

天ヶ瀬ダム周辺の周遊観光推進に係る調査業務  
報 告 書

令和 4 年

株式会社日本総合研究所

## 【 目 次 】

1 .	調査の目的	1
2 .	前提条件の整理	1
2 - 1 .	宇治市及び全国の観光動向	1
( 1 )	宇治市の位置	1
( 2 )	宇治市の一級河川	2
( 3 )	宇治市の人口情報	2
( 4 )	宇治市の観光情報	4
( 5 )	コロナ禍がもたらした、観光業を取り巻く社会情勢等の変化	10
2 - 2 .	対象施設及び対象地の概要	19
( 1 )	対象地周辺の概要	19
( 2 )	対象施設の概要	20
3 .	事業手法の整理	25
( 1 )	指定管理者制度	26
( 2 )	公募設置管理制度 ( Park-PFI )	26
( 3 )	PFI	28
4 .	民間事業者へのヒアリング調査	32
( 1 )	民間事業者ヒアリングの実施概要	32
( 2 )	民間事業者へのヒアリング実施結果	33
( 3 )	民間事業者へのヒアリング実施結果を踏まえた本事業のイメージ	37
( 4 )	ヒアリング結果の考察	39
5 .	ガーデンズ天ヶ瀬跡地における利活用計画の検討	40
5 - 1 .	対象施設の利活用・事業イメージ	40
( 1 )	各施設の利活用イメージ	40
( 2 )	想定される事業実施のイメージ	48
5 - 2 .	旧ガーデンズ天ヶ瀬エリアの施設配置図について	50
5 - 3 .	イメージパースについて	51
6 .	協議会等の運営支援	52

## 1. 調査の目的

宇治市では、天ヶ瀬ダム及びその周辺を一体的に観光資源として活用することを目的とした（仮称）天ヶ瀬ダム周辺地域における周遊観光推進事業（以下「本事業」という。）の実現を目指している。そのため、宇治市は令和元年度、天ヶ瀬ダムに隣接する旧志津川発電所や旧ガーデンズ天ヶ瀬跡地、天ヶ瀬森林公園の活用方策及び最適な事業スキーム等を検討するため、「天ヶ瀬ダム周辺の周遊観光事業に関する官民連携手法検討調査業務委託」を実施した。

本調査は、令和元年度の調査結果及び新型コロナウイルス感染拡大に伴うこの間の社会情勢等の変化を踏まえて、本事業の実現に関する前提条件を整理し、民間事業者へのヒアリングを実施するとともに、ガーデンズ天ヶ瀬跡地の利活用計画を作成するものである。

## 2. 前提条件の整理

### 2 - 1. 宇治市及び全国の観光動向

#### (1) 宇治市の位置

宇治市及び本事業の対象地である天ヶ瀬ダムの位置は下記のとおりである。

図表 1 宇治市、事業地の位置



宇治市の位置



天ヶ瀬ダムの位置



## ( 2 ) 宇治市の一級河川

宇治川は、琵琶湖に源を發し、滋賀県を南下し、宇治市の中央辺りを逆に北上し、天ヶ瀬ダム、京都盆地を経て京都府、大阪府境付近で桂川、木津川と合流し、淀川となって大阪湾へと注いでいる。

## ( 3 ) 宇治市の人口情報

本事業についての需要を検討する上で、宇治市における人口情報を整理した。また、県外からの来場者も想定されるため、宇治市及びその近隣地における人口情報についても整理した。

### 広域の人口規模

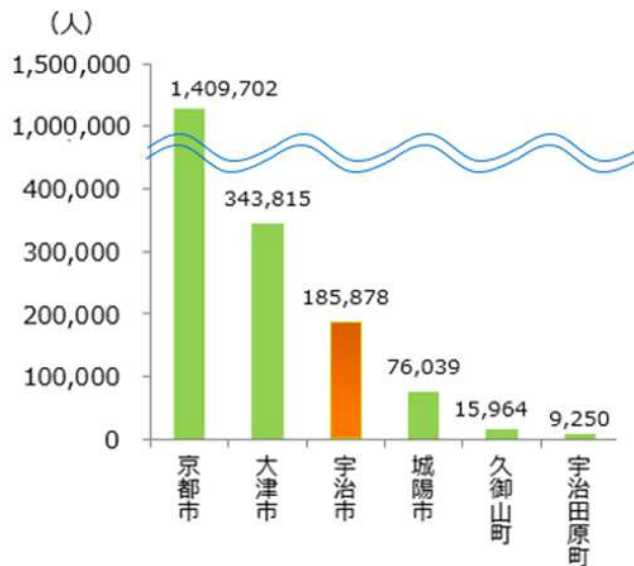
京都府は人口約 256 万人の大規模自治体である。また、宇治市は、人口約 18 万人の都市である。宇治市と隣接する市町は、京都市、城陽市、久御山町、宇治田原町、大津市であり、人口の合計は約 204 万人となる。

図表 2 人口規模

【宇治市周辺都道府県の人口規模】  
(令和3年10月1日現在)



【宇治市周辺市町村の人口規模】  
(令和3年3月31日現在)



京都市	1,409,702	城陽市	76,039
大阪市	343,815	久御山町	15,964
宇治市	185,878	宇治田原町	9,250

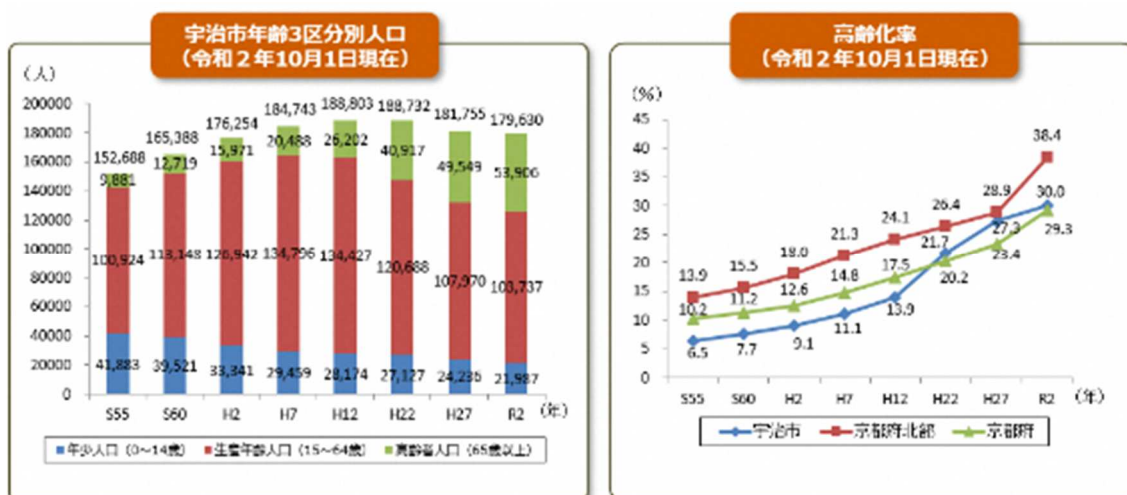
出所：e-stat、「統計でみる市区町村のすがた 2021」より作成

市の人口等

宇治市の人口は、平成 12 年をピークに減少傾向となっている一方、高齢者人口は増加し続けている。

高齢化率は京都府北部平均より低いものの、京都府平均よりは高い水準で推移しており、平成 27 年には 4 人に 1 人が高齢者と、高齢化が進んでいる。

図表 3 区分別人口、高齢化率



(出所：総務省統計局『国勢調査』)(出所：総務省統計局『国勢調査』)

#### (4) 宇治市の観光情報

市・京都府南部等の観光入込客数

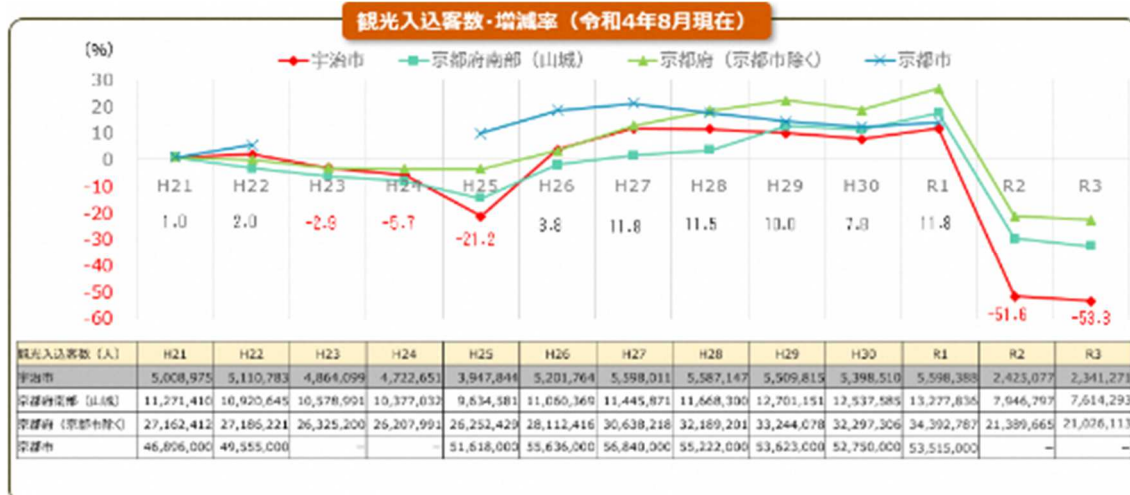
宇治市の観光入込客数については、平成 24 年から平成 26 年にかけて行われた平等院鳳凰堂の修理と平成 23 年に起きた東日本大震災の影響を受け、宇治市の観光入込客数は平成 21 年と比較して大幅な減少率となったが、平成 26 年に V 字回復をし、増加した後、令和元年まで概ね横ばいとなっている。一方で、令和 2 年以降はコロナ禍の影響（ ）により、大幅に観光入込客数が減少している。

京都府南部（山城）については、宇治市の主要観光地及び宇治川改修工事や台風災害の影響のため、地域全体の観光入込客数として一時的な減少が見られたが、京都府南部（山城）、京都府（京都市を除く）ともに、平成 25 以降は増加が続いており、地元市町村と連携した観光振興の取組や受入環境整備の進捗等により、令和元年には過去最高を記録している。

京都市の観光入込客数については、北米の有力旅行雑誌「トラベル・アンド・レジャー誌」の読者アンケートで、8 年連続ベスト 10 入りするなど京都の魅力に関する認知度の高まり等により、令和元年には 4 年ぶりに増加し 5352 万人となり、7 年連続で 5,000 万人台を維持している。

緊急事態宣言期間：令和2年4月17日～令和3年9月30日

図表4 観光入込客数・増減率



出所：京都府『京都府観光入込客調査報告書』（平成20年～令和3年）  
京都市：平成23年、平成24年、令和2年、令和3年はデータなし

#### 市の月別観光入込客数

新型コロナウイルス感染症の流行前における、宇治市の令和元年度観光入込客数を月別で概観すると、4月～6月の春季から夏季にかけて最も多く、6月には月間80万人まで達しているが、12月～2月の冬季には減少傾向で、2月は26万人となっており、観光客数が最多である6月と最少である2月では3倍以上の差が見られる。

一方で、新型コロナウイルス感染症の流行禍における宇治市の令和2年度観光入込客数を月別で概観すると、春季は落ち込み5月には6万人程度となっているが、夏季より増加がみられ、11月には32万人となっており、落ち込みピーク時から5倍以上の数となっている。また、令和3年度観光入込客数においても、11月に38万人と前年同期比で伸びを記録しているが、ピーク時にはまだほど遠い状況である。

図表 5 月別観光入込客数



出所：京都府『京都府観光入込客調査報告書』（令和元年～令和3年）

市の観光の状況（観光客の属性）

宇治市の観光客の属性について年齢層を見ると、若年層が最も多く、次いで中年層が多い。

参加形態は、夫婦・カップルでの観光が突出して高く、次いで女性グループでの観光が多い。（なお、本データはコロナウィルス感染症の流行前のデータとなる。）

図表 6 観光客の属性



出所：経済産業省『観光予報プラットフォーム』（平成30年）

市の観光の状況（観光客の属性）

宇治市の国内観光客の属性について居住地域を見ると、関西圏の大阪府・兵庫県が高い水準となっている。



外国人観光客の属性については、中国、香港、韓国等のアジア圏からの観光客が多くなっている他、アメリカからの観光客も多い。（なお、本データはコロナウィルス感染症の流行前のデータとなる。）

図表 7 観光客の属性



出所：宇治市『宇治市観光動向調査報告書』

出所：京都府『京都府観光入込客調査報告書』

観光入込客：平成 28 年 9 月、11 月、平成 29 年 1 月、2 月、5 月のデータ

### 市内の主要観光地位置

「平等院」、「宇治上神社」の世界遺産をはじめとする寺社仏閣、源氏物語関連施設や太閤堤の遺跡等、豊富な歴史資源が存在する。さらに、宇治茶が有名で、スイーツから食事にまで抹茶が使われているメニューが豊富である。

図表 8 主要観光地位置



市内の主要観光地

市の中心部・宇治川付近の主要観光地は下記のとおりである。

図表 9 主要観光地

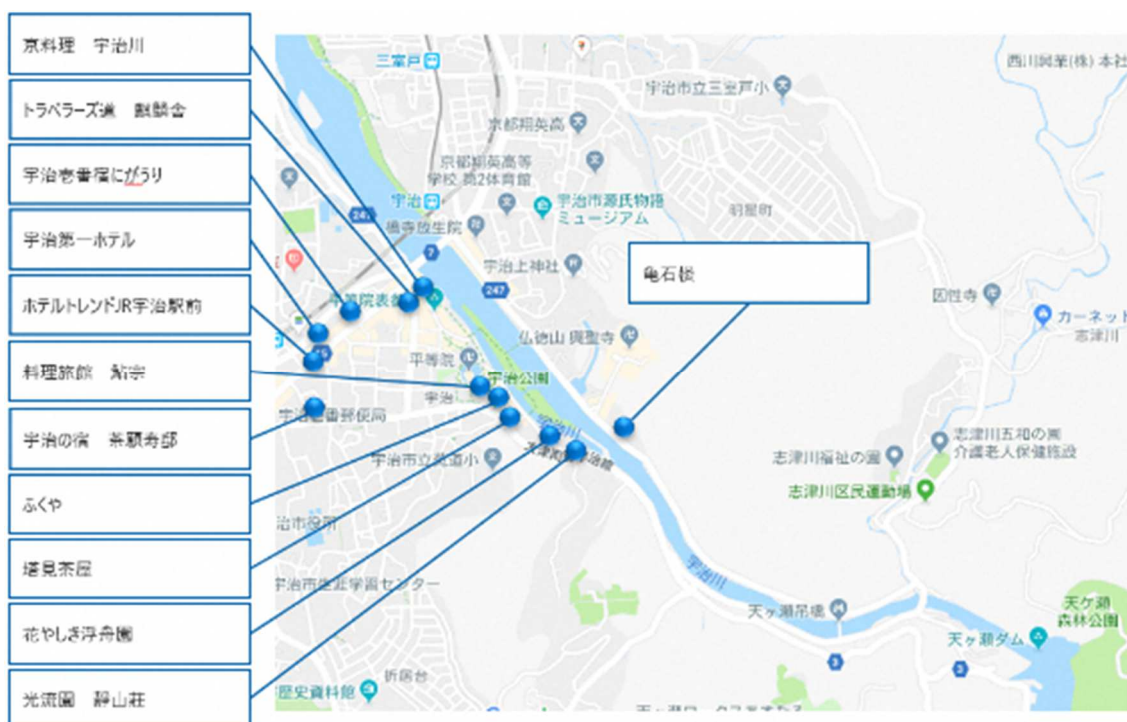
	<p><b>平等院（世界遺産）</b> 平等院は、桓染浄土をこの世に具現したものといわれ、王朝文化の粋を濃めて造られた風原堂（国宝）は、建立当時の建物がそのまま現存している。</p>		<p><b>宇治市源氏物語ミュージアム</b> 館内では模型や映像により光源氏や「宇治十帖」の世界を分かりやすく紹介するほか、源氏物語に関する文庫、史料、小説などのライブリー機能もある。 平成30年観光入込客数：89,303（人）</p>
	<p><b>興聖寺</b> 川岸から境内に至る坂道は尋坂と呼ばれ、春は新緑、秋には美しい紅葉が見られ、人気の観光スポットである。</p>		<p><b>お茶と宇治のまち歴史公園</b> 茶づなの愛称がついた交通館があり、宇治の歴史の流れを展示と映像で学ぶミュージアムと、茶揉みや抹茶づくりなどの体験プログラムを通して歴史を感じることができる公園。 令和3年観光入込客数：74,133（人）</p>
	<p><b>宇治上神社（世界遺産）</b> 本殿（国宝）は平安時代後期に建てられ、現存する日本最古の神社建築として貴重な存在である。 平成30年観光入込客数：2,258,179（人） *上院の寺院・神社以外に惣寺殿三院、善心院、宇治神社、奥神社の人数も含む</p>		<p><b>三室戸寺</b> 三室戸寺は、西国三十三所観音霊場の第十番札所として有名で、境内には「宇治十帖」のトイン浮舟の古跡がある。 平成30年観光入込客数：305,014（人） *善徳山宮延寺、宝鏡院の人数も含む</p>
	<p><b>天ヶ瀬ダム</b> 淀川本川筋で最初に来た多目的ダムであり、ダム上流には、日本最大の湖である「琵琶湖」がある。 平成30年観光入込客数：26,345（人）</p>		<p><b>宇治市歴史資料館</b> 宇治にがかわる歴史資料を収集・保存するとともに、調査研究の成果を展覧会や講演会の開催、図書刊行によって広く紹介している。 平成30年観光入込客数：12,533（人）</p>

なお、平成 30 年における宇治市内寺社仏閣の観光入込客数は合計で 2,563,193 人であった。

### 市内の宿泊施設

市内の宿泊施設については下記のとおりであり、宇治駅周辺に集中している。現在、市内には宿泊施設の部屋数が約 279 室であり、その内訳は以下のとおりである。

図表 10 宿泊施設



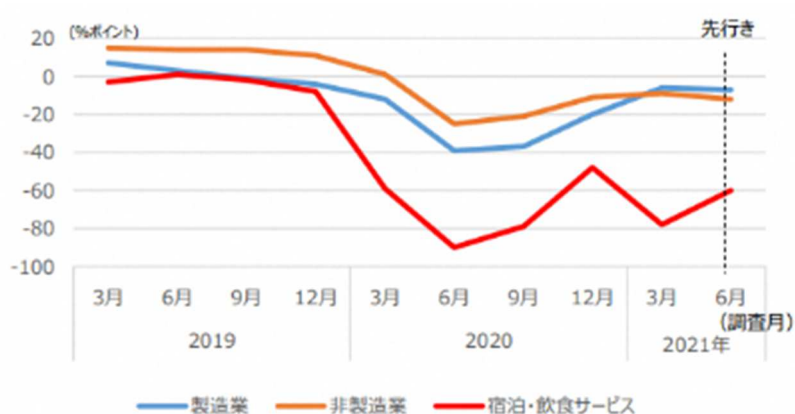
施設名	部屋数
京料理 宇治川	4
トラベラーズ道 麒麟舎	3
宇治壺番宿にがうり	1
宇治第一ホテル	109
ホテルトレンドJR宇治駅前	49
料理旅館 鮎宗	4
宇治の宿 茶願寿邸	16
ふくや	10
塔見茶屋	14
花やしき浮舟園	26
光流園 静山荘	24
亀石楼	19
合計	279

( 5 ) コロナ禍がもたらした、観光業を取り巻く社会情勢等の変化

新型コロナウイルス感染症が日本の観光業にもたらした影響

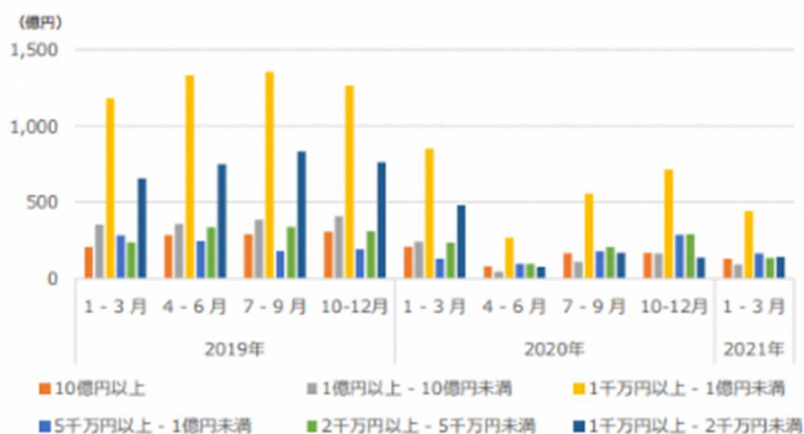
新型コロナウイルス感染症は様々な業界に多大な損害をもたらしたが、その影響の特徴のひとつとして、以下のとおり、製造業に比べて、非製造業（サービス業）の落ち込みが顕著だったことが挙げられる。特に宿泊・飲食サービスへの影響は甚大であり、( 図表 11 )、宿泊業の売上高は令和 2 年以降大きく落ち込んでいる。( 図表 12 )

図表 11 企業の景況感



出所：国土交通省『令和 2 年度観光の状況 令和 3 年度 観光施策 要旨』業況判断 DI (「良い」-「悪い」)。全規模ベース。令和 3 年 6 月の先行きは、令和 3 年 3 月時点の回答。

図表 12 宿泊業 売上高の推移 (規模別)

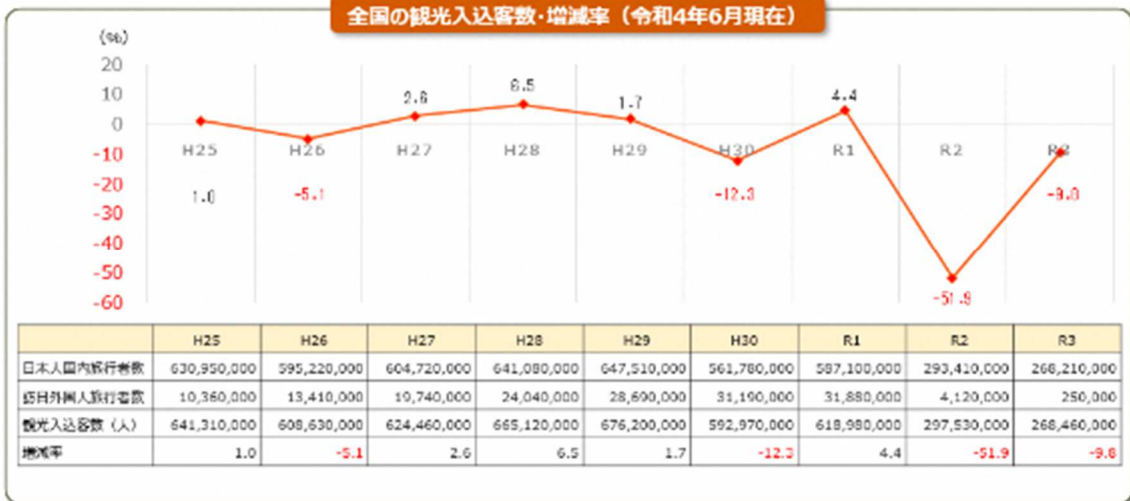


出所：国土交通省『令和 2 年度観光の状況 令和 3 年度 観光施策 要旨』

### コロナ禍における観光入込客数

上記のような状況下で、令和3年の全国の観光入込客数は2億6,846万人であり、令和元年比56.6%減、前年比9.8%減となっている。(図表13)

図表13 全国の観光入込客数・増減率

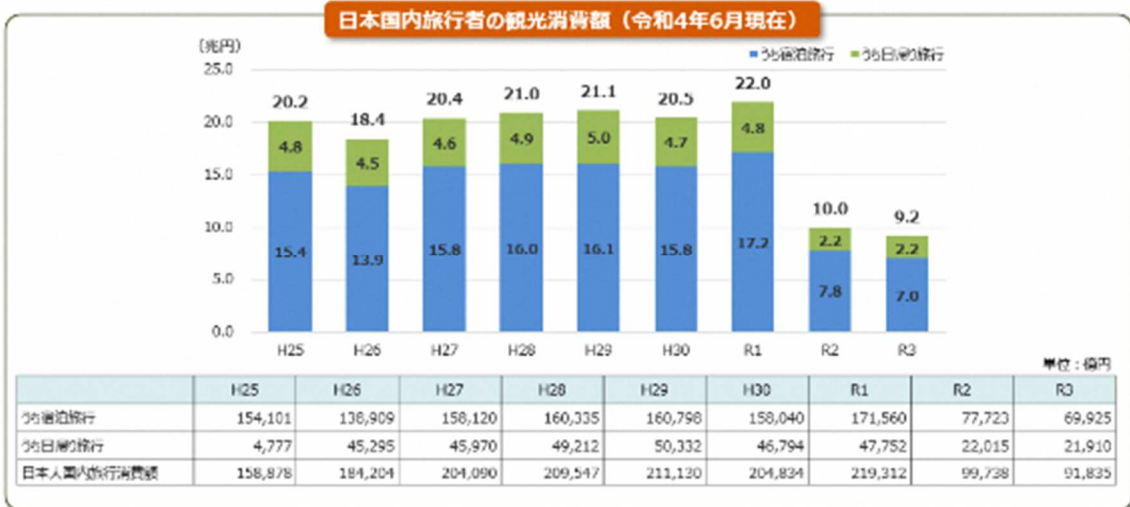


出所：観光庁「令和4年版観光白書について」  
 発地別(県内、県外、外国人)集計のため、日本人国内旅行者数と訪日外国人旅行者数を併せた数値としている

### 国内旅行者の観光消費額

また、令和3年の日本人国内旅行消費額は9兆1,835億円となっており、令和元年比58.1%減、前年比7.9%減となっている。(図表14)

図表14 日本国内旅行者の観光消費額

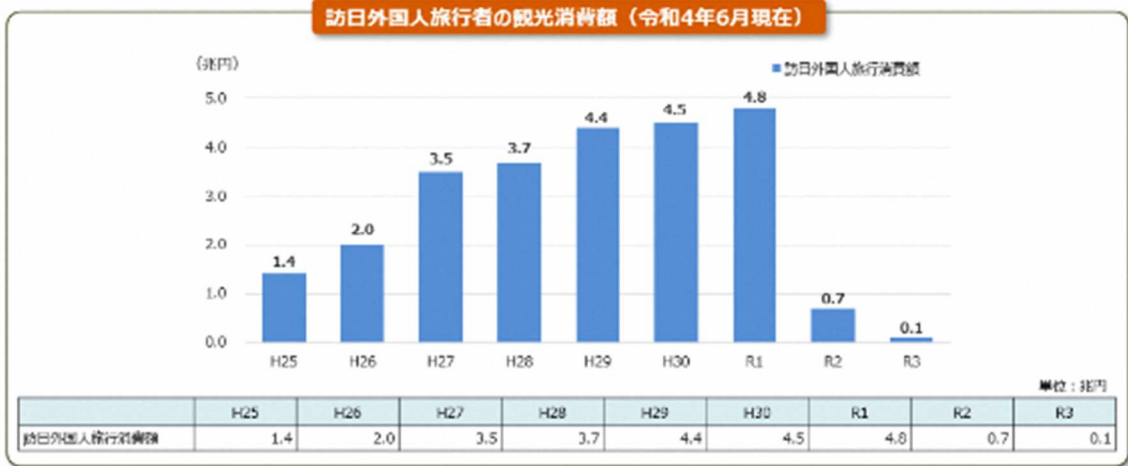


出所：観光庁「令和4年版観光白書について」

訪日外国人旅行者の観光消費額

また、令和3年の訪日外国人旅行者の観光消費額は0.1兆円であり、令和元年比97.9%減、前年比85.7%減となっている。

図表 15 訪日外国人旅行者の観光消費額



出所：観光庁「令和4年版観光白書について」

観光事業継続に向けた支援策

上記の通り、新型コロナウイルス感染症により、観光関連事業者は深刻な影響を被っており、政府や地方公共団体は事業者に対する持続化給付金の交付、「Go To トラベル」事業等、様々な支援策を講じてきた。Go To トラベル事業における利用実績の推計は以下のとおりである。

図表 16 Go To トラベル事業における利用実績の推計 (令和3年2月10日現在)



出所：国土交通省『令和2年度観光の状況 令和3年度 観光施策 要旨』

## 観光のトレンドの変化

上記のような新型コロナウイルス感染症がもたらした影響を受けて、観光のトレンドは以下のとおり、変化している。

### a) 旅行形態の変化

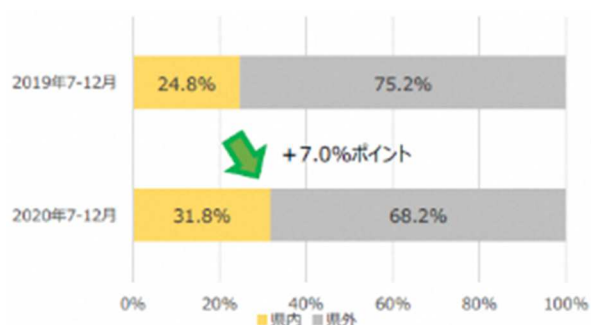
旅行形態の変化として、まず、近隣での観光（マイクロツーリズム）者が増加傾向にある。全国における県内宿泊旅行者と県外宿泊旅行者の割合を見ると、県内宿泊旅行者の割合が増加傾向にあることがわかる。（図表 17）

また、交通手段についても、感染症拡大以降、「自動車」の比率が増加しており、航空機や、新幹線などの「鉄道」を利用した旅行に比べ、感染防止の観点から家族や個人の空間を維持できる自家用車やレンタカー・カーシェアリングを利用した旅行を選択する人が多かったことが考えられる。

次に、宿泊数、同行者、旅行の種類の変化が挙げられる。宿泊数別構成比では、前年同期と比べて1泊の割合が増加し、同行者については、夫婦・パートナーが増え、職場の同僚や友人等の割合が減少している。また、個人旅行の割合が増加し、パック・団体旅行の割合が減少している。（図表 18、19、20）

さらに、旅行中の1人1回当たり旅行支出（旅行単価）の推移をみると、宿泊旅行、日帰り旅行において、増加傾向にあることが分かる。（図表 21）

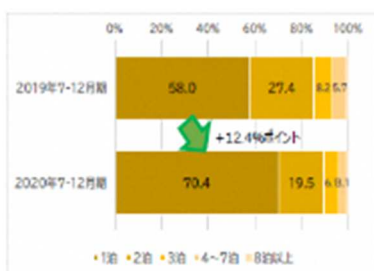
図表 17 全国における県内宿泊旅行者と県外宿泊旅行者の割合



出所：国土交通省『令和2年度観光の状況 令和3年度 観光施策 要旨』

注1：令和2年は速報値。

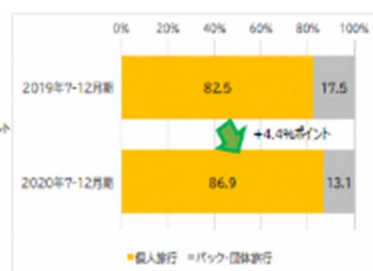
図表 18 宿泊数



図表 19 同行者



図表 20 旅行の種類



出所：国土交通省『令和2年度観光の状況 令和3年度 観光施策 要旨』

図表 21 日本人国内旅行の1人1回当たり旅行支出（旅行単価）

		国内旅行全体			宿泊旅行			日帰り旅行		
		旅行単価	2019年同期比	前年同期比	旅行単価	2019年同期比	前年同期比	旅行単価	2019年同期比	前年同期比
2019年	1-3月期	34,868		+0.3%	50,716		+1.4%	16,973		-3.4%
	4-6月期	36,527		+6.0%	54,436		+0.1%	17,910		+10.8%
	7-9月期	39,521		+0.5%	57,157		-0.1%	16,956		-2.2%
	10-12月期	37,877		+3.1%	56,933		+4.2%	17,368		-5.3%
2020年	1-3月期	35,556	+2.0%	+2.0%	50,017	-1.4%	-1.4%	16,866	-0.6%	-0.6%
	4-6月期	27,211	-25.5%	-25.5%	41,976	-22.9%	-22.9%	15,955	-10.9%	-10.9%
	7-9月期	33,716	-14.7%	-14.7%	48,585	-15.0%	-15.0%	16,396	-3.3%	-3.3%
	10-12月期	35,657	-5.9%	-5.9%	48,482	-14.8%	-14.8%	16,900	-2.7%	-2.7%
2021年	1-3月期	32,374	-7.2%	-9.0%	47,971	-5.4%	-4.1%	15,288	-9.9%	-9.4%
	4-6月期	29,969	-18.0%	+10.1%	42,954	-21.1%	+2.3%	18,308	+2.2%	+14.8%
	7-9月期	34,818	-11.9%	+3.3%	50,143	-12.3%	+3.2%	16,616	-2.0%	+1.3%
	10-12月期	37,808	-0.2%	+6.0%	53,162	-6.6%	+9.7%	18,305	+5.4%	+8.3%
2022年	1-3月期	36,430	+4.5%	+12.5%	51,048	+0.7%	+6.4%	17,893	+5.4%	+17.0%
	4-6月期	37,716	+3.3%	+25.9%	55,429	+1.8%	+29.0%	17,791	-0.7%	-2.8%
	7-9月期（速報）	42,322	+7.1%	+21.6%	61,208	+7.1%	+22.1%	19,036	+12.3%	+14.6%
	10-12月期	-	-	-	-	-	-	-	-	-

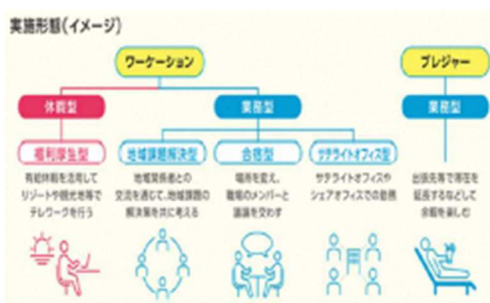
出所：国土交通省『旅行・観光消費動向調査 2022年7-9月期（速報）』

b) アウトドア等の自然体験やワーケーション等へのニーズの高まり

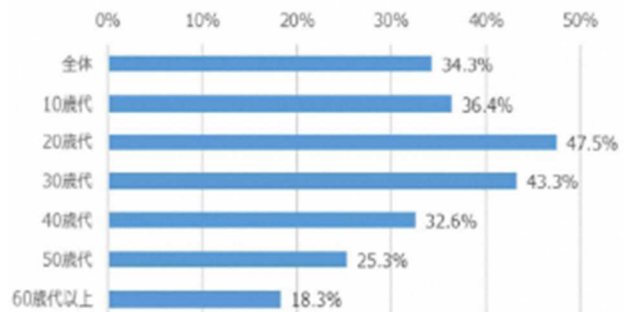
新型コロナウイルスの影響を受け、近年、キャンプ等のアウトドア需要が高まって（図表 25 オートキャンプ参加人数は、過去6年間で約100万人増加）いる中で、新型コロナウイルス感染症による旅行者への影響として、3密の回避につながる、自然が多い地域への訪問意向がさらに増加傾向にある。（図表 26）。キャンプ場1施設当たりの平均予約件数も増加傾向となっている。（図表 27）

また、各企業でのテレワークが普及し、働き方が多様化していることも踏まえ、仕事と休暇を組み合わせた旅行スタイル（ワーケーション（図表 24））が広がっており、実施希望者も20～50%程度に上る。（図表 22、図表 23）

図表 22 実施形態（イメージ）



図表 23 年代別のワーケーションの実施希望



出所：国土交通省『令和2年度観光の状況 令和3年度 観光施策 要旨』



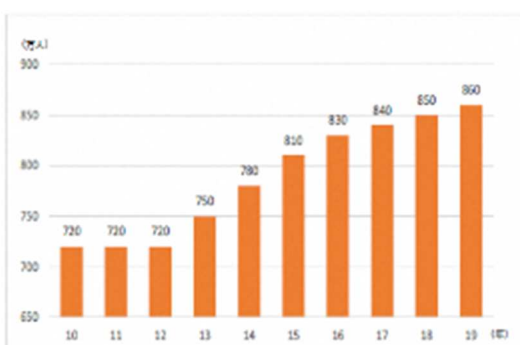
図表 24 ワークーション導入のメリット

導入のメリット	
<p><b>企業(送り手側)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●有給休暇の取得促進</li> <li>●帰属意識の向上</li> <li>●人材流出の抑制と人材の確保</li> <li>●イノベーションの創出</li> <li>●CSR、SDGsの取組みによる企業価値の向上</li> <li>●地域との関係性構築によるBCP対策</li> <li>●地方創生への寄与</li> </ul>	<p><b>従業員(利用者)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●長期休暇が取得しやすくなる</li> <li>●働き方の選択肢の増加</li> <li>●ストレス軽減やリフレッシュ効果</li> <li>●モチベーションの向上</li> <li>●業務効率の向上</li> <li>●リモートワークの促進</li> <li>●新たな出会いやアイデアの創出</li> </ul>
<p><b>行政・地域(受け手側)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●平日の旅行需要の創出</li> <li>●交流人口および関係人口の増加</li> <li>●関連事業の活性化、雇用創出</li> <li>●企業との関係性構築</li> <li>●遊休施設等の有効活用</li> </ul>	<p><b>関連事業者(受け手側)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●事業拡大および雇用創出</li> <li>●受入地域(行政)との関係性向上</li> <li>●自社のソリューション開発</li> </ul>

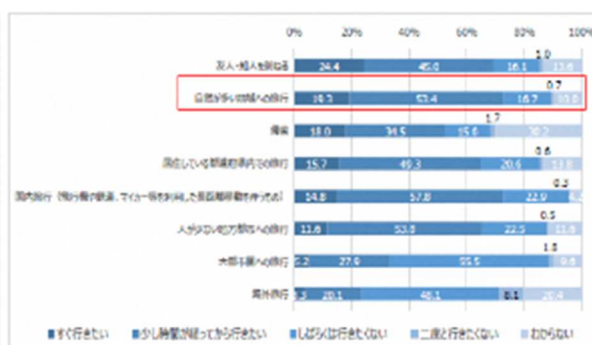
ワークーション導入のメリット

出所：国土交通省『令和2年度観光の状況 令和3年度 観光施策 要旨』

図表 25 オートキャンプ参加人数の推移

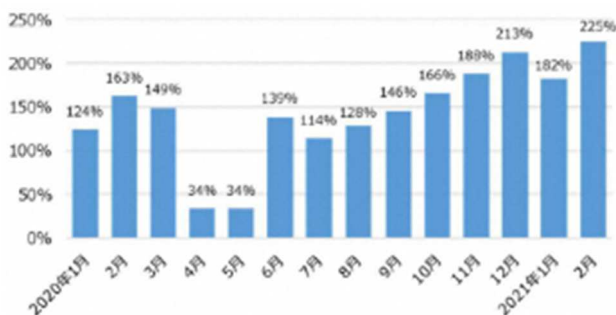


図表 26 意識調査 渡航や外出自粛が緩和された場合、どんな旅行にいつ頃行きたいかの推移



出所：国土交通省『令和2年度観光の状況 令和3年度 観光施策 要旨』

図表 27 キャンプ場1施設当たりの平均予約件数(前年度比)



グランピングイメージ

出所：国土交通省『令和2年度観光の状況 令和3年度 観光施策 要旨』

c) 滞在型観光、分散型旅行などの新たな旅行スタイルの登場

新型コロナウイルスの影響を受け、旅行需要が特定の時期や場所に集中することを避けた「分散型旅行」(図表 29) や、1つの地域に滞在し、その土地の文化や暮らしを体感しじっくり楽しむ「滞在型観光」も、3密を避けられる旅行スタイルの1つとして注目を集めている。(図表 28)

また、実際に旅行に行くことができない層に向けて、オンラインツアーを開催する、といった動きも見られる。(図表 30)

図表 28 滞在型観光の事例 ryugon (新潟県南魚沼市)( )



出所：国土交通省『令和2年度観光の状況 令和3年度 観光施策 要旨』

( )新潟県南魚沼市にある「ryugon」は、約1,500坪の広大な敷地に、元庄屋や元豪農の築約200年の古民家を活用した古民家ホテル。地域文化をより深く体験できるよう、宿と地域が連携して、様々な過ごし方を提案している。

図表 29 分散型旅行のロゴ



出所：国土交通省『令和2年度観光の状況 令和3年度 観光施策 要旨』

図表 30 オンラインツアーの事例 琴平バスのオンラインツアー



オンラインツアーの様子

参加者宅に届く香川の特産品

出所：国土交通省『令和2年度観光の状況 令和3年度 観光施策 要旨』

### 有識者の考察・見解

新型コロナウイルス感染症がもたらした影響について、インターネットで公開されている有識者の考察等を整理した。

アフターコロナにおける地域観光については、新型コロナウイルス流行以前のオーバーツーリズム問題や、コロナ禍による需要激減といった問題を踏まえ、新たな観光ニーズを捉えながらも、地域主導の持続可能な観光を実現していくことが提唱されている。

図表 31 有識者の考察・見解

有識者所属・氏名、レポート名（出所）	レポート（一部引用）
法政大学大学院 公共政策研究科 齋藤 正己 「新型コロナ後を展望する観光と地域政策の考察」 （「地域イノベーション第13号 2021年3月 法政大学地域研究センター」）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 八重山地域ではインバウンドの形態からも分かるように、旧来型のマスツーリズムが行われていた。新型コロナの発生が突き付けたことは「地域の防衛」が必須とすることである。そのために考えられているのが、「マイクロツーリズム」という新しい形態の観光の導入が本格的に提唱されている。</li> <li>・ これまでは、地域循環型経済構造の構築が盛んに提唱されてきた。地域内に存在する資源の有効活用を地域の事業者などが効率的に利用する考え方である。小さな地方都市が自らの地域を防衛するための手段である。改めて地域資源の価値の利用が考えられなければならない事態が発生している。</li> <li>・ 国内外の観光客が生み出す効用は、地方都市にとっては魅力的なものである。交流人口の取り込みと考える考え方であるが、新型コロナの発生によって、一旦、破綻した状態である。地域に存在する観光資源の洗い出しをして、どの程度の規模の観光客数に耐えることができるのか、観光業の振興のために再点検しなければならない。</li> </ul>
和歌山大学観光学部教授 堀田祐三子	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ コロナ禍直前までは「オーバーツーリズム」（観光過剰）と称される状況が生じるころもでてきたほどでした。ところが今はその真逆の状況が各地を苦しめています。果たして、これまでの政策や取り組</li> </ul>

<p>「コロナ禍の先に新しい観光に向けて」  （月刊「住民と自治」2021年5月号 自治体問題研究所）</p>	<p>みは正しかったのか、そんな疑問が提起されるのも無理のないことです。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・本来、観光政策には観光を推進する「アクセル」と、観光がもたらす負の側面をコントロールする「ブレーキ」の両方が必要です。</li> <li>・「アクセル」と「ブレーキ」をバランスよく機能させるためには、観光事業者だけでなく、直接観光に関わらない多様な利害関係者を巻き込んで、地域社会が抱える課題や方針を検討するプラットフォームが必要です。</li> <li>・これからの観光を考える時の論点について、さしあたり3点ほど指摘しておきたいと思います。  「リアル」の価値</li> <li>・観光の要は日常とは異なる地での新しい発見や共感を伴う体験、人との交流という「リアル」です。そして多くの人びとのこうした行為の蓄積が、空間的距離（境界）を超えた人と人、人と自然とのリアルな関係の構築（再構築）を促します。  情報通信技術の活用</li> <li>・ひとつはリアルな観光の前後での活用です。このことが、人と人の関係をつくり、つながりを維持することに貢献する面があります。いまひとつは「密」の回避のための活用です。  地球環境への配慮 グリーン&amp;スロー</li> <li>・とくに若年層の環境に対する意識は高まっており、これが移手段のみならずモノやサービスの購買行動に大きく影響してくることは不可避です。こうした環境配慮の取り組みを、移動や観光の「制約」としてではなく、私たち自らが選ぶグリーンでスローな「新しい観光」として広げていくことが重要です。</li> </ul>
<p>奈良県立大学地域創造学部教授  新井直樹  「アフターコロナの持続可能な観光振興策 - コロナ収束後の持続可能な地域観光振興策のあり方を中心に - 」  （「地域創造学研究」2022年6月 奈良県立大学）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アフターコロナの観光振興策においては、2010年代同様に、インバウンド観光客数の量的な拡大を追求した取り組みを継続するのではなく、コロナ禍前後の観光需要の急増減による観光公害からインバウンド消滅に至った経験、教訓をふまえて、日本人国内観光振興策と同様に、質的な向上を追求する持続可能なインバウンド観光振興策へと転換させる必要があると、筆者は考えている。</li> <li>・アフターコロナを見据えた地域インバウンド観光振興策においても、自地域の交通、宿泊施設のキャパシティやコミュニティ、環境などへの影響も考慮し、適正な外国人旅行者宿泊数などを設定した上で、日本人国内観光振興策と同様に、一人当たり観光消費額や域内調達率を高めるなど、高付加価値化による質的向上や地域経済の循環を重視した持続可能な観光振興策への転換させることが求められる。</li> <li>・アフターコロナの観光振興策においては、短期的な観光需要の回復への対応に終始するだけでなく、中長期的な視点から観光の質や地域経済の循環を高める取り組みとともに、訪日旅行目的地の地方分散化や観光公害などへの対策を十分に講じるなど、持続可能な観光振興の取り組みを着実に進めていくことが期待される。</li> </ul>

## 2 - 2 . 対象施設及び対象地の概要

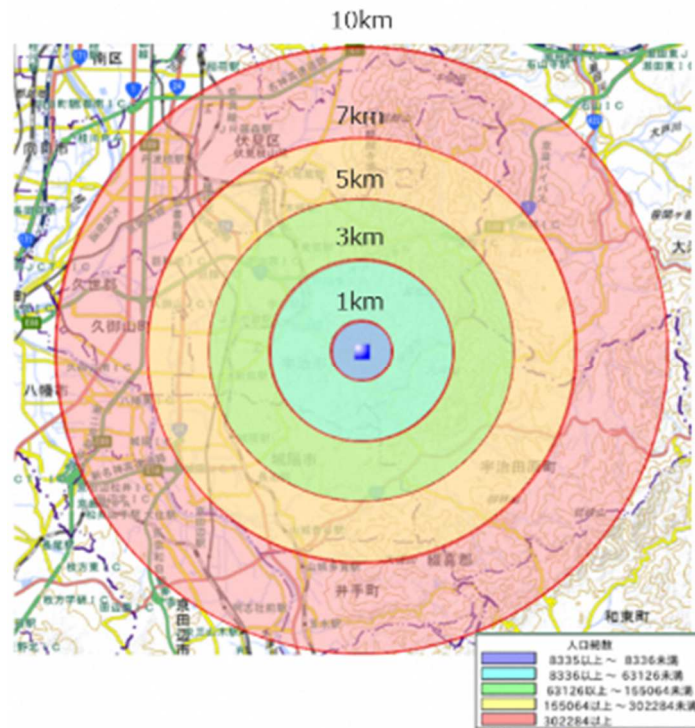
### ( 1 ) 対象地周辺の概要

本事業における商圈人口は下記のとおりである。

対象地周辺の商圈人口

図表 32 対象地周辺の商圈人口

エリア名	人口総数	0～14歳	15歳～64歳	65歳以上
商圈人口 1km	8,325	1,020	4,809	2,496
商圈人口 3km	63,013	7,696	36,301	19,016
商圈人口 5km	154,540	18,725	88,305	47,510
商圈人口 7km	299,433	35,855	171,590	91,988
商圈人口 10km	599,390	71,350	348,356	179,684



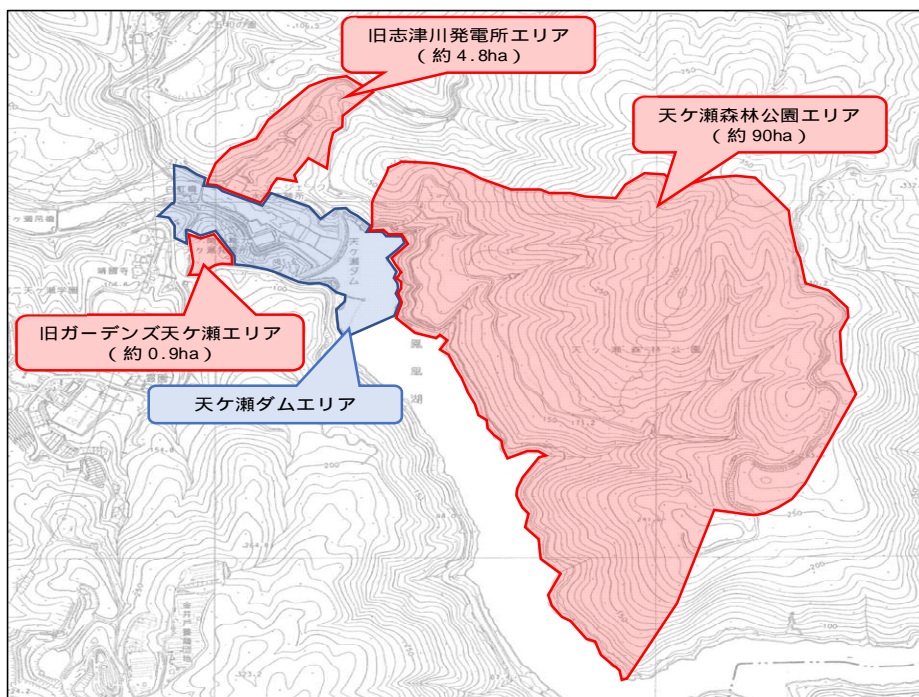
出所：jSTAT MAP (2020年国勢調査)

(2) 対象施設の概要

本事業は、旧ガーデンズ天ヶ瀬エリア、旧志津川発電所エリア、天ヶ瀬森林公園エリア、天ヶ瀬ダムエリアの4つのエリアで構成される。各エリアにおける面積及び位置については図表 33 の通りである。

図表 33 対象施設の面積等

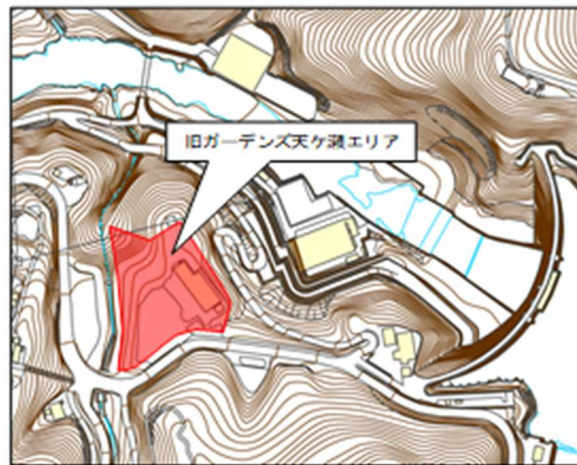
エリア・施設名	面積
①旧ガーデンズ天ヶ瀬エリア	土地面積：8,515.85㎡（登記簿面積）
②旧志津川発電所エリア	志津川発電所の土地面積：47,517㎡（登記簿面積）（関西電力株式会社が所有）
発電所面積	鉄骨鉄筋コンクリート造陸屋根3階建 建築面積 1,212.52㎡、延べ床面積 1,679.40㎡
③天ヶ瀬森林公園エリア	90.52ha（生活環境保全林の整備面積）



旧ガーデンズ天ヶ瀬エリア

現在は土地を国土交通省が所有している。かつてはブルワリーレストラン「ガーデンズ天ヶ瀬」があった。

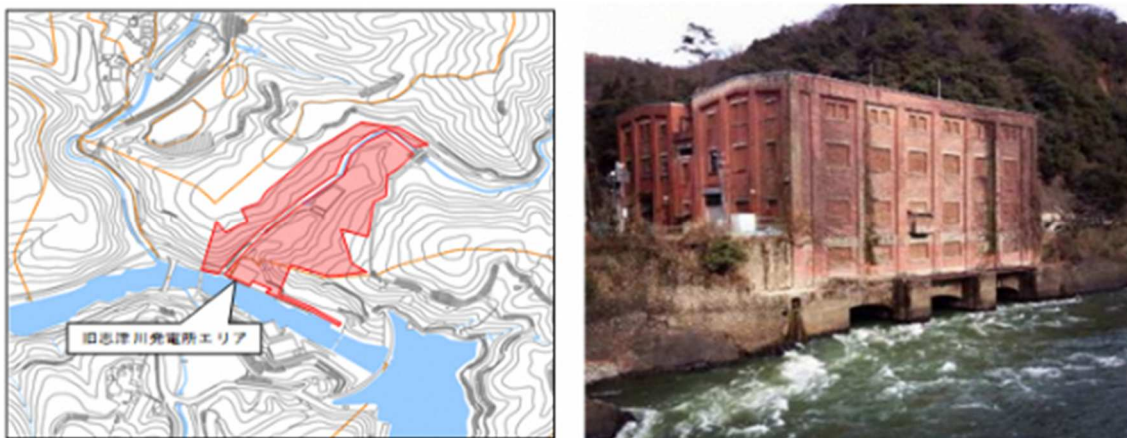
図表 34 旧ガーデンズ天ヶ瀬エリア



旧志津川発電所エリア

旧志津川発電所については、建物について耐震改修の実施が必要である。なお現在は、敷地と施設は関西電力株式会社が所有している。

図表 35 旧志津川発電所エリア



天ヶ瀬森林公園エリア

「生活保全森林」として整備された公園であり、現在は、大屋根休憩所や馬の背展望台、自由広場などが設置されている。

図表 36 天ヶ瀬森林公園エリア



自由広場



馬の背展望台



大屋根休憩所



森林公園入口

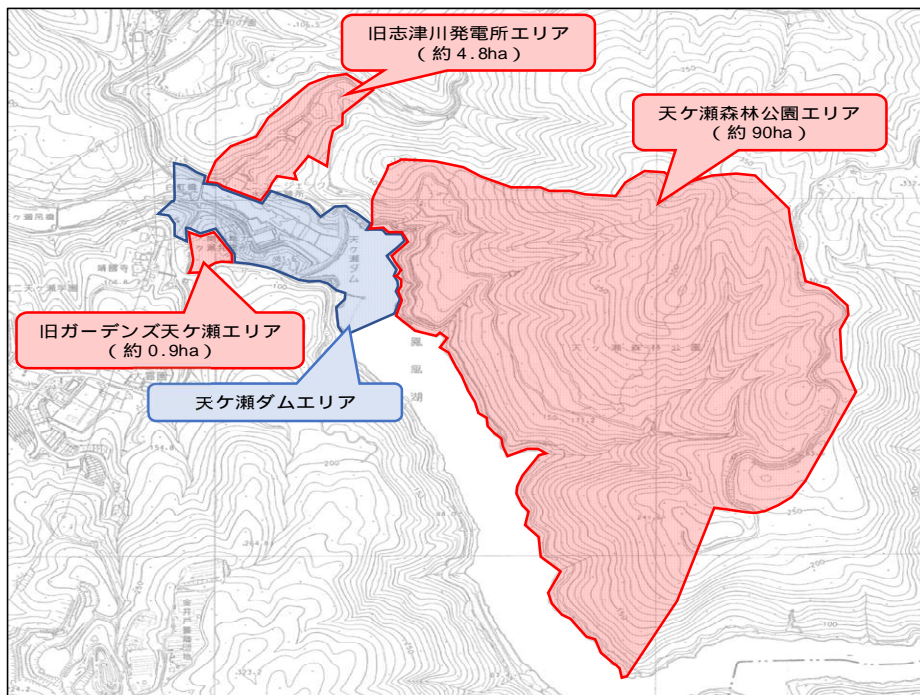
出所：宇治市 HP より

参考：天ヶ瀬ダムエリア

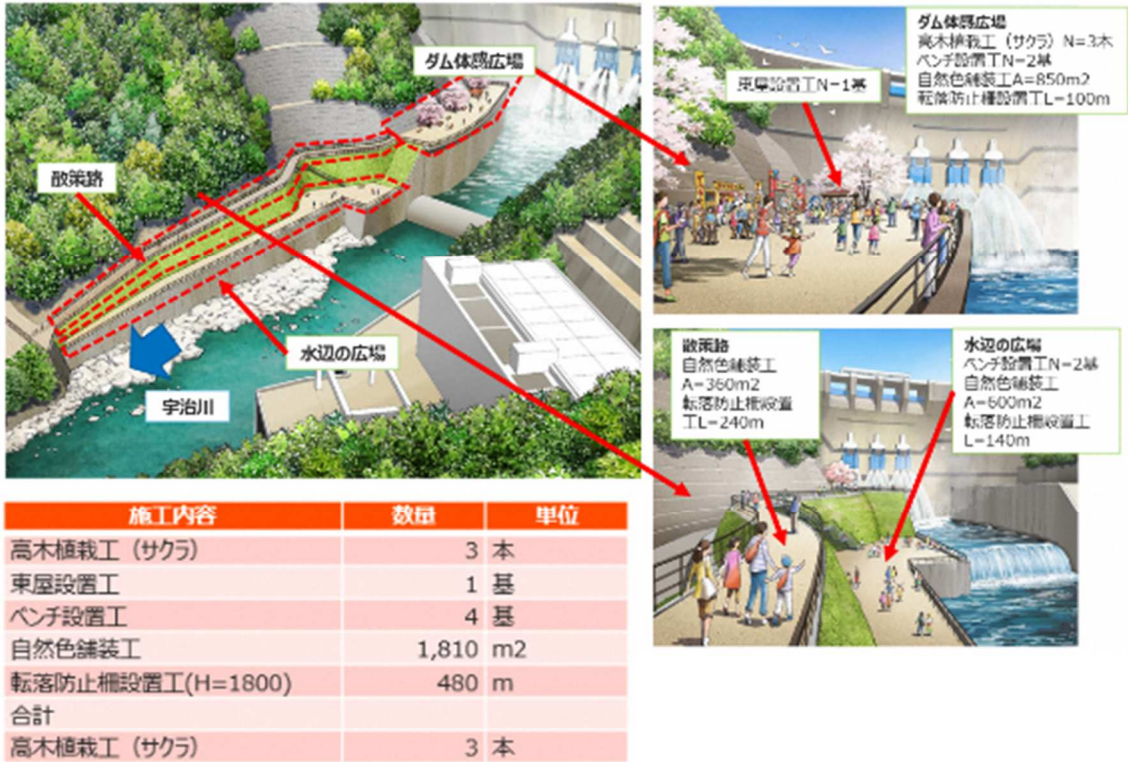
「かわまちづくり事業」として、天ヶ瀬ダムの直下に「ダム体感広場」を整備し、観光客等がイベント・交流とが楽しめるスペースとして活用する予定である。



図表 37 天ヶ瀬ダムエリア



図表 38 宇治市天ヶ瀬ダムかわまちづくり計画概要（宇治市施工予定分）

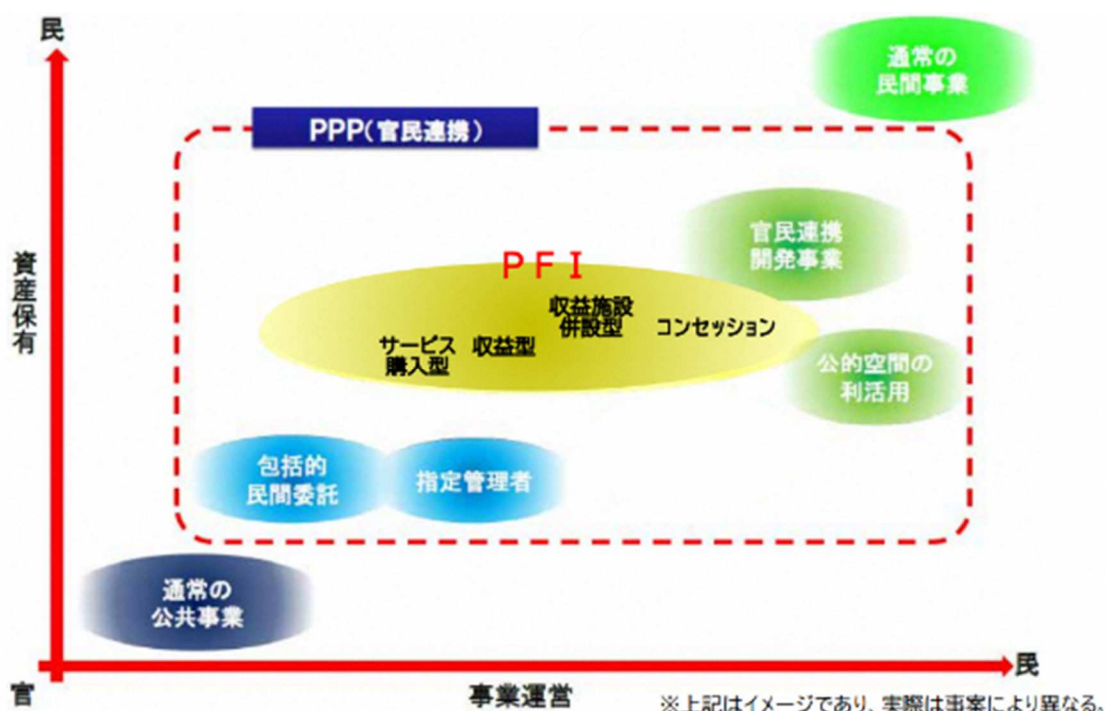


### 3. 事業手法の整理

本事業の実現にあたっては、公益性の担保だけでなく、民間の創意工夫や経営能力等を積極的に活用することが望ましい。よって本事業は、行政と民間が連携し、互いの強みを生かすことによって、最適なサービス提供を実現し、地域の価値や住民満足度の最大化を図ることを目的として、官民連携手法の導入を想定する。

本事業への導入が考え得る官民連携手法として、指定管理者制度、PFI 等がある。以下では各手法について整理する。

図表 39 官民連携事業のイメージ



出所：「PPP / PFI の概要」(内閣府 民間資金等活用事業推進室 (PPP/PFI 推進室))

### (1) 指定管理者制度

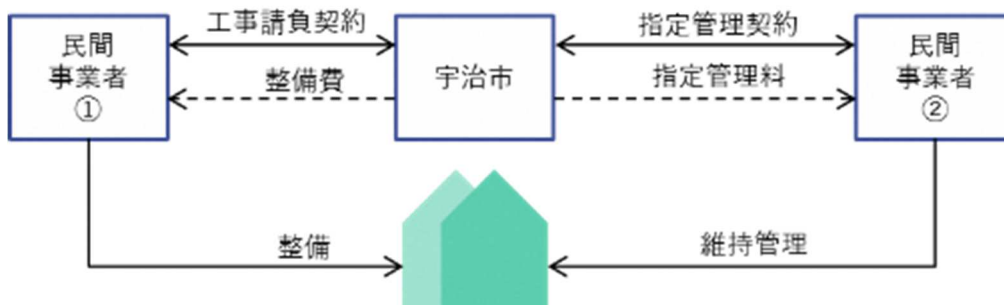
指定管理者制度とは、地方公共団体の公の施設の運営維持管理に関する制度である。

指定管理者の指定手続き及び管理の基準及び業務の範囲は条例によって規定する必要があり、指定に当たっては議会の議決が必要である。委託契約と異なり、公の施設の運営維持管理に係る包括的な管理に関する権限が委譲される。

指定管理期間に規定はないが、3～5年と設定しているケースが多い。ただし、PFI事業と併用する場合には、PFI事業期間と同等の期間を設定することが一般的である。

本事業において指定管理者制度を導入する場合には、指定管理者が運営維持管理業務を行い、整備業務は別途他の事業者が直営等で実施することとなる。

図表 40 指定管理者制度を導入した場合の本事業のイメージ



### (2) 公募設置管理制度 (Park-PFI)

公募設置管理制度 (Park-PFI) は、都市公園法に基づき飲食店、売店等の公園利用者の利便の向上に資する公園施設の設置と、当該施設から生ずる収益を活用してその周辺の園路、広場等の整備、改修等を一体的に行う者を、公募により選定する制度である。

民間事業者は、地方公共団体が公示した公募設置等指針に基づき公募設置等計画を提出し、選定された後、地方公共団体から計画に係る認定を受ける。その後、民間事業者と地方公共団体との間で、認定された公募設置等計画に基づき、施設の管理運営を含めた事業全体にかかる条件等を規定した協定を締結する。

民間事業者は、公募設置等計画及び基本協定等に基づき、公募対象公園施設及び特定公園施設を一体で整備する。地方公共団体は、特定公園施設の整備費のうち、公募設置等計画で民間事業者から提案された負担額を、特定公園施設の引渡しを受ける対価として民間事業者を支払う。

民間事業者は、利用者に対してサービスを提供し、当該サービスの対価を得る。

図表 41 公募設置管理制度（Park-PFI）の特徴

根拠法令	都市公園法第5条の2～9
内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 飲食店、売店等の公園利用者の利便性の向上に資する公募対象公園施設の設置と、当該施設から生ずる収益を活用してその周辺の園路、広場等の一般の公園利用者が利用できる特定公園施設の整備・改修等を一体的に行う者を、公募により選定する制度。</li> </ul>
年数	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 20年</li> </ul>
特徴	<p>次の3つの特例が設けられている。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 設置管理許可期間の特例 <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 認定された公募設置等計画の有効期間を最長20年とし、さらに、設置管理許可の更新を保証。</li> </ul> </li> <li>・ 建蔽率の特例 <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 便益施設等であって、当該施設から生ずる収益を特定公園施設の建設に要する費用に充てることができるものと認められるもの（公募対象公園施設）について、10%を参酌して条例で定める範囲を限定として建蔽率を上乗せすることができる。</li> </ul> </li> <li>・ 占用物件の特例 <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 事業者が認定公募設置等計画に基づき設置する自転車駐車場、地域における催し者に関する情報を提供するための看板、広告塔については、占用の対象となる。</li> </ul> </li> </ul>

### (3) PFI

PFI (Private Finance Initiative) とは、民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律 (PFI 法) に則り、選定した民間事業者 (一般的に特別目的会社) が、民間資金を活用して公共施設の整備・運営維持管理を実施する手法である。

従来の公共事業は公共施設の設計、整備、運営、維持管理を別々に発注するのに対して、PFI では特定の民間事業者が包括して実施することにより、質の高いサービスの提供が期待される。

PFI の標準的なスキームは以下のとおり。

選定された民間事業者は、PFI 事業を実施するための特別目的会社 (SPC : Special Purpose Company) を設立し、地方公共団体と PFI 事業契約を締結する。事業契約締結後、SPC は、金融機関等と融資もしくは出資契約を締結し、資金調達を行った上で、建設会社や運営・維持管理会社等に対し請負または業務委託を行い、公共施設等の整備・運営維持管理を行う。

SPC はサービスを提供し、その対価として利用者から得る利用料金、PFI 事業契約に基づき地方公共団体から支払われるサービス購入費を収受し、これを原資として金融機関に返済し、もしくは配当を支払う。

民間資金を活用することで、金融機関等は財務面から SPC の事業運営をモニタリングするとともに、事業の継続性に疑義が生じた場合には、事業に対して介入し、事業の立て直しを行う権利を有する。これにより事業の安定性、継続性が担保される。

PFI の事業期間に上限はないが、概ね 10~20 年程度としている事例が多い。

PFI は、官民の費用分担に基づく類型、施設の所有権に基づく類型により、スキームがさらに分類される。

官民の費用分担に基づく類型は下表のとおり。

サービス購入型とは、SPC が実施した整備及び運営維持管理の費用を、地方公共団体が支払うサービス購入費のみで賄う方式である。

独立採算型は、SPC が実施した整備及び運営維持管理の費用を、当該施設利用者から収受する利用料金のみで賄う方式である。

混合型 (JV 型) とは、SPC が実施した整備及び運営維持管理の費用を、地方公共団体が支払うサービス購入費と当該施設利用者から収受する利用料金の両方で賄う方式である。

図表 42 官民の費用分担に基づく PFI の類型

サービス購入型	施設の整備及び運営維持管理の費用を、地方公共団体が支払うサービス購入費のみによって回収する方式
独立採算型	施設の整備及び運営維持管理の費用を、利用者から収受する利用料金のみによって回収する方式
混合型（JV 型）	施設の整備及び運営維持管理の費用を、地方公共団体からのサービス購入費及び利用者から収受する利用料金によって回収する方式

施設の所有権に基づく類型は下表のとおり。

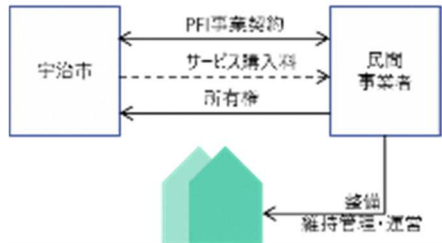
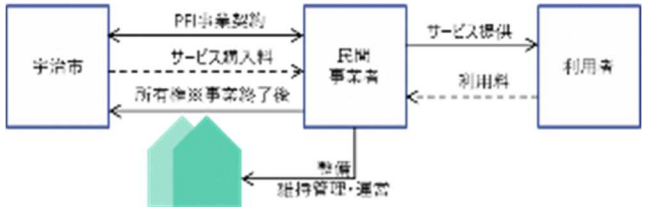
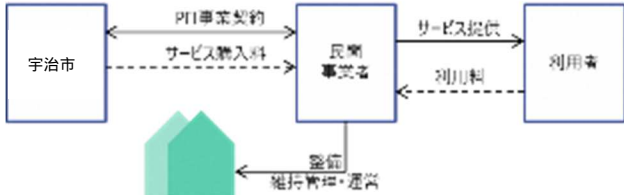
BTO 方式とは、SPC が施設整備後に所有権を地方公共団体に移転した上で運営維持管理を行う方式である。

BOT 方式とは、SPC が施設整備後も施設の所有権を有したまま運営維持管理を行い、事業終了後に所有権を地方公共団体に移転する方式である。

BOO 方式とは、SPC が施設整備後も施設の所有権を有したまま運営維持管理を行い、事業終了後は施設を除去する方式である。

RO 方式とは、所有権は地方公共団体が有したまま SPC は改修を行い、その後、運営維持管理業務を行う方式である。

図表 43 施設の所有権に基づく PFI の類型

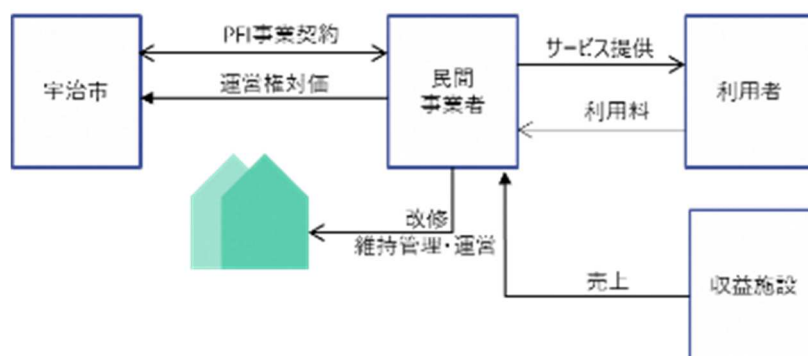
<p>B T O 方式 (Build-Transfer-Operate)</p>	<p>施設整備後、公共に施設の所有権を移転し、民間事業者等が運営を行う方式</p> 
<p>B O T 方式 (Build-Operate-Transfer)</p>	<p>施設整備後、民間事業者等が施設の所有権を保持しつつ運営等を行い、事業期間終了後、公共に所有権を移転する方式</p> 
<p>B O O 方式 (Build-Operate-Own)</p>	<p>施設整備後、民間事業者等が施設の所有権を保持しつつ運営等を行い、事業期間終了後、施設を除去して更地返還する方式</p> 
<p>R O 方式 (Rehabilitate-Operate)</p>	<p>民間事業者等が施設の改修を行ったのち、当該施設の運営等を行う方式（一般的に所有権は公共から民間に移転しない）</p>



また、平成 23 年に PFI 法が改正され、公共施設等運営権制度（コンセッション方式）が新たに導入された。

コンセッションとは、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に設定する方式である。民間事業者は運営権を収受する対価として運営権対価を、運営権を設定する国もしくは地方公共団体に支払う。

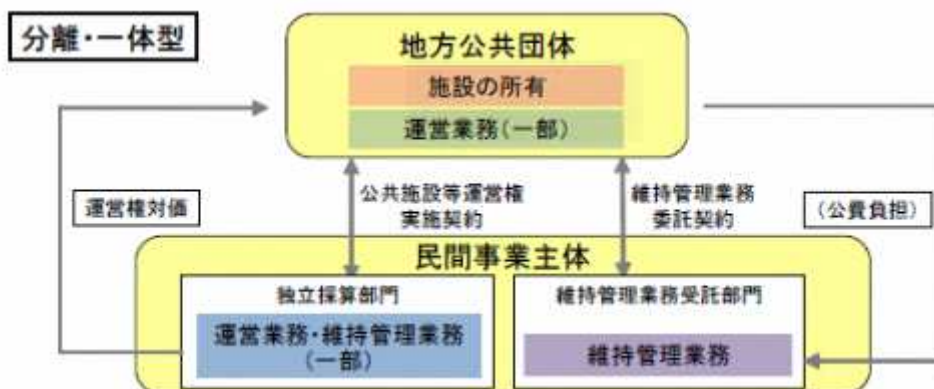
図表 44 コンセッション方式の概要



なお、コンセッション方式のスキームは、地域の実情や施設の状況に応じて作りこめるのが特徴であり、必ずしも独立採算が実現できる施設でなくても、コンセッション方式の導入により、収入の増加・経費削減を実現し、経営改善を図ることが可能である。

このような観点から、独立採算が困難な場合のスキームとして、「分離・一体型」（運営業務と維持管理業務を切り分け、リスクを分担しながら効果的に収益を増やす）が考えられる。

図表 45 コンセッション方式（分離・一体型）のスキームイメージ



出所：文部科学省 文教施設における公共施設等運営権の導入に関する検討会資料

#### 4. 民間事業者へのヒアリング調査

##### (1) 民間事業者ヒアリングの実施概要

当事業に関する活用内容，事業スキーム等について民間事業者に対してヒアリングを行った。

ヒアリングの実施概要は以下のとおりである。

図表 46 ヒアリング実施概要

ヒアリング期間	令和4年7月～12月
ヒアリング対象	<ul style="list-style-type: none"><li>・ デベロッパー 2社</li><li>・ ファイナンス事業者 2社</li><li>・ 鉄道事業者 1社</li><li>・ 宿泊施設事業者 1社</li><li>・ アウトドア事業者 1社</li><li>・ 文化教育施設運営事業者 1社</li><li>・ 地元まちづくり事業者 1社</li></ul>
ヒアリング内容	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 本事業への興味、関心</li><li>・ 事業内容への意見、アイデア</li><li>・ 望ましい事業スキーム</li><li>・ 事業参画を検討するうえでの重要な条件</li><li>・ 施設整備に係る官民分担について</li></ul>
ヒアリング方法	対面またはWEBによるヒアリング
提示資料	事業概要書

(2) 民間事業者へのヒアリング実施結果

主なヒアリング結果は次のとおりである。

質問項目	デベロッパー	ファイナンス事業者	鉄道事業者		
1. 本事業への興味、関心について	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社が参画できるかどうかは事業条件によるところである。大規模改修等の整備負担について与件が見えた段階で判断したい。</li> <li>「癖」のある案件なので、総論としては魅力的でチャレンジする価値がありそうな案件であると思いつつも、やはり難しさも感じている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>宇治市自体は有数の観光地であるため、観光地エリアとの相乗効果を踏まえた活用ができれば、ポテンシャルはある。</li> <li>本事業について、具体的な検討ができていない状況ではなく、積極的とも消極的とも現時点では言えない。興味はあるが、難しさがある事業という認識。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社では京都の地方銀行と連携し設立した支援メニューについて、宇治市、南丹市、舞鶴市で活用できる案件を探している。</li> <li>なんらかの建物整備があれば活用できるメニューである。建物改修でも対象となる。</li> <li>そのほかにも、民間金融機関と連携した多様な支援メニューがある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>以前当社と共に検討していた事業者の関心は高くなく、再度動き出すならチーム組成からやり直すことになる。</li> <li>レンタサイクル事業等、観光に力を入れている企業やデベロッパーとのネットワークもあるので、再度検討していきたい。</li> <li>チーム組成への協力は可能であるが、当社の名前を出すかどうかは慎重に検討したい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社としては、本件に関し、積極的に事業参画する意思決定までは至っていない。</li> <li>プレイヤーとしてどのような形で参画できるのか整理が必要であり、事業パートナー探しが重要となる。</li> <li>当社は公共交通を担っている他、対象地周辺に土地も所有していることから、事業者グループに参画するというより、本事業の事業者と連携するという立場での参画が望ましいと思料する。</li> </ul>
2. 事業内容への意見、アイデアについて	<ul style="list-style-type: none"> <li>古民家ホテル事業者等が取り組みやすい案件なのではないか。</li> <li>今後の観光ニーズや消費者ニーズとしては、旧志津川発電所のような建物が響くだろうと思う。アッパー層をターゲットに、プレミアム感を載せた観光商品を企画していく可能性は考えられる。</li> <li>既存の森林公園を活かした、ジップラインやフォレストアドベンチャーのようなアクティビティ等の可能性があると思料している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公園や建物の利活用について、具体イメージは持っていないため、関心のある事業者が具体的に見てくると検討できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>意見なし</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>宿泊機能について、グランピングを森林公園とし、旧志津川発電所は別機能とすることも考えられるのでは。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社は本事業地の隣接地を所有しているため、それらとの連携も整理する必要がある。</li> <li>例えば、アウトドア事業者の事業と組み合わせなども考えられる。トレイルランニングなどのマウンテンスポーツ、ノルディックウォーキングやパドルボードなどのアクティビティプログラムの企画運営業務を展開する事業者とパートナーシップを組むなど。</li> </ul>
3. 望ましい事業スキーム・事業参画を検討するうえでの重要な条件について	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社が建物を建てて、古民家ホテル事業者にオペレーターとして入ってもらいたいイメージである。当社が長期的な建物保有が難しい場合は、建物を取得してくれるプレイヤーも探す必要がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>会社として、RO方式には積極的に取り組む方針である。</li> <li>道がかなり狭いため、車でのアクセス等のインフラ面が課題と認識している。</li> <li>当社は運営でなくマネジメントを担う立場なので、興味のある運営企業がいるかどうか重要な点である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>意見なし</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>以前共に検討していた大手デベロッパーは、立地条件等を見た上で事業展開は厳しいという見解であった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業参画する事業者が、どのようなプレイヤーであっても、当社は最終的には協力していかざるを得ない。</li> <li>初期段階からプレイヤーとして参加の上、公募チームに参画するというよりは、選定された事業者に協力するイメージ。</li> </ul>

質問項目	デベロッパー		ファイナンス事業者		鉄道事業者
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 投資に見合うテナント料を払える事業者がいるかどうかである。</li> <li>➢ 場所が特殊なので、売上目的ではなく周知広報を目的とするような事業者や、何社か複合するかたちでの事業化等が考えられるのでは。</li> <li>・ 旧志津川発電所について、建物が宇治川に沿って建っており安全管理面も懸念される。宇治川自体が常に流れが急であり、昨今の大雨による増水等で運営に支障をきたすことも懸念されるのではないかと。</li> </ul>			
4. 施設整備に係る官民分担について	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 旧志津川発電所を宿泊施設に活用するという案がある中、写真等から判断するに、採光や排煙等、宿泊施設として必要な改修についての対応である。採光や排煙等の改修費用が民間負担になると、事業性が厳しいと史料する。 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 構造計算上開口を設けられるかという検討も必要と思われるが、新たな開口設置についての官民分担も検討が必要ではないか。</li> </ul> </li> <li>・ 森林公園は高低差が大きいいため、高低差の解消整備が民間負担となると、事業性が厳しそうである。 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 当社が手掛ける場合は、一定規模の平場を確保した上でグランピング事業による投資回収を前提としているので、既存の平場のみの活用となると事業性が厳しいと史料する。</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 意見なし</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 意見なし</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 旧志津川発電所の改修費用は市が負担することが望ましい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 意見なし</li> </ul>

質問項目	宿泊施設事業者	アウトドア事業者	文化教育施設運営事業者	地元まちづくり事業者
1. 本事業への興味、関心について	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社が本事業に参画するにあたり、都市部に近いエリアのため若手人材は見つけやすいが、地元ステイクホルダーとの合意形成がより重要になると認識しているため、丁寧に取り組んでいきたい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>周辺人口や自然ロケーションの観点から、対象地のポテンシャルは高く、アウトドアパークをつくることができると思料。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自身は生まれ育ちが宇治市で、宇治市民として本件には関心があり、市内に当社の拠点をつくっていききたい想いがある。</li> <li>当社の開発部門と連携し、事業性について判断の上で参画検討していくことになる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自らが関与できる事業規模ではないが、情報共有などできることは協力する。</li> <li>市内に良さそうな物件があれば声かけすることも可能である。</li> </ul>
2. 事業内容への意見、アイデアについて	<ul style="list-style-type: none"> <li>旧志津川発電所の赤レンガ施設のみで宿泊機能を成立させるのは難しい印象。</li> <li>天ヶ瀬エリアだけで取り組むよりも、中宇治はじめ市全体の空き家を分散型ホテルとして活用する方が実現性が高いのではないかと。</li> <li>天ヶ瀬エリアのみでなく、宇治市全体としての観光・まちづくりに関しての計画等を時代に即した形に改編していく必要がある。</li> <li>「全体的な市の課題として、天ヶ瀬エリアのみでなく、中宇治エリアやお茶の産地を含めた一体的な観光資源づくりを進めることで、高単価の見込める客層を誘致することが可能になり、そのために天ヶ瀬エリアをどのように活用していくか、を検討する」というストーリーの方が、エリアごとの役割分担が明確になるため、事業者も動きやすい。地域を巻き込むことも可能となる。</li> <li>旧志津川発電所については、単なる宿泊施設ではなく、小水力発電、自然エネルギーによって発電したクリーン電力を使用した施設にするなど、SDGsといった社会課題の文脈でコンセプトメイキングするのが良いのでは。例えば、単なる宿泊施設ではなく、企業色を濃くし、サテライトオフィスの扱いにすることも考えられる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>森林エリアでのメインアクティビティとしてキャンプ体験を提供できると良いと考えている。</li> <li>平場があればオートキャンプができる。それ以外にも、例えば木の上にテントをはることもできる。ツリーハウス形式や、木から釣る形式の浮遊感のあるテント等も最近事例がある。</li> <li>例えば5サイト程度木の上の浮遊テントがあるほか、平場にオートキャンプ場を設けるなど、ダムロケーションを望むかたちでエリアの地形を活かした多様なサイトができると面白い。</li> <li>京都府下の当社他拠点との差別化として、夏場に涼しさを楽しむアクティビティとして、水場や川遊び等を考えたい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>今は旧志津川発電所まで行く人は少ない。森林公園に行く人はいても、ダムを通過する。森林公園を含む天ヶ瀬エリアの活用アイデアとしては、アウトドアもよいだろう。京都府南丹市の日吉ダムは、キャンプ場や物産、温泉が複合的に整備されており、BBQや宿泊キャンプ等、非常に人気である。本エリアもそういったイメージに近いのではないかと。</li> <li>旧志津川発電所の活用アイデアについては、アートギャラリーで歴史を伝える機能等も考えられるが、駅から距離があることが課題である。 <ul style="list-style-type: none"> <li>福岡市では、アート施設を当社が指定管理者として運営管理している。アーティストのスタートアップ支援、アーティスト・イン・レジデンスの拠点、ギャラリー機能を運営している。本事業もオリジナリティの高い建物を活かし、アーティスト・イン・レジデンス機能もあると面白い。</li> </ul> </li> <li>シェアオフィス、ブックライブラリー、カフェを複合的に提供している施設実績もある。ただし、旧志津川発電所は立地が悪いので、カフェ単体での収益性が厳しいと思料。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>今後の流れとしても、単価の高い施設、オペレーションでないと成立しないだろう。宇治にとっても高価格帯の上質な観光商品・サービスとそれを求める客層が必要。</li> <li>中宇治エリアと連携した取り組みにより、宇治のまち全体の空間のありよう、天ヶ瀬エリアの特異性を活かせる事業であるとよい。</li> <li>宇治市内の各地域で、盛んな産業の頭をとっていた家は良い建物が多い。中宇治だけでなく小倉など、茶産業の拠点は市内に複数ある。</li> </ul>
3. 望ましい事業スキーム・事業参画を検討するうえでの重要な	<ul style="list-style-type: none"> <li>どのような事業が展開可能かは、市街地からのアクセス次第となるところがある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>意見なし</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>独立採算の民間事業として取り組むのは難しいが、建物の指定管理であれば検討可能と思料する。指定管理業務を軸に、カフェ等の収益施設の併設は提案できる可能性がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3年前前に一度現地を確認した際、相当の資本を入れないと事業化は難しいと感じた。特に旧志津川発電所を活用するのは非常に難しい印象である。建物自体は倉庫ではなく、意外と高さがある。補強に係るコストはかなり大きくなるだろう。</li> <li>天ヶ瀬エリアは圧倒的なダム眺望を見られ</li> </ul>

質問項目	宿泊施設事業者	アウトドア事業者	文化教育施設運営事業者	地元まちづくり事業者
条件について				<p>るロケーションが長所であるが、一方で自然災害に相当弱く、宿泊施設等に重大リスクを発生させてしまう可能性を否定できない。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 森林公園は使い方によって価値が変わるので、自身では事業性を判断できない。</li> </ul>
4. 施設整備に係る官民分担について	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 躯体の B 工事までは市が負担する必要がある。</li> <li>・ 旧志津川発電所の建物は RC 造であり、組積造と比較すると改修コストは抑えられるが、それなりに投資が必要となる。耐震改修について、市で負担いただくのが望ましい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 問題になるのは、駐車場からの動線である。旧ガーデンズ天ヶ瀬エリアに駐車場を整備した場合、そこからどのように天ヶ瀬森林公園エリアまで来てもらうのが問題であり、森林エリア用に 50 台程度確保できるのかといった点が気になっている。旧発電所の駐車場と共用できるのであればそれも良い。</li> <li>・ キャンプは荷物が多い。利用者が荷物を運べる動線は必要</li> <li>・ 森林エリアの整備については、インフラ整備は市負担、その他は事業者負担という分担が望ましい。 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 電気は低圧で良いので 80～120A 程度引き込んであると良い。</li> <li>➢ 上水は簡易水道でよいので引いておいてほしい。</li> <li>➢ 100 人程度が泊まるキャンプ場を想定した場合、下水は 100 人槽程度の処理能力があることが望ましい。</li> </ul> </li> <li>・ 既に進出している事業で手一杯の状況もあり、自社でインフラも含め全額投資してまでは進出を検討することは難しい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 意見なし</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 意見なし</li> </ul>

- (3) 民間事業者へのヒアリング実施結果を踏まえた本事業のイメージ  
本事業のイメージは次のとおりである。

#### 事業コンセプトの背景・課題認識

- サウンディング調査結果から天ヶ瀬エリア単体で事業性を確保することが困難であることが明らかとなった。
- また、天ヶ瀬エリアは平場が少なく、収容できる観光客数が決して多くないことから、高単価な観光メニューを提供できる各施設の利活用方策が必要であると考えられる。
- 現在の市内観光事業はカジュアルなメニューが多く、今後は富裕層をターゲットとした観光開発が望まれる。
- コロナ過を経て、高価格帯の宿泊施設や旅行商品へのニーズが高まっている。
- 本市郊外にはお茶の生産・製茶拠点があり、他には無い体験メニューの開発余地がある可能性がある。

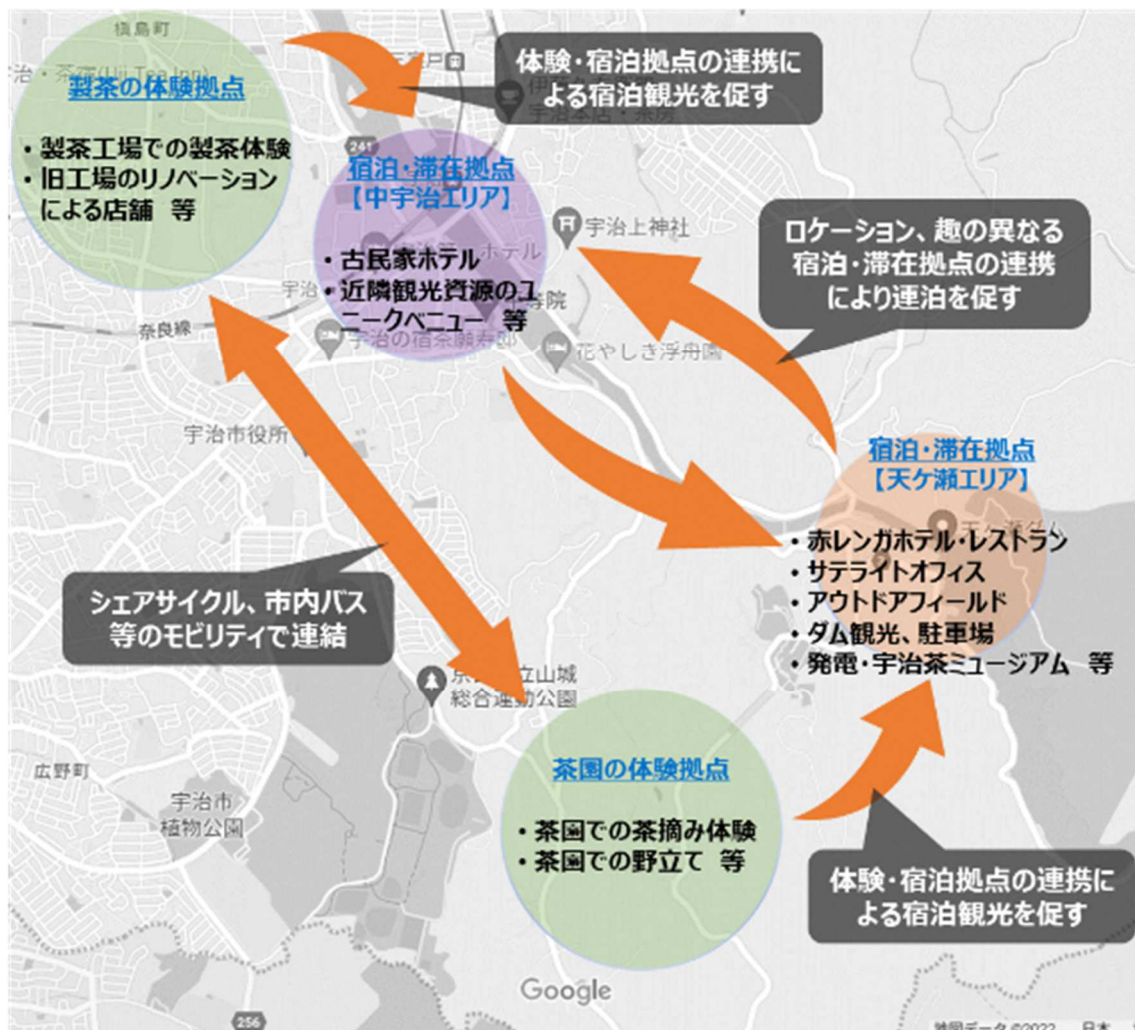
#### 事業コンセプトのターゲット

- 宇治茶の歴史や楽しみ方、自然資源など他にはない体験価値を理解する高価格帯旅行者（富裕層・インバウンド等）

#### 事業コンセプト

- 『本市の歴史・宇治茶・自然資源を一体的に体感できる高付加価値な体験型・滞在型観光まちづくり事業』を本市全域における新たな観光まちづくり事業のコンセプトとして設定。
- 上記を実現するための方策の一つとして、天ヶ瀬エリアにおけるリノベーション事業を推進する。

図表 47 サウンディング調査を踏まえた本事業のイメージ





#### (4) ヒアリング結果の考察

ヒアリングの結果、複数の企業から本事業への興味、関心が示されたものの、いずれも本事業の対象施設の利活用の難易度は高いと評価し、対象施設の活用に対して意欲的で企画力のある企業の存在が無ければ事業の実現が難しいと考えられる。

また、旧志津川発電所へ必要な投資規模が読めないことや、当該施設の安全性を懸念する指摘もあり、引き続き整理・検討が必要となる。

なお、エリア毎の示唆については、以下のとおりである。

##### 旧ガーデンズ天ヶ瀬エリア

ヒアリングの結果、本エリア単体での活用法について積極的な意見がなく、不動産価値が比較的低いエリアであることから、本エリアのみでの事業展開は難しく、他のエリアを一体的に捉えた上で、駐車場としての活用が現実的であると考えられる。この際、整備費は市が負担する事が望ましい。

##### 旧志津川発電所エリア

複数の事業者から、活用法について意見を得たものの、本エリアのみで十分な事業性を有する事業を展開することは難しいと考えられる。

中宇治エリアにおける古民家のリノベーション事業等と一体的に事業を展開することや、中宇治・天ヶ瀬ダム周辺地域と合わせて、市内の茶畑や製茶拠点とも連携することで、付加価値の高い高価格帯の観光体験を創出することも想定される。このように、本事業を市内全体の高付加価値観光体験の一環として位置づける必要があるとの意見が見受けられ、市の観光計画と一体的に本事業を進める必要があると思料する。

なお、旧志津川発電所の活用については耐震改修を含めて、施設の空調や防災設備、壁、天井、分電盤、給排水工事、防水工事、厨房給排気工事などは市が負担する必要があるとの意見がある。

##### 天ヶ瀬森林公園エリア

森林の中でのキャンプ事業やジップライン、宇治川を活用した水系アクティビティの実施可能性があるとの意見があったものの、実施に際しては、駐車場や電気・上下水道等のインフラ整備が必要との指摘があった。したがって、必要なインフラ等が整備されることで、本エリア単独での事業展開が可能であると考えられる。

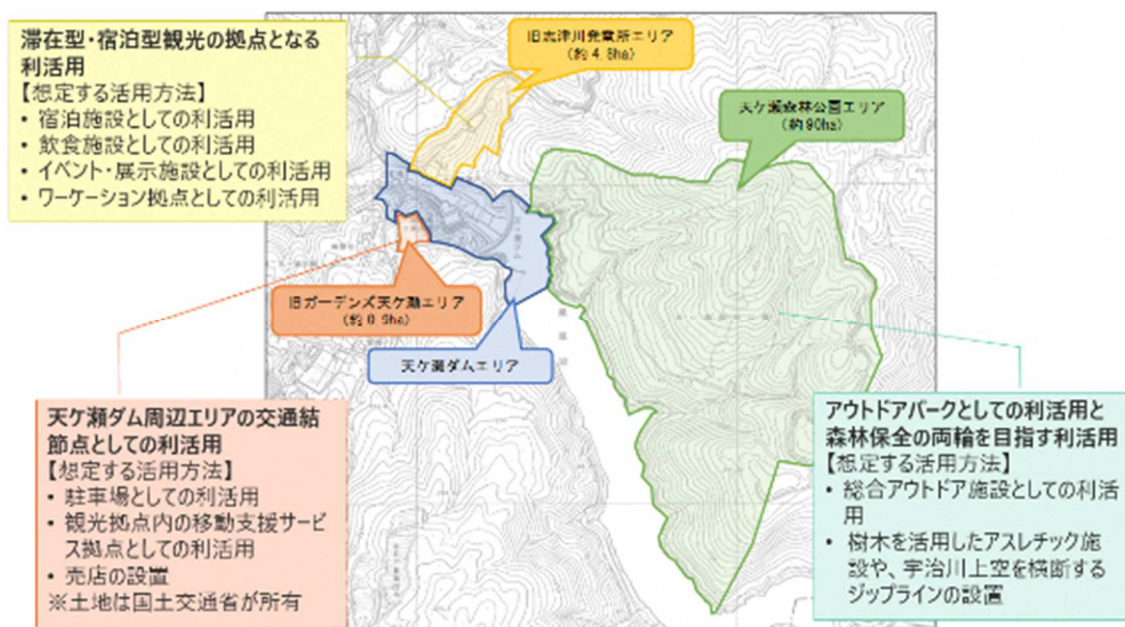
## 5. ガーデズ天ヶ瀬跡地における利活用計画の検討

### 5-1. 対象施設の利活用・事業イメージ

#### (1) 各施設の利活用イメージ

上記ヒアリングの結果、各施設の利活用のイメージについて、以下の通りとした。

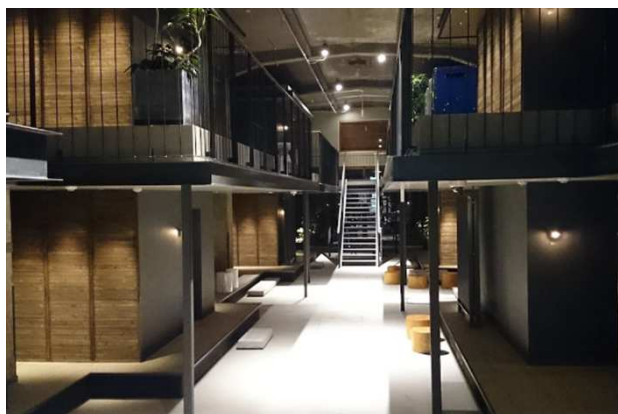
図表 48 各施設の利活用イメージ



## 旧志津川発電所エリア

### a) 宿泊施設

歴史を感じる赤レンガ造りの建築物は、非日常を演出する付加価値の高い宿泊施設としての利活用が想定される。多くの宿泊客を収容できないだけに、本施設の付加価値を最大限に活かした高価格帯の宿泊施設による利活用が想定される。



建物内にユニット型の宿泊施設を設置した事例  
(広島県尾道市の上屋リノベーション施設 ONOMICHI U2 内の「HOTEL CYCLE」)



建築物をそのまま活かした宿泊施設の事例  
(函館市の「NIPPONIA HOTEL 函館 港町」)

## b) 飲食施設

趣のある建築物の屋内空間は飲食施設としての利活用が想定される。山側と宇治川側の両棟を宿泊施設として活用する際には、宿泊施設のエントランスラウンジ兼カフェ・レストランとして、山側のみを宿泊施設として活用する際には、宇治川側の大空間の一角をカフェ・レストランとして活用することが想定される。

天ヶ瀬ダムと森林公園が織りなす雄大な景観を眺望できる屋外スペースは、オープンカフェとしての活用も想定される。



れんが造りの建物を活用したレストランの事例  
(函館市の「NIPPONIA HOTEL 函館 港町」レストラン「ルアン」)

## c) イベント・展示施設

宇治川側については、全館吹き抜けの大空間を活かしたイベント空間やギャラリー・展示施設としての利活用が想定される。

イベント・展示スペースは、各種のイベントやパーティー等利用への貸スペースとしての活用や、事業者が実施する自主事業の場としての活用が想定される。

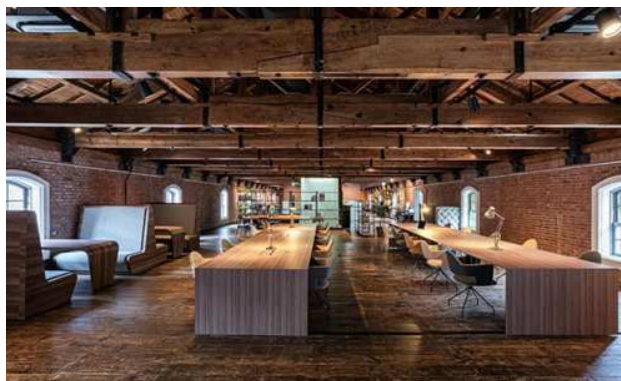
展示スペースの一角には、旧志津川発電所の歴史等を伝える資料展示スペースの設置も想定される。



れんが倉庫を活用したミュージアムの事例  
(弘前市の近代産業遺産である「吉野町煉瓦倉庫」をリノベーションした「弘前れんが倉庫美術館」)

d) ワークेशन拠点

自然豊かな森林公園と宇治川に囲まれた赤レンガ造りの本施設は、リラックスしながら仕事ができるワークेशन拠点としても高い付加価値があり、ポストコロナの新たな需要として、本施設への積極的な導入も想定される。



赤れんが倉庫を活用したワークेशन拠点の事例  
(舞鶴市赤れんがパークの「Coworkation Village MAIZURU」)

e) 各利活用イメージで想定される収益性等の評価

旧志津川発電所エリアにおいて想定される各利活用イメージについて、民間事業者へのヒアリング結果等を踏まえると、収益性等の評価は以下の内容が想定される。

図表 49 各利活用イメージで想定される収益性等の評価

評価の視点	宿泊施設	飲食施設	イベント・ 展示施設	ワーケーション 拠点
収益性	立地・施設の特 殊性から高価格帯 のホテルでの活用 が想定される。	○ 客単価はホテルほ ど高くはないもの の立地・施設の特 殊性から比較的高 価格帯のメニュー 提供が想定され る。	開催するイベント 次第ではあるが、 施設のアクセス性 や規模からあまり 高額な入場料設定 ができないものと思 われる。	ワーケーション単 体では決して客単 価は高くないのが 一般的。ホテル等 の付帯施設として は効果的な活用で あると言える。
集客力	施設の規模から多 くの客室を確保す ることが難しい。	立地・施設の特 殊性から一定の集客 効果は期待できる ものの、施設規模 により制限され る。	施設のアクセス性 や規模からあまり 集客数は見込めな いと思われる。	設置するブース数 次第ではあるが、 回転率の低い機能 であるため、多く の集客数は見込め ないと思われる
事業者の 投資規模	高価格帯のホテル であれば、内装や 設備費など一定規 模の投資が必要。	高価格帯のレスト ランであれば、内 装や設備費など一 定規模の投資が必 要。	イベントに必要な 設備・什器類はイ ベント主催者の持 ち込みとなるた め、施設に対する 投資額は低い。	オフィス家具と Wi-Fi 環境等の投資 が必要ではある が、決して高くは ない。

凡例： ◻：極めて高い、○：高い、◻：低い、×：極めて低い

### 【考察】

旧志津川発電所については、大規模な施設であることから、様々な用途で活用することが考えられる。また、旧志津川発電所の立地環境や施設の希少性・特殊性等を勘案すると、旧志津川発電所の活用事業の幅と奥行きを持たせる意味でも、様々な用途で活用することが望ましいと言える。

従って、旧志津川発電所において想定される各利活用イメージは、個々に事業性等が異なっているものの、これらを複合的に組み合わせた利活用を実施することが重要である。

## 旧ガーデンズ天ヶ瀬エリア

### a) 駐車場

天ヶ瀬ダム周辺エリアが観光地であることを勘案して、有料の駐車場（自家用車、観光バス対応）として利活用することが想定される。また、ダムと連携したイベントにおいて、キッチンカー等を活用したにぎわいづくりの場としての利活用が想定される。

b) 観光拠点内の移動支援サービス拠点

「宇治市天ヶ瀬ダムかわまちづくり計画」においても計画されている電動アシスト付き自転車のレンタサイクル・ステーション、駐車場と志津川発電所とを行き来する電動カートの発着地点としての利活用が想定される。ただし、交通量等を調査した上で安全性について十分に検討する必要がある。

c) 売店・レストラン

沿道休憩施設としての利用も想定した簡易な売店の設置も想定される。ダムとの連携等により、次の展開として、レストラン等の整備も考えられる。ただし、公共によるインフラ投資が必要となり、初期投資費用、維持管理費用、人件費等について十分に検討する必要がある。

d) 各利活用イメージで想定される収益性等の評価

旧ガーデンズ天ヶ瀬エリアにおいて想定される各利活用イメージについて、民間事業者へのヒアリング結果等を踏まえると、収益性等の評価は以下の内容が想定される。

図表 50 各利活用イメージで想定される収益性等の評価

評価の視点	駐車場	移動支援サービス拠点	売店
収益性	管理運営コストが低いものの客単価も低いため、収益性は限定的である。加えて、利用者も対象施設の利用者数に限定される。	× 対象施設間の利便サービスとして実施される事業であることから、本事業単体で収益を確保できるだけの価格設定は困難であると思われる。	当地へのアクセス性から対象施設の利用者が顧客の終身になると思われるため、収益性は高くないと思われる。
集客力	利用者は対象施設の利用者数に限定される。	利用者は対象施設の利用者数に限定される。	利用者は対象施設の利用者数に限定される。
事業者の投資規模	有料化するために必要な機械設備等が想定される。	移動手段となる車両の購入や料金徴収等に係るシステム導入など、一定規模の投資が必要。	施設整備費など一定規模の投資が必要。

凡例： ◯：極めて高い、○：高い、△：低い、×：極めて低い

【考察】

旧ガーデンズ天ヶ瀬エリアについては、立地環境やサウンディング調査の結果等から、現状では民間事業者が施設整備を伴う自己投資を実施するほどの事業性を確保することは困難であると言える。そのため、現状では来場者用の駐車場として活用（ダムツアー参加者やダムのライトアップ、プロジェ

クッションマッピング等のイベント来場者用の駐車場)することが妥当である  
と言える。

また、市街地に近接するダムという立地を最大限に活かし、できる限り少  
ない公共投資でダムを眺めることができる休憩施設等を整備するという活用  
もあり得る。その際は、ライフライン整備による初期投資や、施設の維持管  
理費、人件費等の公共投資を踏まえた検討が必要となる。

一方で、今後、ダム体感広場の整備やダムツアーの定期化等、来訪者の増  
加が見込まれる際には、再度意向調査を行うことも考えられる。

### 天ヶ瀬森林公園エリア

#### a) 総合アウトドア施設

本公園においては、樹木を活用したアスレチック施設や、宇治川上空を横  
断するジップラインの設置等が期待される。また、公園内に幾つか点在する  
広場におけるバーベキュー場や、森林の中に宿泊施設を設置するキャンプ場  
としての利活用も想定される。



森林アスレチック施設



ジップライン



森林の中のグランピング施設  
(石川県白山市「Roan's GRAMPING」)



b) 各利活用イメージで想定される収益性等の評価

天ヶ瀬森林公園エリアにおいて想定される各利活用イメージについて、民間事業者へのヒアリング結果等を踏まえると、収益性等の評価は以下の内容が想定される。

図表 51 各利活用イメージで想定される収益性等の評価

評価の視点	総合アウトドア施設
収益性	○ 立地環境や昨今のアウトドア施設へのニーズの高まりから、一定の収益性が期待できる。
集客力	○ 本公園全体としては広大な規模の面積を有しているため、実施するメニュー次第では一定の集客数を見込むことが期待できる。
事業者の投資規模	グランピング施設やアスレチック施設、ジップライン等の施設整備に係る投資が必要。

凡例： □：極めて高い、○：高い、△：低い、×：極めて低い

【考察】

アウトドア施設については、既に市内には府立山城総合運動公園内においてキャンプ場、バーベキュー場、アスレチック施設等が展開されている。そのため、天ヶ瀬森林公園エリアにおいては、同公園内とは差別化された施設・サービスの展開が必要となる。

この点については、ヒアリング調査を実施した民間事業者においても、同公園との差別化を十分に考慮した意見を出しており、森林の中でのキャンプ事業やジップライン、宇治川を活用した水系アクティビティの実施可能性が示されたところである。こうした施設・サービスが実現すれば、同公園との相乗効果により、天ヶ瀬森林公園エリアだけではなく、宇治市全体として多くのアウトドア事業の来場者を呼び込むことも期待される。

## (2) 想定される事業実施のイメージ

各施設の利活用之际には、旧志津川発電所の耐震改修や天ヶ瀬森林公園へのアクセス道の再整備、公園内への上下水道等の整備など、宇治市としても一定規模の投資を伴うことが想定される。これらの投資規模を勘案し、本事業の事業範囲及び進め方として、大きく以下の3つのケースが想定される。

### 想定される全ての投資を実施するケース

5-1(1)で挙げた全ての利活用イメージに対応するべく、宇治市として各施設に必要な投資を全て実施するケースであり、投資額は最大となることが想定される。

### 旧志津川発電所を産業遺産として扱うケース

5-1(1)で挙げた利活用イメージのうち、旧志津川発電所については耐震改修を実施しないで、同施設を産業遺産と位置付けた上で外観を視察することを目的として利活用するケース。旧志津川発電所への耐震改修は実施しないものの、宇治市の負担により視察者向けの案内設備・視察者用通路等の設置や国土交通省の「かわまちづくり事業」により整備される「ダム体感広場」への安全なアクセス通路は整備する必要がある。

宇治市の投資規模としては、3ケースの中では中程度となることが想定される。

### 旧志津川発電所を事業範囲から除外するケース

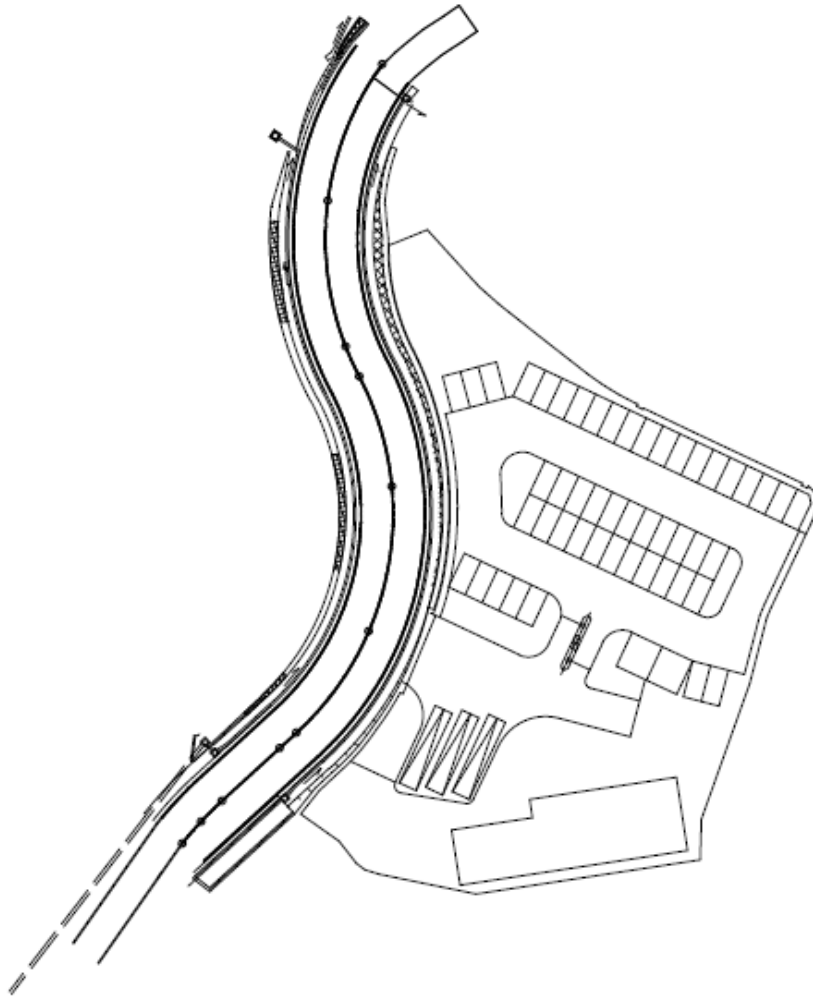
5-1(1)で挙げた利活用イメージのうち、旧志津川発電所を本事業の事業範囲から除外し、旧志津川発電所を利活用しないケース。旧志津川発電所に対しては一切の投資はしないものの、このケースと同様に宇治市の負担により「ダム体感広場」への安全なアクセス通路は整備する必要がある。

宇治市の投資額としては、3ケースの中では最小規模となることが想定される。

図表 52 各ケースのメリット・デメリット

	のケース	のケース	のケース
メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 大規模な赤レンガ造りの歴史的建造物や豊かな自然環境が一体となった拠点として、既存の観光資源にはない宇治市の新たな魅力を発信できる事業となり得る。</li> <li>・ 旧志津川発電所の利活用等により、高価格帯の客層をターゲットとした観光メニューの創発が期待できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 大規模な赤レンガ造りの歴史的建造物や豊かな自然環境が一体となった拠点として、既存の観光資源にはない宇治市の新たな魅力を発信できる事業となり得る。</li> <li>・ 宇治市の投資額を一定規模に抑えることが可能。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 大規模な赤レンガ造りの歴史的建造物や豊かな自然環境が一体となった拠点として、既存の観光資源にはない宇治市の新たな魅力を発信できる事業となり得る。</li> <li>・ 宇治市の投資額を最小限に抑えることが可能。</li> </ul>
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 宇治市として大規模な投資が必要となる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 宇治市の新たな地域資源となる旧志津川発電所の利活用が外観を視察する目的の活用に限定される。この場合、視察者対応に係る一定額の宇治市の投資が必要になるにも関わらず、外観を視察するだけの目的に対して入場料等を徴収することは困難であり、経済的な費用対効果は極めて低くなる可能性がある。</li> <li>・ 本事業の客単価の大半を天ヶ瀬森林公園エリアにおける事業に依存することとなり、客単価の向上が限定的となる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 宇治市の新たな地域資源となる旧志津川発電所の利活用ができなくなる。</li> <li>・ 本事業の客単価を天ヶ瀬森林公園エリアにおける事業に依存することとなり、客単価の向上が限定的となる。</li> </ul>

5 - 2 . 旧ガーデンズ天ヶ瀬エリアの施設配置図について



### 5 - 3 . イメージパースについて



駐車場での利活用イメージ



イベント開催等による賑わいや休憩施設を整備したイメージ（実現性は未検討）

## 天ヶ瀬ダム周辺の周遊観光推進に係る調査業務 ～報告書概要～

### 本事業及び本調査の目的

- 宇治市では、天ヶ瀬ダム及びその周辺を一体的に観光資源として活用することを目的とした（仮称）天ヶ瀬ダム周辺地域における周遊観光推進事業（以下「本事業」という。）の実現を目指している。
- 本調査は、令和元年度に実施した「天ヶ瀬ダム周辺の周遊観光事業に関する官民連携手法検討調査業務委託」の調査結果及び新型コロナウイルス感染拡大に伴うこの間の社会情勢等の変化を踏まえ、本事業の実現に関する前提条件を整理し、民間事業者へのヒアリングを実施するとともに、ガーデンズ天ヶ瀬跡地の利活用計画を作成するものである。

### 調査の前提条件

#### 【宇治市の観光動向】

- 宇治市の観光入込客数はコロナ禍前までは年間550万人程度で推移。
- 宇治市の観光客属性は、若年層が最も多く、次いで中年層が多い。また、夫婦・カップルでの観光が突出して高く、次いで女性グループでの観光が多い。居住地は、国内は大阪府・兵庫県等の関西圏から、国外は中国、香港、韓国等のアジア圏からが多い。

#### 【コロナ禍がもたらした、観光業を取り巻く社会情勢等の変化】

- コロナ禍の影響により、近隣の観光（マイクロツーリズム）の増加、自家用車での旅行の増加、個人旅行の増加、旅行単価の増加など、旅行形態が変化している。
- コロナ禍の影響により、アウトドア等の自然体験やワーケーション等へのニーズが高まっている。
- コロナ禍の影響により、旅行需要が特定の時期や場所に集中することを避けた「分散型旅行」や、1つの土地の文化や暮らしを体感しじっくり楽しむ「滞在型観光」も注目されている。
- アフターコロナにおいては、コロナ禍以前のオーバーツーリズム問題や、コロナ禍による需要激減といった問題を踏まえ、新たな観光ニーズを捉えながらも、地域主導の持続可能な観光を実現していくことが重要。

#### 【対象施設及び対象地の概要】

- 本事業の対象施設は、旧ガーデンズ天ヶ瀬エリア、旧志津川発電所エリア、天ヶ瀬森林公園エリアとする。

### 事業手法の整理

- 本事業は、行政と民間が連携し、互いの強みを生かすことによって、最適なサービス提供を実現し、地域の価値や住民満足度の最大化を図ることを目的として、官民連携手法の導入を想定する。
- 本事業への導入が考え得る官民連携手法として、指定管理者制度、公募設置管理制度（Park-PFI）、PFI等がある。

### 民間事業者へのヒアリング調査

#### 【ヒアリング調査概要】

- 本事業への興味・関心、事業内容への意見・アイデア、望ましい事業スキーム・事業条件等について、デベロッパーや宿泊事業者等、民間事業者9社に対してヒアリングを行った。

#### 【ヒアリングにおける主な意見】

##### ①デベロッパー

- いずれの企業も本事業の対象施設の利活用の難易度が高いと評価し、対象施設の活用に対して意欲的で企画力のある企業の存在が無ければ参画が難しいとの意見であった。
- また、旧志津川発電所へ必要な投資規模が読めないことや、当該施設の安全性を懸念する指摘もあった。

##### ②宿泊施設等事業者

- 本事業の対象施設のみでは十分な事業性を確保することは難しく、中宇治エリアにおける古民家のリノベーション事業等と一体となった事業を想定する必要があるとの意見があった。（右頁参照）
- 加えて、中宇治・天ヶ瀬ダム周辺地域と合わせて、市内の茶畑や製茶拠点とも連携することで、付加価値の高い高価格帯の観光体験を創出することも想定されるとの意見があった。（右頁参照）

##### ③アウトドア事業者

- 天ヶ瀬森林公園において、森林の中でのキャンプ事業やジップライン、宇治川を活用した水系アクティビティの実施可能性があるとの見解であった。
- ただし、実施に際しては、駐車場や上下水道等のインフラ整備が必要との指摘があった。

### サウンディング調査を踏まえた本事業のイメージ

#### 【事業コンセプトの背景・課題認識】

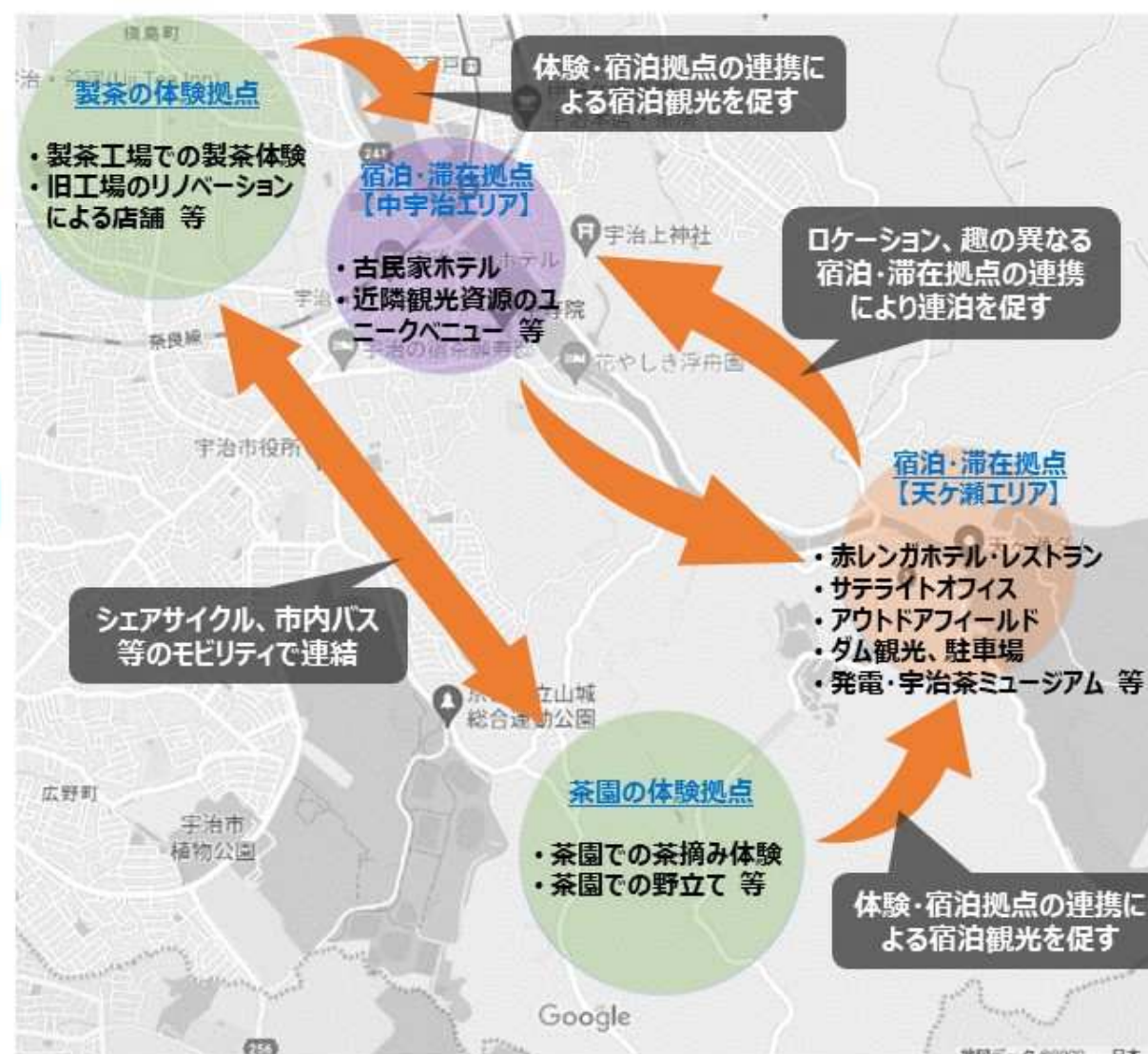
- サウンディング調査結果から天ヶ瀬エリア単体で事業性を確保することが困難であることが明らかとなった。
- また、天ヶ瀬エリアは平場が少なく、収容できる観光客数が決して多くないことから、高単価な観光メニューを提供できる各施設の利活用方策が必要であると考えられる。
- 現在の市内観光事業はカジュアルなメニューが多く、今後は富裕層をターゲットとした観光開発が望まれる。
- コロナ禍を経て、高価格帯の宿泊施設や旅行商品へのニーズが高まっている。
- 本市郊外にはお茶の生産・製茶拠点が、他には無い体験メニューの開発余地がある可能性がある。

#### 【事業コンセプトのターゲット】

- 宇治茶の歴史や楽しみ方、自然資源など他にはない体験価値を理解する高価格帯旅行客（富裕層・インバウンド等）

#### 【事業コンセプト】

- 『本市の歴史・宇治茶・自然資源を一体的に体感できる高付加価値な体験型・滞在型観光まちづくり事業』を本市全域における新たな観光まちづくり事業のコンセプトとして設定。
- 上記を実現するための方策の一つとして、天ヶ瀬エリアにおけるリノベーション事業を推進する。



対象施設の利活用イメージ

【旧志津川発電所】

● 宿泊施設・飲食施設

- 赤レンガ造りの建築物は、非日常を演出する付加価値の高い高価格帯の宿泊施設やカフェ・レストランとしての利活用が想定される。
- ダム等を眺望できる屋外スペースは、オープンカフェとしての活用も考えられる。

● イベント・展示施設

- 全館吹き抜けの大空間を活かしたイベント空間やギャラリー・展示施設としての利活用が想定される。

● ワークション施設

- 自然豊かな森林公園と宇治川に囲まれた赤レンガ造りの本施設は、リラックスしながら仕事ができるワークション拠点としても高い付加価値があり、ポストコロナの新たな需要として、本施設への積極的な導入も考えられる。



◀ 建築物をそのまま活かした宿泊施設の事例  
(函館市の「NIPPONIA HOTEL 函館 港町」)



◀ 赤レンガ倉庫を活用したワークション拠点の事例  
(舞鶴市赤レンガパークの「Coworkation Village MAIZURU」)

【旧ガーデンズ天ヶ瀬エリア】

● 駐車場

- ヒアリング調査において、本エリア単体での活用について積極的な意見がなく、本エリアのみでの事業展開は難しいこと、天ヶ瀬ダム周辺エリアが観光地であることを勘案して、有料の駐車場（自家用車、観光バス対応）として利活用することが想定される。

● 観光拠点内の移動支援サービス拠点

- 電動アシスト付き自転車のレンタサイクル・ステーション、駐車場と赤レンガ建築物とを行き来する電動カートの発着地点としての利活用が想定される。

● 売店

- 沿道休憩施設としての利用も想定した簡易な売店の設置も想定される。

【天ヶ瀬森林公園】

● 総合アウトドア施設

- 樹木を活用したアスレチック施設や、宇治川上空を横断するジップラインの設置等が期待される。
- 公園内に点在する広場におけるバーベキュー場や、森林の中にキャンプ場の設置等も考えられる。



パース図



駐車場での利活用イメージ



イベント開催等による賑わいや休憩施設を整備したイメージ（実現性は未検討）

想定される事業実施のイメージ

- 各施設の利活用には、旧志津川発電所の耐震改修や天ヶ瀬森林公園へのアクセス道の再整備、公園内への上下水道等の整備など、宇治市としても一定規模の投資を伴うことが想定される。これらの投資規模を勘案し、本事業の事業範囲及び進め方として、大きく以下の3つのケースが想定される。

① 想定される全ての投資を実施するケース

- 左記全ての利活用イメージに対応するべく、宇治市として各施設に必要な投資を全て実施するケースであり、投資額は最大となることが想定される。

② 旧志津川発電所を産業遺産として扱うケース

- 左記利活用イメージのうち、旧志津川発電所については耐震改修を実施しないで、同施設を産業遺産と位置付けた上で外観を視察することを目的として利活用するケース。旧志津川発電所への耐震改修は実施しないものの、宇治市の負担により視察者向けの案内設備・視察者用通路等の設置や国土交通省の「かわまちづくり事業」により整備される「ダム体感広場」への安全なアクセス通路は整備する必要がある。
- 宇治市の投資規模としては、3ケースの中では中程度となることが想定される。

③ 旧志津川発電所を事業範囲から除外するケース

- 左記利活用イメージのうち、旧志津川発電所を本事業の事業範囲から除外し、旧志津川発電所を利活用しないケース。旧志津川発電所に対しては一切の投資はしないものの、②のケースと同様に宇治市の負担により「ダム体感広場」への安全なアクセス通路は整備する必要がある。
- 宇治市の投資額としては、3ケースの中では最小規模となることが想定される。

	①のケース	②のケース	③のケース
メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>大規模な赤レンガ造りの歴史的建造物や豊かな自然環境が一体となった拠点として、既存の観光資源にはない宇治市の新たな魅力を発信できる事業となり得る。</li> <li>旧志津川発電所の利活用等により、高価格帯の客層をターゲットとした観光メニューの創発が期待できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大規模な赤レンガ造りの歴史的建造物や豊かな自然環境が一体となった拠点として、既存の観光資源にはない宇治市の新たな魅力を発信できる事業となり得る。</li> <li>宇治市の投資額を一定規模に抑えることが可能。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大規模な赤レンガ造りの歴史的建造物や豊かな自然環境が一体となった拠点として、既存の観光資源にはない宇治市の新たな魅力を発信できる事業となり得る。</li> <li>宇治市の投資額を最小限に抑えることが可能。</li> </ul>
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>宇治市として大規模な投資が必要となる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>宇治市の新たな地域資源となる旧志津川発電所の利活用が外観を視察する目的のみに限定される。この場合、視察者対応に係る一定額の宇治市の投資が必要になるにも関わらず、外観を視察するだけの目的に対して入場料等を徴収することは困難であり、経済的な費用対効果は極めて低くなる可能性がある。</li> <li>本事業の客単価の大半を天ヶ瀬森林公園エリアにおける事業に依存することとなり、客単価の向上が限定的となる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>宇治市の新たな地域資源となる旧志津川発電所の利活用ができなくなる。</li> <li>本事業の客単価を天ヶ瀬森林公園エリアにおける事業に依存することとなり、客単価の向上が限定的となる。</li> </ul>

## ガーデンズ天ヶ瀬跡地の利活用ーフェーズ1ー

### 1. サウンディング調査の結果

- ヒアリング調査の結果、本エリア単体での活用法について民間事業者から積極的な意見がなく、不動産価値が比較的低いエリアであることが伺えた。
- 民間事業者が施設整備を伴う自己投資を実施するほどの事業性を確保することは困難であると言える。
- そのため、現状では来場者用の駐車場として活用することが妥当であると言える。

### 2. 利活用の想定

- 天ヶ瀬ダム周辺エリアが観光地であることを勘案して、**有料の駐車場（自家用車、観光バス対応）**として活用することが想定される。
- 駐車場としての活用にあたっては、ダムツアー参加者やダムのライトアップ、プロジェクションマッピング等のイベント来場者用の駐車場とすることも想定される。

### 3. 駐車場として利活用するにあたっての課題

- 駐車場の整備にあたって、管理運営コストが低いものの客単価も低いため、収益性は限定的である。
- 加えて、利用者も対象施設の利用者数に限定されるため、集客面も課題がある。
- そのため、駐車場の整備費は市が負担することが望ましい。
- ただし、駐車場を有料化するにあたって必要な機器設備等を事業者自らが投資することは想定される。

### 4. フェーズ1 パース図





## ガーデンズ天ヶ瀬跡地の利活用ーフェーズ2ー

### 1. 利活用の想定

- フェーズ1で想定した駐車場としての活用の次の段階として、下記のような賑わい創出に係る利活用を想定する。

- ダムと連携したイベントにおいて、キッチンカー等を活用したにぎわいづくりの場
- 市街地に近接するダムという立地を最大限に活かした、できる限り少ない公共投資でダムを眺めることができる休憩施設等の整備
- 沿道休憩施設としての利用も想定した簡易な売店の設置
- ダムとの連携等により、レストラン等の整備

### 2. 休憩施設やレストラン等として利活用するにあたっての課題

- 当地へのアクセス性から対象施設の利用者が顧客の中心になると思われるため、収益性は高くないと思われる。
- 利用者は対象施設の利用者数に限定されるため、集客力も高くないと思われる。
- 休憩施設やレストラン等を整備する際は、建物整備や内装など一定規模の事業者投資が必要となる。
- ただし、ライフライン整備による初期投資や、施設の維持管理費、人件費等、最低限の公共投資を踏まえた検討が必要となる。
- 一方で、今後、ダム体感広場の整備やダムツアーの定期化等、来訪者の増加が見込まれる際には、再度民間事業者の意向調査を行うことも考えられる。

### 3. フェーズ2 パース図

