

# 令和元年度 九州鉄道記念館リニューアル及び運営体制の見直し

## (PFI・ROの活用)に関する調査検討支援業務

内閣府 民間資金等活用事業推進室

### 支援対象

- ・北九州市
- ・九州鉄道記念館(敷地面積約7,781㎡、延べ床面積(本館)約1,364㎡)

### 業務目的

年間22万人が訪れる「九州鉄道記念館」は、開館から15年以上が経過し、対象施設内の建築物や設備等の老朽化に伴い、長寿命化改修による再整備が課題となっている。本業務は、北九州市の財政負担の軽減を図りつつ、老朽化対策のための再整備(修繕)、対象施設全体の魅力向上に繋げるための再整備(リニューアル)を、その後の管理運営を含めて効率的・効果的に実施するための手法検討を行うものである。

### 支援内容

#### 1 事業手法の検討と課題の整理

- ・想定される事業手法の抽出及びその比較検討
- ・コンセッション制度を導入するために必要な前提条件の整理
- ・既存の指定管理者からPFI事業への円滑な承継に必要な条件の整理

#### 2 本事業の事業化、事業者選定に向けたシナリオ・手順フロー図等の検討支援

#### 3 事業採算性の調査・検討

- ・事業採算性の検討の前提条件の設定
- ・事業採算性の検討(事業収支シミュレーションの実施)
- ・民間事業者への市場調査

### 事業手法の検討と課題の整理

#### (1) 事業手法の検討

本事業で想定される事業手法(コンセッション方式・RO方式)のうち、高度専門家による助言を踏まえ、有効な導入パターンとして以下の事業スキームを抽出し、特徴を整理。

フル・コンセッション	RO
<b>【実施条件】</b> ・運営権設定のため、建築物の所有権の取得が必要	<b>【実施条件】</b> ・現在の権利関係のままで適応が可能
<b>【財政負担の軽減・標準化】</b> ・市側で初期投資費にかかる予算措置が不要(資金調達为民間となるため、金利負担が不利) ・利用料収入を想定した、維持管理・運営業務に係るサービスの対価の削減提案を得られる可能性(ROと比較し、利用者増・利用料収入増が期待)	<b>【財政負担の軽減・標準化】</b> ・市側で初期投資費にかかる予算土地が必要となる可能性が高い(割賦払いによる標準化は可能) ・補助金や起債が使える場合は、その部分の資金調達(金利負担)が有利 ・利用者収入を想定した、維持管理・運営業務に係るサービスの対価の削減提案を得られる可能性
<b>【民間の創意工夫の余地】</b> ・事業者の創意工夫を活かした効果的・効率的な改修提案が期待 ・期待できる収益に応じたりニューアル提案を受けられることが可能 ・ROと比較し、事業期間中の更新投資が行いやすい	<b>【民間の創意工夫の余地】</b> ・事業者の創意工夫を活かせる可能性はある(コンセッションと比較すると限定的) ・市としての要求水準書の作成が必要だが、収益に見合ったリニューアル内容を市側で規定することは困難 ・事業期間中に更新投資が行われる可能性は低い
<b>【自主事業】</b> ・ROと比較し、自主事業の誘導が図りやすい	<b>【自主事業】</b> ・自主事業の提案を募ることはできるが、限定的となる可能性が高い

#### (2) 課題の整理

##### ●コンセッション制度を導入するために必要な前提条件

- 【所有権】公共施設等の管理者等である北九州市が、対象施設の所有権を有している必要があるとして(ただし、公共施設等を構成する建築物その他の工作物の敷地の所有権を除く。)
- 【借地の場合】土地を所有する必要はないが、運営権者が、外構等の改修や敷地内での付帯施設の整備等を可能とできるよう、あらかじめ、市と所有者が締結する土地使用貸借契約等において使用条件を明確にする必要がある
- 【建物の所有】現時点で想定される事業内容をもとに、事業用地の利活用に係る条件を検討し、北九州市への所有権移転が必要と考えられる施設を整理。

##### ●既存の指定管理者からPFI事業者への円滑な承継に必要な条件の整理

- 円滑な承継に必要な事項として、「情報の平等性」、「民間収益施設の設定簡易の拡大」、「専門的な人材の確保」、「地域連携の継承」、「事業スケジュールへの配慮」の観点について、整理。

支援団体の職員が、対象案件をPPP/PFI手法を導入して事業化し、事業者選定までのシナリオ・手順フロー図を作成するにあたって、必要な情報を収集・整理。

【令和元年度】

建物・設備健全度調査

内閣府  
サウンディング調査

【令和2年度以降】

基本事項の整理

導入可能性調査

・調査結果を踏まえた修繕費の整理

・左記条件での、事業スキーム詳細検討

・事業実施方針(市側のコンセプト・リニューアル方針、入館料等)や事業条件の具体化  
・現施設や現指定管理業務状況の開示 等

・左記条件での、事業者の参加意向の再調査

導入可

導入不可

アドバイザー  
公募書類の作成

PFI等の導入見送り

従来手法で改修

改修の取り止め

一定規模のリニューアルを含めた改修を実施

最低限の老朽化対応を  
毎年度実施

図 PFI等の実施手順フロー

## (1) 事業収支シミュレーションの実施

### ◆事業収支の算定に係る前提条件の設定

	従来手法	PFI手法
事業期間	設計期間：6か月、建設期間：1年 維持管理・運営期間：設計・建設期間+15年間	
設計、建設、維持管理、運営等に関する費用		PFI手法は、従来手法に比べて一定割合の縮減が実現するものとして設定
事業者の費用負担	改修業務は北九州市が実施し、その後の維持管理・運営業務を指定管理者が実施	事業者は、対象施設の改修業務、維持管理業務、運営業務に係る全ての費用を負担
指定管理料/サービス対価	毎年度、北九州市からの指定管理料を得られるものとし、その金額は、現在の指定管理料の実績値を使用	毎年度、北九州市から維持管理・運営業務に係る一定額のサービス対価を得られるものとする
利用料収入	リニューアル工事に伴う、入館料の値上げを想定。入館料値上げ分による増収は北九州市の収入	リニューアル工事に伴う、入館料の値上げを想定。全額を事業者収入とする
運営権対価	市場調査結果を踏まえ、本検討では、運営権対価は想定しない	
自主事業、付帯事業	現在の施設内でのテナント運営や直接事業の収入を見込む	

※この前提条件は、本調査にて事業採算性を検討するために設定した仮の条件であり、実際の事業実施条件や収支算定に係る条件等については、今後の調査検討を通じた精査が必要

### ◆事業収支シミュレーションの結果

	コンセッション方式	RO方式
市財政負担総額 (NPV) の削減率 (VFM)	1.9%	4.3%

### ◆VFM拡大に向けた今後の検討課題

- ・必須事項と提案事項のメリハリをつけることで、建設費や維持管理・運営費のコスト削減効果を高めることが必要
- ・自主事業・付帯事業の実施による入館者数の増加等、事業者提案によるコスト削減の検討
- ・適切な事業期間、改修工事の実施条件の設定等

## (2) 民間事業者への市場調査

本事業への民間活力導入における、各種条件や事業への参画意向等について、民間事業者の意見等を把握することを目的に、市場調査を実施。

調査概要	・関連事業実績のある企業を対象にアンケート調査を実施
市場調査の成果	・コンセッション方式及びRO方式の参画意向に大きな差異は見られず、いずれも可能性あり
事業の魅力向上のために必要なこと	・事業者が自由に提案できる余地の検討が必要 ・改修を伴うPFI事業の場合、事業費の精査や、適切なリスク分担の設定が必要