールを伴う会合の場合は自動車での来場率が大きく下がることも加味し、過大投資とならないよう検討する必要がある。
- ・現状、市の大きな行事やイベントの際には、河川敷を臨時駐車場として活用していることから、河川との一体利用を目指す本事業においても、河川敷を臨時駐車場として利用させてほしい。
- ・周辺の民有地を事業用地として活用したり、南側敷地を立体駐車場として整備したりするなどの工夫がなされれば、施設配置や駐車場整備の提案の幅が広がる。施設の規模からして、もう少し土地がほしい。

## (5) その他、事業実施にあたって行政に期待する支援や配慮してほしい事項等

### 【主な意見・提案】

- ・QURUWA戦略における他のプロジェクトと連携できれば、事業効果はさらに高まる。今後進めていく他のプロジェクトとの事業連携や一体的な事業者募集など、事業効果の高まる仕組みの検討を期待する。
- ・観光入込客数や宿泊数など、市が保有する統計データの提供を希望する。

## 5 まとめ（市の見解）

- ・コンベンション施設については、公民連携手法の積極的な活用により、市が望む機能と民間提案による多彩な機能との複合化による「必要とされる施設」「選ばれる施設」「事業効果の高い施設」を目指します。

- ・ コンベンション施設の維持管理や運営に関しては民間の稼ぐ力を最大限活用しつつ、行政負担の軽減に繋がる手法を検討します。
- ・ M I C E の推進体制に関して、地元経済界との連携や仕組みづくりを進めていきます。
- ・ ホテル等民間施設の高さ制限については、周辺地域や河川景観に配慮しつつ、民間の参入意欲も配慮した計画づくりを進めます。
- ・ 借地料については、早い段階で目安を示すことができるよう努めます。
- ・ 川やまちへの波及効果については、既存の実行委員会加入事業者とのかかわり方などを含め、河川区域での営業活動手法を明らかにしていきます。
- ・ 商業機能の誘致については、民間側のリスク軽減を図りつつ、公民が連携してテナントの誘致を図ることのできる仕組みづくりに努めます。
- ・ 乙川河川で先行して活動する事業者とのかかわりについては、審査の平等、公平を期すことのできるかかわり方を明らかにしていきます。
- ・ 施設配置や駐車場台数については、民間事業者の提案に委ねつつ、市の基本的な考えを明らかにしていきます。
- ・ 事業敷地については、事業規模を精査したうえで必要に応じて周辺民有地の活用について検討していきます。
- ・ 募集スケジュールにあたっては、適正な期間の確保に努めます。
- ・ 他のQ U R U W A 戦略事業との連携を促す計画づくりに努めます。
- ・ 既存の実行委員会への加入方法や費用負担等の情報や観光入込客数や宿泊数など、事業検討の参考となるデータについては、順次、ホームページ等で公表します。