

指定管理者の管理運営に対する評価シート

所管課	都市ブランド創造局観光にぎわい部門司港レトロ課 港湾空港局港営部港営課
評価対象期間	令和 7 年 4 月 1 日～令和 8 年 3 月 3 1 日

1 指定概要

施設概要	名 称	門司港レトロ観光 9 施設	施設類型	目的・機能
			I	— ①
	所 在 地	北九州市門司区		
	設置目的	■ 関門海峡ミュージアム（北九州市門司区西海岸一丁目 3 番 3 号） 観光・文化・交流機能を有するレトロ地区の拠点施設として、地域活性化を図る。 ■ 旧大阪商船（北九州市門司区港町 7 番 1 8 号） 歴史的に貴重な建造物を、イベント、展示会等や市民、観光客の休息スペースとして活用する。 ■ 旧門司三井倶楽部（北九州市門司区港町 7 番 1 号） 国指定重要文化財を、多目的スペース、レストラン、資料室等として活用し、市民、観光客へ憩いの場を提供する。 ■ 門司港レトロ観光物産館（北九州市門司区東港町 6 番 7 2 号） 市内特産物の展示、販売、観光コーナー及び多目的ホールを備えることで、市民、観光客へ憩いの場を提供する。 ■ 門司港レトロ展望室（北九州市門司区東港町 1 番 3 2 号） 高層マンションの 31 階を関門海峡を一望する展望室とすることでレトロ地区への集客を図る。 ■ 門司港レトロ駐車場（北九州市門司区東港町 6 番） 繁忙期の慢性的な観光客用の駐車場不足を解消するとともに、増加傾向にある観光バス等の需要を満たす駐車場を提供する。 ■ 大連友好記念館（北九州市門司区東港町 1 番 1 2 号） 大連市との友好のシンボルとして複製建築された歴史的建造物であることやレトロ地区の中心に位置しているという立地条件を活かして、レトロ地区の集客を図る。 ■ 旧門司税関（北九州市門司区港町 1 番 2 4 号） 港湾施設（休憩所）としての機能を維持するとともに、歴史的にも価値の高い建造物であることや、レトロ地区の中心に位置するという立地条件を生かして、レトロ地区の集客効果を図る。		

		■ 旧大連航路上屋 （北九州市門司区西海岸一丁目3番5号） 往年の国際貿易港・門司の繁栄を象徴する近代遺産を保存・活用し、市民や観光客が憩う休憩施設やレトロ地区の賑わいづくりに寄与する施設として活用する。	
利用料金制		非利用料金制 ・ ☐ 一部利用料金制 ・ ☒ 完全利用料金制	
		インセンティブ制 有・ ☐ 無	ペナルティ制 有・ ☐ 無
指定管理者	名 称	門司港共創プロジェクトチーム共同事業体	
	所 在 地	北九州市小倉北区大手町11番3号	
指定管理業務の内容		■ 施設管理業務 ・施設管理運営業務（展示物等案内業務、受付・観光情報の提供等を含む） ・清掃業務（害虫駆除含む） ・廃棄物処理業務 ・警備業務 ・建物・設備保守業務（電気・機械設備保守点検含む） ・展示物保守業務 ・庭園・樹木・芝生管理業務 ・ピアノメンテナンス ・その他施設管理業務（日常的な管理・小修繕を含む） ■ 企画・営業的な運営業務 ・集客業務（各施設の多目的ホール等を活用した指定管理者主催の企画展、イベント等の事業を含む） ・広報宣伝業務 ・営業セールス ・各施設に関する資料、情報の収集 ・その他施設のイメージアップに関する業務 ■ その他の業務 ・庶務・経理等業務 ・テナント管理運営業務 ・データ管理業務 ・その他管理運営に必要な業務	
指定期間		令和5年4月1日～令和10年3月31日	

2 評価結果

評価項目及び評価のポイント	
1	施設の設置目的の達成（有効性の向上）に関する取組み （１）施設の設置目的の達成 ① 計画に則って施設の管理運営（指定管理業務）が適切に行われたか。また、施設を最大限活用して、施設の設置目的に沿った成果を得られているか（目標を達成できたか）。 ② 利用促進を目的としている施設の場合、施設の利用者の増加や利便性を高めるための取組みがなされ、その効果があったか。 ③ 複数の施設を一括して管理する場合、施設間の有機的な連携が図られ、その効果が得られているか。 ④ 施設の設置目的に応じた効果的な営業・広報活動がなされ、その効果があったか。 【所 見】 指定管理業務は事業計画に基づき概ね適切に実施されている。 総入館客数は1,686,953人（目標比84.0%）と目標には及ばなかったものの、前年度比では106.7%と増加傾向を維持していた。特に、門司港レトロ展望室は開業初年度を除き過去最多の入館者数を記録したほか、大連友好記念館と旧門司税関は目標を大幅に上回る成果を収めた。一方で、旧大連航路上屋は、前年度と比較して入館者数が大幅に減少した。リピーターの獲得など次年度以降の入館者数増加に向けた具体的な取り組みを期待する。 前年度に引き続き令和7年度も「エリアの観光消費額拡大」、「回遊性及び滞在時間の向上」、「地域資源・伝承」を重点施策に掲げ、集客向上に注力した。具体的な取組みとして、関門海峡ミュージアムでの企画展「レトロのあそびとおもちゃ展」や、旧門司税関での「昭和100年から振り返る 北九州市の戦前・戦中・戦後」を開催した。加えて、門司港レトロ・グランドオープン30周年を記念した「コンビニ兄弟企画展」等を実施し、賑わいの創出に寄与した。 旧門司三井倶楽部をはじめとする歴史的施設においては、学芸員との連携を強化し、維持管理や日常の巡回点検に専門的な知見を反映させている。これらの専門性を背景とした企画展示の開催を通じて、「文化財の保存と活用」の両立を積極的に推進している点は評価できる。 また、「Green Destinations TOP100」の選出（デスティネーションマネジメント部門世界3位）を契機として、関門海峡を跨ぐ広域観光圏での観光コンテンツ販売を推進し、地域の観光消費額拡大や回遊・滞在促進に寄与した。DMP（地域共創基盤）の活用とデータ分析に基づいた戦略策定を深化させ、「観光地経営」の視点を運営に取り入れた点も評価に値する。 広報面では、公式サイトやSNSを活用したプロモーションの強化が入館者数の増加に結びついた。一方で、各種イベントの告知が開催直前となる事例も見受けられ、周知・集客の機会を十分に活かしきれていない懸念がある。次年度は、計画的な情報共有と余裕を持った広報スケジュールを徹底し、更なる集客を期待する。

※門司港レトロ観光物産館は、テナント運営事業主体施設のため除く。

(関門海峡ミュージアム 入館者数)

(単位：人)

利用者数	【参考】4年度(更新前)	令和5年度	令和6年度	令和7年度
要求水準	679,000	476,000	476,000	476,000
目標値	700,000	476,000	527,700	628,000
実績	337,290	380,050	341,214	405,739

(旧大阪商船 入館者数)

(単位：人)

利用者数	【参考】4年度(更新前)	令和5年度	令和6年度	令和7年度
要求水準	186,000	205,000	205,000	205,000
目標値	193,899	205,000	226,000	271,000
実績	144,868	135,271	179,576	191,455

(旧門司三井倶楽部 入館者数)

※令和4年4月～令和5年3月耐震補強及び保存修理工事。

(単位：人)

利用者数	【参考】4年度(更新前)	令和5年度	令和6年度	令和7年度
要求水準	—	200,000	200,000	200,000
目標値	—	200,000	220,000	264,000
実績	—	149,406	161,204	193,781

(門司港レトロ展望室 入館者数)

(単位：人)

利用者数	【参考】4年度(更新前)	令和5年度	令和6年度	令和7年度
要求水準	196,000	179,000	179,000	179,000
目標値	203,889	179,000	197,000	236,000
実績	139,733	156,158	199,399	234,513

(門司港レトロ駐車場 普通自動車台数)

(単位：台)

利用者数	【参考】4年度(更新前)	令和5年度	令和6年度	令和7年度
要求水準	46,000	44,000	44,000	44,000
目標値	48,025	44,000	44,880	45,778
実績	46,815	54,422	52,135	56,575

(門司港レトロ駐車場 大型自動車台数)

(単位：台)

利用者数	【参考】4年度(更新前)	令和5年度	令和6年度	令和7年度
要求水準	8,000	6,000	6,000	6,000
目標値	8,611	6,000	6,090	6,181
実績	3,180	6,988	6,183	5,909

(大連友好記念館 入館者数)

(単位：人)

利用者数	【参考】4年度(更新前)	令和5年度	令和6年度	令和7年度
要求水準	45,000	59,000	59,000	59,000
目標値	90,000	59,000	64,900	78,000
実績	122,582	181,353	211,073	234,050

(旧門司税関 入館者数)

(単位：人)

利用者数	【参考】4年度(更新前)	令和5年度	令和6年度	令和7年度
要求水準	225,000	222,000	222,000	222,000
目標値	279,973	222,000	244,000	293,000
実績	184,822	221,691	311,506	328,140

(旧大連航路上屋 入館者数)

(単位：人)

利用者数	【参考】4年度(更新前)	令和5年度	令和6年度	令和7年度
要求水準	180,000	181,000	181,000	181,000
目標値	199,927	181,000	199,100	239,000
実績	133,650	116,331	177,059	99,275

(施設 入館者数計) ※令和4年度のみ旧門司三井倶楽部を除く

(単位：人)

利用者数	【参考】令和4年度(更新前)	令和5年度	令和6年度	令和7年度	各項目達成率
要求水準	1,511,000	1,522,000	1,522,000	1,522,000	110.8%
目標値	1,667,688	1,522,000	1,678,700	2,009,000	84.0%
実績	1,062,945	1,340,260	1,581,031	1,686,953	前年比 106.7%

※ ・・・評価対象年度

(2) 利用者の満足度

- ① 利用者アンケート等の結果、施設利用者の満足が得られていると言えるか。
- ② 利用者の意見を把握し、それらを反映させる取組みがなされたか。
- ③ 利用者からの苦情に対する対応が十分に行われたか。
- ④ 利用者への情報提供が十分になされたか。
- ⑤ その他サービスの質を維持・向上するための具体的な取組みがなされ、その効果があったか。

[所 見]

今期も引き続き、記述式アンケート、LINE アンケート及びミステリーショッパー（覆面調査）を実施し、多角的な情報収集を行った。

記述式アンケートでは、「満足」「どちらかと言えば満足」の回答が9割を超え、来館者から高い支持を得ている。特に歴史的建造物の良好な維持管理やレトロな景観に加え、「関門海峡ミュージアム」をはじめとする体験型コンテンツの費用対効果の高さがエリア全体の強力な強みとなっている。

ミステリーショッパーの結果、総合評価の平均は157.7点（200点満点）となり、前年度（156.8点）を上回る成果となった。一方で、「電話対応」の評価が97.5点と、前年度（143.5点）から大きく下がった点は、今後の改善ポイントとして真摯に受け止める必要がある。調査結果を踏まえた接客品質の向上に結びつく取組みを期待する。

また、門司港駅から各施設までの案内板不足など、来場時の動線に関する具体的な不満点を次年度の改善アクションプランに明確に反映させた点は、PDCAサイクルが適切に機能している証左として評価できる。

DX推進の取り組みとして、AIチャットボット「botia」の回答精度向上により、1アクセスあたりの平均質問数が減少する「自己解決の効率化」を達成した。「旅マエ・プラ

ンニング」需要への対応として、モデルコースやレストラン予約情報等を能動的に提示する機能を強化しており、潜在ニーズの掘り起こしによる利用者の拡大と利便性向上に努めている。

(各施設満足度) ※「非常に満足」「満足」と回答した割合

(単位：%)

	関門海峡 ミュージアム	旧大阪 商船	旧門司 三井倶楽部	観光 物産館	展望室	駐車場	大連友好 記念館	旧門司 税関	旧大連 航路上屋
R4年度(更新前)	98.0	99.3	—	99.0	98.0	82.3	100	99.7	96.0
R5年度	95.7								
【参考】	90.6	88.5	92.8	—	94.5	—	86.8	95.0	91.3
R6年度	95.3								
【参考】	93.2	92.6	94.3	—	93.4	—	91.7	88.1	94.2
R7年度	90.6								
【参考】	92.9	89.7	94.4	—	89.1	—	89.1	92.9	93.8

※R5～R7年度下段は、LINE アンケートで「満足している」「どちらかと言えば満足している」と回答した割合

(ミステリーショッパー調査結果)

(単位：点)

	令和5年度	令和6年度	令和7年度	合格水準
総合評価	159.9	156.8	157.7	140
有料施設	153.0	167.8	174.5	140
無料施設	168.1	141.7	140.8	140
電話対応	147.0	143.5	97.5	140

※上記調査は、カテゴリ評価（接客/クリンリネス・身だしなみ/売場演出）（100点）及び再来店意向評価（100点）の合計200点満点での多角分析によるもの。

※ ・・・評価対象年度

2 効率性の向上等に関する取組み

(1) 経費の低減等

- ① 施設の管理運営（指定管理業務）に関し、経費を効率的に低減するための十分な取り組みがなされ、その効果があったか。
- ② 清掃、警備、設備の保守点検などの業務について指定管理者から再委託が行われた場合、それらが適切な水準で行われ、経費が最小限となるよう工夫がなされたか。
- ③ 経費の効果的・効率的な執行がなされたか。

[所 見]

DX ツールの定着による組織内業務の集約化を推進し、予約システムの一元化や「Slack」「モールプロ」の活用によって、限られた人員による効率的な運営体制を構築している。

施設管理においては、構成企業（株式会社岡崎建工）による施設管理の直営化により、再委託コストを抑制しつつ、作業前後の立会いを含む品質管理がなされている。「プリメンテナンス（予防保全型）」の概念を浸透させ、修繕履歴（カルテ）に基づいた計画的な修繕に努めている点は評価に値する。今後は、さらにコスト意識を醸成し、施設の長寿

命化と将来的な修繕コスト最適化を目指すことを期待する。

また、エネルギー価格高騰の影響を大きく受けながらも、光熱水費の執行を予算範囲内（予算比 99.6%）に収めた点は、現場における徹底した節電・節水意識の表れであり、評価できる。

〔収入〕

（単位：千円）

指定管理料	【参考】令和4年度(更新前)	令和5年度	令和6年度	令和7年度
予算	360,585	375,241	358,128	339,483
決算	366,829	375,241	358,128	364,764

〔支出〕

（単位：千円）

		【参考】令和4年度 (更新前)	令和5年度	令和6年度	令和7年度
予算	総事業費	560,091	606,541	602,791	614,080
	うち光熱費	67,248	66,290	66,290	66,290
決算	総事業費	488,748	612,449	718,793	696,918
	うち光熱費	65,433	65,545	77,349	66,002

※ ・・・評価対象年度

（２）収入の増加

- ① 収入を増加するための具体的な取り組みがなされ、その効果があったか。

〔所 見〕

各種イベントの実施や公式サイト・SNS を活用したプロモーションを強化した結果、利用料金収入は予算比 72.2%と目標には及ばなかったものの、前年度比では約 9%増となり、着実な増加基調を維持している。

令和 7 年度の収入合計は 697,217,396 円（予算比 113.5%）となり、全体では予算を大幅に上回る実績を収めた。特に自主事業収入（実績 173,019,528 円／予算比 321.8%）の顕著な伸びを示し、収益性の向上に大きく寄与した。テナント運営においては、関門海峡ミュージアム 5 階での結婚式場・ドレスショップの継続稼働など、空きスペースの有効活用による安定的な賃料収入を確保している。一方で、テナント運営については、より円滑な運営を実現するため、テナント各社との連絡・調整体制の一層の強化を求める。

また、インバウンド対応および利便性向上のため、国庫補助金の活用により、子育て世帯向け施設整備、多言語対応の強化、手ぶら観光カウンターの設置などを実現し、受入体制の拡充と新たな収益機会の創出を図った点は評価できる。

地域経済への貢献面では、地域通貨「かんもん P A Y」の利用額が前年度比 115%増、客単価も 138%増（1,753 円）を記録した。地域内での消費循環を促進した点は、地域共創の観点から評価できる。

(単位：千円)					
収 入		【参考】4年度(更新前)	令和5年度	令和6年度	令和7年度
利用料金収入	予算	146,862	183,343	195,639	220,825
	決算	105,677	128,617	147,093	159,434
自主事業収入	予算	52,644	47,957	49,024	53,772
	決算	39,807	82,945	213,824	173,019

※ ・・・評価対象年度

3 公の施設に相応しい適正な管理運営に関する取組み

(1) 施設の管理運営（指定管理業務）の実施状況

- ① 施設の管理運営（指定管理業務）にあたる人員の配置が合理的であったか。
- ② 職員の資質・能力向上を図る取り組みがなされたか（管理コストの水準、研修内容など）。
- ③ 地域や関係団体等との連携や協働が図られたか。

[所 見]

9 施設を一体管理する本部体制のもと合理的な人員配置がされており、インフォメーション業務の遠隔化やチャットボット「botia」の活用により、限られた人員で質の高い案内業務を維持・継続している点は評価できる。

本部管理業務においては、企画広報部門と総務経理部門の連携をさらに深めることで、事務手続きの効率化が期待される。情報共有のスピードを高めることは、施策の機会損失を防ぐだけでなく、事業全体の質的向上にも寄与する。共同事業体としての強みを活かし、組織全体の連携を一層深めることで、施設の魅力向上や集客拡大を力強く後押しすることを期待する。

人材教育においては、ミステリーショッパーで抽出された課題に対し、ロールモデルを提示する教育プログラムを実施することで、スタッフの意識改革と接客に注力できる環境づくりを推進した。今後は「待機時の笑顔」や「退館時の見送り」、再訪意向を高める「プラスアルファ」の接客、電話対応におけるホスピタリティの向上など、接遇品質の継続的な底上げを望む。

観光地経営の面では、エリアマネジメントの観点から地域組織へ積極的に参画している。「門司港レトロ倶楽部」や「みなとオアシス門司港運営協議会」をはじめ、多様なまちづくり団体、民間企業、行政との連携を深めており、地域コミュニティにおいて中核的な役割を果たしている点は評価できる。

また、北九州市・下関市の両市にまたがる関門海峡エリアの課題解決策として、「インフラツーリズム」に着目し、インフラ事業者を観光の枠組みに組み込むことで、エリアを「一つの観光圏」として捉える広域的なエリアマネジメントにも大きく貢献している。

(2) 平等利用、安全対策、危機管理体制など

- ① 施設の利用者の個人情報保護のための対策が適切に実施されているか。
- ② 利用者を限定しない施設の場合、利用者が平等に利用できるよう配慮されていた

か。
③ 利用者が限定される施設の場合、利用者の選定が公平で適切に行われていたか。
④ 施設の管理運営（指定管理業務）に係る収支の内容に不適切な点はないか。
⑤ 日常の事故防止などの安全対策が適切に実施されていたか。
⑥ 防犯、防災対策などの危機管理体制が適切であったか。
⑦ 事故発生時や非常災害時の対応などが適切であったか。
【所 見】 コンプライアンス面では、構成企業である株式会社イーストが「プライバシーマーク」を取得しており、その厳格な基準に基づき個人情報の適切な保護措置を講じている。組織全体として、個人情報の厳重な管理と適切な取り扱いを徹底し、安全な運営体制を構築・維持している。 多様な利用者への配慮については、AI 自動翻訳を活用した「やさしい日本語」による情報発信ツールの導入や、授乳室の案内表記の改善などを実施した。インバウンドや子育て世代を含む、あらゆる来館者が快適に利用できるユニバーサルな環境づくりを推進している点は評価できる。 財務管理においては、全施設で「修繕履歴（カルテ）」を作成・記録し、施設管理経費を予算の範囲内で適切に執行した。光熱水費についても、物価高騰の影響を最小限に留め、予算内での収支を実現している。総事業費が予算を上回っているものの、これは施設魅力向上のための自主事業の拡大が主な要因である。自主事業単体での収支は黒字を確保しており、全体収支の健全性を維持しながら、積極的な事業展開を行っていると判断できる。 危機管理体制については、独自の「安全管理マニュアル」を策定し、日常的な事故防止策や防犯・防災対策に加え、施設の予防保全、緊急時や災害時の迅速な対応フローを整備しており、安全・安心な施設運営を担保している。

【総合評価】

【所 見】 指定管理期間の 3 年目として、施設の設置目的を深く理解し、魅力的な「観光地経営」の実現に向けた取り組みを推進した。その結果、入館者数の増加や利用者の利便性向上、安全確保、および効率的な管理運営が適切になされている。客観的な数値指標である入館者数・収入の増加に加え、利用者からの高い満足度も獲得しており、指定管理者として適切に業務を遂行していると評価できる。 具体的には、「エリアの観光消費額拡大」、「回遊性の向上および滞在時間の延伸」、「地域資源・伝承」を重点施策に掲げ、多様な施策の展開による集客向上に注力し、関門連携および北九州市観光広域連携の枠組みの中で、地域事業者との関係構築に努め、国内外へ向けた積極的なプロモーション活動を展開した。 令和 7 年度は、前年度に構築した DMP（地域共創基盤）を本格運用し、「観光地経営（エリアマネジメント）」を具現化した点が評価できる。特に「かんもん PAY」の流通額の大幅な伸長や、持続可能な観光地の国際認証「Green Destinations TOP100」選出への貢献は、

地区全体のブランド価値向上に大きく寄与した。

一部の施設で入館者数が目標に達しなかった点や、接遇面（電話対応・退館時等）における課題は見られるものの、データに基づいた自己分析と具体的な改善策が提示されており、PDCA サイクルの機能による次年度以降の更なる発展が期待される。

DX の推進と業務効率化に向けては、「モールプロ」「クラウドレジ」「人流センサー」「botia」などの先端技術を導入し、組織内業務の集約化を進めることで、限られたリソースによる「コンパクトな運営モデル」を構築した。こうした多角的な取り組みとメディア露出の増加が、自主事業収入の大幅な増加という成果に繋がっている。今後は、共同事業体 3 社の連携体制を一層強固なものとし、組織としてのさらなる習熟と安定した運営体制の確立を期待する。

【今後の対応】

今後は、データ分析に基づいた営業活動や広報、効果的なプロモーションを展開していくこととしており、利用者数等の目標達成はもとより、回遊性の向上や観光消費額のさらなる拡大を図り、広域観光圏全体の活性化を力強く牽引することを期待する。

令和 8 年度には、門司港レトロ地区において 21 年ぶりとなる 100 室を超える規模の新規ホテルが開業するため、エリア全体の集客力は飛躍的に高まる見通しである。この好機を確実に捉え、利用料金収入の増加のみならず、来館者の満足度を一層高めることで、地区のブランドイメージを確固たるものにし、持続可能な観光地としての更なる発展に寄与することを強く期待している。