

馬曲温泉の在り方に関するサウンディング型市場調査の結果について

令和8年2月20日
産業課商工観光係

令和7年11月をもって営業を終了した馬曲温泉について、今後の在り方(利活用の可能性等)を検討するにあたり、民間事業者から幅広く意見や提案を聴取し、今後の方針検討の基礎資料とする事を目的としてサウンディング型市場調査を実施しましたので、その結果を報告します。

1. 実施経過

日 程	内 容	備 考
実施要項の公表	令和7年11月11日(火)	
参加申込受付期間	令和7年11月11日(火)から 令和7年12月12日(金)	参加受付：4者
質問受付、回答期間	令和7年11月11日(火)から 令和7年11月28日(金)	質問受付：0件
サウンディング調査期間	令和7年12月15日(月)から 令和7年12月26日(金)	調査実施者：2者
結果公表	令和8年2月20日	

2. サウンディングにおける対話項目

- ①施設運営方針(コンセプト、整備方針、誘客策 等)
- ②事業実施の条件(整備、改修、運営の費用負担 等)
- ③地域への波及効果(雇用創出、観光振興、事業者連携 等)
- ④事業スキーム(指定管理、賃貸、売却等の形態)
- ⑤その他提案事項(新たな事業展開、周辺施設との連携 等)

3. サウンディングによる対話の概要

①事業者A

項目	提案
施設運営方針	<p>(施設整備方針)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・既存施設については全て解体をし、眺望を生かしたプライベートヴィラ※¹を建設・分譲し、ホテル稼働を兼ねる ・廉価に入会可能な会員制度による、スパトリートメントの提供施設や、レストランを併設し、ヴィラ利用者の利用を兼ねながら、経営安定化を図る <p>(ターゲット)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自然やスキーなどに親和性を感じる国内外の富裕層 ・里山の中で上質な体験を感じたい、感度の高い層 ・日本、欧米、香港、台湾、シンガポール、タイ、マレーシア 等 <p>(誘客策)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ニセコのように確立されたエリアではないが、今後はこの野沢温泉を含むエリアへ訪れる海外からの客層（富裕層）を取り込むことができる施設とする
事業実施の条件	建設費及び運営費用の全てを事業者負担にて行う
地域への波及効果	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな施設が造られることで、木島平村への流入人口の増加を期待でき、同時に村内農産物や加工品の販売額増加に寄与できる ・施設管理に係る雇用は地元採用とし、業務委託先企業についても地元企業を想定する ・宿泊者や施設利用者を対象とした、農業体験や地元イベントへの参加交流を図り、双方の「体験」を創出する
事業スキーム	<ul style="list-style-type: none"> ・土地建物共に事業者へ払下げ(譲渡)し、事業者により運営を行う ※分譲の際は土地建物双方を売却予定
その他提案事項	<ul style="list-style-type: none"> ・施設周辺での未利用地や空き家の利活用へつなげる

※1 プライベートヴィラ…他のゲストと顔を合わせることなく、一棟まるごと貸し切って自分の別荘のように過ごせる、完全プライベート空間の宿泊施設。一般的にヴィラはコテージよりも上質なものの。

事業者Aに対するサウンディング後における、追加の質疑について

①温泉(源泉)の権利について

村が保有する温泉を採取する権利について、譲渡を希望するか。

→ 温泉利用が担保されれば温泉採取権を取得する必要ない。

②プライベートビラの分譲について

想定するプライベートビラの建設後は、「土地及び建物の両方を分譲する。」というスキームが提案されたが、分譲(売却)後は、分譲により購入した者の裁量により現地は利用をされるのか。

または、分譲された後も何らかの制約を付して、取得者が転売、改築や用途変更など出来ない仕組みを設けることとなるか。

→ 販売する全ての建物で管理組合を設立する。宿泊施設としての運營業務も運営会社を置くことで運営、施設管理業務を全てコントロールする。

転売は可能だが、業務委託先は継承することになり、改築は管理組合規約で制限するため所有者の自由には出来ない仕組みを構築する。同様に用途変更もできない。

土地建物両方の分譲を想定されているが、建物のみ分譲では想定プランは成立しないか。

(例：村が土地を貸付けとした場合や、土地を譲渡するが、当該土地は分譲せず提案事業者が管理を継続する。などの想定が出来るものか)

→ 土地が賃貸借となる場合、所有権と比較し商品価値が下がる傾向にある。

賃貸借の場合、商品造成に検討が必要だが、最低でも99年のような長期が必要になる可能性がある。

③村が募集要件を設定した後の公募スケジュールについて

提案にあるようなプランを、本格的に検討した場合、資料作成、事業費試算、ブランディングにある程度の時間を要すると考える。その際、次の期間についてどの程度の時間を想定するか。

・募集開始から提案説明(プレゼン当日)までの期間 → 3ヵ月

・交渉権者決定から最終契約までの期間 → 2ヵ月 ⇒ 5ヵ月間を想定

④その他

今後、募集要項を作成し、公募を開始する予定ですが、募集要項に加えるべき事項について意見があればご提示ください。

→ ①施設開発経験があること

②施設運営経験があること

③富裕層向け施設開発経験があること

④海外富裕層向け施設開発経験があること

②事業者B

項 目	提 案
施設運営方針	<p>(施設整備方針)</p> <ul style="list-style-type: none"> 馬曲温泉を一過性の観光施設ではなく、温泉を核に衣食住芸が交わり、日常と創造の結節点となる滞在型の文化的拠点として再構築する ホテル宿泊棟と会員制レジデンス^{※2}棟を新設し、ウェルネス施設としてサウナを併設した宿泊客専用の露天風呂に改修する 既存建物をリノベーションし、ビジター利用可能なレストラン・地域共創オープンスペースとして活用 <p>(ターゲット)</p> <ul style="list-style-type: none"> 日本、アジアを中心に海外富裕層、国内の超富裕層及び高感度な旅行者(誘客策) スキーシーズンに依存せず、グリーンシーズンの需要を通年集客として創出 地域の立地を生かして、春夏秋の滞在型プログラムの提供を行う 国際的プロモーションを行う、認知度アップブランディングを実現する <ul style="list-style-type: none"> 海外メディアや富裕層向け代理店との連携 ターゲット国でのセレブレティ(タレント、アーティスト、インフルエンサー)を招待しSNSでPR レストランでは国内外のトップシェフとのコラボイベント開催 レジデンス棟の共用部を活用し、海外企業の経営層向けエグゼクティブ・リトリート^{※3}や、ハイエンドなウェルネス MICE^{※4}の誘致を行う
事業実施の条件	<ul style="list-style-type: none"> 新規建設費など整備費用は全額事業者が負担する 自治体に対して、冬季除雪や温泉設備維持管理に関する技術支援、地元農家等とのマッチング支援に対して協力を要請
地域への波及効果	<ul style="list-style-type: none"> グリーンシーズンを含む安定的な事業運営により、約20~30名の通年雇用を創出し、地元人材の育成・登用を優先 地域共創オープンスペースにて、地元の工芸品、アート、特産品の展示・販売を行い、地域住民の経済活動と誇りを創出する拠点とする 野沢温泉、斑尾、戸狩などの周辺スキーリゾートと連携し、「北信濃ラグジュアリー・トライアングル」を形成し、馬曲温泉をハブとした周遊ルート海外富裕層向けに提案
事業スキーム	<ul style="list-style-type: none"> 土地については初期投資負担軽減のため20年間無料の借地契約とし、建物については事業者保有(無償譲渡)として自由度の高い投資運営を可能とする
その他提案事項	

※2 レジデンス…ホテルのように数日の短期滞在ではなく、数か月間に及ぶような中長期滞在向けの施設。ホテルよりはサービスが劣るが、料金を抑えつつ、自由に使用することができる施設。

※3 エグゼクティブ・リトリート…経営幹部(エグゼクティブ層)が、ビジネスの戦略を練ったり組織を強化したりするために、非日常空間(リトリート)で集中的に行う合宿・研修。

※4 ウェルネス MICE…ビジネスと健康を両立させ、より豊かな体験を提供する、これからの MICE のあり方として注目されている。

MICE…Meeting(会議)、Incentive Travel(報奨旅行)、Convention(国際会議)、Exhibition/Event(展示会・イベント)の頭文字をとった造語で、集客力が高く経済波及効果が期待されるビジネスイベントの総称です。国や都市の競争力強化のため誘致が盛んに行われており、単なる観光と異なり、ビジネス目的での人の交流を促し、地域経済活性化に貢献すること。

事業者Bに対するサウンディング後における、追加の質疑について

①温泉(源泉)の権利について

村が保有する温泉を採取する権利について、譲渡を希望するか。

→ 一般的に、大規模な投資や長期的な運営を想定する場合、「温泉採取権」が事業者に帰属した方が、事業の安定性は高まると考える。源泉のメンテナンスや将来的な掘削替え等の負担義務を事業者が負うスキームの場合、権利(採取権)がセットであると、金融機関からの融資評価が円滑になり、積極的な投資が行いやすくなる。「利用許可」のみの場合、将来的な不確定要素を考慮し、投資規模が保守的になる傾向がある。

②レジデンス棟の分譲について

土地について貸借を想定されており、分譲は建物のみという考だが、土地の分譲が伴わないこのパターンはレジデンス施設の建設にて、買い手からすると問題無いものとして捉えられるか。

また、分譲された後も何らかの制約を付して、取得者が転売、改築や用途変更など出来ない仕組みを設けることとなるか。

→ 地方リゾートにおいては「所有権」が好まれる。特に20年という期間は、建物自体の耐用年数、ローン、投資回収期間を考慮すると、分譲事業としては短いと推測する。買い手側とすると、20年後の更地返還リスクがハードルとなり、集客の難航が懸念される。

景観や用途の維持については、村と事業者が共同で「管理規約」を策定し、譲受人に対して転売や改築の制限を課す仕組みを構築し、分譲後も秩序ある管理は可能と考える。

③対象用地の賃貸借について

20年間の無償貸借案が示されているが、用地費が無償又は少額となった場合、別の案が提示される可能性はあるか。

→用地の無償貸借は初期コストを抑える有効な手段だが、事業継続性の観点から、「用地譲渡」や「更新可能な長期借地」など、事業者が複数の選択肢から選べることで、より幅広い事業者からの提案が期待できる。特にレジデンス等の建設を伴う事業では、土地の権利関係が長期にわたって安定していることが、事業成立の重要な要件とる。

④村が募集要件を設定した後の公募スケジュールについて

提案にあるようなプランを、本格的に検討した場合、資料作成、事業費試算、ブランディングにある程度の時間を要すると考える。その際、次の期間についてどの程度の時間を想定するか。

→ 3月末を目途に募集要項を公開した場合、一般論として、質の高い提案(精緻な事業費試算やブランディング案)を募るためには、相応の準備期間が必要となる。

⑤その他

今後、募集要項を作成し、公募を開始する予定ですが、募集要項に加えるべき事項について意見があればご提示ください。

→・事業スキームの柔軟性：土地の権利形態(譲渡・貸借)や事業期間について、事業者の提案内容に応じて柔軟に協議・選択できる余地があること。

・情報の透明性：既存インフラの劣化状況、地質データ、温泉の湧出履歴など、事業リスクを正確に判断するための基礎資料が事前に十分に開示されていること。

4. サウンディング結果を踏まえた今後の方針

今回のサウンディングでは2事業者より、富裕層向け施設として整備することや、新規に建設する施設を分譲する形での事業設計などの提案を受けました。

今後、サウンディング結果を踏まえ、事業方式や公募条件の整理・検討を行い、令和8年度中に運営希望事業者の公募を実施する予定です。