

県民文化会館及び周辺県有地 活用の方向性

令和7年10月29日改訂

愛媛県

1 基本的な考え方

令和5年6月に策定した「愛媛県総合計画～未来につなぐ えひめチャレンジプラン」では、本県の将来人口について、今後もこのままの傾向が続いた場合、2020年の133.5万人から2040年には105.9万人まで減少し、全人口に占める65歳以上の高齢者の割合が39.6%になると予想されていることを踏まえ、来たるべき2040年の超高齢化社会においても、地域経済・社会資本の維持・適正化を図りながら、「若者をはじめ、県民誰もが自らの希望を実現でき、安全・安心で豊かな人生を送れる持続可能な愛媛県」の実現を目指していくこととしています。

このような将来像の実現に向けては、国内外からの新しい人の流れを作り、交流人口の拡大を図るとともに、県民のシビックプライド(誇り・愛着)醸成にもつながるまちづくりが重要です。そのためには、国内からの誘客強化はもとより、他県と比較して訪日外国人からの認知度が低い現状を踏まえ、海外からの更なる誘客強化も視野に入れながら、一般的な休日型の観光に加え、平日型のMICE（多くの集客交流が見込まれるビジネスイベントなどの総称）誘致や長期滞在が見込めるインバウンド富裕層の獲得を図ることが求められます。

一方で、県都松山市は、四国地方で最大の人口を擁し、高い都市機能や道後温泉をはじめとした全国有数の観光資源を有するものの、多様なMICE開催に対応できる機能を備えた利便性の高い施設や、MICE開催に伴って招待されるVIPやインバウンド富裕層の受け皿にもなるグレードやコンセプトを備えた宿泊施設等が不足している状況にあり、他県でMICE関連施設（会議施設・宿泊施設等）の整備が進む中、地域間競争を勝ち抜くためには、本県においてもMICE機能強化の必要性が高まっています。

このため、将来にわたる本県経済の活性化や、瀬戸内エリアでの中核拠点性の維持・向上に向けて、国内外からの認知度向上と誘客促進に直結し、県内への経済波及効果が見込まれるMICE機能の強化を目指して、県民文化会館及び周辺県有地を活用します。

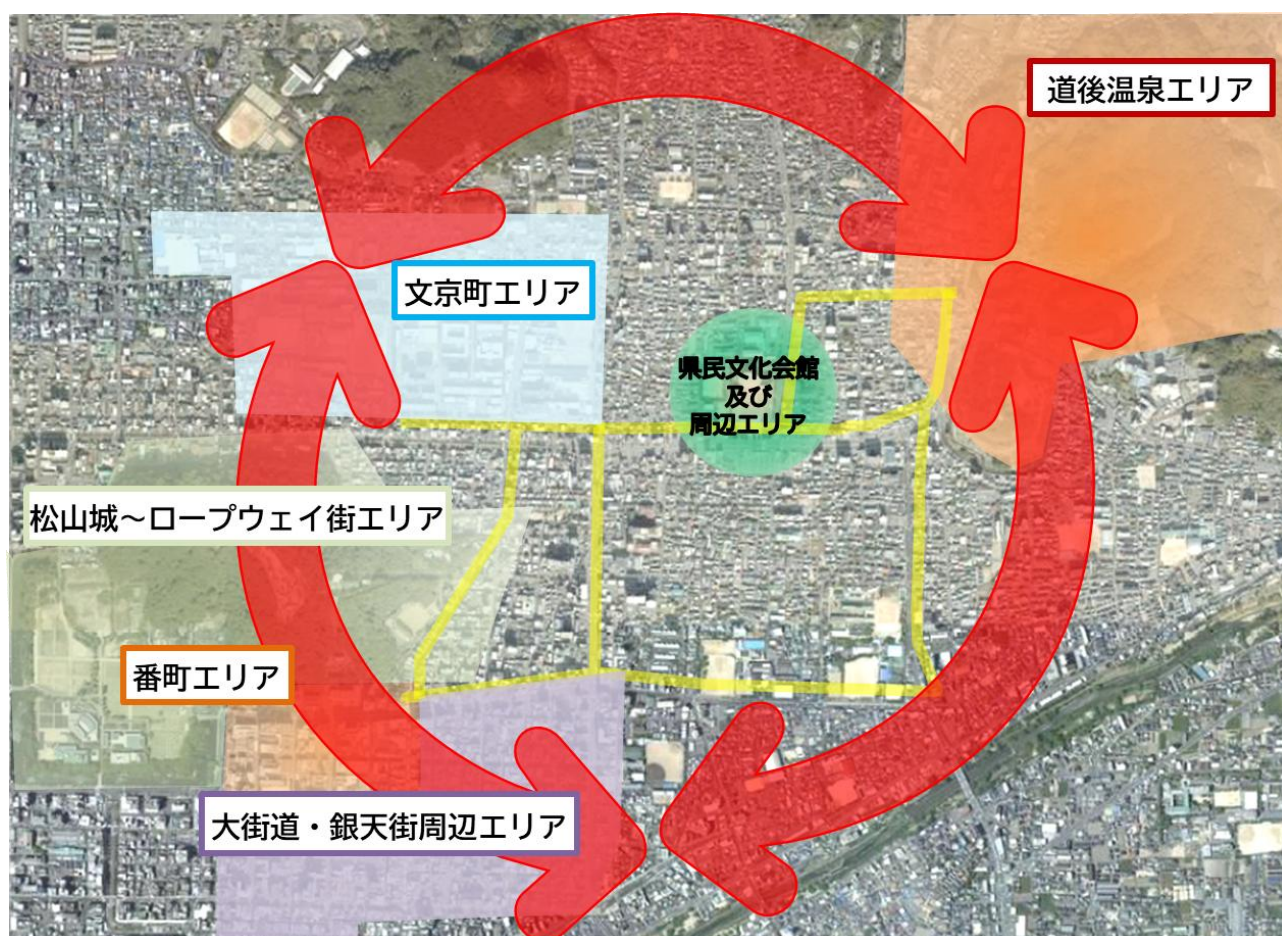
（1）県民文化会館及び周辺県有地におけるMICE機能強化の意義

県民文化会館及び周辺県有地（以下「県文周辺エリア」という。）は、愛媛の歴史と観光を代表する「道後温泉エリア」・「松山城～ロープウェイ街エリア」、多くの商店や飲食店が立ち並ぶ本県最大の繁華街である「大街道・銀天街周辺エリア」、愛媛県庁や松山市役所、松山地方裁判所等の行政機関や複数のオフィスビル等が集積する「番町エリア」、愛媛大学や松山大学等の教育機関が集約された「文京町エリア」の中心地点に位置しており、県都松山市の主要な都市機能の結節点であることを生かして各エリアを有機的に接続し、回遊性を向上させる役割が期待されます。また、県文周辺エリアは、交通容量

の大きい県道20号線（主要地方道 松山北条線）に面することに加え、路面電車や路線バス、松山空港からのリムジンバスの停留所が設置されているなど、恵まれた交通環境にありながら、周辺を住宅地等に囲まれ閑静で落ち着いた雰囲気も有しています。

さらに、県文周辺エリアの核となる県民文化会館は、「世界の丹下」と称される建築家の故・丹下健三氏が「愛媛の新しい文化の発展の拠点となり、後世に残し得る文化遺産となる建物」というテーマで手掛けた世界に誇れる文化的価値の高い建築物であり、その希少性から特別感のあるMICE会場を演出できるとともに、大規模な式典や会議等が開催可能な県内最大級の施設として機能的価値の高さも兼ね備えています。

このように県文周辺エリアは、MICE誘致を有利に進められる複数の特長を併せ持つ県内随一のエリアであることから、近年のMICEニーズに対応できるように同館の機能強化を図るとともに、その周辺にMICE関連施設を一体的に整備することで、同館を核に地域全体でMICEを受け入れ、開催効果を最大化することにより、本県の交流人口の拡大を図り、多くのヒト・モノ・カネ・情報を呼び込むなど、将来の発展につながるMICE拠点の実現が可能であると考えます。



出典：国土地理院撮影の空中写真（2018年撮影）を加工して作成

(2) MICE機能強化が本県にもたらす効果

MICE機能強化が本県にもたらす効果は多岐にわたり、経済的な効果に加えて、地域社会・文化などに好影響を与える社会的な効果も期待されます。これらの効果を東・中・南予の県内全域へ波及し、将来にわたる本県経済の活性化や、瀬戸内エリアでの中核拠点性の維持・向上を図ることで、「愛顔あふれる愛媛県」の実現を目指します。

- MICE開催時には、主催者や出展者、参加・来場者等の多くの関係者が県内に一堂に会することで、宿泊や飲食、輸送など、様々な消費行動をもたらし、県内の幅広い産業に波及します。
- MICE開催前後には、県内各地への観光需要を創出し、開催エリアに留まらず、県内全域に新たな消費行動をもたらし、経済の活性化に寄与します。
- 県文周辺エリアにおける様々なイベント等の場の提供や、駐車場の拡張により、本県の代表的な観光資源である道後温泉との相乗効果が生まれ、交流人口の拡大につながります。
- 県文周辺エリアにおいてイベント等の開催頻度が増加することにより、将来的には周辺で飲食・物販等の商業施設が増加し、近接する道後温泉エリアとの一体的な賑わい空間が生まれる可能性があります。
- 大規模なMICE開催に伴い本県の知名度やイメージが向上することにより、愛媛のブランド力が強化され、県民のシビックプライド醸成につながります。
- MICE関連施設が県民に開放された魅力的な憩いの場となることで、県文周辺エリアに潤いをもたらしとともに、良好な景観を形成し、県民のシビックプライド醸成につながります。
- 県民主体の文化・芸術活動、地域の賑わいを創出するイベント等の場を提供することで、県民生活を豊かにします。
- 国内外から多様な知見やバックグラウンドを有する関係者が集まり、県内の民間事業者や研究者、アーティスト等との交流が生まれることで、新たなビジネスチャンスや学術研究の進展、文化・芸術の振興など、様々な分野における発展をもたらします。
- 県民文化会館を核にMICE機能を強化し、県文周辺エリアのブランド力を高めることで、「世界の丹下建築」であり、本県の文化的財産とも言える同館の価値を広く国内外へ発信することにつながります。

（３）活用の対象とする県有地

県民文化会館南側県有地（県有地①②）と同館西側県有地（県有地③）を対象とし、効果的な活用を図ります。



出典：国土地理院撮影の空中写真（2018年撮影）を加工して作成

	県有地①	県有地②	県有地③	
所在地	松山市南町二丁目	松山市南町一丁目	松山市道後町二丁目 松山市道後一万	
敷地面積	6, 222. 55㎡	4, 075. 40㎡	7, 492. 11㎡	
用途地域	商業地域 ・ 建蔽率80% ・ 容積率500%	商業地域 ・ 建蔽率80% ・ 容積率500%	【北側】 第一種住居地域 (4, 529. 04㎡) ・ 建蔽率60% ・ 容積率200%	【南側】 商業地域 (2, 963. 07㎡) ・ 建蔽率80% ・ 容積率500%
埋蔵文化財	周知の埋蔵文化財包蔵地（試掘調査で遺跡確認済）	周知の埋蔵文化財包蔵地（試掘調査で遺跡確認済）	周知の埋蔵文化財包蔵地（試掘調査で遺跡確認済）	
現況等	駐車場用地として民間企業に貸付	管理上の支障がない場合、要望があれば貸付	県民文化会館の駐車場用地、県民文化会館の西側道路、国際交流センター用地 など	

2 現状分析

(1) MICEを取り巻く現状

国では、令和5年に決定した「新時代のインバウンド拡大アクションプラン」のもと、国際会議開催件数を令和12年までに世界5位以内に引き上げるという目標を掲げ、地方都市を含め全国でのMICE誘致・開催を促進するため、受入環境整備や海外プロモーションの強化等に取り組んでいます。

このような国の施策も受けて、国内では地域間の誘致競争が激しくなっており、開催地決定要因として挙げられる利便性・汎用性の高いMICE拠点の整備や、特別感や地域特性を演出できる歴史的建造物・公的空間等の施設（ユニークベニュー）の活用など、他都市との差別化を図る取組が進められています。

本県においても、他県と比較して訪日外国人からの認知度が低い現状を踏まえ、国内はもとより、国外からの更なる誘客強化を図るため、インバウンド富裕層の獲得につながり得るMICE機能の強化を図ることが重要です。

(2) MICE機能強化に向けた県民文化会館の課題

県民文化会館は、その文化的価値の高さに留まらず、西日本最大級のメインホール（2,725席）や県内最大級のバンケットホール（宴会場）である「真珠の間」（立食1,200人・着座600人）など、機能面での優位性も備えていることから、総会・分科会・懇親会などを1施設内で完結するMICEの開催が可能であるとともに、MICE開催後には、近隣の道後温泉エリア等との相乗効果が期待できる施設です。

県では、同館の一層の利用促進に向けて令和6年度から広報体制を強化し、「新しいケンブン」というPRコンセプトのもと、利用促進イベントの開催や利用者向けツールの制作、公益財団法人松山観光コンベンション協会と連携したMICE主催者への伴走型のサポートなど、新たな取組も展開しているところです。

しかしながら、同館は他県で整備が進んでいるMICE拠点と比較した場合、大規模なMICEの開催に伴うポスターセッションや機器展示などに活用できる平土間ホールが不足し、分科会場に活用できる会議室数にも限りがあるなど、誘致に当たっての競争力が低下している状況にあります。加えて、近年のMICE開催形態に対応し主催者のニーズを満たす設備等の拡充や、会議参加者等の需要の受け皿となる宿泊施設等、施設規模に見合った駐車場規模の確保等も課題となっています。

【MICE機能強化に向けた県民文化会館のSWOT分析】

Strength（強み）	Weakness（弱み）
・丹下建築としての価値 ・都市機能の結節点に位置する立地特性 ・西日本最大級のメインホール ・県内最大級のバンケットホール	・展示場に活用できる平土間ホールの不足 ・分科会場に活用できる会議室の不足 ・近年のMICE開催形態などへの対応 ・近接する宿泊施設等の不足 ・駐車場規模の確保
Opportunity（機会）	Threat（脅威）
・国のMICE推進施策 ・インバウンド需要の増加	・人口減少問題・東京一極集中 ・海外からの認知度の低さ ・他県におけるMICE拠点整備

3 MICE機能強化の方向性

（１）基本コンセプト

「人と文化が行き交う新たな交流・賑わい拠点の形成」

民間活力を有効に活用し、国内外から人を呼び込み、様々な情報が行き交う拠点の形成を図り、本県の瀬戸内エリアでの中核拠点性の向上はもとより、県民のシビックプライドの醸成につながる「集客・交流施設」の整備を進め、ひいては国内外から認知され、選ばれる愛媛県の実現を目指します。

（２）重視する視点

県文周辺エリアにおけるMICE機能の強化に向けて、本県経済の活性化や、瀬戸内エリアでの中核拠点性の維持・向上を図るため、次の視点を重視します。

ア 競争力のあるMICE拠点整備

県民文化会館を有効に活用し、同館周辺に利便性の高いMICE関連施設を一体的に配置することで、競争力のあるMICE拠点の整備を図ります。また、経済効果の高い国際会議や、2,000～2,500人規模の学会、大会などをターゲットに誘致競争力の強化を目指します。

イ MICE誘致・運営支援体制の刷新

公益財団法人松山観光コンベンション協会や市町はもとより、経済団体や大学、既存の会議・宿泊施設等やMICE関連業務を受注する県内事業者等とも連携し、MICE誘致に係る関係機関等のネットワークを強化するとともに、MICEの誘致活動や運営支援においては、民間事業者の有するノウハウを積極的に活用するなど、多様なMICE

E開催に向けてオール愛媛で誘致・運営支援ができる体制に刷新します。

また、大規模なMICEでは、開催される数年前には会場等の選定がなされることから、MICE拠点の整備段階から体制を構築し、誘致に向けた営業活動を開始します。

さらに、松山市及び近郊の多様なMICE関連施設と連携し、相乗効果の発揮を目指します。

4 MICE関連施設の整備内容等

これまでの民間事業者主体による整備方針を一部見直し、県は県民文化会館の設備拡充や不足する機能を補う会議施設・駐車場の整備など、同館のMICE施設としての機能強化を図り、民間事業者には宿泊施設等の整備に集中的な投資を求めることとします。

MICE関連施設の整備内容や役割分担等の基本的な考え方は次の（１）～（４）のとおりとし、施設配置は「県有地①：宿泊施設等」「県有地②：駐車場」「県有地③：会議施設」を想定しています。ただし、今後のサウンディング調査や事業協力者募集において、民間事業者の自由な提案を妨げるものではなく、民間事業者の提案が本事業で目指す効果をより発揮できると認められる場合は、必要な見直しを行うことがあります。

（１）県民文化会館の設備拡充（県）

MICE主催者のニーズを満たし、競争力強化につながる内容を優先的に検討しつつ、老朽化している設備・備品等の計画的な更新も検討します。

- モバイル端末が円滑に使用できる環境整備
- デジタルサイネージ等での案内表示の充実
- ユニバーサルデザイン（多言語表記など）への対応
- 環境配慮（LED化など）への対応
- 会議室における映像設備の更新 など

（２）県民文化会館を補完する会議施設・駐車場の整備（県）

県民文化会館のメインホールや、バンケット（宴会）機能も有する真珠の間の優位性を活用して、競争力のあるMICE拠点を整備するため、次の機能等の新設を検討します。

また、その他の機能向上に必要な付帯施設について別途検討を行います。

- （注）以下の【 】内には関連するMICEの頭文字を記載しています。

 - ・ Meeting（企業の会議など） ・ Incentive travel（企業の研修旅行など）
 - ・ Convention/Conference（大規模な国際会議、学会など）
 - ・ Exhibition/Event（展示会、見本市など）

- 会議室機能（300㎡程度・定員200～300人規模の会議室：3～4室程度）
 - ・複数の分科会場が必要な大規模会議などの誘致競争力の強化を図ります。【C】
 - ・会議室増設により各種MICE開催時の利便性の向上を図ります。【M/I/C/E】
- 展示機能（1,500～2,000㎡程度の平土間ホール）
 - ・展示（ポスターセッション、機器展示など）を伴う大規模会議などの誘致競争力の強化を図ります。【C】
 - ・展示会、見本市などのキャパシティの拡大を図ります。【E】
- 駐車場機能
 - ・県民文化会館周辺の需要を満たす駐車場規模を確保し、カーシェア、シェアサイクル等のモビリティによる周辺エリアへの回遊促進を図ります。【M/I/C/E】

（３）宿泊施設等の整備（民間）

民間事業者主体による宿泊施設等の整備について次の内容を想定しています。

- 民間事業者による整備を期待する内容
 - ・VIPにも対応できる質の高い客室や会食会場、リラクゼーション施設等の提供（インバウンド誘客を強化する観点から、インバウンド富裕層に訴求できるグレードやコンセプト等も備えた宿泊施設等の整備を期待しています。）
【M/I/C/E】
 - ・MICE参加者の利便性向上や、恒常的な賑わいの創出につながる飲食、物販など、民間事業者の自由な提案に基づく付帯施設【M/I/C/E】
- 宿泊施設等と会議施設が近接することにより期待される効果
 - ・MICE参加者の満足度向上

宿泊施設等と会議施設との円滑な移動が可能であり、宿泊する参加者の負担を軽減できることや、会議等の合間に、宿泊施設等の客室やリラクゼーション施設等で休憩、リフレッシュが可能なことなどにより、MICE参加者の満足度向上が期待されます。
 - ・MICE主催者の運営面での負担軽減

会期が数日にわたるMICE開催時のレセプション会場等の選択肢が増加することや、MICE開催に伴うVIPへの対応、商談等を行う会場の円滑な手配が可能なことなどにより、MICE主催者の運営面での負担軽減が期待されます。
- 県と民間事業者との連携による運営体制の構築
 - ・MICE開催時には各施設が一体的に運用できるよう、それぞれの運営主体の連携に留意します。

(4) 埋蔵文化財調査（県）

当該県有地は「周知の埋蔵文化財包蔵地」に指定されており、埋蔵文化財調査を実施する必要があることから、関係機関と協議の上、県自らが調査を実施します。

5 宿泊施設等の整備の進め方

民間事業者の参入意向等を把握するサウンディング調査を通じて投資環境の動向も見極めつつ、事業化の実現性を高めるための公募要件等の検討を丁寧に進めます。

公募要件決定後は、民間事業者のアイデアを最大限活用するため、公募型プロポーザル方式により、事業協力者を募集することを想定しています。また、県は選定した事業協力者と基本協定を締結し、宿泊施設等の具体的な整備内容や県が整備する施設との効果的な連携方策など、事業実施に向けた条件整理を行い、協議が整った後、県は事業協力者と実施協定を締結し、事業協力者は事業実施者として宿泊施設等の整備を行うことを想定しています。

なお、宿泊施設等を整備する県有地については、用途を限定した定期借地権を設定のうえ、事業実施者に賃貸することを想定しています。

6 県民の利用・理解促進

新たなMICE拠点の整備は、経済波及効果はもとより、県民文化会館を核とした魅力的なエリアづくりや、県民が主役となる多様な活動の場・機会の提供等を通じて、県民生活を豊かにし、「愛顔あふれる愛媛県」の実現を目指すものです。このため、国内外からの来訪者の利用だけでなく、県民による日常的な利用も念頭に置いた施設活用方策を検討するとともに、MICEに対する県民の理解や関心を高め、県全体でMICE振興に取り組む機運を醸成するなど、県民が県文周辺エリアに誇りや愛着を持てるような施設運営・情報発信等に取り組みます。

なお、当該県有地の周辺が住宅地であることを考慮し、施設整備に当たっては周辺住民の意見を伺うとともに、理解を得ながら進めます。

7 隣接する民有地の取扱い

当該県有地には、民有地が隣接しており、本事業に必要な範囲で民有地の所有者と十分な協議の上、必要に応じて買収交渉などの対応を進めます。

【参考】これまでの経緯

県民文化会館南側県有地については、平成15年2月の「愛媛県文化交流施設整備基本構想」の県への報告を受けて、同年7月に購入しました。しかしながら、平成16年度以降の三位一体改革の影響等により、急速に財政状況が悪化したことに伴い、大規模事業等の新規着手が原則凍結されたため、計画の具体化に至らず、現在に至るまで暫定的に駐車場用地等として活用してきました。

近年では、平成28年頃から当該県有地の活用を前提とした水族館建設の動きがあり、令和元年7月に設立された民間経済団体等による「愛媛・松山の水族館建設を推進する会」の動きを注視していましたが、コロナ禍による社会経済情勢の変化等を踏まえ、令和5年2月に同会から計画を断念することが発表されました。

これを受け、知事が、令和5年6月定例県議会において、当該県有地の活用方策の検討を加速させる旨を表明し、活用アイデアの募集や関係団体等との意見交換を経て、同館と相乗効果が生まれる集客・交流施設の整備という「愛媛県文化交流施設整備基本構想」の方向性は残しつつ、“今、求められている機能は何か”に焦点を絞った検討を進めた結果、本県の瀬戸内エリアでの中核拠点性の向上につながるMICE関連施設の整備に向けた「活用の方向性」を令和5年11月に公表しました。

その後は、民間事業者主体でMICE関連施設を整備いただく方針のもと、これまで二度の事業協力者募集を実施しました。しかしながら、一度目は事業化のスピードを優先して募集期間を短く設定した影響で、民間事業者からの提案はあったものの検討の熟度が低く決定には至らず、二度目は再募集開始後に、急激な円安の進行や金利政策の変更、2025年日本国際博覧会（略称：大阪・関西万博）や半導体工場建設等に伴う建設費の高騰や人手不足等により、本事業を取り巻く環境が悪化するとともに、大規模な会議における分科会等に対応する会議室機能や、人材確保も含めたバンケット機能の収益性の低さなどもハードルとなり提案が困難となったことから、令和6年8月に当時のスキームでの事業協力者募集を中止し、民間事業者が参入しやすい事業スキームを再検討することとしました。

これらの経緯を踏まえて事業化の実現性を高めるため、令和7年の「活用の方向性」の改訂では、これまでの民間事業者主体の整備方針を一部見直し、県では、県民文化会館の設備拡充や不足する会議施設・駐車場の整備など、同館のMICE機能やMICE誘致体制の強化などを担い、民間事業者には、宿泊施設等の整備に集中的な投資をいただく方針とし、官民の役割分担を明確化するとともに、同館及び周辺県有地におけるMICE機能強化の意義や、MICE関連施設の整備内容等を再整理しました。

H15.2	「愛媛県文化交流施設整備基本構想」県への報告
H15.7	用地取得（売買契約締結、取得費1,953,201,317円）
H16年度	三位一体改革の影響等による急速な財政状況の悪化
H17年度	財政構造改革基本方針（大規模事業等の新規着手原則凍結方針）
H23年度	財政健全化基本方針（大規模事業等の新規着手原則凍結方針の継続）
R元.7	「愛媛・松山の水族館建設を推進する会」設立
R5.2	「愛媛・松山の水族館建設を推進する会」水族館建設断念
R5.6	定例県議会において、知事が活用方策の検討を加速させる旨表明
R5.7.19～8.18	県民文化会館南側県有地の活用アイデア募集の実施
R5.11.20	県民文化会館南側県有地「活用の方向性」公表
R5.11.21～ R6.2.13	県民文化会館南側県有地活用事業に係る事業協力者募集（1回目） →参加表明4者、提案書提出1者
R6.2.26	審査委員会開催（提案書提出1者について参加資格要件を満たさず失格）
R6.3.21～ R6.8.19	県民文化会館南側県有地活用事業に係る事業協力者募集（2回目） →参加表明2者、提案書提出期限前に辞退の申し出
R6.8.19	事業協力者募集の中止を公表
R7.7.29	県民文化会館及び周辺県有地の活用に係る検討会議（第1回）
R7.8.29	県民文化会館及び周辺県有地の活用に係る検討会議（第2回）
R7.10.2	県民文化会館及び周辺県有地の活用に係る検討会議（第3回）