

新庁舎に設置するカフェ・売店に関するサウンディング型市場調査の結果について

1 サウンディング型市場調査実施の経緯

本市では、新庁舎建設を進めており、令和9年度下期の開庁を予定しています。新庁舎では、行政手続や行政事務の拠点といった従来の機能にとどまらず、市民交流スペース、子育て支援スペース等を設け、交流によるまちづくりの拠点となる庁舎を目指しています。また、まちづくりの拠点の一環として庁舎に来庁される方が利用できるカフェ・売店の設置を予定しています。

本調査は、新庁舎におけるカフェ・売店の設置に関し、民間事業者の皆様の関心度、事業の採算性（参入の可能性）、事業内容（営業日、営業時間、提供形態等）、運営に関わるノウハウやアイデア、行政では気付きにくい課題等について把握し、運営事業者の募集要件等に反映させることを目的として、サウンディング型市場調査（民間事業者との対話）を実施しました。

2 サウンディング型市場調査の実施スケジュール

令和6年10月29日	実施要領の公表
令和6年10月29日～12月23日	参加申込の受付
令和7年 1月 6日～ 1月15日	サウンディングの実施（提案者との対話）
令和7年 3月17日	サウンディング型市場調査結果概要の公表

3 サウンディング型市場調査の参加者

参加者数：13者（カフェ：8者 売店：5者）

事業者の業種：飲食サービス業、小売業

4 サウンディング型市場調査結果の概要

(1)カフェ 提案者数：8者

1 事業への参加意向に関すること
(1) 公募型プロポーザル方式による事業者選定への参加意向はありますか。 ○参加意向がある 6者 ○参加意向はない 0者 ○未定 2者 〔未定の理由〕 <ul style="list-style-type: none">・現時点でまだ検討段階に入っていない。今後、採算性、事業の継続等も含め社内で検討していく予定。・カフェの面積が大きいいため、参加が難しいかもしれない。
(2) 事業選定へ参加される場合、単独又はグループのどちらで参加する予定ですか。 ○単独 5者 ○グループ 2者 ○未定 1者 〔未定の理由〕 <ul style="list-style-type: none">・他業種と連携が考えられ、全ての参加業態であり得る。
2 事業内容に関すること
(1) 想定している営業日をお伺いします。 <ul style="list-style-type: none">・365日営業が可能。・週1回休みを想定している。集客が見込めれば365日営業することは可能。・庁舎開庁日の営業を基本とする。状況（採算）に応じて土日営業、営業時間変更も可能。
(2) 想定している営業時間をお伺いします。 8：00～17：00、9：00～17：00、8：00～22：00、9：00～18：30、 7：30～19：00、7：00～16：30、8：30～17：15、未定 〔意見〕 <ul style="list-style-type: none">・営業時間は、状況に応じて対応。・時間は相談可能。営業時間を延ばすことで周辺ホテル宿泊客の利用も見込まれる。・営業時間は、集客状況（採算）によっては延長可能。・出勤客や職員の朝利用を見込んで設定している。感覚的にカフェに遅い時間に来るイメージは少ない。夜の営業は想定していないがサマータイム営業を実施しても良いと思う。・営業時間のフレキシビリティは都度協議として頂けるとありがたい。
3 費用等に関すること
(1) 事業期間（貸付期間）は何年が望ましいですか。 5年、10年、10年以上、特に希望なし 〔意見〕 <ul style="list-style-type: none">・5年以内の範囲では想定可能。当初10年契約で違約金なしに契約解消できる制度があれば参加しやすい。自動更新みたいな特記を設けると良いと考える。

- ・ 10年程度を想定している。初期投資を5年で回収して、更新して5年と想定している。
- ・ 事業期間は5年欲しい。5年より短いと初期投資が回収できない。事業期間が10年の場合、途中でやめられるのか不安である。契約期間中に採算性が合わないときに撤退の仕組みがあるならば良い。撤退できるのであれば10年も良い。
- ・ 事業期間が短い場合は投資回収の兼ね合いで検討が難しい。最低でも6年、10年近くまで想定されるとありがたい。10年の営業期間が担保されれば検討の遡上に乗る形となる。中途解約に関する事項の明記は検討上必要となる。半年前通告解約、半年分の賃料支払って即時解約、ペナルティがないなどの規定があると良い。契約上の中途解約の条項設定によって、事業者側が手を挙げるか挙げないかの判断に影響する。
- ・ 事業期間は初期投資の回収で3年程度。運転資金の投入が3年間は必要というのが一般的。最低でも5年、可能なら10年以上は事業を行いたい。契約期間は2～3年の更新制が良い。定期借家契約より普通借家契約のほうが手を上げやすい。
- ・ スケルトンでの初期投資費用の回収期間を考えた場合、8～10年が望ましい。
- ・ 運営状況に応じて単年度での協議が出来る形だと理想的。やってみないことにはわからないが相互合意（ミューチュアルアグリーメント）にて事業継続を判断するというような柔軟な契約として頂けると事業者側はありがたい。単年度での家賃の見直し、甲乙協議による契約の見直し、固定費や何人の人を張り付ける必要があるとか柔軟な契約条件の設定が必要では。

(2) 賃料の想定額があればお伺いします。

- ・ 17～22万円
- ・ 条例に準拠
- ・ 特になし
- ・ 集客（売上）に伴い変動するため、売上想定が出来ない現時点では回答不可。

[意見]

- ・ 賃料は売上の10%～15%が相場である。毎月売上が異なるため、歩合制がありがたいが定額+歩合もあり得る。ある一定の賃料のラインを示してもらったほうが参加しやすい。固定の場合、売上が低い時に厳しくなる。経営者の考え方によるのではないか。
- ・ 月額30万円程度の賃料を事業者として考える。月額50万円を超えると誰も手を上げないと思う。市役所以外に用がある人の見込みがわからないとなかなか計算できない。賃料は歩合制よりも固定の方が良い。
- ・ 30万～40万円が妥当。地域に貢献する事業へ充当が行われているなど賃料の用途説明が出来る形が良い。歩合制のほうが入りやすいと思う。まちの整備状況に応じて徐々に高くなる家賃でも良いのでは。
- ・ 民間施設では売上比率での賃料設定が一般的だが、本事業では施設で売上を管理し

ていくことが困難であるため定額でなければ難しいと考える。

- ・店舗内がスケルトン引き渡しの場合は、賃料を抑えてほしい。
- ・200㎡全ての賃料支払いは難しく、厨房部分だけであれば検討可能。他自治体の事例ベースでいくと年間数万円。賃料は定額が良い。売上に応じた賃料設定は公共施設では難しい印象。
- ・売上の10%程度を賃料として計算。払わないといけない費用が目に見えて分かるため定額のほうがやりやすい。足りなかった場合、別の事業で補填できる。
- ・賃料はブレイクイーブンで良いのではないかと。一番大きいのは、賃料と設備投資。賃料の売り上げ連動について、売上に対してのパーセンテージにしてキャップをかける（上限を定める）とありがたい。キャップの金額は行政の貸付の基準に準拠すると良いのではないかと。

(3) 事業期間、賃料についてご意見があればお伺いします。

- ・行政財産使用料条例に基づいた賃料以下は難しいと思うので、最低条件を示していただきたい。
- ・建材費等の高騰により、投資回収期間が長くなる傾向にあるので、事業期間としては許される範囲で最長を希望する。

4 その他

出店に当たって本市に対する要望等があればお伺いします。

- ・可能な限り那須塩原市産の原材料を使用していきたいと思っている。
- ・公募に申し込むか否か判断するためには経済条件表、工事区分表、諸元表、白図（平面図・断面図もしくは矩計図・天井伏図・設備図）、マスタースケジュールが必要となる。
- ・売상을想定するに当たり、想定される市役所従業者数及び来庁者数を開示してもらいたい。賃借面積において協議させてもらいたい。

5 意見交換

[設計・工事]

- ・設計・工事で半年を想定している。事前に詳細情報の提供があれば3か月で可能である。什器のオーダー品は、通常約2か月あれば納品となる。基本設計のコンセプトは承知しており、内装に配慮していきたい。
- ・設計・工事で3か月ぐらいみてほしい。エスプレッソマシンの種類によっては納品が不安。準備期間は長ければ長いほうが良い。
- ・工事は4か月程度。内装工事に3,000万円以上かかる。内外装がマッチするカフェを想定している。壁と空調は、A工事でやっていただけるとありがたい。
- ・設計と工事を合わせて最短でも8か月間はかかる。建物外装、内装をマッチさせることは特段問題ない。天井の高さは重要で3,200mm～3,300mm程度必要。3,000mmをきってくると機器が収まらないので工夫が必要。空調機器はカフェの区画内に

て個別でコントロールできることが必要。トイレは店内に設置しなければ事業者負担は少なく、客席を増やすこともできる。空調はA工事で設置してもらえるとありがたい。

- ・設計は細かい部分の調整があるので明確に示すのは難しい。工事は2～3カ月程度であれば対応可能。事業者的にスケルトンでは入居するのが厳しい。スケルトンで入るのであれば自分で建てた方がよい。建物全体の内装工事分を含めた建設費に対して、面積按分で賃料を算出すると賃料が高額かつ内装工事費まで手出しする形となりかなり厳しい。それならば、内装ありで居ぬきに近い状態で出店するほうが可能性は高い。
- ・200㎡だと大きく感じる。適正面積はバックヤードを含めて35坪程度。
- ・設計・工事で1年弱の期間があれば可能。物品の調達期間で3カ月以上はかかる。早ければ早い方がよい。
- ・什器類・厨房機器などの調達期間があるため、選定結果～開業まで出来るだけ時間を確保頂けるとありがたい。材料・人のコストが良いタイミングで発注できるよう、できる限り長いほうがよい。設計思想を明示してほしい。庁舎全体としての一貫性（トーン&マナー）や、事業者としての参画のしやすさを考慮すると床・壁程度は市にて整備頂けるとありがたい。

[その他]

- ・那須塩原ブランド以外の特産品も取り上げていきたいと考えている。様々な人の要望に応じたメニュー構成を行って、集客していきたい。
- ・市の建物は制約がかかるイメージがあるので自由度があるとよい。那須塩原市の施策を通して魅力を感じられれば入りたいと思う。
- ・小さなギャラリースペースを設けたい。子どもとの関わりも想定できる。外でスクリーン使って映画、フェスとかも考えられる。
- ・出店のハードルを下げすぎると定休日が多くなるなどの弊害が出るので運営能力のあるところを選定してほしい。
- ・カフェだけではなく、地域をデザインしたい。地域全体で儲けていきたい。生乳を使用したラテの種類を増やす、野菜を活用したメニューなど取り組んでいきたい。女性従業員（子育て世代のお母さん）が働きやすいお店作りをしたい。
- ・地元農家に手数料なしで野菜を売れる場所を提供する取組ができる。カフェのまわりでキッチンカーを集めて、集客できると街のコミュニティーとして良いと思う。
- ・市から事業者を切れる（退去させる）仕組みがあっても良いと思う。
- ・市としては運営能力のある事業者を優先で選んではいかかがか。
- ・地域での一人勝ちが格差となり、事業がうまくいかないのが地域全体での視点を重視している。
- ・事業者側のリスクを下げすぎて、市がリスクを負いすぎる形は市にとってマイナス

となるのではないか。

- ・図書館などの集客要素があるとありがたい。近隣に大型スーパーが出店する、夜に広場でイルミネーションをやっているなど17時以降に人が寄っていただける環境があると良い。公園は天候には左右されるが集客に寄与する。公園があるという要素をどれだけ生かせるかがポイント。駐車場の有料か無料かは出店検討のポイントとなる。
- ・那須塩原駅は、車での送迎が多く、徒歩圏内の人が多く、顧客がいのではないかと意見を聞いたことがある。サイン計画について公用施設であるため難しい部分もあるが、どこに設置できるかということは事業検討上必要。市が市民と十分な話し合いを行った上で、本件事業に対する両者の想いをひとつにさせていただくことを望む。カフェ利用者にて駐車場の台数が圧迫されてしまうと、庁舎利用者が駐車できなくなってしまうので十分な検証が必要である。
- ・この規模の事業だと事業者はなかなか手を挙げづらい印象。賃料の設定が一番のポイントと考える。
- ・コーヒーでまちおこしをやりたい。
- ・子どもの職業体験、地元の祭りに参加、コーヒーショップ教室の開催、地域イベントの開催への参加、店舗でのコンサートの開催が考えられる。
- ・カフェだけだと集客要素として低い。何か別の仕掛けがあれば集客はしやすい。一般店舗と比較したら収益は低いが、成り立たないということはない。
- ・面積の関係、賃料の安定性の観点からも個人事業主では少し難しいと考えている。
- ・地産材、マイナー食材を使用するなど、地元の底上げにつながる取組を行いたい。地域貢献策として地域全体での底上げが必要と考えている。ネームバリューは低いですが地域でのつながりの中で見つけられる魅力があると考えている。
- ・サービスを受ける側も提供する側もユニバーサルデザインを適用し、障害の有無や状況に関係なく誰もが集える、働ける場所となれば良い。市役所は近寄りやすい雰囲気があるのでカフェが緩衝する機能となればと考えている。障害をもった方の商品を販売する、雇用するなど、自社以外の視点を入れていきたい。地域から選定するなどの要件を設定してもらったほうが良い。
- ・賃料と営業時間のフレキシビリティがあればありがたい。運営主体を担える事業者が代表としてとりまとめ、分野ごとに得意な事業者でのグループとして参画する形が理想的ではないか。
- ・カフェのノウハウがないのでカフェを営んでいる方と組めればと考えている。
- ・那須塩原で事業を営んでいるという観点での選考基準も検討いただければありがたい。那須塩原市ならではのものを提供するという観点でそれぞれの専門の事業者が集まってカフェ事業を行うことが出来ればと考える。サウンディングの参加者の開示をしてほしい。協業を検討したい。

4 サウンディング型市場調査結果の概要

(2) 売店 提案者数：5者

1 事業への参加意向に関すること
(1) 公募型プロポーザル方式による事業者選定への参加意向はありますか。 ○参加意向がある 5者 ○参加意向はない 0者
(2) 事業選定へ参加される場合、単独又はグループのどちらで参加する予定ですか。 ○単独 3者 ○グループ 0者 ○未定 2者
[未定の理由] ・運営主体が決まっていない。 ・公募内容に応じて検討する。
2 事業内容に関すること
(1) 想定している営業日をお伺いします。 ・土日祝日、年末年始を除く日 ・土日祝日 年末年始を除く日 (ただし、市と協議の上、イベント等土日祝を営業することは可)
[意見] ・店舗の営業日は、収支状況を見て決定する。 ・庁舎の開庁日に合わせて営業日を設定。イベント開催時に営業することも可能。
(2) 想定している営業時間をお伺いします。 8：00～18：00、8：00～17：30、8：00～18：00、8：30～17：30、 開庁～閉庁
[意見] ・店舗の採算性を確保するため、営業時間の最適化が必要。コアタイムを設け、営業時間について柔軟に協議できるような条件設定が必要。 ・営業時間は運営との協議による。 ・無人営業を行い、営業時間を延ばすことは可能。 ・市民公園が賑わうのであれば営業時間の延長は可能。
(3) 提供を想定している主な品目（メニュー）をお伺いします。 ・新聞、雑誌、菓子、雑貨、飲料、食料品、土産等地産品 ・権利物（たばこ、収入印紙、収入証紙、切手等）
3 費用等に関すること
(1) 事業期間（貸付期間）は何年が望ましいですか。 ・7年 ・10年 ・10年以上 ・5年から10年

- ・未定

[意見]

- ・販売準備金（冷蔵ケース等の什器）を回収することを想定すると10年以上が望ましい。他自治体では5年以上のケースが多い。
- ・初期投資を鑑みると最低5年の事業期間が望ましい。契約形態については、当初は5年契約、経過後、随意契約によって単年度契約（最長10年）であれば双方にメリットがあるのではないか。
- ・10年の事業期間がほしい。店舗面積100㎡は広く、赤字になる恐れが大きい。なにかしらの賃料、光熱費の負担減が必要。
- ・標準的には5年契約。行政財産の貸付では厳しいので業務委託を検討してほしい。
- ・FCとの契約が基本は10年である。経営期間が短いと投資リスクが伴うので長期を希望。

(2) 賃料の想定額があればお伺いします。

- ・0円
- ・月額50千円以内
- ・想定される売上規模から考慮すると極力低額が望ましい
- ・未定

[意見]

- ・賃料は規模によるが、地方に行くほど厳しい。歩合制がやりやすい。
- ・売上や投資回収等を勘案すると5万円程度。売上の予測が立たないため、定額のほうがやりやすい。公共団体の場合は定額が多い。
- ・初期投資リスクがあり、試算すると赤字になり回収できない恐れがあるため0円を希望。売店単独での収益は見込めない。
- ・売上変動制が良い。最初は低めに設定し、まちの発展とともに上がっていくと良いのではないか。賃料が合わなければ、店舗面積を縮小して展開することも可能。
- ・賃料の想定ができない。定額か歩合かは、発注者によるが定額か歩合かは事業者側からの自由提案が多い印象。

(3) 事業期間、賃料についてご意見があればお伺いします。

- ・事業期間に関して、5年契約で問題がなければ10年まで継続出来るようにしていただけるのが望ましい。
- ・潤沢な売上が想定しにくいいため、その点を考慮した公募条件を検討していただきたい。
- ・賃料が低ければ出店の可能性が向上する。

4 その他

出店に当たって本市に対する要望等があればお伺いします。

- ・店舗利用増加の為に、収入印紙・証紙の取扱いを店舗で行いたい。
- ・権利物を販売する場合は原則有人での対応が必要。権利物を販売しない場合は、無

人・セルフレジ対応が可能。

- ・施設内に設置する飲料自販機は売店にて管理させていただきたい。
- ・店内空調を別に設置していただきたい。
- ・会議用の弁当、お茶を店舗から取る等の協力をお願いしたい。
- ・納品は 24 時間行えるようにしていただきたい。
- ・公募に関しては売店事業とカフェ事業を分けて実施していただきたい。
- ・施設内での飲食可能を必須条件にしてほしい。
- ・店舗では地産品の販売を希望。地産品を取扱う上では、多くの市民の方々にご利用して頂きたいので、イベント、ワークショップの開催をお願いしたい。

5 意見交換

[設計・工事]

- ・設計期間 1 か月、工事期間 1 か月が必要。現地調査等も含めると半年前くらいに決まっていることが望ましい。出店については早く決まったほうが良い。
- ・購入・納品であれば 3~4 か月。設計が必要となるため乗り込みが早い方が良い。
- ・検討 1 か月、準備 1 か月、工事 2 か月。納期は 3~4 か月あれば良い。
- ・工事区分が早めに明確になると良い。床は A 工事でなくても良いのではないかな。
- ・発注から 3 か月あれば足りる。新庁舎のオープンと同時に開店したい。店舗面積は、現在の面積が適正だと感じる。

[その他]

- ・昼食で出前を頼んでいる人数のデータと証紙・印紙の販売データがあると良い。事務用品、文房具を店舗で注文する。
- ・倉庫の面積は基本設計の面積の 3 分の 2 くらいが良い。
- ・たばこ酒があると売り上げが見込める。
- ・イニシャルコストを市に負担いただきたい。販売に関する運営補助があると良い。
- ・売上の一部になるため自動販売機の権利を条件に付けてほしい。また、証明写真機の設置を要件にしてほしい。売上につながるためイートインスペースを作ってもらえると良い。運営法人で設置となると費用がかかるため、市で見込んでもらいたい。100 m²は大きいので、店舗を 50 m²にしイートインとするのが良い。
- ・営業時間が長ければ長いほど人手管理が厳しいため、営業時間は短い方が良い。無人セルフ販売が許容されると良い。イートインコーナーを設置していただけると良い。
- ・庁舎内等に設置する自動販売機についてセット案件として検討いただきたい。納品時間は夜間~早朝が多いため、それが可能な環境を用意していただきたい。
- ・看板等を屋外に露出できると集客が変わる。購入したら駐車場 1 時間無料などの制度があると良い。
- ・売店の位置があまり良くない。場所が分かりにくいので、市民公園に面している方

が良い。

- ・公園が集客施設になると良い。駐車場が開放されると良い。
- ・出店に際して社内にプレゼンするために根拠となるものがあれば良い。無人店舗は管理が難しい。