



旧福浦小中学校跡施設利活用整備基本計画

～ 人を呼び込む新たなコミュニティ空間の創造 ～

令和3年8月

目次

1	はじめに	1
1-1	本計画の背景・目的	1
1-2	計画地の概要	1
2	ニーズの把握	3
2-1	ヒアリングにおける地域の意見	3
3	旧福浦小中学校跡施設利活用整備の整備方針	6
3-1	整備にあたっての課題の整理	6
3-2	整備コンセプト	7
4	福浦小中学校跡施設利活用可能性調査業務報告の概要	8
4-1	利活用事業で抑えるべきポイント	8
4-2	利活用事業案	8
4-3	導入機能・施設内容	9
4-4	概算工事費	16
4-5	利用可能な補助制度等	17
4-6	施設整備スケジュール	18
5	管理運営手法の検討	19
5-1	管理運営方針	19
5-2	事業手法・事業主体	19
5-3	管理運営形態	20
5-4	管理運営主体	21
5-5	管理運営体制	22
5-6	収支計画	24
5-7	施設利用促進方策	28
6	参考資料	30
6-1	サウンディング型市場調査結果資料	30

1 はじめに

1-1 本計画の背景・目的

本計画の対象となる旧福浦小中学校跡施設（以下、「学校跡施設」という。）については、佐井村内小中学校の適正規模・適正配置等に基づく統廃合に伴う再編により、2019（平成 31）年 3 月末をもって、学校施設としての用途を終えた。

上記の学校跡施設の利活用に向け、公共施設の保有などの最適化を検討し、効率・効果的な行財政運営を実現するための方針決定を行うことを目的として、2018（平成 30）年 11 月に佐井村廃校跡施設利活用検討委員会（以下、「検討委員会」という。）を設置し、その後、検討委員会において、「福浦小中学校跡施設利用基本方針～福浦小中学校廃校校舎リノベーション構想事業～」を策定し、村と民間事業者との“対話”を通じて、施設等の利活用のアイデアを調査するサウンディング型市場調査^{※1}を 2019（令和元）年 6 月から 2020（令和 2）年 3 月の間に実施し、学校跡施設の利活用の可能性を探った。

学校施設は、地域住民にとって最も身近でシンボリックな存在であり、地域コミュニティの場、避難所など多様な顔を持つ学校がなくなるといことは、その喪失感から地域の活力の減退を産み、それが村全体へ波及して村全体の元気がなくなってしまうという側面も持っている。

このことから、村に人と仕事を呼び込む「村民のステージ」をつくり、地域を元気にするため、また、学校跡施設を活用して新たな交流の場をつくり、地域内交流はもちろんのこと、地域住民と観光客が交わる新たなコミュニティ空間の創造整備を進めるため、本計画を策定する。

※1 サウンディング型市場調査とは…事業化検討の段階において、民間事業者に見解や提案などを求め、民間事業者との対話を通じて市場性の有無や実現性の把握、アイデアの収集等を行うこと。

1-2 計画地の概要

本計画地は、国道 338 号から分岐する村道福浦川目線沿いにあり、周辺には青森県無形民俗文化財である「福浦の歌舞伎」が上演される歌舞伎の館や国の天然記念物に指定されるオオウラヒダイワタケをはじめとする縫道石の特殊植物群落が生息する縫道石山、国指定の名勝及び天然記念物「仏ヶ浦」まで車で 10 分に位置するなど、本村のみならず下北半島の観光における交通の要所としての役割を担っている。

ここに位置する学校跡施設を 1-1 で示した地域住民と観光客が交わる新たなコミュニティ空間としての機能を創造することによって、ゆったりとした時の流れでやすらぎの空間という地の利で得られる恩恵を最大限に浴与えることができると考えられる。

また、計画地周辺は、山と海に囲まれた入り江に世帯数 42 世帯、人口 97 人（令和 3 年 3 月末現在）の集落を形成しており、春の山菜をはじめとする山の幸、四季を通じて豊富な海の幸の恵みがもたらされる地区となっている。

〔福浦地区〕



〔所在地〕 青森県下北郡佐井村大字長後字福浦川目 102 番地



黄色線内 学校用地（村有地）

2 ニーズの把握

2-1 ヒアリングにおける地域の意見

(1) ヒアリング等の実施経緯

- 本計画の検討にあたり、庁内に佐井村廃校跡施設利活用検討委員会を設置し、「福浦小中学校跡施設利活用基本方針」を定め、学校跡施設の有効活用について検討を進めた。
- 令和元年度には、地域活性化及び政策推進への貢献など、多角的な視点による検討のため、村と民間事業者との“対話”を通じて、施設等の利活用のアイデアを調査するサウンディング型市場調査を行った。

佐井村役場総合戦略課検討会 実施概要

会議名等	実施日
第1回 佐井村廃校跡施設利活用検討委員会	平成30年11月19日
第2回 佐井村廃校跡施設利活用検討委員会	令和1年5月29日
第3回 佐井村廃校跡施設利活用検討委員会	令和1年10月25日
第4回 佐井村廃校跡施設利活用検討委員会	令和2年6月11日

旧福浦小中学校跡施設利活用に関する関係者ヒアリング 実施概要

会議名等	実施日
公共・公益的団体等による施設転用意向調査	平成30年11月19日
福浦小中学校跡施設利活用可能性調査業務中間報告	令和1年10月25日
福浦小中学校跡施設利活用可能性調査業務最終報告	令和2年4月25日

サウンディング型市場調査 実施概要

会議名等	実施日
福浦小中学校跡施設利活用可能性調査業務委託	令和1年6月～令和2年3月

(2) サウンディング型市場調査並びに地域の意見等の概要

	意見まとめ
目指すべきコンセプト	<p><u>地域への貢献と収益を生む持続型ビジネスモデルの開発</u></p> <p>【3つの地域貢献】</p> <p>① 村のコミュニティとして（イベント、催事、飲食）</p> <p>② 村民のコンビニとして（食料品、デリ販売）</p> <p>③ 村民の健康管理として（温浴施設、ジム）</p>

	<p>【3つの収益機能】</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 宿泊 ② 飲食（宿泊客、ランチ観光客） ③ 物販（宿泊客、ランチ観光客、地元客） <p>・宿泊施設のみで収益を確保するのは厳しく、食を絡める必要がある。</p> <p>・国定公園の美しさで可能性を探る。</p> <p>・健康＝ウェルネス空間の演出 ⇒ トレーニング環境を作る。</p>
施設全体のあり方	<p><u>村全体での集客コンテンツづくり</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ① 食を磨く（鮭ネタ） <ul style="list-style-type: none"> ・鮮度、神経メ、熟成等の付加価値づけをし、鮭食材としてのブランド化が重要 ・首都圏の業者、富裕層への卸、直販を進めるなどの BtoB 戦略が必要。 ・飲食業や食の物産開発を行う。 ・かわいい漁村らしいレシピを開発する。（焚き火イタリアン） ・食の学校の開設（起業・創業支援） ② 自然を磨く（国定公園） <ul style="list-style-type: none"> ・国定公園を活かし、ここならではの自然体験をつくる。 ・一部、富裕層向けの宿泊機能を取り入れる。 ③ 体験を磨く（スポーツ） <ul style="list-style-type: none"> ・ウェルネスをテーマにトレーニング環境をつくる。 ex.トレイルラン、マウンテンバイク、ロードバイク、ラン、スイム、ジム <p>・福浦だけでなく、村全体での集客コンテンツづくりが必要。</p> <p>・施設を綺麗にするだけではダメで、ソフト面も含めた全体の磨き上げが必要。</p> <p>・ホテル運営では経営は厳しい。</p> <p>・老人福祉施設という活用もある。</p> <p>・漁師が家庭でつくる一夜干しなどを商品として販売できるような仕組みがあればよい。</p> <p>・学校の利活用について全面的に地区として協力する。</p>
導入機能ごとのあり方	<ul style="list-style-type: none"> ① 地産地消のレストランなど飲食、物販機能 <ul style="list-style-type: none"> ・地域住民向けのメニューと観光客向けのメニューで構成し、収益を確保するとともに商品開発やブランディングなど地域食材を活かしたメニューの提供が必要。 ② 地域の交流機能 <ul style="list-style-type: none"> ・村民の健康づくりのため、軽スポーツ（グランドゴルフやパターゴルフなど）ができる環境を整備し、テラス席やベンチ席を設置するなどして、地域住民の利用を促進する。 ・運動後に汗を流せるような入浴機能（人工温泉）を取り入れる。 ③ 漁業などの着地型観光体験機能 <ul style="list-style-type: none"> ・周辺地域の資源や人材を活かして収益を生み出す仕組みを作る。

	<p>④ 宿泊機能</p> <ul style="list-style-type: none"> ・旧教室を改装し、旅行者やビジネス客、施設利用者が宿泊できる機能の整備が必要。 ・既存の民宿旅館との競合を避けるため、客層の差別化を図ることが必要。 ・非日常空間を満喫するため、グランピング機能を取り入れる。 <p>⑤ ビジネス機能</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アフターコロナを見据えたテレワークやワーケーション環境の整備が必要。 ・固定客を確保するために特定の企業との連携が必要。 <p>⑥ 公共交通機能</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設利用者の移動手段（レンタカー、海上タクシーなど）の整備が必要。
<p>管理運営のあり方</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・収益確保のためのテナントと佐井村に魅力を感じて移り住んでもらう、今、住んでいる人の満足度を高めるといった公共性の高い空間に応じた管理を検討し、持続可能な管理運営にしていく必要がある。 ・運営の実現のためのテナント案や運営環境の意見を運営に反映させる仕組みづくりや事業者の選定が必要である。

3 旧福浦小中学校跡施設利活用整備の整備方針

3-1 整備にあたっての課題の整理

整備にあたっての課題

新たなコミュニティ空間の創造整備を通じた住民福祉と観光機能の充足による地域活動の展開や地域資源の発信による地域活性化によって、地域利用と観光利用が両立された福浦地区をはじめ佐井村が持つ魅力を高める交流拠点の形成

- ・地域内外に対する福浦地区（佐井村全体を含む）の魅力の発信
- ・学校施設廃止による地域コミュニティ希薄化に歯止めを掛ける地域活性化の取組拠点の創出
- ・地域の風景を形成する豊かな自然環境を楽しむことのできる場の創出
- ・地域に点在している活動や施設のネットワーク化
- ・地域の交流を支える移動手段の快適な利用環境の確保
- ・下北観光における交通の要所、観光のサブ拠点としての役割増加に対応する備え

地域の現況	
地域コミュニティ	・周辺地域には、軽スポーツなどを通じて交流できる場所がない。
観光	・個人客が自家用車等で仏ヶ浦観光する際の通過点となるため、計画地は滞在拠点としての役割を見出せる可能性を秘めている。
交通	・観光客が自家用車で仏ヶ浦観光する際の通過点となっている ・観光客の自家用車の利用拡大と滞在拠点場所の不足
地域活性化	・周辺地域には、カフェ喫茶店など小休憩できる場所の空白地帯となっている ・豊かな地域資源（自然・文化・食）が多くあるわりに、それを活かし稼ぐ仕組みができていない

地域等のニーズ	
地域コミュニティ	・学校を核としたコミュニティづくりの場が欲しい ・地域住民同士、地域住民と来訪客が交流できる場にして欲しい
観光	・ここでしか買えない、食べれないなどの目的化が必要 ・実際に来訪することで体験できるメニューを構築して欲しい ・ありのままの空間の価値観を創造することが重要
交通	・自家用車以外の交通手段（船での移動など）が必要
地域活性化	・地域の人や資源を活かした持続性のあるビジネスを展開することが重要 ・収益確保と福浦（佐井村全体を含む）らしさの両立が必要 ・他の地域との連携も必要
施設計画	・地域住民の健康づくり機能付与とコミュニティ空間の創造が必要 ・地域のオリジナリティを磨き上げ、人を呼び込むための機能が必要 ・地域や企業等との機能的なつながり、連携が必要 ・地域と共存できる機能が必要

3-2 整備コンセプト

今ある地域コンテンツを磨き・育てる場

地域住民の心のよりどころ、地域コミュニティの核であった旧福浦小中学校跡施設の利活用を一つの契機として、人口減少社会であっても、地域に住むヒトが誇りを持ち、内外のヒトとの交流を通じて、地域にある資源を磨き上げ、育ていき、次世代へと引き継がれていく地域づくりを進めていきたいという考えがある。そのため、旧校舎跡施設を利活用することで、全ての来訪者へ「コミュニティ空間」を提供し、地域の特色・特産を最大限活かしつつ、地域経済・地域交流を活性化する新たな賑わいの場の創出を目指す。

(1) 地域の魅力を「磨く・育てる」拠点づくり

外から来た人だけではなく、地域の人々が主役となり、地域の価値を磨き発信する場をつくる。漁業や農業をはじめ特産品などを活かした食品開発や食品加工の生産拠点を目指すために、地域の特性を活かし、食の「磨き」をコンセプトに人を呼び込み、稼ぐ力をつけ、新たな賑わいを創り出す。

(2) 地域住民、来訪者が「遊べる」交流拠点づくり

地域の人たちが日常的に利用し、地域間交流や多世代交流といったコミュニティの拠点となる場づくりを目指すとともに観光客も受け入れる宿泊機能を付与し、地域住民と観光客の交流による関係人口の構築に取り組む。また、家族や友人との食事ができるフードコートや入浴施設（人工温泉）などを計画に組み込む。

(3) 地域の魅力を住民と来訪者が共有できる地域活性化の拠点づくり

津軽海峡文化館「アルサス」と同様に、来訪者への情報提供や休憩の場としての機能に加え、住民が地域の魅力を再発見でき、施設に誇りを感じていただき、自ら外部に発信したいと思わせる活動を促進する。

(4) 利用の変化に対応できる空間の柔軟性の確保

いつも利用者に溢れている空間は、さらなる利用者呼び込む。平日・休日、日中・夜間といった時間帯に応じて空間のタイムマーチャンダイジング^{※2}を行うことで、限られたスペースを効率よく時間帯別に利活用できる空間づくりを行う。提供するサービスや利用の面でも一体性と柔軟性を確保する。

※2 タイムマーチャンダイジングとは…どの時間に、どういう顧客が来店するかというデータに基づき、どのような売り方をすれば売れるかを分析し、それに応じて時間帯によって売り方を変えること。

(5) 地域の人材の活用と次世代育成の仕組みの構築

施設運営や施設を利用した活動に対し、様々な知恵とノウハウを持つ地域の人材が直接関与を続けられる仕組みを構築することで、次世代を担う地域の人材の育成と持続可能な地域活性化を後押しする。

4 福浦小中学校跡施設利活用可能性調査業務報告の概要

2019（平成31）年3月末をもって用途廃止した学校施設の利活用について、地域活性化及び政策推進への貢献など、多角的な視点による検討のため、施設等の利活用のアイデアを調査するために行ったサウンディング型市場調査の結果の概要の次のとおりである。

4-1 利活用事業で抑えるべきポイント

地域性

村民共有の貴重な財産として、地域住民のニーズを踏まえている。

- まったく新しいものではなく、今ある地域の魅力を磨き・育てる
- 地元住民も利用できる

収益性

施設運営として持続可能であり、稼ぐ地域に向けた取り組みを行う。

- だれがやるか、だれが来るか、季節性に左右しない運営
- 稼ぐ地域づくりへのトライアル（商品開発など）

PR価値

佐井村らしさがあり、その魅力を磨くことで他に類を見ない場所となる。

- 地域資源を活かして、新しい発想を生み出す
- PR発想：異の視点（他がやらないこと、違う土俵）、初の視点、最の視点

4-2 利活用事業案

<利活用事業案①>

「農水産物の付加価値創出事業」

（切り口：食のものづくり）

- ⇒食品加工技術を用いた農水産物の商品開発やクラフトビール等の生産拠点。
- 全国への流通販売にも事業展開を行う、漁業を中心とした6次化産業の場。

<利活用事業案②> ※代案

「スポーツ合宿事業」

（切り口：健康・スポーツ）

- ⇒アマチュアスポーツのサークルや仲間連れで利用できる、スポーツ合宿の聖地化。
- ジムやスパ（温泉）等の機能を廃校に設置し、地域住民も気軽に利用できる施設に。

4-3 導入機能・施設内容

前述の利活用事業案を下に、ヒアリングでの意見を踏まえ、次の機能の導入を図る。

(1) 農水産物の付加価値創出事業（食のものづくり拠点）

- 地元農水産物の商品開発や加工技術開発、クラフトビール等、**食の生産拠点兼交流施設**。
- 全国への流通展開の拠点にもなる、**食の地域資源の6次産業化プラットフォーム**。



- **施設機能（何をやるか）**
 - 【体育館】 加工品ファクトリーツアー、ブルワリー（地ビール）、物販、デリ・レストラン
 - 【校舎】 宿泊、入浴施設、コミュニティラウンジ、食のサイエンス、食の学校
 - 【グラウンド】 軽スポーツ（パターゴルフ、グラウンドゴルフ）、グランピング
- **ヒト（誰がやるか・誰が来るか）**
 - 【誰がやるか】 生産者（地元）、スタッフ（地元）+ 民間事業者
 - 【誰が来るか】 地域住民、近隣地域（日帰り）、県内外（宿泊）、インバウンド
- **地元住民への還元（地域性）**
 - 日常使いできるデリ・レストランや移動販売車、大人数でのパーティー利用
 - 雇用創出（施設管理、飲食・宿泊スタッフ等）
 - 軽スポーツ機能や入浴施設機能を取り入れることによる住民の健康&コミュニティづくり
- **地域の稼ぎ方（収益性）**
 - 施設内での事業収入の他、漁業の6次化・クラフトビール等の全国への流通展開（百貨店など一般消費者への販路から、レストランへの卸しなど BtoB ビジネスまで）
- **外部からの見え方（PR 価値）**
 - 神経メなど、食品加工技術の新しい取り組みやそれによる新商品開発。
 - 首都圏でのプロモーション展開や販路開拓の為の広報戦略。

展開イメージ

地域交流の空間創造

概要

グランドゴルフやパターゴルフなどができる環境を整備し、住民の健康づくりを進める。
入浴施設（人工温泉）を設け、住民のコミュニティの場を設ける。

展開場所

屋外運動場、音楽室



コワーキングスペース

概要

Wi-Fiなどのインターネット環境を整備し、コワーキングスペースを設置する。
リモートワーク機能も整備し、テレワークやワーケーションの需要を取り込む。

展開場所

校舎（図書コーナー、職員室など）



展開イメージ

神経ペライブキッチン

| 概要 |

佐井村で揚がった魚介類の神経ペ技術を生ライブで。プロの解説とともに隣のレストランで味わえる。

| 展開場所 |

体育館



食と魚のサイエンス研究所

| 概要 |

熟成シート等の最新加工技術や、未利用魚の食利用を研究し、レストランメニューや商品化を実験する。

民間や長崎大学、北海道大学との連携。

| 展開場所 |

校舎（理科室など）



展開イメージ

小さくてかわいいクラフトビールブルワリー

| 概要 |

クラフトビール事業育成の場。かわいいブルワリー設備から醸造までチャレンジ、併設バーカウンターで試飲や提供を行い、マーケティングを実践していく。

| 展開場所 |

体育館



食品加工ファクトリーツアー

| 概要 |

地元の農水産物を、新しいコンセプトや加工技術により、佐井ブランドの新商品開発を実践する場。

生産工程を見せることで、食の安全を伝える。

| 展開場所 |

体育館



農水産物の加工品マーケット

概要

廃校で生まれた新商品や、周辺地域の加工品を販売するマーケット。
空間デザインやパッケージデザインのブランディングを行い、お土産やお取り寄せの販路開拓。

展開場所

体育館



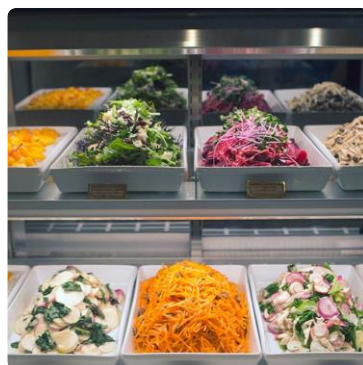
自家栽培野菜のオーガニックデリ

概要

地域住民も日常的に利用できるデリ・レストランスペースを体育館に設置。
買い物弱者へ対応するための村内循環移動販売車を導入。
運動場や教室で自家栽培したオーガニック野菜を使ったメニュー開発。

展開場所

体育館・教室・運動場、移動販売車



展開イメージ

宿泊ルーム&グランピング

| 概要 |

観光客やビジネス客のための宿泊機能、教室をそのまま活かした部屋に加え、需要によって調整できるグランピング。

開拓。

| 展開場所 |

校舎、運動場



POP-UP 廃校

| 概要 |

廃校利活用の活動や新商品のプロモーションを行う、首都圏のポップアップ^{※3}廃校。首都圏への販路開拓や佐井村の観光PRを担う広報戦略。

| 展開場所 |

首都圏



※3 ポップアップとは・・・元々は「突然現れる」「飛び出す」という意味で、近年、イギリスやアメリカの一部で使われる宣伝手法で、ポップアップストアが注目されている。空港やビルの一角にある空きスペースに、日単位や週単位の期間設定で店舗を出店して商品を買ったり、クーポンを配布したりして店舗をPRすること。

(2) スポーツ合宿事業（健康・スポーツ拠点）

- アマチュアスポーツのサークルや仲間連れで利用できる**スポーツ合宿の聖地化**。
- **ジムやスパ（温泉）等の機能を廃校に設置し、地域住民も気軽に利用できる施設に。**



4-4 概算工事費

前述の利活用事業案「(1) 農水産物の付加価値創出事業(食のものづくり拠点)」をベースに、他の廃校活用事業例を下にした改修の想定費用を示す。

〈概要〉

- 教室だったスペースを宿泊用の客室、図書室+コンピューター室をラウンジに
- 体育館をレストラン+物販施設、音楽室を入浴室に
- 校庭にグランピング施設と温浴施設を敷設する計画

床面積：900㎡(270坪)

機能：宿泊+ラウンジ(客室6部屋)

店舗(元体育館を活用した飲食施設、物販施設、ビール工場)

温浴施設(校内に設置する温浴室、屋外に別棟で設ける温浴施設)

事務スペース(管理・運用)

グランピングスペース(元校庭にウッドデッキ+テント敷設)

その他、必要機能(トイレ、設備室)

〈改修費用〉

- 他の廃校活用事例から想定単価を90～110万円/坪として、改修の想定費用は

計2.4億円～3.0億円

4-5 利用可能な補助制度等

本事業の推進にあたり、活用が想定できる国からの補助制度等の整理を行った。今後の活用にあたっては、詳細な検討が必要である。

(1) 利用可能な補助制度

No.	補助制度名	補助率	補助金受益者	補助対象
1	地方創生拠点整備交付金（内閣府）	1/2	佐井村	施設整備
2	地方創生推進交付金（内閣府） （生涯活躍のまち）	1/2	佐井村	施設整備 運営施策
3	地域経済循環創造事業交付金（総務省）	原則 1/2 上限有り	民間事業者	運営施策
4	農山漁村振興交付金（農林水産省）	定額	佐井村	施設整備 運営施策
5	過疎地域等自立活性化推進交付金（総務省） （過疎地域有給施設再整備事業）	1/3	佐井村	施設整備
6	社会資本整備総合交付金（国土交通省） （都市再生整備計画事業）	4/10	佐井村	施設整備
7	社会資本整備総合交付金（国土交通省） （空き家再生等推進事業）	1/2	佐井村	施設整備
8	「小さな拠点」を核とした「ふるさと集落生活圏」形成推進事業（国土交通省）	1/2	佐井村	施設整備
9	電源立地地域対策交付金	10/10	佐井村	施設整備
10	核燃料サイクル交付金	10/10	佐井村	施設整備
11	企業版ふるさと納税（総務省）		佐井村	施設整備

(2) 利用可能な地方債

No.	地方債名	充当率	交付税参入率	起債対象
1	過疎対策事業債	10/10	元利償還額×70%	施設整備
2	辺地対策事業債	10/10	元利償還額×80%	施設整備

4-6 施設整備スケジュール

福浦小中学校跡施設利用基本方針（2018（平成30）年11月策定）6. 村事業以外の活用にあたっての考え方に基づく、事業提案型の一般公募に係る募集要綱の作成後速やかに設置条例を制定し、条例に基づき指定管理予定者を公募するケースと、指定管理予定者を公募する旨を先行して議会に諮り、設置条例の制定は指定管理者との協定締結のタイミングにあわせる2つのケースについて、令和5年度第二四半期オープンまでの事業工程を整理する。

(1) 概略スケジュール（設置条例制定先行）

項目	令和3年度		令和4年度			令和5年度	
運営検討	設置条例制定・ 公募条件検討	公募・選定	指定管理予定者との事業 内容・管理運営計画調整		最終調整	運営	
設計		詳細設計				オープン	
施工			建築・設備工事		内装工事		

(2) 概略スケジュール（指定管理予定者選定先行）

項目	令和3年度		令和4年度			令和5年度	
運営検討	公募条件 検討	公募・ 選定	指定管理予定者との事業内容・管理運 営計画調整、設置条例制定		最終調整	運営	
設計		詳細設計				オープン	
施工			建築・設備工事		内装工事		

設置条例制定先行のケースでは、設置条例制定や公募条件の整理に時間が取れるため、指定管理者選定に時間をかけることができる反面、設計後の指定管理者選定となるため、指定管理者の意向を建築に反映できず、運営時の人件費や維持管理費などのコスト増加につながる。

指定管理予定者選定先行のケースでは、指定管理予定者の意向を建築段階から反映できるためコスト削減につながる反面、公募条件整理や選定の時間が短くなってしまふ。

5 管理運営手法の検討

5-1 管理運営方針

サウンディング型市場調査における中間報告及び最終報告から得られた佐井村廃校跡施設利活用検討委員会及び旧福浦小中学校跡施設利活用に関する関係者ヒアリングでの議論を踏まえ、持続可能な運営を行っていくため、以下の5点を管理運営方針として掲げる。

- ① 地域のニーズを的確に踏まえた、まず地域に使われる施設を目指す
- ② 地域の人的・物的・文化財資源を最大限活かす
- ③ 佐井村ならではの魅力を磨き・育てあげ、発信する
- ④ 旧福浦小中学校施設周辺の賑わいの創出のみならず、佐井村全体の活性化につながる運営を目指す
- ⑤ 地域内で新たな雇用を創出する

5-2 事業手法・事業主体

旧福浦小中学校跡施設利活用整備の事業手法としては、整備規模が比較的小規模であることから村が事業主体となって整備する公直接建築方式（内装や設備等をどこまで整備するかは、導入機能や管理運営形態に照らし合わせて要検討）が適切と考えられる。

事業手法	公直接建築方式	DBO方式	PFI方式			
			BTO	BOT	BOO	コンセッション
仕組みの概要	資金調達、建設、運営に関わる全ての業務を公共が行う。	資金調達を除き、設計・建設・管理運営を民間へ一括して委ねる	民間が資金調達し、施設を建設して、公共に所有権を移転し、施設の維持管理・運営を事業期間終了時まで行う	民間が資金調達し、施設を建設して、整備後も所有し続けたまま維持管理・運営を行い、事業期間終了時に公共へ所有権を移転する	民間が資金調達し、施設を建築して、維持管理・運営を行い、事業終了時点で民間が施設を解体・撤去する	民間が公共から事業運営権を取得し、改修投資等を含め、全面的にサービス提供を行う
資金調達	公共	公共	民間	民間	民間	-
建設主体	公共	民間	民間	民間	民間	-
土地所有者	公共	公共	公共	公共	公共	公共
建物所有者	公共	公共	公共	民間	民間	公共
建設主体	公共	民間	民間	民間	民間	民間
	民間					
評価	民間の創意工夫の発揮	・設計～管理運営までトータルに創意工夫が発揮でき、工期短縮も見込まれる				・管理運営に関する創意工夫が期待できる
	財政負担軽減効果	・建設費用は公共負担 ・仕様発注、単年度契約が基本となるため、その観点からもコスト削減の効果は限定的であるが、過疎対策事業債やその他の補助金の活用が可能	・建設費用は公共負担 ・設計～管理運営まで性能発注によるコスト削減が期待できる ・国の補助金の活用が可能	・設計～管理運営まで性能発注によるコスト削減が期待できる ・民間金利は公共金利より割高となるため、DBOと比較するとVFM ^{※4} が下がる ・国の補助金の活用が可能 ※4 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	・管理運営段階のコストは民間負担となり、コスト削減が期待できる	
事例	一般的な公共施設 ※廃校利活用などの実績も多数	・ホルトホール大分 ・道の駅京丹後味夢の里	・行橋市図書館等複合施設整備事業 ・鶴崎市民行政センター ・植田市民行政センター	・稲城市立「プラザ」 ・桑名市図書館等複合公共施設	・東京国際空港国際線地区旅客ターミナルビル	・田川市芸術起業支援事業 ・田川伊田駅舎施設改修事業

5-3 管理運営形態

村が施設整備を行うことを前提とした場合、管理運営の形態としては、公設公営、民間への管理委託、指定管理者制度の活用と大きく3つのパターンが考えられ、それぞれ運営形態のメリット、デメリットを整理すると下表のとおりとなる。

施設が有すべき収益を上げ続ける持続可能な運営と利用の自由度の確保を考慮すると、指定管理者制度を活用した管理運営を行うことが望ましいと考えられる。

【管理運営形態比較表】

管理運営形態	公設民営		公設公営
	管理委託	指定管理者制度の活用	
概要	施設の管理権限は公共が保有し、管理運営業務を民間へ委託	施設の管理権限も民間が保有し、管理運営業務を民間が実施	公共が整備から管理運営までを実施
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ・公共の意向を施設の管理運営に的確に反映することが可能 	<ul style="list-style-type: none"> ・管理権限を民間が保有でき、柔軟な管理運営が可能 ・条例で定める範囲内で料金設定が可能で、自らの収入とすることが可能 ・サービスの質の向上・効率化が期待される。 	<ul style="list-style-type: none"> ・公共性が確保される ・安定経営が指向される
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ・管理運営業受託者は施設の管理権限を持たないため、イベント等自主事業を行えない。 ・利用料金を自らの収入とすることができない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・サービスの事後チェックは受けるが、運営・経営面の裁量は民間に委ねられている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・採算ベースの視点が薄れる ・意思決定の迅速性に欠ける ・経営ノウハウが限られる

5-4 管理運営主体

民間の参画が求められる収益部門の導入機能の管理運営の担い手としては、第三セクターや地域の漁業生産者、商工関係者、観光関係者、住民によって形成された組合等、民間企業、NPO団体等の既存の組織が考えられる。それぞれ管理運営主体のメリット、デメリットが存在するが、管理運営主体選定のプロセスにおいて、5-1で示した管理運営方針に沿った経営を行うことを要項等に盛り込み、デメリットとして懸念される事項を解消するような工夫が求められる。

【管理運営主体比較表】

管理運営主体	民間事業者	組合等	第三セクター
概要	<ul style="list-style-type: none"> ・民間企業、NPO団体等の既存の組織 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の漁業生産者、商工関係者、観光関係者、住民等によって組成 ・株式会社化するケースもある 	<ul style="list-style-type: none"> ・行政と民間の共同出資によって組成
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ・既存事業の資本をベースとした資金調達力に優れている ・意思決定のスピードは早く、情勢等に迅速な対応が可能 ・これまで培った運営能力、経営ノウハウ、専門知識を活かした管理運営が可能 ・農商工連携による取り組みの活性化が期待できる 	<ul style="list-style-type: none"> ・地場産品や地域資源に通じた運営が可能 ・地域に新たな雇用を創出可能 ・事業への出資を伴う形で地域の多様な人材が参加するので運営が実施しやすい ・地域としてのまちづくりの観点を持って運営が可能 ・意思決定のスピードは第三セクターと比較すると早い 	<ul style="list-style-type: none"> ・公共と民間の連携や意思疎通が図りやすい ・参画する民間の初期投資額を軽減することが可能 ・公益性や長期的なまちづくりの視点を持って、管理運営が可能 ・地域の多様な人材が参加する運営が実施しやすい ・地域に新たな雇用を創出可能
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ・地域外の事業者の場合、新たな地域の雇用や地域との連携が限定的になる可能性がある ・契約期間内の利益が至上命題となり、長期的なまちづくりの視点が欠如する可能性がある ・公益性が高く収益性が低い取り組みが軽視される懸念がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・慣れない事業者の場合、管理運営のノウハウの不足や労務管理、財務管理面での不安がある ・新たに展開する事業を民間が自力で立ち上げる必要がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・財政破綻事例においては、行政出資による危機感の不足や赤字の累積等が指摘されている ・意思決定までに一定程度時間を要し、民間活力を十分に発揮できない可能性がある ・行政と民間の責任の所在等が曖昧になりやすい

5-5 管理運営体制

以上を踏まえると管理運営体制としては、以下の2パターンが考えられる。それぞれのメリット、デメリットを整理すると次頁のとおりとなる。

また、いずれのパターンにおいても、指定管理者が収益部門の各機能を直営する場合と、テナントに委託する場合の2ケースが考えられる。

整備コンセプトを踏まえると、収益部門、公益部門（非収益・管理部門）を問わず、施設全体で一体的な運営を実現可能な管理運営体制が望ましいと考えられる。物販・飲食などによって集客力を高め、自立した運営を行う機能とともに、地域住民のレクリエーションの場などの公園的空間や多世代交流などの公益的な機能の双方を有する施設として、公民の連携と適切な役割分担により、持続可能な管理運営を行っていくことが重要であり、その具体的な運営方法については、今後、詳細な検討が必要である。

【管理運営体制比較表】

管理運営体制	指定管理者が施設全体を一括管理運営
概念図	
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ・コンセプトを踏まえて、施設全体で一体的な広報やイベントを実施可能 ・グラウンドに対しても、比較的自由度の高い利活用を推進可能 ・指定管理料の範囲内での管理の裁量が広がる
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者は公益部門の管理運営まで行う必要があり、それなりの体制を整えることが必要 ・指定管理者は施設全体の運営リスクを背負うことが必要 ・収益部門の収益の低下に応じて、公益部門の管理運営の質が低下する恐れがある

管理運営体制	指定管理者が収益部門及びそれと連携が必要な機能のみを管理運営
概念図	
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者は人材、労力ともに収益部門に集中することが可能 ・施設全体を指定管理で受ける場合と比較すると運営リスクは軽減 ・一定水準の公益部門の管理運営の質を保つことが可能
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ・施設全体で一体的な広報やイベントを実施するには、村との密な連携が必要 ・グラウンドの利活用にあたっては、別途、村との調整が必要であり、窓口が分化することで使いにくさが生じる

5-6 収支計画

(1) 前提条件

5-5の検討を踏まえ、指定管理者が施設全体を一括管理運営することを前提として、指定管理を受ける民間事業者の収支計画案を作成した。

事業収入を検討するにあたり、下【参考】に示す観光入込客数などをもとに、佐井村コミュニティ空間創造整備による入込客数の仮定値を設定して想定する。

【参考】

施設名等	年間入込客数		備考
観光入込客数	123,258人	(H29)	
津軽海峡文化館「アルサス」	24,866人	(R1)	
宿泊者数	6,906人	(H29)	
ばらいろ学級	545人	(R1)	
住民基本台帳人口(全体)	1,879人	(R3.3.31)	
住民基本台帳人口(福浦地区)	97人	(R3.3.31)	

ケース1

(2) 収入計画

上記入込客数より、宿泊、ブルワリー、レストランの各収益施設の収入の目安は、年間約 169,934 千円と想定される。

また、コワーキングスペース、自動販売機、ランドゴルフ、入浴施設といった非収益部門に対しても利用料金の設定を行い、利用を想定した収入を見込むと、施設全体の収入の目安は年間約 172,934 千円と想定される。

【収入の目安】

項目	年間入込客数	客単価	年間売上高	備考
宿泊	1,380人	16,500円/人	22,770千円/年	宿泊者数×1/5
グランピング	70張泊	33,000円/張	2,310千円/年	10張/月×7ヶ月
レストラン	昼	776円/人 ^{※5}	1,630千円/年	300人/月×7ヶ月
	夜	3,519円/人 ^{※5}	8,798千円/年	1,380人+a
マーケット	住民	4,994円/人 ^{※6}	9,988千円/年	村民年1回利用+a
	観光客	8,068円/人 ^{※6}	99,438千円/年	入込客数×1割
食品加工(BtoB向け)(魚介類、クラフトビール、etc)			25,000千円/年	漁協加工品出荷額×1割+a
非収益部門(ワーキングスペース、自動販売機、ランドゴルフ、入浴施設)			3,000千円/年	
計			172,934千円/年	

※5 「外食に関する消費者意識と飲食店の経営実態調査」(日本政策金融公庫、2013年)

※6 「全国観光入込客統計に関する共通基準」(国土交通省、2019年)

(3) 支出計画

他の事例や廃校前の校舎維持に要した費用などを参考に、支出の目安は年間約 174,870 千円と予想される。

【支出の目安】

項 目		年間支出額	備 考
売上原価		115,290 千円/年	収入総額×2/3
一般管理費	人件費	30,000 千円/年	支配人、料理長、事務員、パート等
	水道光熱費	6,585 千円/年	アルサス R2 実績値参照
	(参考) 福浦小中学校	1,279 千円/年	H30 支払実績値
	灯油代	332 千円/年	
	上下水道代	86 千円/年	
	電気代	834 千円/年	
	ガス代	27 千円/年	
	広告宣伝費	1,000 千円/年	
	施設維持管理費（清掃、宿日直等）	13,575 千円/年	アルサス R2 実績値参照
	修繕・保守点検費	4,900 千円/年	アルサス R2 実績値参照
	建物損害保険料	520 千円/年	H30 支払実績値
その他	3,000 千円/年		
計		174,870 千円/年	

(4) 指定管理料

公益的な屋外空間であるグラウンドの維持管理に対して、村が年間約 3,000 千円の指定管理料を支出することを参考として算出する。

$$800 \text{ 円/㎡} \cdot \text{年}^{*7} \times 3,781 \text{ ㎡} \text{ (敷地全体 } 6,247 \text{ ㎡} - \text{建物用地 } 2,466 \text{ ㎡)} = 3,025 \text{ 千円/年}$$

※7 一般社団法人日本公園緑地協会「平成 27 年度中核都市における公園緑地の課題に関する研究調査」で整理されている統計情報（約 100～800 円/㎡・年）や芝生の維持管理費（約 700 円/㎡・年）を基に、今回の整理内容を踏まえ設定

(5) 収支計画

以上の検討を踏まえ、旧福浦小中学校跡施設利活用整備～人を呼び込む新たなコミュニティ空間の創造～の収支の目安を算出する。

【指定管理料がある場合】

$$\begin{aligned} &\langle \text{収入} \rangle 172,934 \text{ 千円/年} + \langle \text{指定管理料} \rangle 3,000 \text{ 千円/年} - \langle \text{支出} \rangle 174,870 \text{ 千円/年} \\ &= \langle \text{収益} \rangle 1,064 \text{ 千円/年} \end{aligned}$$

ケース2

(2) 収入計画

上記入込客数より、宿泊、ブルワリー、レストランの各収益施設の収入の目安は、年間約 102,376 千円と想定される。

また、コワーキングスペース、自動販売機、グランドゴルフ、入浴施設といった非収益部門に対しても利用料金の設定を行い、利用を想定した収入を見込むと、施設全体の収入の目安は年間約 105,376 千円と想定される。

【収入の目安】

項目	年間入込客数	客単価	年間売上高	備考
宿泊	690 人	16,500 円/人	11,385 千円/年	宿泊者数×1/10
グランピング	35 張泊	33,000 円/張	1,155 千円/年	5 張/月×7 ヶ月
レストラン	昼	776 円/人 ^{※5}	815 千円/年	150 人/月×7 ヶ月
	夜	3,519 円/人 ^{※5}	3,519 千円/年	690 人+a
マーケット	住民	4,994 円/人 ^{※6}	9,988 千円/年	村民年 1 回利用+a
	観光客	8,068 円/人 ^{※6}	50,514 千円/年	入込客数×1 割×0.5
食品加工 (BtoB 向け) (魚介類、クラフトビール、etc)			25,000 千円/年	漁協加工品出荷額×1 割+a
非収益部門 (ワーキングスペース、自動販売機、グランドゴルフ、入浴施設)			3,000 千円/年	
計			105,376 千円/年	

※5 「外食に関する消費者意識と飲食店の経営実態調査」(日本政策金融公庫、2013年)

※6 「全国観光入込客統計に関する共通基準」(国土交通省、2019年)

(3) 支出計画

他の事例や廃校前の校舎維持に要した費用などを参考に、支出の目安は年間約 129,830 千円と予想される。

【支出の目安】

項目	年間支出額	備考
売上原価	70,250 千円/年	収入総額×2/3
一般管理費	人件費	30,000 千円/年 支配人、料理長、事務員、パート等
	水道光熱費	6,585 千円/年 アルサス R2 実績値参照
	(参考) 福浦小中学校	1,279 千円/年 H30 支払実績値
	灯油代	332 千円/年
	上下水道代	86 千円/年
	電気代	834 千円/年
	ガス代	27 千円/年
	広告宣伝費	1,000 千円/年
	施設維持管理費 (清掃、宿日直等)	13,575 千円/年 アルサス R2 実績値参照
	修繕・保守点検費	4,900 千円/年 アルサス R2 実績値参照
	建物損害保険料	520 千円/年 H30 支払実績値
その他	3,000 千円/年	
計	129,830 千円/年	

(4) 指定管理料

公益的な屋外空間であるグラウンドの維持管理に対して、村が年間約 3,000 千円の指定管理料を支出することを参考として算出する。

$$800 \text{ 円/㎡} \cdot \text{年}^{\ast 7} \times 3,781 \text{ ㎡} (\text{敷地全体 } 6,247 \text{ ㎡} - \text{建物用地 } 2,466 \text{ ㎡}) = 3,025 \text{ 千円/年}$$

※7 一般社団法人日本公園緑地協会「平成27年度中核都市における公園緑地の課題に関する研究調査」で整理されている統計情報（約100～800円/㎡・年）や芝生の維持管理費（約700円/㎡・年）を基に、今回の整理内容を踏まえ設定

(5) 収支計画

以上の検討を踏まえ、旧福浦小中学校跡施設利活用整備～人を呼び込む新たなコミュニティ空間の創造～の収支の目安を算出する。

【指定管理料がある場合】

$$\begin{aligned} & \langle \text{収入} \rangle 105,376 \text{ 千円/年} + \langle \text{指定管理料} \rangle 3,000 \text{ 千円/年} - \langle \text{支出} \rangle 129,830 \text{ 千円/年} \\ & = \langle \text{収益} \rangle \triangle 21,454 \text{ 千円/年} \end{aligned}$$

本収支計画は、現在想定可能な入込客数や他の廃校事例、統計データをもとに算出したものであるため、今後の事業者の公募条件の設定等に向けて、施設の運営の詳細を決定しながら、更に検討を行っていく必要がある。

5-7 施設利用促進方策

5つの管理運営方針の実現を目指し、管理運営予定事業者による運営準備段階から、佐井村の魅力の発掘を進めていく必要がある。地域の生産者や事業者との連携により、施設で提供するメニューの開発、周辺地域における着地・滞在型観光メニューの運営準備を進めていくとともに、以下のような魅力発信のための情報コンテンツ作成と発信をしていくことが求められる。

(1) 既存の施設や商品との一体的なコンセプトにそったブランディング

(ア) コンセプトメイキングと統一的なブランディングの推進

- ・本施設は、地域の人的・物的・文化的資源を最大限に活かし、佐井村ならではの魅力をつくり、発信することを目指す。そのため、地域の生産者、企業や活性化に関わる団体と連携した運営準備を進めていくことが求められる。
- ・開業後の地域と連携した運営を想定した地域の生産者や着地型観光メニューの提供主体との協働による運営準備組織を立ち上げ、コンセプトへの理解浸透の取り組みを進めながら、提供する商品、サービス全体についてのブランディングを検討する必要がある。

(イ) 地場産品の付加価値の創造

- ・品質の高い地場産品については、地域固有かつ希少な生産環境や気象条件、生産方法など産地情報の発信、フードコーディネーター等の専門家の参画を得たメニュー開発により、付加価値づくりを行っていく。
- ・郷土の食文化の発掘とメニュー化、生産時期や鮮度優先による提供場所や提供時期の限定など、他地域にはない、佐井村にないと食べられない価値のあるメニューの開発に取り組んでいく。

(2) 開業前の情報発信

(ア) 津軽海峡文化館「アルサス」の顧客層をターゲットとした効率的な情報発信

- ・津軽海峡文化館「アルサス」など既存の情報発信主体に、施設の情報コンテンツを提供し、佐井村を訪れている旅行者に施設に来てもらうための情報発信を行う。
- ・テレビ等の密着取材の受け入れを行い、準備段階の動きから取り上げられることで、固定客の確保を目指す。

(イ) 開業直前のプレスリリースの発信及びメディアお披露目会の実施

- ・開業直前に合わせて開発したメニューや施設の情報をプレスリリースにて発信を行う。
- ・開業日前日にはプレオープンと合わせて、新聞、雑誌、SNS、テレビ、ラジオなど様々な媒体で取り上げられるようメディアへのお披露目会を行う。

(ウ) 旅行会社や交通事業者等との連携を通じた着地・滞在型観光の企画と情報発信

- ・佐井村での着地・滞在型観光の実現に向けて、下北半島をも含めたツアー実績のある旅行会社や交通事業者と連携して、ツアー企画や情報発信を行う。

(エ) インバウンド情報サイトの活用による海外に向けた情報発信

- ・距離的なハンディを地の利と捉え、長期滞在を目的としたインバウンド（訪日外国人旅行）の促進を目指す。そのために、インバウンド情報サイトへの登録等により、訪日外国人への情報発信を行う。

(3) 地域住民の利用促進に向けた周知と協働

- ・地域住民向けに、開業準備期から広報誌にて情報を発信するとともに、イベントへの参加や屋外運動場を使ったイベント企画への参加を得ながら、地域住民の利用ニーズに応じた運営内容の検討を進める。
- ・地域における野外体験アクティビティの提供など着地・滞在型観光の実現に向けては、運営準備組織への地域の人材の参画を得て、受け入れ先となる組織やコンシェルジュとなる人材の育成を行っていく。

6 参考資料

6-1 サウンディング型市場調査結果資料

令和元（2019）年度に実施したサウンディング型市場調査結果については、別冊資料「福浦小中学校跡地利活用可能性調査業務報告書（2020年3月）」のとおりである。