事例No.	114
公表年度	H28
団体の属性	都道府県
団体名	北海道

事例区分	第三セクター

タグ	・会社法法人 ・観光 ・組織改革

事例種類	経営健全化に取組んだ事例（経営改革に取組んだ事例（経常赤字から計上黒字への転換、債務超過の解消等）

事例内容・タイトル

売店・飲食店の拡充に重点を置いた施設改修による道の駅の魅力向上

出典

第三セクター改革等先進事例集

事例名	売店・飲食店の拡充に重点を置いた施設改修による道の駅の魅力向上
団体名	北海道
法人名	(一財)道北地域旭川地場産業振興センター

＜地方公共団体のデータ＞※

人口(人)	5,401,210
標準財政規模(百万円)	1,435,138
財政力指数	0.41903

※ 人口は、住民基本台帳に基づく人口(平成 28 年 1 月 1 日時点)
標準財政規模及び財政力指数は、平成 27 年度決算の数値

＜法人データ＞

[出資等の状況](平成 28 年 3 月 31 日時点)

北海道	9(30.0%)
旭川市	9(30.0%)
名寄市	1(2.1%)
その他	11(37.9%)
役職員数(人)	12

[経営状況](平成 27 年度決算)

(単位:百万円)

経常収益	169
経常損益	2
当期純損益	2

資産	868
負債	69
純資産	799

[法人概要](設立目的、業務概要等)

(1)設立目的

道北地域の地場産業の健全な育成を図るため、地場産品の宣伝、普及等を行うとともに、地場産業に携わる経営者、後継者等の資質の向上を図るための事業等を行い、もって地域経済の活性化に寄与することを目的とする。



(2)事業概要

①地場産品の展示会の開催、販売及び宣伝、普及
②地場産業に関連する情報の収集及び提供
③地場産業振興センターの施設賃貸及び管理運営
④道の駅の運営
⑤その他センターの目的を達成するために必要な事業



1. 本事例の概要(取組の内容、ポイント)

当該事例は法人の事業再構築により収益改善に努めた事例である。

具体的には、施設の入館者数や売上の伸び悩みを解決するため、JR 旭川駅と近接する立地環境を活かして、旭川市の財政支援を得て施設をリニューアルし、売店等の運営を民間へ移管するなど道の駅機能を充実したことや、ふるさと納税に関する業務など旭川市からの受託事業を拡大したこと、また一方で職員の給与削減、電力契約の見直しなど経費削減を図りながら収益を確保したことにより課題解決に努めた。

2. 取組みの背景、理由、着手のきっかけ

当財団が所有する施設は JR 旭川駅と一級河川を隔てた駅南に位置しており、以前は河川を迂回して中心市街地と繋がっていたが、平成 25 年 11 月に駅と施設を結ぶ道路（橋）が開通したことで中心市街地と直結し、立地環境が大きく改善されたことにあわせて施設をリニューアルした。当施設の一部は平成 12 年に道の駅に認定されていることから、特に地場産品を取り扱う売店や飲食部門を充実し、道の駅の魅力向上に重点を置いて改修した。

リニューアルにあたっては、当財団と旭川市が中心となり商工会議所、観光協会、中心市街地商店街などを委員とするワーキンググループを平成 24 年に設置し検討を重ねた。

また、当施設は駅南の集客交流施設として旭川市の中心市街地活性化計画にも位置づけており、改修費は当財団の他、旭川市の補助金や国の社会資本整備総合交付金を財源にしており、市議会など各機関の決定を経て実施している。

【クリスタル橋が開通したことにより、JR 旭川駅から約 1km、徒歩で約 10 分と利便向上】



3. 取組の具体的内容

(1)取組方針とその決定過程

①主要な課題・論点について

当施設は、1,500 ㎡の大展示場を有し一年を通じて多くのイベントが行われ、また道の駅でもあることから年間約 60 万人の来館者数であったが、建物や設備等の老朽化とともに道の駅としての魅力に欠け、また認知度も低いなど来館者数も伸び悩んでいることが課題であった。

②課題・論点解決に向けての検討内容について

目指すべき方向性として、駅南エリア最大の集客交流施設となるよう、ハード、ソフト両面から見直すこととし、主に以下の点について検討した。

・地場産センター本来の機能と道の駅が相乗効果を発揮すること
・売店機能や飲食機能及びその運営形態を見直すこと
・1階フロア全体のレイアウトを見直すこと
・駐車場の狭隘を解消すること

3．取組の具体的内容（つづき）

③決定された取組方針とその決定理由

当施設と JR 旭川駅とを結ぶ道路（橋）の開通にあわせて、旭川市などの財政支援を受けながら施設 1 階をリニューアルし、売店の拡充やフードコートを新設すると共に、売店・飲食店舗の運営を外部に移管することとした。

⑵取組の具体的な進め方

①取組の推進体制

実施に当たっては、「道の駅あさひかわ」施設改修・運営業務に係る公募型プロポーザル方式を採用し、当財団及び旭川市、商工会議所、学識経験者など 5 名の委員による審査会を設置し取組を進めた。

②関係者との調整内容、調整過程等について

業務概要、企画提案の審査方法、評価基準などについて、旭川市と協議調整しながらプロポーザル実施要領の作成に取り組んだ。

③取組のプロセス（スケジュール）について

施設改修や売店等の運営など業務内容が特殊なこともあり、提案者は 1 者であったが審査の結果適任として選定し、平成 25 年 4 月契約した。

＜プロポーザル＞

平成 25 年 3 月	周知（各報道機関及びセンターHP）
平成 25 年 4 月	参加表明
平成 25 年 4 月	ヒアリング実施
平成 25 年 4 月	審査会・決定
平成 25 年 4 月	契約締結
平成 25 年 4 月～5 月	実施設計
平成 25 年 6 月～10 月	整備工事
平成 25 年 4 月～10 月	道の駅運営準備

4．取組の効果

リニューアルの前後の一年間で比較すると、来館者数は年間約 63 万人から約 87 万人に約 40%増加し、売店売上額は月平均で約 2 倍に増加した。

リニューアルによる魅力向上や、中心市街地と直結されたことによる立地環境の良さが、当施設のイメージアップに繋がっており、大展示場での各種イベントの入場者数の増加なども相まって、道の駅を含む施設全体の来館者数、売上に効果をもたらした。

4．取組の効果（つづき）

【リニューアル効果】

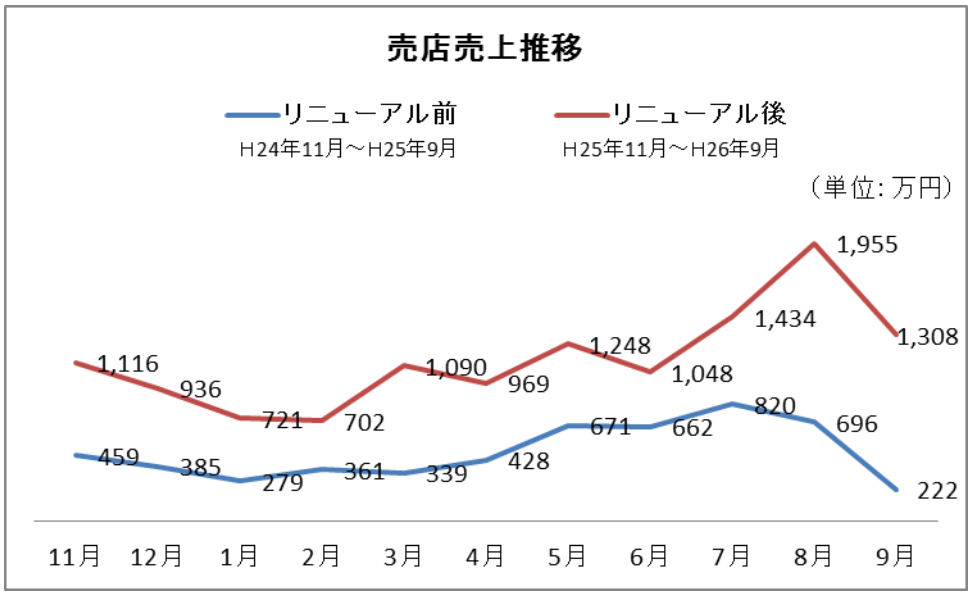
①来館者数

627，108 人 （H24 年 11 月～H25 年 10 月）	→	869，395 人 （H25 年 11 月～H25 年 10 月）

②売店売上額

5，322 万円 （H24 年 11 月～H25 年 9 月）	→	12，527 万円 （H25 年 11 月～H25 年 9 月）

【月次推移】



5．今後の課題（今後の方針、残された課題等）

当施設は道内外の観光客の他、大部分が市内及び近郊の利用者であることから、リニューアル後 4 年目を迎えたなかで、売店やフードコートの更なるイメージチェンジなど常に新規性、新鮮さが求められており、運営事業者との連携を強化しながらその取組を進めることが必要である。

6．他団体の参考となり得る点（苦労した点、工夫した点、上手く進んだ理由、反省すべき点等）

リニューアルに当たっての課題の洗い出しや、解決のための方向性、具体的手法などについて、旭川市など関係機関の協力によりワーキンググループや審査会を設置しながら整理できたことによって、より効果的に適確にこの取組を進めることができたと考えられる。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

担当課	北海道産業振興課	連絡先	011-204-5311