

広島市似島臨海少年自然の家 再整備後の運営事業に係る対話型市場調査結果

広島市似島臨海少年自然の家再整備後の運営事業に係る対話型市場調査を次のとおり実施したので公表します。

1 実施方法

個別対話方式

2 調査の経過

令和4年 8月12日	対話型市場調査実施要領の公表
9月2日～6日	対話の実施【4者（グループ）】

3 対話結果の概要について

対話において出てきた主な意見については、以下のとおりです。

① 現在検討している事業スキームに対する御意見

ア 業務内容の位置付け

- ・ 離島であることや交通事情などから、区分Ⅲの事業を完全に独立採算で実施するのは難しい。
- ・ 区分Ⅲと想定している事業について、収益が想定額に達しない場合は市が補填する又は区分Ⅱとして実施すると参入しやすい。

イ 区分Ⅲ（独立採算事業）で実施可能な業務

(ア) 食堂業務

- ・ 新規の飲食事業は街中でも慎重な検討が必要である中、離島という立地で予約無しで宿泊者以外へ食事提供することは難しい。
- ・ 食堂業務において、全ての食事をバイキング形式で提供することや、常時食堂を開けて宿泊者以外に食事を提供することは、人件費や食材ロスを考えると難しい。ただし、メニューを絞って実施することや夏場はプール利用者に軽食を提供することができるかもしれない。
- ・ 食堂で自主事業を実施しようとしたとき、正規の額の目的外使用料を徴収されてしまうと、似島という立地で集客を見込みにくく運搬費が余分に必要となる中、利益を生み出しづらく事業展開は難しいため、事業への参入意欲の低下につながる。可能であれば全額減免としていただくか、目的外使用料を事業者の提案としていただきたい。
- ・ 人件費がかからないオペレーションとして自動販売機がある。色々な種類の自動販売機が開発されている。人を配置せずに24時間運用できるため活用が考えられる。

- ・ 酒類の提供、研修室を利用した宴会利用は積極的に行っていきたいと考えているが、子どもの利用者とどう分離するかが課題である。
- ・ 酒類の提供は自販機での提供が考えられる。
- ・ 島内イベントへの出店については、単発でスポット的な参加であれば可能である。

(イ) プール運營業務

- ・ プール運營業務について、年間で利用を推進したいと考えている。現在定着しているカヌーを続けながら、冬期は新規事業を行いたい。
- ・ プール運營業務における飲食サービスの提供は客数が見込めないことから難しい。
- ・ 飲酒は難しいが、プールサイドでの軽食の提供が事業として考えられる。
- ・ クレープやうどん、ホットドッグといった軽食の提供は高いニーズが見込まれるため実施したい。また、カヌー体験以外にも付加価値がある事業（サップヨガ等）を展開することを検討していきたい。

(ロ) 大浴場運營業務

- ・ 大浴場の一般利用について予約無で運営することはコストの面から難しい。イベントのような形で、地域の方に開放することは考えられる。
- ・ 独立採算での事業実施は難しい。宿泊者の利便施設であり、コストに対して利用料金を見込めるものでは無いため、区分Ⅰや区分Ⅱに位置付けることが望ましい。
- ・ 当初から独立採算で行うことは難しい。
- ・ 既に予約があつて湯を張っている状態であれば島民向けのサービスとして予約無でも受入れを検討できる。
- ・ 宿泊を伴わない方へ体育棟のシャワー設備を有料で貸し出してはどうか。

ウ 区分間の共通経費の考え方

- ・ 区分Ⅱと区分Ⅲで共通にかかる経費を利用者数の比率で按分することには合理性があると考えられる。
- ・ 従業員は独立採算事業のみに携わる者や野外活動のみに携わる者という分けができないので、区分Ⅱと区分Ⅲに係る人件費の区分けが課題であると思う。野外活動の運営に係る必要人員の人件費は指定管理料に含めておいてもらいたい。
- ・ エネルギー関係の費用が予想を上回る高騰をしているため、水光熱費は実費精算で市に御負担いただくことが望ましい。あるいは、一定の割合以上高騰した場合に補填するような条件があると良い。

エ 市への納付金

- ・ 区分Ⅲにおける納付金について、この算定根拠は、利益（売上から必要経費を除いた額）とするのではなく、売上とすることが望ましい。利益とすると、売上から除く必要経費の部分で色々と疑義が生じてくる可能性があるため、シンプルに売上とすることが

良い。事業者としても、利益を外に見せたくない。

- ・ 市への納付金の算定は、売上から必要経費を差し引いた金額（利益）を基に算定してほしい。赤字でも実施する事業もあり、売上から算定するのは厳しい。
- ・ 売り上げから差し引く必要経費として、施設の修繕や改修経費を算入できるのであれば予めルールを決めておいてもらいたい。
- ・ 納付金の代替として施設への投資が可能であれば、利用者への還元や将来的な修繕料を押さえるといった意味でメリットがある。現金で納付するのか、備品購入や施設改修に充てられるかを協議により決められることとしてもらえると良い。
- ・ 納付金を定額とするのはリスクがあり、割合（利益の何％）とすることが望ましい。利益が当初定めた基準を超えた場合、一定額を納付するという手法を用いている事例もある。

オ 予約開始時期

- ・ 平日は野外活動を受け入れて、土日は一般利用が想定される。野活利用と一般利用について、料金やサービスなどのギャップを分かりやすくしたほうが良い。
- ・ 予約可能時期について、利用日の6か月前から2週間前までとすることが望ましい。2週間前までとする理由は、直前に予約が入ったとしても大浴場や食堂の対応が難しいためである。

カ その他

- ・ 敷地が広いため、草刈り業務を指定管理業務に含める場合は、指定管理業者から委託した際に必要となる費用を十分に見込んでおいてもらいたい。
- ・ スポーツイベントの単価は1泊2食で6,000円程度、昼食は別で600～700円程度が相場である。
- ・ 相場感に縛られることなく、施設をどうブランディング（ターゲットや方向性を明確化し、他施設と差別化することで似島まで行く理由を作ること）していくかが重要である。
- ・ 予約人数の下限設定については判断が難しいが、大浴場や食堂の利用については、設定する必要がある。
- ・ 利用料金については、収益事業に自由度を持たせてもらいたい。
- ・ 施設が大人数での利用向けになっているが、一般利用では大人数の利用は見込みづらい。少人数のキャンプ利用にニーズを感じるため、テントを張るスペースが運用できることが望ましい。こうすることで、キャンプ用品を提供する会社等からの協賛を得られる等のメリットが生じる。
- ・ 釣り客向けのサービスや、コテージの日帰り利用等のサービスも想定される。

② 運営経費の増減見込みに関する御意見

- ・ 増額が見込まれる項目としては、人件費が挙げられる。要因としては、単価の上昇と施設の提供サービス増による増員である。
- ・ 増額が見込まれる項目としては、現在のエネルギー事情から水光熱費が挙げられる。なお、新設の施設もあり、機器によっては実際の使用量がメーカー公表値から見込んだ使用量と大幅にずれる場合があり、エネルギー使用量が読めない部分もある。
- ・ 減額が見込まれる項目としては、新設施設分の修繕料が挙げられる。
- ・ 自社での保全が可能な場合もある。
- ・ 人件費については、効率的な配置を検討すれば縮減できる見込みである。
- ・ 物価全般が上がっているため、経費が下がる見込みのものはほとんどない。経費は利用の見込みによっても増減する。
- ・ 公募の際には、表2の決算額について、収入や備品購入費などのもっと詳細の内訳があったほうが良い。おそらく公募した際に決算額の内訳に関する質問があると見込まれる。

③ 民間事業者の参入に向けた取組案に対する御意見

ア 事業期間

- ・ 事業期間について、人材の定着の観点から10～15年が望ましい。また、事業期間が5年である場合は更新制を希望する。事業期間が長いことでオペレーションを徐々に最適化し、業務効率を上げていくことで委託料の縮減につながる可能性がある。
- ・ 事業期間について、リニューアル直後から5年間はリスクが大きいと感じる。5年間の事業期間の内、当初3年間は赤字をある程度は補填いただくといった方法や、事業期間を3年間をとして運営した後、次の事業期間5年間で優先的に選定してもらえると聞いたことがあれば参入しやすくなる。
- ・ 事業期間について、技術の刷新による新たな提案につながることから、あまり長期は望ましくなく5年が適当である。また更新制を希望する。
- ・ 新型コロナ等の不可抗力による施設運営への影響についての事業者と市とのリスク分担を明確にすることを求める。

イ 備品の調達

- ・ 備品の調達に意見を反映することは、参入意欲の向上には直接はつながらないが、安全性の高いものを選ぶことができる、清掃がしやすいものを選び後のコスト削減につながるといったメリットがある。また、自ら選定したことで運営のモチベーションが高まるといったメリットがある一方で、偏ったものが選定された場合、次の指定管理者が運営しにくくなる可能性はある。
- ・ 備品の調達に関して事業者意見を反映することは、参入意欲につながる。コスト削減

や備品の長寿命化の観点から、備品選定に係る事業者のノウハウを生かすことができる。

- ・ 当初に全てを完璧に揃えようとするのではなく、初年度に運営しながら買い足せる余地がある方が良い。

ウ 開館前の業務委託（HP作成、PR事業等）

- ・ HPの作成運用よりも、SNSのインフルエンサーをどう活用するかが重要。例えば、施設に招待して、もし良ければ記事にしてほしいという形で活用することが考えられる。
- ・ 似島全体のPRもこの施設の役割であり、指定管理者選定時の評価項目としても良い。
- ・ サービスを充実させなければならないと考えるのではなく、逆にサービス提供せずに自分たちで作ったり経験したりすることに価値を見出すという見せ方もある。キャンペーンは自分たちが利用する場所の整備もやってくれる。
- ・ 令和5年度中に施設のPR事業等を行えることは、早い段階で運営事業に関与できるため参入意欲につながる。事業者の負担が増えることにもなるが、それに掛かる対価も受領する前提で、早く着手することそのものにもメリットがある。
- ・ PR事業は、休所中の夏から行いたい。夏季の利用が中心となる施設であり、前年の夏からリニューアルオープンに向けたムードを上げておくことで、利用促進につながる。事業内容としては、ホームページやSNS、自社の店舗を活用した似島に関する情報の発信、市内のマスメディアによる施設の広報、自社のネットワークを活用したキャンプ用品メーカーなどを巻き込んだイベント、企業への社員研修の案内などが想定される。
- ・ リニューアルオープン前には、施設を知ってもらうために施設の見学会や内覧会は行った方が良い。
- ・ 有名人を起用したPRも考えられる。

エ ネーミングライツ

- ・ ネーミングライツについて、指定管理者自らが取得するのではなく、付与を希望する事業者を指定管理者が連れてくるという進め方が考えられる。（ネーミングライツの公募があった場合、参加者は確保できますよ、という趣旨での提案。）
- ・ ネーミングライツは、指定管理者選定の評価につながるのであれば、ネーミングライツの取得を希望する事業者と組んで指定管理業務に応募することは考えられるが、応募へのハードルは上がる。
- ・ 似島や施設の設置目的に関連するような事業者であればネーミングライツに興味を持つかもしれない。また、ネーミングライツに係る事業期間は短い方が参入しやすいが、看板製作費を考慮すると3年間程度が適当である。

オ 野外活動の受入れの条件設定

- ・ 野外活動の受入れは、一般利用が少ないと見込まれる時期に行いたい。予約可能な曜日や時期を限定しておいた方が運営しやすいと思うが、運営してみないと分からない部分もあるため、事業開始後に協議によりルール変更が可能であると良い。
- ・ 野外活動の受入れと一般利用を両立させるためには、野外活動に利用可能な期間を限定（夏休み期間を除く等）する又は平日のみの受入とする方法があると思う。一般利用者が予約を取ろうとした際に、野外活動で埋まっていて宿泊可能日が飛び飛びだと予約しにくい。ただし、施設の性格上、ある程度野外活動の受入を優先するのはしょうがないと思う。
- ・ 土日は、収益が上がる宿泊型のイベントや大会の利用が見込めるため、野外活動の受入れは平日のみとすることを希望する。

④ 現在の指定管理者を公募した際の公募要綱等に対する御意見

- ・ 食事提供についてコストを無理に削減して最低限の価格設定をしようとするよりも、利用者負担額の増額をお願いして食事のレベルを上げた方が満足度は高まる。
- ・ 季節や曜日などに応じて柔軟な料金体系を組めるようにしてほしい。
- ・ 食事の単価設定を示されているが、これに縛られて良い食事が提供できていないと思われる。単価設定の増額を希望する。

⑤ 事業スケジュールに対する御意見

- ・ リニューアルオープンの時期が4月であるため、人々の生活が変わるタイミングであり、対応しやすい。
- ・ 令和5年の夏からPR等の準備を始めることができるスケジュールであればなお良い。

⑥ 地域のイベント等への協力

- ・ 従来のイベントに協力・参加するのみならず、新規のイベントも開催したいと考えている。
- ・ 事業者が地域団体等と連携を検討するに当たり、公募に向けて事前に、市から運営事業に関する説明等をした方が円滑な事業実施の観点から望ましい。
- ・ 年末年始に帰省する元島民に向けた施設の利用には可能性を感じる。
- ・ リニューアル直後は採算性を確保すること自体に労力を割く必要があり、地域のイベント等への協力を指定管理者選定時の評価項目とされると施設運営に注力しづらくなる。

⑦ その他運営事業の参入に当たり求める条件等（自由意見）

- ・ どのような施設を目指すのか、スタンスをはっきり示していった方が良い。
- ・ 宿泊者を増やすためには夜しか体験できないアクティビティが必要である。

- ・ 施設の事業単体で考えるのではなく、他の移住定住施策と合わせて検討されると似島の魅力向上に繋がる。
- ・ 施設運営にカーボンニュートラルの考え方を示すことができれば施設のPRにつながるものとする。具体的には、再エネの導入や、移動手段として電動キックボードの導入などが考えられる。
- ・ ボランティアについて、イベント時に連携することは可能であるとする。しかし、労働力として計算したり、常に施設運営に関わってもらったりというところまでのイメージは持っていない。また、事業継続性の観点からも、ボランティアありきの運営体制は望ましくないとする。
- ・ 施設ボランティアは、運営に当たっての労働力として考えることはないが、施設の性格上、また、地域の活性化や島民との連携という意味では、募集して育成することは必要なのではないかと思う。ただし、既存団体とは別に新たに募集して人数を増やしていくことは難しいのではないかと。
- ・ 施設ボランティアは、プールや海洋学習等の危険が伴う事業についてはいくら人手があってもよいので、来てもらえれば良い。
- ・ 離島という立地で人材確保に課題を感じており、ボランティア自体を労働力としてカウントしていくというよりも、ボランティア活動をきっかけにアルバイトでの雇用の声掛けすることで人材確保につなげられる。
- ・ 事業者から大学等に声掛けしてボランティアを集めることも可能であるが、ボランティア活動が学校の単位として認められていれば、ボランティアはより集まりやすい。
- ・ 運営事業への応募に当たり、コンソーシアムを組んで参加することは施設運営において有用であるとするが、例えば構成員全社が市内業者であることを加点の条件とすると、業種によっては条件を満たすことが難しく、コンソーシアムを組むことがデメリットになってしまう場合がある。当評価項目を外す又は配点割合を低くすることを検討してほしい。
- ・ 市として教員の働き方改革などで、野外活動が無くなる、又は宿泊しなくなるといったことがないか心配である。他方で、野外活動を受け入れられる施設が少なくなっているため、当施設の利用者は確保していけるのではないかと見込んでいる。
- ・ 平和学習について、現在提供しているレベルが確保できるよう市側で対策してほしい。
- ・ 野外活動用の安価なプログラムとしては、クラフト体験やオリエンテーリングなどが考えられる。教員にマニュアルを渡して指定管理者は手伝うというイメージである。
- ・ 野外活動向けのプログラムとしては、例えば低学年向けの昆虫採集など、費用をかけずに色々なメニューを提供することは可能である。
- ・ スポーツ大会開催時等にコテージの日帰り利用が想定される。
- ・ 企業研修の受入れも考えられるが、個室を希望する企業が増えてきている。大型イベントを開催するのではなく小型イベントを複数回開催することや、個人で利用できる空間を用意して、個人利用を増やすことが継続的な収益の向上につながると考える。