

文教施設におけるコンセッション事業に関する導入の手引き 補足資料

文教施設のコンセッション事業導入段階における検討のポイント・課題 (概要版)

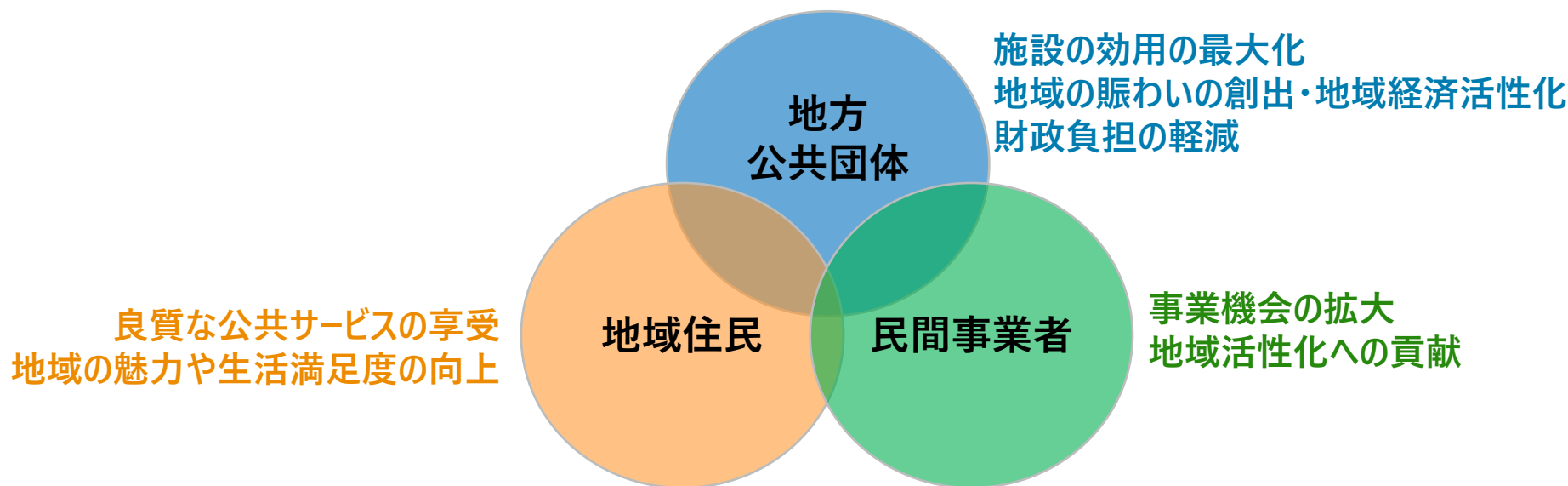
文教施設におけるコンセッションでは、公共部門が必要とする事業（本体事業）を維持しつつ、柔軟性の高い運営による利用・稼働率の向上、付帯事業の展開により、施設の効用を高めることが可能です

文教施設におけるコンセッション導入の効果

- 文教施設は、地域における生涯学習やスポーツ、文化の振興等を目的に設置されており、資料の展示や公演、地域住民や団体等に対する施設の貸出し、指導者養成等、様々な役割を果たしています。また、地域コミュニティの拠点としての役割などの多面的な効果を有します。
- これらの効用は、コンセッション導入前後も公共部門が必要とする事業（本体事業）として適切に維持しつつ、コンセッション導入により民間事業者のノウハウの発揮をしやすいことで、施設の効用をさらに高めることが期待されます。
- 上記に加え、当該施設と相性のよい様々な付帯事業の実施を通じた利用者増加の効果、収入増加が期待できます。



←コンセッション導入



本資料では、実際の検討事業をモデルケースとし、事業化検討段階の実務的なポイントとして、①施設共通の論点、②施設種別固有の論点をそれぞれ抽出・整理しました

全体構成

1. はじめに

2. 文教施設におけるコンセッションの導入効果

3. コンセッション導入に向けた事業手法検討段階のポイントや課題

4. コンセッション方式を活用した具体スキーム

施設共通の実務的な論点と対応

1. 改修を業務範囲に含む事業
2. 収益の向上を目指す事業
3. 外郭団体が長期にわたり運営している施設を対象とする事業
4. 余剰地活用を含む事業
5. 周辺に対象施設と親和性の高い公共施設がある事業
6. 地域住民・地元企業との連携が特に重要な事業
7. 事業期間満了時の次期事業
8. その他の論点
 - ・ 複数の所管課をまたぐPPP/PFI事業における庁内体制の在り方
 - ・ 地方公共団体として求める条件が少ない事業（廃止施設等）への民間提案制度の活用

施設種別固有の実務的な論点と対応

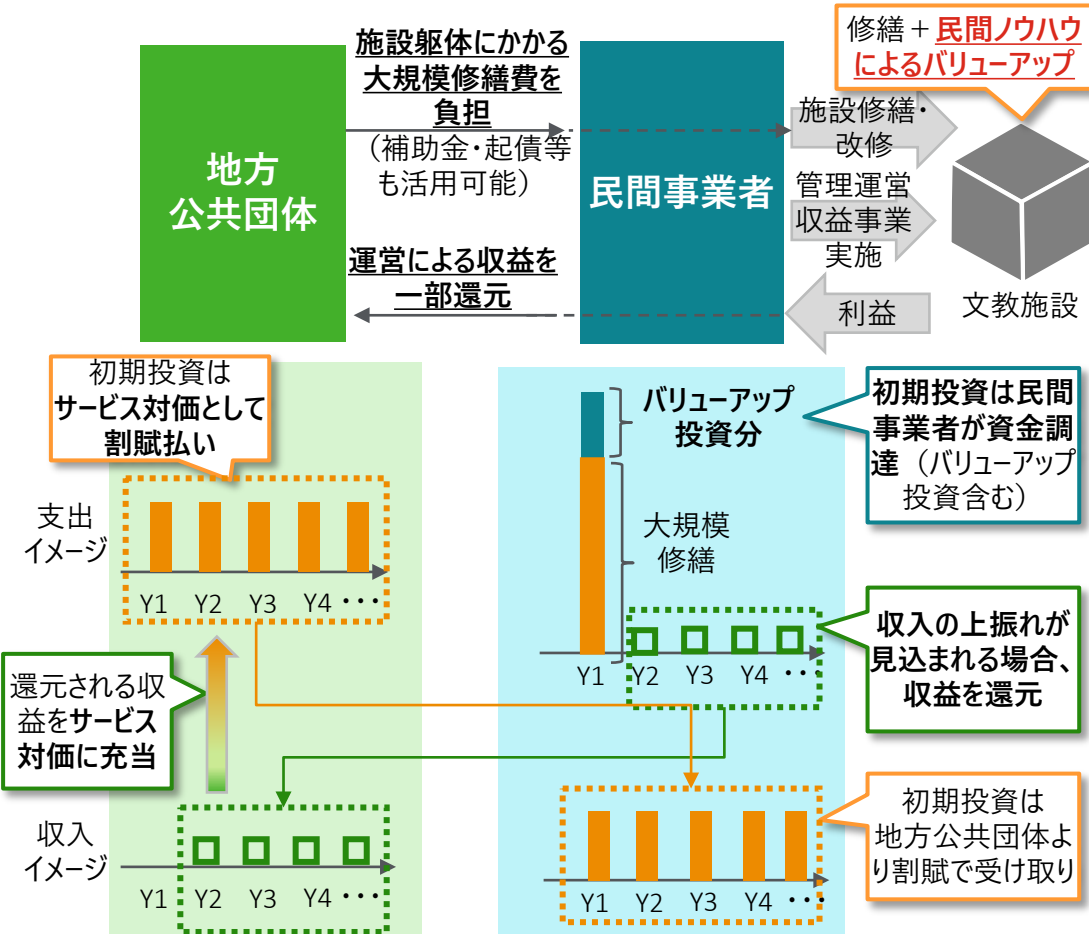
1. 美術館
2. 博物館・展示施設
3. 水族館
4. 動物園
5. 植物園
6. ホール
7. 文化財
8. 青少年教育施設

施設共通の実務的な論点と対応

改修を業務範囲に含む事業の実務的な論点と対応方針

論点① 公共負担を民間事業者からの収益還元により回収する考え方

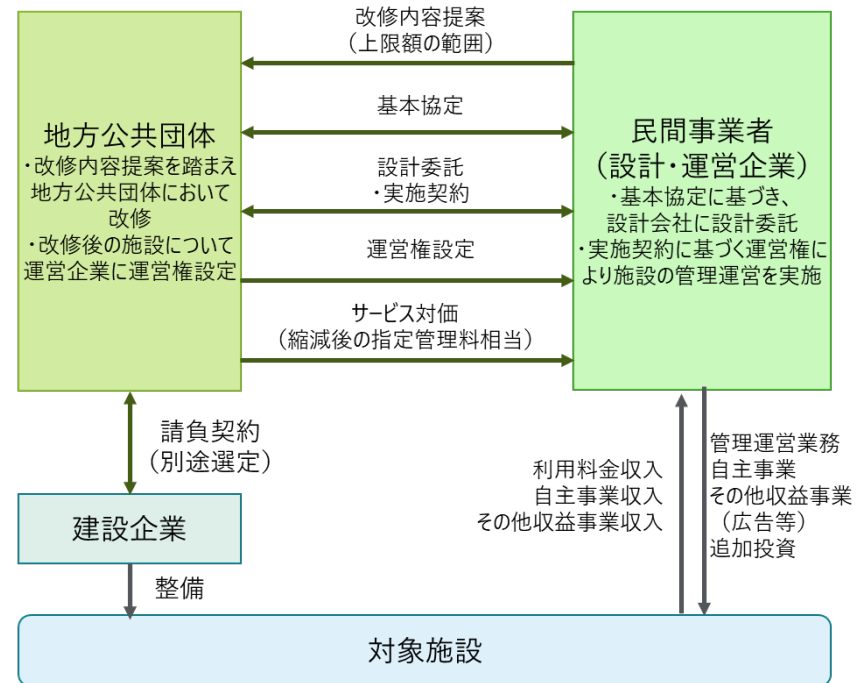
- ✓ 大規模修繕工事にかかる費用を地方公共団体が負担することで、民間事業者の参画のハードルを低減できます。
- ✓ この公共投資は、単なる支出としてとらえるのではなく、民間事業者からの収益還元により一定の投資回収が可能なることを前提として検討することが重要です。



論点② 元施工の優位性の影響抑制に向けた整備業務の個別発注

- ✓ 元施工業者が有利となりやすい改修事業においては、競争性の確保が重要です。
- ✓ 競争性の確保にあたっては、運営業務と整備業務を分けて発注することが有効な場合があります。この場合、整備業務の内容については、運営企業から提案を受けることが有効です。

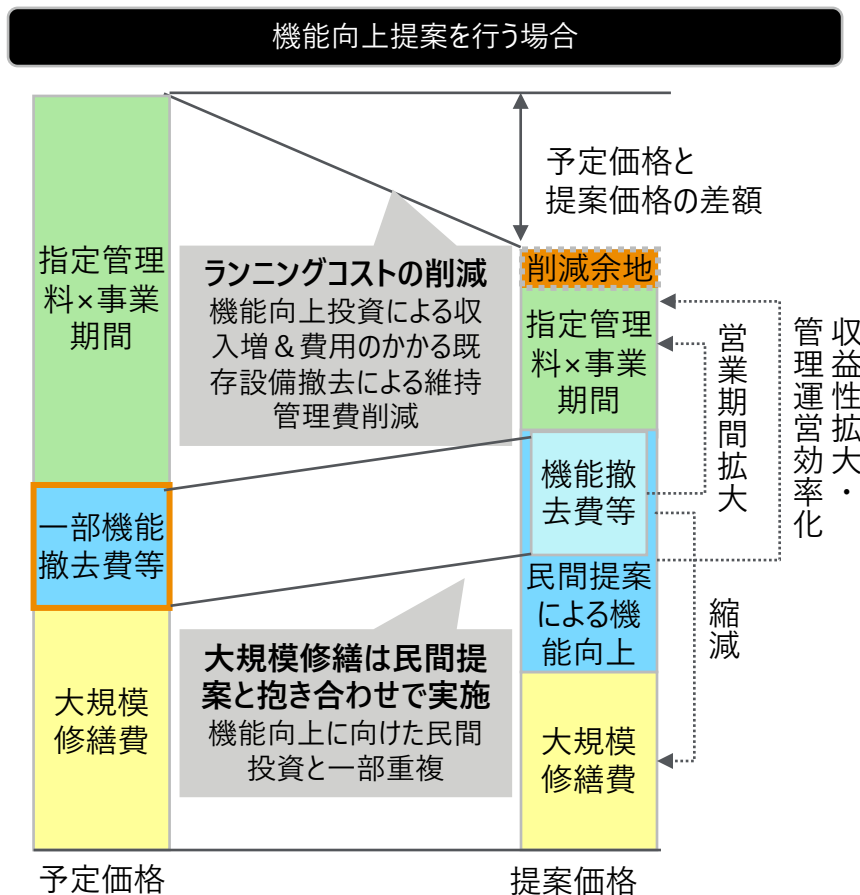
■事業スキームイメージ



改修を業務範囲に含む事業の実務的な論点と対応方針

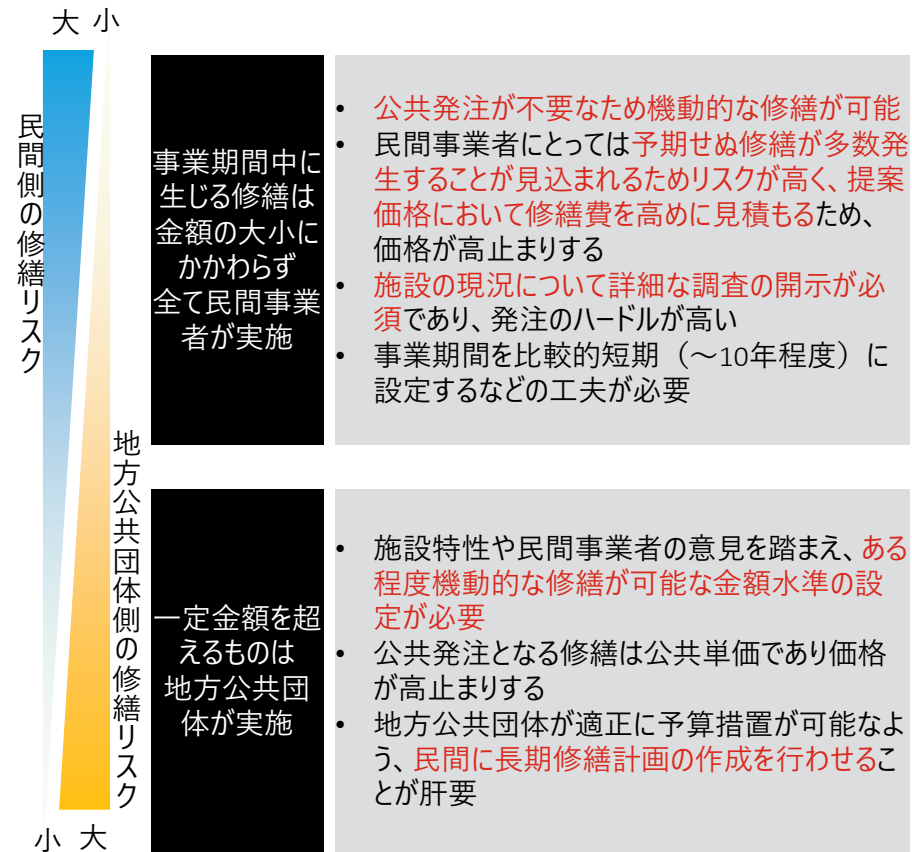
論点 ③ 民間の自由度の高い提案の受け方

- ✓ 施設の既存機能・用途の維持が必須でない場合等、改修時の制約を限りなく緩和し、民間の自由な提案による改修・運営を認めることも有効です。
- ✓ このときの予定価格は機能維持を想定して設定することが考えられます。



論点 ④ 修繕リスクの取り扱い

- ✓ 改修事業で長期的な維持管理・運営期間を設定する場合、規模の大きい修繕が頻繁に生じる可能性があります。
- ✓ 持続可能な事業のために、適切なリスク分担が必要です。



収益の向上を目指す事業の実務的な論点と対応方針

論点 ① 柔軟な利用料金の設定

- ✓ 届出により利用料金の変更が可能となるコンセッションでは、施設の利用者特性や収益性を加味し、条例においてどのような規定を行うかが重要です。
- ✓ 一方、住民利用の多い施設については、事業者主導での利用料金の値上げにより、事業者において利用者の負担増に関する理解を得る必要性が生じることを懸念するような意見もあることから、施設特性を踏まえた適正な設定が必要です。

施設特性



住民利用が中心の施設
小規模のホールや
公民館等



住民利用と地域外利用や
営利目的が混在する施設
中規模のホールや
スポーツ施設等



地域外利用や
営利目的が中心であり、
収益性が高い施設
スタジアム・アリーナ、
宿泊施設等

コンセッション導入時の想定

利用料金が過度に高くないよう、
条例において上限を定める
(広告事業やネーミングライツなど、
施設の壁・床の活用により収益性を
高めることに期待)

住民利用と
地域外・営利目的の利用を分けて規定し、
地域外・営利目的の利用に関する利用料金は
上限を定めず運営権者に委ねる

上限を定めず
運営権者の意向に委ねる

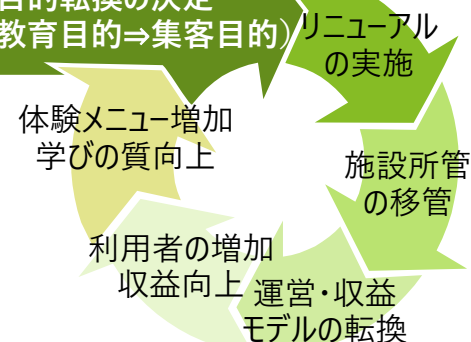
論点 ② 施設の設置目的やコンセプトの見直し

- ✓ 文教施設において、施設コンセプトを集客促進や自治体のブランディング強化を目指すものとして再定義することで、集客効果や収益向上が期待できます。
- ✓ 結果的に、利用者の増加によって文教施設としての設置目的がより達成され、増加した収益を財源としてサービス向上を図ることができる可能性があります。

新たな施設運営

目的	地域の魅力発信、来訪者の集客増
所管	文化観光系部署
運営方法	夜間/季節/参加型/没入型メニューを拡充
体験メニュー	解説・ワークショップ・ストーリーテリング強化
指標（効果）	来館者数・平均滞在時間・客単価・体験メニュー数増加

目的転換の決定 (例 教育目的⇒集客目的)



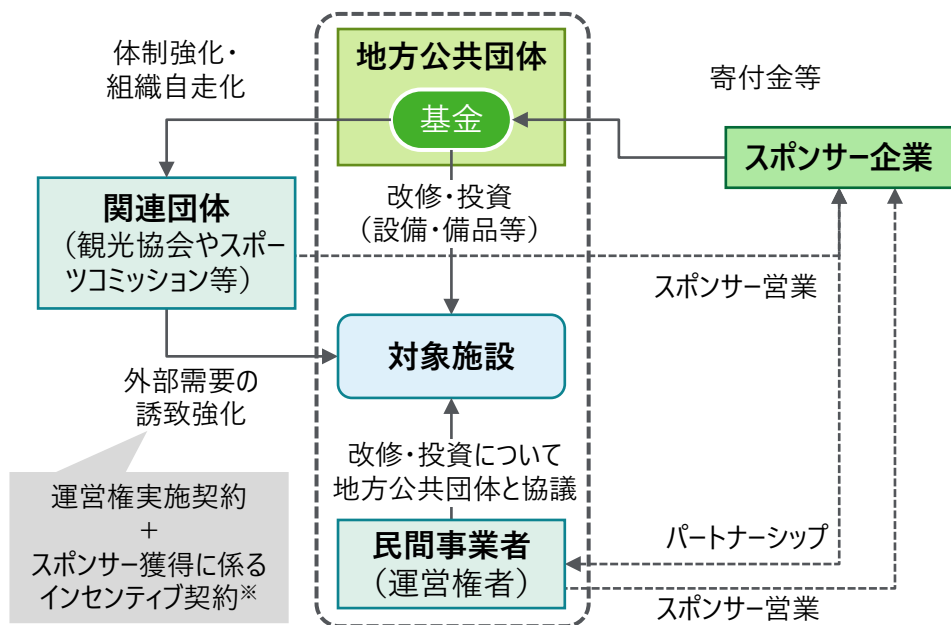
- ① 目的転換：
地域の魅力を体験化し、「行きたくなる理由」を明確化。
- ② リニューアル・所管移管：
空間/動線/予約/物販を刷新、機動的に企画を回せる体制へ。
- ③ 利用者増：
新規層（家族/若年/観光）が拡大、滞在と二次消費が伸長。
- ④ 体験・教育の両立：
参加型・没入型の解説やワークショップを組み込み、学習効果・満足度が改善。

収益の向上を目指す事業の実務的な論点と対応方針

論点 ③ 多様な収益源の獲得

- ✓ 文教施設では、特に寄付金等の調達、施設そのものの価値の活用（ネーミングライツ、オフィシャルパートナー）などによる収益の獲得も期待できます。
- ✓ これらの調達を、民間事業者にも委ねることも可能です。
- ✓ 調達した資金の用途を定める場合、民間事業者の運営に影響が生じないようにする、資金調達に取り組みやすいようにするといった配慮が重要です。

寄付金等調達業務を民間事業者の業務に含めるスキーム

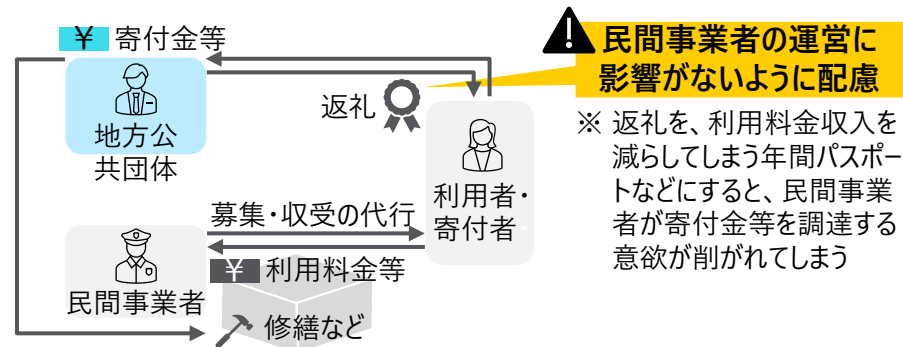


※ 先行事例では、複数の企業との間で、成功報酬を支払うインセンティブ契約を締結している（寄付見込みがある企業への働きかけを行い、寄付がなされた場合にはその金額の20%を成功報酬として支払う。）。この枠組みを運営権者に広げることで、施設の魅力向上や収益増のインセンティブなどの相乗効果も期待できる

寄付金等の用途や調達の方法

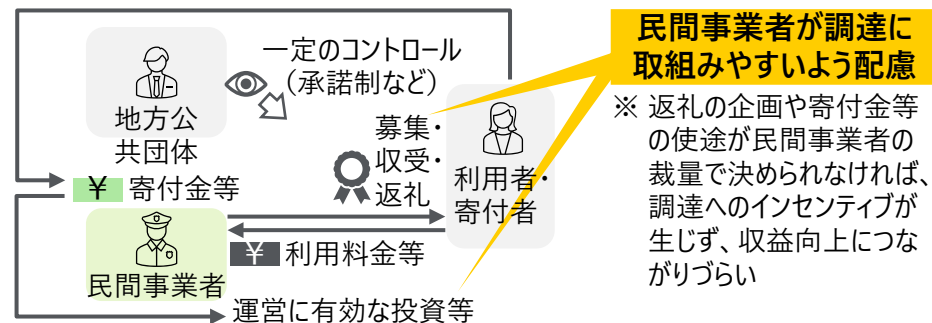
■ 民間が負担しづらい費用へ充当したい場合

→ **地方公共団体**が、返礼を出し、寄付金等を得て使用する



■ 収益向上を通して財政負担を縮減したい場合

→ **民間事業者**が、返礼を出し、寄付金等を得て使用する



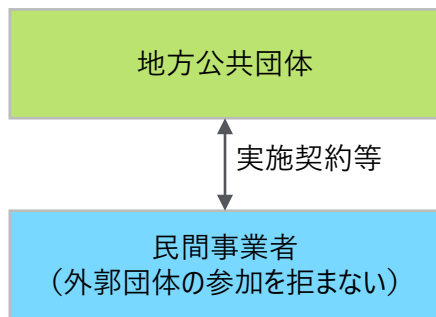
外郭団体が長期にわたり運営している施設を対象とする事業の実務的な論点と対応方針

論点 ① 外郭団体が長期にわたり運営している施設の公募パターン

- ✓ 文教施設は、外郭団体により長期間運営されているケースが多くあります。
- ✓ 外郭団体が関与している場合、競争性の確保の観点から、特に留意して条件を整理する必要があります。

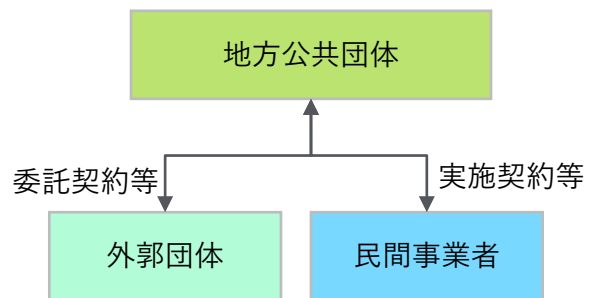
パターン①（詳細：論点②）

- 外郭団体について特段の扱いはせず、通常どおり公募を行う
- 外郭団体とグループを組成した民間事業者が優位となり、事業の競争性が確保されない可能性がある



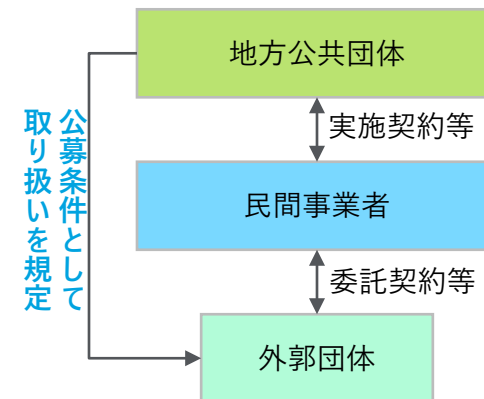
パターン②（詳細：論点③）

- 外郭団体は別途地方公共団体から業務を委託（または一部地方公共団体が直営を継続）
- その他の業務範囲について公募を行う



パターン③（詳細：論点④）

- 民間事業者から外郭団体に業務を委託すること（又は一部職員を雇用すること）を条件として公募
- 公募条件において、公的団体の取扱い・既存職員の雇用等の条件を明記する

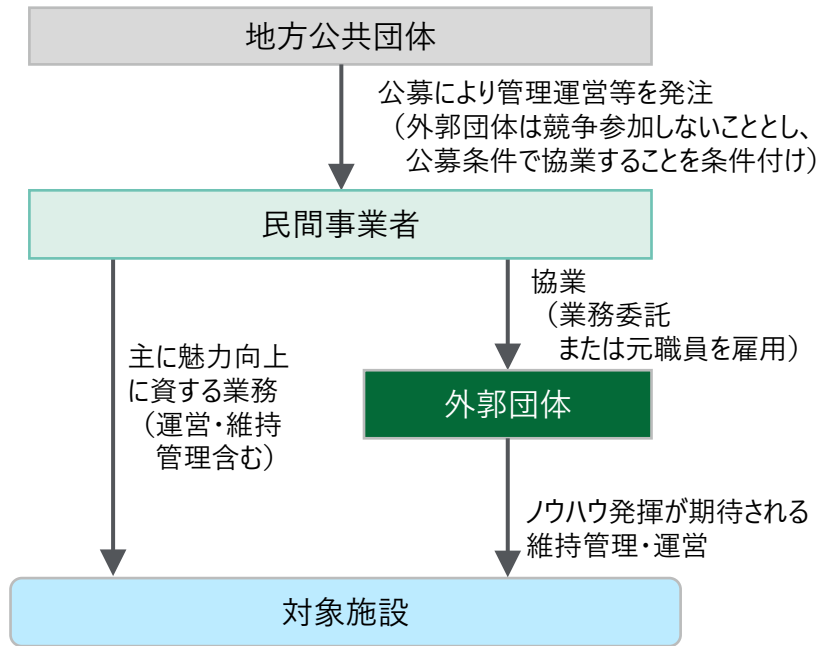


外郭団体が長期にわたり運営している施設を対象とする事業の実務的な論点と対応方針

論点 2 外郭団体の継続を求めない場合の競争性の確保の在り方

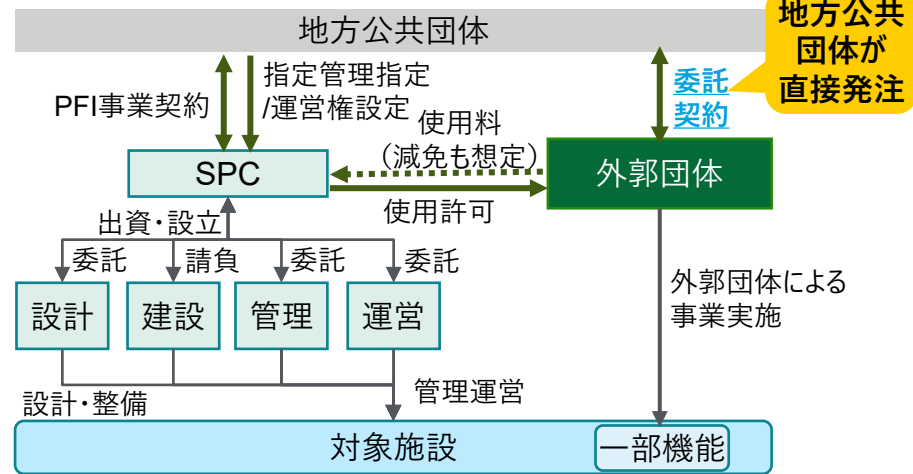
- ✓ 外郭団体を通常の公募と同様に一競争参加者として位置づける場合、民間事業者側の意向を把握の上、対応を検討することが望ましいです。
- ✓ 場合によっては、競争性を確保するために一定の条件整理をすることが求められる可能性もあります。

■外郭団体と協業する場合の体制（例）



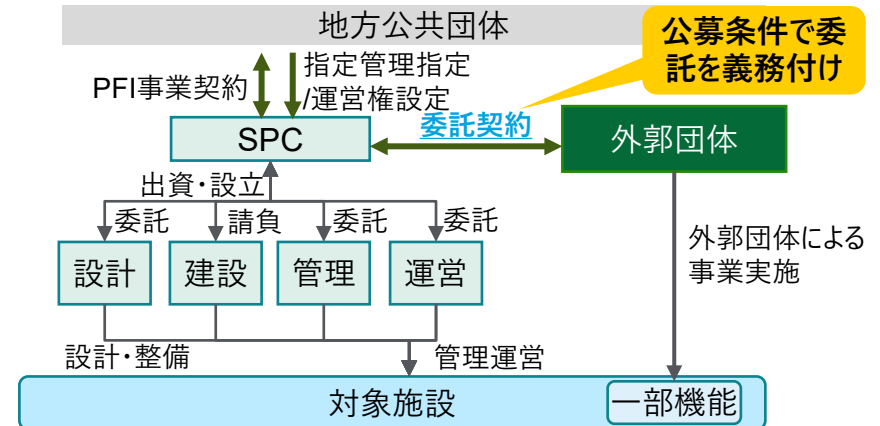
論点 3 外郭団体が別途地方公共団体から業務を委託する場合の発注の在り方

- ✓ 民間事業者のノウハウが発揮できる内容に限定して公募し、一部業務は外郭団体に引き続き業務発注を行うことも想定されます。



論点 4 外郭団体に民間事業者が業務を委託する場合の発注の在り方

- ✓ 外郭団体しか担えない特殊な業務が含まれる場合、外郭団体に民間事業者が業務を発注することを公募の条件として示すこともあり得ます。

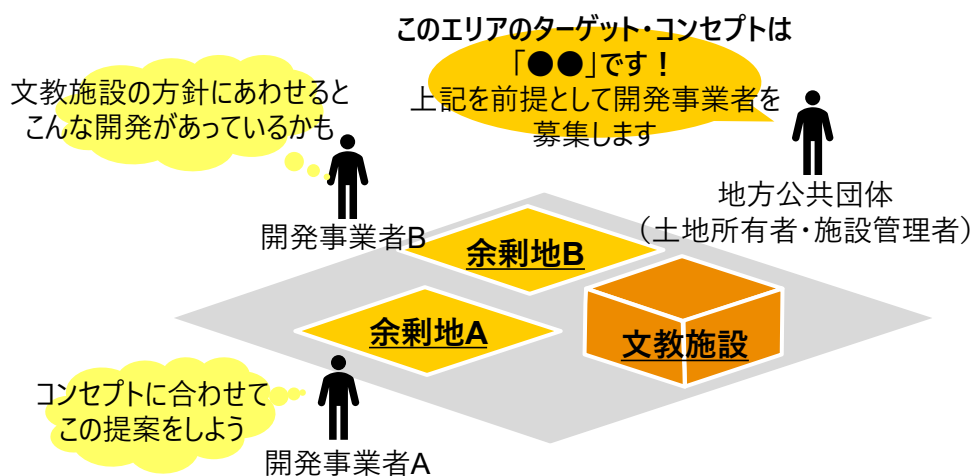


余剰地活用を含む事業の実務的な論点と対応方針

論点 ① エリア一帯の開発コンセプト・ターゲットの設定

- 民間事業者の自由な提案による施設の整備が行われる余剰地開発の場合、エリア一帯の開発コンセプトやターゲットを定め、一体感のある開発を誘導することが重要です。

開発の方向性を明示する場合に期待される効果

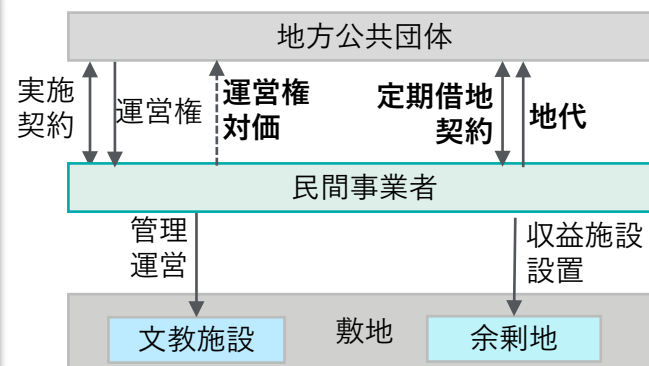


全体のターゲット・コンセプトが統一され
エリア全体の統一感の醸成・相互誘客が期待

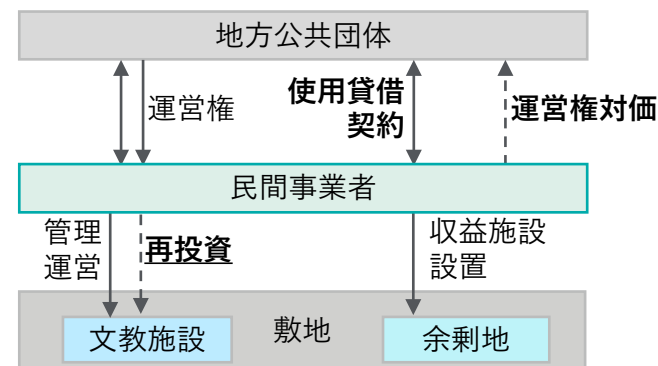
論点 ② 余剰地活用による収益還元の実業スキーム

- 余剰地活用により得られる収益の向上分を、対象施設に還元するためには、地代を別途収受するパターンと、運営権対価として一体的に収受するパターンが想定されます。

①PFI事業の付帯事業として定期借地権を設定し地代収入を収受する



②PFI法の特例措置により余剰地は使用貸借とし、事業全体での再投資・収益還元を求める

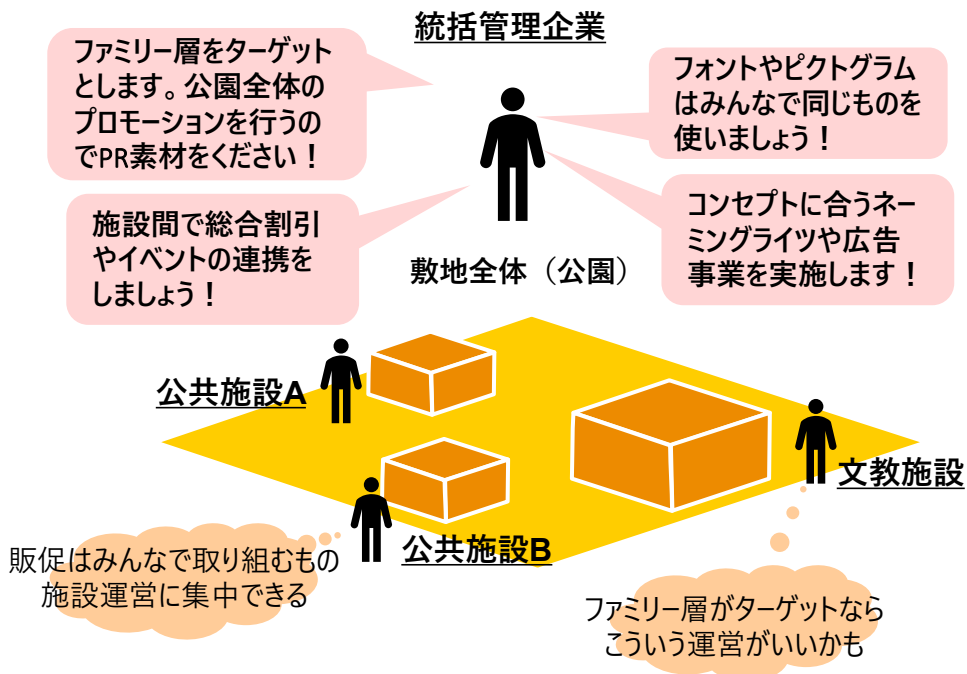


周辺に対象施設と親和性の高い公共施設がある事業の実務的な論点と対応方針

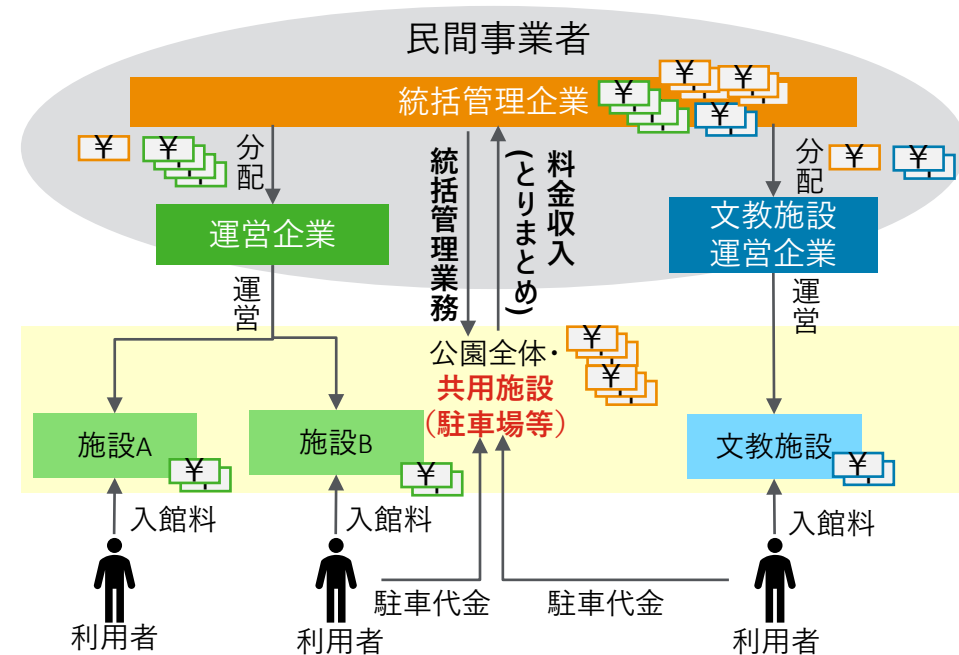
論点 ① 複数施設をとりまとめ、敷地全体の魅力向上・効率化を図る官民連携事業の在り方

- ✓ バラバラで運営されている各施設を一括で運営する（バンドリングする）ことで、地方公共団体の事務負担削減、維持管理効率化などのメリットが期待されるほか、特に1敷地内においては、施設間の連携が高まり、一体的な収益向上が可能となります。
- ✓ 統括管理の立場で参画する民間事業者のインセンティブを確保することが重要です。

統括管理業務を含む一括事業の運営イメージ



統括管理業務を含む一括事業における料金収受のイメージ



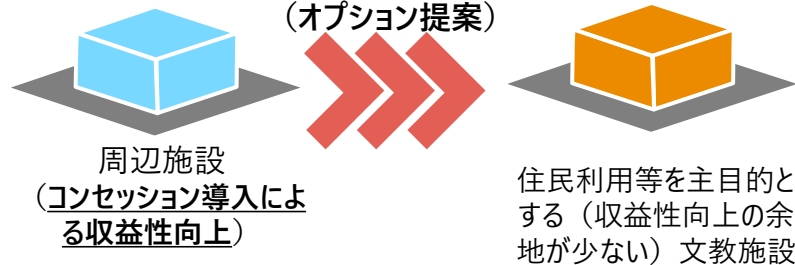
- 一括した戦略の元各施設が運営されることから、施設の一体感の醸成による魅力向上、販促効果の拡大、各種費用の効率化が実現

周辺に対象施設と親和性の高い公共施設がある事業の実務的な論点と対応方針

論点 ② 周辺施設の魅力を向上し、文教施設に当該効果を波及させる仕組み

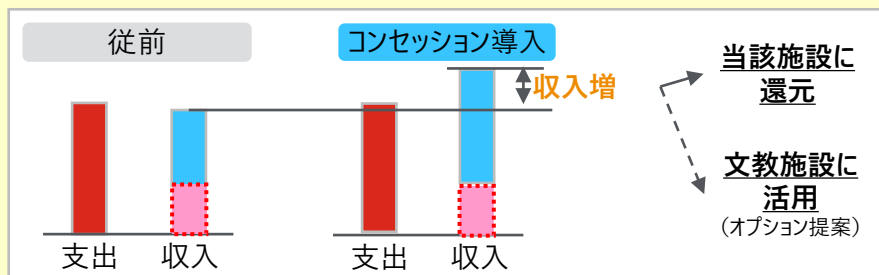
- ✓ 敷地外においても、周辺でコンセッション手法の導入などによる魅力向上や集客促進が期待でき、文教施設との相乗効果が見込まれる場合には、短期・中期の視点でバンドリング化を検討します。
- ✓ 例として、コンセッション手法の導入などによる宿泊・温浴施設の機能創出・向上によって、その周辺施設におけるスポーツ大会・合宿などの誘致に好影響を与えるなどの波及効果が考えられます。

文教施設の収支改善に向けた施策 (オプション提案)



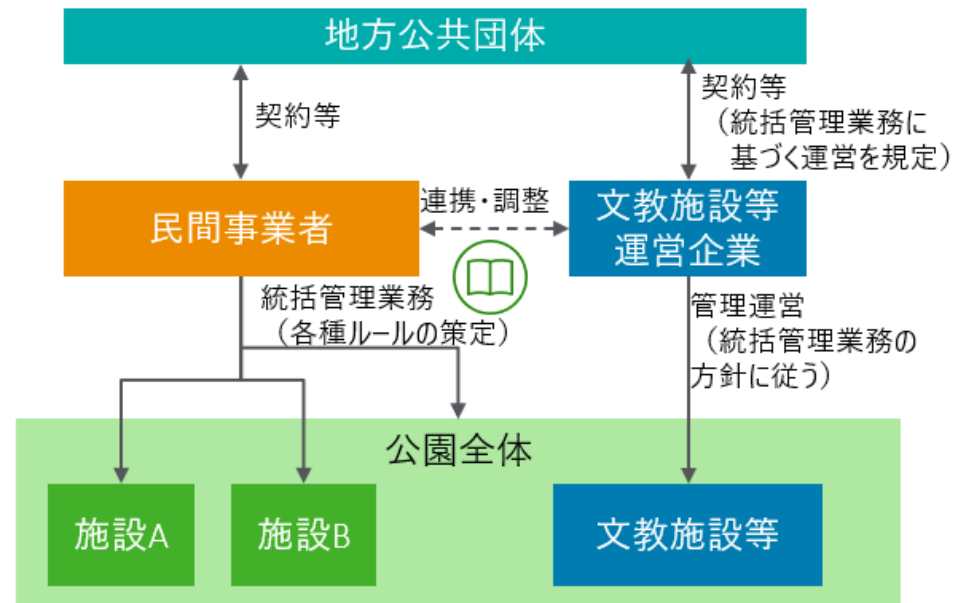
周辺施設における収支イメージ

- コンセッション導入等により得られる収入増加分は、当該施設に還元（施設への追加投資や地方公共団体の支払額を圧縮）の他、周辺施設に波及させる提案も可能とする
- 求めたい提案の方向性は、**周辺施設の公募時の評価基準・配点において明示**する



論点 ③ 業務範囲外の施設も含めた一体感の醸成

- ✓ 敷地内に複数の施設が立地している場合、それぞれの運営主体が異なったり、近隣・同一敷地内に民間収益施設が個別に設置されていたりする場合があります。
- ✓ こうした場合、敷地全体でのプロモーションやブランディングが重要となるため、マーケティング戦略の立案・共有、コンセプトブックやデザインルールの策定など、各施設に共通するルール作りが有効です。敷地内のステークホルダーと連携体制を構築し、現状の課題を適切に把握した上で、実効性の高いルールを策定する必要があります。
- ✓ まずは短期事業から開始し、その中で長期的な戦略を立案し、次期事業の検討時には長期間の発注とする段階的な取り組みも想定されます。



地域住民・地元企業との連携が特に重要な事業の実務的な論点と対応方針

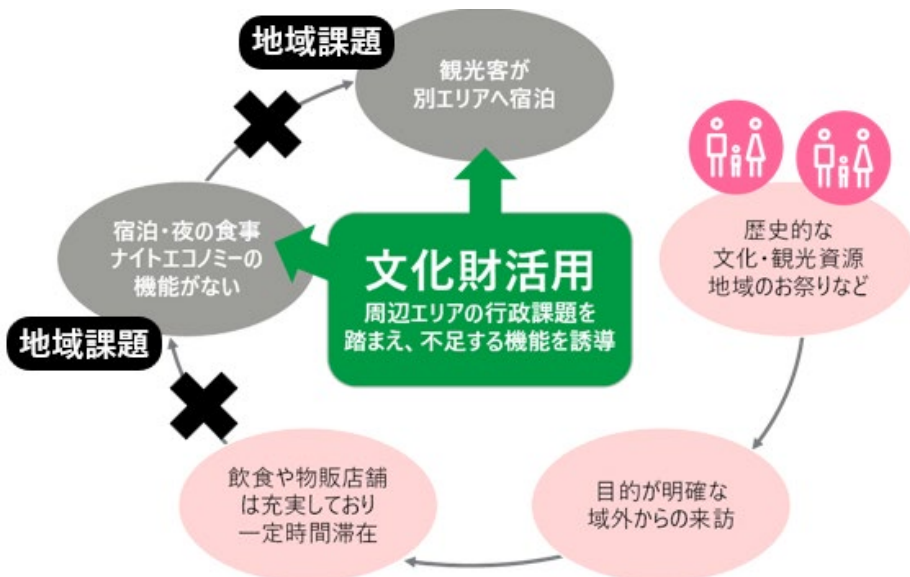
論点 ① 施設単体の収益性改善だけではない多様な効果の検討

- ✓ 文化財等、地域住民にとって重要性の高い施設については、地域課題を解決する視点に立つことが重要です。
- ✓ 丁寧な住民への理解醸成を図るとともに、多様な民間活力の効果を引き出すことが有効と考えられます。

地域課題を解決する視点（イメージ）

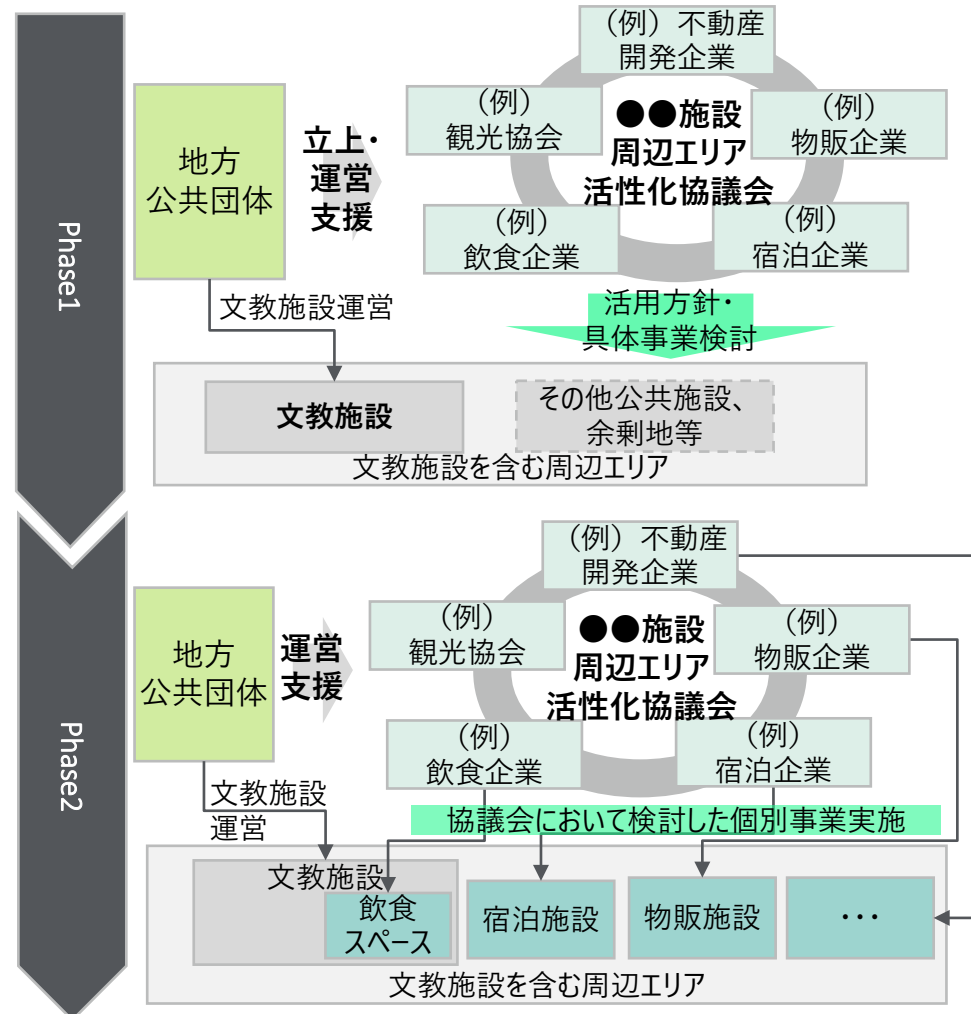
（例）エリアの集客・滞在時間向上への貢献

- 宿泊機能や夜の飲食店が少なく、観光消費は域外に流出している（経済波及効果を逸失している）等が課題
- 文化財活用により、不足する機能である宿泊・夜の飲食店の機能を誘導



論点 ② 文教施設を主軸とした、地元企業中心の事業化

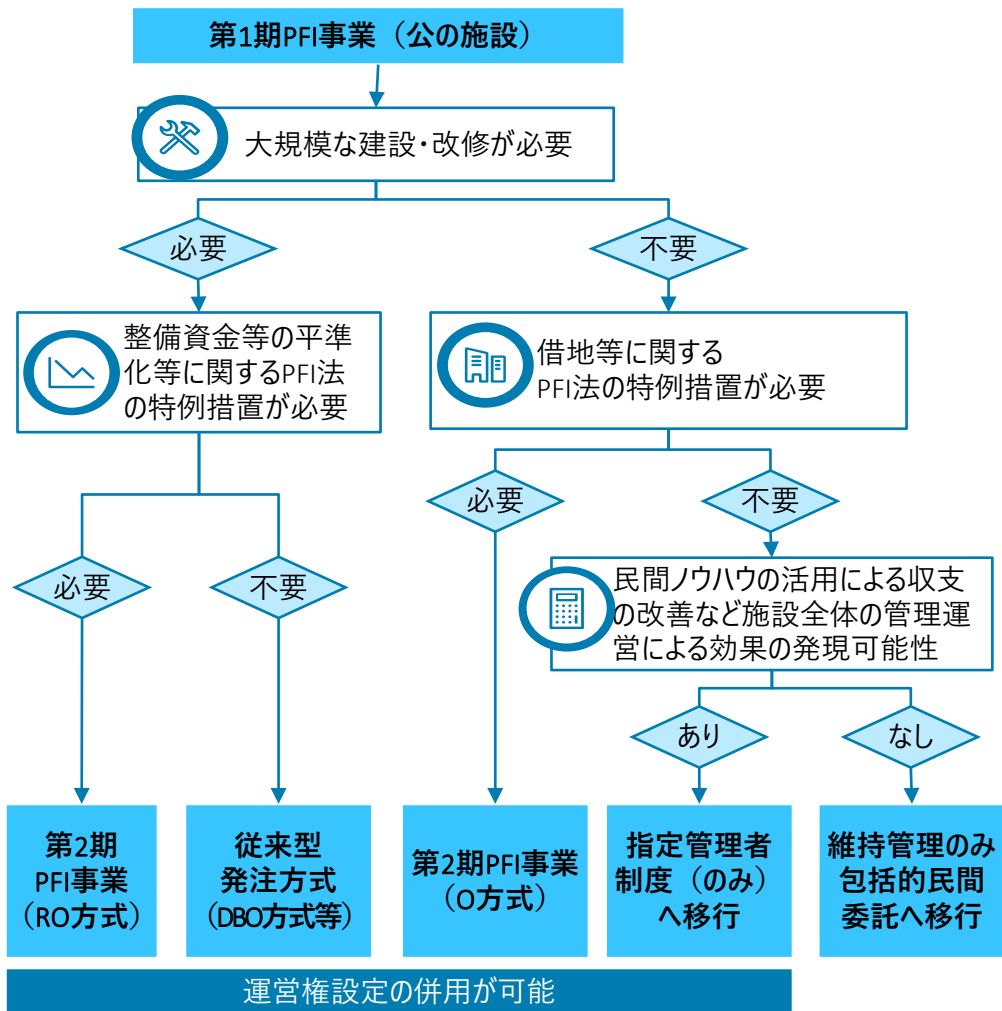
- ✓ 文教施設の活用と周辺一帯の魅力向上について、地元企業中心の協会を通じて取り組みを検討することで、地域経済への波及効果を最大化することが期待できます。



事業期間満了後の次期事業の実務的な論点と対応方針

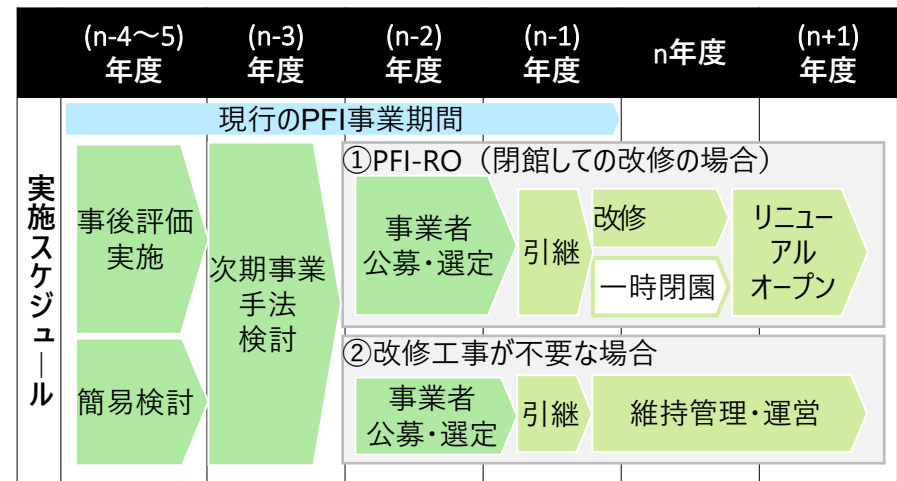
論点 ① PFI事業の次期事業の取り得る選択肢

- ✓ PFI事業終了後は、大規模な改修の要否が手法選択の大きな要素になります。また、収益性の拡大可能性がある場合、どの手法を採用しても運営権設定が効果的です。



論点 ② 次期事業の検討スケジュール

- ✓ 多様な民間事業者の創意工夫が発揮できる環境を整えるためには、早期に事後評価に着手する必要がある点に留意が必要です。



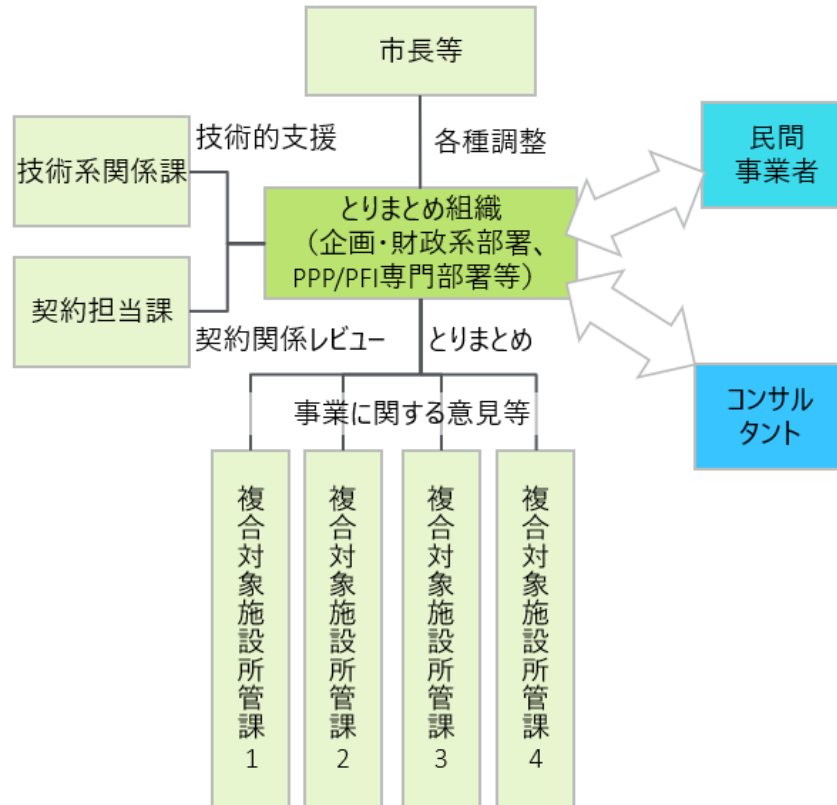
論点 ③ 貸付期間満了後の事業手法の検討

- ✓ 貸付期間満了時は、施設の老朽化等が進行しており、大規模修繕等の投資が必要になっている場合が多いです。
- ✓ 一定の公共投資を行うとき、貸付のように公的な関与が少ない事業手法が適さないこともありえます。
- ✓ コンセッション方式は地方公共団体によるモニタリングを前提としており、貸付よりも適切に運営状況を把握できる特徴があります。
- ✓ また、コンセッションは普通財産にも適用可能で、貸付と同等に柔軟な運営ができるため、公共投資を伴う次期事業の有効な手法になります。
- ✓ 大規模修繕を含むPFI事業とすることで、大規模修繕費の民間資金の活用が可能となり、財政支出の平準化が図られる効果も期待できます。

その他の実務的な論点と対応方針

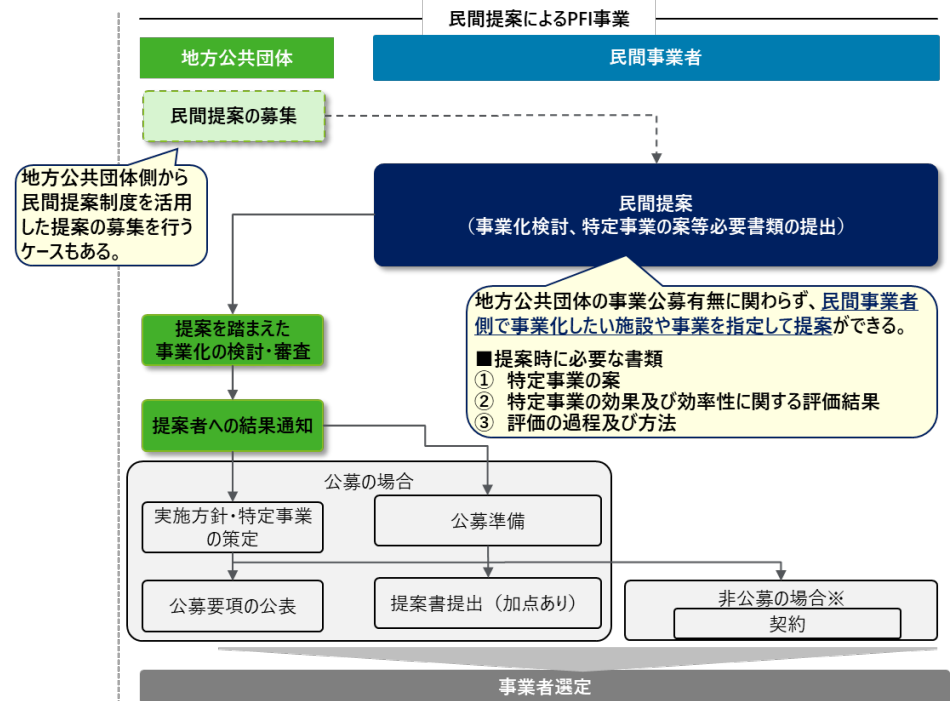
論点① 複数の所管課をまたぐPPP/PFI事業における庁内体制の在り方

- ✓ 対象施設に複数の所管課が関係している場合等は、事業を推進するための庁内横断的な体制の構築が重要です。
- ✓ プロジェクトチームの立ち上げや企画課等によるとりまとめ、適時の理解醸成・合意形成が想定されます。



論点② 地方公共団体として求める条件が少ない事業（廃止施設等）への民間提案制度の活用

- ✓ 既存施設のうち、まだ利活用の可能性がある建物や、解体後の土地について、地方公共団体として特に意向がない場合、民間事業者の自由な提案を受ける民間提案制度を活用することで、有効活用の提案が期待できる場合があります。



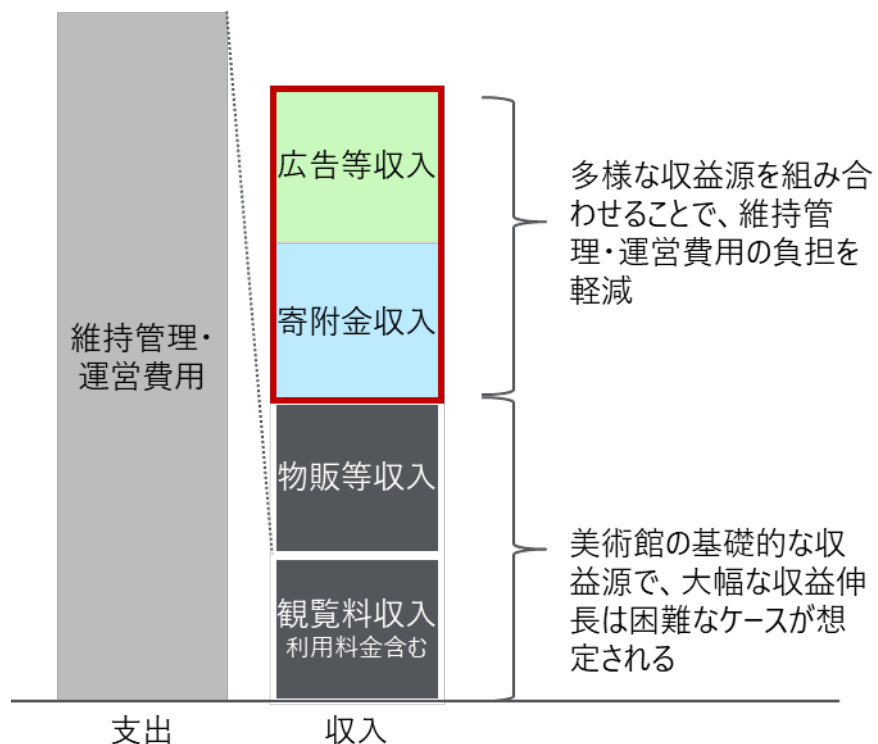
施設種別固有の実務的な論点と対応

美術館のケースでは、文化芸術振興が志向される中での収益向上の図り方、需要変動リスクの取り扱いが論点となりました

美術館の実務上の論点と対応方針

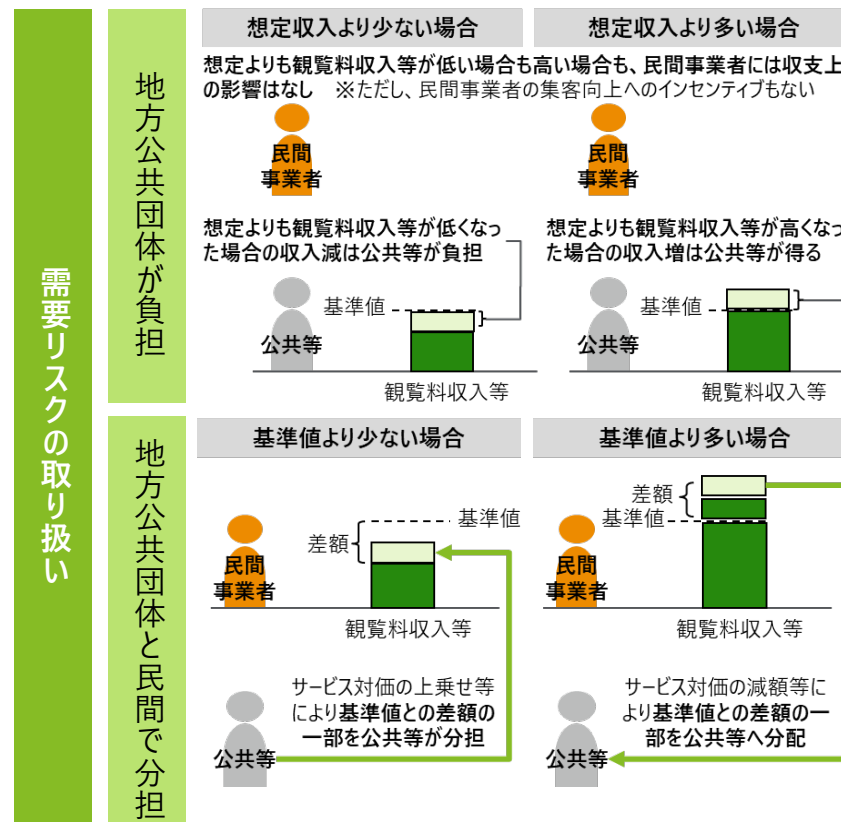
論点 ① 文化芸術振興と収益向上のバランスの取り方

- ✓ 施設の本分が文化芸術振興であり、観覧料収入や物販収入の大幅な伸長が難しい美術館においては、収益向上策として多様な収益源を組み合わせることが重要です。



論点 ② 美術館における需要変動リスクの取り扱い

- ✓ 特に集客を左右する展覧会企画などの学芸業務を地方公共団体などが継続して担う場合には、需要変動リスク（利用料金収入などを含む観覧料収入）の分担方法やその方向性を検討することが重要です。






博物館のケースでは、展示機能を残した活用の考え方や、展示スペースを除いた建物全体の活用の余地が論点となりました

博物館・展示施設の実務上の論点と対応方針

論点 ① 展示機能を残した活用の考え方

- ✓ 施設の本分である展示機能を維持しながら活用スペースを創出するために、展示物などの位置づけを考慮して展示の取りやめや移動、保管などの取り扱いを検討することが求められます。

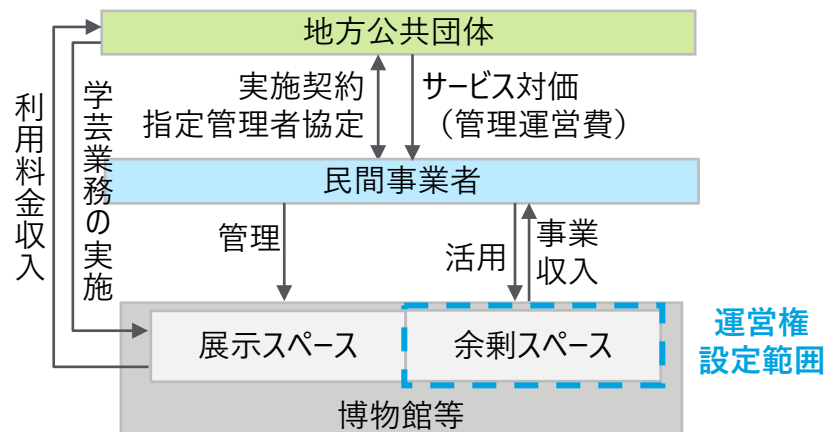
展示物等の位置づけに応じた取扱い（考え方の一例）

目的	資料価値	展示物等の例	取扱い方針
展示用	近年作成の資料	 <ul style="list-style-type: none"> ・ 模型 ・ パネル展示物 ・ デジタル資料 など	資料の内容次第で 展示を継続するが、 必要に応じて移動したり、 展示を取りやめ 保管したりする
	歴史資料・美術品等	 <ul style="list-style-type: none"> ・ 古文書 ・ 工芸品 ・ 民俗資料 など	基本的に展示を 継続するが、 必要に応じて移動したり、 やむを得ない場合は展示 を取りやめ保管したりする
演出用	近年導入の什器		積極的に存置や 活用を検討するが、 必要に応じて移動したり、 設置を取りやめ 保管したりする

論点 ② 展示スペースを除く建物全体を自由に活用した魅力・収益向上

- ✓ 博物館は収益追求を目的とした施設ではありませんが、展示スペースなど最低限維持すべき空間以外の活用を柔軟に認めることで、施設の魅力や収益の向上を図ることが可能です。

■事業スキームイメージ図



水族館のケースでは、水族館特有の展示の魅力低下のリスクの取り扱いが論点となりました

水族館の実務上の論点と対応方針

論点 1 水族館における展示の魅力低下のリスクの取り扱い

- ✓ 水族館において、集客を左右する飼育・展示を外郭団体が担う場合、民間事業者が展示の魅力低下のリスクをコントロールしたり、地方公共団体と分担したりできる方策を検討することが考えられます。

水族館における展示の魅力低下のリスク（展示の魅力の低下による集客・収益減及びその防止策の費用）の要因

展示更新の選択肢・機動性の低さ	展示の中断等の可能性	展示内容への制限	水族の調達・飼育の制約
<ul style="list-style-type: none"> 水族の種類は有限のため、真新しい展示は難しい 水槽や水族の移動コストから、頻繁な展示入れ替えが難しい 	<ul style="list-style-type: none"> 寿命や健康状態の変動によって、展示継続できなくなる可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> 教育的価値や動物福祉への配慮の必要性から、必ずしも集客向けの展示方法とならない（ならない）可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> 地元漁師の提供など水族の調達が偶発的である場合がある 集客向けの水族を追加するにも飼育可能な水族に限られる

民間事業者が負う展示の魅力低下のリスクを抑える方策

水族の調達・展示の更新を民間事業者が実施できる仕組み



- ・民間事業者が自ら水族を調達。所有の異なる水族の混在を防ぐため、調達した水族は寄付または別区画で自主管理
- ・運営権対価や収益還元を積み立てる基金を設立し、地方公共団体が民間事業者と共に施設の魅力維持・向上の投資に活用



水族の調達・展示の更新等に民間事業者が意見できる仕組み



- ・外郭団体の立ち位置によらず、施設経営・運営課題、改修、数年置き展示更新などに関し、民間事業者・外郭団体・地方公共団体が定期的に運営の方向性を協議（運営協議会等）

外郭団体が魅力向上・集客増を目指すインセンティブを確保



- ・プロフィットシェアや、利用者数等の成果に連動した委託料の増減により外郭団体へ収益を還元することで、外郭団体にも魅力向上・集客増を目指すインセンティブを確保

魅力低下による集客減・収益減のリスクを分担



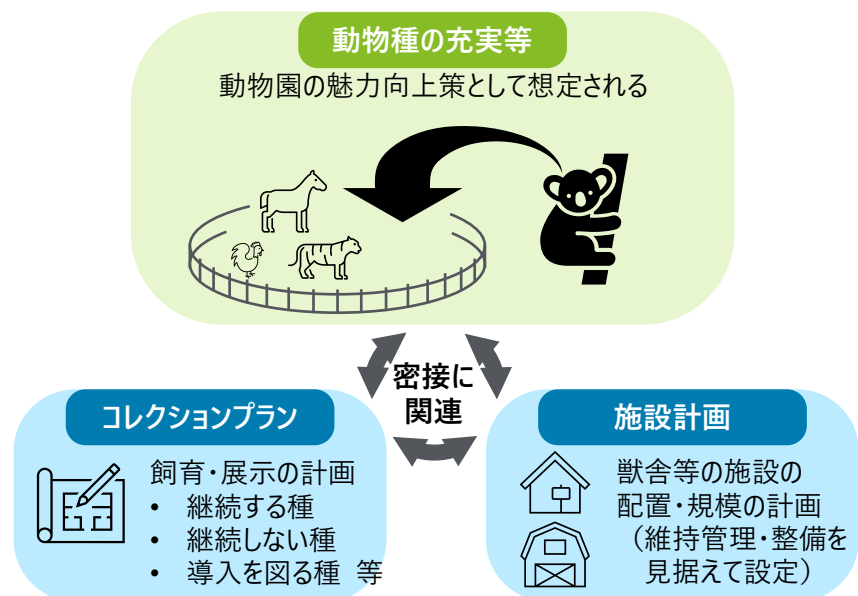
- ・魅力低下による収益の大幅減があった場合に、運営権対価またはサービス対価の見直しを協議できる契約内容にしておき、民間事業者が過度な展示の魅力低下のリスクを負う状況を適時改善（数年置き展示更新に向けた飼育・展示のコンテンツに関する事業者意見が反映されない場合に考えられる）

動物園のケースでは、動物種（コレクションプラン）やふれあい体験に係る魅力向上策の提案の受け方が論点となりました

動物園の実務上の論点と対応方針

論点 ① 動物種に係る魅力向上策の提案の受け方

- ✓ 魅力向上策として動物種の導入などの提案を受ける際には、密接に関連するコレクションプランや施設計画についても民間事業者の意見を活かす方法や進め方を検討することが重要です。



進め方（例）

事業者選定

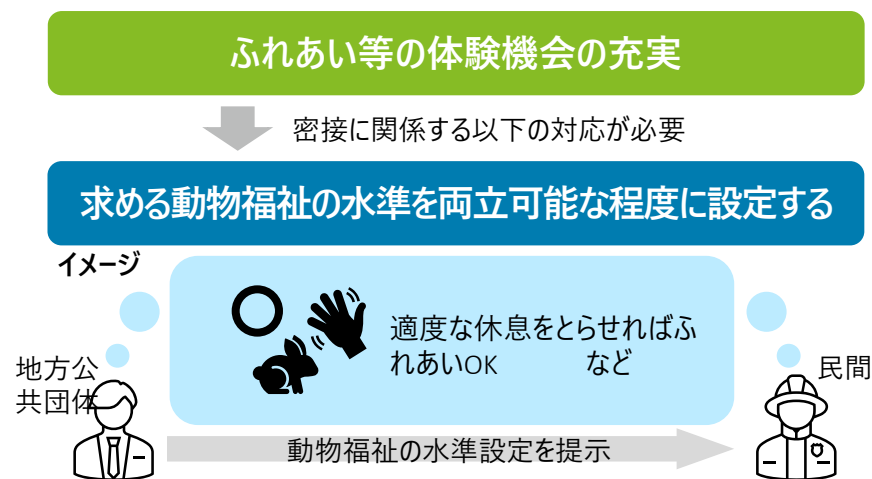
- ・ コレクションプランや獣舎等の情報を開示
- ・ 民間事業者からコレクションプラン・施設計画・動物種の導入等の提案を受付

調整期間

- ・ 選定後に提案にもとづき協議・調整

論点 ② ふれあい体験等に係る魅力向上策の提案の受け方

- ✓ 魅力向上策としてふれあい体験などの提案を受ける際には、動物福祉とのバランスをとるための条件設定について検討することが必要です。



※ 民間事業者からは、日本動物園水族館協会（JAZA）が示すアニマルウェルフェア（動物福祉）のガイドライン等の水準が十分かつ両立可能と考えられていることが多い

植物園のケースでは、植物・農業の教育価値向上と収益向上のバランスの取り方が論点となりました

植物園の実務上の論点と対応方針

論点 ① 植物・農業の教育価値向上と収益向上のバランスの取り方

- ✓ 植物園においては、単に集客を図るだけでなく、花き・園芸・その他の農業に親しみ、花と緑を暮らしの中に取り入れるための情報を提供する場としての教育的価値を重視することが重要です。
- ✓ コンセッション方式で民間事業者が利用料金収入を得て運営する場合には、民間事業者にとって植物園の魅力を活かした施設で体験価値を提供することが重要になります。

■施設の現状（例）

管理者等の意向

- 収益向上に向けた協議には柔軟に応じるが、収益性のみを追求する施設とするのではなく、**公共施設としての設置目的の維持も重要**であるとの考え。
設置目的：花き・園芸・その他の農業に親しみ、花と緑を暮らしの中に取り入れるための情報を得る場を提供

施設の利用状況

- 体験活動は指定管理業務として位置づけ、指定管理料において維持管理・運営費を積算していることから、**徴収できる金額は事業者の利益が出ない実費程度の設定**。
- 企画の自由度に制約があることが、参加者の固定化を生じ、幅広い教育機会の提供につながらない要因。

■柔軟な料金設定の条件（案）

利用者負担への配慮

- 入園料を増額する場合に、適切な受益者負担の範囲内で、利用者区分ごとに**特定の利用者に配慮することは、事業者にとって受け入れやすい条件**である。
- そのほか、利用者区分ごとの料金設定以外の方法として、特定利用者を対象とした割引クーポンの配布や周辺学校等からの訪問受け入れにおける**減免措置等の方法などの提案を求め**ることも検討しうる。

体験活動の料金設定の自由度を高める

- 体験活動は、施設の目的に当たる、**教育的意義のある活動**である一方、現在の実費程度の徴収を設定することで、運営者の負担が嵩む結果になっていることから、事業の継続性を高めるために、**自由な料金設定を可能と**することも検討しうる。
- 事業者の適切な収益機会を確保することで、**多様な体験活動の企画が実現**するなど利用者の**体験価値の向上**につながり、イベント数の増加等によるサービス水準の向上も期待できる。

- **自主事業は「必須」、「任意」のカテゴリーで区分し、ワークショップなどの体験事業は必須事業として整理することも考えられる**

文化財のケースでは、文化財のポテンシャルを活かした活用や、建物に係るリスクの取扱い、保存と活用の両立が論点となりました

文化財の実務上の論点と対応方針<1/2>

論点 ① 古民家等の文化財の高いポテンシャルに着目した独立採算事業の可能性

- ✓ 独立採算の可能性もある文化財のポテンシャルを公共事業で活かすためには、コンセッション方式によって収益性を高める際のポイントを整理し、活用方法を検討することが重要です。

古民家等の文化財のポテンシャルが活かされている例



古民家カフェ

伝統的・歴史的な建物である空き家等をカフェにリノベーション等して活用



宿泊施設

伝統的・歴史的な建物をホテル等として活用

例) 大洲城 (大洲市)

市有天守閣への宿泊体験等のサービスを提供

例) 城下小宿糘や (津山市)

市有の伝統的建造物を一棟貸しの宿に活用



物販・サービス店舗

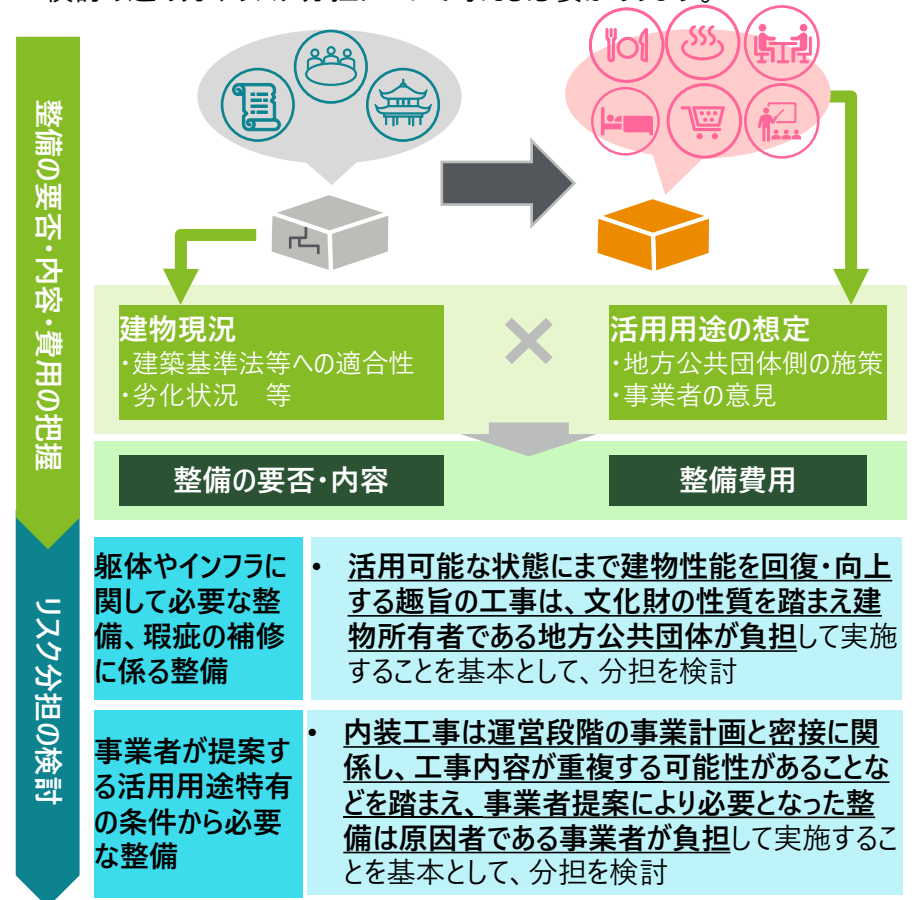
伝統的・歴史的な建物を店舗として活用

例) 本と美容室 (萩市)

市有の伝統的建造物を書店・美容室に活用

論点 ② 建物性能の回復・用途変更に係るリスクの取扱い

- ✓ 文化財の活用には、建物性能の回復や用途変更に向けた調査・検討の進め方やリスク分担について考える必要があります。



文化財のケースでは、文化財のポテンシャルを活かした活用や、建物に係るリスクの取扱い、保存と活用の両立が論点となりました

文化財の実務上の論点と対応方針<2/2>

論点 ③ 文化財の保存と活用に際しての基本的な考え方

✓ 文化財の保存においては、活用の重要性を認識し、保存と活用を両立させるための検討や対応の流れを明確にすることが必要です。

文化財の活用に向けた検討イメージ

■ 歴史的建造物である施設の活用を図る場合の検討

建物の現況調査（劣化状況、法適合状況）

- 活用が考えられる場所や、活用にあたっての課題（活用時の法適合への対応、改修等の必要性）等を把握し、以下の検討の材料として情報を整理

活用する場所や範囲、用途の検討

改修等の検討

※ 地方公共団体主体で活用方法・改修の計画等を検討する以外に、現況調査の情報を開示して民間事業者からの意見・提案を受け付ける方法で検討を進めることも考えられる

■ 施設が文化財としての指定等を受けている場合に必要な対応

文化財の指定等をしている主体との協議・調整

- 指定等による施設の取扱いに係る定めに応じて対応

例) 国指定の重要文化財である場合

- 文化財保護法第43条に基づき「現状変更等（活用・改修等）」は文化庁長官の許可を要することとなり、活用や改修等が許可されるように計画を調整する必要がある
- ただし、保存・活用のための必要事項等を明確化した「重要文化財保存活用計画」を所有者等が自主的に作成・申請し文化庁長官の認定を受けることで、事前の合意を形成して現状変更等の許可手続きの円滑化を図ることができる

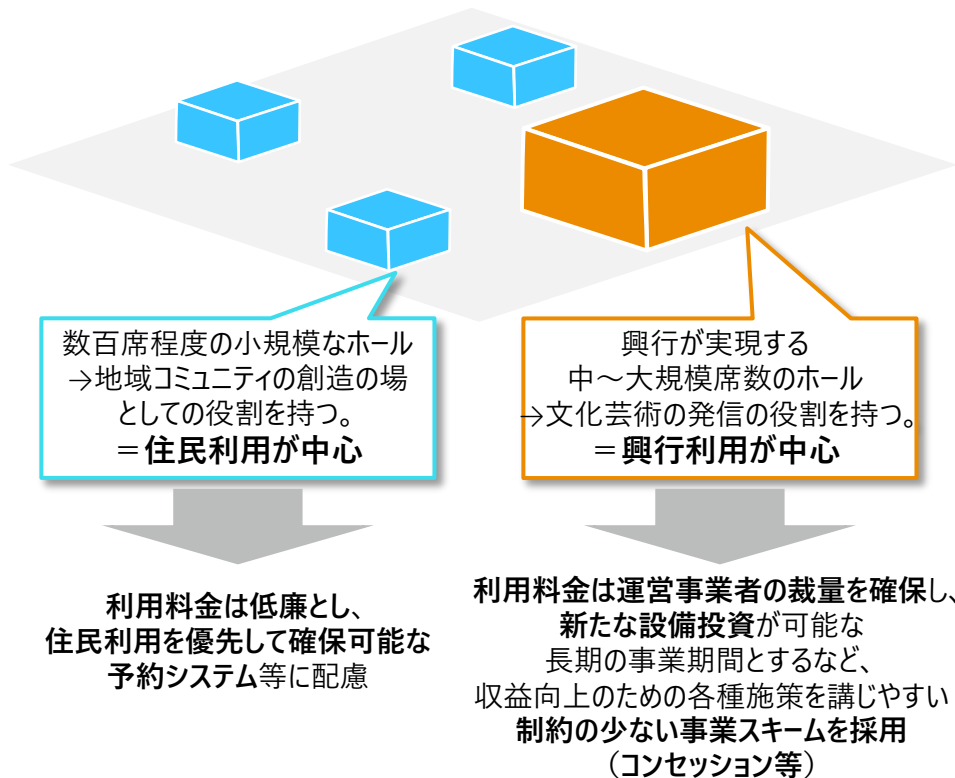
歴史的建造物（文化財）である施設の活用の検討の具体化・実施

ホールのケースでは、ホールとしての位置づけの明確化や、多様な利用を見据えたハード整備が論点となりました

ホールの実務上の論点と対応方針

論点 ① ホールとしての位置づけの明確化

- ✓ 住民利用と興行利用などの役割分担を明確化し、興行利用を中心とする中～大規模なホールは、運営の柔軟性を高めることが収益性の向上（歳出削減）につながることを期待されます。



論点 ② 多様な利用を見据えたハード整備

- ✓ ホールの収益向上には、MICE利用や興行の配信など、多様な利用方法・収益獲得の可能性を見据えたハード面の整備が有効です。

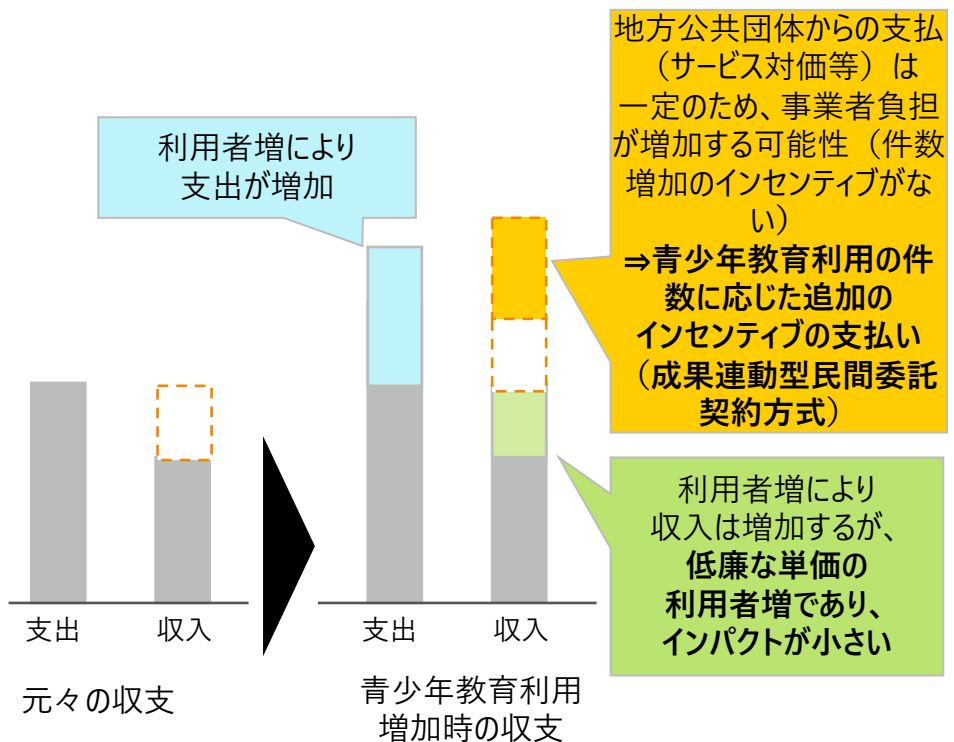


青少年教育施設のケースでは、青少年教育利用等の収益性の低い利用が設置目的と合致する場合の民間事業者へのインセンティブ設計や、多数の建物が点在する施設内のアセットマネジメント及び低稼働施設の利活用が論点となりました

青少年教育施設の実務上の論点と対応方針

論点 ① 収益性の低い利用が施設の設置目的に当たる場合の運営改善

- ✓ 民間事業者がターゲット設定を含めて収益向上策を自由に提案できるような条件設定を行うことは重要であり、その考え方を整理する必要があります。
- ✓ 利用料金が低廉に設定される青少年教育利用を増加させるためには、民間事業者のモチベーションを確保できるスキームを構築することが求められます。



論点 ② 民間事業者による敷地内のアセットマネジメントと低稼働施設の利活用

- ✓ 広大な敷地や複数の建物を有することが多い青少年教育施設については、施設全体の運営方針や適正な維持管理の実施を見据え、敷地内施設の廃止時期などを定めるアセットマネジメントについて提案を受けることが重要です。
- ✓ 低稼働な施設や余剰地については、民間事業者の投資を主体とした自由な利活用を図る方法を検討する必要があります。

