

私のしごと館の建物等の有効活用に関する調査
(中間報告)

平成 21 年 11 月 26 日

PwC アドバイザリー株式会社

目 次

1	はじめに	1
2	有効活用方策の検討の考え方	2
	(1) 有効活用方策の検討の経緯	2
	(2) 本調査の目的	4
	(3) 有効活用方策の検討の進め方	5
3	私のしごと館の現状	6
	(1) 私のしごと館の概要	6
	(2) 私のしごと館の経営状況	11
4	有効活用方策の成立要件等の整理	17
	(1) 調査対象	17
	(2) 各事業モデルの事例分析と事業モデルの成立要件	18
5	企業・団体等へのヒアリング	54
	(1) 企業・団体等ヒアリングの内容、対象等	54
	(2) 企業・団体等ヒアリングの結果	55
6	私のしごと館の建物等の有効活用の可能性と課題	82
	(1) 有効活用の可能性に関する整理の考え方	82
	(2) 有効活用方策の可能性	82
	(3) 有効活用方策の実現可能性の整理	91

1 はじめに

私のしごと館は、京都、大阪、奈良にまたがる関西文化学術研究都市に立地し、若者を対象に職業体験の機会、職業情報、職業相談等を提供する施設として平成 15 年に設立された。

しかし、その後の環境変化等もあり、平成 20 年 12 月 24 日の閣議決定では、私のしごと館の業務は、「遅くとも平成 22 年 8 月までに廃止する」とともに、「廃止に伴うコストの最小化」が決定された。また、売却を含めた有効活用方策を検討することも示された。

この閣議決定を受けて、厚生労働省は「私のしごと館に係る建物等の有効活用検討会」（以下「有効活用検討会」という。）を設置し、平成 21 年 4 月 20 日に第 1 回有効活用検討会、平成 21 年 6 月 25 日に第 2 回有効活用検討会を開催し、私のしごと館の建物の有効活用方策や検討の進め方に関して意見が出された。

本調査報告（中間報告）は、上記経緯を踏まえて、有効活用検討会で出された有効活用方策について調査・ヒアリングにより、可能性及び課題を検討したものである。

なお、本調査報告については、第 3 回有効活用検討会の意見等を踏まえて、内容を精査した上で、第 4 回有効活用検討会に報告の後、最終報告として取りまとめる予定である。

2 有効活用方策の検討の考え方

(1) 有効活用方策の検討の経緯

① 平成 20 年度における検討と閣議決定

平成 20 年度については、「私のしごと館のあり方検討会」が開催され、私のしごと館の今後のあり方について議論が行われた。議論においては、私のしごと館の活用を図りつつ、可能な限り収支の改善を計るための施策が検討されていたが、その後、私のしごと館業務の廃止に係る国の方針が出されたことから、最終的には図表 2-1 に示すような方針が出されることとなった。

図表 2-1 平成 20 年度において出された方針

○今後の「私のしごと館」のあり方について（私のしごと館のあり方検討会報告書） （要約）（平成 20 年 12 月 10 日公表） 今後の私のしごと館事業については、さらなる国費（事業主拠出の雇用勘定）を支出しない、即ち国の事業としての私のしごと館事業を廃止するという前提に立つ必要がある。また、巨額の解体費用や違約金等更なる費用の投入を招くことのないよう、今後のあり方について委託契約期間中に十分な検討を行う必要がある。 具体的な対応としては、次のような点について最大限の配慮が必要である。 ①委託契約期間（平成 22 年 8 月まで）の遵守 ②建物を取り壊さないこと ③建物の有効活用に向けた検討を行うこと（地元関係者の意向を踏まえ、調査・検討の実施）
○雇用・能力開発機構の廃止について（平成 20 年 12 月 24 日閣議決定） 私のしごと館業務は、遅くとも平成 22 年 8 月までに廃止する。その際、売却を含めた建物の有効活用に向けた検討を行うとともに、廃止に伴うコストの最小化という点に配慮する。

② 平成 21 年度有効活用検討会における意見

平成 20 年に出された方針に基づいて、平成 21 年度には、厚生労働省において「私のしごと館に係る建物等の有効活用検討会」（以下「有効活用検討会」という。）が設置され、平成 21 年 4 月 20 日に第 1 回有効活用検討会が、平成 21 年 6 月 25 日に第 2 回有効活用検討会が開催されている。

第 1 回有効活用検討会では、厚生労働省から、私のしごと館に係る検討の経緯と平成 21 年度有効活用検討会の進め方について説明を行った。その際、検討に当たっての前提条件として、国から、①今のしごと館という形態で、雇用保険からの拠出を継続することは困難であること、②閣議決定にある「コストの最小化」を前提に考えた場合、「高く売却する」という方法論も視野に入れて検討する必要があること、

についての説明がなされた。

これをふまえて、委員で議論した結果、第1回、第2回それぞれで、図表2-2、図表2-3のような意見が出された。

図表 2-2 第1回有効活用検討会における主な意見

- 学研都市の計画的なまちづくりの中で、しごと館を特別扱いするのは問題。制度の中での活用を検討すべき。
- 学研都市は、研究の場であるが、教育ということもあるし、文化という名前もついている。それから、実証実験フィールドということも標榜しており、いろいろな切り口がある。
- 学研都市におけるまちづくりという視点から検討してほしい。例えば、文科省に移管して、教育施設にすることも考えられる。
- 職業体験が難しいのであれば、文部科学省等他の省庁での活用はどうか。関西には非常に多くの国宝があるので、地域の歴史・文化を体験できる施設にすることが考えられる。
- 学研都市にはどのようなものがふさわしいか、経済性だけでなく、住民サービス向上に寄与するよう長期的視点で、活用目的や必要コストを見えるようにするなどの工夫をし、検討すべき。
- つくばと違って、学研都市は、京都、大阪、奈良の自治体、大学、経済界の連携を大事にしている地域。この特色を活かすということを念頭に置いてほしい。
- 今、若い世代の人たちは、適性がわからない、何をしたいのかわからないという方が大半であり、職業教育は重要。今までの事業の継続ではなく、体験、研修、資格の取得、技術力アップに向けた企業人として役立つ人を育てる拠点となしてほしい。
- しごと館には、本物の設備機材があり、更に運営する人やノウハウ、仕組みが揃っている。このようなソフトを活かした活用方法を考えていただきたい。国交省が推進している産業観光という面からも、しごと館は産業観光の殿堂のようなもの。
- 活用方策検討に当たっては、地元の声をよく聞いてほしい。行政関係者だけではなく、時には市民レベルからも声を聞くようにしてほしい。
- 学研都市というものをどう考えるか。若い人に夢と希望を与えるようにすべき。
- しごと館には、200名の雇用がかかっている。また、年間35万人の集客力があることは、将来の学研都市にとって大きな武器になる。
- 「高く売れて一件落着」ということにならないようにしてほしい。

図表 2-3 第2回有効活用検討会における主な意見

- 売却ありきになっているが慎重に検討してほしい。しごと館を売却すべきという事実の整理が必要だ。かんぽの宿では国民の怒りを買ったのは、国民の財産は有効に活用されなければならないことを言っているのではないか。しごと館は雇用保険の使用者負担分からの拠出でできた施設だが、売却することに対して、拠出した経営者の理解は得られるのか。
- 有効活用方策の類型が売却ばかりで、高く売却することにウェイトが置かれすぎているように思う。売却によりどのような施設にするのか、まちづくりとの関係をどうするのかを考えるべきだ。
- 一つの用途で占めるのではなく、複数の用途で分割して活用する案も検討すべきではないか。
- 売却という表現が誤解を与えているのではないか。公的団体として国、自治体が引き取る場合も考えられる。現在の厚生労働省所有から他の所有者に移転することも売却に含まれている。表現を工夫してほしい。
- 売却という用語は先走っているようなイメージに感じる。前回の検討会で示された前提は閣議決定によるものであり、都度の検討において、その前提に立ち返って、これを必ず踏まえることに留意すべきだ。
- 議論の前提として閣議決定は守らざるを得ない。建物を民間セクターが活用するとなると経済合理性の話になる。そうするとどうしたら高く売れるかだけの議論になる。本施設の経緯からすると、できれば公的目的で公的機関が経営主体となるほうが良いと思う。ただ、経営主体として、責任を持つ主体がなければ抽象論になってしまう。できれば、意欲のある主体にこの場に参加してもらって議論すべきだ。
- 今回の廃止は赤字ということで経済合理性の観点のみから廃止に進んでいるように思える。しごと館はどのような施設か、これまでどのような成果を出したかを評価した上で有効活用方策を検討してほしい。
- 廃止が決定されたときと現状では環境が大きく変わったのではないか。今年の今頃は、行政の無駄遣いの象徴的な施設だったが、秋以降、雇用や職業訓練の重要性が言われるようになってきた。
- 我々も国の状況を鑑みると、厚労省だけで持ち続けるのは難しいことは理解できる。国として、あらゆる省庁を含めて、日本の将来のために活用してほしい。
- 委員としても、ユーザーサイドの意見は出しやすいが、経営主体の意見が必要だ。本気で経営主体となる場所が出てくるか。もともと商業施設目的で建設された施設ではないので、公的施設に向いているだろう。
- しごと館の機能をどのように継続するか。環境が変わった中で、重要性は高まっていると思う。

(2) 本調査の目的

本調査の目的は、有効活用検討会で出された意見の方向性を踏まえ、私のしごと館について、想定される有効活用方策、民間企業や地方公共団体等（以下「企業・団体

等」という。)による本施設の有効活用の可能性等を検討し、整理することである。検討に際しては、第一に、有効活用検討会において意見が出された有効活用方策をもとに、実現可能性があると思われる方策と実現可能性が低いと思われる方策に区分する。第二に、実現可能性があると考えられる方策については、実現のために必要となる課題を整理することとする。

具体的には、有効活用方策の類型ごとに事業モデルとその成立要件を整理する。また、企業・団体等が、本施設の譲渡を受けたいという意思があるかどうか、今後、運営等に関与する意思があるかどうかという意向も踏まえて、実現可能性を検証する。

本調査における事業モデルの実現可能性の調査は、文献調査とともに、当該事業モデルに関係する企業・団体等にヒアリングを行うことにより、当該事業モデルの成立要件に係る一般的な認識を整理する。

なお、整理の結果、一般的には実現可能性が低いとされる場合でも、特定の企業・団体等の個別の事情や特殊なノウハウの活用により、実現できる場合もあることを付記しておく。

(3) 有効活用方策の検討の進め方

第1回有効活用検討会及び第2回有効活用検討会において意見が出された有効活用方策及びこれに関する具体的な事業モデルをまとめると、図表2-4に示す内容となる。

本調査においては、この事業モデルの実現可能性について整理することとした。具体的には、文献調査、財務、建築設備、運営の専門家からの意見、及び企業・団体等へのヒアリングにより、想定される有効活用方策（事業モデル）の実現可能性、想定される実施主体、実現に向けての課題や当該企業・団体等の本施設への関与の可能性等を整理した。

図表 2-4 本調査における調査項目

有効活用方策	想定される事業モデル
①現在の用途規制の範囲内で活用する方策	研究施設、インキュベーション施設、コンベンション施設、文化施設、教育施設、データセンター
②現在の用途規制にとらわれず活用する方策	商業施設（アウトレットモール）
③公的な目的のため、公的な団体が活用する方策	職業訓練施設、就職支援施設、職業体験施設

※事業モデルについては、上記専門家の意見において、新たな事業モデルの案としてデータセンターが提起されたことから、これも検討内容に加えることとした。

3 私のしごと館の現状

本章では、私のしごと館に関する概要やこれまでの運営状況等について説明する。

(1) 私のしごと館の概要

私のしごと館は、関西文化学術研究都市建設促進法に基づき、関西における国家プロジェクトとして、産官学により整備された関西文化学術研究都市（以下、必要に応じて「学研都市」という。）に立地している。敷地は、精華町・木津川市の両方にまたがっている。

敷地面積及び建物は、敷地が 83,581 m²、建物の延べ床面積が 35,939 m²となっている。建物の整備費用は、土地の取得費用も含めて約 581 億円であった。

図表 3-1 私のしごと館の概要

所在地	関西文化学術研究都市精華・西木津地区(京都府)
敷地面積	83,581.12m ²
竣工年度	平成14年度
構造	RC造 3階建
延べ床面積	35,939.84m ²
建設費	約581億円(用地代含む)
来館者数	平成19年度 約32.5万人

出典：厚生労働省「私のしごと館に係る建物等の有効活用検討会（第1回）資料3 私のしごと館の概要」に基づき加筆

近鉄京都線の新祝園駅、JR 学研都市線の祝園駅が最寄りとなり、学研都市のエリアとしては精華・西木津エリアに位置している。

図表 3-2 私のしごと館の立地



出典：厚生労働省「私のしごと館に係る建物等の有効活用検討会（第1回）資料3 私のしごと館の概要」

アクセスとしては、以下の3つのルートがある。

- ・ 近鉄京都線「新祝園」、JR学研都市線「祝園」下車→奈良交通バス（36・47系統）7分「私のしごと館」下車すぐ
- ・ 近鉄けいはんな線「学研奈良登美ヶ丘」下車→奈良交通バス（47系統）15分「私のしごと館」下車すぐ
- ・ 京奈和自動車道「精華学研IC」よりすぐ

① 私のしごと館の事業内容

私のしごと館の事業は以下の5つの事業が実施されている。

図表 3-3 私のしごと館の事業内容

事業名	概要	利用料金
①職業体験事業（19年度の利用者：26万人）	約40職種にわたる様々な職業（機械工作等のものづくり、京焼・清水焼等の伝統工芸、美容師等のサービス業など）について、専門の指導者、本物の材料を用意した職業体験を実施する。	入館料（一部の体験は別料金）
②展示事業	過去、現在、未来にわたる職業の変遷を映像などを用いて展示している。	入館料
③ライブラリィ事業（19年度の利用者：7万人）	約700職種の職業について、その職務内容や必要となる職業能力に関する情報を提供している。	無料
④相談・援助事業（19年度利用者：約10万人）	若年者の職業生活設計を支援するため、職業適性診断やキャリア・コンサルティングの事業を実施している。	無料
⑤研修・セミナー事業（19年度利用者：約5万人）	キャリア形成や就職活動等のテーマに関するセミナーを実施している。	セミナー参加料

出典：厚生労働省「今後の「私のしごと館」のあり方について」（私のしごと館のあり方検討会報告書）に基づき加筆

施設の利用料金の体系は、以下の通りである。

図表 3-4 私のしごと館の料金体系

入館料		体験料
個人客：	団体客：	1回当たり300円～1500円 体験メニューにより異なる
小学生 200円	小学生 150円	
中学生 300円	中学生 250円	
高校生 300円	高校生 250円	
学生 500円	学生 400円	
一般 700円	一般 550円 (障害者割引あり)	

出典：私のしごと館ホームページより作成

② 私のしごと館の設置及び廃止決定の経緯

私のしごと館の設置経緯は、以下の通りである。

図表 3-5 私のしごと館の設置経緯

平成元年	「若年者等の職業意識に関する懇談会」設置(天谷正座長:(メンバー)学識経験者、労使団体、マスコミ、企業等) 《平成3年報告書取りまとめ》
平成4年	「働きがいと技能尊重に関する有識者懇談会」設置(牧野昇座長:(メンバー)学識経験者、労使団体、マスコミ、企業・業界等) 《平成5年報告書取りまとめ》
平成5年4月	新総合経済対策決定(経済対策関係会議決定) 公共投資、社会資本整備として、勤労体験プラザ(仮称)構想が具体化
平成5年8月	勤労体験プラザ(仮称)の建設について(記者発表) (趣旨、設置予定場所、対象者、実施事業の内容等について公表)
平成7年6月	「勤労体験プラザ(仮称)」基本計画策定(記者発表) (趣旨、設置予定場所、コンセプト、対象者、事業計画、設置効果等について公表。床面積は67,600㎡、年間集客数75万~110万人を計画)
平成7年12月	第8次雇用対策基本計画(閣議決定) 職業総合情報拠点として開館準備を進めることが明記
平成9年4月	関西文化学術研究都市建設促進法に基づく基本方針改訂(内閣総理大臣決定) 勤労体験プラザ(仮称)の整備推進と情報提供施設としての位置付けが明記
平成11年8月	第9次雇用対策基本計画(閣議決定) 多様な職業情報の体系的な収集・提供、様々な体験機会を提供する職業総合情報拠点として勤労体験プラザ(仮称)の設置推進が明記
平成13年5月	第7次職業能力開発基本計画 キャリア形成を支援する職業総合情報拠点として「私のしごと館」の開設を推進することが明記
平成15年3月	プレオープン(床面積35,000㎡) 10月 グランドオープン

出典：厚生労働省「私のしごと館のあり方検討会(第1回)資料3 私のしごと館概要説明資料」

私のしごと館の廃止に関する閣議決定がなされるまでの経緯は、以下の通りである。

図表 3-6 私のしごと館の検討経緯

○19年12月24日	独立行政法人整理合理化計画(閣議決定) 「運営を包括的に民間に委託し、第三者委員会による外部評価を実施し、その結果を踏まえて、1年以内に存廃を含めその在り方について検討を行う。」
○20年 3月 9日	第1回私のしごと館のあり方検討会
○20年 3月27日	第2回私のしごと館のあり方検討会
○20年 4月 9日	第3回私のしごと館のあり方検討会
	座長:加藤丈夫富士電機ホールディングス(株)相談役
○20年 5月21日	行政減量・効率化有識者会議(委託の考え方を説明し、了承される。)
○20年 9月 1日	包括的民間委託の開始 (株)コングレが受託(契約期間:平成22年8月末まで)。「5年後の収支率5割」を目標
○20年 9月17日	行政減量・効率化有識者会議において方針(大綱)取りまとめ (「私のしごと館業務」は廃止する。施設そのものは、直ちに取り壊すことなく、国において一定期間をかけ、有効利用の観点から検討。)
○20年12月 1日	・第4回私のしごと館のあり方検討会(報告書の検討) ①国の事業としての私のしごと館事業を廃止、②委託契約期間(平成22年8月まで)を遵守、③建物を取り壊さず、有効活用に向けて検討 ・行政支出総点検会議の最終報告取りまとめ(しごと館については、業務を廃止するとともに、施設は望ましい利用形態や売却先を検討すべき。)
○20年12月10日	舛添大臣・甘利行政改革担当大臣会談 (私のしごと館は、廃止。ただし、無駄なコストを最小にするとの観点から、売却先を探すことも含めた施設の有効活用方を検討。早期に売却できるのであれば、委託契約期間終了前に売却もあり得る。)
○20年12月24日	雇用・能力開発機構の廃止について(閣議決定) 私のしごと館業務は、遅くとも平成22年8月までに廃止する。その際、売却を含めた建物の有効活用に向けた検討を行うとともに、廃止に伴うコストの最小化という点に配慮する。

出典：厚生労働省「私のしごと館に係る建物等の有効活用検討会(第1回)資料4 検討会の役割等について」

③ 私のしごと館の用途制限

私のしごと館が立地する場所は、様々な規制により用途が制限されている。主な制限をまとめたものが下表である。

図表 3-7 私のしごと館の用途制限の内容

用途制限の種類	内容
建築、用途変更の制限	<p>関西文化学術研究都市建設促進法・及び関西文化学術研究都市の建設に関する基本方針により、文化学術研究施設としての次の施設の整備を図ることを規定</p> <p>① 文化、芸術に関する高度な研究、教育及び一般啓発等を行う施設 我が国の文化、芸術に関する高度な研究、教育、国際交流及び一般啓発等を行うため、平城宮跡の保存復原等の施設整備を推進するとともに、近畿圏が有する歴史的、文化的環境を活用し、それらを研究対象とする施設の整備を図る。</p> <p>② 大学等の教育・研究施設 基礎科学の充実強化、創造的な学術の振興を図るとともに、優れた人材の育成、学術の研究成果の活用等の社会的要請にこたえるため、国際的、学際的な研究領域や先端的な科学技術分野等において高度かつ創造的な教育・研究を行うとともに、企業等との連携によりその研究成果の早期事業化に向けた諸活動を行う大学等の整備・充実を図る。</p> <p>③ 創造的な基礎研究、応用研究及び先端的な技術開発を行う施設 我が国が科学技術創造立国としての地位を確立していくためにも、世界の科学技術の発展に貢献する創造的な基礎研究を充実強化する必要があり、人類の未来に関わる多様な分野における研究施設の整備を推進する。また、新たな産業創出の原動力として、基礎研究とともに、応用研究及び先端的な技術開発を行うため、各分野における先進的な研究施設の整備を推進する。</p> <p>④ 文化・学術・研究における交流・連携活動を推進するための機能を備えた施設 今後、文化・学術・研究の一層の振興を図るためには、国際的、学際的、業際的な交流がますます重要となるとともに、その取り組みにおいても自然科学と人文・社会科学の融合による総合化が強く必要とされる。このため、これら交流・連携活動を推進するための機能を備えた施設の整備を図る。</p> <p>⑤ 文化・学術・研究を促進・支援する情報提供施設 既設の文化学術研究施設の情報提供機能の拡充強化、本都市の先端的な文化学術研究成果を内外に広く発信する情報提供施設の整備を推進する。</p>

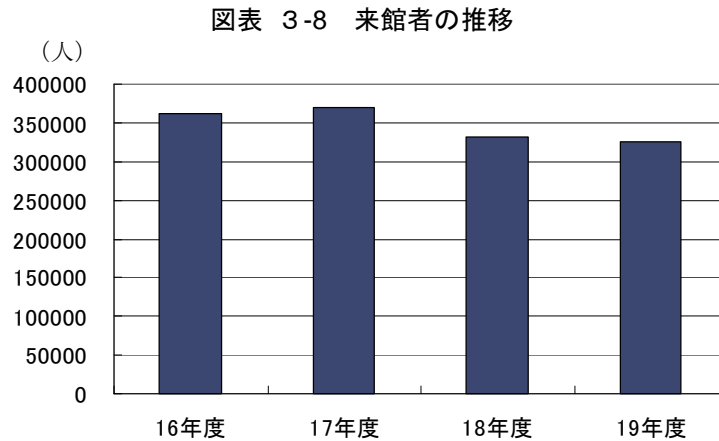
	<p>条例により、以下の建築物を建築し、又は以下の建築物に用途変更することを制限</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 住宅、兼用住宅、共同住宅及び寄宿舍(研究所及び研修所に附属する研究者等のための居住施設及び研究用住宅等は除く)、下宿 2 店舗、飲食店その他これらに類する用途に供するもののうち建築基準法施行令で定めるもの(研究所及び研修所に附属するもの、又は床面積が 1,500 m²以下は除く) 3 ホテル及び旅館(研究所及び研修所に付属する宿泊施設は除く) 4 ボーリング場、スケート場、水泳場その他これらに類する運動施設(研究所及び研修所に付属する施設は除く) 5 カラオケボックスその他これに類するもの 6 マージャン屋、パチンコ屋、射的場、勝馬投票券発売所、場外車券売場その他これらに類するもの 7 キャバレー、料理店、ナイトクラブ、ダンスホールその他これらに類するもの 8 劇場、映画館、演芸場及び観覧場(研究所及び研修所に附属するものは除く) 9 幼稚園、小学校、中学校 10 神社、寺院、教会その他これらに類するもの 11 公衆浴場 12 診療所 13 自動車教習所 14 自動車車庫(附属車庫は除く) 15 倉庫業を営む倉庫 16 畜舎(15 m²以下は除く) 17 自動車修理工場 18 法別表第二(り)項第三号に掲げる事業を営む工場 19 法別表第二(り)項第四号に掲げる危険物の貯蔵又は処理に供するもの <p>※ 18.19 は、引火性ガスや溶剤、材料等の工場、危険物の貯蔵又は処理施設など</p>
景観法の制限	<p>京都府景観条例による景観形成上の制限</p> <p>緑化面積 敷地の 30%</p> <p>植栽帯の幅 5m</p> <p>壁面後退 精華大通り境界から 40m</p>
高さの制限	<p>条例により、建物の高さを制限</p> <p>建物高限度 31m</p>
大規模小売店舗の制限	<p>条例により、大規模小売店舗の建築を制限</p> <p>建物内の店舗総床面積が 1,000 m²超であり、かつ、集客施設の総床面積が 10,000 m²超</p> <p>※ しごと館西部に誘導地区があり、ホームセンター、スーパーマーケット、家電量販店、レストラン等が進出</p>

出典：厚生労働省「私のしごと館に係る建物等の有効活用検討会（第1回）資料3 私のしごと館の概要」
に基づき加工・一部加筆

(2) 私のしごと館の経営状況

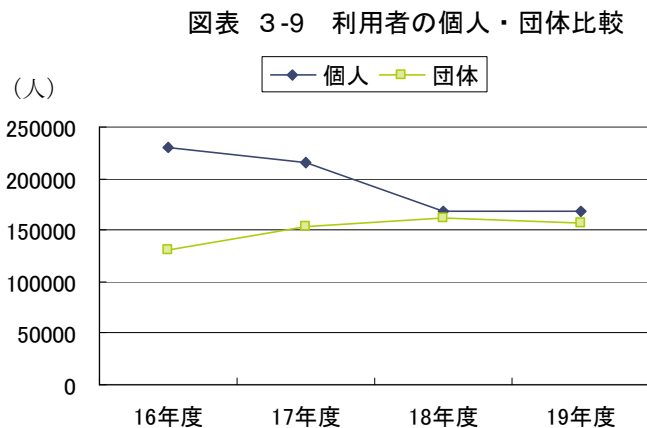
① 来館者の状況

来館者数の推移は、以下のとおりであり、開設以来、年間30万人超が来館している。ただし、平成17年度以降、若干、減少の傾向にある。



出典：雇用・能力開発機構提供資料に基づき作成

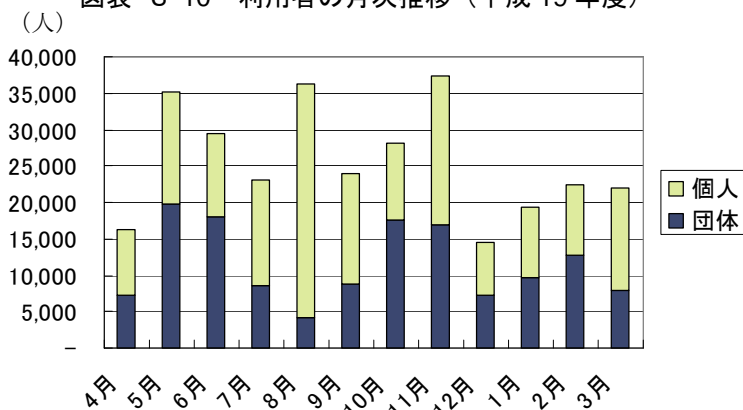
個人客の来館者数について見てみると、平成16年度に比べて、平成18年度以降、4万人以上減少している。一方、団体客の来館者数は大きく変化は無く15万人程度の水準である。



出典：雇用・能力開発機構提供資料に基づき作成

年間を通しての来客数は個人客の方が多い。特に夏休み時期は3万人を超える人数が訪れる。一方、団体客は修学旅行シーズンの5月、6月、10月、11月に多い。また、4月と12月は個人客・団体客ともに利用者が少ない状況である。

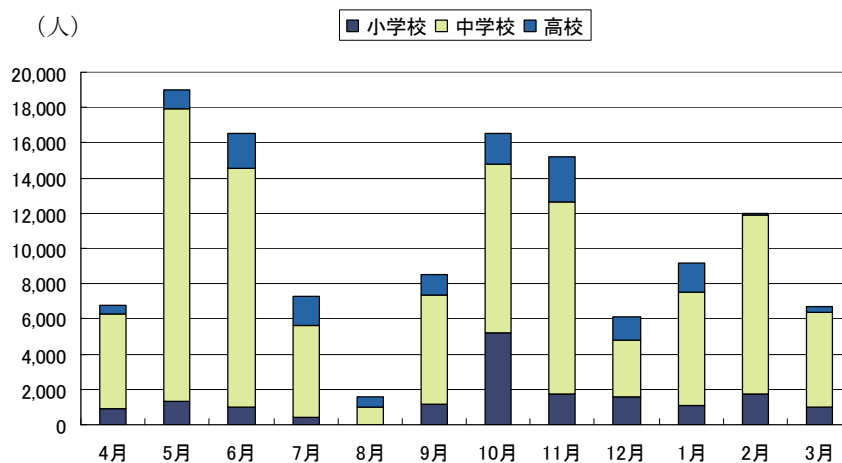
図表 3-10 利用者の月次推移（平成 19 年度）



出典：雇用・能力開発機構提供資料に基づき作成

団体客は、5、6月や10、11月に集中しており、これら4つの月で全体の半分以上を占めている。その団体客のうち、中学生が最も多い利用者層となっている。一方、夏休み期間中の8月の利用者数は低調である。

図表 3-11 利用者の小学校・中学校・高校の内訳（平成 19 年度）



出典：雇用・能力開発機構提供資料に基づき作成

団体客の利用実績を見ると関西の4府県で3分の2を占めており、関西6府県では4分の3を占めることになる。

図表 3-12 都道府県ごとの来館者の状況（平成 19 年度）

平成19年度実績

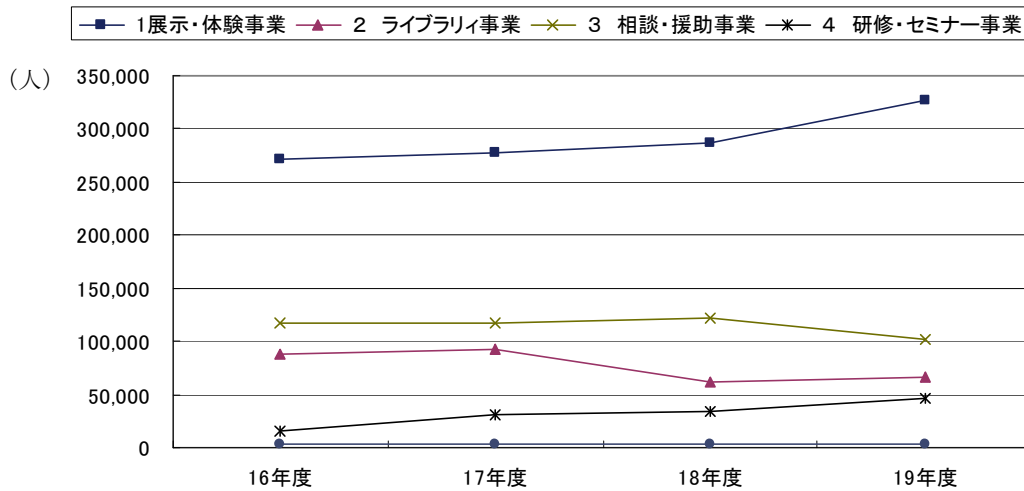
名称	小学校		中学校		高校		合計	
	校数	人数	校数	人数	校数	人数	校数	人数
北海道	0	0	1	44	5	303	6	347
青森	0	0	0	0	3	344	3	344
岩手	0	0	0	0	2	258	2	258
宮城	0	0	0	0	5	390	5	390
秋田	0	0	0	0	2	284	2	284
山形	0	0	2	91	1	90	3	181
福島	0	0	0	0	0	0	0	0
茨城	0	0	1	111	0	0	1	111
栃木	0	0	1	52	0	0	1	52
群馬	0	0	0	0	0	0	0	0
埼玉	0	0	0	0	0	0	0	0
千葉	0	0	0	0	0	0	0	0
東京	0	0	9	948	3	295	12	1,243
神奈川	0	0	6	1,096	1	58	7	1,154
新潟	1	70	14	805	4	384	19	1,259
富山	0	0	4	88	2	159	6	247
石川	0	0	6	608	0	0	6	608
福井	9	508	8	558	4	119	21	1,185
山梨	0	0	0	0	0	0	0	0
長野	0	0	0	0	0	0	0	0
岐阜	0	0	14	1,474	1	289	15	1,763
静岡	0	0	5	812	0	0	5	812
愛知	5	377	8	1,323	1	43	14	1,743
三重	12	604	22	2,559	13	911	47	4,074
滋賀	16	1,121	35	4,903	11	1,780	62	7,804
京都	61	4,008	86	10,614	12	984	159	15,606

名称	小学校		中学校		高校		合計	
	校数	人数	校数	人数	校数	人数	校数	人数
大阪	66	5,653	231	34,908	40	6,799	337	47,360
兵庫	15	1,225	58	9,216	60	10,563	133	21,004
奈良	21	1,725	81	10,064	12	1,273	114	13,062
和歌山	2	66	21	2,332	14	891	37	3,289
鳥取	1	39	4	424	9	559	14	1,022
島根	0	0	20	1,513	0	0	20	1,513
岡山	1	38	5	995	5	354	11	1,387
広島	5	217	21	2,282	1	176	27	2,675
山口	0	0	14	1,173	0	0	14	1,173
徳島	2	46	5	279	23	940	30	1,265
香川	8	369	0	0	0	0	8	369
愛媛	0	0	26	2,246	0	0	26	2,246
高知	1	127	8	872	2	28	11	1,027
福岡	0	0	4	851	0	0	4	851
佐賀	0	0	0	0	0	0	0	0
長崎	0	0	11	987	0	0	11	987
熊本	0	0	14	1,240	0	0	14	1,240
大分	0	0	6	250	0	0	6	250
宮崎	0	0	24	2,872	1	38	25	2,910
鹿児島	0	0	0	0	1	150	1	150
沖縄	0	0	0	0	2	129	2	129
合計	226	16,193	775	98,590	240	28,591	1,241	143,374

出典：雇用・能力開発機構提供資料

利用者数が最も多い事業は展示・体験事業となっており、毎年度 25 万人を超える人数が来館している。

図表 3-13 事業ごとの利用客の推移



出典：雇用・能力開発機構提供資料に基づき作成

有料入館者は、年代別において、中学生が最も多く、次いで一般が 25%強を占めている。団体・個人の別においては、合計で団体が 4 分の 3 弱程を占めており、収益面では団体客が寄与している。

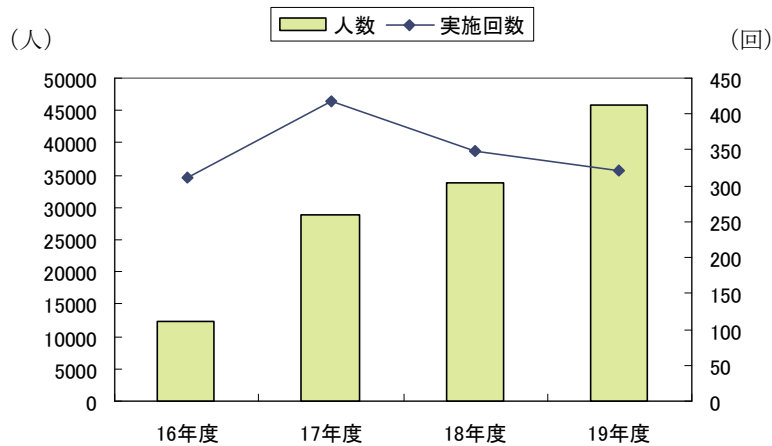
図表 3-14 個人・団体の集客数の比較

個人			団体			合計		
属性別	平成18年度	平成19年度	属性別	平成18年度	平成19年度	属性別	平成18年度	平成19年度
一般	31,528	35,687	一般	6,857	4,768	一般	38,385	40,455
障害者	30,617	28,341	障害者	6,543	4,393	障害者	37,160	32,734
特別割引	898	898	特別割引	314	375	特別割引	1,212	1,273
学生	13	6,448	学生	0	0	学生	13	6,448
学生	1,386	1,097	学生	1,633	1,291	学生	3,019	2,388
一般	1,344	1,018	一般	1,632	1,280	一般	2,976	2,298
障害者	42	77	障害者	1	11	障害者	43	88
特別割引	0	2	特別割引	0	0	特別割引	0	2
高校生	901	610	高校生	35,756	28,661	高校生	36,657	29,271
一般	825	519	一般	35,182	27,990	一般	36,007	28,509
障害者	76	88	障害者	574	671	障害者	650	759
特別割引	0	3	特別割引	0	0	特別割引	0	3
中学生	2,126	1,635	中学生	89,061	93,425	中学生	91,187	95,060
一般	2,018	1,541	一般	88,530	92,776	一般	90,548	94,317
障害者	106	89	障害者	531	649	障害者	637	738
特別割引	2	5	特別割引	0	0	特別割引	2	5
小学生	11,222	17,040	小学生	15,827	18,064	小学生	27,049	35,104
一般	11,059	16,746	一般	15,728	17,874	一般	26,787	34,620
障害者	163	253	障害者	99	190	障害者	262	443
特別割引	0	41	特別割引	0	0	特別割引	0	41
合計	47,163	56,069	合計	149,134	146,209	合計	196,297	202,278
一般	45,863	48,165	一般	147,615	144,313	一般	193,478	192,478
障害者	1,285	1,405	障害者	1,519	1,896	障害者	2,804	3,301
特別割引	15	6,499	特別割引	0	0	特別割引	15	6,499

出典：雇用・能力開発機構提供資料

セミナー参加人数は平成19年度まで、毎年度増加している。

図表 3-15 セミナー実施回数の年次推移

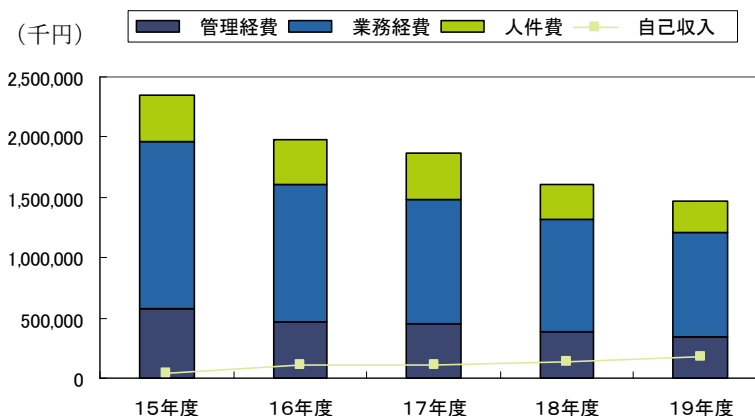


出典：雇用・能力開発機構提供資料に基づき作成

② 収入及び費用の状況

収入及び費用の推移は、以下のとおりである。費用は年々減少しており、収入は年々上昇しているが、平成19年度においては収支の費用に対する割合は11.7%となっている。

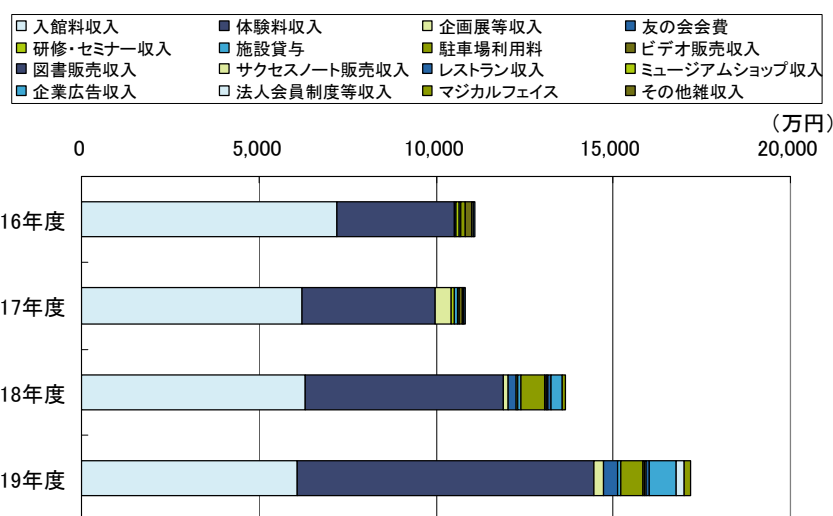
図表 3-16 収支及び費用の年次推移



出典：雇用・能力開発機構提供資料に基づき作成

収入は、平成 19 年度まで増加しており、その内訳は、体験料収入と入館料収入が殆どを占める。なお、平成 20 年度は 9 月までは雇用・能力開発機構が運営を実施していたが、9 月以降は包括民間委託によって民間事業者へ委託された。

図表 3-17 事業ごとの収入の年次推移

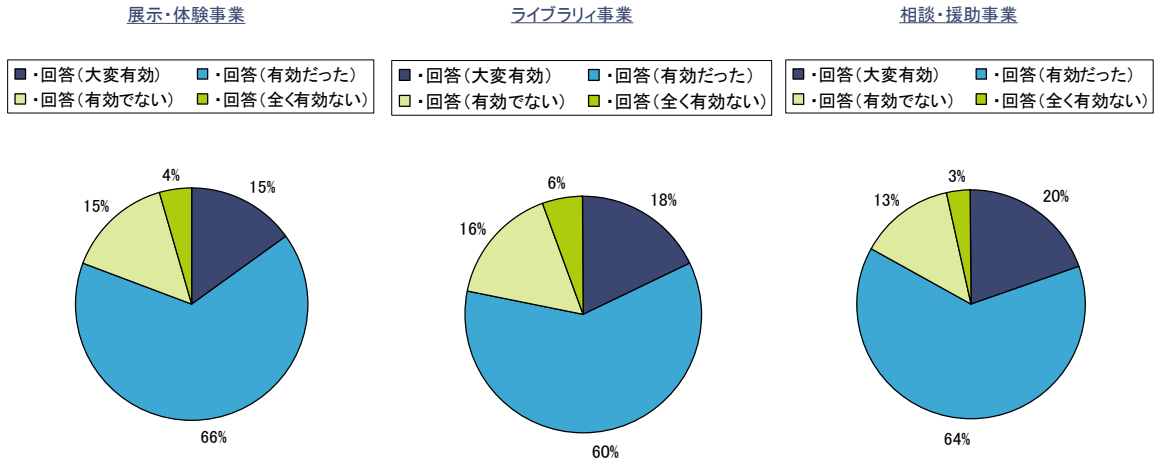


出典：雇用・能力開発機構提供資料に基づき作成

③ 利評者の評価

教育者へのアンケートの結果によると、各事業とも「大変有効」、「有効だった」の割合が 4 分の 3 を超えている。

図表 3-18 利用者の評価結果（平成 19 年度）

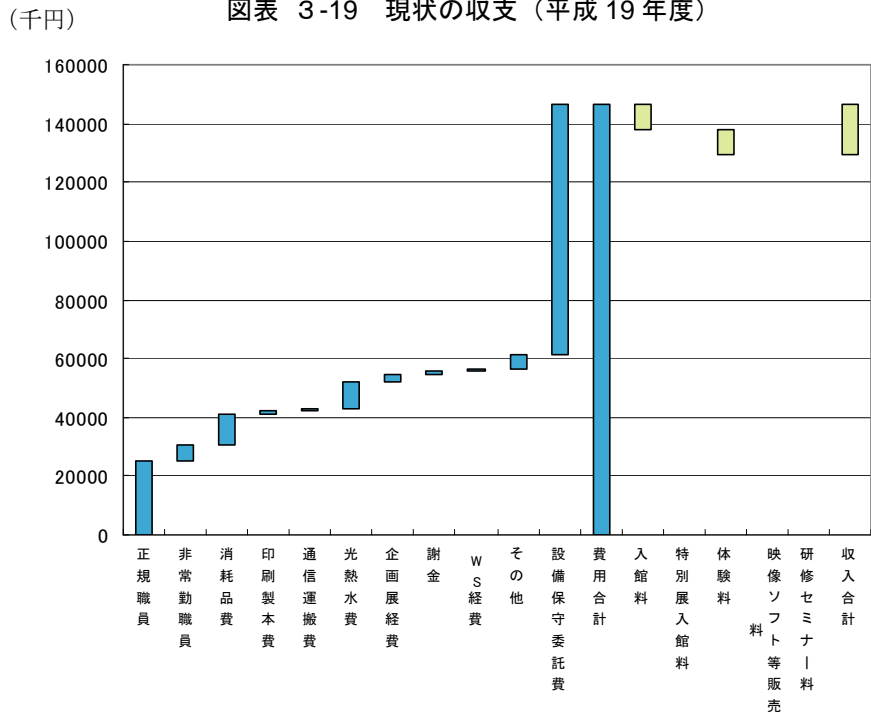


出典：雇用・能力開発機構提供資料に基づき作成

④ 収支の状況

平成 19 年度時点における収支の状況は以下の通りである。

図表 3-19 現状の収支（平成 19 年度）



出典：雇用・能力開発機構提供資料に基づき作成

費用の中で特に割合が高いのが設備保守委託費であり、その内、展示・体験設備保守業務としごと体験ゾーン運営に係る業務委託で全体の半分を占める。

4 有効活用方策の成立要件等の整理

本章では、有効活用方策(事業モデル)に関する具体的な事業例、事業モデルの成立要件、その事業モデルの適用可能性等について整理する。

(1) 調査対象

① 有効活用方策の種類の整理

本調査において有効活用方策として検討する事業モデルは、有効活用検討会で議論されたものに加えて、調査を実施する過程で実施可能性があるという意見が出されたデータセンターを合わせたものとした。

本章の分析は、上記の分類により各事業モデル単位で行う。

図表 4-1 本調査における調査項目(再掲)

有効活用方策	想定される事業モデル
①現在の用途規制の範囲内で活用する方策	研究施設、インキュベーション施設、コンベンション施設、文化施設、教育施設、データセンター
②現在の用途規制にとらわれず活用する方策	商業施設(アウトレットモール)
③公的な目的のため、公的な団体が活用する方策	職業訓練施設、就職支援施設、職業体験施設

出典：厚生労働省「私のしごと館に係る建物等の有効活用検討会資料」に基づき加筆

② 有効活用方策の調査方法

本章の有効活用方策及びその事業モデルの分析は、事業内容、立地条件、収支構造等の調査や同種事業の事例等の調査を通じて、事業モデルの特徴や成立要件の整理を行った。また、事業モデルの特徴や成立要件が、私のしごと館の特徴に合っているかどうかについても、検討した。その際の分析の視点が以下の6つの視点である。ただし、事業モデルによっては十分な情報が得られなかったものもあり、全ての事業モデルにおいて同様の分析を行っているわけではない。

図表 4-2 事業モデル分析の視点

・ 事業内容：事業内容が適しているか
・ 立地条件：立地条件が適しているか
・ 構造：施設の構造として現施設を転用可能か
・ 実施主体：どのような実施主体か
・ 利用者層：利用者層はどのような人々か
・ 収支構造：収支構造はどのようなになっているか

出典：PwCアドバイザー作成

(2) 各事業モデルの事例分析と事業モデルの成立要件

① 研究施設

ア 定義

研究施設とは、様々な科学分野における試験を行うための施設である。設置主体は国・自治体、独立行政法人・財団法人・特殊法人、大学等教育機関、企業と多岐にわたっている。

イ 事業内容

事業内容は、一般的には基礎研究と応用研究に大きく分かれる。基礎研究は、自然・社会の根本的な問題解決・自然法則の発見に挑戦するものである。応用研究は、研究成果を具体的な製品や事業化に繋げるようなものをいう。近年、注目されている産学官連携は基本的には応用研究の分野であり、事業化が期待されている分野である。

学研都市においては、基礎研究も応用研究も規制上は問題がなく実施が可能である。一方、工場のような生産機能を併設する場合は制約があり自由に建設することはできない。ただし、私のしごと館が立地するエリアを除く一部のエリアでは、これらの規制が一部変更になった場所もある。京都府は平成 17 年に「関西文化学術研究都市文化学術研究ゾーンにおける研究開発型産業施設の立地基準（平成 17 年 11 月 1 日作成、平成 20 年 9 月 30 日改正）」を制定し、精華・西木津地区及び木津地区の一部において、一定の要件¹をクリアすれば、研究機能と生産機能が一体となった産業施設を設置することを認めることとした。

ウ 設置動向

研究開発費の増減を見ると、民間の研究所については、近年は投資が伸びていることが分かる。

図表 4-3 研究開発費増減率

(単位：億円、%)

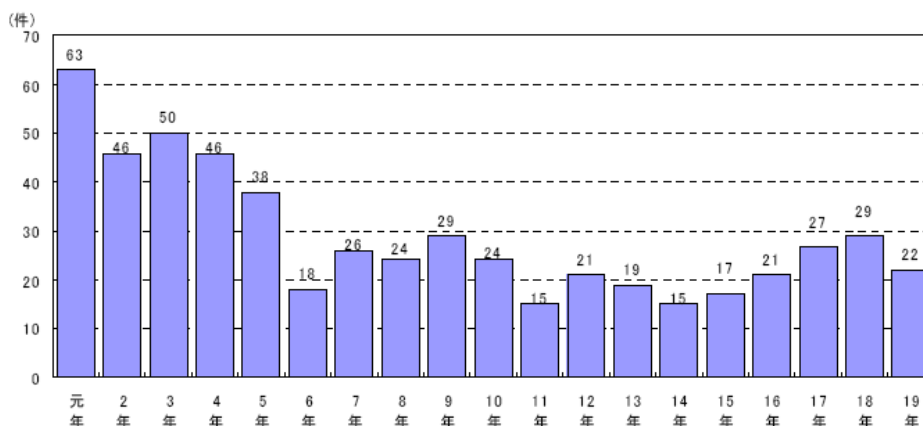
	2007年度(実績)			2008年度(計画)		
	(共通会社 1,381社)			(共通会社 1,553社)		
	2006年度 実績	2007年度 実績	増減率 07/06	2007年度 実績	2008年度 計画	増減率 08/07
全 産 業	72,603	78,119	7.6	68,630	61,121	4.2
製 造 業	68,834	74,086	7.6	56,349	58,701	4.2
(うち輸送用機械)	24,550	26,345	7.3	23,091	23,487	1.7
(うち電気機械)	20,854	21,526	3.2	11,165	11,466	2.7
(うち化学)	8,696	10,145	16.7	8,630	9,524	10.3
非 製 造 業	3,769	4,033	7.0	2,281	2,419	6.1
(うち電力・ガス)	1,052	1,090	3.7	753	823	9.2
(うち通信・情報)	1,589	1,740	9.5	474	511	7.8

出典：「2007・2008・2009年度設備投資計画調査」（日本政策投資銀行、2008年8月）

一方で、研究機関の設置数について見てみると、平成 14 年度以降平成 18 年度までは研究所の設置数に増加が見られるものの、平成 19 年には減少しており、平成 16 年の水準まで落ち込んでいる。

¹ 総売上高に対する社内研究費比率が 4.5%以上であること（中小企業は 3%以上）、施設の従事者数に対する研究者比率が 10%以上であること。

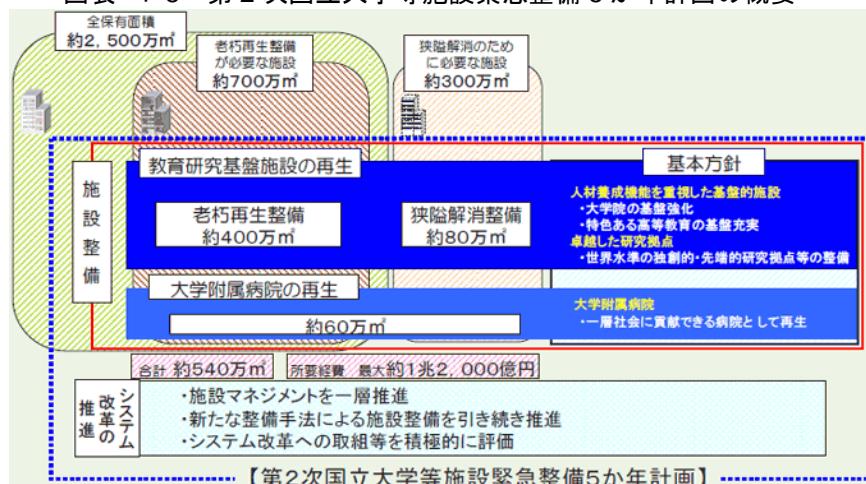
図表 4-4 民間研究所立地件数の推移



出典：「平成 19 年度工場立地動向調査」（経済産業省、2008 年 3 月）

次に、研究施設の建て替えの需要について見ておく。国の施設については、近年、文部科学省「第 2 次国立大学等施設緊急整備 5 か年計画」（平成 18 年-22 年）により、老朽化・狭隘化した文教施設の建て替えが進められている。特に、研究所等については、建て替え・移転の需要は高い。昭和 63 年「多極分散型国土形成促進法」、閣議決定「国の行政機関等の移転について」等を契機に、公共施設の郊外移転が政府によって進められてきたところである。

図表 4-5 第 2 次国立大学等施設緊急整備 5 か年計画の概要



出典：「第 2 次国立大学等施設緊急整備 5 か年計画」（経済産業省、2006 年 4 月）

エ 研究施設の事例

研究施設に関する事例として、筑波研究学園都市にある産業総合研究所をあげる。

保有主体	独立行政法人 産業総合研究所 つくば本部
立地場所	つくば市梅園 1-1-1 中央第 2 つくば本部・情報技術共同研究棟

延床面積	758,405.19 m ² (全研究所合計)
敷地面積	2,491,574.34 m ² (全研究所合計)

同研究所は、ナノテク・材料、バイオ、IT、環境、エネルギー、地質、標準・計測等などの分野の研究を進めている。もとは経済産業省が所管していたが、その後、独立行政法人化された。

全国各地に施設をもち、つくばには4つの施設がある。東京に本部機能があったが、昭和54年につくば研究学園都市へと一部機能が移転し東京と合わせ2本部体制となった。

オ 立地条件

研究施設には明確な立地傾向はないようである。むしろ、研究施設の立地目的に応じて研究施設の立地が決まるものと考えられる。例えば、海洋や山林等の自然環境に関連する研究を行う場合には、その現場に近い立地になるのが一つのパターンである。また、私のしごと館が立地する学研都市やつくば市に位置する筑波研究学園都市のように、政策上、研究施設を集積させるパターンもある。

一方、民間企業の場合には、工場と研究施設を隣接させて商品開発に結びつけようとするような場合もある。更には、研究に集中できるように研究者に配慮して自然環境に恵まれた場所に立地するような例もある。

このように、研究施設の場合、立地条件が研究施設に合うということではなく、保有者の研究施設を持つ理由に応じて立地条件が変わってくるものと考えられる。

カ 構造

研究施設は通常様々な用途に対応できるように、小規模の部屋を複数持つとともに、コストを抑えるために無駄なスペースを排除する傾向がある。

その点を考えると、一般的には、現状の施設の大空間は必要とされておらず、また階高が高いことも同様である。更には、間仕切りの設置、排煙設備の設置を含む設備等の一定の改修が必要となる。

また、建物の大きさという面においては、同地域にオムロン社の京阪奈イノベーションセンターが立地している。同研究施設は、オムロン社の中核施設であるとともに、学研都市地域にあっても最大級の研究施設であるが、それでも延床面積 30,000 m²であり、私のしごと館の延べ床面積より小さくなっている。このことから、研究施設だけで私のしごと館の既存建物を一者で使い切る可能性は低いと考える。

キ 実施主体

設置主体について前述したとおり、①国・自治体、②独立行政法人・財団法人・特殊法人、③大学等教育機関、④企業等が設置主体として考えられる。

ク 利用者層

研究施設の場合は、設置主体と利用者層は同じである。すなわち、設置主体たる国・自治体等の職員が研究を実施するために使うことになる。

ケ 収支構造

研究施設の収入は、コストセンターとして考慮しないか、もしくは設置者である国・地方自治体、大学等、企業等の補助金等となる。また、支出は研究開発投資における人件費や研究費ということになる。応用研究の場合は、その事業化によって研究開発結果が収入を生む場合があるが、その収入を持って研究開発における収支を成り立たせるという考え方は、一般的にされていない。

コ まとめ

研究施設の事業モデルの特徴について整理すると以下ようになる。

図表 4-6 研究施設の事業モデルのまとめ

<p>■ 事業内容</p> <ul style="list-style-type: none">— 自然・社会の根本的な問題解決・自然法則の発見に挑戦する基礎研究から、研究成果を事業化に繋げる応用研究まで、様々な形態がある。— 学研都市が、研究施設の集約地域であり事業的に問題はないと考えられる。 <p>■ 立地条件</p> <ul style="list-style-type: none">— 研究施設の立地は目的によって異なる。— 学研都市は、国内有数の研究施設の集積地であり、かつ関西の主要都市の郊外に位置している。研究施設の設置者の目的とこの特徴が合致すれば特に立地上の問題はない。 <p>■ 構造</p> <ul style="list-style-type: none">— 現状の施設の大空間は不要であるとともに、階高が高いことも適していない。— 研究所の場合、研究内容に応じて間仕切りの設置、排煙設備の設置を含む設備等の一定の改修が必要となる。 <p>■ 実施主体、利用者層</p> <ul style="list-style-type: none">— 公的主体と民間主体に分かれる。利用者層は、実施主体の職員が中心である。 <p>■ 収支構造</p> <ul style="list-style-type: none">— 一般的に研究所の形態で収支を合わせるのはきわめて難しい。多くの場合は国・地方自治体、大学等、企業等の附属施設となり、収入を考慮しないか、もしくは補助金等により収支が成り立っている。
--

② インキュベーション施設

インキュベーションとは孵化の意味を持ち、その意味から「新規に事業を起こす支援をすること」を指す。よって、インキュベーション施設とは、新規事業の支援のための施設ということになる。

国内の新規事業の支援のための産官学連携機関として設立された日本新事業支援機関協議会では、ビジネス・インキュベータについて次の4つの要件を満たすものとして定義している。

- ① 起業家に提供するオフィス等の施設を有していること
- ② インキュベーション・マネジャー等（起業・成長に関する支援担当者）による支援を提供していること
- ③ 入居対象を限定していること
- ④ 退去企業に「卒業」と「それ以外」の違いを定めていること

上記の定義を前提に、インキュベーション施設を調査したところ、経済産業省の調査によれば 2006 年度末時点で国内に 190 施設が存在する。

図表 4-7 全国のインキュベーション関連施設の類型別施設数

総回答数 345				
支援施設に該当する施設《支援施設》 323			支援・研究を目的としない施設	オフィスの提供がない施設（機関）
4つの定義に該当 《BI施設》 190	定義に全部又は一部該当しない貸しオフィスタイプの支援施設 133			
	支援担当者のいる施設 42	支援担当者のいない施設 91	8	14

出典：「平成18年度ビジネス・インキュベータ基礎調査報告書」（経済産業省、2007年3月）

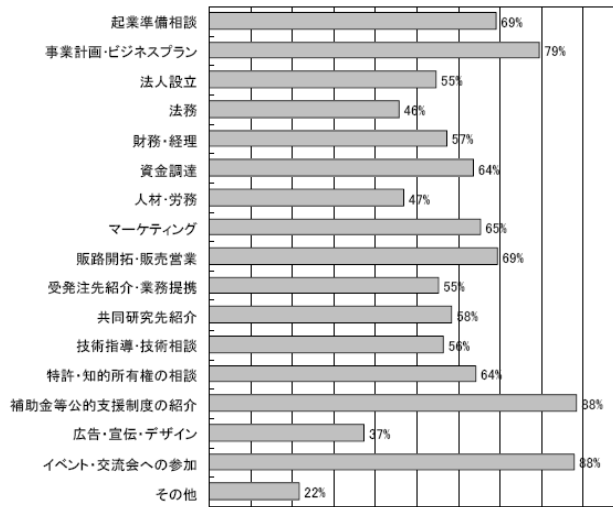
ア 事業内容

事業内容は、オフィス賃貸、ビジネスサポート、IT・ネットワーク環境の提供、産官学連携のコーディネートや協議会等の場の提供等が主なものである。

オフィス賃貸とは、オフィススペースや会議室等の賃貸であり、基本的な構造は一般的なオフィスの提供と変わらず、それを比較的安価で貸し出すことがインキュベーション施設の特徴である。

また、ビジネスサポートの内容は、様々であり施設によって異なる。以下は、各施設で提供しているビジネスサポートの内容と提供している施設の割合を示したものである。

図表 4-8 ビジネスサポートの実施状況



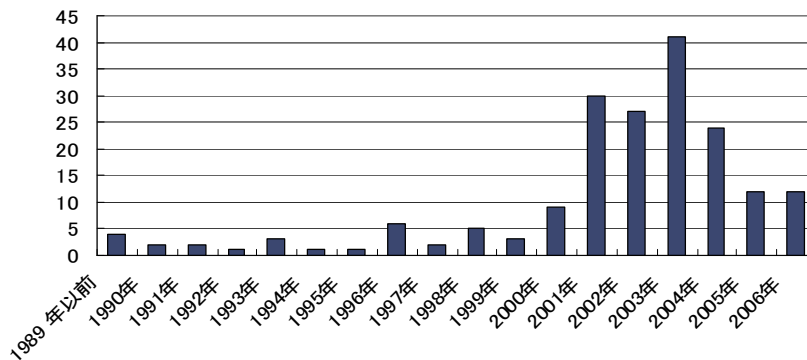
出典：「平成18年度ビジネス・インキュベータ基礎調査報告書」（経済産業省、2007年3月）

上記調査によれば、法人設立や財務・会計・人事労務等の専門サービスや販売支援・人材の紹介、交流会の実施の支援等を実施している施設が多いことが分かる。

イ 設置動向

インキュベーション施設の設置数の推移について見てみると、2004年では概ね増加傾向にあったが、その後2005年以降は新規の設置件数が減少している状況である。

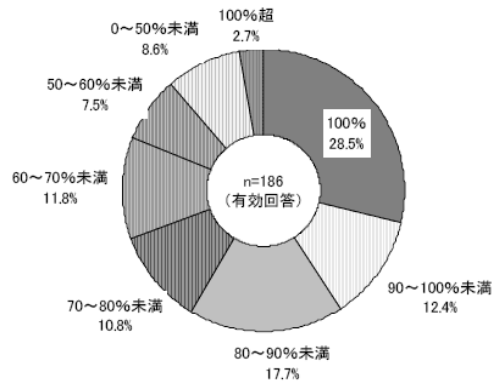
図表 4-9 設置数の年次推移



出典：「平成18年度ビジネス・インキュベータ基礎調査報告書」（経済産業省、2007年3月）をもとに
PwC アドバイザリーが加工

次に、インキュベーションの活用状況という観点から入居率の状況について見ることにする。2006年度末時点の統計を見ると、入居率100%の施設が、全体の3割弱を占めている。更に入居率が8割以上の施設で見たばあい、全体の約6割を占めている状況である。

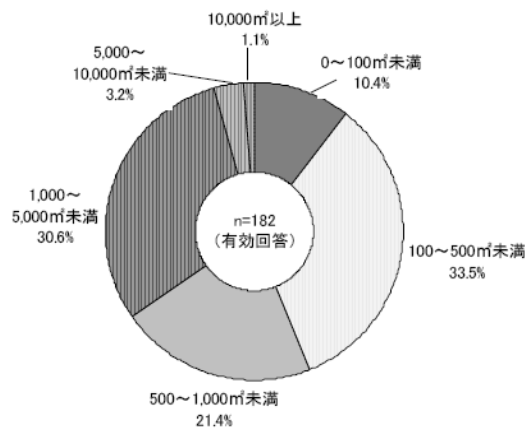
図表 4-10 施設稼働率の状況



出典：「平成18年度ビジネス・インキュベータ基礎調査報告書」（経済産業省、2007年3月）

また、施設の規模についても状況を確認する。統計によれば、オフィスや会議室として提供している面積は、100~500 m²が33.5%、1,000~5,000 m²が30.6%となっており、平均専有面積は約1,632 m²である。

図表 4-11 インキュベーション施設の規模別の割合

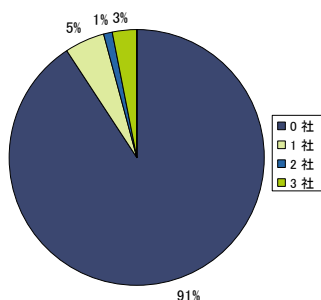


出典：「平成18年度ビジネス・インキュベータ基礎調査報告書」（経済産業省、2007年3月）

インキュベーション施設の現況について、最後に公開企業数について確認する。株式公開はインキュベーション施設を利用する企業の一つの目標であり、運営者側にとっても大きな収益機会である。そこで、公開企業数はインキュベーション施設の運営が順調に進んでいるかどうかを見る上での一つの重要な指標と考えることができる。ただし、昨今は株式公開だけが企業の目標ではなく、既存企業への事業売却、M&Aといった手法も一般的になってきていることについては留意する必要がある。

前出の統計によれば、全施設の91%は未だに1社も公開企業を出していない状況にある。

図表 4-12 インキュベーション施設を活用した公開企業数



出典：「平成18年度ビジネス・インキュベータ基礎調査報告書」（経済産業省、2007年3月）をもとに加工

ウ インキュベーション施設の事例

インキュベーション施設の代表的な例として京都リサーチパークを紹介する。なお、下記内容は、主に京都リサーチパークホームページをもとに作成した。

保有主体	(株)アーバネックス (大阪ガスグループ) なお、運営は、京都リサーチパーク (株)が行っている。
立地場所	京都市下京区中堂寺栗田町 93 番地
延床面積	東地区：床面積 48,000 m ² 、西地区：74,300 m ² (※延床面積は、京都リサーチパーク (株) 企業概要より)

京都リサーチパークは、京都府、京都市、地元産業界との協力・連携のもと、創造的な研究開発環境、各種サービスの提供を通じて、新たな分野を切り開く企業を支援し、地域の産業発展・活性化に寄与することを目的とした民間運営によるリサーチパークである。

産学交流、産産交流を進展させながら、情報、環境、教育等幅広い分野のビジネスコーディネートを展開している。

また、大学・学術研究機関や産業界、行政機関、国内外のリサーチパークなどとの広範なネットワークを構築し、情報収集や人的ネットワークなどビジネスの基盤作りをバックアップしている。

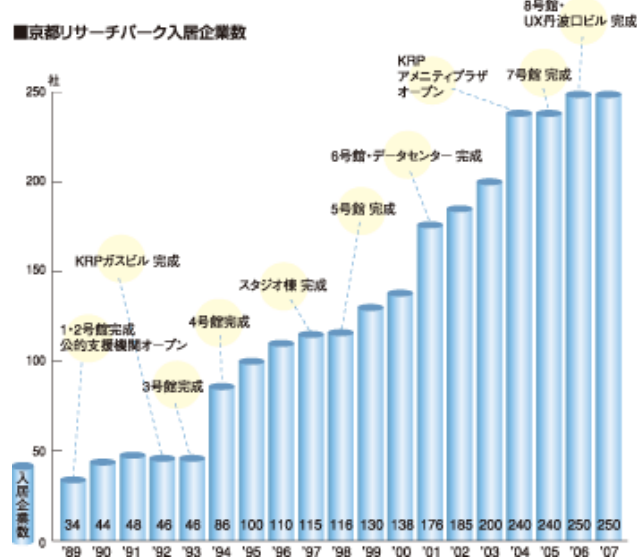
図表 4-13 京都リサーチパークの概要



出典：京都リサーチパークホームページより

入居企業は1989年の開業以来一貫して増加しており、それに合わせて施設も増築を進めてきた。その結果、2007年は250社を超える企業が入居している。

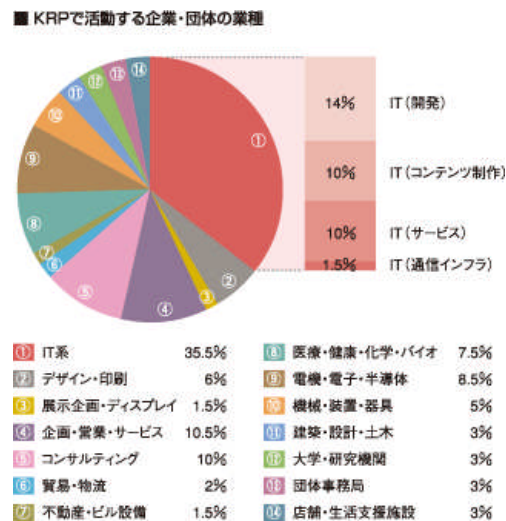
図表 4-14 京都リサーチパークの入居企業数の推移



出典：京都リサーチパークホームページより

入居する企業の業種はIT関連が多く、ITの開発、コンテンツ制作、ITサービスが10%を超えている。そのほかでは、企画・営業・サービスのような投資が少ない分野やバイオ関連・半導体関連等のハイテク分野等が多い。

図表 4-15 京都リサーチパークの入居企業数の業種分布



出典：京都リサーチパークホームページより

エ 立地条件

全国のインキュベーション施設の都道府県別の設置状況について見てみると、設置数が多い地域は上位から東京都、大阪府、神奈川県、福岡県、愛知県となり大都市が中心となっている。また、関西6府県では、30施設で全国の16%を占めている。

これは、都市の方が、インキュベーション施設に入居する新規事業を起こした企業が事業を展開する上で、販売先や協力先との距離において利便性が高いということが一つの要因と考えられる。

図表 4-16 全国のインキュベーション施設の都道府県別の設置状況

地域	B I 施設		全支援施設		地域	B I 施設		全支援施設	
	施設数	構成比	施設数	構成比		施設数	構成比	施設数	構成比
北海道	7	3.7%	12	3.7%	滋賀県	3	1.6%	9	2.8%
青森県	1	0.5%	3	0.9%	京都府	5	2.6%	10	3.1%
岩手県	4	2.1%	4	1.2%	大阪府	13	6.8%	20	6.2%
宮城県	4	2.1%	6	1.9%	兵庫県	4	2.1%	9	2.8%
秋田県	2	1.1%	5	1.5%	奈良県	3	1.6%	3	0.9%
山形県	1	0.5%	3	0.9%	和歌山県	2	1.1%	6	1.9%
福島県	3	1.6%	5	1.5%	鳥取県	0	0.0%	2	0.6%
茨城県	2	1.1%	5	1.5%	島根県	2	1.1%	2	0.6%
栃木県	4	2.1%	4	1.2%	岡山県	2	1.1%	4	1.2%
群馬県	4	2.1%	6	1.9%	広島県	7	3.7%	12	3.7%
埼玉県	5	2.6%	11	3.4%	山口県	4	2.1%	6	1.9%
千葉県	4	2.1%	10	3.1%	徳島県	1	0.5%	2	0.6%
東京都	27	14.2%	31	9.6%	香川県	2	1.1%	2	0.6%
神奈川県	9	4.7%	17	5.3%	愛媛県	3	1.6%	5	1.5%
新潟県	3	1.6%	7	2.2%	高知県	1	0.5%	3	0.9%
富山県	8	4.2%	9	2.8%	福岡県	9	4.7%	16	5.0%
石川県	1	0.5%	4	1.2%	佐賀県	1	0.5%	2	0.6%
福井県	0	0.0%	3	0.9%	長崎県	2	1.1%	2	0.6%
山梨県	1	0.5%	1	0.3%	熊本県	3	1.6%	5	1.5%
長野県	6	3.2%	8	2.5%	大分県	2	1.1%	3	0.9%
岐阜県	3	1.6%	6	1.9%	宮崎県	0	0.0%	1	0.3%
静岡県	6	3.2%	10	3.1%	鹿児島県	1	0.5%	3	0.9%
愛知県	9	4.7%	14	4.3%	沖縄県	3	1.6%	8	2.5%
三重県	3	1.6%	4	1.2%	全国計	190	100.0%	323	100.0%

出典：「平成18年度ビジネス・インキュベータ基礎調査報告書」（経済産業省、2007年3月）

オ 構造

研究施設と同様に、インキュベーション施設についても、通常、様々な用途に対応できるように小規模の部屋を複数持つとともに、コストを少しでも抑えるために無駄なスペースを排除する傾向がある。

その点を考えると、一般的には、現状の私のしごと館の施設の大空間は必要とされておらず、また階高が高いことも同様である。更には、間仕切りの設置、排煙設備の設置を含む設備等の一定の改修が必要となる。

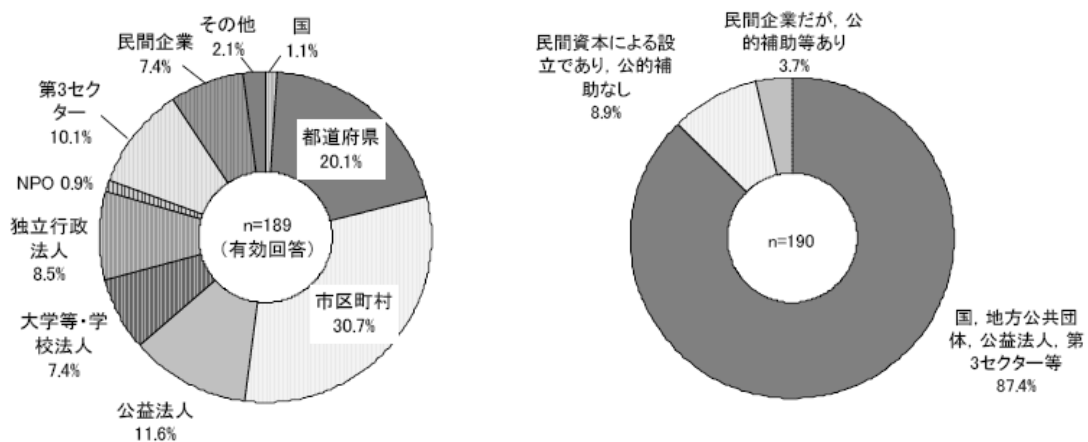
また、先述の通り、既存のインキュベーション施設の平均専有面積は約 1,632 m²であり、一般的なインキュベーション施設の面積は、私のしごと館の延べ床面積の 5%以下である。

カ 実施主体

設置主体は、全体の 87.4%が公的機関であり、公的機関が主体となる施設が圧倒的に多い。また、民間企業主体の施設でも公的補助があるものが 3.7%あり、公的機関が設置に何らから関与している施設は、91.1%となり、9 割を超える割合になっている。

法人格別では、市区町村が 30.7%と最も多く、次いで都道府県 20.1%、公益法人 11%と続いている。

図表 4-17 設立主体と公的補助の有無



出典：「平成 18 年度ビジネス・インキュベータ基礎調査報告書」（経済産業省、2007 年 3 月）

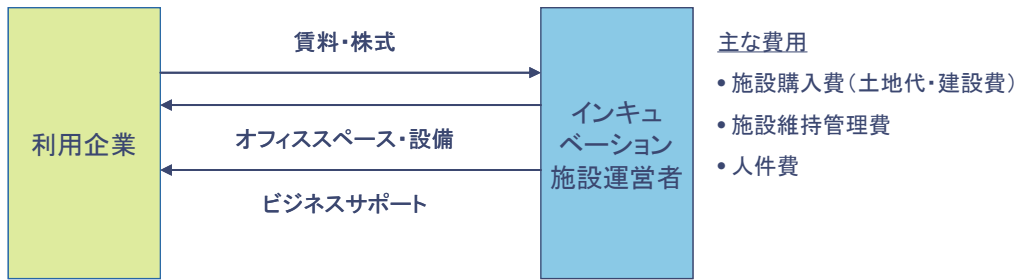
キ 利用者層

インキュベーション施設の利用者は、施設の性格上、ベンチャー企業のように、新規に事業を起こした企業及びその職員が利用者になる。ベンチャー企業は、一から事業を立ち上げるケースが多いが、それ以外には大企業が新規事業開発として別企業を立ち上げたようなケースや大学等の研究者が、事業化を目指して企業を立ち上げたようなケース、更にはこれらを組み合わせた企業と大学等が連携する産学連携で立ち上げるケースが見られる。

ク 収支構造

基本的な収入は賃料である。しかし、対象企業がベンチャー企業等収益が安定していない事業者が中心のため、賃料は低く抑えるとともに、株式でも受取り、株式公開や M&A の際の株式売却益で大きく収益を上げることを目指すパターンが一般的である。

図表 4-18 インキュベーション施設の収支構造



出典：PwC アドバイザリー作成

ケ まとめ

以上のインキュベーション施設の事業モデルの特徴をまとめると以下のようなになる。

図表 4-19 インキュベーション施設の事業モデルのまとめ

- 事業内容
 - － オフィス賃貸を基本として、その他ビジネスサポートや産官学連携等のコーディネート等を行っている。ビジネスサポートの内容については、施設によって異なる。
 - － けいはんなプラザで既に同様の事業を実施しており、事業的な問題はないと考えられる。
- 立地条件
 - － 東京、大阪をはじめとする大都市圏内に立地することが多い。全般的に施設の面積は平均で約 1,600 m²と小さく、また経費もできる限り押さえる工夫をしているのが一般的なようである。現状の私のしごと館の施設の立地及び延べ床面積は、これらの条件と異なっている。
- 構造
 - － 一般的には、現状の施設の大空間は必要でない。階高の高さも同様である
 - － 間仕切りの設置、排煙設備の設置を含む設備等の一定の改修が必要となる。
- 実施主体
 - － 全体の 87.4%が公的機関によるものであり、公的機関が主体となる施設が圧倒的に多い。
- 利用主体
 - － 事業上、新規に事業を立ち上げた企業が中心である。その他、大学や企業等の組織内ベンチャー事業等が利用することもある。
- 収支構造
 - － 収益：基本的には施設の貸し出し業であるため、施設の賃貸料が収入の多くを占める。また、賃料の一部を株式で受取る場合があり、その場合は株式公開や売却による利益が収入となる。
 - － 費用：施設の維持管理に伴う人件費及び物件費が主な費目になる。
 - － 全国の施設の 91%において、公的機関が何らかの関与をしていることから、

単独で採算が取れることは難しい状況である。

③ コンベンション施設

コンベンションとは、集会という意味を持つ言葉であり、一般的には一定の目的をもって集合する催しのことを指す。コンベンション施設とは、そのための収容施設ということになる。コンベンション施設の利用方法としては以下のようなものがある。

- ・ 大会・会議・学会
- ・ 研修会・討論会・講演会
- ・ 博覧会・見本市・展示館
- ・ イベント・まつり
- ・ 祝賀会

ア 事業内容

事業内容は、大きくコンベンション実施者向けサービスと施設来場者向けサービスの二つに分けられる。

コンベンション実施者向けサービスは、会議スペースや展示スペース等を時間単位でレンタルすることやコンベンションの実施をサポートする警備、物流、通信回線の提供、食事の手配等の業務代行である。

施設来場者向けサービスは、コンベンション実施時に来場する利用者に対して提供するサービスである。一般的なものとしては、レストランや軽食販売、自動販売機等を通じて飲食を提供することやコンベンションに関連する物品、お土産品等を販売すること等がある。

イ コンベンション施設の事例

コンベンション施設の一例として、私のしごと館に立地が近い、けいはんなプラザのけいはんなホールを紹介する。

保有主体	京都府
立地場所	京都府相楽郡精華町光台1丁目7
敷地面積	約 10,182.67 m ²
延床面積	9.215 m ²

この施設は、関西文化学術研究都市の文化学術研究交流に資するため、平成5年に住友グループから財団法人関西文化学術研究都市推進機構が寄附を受け、住友ホールとして(株)けいはんなが運営してきた。

その後、京都府が住友ホールの土地・建物の寄附を受け、関西文化学術研究都市における文化の発展、学術の振興及び研究開発に係る交流等に資するため、新たに京都府立けいはんなホールと改称している。

同施設の平成17年から平成19年の3カ年の利用状況の推移を見ると、徐々に減少して

おり平成 19 年度では 30%を切る水準になっている。

図表 4-20 けいはんなホールの利用状況の3ヵ年推移

(利用日数ベース、稼働日数…359日(19年度は360日))

会場名	H17	H18	H19
メインホール	46.80%	52.65%	45.56%
イベントホール1	30.92%	29.53%	27.22%
イベントホール2	45.68%	42.34%	40.00%
ホール計	41.13%	41.50%	37.59%
大			
ナイル	25.63%	28.69%	18.61%
中			
黄河	35.10%	37.88%	29.44%
ボルガ	40.67%	33.43%	29.17%
小			
ボトマック	44.85%	38.44%	30.00%
テムズ	30.36%	23.40%	21.67%
アルノ	23.96%	18.11%	14.44%
木津川	28.69%	31.75%	26.39%
会議室計	32.75%	30.24%	24.25%
全館	35.26%	33.62%	28.25%
使用料収入(千円)	52,958	54,201	64,037

※各年の稼働率は、自主事業による利用を含みます。

出典：「京都府立けいはんなホール指定管理者募集要項」(京都府、平成 20 年 10 月)

施設別では、ホールの利用率は比較的高いがそれでも 40%程度で推移しており、平成 19 年度には全ての施設で 50%を切っており、平均では 37.59%である。

会議室は、ホールに比べて更に低い利用率であり、30%前後で推移している。平成 19 年度には 24.25%になっている。

次に、同時期の収支状況についても確認する。以下は、平成 17 年から 19 年の収支状況を示した図表である。

図表 4-21 けいはんなホールの収支の3ヵ年推移

区 分		平成 17 年度 決算	平成 18 年度 決算	平成 19 年度 決算	単位：千円
管理 運営 経費 (A)	物件費	90,445	100,737	96,691	
	人件費	31,411	25,142	24,409	
	計	121,856	125,879	121,100	
財源 内訳 (B)	使用料収入	52,958	54,201	64,037	
収支		△68,898	△71,678	△57,063	

出典：「京都府立けいはんなホール指定管理者募集要項」(京都府、平成 20 年 10 月)

平成 17 年度から平成 19 年度の収支の推移を見ると 3 期連続で赤字であり、収支比率が 200%程度になっている。平成 19 年度は若干改善しているものの 57 百万円の赤字であり収支比率は約 190%となっている。

ウ 立地条件

立地条件は規模によって異なってくる。国際会議も開催できるような大規模型の場合は、空港からのアクセスとして、高速道路や主要鉄道駅それぞれからのアクセスが重要になる。一方、国内に限定する場合は、主要鉄道駅からの距離が重要となる。

また、後掲のヒアリング結果では、コンベンション事業においては、国際会議や学会などのコンベンションイベントを実施した後の飲食等のアフターコンベンションが重要な要素になっているとのことである。そのため、大都市が好まれる傾向があると思われる。

エ 構造

コンベンション施設の場合は、広いスペースに大人数を集約する機能が求められるため、既存施設の大空間や階高の高さは適している場合もあると考えられる。ただし、コンベンション会場の場合複数の会議やイベントを同時並行で実施できる必要があり、そのため間仕切り設置等の改修が必要になる。また、排煙設備の設置を含む設備等の一定の改修が必要となる。

また、コンベンション施設としてのスペースの活用可能性については、大都市に立地している施設であれば、私のしごと館以上の大規模な施設も存在しており、その点からは既存施設を全てコンベンション施設として使うことは可能である。しかしながら、同地域で運営しているけいはんなホール（9,215 m²）があることを考えると、更に私のしごと館をコンベンション施設として活用する可能性は低いと考える。

オ 実施主体

コンベンション施設の実施主体の多くは、地方公共団体や国立大学法人等、公的主体が殆どのである。下図表の日本政府観光局が調査した国際コンベンション回数の上位会場を見ると、36 会場中、31 の会場が独立行政法人、国立学校法人、第三セクター等公的機関によるものである。民間で実施する場合は、ホテル等の建物の一部をコンベンション施設として提供するものであり小規模なものに限られているようである。

図表 4-22 国際コンベンションの開催上位会議場

会場名	開催 件数	外国人 参加者数	国内 参加者数	参加者 総数
パシフィコ横浜	89	10,954	155,814	166,768
九州大学	62	1,142	9,195	10,337
京都大学	61	2,370	8,151	10,521
つくば国際会議場（エポカルつくば）	58	2,438	25,662	28,100
東京大学	42	1,985	5,672	7,657
国立京都国際会館	37	8,905	25,655	34,560
淡路夢舞台国際会議場	35	771	4,144	4,915
国連大学	34	816	5,932	6,748
名古屋大学	32	607	6,479	7,086
神戸国際会議場	29	4,467	40,611	45,078
北海道大学	29	709	5,113	5,822
仙台国際センター	27	1,438	21,742	23,180
大阪国際会議場（グランキューブ大阪）	26	5,253	43,721	48,974
名古屋国際会議場	26	2,266	33,009	35,265
福岡国際会議場	22	2,372	11,883	14,255
大阪大学	22	651	3,734	4,385
北九州国際会議場	21	3,360	13,171	16,531
三田共用会議所	21	721	1,975	2,696
舞張メッセ	20	1,142	11,859	13,001
早稲田大学	20	807	4,065	4,872
京王プラザホテル	18	1,881	10,003	11,884
神戸大学	18	258	2,203	2,461
熊本大学	17	259	3,571	3,830
東京ビッグサイト	16	1,830	62,462	64,292
アクロス福岡	16	380	4,439	4,819
湘南国際村センター	16	863	757	1,620
日本科学未来館	15	790	5,184	5,974
大阪市立大学	15	332	2,275	2,607
朱鷺メッセ（新潟コンベンションセンター）	13	786	8,113	8,899
奈良県新公会堂	13	1,279	4,508	5,787
京都テルサ	13	735	4,520	5,255
神戸ポートピアホテル	12	2,743	36,389	39,132
立命館大学	12	265	1,918	2,183
東京国際フォーラム	11	2,371	14,281	16,652
千葉大学	11	294	1,289	1,583
JALリゾートシーホークホテル福岡	10	783	3,285	4,068

出典：「2007年コンベンション統計」（日本政府観光局、2008年11月）

カ 利用者層

利用者は、コンベンションの実施目的によって異なる。一般的には、研究者やビジネスマンなどが多いが、近年、家族向けのコンベンションイベントも多く多様化している。

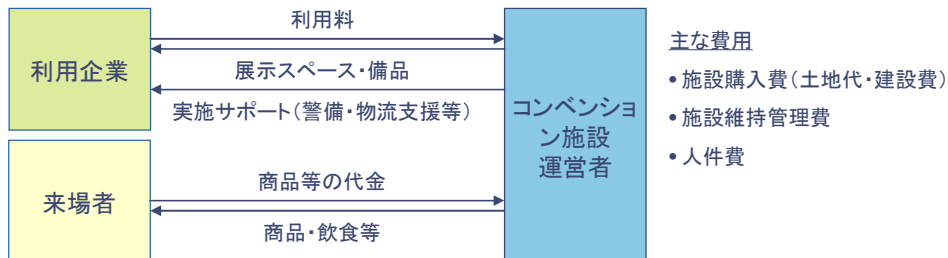
キ 収支構造

基本的には施設の貸し出し業であるため、施設の利用料が収入の多くを占める。その他、

物販の売上や付随サービスによる売上が収入となる。

費用面では、施設の維持管理に伴う人件費及び物件費が主な費目になる。

図表 4-23 コンベンション施設の収支構造



出典：PwC アドバイザリー作成

ク まとめ

以上のコンベンション施設に関する事業モデルの特徴をまとめると以下のようなになる。

図表 4-24 コンベンション施設の事業モデルのまとめ

■ 事業内容

- コンベンション実施者向けサービスとしては、会議スペース等のレンタルが中心となり、コンベンション実施サポート等を行っている。一方、施設来場者向けサービスとしては、飲食や物品販売等を行っている。
- 事業的には、既にけいはんなホールで実施している事業であることから問題がないと考えられる。

■ 立地条件

- 集客には交通の便が重要であることから、都市の主要駅の近辺に立地するものがほとんどである。特に大規模なものについては、空港、高速道路、鉄道のどの輸送手段からも一定内の距離に立地している。
- また、アフターコンベンションが充実していることも条件の一つである。
- 現状の施設の立地場所は、これらの条件は満たしていないと考えられる。

■ 構造

- 現状の施設の大空間や階高の高さは、大規模なコンベンション施設としては適している場合もある。
- しかし、コンベンション施設として運営するためには間仕切りの設置等の改修が必要になると思われる。また、排煙設備の設置を含む設備等の一定の改修が必要となる。

■ 実施主体

- 地方公共団体、第三セクター、国立大学法人によるものが多い。民間主体による施設はホテルの一部を利用するものなどがあるが全体的な割合は低い。

■ 利用者層

- － コンベンションの利用者は大学、公共団体、企業等の法人である。
- － 施設来場者の主流は、ビジネス利用であるため、ビジネスマン、学者、政府関係者などである。

■ 収支構造

- － 収益面では、施設の貸し出し業であるため、施設の賃貸料が収入の多くを占める。一方、費用については施設の維持管理に伴う人件費及び物件費が主な費目になり、固定的な費用の割合が高い。そのため、一定水準を超えると利益率が高くなる。逆に、施設の維持管理には、一定のコストが必要なことから一定の稼働を確保できない限りは赤字が続くビジネスモデルになっている。

④ 文化施設

ア 定義

文化施設とは、音楽や舞台芸術、あるいは美術・歴史上の遺産など優れた芸術や文化を鑑賞する場を言う。具体的には美術館や博物館、音楽・舞台ホール等がこれにあたる。

イ 事業内容

事業内容としては、基本事業は絵画や歴史的な遺品等の文化的価値のあるものの展示事業である。通常、年中同じ展示物を扱う常設展示と一定の期間ごとにテーマを決めて展示を行う特設展示に分かれる。

また、それ以外には、関連の品を扱うミュージアムショップや喫茶や食事を提供する飲食店が併設されていることが多い。

ウ 文化施設の事例

(ア)国立美術館

保有主体	独立行政法人国立美術館
立地場所	京都市左京区岡崎円勝寺町
延床面積	9,983m ²

同美術館は、日本の近代美術史全体に配慮しながら、京都を中心に関西・西日本の美術に比重を置き、京都画壇の日本画、洋画などを積極的に収集、展示し、河井寛次郎の陶芸、染織など工芸作品のコレクションも充実している。

平成 19 年度の収支状況では、23 百万円の赤字になっている。これは運営費交付金を含めた収支であり、これを除いた場合 353 百万円の赤字ということになる。

事業費用の総計では 433 百万円となっており、一方入場料収入は 35 百万円と 1 割もまかなえていない状況である。

このように、同美術館の運営は費用の多くの部分を運営費交付金により支えられているも

のである。

図表 4-25 国立美術館（京都）のセグメント別収支

事業費用		
人件費		
役員給与		-
職員給与	116,581,772	
有期雇用職員手当	38,633,760	
共済組合事業主負担金	-	
公務災害補償費	-	
委員手当	-	
役員退職手当	-	
職員退職手当	-	
人件費計	155,215,532	
経費		
展示設備費	30,688,965	
展示品運送費	3,928,556	
印刷製本費	22,534,887	
広告宣伝費	2,671,874	
備料及び損料	3,381,995	
謝礼金	2,172,270	
旅費	5,584,254	
図書費	1,204,061	
通信運送費	12,381,268	
交通費	-	
光熱水料	26,886,606	
会議費	2,195,080	
備品消耗品費	36,588,925	
設備維持費	317,730	
修繕費	28,955,914	
業務委託費	97,023,251	
保険料	1,601,660	
支払手数料	234,129	
著作権・著作権使用料	52,044	
公租公課	-	
雑費	1,117,872	
交際費	5,964	
貸倒損失	-	
減価償却費	320,451	
経費計	277,847,756	
事業費用計	433,063,288	
事業収益		
運営費交付金収益	330,131,272	
資産見返運営費交付金戻入	320,451	
資産見返寄附金戻入	-	
資産見返物品受贈額戻入	-	
入場料収入	34,898,610	
公募事業収入	-	
不動産賃貸収入	1,868,049	
その他事業収入	24,299,304	
受託収入	-	
寄附金収益	7,742,100	
施設費収益	10,768,470	
受取利息	544	
雑益	102,900	
事業収益計	410,131,700	
事業損益	△22,931,588	

出典：独立行政法人国立美術館「平成19年度財務諸表」

(イ)京都国立博物館

保有主体	独立行政法人国立文化財機構
立地場所	京都府京都市東山区茶屋町 527
延床面積	25,275m ²

京都国立博物館は、1897年（明治30年）5月に開館した。

主に平安時代から江戸時代にかけての京都の文化を中心とした文化財を、収集・保管・展示するとともに、文化財に関する研究、普及活動を行っている。平常展示のほかに特別展が

1年に2～3回行われている。

平成19年度の収支状況では、21百万円の黒字になっている。しかし、これは運営費交付金を含めた収支であり、これを除くと529百万円の赤字ということになる。

事業費用の総計は787百万円となっており、一方入場料収入との比率は16.5%であり国立美術館よりは高いものの、大きな構造は変わらない。

このように、同博物館の運営は費用の多くの部分を運営費交付金により支えられているものである。

図表 4-26 国立博物館（京都）のセグメント別収支

事業費用、事業収益及び事業損益		
事業費用		
業務費		587,175,659
人件費		319,830,023
業務経費		262,063,954
減価償却費		5,281,682
一般管理費		200,553,232
人件費		85,294,261
一般管理経費		108,158,074
減価償却費		7,100,897
事業費用計		787,728,891
事業収益		
運営費交付金収益		550,186,116
入場料収入		130,218,030
展示事業等附帯収入		64,034,431
財産利用収入		13,486,781
寄付金収益		27,830,603
施設費収益		7,401,450
資産見返負債戻入		15,465,350
財務収益		4,491
雑益		170,305
事業収益計		808,797,557
事業損益		21,068,666
事業損益(運営費交付金控除)		-529,117,450

出典：独立行政法人文化財機構「平成19年度財務諸表」

エ 立地条件

国立の博物館や美術館の多くは東京、京都、大阪と大都市に立地している。それ以外にも東京、京都、大阪に立地する施設は多い。

一方で、企業の保有する文化施設や各地方にゆかりのある文化施設はその当地に立地しており、こうした施設については明確な傾向はない。

オ 構造

文化施設の場合は、広いスペースを使って大きな展示物を展示する場合もあり、既存施設の大空間や階高の高さは適している場合もあると考えられる。ただし、文化施設の場合複数のテーマの展示を同時並行で開催できる必要があり、そのため間仕切りが必要になる。また、排煙設備の設置を含む設備等の一定の改修が必要となる。

また、既存スペースの活用可能性の面では、京都国立美術館で約10,000㎡で京都国立博物館でも25,000㎡であることに留意する必要がある。

カ 実施主体

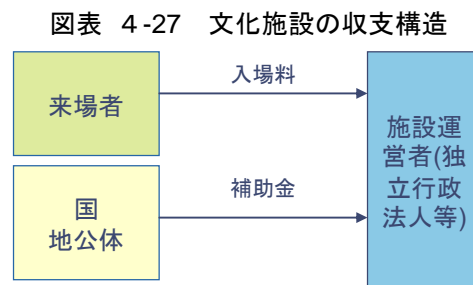
文化施設の多くは、地方公共団体もしくはその外郭団体が多く、公的主体が殆どである。民間で実施する場合は、建物の一部を文化施設として提供するものが多く、比較的小規模なものが多い。

キ 利用者層

利用者については、基本的には、誰でも訪れることが可能である。

ク 収支構造

入場料収入のみでは費用を賄うことが難しく、補助金に依存している場合が多い。民間企業の場合も、個別に財団法人等を設立して運営することが多いが、その場合も企業からの寄附などによって成り立っていることが一般的であると思われる。



出典：PwC アドバイザリー作成

ケ まとめ

文化施設の事業モデルの特徴について整理すると以下のようなになる。

図表 4-28 文化施設の事業モデルのまとめ

<p>■ 事業内容</p> <ul style="list-style-type: none">— 事業内容としては、基本事業は絵画や歴史的な遺品等の文化的価値のあるものの展示事業である。通常、年中同じ展示物を扱う常設展示と一定の期間ごとにテーマを決めて展示を行う特設展示に分かれる。— 事業的には、特に問題はないと考えられる。 <p>■ 立地条件</p> <ul style="list-style-type: none">— 国立の博物館や美術館の多くは東京、京都、大阪と大都市に立地している。— 一方で、企業の保有する文化施設や各地方にゆかりのある文化施設はその当地に立地しており、こうした施設については明確な傾向はない。— よって、学研都市周辺に関連のある文化施設で有る限りは特に立地上は問題ないと考えられる。 <p>■ 構造</p> <ul style="list-style-type: none">— 既存施設の大空間や階高の高さは適している場合もあると考えられる。

- － ただし、文化施設の場合複数のテーマの展示を同時並行で開催できる必要があり、そのため間仕切りが必要になる。また、排煙設備の設置を含む設備等の一定の改修が必要となる。

■ 実施主体

- － 文化施設の多くは、地方公共団体もしくはその外郭団体が多く、公的主体が殆どである。
- － 民間で実施する場合は、建物の一部を文化施設として提供するものが多く、比較的小規模なものが多い。

■ 利用者層

- － 利用者については、基本的には、誰でも訪れることが可能である。

■ 収支状況

- － 収入に比べて事業実施費用の割合が大きいため、国や地方公共団体等の補助なしには収支が成り立たない構造である。
- － 一方、文化的目的で設置・運営されていることから入館料のみで採算を取るとは難しく、入館料が入館料の収支において占める割合は 1 割から 2 割程度と低い水準である。

⑤ 教育施設

ア 定義、事業内容

教育施設には、対象年齢が最も小さい者を対象にした幼稚園から順に小学校、中学校、高等学校、大学、大学院、専門学校等があるが、ここでは、施設規模が大きなものが多く、多様な用途の施設を有している大学について検討を行うこととする。

なお、既存の私のしごと館の設置場所は、「関西文化学術研究都市の建設に関する基本方針」に基づく必要があり、教育施設の場合は研究の要素を持つ必要がある。そのため、大学等の教室としての利用のみでは認められず研究の要素を併せ持つ必要がある。

イ 事例紹介

(ア) 立命館大学

立地場所	京都市北区、滋賀県草津市、大分県別府にキャンパスを持つ
概要	1922年に設立。学生数は西日本で最大。附属機関で小学校・中学校・高校等を有する。

図表 4-29 立命館大学の財務状況

消費収支決算書 (百万円)

	07年度	06年度		07年度	06年度
学生生徒等納付金	57,734	55,169	人件費	28,520	27,100
寄付金	1,237	1,150	教育研究経費	27,199	24,064
補助金	8,745	8,570	管理経費	5,518	4,767
資産運用収入	1,050	750	借入金等利息	110	89
事業収入	3,028	2,885	病院経費	0	0
帰属収入	72,973	69,836	消費支出	61,785	56,458
基本金組入額	▲ 10,094	▲ 11,102	消費収支差額	1,094	2,275
消費収入	62,879	58,734	経常収支	11,188	13,378

貸借対照表 (百万円)

	07年度	06年度		07年度	06年度
有形固定資産	195,387	193,902	固定負債	16,153	18,847
(土地)	50,636	50,448	(長期借入金)	2,014	2,221
(建物)	106,273	105,447	流動負債	21,131	19,614
その他固定資産	81,633	71,199	(短期借入金)	206	212
(有価証券)	128	128	負債	37,284	38,462
流動資産	28,275	30,183	基本合計	264,377	254,439
(現金預金)	25,731	27,832	累積消費収支差額	3,634	2,383
総資産	305,296	295,286	純資産	268,011	256,822

出典：「消費収支決算書、貸借対照表」（立命館大学）に基づき加工

図表 4-30 立命館大学の施設の設置状況

1981（昭和56）年	衣笠キャンパスへ全面移転・学舎統合
1994（平成6）年	びわこ・くさつキャンパス（BKC）開設、理工学部衣笠キャンパスより移転。
1998（平成10）年	経済学部、経営学部、衣笠キャンパスよりBKCに移転。
2000（平成12）年	立命館アジア太平洋大学（APU）開学
2008（平成20）年	びわこ・くさつキャンパス サイエンスコア 竣工
2008（平成20）年	衣笠キャンパス 育友館 竣工

出典：立命館大学の公表情報に基づき加工

(イ) 同志社大学

立地場所	京都市上京区、京田辺市、木津川市にキャンパスを持つ。
概要	1920年に設立。付属機関で幼稚園・小学校・中学校・高校等を有する。学研都市に広く展開しており、京田辺市と包括協定を結んでいる。

図表 4-31 同志社大学の財務状況

(百万円)

	07年度	06年度		07年度	06年度
学生生徒等納付金	43,664	42,098	人件費	26,909	26,128
寄付金	951	957	教育研究経費	17,278	16,498
補助金	5,593	6,270	管理経費	2,096	1,969
資産運用収入	917	638	借入金等利息	101	120
事業収入	819	742	病院経費	0	0
帰属収入	53,050	52,086	消費支出	46,741	44,885
基本金組入額	▲ 8,223	▲ 6,196	消費収支差額	▲ 1,914	1,005
消費収入	44,827	45,890	経常収支	6,309	7,201

(百万円)

	07年度	06年度		07年度	06年度
有形固定資産	112,564	107,374	固定負債	15,399	15,401
(土地)	11,925	11,931	(長期借入金)	2,348	2,728
(建物)	68,554	65,628	流動負債	11,771	11,658
その他固定資産	65,687	64,830	(短期借入金)	380	462
(有価証券)	20	20	負債	27,170	27,059
流動資産	24,836	24,463	基本合計	192,273	184,100
(現金預金)	23,718	23,354	累積消費収支差額	▲ 16,356	▲ 14,492
総資産	203,087	196,667	純資産	175,917	169,608

出典：「消費収支決算書、貸借対照表」（同志社大学）に基づき加工

図表 4-32 同志社大学の施設の設置状況

1986（昭和61）年4月	田辺校地開校。
1994（平成6）年4月	工学部知識工学科、機能分子工学科、物質化学工学科を新設。また機械工学科を機械システム工学科に、機械工学第二学科をエネルギー機械工学科に学科名変更。工学部および工学研究科、理工学研究所を田辺校地に統合移転。
2004（平成16）年4月	寒梅館（室町キャンパス）竣工。新町校地に溪水館竣工。京田辺校地に光喜館竣工。
2005（平成17）年2月	夢告館施工（京田辺キャンパス）。
2006（平成18）年11月	学研都市キャンパス開設

出典：同志社大学の公表情報に基づき加工

(ウ) 京都産業大学

立地場所	京都市北区にキャンパスを持つ。
概要	1965年に設立。附属機関で幼稚園・中学校・高校等を有する。

図表 4-33 京都産業大学の財務状況

消費収支決算書 (百万円)

	07年度	06年度		07年度	06年度
学生生徒等納付金	15,256	14,184	人件費	8,721	7,953
寄付金	134	46	教育研究経費	5,262	4,495
補助金	1,594	1,318	管理経費	1,455	1,378
資産運用収入	1,183	834	借入金等利息	15	9
事業収入	273	237	病院経費	0	0
帰属収入	18,781	16,970	消費支出	15,735	14,035
基本金組入額	▲ 2,661	▲ 1,954	消費収支差額	384	980
消費収入	16,120	15,015	経常収支	3,046	2,935

貸借対照表 (百万円)

	07年度	06年度		07年度	06年度
有形固定資産	51,462	49,367	固定負債	7,165	7,356
(土地)	20,415	17,750	(長期借入金)	560	665
(建物)	20,742	20,838	流動負債	3,498	4,591
その他固定資産	51,557	51,673	(短期借入金)	105	215
(有価証券)	10	10	負債	10,663	11,947
流動資産	8,938	9,155	基本合計	97,010	94,349
(現金預金)	8,319	8,630	累積消費収支差額	4,283	3,898
総資産	111,957	110,195	純資産	101,293	98,247

出典：「消費収支決算書、貸借対照表」（京都産業大学）に基づき加工

京都産業大学は、キャンパスの増設等を行っていない。保有するキャンパスは京都市上賀茂にある一箇所のみである。

ウ 立地条件

大学施設は、国立、私立を問わず全国各地にあり、各地における立地場所についても各地方都市に多いものの、中心地に限らず郊外にも位置している。

ただし、近年の施設の増設に関する傾向としては、既存キャンパスが存在する地域を中心に広げる場合や東京・大阪等の大都市に附属施設を設けることが中心となっている。

エ 構造

教育施設の場合は、数十人から数百人程度の収容が可能な部屋を複数保有することが求められており、その観点から、一般的には、現状の私のしごと館の施設の大空間や階高の高さは必要ではないと考えられる。また、間仕切りの設置、排煙設備の設置を含む設備等の一定の改修が必要となる。

オ 実施主体

実施主体は、独立行政法人、都道府県、大規模自治体等の公的機関によるものと、民間の学校法人によるものに分けられる。民間の場合においても株式会社は認められておらず、学校法人であるため、施設の所有等の条件が課せられている。

カ 利用者層

大学の学生及び教職員がその利用者ということになる。

キ 収支構造

独立行政法人等の公的主体は、授業料収入のみでは不足するため収益の多くを補助金に依存している場合が多い。民間の場合も、運営交付金を文部科学省から交付されており単独で採算が成り立っている例は少ないと考えられる。

ク まとめ

教育施設の事業モデルの特徴について整理すると以下ようになる。

図表 4-34 教育施設の事業モデルのまとめ

■ 立地条件

- － 大学施設は、国立、私立を問わず全国各地にあり、各地における立地場所についても各地方都市に多いものの、中心地に限らず郊外にも位置している。
- － ただし、近年の施設の増設に関する傾向は既存の地域を中心に広げる場合や東京・大阪等の大都市に附属施設を設けることが中心となっている。

■ 構造

- － 教育施設の場合は、数十人から数百人程度の収容が可能な部屋を複数保有することが求められており、その観点から、一般的には、現状の私のしごと館の施設の大空間や階高の高さは適していないと考えられる。
- － また、間仕切りの設置、排煙設備の設置を含む設備等の一定の改修が必要となる。

■ 実施主体

- － 実施主体は、独立行政法人、都道府県、大規模自治体等の公的機関によるものと、民間の学校法人によるものに分けられる。

■ 利用者層

- － 大学の学生及び教職員がその利用者ということになる。

■ 収支構造

- － 独立行政法人等の公的主体は、授業料収入のみでは不足するため収益の多くを補助金に依存している場合が多い。
- － 民間の場合も、運営交付金を文部科学省から交付されており単独で採算が成り立っている例は少ないと考えられる。
- － 収入は概ね増加している大学が多いものの、投資等がかさみ経常収支は減収傾向にある。また、経営環境としては少子高齢化から将来的な収入の減少が予想される。

⑥ データセンター

ア 定義、事業内容

データセンターとは、コンピュータ関連機器の設置スペースおよび電源等の環境設備を整えるとともに、インターネット等へのネットワーク接続環境を提供する事業を指す。

昨今、企業が自前でサーバーを保有しない傾向にあり、データセンタービジネスは今後も伸びが期待されている。ミック経済研究所の調査²によれば、データセンターのマーケット規模は1兆2400億円あり、2013年度まで年率5.6%の成長が予測されており、拡大が見込まれる。

なお、既存の私のしごと館の設置場所は、「関西文化学術研究都市の建設に関する基本方針」に合致する必要がある、データセンターの場合は研究の要素を持つ必要がある。そのため、データセンターのみの利用では認められず研究の要素を併せ持つ必要がある。

イ 立地条件

都心は交通の便がよく、障害時や増設時などに担当者が行くのに便利であることから、近年都心に立地するデータセンターに需要が集まっているようである。一方、郊外での立地は土地代が安いコストメリットがある。また、セキュリティ面での堅牢性も実現しやすい。データセンターは、用途地域としては事務所のその他の分類になるが、特に問題は無い。

ウ 構造

データセンターは、構造上高度な耐震対策が必要であり、その点から大幅な改修が必要である。また、システムの安定的な運用を可能にするため電源のバックアップ等の設備が必要になるとともに、機器を冷却するための空調や設備が必要になる。現状の私のしごと館でデータセンター事業を行う場合には、こうした点で大幅な改修が必要となる。

また、データセンターは事業の性質上、強く、安定した地盤が重要となる。どの程度の地盤が必要となるかはデータセンターの規模、内容によるものの、私のしごと館の立地場所の地盤は、建物を支える地層が概ね浅い場所に存在しており、比較的良好な地盤であると思われる。

エ 実施主体

既存のデータセンターは民間企業による運営が多い。ただし、霞ヶ関クラウド等の動きもあり公的機関による運営の可能性も考えられる。

オ 利用者層

民間企業、官公庁等の法人が利用主体となる。業種としては、インターネット上でサービスを展開している企業のニーズが最も大きくなっている。

カ まとめ

データセンターの事業モデルの特徴について整理すると以下のようになる。

² 「データセンター市場の消費電力とグリーンIT化の実態調査」2009年8月7日発表

図表 4-35 データセンターの事業モデルのまとめ

<p>■ 事業内容</p> <ul style="list-style-type: none">－ コンピュータ関連機器の設置スペースおよび電源等の環境設備を整えるとともに、インターネット等へのネットワーク接続環境を提供する。－ 事業的に、規制緩和等の必要は無く、今後の成長が見込める分野であることから一定の需要が期待できる。 <p>■ 立地条件</p> <ul style="list-style-type: none">－ 立地は、都心と郊外に別れており、郊外型は土地代が安いコストメリットがある。また、セキュリティ面での堅牢性も実現しやすいメリットがある。 <p>■ 構造</p> <ul style="list-style-type: none">－ データセンターは、構造上高度な耐震対策が必要でありその点から大幅な改修が必要である。－ また、システムの安定的な運用を可能にするため電源のバックアップ等の設備、機器を冷却するための空調や設備が必要になる等大きな改修が必要となる。 <p>■ 実施主体</p> <ul style="list-style-type: none">－ 既存のデータセンターの運営は民間企業が多い。ただし、公的機関の可能性も考えられる。 <p>■ 利用者層</p> <ul style="list-style-type: none">－ 民間企業、官公庁等の法人が利用主体となる。業種としては、インターネット上でサービスを展開している企業が特に考えられる。
--

⑦ 商業施設（アウトレットモール）

アウトレットモールとは、1980年代に米国で誕生した新しい小売業の業態で、高級ブランド品等を低価格で販売する複数の店舗を一箇所に集めモールを形成したショッピングセンターを指す。

ア 事業内容

各ブランドメーカーに対する店舗スペースの貸し出しが中心の事業であり、その他集客を増加させるためのイベント企画や顧客囲い込みのための会員カード事業等を行っている。

イ 設置動向

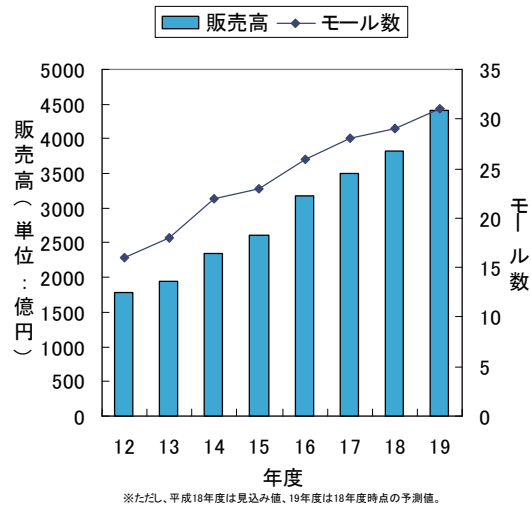
アウトレットモールの市場規模は、平成12年度以降一貫して増加傾向にあり、2006年度は3,821億円（前年比108.8%）、2007年度は4550億円（前年比108.8%）になっている。関西6府県では、30施設で16%を占めている。

年間延べ入場者数は、売上同様増加しており、平成19年度の予測値で1億1,169万人となっている。

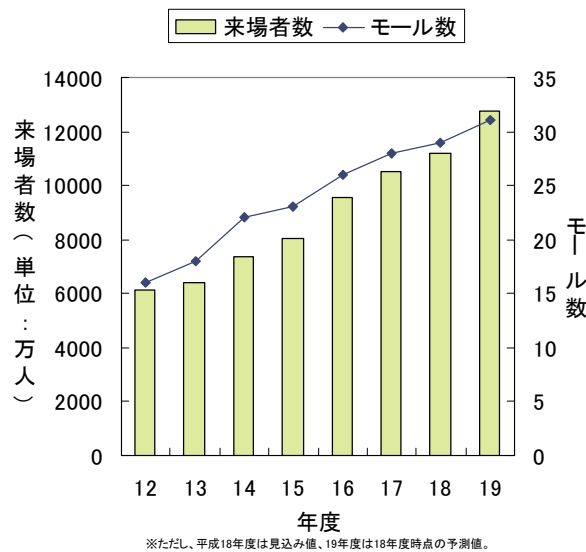
好調を反映して、各地のモール（御殿場、長島など）で増床が行われている。

図表 4-36 アウトレットモールの市場規模と来場者数の推移

アウトレットモールの市場規模推移(販売額)



アウトレットモールの来場者数推移



出典：「2007年成長する3つの小売形態」（デルタアイディ総合研究所）

ウ 立地条件

一般的には、都心部から100km圏内に位置し、商圏人口は車で1～2時間の範囲で600～800万人程度で、高速道出口から10分～20分程度の立地が多い。ただし、三井不動産(株)の手がけるアウトレットモールは、都心から10km～20km程度に位置し、商圏人口は車で45～60分の範囲に200万～250万人程度となっている。³

³ 「第11次業種別審査辞典第8巻」（金融財政事情研究会編、2008年1月）p.735

エ 構造

アウトレットモールの場合、一つの施設にいくつもの店舗を並べる必要があるため小スペースのサイズの部屋が並んでいるような構造が求められる。その点においては、既存施設の低層であることは適していると考えられる。しかし、一方で空調等の管理が既存施設では一括管理しか行えないが、アウトレットモールでは通常個別管理ができることが求められている。この点については改修が必要である。

また、既存施設の大空間は基本的にはアウトレットモールには不要な要素であり、階高が高いことも必ずしも必要ではない。

既存施設のスペース面では、同規模のアウトレットモールは存在しておりアウトレットモールの用途のみで使い切ることができると思うが、その他の課題が多い状況である。

オ 実施主体

アウトレットモールは大手ディベロッパー系列と、独立系による開発に区分することができる。大手ディベロッパー系列としては、三井不動産によるものと三菱地所と米国のアウトレットモール大手企業の合弁であるチェルシーによるものの2つがある。

2008年1月末時点で31のアウトレットモールが存在し、その後も毎年新規のアウトレットモールが設置されている。

カ 利用者層

利用者のターゲットは女性客、家族等がメインターゲットになっている。

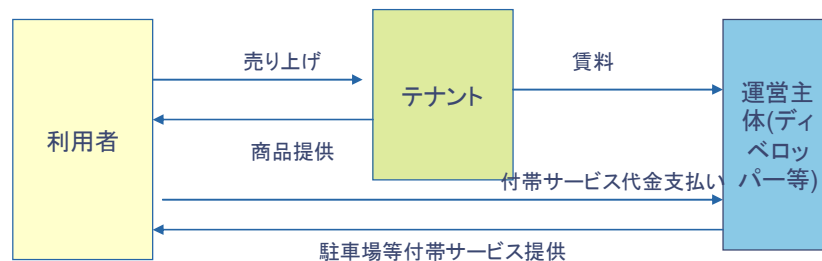
キ 収支構造

事業内容は基本的にはテナントの貸し出しであるため、賃料が収入の基本となる。ただし、契約形態によっては売上に応じた料金形態を採用している場合もあり、そのため料金構造はアウトレットモールの事業者によって異なる。

支出については、施設の整備及び運営・維持管理に伴う費用となる。

アウトレットモールの場合、初期投資がかかるビジネスモデルであり、一定以上の安定的な収益の確保により投資回収を行うことが採算性を決める要因となっている。そのため、増床や店舗の入替え等の投資により安定的に集客力を維持する必要がある。

図表 4-37 アウトレットモールの収支構造



出典：PwC アドバイザリー作成

ク まとめ

アウトレットモールの事業モデルの特徴について整理すると以下ようになる。

図表 4-38 商業施設（アウトレットモール）の事業モデルのまとめ

<p>■ 事業内容</p> <ul style="list-style-type: none">各メーカーに対する店舗スペースの貸し出しがメインの事業であり、その他集客を増加させるためのイベント企画や顧客囲い込みのための会員カード事業等を行っている。
<p>■ 立地条件</p> <ul style="list-style-type: none">都心部から 100km 圏内に位置している場所（車で1～2時間）で、商圏人口は 600～800 万人程度の規模をターゲットとしている。高速道出口からのアクセスも 10 分～20 分程度としている。
<p>■ 構造</p> <ul style="list-style-type: none">アウトレットモールの場合、一つの施設にいくつもの店舗を並べる必要があるため小スペースのサイズの部屋が並んでいるような構造が求められる。その点においては、既存施設の低層であることは適している。一方で、既存施設では空調等の管理が一括管理しか行えないが、アウトレットモールでは通常個別管理ができることが求められている。この点については改修が必要である。既存施設の大空間は、基本的にはアウトレットモールには不要な要素であり、階高が高いことも必ずしも必要ではない。
<p>■ 実施主体</p> <ul style="list-style-type: none">大手2社は三井不動産と三菱地所の合弁会社と大手不動産会社によるものである。それ以外は立地場所の地域と関係の深い企業が運営していることが多い。
<p>■ 利用者層</p> <ul style="list-style-type: none">利用者のターゲットは女性客、家族等がメインターゲットになっている。
<p>■ 収支構造</p> <ul style="list-style-type: none">事業内容は基本的にはテナントの貸し出しであるため、賃料が収入の基本となる。ただし、契約形態によっては売上に応じた料金形態を採用している場合もあり、そのため料金構造はアウトレットモールの事業者によって異なる。支出については、施設の整備及び運営・維持管理に伴う費用となる。

⑧ 職業訓練施設、就職支援施設、職業体験施設

ア 定義、事業内容

職業訓練施設は、企業もしくは個人に対して、能力開発や再就職を目的として、知識・技

能の習得や資格取得等の訓練を実施するものである。

就職支援施設は、企業や団体等の法人組織での就職を希望する者に対して、カウンセリングや就職先を紹介する施設を指す。

職業体験施設は、主に子供向けに、仕事の疑似体験をさせる施設である。職業体験施設は、日本ではまだ始まったばかりの事業であり、事例は多くない。参考となる施設としては、民間企業が運営するものとして、「キッズニア」、公共が運営するものとして、「生き方探求館」がある。

これらの職業訓練や就職支援は、単独の事業の場合、「関西文化学術研究都市の建設に関する基本方針」に合致しないため、立地は困難である。そのため、研究的な要素を併せ持つ必要があり、例えば現在の職業体験事業等をメインに、付属的に職業訓練や就職支援の機能を持たせる等の対応が必要となる。

イ 事例紹介

(ア)職業能力開発促進センター

保有主体	雇用・能力開発機構
立地場所	各都道府県に最低1箇所、全国に61箇所設置

職業能力開発促進センターは、雇用のセーフティネットである失業者の早期再就職を図るための離職者訓練、中小企業の労働者等の技能・技術の向上を図るための在職者訓練を行うほか、事業主等に対する相談その他必要な援助等を行うことを目的として設置された公共職業能力開発施設である。

図表 4-39 職業能力開発促進センター（ポリテクセンター）の概要

対象	内容
離職者	<ul style="list-style-type: none"> ・民間では実施できないものづくり分野を中心に職業訓練を実施。 (テクニカルオペレーション科、金属加工科、CAD/CAM 技術科、電気設備科、電気・通信施工技術科、ビル設備サービス科、住宅サービス科 等) ・民間で対応可能な訓練については、専門学校、各種学校、事業主等の民間教育訓練機関等において、委託訓練を実施。 (OA ビジネス科、経理事務科 等)
在職者	<ul style="list-style-type: none"> ・中小企業の労働者等の技能・技術の向上を図るため、ものづくり分野に特化した高度な職業訓練を実施。 (NC 旋盤実践技術、フライス加工の高精度加工技術 等)
事業主等	<ul style="list-style-type: none"> ・職業能力の開発及び向上の促進についての相談その他の援助の実施 ・職業訓練指導員の派遣 ・施設設備の貸与

出典：厚生労働省の公表資料に基づき作成

(イ)大原学園

保有主体	学校法人大原学園
立地場所	京都府京都市下京区烏丸通仏光寺下る大政所町 672-1 (京都校)

大原簿記学校を代表とする専門学校、大学院大学、幼稚園などを擁する学校法人。設置校とグループ関連校をあわせて、札幌から沖縄までに61の学校が存在する。

資格取得支援を中心に法律・会計等様々な職業教育を行っている。

(ウ)ハローワーク

保有主体	厚生労働省
立地場所	全国各地に立地

公的な職業紹介サービス、雇用保険、雇用対策を全国各地で展開している。大きく求職者向けサービスと事業者向けサービスに分かれており、その内容は以下の通りである。

サービス	内容
求職者向けサービス	<ul style="list-style-type: none">求職手続き (求職申込み、職業相談、職業紹介)雇用保険手続き (求職者給付、就職促進給付、教育訓練給付、雇用継続給付 (高年齢者雇用継続、育児休業、介護休業))その他のサービス (就職・仕事に関する情報提供、就職に必要な資格・経験・職業訓練コース等の情報提供)
事業主向けサービス	<ul style="list-style-type: none">人材の紹介 (求人申込み、応募者紹介)雇用保険の適用 (雇用保険被保険者資格の取得・喪失手続き)助成金・給付金の支給雇用管理サービス (募集・採用・配置などに関する相談・援助、高齢者や障害者の雇用に係る指導)その他のサービス (労働市場に関する情報提供等)

(エ)京都ジョブパーク

保有主体	京都府等
立地場所	京都市南区東九条下殿田町 70 京都テルサ 東館 1 階

ジョブパークは、ハローワークと緊密に連携し、相談から就職、職場への定着まで、ワンストップで支援する総合就業支援拠点である。

京都ジョブパークは、京都府、労働者団体、経営者団体などが一緒になって取り組む「地域で支える共同運営」や、ジョブパークを支える「企業応援団」の結成などを行っている。

対象者は、正規雇用を望む若年者、中高年齢者や育児等のために仕事を離れた女性、留学生などである。

(オ)リクルート・エージェント

保有主体	リクルート・エージェント
立地場所	京都府京都市下京区四条通室町東入函谷鉾町 88 (京都支店)

同社は、リクルートグループの転職支援企業であり、民間の転職支援企業の中で最大規模を誇る。

同社では、転職支援サービスとして、求職者には職業紹介やカウンセリングなどを行っている。求人を出す企業向けにはウェブサイト等への求人広告の掲載、求職者の紹介等を行っている。

全国 18 拠点を有している：東京（霞ヶ関、新宿、西東京）、札幌、仙台、宇都宮、さいたま、千葉、横浜、静岡、新潟、名古屋、京都、大阪、神戸、広島、岡山、福岡

(カ)キッズニア

保有主体	(株) キッズシティージャパン
立地場所	東京都江東区豊洲 2-4-9 アーバンドック ららぽーと豊洲
延床面積	約 6000 m ²
備考	パビリオン一覧 (キッズニア東京) 空港、ハンバーガーショップ、デザイン教室、料理教室、食品開発センター、ボトリング工場、お菓子工場、科学研究所、パン工場、消防署、火災現場、テレビ局、劇場、ソフトクリームショップ、ファッションブティック、マジックスタジオ、楽屋、ピザショップ、住宅建設現場、建設現場、警察署・裁判所、カーデザインスタジオ、レンタカー、運転免許試験場、カーライフサポートセンター、洗車機、ガソリンスタンド、宅配センター、銀行、理容店、商店街、ジューススタンド、病院、新聞社、フォトスタジオ、デパート、電子マネーセンター、ビルクライミング、歯科医院、携帯電話ショップ、トラベルセンター、電力会社、ビューティーサロン、おしごと相談センター、観光バス 飛行機、印刷工房、幼稚園、ウルバノハウス、ラジオ局、街時計、病院、ライブステージ、証券会社、スポーツクラブ、出版社

キッズニアは、2006 年にオープンした、子供向けの職業体験型テーマパークである。現在、キッズニア東京、キッズニア甲子園の 2 店舗が運営されている。

キッズニアは、子供たちが好きな仕事にチャレンジし、楽しみながら社会の仕組みを学ぶことができる、エデュテインメントタウンというコンセプトを標榜している。

50 以上のパビリオンでは、実際に存在する店舗やサービスを模したリアルな体験が可能である。働いたら独自の通貨で給料をもらい、施設内の銀行で口座を開いたり、お金を貯めることができる。全ての設備が実物の 3 分の 2 のスケールで作られており、子供の目線で、リアルな職業体験ができるようになっている。

仕事の社会的役割や、働くことの楽しさ・厳しさを学んだり、自立性や社会性、金銭感覚を養うことができる。

図表 4-40 私のしごと館とキッズニアの比較

		私のしごと館	キッズニア
目的等	運営主体	独立行政法人 雇用・能力開発機構	株式会社 キッズシティージャパン
	体験可能職業数	約 40 種類 (28 の体験コーナー) TV 番組、美容師・建設機械等	約 70 種類 TV 局、ビューティサロン、建設現場等
収支状況	年間収支	収入：約 1 億 4 千万円 (赤字) 経費：約 16 億 2 千万円	収入：約 35 億円 (黒字) ※売店収入、スポンサー収入も含む
	有料入場者数	(2006 年実績) 有料入場者数：約 19 万 6 千人 (うち体験事業：約 23 万人(延べ))	(2007 年度実績) 有料入場者数：約 82 万人
	年齢制限	なし	仕事体験：2～15 歳を対象
	施設概要	所在地 京都府(関西文化学術研究都市内) (京都駅より約 1 時間弱)	東京都江東区豊洲 (東京駅より約 20 分弱)
施設概要	総工費	約 580 億円 (うち土地は、150 億円)	約 35 億円(うち開業費 10 億円)
	開業	2003 年(平成 15 年)3 月 30 日	2006 年(平成 16 年)10 月 5 日
	施設面積	建物面積 21,234. m ² 敷地面積 83,581 m ²	建物面積 約 6,000 m ²
備考	建設構想中の名称は「勤労体験プラザ」(仮称)	・子ども向け通貨「キッソ」 ・「スポンサー」の企業名を表示	

出典：行政減量・効率化検討有識者会議「雇用・能力開発機構の存廃について（参考資料）」

ウ 立地条件

公的主体の実施しているものは、セーフティネットの役割を果たしているため全国各地に立地している。

民間主体の場合は、効率的な集客を目的として主要都市に絞った立地となっている。例えば、キッズニア東京及びキッズニア甲子園のいずれも、大型商業施設内にテナントとして出店している（ららぽーと豊洲及びららぽーと甲子園）。いずれも交通の便が良いことや、ららぽーと内にある他の集客施設との相乗効果もあり、集客性の高い立地に出店している。

エ 構造

職業体験はもちろんのこと、職業訓練、職業紹介についても既存施設で実施可能な事業であり、改修の必要性は少ないと考えられる。

オ 実施主体

実施主体は、職業訓練、職業紹介、職業体験いずれにおいても公的機関と民間企業の二つの主体がある。

カ 利用者層

職業訓練、職業紹介については、就職を控えた学生や卒業した求職者、既に就職している者が対象となる。

職業体験は、基本的には小学生から中学生が中心となっている。キッズニアの場合は、小

学生をメインターゲットとしている。

キ 収支構造

国や地方公共団体の場合は、当該団体の資金の拠出により成り立っている。民間企業の場合は、企業や個人からの収入で成り立っている。

職業体験については、スポンサー支援による収入も一定の割合を占めている。

ク まとめ

職業施設の事業モデルの特徴について整理すると以下のようなになる。

図表 4-41 事業モデルのまとめ

<p>■ 事業内容</p> <ul style="list-style-type: none">— 職業体験の事例として取り上げた2者では、仕事体験だけでなく、体験者個人として、もしくは体験者が企業経営者・担当者として収入を得て、これを使うことまで疑似体験できる仕組みを整えている。— 職業訓練や就職支援の事業単独では、現在の都市計画において立地は困難である。そのため、研究的な要素を併せ持つ必要がある。 <p>■ 立地条件</p> <ul style="list-style-type: none">— 公的主体の実施しているものは、セーフティネットの役割を果たしているため全国各地に立地している。— 民間主体の場合は、効率的な集客を目的として主要都市に絞った立地となっている。— 既存施設の立地は、民間主体の立地条件には適さないと考えられる。 <p>■ 実施主体</p> <ul style="list-style-type: none">— 実施主体は、職業訓練、職業紹介、職業体験いずれにおいても公的機関と民間企業の二つの主体がある。 <p>■ 利用者層</p> <ul style="list-style-type: none">— 職業訓練、職業紹介については、就職を控えた学生や卒業した求職者、既に就職している者が対象となる。— 職業体験事業は、職業についていない層に職業体験をさせる施設であるため、主に子供向けである。— 具体的には小中学校生が対象となっており、高校生、大学生等を対象とした職業体験事業は見られなかった。 <p>■ 収益構造</p> <ul style="list-style-type: none">— 公的主体の場合は、基本的には国等が財源措置を行い成り立っている。民間企業の場合は、企業や個人からの収入で成り立っている。— 収益構造の特徴としては、キッズニアに関しては、集客施設の一般的な収入である入場料収入・物販収入に加えて、企業の協賛によるスポンサー料やコンテンツ・設備・人員の提供などがある。
--

5 企業・団体等へのヒアリング

(1) 企業・団体等ヒアリングの内容、対象等

① ヒアリング内容

企業・団体等へのヒアリングは、私のしごと館に関する有効活用方策の実現可能性に関する一般的な認識を整理する趣旨で、下記の項目について、ヒアリングを行った。

図表5-1 ヒアリング項目

ア	現在の「私のしごと館」に関するご意見 ・「私のしごと館」の必要性、現在の経営体制、経営状況等に関する意見
イ	施設の有効活用方策に関するご意見 ・有効活用方策及び各事業モデルの実現可能性に関する意見 ・想定される利用者、施設のうち必要とされる範囲、施設の改修の必要性等に関する意見
ウ	想定される有効活用方策の実施主体 ・有効活用方策を実施する際の実施主体及び実施体制
エ	有効活用方策を実施するに当たっての課題 ・有効活用方策を実施するに当たっての課題（立地・アクセス、法規制、利害関係者、施設の構造等）
オ	施設への関与に関する可能性 ・有効活用方策を実施するに当たってヒアリングを行った企業・団体が関与する可能性。また、関与の形態 ・関与が難しい場合には、その理由

② ヒアリング対象

ヒアリング対象は、想定する事業モデルや私のしごと館の立地等を踏まえて、以下の企業・団体等を選定し、直接面談する方式により行った。

なお、ヒアリングは匿名で行うことを条件としているため、以下、個別企業・団体名は記載しない。

図表5-2 ヒアリングを行った企業・団体等

分類	ヒアリング先
経済団体	経済団体A
関西有力企業	関西有力企業B 関西有力企業C 関西有力企業D 関西有力企業E 関西有力企業F

不動産会社	不動産会社 G 不動産会社 H 不動産会社 I
施設運営会社	施設運営会社 J 施設運営会社 K
インキュベーション施設	インキュベーション施設 L インキュベーション施設 M
教育関連会社	教育関連会社 N
業界団体（データセンター）	業界団体 O
大学	大学 P
地元地方公共団体	地方公共団体 Q 地方公共団体 R 地方公共団体 S

なお、今回得られた意見は、必ずしも当該企業・団体等の意見を代表するものではないことに留意する必要がある。また、ヒアリング依頼の過程で、上記以外の企業・団体等にも依頼を行ったが、学研都市地域への投資を検討していないことや私のしごと館の有効活用方策への関心がないこと等を理由にヒアリングを受けていただけないこともあった。

③ ヒアリング実施時期

ヒアリングは、平成 21 年 8 月から 10 月にかけて行った。

(2) 企業・団体等ヒアリングの結果

① 経済団体 A

ア 私のしごと館に関する認識

- ・私のしごと館は、目的・ねらいは良かったが、贅沢すぎたことが問題になったということだと思う。例えば、機能と大きさのバランスも問題であったと思う。三分の一の規模でも同様の機能のものができるのではないか。コストバランスが十分考慮されていなかったと考えている。
- ・建物が出来てから 5 年で廃止するというのは、民間企業からすれば、そもそもの設立時の意思決定が何だったのかということになる。国が責任を持つべきではないか
- ・関西の企業の担当者で、しごと館と接点のない方も多いと思うが、しごと館に関する企業の認識は部署によっても全く異なる。人事系などの部署で、教育関連の担当の方であれば、しごと館も名前を知っている人も多い。
- ・企業には、新入社員教育に使ってもらうような働きかけもしてきた。

- ・学校の認知度は高い。リピーターとなっている学校なども結構ある。
- ・学校には、課外学習の活用を徹底して欲しいということは相当程度働きかけた。これらはリピーターになる。加えて、できれば保護者と一緒に行くようなことをお願いしていた。結果的にはそこまでできていない面もある。

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・私のしごと館を学研都市の中でどう位置づけるかという視点から考えなければならぬ。
- ・有効活用方策としては、現状の規制内の新規事業と既存事業を組み合わせたような活用が考えられないかと思っていた。
- ・現状の規制内の新規事業を実施する場合でも、採算性を確保するのは難しいため実施主体は国や自治体などになると考えている。現実的に言って、採算を取るとするのは施設の目的、性質上無理だと考えている
- ・商業施設にする案は、一定の利益を見込めるであろうが、用途変更などの課題も多くある。ただし、商業施設の場合でも改修費用などは国が負担しなければ進まないのではないかと。
- ・企業側としても財政が厳しい中、雇用保険から私のしごと館に財源を拠出するのは今後厳しくなって来る。企業側の意見も変わってくるのではないかと思う。
- ・有効活用とはいうものの、事業を起こす場合は、まずビジネスのコンセプトがあり、それに合わせて施設を検討するものである。よって、今回のように既存施設を新規の事業に活用していくというのは難しい部分があるのではないかと。
- ・歴史と文化のある地域なのでそれを育てていくような施設は良いと思う。関西は美術館・博物館が少ないという意見も出ている。
- ・中核となる事業主体が決まれば、どのような機能を提供するかという面では企業も協力ができるのではないかと。主体が決まらない間は、企業としても協力姿勢は見せられないだろう。このまま行くと何も決まらないまま進んで、来館者もどんどん減っていくのではないかと。
- ・仮に、更地にしてしまう場合でも、住民の理解が得られないのではないかと。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

- ・採算性を確保するのは難しいと思われるため、実施主体は国や自治体などになると考えている。
- ・私のしごと館の施設も民間だけで運営できるものではないので官が主体となり、民間が協力して実施することが適しているのではないかと。
- ・この施設は一企業だけで何かできるというものではない。
- ・自治体も財政的に厳しいし、単独の事業主体にはなりにくいのではないかと。

エ 今後の私のしごと館に関与する可能性

- ・当団体が実施主体になることはできないが、中核主体が決まって運営の段階になれば、企業とともに協力する可能性が出てくる。

② 関西有力企業B

ア 私のしごと館に関する認識

- ・当社はこれまで私のしごと館とは特段の関係はしてこなかったと認識している。けいはんな学研都市関係で人を派遣してはいるが、私のしごと館への派遣等はない。
- ・私のしごと館の誘致の経緯についてはよくわからない。
- ・学研都市は研究施設が多く、一般の人が来るような施設は少ない。その点においては、私のしごと館は集客施設としては年間 30 万人集めており、学研都市では一定の重要性があるのではないかと

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・当社が運営主体となることは想定していないので、以下は一般論としての意見である。
- ・現状では、企業が新たに学研都市に施設を建てるニーズはそれほどないのではないかと考えている。
- ・当社にしても新たに研究施設を設置するニーズはない。学研都市は、大阪からの交通の利便性が良いとは言えない。
- ・関西では、民間主導で国家プロジェクトである関西国際空港や学研都市の開発等を推進してきた。そのために資金や人材を出して努力してきた企業や財界として、更に国の施設である私のしごと館に積極的に協力しようという機運は起こりにくいかもしれない。
- ・インキュベーション施設については大阪市内にも十分あるという認識である。インキュベーションはそれほど大規模な敷地を必要としない上、すでにけいはんなプラザ内にもある。更に関西では現状不要になった官公庁施設などを使用するなど、既にかんりの施設が存在しているのではないかと。
- ・また、インキュベーション施設や研究施設ともにマーケットに近い方が立地として魅力的という面があり、学研都市はその点で優位性があるとはいえない。
- ・大学などの教育施設についても、新たに増設するニーズは都心の方であり、郊外に新たに作るというニーズはあまりないのではないかと。
- ・コンベンション施設は、大阪と京都にそれぞれ大きな国際会議場がある。加えて、コンベンション施設では宿泊施設が併設していることが重要だが、私のしごと館の場合、宿泊施設があまりない。
- ・社員研修施設としての関心は当社にはない。当社は、既に施設は持っており、これをしごと館で運営することは考えられない。また、広く一般的なスキル獲得のための施設であれば、宿泊施設も必要ではないかと。
- ・学研都市のコンセプトである文化・学術・研究の中で、文化の面がやや弱いのは事実ではないかと。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

- ・運営主体は、基本的には国が中心となるべきではないか。

エ 今後の私のしごと館に関する可能性

- ・いずれにしても当社として主体的に係わることはできないと思われる。

③ 関西有力企業 C

ア 私のしごと館に関する認識

- ・私のしごと館は、関西文化学術研究都市建設促進法に基づき整備された「けいはんな学研都市」におけるシンボリックな施設としてオープンしたものである。
- ・学術研究都市が中心の「けいはんな学研都市」において、中学生、高校生を主な対象として職業体験の機会を提供する同施設は、年間 30 万人以上の来館者を集め、地元からも高い評価を得ている。
- ・平成 20 年 9 月以降は、民間委託により低コストで運営されており、民間企業からみても合理的な経営体制であると評価できる。
- ・巨額の建設費、過大なバックヤード等により、維持管理に多額のコストがかかっているが、同施設は、図書館、博物館などと同様、そもそも収支を賄うことを予定された施設ではないと考える。収支が悪いことを理由に廃止を決定したことに疑問が残る。
- ・私のしごと館は青少年の職業参加意識を促進する意味がある。その上で、経費削減の有無を判断すべきではないか。
- ・キッズニアは仕事のものまねであるのに対して、私のしごと館は本物を体験できる。これは世界にも例がないし、両者は次元が違うのではないか。
- ・しかし、集客のためには、エンターテイメント要素は必要ではないか。その部分が今の私のしごと館には欠けている。
- ・職業体験は次世代の人材を育成する上で一番大事なものではないか。日本の教育の問題として、小さい頃から真摯に特に現場の第一線の仕事の大変さを体感理解するような教育は大切にすべきではないか。

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・一義的には、学研都市の理念を継承する現在の用途規制の範囲内で有効活用方策を考えるべきである。建物内部は、回遊型の構造となっており、改修には相当費用がかかるのではないか。改修に多額の費用をかけるだけの事業があるかどうか。商業施設、ホールは既に学研都市内に存在している。
- ・実業にふれることのできる教育、研修期間の存在は必要。時宜の課題にあっていたので企業も協力したのではないか。
- ・私のしごと館の事業を継続するとした場合、民間で成功しているキッズニアのノウハウを得るなどして、エンターテイメントの要素を加えるなど、商品構成等については検討する必要があると思う。

- ・中学生、高校生向けのプログラムに加え、大人の職業訓練を本格的に行うことも考えられるのではないかな。
- ・施設の問題として一般的な集客施設の形になっていないのではないかな。通常、入り口はお客様用に南向きになっているはずだが、私のしごと館は逆である。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

- ・教育効果は金額では評価できない。国として必要なコストと考えることはできないかな。
- ・厚生労働省、文部科学省のいずれか適切か分からないが、国が直轄して施設を保有し、運営を民間に委託することが望ましいと考える。
- ・自治体や企業で、施設を保有することは極めて困難であろう。

エ 今後の私のしごと館に関与する可能性

- ・当社グループがリスクを負うような関与の仕方は考えられない。
- ・当社グループとして、運営受託に協力することは検討可能である。

④ 関西有力企業D

ア 私のしごと館に関する認識

- ・私のしごと館設立の背景のひとつにあったのはいわゆるフリーターの増加に象徴される若者の職業間を巡る問題意識であり、これは今も解決されていない。
- ・設立当時は、青少年の職業参加意識が希薄でありそれを高める必要があるという課題意識があり、その課題意識に基づいて建設された。時宜を得た施策だったと考えている。
- ・私のしごと館の必要性を云々することは差し控えるが、しかし、廃止が決まった今でもこの課題意識について、解決はされてはおらず対応が不必要になったのではないという点は認識しておくべきである。

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・最初に売却を目的とするのはどういう理由からなのか。売却ありきというのは違和感がある。私のしごと館業務を終了した後の建物を有効活用することが目的であれば、必ずしも売却ありきということではないと考える。売却するにしても、何に使うのかが最初にあって、それを最適に行うために売却が必要な場合には、売却と言う方法を採用するのではないかな。
- ・私のしごと館は国の資金で実施したものであるもので、厚生労働省だけでなく他の省庁も入って有効活用方策を検討してはどうか。
- ・雇用を巡る政策・行政上の課題は多いと思うし、文化面、教育面等を含めた施策のツールとしての活用可否を検討することが望ましいと思う。仮に民間に売却する場合についても、少なくとも文化学術研究都市の街作りという視点が大切ではないかと思う。

- ・私のしごと館の有効活用を検討するに際して、学研都市としての街づくりコンセプトを変更するものではないことを大前提に、特例としての規制緩和はあり得るのではないか。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

- ・なんらかの形で国や行政が関与することが望ましいと考える。
- ・社会的に必要なコストであればその一部を国の負担としても理解が得られるのではないか。

エ 今後の私のしごと館に関与する可能性

- ・当社が事業として関与することは現実的ではない。新たな活用方途によっては、地域への貢献と言った観点等から応分の貢献をすることについて検討することかと思う。
- ・中核となる運営主体が決まった後に、当社として CSR 的な観点からの協力はできるであろう。

⑤ 関西有力企業 E

ア 私のしごと館に関する認識

- ・当社は関西の企業として学研都市への支援は行っているが、私のしごと館には設立当時から特に関係していない。
- ・私のしごと館の有効活用方策については会社の統一見解としてはコメントできない。
- ・しごと体験というのは、学研都市のコンセプトと少し異なるのではないか。学研都市は基礎研究やら応用研究などを集めようというコンセプトであると考えている。
- ・中高生向け施設として作ったのが中途半端ではないか。子供を対象にするならばキッズニアのようにもっと若い層でも良かったのではないか。
- ・規制緩和で一部の生産機能を持てるようになったので、最近では多少中小企業が入ってきているとは聞いている。
- ・学研都市自体が広すぎる。複数の市町にまたがっている関係で、拠点となる地域同士が離れすぎているのも問題ではないか。もっとコンパクトであれば賑わいなども出たのではないか。

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・国として本当に必要な施設なのかということを考えるべきではないか。個人的には、借金を抱えているときに利用価値・効果面などから見て、公的資金を使うほどニーズの高い施設ではないと思う。
- ・民間に施設を売却するのが一番良いのではないかと思うが、民間の事業施設となると集客面などで立地、交通アクセスが悪い点がネックである。また、アウトレ

- ットなどの案もあるが、高速道路がつながっていないので難しい。
- ・税金を使っても住民に理解されるものとしては、国会図書館のような文化的な使い方であると考え。国会図書館の分館のような使い方や地域の児童図書館のような施設を集約しても良いのではないか。テーマとしては、教育投資として捉えられるものがよい。
 - ・データセンターは一理ある。しかし、地震対策面で岩盤の強度などの問題があるかもしれない。また、建物は構造的に高コストになる可能性がある。
 - ・インキュベーション施設はすでにけいはんなプラザがあり十分であると考え。
 - ・コンベンション施設として利用するには立地面で適さない。大阪の国際会議場はうまく運営されているが、やはり場所が重要である。
 - ・いずれの有効活用方策を採用する場合でも、失敗や責任を明確にすべきなのではないか。
 - ・どの有効活用方策を採用するにしても赤字補填のための交付金など公的資金を前提にすべきではなく、最低、単年度黒字化を前提とすべきである。
 - ・現状の規制等のルールに縛られる必要はない。学研都市も運営が厳しい状況の中、柔軟で迅速な対応が必要である。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

- ・今後の運営主体としては、売却するのであれば、事業収支に責任を負える運営主体がやるべきである

エ 今後の私のしごと館に関与する可能性

- ・当社として、今後も本施設の運営に係ることは考えていない。

⑥ 関西有力企業 F

ア 私のしごと館に関する認識

- ・同館が集客する年間 30 万人という数字はけいはんな学研都市にとってはもちろん、関西にとっても無視出来ない数字である（ちなみに京都の修学旅行は年間 100 万人と言われている）。主に京都・奈良・大阪での修学旅行プログラムに組み込んでこれほどの集客を獲得してきた事実は評価されるべき。同館を訪問先に選んだ教師および実際体験した生徒の評価をもっと調査して、情報公開を行う必要があったと思う。
- ・昨今は仕事をする人の姿や内容が昔に比べて見えにくくなっている。モノをつくる人、デザインする人、売る人、サービスする人などが身近ではなくなっている。そのような職業を見えやすくして、職業について考えさせ、職業観を醸成するという同館の目的には意義があると考え。村上龍氏の「13 歳のハローワーク」が社会の注目を集めたことも、そのような社会的ニーズに応える必要性を示すものではないか。
- ・しかし、建物については大きすぎるのではないだろうか。同館の目的や機能は良

いが、実行方法としては問題があるということなのであろう。

- また、収益性の問題を指摘されることがあるが、その指摘は同館がそもそも収益施設ではないので検討はずれなのではないか。教育施設であれば赤字垂れ流しとは誰もいわないのではないか。厚生労働省管轄ではあるが、生徒を対象にしている以上同館も教育施設である。文部科学省の主管あるいは共管にすべきではないのか。
- 同館に関するメディアの報道は不満であった。税金ムダ使いの象徴のように一方的に扱われてしまった。本来は、出来たものをどのように活用して、運営を改善するかということを論点にするべきではなかったのか。(30万人の集客ではあるが、京都の修学旅行100万人と比べると集客面で改善の余地はありそう。それでも収益の大幅改善は難しそうではあるが・・・)
- 民間の観点でいえば、顧客は誰で、顧客はどのように評価しているか、顧客は他の人に勧めるのかなどを調査して改善を図って運営する。しかし、実際の運営は官民の寄り合い所帯で誰も骨を埋める覚悟のある人がいない状態だった。加えて、志ある人が頑張っても政治家やマスコミからネガティブな評価がされてしまい苦しかったのではないか。

イ 私のごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- 学研都市の特長を踏まえて研究型施設としての活用も検討すべきではないか。補正予算で全国都道府県に産学官連携拠点を新たに設置するような補正予算が計画されたが、既存施設を有効活用することが先決ではないか。
- 京都大学が農学部の実験フィールドを高槻から木津に移すことが決まったとのことである。遺伝子工学の研究では外部と触れない環境を作ることが条件であると聞いたことがある。学研都市にはバイオに取り組む奈良先端大もある。農業バイオという観点からは現状の施設を使う方策もあるのではないか。
- 来年度に第2京阪と繋がるため大阪との交通アクセスが良くなる。関空とのアクセスも改善するので、本施設を使いたいというアジアの企業が出てくる可能性があるのではないか。建物は人によって使い方が異なる。居抜きのように使えると評価し、活用したいという意見はあるのかもしれない。企業誘致は基本的には学研都市推進機構と三府県が担っている。誘致状況はこれらの担当部門に聞くのが一番早い。
- 最近、学研都市への進出した中堅企業は研究と生産を一体で使う場合が多い。東大阪から移ってくる企業もある。研究開発にはじっくり考える環境が必要であり、学研都市にはその環境があるのではないか。また、国家プロジェクトであり、そこに立地しているというのはステータスのようなものがあると考えているのではないか。施設の使い方として、連携する企業グループが活用することはあるのかもしれない、同館は大きすぎるのが問題だが・・・
- 有効活用方策として商業施設は考えられる選択肢だとは思ふ。しかし、地域の住民がどう見るかが重要なのではないか。学研都市の人口自体は増えている。その人たちが何を望んで住んだのかが重要である。文化的な高さや環境の静かさなど

を望んでいるかもしれない。その中に商業施設が出てくることを住民がどのように考えるかで可否が決まるのではないか。

- ・商業施設よりは教育施設の方が適しているのではないか。同志社大学がインターナショナルスクールを設置する計画もある。増える人口、交通アクセスが改善することなどを考え、教育用途の方が良いのではないか。
- ・基本的には、学術・文化・研究に合致することが必要ではないか。ただし文化は本物が京都・奈良にあるので、それらのイミテーションを並べるというのは意味がない、本物には勝てないからである。
- ・この場合の文化とは違う意味で捉える必要があると考えている。関西の長い歴史の中で培われた高い文化と学術を活かして、21世紀の持続可能社会づくりに貢献する新たな科学、技術に裏打ちされたイノベーションを創出するための、実証実験や新しいことにチャレンジするという事なのではないかと考える。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

- ・同館は大きすぎて民間で使うのは難しいと考える。やはり、国が責任をもって道筋をつけていく必要がある。
- ・民間企業しか実施主体とならないということであれば、お金の出し手は国内、外資をあまり問わないのではないか。大事なことは学研都市が掲げる理念に合致するかどうかで決まるのだろう。

エ 今後の私のしごと館に関与する可能性

- ・当社としての関与の意向はない。

⑦ 不動産会社 G

ア 私のしごと館に関する認識

(特になし)

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・当社は関西エリアにも展開しており、現状の2センターの状況を見極めながら、第3のセンター出店を検討しており、京阪奈エリアも候補地のひとつである。
- ・アウトレットモールの場合は、リピート客を掴むために魅力的なテナントを確保することが重要であり、段階的な増床を行い施設の鮮度を保つ工夫をしている。そのため、増床用地と駐車場用地の確保が鍵になる。
- ・現在のしごと館の立地は、高速道路からの距離が近い点が魅力であり、また、けいはんな地区の商圈人口も、当社の想定する基準をクリアしている。(時間距離と競合施設状況を踏まえたハブモデルによる一次分析)
- ・当社のアウトレットモールは、原則平屋建てであり、また共用部を極力作らないことで、維持管理コストを低く抑えられる施設としている。光熱水費については、各店舗毎に管理できるようにしている。私のしごと館は立派な建物ではあるが、

空調コストをはじめとする維持管理費が、運営上の負担になると思われる。立地は良いが、建物そのものは当社のアウトレットモールに適していない。

- ・当社の施設は、内装はスケルトン渡しの基本で、各テナントが自由に加工できるような構造にしている。また、天井までの完全な仕切りが必要である。
- ・最終的には1万坪の店舗ゾーンと4,000～5,000台収容可能な駐車場を確保できる敷地面積が必要であるが、当社の一部の施設がそうであるように、総二階にしてカバーする余地もある。
- ・出店に際しては5,000坪単位で考えている。1期目で5,000坪、2～3期目で更に5,000坪出店するような形で、意図的に刻むようにする。鮮度をいかに保つかが重要であり、少しずつ増床することで、リピーターがいつ来ても新鮮に思えるように工夫している。
- ・土地については、初期投資を軽減させるため、20年の定期借地権が好ましい。オープン後の状況を見て底地を取得するケースもある。
- ・当社は超広域商圈をターゲットにしているため、高速道路からのアクセスを重視している。また、都心の百貨店や直営店と競合しないように、都心からある程度離れた場所に出店している。
- ・投資回収は10年以内で完了することが基本である。
- ・テナントからの賃料は売り上げに応じた料金体系としているが、テナントの業種・業態等によりバリエーションがある。
- ・新規出店の場合、1,000人程度の雇用が生まれるが、その大部分は地元の方である。
- ・地元との共存共栄、地元の方から長く愛される施設を目指しているが、広域から多くのお客様に来ていただくため、週末や連休時には車の渋滞を招いている。当社として4,000～5,000台の駐車場確保を目指しているが、その用地の斡旋も含めて、渋滞対策に協力をお願いしている。
- ・新規出店までに3～5年かかるのが実情であるが、おかげで関西エリアも含め、全国から出店の話をいただいている。
- ・最近アウトレットが好調との記事を目にすることが多いが、都心の百貨店や直営店が好調であってこそそのアウトレットである。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

(当該企業が出店する可能性を前提にヒアリングを行っている。)

エ 今後の私のしごと館に関する可能性

- ・現在のしごと館の立地は、高速道路からの距離が近い点が魅力であり、また、けいはんな地区の商圈人口も、当社の想定する基準をクリアしている。
- ・当社のアウトレットモールは、原則平屋建てであり、また共用部を極力作らないことで、維持管理コストを低く抑えられる施設としている。光熱水費については、各店舗毎に管理できるようにしている。私のしごと館は立派な建物ではあるが、空調コストをはじめとする維持管理費が、運営上の負担になると思われる。立地

は良いが、建物そのものは当社のアウトレットモールに適していない。

⑧ 不動産会社 H

ア 私のしごと館に関する認識

(特になし。)

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・アウトレットモールの成立要件は商圈人口で考えている。商圈人口は時間距離で考えており、私のしごと館は 800 万人の規模があり十分と言える。
- ・私のしごと館の立地は、足下の人口があまり居ないところであるが IC は近いようである。その点からもアウトレットモールには適している。
- ・ショッピングモール型の商業施設は、足元の商圈人口がやや少なく私のしごと館の立地では難しい。その他、IKEA やコストコのような商業施設も商圈が考えられる
- ・国民的には、現状のしごと館のままで使うのがよいのではないかと。
- ・今回は立地に問題があったため、建物に関しては検討していないので何も言えない。
- ・敷地面積はサイズ的には丁度よい。駐車場は最低 2000 台。通常 3,000 台は置けるスペースが必要である。
- ・アウトレットモールを実施する場合でも職業体験事業を運営のみ行うというのは考えられるのではないかと。その場合、現状のコンセプトを引き継ぎながら進めるのがよいのではないかと。
- ・しごと館の敷地であれば、更地の方が可能性は広がると考える。
- ・地元雇用の創出については、1500 人から 2000 人が考えられる。
- ・ショッピングモールやアウトレットモールの進出に際しては、本件において都市計画変更が必要であり、地元自治体の協力次第である。
- ・開発は許認可に 1 年、建築で 1 年というのがスムーズなパターンである。
- ・許認可に関しては、中心市街地の商店の方々から意見が出る場合がある。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

(当該企業が出店する可能性を前提にヒアリングを行っている。)

エ 今後の私のしごと館に関与する可能性

- ・私のしごと館の場所は商圈は適しているが、現在他のエリアの方が戦略上重要であるため当社にとって投資対象としては考えにくい。

⑨ 不動産会社 I

ア 私のしごと館に関する認識

(特になし)

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・弊社では、商圈の規模で立地良し悪しを判断している。地図で見ると限りしごと館は京都・大阪・奈良の中心にあるが、人口動態などの調査は必要である。
- ・商業施設の建築を考えれば敷地面積の面では特には問題ない。規模が大きい場合、より大きく商圈を把握しなければならない。
- ・中心都市から一定距離離れた施設というのは弊社でも保有している。
- ・基本的にはコンベンション施設は市街地でないと成立しにくいと考える。コンベンション需要は一定量あると考えているが成功する場所には要件がある。例えば、コンベンションをビジネス的に成功させるには、アフター・コンベンションが充実していることであり、東京・京都・札幌などが適していると思う。しごと館の立地でコンベンション施設をやっていくのは難しいかもしれない。
- ・データセンターは荷重の問題があり、難しいのではないかと。
- ・キッズニアは類似しているが、キッズニアでは体験事業でお金がもらえるなど、エンターテインメント性を追求している。それに対して、私のしごと館は単に仕事を体験するだけであり、エンターテインメント性が弱い。
- ・国立国会図書館の分館が近くにあるので、その倉庫などもいいのではないかと。
- ・老人ホーム等も考えられる
- ・近隣に無いタイプの集客施設という視点も考えられる。呉で人気の海上自衛隊ミュージアムを真似て陸上自衛隊ミュージアムとすることや平和記念館とすることなどももしかしたら可能性があるのかもしれない。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

- ・所有権は官で持って運営委託を民間にやらせるということなら考えられるが、民が所有するというのは難しいのではないかと。やはり、公共施設の形態で、民間企業が運営し、国が補助金を付与するのが一番良いのではないだろうか。
- ・建物の所有については、建物を持つリスクは大きい上、現状の建物は構造上空調効率が悪くメンテナンスも大変なため、高コスト体質になっており利益が出しにくいと考えられる。
- ・解体費はかかるが、赤字垂れ流しの歯止めをかける意味で、更地にするというのも一つの選択肢ではある。

エ 今後の私のしごと館に関与する可能性

- ・進出するか否かは基本的に商圈ベースで判断を行っているが、仮に事業として成立するとしても、現在投資のタイミングとしては最悪であり、この経済環境下で手をあげる事はできない。そもそも、現在は、集客力の高い東京でも、安く良い物件が買える状況であるため、投資するとしても東京近辺を優先することになると思う。

⑩ 施設運営会社 J

ア 私のしごと館に関する認識

- ・弊社が包括民間委託を受託したときは、収支を改善して成果を向上させることができると考えていた。しかし、その後の政府の動き、報道によって、世間の論調も変わってしまい、利用者の反応も変わってしまった。最終的には閣議決定が出て、現在では当初考えていたステージとは全く異なってしまった。もう戻すことはできないだろう。
- ・具体的には、包括民間委託を受託した当初は、民間企業が運営することによって国の無駄遣いがストップできたという雰囲気があったが、今は全く雰囲気が違う。当時は民間企業のノウハウを導入して成功したという雰囲気ができつつあり、文部科学省の協力など、マスコミの論調も含めて世間的にも盛り上がっている状況であった。しかし、その後の政府の動きやその報道、閣議決定などによって全ての前提が崩れてしまった。マスコミももう応援はしてくれないだろう。
- ・施設の利用度を向上させるために、営業、広報、新しいコンテンツの追加等、少しずつ成功事例を積み重ねることに取組んでいた。成功すれば、企業もどんどん協力するものである。成功を積み重ねて、事業に参加したい企業を増やし、さらに成功するというような方法が、一番リアリティがあるやり方であると考えて、そのように進めていこうと取組んでいた。さらに先のことを考えると、例えば 50 万人集まるようなレベルまで来れば、鉄道の駅を近くまで延伸してもらえようようなこともあるのではないかと考えていた。
- ・来年の 8 月までに施設を閉めるとなれば、そのようなところを体験学習対象施設に訪問する学校は非常に少なくなるし、少なくとも増えることはない。加えて、閣議決定の内容によって、施設に対してネガティブな印象が生まれてしまっている。
- ・未だに地元には廃止にはしてはいけない、私のしごと館を応援しようという声もあり、こうした人たちからの予約も入っている。しかし、それでも今後、国や機構から廃止するので予約を受け付けないというような通知が出れば、この状況も変わってしまうだろう。今回の閣議決定は、このような事情をあまりにも考慮されない対応をされたという認識である。
- ・キッザニアの例を見ても分かるとおおり、マスコミは世間に好意的に受け止められるような情報が出れば、それを応援しようという姿勢になる。しかし、施設を閉じるというようなネガティブなことが決まれば、誰もそのような施設に行こうとは思わなくなるし、マスコミも応援してくれない。もう少しうまく対応をしておけば、ここまで施設の価値が落ちることもないようにはできたのではないかと。

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・私のしごと館の立地場所は、個人客の集客施設にするにはアクセスが悪すぎる。現在の主要顧客である修学旅行生のように、ある種の強制的な移手段がなければ、集客は難しい。また、建物のエネルギー効率が悪い点も課題である。

- ・現状出ている有効活用方策の中では、アウトレットモールはうまくいかないのではないか。商業の場合、周辺地域がもっと魅力的にならなければ成功しないと考える。
- ・コンベンション施設は、これまでにいくつも失敗している事例がある。コンベンションは、コンベンション施設を核として地域を開発するゾーン構想がないと成功しない。また、国際競争では、延べ床面積が10万㎡以上なければ集客力が無いという話もあり、その点においてグローバルスタンダードからかけ離れている。
- ・有効活用ということで考えると、現施設の大きさから考えて一日1000人は人を集めないといけないと考えるが、そのような有効活用方策を考えることは極めて困難なのではないか。
- ・有効活用方策を考えると、施設単体で考えるだけでは不十分である。他の施設とのシナジーを考えなければいけない。ゾーン構想のように新たに賑わいを生む施設の設置を考えていかなければいけない。そのような方法で国や自治体が関与しなければ有効活用は難しいだろう。
- ・それ以外の活用方法としては、国で人を集めて缶詰にして研修する施設とするのはありえるのではないか。例えば、職業訓練施設の可能性があると思うが、そもそも建物が適していない上に、宿泊機能がないという問題もあるのが難点だ。また、いずれの場合でも、単体の事業のみの利用では使い切れないのではないか。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

- ・施設が大きすぎて使い切れないことに加えて税金(固定資産税)が課せられるという条件では、民間は難しいと思う。
- ・施設につくり込まれた職業体験設備や機器、およびノウハウが値打ちなので、これを活用できる主体となれば、「民」では無理だと思う。

エ 今後の私のしごと館に関する可能性

- ・職業体験施設以外のコンセプトで本施設に関与していく意欲はない。それもこれまで説明したように、施設自体に大幅なマイナスイメージが付いてしまった以上、弊社でもう一度努力するのは、かなり難しいことだと思っている。

⑪ 施設運営会社 K

ア 私のしごと館に関する認識

(特になし)

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・私のしごと館のような大きな施設を有効活用しようとするならば、地域の需要だけでは十分に活用できない。
- ・また、事業内容的にも、キッズニアに行ったことのある人では満足できない内容ではないだろうか。実際に子供を連れて訪れたことがあるが、子供はあまり関心

を持たなかったようである。

- ・売り上げについては、現状の単価や施設の性格を考えれば、今の売り上げでもそれなりに稼いでいるという印象である。
- ・現状の施設は、既存の事業のために相当作り込みがされているため、他の用途で使用するのであれば相当改修が必要であると考えている。
- ・アプローチの不便さや施設の転用の難しさを考えると、当社で思いつくのはエンターテイメント施設の誘致くらいである。
- ・一例はおもちゃ王国である。積み木・ブロック等のエリアのような使い方が考えられるのではないか。
- ・アニメ関係のテーマパークは日本でもあまりないので、その誘致は魅力があるのではないか。「ピクサー」、「ドリームワークス」レベルであれば、本気で進出するのであれば、施設を買い取るような可能性もあるだろう。これらは、あくまで有効活用のアイデアであり、当社が「ピクサー」、「ドリームワークス」を誘致できると言う趣旨ではない。
- ・文化・学習の複合施設のようなテーマでコンテンツを考えるようなアプローチも検討できるのではないか。
- ・ある自治体の施設では、生涯学習、出張所、子供向け施設、ホール、図書館、福祉、男女共同参画等の施設を集約した施設がある。同様の考え方で周辺の自治体の機能を集めて来るといえるのはあるかもしれない。但し、施設規模と周辺人口を考えると広域の複数自治体が対象となり、維持管理運営に関する費用負担など困難な面も多いと考える。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

- ・東映「映画村」のような機能でも土地・建物の賃貸が無償であれば、誘致できるかもしれない。日本の会社では、私のしごと館の建物において家賃を支払って事業を実施するというのは厳しいのではないか。
- ・現状の経済状況では、メセナ的に金を出せる企業は極めて少ないだろう。
- ・家賃が無料であれば、「おもちゃ王国」くらいはあるかもしれない。

エ 今後の私のしごと館に関与する可能性

- ・何らかの公共サービスで、安定的に国等からサービス対価を支払ってもらえる場合には、今後、事業に参加する可能性があると思う。効率的に、にぎわい創出を目的とするのであれば、当社が貢献できる部分もあるのではないか。
- ・また、違う関与方法としては、施設のコンテンツ提供企業誘致のコーディネートについても支援することができる可能性はあると考える。

⑫ インキュベーション施設 L

ア 私のしごと館に関する認識

- ・修学旅行等ではある程度集客を獲得している印象だが、一般客の利用はそこまで

進んでいないような印象がある。認知度という点でそれほど浸透していないという認識を持っている。

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・インキュベーション施設は、金融危機以降、企業が退出してあまり回復していない。60%程度の稼働になっている。
- ・退出した企業の意見では、大阪の中心に出ていきたいというような話はあったようである。
- ・インキュベーション施設は関西圏内で足りないという認識はない。どこのインキュベーション施設もそれなりに空いているのではないかと考える。大阪にも同様の施設はたくさんある。
- ・当社のインキュベーション施設は、その中で規模が比較的大きい状況である。しかし、大きな施設に関するニーズもほとんどない。その点では、個人的には私のしごと館はインキュベーションには向かないのではないかと考える。インキュベーション施設は、部屋を一人や二人で活用するようなものなので、あまり大きい施設は必要ない。
- ・学研都市地域では、コンベンションニーズもあまりない。コンベンションニーズ自体が学研都市内で減少している。
- ・今後、私のしごと館でコンベンションを行うならば、当社とは競合になるので、ただでさえ需要が減る中、問題があるのではないかと考える。
- ・学研都市のコンセプトとは違うがスーパー銭湯のようなニーズはある。癒しの場がないので、そういった可能性はあるのではないかと考える。学研都市には集客施設が限られているので、当社の施設を利用する客も、近くに他の集客施設があることを望んでいるようである。
- ・国会図書館も集客施設と言えるが、来客する客層が特殊なので、当社やしごと館と直接関係することはない。
- ・商業施設としての活用について特に意見はないが、国として有効活用するのではなく、すぐに売却するというのは不信感を持つところである。
- ・私のしごと館の収支が赤字であることを問題と考えるのが適切なかどうか。規模が大きすぎるとするのは分かるが、造った責任もあるのではないかと考える。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

- ・私のしごと館の今後については、国で何らか社会的意義のある事業をやるべきではないかと考える。乱暴な意見だが、恐竜博物館的な要素を入れてスミソニアン博物館のようなものにするのも良いのではないかと考える。

エ 今後の私のしごと館に関与する可能性

- ・今後、当社が直接、私のしごと館の運営に係わることはない。

⑬ インキュベーション施設 M

ア 私のしごと館に関する認識

(特になし)

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・本施設の開業は約 20 年前で、まず東地区全体を同時にオープンした。主に府、市の産業育成支援機関と一般企業が入居した。府と市が所有する建物は当社が建設して、売却している。府と市が同じ建物・敷地にこうした機関を入居させるのは全国的にも珍しい。また、一緒にいることで企業側も相談等の支援を受け易くなっており、付加価値が高まっている。
- ・一方、西地区は需要に応じて段階的に施設を造っていくというアプローチを取っている。当施設は完全に民間企業のみで出資し、民間企業が運営しているので、需要や採算性が不透明な段階で一度に投資することはできない。そのため需要を見ながら、2、3年で一棟を建てるくらいのペースでこれまで建設してきた。
- ・事業の特徴として、入居する企業・団体のポートフォリオが分散されているということが挙げられると思う。IT系が多いが、それでも全体の入居企業の35%程度である。これにより、景気やトレンドの波によって甚大な影響を受けたりしなくなっていることが強みであると思う。
- ・当社には不動産賃貸事業、不動産付帯事業、地区開発事業、成長企業支援・産学公連携事業という4つの事業の柱がある。普通のインキュベーション施設は、このうち成長企業支援だけだと思うが、我々のビジネスモデルは、不動産賃貸事業と不動産付帯事業で一定の収益を上げ、この収益を成長企業支援・産学公連携事業に投入するというものである。これにより、民間企業として求められる収益性は下がることになるが、一方で、インキュベーション施設としての付加価値とステータスが高まり、それが入居にもつながっていると考えられる。20年たった今でも事業を続けられている要因である。
- ・施設の特徴として、オフィスやラボ、データセンター等、様々な用途に対応できるとともに、スペースについても、4㎡程度のブースから、1,200㎡以上の実験研究室まで幅広く対応できる。また、コンビニやレストラン、スポーツジム等のアメニティも充実している。会議施設としても国際会議も可能である。こうしたことが強みになっていると思う。
- ・企業支援に対する会社のコンセプトは、成長意欲の高い会社に対する伴走型支援である。
- ・自治体もしくは自治体の関連団体保有の他のインキュベーション施設からも運営受託を受けている。
- ・土地については、親会社の工場跡地の活用ということで、わざわざ購入する必要がなかったため、価格が顕在化しなかった点は優位であった。
- ・当社が創業したときには、全国にインキュベーション施設はほとんどなかった。
- ・数年前に、関西のインキュベーション施設にある室数を計算したところ、概ね

1000室あることがわかった。多くは公共が賃料補助をしているが、そうした施設は、入居している会社に対して入居期限があり、大体3年から5年である。例えば、3年で計算すると、毎年300社くらいインキュベーション施設に入居する新しい企業ができないと埋まらないことになる。今の関西ではこれほどの起業はなされていない。そのため、関西のインキュベーション施設のスペースは過剰供給状態であるというのが実感である。

- 当社はこうした公共系のインキュベーション施設とは差別化された事業モデルであるが、一方で共存関係にある。具体的には、公共系のインキュベーション施設を卒業した企業を受け入れるスキームを構築している。
- インキュベーション施設の賃料は1,000円/㎡~2,000円/㎡程度だが、京都の市内のオフィスビルを借りると3,000円/㎡は超える。そのためインキュベーション施設を卒業した企業は、いきなり市中ビルを借りるのは難しい。当社はその間を埋めるスキームを市などと構築している。公共系のインキュベーション施設は最初の3年くらいは良いものの、その後をどうするかが課題となっている。
- 当社が果たしている重要な役割として、①成長段階でセカンドステージにある企業を受け入れること、②府、市の施策との連携、③大企業と中小企業とのマッチング支援や産学公の連携活動の3つがあると考えている。
- 公共系との一番大きな分岐点は民営の度合いだと思う。民間企業でやる限り、採算性を考慮するため、100%インキュベーション事業ではなくなる。そのため、インキュベーション施設という意味では、公共系のインキュベーション施設のほうが当社よりもインキュベーション施設らしい面もあるだろう。
- 賃料は普通のインキュベーション施設より高い。そのため、入居している企業は、ある程度の賃料が払える企業が多いが、面積の小さな床も持っている。
- 強みという面では、今ではブランド力があるということもある。当施設に入居していると信用力があるという話を聞いたこともある。
- また、民間企業が運営している施設なので、自由度が高いのではないかと。公共系のインキュベーション施設では色々な面で不自由があるようだ。
- 交通の便の良さも強みだろう。
- インキュベーション施設の成立要件としては、立地に依存する面は大きい。最大の要素かもしれない。
- 事業面では差別化が重要だ。独特でかつ吸引力のある事業の柱を持つ必要がある。どこにでもある平均的なインキュベーション施設は、すでに供給過剰であり、なかなかうまくいかないだろう。
- 入居者にアンケートをとると、当施設のメリットとして、施設内に公的機関があるので支援を受けやすいということや、交通の便が良い、建物のグレードが高い、多くの企業が入っているのでパートナーを見つけやすい等の意見がある。
- 当初数十社からスタートしたが、現在では数百社入居している。施設内の企業間だけでも十分にビジネスができるレベルを目指している。
- 私のしごと館をインキュベーション施設として使うことを考えると、35,000㎡は大きすぎると思う。

- ・当施設は現在 65,000 m²くらいあるが、これは需要に応じて少しずつ広げていったものであり、この半分を一気埋めることは難しいと思う。また、当施設はアーリーステージの企業だけでなく、一般のテナントも入って埋まっている状況である。
- ・弊社が運営を受託しているインキュベーション施設は、学校の体育館程度の広さである。それでもなかなか埋まらない。
- ・インキュベーション施設では、建物による部屋の提供と優遇制度まではどこでもやっている。違いを出すには、継続的な支援体制等のソフト面が重要だ。ソフトと人のネットワークはインキュベーション施設の成長には不可欠だと思う。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

- ・私のしごと館ほど大きな施設では、民間企業がインキュベーション施設として運営するのは難しいだろう。

エ 今後の私のしごと館に関する可能性

- ・運営委託を受けているのは学校の体育館ほどの面積であるので、私のしごと館ほどの大きさの施設をインキュベーション施設とすることは想像ができない。なお、運営委託の際には、委託料を自治体またはその関連団体からいただいている。

⑭ 教育関連会社 N

ア 私のしごと館に関する認識

- ・日本の教育は、小・中・高と進むにつれて、大学へ進学するための教育に的を絞る傾向にある。そして、大学教育は、従来よりゼネラリスト教育を本旨として、「学術の研究」を行うところであることは周知のことである。
- ・ところが、世の中が求めている職業能力とか仕事力は、スペシャリスト教育とかオペレーター教育によって身に付くもので、学力の評価とは別なものである。以前はこの職業教育は、商業高校とか工業高校で行われていたが、現在ではこれらの高校も、次第に進学校へ転身してしまい、日本からオペレーター教育は欠落した。そのため仕事を知らない子供たちが大勢できてしまったという経緯がある。
- ・そのようなとき、子供たちに仕事とは何かを理解させる目的で私のしごと館を活用し、仕事に関心を持たせることは、大変有意義なことである。
- ・ところが、見学した子供たちがひとたび学校に戻れば、再び大学受験のための勉強に没頭することになり、私のしごと館で得た知識を伸ばす教育は行われず、結局目的を果たすことは出来なかったのではないかと思われる。この問題が私のしごと館の失敗の原因だと考えている。

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・日本人の知識レベルは、大学の「学術の研究」によって担保されると一般的に考えられている。しかし、昨今のように少子化による大学全入時代になると、「学術の研究」など毛頭関係のない子供達が、大学という聖域に入り込んでくる。

- ・その結果、学力もなく、仕事力もない大卒者が世に溢れ出し、就職できない学生も大勢いて、フリーターになるか家の中に閉じ籠もってニートになるか大きな社会問題になりつつある。
- ・そこで、この状況を打開するために私のしごと館を有効活用したらどうか。すなわち、就職できなかった大卒者を私のしごと館に集め、徹底したキャリア教育を行い、社会に貢献できる人材に育てる施設とするのはどうか。
- ・就職できなかった大卒者を集めて職業教育を行うためには、全国にある専門学校のあらゆる分野から、この事業に賛同する学校を選定し、その個々の学校の主体性を尊重し、徹底したオペレーター教育を実施すれば、学歴と仕事力を兼ね備えた人材ができると思う。
- ・この施設で教育する内容は基本的には資格取得である。まずは形が重要である。資格を持つことがスタートであり、それから実務を積み重ねていけばよいと思う。
- ・昔は、高校後二浪、三浪は当たり前で大学に入り、24、5歳で就職した。その間に色々学んでいた。しかし、最近は一浪で入学するので学ぶ機会も少ない。そこで、これからは大卒後私のしごと館で2,3年のキャリア教育を受け、24、5歳で就職するようにはどうか。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

- ・この計画は、大卒者でフリーターになる数万人を救うための国家プロジェクトで、これを成功するためには、この計画に賛同し協力する専門学校に対して、相当の収益が見込まれるという魅力ある施策を取らなければならない。
- ・また、この教育を受け、何等かの資格を取得した学生を積極的に採用する企業側の姿勢も必要となる。

エ 今後の私のしごと館に関する可能性

- ・我々は、この計画通りに遂行され、当方の負担がないと判断できたときは、参入したいと考えている。

⑮ 業界団体〇

ア 私のしごと館に関する認識

(特になし)

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・私のしごと館は、都市部からのアクセスがそれほど良くない。そのため、立地場所にあまり制限されないデータセンターが考えられる。
- ・近年、企業業績の悪化に伴い、情報システムの膨大化する情報管理に対する業務効率化が求められており、情報の管理業務に対する高信頼、高いセキュリティを目指すクラウドコンピューティングを支えるデータセンターのサービスが求められている。

- ・企業としては、情報の運営管理に対するTCO⁴削減、人的負担軽減、企業経営戦略への貢献が実現できる。
- ・このような市場ニーズに応じて、現在日本のIT大手企業もサービスの受け皿となる大規模なデータセンターの整備に動き出している。
- ・また、総務省策定の「日本におけるICT⁵政策」によると革新的電子政府の構築を目指し、各省庁のサーバーをまとめて、管理や運用の効率化を目指す「霞ヶ関クラウド」構想計画もある。
- ・先述の背景を元に、本施設の活用を考えた場合、学術文化研究都市にふさわしい先端的情報通信研究施設の拠点として関西経済界を構成する有力企業の情報管理を担い、かつ産官学共同研究により新世代ネットワーク技術の開発と、それに伴い研究者の能力開発、企業或いは研究者の連携、融合によりICTベンチャー企業の育成を促進させ、関西経済界の発展へ貢献できる施設として活用したい。
- ・データセンターの利点としては、立地場所にある程度自由度があるため私のしごと館の条件に適していると考えた。
- ・建物の構造面においては改修コストが相当に嵩む可能性はあるが、それでも新規に構築するよりは安価にできると考える。
- ・本施設は、躯体構成として大きく3つのブロックで形成されている。
- ・当面、データセンターとしてはその1ブロックを使用する。(10000~15000 m²)
- ・クラウドコンピューティングデータセンターをベースとし、その施設を活用して先端的情報通信技術の研究開発部門、産官学の共同研究、及び啓発機能としての教育、展示、セミナー施設、或いはインキュベータとしてICTベンチャー企業の利用施設とする。
- ・同じ研究都市に、わが国の唯一の情報分野における研究機関としてNICT（独立行政法人：情報通信研究機構）の「けいはんな研究所」がありそことの連携も考えられる。
- ・構造的には大きな改修が必要である。ただし、新規に建設するよりは安くできるのではないか。
- ・構造的には、上部鉄骨躯体は制震装置で補強し、1Fは床免震とし耐震対策とする。
- ・法的、基礎耐荷重が許せば2~3階の大空間には中間床を増設する。
- ・空調負荷に対してはPAC空調にて対応するとともに、機器室は600hのOAフロアとする。
- ・電力負荷に対しては屋外キュービクル、屋外設置自家発電機を増設する必要もある。
- ・セキュリティは、ブロックとしてフラッパーゲート等により強化を施す。
- ・データセンターの特性としてフェールセーフの概念からの二重設置が推進されることから、広く他地域の同じ施設との連携運用・活用が推奨される。

⁴ total cost of ownership の略であり、維持管理総経費の意。コンピュータ・システムの導入・保守に必要な総経費を指すことが多い。

⁵ information communication technology の略。ITと同義であるが、昨今ICTが定着している。

- ・クラウドコンピュータ利用により企業は、情報システムの初期投資・運用の総コストの3～4割が削減されるとの試算がある。
- ・データセンターは其の使用料、サービス料としての収益で運営する。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

- ・国主導で実施することも考えられるのではないか。関西有力企業の協力も重要であるとする。

エ 今後の私のしごと館に関与する可能性

- ・予定はない。国が主導することが望ましい。

⑩ 大学 P

ア 私のしごと館に関する認識

(特になし)

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・学研都市は立地が悪い。やはり、交通アクセスが良くない。
- ・昨今は、学研都市自体が活性化されていない。学研都市全体での活気が欲しいところである。
- ・当初は他大学も学研都市内に研究室を持っていたようである。しかし、すぐに引き上げた。また、学研都市には全部で6つの大学があるが、いずれも投資余力はなさそうである。他の大学でも新規に学研都市に設備投資する動きはほとんど見られない。無償譲渡であれば、対応する大学もありえるかもしれない。
- ・私のしごと館の建物は、教育施設として使うには使いにくい。施設構造的に、文系でも理系でも使いづらい。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

(特になし)

エ 今後の私のしごと館に関与する可能性

- ・学研都市で撤退した企業の施設と土地を購入して、研究施設として使用している。購入した理由には、想定する研究内容が近接する病院との連携に非常に便利だったことがある。
- ・私のしごと館に近い場所には、系列校を設置する予定である。これは自治体から強い要望があり、また有利な条件を提示されたので、その場所に決めた。
- ・また、最近、公的な宿泊施設を購入したばかりである。今のところ学研都市における投資計画は完了しており、追加の投資計画はない。
- ・また、学校の再編の関係で、キャンパスの施設に余裕ができるため、その施設の有効活用のほうが課題となっている。

- ・そのため、当校として、私のしごと館を購入する等により活用することはない。

⑰ 地方公共団体 Q

ア 私のしごと館に関する認識

- ・私のしごと館は、全国から利用者が来場しており、延べ人数で 200 万人ほど、年間ベースで 30 万人程度とかなりの利用者が来ており、関西文化学術研究都市の賑わいの創出に大きな貢献があると考えている。全国に関西文化学術研究都市を発信することができている。
- ・また、事業内容的な面で見ると、我が国唯一のキャリア教育施設であり重要な拠点であると考えている。アンケートにおいても、参加した教師からは高い評価を得ており、職業意識に関する意義、キャリア教育に関する意義が大変深い施設である。
- ・キッズニアとの比較では、教育とアミューズメントの明確な目的の違いがある。しごと館をキッズニアが運営すればよいという話ではない。外形的には近いものもあるが、内容は全く異なるのではないか。
- ・関西文化学術研究都市は、民間活力で運営している施設が中心になっている。私のしごと館は数少ない国による運営施設であり、求心力があったと考えている。
- ・事業そのものに問題があったわけではなく、むしろ事業の必要性は高まっているのではないか。ニートの問題や職業意識の低下に関する問題は解決せずに深刻化していると考えている。

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・大前提として、現行の規制については変更するべきではないと考えている。関西文化学術研究都市の理念を尊重していただきたい。
- ・最近では、一部のエリアにおいて研究拠点と生産拠点を併せ持った施設の設置について、一定の基準を満たすことを前提に認めている。しかしながら、私のしごと館が立地している場所は、関西文化学術研究都市のメインの場所であり、同様の規制緩和については予定していない。
- ・私のしごと館がキャリア教育に果たしてきた役割は、次世代の若い世代の職業観を醸成していくためにも必要なのではないか。この問題は、文部科学省も含めて協力すべき内容ではないだろうか。私のしごと館には全国の生徒が来ているので、これらの世代に対して勤労観・職業観を今より向上させるような取組みを行う施設として位置づけられるのではないか。例えば、私のしごと館の利用を若年層の教育カリキュラムに組んで、運営していくことが必要ではないか。
- ・有効活用方策としては、規制緩和をしないことや関西文化学術研究都市の理念を踏まえて、文化施設、研究施設が考えられるのではないか。
- ・大型商業施設については、地区計画や生活環境保護等を踏まえて地元としては認めがたい。
- ・私のしごと館に対するマイナスのイメージが残ってしまっていることが問題であ

る。関西文化学術研究都市の中で最も良い場所がマイナスのイメージになってしまった。今回の有効活用方策では、ぜひそのマイナスのイメージを払拭するものにしていただきたい。

- ・関西文化学術研究都市自体が建設途上であり、今後、更に機能拡充すべきであり、核となる施設の誘致が必要になっている。しかしながら、この景気の中で誘致の進展は、難しい状況になっている。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

- ・関西文化学術研究都市は国家プロジェクトとして開発されたものであり、私のしごと館は国のプロジェクトとして整備されたものである。今後の有効活用方策の実施についても国でお願いしたい。

エ 今後の私のしごと館に関与する可能性

- ・まちづくりの分野は地元として関わってくるので、そこでの関わりの範囲内だと考えている。
- ・今回の有効活用方策の検討は、そもそも国の判断によって事業の廃止の意思決定がなされたことが発端になっているものであり、国が主体となって対応を検討されたい。

⑩ 地方公共団体 R

ア 私のしごと館に関する認識

- ・設立準備時は、地元自治体としては是非来て欲しいと言うことで誘致をしていた経緯がある。場所については厚生労働省が構想を立てる中で、関西のうち学研都市を決めたようである。
- ・私のしごと館は勤労体験ができるという、子供にとって非常に重要な施設であると考えている。厚生労働省は当初の志を貫いて欲しいというのが我々の考えである。
- ・また、地元で 200 人程度の雇用も生まれており、その点からも有効だと考えている。
- ・修学旅行生の評価も高く地域の重要な施設である。
- ・私のしごと館は教育のための施設である。美術館や博物館と同様に、採算性のみで、その善し悪しを判断されるものではないと考える。
- ・閣議決定によって、施設自体についてもマイナスイメージが与えられてしまった。

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・有効活用方策の中には規制緩和が必要な内容が含まれているが、規制緩和はあり得ないと考えている。学研都市として都市計画のバランスが崩れてしまう。
- ・公的なものとして設置されたものなので、できるだけ同様の位置づけで存続して欲しい。展示会的なものでも、研修的なものでも良いと思う。学研都市の位置づ

けに合った施設として考えて欲しいという思いである。

- ・建物規模や形状から、建物を分割して利用できる施設でもないので、他の施設としての活用は難しいと考えている。
- ・これまでは生産系の機能を持った施設の立地が難しいのだが、規制緩和で、今は生産系と研究施設の複合型も認められつつある。今後は、そのような可能性はあるのかもしれないが、現時点では認められていない。
- ・現状の枠組みは研究施設、住居等のゾーンが決まっているのでその秩序を維持するにはしごと館だけではなく他も変えなくてはいけない。例えば、商業施設にするならば他の商業施設のゾーンを削らなければならない。これは国交省とも調整が必要となる事項である。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

- ・なぜ国は民間や自治体に責任転嫁しようとしているのか。
- ・何にも活用されないなら、更地の方がまだ良いというのはある。廃墟になるのだけは絶対に避けて欲しい。ただし、更地で売却というのであれば国が学研都市を見捨てたという認識になるのではないか。また、何らかの新しい枠組みが固まるまでは現状の事業を継続するというのが、当然の対応ではないか。
- ・他の厚生労働省の施設を持ってくると言うことは考えられないのか。

エ 今後の私のしごと館に関与する可能性

- ・文化教育などはまさに国家で実施するものであり、一自治体に任せるものではない。
- ・自治体も関与する利用方法としては、就職フェア等のような形であれば利用は考えられる。
- ・現状は固定資産税を減免しているので、資金面では優遇している。これ以上の資金協力は無いと思う。

⑱ 地方公共団体 S

ア 私のしごと館に関する認識

- ・つくば研究学園都市は、国が整備主体となり、周辺地区の整備は県が行っていたが、関西文化学術研究都市では、周辺地区の整備主体は市町であった。そのため、駅の周辺整備は市や町で行う必要があったが、これは基礎自治体としては大変な事業であった。
- ・つくば研究学園都市は国が推進してきたのに対し、関西文化学術研究都市の場合は国と民間と自治体が協力して開発してきた経緯がある。
- ・勤労体験プラザの構想時には京都府と学研 3 市町で誘致をした。ただし、それは様々な誘致をしている一環である。コンセプト的には学研都市の考え方にも合うため当然誘致を推進した。
- ・勤労体験プラザ構想の具体化は、10 年前の国の経済対策の一環だったと認識し

ている。

- ・誘致のために地元も交通網を整備する等の負担をする必要があった。特に、バス路線の整備だけでも大変な負担があった。
- ・私のしごと館は建物のスペースが大きいため十分に有効活用することが大変であり、現在の機能だけでは採算が厳しいことは、事業当初から首長も言ってきた。スペースの有効活用のために、旧労働省の色々な施策に係る情報発信等を私のしごと館でやるべきだと言ってきた。採算が厳しいことは、当初から分かっていたことなので、今更なぜそれが問題視されるのかという感じはある。教育施設として赤字であることについては、本事業の当然の前提条件ととらえてきたので、国がこれを理由に事業をやめるとするのは理解できない。

イ 私のしごと館の有効活用方策についての意見及び課題

- ・首長は、雇用・能力開発機構が立ち上げた企画運営委員会の委員として参画しており、当初から一貫して厚生労働省の総合的な施策を展開する場所として使ってはどうかという話をしてきた。
- ・また、地元として要望したいのは、有効活用方策は関西文化学術研究都市の位置づけと合う機能にして欲しいということだけである。
- ・商業施設はあり得ないと考えている。現在の都市計画は細かく計画調整をしてゾーニングしている。具体的には、府県や市町の条例等で細かく規定している。その中で商業施設ゾーンは別に設定しており、それを変更すると言うことは他にも大きく影響する問題である。
- ・ゾーニングについては、府及び市町の権限でも変えないと歩調を合わせている。本当は民間企業が入る方が、税収が増えるので地元自治体にとって良いという声もあるが、それだけ都市計画を重要視している表れである。
- ・例えば、現状の都市計画において立地企業にも40mという非常に大きなセットバックをお願いしてきた。立地企業も関西文化学術研究都市とまちづくり、特に景観形成のために負担しようという考えでそれを受け入れてくれた。今回の私のしごと館のために都市計画を変えれば、そのような立地企業との公平性も失われるし、一挙に反発も出るだろう。
- ・私のしごと館の地域の規制は、商業施設でなく、生産機能が無ければ、国の施設であれば問題はないと考える。生産機能については、一部に研究と生産を併設できる地域も別に設定しており、その地域は中小企業に人気がある。
- ・インキュベーションやコンベンション機能は、けいはんなプラザで十分ととらえており、それ以上のニーズはないだろう。
- ・当自治体としては、国であろうとも関西文化学術研究都市のルールは守ってもらおう。私のしごと館が廃止された瞬間に当然課税の問題も出てくるが、それは仕方がない。税の公平性の観点からもこのスタンスは一步も変えられない。

ウ 私のしごと館の今後の実施主体

- ・今回の問題は完全に国の問題であるので、自治体が資金を出すというのはいり得ない。関西文化学術研究都市のまちづくりの観点から言っても、この件を国が放

置することはあってはならない。これまで関西文化学術研究都市で企業の撤退や破綻など色々なことがあった。一部例外はあるが、問題が起こっても、基本的に民間の部分は民間で、自治体の部分は自治体が責任を持って対応してきた。今回の問題は国の問題であるから、我々と同様に関西文化学術研究都市を支える行動を取ってほしい。

- 各省庁に意見を聞いてみてはどうか。国として必要な施設で、建設できないままの施設や、老朽化したり手狭になっている施設があるのではないか。こうした活用も考えて欲しい。民間企業には迷惑をかけずに、国で考えることが必要である。
- その場合は、関西文化学術研究都市は国土交通省の所管なので、国土交通省も省庁間の調整機能を発揮すべきではないかと思っている。

エ 今後の私のしごと館に関する可能性

- 当自治体として私のしごと館の運営に役に立てるようなことはないが、何かに使わせてもらうとか、イベントに使わせてもらうといったことはある。お互いよき隣人としてのお付き合いはきちんとやってきたという関係である。

6 私のしごと館の建物等の有効活用の可能性と課題

(1) 有効活用の可能性に関する整理の考え方

これまでに整理した、事業モデルの特徴、及び企業・団体等へのヒアリング結果に基づいて、今回の調査時点における、私のしごと館の建物等に係る有効活用の可能性と課題について整理する。

具体的には、図表6-1に示す事業モデルごとに、ア 有効活用の可能性と課題、イ 想定される実施主体、ウ 調査のまとめ、を取りまとめた。

図表6-1 本調査において有効活用方策として想定する事業モデル（再掲）

有効活用方策	想定される事業モデル
①現在の用途規制の範囲内で活用する方策	研究施設、インキュベーション施設、コンベンション施設、文化施設、教育施設、データセンター
②現在の用途規制にとらわれず活用する方策	商業施設（アウトレットモール）
③公的な目的のため、公的な団体が活用する方策	職業訓練施設、就職支援施設、職業体験施設

(2) 有効活用方策の可能性

① 研究施設

ア 有効活用の可能性と課題

- ・研究施設とは、様々な科学分野における試験を行うための施設である。自然・社会の根本的な問題解決・自然法則の発見に挑戦する基礎研究から、研究成果を事業化に繋げる応用研究まで、様々な形態がある。
- ・立地面では、一般的には必ずしも都市部に立地している必要はない。保有者の研究施設を持つ目的に応じて立地条件が変わってくる。実際、関西文化学術研究都市は、都市部から離れた場所に各種の研究施設が集積している。
- ・また、ヒアリング結果によれば、最近では、研究施設でも、市場に近い方が立地として魅力的であり、新たに関西で研究施設を設置するのであれば、大阪の都市部へのアクセスの良い場所を選ぶという意見があった。また、ヒアリング先の中には、学研都市に研究施設を保有していたが撤退した企業もあり、学研都市への新規の研究施設の設置ニーズは乏しいと思われるという意見があった。
- ・事業の採算性の面では、一般的には、研究施設はそれ自体で収益を上げる施設ではないため、投資回収や収益性等の採算性は求められず、むしろ費用面での設置主体による補填が必要である。そのため、設置の判断は研究施設の設置主体の新規事業の開発や研究機能の拡充等の経営戦略に基づく意思決定によることとなる。

- ・建物面では、既存の建物自体は、研究施設とは異なる性質の施設である。通常の研究施設では様々な用途に応じて小規模の部屋を複数持つとともに、コストを少しでも抑えるために無駄なスペースを排除する傾向がある。ヒアリングにおいても、私のしごと館の建物の特徴である大空間や階高の高さは、一般的には研究施設としては必要のない要素であるとのことであった。また、間仕切りの設置、排煙設備の設置を含む設備等の一定の改修が必要と思われる。なお、改修により研究施設として活用することは不可能ではないと思われるが、改修費用がかかるとともに、維持管理費用等の面で非効率さが残るのは否めない。建物全体の有効活用の問題として、研究施設だけで、本施設の全てのスペースを活用するニーズは低いと思われる。
- ・用途地域に係る規制面では、具体的な研究やそれに付帯する事業の内容にもよるが、当該地域での用途制限の対象とはなっていない。なお、学研都市では、規制により工場等の生産拠点を持たないことも進出を難しくしている要素であると言う意見があった。これについては学研都市の一部地域では規制の見直しにより、生産機能を持った研究施設の設置が可能となっており、中堅企業を中心に新たな研究施設の設置が進んでいるという意見があった。ただし、私のしごと館の地域はこの規制の見直しの対象とはなっていない。

イ 想定される実施主体

- ・研究施設の主な設置主体は、①国・自治体、②独立行政法人・財団法人・特殊法人、③大学等教育機関、④企業と多岐にわたっている。
- ・このうち民間企業については、ヒアリングを行った企業はいずれも、私のしごと館の建物等を研究施設として譲渡を受けたいという意向はなく、また現時点では学研都市地域に新たに研究施設を設置する予定もないとのことであった。一般論としても、企業において新たに学研都市に研究施設を設置するニーズは少ないのではないかとのことであった。
- ・国や独立行政法人等の公的主体の研究機関の誘致はできないかという意見もあった。

ウ 実現可能性のまとめ

- ・学研都市自体は、研究施設の拠点となっているが、ヒアリング調査の過程では学研都市への企業の進出意欲が低いことがわかった。
- ・企業・団体等が実施主体となって研究施設として有効活用する可能性は低いと思われるが、個々の企業ニーズによっては買収可能性がないわけではないと思われる。

② インキュベーション施設

ア 有効活用の可能性と課題

- ・インキュベーション施設とは、新規事業の支援のための施設であり、事業内容は、

オフィス賃貸を基本として、その他ビジネスサポートや産官学連携等のコーディネート等を行っている。ビジネスサポートの内容は、施設によって異なる。

- ・立地面では、東京、大阪をはじめとする大都市圏に立地することが多い。また、ヒアリング結果によれば、インキュベーション施設も研究施設と同様に都市部に近いことが求められており、実際に大阪、京都にはインキュベーション施設が多く立地している。また、学研都市には、既にインキュベーション施設が存在しており、当該施設について一定の空室が見られることを鑑みれば、学研都市においてインキュベーション施設は充足していると思われる。以上のことから、立地面での適性は低いとともに、本施設よりも優位な立地に存在する競合が数多く存在する状況である。
- ・事業の採算性の面では、インキュベーション施設は施設の貸出業であるため、一般的に、採算性の確保のポイントは稼働率になる。しかし、近隣都市部に競合が数多く存在すること、本立地の近くに同種施設が存在し、稼働率が低く収益性が低い状況であることを鑑みると採算性の確保は難しい可能性が高い。ヒアリング結果でも、学研都市にある同種のインキュベーション施設も十分に稼働している状況ではなく、私のしごと館をインキュベーション施設として活用した場合には、当該施設と競合することを考慮しても、私のしごと館をインキュベーション施設として活用した場合に、十分な稼働を見込むのは難しいと思われる。
- ・用途地域に係る規制面では、具体的な事業内容や付帯事業にもよるが、当該地域での用途制限の対象とはなっていない。
- ・建物面では、施設の特徴として、通常様々な用途に応じて小規模の部屋を複数持つとともに、コストを少しでも抑えるために無駄なスペースを排除する傾向がある。その点を考えると現状の施設の大空間は不要であるとともに、階高が高いことも適していないと思われる。ヒアリング結果でも、インキュベーション施設は大規模な施設は必要なく、利用する側も少人数で利用する場合が多いことから、利用者に提供する居室は小さく区切ってあることが望まれるとのことであった。
- ・改修してインキュベーション施設として利用する場合には、間仕切りの設置、排煙設備の設置を含む設備等の一定の改修が必要となると思われる。更に、インキュベーション施設だけで、本施設の全てのスペースを活用するニーズは低いと思われる。

イ 想定される実施主体

- ・インキュベーション施設の設置主体は、公的主体による設置が 87.4%と多く、企業が設置している例は少ない。ヒアリングにおいても、企業自らがインキュベーション施設を設置する可能性に言及したケースはなかった。
- ・ヒアリング結果では、インキュベーション施設として本施設の譲渡を受けたいという意向はなかった。

ウ 実現可能性のまとめ

- ・実施主体面、立地面、競合面のいずれの視点から見ても、企業・団体等が実施主

体となってインキュベーション施設として有効活用する可能性はほとんどないと思われる。

③ コンベンション施設

ア 有効活用の可能性と課題

- ・コンベンション施設とは、会議、研修会、その他イベント等を実施する施設である。事業内容は、会議スペース等のレンタルが中心となり、その他コンベンション実施サポート等を行っている。一方、施設来場者向けサービスとしては、飲食や物品販売等を行っている。
- ・立地面では、コンベンション施設は集客施設であるため、一般的には交通の利便性の高い都市部に立地している。ヒアリング結果でも同様の意見であった。コンベンション施設は、大阪と京都にそれぞれ大きな国際会議場があり、その他関西圏域に、多数のコンベンション施設がある。その中でも採算が確保できている施設は限られているようであることから、関西全体として、コンベンション施設は充足していると思われる。また、学研都市には、既にコンベンション施設が存在するが、十分に稼働していないようである。更に、ヒアリング結果では、アフターコンベンションの充実のために観光や飲食が可能な市街地に近いことが望まれるとのことである。以上のことから、立地面での適性は低いとともに、本施設よりも優位な立地に存在する競合が数多く存在する状況である。
- ・事業の採算性の面では、会議スペースの貸し出し業であるため、賃貸料が収入の多くを占める。採算性の確保のポイントは、通常は稼働率になる。費用については、施設の維持管理に伴う人件費及び物件費が主な費目になり、固定的な費用の割合が高い。そのため、一定水準を超えると利益率が高くなる。逆に、一定の稼働を確保できない限りは赤字が続くビジネスモデルになっている。ヒアリング結果によれば、学研都市にあるコンベンション施設の稼働も非常に低く、学研都市でのコンベンションニーズは低いようである。近隣都市部に競合施設が数多く存在し、かつ都市部でも採算性の高い施設が限られていることや本立地の近くに同種施設が存在し、稼働率が低く収益性が低い状況であること等を鑑みると採算性の確保は難しい可能性が高い。
- ・用途地域に係る規制面では、具体的な事業内容や付帯事業の内容にもよるが、当該地域での用途制限の対象とはなっていない。
- ・建物面では、現状の施設の大空間や階高の高さは、大規模なコンベンション施設の特徴としては活かせる可能性がある。ただし、会議スペースとするための間仕切りの設置、排煙設備の設置を含む設備等の一定の改修が必要となると思われる。また、コンベンション施設だけで、本施設の全てのスペースを活用するニーズは低いと思われる。なお、コンベンション施設では宿泊施設や飲食店などのアフターコンベンション施設が併設又は近隣に存在することが重要となることである。

イ 想定される実施主体

- ・コンベンション施設の設置主体は、民間企業、公共（自治体）、第三セクターがあるが、民間主体による施設の多くは零細・小規模のものである。ヒアリングにおいても、企業自らがコンベンション施設を設置する可能性に言及したケースはなかった。
- ・ヒアリング結果では、コンベンション施設として本施設の譲渡を受けたいという意向はなかった。

ウ 実現可能性のまとめ

- ・実施主体面、立地面、競合面のいずれの視点から見ても、企業・団体等が実施主体となってコンベンション施設として有効活用する可能性はほとんどないと思われる。

④ 文化施設

ア 有効活用の可能性と課題

- ・文化施設とは、音楽や舞台芸術、あるいは美術・歴史上の遺産など優れた芸術や文化を鑑賞する施設であり、博物館、美術館がこれに当たる。
- ・立地面では、集客施設であることから、交通の便の良い場所が望ましいと考えられる。その点からは、現状のアクセスを踏まえると立地面での適性は低いと思われる。また、関西には国立博物館等の文化施設は多数存在し、本施設よりも優位な立地に存在する競合が数多く存在する状況である。
- ・事業の採算性の面では、一般的には、文化施設は非収益施設であり、事業実施費用が多額に上り、運営収入（入館料）は費用の1、2割程度であることも多く公的主体等からの補助等がなければ収支が成り立たない構造である。多くは文化行政の一環として、政策目的で実施されているため、採算性を求める施設ではない。
- ・用途地域に係る規制面では、具体的な事業や付帯事業の内容にもよるが、当該地域での用途制限の対象とはなっていない。
- ・建物面では、現状の施設の大空間や階高の高さは、大規模な文化施設としては適している面がある。ただし、改修して文化施設として利用する場合には、間仕切りの設置、排煙設備の設置を含む設備等の一定の改修が必要となると思われる。さらに、建物全体の有効活用の問題として、文化施設だけで、本施設の全てのスペースを活用するニーズは低いと思われる。

イ 想定される実施主体

- ・一部に民間により設置・運営されている博物館・美術館もあるが、大多数は国や地方公共団体等の公的主体によって設置・運営されている。
- ・ヒアリングにおいても、文化施設として設置する場合には、国や地方公共団体等の公的主体によって行われるべきとの意見が多数であった。ただし、運営委託等による企業の参画であれば可能性があるという意見もあった。

- ・ヒアリング結果では、文化施設として本施設の譲渡を受けたいという意向はなかった。

ウ 実現可能性のまとめ

- ・実施主体面、立地面、競合面のいずれの視点から見ても、企業・団体等が実施主体となって文化施設として有効活用する可能性はほとんどないと思われる。

⑤ 教育施設

ア 有効活用の可能性と課題

- ・教育施設とは、大学等が教育、研究目的で設置する施設である。
- ・立地面では、都市部、郊外のいずれにも教育施設は存在するが、最近では、都心回帰の傾向が強まっている。ヒアリング結果でも、新たに増設するニーズは都市部の方であり、郊外に新たに作るというニーズはあまりないのではないかという意見であった。また、私のしごと館の立地は交通アクセスが悪いという意見があった。
- ・ただし、都心以外でも特定の地域に拠点を集約しているケースもあり、実際の進出は、個々の教育機関の経営方針上の判断となる。そのため、一般的には、立地面での適性があるとはいえないが、設置主体の目的に適えば立地面での問題はクリアされる可能性もある。
- ・事業の採算性の面では、大学のように複数の教育施設の一部として使用する場合には、一般的には、個々の施設で収益を上げることが求められるわけではない。設置の判断は教育施設の設置主体による、キャンパス全体の魅力度等を勘案して意思決定することになる。
- ・用途地域に係る規制面では、大学の附属施設については当該地域での用途制限を見直す必要はないと思われるが、「関西文化学術研究都市の建設に関する基本方針」に基づき研究的な要素を併せ持つ必要があるため、事業内容が制限される。
- ・建物面では、通常様々な用途に応じて小規模の部屋を複数持つとともに、コストを少しでも抑えるために無駄なスペースを排除する傾向がある。実際、ヒアリング結果では、既存の建物は、教育施設としては使いにくいとの意見であった。具体的には、現状の施設の大空間は不要であるとともに、階高が高いことも適していない。改修して使用する場合でも、間仕切りの設置、排煙設備の設置を含む設備等の一定の改修が必要となると思われる。教育施設として活用することは不可能ではないと思われるが、改修費用がかかるとともに、維持管理費用等の面で非効率さが残ることになると思われる。また、教育施設だけで、本施設の全てのスペースを活用するニーズは低いと思われる。

イ 想定される実施主体

- ・一般的には、大学等の教育機関による設置となる。
- ・ヒアリングした大学では、すでに学研都市に投資しており追加投資の予定はない

とのことであった。また、学研都市周辺の大学にも投資の動きはないとのことであった。その他、教育施設として本施設の譲渡を受けたいという意向はなかった。

ウ 実現可能性のまとめ

- ・ヒアリング結果では、教育施設として譲渡を受けたいという教育機関はなかった。
- ・企業・団体等が実施主体となって教育施設として有効活用する可能性は低いと思われる。
- ・ただし、個々の企業ニーズによっては買収可能性がないわけではない。

⑥ データセンター

ア 有効活用の可能性と課題

- ・昨今、クラウドコンピューティングという技術の利用が拡大するとともに、企業のIT技術の利用の高度化やセキュリティ強化の流れを受けて市場が成長している分野である。マーケット規模は1兆2400億円あり、2013年度まで年率5.6%の成長が予測されており、拡大が見込まれる。
- ・データセンターの立地場所は、一般的には都心型と郊外型があり、立地面では特に問題はないと思われる。
- ・また、データセンターは、設備を確実に守るために、土地や施設は頑丈な建物である必要がある。土地の地盤については、特に問題はないと思われる。施設の耐震対策、床荷重、設備、電気容量等の大幅な改修が必要となる。
- ・事業の採算性の面では、データセンターのニーズは高まっており成長分野であることから、採算性を確保できる可能性がある。
- ・用途地域に係る規制面では、当該地域での用途制限を見直す必要はないと思われるが、「関西文化学術研究都市の建設に関する基本方針」に基づき研究的な要素を併せ持つ必要があるため、事業内容が制限される。

イ 想定される実施主体

- ・実施主体は、国、国の関係機関、民間企業のいずれも考えられる。
- ・ヒアリング結果では、特定の企業・団体の単体ではなく、公的団体が保有し産官学の連携で実施すべきという意見があった。

ウ 実現可能性のまとめ

- ・成長分野であり、潜在ニーズは大きいと思われる。
- ・立地面では問題ないと思われる。
- ・建物面では大幅な改修が必要となり、大きな初期投資が必要となる。
- ・データセンターのニーズは高まっており市場も拡大傾向にあるため、ビジネスモデル次第で採算性を確保できる可能性があると思われる。
- ・ヒアリングでは、現時点で具体的な事業主体となる意向のある企業・団体等は見られなかった。

⑦ 商業施設

ア 有効活用の可能性と課題

- ・集客施設であるため、基本的には交通の利便性の高さが求められる。ただし、商業施設には、ショッピングセンターやアウトレットモール等、様々なものがあり、業態によって必要となる商圈範囲と商圈人口に違いがある。
- ・一般に、ショッピングセンターでは商圈が狭く、アウトレットモールでは商圈が広い。アウトレットモールは商圈が広く、一定の範囲に必要な人口があれば、成立する可能性がある。アクセス面も重視されるが、本施設は京奈和道の IC に近いことは優位性があるという評価があったものの、一方で、京奈和道が南北で主要高速と繋がっていない点は課題であるという意見もあった。ヒアリング結果でも、アウトレットモールとしては、立地面での適性があるという意見があった。
- ・事業の採算性の面では、事業実施のためには単独で採算性を確保できることが前提である。
- ・用途地域に係る規制面では、現在の用途制限では、商業施設としての転用は不可能である。規制に関しては、私のしごと館に関してのみ特別扱いすることは難しいという意見があった。一方、学研都市としてのコンセプトは重要であるが、今後の学研都市の成長のためには、必要であれば規制を変更するような柔軟性を持つべきとの意見もあった。
- ・建物面では、商業施設の形態によっては、施設の特徴である大空間や階高が適合する場合もあると思われる。しかし、ヒアリング結果では、商業施設は採算性が強く求められるため、建物面でも維持管理費を低減できるようにする等の工夫をしており、本施設のように維持管理費が多く掛かる施設は好ましくない。そのため既存建物の利用は難しいという意見があった。例えば、アウトレットモールでは、共用部を極力減らす等、維持管理費を極力減らす工夫をしているとのことであった。また、テナントが光熱水費等の費用を負担することになることから、天井まで間仕切りを行うなど、費用区分がしやすい構造にしておく必要があるとのことであった。

イ 想定される実施主体

- ・想定される実施主体は商業施設を運営する民間企業になると考えられる。
- ・ヒアリング結果では、建物を商業施設として活用したいという意向はなかったが、一部の企業からは、当敷地についてはアウトレットモールとしての活用の可能性があるという意見も見られた

ウ 実現可能性のまとめ

- ・商業施設として活用するとすれば、現時点ではアウトレットモール以外は可能性が低いと思われる。
- ・建物を含めた買収の可能性は低く、更地にして売却する場合には可能性がある

思われる。

⑧ 職業施設（職業訓練、就職支援、職業体験）

ア 有効活用の可能性と課題

- ・現時点において、私のしごと館自体が職業体験施設として設置・運営されている。
- ・立地面では、いずれも集客施設であることから、利用者の居住地に近く、交通の利便性の高い場所が望ましいと思われる。職業体験施設の立地については、類似施設のキッザニアは大都市で交通の利便性の高い場所に立地している。職業訓練施設、就職支援施設の立地については、公的主体の場合は、各都道府県に満遍なく立地している。一方、民間主体の場合は、各地域の主要都市を中心に立地している。現在の私のしごと館は職業体験施設であるが、現在の立地が集客の向上に貢献しているとは考え難い。また、職業訓練施設、就職支援施設は、目的を考えれば利用者が日常的に訪れる施設であるため、特にアクセスの良さが求められると思われる。これを勘案すると、立地面での適性はあるとは言いがたい。
- ・事業の採算性の面については、集客施設であるため、一般的には利用者の数が採算性確保のポイントとなる。私のしごと館では収入のほとんどを入場料及び体験料が占めている。類似施設であるキッザニアでは、入場料収入に加えて、物販収入やスポンサー料が収入の一定割合を占めていると想定されることから、入場料収入だけでは成立しにくいビジネスモデルであると思われる。職業体験施設として収益性を確保するためには、これらを踏まえたビジネスモデルの見直しが必要となる。
- ・職業訓練施設の収支については、公的主体の場合は、主に国や自治体の拠出によって費用の殆どが賄われている。民間主体の場合は、受講者からの受講料で成り立っている。しかし、受講者に対して一定要件を満たした場合、雇用保険からの拠出もあり間接的には国の補助も含まれることになる。職業訓練は、立地での問題があるが、利用者の確保のためには、宿泊型にする等の工夫が必要となる。（別途宿泊施設の問題が生じる）
- ・就職支援施設の収支については、公的主体の場合は、国や自治体の拠出が収入となっている。民間主体の場合は、雇用が成された場合の企業からの成功報酬と求人を出す企業の広告料によって成り立っている。就職支援は、立地の問題から利用者確保に課題がある。
- ・用途地域に係る規制面では、具体的な事業内容にもよるが、職業訓練や就職支援は単独事業の場合、「関西文化学術研究都市の建設に関する基本方針」に合致しないため、これらを単独で実施することは困難であり、研究的な要素を併せ持つ必要がある。例えば現在の職業体験事業等をメインに、付随的に職業訓練や就職支援の機能を持たせる等の対応が必要となる。
- ・施設面では、既存施設は元々職業体験のために造られたものであるため、既存施設をそのまま利用可能である。職業訓練、就職支援に関しても、事務スペース等の活用については、既存設備の活用は可能と思われる。職業訓練に関しては、提

供する訓練メニューに応じて新たな設備投資が必要となる可能性がある。なお、類似施設のキッザニアでは商業施設にテナントとして出店しており、京都市の生き方探求館は廃校となった小学校の校舎を利用している。

イ 想定される実施主体

- ・実施主体については、提供するサービスの内容によって、国等の公的主体や民間企業が設置・運営する場合は考えられるが、ヒアリング結果では、現在の私のしごと館をいずれの職業施設とするにしても、国等の公的主体が施設を所有すべきという意見であった。その場合、運営やコンテンツの提供には参加する可能性もあるという意見が見られた。

ウ 実現可能性のまとめ

- ・実施主体面、立地面、競合面のいずれの視点から見ても、企業・団体等が実施主体となって職業施設として有効活用する可能性はほとんどないと思われる。

(3) 有効活用方策の実現可能性の整理

① 有効活用方策（事業モデル）に関する実現可能性の整理

各有効活用方策について、事業モデルごとに、立地、採算性、規制、建物及び実施主体（企業・団体等の意向）について整理し、まとめとして各事業モデルの一般的な実現可能性についての認識を図表6-3で整理した。

今回の調査結果において、一般的な理解として、企業・団体等によって事業モデルが実現される可能性があると考えられるのは、①研究施設、⑤教育施設、⑥データセンター、⑦商業施設の4つの事業モデルであると思われる。

このうち、①研究施設、⑤教育施設については、ヒアリング結果では、学研都市への投資意欲が低いこと、既存施設がそれぞれの事業モデルに適していないこと、経済環境等の理由から本施設の譲渡を受けたいという意向はなかった。しかし、可能性は低いものの個別の企業・団体等のニーズによっては、譲渡意向のある企業・団体等がある可能性はないわけではないと思われる。

⑥データセンターは、新しい分野であることから、十分な検証が難しいが、ヒアリングでは事業性が高く、将来有望な分野であるという意見があった。また、立地面でも郊外でも問題がないため、適しているといえる。しかし、データセンターは、耐震性や電気容量の確保が強く求められることから、建物・設備に対する大きな投資が必要となると思われる。

⑦商業施設については、ヒアリングでは、都市部から一定の距離が求められ、かつ広い敷地が必要とされるアウトレットモールについては立地面では適しているという意見があった。ただし、建物については、商業施設では維持管理費の低減等が必要となることから、適していないという意見であった。また、現在の用途地域に係る規制では、商業施設を設置することはできないため、規制の見直しが求められることになることも課題である。

その他の事業モデルを実現するためには、事業の実施主体や、施設の所有主体としての公的主体の関与が必要となると思われる。

なお、先に述べたように、整理の結果、一般的には実現可能性が低い事業モデルでも、特定の企業・団体等の個別の事情や特殊なノウハウの活用により、実現できる場合もあることを付言する。

図表6-3 有効活用方策（事業モデル）の実現可能性の整理

	現在の用途規制の範囲内で活用する方策						現在の用途規制にとらわれず活用する方策	公的な目的のため、公的な団体が活用する方策
	①研究施設	②インキュベーション施設	③コンベンション施設	④文化施設	⑤教育施設	⑥データセンター	⑦商業施設	⑧職業施設（職業訓練施設、就職支援施設、職業体験施設）
立地 (立地の適性、競合環境等)	<p>■立地面での適性があるとはいえない</p> <ul style="list-style-type: none"> 一般的には必ずしも都市部に立地している必要はなく、保有者の研究施設を持つ理由に応じて立地条件が変わってくる。 関西文化学術研究都市自体が、都市部から離れた場所であり、各種の研究施設が集積している。 一方、ヒアリング結果によれば、最近の研究施設であっても、市場に近い方が立地として魅力的と見る傾向が強く、学研都市への新規の設置ニーズは少なく、むしろ撤退しているケースが多いようである。 これらを勘案すると、立地面での適性は必ずしもあるとはいえない。 	<p>■立地面での適性は低く、競合も多い</p> <ul style="list-style-type: none"> 一般的には、東京、大阪をはじめとする大都市圏に立地することが多い。 ヒアリング結果でも、都市部に近いことが求められているとのことであり、実際にも大阪、京都にはインキュベーション施設が多く立地している。 また、学研都市には、既にインキュベーション施設が存在しており、関西全体としても、インキュベーション施設は充足していると思われる。 立地面での適性は低いとともに、本施設よりも優位な立地に存在する競合が数多く存在する状況である。 	<p>■立地面での適性は低く、競合も多い</p> <ul style="list-style-type: none"> 一般的には、交通の便の良い都市部に立地している。 ヒアリング結果でも、都市部である必要があるとのことである。 実際に大阪、京都にはコンベンション施設が多く存在しているが、その中でも採算が確保できている施設は限られている。 また、学研都市には既にコンベンション施設が存在するが十分に稼働していない。 ヒアリング結果によれば、交通の利便性の高さとともにアフターコンベンションのための周辺施設（観光、飲食施設）の充実が求められる。 立地面での適性は低いとともに、本施設よりも優位な立地に存在する競合が数多く存在する状況である。 	<p>■立地面での適性があるとはいえない</p> <ul style="list-style-type: none"> 集客施設であるため、交通の利便性の高さが求められる。 そのため立地面での適性は低いとともに、関西には国立博物館等の文化施設は多数存在し、本施設よりも優位な立地に存在する競合が数多く存在する状況である。 	<p>■一般的には、立地面での適性があるとはいえないが、設置主体の目的との関係になる</p> <ul style="list-style-type: none"> 一般に大学の都心回帰の傾向がある中で、私のしごと館の立地は交通アクセスが悪いという意見があった。 ただし、都心以外でも特定の地域に拠点を集約しているケースもあり、実際の進出は、個々の教育機関の判断となる。 そのため、一般的には、立地面での適性があるとはいえないが、設置主体の目的に適えば立地面での問題はクリアされる可能性もある。 	<p>■立地面での適不適はないと思われる</p> <ul style="list-style-type: none"> データセンターは、郊外型の立地もあるため、立地面では特に問題はないと思われる。 	<p>■一般的には、立地面での適性があるとはいえないが、アウトレットモールの立地としては適している可能性がある</p> <ul style="list-style-type: none"> 集客施設であるため、基本的には交通の利便性の高さが求められる。 業態によって、必要となる商圏や商圏人口は異なる。アウトレットモールであれば商圏が広く、一定の範囲に必要な人口があれば、成立する可能性がある。 またアクセス面も重視されるが、本施設は京奈和道のICに近いことは優位性がある。（ただし、京奈和道が南北で主要高速と繋がっていない点は課題である。） ヒアリング結果でも、アウトレットモールとしては、立地面での適性があるという意見があった。 	<p>■立地面での適性があるとはいえない</p> <ul style="list-style-type: none"> 集客施設であり、いずれの場合も、基本的に、交通の利便性の高さが求められる。 現在の私のしごと館は職業体験施設であるが、現在の立地が集客の向上に貢献しているとは考え難い。 また、職業訓練施設、就職支援施設は、一般的には利用者が日常的に訪れる施設であるため、特にアクセスの良さが求められると思われる。 これを勘案すると、立地面での適性はあるとはいえない。
事業の採算性	<p>■採算性を求める施設ではない</p> <ul style="list-style-type: none"> 一般的には、研究施設はそれ自体で収益を上げる施設ではないため、投資回収や収益性等の採算性は求められず、むしろ費用面での補填が必要である。 設置の判断は研究施設の設置主体の新規事業の開発や研究機能の拡充等の経営戦略に基づき意思決定によることとなる。 	<p>■採算性確保は難しい可能性が高い</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設の貸出業であるため、採算性の確保のポイントは通常は稼働率になる。 近隣都市部に競合が数多く存在すること、本立地の近くにも同種施設が存在し、稼働率が低く収益性が低い状況であること等を鑑みると、採算性の確保は難しい可能性が高い。 	<p>■採算性確保は難しい可能性が高い</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設の貸出業であるため、採算性の確保のポイントは通常は稼働率になる。 近隣都市部に競合施設が数多く存在し、かつ都市部でも採算性の高い施設に限られていることや本立地の近くに同種施設が存在し、稼働率が低く収益性が低い状況であること等を鑑みると採算性の確保は難しい可能性が高い。 	<p>■採算性を求める施設ではない</p> <ul style="list-style-type: none"> 一般的には、文化施設は非収益施設であり、事業実施費用が多額に上り、運営収入（入館料）は費用の1、2割程度であることも多い。公的主体からの補助等がなければ収支が成り立たない構造である。 文化行政の一環として、政策目的で実施されているのが実際であり、必ずしも採算性は求められない。 	<p>■採算性は設置主体が保有する施設全体との関係での判断になる</p> <ul style="list-style-type: none"> 大学のように複数の教育施設の一部として使用する場合には、通常は個々の施設で収益を上げることが求められるわけではない。 設置の判断は、教育施設の設置主体による、キャンパス全体の魅力度等を勘案して意思決定することになる。 	<p>■採算性を確保できる可能性がある</p> <ul style="list-style-type: none"> データセンターのニーズは高まっており市場も拡大傾向にあるため、ビジネスモデル次第で採算性を確保できる可能性がある。 	<p>■採算性を確保できる可能性がある</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業実施のためには単独で採算性を確保できることが前提である。 	<p>■採算性確保のためには、かなりのビジネスモデルの工夫が必要となる</p> <ul style="list-style-type: none"> 一般的には、利用者の数が採算性確保のポイントとなる。 職業体験については、入場料だけでなく、物販やスポンサー収入が必要となり、採算性確保のためにはビジネスモデルの見直しが必要となる。 職業訓練は、立地での問題があるが、利用者の確保のためには、宿泊型にする等の工夫が必要となる。（別途宿泊施設の問題が生じる） 就職支援は、立地の問題から利用者確保に課題がある。
規制面（用途制限に関する規制との関係）	<p>■用途制限に係る規制の見直しは必要ないと思われる</p> <ul style="list-style-type: none"> 具体的な事業内容にもよるが、当該地域での用途制限の対象とはなっていないものと思われる。 	<p>■用途制限に係る規制の見直しは必要ないと思われる</p> <ul style="list-style-type: none"> 同左 	<p>■用途制限に係る規制の見直しは必要ないと思われる</p> <ul style="list-style-type: none"> 同左 	<p>■用途制限に係る規制の見直しは必要ないと思われる</p> <ul style="list-style-type: none"> 同左 	<p>■用途制限に係る規制の見直しは必要ないが事業が制限される</p> <ul style="list-style-type: none"> 大学の附属施設については立地の可能性はある。ただし、研究的な要素を併せ持つ必要がある。 	<p>■用途制限に係る規制の見直しは必要ないが事業が制限される</p> <ul style="list-style-type: none"> データセンターは立地の可能性はある。ただし、研究的な要素を併せ持つ必要がある。 	<p>■用途制限に係る規制の見直しが必要である</p> <ul style="list-style-type: none"> 現在の規制下では商業施設の設置は不可能であり、規制緩和が必須となる。 	<p>■用途制限に係る規制の見直しは必要ないが事業が制限される</p> <ul style="list-style-type: none"> 職業訓練や就職支援は単独事業として実施することは規制上、困難である。そのため、研究的な要素を併せ持つ必要がある。
建物面（建物利用の効率性、改修の必要性等）	<p>■施設の特徴を活かせない。また一定の改修の必要性がある</p> <ul style="list-style-type: none"> 通常は、様々な用途に応じ 	<p>■施設の特徴を活かせない。また一定の改修の必要性がある</p> <ul style="list-style-type: none"> 同左 	<p>■施設の特徴を活かせる可能性があるが、一定の改修の必要性がある</p> <ul style="list-style-type: none"> 現状の施設の大空間や階高 	<p>■施設の特徴を活かせる可能性があるが、一定の改修の必要性がある</p> <ul style="list-style-type: none"> 現状の施設の大空間や階高 	<p>■施設の特徴を活かせない。また一定の改修の必要性がある</p> <ul style="list-style-type: none"> 通常様々な用途に応じて小規模の部屋を複数持つと 	<p>■大規模な改修の必要性がある</p> <ul style="list-style-type: none"> 一般的にはデータセンターは、設備を確実に守るた 	<p>■施設の特徴を活かせる可能性があるが、一定の改修の必要性がある。ヒアリング結果では、維持管理費等の関係で利用困難という意</p>	<p>■既存施設を活かせる可能性がある</p> <ul style="list-style-type: none"> 既存施設は、元々職業体験のために造られたものであり、既

	<ul style="list-style-type: none"> て小規模の部屋を複数持つとともに、コストを少しでも抑えるために無駄なスペースを排除する傾向がある。 その点を考えると現状の施設の特徴である大空間は不要であるとともに、階高が高いことも適していない。 間仕切りの設置、排煙設備を含む諸設備の設置・改修等、一定の改修が必要となると思われる。 改修した場合でも、維持管理費用等の面で非効率さが残ることになると思われる。 また、当該目的だけで、本施設の全てのスペースを活用するニーズは低いと思われる。 	<ul style="list-style-type: none"> 同左 同左 同左 同左 	<ul style="list-style-type: none"> の高さは、大規模なコンベンション施設の特徴として活かせる可能性がある。 ただし、会議スペースとするための間仕切りの設置、排煙設備を含む諸設備の設置・改修等、一定の改修が必要となると思われる。 また、当該目的だけで、本施設の全てのスペースを活用するニーズは低いと思われる。 	<ul style="list-style-type: none"> 高の高さは、大規模な文化施設としては適している面がある。 同左 同左。 	<ul style="list-style-type: none"> もに、コストを少しでも抑えるために無駄なスペースを排除する傾向がある。 実際、ヒアリング結果では、既存の建物は、教育施設としては使いにくいとの意見であった。 現状の施設の大空間は不要であるとともに、階高が高いことも適していない。 間仕切りの設置、排煙設備の設置等の一定の改修が必要となると思われる。 改修した場合でも、維持管理費用等の面で非効率さが残ることになると思われる。 また、教育施設だけで、本施設の全てのスペースを活用するニーズは低いと思われる。 	<ul style="list-style-type: none"> めに、土地や施設は頑丈な建物である必要がある。 具体的には耐震対策、床荷重、設備、電気容量等の大幅な改修が必要となる。 	<p>見もあった</p> <ul style="list-style-type: none"> 商業施設の形態によっては、施設の特徴である大空間や階高が適合する場合もあると思われる。 しかし、ヒアリング結果では、商業施設は採算性が強く求められるため、建物面でも維持管理費を低減できるようにする等の工夫をしており、本施設のように維持管理費が多く掛かる施設は好ましくない。そのため既存建物の利用は難しいという意見があった。 	<ul style="list-style-type: none"> 存施設をそのまま利用可能である。 職業訓練、就職支援に関しても、事務スペース等の活用により、既存設備の活用は可能。 職業訓練に関しては、新たな設備投資が必要となる可能性がある いずれの場合も、新たな施設となるに当たっての若干の設備投資は必要となる可能性がある。
<p>実施主体等 (実施主体及び企業・団体等の譲渡の意向)</p>	<p>■建物譲渡引き受けの意向はなかった</p> <ul style="list-style-type: none"> 一般的には、実施主体として国、国の関係機関、民間企業のいずれも考えられる。 ヒアリングした企業・団体等には本施設を研究施設として譲渡を受けたいという意向はなかった。 	<p>■建物譲渡引き受けの意向はなかった</p> <ul style="list-style-type: none"> 一般的には、実施主体として国、国の関係機関、民間企業のいずれも考えられる。 ヒアリングした企業・団体等には本施設を研究施設として譲渡を受けたいという意向はなかった。 	<p>■建物譲渡引き受けの意向はなかった</p> <ul style="list-style-type: none"> 実施主体としては、民間企業、公共（自治体）、三セク等が一般的であり、民間による施設の多くは零細・小規模のものである。 ヒアリングした企業・団体等には本施設をコンベンション施設として譲渡を受けたいという意向はなかった。 	<p>■建物譲渡引き受けの意向はなかった</p> <ul style="list-style-type: none"> 他事例の多くは公的主体により設置されている。 ヒアリングした企業・団体等には本施設を文化施設として譲渡を受けたいという意向はなかった。 ヒアリングした企業等からは、文化施設とする場合には、公的主体が設置すべきとの意見がほとんどであった。ただし、運営委託等による企業の参画はありうるとい意見もあった。 	<p>■建物譲渡引き受けの意向はなかった</p> <ul style="list-style-type: none"> 一般的には、大学等の教育機関による設置となる。 ヒアリングした大学では、すでに学研都市に投資しており追加投資の予定はないとのことであった。また、学研都市周辺の他の大学にも投資の動きはないとのことであった。 	<p>■建物譲渡引き受けの意向はなかった</p> <ul style="list-style-type: none"> 実施主体は、国、国の関係機関、民間企業のいずれも考えられる。 ヒアリング結果では、特定の企業・団体の単体ではなく、公的団体が保有し産官学の連携で実施すべきという意見があった。 	<p>■敷地については、企業・団体等による取得の可能性があった</p> <ul style="list-style-type: none"> 民間企業が設置・運営主体となる。 ヒアリング結果では、建物を商業施設として活用したいという意向はなかったが、一部の企業からは、立地面では評価できるとの意見があり、そのため当敷地についてもアウトレットモールとしての活用の可能性があるという意見も見られた 	<p>■建物譲渡引き受けの意向はなかった</p> <ul style="list-style-type: none"> 一般的には、実施主体は公的主体が多いが、民間企業による設置もある。 ヒアリング結果では本施設を職業施設とする場合は、公的主体が設置すべきという意見が多数であり、建物譲渡の意向はなかった。ただし、運営やコンテンツ提供は企業が協力できる可能性があるという意見が見られた。
<p>実現可能性のまとめ (企業・団体等が当該有効活用方策を実施する可能性の整理)</p>	<p>■実現可能性は低い、個々の企業・団体等による買収可能性はないわけではない</p> <ul style="list-style-type: none"> 学研都市自体は、研究施設の拠点となっているが、ヒアリング結果では企業の進出意欲が低い。 企業・団体等が実施主体となって研究施設として有効活用する可能性は低いと思われるが、個々の企業ニーズによっては買収可能性がないわけではない。 なお、学研都市では一部地域で、中堅企業が、一部生産機能を保有した研究施設を設置が増えているとのことであった。 	<p>■実現可能性はほとんどない</p> <ul style="list-style-type: none"> 実施主体面、立地面、競合面のいずれの視点から見ても、企業・団体等が実施主体となって有効活用する可能性は極めて低いと思われる。 	<p>■実現可能性はほとんどない</p> <ul style="list-style-type: none"> 同左 	<p>■実現可能性はほとんどない</p> <ul style="list-style-type: none"> 同左 	<p>■実現可能性は低い、個々の企業・団体等による買収可能性はないわけではない</p> <ul style="list-style-type: none"> ヒアリング結果では、教育施設として譲渡を受けたいという教育機関はなかった。 企業・団体等が実施主体となって教育施設として有効活用する可能性は低いと思われる。 ただし、個々の企業ニーズによっては買収可能性がないわけではない。 	<p>■実現可能性はあると思われるが、具体的な実施主体について更に検証する余地がある</p> <ul style="list-style-type: none"> 成長分野であり、潜在ニーズは大きいと思われる。 立地面では問題ないと思われる。 建物面では大幅な改修が必要となるが、事業性（採算性）も高いと思われる。 ヒアリングでは、現時点で具体的な事業主体となる意向のある企業・団体等は見られなかった。 	<p>■立地面では実現可能性はあると思われるが規制面での課題がある</p> <ul style="list-style-type: none"> 商業施設が実現するとしたら、現時点ではアウトレットモール以外には考えにくい。 ヒアリング結果に基づけば、企業による建物の取得の可能性は低い。ただし、更地の場合には取得の可能性があるとと思われる。 また、現在の規制下では商業施設の設置は不可能であり、規制緩和が必須となる。 なお、ヒアリングでは、商業施設の進出に関して地方公共団体の協力、地域住民の理解等の受入体制の整備が必要となるとのことであった。 	<p>■実現可能性はほとんどない</p> <ul style="list-style-type: none"> 実施主体面、立地面、競合面のいずれの視点から見ても、企業・団体等が実施主体となって職業施設として有効活用する可能性はほとんどないと思われる。

② 有効活用方策（事業モデル）に関する課題

これまでの調査結果を踏まえて、企業・団体等による活用の可能性が考えられる事業モデルに関する課題を整理する。また、図表6-4において、①研究施設、⑤教育施設、⑥データセンター、⑦商業施設の4つの事業モデルに関して、課題を整理する。

ア 実施主体となる企業・団体等に係る課題

本調査は、基本的には、特定の事業モデルに活用することを前提に、譲渡意向があると考えられるかどうかを調査したものであるが、ヒアリングでは、本施設・土地等の譲渡を受けたいという明らかな意向は見られなかった。

ただし、研究施設、教育施設、データセンター、商業施設としての活用については、ヒアリングでは直接の譲渡意向が見られなかったものの、事業モデルとしての成立可能性がないわけではなく、個別の企業・団体等において潜在的な譲渡意向が存在する可能性もあると思われる。

まずは、一定の有効活用方策の絞り込みが必要となると思われる。

イ 用途制限に関する規制に係る課題

ヒアリングでは、有効活用方策の検討においては、学研都市のまちづくりとの整合性を考慮することが重要であると意見が多く聞かれた。

例えば、商業施設として活用する場合には、用途制限に関する規制の見直しが必要であるが、これに関しては、私のしごと館に関してのみ特別扱いすることは難しいという意見があった一方で、今後の学研都市の発展のためには、必要であれば規制を変更するような柔軟性を持つべきとの意見もあった。

上記を踏まえて、用途制限に関する規制の見直しの可能性について議論する必要があると思われる。

ウ 建物の取り扱いに係る課題

ヒアリングでは、それぞれの事業モデルについて、既存の建物を効果的に利用するのは困難であるという意見が多く出された。

具体的には、本施設が、想定した事業モデルとしての活用を目的とした施設ではないことから、ほとんどの場合、施設・設備改修や新規投資が必要となるとともに、改修したとしても、あらかじめ想定した用途のために新設した場合と比較して、施設の利用効率が劣る面が残るものと思われる。

これについては、国の費用負担の考え方において、国としてどのような対応が可能かを整理する必要があると思われる。また、ヒアリングでは、更地での売却の可能性に言及した意見もあったが、こうした可能性を排除しないかどうかについても議論が必要と思われる。

さらに、私のしごと館は、約35,000㎡の延べ床面積があるが、ヒアリングでは、このスペースを全て一つの事業モデルで活用するのは困難であるという意見も多く聞かれた。

これについては、複合的な機能を導入することによる活用の可能性も想定する必要があると思われるが、複合的な活用の場合でも、中核となる機能が事業として成立することが前提条件となると思われるため、本調査を踏まえて、更に有効活用方策を精査した上で、余剰スペースの活用の考え方について議論する必要があると思われる。

エ 有効活用方策（事業モデル）に関する費用負担に係る課題

有効活用方策（事業モデル）の実現に関する費用負担について、基本的には、土地の価値及び建物が活用できる場合にはその価値が、プラス要素となるが、その価値の考え方は改修費用や事業の採算性に左右される。例えば、新たな有効活用に際して改修費用がかかる場合には、当該金額は土地や建物を取得する主体からすれば投資費用となることや、当該事業の採算性が低い場合には採算性を確保するために土地・建物の取得費用を減らす必要が出てくることから、その分、土地、建物の価値が下がることになる。

また、ヒアリング結果では、建物の譲渡に難色を示す企業・団体等も多かったことから、土地のみ取得する可能性もある。その場合には、建物の取り壊し費用が生じることになる。

具体的には、⑥データセンターについては改修費用が多額になること、⑦商業施設は建物の買収が見込まれず、取り壊すことが、国の負担を増加させる（すなわち、土地、建物の価値を減少させる）要素になると思われる。

以上のように、いずれの有効活用を行うにしても、改修の必要性や事業の採算性等の関係から、費用負担を増加させる要素があることに留意が必要である。

図表 6-4 企業・団体等による活用の可能性が考えられる有効活用方策（事業モデル）に係る課題のまとめ

	①研究施設	⑤教育施設	⑥データセンター	⑦商業施設（アウトレットモール）
実施主体となる企業・団体等に係る課題	<p>■企業・団体等のヒアリングでは本施設を研究施設として有効活用を行う意向はなかったが、活用可能性は、今後、活用意向のある主体が現れるかどうかによる</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ヒアリングでは、本施設を研究施設として有効活用する意欲のある企業・団体等はなかった。 ・ また、ヒアリングでは、最近の傾向として企業・団体等による学研都市への新規投資の意欲は低いとのことであった。 	<p>■企業・団体等のヒアリングでは本施設を教育施設として有効活用を行う意向はなかったが、活用可能性は、今後、活用意向のある主体が現れるかどうかによる</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ヒアリングでは、本施設を教育施設として有効活用する意欲のある企業・団体等はなかった。 ・ また、ヒアリングでは学研都市に立地する 6 大学には学研都市への新規投資の動きが見られないとのことであった。 	<p>■企業・団体等のヒアリングでは本施設をデータセンターとして有効活用を行う意向はなかったが、活用可能性は、今後、活用意向のある主体が現れるかどうかによる</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ヒアリングでは、本施設をデータセンターとして有効活用する意欲のある企業・団体等はなかった。 ・ データセンターの市場性、また実施主体となる企業・団体等があるかどうかは、更に検証する余地があると思われる。 	<p>■一部の企業から立地面への評価があったが、進出の判断は、当該企業の戦略、ビジネスモデル等をふまえた総合的な判断になる</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 一部の企業からアウトレットモールとする場合の立地面への評価があったが、実際の進出の判断は、当該企業の戦略、ビジネスモデル等をふまえた総合的な判断になることに留意する必要がある。 ・ また、ヒアリングにおける立地面での評価は私のしごと館の立地だけでなく、当該地域に対するものであるため、必ずしも私のしごと館の敷地のみにも可能性があるわけではないことに留意する必要がある。
規制に係る課題	<p>■用途制限に係る規制の見直しは必要ないと思われる</p>	<p>■用途制限に係る規制の見直しは必要ないが事業が制限される</p>	<p>■用途制限に係る規制の見直しは必要ないが事業が制限される</p>	<p>■用途制限に係る規制の見直しが必要となる、また受入態勢の整備も必要となる</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 実現のためには規制当局による用途制限に係る規制の見直しが必要となるため、規制当局による対応が必要となる。 ・ 加えて商業施設の進出に関して地方公共団体の協力、地域住民の理解等の受入体制の整備が必要となる。
建物の取り扱いに係る課題	<p>■建物の改修及びスペースの有効活用に関して課題がある</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 現施設自体が当該目的の施設に適していないと思われるため、改修の必要性がある。また、改修したとしても施設利用に当たって非効率性が残ることになる ・ 当該目的のみで全てのスペースを使用することは難しい可能性がある。この場合、 	<p>■建物の改修及びスペースの有効活用に関して課題がある</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 同左 ・ 同左 	<p>■建物の改修及びスペースの有効活用に関して課題がある</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 施設の大幅改修が必要となり、多額の投資が必要となる。 ・ 同左 	<p>■建物の扱いに関して課題がある</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ヒアリングでは、既存建物を商業施設として転用する意向は見られなかった。 ・ 企業・団体等が建物を取得して商業施設とする可能性は低く、その場合、建物を取り壊して更地にして活用することも考慮する必要がある。

	<p>余剰スペースをどのように活用するかが課題となる。</p>			
<p>有効活用方策に関する費用負担の課題</p>	<p>■土地の価値（建物も活用できる場合は建物の価値も）がプラス要素であるが、取得費用は、改修投資費用等をふまえた個々の企業・団体等の判断による</p> <ul style="list-style-type: none"> 土地の価値が（建物も活用できる場合は建物の価値も）プラス要素として見込まれるが、事業モデル自体は採算性が見込まれるものではないため、取得費用を考える際には、改修等に伴う費用等をふまえた個々の企業・団体等の判断によることになると思われる。 	<p>■土地の価値（建物も活用できる場合は建物の価値も）がプラス要素であるが、取得費用は、改修投資費用等をふまえた個々の企業・団体等の判断による</p> <ul style="list-style-type: none"> 土地の価値が（建物も活用できる場合は建物の価値も）プラス要素として見込まれるが、事業モデル自体は採算性が見込まれるものではないため、取得費用を考える際には、改修等に伴う費用等をふまえた個々の企業・団体等の判断によることになると思われる。 	<p>■土地の価値（建物も活用できる場合は建物の価値も）がプラス要素であるが、マイナス要素として、改修費用、採算性による影響がある（なお、建物を利用できない場合には、取り壊し費用、新規投資費用が影響する。）</p> <p><プラス要素></p> <ul style="list-style-type: none"> ○土地の価値 ○建物の価値（活用が可能な場合） <p><マイナス要素></p> <p>△事業採算性</p> <ul style="list-style-type: none"> 想定する採算性によっては、土地（建物）の価値が想定よりマイナスになる可能性がある。 <p>△改修費用</p> <ul style="list-style-type: none"> 多額の建物の改修費用が想定されるため、土地（建物）の価値が低下する可能性がある。 <p>※現建物が活用できず、新たに施設を建設する場合には、改修費用に代えて、下記の要素が想定される。</p> <p>△建物の取り壊し費用</p> <ul style="list-style-type: none"> 取り壊すことが、国の負担を増加させる可能性がある。（すなわち、土地、建物の価値を減少させる。） <p>△新規投資</p> <ul style="list-style-type: none"> 新規に施設を建設する場合は、取得主体による建設になるが、これに掛かる費用が土地の売却にマイナスの影響を及ぼす可能性がある。 	<p>■土地の価値（建物も活用できる場合は建物の価値も）がプラス要素であるが、マイナス要素として、建物の取り壊し費用、新規投資と採算性による影響がある</p> <p><プラス要素></p> <ul style="list-style-type: none"> ○土地の価値 ○建物の価値（活用が可能な場合） <p><マイナス要素></p> <p>△事業採算性</p> <ul style="list-style-type: none"> 同左 <p>△建物の取り壊し費用</p> <ul style="list-style-type: none"> アウトレットモールとして当該建物を取得する可能性は低く、取り壊すことが、国の負担を増加させる可能性がある。（すなわち、土地、建物の価値を減少させる。） <p>△新規投資</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設は、取得主体による建設になるが、これに掛かる費用が土地の売却にマイナスの影響を及ぼす可能性がある。