

ピアザ淡海利活用方針 (案)

令和2年9月14日

ピアザ淡海あり方検討会議

滋賀県

地方職員共済組合滋賀県支部

滋賀県市町村職員共済組合

公益財団法人滋賀県市町村振興協会

はじめに

ピアザ淡海は、共済宿泊施設、自治研修施設、旅券発給施設を1か所に移転し、多目的会議室や国際会議室を備えた県民交流施設を併設することで、施設間相互の有機的な利用を図ることを目的に、滋賀県民ならびに滋賀県および県内市町の職員の施設として、平成11年4月に開業しました。

県民の様々な交流を行う基盤を提供するとともに、各職員の元気回復や資質向上に貢献してきましたが、建設から20年が経過し、社会経済情勢に変化が見られるとともに、多額の経費を要する老朽化対策に本格的に取り組む必要が生じてきています。

このように、外的・内的両面の環境が大きく変化していく時期を迎えていることから、県民と各職員の資産であるピアザ淡海が将来にわたっても最大限有効に活用されるよう、そのあり方について区分所有者全体で議論することとし、ピアザ淡海あり方検討会議を設置し、検討を進めることとしました。

県民や各職員にとって最善の選択となるよう、現行の運営スキームだけではなく、民間活力の活用を含めて、可能な限り幅広い選択肢を持って検討を行い、最も費用対効果の高い方策を見出していくこととしました。

また、民間活力の活用にあたっては、民間事業者と意見交換し、ニーズやアイデアを反映させるマーケットサウンディングを行い、民間の経営感覚を取り入れ、実現可能性を高めてきました。

こうした検討を進めてきた結果、今回、区分所有者全員の総意として、ピアザ淡海利活用方針を取りまとめたところです。この方針を具体化していき、県民と各職員の資産の有効な活用に取り組んでいきます。

ピアザ淡海あり方検討会議

目 次

1 ピアザ淡海の概要	4
(1)施設の概要	4
①ピアザ淡海	4
②ホテルピアザびわ湖	4
③県民交流センター	4
④自治研修センター	5
⑤パスポートセンター	5
⑥ピアザ淡海管理組合	5
(2)施設の立地等	6
2 ピアザ淡海の課題等	6
(1)今後本格化する老朽化対策	6
(2)相乗的機能と施設の一体性の強化	7
(3)ホテルピアザびわ湖の課題	7
①現状	7
②課題認識と対応等	8
(4)県民交流センターの課題	8
①現状	8
②課題認識と対応等	10
(5)自治研修センターの課題	10
①現状	10
②課題認識と対応等	11
(6)パスポートセンターの課題	12
①現状	12
②課題認識等	12
3 検討の進め方	12
(1)あり方検討の目的	12
(2)個別施設の検討から始め、全体最適の観点でとりまとめ	13
(3)民間活力の活用	13
(4)個別施設における検討の目的、内容	13
①ホテルピアザびわ湖と県民交流センター（任意的事業）	13
②自治研修センターとパスポートセンター（義務的事业）	13
③施設全体	14
(5)検討のプロセス	14

4	マーケットサウンディングの結果	14
(1)	概要	14
(2)	進め方	15
(3)	結果	15
①	回答数	15
②	意見	15
③	興味関心の有無	16
④	まとめ	16
5	ピアザ淡海の利活用方針	16
(1)	マーケットサウンディング結果等を踏まえた個別施設の考え方	16
①	ホテルピアザびわ湖	16
②	県民交流センター	16
③	自治研修センター	17
④	パスポートセンター	17
(2)	ピアザ淡海の利活用方針	17
6	利活用方針の具体化に当たってのポイント	18
(1)	公共側の負担上限の設定	18
①	設定の趣旨等	18
②	負担上限の目安の設定	18
(2)	一体的運営を行う際の組織・所有のあり方	19
(3)	事業継続が担保できる一体的運営の公募条件の設定	21
(4)	廃止となった場合の財産処分等	21
(5)	利活用方針の具体化までの個別施設の運営等	22
(6)	その他の課題と対応	22
7	利活用方針の具体化のプロセス（想定）	22
(1)	具体化プロセスのフレーム	22
(2)	フェーズ1：選択肢の深掘り	23
(3)	フェーズ2：公募	24
(4)	廃止の場合	24
	参考	25

1 ピアザ淡海の概要

(1) 施設の概要

① ピアザ淡海

ピアザ淡海は、滋賀県職員の共済組合宿泊施設、県内市町職員の共済組合宿泊施設、県職員の研修施設、市町職員の研修施設および県の旅券発給施設を1か所に移転するとともに、多目的会議室や国際会議室を備えた県民交流施設を併設し、施設相互の有機的な利用を図る複合施設として、平成11年4月に開業しました。

- ・ 県が約32億円をかけて取得した土地に上記施設の所有者で約125億円をかけて建設。
- ・ 県と市町の共済組合宿泊施設「ホテルピアザびわ湖」、「県民交流センター」、県職員と市町職員の研修施設「自治研修センター」、「パスポートセンター」の4つの個別施設から構成。
- ・ 所有者で構成するピアザ淡海管理組合を設置し、共用部分を中心に施設の維持管理を行い、事業運営を含むその他業務は個別施設ごとに実施。
- ・ 6,049㎡の土地に、地下1階、地上10階建ての建物を建設。各所有者の専有面積の合計は21,734㎡、共有部分は3,607㎡、延べ床面積は25,340㎡。

※面積等の表記については四捨五入により合計不一致となっているものがある。

② ホテルピアザびわ湖

県職員の共済組合である地方職員共済組合滋賀県支部（以下「地共済」という。）と、市町職員の共済組合である滋賀県市町村職員共済組合（以下「市町村共済」という。）とで、職員の元気回復を図る宿泊施設としてホテルピアザびわ湖を共同設置・共同運営しています。

- ・ 宿泊サービスや会食サービスに加えて、レストランやビアガーデン等の事業を実施。
- ・ 他の自治体職員だけでなく、一般利用者も対象にして収入を確保。
- ・ 全体で約32億円をかけて建設。地共済と市町村共済の共同責任の考えから市町村共済が約16億円負担するとともに、地方公務員法第42条に基づいて県が一部を建設・所有し地共済に貸し付ける方式をとっており、県が約13億円、地共済が約3億円負担。
- ・ 専有部分の面積の合計は5,325㎡（全体の約25%）。

③ 県民交流センター

県民交流センターは、県内のNPO法人などの市民活動団体等に活動場所を提供

し、県民の自発的な活動を促進するために設置しました。

また、県の事業と密接な関わりを有する「公益財団法人滋賀県国際協会」と「公益財団法人淡海文化振興財団」に使用を許可し、両団体が施設内で事業を行うことにより、県の役割を補完しています。

- ・ホール1室と大小会議室14室等から構成。
- ・県内のNPO法人など、市民活動団体が優先的に使用できますが、一般利用者にも対象を拡げ、収入の確保に努めています。
- ・パスポートセンターと合わせて約59億円をかけて建設。
- ・地下に駐車場を県が約12億円かけて整備し一体的に管理。
- ・より効率的な運営を行うため、平成18年から指定管理者制度を導入。
- ・専有部分の面積は7,963㎡で、地下駐車場3,321㎡を合わせて、合計11,283㎡（全体の約52%）。

④ 自治研修センター

地方公務員法に基づく県と市町の職員研修を実施するための施設として、県と公益財団法人滋賀県市町村振興協会（以下「振興協会」という。）とで、自治研修センターを設置し、共同管理しています。

県の政策研修センターにおいて県職員に対する研修を実施しています。また、市町村職員研修センターにおいて、一部事務組合市町村職員研修センターが市町職員に対する研修を実施しています。

- ・参加者90人程度の研修を行う視聴覚教室や中小の研修室、体育室から構成。
- ・県が約13億円、振興協会が約9億円をかけて建設。
- ・専有部分の面積は合計で4,587㎡（全体の約21%）。

⑤ パスポートセンター

県は外務省の法定受託事務である旅券発給業務を行うため、パスポートセンターを設置しました。

- ・専有部分の面積539㎡（全体の約2%）。
- ・県民交流センターと合わせて約59億円かけて設置。

⑥ ピアザ淡海管理組合

ピアザ淡海管理組合は、区分所有者4団体（滋賀県、地共済、市町村共済、振興協会）により設置されました。各団体からの負担金で共用部分を中心とする維持管

理業務を行っていて、所有4団体は、専有面積に応じて議決権を有しています。

施設	機能	専有面積	所有者（事業主体）	建設費（当時）
ホテルピアザびわ湖	・職員の元気回復を図るための共済の宿泊施設 ・一般利用も可能	5,324.57㎡	地共済	3億円
			滋賀県 総務事務・厚生課 (地共済に貸付)	13億円
			市町村共済	16億円
パスポートセンター	・外務省の法的受託事務である旅券発給	538.9㎡	滋賀県 国際課	59億円
県民交流センター	・自発的な活動に参加する県民が集い、交流するための会議室・ホール	7,962.62㎡	滋賀県 県民活動生活課	
地下駐車場	・施設利用者のための有料駐車場	3,320.80㎡		12億円
自治研修センター	・地方公務員法に基づく職員研修を実施 ・滋賀県と市町村研修センターで施設を共同管理し、それぞれ研修実施	4,586.83㎡	滋賀県 人事課	13億円
			市町村振興協会	9億円
土地		6,048.97㎡	滋賀県 県民活動生活課	32億円

(2) 施設の立地等

施設は、琵琶湖湖畔に位置し、周辺にはホテル、商業施設、中高層マンション、公共施設等が立ち並ぶ商業地域に立地しています。

また、土地利用上の制約等は以下のとおりです。

1. 土地概要		5. 交通接近条件	
地目/筆数	宅地/1筆(びわ湖ホール駐車場を除く)	JR東海道本線	膳所駅 北方 約1,200 m
地積	6,048.97 ㎡	JR東海道本線	大津駅 北東方 約1,600 m
間口/奥行	約90m / 約70m	6. 街路条件	
形状	ほぼ整形	北側	約 8.6 m 市道 建築基準法上、法42条第1項1号
権利の態様	所有権	西側	約 8.0 m 市道 建築基準法上、法42条第1項1号
持分割合	100%	東側	約 8.0 m 市道 建築基準法上、法42条第1項1号
借地権の有無	無	都市計画道路の有無	無 特定道路からの距離 約 - m
地代	無	特記事項	無
高低差	無	7. 環境条件	
固定資産税路線価	150,000 円/㎡	供給処理施設	上水道:有 下水道:有 ガス:有
その他	無	嫌悪施設	無
2. 行政的條件		隣接地の状況	びわ湖ホールの立体駐車場
都市計画	都市計画区域	その他	特に無し
用途地域	商業地域		
容積率(指定)	400%		
建蔽率(指定)	80%		
防火規制	無		
高度地区	第7種高度地区		
日影規制	無		
地区計画	無		
その他の規制	景観計画区域(市街地水辺景観区)		

2 ピアザ淡海の課題等

(1) 今後本格化する老朽化対策

開業から20年が経過し今後老朽化対策が本格化していく時期に差し掛かっています。空調など一部の設備で耐用年数を経過し、故障等により円滑な施設運営に支障を

きたす可能性が高まってきていることから、大規模修繕や改修などの中長期的な対策を検討する必要があります。

ピアザ淡海管理組合が平成 29 年度に必要額を試算したところ（消費税率を 10%に置き換え）、県の標準的な耐用年数 65 年を想定し今後 45 年間使用し続けた場合には最大で約 180 億円程度が必要となり、今後 30 年間使用する場合でも最大で約 130 億円程度が必要になることが示されました。

ただし、この試算は、標準的な耐用年数で機械的に更新していく考え方をベースに、約 1,400 点ある設備に要する経費を網羅的に積み上げたものであり、今後の老朽化対策を実際に進めていくに当たっては、リスクとコストのバランスを見極め、一部機能の放棄などの精査を行うこととなります。

(2) 相乗的機能と施設の一体性の強化

研修や会議の参加者によるホテルでの食事など、相乗的機能を一定発揮していますが、事例は限られており、更なる相乗的機能の強化が求められています。

また、現在は共用部分を中心とする維持管理をピアザ淡海管理組合が一元的に行っていますが、効果的・効率的な老朽化対策の実施など、他にも一元的な実施が望ましい事務は多くあり、その機能の拡充が求められています。

(3) ホテルピアザびわ湖の課題

① 現状

ホテルピアザびわ湖の開業時の事業計画においては、初年度に約 8 億円の営業収入を得て、その後収入を増加させていき、7 年目で最終損益を黒字化し、10 年目には立ち上げ時の累積欠損を解消し健全な経営を進めていくこととしていました。

開業した平成 11 年度は、婚礼部門を中心に好調であり、計画を上回る 10 億円を超える営業収入がありました。その後は、宿泊利用者は増加傾向にあるものの、景気悪化の影響等により、特に婚礼と会食部門で大幅に収入が減少し、インターネット予約の推進や人件費の抑制等に努めましたが、平成 26 年度には、営業収入が約 3.5 億円まで落ち込み、資金不足の事態となりましたことから、地共済と市町村共済で赤字繰入を行いました。

平成 28 年度において、令和 2 年度に償却前営業損益を黒字化し、繰入を解消する経営改善計画を策定し取組を進めていますが、厳しい経営状況は続き、目標達成の見込みは立っておらず、累積の繰入額は令和元年度末で約 2.5 億円となりました。

こうした経営状態に伴い最終損益の黒字化は実現できておらず、老朽化対策に要する資金の積立はできていません。

	志賀荘H5	ピアザH11	ピアザR1
宿泊地共済利用者	1,700人	1,131人	2,016人
宿泊市町村共済利用者	-	839人	2,024人
宿泊利用者合計	11,499人	19,897人	21,497人
宴会地共済利用者	8,428人	3,580人	2,166人
宴会市町村共済利用者	-	2,729人	969人
宴会利用者合計	15,951人	34,488人	13,736人

※志賀荘：地共済の旧宿泊施設

単位：千円

項目	計画		決算							
	H11	H14	H11	H19	H26	H27	H28	H29	H30	R1
宿泊収入	199,056	215,643	183,453	199,713	159,586	174,946	179,474	171,310	164,989	169,597
宿泊稼働率	60%	65%	53.8%	75.5%	69.5%	71.7%	71.6%	69.2%	64.4%	65.4%
会食収入	382,992	382,992	237,966	140,368	116,216	102,781	104,598	98,902	96,797	86,078
婚礼収入	158,700	158,700	447,314	64,211	8,357	11,008	5,153	5,771	3,941	0
営業収入合計	837,384	854,073	1,032,460	484,447	353,436	352,337	348,866	339,198	329,956	312,625
償却前営業損益〔改善計画〕	-	-	-	-	-	-	-	△ 9,885	△ 23,648	△ 492
償却前営業損益〔実績〕	140,118	157,682	135,059	25,881	△ 10,844	△ 8,334	△ 4,743	△ 23,786	△ 64,226	△ 28,630
繰入〔改善計画〕	-	-	-	-	-	-	-	32,946	59,345	8,992
繰入〔実績〕	-	-	-	-	30,887	27,510	41,218	54,635	85,667	28,364
最終損益	△ 44,079	△ 26,515	△ 14,514	△ 47,599	△ 63,751	△ 23,590	△ 2,249	△ 6,920	△ 14,762	△ 37,541

② 課題認識と対応等

両組合員の利用状況から、地共済と市町村共済では、組合員にとって有効かつ必要な事業の一つであると評価しています。

他方、厳しい経営状況であり、現状のままでは、今後老朽化対策が本格化していく中、多額の共済組合の負担が発生し、共済組合の責任を持続的に果たしていく上での障害となる可能性が高いとも考えています。

こうしたことから、現行形態での効率化や民間活力を活用した採算性の向上により、運営継続していくことを最大限模索し、困難な場合は廃止することとしました。

(4) 県民交流センターの課題

① 現状

県民交流センターは、指定管理者制度を導入しており、指定管理者が利用料金収入により運営を行っており、県は事業所税相当額を指定管理料として支払い、また修繕や維持管理に要する経費を直接負担しています。

ただし、ここで行っている修繕は日常的な運営に係るものに限られており、本格的な老朽化対策についての中長期的な見通しは立っていない状況です。

	指定管理料	管理組合 負担金	修繕費
平成18年度（指定管理導入）	15,401千円	56,172千円	—
平成21年度（公の施設見直し）	9,798千円	51,293千円	7,682千円
平成28年度	6,765千円	50,522千円	11,745千円
平成29年度	5,883千円	52,682千円	13,656千円
平成30年度	5,181千円	53,506千円	7,792千円
令和元年度	4,534千円	75,458千円	5,990千円

指定管理者の経営努力などにより、近年の利用率は60%前後で推移しており、開設当初見込みの55%を上回っています。それに応じて、9千万円から1億円程度の利用料収入を得ることができて、当初見込みの約7千万円を大きく上回っています。

	利用料収入	利用率
施設開設当初見込	72,000千円	55.00%
平成11年度（供用開始）	77,591千円	43.00%
平成18年度（指定管理導入）	65,952千円	48.00%
平成21年度（公の施設見直し）	76,222千円	47.00%
平成28年度	94,362千円	59.50%
平成29年度	103,262千円	61.60%
平成30年度	98,155千円	60.20%
令和元年度	96,300千円	57.69%

利用団体数は増加していますが、県内団体の利用割合が減少するとともに、行政・非営利団体の利用割合が減少していることがうかがえます。

	県内団体の利用		県外団体の利用
		うち大津市 内の団体	
平成18年度（指定管理導入）	78.30%	—	21.70%
平成21年度（公の施設見直し）	85.00%	—	15.00%
平成28年度	76.10%	56.70%	23.90%
平成29年度	75.00%	53.40%	25.00%
平成30年度	71.80%	47.00%	28.20%
令和元年度	70.20%	49.40%	29.80%

	利用 団体数	行政・非営利団体	営利団体
平成18年度（指定管理導入）	2,876	2,049（71.2%）	827（28.8%）
平成21年度（公の施設見直し）	2,684	1,971（73.4%）	713（26.6%）
平成28年度	3,742	2,209（59.0%）	1,533（41.0%）
平成29年度	3,663	2,209（60.3%）	1,454（39.7%）
平成30年度	3,749	2,294（61.2%）	1,455（38.8%）
令和元年度	3,571	2,273（63.7%）	1,298（36.3%）

なお、令和元年度は、新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、国の方針に基づいてイベント等の自粛を利用者へ要請したことにより、利用料収入、利用団体数の減少が見られます。

市民活動団体や中間支援組織のニーズを把握するために、ヒアリングを行いました。その結果を踏まえ、支援は引き続き必要ですが、県内各地域に会議室等が整備されており、大規模な会議室の提供までを求められている状況ではないと認識しています。

また、（公財）淡海文化振興財団が施設内で事業を行い、相談や情報提供、講座開催などのNPO等に対する活動支援を行っています。

② 課題認識と対応等

県内のNPO法人等の市民活動団体等への活動場所の提供とともに、（公財）淡海文化振興財団によるNPO法人等の活動支援により、市民活動の活性化につながることができたと評価しています。

他方、使用状況やヒアリング結果から、市民活動団体の活動促進の必要性に変わりはないものの、活動場所を確保していく必要性は開設時と比較すると低下していると考えています。

こうしたニーズの変化への対応や老朽化対策費の見通しが立っていないこと等の課題に対応するために、現行形態での効率化や民間活力を活用した採算性の向上により、運営継続していくことを最大限模索し、困難な場合は廃止する方向であり方の検討を進めていくこととしました。

また、（公財）淡海文化振興財団による県事業の補完は依然重要で、効果的な活動に当たっては会議室との近接性は重要な要素であると考えています。

(5) 自治研修センターの課題

① 現状

自治研修センターは、県の政策研修センターと市町村職員研修センターで構成され、地方公務員法に基づき、それぞれが行政ニーズに対応するため、職員の知

識や技能の向上および職員の資質向上に向けた職員研修を行っています。

	27年度	28年度	29年度	30年度	元年度
受講者(県)(人)	5,186	5,161	6,011	6,214	5,935
受講者(市町)(人)	7,620	7,870	7,754	7,139	6,950

		県政策研修センター				
		27年度	28年度	29年度	30年度	元年度
歳出(千円)		73,145	77,707	77,817	74,515	82,399
	事業費(千円)	11,426	16,552	14,891	12,523	11,399
	施設維持管理費(千円)	18,495	17,997	19,948	19,110	28,118
	(うち、ピアザ淡海負担金)	(17,028)	(16,360)	(17,019)	(16,996)	(24,907)
	人件費(千円)	43,224	43,158	42,978	42,882	42,882

		市町村職員研修センター				
		27年度	28年度	29年度	30年度	元年度
歳出(千円)		77,535	77,362	80,638	75,904	71,097
	事業費(千円)	22,542	22,738	23,240	19,729	20,254
	施設維持管理費(千円)	11,369	11,006	11,825	11,132	12,435
	(うち、ピアザ淡海負担金)	(10,489)	(10,040)	(10,534)	(10,513)	(11,774)
	人件費(千円)	43,624	43,618	45,573	45,043	38,408

研修の企画運営はセンターそれぞれで行っていますが、連携研修も実施しています。

施設の利用状況については、大人数の集合研修で用いる視聴覚教室は6割を超える利用率ですが、利用率が1割に満たない研修室もあり、全体では約22%となっています。

視聴覚教室	研修室 1	研修室 2	研修室 3	研修室 4	演習室 1	演習室 2	演習室 3	演習室 4	演習室 5	討議室 1	討議室 2	討議室 3	討議室 4	特別研修室	体育室	平均
62%	39%	37%	31%	28%	18%	12%	12%	10%	11%	31%	15%	19%	6%	4%	13%	22%

② 課題認識と対応等

職員研修は、講義を直接受け質疑応答し、受講者が同じ空間で理解を深め、相互に議論を行う集合型研修が効果的であり、中心になるものと考えています。

効果的な施設維持の面から県・市町共同研修施設が望ましいと考えています。

しかしながら、利用率の低い研修室等が多くあり、その活用を模索していく必要があると認識しています。加えて多額の老朽化対策への対応も必要と考えています。

こうした課題等に対応するために、あり方の検討を進めていくこととしました。

(6) パスポートセンターの課題

① 現状

外務省の法定受託事務の旅券発給事務を行っており、安定的にサービスを提供することができています。

	27年度	28年度	29年度	30年度	令和元年度
旅券交付数 (件)	40,306	46,214	46,567	52,752	49,622
収入(交付手数料) (千円)	80,119	92,000	92,715	105,880	99,011
支出(旅券事務費) (千円)	34,726	35,964	37,027	39,257	40,534
事業費(千円)	29,617	31,225	32,172	33,570	33,954
施設維持管理費(千円)	5,109	4,739	4,855	5,687	6,580

また、(公財)滋賀県国際協会がピアザ淡海内で事業を行い、相談や情報提供など、国際交流や多文化共生を推進するための活動を行っています。

② 課題認識と対応等

現在の位置での従来どおりの事業継続が最善と考えていますが、今後多額の老朽化対策費が発生するため、この課題への対応を検討することとしました。

また、(公財)滋賀県国際協会による県事業の補完は依然重要で、効果的な活動に当たってはパスポートセンターとの近接性は重要な要素であると考えています。

3 検討の進め方

(1) あり方検討の目的

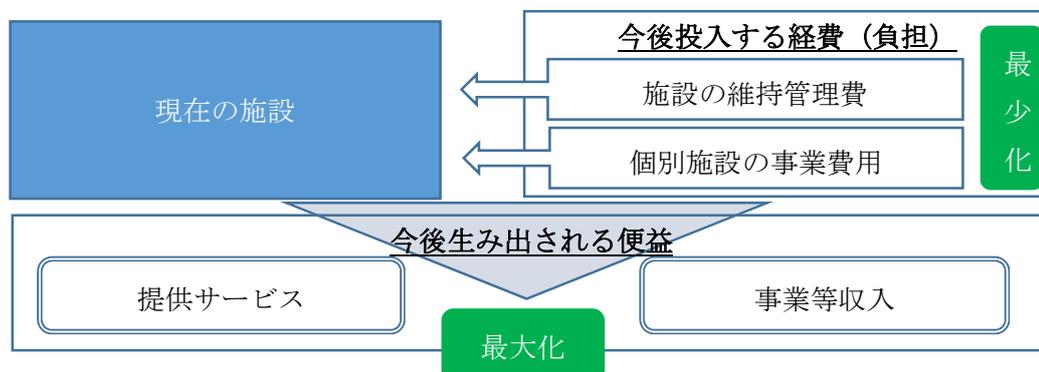
ピアザ淡海は県民および両共済組合員の多額の負担により建設したもので、その有効活用が求められます。

現在の建物において維持管理や事業実施に必要な経費を投入して事業を行い、県民と各職員に対してサービスを提供しています。したがって、できるだけ経費は少なくし、サービスの質と量を高めることが重要です。また、事業等による収入を得ることで、より効率的な運営が可能となります。

換言すれば、今後提供していくサービスと得られる収入を最大化していくとともに、老朽化対策費を含めた今後の施設の維持管理費と事業費用を最少化していくことが求められています。

このあり方検討では、実現可能な選択肢を見出した上で、それらの中から上記の費用対効果を最大化する方策を選択することとしました。

【ピアザ淡海の有効活用とは】



(2) 個別施設の検討から始め、全体最適の観点で取りまとめ

施設を区分所有し、異なる組織で個別施設ごとに独立した収支により特徴のある事業を行っていることから、まずは個別施設単位で検討し考え方を整理した上で、全体最適の観点で取りまとめていく方式で検討を進めました。

(3) 民間活力の活用

現行形態での効率化に加えて、公共が本来的に担うべきところ以外は民間に委ね、その経営力により収益を高めていく民間活力の活用も選択肢に含めました。

(4) 個別施設における検討の目的・内容

① ホテルピアザびわ湖と県民交流センター（任意的事業）

ホテルピアザびわ湖と県民交流センターについては、その事業は法律等により義務付けられたものではなく、いわば任意的な事業といえます。

利用実態から、それぞれの設置趣旨に合致した利用者の利用は一定数あると評価できます。本格的な老朽化対策の実施に伴う経費増が不可避な中、現状のままでは費用対効果の悪化が見込まれることから、現行形態での効率化に加えて、事業運営権の民間への付与などの民間活力の活用による収益力の向上を検討することとしました。さらに、こうした方策では十分な費用対効果が望めない場合や、更なる有効活用の観点から、用途転用や事業・施設の売却も含めて検討し、最も費用対効果の高い方策を選択することとしました。

② 自治研修センターとパスポートセンター（義務的事業）

自治研修センターとパスポートセンターが行う事業は法に基づく事業であり、その実施が義務付けられていることから、事業の実施を前提として、その効果的・効率的な運営について検討していくこととしました。

具体的には、民間による自治研修センターの余剰空間の活用について検討することとし、また、ピアザ淡海全体のあり方の検討の中で、全体を最適化する観点から、ホテルや交流センターの拡充やピアザ全体の転用・廃止等となることも考えられるため、これに伴い移転が必要となるケースも検討に含めました。

③施設全体

上記を取りまとめて全体を最適化する観点からピアザ淡海の利活用方針を定めることとしました。

この中で、多様な方式による民間活力の活用を検討していきますが、実現可能な選択肢を見出していくに当たっては、民間のニーズやアイデアを的確に捉えられるかがポイントとなることから、事業の発案段階で民間からの意見や提案を募るマーケットサウンディングを実施しました。

(5) 検討のプロセス

区分所有者4団体（滋賀県、地共済、市町村共済、振興協会）の代表者を構成員とする「ピアザ淡海あり方検討会議」を設置し、次のとおり検討を進めました。

時期	検討内容等
令和元年	
5月30日	ピアザ淡海あり方検討会議設置
6・7月	個別施設で現状や課題分析、土地利用上の制約等調査
8月23日	第1回ピアザ淡海あり方検討会議（検討の進め方等合意）
9月	マーケットサウンディング準備
10～12月	マーケットサウンディング実施
令和2年	
1月	個別施設でマーケットサウンディング結果を踏まえて考え方を検討
2月	ピアザ淡海利活用方針素案とりまとめ
3月23日	第2回ピアザ淡海あり方検討会議（利活用方針素案合意）
9月14日	第3回ピアザ淡海あり方検討会議（利活用方針策定）

4 マーケットサウンディングの結果

(1) 概要

個別施設ごととピアザ淡海全体の事業運営や用途転用などについて、民間事業者から意見や提案を募るとともに、事業参加に対する興味の有無について質問しまし

た。

いただいたアイデア等を保護するために、個別の意見や提案については非公開とし、結果概要を公表しました。

(2) 進め方

民間事業者への周知を図り、理解を促進するために、現地説明会を開催するとともに、国土交通省のブロックサウンディングに参加しました。

関心を持ち情報の守秘を宣誓した民間事業者に対して、決算等の詳細な情報を開示し、文書による意見照会をした上で個別ヒアリングを実施しました。

■現地説明会・見学会の実施

第1回：令和元年10月7日 3者参加

第2回：令和元年10月17日 4者参加

■国土交通省ブロックサウンディングへの参加

近畿ブロック（大阪）：令和元年11月26日 2者参加

関東ブロック（東京）：令和元年12月5日 6者参加

(3) 結果

①回答数

合計8者

- ・建設業者2者
- ・ビルメンテナンス事業者2者
- ・駐車場運営事業者1者
- ・貸会議室事業者1者
- ・リース業その他2者

②意見

- ・既存施設を活用することを想定する事業者が多く、譲渡について希望する事業者はありませんでした。
- ・所有者側が更新投資の全部または一部を負担することを希望する事業者が多くありました。
- ・駐車場事業単独での運営を希望する事業者がありました。
- ・施設全体の一体的運営に興味を示す事業者が複数存在し、一体的運営に当たっては、権利関係を整理してシンプルにしてほしいとの要望がありました。
- ・ピアザ淡海の公共施設としてのコンセプトを明確に打ち出してほしいという

意見が複数ありました。

- ・ ピアザ淡海単体としてではなく、周辺施設の公共施設との連携を図り、エリアとしての魅力向上を求める声がありました。

③興味関心の有無

- ・ サウンディング型市場調査に回答のあった事業者は全部で8者ありました。
- ・ このうち、7者が施設運営に興味があり、うち5者は条件付きで興味があるとの結果でした。施設運営に興味がないという回答は1者のみでした。
- ・ 条件付きで興味があると回答があった事業者の多くは、更新投資を所有者側が全部ないし一部負担することを条件としていました。
- ・ 施設運営に興味があると回答した7者のうち、5者は施設の一体的運営に興味があるとの回答でした。
- ・ 一体的運営に興味がない事業者は、地下駐車場のみ、またはホテルピアザびわ湖のみの運営に興味があるという回答でした。

④まとめ

この結果から、所有者が更新投資を一定負担する中で、ピアザ淡海を一体的に運営することを希望する事業者が多数であると認識しています。

こうしたことから、民間活力を活用する場合においては、事業者単独または連合による一体的運営が有力な方策となると考えています。

5 ピアザ淡海の利活用方針

(1) マーケットサウンディング結果等を踏まえた個別施設の考え方

①ホテルピアザびわ湖

経営改善計画を策定したものの、毎年度、単年度目標を大きく下回っているという経営状況とともに、経営の自由を得て積極的に事業展開を進めるのではなく、所有者側が更新投資の全部または一部を負担することを希望する事業者が多くあったというマーケットサウンディングの結果等を踏まえて、現行体制（直営）での経営はリスクが高いと判断し、継続しないこととします。

他方、地共済と市町村共済にとって必要かつ重要な事業との認識から、両共済が合意できる負担水準内において、民間活力を活用したピアザ淡海の一体的運営により採算性を向上させる運営継続について、模索することとします。

それでも継続できる方策が見いだせない場合は廃止することとします。

②県民交流センター

開業時と比較すると市民活動団体のニーズが低下している現状とともに、マー

ケットサウンディングの結果等を踏まえて、市民活動団体の利用に一定配慮する中で民間のノウハウを活かした会議室運営等を行うことで費用対効果を確保し、事業を継続することを目指すこととします。

具体的には、低廉な利用金額の設定など、県内市民活動団体への一定の配慮が望ましいとの条件を付して民間によるピアザ淡海の一体的運営を模索することとします。

それでも継続できる方策が見いだせない場合は廃止することとします。

また、(公財)淡海文化振興財団については、会議室との近接性の維持が望ましいことから、現在地での事業継続を優先しますが、全体最適の観点から、移転することもあるとします。

③自治研修センター

ピアザ淡海の一体的運営を模索する中で、余剰空間の利活用により効率化した上でピアザ淡海での事業継続を優先していきませんが、全体最適の観点から、移転することもあるとします。

④パスポートセンター

ピアザ淡海の一体的運営を模索する中で、現在地での事業継続を優先していきませんが、全体最適の観点から、移転とすることもあるとします。

また、道路に面した1階に位置し集客力が期待できる場所でもありますので、現在の場所を他用途に転用し上階に移転することも併せて検討します。

さらに、(公財)滋賀県国際協会については、可能な限り、パスポートセンターとの近接性の維持を優先していきます。

(2) ピアザ淡海の利活用方針

上記の個別施設の考え方を取りまとめ、利活用方針を次のとおりとします。

ピアザ淡海の一体的運営と廃止との2つの選択肢について、深掘りしていき、その長短を見極め、適切な選択を行うこととします。

一体的運営については、ホテル事業と県民交流事業の民間運営による採算性の向上や自治研修センターの余剰空間の民間活用による収入確保などにより、公共側の負担を低減し、費用対効果を高めることを考えています。

事業者側のニーズがあることが前提となることから、公共側の負担上限の設定などにより、費用対効果を担保できる条件を設定した上で、一体的運営についてのマーケットサウンディングを行い、受け手の有無を把握します。

また、併せて廃止する場合の具体像についても検討を深めていきます。

その上で、両選択肢を比較し、より費用対効果の高い方を選択することとしま

す。

この結果、ピアザ淡海を廃止するとなった場合は、自治研修センター、パスポートセンター、(公財)淡海文化振興財団および(公財)滋賀県国際協会は移転することとします。

【現時点の一体的運営のイメージ】

全体	○民間は、ホテル事業、県民交流事業に加え、余剰空間を活用した事業を行うとともに、公共が定めた老朽化対策を含む施設の長期保全計画に沿って、施設の維持管理を行う。 ○公共は、研修事業と旅券発給事業を行う。 ○所有権は公共が持つ。 ○経費の一定額を公共で負担する。
ホテルピアザびわ湖	○現行程度の共済組合員価格を維持する中で民間が運営する。
県民交流センター	○貸会議室部分(指定管理部分)を民間が運営する。 ○県内市民活動団体への配慮を業者選定時に加点等する。 ○駐車場の効果的運営も検討する。
自治研修センター	○民間が余剰空間を活用した事業を行う。 ○ピアザ淡海での事業継続を優先する。
パスポートセンター	○現在地での事業継続を優先する(上階への移転も検討)。
その他施設	○(公財)淡海文化振興財団は現在地での事業継続を優先する。 ○(公財)滋賀県国際協会のパスポートセンターとの近接性維持を優先する。

6 利活用方針の具体化に当たってのポイント

(1) 公共側の負担上限の設定

①設定の趣旨等

利活用方針を具体化していく中で、一体的運営について詳細を詰め、公共が負担する水準(負担上限)を設定しますが、その基本となる考え方および具体的な額の設定に当たっての一定の目安については、次のとおりとします。

②負担上限の目安の設定

本来的に公共が果たすべき機能に特化し、他を民間に委ねることにより経営力を高めるという考え方が背景にあるため、この考え方をもって負担上限の目安を設定します。

■ホテル事業

廃止した場合の費用対効果はゼロであることから、一体的運営の場合の組合員の費用対効果がゼロ以上であれば、一体的運営の費用対効果は担保できると考え、期待便益が負担上限となっていることを目安とします。

この期待便益を金銭価値化することになりますが、組合員が得る満足度を機械的に数値化するのは容易でないこととともに、「独立採算を建前とするが、経営努力によっても生じる不足は繰入等を配慮」や「組合員ニーズや事業意義が低下し著しい不採算に陥っている施設は廃止」という制度の考え方を踏まえながら価値判断する場面が多くあり慎重な検討が必要なことから、今後両共済で議論を深めていきます。

■県民交流事業

建設当初の見込みを上回る利用があり、近年安定的に運営できていますが、県内市民活動団体等の利用が低下しつつあります。

こうしたことを受けて、一体的運営において、市民活動団体等へのサービスを提供しながら、民間が貸会議室事業を行うことにより老朽化対策費等の負担軽減を図ることとします。

こうした考え方から、県民活動の拠点機能としての市民活動団体等へのサービス提供に必要と見込まれる費用を負担上限の目安とします。

■自治研修センター

引き続き必要な研修事業を進める上で、使用する空間を利用頻度の高い研修室等に絞り込み、余剰と考えられる空間を民間が活用することにより、老朽化対策費等の負担軽減を図ることとします。

こうした考え方から、研修事業の継続に必要と見込まれる費用を負担上限の目安とします。

■パスポートセンター

パスポートセンターについては、施設は必要十分な状態であり、引き続き運営していく場合に必要と見込まれる費用を負担上限の目安とします。

(2) 一体的運営を行う際の組織・所有のあり方

一体的運営ではピアザ淡海の運営は民間が担いますが、この円滑な実施を可能とする公共側も含めた全体の組織や所有形態を整えていくことが求められます。

現所有者のいずれかに所有権を集約し全体組織の一体性を高めることにより一体的運営が容易になることが考えられますが、反面その団体がリスクを一手に担ってし

まうことになり、所有者間の公平性が損なわれてしまいます。

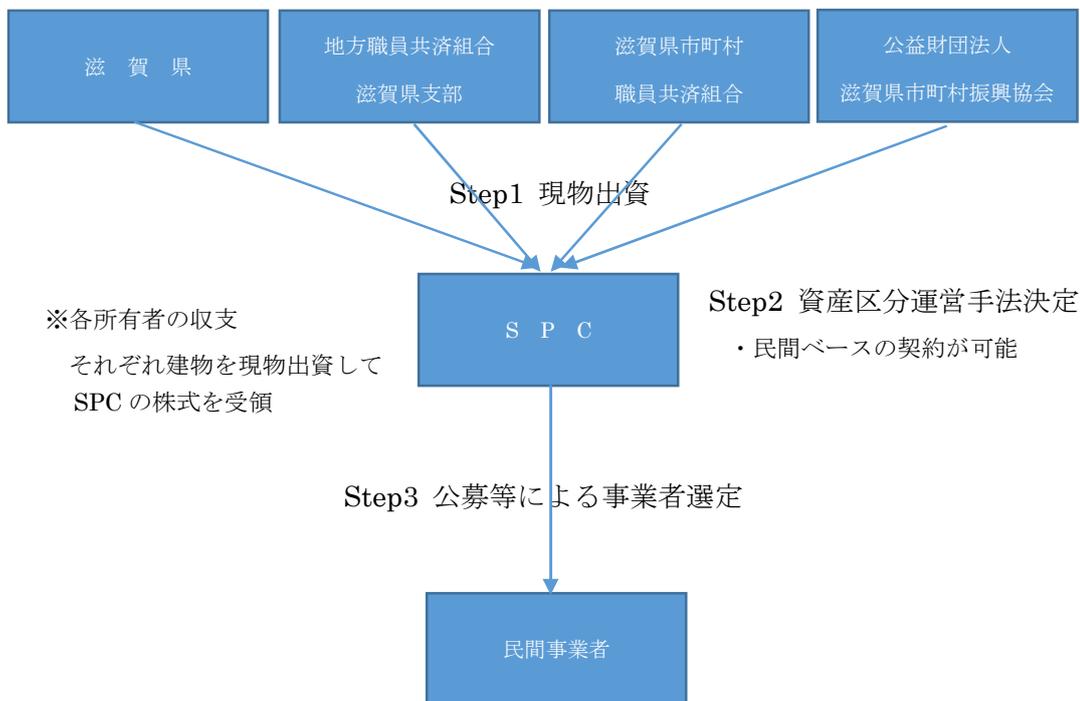
こうした課題がありますので、この点についても十分な調査や議論を行い、最も適切な姿を見出していきます。

【事例】

①現物出資等により特定目的会社（SPC）を設置

所有者間のリスク分担に変動がないというメリットがあります。

●SPC に各所有者から現物出資するパターン

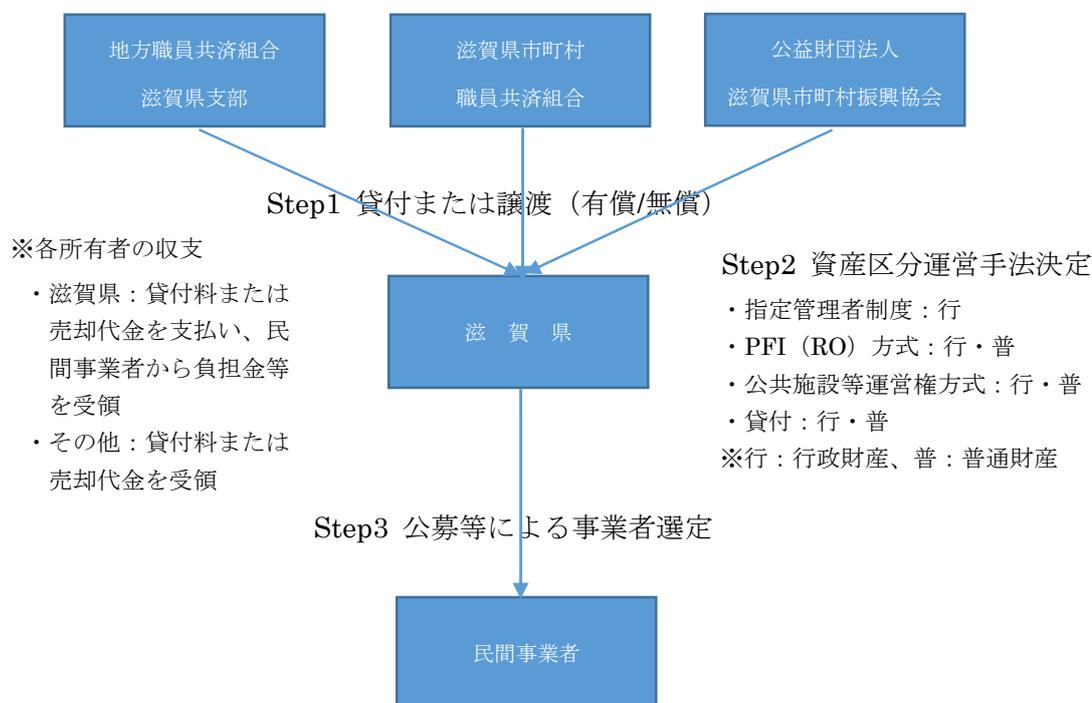


②1者に所有権を集約

①の現物出資等により特定目的会社を設置する方式と比較して、より一体性を確保しやすいというメリットがあります。

●一旦所有分を全て1者に譲渡または貸付（有償または無償）するパターン

※以下の図は事例として滋賀県に所有権を集めるケース



(3) 事業継続が担保できる一体的運営の公募条件の設定

一体的運営により事業を継続していく場合に、老朽化対策も実施していくこととなりますが、長期の耐用年数を持つ設備等の更新を伴うことから、一定期間の事業継続を担保できる公募条件とする必要があります。

(4) 廃止となった場合の財産処分等

廃止となった場合には、建物や土地を売却していくこともあります。制約を付けず幅広く購入者を求める方が多くの収入を得られる可能性があります。他方、琵琶湖湖畔に位置し、周辺にはホテル、商業地域、中高層マンション、公共施設等が立ち並ぶ県の中心地の一つでもあり、周辺への影響や地域振興等にも十分配慮していく必要があります。

こうしたことから、用途制限等の売却条件をピアザ淡海あり方検討会議で十分に議論した上で、他用途への転用や建物・土地の売却を検討し、受け手がなければ、建物を解体した上での土地のみの売却に進むというプロセスを進めることとします。

(5) 利活用方針の具体化までの個別施設の運営等

現在、県からの要請により新型コロナウイルス感染症の軽症者等をホテルピアザびわ湖等で受け入れており、感染症の鎮静化に応じて、通常の状態に戻ることが想定されています。

今後の状況に応じて、運営のあり方は判断されることとなりますが、所有権に変動はありませんので、引き続き、施設の維持管理について応分の負担をしていくとともに、利活用方針の具体化における責任も果たしていくこととします。

(6) その他の課題と対応

今後民間事業者を選定する段階で、より経営力のある民間事業者を見いだしていくことが重要な課題となることから、マーケットサウンディングや公募を行う際に広報活動を積極的に行います。裾野を広げていくことで、高い経営力のある民間事業者が参加する可能性を高めます。

また、民間事業者の創意工夫や効率的な運営を妨げないことにも留意していきます。

さらに、老朽化対策費の絞り込みも重要な課題となりますことから、老朽化対策の指針となる長期保全計画を定める際に、一部機能の放棄など、リスクとコストのバランスを見極めた精査を行うとともに、長期的な利用の観点ではなく当面10年程度の短期的な利用に必要な設備更新等に絞り込むことなども検討していきます（この場合は10年ごとに事業継続の是非判断していくこととなります）。併せて、公共側が所有する他施設をピアザ淡海に移転することについても検討します。

これらの他に、廃止する場合には、移転した施設が民間オフィスを使用すると多額の経費が発生することが想定されますので、それぞれの所有団体が保有する施設の余剰空間を移転先として活用できないかなどについても、検討していきます。

7 利活用方針の具体化プロセス（想定）

(1) 具体化プロセスのフレーム

一体的運営について検討を深めていき、公共側の負担上限、民間とのリスク分担、事業期間などの基本スキーム案を定めて、これに対するマーケットサウンディングを実施して、民間ニーズや受け手の有無について、把握します。

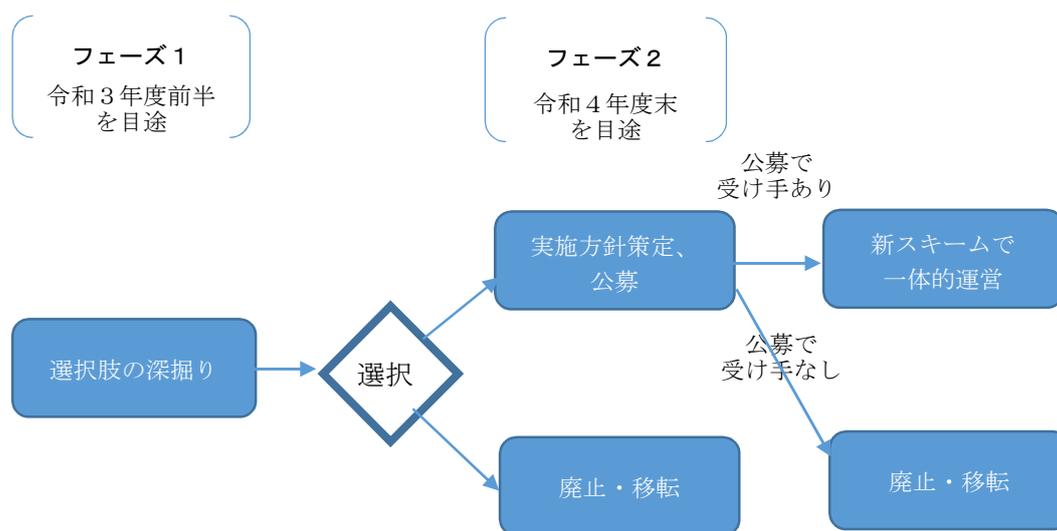
また、併せて廃止する場合の具体像についても検討を深めていきます。

その上で、令和3年度前半を目途に、両選択肢を比較し、より費用対効果の高い方を選択します。

一体的運営を選択した場合は、仕様や要求水準など、諸条件を盛り込んだ実施方針を定め、公募を行い、契約締結を行うとともに、一体的な運営を行う体制を整備

し、令和4年度末を目途とする新スキームでの事業開始を目指します（受け手がな
いことが判明した時点で廃止とします）。

廃止となった場合は、資産の売却とともに、自治研修センターとパスポートセンタ
ーの移転が必要となりますことから、1年余りの期間が必要になると見込んでいます。



(2) フェーズ1：選択枝の深掘り

	令和2年				令和3年							
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	
あり方検討会議								◎				◎
基本スキーム作成												
・長期保全計画案												
・他施設受入検討												
・研修C等移転検討												
・スキーム骨子												
・スキーム案												
サウンディング												
・資料作成												
・説明会・広報等												
・ヒアリング等												

(3) フェーズ2：公募

	令和3年			令和4年						令和5年	
	8	10	12	2	4	6	8	10	12	2	4
あり方検討会議				◎		◎					
公募等準備											
・実施方針作成等	→										
・サウンディング	→										
・一体化手続き等	→										
・長期保全計画				→							
公募											
・公募				→							
・契約・事業引継									→		

(4) 廃止の場合

	1年目						2年目		
	2	4	6	8	10	12	2	4	
廃止・移転									
・方針検討	→								
・建物土地公募			→						
(・土地公募)						→			
・移転準備	→								

参考

1. あり方検討会議

区分所有者4団体（滋賀県、地共済、市町村共済、振興協会）で、「ピアザ淡海あり方検討会議規約」を締結し、令和元年5月30日に設置しました。

団体	委員
滋賀県(委員長)	副知事 西嶋栄治
地方職員共済組合滋賀県支部	副支部長 江島宏治
滋賀県市町村職員共済組合	理事長 小椋正清
公益財団法人滋賀県市町村振興協会	理事長 小椋正清

【ピアザ淡海あり方検討会議規約】

(名称)

第1条 この会は、「ピアザ淡海あり方検討会議」（以下「本会」という）と称する。

(目的)

第2条 本会は、ピアザ淡海の今後の維持管理、利活用等について検討協議することを目的とする。

(検討協議内容)

第3条 本会は前条の目的を達成するため、次に掲げる事項を検討協議する。

- (1)ピアザ淡海の老朽化対応に係る基本的な考え方の検討、調整
- (2)建物の利活用に係る民間事業者の意向把握
- (3)民間事業者の提案等を踏まえた個別施設の意向確認、調整
- (4)今後の利活用方針の取りまとめ

(構成)

第4条 本会の会員は、次の団体とする。

- (1)滋賀県
- (2)地方職員共済組合滋賀県支部
- (3)滋賀県市町村職員共済組合
- (4)公益財団法人滋賀県市町村振興協会

2 委員は、前項に定める会員から各1名を推薦するものとする。

3 委員が欠けたときは、その所属団体は速やかに後任者を推薦する。

(役員)

第5条 本会に、次の役員を置く。

- (1)委員長1名
- (2)監事1名

(役員を選任)

第6条 委員長は、滋賀県が推薦する委員をもって充てる。

2 監事は、委員長が指名する委員をもって充てる。

(役員職務)

第7条 委員長は、本会を代表し、会務を総括する。

2 監事は、本会の財務を監査する。

(任期等)

第8条 委員および役員の任期は、本会の目的が達成されたときまでとする。ただし、委員および役員が欠けたときの後任者の任期は、前任者の残任期間とする。

(会議)

第9条 本会は、委員長が招集する。

2 本会は、全委員の出席をもって成立する。

3 本会の議長は、委員長が務める。

4 議事は、全会一致で決することとする。

5 委員長が必要と認めるときは、委員以外の者を参加させることができる。

(調整会議)

第10条 本会の連絡調整を行うために、調整会議を設置する。

2 調整会議は、別表に掲げる職にある者をもって構成する。

3 調整会議の議長が必要であると認めるときは、調整会議の議長が指名した者を調整会議に加えることができる。

4 調整会議の議長は、別表に掲げる職にある者をもって充てる。

(事務局)

第11条 本会および調整会議の事務を処理するため、事務局を滋賀県総務部総務事務・厚生課に置く。

2 事務局に事務局長その他職員を置く。

3 事務局長は滋賀県総務部総務事務・厚生課長の職にある者をもって充てる。

(経費)

第12条 本会の経費は、負担金およびその他の収入をもって充てる。

(会計)

第13条 本会の会計年度は、毎年4月1日に始まり、翌年3月31日に終わる。

(解散)

第14条 本会は、第2条の目的が達成されたときに解散する。

2 本会が解散した場合において、その残余財産は、本会の議決を経て処分する。

(委任)

第15条 この規約に定めるもののほか、本会の運営に関し必要な事項は、委員長が別に定める。

③可能とは考えられない

【質問3】仮に施設運営を行うとしたら、所有者側に希望することや質問はありますか。

以下の回答欄に具体的な項目をあげて、その内容をご記載ください。

回答欄（料金水準、補助金の対象・金額、具体的な転用用途・転用範囲 等）

【質問4】仮に施設運営を行うとしたら、連携を希望するピアザ淡海の他の施設はありますか（他施設のホテル事業への転用も含む）。当てはまるものに○をつけてください。

回答： ①ある（追加質問にご回答のうえ、具体的内容を回答欄にご記載ください）

②ない

【追加質問】連携を希望する施設として、当てはまるもの全てに○をつけてください。

回答： ①県民交流センター

②自治研修センター

③パスポートセンター

回答欄（具体的内容）

II. 県民交流センターについて

県としての負担可能な範囲での運営が可能であれば、県民活動の拠点としての機能を維持することを希望しています。

民間活力の活用の具体的内容は、事業運営の一部委託や事業運営権の民間事業者への長期的な設定を主に想定しています。

方策の選定の視点は、公共施設として継続した場合の経費負担の最小化です。

事業規模については、県民活動拠点としての趣旨を損なわない範囲で、施設の一部を転用することも視野に検討しています。

ただし、公益性に反しない範囲で民間事業者の提案があれば、さらなる空間の有効活用の観点から施設全体を他の用途に転用することも選択肢に含めます。

これを前提に以下の質問にお答えください。

Ⅲ. 自治研修センターについて

視聴覚室、研修室及び演習室に関しては、現行の規模及び機能を維持することを想定しています。一方、討議室、特別研修室及び体育室に関しては、転用することも視野に検討しています。ただし、条件が整えば、施設全体を移転する可能性もあり、全体の転用についても選択肢に含めます。

これを前提に以下の質問にお答えください。

【質問 1】 自治研修センターについて、現行と異なる用途への施設転用は可能と考えられますか。当てはまるものに○をつけてください。

- 回答： ①施設全体について可能と考えられる
 ②討議室、特別研修室及び体育室について可能と考えられる
 ③可能とは考えられない

【質問 2】 仮に施設運営を行うとしたら、所有者側に希望することや質問はありますか。以下の回答欄に具体的な項目をあげて、その内容をご記載ください。

回答欄（補助金の内容・金額、具体的な転用用途・転用範囲 等）

--

【質問 3】 仮に施設運営を行うとしたら、連携を希望するピアザ淡海の他の施設はありますか。当てはまるものに○をつけてください。

- 回答： ①ある（追加質問にご回答のうえ、具体的内容を回答欄にご記載ください）
 ②ない

【追加質問】 連携を希望する施設として、当てはまるもの全てに○をつけてください。

- 回答： ①ホテルピアザびわ湖
 ②県民交流センター
 ③パスポートセンター

回答欄（具体的内容）

--

Ⅳ. パスポートセンターについて

現行の規模及び機能を維持することを想定しています。ただし、条件が整えば、施設全体を移転する可能性もあり、全体の転用についても選択肢に含めます。

これを前提に以下の質問にお答えください。

【質問 1】 パスポートセンターについて、現行と異なる用途への施設転用は可能と考えられますか。当てはまるものに○をつけてください。

- 回答： ①可能と考えられる
 ②可能とは考えられない

【質問 2】 仮に施設運営を行うとしたら、所有者側に希望することや質問はありますか。以下の回答欄に具体的な項目をあげて、その内容をご記載ください。

回答欄（補助金の内容・金額、具体的な転用用途 等）

【質問 3】 仮に施設運営を行うとしたら、連携を希望するピアザ淡海の他の施設はありますか。当てはまるものに○をつけてください。

- 回答： ①ある（追加質問にご回答のうえ、具体的内容を回答欄にご記載ください）
 ②ない

【追加質問】 連携を希望する施設として、当てはまるもの全てに○をつけてください。

- 回答： ①ホテルピアザびわ湖
 ②県民交流センター
 ③自治研修センター

回答欄（具体的内容）

V. ピアザ淡海全体について（I～IVの質問とは別に施設全体の利活用を検討）

【質問 1】 ピアザ淡海の所有権を民間事業者が持ち、一部個別施設の運営や転用を民間事業者で行い収益源とし、他の部分は現行事業者に対する施設貸付による現行事業の継続する（維持管理運営費用相当額現行施設側で負担）スキームでの民間事業者の施設の一体的運営や、所有権の移転や民間事業者への貸付けの両パターンでの転用など、公益性に反しない範囲で、さらなる空間の有効活用の観点から建物全体の他用途への転用も幅広く検討しています。具体的な提案がありますか。以下の回答欄に現時点で考えられる具体的な土地の活用方法をご記載ください。

回答欄

【質問 2】 仮にピアザ淡海の現有地を更地にした場合の土地の活用方法はありますか。以下の回答欄に現時点で考えられる具体的な土地の活用方法をご記載ください。

回答欄（マンション分譲・管理、MICE 運営、IR 運営、発電施設運営 等）

--

VI. 施設運営に関する現段階の興味・関心について

【質問 1】 上記 I～IVの施設の運営に興味・関心はありますか。当てはまるものに○をつけてください。

- 回答： ①ある（追加質問にご回答のうえ、その理由を回答欄にご記載ください）
 ②ある（条件付き：条件等を回答欄に記載ください）
 ③ない（その理由を回答欄にご記載ください）

【追加質問】 興味・関心のある施設として、当てはまるもの全てに○をつけてください。

- 回答： ①ホテルピアザびわ湖
 ②県民交流センター
 ③自治研修センター
 ④パスポートセンター

※複数回答も可、一部のみ興味・関心がある場合も○をつけ、一部である旨を回答欄にご記入ください。

回答欄（ある又はないと回答した具体的理由）

--

【質問 2】 上記 I～IVの施設の一体運営に興味・関心はありますか。当てはまるものに○をつけてください。

- 回答： ①ある
 ②ある（条件付き）
 ③ない

【質問 3】 本事業に関する対面での個別ヒアリング調査（対話）の参加を希望しますか。当てはまるものに○をつけてください。

- 回答： ①希望する
 ②希望しない