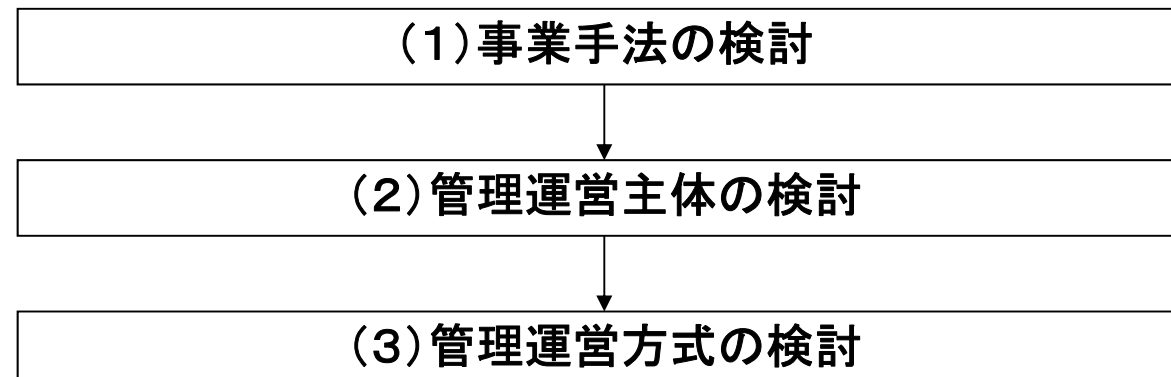


検討フロー



2. 管理運営計画

2/6

(1) 事業手法の検討

○本事業において重視する視点を踏まえると、**公設民営方式**とすることが望ましい。

重視する視点		公設民営方式	民設民営方式
1. 計画 コン セ プトの 実現性	①集客の確保	○ノウハウを有する運営者を選定することで実現可能	○ノウハウを有する運営者を選定することで実現可能
	②産業の創造	○ノウハウを有する運営者を選定することで実現可能	○ノウハウを有する運営者を選定することで実現可能
	③地域人材の育成	○設計、施工、維持管理、運営、テナント、商品納入の各段階において、地域企業等が広く参画可能	▲テナントや商品納入で地域企業等が参画可能であるが、PFI等でSPCを組成する場合には出資等が障害となり、地域企業等の参画が限定的
2. 付加価値の創造		—	—
3. 収益性の確保		▲設計、建設、維持管理、運営を別々の事業者が発注するため、非効率な施設計画となる恐れ ○運営については、利用料金制とし、料金を自由に設定させることにより、収益性向上が可能	○設計・建設から維持管理・運営までの同一事業体を実施することで、効率的な施設計画が可能 ○運営については、利用料金制とし、料金を自由に設定させることにより、収益性向上が可能
4. 町の 事業リ スク	①財政負担	○公共が資金調達を行うため、資金調達に係る金利コストが割安 ○公共が施設を所有するため、固定資産税や都市計画税等が非課税	▲民間が資金調達を行うため、資金調達に係る金利コストが割高 ▲民間が施設を所有するため、固定資産税や都市計画税等が非課税（BOTの場合）
	②継続性	▲長期的展望に立った取組が困難（指定管理では、3～10年）	○長期的展望に立った取組が可能（PFIでは事業期間が15～30年）
5. 事業スケジュール		○一般に、民設民営に比べて短縮化	▲一般に、公設民営に比べて長期化（H31年度の開業は困難）

(2) 管理運営主体の検討

○本事業において重視する視点を踏まえると、**民間企業**とすることが望ましい。

重視する視点		民間企業	第3セクター
1. 計画 コンセプトの 実現性	①集客の確保	○全国から集客ノウハウのある企業を選択することが可能	▲行政と地域団体により構成されるため、集客ノウハウが不足する傾向
	②産業の創造	▲指定期間内の収益性を重視するため、十分に手が回らないことが懸念	○行政の判断により、テナント、商品納入、業務委託等で、地元事業者の参画を担保することが可能
	③地域人材の育成	▲指定期間内の収益性を重視するため、従業員を含め地元人材の育成まで十分手が回らないことが懸念	○長期的な視点で事業を行うことが可能であり、業務委託、従業員雇用などで、地域人材の育成に注力することが可能
2. 付加価値の創造		○地域外とのネットワークを活かして、新たな商品サービスを調達が可能	▲地域外とのネットワークが不足する傾向にあるため、新たな商品サービスの調達が困難
3. 収益性の確保		○経営の自由度が担保されるため、民間の迅速な経営判断のもと、自律的な経営が期待	▲行政が関与するため、経営の自由度が阻害され、経営判断が遅くなることが懸念
4. 町の 事業リ スク	①財政負担	○経営が悪化した場合のリスクは、民間企業が負うことが前提	▲経営が悪化した場合には、町の新たな負担が発生することが懸念
	②継続性	▲指定期間後に撤退、事業者変更の可能性があり、継続的な管理運営が困難	○倒産、撤退の危険性が少なく、継続的な管理運営が可能
5. 事業スケジュール		－	－

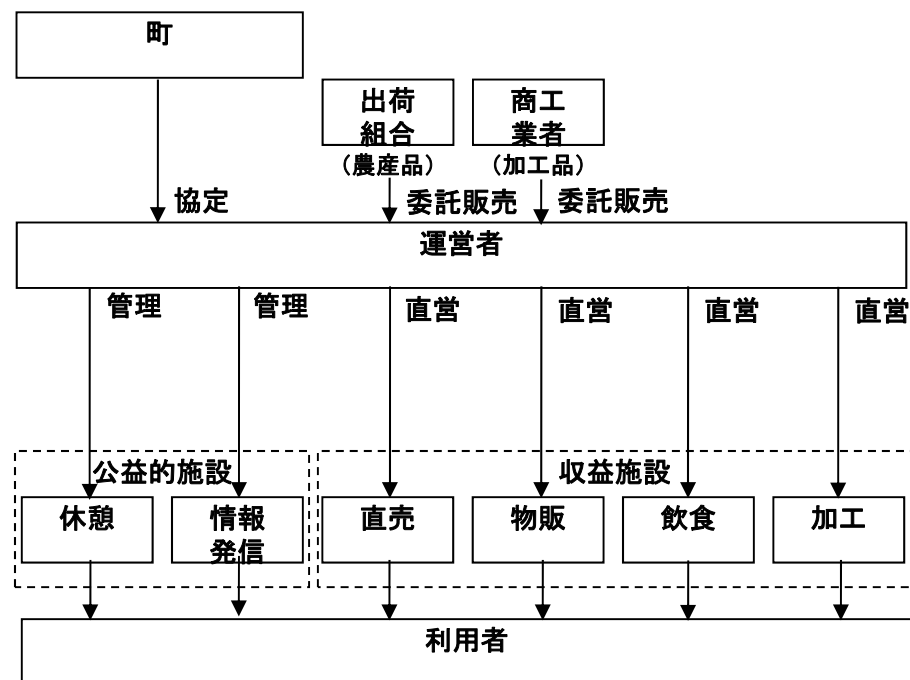
2. 管理運営計画

4/6

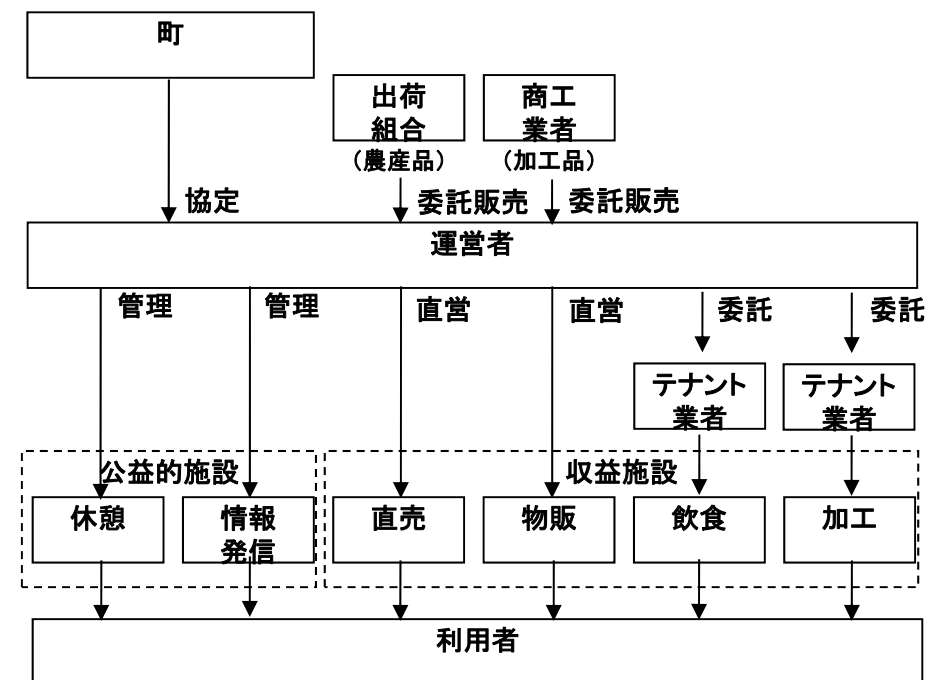
(3) 管理運営方式の検討

○直営方式とテナント方式が挙げられる。

直営方式



テナント方式



2. 管理運営計画

5/6

(3) 管理運営方式の検討

○本事業において重視する視点を踏まえると、**直営方式**とすることが望ましい。

重視する視点		直営方式	テナント方式
1. 計画 コンセプトの実現 性	①集客の確保	○運営者により、個々の施設の商品・サービスを連動させて全体の集客力を高めることが可能。	▲テナント業者の裁量により、個々の施設が運営されるため、集客力が十分に発揮されない恐れ。
	②産業の創造	○運営者により、個々の施設の商品・サービスを連動させて産業創造に寄与することが可能。	▲テナント業者の裁量により、個々の施設が運営されるため、産業創造の機会が限定される恐れ。
	③地域人材の育成	○運営者により、従業員雇用や商品調達に関して統一的に地域企業等を活用することで人材育成の機会確保が可能。	▲テナント業者の裁量により、個々の施設の従業員雇用や商品調達先が決められるため、地域人材の育成機会が限定される恐れ。
2. 付加価値の創造		－	－
3. 収益性の確保		▲個々の施設で運営者の不慣れなものがある場合、収入が不安定になる恐れ。 (収入は、各施設の売上に応じて変動) ○各施設間で従業員や商品、備品等の利用調整が容易であり、効率的な運営が可能	○運営者は、テナント料により、安定的な収入を得ることが可能。(収入は各施設の売上に応じて変動させない) ▲各施設間で従業員や商品、備品等の利用調整が困難であり、運営の効率化が図りにくい。
4. 町の 事業リスク	①財政負担	－	－
	②継続性	○個々の施設が不採算になった場合でも、運営者の責任のもと継続的な運営が可能	▲個々の施設が不採算になった場合、テナント業者の撤退・変更の可能性があり、継続的な運営が困難
5. 事業スケジュール		－	－

(4) 今後に向けて

○管理運営体制の具体化にあたっては、以下の課題への対応を併せて検討することが望ましい。

手法		課題	対応策
事業手法： 公設民営方式		▲設計、建設、維持管理、運営を別々の事業者が発注するため、非効率な施設計画となる恐れ	施設計画に反映可能な設計段階において、運営者の募集・選定を行うなど、手続面の工夫により対応
管理運営主体： 民間企業	産業の 創造	▲指定期間内の収益性を重視するため、十分に手が回らないことが懸念	産業創造に資する取組を重視するため、募集時の評価項目や運営段階のモニタリング項目に明示するなどにより対応
	地域人 材の育 成	▲指定期間内の収益性を重視するため、従業員を含め地元人材の育成まで十分手が回らないことが懸念	地域人材の育成に資する取組を重視するため、募集時の評価項目や運営段階のモニタリング項目に明示するなどにより対応
管理運営方式： 直営方式		▲個々の施設で運営者の不慣れなものがある場合、収入が不安定になる恐れ。 (収入は、各施設の売上に応じて変動)	十分なノウハウ発揮や収益性の確保が可能な体制となるよう、募集時に要件として明示するなどにより対応 賑わい創出や収入安定化のため、キラーコンテンツなどのテナント方式を限定的に活用することなどにより対応