

1 道の駅「琴の浦」の経緯

観光振興及び地域の活性化を図るため、平成23年10月、物産館ことうらを建設し、町が直営で管理。テナントとして、JA鳥取中央、赤碕町漁協、(株)ことうら、伯耆光水(平成29年11月撤退)が入居し、営業を開始。

令和3年3月末で賃貸借期間10年が満了となる。

この間一定の成果を上げていただいているが、開設10年を前に(株)日本総合研究所(理事長 高橋 進)に経営診断を委託した。日本総研の診断では「統一的なマネジメントが十分でなく、指定管理者の導入が必要である。」との提言があった。町としてはこの提言を受け、町観光の拠点(ゲートウェイ)とするため、指定管理者制度の導入とともに、より魅力ある店舗を目指し、併せて施設の改修も今後検討したい。

指定管理者の指定手続に関する条例に基づき指定管理者を公募する前に、民間事業者(現テナント含む。)の可能性を探る市場調査を行うこととする。

コロナ禍の影響と各種調整のため、賃貸借契約の1年延長を考えている。

2 日本総研からの指摘と提言

(1) 現状と課題

テナント貸しのため、町の観光施策等の意向に協力してもらうことが難しい。町は道の駅の維持・管理を行うものという理解であるため、マネジメントはテナント任せになっている。

テナントが各自のビジネスに注力し、全体感のある取組ができていない。

また、テナント同士の連携による相乗効果を生むこともできていない。

観光協会もテナントの一つといった位置付けであり、主体的に地域の情報発信ができていない。

全国の好事例を参考に、前面交通量等から試算した事業収支では、現状の2倍ほどの売上げが実現できるポテンシャルがある。

(2) 解決の方向性

道の駅を単なるテナントの集まりではなく、地域を活性化させるミッション(使命)を担った一つの公益性の高い施設として再定義する必要がある。

その使命とは、道の駅の魅力度を高めることで、地域への誘客を促進し、地域産品の販売や地域観光への回遊など、地域の拠点として機能することである。

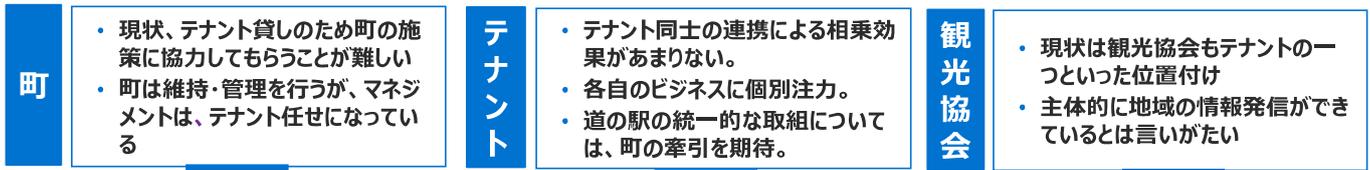
この使命を達成するためには、各テナントに横串を通し、統一的なマネジメント(駅長の必要性等)を行う仕組み(指定管理者制度の導入)が必要である。

3 今後のスケジュール案

- ・令和2年9月～ テナント含む各種の調整、市場調査
- ・令和3年3月 条例改正、関連予算の計上
- ・ " 4月～ 指定管理者の公募
- ・ " 6月～ 施設の設計、建設工事
- ・令和4年前半 リニューアルオープン見込

2つの道の駅の評価結果と今後検討すべき方向性

- ◆ 現状では、1つの道の駅としての**統一的なマネジメント**がなされていないため、地域の魅力を伝え、回遊性を促すことができていない。そのため、主体的に道の駅全体のマネジメントをおこなう存在が必要。

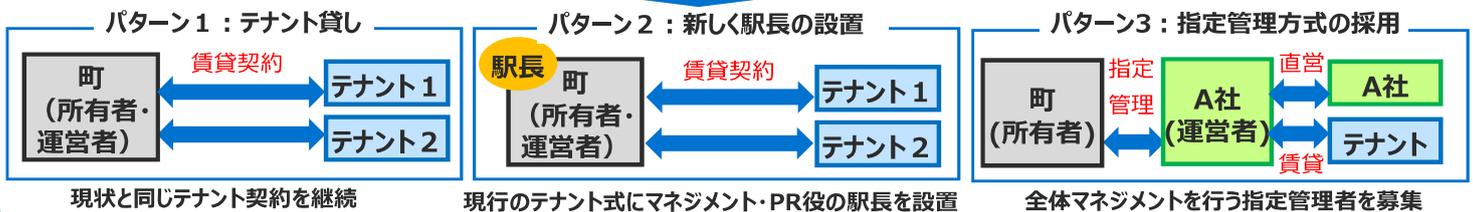


- 道の駅を単なるテナントの集まりではなく、地域を活性化させる**ミッション（使命）**を担った1つの**公益性の高い施設として再定義することが必要**
- この**ミッション（使命）**とは、道の駅の魅力度を高めることで、地域への誘客を促進し、地域製品の販売や地域観光への回遊など、地域の**ゲートウェイ**として機能することである
- この**ミッション**を達成するためには、道の駅全体の**管理・運営**について全体に横串を通す存在が必要
→**主体的に道の駅全体のマネジメントをおこなう存在が必要**

道の駅「琴の浦」の物販・飲食エリアは町資産なので統合マネジメントの実施可能

【道の駅「琴の浦」の経営形態パターン】

道の駅「琴の浦」の経営形態の検討



次世代の国づくり

0

Copyright (C) 2019 The Japan Research Institute, Limited. All Rights Reserved.

評価（6）まとめ

項目	講評
道の駅の機能	老朽化したポート赤碕の基本的な機能（トイレ、休憩スペース、周辺施設）の「衛生要因（清潔感、安心・安全な雰囲気など）」改善は急務。 戦略的な情報発信と地域連携を主導する主体が不在、積極的な活動が実施されていない。
地域特性	名所・旧跡はあるが目的施設としてのインパクトは弱く、周遊しても消費をする要素が少ない。 「ブロイラー」「生乳」「肉用牛」「果実」等町の売りとなりうる資源は存在するが、生鮮魚介については赤碕港の水揚量減少等の課題あり。
魅力度	「狭商圏マーケットにおける超地域密着経営」のポート赤碕と「山陰道からの立寄り客ニーズ志向」の琴の浦では連携の必然性に乏しく、テナント間連携が十分とはいえない。 ポート赤碕の老朽化に伴う「基本的施設の清潔感」や「周辺施設の魅力度」低下は課題。
回遊させる仕掛け	琴の浦の観光案内所は積極的な情報発信がなされておらず、琴浦町内に回遊させる仕組みが無い。 道の駅～町内回遊のきっかけがなくほぼすべての観光資源が「点」であり「面」になっていないため、観光客の回遊のモチベーションを高めづらい。
運営体制・マネジメント	全ての関係者が各自のビジネスに注力し、全体感のある取組ができていない。各テナントに横串を通し統一的なマネジメントを行う仕組み（エリアマネジメント組織/DMO/地域商社など）は必須。 施設運営にかかる町のスタンスを明確にする必要がある（公設公営なら町が積極行政すべき、民に任せるのであれば民営化が筋）。
総合評価	「周遊性の高い観光の起点となる道の駅の実現」に向けて道の駅のエリアマネジメントと着地型観光戦略を推進する主体の不在は喫緊の課題。 2つの道の駅の果たす役割の明確化と道の駅の魅力度向上に向けたコンテンツの整備、機能・配置の見直しを進める必要がある。

次世代の国づくり

1

Copyright (C) 2019 The Japan Research Institute, Limited. All Rights Reserved.

事業収支シミュレーション（1）立寄数の理論値

全国モデルの道の駅、山陰地方の重点道の駅と琴の浦及びポート赤碕の入込客数、前面交通量、立寄数理論値を整理した。

- 入込客数/理論値が100%を超えるものについては、道の駅それ自体が目的施設となっていることが推察される。
- 琴の浦については、まずプロモーションを戦略的におこなうことで入込客数を理論値に近づけることが目標となる。

カテゴリ	名称	所在地	入込客数 (人)	前面交通量 (台)	年間交通量 (台)	立ち寄り率	乗車人員	立寄数理論値	入込客数/ 理論値
全国モデル 道の駅	遠野風の丘	岩手県遠野市	800,000	15,077	5,503,105	0.06	2.3	759,428	105%
	川場田園プラザ	群馬県川場村	1,200,000	17,534	6,399,910	0.06	2.3	883,188	136%
	道の駅 もてぎ	栃木県茂木町	1,440,000	5,635	2,056,775	0.06	2.3	283,835	507% (※1)
	道の駅 とみうら	千葉県南房総市	500,000	8,127	2,966,355	0.06	2.3	409,357	122%
	内子フレッシュパークからり	愛媛県内子町	800,000	9,504	3,468,960	0.06	2.3	478,716	167%
	萩シーマート	山口県萩市	1,400,000	8,299	3,029,135	0.06	2.3	418,021	335%
重点道の駅	ゆうひパーク浜田	島根県浜田市	360,000	17,004	6,206,460	0.06	2.3	856,491	42%
琴浦町	琴の浦	琴浦町	280,000	11,230	4,098,950	0.06	2.3	565,655	50%

※「道の駅 もてぎ」については当該施設の独自コンテンツであるSLの駅が近く、鉄道を利用して来訪する人が多いことが影響していると推察される

出所：前面交通量については共通して道路交通センサス（H27）より

入込客数と売上額について、全国モデルの道の駅は国交省資料（<https://www.mlit.go.jp/common/001067712.pdf>）

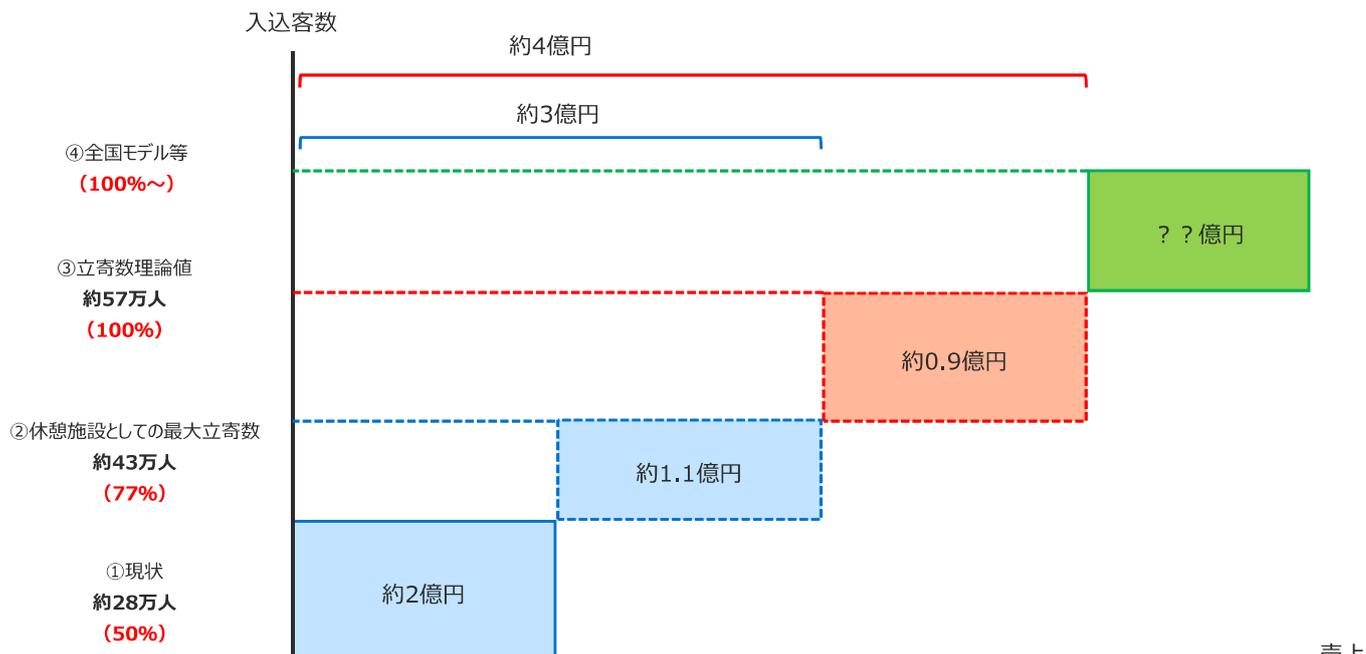
ゆうひパーク浜田は浜田市ウェブサイト（<http://www.city.hamada.shimane.jp/www/contents/1552458151503/simple/010809sannyouzenntai.pdf>）

（立ち寄り率、乗車人数は、H6道の駅調査（国土交通省北陸地方整備局）を採用）

事業収支シミュレーション（3）売上目標

前項のとおり、単価を定数、入込客数を変数とした場合の具体的な売上目標は以下のとおり4段階に分かれる。

③までが現在の前面交通量で目指すことができる目標となる。④を目指すためには道の駅自体が目的施設化する、地域内に全国的に有名な観光資源がある等の条件が必要であるため、まずは③を目指すことが望ましい。



売上

出所：日本総研作成