

再開発ビル及び周辺エリアの一体的な  
再整備事業調査

報告書

平成 29 年 2 月

奈良県 桜井市  
(株式会社 長大)



# — 目 次 —

## ■ 第 1 章 調査の概要 ■

1. 調査の背景と経緯 .....	1
1.1. 官民連携手法を導入しようと考えた背景・経緯 .....	1
1.2. 事業の経緯 .....	1
2. 調査の目的 .....	1
3. 対象施設の概要 .....	2
3.1. 施設概要 .....	2
3.2. まほろばセンター（エルト桜井）の概要 .....	2
3.3. 桜井駅北口及び南口市営駐輪駐車場の概要 .....	4
3.4. 市有地の概要 .....	5
4. 本業務の検討の流れ .....	6
5. 報告書の構成 .....	7

## ■ 第 2 章 一体的再整備のあり方の検討 ■

1. 本章の流れ .....	8
2. 上位・関連計画による桜井駅前の位置づけ .....	9
2.1. 第 5 次総合計画 .....	9
2.2. 都市計画マスタープラン .....	9
2.3. 桜井駅前地区まちづくり基本構想 .....	12
2.4. 桜井駅南口エリア将来ビジョン .....	13
3. 桜井駅の基本情報 .....	15
3.1. 周辺人口の状況 .....	15
3.2. 乗降客数 .....	15
3.3. バス利用状況 .....	15
3.4. 歩行者流動の状況 .....	16
3.5. 周辺施設の状況 .....	18
3.6. 商業の状況 .....	19
3.7. 住民ニーズの状況 .....	22
3.8. 都市再生推進法人の取り組み .....	24
4. まほろばセンター利活用における導入機能の検討 .....	25

4.1. 機能検討 .....	25
4.2. 利活用整備プランの検討 .....	28
4.3. 利活用整備プランを踏まえた1階テナントの機能検討 .....	29
<b>5. 桜井駅北口市有地における導入機能の検討 .....</b>	<b>31</b>
5.1. 市有地活用の活用方針 .....	31
5.2. ホテルの規模 .....	32
5.3. 経済波及効果の検証 .....	32
5.4. 桜井市への波及効果への検証結果 .....	37
<b>6. 一体的整備の事業内容 .....</b>	<b>38</b>
6.1. 事業内容の整理 .....	38
6.2. 各施設のあり方 .....	38
6.3. 業務内容の把握 .....	39
<b>7. 一体的整備における現状・課題の整理 .....</b>	<b>40</b>
<b>8. 一体的整備の方向性 .....</b>	<b>41</b>

### ■ 第3章 官民連携の事業手法の検討 ■

<b>1. 本章の流れ .....</b>	<b>42</b>
<b>2. 想定される官民連携事業手法の事業スキーム .....</b>	<b>43</b>
2.1. DB方式 .....	43
2.2. DBO方式 .....	43
2.3. PFI事業 .....	44
2.4. 指定管理制度及びコンセッション制度 .....	44
2.5. 定期借地事業 .....	45
<b>3. 各事業の事業手法と業務内容 .....</b>	<b>45</b>
3.1. まほろばセンター利活用の事業手法と業務内容 .....	45
3.2. ペDESTリアンデッキ及び駅前広場 .....	46
3.3. 北口及び南口市営駐輪駐車場と市有地の活用 .....	47
<b>4. 市場調査 .....</b>	<b>48</b>
4.1. 実施概要 .....	48
4.2. 調査項目 .....	48
4.3. アンケート調査結果 .....	50
4.4. アンケート調査結果のとりまとめ .....	55
4.5. ヒアリングの概要 .....	56
4.6. ヒアリング結果 .....	56
<b>5. 事業の定性評価 .....</b>	<b>58</b>
5.1. まほろばセンター利活用整備事業について .....	58
5.2. ペDESTリアンデッキ及び駅前広場整備事業について .....	59
5.3. 北口及び南口市営駐輪駐車場運営と市有地活用事業について .....	60

## ■ 第4章 事業の採算性に関する検討 ■

1. 本章の流れ	61
2. 費用の算出	62
2.1. まほろばセンター利活用	62
2.2. ペDESTリアンデッキ及び駅前広場	66
2.3. 市営駐輪駐車場	66
3. VFM 算出の条件設定	68
3.1. VFM とは	68
3.2. 諸条件の整理	69
4. 事業の定量的評価	72
4.1. まほろばセンター利活用	72
4.2. ペDESTリアンデッキ及び駅前広場	72
4.3. 市営駐輪駐車場及び市有地活用	73

## ■ 第5章 具体的案件形成に向けた事業手法の評価 ■

1. 本章の流れ	74
2. リスク分担の検討	75
2.1. リスク分担の基本的な考え方	75
2.2. リスク分担検討の視点	75
2.3. リスクの対応方法	76
2.4. リスク分担表	77
3. 総合評価	82
3.1. まほろばセンター利活用	82
3.2. ペDESTリアンデッキ及び駅前広場	83
3.3. 駐輪駐車場及び市有地活用	84

## ■ 第6章 再開発ビル等再整備検討委員会の運営支援 ■

1. 検討委員会の概要	85
1.1. 委員会設置目的	85
1.2. 構成委員	85
2. 実施内容	85
3. 検討委員会での主要な成果	85
3.1. 市内外からの施設利用者誘致	85
3.2. 民間床リニューアル	86
3.3. 一体整備について	86

## ■ 第7章 今後の展望 ■

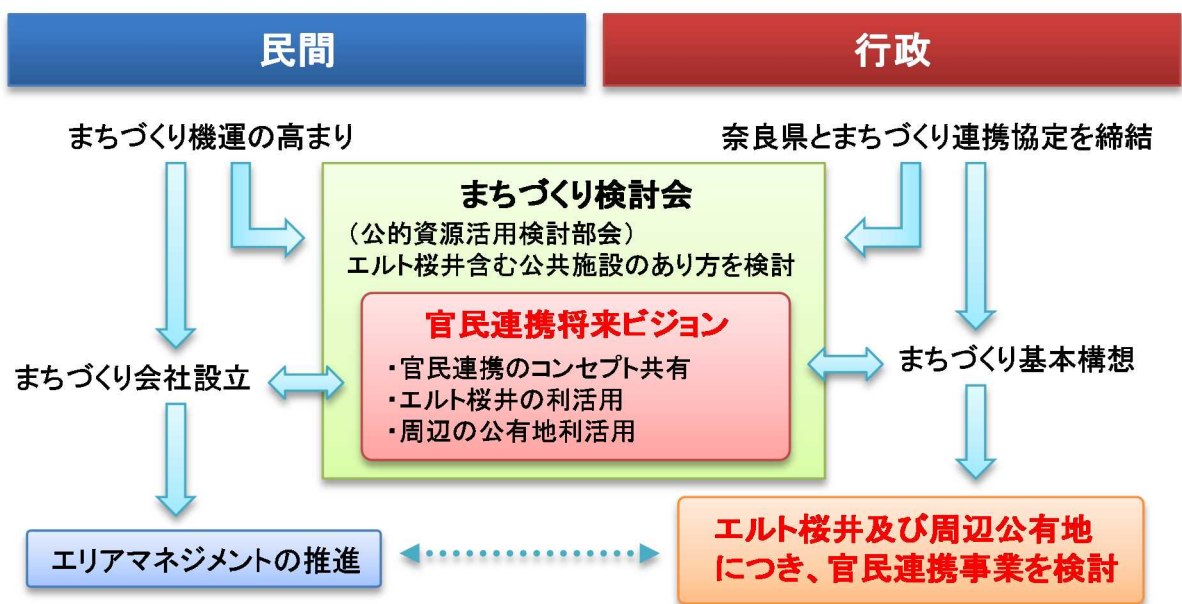
<b>1. 事業化に向けた課題整理</b> .....	<b>87</b>
1.1. 一体的整備事業 .....	87
1.2. まほろばセンター利活用整備事業について .....	87
1.3. ペDESTリアンデッキ及び駅前広場整備事業について .....	87
1.4. 桜井駅北口及び南口市営駐輪駐車場の運営委託及び市有地活用について .....	87
1.5. 都市再生推進法人との連携について .....	88
<b>2. 都市再生推進法人を核とした各施設の一体的な連携</b> .....	<b>88</b>
<b>3. 事業スケジュール（案）</b> .....	<b>90</b>
3.1. まほろばセンター利活用 .....	90
3.2. ペDESTリアンデッキ及び駅前広場 .....	90
3.3. 市営駐輪駐車場及び市有地活用 .....	90

# ■ 第1章 調査の概要 ■

## 1. 調査の背景と経緯

### 1.1. 官民連携手法を導入しようと考えた背景・経緯

桜井市内では民間事業者同士が連携し、まちづくり会社を設立するなど、まちづくりの機運が高まりつつありある。また、桜井市では駅前の賑わいが衰退している状況を踏まえ、近鉄及びJR桜井駅前周辺のまちづくりにおいて、奈良県と連携協定を締結し、まちづくり基本構想を策定するなどの取り組みを進めている。両者のまちづくりに関する動向をうまく連携し、相乗効果を生み出すため、まちづくり検討会を設立し、衰退しているエルト桜井の利活用に向けた検討を進めていく。



### 1.2. 事業の経緯

平成 3年	エルト桜井 オープン
平成 6年	エルト桜井1階及び2階の近鉄百貨店 撤退
平成10年	桜井市が2階の一部を買収
平成11年	まほろばセンター、商業者育成支援センター 設置 <u>エルト桜井及び周辺公共施設のあり方について集中的に議論</u>
平成26年	桜井駅南口エリア(周辺)のまちづくり検討会 設置
平成27年	第1、2回公的資源活用検討部会 第3回公的資源活用検討部会
平成28年	エルト桜井1階スーパーまねきや 撤退 2020桜井駅南口エリア将来ビジョン 作成 都市再生整備計画 作成 桜井駅周辺地区まちづくり基本構想 策定 エルト桜井利活用事業手法等検討委員会 発足

## 2. 調査の目的

桜井駅前の拠点施設「エルト桜井」を再生することを目的に、再開発ビルと駅前の一体改修、駅前の市営駐車場との一体活用、都市再生推進法人と連携したエリアマネジメントについて、官民連携手法導入の可能性を調査する。

### 3. 対象施設の概要

#### 3.1. 施設概要

本調査業務の事業実施対象の施設概要を以下に整理する。

施設名称	まほろばセンター (エルト桜井内 2 階)	桜井駅北口 市営駐輪駐車場	桜井駅南口 市営駐輪駐車場	桜井駅北口 市有地
敷地面積	5,307.91 m <sup>2</sup> (エルト桜井全体)	1,471.02 m <sup>2</sup>	2,409.51 m <sup>2</sup>	1,267.82 m <sup>2</sup>
延床面積	3,162.27 m <sup>2</sup> (EV・便所等は除く)	5,142.68 m <sup>2</sup> 駐車台数:140 台 駐輪台数:500 台	1,601.30 m <sup>2</sup> 駐車台数:62 台 駐輪台数:1,000 台	—
建築年	平成 3 年 (築 25 年)	平成 8 年 (築 20 年)	平成 6 年 (築 22 年)	—



#### 3.2. まほろばセンター（エルト桜井）の概要

##### 3.2.1. 権利関係の整理

まほろばセンターがあるエルト桜井の権利関係を整理すると下図のようになる。

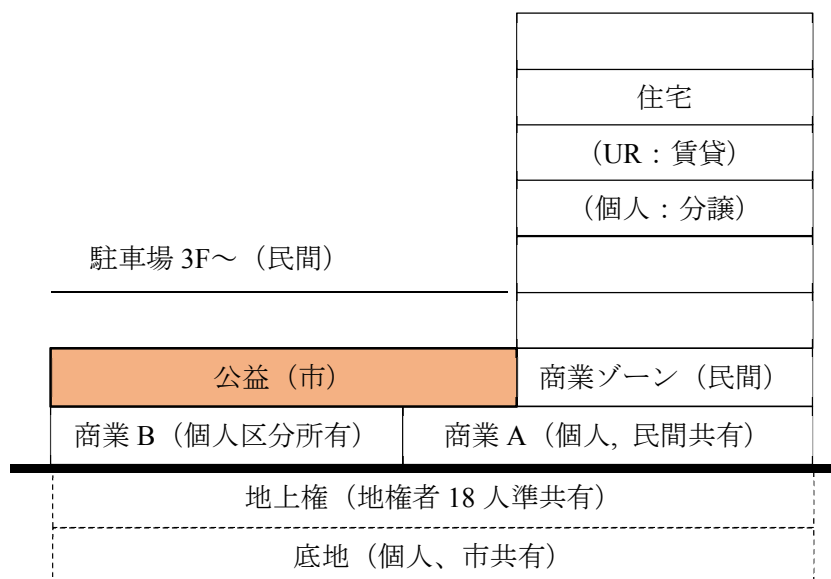


図 3-1 エルト桜井 権利関係



### 3.2.2. まほろばセンターの施設機能と現地写真

まほろばセンター内の施設機能としては、市民活動交流拠点、ふれあいホール、会議室などがある。また、インキュベーター施設や民間床でテナントが入居できるスペースがあるが、シャッターが閉まっており、稼働していない状態となっている。

2階フロア図



① 市民活動交流拠点	② ふれあいホール	③ テナント
		
④ テナント	⑤ 会議室	⑥ 通路
		
⑦ 踊り場	⑧ サポートステーション	その他：駐車場（185台）
		

図 3-2 まほろばセンター内の様子

### 3.2.1. まほろばセンター内の稼働状況

まほろばセンター内の諸室は多目的ホール、研修室、会議室など全部で19室あり、主に市民活動などで利用されているが、年間の稼働状況は約20%と低い割合となっている。和室や料理実習室、展示ギャラリーなどの稼働率は一桁台の値となっており、ほぼ使用されていない。50%以上利用している部屋は第6研修室のみとなっており、5月と11月に61%、53%となっている。

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計
稼働日数	29	30	29	31	29	30	30	30	27	28	28	31	352
1部屋当たり稼働回数	87	90	87	93	87	90	90	90	81	84	84	93	1,056
全部屋の稼働回数	1,653	1,710	1,653	1,767	1,653	1,710	1,710	1,710	1,539	1,596	1,596	1,767	20,064
稼働率													
多目的ホール	5%	6%	9%	8%	10%	7%	6%	22%	19%	6%	14%	13%	10%
第1研修室	30%	21%	20%	26%	31%	16%	17%	41%	26%	26%	42%	26%	27%
第2研修室	49%	51%	41%	40%	53%	39%	41%	47%	41%	27%	44%	38%	43%
第3研修室	6%	6%	13%	8%	5%	10%	12%	7%	10%	26%	26%	12%	11%
第4研修室	28%	28%	34%	38%	23%	32%	24%	26%	28%	40%	44%	37%	32%
第5研修室	33%	16%	22%	25%	17%	20%	34%	30%	27%	25%	18%	24%	24%
第6研修室	61%	26%	44%	43%	34%	34%	39%	53%	28%	33%	37%	35%	39%
第7研修室	29%	29%	37%	26%	34%	34%	20%	31%	27%	27%	36%	27%	30%
第8研修室	40%	40%	38%	34%	26%	34%	44%	38%	35%	33%	40%	31%	36%
会議室A	30%	27%	28%	20%	21%	26%	29%	33%	21%	21%	33%	26%	26%
会議室B	25%	16%	23%	18%	17%	14%	19%	32%	14%	27%	27%	19%	21%
和室1	3%	3%	8%	9%	2%	6%	6%	12%	12%	6%	5%	5%	6%
和室2	7%	11%	14%	13%	9%	11%	10%	19%	19%	11%	11%	13%	12%
和室3	3%	10%	2%	10%	6%	11%	8%	3%	2%	6%	8%	13%	7%
料理実習室	1%	3%	8%	8%	7%	6%	13%	14%	6%	6%	6%	5%	7%
ふれあいホール	0%	4%	5%	53%	3%	10%	2%	11%	46%	4%	5%	5%	12%
研修室	24%	30%	26%	20%	18%	29%	43%	32%	36%	29%	23%	39%	29%
小研修室	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%
展示ギャラリー	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
全体	20%	17%	20%	21%	17%	18%	19%	24%	21%	19%	22%	19%	20%

表 3-1 まほろばセンターの稼働状況

### 3.3. 桜井駅北口及び南口市営駐輪駐車場の概要

北口及び南口市営駐輪駐車場における過去3年間の歳入及び歳出の状況は以下の通りである。両施設の合計額では黒字であるが、北口は過去3年間とも赤字となっている。

単位：千円

	平成 25 年度			平成 26 年度			平成 27 年度		
	南口	北口	合計	南口	北口	合計	南口	北口	合計
歳入	27,328	21,710	49,038	28,903	22,209	51,112	29,657	20,386	50,043
歳出	19,457	21,749	41,205	21,372	24,246	45,619	21,909	24,840	46,748
歳入－歳出	7,871	-39	7,833	7,531	-2,037	5,493	7,748	-4,454	3,295

表 3-2 桜井駅北口及び南口市営駐輪駐車場の収支状況

### 3.4. 市有地の概要

市有地の現状及び周辺道路の条件、法定規制等を整理すると以下の通りである。

敷地面積	1,267.82 m <sup>2</sup>	
道路条件	敷地北側：市道北口区画2号線 (幅員8.0m) 敷地南側：市道北口区画1号線 (幅員5.5m) 敷地東側：市道北口区画1号線 (幅員5.2m)	
都市計画	用途地域	商業地域
	建ぺい率	80%
	容積率	500%
	高度地区	31m
現況用途	駐車場 (現在は使用していない)	
現況構造物	なし	
周知の埋蔵文化財保護地指定	指定なし	
交通アクセス	鉄道 近鉄桜井駅、JR桜井駅から徒歩1分 自動車 京奈和自動車道橿原北ICから20分 南阪奈自動車道 - 大和高田バイパス終点から20分	

表 3-3 市有地の現状及び条件等

#### 4. 本業務の検討の流れ

本業務の検討の流れを下図に示す。

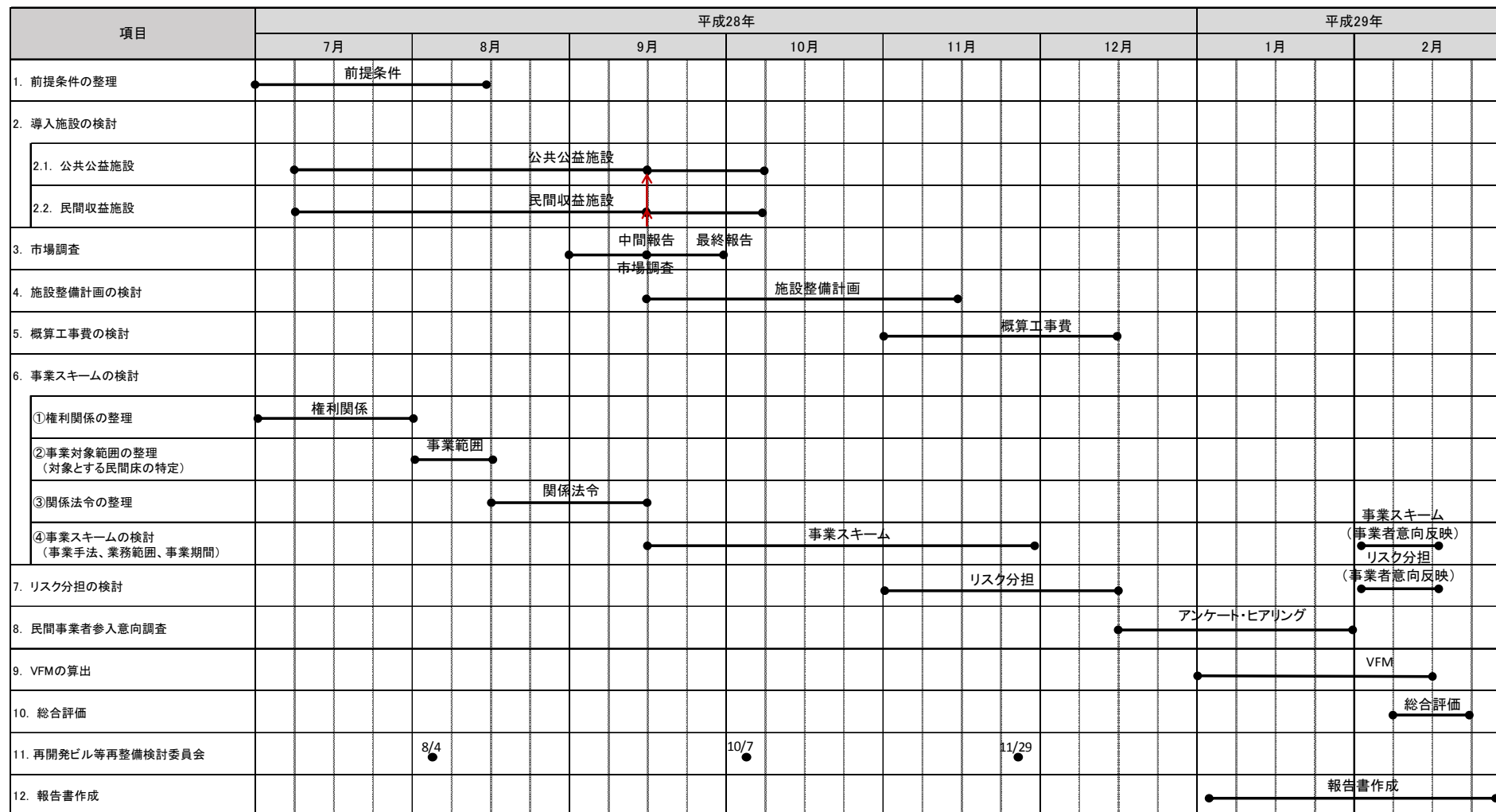


図 4-1 業務の流れ

## 5. 報告書の構成

前項の検討の流れを踏まえ、本報告書の構成を下記に示す。

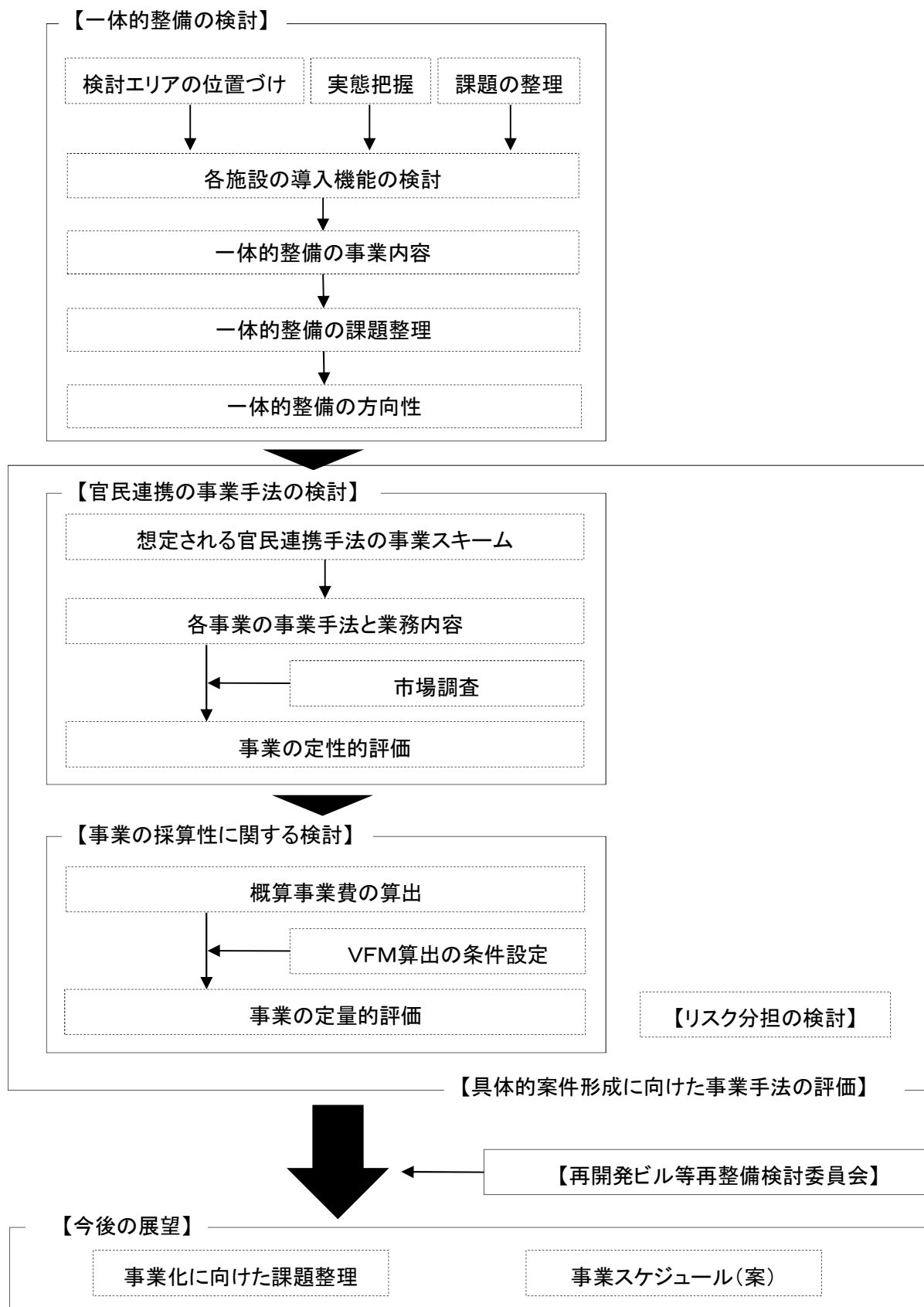
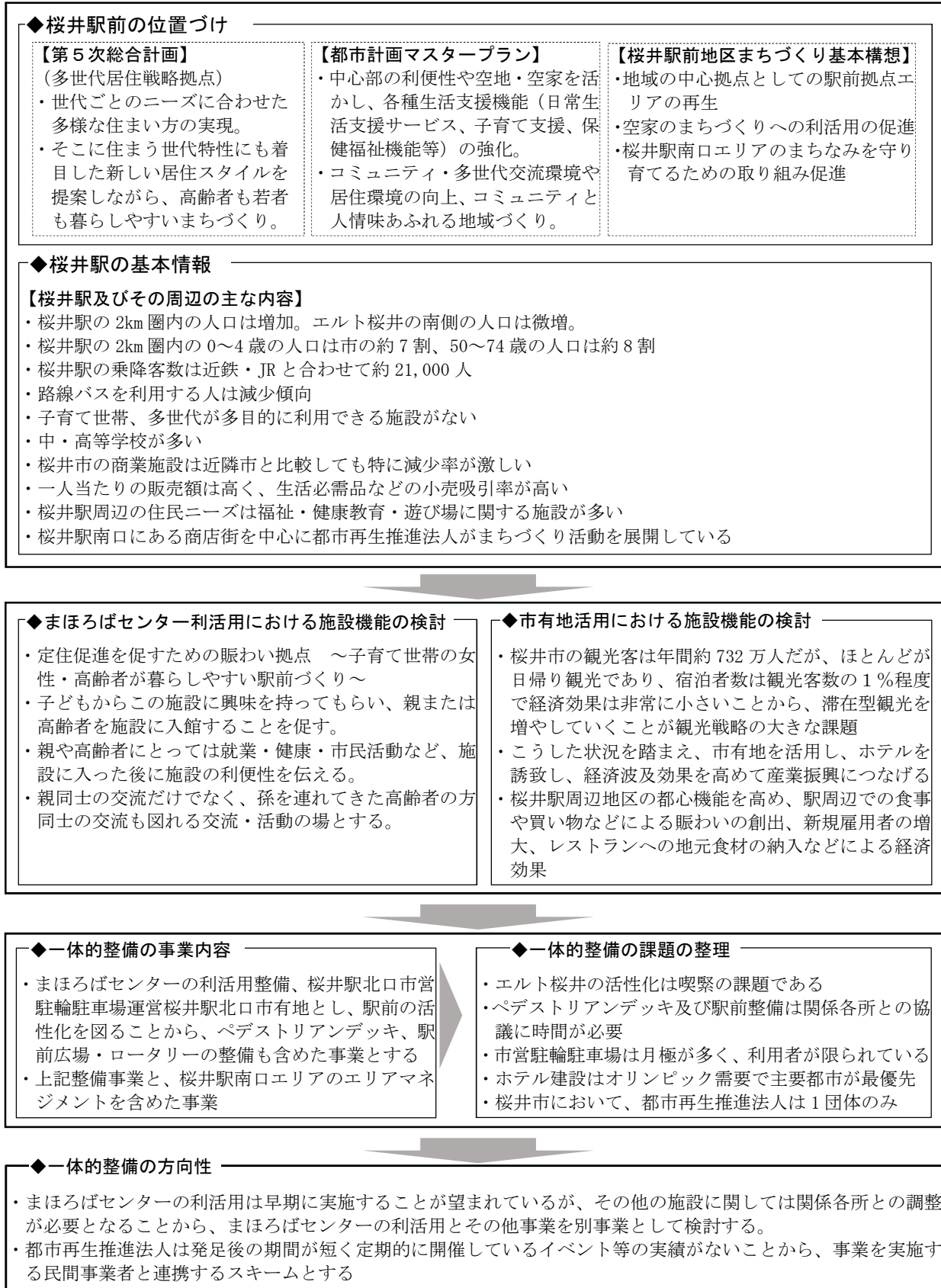


図 5-1 報告書の構成

## ■ 第2章 一体的再整備のあり方の検討 ■

### 1. 本章の流れ

本章の流れと要約を以下に示す。





## 2. 上位・関連計画による桜井駅前の位置づけ

### 2.1. 第5次総合計画

#### (1) 将来都市像

～人と人とのつながりから、新たな歴史がはじまるまち～

#### (2) 土地利用の方針

##### (観光・産業連携拠点)

観光を軸とした地域産業の活性化を図るため、地域内の産業の連携による活性化を促す拠点として、また来訪者と地域の接点としての機能を強化する。特に高くの人が交流する交通結節点等については、通過するだけでなく、訪れる人が積極的に活用できる空間として機能の充実を図る。

##### (多世代居住戦略拠点)

世代ごとのニーズに合わせた多様な住まい方の実現をめざす。交通の利便性や中心市街地の利便性など、そこに住まう世代特性にも着目した新しい居住スタイルを提案しながら、高齢者も若者も暮らしやすいまちづくりを進めていく。

##### (産業戦略拠点)

商工業の誘致を進め、地域産業との連携を促しながら、地域経済を支える新たな拠点として整備を進める。

##### (観光・産業連携軸)

生活に根ざした地域の観光資源と観光の拠点、生活の拠点をつなぐ、新たな物流基盤も活かした地域産業ネットワーク軸。観光をきっかけに、地域内の資源を生かした農商工連携を促進すると共に、互いに生産地、消費地となれる周辺市町村との関係づくりに努める。

##### (自然・歴史・文化軸)

地域内外の人に桜井の歴史・生活・自然の価値を伝えていく文化軸。「歩いて巡る観光」を促し、より深く広域市町村の魅力を知ってもらう観光資源ネットワークを形成し。自らの地域の理解を深めると共に、連携した自然・歴史・文化の価値の発信への寄与に努める。



### 2.2. 都市計画マスタープラン

#### (1) 都市づくりの将来目標

##### 観光・産業創造都市

～人と人とのつながりから、新たな歴史がはじまるまち～

#### (2) 都市づくりの目標

- 悠久の歴史に紡がれた豊かな自然や歴史を活かした美しいまち
- 高くの人々に賑わい、郷土の豊かさが感じられる交流さかんなまちづくり
- 安心・快適な生活環境と活力ある産業環境が整った、住み続けたいまちづくり
- みんなで守り、育み、創る、元気な笑顔とふれあいのあるまちづくり

### (3) 中心部地域のまちづくりの将来目標

#### 【まちの顔・中心部にふさわしい賑わい環境の充実】

- 桜井駅周辺、市役所周辺、中和幹線沿道等において、商業や各種生活支援サービス機能の充実を図るとともに、快適な回遊環境や風格ある景観形成の充実を図り、まちの顔・中心部としてふさわしい、賑わいある地域づくりを目指す。

#### 【優れた立地性を活かした産業機能の強化】

- 中和幹線の立地ポテンシャルを活かし、沿道型商業・サービス施設の立地を誘導するとともに、良好な景観形成の誘導や、新たな産業基盤導入の検討など、まちの一層の発展に資する機能の強化を目指す。

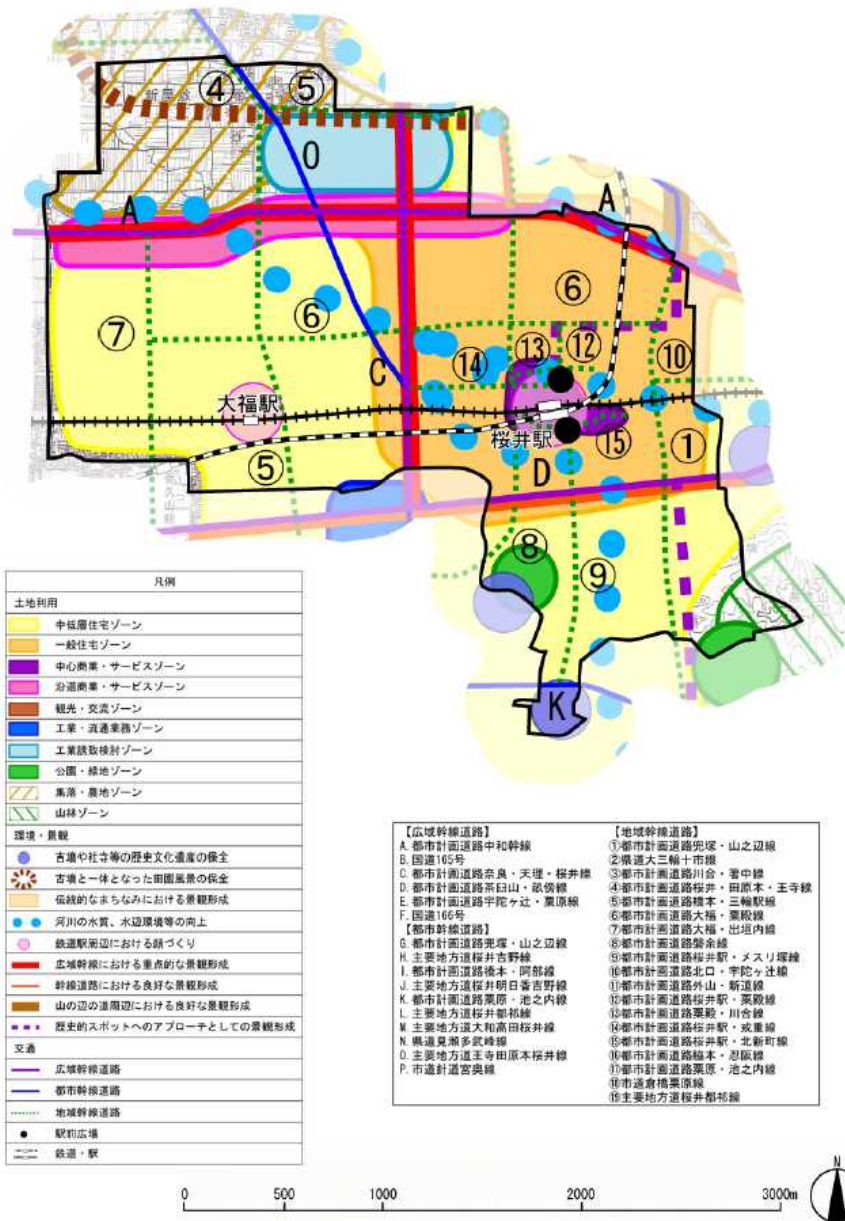
#### 【既成市街地等の居住環境の維持・向上と、まちなか居住の強化】

- 活力の停滞がみられる中心市街地や既成市街地等において、建替等と連動したゆとりある空間の充実、まちなか緑化、道路基盤の充実、地区計画等を活かした良好なまちづくりの誘導、拠点駅周辺の良好な都市型住宅の立地やまちなか居住の推進等を目指す。

#### (中心部地域のまちづくりの方針)

	エリア	内容
土地利用の方針	シビックコア地区	<ul style="list-style-type: none"> <li>・概ね中心市街地を取り囲む地区と、それ以外の中和幹線沿道地区は、低層戸建て住宅や中高層の集合住宅及び商業・業務施設等の複合的な立地も含めたゾーンとして、居住環境と各種利便施設の充実を図る。</li> <li>・桜井駅周辺の中心市街地は、中心部の利便性や空地・空家を活かし、<u>各種生活支援機能</u>（日常生活支援サービス、子育て支援、保健福祉機能等）の強化、<u>コミュニティ・多世代交流環境や居住環境の向上</u>などを進め、コミュニティと人情味あふれる地域づくりを図る。</li> <li>・市役所をはじめとする公的施設が集積する栗殿の国道169号沿いの地区は、中和幹線沿道と駅前中心市街地を結ぶシンボルゾーンとしての環境づくりや景観形成を進める。</li> <li>・高齢化や空洞化が進む中心市街地については、<u>荒廃化の抑制と地域活力の維持・増進</u>を図るため、<u>空地・空家の宅地利用</u>や<u>交流・アメニティ空間としての利活用促進</u>、<u>買物や移動等の日常生活サービスの維持</u>、<u>コミュニティ・自治活動の活性化</u>など、地域住民が主体的に取り組む活動に対して、支援の充実を検討していく。</li> </ul>
	中心商業・サービスゾーン	<ul style="list-style-type: none"> <li>・桜井駅周辺の面的整備がなされた地区は、駅前の顔としての質の高い環境形成と賑わい空間づくりを進めるとともに、中心部の拠点として、<u>商業・サービス機能</u>や<u>都心居住機能の集積強化</u>を図るため、<u>容積率の緩和</u>を行う。</li> <li>・桜井駅周辺の中心市街地においては、<u>広域的な玄関口として、にぎやかな空間づくり</u>を目指し、<u>良質で魅力的な市街地景観の形成</u>を進めていく。また、主要な道路について、<u>魅力ある歩行景観の形成</u>を進める。</li> </ul>
観光・景観	河川等の水辺景観の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・寺川・栗原川やため池等については、<u>水辺景観の保全や育成</u>などを進めていく。</li> </ul>
	鉄道駅周辺における顔づくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>・桜井駅・大福駅の周辺については、<u>地域の玄関口として良質な景観形成</u>を進めていく。</li> </ul>
	歴史的スポットへのアプローチとしての景観形成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・桜井駅から山の辺の道に至るルート沿いは、<u>歴史的観光スポットへのアプローチとしての雰囲気</u>を高める景観形成を誘導する。</li> </ul>





出典：桜井市都市計画マスタープラン（平成23年4月策定）

【中心地域のまちづくり方針図】

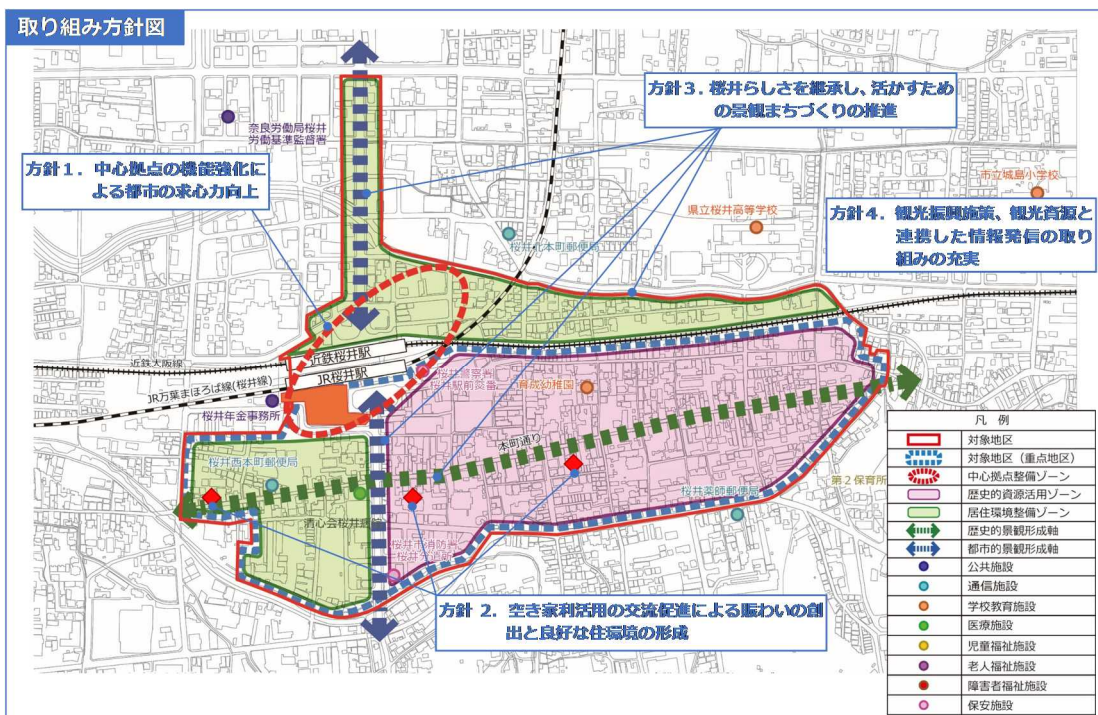
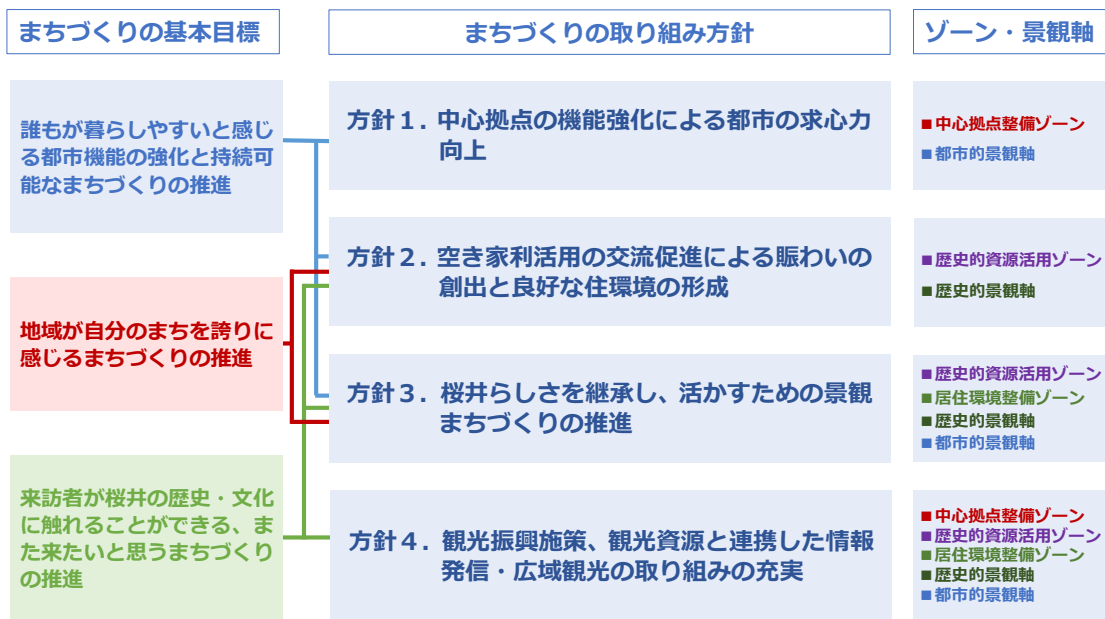
## 2.3. 桜井駅前地区まちづくり基本構想

### (1) まちづくりの将来像

桜井駅周辺地区は、古くから伊勢（初瀬）街道の宿場町として発展してきました。現在も本町通り周辺には町家や社寺仏閣が立ち並び、歴史と文化を偲ぶことができるまちとして地域から親しまれています。また、本地区は、近鉄大阪線及びJR万葉まほろば線が通り、古くは木材の集積地としての役割を果たし、現在も周辺都市を結ぶ交通の要衝として、桜井市の生活の中心拠点としての役割を担っています。

これら桜井市が継承してきた歴史や文化などにみられる“桜井らしさ”、古くから製材業の発展とともにあった自然的資源である“木”をまちづくりに活かし、地域のまちに対する誇りを育むまちづくりに取り組みます。また、それらの取り組みにより、ワンランク上の歴史・資源を持ち、ワンランク上のライフスタイルを営むことができる、にぎわいあふれる住み良いまちの形成を目指します。

### (2) まちづくりの取り組み方針





## 2.4. 桜井駅南口エリア将来ビジョン

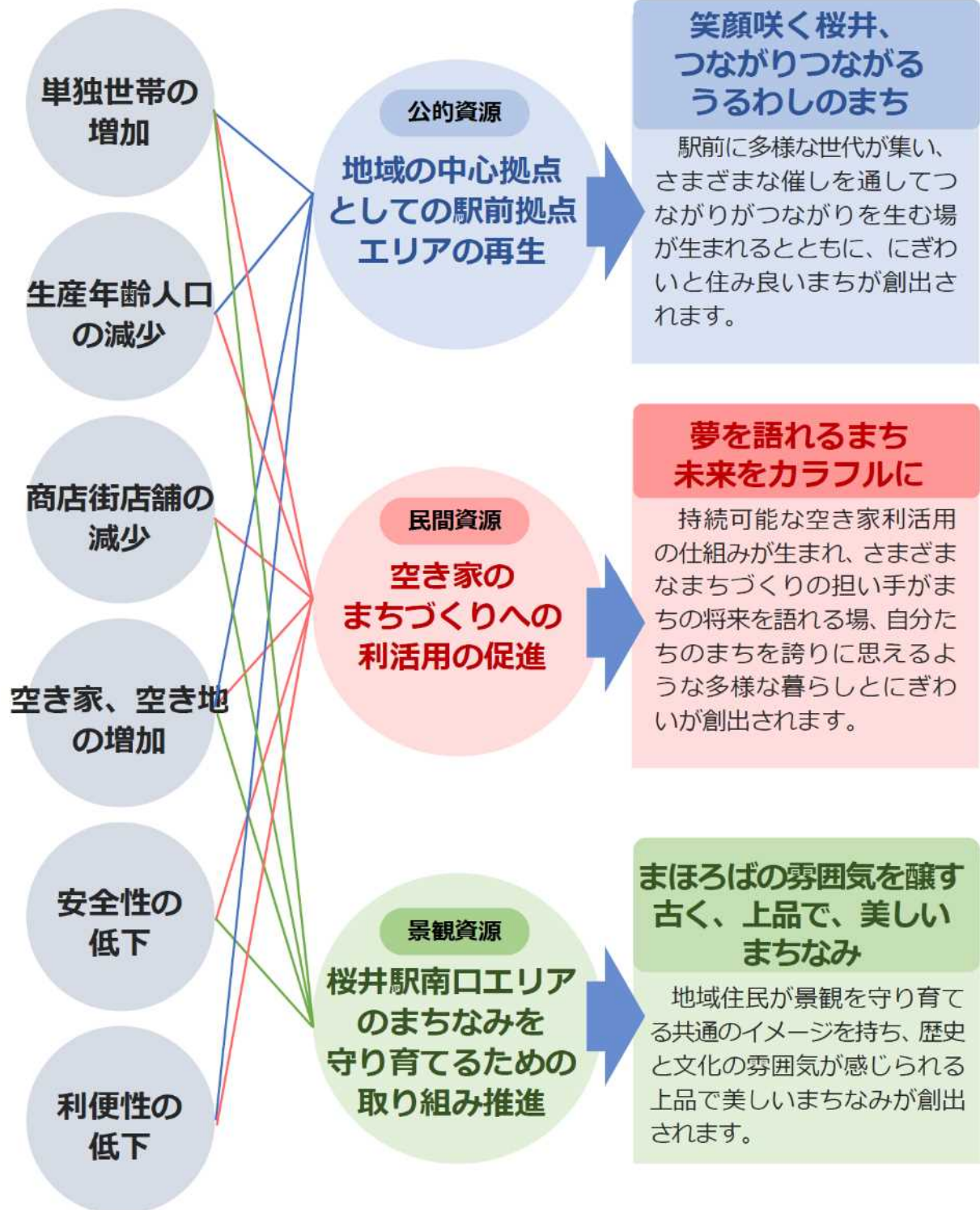
取り組み		主体	資金	
大項目	中項目			
<b>公的資源</b> 地域の中心拠点としての駅前拠点エリアの再生	<ul style="list-style-type: none"> <li>● エルト桜井の再整備</li> <li>● エルト桜井への行政窓口機能、市立図書館の分館機能、市民交流機能、子育て支援機能の導入</li> <li>● 駅周辺の公有地を活かした中心拠点再生に向けた検討</li> </ul>	行政	・ 交付金及び補助金の活用	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域交流の活性化に向けたイベント開催</li> </ul>	市民	・ 行政の助成金、交付金の活用による活動資金の調達	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 利活用に向けた調査研究、ワークショップ、社会実験、町家カフェなどの開催</li> <li>● ビジュアル提案</li> </ul>	大学	・ 行政の助成金、交付金の活用による活動資金の調達	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ● ● まちづくり会社の設立による持続可能な空き家再生と空き家利活用の促進</li> </ul>	市民	・ 住民有志、ファンドからの出資による資本金及び活動資金の調達	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 民間事業者、関連団体と連携した空き家再生事業の仕組みの確立</li> <li>● 空き家再生の取り組み普及のためのリノベーションスクールなどの開催</li> </ul>		・ 行政の助成金、交付金の活用による運転資金の調達 ・ 指定管理者としての管理代行や自主事業による収益確保	
	<b>民間資源</b> 空き家のまちづくりへの利活用の促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 空き家再生の取り組み普及のための空き家セミナーの開催</li> </ul>	行政	・ 交付金及び補助金の活用
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 空き家利活用に関する調査研究・ワークショップ・社会実験・町家カフェなどの実施</li> </ul>		大学	・ 行政の助成金、交付金の活用による活動資金の調達	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 空き家利活用に関する学習、イベントへの参加</li> </ul>		高校	-	
<b>景観資源</b> 桜井駅南口エリアのまちなみを守り育てるための取り組み推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 景観計画の普及・啓発及び屋外広告物の指導</li> <li>● 景観ガイドラインの策定</li> <li>● 良好な景観形成のための景観整備事業の実施</li> </ul>	行政	・ 交付金及び補助金の活用	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● まちづくり推進組織による景観ガイドラインの検討及び行政への提案</li> </ul>	市民 大学	-	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ガイドライン策定に向けての技術的支援</li> <li>● 観光案内板の設置</li> </ul>	行政 大学	・ 行政の助成金、交付金の活用による活動資金の調達	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 周辺住民の景観づくりに対する意識啓発</li> <li>● アダプトプログラムの活用による周辺住民による継続的な維持管理の促進</li> </ul>	市民	-	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 景観資源の魅力の発掘と修景整備事業の推進</li> </ul>		・ 行政の助成金、交付金の活用による活動資金の調達	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 美化活動や景観学習、ワークショップなどへの参加による地域の愛着の醸成</li> </ul>	小中 高校	-	

※複数の大項目にまたがる事業については、またがる大項目の「●」「●」「●」を事業内容の文頭に示しています。

## まちの現状

## 3つの資源の活用

## まちの将来像





### 3. 桜井駅の基本情報

#### 3.1. 周辺人口の状況

平成 22 年の国勢調査におけるエルト桜井の半径 2km 圏内の人口は 35,256 人であり、桜井市人口 60,146 人の約 58.6%を占めている。半径 2km 圏内の男女比をみると、女性が 18,595 人(52.7%)と男性よりも上回っている。年齢構成は生産年齢人口が最も多く、22,206 人(63.0%)となっており、老年人口は 7,657 人(21.7%)となっている。

また、平成 17 年と平成 22 年の人口を比較すると、エルト桜井の半径 2km 圏内の人口は約 317 人増加しており、特に、エルト桜井周辺は増加している。

	人口			
	1キロエリア	2キロエリア	桜井市	奈良県
人口総数	15,311	35,256	60,146	1,400,728
男人口	7,228 (47.2%)	16,661 (47.3%)	28,409 (47.2%)	663,321 (47.4%)
女人口	8,084 (52.8%)	18,595 (52.7%)	31,737 (52.8%)	737,407 (52.6%)
年少人口(0歳～14歳)	2,103 (13.7%)	5,226 (14.8%)	7,846 (13.0%)	184,011 (13.1%)
生産年齢人口(15歳～64歳)	9,562 (62.5%)	22,206 (63.0%)	37,462 (62.3%)	875,062 (62.5%)
老年人口(65歳以上)	3,544 (23.1%)	7,657 (21.7%)	14,642 (24.3%)	333,746 (23.8%)
15歳以上就業者数	6,378 (41.7%)	14,739 (41.8%)	25,162 (41.8%)	596,525 (42.6%)
後期高齢者数(75歳以上)	1,734 (11.3%)	3,713 (10.5%)	7,190 (12.0%)	154,057 (11.0%)

表 3-1 エルト桜井周辺の人口構成

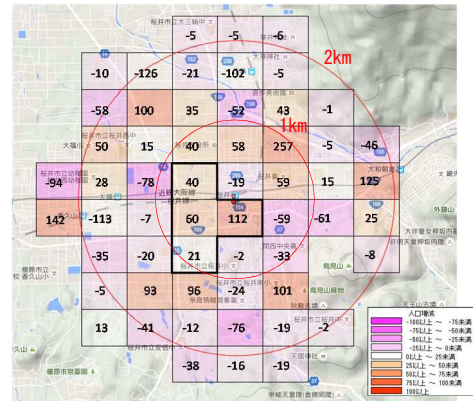


図 3-1 平成 17 年→22 年の人口増減

#### 3.2. 乗降客数

エルト桜井に隣接している JR 桜井駅や近鉄桜井駅の乗降客数と近隣駅の乗降客数をみると、1 日当たり約 21,000 人となっており、大和八木駅について多くなっており、比較的乗降客数の多い駅であるといえる。

駅名	乗降客数
大和八木	36,886
耳成	3,917
大福	1,698
桜井	近鉄 17,137 JR 4,244
大和朝倉	2,160
長谷寺	989
榛原	9,900

表 3-2 乗降客数の状況

#### 3.3. バス利用状況

##### 3.3.1. 路線バス

桜井駅の路線バスの利用状況の推移をみると、平成 20 年では定期利用及び定期外利用を合わせると約 33 万人が利用していたが、平成 26 年には半数以下の約 15 万人となっており、駅前を利用する人が少なくなっている。

単位：人

		平成 20 年	平成 21 年	平成 22 年	平成 23 年	平成 24 年	平成 25 年	平成 26 年
天理 桜井線	定期利用	39,118	32,790	31,200	27,670	21,553	23,146	18,924
	定期外利用	191,393	160,431	166,825	145,073	120,822	82,493	76,406
桜井 菟田野線	定期利用	23,488	24,739	26,591	15,622	14,955	13,909	17,797
	定期外利用	60,706	50,454	47,585	19,744	21,967	20,846	22,031
桜井 飛鳥線	定期利用	431	33	28	4,296	195	69	16
	定期外利用	18,251	12,661	20,807	10,821	22,418	18,095	14,534
合計	定期利用	63,037	57,562	57,819	47,588	36,703	37,124	36,737
	定期外利用	270,350	223,546	235,217	175,638	165,207	121,434	112,971

表 3-3 路線バス利用者の推移

### 3.3.2. コミュニティバス

桜井駅南口を発着するコミュニティバスの年間利用者数は年間約 10 万人と利用者が多く、1 日の平均乗車数は 263.9 人/日となっている。

桜井初瀬線	利用人数	38,634 人
	1 日平均乗車数	105.8 人/日
多武峯線	利用人数	57,712 人
	1 日平均乗車数	158.1 人/日
合計	利用人数	96,346 人
	1 日平均乗車数	263.9 人/日

### 3.4. 歩行者流動の状況

桜井駅南口周辺の歩行者の状況を把握するため、別業務で歩行者交通量調査を実施した。

#### 3.4.1. 実施時期・期間

調査時間：AM6：00～PM9 時

#### 3.4.2. 調査結果

一日のピークは朝の 7 時台と 8 時台となり、最も多い 8 時台では 1 時間で約 2,500 人であった。夕方のピークは 16 時～18 時であり、朝のピーク時よりも分散している。調査時の 15 時間計では一般歩行者が 52%と最も多かったが、交通量のピーク時である朝夕は学童・児童が 51%と一般歩行者を上回る結果であった。

表 3-4 コミュニティバスの利用状況

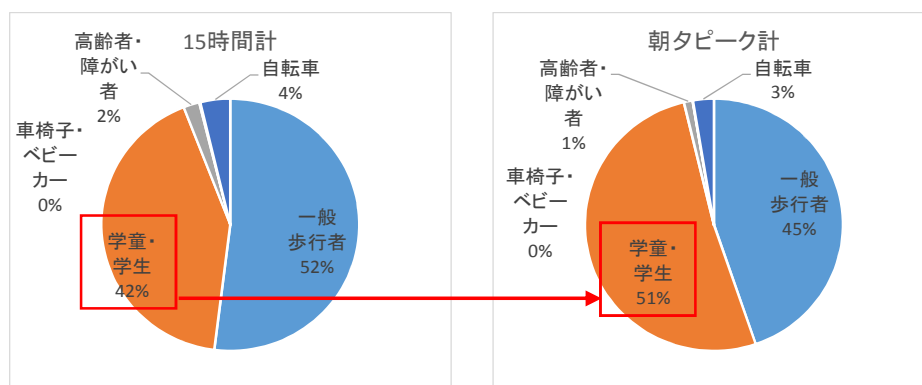


図 3-2 歩行者属性（左：15 時間計、右：朝夕ピーク計）

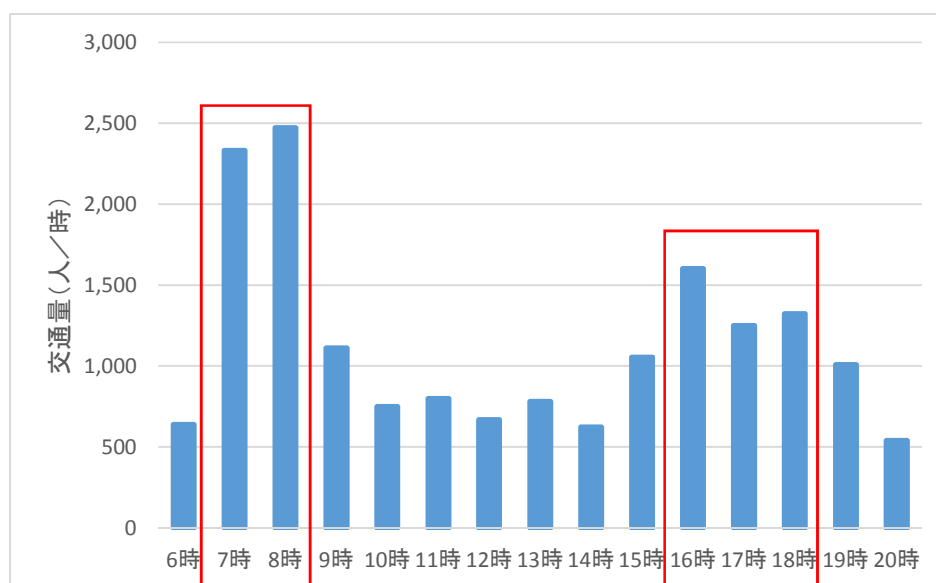


図 3-3 時間帯別交通量 (調査箇所全地点合計)

朝夕のピーク時の拠点別交通量をみると、朝のピークはエルト桜井とは反対の市営駐輪駐車場側に流出する歩行者が多い結果となった。目的地が東側にあることも想定されるが、東側にエスカレーター及びエレベーターが設置されており、エルト桜井がある西側には階段のみであることも要因として考えられる。

夕のピークは朝のピークとは逆に市営駐輪駐車場から流入する歩行者が多い結果となった。

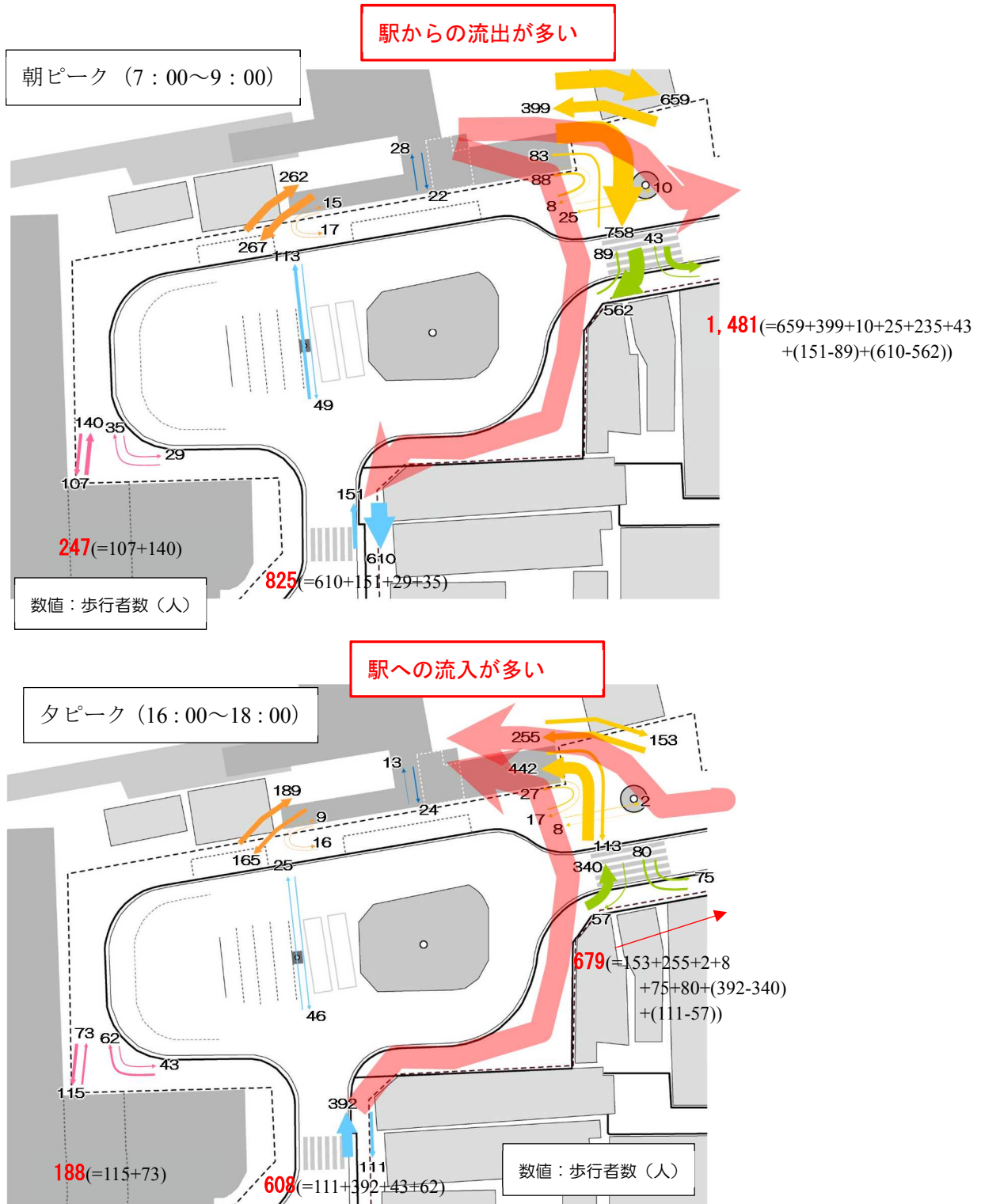


図 3-4 朝夕ピークの交通流動

### 3.5. 周辺施設の状況

#### 3.5.1. 公共施設

JR 桜井駅及び近鉄桜井駅周辺の公共施設の配置状況をみると、桜井駅の北側に公共機能が多く、エルト桜井がある南側には学生や高齢者の利用が多い図書館や高齢者が利用する福祉センター、高齢者福祉施設があり、子育て世帯等が利用する施設または多世代、多目的に利用できる施設が少ない。

JR 桜井駅及び近鉄桜井駅周辺において、高等学校が3校配置されていることが特徴的であるといえる。各学校の生徒数をみると、合計で約2,000人となっており、男女比をみると女子生徒の数が多ことが分かる。

また、桜井駅の利用者見込み数は平成22年の国勢調査の集計結果をもとに推計すると約1,473人となり、若い世代が多く駅を利用することが分かる。

	学校名	生徒数	桜井駅利用見込み数	
			男子	女子
桜井駅北口	桜井高等学校	944	337 (35.7%)	607 (64.3%)
			726	259
桜井駅南口	関西中央高等学校	274	183 (66.8%)	91 (33.2%)
	奈良情報商業高等学校	698	383 (54.9%)	315 (45.1%)
	合計	1,916	903 (47.1%)	1,013 (52.9%)

※ 駅利用者見込み数は平成22年国勢調査人口移動集計及び従業地・通学地集計に係る遡及集計、利用交通手段(9区分)、男女別15歳以上自宅外就業者数及び通学者数をもとに推計

表 3-5 桜井駅周辺にある教育施設

	公共施設	内容
桜井駅南口	年金事務所	事務所
	図書館	延べ床面積4,057.77㎡ 図書館、研修室
	福祉センター	心身障がい者(児)への自立更生並びに福祉関係団体の活動の場
	高齢者福祉施設	60歳以上の市内在住の高齢者が対象 浴場、広間、研修室、講座室
桜井駅北口	桜井観光案内所	小規模観光案内所
	労働基準監督署	事務所
	中央公民館	会議室、研修室、調理実習室、美術工芸室、陶芸室
	市役所、シルバー人材センター 保健福祉センター	市役所 その他の施設
	税務署	事務所
	法務局、消防署	事務所
	保健所	事務所
	警察署	事務所

表 3-6 桜井駅周辺にある主な公共施設

#### 3.5.2. 駅利用者が多いと思われる施設

JR 桜井駅及び近鉄桜井駅周辺において、駅利用者が多いと思われる施設は北側、南側とも同等程度配置されており、エルト桜井がある南側は金融機関や医療機関などが多く、一定規模の利用者は安定して見込まれるものの土日やイベント等で利用が増える施設は少ない。

	分類	施設名		分類	施設名
桜井駅南口	大規模小売店	ヤマト ヤマダ電機 テックランド桜井	桜井駅北口	大規模小売店	ジョーシン イオン桜井 コメリホームセンター スーパーセンター オークワ桜井店 サンディ桜井店
	金融機関	南都銀行桜井支店 大和信用金庫		金融機関	南都銀行桜井支店 桜井北出張所
	医療機関	桜井病院 済生会中和病院		公共施設	桜井市役所

表 3-7 駅利用者が多いと想定される施設



### 3.6. 商業の状況

#### 3.6.1. 年間販売額、販売面積、平米あたり販売額

桜井市の商業施設の状況をみると、平成26年で商店数434店、販売額495億円、売場面積約8万㎡となっており、近隣他市と比較すると、他市も同様に商店数は軒並み減少傾向にあるが、桜井市は特に減少率が激しい。

売場面積の推移をみると平成19年～平成26年にかけて増加していることが特徴的であり、平成14年～26年にかけての年間販売額の推移をみると、県や近隣他市と比較して最も減少傾向にある。

商店数の激減と年間販売額の減少、売場面積が平成14年と比べ微減ということから考えると、商業需要の縮小と同時に大型店の出店による小型店の閉店が起こっていると考えられる。

また、平米あたり販売額では平成14年～19年では減少率が低いが、平成19年～26年の減少率は高くなっていることから、近年市民の購買意欲が低くなっていることが分かり、商業的には厳しい状況と言える。

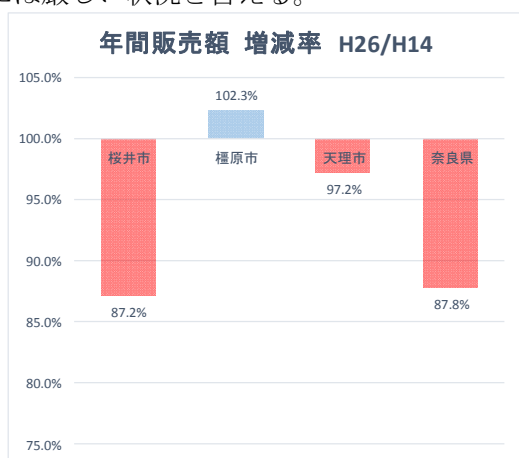


図 3-5 近隣自治体の年間販売額の増減率

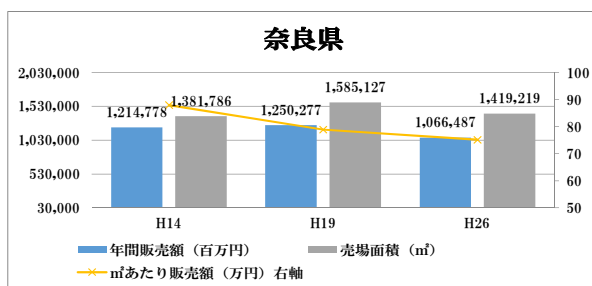
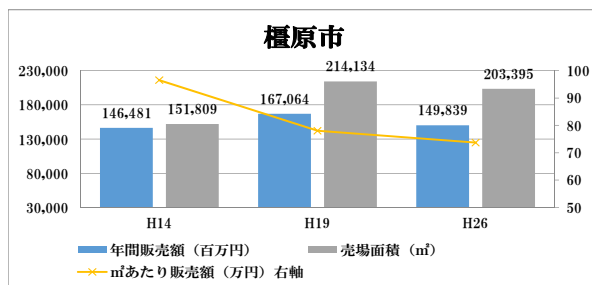
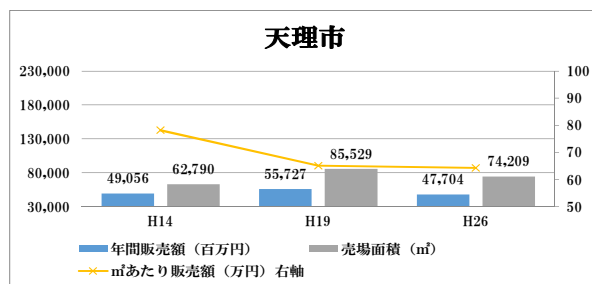
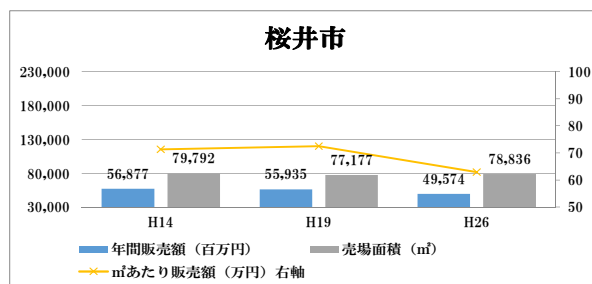


図 3-6 近隣自治体の年間販売額の推移

#### 3.6.2. 小売吸引率等

市民の購買意欲は低くなっていることが想定されるが、桜井市の特徴として1人あたりの販売額が県内では比較的高い数値を示しており、小売吸引率も高いことから近隣自治体からの流入があるものと考えられる。

	桜井市	橿原市	天理市	奈良市	奈良県
行政人口 (人)	57,253	124,126	67,437	360,439	1,365,008
商店数 (店)	434	808	447	1,746	7,717
年間販売額 (百万円)	49,574	149,839	47,704	317,433	1,066,487
売場面積 (㎡)	78,836	203,395	74,209	368,418	1,419,219
1㎡あたり販売額 (千円/㎡)	629	737	643	862	751
1店あたり売場面積 (㎡/店)	182	252	166	211	184
1㎡あたり人口 (人/㎡)	0.73	0.61	0.91	0.98	0.96
1人あたり販売額 (千円/人)	866	1,207	707	881	781
商業人口 (人)	63,450	191,781	61,057	406,286	—
潜在購買額 (百万円)	44,732	96,980	52,689	281,613	—
小売吸引率	111%	155%	91%	113%	—

出典・算出：平成27年 国勢調査（速報）、平成26年 商業統計

注) 商業人口＝年間販売額÷府県1人あたり販売額  
 潜在購買額＝行政人口×府県1人あたり販売額  
 小売吸引率＝商業人口÷行政人口、又は年間販売額÷潜在購買額

表 3-8 桜井市及び近隣自治体の商業に関する状況

産業分類別のデータをみると、飲食料品と医薬品・化粧品の小売吸引率が高くなっていることを考慮すると、生活必需品は近隣で揃えていることが窺える。また、他の市町村から若干の流入があるものと考えられる。一方、それ以外のものは流入が少なく、橿原市を中心として他市で購入するライフスタイルであると推察される。

桜井市	各種商品	織物 衣服等	飲食料品	自転車	家具 建具等	医薬品 化粧品	書籍 文具	スポーツ 玩具・楽器	時計 眼鏡類	その他	
行政人口	57,253	57,253	57,253	57,253	57,253	57,253	57,253	57,253	57,253	57,253	
商店数 (店)	2	66	135	—	15	34	13	3	9	52	
年間販売額 (百万円)	—	2,507	15,819	—	193	3,581	710	21	208	—	
売場面積 (㎡)	—	11,737	26,921	—	1,378	2,658	2,839	199	533	—	
1㎡あたり販売額 (千円/㎡)	—	214	588	—	140	1,347	250	106	390	—	
1店あたり売場面積 (㎡/店)	—	178	199	—	92	78	218	66	59	—	
1㎡あたり人口 (人/㎡)	—	4.88	2.13	—	41.55	21.54	20.17	287.70	107.42	—	
1人あたり販売額 (円/人)	—	43,788	276,300	—	3,371	62,547	12,401	367	3,633	—	
潜在購買額 (百万円)	5,488	2,754	13,100	73	381	3,207	1,015	576	345	2,214	
小売吸引率	—	91%	121%	—	51%	112%	70%	4%	60%	—	
橿原市	潜在購買額 (百万円)	11,899	5,970	28,401	159	827	6,952	2,200	1,248	749	4,799
小売吸引率	—	234%	121%	72%	291%	139%	160%	422%	284%	204%	
天理市	潜在購買額 (百万円)	6,465	3,244	15,430	87	449	3,777	1,195	678	407	2,607
小売吸引率	—	115%	142%	—	138%	115%	49%	73%	36%	98%	

表 3-9 桜井市及び周辺自治体の産業分類別（中分類）小売吸引率の比較

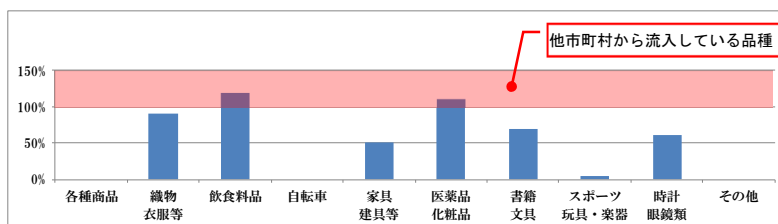


図 3-5 桜井市の小売吸引率

【各種商品】

衣食住にわたる各種の商品を一括して、一事業所（商店）で小売する事業所（例：デパート、総合スーパーマーケット）

【飲食料品】

各種食料品小売（食品スーパー等）、酒小売、食肉小売、鮮魚小売、野菜・果実小売、菓子・パン小売、米穀類小売、コンビニエンスストア（飲食料品を中心とするものに限る）牛乳・飲料・茶類小売、料理品小売、他に分類されない小売

【その他】

たばこ・喫煙具専門小売、花・植木小売、建築材料小売、ジュエリー製品小売、ペット・ペット用品小売、骨董品小売、中古品小売（骨董品を除く）、他に分類されないその他小売

出典・算出：平成27年 国勢調査（速報）、平成26年 商業統計

注) 商業人口＝年間販売額÷府県1人あたり販売額

注) 潜在購買額＝行政人口×府県1人あたり販売額

注) 小売吸引率＝商業人口÷行政人口、又は年間販売額÷潜在購買額

【商業人口】

“消費者（購買者、買物客）の流れ”を表した“第3の人口”で、商業集積の高い立地・人が多く集まるところを出店・販促ターゲットにする場合に必要データを

【潜在購買額】

年間販売額と比較し、潜在購買額が下回っている場合、差額については、他都市から桜井市に購入してきているか単価の高いものを購入していることとなる。

【小売吸引率】

小売吸引率は年間販売額と比較した際、上回った割合を示す。

### 3.6.3. 交通手段別にみた商圈人口

#### (1) 徒歩 5 分圏内

エルト桜井から徒歩 5 分圏内の人口は昼間人口が 3,735 人、夜間が 1,584 人となっている。夜間人口が 3,000 人以下であるため、コンビニなど目的来店を主眼としている最寄品などを扱う店舗の 24 時間営業は難しい状況である。一方、飲食店や専門店など売りにする商材が少なく衝動来店が多い業態の店舗は、桜井駅の乗降者数（約 21,000 人）は比較的好条件であるといえる。

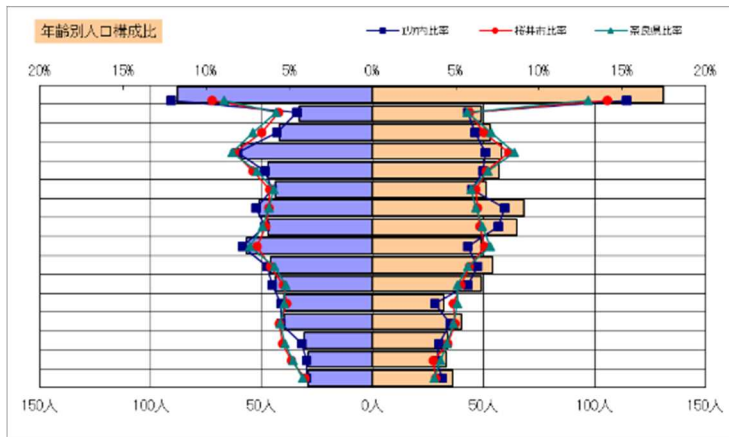


図 3-6 徒歩 5 分圏内及び市内、奈良県の人口構成比較

項目	人口
年少人口(0歳～14歳)	191
生産年齢人口(15歳～64歳)	997
老年人口(65歳以上)	396
15歳以上就業者数	705
後期高齢者数(75歳以上)	218
従業者総数	3,084
就学者総数	447
未就業者・未就学者	197
昼間人口	3,735
夜間人口	1,584

表 3-10 徒歩 5 分圏内の人口

#### (2) 自転車 10 分圏内

エルト桜井から自転車 10 分圏内の人口は昼間人口が 27,099 人、夜間人口が 24,689 人となっている。立地が駅前であることや人口構成をみると、大型スーパーマーケットが出店できる条件は整っているものの、桜井駅北側には大型スーパーマーケットが 2 店舗あり、桜井駅北側に住む顧客を南側に立地するエルト桜井に取り込むためには、他店とは違った特色のある商材をそろえるなど工夫が必要となる。

その他、桜井駅の南側には大型ドラッグストアが 2 店舗あり、同業種のテナントを誘致するとすると競合することとなるが、駅前の立地を考慮すると駅利用客の取り込みににおいては優位性が保たれると思われる。

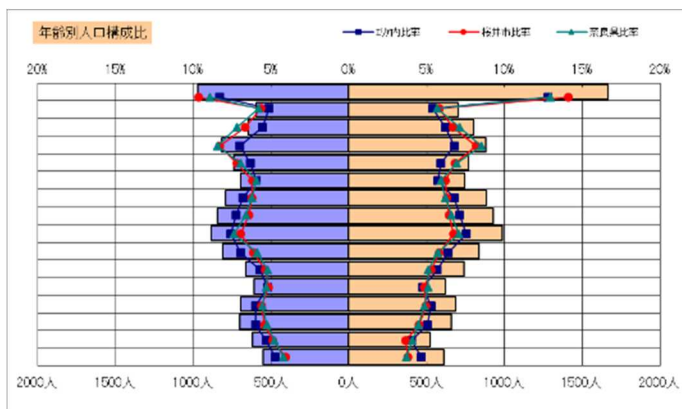


図 3-7 自転車 10 分圏内及び市内、奈良県の人口構成比較

項目	人口
年少人口(0歳～14歳)	3,664
生産年齢人口(15歳～64歳)	15,635
老年人口(65歳以上)	5,390
15歳以上就業者数	10,266
後期高齢者数(75歳以上)	2,637
従業者総数	13,701
就学者総数	3,625
未就業者・未就学者	9,766
昼間人口	27,099
夜間人口	24,689

表 3-11 自転車 10 分圏内の人口

### (3) 自動車 10 分圏内

エルト桜井から自動車 10 分圏内の人口は昼間人口が 75,936 人、夜間人口が 75,539 人となっている。桜井駅南口から大和八木駅までの直線距離はおおよそ 5km である。前述で示した橿原市の商業状況からすると、桜井駅南口から西に 2.05 km 以上離れた地点では橿原市の吸引が優位となっていると思われる。従って、この商圈をベースとして事業プランを策定しても精度が極めて低くなることが予想される。

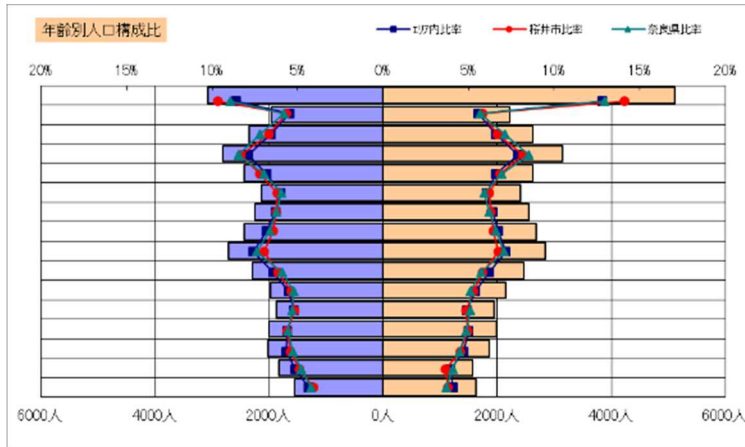


図 3-8 自動車 10 分圏内及び市内、奈良県の人口構成比較

項目	人口
年少人口(0歳～14歳)	10,472
生産年齢人口(15歳～64歳)	47,742
老年人口(65歳以上)	17,325
15歳以上就業者数	31,625
後期高齢者数(75歳以上)	8,181
従業者総数	32,252
就学者総数	7,450
未就業者・未就学者	35,258
昼間人口	75,936
夜間人口	75,539

表 3-12 自動車 10 分圏内の人口

### 3.7. 住民ニーズの状況

平成 27 年に実施した「桜井本町通及び桜井駅周辺の活性化に向けたアンケート」によると、桜井駅を訪れる目的としては「銀行や郵便局の利用」が多く 51.2%となっており、「桜井駅の利用」が 49.1%、「買物」が 42.2%となっている。アンケート実施時はまだ、エルト桜井の 1 階にはまねき屋（スーパー）が入店していたため、高い割合となっているが、現在は南都銀行の仮店舗となっていることを考慮すると、桜井駅を訪れる目的は移動手段が多くを占めることとなる。

本町通及び桜井駅周辺にあればよいと思う公共・公益施設としては、「公共サービスの窓口」が 34.1%、「高齢者の社会福祉施設」が 30.8%、「スポーツ・健康施設」が 28.9%、「図書館分館等の文化教育施設」が 28.2%、「子どもが遊べる公園や広場」が 24.6%と公共窓口以外では福祉・健康教育・遊び場に関する施設が 25～30%となっている。

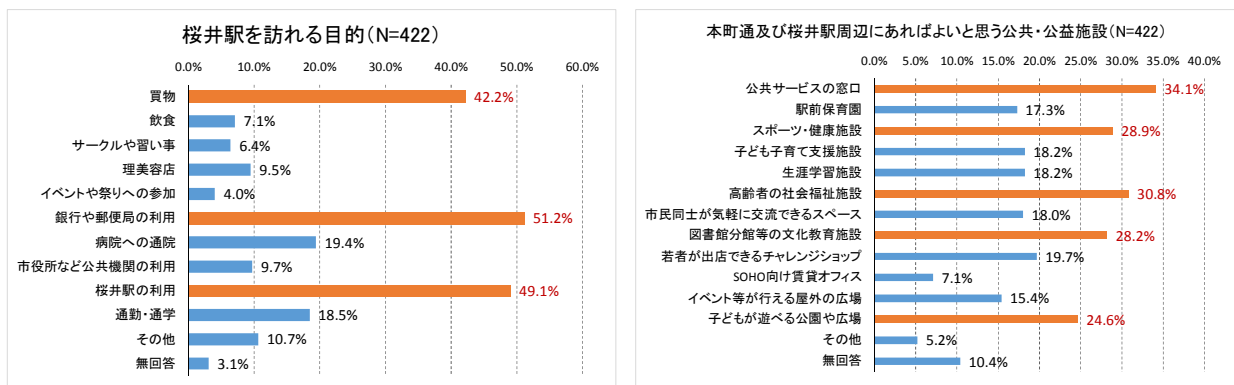


図 3-9 桜井本町通及び桜井駅周辺の活性化に向けたアンケート結果

また、別業務にて実施した桜井駅利用者に配布したアンケート調査では、「桜井駅周辺の改善の必要性」と「改善することにより桜井駅の利用回数が増える」の回答は相関が高く（相関係数 0.98）、改善すべきと回答される割合が高い項目ほど、利用回数が増加すると回答した人の割合が多い。改善内容として挙げられたものとして、小売店や飲食店、行政サービス、子育て支援施設の充実の割合、雨天時における歩行移動のしやすさが高かった。

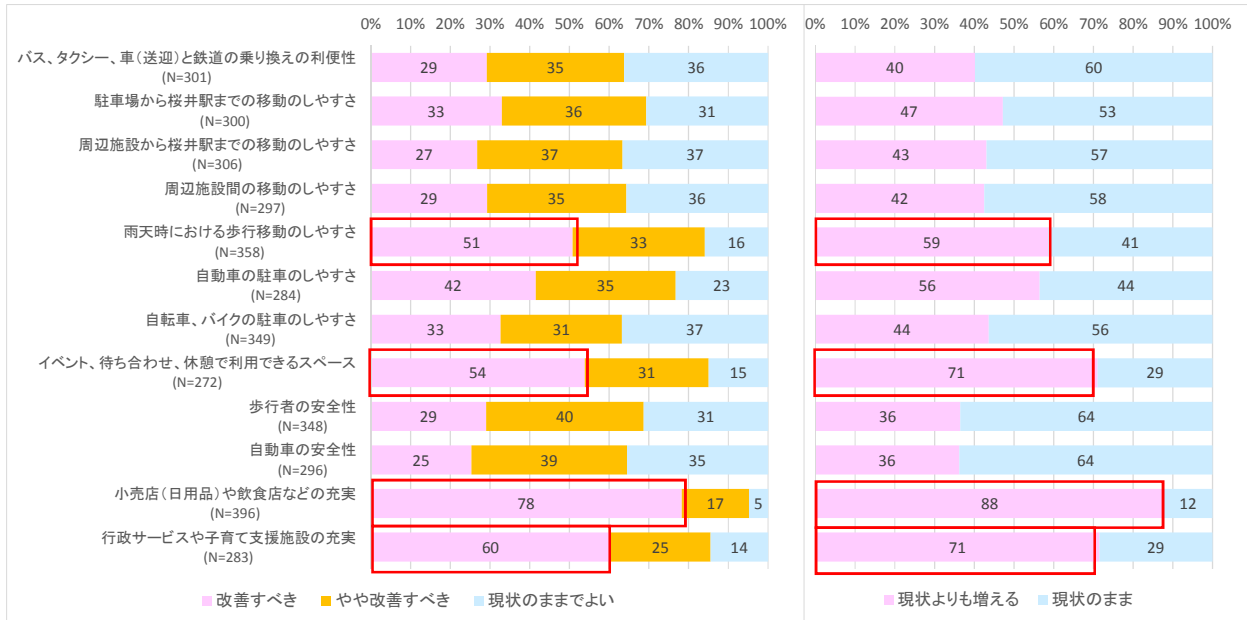


図 3-10 改善の必要性（左）と利用回数の増加（右）

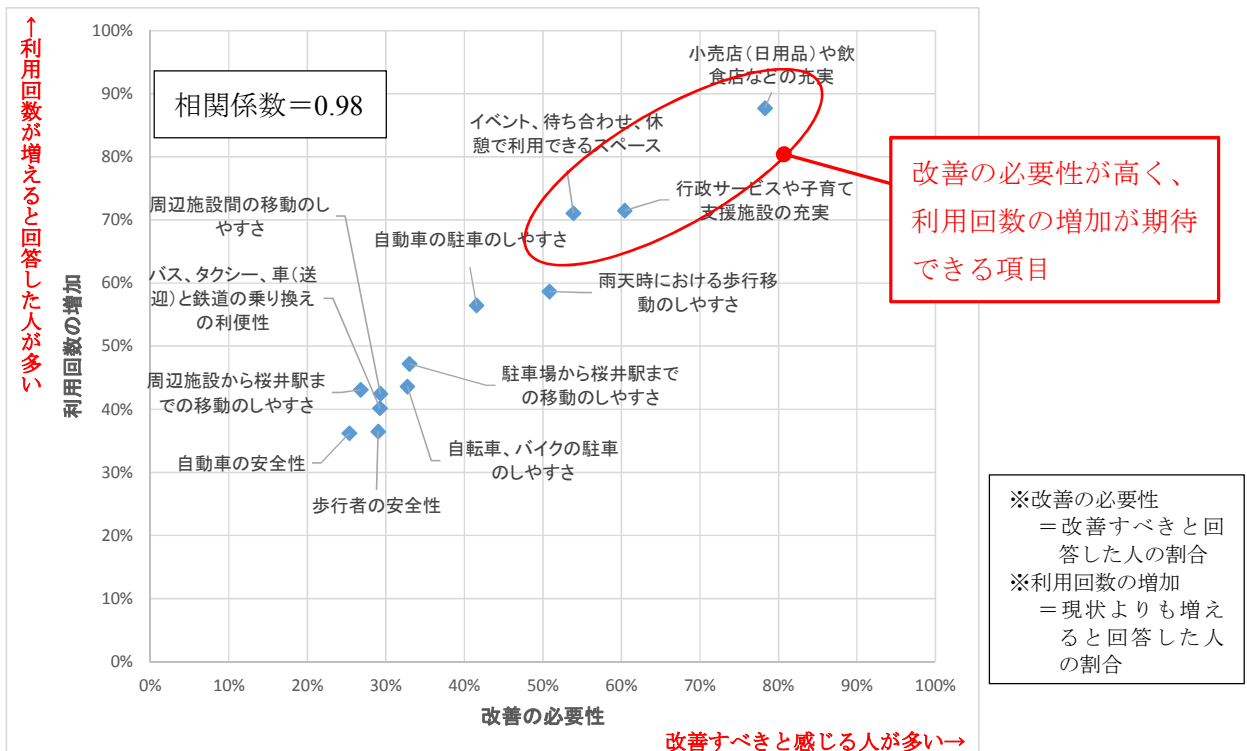


図 3-11 クロス分析（改善の必要性 × 利用回数の増加）



### 3.8. 都市再生推進法人の取り組み

現在、桜井市では、桜井駅南口エリアを中心に、都市再生推進法人がまちづくり活動を実施している。都市再生推進法人とは、都市再生特別措置法に基づき、地域のまちづくりを担う法人として、市町村が指定している団体で、桜井市の都市再生推進法人は1団体あり、商工会、木材協同組合、大和信用金庫、まちづくり協議会（建築士、商店主、事業者）などで構成されている。

現在、桜井駅南口側にある商店街（本町通）の空き屋を改装し、平成29年4月にはカフェが開店する予定であり、大学と連携し、桜井駅周辺の景観計画を作成するなど、積極的なまちづくり活用を実施している。

#### ○主な構成員とその役割

桜井まちづくり株式会社 発起人	<b>桜井市商工会</b>	→地域循環型観光商品開発 →駅周辺のにぎわいづくり →イベント関連サポート
	<b>桜井木材協同組合</b>	→地域木材活用の推進 →地域木材の販路拡大 →木材による景観まちづくり
	<b>大和信用金庫</b>	→やまと観光活性化ファンド 活用による地域の活性化 →REVIC（地域経済活性化支援機構）との連携
	<b>桜井市本町通り・周辺まちづくり協議会（建築士・商店主・事業者、兼住民）</b>	→居場所（コミュニティカフェ） ①②③④の資源活用（駅前ビル広場） ふるさと納税の視察～検討～商品開発（商工会との連携） →景観デザインコードづくり →空き家利活用の推進

#### ○対象エリア

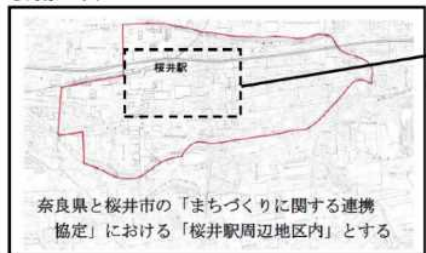


図 3-12 都市再生推進法人 業務計画

#### 【参考：都市再生推進法人の事例】

都市再生推進法人として指定を受けている法人は、平成28年3月31日時点で、22法人あり、まちづくり会社として最初に指定を受けた（平成23年12月9日）札幌大通まちづくり株式会社は商店街の販促企画・施設建設、運営、コンサルティングを主な業務内容としている。

#### ○都市再生推進法人の事例

**札幌大通まちづくり株式会社**

- 平成21年9月に大通地区の商店街等が中心となり、継続的にまちづくり活動を行う組織として設立。
- 収益事業で得られた利益は全てまちづくり事業に還元。地域の付加価値を維持・向上させる公共的な事業を展開。
- まちの賑わい・交流の創出や来街者の利便増進に寄与する取り組みを行うために、道路等の公共空間を有効活用。

都市再生整備推進法人に指定(H23.12)

今後、道路占用許可の特例等の制度を活用した都市再生整備計画の提案等が可能に!

**札幌市**

官民協働による新たな魅力やにぎわいの創出により、都心のまちづくりがより一層進展することを期待!

歩行者天国活用事業

オープンカフェ

活動エリア

まちなかTV開催支援

エリマネ広告事業

まちなかの美化清掃活動

自転車共同利用事業連携

出典：国土交通省

## 4. まほろばセンター利活用における導入機能の検討

### 4.1. 機能検討

上位計画である第5次桜井市総合計画の内容を考慮し、政策関連施設と民間施設で代替が可能であるかを下記の表に整理する。

民間施設で代替ができない施設機能として、子育て支援施設、放課後まなび遊び支援施設、生涯学習支援施設、健康増進施設、集会所、観光情報施設、産業支援施設、雇用支援施設が挙げられるが、産業支援施設は、桜井駅北口から300m以内に桜井市商工会が立地しているため、まほろばセンターに新たな産業支援施設を設置する必要性は低い。また、雇用支援施設はJR及び近鉄桜井駅から800m以内にハローワーク桜井が立地している。まほろばセンターに雇用支援施設を設けるメリットとしては、駅からの距離が近くなる事であるが、雇用支援施設の利用者は目的が明確であり、駅から遠いことが理由で当該施設を利用しないことは考えづらく、まほろばセンターの立地状況を考慮すると、多目的や多世代に利用される施設とすることが望ましい。

以上のことから、既にある集会所・観光案内所を除き、設置することにより賑わい創出が見込める子育て支援施設、放課後まなび遊び支援施設、生涯学習支援施設、健康増進施設、観光情報施設について、整備の妥当性を検討する。

総合計画の項目	政策関連施設	代替民間施設有無	総合計画の項目	政策関連施設	代替民間施設有無
<b>第1章地域経営</b>			<b>第4章教育生涯学習交流</b>		
第1節 協働の地域づくり	雇用支援施設	×	第1節 学校教育の充実	放課後まなび遊び支援施設	×
第2節 市民活動の支援	集会所	×	第2節 生涯学習の推進	生涯学習支援施設	×
第3節 行政経営	×	×	第3節 生涯スポーツの推進	運動施設	スポーツクラブ
第4節 行財政運営	×	×	第4節 地域教育の充実	×	×
第5節 行政活動の改善	×	×	第5節 歴史文化の保全と活用	歴史資料館（すでに所有）	×
第6節 情報共有の充実	×	×	第6節 人権文化の確立	人権擁護施設（すでに所有）	×
第7節 広域行政の推進	×	×	第7節 多文化共生の推進	×	×
<b>第2章産業</b>			<b>第5章環境</b>		
第1節 観光の振興	観光情報施設	×	第1節 環境教育の推進	×	×
第2節 農林業の振興	産業支援施設	×	第2節 資源循環の推進	×	×
第3節 工業の振興	産業支援施設	×			
第4節 商業の振興	産業支援施設	×			
第5節 雇用労務対策	雇用支援施設	×			
<b>第3章健康福祉</b>			<b>第6章生活都市</b>		
第1節 健康づくり	健康増進施設	×	第1節 交通基盤整備	×	×
第2節 地域福祉の充実	高齢者福祉施設	サ高住	第2節 市内の移動の円滑化	×	×
第3節 障害者福祉の充実	障害者福祉施設	×	第3節 住環境の充実	公営住宅（エルト桜井に不適）	×
第4節 市民の生活支援	雇用支援施設	×	第4節 景観の保全と活用	×	×
第5節 高齢者生活の充実	高齢者福祉施設	サ高住	第5節 都市環境の向上	×	×
第6節 高齢者の健康促進	健康増進施設	×			
第7節 子育て支援	子育て支援施設	×			
第8節 幼児教育保育の充実	幼児教育施設	認可保育園			
第9節 医療の充実	病院	診療所			

表 4-1 総合計画の内容に対する政策関連施設と民間施設による代替施設

#### 4.1.1. 子育て支援施設

エルト桜井の半径2km圏内における0～4歳の人口は1,665人である。市内の0～4歳の人口は2,352人であることから、市内の0～4歳人口のうち、約7割をカバーできることとなるため、立地場所として適しているといえる。

また、桜井市子ども・子育て支援事業計画（平成27年3月）のアンケート調査結果によると、小学生の子どもを持つ親にとって、どのような支援・対策が有効と感じているかについて、「安

心して子どもを遊ばせることができる公園などの整備」の割合が 56.6% と最も高く、「子連れで外出しやすい施設やまちの環境整備の推進」の割合が 22.9%と子どもを遊ばせる施設を求める割合が高くなっていることから、子育て世帯の交流・相談などの機能だけでなく、幼児・小学生を対象とした子どもが遊べる施設を整備し、親または祖父母と子どもと一緒に訪れる施設を整備することが望ましいと考える。

単位：%

	件数	地域で子育て・子育てを支える環境の整備	子連れで外出しやすい施設やまちの環境整備の推進	安心して子どもを遊ばせることができる公園などの整備	安心して子どもが医療機関にかかれる体制の整備	子どもの自主活動の支援など、子どもの居場所づくり	子どもを対象とした地域主体の運動機会の充実	子どもを対象とした生涯学習やイベントの充実	働き方に関する意識改革、男性の子育て参加促進	学童保育所などの充実	乳児保育や一時保育、病児保育などの多様な保育サービスの充実	子育てサークルなど子育て活動を行う団体の育成	ファミリーサポート事業や子育て支援事業など子育て支援サービスの充実	子育てに関する情報の提供・相談体制の充実	妊産婦、乳幼児の健康診断や保育指導など母子保健サービスの充実	件数		
小学生	433	4.8	6.2	10.6	3.7	14.8	15.9	6.5	13.4	5.8	16.9	30.0	56.6	22.9	12.0	3.5	2.8	10.9

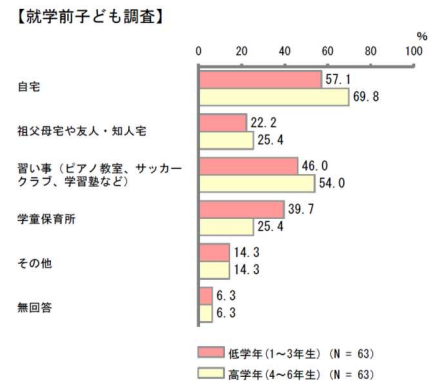
図 4-1 桜井市子ども・子育て支援事業計画 アンケート結果

#### 4.1.2. 放課後まなび遊び支援施設

エルト桜井から半径 2km 圏内に 3 つの小学校（桜井小学校、桜井南小学校、桜井西小学校）が所在し、1～3 年生までの児童数は 498 人となっている。

桜井市子ども・子育て支援事業計画（平成 27 年 3 月）のアンケート調査結果によると、就学前の子どもを持つ親にとって、放課後（平日の小学校終了後）の時間をどのような場所で過ごさせたいかについて、「習い事（ピアノ教室、サッカークラブ、学習塾など）」が約 5 割を占めている。

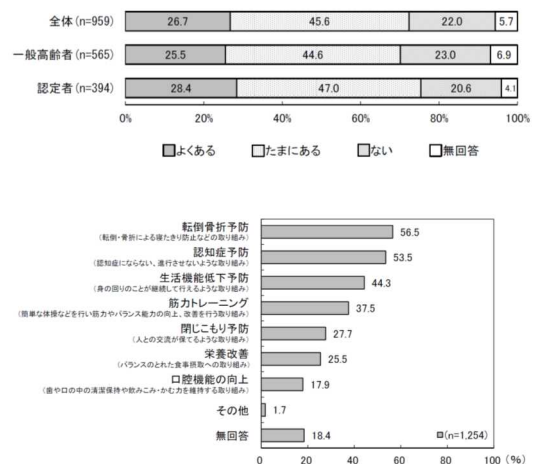
まほろばセンター内にある既存の会議室を利用し、子育て支援に関する講習や生涯学習の場として、児童の体力育成イベントや音楽イベントなどとして活用することは既存施設の稼働率を上げることにつながり、子育て支援施設とも相性がよい機能であるため、連携も図りやすく、施設として相乗効果が生まれると考えられる。



#### 4.1.3. 生涯学習支援施設、健康増進施設

エルト桜井から半径 2km 圏内の 65 歳以上の人口は 7,657 人と桜井市全体の約 5 割を占めている。老人保健福祉計画及び第 6 次介護保険事業計画のアンケート結果をみると、一般高齢者の一人暮らしの割合は約 1 割をしめており、日中一人になることの割合は約 2 割以上を占めている。介護予防に重要だと思う取り組みとして、「転倒骨折予防」、「認知症予防」が半数以上を占めており、「閉じこもり予防」が約 2 割以上を占めている。

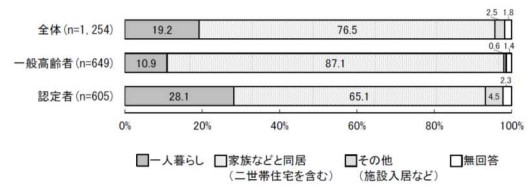
近年、会社をリタイアした高齢者の多趣味化が進





み、健康への意識も高まっている。生涯学習支援施設が企画する講座や健康づくり支援施設の企画する室内健康増進イベントは、貸会議室、多目的スタジオや近隣の桜井市生き生き広場を用いれば効率的な運営が可能となる。

また、生涯学習支援施設が企画する講座は公的なものに限定をし、その他の生涯学習コンテンツは民間のカルチャースクールが提供をするなど官民で提供するコンテンツを組み合わせることで、貸会議室や多目的スタジオの高稼働が期待できる。



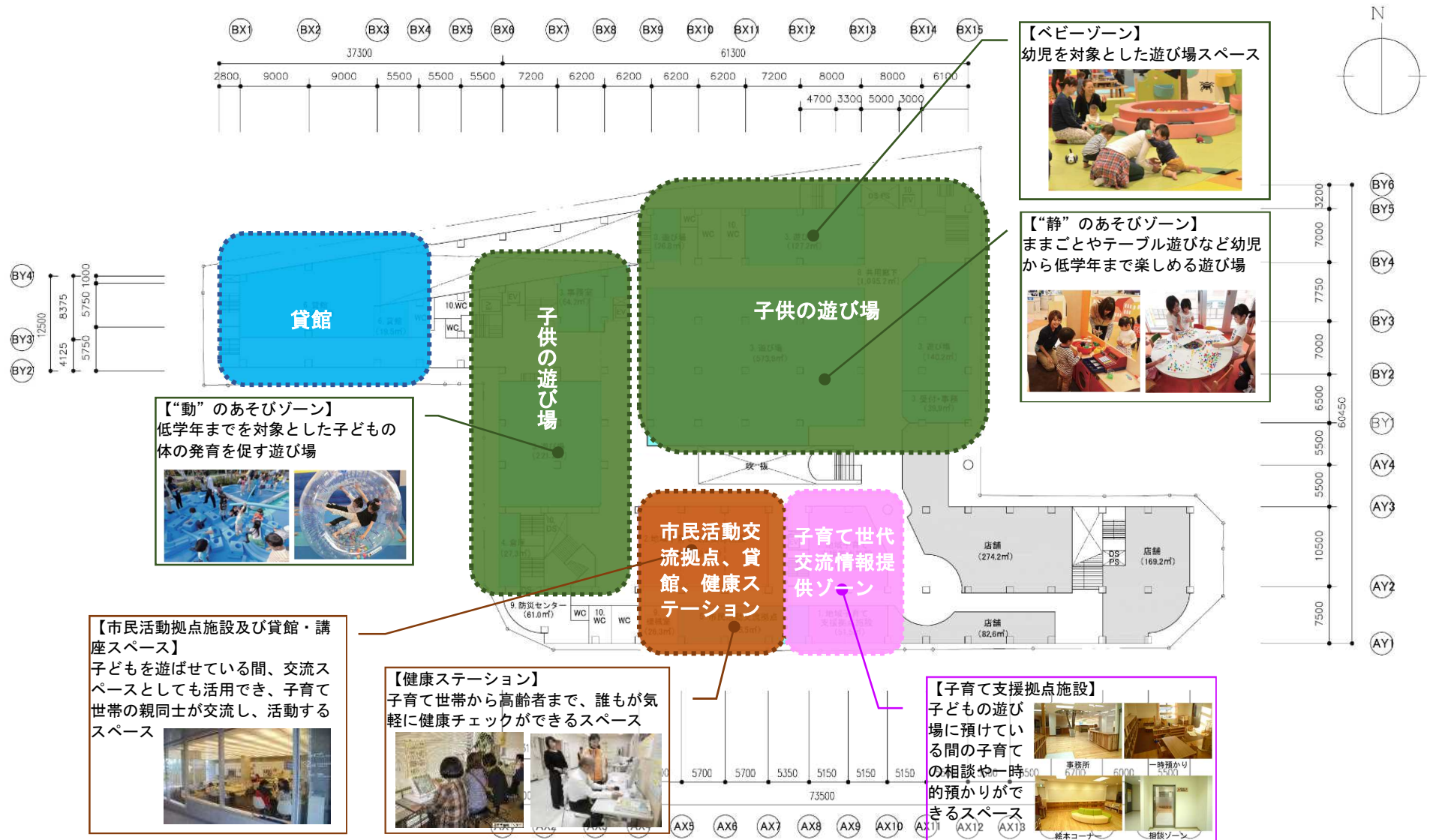
京都市生涯学習



奈良県健康増進

## 4.2. 利活用整備プランの検討

上記までの検討を踏まえ、まほろばセンターの利活用整備プランを示す。



### 4.3. 利活用整備プランを踏まえた1階テナントの機能検討

#### 4.3.1. キーテナントの検討

2階の活用プランを踏まえると、エルト桜井の1階部分である民間商業床の施設機能は、食品スーパーを核店とした日用品中心の構成した住区型複合施設が適性であると思われる。

類型特性	近隣型	住区型	地域型	広域型
【概要】	徒歩圏を中心とした商圏のスーパーを核とした日用品を扱う小型のもの	スーパーマーケット・パラエティストアを中心とした実用品中心の中型のもの	・百貨店・総合量販店等の大型店を核として種々のサービス機能やレジャースポーツ施設等をもつ大型 SC ・高品質、高プライス・ハイファッションの専門店ビル・飲食ビル等 ・リゾートタイプのレジャー中心の施設	
	町村型共同店舗	市型共同店舗	大型店併設型の共同店舗	
【規模】				
延べ面積	1,000～5,000㎡	8,000～12,000㎡	15,000～30,000㎡	50,000㎡以上
駐車場台数	50～100台	100～300台		
【店舗数】				
核店舗数	1	1～2	1～2	2～3以上
専門店	10～15	15～20	30～40	
【附帯施設】				
サービス施設	○	○○	○○○	○○○○○
スポーツ施設	—	—	○	○○○○
文化施設	—	○	○○	○○○
【商圏】				
車の到着時間	10分以内(5km)	20分以内(10km)	30分以内(15km)	60分(30km)
商圏人口	3,000～20,000人	30,000～50,000人	70,000～100,000人	200,000人以上

まほろばセンター再整備の主な利用者層は「0～6歳児を持つ子育て世帯の女性」がメイン利用者、「定年後の趣味を始めた元気な高齢者」がサブ利用者であると考えられ、桜井駅周辺の状況を考慮すると中高生が多く駅を利用することが特徴的であり、エルト桜井の周辺人口は15～65歳の女性が最も多くなっている。

以上の背景をもとに、実用品を中心としたスーパーマーケットと相性がよいと想定される附属機能を整理し、消費指数等を考慮しながら、定量的な評価を次ページに示す。

相性が良いと想定される機能	市民							シナジー		考察結果	
	T	F1 (C)	F2	F3	M1	M2	M3	単純スコア	スコア (消費指数補正)		
コンビニ	×	◇	△	◎	△	◎	◎	91	111.3	×	駅前セブンイレブンがあり、商圏的に難しい
書店+文具店	△	△	△	△	△	◎	◎	72	79.3	×	高校生の利用等が想定されるが、目的型の利用客となることや、利用者が2階を利用する目的がないことから、相性がよくない
中古 DVD 等	◇	△	◎	◇	△	◎	◇	96	105.2	△	高校生の利用等が想定されるが、目的型の利用客となることや、利用者が2階を利用する目的がないことから、相性がよくない
化粧品・雑貨	◎	◎	◎	◎	◇	×	×	111	114.3	○	女子中高生や2階利用者層を想定すると、立ち寄り客が多いことが想定されるため、低価格帯を中心に扱う必要がある。
玩具店	△	◎	◇	◎	△	◇	◎	111	127.9	○	2階の利用を目的に来た子育て世帯が子どものために購入することが想定されるが、子どもの遊び場利用者のみと限定される
メガネ店	×	◎	◇	◎	◎	◇	◎	115	133.5	×	2階利用者の高齢者などの需要はあるものの、利用者が限定される
美容室	◎	☆	◎	△	◇	◇	×	110	105.9	△	駅利用者の学生や2階利用者の若い親などの利用が見込まれるが、競合店が多い
ドラッグストア	△	◎	◎	◎	◇	◇	△	110	124.3	◎	駅利用者の学生・サラリーマンや2階利用者の若い親や高齢者などの利用が見込まれる
100円均一	△	△	◇	◇	◇	◎	◎	94	106.0	○	駅利用者の学生や2階利用者の若い親などの利用が見込まれる
動物病院・ペットショップ	×	◇	◇	◎	△	◇	◎	94	114.9	◎	飼育数要調査が必要であるが、近年のペット需要を考慮すると、市民活動拠点を利用する活発な高齢者や子育て世帯の利用が見込まれる
マッサージ	×	△	◇	◎	×	◇	◎	79	101.1	△	2階利用者の子育て世帯の利用は見込めるが、学生や高齢者の利用は見込めない
スポーツ施設	×	◇	◇	△	◇	◇	△	68	75.9	×	立地場所は良いが、高齢者向けのものにすると子育て世帯の需要が見込めず、若い世代向けにすると高齢者の需要が見込めない
ダンス・音楽スクール	◎	◎	◇	◇	◇	×	×	95	92.4	△	駅利用者の学生が多いことや2階利用者の児童を考慮すると可能性はあるが、高齢者の需要が見込めない
学習塾	×	☆	☆	×	☆	☆	×	104	108.0	×	駅利用者の学生が多いことや2階利用者の児童を考慮すると可能性はあるが、競合店が多い
考える力・生きる力育成	×	◎	◎	△	◎	◎	◇	101	111.3	△	事務所等を1階に配置し、2階の貸館と連動することができるが、2階の利用を目的に来た子育て世帯の子どもなど利用者が限定的となる
カルチャースクール	×	△	◎	◎	×	◇	◇	79	101.1	○	事務所等を1階に配置し、2階の貸館と連動することができる。スクールの内容に応じて、2階利用者の若い親や高齢者などの需要が見込まれる
ファーストフード	☆	◎	◇	×	◇	△	×	89	74.2	◎	駅利用者の学生や2階利用者の若い親などの利用が見込まれる
フードコート	◎	◎	◎	△	◎	◇	◇	121	118.5	◎	駅利用者の学生や2階利用者の若い親などの利用が見込まれるが、規模が大きいと学生のたまり場となる可能性が高い
郷土料理飲食店	×	◇	◇	△	◇	◇	△	68	75.9	×	観光客数が安定するまでは難しい

代表的な層	高校生	Cの親	Tの親	高齢層	若い社会人	中年社会人	高齢層
桜井駅利用数	☆	◇	◇	◇	◎	☆	◎
動員割合 (a)	8 (16%)	9 (18%)	7 (14%)	9 (18%)	6 (12%)	4 (8%)	7 (14%)
消費性向	×	◇	◎	☆	△	◎	◎
消費係数 (b)	0.50	1.00	1.20	1.50	0.80	1.20	1.20
消費指数 (a×b)	4.0	9.0	8.4	13.5	4.8	4.8	8.4

	スコア	消費係数
☆	4	1.50
◎	3	1.20
◇	2	1.00
△	1	0.80
×	0	0.50

※ このスコア表は相性がよいと想定される機能に対して一般的に利用者する性別や年齢層、その消費性向などから点数をつけたものである。各機能に対して、優先的にテナント付をしていくための参考として活用される。

### 4.3.2. まほろばセンター利活用整備プランとの連携性

前項の結果より、1 階には小中規模の食品スーパーを核としながら、再整備後の導入機能の利用者層や高校生が多いことを考慮し、カルチャースクール、ドラッグストア、ファーストフード、フードコートなどを導入することが望ましいと考える。

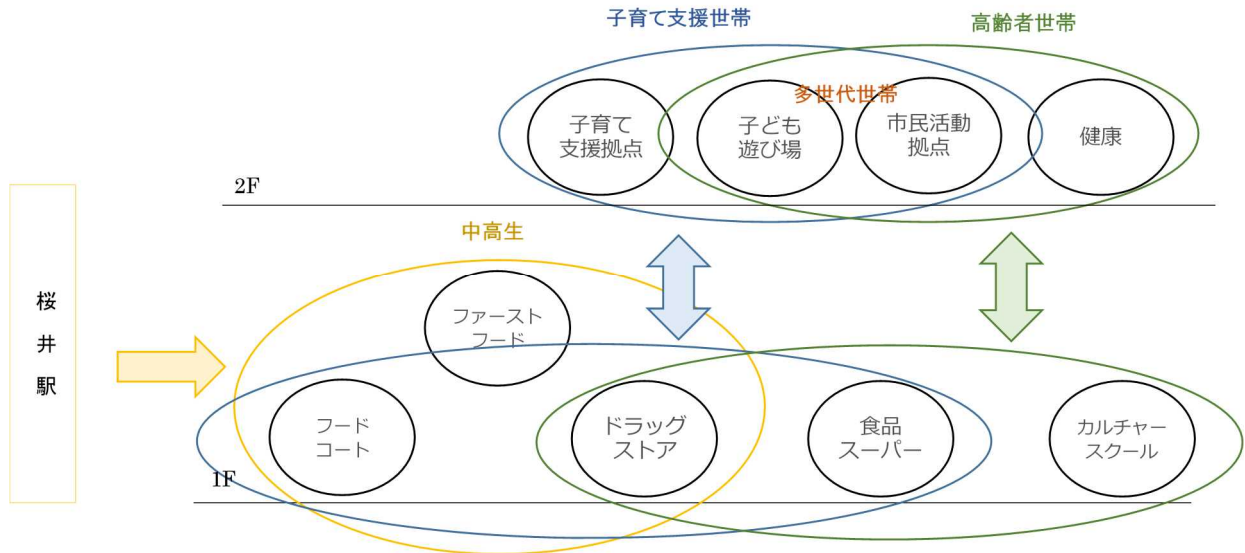


図 4-2 エルト桜井 1 階、2 階の断面構成イメージ

## 5. 桜井駅北口市有地における導入機能の検討

### 5.1. 市有地活用の活用方針

国は観光立国を打ち出し、2020年にインバウンド4千万人達成に向けた取り組みを進めている。これまで宿泊施設が少なかった奈良県内においても県が外資系ホテル誘致を行ったのを始め、橿原市、天理市、明日香村などで宿泊施設建設が具体化してきている。

桜井市は第5次総合計画において「観光・産業創造都市」を掲げ、観光を中心とした産業振興を目指している。年間観光客は732万人となっているが、ほとんどが日帰り観光であり、市内の宿泊施設は小規模な旅館が多く、収容人数が限られ、宿泊者数は観光客数の1%程度で経済効果は非常に小さいものとなっている。

こうした状況を踏まえ、本市においても桜井駅前の市有地を活用してホテルを誘致するとともに、市内宿泊施設の新築や増改築に対しても支援を行うことで宿泊者を増やし、経済波及効果を高めて産業振興につなげていきたい。

特に桜井駅前でのホテル誘致は、桜井駅周辺地区の都心機能を高め、駅周辺での食事や買い物などによる賑わいの創出やホテルでの新規雇用者の増大、レストランへの地元食材の納入などによる経済効果も見込まれる。

平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
7,232,767 人	7,306,458 人	7,333,580 人

表 5-1 桜井市における過去3年間の観光客数

## 5.2. ホテルの規模

市有地の敷地面積及び用途地域に係る制限及び民間事業者へのヒアリングをもとに、延床面積や客室数等を設定した。

項目		符号	単位	内容
延床面積		A	m <sup>2</sup>	3,700
客室数	シングル	B	室	90
	ツイン	C	室	60
客室単価	シングル	D	千円/室	7
	ツイン	E	千円/室	7
客室当たり	シングル	F	人/室	1
宿泊者数	ツイン	G	人/室	2
従業員数		H	人	40

表 5-2 ホテルの施設規模

## 5.3. 経済波及効果の検証

上記で設定したホテル規模をもとに経済波及効果の検証を行い、市有地のホテル事業が適正であるかどうか検討する。

### 5.3.1. 直接効果

経済波及効果は、直接効果と間接効果があるが、ホテル事業においては、直接効果の占める割合が大きいため、直接効果の検証を行う。直接効果を検証するにあたり、消費項目としては、「建設事業費」、「ホテル従業員による消費支出」、「ホテル宿泊者による消費支出」の3つが考えられる。

それぞれの項目を算出するための算出式を以下に整理する。

消費項目	算出式
建設事業費	建設事業費 (J) = 延床面積 (A) × ホテル建設費単価 (I)
ホテル従業員による消費支出	ホテル従業員による消費支出 = 市内居住従業員消費支出 (R) + 市外居住従業員消費支出 (U)  市内居住従業員消費支出 (R) = 年間給与 (O) × 可処分所得率 (P) × 平均消費性向 (Q) × 市内居住従業員数 (M)  市外居住従業員消費支出 (U) = 昼食代 (S) × (365日 - 平均年間休日総数 (T)) × 市外居住従業員数 (N) ※市外居住従業員の消費支出は、昼食代と仮定  市内居住従業員数 (M) = 従業員数 (H) × 市内居住率 (K) 市外居住従業員数 (N) = 従業員数 (H) × 市外居住率 (L)
ホテル宿泊者による消費支出	ホテル宿泊者による消費支出 = 宿泊料金消費支出 (AH) + 宿泊料金以外消費支出 (AI)  宿泊料金消費支出 (AH) = 客室単価：シングル (D) / 客室単価あたりの宿泊者数：シングル (F) × 年間宿泊者数：シングル (X) + 客室単価：ツイン (E) / 客室単価あたりの宿泊者数：ツイン (G) × 年間宿泊者数：ツイン (Y)



	宿泊料金以外消費支出 (AI) = 1人当たり消費支出 (宿泊料金以外) の合計 (AB~AG) × 年間宿泊者数 (Z)  年間宿泊者数 = 年間宿泊者数 : シングル (X) + 年間宿泊者数 : ツイン (Y) 年間宿泊者数 : シングル (X) = 客室数 : シングル (B) × 年間平均稼働率 (W) 年間宿泊者数 : ツイン (Y) = 客室数 : ツイン (C) × 年間平均稼働率 (W)
--	---

表 5-3 直接効果項目及び算定式

**【各計算式の設定】**

**A~H : ホテルの諸元**

- ・ 5.2.に示すとおり。
- ・ ホテル事業者へのヒアリングによる。

**I : 建設費単価**

- ・ 「ジャパン・ビルディング・コスト・インフォメーション JBCI2016」(一般社団法人建設物価調査会)における「シティホテル(ビジネスホテル)」の「近畿」の延床面積 1m<sup>2</sup>あたりの総工事単価(平均値)より設定。
- ・ ホテル事業者へのヒアリングによる。

区分	総工事単価(平均値)
延床面積 1m <sup>2</sup> あたり	282.75 千円/m <sup>2</sup>
(参考) 1室あたり	8054.98 千円/m <sup>2</sup>

注) 「延床面積 1m<sup>2</sup>あたり」を採用。「1室あたり」は参考。

**K,L : 市内・市外居住率**

- ・ 「平成 22 年国勢調査」(総務省) 第 7 表における「桜井市」の「M 宿泊業, 飲食サービス業」「従業地による 15 歳以上就業者数」より算出。

区分	従業員数	構成比	
市内	730	0.715	
県内他市町村	270	0.264	0.285
県外	21	0.021	
合計	1,021	1.000	

注 1) ゴシックは計算値。

注 2) 計算値は小数点以下を四捨五入。

**O : 年間給与**

- ・ 「毎月勤労統計調査(平成 27 年平均)」(奈良県)における「(2) 規模 30 人以上の事業所」「宿泊業, 飲食サービス業」の「現金給与額」より算出。

現金給与総額(円/月)	現金給与総額(千円/年)
125,927	1,511

注 1) ゴシックは計算値。

注 2) 計算値は小数点以下を四捨五入。

### P,Q : 可分所得率、平均消費者性向

- 「平成 27 年家計調査（家計収支編）」（総務省）第 2 表における「奈良市」の「実収入」「消費支出」「可処分所得」より算出。

区分	内容
実収入（円）	544,973
消費支出（円）	327,848
可処分所得（円）	437,687
可処分所得率	<b>0.803</b>
平均消費者性向	<b>0.749</b>

注 1) ゴシックは計算値。

注 2) 計算値は小数点 3 位以下を四捨五入。

### S : 可分所得率、平均消費者性向

- 2016 年サラリーマンのお小遣い調査詳細レポート（株式会社新生銀行）における男性社員の一日の平均昼食代及び男性社員の 1 日の平均昼食代の平均値。

区分	1 日の平均昼食代
男性社員（円）	587
女性社員（円）	674
平均（円）	<b>631</b>

注 1) ゴシックは計算値。

注 2) 計算値は小数点以下を四捨五入。

### T : 平均年間休日総数

- 「平成 27 年度労働統計要覧」（厚生労働省）における「D-12 年間休日総数」「宿泊業、飲食サービス業」より設定。

労働者 1 人平均年間休日総数（日）
100

注) 出典では、「100.4 日」であるが、小数点以下を四捨五入して設定。

### W : 年間平均稼働率

- 「平成 27 年 1 月～12 月分（年の確定値）宿泊旅行統計調査」（観光庁）第 8 表における「宿泊施設タイプ（6 区分）」「ビジネスホテル」より設定。

客室稼働率
0.682

### AB～AG : 1 人当たり消費支出（宿泊料金以外）

- 「2015 年旅行・観光消費動向調査年報」（観光庁）より、宿泊料金以外消費支出項目として以下を設定。

宿泊料金以外消費支出項目	内容
参加費	パック・団体旅行の参加費
交通費	飛行機・鉄道・船舶・バス・タクシー・レンタカー・ガソリン代・高速道路料金など
飲食費	食事・喫茶・飲酒
土産・買物代	土産物・買物
入場料・娯楽費・その他	立寄温泉・美術館・動植物園・テーマパーク・旅行保険など



- 「2015年旅行・観光消費動向調査年報」（観光庁）第17表における全国の「旅行消費額（宿泊旅行：出張・業務）」をもとに消費支出項目の割合を設定。

消費支出項目	旅行消費額（出張・業務）：全国	
	金額（百万円）	構成比
旅行前	165,607	<b>0.067</b>
旅行後	5,180	<b>0.002</b>
参加費	322,685	<b>0.130</b>
交通費	1,066,741	<b>0.429</b>
宿泊費	410,444	<b>0.165</b>
飲食費	297,528	<b>0.120</b>
土産・買物代	174,868	<b>0.070</b>
入場料・娯楽費・その他	45,611	<b>0.018</b>

注1) ゴシックは計算値。

注2) 計算値は四捨五入していない。

- 「2015年旅行・観光消費動向調査年報」（観光庁）第8表における「主目的地：近畿」の「旅行消費額（宿泊旅行：出張・業務）」から第4表における「主目的地：近畿」の「延べ旅行者数（宿泊旅行：出張・業務）」を除いて、旅行者1人当たり消費支出を算出し、前述の消費支出項目の割合を乗じて、消費項目支出別の1人当たり消費支出を算出。

宿泊旅行：出張・業務（主目的地：近畿）		
旅行消費額 （百万円）	延べ旅行者数 （千人）	1人あたり消費支出 （千円/人）
414,074	9,765	<b>42.404</b>

消費支出項目	1人あたり消費支出 （千円/人）	構成比	消費支出
参加費	<b>42.404</b>	<b>0.130</b>	<b>5.498</b>
交通費		<b>0.429</b>	<b>18.176</b>
飲食費		<b>0.120</b>	<b>5.070</b>
土産・買物代		<b>0.070</b>	<b>2.980</b>
入場料・娯楽費・その他		<b>0.018</b>	<b>0.777</b>
合計		<b>1.000</b>	<b>32.501</b>

注1) ゴシックは計算値。

注2) 構成比を除く計算値は小数点3位以下を四捨五入。

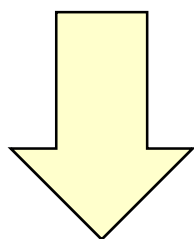
### 5.3.2. 直接効果の試算結果

項目		符号	計算式	単位	内容	
建設事業費	建設費単価	I	—	千円/m <sup>2</sup>	282.75	
	建設事業費	J	A×I	千円	1,046,175	
ホテル従業員による消費支出	市内居住率	K	—	—	0.715	
	市外居住率	L	—	—	0.285	
	市内居住従業員数	M	H×K	人	29	
	市外居住従業員数	N	H×L	人	11	
	年間給与	O	—	千円/年	1,511	
	可処分所得率	P	—	—	0.803	
	平均消費性向	Q	—	—	0.749	
	市内居住従業員消費支出	R	M×O×P×Q	千円/年	26,355	
	屋食代	S	—	円	631	
	平均年間休日総数	T	—	日/年	100	
	市外居住従業員消費支出	U	N×S×(365-T)	千円/年	1,839	
	従業員消費支出	V	R+U	千円/年	28,194	
	ホテル宿泊者による消費支出	年間平均稼働率	W	—	—	0.682
		年間宿泊者数(シングル)	X	B×F×W×365	人/年	22,404
年間宿泊者数(ツイン)		Y	C×G×W×365	人/年	29,872	
年間宿泊者数(合計)		Z	X+Y	人/年	52,276	
1人当たり消費支出(宿泊料金以外)		AA	AB~AGの合計	千円/人・年	32.501	
参加費		AB	—	千円/人・年	5.498	
交通費		AC	—	千円/人・年	18.176	
飲食費		AE	—	千円/人・年	5.070	
土産・買物代		AF	—	千円/人・年	2.980	
入場料・娯楽費・その他		AG	—	千円/人・年	0.777	
宿泊料金消費支出		AH	D/F×X+E/G×Y	千円/年	261,380	
宿泊料金以外消費支出		AI	AJ~ANの合計	千円/年	1,699,021	
参加費		AJ	Z×AB	千円/年	287,413	
交通費		AK	Z×AC	千円/年	950,169	
飲食費		AL	Z×AD	千円/年	265,039	
土産・買物代		AM	Z×AE	千円/年	155,782	
入場料・娯楽費・その他		AN	Z×AF	千円/年	40,618	
宿泊者消費支出	AO	AH+AI	千円/年	1,960,401		
直接効果(初年度)	AP	J+V+AO	千円	3,034,770		
直接効果(初年度以降)	AQ	V+AO	千円/年	1,988,595		

### 5.3.3. 桜井市への波及効果

総務省の経済効果の試算では都道府県しかなく、市町村はないため、以下の方法で算出した。

項目	算出式
県内 経済波及効果 (AR)	直接効果の下記消費項目を「平成 23 年奈良県産業連関表」に按分し、奈良県内の経済波及効果を算出 <ul style="list-style-type: none"> <li>建設事業費 (J)</li> <li>市内居住従業員消費支出 (R)</li> <li>市外居住従業員消費支出 (U)</li> <li>宿泊料金消費支出 (AH)</li> <li>宿泊料金以外消費支出 (参加費：AJ、交通費：AK、飲食費：AL、土産・買物代：AM、入場料・娯楽費・その他：AN)</li> </ul>



項目	算出式
経済規模指標 (AS)	奈良県と桜井市の経済規模指標を 2 種類設定 指標①：製造品出荷額等 (桜井市/奈良県) 指標②：年間商品販売額 (桜井市/奈良県)

項目	算出式
市内 経済波及効果 (AT)	県内経済波及効果 (AR) に経済規模指標①, ② (AS) を乗じて県内経済波及効果 (AT) を算出 (2 種類)

表 5-4 桜井市への波及効果算出の流れ

## 5.4. 桜井市への波及効果への検証結果

5.3.の試算の流れに沿って試算した結果を以下に示す。初年度の市内経済波及効果は合計 71 百万円、初年度以降の市内経済波及効果において、製造品出荷額：152 百万円、年間商品販売額：194 百万円となった。

以上より、ホテル誘致により上記の経済波及効果が生まれることは桜井市にとって望ましい結果であることから、市有地活用はホテル誘致を検討する。

(百万円)

区分	項目	直接効果	第1次間接波及効果	第2次間接波及効果	総合効果
建設 【初年度】	生産誘発額	1,046	295	262	1,603
	粗付加価値誘発額	471	133	172	776
	雇用者所得誘発額	344	67	66	477
	営業余剰誘発額	35	23	50	108
従業員による消費支出+ ホテル宿泊者による消 費支出(宿泊料金) 【初年度以降】	生産誘発額	26	12	2	41
	粗付加価値誘発額	11	5	2	18
	雇用者所得誘発額	3	2	1	6
	営業余剰誘発額	6	0	1	7
ホテル宿泊者による 消費支出 (宿泊料金以外) 【初年度以降】	生産誘発額	1,272	360	234	1,866
	粗付加価値誘発額	482	180	155	817
	雇用者所得誘発額	276	91	60	427
	営業余剰誘発額	47	30	43	120

### AZ:経済規模指標

区分	指標①	指標②	指標②
	建設業売上	製造品 出荷額等	年間商品 販売額
桜井市(万円)	8,983	4,662,716	6,927,377
奈良県(万円)	321,886	189,688,132	184,293,767
割合(桜井市/奈良県)	0.028	0.025	0.038

### AY:市内経済波及効果(建設)

(百万円)

区分	項目	直接効果	第1次間接波及効果	第2次間接波及効果	総合効果
建設 (初年度)	生産誘発額	26	7	7	40
	粗付加価値誘発額	12	3	4	19
	雇用者所得誘発額	9	2	2	12
	営業余剰誘発額	1	1	1	3

### AY:市内経済波及効果(建設以外)

#### ■従業員による消費支出+ホテル宿泊者による消費支出(宿泊料金)

(百万円)

区分	項目	直接効果	第1次間接波及効果	第2次間接波及効果	総合効果
建設以外 (初年度以降)	生産誘発額	26	12	2	41
	粗付加価値誘発額	11	5	2	18
	雇用者所得誘発額	3	2	1	6
	営業余剰誘発額	6	0	1	7

#### ■ホテル宿泊者による消費支出(宿泊料金以外)

(百万円)

区分	項目	直接効果	第1次間接波及効果	第2次間接波及効果	総合効果	
建設以外 (初年度 以降)	指標② 製造品出 荷額等	生産誘発額	32	9	6	47
		粗付加価値誘発額	12	5	4	20
		雇用者所得誘発額	7	2	2	11
		営業余剰誘発額	1	1	1	3
	指標③ 年間商品 販売額	生産誘発額	48	14	9	71
		粗付加価値誘発額	18	7	6	31
		雇用者所得誘発額	10	3	2	16
		営業余剰誘発額	2	1	2	5

#### ■合計

(百万円)

区分	項目	直接効果	第1次間接波及効果	第2次間接波及効果	総合効果	
建設以外 (初年度 以降)	指標② 製造品出 荷額等	生産誘発額	58	21	8	87
		粗付加価値誘発額	23	10	6	38
		雇用者所得誘発額	10	4	3	17
		営業余剰誘発額	7	1	2	10
	指標③ 年間商品 販売額	生産誘発額	74	26	11	111
		粗付加価値誘発額	29	12	8	49
		雇用者所得誘発額	13	5	3	22
		営業余剰誘発額	8	1	3	12

図 5-1 桜井市への経済波及効果の算出結果

## 6. 一体的整備の事業内容

### 6.1. 事業内容の整理

既存施設の事業対象として、駅周辺にあるまほろばセンターの利活用整備、桜井駅北口市営駐輪・駐車場運営、桜井駅北口市有地とし、駅前の活性化を図ることから、利活用するまほろばセンターと桜井駅をつなぐ、ペデストリアンデッキ、駅前広場・ロータリーの整備も含めた事業とする。

また、桜井駅南口周辺では商店街の空き店舗の活用やイベント活動などまちづくり活動も積極的に実施されている。桜井駅前の賑わいを創出するためには、施設整備だけでなく、駅前のまちづくり活用と公共施設の連携を図り、将来的なまちづくりを実施していくことが望ましいことから、桜井駅南口エリアのエリアマネジメントを含めた事業内容とする。

### 6.2. 各施設のあり方

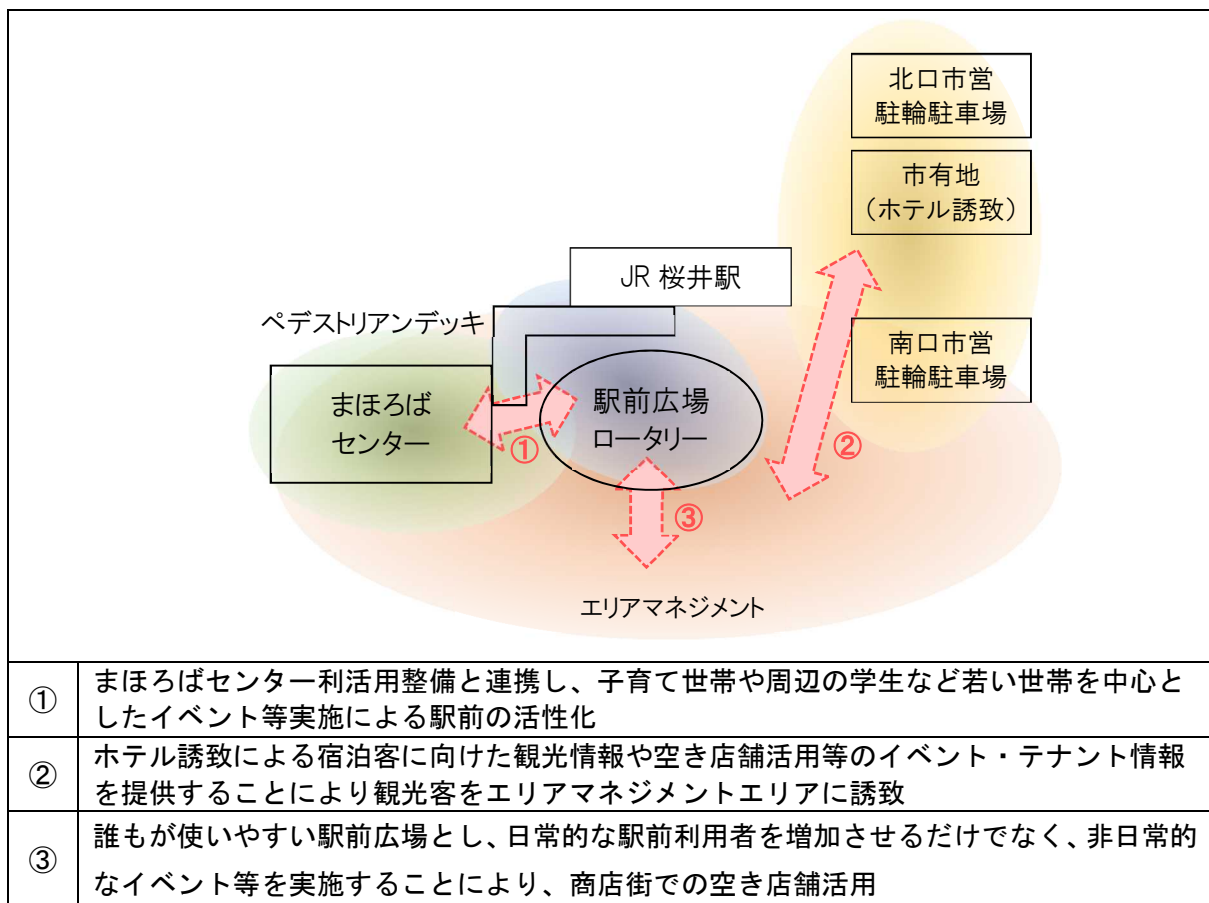


図 6-1 一体的整備事業における各施設との連携イメージ

### 6.3. 業務内容の把握

一体的整備事業を官民連携手法で実施する場合の業務内容は以下の通りである。

#### (1) 施設整備業務

測量等事前調査業務
設計業務(基本設計、実施設計)
工事監理業務
建設業務
各種許認可申請等業務

#### (2) 開業準備・維持管理・運營業務

##### ■開業準備業務

業務内容	概要
開業準備	従業員研修、運営リハーサル等

##### ■維持管理業務

業務内容	概要
建築物保守管理	建築各部の点検、保守、修繕等
建築設備保守管理	建築設備の日常点検・保守、法定点検、修繕等
什器・備品等の保守管理	什器・備品の日常点検・保守や定期点検・保守、修繕・更新等
建物内清掃	施設・設備の清掃及び防虫・防鼠等
施設警備	防犯警備、防火・防災等

##### ■運營業務

業務内容	概要
各施設運営	多目的施設の運営
	屋内子供向け遊戯場の運営
	駅前イベント広場の運営
	北口及び南口市営駐輪駐車場の運営
広報	施設や市のPRのためのパンフレット作成、ホームページ制作等
総務	利用者アンケート、クレーム・事故対応、災害発生等
エリアマネジメント	市が実施しているまちづくり活動に対し、連携を図りイベント開催等の企画・活動の実施

#### (3) その他

業務内容	概要
事業者提案事業	事業者の自由提案による自主事業(会議室などを活用した教室など)

## 7. 一体的整備における現状・課題の整理

一体的整備を実施する上で、各施設の課題を以下に整理する。

	まほろばセンター	ペDESTリアンデッキ	駅前広場・ロータリー	北口及び南口市営駐輪駐車場	市有地活用	エリアマネジメント
現状	1階テナントには南都銀行の仮店舗が入っており、撤退することが決まっているが、次のテナントはきまっていない。 地元金融機関の意向では、現状のまほろばセンターでは1階テナントの入店は難しい。	施設が設置されていないことから、施設のあり方等を含めて一から検討する必要がある。	現状のロータリーの形状では、ロータリーを乱横断する利用者があり、利用しやすい駅前ロータリーとなっていない。	現在、指定管理者が施設運営を運営しているが、月極で停車している台数が多く、施設利用者が限られて、駅前駐輪駐車場として最大限活用できていない。コンセッション制度により施設を運営するためには、現状より多くの人を利用する要素が必要である。	長期に渡り、活用されておらず、市有地として有効活用が求められている。	桜井市の都市再生推進法人は1団体あり、商工会、木材協同組合、大和信用金庫、まちづくり協議会（建築士、商店主、事業者）などで構成されており、商店街の空き店舗活用等を実施している。
関係各所との調整	既存施設であることから、外壁については、建物所有者、まほろばセンターについては、2階部分の供用部分を桜井都市開発株式会社と調整が必要である。	既存施設にペDESTリアンデッキを設ける必要があることから、建物の権利者に対する説明や理解を得る必要がある。 また、JRや警察など関係者との協議が必要となる。	奈良交通のバスやタクシーの停留所があるため、奈良交通との協議が必要である。	現在、指定管理者が運営しているため、指定管理期間との調整が必要。	—	エリアマネジメントとして実施するエリア、業務内容等について、事前に庁内及び既に活動している団体と調整を図る必要がある。
事業実施時期	1階テナントが撤退すると駅前としての賑わいが失われることから施設として1階と2階の連携を図ることを考慮すると、事業の早期実現が求められている。	関係各所との調整や整備を行うことによる便益効果や経済波及効果など施設整備することの有効性を示す必要があるため、早期に事業を実施することは難しい。	同左	—	現在、オリンピック需要により、ホテル建設が盛んに行われていることや外国人観光客が増加していることから、早期に実現させることが望ましい。	定期的には実施している活動やイベント等の実績等がない。
民間ノウハウの活用	既存施設のリニューアルであるため、設計・建設では民間ノウハウが発揮されにくい。	新設であるため、民間ノウハウを活用の余地があるが、既存施設への接続させることや法的規制などから、自由な設計が難しく、民間ノウハウが発揮されにくい可能性がある。	—	既存施設を改修せず、現状のまま活用するため、民間提案により現状よりも効果的な運営を行える可能性はあるが、大きな効果は生じにくい。	—	—
市の財政状況	市の財政状況を考慮すると、割賦払いにすることで、財政負担の平準化を図る必要がある。	同左	同左	指定管理料を支払っているため、事業として可能性があるのであれば、コンセッション制度で施設運営が実施されることが望ましい。	—	—

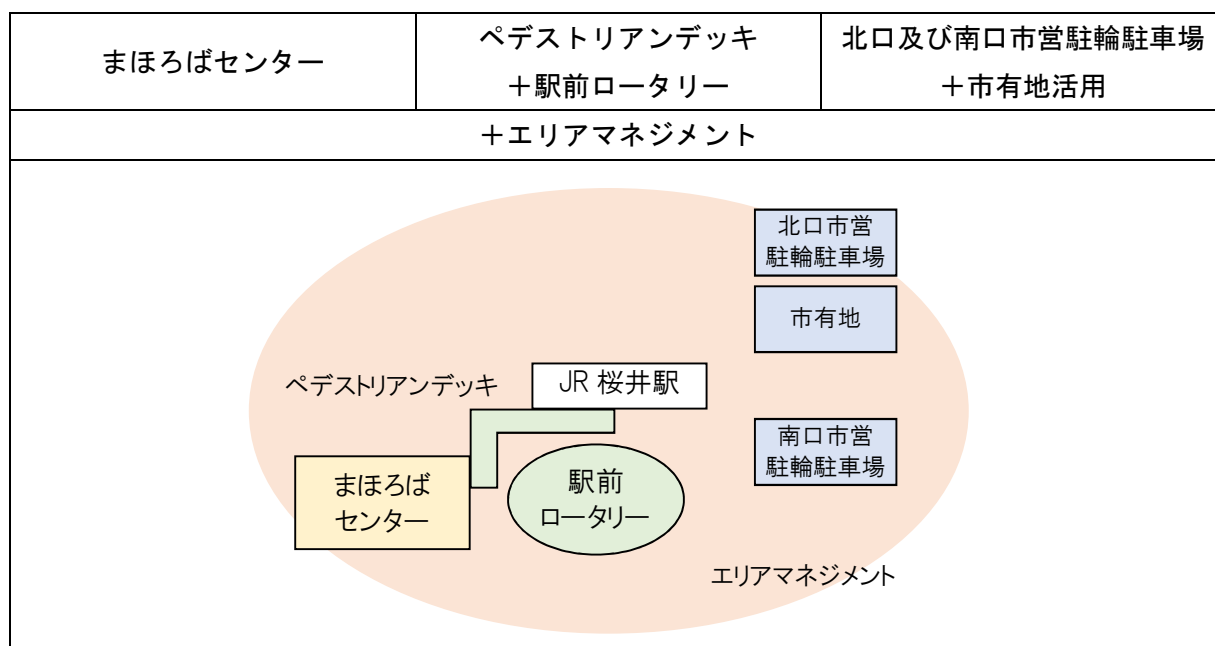
## 8. 一体的整備の方向性

まほろばセンターについて、当初は1階の民間床と同時期に再整備を行うことを予定し、それを前提として、ペDESTリアンデッキ、市営駐車場等との一体的な再整備を目指していた。しかし、地元金融機関の意向を考慮すると、1階の再整備を実現させるためには、第1段階として2階のまほろばセンターを集客力のある施設として整備し、地域のポテンシャルを向上させた上で、第2段階として1階の再整備に向けて民間側でテナント誘致を行うというシナリオが現実的であるとの結果を得た。桜井駅南口の活性化において、エルト桜井の1階の民間床の活用は急務であることから、まほろばセンターについてはペDESTリアンデッキ、市営駐輪駐車場等とは別に先行して整備を行う方針として官民連携手法の導入を検討する。

また、市有地活用については、調査結果より、ホテル誘致を検討することとなった。ホテル事業者は官民連携手法への参画の経験が少ないことが予想されるため、次章における市場調査では、市有地及びホテル事業とも連携可能な市営駐車場の活用を一体事業として官民連携手法の導入を検討する。

まほろばセンターは先行して整備を行い、かつ、エリアとして一体感のある整備を実現するため、新たな公共の担い手としての都市再生推進法人の役割が重要となる。そのため、都市再生推進法人が各事業とどのように連携できるか、官民連携手法と都市再生推進法人によるエリアマネジメントをどのようにスキーム化できるかどうかについて検討を行う。

### 【事業範囲のイメージ図】



## ■ 第3章 官民連携の事業手法の検討 ■

### 1. 本章の流れ

本章の流れと要約を以下に示す。

#### ◆想定される官民連携事業手法のスキーム

##### 【まほろばセンター】

###### ○DB方式

- ・設計施工一括発注。維持管理・運営は別途委託
- ・まちづくり活動は、別途委託する維持管理・運営企業と都市再生推進法人が連携して実施

###### ○DBO方式

- ・施設の設計・施工・運営を一括して発注
- ・資金調達は従来どおり公共が行う
- ・都市再生推進法人と連携する維持管理・運業者と施設の設計の段階から民間事業者の提案をもらうことから、まちづくり活動の内容等を考慮した民間提案が可能

###### ○PFI事業（BTO方式）

- ・施設の設計・施工・運営を事業権契約として一括発注。
- ・民間事業者が資金調達
- ・まちづくり活動の内容等を考慮した民間提案が可能となる。また、まちづくり活動によるイベント収入についても、SPCの収益になることから、選定されたグループ全体でまちづくり活動を支援することが可能

##### 【ペDESTリアンデッキ及び駅前広場】

- ・まほろばセンターと同じ事業スキームが考えられるが、運営業務がないため、施設の維持管理のみとなる。

##### 【北口及び南口市営駐輪駐車場】

###### ○指定管理

- ・市と指定管理者が事業契約を締結し、指定管理者は市から指定管理料を受け取るが、売上利益を市に支払う

###### ○コンセッション

- ・市と民間事業者が事業契約を締結し、市は民間事業者に施設の運営権を付与する。民間事業者は施設の運営権を得た対価を市に支払う
- ・売上収入はすべて民間事業者の収益

##### 【市有地活用】

###### ○事業用定期借地事業

- ・民間事業者は市と定期借地契約を締結し、民間事業者は市に借地料等を支払う

##### 【都市再生推進法人】

- ・各施設の設計、運営の段階において、必要に応じて連携を図り、施設の規模、必要機能等について、調整する

#### ◆市場調査

##### 【アンケート調査】

###### ○調査対象

- ・施設規模を考慮し、準大手及び中堅ゼネコンを中心に、駅前整備（駅前広場、駐車場等）の実績がある事業者を5社ピックアップ
- ・近畿地方に出店があるビジネスホテルチェーンブランドを43社ピックアップ。

###### ○主な内容

- ・まほろばセンターについては、事業規模が小さいこと、リニューアルであることのリスク、事業期間中の施設需要を懸念する意見があった
- ・ペDESTリアンデッキ及び駅前広場については、事業規模が小さいことと官民連携手法で実施する必要がないという意見が多かった
- ・市営駐輪駐車場と市有地活用については、運業者とコンソーシアムが組めれば事業参画の可能性はあるとの回答が多かったが近隣のホテル需要と重なることを懸念する意見があった
- ・都市再生推進法人と連携することで、桜井駅前の賑わいを創出することができる可能性はあるという意見であるが、民間事業者として最低限必要な収入は必要との意見があった

##### 【ヒアリング調査】

###### ○調査対象

- ・まほろばセンターの利活用は、喫緊の事業であるため、ヒアリング調査も実施
- ・ヒアリング対象は事業規模を考慮し、奈良県に拠点を置く企業

###### ○主な内容

- ・グループ組成や提案書作成など手間隙かけられる内容ではない。
- ・新築ではないので、民間ノウハウを活用しにくく、コスト削減は見込めない
- ・5億円程度の事業規模でも事業参画可能であるが、運営企業が見つかるかどうか。
- ・リニューアル事業は工事をしないとわからない部分があるので、リスクを考慮する必要がある。
- ・事業期間中、施設需要があり続けるか判断できないため、適宜提案内容の見直しが必要

#### ◆定性評価

##### 【まほろばセンター】

###### ○DBO方式またはPFI事業（BTO方式）

- ・施設の維持管理運営と都市再生推進法人との連携に対する民間提案がもらえるDBO方式と事業費を割賦払いし、負担を平準化できるPFI事業（BTO方式）が望ましい。

##### 【ペデ及び駅前広】

###### ○DB方式またはPFI事業（BTO方式）

- ・民間事業者の事業参画意向のあったDB方式と市の財政状況を考慮すると、事業費を割賦払いし、負担を平準化したいことからPFI事業（BTO方式）が望ましい。

##### 【市営駐輪駐車場・市有地】

###### ○コンセッション

- ・ホテル利用者の駐輪駐車場利用の売上収入も民間事業者の収益になることから、事業者のノウハウで収益が上がり、民間ノウハウを活用しやすい



## 2. 想定される官民連携事業手法の事業スキーム

### 2.1. DB方式

施設の設計と施工を一括して発注するものであり、設計者と施工者が互いにノウハウをフィードバックすることで、施設品質の向上やコストの削減が期待できる。

特に性能規定による発注とすることで設計者・施工者の互いのノウハウや新技術の活用による相乗効果が発揮され、大きなコストダウン・品質向上が期待できる。

契約形態は、設計部門を持つ建設企業と契約する場合と設計企業と建設企業からなるグループと連名で契約する場合のいずれかが想定されるが、本事業の事業規模・内容を考慮すると建設企業から施工性等の意見を得ながら設計企業がコストと品質を勘案した適切な設計を行うことが望ましく、設計企業と建設企業からなるグループと連名で契約する形態をとることが望ましい。

まちづくり活動については、維持管理・運営企業と都市再生推進法人が連携して実施することになるため、施設とまちづくりを考慮した事業とすることは難しい。

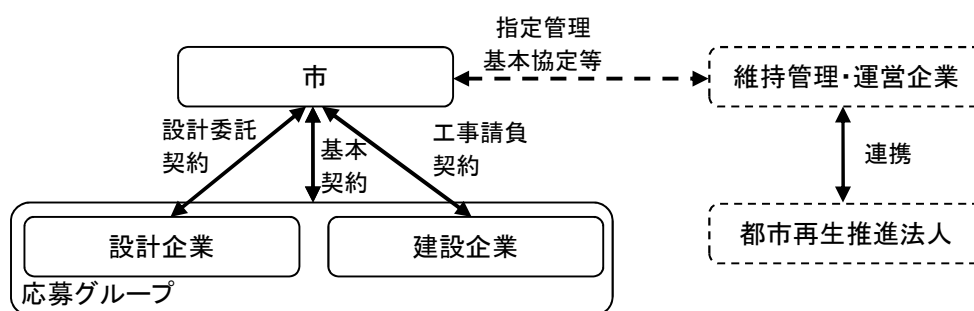


図 2-1 DB方式の契約イメージ

### 2.2. DBO方式

施設の設計・施工・運営を一括して発注するものであり、設計者と施工者と運営者が互いにフィードバックすることで、施設・運営品質の向上やコストの削減が期待できる。特に運営が重視される施設においては、効率的な運営に配慮した施設整備が図られることで大きな効果が期待できる。

資金調達とは従来どおり公共が行うため、資金調達を目的とするSPC（特別目的会社）を設置する必要はないが、SPCを設置することも可能である。

契約形態としては、DB部分については、設計付請負契約、運営については別途委託契約や基本協定（指定管理者）を結び、これら2つの契約を協定で取りまとめるといった形で実施しているものが多い。

まちづくり活動については、都市再生推進法人と連携する維持管理・運営業者と施設の設計の段階から民間事業者の提案をもらうことから、都市再生推進法人が実施する定期的なイベント開催やまちづくり活動に対して、施設との関わり方やイベント等への参加の仕方について、具体的な民間提案を求めることが可能となる。

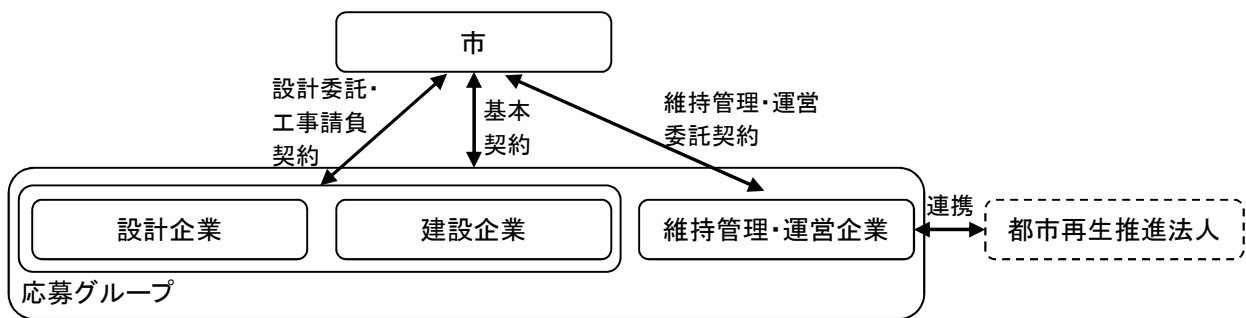


図 2-2 DBO 方式の契約イメージ

### 2.3. PFI 事業

施設の設計・施工・運営を事業権契約として一括発注し、その費用も民間事業者が調達する。事業者の募集・選定は性能発注となるため、民間事業者が自らの得意な分野の技術を活用し提案を行う。また、長期契約であり、事業者は事業期間を通じた業務改善等を図ることができる。以上により、PFI 事業では質の高いサービスの提供と、施設・運営・品質の向上やコストの削減が期待できる。また、施設整備費用は事業期間を通じ公共から民間事業者 서비스에対価として支払われるため公共の支出の平準化も期待できる。

まちづくり活動については、都市再生推進法人と連携する維持管理・運営業者と施設の設計の段階から民間事業者の提案をもらうことから、都市再生推進法人が実施する定期的なイベント開催やまちづくり活動に対して、施設との関わり方やイベント等への参加の仕方について、具体的な民間提案を求めることが可能となる。

また、まちづくり活動によるイベント収入についても、SPC の収益になることから、選定されたグループ全体でまちづくり活動を支援することが可能である。

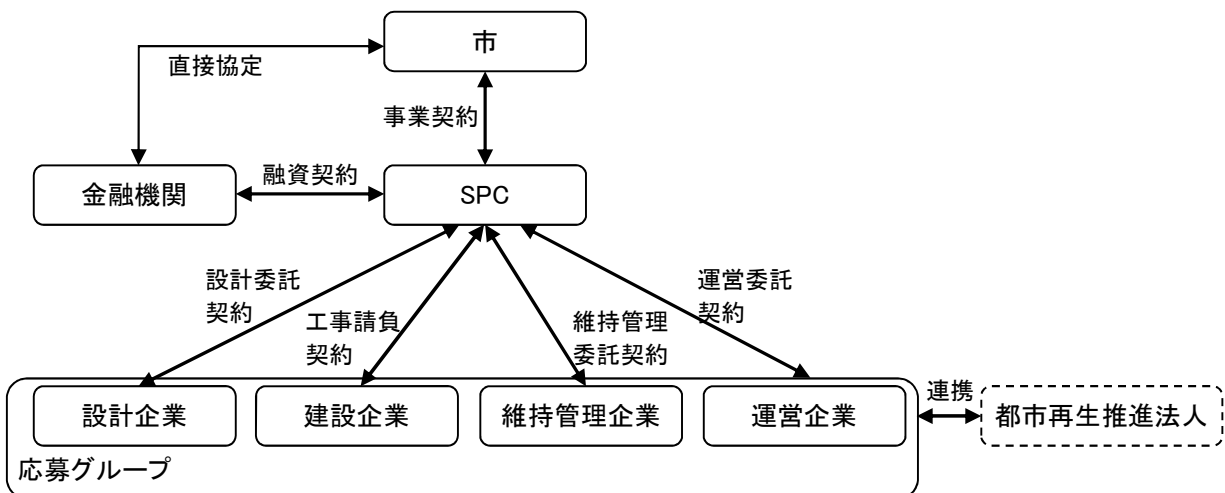


図 2-3 PFI 事業の契約イメージ

### 2.4. 指定管理制度及びコンセッション制度

指定管理制度は市と指定管理者が事業契約を締結し、指定管理者は市から指定管理料を受け取るが、売上利益を市に支払う。コンセッション制度は市と民間事業者が事業契約を締結し、市は民間事業者 に施設の運営権を付与する。民間事業者は施設の運営権を得た対価を市に支払う。

指定管理制度は施設運営者が民間ノウハウを活用し、収益を得たとしても、売上利益を市に支払うため、施設運営者は売上が上がったとしても、一定の利益しか得られないが、コンセッショ

ン制度は運営対価を支払った後の売上収入はすべて民間事業者の収益となる。

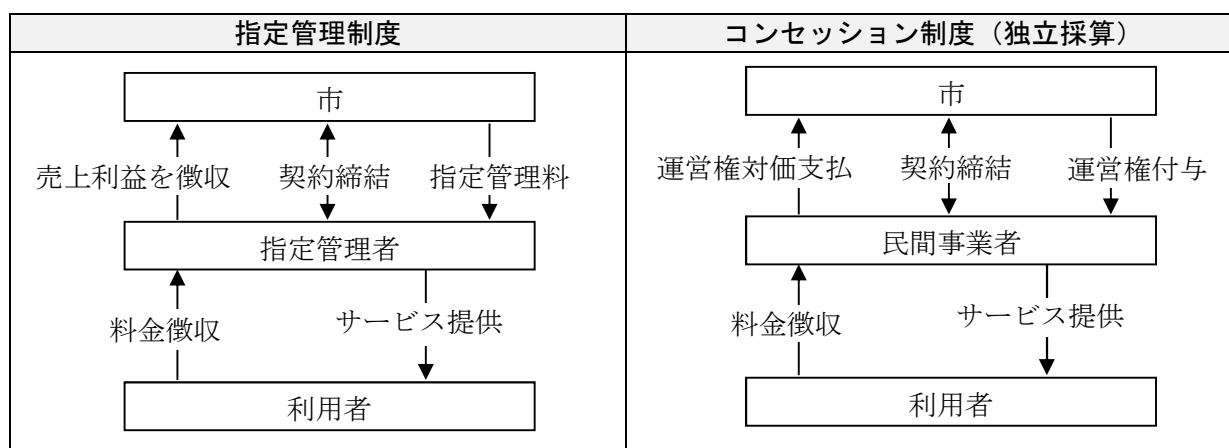


図 2-4 指定管理制度及びコンセッション制度の契約イメージ

## 2.5. 定期借地事業

民間事業者は市と定期借地契約を締結し、民間事業者は市に借地料等を支払う。

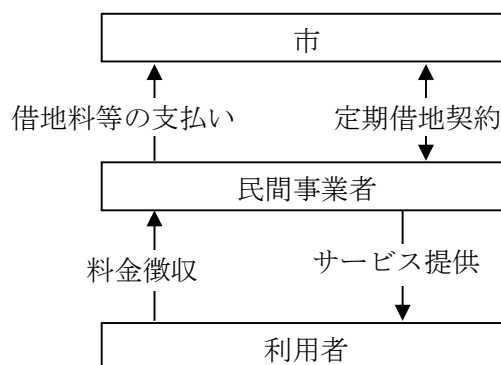


図 2-5 定期借地事業の契約イメージ

## 3. 各事業の事業手法と業務内容

### 3.1. まほろばセンター利活用の事業手法と業務内容

#### 3.1.1. 想定される事業手法

##### (1) DB 方式

設計		施工	運営
基本	実施		
民間			市

##### (2) DBO 方式

設計		施工	運営	方式	支払形態
基本	実施				
民間 (SPC なし)				RO	ジョイントベンチャー

##### (3) PFI 事業

設計		施工	運営	方式	支払形態
基本	実施				
民間 (SPC あり)				RO	ジョイントベンチャー

#### 3.1.2. 業務内容

##### (1) 施設整備業務

測量等事前調査業務
設計業務(基本設計、実施設計)
工事監理業務

建設業務
各種許認可申請等業務

## (2) 開業準備・維持管理・運營業務

### ■開業準備業務

業務内容	概要
開業準備	従業員研修、運営リハーサル等

### ■維持管理業務

業務内容	概要
建築物保守管理	建築各部の点検、保守、修繕等
建築設備保守管理	建築設備の日常点検・保守、法定点検、修繕等
什器・備品等の保守管理	什器・備品の日常点検・保守や定期点検・保守、修繕・更新等
建物内清掃	施設・設備の清掃及び防虫・防鼠等
施設警備	防犯警備、防火・防災等

### ■運營業務

業務内容	概要
各施設運営	多目的施設の運営
	屋内子供向け遊戯場の運営
	駅前イベント広場の運営
	北口及び南口市営駐輪駐車場の運営
広報	施設や市のPRのためのパンフレット作成、ホームページ制作等
総務	利用者アンケート、クレーム・事故対応、災害発生等

## (3) その他

業務内容	概要
都市再生推進法人との連携業務	まちづくりルール等作成の支援 都市再生推進法人が主催となるイベントへの参加 都市再生推進法人の活動内容等の情報発信
事業者提案事業	事業者の自由提案による自主事業（会議室などを活用した教室など）

## 3.2. ペDESTリアンデッキ及び駅前広場

### 3.2.1. 想定される事業手法

#### (1) DB方式

設計		施工	維持管理	備考
基本	実施			
民間			市	新設

#### (2) DBO方式

設計		施工	維持管理	方式	支払形態	備考
基本	実施					
民間（SPCなし）				DBO	サービス購入	新設

#### (3) PFI事業

設計		施工	維持管理	方式	支払形態	備考
基本	実施					
民間（SPCあり）				BT0	サービス購入	新設

### 3.2.2. 業務内容

#### (1) 施設整備業務

測量等事前調査業務
設計業務(基本設計、実施設計)
工事監理業務
建設業務
各種許認可申請等業務

#### (2) 開業準備・維持管理・運營業務

##### ■維持管理業務

業務内容	概要
建築物保守管理	建築各部の点検、保守、修繕等
建築設備保守管理	建築設備の日常点検・保守、法定点検、修繕等
建物外清掃	施設・設備の清掃及び防虫・防鼠等

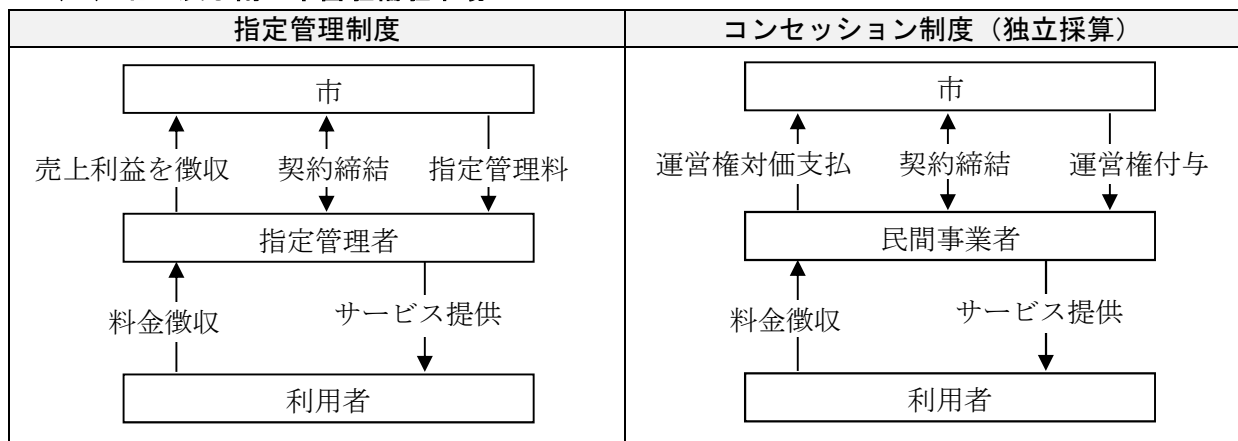
#### (3) その他 (DBO 方式及び PFI 事業の場合)

業務内容	概要
都市再生推進法人との連携業務	都市再生推進法人が実施するまちづくり活動と連携を図りイベント開催等の企画・活動の支援
事業者提案事業	事業者の自由提案による自主事業 (イベント広場の活用など)

### 3.3. 北口及び南口市営駐輪駐車場と市有地の活用

#### 3.3.1. 想定される事業手法

##### (1) 北口及び南口市営駐輪駐車場



##### (2) 市有地活用

事業用定期借地事業 (30 年間) とする。

### 3.3.2. 業務内容

#### (1) 施設整備業務 (民間事業者提案により駐輪駐車場を改修する場合のみ)

測量等事前調査業務
設計業務(基本設計、実施設計)
工事監理業務
建設業務
各種許認可申請等業務

## (2) 開業準備・維持管理・運營業務

### ■開業準備業務

業務内容	概要
開業準備	従業員研修、運営リハーサル等

### ■維持管理業務

業務内容	概要
建築物保守管理	建築各部の点検、保守、修繕等
建築設備保守管理	建築設備の日常点検・保守、法定点検、修繕等
什器・備品等の保守管理	什器・備品の日常点検・保守や定期点検・保守、修繕・更新等
建物内外清掃	施設・設備の清掃及び防虫・防鼠等
外構保守管理	植栽の害虫駆除、剪定、除草、外構の清掃、日常点検・保守、修繕等
施設警備	防犯警備、防火・防災等

### ■運營業務

業務内容	概要
各施設運営	市有地活用施設の運営
	北口及び南口市営駐輪駐車場の運営
広報	施設や市のPRのためのパンフレット作成、ホームページ制作等
総務	利用者アンケート、クレーム・事故対応、災害発生等

## (3) その他

業務内容	概要
都市再生推進法人との連携業務	都市再生推進法人の活動内容等の情報発信

## 4. 市場調査

上記の検討を踏まえ、民間事業者にとって事業化の可能性があるかアンケート調査及びヒアリング調査を実施した。

### 4.1. 実施概要

実施時期	平成29年1月13日～平成29年1月31日
調査対象者	建設業者：5社 施設規模を考慮し、準大手及び中堅ゼネコンを中心に、駅前整備（駅前広場、駐車場等）の実績がある事業者を5社ピックアップした。 ホテル事業者：43社 近畿地方（大阪府、京都府、奈良県、兵庫県、滋賀県、和歌山県）に出店があるビジネスホテルチェーンブランドを対象とした。

### 4.2. 調査項目

アンケート調査項目の主な内容と把握しておきたい民間事業者の意向を以下に整理する。

#### 4.2.1. 建設業者について

調査項目	調査の意図
官民連携手法で事業を実施することによる効率化の可能性について	民間事業者として、従来方式と官民連携手法を比較した場合、具体的にどのような点で事

	業効率が図れ、そのことによってコスト削減することができるかどうか把握する。
事業期間について	事業内容を踏まえ、想定している事業期間で問題ないか、民間事業者としてリスクとなる点などがないか把握する。
事業の参画意欲について	事業内容を踏まえ、現時点での事業参画の可能性を把握する。
事業実施に向けた懸念事項について	官民連携手法で事業を実施するにあたり、民間事業者の立場から懸念される内容や民間事業者として、事業参画の課題点になっている部分を把握する。
都市再生法人と連携したエリアマネジメントについて	PFI 事業の実例でも数がない、エリアマネジメントを含めた事業の実施について、民間事業者として、どの事業と連携して実施されることが望ましいか、また、エリアマネジメントを都市再生推進法人と連携して行うことの懸念事項等を把握する。
現時点で想定している事業をすべて一括で実施した場合の事業参画について	現時点では、3つの事業を別々で実施することを想定しているが、一体とした場合の事業参画の可能性について把握する。

#### 4.2.1. ホテル事業者について

ホテル事業者は建設企業と違い、代表企業となる可能性は低く、官民連携手法による事業の経験や知識のある企業がないことから、官民連携手法の可能性ではなく、市有地の市場性や出店の可能性を把握する調査内容とした。

調査項目	調査の意図
桜井駅北口市有地への出店可能性について	ホテル事業者に対して、市場性があるかどうか把握する。
桜井市から支援等があった場合の出店可能性について	市場性はないが、行政としてできる支援があれば出店が可能であるかどうか把握する。
具体的にどのような支援が必要か	借地料の減免や諸税の免除などの具体的な支援策を把握する。
出店できない理由は何か	行政の支援等がなくても出店できない理由を把握する。

### 4.3. アンケート調査結果

#### 4.3.1. 建設業者

アンケート内容	A社	B社	C社	D社	E社
まほろばセンター 活用整備	<p>(1) DB方式 ①効率化が図られる 【理由】 一般的には建設費を抑えた設計が可能 なため、効率化が図れると考えられま す。 しかし本件の場合、規模が小さく、内装 工事が中心と考えられるため、大きな効 率化は見込めないことが想定されます。 (2) DBO方式、PFI事業 ①効率化が図られる 【理由】 一般的には建設・運営業務を踏まえた設 計が可能となり、効率化が図れると考え られます。特に、運営体制の見直し等 により、人件費が抑えられる可能性があ ります。 しかし本件の場合、規模が小さく、内装 工事が中心と考えられ、また、現在の運 営体制が不明なため、大きな効率化は見 込めないことが想定されます。</p>	<p>(1) DB方式 ②効率化が図られない 【理由】 運営内容に沿った改修計画を行わなけれ ば大きな効率化は期待できないと考えま す。よって、運営との連携が期待できな いDB方式では効率化は期待できない可 能性が考えられます。また、既存建物 に起因するリスクを貴市にて負担する 従来方式の方がリスク見合いの費用が 少なくなるため効率的であると思われ ます。 (2) DBO方式、PFI事業 ①効率化が図られる 【理由】 運営内容に沿った改修計画が可能にな る点で、施設改修費と運営費の双方で 一定程度の効率化が図れる可能性が考 えられます。ただし、既存施設の状況 の不明確さ等に対するリスク負担によ っては施設計画に関する費用の効率化 は期待できなくなります。改修計画の 条件(改修時点で発見される既存施設 の状況と提案内容との齟齬等)に対し て発生する費用の取り扱い等を明確 かつ事業者にとって過度にならない負 担条件の設定が必要かと思われます。 リスク見合いの費用が増える場合に は効率化は図られない可能性があります。</p>	<p>(1) DB方式 ②効率化が図られない 【理由】 規模が小さいこと。また竣工後25年 以上経過していることから、経年劣化 度合い、現行法規との整合性が明確 でない状況での入札となる可能性が高 いため、事業者にはリスクがあると認 識しています。 (2) DBO方式 ②効率化が図られない 【理由】 規模が小さいこと。また竣工後25年 以上経過していることから、経年劣化 度合い、現行法規との整合性が明確 でない状況での入札となる可能性が高 いため、事業者にはリスクがあると認 識しています。運営に関しても、集客 が図れるコンテンツ導入(収入を得ら れない市のサービス)には費用が係る ことから、事業費の増加が予想され るため。 (3) PFI事業 ②効率化が図られない 【理由】 規模が小さいこと。また竣工後25年 以上経過していることから、経年劣化 度合い、現行法規との整合性が明確 でない状況での入札となる可能性が高 いため、事業者にはリスクがあると認 識しています。運営に関しても、集客 が図れるコンテンツ導入(収入を得ら れない市のサービス)には費用が係る ことから、事業費の増加が予想され るため。SPCの設立、維持費用に関 しても、事業費増加要因と 思料いたします。</p>	<p>(1) DB方式 ②効率化が図られない 【理由】 設計・建設の事業範囲が小さいこと からDBで協働することによる創意工 夫、工期短縮があまり見込めないの でコスト削減もあまりないと思いま す。 (2) DBO方式 ②効率化が図られない 【理由】 リスク負担はPFI方式に比べると大 きくなく、運営面では創意工夫が見込 めると思いますが、業務内容が多岐 にわたり、対象施設の権利関係も複 雑なので、全業務を一括で運営する ことは厳しいと思えます。 (3) PFI事業 ②効率化が図られない 【理由】 運営面では創意工夫が見込めると思 いますが、業務内容が多岐にわたり、 対象施設の権利関係も複雑なので、 全業務を一括で運営することは厳し いと思えます。</p>	<p>(1) DB方式 ①効率化が図られる 【理由】 リニューアル(修繕)において、設計・ 施工の一貫のみによって実現される コスト削減は限定的であると考えま す。この場合、運営事業者は先に決 定して、求める内容を要求水準、仕 様書として盛り込んでおくべきと考 えます。後述のように可変性も必要 かと思えます。 (2) DBO方式 ②効率化が図られない 【理由】 運営事業者と一体となって応募する ことで、施設整備としてはコスト削 減、最適化が図られると考えます。 一方で、最適化しすぎると、事業の 変化が必要になったときに可変性 が損なわれる可能性があります。 (3) PFI事業 ②効率化が図られない 【理由】 事業費及び借入れ想定額に対して、 提案費用、金融機関へのエージェント 費用、契約事務経費(弁護士費用、 人件費等)、SPC設立・運営費用の 割合が大きくなり、非効率かと思 われます。</p>
適切と考 える事業 期間につ いて	建築物・建築設備等の修繕履歴等が不明 であり、施設劣化リスクが想定できな いため、事業期間については判断できま せんが、一般的には15年が妥当と思わ れます。	10年程度の方が良いかと思えます。まず、既存 施設利用であることで既存施設が複合施設 であり、経年劣化等を考慮すると長期間では ない方が良く考えます。また、施設内容に関 しても人口推移や周辺の社会情勢等によって 当初の運営内容と異なる機能を求められる ことも考えられるため、それらに柔軟に対 応するためにも10年程度での事業の見直し 、施設機能の見直しが出来ると良いかと思 います。	一般的に新築施設に関し15年程度が最適と 思料されますが、既存施設は25年以上経過 し、途中で大規模修繕工事も想定され、その 際の集客について疑義があります。	15年が適切だと思います。リスク回避と して、大規模修繕業務は事業から切り離 すことを希望します。	維持管理については15年で妥当と思えます。 運営については、内容の変化、陳腐化など を考えますと15年は長いのではないでしょ うか。5年、ないし7~8年で事業見直し などが必要とも考えられます。そういう意 味では建築側で一定の可変性担保が必要 かもしれません。
事業参画 の意欲に ついて	どの事業も参画意図はない 【理由】 事業規模が小さいため。	どの事業も参画意図はない 【理由】 改修工事であり規模としても建設会社と しては小さいため基本的には参画の意図 はないですが、官民のリスク負担の考 え方や運営企業との連携等によっては、 参画することも考えられます。	どの事業も参画意図はない 【理由】 特になし	どの事業も参画意図はない 【理由】 本業である施設整備の業務量が少な いため、当社のPFI参画の目安として 建設工事費20億円を目途としており ます。	DB方式 【理由】 設計・施工のみであれば参画の可能 性があると考えます。DBO方式、PFI 事業については、事業費(施設整備費) に対し、運営事業者と連携した検討 費用・応募費用などのコストが整合し ないと考えます。
本事業を 実施する にあつた 懸念事項 について	特になし	既存建物は既に築25年が経過しており、 既に設備改修等が行われていると思われ ますが、その経過がすべて残っており 管理され状況を提示される必要があ ると考えられます。また区分所有の 建物であり、工事等の調整が非常に 難しいと思われるため、貴市による 他の所有者との協議体制の構築や 事前調整が必要かと思われ ます。	想定している事業費の内訳	事業対象施設の権利関係の複雑さ。 集客力の可能性等(三輪神社を含めた 地域回遊性等で観光事業の発展性 に疑問があります。)	本事業の需要につきまして、桜井市 駅周辺における子育て層やその祖 父母世代も一定程度見込まれる とのことで、競合施設がなければ 成立は見込めると推測致します が不透明な面もございます。 本事業を実施する際には、若い 親世代の子育て層及び高齢者 などの車利用が予想されること から、駐車場の使いやすさ、美 観なども大きな要因になると考 えられます。 現状この部分については民間施 設かと思えますが、本事業と併 せて、サイン改善、線引き、補 修や美観面での整備なども必要 になるかと思われ ます(すべては無理でも、でき る範囲でのなんらかの対応が望 まれます)。



アンケート内容	A社	B社	C社	D社	E社
<p>ペデストリアンデッキ及び駅前広場整備事業</p> <p>駐車場の運営は指定管理者制度またはコンセッション制度により運営することを想定しています</p>	<p>(1) DB方式 ①効率化が図られる 【理由】 一般的には建設費を抑えた設計が可能のため、効率化が図れると考えられます。しかし本件の場合、規模が小さいため、大きな効率化は見込めないことが想定されます。 (2) DBO方式、PFI事業 ①効率化が図られる 【理由】 一般的には建設・維持管理業務を踏まえた設計が可能となり、効率化が図れると考えられます。しかし本件の場合、規模が小さいため、大きな効率化は見込めないことが想定されます。</p>	<p>(1) DB方式 ①効率化が図られる 【理由】 一定程度の効率化は図れると考えますが、施設計画の要件（構造仕様や仕上げ仕様）に対して貴市において柔軟に受け入れることが必要かと思われます。 (2) DBO方式、PFI事業 ①効率化が図られる 【理由】 一定程度の効率化は図れると考えますが、施設計画の要件（構造仕様や仕上げ仕様）に対して貴市において柔軟に受け入れることが必要かと思われます。</p>	<p>(1) DB方式 ②効率化が図られない 【理由】 既存施設間にデッキを新設することから、配置の工夫の余地は少なく、また構法・工法に関しても規模が小さいことから、提案による工事費削減の余地は小さいと思料されるから。 (2) DBO方式 ②効率化が図られない 【理由】 既存施設間にデッキを新設することから、配置の工夫の余地は少なく、また構法・工法に関しても規模が小さいことから、提案による工事費削減余地は小さいと思料されるから。 (3) PFI事業 ②効率化が図られない 【理由】 既存施設間にデッキを新設することから、配置の工夫の余地は少なく、また構法・工法に関しても規模が小さいことから、提案による工事費削減余地は小さいと思料されるから。 SPCの設立、維持費用に関しても、事業費増加要因と思料いたします。</p>	<p>(1) DB方式 ②効率化が図られない 【理由】 まほろばセンターと同様、設計・建設の業務規模が小さいのでDBを採用する効果が期待できない。 (2) DBO方式 ①効率化が図られる 【理由】 設計、建設、運営の段階までを踏まえた提案がされることが期待できるので、トータルコストは下がる可能性があると思います。 (3) PFI事業 ①効率化が図られる 【理由】 設計・建設の業務範囲が小さいため、総事業費に対するコスト縮減率が見込めないと思います。しかし、駅前広場の活用も含めた新たな初期投資を見込めるのであれば、効率化も図れる可能性はあると想定します。</p>	<p>(1) DB方式 ①効率化が図られる 【理由】 設計施工一貫によって一定の効果はあると思われますが、限られた範囲・内容になるかと考えます。ほばないのではないのでしょうか。 (2) DBO方式 ①効率化が図られる 【理由】 DB方式と比較して、さらに維持管理ノウハウ、配慮などを予め盛り込むことが可能となりますが、ペデストリアンデッキ、駅前広場では予め設計・施工などで予測することも可能な内容かと考えます。 (3) PFI事業 ①効率化が図られない 【理由】 本事業においては、PFI事業として金融機関からの借入れを行い、SPCを設立するなどして、事業を実施する必要性はないものと考えます。まほろばセンター事業と同様にPFI固有の経費等が事業費及び効果に対して、過大（割高）になるかと思ひます。施工や維持管理のノウハウを予め、盛り込むためであればDB方式、DBO方式において実現可能と考えます。</p>
<p>駐車場の運営は指定管理者制度またはコンセッション制度により運営することを想定しています</p>	<p>(1) DBO方式 建築設備等の大規模修繕が発生しない15年間が妥当と考えます。 (2) PFI事業 建築設備等の大規模修繕が発生しなく、ファイナンス等を考慮すると15年間が妥当と考えます。</p>	<p>10年程度で良いかと思われます。</p>	<p>15年間と想定します。</p>	<p>15年が適切だと思ひます。</p>	<p>本事業においては、事業期間の内容は維持管理業務と考えれば15年間が妥当かと思ひます。</p>
<p>事業参画の意欲について</p>	<p>どの事業も参画意図はない 【理由】 事業規模が小さいため。</p>	<p>どの事業も参画意図はない 【理由】 工事規模等から地元優先の発注をお考えになれることも地域貢献等の点からも良いかと思われますが、ペデストリアンデッキ工事は、発注量が少なく、専門メーカーも統合され、ノウハウがメーカーにしかないため、慎重な発注が必要と思われます。</p>	<p>どの事業も参画意図はない 【理由】 特になし</p>	<p>どの事業も参画意図はない 【理由】 本業である施設整備の業務範囲が少ないので。</p>	<p>DB方式 【理由】 設計・施工のみであれば参画の可能性があると考えます。DBO方式、PFI事業についてはコスト縮減効果があまり見込めるとは思へませんので、できるだけ応募などのコスト・労力が低減できるDB方式であれば可能性があると考えます。本事業においては、従来でよいのではないかと考えます。</p>
<p>本事業を実施するにあたっての懸念事項について</p>	<p>特になし</p>	<p>特になし</p>	<p>特になし</p>	<p>デッキを作ることにより、死角が出来る等から、駅前の賑わいが創出できるとは考えにくい。</p>	<p>設計内容、使い方、駅前広場の設計が提案できるかにつきるかと思ひます。よほど奇抜な構造、使い方を想定した内容でなければ、設計プロポーザル等のみで十分かと思われます。特殊な構造を含めた提案も求めたいというのであれば、DB方式、DBO方式も考えられます。ただし、この場合でもPFI事業で実施する必要はないのではないのでしょうか。</p>

アンケート内容	A 社	B 社	C 社	D 社	E 社	
北口及び南口市営駐輪駐車場運営と市有地活用事業	市有地の事業期間（30年）を踏まえた駐輪駐車場の事業期間について	市有地活用期間と同じ 【理由】 事業期間は市有地活用期間にあわせ、同一の事業者が業務実施することで利用者増加のインセンティブとなると考えます。	市有地活用期間と同じ 【理由】 北口に関しては、市有地活用事業と連携が可能であり、市有地活用事業（特にホテル事業）としても駐車場の利用が不可欠なため、同じ期間の方が良いと考えます。	事業実績はないため回答留保いたします。	本業以外の分野ですのでよくわかりません。	市有地活用期間と同じ 【理由】 市有地活用事業と一体的な運用を図るのであれば同一期間が望ましいと考えます。
	駐車場の運営は指定管理者制度またはコンセッション制度により運営することについて	コンセッション制度では運営は採算がとれないため、不可能 【理由】 コンセッション制度を活用するには事業規模が小さいため。	南口は市有地から距離があるため、北口のみであればコンセッション制度による運営は可能であり、南口は指定管理制度であれば合わせて運営することは可能 【理由】 可能性としては北口だけであれば市有地活用事業との連携で考えられるかもしれませんが、ただし、現時点においても収支上は赤字事業のようですが、公的な機能であることも踏まえて利用料を上げることも困難かと思われまます。貴市の直営、もしくはサービス購入型がよろしいのではないのでしょうか。	事業実績はないため回答留保いたします。	本業以外の分野ですのでよくわかりません。	コンセッション制度では運営は採算がとれないため、不可能 【理由】 現時点で、当該地区の駐車場需要やホテル需要については検討しておらず、実際の回転率、利用台数、利用料金などの情報も有しておりませんので、回答困難です。 一般的な回答としては、ホテルが完成すれば、駐車場経営には寄与するものと思われまます。が、むしろホテル利用者には低価格もしくは（表面上）無償でのサービスが必要になると思われまます。指定管理者制度ではこれに対応する柔軟な運用・臨機応変な対応は難しいと思われまますので、採算というよりは、ホテル利用を含めた一体的な駐車場運営を可能とするという点で、コンセッション事業となるのではないかと考えまます（運営権対価は0とするなど）。
	事業参画の意欲について	駐車場またはホテル事業者等が事前に決まっていれば事業参画できる 【理由】 ホテル事業者とコンソーシアム組成が可能であれば参画できます。	駐車場またはホテル事業者等が事前に決まっていれば事業参画できる 【理由】 特になし	事業実績はないため回答留保いたします。	本業以外の分野ですのでよくわかりません。	事業として、採算が見込めないため、事業参画しない。 【理由】 ホテルとしての需要が不透明であり、今の時点では当社が直接検討・判断できる内容ではございませんので、以上のような回答となります。
	本事業を実施するにあたっての懸念事項について	特になし	特になし	事業実績はないため回答留保いたします。	駐輪駐車場の大規模修繕のリスク。	特急電車が停車する近鉄大和八木駅に建設予定のホテルとの競合が懸念されまます。周辺ホテルとの競合、及び観光・ビジネスでの需要という点で、ホテル事業が成立するかどうか不透明です。

アンケート内容	A社	B社	C社	D社	E社	
その他の内容	都市再生推進法人と連携したイベント開催の企画・支援業務について	まほろばセンターの運営事業者と連携して実施することが望ましい。 【理由】 既存のまほろばセンターに集まる利用者同士の活動・コミュニティを広げることができるため。	都市再生推進法人の意見・活動内容等を踏まえ、ペDESTリアンデッキや駅前広場を整備し、都市再生推進法人が運営、維持管理業者が施設維持を行うことが望ましい。 【理由】 どこか単体の事業者との連携ではなく、関係する事業者や市民、各種団体と総合的に連携できる体制が必要かと思われます。それら多数の関係者との連携をマネジメントする必要があり、単なる民間事業者1社が総合的にマネジメントすることは困難であると考えますので都市再生法人並びに貴市の多大なる関与(エリアマネジメントの総合マネジメント)が必要かと思われます。ただし、貴市全体の活性化のためにも都市再生法人のみの考え方だけのデッキ整備ではなく周辺の民間事業者、市民等の意見もきちんと徴収し反映する必要もあると考えます。	事業実績はないため回答留保いたします。	本業以外の分野ですのでよくわかりません。	「まほろばセンターの運営事業者と連携して実施することが望ましい。」または「都市再生推進法人の意見・活動内容等を踏まえ、ペDESTリアンデッキや駅前広場を整備し、都市再生推進法人が運営、維持管理業者が施設維持を行うことが望ましい。」 【理由】 南口のまほろばセンター、駅前広場と商店街再生や利用促進を図る都市再生推進法人との連携、連動は可能性があり、にぎわいづくりやまちづくりを促進する効果も見込めると考えます。 北口のホテルや駐車場との連携については、現時点であまり連動性がイメージできません。あるとすれば、ウォーキングや街歩き、歴史資源観光のスタート・終点地点としてのイベント活動があるかと思いますが、ホテルとは告知・案内・PRで連携、あるいは宿泊・駐車場割引を適用するなどがあるかもしれません。
都市再生推進法人と連携した施設の維持管理・運営とまちづくり活動を行うことの可能性と期待できる効果について	都市再生推進法人と連携し、賑わい創出できる可能性はあると思われます。ただし、具体的には事業用地の周辺調査等行っておらず、また都市再生推進法人の業務内容・実績等が不明なため回答は困難です。	まちづくり活動を行うことによって市有地活用事業の活性化も期待できるため、民間事業として魅力的になる可能性は考えられます。しかしながら民間事業として最低限必要な収入(利益)等を考慮されない場合には、周辺の民間事業者の協力が得られない可能性も考えられ、どこまで公共への貢献として周辺関係民間事業者が協力するかにかかってくると思われれます。公共性の重視は当然されるものと考えますが、民間事業者の収益も一定程度優先することが必要かと思われます。	事業実績はないため回答留保いたします。	現時点で回答しかねます。	ウォーキングや街歩き、歴史資源観光のスタート・終点地点としてのイベント活動に関連して、それらの企画を都市再生推進法人が行い、商店街再生・活用もルートに入れる、商店街施設もPRするなどの連携はあるかと考えます。	
「ペDESTリアンデッキ及び駅前広場」と「駐輪駐車場及び市有地活用」を一体の事業とした場合の事業参画の可能性について	運営事業者がいれば事業参画の可能性はある 【理由】 ホテル事業者及びエリアマネジメント企業とコンソーシアム組成ができれば参加は可能です。	運営事業者がいれば事業参画の可能性はある 【理由】 弊社では運営ノウハウがないため運営事業者との連携は必須となります。	現時点の情報では判断を留保いたします。	一体事業にしても参画意欲はない 【理由】 本業である施設整備の業務量が少ないので。	一体事業にしても参画意欲はない 【理由】 一体性、関連性がないので、両事業を合算すれば事業費が大きくなりますが、まとめて検討、発注する意味があまりないように思います。	
その他、意見等について	特になし	特になし	特になし	特になし	まほろばセンターリニューアルとペDESTリアンデッキが2階レベルでつながるのであれば、時期や位置など、両事業間での整理も必要かと思えます。	

---

#### 4.3.2. ホテル事業者

アンケート対象者 43 社中、14 社からの回答（電話回答も含む）があった。そのうち、出店の可能性があるとして回答した企業は 2 社であった。2 社とも出店に向けては行政支援が必要であると回答しており、支援内容としては「10 年間の借地料免除」「10 年間の固定資産税・都市計画税の免除」「桜井駅北口駐輪駐車場利用料金の一定額免除」であった。

残りの出店意向がないと回答した企業について、主な理由は以下のとおりである。

<p><b>【出店計画がない】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ホテル（宿泊特化型）の出店について、政令指定都市を中心に検討している。</li><li>・中核市以上で出店を計画しており、桜井市の商圈規模では難しい。</li><li>・中長期出店計画において、東京以外での計画は考えていない。</li><li>・関西における出店対象エリアは京都市内、大阪市内中心部及び神戸・三宮に限定している。</li><li>・出店方針と異なる。</li></ul>
<p><b>【観光客向けではなく、ビジネス客向けのホテルである】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・メインターゲットであるアップービジネス層の宿泊需要が 1 年を通じて見込める立地ではない。</li><li>・顧客としてビジネス出張客を主力としている。</li><li>・比較的コンパクトな客室サイズのビジネスホテルを運営主体としている。桜井市を訪れる人の多くは観光客であるため、ホテルのタイプと客層と不一致が発生し、安定的な利益を確保できる運営を行えないと考える。</li></ul>
<p><b>【需要がない】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・宿泊需要がない。</li></ul>

---

## 4.4. アンケート調査結果のとりまとめ

### 4.4.1. 建設業者

#### (1) まほろばセンター利活用整備事業について

官民連携手法により設計・施工・維持管理運営を一括で発注することにより、コストの削減効果が見込まれるという意見があるが、PFI 事業においては、SPC 組成費や運営費など、PFI 事業にすることによる費用を想定するとコストダウンは図れないという意見があった。

事業参画意向としては DB 方式であればという意見はあったものの、ほとんどが事業参画の意欲はないと回答した。その理由としては、事業規模が小さいことや既存施設のリニューアルであることのリスク、事業期間中の施設需要を懸念する理由があった。

#### (2) ペDESTリアンデッキ及び駅前広場整備事業について

どの事業手法においても、設計・施工・維持管理を一括で発注することにより、コストの削減効果が見込まれるという意見が多かった。

事業参画意向としては DB 方式であればという意見はあったものの、ほとんどが事業参画の意欲はないと回答した。その理由としては、事業規模が小さいことが多く挙げられた。また、ペDESTリアンデッキの整備について、デッキを整備することにより、死角が出来る等から、駅前の賑わいが創出できるとは考えにくいという意見や官民連携手法により実施する必要がないとの意見があった。

#### (3) 北口及び南口市営駐輪駐車場運営と市有地活用事業について

市営駐輪駐車場のコンセッションによる運営は難しいという回答が多かったものの、建設業者としては、事業参画の意図がある運営業者とコンソーシアムが組めれば事業参画の可能性はあるとの回答が多かった。

事業期間は定期借地事業と同じ 30 年が望ましいとの意見が多かったが、事業期間中に施設の大規模修繕が必要となることから、その修繕リスクと特急が停車する大和八木駅のホテルと需要が重なることを懸念する意見があった。

#### (4) 都市再生推進法人との連携について

都市再生推進法人との連携する業務としては、「まほろばセンターの運営業務」または「都市再生推進法人の意見・活動内容等を踏まえ、ペDESTリアンデッキや駅前広場を整備し、都市再生推進法人が運営、維持管理業者が施設維持を行うことが望ましい。」との意見であった。

都市再生推進法人と連携することで、桜井駅前の賑わいを創出することができる可能性はあるという意見であるが、民間事業者として最低限必要な収入は必要との意見があった。

### 4.4.2. ホテル事業者

現時点では奈良県での出店予定はないとの意見や出店のベースである人口規模を満たしていないとの意見が多かった。現在のオリンピック需要や震災復興等による建設費の高騰により、新設によるホテル出店は難しいとの意見があった。

一方で、2 社からの出店意向があるとの回答があったため、建設企業との意向を考えると、意向とあった 2 社と建設企業がコンソーシアムを組めれば、事業として可能性はある。

#### 4.5. ヒアリングの概要

まほろばセンターの利活用については、市としても喫緊の事業であることから、アンケート調査だけでなく、より民間事業者の意向を把握するため、ヒアリング調査も実施した。  
ヒアリング対象は事業規模を考慮し、奈良県に拠点を置く企業を対象とした。

#### 4.6. ヒアリング結果

質問内容	A社	B社	C社	D社
①現時点で、従来、DBO方式、PFI事業での事業方式を検討しているが、事業規模、内容、スケジュール等を考慮し、事業可能性としてどう思うか。	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業規模が小規模であり、この規模でPFI事業というイメージがない。</li> <li>事業化の可能性のあるのはDBO方式であるが、グループ組成などの手間はかかる。</li> <li>PFI事業の場合、金融機関としてもプロジェクトファイナンスとして5億円程度はないと事業としてうまみがないイメージである。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕組みとしてはどの手法も可能性はあるが、事業参画できる企業は限られる。</li> <li>補助金や起債充当率を考慮すると、金融機関に借入する金額ではない。</li> <li>エルト内部の改修も必要であるが、外壁も改修する必要がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本事業をPFI事業で実施する場合、テナントを集め、グループを組成したうえで応募という流れになるが、スケジュール原案（H29.12事業者決定）では期間が短すぎて、グループが組成できないと考える。</li> <li>上記のとおり、PFI事業の実施は難しいが、テナントをばらばらに誘致することも事業の一体性の観点から難しいので、やはり設計・施工・運営の一括発注によるPPP事業が適している。</li> <li>価格競争があると、グループ内での価格調整が必要となり、調整時間を要するので、予定価格をフィックスした公募が考えられる。ただし、議会や市民への説明責任に配慮する必要がある。</li> <li>本事業のコンセプトは、子供、女性、高齢者をターゲットにしているように見受けられる。公共が行う事業であるため、公共公益性が求められることは仕方がないが、あまりコンセプトをフィックスせず、民間の自由な提案ができる余地が残せるようなコンセプトとしたほうが良い。</li> </ul>	<p>考慮するポイントとしては収益性の方が大きい。用途や計画の意図を考慮すると行政が市民に向けた公共サービスという観点の方が強いので、事業手法としては従来方式かDBO方式ではないか。</p>
②現時点で、従来、DBO方式、PFI事業での事業方式を検討しているが、事業参画するスキームはどれか。	<ul style="list-style-type: none"> <li>DBO方式、PFI事業では事業費ベースで言えば20億円が事業参画するかどうかのベースラインとなる。</li> <li>従来方式であれば10億円程度。</li> <li>事業参画の検討材料として、一番初めに確認するのは予定価格。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>改修事業であるため、改修リスクは高い。また、躯体を変更できないため、性能発注の効果は低くなる。</li> <li>DBO方式やPFI事業の場合、提案書を作成するにも数百万円の費用がかかることから、それでも事業内容として、魅力的であるかどうか。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業方式にかかわらず、コスト面で折り合いがつけば、参画は可能。ただし、DBO方式やPFI事業で代表企業となるつもりはない。</li> <li>当社は、近鉄が出資している企業であり、近鉄百貨店が撤退しているとはいえ、近鉄沿線ということもあり、テナント誘致などで近鉄を活用することも考えられる（PFI事業におけるSPCへの近鉄の出資も想定される。ちなみに、当社の出資者はNIPPO：80%、近鉄：15%、金融機関5%である）</li> </ul>	<p>ニーズがはっきりしているもの、例えば給食センターなどは中長期でもPFI事業として適していると思うが、この事業はニーズが見えない。すごいニーズのある施設になる可能性も秘めているが、飽きられる可能性もあるので、リスクは高い。そういった意味でも従来方式やDBO方式はリスクが少なく事業参画しやすい。</p>
③現時点で、従来、DBO方式、PFI事業での事業方式を検討しているが、御社が事業参画できる事業規模はどれぐらいか。	<ul style="list-style-type: none"> <li>上記と同じ。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リニューアルであれば5億円程度でも参画はできるが、仕様内容にもよる。</li> <li>運営リスクは気になるが、指定管理であれば得はしないが損もしない。それでもいいという運営企業があれば、参画可能。</li> <li>運営企業として想定しているのはベネッセやポピンズ。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本事業について、当社が行う事業としては、規模が小さいほうであるが、対応は可能。ただし、②の回答のようにコスト面で折り合いがつかないと、DBO方式やPFI事業で代表企業とならないことが前提。</li> </ul>	<p>事業規模としては5億円程度でも問題ない。地元企業として、公共事業の役に立ちたいという意思はある。</p> <p>しかし、DBO方式やPFI事業は運営企業と連携する必要があるため、今回の事業内容ではつながりのある運営企業に目星はない。</p>



質問内容	A 社	B 社	C 社	D 社
④事業内容を考慮して、DBO 方式や PFI 事業などの事業方式で事業実施することで、コスト削減や効率性等は見込めるか。逆にコストアップとなる可能性はあるか。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・PFI 事業で実施する場合、金利や SPC 組成費など余計なコストがかかる。</li> <li>・新築であれば民間ノウハウや提案でコスト削減等は見込めるものの、改修は既存の建物を維持する必要があるため、ノウハウや提案ができず、コスト削減は見込めない。</li> <li>・改修の場合、既存の資料だけではわからない部分が多々あるため、DBO 方式や PFI 事業の場合、改修リスクも見る必要があるが、費用がいくらかかるかわからないため、余裕を持って積んでおく必要があることから、コストアップにつながる。</li> <li>・今回の事業内容で言えば、ハード面でのコスト削減は難しい。ソフト面での削減は考えられる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・金融機関に借り入れると金利や手数料など余計な費用がかかる。借り入れる金額を考慮すると、建設会社が建て替えられる。</li> </ul>	-	改修工事は目に見えない部分が多いので、そのリスク分を考慮する必要がある。また、施設内外の動線を考慮する必要があるため、設備面で費用がかかる可能性がある。
⑤事業期間について、現時点で 15 年と想定しているが妥当な期間か。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業期間については、問題ないが、建物自体の大規模改修の時期を重なることが想定され、その場合、費用や役割分担等が複雑になる可能性が高い。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・契約内容による。業務内容を考慮すると、15 年間で数回は提案内容の見直し等が必要。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・PFI 事業では、15～20 年が事業期間となるが、今回の場合、事業者の参入のハードルを下げることや市民等のニーズの変化に対応するため、10 年間としてはどうか（5 年といった対応も考えられる）。</li> <li>・事業期間を 10 年とし、その後も継続するのか、撤退するのかを事業期間終了 3 年前から協議する。撤退するにしても、3 年間あれば、市も次の事業を検討できるし、事業者も 3 年間程度であれば、何とかしのぐことができるのではないかと。</li> <li>・事業期間中の撤退については、賃料 1 年分の保証金を市が徴収しておき、撤退時に市が違約金相当として受け取るなど、撤退方法について明確にしておく必要がある。</li> </ul>	公共施設であるため、大幅な収益がないのであれば、事業期間で回収するしかない。しかし、先ほどの説明したように、事業期間中ニーズのある施設であり続けることが難しい。
⑥事業の参画意欲についてどうか。またその理由（要因）はなにか。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業参画の候補としては低い。理由としては事業規模であり、RO 方式であることが言える。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・建設企業としては参画可能であるが、運営企業が集まるかどうかの問題。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コスト面で折り合いがつけば、参画可能。ただし、DBO や PFI 事業で代表企業とならないことが前提。</li> </ul>	公共事業の実績や経験にもなることや地元企業としてできることはやっていきたいという意味はある。
⑦事業実施にあたっての懸念事項はあるか。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業内容を考慮すると、現施設の利用率や収支計画が必要。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・子どもの遊び場、子育て支援、貸館など、運営企業が複数に渡ることが懸念（事業参画するのに企業を集められるかどうか）</li> <li>・駐車場の使用状況や現状の利用状況などを事前に把握しておきたい。</li> <li>・事業規模も小さく、メインが運営であるため、提案書作成の簡易化し、ポイントを絞ってほしい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・住民票受け取りなど市の出先機関を導入することで、人の流れをつくれるのではないかと。</li> <li>・PFI では、要求水準や契約書などで、できることが記載されているが、今回の事業では最低限のできないことを規定し、その他は、市との協議などにより承諾が得られればできるとするような柔軟性を持たせた仕組みが必要ではないかと。（事業期間中の提案内容の変更など）</li> </ul>	-

## 5. 事業の定性評価

市の現状と官民連携手法の検討、民間事業者へのアンケート及びヒアリング調査の結果を踏まえて、各事業の定性評価を以下に整理する。

### 5.1. まほろばセンター利活用整備事業について

項目	評価内容		
事業スケジュール等	まほろばセンターが入っているエルト桜井の1階には現在、南都銀行の仮店舗が入店しているが、平成29年9月には撤退することとなっており、次のテナントが決まっていないことから、2階のリニューアルとその機能に応じた1階のテナント誘致を早急に進めることが求められているが、官民連携手法で施設整備を行った場合、事業者を選定する期間として1年程度は必要であることから、市の現状と適合しない。 <p style="text-align: center;">(×)</p>		
民間事業者の参画意向	事業規模が小さいため、事業参画の意図はないと回答する事業者が多かった。また、リニューアル事業であるため、民間ノウハウが活かさないことや既存施設であることの工事増額のリスクなどを懸念する意見があり、積極的な民間事業者の参画は見込めない。 <p style="text-align: center;">(×)</p>		
都市再生推進法人との連携について	都市再生推進法人の事業参画について、桜井市では都市再生推進法人が1社であるため、複数グループの応募ができないことから、施設運営業者が都市再生推進法人と連携してまちづくり活動に寄与することが望ましい。民間事業者の意向にもまほろばセンター利活用の運営事業者と連携することで、施設利用の促進につながるとの意見があり、施設運営とまちづくりの連携は十分可能性があると考えられる。 <p style="text-align: center;">(○)</p>		
想定される官民連携手法	DB方式	DBO方式	PFI事業 (BTO方式)
	民間事業者の参画意向はなく、市の財政状況を踏まえると施設整備に係る費用を一括で支払う当該手法は一時的な財政負担が大きい。また、施設運営が主となる本事業においては、施設の維持管理運営と都市再生推進法人との連携に対する民間提案がもらえないため適していない。 <p style="text-align: center;">(×)</p>	民間事業者の参画意向はなく、市の財政状況を踏まえると施設整備に係る費用を一括で支払う当該手法は一時的な財政負担が大きい。しかし、施設の維持管理運営と都市再生推進法人との連携に対する民間提案がもらえることができる。PFI事業と違い、SPCを組成する必要がないため、総事業費はPFI事業よりもコストダウンする可能性が高い。 <p style="text-align: center;">(○)</p>	民間事業者の参画意向はないが、施設整備費及び維持管理運営費をサービス料として、分割で支払うこととなるため、市の財政負担を平準化することができる。施設の維持管理運営と都市再生推進法人との連携に対する民間提案がもらえるものの、SPCを組成する必要があるため、DBO方式よりもコストアップが懸念される。 <p style="text-align: center;">(△)</p>

上記の検討を踏まえ、定量評価については、従来方式とDBO方式とPFI事業（BTO方式）の3つの事業手法で比較検討を行う。

## 5.2. ペDESTロリアンデッキ及び駅前広場整備事業について

項目	評価内容		
事業スケジュール等	<p>JR や警察、奈良交通など関係各所と調整を図る必要があり、エルト桜井と接続させるためには、エルト桜井の権利者とも調整を図る必要があるため、事業開始までに調整期間が長くなることが想定される。まほろばセンターのリニューアルと合わせて竣工することが理想的であるが、まほろばセンターのリニューアル事業のスケジュールは喫緊であることから、同時に竣工することは難しい。</p> <p>また、まほろばセンターリニューアル後にペDESTロリアンデッキを接続させることは、一時的にまほろばセンターの運営業務に影響を及ぼし、その分の想定される減収分は市が負担することとなる。</p> <p style="text-align: center;">(×)</p>		
民間事業者の参画意向	<p>事業規模が小さいことや既存施設へ接続させることから、民間ノウハウを活用することが難しいため、DB 方式は可能性としてあるものの、事業参画の意図はないと回答する事業者が多く、積極的な民間事業者の参画は見込めない。</p> <p style="text-align: center;">(×)</p>		
都市再生推進法人との連携について	<p>都市再生推進法人の事業参画について、桜井市では都市再生推進法人が1社であるため、複数グループの応募ができないことから、都市再生推進法人の意見・活動内容等を踏まえてペDESTロリアンデッキや駅前広場の整備を行い、都市再生推進法人が運営、維持管理業者が施設維持することで、連携が図られるが、維持管理業者がまちづくり活動に関与することは難しいため、直接的な連携は図ることは出来ず、相乗効果は生まれにくい。</p> <p style="text-align: center;">(△)</p>		
想定される官民連携手法	DB 方式	DBO 方式	PFI 事業 (BTO 方式)
	<p>民間事業者の参画意向はあるが、市の財政状況を踏まえると施設整備に係る費用を一括で支払う当該手法は一時的な財政負担が大きい。</p> <p style="text-align: center;">(○)</p>	<p>民間事業者の参画意向はなく、市の財政状況を踏まえると施設整備に係る費用を一括で支払う当該手法は一時的な財政負担が大きい。</p> <p>DB 方式と比べ、当該方式は維持管理業者も同時に選定できることから、手続き上の手間は削減することができる。</p> <p style="text-align: center;">(×)</p>	<p>民間事業者の参画意向はないが、施設整備費及び維持管理費をサービス料として、分割で支払うこととなるため、市の財政負担を平準化することができる。</p> <p>当該方式はSPCを組成する必要があるため、DBO方式よりもコストアップが懸念される。</p> <p style="text-align: center;">(△)</p>

上記の検討を踏まえ、定量評価については、従来方式と事業参画の見込みがある DB 方式と桜井市の財政状況から財政負担額を平準化させたいことから、PFI 事業 (BTO 方式) の3つの事業手法で比較検討を行う。

### 5.3. 北口及び南口市営駐輪駐車場運営と市有地活用事業について

項目	評価内容						
事業スケジュール等	駐輪駐車場は現在の指定管理者の運営期間までは新しい指定管理者に委託することは難しい。一方、市有地活用については、駅前でありながら未活用であるため、賑わいを創出するためにも、早期に実施することが求められている。しかし、オリンピック需要や海外からの観光需要が高いため、ホテル事業の需要が著しく高く、建設物価も高騰していることが懸念される。 (△)						
民間事業者の参画意向	ホテル事業者の運営者の参画意向はあった。また、建設業者においても、事業期間中に駐輪駐車場の大規模改修があるため、それが官民どちらの負担になるか懸念する意向があったが、運營業者とコンソーシアムを組成することができれば、参画できるとの意向があったため、民間事業者の参画は可能性が高い。 (○)						
都市再生推進法人との連携について	建設業者からは、観光と連動して実施することが想定されているが、ホテルの建設場所は北口であること、都市再生推進法人は主に南口で活動していることから、連携が取りにくい。また、ホテル事業者はまちづくり活動に関するノウハウを持っていないため、相乗効果は生まれにくい。 (×)						
想定される官民連携手法	<table border="0" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">指定管理制度</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">⋮</td> <td style="width: 45%; text-align: center;">コンセッション制度</td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top;">指定管理でも民間ノウハウを活用でき、既存の駐輪駐車場を活用できるが、売上を上げて民間事業者にとって一定の収益しか生まれない。 (△)</td> <td style="vertical-align: middle;">⋮</td> <td style="vertical-align: top;">ホテル利用者の駐輪駐車場利用の売上収入も民間事業者の収益になることから、事業者のノウハウで収益が上がり、民間ノウハウを活用しやすい。 (○)</td> </tr> </table>	指定管理制度	⋮	コンセッション制度	指定管理でも民間ノウハウを活用でき、既存の駐輪駐車場を活用できるが、売上を上げて民間事業者にとって一定の収益しか生まれない。 (△)	⋮	ホテル利用者の駐輪駐車場利用の売上収入も民間事業者の収益になることから、事業者のノウハウで収益が上がり、民間ノウハウを活用しやすい。 (○)
指定管理制度	⋮	コンセッション制度					
指定管理でも民間ノウハウを活用でき、既存の駐輪駐車場を活用できるが、売上を上げて民間事業者にとって一定の収益しか生まれない。 (△)	⋮	ホテル利用者の駐輪駐車場利用の売上収入も民間事業者の収益になることから、事業者のノウハウで収益が上がり、民間ノウハウを活用しやすい。 (○)					

北口市営駐輪駐車場は市有地と隣接しているため、ホテル利用者と連携が図れるが、南口は線路を挟んでおり、市有地から離れているため、ホテル誘致を行っても利用者が増える可能性が低いことから、南口市営駐輪駐車場は従来通り、指定管理者制度で施設運営を行うこととし、北口駐輪駐車場については、コンセッション制度にもとづき施設運営を行うものとして、定量評価を行う。

## ■ 第4章 事業の採算性に関する検討 ■

### 1. 本章の流れ

本章の流れと要約を以下に示す。

#### ◆費用の算出

【まほろばセンター】	【ペデ及び駅広】	【市営駐輪場駐車場・市有地】
<b>○設計費及び工事監理費</b> ・国土交通省「官庁施設の設計業務等積算要領(平成28年度2月改定版)」を使用した ・子どもの遊び場については、デザイン性や特有の設計・設備が必要であるため、民間事業者へヒアリングし、確認した <b>○工事費</b> ・前年度調査結果や民間事業者の工事実績を参考に工事単価を設定した <b>○維持管理・運営費</b> ・現施設の維持管理費や民間事業者の実績を参考に運営費を算出した ・年間利用者予測については、他都市の類似する開業前想定人員数や民間企業者へのヒアリングを参考にした。既存の施設機能については、施設機能の面積割合で算出した	<b>○設計費及び工事監理費</b> ・公的な積算要領がないことから民間事業者の設計見積もりを参考にした <b>○工事費</b> ・先行事例の実績を参考に工事単価を算出した <b>○維持管理費</b> ・先行事例の実績をもとに工事単価を算出した	<b>○設計費及び工事監理費</b> ・既存施設を活用するため、設計費及び工事監理費は発生しない。また市有地活用についても、独立採算型であり、市は負担しない ・市営駐輪場駐車場の大規模改修にかかわる設計・工事監理費は工事費の10%とした <b>○工事費</b> ・市有地活用は、独立採算型であり、市は負担しない ・総務省の「更新費用試算ソフト」を参考に、施設整備費に対する大規模改修の費用割合を設定した ・工事費については、JBCI(ジャパンビルディングコストインフォメーション)の「駐車場」を使用した <b>○維持管理・運営費</b> ・既存施設の実績値を参考に算出した ・北口駐輪場は、市有地活用の利用者が利用するものとして算出した

#### ◆VFMの算出の条件設定

- ・割引率
- ・借入金利
- ・建中金利
- ・地方債
- ・出資者期待利回り
- ・SPC出資金
- ・ファイナンス経費
- ・アドバイザー費用
- ・モニタリング費用
- ・SPC設立費用
- ・SPC管理費用
- ・諸税
- ・事業採算性指標
- ・削減率

#### ◆事業の定量評価

【まほろばセンター】	【ペデ及び駅広】	【市営駐輪場駐車場・市有地】										
単位:千円				単位:千円				単位:千円				
項目		項目		項目		項目		項目		項目		
V F M	PSC	割引前	1,227,831	PSC	割引前	508,645	PSC	割引前	197,477	PSC	割引前	197,477
		割引後①	1,125,193		割引後①	470,926		割引後①	205,490			
		割引前	1,159,099		割引前	507,849		割引前	-42,338			
	DBO	割引後②	1,067,495	DB	割引後②	468,419	コンセッション	割引後②	-25,471			
		% (①/②)	5.1%		% (①/②)	0.5%		% (①/②)	112.4%			
		割引前	1,182,904		割引前	-19,728						
	PFI (BTO)	割引後③	1,086,875	PFI (BTO)	割引後③	-9,419						
		% (①/③)	3.4%		% (①/③)	-2.0%						

・定量的な評価ではPFI事業(BTO方式)よりもDBO方式の方が高い結果となった

・定量的な評価ではPFI事業(BTO方式)よりもDB方式の方が高い結果となった

・コンセッション方式では、市の負担が民間へ意向するため、定量的評価が高い結果となるものの、民間事業者の意向を確認する必要がある。

## 2. 費用の算出

### 2.1. まほろばセンター利活用

#### 2.1.1. 設計費及び工事監理費について

##### (1) 設計費の前提条件

設計費の試算については、「国土交通省 官庁施設の設計業務等積算要領(平成 28 年度 2 月改定版)」を使用する。

設計委託料 (税抜)

= 直接人件費 (図面 1 枚毎の業務人・時間数×技術者単価)

+ 諸経費+技術料等経費+追加業務

##### 【換算人・時間数 1 及び 2 について】

・ 図面 1 枚毎の業務人・時間数の算出における算定式は下記の通り。

● 建築改修工事分の設計に必要となる図面 1 枚毎の業務人・時間数

$$= \frac{\text{換算人・時間数1} \times \text{実施設計業務に関する業務細分率の合計}}{\text{算定係数1}(0.18964) \times \text{建築改修工事相当工事費}^0.4625} \times \text{複雑度(標準:1.0)}$$

● 設備改修工事分の設計に必要となる図面 1 枚毎の業務人・時間数

$$= \frac{\text{換算人・時間数2} \times \text{実施設計業務に関する業務細分率の合計}}{\text{算定係数2}(0.09358) \times \text{設備改修工事相当工事費}^0.5176} \times \text{複雑度(標準:1.0)}$$

・ 換算人・時間数の算出方法は下記の通りである。建築改修相当工事費及び設備改修相当工事費については、前年度調査の見積もり内容を参考に算出した。

$$\text{換算人・時間数1} = \left( \frac{\text{建築改修相当工事費}}{\text{算定係数3}(401.68)} \right)^{1.0756}$$

$$\text{換算人・時間数2} = \left( \frac{\text{設備改修相当工事費}}{\text{算定係数4}(53.806)} \right)^{0.90638}$$

##### 【設計業務に関する業務細分率について】

設計業務に関する業務細分率は下記の表の通り。使用する値については、改修工事の延べ床面積：2,858 m<sup>2</sup> (共用部は除く) と最も近似する 3,000 m<sup>2</sup> のものとする。

表. 設計業務に関する業務細分率

業務の項目		2,000m <sup>2</sup>	3,000m <sup>2</sup>	5,000m <sup>2</sup>	
実施設計に関する業務細分率	(1) 要求の確認	(i) 建築主の要求等の確認	0.03	0.03	0.03
		(ii) 設計条件の変更等の場合の協議	0.02	0.02	0.02
	(2) 法令上の諸条件の調査及び関係機関との打合せ	(i) 法令上の諸条件の調査	0.02	0.02	0.02
		(ii) 建築確認申請に係る関係機関との打合せ	0.02	0.01	0.01
	(3) 実施設計方針の策定	(i) 総合検討	0.04	0.04	0.04
		(ii) 実施設計のための基本事項の確定	0.03	0.04	0.04
		(iii) 実施設計方針の策定及び建築主への説明	0.02	0.02	0.03
	(4) 実施設計図書の作成	(i) 実施設計図書の作成	0.38	0.37	0.34
		(ii) 建築確認申請図書の作成	0.05	0.05	0.04
	(5) 概算工事費の検討		0.04	0.04	0.04
(6) 実施設計内容の建築主への説明等		0.03	0.03	0.03	
合計		0.68	0.67	0.64	

##### 【追加業務について】

追加業務の試算は資料に定められている通り、実施設計の 0.15 倍とする。



## (2) 設計費の算出結果

前項の設定を踏まえて設計料を試算すると、約 1,500 万円（税抜）と試算される。ただし、下記の金額は子どもの遊び場部分については上記の設定条件での試算からは除いた試算としている。その理由としては、子どもの遊び場については、デザイン性や特有の設計・設備が必要であるためである。

なお、図面枚数については、同等規模の改修工事の図面枚数を参考としている。また、人件費単価については、平成 28 年度 設計業務委託等技術者単価 技師 C を使用している。

機能	m <sup>2</sup>		設計費			
			小項目	大項目 (a)	共用部振分 (b)	(a)+(b) ※改め金額
1. 地域子育て支援拠点	157.4	337.0	1,014	2,171	1,505	4,000
2. 地域子育て支援拠点	179.6		1,157			
3. 子どもの遊び場	1,193.4	1,500.2	15,884	18,236	6,701	25,000
4. 倉庫（市民活動交流拠点）	27.3		551			
5. 市民活動交流拠点	85.5		551			
6. 市民活動交流拠点	19.5		126			
7. 市民活動交流拠点	174.5		1,124			
8. 共用廊下	1,095.2	1,639.7	10,556	—	—	
9. その他	146.5					
10. 共用部（階段・EV・便所）	398.0					

### 2.1.2. 工事監理費について

- ・ 工事監理費について、改修工事の工事監理業務の算出方法をみると、基本計画の段階では試算が難しいため、他改修工事案件の金額を参考に設計費の同等の金額とする。
- ・ 下記が「国土交通省 官庁施設の設計業務等積算要領(平成 28 年度 2 月改定版)」に記載されている改修工事の業務算出方法である。

#### 6. 3 改修工事の工事監理業務の一般業務に係る業務人・時間数の算定

一般業務に係る業務人・時間数は、契約図書等に定められた業務内容に基づき、工期、改修工事の内容（工事種目、工種数等）、規模（対象面積・階数等）、施工条件（入居者の有無、作業時間の制約等）等の条件を勘案して算定する。

### 2.1.3. 工事費について

工事費については、前年度調査結果や民間事業者の工事实績を参考に工事単価を設定した。

機能	m <sup>2</sup>		m <sup>2</sup> 単価 (千円/m <sup>2</sup> )	工事費			
				小項目	大項目 (a)	共用部振分 (b)	(a)+(b) ※改め金額
1. 地域子育て支援拠点	157.4	337.0	51	8,027	16,109	35,026	52,000
2. 地域子育て支援拠点	179.6		45	8,082			
3. 子どもの遊び場	1,193.4	1,500.2	121	128,517	141,790	155,925	298,000
4. 倉庫(市民活動交流拠点)	27.3		37	1,010			
5. 市民活動交流拠点	85.5		42	3,591			
7. 市民活動交流拠点	19.5		42	819			
8. 市民活動交流拠点	174.5		45	7,853			
10. 共用廊下	1,095.2	1,639.7	87	95,282	245,622	—	—
11. その他	146.5		—	240			
12. 共用部(階段・EV・便所)	398.0		—	150,100			
13. 諸経費	—		—	33,780	33,780	—	34,000

### 2.1.4. 維持管理運営費について

運営費については、現施設の維持管理費や民間事業者の実績を参考に運営費を算出した。なお、都市再生推進法人のイベント支援については、自主事業として実施することを想定し、収益からは除いた。

#### ◆支出

	人数	年収	計		備考	
			3年目 まで	4年目 以降		
人件費	子育て支援	1	3,630	1,210		保育士の単価×国・県の補助(2/3)
		3	1,800	1,800		その他(市民活動拠点の人件費単価と同じ)の単価×国・県の補助(2/3)
	子どもの遊び場	12		24,000		契約社員・パート含む
	貸館	1	1,800	1,800		アルバイト
	市民活動拠点	1	1,800	1,800		市提供資料参考
	健康ステーション	2	1,207	2,415	4,829	市提供資料参考(左:補助あり、右:補助なし)
	計			33,025	35,439	
備品関係の 維持管理費	子育て支援	—	—	401		備品等の維持管理・修繕(整備費の5%)
	子どもの遊び場	—	—	5,000		玩具の修繕・リニューアル費用の積み立て(事業者確認済み)
	貸館	—	—	404		備品等の維持管理・修繕(整備費の5%)
	市民活動拠点	—	—	220		消耗品費
	健康ステーション	—	—	807	1,164	消耗品・修繕費(左:補助あり、右:補助なし)
	計			6,832	7,189	

施設運営に係る費用	子育て支援	-	-			子どもの遊び場を含む
	子どもの遊び場	-	-	450		通信、広告宣伝費（事業者確認済み）
	貸館	-	-	1,730		既存施設の謝金、製本、通信、手数料、広告宣伝費を参照
	市民活動拠点	-	-	1,730		
	健康ステーション	-	-	440	440	通信、広告宣伝費（まほろばセンターの費用と同じ）
	<b>計</b>			<b>4,350</b>	<b>4,350</b>	
建物維持管理に係る費用	光熱水費	-	-	5,100		既存施設の指定管理料を参照
	修繕費	-	-	500		
	清掃委託費	-	-	5,200		
	空調設備点検費	-	-	2,280		
	設備点検費	-	-	4,000		
	音響点検費	-	-	1,500		
	エレベーター点検費	-	-	1,040		
	公用駐車場使用料	-	-	620		
	庁用機器備品購入費	-	-	500		
	公益負担金	-	-	19,400		
	租税公課	-	-	50		
	<b>計</b>			<b>40,190</b>	<b>40,190</b>	
<b>合計</b>				<b>84,397</b>	<b>87,168</b>	
開業準備費	育成プログラム（OJT等）	-	-	2,800	2,800	子ども遊び場に係る1か月分の給料分

◆収入

項目	単価	利用者数	計(千円)	備考
子育て支援	-	-	-	見込まない
子どもの遊び場	500	40,000	20,000	利用者：年間4万人 1人単価：500円
貸館	-	-	12,800	まほろばセンター収支決算書
市民活動拠点	-	-	-	貸館を含む
健康ステーション	-	-	-	見込まない
<b>計</b>			<b>33,481</b>	

【年間利用者数予測について】

①子どもの遊び場ゾーン

他都市の類似する開業前想定人員数を民間企業者へヒアリングを行い、確認した後、算出

②子育て世帯交流情報提供ゾーン

つどいの広場（大福時）の月の平均利用者数をもとに試算

③健康ステーション

施設利用者数の年間利用者数（約24,000人）にJR王寺駅+近鉄王寺駅+新王寺駅と桜井駅の乗降客数の割合（約32%）を掛け合わせて試算

④講座スペース・貸館

現状のまほろばセンターの年間利用者数とリニューアル後のスペースの割合を考慮して試算

【収入について】

- ・一人当たりの単価については、民間事業者へのヒアリングを行い、単価を設定
- ・会議室については既存施設の利用状況を踏まえて算出

## 2.2. ペDESTリアンデッキ及び駅前広場

### 2.2.1. 設計費について

設計費は、公的な積算要領がないことから民間事業者の設計見積もりを参考とし、28,050千円と設定した。

### 2.2.2. 工事費について

工事費は、先行事例の実績をもとに工事単価を算出し、費用を試算した。

項目		単価	事業費
ペDESTリアンデッキ設置工事			466,000千円
上部工・階段	346 m <sup>2</sup>	600千円/m <sup>2</sup>	207,600千円
橋脚	10組	12,000千円/組	120,000千円
屋根	346 m <sup>2</sup>	400千円/m <sup>2</sup>	138,400千円
駐車場設備工事			30,000千円
駐車場設置	1式	30,000千円/m <sup>2</sup>	30,000千円
塗装工事			38,520千円
塗装	1,926 m <sup>2</sup>	20千円/m <sup>2</sup>	38,520千円
道路施設工事			10,000千円
道路施設	346 m <sup>2</sup>	50千円/m <sup>2</sup>	10,000千円
合計			544,520千円

### 2.2.3. 維持管理費について

維持管理費は、先行事例の実績をもとに工事単価を算出し、7,280千円/年と設定した。

## 2.3. 市営駐輪駐車場

### 2.3.1. 設計費及び工事監理費について

市営駐輪駐車場は、既存施設を活用するため、設計費及び工事監理費は発生しない。また市有地活用についても、独立採算型であり、市は費用負担しない。

事業期間中に施設の大規模修繕を行う必要があることから、指定管理者委託で実施している南口市営駐輪駐車場については、市が大規模修繕に係る費用を負担するものとする。費用については、大規模修繕に係る費用の10%と設定する。

北口市営駐輪駐車場については、コンセッション制度で実施する場合、大規模修繕に係る費用負担は民間事業者が負担するものとし、市は費用負担しない。

### 2.3.2. 工事費について

市営駐輪駐車場は、既存施設を活用するため、設計費及び工事監理費は発生しない。また市有地活用についても、独立採算型であるため、市は費用負担しない。

南口市営駐輪駐車場については、市が大規模修繕に係る費用を負担するものとする。

北口市営駐輪駐車場については、コンセッション制度で実施する場合、大規模修繕に係る費用負担は民間事業者が負担するものとし、市は費用負担しない。

### (1) 施設更新と大規模修繕費の割合について

総務省の公共施設総合管理計画の策定における「更新費用試算ソフト」によると、駐輪駐車場は「その他」の項目にあたり、施設更新費：360千円/㎡に対して、大規模改修費は200千円/㎡となっており、割合は約55.6%であることから、施設整備費に対する大規模改修の割合は55.6%と設定する。

### (2) 工事費単価の算出について

総務省の公共施設総合管理計画の策定における「更新費用試算ソフト」では駐輪駐車場の項目は「その他」となっており、工事費については他の施設機能も含まれていることが想定されることから、工事費については、JBCI（ジャパンビルディングコストインフォメーション）の「駐車場」の項目を使用するものとする。

大規模改修工事であることと、現状の施設を考慮し、JBCIのコスト科目のうち、土工、地業、衛生設備、空調設備、昇降機の科目は除き、仮設、躯体、仕上、諸経費に対して、前項で設定した施設整備費に対する割合：55.6%を掛け合わせた費用を大規模改修の費用単価とする。

単位：千円/㎡

	仮設	土工	地業	躯体	仕上	電気設備	衛生設備	空調設備	昇降機	諸経費	合計
新設の費用単価	9.3	2.4	7.1	38.1	32.6	6.7	5.2	1.6	1.5	19.4	124
大規模改修の費用単価	5.2	—	—	21.2	18.1	3.7	—	—	—	10.8	58.9

### (3) 工事費の算出について

上記の設定を踏まえて、北口及び南口市営駐輪駐車場の大規模改修費は以下となる

	延床面積 (㎡)	築年	更新年度	大規模改修費用 (千円)		
					工事費	設計・工事監理費
北口市営駐輪駐車場	5142.68	平成6年 (築22年)	平成36年 (築30年)	333,446	303,132	30,313
南口市営駐輪駐車場	1601.3	平成8年 (築20年)	平成38年 (築30年)	103,827	94,388	9,439

#### 2.3.3. 維持管理運営費について

市営駐輪駐車場の維持管理運営費は既存施設の実績値を参考に算出した。

南口市営駐輪駐車場の指定管理料については、現在の委託費と同等とする。

北口市営駐輪駐車場の運営費は、指定管理の場合、市有地を活用することで売上が10%上がるものと設定する。コンセッションの場合は、指定管理よりも民間のノウハウを活用できることや料金設定などにより、指定管理よりも売上が上がるものとする。

	南口市営 駐輪駐車場 (指定管理)	北口市営駐輪駐車場		備考
		(指定管理)	(コンセッション)	
使用料	28,392	21,151	0	コンセッションの場合、収益は民間事業者
雑入	356	403	0	コンセッションの場合、収益は民間事業者
歳入合計	28,748	21,554	0	
需用費	1,316	2,247	0	コンセッションの場合、負担は民間事業者
役員費	161	136	0	コンセッションの場合、負担は民間事業者
委託料	17,511	18,946	0	コンセッションの場合、負担は民間事業者
借上料	1,107	1,689	1,689	現状と同等とする(市負担)
公課費	818	594	594	現状と同等とする(市負担)
歳出合計	20,913	23,612	2,283	
差引額	7,835	-2,058	-2,283	

### 3. VFM 算出の条件設定

#### 3.1. VFM とは

VFM は、下式に示すとおり、公共が自ら実施した場合の事業期間全体を通しての財政負担額（PSC）と PFI 事業として実施した場合の事業期間全体を通しての財政負担額（PFILCC）から算出し、VFM がプラスになることをもって、「VFM が発現する」という。

$$VFM (\%) = (PSC - PFILCC) / PSC$$

PFILCC は、PSC に対して民間活力を導入して PFI 事業を実施することによる削減効果を見込み、一方で、PFI 事業を実施することによる SPC の設立・管理費や資金調達コストなど追加コストを付加して算出する。

この追加コストのうち、SPC の設立・管理費やファイナンス経費（金融機関がプロジェクトファイナンス<sup>注</sup>）を組成する際の手数料）などについては、事業規模に関わらず一定の費用が必要になる。

注) プロジェクトファイナンスとは、プロジェクトにおいて資金調達を行う際、事業者自身が借入を行うのではなく、SPC を事業者として独立して借入を行う資金調達の仕組みをいう。

追加コストが、PFI 事業を実施することにより削減効果が見込まれる設計・建設・維持管理・運営費の削減費用を上回ると、VFM は発現しない。

つまり、VFM の発現のためには、①一定程度の事業規模（設計・建設・維持管理・運営費）、②①が確保された上で民間の創意工夫により十分な削減効果が得られる事業条件の設定が必要となる。

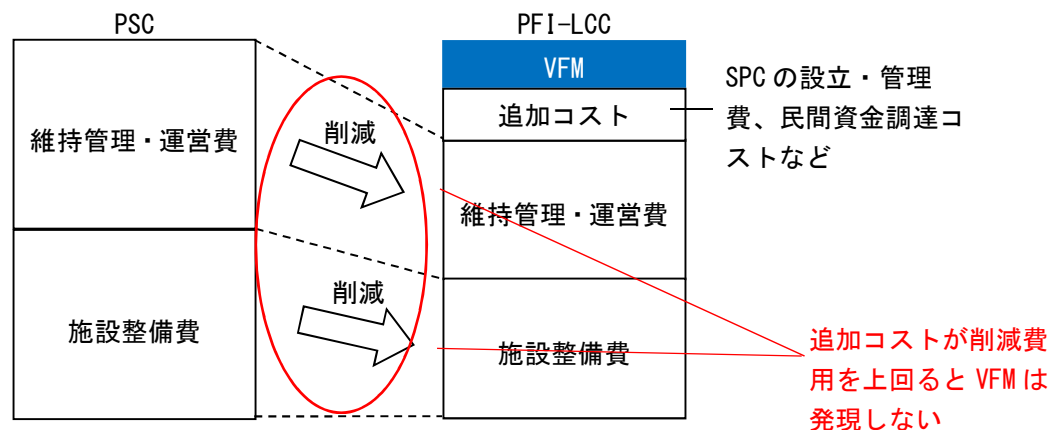


図 3-1 VFM 発現のイメージ



## 3.2. 諸条件の整理

### 3.2.1. 割引率

次の理由により、割引率の設定は10年国債利回りの過去10年分の平均として、1.00%とする。

「VFM (Value For Money) に関するガイドライン (平成13年7月27日 内閣府 PFI 推進委員会)」において、割引率はリスクフリーレートを用いることが適当であり、その例として10年国債利回りの過去の平均値を用いることが挙げられている。

事業期間が15年の長期に亘り、当該期間の間の国債利回りは相応の変動があることが想定されるため、過去10年に遡った平均値を用いることとする。

年度	年平均
2007	1.697
2008	1.515
2009	1.358
2010	1.187
2011	1.147
2012	0.860
2013	0.721
2014	0.565
2015	0.380
2016	0.060
10年平均	0.949

参考：過去10年間の  
10年国際利回り

### 3.2.2. 借入金利

民間の借入金利は、借入期間を維持管理・運營業務期間と同じ15年として設定する。借入金利は、「基準金利+スプレッド」により、次の通り設定する。

基準金利は、H28.4.20の15年 swap(LIBOR)とし、スプレッドは0.261%とし、0.435% (基準金利) +0.261% (スプレッド) =0.696%の固定金利とする。

※民間資金活用しない事業の場合は使用しない。

### 3.2.3. 建中金利

建中の借り入れは1年以内の短期借り入れであるため、日本銀行「長・短期プライムレートの推移」により公表されているH28.3.10の短期プライムレート (最頻値) を採用し、1.475%とする。

### 3.2.4. 地方債

#### (1) まほろばセンター利活用整備

90%と設定する。

#### (2) 駅前広場及びペDESTリアンデッキ

90%と設定する。

### 3.2.5. 出資者期待利回り

SPCへ出資した構成企業に関する出資者期待利回りは、国交省のVFM簡易算定モデルを参考に5%と設定する。

### 3.2.6. SPC出資金

適切とされる出資金の額は、劣後ローン等を活用した民間事業者の資金調達方法、及び事業の内容や方式、官民のリスク分担の在り方を金融機関がどのように評価するか等によって異なるため、実際には出資金の額に相応の幅が出ると考えられる。本事業では先行事例を参考に、10,000千円を設定とする。

### 3.2.7. ファイナンス経費

民間資金の調達に際し、金融機関との手続きに関するファイナンス経費は、融資金額の1.0%とすることが多いが、金融機関によると10,000千円を下回ることはないとのことであった。本事業では民間資金調達の1.0%では10,000千円を下回ることから、**10,000千円**と設定する。

### 3.2.8. アドバイザリー費用

民間事業者の公募や選定手続きにコンサルへの委託として発生するアドバイザリー費用は、**20,000千円**と設定する。

### 3.2.9. モニタリング費用

モニタリング費用は、初年度から3年目までは、モニタリング支援業務を発注することを想定し、他事例を参考に、供用開始までを**5,000千円/年**、供用開始後3年までを**3,000千円/年**とする。

### 3.2.10. SPC 設立費用

法人登記登録免許税、株式払込事務取扱手数料、法人登記司法書士手数料、設立事務費、契約書作成等弁護士手数料等、SPC 設立にかかる費用として、他事例を参考に **10,000千円**と設定する。

### 3.2.11. SPC 管理費

SPC 事務委託費、SPC 決算処理費、事業マネジメント費等、SPC 設立後にかかる費用として、他事例を参考に **5,000千円/年**と設定する。

### 3.2.12. 諸税

PFI 方式は SPC を設立する必要があるため、法人税、事業税等が課税される。SPC は施設を整備する市町村に設置することから、市で実施した先行事例を参考に法人税等を設定した。

項目	PFI (BTO)	設定根拠
法人税	19.0%	市で実施した先行事例を参考とした
法人事業税	4.9%	
法人県民税 (均等割)	0.6%	
法人県民税 (法人税割)	2.8%	
法人市民税 (均等割)	21.0 千円/年	
法人市民税 (法人税割)	50.0 千円/年	
建中法人税 (均等割)	71 千円/年	(法人県民税 + 法人市民税) × 建設期間分

表 3-1 諸税

### 3.2.13. 事業採算性指標（P-IRR、E-IRR、DSCR、LLCR）

SPC が企業として適正な利益を出すとともに、金融機関に対して融資返済の確実性を担保する必要があることから、次の指標に関する全ての条件が満たす利益がなければ、事業者が事業に参入しないこととなる。

- ① P-IRR > 平均資金調達コスト
- ② E-IRR > 出資者期待利回り（5.0%）
- ③ DSCR > 1.0 ※民間資金活用しない PFI 事業以外は使用しない。
- ④ LLCR > 1.0 ※民間資金活用しない PFI 事業以外は使用しない。

なお、各指標の概要は次のとおりである。

事業採算性指標	概要
P-IRR	プロジェクトの投資額に対する利回りを表す指標であり、借入金と出資金の平均調達コストよりも P-IRR が低い場合には、サービス対価のみでは借入金金利及び出資配当金を支払うことが出来ないため、事業に参画しないこととなる。
E-IRR	出資額に対して将来受け取る配当金等が、年利回りに換算してどのくらいになるかを数値化したもの。本事業では、出資額に対して期待利回り（5.0%）以上の収益性が確保できない場合は、出資者が現れないことから、事業者が資金調達できず、事業に参画できないこととなる。
DSCR	年度ごとの元利金支払いに充当可能なキャッシュフローが、元利金返済必要額の何倍となっているかを表すもの。 これが 1.0 を下回る場合、その年度のキャッシュフローで当該年度の借入金の返済ができないことになる。
LLCR	借入期間全体にわたる元利金返済前キャッシュフローの現在価値が、借入元本の何倍であるかを表すもの。 これが 1.0 を下回る場合、事業期間に生み出す事業のキャッシュフロー総額で借入金全額の返済ができないことになる。

表 3-2 事業採算制指標

### 3.2.14. 削減率の設定

官民連携手法を導入した場合の事業費を PFI-LCC という。PFI-LCC は、従来方式で本事業を実施した場合に想定される事業費である PSC をベースに、官民連携手法で実施した場合のコストの削減効果を費用ごとに削減率を設定する。削減効果が見込まれる理由については、一般的に示されていることに加え、アンケート調査結果をもとに記載している。

削減率の割合設定について、PFI 事業が始まった当初は、20%程度の削減率を設定することが多かったが、近年の建設需要による物価上昇、人材確保による価格高騰などから、5~15%程度の削減率とすることが多くなっている。削減に幅があるのは施設規模によって変動するためである。規模が小さければ削減が見込めないこととなる。

## 4. 事業の定量的評価

### 4.1. まほろばセンター利活用

単位：千円

項目			備考		
総事業費 (15年間)	PSC	割引前	1,227,831	従来型の市の財政支出の合計値	
		割引後	1,125,193		
	DBO	割引前	1,159,099		DBO方式の市の財政支出の合計値
		割引後	1,067,495		
	PFI (BTO)	割引前	1,182,904		PFI方式の市の財政支出の合計値
		割引後	1,086,875		
VFM	DBO	差額(割引前)	68,732		
		差額(割引後)	57,698		
		%	5.1%		
	PFI (BTO)	差額(割引前)	44,927		
		差額(割引後)	38,318		
		%	3.4%		

#### 【PFI (BTO) 方式のみ】

民間事業者の 事業採算性指標	P-IRR	4.73%	1.53%以上	平均調達コスト
	E-IRR	5.63%	5.00%以上	出資者期待利回り
金融機関指標	DSCR	1.34	1.00以上	
	LLCR	1.17	1.00以上	

上記試算の結果、DBO方式のVFMは4.3%、PFI事業(BTO方式)のVFMは2.6%と定量的にも官民連携手法による事業手法の効果が見受けられた。

### 4.2. ペDESTロリアンデッキ及び駅前広場

単位：千円

項目			備考		
総事業費 (15年間)	PSC	割引前	508,645	従来型の市の財政支出の合計値	
		割引後	470,926		
	DB	割引前	507,849		DB方式の市の財政支出の合計値
		割引後	468,419		
	PFI (BTO)	割引前	528,372		PFI方式の市の財政支出の合計値
		割引後	480,345		
VFM	DB	差額(割引前)	796		
		差額(割引後)	2,508		
		%	0.5%		
	PFI (BTO)	差額(割引前)	-19,728		
		差額(割引後)	-9,419		
		%	-2.0%		

#### 【PFI (BTO) 方式のみ】

民間事業者の 事業採算性指標	P-IRR	0.56%	1.14%以上	平均調達コスト
	E-IRR	-6.88%	5.00%以上	出資者期待利回り
金融機関指標	DSCR	1.04	1.00以上	
	LLCR	1.16	1.00以上	

上記試算の結果、DB方式のVFMは0.5%、PFI事業(BTO方式)のVFMは-2.0%とPFI事業(BTO方式)は官民連携手法による定量的効果は生まれない結果となった。

#### 4.3. 市営駐輪駐車場及び市有地活用

単位：千円

項目			備考	
総事業費 (15年間)	指定管理	割引前	197,477	指定管理の市の財政支出の合計値
		割引後	205,490	
	コンセッション	割引前	-42,338	コンセッションの市の財政支出の合計値
		割引後	-25,471	
VFM		差額（割引前）	239,815	
		差額（割引後）	230,961	
		%	112.4%	

##### 【民間事業者の損益計算書】

営 業 収 入	1,550,242	事業期間中（30年間）で損益が黒字になるための試算結果
営 業 費 用	1,542,955	
営 業 損 益	7,286	

試算の結果、コンセッション方式で実施した場合、VFMの値が大きかったです。これは、事業期間中の大規模改修費が市の負担ではなく、民間の負担になるため、このような数値になる。

しかし、民間の損益計算では、事業期間30年で黒字経営を行うためには、現状の北口駐輪駐車場の売上の最低1.5倍にしなければならない結果となった。今後、ホテル誘致と民間ノウハウを活用することによって、この値以上の売上があげられるか民間事業者ヒアリングを行う必要がある。

## ■ 第5章 具体的案件形成に向けた事業手法の評価 ■

### 1. 本章の流れ

本章の流れと要約を以下に示す。

#### ◆リスク分担の検討

<p><b>【リスク分担検討の視点】</b></p> <p><b>○社会的責任</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>民間事業者のリスクマネジメントのノウハウを活用し、適切にマネジメントすることが可能であれば、官民でリスクを分担する。</li> </ul> <p><b>○帰責性</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>リスクはそのリスクに関連する事項に対して管理権限を有していることであり、責任を持つことであるため、基本的なリスク分担は帰責性に依拠して分担する。</li> </ul> <p><b>○マネジメント能力</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>民間事業者のリスクマネジメント能力を調査し、そのノウハウが活用できるリスクについては、民間事業者が当該リスクをマネジメントするインセンティブを持つ事業スキームを構築することと併せてリスク分担を検討する。</li> </ul>	<p><b>【リスク対応案】</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>リスク領域の分類</th> <th>対応の内容</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>リスク保有領域 (被害規模小+発生確率大) リスク受容領域 (被害規模小+発生確率小)</td> <td>大きな影響を及ぼさないと想定されるリスクが対象で、リスク発生の可能性はあるが事前の対応策はとらない。</td> </tr> <tr> <td>リスク削減領域 (被害規模大+発生確率大)</td> <td>リスクの発生確率を減少させる対応策と、リスクが顕在化した場合の影響度を減少させる対応策</td> </tr> <tr> <td>リスク保有領域 (被害規模大+発生確率小)</td> <td>発生すると想定されるリスクを他に転嫁する対応策</td> </tr> <tr> <td>リスク削減領域 (被害規模甚大+発生確率小)</td> <td>リスクへの対応としては、回避策しかとれない場合であり、コスト削減を図ることが出来ないことから、事前の十分な検討や、当該リスクの存在の認識が重要となる。</td> </tr> </tbody> </table>	リスク領域の分類	対応の内容	リスク保有領域 (被害規模小+発生確率大) リスク受容領域 (被害規模小+発生確率小)	大きな影響を及ぼさないと想定されるリスクが対象で、リスク発生の可能性はあるが事前の対応策はとらない。	リスク削減領域 (被害規模大+発生確率大)	リスクの発生確率を減少させる対応策と、リスクが顕在化した場合の影響度を減少させる対応策	リスク保有領域 (被害規模大+発生確率小)	発生すると想定されるリスクを他に転嫁する対応策	リスク削減領域 (被害規模甚大+発生確率小)	リスクへの対応としては、回避策しかとれない場合であり、コスト削減を図ることが出来ないことから、事前の十分な検討や、当該リスクの存在の認識が重要となる。
リスク領域の分類	対応の内容										
リスク保有領域 (被害規模小+発生確率大) リスク受容領域 (被害規模小+発生確率小)	大きな影響を及ぼさないと想定されるリスクが対象で、リスク発生の可能性はあるが事前の対応策はとらない。										
リスク削減領域 (被害規模大+発生確率大)	リスクの発生確率を減少させる対応策と、リスクが顕在化した場合の影響度を減少させる対応策										
リスク保有領域 (被害規模大+発生確率小)	発生すると想定されるリスクを他に転嫁する対応策										
リスク削減領域 (被害規模甚大+発生確率小)	リスクへの対応としては、回避策しかとれない場合であり、コスト削減を図ることが出来ないことから、事前の十分な検討や、当該リスクの存在の認識が重要となる。										

#### ◆総合評価

<p><b>【まほろばセンター利活用】</b></p> <p><b>○従来方式</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>運営サポートを受けながら設計を行うことで、市の意向を十分に踏まえた施設整備を行うことができる。</li> <li>事業規模から建設・運営に対する地元企業による対応が可能であり、地元企業が参画しやすい方式として最も適している。</li> </ul> <p><b>○DBO方式</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>異業種とのグループ組成や提案労力に比べ、事業規模が小さいため、事業者参入の意欲を減退させる可能性がある。</li> <li>運営サポートを受けて設計を市が実施し、VE提案を求めることで国庫補助に対応できるが、事業手法のメリットである事業者の提案の余地が小さくなる。</li> </ul> <p><b>○PFI方式</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>異業種とのグループ組成や提案労力に比べ、事業規模が小さいため、事業者参入の意欲を減退させる可能性がある。</li> <li>運営サポートを受けて設計を市が実施し、VE提案を求めることで国庫補助に対応できるが、事業手法のメリットである事業者の提案の余地が小さくなる。</li> </ul>	<p><b>【ベデ及び駅広】</b></p> <p><b>○従来方式</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>従来方式であり施設も維持管理のみであることから、民間ノウハウを活用することが難しいが、段階に応じて、関係各所との協議ができることや地元企業も参画しやすい方式として最も適している。</li> </ul> <p><b>○ODB方式</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>警察や交通機関との協議に合わせ、既存施設との接続であることから、事業規模が小さいため、事業者参入の意欲を減退させる可能性がある。</li> <li>定量評価において、最もVFMがでることや施設とまちづくり活動を考慮した民間提案をもらえることから当該方式が最も民間ノウハウを活用できる事業方式であると言える。</li> </ul> <p><b>○PFI方式</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>当該方式により財政負担は平準化することができるが、従来方式よりも事業費がかさむため、適正な事業方式とは言えない。</li> <li>警察や交通機関との協議に合わせ、既存施設との接続であることから、事業規模が小さいため、事業者参入の意欲を減退させる可能性がある。</li> </ul>	<p><b>【市営駐輪駐車場及び市有地活用】</b></p> <p><b>○指定管理者制度</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>民間事業者にとってコンセッションよりもリスクが少ないが、現在も指定管理者により運営が行われていることから、市にとって大きな財政負担の軽減は見込めない。</li> <li>民間事業者にとってノウハウを活用しても一定の収入(指定管理料)しか見込めない。</li> </ul> <p><b>○コンセッション制度</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>民間事業者の収益となるため、民間ノウハウを十分に活用することができる。</li> <li>市にとって、運営権対価を得られること、大規模修繕費は民間事業者の負担となるので、市が負担する要素がない。</li> </ul>
--	---	---

---

## 2. リスク分担の検討

### 2.1. リスク分担の基本的な考え方

当該 PFI 事業で発生する又は発生する可能性があるとして想定されるリスクは、「リスクを最もよく管理することができる者が当該リスクを分担する」（「PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン」、平成 13 年、内閣府）という基本的考え方に基づき、市と民間事業者で適切に分担する必要がある。

適切な官民のリスク分担を設定することにより、発生するリスクの総量が削減され、VFM の最大化や事業の安定的継続が期待されることになる。

単にリスクを民間事業者に移転するという発想では、逆にリスクによる事業への影響を増加させる危険性があるということに十分に留意しなければならない。

例えば、民間事業者で適切にコントロールできないリスク（本事業そのものへの住民反対等）を民間事業者へ負わせた場合には、民間事業者の提案価格が当該リスクを見込んだ価格となり、結果的に公的財政負担額のコスト増につながる可能性や、応募者が見込めないといった事態が発生する可能性もある。

### 2.2. リスク分担検討の視点

PFI 事業における市と民間事業者のリスク分担の検討を行う際の主な視点として、以下の 4 つが考えられる。

#### 2.2.1. 社会的責任

行政がリスクの顕在化による影響を単にコストの面から判断することは適切ではないと考えられる。具体的には利用者等の個人情報の流出や、施設サービスの低下・停止、社会的信用の喪失といった影響は、コストに置き換えることが出来ない非常に重要なものであることから、これらの影響を引き起こすことが想定されるリスクを民間に分担させることは不適切と考えられる。

一方で、民間事業者も様々な場面においてリスクマネジメントのノウハウを有していることが考えられるため、これらのリスクを民間事業者が適切にマネジメントすることが可能であれば、民間事業者が負担することも考えられる。

#### 2.2.2. 帰責性

リスク分担の最も基本的な考え方は「リスクを最もよく管理することが出来るものが当該リスクを分担する」ことである。リスクを管理するということは基本的にはそのリスクに関連する事項に対して管理権限を有していることであり、管理権限を有しているということはその責任を持つということであるため、基本的なリスク分担はその帰責性に依拠して分担が決定される。

#### 2.2.3. マネジメント能力

基本的にリスクは帰責性に依拠して分担されるが、社会環境の変化や自然災害等は何れの主体にも帰責性が無いリスクである。

PFI 事業であっても市が実施する事業であることに変わり無く、基本的には何れの主体にも帰責性が無いリスクについては市が当該リスクを分担することとなる。

一方で、何れの主体にも帰責性が無いリスクについても、小規模な需要変動等は人材の効率的な配置等の民間事業者のマネジメント能力を活用することでリスクによる影響を小さくす



ること期待できる。また、自然災害等の不可抗力については様々な保険商品が開発されており、民間事業者が適切な保険を付保しリスクを転嫁することが期待できる。

民間事業者のリスクマネジメント能力を調査し、そのノウハウが活用できるリスクについては、民間事業者が当該リスクをマネジメントするインセンティブを持つ事業スキームを構築することと併せてリスク分担を検討する必要がある。

### 2.3. リスクの対応方法

各々が負担したリスクは、各々が以下に示す4パターンにより対応を行うことになる。市と民間事業者によって対応方法は異なるため、対応方法によっても、リスク分担は左右される。

例えば不可抗力リスクについては、市などの自治体であれば、管理する施設が膨大であることから、全ての施設に保険を付保するよりも起こった時点で対応する方が市全体として考えれば効率的であることが考えられ、保険の付保は行わない場合が多いが、民間事業者は保険の付保により対応するなど、リスクに対する官民の対応方法は異なっている。

表 2-1 リスク対応案の分類

リスク対応策	リスク領域の分類	対応の内容
リスク保有 (受容含む)	リスク保有領域 (被害規模小+発生確率大) リスク受容領域 (被害規模小+発生確率小)	大きな影響を及ぼさないと想定されるリスクが対象で、リスク発生の可能性はあるが事前の対応策はとらない。 例) ・リスクが発生した場合の事業継続計画書を事前に策定 ・予期しない事態が発生しても大きな影響が無く解決できることから予備費を確保しておく ・修繕費の変動リスクなど発生事態(利益減少等)の受け入れ
リスク削減 (軽減)	リスク削減領域 (被害規模大+発生確率大)	リスクの発生確率を減少させる対応策と、リスクが顕在化した場合の影響度を減少させる対応策 例) ・リスク事象の影響の程度を軽減 ・経験・実績のある手法の採用 ・予備人員や予備車の確保
リスク転嫁 (移転)	リスク保有領域 (被害規模大+発生確率小)	発生すると想定されるリスクを他に転嫁する対応策 例) ・保険や外注等の活用で対応 ・工事・管理運営の履行等を保険でカバー
リスク回避	リスク削減領域 (被害規模甚大+発生確率小)	リスクへの対応としては、回避策しかとれない場合であり、コスト削減を図ることが出来ないことから、事前の十分な検討や、当該リスクの存在の認識が重要となる。 例) ・リスクを保有する企業(倒産するなど)の交替等

## 2.4. リスク分担表

### 2.4.1. まほろばセンター利活用

リスク項目	リスクの内容	負担者		
		官	民	
共通	入札図書リスク	入札説明書，要求水準書等の誤記，提示漏れにより，市の要望事項が達成されない等	○	
	応募コストリスク	応募費用に関するもの		○
	契約締結リスク	市の責に帰すべき事由により特定事業契約が結べない等	○	
		事業者の責に帰すべき事由により特定事業契約が結べない等		○
	計画変更リスク	市の指示による事業範囲の縮小，拡大等	○	
	近隣対応リスク	本施設の改修そのものに対する住民反対運動等	○	
		上記以外のもの		○
	法令変更リスク	本事業に直接関係する法令等の変更等	○	
		上記以外の法令の変更等		○
	税制度変更リスク	事業者の利益に課される税制度の変更等		○
		上記以外の税制度の変更等	○	
	許認可遅延リスク	事業者が実施する許認可取得の遅延に関するもの		○
	債務不履行リスク	事業者の責に帰すべき事由による債務不履行リスク		○
	物価変動リスク	工事費等に係るインフレ，デフレ※1	○	○
維持管理・運営費に係るインフレ，デフレ※1		○	○	
事業の中止・遅延に関するリスク	市の指示，市の債務不履行によるもの	○		
	事業者の債務不履行，事業放棄，破綻によるもの		○	
第三者賠償リスク	事業者が行う業務に起因するもの		○	
	上記以外の要因によるもの	○		
不可抗力リスク	天災，暴動の不可抗力による費用の増大，計画遅延，中止等※2	○	○	
設計	設計変更リスク	市の指示又は市の責めに帰すべき事由による設計変更による費用の増大，計画遅延に関するもの	○	
		事業者の提案内容の不備，変更による設計変更による費用の増大，計画遅延に関するもの		○
	測量・調査リスク	市が実施した測量，地質調査部分に関するもの	○	
		事業者が実施した測量，地質調査部分に関するもの		○
建設着工遅延リスク	市の指示，提示条件の不備，変更によるもの	○		
	上記以外の要因によるもの		○	
建設	工事費増大リスク	市の指示，提案条件の不備，変更による工事費の増大	○	
		上記以外の要因による工事費の増大		○
	工事遅延リスク	市の指示，提案条件の不備，変更による工事遅延，未完工による施設の供用開始の遅延	○	
		上記以外の要因による工事遅延，未完工による施設の供用開始の遅延		○
	一般損害リスク	工事の目的物，材料，他関連工事に関して生じた損害		○
性能リスク	要求水準の不適合		○	

リスク項目	リスクの内容	負担者		
		官	民	
維持管理・運営	利用者変動リスク	子どもの遊び場施設、会議室、子育て支援施設、自主事業などの利用者数の変動による収入の増減に関するリスク		○
	計画変更リスク	市による事業計画の変更に関するリスク	○	
	施設劣化リスク	事業者の責に帰すべき事由（適切な維持管理業務を怠ったこと等）による施設の劣化に関するリスク		○
	維持管理・運営リスク	事業者の責に帰すべき事由による事業内容・用途の変更等に起因する維持管理費の増大に関するリスク		○
		上記以外の要因によるもの	○	
	施設損傷リスク	事業者の責に帰すべき事由による施設の損傷に関するリスク		○
		上記以外の要因によるもの	○	
	性能リスク	要求水準の不適合		○
施設の性能確保リスク	事業終了時における施設の性能確保に関するもの		○	

※1 一定の範囲の物価変動は事業者が負担する。

※2 不可抗力の場合、事業者は一定の割合若しくは一定の額を負担する

#### 2.4.2. ペDESTリアンデッキ及び駅前広場

リスク項目	リスクの内容	負担者		
		官	民	
共通	入札図書リスク	入札説明書、要求水準書等の誤記、提示漏れにより、市の要望事項が達成されない等	○	
	応募コストリスク	応募費用に関するもの		○
	契約締結リスク	市の責に帰すべき事由により特定事業契約が結べない等	○	
		事業者の責に帰すべき事由により特定事業契約が結べない等		○
	計画変更リスク	市の指示による事業範囲の縮小、拡大等	○	
	近隣対応リスク	本施設の改修そのものに対する住民反対運動等	○	
		上記以外のもの		○
	法令変更リスク	本事業に直接関係する法令等の変更等	○	
		上記以外の法令の変更等		○
	税制度変更リスク	事業者の利益に課される税制度の変更等		○
		上記以外の税制度の変更等	○	
	許認可遅延リスク	事業者が実施する許認可取得の遅延に関するもの		○
	債務不履行リスク	事業者の責に帰すべき事由による債務不履行リスク		○
	物価変動リスク	工事費等に係るインフレ、デフレ※1	○	○
		維持管理・運営費に係るインフレ、デフレ※1	○	○
	事業の中止・遅延に関するリスク	市の指示、市の債務不履行によるもの	○	
事業者の債務不履行、事業放棄、破綻によるもの			○	
第三者賠償リスク	事業者が行う業務に起因するもの		○	
	上記以外の要因によるもの	○		
不可抗力リスク	天災、暴動の不可抗力による費用の増大、計画遅延、中止等※2	○	○	

リスク項目		リスクの内容	負担者	
			官	民
設計	設計変更リスク	市の指示又は市の責めに帰すべき事由による設計変更による費用の増大，計画遅延に関するもの	○	
		事業者の提案内容の不備，変更による設計変更による費用の増大，計画遅延に関するもの		○
	測量・調査リスク	市が実施した測量，地質調査部分に関するもの	○	
		事業者が実施した測量，地質調査部分に関するもの		○
	建設着工遅延リスク	市の指示，提示条件の不備，変更によるもの	○	
		上記以外の要因によるもの		○
建設	工事費増大リスク	市の指示，提案条件の不備，変更による工事費の増大	○	
		上記以外の要因による工事費の増大		○
	工事遅延リスク	市の指示，提案条件の不備，変更による工事遅延，未完工による施設の供用開始の遅延	○	
		上記以外の要因による工事遅延，未完工による施設の供用開始の遅延		○
	一般損害リスク	工事の目的物，材料，他関連工事に関して生じた損害		○
	性能リスク	要求水準の不適合		○

※1 一定の範囲の物価変動は事業者が負担する。

※2 不可抗力の場合、事業者は一定の割合若しくは一定の額を負担する

### 2.4.3. 駐輪駐車場及び市有地活用

リスク項目		リスクの内容	負担者	
			官	民
共通	入札図書リスク	入札説明書，要求水準書等の誤記，提示漏れにより，市の要望事項が達成されない等	○	
	応募コストリスク	応募費用に関するもの		○
	契約締結リスク	市の責に帰すべき事由により特定事業契約が結べない等	○	
		事業者の責に帰すべき事由により特定事業契約が結べない等		○
	計画変更リスク	市の指示による事業範囲の縮小，拡大等	○	
	近隣対応リスク	本施設の改修そのものに対する住民反対運動等	○	○
		上記以外のもの		○
	法令変更リスク	本事業に直接関係する法令等の変更等		○
		上記以外の法令の変更等		○
	税制度変更リスク	事業者の利益に課される税制度の変更等		○
		上記以外の税制度の変更等		○
	許認可遅延リスク	事業者が実施する許認可取得の遅延に関するもの		○
	債務不履行リスク	事業者の責に帰すべき事由による債務不履行リスク		○
	物価変動リスク	工事費等に係るインフレ，デフレ		○
維持管理・運営費に係るインフレ，デフレ			○	
事業の中止・遅延に関するリスク	市の指示，市の債務不履行によるもの	○		
	事業者の債務不履行，事業放棄，破綻によるもの		○	
第三者賠償リスク	事業者が行う業務に起因するもの		○	
	上記以外の要因によるもの		○	
不可抗力リスク	天災，暴動の不可抗力による費用の増大，計画遅延，中止等		○	
設計	設計変更リスク	市の指示又は市の責めに帰すべき事由による設計変更による費用の増大，計画遅延に関するもの	○	
		事業者の提案内容の不備，変更による設計変更による費用の増大，計画遅延に関するもの		○
	測量・調査リスク	市が実施した測量，地質調査部分に関するもの	○	
		事業者が実施した測量，地質調査部分に関するもの		○
建設着工遅延リスク	市の指示，提示条件の不備，変更によるもの	○		
	上記以外の要因によるもの		○	
建設	工事費増大リスク	市の指示，提案条件の不備，変更による工事費の増大	○	
		上記以外の要因による工事費の増大		○
	工事遅延リスク	市の指示，提案条件の不備，変更による工事遅延，未完工による施設の供用開始の遅延	○	
		上記以外の要因による工事遅延，未完工による施設の供用開始の遅延		○
	一般損害リスク	工事の目的物，材料，他関連工事に関して生じた損害		○
性能リスク	要求水準の不適合		○	

リスク項目		リスクの内容	負担者	
			市	民
維持管理・運営	利用者変動リスク	利用者数の変動による収入の増減に関するリスク		○
	計画変更リスク	市による事業計画の変更に関するリスク	○	
	施設劣化リスク	事業者の責に帰すべき事由（適切な維持管理業務を怠ったこと等）による施設の劣化に関するリスク		○
	維持管理・運営リスク	事業者の責に帰すべき事由による事業内容・用途の変更等に起因する維持管理費の増大に関するリスク		○
		上記以外の要因によるもの		○
	施設損傷リスク	事業者の責に帰すべき事由による施設の損傷に関するリスク		○
		上記以外の要因によるもの		○
	性能リスク	要求水準の不適合		○
事業終了時のリスク	事業終了時における市有地の施設解体等		○	

### 3. 総合評価

#### 3.1. まほろばセンター利活用

		従来方式	DBO 方式	PFI 方式
定量評価	差額(割引前)	—	68,732	44,927
	差額(割引後)	—	57,698	38,318
	VFM (%)	—	5.1%	3.4%
定性評価	1. 民間ノウハウ	(評価) △ (理由) ・民間ノウハウを活用できるのは施設運営(指定管理)の場面に限られる	(評価) ○ (理由) ・設計、施工、運営に民間ノウハウ活用が期待できる ・ただし、5. スケジュールとの関係から設計を別発注とした場合、民間ノウハウ活用の余地は少ない	(評価) ○ (理由) ・設計、施工、運営に民間ノウハウ活用が期待できる ・ただし、5. スケジュールとの関係から設計を別発注とした場合、民間ノウハウ活用の余地は少ない
	2. 財政負担	(評価) △ (理由) ・民間ノウハウを活用できるのは運営のみであるため、他の方式に比べてコストの削減率が低い	(評価) △ (理由) ・運営に民間ノウハウ活用が期待できるため、ある程度コスト削減が期待できるが、改修工事であるために設計、施工の削減率は低い ・一方で、アドバイザー費やモニタリング費等が別途加算させる	(評価) △ (理由) ・運営に民間ノウハウ活用が期待できるため、ある程度コスト削減が期待できるが、改修工事であるために設計、施工の削減率は低い ・一方で、アドバイザー費やモニタリング費等が別途加算させる
	3. 事務的負担	(評価) ○ (理由) ・設計、施工、運営をそれぞれ別に発注する必要があり、市の事務作業量は多くなる ・当該方式は市でも実施例があり、市としてのノウハウ蓄積がある	(評価) △ (理由) ・設計、施工、運営を一括発注できるため、従来方式と比較して発注にかかる事務的負担は少ないが、事業者選定にかかる負担が大きい ・設計、施工、運営をそれぞれ別で契約する必要があるため、契約にかかる事務的負担が大きい ・当該方式の市での実施例はなく、市としてノウハウ蓄積はない	(評価) △ (理由) ・設計、施工、運営を一括発注できるため、従来方式と比較して発注にかかる事務的負担は少ないが、事業者選定にかかる事務的負担が大きい ・金融機関と直接協定を締結する必要があるため、独自の事務的負担がある ・当該方式の市での実施例はあるが、市として従来方式程のノウハウ蓄積はない
	4. スケジュール	(評価) ○ (理由) ・補助申請上も各工期の上でもある程度余裕を持ったスケジュールとなるが、改修工事なので前後する可能性がある	(評価) △ (理由) ・当該方式では平成 28 年度中に設計業務の契約ができない ・設計を別発注で先に実施した場合、スケジュールに余裕が出る	(評価) △ (理由) ・通常パターンでの当該方式では平成 28 年度中に設計業務の契約ができない ・設計を別発注で先に実施した場合、スケジュールに余裕が出る
	5. 1 階のテナント誘致	(評価) ◎ (理由) ・遊び場改修計画の受注者が決まる平成 29 年 3 月から実施可能	(評価) ○ (理由) ・通常パターンでは受注者が決まる平成 29 年 11 月から実施可能 ・設計先行実施では受注者が決まる平成 29 年 3 月から実施可能	(評価) ○ (理由) ・通常パターンでは受注者が決まる平成 29 年 11 月から実施可能 ・設計先行実施では受注者が決まる平成 29 年 3 月から実施可能
	6. 都市再生推進法人との連携	(評価) × (理由) ・設計、施工、運営をそれぞれ別に発注するため、施設の設計段階から、まちづくり活動と施設運営を考えた民間提案をもらうことはできない。	(評価) △ (理由) ・設計、施工、運営を一体で発注するため、施設の設計段階から、まちづくり活動と施設運営を考えた民間提案をもらうことができる。 ・具体的な活動内容や実績が不明確であることから、要求水準書に具体的な内容が記載することが難しい。	(評価) △ (理由) ・設計、施工、運営を一体で発注するため、施設の設計段階から、まちづくり活動と施設運営を考えた民間提案をもらうことができる。 ・具体的な活動内容や実績が不明確であることから、要求水準書に具体的な内容が記載することが難しい。
	7. 遊び場事業者の参画	(評価) ○ (理由) ・遊び場改修計画及び運営サポート業務を受託	(評価) ○ (理由) ・通常パターンでは設計、施工、運営の事業者として受託 ・設計先行実施では遊び場改修計画及び運営サポート業務を受託	(評価) ○ (理由) ・通常パターンでは設計、施工、運営の事業者として受託 ・設計先行実施では遊び場改修計画及び運営サポート業務を受託
	8. 民間事業者の参画	(評価) ◎ (理由) ・どのような事業規模でも民間事業者の参画が見込まれる ・地元企業も参画しやすい	(評価) △ (理由) ・提案書作成や J V の組成に費用がかかり、参入規模が限定される ・施設内容が特殊なため、通常パターンでは運営事業者と J V を組むことのハードルが高い	(評価) △ (理由) ・提案書作成や S P C の組成に費用がかかり、参入規模が限定される ・施設内容が特殊なため、通常パターンでは運営事業者と S P C を組むことのハードルが高い
総合評価	(評価) ◎ ・運営サポートを受けながら設計を行うことで、市の意向を十分に踏まえた施設整備を行うことができる ・事業規模から建設・運営に対する地元企業による対応が可能であり、地元企業が参画しやすい方式として最も適している	(評価) ○ ・異業種とのグループ組成や提案労力に比べ、事業規模が小さいため、事業者参入の意欲を減退させる可能性がある ・運営サポートを受けて設計を市が実施し、VE 提案を求めることで国庫補助に対応できるが、事業手法のメリットである事業者の提案の余地が小さくなる	(評価) △ ・異業種とのグループ組成や提案労力に比べ、事業規模が小さいため、事業者参入の意欲を減退させる可能性がある ・運営サポートを受けて設計を市が実施し、VE 提案を求めることで国庫補助に対応できるが、事業手法のメリットである事業者の提案の余地が小さくなる	



3.2. ペDESTリアンデッキ及び駅前広場

		従来方式	DB方式	PFI方式
定量評価	差額(割引前)	—	796	-19,728
	差額(割引後)	—	2,508	-9,419
	VFM (%)	—	0.5%	-2.0%
定性評価	1. 民間ノウハウ	(評価) × (理由) ・民間ノウハウを活用できない	(評価) ○ (理由) ・設計、施工に民間ノウハウ活用が期待できる	(評価) ○ (理由) ・設計、施工、運営に民間ノウハウ活用が期待できる
	2. 財政負担	(評価) △ (理由) ・コスト削減は見込めない	(評価) △ (理由) ・施工を考慮した設計が可能である ・一方で、アドバイザー費等が別途加算させる ・警察や交通機関との協議が長引き、市の事由により、工事に遅延が生じた場合、市のリスクとなり費用が発生する	(評価) △ (理由) ・維持管理を考慮した設計・施工が可能であり、コスト削減が期待できる ・一方で、アドバイザー費やモニタリング費等が別途加算させる ・警察や交通機関との協議が長引き、市の事由により、工事に遅延が生じた場合、市のリスクとなり費用が発生する
	3. 事務的負担	(評価) △ (理由) ・設計、施工、維持管理をそれぞれ別に発注する必要があり、市の事務作業量は多くなる ・当該方式は市でも実施例があり、市としてのノウハウ蓄積がある	(評価) △ (理由) ・設計、施工を一括発注できるため、従来方式と比較して発注にかかる事務的負担は少ないが、事業者選定にかかる事務的負担が大きい	(評価) △ (理由) ・設計、施工、維持管理を一括発注できるため、従来方式と比較して発注にかかる事務的負担は少ないが、事業者選定にかかる事務的負担が大きい ・設計、施工、運営をそれぞれ別で契約する必要があるため、契約にかかる事務的負担が大きい ・当該方式の市での実施例はなく、市としてノウハウ蓄積はない
	4. スケジュール	(評価) △ (理由) ・施設設計と警察協議を並行して進められるため、設計変更等によるリスクが少なくなる。 ・設計、施工、維持管理を別々に発注することになるため、	(評価) × (理由) ・入札公告前には警察協議等を済ませる必要がある。 ・民間事業者の提案を踏まえ、再度警察協議を図る必要があるため、2度手間になる。	(評価) × (理由) ・入札公告前には警察協議等を済ませる必要がある。 ・民間事業者の提案を踏まえ、再度警察協議を図る必要があるため、2度手間になる。
	6. 都市再生推進法人との連携	(評価) × (理由) ・設計、施工、運営をそれぞれ別に発注するため、施設の設計段階から、まちづくり活動と施設運営を考えた民間提案をもらうことはできない。	(評価) × (理由) ・運営ををそれぞれ別に発注するため、まちづくり活動と施設運営を考えた民間提案をもらうことができない。	(評価) ○ (理由) ・設計、施工、運営を一体で発注するため、施設の設計段階から、まちづくり活動と施設運営を考えた民間提案をもらうことができる。
	5. 民間事業者の参画	(評価) ◎ (理由) ・どのような事業規模でも民間事業者の参画が見込まれる ・地元企業も参画しやすい	(評価) △た (理由) ・事業者の参画意向はあつ ・事業規模が小さいため、地元企業でも可能な事業規模であるが、提案書作成やJV組成のノウハウがないため、従来方式と比べ、事業参画のハードルが高い。	(評価) × (理由) ・提案書作成やJVの組成に費用がかかり、参入規模が限定される ・事業規模が小さいため、地元企業でも可能な事業規模であるが、提案書作成やJV組成のノウハウがないため、従来方式と比べ、事業参画のハードルが高い。
総合評価	(評価) ○ ・従来方式であり施設も維持管理のみであることから、民間ノウハウを活用することが難しいが、段階に応じて、関係各所との協議ができることや地元企業も参画しやすい方式として最も適している	(評価) ○ ・警察や交通機関との協議に合わせ、既存施設との接続であることから、事業規模が小さいため、事業者参入の意欲を減退させる可能性がある ・定量評価において、最もVFMがでることや施設とまちづくり活動を考慮した民間提案をもらえることから当該方式が最も民間ノウハウを活用できる事業方式であると言える	(評価) × ・当該方式により財政負担は平準化することができるが、従来方式よりも事業費がかさむため、適正な事業方式とは言えない ・警察や交通機関との協議に合わせ、既存施設との接続であることから、事業規模が小さいため、事業者参入の意欲を減退させる可能性がある	

### 3.3. 駐輪駐車場及び市有地活用

	指定管理者制度	コンセッション制度
1. 民間ノウハウ	(評価) △ (理由) ・民間ノウハウを駆使し、売上をあげても、民間事業者にとっては一定額しか収益が得られないことから、コンセッション制度よりも民間ノウハウを活用することはできない。(民間事業者にとってメリットがない。)	(評価) ◎ (理由) ・民間ノウハウを駆使し、売上を上げれば挙げるほど、民間事業者の収益となるため、民間事業者にとって最も効果的なノウハウ活用することが想定される。
2. 財政負担	(評価) △ (理由) ・現在も指定管理業務受託者が運営しているため、大きな財政負担の軽減は見込めない。	(評価) ◎ (理由) ・運営権対価や定期的に地代が得られることから、特に市が負担する要素はない。
3. 事務的負担	(評価) ○ (理由) ・当該方式は市でも実施例があり、市としてのノウハウ蓄積がある	(評価) △ (理由) ・事業期間中の大規模修繕の考え方や運営権対価など事前に検討する必要がある。 ・当該方式の市での実施例はなく、市としてノウハウ蓄積はない
4. 民間事業者の参画	(評価) ◎ (理由) ・コンセッション制度よりも民間事業者のリスクが少ないため事業参画しやすい。	(評価) △ (理由) ・指定管理者制度よりも民間事業者のリスクが大きいため、事業参画のハードルは高い。
総合評価	(評価) ○ ・民間事業者にとってコンセッションよりもリスクが少ないが、現在も指定管理業務受託者により運営が行われていることから、市にとって大きな財政負担の軽減は見込めない ・民間事業者にとってノウハウを活用しても一定の収入(指定管理料)しか見込めない	(評価) ◎ ・民間事業者の収益となるため、民間ノウハウを十分に活用することができる ・市にとって、運営権対価を得られること、大規模修繕費は民間事業者の負担となるので、市が負担する要素がない

## ■ 第6章 再開発ビル等再整備検討委員会の運営支援 ■

### 1. 検討委員会の概要

#### 1.1. 委員会設置目的

まほろばセンターリニューアル整備にあたり、エルト桜井及び駅前のまちづくりに係る産・官・学・金の多種多様な立場の観点から適切な事業手法及び協力体制を検討するため、検討委員会を設置した。

#### 1.2. 構成委員

産・官・学・金・地域住民の構成は以下の通りである。合計20名の委員で検討を行った。

産 (民間事業者)	官 (公共)	学 (大学・学識)	金 (金融)	地域住民
桜井都市開発株式会社 UR都市機構 桜井まちづくり会社 計：3名	奈良県 桜井市 計：6名	摂南大学 計：1名	株式会社南都銀行 大和信用金庫 計：6名	桜井区（自治協議会） 桜井市本町通・周辺まちづくり協議会 計：4名

### 2. 実施内容

検討委員会は下記の日程及び議題内容で計4回実施した（第1回は別業務）。主な検討内容は施設への導入機能、整備計画、事業スキーム・事業方式等である。

	日時	議題	協議資料
第1回 (別業務)	平成28年5月25日 19:00～	1 ご挨拶 2 設置規程 3 エルト桜井に係るこれまでの取組 4 検討フロー及び工程計画 5 今後の予定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業の背景及び経緯</li> <li>・スケジュール表</li> <li>・業務内容及び検討フロー</li> <li>・PPP/PFI事業の概要</li> </ul>
第2回	平成28年8月4日 19:00～	1 導入機能・施設検討結果について 2 ご意見・質疑等 3 今後の予定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・桜井市の現状整理</li> <li>・公益及び民間収益施設の機能抽出</li> </ul>
第3回	平成28年10月7日 19:00～	1 施設整備計画等 2 事業スキーム 3 今後の予定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・整備プラン案</li> <li>・施設事例の紹介</li> <li>・業務の範囲とスキーム</li> </ul>
第4回	平成28年11月29日 19:00～	1 エルト桜井2階リニューアル事業スキームの検討結果 2 今後の予定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・検討内容のおさらい</li> <li>・整備プラン案</li> <li>・事業スキームのメリット・デメリット</li> <li>・事業スケジュール</li> </ul>

### 3. 検討委員会での主要な成果

#### 3.1. 市内外からの施設利用者誘致

検討委員会の中で、幼児・児童の体を動かす場所が少なくなってきたことから、屋内での子どもの遊び場が駅前にあることは、市内に住む共働きの子育て世帯にとっては、便利な場所となるのではないかという意見もあった。一方で、少子高齢化が進む中で、市内だけでの利用では、需要が見込めないとの意見があった。そのため、施設のPRを市内だけではなく、市外にも積極

---

的に行う必要があり、そのためには、市内外の子育てに関する公共施設にパンフレットを設置するなどの工夫が必要であるとの意見がでた。奈良県内には、屋内での子どもの遊び場が少ないため、近隣他自治体とうまく連携すれば、需要が見込めるのではないかという意見であった。

### **3.2. 民間床リニューアル**

桜井駅南口の活性化のためにはエルト桜井1階民間床への店舗誘致が不可欠であるとの意見が多かった。一方、民間委員からの情報提供により、桜井駅南口のポテンシャルを考慮すると、現状のままでは誘致に応じる店舗はないということがわかった。よって、1階への店舗誘致に先立ち、2階公共施設のリニューアルを確定させ、建物の集客力向上を見越した店舗誘致を行うという戦略を採ることとなった。

### **3.3. 一体整備について**

2階のリニューアルを1階に先立ち実施することとなり、他の公共施設との同時期の整備は困難となった。一方、公共施設整備が一体的、効果的に実施されるよう、今後も関係者が連携できる場を持つことが必要であるとの意見があった。

本市においては桜井駅南口のエリアマネジメントの主体として、まちづくり会社を都市再生推進法人に指定しており、今後、エリアの一体整備を行う上で、核となることが期待される。このことから、桜井駅南口で行われる取り組みに関して一体的に情報共有、調整を行う場として、まちづくり会社を会長とするまちづくり連絡会議を設置することとなった。

---

## ■ 第 7 章 今後の展望 ■

### 1. 事業化に向けた課題整理

#### 1.1. 一体的整備事業

各施設で事業実施に向けた課題が異なり、特にスケジュールにおいて、まほろばセンター利活用は早期実施が求められていることから、一体的整備は難しい。一体的な整備を行うためには、①事業実施に向けて、対象となる施設整備が関係各所と調整が済んでいること、②都市再生推進法人の具体的な活動があり、民間事業者の収益につながるような取り組みがなされていること、③一定規模（民間ヒアリングでは総事業費が 20 億円以上）の事業規模であることが最低限必要であったと考えられる。

また、まほろばセンターを除くその他の施設を一体的に整備することについて、民間事業者の参画意向においても、参画意向はないとの意見が多かったことから、3つの事業に分けることが望ましいという結果となった。

#### 1.2. まほろばセンター利活用整備事業について

まほろばセンター利活用については、官民連携手法による事業実施は難しいこととなった。しかし、子どもの遊び場は、運営業務がメインであるが、従来方式の場合、設計の段階で運営者の意図を組み込めないため、設計段階で運営事業者の意図を組み込む工夫が必要である。そのため、設計業者の選定に合わせ、子ども遊び場レイアウト業務を別途委託など、施設設計の段階から運営を考慮した事業を実施する。

都市再生推進法人との連携については、施設運営と連携し、まほろばセンター利活用後の施設の利用者に都市再生推進法人の活動を周知することや都市再生推進法人から市民に対し、施設をPRするなど、施設とエリアで利用者の相乗効果を生み出す取り組みを検討する。

#### 1.3. ペDESTリアンデッキ及び駅前広場整備事業について

桜井駅周辺公共施設の事業については、今後の庁内調整や警察、JR との協議によって、形状等に変更があり、運営の仕方も変化する可能性があったことから、現プランは想定の形状で民間事業者に一体的整備の可能性をアンケート調査した。しかし具体的な整備内容やスケジュール等について、民間事業者に対してヒアリングを実施していないことから、今後、事業実施に向けた検討・調整が必要である。

都市再生推進法人との連携については、整備を検討する段階で、都市再生推進法人が駅前でのようなイベントが可能か活動内容を把握し、必要なイベント広場の規模を考慮することで、身の丈にあった施設整備を検討する。

#### 1.4. 桜井駅北口及び南口市営駐輪駐車場の運営委託及び市有地活用について

桜井駅北口の市有地について、2社から出店の意向があった。建設業者との連携が組めれば事業性として十分考えられるが、現在のホテル需要を考慮すると、民間事業者の意欲がなくなる前に事業化を図る必要がある。市としては、事業化へ向けた庁内の体制を整えることが望ましい。

民間の損益試算では、事業期間 30 年で黒字経営にするためには、現状の北口市営駐輪駐車場の売上の最低でも 1.5 倍にしなければならない。今後、ホテル誘致と民間ノウハウを活用すること

---

によって、この値以上の売上をあげられるか民間事業者にヒアリングを行う必要がある。

都市再生推進法人との連携については、ホテル事業者から積極的にまちづくり活動に関与することは難しいことから、都市再生推進法人が実施するイベント時で使用する駐輪駐車場スペースの確保などを要件にするなどの工夫が必要である。

### 1.5. 都市再生推進法人との連携について

桜井市にある都市再生推進法人は、まだ発足後の期間が短く、具体的な活動内容や実績が不明確であることから、各施設の維持管理運営と連携した官民連携手法による事業を実施した場合、要求水準書に具体的な内容が記載することが難しく、民間事業者も具体的な提案内容が記載することができないため、本検討では、各施設の維持管理・運営者と連携するスキームが望ましい結果となった。

各施設整備事業と都市再生推進法人との連携を応募の要件に組み入れ、各施設整備は個々で実施することになるが、施設整備後の運営は都市再生推進法人の活動を核にソフト面で一体性を創出させるよう検討する。

また、都市再生推進法人の活動を支援しながら、活動内容の幅や活動エリアを拡大し、エリアマネジメントを踏まえた官民連携手法による施設整備を目指す必要がある。

## 2. 都市再生推進法人を核とした各施設の一体的な連携

都市再生推進法人は、地域のまちづくりを担う団体として、市町村が指定するものである。その主な業務は維持管理運営業務であるが、都市再生整備計画を提案することができるほか、行政からの支援を受け、事業も行うことができる。先述のように、桜井市における都市再生推進法人は設立後間もないことから、短期的には維持管理運営業務における官民連携手法に事業者として参画することは難しい。一方、都市再生推進法人はまちづくりビジョンを持ち、中長期的にエリアのまちづくりを担う新たな公共としての成長が期待される。

以上を踏まえ、都市再生推進法人のまちづくりビジョンを中心として、エリアの整備を一体的に行うためのエリアマネジメントスキームを短期及び中長期の展望として取りまとめる。

#### 【短期】

- ・各施設整備事業の応募要件に都市再生推進法人との連携を組み入れる。
- ・各施設整備事業の設計段階において、都市再生推進法人の設計協議に参加し、その場で地域のニーズを集約した施設への要望を民間事業者に提供する。
- ・都市再生推進法人は各施設整備事業の運営段階において、イベント開催、情報発信等を行い、施設の利用者増加、各施設の相乗効果に貢献する。
- ・都市再生推進法人は各施設整備事業を含むエリアマネジメントの要素とワンストップでつなげるため、まちづくり連絡会を主催する。

#### 【中長期】

- ・各施設整備事業の維持管理運営業務の受託を目指し、都市再生推進法人に包括的な施設の維持管理・運営を委託する。

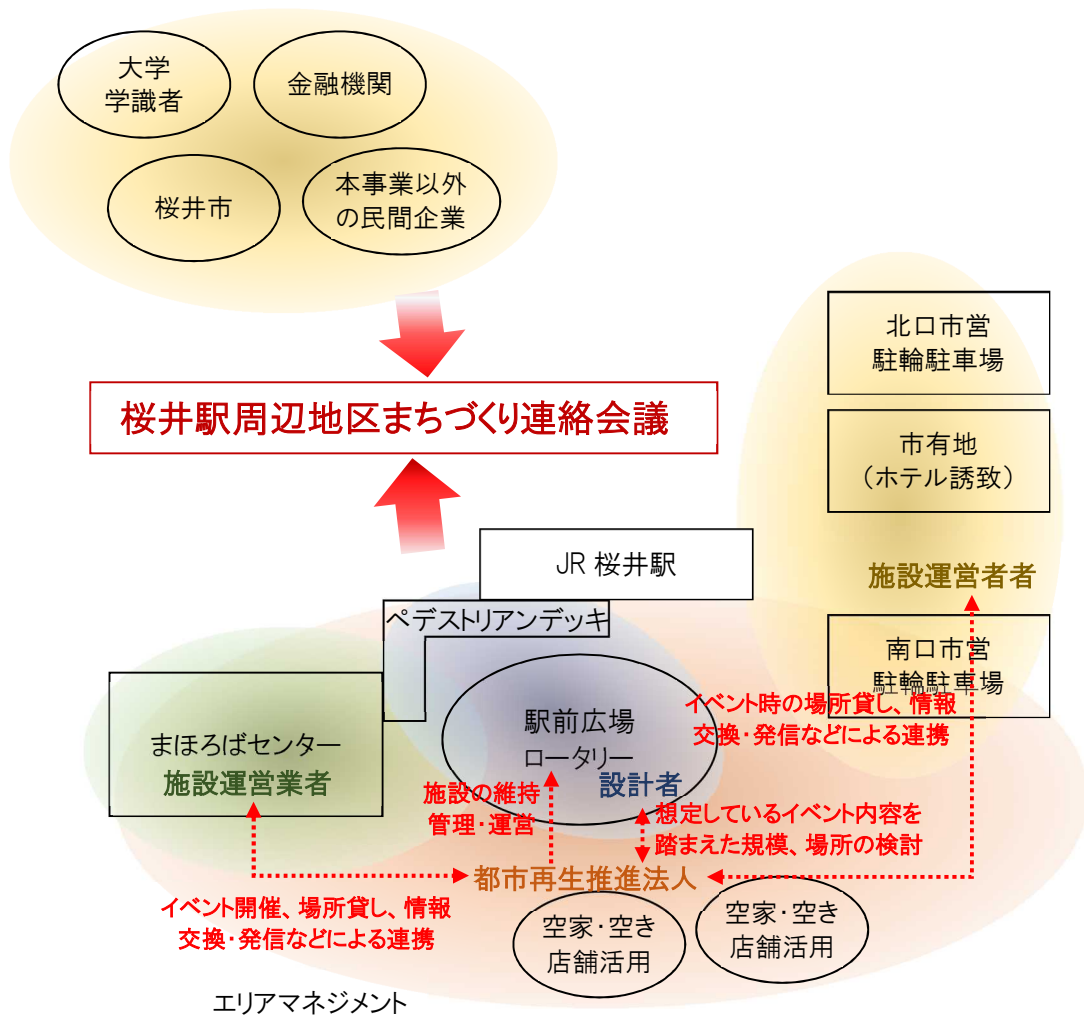


図 2-1 各事業と都市再生推進法人と連携及びまちづくり連絡会議の参加イメージ

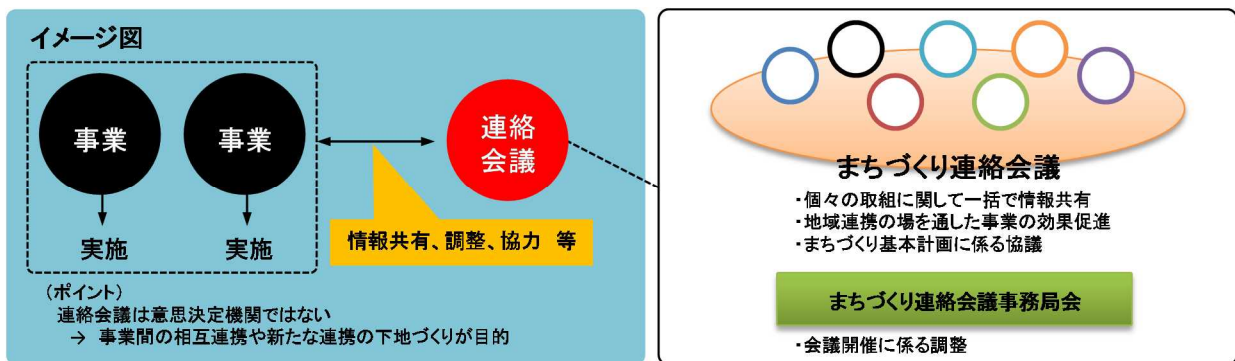


図 2-2 まちづくり会議のイメージ



---

### 3. 事業スケジュール（案）

#### 3.1. まほろばセンター利活用

年度	実施内容
平成 29 年度	実施設計
平成 30 年度	施工
平成 31 年度	リニューアルオープン

#### 3.2. ペDESTリアンデッキ及び駅前広場

年度	実施内容
平成 29 年度	関係各所との調整
平成 30 年度	事業者募集
平成 31 年度	設計・施工
平成 32 年度	共用開始

#### 3.3. 市営駐輪駐車場及び市有地活用

年度	実施内容
平成 29 年度	事業実施に向けた調査・検討
平成 30 年度	事業者募集
平成 31 年度	設計・施工（市有地） 共用開始（市営駐輪駐車場）
平成 32 年度	共用開始