

## 「玉名市ふるさとセンターY・BOX 等整備運営事業」サウンディング調査結果の公表

### 1 調査の趣旨

本調査では民間事業者のノウハウを最大限に活用し、対話を通じて本施設の利活用方法に関する提案をいただき、事業の実施可能性を確認することで、今後の事業方針決定の参考に活用させていただきたく調査を実施しましたので、その概要を公表します。

なお、本調査の公表にあたっては、参加事業者のノウハウに配慮し、事前に参加事業者の承諾を得た内容のみを公表します。

### 2 実施日

令和8年3月27日(金)から4月16日(木)のうちの4日間

### 3 参加事業者数

5 事業者

### 4 調査結果概要

#### (1) 本事業への参画意向について

##### ① 本事業への参画意欲

- ・地元の一次産品、特産品の開発、販売の余力十分な玉名市の支援に尽力したいと考えている。アドバイザーとして参画したい。
- ・玉名市は県内では大きな市であり、もっと特産品を活かせないかと考えており、いろんな地域と連携して地域活性化していきたい。
- ・物価高や人件費の高騰も相当な負担で、人口の減少もあり、改修してきれいにしたとしてもお客さんが来てくれるのか不安な部分がある。
- ・郷○市程度の施設規模でいいのではないかと思う。その施設規模であれば人件費もかなり抑えられる。売り場面積を今の半分程度にし、残りのスペースは情報発信の場にする、など。
- ・加工研修センターなどを解体し、指定管理者が好みに活用できるスペースがあってもいい。
- ・なし。指定管理者が行う自主事業の実施主体としての参画は可能。
- ・条件次第では参画可能
- ・民間投資の呼び込みを期待されているようだが、指定管理者制度の継続が基本なのか、設置目的や条例の改正まで検討されているのか、などの条件を聞いてからでないと参画を判断することはできない。自治体が設置した施設については、条例的な縛りがかなり強いと感じるため、指定管理者の自由度を上げて環境づくりをしていかなければかなり厳しい。

##### ② これまでの類似施設の再整備または運営実績、集客の取組

- ・県産の一次産品、加工品を行政や農協、事業者と連携しての開発、販売を継続している。

- ・県内産地に加工施設が少ない。PRも含めて力を入れたほうが良いと思う。規格外商品を加工して付加価値をつけていかなければいけない。一次、二次加工を行い、他地域から人を呼び込む商品を開発していかなければならない。
- ・一次製品の品質も高く、加工して販売、飲食につなげていかなければならない。遠方から来る人を呼び込まないと売上にもつながらない。
- ・再生していくにはとんがった物を開発していかなければならない。
- ・建物は綺麗にしなければだめ。トイレについては県内の物産館で最悪レベルではないか。
- ・道の駅申請してもいいのではないか。県内に40近くある。
- ・これまでの類似施設の再整備についてはなし。
- ・運営実績については、本施設を約20年間運営している。
- ・物産館14人、観光農園3人でシフトはローテーションしている。
- ・冬場はお客様が多いが、夏場は地元のお客様に支えられている。
- ・味噌やジャム加工の問い合わせはある。加工施設はあると有難い。
- ・自社でツアー客向けのミニトマト狩り観光農園を、3年前から営んでいる。
- ・再整備実績は無し、但しコンサルタント受託あり(天草市、山都町、宇城市)物販施設多数あり。

## (2)再整備に伴う初期投資を含めた独立採算とするための条件、アイデア(コンセプト、ターゲット、導入機能の案など)について

- ・隣接する加工施設の設備投資が開発、販路拡大において重要な位置付けになる。県内には特に一次加工の施設がなく、二次加工も含めた環境が他県に比べて劣っている。
- ・少なくとも一次製品を付加価値、開発のためには、急速冷凍、レトルト設備、金属探知機は必要不可欠。
- ・市場は、人手不足な環境下の中では、こちらの都合で製造するためには、製品としては、冷凍か常温で日持ちする商品に特化するべき。
- ・販売先に関しては、開発の段階でターゲット、販売先を見据えて行っている。すでに多数開発して販売している。
- ・本事業に関わるならば、アドバイザーやコンサルの形で関わりたい。一緒に商品を開発して売り込みも行うことが強み。実績としては合志市の志来菜彩など他多数あり。現指定管理者との連携も可能。アドバイザー料金については、関わる内容によって異なる。
- ・農協との関りが強い物産館が成功する。
- ・レンコンやイモ類のチップスは手間もかからず低コストで利益が出せる。みかんチップスは難しい。ワンハンド(片手)で食べることができる軽食を販売できると売上につながる。
- ・加工販売する人材は、県のアグリビジネスセンターで研修を受けるとよい。
- ・物産館の売り場の照明も暗い。明るくした方が商品の鮮度もよく見える。
- ・今の加工研修センターほど広くなくてもいいが、加工が出来る機能、設備は必要。農家の規

格外品のポテンシャルもある。

- ・独立採算が可能とするためのコンセプトは、極力少人数低コスト、管理する施設を最小限にすること。
- ・ターゲットは遠方からくる都市部のお客様ではなく、施設周辺地域の出荷者やお客様。
- ・トイレ休憩で利用される通りすがり、運転手だけの働く車なども。ただし滞在時間は10分程度だが、トイレまでの動線を工夫して施設周辺地域のみならず、玉名市全体の観光資源をパネルやパンフレット、モニター、タマにゃんなどを活用して、玉名市を訪れる動機づけをしたい。可能なら観光協会などの団体そのものを持ってきたい。
- ・目の前の主要幹線道路(国道501号線)沿いには熊本市西区から長洲町(有明フェリー乗り場)まで、広い駐車場を有する道の駅などの施設が見当たらない。
- ・民間活力側の興味をいかに引き出せるかがポイントであると考え。地域的にポテンシャル不足を埋める方策が必要。
- ・民間事業者に初期投資を求めることはかなりハードルが高いと思われる。他自治体で好立地で集客見込めるカフェに民間事業者が3千万円の投資を行った事例があるが、運営8年目で収支がトントン、5年間での回収はかなり難しい。他にも宿泊施設へ1億円投資した例では10年かかっても回収はできていない。
- ・民間投資を求めるのであれば、行政と民間でリスク分担を相互に担えるかが大事になるだろう。物価変動や人件費の上昇、最近の国際情勢もあり物価変動の激しい時代に公募を行っても、どこからも手を上げない可能性もある。相互にリスクを負うだけでも事業への参画意欲はあがる。熊本市ではそうした対応をとっているので、事業者の参画意欲があがっている。

### (3) 指定管理料は0円、売上額に応じた納付金を運営事業者に求める場合の条件、アイデアについて

- ・Y・BOXの位置付けを玉名市はどのようにお考えなのか、お聞きしないと話ができない。単純に収支だけなのか、玉名市の広告塔として情報発信、認知度向上、雇用促進等も含めての事業なのかによって内容も大きく違ってくる。
- ・いきなり収支のV字回復は難しい。関わる事業者が関心を持ってもらえる内容に、まずは市が土壌を作った方がよい。収支状況が改善し、徐々に事業者に納付金を求めるようにした方がいいのではないか。
- ・投資を呼び込みたいなら、指定管理運営の自由度は上げた方がいい。
- ・指定管理料、納付金については行政と協議の上、決定していきたい。
- ・事業期間は、最低10年は必要。
- ・相互にリスクを背負う形でないと成り立たない。行政財産使用料の考え方や用途変更は可能なのか。
- ・荒尾に道の駅ができるが、今後は道の駅荒尾と比較されることになる。何がY・BOXの強みであるのか。

・観光客よりも地元利用者による消費が多いと思うので、今の利用者が何を求めてY・BOXを利用しているのか、売上の詳細などを分析しなければ分からない。

#### (4)観光振興及び産業振興の拠点としての役割について

##### ①市内に本社・支社・営業所を有している又は有する予定のある事業者を運営事業者として検討することについて

- ・玉名市であれば、農業、漁業と観光を核としたパッケージデザインが良いと思う。そこで、できれば行政あるあるの縦割りがないように経産省と農水省関連だけでも連携をお願いしたい。
- ・運営事業者については玉名市に置く。
- ・JVの場合は、1社と手を組むことは可能。
- ・JVでやるのであれば、やる気のある企業と組まなければ難しい。出資割合が5対5であれば、従業員も5対5で出すような体制を考えている。

##### ②本市の地域資源(観光資源・特産品等)の活用や市内企業との連携のアイデアについて

- ・自然豊かな一次産品と観光資源を融合して新たな玉名の特産品の開発、既存品のブラッシュアップで外貨獲得を増やすべきと考えている。
- ・当該施設周辺の主な産業としては、施設園芸で生産されるいちご、トマト、ミニトマト、近年では茄子の生産量も増えている。山間部では温州ミカン、その他柑橘類の生産が盛んに行われており、他にも温暖な気候を活かした様々な農産物が生産されている。また、あさりや海苔等の海産物も豊富にあり、農産物や海産物といったものが施設周辺の地域資源として考えられる。これらの豊富に収穫される農産物や海産物、それらを使用した加工品などを、それぞれの収穫時期に合わせて、来館された利用者の方に、生産者の想いやこだわりを展示・販売することで、施設周辺の地域資源について、さらなる販路拡大に当該施設を活用していきたい。
- ・いちご狩りと併用してミニトマト狩りを行う。
- ・新鮮な農産物が並ぶ物産館の販売はどこも好調。JAと共存できる形での運営が鍵となるのではないか。

##### ③現在の納入業者やテナントとの連携の可能性とその方法について

- ・熊本あるあるの「俺が俺がの世界」が、結果的には弱体化へつながる。お客様ありきに基づいて、生産者と物産館側との定例会議を行い、業績や課題について話し合い、改善を継続する。
- ・現在納入されている生産者や業者については、引き続き取引をさせていただくが、取り扱う商品については、より地域資源の特色を活かしたもの、または、施設周辺地域に活動拠点を置く事業者などを優先的に取り扱いたい。
- ・テナントについては、可能であるならば、当該施設と一緒に改修、増設を行い、新たなターゲット層が興味を持てるテナントも併設できたら良い。

- ・出荷組合の現状を知る必要があるが、出荷組合の存続は必要と考える。
- ・出荷組合の存続が今後も可能なのか。高齢化して、野菜は生産しているが店まで持ってこない生産者もいるはず。運営者が商品を回収するサービスなども今後あってもいいのはいいか。5年後10年後に何割の生産者が今のように出荷できるのかも考えていかなければいけない。

#### ④他の類似施設との差別化の方策について

- ・ストーリー性のあるブランド化と戦略商品の明確化。内容に伴う予算化が必要。
- ・生産者と事業者をつなげていき、成功事例を作っていく。また、既存の「玉名ブランド認定品」についてもブラッシュアップをしていく必要がある。ブラッシュアップした商品については、特設コーナーを設置して常時販売を行う。
- ・販売する商品ジャンルごとに部会を作って定例会議を行い、情報交換を行う場が必要。
- ・加工スペースについても必要と感じる。
- ・他の類似施設(道の駅、農産物直売所など)については、地元の生産者が商品を持ち込み自ら陳列し、運営管理者がその販売を行う。当該施設も例外ではなく、より一層、出荷者およびご来館されるお客様へのサービスには力を入れたいと思っているが、明確な差別化の構想については、直売所の機能(生産者が陳列を行い、運営管理者が販売を行う)を持たせつつも、施設の再整備における協議内容にもよるが、当該施設の立地(主要幹線道路沿いで多方面よりアクセスしやすい)や敷地面積を有効活用できれば、豊富に収穫される主に農産物において、卸売業者だけにとどまらない、一般の消費者の方も参加できるミニ市場的要素を持たせることも可能であると考えられ、当該施設周辺の生産者の新たな販路の構築が可能となるかもしれない。例えば、大きな市場に出荷する前に当該施設へ農産物を持ち込み、自ら飲食店や小売店、消費者などと直接交渉(セリなど)を行い、売れなかった分については従来の市場に持って行く。少量であればそのまま直売所にて販売するなど、市場的要素を持つ直売所は他地域にもない。開催日については、当初は日にちや曜日を固定し、収穫時期や需要に合わせて調整を行う。施設周辺地域を取りまく社会情勢(人口減少による各農産物の需要の低下、新規就農者の減少など)を考えれば、このような市場があってもいいかもしれない。
- ・近隣の類似施設には無い機能を持たせる必要がある。
- ・地域の声や利用者の意見を早急に集めたほうが良い。利用者が何を求めているのか。周辺にスーパーやドラッグストア、コンビニもある。ある程度の生活に必要な物は周辺で揃う環境が整っている中で、何が求められるのか。カフェなどコミュニティの場があれば利用するか、人口減も進む中でY・BOXに何を担わせるかを考えていく必要がある。

#### (5)事業地・施設の広さ、既存建物の活用の可否について

- ・農産物、水産物の調達先、量目によってスペースは決める必要がある。スペースは、閑散時期でもボリューム感があるスペースにして、繁忙期に拡張できる什器を用意すべきと考えてい

る。

- ・加工施設とデリカスペース設備があれば、店内及び外販も可能。
- ・飲食を対面で販売するスペースがあるといい。野菜チップスは簡単に調理できるワンハンドで食べられる商品。
- ・加工研修センターは解体し、トイレを整備し、既存のトイレを加工所にしてもいいのではないか。
- ・地元の商品のコーナーは必須。
- ・いちご農園については、いちごは冬から春までの期間に限られる。年間を通して収益を上げられる方が理想。レンタルスペースとしての貸し出しや、オーナー制度による農園などに転換しても面白いのではないか。度々足を運んでもらえるようになり、食と観光につながることに期待できる。
- ・当該施設が持つポテンシャルについては、立地を含めて大変魅力的であると思われる。ただし、管理する施設が増えるほど、経費(人件費や施設維持費)とのバランスが必要であると思われる。直近10年を見据えると、玉名市においては間違いなく人口は減少傾向にあり、それに伴い利用者も激減すると思われる。施設を管理するにあたり、独立採算をするための利益を考えると、売上を上げるために、熊本市などの他の都市部からの利用者の集客が必要であるが、集客をするためにはある程度の広告費が必要になると思われる(SNSなどの比較的費用がかからない広告媒体もあるが、費用対効果が不明なためここでは考慮しない)。やはり、当該施設をしっかりと宣伝し、来館される利用者を受け入れるための人員を置き、売上を確保したいが、近年の社会情勢を考えると、事業を大きくすればするほどそれに伴うリスクも増えてくると思われる。また、外側ばかりに目を向けていると、本来当該施設を支えてくださっている周辺地域の利用者の需要がおろそかになる恐れもあり、大きく事業を展開するよりも、まずは地域に根ざした事業所を目指したい。
- ・このことから、既存建物の活用の可否については、直売所の機能に特化させ、その他の施設については取り壊しを行い、今後、例えば農産加工所の施設については、市民の需要(ジャム、ケチャップ、味噌作りなど)に合わせて、まずは小規模のテナントにそれらの最小限の機能を持たせて活用していく方法がいいと思われる。
- ・農業体験施設においても、都市部からの集客は大変魅力的ではあるが、その施設の特性(いちごの収穫体験)における運営及び維持に係る経費などが経営を圧迫し、安定した利益を確保しようとするとお客様へのサービスがおろそかになり、設置目的が果たせなくなる恐れも考えられる。
- ・既存建物の活用については、直売所を特化させ、今後10年の社会情勢を見ながら、必要であるならば、採算が取れるようであれば運営事業者自らの出資で運営する体制が望ましい。
- ・道の駅指定等を視野に入れた再構築が既存施設を残して、可能であれば検討できる。
- ・加工研修センターの利活用については、他自治体の例を見ても加工施設は自由度をどれだけ上げても稼働率を上げるのは難しいと感じるため、解体して駐車場などとするのもいいかもしれ

れない。解体して駐車場とするのか、お客さんに求められる施設を整備するのか(ペット同伴で外出する人は多く、ペット同伴での休憩所やドッグランの整備などはニーズがあるかもしれない)検討していく必要がある。

#### (6)望ましい運営手法について

ア 市で設計、改修した後に指定管理者を公募する方法(従来方式)

イ あらかじめ指定管理者候補者を公募・選定した後に、選定された事業者の意見を参考に市が設計に取りかかる方式(事前選定方式)

ウ 設計と運営を一括発注する方式(イに設計業務を追加)

エ DBO方式(ウに施行を追加し、設計・施行・運営を一括発注)

オ 事業パートナー方式(エに基本計画の策定を追加し、基本計画・設計・施行・運営を一括発注)

カ その他

- ・整備に関しては任せてもらえればと考えている。経歴を見てもらえればご理解していただけると思う。
- ・望ましい整備手法は、受ける事業者が見えないので、何とも言えない。
- ・物産館、道の駅から多数、相談があるが、リーダーは地元の方がいいと思う。地元以外から入られて問題なのは、今の状況を否定しなければならないが、その段階で反感を持つ方が多く、うまくいっていない。できれば遠隔操作で地元の方に指示を出し、あくまで地元で盛り上げたい方がいい。
- ・農協系のお店が成功している要因として、一つは一次産品の量目と品目数。もう一つが重要で、農協系以外は60歳以上の方が大半。現場は体力も必要で、率先垂範しなければ、部下はついてこない。現場で体が動く店長さん、駅長さんの店は繁盛している。
- ・連携する事業者のレベル次第のところもある。マーケティングが非常に大事。
- ・基本カラーを決めたほうがいい。赤なら赤。
- ・指定管理の期間は5年や10年と決めるのではなく、まずは5年とし、問題がなければ伸ばせばいい。地元を愛している人間に運営してほしい。営利だけに走っては失敗する。
- ・イが望ましい。
- ・イの指定管理者先決め方式が望ましい。最近では、指定管理者先決め方式での運営整備で、大阪市や敦賀市など成功事例も出てきている。
- ・エのDBO方式で対応する企業体があれば可能。しかし、最近の物価高で受注する側がどうしても立場的に強くなってきている。損失や物価・人件費の高騰分を補填する、などを協定書に落とし込まなければ受けるところはないだろう。

#### (7)その他

①全体事業スケジュールについて

- ・地域の声や利用者の意見をまとめてほしい。

## ②想定される事業リスクについて

- ・参加企業の確保が最大の問題となる。指定管理期間にあわせた現在のスケジュールに捉われることなく、納得できる内容となるまで詰めていった方がよい。場合によっては指定管理期間の1年延長もいいのではないか。全国的に指定管理者を集めることに苦労している。1社だけでなく2社以上手を挙げてもらって競わせるには、魅力のある仕様、公募要件を整備する必要がある。
- ・自由度を上げるなど色んな市の支援のあり方はあると思うが、一番大切なことは、市として「横島には〇〇があって、〇〇の利用層があって通行量が〇〇で、こういうアプローチが出来るんだ」と。これを公募要項で示し、それを民間側が見てこんな魅力ある新しい施設にするんだと、楽しそうだと思うさせる核があること。

## ③その他、本事業に係る意見、要望等について

- ・初年度から黒字化を目指すのか、それとも中長期的に玉名市の繁栄のために、もっと大きな括りで考えるのかをお聞きしたい。
- ・想定されるリスクについて、事業を大きくすればそれに伴い経費が増える。確実な売上と利益の確保の根拠があるならば、大きくしてもよいが今後10年を見据えるとどうなるかわからない。
- ・県営野球場が誘致できるのであれば、市の物産館機能は野球場周辺に移した方がよい。
- ・観光農園だけでは収支が合わない。収穫したいちごを出荷し、商品用として生産するのはいいかもしれない。
- ・既存の加工研修センターについては廃止した方がいい。水の問題もあり、配管からやり直す必要がある。
- ・新たなトイレを整備して管理料をもらえるなら綺麗に管理していく。
- ・更地にして貸し出しや売却してもいいのではないか。
- ・立地はいいので最小限の施設にして収益を出せるといい。地元も観光客も気軽に立ち寄れる施設になるといい。
- ・客層としては40～80代女性がメイン。いちご狩りシーズンには家族連れも増える。
- ・駐車場は確かに手狭を感じる。駐車場が広く、トイレも綺麗で、遊具などもあると小さい子供連れの滞在時間も伸び、観光農園での体験から、特産品の購入、飲食につながるのではないか。
- ・運営に携わるとしたら、現在いちご狩りを行っているハウス一棟でミニトマトを栽培し、いちご狩りとミニトマト狩り両方の体験ができる施設に変えてみると前例もなく面白いのではないか。
- ・いちご狩りのハウスをミニトマト用に転換することは可能。水耕栽培の設備を撤去して土づくりから行えば良い。暖房機もこの規模のハウスであれば小型の後付けの物を設置することで対

応できる。

- 他の事業者と連携して運営に携わるような形態が望ましい。同世代の農家も多く、いちご農家と連携することも可能。
- この立地でミニトマト狩りの観光農園を行うことができるのであれば魅力を感じる。団体を受け入れたほうが受け入れ側の人員も少なく済むため、ツアー会社とどれだけ連携できるかがカギとなる。個人客向けだと土日の需要に限られる。
- 観光農園として採算が取れない場合でも、収穫したミニトマトを既存の自社商流で販売すればよい。
- いちごもミニトマトも夏場は収穫がない。夏場のハウスは暑すぎて活用は難しい。
- 駐車場道路側の石垣の撤去、看板などを改善すれば利用者は増えるのではないか。
- Y・BOX のソフトクリームは美味しいので変えないでほしい。
- 地域課題の解決や地域の発展に向けて協力していきたいと思っている。できることがあれば積極的に協力、連携していきたい。
- 物価変動、人件費リスク回避を双方で取り組む必要がある。アンケートなどを実施して利用者の声を集めること。玉名市と一緒にやれば面白そうだ、と思わせなければならない。
- 利益が出なかったら市が補填する、などリスクを一緒に背負ってもらえると手を挙げる方は安心感がある。