

---

公共施設の集約化・再配置に係る官民連携事業  
事例集

---

平成26年7月

国土交通省 総合政策局



# 公共施設の集約化・再配置に係る官民連携事業 事例集

## 目次

○ はじめに	1
<b>1. 官民連携のあり方①【民間提案の受付】</b>	
事例1 FM施策の事業者提案制度 [流山市(千葉県)]	3
<b>2. 官民連携のあり方②【民間との対話】</b>	
事例2 公民連携によるサウンディング型市場調査 [横浜市]	9
<b>3. 官民連携のあり方③【民間資産を利用した移転・集約化等】</b>	
事例3 民間所有ビルの仮庁舎としての利用 [習志野市(千葉県)]	13
事例4 民有地借上型保育所整備事業 [川崎市]	17
事例5 PFIによる県営住宅鈴川団地移転建替等事業 [山形県]	21
<b>4. 官民連携のあり方④【民有地・施設との一体開発】</b>	
事例6 篠崎駅西口公益複合施設等整備事業 [江戸川区(東京都)]	25
事例7 中央児童会館等建替え整備事業 [福岡市]	30
<b>5. 官民連携のあり方⑤【官民連携による施設整備・管理・運営】</b>	
事例8 (仮称)南千里駅前公共公益施設整備事業 [吹田市(大阪府)]	36
事例9 市立つるせ台小学校、市立図書館鶴瀬西分館及び市立つるせ台放課後児童クラブ 整備並びに維持管理運営事業 [富士見市(埼玉県)]	41
事例10 岩見沢市生涯学習センター整備事業 [岩見沢市(北海道)]	44
事例11 九段第3合同庁舎・千代田区役所本庁舎整備等事業 [国土交通省・千代田区(東 京都)]	48
事例12 北九州市黒崎副都心「文化・交流拠点地区」整備等PFI事業 [北九州市(福岡県)]	52
<b>6. 官民連携のあり方⑥【公有地活用における官民連携事業】</b>	
事例13 新松戸地域学校跡地有効活用事業 [松戸市(千葉県)]	58
事例14 安城市中心市街地拠点整備事業 [安城市(愛知県)]	64
事例15 県営住宅集約化PFI事業 [徳島県]	69
事例16 京都国際マンガミュージアムの整備・運営 [京都市]	75
事例17 旧赤羽台中学校跡地の利活用 [北区(東京都)]	79

## 7. 官民連携のあり方⑦【官民パートナーシップによる事業推進】

事例18	アオーレ長岡整備運営事業 [長岡市(新潟県)] .....	82
事例19	グランドプラザ整備運営事業 [富山市(富山県)] .....	86
事例20	オガールプロジェクト [紫波町(岩手県)] .....	91

## はじめに

我が国では、財政状況が厳しさを増す中で、インフラの老朽化対策や大規模災害に備える減災・防災対策等の課題にも取り組みつつ、真に必要な社会資本の整備・維持更新を的確に進めていくことが求められており、その推進には官民連携手法を活用することが有効です。

政府においても「PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」（平成25年6月6日民間資金等活用事業推進会議決定）等を掲げ、公共施設の整備・維持管理・運営の各段階において、民間の資金・経営能力・技術的能力を最大限活用する官民連携による取組みを推進しています。

地方公共団体においても、厳しい財政状況の下、真に必要な公共サービスの質と量を適切に維持していくため、公共サービスのあり方を見直し、公共施設の集約化・再配置等を進め、官民連携による取組みも活用して、効果的・効率的に公共サービスの提供等を行うことが求められています。必ずしも十分に取組みが進んでいないのが現状です。

本事例集は、地方公共団体等の職員が、公共施設の集約化・再配置の検討・実施を進めるにあたり参考とできるよう、先行して取り組まれた20事例に関する基礎情報やノウハウなどを、関係者の協力の下、取りまとめたものです。

掲載事例は、可能な限り多様な事例に基づき検討を行うため、国土交通省の所管事業を中心としつつ他分野の事例も取り入れました。また、各事例を7つのあり方に分類（次頁図表1を参照）し、事業の背景や経緯、集約化・再配置の概要、官民連携手法の概要とその特徴、官民連携手法導入による効果や留意点等を整理しました。

今後、地方公共団体等において公共施設の集約化・再配置を推進するにあたって、本事例集が参考とされ、積極的に官民連携手法の活用が図られることになれば幸いです。

最後に、本事例集の作成にあたって多大なご協力を頂いた地方公共団体等の皆様には、この紙面を借りて御礼申し上げます。

平成26年7月

国土交通省 総合政策局 官民連携政策課

（注）本事例集は、各地方公共団体等の立場から事業内容を紹介して頂いたものであり、文中の一部に執筆者の考え方や意見が示されている部分がありますが、調査を実施した国土交通省としての見解を示すものではありませんので、ご注意ください。

図表1 集約化・再配置プロセスにおける官民連携のあり方

官民連携の類型と集約化・再配置プロセスとの関係性を踏まえ、官民連携のあり方を以下のとおり7つに分類・整理し、参考となる事例を収集した。  
 なお、各事例は、その特徴などを踏まえ、最も親和性が高いと考えられるあり方の欄に便宜的に位置づけている。そのため、複数のあり方に該当すると考えられる事例もある。

		官民連携の種類			
		① 民間アイデアの計画等への反映	② 民間資産の活用	③ 民間資金・ノウハウを活用した施設整備・運営	④ 事業を推進する官民連携体制の構築
集約化・再配置プロセス	[STEP1] 現状把握・分析	— : 白書の策定等の現状把握・分析等は基本的に地方公共団体が自ら行う場合が多いのが現状であり、官民連携の余地はあまり想定されない。			
	[STEP2] 方針決定・計画策定	<b>【あり方①:民間提案の受付】</b> ・集約化・再配置事業に関する民間提案の受付、再配置計画への民間意見の積極的な取入れ等が考えられる。  >事例1: FM施策の事業者提案制度(流山市(千葉県))		<b>【あり方⑦:官民パートナーシップによる事業推進】</b> ・計画策定の段階から、事業実施段階の広い範囲において、官民のパートナーシップ組織や枠組みを策定し、集約化・再配置を促進していくことが考えられる。  >事例18:アオーレ長岡整備・運営事業(長岡市(新潟県)) >事例19:グランドプラザ整備運営事業(富山市(富山県)) >事例20:オガールプロジェクト(紫波町(岩手県))	
	移転・集約化等  ① 移転 ② 集約化・複合化 ③ 共同利用	<b>【あり方②:民間との対話】</b> ・特に未利用施設、未利用地等の活用方針が定まっていない段階において、民間の意見を聴取し、より具体的かつ効果的な利用方法を検討すること等が考えられる。  >事例2:公民連携によるサウンディング型市場調査(横浜市)	<b>【あり方③:民間資産を利用した移転・集約化等】</b> ・移転先等として、民間施設や民有地を積極的に活用することが考えられる。  >事例3: 民間所有ビルの仮庁舎としての活用(習志野市(千葉県)) >事例4:民有地借上型保育所整備事業(川崎市) >事例5:PFIによる県営住宅鈴川団地移転建替等事業(山形県)	<b>【あり方⑤:官民連携による施設整備・管理・運営】</b> ・官民連携による公共施設等の整備、運営等が考えられる。  >事例8:(仮称)南千里駅前公共公益施設整備事業(吹田市(大阪府)) >事例9:市立つるせ台小学校、市立図書館鶴瀬西分館及び市立つるせ台放課後児童クラブ整備並びに維持管理運営事業(富士見市(埼玉県)) >事例10:岩見沢市生涯学習センター整備事業(岩見沢市(北海道)) >事例11:九段第3合同庁舎・千代田区役所本庁舎整備等事業(国土交通省、千代田区(東京都)) >事例12:北九州市黒崎副都心「文化・交流拠点地区」整備等PFI事業(北九州市)	
[STEP3] 事業の実施  未利用資産の活用  ④ 未利用施設活用 ⑤ 未利用地活用		<b>【あり方④:民有地・施設との一体開発】</b> ・民有地や民間施設と一体的に施設を整備すること等により、効果的な集約化を行うこと等が考えられる。  >事例6:篠崎駅西口公益複合施設等整備事業(江戸川区(東京都)) >事例7:中央児童会館等建替え整備事業(福岡市)	— : 未利用資産は基本的に公有資産	<b>【あり方⑥:公有地活用における官民連携事業】</b> ・官民連携手法を用いた事業の中で活用を図ることが考えられる。  >事例13:新松戸地域学校跡地有効活用事業(松戸市(千葉県)) >事例14:安城市中心市街地拠点整備事業(安城市(愛知県)) >事例15:県営住宅集約化PFI事業(徳島県) >事例16:京都国際マンガミュージアムの整備・運営(京都市) >事例17:旧赤羽台中学校跡地の利活用(北区(東京都))	

(注) 可能な限り多様な事例に基づき検討を行うため、国土交通省の所管事業分野の事例を中心としつつ他分野の事例も取り入れている。

# 1. 官民連携のあり方①【民間提案の受付】

		官民連携の種類			
		民間アイデアの 計画等への反映	民間資産の 活用	民間資金・ノウハウを 活用した施設整備・運営	事業を推進する 官民連携体制の構築
集約化・再配置プロセス	[STEP 1] 現状把握・分析	ー：白書の策定等の現状把握・分析は、基本的に地方公共団体自らが行う場合が多いのが現状であり、官民連携の余地はあまり想定されない。			
	[STEP 2] 方針・計画策定	【あり方①：民間提案の受付】（事例：流山市） 集約化・再配置事業に関する民間提案の受付、計画への民間意見の取入れ等			
	[STEP 3] 事業の実施	移転 集約化 移転 集約化 複合化 共同 利用 未利用 資産の 活用 未利用 施設 活用 未利用 地 活用	【あり方② ：民間との対話】 （事例：横浜市）  ①事業の方向性、 ②事業条件・募集のあり方、 ③具体的な事業内容に関する対話  など、民間事業者との対話を実施し、事業等に取り入れる	【あり方③ ：民間資産を利用した移転・集約化等】 （事例：習志野市等） 移転先等として民間資産を活用  【あり方④ ：民有地・施設との一体開発】 （事例：江戸川区等） 民間施設等との一体開発による効果的な集約化の実施	【あり方⑤ ：官民連携による施設整備・管理・運営】 （事例：吹田市、富士見市、岩見沢市等）  PFI等官民連携による公共施設の整備、運営等

ー：  
未利用資産は基本的に  
公有資産

【あり方⑥  
：公有地活用における官民連携】  
（事例：松戸市等）  
民間ノウハウを活用した公有地の有効活用





<概要・特徴>

- 流山市が保有するファシリティ(土地・建築物)を対象に、民間事業者からファシリティマネジメント施策に関する提案を受け付け、事業化を行う制度。
- 他の地方公共団体等の同様の制度に比べ、①対象が土地・建築物、②迅速な事業化に向けた全庁的な推進体制の構築、③市の新たな財政負担が生じない仕組みの採用、④提案者に対するインセンティブの付与(随意契約)が特徴として挙げられる。

■ 制度創設の背景・検討の経緯

- ・ 流山市では、従前から老朽化の進む公共施設への将来的な対応の必要性を認識し、教育委員会を中心に、公共施設全体での保全計画導入の検討が行われており、平成23年3月には「第一次保全計画」が策定された。また、その動きと並行して、市が保有する施設を財産と捉え、戦略的な施設経営を行うファシリティマネジメント (FM : Facility Management) (以下「FM」という。) が推進されている。
- ・ 平成22年4月に新たに財産活用課が設置され、教育委員会からの事務移管を受け、清掃業務委託の見直し、保健センターESCO事業等の施策が実施されてきたが、全庁横断的により本格的にFMを推進するため、平成23年4月には市長を委員長とした「流山市FM戦略会議」の設置等、市全体でのFM推進体制が構築された。
- ・ 市では、市が進めるFMを「第二世代の公共FM」として位置付け、FMに関して先進的に取り組む地方公共団体の実践例を踏まえながら、市の状況に合わせて柔軟にアレンジし、できることから進めていくこと、PPP (Public Private Partnership (官民連携) も積極的に活用しながら、もう一つのPPP (Public Public Partnership (自治体間連携)) も重視する等、流山方式のFMとして取り組んでいる。
- ・ 流山市の「FM施策の事業者提案制度」は、上記FM推進の一つの方策として創設されたものであり、他の自治体で既に実施されていた従来の制度 (自治体が対象事業及び業務内容を提案し、プロポーザルによる事業者選定を行う方式) での課題 (事前条件を公共が定めるために、民間事業者のノウハウが十分に活用されにくいこと等) を踏まえ、対象事業や業務内容を設定する段階から民間事業者が自由に提案を行うことや、複数提案が同時採用されることを可能とし、民間事業者による積極的な提案を促進することが目指されている。

図表 FM 推進に係る経緯

～H16	長期修繕計画の必要性認識
H19	後期基本計画作成
H20.4	学校施設の長期修繕計画作成
H20.4	公共施設保全計画導入の検討
H21.1	公共施設保全計画の導入決定
H21.10	公共施設保全計画の検討開始
H22.4	財産活用課発足
H23.3	第一次保全計画完成
H23.4	FM推進体制発足～本格的FMへ
H24.12	「第二世代の公共FM～2つのPPP」がJFMA賞奨励賞受賞
H25～	第二ステージへ 「できるところからのFM」の充実 「2つのPPP」の進展 「PRE」推進

(出所 流山市資料)

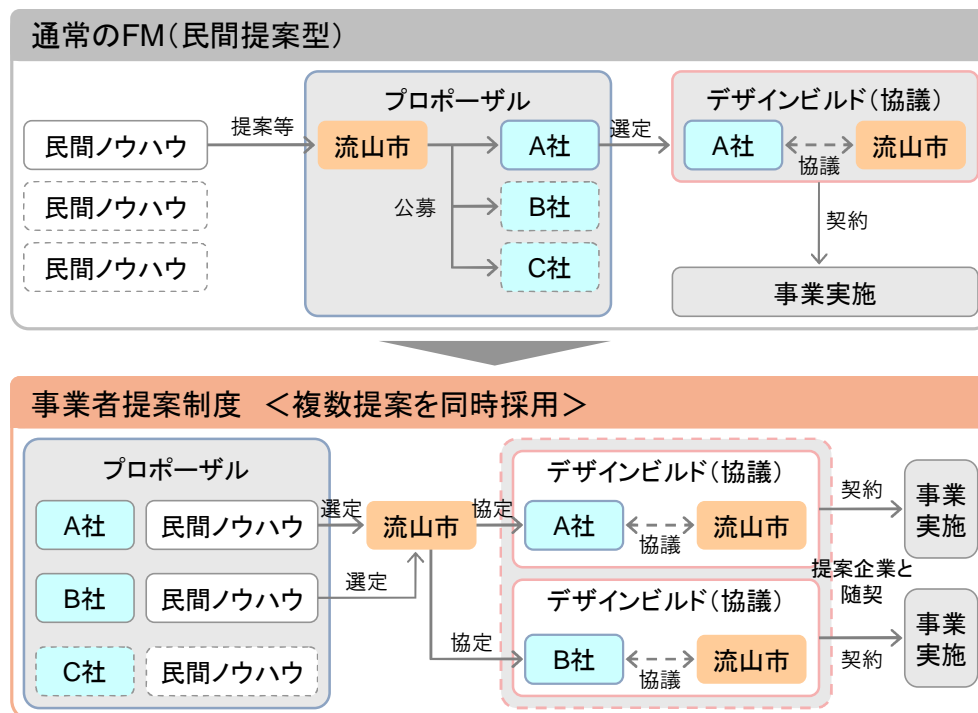
## ■制度の概要

- ・本制度は、PPPによるFMをさらに進め、民間事業者から市のファシリティ（土地・建築物）を活用した自由度の高いFM施策の提案を求めるとともに、自治体経営に大きく貢献するFM事業を選定し、その後の協議により事業化を図るものである。
- ・行政事業に対する民間提案制度の先駆的な事例としては、千葉県我孫子市「提案型公共サービス民営化制度」（平成16年導入）、東京都杉並区「行政サービス民間事業化提案制度」（平成18年導入）などがあるが、流山市の制度は特に次の4点において特徴的な取り組みといえる。

- ①市が保有するファシリティを対象に民間の自由な提案を受け付けること
- ②迅速な意思決定等のための推進体制が構築されていること
- ③市の新たな財政負担が生じない仕組みが採用されていること
- ④提案者に対するインセンティブが付与されていること

- ・以下に制度の概要を示しつつ、4つの特徴についても補足する。

図表 通常の提案制度と流山市事業提案制度との違い



(出所 流山市資料を基に作成)

### (1) 提案の対象・実施条件

#### ① 提案の対象

- ・市が保有するファシリティ（594施設（平成25年度））が対象とされており、各ファシリティの用途、建築年度、総面積等が「H25公共施設の状況」として公表されている。また、既に実施済みのFM施策（例．E S C O、包括委託、有料広告等）についても、施設別の一覧表として公表されている。

## ② 事業実施の条件

### ア 必要最小限の条件の規定

- ・民間事業者のノウハウを最大限に活用するため、他自治体での提案制度のように、市が特定した対象事業、業務内容等に対して民間から提案を受け付けるという枠組みとせず、ファシリティを対象としていれば、事業規模（事業費・対象施設数等）は要綱に定める事項に留めるなどの工夫が図られている。

### イ 市の新たな財政負担が生じない仕組み

- ・実施条件の一つとして、市は原則として新たな財政負担は支出しないものとし、以下に示す方法等により資金調達・報酬を得ることを定めている（ただし、自治体経営にとって多大な貢献をするFM提案で、新規に予算設定すべきと判断した場合には、例外的に新規予算を制定する可能性も残している。）。

#### FM提案の資金調達・報酬

- FM提案による行政財産の貸付料・広告収入
- FM提案による光熱水費・保守費等の削減相当額
- FM提案による流山市の現行予算の流用
- FM提案に関する国・県等からの補助金・交付金
- その他

（出所 平成25年度流山市FM施策提案公募要綱を基に作成）

- ・また、現行予算を提案事業の実施のために流用する場合には、対象予算を具体的に提案書に明示することを条件としている。

## (2) 応募者

- ・提案の対象がファシリティであること、提案された事業の確実な実施を担保することなどから、一定の要件を満たす法人（単体又はグループ）が対象とされている。

## (3) 提案募集・選定の手続き

### ① スケジュール

- ・提案募集・選定のスケジュールは以下の**図表**のとおりである。公募要綱の公表後、提案予定者との事前相談、質疑回答の手続きを経て、企画提案書の提出を受け付け、約1カ月の審査期間を経て、協議対象提案の選出、結果の通知がなされるスケジュールとなっている。

図表 提案募集・選定のスケジュール(平成25年度)

項目	日程
公募要綱の公表	平成25年10月15日
FM施策の実施状況に関する説明会	平成25年10月24日
質疑受付	平成25年10月15日～平成26年2月28日
回答の公表	随時WEBサイトに公表
企画提案書の受付	平成26年3月25日～3月28日
プレゼンテーション	平成26年4月上旬
協議対象提案の選出、結果通知	平成26年4月
契約の締結～事業実施	平成26年4月以降(随時協議の成立した案件から実施)

（出所 平成25年度流山市FM施策提案公募要綱）

## ② 募集・選定手続きの流れ

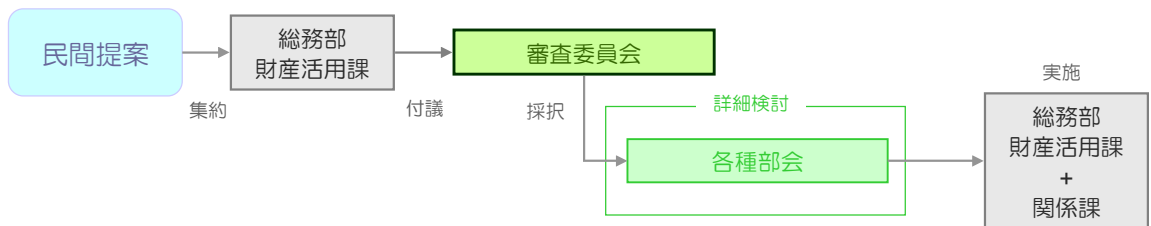
### ア 事前相談の受付

- ・募集・選定の過程では、本事業の趣旨に対する応募者の理解を深めること、流山市が期待する内容と応募者の提案内容との間に齟齬が生じないようにすること等を目的として、平成25年度から新たに事前相談（1回あたりの相談時間は1時間）の機会が設けられている。

### イ 提案審査

- ・FMにおける意思決定の迅速化を図るため、最高意思決定機関であるFM戦略会議（市長、副市長、教育長及び各部の部長級で構成）を中核としたトップダウンによるFM推進体制が確立されている。
- ・民間から提案されたFM事業については、FM戦略会議の委員を中心に構成される審査委員会が審議を行い、当該事業の採否を決定し（検討期間は1週間程度）、その後、下部組織の各種部会において交渉権者とデザインビルド（協議）を行い、十分なコミュニケーションを図った上で事業化に至る体制となっている。

図表 提案募集・選定のスケジュール



(出所 流山市資料)

### ウ 複数提案の採用

- ・本事業は、先行制度のように、特定の事業や業務に対して優良な提案を募るものではないため、自治体経営に貢献する優良な提案が複数あれば、それらを同時に採用することも可能としており、流山市にとっては有益な提案をすべて採用できる仕組みとなっている。

## (4) 募集・選定の結果(平成24年度)

- ・本制度施行の初年度であった平成24年度には、民間事業者から8件の提案を受け付け、審査の結果、うち4件が協議対象案件として選定されている。これらの事業については、原則として今後1年以内に流山市と協議を行い、予算措置等を含めて協議が成立したものから順に、事業化を行う計画となっている。

図表 提案された事業と事業化の状況(平成24年度)

事業名	提案企業(代表企業)	採択結果
官民が協力して公共事業をもっと便利で快適にする手法	大成有楽不動産(株)	○
流山市市営住宅管理業務委託の民間委託による業務改善と経費縮減	大成有楽不動産(株)	○
流山市建築関連工事へのコンストラクションマネジメント(CM)導入による新築・増築・改築・改修工事のコストダウン	明豊ファシリティワークス(株)	○

事業名	提案企業(代表企業)	採択結果
陸屋根用アンカーレス架台の使用、設備規格化によるコスト低減により小中学校屋上への屋根貸太陽光発電設備設置	京和ガス(株)	○
ファシリティマネジメント推進支援事業	非開示	×
官民連携による公共施設建替事業(定期借地権・前払い方式)	非開示	×
学校のトイレの臭い対策を、市内の小中学校全てにおいて極めて低予算で行う施策	非開示	×
省エネ削減目標の超過達成分をインセンティブとした経年空調設備・照明設備等のESCO事業推進	非開示	×

(出所 流山市資料(平成25年4月))

#### (5) 事業化に向けた取組み(随意契約の導入)

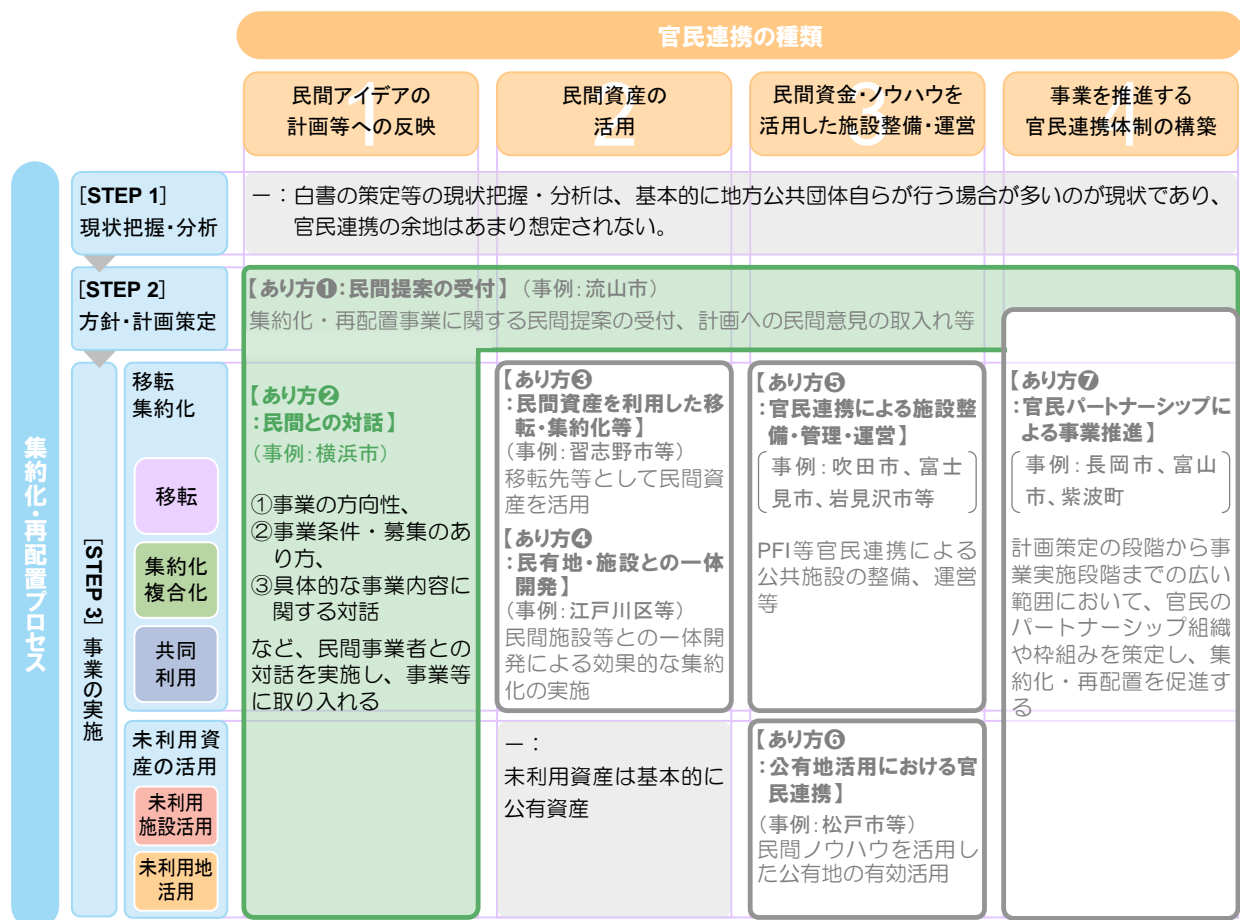
- ・本制度では、協議対象案件として選定された提案については、プロポーザル提案の内容を基に市とデザインビルド(協議)を行い、契約の締結に向けた詳細検討を行うこととされており、合意に至った場合には、随意契約により事業契約を締結することとされている。
- ・通常の民間提案制度等では、事前に事業提案を行った民間事業者に対して、募集・選定の段階でのインセンティブの付与等がなされている例が少ないが、本制度では、上記の対応が明確化されているため、民間事業者の提案意欲の向上や、具体的かつ高水準な提案がなされることが期待されている。
- ・なお、随意契約を用いる場合には、事業者間の競争性や公平性の確保が課題として挙げられるが、本制度では、提案採用者と随意契約で事業契約を締結する旨を公募段階で明示するとともに、プロポーザルにおける適切な審査を行うことにより、競争性・公平性の確保が担保されている。

#### (6) 継続的な提案募集の受付

- ・本制度では、より民間事業者が提案しやすい環境を整えるため、各年度に行われる上記の提案募集に留まらず、民間から提案を随時受け付ける体制としたり、提案年度における公募で選定されなかった事業についても、提案の内容によっては、来年度の応募を見据え、市の方から提案者に再協議を申し入れる可能性も残したりするなどの工夫がなされている。



## 2. 官民連携のあり方②【民間との対話】







## ＜概要・特徴＞

- 横浜市が保有する土地・建物等の活用(賃貸・売却等)に際し、その用途や事業者公募条件について、公募前に官民間で対話する機会を設け、結果を基に事業を進める。
- 資産の市場性の認識、民間アイデアの計画への取り入れ、民間が参画しやすい公募条件の把握のほか、地域課題等を事前に民間事業者に伝えることにより、優れた事業提案を促すこと等が期待されている。

## ■事業の背景・検討の経緯

- ・横浜市では従来、土地・建物等の公有資産の活用(賃貸・売却等)を検討する際には、基本的に庁内において活用方法や事業者公募の条件の検討を行ってきたが、景気の低迷等もあり、応募者数の減少が見られるとともに、入札不調となる事業も発生していた。
- ・これらを回避することや、より効率的・効果的な公有地活用を行うこと等を目的に、事業者募集要項を策定する前に、民間事業者の意向やアイデアを把握する方法を模索した。
- ・その結果、平成22～23年度にかけて、検討の早い段階で、市場性の有無や活用のアイデアを調査する「サウンディング型市場調査」と、公募条件の骨子案をもとに民間事業者との対話を実施し、より実現性の高い事業者公募につなげる「課題解決型公募手法」の2つの手法について、モデル事業を実施した。
- ・現在では、両者を含める形で「サウンディング調査」(以下「本手法」という。)と称しており、公有資産活用以外の場面でも、民間事業者との有効な対話手法として、庁内での活用が広がっている。
- ・本手法は、公民連携を推進する組織である政策局共創推進室(当時：共創推進事業本部)が考案し、庁内での活用を促進している。

図表 これまでに実施したサウンディング調査

事業名	事業の所管	時期
瀬谷駅北口駅前広場における民設・民営駐輪場の設置に向けた「対話」(サウンディング調査)	瀬谷区	H25年11月
旧第一銀行横浜支店の新たな活用に向けたサウンディング型市場調査	文化観光局	H25年10月
みなとみらい21地区新高島駅周辺街区の土地公募売却に向けた対話	財政局	H25年8月
戸塚駅西口第三地区市有地活用事業課題解決型公募	都市整備局	H25年8月
戸塚区役所跡地 課題解決型公募	財政局	H25年8月
持続可能な住宅地モデルプロジェクト(緑区十日市場土地)サウンディング調査	建築局	H25年7,8月
「上郷・森の家」の新たな活用に向けた対話	市民局	H25年7月
旧関東財務局活用事業の公募要項作成のための対話	文化観光局	H25年5月
新たな MICE 施設整備に向けたサウンディング調査	文化観光局	H25年5月
東横線跡地の高架下空間等の活用に向けたサウンディング型市場調査	文化観光局	H25年1月
福祉保健研修交流センターウィング横浜の活用検討に向けた民間事業者の皆様との対話	健康福祉局	H24年11月
西区浅間町土地活用事業における事業者公募に向けた対話	政策局	H24年9月
旧関東財務局の活用に向けたサウンディング型市場調査	文化観光局	H24年6月
旧ひかりが丘小学校土地・建物におけるサウンディング型市場調査(モデル事業)	政策局	H23年9月
戸塚区吉田町土地活用(モデル事業)	政策局	H23年1月

(出所 横浜市資料より作成)

## ■官民連携の概要

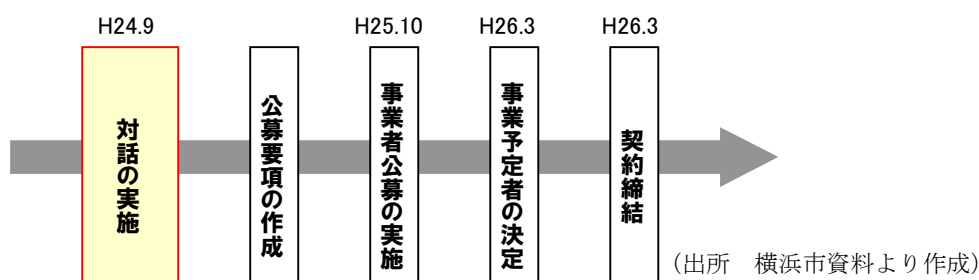
### (1) 事業内容

前述のとおり、本手法のもと多数の事業が行われているが、ここでは、課題解決型公募手法として実施され、その結果を参考としながら公募が行われた「西区浅間町土地活用事業」について記載する。

#### ① 概要

- 横浜市では、西区浅間町の市有地につき、効果的に活用することにより地域課題の解決を図ることを目的とした事業者公募を予定し、その条件整理に役立てることを目的に、民間事業者との対話を実施した。

図表 課題解決型公募手法の流れ(「西区浅間町土地活用事業」の場合)



- 対話の実施にあたって、横浜市ではあらかじめ、①事業用地の概要、②対話時点案としての公募要項における基本事項（地域課題、地域課題解決に向けて導入を予定する施設、事業方式、応募資格等）、③主な対話内容（市が対話において確認したい項目）を示し、対話を希望する民間事業者を募集した。
- 平成24年9月に11グループとの対話を実施した。結果は以下のとおりである。

図表 対話の結果

主な対話内容(市が対話において確認したい項目)	対話の結果(まとめ)
ア.交流スペースの設置(200㎡程度、地域利用が可能なもの):①設置の可能性、②設置可能面積、③管理・運営の方法、④所有形態(共用・占有)	・200㎡程度の交流スペースの設置、300㎡程度のコミュニティハウス部分の本市への賃貸及び高齢者向け住宅の設置については、可能性があることを確認。
イ.コミュニティハウス部分の賃貸(図書室機能中心、300㎡程度、1,000円/㎡・月程度の低廉家賃):①本市への賃貸の可能性、②賃貸可能面積、③賃料、④賃貸期間、⑤所有者(貸主)	
ウ.高齢者向け住宅の設置(例:サービス付き高齢者向け住宅等):①設置の可能性、②種類、③想定規模	・訪問介護事業所の併設や介護付き有料老人ホームとの複合としたサービス付き高齢者向け住宅、廊下幅や設備での対応との意見あり ・想定規模は20～100戸程度との意見あり。
エ.ア～ウに加えて設置を想定する施設(例:店舗や事業所、ファミリー向け住宅等):①種類、②想定規模	・介護事業所や老人ホーム、グループホーム、クリニック、保育施設、学習塾、店舗、防災倉庫などの提案あり。
オ.事業方式(土地売却方式又は定期借地方式):①各方式の可能性、②価格水準(土地代金又は賃料)、③定期借地方式の場合の期間	・定期借地方式のほか、市として望ましいと考える売却方式による事業成立可能性を確認。
カ.事業全体のコンセプト等:地域との関係性も含み、個々の導入施設がどのような関連性を持ち、相乗効果を生むか等	※ 具体的な提案内容に近いものであるため、公表なし

(出所 横浜市資料より作成)

## ② 事業公募

- ・横浜市は、サウンディング調査の後、平成25年10月に西区浅間町五丁目土地の活用に関する事業者公募を開始した。
- ・対話で把握した民間事業者の意見を基に、事業方式を定期借地権方式ではなく売却方式にしたほか、交流スペースやコミュニティハウスの規模等の各種条件設定においても、対話の結果を反映している。

## (2) 特徴

### ① 早期の民間意見の聴取・反映

- ・民間の意見を事業に反映させる方法としては、事業者選定プロセスの中で民間事業者との対話を実施する方法（例えば、PFI事業における競争的対話等）もあるが、市は、事業者選定よりもさらに早い段階での意見聴取を行うべく、本手法を取り入れている。
- ・横浜市にとっては、実現性の高い公有地活用が可能となること、幅広い民間アイデアを計画に反映できること等、民間にとっては、横浜市の意図や抱える課題を把握できること、自らの意見を公募条件の設定に反映できること等がメリットとなる。

### ② 事業に応じた柔軟性

- ・横浜市では、事業の熟度等を踏まえ、公募が正式に決まっていない段階での土地活用アイデアの把握、公募を予定している段階での公募条件の検討等の目的に応じた形で民間意見の聴取を行っている。また、対話に際して、あらかじめ示す対話項目を事業ごとに柔軟に設定し、事業の特性に応じた運用も行っている。
- ・さらに、官民双方に大きな事務負担等を生じさせない手法であり、また、資産活用だけでなく、施設の運営方法や整備手法などについての民間意見募集にも適用可能である。

## (3) 官民連携手法の導入による効果等

- ・前述のとおり、本手法に基づき、モデル事業も含めて平成25年12月までに15の事業で対話が実施されており、中には10グループ以上が参加する事業もあるなど、民間事業者の積極的な対話への参加がみられる。
- ・(1)で述べた「西区浅間町土地活用事業」のほか、「福祉保健研修交流センターウィリング横浜活用検討に向けた民間事業者の皆様との対話」、「戸塚区吉田町土地活用（モデル事業）」、「瀬谷駅北口駅前広場における民設・民営駐輪場の設置に向けた『対話』（サウンディング調査）」の3事業については、対話の結果を踏まえ、実際の事業者公募が行われている。また、その他の事業についても、対話の結果を踏まえた事業推進が行われている。



### 3. 官民連携のあり方③【民間資産を利用した移転・集約化等】

		官民連携の種類			
		民間アイデアの 計画等への反映	民間資産の 活用	民間資金・ノウハウを 活用した施設整備・運営	事業を推進する 官民連携体制の構築
集約化・再配置プロセス	[STEP 1] 現状把握・分析	－：白書の策定等の現状把握・分析は、基本的に地方公共団体自らが行う場合が多いのが現状であり、官民連携の余地はあまり想定されない。			
	[STEP 2] 方針・計画策定	【あり方①：民間提案の受付】（事例：流山市） 集約化・再配置事業に関する民間提案の受付、計画への民間意見の取入れ等			
	[STEP 3] 事業の実施	移転 集約化 移転 集約化 複合化 共同 利用 未利用 資産の活用 未利用 施設活用 未利用地 活用	【あり方② ：民間との対話】 （事例：横浜市） ①事業の方向性、 ②事業条件・募集のあ り方、 ③具体的な事業内容に 関する対話 など、民間事業者との 対話を実施し、事業等 に取り入れる	【あり方③ ：民間資産を利用した移 転・集約化等】 （事例：習志野市等） 移転先等として民間資 産を活用 【あり方④ ：民有地・施設との一体 開発】 （事例：江戸川区等） 民間施設等との一体開 発による効果的な集約 化の実施 ー： 未利用資産は基本的に 公有資産	【あり方⑤ ：官民連携による施設整 備・管理・運営】 （事例：吹田市、富士 見市、岩見沢市等） PFI等官民連携による 公共施設の整備、運営 等 【あり方⑥ ：公有地活用における官 民連携】 （事例：松戸市等） 民間ノウハウを活用し た公有地の有効活用



<概要・特徴>

- 習志野市では、東日本大震災により被災した市役所本庁舎の建替えに際して、建替期間において民間ビル(旧ホテル)の一部を貸借し、仮庁舎として利用。
- 安全性が確認されている民間建物を利用し、新たな仮設庁舎を整備せずに庁舎の建替えを実現するもの。

■ 事業の背景・検討の経緯

(1) 事業の背景

- ・ 習志野市の本庁舎は、老朽化が著しく(本館が昭和39年、新館が昭和44年に建設)、耐震性・狭あい化・分散化・バリアフリー・環境対策・設備の老朽化等について課題を抱えていた。
- ・ 市は、平成17年に「新庁舎建設検討報告書」を策定するなど、建替えに関する検討を行ってきたが、そのような状況の中、東日本大震災が発生し、本庁舎も被害を受けた。
- ・ 震災後に本庁舎について耐震診断等を実施したところ、安全性の低下が著しく、職員及び利用者の安全性の確保、災害時の対策本部機能の確保の観点から、建替えを進めることとなった。
- ・ 一方、新庁舎建設には相応の期間が必要となることから、新庁舎建設までの本庁舎のあり方についても、あわせて検討を行うこととなった。

(2) 検討の経緯

- ・ 新庁舎建設までの本庁舎のあり方については、庁内において、経費・期間・実現性等の観点から総合的に比較検討を行った結果、民間施設を活用した一時移転を採用することとなった。

図表 本庁舎のあり方の検討内容

案	評価等	
本庁舎の継続使用	・安全性確保ができないことから検討対象外。	—
本庁舎を耐震補強し継続使用	?耐震改修工事には、4年計画で総事業費約23億円が必要となる。 ?長寿命化ではないことから工事を行っても、長くは使い続けられない。	×
隣地(市役所前グラウンド)に仮設庁舎を建設し一時移転	・文化財包蔵地のため埋蔵文化財調査が必要で早期移転が不可能。 ?本庁舎と同規模・同程度の仮設庁舎をリースすると想定すると、年間約2億4,800万円のリース料が発生。 ?当該地は新庁舎建設用地でもあり、区分して利用するとはいえ庁舎建設に一定の制約を加える可能性があるなど、課題が多い。	×
既存公共施設の空きスペースを活用し一時移転	・本庁舎の機能すべてを移転できる面積が確保できず、分散化が進み行政運営に支障をきたし、行政サービスの低下を招く恐れがある。	×
民間施設(旧クレストホテル)を借用し一時移転	?早期に移転可能、本庁舎と同規模の床面積を確保できる、財政負担も他の案と比べて低い。 ・二次的効果として、これまで京成津田沼駅前の活性化にとって課題であった、旧クレストホテル施設の再利用が実現する。	○

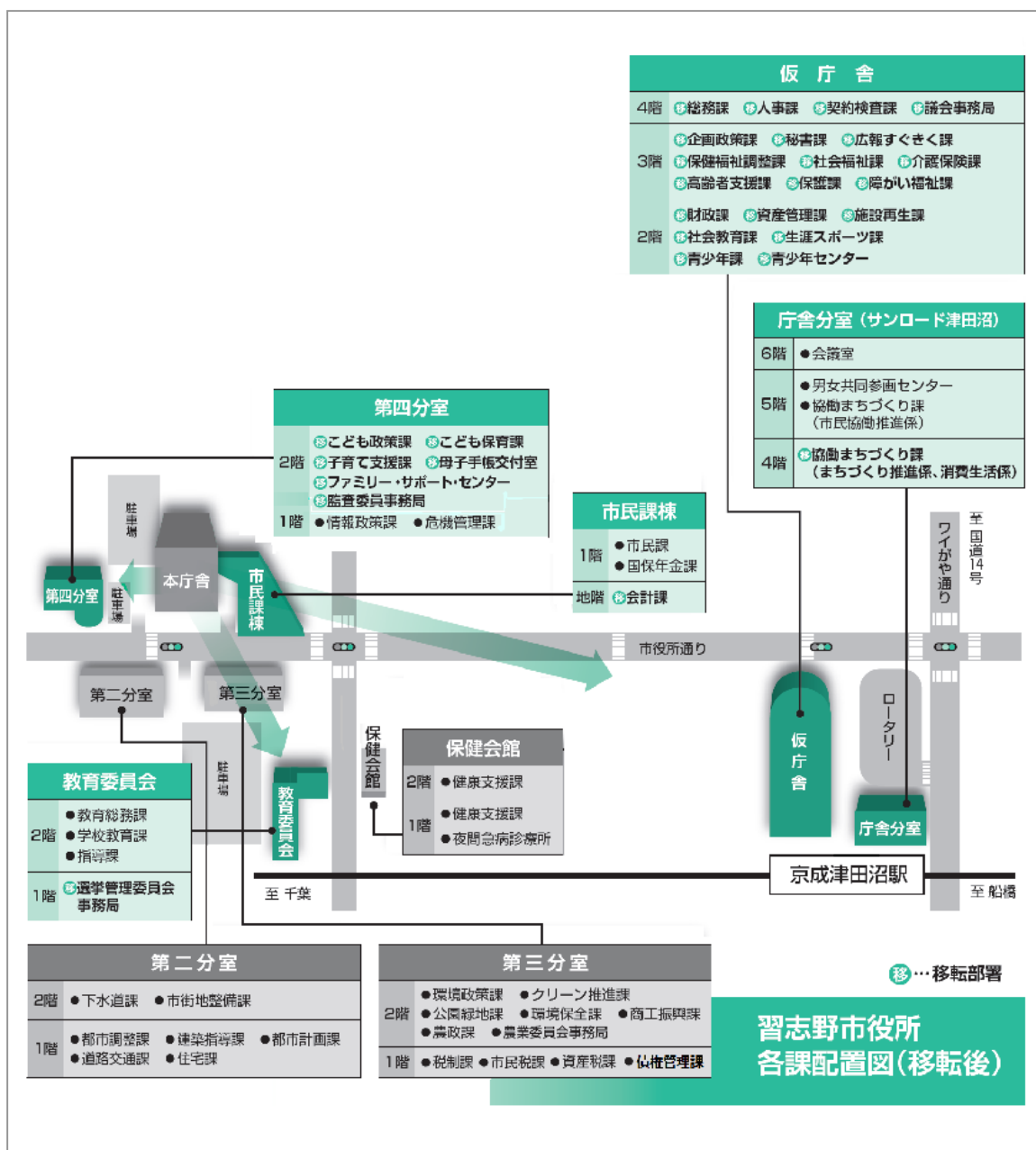
(出所 習志野市公表資料を基に作成)

## ■官民連携の概要

### (1) 移転の概要

- ・庁舎機能の一部を、旧クレストホテルの2～4階（床面積約5,400㎡）に移転した。
- ・旧クレストホテルは、京成津田沼駅前（直結）に立地しており、本庁舎機能の移転に際しては交通の集中が懸念された。また、駐車場の確保が困難であることも課題であった。これらを踏まえ、基本的に市民が多く利用する窓口機能を既存の市民課棟や各分室等に残した上で、管理部門や議会を中心に移転することとした。また、現在、本庁舎と仮庁舎の間を送迎車が15分間隔で運行しており、市民も利用可能となっている。

図表 移転部署等



(出所 習志野市WEBサイト)



## (2) 貸付条件・費用等

- ・施設の賃貸期間は平成24年9月から5年間を想定しており、賃料に関しては、平成24年度分を除いて、6億5,000万円（税抜き）について債務負担行為を設定した。
- ・また、平成24年度予算案の中では、本庁舎機能の移転について、①移転事業（引越し、市民課棟改修費、本庁舎閉鎖関連経費、旧クレストホテルを仮庁舎として使用するための経費等）、②賃貸借事業（平成24年9月から平成25年3月までの7カ月分の賃料）、③維持管理事務費（電話料、警備委託料、備品・器具等の賃借料、仮庁舎の共益費等）で計1.8億円程度を計上した。

## (3) 官民連携による効果等

- ・平成24年9月末をもって旧本庁舎を閉鎖し、平成24年10月1日までに本庁舎機能の一部を仮庁舎に移転した。
- ・習志野市が想定する条件（市民の利便性への配慮、一定規模の確保、早期入居が可能であること等）に合致した民間施設を活用できたことで、財政負担を軽減しながら仮庁舎を準備することが可能となった。
- ・また、旧クレストホテルは、ホテルの休業後大部分が利用されてこなかったが、これを市が活用することにより、駅前活性化にも寄与することとなった。現在、1階部分にはスーパー、地階にはスポーツジムが入居している。
- ・なお、本事業はあくまで庁舎の建替えのための仮庁舎として民間施設を活用しているが、その他の形で公共施設の集約化・再配置を行う際においても、同様に民間施設を仮施設として活用することが有効な場合も考えられる。
- ・習志野市では、本件での取組みを、現在進めている公共施設の老朽化対策としての「公共施設再生計画」における事業手法の先行事例として、今後の公共施設再生整備事業に導入していくことを考えている。



仮庁舎外観①



仮庁舎外観②



執務スペース



1階のスーパー

## ■官民連携手法による新庁舎整備の検討

- ・習志野市では、新市庁舎の建設にあたっては、官民連携手法の活用を検討している。
- ・平成23年度においては、庁舎建設基金以外の財源を補うこと等を目的に、余剰地を活用した民間事業等についての検討を行った。平成24年度以降は、資金調達手法を自己財源+起債とした上で、設計・施工を一括して発注するDB方式について検討、採用することとした。
- ・平成25年度においては、基本設計業務を行う事業者を選定し、事業を進めている。

図表 事業手法の検討

【各発注形態の主なメリット・デメリット比較】

発注形態	メリット	デメリット
<p>◆従来公共発注</p> <p>今年度先行発注</p> <p>基本設計 + 実施設計 + 建設工事 + 維持管理</p> <p>個別発注      個別発注      単年・個別発注</p>	<p>・設計・施工・維持管理を個別発注するので、市の意向反映が行いやすい。</p>	<p>・設計・施工・維持管理を別々の企業へ発注するため、連携した技術の採用やコスト軽減は難しい。</p>
<p>◆DB方式（デザイン・ビルド）(+M) ※1</p> <p>今年度先行発注</p> <p>基本設計 + 実施設計 + 建設工事 + 維持管理</p> <p>設計・施工一括発注</p> <p>決定</p> <p>単年・個別発注</p>	<p>・民間ノウハウの活用による事業費削減が可能。</p> <p>・維持管理は別途、単年度発注となり業務範囲の変更や行政側の意向反映が行いやすい。</p>	<p>・受注者選定前に庁舎建設の条件を明確にし、設計・施工の各時点で条件が反映されているかの確認が必要となる。</p> <p>・別発注である維持管理のコスト低減が必要となる。</p>
<p>◆DBM方式（デザイン・ビルド・メンテナンス）</p> <p>今年度先行発注</p> <p>基本設計 + 実施設計 + 建設工事 + 維持管理</p> <p>設計・施工・維持管理一括発注</p> <p>複数年契約</p>	<p>・維持管理会社のノウハウを設計段階から取り入れるため、一定期間の事業費削減が可能。</p> <p>・維持管理を含む一括契約のためリスク分担が明確になりやすい。</p>	<p>・一括契約で大手企業のみへの参加が予想される。</p> <p>・SPC※2の設立や運営の経費が別途必要となる。</p> <p>・一括契約(維持管理期間 15年程度)で用途や業務の契約変更が難しい。</p>

※1 DB方式の場合、維持管理業務を含んでいないことから、他の事業方式と比較するため、施設完成後の維持管理を市の管理のもと、別途委託するものとして比較

※2 Special Purpose Company の略（和訳：特別目的会社）：ここでは、庁舎等の実施設計、建設、維持管理を行うために設立した法人であり、他の営業活動等は出来ない会社

（出所 習志野市公表資料）

<概要・特徴>

- 待機児童解消等を目的とし、民間保育所整備に関して、川崎市が民有地を公募した上で、当該民有地において地権者と保育所運営事業者のマッチングを支援する事業。
- 公益的な目的実現に資する施設整備に関して、民有地に着目し、市が仲介役となることによりその積極的な活用を図っている。

■ 事業の背景・検討の経緯

- ・ 川崎市では、保育所の待機児童数の低減を目指し、平成23年3月に策定した『第2期川崎市保育基本計画』においては、多様な整備手法により、認可保育所について、平成23年度以降の3年間で4,000人以上の定員枠拡大を目指す方針を示した。
- ・ 同基本計画の中では、保育所の新設に関して、「設置・運営法人等の募集・選考や認可などにおいて適切な対応を図る」とともに、「国有地、県有地、企業等の土地の活用による事業推進」等の取組みを行うこととしている。
- ・ 市は、市有地を貸与する形での保育所整備や既存保育所の改修等の取組みを通して、定員の拡大を図っていたが、市内において一定の広さの土地の確保が難しいこと等が課題となっていた。
- ・ 基本計画を踏まえ、また、上記課題解決等を目的として、担当部局の発案により、民有地を利用したマッチング事業である「民有地借上型保育所整備事業」（以下「本事業」という。）を平成23年度より実施することとした。なお、隣接する横浜市においても、平成22年度から同様の事業である「保育所整備マッチング事業」が実施されている。

図表 第2期川崎市保育基本計画における計画期間の取組み

1. 認可保育所の整備 ～3年間で4,000人を超える定員増～	・多様な整備手法による定員枠の拡大 ・1歳児の定員枠の拡大 ・多様な保育ニーズへの対応	7. 保育サービスの利用における受益と負担の適正化	・保育料の収納率向上に向けた取組みの推進 ・保育サービスの利用における受益と適正な負担のあり方の検討
2. 認可外保育事業の充実と再構築	・援護対象児童の拡大 ・低年齢児の保育ニーズへの対応 ・認可外保育事業の再構築	8. 地域で子育てを支える仕組みづくりの充実	・区役所を拠点とした地域の子ども・子育て支援のネットワークづくり ・家庭的な保育事業の充実
3. 「認可保育所の運営のあり方」を踏まえた公立保育所の再構築	・「認可保育所の運営のあり方」を踏まえた公立保育所の再構築	9. 企業等(雇用主)における子育て支援の充実	・企業等(雇用主)における子育て支援の取組みへの支援の充実 ・事業所内保育等の取組みへの支援の充実
4. 子育て家庭への支援の充実	・在宅の子育て家庭への支援の充実 ・仕事と子育ての両立支援の充実	10. 多様な主体との協働に向けた取組みの充実	・多様な主体との協働に向けたコーディネート の充実
5. 利用者へのサービス向上に向けた取組み	・利用ニーズに応じた情報提供の充実 ・子育て家庭への相談・コーディネート機能の充実 ・利用者(親と子)の視点に立った子ども・子育て支援ニーズへの対応	11. 国の新たな制度や地域主権改革への対応	・国の「子ども・子育て新システム」や地域主権改革への対応
6. 保育サービスの質の向上に向けた取組み	・保育の質の向上への取組みの充実 ・民間保育所運営への支援等の充実 ・第三者評価受審の促進と評価項目の見直し	12. 国、県、企業等との連携による事業の推進	・国有地、県有地、企業の土地等の活用による事業推進
		13. 広域的な連携の推進	・大都市共通の課題の共有化と広域的な連携

※網掛け部分は特に本事業への関連が強いと考えられる項目

(出所 第2期川崎市保育基本計画を基に作成)

## ■集約化・再配置の概要

- ・本事業は、新たな民間保育所整備のためのマッチング事業であるが、公共施設の集約化・再配置等を行う際にも参考となる。

## ■官民連携の概要

### (1) 事業内容

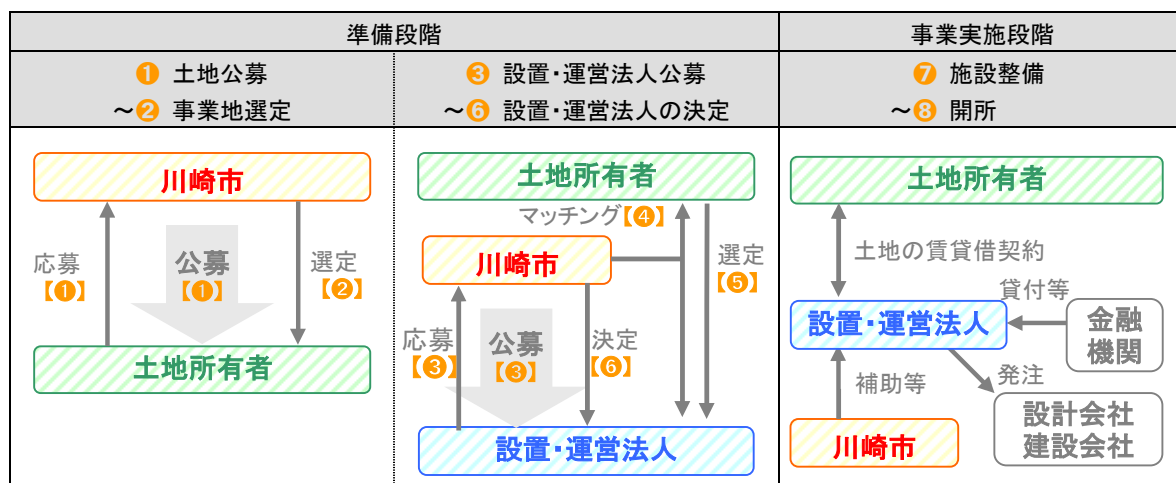
#### ① 事業スキーム等

- ・本事業の流れ、スキームは以下のとおりである。

図表 事業の流れ(平成25年度事業)

プロセス		スケジュール
① 土地の公募	・市は、一定の条件を示し、保育所整備を希望する民有地を幅広く公募する。 ※市HPでの告知のほか、市内不動産事業者、金融機関に周知を行っている。	H25.7
② 事業地選定	・市は、応募のあった土地について、保育所整備用地として選定する。 ※保育需要や利便性、建築条件(建ぺい率、容積率、接道、周辺環境)等を総合的に判断し、保育所の定員と併せて決定。	H25.8
③ 設置・運営法人の公募	・市は、保育所整備用地について、保育所の運営を希望する法人を公募する。	H25.10-11
④ マッチング	・市は、応募のあった法人を土地所有者に紹介する。(マッチング)	H25.12
⑤ 土地所有者による選定	・土地所有者は、応募者の事業提案内容や賃貸条件等を総合的に判断し、運営する法人を選定する。	H26.2予定
⑥ 設置・運営法人の決定	・市長は、土地所有者の選定結果を参酌し、当該著内における保育所の設置・運営を行う法人を決定する。	
⑦ 施設整備	・設置・運営法人は、土地所有者と当該用地の賃貸借契約を締結した上で、建設資金(川崎市補助・借入金等)の調整協議を行い、設計、整備を行う。	H26年度中
⑧ 開所	・保育所として開所	H27.4予定

図表 事業スキームイメージ



#### ② 条件

- ・本事業では、市が求める基準に合致する形で保育所整備を行うことが目指されており、土地、設置・運営法人、施設整備・運営等について、それぞれ満たすべき条件が定められている。

図表 市が求める条件等(平成25年度事業)

土地	所有者	<ul style="list-style-type: none"> <li>川崎市内に保育所整備用地の条件に適した土地を所有し、保育所を運営する社会福祉法人等に当該土地を賃貸することができる個人又は法人であること。</li> <li>市民税・固定資産税等の滞納がないこと。</li> <li>保育所を運営する社会福祉法人等と20年以上の土地賃貸借契約(事業用定期借地権でも可)を締結できること。</li> <li>共有者がいる場合は、その了解が得られること。</li> <li>その他、本市が不相当と認めるものでないこと。</li> </ul>
	敷地条件	<ul style="list-style-type: none"> <li>原則として市街化区域であること。</li> <li>定員60人以上の認可保育所が整備可能な広さであること。(概ね500㎡以上)</li> <li>平成27年4月1日に保育所が開設できること。</li> <li>保育所の整備にあたり近隣の理解が得られること。</li> </ul>
整備・運営法人		<ul style="list-style-type: none"> <li>平成25年4月1日時点において神奈川県内で社会福祉法に規定する社会福祉事業を実施している社会福祉法人、日本赤十字社又は公益社団法人若しくは公益財団法人であること。</li> <li>社会福祉事業に熱意と識見を有し、新たに保育所を運営するために必要な経営基盤及び社会的信用を有していること。</li> <li>本市と神奈川県警察との間で締結する「指定管理者制度における暴力団排除に関する合意書」において排除措置の対象者とされていない者であること。</li> <li>その他、市長が必要と認める条件を満たすこと。</li> </ul>
施設整備		<ul style="list-style-type: none"> <li>以下の項目について条件設定あり。</li> <li>&lt;施設整備等スケジュール、整備費、建築物等&gt;</li> </ul>
運営		<ul style="list-style-type: none"> <li>以下の項目について条件設定あり。</li> <li>&lt;運営(法人が適正に運営をすること等)、開所日・開所時間、定員、保育内容・事業、職員の配置、保護者との連絡、第三者評価等&gt;</li> </ul>

## (2) 特徴

- ・マッチングという形で市が関わることにより、市が直接設置を行わない民間保育所について、その整備を推進している。市有地の確保等が課題となっている中で、多方面から用地を確保し、市が求める条件に基づいた保育所整備を行うことができる点で、市にメリットがある。
- ・また、長期安定的な資産活用を望む土地所有者、保育所の運営を希望する民間事業者にとってもそれぞれのメリットがあると考えられる。

## (3) 官民連携手法の導入による効果等

### ① 効果

- ・平成23年度事業の結果、平成25年4月に4カ所の保育所が開所し、合計で260名分の定員枠の拡大が実現された。市においても、多様な整備手法による待機児童解消に向けた取組みのひとつとして効果は大きいと考えられている。

図表 整備実績等

年度	経緯	整備実績
H23年度	土地4ヶ所募集⇒5ヶ所選定⇒マッチング⇒4ヶ所交渉成立	H25.4開所:4ヶ所
H24年度	土地5ヶ所募集⇒3ヶ所選定⇒マッチング⇒1ヶ所交渉成立	H26.4開所:1ヶ所(予定)
H25年度	土地2ヶ所募集⇒2ヶ所選定⇒マッチング中	H27.4開所:2ヶ所(予定)

## ② 課題等

- ・土地所有者と設置・運営法人との交渉次第で整備の可否が左右される点、設置・運営法人募集から新保育所開設まで2カ年を要するため、スピーディーな整備が望めない点などの課題が認識されている。
- ・また、平成24年度は3カ所の土地を選定したが、設置・運営法人の応募状況が芳しくなく、募集期間を1カ月延長した。これを踏まえ、市では、平成25年度は応募対象法人を社会福祉法人に限らず、日本赤十字社又は公益社団法人若しくは公益財団法人に拡大するなどの工夫を行っている。

<概要・特徴>

- 老朽化が進んでいた山形県営住宅の再整備（移転建替え）事業において、PFI手法を導入したもの。
- 居住者の利便性の向上や、中心市街地活性化への寄与等を目的とし、中心市街地内での事業用地の確保を入札に参加する民間事業者に求めるなど、民間ノウハウ活用の最大化が図られている。

■事業の背景・検討の経緯

(1) 事業の背景

- ・山形県においては県営住宅の一部について老朽化が進行しており、山形市内に立地し、昭和36年に建設された狭あい・低層の住宅である県営住宅鈴川団地についても、早急な対応が必要であるという認識のもと、建替え等の方策を検討していた。
- ・建築関連の法規制により、現有戸数を確保したままでの現地建替えが不可能であることから、移転建替えによる再整備を目指すこととした。

(2) 民間活力導入検討の経緯

- ・再整備にあたっては、設計・建設、維持管理に要するトータルコストの縮減や民間ノウハウの活用等を目的として、PFI手法の導入について検討を行った。鈴川団地以外も含めた複数の公営住宅の再整備に関する事業を対象としてPFI導入可能性調査を実施し、その中でPFI導入のメリットが認められたことから、鈴川団地の再整備をPFI手法で実施することとした。
- ・上記のような経緯を踏まえ、県は平成15年6月に、PFIによる県営住宅鈴川団地移転建替等事業に関する実施方針を公表した。
- ・なお、県では、平成26年2月までに本事業のほか2件の県営住宅PFI事業を実施している（山形県営松境・住吉団地移転建替及び酒田市琢成学区コミュニティ防災センター整備等事業、山形県営通町団地移転建替等事業）。

■集約化・再配置の概要

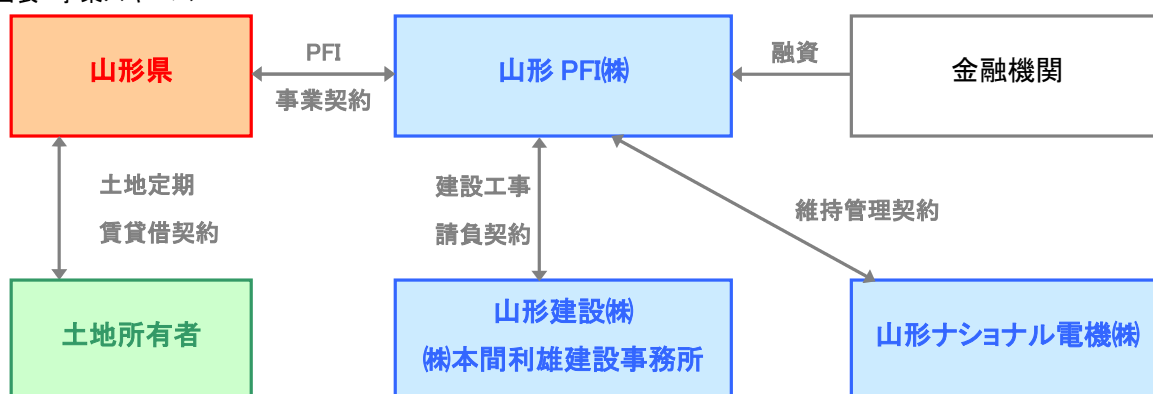
- ・本事業においては、後述のとおり民間から提案された事業用地を県が賃借した上で、県営住宅を整備するスキームを採用した。

■官民連携手法の概要

(1) 事業内容

- ・本事業は、PFI事業者が、鈴川団地の再整備に関して事業用地を提案の上、新たな県営住宅を整備した後に、事業期間（約20年間）にわたり維持管理を行うものである。

図表 事業スキーム



(出所 内閣府PFI推進室WEBサイトを基に作成)

## (2) 特徴

### ① 事業用地の民間提案

- ・本事業においては、前述のとおり、県営住宅を利便性の高い地域へ立地すること及び中心市街地活性化への寄与を目的として、民間事業者から事業用地の提案を受けることとした。
- ・具体的には、県は、要求水準書等において、山形市の中心市街地計画地域の中心から概ね半径2km以内の地域を事業場所として指定した上で、土地の所有者、権利、地代、面積等に関する諸条件を指定しており、入札に参加する民間事業者に、この条件に合致する土地について事業用地として提案をすることを求めた。提案された事業用地について、県は50年間にわたる定期借地契約に基づいて、土地の所有者から借り受ける形とした。
- ・なお、落札者選定基準では、中心から概ね半径2km以内に立地することについて適格審査を行うとともに、二次審査の定性評価において、「中心市街地活性化法に基づく中心市街地計画地域への立地」を評価することとしているなど、より中心市街地活性化に寄与する立地を評価する形とした。

### ② 民間施設との複合化の提案受付

- ・また、同様に中心市街地活性化への寄与等を目的とし、一定の要件を満たすことを前提として「民間施設との一体（複合）整備」を認めるものとした。
- ・ただし、本事業においては、民間事業者から一体整備の提案がなされたが、事業の確実性が審査時点で確認できなかったことから、積極的に評価へ反映することができず、結果として一体整備は行われていない。
- ・なお、県が別途実施した山形県営松境・住吉団地移転建替及び酒田市琢成学区コミュニティ防災センター整備等事業においては、民間事業者の提案による高齢者施設及び保育所との一体整備がなされている。

## (3) 官民連携手法の導入による効果

### ① 県の財政負担軽減

- ・本事業には最終的に4グループの応募があった。PFI手法の導入によって、従来方式にお

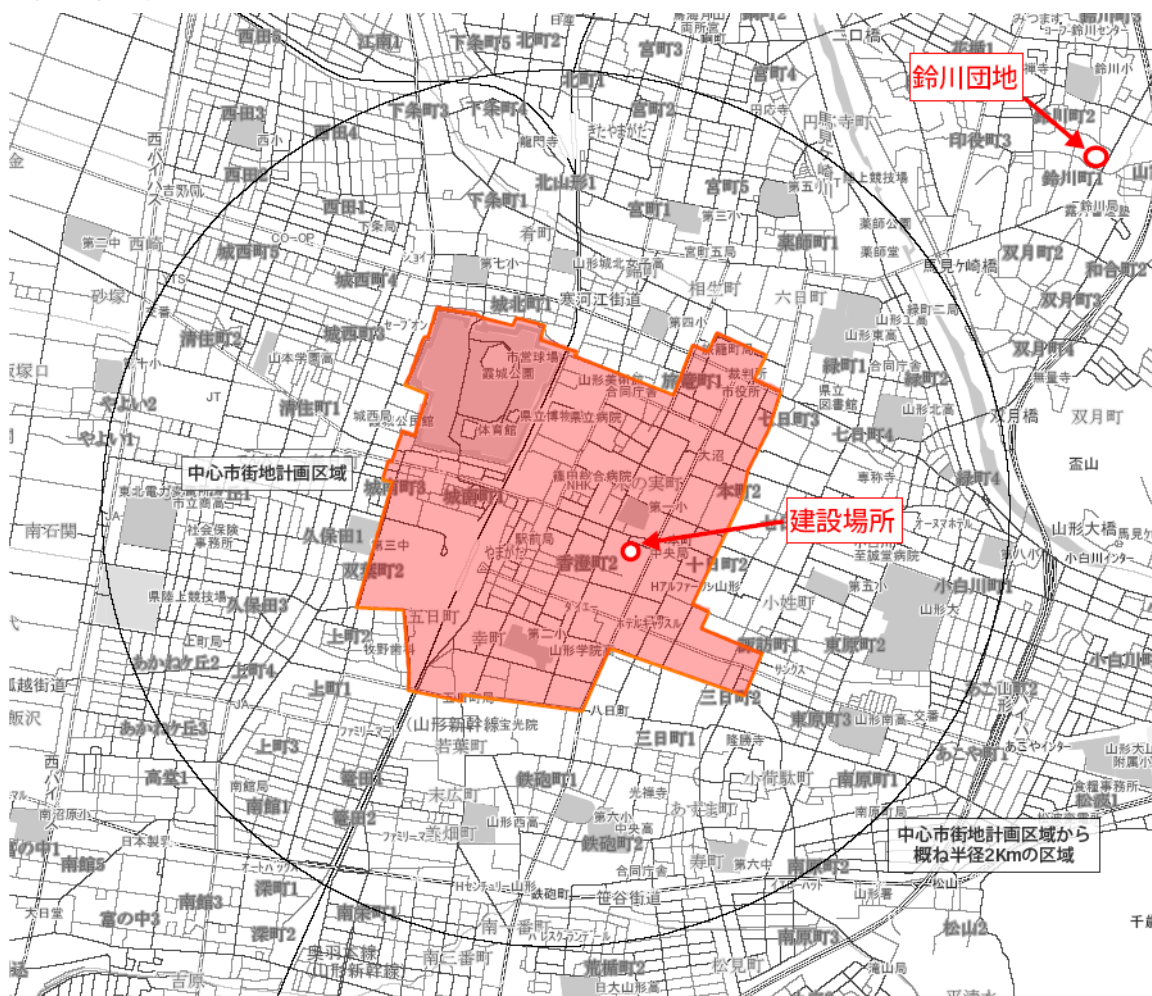


ける財政支出に比べ、24.7%のコスト削減効果（VFM）が発揮されている。

### ②利便性向上、中心市街地活性化への寄与

- ・選定事業者からは、中心市街地計画地域内の事業用地について提案があり、これは審査においても高く評価された。
- ・当該敷地を活用することにより、入居者の利便性が高く、また、中心市街地活性化に寄与する施設整備が可能となった。

図表 施設位置図



(出所 山形県資料)

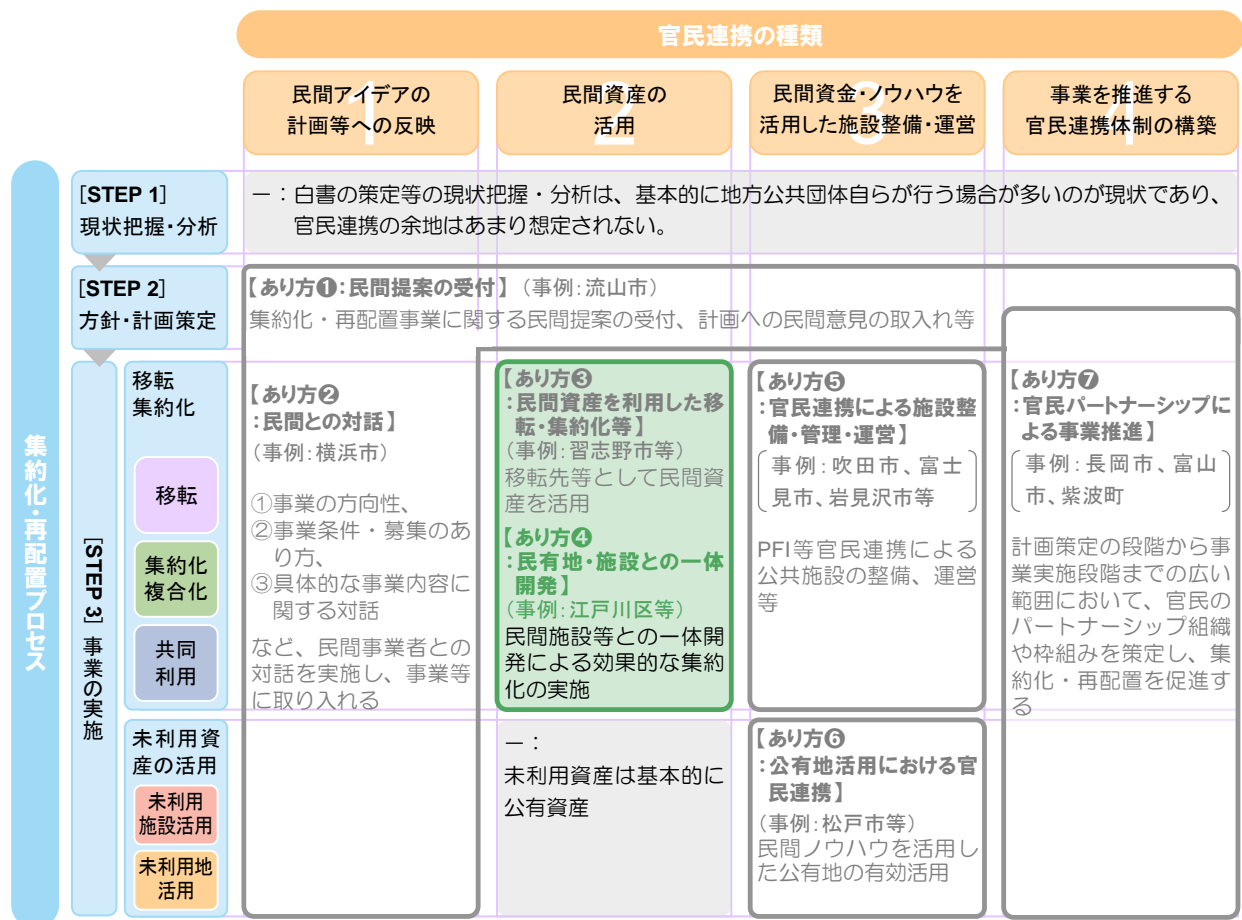
### ③地元企業の参画による地域経済の活性化

- ・入札に参加した4グループとも、県内企業が代表企業となっており、地域内で完結するPFI事業となっている。

(参考 P F I 事業の概要)

	実施主体	山形県		
事業概要	事業場所	山形県山形市十日町一丁目		
	事業内容	県営住宅の整備、維持管理 等		
	施設規模	30戸 延床面積約2,900㎡ 地上7階・塔屋1階		
	事業期間	約22年間（うち維持管理期間20年間）		
	事業スケジュール	設 計	平成16年7月から平成17年12月まで（1年5カ月）	
		建 設		
		供用開始	平成18年1月	
		維持管理	平成18年1月から平成38年3月末日まで（約20年間）	
	事業方式	B T O方式		
	事業類型	サービス購入型		
P F I 事業者の主な収入	県から支払われるサービス対価（整備費、維持管理費等）			
運営事業者	山形建設グループ（代表企業：山形建設(株)、構成企業：(株)本間利雄設計事務所、山形ナショナル電機(株)）			
V F M	特定事業選定	約15%（現在価値ベース）		
	事業者提案	24.7%（現在価値ベース）		

#### 4. 官民連携のあり方④【民有地・施設との一体開発】





## ＜概要・特徴＞

- 公有地(江戸川区所有)の余剰容積を最大限に活用した、官民連携による官民複合施設の整備を行う大型開発プロジェクト。
- 連鎖型土地区画整理事業による土地の交換分合等を通じて、事業参加意向のある民間地権者も含めた事業用地を活用し、開発ポテンシャルの最大化を図っている。

## ■ 事業の背景

- ・江戸川区では、狭小の木造住宅や中小事業所等の低未利用地が散在する篠崎地区において、都営新宿線篠崎駅周辺の土地の有効利用を進め、江戸川区東南部中心地区として秩序ある発展の実現等を目的に、「東京都市計画事業篠崎駅西部土地区画整理事業」が進められてきた。
- ・当該土地区画整理事業の施行区域は、土地改良事業で一定程度の公共施設の整備・改善が進んでいた地区であったため、小規模の土地区画整理事業を順次行う「連鎖型土地区画整理事業」により、整備の必要性が高く、合意形成の図られた街区から事業を実施していくこととされた。
- ・本事業の対象となる篠崎駅西部地区は、江戸川区街づくり基本プランにおいて、鹿骨・篠崎地区の地域拠点核として位置付けられており、「土地区画整理事業による基盤を活かした街づくり」「高度利用による商業・業務等の都市的機能の充実」「賑わいのある駅前商業地の形成」が目指されている。また、「区画整理事業プログラム(平成13年7月)」では、本事業の対象となる2街区(20・21番街区)は、「駅西口の顔づくり」「低未利用地を商業系と調和した土地利用に転換し、公益施設及び商業施設の導入による活気と賑わいの創出を図る」等の地区として位置付けられた。
- ・上記の目的を達成するため、区では、土地区画整理事業により開発意向の高い地権者の土地を集約する形で土地の交換分合を図り、効率的な敷地設定とし、また、土地の高度利用を促進するために、用途地域の変更(第一種中高層住居専用地域⇒近隣商業地域)を行った上で、官民の複合施設開発事業を実施することとした(平成16年11月募集要項等の公表)。

図表 区画整理事業及び対象地区の概要

事業名	東京都都市計画事業篠崎駅西部土地区画整理事業
施行者	東京都江戸川区
事業手法	連鎖型土地区画整理事業
都市計画決定	昭和44年 5月
施行区域	江戸川区篠崎町7丁目、上篠崎4丁目
事業目的	都営地下鉄10号(新宿)線篠崎駅周辺の土地の有効利用を進め、江戸川区東南部中心地区として秩序ある発展を実現するとともに、避難路の確保、交通の円滑な処理、安全で快適な歩行者空間の確保等を図り、総合的な都市基盤の整備を進め、災害に強い、住みよいまちづくりを行う。

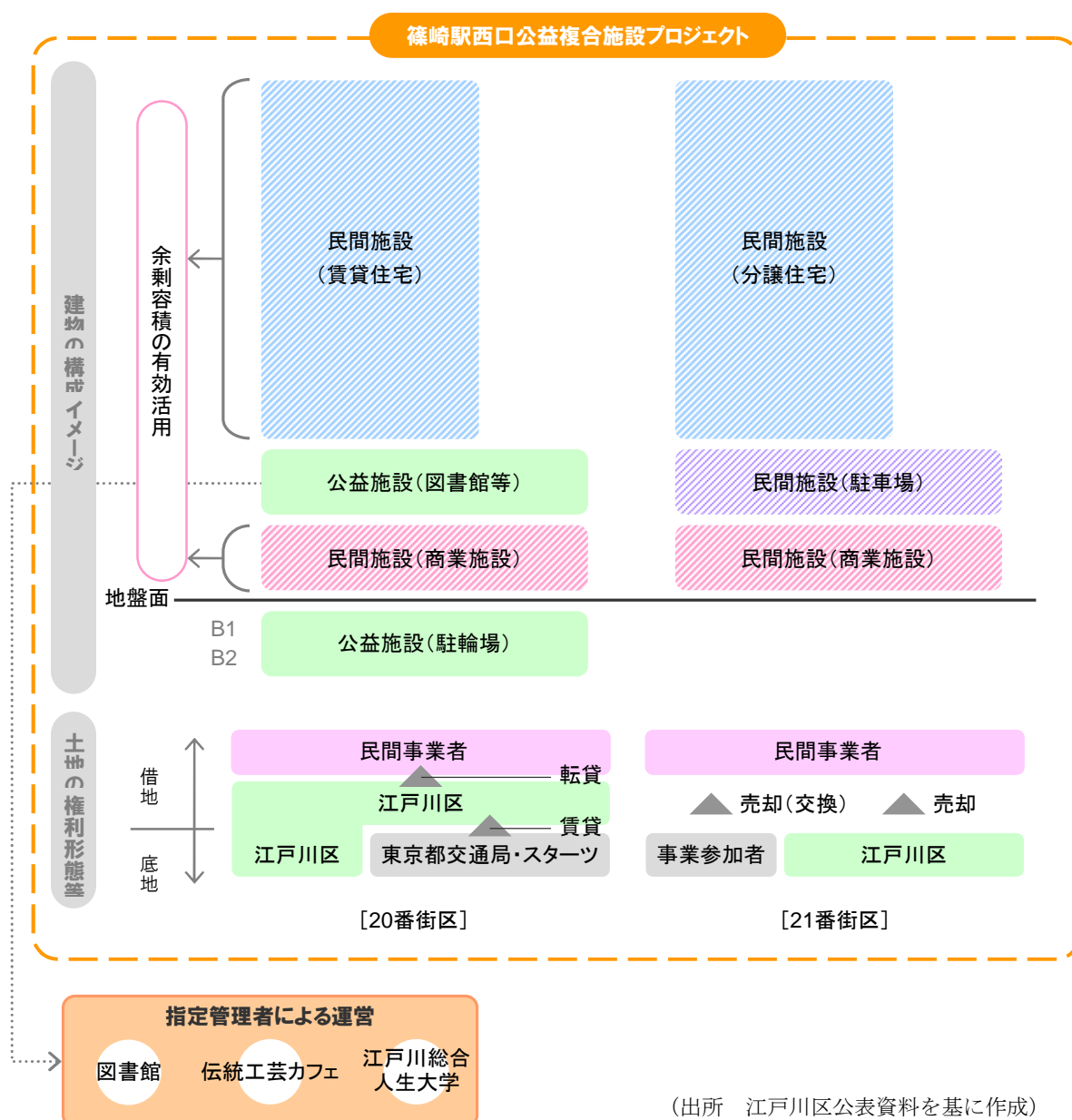


(出所 江戸川区WEBサイト)

## ■官民連携手法の概要

### (1) 事業内容

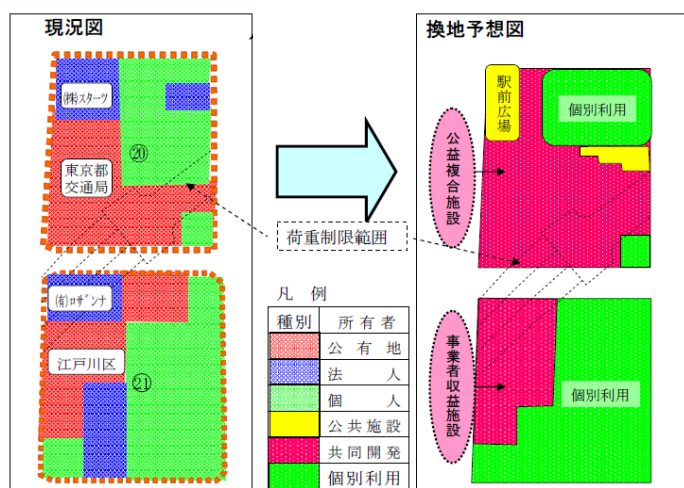
- ・本事業は、民間事業者が2つの街区を対象に、敷地の異なる2つの事業を一体的に実施するものである。一方の篠崎駅西口に直結する20番街区については、区等から定期借地により土地を賃借した上で、駅前広場、駅出入口、地下駐輪場、公益施設（図書館、江戸川総合人生大学、伝統文化ゾーン等）の整備及び余剰容積を活用した民間施設の開発を行い、もう一方の21番街区については、区及び事業参加者から民間事業者が土地を取得することを前提に、民間施設の開発を行う事業である。
- ・施設の完成後、区は民間事業者から公益施設を取得し、民間事業者は施設全体の維持管理を行う。
- ・公益施設の運営には指定管理者制度を導入し、本事業を実施する民間事業者とは別に区が選定する指定管理者が、施設の運営を行う。



## (2) 特徴

### ① 土地の交換分合等による開発ポテンシャルの向上

- ・本事業の実施にあたり、事業の目的（駅前の活性化や賑わいの創出）達成に向けて、土地区画整理事業の実施を通じて2街区内の土地の交換分合を行うことにより、活用のしやすい用地を確保するとともに、都市計画の変更により、駅前用地としての開発ポテンシャルの最大化を図っている。



(出所 「篠崎駅西口公益複合施設プロジェクト 募集要項」)

### ② 余剰容積の有効活用

- ・事業対象用地のうち、東京都交通局が所有する部分については、区に対して定期借地権を設定することが条件となっていたが、区が整備を計画していた公益施設だけでは、容積率を十分に活用する見込みがなかったことから、区が東京都交通局に支払う借地料負担を軽減する方策が求められていた。
- ・そこで、駅前の活性化等を念頭に、上記の余剰容積率を活用し、民間施設も導入することによって、官民の複合施設を整備することが方針付けられ、民間活力を導入した官民連携事業として実施されることとなった。

## (3) 官民連携手法の導入による効果

### ① 民間の創意工夫による地域ニーズに対応した多様な民間施設の導入

- ・民間事業者の募集・選定の結果、商業施設としては、大型スーパー、書店、銀行、クリニックなど、住宅施設として、賃貸住宅、分譲住宅といった多様な民間施設の導入が提案され、鹿骨・篠崎地区の地域拠点核として、「高度利用による商業・業務等の都市的機能の充実」「賑わいのある駅前商業地の形成」を図ることができる計画となっている。

### ② 2つの事業の一体的な実施等による効果の発揮

- ・本事業では、公有地の定期借地による公益施設と民間施設の複合施設の整備事業と、公有地の売却（一部、民間地権者との等価交換を含む。）による民間開発事業という2つの事業が一体的に実施されている。
- ・1つの事業主体による一体的な実施により、統一された事業コンセプトの下での効率的かつ

効果的な施設整備等が実現されている。また、区は、所有する21番街区用地の売却収入を公益施設（20番街区）の取得費に充当することで、財政負担の軽減を図っている。

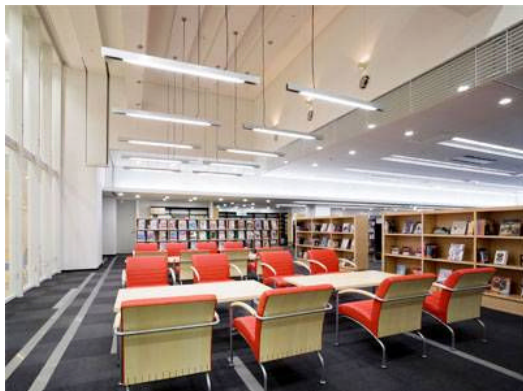
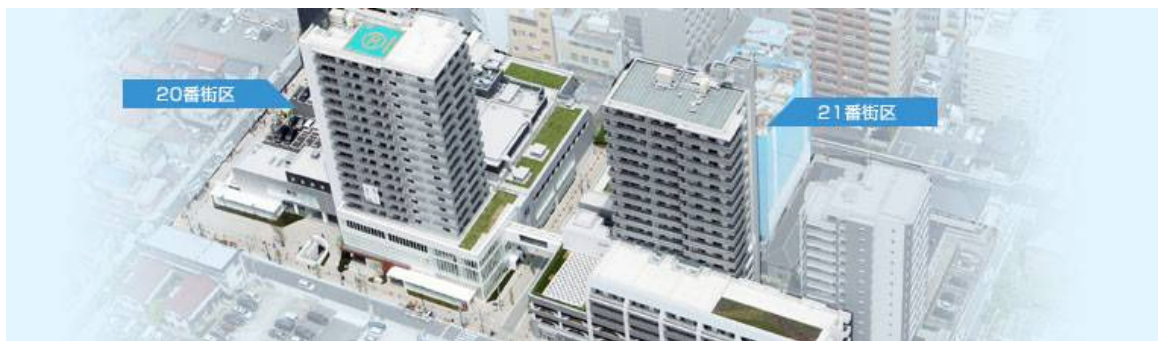
- 公益施設の運営においても、複数の施設（図書館、生涯学習施設、企画展示施設、カフェ等）に対して一括して指定管理者制度を導入することにより、施設間の連携、相乗効果の発揮が実現されている。具体的には、企画展示のテーマや総合人生大学の授業内容に合わせた図書の収集や展示、総合人生大学の講義室を活用した図書館の有料講座の開催など、複合施設であること、民間のノウハウを活用した質の高いサービスの提供がなされている。
- さらに、篠崎駅西口公益複合施設プロジェクトの事業主体（スターツ(株)を代表企業とするグループ）に参画する企業の一部が参画した共同事業体（篠崎S Aパブリックサービス）が指定管理者として選定されたことにより、施設全体の運営、管理とも連携した効果的な運営がなされている。

(参考 P P P事業の概要)

	実施主体	東京都江戸川区		
事業概要	事業場所	東京都江戸川区篠崎7丁目・上篠崎4丁目20番、21番		
	事業内容	20番街区：区有地等に定期借地権を設定し、公共施設と民間施設の複合施設を民間事業者が整備し、民間施設の賃貸・運営を行う 21番街区：区有地を売却し、民間施設を事業者が整備し、民間施設の運営を行う		
	施設規模	約20,700㎡		
	事業期間	約70年間（定期借地期間70年間）（20番街区）		
	事業スケジュール	実施方針公表	平成16年10月	
		契約締結	平成18年3月	
		供用開始	平成20年7月	
		運 営	供用開始から定期借地期間終了まで	
	事業方式	定期借地方式		
	事業類型	公共施設部分：施設完成後に区が買取り、民間施設部分：独立採算事業		
民間事業者の主な収入	区からの委託料収入、民間施設部分の売却・賃料収入			
運営事業者	スターツグループ（代表企業：スターツコーポレーション(株)、スターツアメニティー(株)、大成建設(株)、大成サービス(株)、(株)石本建築事務所、サイカパーキング(株)、サミット(株)）			
V F M	特定事業選定	—		
	事業者提案	—		



(参考 建物外観等)



(出所 江戸川区WEBサイト)

<概要・特徴>

- 老朽化、耐震性の課題を抱えていた福岡市中央児童会館の建替えにあたり、NPO・ボランティア交流センター「あすみん」を移転・集約し、公共機能を複合化するとともに、既存の中央保育園が移転することに伴い生じる余裕床を有効活用し、民間施設の導入も図り、官民複合施設として再整備するもの。
- 事業の実施にあたっては、民間ノウハウを活用するための要求水準設定上の工夫、地場企業によるPPP事業への参加促進を図るための方策等が取り入れられている。

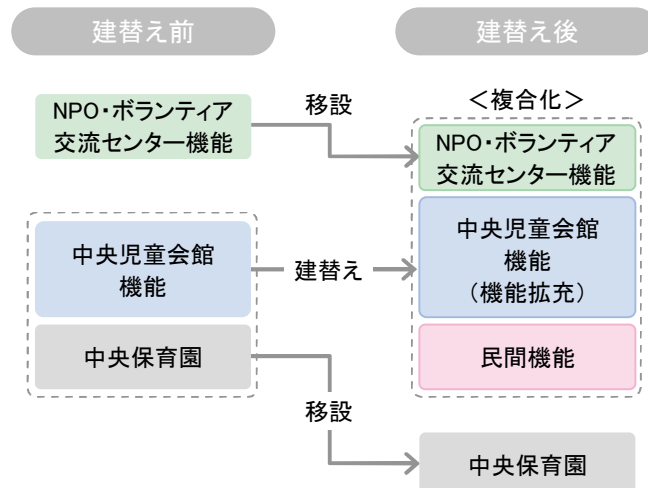
■ 事業の背景、集約化・再配置の概要

- ・ 福岡市中央児童会館（以下「児童会館」という。）は、福岡市唯一の「児童福祉法に基づく児童厚生施設」として昭和45年に設置され、子どもの遊びや活動の場として、広く全市域の乳幼児親子や小学生が利用している。また、現児童会館は、中央保育園と合築して整備され、現在に至っている。
- ・ 児童会館は築40年が経過して老朽化が著しく、耐震性に課題があることから、早急な建替えが必要な状況となっており、早期に子どもの安全を確保する必要があった。そのため、中央保育園については、近隣地に移転改築を行い、児童会館については、建替え整備することとしつつ、利用対象者を拡大し、現在の児童会館及び中央区子どもプラザの機能に加え、異年齢・異世代の交流機能、一時預かり機能などを追加・拡充する計画とした。
- ・ 建替え整備にあたっては、NPOやボランティアスタッフによる児童や中高生への公益活動に関する啓発活動の実施等の相乗効果も期待し、福岡市NPO・ボランティア交流センター「あすみん」を移設するとともに、中央保育園の移転により生じる余裕床部分を活用し、民間施設を導入することで複合施設として整備することとなった（平成24年11月募集要項等公表）。

図表 建替え前の中央児童会館(左写真)と建替え前後の機能関係イメージ(右図)



(建替え前の中央児童会館)



## ■官民連携手法の概要

### (1) 事業内容

#### ① 概要及び目的

- ・本事業は、児童会館が立地している市有地を対象に、事業用定期借地権（30年）を設定し、市が民間事業者に賃貸した上で、商業活動が活発な地域に立地するという市有地のポテンシャルを活用し、児童会館及びNPO・ボランティア交流センター「あすみん」の公共施設に加え、余裕床を活用して民間施設の導入を図り、これらが一体となった複合施設を民間事業者が整備し、管理等を行うものである。
- ・市では、本事業にPPP手法を採用することにより、特に次の点を目指している。

#### 《事業の目的》

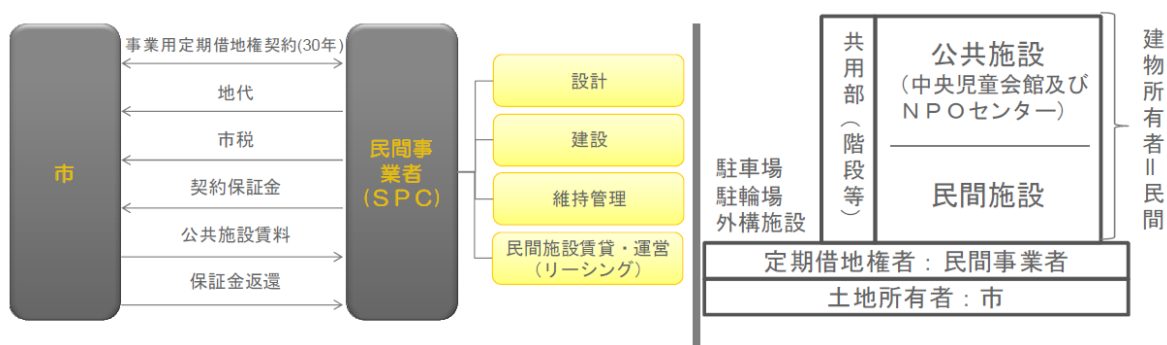
- 公共施設利用者の利便性の向上
- 民間のノウハウ、技術力、資金を施設更新に最大限に活用することにより、効率的かつ質の高い施設の建替えを実現すること
- 立地ポテンシャルを生かし、民間事業者が公共施設と合わせて民間施設を企画、誘致することにより、当該地域のまちづくりに貢献し、地域経済の活性化を図ること
- 本事業の経験を通じた地場企業のPPPに係るノウハウの習得と市内経済の振興・発展を図ること

（出所 「中央児童会館等建替え整備事業 募集要項」 から一部抜粋）

#### ② 事業スキーム

- ・市が市有地に事業用定期借地権を設定し、民間事業者に賃貸した上で、民間事業者が本施設的设计、建設、維持管理、運営を行う。建築形態は合築で、民間事業者が本施設を所有する。市は、本施設のうち公共施設部分を賃借する。なお、公共施設の運營業務及び公共施設の内装に係る設計、建設等業務は、本事業には含まれない。

図表 事業スキーム



（出所 「中央児童会館等建替え整備事業 募集要項」）

- ・市が民間事業者に支払う公共施設賃料は、公共施設部分の躯体・外装・建築設備等の設計費、建設費等の初期投資相当分、公共施設部分の保守管理業務費等の維持管理相当分等で構成され、募集要項で定められた上限額以下であることを条件に、民間事業者が提案する額とされている。また、民間事業者が市に支払う地代については、募集要項で定められた基準地代単価以上であることを条件に民間事業者が提案する額とされている。

## (2) 特徴

### ① 民間ノウハウ等の活用のための事業条件上の工夫

- ・事業の実施にあたっては、できる限り民間のノウハウ・創意工夫を活用する観点から、事業条件（要求水準）の設定等において工夫が図られている。
- ・具体的には、本施設全体の施設計画、民間施設の企画、誘致等において、業務実施に関する条件は必要最小限の提示に留められている。
- ・例えば、公共施設の階層構成・諸室の配置については、NPO・ボランティア交流センター「あすみん」を公共施設の最下階に配置すること、諸室の必要床面積のみを条件とし、具体的な計画は、各室の利用内容等を踏まえて民間事業者が提案することとされている。
- ・また、民間施設については、住宅や倉庫等、設置が認められない機能を除き、公共施設利用者の便益増進等が期待される施設であれば提案可能とされており、具体的な業種・業態は提案に委ねられている。また、提案段階での具体的なテナント名の提示は必須とされていない。

### ② 対話機会の確保

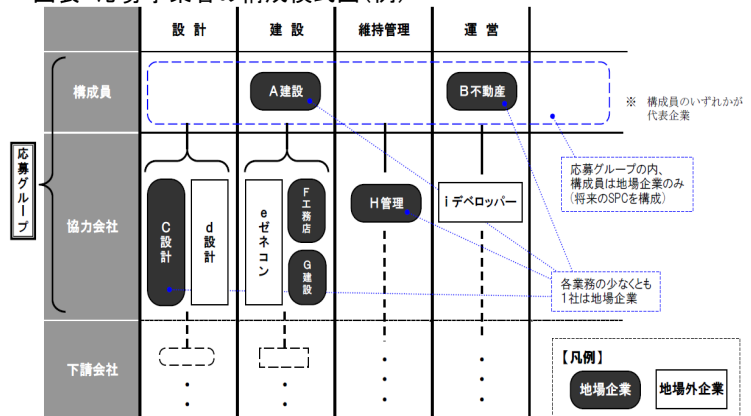
- ・本事業は、「定期借地・賃借入居方式」という特徴的な事業スキームに基づく事例であり、また、上記①のように、民間事業者の提案余地を大きく確保した条件設定がなされていること等から、提案を行う上での疑問点を解消すること等を目的として、福岡市と民間事業者との間での複数回の対話機会が設けられている。
- ・具体的には、実施方針公表後の意見の受付を始め、募集要項等の公表後の書面による質問回答の機会（2回）、1企業又は1グループごとに実施する民間事業者との直接対話の機会を設けている。また、質問回答の結果及び直接対話の結果は、募集手続き中に市WEBサイトにて公開されている。

### ③ 地場企業によるPPPへの参加促進

- ・福岡市では、地場企業のPPPに関するノウハウ習得と事業参画に向けた競争力強化を図るため、平成23年6月に市と地場企業（公共建築物の整備・運営に関連する業種等）で構成する「福岡PPPプラットフォーム」を設置し、PPPに関するセミナー・意見交換等を実施している。

- ・本事業は、同プラットフォーム設置後の第1号案件として、平成24年11月に公募され、できる限り地場企業の参画を促すため、応募事業者の構成等において、「応募企業又は応募グループの構成員は、福岡市内に本店を持つ企業であること」の条件を設けたり、評価基準において「地域経済、地域社会への配慮」を評価項目の一つに位置付けたりする等の工夫がなされている。

図表 応募事業者の構成模式図(例)



(出所 「中央児童会館等建替え整備事業 募集要項」)

### (3) 官民連携手法の導入による効果

- ・本事業は、平成25年6月に優先交渉権者が決定し、現児童会館の解体設計が行われている。今後の具体化にあたり、次のような提案内容を踏まえた様々な効果の発揮が期待されている。

#### ① 提案概要

- ・優先交渉権者として決定された西日本鉄道グループの提案内容の特徴（主に事業計画、施設計画に関する部分）は次のとおりである。

図表 優先交渉権者の提案内容の特徴(一部)

<p><b>■事業計画</b></p> <p><b>【民間施設の提案】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●積極的かつ具体的な民間店舗に関する提案</li> <li>●公共施設との連携方策や相乗効果の内容が具体的かつ実現性の高い提案</li> </ul> <p><b>【事業収支計画】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●SPCの資金保有量が高く、事業悪化時の対応やマスターリースを行うなど、事業の安定性向上に資する具体的かつ有効な提案</li> </ul> <p><b>■施設計画</b></p> <p><b>【公共施設と民間施設等の施設計画】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●適切に配置されたエントランスホール、利用者動線に配慮し、回遊性の高い計画</li> </ul> <p><b>【公共施設階(共用部を含む)の各機能計画及び利用者動線】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●利用者の視点に立った機能計画や利用者動線、ユニバーサルデザインに対する配慮</li> </ul> <p><b>【公共施設階(共用部を含む)の各機能計画及び利用者動線】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●こども施設を特徴づけるデザイン意匠、将来の都市計画道路に配慮した提案</li> </ul>
--

(出所 「中央児童会館等建替え整備事業 評価講評」)

(参考 P P P事業の概要)

	実施主体	福岡市		
事業概要	事業場所	福岡市中央区今泉一丁目139番地1、2		
	事業内容	市有地に事業用定期借地権を設定し、公共施設と民間施設の複合施設を民間事業者が整備し、施設全体の維持管理及び民間施設の賃貸・運営を行うもの		
	施設規模	約2,400㎡(屋上含む)		
	事業期間	約32年間(定期借地・定期建物賃貸借期間30年間)		
	事業スケジュール	設計	事業契約締結から平成27年度末月まで	
		建設		
		供用開始	平成28年度前半(予定)	
		運営	供用開始から平成57年度末まで(30年)	
	事業方式	事業用定期借地方式		
	事業類型	公共施設部分：定期建物賃貸借、民間施設部分：独立採算事業		
民間事業者の主な収入	市から支払われる公共施設賃料、民間施設部分の賃料収入			
運営事業者	西日本鉄道グループ(代表企業・構成員：西日本鉄道(株)、協力企業：BAS建築設計事務所、(株)竹中工務店九州支店、(株)松本組、西鉄ビルマネジメント(株))			
VFM	特定事業選定	—		
	事業者提案	—		

(参考 建物外観／内観イメージ)

【外観イメージ (予定)】



【1階広場イメージ】



広場イメージ

(出所 福岡市資料)

## 5. 官民連携のあり方⑤ 【官民連携による施設整備・管理・運営】

		官民連携の種類				
		民間アイデアの 計画等への反映	民間資産の 活用	民間資金・ノウハウを 活用した施設整備・運営	事業を推進する 官民連携体制の構築	
集約化・再配置プロセス	[STEP 1] 現状把握・分析	ー：白書の策定等の現状把握・分析は、基本的に地方公共団体自らが行う場合が多いのが現状であり、官民連携の余地はあまり想定されない。				
	[STEP 2] 方針・計画策定	【あり方①：民間提案の受付】（事例：流山市） 集約化・再配置事業に関する民間提案の受付、計画への民間意見の取入れ等				
	[STEP 3] 事業の実施	移転 集約化	【あり方②： 民間との対話】 （事例：横浜市）  ①事業の方向性、 ②事業条件・募集のあり方、 ③具体的な事業内容に関する対話  など、民間事業者との対話を実施し、事業等に取り入れる	【あり方③： 民間資産を利用した移 転・集約化等】 （事例：習志野市等） 移転先等として民間資産を活用  【あり方④： 民有地・施設との一体 開発】 （事例：江戸川区等） 民間施設等との一体開発による効果的な集約化の実施	【あり方⑤： 官民連携による施設 整備・管理・運営】 （事例：吹田市、富士見市、岩見沢市等）  PFI等官民連携による公共施設の整備、運営等	【あり方⑦： 官民パートナーシップによる事業推進】 （事例：長岡市、富山市、紫波町）  計画策定の段階から事業実施段階までの広い範囲において、官民のパートナーシップ組織や枠組みを策定し、集約化・再配置を促進する
		未利用資産の活用 未利用施設活用 未利用地活用		ー： 未利用資産は基本的に公有資産	【あり方⑥： 公有地活用における官民連携】 （事例：松戸市等） 民間ノウハウを活用した公有地の有効活用	





<概要・特徴>

- 阪急南千里駅（吹田市）周辺の老朽化が進む公共施設を移転・集約化し、社会環境の変化等に対応するため機能の拡充を図るとともに、市民からの設置要望等を踏まえ、新たな公共機能を導入し、複合施設として再整備するもの。
- 集約化・再配置にあたりPFI手法を導入。財政負担の軽減、複合化のメリットを生かした施設計画等の効果が発揮されている。

■ 事業の背景・検討の経緯

(1) 事業の背景

- ・ 吹田市では、千里ニュータウンにおける住民の生活利便性の向上や、住民相互の活発なコミュニケーションの展開を図ることを目的に、住区単位に設けられた近隣センターとは異なる施設として、専門店や飲食店、スーパーマーケット等を組み合わせた大規模な商業施設や、公共施設、郵便局等の公共公益施設などの各種の都市的なサービス施設から構成される地区センターが整備されてきた。
- ・ 市内には、南地区センターと北地区センターの2つの地区センターがあり、ニュータウンの南の玄関口に位置する南地区センターは、ニュータウンで最初の地区センターとして開発された。しかし、施設の老朽化が進み、生活ニーズの多様化等が進む中で、地区センターの再整備によるニュータウンの活性化が求められていた。
- ・ 上記の背景を踏まえ、市では下記(2)の検討を経て、千里南地区センターの再整備を始め、交通広場、公共広場の整備に取り組むこととなった。

(2) 検討の経緯

- ・ 市では、千里南地区センターの再整備に先立ち、財団法人大阪府千里センターとともに、平成16年3月に「千里南地区センター再整備の基本的な考え方」を策定した。その後、市民からの意見等を把握するため、平成17年から18年にかけて、市民も含めた「南千里駅周辺まちづくり懇談会」を開催し、市民との検討・協議を重ね、同懇談会からその成果をまとめた「整備計画のまとめ」の報告を受けた。
- ・ これらの経過を踏まえ、吹田市は、公共施設や商業施設、都市基盤施設のあり方等について検討を重ね、平成19年3月に、「魅力あふれる、にぎわいのあるまち」をコンセプトに、再整備事業の整備目標や整備計画イメージ等を示した「千里南地区センター再整備事業基本計画（案）」を策定した。
- ・ その後、千里南地区センター再整備事業について事業手法の検討を行い、その結果、民間活力の導入による効果が確認されたことを受け、平成20年10月に千里南地区センター再整備事業に関する実施方針を策定し、公表した。

## ■集約化・再配置の概要

・本事業により整備された、千里南地区センターの後継たる「千里ニュータウンプラザ」は、16の機能・施設で構成される複合公共施設である。主に駅東側等周辺に立地していた既存の公共施設（市役所千里出張所、千里図書館、千里市民センター、南千里地区公民館等）について、駅西側用地への移転・集約化に併せて、その機能の充実が図られた。また市民からの設置要望等を踏まえた新たな施設を導入し、これらの機能・施設との複合化も行われた。なお、千里ニュータウンプラザへの移転後の駅東側用地（千里市民センタービル及び南センタービル）については、公共広場整備事業として、平成28年度の完成に向けて検討が進められている。

図表 施設等の概要

■敷地・施設の概要		
敷地面積	2,900.66㎡	
構造	鉄骨鉄筋コンクリート造、鉄筋コンクリート造、鉄骨造	
規模	地上8階、塔屋1階、地下2階	
延床面積	13,402.35㎡	
高さ	41.65m	
■フロア構成		
階	施設名称	施設の概要等
8階	平和祈念資料館	○「原爆」に関する写真や戦時中の国民生活・軍隊に関する現物資料等の常設展示 ○平和に関する講演会や企画展の開催 ○映像や図書による「平和」に関する啓発活動
	千里市民センター多目的ルーム	○市民相互の交流等を目的とした市民の集会用等施設
7階	南千里地区公民館	○各種の講座・講演会等の事業の実施 ○生涯学習グループの自主学習の場等とする生涯学習施設
6階	市民公益活動センター	○市民公益活動支援の拠点施設
	吹田市国際交流協会	○協会活動を通じた市民の国際交流及び国際理解推進
5階	千里ニュータウン地域保健福祉センター	○高齢者や障がいのある人及びその家族への相談・支援を推進する拠点 ○支援の必要な対象者の発見・把握、身近な相談の実施、サービス支援等を実施
	高齢者生きがい活動センター	○高齢者向けの生きがい教室等の開催 ○仲間づくりや世代間交流等を図り、生きがいづくりをする拠点施設
4階	保健センター南千里分室（口腔ケアセンター）	○各種乳幼児健診、離乳食講習会等の保健事業の実施
		○口腔ケア等に係る市民啓発の拠点、歯科相談や講習会等の実施
3階	千里図書館	○図書や雑誌、視聴覚資料等の閲覧、貸出、視聴 ○読書相談、各種行事、講演会などの実施 ○高齢者に配慮した図書や外国語資料の収集、障がい者への対面朗読等
2階	千里市民センター大ホール	○市民相互の交流等を目的とした市民の集会用等施設
	千里ニュータウン情報館	○千里ニュータウンのまちづくりの歴史及び住民の生活文化に係る資料の展示、地域情報の発信 ○千里ニュータウンのまちづくりの推進
	エントランスホール	○エントランスホール
1階	千里出張所	○市役所出張所
	千里花とみどりの情報センター	○みどりに関する情報の収集や提供、講習会や展示会の開催、緑化に関する相談や指導の実施等
	郵便局	○郵便局
B1階	市営自転車駐車場	○阪急南千里駅前西第2自転車駐車場（原付専用）
	施設利用者駐輪場	○来館者用駐輪場（自転車、原付）
B2階	施設利用者駐車場	○来館者用駐車場

（出所 「千里ニュータウンプラザの概要」（吹田市）から一部抜粋・要約）

## ■官民連携手法の概要

### (1) 事業内容

- ・本事業は、P F I 事業者が、事業用地にある既存施設（タクシー待合所兼事務所等）を解体・撤去した上で、複数の機能・施設を集約・複合化した公共公益施設、駅周辺の歩行者用デッキ等を整備し、事業期間（約20年間）にわたり維持管理業務及び運営業務を行うものである。
- ・運営業務のうち、飲食スペース運営業務及び自動販売機運営業務については、P F I 事業者の独立採算事業による。

### (2) 特徴

- ・上記(1)のとおり、本事業の対象施設は、16種類にわたる多様な公共公益施設で構成される複合施設である。その特性を踏まえて、本事業では特に次の点において特徴がみられる。

#### ① 複合化による効果を発揮しやすい要求水準の設定等

- ・機能間の連携や効率的な施設計画など、機能・施設の複合化による効果を発揮させるため、各施設で提供されるサービス内容や利用者特性等を要求水準書に示し、また、各施設の設置階や施設間の隣接／近接条件など、配置に関する要求水準を必要最小限に留め、提案審査において、施設の全体計画や配置計画などに高い配点を付すこと等により、民間の創意工夫を發揮しやすい環境を整えた。

#### ② 施設の特性を踏まえた業務分担

- ・本施設には多様な機能が配置され、そこで提供される公共サービスの分野、内容等の幅が広い。また、施設の中には市の直営施設も含まれている。これらの施設特性等を踏まえ、市とP F I 事業者の業務分担においては、民間ノウハウの發揮等の面においてより効果的となるように配慮がなされている。
- ・具体的には、施設整備以降のP F I 事業者の業務範囲は、施設・設備に関する維持管理業務を始め、コンシェルジュ業務や独立採算による飲食スペース運営業務等とし、その他の運営業務については、市の直営又はP F I 事業者とは別に市が指定する指定管理者の業務範囲とされている。

### (3) 官民連携手法の導入による効果

#### ① 市の財政負担の軽減

- ・本事業には最終的に1グループから応募があり、P F I 手法の導入によって、従来方式における財政支出に比べ、約4.7億円（7.6% 現在価値ベース）のコスト削減効果（V F M）が發揮されている。

## ② 提案概要

- ・落札者として決定された奥村組グループの提案内容の特徴は次のとおりである。要求水準を上回る様々な提案がなされている中で、特に施設計画、運営計画において、施設機能の向上、市民サービスの向上に資する提案がなされた。

図表 落札者の提案内容の特徴

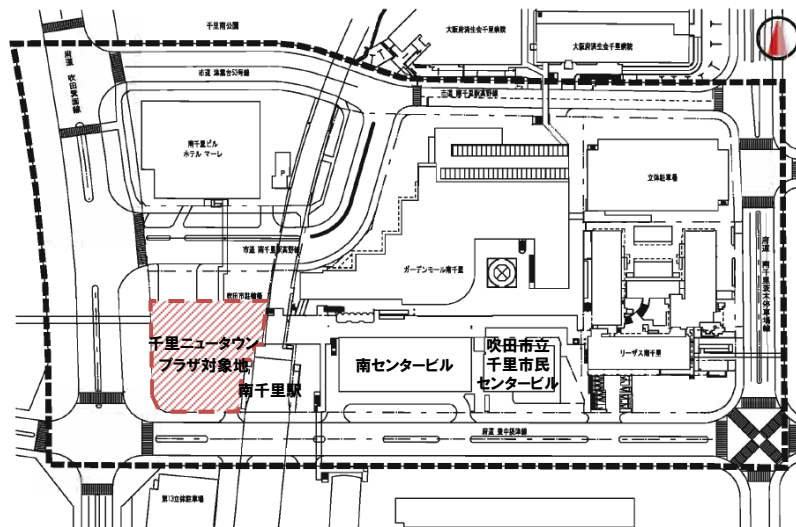
<p><b>【施設計画】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●要求水準を読み込んだ無理のない施設配置構成とする中で、エコスリット(外部に通じる吹き抜け空間)を用いることによる、ほとんどの諸室への自然の採光や通風が可能な計画</li> <li>●室内環境の向上、メンテナンスの容易性を目的としたバルコニーの設置、当該部分の緑化による有機的なデザイン計画による、施設全体が「環境」というテーマで括られる統一感の感じられる計画</li> <li>●2階エントランス部分での可動間仕切りの採用による目的に応じた利用上の可変性の確保</li> <li>●免震構造の採用、備蓄倉庫の設置、各種の設備バックアップ体制の構築など、防災拠点並みの機能装備</li> </ul> <p><b>【運営計画】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●コンシェルジュへの継続的な教育の実施、多くのメニューを揃えた飲食スペースの設置など、市民サービスの向上に資する取り組み</li> </ul>
---

(出所 「(仮称)南千里駅前公共公益施設整備事業 審査講評」)

(参考 P F I 事業の概要)

実施主体	吹田市		
事業場所	大阪府吹田市津雲台1丁目2番1号		
事業内容	千里ニュータウンプラザの設計、建設、維持管理及び運営をPFI手法により実施するもの		
施設規模	2,900.66㎡		
事業期間	約20年間		
事業スケジュール	設計	平成21年10月から平成24年6月まで(2年9カ月)	
	建設		
	供用開始	平成24年9月	
	運営	供用開始から平成44年3月末日まで(約19年6カ月)	
事業方式	BTO方式		
事業類型	サービス購入型(運營業務の一部に独立採算事業を含む)		
PFI事業者の主な収入	市から支払われるサービス対価(施設整備費、維持管理費、運営費)		
選定事業者	奥村組グループ(代表企業:(株)奥村組関西支店、構成員:(株)東急コミュニティー関西事業部、三菱UFJリース(株)大阪第一営業部、(株)大建設計)		
VFM	特定事業選定	7.2%(現在価値ベース)	
	事業者提案	7.6%(現在価値ベース) PSC : 6,227,142千円(現在価値ベース) PFI-LCC : 5,753,805千円(現在価値ベース)	

(参考 位置図)



(出所 「千里南地区センター再整備事業基本計画(案)」に一部加筆)

(参考 建物外観)



(出所 吹田市WEBサイト)

【あり方⑥：官民連携による施設整備・管理・運営】

## 事例9 市立つるせ台小学校、市立図書館鶴瀬西分館及び市立つるせ台放課後児童クラブ整備並びに維持管理運営事業

富士見市(埼玉県)

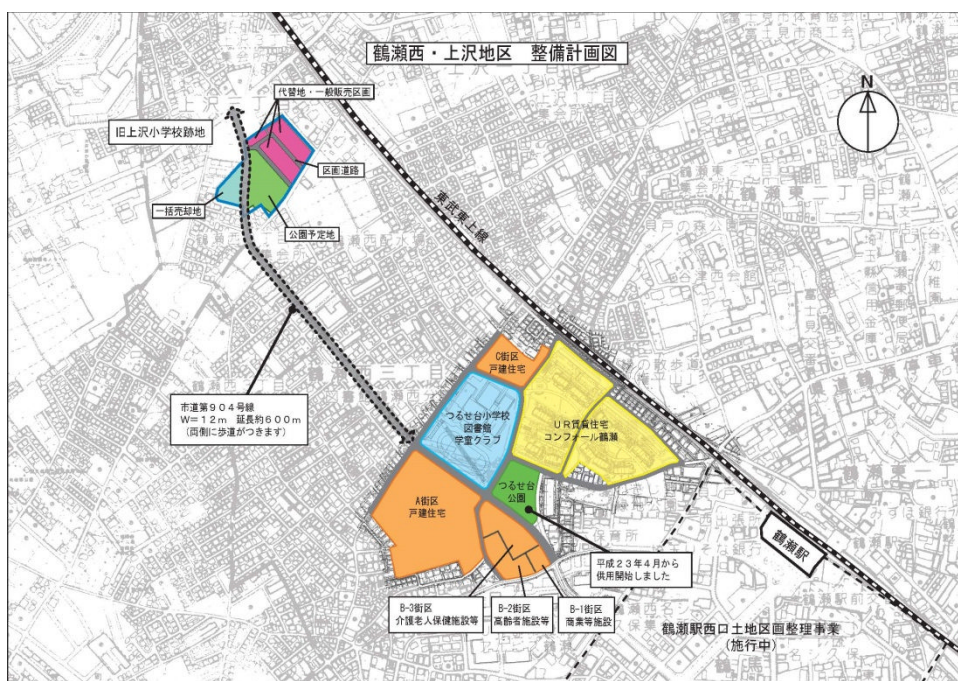
### <概要・特徴>

- 教育環境の向上と老朽施設の改善の早期実現等を目的とした、富士見市立の2小学校を統合した小学校(つるせ台小学校)、市立図書館分館、放課後児童クラブからなる複合施設の整備等事業。
- PFI手法を導入し、複合施設を一体的に整備、維持管理するとともに、図書館部分の運営も併せて民間事業者の業務範囲とする等、民間ノウハウの導入が図られている。

### ■事業の背景・検討の経緯

- ・富士見市では、少子高齢化等の影響により市内小学校の児童数の減少傾向が続いており、市は、東武東上線鶴瀬駅周辺に位置する鶴瀬西小学校、上沢小学校の統合を計画していた。
- ・一方、鶴瀬駅周辺においては、独立行政法人都市再生機構(UＲ)の鶴瀬第二団地が建替えの時期を迎えており、市は、鶴瀬西小学校の敷地とUＲの土地の一部について交換を行い、取得した敷地に、統合後の小学校(つるせ台小学校)を建設することとした。あわせて、休館となっていた市立図書館鶴瀬西分館を再開することとし、統合小学校、放課後児童クラブを含めた複合施設として計画した。
- ・つるせ台小学校は、平成18年4月に開校した後、旧上沢小学校の校舎を使用していたが、平成21年1月以降は本事業により整備された新校舎を使用している。
- ・なお、旧上沢小学校の跡地については、一部売却の上、残りの部分については、道路、公園等を整備することを予定している。

図表 整備計画図



(出所 富士見市WEBサイト)

## ■官民連携手法の概要

### (1) 事業内容

- ・本事業は、P F I 事業者が、つるせ台小学校、図書館分館、放課後児童クラブの施設整備を行った後、事業期間（施設整備期間を除いて約14年間）にわたり維持管理及び図書館部分の運営を行うものである（B T O、サービス購入型）。

### (2) 特徴

#### ① 小学校と図書館分館の一体整備

- ・本事業においては、小学校と図書館分館が一体的に整備されているが、要求水準書において市が規定したとおり、両施設の動線は明確に分離されている。
- ・一方、運営においては、市の「図書館サービス計画」の方針に従い、複合化により、子どもができるだけ身近な場所で資料や情報に触れることのできる機会を提供している。

図表 施設位置関係等



(出所 富士見市WEBサイトを基に作成)

#### ② 指定管理者制度による図書館運営

- ・図書館運営については、指定管理者制度を導入している。P F I 事業者が指定管理者として指定されており（指定期間はP F I 事業期間終了まで）、運営に関わる方針決定や図書の購入や広報等の一部を除いた、図書館運営に関する業務の多くを担当している。
- ・なお、市の中央図書館、ふじみ野分館についても、平成22年4月より指定管理者制度を導入している。

### (3) 官民連携手法の導入による効果

#### ① 市の財政負担の軽減

- ・最終的に1グループからの応募があり、P F I 手法の導入によって、従来方式における財政支出に比べ、約12.6%（現在価値ベース）のコスト削減効果（V F M）が発揮されている。

#### ② 複合施設の一体整備及び長期にわたる一体管理

- ・つるせ台小学校、図書館分館、放課後児童クラブという3つの施設につき、P F I 手法の導入を通して、民間のノウハウを活用した一体的な整備及び長期的な維持管理が行われている。

#### ③ 施設整備への民間ノウハウの活用

- ・事業者の提案にもとづき、2階、3階の外部空間にウッドデッキを各所に設ける、図書館棟の3階にプールを設置するなど、施設整備上の工夫が行われている。
- ・また、エコスクールに関する取組みとして、太陽光発電、体育館換気システム、屋上緑化の設備が設置されている。

(参考 P F I 事業の概要)

	実施主体	富士見市		
事業概要	事業場所	富士見市鶴瀬西2-9-1 (小学校)		
	事業内容	○小学校：施設整備、維持管理 ○図書館分館：施設整備、維持管理、運営 ○放課後児童クラブ：施設整備、維持管理		
	施設規模	延床面積8,727.23 m <sup>2</sup> 、RC 造一部S造3階		
	総事業費	約27億円 (落札価格)		
	事業期間	約16年間 (維持管理・運営期間約14年間)		
	事業スケジュール	設計	平成19年4月から平成20年11月まで (2年7カ月)	
		建設		
		供用開始	平成21年1月 (屋外運動場等の一部、図書館分館を除く) 平成21年4月 (図書館分館) 平成21年11月 (屋外運動場の残り)	
		維持管理・運営	供用開始 (平成21年1月) から平成35年3月末まで	
	事業方式	B T O方式		
事業類型	サービス購入型			
P F I 事業者の主な収入	市から支払われるサービス対価 (整備費、維持管理費、運營業務費等)			
運営事業者	U F J セントラルリースグループ (代表企業：U F J セントラルリース (株)) ※現三菱U F J リース (株)、構成企業：首都圏リース (株)、(株) 楠山設計、戸田建設 (株)、埼玉建興 (株)、(株) ビケンテクノ、(株) 図書館流通センター)			
V F M	特定事業選定	6.3% (現在価値ベース)		
	事業者提案	12.6% (現在価値ベース) 市が直接事業を実施する場合の財政支出：2,100百万円 (消費税込み) 本事業をP F I 事業で実施する場合の市の財政支出：1,836百万円 (消費税込み) ※いずれも国庫補助等を控除した市の負担額		



(出所 富士見市WEBサイト)



## ＜概要・特徴＞

- 老朽化が進んでいた空知婦人会館、岩見沢市勤労青少年ホーム、岩見沢市働く婦人の家の3館の機能移転に際して、市民より要望のあった武道場の機能等を付加した新たな生涯学習センターの整備を行ったもの。
- 中心市街地活性化への寄与を事業目的の一つとしており、入札に参加する民間事業者に対して、市が策定した中心市街地活性化計画の計画区域内における事業用地についても提案を求めた。

## ■事業の背景・検討の経緯

## (1) 事業の背景

- ・岩見沢市の生涯学習施設である空知婦人会館（昭和49年開設）、岩見沢市勤労青少年ホーム（昭和49年開設）、岩見沢市働く婦人の家（昭和58年開設）の3館（以下、「3館」という）は、定期利用で185団体の登録があり、年間延べ8,600件、73,000人が利用するなど、市の生涯学習の拠点として機能していた。
- ・その一方で、施設の老朽化に加え、狭小であり市町村合併による利用者の増加に対応できないこと、利用者が婦人や勤労青少年に限られていること等の課題を抱えており、市は、3館を再編した新たな生涯学習センターの整備を目指すこととした。

## (2) 検討の経緯

- ・市では、平成21年4月に「岩見沢市PFI導入基本指針」を策定し、PFIのメリットが得られる事業に対して導入を図る方針を示した。同指針等を踏まえ、新たな生涯学習センターの整備においてもPFIの導入を検討することとし、平成21年9月に、基本構想の策定及びPFI導入可能性に関する業務を委託し、その結果を受けPFI導入を決定した。
- ・また、市は、平成20年11月に内閣総理大臣認定を受けた「岩見沢市中心市街地活性化基本計画」においても、生涯学習センターの整備事業に関して計画事業の一つとして位置付けた。

図表 中心市街地活性化基本計画における位置付け

事業名、内容及び実施時期	実施主体	目標達成のための位置付け及び必要性
事業名：生涯学習センター整備事業 内容：空知婦人会館、岩見沢市勤労青少年ホーム、岩見沢市働く婦人の家の3館の機能に加えて、武道場の機能などを追加して、新たな生涯学習活動に対応した施設として整備する。 実施時期：平成21年度～平成24年度	岩見沢市	文化・教育・交流施設は、幅広い年齢層の人々の利用が期待できる。新たな利用者となる子供や高齢者の多くが徒歩や自転車、公共交通機関によりアクセスすると考えられ、中心市街地活性化の目標である歩行者通行量の増加に寄与する事業となる。 また、導入される生涯学習機能や文化機能は、生活の質的向上につながることを期待され、まちなか居住の促進にも寄与する事業である。

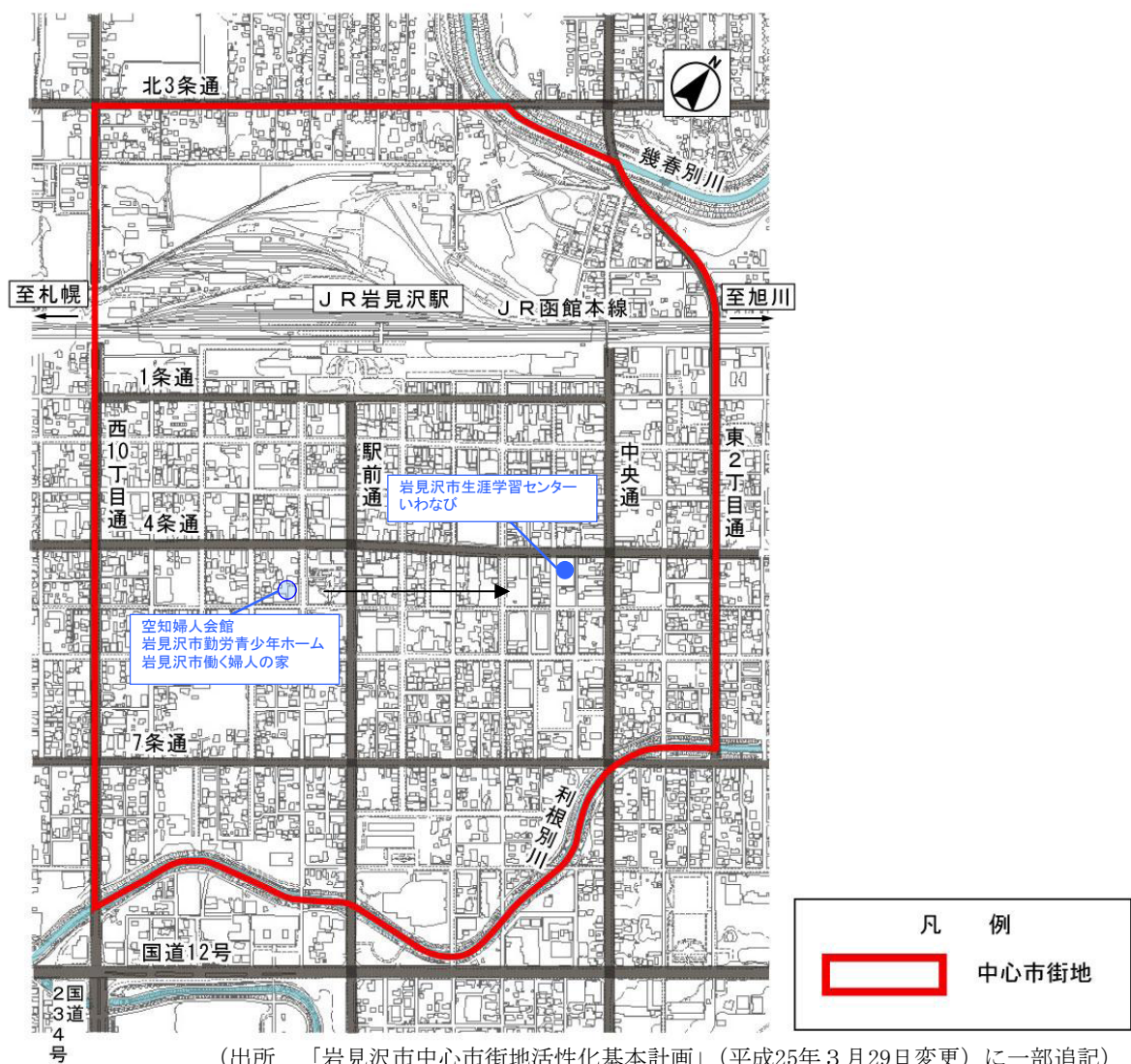
(出所 「岩見沢市中心市街地活性化基本計画」(平成25年3月29日変更)より抜粋)

- ・上記のような経緯等を踏まえ、市は、平成22年8月に岩見沢市生涯学習センター整備事業に関する実施方針を公表した。

### ■集約化・再配置の概要

- ・本事業においては、前述のとおり、3館が有していた機能の移転及び充実を目指しており、新たに武道場、子供向けの工作・実験ができる機能等を付加した。施設は、生涯学習センター「いわなび」として、平成25年4月に供用開始した。
- ・3館については、もともと中心市街地活性化基本計画の区域内において隣接して立地しており、これらが同区域内において移転されることとなった。

図表 集約化の概要(中心市街地活性化基本計画の計画区域)



## ■官民連携手法の概要

### (1) 事業内容

- ・本事業は、P F I 事業者が、事業用地を確保するとともに、新たな生涯学習施設を整備し、維持管理期間（約15年間）にわたり施設の維持管理を行うものである。なお、選定されたP F I 事業者について、施設のオープンにあわせて指定管理者として指定しており、運営業務も当該事業者が実施している。
- ・要求水準書において、市は、『市民の様々な要請に柔軟に対応し、人々が集い、学び、育くむ「学びと文化活動の拠点施設」とすること』を施設計画の基本理念として示している。

### (2) 特徴

#### ① 事業用地の民間提案

- ・本事業においては、前述のとおり、事業用地の確保を入札に参加する民間事業者に求めた。市は、提案を受けた事業用地を市が購入することを前提とし、要求水準書において事業用地の場所や価格、面積等について一定の要件を示した。

#### ② 中心市街地活性化を目指した事業実施

- ・本事業は中心市街地活性化基本計画に位置づけられており、施設整備等にあたっては、国の暮らし・にぎわい再生事業補助金を活用している。

### (3) 官民連携手法の導入による効果

#### ① 市の財政負担の軽減

- ・本事業には最終的に2グループの応募があり（うち1グループは入札辞退）、P F I 手法の導入によって、従来方式における財政支出に比べ、一定のコスト削減効果（V F M）が発揮されている。

#### ② 地元企業の強みを生かした事業用地の確保

- ・選定されたグループは、市内に立地する企業等によって構成されている。事業用地の確保にあたっては、地元企業の強みを生かし、市が指定した区域の中でも比較的中心部に近い土地（旧丸善三番館岩見沢店跡地）について提案を行った。その結果として、利便性が高く、また中心市街地活性化への寄与度の高い施設の整備が可能となった。

(参考 PFI事業の概要)

	実施主体	岩見沢市		
事業概要	事業場所	岩見沢市4条西1丁目		
	事業内容	○土地の確保 ○生涯学習センターの施設整備、維持管理等		
	施設規模	延床面積7,859.18㎡、地上5階、地下1階 生涯学習センター（実習室／親子学習室／料理講習室／研修室／和室／軽運動場／武道場／音楽室／市民活動室／アリーナ／生涯学習室／地下駐車場）		
	事業期間	約17年間		
	事業スケジュール	設計	平成23年4月から平成25年3月まで（2年）	
		建設		
		供用開始	平成25年4月	
		運営	平成25年4月から平成40年3月末日まで（約15年間）	
	事業方式	BTO方式		
	事業類型	サービス購入型		
PFI事業者の主な収入	市から支払われるサービス対価（整備費、維持管理費）等 ※別途指定管理者として指定され、運営業務も実施			
選定事業者	ときめき岩見沢グループ（代表企業：一般社団法人ときめき岩見沢、代表構成員：(株)高田建築設計事務所、(株)カツイ、(株)タカサキ電設、道央興産(株)一般社団法人ときめき岩見沢）			
VFM	特定事業選定	約6.1%（現在価値ベース）		
	事業者提案	予定価格：4,272,404,000円 入札価格：4,266,192,338円		

(参考 建物外観等)



(出所 岩見沢市WEBサイト)

＜概要・特徴＞

- 老朽化が進んでいた千代田区役所及び図書館について、国の合同庁舎との一体整備を行ったもの。国と地方公共団体が共同で実施したPFI事業である。
- 近隣施設の敷地の余剰容積を活用した形での整備が行われている。また、区役所を移転することによって生じた跡地には、区高齢者施設と病院の合築施設が整備される予定となっている。

■事業の背景・検討の経緯

(1) 国の合同庁舎の整備

- ・「国の行政機関等の移転に関する基本方針（昭和63年7月19日閣議決定）」に則った行政機関の移転の結果、九段合同庁舎、九段第2合同庁舎が立地する九段地区は、東京都区部における国の行政機関の拠点の一つとしての役割を担うこととなった。
- ・一方、東京都区部に立地する国の行政機関においては、業務量の増大に伴う狭あい、既存庁舎の老朽化及び一部民間施設の賃借を含む複数庁舎への分散等が課題となっているものが多くあり、その対策の一環として、国は、九段第3合同庁舎の新規整備を検討することとなった。
- ・平成13年4月に閣議決定された緊急経済対策等の内容を踏まえ、国は、同年8月の「都市再生プロジェクト(第二次決定)」において、九段第3合同庁舎について、PFIによる整備を検討することを決定した。

(2) 区役所との一体整備

- ・九段第3合同庁舎について、国は、国有地の有効・高度利用の観点から、民間収益施設と一体の建築物としての整備を予定していた。一方、千代田区は、老朽化や狭あい化が課題となっていた区役所本庁舎と区立千代田図書館の建替えを検討しており、九段第3合同庁舎の整備予定地である国営竹平住宅跡地も、建替え整備の候補地の一つとなっていた。
- ・前述の「都市再生プロジェクト(第二次決定)」を受け、区は、国に対して、九段第3合同庁舎と千代田区役所本庁舎との共同整備について要望を行い、国は、民間収益施設の代わりに区の庁舎が入居した場合においても国有地の有効・高度活用が図られること、地域の行政施設の更なる集約化が図られることを確認し、区の提案を受け入れることとした。

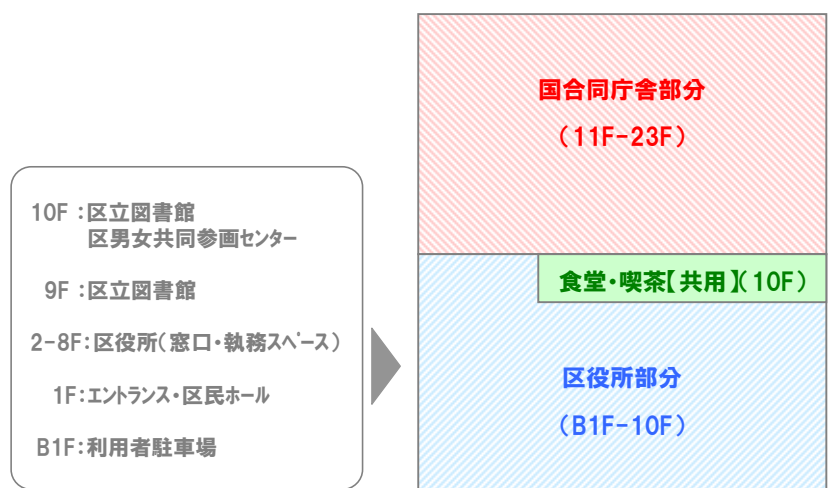
(3) 事業実施

- ・国と区は、平成15年4月に本事業の実施方針を公表し、平成15年12月に入札が行われ、平成16年3月に契約した。施設は平成16年8月に着工、平成19年4月に供用開始している。

## ■集約化・再配置の概要

- ・合同庁舎には、分散して立地していた総務省関東総合通信局、財務省会計センター、東京税関、厚生労働省関東信越厚生局、厚生労働省東京労働局、国土交通省関東地方整備局東京国道事務所等が入居している。
- ・区施設に関しては、区役所本庁舎及び図書館が移転したほか、千代田区男女共同参画センター障害者福祉施設等が併設されている。

図表 施設概要



(出所 千代田区WEBサイトを基に作成)

## ■官民連携手法の概要

### (1) 事業内容

- ・本事業は、P F I 事業者が、国の合同庁舎と区役所本庁舎の整備を行い、公共側に引き渡した上で、維持管理及び運営の一部（警備、受付、福利厚生施設の運営等）を実施するものである（B T O、サービス購入型）。事業期間は、事業契約締結後約18年間となっている。
- ・国と区は、本施設の整備における基本方針として、以下の4つの事項を示している。

- ① 総合的な行政サービス提供機能の実現
- ② 良好な都市景観創出への寄与
- ③ 防災拠点機能の確保
- ④ 地球環境問題への先導的な取り組み

### (2) 特徴

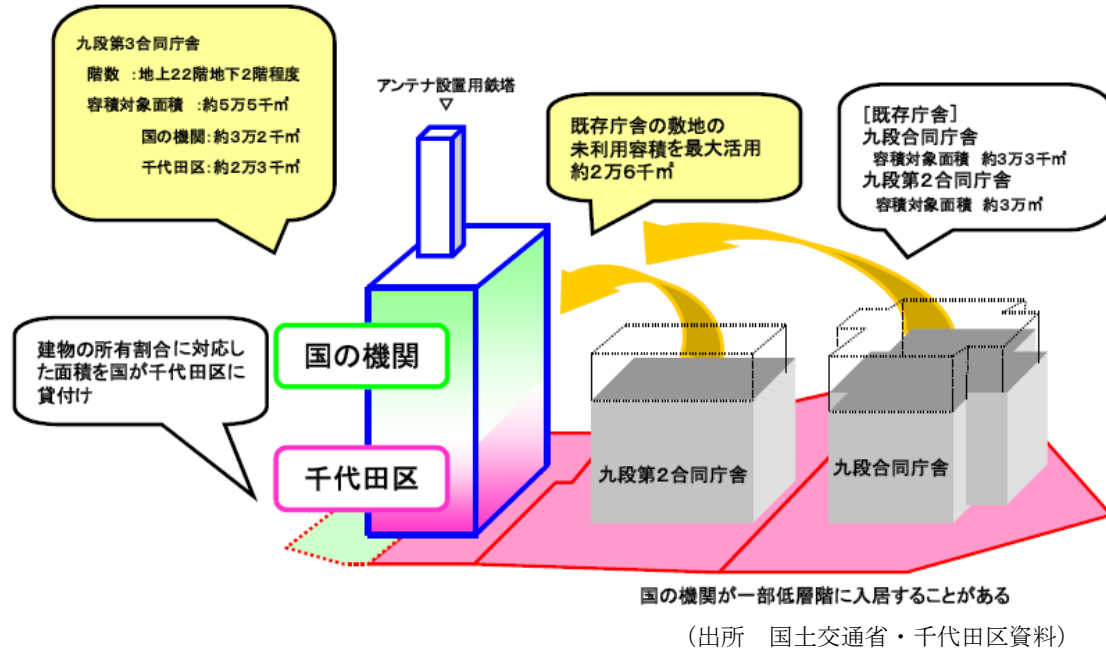
#### ① 国と地方公共団体の共管事業

- ・本事業は、我が国初の国と地方公共団体の共管によるP F I 事業である。事業の実施に当たって、国と区は事業の推進に関する協定を結ぶとともに、事業者選定後においては、事業者を含めた3者での覚書を締結した。また、維持管理段階においては、3者による定例会議の開催等、関係者が協力して事業実施にあたる体制を構築している。

## ② 余剰容積の活用

- 施設の整備に当たっては、連担建築物設計制度を利用し、隣接する国の施設（九段合同庁舎、九段第2合同庁舎）の敷地における余剰容積率を活用した。

図表 施設概要



## (3) 官民連携手法の導入による効果

### ① 国及び区の財政負担の軽減

- 本事業には最終的に7グループの応募があり（うち1グループは開札前に解散）、PFI手法の導入によって、従来方式における財政支出に比べ、約37%（現在価値ベース）のコスト削減効果（VFM）が発揮されている。

### ② 施設の一体整備による効果

- 施設は、国と区の区分所有であるが、エントランスホール、福利厚生諸室部分、地下駐車場等が共用となっているなど、一体化による省スペース化が図られている。
- 隣地の余剰容積を活用した上で一体整備を行っており、高度な土地利用が実現された。旧区役所の敷地は、本事業実施後、区により活用が検討され、区の高齢者総合サポートセンターと病院（国家公務員共済組合連合会九段坂病院）の合築施設が整備される予定となっている。

### ③ 景観への配慮等

- 施設整備に当たっては、前述の基本方針に従って、民間事業者に対して、良好な都市景観と落ち着いたある沿道空間の形成を要求水準として求めた。事業者からは、縦格子をモチーフに和のイメージを持たせたデザイン、隣接する既存合同庁舎の高さに合わせたデザインについて提案がなされ、提案内容に基づいた整備が行われた。

(参考 PFI事業の概要)

	実施主体	国土交通省、千代田区		
事業概要	事業場所	千代田区九段南市1丁目2		
	事業内容	○国施設：総務省関東総合通信局、財務省会計センター、東京税関、厚生労働省関東信越厚生局、同東京労働局、国土交通省関東地方整備局、同省同局東京国道事務所 ○区施設：千代田区役所、千代田区立千代田図書館、千代田区男女共同参画センター、障害者福祉施設		
	施設規模	約60,000㎡		
	事業期間	約18年（設計・建設約3年、維持管理・運営約15年）		
	事業スケジュール	設計	平成16年3月から平成19年2月まで（2年11カ月）	
		建設		
		引渡し	平成19年2月28日	
		運営	平成33年3月31日まで	
	事業方式	BTO方式		
	事業類型	サービス購入型		
PFI事業者の主な収入	国・千代田区から支払われるサービス対価（整備費、維持管理、運営費）			
運営事業者	清水建設グループ（代表企業：清水建設(株)、構成企業：第一建築サービス(株)、ハーベスト(株)、協力企業：(株)佐藤総合計画、鳳コンサルタント(株)、(株)シミズ・ビルライフケア、(株)タケエイ、総合警備保障(株)）			
VFM	特定事業選定	約19億円（現在価値ベース）		
	事業者提案	約37%（現在価値ベース）		

(参考 建物外観)



(出所 国土交通省WEBサイト)



<概要・特徴>

- 北九州市の副都心である黒崎地区を対象に、図書館、ホール等の公共施設の整備・運営と公有地を活用した民間施設の整備をPFI手法により一体的に実施したもの。
- 財政負担の軽減を始め、シニアマンション、物販・サービス施設等の民間施設の導入など、民間のノウハウを活用した中心市街地のにぎわいの創出、市街地の活性化等の効果が発揮されている。

■事業の背景、検討の経緯

- ・ 北九州市では、平成20年12月に、市の基本構想である「元気発進！北九州」プランを策定し、小倉を都心、黒崎を副都心と位置付け、まちづくりが進められている。
- ・ 黒崎については、平成14年3月に「黒崎再生10カ年計画」を策定し、黒崎副都心のまちづくりの方向性について、①集客機能の強化、②交通アクセス機能の強化、③文化の振興、④都心居住の推進、⑤健康・福祉の充実、⑥情報発・受信機能の強化、以上6本柱を整備方針として定め、行政と民間の連携により、各種事業の実施に取り組まれている。また、平成20年7月に「北九州市中心市街地活性化基本計画（黒崎地区）」が認定され、人が集い、暮らし、交流する、賑わいのあふれる副都心を基本テーマとした中心市街地の活性化が目指されている。
- ・ 本事業の対象となる「文化・交流拠点地区」の整備は、黒崎地区の中心市街地活性化基本計画の核となるプロジェクトとして位置付けられており、市は、地域の要望等も踏まえながら具体的な導入機能・施設規模等について検討を重ね、平成21年3月に「黒崎副都心『文化・交流拠点地区』整備方針」を策定し、同方針において、本事業はPFI事業（BTO方式）として実施することを定めた。
- ・ これらの経緯を踏まえ、本事業は、八幡西区九州厚生年金病院跡地等を対象として、副都心にふさわしい都市機能の充実と地域の回遊性の向上を図り、黒崎の活気と賑わいを再生することを目的として実施されることとなった。

図表 本事業の位置図



(出所 北九州市WEBサイト)

## ■ 官民連携手法の概要

### (1) 事業内容

- ・本事業は、民間事業者が民間資金と経営能力・技術力（ノウハウ）を活用し、図書館、ホール広場等の公共施設を整備し、その後、指定管理にて15年間、図書館及びホールの維持管理・運営を行うとともに、任意の付帯事業として、事業地の一部を活用し、民間施設の整備を行うもので、官民連携による公共施設の整備等と公有地の有効活用を一体的に実施した事例である。北九州市は、本事業にPFI手法を導入することにより、民間が有するノウハウや創意工夫が総合的に発揮された文化・交流拠点地区づくりの達成を図ることを目指している。
- ・また、北九州市は、平成20年7月に国の「環境モデル都市」の指定を受けていることを踏まえ、本事業の施設整備コンセプトの一つとして「地球環境に配慮したまちづくり」を掲げ、具体的な方針として、ライフサイクルレベルにおいて環境負荷の低減を図ること、環境に配慮した施設の長寿命化、建築物総合環境性能評価システム（CASBEE北九州）の導入等、環境負荷の低減を図る方策を積極的に導入することを定めている。

### (2) 特徴

#### ① 付帯事業(任意)の実施による黒崎地区の活性化

- ・上記(1)のとおり、本事業では、公共施設の整備・運営に加え、民間事業者の任意提案により、付帯事業として民間収益施設事業を実施することを可能とした。これにより、黒崎全体のにぎわいの創出や活性化といった本事業の目的をより効果的に達成することが目指されている。
- ・事業の実施にあたっては、できる限り民間が創意工夫等を発揮しやすくするため、用地の取扱いや施設用途・内容、施設規模等において、必要最小限の条件提示に留めるなどの工夫が図られた。
- ・例えば、用地については、手法として、土地を取得する方法（主用途は住宅に限られる）、又は借地権を設定する方法のいずれでも提案可能であり、借地権を設定する場合には、一般定期借地権、事業用定期借地権のいずれでも可とされた。また、用地の規模、施設レイアウトについても民間事業者の自由提案とされている。
- ・施設用途・内容については、基本的な方針（本事業の目的に合致し、周辺地域との調和に資するような、例えば、住居系、保健福祉系、文化・スポーツ系などの施設）を満たすものであれば、一部の制限を除き、民間事業者の提案に委ねられた。その結果、シニアマンション、生活利便施設（スーパーマーケット）、分譲集合住宅が整備された。

#### ② 貸出冊数・利用者数(図書館)、稼働率・利用者数(ホール)の増減に応じた対価の支払条件

- ・本事業の事業類型はサービス購入型であり、北九州市は、民間事業者から提供される公共施設の設計、建設、維持管理及び運営に関する一体のサービスに対して、サービス購入料を一体として支払う。
- ・サービス購入料のうち、図書館及びホールの維持管理、運営に係るサービス購入料については、民間事業者の創意工夫による利用者数の増加等に対するインセンティブ付与の観点から、図書館の貸出冊数及び利用者数の増減、ホールの稼働率（大ホール及び中ホール）及び練習室利用者数の増減にそれぞれ対応した改定方法が設定されている。

図表 図書館及びホールの維持管理・運営に関するサービス購入料の改定方法

図書館利用状況の変動によるサービス購入料の改定方法						ホール利用状況の変動によるサービス購入料の改定方法					
○施設の利用状況につき、市が設定する指標の基準を上回る場合は増額し、下回る場合は削減する。						○施設の利用状況につき、市が設定する指標の基準を上回る場合は増額し、下回る場合は削減する。					
○施設の利用状況を判断する指標及び基準等は次のとおり市が設定し、利用状況の変動によりサービス購入料を増減させる係数（±5%以内）は提案によるものとする。						○施設の利用状況を判断する指標及び基準等は次のとおり市が設定し、利用状況の変動によりサービス購入料を増減させる係数（±5%以内）は提案によるものとする。					
指標	減額基準		基準	増額基準		指標	減額基準		基準	増額基準	
貸出冊数	-20%未満	-20%以上 -5%未満	40万冊 ±5%	5%以上 20%未満	20%以上	大ホール稼働率	60%未満	60%以上 65%未満	65%以上 75%未満	75%以上 80%未満	80%以上
提案係数	A%	C%	0%	E%	G%	提案係数	A%	D%	0%	G%	J%
利用者数	-20%未満	-20%以上 -5%未満	32万人 ±5%	5%以上 20%未満	20%以上	中ホール稼働率	65%未満	65%以上 70%未満	70%以上 80%未満	80%以上 85%未満	85%以上
提案係数	B%	D%	0%	F%	H%	提案係数	B%	E%	0%	H%	K%
係数合計	A+B=-5%	-5%<C+D <0%	0%	0%<E+F <5%	G+H=5%	練習室利用者数	3万人未満	3万人以上 4万人未満	4万人以上 6万人未満	6万人以上 7万人未満	7万人以上
						提案係数	C%	F%	0%	I%	L%
						係数合計	A+B+C=-5%	-5%<D+E+F <0%	0%	0%<G+H+I <5%	J+K+L=5%

(出所 「北九州市黒崎副都心『文化・交流拠点地区』整備等 P F I 事業 入札説明書」)

### (3) 官民連携手法の導入による効果

#### ① 市の財政負担の軽減

- ・本事業には最終的に1グループから応募があり、PFI手法の導入によって、従来方式における財政支出に比べ、約9.2億円(12.5% 現在価値換算ベース)のコスト削減効果が発揮されている。

#### ② 提案概要

- ・落札者として決定された九電工グループの提案内容の特徴は次のとおりである。

図表 落札者の提案内容の特徴(一部)

<p><b>■事業計画に関する事項</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●市の掲げる基本コンセプトを踏まえ、グループのノウハウを最大限活用し、黒崎副都心活性化の起爆剤となるよう事業を実施する意欲的な提案</li> <li>●「集」「結」「育」をテーマとした次世代のふるさと空間を創出する提案、市内に拠点を持つ企業との連携による迅速な対応を可能とする提案</li> </ul> <p><b>■施設の整備に関する事項</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●事業期間を超えた未来につづくコミュニティが展開する場を計画する提案</li> <li>●周辺の景観を踏まえた外観デザインとする提案</li> <li>●省エネルギー・自然エネルギー・エネルギーマネジメント・自然利用・交通機関の5分野にわたる総合的な観点での提案、黒崎副都心における環境モデル都市のシンボル施設とする多様な提案</li> </ul> <p><b>■民間収益事業に関する事項</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●シニアマンション、公共施設利用者やまちなか居住者への生活用品提供を行う物販・サービス施設等を計画する提案。黒崎地区の新たな賑わいの核となるとともに、まちなか居住の推進への寄与。</li> </ul>
---

(出所 「北九州市黒崎副都心『文化・交流拠点地区』整備等 P F I 事業 審査講評」)

(参考 P F I 事業の概要)

	実施主体	北九州市		
事業概要	事業場所	北九州市八幡西区岸の浦二丁目10番1、岡田町9番1ほか		
	事業内容	民間事業者が公共施設を整備し、その後、指定管理にて15年間、図書館、ホールの維持管理・運営を行う。また、付帯事業として、事業地の一部を活用し、民間施設を整備を行う。		
	施設規模	市立八幡西図書館 約3,700㎡、市立黒崎文化ホール 約8,800㎡ 曲里の松並木公園 約4,000㎡		
	事業期間	17年3カ月		
	事業スケジュール	設 計	平成22年3月から平成24年6月まで	
		建 設		
		供用開始	平成24年7月	
		運 営	平成24年7月から平成39年6月まで (15年)	
	事業方式	B T O方式 (付帯事業部分：売却又は定期借地方式)		
	事業類型	サービス購入型 (付帯事業部分：独立採算事業)		
民間事業者の主な収入	市から支払われるサービス購入料 (施設整備費、維持管理費、運営費)			
選定事業者	九電工グループ (代表企業：(株)九電工、構成企業：(株)福田組、若築建設(株)、三菱化学エンジニアリング(株)、日本管財(株)、(株)ファルビス、(株)図書館流通センター、(株)日本施設協会、協力企業：(株)日本設計、(株)久米設計、(株)豊川設計事務所、東洋建設工業(株)、大同建設(株)、民間収益施設事業実施企業：(株)クレアス、九電不動産(株)、大和リース(株))			
V F M	特定事業選定	12%程度		
	事業者提案	924,069千円 (現在価値ベース)、12.5% P S C : 7,367,864千円 (現在価値ベース) P F I - L C C : 6,443,795千円 (現在価値ベース)		

(参考 建物外観／内観)



完成パース



文化・交流拠点地区



黒崎ひびしんホール外観



八幡西図書館外観



大ホール(826席)



一般書エリア



中ホール(310席)



児童書エリア

(出所 北九州市WEBサイト)



## 6. 官民連携のあり方⑥【公有地活用における官民連携事業】

		官民連携の種類			
		民間アイデアの 計画等への反映	民間資産の 活用	民間資金・ノウハウを 活用した施設整備・運営	事業を推進する 官民連携体制の構築
集約化・再配置プロセス	[STEP 1] 現状把握・分析	ー：白書の策定等の現状把握・分析は、基本的に地方公共団体自らが行う場合が多いのが現状であり、官民連携の余地はあまり想定されない。			
	[STEP 2] 方針・計画策定	【あり方①：民間提案の受付】（事例：流山市） 集約化・再配置事業に関する民間提案の受付、計画への民間意見の取入れ等			
	[STEP 3] 事業の実施	移転 集約化 移転 集約化 複合化 共同 利用 未利用 資産の活用 未利用 施設活用 未利用 地活用	【あり方②：民間との対話】 （事例：横浜市） ①事業の方向性、 ②事業条件・募集のあり方、 ③具体的な事業内容に関する対話 など、民間事業者との対話を実施し、事業等に取り入れる	【あり方③：民間資産を利用した移転・集約化等】 （事例：習志野市等） 移転先等として民間資産を活用 【あり方④：民有地・施設との一体開発】 （事例：江戸川区等） 民間施設等との一体開発による効果的な集約化の実施	【あり方⑤：官民連携による施設整備・管理・運営】 （事例：吹田市、富士見市、岩見沢市等） PFI等官民連携による公共施設の整備、運営等
			ー： 未利用資産は基本的に公有資産	【あり方⑥：公有地活用における官民連携】 （事例：松戸市等） 民間ノウハウを活用した公有地の有効活用	





### <概要・特徴>

- 廃校となった近接する松戸市立の小学校、中学校の両跡地を対象に、PPP手法の導入により、公共的施設の整備と民間施設の導入を一体的に図るもの。
- 跡地の一部を売却することにより、市が負担する必要がある事業費(公共的施設の整備費等)を確保するというスキームが採用されている。また、必要最小限の条件提示に留めるなど、民間ノウハウを活用するための工夫も取り入れられている。

### ■事業の背景・検討の経緯

#### (1) 事業の背景

- ・首都圏のベッドタウン等として発展してきた松戸市では、昭和35年以降急激に人口が増加した。それに伴い、児童・生徒数も急増し、小学校、中学校ともに増え続けてきた。しかし、その後の少子化の進行を背景に、児童・生徒数は減少に転じ、小学校3校、中学校1校を廃校することとなった。
- ・本事業の対象となる新松戸地域においては、平成17年3月に新松戸北小学校が、平成21年3月に新松戸北中学校(以下、2つの学校を総称して「両校」という。)が廃校となった。
- ・両校の敷地は、合計で30,000㎡を超える大規模な土地であり、市民にとって貴重な財産であることから、跡地の活用については、慎重に検討することが求められた。そこで、松戸市では、議会、市民等の意見を聞きながら、下記(2)の検討を経て、両校跡地の有効活用を図ることとなった。

#### (2) 検討

- ・市は、平成19年8月に、廃校4校(内1校については、当時は廃校予定)の有効活用案を作成し、検討を開始した。その後、市議会に学校跡地検討協議会が設置され、検討を重ね、新松戸地域学校跡地有効活用基本方針の策定等がなされた。また、平成22年2月には、学識経験者、跡地周辺市民及び公募市民を交えた「新松戸地域学校跡地有効活用検討会議」を設置し、約1年をかけて検討を行った。その成果を踏まえ、平成23年3月末に同検討会議から市に対して、5つの導入機能と配慮すべき事項について答申がなされた。
- ・上記の答申を踏まえ、市は、「新松戸地域学校跡地有効活用基本計画」の素案を作成するとともに、同計画をより具体化するための小中高生、大人をそれぞれ対象としたワークショップや説明会の開催、パブリックコメント手続きの実施など、市民を交えた検討を実施した。また、議会においても、同基本計画の素案に関する検討が行われ、その結果が市に報告された。
- ・これらの検討を踏まえ、市は、平成24年4月に「新松戸地域学校跡地有効活用基本計画」を策定し、両校跡地が果たすべき役割や整備すべき機能を定め、その実現にあたっては、プロポーザル方式により、民間のノウハウを活用した提案を受けた上で、具体的な検討を行うこととした。

## ■集約化・再配置の概要

- ・前述のとおり、児童・生徒数の減少に伴い廃校となった両校の跡地の有効活用を図るものである。これらの跡地活用について、新松戸地域学校跡地有効活用基本計画では5つの基本的な考え方が示されている。

図表 両校跡地の所在地及び概要



### 跡地概要

- 新松戸北小学校跡地
  - ・ 廃校年月 平成17年3月末
  - ・ 所在地 松戸市新松戸7丁目192
  - ・ 敷地面積 13,372㎡

- 新松戸北中学校跡地
  - ・ 廃校年月 平成21年3月末
  - ・ 所在地 松戸市新松戸5丁目179
  - ・ 敷地面積 19,820㎡

※両跡地は、坂川を挟んで徒歩4分(300メートル)のところに位置する

(出所 松戸市資料「新松戸地域学校跡地有効活用事業 整備に向けて事業がスタート！」)

図表 活用の基本的な考え方

- (1) 地域の防災拠点としての機能を維持するとともに、積極的に地域において防災活動を行うための基盤となるように跡地を活用します。
- (2) 今後急速に進むことが予想される少子高齢化を見据え、未来を担う子どもたちが元気に楽しく過ごせ、高齢者とも交流でき、双方がいきいきとすごせるような場所を設置します。
- (3) 若い世代が積極的に松戸市に住むことを選択するような魅力のある子育てしやすい施設と仕組みを整備します。
- (4) 若い世代が松戸市に定住し、その子どもたちもその地域で生活できるような住環境を整備するために跡地の一部を売却し、又は定期借地権を設定するなどして居住地として整備します。
- (5) 跡地の活用にあたっては、民間からの提案を活かし、松戸市の財政負担を十分に考慮するとともに、最大の効果を引き出すことを目指します。

(出所 「新松戸地域学校跡地有効活用基本計画」)

## ■官民連携手法の概要

### (1) 事業内容

- ・本事業は、両校の跡地を対象に、民間活力の導入により、基本計画に定めた「8つの導入機能」を実現する公共的施設の整備と民間施設の導入を一体的に図るものである。

#### 8つの導入機能

(1) 防災機能	(4) 子どもを育む機能	(7) 若い世代を呼び込む機能(民間施設)
(2) 市民活動拠点機能	(5) 学ぶ機能	(8) 新松戸に定住したくなる機能(民間施設)
(3) 誰もが憩える機能	(6) スポーツ機能	

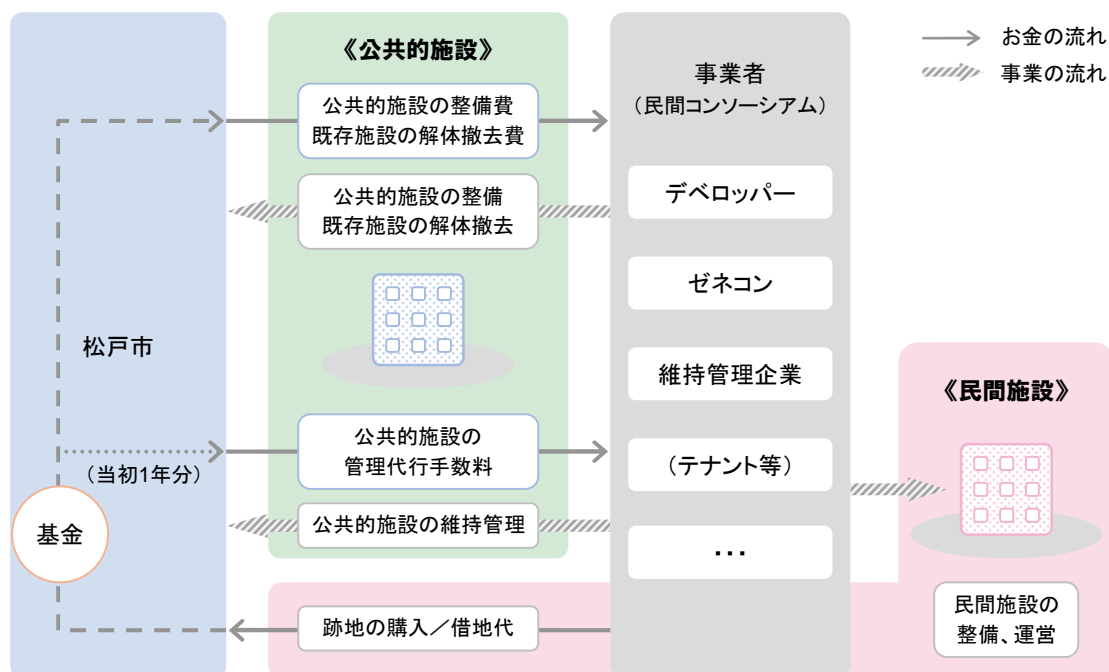
- ・松戸市は、整備する公共的施設を地方自治法第244条に規定する「公の施設」として位置付け、民間事業者から提案された指定管理者候補者を条例に基づき指定管理者として指定し、竣工後最初の4年間について管理代行業務を行わせる。

## (2) 特徴

### ① 跡地の一部の売却又は定期借地での賃貸による必要な事業費の確保

- ・本事業では、市が事業実施にあたり必要な事業費（既存施設の解体撤去及び公共的施設の整備にあたり必要な費用、公共的施設の維持管理・運営に必要な費用（指定管理者制度に基づく管理代行料の竣工後最初の1年間分及び開設時に必要な設備、備品の購入費等）を、起債の発行等により賄うのではなく、跡地の一部を売却することや、定期借地権を設定し、賃貸することによって確保することとしている。
- ・なお、上記の売却又は定期借地権の設定面積については、「必要な事業費を確保する分だけとし、可能な限り最小限に留めること」を条件に、事業費の金額と併せて、民間事業者の提案に委ねられている。
- ・上記の仕組みを採用したことに伴い、市では、資金収支の流れの「見える化」を図るため、「新松戸地域学校跡地有効活用基金」を設置し、同基金に土地の売払い収入を積み立て、必要な費用を基金から繰り出すこととしている。

図表 事業概念図



(出所 「新松戸地域学校跡地有効活用事業 募集要項」を基に作成)

### ② 民間ノウハウの活用のための事業条件上の工夫

- ・本事業の実施にあたり、できる限り民間が創意工夫等を発揮しやすくするため、施設計画等において、必要最小限の条件提示に留めるなどの工夫が図られている。
- ・例えば、公共的施設として整備する内容において、「市民活動拠点機能」「誰もが憩える機能」「子どもを育む機能」「学ぶ機能」「スポーツ機能」の各機能については、「(両校跡地の) どちらかの事業用地に整備するもの」として、民間事業者が設置する場所を選択できるとされており、具体的な施設内容、諸室構成・面積等についても、基本的には民間事業者の提

案とされている。また、既存施設の活用有無についても選択制となっており、一定の条件を満たせば活用することも可とされている。さらに、民間施設については、「若い世代を呼び込む機能」「新松戸に定住したくなる機能」を取り入れることを条件に、具体的な施設は提案とされている。これらの結果、下記(3)①の図表（【民間施設】部分）に示すような提案がなされ、今後、整備される予定となっている。

### ③ 公立学校施設整備費補助金等に係る財産処分手続き

- ・松戸市では、人口急増に伴う児童・生徒数の増加に合わせて、国庫補助金を受けて学校用地を取得し、多くの小中学校が建設されてきた。しかし、その後の少子化等を背景とした児童・生徒数の減少により、小・中学校計4校が廃校となった。
- ・学校跡地の活用にあたっては、補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律の規定により、文部科学大臣の承認を経たうえで、国庫補助相当額を国に納付する転用手続き（財産処分手続き）が必要となる。既存ストックを効率的に活用した地域活性化を図るため、文部科学省において同手続きの弾力化・簡素化が進められているが、学校用地は学校施設に比べ、国庫納付を必要としない場合の要件が少ない状況にある。
- ・本事業のように、学校跡地を民間事業者宅地として有償譲渡する場合において、国庫納付を必要とせず承認を受けるには、「国庫補助金を受けずに保有している当該学校用地又は関連学校用地との換地を行う場合の当該換地部分」に該当する必要がある。ただし、換地による補助金の納付免除は千葉県内でも事例がなかったため、千葉県及び文部科学省と十分な協議等を図りながら対応が進められた。なお、松戸市においては、換地可能な学校用地は限られているため、今後も同様の対応が可能かどうかは未定の状況にある。

## (3) 官民連携手法の導入による効果

### ① 提案概要

- ・実施事業者として決定されたシダックス大新東ヒューマンサービスグループの提案内容の特徴は次のとおりである。

図表 実施事業者の提案内容の特徴(一部)

#### 【事業コンセプト】

- 新しい防災拠点、市民活動拠点を整備し、地域の魅力を大幅に向上させるという開発コンセプトを掲げ、両事業用地において公共的施設と民間施設(戸建住宅)を開発するというバランスのよい提案。

#### 【公共的施設】

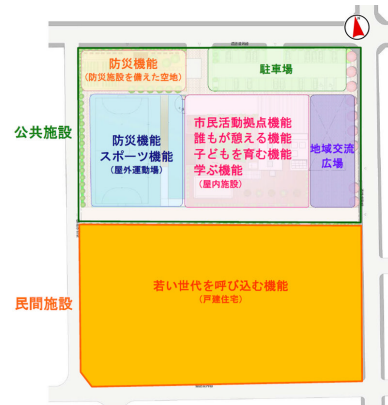
- 小学校跡地の北側と中学校跡地の川沿いに公共的施設を配置する提案。小学校跡地は周辺住宅との相性を、中学校跡地は川沿いの空間の開放性を意識して公共的施設を配置し、機能的にも二つの事業用地の連携が期待できる提案。
- 市民活動拠点機能について、多様な市民活動のニーズに対応できる特徴をもった空間として計画され、また、市民活動を支援するソフトプログラムの展開により施設の利用率を高める積極的な提案。
- 子どもを育む機能について、成長段階に応じた機能整備が細かく機能的に検討されるなど、学校の跡地がこれからの松戸を担う子どもたちのために活用されることを大いに期待できる提案。

#### 【民間施設】

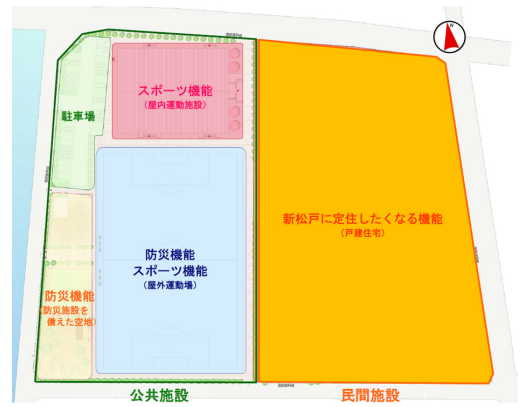
- 小学校跡地に戸建の子育て支援モデル住宅を提供し、市内外への波及を図るとともに、景観協定を締結し、市の景観条例適用第1号を目指す発展性のある提案。
- 中学校跡地に戸建住宅を提供し、既存地域も含めたワークショップやイベント等を通じて地域のコミュニティ形成を支援する意欲的な提案。

図表 実施事業者の提案内容(土地利用計画イメージ)

■ 新松戸北小学校跡地



■ 新松戸北中学校跡地



(出所 松戸市資料「新松戸地域学校跡地有効活用事業 整備に向けて事業がスタート！」)

(参考 PPP事業の概要)

	実施主体	松戸市		
事業概要	事業場所	新松戸北小学校跡地 松戸市新松戸7丁目192番地の1、193番地 新松戸北中学校跡地 松戸市新松戸5丁目179番地の1、180番地の1		
	事業内容	近接する2校跡地を対象に、民間事業者が公共的施設を整備し、維持管理・運営を行うとともに、一部を活用（売却又は定期借地）し、民間施設の整備・運営等を行う		
	施設規模	約2,400㎡（新松戸北小学校跡地 屋内施設） 約1,300㎡（新松戸北中学校跡地 屋内施設※体育館改修）		
	事業期間	約7年間		
	事業スケジュール	設 計	平成25年度、26年度、27年度	
		建 設		
		供用開始	平成27年度中（予定）	
		運 営	供用開始から4年間	
	事業方式	－		
	事業類型	－		
民間事業者の主な収入	市から支払われる管理代行料※公共的施設に関する部分			
選定事業者	シダックス大新東ヒューマンサービスグループ（代表企業：シダックス大新東ヒューマンサービス(株)、構成員：パシフィックコンサルタンツ(株)、新日本建設(株)、(株)中央住宅）			
V F M	特定事業選定	－		
	事業者提案	（民間事業者の提案による総事業費 1,384,990千円）		

<概要・特徴>

- 施設の狭あい化等の課題を抱えていた安城市中央図書館を、中心市街地内の市有地に移転・再配置し、情報と図書拠点として機能の拡充を図るとともに、多目的ホール等の新たな公共機能を導入し、複合施設として再整備するもの。
- 併せて、事業用地の一部を有効活用し、民間収益事業として商業施設や駐車場の整備・運営を行う。財政負担の軽減を始め、優れた施設計画、要求水準を大きく上回る規模の物販施設の導入等により、市街地のにぎわい創出等の効果が期待されている。

■事業の背景・検討の経緯

(1) 事業の背景

- ・安城市では、少子高齢化の進行、市民からの「健康で安心して暮らせるまち」の実現に対する要望等を受け、健康づくりの支援と市民の生涯にわたる学習ニーズに応える学習環境づくりが求められていた。また、JR安城駅を中心とする中心市街地は、大規模商業施設の郊外立地、人口の減少、更生病院の郊外移転等により、まちのにぎわい、活気が失われていた。
- ・更生病院の郊外移転に関しては、移転前の段階から、各所で移転後用地の活用方策等に関する様々な議論がなされ、安城市では、同用地を中心市街地の活性化用地として買い取ることにした。その後、下記(2)の様々な検討を踏まえ、中心市街地拠点施設の整備に取り組むこととなった。

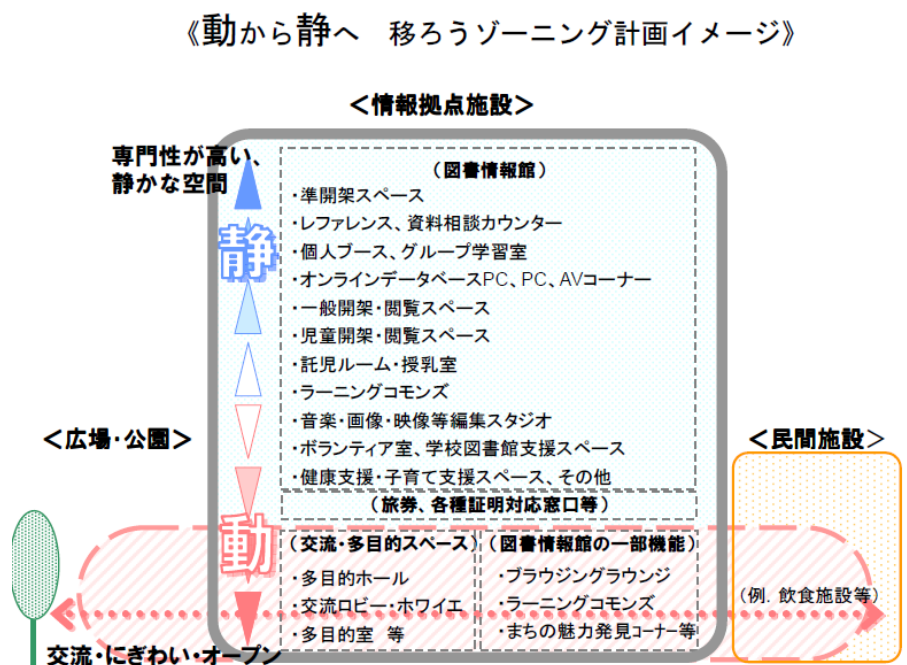
(2) 検討の経緯

- ・本事業の事業用地は、安城市土地開発公社が取得した後、平成16年から中心市街地交流広場として開放され、安城七夕まつりなどのイベント広場として活用されてきており、また、周辺では、安城南明治第一、第二土地区画整理事業が施行されている。
- ・そのような中で、同用地の活用方法の検討に関して、平成19年に市民の代表等で構成される「中心市街地拠点整備構想策定懇話会」が組織され、中心市街地拠点施設の整備に関する基本的な考え方等について検討がなされ、その結果、『健康と交流で地域力を育む』を基本方針とした「中心市街地拠点整備構想に関する提言書」が市に提出された。
- ・市は、上記の提言を踏まえ、『地域力を育む 健康と学びの拠点』づくりをコンセプトとした「中心市街地拠点整備基本構想」を平成20年3月に策定し、同構想に基づき、より内容を具体化した「安城市新図書館基本計画」、「中心市街地拠点整備基本計画」をそれぞれ平成22年3月に策定した。
- ・その後、導入機能や規模、事業手法などについてより具体的な考え方等を示した「中心市街地拠点整備事業計画」を平成24年12月に策定し、同計画において、多面的な検討の結果から事業手法としてPFI方式を採用することを決定したことを踏まえ、平成24年12月に中心市街地拠点整備事業に関する実施方針を策定し、公表した。

## ■集約化・再配置の概要

- ・本事業は、市の中央図書館機能を有する図書情報館等で構成される公共施設の整備、維持管理等を対象とするPFI事業と、事業用地の未利用部分を有効活用し、中心市街地の活性化等に資する民間施設の導入を図る民間収益事業という2つの事業を一体的に実施するものである。
- ・対象となる公共施設のうち、図書情報館は開館後約30年が経過し、蔵書収容能力の限界、閲覧席・書架の不足等の課題を抱えていた現中央図書館の移転・再配置に併せ、開架率（蔵書冊数のうち利用者が書架から書籍や資料を直接取り出すことができる（開架）冊数が占める割合。なお利用者が請求して書庫から書籍や資料を取り出してもらう方式を閉架という。）8割の開かれた図書と情報の拠点として機能の拡充を図るものである。これに加えて、本事業では、市民ニーズ等を踏まえて新たに交流・多目的スペースを導入することで、これら2つの公共機能が複合化した施設として再整備を行うこととしており、さらに広場・公園、駐輪場の整備も行う。

図表 機能イメージ図



## ■官民連携手法の概要

### (1) 事業内容

- ・本事業は、下表に示す事業区分等のとおり、PFI事業者が、公共施設（情報拠点施設）の整備、維持管理等を行うとともに、民間の独立採算事業による収益事業として、事業用地の一部を活用して民間施設（提案施設及び駐車場）の整備・運営を行うものである。

図表 事業の種類

対象となる施設	事業区分	事業主体
公共施設（情報拠点施設、広場・公園、駐輪場、自由提案施設）	PFI事業	PFI事業者 (SPC)
民間施設（提案施設、駐車場）	民間収益事業	民間収益事業者

(出所 「安城市中心市街地拠点整備事業 募集要項」)

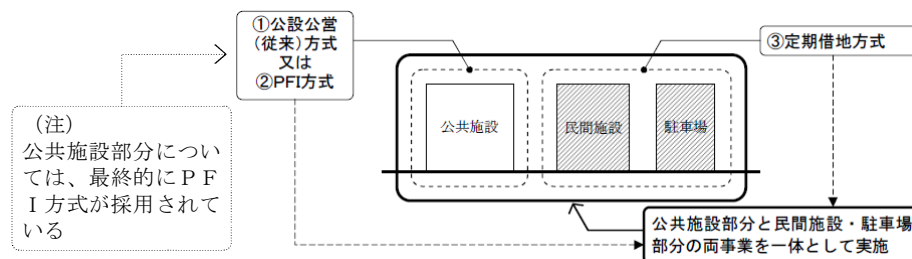


## (2) 特徴

### ① 中央図書館の移転・建替え等事業と民間収益事業の一体的な実施による中心市街地の活性化

- ・本事業は、「地域力を育む 健康と学びの拠点」のコンセプトの下、中心市街地のにぎわいの創出や活性化等を目的として実施されるものであり、前述の集約化・再配置の概要及び(1)のとおり、中央図書館の移転・建替え等に加え、事業目的の達成に寄与する民間収益事業の実施が求められている点が特徴の一つとなっている。

図表 事業手法のイメージ



(出所 「中心市街地拠点整備事業計画」に一部加筆)

### ② 民間ノウハウ等の活用のための事業条件上の様々な工夫

- ・事業の実施にあたっては、できる限り民間のノウハウ・創意工夫を活用する観点から、事業条件上の設定等において、特に次のような工夫が図られた。

項目	具体的な内容
①民間収益事業に関する業務要求水準の設定	<ul style="list-style-type: none"> <li>○民間収益事業の実施にあたり、できる限り民間が創意工夫等を発揮しやすくするため、導入する民間施設の内容、規模、配置計画等に関する条件は、例えば、事業用地内のどの場所に民間活用用地を確保し、どのような民間施設を整備するかは提案にゆだねるなど、必要最小限の提示に留めている。</li> <li>○また、事業期間についても、「15年程度」又は「20年程度」のいずれかから選択し、提案できるようになっている。</li> </ul>
②PFI事業と民間収益事業との事業リスクの分離	<ul style="list-style-type: none"> <li>○PFI事業と民間収益事業は、事業内容、事業に関わるリスクが異なることから、同一コンセプトの下で一体的に実施するものの、事業スキーム上は事業主体、契約関係等を分離し、適切なリスク分担を行っている。</li> </ul>
③事業の一体性を確保する業務範囲の設定	<ul style="list-style-type: none"> <li>○上記②により事業リスクを分離しつつも、一体的な事業として事業全体の魅力を向上させるため、両事業間の連携等を図る業務として「総合連携支援業務」という新たな業務を位置付け、業務内容、要求水準を設定するとともに、業務計画を加点評価の対象とすることにより、よりよい提案を引き出す工夫がなされている。</li> </ul>
④広く参加可能な民間収益事業者の参加資格要件	<ul style="list-style-type: none"> <li>○プロポーザルへの応募者の積極的な参加を促す観点から、一定の要件を満たす場合は、民間収益事業者が他のグループに重複して参加することを可能としている。</li> </ul>

### (3) 官民連携手法の導入による効果

#### ① 市の財政負担の軽減

- ・本事業には最終的に4グループからの応募があり、PFI手法の導入によって、従来方式における財政支出に比べ、約4.7億円(9.5% 現在価値ベース)のコスト削減効果(VFM)が発揮されている。

#### ② 提案概要

- ・優先交渉権者として決定された清水建設グループの提案内容の特徴(主に施設計画、民間収益事業に関する部分)は次のとおりである。

図表 優先交渉権者の提案内容の特徴(一部)

<b>【設計・建設に関する事項】</b>	
●	縦動線の集約化等による平面内での段階的なゾーニング上の工夫
●	書架スペースと閲覧スペースを明快に整理した平面計画や、建物内・外部の囲み空間の設置
●	多目的ホールの地下1階への配置、ガラス張りの採用等による広場の大屋根部分と一体的な利用
<b>【民間収益事業に関する事項】</b>	
●	要求水準を大きく上回る規模の食料品等を扱う物販施設の導入、誘致確実性や継続可能性が見込まれるテナント計画、具体的なサービス陳腐化の抑制方策等

(出所 「中心市街地拠点整備事業 審査講評」)

(参考 PFI事業の概要)

実施主体	安城市		
事業概要	事業場所	安城南明治第二土地区画整理事業地内用地	
	事業内容	情報拠点施設の設計、建設、維持管理等と、事業用地の一部を活用した民間施設の整備・運営等(民間収益事業)を一体的なPFI事業により実施するもの	
	施設規模	9,121.79㎡(情報拠点施設)	
	事業期間	約20年間	
	事業スケジュール	設計	平成26年4月から平成28年12月まで(情報拠点施設)
		建設	平成29年4月まで(広場・公園、駐輪場)
		供用開始	平成29年6月(※施設引渡後から開業までは準備期間)
		運営	供用開始から平成44年5月末日まで(15年)
	事業方式	BTO方式(民間収益事業部分は定期借地方式)	
	事業類型	サービス購入型(民間収益事業部分は独立採算事業)	
PFI事業者の主な収入	市から支払われるサービス対価(施設整備費、維持管理費等)		
選定事業者	清水建設グループ(代表企業:清水建設(株)名古屋支店、構成員:(株)三上建築事務所、スターツCAM(株)、協力企業:(株)丸山組、(株)シミズ・ビルライフケア、スターツファシリティサービス(株)、民間収益事業者:スターツアメニティ(株))		
VFM	特定事業選定	7.4%(現在価値ベース)	
	事業者提案	9.5%(現在価値ベース) PSC : 5,044,483千円(現在価値ベース) PFI-LCC : 4,567,272千円(現在価値ベース)	

(参考 建物外観／内観イメージ)



(出所 「安城市中心市街地拠点整備事業 審査講評」)

<概要・特徴>

- 老朽化が進む徳島県営住宅12団地を3団地に集約するとともに、少子高齢化等への対応として、単純な建替えに留まらず、福祉施設や商業施設も併せて整備するもの。
- 集約化・再配置にあたりPFI手法を導入し、我が国初のBOT方式を採用した公営住宅PFI事業として実施。財政負担の軽減、早期移転の実施等の効果が発揮されている。

■事業の背景・検討の経緯

(1) 事業の背景

- ・徳島県においては、人口の減少と高齢化が全国平均を上回る速さで進行しており、また、世帯数についても減少傾向にある。
- ・また、持ち家、借家ともに居住水準は向上しているものの、居住水準未達の公営借家の比率が高く、建替えや耐震化、バリアフリー化の必要な公営住宅の老朽ストックが依然存在しているため、地域における住宅セーフティネット機能の充実のためにも、ストック全体の更新及び改善を円滑に進めていく必要がある。
- ・さらに、近い将来発生が予想されている南海トラフ巨大地震への対策が急務となっており、公営住宅の耐震化に加え、新耐震基準以前に建てられた既存木造住宅の耐震化の促進が求められている。

(2) 検討の経緯

- ・徳島県では、住宅建設計画法に基づき「徳島県住宅マスタープラン(徳島県第八期住宅建設五箇年計画)(計画期間平成13年度～17年度)」を策定し、公営住宅の建替え等が推進されてきた。
- ・平成18年6月に、住宅建設計画法に代わって住生活基本法が制定されたことを受け、平成19年3月に「徳島県住生活基本計画」が策定され、県民の住生活の安定の確保及び向上の促進に施策に取り組みされてきた。その後、社会経済情勢等の変化への対応のために、平成23年3月に「住生活基本計画(全国計画)」が変更されたことを受け、徳島県においても、平成24年3月に「第2次徳島県住生活基本計画」が策定された。
- ・(1)に示す背景、上記の経緯等を踏まえ、現行の耐震基準を満たさない県営住宅の耐震化、住宅政策としての県営住宅の果たすべき役割等を審議するため、県は平成21年度に学識経験者等で構成される「県営住宅耐震性確保策等検討委員会(あり方検討会)」を設置した。あり方検討会では、建築、都市計画、福祉、経済等の専門的な見地から5回にわたる議論がなされ、「県営住宅の集約化建替事業(案)に政策的に盛り込むべき項目」の報告がなされた。
- ・上記の報告の中で、「厳しい財政状況のもと、民間活力を活用し、コストを縮減する」との方針が示されたこと等を受け、県では、平成21年度には具体的な事業手法等を検討するために、「県営住宅集約化事業に係るPFI導入可能性調査」を実施した。その結果、民間活力の導入による効果が確認されたことを受け、平成24年2月に徳島県県営住宅集約化PFI事業に関する実施方針が策定・公表された。

## ■集約化・再配置の概要

- ・本事業では、徳島市にある33の県営住宅のうち、築後40～62年と特に老朽化が進み、最低住居水準、現行の耐震基準を満たさない12の団地（36棟、645戸（平成23年11月時点））を対象に、名東（東）団地、万代町団地、津田松原団地の3団地を対象に集約化（300戸）を行う。集約化先の選定にあたっては、団地用地だけでなく、他の県有地や公社の所有地も含めて先の「あり方検討会」において適地の検証を行い、最終的に3団地を選定している。
- ・建替え整備にあたっては、地域に開かれた住宅整備をコンセプトに、県営住宅に加え、サービス付き高齢者向け住宅や社会福祉施設、便利施設等の併設を行う計画となっている。
- ・また、3住宅のうち、万代町団地、津田松原団地の2団地については、南海トラフ巨大地震を想定した津波浸水予測区域内にあることから、8階建て以下の中層構造として、津波避難ビルとしての機能を持たせ、居住棟の一部を周辺住民も使用できるようにしている。



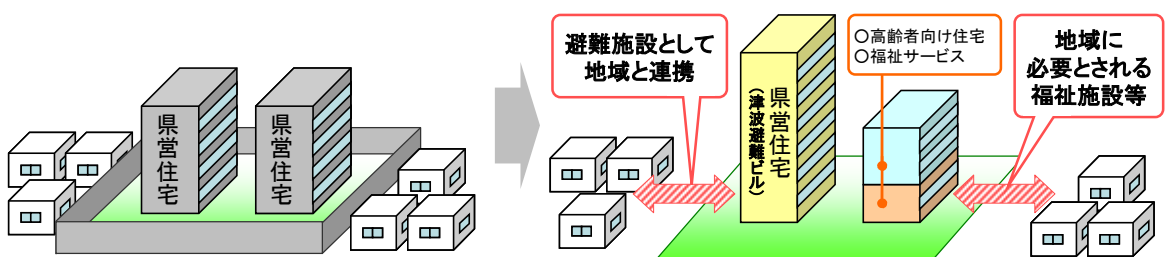
**集約化対象団地**  
 ・県営住宅12団地  
 （36棟、645戸）

**集約化  
再配置**

**① 名東(東)団地 ② 万代町団地 ③ 津田松原団地**  
 ・県営住宅 3団地(合計300戸)  
 ・高齢者向け住宅 3団地(合計60戸以上)  
 ・各団地に福祉施設又は便利施設を1事業以上

## ■建替え対象の県営住宅

## ■PFIにより新設される県営住宅



(出所 徳島県資料)

## ■官民連携手法の概要

### (1) 事業内容

- ・本事業は、P F I 事業者が、名東(東)団地、万代町団地、津田松原団地の3団地を対象に、集約化する県営住宅を整備し、入居者の移転支援を行った後に事業期間(約20年間)にわたり維持管理を行うとともに、余剰地を活用して福祉施設等事業及び付帯事業を実施するものである。
- ・本事業の実施にあたり、基本的コンセプトとして次の4つの事項が入札説明書等に掲げられている。

- ① 人口減少社会・超高齢社会・少子化に対応した住宅供給
- ② 民間活力の導入による魅力向上と効率化
- ③ 建築物の長寿命化など、環境配慮型ストック活用社会における先導的役割
- ④ 県内経済の活性化等

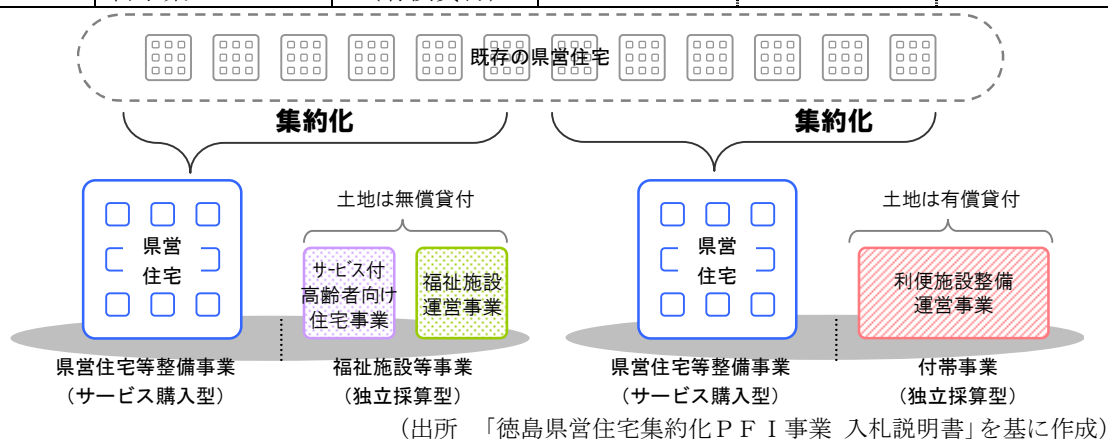
### (2) 特徴

#### ① 集約代替えに福祉施設等事業及び付帯事業を付加することによる魅力の向上

- ・上記(1)のとおり、本事業では、県営住宅の整備・管理に加え、福祉施設等整備・運営事業、付帯事業の実施を求めた。これにより、単なる住宅の建替えに留まらず、少子高齢化への対応、地域の魅力・生活利便性の向上等を図ることが目指されている点が特徴の一つとなっている。
- ・事業の実施にあたっては、県営住宅整備等事業(サービス購入型)については、いずれの団地においても実施が条件であり、福祉施設等事業及び付帯事業については、下表のとおり、独立採算型事業としての実施が求められているが、どの場所でどの事業を実施するか、事業用地の規模、位置はP F I 事業者の提案に委ねられた。

図表 事業の実施条件

業務名		事業類型	団地名(○印が該当)		
			名東(東)団地	万代町団地	津田松原団地
県営住宅整備等事業		サービス購入型	○	○	○
福祉施設等事業	サービス付き高齢者向け住宅事業	独立採算型 (土地は無償貸付)	3団地のいずれか1カ所以上		
	福祉施設運営事業				
付帯事業	利便施設整備運営事業	独立採算型 (有償貸付)	いずれか 1事業以上	いずれか 1事業以上	いずれか 1事業以上



## ② BOT方式の採用

- ・本事業では、公営住宅を対象としたPFI事業としては初めてBOT方式<sup>(※)</sup>が採用されている。BOT方式を採用した理由として、県の財政面で有利になるためとされている。
- ・なお、公営住宅におけるBOT方式のPFI事業の拡大を目的として、平成21年度に、公営住宅整備事業等補助要領（国土交通省）の改正がなされている。本改正により、従来、借上げ公営住宅の場合、施設の所有者が民間事業者になるため、国による整備費の助成が公営住宅の共同施設部分のみが対象であったものが、PFI法に基づき実施する借上げ住宅等の建設事業の場合においても、公営住宅の整備費の2分の1の補助が受けられるようになった。

※BOT（Build Operate Transfer）方式：PFI事業者が自ら資金調達を行い、施設を設計・建設（Build）し、施設を所有したまま、事業期間にわたって施設の維持管理・運営（Operate）を行う。事業期間終了後、PFI事業者は施設の所有権を県に譲渡（Transfer）する。

## (3) 官民連携手法の導入による効果

### ① 県の財政負担の軽減

- ・本事業には最終的に6グループの応募があり、PFI手法の導入によって、従来方式における財政支出に比べ、約10億円（15.3% 実額ベース）のコスト削減効果（VFM）が発揮されている。

### ② 提案概要

- ・落札者として決定された大林組グループの施設概要は以下の図表のとおりであり、2つの団地においてサービス付き高齢者向け住宅の設置が提案されているほか、各団地で様々な福祉施設等事業の実施が提案されている。また、これら以外の提案内容の特徴として、次頁の6つの事項が挙げられている。
- ・既存住宅の建替えを要する万代町団地においては、県の計画では2期に分けた移転・集約化が想定されていたが、民間事業者の提案により、1期での建替え及び余剰地を活用した福祉施設の整備が可能となり、より早く家賃収入が得られるというメリットが発揮されている。

図表 落札者の施設概要

名東（東）団地	万代町団地	津田松原団地
県営住宅 (88戸)	県営住宅 (112戸)	県営住宅 (100戸)
サービス付き高齢者向け住宅 (16戸)	サービス付き高齢者向け住宅 (45戸)	—
小規模多機能型居宅介護	小規模多機能型居宅介護 短期入所生活介護事業所 無床診療所	居宅介護支援事業所 障害者生活支援センター 訪問介護事業所(高齢者・障害者)

(出所 徳島県公表資料)

図表 落札者の提案内容の特徴

- 広場を中心とした施設配置による県営住宅、福祉、周辺地域との交流促進。
- 各団地に高齢者向け住宅や医療、介護支援サービス施設を整備。
- 堅固な耐震性及び津波避難機能の確保に加え、避難訓練等の実施。
- 全ての照明器具をLED化。
- 早期移転(要求水準より約1年の前倒し)の実施。
- 総事業費(義務的経費を除く。)の約8割を県内企業へ発注。

(出所 「徳島県営住宅集約化PFI事業 審査結果及び評価」)

③ 迅速な業務遂行

- ・現在、本事業は施設の整備段階にあるが、施設の設計、建設業務の進め方において、PFI導入の効果が発揮されている。具体的には、従来型の直営方式の場合、業務の発注や履行において年度単位のスケジュールに配慮する必要があるが、PFI事業の場合はそのような面での制約も少なく、民間工事としての効率性の発揮、迅速的な業務の遂行が実現されている。

(参考 PFI事業の概要)

	実施主体	徳島県		
事業概要	事業場所	徳島市名東町1丁目、万代町5丁目、津田町3丁目		
	事業内容	○県営住宅整備等事業：県営住宅の整備、維持管理、移転支援 ○福祉施設等事業：サービス付き高齢者向け住宅事業、福祉施設運営事業 ○付帯事業：利便施設運営事業		
	施設規模	300戸(名東(東)団地：80～100戸、万代町団地：第1期50戸以上、第2期50～80戸、津田松原団地：80～110戸)		
	事業期間	約20年間		
	事業スケジュール	設計	平成25年4月から平成28年2月まで(2年12カ月)	
		建設		
		供用開始(入居開始)	平成26年12月(万代町団地) 平成27年1月(名東(東)団地) 平成27年3月(津田松原団地)	
		運営	入居後から平成46年3月末日まで(約17年間)	
	事業方式	BOT方式		
	事業類型	○県営住宅整備等事業：サービス購入型 ○福祉施設等事業、付帯事業：独立採算型		
PFI事業者の主な収入	県から支払われるサービス対価(整備費、維持管理費、移転支援業務費)			
選定事業者	大林組グループ(代表企業：(株)大林組四国支店、構成企業：日本管財(株)、協力企業：(株)西田設計、明星土地(株)、(株)賃貸住宅サービス、医療法人凌雲会、社会福祉法人凌雲福祉会)			
VFM	特定事業選定	14.0%(現在価値ベース)		
	事業者提案	15.3%(実額ベース) 30.0%(現在価値ベース) PSC(予定金額)：6,545百万円(消費税込み) PFI-LCC(落札金額)：5,546百万円(消費税込み)		



(参考 外観イメージ)



## ＜概要・特徴＞

- 閉校となった小学校の土地・建物を活用し、京都市が市内の私立大学と連携して、生涯学習、文化創造、観光誘致、産業振興等の機能を有する、京都国際マンガミュージアムを開設・運営。
- 大学による跡地活用提案をもとに、京都市と大学が共同で構想を策定した。事業実施段階においては、京都市が土地・建物を大学に貸付け、大学は改修工事を実施した上で運営を行っている。

## ■ 事業の背景・検討の経緯

- ・京都市では近年、少子高齢化や業務地化の進展等を背景に、特に都心部の学校において、児童数の減少傾向が顕著となっていた。市の中心部に位置し、地下鉄烏丸御池駅にも近い市立龍池小学校においても、昭和30年代に800人を超えた児童数が平成6年には110人まで減少し、平成7年4月に他の4校と統合して新たに小学校を設立することに伴い、同校は閉校となった。
- ・廃校後の土地・建物の活用について、市は、「都心部における小学校跡地の活用についての基本方針」等に基づき様々な検討を行っていたが、その中で、平成15年4月に、市内に立地する私立大学である京都精華大学より、学校跡地を活用したマンガミュージアム構想についての提案があり、市は、生涯学習、文化創造、観光誘致、産業振興等に資するという観点から、同年12月に同構想に協力することについて基本的に合意した。
- ・平成16年度に、市と京都精華大学が共同で「京都国際マンガミュージアム（仮称）構想」を策定した後、平成17年度に京都市が設置した「都心部小学校跡地活用審議会」において、同構想に基づいた跡地の活用計画（案）が承認された。平成18年度に施設の改修及び一部増築を行い、同年11月に京都国際マンガミュージアム（以下「本施設」という。）としてオープンした。
- ・本施設は、市と大学との協定に基づいた共同事業として運営されており、マンガの収集・保管・展示、マンガ文化に関する調査研究及び事業等を実施している。

図表 開館までの流れ

平成15年 4月	・京都精華大学から京都市にマンガミュージアム構想の提案
平成15年12月	・市が本構想に協力することについて基本合意
平成16年 2月	・当時の市長がマニフェストにおいてマンガミュージアム開設に言及
平成16年10月	・市長定例記者会見で元龍池小学校跡地へのマンガミュージアム設置等を発表
平成16年12月	・「京都国際マンガミュージアム（仮称）構想」策定フォーラムを開催
平成17年10月	・第15回都心部小学校跡地活用審議会において龍池小学校跡地の活用計画案を承認
平成18年 4月	・市と大学間で基本協定を締結
平成18年 5月	・施設改修工事着手
平成18年11月	・京都国際マンガミュージアム開館

## ■官民連携の概要

### (1) 事業内容

#### ① 施設の機能

- ・本施設の施設概要及び機能は下記のとおりである。元龍池小学校は、京都市の町の区分をもとにした64の番組小学校の一つとして、地域住民の寄付により建設されており、地域コミュニティの核施設として機能していたことから、マンガミュージアムの機能以外に地域住民が利用するエリアを設けている。
- ・また、グラウンド部分についても、通常はミュージアム利用者に開放されているが、地域住民のイベントにも利用されている。

図表 施設概要及び機能

#### 【概要】

<p>●施設規模</p> <p>:地上3階、地下1階</p> <p>:延床面積5,010㎡(既存校舎増改築)</p>
<p>●エリア構成</p> <p>:一般公開のミュージアムエリア</p> <p>:京都精華大学研究エリア</p> <p>:地元専有エリア</p>
<p>●収蔵内容</p> <p>:国内外のマンガ約30万点 (開館時は約20万点)</p>

#### 【機能】

資料の調査・研究	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マンガの歴史・文化の調査・研究</li> <li>・マンガの学際的・総合的研究</li> <li>・国際レベルでの学術的な探究に貢献</li> </ul>
博物館・図書館の展開	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マンガ及び関連資料の収集・保存</li> <li>・資料の閲覧・データの検索</li> <li>・マンガの文化・研究に関する展示</li> </ul>
研究者・専門家の育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・研究者や学生の研究支援</li> <li>・クリエイターの養成</li> <li>・学芸員・司書の育成</li> </ul>
新産業の創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>・産・学・公連携によるビジネスモデルの研究・開発</li> <li>・観光誘致の推進</li> <li>・ミュージアム施設・機能の研究・開発</li> </ul>
生涯学習・文化の創造	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マンガを通じた国際文化交流</li> <li>・幼児・児童を対象にした学習プログラムなどの開発</li> <li>・地域社会に向けたワークショップ、各種講座の開講</li> </ul>

#### ② 施設の所有・整備

- ・本施設の整備・運営に関しては、前述のとおり、市と大学の共同事業となっており、事業の実施に関しては、事業期間を30年間と定めた協定が締結されている。
- ・当該協定の下、市と大学は、施設に関しては10年、土地に関しては15年を期間とした使用貸借契約を結んでおり、これに基づき大学が施設の利用・管理を行っている（使用貸借の期間は相互同意により延長可能）。
- ・本施設の整備（改修等）費は約13.5億円であり、基本的には大学の費用負担により実施されている（文部科学省私立大学学術研究高度化推進事業オープンリサーチセンター事業による補助含む）。市は前述の地域住民が利用するエリアに相当する部分を補助しており、また、地元の龍池自治連合会が、人工芝の整備にあたり1,000万円の寄付を行っている。

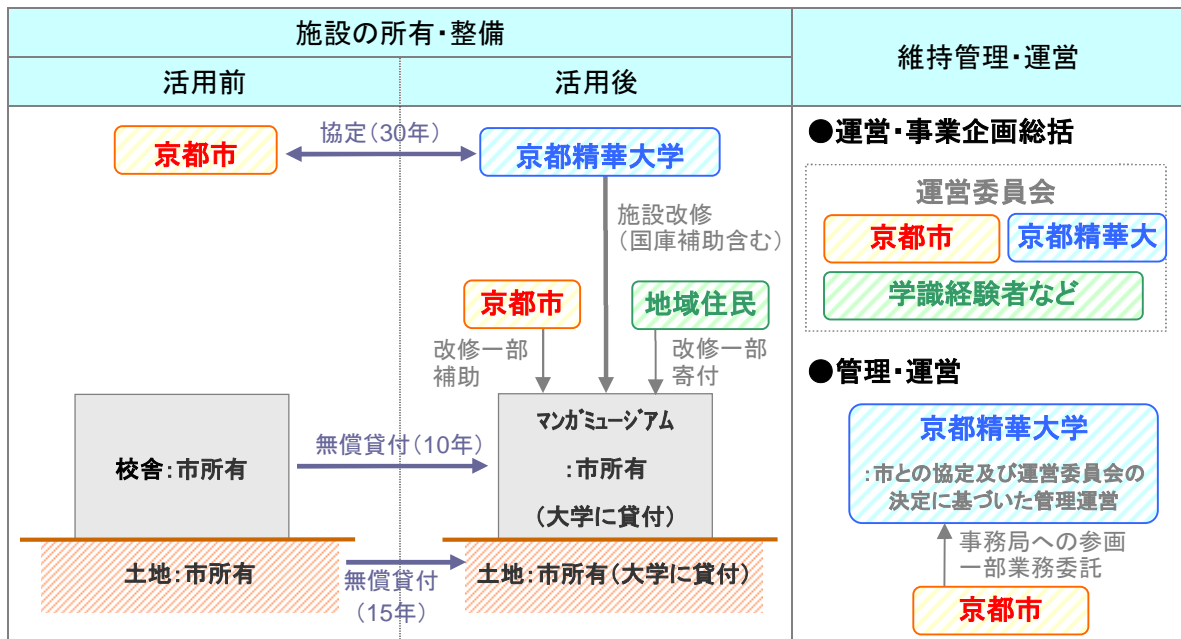
#### ③ 施設の維持管理・運営

- ・施設の維持管理・運営についても、協定に基づき、基本的には大学が主体的に実施している。

ただし、大学、市、学識経験者等で構成される「京都国際マンガミュージアム運営委員会」が運営・事業企画について意見を述べる形となっており、市や住民の意見が運営に反映されている。また、市職員1名が、大学が採用したミュージアム職員とともに運営事務局業務を担当している。

・また、市は、本施設を活用したイベント等の実施について、大学へ業務委託も行っている。

図表 事業スキーム等



## (2) 特徴

### ① 民間発案による跡地活用

- ・小学校跡地について、民間提案に基づいた活用が図られている点が特徴である。京都市においては、これまでも、都心部の小学校の跡地について、幼稚園、高齢者福祉施設、子育て支援センター、病院、芸術センター、歴史博物館、市民活動センター等、様々な形で活用を図ってきたが、民間主体と本市が共同事業として活用を行ったのは本事業が初めてであった。
- ・市では、学校跡地の更なる有効活用に向けて、平成24年7月から、民間事業者等を対象に、長期にわたり敷地を全面的に活用する事業提案の募集を実施している。

### ② 民間負担による改修

- ・前述のとおり、主に大学の費用負担により改修がなされており、市は、生涯学習、文化創造、観光誘致、産業振興等の政策の推進に資する施設を追加投資なく整備することが可能となった。市は建物・土地の無償貸付により、事業を間接的に補助している。

### ③ 地域住民と一体となった施設運営

- ・地域コミュニティの核としての機能を継続させた上で、市と大学と地域住民が協力しながら施設運営を行っている。

### (3) 官民連携手法の導入による効果等

#### ① 効果

- ・我が国初の本格的なマンガの総合ミュージアムであり、市が文化やコンテンツ産業等の新産業振興に力を入れていることを示すシンボリックな施設として機能している。
- ・平成18年の開館以来、毎年度20万～30万人程度の入場者があり、開館からの延べ入場者数は約180万人となっている（平成25年10月末現在）。そのうち1割強が外国人であり、観光振興の面からも一定の成果を挙げている。

#### ② 今後の展開等

- ・平成20年度以降の第三次事業展開においては、産業の創出、人材育成等に力を入れた事業が行われており、今後もその方針を継続していくことが予定されている。
- ・平成18年の開館以降、京都市教育委員会が本施設を所管していたが、平成22年4月に市産業観光局新産業振興室に所管を変更するなど、市としても、本施設を活用した産業振興を行う方針を示している。

(参考 建物外観)



<概要・特徴>

- 閉校した旧赤羽台中学校の跡地につき、北区の方針に沿った教育施設の誘致を条件としながら、民間への売却を行い、有効活用を図ったもの。
- 建物等を残したまま売却が行われ、民間からは既存校舎を一定期間使用した後、大学施設を新設する提案がなされ、跡地利活用の自由度を高めることとなった。

■事業の背景・検討の経緯

(1) 事業の背景

- ・ 北区においては、児童・生徒数の減少に伴う学校の小規模化に対し、学校の適正規模及び適正配置の検討を実施しており、教育委員会の附属機関である「北区立学校適正規模等審議会」は、平成6年に適正規模等について答申をまとめた（以後平成14年、21年にも答申）。
- ・ 上記の答申等を踏まえ、区では、区全体をいくつかの区分の上、平成7年度以降、統合や閉校による適正配置を実施してきた。
- ・ その中で、適正配置によって生じる学校跡地の利活用について、計画的、効率的に推進すること、区民への説明責任を果たすこと等を目的とし、区は平成15年5月に「北区学校施設利活用指針」を定めた（その後平成17年3月に改定）。

図表 北区学校施設利活用指針(平成17年3月改定)の主な内容

跡地の利活用の方向	○北区基本計画実現のための利活用 ○区有財産の資産としての活用 ○効率的かつ柔軟な利活用と管理運営
暫定利用の推進	○仮校舎としての利用を優先しながら、多様な形の暫定利用を推進
利活用にあたっての留意点	○土地等所有関係の整理と効果的な利活用 ○学校跡地の立地条件に配慮した区民共通の資産としての利活用 ○複合化による周辺公共施設の適正配置と有効利用の推進
利活用の手順	<第一段階> 仮校舎としての利用と暫定開放 <第二段階> 個別の学校跡地の利活用計画の策定と区民参画 <第三段階> 事業又は処分の実施

(出所 北区公表資料を基に作成)

(2) 検討の経緯

- ・ 上記の指針に基づき、区では、平成22年4月に閉校に伴い学校跡地となる予定であった赤羽台中学校と、平成17年3月末に閉校した旧赤羽台東小学校について、学識者、区民代表等で構成される「北区学校施設跡地利活用検討委員会」に諮った上で、平成19年3月に跡地の利活用計画を策定した。
- ・ 利活用計画では、『「みどり」「教育」「交流」が共鳴し躍動するランドマーク』をコンセプトに、教育関連施設を誘致する方針を示した。
- ・ その後、同計画を基に、オープンスペースの確保、防災機能向上への協力、地域との連携・交流など地域への貢献度に留意し、跡地利活用のコンセプトにふさわしい教育関連施設の誘

致を目指し、プロポーザル方式による売却事業を実施することとなった。

## ■官民連携手法の概要

### (1) 事業内容

- ・本事業のスキームの特徴は以下のとおりである。

- 基本的には、土地の売却事業であるが、用途等の活用条件や評価基準、参考売却価格（下回った場合は審査対象とならない）を区が示した上で、広く事業者を公募することにより、区の意図を反映した土地の利活用を図っている。
- 事業者は、区の公表した募集要項を踏まえた提案を行い、区は、二段階審査を行い事業者を選定する。
- 区は、提案内容の履行を担保するため、20年間の用途指定期間、譲渡禁止期間等を設けるとともに、別途事業者との間で協定を締結することとしている。
- 既存の学校施設が、都市再生機構（UR）の敷地を一部使用して設置されていたため、選定事業者はURからも土地を購入することが必要となる。区はURと事業者双方に協議を依頼し、条件交渉等は両者が主体となって行う。

### (2) 特徴

#### ① 区の希望する大学施設の誘致

- ・区では、利活用計画の策定にあたり、教育関連施設の誘致の実現可能性について市場調査等を実施した。
- ・その結果、教育関連施設のうち、区が望ましいと考える施設である大学についても、立地の可能性があると判明したことから、プロポーザルでは学校法人であることを応募条件とし、大学機能の誘致を評価する審査基準を設定し、事業者を公募した。

図表 応募資格・審査基準等における教育施設誘致に関する項目（抜粋）

応募資格（一部）	○学校教育法第1条に規定する学校（幼稚園、小学校、中学校、高等学校、中等教育学校、特別支援学校、大学及び高等専門学校）を設置する学校法人
公募条件等（一部）	○用途の指定 ・学校教育法第1条に規定する学校（幼稚園、小学校、中学校、高等学校、中等教育学校、特別支援学校、大学及び高等専門学校）の施設とします。 ・なお、区としては、大学としての利用を希望しています。
審査基準（一部）	○跡地利用計画について ・大学機能の誘致を計画しているか。

（出所 北区公表資料を基に作成）

#### ② 既存建物を残したままの活用

- ・本事業において、区は、土地及び建物・工作物・立木・その他備品を現状の状態のまま一括して売却するものとした。
- ・これにより、区にとっては早期の売却が可能となり、また、事業者にとっては、解体と継続利用のうち望ましい方を選択できることからより自由な提案が可能となっている。

### (3) 官民連携手法の導入による効果

#### ① 提案概要

- ・平成22年に公募型プロポーザルを実施した結果、学校法人2者から提案があった。設置される大学機能や地域への貢献度等から審査を行った。
- ・選定された学校法人（東洋大学）の提案は以下のとおりである。

- (1) 平成23年4月から平成27年3月までは、同法人の併設校となる（手続中）、京北中学校、京北高等学校、京北学園白山高等学校の校舎新築に伴う仮校舎として使用する。
- (2) 平成27年4月から既存建物の解体に着手し、平成29年3月までに東洋大学キャンパスを新築する。
- (3) 平成29年4月から、東洋大学の総合情報学部、同大学院研究科等を移転する。
- (4) 平成23年4月から、総合大学の多岐に渡る知的資産を活用し、北区の産業や地域の課題解決に貢献するための相談支援窓口「(仮称)ワンストップサービス窓口」を設置する。
- (5) 中学・高等学校の仮校舎使用時、及び大学キャンパスの新築後も、災害時の避難場所としての機能を維持する。
- (6) 大学キャンパスの新築にあたっては、可能な限り既存樹木の保存活用を行うとともに、様々な環境配慮技術を取り入れた環境負荷の低減を図ったエコキャンパスを目指す。

#### ② 効果

- ・事前調査を行った上で、適切な条件を付与したプロポーザルを実施したことにより、一定の売却金額を担保した上で、区の希望に沿った大学施設の誘致に成功した。
- ・また、選定された学校法人からは、既存施設を有効に活用した形での提案がなされた。現在は、既存施設を買い取った学校法人が、壁面の塗り替えや一部仮設施設の設置を行った上で、系列校建替えに際しての仮校舎として活用している。

(参考 建物外観)





## 7. 官民連携のあり方⑦【官民パートナーシップによる事業推進】

		官民連携の種類			
		民間アイデアの計画等への反映	民間資産の活用	民間資金・ノウハウを活用した施設整備・運営	事業を推進する官民連携体制の構築
集約化・再配置プロセス	[STEP 1] 現状把握・分析	ー：白書の策定等の現状把握・分析は、基本的に地方公共団体自らが行う場合が多いのが現状であり、官民連携の余地はあまり想定されない。			
	[STEP 2] 方針・計画策定	【あり方①：民間提案の受付】（事例：流山市） 集約化・再配置事業に関する民間提案の受付、計画への民間意見の取入れ等			
	[STEP 3] 事業の実施	<p>移転集約化</p> <p>移転</p> <p>集約化複合化</p> <p>共同利用</p> <p>未利用資産の活用</p> <p>未利用施設活用</p> <p>未利用地活用</p>	<p>【あり方②：民間との対話】（事例：横浜市）</p> <p>①事業の方向性、 ②事業条件・募集のあり方、 ③具体的な事業内容に関する対話</p> <p>など、民間事業者との対話を実施し、事業等に取り入れる</p>	<p>【あり方③：民間資産を利用した移転・集約化等】（事例：習志野市等） 移転先等として民間資産を活用</p> <p>【あり方④：民有地・施設との一体開発】（事例：江戸川区等） 民間施設等との一体開発による効果的な集約化の実施</p> <p>ー： 未利用資産は基本的に公有資産</p>	<p>【あり方⑤：官民連携による施設整備・管理・運営】（事例：吹田市、富士見市、岩見沢市等）</p> <p>PFI等官民連携による公共施設の整備、運営等</p>



＜概要・特徴＞

- JR長岡駅前に立地する既存の厚生会館の建替えに際して、中心市街地活性化の視点から、アリーナ(既存機能の拡張)、市民交流広場(新設)、市役所機能(既存施設の移転集約)を合わせた複合施設を整備。
- 市民協働・交流の拠点づくりをコンセプトに、計画段階(多様なワークショップの開催等)、資金調達段階(市民債の発行)、運営段階(市民団体による施設運営等)の各段階において、市民と連携して事業が推進されている。

■ 事業の背景・検討の経緯

- ・ JR長岡駅前に立地していた多目的ホールである長岡市厚生会館は、市公会堂の後継施設として市民活動等に幅広く利用されていたが、昭和33年に建設されており、老朽化等の問題が生じていた。その建替えについて、市は、平成8年度に「厚生会館地区整備推進計画」を取りまとめるなど、様々な検討を行ったが、財政的な問題等により事業化に至らなかった。
- ・ 一方、市では、平成15年度に「中心市街地構造改革会議」を設置するなど、中心市街地活性化に取り組んでおり、その中で、『市民の「ハレ」の場となる新しい長岡の顔づくり』を目指すこととした。
- ・ また、同市の市役所機能に関しては、平成16年に発生した中越大震災での被災により幸町に立地している市役所旧本庁舎(以下「旧本庁舎」という。)の耐震性の不足が認識されており、また、平成17年以降の3度の合併による機能分散が継続していることも課題となっていた。
- ・ これらを踏まえ、厚生会館の敷地において、厚生会館の代替施設となる「アリーナ」(既存機能の拡張)、天候に左右されずに市民活動を行える「ナカドマ(屋根付き広場)」(新設)、旧本庁舎の「市役所機能」(移転集約)を併せ持った新たなシティホールを整備することとなった。各種検討の後、市民協働・交流の拠点づくりをコンセプトに、平成21年度に着工、平成24年4月にアオーレ長岡(以下「本施設」という。)としてオープンした。

図表 アオーレ長岡に関連する取組み等

平成13年	・ 中心市街地に立地する空きビルを活用した「ながおか市民センター」の開設 : 「市民との協働」の活動に必要な公共の場と機会を提供する実証実験
平成15年	・ 「長岡市中心市街地構造改革会議」の設置
平成16年	・ 「長岡市中心市街地の構造改革に関する提言」の取りまとめ : 基本理念は、『長岡広域市民の「ハレ」の場となる新しい長岡の顔づくり』
平成18年	・ 「都市再生整備計画」の策定
平成19年	・ 第2回まち交大賞で国土交通大臣賞を受賞
平成20年	・ 「長岡市中心市街地活性化基本計画」の策定 ・ アオーレ長岡基本設計(平成20年2月～平成21年2月)
平成21年 ～平成23年	・ アオーレ長岡実施設計(平成21年2月～平成21年9月) ・ アオーレ長岡本体工事(平成21年12月～平成24年2月)
平成24年	・ アオーレ長岡オープン(平成24年4月)
平成25年	・ 第8回まち交大賞で国土交通大臣賞を受賞

(出所 長岡市資料に一部加筆)

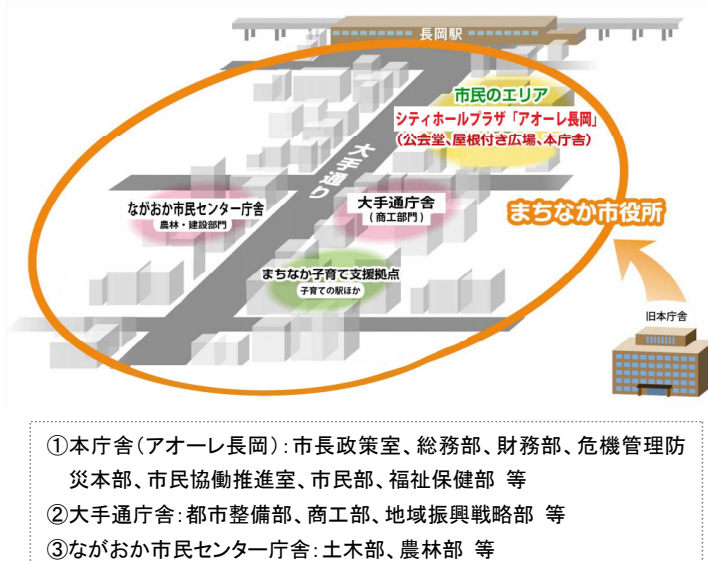
## ■官民連携の概要

### (1) 事業内容

#### ① 市役所・議会機能の集約化

- 市役所・議会に関しては、前述のとおり、旧本庁舎の耐震性や分散化等への対応から、窓口機能、議会機能を中心に、本施設に移転することとした。
- ただし、旧本庁舎の機能すべてを本施設に集約する形ではなく、駅前を含む中心市街地の再開発ビル（フェニックス大手イースト）、既存の民間ビルを賃貸した市民センター等も市庁舎として活用している。
- 市役所機能が、駅前の複数施設に分散しているが、距離が隣接していることもあり、現時点で執務上の問題は発生していない。
- また、旧本庁舎に関しては、平成25年度に耐震補強を行った後に、行政機能（教育委員会等）、健康センター、科学博物館、中央公民館等の複合施設として活用することを予定している。

図表 中心市街地における市役所機能の主な配置



(出所 長岡市資料を基に作成)

#### ② 事業手法等

- 本施設の整備には、P F I 等の官民連携手法は用いられておらず、従来手法により整備された。市では、高齢者施設でのP F I 導入実績（長岡市「高齢者センターしなの(仮称)」整備、運用及び維持管理事業（平成14年度））があるが、本施設では、P F I 手法等の導入可能性調査は実施していない。
- 施設整備に係る事業費は約131億円であるが、その内の大部分を市債（約42%:合併特例債、後述の市民債を含む。）、市庁舎建設基金（約35%）でまかなっており、また、まちづくり交付金も導入している。

### (2) 特徴

#### ① 計画段階における市民協働

- 長岡市は、もともと市民活動が盛んな土地柄であり、旧厚生会館も市民活動のための施設と位置づけられていた。本施設においても、市民協働・交流の拠点づくりをコンセプトに、計画段階から、ワークショップ等、厚生会館の利用団体を含めた市民との意見交換の機会を多く設けるなど、市民の意見を計画に反映させる取組みを行った。

#### ② 市民債の発行

- 施設整備に関する資金調達段階では、資金調達手段の多様化と市民の行政への参加意識の高揚を目的として、市は、住民参加型市場公募地方債「アオーレ長岡市民債」を発行した（平

成22年度10億円、平成23年度15億円)。対象者は市在住者で、償還期間は5年。最低購入額は10万円、購入限度額は平成22年度200万円、平成23年度300万円に設定した。地域金融機関が取扱いを行い、両年度とも完売となった。

### ③ 運営段階における市民協働

- ・「アリーナ」、「ナカドマ」を始めとした本施設の運営においては、市と市民団体である市民交流ネットワーク「アオーレ」(通称C I N A (シーナ))が協働している。
- ・C I N Aは、本施設の運営を目的に設立された任意団体であるが、市民団体関係者等が理事等を務めており、運営スタッフとして現在20人程度を雇用している。
- ・市は、施設の予約・案内に関する業務、自主イベント等の実施、視察対応(一般向け)、広報等の業務をC I N Aに委託している。指定管理者制度は活用しておらず、業務委託の形をとっている。
- ・基本的にはC I N Aの自主性を尊重した運営を目指しており、市は安全対策、トラブル対応、使用許可等の行政手続き等、運営の下支えをするという立場である。
- ・また、施設のハード面の管理については、一括して別途専門業者に委託を行っている。

図表 「アオーレ(CINA)」と市の役割



(出所 長岡市webサイト)

### (3) 官民連携による効果等

#### ① 利用者数・稼働率等

- ・C I N Aによる自主イベントのほか、市民交流イベントを公募するなど、様々な市民協働の取組みを行っている。
- ・施設の利用者は、平成24年度1年間で約152万人(窓口利用22.4万人、市民協働センター利用21.5万人、視察・見学者数1.5万人、イベント来場者・ホール等利用者106.6万人)であり、また、アリーナ、会議室等の稼働率についても、基本的には時間単位で80%以上(小ホールにおいては90%以上)の水準となっている。

#### ② 今後の展開等

- ・平成24年の施設オープンからこれまで一年半が経過しているが、市とC I N Aは、良好な関係を保ちつつ、それぞれの強みを生かし、弱みを相互にカバーして施設運営を行っている。
- ・一方、現在C I N Aは任意団体であり、今後の展開を考えていく場合、法人化も含めたあり方およびその場合の市の関わり方等について検討が必要となっている。
- ・また、市及びC I N Aには、市民活動のコーディネーターの役割が求められるが、その能力の強化や、現在市民活動に参加していない市民をどのように巻き込んでいくかが今後の検討課題となる。

(参考 建物外観)



(出所 ともに長岡市提供)

<概要・特徴>

- 再開発事業を通して公共施設用地を捻出し、民有地の一部活用や民間施設との合築により、中心市街地の活性化のための広場である富山市グランドプラザを整備。
- 関係者間(富山市、再開発事業主体、指定管理者等)でグランドプラザのあり方に関するビジョンを共有し、その実現に向けた役割分担、責任分担等を柔軟に設定することで、民間の創意工夫を最大限に活用し、高稼働率のまちなか広場を実現している。

■事業の背景・検討の経緯

- ・富山市では、昭和51年の第1号案件を端緒に、優良建築物等整備事業も含め、市全体で約22地区の再開発事業が実施されている。
- ・かねてから中心市街地の空洞化が課題となっていたが、そのような中で、中心市街地の商業的な中心の一つである「総曲輪(そうがわ)通り商店街」の一角において、大規模な再開発の構想が立ち上がった。その後、「富山市中心市街地活性化基本計画」(平成11年度)が策定される等、各種検討を経て、平成17年3月に同百貨店の駐車場を核とした「西町・総曲輪地区」再開発事業が、平成19年9月に地元百貨店(大和富山店)の移転・再整備を核とした「総曲輪通り南地区」再開発事業が完成した。
- ・現在の「富山市まちなか賑わい広場(通称:グランドプラザ)」(以下「グランドプラザ」という。)部分は、当初の計画では百貨店のバックヤードとして活用することが予定されていたが、対象地が中心市街地の貴重な用地であることから、市街地活性化に向け広場としての整備・活用の可能性等を検討することとなった。
- ・上記を踏まえ、グランドプラザの整備のあり方を検討するため、平成16年度に、富山市、商店街組合、百貨店等で構成する「(仮称)グランドプラザ活用委員会」が発足し、同委員会の中で、グランドプラザのコンセプトや活用イメージ等について活発な議論がなされた。その後、平成16年度から平成17年度にかけて基本設計、実施設計が行われ、平成19年9月にグランドプラザが供用開始された。

図表 検討等の経緯

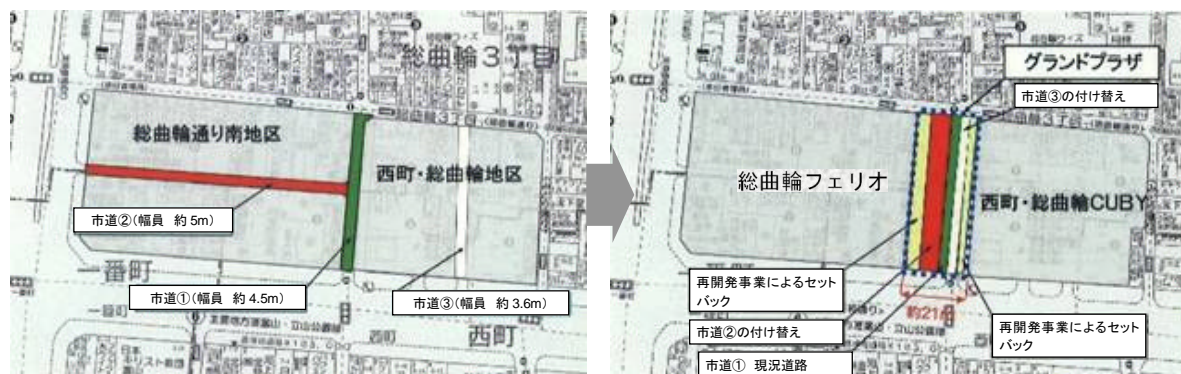
平成13年度	総曲輪通り南地区市街地再開発事業、西町・総曲輪地区市街地再開発事業の都市計画決定
平成16年度	「(仮称)グランドプラザ活用委員会」の発足
平成16・17年度	グランドプラザの基本設計・実施設計
平成17年度	西町・総曲輪地区市街地再開発事業の完了
平成18年度	「中心市街地活性化基本計画」の認定(全国第1号)
平成19年度	総曲輪通り南地区市街地再開発事業の完了、グランドプラザの供用開始
平成22年度	グランドプラザ管理・運営の指定管理者として(株)まちづくりとやまを指定

## ■集約化・再配置の概要

### (1) 市有地の集約化等

- ・本事業は、グランドプラザという公共施設の整備にあたり、道路空間の集約化とともに、民有地や民間施設の一部の有効活用を行っている事例である。
- ・具体的には、「総曲輪通り南地区」及び「西町・総曲輪地区」それぞれの再開発事業区域内にあった区画道路(市道3本)を廃道のうえ、再開発事業を通して区域の中央に集約し(市有地)、両地区のセットバック部分(民有地)等を市が無償で各事業主体から借り受けた上で、上部空間を有効活用してグランドプラザを整備している。

図表 市有地の集約化の概要



再開発地区と区画道路の状況 (従前)

再開発後の土地利用の状況 (従後)

(出所 富山市資料)

### (2) 関係主体との役割分担、制度上の措置等

- ・民有地(一部)の活用にあたっては、各地区の事業主体からグランドプラザの整備用地として土地の一部(再開発事業によるセットバック部分)を無償で提供してもらう代わりに、富山市が整備費や管理費を負担している。また、多様な用途で利用しやすい広場空間を確保するために、なるべく柱を設けないこととし、グランドプラザの荷重の一部を、総曲輪フェリオ(グランドプラザ西側の建物)で支えている。さらに、主要な電気設備機器等も総曲輪フェリオ内に設置している。
- ・管理方法、費用負担等については、市と各事業主体との間で取り交わしている協定書(広場の整備費用の一部負担に関する協定書、広場の維持管理及び運営に関する協定書)の中で規定されているが、活用しやすい広場とすること、利用状況に応じてなるべく柔軟に対応できるよう、詳細については関係者間で協議して定められるような内容とされている。
- ・なお、市有地部分については、中心市街地のにぎわい創出のための広場として最大限、有効に活用できるようにするため、従前の市道としての道路認定が廃止されており、また、都市計画法、都市公園法等の制限が及ぶ「広場」の指定も意図的に行われていない。



## ■官民連携手法の概要

### (1) 施設整備段階での官民連携とその効果

- ・土地の使用形態や関係主体間での役割分担は前述のとおりであるが、本事業における施設整備段階での官民連携の特徴として、グランドプラザの整備の段階から、市及び各事業主体との間で、グランドプラザのあるべき姿（ビジョン）と、そのビジョンの実現に向けた整備等のあり方について共有できている点が挙げられる。
- ・これにより、民有地の一部を公共施設の整備用地として活用する、民間施設（総曲輪フェリオ）と公共施設の一部を合築する（※建築計画上、グランドプラザの屋根等の水平荷重を民間施設に負担させている。）、市有地の上部の一部を民間施設が活用する（※総曲輪フェリオと西町・総曲輪CUBYをつなぐ連絡通路が市有地の上空を通っている。）といった従来の発想にとられない形での柔軟な施設整備のあり方、費用負担、管理・運営の分担等が実現されている。

写真 施設計画等上の官民の役割分担



(出所 富山市資料に一部追記)

### (2) 管理・運営整備段階での官民連携とその効果

#### ① 管理・運営手法の内容

- ・グランドプラザの管理・運営は、供用開始後の当初2年程度は市の直営により実施されてきたが、平成22年度から指定管理者制度が導入され、現在は指定管理者である(株)まちづくりとやまによる管理・運営が行われている。
- ・当初は、供用開始直後から、民間に運営を委ねたいとの市の意向もあったが、グランドプラザと同様の広場の事例がなく、実験的な試みとしての取り組みが必要であったことや、受け手となり得る民間事業者がいなかったこと等の理由から、市の直営とされた。
- ・指定管理者の指定にあたっては、「施設を活用した事業の実施と施設管理を合わせて行うことにより、施設の設置目的を有効に達成でき、かつそれらの業務の実施にあたって高度な資格や技能等を要する施設」に該当すると判断されたため、公募による選定は行われていない。
- ・指定期間は5年間となっているが、他の指定管理の事例で見られるような期間中での毎年度の

指定管理料の見直しは行わず、5年間の期間終了時に精算することとされている。これにより、指定管理者にとっては、期間全体で必要な収益性を確保するといった対応が可能となり、より柔軟な運営計画の策定・実行が可能となっている。なお、年度毎の収支計画の提出、決算報告等の富山市のモニタリングは毎年度実施されている。

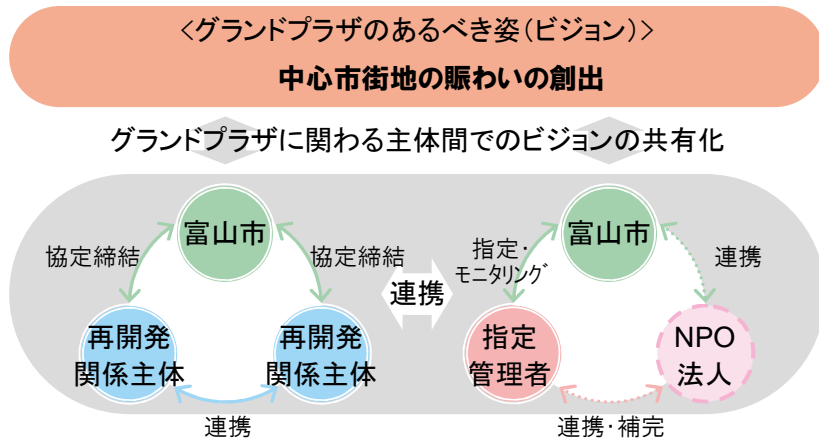
## ② 官民連携の効果

- ・指定管理者が収益を上げることを優先的に追求するのではなく、ビジョンに基づき「にぎわいの創出」を第一の目的として運営に取り組んでいること等により、グランドプラザでは現在、展示会、観光・物産展、パーティ、セミナー、マーケット、ライブ、スポーツ等、実に多様なイベントが年間100件以上開催されており、また、休日はほぼ100%という稼働率を達成するなど、国内でもトップクラスの利用実績を有している。
- ・稼働率向上においては、利用料金の面でも民間の提案が活かされている。利用料金は当初、全面利用・半面利用の2種類しかなく、大規模なイベントは申込み期限まで2カ月を切るとほぼ予約が入らないといった状況にあったために稼働率が上がりにくかった。しかしながら、指定管理者制度の導入にあたり、「5分の1面利用」という新たな料金枠を設けることが提案されたことを受け、市が採用したところ、現在は全面・半面利用が微減傾向にある中で、5分の1面利用の件数が増え、全体での利用件数の増加につながっている。

## ③ 官民連携上の工夫

- ・グランドプラザの管理・運営には、主に市と指定管理者が関わっているが、加えて、GPネットワークというNPO法人が両者の補完的な役割を担う形で参画している。高稼働率の実現には、これらの主体の中で、中心市街地のにぎわい広場としてのあるべき姿（ビジョン）を共有できていること、適切な役割分担による相互補完・連携の関係が構築できていることが大きく影響している。
- ・当該あるべき姿（ビジョン）の下、各主体間の役割分担、責任分担については大きな枠組みを定めるに留められており、業務遂行上は指定管理者に対して極力、裁量を持たせるように運用されている。また、市と指定管理者が発注者と受注者という関係ではなく、対等なパートナーシップの下、組織や人の垣根なく密接に連携しながら事業が行われている。
- ・これらの取組みによって、指定管理者がより柔軟で自由な運営ができるようにし、また、市が前面に出て実施することが困難なことは指定管理者に委ねつつ、市が責任を負担すべきところは負担するといったような役割分担を有効に機能させている。さらに、イベント主催者に対する各種支援等、指定管理者での業務上の対応が難しい事項については、NPO法人GPネットワークが対応するなど、民・民間での適切な役割分担も図られている。

図表 グランドプラザの整備・運営における官民連携のイメージ



図表 指定管理者((株)まちづくりとやま)、NPO法人GPネットワークの概要

(株)まちづくりとやま	GPネットワーク
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 設立 平成12年7月7日</li> <li>■ 設立主旨 「富山市中心市街地活性化基本計画」に基づき、第三セクターのTMOとして設立</li> <li>■ 資本金 30,000千円</li> <li>■ 株主（出資比率） 富山市（50.0%）、富山商工会議所（16.7%）、中小企業者（商店街振興組合等）（20.0%）、中小企業以外（大型店等）（13.3%）</li> <li>■ 従業員数 42名（平成25年6月27日現在）</li> <li>■ 事業内容 <ul style="list-style-type: none"> <li>・「地場もん屋総本店」の運営</li> <li>・「富山市まちなか賑わい広場」の運営</li> <li>・賑わい交流館「フォルツァ総曲輪」の運営</li> <li>・コミュニティバス「まいどはや」の運行</li> <li>・「富山まちなか研究室」の運営</li> <li>・情報誌「シティー・ウォーカー」の発行</li> <li>・中心市街地活性化協議会の事務局運営 等</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 設立 平成23年11月1日（設立登記）</li> <li>■ 設立主旨 富山市のまちなかを拠点として、市民・芸術・スポーツの振興、子どもの健全育成、経済の活性化を図り、まちの賑わい創出等に寄与することを目的とする。</li> <li>■ 設立経緯 <ul style="list-style-type: none"> <li>・平成19年のグランドプラザ等のオープンに合わせ、平成20年に任意団体「グランドプラザネットワーク」が設立される。</li> <li>・様々な事業を展開する中で、更なる活動の充実と拡大を図る上で、任意団体からNPO法人への法人化を行った。</li> </ul> </li> <li>■ 組織概要 理事長、副理事長（2名）、理事（3名）、監事（2名）</li> <li>■ 事業内容 <ul style="list-style-type: none"> <li>・中心市街地賑わい創出事業</li> <li>・まちなか活動支援事業</li> <li>・市民ネットワーク強化啓発事業 等</li> </ul> </li> </ul>

<概要・特徴>

- 約10haの町有地を中心とした駅前エリアにおいて紫波町役場庁舎の移転、図書館の新設等を含めた複数の官民連携プロジェクトを実施。
- 町出資会社が、事業者選定、テナント誘致、SPCの設立、不動産事業の展開など、多様な形で町と協働し、事業を推進。

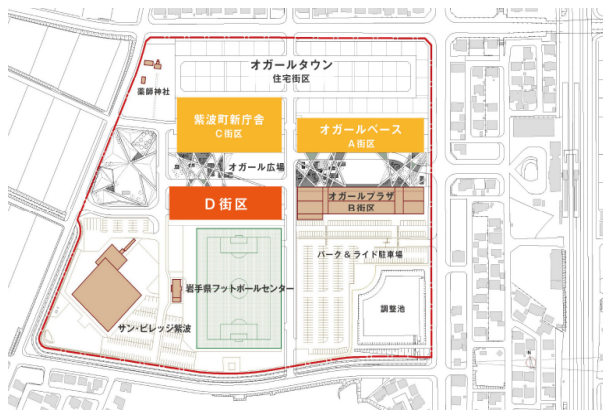
■事業の背景・検討の経緯

- ・紫波町は、平成10年度に、JR紫波中央駅前の約10.7haの土地を公共施設整備用地として取得したが、景気低迷等の影響で多くの部分が長い間未利用となっていた。
- ・町は、平成16年度に「持続的に自立できる紫波町行財政計画」を策定し、その中で、町民、企業、行政が一体となったまちづくりの推進を目指す方向性を示した。その後、平成19年度に、東洋大学との間で「公民連携の推進に関する学校法人東洋大学と紫波町との協定書」を交わし、同大学が、前述の土地等について官民連携による開発の可能性調査報告書をまとめた。
- ・その結果を踏まえ、町は、平成20年度に策定した「公民連携基本計画」において、駅前を含めた一定の区域の開発理念、考え方を示すとともに、デザインガイドラインを策定した。
- ・同計画に基づき、平成21年度から、複数の官民連携事業を実施するオガールプロジェクトに着手しており、その推進組織として平成21年6月にオガール紫波(株)を設立した。

図表 オガールプロジェクトの概要(現状)

	①岩手県 フットボールセンター	②オガールプラザ ※詳細は後述	③町役場新庁舎	④オガールベース (民間複合施設)
事業主体	(一社)岩手県サッカー協会	オガールプラザ(株) (施設は官民の区分所有)	紫波町	オガールベース(株)
事業手法	PPP:RFQ,RFP方式	PPP:RFQ,RFP方式	PFI:BT0方式	定期借地権設定方式
事業費	約1.75億円	約8.1億円(公共部分)	約35億円(契約額)	約7.3億円
施設概要	人工芝グラウンド、クラブハウス等	公:図書館、地域交流センター、子育て応援センター 民:商業テナント等	町役場(延床面積約6,650㎡)	ホテル、アリーナ、店舗等(延床面積約4,267㎡)
供用開始	平成23年4月	平成24年6月	平成27年5月(予定)	平成26年7月(予定)

※その他、エネルギーステーション、エコハウスサポートセンター、宅地分譲、基盤整備等の事業が実施中又は実施予定。



計画面積: 21.2ha(町有地 10.7ha を含む)  
 事業期間: H21.4~H26.3(第1期)  
 概算事業費: 公共分(52億4千万円)

(出所 オガールプロジェクトWebサイト)

## ■集約化・再配置の概要

- ・オガールプロジェクトでは、駅前公有地の利活用にあわせて、公共施設の集約化・再配置が行われている。
- ・東洋大学が行った調査では、役場庁舎（移転）、図書館（新設）、給食センター（移転）の3つの施設について、駅前での整備可能性について検討を行った。そのうち、役場庁舎、図書館についてはオガールプロジェクトの中で実現し、また、保育所を駅前に整備することも予定している。
- ・前述の公民連携基本計画においては、駅前に隣接する地区（日詰商店街地区、日詰西地区）についても、公民連携の推進区域としている。オガールプロジェクトにより駅前を先行して開発すること等については、周辺地域等に対する説明会を多く開催し、住民等の理解を求めた。

## ■官民連携の概要

ここでは、オガールプロジェクトのうち、オガールプラザ整備事業について記載する。

### (1) 事業内容

- ・オガールプラザ整備事業（以下、本事業という）は、オガールプロジェクトの中核となる官民複合施設の整備事業である。情報交流館（図書館等）が入居する中央棟、民間施設（商業テナント等）が入居する西棟、東棟から構成される。

図表 オガールプラザ施設概要

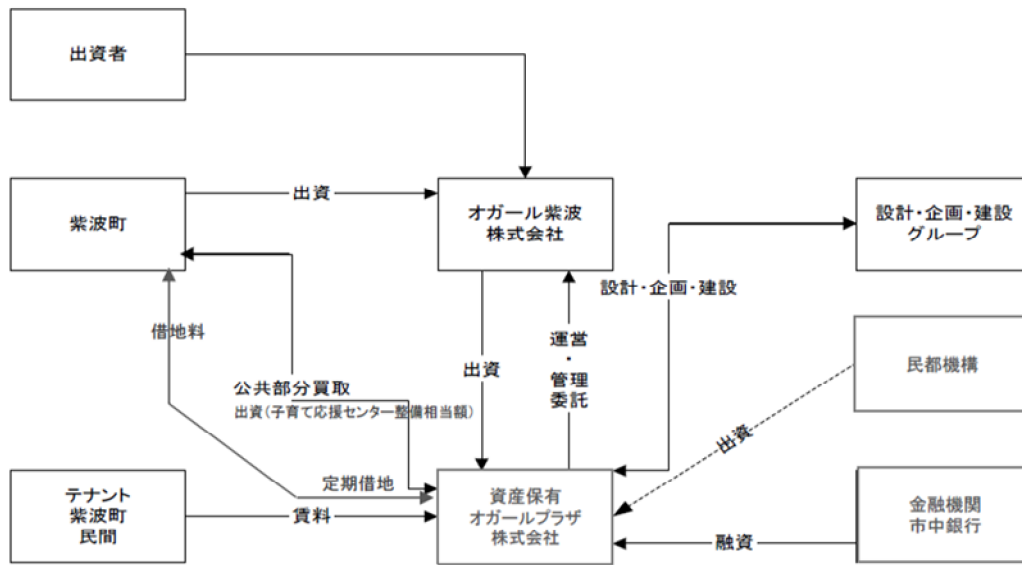
所在地:	紫波町紫波中央駅前2丁目3-3
構造:	木造一部鉄筋コンクリート造 2階
延床面積:	5,826.02 m <sup>2</sup>
公共施設:	情報交流館(図書館・地域交流センター) 子育て応援センターしわっせ
民間施設:	商業テナント(医療、物販、飲食、学習塾等)

### (2) 事業スキーム

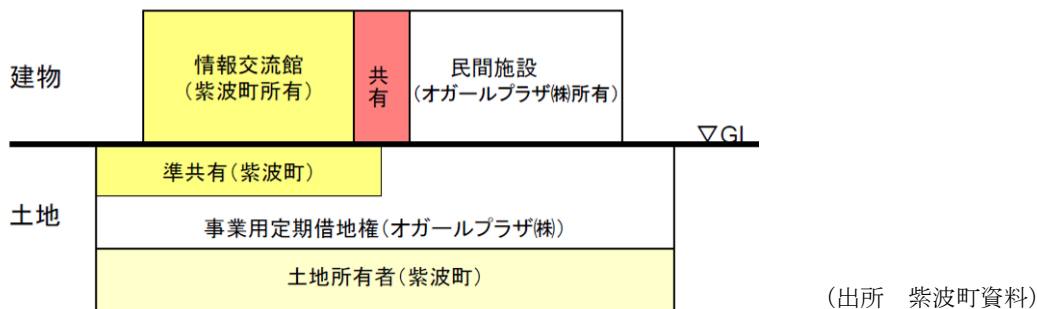
- ・本事業は、PFI法に基づいておらず、事業者資格審査（RFQ:Request For Qualification）実施後に、事業者選定コンペ（RFP:Request For Proposal）を実施するという2段階で設計・施工事業者を決定している。RFPは、総合評価により最終的な設計・施工事業者（以下「整備事業者」）を決定するプロセスの一部であり、RFQに参加した提案者に対して、施設整備の実現に向けた設計及び施工に関するより優れた具体的な提案を求めるという位置付けである。
- ・また、本事業においては、町と一体となってオガールプロジェクトを推進するために設立されたオガール紫波㈱（詳細は後述）が町の代理人として整備事業者選定に関わるとともに、整備事業者選定後に特定目的会社であるオガールプラザ㈱を設立している。また、オガールプラザ㈱は、資金調達をした上で、上記RFPに基づき選定された整備事業者に設計・施工等を発注し、施設を整備した後、中央棟の情報交流館を町に譲渡している。
- ・施設は、官民の区分所有であり、民間部分はオガールプラザ㈱が予め募集し確定させていたテナントに賃貸する形となっている。

図表 事業スキーム

【主体関係図】



【土地・建物権利関係】



(出所 紫波町資料)

(3) 特徴

① オガール紫波(株)による事業推進

- ・オガール紫波(株)は、町と協定を結び、町の代理人として、プロジェクトに投資をする、又はその他の形でのプロジェクトへの参画に興味を持つ民間企業との調整、協議等を行っている。また、オガールプラザの事業に関しては、前述のとおり、整備事業者選定、特定目的会社の設立、不動産事業の実施等様々な役割を担っている。
- ・オガール紫波(株)の概要は以下のとおりである。町の100%出資で設立されたが、その後、事業実施段階に移ったことから、民間に出資を要請し、平成26年2月時点では町の出資比率は39%となっている。

図表 オガール紫波(株)の概要

会社名	オガール紫波株式会社
所在地	本店 紫波中央駅前2-3-3
創立年月日	平成21年6月1日
資本金	10,000千円(創立時3,900千円)
出資者	紫波町39%、その他地域団体、地域金融機関、個人等(創立時は紫波町100%)
主な事業内容 (設立当時)	オガールプロジェクトの調整業務/不動産企画運用業務/不動産管理運営業務/ 街区管理企画運営業務/岩手県フットボールセンター設置に関する支援業務

## ② 民間の事業成立性を重視した事業実施

- ・民間の事業成立性を意識し、整備事業者選定において2段階の選定方式を採用するなど、民間の自由度を大きく確保していること、オガール紫波㈱が別途進めたテナント募集結果をもとにして施設規模を想定した上で整備事業者募集を行っていること等が特徴的である。

## (4) 官民連携による効果等

- ・本事業を含めたオガールプロジェクトの実施により、定量的に把握できる効果だけでも、雇用者数の増加、交流人口の増加、周辺の地価の上昇等が見られた。

(参考 建物外観)

