

【R5:情－5】

八方池山荘建替計画・運営における、
コンセッション方式等官民連携調査
報告書

令和6年3月

長野県白馬村

(有限責任あずさ監査法人)

目次

1. 本調査の概要.....	1
1－1 調査の目的.....	1
1－2 白馬村の概要.....	1
(1) 地理的条件.....	1
(2) 社会的条件.....	2
1－3 事業発案に至った経緯・課題.....	3
(1) 白馬村が抱えている課題.....	3
(2) 上位計画との関連性.....	3
(3) 上記課題への対策としてこれまで実施している施策や調査等.....	8
(4) 本事業の発案経緯.....	9
(5) 本事業の必要性.....	9
1－4 検討体制の整備.....	10
(1) 白馬村の検討体制.....	10
(2) 民間の関係者との協力体制.....	10
2. 本調査の内容.....	11
3. 前提条件の整理.....	12
3－1 対象施設及び対象地の概要.....	12
(1) 対象施設の状況.....	12
3－2 新施設に係る計画.....	16
(1) 敷地条件、建築条件の整理.....	16
(2) 新八方池山荘の概要（計画）.....	18
4. 事業化検討.....	19
4－1 事業手法等の検討.....	19
(1) 参考にした類似事例.....	19
(2) 事業手法・スキームの整理.....	32
4－2 事業手法・スキームの比較.....	39
(1) 各種設定条件とその根拠.....	39
(2) VFM 算出結果.....	41
(3) 経済波及効果の算出.....	44
4－3 サウンディング調査の結果等.....	46
(1) 調査概要.....	46
(2) 調査結果.....	46
4－4 リスク分担の検討.....	49
(1) リスク分担の考え方.....	49

(2) リスク分担表(案)の整理.....	51
4-5 法令等の整理.....	57
(1) 制約となる法令等の解釈.....	57
(2) 利用できる補助金、行政からの支援または規制緩和等.....	59
5. 結論及び今後の進め方.....	62
5-1 検討結果・結論.....	62
5-2 想定される課題.....	62
(1) 山間部での建設工事に関する課題.....	63
(2) 事業範囲に関する課題.....	64
(3) 法令等に関する課題・留意事項.....	64
5-3 事業化に向けたスケジュール.....	65

1. 本調査の概要

1-1 調査の目的

白馬村は、北アルプスの稀有な山岳景観と豊かな自然環境に恵まれ、登山やスキーを中心とした観光で発展を遂げてきた。民宿発祥の地であり、スキーブームや長野五輪、インバウンドなど、国内外から多くの人々を受け入れ、多様なコミュニティが形成されている。

白馬村観光地経営計画後期計画では「世界水準のオールシーズン型マウンテンリゾート・Hakuba」を掲げ、官民一体となってオールシーズンの観光客受け入れに向け取組を進めている。その中で、八方池山荘はグリーンシーズンの魅力増進施設として大きなポテンシャルを秘めている施設である。一方で、当該施設は、登山口に位置し、登山者の安全確保の場所としても重要な施設であるにも関わらず、登山道よりも高い場所に位置することが原因で登山道との一体性が欠けていることに加え、昭和 39 年開設であり老朽化が進んでいる。

これらの課題解決には、リニューアルの条件として、登山者が立ち寄りやすい環境を実現するための建替え位置の変更及び安全登山の呼びかけ（ビジターセンター的役割）だけでなく、魅力ある通年型観光施設化が求められるため、官民連携による事業実施が望ましい。

白馬村が所有する山小屋は 4 つあるが、白馬村公共施設等総合管理計画個別施設計画では八方池山荘は魅力化を図りつつ存続させる施設として位置付けられており、令和元年～令和 2 年に開催された白馬村山小屋検討会議においては、令和 10 年度～令和 11 年度にかけてリニューアルすること（建替えを含む）が計画されている。中部山岳国立公園内に位置する八方池山荘は、素晴らしい眺望が望めること、更にはスキー場内に位置するため、通年を通して利用客数が見込め、事業収入も期待できる施設であるため、コンセッション方式による官民連携事業により、魅力ある通年型観光スポット（そこを目指してお客様がいく施設）になり得るものと考えられる。

白馬村では、令和 4 年度に基本設計（基本計画）を策定し、八方池山荘を魅力ある観光施設、目的地となる場所、誰もが行ける山小屋（Hut）とすることが方針として定められた。本調査では、リニューアルされた新しい八方池山荘（以下、「新八方池山荘」という。）の整備・運営に関して、従来の公共施設整備運営手法に加え、官民連携による整備運営手法について、調査及び検討を行うことを目的とする。

1-2 白馬村の概要

（1）地理的条件

白馬村は長野県の北西部に位置し、面積 189.36 km²、周囲 65.5km、南北 16.8km、東西 15.7km を擁している。

南は佐野坂峠で大町市と、西は後立山連峰を構成する白馬連峰により富山県と、北は小谷村と、東は長野市・小川村と、それぞれ隣接している。

地域の中央部を南北にフォッサマグナが走っており、この大断層地帯に白馬連峰から流れ出す河川によって扇状地が形成されている。白馬村の南部から北部へ曲折しながら

流れる姫川は、白馬村の南端佐野坂に源を発し、東西山地より流れる支流谷地川・平川・松川・楠川などと合流し、遠く日本海へ及んでいる。西側白馬連峰一帯は酸性火成岩類で形成されており、急峻な山岳美をみせ登山、ハイキング、スキー場など観光資源となっている。また、東側山地は第三紀層で、やわらかな砂岩・凝灰岩などから成っており、一部観光開発が進んでいるが、豊かな造林地帯となっている。

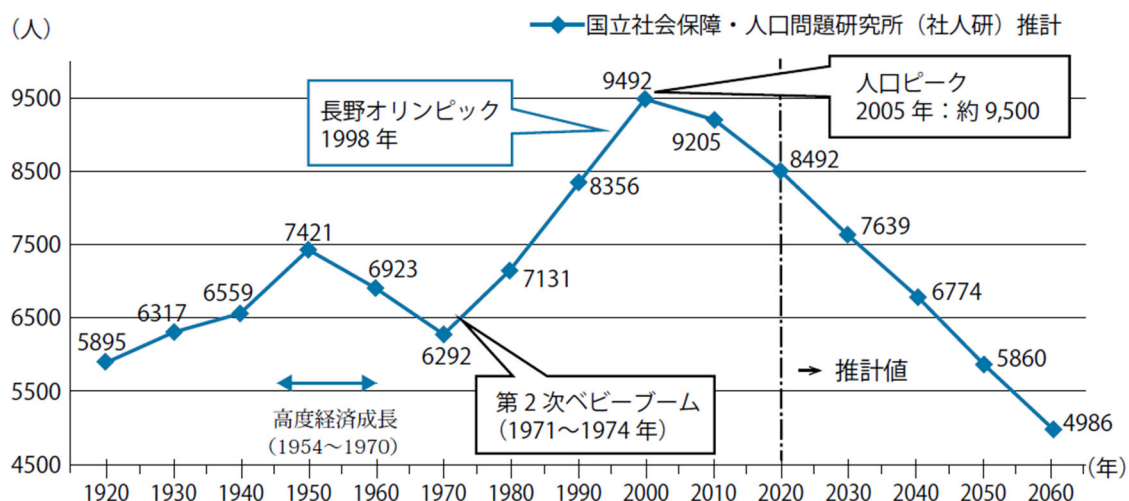
（２）社会的条件

① 人口推移

白馬村の人口は、白馬村第５次総合計画 - 後期計画 - によれば、昭和 35（1960）年から昭和 45（1970）年にかけて人口の減少がみられたものの、昭和 45（1970）年以降の人口は増加している。その後、平成 17（2005）年の 9,500 人をピークに人口の減少が始まり、令和 32（2050）年には昭和 45（1970）年の水準まで落ち込むとともに、令和 42（2060）年には、現在より４割程度人口が減少し 4,986 人となるものと推計されている。

ただし、白馬村の特徴として、人口減少は避けられない状況である一方、移住希望者にとっての魅力は大きく、近年では国内外からの移住による人口の社会増が毎年継続して見られる。

図 人口の推移と将来推計

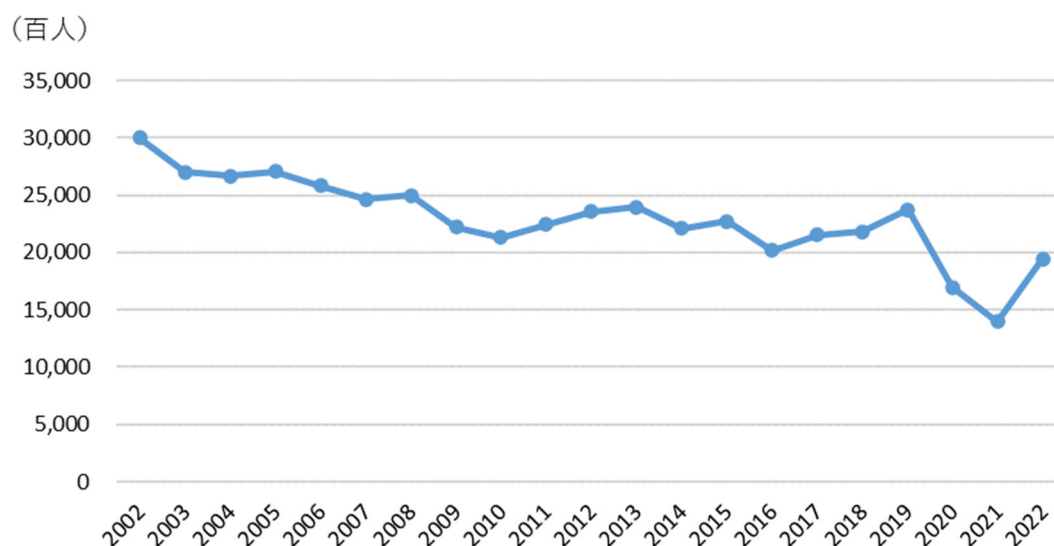


出典：白馬村第５次総合計画 - 後期計画 -

② 観光地延べ利用者数

白馬村の観光地（白馬山麓、白馬連峰）延べ利用者数は、平成 14（2002）年より減少傾向となっている。新型コロナウイルス感染症の感染拡大以後、更に減少ペースは増加したが、直近の令和 4（2022）年には前年よりも回復し、約 200 万人となっている。

図 白馬村の観光地（白馬山麓、白馬連峰）延べ利用者数



出典：長野県観光地利用者統計調査

1-3 事業発案に至った経緯・課題

(1) 白馬村が抱えている課題

現在の八方池山荘は、昭和 39 年に開設された施設であるため老朽化が進んでおり、令和元年度～令和 2 年度に開催された白馬村山小屋検討会議においては、令和 10 年度～令和 11 年度にかけてリニューアルすることが計画されている。

また、八方池山荘は、登山者の安全確保の場所として重要な施設であるにも関わらず、登山道よりも高い場所に位置するために登山者にとって立ち寄りにくい雰囲気があり、そのためリフト下車後に立ち寄ることなく登山に向かってしまう様子が見受けられるなど、山小屋と登山道に一体性が欠けている点が課題となっている。

これらの課題解決のために、登山者が立ち寄りやすい環境を実現するための建替え位置の変更や安全登山の呼びかけ（ビジターセンター的役割）に加え、魅力ある観光施設とすべく現在の八方池山荘をリニューアルすることが必要とされている。

(2) 上位計画との関連性

① 白馬村第 5 次総合計画（平成 28 年）

白馬村の最上位計画である第 5 次総合計画（平成 28 年度～令和 7 年度）において、以下の基本理念・基本目標が定められている。

また、「第 3 章 基本計画」の中では、観光地経営の方針や白馬連峰への眺望の魅力最大化、観光施設の維持管理、自然環境保護、自然エネルギーの利活用について示されている。

第2章 基本構想 1. 基本理念と基本目標
① 白馬村の基本理念 白馬の豊かさとは何か ー多様であることから交流し学びあい成長する村ー ② 基本目標 暮らし「安心してみんなが暮らせる村」 産業「新しい仕事をつくりだす村」 ひと「一人ひとりが成長し活躍できる村」 自然「魅力ある自然を守る村」
第3章 基本計画
・競争力と持続可能性を高める観光地経営 白馬村観光局、白馬村振興公社、各地区の観光協会や観光事業者と連携しながら、「自分たちの生活の場として次世代に自信を持って引き継ぐことのできる白馬村」、「高い誇りを持って世界中から来訪者を迎えることのできる白馬村」を実現します。また、自然環境や多様なアクティビティに加え、国際観光地である白馬の「豊かな暮らし」を積極的に発信することで、国内外から人々を呼び込みます。 ・白馬連峰への眺望の魅力最大化 白馬駅前やサンサンパーク白馬周辺など白馬連峰への眺望が得られる象徴的なエリアについて、景観を生かした滞在空間の魅力向上を図ります。 ・観光施設の維持管理 グリーンスポーツの森、山小屋、登山道、塩の道、きこりの道等の観光施設を適正に維持管理し、安全で快適に利用できる環境を整えます。 ・自然環境保護 雄大な山岳自然環境を財産として認識し、グリーンパトロール活動等を実施することで、白馬連山高山植物帯や八方尾根高山植物帯、親海湿原や名水百選に選ばれている姫川源流等の貴重な自然環境を保護します。また、山小屋や平地の公共観光施設において、環境配慮型トイレへの改修を順次進めます。 ・自然エネルギーの利活用 地球温暖化や化石燃料の枯渇等の地球環境問題には、新エネルギーの導入が有効な対策となります。恵まれた本村の自然環境を今後も守り続けるため、環境への負荷が少ない循環型社会を目指し、積極的に自然エネルギーを活用します。

② 白馬村第5次総合計画後期計画（令和2年）

第5次総合計画（平成28年度～令和7年度）の中間年度である令和2年度に、前期5か年の計画の検証を行い、新たに令和3年度から令和7年度までを計画期間とした後期計画である。

基本目標については、前期5か年の「暮らし」「産業」「ひと」「自然」が引き継がれている。前期5か年の基本計画にも示されていた、競争力と持続可能性を高める観光地経営や白馬連峰への眺望の魅力最大化、自然エネルギーの利活用について、記載が拡充されており、通年型マウンテンリゾート白馬や眺望スポットの抽出、ゼロカーボンシティ宣言等の要素が新たに盛り込まれている。

第4章 基本計画
・競争力と持続可能性を高める観光地経営 白馬村観光局、白馬村振興公社、常設観光協会及び観光事業者等と連携しながら、「自分たちの生活の場として次世代に自信を持って引き継ぐことのできる白馬村」、「高い誇りを持って世界中から来訪者を迎えることのできる白馬村」を実現します。また、たぐい稀な山岳環境や多様なアクティビティを代表とした通年型マウンテンリゾート白馬の「豊かな暮らし」を積極的に発信することで、国内外から人々を呼び込みます。 ・白馬連峰への眺望の魅力最大化 白馬駅前やサンサンパーク白馬周辺など白馬連峰への眺望が得られる象徴的なエリアについて、景観を生かした滞在空間の魅力向上を図ります。また、眺望スポットの抽出を行う事で、白馬村を訪れる人への魅力の発信につなげます。 ・自然エネルギーの利活用 地球温暖化や化石燃料の枯渇等の地球環境問題には、新エネルギーの導入が有効な対策となります。恵まれた本村の自然環境を今後も守り続けるため、環境への負荷が少ない循環型社会を目指し、積極的に自然エネルギーを活用します。令和元年度に、白馬村気候非常事態宣言・ゼロカーボンシティ宣言を行いました。これらの具体的な行動計画について指針を設定します。

③ 白馬村観光地経営計画（平成28年）

白馬村が観光地として目指すべき姿や進むべき方向性、実施すべき施策・プロジェクトを明示するとともに、これらを着実に実行していくための体制・方策を取りまとめた白馬村観光地経営計画（平成28年度～令和7年度）において、白馬村観光の目標像や基本方針が定められている。

また、「第4章 観光地経営計画」では、白馬連峰の眺望スポットの抽出や景観の魅力最大化、水資源の保全活動の推進について示されている。

第3章 白馬村の観光地経営のコンセプト
<u>1. 白馬村観光の目標像</u> 恵まれた自然、山と雪が育む生活・文化を未来に残す マウンテンリゾート・Hakuba <u>2. 白馬村観光の基本方針</u> 基本方針1：白馬村全体、さらには他地域との広域連携により観光の効果の最大化を視野に入れ、産業間・地区間・取組主体間の連携を進めます。 基本方針2：白馬連峰を核に、地域に根差した自然・歴史・文化の多面的な活用と、それらを支える人材の育成・活用を進めます。 基本方針3：「スキー目的＋グリーンシーズン周遊」型から「オールシーズン×滞在」型への転換を図ります。 基本方針4：客観的な数値データによる現況の把握と成果の評価、検証に取り組みます。
第4章 観光地経営戦略
<u>・白馬連峰の眺望スポットの抽出</u> 白馬村内外の声を集約し、白馬連峰の美しい姿を眺める上で特に重要なポイントをエリア別（西山から仰ぎ見る景観、遠く東山から遠望する景観等）・季節別（冠雪、雪形、桜の開花や紅葉との組み合わせ等）・時間帯（朝焼け、夕焼け等）別等の切り口で抽出・集約します。また、それらの情報を村民が共有するとともに、対外的に発信します。 <u>・白馬連峰の景観の魅力最大化</u> 特に象徴的な白馬連峰への眺望スポット（白馬駅前、サンサンパーク白馬等）について、景観を阻害している構造物の除去（主として電線の地中化等）を推進します。 <u>・水資源の保全活動の推進</u> 河川等、水辺の空間を中心にゴミの清掃活動や不法投棄の防止活動に取り組み、白馬村の重要な地域資源である水資源の保全を図ります。事業所や家庭からの排水、山岳部でのし尿等を適切に処理し、水資源の保全を図ります。

④ 白馬村公共施設等総合管理計画（平成29年策定、令和4年改訂）

公共施設等の老朽化対策が全国的な課題となる中、人口減少など自治体を取り巻く環境に対応するため、早急に公共施設などの長期的視点に基づく対策が必要となっていることを踏まえて策定された、公共施設などの今後のあり方について定める白馬村公共施設等総合管理計画（平成28年度～令和27年度）において、施設維持管理・修繕・更新等の実施方針が定められている。

また、「第3章 施設類型ごとの管理に関する基本的な方針」では、八方池山荘を含むレクリエーション施設の現状や課題に関する基本認識や管理に関する基本的考え方が示されている。

第2章 公共施設等の総合的かつ計画的な管理に関する基本的な方針
・施設維持管理・修繕・更新等の実施方針 (前略) ・管理運営にあたっては、PPP/PFI の積極的な活用を推進します。 (後略)
第3章 施設類型ごとの管理に関する基本的な方針（6 レクリエーション施設）
(1) 八方池山荘 運営主体：指定管理者 延床面積：667 m² 老朽度：131.1% 主要建物建築年度：昭和 39 年度 主要建物構造：鉄骨造 主要建物耐用年数到来年度：平成 11 年度 (2) 現状や課題に関する基本認識 レクリエーション・観光施設は村内に 7 施設を有しており、山小屋は 4 施設を設置しています。山小屋の 4 施設は全てが耐用年数を超過し、老朽化が進んでおり、また立地している場所も標高が高く、厳しい環境下におかれ、毎年多額の修繕費が掛かっています。設置目的と現状の役割を踏まえ、安全性の確認を行う必要があります。また、これらの施設の多くは、指定管理者または業務委託により運営しており、またコストについては、ある程度収入でカバーしている状況です。また山小屋の修繕は毎年建物共済保険で対応していますが、毎年発生するため、年々村の負担が大きくなっています。 (3) 管理に関する基本的な考え方 レクリエーション・観光施設は、すでに指定管理者や業務委託制度を活用した運営を行っており、今後も引き続き効率的な運営を検討していきます。また、山小屋のように老朽化した施設の建替や統廃合などの検討にあたっては、設置目的や村外からの観光客誘致の効果、現状の役割を踏まえて、必要な更新や安全対策を行っていきます。

⑤ 第2期白馬村公共施設等再編整備計画（令和2年策定、令和3年改訂）

白馬村公共施設等総合管理計画（平成 28 年度～令和 27 年度）を踏まえ、個別施設毎の具体的な再編の方向性及びその実施時期を定め、公共施設全体を再編することを目的として策定された白馬村公共施設等再編整備計画（平成 28 年度～令和 27 年度）において、基本方針が定められている。本計画は5年毎に見直しが実施され、令和2年度からは第2期となる。

また、「5 再編整備計画の考え方」では、再編整備におけるトータルコストの縮減や事業費の平準化について示されている。

4 基本方針
(2) 行政以外でサービスの提供が可能な施設の縮小 今後、施設の建替えや維持補修等に使用可能な財源の不足が見込まれることから、民間においてサービスの提供が可能な機能を有する施設は可能な限り民間で担ってもらうこととし、行政で運営しなければならない施設に財源を注いでいきます。 (6) 個別施設計画の策定 個別施設計画の策定に当たっては、施設を管理する担当課毎に計画を策定し、関係各課と連携して計画づくりを進めます。再編整備計画で示した再編の方向性に基づく取組は、個別施設計画で具体化を図っていきます。個別施設計画における村全体の施設整備負担額は、年間で約4.5億円以内を基本とし、実施計画や予算査定等の中で施設計画や予算査定等の中で平準化を図っていきます。
5 再編整備計画の考え方
・人口動向 (前略) 再編整備計画の更新については、社会情勢の変化などに的確に対応し、適宜、実施内容の妥当性を検証するとともに、5年ごとに見直しを図っていきます。また、今後の財政状況を踏まえて、トータルコストの縮減や再編整備における事業費の平準化を図ります。 (後略)

(3) 上記課題への対策としてこれまで実施している施策や調査等

八方池山荘のリニューアルに関するこれまでの検討経緯は、以下のとおりである。

表 これまでの検討経緯

年度	検討内容
平成 28 年度	○白馬村公共施設等総合管理計画 公共施設等のあり方を考える公共施設マネジメントに取組み、村が所有する公共施設の全体像と各用途別施設の分析を実施。 【計画の概要】 老朽化した山小屋の建替や統廃合などの検討にあたっては、設置目的や村外からの観光客誘致の効果、現状の役割を踏まえて、必要な更新や安全対策を行うこととした。
平成 30 年度	○山小屋検討会議 村営山小屋の担う役割の再検討等が実施され、今後の村営山小屋の方向性の検討を実施。 【八方池山荘の今後の方向性の概要】 役割：人気ルートの拠点

年度	検討内容
	・ 今後 10 年の将来像：現状維持～一層の魅力化 ・ 具体的な方向性内容：軽微修繕、施設の魅力化検討
令和 3 年度	○白馬村公共施設等総合管理計画（令和 4 年 3 月改訂版） 平成 28 年度に策定された白馬村公共施設等総合管理計画を、総務省の通知「令和 3 年度までの公共施設等総合管理計画の見直しに当たっての留意事項について」（令和 3 年 1 月 26 日付け総財務第 6 号通知）を受け、改訂。 【計画の概要】 —（山小屋を含むレクリエーション・観光施設に関する変更なし）
令和 4 年度	○八方池山荘建替計画基本設計 新八方池山荘の目指すものや主要用途、建築面積、延床面積等を決定。 【基本設計の概要】 ・ 新八方池山荘の目指すもの：誰もが行ける山小屋（Hutte）

（４）本事業の発案経緯

八方池山荘は、最も収益を生み出す村営施設であるものの、施設の老朽化が進行していることから、平成 30 年度の「山小屋検討会議」において、具体的な方向性としてリニューアルや施設の魅力化に関する検討を行うことが示されている。また、同会議では、経営の効率化を目的として、現状の村営山小屋における指定管理者制度の見直しについても言及されている。

「白馬村 PPP/PFI 手法導入優先的検討規程」では、新たな事業機会の創出や民間投資の喚起を図るとともに効率的かつ効果的な公共施設等の整備等を進めることを目的として、多様な PPP/PFI を採用した手法を導入することを優先的に検討することが規定されていることから、前述の状況を踏まえ、本調査を行うこととした。

（５）本事業の必要性

新八方池山荘の整備・運営事業（以下「本事業」という。）では、PFI 手法の導入によって民間事業者の創意工夫に基づく利用者増加施策や販売促進等が行われれば、収益増加が見込まれる。また、新八方池山荘が魅力ある施設となることで、公共交通の役割を担う八方アルペンラインの活性化も図られ、エリア全体の賑わいの創出につながる。

官民連携の実績が比較的少ない小規模自治体における PFI 事業は、他の同規模の自治体にとってのモデル的事例となりうる。また、利用者の増加と効率的なコスト削減が期待できる本事例は、保護と利用の両立が求められる国立公園内の宿舎事業として横展開が期待できるものである。

1－4 検討体制の整備

(1) 白馬村の検討体制

白馬村の検討体制は、観光課が中心となり事業を進めている。本調査業務においては、観光商工係が窓口となる。

(2) 民間の関係者との協力体制

本調査の実施にあたっては、白馬村観光課が有限責任あずさ監査法人に委託して実施する。

また、新八方池山荘の目指すものや主要用途の検討のために実施された「八方池山荘建替計画基本設計」の検討内容を踏まえて調査を進める。

2. 本調査の内容

本調査は、以下の手順で実施する。

表 本調査の流れ

章	項目	調査内容
3. 前提条件の整理	3-1 対象施設及び対象地の概要	・ 八方池山荘の概要及び運営状況を整理する。
	3-2 施設機能の検討	・ 事業予定地の敷地条件、建築条件及び想定する新八方池山荘の施設機能等を整理する。
4. 事業化検討	4-1 事業手法等の検討	・ 本事業の検討対象となる官民連携の手法を整理した上で、機能や規模、配置等を検討し、本事業で実施する場合の事業方式・事業形態・事業期間について検討する。
	4-2 事業手法・スキームの比較	・ 上記の検討結果を踏まえ、事業範囲を検討する。 ・ また、概算事業費（設計費、建築費、維持管理費、運営費、調査費等）を算出し、PSC（従来方式による総事業費）と官民連携スキームによるライフサイクルコスト（総事業費）を比較し、VFM を算出する。 ・ 本事業が八方エリア全体にもたらす経済波及効果を算出する。
	4-3 サウンディング調査の結果等	・ 本事業に関心を有する民間事業者を対象に、事業費の設定、参画への条件・課題等について意見を聴取し、実現可能な事業手法を検討する。
	4-4 リスク分担の検討	・ 本事業の事業環境を踏まえた官民のリスク分担について検討する。
	4-5 法令等の整理	・ PFI 方式を導入する場合の法的論点に加え、本事業固有の制約及び留意点について検討する。
5. 結論及び今後の進め方	5-1 検討結果・結論	・ 定量的かつ定性的な総合評価を行い、最適な事業スキームを提案する。
	5-2 想定される課題	・ 施設整備や運営に向けた課題について整理する。
	5-3 事業化に向けたスケジュール	・ サウンディング調査で得た意見等を考慮して、事業化に向けたスケジュールを検討する。

3. 前提条件の整理

3-1 対象施設及び対象地の概要

(1) 対象施設の状況

現在の八方池山荘の概要は以下のとおりである。八方池山荘は築後 60 年が経過し、老朽化が進んでいる。

表 八方池山荘の概要

所管	白馬村 観光課
所在地	白馬村大字北城 4487 番地 1 外
開設年	昭和 41 (1966) 年
建築年	昭和 39 (1964) 年建築、平成 14 (2002) 年改修
建物の構造	【建築構造】鉄骨造 2 階建、地下 1 階 【敷地面積】1,724,452㎡ 【延床面積】694.305㎡
施設の内容	【収容人員】70名 【連絡手段】固定電話 (0261-72-2855) 【間取り】5 畳間二段造り×1 室、和室 (6 畳)×2 室、和室 (8 畳)×1 室、和室 (9 畳)×2 室、和室 (12 畳)×1 室、給水ポンプ、地下式配水タンク×2 基、地下式石油タンク (5 kl×6 本、2 箇所)、屋内売店、水洗便所、従業員用浴室 ※レストラン・売店あり、風呂・水洗トイレ完備
付属施設	【屋外売店】1 棟 (軽量鉄骨平屋建) 【公衆トイレ】1 棟 (コンクリートブロック平屋、50.4 m ²)
土地所有者	白馬村
施設外観・内観	 

令和5年現在、八方池山荘の運営には指定管理者制度が活用されている。令和5～令和9年度の指定管理業務の概要は以下のとおりである。

なお、当該業務の対象施設には八方池山荘のほか8施設が含まれている。これらの施設の管理運営に要する経費は利用料金及び事業収入をもって賄うこととされ、指定管理者から白馬村に施設貸付料（年額450万円）を支払う形となっている。

表 八方池山荘を含む8施設の指定管理業務の概要

名称	白馬村グリーンスポーツ施設・夢白馬施設・山小屋施設等指定管理者業務
対象施設	1. 八方池山荘 (標高1,854mに位置する昭和39年に建設された、通年営業の山荘) 2. 白馬グリーンスポーツ施設 (白馬村歴史民俗資料館及び白馬村林業展示施設が併設されている、村民の運動不足解消を目的として建設された施設) 3. 産業形成促進施設（夢白馬） (昭和41年に「道の駅白馬」として認定された、特産品開発による地域農業の活性化を図るために建設された中核施設) 4. 道の駅白馬 駐車場 (上記「道の駅白馬」の駐車場であり、大型車6台・普通車33台・身障者用1台が駐車可能な施設) 5. 村営猿倉荘 (白馬岳の登山口となる標高1,250mの猿倉に位置し、昭和33年にスキー小屋として建設された、白馬岳登山の情報発信基地としての機能を担う施設) 6. 白馬岳頂上宿舎 (山小屋としては収容人数が全国2番目の1,000名である、白馬岳頂上の宿舎) 7. 天狗山荘 (白馬岳から不帰ノ嶮の中間地点である標高2,730mの天狗尾根に位置する、リピーターの多い小規模な山小屋) 8. 白馬村野外緑地広場 (農業者及び地域住民の健康増進を図ることを目的として整備された、テニスコート4面を有する広場)

山小屋に関する管理運営方針	・ 白馬村山小屋条例に基づく管理運営であること ・ 利用料金及び自主事業収入によって管理運営すること ・ 緊急避難小屋という性格を併せ持つということを十分に認識して管理運営にあたること ・ 公の施設としての役割を十分に認識した管理運営であること（特定の者に有利あるいは不利になる運営の排除） ・ 多様化する住民、利用者ニーズに効果的かつ効率的に応じ、創意工夫による質の高いサービス提供に努め、収支均衡を図る管理運営であること ・ 利用者及び地域住民等との良好な関係を維持すること ・ 万一の事態の発生に備え、必要な施設にはAED（自動体外式除細動器）のほか、救急及び救命器具等を設置すること
法令順守	・ 地方自治法及び地方自治法施行令その他行政関連法令 ・ 労働基準法及び労働安全衛生法その他労働関連法令 ・ 消防法及び消防法施行細則 ・ 食品衛生法及び食品衛生管理法令 ・ 旅館業における衛生管理法令 ・ 自然公園法、自然公園法施行令及び自然公園法施行規則 ・ その他関連法令
業務内容	・ 施設の利用許可に関する業務 ・ 利用料金の徴収、減免及び還付、経費の支払に関する業務利用料金の徴収、減免及び還付、経費の支払に関する業務 ・ 施設整備の維持管理に関する業務 ・ 宣伝広告等に関する業務 ・ 自主事業の企画及び実施に関する業務 ・ その他の業務
指定期間	令和５年度～令和９年度
管理運営に要する経費	・ 利用料金及び事業収入をもって管理運営に要する経費を賄う。 ・ 指定管理料は支払わない。 ・ 施設貸付料として、指定管理者は村に年額450万円を支払うこととする。 ※会計年度における指定管理者の収入金額が５億円以上の場合は、収入金額から５億円を控除した額の１％を加算して白馬村に支払うこととする。

共通特記事項	・ 現従業員のうち引き続き当該施設への就業を希望する者を優先的に雇用すること。 ・ 従業員の雇用にあたっては、村民の雇用に努めること。 ・ 従業員は、それぞれの業務にふさわしい服装と態度とすること（従業員教育の実施、制服・名札等の着用等）。 ・ 使用する食材及び消耗品等は、可能な限り白馬村内にて調達すること。 ・ 現在、指定管理者から使用許可を受けて施設を使用している者には、引き続き同一条件で使用を許可すること。
山小屋施設に関する特記事項	・ すべての山小屋は国立公園内に設置されているので、管理運営にあたっては自然公園法を遵守すること。なお、施設の変更を行う場合は、自然公園法に基づく申請が必要となるので遵守すること。 ・ また、山小屋は緊急避難小屋という性格を併せ持つので、満員時であっても宿泊を拒むことはできない。なお、必要に応じて、テント泊の者の屋内への避難誘導も行うこと。 ・ 白馬岳頂上宿舎では、夏山常駐パトロール隊（長野県山岳遭難防止対策協会）の宿泊を受け入れており、その料金は通常料金より安価に設定している。また、グリーンパトロール隊（北アルプスを美しくする会）の宿泊も受け入れており、料金は同条件で設定している。 ・ このほか、登山者の安全を確保するという観点から必要な登山道整備を実施すること。加えて、猿倉公衆便所及び八方尾根第一ケルン公衆トイレの清掃及びトイレトペーパーの補充も従前のとおり実施すること（清掃用具、洗剤及びトイレトペーパー等消耗品は白馬村が支給）。
管理施設及び貸与備品の修繕等	管理施設及び貸与備品の修繕等が必要な場合は、次の各号の規定に基づき修繕等を実施することとする。 ・ 管理施設及び貸与備品に異常が認められるときは、指定管理者は速やかに白馬村に報告する。管理施設及び貸与備品に異常が認められるときは、指定管理者は速やかに白馬村に報告することとする。 ・ 管理施設及び貸与備品の修繕等に係る費用が1件50万円未満の場合は指定管理者が負担し、1件50万円以上の場合は白馬村と指定管理者の協議により決定することとする。
山小屋に関する保険	管理施設及び貸与備品の保険は、白馬村が（一財）全国自治協会の建物災害共済に加入する。八方池山荘の保険の加入状況は以下のとおりである。 ・ 施設1棟 ・ 上記施設収容品（ソフトクリーム製造機：1、売店用プレハブ：1、貯水用タンク外：200）

出典：「白馬村グリーンスポーツ施設・夢白馬施設・山小屋施設等指定管理業務仕様書」より作成

3-2 新施設に係る計画

(1) 敷地条件、建築条件の整理

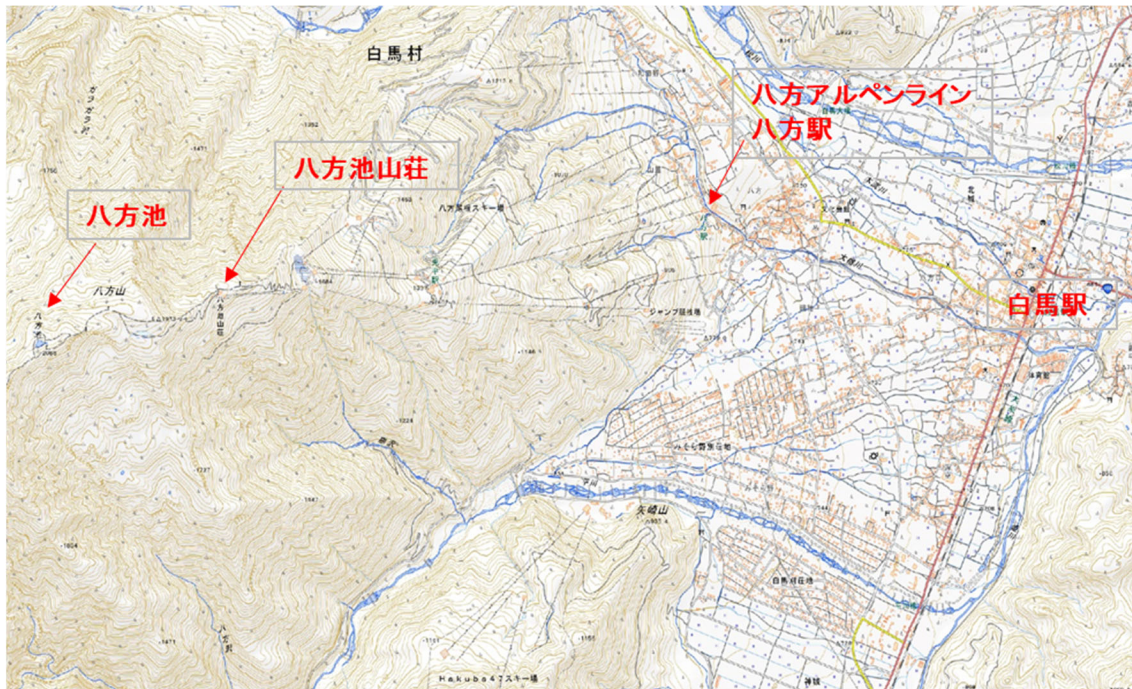
本事業における事業予定地の現況は以下のとおりである。事業予定地は標高 1,830m のリフトを乗り継いだ地点にあるものの、上水道・下水道・電気・燃料・通信といった各種インフラは整備されている状況である。また、事業予定地は中部山岳国立公園の中に存在するため、各種規制を受けることとなる。

表 事業予定地の現況

所在地 (敷地範囲)	長野県北安曇郡白馬村大字北城 4487 番地 1 外
敷地面積	敷地面積 1,724.452 m ² 延べ床面積 (694.30 m ²) 事業執行許可面積 約 6,977 m ² (確定測量により約 6,000 m ² に縮小見込み)
用途地域	指定無し (都市計画区域外)
建蔽率	指定無し (都市計画区域外)
容積率	指定無し (都市計画区域外)
区域区分・指定	中部山岳国立公園第 1 種特別地域内 (事業執行認可範囲内)
接道状況	接道無し (都市計画区域外により接道義務無し)
インフラ整備状況	【上水】湧水利用。第 2 ケルンで一度受水し、そこから地上に転がし配管で給水 【下水】排水配管有り (口径不明)。兎平付近の浄化槽に接続している模様 【電気】供給あり 【燃料】灯油を使用。リフトにて運搬 タンク 2 基 (地下貯蔵タンク：老朽化により撤去予定) 【通信】あり
交通アクセス	JR 東日本大糸線白馬駅から八方アルペンライン (ゴンドラ) ※八方アルペンラインは、八方ゴンドラリフト「アダム」、アルペンクワッドリフト、グラートクワッドリフトの 3 つからなる。総延長 3,445m、標高差 1,060m を登り、約 40 分で八方池山荘 (終点) に至る
その他	・ 建物：切り妻形状 (山岳国立公園規制) ・ 建物色制限：あり (山岳国立公園規制) ・ 雪(積雪 2 m 以上) と風 (最大風速 60m/s) 対策必須 (屋根・外壁) ・ 基本計画時の議論では、建設資材運搬方法はヘリコプターが現実的とのこと

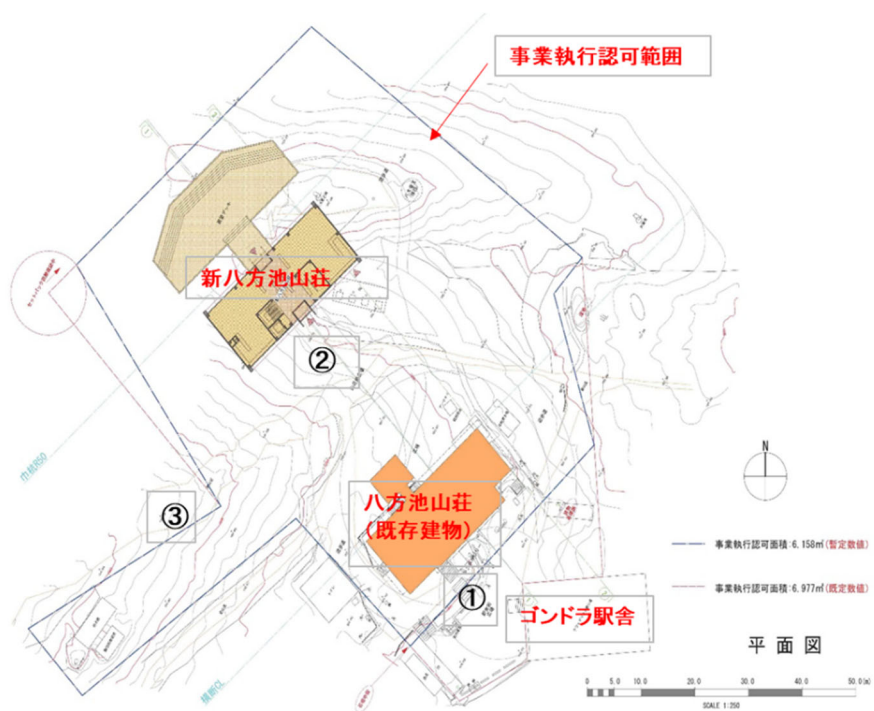
出典：「令和 4 年度 白馬村八方池山荘建替計画基本設計業務」資料より作成

図 事業予定地の現況



出典：「令和4年度 白馬村八方池山荘建替計画基本設計業務」資料

図 対象敷地（新施設配置イメージ）



出典：「令和4年度 白馬村八方池山荘建替計画基本設計業務」資料

(2) 新八方池山荘の概要（計画）

「令和4年度 白馬村八方池山荘建替計画基本設計業務」において、新八方池山荘の施設及び営業内容等に関して以下のような計画が検討されている。なお、当該業務では、これまでの八方池山荘にはなかった要素（ZEB化、部屋のグレード設定）についても検討されている。

新八方池山荘の機能の概要は以下のとおりである。

表 新八方池山荘の概要（計画）

所在地	長野県北安曇郡白馬村大字北城 4487 番地 1 外
開設日（予定）	令和 11 年
工事期間（予定）	令和 10 年度～令和 12 年
構造	鉄骨造 2 階建て地下 1 階
面積	建築面積：420.32㎡ 延床面積970.85㎡（地階331.20㎡、1階334.80㎡、2階304.85㎡）
山荘業務概要	【営業内容】 トレッキング・登山・スキー客への食事提供・情報提供、登山客への宿泊提供（眺望を活かした宿泊体験） 【営業期間】 通年 ※年度により変更あり 【定員数】 客室 7 室、宿泊定員32人（風呂・水洗トイレ完備） 【その他】 レストラン・売店あり
施設イメージ	
平面イメージ	

出典：「令和4年度 白馬村八方池山荘建替計画基本設計業務」より作成

4.事業化検討

4-1 事業手法等の検討

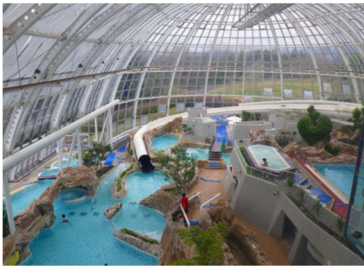
(1) 参考にした類似事例

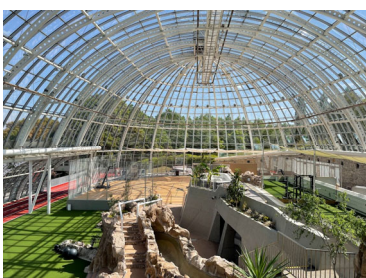
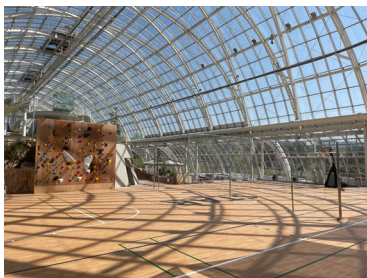
① グラスハウス利活用事業（施設名：グラスハウス）

老朽化したレジャー施設を改修しその後の運営をコンセッション方式（改修：サービス購入料、運営：独立採算型）により実施するもの。

表 事業の概要

項目		内容 (左：改修・維持管理事業、右：運営事業)	
対象施設の管理者		岡山県津山市	
事業概要		老朽化したレジャー施設の改修とその後の運営をRO+コンセッション方式（改修：サービス購入型、運営：独立採算型）により実施するもの	
施設規模		敷地面積：約12,000㎡／延べ床面積：5,276.15㎡	
施設の種類・構成		レジャー施設(屋内・屋外温水レジャープール、フィットネスプール、サウナ室等)	
選定事業者		株式会社Globe	
契約金額等	サービス購入料	265,000,000円（税込） ※上限価格 265,000,000円（消費税税込）とし、事業者の提案に基づき決定	(該当なし)
	運営権対価	(該当なし)	26,600,000円（税別） ※最低提案額 年額0円以上とし、運営権者の提案に基づき決定
事業方式		RO方式 対象施設の改修設計及び改修工事を行った後、事業期間中における対象施設の維持管理及び運営業務を遂行	コンセッション方式 整備後の対象施設に対し、運営権を設定して運営
事業形態		サービス購入型	独立採算型
事業期間	当初	令和3年11月30日から令和14年3月31日（約10年4か月）	契約締結日※から令和14年3月31日まで（約10年） ※令和4年3月に実施契約を締結、令和4年5月に運営開始されたことが市HPにて公表。
	延長オプション	10年間を超えない範囲での延長オプション（令和24年3月31日を超えない範囲）	

項目		内容 (左：改修・維持管理事業、右：運営事業)	
事業範囲	業務事業	・ 設計業務 ・ 施設改修業務 ・ 維持管理業務	・ 統括管理業務 ・ 開業準備業務 ・ 運営業務
	付帯事業	■ 事業内容 グリーンヒルズ津山※の北ゾーンを範囲として、本事業と連動した付帯事業（付加価値事業） ※約25ヘクタールの広大な公園 ■ 前提条件 ・ 任意提案項目だが、提案する場合には加算要素となる。 ・ 付帯エリアは運営権の設定対象範囲外とし、事業者の自己投資による事業開発（恒常的な建築物等の施設整備を伴わないソフト事業に限る）及び独立採算による自主運営とする。 ・ 付帯事業として市が求めるもの ① グリーンヒルズ津山の賑わい創出や集客性に貢献できる事業 ② 対象施設と連動して、更なる集客・収益が見込める事業 ③ 公園管理費の低減に寄与できる事業 ④ 持続可能で安定的な経営ができる事業	
事業に係る対価・事業者の収入		■ サービス購入料 ・ 対象範囲 本事業における改修設計・改修工事費相当額、及び、対象施設の老朽化に伴う設備等の更新や長寿命化、施設の整備に係る費用（サービス購入料の上限額を超える施設の整備費及び付帯事業にかかる費用は対象外）	■ 利用料金収入等
写真	事業開始前	 施設外観	 内観（屋内レジャープール）

項目		内容 (左：改修・維持管理事業、右：運営事業)	
	事業開始後	 施設外観	 内観（全体）
		 内観（コートエリア）	 内観（カフェ）

出典：津山市 HP (<https://www.city.tsuyama.lg.jp/life/index2.php?id=8246>) をもとに作成

② おおい町複合型交流施設第2期改修運営 PFI 事業（施設名：シーサイドスパおおいの湯、ホテルうみんぴあ）

健康増進機能・研修宿泊機能・にぎわい機能・利便機能等により構成されるおおい町複合型交流施設の改修及びその後の運営・維持管理を RO 方式（ジョイントベンチャー型）により実施するもの。

表 事業の概要

項目	内容 (左：改修事業、右：運営・維持管理事業)
対象施設の管理者	福井県おおい町
事業概要	複合レジャー施設「うみんぴあ大飯」内の複合型交流施設の改修及びその後の運営・維持管理をRO方式（ジョイントベンチャー型）により実施するもの
施設規模	・ SPA棟：建築面積 1,665.40㎡／延床面積 2,789.77㎡ ・ ホテル棟：建築面積 1,410.31㎡／延床面積 3,637.89㎡ ・ その他：建築面積 106.5㎡／延床面積 106.95㎡
施設の種類の構成	複合型交流施設は以下の2つによって構成される。 ・ 健康増進機能・にぎわい機能（SPA棟）：シーサイドスパ おおいの湯 ・ 研修宿泊機能（ホテル棟）：ホテルうみんぴあ

項目		内容 (左：改修事業、右：運営・維持管理事業)	
優先交渉権者		大和リース株式会社 福井営業所を代表企業とするグループ	
契約金額		3,582,069,624 円 ※上限価格3,582,220,000円（税込）とし、事業者の提案に基づき決定	
事業方式		RO方式 事業者が本施設の改修に係る設計、改修工事、工事監理、運営及び維持管理業務を実施する	
事業形態		サービス購入型	ジョイントベンチャー型 ※本事業の運営は、事業範囲が「運営独立採算部分」と「運営補助対象部分」に分かれている。 ・「運営独立採算部分」の維持管理・運営費について、町は補助しない。 ・「運営補助対象部分」については応募者が町に対して維持管理・運営費の補助を求める場合には応募者はその金額を提案可能。
事業期間	当初	令和5年12月の契約締結日から維持管理・運営業務実施日数が15年に到達した日を含む月の月末まで（約15年間）	
	延長オプション	なし	
事業範囲	義務事業	・ 第2期改修設計及び第2期改修業務	・ 運営業務 ・ 維持管理業務 ・ 大規模修繕業務
	付帯事業	なし	
	任意事業	なし	
事業に係る対価・事業者の収入		■ サービス対価 ・ サービス対価A 複合型交流施設の第2期改修工事等業務に係るサービス対価	■ サービス対価 ・ サービス対価 B 運営補助対象部分の維持管理・運営に係るサービス対価 ■ 預り金 ・ 預り金A 複合型交流施設の大規模修繕に係る預り金 ■ 利用者の支払う利用料金 ・ 利用料金A 運営補助対象部分の運営によるもの ・ 利用料金B 運営独立採算部分の運営によるもの
納付金		なし	施設運営が好調な場合、選定事業者から町に対して、納付金を支払う。 ・ 発動条件：各年度の利用料金Aの合計額が、基準額を超過した場合 ・ 基準額：提案上限額 160,000,000円（税込）とし、事業者の提案等に基づき決定

項目	内容 (左：改修事業、右：運営・維持管理事業)
写真（事業実施前）	  施設外観（SPA 棟） 施設外観（ホテル棟）   内観（SPA 棟・内湯） 内観（ホテル棟・ロビー）

出典：おおい町 HP（<https://www.town.ohi.fukui.jp/1005/1215/p23036.html>）、ホテルうみんぴあ HP（<https://www.hotel-uminpia.jp/>）をもとに作成

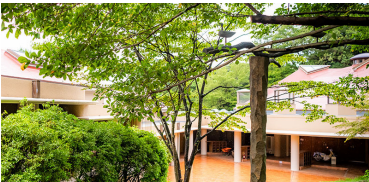
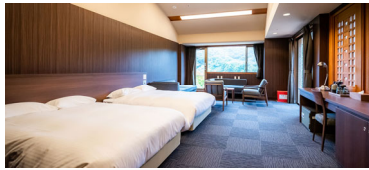
③ 上郷・森の家改修運営事業

老朽化した宿泊施設の改修とその後の運営・維持管理をサービス購入型により実施するもの。

表 事業の概要

項目	内容 (左：改修事業、右：運営・維持管理事業)
対象施設の管理者	神奈川県横浜市
事業概要	老朽化した宿泊施設の改修とその後の運営・維持管理をRO方式（サービス購入型）により実施するもの
施設規模	建築面積 4,570.478㎡／延床面積 6,890.826㎡
施設の種類・構成	宿泊、飲食提供、浴場、ミーティングルーム、バーベキュー場（多目的広場）などで構成される小学校の体験学習受入施設 ※一般利用も可
選定事業者	上郷フォレストPFI株式会社

項目		内容 (左：改修事業、右：運営・維持管理事業)	
契約金額		1,988,810,998 円 ※上限価格：1,988,811,000円（税込）とし、事業者の提案に基づき決定	
事業方式		RO方式 事業者が施設の設計及び改修を行い、維持管理、運営業務を行う	
事業形態		サービス購入型（ただし、事業者は利用料金等収入を収受可能）	
事業期間	当初	平成30年6月5日から令和17年3月31日まで	
	延長オプション	なし	
事業範囲	義務事業	・ 統括管理業務 ・ 施設整備業務	・ 統括管理業務 ・ 維持管理業務 ・ 運営業務
	付帯事業	なし	
	任意事業	なし	
事業に係る対価・事業者の収入		■ 市が支払うサービス購入料等事業者が実施する本施設の施設整備業務にかかる対価	■ 市が支払うサービス購入料等維持管理及び運営業務にかかる一部の対価 ■ 利用料金収入等 ・ 施設利用者の利用料金収入 利用者を受け入れる対価として発生する宿泊利用料、施設利用料等の利用料金等収入 ・ 飲食物販の事業収入 ・ その他事業者が自らの提案により実施した事業収入

項目		内容 (左：改修事業、右：運営・維持管理事業)	
写真	事業開始前	 施設外観  内観（浴場）	 内観（宿泊室・和室）  内観（宿泊室・洋室）
	事業開始後	 施設外観  内観（大浴場）	 内観 (宿泊室・スタンダードルーム)  内観 (宿泊室・エグゼクティブルーム)

出典：横浜市 HP (<https://www.city.yokohama.lg.jp/kurashi/kyodo-manabi/chiikishisetsu/kamigo/0823morinoie.html>) 及び
上郷・森の家 HP (<https://www.kamigo-morinoie.com/>) をもとに作成

④ 旧荻田家付属町家群を活用した施設の管理運営事業（施設名：旧荻田家付属町家群）

表 事業の概要

項目		内容
対象施設の管理者		岡山県津山市
事業概要		「旧荻田家付属町家群」が存在する城東地区の歴史的、文化的価値を高め、リノベーションに寄与するとともに、観光客の誘客、地域のにぎわいの創出と地域活性化、域内需要の拡大を図るために、「旧荻田家付属町家群」をまちづくり及び観光の拠点施設として整備するもの
施設規模		建築面積 378.13㎡／床面積 519.11㎡
施設の種類・構成		旧荻田家付属町家群宿泊施設
選定事業者		株式会社HNA津山
運営権対価		74,050,000円 ※運営権対価は令和5年3月末までの期間は無償とし、同年4月以降については無償であった期間の事業収益及び費用を勘案して定めることとなっている。
事業方式		コンセッション方式 事業者が運営・維持管理・保全業務を行う
事業形態		独立採算型
事業期間	当初	令和2年7月17日から令和22年3月31日まで
	延長オプション	なし
事業範囲	義務事業	・ 運営業務 ・ 維持管理業務 ・ 保全業務
	付帯事業	なし
	任意事業	なし
事業に係る対価・事業者の収入		■ 民間事業者の収入等 民間事業者は利用料金を収受し収入とすることができる。

出典：津山市 HP（<https://www.city.tsuyama.lg.jp/common/photo/free/files/11613/201901231615430159179.pdf> 及び <https://www.city.tsuyama.lg.jp/common/photo/free/files/12618/202002031527420036864.pdf>）をもとに作成

⑤（仮称）旧奈良監獄の保存及び活用に係る公共施設等運営事業（施設名：旧奈良監獄）

表 事業の概要

項目		内容
対象施設の管理者		法務省
事業概要		明治政府が建設した五大監獄の一つである旧奈良監獄の保存及び史料館の運営を効果的に実施するもの。
施設規模		敷地面積：106,299.62㎡
施設の種類・構成		旧奈良監獄（史料館）
優先交渉権者		株式会社文化財保存計画協会を代表企業とするグループ
運営権対価		60,000,000円 ※運営権対価は0円以上とし、事業者の提案に基づき決定
事業方式		コンセッション方式 事業者が改修・史料館運営業務を実施する。
事業形態		独立採算型
事業期間	当初	平成29年12月8日から令和32年3月31日まで
	延長オプション	30年以内
事業範囲	義務事業	・改修業務 ・史料館運営業務
	付帯事業	史料展示業務として、直接利用しない部分（土地を含む。）を活用し、文化財の保存に支障がない範囲で、本事業以外の事業の提案を行うことができる。
	任意事業	なし
事業に係る対価・事業者の収入		本施設の観覧料を自らの収入として収受することができる。
写真 （事業開始前）		 全景  表門

出典：法務省 HP（https://www.moj.go.jp/kyousei1/kyousei07_nara.html）をもとに作成

⑥ 宮崎白浜オートキャンプ場施設運営事業（施設名：宮崎白浜オートキャンプ場）

表 事業の概要

項目		内容
対象施設の管理者		宮崎県宮崎市
事業概要		施設縮小化や施設閉鎖も検討されていた宮崎白浜オートキャンプ場について、施設の収益性と運営権対価の徴収及び利用者サービスの向上を図るため、魅力ある施設となることを目指していくもの
施設規模		土地面積約16,000㎡（テントサイト30区画／フリーサイト5区画）
施設の種類・構成		1階建キャビン5棟、2階建管理事務所1棟、1階建炊事棟3棟
選定事業者		株式会社南九州プロジェクト
運営権対価		運営開始後、3年目以降から定額か割合かで支払う意向を事業者が示している。 ※具体的な額は公表されていないが、事業者の提案価格を0円以上とし、事業者の提案に基づき決定
事業方式		コンセッション方式＋指定管理者制度 事業者が施設の運営・維持管理・利用促進業務を行う
事業形態		独立採算型
事業期間	当初	令和2年4月1日から令和7年3月31日まで
	延長オプション	なし
事業範囲	義務事業	・ 運営に関する業務 ・ 利用の許可に関する業務 ・ 利用に係る料金に関する業務 ・ 施設、附属設備及び備品の維持管理に関する業務
	付帯事業	なし
	自主事業	あり
事業に係る対価・事業者の収入		運営権者は施設の利用料金を収入として収受する。また、運営権者は管理運営の実施を妨げない範囲において、自主事業による収入を得ることができる。

出典：「宮崎白浜オートキャンプ場施設運営事業 実施方針（<https://www.pfikyokai.or.jp/pfi-data/pfi-data/pfi-data/2019/840/190919/334108.pdf>）」

「宮崎白浜オートキャンプ場施設運営事業 運営権者及び指定管理者の候補者選定について（<https://www.pfikyokai.or.jp/pfi-data/pfi-data/pfi-data/2019/840/200131/01.pdf>）」

をもとに作成

⑦ 新青少年教育施設整備運営事業（施設名：青少年教育施設）

表 事業の概要

項目		内容 (左：改修事業、右：運営・維持管理事業)	
対象施設の管理者		栃木県	
事業概要		老朽化した宿泊施設の改修とその後の運営・維持管理をRO方式（サービス購入型）により実施するもの	
施設規模		敷地面積 3 ～ 4 ha程度／延床面積 6,000㎡程度	
導入機能		宿泊機能、自然体験機能、研修・育成機能、協働・参画機能、管理・運営機能、その他提案により整備する機能	
選定事業者		コネクト栃木株式会社	
契約金額		6,352,263,860円 ※事業者の提案に基づき決定	
事業方式		BTO方式 事業者が施設の設計・建設を行い、開業準備・運営・維持管理業務を行う	
事業形態		ジョイントベンチャー型	
事業期間	当初	令和2年12月25日から令和21年3月31日まで	
	延長オプション	なし	
事業範囲	義務事業	・ 設計業務 ・ 建設業務 ・ 工事監理業務 ・ 開業準備業務	・ 運営業務 ・ 維持管理業務
	付帯事業	なし	
	任意事業	なし	
事業に係る対価・事業者の収入		■ 県が支払うサービス購入料 事業者が実施する設計・建設・工事管理・開業準備・運営・維持管理業務にかかる対価 ■ 利用者から得る収入 事業者が実施する利用者受入業務及び主催事業実施業務により利用者から徴収する利用料金等収入	

出典：栃木県 HP（<https://www.pref.tochigi.lg.jp/m06/sinnsisetu.html>）をもとに作成

⑧ 倉敷市少年自然の家施設整備運営事業（施設名：倉敷市少年自然の家）

表 事業の概要

項目		内容
対象施設の管理者		岡山県倉敷市
事業概要		自然学習の場の提供や家庭教育、社会教育の実践の場のほかに、市民共通の財産として市民が気軽に利用することで、賑わいや活気を生み出す施設としての利用促進についても期待し、実施するもの
施設規模		敷地面積：77,141.62㎡ ・改修施設：クラフト棟、体育館、いろりの家、污水处理施設 ・整備施設：主要施設、野外施設、外構 ・解体施設：上記以外の建築物・設備等
施設の種類・構成		・ 共通機能：エントランスホール、トイレ、喫煙室、倉庫等 ・ 学習・交流機能：研修室等 ・ 管理機能：受付、事務室、保健室、給湯室、更衣室、職員用トイレ、宿直室、電気室、機械室等 ・ 生活機能：宿泊室、自炊室、浴場、洗面所、リネン室、掃除人室等 ・ 食堂機能：食堂、前室、厨房、食品庫、休憩室、ごみ置場等 ・ 野外活用機能：釜場、水場、倉庫、野外トイレ等 ・ 外構等：駐車場、構内通路、植栽、フェンス等
優先交渉権者		伊藤忠アーバンコミュニティ株式会社を代表企業とするグループ
契約金額		2,980,489,268円 ※予定価格3,018,000,000円とし、事業者の提案に基づき決定
事業方式		BTO方式 (改修施設については、RO方式)
事業形態		ジョイントベンチャー型 ※SPCは、市が支払うサービス購入料に加えて、施設利用者の利用料金等が自身の収入となる。
事業期間	当初	令和元年6月28日から令和19年1月31日
	延長 オプション	なし
事業範囲	義務事業	・ 設計業務 ・ 建設業務 ・ 維持管理業務 ・ 運営業務
	付帯事業	なし
	任意事業	なし

項目	内容
事業に係る対価・事業者の収入	■ サービス対価 設計・建設業務の対価は市が維持管理・運営期間にわたり、割賦にて支払う。 ■ 施設利用者の利用料金等収入 山の学習利用者を受け入れる対価として発生する利用料金等収入及び一般利用者の施設料金等収入は事業者の収入とする。
納付金	なし
写真 (事業開始後)	 施設外観  エントランス  宿泊室  食堂

出典：倉敷市 HP (<https://www.city.kurashiki.okayama.jp/32366.htm>)、倉敷市自然の家 HP (https://ycns.sakura.ne.jp/web/?page_id=405) をもとに作成

（２）事業手法・スキームの整理

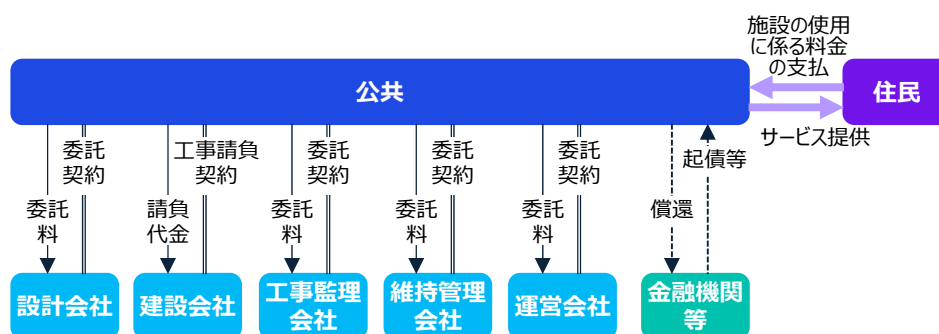
① 検討対象とする事業手法

＜従来方式＞

公共が、一般財源、起債等によって自ら資金を調達し、設計、建設、維持管理、運営等の各業務を公共の直営又は業務委託（仕様発注）によってそれぞれ実施する手法である。

施設整備・更新後の維持管理は公共が別途発注することとなるため、維持管理段階から指定管理者制度等を活用することによって民間活力を導入することも想定される。

図 従来方式の概念図



＜指定管理者制度＞

公共施設の管理について、民間事業者等有するノウハウを活用することにより、住民サービスの質の向上及び施設管理における費用対効果の向上を図ることを目的として創設された制度であり、当該施設の管理を公共が指定した者（指定管理者）に代行させる仕組みである。

指定管理者制度では、公共が指定管理者に対して委託料（指定管理料）として当該施設管理にかかる費用が支払うとともに、条例に基づき公共が徴収する公共施設の利用にかかる料金（使用料）については、指定管理者が徴収を代行し最終的に公共が収受する。

一方、前述の仕組みでは施設管理における費用対効果を最大限に発揮させることが難しいため、指定管理者制度では利用料金制の導入もできる仕組みとなっている。利用料金制を導入する場合、指定管理者が利用料金として収受した施設の利用にかかる料金等を指定管理者自らの収入とすることができるため、指定管理者のモチベーションが高まり、サービスの質の向上につながる。

また、公共施設の整備又は改修後の管理運営手法として指定管理者制度を導入する場合、設計・建設は従来方式に限らず、PFI手法を組み合わせることも可能である。

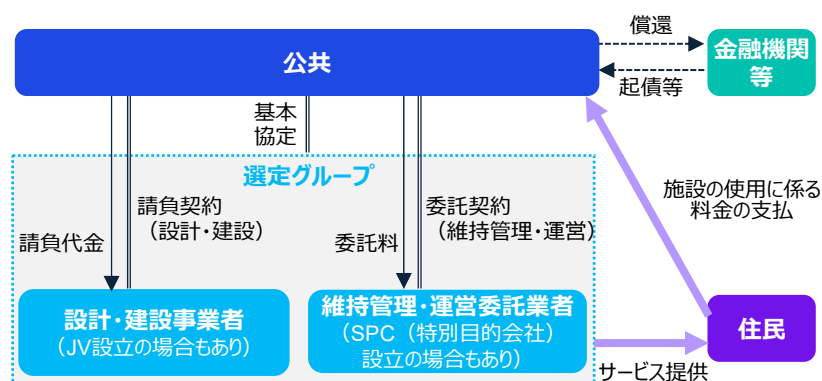
<DBO方式>

公共が、一般財源、起債等によって自ら資金を調達し、設計（Design）、建設（Build）、維持管理・運営（Operate）の各業務を一括して長期包括的に民間事業者に性能発注する、PFI に類似した手法である。

DBO 方式では、従来方式と同様、起債等によるため資金調達コストは低いが、PFI と異なり、施設整備費を事業期間にわたって平準化することはできず、公共が施設整備費の一部を事業期間当初に負担する必要がある。また、民間事業者は資金調達を行わないことから、PFI とは異なり金融機関による監視がない。

なお、契約は設計業務及び建設業務と維持管理・運営業務で別となり、公共は民間事業者と設計・建設に係る請負契約及び維持管理・運営に係る委託契約を締結することとなる。

図 DBO 方式の概念図

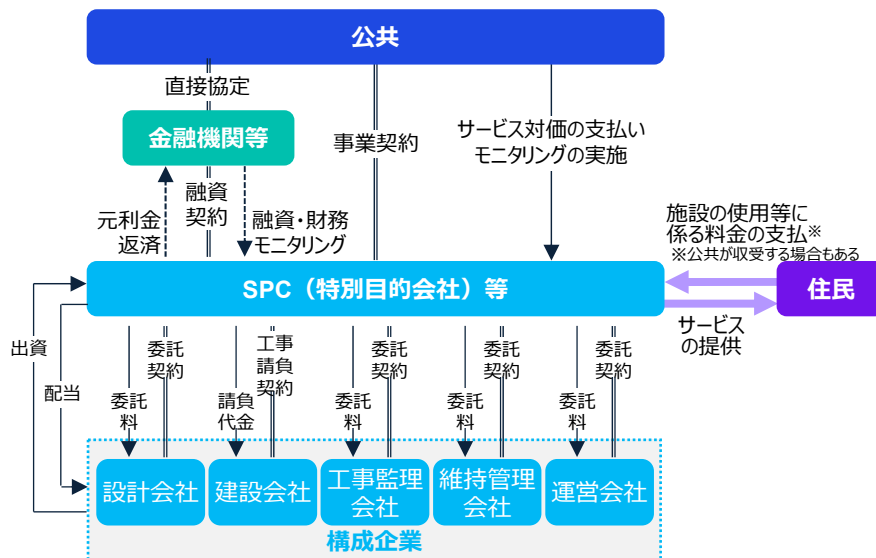


<PFI-BTO方式>

公共が、設計、建設、維持管理・運営の各業務を一括して、長期包括的に民間事業者に性能発注する PFI 手法の 1 つである。BTO 方式では、民間事業者（PFI 事業者）が自ら資金調達を行い、施設を建設（Build）した後、直ちに当該施設の所有権を公共へ移転（Transfer）した上で、PFI 事業者が維持管理・運営（Operate）を実施する。

施設整備については、PFI 事業者が自ら調達した資金によって実施し、公共は事業期間中に PFI 事業者に対して施設整備費を分割して支払うことが一般的である。

図 BTO 方式の概念図



また、PFI 手法は、料金収受及び費用負担の観点から、「サービス購入型」、「独立採算型」、「混合型」の 3 つの事業形態に分類される。

表 各事業形態の概要

事業形態	内容	費用分担の考え方		民間における利用料金収入
		公共	民間	
サービス購入型	- 民間が自ら調達した資金により施設の設計～運営を行い、公共はそのサービスの提供に対して対価を支払う - 事業収益が見込めない又は見込めるが極めて少ない事業が対象	サービス対価	なし	なし※
独立採算型	- 民間が自ら調達した資金により施設の設計～運営を行い、施設利用者からの利用料金収入のみで資金を回収 - 事業収益で総事業費を賄うことができる事業が対象	なし	事業実施に係るすべての費用	あり
混合型	- 民間が自ら調達した資金により施設の設計～運営を行い、公共から支払われるサービス対価と、施設利用者からの利用料金収入によって資金を回収 - 事業収益はあるが、公共の助成がないと総事業費を賄うことはできない事業が対象	サービス対価	事業実施に係る費用－サービス対価	あり

※事業スキーム次第では民間が利用料金を収受することも可能である。

<コンセッション方式>

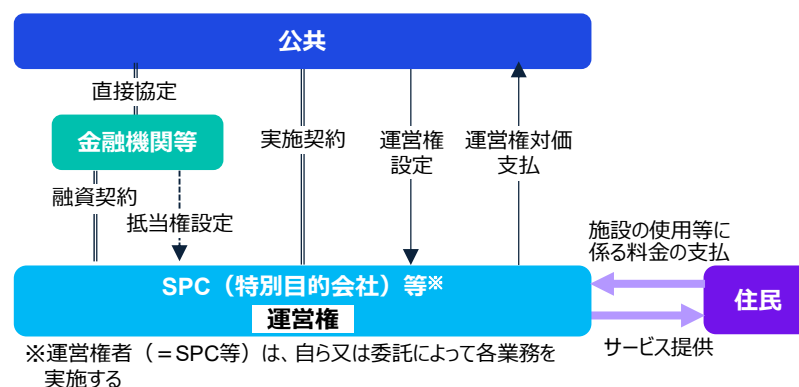
PFI 手法の 1 つであり、利用料金の徴収を行う公共施設の所有権を公共が有したまま、公共施設等運営権（公共が所有する公共施設等の運営を行い、当該施設の利用料金を自らの収入として収受する権利。以下「運営権」という。）を民間事業者に設定し、民間事業者が公共施設等の維持管理・運営を実施する手法である。

運営権は、当該権利の設定時点において存在する「物」に対して設定する「みなし物権」という考え方に基づくものであり、整備前の施設に対して設定することができないことから、「公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン（令和 5 年 6 月 2 日改正 内閣府）」では、コンセッションには「建設」及び「改修」は含まれないとされている。なお、「建設」及び「改修」とは、「新たな施設を作り出すこと、いわゆる新設工事及び施設等を全面除却し再整備するものを指す」とされている。

従って、コンセッション方式を採用する場合には、従来方式や BT 方式と組み合わせて施設整備を行う必要がある。

また、コンセッション方式は利用料金の徴収を行う公共施設等を対象とすることから、BTO 方式とは異なり、事業形態は独立採算型又は混合型のいずれかとなる。

図 コンセッション方式の概念図

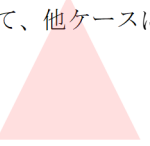
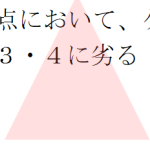
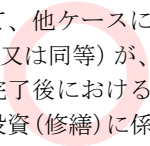
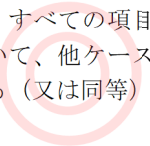


② 事業手法の比較検討

上記①で示した各事業手法について、「財政負担の平準化」、「コスト縮減」、「民間ノウハウの発揮」、「地元企業の参画」等の観点から比較整理した結果は以下のとおりである。

表 事業手法の比較

事業手法	建設 運営	ケース 1	ケース 2	ケース 3	ケース 4
		従来手法 指定管理	DBO	BTO	BT コンセッション
契約形態		・仕様発注 ・分離分割発注	・性能発注 ・一括発注	同左	同左
抵当権の設定		なし	同左	同左	運営権に対して設定可能
資金調達		公共	同左	民間	民間 ※抵当権の設定が可能となるため、ケース 3 よりも資金調達が円滑
一般的な事業期間 (運営段階)		・3～5 年程度 ・期間延長はなし	・15 年以上 ・期間延長はなし	同左	・20～30 年程度 ・期間延長が可能
財政負担の 平準化		・公共が施設整備費の一部を事業期間当初に負担する必要あり ・施設整備費等の一部に起債を充当することで、一定の平準化は可能	同左	・民間が資金調達を行うため、割賦支払いによる財政負担の平準化が可能	・民間が資金調達を行うため、割賦支払いによる財政負担の平準化が可能 ・運営権対価を設定する場合は、運営権対価を設計・整備費用と相殺することも可能
財政負担の軽減		・分離分割発注のため、財政負担の軽減は期待できない	・建設・維持管理を見越した設計が可能となるため、ケース 1 よりも財政負担の軽減の期待が高い	同左	・左記に加え、民間の収益次第ではその一部を公共に還元する仕組みも想定される
民間ノウハウの発揮		・建替えと運営の契約が分離しているため、民間ノウハウを最大限に発揮することは困難	・一括発注・長期契約のため、民間ノウハウを幅広く、一貫して活用することが可能 ・低廉かつ良質な公共サービスの提供が期待できる	同左	・公共は一定の関与を行うものの、民間に対して多くの裁量・自由度を与えるものであり、民間のノウハウ活用やアイデア等による収益向上の余地あり ・事業展開や追加投資・グレードアップ投資、コスト削減等を促進し、効率的・効果的な施設管理・運営が期待できる

		ケース 1	ケース 2	ケース 3	ケース 4
事業手法	建設	従来手法	DBO	BTO	BT
	運営	指定管理			コンセッション
整備完了後における更新投資（修繕等）		・公共が自らの費用負担によって実施 	同左 	・公共が自らの費用負担によって実施することが基本だが、契約次第では、大規模修繕等を事業範囲とすることも可 ・事業範囲に定めのない更新投資を実施する場合には別途契約締結が必要となるなど、公共側は事業運営に関して都度、事務手続きが生じる	・運営権が設定された施設について、運営権者が適時に更新投資を行うことが可能（事業範囲に該当） ・上記の更新投資を実施する場合でも、別途契約手続きを行う必要が生じない等、公共側の事務手続きが簡素化される
リスク分担		・原則公共負担 	・設計・建設にかかるリスクは、一定程度事業者が負担 ・維持管理・運営については、当初想定したコストの超過等、一部のリスクを事業者が負担する（詳細は案件ごとに設定）	同左 	・設計・建設にかかるリスクは、一定程度事業者が負担 ・維持管理・運営については、原則事業者が負担する（詳細は案件ごとに設定）
地元企業の参画		・公共事業の一般的な事業方式であり、参入障壁は低い 	・先行事例は豊富であり、ケース 4 ほどの抵抗感はない ・コンソーシアム組成の負担がある ・SPC を設立する場合、代表企業としての参入障壁や SPC への出資という負担が懸念される	同左 	・先行事例が少ないため、参入をためらう可能性あり ・コンソーシアム組成の負担がある ・SPC を設立する場合、代表企業としての参入障壁や SPC への出資という負担が懸念される
評価		ほとんどの項目において、他ケースに劣る 	財政負担の平準化等の点において、ケース 3・4 に劣る 	ほとんどの項目において、他ケースに優る（又は同等）が、整備完了後における更新投資（修繕）に係る事務手続きの負担がある 	地元企業の参画を除き、すべての項目において、他ケースに優る（又は同等） 

前頁のとおり、財務的観点では、DBO 方式（ケース 2）、BTO 方式（ケース 3）及び BT コンセSSION方式（ケース 4）では、民間事業者が設計・建設～維持管理・運営を一括で担うことで設計段階から維持管理段階を見据えた合理的な提案がなされ、従来方式（ケース 1）よりも財政負担の軽減が期待される。特に、BT コンセSSION方式は、民間事業者の収益次第でその一部を公共に還元する仕組みを導入することも想定され、財政負担の軽減への寄与が大きい。また、PFI 手法である BTO 方式及び BT コンセSSION方式は、財政負担の平準化が可能というメリットがある。

- ・ 財政負担の軽減（民間の工夫）
 - ・ 白馬村の支払い額の平準化（長期にわたる建設費の分割払いが可能）
- どちらも満たすのは PFI 方式だが、財政負担軽減の面で BT コンセSSIONが優位

財務以外の観点では、PFI 手法の場合、維持管理・運営段階における民間事業者の裁量が大きく、施設整備完了後において民間事業者が自ら更新投資（修繕等）を実施することが可能な事業手法である。特に BT コンセSSION方式は、運営権が設定された施設について、運営権者が適時に更新投資を行うことが可能であり、事業期間にわたって民間ノウハウを最大限に活用することができる。一方、BT コンセSSION方式の導入事例は未だ全国的に少なく、同じく PFI 手法である BTO 方式と比べて民間事業者（特に地元企業）の参入意欲が低くなるおそれがあるため、サウンディングを通じた意見聴取が必要である。

また、本事業の場合、対象施設が国立公園内に位置していることから実施可能な更新投資の内容に制約条件がある。そのため、BT コンセSSION方式を採用するメリットが限定的となる可能性がある点に留意が必要である。

以上を踏まえ、BT コンセSSION方式を検討の軸としつつ、民間事業者を対象としたサウンディングを通じて PFI 手法の導入可能性について検討する。

- ・ より白馬村の収入を増やす（民間事業者の収益を還元させる）
→この点のみを考えるとコンセSSION方式が有力となるが、
- ・ コンセSSION導入において重要な民間事業者の裁量は本件では限定的
- ・ この条件の中で民間の参画意欲がどの程度あるか不明
→この 2 点について民間事業者から意見聴取が必要

4-2 事業手法・スキームの比較

(1) 各種設定条件とその根拠

① 事業範囲

本事業では、八方池山荘の建替及び新八方池山荘の運営のほか、事業者が自ら提案・実施する収益事業を対象とすることを想定している。具体的な事業範囲は以下のとおりである。

I 設計・建替段階

ア 設計業務

- ・ 事前調査業務
- ・ 基本設計業務
- ・ 実施設計業務
- ・ 各種申請・許認可手続業務

イ 建替業務

- ・ 建替工事業務（既存八方池山荘の解体・撤去を含む）
- ・ 各種申請・許認可手続業務
- ・ 什器備品調達・設置業務
- ・ 工事監理業務

II 維持管理・運営段階

ア 維持管理業務

- ・ 建築物保守管理業務
- ・ 外構施設保守管理業務
- ・ 設備保守管理業務（暖房設備、通信設備及び水供給に係る設備・管路※を含む）

【※白馬村所有のポンプ、管路等を想定】

- ・ 什器備品保守管理業務
- ・ 修繕業務
- ・ 清掃業務
- ・ 環境衛生管理業務
- ・ 警備業務
- ・ 周辺登山道の整備業務
- ・ 八方尾根第一ケルン公衆トイレの維持管理業務（清掃等）

イ 運営業務

- ・ 利用者対応業務
- ・ 宿泊提供業務
- ・ 飲食提供業務
- ・ 予約管理業務

- ・ 料金収受業務
- ・ 広報・情報発信業務
- ・ 行政等への協力業務
- ・ インフォメーションセンターの運営業務
- ・ 安全管理・防災・緊急時対応業務（緊急時における定員数を超える宿泊者の受け入れ、テント泊の者の屋内への避難誘導を含む）
- ・ 白馬村及び関係団体等との連携業務* **【※関係団体等として観光協会等を想定】**
- ・ その他運営関連業務
- ・ 事業期間終了時の引継業務

Ⅲ 共通

ア 統括マネジメント業務

- ・ 本事業のマネジメント業務全般
- ・ 環境省等の関係省庁との調整（各種事業実施に関して適宜調整を行う）
- ・ 総務・経理業務
- ・ 事業評価業務

イ 事業者が自ら提案・実施する収益事業

事業者が自ら提案・実施する収益事業（以下「収益事業」という。）は、事業者による独立採算方式として実施する想定である。

収益事業は、本事業の円滑な実施及び山小屋機能を阻害せず、関係法令等を遵守し、風俗営業その他これに類する用途や暴力団の事務所その他これに類する用途としないなど公序良俗に反しない範囲で、事業者が本事業の目的に沿って必要と考える事業とする。

なお、八方池山荘は環境省が定める「中部山岳国立公園後立山地区宿舎事業（山小屋）取扱要領」の適用施設であり、施設の仕様や内容等に制約があることから、実施可能な業務は原則として、現状同様、宿泊提供業務及び飲食提供業務等に限定されるものと想定される（個別に環境省の承認を得た場合や白馬村の認可を得た場合等を除く）。

(2) VFM 算出結果

① 従来方式での総事業費（PSC）の算出

1) 前提条件の整理

従来方式によって新八方池山荘の整備及び維持管理・運営を行う場合の概算工事費、修繕費等及び営業収入は以下のとおり。なお、概算工事費の算出に当たっては、「令和4年度 白馬村八方池山荘建替計画基本設計業務」で想定した規模（延床面積約 971 m²）での整備を前提としており、修繕費等及び営業収入等は現在の八方池山荘における実績値を基に算出した。算出結果は以下のとおりである。

表 従来方式での主な収入・支出

項目	金額（税込）	備考
概算工事費	約 1,249,000 千円	解体費等を含む
修繕費・その他経費	約 36,000 千円/年	水光熱費等を含む
営業収入	約 63,000 千円/年	食堂・売品収入含む

従来方式によって本事業を実施する場合の総事業費（PSC）を算出するにあたっての前提条件は以下のとおり。維持管理・運営期間は、民間事業者の投資回収を可能とする期間として 20 年とする。また、割引率は長期国債金利の水準を踏まえ 1.45%と設定し、活用可能な補助金、起債金利についても白馬村での過年度事業等を踏まえ条件を設定した。

表 従来方式の総事業費算出のための前提条件

事業期間	23 年（設計・建設期間 3 年＋維持管理・運営期間 20 年）
割引率の設定	1.45%※1
補助	都市再生整備計画事業（社会資本整備総合交付金） 交付率は 40%を想定
起債	起債金利：1.45% 償還方法：元利均等返済 償還期間：20 年

※1 割引率は長期国債金利を踏まえ設定

2) 総事業費（PSC）の算出

上記の前提条件から、従来方式で本事業を実施する場合の総事業費（PSC）を算出した結果、事業期間を通じた総事業費（現在価値換算後）は約 558,000 千円となった。

表 従来方式で実施する場合の総事業費（PSC）

項目	PSC（税込）
工事費・維持管理費等支出	約 2,088,000 千円
営業収入・国庫補助金等収入	約△1,530,000 千円
総事業費（PSC）合計※現在価値換算後	約 558,000 千円

② BT コンセッション方式での総事業費（PFI-LCC）の算出

1) 前提条件の整理

BT コンセッション方式で本事業を実施する場合の前提条件を整理する。基本的な前提条件は、従来方式で実施する場合と同様としつつ、事業者側で必要となる SPC 運営費や、白馬村側の公募準備・事業者選定に係る費用（アドバイザー費用）などを追加している。

また、BT コンセッション方式によって本事業を実施する場合、設計から建設、維持管理・運営まで一貫して実施することや性能発注とすることによって、合理的な施設計画・設計及び運用が可能となるため、従来方式に比べ、建替、維持管理及び運営の面で一定程度の費用削減効果が見込まれる。また、民間ノウハウの活用により、利用者数や各種単価（利用者数・宿泊単価・売品単価・食堂単価）の向上も見込まれる。そのため、他地域事例等を踏まえ、BT コンセッション方式の場合の従来方式に対する各費用の削減率は 3%、利用者数・利用客単価増加率は 10%と仮定して算出を行った。

2) 総事業費（PFI-LCC）の算出

上記の前提条件から、BT コンセッション方式で本事業を実施する場合の総事業費（PFI-LCC）を算出した結果、事業期間を通じた総事業費（現在価値換算後）は約 514,000 千円となった。

表 BT コンセッション方式で実施する場合の総事業費（PFI-LCC）

項目	PFI-LCC（税込）
工事費・維持管理費等支出	約 2,093,000 千円
営業収入・国庫補助金等収入	約△1,731,000 千円
その他（PFI 固有費用・借入金利息等）	約 153,000 千円
総事業費（PFI-LCC）合計※現在価値換算後	約 514,000 千円

② VFM の算出

本事業を BT コンセSSION方式で実施する場合の VFM (Value For Money) を算出する。VFM とは、PFI 事業における最も重要な概念の一つで、支払い (Money) に対して最も価値の高いサービス (Value) を供給するという考え方のことであり、従来方式と比べて PFI の方が総事業費をどれだけ削減できるかを示す割合となっている。

BT コンセSSION方式での総事業費 (PFI-LCC) と従来方式での総事業費 (PSC) を比較した結果、BT コンセSSION方式で実施する場合の事業全体での VFM は 7.9% という結果となった。

表 従来方式と BT コンセSSION方式での総事業費の比較 (現在価値換算後)

PSC	PFI-LCC	PSC－PFI-LCC	VFM
約 558,000 千円	約 514,000 千円	△44,000 千円	7.9%

(3) 経済波及効果の算出

① 前提条件の整理

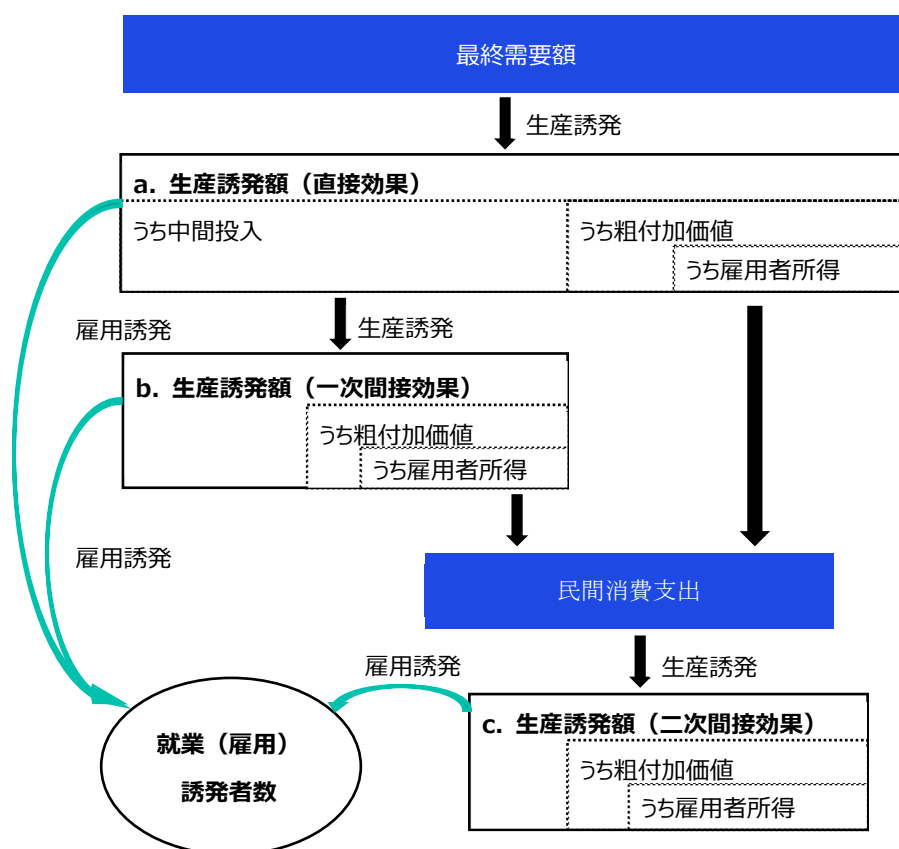
八方池山荘の建て替えに伴う建設投資を分析対象とし、生産誘発額、粗付加価値額、雇用誘発人数等の経済波及効果の算出を行った。経済波及効果分析ツールの構築に当たっては、白馬村産業連関表（令和2年7月作成）を基本とし、一部補完する形で長野県産業連関表（令和3年3月公表）、国の産業連関表（令和元年6月公表）、「家計調査」を利用した。

② 推計手法

事業創出の経済波及効果については、以下のアプローチで推計した。

- 1) 八方池山荘建て替えに伴う建設投資額を建設業に対する最終需要額として定義
- 2) 投資活動に起因する生産誘発額（直接効果）を推計
- 3) 直接効果に起因して他の産業部分の生産を誘発する間接効果（一次、二次）を推計
- 4) 直接効果及び間接効果が雇用（就業）へ与える効果を雇用誘発者数として推計

図 経済波及効果の全体像



③ 推計結果

新八方池山荘建設に伴う投資により創出される直接効果・間接 1 次波及効果・間接 2 次波及効果を合算した事業創出効果（総合経済波及効果）は約 17 億円と推計された。これは、白馬村の粗付加価値合計の 4.6%に相当する。建設業を除く産業で波及効果が大きい（建設業への中間投入や消費増による間接 2 次波及効果の恩恵が大きい）業種の例として、窯業・土石製品で 5,740 万円、金属製品で 3,410 万円の波及効果があり、年間産出額をそれぞれ 4.2%と 8.2%押し上げると推計された。

また、これらの設備投資がもたらした雇用誘発効果は合計で約 142 人と推計される。

図 新八方池山荘建設工事に伴う経済波及効果（単位：百万円、人）

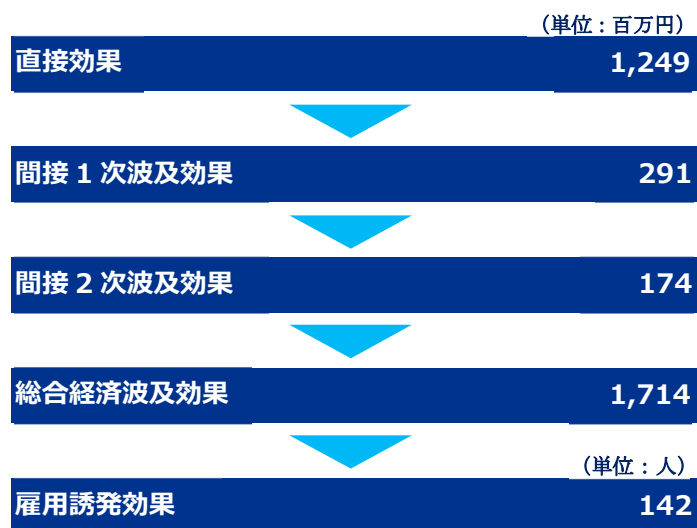


表 八方池山荘建設工事に伴う経済波及効果が特に大きい業種

(単位：百万円、%)

	一次波及効果	二次波及効果	波及効果合計	村内生産額	波及効果合計 ／村内生産額
窯業・土石製品	56.9	0.5	57.4	1,381.0	4.2%
金属製品	33.8	0.3	34.1	417.7	8.2%
商業	29.3	17.1	46.4	4,098.4	1.1%
不動産	7.6	54.9	62.4	7,924.9	0.8%
運輸・郵便	57.8	15.4	73.2	9,848.2	0.7%
対事業所サービス	48.7	6.4	55.1	3,561.1	1.5%
個人サービス	0.3	33.5	33.8	17,272.7	0.2%

4-3 サウンディング調査の結果等

(1) 調査概要

本事業に関心を有する民間事業者を対象に、事業への参画意向及び参画に当たっての条件、収益向上のためのアイデア、事業課題に対する意見等について把握するため、事前送付した質問項目に沿ってサウンディング調査を実施した。調査概要は以下のとおりである。

表 調査概要

調査目的	・ 周辺地域で事業を展開する事業者を中心に、事業への参画意向及び参画に当たっての条件、収益向上のためのアイデア、事業課題に対する意見等について把握
調査期間	・ 令和5年12月4日（月）～12月21日（木）
調査方法	・ オンラインまたは対面にて実施 ・ 対象事業者に事前送付した質問項目に沿ってヒアリングを実施
調査対象	・ 索道会社 : 2社 ・ 建設会社 : 3社 ・ 運営会社 : 7社 ・ 地域金融機関 : 1社 <u>計13社</u>
調査項目	・ 現在の事業計画案に対する意見・要望 ・ 従来の八方池山荘にはない、収益向上のための新たなアイデア・工夫 ・ 現時点での本事業への参画に対する興味・関心 ・ その他意見・提案

(2) 調査結果

ヒアリングの結果、民間事業者側に比較的裁量のある事業手法とすることに対しては、いずれの事業者も概ね肯定的であった。特に運営会社のなかには、コンセッション方式で事業運営することについて意欲的な事業者も見られた。

本事業への参画意向については、調査対象全13社中9社が参画意向ありと回答し、代表企業としての参画を検討する会社が複数見受けられた。一方で、建設会社及び地域金融機関からは、参画に当たっては建設工事に関するリスクが十分に明確化されていることが重要であるとの意見があった。

上記のとおり、民間事業者は事業手法が自らの創意工夫を活かせる柔軟なものとなることに賛成しており、特に経営の自由度の高い事業手法を望んでいることが分かった。また、本調査時点において本事業への参画に意欲的な事業者が複数確認できた。ヒアリングにおける意見・要望は以下のとおりである。

表 ヒアリングにおける意見・要望

項目	民間事業者の意見・要望
官民連携手法に関する意見・要望	・「民間事業者に裁量のあるスキームに賛成」「公共の制約は減らし民間の裁量を可能な限り大きくした方が良い」「コンセッション方式も実現可能」「運営者が変わることによって施設コンセプトが変わってしまうことが無いよう、次の世代に引き継げるコンセプトを公募条件に盛り込んでほしい」等の意見があった。
収益向上のための新たなアイデア・工夫	【ビジネスモデルの検討】 ・複数事業者から「宿泊やレストランで高単価の客を取り込む工夫を行うべき」との意見があったほか、「通年営業ならではの魅力をアピールすべき」「コロナ禍以降の新しい山小屋運営に対応した施設とすべき」「索道事業者と組んだ上で索道に乗るインセンティブとなる施設を目指すべき」「優れたマウンテンビューを活かし山と関連のある事業展開をしたい」といった意見もあった。 【新しい形態のビジターセンター】 ・山小屋の機能としてビジターセンターを設置する場合「情報発信だけでなく、ガイドによる指導やアクティビティの出発点とすべき」という意見が複数あった。 【山小屋イメージの刷新】 ・「山の経験がない人が山荘を起点にして、上質な山岳観光・白馬村を体験できる開かれた場所とすべき」「従来の山小屋のイメージである『汚い・狭い』を払しょくするような個室や料金単価への変更を検討すべき」「山小屋でなく白馬の象徴的な資源とするよう発想を切り替えるべき」といった意見があった。 【村内の他の取組との連動】 ・「白馬村の村内で行われている取組（例：サーキュラーエコノミー）との連続性を持たせるのがよい」「白馬村が再生可能エネルギーに力を入れているので、新施設では太陽光などの取組も取り入れるのがよい」「八方池山荘は八方エリアのまちなかの開発と絡めて考えるべき」との意見があった。

想定される課題・ 問題点	【工期の見通し】 ・ 複数事業者から「気象条件、冬季の積雪などにより工期が伸びるリスクがあるため十分な期間が必要」との意見があった一方、「事業期間が長すぎて時期を逸する可能性がある」との意見もあった。 【水の確保】 ・ 複数事業者から「基礎工事でコンクリートの現地練りを行う場合は水の確保手段を検討する必要がある」との意見があった。 【建設資材の輸送手段】 ・ 「索道を設置して資材輸送する場合、国立公園内であるため許可を得られるかが課題」「ヘリコプター輸送の場合は一回の輸送重量が決まっているため荷造りを行う必要があるが、梱包技術が求められる。また、白馬村内のヘリコプター発着場所（ヘリポート）を工事に入る前に決めておく必要がある」等の意見があった。 【建設費の上振れ】 ・ 「山小屋という特殊な立地の建物なので、建設費上振れリスクがある」「山小屋の総工費は、ヘリコプター輸送コストのため、地上で建設する場合のおよそ 1.5 倍かかる」「ヘリコプター輸送費が従来の 2～3 倍となっており、今後もコスト上昇が見込まれる」等の意見があった。 【その他】 ・ 「公共工事で要求される JIS 規格を条件から外しないと工期が都度遅れる要因になる」「建設予定地の岩盤がどのような状況か事前に地質調査を行う必要がある」「レストランを運営する場合は従業員の拘束時間が長くなるので、交代制とするのであれば余計に人員を集める必要がある」等の意見があった。
-------------------------	---

4-4 リスク分担の検討

(1) リスク分担の考え方

事業実施に係るリスクについて、従来手法では公共が負担することが基本であったが、PFI 事業ではこれを民間事業者に移転しつつ、民間事業者に負わせることが困難なリスクを公共が負うことが想定される。ただし、民間事業者は自らの負担が想定されるリスクに対して保険等によるリスクヘッジを行うこととなるため、リスク分担の検討にあたっては、過度なリスク移転は公共の支出増加や民間事業者における事業への参画意欲低下の要因となるおそれがある点に留意が必要となる。

そこで本事業では、「PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン（内閣府）」を踏まえ、「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」との考え方に基づきリスク分担を取り決めることによって、より低廉で質の高いサービスの提供を目指すことを基本的な考え方とする。

また、前述のガイドラインでは、リスクは選定事業ごとに異なるものであり、個々の選定事業に即してその内容を評価し検討すべきことが基本とされている。本事業の場合、新八方池山荘の建設予定地が標高 1,830m のリフトを乗り継いだ地点にあるという特徴から、本事業固有のリスクとして次の事象を想定する。

- ・ 工事遅延・未完工

【概要】新八方池山荘の建設は、「令和4年度 白馬村八方池山荘建替計画基本設計業務」資料のとおり、雪（積雪2m以上）と風（最大風速60m/s）への対策が必須となる環境下での工事となることから、天候次第では工期が長引くことが懸念される。

また、基本計画時の議論では、建設資材運搬方法はヘリコプターが現実的とされているが、前述のとおり建設予定地は風が強いため気流の状況によってはヘリコプターの運航ができず、運搬スケジュールが遅延することも懸念される。

【考え方】通常予見不可能な事情に起因して工事完了が遅延する又は未完工となる場合には、当該リスクの一部を白馬村が負うことが考えられる。

- ・ 建設資材等に係る運搬費増大（物価変動）

【概要】ヘリコプターによる物資輸送コストは、近年著しく高騰しており、今後も価格変動が生じることが懸念される。

また、「工事遅延・未完工」で述べたとおり、気流の状況によってはヘリコプターの運航ができないことがあるため、悪天候が継続することで運搬費が増大することも想定される。

【考え方】ヘリコプター運航会社による料金の変更に起因して運搬費が増大する場合、料金変更を物価変動の一種と捉え、一定の範囲内の運搬費の増大に関しては事業者が負担し、当該範囲を超える運搬費の増大が生じた場合

の当該超過部分に関してはその一部を白馬村が負担する（又はサービス購入料を増額する）ことが考えられる。

- ・ 水供給

【概要】建設予定地では、上水として湧水（雪融け水）を利用することが基本であるが、年によっては積雪不足等の影響で水不足が発生する。現在は八方池山荘で水不足が生じた場合には、兎平に立地するレストラン施設から送水を受け、水量に応じた対価を同レストランの運営者へ支払っている。特に建替段階においては、現在の八方池山荘の営業を継続したまま新八方池山荘を建設することから、例年よりも水需要が増えることが想定されるため水不足の懸念がある。

【考え方】現状でも既に水不足が生じていることを踏まえ、建替段階においては、建替工事に必要となる水の確保は、白馬村と協議の上で事業者が行うこととし、事業者はこれを前提にサービス購入料を提案することを想定する。ただし、事業者が十分な水の量を確保できない場合であっても、事業者が全責任を負わせることは想定されないため、白馬村は水の確保に協力することとする。

また、運営段階では、近年の気候変動等を考慮し、通常予見不可能な事情に起因する著しい水の供給不足については、当該リスクの一部を白馬村が負うことが考えられる。

- ・ 需要変動

【概要】新八方池山荘への主なアクセス方法は、八方アルペンライン（ゴンドラ1つ及びリフト2つを乗り継ぎ）であり、これが運行を停止すると山荘の利用者はアクセスがほぼ寸断されることとなる。一方、八方アルペンラインは索道事業者が運行しており、八方アルペンラインが運行を停止しても、白馬村及び本事業の事業者は直接的な対策を実施することができないが、アクセスの寸断による新八方池山荘の利用者減少が懸念される。

【考え方】需要変動については、索道の運行停止に起因する場合も含め、原則事業者負担の想定とするが、白馬村は索道の運行停止が生じない又は解消されるよう事業者と協力するとともに、当該リスクの一部を負担することもあると考えられる。

- ・ 光熱費増大

【概要】新八方池山荘は、山岳部に位置するとともに、緊急避難小屋という性格を持つことから、状況次第では平常時よりも多くの電力又はガスを使用する事態が生じうる。加えて、近年の電力料金高騰の流れは継続しており、今後も電力料金等の上昇が懸念される。

また、建替えに伴い自然エネルギーの自家発電を導入することが想定さ

れるが、過去に類を見ないほど天候不良が継続するような場合には、自家発電量の著しい減少によって電力購入量が増加することが懸念される。

【考え方】一定の範囲内の光熱費の変動に関しては事業者が負担し、当該範囲を超える光熱費の変動が生じた場合の当該超過部分に関しては白馬村が負担する想定とする。

(2) リスク分担表（案）の整理

本事業の各段階において想定されるリスク事象及びリスク分担（案）を以下に整理する。

① 事業期間共通

事業期間を通して想定されるリスク事象及びリスク分担（案）は以下のとおりである。

表 事業期間を通して想定されるリスクに係るリスク分担（案）

項目		内容	負担者	
			白馬村	事業者
制度 関連 リスク	法令変更等	本事業に直接関連する法令（税制度を除く。）の新設又は変更に関するもの	○	
		本事業のみならず、広く一般に適用される法令（税制度を除く。）の新設又は変更に関するもの		○
	税制変更	法人の利益に課される税制度の変更又は新設によるもの		○
		付帯事業に直接関連する税制度の変更又は新設によるもの		○
		消費税および地方消費税に関する変更によるもの	○	
		上記以外の税制度の変更又は新設によるもの	○	
	許認可等	本事業の実施に必要な許認可等に関するもの		○
社会 リスク	住民対応	本事業の実施自体に対する住民反対運動、訴訟又は要望等に関するもの	○	△※1
		本事業に係る調査、解体撤去、設計、建設、維持管理及び運営に対する住民反対運動、訴訟及び要望等に関するもの		○
	第三者賠償	村の帰責事由による本事業の事業期間中の第三者に対する事故等によるもの	○	
		事業者の帰責事由による本事業の事業期間中の第三者に対する事故等によるもの		○
	環境問題	事業者が行う本事業に係る業務に起因する周辺環境の悪化		○

項目		内容	負担者	
			白馬村	事業者
経済リスク	金利変動	金利変動による資金調達に要する利息の変動	△※2	○※2
	物価変動	物価変動（ヘリコプター運航会社による料金変更を含む。）に伴う事業費の増大	○※3	○※3
	資金調達	本事業に関して村が調達する補助金又は地方債の額の変動により生じるもの	○	
		融資等事業者による本事業に必要な資金の確保に関するもの		○
その他リスク	不可抗力	戦争、内乱及び軍事紛争、台風、風水害、地震及びその他自然災害、並びに第三者の行為等の自然的又は人為的な事象のうち、通常予見不可能なもの又は予見できてもその損害発生防止手段を合理的に期待できないもの	○	△※4
	債務不履行	村の事業契約に係る契約違反及び債務不履行（支払の不能及び遅延を含む。）によるもの	○	
		事業者の事業放棄及び破綻並びに事業契約に係る契約違反及び債務不履行（支払の不能及び遅延を含む。）によるもの		○
	収益事業	収益事業の実施に伴い発生が想定されるリスク		○
	事業中止・延期・遅延	村の事由による本事業の中止、延期又は遅延	○	
		事業者の事由による本事業の中止、延期又は遅延		○

※1：基本的には白馬村が負担するが、事業者は白馬村から協力要請があった場合には、これに協力することとする。

※2：原則事業者負担の想定とするが、白馬村から事業者に対するサービス購入料の支払条件等に応じて、白馬村と事業者のリスク分担を変更する可能性がある。

※3：一定の範囲内の物価変動に関しては事業者が負担し、当該範囲を超える物価変動が生じた場合の当該超過部分に関しては白馬村が負担する。

※4：基本的には白馬村が負担するが、今後、維持管理・運営段階における建物共済保険の加入主体も含め、詳細について検討する。

② 設計・建替段階

設計・建替段階において想定されるリスク事象及びリスク分担（案）は以下のとおりである。

表 設計・建替段階において想定されるリスクに係るリスク分担（案）

項目		内容	負担者	
			白馬村	事業者
用地 リスク	用地確保	施設整備に係る用地の確保の遅延又は確保できなかったことによる計画変更および工期延長等	○	
	用地の 契約不適合	村が提示した資料等から通常予見不可能な事業敷地に係る契約不適合（土壌汚染、地質障害、地中障害物、埋蔵文化財等を含む。）に関するもの	○	
		上記以外の事業敷地に係る契約不適合（土壌汚染、地質障害、地中障害物、埋蔵文化財等を含む。）に関するもの		○
計画 リスク	測量・調査	村が実施した測量又は調査に関するもの	○	
		事業者が実施した測量又は調査に関するもの		○
	設計	村の事由（要求水準書の不備、村の指示、村による設計変更、村による提示条件等の不備又は変更、村が提示した資料等から通常予見不可能な用地に係る契約不適合等を含む。）による設計等の完了遅延又は設計費の増大	○	
		事業者の事由（事業者が提案した設計内容の不備、事業者の基本設計又は実施設計の不備、事業者の帰責事由による履行遅滞等を含む。）による設計等の完了遅延又は設計費の増大		○
工事 リスク	工事遅延・未完工	村の帰責事由に起因する工事完了の遅延又は未完工	○	
		不可抗力に起因する工事完了の遅延又は未完工	○※1	○※1
		上記以外の工事完了の遅延又は未完工		○
	工事監理	工事監理業務に関するもの		○
	工事費増大	村の事由による設計変更等に起因する工事費の増大	○	
		村が提示した資料等の誤り、欠如又は不明瞭等に起因する工事費の増大	○	
		上記以外の事由（物価変動、不可抗力を除く。）による工事費の増大		○

項目	内容	負担者	
		白馬村	事業者
用地の維持保全	建替期間中の用地の維持保全に関するもの		○
施設損傷	引渡し前に事業者の建替業務に関して生じた損害（工事的目的物又は材料等の損傷を含む。）		○
水供給	建替工事に必要となる水の確保	△※2	○
	村の帰責事由による水供給の不足	○	
	事業者の帰責事由による水供給の不足		○
その他のリスク	要求水準の未達 技術進歩	施設完成後、公共側の検査で要求性能に不適合の部分又は施工不良部分が発見された場合の対応等（費用負担を含む。）に関するもの 設計・建設段階における技術進歩に伴い、施設・設備内容の変更が必要と村が認める場合、当該変更に関するもの	○ ○

※1：通常予見不可能な事情等に起因して工事完了が遅延する又は未完工となる場合には、当該リスクの一部を白馬村が負うことが考えられる。

※2：事業者が十分な水の量を確保できない場合であっても、事業者に全責任を負わせることは想定されないため、白馬村は水の確保に協力することとする。

③ 維持管理・運営段階

維持管理・運営段階において想定されるリスク事象及びリスク分担（案）は以下のとおりである。

表 維持管理・運営段階において想定されるリスクに係るリスク分担（案）

項目	内容	負担者	
		白馬村	事業者
維持管理	要求水準の未達		○
リスク	施設の契約不適合		○
リスク	維持管理費増大（大規模修	○	

項目	内容	負担者	
		白馬村	事業者
繕を含む。)	上記以外の事由（物価変動及び不可抗力を除く。）による維持管理費の増大		○
施設損傷	村の帰責事由による事故又は火災等による施設損傷に関するもの	○	
	事業者の帰責事由による事故又は火災等による施設損傷に関するもの		○
	村、事業者いずれの責にもよらない事故又は火災等による施設損傷に関するもの	○※1	△※1
運営リスク	要求水準の未達		○
	需要変動	村の事由による施設機能の変更等に起因するもの	○
		豪雪、暴風又は不可抗力による索道の運行停止に起因するもの	△※2 ○※2
		第三者（索道事業者を含む。）の帰責事由による索道の運行停止に起因するもの【例：リフトの故障】	△※2 ○※2
		上記以外の理由によるもの	
	運営費増大	村の事由による本事業の内容又は新八方池山荘の用途の変更等による運営費用の増大	○
		上記以外の事由（物価変動、不可抗力及び光熱費増大を除く。）による運営費用の増大	
	光熱費増大	エネルギー価格の著しい高騰又は天候不良に起因する自家発電量の著しい減少に伴う光熱費の増大	○※3 ○※3
	水供給	不可抗力に起因する著しい水の供給不足に関するもの【例：著しい積雪不足】	○※4 ○※4
		事業者が管理する施設・設備の損傷・故障に伴う水の供給不足に関するもの【例：山荘内での漏水】	
	利用者対応	事業者が実施する業務に係る利用者からの苦情又は要望に関するもの	○
		上記以外の利用者からの苦情又は要望に関するもの	○

項目	内容	負担者	
		白馬村	事業者
運営開始 遅延	村の帰責事由によるもの	○	
	事業者の帰責事由によるもの		○
その他 リスク	計画変更 村の事由による事業内容又は施設の仕様等の変更に関するもの	○	
	技術進歩 維持管理・運営段階における技術進歩に伴い、維持管理業務・運営業務の内容変更が必要と村が認める場合、当該変更に関するもの	○	

※1：基本的には白馬村が負担するが、今後、維持管理・運営段階における建物共済保険の加入主体も含め、詳細について検討する

※2：原則事業者負担の想定とするが、白馬村は索道の運行停止が生じない又は解消されるよう事業者に協力するとともに、当該リスクの一部を負担することも考えられる。

※3：一定の範囲内の光熱費の変動に関しては事業者が負担し、当該範囲を超える光熱費の変動が生じた場合の当該超過部分に関しては白馬村が負担する。

※4：通常予見不可能な事情等に起因して著しい水の供給不足が生じる場合には、当該リスクの一部を白馬村が負うことが考えられる。

④ 事業終了段階

事業終了段階において想定されるリスク事象及びリスク分担（案）は以下のとおりである。

表 事業終了段階において想定されるリスクに係るリスク分担（案）

項目	内容	負担者	
		白馬村	事業者
移管 リスク	施設の性能確保		○
	施設の 契約不適合		○
		○	
	移管手続		○

4-5 法令等の整理

(1) 制約となる法令等の解釈

① 留意すべき法令等

本事業を PFI 手法で実施する場合、主に以下の法令等に留意する必要がある。また、本事業固有の法令として、自然公園法（昭和第 32 年法律第 161 号）を遵守する必要がある。

- ・ 地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）
- ・ 地方自治法施行令（昭和 22 年政令第 16 号）
- ・ 民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（平成 11 年法律第 117 号）（以下「PFI 法」という。）
- ・ 民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針（以下「PFI 基本方針」という。）
- ・ 公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン

② PFI 手法を採用する場合の制限及び留意点

PFI 手法を採用する場合の制限及び留意点は以下のとおりである。

表 PFI 手法を採用する場合の制限及び留意点

法令等	項目	制限及び留意点
PFI 法	実施方針の策定及び公表	・ 公共は、特定事業の選定を行うために、実施方針の策定及び公表を行わなければならない。 ・ 実施方針の策定及び公表は、公平性及び透明性の確保の観点から、当該事業に関する情報が早くかつ広く周知されるよう、なるべく早い段階で行うことが求められる。
	民間事業者の選定（総合評価一般競争入札又は公募型プロポーザルの実施方法）	・ PFI 基本方針によれば、総合評価一般競争入札による方式が原則とされている。ただし、同方式では落札者が決まった後の「契約締結に向けての交渉」は、一概に否定されていないが、他の競争参加者が当該落札者よりもより有利な条件や価格を提示することが明らかに可能となる条件変更を行うことは、競争性確保の観点から許容されない。 ・ 他方、公募型プロポーザル等の競争性のある随意契約を採用する場合は、管理者等が有する公募型プロポーザルや企画競争を採用する際の基準に準拠し、個別に

法令等	項目	制限及び留意点
		判断し運用するとされ、法令等に具体的な実施方法はない。
	事業契約／公共施設等運営権実施契約	【BTO 方式】 選定事業は、落札者との間で締結される事業契約に従って実施される必要があるところ、事業契約を締結する場合には議会の議決を経なければならない。 【コンセッション方式】 コンセッション方式に基づき実施される選定事業は、落札者との間で締結される公共施設等運営権実施契約に基づき実施される必要がある。また、運営権の設定について、あらかじめ議会の議決を経なければならない。 【BT コンセッション方式】 BT コンセッション方式は、理論的には BTO 方式とコンセッション方式の混合方式であるため、PFI 法に定める各方式の要件をいずれも満たす必要がある。そのため、BTO 方式に基づく事業契約の締結について議会の承認を経るとともに、運営権の設定についても議会の承認を経る必要がある。もっとも、事業契約に加えて、公共施設等運営権実施契約を別途締結する必要は必ずしもなく、両者を兼ねるものとして、1つの契約を締結することで足りる。
地方自治法	債務負担行為	事業契約の締結により、公共が複数年度の債務を負担する場合は、債務負担行為の設定を行う必要がある。

③ BT コンセッション方式を採用する場合の制限及び留意点

BT コンセッション方式を採用する場合の制限及び留意点（上記②に示した項目を含む）は以下のとおりである。

表 BT コンセッション方式を採用する場合の制限及び留意点

法令等	項目	制限及び留意点
PFI 法	テナント等への貸付	運営権には、対象施設の運営に通常必要とされる権原が当然に含まれるため、対象施設の運営のために別途賃貸借契約等を締結する必要はない。もっとも、運営権者が、運営事業の一環として、対象施設の一部をテナント等の特定の第三者に貸し付けるためには、別途運営権者との間で賃貸借契約等を締結し、対象施設を転貸する権原を与える必要がある。

法令等	項目	制限及び留意点
	実施方針に関する条例	公共は、民間事業者の選定の手続、公共施設等運営権者が行う公共施設等の運営等の基準及び業務の範囲、利用料金に関する事項等を、実施方針に関する条例に定める必要がある。
	運営権対価	運営権対価を徴収する場合は、徴収する旨を実施方針に定めなければならない。
	抵当権の設定	運営権は抵当権の目的となり、事業者に対して融資を行う金融機関が抵当権の設定を求める可能性がある。抵当権が実行され、運営権が第三者に移転する場合、条例の特別の定めがない限り、議会の議決が必要となる。

④ 本事業固有の制約及び留意点

本事業固有の制限及び留意点は以下のとおりである。

表 本事業固有の制約及び留意点

法令等	項目	制限及び留意点
自然公園法	特別地域内の行為	- 事業予定地は中部山岳国立公園第1種特別地域内に位置し、工作物を新築、改築又は増築するために、環境大臣の許可を受けなければならない。 - BT コンセッション方式を採用する場合、運営権者は、PFI 法に基づき、対象施設について、適時に更新投資や増改築を行うことができるはずである。もっとも、PFI 法と自然公園法は別個の法律であるため、PFI 法に基づき許容される行為であっても、別途自然公園法上の制限に服することとなる。従って、自然公園法の制限の限度で、PFI 法に基づく運営権者の権原が制限されることに留意されたい。

(2) 利用できる補助金、行政からの支援または規制緩和等

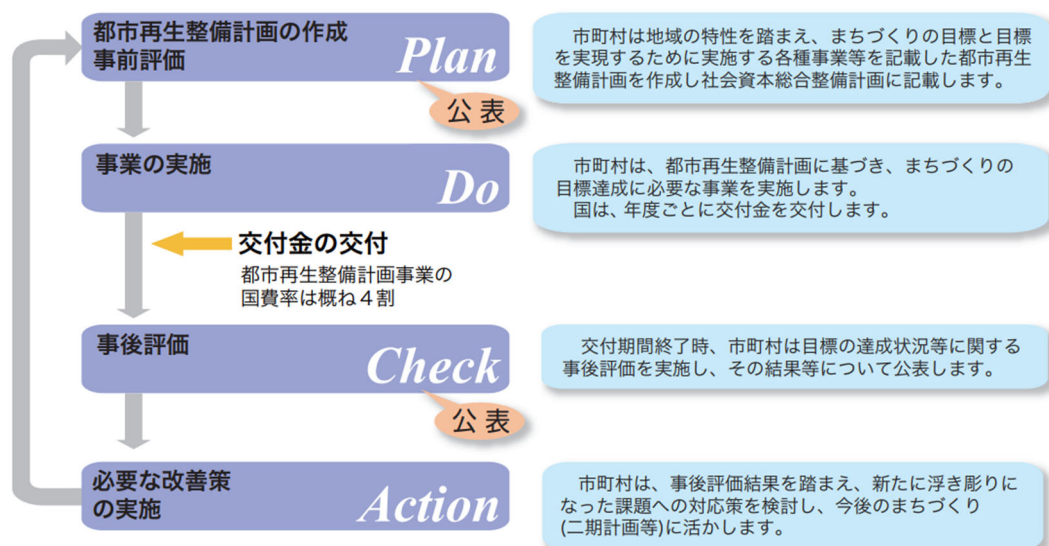
本事業においては、都市再生整備計画事業（社会資本整備総合交付金）の利用が可能と想定されるため、その概要を整理する。

① 概要

都市再生整備計画事業（社会資本整備総合交付金）は、都市再生特別措置法第 46 条第 1 項に基づき、市町村が都市再生整備計画を作成し、本計画に基づき実施される事業等の費用に充当するための交付金である。当該交付金は、平成 16 年度に「まちづくり交付金」制度として創設され、平成 22 年度からは社会資本整備総合交付金に統合され、同交付金

の基幹事業である都市再生整備計画事業として位置付けられることとなった。

図 都市再生整備計画事業における事業の流れ



出典：都市再生整備計画事業（旧まちづくり交付金）パンフレット（平成30年度版）

② 交付対象

市町村または協議会が実施する、基幹事業及び提案事業を対象としている。

（基幹事業）

- ・ 道路、公園、古都保存・緑地保全等事業、河川、下水道、駐車場有効利用システム等

（提案事業）

- ・ 事業活用調査、まちづくり活用推進事業、地域創造支援事業（市町村の提案に基づく調査・事業）

③ 交付期間

当該交付金は、市町村が作成する都市再生整備計画に基づき実施される事業等を対象としたものであり、当該計画の計画期間にわたって交付されることから、その交付期間は概ね3～5年となる。

④ 対象区域

以下のいずれかの要件に該当する場合、交付対象となる。

- ・（立地適正化計画を策定している場合）居住誘導区域内
- ・（立地適正化計画を策定していない場合）鉄道・地下鉄駅から半径 1 km の範囲内又はバス・軌道の停留所・停車所から半径 500m の範囲内の区域
- ・ 観光等地域資源の活用に関する計画があり、当該市町村のコンパクト化の方針と齟齬がない区域

⑤ 国費率

都市再生整備計画に位置付けられた事業の実施に必要な事業の概ね 4 割が交付される。

5. 結論及び今後の進め方

5-1 検討結果・結論

事業手法については、定性評価としては、4-1 事業手法等の検討の検討結果のとおり、民間事業者の工夫による財政負担の軽減と白馬村の支払い額の平準化（長期にわたる建設費の分割払いが可能）の観点でメリットのある PFI 方式（BTO 方式又は BT コンセSSION方式）を前提とする。

白馬村のような小規模自治体における PFI 事業では、総務省の調査研究報告によれば、民間事業者の事業への関心の低さが課題の一つとして挙げられているが¹⁾、本事業の場合、4-3 サウンディング調査の結果等に示すとおり、民間事業者自らの創意工夫を活かせる柔軟な官民連携手法の導入に賛成する民間事業者が一定程度いるとともに、参画に意欲的な事業者を複数確認できた。さらに、4-1 事業手法等の検討で述べたとおり、白馬村の収入増加を図る観点では BT コンセSSION方式が有力となる一方、対象施設が国立公園内に位置していることから民間事業者の裁量は限定的と見受けられるため、民間事業者の意向を確認した結果、コンセSSION方式で事業運営することに意欲的な事業者も見られた。

また、定量評価として、4-2 事業手法・スキームの比較における VFM の算出結果より、本事業では BT コンセSSION方式の導入によって白馬村の財政負担を軽減できる可能性が示された。

以上を踏まえ、本事業では、白馬村の財政負担及び民間事業者の裁量の面で特に優位である BT コンセSSION方式を前提に、今後も検討を継続することとする。想定する事業スキームは以下のとおりである。

表 本事業における事業スキームの想定

	設計・建設	維持管理・運営
事業手法	BT方式	コンセSSION方式を前提に検討
事業形態	サービス購入型	独立採算型を前提に検討
事業期間	3年6か月	20～30年程度
事業範囲	- 設計業務 - 建替業務	- 維持管理業務 - 運営業務
	- 統括マネジメント業務 - 収益事業※ ※収益事業は独立採算とする想定	

5-2 想定される課題

今後の検討において、本事業を実施する上で特に課題となることが想定されるものを以下に挙げる。

¹⁾ 人口 20 万人未満の市区町村における PPP/PFI 導入に関する調査研究報告書。総務省地域力創生グループ地域振興室。令和 3 年 3 月。p.23

https://www.soumu.go.jp/main_content/000813893.pdf, (参照 2024-03-05)

(1) 山間部での建設工事に関する課題

① 工期の見通し

本事業の工期は、「令和4年度 白馬村八方池山荘建替計画基本設計業務」に基づき、令和10年～令和12年（開設は令和11年）を予定している。一方、サウンディング調査において複数の民間事業者から「気象条件、冬季の積雪などにより工期が伸びるリスクがあるため十分な期間が必要」との意見があったように、積雪等による工事遅延リスクが他事業よりも高いことから、適切な工期やリスク分担について継続的な検討が必要である。

② 施工方法

本事業の事業予定地は標高1,830mのリフトを乗り継いだ地点にあるため、建設資材運搬等において工夫が求められる。基本計画時の議論では建設資材運搬方法はヘリコプターが現実的ということであったが、サウンディング調査を通じて、ヘリコプター輸送のためには梱包技術が必要であることや白馬村内のヘリコプター発着場所をあらかじめ決めておくべきなどの民間事業者の意見を得たほか、基礎工事で水が必要となる場合の水の確保手段についても懸念する意見があった。これらの施工方法に係る課題については、可能な範囲で事前調整を進めるとともに、適切なリスク分担を継続的に検討することが必要である。

③ 建設費の見積もり

建設資材運搬費（ヘリコプター輸送費）の高騰など、事業予定地の特殊性に起因する建設費高騰リスクには十分留意する必要がある。本調査のVFM算出にあたっては、過年度の検討結果や民間事業者の意見等を踏まえ本事業に必要な建設費（概算）を設定したが、事業公募までの各段階で適切な見直しが求められる。

④ 脱炭素化への取組

今後要求水準の検討にあわせ、新八方池山荘を「環境や再生可能エネルギーに配慮した施設」とするための具体的な取組を検討する必要がある。特に、本事業はPFI方式によって実施することが望ましいと考えられるため、民間事業者の創意工夫を最大限活用することのできる事業条件を設定すべきである。

過年度検討されていたZEB化は、通常の設計・建設とは異なるノウハウが必要であるため、設計・建設を一括で発注するスキームは適していると考えられる。しかしながら、初期投資額の増大、施設計画への制約などが発生することから、「ZEB」水準を必須とはせず「Nearly ZEB」や「ZEB Ready」などZEB化を見据えた施設とすることを要求水準とすることが考えられる。本事業の実施は自然公園法の適用を受けるなど他の類似事例と比較して施設計画に関する制約が大きいため、民間事業者の提案の幅を著しく狭めることのないよう留意する必要がある。

（２）事業範囲に関する課題

新八方池山荘は環境省が定める「中部山岳国立公園後立山地区宿舎事業（山小屋）取扱要領」の適用施設であり、施設の仕様や内容等に制約があることから、実施可能な業務は原則として、現状同様、宿泊提供業務及び飲食提供業務等に限定されるものと想定される。そのため、民間事業者においては現状よりも収益性を向上できる施策の導入に一定程度のハードルがあると想定される。ただし、個別に環境省の承認を得た場合や村の認可を得た場合等はこの限りではないことから、設置可能な施設の制約について可能な範囲で公募条件として示すことを検討する必要がある。

（３）法令等に関する課題・留意事項

本事業において PFI 手法を採用する場合、従来方式による公共発注と同様に地方自治法等を遵守することに加えて、PFI 法及び関連するガイドラインに従って民間事業者の公募及び選定手続を進める必要がある。

具体的には、PFI 基本方針に従って民間事業者の選定方法を検討した上で、PFI 法上、実施方針の策定及び公表や、事業契約締結のための議会の議決などが求められる。また、PFI 手法のうち、BT コンセSSION方式を採用する場合は、PFI 手法を採用する場合の留意事項のほか、条例の制定・改正、運営権の設定・範囲、運営権対価の有無など、コンセSSION方式特有の論点を整理した上で、運営権の設定について議会の議決を経るなど必要な手続を遵守する必要がある。

これらの手続には事前検討・準備期間を含めて相応の時間を要するものの、法的な観点から PFI 手法（BT コンセSSION方式を含む。）の導入を妨げる事由は見当たらない。

ただし、本事業の予定地は中部山岳国立公園第 1 種特別地域内に位置することから、本事業を実施する上では、自然公園法の適用を受けることに留意する必要がある。自然公園法と PFI 法は別個の法律であるため、PFI 法に基づき許容される行為であっても、自然公園法に基づき制約を受ける可能性がある。そのため、自然公園法の制約の下で、PFI 手法の導入メリットである民間ノウハウを最大限活用するためには、いずれの事業方式が最適であるか、自然公園法の解釈や運用も踏まえ、関係官庁と調整しながら検討を進める必要がある。

なお、自然公園法により民間事業者の裁量の幅が制限されうことは、本事業への参入を検討する民間事業者においても、十分に認識される必要があると考えられる。

５－３ 事業化に向けたスケジュール

想定される事業スケジュールは以下のとおりである。

表 事業スケジュール（案）

年度 段階	R 6 (2024)	R 7 (2025)	R 8 (2026)	R 9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	～
公募準備（約 18 か月）	→	→					
公募・選定（約 6 か月）		→					
設計・建設（約 42 か月）			→	→	→	→	
維持管理・運営						→	→

以上

本報告書は、白馬村の委託により有限責任あずさ監査法人が実施した調査結果を取りまとめたものです。私たちは、調査時点で入手した情報に基づき本報告書を適時に取りまとめるよう努めておりますが、本調査報告書の内容は、本調査の対象に含まれない特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものとは限らず、また、情報を受け取った時点及びそれ以降において、その情報の正確性や完全性を保証するものではありません。また、本報告書は委託者である白馬村に対してのみ提出したものであり、本報告書を閲覧あるいは本報告書のコピーを入手閲覧した第三者の本報告書の利用に対して、有限責任あずさ監査法人は直接ないしは間接の責任を負うものではありません。