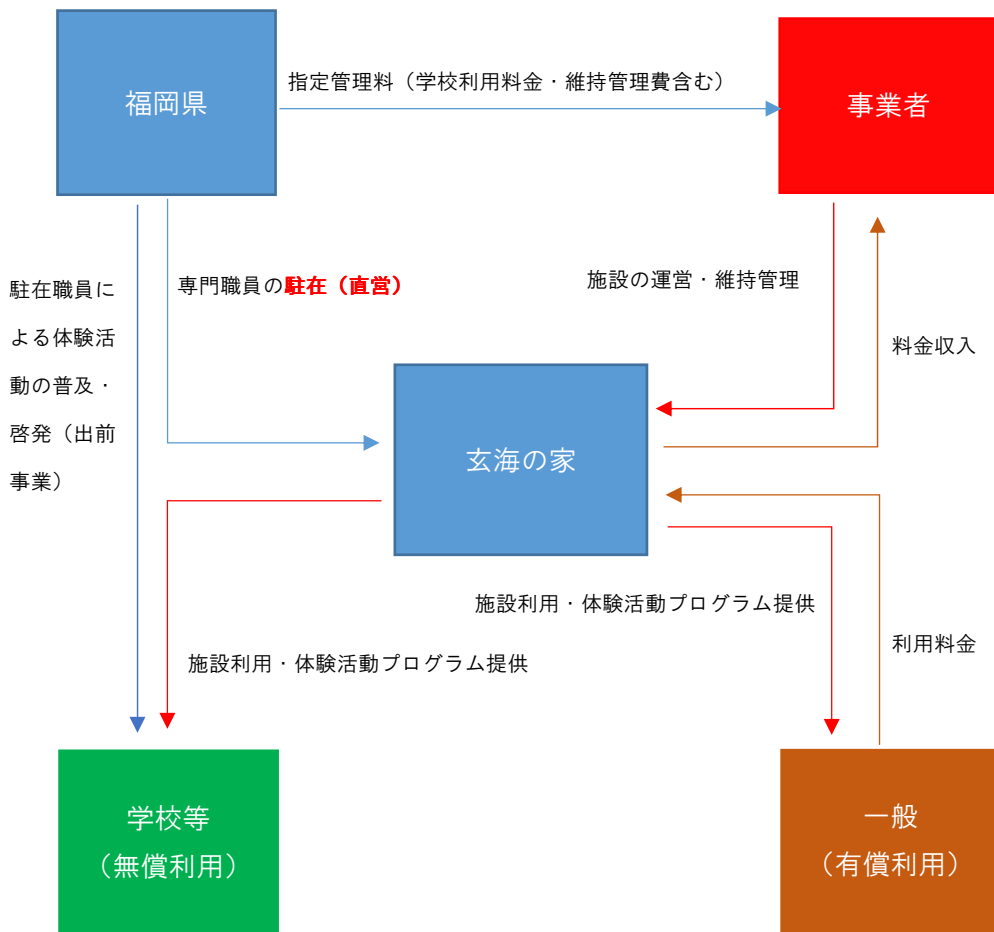


2-3 指定管理の場合



※主な業務の役割分担は1と同様

※体験活動プログラムに係る県（駐在職員）と民間事業者の役割分担

<p>県の専門職員 (社会教育主事)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社会教育事業企画会議の参加</li> <li>・体験活動プログラム(企画・実施)の監修</li> <li>・県主催事業の企画・立案</li> <li>・学校・市町村教育委員会への普及啓発</li> <li>※民間事業者への指揮命令は行わない</li> </ul>
<p>民間事業者</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社会教育事業企画会議の開催</li> <li>・体験活動プログラムの企画・立案</li> <li>・体験活動プログラムの実施</li> </ul>

以下、運営についてのスキームを運営権と指定管理の二重適用方式の場合に準じて記載する。

#### 2-3-1 使用許可と指定管理者としての指定

運営権の場合と同様。

#### 2-3-2 プログラム（自主事業）

運営権の場合と同様。

#### 2-3-3 施設利用料金の設定

民間事業者が指定管理者として届け出る利用料金は、以下のとおりとする。運営権者ではないので、承認が必要である。

- 団体・個人による各諸室（体育館含む）の利用料金（時間当たり、一泊あたり）
- 宿泊可能部分の利用料金（一泊あたり）。なお、民間事業者の裁量を確保するために、敢えて料金を設定しない考え方もあり得る。

#### 2-3-4 学校等の無償利用の対価

運営権の場合と同様。

#### 2-3-5 社会教育主事の扱い

PFI 法第 79 条では運営権者に対する職員の派遣を認めているため、運営権でない場合は社会教育主事の派遣はできない。また、指定管理者に対する派遣は「公益法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律」に基づき、指定管理者が公益法人等であれば派遣できるが純粋な民間企業であれば派遣できない（公益法人等に対する派遣でも別途、条例の制定が必要）。教育活動に関する業務を切り分け、県職員を駐在させる方法で社会教育主事を設置することになる。

#### 2-3-6 業務委託

運営権の場合と同様。

#### 2-3-7 設置目的の範囲外の使用

余剰面積等を設置目的の範囲外で第三者に使用させる場合は、地方自治法第 238 条の 4 第 7 項の目的外使用により、県が第三者に許可する（指定管理者は許可権者ではない）<sup>9</sup>。

---

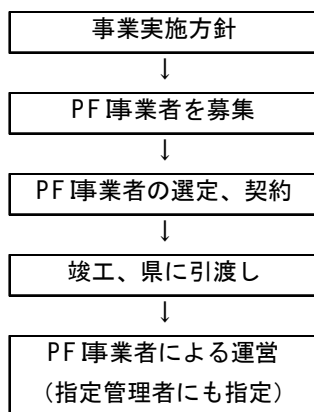
<sup>9</sup> 平成 15 年 7 月 17 日総行第 87 号の総務省通知

### 3 想定される事業スキーム

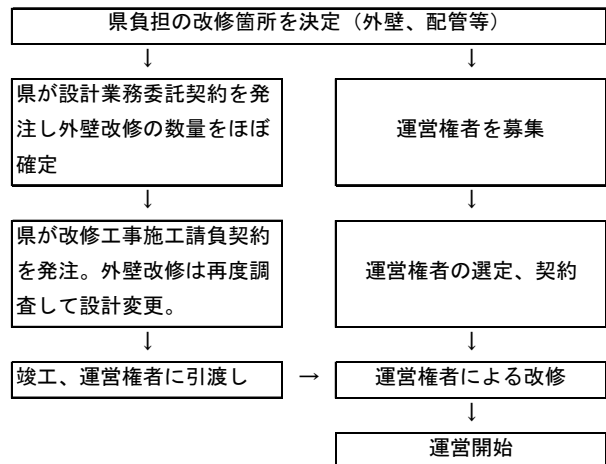
#### 3-1 各手法のメリット、デメリットの整理

		運営権+指定管理 二重適用方式	指定管理者方式
建て替え	設計施工分離発注	△ 改修費用を運営者が負担する メリットが活かしにくい。	○ 事例が多い
	設計施工一括発注	△ 同上	△ あえて設計施工と運営・維持 管理を分ける理由に乏しい。
	PFI 事業(運営、建物・ 設備の維持管理)	◎ PFI 事業と運営権事業を一体 として事業者募集することができる (方式 A)。	○ 運営を設計に反映することができる。
改修	設計施工分離発注方式	◎ 外壁改修等の数量変更のリスク がない。改修費用の一部を民間 が負担する可能性がある。(方式 B)	○ 運営権に比べ自由度が低い (料金設定等)。改修費用はすべて 県が負担する。
	設計施工一括発注のうち、 外壁改修工事のみ随意契約する 方式	△ 設計施工一括契約の受注者に 新たに外壁改修工事を随意契約で できるか不透明。運営権のメリット は活かせる。	△ 設計施工一括契約の受注者に 新たに外壁改修工事を随意契約で できるか不透明。

方式 A (建替え)



方式 B (改修)



実現可能性のある事業スキーム

### 3-2 想定される事業スキーム

上記を踏まえ想定される事業スキームを以下2パターンに限定した。

#### ① 【建物及び運営】BTO（またはRO）＋運営権&指定管理二重適用

工程	主体	備考
設計・建設	民間事業者発注	
運営・維持管理	運営権と指定管理二重適用により民間事業者が実施	運営権の設定 ・自由な料金設定 ・県専門職員の派遣 指定管理 ・設置目的の範囲内で第3者に施設を利用させる

#### ② 【建物】改修（公共発注）＋【運営】運営権&指定管理二重適用

工程	主体	備考
設計・改修	県発注	外壁、配管、設備等の長寿命化に係るもので県が必要と判断したもののみ
設計・改修	民間事業者発注	運営事業者の運営計画に基づく改修
運営・維持管理	運営権と指定管理二重適用により民間事業者が実施	運営権の設定 ・自由な料金設定 ・県専門職員の派遣 指定管理 ・設置目的の範囲内で第3者に施設を利用させる

## 4 建替えと改修の比較

### 4-1 概算工事費

建て替えと改修の概算工事費を『ジャパン・ビルディング・コスト・インフォメーション（2016）発行：一般財団法人 建設物価調査会』により算定する。なお、改修については、「不確定な数量の工事科目を県負担とする場合」「建物の主要な工事科目を県負担とする場合」もあわせて検討している。

### 4-2 LCC（ライフサイクルコスト）の検討

建物（鉄筋コンクリート造）の耐用年数を65年と設定し、LCCを『建築物のライフサイクルコスト（平成17年版）監修：国土交通省大臣官房官庁修繕部、発行：財団法人 建築保全センター』により算定する<sup>10</sup>。なお、年数補正は工事原価の指数（一般財団法人 建設物価調査会 HPより）を使用する。

また、改修の場合は、本施設の耐用年数を65年と想定した場合の改修費用等を算定した個別施設計画を反映したパターンにより検討する。

建替え、改修いずれの場合においても、平成32年度（2020年度）から36年度（2024年度）は指定管理とすることを想定しており、個別施設計画では31年度（2019年度）での改修、建替えの場合は37年度（2025年度）から2か年で解体工事と建築工事を行うものとする。

各パターンの年度別の算定根拠は以下のとおりとしている。

		年度	管理期間	初期費用	経常費用	計画修繕	解体費用
改修	個別施設計画反映	2019年～2038年	45年～64年	—	算定根拠	個別施設計画	—
		2039年～2040年		算定根拠	—	—	算定根拠
		2041年～2091年	1年～51年	—	算定根拠	算定根拠	—
建替え		2019年～2024年	45年～50年	—	算定根拠	0計上	—
		2025年～2026年		算定根拠	—	—	算定根拠
		2027年～2090年	1年～64年	—	算定根拠	算定根拠	—
		2091年		—	—	—	算定根拠

上記算定根拠に基づき算定したLCCについて、割引率を1%から5%まで設定し、DCF法<sup>11</sup>の考え方にに基づき、長期間の支出を現在価値化する。

また、指定管理者（又は運営権者）に支払う費用は建て替えでも改修でも同額を想定するので、検討対象には含めない。

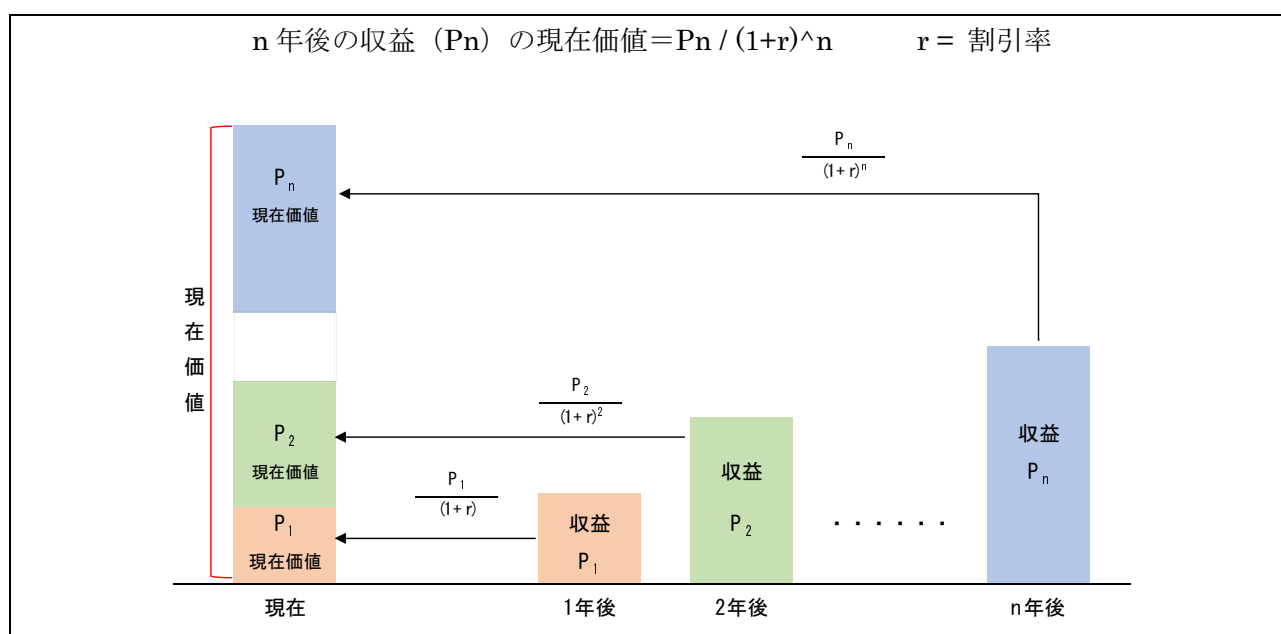
<sup>10</sup> 初期費用＝工事契約コスト＋建設コスト（建築工事費）工事監理コスト＋施工検査コスト＋環境対策コスト＋建設支援コスト 解体費は初期費用には入らない。

<sup>11</sup> DCF法（Discount Cash Flow）事業が生み出す期待キャッシュフロー全体を割引率で割り引いて現在の価値を算出する方法

建て替えと改修の LCC 比較（百万円、2019 年から 2091 年、73 年間）

		改修 (個別施設計画反映)	建て替え
額面		5,875	5,202
割引率	1.0%	4,381	4,046
	2.0%	3,400	3,267
	2.1%	3,321	3,204
	2.2%	3,246	3,142
	2.3%	3,173	3,083
	2.4%	3,103	3,026
	2.5%	3,035	2,971
	2.6%	2,970	2,918
	2.7%	2,907	2,866
	2.8%	2,846	2,816
	2.9%	2,788	2,768
	3.0%	2,731	2,721
	4.0%	2,260	2,322
	5.0%	1,918	2,021

上記のとおり割引率 1% から 3% までは、いずれの場合でも建替えが有利という結果となった。



DCF 法による現在価値の計算イメージ

## 5 事業形態の検討

事業形態（管理者となる民間事業者の収入のあり方）については、混合型とする。

理由は、社会教育施設として無償団体の受け入れを前提としているため、サービス購入型のみとすることも考えられるが、低稼働率の期間もあることから稼働率向上のために利用料金制を導入し、管理者となる民間事業者のインセンティブとすることが適切であり、後述の市場調査結果によれば、事業者側も混合型を望んでいるからである。

なお人件費については、以下の人員を確保できる人件費とするが、社会教育主事、栄養士、養護教諭等にあたる有資格者の配置については、仕様上配慮しつつ、定員数は最低限度を指定する。

	現行	民活時の最低限度
所長級	1	1
事務職員	3	未定
社会教育主事	3	未定
指導主事	3	未定
栄養士	1	未定
養護教諭免許保持者	1	未定
指導員	5	未定

## 6 事業期間の検討

### 6-1 事業手法別の事業期間

次ページのとおり。後述のとおり、事業スキームとしては、以下の2つを有力とし、残りを参考として位置づける。

建替え：実施設計からのPFI方式（運営権&指定管理二重適用方式）

改修：設計施工分離発注+運営権&指定管理二重適用方式

福岡県立少年自然の家「玄海の家」PPP/PFI 検討事業 事業スケジュール（案）

		実施内容	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
運営状況		運営	指定管理募集	指定管理					施設休所		新たな運営
建替え	PFI事業	設計 施工 運営				事業者選定	基本設計 実施設計		施工		運営開始
建替え	分離発注	設計 施工				基本設計 実施設計		施工			
		運営						運営権者選定		運営開始	
建替え	PFI事業 基本設計分離	基本設計				基本設計					
		実施設計 施工 運営				事業者選定	設計	施工		運営開始	
改修	分離発注	改修						設計・施工			
		運営						運営権者選定		運営開始	

6-2 各種許可の手続き等

事業期間の検討には、各種許可の手続きに要する期間を念頭に置く必要がある。本施設の建替え又は改修を行う場合に必要な協議、許可申請等は以下のとおりである。なお一般的な建築行為と同様、建て替えの場合は下水道、消防についても協議が必要である。

主な協議事項	協議対象	期間	備考
景観・遺産影響評価	宗像市、「神宿る島」宗像・沖ノ島と関連遺産群保存活用協議会、文化庁等	不明	必要な範囲で
自然公園法	県環境部自然環境課、宗像・遠賀保健福祉環境事務所	申請後1ヶ月	建替え時には必要
保安林解除	県農林水産部農山漁村振興課	申請後3ヶ月	解除区域拡大時に必要
開発許可（事前協議）	宗像市	1～2ヶ月	同上
開発許可申請	県建築都市部都市計画課	申請後1～2ヶ月	同上
旅館業法許可	宗像・遠賀保健福祉環境事務所	申請後1～2ヶ月	宿泊の対価を徴収する場合



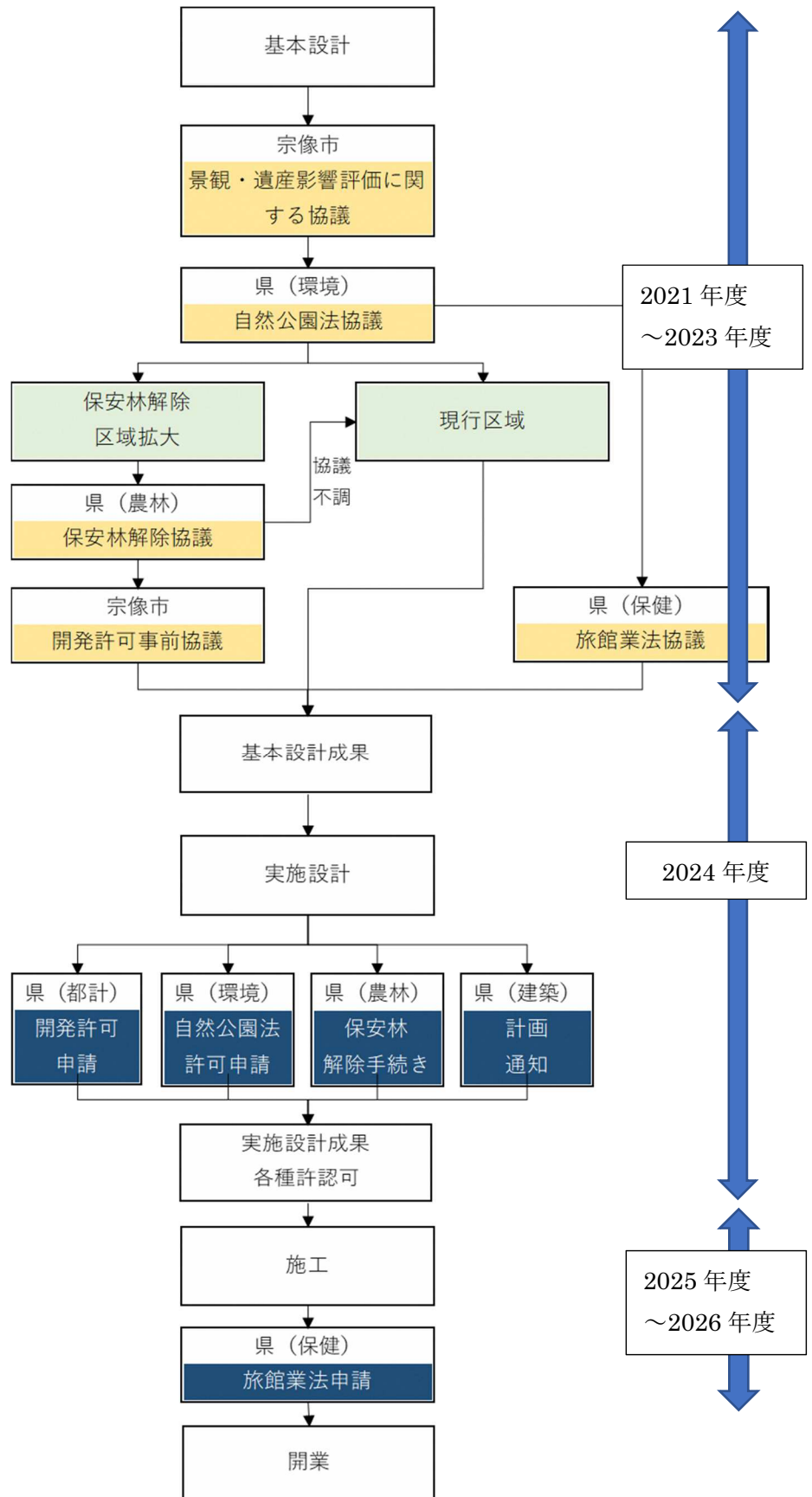
6-2-1 設計段階からの協議の流れ

設計からの各種協議、許可申請の流れは右のとおりである。

宗像市等との景観・遺産影響評価に関する協議により、設計が大きく変更される可能性があるため、当初に当該協議を行う。その後、保安林解除区域を拡大する必要がある場合は、その協議を行う。協議が整わない場合は、現行区域での設計となる。

保安林解除区域を拡大する協議が整えば、土地の質の変更となるため、宗像市と開発許可の事前協議を行う。

旅館業法の協議については、設計内容の大きな変更にはつながらないので、他の協議に比べ優先する必要はない。



6-2-2 個別の手続き

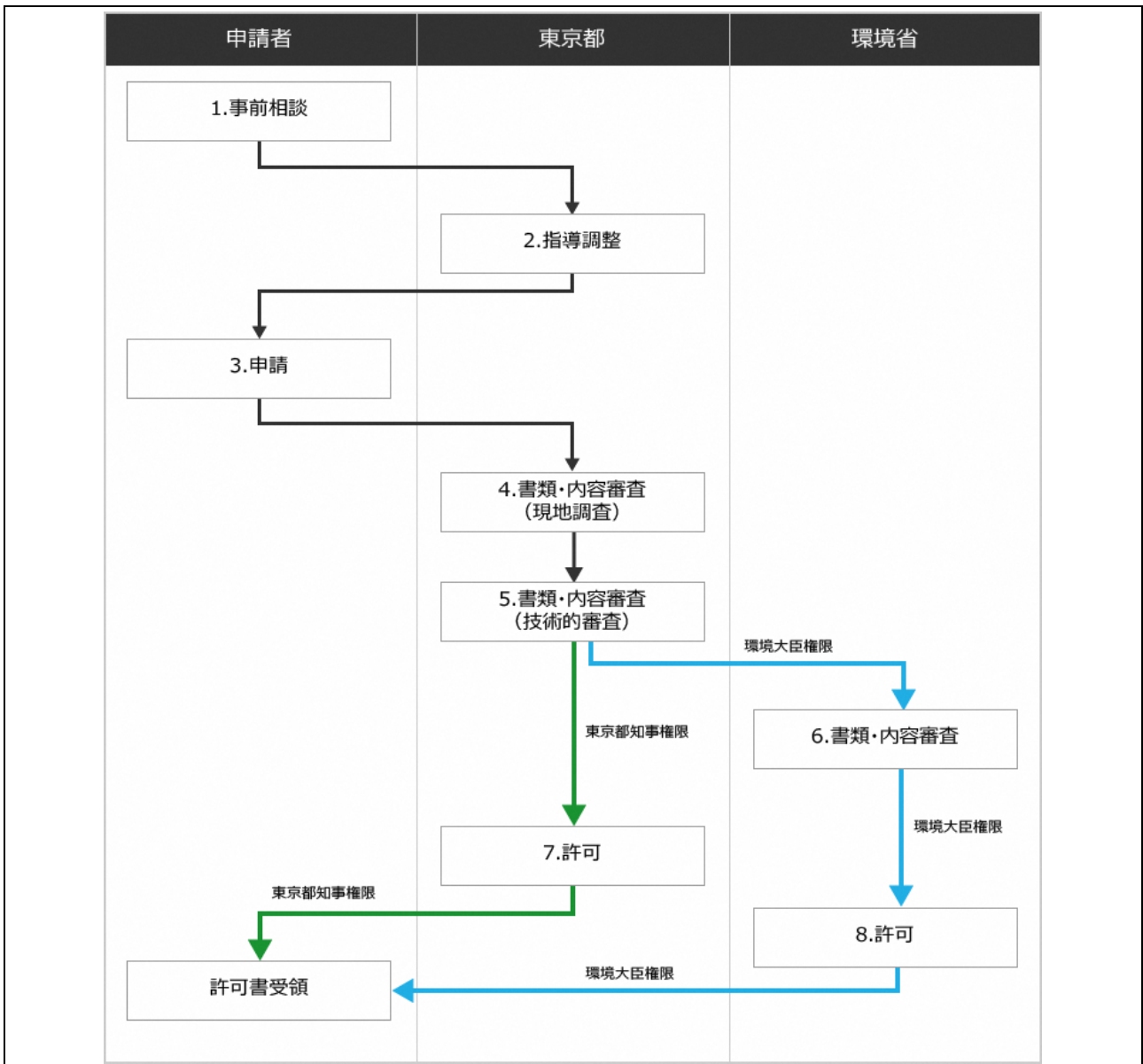
(1) 景観・遺産影響評価

景観については、宗像市の担当部署との協議のもと、必要に応じて景観アドバイザー協議を行いながら、景観法に基づく手続きを進めていく。

遺産影響評価については、現在、「神宿る島」宗像・沖ノ島と関連遺産群保存活用協議会が作成中の「遺産影響評価マニュアル」に沿って手続きを進めることが求められる。

(2) 自然公園法

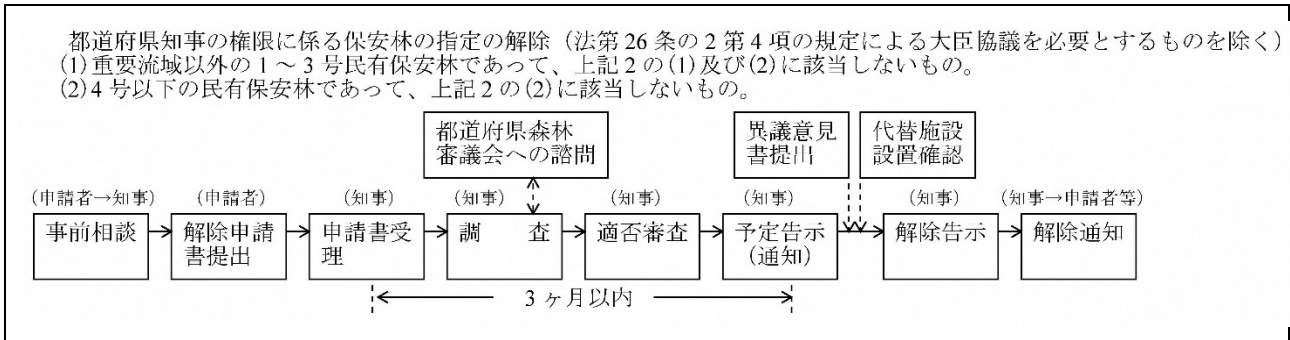
県環境部自然環境課と協議を行い、「福岡県国定公園の許可、届出等の取扱要領」に基づき許可申請する。



自然公園法の許可手続き（東京都資料）

### (3) 保安林解除

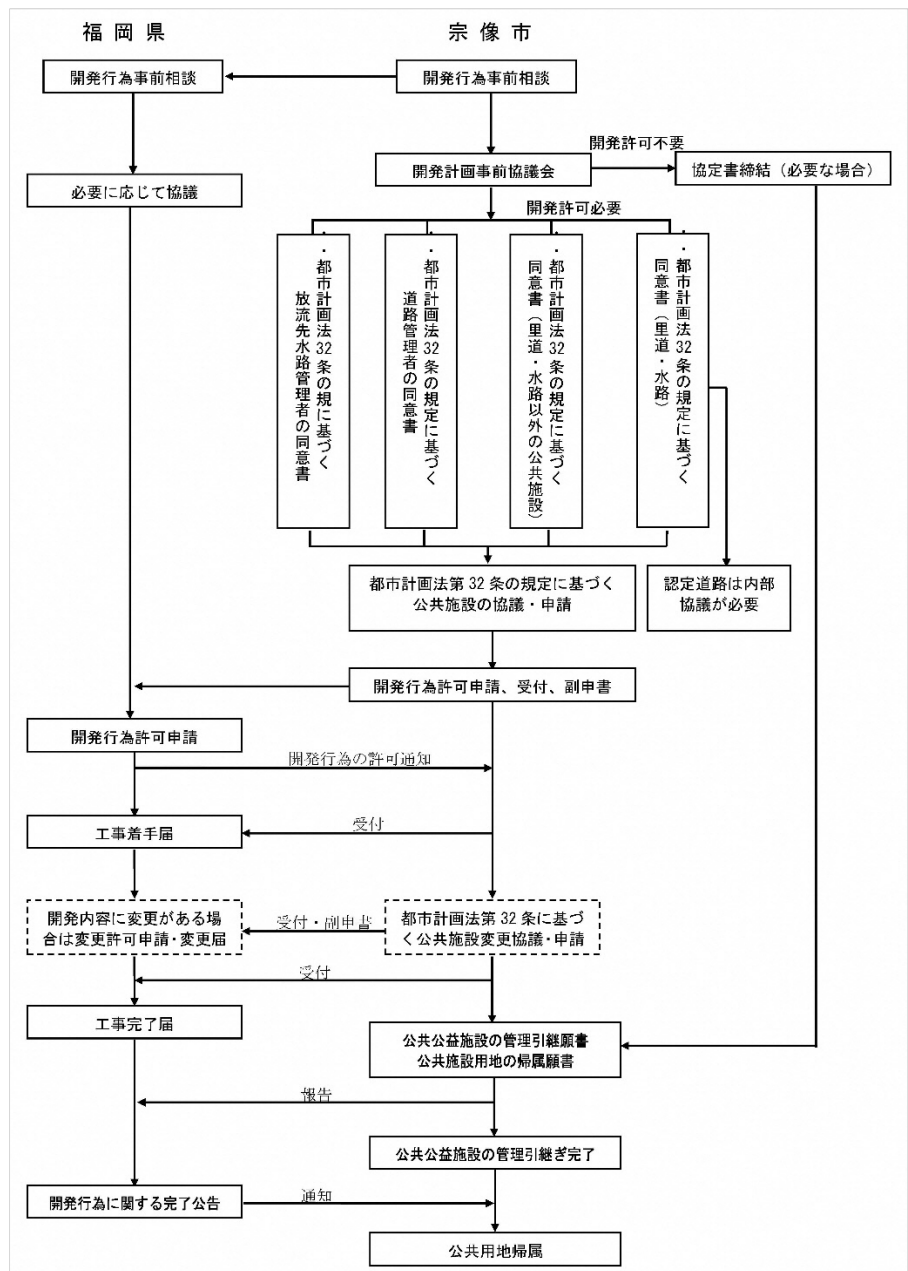
県農林水産部農山漁村振興課と協議を行い、以下の手続きにより、解除申請を行う。



保安林解除の手続き（農林水産省資料）

### (4) 開発許可

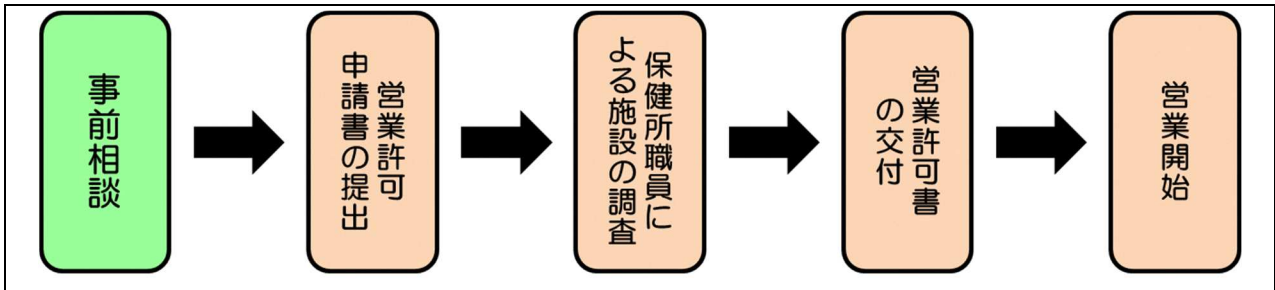
右の手続きによる。



開発許可申請の手続き（宗像市資料）

## (5) 旅館業法許可

事前協議を経て、竣工後、建築検査済証、消防法令適合通知書等を添付して、申請する。申請後、消防検査に合格したのちに、県の所管課（本施設の場合は、宗像・遠賀保健福祉環境事務所）と検査日の日程調整を行い、検査に合格すれば許可となる。合格しない場合は合格するまで指摘事項について変更する。



旅館業法による許可の手続き（福岡市資料）

## 7 リスク分析及び公民リスク分担の検討

### 7-1 概要

ここでは、PFI 事業、運営権に関するリスクについて記載する。従来方式の設計施工分離発注や指定管理については、本県に多数の蓄積があり、標準的な契約内容でよいものとする。

### 7-2 リスク分担に関する基本的な考え方

本県と事業者は、それぞれのリスク管理能力に応じて適正にリスクを分担し、互いのリスクに関する負担を軽減することで、より低廉でかつ質の高いサービスの供給を目指すものとする。

### 7-3 予想されるリスクと責任分担

本県と事業者のリスク分担の考え方は、「リスク分担表」のとおりとする。なお、PFI 事業の場合、実施方針の公表から入札公告までに、民間事業者から意見を提出する期間があるため、その意見を踏まえて、リスク分担を変更する可能性もある。

### 7-4 リスクが顕在化した場合の費用負担の方法

本県及び事業者のいずれかの責めに帰するリスクが顕在化した場合に生じる費用は、原則としてその帰責者が全額負担することとする。

また、いずれの責めにも帰さないリスクが顕在化した場合に生じる費用については、本県と事業者が共同又は分担して負担することとし、その負担方法については、事業契約書（案）を前提とし、詳細については入札公告時に示す。

### 7-5 具体的なリスク分担

#### 7-5-1 共通事項

一般的な PFI 事業における、共通事項でのリスク分担は以下のとおりである。ただし、11 番の「事業者が取得すべき許認可の未取得、取得遅延・失効」については、前述の宗像市の遺産影響評価に関する

る協議により、建築基準法第6条に基づく建築確認済書の取得が遅延することが想定されるため、一義的に事業者負担とした場合は事業者が参加しない可能性がある。

No	リスクの種類	リスクの内容	負担者		
			本県	事業者	
1	共通	入札関連書類	入札説明書等の入札関連書類の誤り・変更	●	
2		応募費用	応募費用に関するもの		●
3		契約締結	本県事由による契約締結の遅延、締結不能	●	
4			事業者事由による契約締結の遅延、締結不能		●
5			PFI 契約に関する議会承認が得られない場合の契約締結の遅延、締結不能	●	●
6		行政	本県の政策転換による事業開始遅延・事業中断・事業契約解除等	●	
7		税制度	事業者の利益に係る税制度の新設・変更等		●
8			上記以外のもの（消費税の変更を含む。）	●	
9		法制度	本事業に直接関わる法制度の新設・変更等（許認可・公的支援制度の新設・変更等を含む。）	●	
10			上記以外のもの		●
11		許認可 ※制度変更は法 制度リスクに含 む。	事業者が取得すべき許認可の未取得、取得遅延・失効		●
12			上記のうち、本県が担う役割（資料提供等）の不履行に起因するもの	●	
13			本県が取得すべき許認可の未取得・取得遅延・失効	●	
14			上記のうち、事業者が担う役割（資料提供等）の不履行に起因するもの		●
15		公的支援制度 ※制度廃止や条 件変更等は法制 度リスクに含む	本県が獲得すべき公的支援制度の獲得不可又は条件変更	●	
16			上記のうち、事業者が担う役割（資料提供等）の不履行に起因するもの		●
17		住民対応	本事業の実施に係る周辺住民等の反対運動、要望等による計画遅延、条件変更、費用の増大等	●	
18			事業者が実施する業務に起因するもの		●
19		環境問題	調査、設計、建設、維持管理、運営における騒音、振動、地盤沈下、有害物質の排出、漏洩等、環境保全に関する対応		●
20		第三者賠償	事業者の事由による第三者への賠償		●
21			本県の事由による第三者への賠償	●	
22			上記以外の第三者等の事由による第三者への賠償	●	▲
23		不可抗力	戦争、天災、暴動等の不可抗力による事業の中断・中止に伴う設計・建設・維持管理・運営に係る費用の増加その他の損害	●	▲
24		金利変動	設計・建設期間（基準金利の設定時点まで）の金利変動		●

No	リスクの種類	リスクの内容	負担者	
			本県	事業者
25		維持管理・運営期間中の金利変動 ※一定周期で基準金利の見直しを予定		●
26	物価変動	運用開始までの物価変動に伴う事業者の費用の増加	▲	●
27		維持管理・運営期間中の急激な物価変動（インフレ・デフレ）に伴う事業者の費用の増減	●	▲
28		事業者の実施する設計、建設、維持管理、運營業務の性能未達や瑕疵、不履行によるもの		●
29		上記以外のもの	●	
30	インフラ供給	事業者の事由によるもの		●
31		本県の事由によるもの（本県が供給元の場合を含む。）	●	
32		供給元等の第三者的な事由によるもの	●	
33	債務不履行	本県の債務不履行による事業中断・中止	●	
34		事業者の債務不履行による事業中断・中止		●
35	事業の中断	本県の契約不履行に起因する事業契約解除に伴う損害	●	
36		事業者の契約不履行に起因する事業契約解除に伴う損害		●
37		法令変更等、両者の事由によらない事業中断に伴う損害	●	●

●は主分担、▲は従分担を表す。

7-5-2 設計・建設段階

一般的なPFI事業における設計・建設段階のリスク分担は下記のとおりである。

No	リスクの種類		リスクの内容	負担者	
				本県	事業者
38	設計・建設段階	測量・調査	本県が実施した測量・調査に関するもの	●	
39			事業者が実施した測量・調査に関するもの		●
40	設計		本県が提示した条件の誤りや要求事項の変更などによる設計変更に伴う費用の増大、工期の遅延など	●	
41			事業者の設計に係る瑕疵による費用の増大、工期の遅延など		●
42	地下埋設物		予め想定し得ない地下埋設物の顕在化による対応費用の増加や工期の遅延等	●	
43			調査資料等で予見できることに関するもの		●
44	土地の瑕疵		土地の瑕疵（土壌汚染等）に起因する対応費用の増加や工期の遅延等	●	
45			提示条件の誤りや本県の追加指示、本県の事由による工事費の増大	●	
46	工事費用増大 (解体・撤去を含む)		事業者の見積もりの誤りや下請け・雇用者の不正行為など事業者の事由による費用の増大		●
47			本県の事由による工期の遅延	●	
48	工期遅延		事業者（下請業者を含む。）の事由による工期の遅延		●
49			施設完成前に県が発案した軽微な変更		●
50	計画変更		施設完成後に県が発案したレイアウト等の変更・改修	●	
51			本県の事由による施設の損害	●	
52	引渡前施設損害		事業者の事由による施設の損害		●
53			上記以外の天災等の事由による施設の損害	●	
54	工事監理		工事監理の不備によるもの		●
55	一般的損害		設備・原材料の盗難、事故による第三者への賠償等に関するもの		●
56	引渡し手続き		施設の引渡しの手続きに伴う諸費用に関するもの		●

●は主分担、▲は従分担を表す。

7-5-3 維持管理・運営段階、移管段階

No	リスクの種類		リスクの内容	負担者	
				本県	事業者
57	維持管理・運営段階	維持管理・運営費用上昇	本県の指示による維持管理・運營業務の変更等に起因する維持管理費の増大	●	
58			事業者の計画・見積の誤りなど、事業者の事由による維持管理・運営費用の上昇（物価変動は除く。）		●
59		支払遅延	本県の事由による事業者へのサービスの対価の支払遅延・滞納	●	
60		計画変更	本県の事由による事業実施条件の変更	●	
61			事業者の提案・要望による維持管理・運營業務の変更に関するもの		●
62		施設損害	事業者の事由による施設の損害		●
63			本県の事由による施設の損害	●	
64			上記以外の第三者等の事由による施設の損害	●	
65		施設瑕疵	建設の構造に補修を要する瑕疵が見つかった場合		●
66		施設譲渡	本県に施設・設備を譲渡する際に、各種サービスが継続可能な状態にするための費用		●
82	移管	事業の終了手続	事業期間終了に伴う業務移管、事業会社清算等の事業者が実施すべき事業の終了手続きの不備による損害		●

●は主分担、▲は従分担を表す。



## 第6章 市場調査の実施

### 1 アンケート調査の実施

#### 1-1 運営事業者向けアンケート調査

調査の目的	当施設の運営に関して事業者が関心を持っているか、どのような運営イメージを持っているかを把握することを目的とした。
調査期間	平成30年11月12日～29日
調査対象	下記のリストより、運營業務受託の可能性のある90社を抽出し調査対象とした。 <ul style="list-style-type: none"><li>● 九州内の社会教育施設・スポーツ施設の指定管理者</li><li>● 一般社団法人指定管理者協会の正会員・準会員・賛助会員</li><li>● 九州PPPセンター会員</li></ul>
調査方法	上記90社に対しファックスと電話にて調査協力を依頼、回答可能な担当者のメールアドレスを把握し、37社にWEB上の回答フォームURLを送付した。
有効回答	27社（有効回答率 73.0%）
主要質問	<ul style="list-style-type: none"><li>● 施設の魅力について（立地、近隣施設）</li><li>● 学校等の受け入れについて</li><li>● 夏季以外での稼働率向上について</li><li>● 現状の運営費用、人員、利用人数について</li><li>● 社会教育・自然学習プログラムの実施、宿泊との関係、出前事業について</li><li>● 学校等向けの食事の一斉提供と、一般客向け飲食提供について</li><li>● 社会教育主事の退職派遣について</li><li>● 事業スキーム、改修投資の可能性、事業期間について</li></ul>

#### <回答のまとめ>

- 立地の魅力（自然公園に立地していること、近傍に集客力のある道の駅があること等）については「魅力的」と評価されており、肯定的なコメントが多い。
- 学校等の受け入れは、ほとんどの回答者が施設の設置目的から当然と考えており、将来の顧客確保につながるものにとらえている回答者もある。
- 夏季以外の施設稼働率の向上は「容易」「容易ではないが可能」と12社が回答。具体的なプログラムの提案もある。
- 現状の運営費用、人員、利用人数については、詳細が不明のため、的確に回答できていない。
- 教育プログラムについては、県の既存プログラムを活かしつつ、新たなプログラムを追加・開発する意向がほとんど。
- 宿泊とプログラムをセットにすべきかについては、意見が分かれた。利用ルールの徹底、安全対策が必要、利用者が施設を活用して体験すれば社会教育施設の目的を達成するのでは、等のコメントがある。
- 出前事業については、広報活動として1/3が無償でも積極的に対応すると回答。ただし最低限の費用は必要との回答も目立つ。
- 学校等向けの食事の一斉提供と、一般客向け飲食提供については、半数が現状の空間を継承することを前提として、できる範囲で多様な飲食ニーズに応えたと回答。

- 社会教育主事の受け入れはほとんどが肯定的に回答。ノウハウの提供を期待している。
- 事業形態についてはサービス購入と利用料金収入の混合型を希望する回答者が6割以上。
- 閑散期の利用促進等のため、宿泊の利用料金は変動したいとする希望が多い。プログラムの提供についても同様。
- 改修の費用負担については、半数が「数年で減価償却できる程度の軽微な投資なら可能」と回答。
- 費用負担と運営のリスクでは、6割以上が「県がすべて改修して事業者に引き渡す」ことを希望している。
- 事業期間としては10年超15年以内が最も多い。

## 1-2 建設事業者向けアンケート調査

調査の目的	当施設の建設に関して事業者が関心を持っているか、どのような運営イメージを持っているかを把握することを目的とした。
調査期間	平成30年11月12日～29日
調査対象	下記のリストより、施工請負の可能性のある22社を抽出し調査対象とした。 <ul style="list-style-type: none"> <li>● 九州PPPセンター会員</li> <li>● 福岡県・佐賀県のPFI事業で特定された企業グループの建設会社（設備専門の企業等は除く）</li> <li>● 官民連携（PPP/PFI）事業の推進に向けたワークショップ参加企業</li> </ul>
調査方法	上記22社に対しファックスと電話にて調査協力を依頼、回答可能な担当者のメールアドレスを把握し、14社にWEB上の回答フォームURLを送付した。
有効回答	12社（有効回答率 85.7%）
主要質問	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PFI等の事業への関心、応募の可能性について</li> <li>● 希望する事業期間について</li> <li>● 夏季以外での稼働率向上について</li> </ul>

### <回答のまとめ>

- 得意な規模（受注金額）については「10億円以上50億円未満」が最も多く、ついで「1億円以上10億円未満」である。
- 事業への参画について「強い関心がある」とした回答者はなく、条件次第という印象。
- 改修におけるリスクも「適切な設計変更、契約額の変更のルールがあれば問題ない」が大半であり、条件次第である。
- 稼働率向上も、回答者は運営者ではないため「実際にやってみないとわからない」が半数以上。

## 2 ヒアリング調査の実施

### 2-1 調査の目的

本調査は、本施設の民活事業（PFI、運営権、指定管理）を検討するにあたり、PPP/PFI、指定管理に積極的に取り組んでいる民間事業者に、本事業に対する意見・要望及び参加意向についてヒアリングを行い、事業スキーム検討の留意点を整理することを目的とした。

対象とする事業者は以下のとおり（調査実施順）。アンケートの回答により参入意欲が高い業者、同規模の事業実績がある業者から選定した。

業務分野	調査日
施工 A 社	平成 30 年 11 月 19 日
運営 B 社	平成 30 年 11 月 19 日
運営 C 社	平成 30 年 11 月 26 日
施工、運営 D 社	平成 30 年 11 月 27 日
運営 E 社	平成 31 年 1 月 22 日
運営 F 社	平成 31 年 1 月 29 日

## 2-2 事業スキームについて

### (1) 設計業務の遅延について

- 宗像市の景観に関する協議で設計業務が遅延する場合、SPC の運営経費がかかることと、設計業務の費用増が発生する。そのリスクを県に持っていただかないと、参加が減る。
- 景観条例ぐらいであれば、設計者も経験があると思うが、世界遺産、イコモスとの協議となるとハードルが高い。参加意欲が低くなるのではないか。
- 景観は「この数値を守ればよい」というのがないので、どのような協議になるか不透明。PFI で事業者が提案前に宗像市と協議するのも実際はできない。選定後に協議するとなると、設計遅延リスクを最大限見込んだ応札額の設定になるため、価格競争も難しい。

### (2) 運営権、プロフィットシェアリングについて

- 売上が定着するまでのスタートアップの期間はプロフィットシェアを免除する、という方式も考えられるのではないか。
- 民間からプロフィットシェアリングとして支払った金員を、施設の突発的な修繕費用に充てるよう基金化できないか。行政の予算、修繕費が確保しにくいのは問題。

### (3) 設計について

- 指定管理による運営を行うにあたり、建物の設計により運営が大きく左右されるということを感じていない。標準的な設計であればいいと思う。運営上の自由裁量のほうが重要である。

### (4) リスク分担・情報開示について

- 過去の指定管理業務受注において、本来、設置者側（行政側）のリスクとすべきところを民間側のリスクにされてしまい過大な負担をしたことがあった。また、設置者側で既知であるはずの情報を募集時に開示されなかったことも問題であった。

## 2-3 運営上の課題について

### (1) 人員確保について

- スタッフの定数を指定されると、運用が難しい。総務や指導員は民間に任せるとのことだが、運用上の縛りはできる限り少なくし、成果でみてほしい。自由裁量で運営できるようにしたい。
- 現状では食堂、リネンサービスともに人手の確保が難しい。
- 宿直は一人当たり週 1 回の宿直しか認められないので、人員確保が難しい。

### (2) 食堂運営について

- 子供相手だとアレルギー問題、食中毒問題に気を付けないといけないため、きちんと衛生管理できる会社である必要がある。

- 食堂事業者は食中毒に対する責任が重いため、食堂利用と食材持ち込みは明確に分ける必要がある。
- 学校向けには現行のバイキング形式が最も効率的。しかし一般向けにはレストランやカフェなど違う形態にしないと儲けることができない。

(3) 宿泊について

- 旅館業の許可を得ようとする場合、ベッドのサイズや安全確保のための施設整備が保健所より指摘される。
- 宿泊業であれば、前日予約、当日予約ができるのが当たり前だが、公共施設の場合、それが難しい。ネットエージェントを使って機動的に予約できるようにしたい。運営上の制約はできるだけ減らす方向で考えてほしい。

(4) 野外活動について

- 大手の運営企業では、野外活動については、事故が起きた時の責任問題がリスクになっているため、野外活動が前提の施設の指定管理は受けないとのこと。大手企業はコンプライアンスやリスクの問題から同じような傾向になるのではないかと。

(5) 社会教育主事の受け入れについて

- 野外活動のリスクや教育機関との連携を考えると、県職員の社会教育主事を受け入れたほうがいい。また県職員と教育プログラムについて話ができるレベルの運営企業を見つけることが重要。

(6) PFI 事業者と運営権者の両方が施設に関わることについて

- PFI 事業に参加して当社が建物・設備を担うことになった場合で、運営権者が別の会社になった場合は、施設内のオペレーションが 2 系統になってしまう。難しいし、効率的でない可能性がある。

### 3 事業スキームへの反映

アンケート、ヒアリングにより事業スキームに反映すべき要因と、可能性のある対応方法とその対応により想定される課題については、以下のとおりである。

要因	影響する事業スキーム	可能性のある対応	課題
設計業務の遅延可能性	建替え) PFI 事業	基本設計業務を PFI 事業から切り離して、県が別途発注する。	運営上の創意工夫を基本設計に活かすことができない
		設計業務の遅延により発生した民間事業者側の費用を県が負担する。	民間からの請求費用の精査が必要。さらに支払いができるかが課題。また価格競争も選定の要素なので、非選定業者だったら遅延しなかった可能性もあり、選定時の適正性が問われる可能性もある。
		設計業務の遅延により発生した費用を民間が	設計遅延リスクを最大限見込んだ応札額の設定になるため、VFM が小さくな

		負担する。	る。
民間の改修費用負担が軽微なものにとどまる	改修) 運営権+指定管理二重適用	県が社会教育施設として施設を維持するための改修費用を負担し、民間は自らの運営に必要な費用のみ負担する。	特になし
食堂における食中毒発生可能性	すべて	本来の施設利用者しか食堂を利用できないようにする。	宿泊等を行わない一般客に飲食を提供する場合は、設置目的外の施設として民間事業者負担で設置する必要があるが、自然公園法により、一般客用飲食施設の位置づけでは設置が難しいことが課題。
		一般客も食堂利用できるが、食材持ち込みはさせない（持ち込み客は食堂利用しない）	食材の持ち込みを許容する施設を設置する場合は、持ち込みによる調理等が食育や調理体験に関する社会教育であり、設置目的の範囲内であることを説明することが必要。
宿泊における裁量拡大	すべて	運営権として宿泊料金の上限・下限を決める。	どの程度の幅で議会や周辺宿泊事業者と合意できるかが課題。
		指定管理とするが宿泊料金は条例等で定めず、食事料金と同じ扱いにする。	宿泊も設置目的の大きな要素の一つであるので、自由料金とすることで議会や周辺宿泊事業者と合意できるかが課題。
県専門職員のノウハウ活用	すべて	運営権者に退職派遣する	特になし
		指定管理者とは別に県専門職員が駐在する	県専門職員が指定管理者の職員に対し指揮命令できないので、体験活動の現場でのノウハウ活用上の連携が課題。

第5章においては、「(設計から維持管理運営までの包括的な)PFI+運営権&指定管理二重適用方式」方式が望ましいと想定していたが、事業期間の検討において、基本設計成果をまとめるにあたっての関係機関協議が多く、特に世界遺産の遺産影響評価における協議期間、コストが不明であることが判明した。また市場調査の結果から、設計業務遅延リスクを民間事業者負担とすることには民間側の抵抗感が大きいことが判明した。

よって、PFI事業とする場合は、運営を設計に反映することができるというPFI事業のメリットが削がれるものの、基本設計を県が行うことを前提として事業スキームを再構築することとした。

## 第7章 VFMの算定

公共施設等の整備等に関する事業を PFI 事業として実施するかの判断については、PFI 事業を実施することが、公共部門が自ら実施する場合に比べて、効率的かつ効果的に実施できる、すなわち判断基準となる VFM (Value For Money : バリュー・フォー・マネー) が存在する場合であり、PFI 事業としての実施を検討するにあたっては、VFM の有無を評価することが基本となる。

ここで、VFM とは、一般に、「支払いに対して最も価値の高いサービスを供給する」という考え方であり、同一の目的を有する 2 つの事業を比較する場合、支払いに対して価値の高いサービスを供給する方を「VFM がある」といい、残りの一方を「VFM がない」という。

PFI 事業に関する VFM の評価を行うにあたり、公共部門自らが実施する場合と PFI 事業として実施する場合の公共サービス水準をどのように設定するかによって評価の際の比較方法が異なる。

同一の公共サービス水準のもとで評価する場合、VFM の評価は PSC (Public Sector Comparator : 従来手法の事業費) と「PFI 事業の LCC (Life Cycle Cost : ライフサイクルコスト)」との比較により行う。この場合、「PFI 事業の LCC」が PSC を下回れば PFI 事業の側に VFM があり、上回れば VFM がないということになる。

VFM は PFI 事業の LCC との差額あるいは率により示される。

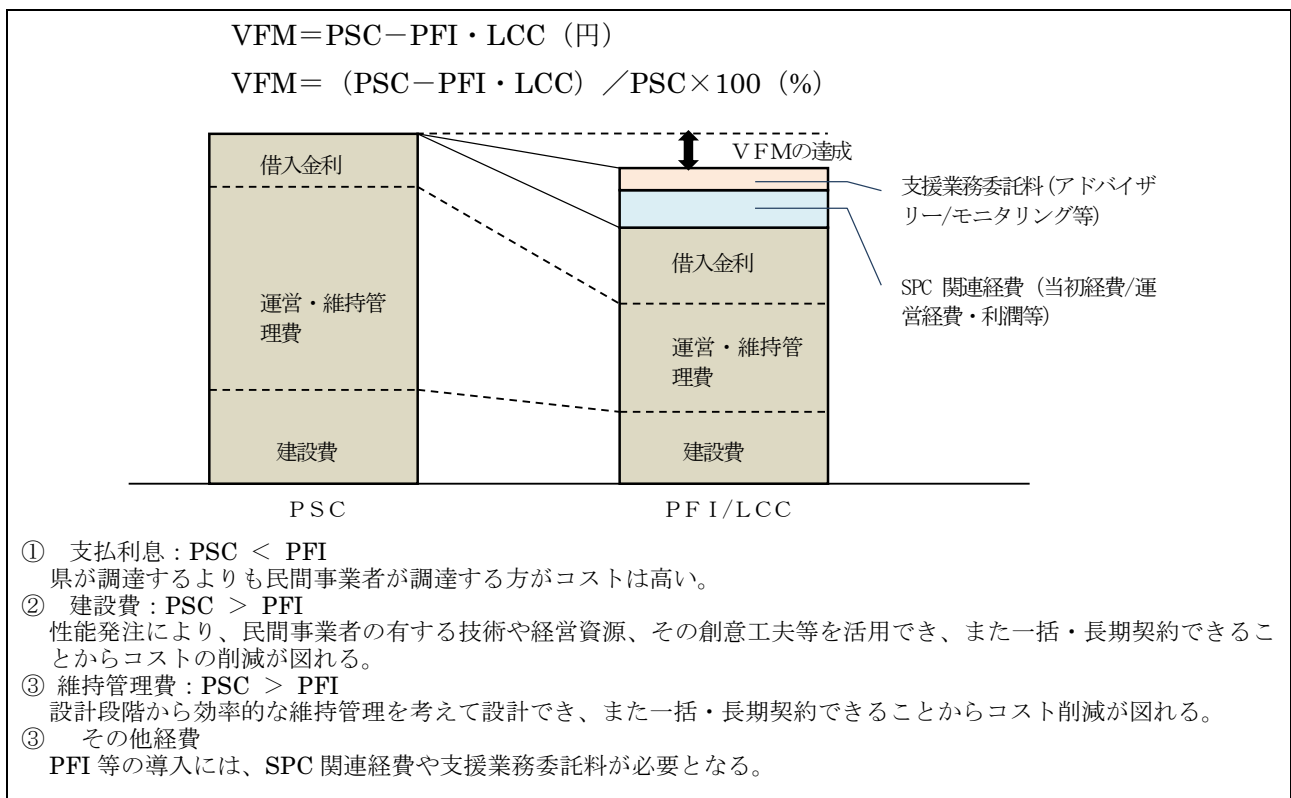


図 VFM の一般的な構造

## 1 VFMを算定する事業スキーム

### 1-1 建替えの場合

第6章にて有力スキームとした、実施設計からのPFI方式（運営権&指定管理二重適用方式）について、VFMを検討する。

### 1-2 改修の場合

「設計施工分離発注方式+運営権・指定管理二重適用方式」を想定しているが、「設計施工分離発注方式」については、PFIではない従来型であるので、VFMの算定は行わない。

## 2 各業務の役割分担

業務の役割分担を以下のとおりとする。研修プログラムの開発・運営・指導の役割分担については、県も職員の退職派遣のかたちで関与するため、実態として県と民間の協力のもとに行うことを示している（退職派遣なので指揮命令権限は基本的には民間事業者にある）。

		建替え				(参考)改修	
		従来方式		実施設計からのPF方式 +運営権&指定管理 二重適用方式		設計施工分離発注 +運営権&指定管理 二重適用方式	
		県	民間	県	SPC (運営権者)	県	運営権者
施設 整備	基本設計	○	—	○	—	○	—
	実施設計	○	—	—	○	○	—
	工事監理	○	—	—	○	○	—
	各種申請・調査	○	—	—	○	○	—
	解体工事	○	—	—	○	○	—
	建築工事	○	—	—	○	○	—
	設備等の設置	○	—	—	○	○	—
	什器備品等の調達	○	—	—	○	○	—
維持 管理	建築物保守管理業務	—	○	—	○	—	○
	建築設備保守管理業務	—	○	—	○	—	○
	外構保守管理業務	—	○	—	○	—	○
	清掃業務	—	○	—	○	—	○
	環境衛生管理業務	—	○	—	○	—	○
	警備業務	—	○	—	○	—	○
	大規模修繕	○	—	○	—	○	—
運営	統括管理業務	○	—	—	○	—	○
	広報業務	○	—	—	○	—	○
	経理業務	○	—	—	○	—	○
	受付・案内業務	○	—	—	○	—	○
	備品等の管理・運用業務	○	—	—	○	—	○
	出納管理業務	○	—	—	○	—	○
	宿泊室管理業務	○	—	—	○	—	○
	宿泊準備整理業務	○	—	—	○	—	○
	宿泊利用に係る夜間管理業務	○	—	—	○	—	○
	リネンサプライ・洗濯業務	○	—	—	○	—	○
	研修プログラム開発業務	○	—	△	△	△	△
	研修プログラム運営業務	○	—	△	△	△	△
	指導業務	○	—	△	△	△	△
	出前講座運営業務	○	—	△	△	△	△
	ボランティア育成業務	○	—	—	○	—	○
	給食業務	—	○	—	○	—	○
	物販等利便性向上業務	—	○	—	○	—	○
	自主事業	—	—	—	○	—	○



### 3 VFM算定における前提条件の整理

PFI手法におけるLCC（PFI-LCC）算定のため前提条件は、以下のとおりとする。

表 前提条件のまとめ（PFI手法）

施設概要	社会教育施設
事業方式	PFI手法（BTO）
事業期間	設計・建設期間＋運営期間 15年
割引率の設定	2.6% <sup>12</sup> （別途感度分析を行う）
物価上昇率の設定	考慮しない
起債金利	SPCに対し起債による建設工事費一括払いは行わない 毎年度、SPCに対する支払いに対して起債する 起債金利 0.639% 元利均等償還、償還期間：20年、年2回払い
SPC資金調達出資・融資率の設定	事業収支計算上、全額借入金として計算
SPC資金調達金利の設定	借入金利（PFI手法（BTO・RO））：1.639% （起債金利 0.639%+1.0% <sup>13</sup> ） 元利均等償還、償還期間：15年、年4回払い
公租公課等の設定	不動産取得税：4.0%（BTO方式：無税） 固定資産税：1.4%（BTO方式：無税） 登録免許税：2.0%（BTO方式：無税） 都市計画税：0.2%（BTO方式：無税） 法人税等：約 29.7%（実効税率、法人税等／税引前利益）
県側のコンサルタント等費用	50,000 千円（税込） （アドバイザー業務から運営モニタリング業務まで）
SPC運営費用	3,000 千円／年（税込） 別途SPC利潤も見込む
運営権事業	事業収入（売上高）40,000 千円／年 <sup>14</sup> 営業利益率 10.0%（対売上高） プロフィットシェアリング率 3.0%（対売上高） プロフィットシェアリング猶予期間 2年

<sup>12</sup> 参考：平成28年3月 内閣府「PPP/PFI手法導入優先的検討規程策定の手引」

<sup>13</sup> 民間事業者が負うリスクに応じ、比較的リスクの低い場合は基準金利+1.0%、中程度の場合は基準金利+1.5%として、民間事業者の調達金利を定めている（参考：国土交通省、VFM簡易シミュレーション、2008年9月）。

<sup>14</sup> 20,000千円の場合も計算。資料編に掲載。

## 4 PSCの算定

### 4-1 初期費

概算初期費として以下を見込むこととする。根拠資料は以下のとおりである。

#### 4-1-1 企画設計コスト

企画設計コスト	建築物のライフサイクルコスト（平成17年版） <sup>15</sup> 国土交通省告示第98号（告示別添二 第七号（教育施設）・第1類）等 国土交通省新営予算単価（平成31年度） <sup>16</sup>
---------	--

#### 4-1-2 建設コスト

解体コスト	ジャパン・ビルディング・コスト・インフォメーション（2016） <sup>17</sup>
建設コスト	建築物のライフサイクルコスト（平成17年版） ジャパン・ビルディング・コスト・インフォメーション（2016） （外構工事として2,460㎡（参考値）の整備分を含む）
工事監理コスト	国土交通省告示第98号（告示別添二 第七号（教育施設）・第1類）
什器備品費	見積もり

### 4-2 経常費

#### 4-2-1 建物・設備に関する経常費

概算経常費として以下を見込むこととする。

なお、以下の項目は建築物のライフサイクルコスト（平成17年版）を参照して算出したものである。

保全コスト	法令点検、定期点検、清掃、保安、経常的修繕、植栽管理
改善コスト	改善、模様替
運用コスト	光熱水費
一般管理コスト	運用計画、テナント打合せ、費用徴収事務等
運用支援コスト	財産台帳事務、技術資料収集

#### 4-2-2 運営経常費

毎年度支出が想定される経常費として上記の建物・設備に関する経常費のほか、運営にかかる費用もあわせて経常費とした。

<sup>15</sup> 建築物のライフサイクルコスト（平成17年版）監修／国土交通省大臣官房官庁営繕部、編集・発行／一般財団法人建築保全センター、発行／一般財団法人経済調査会 建築物のライフサイクルコスト算定の手引き書

<sup>16</sup> 敷地調査（土質調査、平面・高低測量、敷地内の既存建物の調査等）にかかる費用を算出

<sup>17</sup> ジャパン・ビルディング・コスト・インフォメーション（2016）発行／一般財団法人建築物価調査会 発注者と施工会社との間で、実際に締結された契約金額ベースの情報を、アンケート調査により収集し、用途別に統計処理されたデータ集

## 5 VFMの算定

VFMについては、以下のパターンについて検討する。結果は終章に掲載する。

方式	概要
実施設計からのPFI方式（運営権&指定管理二重適用方式）	基本設計を県が行い、運営含むその他を一括のPFI事業とする

## 6 運営権に関する検討

### 6-1 稼働率に関する検討

#### 6-1-1 稼働率の実績

宿泊及び諸室利用に関する平成29年度の実績値は右のとおりである。

表 宿泊稼働率

現状	稼働日数	324 日
	宿泊定員	280 人
宿泊人数	最大値	90,720 人日
	29年度実績値	26,496 人日
	稼働率	29.2%

表 諸室利用率

利用日数			
稼働日数		324	100.0%
研修室	1	184	56.8%
	2	183	56.5%
	3	149	46.0%
	4	23	7.1%
	5	122	37.7%
	6	93	28.7%
	7	84	25.9%
平均		120	36.9%
プレイホール（体育館）		191	59.0%
集会室		195	60.2%
野炊場		145	44.8%
キャンプ場		33	10.2%

1日のうち、1回でも利用があった日は利用日数としてカウントした。

### 6-1-2 想定される利用料金収入

想定される利用料金収入は以下のとおりである<sup>18</sup>。なお、貸室の料金は、九州で本施設に類する社会教育施設のうち、民間事業者による指定管理が行われている施設の料金設定を参考に定めた。

#### 貸室による利用料金収入

	室数	料金 円/時	稼働時間 時/日	開所日数 日	現行 非稼働率	民間稼働 可能性	料金収入 千円
研修室	7	500	7	324	63.1%	30.0%	1,502
体育館	1	800	7	324	41.0%	30.0%	223
集会室	1	800	7	324	39.8%	30.0%	217
計							1,942

#### 宿泊による利用料金収入

宿泊定員	280 人	和室含む
宿泊料金	1,000 円/日	想定
年間稼働日数	324 日	29年度実績値
現行非稼働率	70.8% ヶ月	29年度の稼働率実績値より算定
民間稼働可能性	50.0%	国立女性教育会館ヒアリングより設定
宿泊者数	32,112 人/年	
宿泊料金収入	32,112 千円	

#### 飲食による利用料金収入

夕食	1,500 円/食	食事と飲料を想定
宿泊人数	32,112 人日	近隣に食堂がないため、宿泊客全員が利用と想定
飲食収入	48,168 千円	

#### 利用料金収入まとめ

貸室	1,942 千円
宿泊	32,112 千円
飲食	48,168 千円
計	82,222 千円

算定値としては上記の売り上げが見込まれるが、民間による稼働率上昇・集客による収入を過度に見込むことにより民間側の運営リスクが高まることが懸念されるため、VFM算定に当たっては、上記の約 50%にあたる 40,000 千円を利用料金収入と見込むこととする。

### 6-1-3 運営権費の想定

旅館業をモデルとして、公表資料<sup>19</sup>により、経費を算定した。民間事業者の償却資産はないため、減価償却費が不要であることから、減価償却費相当分の約 1/2 にあたる 3%（対売上想定）を運営権費と設定した。年間 2,400 千円と見込まれる。

<sup>18</sup> 表の中の「民間稼働可能性」とは有効利用できる部分を民間事業者がどの程度収益事業として活用できるかを想定した値である。

<sup>19</sup> 営業状況等統計調査 平成 26 年度 一般社団法人日本旅館協会 黒字の小旅館の数値を採用した。

売上想定		80,000 千円	算定より安全側に設定
売上総原価	23.0%	18,400 千円	料理材料費や仕入れ等直接原価
人件費	34.9%	27,920 千円	給与・賞与、法定福利費等
営業経費	11.9%	9,520 千円	広告宣伝費、リネン費等
管理経費	19.0%	15,200 千円	水道光熱費、修繕費等
減価償却費	0.0%	0 千円	建物等償却資産がないため
支払利息	2.1%	1,680 千円	
経費計	90.9%	72,720 千円	
営業利益	9.1%	7,280 千円	売上一経費
運営権費	3.0%	2,400 千円	減価償却費6.3%の約1/2とする

VFM の算定時には、利用料金収入と同様に、上記の約 50%である 1,200 千円を運営権費として見込むこととする。

## 第8章 課題等の整理

### 1 基本設計段階での運営者となり得る民間事業者の意見反映

前述のとおり、建替えの場合は、世界遺産の遺産影響評価等に対するリスクを分離するため、県が基本設計を行うことを前提とした。

この場合、PFI事業のメリットである「運営段階の民間事業者のノウハウを設計に活かす」ことができなくなることが課題である。その解決方法として、基本設計段階において、本施設の運営に関心があると思われる民間事業者にヒアリング等を行い、基本設計に活かすことが考えられる。

そのため、ある程度の（例えば、遺産影響評価や自然公園法に関する協議が整い、概ねの諸室配置を確定した）段階で、基本設計素案として公表し、サウンディング調査として民間事業者の意見を聞くことが考えられる。ただし、単に「ご意見伺います」では民間事業者も感想程度しか述べない可能性があるため、サウンディング調査の参加を、指定管理者（又は運営権者）の募集要件とすれば、自らの運営を想定した意見を述べることが考えられる。

### 2 設置目的の範囲内と説明することができる施設の精査

本施設は、自然公園法に基づき、公益、学術に直接資する施設であることが必要であり、本調査の主旨である民間活力の導入による収益施設を併設することは難しいことが課題である。その解決方法として、社会教育法における社会教育施設の定義は明確ではないことを踏まえ、本施設を構成する諸施設のうち、新規に設置するもののうち、民間の収益施設と誤解を招く施設について、設置目的の範囲内であることを説明する方法が考えられる。例えば、以下の説明が考えられる。

	設置目的	設置・運営の考え方
調理施設	地域の食材を持ち込んで、地域の食材や調理方法について学ぶ。	野外炊飯場に隣接し、薪による調理体験等も可能とするようにする。
地域文化・歴史に関する情報提供施設	世界遺産等地域の文化や歴史について学べるブースの設置。	本館のロビー部分を活用する。あるいは本館に入館しなくても立ち寄れる施設とし、休憩や雨宿り等ができるようにする。
各種利便施設	従来の学校等の予約ではなく、個人または少人数の自然体験学習を受け入れることを前提とするため、体験するために必要なサービスを提供する。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● コインシャワー</li> <li>● 更衣室</li> <li>● 手荷物等預かり・保管施設</li> <li>● 宅配便発送・預かり施設</li> <li>● 自然体験活動や周辺観光に必要な備品の販売・レンタル施設</li> <li>● コインランドリー</li> <li>● ドミトリー形式ではない宿泊施設</li> </ul>

### 3 運営権対価の精査

本施設において、従前に収益事業を実施していないため、運営権を導入する場合の価格設定が課題である。本調査において、運営権は応札時に0円とし、プロフィットシェアリングにより、対価を徴収する方法で解決することを想定している。この場合、対売上に対する比率をどの程度に定めるかが課題である。

本調査において、旅館業経営における減価償却費の割合を考慮して3%としているが、これについても、運営権の事業者募集の前に実施方針等を公表し、民間事業者から意見聴取する方法により、多数の事業者が合意できる比率を検討することができる可能性がある。

特に運営権対価には貸室や宿泊収入が影響するため、前項と同様、指定管理者制度導入のなかで研修室等の貸室や宿泊スペースの稼働率を詳細にとらえることが重要である。

### 4 地域との協議

本施設の特性から、運営権を本格的に導入するにあたり、旅館業法許可による宿泊業を実質的に運営することとなる。この場合、本施設周辺のホテル、旅館と競合関係になる可能性があることが課題である。解決方法としては、社会教育施設としての運営を前提とすることについて、地域の関係者に十分に説明することが考えられる。

また、宗像市でも地域活性化の観点から「道の駅むなかた」を中心としたエリアの活性化を目指すことが考えられるため、市の開発意向を踏まえて、本施設の事業スキームを検討する必要がある。さらに、「道の駅むなかた」から本施設への歩行者の円滑な誘導を図るために、国有林（保安林）の一部解除と歩行者用通路整備について検討することも必要である。

### 5 運営における指揮命令系統の整理

本施設への民間活力導入においても、これまで本県が40数年培ってきた社会教育、自然教育のノウハウを継承しつつ、民間の運営事業に活かすことが課題である。本調査では、運営権を導入する場合、県職員である社会教育主事を退職派遣により、民間事業者に派遣し、民間事業者の一体の組織として運営することにより解決することを目指している。つまり、退職派遣される社会教育主事を運営組織のなかの指揮命令系統に組み込むことを目指している。ただし組織のあり方については民間の創意工夫もあるので、運営権事業者募集時の提案のなかで、どのように県の社会教育主事を活かすかを提案事項とすることが考えられる。

また、前述の平成32年度からの指定管理期間においては、県職員が本施設に常駐することが予定されているため、指定管理者となる民間事業者との接し方やノウハウの提供について県側も知見を整理することが重要である。

## 6 利用者満足度の向上

本施設に民間活力を導入する場合、事業者が収益性を重視して、本来の設置目的である社会教育、自然教育の場であることをおろそかにし、結果的に学校等の利用者満足度が低下することが想定される。逆に、従前の県直営時と同様の運営となり、自主事業等に積極的にならず、一般の利用者の満足度が高まらない（そもそも一般利用者が非常に少ない）という事態も想定される。

このような本事業の主旨を外れる運営をする可能性があることは課題の一つである。これに対しては、本県の定期的なモニタリングにより評価すること、著しく評価が低い場合は、事業契約を解約できることを契約に盛り込むことで解決する可能性がある。ただし、あまり厳しい内容では事業者の参画意向が高まらないので、契約書案の公表時に民間からの意見提出機会を設ける等の工夫が必要である。

## 7 集客力の向上

民間活力の導入主旨のひとつに、施設稼働率の向上がある。このためには集客力の向上が課題である。本施設の近傍に九州でも有数の集客力を誇る「道の駅 むなかた」が存在するのであるから、歩行者専用道路により空間としてつながるだけでなく、広報やイベント等の連携により、地域全体で集客活動を行うことで解決する可能性がある。ただし、各施設で設置主体、管理主体が異なるため、日ごろから連携する機会を設ける（会議開催による顔合わせ等）ことが重要である。

## 8 地域資源の活用

第2章の図にもあるように、本施設周辺は農林水産物に恵まれ、かつ海水浴場などレクリエーションの場もあり、近年では本県によるサイクリングロードの整備も進められている。また、宗像大社、大島等の世界遺産も人を惹きつける重要な地域資源である。本施設の集客力向上のためには、このような地域資源の活用が課題である。

それには、本施設が社会教育、自然教育の場であることを活かすこと、教育内容に地域資源を取り込むことが必要である。本調査でも挙げている、地域の農林水産物の持ち込みによる食育の体験学習や、世界遺産についての学習の場として機能させることも一つの方策である。サイクリングをする人たちの拠点にもなり得るので、地域学習の場としての機能も期待できる。

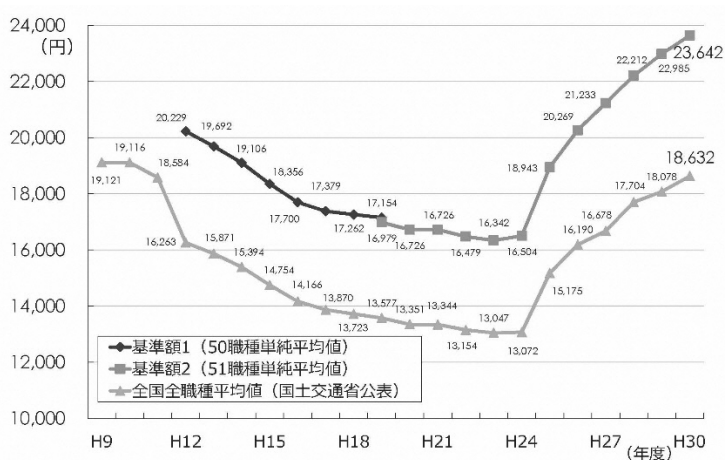
ただし、多様な地域学習の場を、限られたスタッフで運営することになるので、総花的にならないように、何か特色を持たせる、特化する方向性もあると考えられる。



## 9 労務単価の高騰と人材確保への懸念

近年、平成 32 年開催予定の東京オリンピックの建設需要により、労務単価の高騰が続いている。建替への PFI 事業を実施する場合は平成 37 年、38 年度となることが想定されており、ちょうど平成 37 年開催予定の大阪万国博覧会と同時期となる。また、人口構造から人手不足状態が継続することが想定される。つまり、当面は建設費や維持管理・運営費の上昇傾向が続くことが課題である。

よって、今後の事業者募集段階においては、今後も本件に関する情報収集を行い、その時の市場動向を踏まえた上で、改めて民間事業者の参画意欲を確認しつつ、VFM を再算定する等の方法が考えられる。ただし、VFM が非常に低い場合であっても、老朽化の進行や LCC 比較からみて建替えをすることが望ましいので、参画意欲のある事業者が複数あれば、事業化を積極的に推進するものとする。



公共工事設計労務単価の全職種の単純平均日額の推移<sup>20</sup>

<sup>20</sup> 出典：建築コスト研究 No.101 2018年4月号 (一財) 建築コスト管理システム研究所

## 終章 PPP／PFI方式導入の適正評価

### 1 建替えの場合

#### 1-1 定性的評価

各事業手法の定性的評価は以下のとおりである。財政負担の平準化については、有力スキームと比較スキームでの事業費の違いは基本設計業務費用のみであるので、全体からすると大きな金額ではないことから、PFI方式であることに着目して、いずれも負担の平準化ができると評価した。なお、関係機関協議とは第5章で整理した世界遺産の遺産影響評価や自然公園法等の各種協議である。また、参考として従来方式も以下に記載する。

	有力スキーム	比較スキーム	参考
	実施設計からの PFI 方式（運営権・指定管理二重適用方式）	一般的な PFI 方式（基本設計から、運営権&指定管理二重適用方式）	従来方式
	基本設計を県が行い、運営含むその他を一括の PFI 事業とする	すべての業務を一括の PFI 事業とする	設計施工分離発注＋指定管理
関係機関協議主体	県	民間	県
サービス向上（設計・建設）	○	◎	△
サービス向上（維持管理）	○	○	△
サービス向上（運営）	○	○	△
事業継続の安定性	○	○	○
民間側の運営上の自由裁量	○	○	△
事業スケジュール	○	△	◎
財政負担の平準化	◎	◎	△

◎：特に優れている、○：優れている、△：普通

#### 1-2 定量的評価

VFM の算定にあたり、建設会社を中心に削減率についてのアンケート調査を実施した。その結果を反映したのが下表である。現状では、建物の計画や運営方法も不透明なことから、削減率を高く回答する企業が少なかったため、削減率を5%とし、事業期間中の財政負担額が現在価値換算で5.05%削減されるものと見込まれる。

スキーム名	実施設計からの PFI 方式（運営権・指定管理二重適用方式）
概要	基本設計を県が行い、運営含むその他を一括の PFI 事業とする
VFM (NPV)	5.05%

### 1-3 総合評価

定性的評価では一般的な PFI 方式でもサービス向上が図られるが、関係機関協議主体が民間事業者となるため、期間やコストが不透明であり、このリスクを事業者負担とした場合は、事業者募集への応募が少なくなるか、リスクを最大限見込んだ価格による入札になる可能性が高い。そのため、基本設計を分離した方式が望ましい。

また、前述の民間事業者の意向からは、宿泊事業における料金設定等において、運営上の自由裁量が必要とされるため、運営権を設定する方式が望ましい。

定量的評価での VFM は著しく高い数値は出なかった。これについては、5 年間の指定管理実施後の施工なので、削減率が見通しにくい状況にあることが影響している。指定管理及び基本設計の実施において、建設コスト、運営コストの見通しが立てやすくなるため、削減率の向上、VFM の向上が期待されるものである。

結論としては、以下の有力スキームの方式が望ましい。

基本設計	県
実施設計	PFI 事業者
施工	PFI 事業者
建物等維持管理	PFI 事業者
運営	PFI 事業者（運営権者及び指定管理者を兼ねる）

### 2 改修の場合

発注前の外壁改修の数量確定が困難なことから、PFI 方式は採用せず、設計施工分離発注方式（いわゆる従来方式）とする。また、VFM を創出するには改修費用の事業規模が小さいことも理由の一つである。

運営においては、建替えと同様、運営権設定が望ましい。よって結論としては、設計施工分離発注方式+運営権・指定管理二重適用方式とする。

改修設計	県
施工	県
建物等維持管理	運営権者
運営	運営権者（指定管理者を兼ねる）

### 3 建替えと改修に関する評価

第5章で示したとおり、LCCでは建替えのほうにメリットが高い。また、改修の場合、耐用年数65年として平成50年度（2038年度）まで基本的に現行の間取り等そのまま運営するため、仮に運営権を導入したとしても、運営上の自由裁量には限度がある。以上から、本施設を早期に建替えすることが求められる。

