令和５年度 民間資金等活用事業調査費補助事業

「星と森のロマントピア」あり方検討詳細調査
（調査対象箇所：青森県弘前市 星と森のロマントピア）

【調査主体】青森県弘前市

調査対象事業の概要／施設の概要

■民間運営によるロマントピアの経営の抜本的改善を目指す

- 星と森のロマントピアは、旧相馬村で平成元年に開業。ホテル（含プール、温泉）、スキー場、天文台等を有する複合観光施設であり、平成18年に市町村合併で弘前市所有となった。市100%出捐の財団による運営だが、老朽化による修繕費増や新型コロナウィルス感染症拡大による収入減等で厳しい経営状況。「楽天トラベルアワード」を複数年受賞する等の経営努力を行うも改善は難しい状況であり、民間運営による抜本的改善を目指すために調査を行った。

星と森のロマントピア

施設の構成

位置図

◇主な施設の概要

施設	概要
星の宿「白鳥座」	鉄筋コンクリート造一部鉄骨鉄筋コンクリート造・地上３階・延床面積4,350㎡、19部屋（うち2部屋はコテージ（別棟）。定員54名。
レストラン	白鳥座内。椅子席 52席、座敷席 12席（計64席）。
宴会場	宴会場5室(最大100名程度）。
売店	お土産などを販売する売店。
大浴場	天然温泉。大浴場、露天風呂、サウナ
プール	室内温水プール（25m×4コース）。周辺小学校の利用もあり。
満天ハウス	木造構造物12棟。定員56名。
体験学習館	体験学習館「カシオペア」。木造2階建て332㎡。
森林科学館	森林科学館「ジュピター」。木造平屋建て524㎡。森林シアタールームなど。
テニスコート	4面テニスコート（うち2面は2013年土砂災害で使用不能）。
バーベキュー	BBQハウス7棟(140名）及び大人数用BBQ「ルピナス」26テーブル（156名）。
ゴーカート	スキッドレーサー2台、トリッピングカー・モーターカー各5台。
天文台	口径40cm反射カセグレン式望遠鏡（西村製）。解説員が常駐

検討経緯等

■民間の関心を段階的に確認、令和6年度に本格検討を実施

- 市は、令和２年度に施設のあり方検討を開始し、令和３～４年度には市担当者による民間ヒアリングを実施して民間の関心を確認。
- 令和５年度には「星と森のロマントピアあり方検討基礎調査業務」を実施し、市場調査等も踏まえ民間への運営移行のための施設、運営、事業手法等の課題を整理。
- 令和６年度はコンセッション等の導入可能性として事業手法・スキーム検討、経営・財務・建築デューデリジェンス（DD）、サウンディング型市場調査等を実施。

◇調査・検討の経緯

令和2年度：施設のあり方検討を開始
新型コロナウィルス感染症拡大による利用者減少・旅行者ニーズ変化への対応のため、民間による運営移行を想定した施設のあり方検討を開始

令和3～4年度：民間事業者ヒアリングを実施
市担当者による民間事業者ヒアリングを実施し、本施設運営への関心を確認。あり方検討の本格化決定。

令和5年度：あり方検討基礎調査実施
民間運営移行の可能性を踏まえ、施設の利用状況等の基礎情報を整理するとともに、基礎的な事業手法検討・市場調査を実施して想定される課題を整理。

令和6年度「星と森のロマントピア」あり方検討詳細調査

事業化に向けて解決すべき課題及び検討すべき内容

■官民の事情を踏まえた最適解の把握と民間の関心の醸成

- 令和5年度調査では、複数企業にヒアリングを実施し、企業によって想定するロマントピアの利活用内容等が大きく異なること（活用する施設範囲や希望する事業手法の違い等）を把握。
- 令和6年度調査では、市の事情や民間の業種等の違いによる事業や施設等への関心の違い等を踏まえて、施設の適切な利活用のあり方に応じた官民の役割分担・リスク分担と、本事業に最適な事業手法・スキーム等を検討。
- 加えて、サウンディング型市場調査等を実施して、本事業に対する民間事業者の関心や課題を確認すると共に、対話の中で市と民間がwin-winになる関係や条件を探る。

■課題①：施設の活性化と多様な施設の利活用のあり方に応じた官民役割分担
多様な施設を有するロマントピアは、民間の性質によって利活用の可能性が異なる。そのため、施設毎に民活のあり方を検討し、最適な官民の役割分担の整理が必要。

■課題②：コンセッションを含む多様な事業手法・スキームから最適な方法を選定
民間ヒアリングでは、PFI・コンセッション等の運営型と民営化等の譲渡型の両方の意向があった。施設ごとの活用可能性・収益性等を踏まえ最適なスキームを選択する必要がある。

■課題③：民間事業者の関心の醸成
必ずしも好立地ではないことから、サウンディング型市場調査等を活用して民間事業者の関心や課題を確認すると共に、対話の中で市の将来負担を縮減しながら、民間にもメリットを生み出す条件を探る必要がある。

令和５年度 民間資金等活用事業調査費補助事業

「星と森のロマントピア」あり方検討詳細調査
（調査対象箇所：青森県弘前市 星と森のロマントピア）

【調査主体】青森県弘前市

調査の流れ／調査内容

(1)事業の前提条件の整理

↓

(2)事業スキーム等の検討

↓

(4)サウンディング型市場調査等の実施等
- ア. 官民役割分担等の整理
- イ.サウンディング型市場調査等の実施

(3)デューデリジェンスの実施等
- ア.リスクへの対応の検討
- イ.デューデリジェンスの実施
- ウ.事業性等の評価

↓

(5)総合評価と新たな事業形態の整理

↓

(6)調査のまとめと報告書の作成

事業化検討

■実現性と市負担縮減の面で「民営化型」の優位性が高い

- 過去調査等で可能性が把握された「コンセッション型」と「民営化型」に加えて、サウンディング型市場調査で複数の事業者から「経営支援型」の活用希望が出されたことから、3事業手法の比較検討を行った。
- 事業手法・スキーム、官民のリスク分担、民間意向等を踏まえた比較検討の結果、実現性と市負担縮減の面で「民営化型」の優位性が高く、「経営支援型」がこれに続くと評価した。「コンセッション型」は、本件では民間の関心が示されなかった点で実現性が低いと評価された。

■サウンディング型市場調査結果の概要

2024年9～11月実施。参加者5者。以下意見概要

- 複数者が、施設を市から事業者に譲渡の上、活用することを希望した（民営化型）。
- 複数者は、市が施設を保有し、既存運営者または新運営者と連携しながら事業者が経営支援を行うことによる事業を希望した（経営支援型）。
- コンセッション希望はなかったが、経営支援型の希望者から、市と財団の契約を指定管理者制度からコンセッションへの変更も可との意見があった。

手法	①経営支援型	②コンセッション型	③民営化型
事業の概要	施設は市が所有。従来同様、指定管理者制度等を活用して財団が運営。民間は共同事業者又はアドバイザーとしてノウハウ提供。	施設は市が所有。市はPFI（コンセッション）により、施設の運営権を事業者に売却して、事業者が運営を実施。	市は民営化（譲渡）により施設を事業者に譲渡。事業者が運営を実施。
官民リスク分担	基本的には、市と財団が事業当事者という構図は変わらず、両者が事業リスクを負うことになる。民間はアドバイザーとして成果報酬等で一定の事業リスクを負う。	民間が運営を行い、一定程度事業リスク負担することで現状（指定管理者制度）よりも改善が期待されるが、市も引き続き修繕費等の負担が想定される。	事業者が運営者・施設所有者として全ての事業リスクを負う。市は、民間への承継前に一定の修繕費等の費用負担が生じる場合がある。
期待効果	・地域のレガシー施設の継続 ・一定の市負担縮減 ・利用者増加(＝観光客増加) ・地元の雇用機会創出　等	・地域のレガシー施設の継続 ・一定の市負担縮減 ・利用者増加(＝観光客増加) ・地元の雇用機会創出　等	・地域のレガシー施設の継続 ・大幅な市負担縮減 ・利用者増加(＝観光客増加) ・地元の雇用機会創出　等
サウンディング結果	複数の事業者から関心が示された	事業者からの関心は示されなかった	複数の事業者から関心が示された

今後の進め方

■調査結果を基に、令和7年度に市で手法を決定し、公募開始を想定

- 調査の結果、本事業で活用が考えられる官民連携手法として、経営支援型、民営化型の2つを把握した。また、複数の民間事業者から事業への関心が示された。
- このため、市としては官民連携手法の導入により、民間活力を活用してロマントピアの活性化を図ることとし、具体的な事業手法は、調査結果等を基に令和7年度上期に市で決定し、令和7年度下期又は令和8年度には、新たな事業者選定のための公募を行う方針である。

想定される課題

■官民の条件の摺合せ等、事業の実現性を高めるための取り組みが必要

- サウンディング調査の参加者が5者であったこと、また、参加者の希望が経営支援型と民営化型に分かれたことから、市が事業手法を選択した後、現時点では参加可能性のある民間事業者が限られている。
- 事業の実現性を高めるためには、公募までの間に、事業範囲、リスク分担、費用・価格等の具体的な条件に関して、市と民間事業者の希望条件の接点を探ると共に、更なる民間事業者参画の可能性もあわせて引き続き検討を行っていく必要がある。