別紙２

ＰＦＩをはじめとした民間活力導入の可能性調査　意見一覧

事業者	主な事業内容	意見概要			
		１．本館の利活用・望ましいケース	２．付帯事業（庁舎内収益施設、駐車場等）	３．事業範囲及び事業手法	4.その他
Ａ社	設備、土木、建築工事事業等	・当社は設備工事会社であり、本館を利活用する想定はない。 ・市民アンケート結果から、市民は財政負担をしてまで本館保存を望んでいないと考えられ、整備費や維持管理費抑制の点から、本館を解体後に新庁舎を整備することが適切。 ・本館を民間利活用しない場合、ケース②がよい（新庁舎前に平面駐車場を配置でき、緊急・災害対応を行いやすい。新庁舎に機能集約を図れる）。 ・ケース①の場合、本館ファサード部分の維持管理にコストがかかると想定。 ・本館を解体すれば広い敷地ができるので、人が集まる機能をつくることも考えられる。 ・大牟田市役所の立地エリアで民間事業を行う場合、どの層をターゲットにするかで誘致施設は変わるだろう。	・付帯事業の実施可否を判断するにあたっては、（感染症等の）不可抗力が生じた際の自治体の支援方針を明確に示してもらうことが必要。 ・PFI では、リスクを整理した上で、運営費の一部を市がサービス購入料として払うことも考えられる。 ・駐車場の利用料金収入を事業者収入とするか市収入とするかは要検討。利用料金は、柔軟性のある事業契約だとよい。	・本館の改修工事及び利活用（運営）は市、庁舎整備及び維持管理は SPC①主体で PFI 方式が望ましい。 ・ケース②の場合、既存施設の解体は庁舎整備・維持管理と一体の事業としてよい。 ・要求水準が明確であれば、本館の改修と庁舎整備を PFI で一体的に整備できる可能性がある。 ・庁舎整備は、維持管理費を含めた場合に VFM が出やすい PFI（BTO ）を想定。整備コストだけであれば BTO も DBO②も変わらない。 ・付帯事業については、市がリスクや採算性について十分な検討・整理を行うのであれば、PFI 事業の範囲に含めてもよい。 ・事業者としては大規模改修前（維持管理 15 年以内）の事業終了が望ましい。	・新庁舎整備により、市民サービスの拠点施設として人の流れや交流に効果をもたらすと考えられる。 ・まずは本館を残すかどうか、どのような賑わい創出を求めるかについての方針設定が必要。
Ｂ社	建築事業、リース事業等	・本館は当社が主体となって一部を賃借し、テナントに転貸する想定。収支は現状、想定できない。 ・本館を民間利活用する場合、現庁舎敷地に本館と代替公園、現笹林公園敷地に新庁舎と平面駐車場を整備するとよい（一体的な整備により、利便性、賑わいの創出につながる）。 ・浸水可能性がある１階は建物としては利活用せず、公園への動線として活かす想定。2 階以上は飲食・物販・公共機能として利活用する想定。3・4 階の議場は唯一の大空間であり、民間利用にあたって有効なスペース。 ・賃料は可能な限り安く設定してもらいたい。 ・利活用にあたっては、改修費（A 工事③,B 工事④,C 工事⑤）、維持管理費（指定管理料）、運営費について市の援助が必要。	・庁舎内に収益施設を設ける想定はない。代替公園にカフェや地域で出店を希望する人のお店を設けることは、可能性として考えられる。 ・駐車場は現笹林公園敷地に整備する来庁者用駐車場に集約し、そこから本館や代替公園回遊してもらうイメージ。 ・庁内に一般の方との共用でコンビニを設置することはある。公園との一体化で醸し出される空間も考えたい。 ・収支は現状、想定できない。	・全事業を一括で行うことで、一体的な整備、早期事業化、事業費削減を図れる。リスクの高い本館利活用を別事業とすると、利活用に参画する事業者が皆無となるおそれがある。 ・本館改修の事業手法は PFI（RO⑥）、PFI 法に則らない RO もしくは DB⑦を想定。本館利活用については当社で投資する想定。 ・庁舎整備の事業手法は PFI（BTO）、PFI 法に則らない BTO、リース方式等が考えられるが、いずれでも対応可能。 ・当社のような実施主体が、全体を一括でマネジメントできる手法が望ましい。 ・PFI 事業については、大規模修繕前に事業が終了するよう、事業期間は 15 年程度が望ましい。付帯事業については、投資回収のため 20 年以上が原則必要となる。	・市の中心エリアとして、新たな市民の憩いの場、賑わいの創出等につながる。 ・関心を持っている企業の名簿の公表、マッチング機会の設定などをしてもらえるとよい。 ・本館を利活用するか否かについては、どこかの時点で明確にしてもらいたい。
Ｃ社	設計・建設事業　等	・当社とコンソーシアムを組む事業者や、他の事業者が、本館の一部を利活用する想定。収支は現状、想定できない。 ・本館を民間利活用する場合、ケース⑧がよい（新庁舎の浸水の可能性が低い。庁舎と公園を一体的に整備できる）。 ・浸水可能性がある 1 階以外を民間施設として利活用する想定。 ・大牟田市の人口減少を見込むと、黒字で運営できるかは不明。市からの支援があるとテナントをコンソーシアムに誘いやすい。利活用にあたっては、A 工事は市が負担し、B 工事、C 工事、維持管理費、運営費は市が援助することが必要。 ・本館を民間利活用しない場合、ケース②か⑥がよい（本館の一部保存（ケース①）、既存庁舎への増築（ケース③⑤）、本館の防災庁舎としての活用（ケース③④）はリスクが大きい）。	・コンビニ、カフェ、レストラン等の導入を想定。庁舎内食堂を独立採算とすることは難しい。 ・庁舎の駐車場は利用料金の減免・免除があり採算が取りにくい。付帯事業の利用者向けの有料駐車場であっても、採算性は厳しいと想定。 ・付帯事業を実施する場合、ケース①③⑤以外がよい（既存庁舎に増築を行うパターンは、店舗設計の自由度に制約がある）。 ・収支は現状、想定できない。	・既存施設解体、庁舎整備・維持管理は一体の事業とし、リスクの高い本館利活用は別事業としてもらいたい。（一体の事業の場合、参加事業者がいない可能性がある。） ・本館は築年数が古く、改修を担える事業者は限られる。設計施工分離発注方式が望ましい。 ・庁舎整備の事業手法は PFI（BTO）もしくは DBO を想定。 ・付帯事業は任意提案としてもらいたい。公募は庁舎整備と一体で実施しつつ、庁舎整備とは別契約にできるとよい。 ・大規模修繕前に事業が終了するよう、事業期間は、施設整備期間を合わせて 15～20 年程度が望ましい。 ・本館に係る想定以上の修繕については、リスク分担、費用負担が課題となるため、事業範囲に含めないでほしい。	・市民の活動拠点となることで、まちの賑わい創出に寄与すると考えられる。 ・付帯事業や本館活用を事業範囲に含める場合は、ディベロッパー、ホテル、飲食店、大手コンビニ等にもヒアリングし、当該敷地での事業実施が可能かどうか、検討してほしい。 ・直接現地を見ながら意見交換をできるとよい。

事業者	主な事業内容	意見概要			
		1．本館の利活用・望ましいケース	**2．付帯事業（庁舎内収益施設、駐車場等）**	**3．事業範囲及び事業手法**	**4.その他**
D社	建築工事、土木工事事業 等	・当社は施工業者であり、本館の利活用については回答を差し控える。 ・本館は民間施設としてではなく、モニュメント的に残すとよいのでは。庁舎利用を続けるのは難しい。 ・市民が安心して利用できる新庁舎の迅速な整備が必要であり、現笹林公園敷地に整備するケース⑧⑨がよい。 ・ケース①は工法が難しく、コストアップする可能性がある。 ・本館を庁舎として活用する場合（ケース③～⑥）、庁舎の仮移転等が必要になり、庁舎整備が遅れる。	・付帯事業についてはノウハウを持たないため、回答を差し控える。 ・人口の集積を考えると、庁舎内の食堂等について、単体で事業を成立させることは難しいと想定。	・本館利活用の収益性が見通せないため、庁舎整備とは別事業としてもらいたい。維持管理は一体の事業でも別事業でもよい。 ・早期に新庁舎を整備するためには、庁舎整備の事業手法は設計施工分離発注方式もしくは DB がよい。PFI の場合、導入可能性調査等が必要となり、時間がかかる。	・本館の利用方法については、本館の保存を望む市民が、どのような形での保存を望んでいるのかは把握が必要。 ・市民サービス維持のためにも新庁舎の整備が最優先と考える。 ・民間活用する場合、最低限の収益保障が求められると思う。市からの補填について明確にする必要がある。
E社	運送業、ホテル事業、不動産事業 等	・本館は一部を利活用することを想定。(浸水可能性のある 1 階は使用しない。) ・本館は 2 階以上を利活用する想定。2 階は、チャレンジショップや起業支援のスペースとし、3 階以上はホテル、レストラン、図書館等としての活用を想定。議場は貴重な大空間であり、図書館等として利用した方がよい。 ・本館を民間利活用する場合、ケース⑧がよい（公園との一体整備により、市民に開かれた空間の提供や、一体的な集客が期待できる）。 ・収支は現状、想定できないが、厳しい見込み。利活用にあたっては、改修費（A,B,C 工事）は市が負担し、維持管理費、運営費についても市が援助することが必要。 ・本館を解体するケース②のような場合にも、一部をモニュメント的に残す方がよいのでは。 ・活用希望者（市民等）に対するプラットフォームの整備が必要であり、シビックプライドを育む場とすべき。	・付帯事業については検討していない。	・事業範囲等については検討していない。	・世界遺産や駅との連携で大牟田を盛り上げる効果が期待できる。 ・本館単体で考えるというよりも、大牟田市全体での市庁舎付近の位置づけ・エリアビジョンを整理した上で検討すべき。 ・文化的建物の利用を行っているホテルやレストラン事業者へのヒアリングやマーケット調査をしながら進めていってはどうか。
F社	不動産の保有・売買仲介、オフィス・店舗の賃貸仲介等	・本館は一部を利活用することを想定。収支は現状、想定できない。 ・本館を民間利活用する場合、ケース⑧がよい（市役所と機能が混在しない立地としたほうがよい。また、広場は商業施設との相性がよい） ・本館は複合商業施設として利活用することを想定。 ・利活用にあたっては、A・B 工事を市に負担してもらいたい。また、イレギュラーな修繕の費用については都度協議したい。	・付帯事業の実施は有効であり、ケース⑧が適している。 ・ホテル等集客力が高い施設を目指す場合、車を停められる場所は確保できた方がよい。 ・本館利活用とコンセプトが重複しないよう、市民目線でどのようなものを作っていくかをまとめ、本館利活用との相乗効果を図る必要がある。 ・収支は現状、想定できない。	・庁舎整備と本館利活用では求められる事柄が異なるため、一体の事業とする必要はない。ただし、本館の改修と運営は同一事業者が担う必要があると考える。 ・本館の改修工事は設計施工一括発注方式で実施し、運営はマスターリースにより行う想定。 ・本館利活用の事業期間は 10 年ほどが望ましい。	・本館の活用が目的なのか手段なのかを明確にする必要がある。 ・首長の思いを明確にして、どういうやり方が一番いいのかを検討してもらいたい。
G社	古民家再生事業、エリア開発事業の企画等	・本館は全て利活用することを想定。収支は現状、想定できない。 ・本館を民間利活用する場合、ケース⑨がよい（⑧も同じ評価）（本館と同じ敷地内に新庁舎を建てると、新庁舎の存在感が大きくなる。また、本館と新庁舎は利用者層も異なるため、動線も分けた方がよい）。 ・1 階はカフェ・レストラン・ショップ、2 階はオフィス・貸しスペース、3・4 階はホテルを想定。ホテルはまちづくりを意識した、歴史的な由来などを感じられるコンセプト型（2 人で 1 泊 5 万円～）を想定。 ・収益を上げることではなく、本館の維持など社会的意義を目的とするため、相場賃料で借り受けることは難しい。 ・利活用にあたって、A・B 工事までは市の援助が必要。	・新庁舎と本館利活用のビジョン・コンセプトが一貫していれば、収益施設と連携できる可能性はあるが、現状、付帯事業の有効性や収支は想定できない。	・参画する事業者がいるのであれば、本館の利活用と新庁舎の整備を一事業として実施することも考えられる。 ・伊賀市のように、改修費用は市が負担し、その分を賃料として回収する仕組みも考えられる。活用計画から当社が参画し、基本設計まで行った上で自治体が設計・施工を発注することもある。 ・民間の投資回収期間として、概ね 20 年間程度が必要。	・本館については、自治体、地域住民でワークショップを行い、それに沿った利活用にしたほうがよい。 ・具体的にどのような人に来てもらいたいか、本館を残す場合は何のために残すのか、整理が必要。

事業者	主な事業内容	意見概要			
		1．本館の利活用・望ましいケース	**2．付帯事業（庁舎内収益施設、駐車場等）**	**3．事業範囲及び事業手法**	**4.その他**
H社	庁舎、公共施設等における建築系コンサルタント 等	・人口規模や維持管理費等の点で、本館のそのままの民間利活用は厳しいと考える。 ・本館を民間利活用しない場合、ケース①がよい（文化財として一部を保存できるとよい。防災や市民サービス向上の観点から本館を庁舎として利用（ケース③～⑥）することは難しい）。機能向上や財政負担軽減の観点からは、ケース②がよい。 ・ケース①は技術的な難易度が高いため、一部保存の方法は検討が必要。	・商圏などを考慮すると、ホテルやカフェ等の集客施設の運営は厳しいのではないか。 ・庁舎内に食堂を設置しているケースが多いが、開庁時間が限られていることなどから、人口規模が大きい自治体でも食堂運営業者が採算的に厳しいことから募集に苦慮されて、結果的にオープンスペースになっている例もある。 ・駐車場については、市役所で民営としている例もあるので、民営とすることも検討可能ではないか。	・庁舎整備と本館利活用は一体的に実施できる事業者がない場合も考えられるため、別事業が望ましい。また、地元企業が単独で参加できる事業（解体工事、維持管理等）は別事業とすることで地域の建設業にも貢献できるのではないか。 ・本館の改修と庁舎整備の事業手法は DB 方式（+品質とコストをマネジメントする CM⑧方式）が望ましい。一部改修を含む事業では設計・施工の責任範囲が曖昧になる場合があるため、DB 方式は有効と考える。	・本館東側に設置した代替公園と庁舎の一体感の創出や、庁舎の内外に市民交流スペースを設置により、新たな賑わい空間を生み出せる可能性はあると考える。
I社	都市開発や施設建設等におけるﾌﾟﾛｼﾞｪｸﾄﾏﾈｼﾞﾒﾝﾄ、不動産利活用ｺﾝｻﾙﾃｨﾝｸﾞ 等	・当社ではなく、他の事業者が本館を利活用することを想定して回答した。具体的な活用範囲は検討していない。 ・本館を民間利活用する場合、ケース⑧がよい（BCP の観点から、代替公園の整備も含めた庁舎整備全体計画とすることが望ましい）。収支は現状、想定できない。 ・利活用にあたって、A 工事は市が主体で実施し、B 工事については市からの援助が必要と想定。	・庁舎内収益施設としては、コンビニ、食堂、カフェが一般的。 ・付帯事業を実施する場合、ケース①がよい（新耐震基準の建物は有効活用し、旧耐震基準の建物は解体。本館はファサードのみ残す）。 ・どのような収益施設が有効かは、マーケット分析を行ったうえでの検討が必要ではないか。	・庁舎整備は本館利活用と別事業としたほうが、事業者が参画しやすく、コストを低減できる可能性も高い。 ・本館の改修・利活用は PFI 事業として行った方が民間ノウハウを活かせるだろう。 ・庁舎整備では PFI は少ないこと、民間事業者のノウハウが活用できることから、事業手法は DB が望ましい。	・利用者が増えることにより、バスの増便やタクシー流通量の増など移動手段の利便性向上が見込まれる。 ・本館単体について考えるだけでは、賑わい創出効果は一時的なもので終わってしまうだろう。
J社	建築・開発計画の企画、ﾘﾉﾍﾞｰｼｮﾝ、ｺﾝｽﾄﾗｸｼｮﾝﾏﾈｼﾞﾒﾝﾄ 等	・設計事務所のため、本館を利活用する想定はない。 ・メインの入り口が地面からかなり高くなっていること、民間利活用が難しいことを考えると、部分保存が想定される。ただし、ファサードだけの保存は技術的に難易度が高い。工期、コスト、眺望、排煙、構造など課題もあるが、1 スパン分をアトリウム（ガラスやアクリルパネルなど光を通す材質で覆われた大規模な空間）にするような手法も事例としてはある。 ・庁舎として残すことも可能（ケース③～⑥）。その場合は、中廊下から内側の施設を機械室にする、別棟で機械室をつくるといった手法も考えられる。 ・現在主流の「開かれた庁舎」にするために、駅に近い側は開かれた造りに改修し、庁舎の後ろ側に人を流してもよい。 ・歴史的な建造物である庁舎を次世代に継承することは意義のあることと考える。	・収益性は不明だが、起業家の支援といった点でインキュベーション施設や、屋台村のように飲食店舗を集積させる施設などの例はある。	・基本構想・基本計画に加え、設計・工事段階において市の立場で技術的な支援を行う CM 方式が有効。 ・当初想定していない不具合等が生じる可能性があり、躯体や設備の調査を行い、リスクを洗い出しと責任区分などの対応方針を定める必要がある。	・防災拠点としてのまとまった広場や庁舎内アトリウムを設け、イベントで利用するなどが考えられる。人を呼び込む仕掛けが重要。

① SPC：スペシャル・パーパス・カンパニー。特別目的会社。通常の法人と異なり、契約で決められた特定の事業のみを実施する会社。本業以外の業務を行って経営が悪化することや代表企業等の倒産が事業継続に影響を及ぼすことを避けることを目的に設置される。

② DBO：デザイン・ビルド・オペレート。民間事業者が、設計、建設、維持管理、運営を行い、公共が資金調達を行う方式。

③ RO：リハビリテイト・オペレート。PFI における事業手法の一つで、民間事業者が自ら資金を調達し、既存の施設を修繕し、維持管理及び運営を行う方式。施設の所有権は公共。公共施設の大規模改修を行う際に用いられる。

④ A 工事：建物本体に係る工事（耐震化工事、外壁改修工事、屋上防水工事等）

⑤ B 工事：設備等に係る工事（電気工事、給排水工事、空調工事等）

⑥ C 工事：内装等に係る工事（店舗内内装工事、什器備品、電話工事等）

⑦ DB：デザイン・ビルド。設計施工一括発注方式のこと。

⑧ CM：コンストラクション・マネジメント。発注者の立場に立ったコンストラクション・マネジャーが、プロジェクトの目標や、要求の達成を目指して、プロジェクトを主体的にマネジメントする建築生産方式。主に大型建築プロジェクトでは、複雑なマネジメントが必要となり、透明性・説明責任の確保等も求められることから、近年導入する自治体が増えている。