

「南相馬鹿島サービスエリア周辺開発基本計画」
概要版

2025年8月7日

南相馬市

はじめに

南相馬市の現状と課題及び周辺開発の目的

【セデッテかしまのこれまでの経緯】

常磐自動車道南相馬鹿島サービスエリアの利活用拠点施設として市が整備した「セデッテかしま」は、合併前の旧鹿島町が平成13年度に「常磐自動車道鹿島SA地域拠点整備事業基本計画」を策定し、地域の特色を活かしながら地域の活性化等を目指す事業の拠点となるコア施設（現セデッテかしま）に加え、周辺エリアに野外活動施設としてスポーツやレクリエーション、体験農園などの整備を想定した「大規模な広域レクリエーション開発」として検討を進め、平成16年度に策定した「新市建設計画」においても、魅力ある観光のまちづくりの主要事業として位置づけました。

その後、平成21年度に策定した「南相馬市SA利活用拠点整備事業基本計画」では、社会情勢の変動や想定利用者数（年間53万人）を鑑みた「コンパクトな地場産業振興拠点」として現実的な開発から行い、高速道路の全線開通後、観光交流の視点・地域資源の情報発信などの基本的なコンセプトは引き継いだ上で、開発を再構築するとした経緯があります。

【セデッテかしまの現状】

平成27年に供用開始となったセデッテかしまは、オープン以来年間平均100万人以上の利用者数を維持し、令和2年からの新型コロナウイルス感染症の感染拡大により一時利用者数が減少したものの、令和5年度にはこれまでで最多となる年間150.9万人を記録しました。また、現在要望中の常磐自動車道の全線4車線化が実現すれば、更なる利用者数の増加が期待できます。

このことから、今般、当初想定約3倍の年間利用者数となり、施設のスペース不足やチャンスロスも発生しているセデッテかしまについては、既存施設の規模や在り方、更には、地域の魅力の向上や地域課題の解決の拠点となるようその周辺エリアの開発検討を行う機会であると考えられます。

はじめに

南相馬市の現状と課題及び周辺開発の目的

【南相馬市の現状と課題】

- ・本市は、平成23年3月に発生した東日本大震災及び東京電力福島第一原発事故により甚大な被害を受け、その結果、市内人口は震災前と比較して4分の1以上減少（（H23）71,561人⇒（R6）53,102人）し、高齢化率は12.0ポイント上昇（（H23）25.9%⇒（R6）37.9%）していることから、市の活力が大きく減少しています。その結果として、『地域の担い手不足』や『街なかの活力不足』が浮き彫りとなっていることから、一層の地域活性化への取組が必要です。
- ・本市は、美しい自然や豊かな文化・伝統行事など多くの魅力ある地域資源を有している一方で、県内の他の地域と比べて認知度や関心度が低いことから、その魅力や価値をより広く多くの方へ伝える効果的な情報発信を行い、更なる通年観光の推進や交流人口の拡大への取組が必要です。
- ・市民からは『自慢できる場所・行きたい場所・連れていきたい場所がない』という声が多く挙げられていることから、愛着や誇りを育めるような場所の創出を促進する取組が必要です。

【周辺開発の目的】

セデッテかしまの優れた集客力を最大限に活かし、市内の地域活動や経済に波及させることによりまちを元気にすることで、市の課題解決に繋げることが、周辺開発の目的です。

本市は、地域の担い手確保、まちなかの活力再生、地域資源の情報発信強化、地域伝統の継承、市民の地域に対する愛着や誇りの醸成など様々な課題を抱えており、本開発ではこれらの課題を解決しながら、地域を活性化する核となる拠点の再構築を行うものです。

また、本開発によって、本市の産業が今後もサービスを維持し多様性を確保していくために必要となる、持続的なビジネスチャンスを生むとともに、新たな雇用を創出する場にもなり、UターンやIターンの促進にも資するものと考えます。

年間利用者数250万人を見込む新施設は、地域の魅力の向上、地域の課題解決の拠点となるだけでなく、大きな経済効果、雇用の創出にも資するとともに、現在のセデッテかしまが抱えるスペース不足、チャンスロスの解消にも繋がり、将来の南相馬市にとって有意義な開発になると考えています。

なお、まちを元気にするためには、市内への大きな経済効果や雇用の創出をもたらす必要があることから、本開発を進めるに当たっては、地元事業者の参画が必要不可欠であると考えています。

はじめに

南相馬市の現状と課題及び周辺開発の目的

【官民連携手法の検討】

今回の開発を進めるにあたっては、事業コンセプトの実現可能性を高めるため、民間事業者の資金及びノウハウを最大限活用する「官民連携手法」により実施したいと考えています。

官民連携手法とは、公共施設等の建設・維持管理・運営等を行政と民間が連携して行うことにより、民間の創意工夫等を活用し、行政における資金の効率的使用や業務の効率化等を図るものです。収益が見込める環境を設定することで、市が整備し管理を民間に委託する従来の手法よりも市の負担が大幅に軽減できるものと考えています。

また、民間事業者との連携により経営ノウハウを取り入れて計画を進めることができるため、行政単体での計画実施と比べ利用者ニーズの把握や経営観念を活かすことが可能であり、新たな事業領域や事業手法が生み出されていくことも期待され、計画目的の実現可能性が高まると考えます。

このことから、官民連携手法の実現に向け民間事業者の参画を促進するべく、本計画における官と民の役割を示すとともに民との円滑な対話を進めるため、事業費や収支計画までをシミュレーションした本計画を策定したものです。

【本計画における「施設・コンテンツ」などの位置づけ】

本計画で示している「施設・コンテンツ」は、「事業コンセプト」を実現するために現時点で想定される開発内容を一旦整理したものです。また「建設・管理手法の検討」「収支計画のシミュレーション」「スケジュール」についても、一旦整理した「施設・コンテンツ」を建設・運営した場合に、現時点で想定されうる条件を考慮しシミュレーションしたものであり、実際の開発内容については、整理した内容を基に、公募による民間事業者の提案を受け最終的に決定いたします。

今後、民間事業者の提案を受けるにあたり、詳細な「建設・管理手法」及び「収支計画」の策定、連携する適切な民間事業者の選定や民間事業者とのリスク分担方法の取り決め、事業コンセプトの達成状況について審査するモニタリングのあり方について詳細に決定していく必要があることから、これらの業務を支援していただく「PPPアドバイザー業務」をコンサルティング会社に依頼し、民間事業者の提案を受けるにあたって必要となる公募資料の作成等の業務を進めていく予定です。

はじめに

基本計画サマリー

①民間活力の最大限の活用を想定

- ・事業コンセプトの実現のため、民間事業者の資金及びノウハウを最大限活用する官民連携手法により実施。
- ・収益部分については民間事業者、公共部分については市による費用負担を想定。
- ・民間側の初期投資額を60億円程度と想定、市側の初期投資額を36億円程度と想定。
- ・開発エリア全体の標準年の年間売上を33億円、民間側の営業利益率を9.6%程度と試算。
- ・市側の負担は補助金や地方債の活用、民間側からの利用料収入などにより、試算全体で実質的な負担なし（※20年で2億円程度のプラス）と試算。
- ・契約内容やコンセッション方式の検討により、市側にさらに利益を残せる可能性あり。

②サービスエリアの強みを生かし、集客力の更なる向上を目指す

- ・従来有する立地的な優位性にエリアとしての魅力を付加することにより、年間利用者数が現状値の150万人から250万人に増加すると試算。
- ・常磐道の全線4車線化が実現した場合の利用者数の増は見込んでいない。
- ・利用者の増加に備えて、駐車場や追加施設等の開発余地を確保。
- ・導入コンテンツについては、物販施設、飲食施設、宿泊・温浴施設、自然体験施設、野馬追伝承施設、花見山など事業コンセプトの実現に資する施設の整備を想定。

③SAの価値、魅力を高めるとともに地域に波及させる、新たな概念と方策の提示

【事業コンセプト】

- ・「伝えたくなる」がたくさんあるSA <期待値を超える>
- ・一緒に育てるSA <参加×クリエイティブ>
- ・まちをつくるSA <価値のリレーと循環>

④既存施設や現在の特徴を踏まえたランドスケープ

- ・現在のスマートインターの出口、入口の間口が狭いという課題については、施設や駐車場の配置の工夫などにより解消。
- ・既存施設との一体感を意識しつつ、商業的価値を高められるよう調整。
- ・コミュニティひろばやウッドデッキ、トイレの充実など外部からの評価が高い「しっかりと休憩できる空間づくり」を踏襲。

はじめに

計画策定にあたっての前提と問いの整理

【前提】

- ・南相馬鹿島SAは、市が商業施設を整備し、物販や飲食店舗等を運営するという全国的にも稀な事例である。
- ・再開発にあたり直接参考となる先行事例がない為、ハイウェイオアシス、道の駅、大規模公園、民間観光・商業施設、まちづくり会社、地域商社、ホテル、温浴施設等を海外事例を含めて調査。
- ・調査を進めて行く中で、民間事業者からは好反応や参画への期待を寄せられている。
- ・既存施設であるセデッテかしまやスマートインターチェンジと連続した、拡張型の開発である。

【問い】

- ・民が持つリソースやノウハウ、資金を最大限活用しながら、官民共創により、SA・まち・地域を元気にできないか。
- ・SAのポテンシャルを活かし、地域に対するSAの可能性を拡張する方策を見つけることができないか。
- ・新エリアと既存施設との関係性について、一体感を出しつつ、商業的価値を失わないような調整をいかに図るか。

※南相馬鹿島SAはネクスコ東日本が運営する本体部分(高速道路駐車場、トイレ、ガソリンスタンド)と、市が運営する、連結許可による利便施設(セデッテかしま、一般道駐車場)で構成されている。今回の再開発の大半は連結許可による利便施設部分ではあるが、本報告書では説明の便宜上、再開発の対象を「南相馬鹿島SA」又は「SA」と表現する。

セデッテかしまの概要

サービスエリア利活用拠点施設(セデッテかしま)

供用開始時期：2015年4月25日

運営主体：南相馬市（指定管理者：株式会社野馬追の里）

位置：東京から約290km、仙台市から約70km、いわき市から約80km

- 主要施設：
- ・食堂
 - ・物販施設
 - ・コミュニティ広場
 - ・テナントエリア
 - ・屋外遊び場
 - ・ドッグラン

年間利用者数：150.9万人（2023年度）

出典：株式会社野馬追の里株主総会資料



出典：H26/4/22 鹿島区地域協議会資料

設置理念： 高速道路利用者に安全と安らぎの場を提供するとともに、高速道路利用者と地域の人々との交流の場を創出し、地域の活性化に資する。

また、本市の物産や観光文化などの地域資源、さらに復興の状況など、さまざまな情報を発信することで、地場製品の消費拡大を図るとともに、新たな人と物の流れをつくることにより交流人口の拡大を図る。

今後の開発： 部分的に2車線であった道路が今後、4車線となることで、さらなる利用者の増加と地域経済への波及効果が期待される。

セデッテかしまは、開業以来、県内有数の観光入込客数を誇る施設である一方、開発当時の設置理念に掲げた情報発信、消費拡大、交流人口の拡大等については、改善の余地がある。

福島県内観光客入込客数の多い観光地

(単位：人、%)

順位	施設等名	市町村	R5年計	R4年計	伸び率
1	磐梯高原	北塩原村	1,651,508	1,620,160	1.9
2	道の駅ふくしま	福島市	1,588,539	1,398,266	13.6
3	道の駅国見あつかしの郷	国見町	1,503,000	1,370,343	9.7
4	道の駅伊達の郷りょうぜん	伊達市	1,454,163	1,401,870	3.7
5	あづま総合運動公園	福島市	1,380,463	1,424,807	△3.1
6	いわき・ら・ら・ミュウ	いわき市	1,375,300	1,254,400	9.6
7	セデッテかしま	南相馬市	1,274,547	1,075,898	18.5
8	スパリゾートハワイアンズ	いわき市	1,265,520	948,159	33.5
9	道の駅あいつ 湯川・会津坂下	湯川村	1,155,936	1,094,631	5.6
10	伊佐須美神社	会津美里町	1,109,717	1,064,271	4.3

南相馬市内観光地等の入込客数の状況

(単位：人、%)

施設等名	R5年計	R4年計	伸び率
セデッテかしま	1,274,547	1,075,898	18.5
道の駅南相馬	270,521	287,467	△5.9
相馬野馬追	121,400	103,400	17.4
新田川はらまちユッサ	60,541	58,421	3.6
パークゴルフ場	59,394	-	-
鹿島カントリークラブ	29,813	33,641	△11.4
野馬追通り銘醸館	25,091	24,529	2.3
北泉海水浴場	22,800	27,084	△15.8

出典：福島県観光客入込状況（令和5年分）

南相馬市の概要

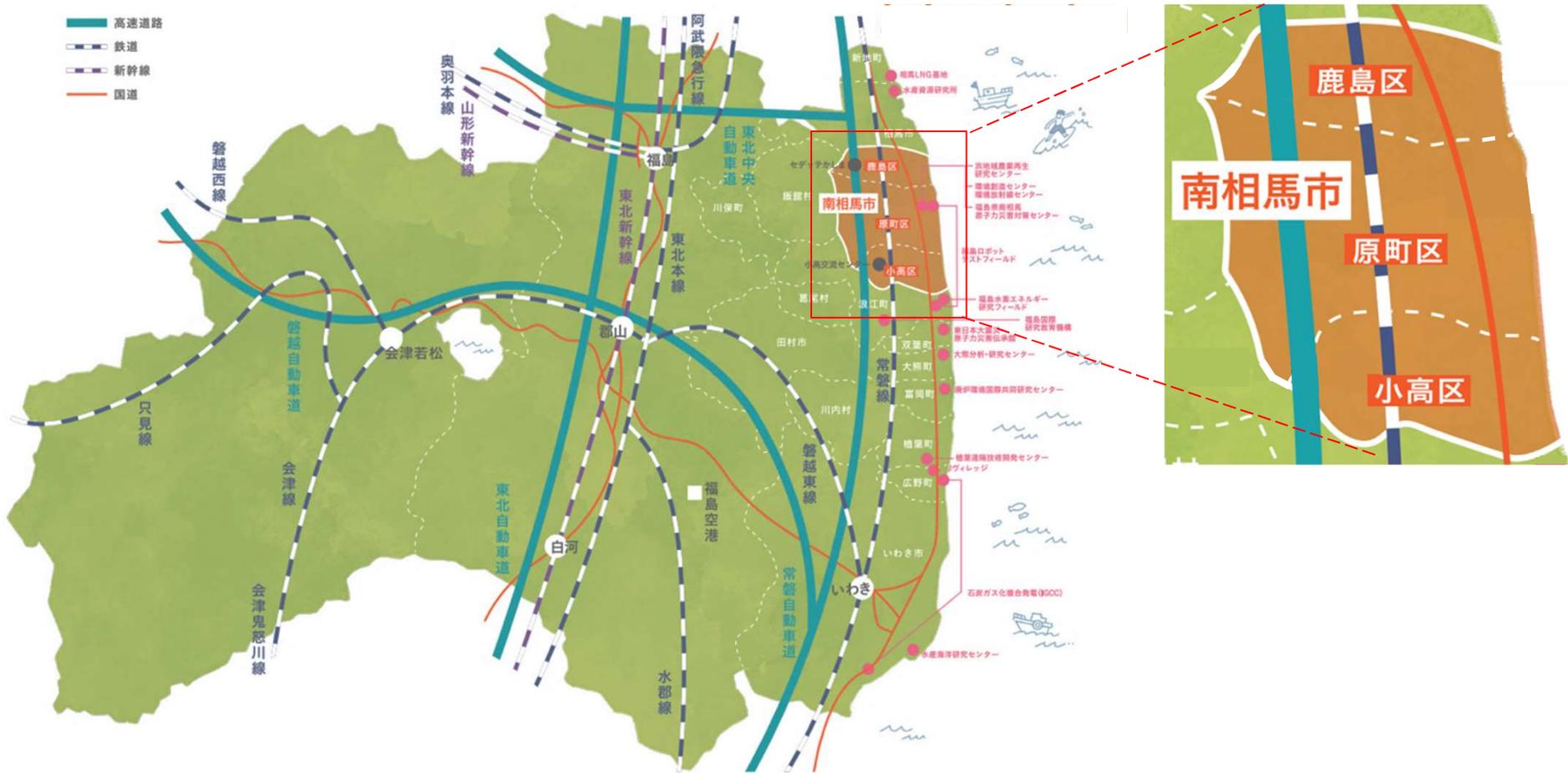
南相馬市の位置

南相馬市は福島県浜通り地方の北部に位置し、東部には太平洋が広がり、西部には阿武隈高地が連なっており、山や川、海などの豊かな自然に囲まれた地勢である。東京からの距離は約290kmで、いわき市と宮城県仙台市のほぼ中間地点にある。

主要な交通路としては、南北方向に首都圏・いわき方面と仙台方面を結ぶ常磐自動車道や国道6号、県道相馬浪江線、県道浪江鹿島線、JR常磐線などがあり、東西方向には県と福島市などと連絡する東北中央自動車道や県道原町川俣線などがある。

また、真野川、新田川、太田川、小高川などが東へ流れ、太平洋へ注いでいる。

夏季は比較的涼しく、冬季は降雪が少ない穏やかな気候である。



出典：南相馬市第三次総合計画

南相馬市の概要

市の資産

①野馬追・馬文化のまち

南相馬市の馬文化は、歴史が長く、地域に根付いたものである。「相馬野馬追」がその象徴で、相馬野馬追は千年以上の歴史を持つ伝統行事であり、例年5月に開催される。鎧兜をまとった騎馬武者が参加する出陣式や甲冑競馬、神旗争奪戦などが行われ、武士の時代を彷彿とさせる壮大な祭りである。特に、野生の馬を奉納する神事「野馬懸」は馬の力強さと神聖さを感じさせる。

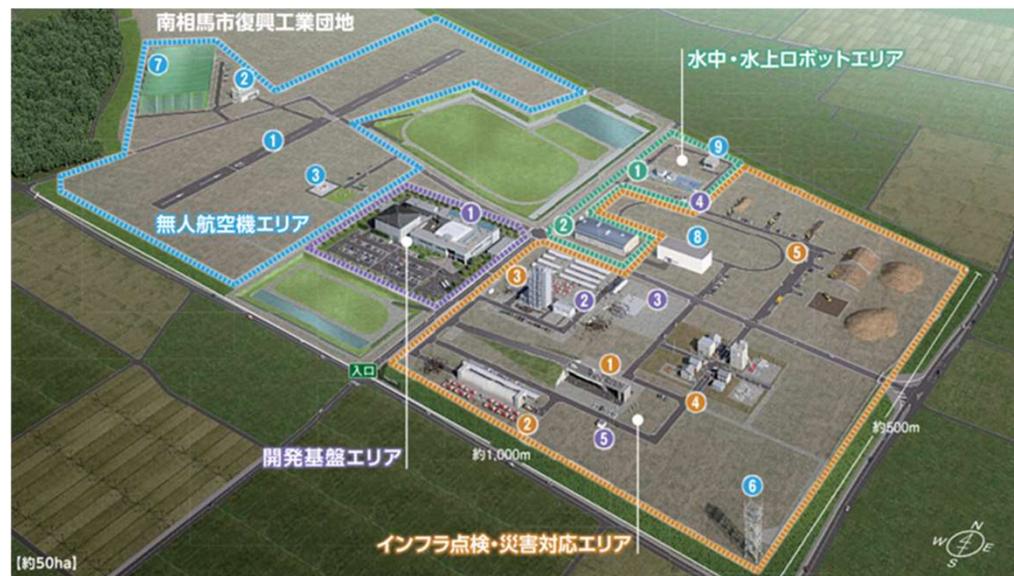
また、南相馬市では古くから農耕や移動手段として馬が生活の一部であった。震災後も馬文化は地域復興の象徴として守られ、祭りや教育活動を通じて伝統が受け継がれている。観光客向けには乗馬体験や歴史を学ぶプログラムも提供され、訪れる人々に深い感動を与えている。相馬野馬追は地域の誇りであり、馬文化の魅力を広く伝える貴重な機会である。



出典：南相馬市観光情報サイトHP

②ロボットのまち

福島イノベーション・コースト構想に基づき、福島県が整備した「福島ロボットテストフィールド」は、物流、インフラ点検、大規模災害などに活用が期待される無人航空機、災害対応ロボット、自動運転ロボット、水中探査ロボットといった陸・海・空のフィールドロボットを主対象に、実際の使用環境を拠点内で再現しながら研究開発、実証試験、性能評価、操縦訓練を行うことができる、世界に類を見ない一大研究開発拠点である。



出典：福島ロボットテストフィールドHP



出典：福島ロボットテストフィールドHP

南相馬市の概要

市の資産

③宇宙産業・ロケットのまち

南相馬市は、宇宙産業への取り組みを急ピッチで進めている。

企業誘致等を行い、次々に航空宇宙関連企業や大学と連携協定を締結し、令和6年には3回のロケットの打ち上げ実験を実施した。国内外で活躍する有識者や実務者を集めた福島スペースカンファレンスは、まさに、産官学が一体となった動きの象徴である。

また、「福島ロボットテストフィールド」に隣接した工業団地では、航空宇宙産業に特化したインキュベーション施設の整備が計画されている。



2024.08.09に開催された福島スペースカンファレンスでは、8本のセッションを実施し、44人が登壇



2024.12.25城内経済安全保障担当大臣(宇宙政策担当)視察



2025.1.3福島民友朝刊1面

④サーフィンのまち

南相馬市は、豊かな自然と海岸線を有する地域である。この地域では、サーフィンが地元住民や訪れる人々の間で広く親しまれてきた。南相馬市の海岸は、太平洋のうねりを受けやすい地理的特性を持ち、初心者から上級者まで楽しめる波があることが特徴である。

特に、北泉海岸はサーフィンの名所として知られ、多くのサーファーが訪れる人気スポットである。

サーフィン文化は地域活性化にも寄与しており、サーフィン関連のイベントや大会が定期的に行われ、地域内外から多くの人々が集まることで、観光業や飲食業をはじめとした地元経済が活性化している。また、サーフィンを通じた交流やネットワークの形成も行われている。

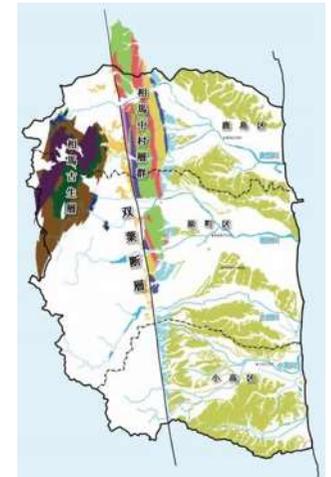
このように、サーフィンは単なるスポーツとしてだけでなく、地域に新しい価値をもたらす文化として定着している。



震災復興支援サーフィンイベント「KITAIZUMI SURF FESTIVAL」

⑤恐竜のまち

南相馬地域では、古生代や新生代の地層が確認されている。この地域では化石の発掘や研究が行われており、特に植物化石や海洋生物の化石が多く見つかった。中には古代のシダ植物やアンモナイトの化石など、当時の生態系を語る重要な標本も含まれている。また、恐竜に関連する直接的な化石の発見例は少ないものの、中生代の地層が分布していることから、恐竜の生息域を考える上で注目されるエリアの一つである。SA近くの相馬中村断層では、地域での積極的な活動が行われており、子ども達を対象とした発掘イベント等も開催されている、大きな可能性を秘めた地域資源である。



化石が産出する南相馬市内の地層分布 久保・柳沢ほか(1990)

南相馬市の概要

市の資産

⑥こども達の笑顔がかがやくまち

南相馬市は震災・原発事故以降、低下した出生数を回復させるため、出会いから結婚、妊娠・出産、子育てまで切れ目のない支援を進めている。「こども達の笑顔がかがやくまち」を目指して取組みを推進している。「医療費」「保育料」「給食費」の3つの無料化に加え、企業と連携して子育てしやすい職場づくり、地域みんなで子ども達の夢を応援する「巣立ち応援18歳支援事業」などを実施している。これらの取組が評価され、令和5年(2023年)には「第4回日本子育て支援大賞」を受賞した。また、令和7年(2025年)1月に発表された「2025年版住みたい田舎ベストランキング」では子育て世代部門で東北エリア1位と評価された。

また、フォニックスなどの英語学習、国際バカロレアプログラムの導入など学校教育の充実にも力を入れている。子育て環境は南相馬市の特徴の一つとなっている。「こども子育て 本気で応援 みなみそうま」

※フォニックスとは、英語圏の子どもたちに英語の読み書きを教えるために開発された学習法。アルファベットごとの発音を先に学ぶことで、知らない英単語でも耳で聞いただけでスペルがわかり、正しく書くことができるようになるなど、英語の読み書きの基礎を養うことができる。



⑦移住者・チャレンジャーのまち

南相馬市では震災・原発事故により、急速な人口減少、少子高齢化に見舞われた。特にまちづくりの担い手となる世代や将来のまちづくりを担う世代の減少は顕著であった。このような状況を受け、南相馬市では前述の子育て環境の充実に加え、移住定住施策を積極的に実施している。この取組は、江戸時代、天明の大飢饉後に移住施策により危機を乗り越えた歴史にも通じるところがある。平成29年度(2017年度)に45人であった県内外からの移住者は令和5年度(2023年度)には571人となり着実に成果をあげている。

先の見えない不安よりも、限りない可能性を楽しみ、想像力と実践をもって、未来をつくっていききたい。そんなチャレンジャーも数多く南相馬市へ移住して夢を実現している。予測不可能な未来を楽しもうとする姿は市内だけでなく、被災地全体に影響を与えている。

移住者の推移

H29	H30	H31	R2	R3	R4	R5	合計
45人	76人	93人	106人	229人	336人	571人	1,456人



サービスエリア集客見込み

利用者の将来推計

[利用者の将来推計]

項目	現状値	開発後	開発後利用者数の考え方
年間利用者数(人)	約150万人 (令和5年度実績)	約250万人	<ul style="list-style-type: none"> ・R4利用実態調査より、現状値の約150万人の内訳は、高速道路からの利用が約120万人・一般道路からの利用が約30万人。(解説①) ・常磐道 南相馬IC～相馬IC間の4車線化により、交通量が約10%増加すると予測される(解説②)ことから、高速道路からの利用者は、現在の約120万人から約132万人に増加すると推定。 ・施設の新設によるSAへの立寄率が、20%⇒29%に上昇すると予測される(解説③)ことから、高速道路からの利用者は、上記の約132万人から約191万人に増加すると推定。 ・施設の新設による一般道路からの利用が、現在の約30万人から約59万人に増加すると推定。(解説④)

(解説①)

令和4年度に実施した「南相馬鹿島サービスエリア利用実態調査結果」によれば、各調査日におけるセデッテかしまの利用者数は次の通りであった。

- ・ 令和4年11月26日(土) 高速道路からの利用者：2,888人(82.8%)
一般道路からの利用者：600人(17.2%)
- ・ 令和4年11月30日(水) 高速道路からの利用者：1,474人(76.4%)
一般道路からの利用者：456人(23.6%)

上記の結果から、高速道路からの利用者が約80%・一般道路からの利用者が約20%であることが分かるため、令和5年度実績の利用者数である約150万人のうち、高速道路からの利用者が約120万人・一般道路からの利用者が約30万人と推定できる。

(解説②)

東日本高速道路株式会社の資料「常磐自動車道の路線概要」によると、常磐道 山元IC～岩沼IC間における暫定2車線時の交通量は約16,300台/日であったのに対して、4車線化後の交通量は約18,300台/日であり、約12.3%増加していることが分かる。

今後南相馬鹿島SAが位置する南相馬IC～相馬IC間においても4車線化が行われた場合、同様の変化が生じると考えられることから、交通量が10%増加すると推定できる。

なお、全線4車線化後については、東北道からの交通シフト等の影響により大幅な交通量の増加が期待されるが、現時点でならばSIC～浪江IC間は優先整備区間に指定されておらず、事業化への目途が立っていないため、今回の推計からは除外している。

(解説③)

【南相馬鹿島SAの立寄率】

国土交通省により実施された「令和3年交通量センサス」及び令和4年度に実施した「南相馬鹿島サービスエリア利用実態調査結果」によれば、南相馬IC～相馬IC間における区間交通量及び南相馬鹿島SAへの立寄率(区間交通量に対するSA流入車両の割合)は次の通りであった。

- ・ 区間交通量 11,962台(R3交通量センサス・平日)
- ・ SA流入車両 2,441台(南相馬鹿島サービスエリア利用実態調査・平日)
- ・ SA立寄率 約20%(区間交通量÷SA流入台数×100)

【車両1台あたりの乗車人数】

「南相馬鹿島サービスエリア利用実態調査」によれば、バスを除くSA流入車両に乗車していた人数は3,197人(平日)であった。またSAに流入したバスの台数は21台であり、大型バスの最大定員は約50人であることから、SA利用者数の最大値は4,247人(平日)であると推計される。したがって、車両1台あたりの平均乗車人数(最大値)は、約1.74人/台と算出できる。

【他SAPAにおける立寄率】

中日本高速道路株式会社の資料「ネクスコ中日本MEDIA GUIDE2019」によると、利用者数が公表されているSAのうち、区間交通量が4万台/日以下の区間に立地する施設の実績は、次頁【表1】の通りであった。また、車両1台あたりの平均乗車人数(最大値)が約1.74人/台である調査結果を用いることで、利用者数からSA流入車両の台数を推計することが可能なため、各SAにおける立寄率について算出を行った。なお、区間交通量については、国土交通省により実施された「令和3年交通量センサス」の結果を利用している。

サービスエリア集客見込み

【表1】

SA	利用者数 (実績・人)	流入車両 (推計・台)	区間交通量 (実績・台)	立寄率 (%)
関・長良川	14,000	8,046	16,608	48.4
恵那峡	18,000	10,345	25,687	40.3
富士川	20,000	11,494	28,648	40.1
賤ヶ岳	11,000	6,322	16,580	38.1
南条	15,000	8,621	23,758	36.3
双葉	17,000	9,770	27,703	35.3
駒ヶ岳	14,000	8,046	25,981	31.0
諏訪湖	16,000	9,195	31,000	29.7
養老	17,000	9,770	33,670	29.0
尼御前	11,000	6,322	22,166	28.5
牧之原	16,000	9,195	32,977	27.9
多賀	18,000	10,345	37,401	27.7
有磯海	8,000	4,598	17,904	25.7
小矢部川	12,000	6,897	27,754	24.8
浜名湖	12,000	6,897	27,874	24.7
梓川	14,000	8,046	32,938	24.4
安濃	10,000	5,747	26,564	21.6

上記の結果から、立寄率の平均値は31.4%・中央値は29.0%であり、施設の新設によって立寄率を20%から29%に上昇させることは十分可能であると推察できる。

また、立寄率が40%を超えるSAにおいては、その要因として下記の理由が考えられる。

- ・ 広大な駐車場
- ・ 24時間営業の施設
- ・ 地域名産品の存在
- ・ コインシャワー及びコインランドリーの併設
- ・ エリアコンシェルジェの配置
- ・ 景観やグルメなど、その場でしか体験できないコンテンツ

(解説④)

表2は、東北地方の「道の駅」において、令和5年の利用者数が100万人を超えた施設の一覧であり、実際の利用者数及び施設に接続する道路の区間交通量を記載している。また、立寄率に近い意味合いの値として、立寄指標も併記している。(施設毎の利用者数を公表していない岩手県を除く)

【表2】

道の駅	年間利用者数 (実績・人)	区間交通量 (実績・台)	立寄指標
あ・ら・伊達な道の駅(宮城)	2,912,932	11,900	67.1
道の駅鳥海(山形)	1,893,400	10,487	49.5
道の駅伊達の郷 りょうぜん(福島)	1,454,163	11,994	33.2
道の駅なみおか(青森)	1,887,462	16,505	31.3
道の駅猪苗代(福島)	1,068,842	10,434	28.1
道の駅上品の郷(宮城)	1,398,397	14,087	27.2
道の駅あいづ 湯川・会津坂下(福島)	1,155,936	11,914	26.6
道の駅ふくしま(福島)	1,588,539	16,983	25.6
道の駅米沢(山形)	1,711,900	21,619	21.7
道の駅国見 あつかしの郷(福島)	1,503,000	24,549	16.8
道の駅あきた港(秋田)	1,142,777	20,656	15.2

※立寄指標...年間利用者数÷年間区間交通量(区間交通量×365日)×100

指標の数値が高いほど、交通量に対する年間利用者数が多いと言えるため、立寄率が高く魅力的な施設であると推察できる。

セドッテかしまの一般道路からの年間利用者数は約30万人であり、接続する道路である県道34号の区間交通量は5,962台である。このことから、立寄指数は13.8となる。その一方で、上記の表における立寄指数の平均値は31.1・中央値は27.2であり、施設の新設によって立寄り指数を13.8から27.2に上昇させることは十分可能であると推察できる。この場合、セドッテかしまの一般道路からの年間利用者は約30万人から約59万人に増加する。



「伝えたくなる」がたくさんあるSA

期待値を超える

一緒に育てるSA

参加×クリエイティブ

まちをつくるSA

価値のリレーと循環

事業コンセプト

「伝えたくなる」がたくさんあるSA

Q.地域にある魅力が来訪者に伝えきれていない。

A.「伝えたくなる」がたくさんあるSA

【もったいない】

南相馬市とその周辺地域は、美しい自然や豊かな文化、伝統行事など多くの魅力を有している。しかし、それらの価値を広く伝えるための情報発信やPRが十分でない状況にある。例えば、相馬野馬追は全国的に一定の知名度があるが、野馬追以外の地域資源や日常の魅力についての情報訴求は限定的である。また、この地域には震災原発事故を力強く乗り越えた人々や事業者の取組み・商品、復興の過程で新たに生まれた産業や文化があるものの、伝える、伝わる仕組みづくりについては、まだまだやれる余地がある。この地域本来の魅力が十分に認識されていない現状は大きな損失と言える。まさに「もったいない」。

地域には主役となりうる大きな魅力・個性がたくさんあり、新たに生まれている。

野馬追・馬文化



ロボット



ロケット



サーフィン



恐竜



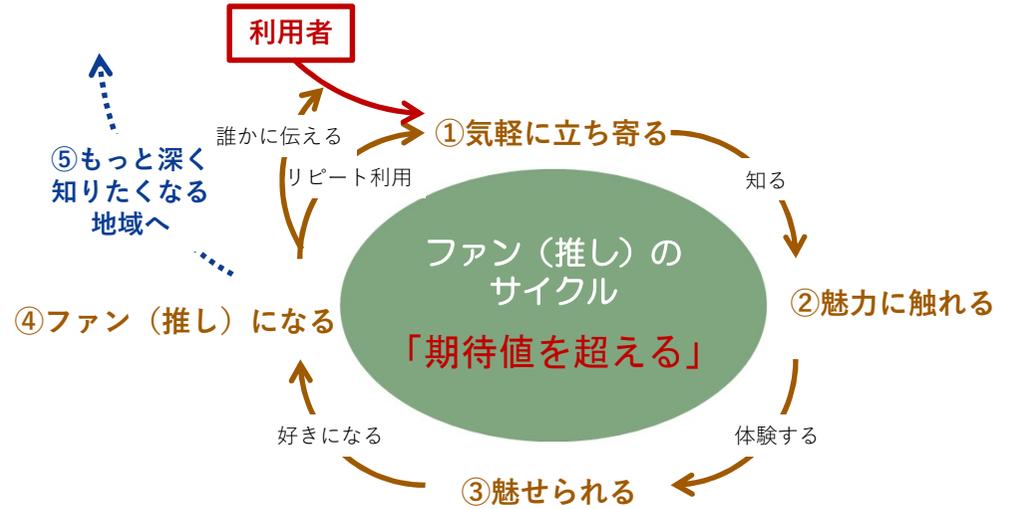
個性的で魅力のあるこだわりの商品が生産されている



期待値を超える

【ファン（推し）になるサイクルを回す】

地域にある魅力や個性を活かして、気軽にSAに立ち寄った人が、地域を知って、体験・体感して、誰かに伝える流れを構築する。



【期待値を超える意味的価値の提供】

ファンを作る「推し」の流れを創出する活動は、様々な自治体でも行われている。その流れを作るためには、例えば職人の誠実な仕事ぶりや頑張りを知ってもらう、期待を良い意味で裏切る体験を提供するなどして、意味的価値を見だしてもらえるか否かが重要となる。

【多様なタッチポイントの設定】

本案件では、南相馬やその周辺地域のファン（推し）を醸成するため、常磐道・南相馬鹿島SAに地域との様々な形でのタッチポイントを幅広く設けることで、訪れた利用者にとこの地域の様々な魅力を届ける。

【滞在時間の延長】

ホテル・温浴、ゆっくり楽しめるレストランやカフェ、野馬追伝承施設により滞在時間を延ばすための居場所をつくることで、年間250万人が地域のコンテンツにどっぷり浸かり、ファンとなり、南相馬市とその周辺地域を推し始め、この地域の魅力を知り合いに伝えたくなる、そして実際に伝えるサイクルを創り出すことをゴールとする。

【地域を代表する拠点】

南相馬鹿島SAは、原発被災地の北の玄関（ゲートウェイ）と言える立地にあり、常磐道の福島県内唯一のSAであり、県内でも有数の集客力のある施設である。南相馬市の拠点という位置づけに留まらず、周辺地域を含んだエリアを代表する施設として整備運営することでこの地域の復興・活性化に貢献できるだけでなく、SA自体の魅力・価値が向上する。

事業コンセプト

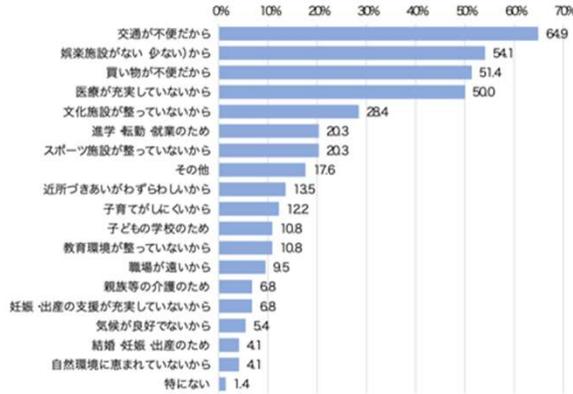
一緒に育てるSA

Q.自分が行きたいと思う場所、人を連れていきたいと思う場所がない。

A. 一緒に育てるSA

【行きたい場所、連れていきたい場所が不足】

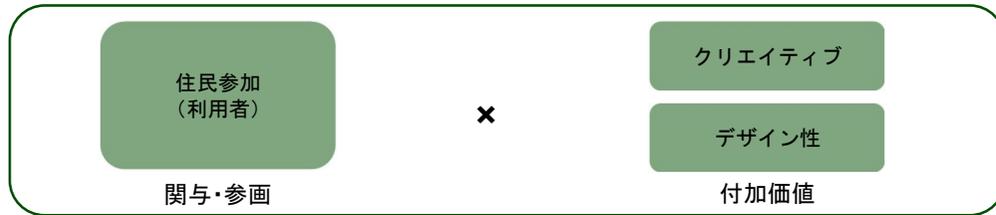
市が令和6年8月に実施した「市民意識調査」によると、「あなたは将来も南相馬市で暮らしたいと思いませんか。」との設問に対し、7.9%が「市外で暮らしたい」と回答している。さらに、その理由を問う設問に対しては「交通が不便だから(64.9%)」「医療が充実していないから(50.0%)」に並び「娯楽施設がない・少ないから(54.1%)」「買い物が不便だから(51.4%)」「文化施設が整っていないから(28.4%)」が上位5位を



占めている。また、検討委員会や本事業で実施した事業者ヒアリングにおいては、「お客さまが来た時に案内する場所がない」「休日に家族と出かける場所がない」「自慢できる観光施設がない」といった声が多く聞かれた。休日に出かけたいような場所、友人やお客さんが来た時に連れて行くような「おすすめ」の選択肢が限られているのが現状である。

【ではどうしたら？】

そのためには、SAを魅力がある場所にすることが1つ（前頁参照）。加えてSAを成長させていく活動に住民が参加し愛着や誇りを育む。その際、クリエイティブやデザイン性などの付加価値を掛け算することが効果的であると先行事例から学び取れる。「一緒に育てる」。



参加×クリエイティブ

【住民参加による施設づくりの事例】

シモキタ園藝部

市民主体の維持管理組織

シモキタ園藝部は、地域住民と造園関係者、デザイナーが自主的に緑化活動に参加できる仕組みを構築し、植栽計画や管理をプロのデザイナーや、造園関係者から学び「だれもが緑とともに生きられるまち」の実現を目指している。

参加会員数

2020年数名→2023年は160名に増加



100本のスプーン あざみ野ガーデンズ



子どもたちとみんなで作る公園プロジェクト

子ども達が建築家や施工者といったプロと一緒に公園計画を行った。子ども達のアイデアで遊具や畑などの設置が決定した。畑でできた野菜は隣のレストランで使用するという子ども達からの新しいアイデアも採用され、参加した子ども達は皆自分たちがこの公園を作ったという誇りを感じている。

【SAでの取り組み案】



植樹 (花見山PJ)



歩歩道の整備 (花見山PJ)



遊具の共創

【一緒に育てるが広がっていく】

「一緒に育てる」に住民のみならず、SAの利用者も巻き込むことで、ファンづくりサイクル(前頁)が加速する。さらに、本事業では「まちをつくるSA」を事業コンセプトの一つとしている(次頁参照)。

「一緒に育てる」のフィールドはSAからまちへと拡張する。「まちを一緒に育てていく」へ。

事業コンセプト

まちをつくるSA

Q.SAが持つ集客力を地域として活かすことができていない。

A. まちをつくるSA

【SAの本来機能についての高い実績と評価】

南相馬鹿島SA（セデッテかしま）はSAの本来の機能である休憩・リフレッシュの場の提供、食事や買い物の場の提供等について実績を積み上げるとともに高い評価を得ている。清潔で開放的気分を感じさせるトイレ、ゆっくりと寛げるコミュニティスペースやテラスは利用者に好評である。また、「プロが選ぶ観光・食事・土産物施設100選」を6年連続で受賞している。

【SAにはまだまだ可能性があるのではないか】

しかしながら、年間130万人以上の利用者数を集めている集客力やポテンシャルがまちに十分な影響を及ぼしているかと考えると、まだまだできる事はあるのではないか。SAのポテンシャルを活かし、地域に対するSAの可能性を拡張する方策があるのではないか。まちの抱える課題に資する存在になり得るのではないか。この問いに向き合ったきた。

【これまでにない新しいSAの概念「まちをつくるSA」】

市が主導して整備を進めることができるという特徴を生かし、既存のSAの枠にとらわれない「まちをつくるSA」という、現状存在しない新しい概念を事業コンセプトの一つに据える。

従来のSA

休憩とリフレッシュ
食事と買い物
情報提供
給油

本件による新しいSA

休憩とリフレッシュ
食事と買い物
情報提供
給油

価値をリレーし、循環を生む

まちをつくる

- ① まちに人を送り出す
- ② まちを再生する
- ③ まちと人材をシェアする
- ④ まちづくりの資金を生み出す
- ⑤ まちの伝統を継承する

価値のリレーと循環

【① まちに人を送り出す】

一部の道の駅では大型の案内マップを掲示して地域の観光地やおすすめスポットを見える化するなどの取組みが行われている。また、観光協会やその出先機関を配置するなどして対面で利用者に案内をしている施設もある。本案件では、これらに加え実際のミニツアー等を開催企画・実施する。野馬追やロケット発射見学ツアー、他にも例えば発酵、農などをテーマにしたツアー、恐竜発掘ツアー、ホープツーリズム、アドベンチャートラベル、サイクリングの拠点としてサービスを提供。コンテンツに磨きがかかり、それがSAの価値になる。

KADODE
OIGAWA
(静岡県)



まちに送り出す仕掛け



見せる
観光案内マップ

伝える
コンシェルジュ

案内する
お茶の体験ツアー

りりんスクエア土浦（茨城県）

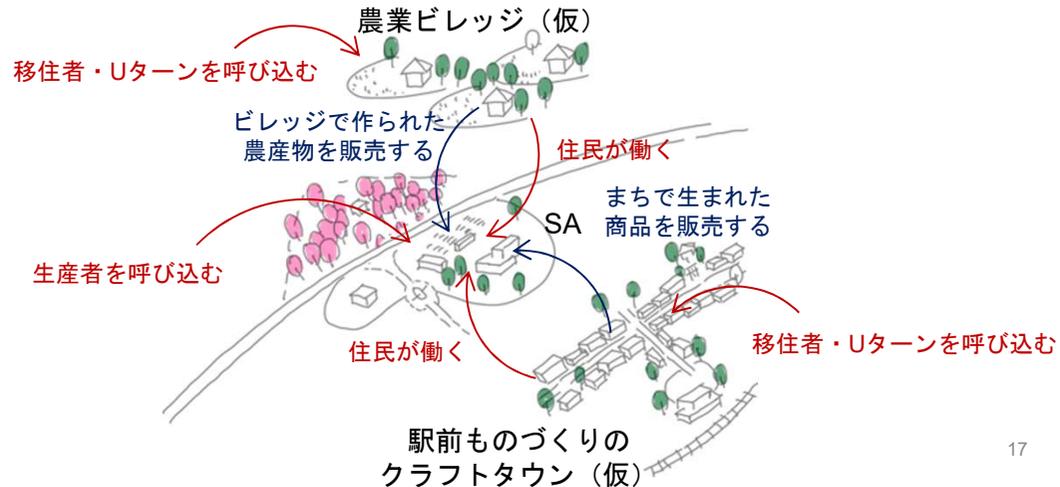


サイクリングコンシェルジュ サイクリングコンシェルジュ

りりんスクエア土浦は、土浦駅直結のサイクリング拠点で、霞ヶ浦の周回道路や鉄道の廃線敷きなど魅力的なルートを案内している。

【② まちを再生する】

市街地において空き家や空き店舗が目立つようになっている。農村部においても然り。SAに大きな市場があることをフックに、例えば駅前ものづくりのクラフトタウン(仮)、農業ビレッジ(仮)が形成されるよう生産者や移住者を呼び込む。売り場の一部を生産者等に提供したり、レストランで生産された農産物を利用することなどが想定される。また、Uターンや移住施策を進める際は、働く場所が課題となることが散見されるが、SAが魅力的な働き場所になることでその課題を解決する。特徴を持ったまちの再生やそのストーリーはSAの魅力や価値を高め、市内の既存生産者にとってもプラスとなる。



事業コンセプト

まちをつくるSA

【②まちを再生する】（つづき）

石見銀山企業とまちのつながり（島根県）



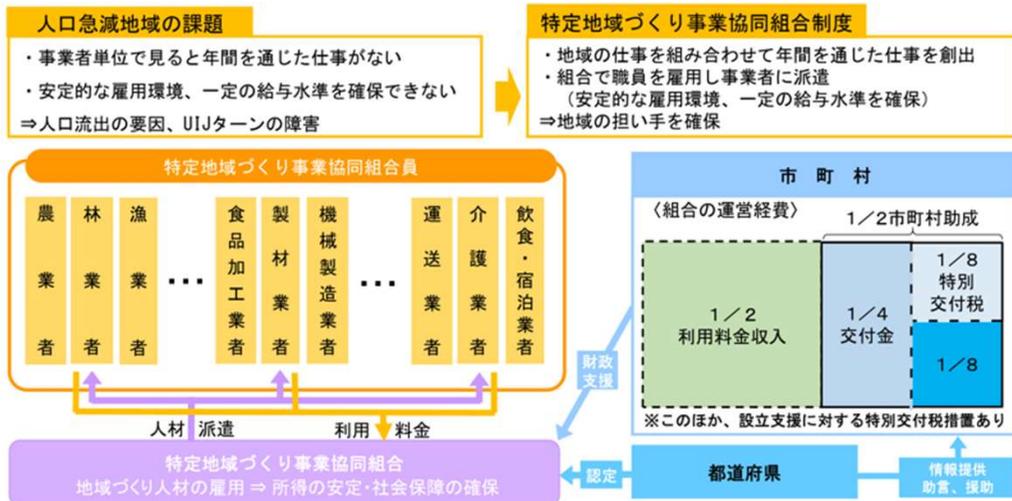
地元企業である群言堂や中村ブレイスは、古民家再生や生活観光を推進し、この街での生活を見せることで、その暮らしに共感した来訪者が移住するという流れができた。

さらに、両社がまちづくりとは異なる本業を持っていることにより、地域の雇用の受け皿にもなっている。

【③まちと人材をシェアする】

過疎化や高齢化の進展に伴って人材の確保が難しくなっている。また、商工会等では人手が足りずイベントの開催などに支障が出始めている。特定地域づくり事業協同組合の制度を活用し、地域の事業所、農家、商工会等と人材をシェアする。SA側としても人件費や事務費等の負担軽減されるだけでなく、新商品や新たなツアーやイベント等の企画のためのきっかけづくりにもなる。

特定地域づくり事業協同組合制度



都田エリア周辺まちづくり（静岡県）



地元の建設会社である都田建設が中心となったまちづくりで、古民家や駅の再生を北欧をテーマとして行い、まちの再生を通して、ライフスタイルを提案している。

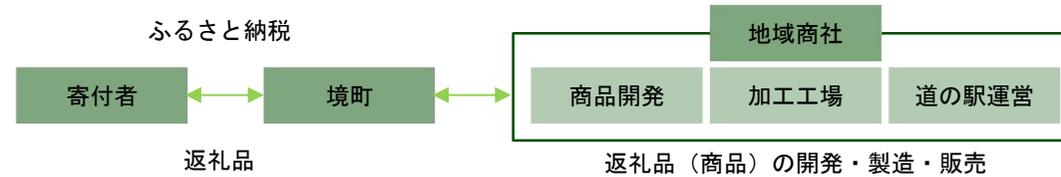
こういった取り組みは、都田建設の本業である建設業にも良い影響を与えている。

価値のリレーと循環

【④まちづくりの資金を生み出す】

地域資源を活かしたふるさと納税向けの返礼品の開発により、まちづくりのための資金を市にもたらす。SA側にとってもお土産生産の稼働率や売り上げの向上にもつながる。

参考事例：茨城県境町のふるさと納税・地域商社の取り組み



返礼品の開発、製造、販売を目的として、特産品の研究センターや工場、カフェなどを建設し、収益を得ることによって、移住や子育て支援など市の施策へ再投資を行っている。



【⑤まちの伝統を継承する】

野馬追の伝承施設を設置することにより、初陣騎馬武者の増加や馬具、武具等の修繕の技術の継承を目指す。また、利用者や移住者との関係が深いSAがあることで、例えばユネスコの無形文化遺産「大償神楽(花巻市)」が通い神楽として演者を確保しているように、伝統芸能を守る取組についても取組みの可能性がでてくる。全国で地域の伝統文化の継承が難しくなっていく中で、観光資源となるだけでなく地域の財産となる。

大償神楽(花巻市)

集落外の演者を受け入れることで集落内外の演者にコミュニティができ、伝統の継承と関係人口の増加につながる。



大償神楽の伝統を守る通い神楽(花巻市)

大蛇神楽（南相馬市鹿島区）

想定される事業内容

施設イメージ

①鳥瞰パース



想定される事業内容

施設イメージ

② アイレベルパス



想定される事業内容

施設の配置検討

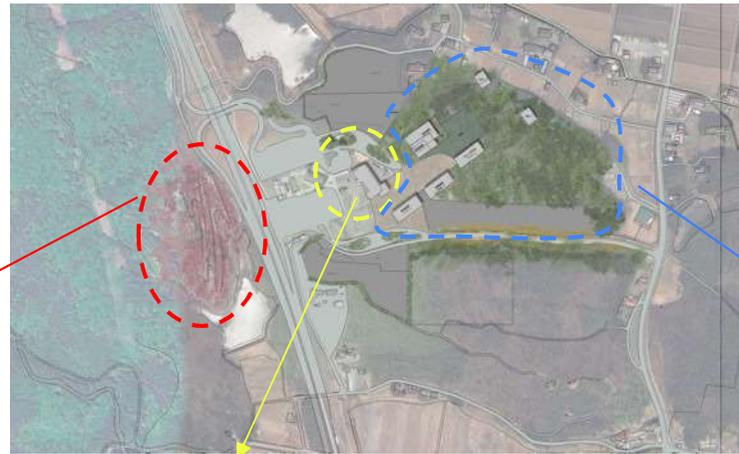
施設の配置図（案）



想定される事業内容

施設の配置検討

開発の空間イメージ



花見山

既存

新設



出典：奈良市



出典：中国昆明 草海文星楼跡地公園 ホームページ



出典：Japanese garden.org Photo by Bruce Forster



出典：株式会社 関・空間設計 道の駅 平泉

花見



出典：株式会社 関・空間設計 道の駅 平泉

インフォメーション



出典：Instagram @drukenmel

軽食



出典：林旅製作所 ハワ建築

宿泊施設



出典：無印良品 ホームページ

物販施設



出典：四方温泉 積善堂

温浴施設



出典：林旅製作所 ハワ建築

飲食施設



牧場



出典：IROCHA Village ホームページ

畑

想定される事業内容

施設・コンテンツの考え方

① 飲食コンテンツ

コンセプト：ごはん研究所（モダン炉端）

開発指針：「南相馬とその周辺のおすすめの一品を選ぶ楽しみ」

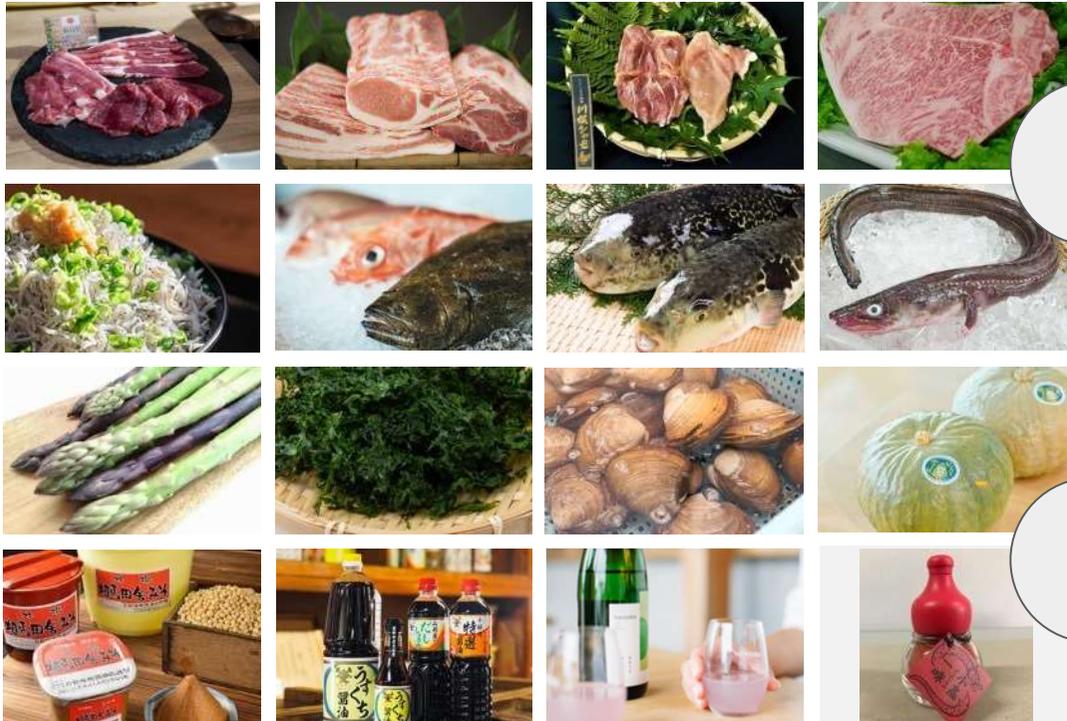
「食材のポテンシャルを引き出した一品の提供」

概要：福島が誇るオリジナルブランド米「福、笑い」や「天のつぶ」を羽釜で炊いて提供することで、味覚だけでなく、視覚、聴覚、嗅覚を刺激してご飯を最大限に美味しく食べる。そのご飯のお供として、南相馬とその周辺地域の畜産物・里の恵み・海鮮などの旬の食材を炉端風の炭火カウンターで焼き、直接お客様へ提供。その他に、気軽に食べることが出来る回転寿司や近隣農家の野菜を使った野菜ビュッフェ、フルーツ王国福島の果実を利用したフルーツビュッフェなど福島を詰め込んだ飲食計画を目指す。

滞在時間を延ばし、魅力を存分に体感してもらう



炉端の風景をモダン・スタイリッシュにした空間



昼



炉端カウンターで焼かれた地元食材料理のキラーコンテンツ定食

夜



気軽に楽しめる常盤ものをテーマにした回転寿司



福島の特産である多彩なフルーツを用いたフルーツビュッフェ



地元農家の野菜ビュッフェ

想定される事業内容

施設・コンテンツの考え方

②宿泊・温浴コンテンツ

コンセプト：南相馬の癒しを体感

開発指針：「野馬追と馬文化の体感」

「地域の自然に癒される」

概要：四季折々の自然に囲まれた牧場の中で、馬と共に過ごす特別な時間を宿泊者に提供する。窓を開ければ見える牧場を駆け回る馬の姿に、心も体も癒されるここにしかない開放的な体験を創出する。また、地元の豊かな里山で育まれた薬草をふんだんに使用した湯の香りに包まれ、心と体に染みわたる癒しの体験。湯に浸かりながら、四季折々の風景とともに、心身の調和を取り戻す極上の温浴体験を提供する。

滞在時間を延ばし、魅力を存分に体感してもらう



宿泊体験



馬と共に暮らす生活が体感できる宿泊体験を提供する。

温浴体験



温泉と薬草を組み合わせることで、この地域の豊かな里山を取り込み、心身の調和をとる。

想定される事業内容

施設・コンテンツの考え方

③物販コンテンツ

コンセプト：南相馬の思いが伝わる物販

開発指針：「作り手の気持ちを伝える」

「新たな特産・名産が生まれる」

「コラボレーションで新たな魅力をつくる」

概要：物販施設の中に小さな工場を入れることによって、工程が可視化され、商品と共に作り手の想いも持ち帰ってもらう。

また、「まちをつくるSA」の仕組みの一つとして、移住者が手掛けたクラフト（工芸品など）やこだわりの農作物を売る場所としてSAを位置付け、移住者支援と新たなまちの魅力の発信を行う。

そして、この施設に魅力を集めることで生産者や製造者の興味を集め、コミュニケーションのきっかけを産み、そこからコラボレーションが生まれ新たな商品化へとつなげる。

滞在時間を延ばし、魅力を存分に体感してもらう



作り手の気持ちを伝える



新たな特産・名産が生まれる



コラボレーションで新たな魅力をつくる



相馬秀一(相馬牧場)
南相馬市産の羊を福島県出身で東京で活躍するオーナーシェフが調理することで新たな魅力を創出

菊池佑太(ヒツジノキ)

想定される事業内容

施設・コンテンツの考え方

④野馬追・馬文化伝承施設

コンセプト：野馬追と馬文化の伝承を行うための体験型ミュージアム

開発指針：「野馬追とそれにまつわる武具や馬具の伝統の継承」

「野馬追やそれにまつわる技術のモダンな展開」

概要：本伝承施設の持つ主な機能は、体験機能、工芸体験機能、周辺文化体験機能の3つとし、それらの歴史文化、技術の伝承を行うことを目指した。保存としての伝承だけではなく、デジタルアートやパノラマビジョンのような新たな技術を活用の活用や、モダンなプロダクトへの技術の転用、一流シェフとのコラボレーションなどを行い新たなファン層の獲得を目指す。

滞在時間を延ばし、魅力を存分に体感してもらう



体験機能

甲冑や旗指物を実際に収集し、展示することにより、来訪者が本物に触れる機会を創出する。



体験機能

アーティストによる野馬追の新たな表現を行うことで、伝統文化×アートによる異なる視点での野馬追を表現する。



工芸体験機能

武具・馬具の製造工程を見学、体験できるガイドツアーを造成することで、伝統技術に触れる機会を増加させる。



周辺文化体験機能

練馬（れんば）の風景を楽しむ早朝ガイドツアーを行うことにより、宿泊需要拡大をはかる。



デジタルアートと融合した没入型のナラティブ・ミュージアム（物語の流れに沿って展示が展開されるミュージアム）



野馬追のサイドストーリーを追うガイドツアー（4世代での出陣を早朝から追うガイドツアー）



馬具の金属加工や革の加工技術を現代商品へ転用した商品開発を行うことで、職人の技術の継承や収入の安定化をはかる。



出陣の儀式である三献の儀で振る舞われる料理を毎回異なるシェフによって監修いただくことにより、リピートするきっかけとなる。

想定される事業内容

施設・コンテンツの考え方

⑤花見山

コンセプト：人が関わる「花見山」

開発指針：「四季を通して、楽しめる」

「五感で感じる」

「暮らしを魅せる」

概要：花見山計画では、3つのコンセプトをもつ市民が関わる緑地を計画。

四季を通して楽しめる森は、施設全体を花を楽しむ春夏のゾーンと紅葉やイルミネーションを楽しむ秋冬のゾーンの2つに分けることで、いつ来ても楽しめる場所を提供する。

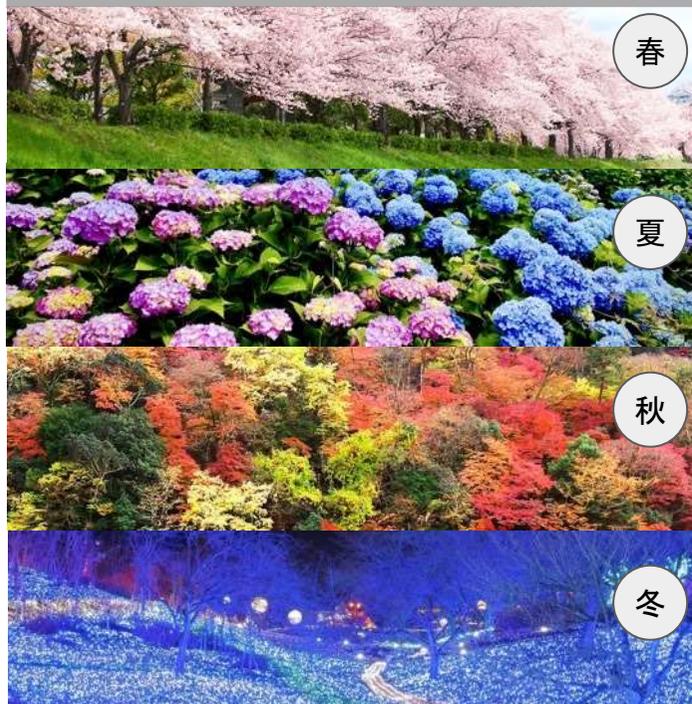
五感で感じる森は、花や紅葉といった視覚的要素、花や木々に集まる鳥のさえずりといった聴覚的要素のほかに、多品種が混植されている小さな森のような畑でできた野菜や果樹から収穫する果物といった味覚や嗅覚、薬草風呂の触覚など、五感で感じる森を創出し多様な人々が楽しめる空間とする。

暮らしを魅せる森は、飲食エリアに併設した小さな森のような畑や自然の中での森の遊び場のような、移住後の生活が想像できる移住のショールームとなる。

滞在時間を延ばし、魅力を存分に体感してもらおう



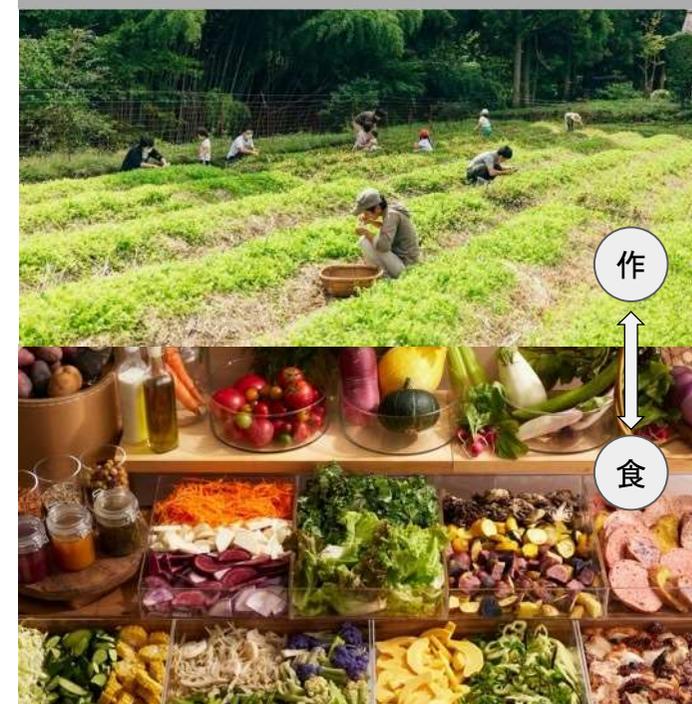
四季を通して、楽しめる森



五感で感じる森



暮らしを魅せる森



想定される事業内容

周辺地域を含む地域資源 地域資源との向き合い方①

“若松味噌醤油店”



浜風が育む山吹色の『味噌』

大豆・塩・米糀(こめこうじ)のみから作られる、こだわりの無添加の田舎味噌。

本州でこの若松味噌醤油店のみが使う特別な種麹と、伝統の糀蓋製法を駆使し、味噌の味の決め手となる自家製米糀を丁寧に作り上げています。浜の涼しい気候が、「若松味噌」の証である、鮮やかな山吹色と奥深い甘みを引き出しています。



自家製米糀のこだわり『あま酒』

真っ白で甘い自家製米糀と水だけで作る「糀あま酒」。その優しい味わいは幅広い世代に人気を博しています。地元のお祭りなど特別な日には、賞味期限が短く流通ルートに乗せられない「生あま酒」も登場。米の粒感と豊かな甘みが絶品です。

10代目店主が伝える味噌の道

若松味噌醤油店の魅力は、味噌の奥深さを探求し続ける10代目・若松真哉さんの情熱。最適な味を求めるだけでなく、味噌づくり教室や蔵見学ツアーを通じて、その魅力を広めています。味噌の伝道師として、伝統を守りながら新たな可能性を切り拓いています。

人と人とを結ぶ
醗酵食のおいしさを守り
南相馬の食文化を
未来に継承するために。

若松味噌醤油店
若松 真哉



本事業における発展性のイメージ案

【好きなみそと地元の厳選素材でオリジナルみそ玉】

味噌づくりを探求する若松さんがセデツテかしま限定で仕込んだ豊富な種類の味噌を、まるでジェラートを選ぶようにチョイスし、相馬地方で採れた素材と組み合わせ、自分だけのみそ玉を作ることができます。

炊き立ての南相馬市産米おにぎりと一緒にその場でおいしく食べられるほか、パッケージに包んでお土産にも。



【味噌伝道師 若松さんの直伝の味噌づくり体験と生あま酒】

セデツテかしまに増設された南相馬を体験できるスペースでは、若松さん直伝の味噌づくり教室を家族で体験！

教室のあとには、この日のために若松さんが仕込んだ、限定の生あま酒を通して、味噌と糀の奥深さをとことん味わうことができます。



※地域資源と本事業の相乗効果の可能性をイメージしたものであり、実際の事業計画ではありません。

想定される事業内容

周辺地域を含む地域資源 地域資源との向き合い方②

“相馬牧場”

羊との出会い

相馬牧場主の相馬秀一さんは、東日本大震災前は乳牛を飼育していましたが、震災の発生により避難を余儀なくされ、乳牛たちは餓死や殺処分となり命を落とし、牧場の全てを失いました。

避難指示が解除され南相馬市に帰還後、牧草等の飼料生産を再開した際に羊を飼いはじめました。その後、知人からのアドバイスにより、本格的に食肉用に羊の飼育を開始しました。



飼料へのこだわり

子羊の段階においては、牧場内で生産された牧草をふんだんに与えています。また、品質を重視している相馬牧場では、**羊肉特有のクセを和らげジューシーな肉質にするため**、肥育段階においてトウモロコシ等の穀物飼料を与えています。その穀物もすべて南相馬市産というこだわりようで、**名実ともにメイドイン南相馬市の羊づくり**に取り組んでおり、福島の食の安全性を証明する存在でもあります。

※肥育とは、肉量・肉質を良くするために良質の飼料を与えて飼育することです。

「国産×純血サフォーク種」がもたらす美味しさ

国産の羊肉は、全国の流通量のわずか1%未満と非常に貴重です。さらに、純血のサフォーク種は特に肉質の高さに定評があります。**国産×純血サフォーク種**にこだわる相馬牧場の羊は、**全国的にも極めて希少であり、その品質の高さは群を抜いています。**

また、料理人と共に良質な羊肉を目指して試行錯誤を重ね、飼育技術を磨くことにより、**首都圏の羊肉専門店にて高い評価を得ています。**



本事業における発展性のイメージ案

【MINAUMA大集合！BBQ】

相馬牧場自慢の羊肉を、南相馬市産の野菜やお米と味わう、厳選BBQメニューを提供します。産地直送ならではの新鮮なお肉や、市場にはあまり出回らない貴重な部位を食べることもでき、羊肉の新たな魅力と出会うことでしょう。



【牧場を通した食育サイエンスワークショップ】

相馬牧場で育つ羊達の体の仕組みや生態、飼料による肉質・栄養素の変化、お肉が牧場から流通を通して食卓に届くまでの過程など、食を取り巻く世界を家族や友人と一緒に楽しく学べる体験プログラムです。



【羊毛クラフト体験】

毛刈りに始まり、原毛を「洗う」こと、紡いだ糸を用いた編み物づくりや羊毛フェルト作品づくりなど、手仕事に関わる各工程の体験を通して、私たちの暮らしとゆかりの深い羊毛（ウールなど）が世に出てくるまでのストーリーを手肌で体験します。



本事業地内で「食べること」「知識を得ること」「作ること」を通して、南相馬市で培われている羊文化に触れ、そこで生まれた興味・関心を探ることを発端に、本エリア内の拠点を訪れるきっかけづくりに繋がりたいと考えています。

※地域資源と本事業の相乗効果の可能性をイメージしたものであり、実際の事業計画ではありません。

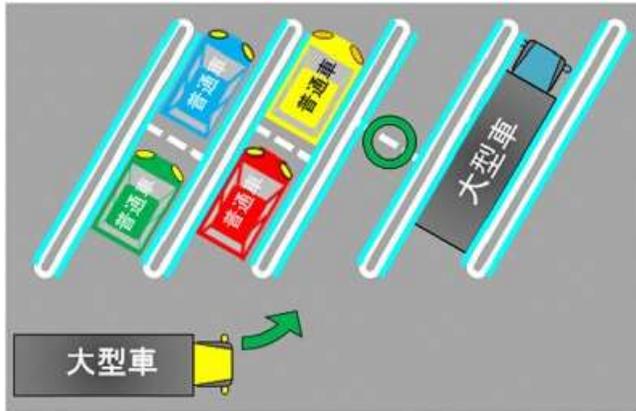
想定される事業内容

その他

高速道路等の課題解決

【大型車駐車場マスの確保】

- ・基本計画では上り、下りそれぞれ約100台分（計約200台分）の大型車駐車マスの拡充を想定。
- ・兼用マスの導入や駐車マスの予約・有料化等により大型車の駐車機会を確保することも検討。
- ・NEXCO東日本や高速道路機構との調整により最終確定の予定。



兼用マスの例

【休息機会の確保】

- ・整備する温浴施設でトラックドライバーが利用しやすい施策の検討。例えば、20時以降の利用割引や物流会社向け福利厚生サービスなど。
※労働環境改善の観点等から、トラックドライバー向けのシャワー施設等の需要が高まっており、NEXCO東日本管内においては、10か所のシャワー施設が整備されている。
- ・24時間営業店舗等の設置の検討。
ニーズや施設全体の統一感、バランス等を踏まえた検討が必要。



PAにおけるシャワー施設の例

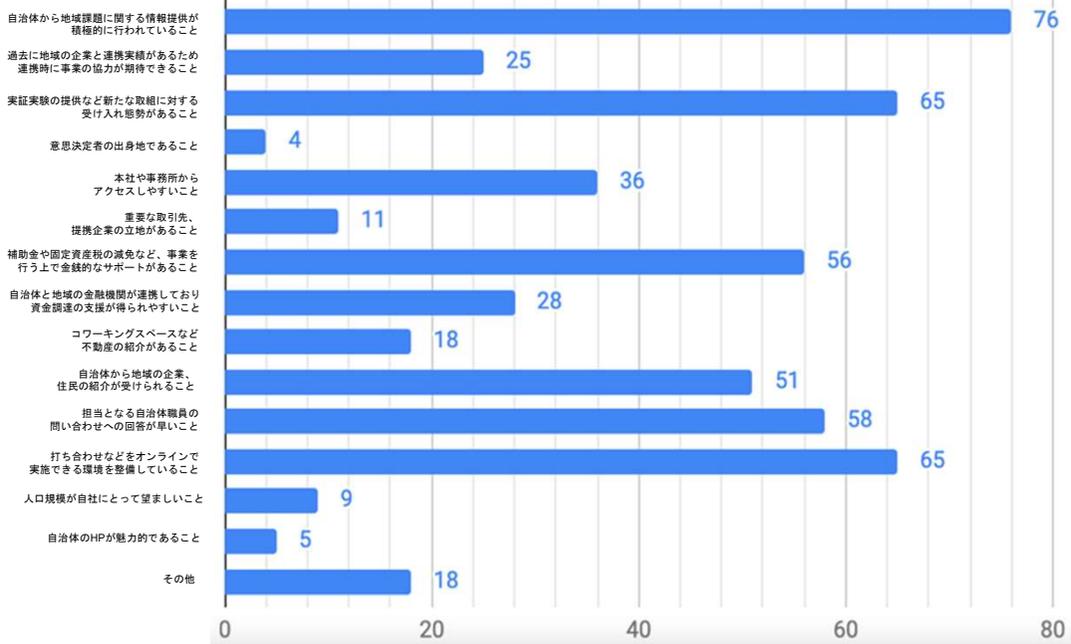
民間企業の参画の可能性に関する考察

官民共創への意向等について

【官民共創への意向について】

経済産業省中国経済産業局が令和3年2月に中国地域内外の企業を対象として実施した「地域課題解決のためのシーズ及び地域との連携希望調査（回答数138社）」によれば、「地方の自治体と連携し、地域課題の解決を進める事業を行っているか？」との設問に対し、「現在行っている」又は「将来行いたい」というポジティブな回答が全体の約8割を占めていた。

「連携したい自治体を選ぶ際に重視することは何か？」との設問に対しては、「自治体から地域課題に対する情報提供が積極的に行われていること」「実証実験の提供など新たな取組に対する受け入れ体制があること」「担当職員の対応の早さ」などの回答が上位を占め、「本社からのアクセス」「金銭的なサポート」よりも多かった。



【サウンディングにおける民間企業の主なコメント】

※サウンディング先からは前向きなコメントが数多くあった。

※参画を検討する際のポイントなどのコメントも聴取できた。

・PFIやPFIに近い手法を採用するとしても、地域との関係性を強める意味で、市が事業パートナーとして関係を継続するような仕組みにすべきでは。

・SAの事業だけでなく、同一エリアに参画できるような事業が他にもあると投資検討がしやすい。

- ・地方創生関連事業への事業拡大を考えており、前向きに検討していきたい。引き続き意見交換したい。
- ・繰り返しの集客が狙えるようなキラーコンテンツがあると良い。
- ・コンセプトや考え方は非常に魅力的。運営できるキーパーソンをどう見つけていくか。
- ・新たな産業やビジネスが生まれている地域だと認識しており、今回の案件についても注目している。
- ・本業ビジネスをこのエリアで展開する上でのきっかけになるとの説明ができると投資がしやすい。
- ・投資はできるがメインで運営するほどのノウハウがない。地元で運営ができるプレーヤーがいるのであれば投資の検討は十分にできる。
- ・福島出身の社員が強い関心も持っている。引き続き情報をいただきたい。
- ・スキームや収支の概算が出てくれば検討可能。
- ・大震災の被災エリアについては、これまでも様々な文脈で関わっており、社内説明はしやすい。

【南相馬市で進行・計画中の主な事業】

※民間事業者へのサウンディングの際、SA事業以外に参入の可能性がある事業があると、投資や参画の検討がしやすいなどの意見をいただいたため、情報を整理。
※標記から事業内容が推測できるようにしたため、市の予算上の事業名とは異なる。

- ・JR鹿島駅及び周辺再開発事業（計画中）
 - ・北泉シーサイドパーク整備事業（計画中）
 - ・園芸作物集出荷団地整備事業（R8.4共用開始予定）
 - ・ロボット推進ビジョンに基づくロボットのまちの推進（進行中）
 - ・子育て支援センターの整備を含む、高見公園及び周辺再開発事業（計画中）
 - ・旧小高商業高校跡地利活用事業（検討中）
 - ・みらい農業学校（R6.4開校）
 - ・フロンティアパーク（工業団地）整備事業（工事中）
 - ・浦尻貝塚縄文の丘公園（R6.9全面オープン）
 - ・ロケット発射実証を含む、宇宙産業集積のための環境整備（進行中）
 - ・移住・定住推進事業（進行中）
 - ・医療費・保育料・給食費の完全無料を含む、子育て支援環境の充実（進行中）
 - ・国際バカロレア教育プログラム導入事業（計画中）
 - ・廃校等遊休資産の利活用事業（計画中）
- ※周辺自治体においては、復興事業及びその関連事業等として様々な事業が実施又は計画されている。

建設・管理手法の検討

ここからは、本事業の整備・管理手法を検討する。

本事業においては、官民連携手法による整備及び管理を想定しており、検討にあたり使用する用語の定義は以下の通り。

(1)用語解説

・従来発注

設計、建設、維持管理・運営等の業務を分離・分割して発注する方法。発注の際、行政が業務に係る仕様を細かく定める。

・PPP (Public Private Partnership)

公共施設等の建設、維持管理・運営等を行政と民間が連携して行うことにより、民間の創意工夫等を活用し、財政資金の効率的使用や行政の効率化等を図るもの。指定管理者方式や後述のPFIなど、様々な方式がある。

・PFI (Private Finance Initiative)

PFI法に基づき、公共施設等の建設、維持管理・運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法。

・DB方式

デザインビルド方式の略。設計及び施工の両方を単一事業者に一括して発注する方式。コスト変動のリスク低減や全体工期短縮等のメリットがある一方、工事費の妥当性の見極めが難しい、発注者にもチェックするための知識が必要となる等のデメリットがある。

・BT方式

PFI手法のひとつで、民間事業者が設計・建設し、公共側に施設の所有権を移転する方式。

設計・建設を一括で発注するのはDB方式と同じだが、DB方式では公共側が資金調達を行うのに対し、BT方式では民間事業者が資金調達を行う。

また、施設の完成後、施設の所有権を民間から公共に移転することから、民間側に固定資産税等のコストが発生しない。

方式名は、施設を建設 (Build) して所有権を移転 (Transfer) することによる。

・業務委託方式

公共の業務を民間事業者に委託する方式。本事業では運營業務を委託することを想定。

・指定管理者方式

行政処分的一种である「指定」により、公の施設の管理権限について、当該指定を受けた者に委任する方式。

・マスターリース方式

事業主が土地もしくは施設を不動産の所有者から一括で借り上げる事業方式。

・DBO方式

デザインビルドオペレート方式の略。設計・建設に加え、施設の運営も単一事業者が担う方式。

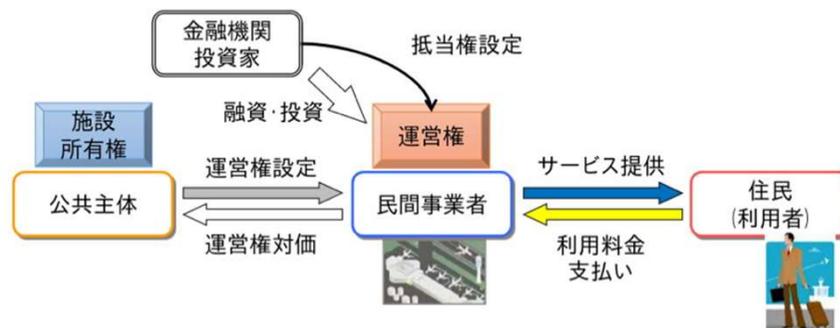
事業全体の一体的運営や効率化が図れる一方、長期契約に伴うリスク管理やモニタリング体制の整備が課題となる。

・コンセッション方式

利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま施設の運営権を民間事業者を設定する方式。

公的主体が所有する公共施設等について、民間事業者による安定的で自由度の高い運営を可能とすることにより、利用者ニーズを反映した質の高いサービスを提供。

【コンセッション方式イメージ (内閣府資料)】



建設・管理手法の検討

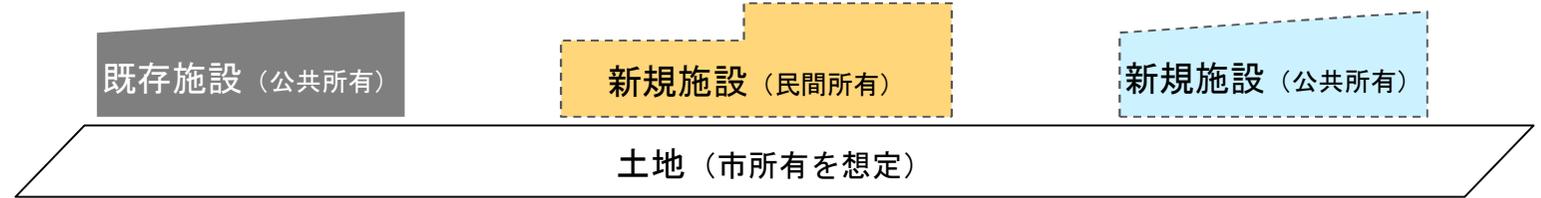
(2)建設主体とその建設方法

施設所有者	方針	事業手法	一般的なメリット・課題
市	従来公共事業 従来型の分離発注による公共事業	・従来発注(建設工事発注)	△ 設計・施工が分離しているため、工期がかかる × 民間ノウハウが期待できない
	建設手法 建設を民間事業者に委ねる方法	・DB方式	○ 設計・施工が一体なので、工期が短縮できる × 運営との一体的なノウハウが期待できない × 民間活力を利用した資金調達が期待できない
		・BT方式(PFI)	○ 設計・施工が一体なので、工期が短縮できる × 運営との一体的なノウハウが期待できない ○ 資金面での民間活力が期待できる
	運営手法 建設は市が行い、完成した施設の管理・運営を民間事業者に委ねる方法 (建設 - 運営の分離)	・業務委託方式	× 民間ノウハウが期待できない
		・指定管理者方式	○ 馴染みのある手法 △ 料金を自由に変更できないため、需要の変化に柔軟に対応できない
		・マスターリース方式	○ テナント料金を原則として自由に設定できるため、魅力的な構成が可能 × 普通財産でなければ採用できない
		・コンセッション方式(PFI)	○ 料金を自由に変更できるため、民間ノウハウが最大化できる △ 馴染みのない最新の手法
	建設・運営手法 建設・運営を一括して民間事業者に委ねる方法 (建設・運営一体化)	・従来型PFI方式	○ 一括発注のため事業費削減 ○ 資金面での民間活力が期待できる △ 料金設定が自由ではないので、運営時の民間ノウハウが最大化できない
		・DBO方式	○ 一括発注のため事業費削減 △ 料金設定が自由ではないので、運営時の民間ノウハウが最大化できない × 民間活力を利用した資金調達が期待できない
		・BT+コンセッション方式	○ 一括発注のため事業費削減 ○ 料金設定が自由であり、整備とも一体的なので民間ノウハウが最大化できる △ 手法の先例に乏しい △ 馴染みがなく、全国でも先事例の少ない
民間事業者	民間事業 民間事業者に建設・運営を委ねる方法	・土地貸付方式	○ 民間事業者としては自由な建設・運営が可能 △ 市のコントロール(ガバナンス)が効きづらい

建設・管理手法の検討

(3)建設・管理運営手法の検討

本事業で想定される事業手法のパターン

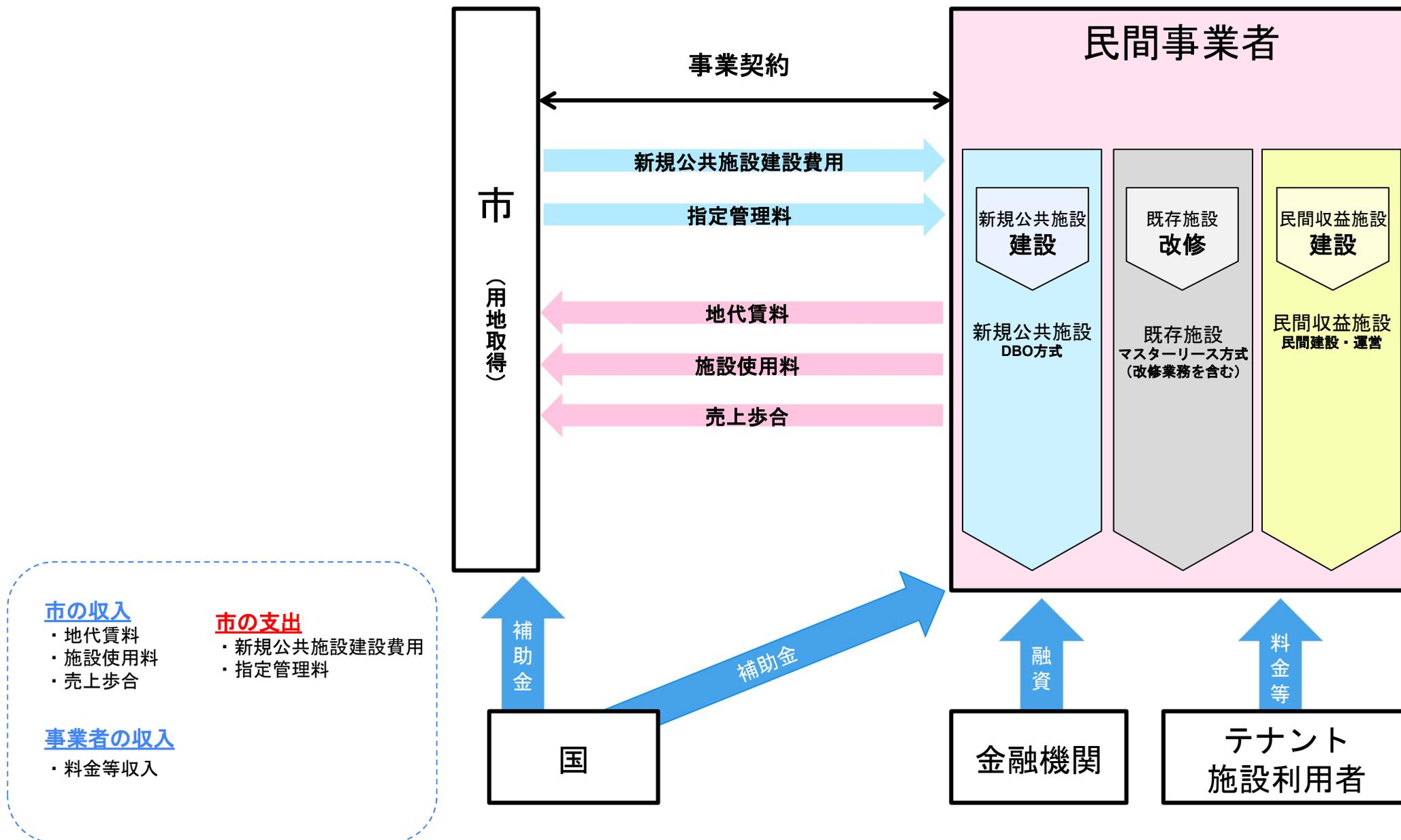


想定手法	段階	既存施設		新規 民間収益施設	新規 公共施設
手法① 従来方式	[建設]	-	土地 貸付 方式	民間建設	市より建設発注
	[運営]	指定管理方式		民間運営	業務委託
	[改修]	別途 市より工事発注			別途 市より工事発注
× それぞれの主体が施設ごと、段階ごとにバラバラであり、一体的な運営が必要となる本件では適切性を欠くおそれがある × 市の財政負担が最も重くなる可能性がある					
手法② 運営一体方式	[建設]	-	土地 貸付 方式	民間建設	市より建設発注
	[運営]	マスターリース方式 (改修業務を含む)		民間運営	指定管理者制度 (民間収益施設の運営者を指定)
○ 馴染みのある指定管理方式を軸にして、運営段階の事業主体を一体とすることができ、施設の魅力度の向上を図ることができる △ 新規公共施設の建設主体と民間収益施設の建設主体、そして建設と運営がバラバラになるおそれがある					
手法③ 建設・運営 一体方式	[建設]	-	土地 貸付 方式	民間建設・運営	DBO方式
	[運営]	マスターリース方式 (改修業務を含む)			
○ 施設の建設及び運営、改修を全て同じ事業主体に委ねることができ、最も一体性が高い ○ 収益が期待できる既存施設や新規施設(民間所有)は民間活力を活用することで収益の最大化を目指し、公共性の高い新規施設(公共所有)については公共側で運営をサポートできる仕組み △ 新規公共施設部分の民間の自由度が低い ※行政側での資金調達ができない場合を考慮し、PFIによる民間活力を活かした資金調達の可能性についても今後検討を行うこととする ※新規公共施設は事業として収益が期待できるため、コンセッション方式導入の可能性についても今後検討を行うこととする					

建設・管理手法の検討

(3)建設・管理運営手法の検討

手法③ 建設・運営一体方式



建設・管理手法の検討

(4)管理運営体制の方向性

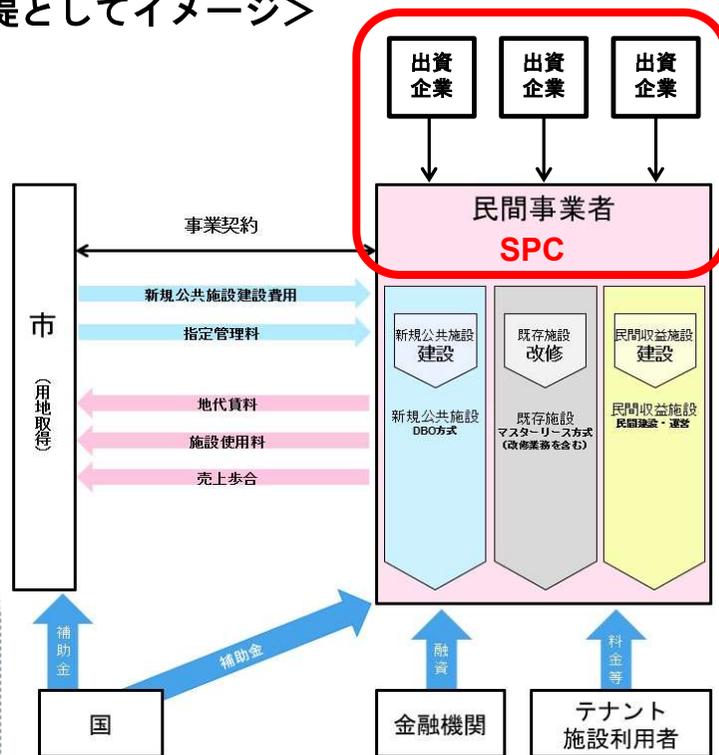
今回の開発では特別目的会社（SPC）が組成され、市との契約等に基づいて事業が実施されることが想定されるが、「まちをつくるSA」というコンセプトを掲げまちづくり会社機能も担うことを踏まえると、市も含めた地元企業等の出資の仕組みを検討する必要がある。

出資企業の信用力等にも左右されるが、SPCが資金調達することを考えると、SPCの資本金は5～10億円程度必要だと想定される。出資全体の規模や他の事例などを勘案しつつ検討が必要である。

※出資（≒株式取得）の割合により得られる主な権利は右記のとおりであり、地元企業の出資割合などを引き続き検討する必要がある。

※特別目的会社（SPC）：ある特別の事業を行うために設立された事業会社のこと。PPPでは、公募提案する共同企業体が新会社を設立して建設・運営・管理にあたることが多い。SPCは、Special Purpose Companyの略。

<手法③を前提としてイメージ>



【会社法における株式割合とそれによる主な権利】

① 1株以上（全株主）

基本的な権利

- 株主総会での議決権（※ただし、会社によっては議決権のない株式も存在）

② 3%以上の株式（少数株主権）

主に監査や取締役解任に関わる権利

③ 10%以上の株式（特別決議阻止権）

特別決議を阻止する権利

④ 33.4%以上の株式（拒否権の確保）

重要な決議を単独で否決可能

- 会社の重要な決議には株主総会の特別決議（2/3以上の賛成）が必要

- つまり、33.4%以上を持っていれば、単独で特別決議を否決可能

⑤ 50%以上の株式（普通決議の支配権）

株主総会の普通決議を単独可決

- 取締役の選任・解任など、通常の決議（普通決議）は50%以上の賛成で可決される

- 50%以上を保有する株主は、実質的に会社を支配できる

⑥ 66.7%以上の株式（特別決議の支配権）

会社の重要な決定を単独で可決

- 合併、定款変更、事業譲渡などの特別決議は2/3以上の賛成が必要

⑦ 100%（完全支配権）

会社を完全支配

【コンセッション型による地元出資事例】

① 関西国際空港・大阪国際空港・神戸空港 地元出資枠 20%

② 福岡空港 地元出資枠 10%

収支計画のシミュレーション

【建設・管理の前提条件】

本事業は事業コンセプトの実現にあたり、民間事業者の資金及びノウハウを最大限活用する官民連携手法により実施する。
 建設・管理の前提条件については、建設・管理手法の検討(3)建設・管理運営手法の検討で検討した手法③を前提条件とした試算とした。
 (手法③の選定理由：建設・運営一括発注が可能で、民間活力の効果が期待できるPPPを活用した事業スキームであるため。)
 また本収支計画では、既存施設であるセデッテかしまの改修も想定した。

施設	既存施設	新規民間収益施設	新規公共施設
建設	-		
運営	マスターリース方式 (改修業務を含む)	民間建設・運営	DBO方式

【建設費の試算】

用地取得及び土木工事については、市が費用負担を行う。
 収益が見込まれる施設については、民間事業者が整備する。ただし事業コンセプトの実現に資するものとする。
 野馬追伝承施設や広場などの公共部については、市が費用を負担するが、この部分についても民間事業者のノウハウの活用を積極的に図るものとする。

公共便益施設、広場などの公共部

	施設名称	面積(㎡)	建築部費用(千円)	造園部費用(千円)	整備費用(千円)
1	用地取得費(20ha)	-	-	-	150,000
2	土木工事費	14,240	-	-	683,200
3	野馬追伝承施設	1,000	605,000	80,000	685,000
4	牧場エリア	4,500	0	225,000	225,000
5	広場などの公共部	18,800	0	181,500	181,500
6	花見山公園	18,000	0	180,000	180,000
7	駐車場・トンネル	19,300	0	1,465,000	1,465,000
	合計	75,840	605,000	2,131,500	3,569,700

便益・サービスの拠点(民間所有施設)

	施設名称	面積(㎡)	建築部費用(千円)	造園部費用(千円)	整備費用(千円)
1	物販	1,000	605,000	36,300	641,300
2	飲食	1,000	605,000	80,000	685,000
3	温浴	1,500	1,361,250	90,000	1,451,250
4	宿泊	2,000	1,512,500	75,000	1,587,500
5	屋内遊技場兼体験施設	12,000	907,500	510,469	1,417,969
6	既存施設改修	1,368	248,234	0	248,234
	合計	18,868	5,239,484	791,769	6,031,253

整備費用合計(千円)
9,600,953

【想定される財源】

項目	金額(千円)	補助率	備考
①公共整備費	3,569,700		
②国・県からの補助金・交付金(公共)	1,732,500	50%	
③その他財源(公共)	1,745,340	95%	地方債を想定 ①-②
④自主財源(公共)	91,860	-	一般財源を想定 ①-((②+③))
⑤民間整備費	6,031,253		
⑥国・県からの補助金・交付金(民間)	1,000,000		
⑦その他財源(民間)	3,000,000		ふるさと融資を想定 地方公共団体は資金調達のために地方債を発行し、その利子負担分の一部(75%)が 地方交付税措置 融資期間；5年以上20年以内(5年以内の据置期間を含む)
⑧自主財源(民間)	2,031,253		銀行借入を想定 ⑤-((⑥+⑦))

※補助金・交付金については、採択が確定したものではない。

収支計画のシミュレーション

【標準年売上計画の前提条件】

配置計画、利用者の将来推計を基に提案施設の売上を試算した。
 想定される標準年度（話題性による増収やインフレ等を考慮しない平均年次）の各導入施設利用者数、利用者単価、年間売上を下記の通り設定した。
 立寄り率は施設全体を訪問した利用者の中、各々の導入施設で消費活動を行った人数の割合として算出している。

項目	年間利用者数(人)	平均日間利用者数(人)	立寄り率(%)	利用者単価(円)	平均日間売上(千円)	年間売上(千円)
施設全体	2,500,000	6,849	100.0	1,356	9,289	3,390,492
物販施設	1,277,500	3,500	51.1	1,000	3,500	1,277,500
飲食施設	769,201	2,107	30.8	1,500	3,161	1,153,802
温浴施設	110,595	303	4.4	2,000	606	221,190
自然体験施設	36,500	100	1.5	2,000	200	73,000
夜間散策体験	24,090	66	1.0	2,500	165	60,225
既存施設改修後	200,750	550	8.0	1,545	850	310,250
宿泊施設	30,353	83	1.2	9,222	767	279,926
野馬追伝承施設	36,500	100	1.5	400	40	14,600

※上記の数値は小数点以下で（立寄り率は小数点第2位を）四捨五入しているため、合計値など数値間の加減乗除の結果が四捨五入後の数値での計算結果と同値とならない場合がある。

※複数施設を利用する又は、施設を全く利用しない等の重複は考慮せず、各施設独立して営業活動を行ったとして想定。

※同様に施設全体で均した利用者単価も、複数施設利用・施設無利用者の区別なく算出した平均値である。

※物販・飲食施設の利用者単価は、標準的なサービスエリアにおける業態別購入単価(表1)を基に設定した。

※物販・飲食施設（既存施設改修後の施設を含む）の立寄り率は、サービスエリアの利用目的率(表2)を基に設定した。

※物販施設の利用の中には、弁当などの飲食物購入目的利用も含まれている。

【標準年売上計画の試算結果】

上記の試算から、標準年では年間約33.9億円の売上を施設全体で創出する想定となった。

表1 標準的なサービスエリアにおける業態別購入単価（2019年度）

業態	平均購入単価
物販販売	1,764円
フードコート	2,026円
外売店	1,771円
レストラン	972円

(岡本力信 川本義海 上村祥代 竹本拓治 (2024)
 高速道路サービスエリア利用者の関心傾向とCOVID-19の影響について—利用者の意見分析を通じて—より抜粋)

表2 ■ サービスエリアの利用目的 (n=1,030人、複数回答)

※2018年6月 当社調べ(直近3カ月にSAPAを利用した方へのオンライン調査結果)

お手洗い	飲食	ショッピング	自動販売機の利用	喫煙
90.1%	58.7%	31.2%	21.3%	13.1%
パンフレット・小冊子の入手	渋滞情報の確認	子供を遊ばせる	給油・給電	ペットの飲料・トイレ
3.8%	5.4%	5.0%	2.2%	2.1%

(中日本エクシス(株)2024年度版メディアガイドより抜粋)

収支計画のシミュレーション

【20年間の収支計画の試算】

配置計画、利用者の将来推計、標準年売上計画を基に、民間事業者との想定契約期間(20年間)における提案施設の年次収支計画(営業利益)を算出した。

		土木工事 建設工事 建設工事 運営開始										改装・修繕 再オープン										(千円)				
項目		-3年目	-2年目	-1年目	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目	11年目	12年目	13年目	14年目	15年目	16年目	17年目	18年目	19年目	20年目	合計	
収入	収入見込み																									
		便益・サービス拠点部分																								
		物販																								
		飲食																								
		温浴																								
		自然体験施設																								
		夜間散策体験																								
		既存施設改修後																								
		宿泊																								
		公共便益施設、広場などの公共部																								
		野馬追馬伝承施設(指定管理料)																								
		野馬追馬伝承施設																								
		支出	ランニングコスト	便益・サービス拠点部分																						
物販																										
飲食																										
温浴																										
自然体験施設																										
夜間散策体験																										
既存施設改修後																										
宿泊																										
共用部管理費・開業準備費																										
公共便益施設、広場などの公共部																										
野馬追馬伝承施設運営経費																										
使用料																										
便益・サービス拠点部分																										
既存施設改修後賃料																										
借地料																										
使用権対価(売上歩合1.58%)																										
減価償却費(定額法)		0	0	0	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467	112,467
営業損益		-30,000	-30,000	-243,053	416,858	385,050	345,266	349,746	354,271	358,842	363,458	368,120	372,829	106,264	437,326	394,298	350,352	355,301	360,300	365,348	370,447	375,597	380,799	386,052	6,893,471	

※上記の数値は千円単位で四捨五入しているため、合計値などの数値間の加減乗除の結果が四捨五入後の数値での計算結果と同値とならない場合がある。

※施設工事期間を3年と設定し、工事期間中の民間事業者の本部経費と運営開始準備期間中の各施設の人件費を開業準備経費として算入した。

※開業初年度/次年度、およびリニューアル初年度/次年度は話題性による増収と変動経費増をそれぞれ+20%/+10%として設定した。

尚、ホテルの利用者数・売上に話題性による増加は生じないと設定している。

※開業初年度以降、インフレ率を1%として算入した。

尚、野馬追馬伝承施設入場料・既存施設改修後賃料・借地料はインフレに影響されないものとする。

※野馬追馬伝承施設の指定管理料は、運営経費の不足分を充足する金額として設定している。

※既存施設改修後賃料は、現在のセデツカしまにおける運営納入金を想定して設定している。

※市が費用負担する広場などの公共部や駐車場等については、民間事業者の収益活動にも影響を及ぼすことから、使用権対価を設定し民間から市に支払うことを想定した。

尚、使用権対価については、民間収益施設の売上の1.58%として設定した。

※営業11年目に施設内装の大規模リニューアルを計画、営業10年目は半年間の休業を想定した。

※減価償却については、商業施設など一般的に利用される定額法を採用した。

施設運営20年間での施設全体の営業利益は約68.9億円という試算結果となった。

収支計画のシミュレーション

【20年間の収支計画収益性の試算】

配置計画、利用者の将来推計を基に、民間事業者との契約期間(20年間)における提案施設の年次収支計画収益性(総経常利益)を算出した。

項目	土木工事 建設工事 建設工事 運営開始										改装・修繕 再オープン										合計			
	-3年目	-2年目	-1年目	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目	11年目	12年目	13年目	14年目	15年目	16年目	17年目		18年目	19年目	20年目
南相馬市の事業収入 (a)	0	0	0	88,961	84,652	80,250	80,794	81,343	81,898	82,459	83,025	83,597	55,007	95,565	90,805	85,942	86,543	87,150	87,764	88,383	89,008	89,640	90,278	1,693,063
南相馬市の事業経費 (b)	0	0	0	17,558	19,288	21,021	21,297	21,575	21,856	22,139	22,426	22,716	15,543	20,383	22,141	23,903	24,207	24,514	24,825	25,138	25,455	25,774	26,097	447,856
南相馬市の営業損益 (c = a - b)				71,402	65,363	59,229	59,497	59,769	60,043	60,320	60,599	60,882	39,463	75,182	68,663	62,040	62,336	62,636	62,939	63,245	63,554	63,866	64,181	1,245,208
ふるさと融資返済金利		-18,750	-18,750	-18,750	-18,750	-18,750	-18,438	-17,188	-15,938	-14,688	-13,438	-12,188	-10,938	-9,688	-8,438	-7,188	-5,938	-4,688	-3,438	-2,188	-938	0	0	-239,063
地方債返済額		-39,107	-38,452	-37,798	-37,143	-36,489	-35,834	-35,180	-34,525	-33,871	-33,216	-32,561	-31,907	-31,252	-30,598	-29,943	-29,289	-28,634	-27,980	-27,325	-26,671	0	0	-657,775
一般財源	-91,860							-20,000					-20,000					-20,000						-151,860
																								196,510

項目	土木工事 建設工事 建設工事 運営開始										改装・修繕 再オープン										合計			
	-3年目	-2年目	-1年目	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目	11年目	12年目	13年目	14年目	15年目	16年目	17年目		18年目	19年目	20年目
事業者の事業収入 (d)	0	0	0	4,022,086	3,749,614	3,471,290	3,506,003	3,541,063	3,576,474	3,612,239	3,648,361	3,684,845	1,860,847	4,442,885	4,141,906	3,834,464	3,872,809	3,911,537	3,950,652	3,990,159	4,030,060	4,070,361	4,111,065	75,028,720
事業者の事業経費 (e)	30,000	30,000	243,053	3,605,228	3,364,564	3,126,025	3,156,257	3,186,792	3,217,632	3,248,781	3,280,241	3,312,016	1,754,583	4,005,559	3,747,608	3,484,112	3,517,508	3,551,237	3,585,304	3,619,711	3,654,463	3,689,562	3,725,012	68,135,249
事業者の営業損益 (f = d - e)	-30,000	-30,000	-243,053	416,858	385,050	345,266	349,746	354,271	358,842	363,458	368,120	372,829	106,264	437,326	394,298	350,352	355,301	360,300	365,348	370,447	375,597	380,799	386,052	6,893,471
銀行借入れの返済金利	0	0	-60,938	-58,670	-56,334	-53,928	-51,450	-48,897	-46,268	-43,560	-40,771	-37,898	-34,939	-31,892	-28,752	-25,519	-22,189	-18,758	-15,225	-11,586	-7,838	-3,977	0	-699,389
																								6,194,082

※上記の数値は千円単位で四捨五入しているため、合計値などの数値間の加減乗除の結果が四捨五入後の数値での計算結果と同値とならない場合がある。

※野馬追伝承施設の展示は5年毎に大規模更新する想定とし、一般財源に費用を計上した。

※事業者の返済金利は3%で想定した。ふるさと融資及び地方債の返済金利は2.5%で想定した。

赤枠部分

南相馬市の事業収入としては、民間事業者運営施設の賃料・借地料・使用権対価であり、20年間で約16.9億円と算出された。・・・(a)

南相馬市の支出としては、野馬追伝承施設の指定管理料・高速道路連結料であり、20年間で約4.5億円と算出された。・・・(b)

上記の収支差額である南相馬市の本事業における営業利益は、20年間で約12.5億円と算出される。・・・(c)

この営業利益の金額から、ふるさと融資の金利(市負担分)と地方債返済額と一般財源の合計である約10.5億円を控除すると約2.0億円となり、南相馬市としても収益が見込める試算となる。

青枠部分

民間事業者の20年間の売上総額は約750.3億円・・・(d)、営業利益は約72.0億円・・・(f)と算出された。(開業準備経費を含まず。営業利益率：9.6%)

※民間企業が投資判断を行う際の基準の一つとして、営業利益率5%以上という指標がある。

想定している民間事業者の金利負担額を控除した営業期間20年間の総経常利益は、約61.9億円と算出された。

収支計画のシミュレーション

【20年間の民間事業者のキャッシュフローの試算】

前述の年次収支計画と建設費の試算から、民間事業者との契約期間(20年間)における民間事業者のキャッシュフローを試算した（法人税引き前）。

(千円)

項目	-3年目	-2年目	-1年目	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目	11年目	12年目	13年目	14年目	15年目	16年目	17年目	18年目	19年目	20年目	合計
事業者の年間損益	-30,000	-30,000	-243,053	529,325	497,517	457,733	462,213	466,738	471,309	475,925	480,587	485,296	218,731	591,581	548,553	504,607	509,556	514,555	519,603	524,702	529,852	535,054	540,307	9,560,691
諸経費				93,747	94,118	94,492	94,871	95,253	95,638	96,028	96,422	96,819	97,220	97,626	98,035	98,449	98,867	99,289	99,715	100,145	100,580	101,019	101,463	1,949,796
(小計)				93,747	94,118	94,492	94,871	95,253	95,638	96,028	96,422	96,819	97,220	97,626	98,035	98,449	98,867	99,289	99,715	100,145	100,580	101,019	101,463	1,949,796
修繕費				11,566	11,682	11,799	11,917	12,036	12,156	12,278	12,400	12,524	12,650	12,776	12,904	13,033	13,163	13,295	13,428	13,562	13,698	13,835	13,973	254,673
損害保険料				4,048	4,089	4,129	4,171	4,212	4,255	4,297	4,340	4,384	4,427	4,472	4,516	4,562	4,607	4,653	4,700	4,747	4,794	4,842	4,891	89,135
固定資産税				56,674	56,674	56,674	56,674	56,674	56,674	56,674	56,674	56,674	56,674	56,674	56,674	56,674	56,674	56,674	56,674	56,674	56,674	56,674	56,674	1,133,472
法定点検費				21,459	21,674	21,891	22,110	22,331	22,554	22,780	23,007	23,238	23,470	23,705	23,942	24,181	24,423	24,667	24,914	25,163	25,415	25,669	25,925	472,517
借入返済費			136,532	136,532	136,532	136,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	5,730,642
(小計)			136,532	136,532	136,532	136,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	336,532	5,730,642
ふるさと融資（元本）							200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	3,000,000
銀行借入れ（元本）			75,595	77,862	80,198	82,604	85,082	87,635	90,264	92,972	95,761	98,634	101,593	104,640	107,780	111,013	114,343	117,774	121,307	124,946	128,695	132,555		2,031,253
銀行借入れ（利子）			60,938	58,670	56,334	53,928	51,450	48,897	46,268	43,560	40,771	37,898	34,939	31,892	28,752	25,519	22,189	18,758	15,225	11,586	7,838	3,977		699,389
年間キャッシュフロー	-30,000	-30,000	-379,585	299,046	266,867	226,708	30,811	34,954	39,138	43,365	47,633	51,945	-215,022	157,423	113,986	69,626	74,157	78,734	83,356	88,025	92,740	297,502	438,845	
累計キャッシュフロー	-30,000	-60,000	-439,585	-140,539	126,328	353,036	383,847	418,801	457,939	501,303	548,937	600,882	385,860	543,282	657,268	726,894	801,051	879,785	963,141	1,051,165	1,143,905	1,441,408	1,880,252	
借入残高		3,000,000	5,031,253	4,955,658	4,877,796	4,797,598	4,514,993	4,229,911	3,942,276	3,652,013	3,359,041	3,063,280	2,764,646	2,463,054	2,158,413	1,850,634	1,539,620	1,225,277	907,503	586,196	261,250	132,555	0	0
(小計)		3,000,000	5,031,253	4,955,658	4,877,796	4,797,598	4,514,993	4,229,911	3,942,276	3,652,013	3,359,041	3,063,280	2,764,646	2,463,054	2,158,413	1,850,634	1,539,620	1,225,277	907,503	586,196	261,250	132,555	0	0
ふるさと融資		3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	2,800,000	2,600,000	2,400,000	2,200,000	2,000,000	1,800,000	1,600,000	1,400,000	1,200,000	1,000,000	800,000	600,000	400,000	200,000	0	0	0	0
銀行借入れ			2,031,253	1,955,658	1,877,796	1,797,598	1,714,993	1,629,911	1,542,276	1,452,013	1,359,041	1,263,280	1,164,646	1,063,054	958,413	850,634	739,620	625,277	507,503	386,196	261,250	132,555	0	0

※上記の数値は千円単位で四捨五入しているため、合計値などの数値間の加減乗除の結果が四捨五入後の数値での計算結果と同値とならない場合がある。

※開業初年度以降、インフレ率を1%として算入した。尚、固定資産税はインフレに影響されないものとする。

※銀行借入れの返済金利は3%で想定した。

※ふるさと融資の元本返済は5年の据え置き期間後に運営4年目から開始する想定で算出した。

民間事業者の20年間におけるキャッシュベースの利益は約95.6億円と算出された。

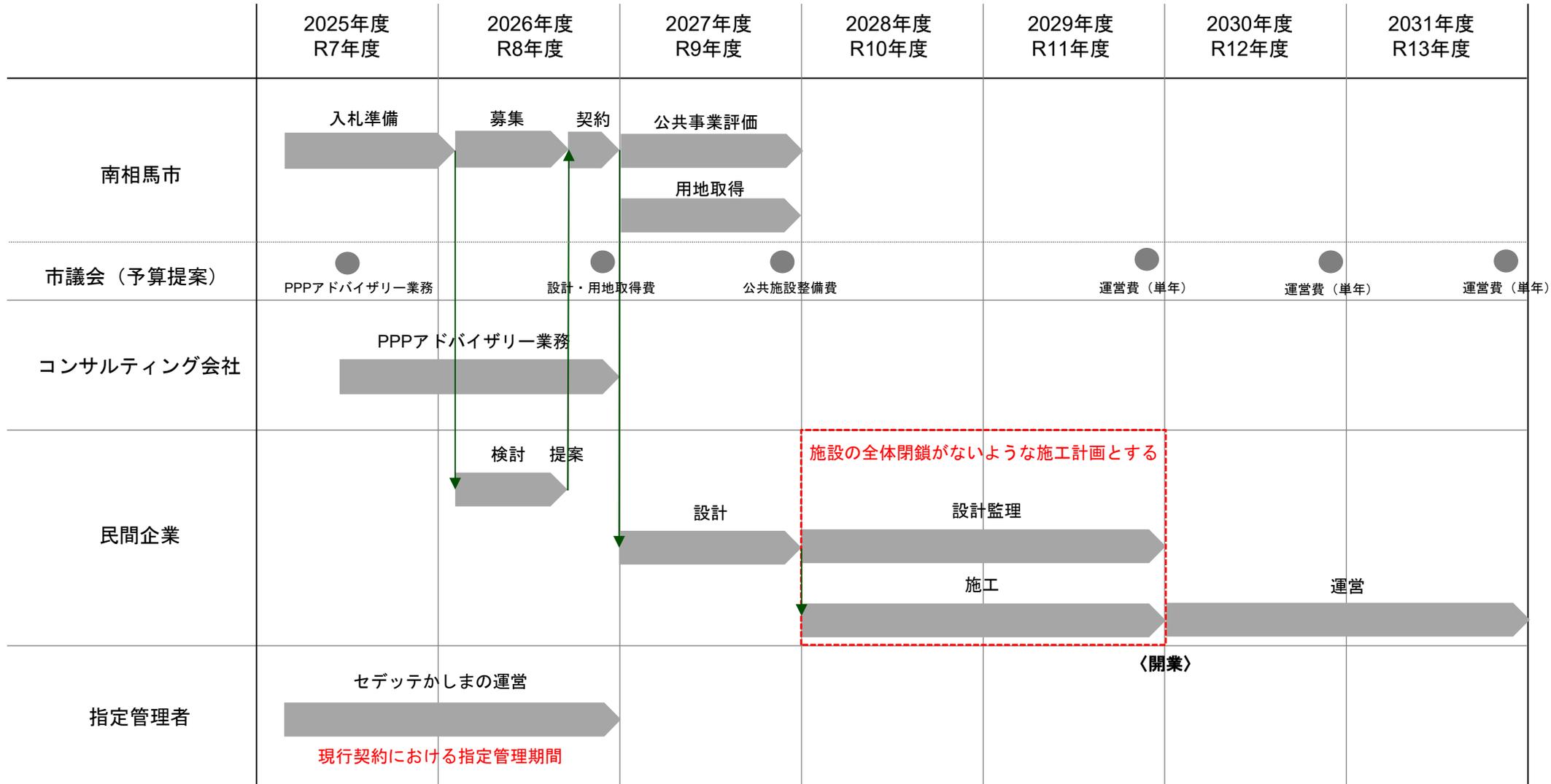
一方で修繕費、損害保険料、固定資産税、法定点検費などの不動産に掛かる20年間の諸経費は、約19.5億円と算出された。

返済金利を含めた民間金融機関の借入返済額は20年間で約27.3億円、ふるさと融資の元本返済は30億円、合算して約57.3億円の借入返済額となる。

結果、20年の運営期間で民間事業者が得られるキャッシュフローの合計値は約18.8億円となり、収益が見込める事業と想定される。

スケジュール

開業を2030年4月とした現時点で想定される最短のスケジュールとして作成。



※PPPアドバイザー業務：設計・施工・維持管理・運営業務を担う特別目的会社の公募を行うにあたり、公募資料の作成等の業務を委託するもの（委託業務例：・公募資料作成 ・要求水準書作成 ・事業費、VFM算定 ・評価基準作成 ・審査要領、審査会運営 ・契約書類作成支援など）