

## 民間事業者ヒアリング結果まとめ

温浴施設にかかる管理運営や公民連携事業のノウハウを有する事業者に対し、本施設の現状、改善箇所、再整備に向けた事業スキーム等について聞き取り調査を行った。

なお、聞き取りに当たっては、施設概要資料(第1回検討委員会資料5)、今後の方向性(仮説)と検討シナリオ案(第2回検討委員会資料5)を提示した。

### (ヒアリング対象者：全 10社)

属性	件数
指定管理事業者	5件
温浴施設経営者	4件
商業デベロッパー	1件

### (設問と回答概要)

問	設 問	回 答
1 本施設の現状について	(1) 立地・施設に対する評価	プール(12件)、周辺環境(5件)、交通(3件)、設備の老朽化(2件)、施設設計(2件)、客単価(2件)、行政の対応(1件)、近隣の競合施設(1件)、お風呂(1件)、飲食(1件)、来館者数(1件)、プロモーション(1件)、事業手法(1件)、光熱水費(1件)、利用料金(1件)
	(2) 立地や施設概要から希望される利用者	若者(3件)、市外居住者(2件)、ファミリー層(2件)、全ての年齢層(1件)、日常使いする層(1件)、サウナ愛好家(1件)、サイクリスト(1件)
2 本施設の改善箇所等について	(1) リニューアルした場合に想定される施設(施設コンセプト、施設内容、ターゲット層等)	サウナの充実(3件)、レストランの充実(2件)、収支改善(2件) その他、地域と連携した施設、観光の合間に時間を潰せる施設、子供連れのファミリー層に特化した施設、サウナ横丁等
	(2) プールの活用可能性(不可の場合、プールの代替施設)	代替施設に改修(8件)、スクール用等、別のプールに改修(5件)、改修費(2件)、停止(1件)、プログラムの充実(1件)、廃止(1件)
	(3) 施設内容等建築に関わる事項(ハード面)	サウナ(7件)、お風呂(3件)、岩盤浴(2件)、バックヤード(2件)、設備の老朽化(2件)、休憩スペース(2件)、改修費(2件)、長時間滞在型施設(1件)
	(4) 管理運営に関わる事項(ソフト面)	収支改善(4件)、利用料金(2件)、営業日・営業時間(2件)、レストラン(1件)、リラクゼーション(1件)、入場手続(1件)
	(5) シナリオに対する評価	シナリオ 4(6件)、屋外空間の整備(3件)、シナリオ 3(4件)、シナリオ1(2件)、シナリオ 2(1件)、その他提案(6件)

問	設 問	回 答
	(6) 集客・利用者増の工夫点	SNSによる発信(2件) その他、長時間滞在型施設への改修、市外利用者数の向上、知名度の向上・インフルエンサーの起用等
3 本施設の再整備に向けた 事業スキームについて	(1) 指定管理、購入等の事業手法の考え方	指定管理料の支払(8件)、PFI(4件)、直営(4件)、民間譲渡(2件)、市の協力(2件)、指定管理(1件)、その他事業手法の提案(7件)
	(2) 事業条件	利用料金(3件)、営業時間(3件)、施設改修(4件)、事業期間(3件)、事例(3件)、指定管理料(1件)、その他提案6件)
4 その他	(1) 連携したい施設、あったら良いと思う施設や機能、期待すること	野山北・六道山公園(3件)、地元事業者との協力(2件) その他、道の駅的機能の付加、SNSによる発信等
	(2) 行政に期待すること	バスの導入(3件)、行政の対応(3件)、多摩モルルール(2件)、コンサルタントの導入(2件)、再開に向けて(2件)、民間事業者の参画(2件)、指定管理料の支払等(1件)、近隣施設との連携(1件)、利用料金(1件)、観光施設としての温浴施設(1件)

## 1 本施設の現状について

### (1) 立地・施設に対する評価 (立地・施設内容等について評価する点、不満・課題に感じる点)

#### 立地について

豊かな自然環境に囲まれた立地を評価する一方で、アクセス性の弱さ（駅からの距離、交通手段の不足等）を指摘する意見があった。

#### 【評価する点】

- ・ わずか一時間で自然に囲まれた場所があることに驚いた。都内の人にもっと知ってもらいたいという思いがある。（東京都・温泉施設経営者）
- ・ 後背地に公園、自然がある。都心からのアクセスも良く、渋滞も少ない。温浴施設としては最高の立地で、本来であれば、温浴施設として成功する、ポテンシャルの高い土地だ。（東京都・指定管理事業者）
- ・ 野山北・六道山公園が整備されたことに加え、桜やかたくりの花など地域資源もある。自然に親しめる都内の施設として、集客の見込める恵まれた土地であると認識している。（東京都・指定管理事業者）
- ・ 周囲に十分な人口が張り付いており、立地としては恵まれている。（千葉県・商業デベロッパー）
- ・ 交通の便が悪いと聞いていたが、現地見学の際は、想像していたよりは悪くないという印象だった。事業手法（指定管理料が支払われるかどうか等）、改修の仕方によっては改善できるのではないかと感じた。（愛知県・温浴施設経営者）

#### 【不満・課題に感じる点】

- ・ バスでのアクセスも可能だが本数が少なく、基本的には、自動車アクセスの利用者や近隣住民の利用者に限定される。そうした傾向は今後も続くものと見ている。特段問題に感じているわけではないが、自動車を運転できない高齢者や若者は、頻繁に来館することが難しく、利用が遠のいていくことが考えられる。（東京都・指定管理事業者）
- ・ 近隣に公園があり魅力的だが、市内に鉄道駅がなくバスも不便で、自動車によるアクセスとなるとところがマイナスイヤス要因。（東京都・温浴施設経営者）
- ・ 多摩モノレールの上北台駅から車で 20 分ほどかかり、施設へのシャトルバスも 1 時間に 1 本程度。もう少しアクセスが改善されれば、集客に繋がるのではないかと。（東京都・指定管理事業者）

#### 施設について

プールについては、評価する意見もあるが、規模、温泉との親和性（使い勝手）、コスト等から課題とする意見が多い。温泉施設についても、老朽化や陳腐化を指摘する意見があり、施設全体として、ハード・ソフト含めて多くの課題が挙げられた。

#### 【評価する点】

- ・ 施設には 2～3 回、プライベートで訪問したことがある。指定管理者公募の際に改めて視察に行った時、施設の強みはプールだと感じた。プールを活かされると良い。（埼玉県・温泉施設経営者）
- ・ 温泉とプールが併設されていることが特徴である。（東京都・指定管理事業者）
- ・ 温泉は、近隣市にも類似施設が複数立地しているが、距離があるため、一定の需要がある。（東京都・指定管理事業者）

## 【不満・課題に感じる点】

- ・ 全国的にプールではスイムキャップを被らなくても良いとする動きがあり、良い傾向だと思う。健康増進施設とはいえ、スイムキャップの着用ルールは、利用のハードルを上げている。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ シニア向けのプログラム、子供向けのレッスンに力を入れている印象は受けず、施設のポテンシャルを活かしきれていないように感じる。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ プールは規模が中途半端で使いづらい印象だった。(東京都・温浴施設経営者)
- ・ プールは健康増進に資する重要な施設であるが、スイミングスクールを展開するには小さく、25mプールもないため競泳プールとしても利用できない。レジャープールとしても中途半端で、利活用が難しい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ プールの規模や仕様を踏まえると、レジャープールではなく、スクール・日常利用とするしかないが、マーケットが十分でなく、スクールをやるのも難しい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 温泉とプールが併設されているのは良いが、プールが運営の重荷になっているという印象がある。半端な規模でスイミングスクール等の自主事業ができず、採算が取れないプールとなっており、プール事業者が一番手を出さない規模だと思う。(東京都・指定管理事業者)
- ・ プールは、近隣に公共プールがなく、貴重な施設であるが、プール延長が短く、ウォーキング程度にしか利用できないため、本格的に水泳を行いたい層にとっては利用しづらい施設となっている。そうした層は、他市の公共プールや民間のジム等に流れている。現状としては、高齢者がウォーキング等で安心して利用できる規模・機能ではあるが、広く利用を求めることが難しく、集客は限定的である。(東京都・指定管理事業者)
- ・ プールは、人件費、光熱水費と、見えない部分でお金がかかる。(東京都・指定管理事業者)
- ・ プールでは、水着を着用するため、お風呂⇄プールで着替えが必要となり、プールと温浴は、循環系の設備や根拠法等も異なり、親和性は低く、得意とする事業者も異なる。前指定管理者は、温浴施設のノウハウはなく、魅力を引き出せていなかったのではないかと。(東京都・指定管理事業者)
- ・ プールを除けば普通の公共施設と変わりが無い。サウナブームの流れを反映しているわけでもなく、高齢者が半ば公民館代わりに使っている印象を受ける。デザインも公共施設的で無機質に感じる。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ 最近の消費者動向は、安さよりも、やりたいことにはお金をかけ高いサービスを求めている。そういった点を踏まえると、当施設は、規模感・内容もコンパクトにまとめられており、ニーズに対応できていない。例えば、レジャープールであれば、サマーランドや西武遊園地を利用するし、健康増進用プールであれば、ジムを利用する。どのニーズにも合っていない印象。(千葉県・商業デベロッパー)
- ・ 現地を見学したが、浴槽の補修跡が目立っており、印象が良くない。(東京都・温浴施設経営者)
- ・ お風呂に関しては、漏水等老朽化が課題。最近では、サウナや岩盤浴等の付帯機能を有する施設が多いが、当施設については昔ながらのお風呂だけの施設で、浴槽も広くなく、種類も少ない。泉質もそこまで良いわけではない。他の施設と比較すると厳しい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 調整区域に位置し、プロパンガスでガスをまかなっており、エネルギーコストが上昇している中では、非常に経営が苦しい施設である。(千葉県・商業デベロッパー)
- ・ 施設の現状を見ると、来館者数が年々減少している。民間であれば、危機感を持って対応するが、行政施設ゆえに、対応が遅れた印象がある。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 客単価が 1,300 円程度だが、民間の温浴施設であれば、利用料金の倍程度の客単価がなければ厳しい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 利用料金は、民間施設よりも少し安いと、圧倒的に安いというわけではなく、あまり優位性はない。(東京

都・指定管理事業者)

- ・ 施設は、長時間滞在に適しておらず、居場所が少ない。一度は行っても、何度もリピートするような施設になっていない。客単価を引き上げるための施策が不十分。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 来館者数も1日1,000人に届かない程度だが、銭湯の場合は1,000人行かなければ厳しい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ プロモーション活動が不十分だった。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 飲食に関しては、ハード面もソフト面も期待できる要素が足りない。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 内装は古さを感じず、段差がないため、リニューアルしやすいと感じた。ただし、特徴的な円形の建物のため、デッドスペースが生じている。(愛知県・温浴施設経営者)

#### 【その他】

- ・ 武蔵村山市出身の複数のお客さんから、地元の良い場所がない、温浴施設をなんとかしてほしいと聞いていたことがきっかけとなり、今回問い合わせをすることとなった。(東京都・温泉施設経営者)
- ・ 口コミをみると総じて評判がよかった。利用者からすると、あるものがなくなるのは喪失感が大きいかもしれないが、公共施設としての必要性があるのか判断が必要ではないか。(東京都・指定管理事業者)

## (2) 立地や施設概要から希望される利用者

現在利用されている高齢者層、ファミリー層を中心に、幅広い層の利用が想定されるが、特に、市内外ファミリー層の拡大について意見が多い。

- ・ 周辺に住宅地が立地しており、アクセス性もよく、駐車場がある程度確保されており、20代から80代まで、どのような年齢層もターゲットとなり得る。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 市内利用者は高齢者が多かったが、観光施設ということもあり、市外のファミリー層をターゲットとした企画提案・事業展開にも取り組み、市内外の利用促進を進めていた。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 当施設の場合は、引き続き、いまのメイン利用者である高齢者層に来てもらうことが大事。その上で、誰を呼び込むかを考えると、若者よりもファミリーの方が親和性があるため、ファミリーをターゲットにしてはどうか。特に、地元のファミリーの方を重視したほうが、効果が出るのではないか。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ 市外利用者も含め日常的に利用されている施設であれば、現状、一定程度リピート利用されていることに加え、サービス向上により利用頻度増加が期待できる。(東京都・指定管理事業者)
- ・ ファミリー、若者の順にターゲットを決めた方がよい。近隣のイオンに寄った際には、若者も多く、人も出歩いている。高齢者だけのまちではないという印象を受けた。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ 市域の端にあり、市外(所沢等)からの利用者が想定される。(東京都・温浴施設経営者)
- ・ 近隣にそこまで有名なサウナ施設が立地していない。車で30分行くとスパジウムジャポンがあるが、平日の昼間でも若者で賑わっており、その中にも武蔵村山市や近隣市の若者がいる。そういう層の来館が期待できるのではないか。(東京都・温泉施設経営者)
- ・ (株)温泉道場による、「おふる café」の立ち上げに関わった。現在も社外役員として関わっている。埼玉県大宮市の「おふる cafe utatane」は、ターゲットをZ世代に絞った＝他の世代を捨てた。若者と高齢者が共存する空間は難しい。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ 市外利用者が多いことは、面白い方向に活用できるのではないか。(愛知県・温浴施設経営者)
- ・ 若者のサウナー(サウナ愛好家)は、全国のサウナを行脚している。神馬の湯にも関東圏からサウナーが

来館している。特徴的なサウナを作ることによって、関東圏から20～40代の車で来館できる層をターゲットとして呼び込むことが出来るのではないか。(愛知県・温浴施設経営者)

- ・ 狭山湖、多摩湖のサイクリストもターゲットとして呼び込むことが出来るのではないか。(愛知県・温浴施設経営者)

## 2 本施設の改善箇所等について

### (1) リニューアルした場合に想定される施設 (施設コンセプト、施設内容、ターゲット層等)

事業者によって、近隣住民等を意識した意見、市外利用者を積極的に取り入れる意見と様々であった。ターゲットに合わせて、施設コンセプトや施設内容は異なるが、サウナや岩盤浴の導入については多くの意見があった。

#### 【施設コンセプトについて】

- ・ 市民の方々が誇れるものを、市民の方々と一緒につくっていききたい。「地域と連携した施設」というコンセプトは守っていききたい。(東京都・温泉施設経営者)

#### 【施設内容について】

- ・ 施設近隣にあまりスーパー銭湯がない。一番近いのは、テルメ小川だが、施設としては老朽化している。所沢方面にも、充実した施設はあまりない。本施設をリニューアルすれば、十分勝てる施設になると思われる。(東京都・指定管理事業者)
- ・ スーパー銭湯のようになるが、温浴施設に振り切ってしまう方がよいのではないか。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 利用者が常連化している。周辺に観光施設があるならば、その合間にお風呂・サウナで1～2時間、時間を潰せるような場所として全改修した方がよいのではないか。(東京都・温浴施設経営者)
- ・ ターゲットであるファミリー層の行動を踏まえると、最低でも半日は過ごせる施設とする必要がある。そのため、レストランを充実させることが必要ではないか。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 地域の人(現在の利用者)が何を求めているかが重要。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 岩盤浴やサウナがあれば良いが、現在の利用者のニーズと合っているのか確認が必要。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 岩盤浴は、近隣にもないので、うけるのではないか。(東京都・指定管理事業者)
- ・ サウナもブームではあるが、さまざまな種類や機能があった方が集客力は高まるため、あった方がよい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ そもそも、温泉・リラクゼーションが必須なのかを検討する必要がある。昨今のエネルギーコストの状況を踏まえると、温泉は縮小した方がよいとの判断もある。(千葉県・商業デベロッパー)
- ・ サウナ・岩盤浴もツールとして良いが、イニシャルコスト(投資)をいくら出せるか次第ではないか。(千葉県・商業デベロッパー)
- ・ 収支改善に向けては、それなりの投資が必要ではないか。(千葉県・商業デベロッパー)
- ・ プールエリアをサウナに改修できないか。(愛知県・温浴施設経営者)
- ・ 当社が指定管理者として運営している施設は、階高が高いため、栈敷席を作っている。当施設も階高が高いため、高さを活かした、ゆったり過ごせる施設に出来ないか。(愛知県・温浴施設経営者)

- ・ 温浴施設は長時間の滞在によって、お金を落としてもらうことが大事。(愛知県・温浴施設経営者)
- ・ 段差がないサウナであったり 150 度サウナ、一人用の窯のサウナなど、渋谷の横町のように、横丁風に沢山のサウナが立ち並ぶ施設を考えている。尖った特徴を出したものを作らないと、集客出来ないのではないか。(愛知県・温浴施設経営者)
- ・ 銭湯にすることで、収入が減るかもしれないが、下水道費の減免が得られるため、収支バランスを踏まえ、検討できると良い。(愛知県・温浴施設経営者)
- ・ イベント・フリースペースは、地元の方と一緒になにかできないか検討したい。市からも、一定のバックアップを求めたい(クーポン配付等)が、そのためにも地元の方との連携は積極的に取り組んでいきたい。(愛知県・温浴施設経営者)
- ・ 一時、キャンプが非常にブームとなったが、現状も一定レベルで人気がある。キャンプ利用者にとっては、お風呂があることは非常に魅力的。キャンプとセットで売り出すことでできると良いのではないかと。(東京都・指定管理事業者)

#### 【ターゲット層について】

- ・ 市外からの集客も視野に入れているが、雨の日や平日に来館するのは地域の人達。地域外の人達はコンセプトがしっかりしていれば、意識して集客せずとも来てくれるのではないかと。(東京都・温泉施設経営者)
- ・ 子供連れのファミリー層に特化させた方が良いのではないかと。奈良県天理市「奈良健康ランド」はキッズ専用スペースがある。子供料金を設定し、多目的ゾーン、運動浴プールを、家族で楽しめるゾーンにする。親が子供の 1.5 倍ついてくることを想定したビジネスモデルを取り入れることができる。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ 日常的に利用する層は、利用料金以外にお金を使わないため、中心的なターゲットには適していない。非日常で利用する層をターゲットにした方が良い。(東京都・指定管理事業者)
- ・ レストランは、日常利用をターゲットにしてはいけない。日常利用者はレストランを利用せず、さっと帰宅する傾向にあるため。あまり利用頻度の高くない人々に対して、非日常のワクワク感を感じて時間を過ごす(つついとお金を使ってしまう)ような施設にできると良い。(東京都・指定管理事業者)

## (2) プールの活用可能性 (不可の場合、プールの代替施設)

プールは、廃止又は一旦停止とする意見が多い。プールを存続する場合は、競泳用、レジャー用に振り切る改修を求める意見があった。

#### 【プールの廃止・停止について】

- ・ お風呂の規模は十分だと感じる。今すぐプールを他の設備に改修するより、一旦停止をして様子を見ていく形が良いのではないかと。(東京都・温泉施設経営者)
- ・ 岩盤浴やプールは、利用者にとってはあれば嬉しいな、くらいの需要。サウナ、水風呂、ととのうための休憩室の整備に力を入れるべき。(東京都・温泉施設経営者)
- ・ 平日はプログラム、休日はファミリー向けに開くなど、運営側が設備を活用することができないのであれば廃止の方が良い。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ 「スカイテルメ渋谷」はプールを岩盤浴に変えた。プールの水回りの配管を閉じて、電気を通すとなると改修費が高くなる。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ 現況を踏まえると、プールは廃止し、別の設備に転用したほうが良い。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 市内に屋内のプールがないため、一定のニーズがあり、温泉と併設で、料金もリーズナブルという点では

良いが、プールで収益を上げるには規模が小さすぎる。アクアビクスや競技としての水泳教室、レジャーとしても規模が小さい。(東京都・指定管理事業者)

- ・ プールの改修費として使えるお金をお風呂に使うのもあり得るのではないか。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ プールの規模や仕様を踏まえると、レジャープールではなく、スクール・日常利用とする必要があるが、周辺人口(マーケット)を見ると、スイミングスクールとして使うことは厳しい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ プールはなくても良い。近隣の屋外プールで十分ではないか。(千葉県・商業デベロッパー)
- ・ 最近では、PFI事業等でプールを整備し、ジムとして民間で運営しつつ、市内小中学校のプールとしても利用する取組みが増えている。公共施設再編の一環として整備し、プール機能を集約することも考えてはどうか。(千葉県・商業デベロッパー)
- ・ プールは非常に難しい施設。プールを廃止し、温泉を充実させてはどうか。やはり、プール⇔温泉と利用しづらいことに加え、ランニングコストがかなりかかる。最近では、水泳の授業で、学校のプールを利用せず、ジムのプールを利用しインストラクターが指導するところも増えている。しかし、当施設の場合は、中途半端な規模のため、そうした利用もできないだろう。(東京都・指定管理事業者)

#### 【プールの利活用について】

- ・ プールにはプールの良さがある。25mプールに改修して水泳ニーズを満足する施設とするか、反対に屋内レジャープールに振り切りことも考えられるのではないか。(東京都・指定管理事業者)
- ・ スイミングスクール等で利用できる 25m×4 レーンのプールであったり、高齢者のアクアビクスに活用できるような 100～120cm 程の水深のプールであれば、市民に喜ばれるのではないか。そういった改修をできないのであれば、当社が参画することは難しい。(東京都・温泉施設経営者)
- ・ プールを廃止し、その跡にレストランを移動させて、現状のお食事ゾーンは温泉ゾーンと動線を分離し、まとめてテナント貸ししてもよいし、情報コーナー、産直施設など道の駅的な利用を図ることも考えられる。賃料収入を得ることで、収支改善にも貢献できるかもしれない。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 温泉施設に振り切り、民間施設的な利用になったとしても、道の駅のような機能があれば、地元の農家等にも協力してもらい、地域振興や観光資源として、公共が運営する意味合いがでてくるのではないか。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 産直施設にすると、一定のバックヤードが必要になるが、施設としては成立すると思う。また、エントランスホールの一部も売場として活用できる。(東京都・指定管理事業者)
- ・ お食事ゾーンを貸し出す場合は、温泉施設の集客を期待する事業者へ貸して、賃料収入が得られる。家賃について多少調整できるのなら、出店したいという飲食店を見つけやすい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 募集時に、指定管理者にテナントを見つけることを条件にしても良いのではないか。(東京都・指定管理事業者)

### (3) 施設内容等建築に関わる事項 (ハード面)

既存施設に対する改修の必要性やコストに対する意見のほか、サウナ・岩盤浴の導入、休憩スペースやバックヤード関連の充実について意見があった。

#### 【既存施設について】

- ・ 全体的にリニューアルが必要。(東京都・指定管理事業者)
- ・ ソフト面より、ハード面にかなり課題があるという認識。リニューアル改修を行っていたにもかかわらず、かなりの箇所が漏水しており、浴槽やプールから染み出していた。地中にも漏水していたため底の改修も必要。



今後、浴槽もプールも単純な補修改修では足りず、大規模な改修が不可欠。(東京都・指定管理事業者)

- 炭酸泉風呂はランニングコストがかかる。現状のものはサイズが大きい。高温風呂のサイズも大きい。お風呂ゾーンは、いろいろな機能が窮屈に配置されているので、見直してもよいかも。(埼玉県・温泉施設経営者)
- お風呂を解体するコストはそれほど高くはない。(埼玉県・温泉施設経営者)
- サウナなど、何かの設備に特化する施設もあるが、面積的に何かに特化することは厳しい。丸一日滞在にも適していない。(東京都・指定管理事業者)
- 温泉部分とプール部分が一体となっており、改修内容によっては、躯体も変えることになるため、プール部分のみを改修したとしても、工事費が高くなる可能性がある。思い切って、両方廃止することも考えてはどうか。両方廃止した場合は、スポーツ×エンターテイメントのような施設ができないかと考えている。温泉施設としての機能が必要であれば、足湯として残すことも考えられるか。(千葉県・商業デベロッパー)
- 一時休館とは言え、施設にかかる負担は大きい。再開するとしても、ゼロベースでスタートすると思った方が良い。(千葉県・商業デベロッパー)
- お風呂の種類があればあるほど長時間滞在につながるため、お風呂の種類は維持したいが、完全利用料金制であれば、負担が大きいので、維持することは難しい。コストがかかるお風呂は削減したい。(愛知県・温泉施設経営者)

#### 【サウナ・岩盤浴について】

- サウナは、深い水風呂や、アロマサウナなど、希少性があるものが大事。機能というより、1つ1つの付加価値が重要になってきている。(東京都・温泉施設経営者)
- サウナは、話題になるような改修が重要。サウナ室自体、あるいはサウナ室での企画・イベントが魅力的かが重要。かたくりの湯であれば、十分な規模があるので、どちらも可能。(東京都・温泉施設経営者)
- お風呂1つ当たりの費用で、サウナは2~3つ設置することができる。ランニングコストもそれほど高くはない。お風呂を縮小してでもサウナを増やした方が効率的ではないか。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ぱっと思いつくのは、プールを廃止し、岩盤浴を導入するようなイメージ。お風呂はお金がかかっており、設備はまずまずといった印象。そのままでも良いのではないか。サウナについては、面積が狭いことと、男女ともにドライサウナを設けることが改善点として挙げられる。(東京都・指定管理事業者)
- 快適に時間を消費できるスペースとして、岩盤浴が使われている。岩盤浴は10代後半~50代後半の利用者が多く、サウナの方が、若干年齢層が高め。(東京都・指定管理事業者)
- 今の流行から考えると、プールを残すよりはサウナを残した方が良い。(東京都・温泉施設経営者)
- プールを再開するにも、かなりの改修が必要となり、お金がかかる。どうせお金をかけるなら、サウナや岩盤浴等の他機能を導入する方がよいのではないか。(東京都・指定管理事業者)
- サウナーは、外部空間を重要視している。歴史民俗資料館側に開かれたプールは、水風呂にして残すか、あるいは窓を取っ払って開放し、外気浴エリアにした方が良いのではないか。(愛知県・指定管理事業者)
- サウナをメインの機能として考えている。尖った特徴のものでなければ、市外の利用者にアプローチすることは難しい。(愛知県・指定管理事業者)

#### 【休憩スペースについて】

- 休憩スペースを確保しなければ、日常的に利用する人々しか集客できない。岩盤浴利用者の有料休憩スペースや、無料の漫画が沢山置いてあるようなスペースの両方が必要。(東京都・指定管理事業者)
- 多目的ルームも地域の方たちにとって必要な場所。(東京都・温泉施設経営者)

#### 【バックヤード関連について】

- ・ スタッフ用の休憩スペースが十分ではない。充実させることは、スタッフ募集にもプラスに働く。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 立地の面から、自動車が利用できない学生等は敬遠するだろうから、従業員の確保が難しいのではないかと。従業員用のトイレ・更衣室・休憩室など、働きやすい環境づくりが重要。(東京都・温浴施設経営者)

#### (4) 管理運営に関わる事項 (ソフト面)

利用者が求めるサービス（レストランメニューの充実、清掃の徹底等）の向上に関する意見のほか、利用料金の設定や営業時間の見直しに関する意見があった。

##### 【サービスの向上について】

- ・ リラクゼーションやレストランは必須の設備。グルメなどにも力を入れ、一日過ごせる場所を整備する。(東京都・温泉施設経営者)
- ・ 利用者は入場の際の接客は期待していない。発券や入場手続に関しては、人件費をかけずに DX 化するべき。逆に、清掃にはしっかりと人を投入することが望ましい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ レストランと比較して、リラクゼーションはあまり利益に繋がらない印象がある。(東京都・温浴施設経営者)

##### 【利用料金の設定について】

- ・ 休憩ゾーンを拡張し、滞在時間を上げるプランにする場合、別料金を設ける必要がある。温泉道場の施設では、1,500 円で 4～5 時間滞在できる料金設定にしているが、行政がその料金体系を取り入れることは難しいのではないかと。また、滞在期間の延長に伴い、レストランメニューも見直す必要がある。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ 通常であれば、利用料金の値上げはハードルが高いが、改修を行った後は値上げしやすい。ただし、やはり一定の利用者減の可能性はある。(東京都・指定管理事業者)

##### 【営業時間について】

- ・ 営業時間に関しては、夜の時間帯は利用者が少ない。特に、コロナ禍以降は顕著である。21 時くらいまでに短縮しても良いのではないかと。(東京都・指定管理事業者)
- ・ これまで休館日を月 1 回で設定していたが、施設の維持管理の面から考えても、週 1 回程度に設定した方が良いのではないかと。(東京都・指定管理事業者)

##### 【収支改善ポイントについて】

- ・ まずは、人件費や光熱水費を低減することが重要。光熱水費を低減するために、温泉を更に掘削することも一案ではないかと。深く掘れば、温度の高いお湯が沸き出て、光熱費の低減につながる可能性がある。(東京都・指定管理事業者)
- ・ プールの人件費など、経費の面から見ても、プールの存続は厳しい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 人件費、光熱水費が非常に重たい施設であることから、これまでの発想では難しいのではないかと。ただし、人件費低減はサービス低下につながる。施設の魅力づけができなくなるため、簡単に低減すれば良いということではない。(千葉県・商業デベロッパー)
- ・ 現地調査の際、歴史民俗資料館については、伝えたいものがあるが、人員を投下することはもったいない施設と感じた。所管は異なると思うが、温泉施設と一体管理とし、管理運営の効率化を図るとともに、資料館の管理費用を温泉施設にまわす等ができないかと。その代わりに、資料を温泉施設の休憩スペース

等に展示し、相互利用することもひとつ。(愛知県・温浴施設経営者)

## (5) シナリオに対する評価

事業者によって、シナリオに対する評価は様々で、温泉の強化、岩盤浴・サウナ等の充実、屋外空間の利活用、休憩スペース等の拡充等、いずれも可能性があるといえる。

### 【シナリオ1について】プールを廃止し、積極的に投資を行い、主に浴槽の種類を充実する案

- シナリオ1、2については、本施設は温泉が強みであるため、その強みを強化することで、利用者を拡大できる可能性がある。一方、プールを廃止することで、プール利用者が利用しなくなる可能性があり、プールが果たしていた健康増進施設機能も失われ、温泉に偏ることを市が良しとするかどうかのポイントではないか。(東京都・指定管理事業者)
- シナリオ1を最も評価する。ただし、投資回収を踏まえた事業期間設定が必要。(愛知県・温浴施設経営者)

### 【シナリオ2について】プールを廃止し、一定の投資を行い、主にサウナや岩盤浴等の付加機能を充実する案

- 岩盤浴やサウナは、他の施設でも人気があるため、良い案なのではないか。(東京都・指定管理事業者)

### 【シナリオ3について】プールを維持し、屋外空間を活用する案

- 屋外空間の利用は良いと思う。シナリオ1とシナリオ3の併用のようなイメージか。(東京都・指定管理事業者)
- 近隣に狭山湖などがあり、ロケーションとしては、BBQ やグランピングなどは設備として可能性がある。(東京都・指定管理事業者)
- シナリオ3は、ハード面でもLED化や冷暖房機器の効率化等は検討してはどうか。多少は収支が改善できると思われる。BBQ サイトは、一定の需要はあるかもしれないが、どう運営するかがポイント。レストランとの差別化、運営手法等について検討が必要。自主採算で成立するかどうか。イベント時の抱き合わせ程度であれば、有効と思われる。(東京都・指定管理事業者)
- お金をあまりかけずに改修するシナリオ3のイメージが良いのではないか。キッチンカー等で対外的に賑わいを演出する効果もある。(東京都・指定管理事業者)

### 【シナリオ4について】プールを廃止し、投資を最小限に抑え、休憩スペースの拡充等を行う案

- シナリオ4が良いのではないか。できるだけ現在のお風呂スペースの改修に予算をかけたい。当社が手掛けた施設もそうだが、オープンすると、他にもやりたいことがいろいろと出てくる。第2段階のリニューアルとして、プールを改修するようなシナリオでもよいのではないか。(東京都・温泉施設経営者)
- お金をかけて機能導入しなくても、いまの状況でもポテンシャルは十分にあると思う。(東京都・温泉施設経営者)
- シナリオ4は、お風呂カフェに関わっていた立場からは、滞在時間の延長が見込めるため、必ずしも消極的案ではなく、悪くないといえる。(埼玉県・温泉施設経営者)
- シナリオ4は、ランニングコストが削減でき、運営が楽になる。ただし、近隣のイオンモールでポーネルンドが子ども向けスペースを運営しており、差別化が必要。休憩スペースについては、立川のマンガパークのように取組ができればおもしろいのではないか。(東京都・指定管理事業者)
- シナリオ4のように休憩スペースを充実させることも良い。長時間滞在してもらうために、利用者がゆっくり過ごせることが重要。10年前指定管理していた際に、利用者の要望等も踏まえ、休憩室をつくった。(東京都・指定管理事業者)

- ・ シナリオ4について、当社でも子供向けの施設を運営しているが、ターゲット層が絞られてしまうため、長期的な運営は難しい。(愛知県・温浴施設経営者)

#### 【その他】

- ・ アスレチックとの連携として、服を着て男女ともに入れるサウナテント、ペットが遊べる空間など、屋外でできるものに改修することも推奨できる。(東京都・温泉施設経営者)
- ・ 1万人/月となると、施設にゆとりがなく、リラックスできなくなる。利用者数が多くなりすぎてもいけない。(東京都・温泉施設経営者)
- ・ 家族専用の施設にしたい。多目的ルームを使用して、キッズスペースを充実させる、運動浴プールを家族で楽しめるようにする等が考えられる。併せて、子ども料金もある程度高く設定しても良いと考える。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ 施設の外側は土木工事になるため、建築よりも費用が掛かるが、改善の余地がある。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 新宿から1時間でアクセスでき、青梅街道や圏央道からも利用できるため、都市圏からの集客が見込める。作り方によっては、使える施設になる。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 利用者の50%が一見となるような、わざわざ来たくなくなるような施設にする必要がある。シナリオ3のような、新しい要素を付加しないと厳しいのではないかと。お風呂・サウナだけの施設となると、利用者の80~90%が常連化しているため、一見に移行しにくい。(東京都・温浴施設経営者)
- ・ お風呂、プール、駐車場、それぞれが狭いため、全部潰してオートキャンプ場にするなど、1つの設備に絞った方が良いのではないかと。(東京都・温浴施設経営者)
- ・ プールと浴槽に関しては大規模な改修が必要。(東京都・指定管理事業者)
- ・ プールを廃止して新しい機能を入れた方が魅力的な施設になるのではないかと。(東京都・指定管理事業者)

## (6) 集客・利用者増の工夫点

プロモーション等の充実、滞在型施設へのリニューアル、収支改善策のアイデアがあった。

- ・ 店舗自体の元々の知名度や、プロモーションの充実やインフルエンサーの活用等外的要因での知名度向上が重要。(東京都・温泉施設経営者)
- ・ 一日の過ごし方などを SNS で発信する、地域資源のマップをつくるなど、見せ方を工夫したい。(東京都・温泉施設経営者)
- ・ リニューアル後は、リピートにつながる運営が重要。(東京都・温泉施設経営者)
- ・ 時代の流れを反映するのであれば、お風呂、サウナ、水風呂を充実させたり、コトリの湯のように、マンガがたくさんあり、1日中ゆったりと楽しめるような施設にする必要がある。(東京都・温浴施設経営者)
- ・ 今後のターゲットとしても、市内高齢者、市外ファミリー層と考えるが、市外利用者の方が、客単価が大きくなる傾向があるため、積極的に市外利用者を増やしてはどうか。(東京都・指定管理事業者)
- ・ イベントを積極的に行い、集客してはどうか。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 観光地として、いろいろな施設と連携し、プラットフォームになることもひとつ。(東京都・指定管理事業者)
- ・ SNS等によりプロモーションを充実させることも必要。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 野山北・六道山公園は都立公園であるため、直接的な連携は難しいかもしれないが、指定管理者同士で

あれば、連携しやすいのではないか。(東京都・指定管理事業者)

### 3 本施設の再整備に向けた事業スキームについて

#### (1) 指定管理、購入等の事業手法の考え方

事業手法については、直営、指定管理、PFI (RO)、民間譲渡等、様々な意見があった。指定管理の場合は、指定管理料を求める意見が多くあった。また、民間が主体的に運営する場合も、何かしら市の支援を求めたいとの意見があった。

#### 【事業手法について】

- ・ 振り切って、完全に公共で行う直営か、民間譲渡が良いのではないか。所有者がリスクを負うというスキームであるべき。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ 建物は売却(土地を借地)するスキームは考えられる。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ PFI(RO)や民間譲渡などが良いのではないか。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 自社で指定管理の施設も運営していたが、行政の動きが遅く、方向性も外的な印象だった。中途半端に行政に関わるよりも、民間に任せた方が良いのではないか。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 直営は、結局市がいろいろな業者に委託を出すことになるが、委託を受けてやるような会社は、ノウハウを活かして積極的に良くしようという考えはない。インフラ整備等であれば良いが、民間施設に近いような特性の施設においては、直営・指定管理等では魅力ある施設にならない。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 早い段階から民間に入ってもらうのが良い。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 本施設を公共施設として継続するのか民間施設でも良いのか、プールを継続するか廃止するかで、スキームが変わってくる。(東京都・指定管理事業者)
- ・ コンソーシアムを組むときにメンバーが増えると効率が悪くなるため、シンプルな事業スキームが望ましい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 近年は、指定管理者制度を直営に戻している自治体も見られる。桑名市では指定管理に出しても大きなメリットがでないことから、5年後毎に事業者を選定する手続を行う手間の方が大きいとして直営に戻している。(東京都・指定管理事業者)
- ・ プールの廃止についての意思決定、市民の合意形成は、行政が行うべき。改修の方針を決めてから、PFI事業として実施するのが望ましい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ どのような事業スキームでも考えらえると思うが、指定管理よりもROの方が、事業者間で情報が広がりやすく、様々な事業者が案件を知ることができるし、行政にとっても実績になるので良いのではないか。(東京都・指定管理事業者)
- ・ プール事業者以外にも目を向けてもらう必要がある。そのためには、指定管理者等PPP事業に長けた事業者と温泉施設のノウハウはあるがPPPには不慣れな事業者が共同で事業に参画できるようなスキームができると良い。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 直営といっても、結局は民間事業者に委託することになり、民間ノウハウが発揮できないため、難しいのではないか。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 直営でも良いが、現実問題として、市の担当が数年で異動となることを考えると、長期的な目線での経営が難しいため、一定の継続性が担保でき、民間がある程度関わるることができる方式が良いのではないか。(東京都・指定管理事業者)

- ・ 民間譲渡の可能性もあるのではないかと。ただし、当社の場合は、そうした参画実績はないため難しい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 現状を踏まえると、指定管理者・指定管理用併用タイプが望ましい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ PFI(R0)の可能性もあるが、そこまでして民間にやりたいことがあるかは確認が必要。(東京都・指定管理事業者)
- ・ PFI の可能性はあると思うが、どのようなものを整備するかによるのではないかと。また、R0 の場合、当初の設計者・施行者が優位となり、他社はエントリーを見送ることが多い。今回も難しいのではないかと。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 民間譲渡に関しては、商売が成り立つかどうかポイントである。現状として、赤字が続いている施設であることから、なかなか民間事業者も手を出しづらい案件であると想定される。そうならば、直営か指定管理(指定管理料併用)くらいが落としどころではないかと。また、その前提として、無駄を省き、リスクの少ない施設にしておくことが必要。その方が民間事業者もエントリーしやすい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 現在の経営状況を踏まえると、100%リスクがある中では、事業者は手を出せない。市でもリスクを分担することが必須。だからといって、リスクを負うだけでなく、プラスがあれば、官民で分け合うような仕組みができないか。不動産運営の視点で、施設を運営できると良い。(千葉県・商業デベロッパー)

#### 【指定管理料について】

- ・ 市がオーナーとして赤字補填するか、指定管理料を支払うべき。赤字が出るのが分かっている、希望のリニューアル案も通らないとなると、誰も手を挙げない。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ 物価高等の影響もあり、昨今の施設運営は、企業努力で対応できるものはない。指定管理料の負担、修繕費の負担等も積極的に検討してもらいたい。当社が関与していた頃からずっと赤字となっているため、指定管理料は必須と考えてもらいたい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 以前から話はしているが、施設そのものの収支構造を考えると、指定管理料が支払われなければ参画は難しい。(東京都・温浴施設経営者)
- ・ 指定管理料併用とするべきと考える。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 指定管理料を支払い、運営を任せる手法は企業努力が疎かになるため、採用しない方が良い。家賃を支払うから運営をさせてほしい、という気概のある企業に任せた方が良い。またそのような事業手法の方が良い。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 事業手法について、光熱費など収支の内訳が開示されていない中、判断が難しいが、利用料金の数値を見ると、完全利用料金制で参画することは厳しい。改修費については、ある程度行政が持ち、指定管理料の支払いについても希望する。(愛知県・温浴施設経営者)
- ・ 改修費についても、ある程度市で負担してもらいたい。行政の予算内、または事業者が追加で投資し、改修内容の提案ができ、加えて指定管理料が支払われるということであれば、提案しがいがあり、より現実的な絵が描ける。(愛知県・温浴施設経営者)
- ・ 完全利用料金制を採用するのであれば、参画は難しい。指定管理料併用であれば、改修費の積算等の具体的な検討を進めたい。図面や、設備関係のことなど、開示させてもらえるのであれば、坪当たりの計算ができ、サウナの利用料金や、当社が負担できる改修費も提示することができる。(愛知県・温浴施設経営者)

#### 【市の協力について】

- ・ 当社運営の施設は、東京都浴場組合に所属している。区、都、組合から補助を受けている。市がバックア

- アップしてくれるのであれば一番良い。(東京都・温泉施設経営者)
- 改修費を市に全部任せるとはならない。(東京都・温泉施設経営者)

## (2) 事業条件

指定管理料を求める意見のほか、利用料金や営業時間の見直し、施設改修、事業期間に対して意見があった。

### 【指定管理料について】

- 光熱水費を指定管理料で補填する等、赤字分は市で負担することが必要。(東京都・温浴施設経営者)

### 【利用料金について】

- 利用料金の見直しができるように、市には条例変更等で対応してもらいたい。(東京都・指定管理事業者)
- 市の方にも提案しているが、指定管理料を設定してもらいたい。安定して事業者が参画するためには、指定管理料が必須。コロナの長期化や、光熱費・人件費の高騰から考えると、完全独立採算は難しい。利用料金を上げることも1つの手だ。(東京都・指定管理事業者)
- 料金設定については条例で決まっているが、自由度が欲しい。例えば、サウナ横丁は別料金とすることが可能かどうか検討したい。(愛知県・温浴施設経営者)

### 【営業時間について】

- 営業時間短縮はぜひ検討してもらいたい。そもそもスタッフが集まりにくい立地であるため、募集にコストがかかってしまう。(東京都・指定管理事業者)
- 休館日についても検討してもらいたい。週1回の休館日が設けられるとメンテナンスもできる。設備も適度なメンテナンスやオフの時間を取らないと劣化が進むため、定期的な休館日は必要。(東京都・指定管理事業者)
- 以前は、営業時間延長、休館日削減等の提案を積極的に行っていたが、昨今、物価高や人材確保の点から、いたずらに営業時間延長等をPRすることはなくなった。施設に合った運営時間にできると良い。(東京都・指定管理事業者)

### 【施設改修について】

- 改修プランの提案も運営者が行う方が良いのではないかと。(埼玉県・温泉施設経営者)
- 施設の改修については市にしっかりやっていただき、施設改修費の上限をどのように設定するかが重要になってくる。(東京都・温浴施設経営者)
- サウナ横丁のように、コンセプトを振り切らなければいけない。行政側が提案する部分とは別に、民間事業者が提案できる部分がある方が良い。(愛知県・温浴施設経営者)
- 市の予算枠を決めて、その中で自由に提案できる方式だと良い。改修費に充てるか、ランニングコストに充てるかも含めて、民間に提案させると良いのではないかと。他に同様の募集を行った事例があったが、いろいろな提案が出てくるのが予想されるため、市としての判断基準をしっかりと持っておくことが必要となる。また、ある程度民間が投資することも考えられるため、事業期間は10年とした。市の予算枠については、事前にサウンディング調査を繰り返し、ある程度の目安を把握していたようだ。(東京都・指定管理事業者)

### 【事業期間について】

- 事業期間は、変わらず5年くらいが良いのではないかと。施設は築年数がかなり経過しており、修繕等に不

安があるため、長期となるとリスクが高い。逆に、3年程度だと初期投資が回収できない。よって5年が妥当なのではないか。(東京都・指定管理事業者)

- ・ 改修プランを運営側が行う場合、運営者がすぐ辞めてしまうと行政側は困る。運営者が、リニューアルした後も継続的に運営できるよう、温泉道場による、いなべ市の「阿下喜温泉 あじさいの里」、埼玉県越生市の「オーパークおごせ」は20年で契約している。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ 指定管理制度の枠であると、5年は超えられないという回答は頂いているが、5年か10年かによって、投資額(イニシャルコスト)は変わってくる。(愛知県・温浴施設経営者)

#### 【その他】

- ・ 現在の条件や立地等を踏まえると、どうしても参画したいという案件ではない。売上げの10%くらいの利益が出なければ厳しい。(東京都・温浴施設経営者)
- ・ 地元のNPOに運営を任せる等、地元で愛される施設としての運営に転換することも1つではないか。(東京都・温浴施設経営者)
- ・ 今後の進め方としては、サウンディング型市場調査により、多様な民間事業者から意見を聞くとともに、市民からもどのような施設が望まれているのかを聞き、市としての施設の方向性を決定する方が良いのではないか。(東京都・指定管理事業者)
- ・ すぐに特定の事業者を決めるのではなく、興味関心のある事業者に集まってもらい、事業者から具体的なアイデアを出し合ってもらう場をつくってはどうか。時間は要するが、市が抱えたり、一社が検討するよりも、事業者のノウハウを出し合った方が良いアイデアが出てくる。癒し・遊びがテーマの施設なので、楽しみながら意見交換する方が良いアイデアが出るのではないか。半年でも良いのでやってみると良いと思う。(千葉県・商業デベロッパー)
- ・ まずは損益分岐点を下げる試みも必要。光熱水費、人件費のコストが大きい。特に光熱水費が2年前の2倍になっている。それでも成立する損益分岐点に設定する。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ 特に条件はない。優秀な民間事業者に参画してもらいたい。関東でも成功事例が複数ある。(東京都・指定管理事業者)

#### 【事例】

- ・ 群馬県渋川市が民間譲渡した「スカイテルメ渋川」「ばんどうのゆ」は比較的的成功している。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ コンサルとして関わっている「クアリゾート湯舟沢」は、大きいプールがあり、ランニングコストが難点だったが、家族で楽しめるプールにリニューアルしたところ、3年で黒字に改善した。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ (株)温泉道場が三重県いなべ市の「阿下喜温泉 あじさいの里」を、指定管理とは違う形で、公共施設のまま改修した案件では、運営側が損失を被らないモデルを確立した。改修費は市が負担したが、補助金の提案を温泉道場が行い、大半を国の補助金で補った。民間が関わったことによる成果だと考えられる。(埼玉県・温泉施設経営者)

## 4 その他

### (1) 連携したい施設、あったら良いと思う施設や機能、期待すること

近隣の野山北・六道山公園や地元事業者（農家、うどん屋等）との連携、「道の駅」的な利用の可能性について意見があった。



- ・ 近隣の野山北・六道山公園のアスレチックなど、今ある武蔵村山のものが知られていない。その点に着目したい。(東京都・温泉施設経営者)
- ・ 野山北・六道山公園は、冒険の森が整備されたこともあり、連携は必須。外構部分は、道の駅や、サービスエリアのように、立ち寄り客を増やす取組をおこなってはどうか。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 近隣の野山北・六道山公園とは連携できると良い。(千葉県・商業デベロッパー)
- ・ 過去には、当社指定管理時も、近隣農家の協力を得て、玄関口で野菜等を販売していた。(東京都・指定管理事業者)
- ・ サウナ後に食べる、サ飯が流行っている。武蔵村山市の村山うどんをサ飯に取り入れられないか。(東京都・温泉施設経営者)
- ・ お風呂だけを残した道の駅に改修し、外に足湯を作り交流する場にすることで、市民に還元できるのではないか。(東京都・温浴施設経営者)
- ・ 周辺が住宅地であるため、一定の配慮が必要。(千葉県・商業デベロッパー)
- ・ 当施設所管が産業観光課であれば、観光施設に振り切るしかないのではないか。(東京都・指定管理事業者)

## (2) 行政に期待すること

民間事業者の参画に向けた手法や進め方、指定管理料の負担について、多くの意見があった。また、再開に向けたステップや施設連携、アクセスの確保に対する要望があった。

### 【民間事業者の参画について】

- ・ 顧客が離れていくため、期間を置かずに解決策を見つけるべき。指定管理や民間譲渡も考えられるが、コンサルタントを導入することも 1 つの手段として考えられる。直営の場合でもコンサルタントを入れることが望ましい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ リニューアルプランや施工の費用をコントロールするコンサルタント、オペレーションも別でコンサルタントを採用する必要がある。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 再生は新規の事業より難しい。民間の企業に任せる方が良い結果が期待できる。(東京都・指定管理事業者)
- ・ プールを継続するか廃止するかを、事業者に判断させることはやめてもらいたい。行政としてしっかりと意思決定してもらわないと、民間事業者も参画して良いかどうか判断できない。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 正当な指定管理料を用意することを期待する。(東京都・温浴施設経営者)
- ・ 再開まで時間をかけるのであれば、何度も事業者ヒアリングを行って進めた方が良い。一定の方向性(プール廃止)がまとまれば、プールをなくしても参画できるかどうか、確認してはどうか。また、その上で、魅力が増すようなアイデアを聞いてはどうか。(東京都・指定管理事業者)

### 【再開に向けたステップについて】

- ・ 利活用の検討や指定管理者の募集など、スピード感が遅いと感じる。(埼玉県・温泉施設経営者)
- ・ まずは、プールの運用なしで施設の再開を考えてみたらよいのではないか。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 現状閉館していても費用がかかっているのなら、その費用を活用して、再開してみたらよいのではないか。(東京都・指定管理事業者)

#### 【施設連携について】

- ・ 観光施設ということであれば、隣接公園だけでなく、屋外プールや、公民問わず市内の魅力ある施設と連携できると良いのではないか。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 先の話になるが、モノレールができれば、集客に向けた取組ができるのではないか。(東京都・指定管理事業者)

#### 【アクセスの確保について】

- ・ 民間バスはこれ以上本数を増やすことは難しいと思われるため、行政側でバス運行できないか。他の施設を含め市内を循環するコミュニティバスのようなものでも良いと思う。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 多摩モノレールが延伸するという計画が実現すれば、アクセス面は改善するのではないか。(東京都・指定管理事業者)
- ・ アクセス改善に向けて、シャトルバス(循環バス)の運行について検討してもらいたい。民間では難しい。(東京都・指定管理事業者)
- ・ 交通インフラの整備はぜひ検討してもらいたい。モノレールができたとしても、駅直結というわけではないため、やはりバスの充実が必要。(千葉県・商業デベロッパー)

#### 【収支の改善について】

- ・ あえて公衆浴場法に該当する温浴施設に変えてはどうか。利用料金制を採用するのであれば、利用料金の収入は減るが、衛生料金の減免がメリットになるのではないか。(愛知県・温泉施設経営者)

#### 【行政の協力について】

- ・ 神馬の湯は、行政が発行する地域クーポンの対象施設に使って貰うなど、行政と一体となって、当該地域を盛り上げようとしている。武蔵村山市にもホームページで宣伝をして貰うなど、一体となって取り組んでいきたい。(愛知県・温泉施設経営者)