

椎田駅周辺の日本版L A B Vによる  
エリアマネジメント事業調査

報告書

平成 29 年 2 月

築上町

## 目次

第1章 調査概要	1
第2章 前提条件の整理	2
2-1. 築上町の概要	2
(1)立地条件	2
(2)公共施設の概要	5
(3)公共施設の状況整理	7
(4)航空自衛隊築城基地の概要	9
(5)人口・世帯数	10
(6)民間事業者の状況について	12
2-2. 築上町の取組の整理	18
(1)築上町のまちづくりに関するアンケート(自衛隊調査)	18
(2)築上町 まち・ひと・しごと創生総合戦略	23
(3)椎田駅周辺まちづくり構想	29
(4)地方創生に関する職員提案	32
2-3. 商圈分析	34
(1)分析の概要	35
(2)商圈内人口	36
(3)就業者人口	37
(4)住宅・世帯	38
第3章 LABV方式の研究	41
3-1. LABV方式の特徴	41
3-2. LABVの事例	43
(1)海外における先行事例	43
(2)日本における参考事例	47
(3)日本版LABV方式の注意点	48
(4)現物出資についての検討	54
3-3. 本業務に必要な法律の確認	56
(1)関係法令の整理	56
(2)地方自治法	57
(3)地方公共団体の財政の健全化に関する法律(財政健全化法)	66
(4)会社法	69
(5)有限責任事業組合契約に関する法律(LLP法)	77
第4章 役場本庁舎整備に伴うエリアマネジメント事業の手法検討	82
4-1. 事業コンセプト検討の視点及び事業手法検討の概要	82

4-2. 民間事業者ヒアリング .....	82
(1)民間事業者ヒアリングの概要 .....	82
(2)町内事業者ヒアリング結果 .....	85
(3)町外事業者ヒアリング結果 .....	94
(4)ヒアリング結果における考察 .....	97
4-3. 一般的な官民連携手法の整理 .....	98
(1)PFI手法における事業方式の特徴 .....	99
(2)PFI手法を導入するメリット・デメリット .....	101
(3)事業類型について .....	102
4-4. 従来手法とPFI手法、LABV方式の比較 .....	103
4-5. 築上町における事業手法の比較検討 .....	107
(1)VFMの検討 .....	108
(2)各手法による事業段階毎のメリット・デメリット .....	110
(3)総合的に見た築上町での事業における手法評価 .....	115
(4)想定される事業リスク .....	118
第5章 築上町における日本版LABV事業の構築 .....	120
5-1. 事業コンセプトの設定と仕組みの構築 .....	120
(1)事業コンセプトの検討 .....	120
(2)コンセプトを実現するための仕組み .....	121
5-2. 事業範囲の検討 .....	121
(1)当面の事業範囲について .....	121
(2)将来的に連携可能と想定される施設 .....	125
5-3. 事業スキームの検討 .....	128
(1)事業体の規模の検討 .....	128
(2)ファイナンスの検討 .....	128
(3)事業体の形態の検討 .....	129
(4)事業規模と事業スキームの検討 .....	129
5-4. 今後の手順 .....	131
(1)事業内容の整理 .....	131
(2)事業実現までのプロセス .....	134
5-5. 事業推進に伴う課題 .....	135
(1)行政内部の官民連携手法への理解度 .....	135
(2)町民の官民連携手法への理解度 .....	135
(3)民間事業者の募集方法 .....	136
(4)日本版LABV方式の体制に関わる法的整理 .....	136

## 第1章 調査概要

福岡県築上郡の築上町では、年々進行していく人口減少に加えて、老朽化が進んでいる築上町本庁舎及び周辺の公共施設、J A福岡京築椎田支店などのJ Aが所有する民間施設、乗降客数が1日あたり約2,000人のJ R椎田駅の駅舎、文化会館、県道の拡幅など、公共・民間施設の再配置等におけるエリアマネジメントが必要となりつつある。

この椎田駅周辺は、平成22年3月に策定された「築上町都市計画マスタープラン」において、「中心核」として定められており、機能の充実・集積を優先的に図るべき地域としている。また、築上町本庁舎は、執務室スペースが全体的に狭く、本庁機能の一部を築城支所に設置する状態になっているほか、エレベーターやスロープなどのバリアフリー化の未対応や旧耐震基準であることなど、安全面でも課題が残っている。築上町本庁舎から椎田駅の駅舎までには、J A施設、文化会館などがあり、本庁舎から駅舎までの土地の大半を町とJ Aが所有している。

J R椎田駅前の県道整備、本庁舎の建替え、駅周辺地域の賑わいの創出など、エリアとしての課題整理及びまちづくりの方向性を定めるために、築上町は平成27年度、「椎田駅周辺まちづくり構想」をまとめた。一方で、行政主導による再開発では、魅力ある空間の形成は難しい面も想定されるため、J A福岡京築の場合は隣接するJ A施設に関して、J R九州の場合は駅舎や駅前広場に関して協議を行うなど、官民と地域が一体となったエリアマネジメントについても同時に模索してきた。

このような状況下で、築上町は、官民及び地域が一体となって駅周辺のエリアマネジメントを行うために、地域に最も適している官民連携手法の選択及び仕組みの構築をしていくことを目指し、行政側が現物出資を行うことによる官民共同出資の仕組みである、日本初の「L A B V (Local Asset Backed Vehicles)」の手法を用いて、面整備を行っていくことを検討している。

本調査は、築上町における「椎田駅周辺の日本版L A B Vによるエリアマネジメント調査」として、築上町の現状について整理し、既存の官民連携手法との比較検討等も行いながら、駅周辺のエリアマネジメントを行うための手法とする日本版L A B Vについて検討した。

## 第2章 前提条件の整理

### 2-1. 築上町の概要

#### (1)立地条件<sup>1</sup>

築上町は、旧椎田町と旧築城町が平成18年に合併してできた新町で、福岡県東部の周防灘に面した農林水産資源の豊かな地域である。北は行橋市、西はみやこ町、東は豊前市、南は大分県に接しており、行橋市のさらに北側には北九州市や苅田町工業団地（日産自動車・トヨタ自動車・三菱マテリアル・日立金属など）がある。また、南側には大分県中津市工業団地（ダイハツ工業など）が存在する。築上町の総面積は119.61km<sup>2</sup>で、南部は大半が山林で占められており、そこを源とする多くの河川が北部の平野を潤し、周防灘に注いでいる。

【図2-1 福岡県市町村地図】



(Digipot.net<sup>2</sup>より一部加工)

<sup>1</sup> 福岡県「椎田都市計画 都市計画区域の整備、開発及び保全の方針の変更（都市計画区域マスタープラン）」平成20年12月26日、及び、築上町「築上町都市マスタープラン～「うみ、まち、さと、やま」と「ひと」が奏でるハーモニー～」平成22年3月参照。

<sup>2</sup> <http://www.digipot.net/>より引用。

築上町から北九州市までは、公共交通機関で約 40 分（自動車でも同様）、中津市までは、同じく約 20 分（自動車で約 25 分）の距離である。また、北部を北西から南東にかけて国道 10 号及び東九州自動車道（椎田道路）が貫き、これらと交差して主要地方道や一般県道などが整備され、北九州・大分市などの地方中核都市に連絡している。空の玄関である北九州空港までは約 20km 圏（自動車で約 30 分）に位置している。

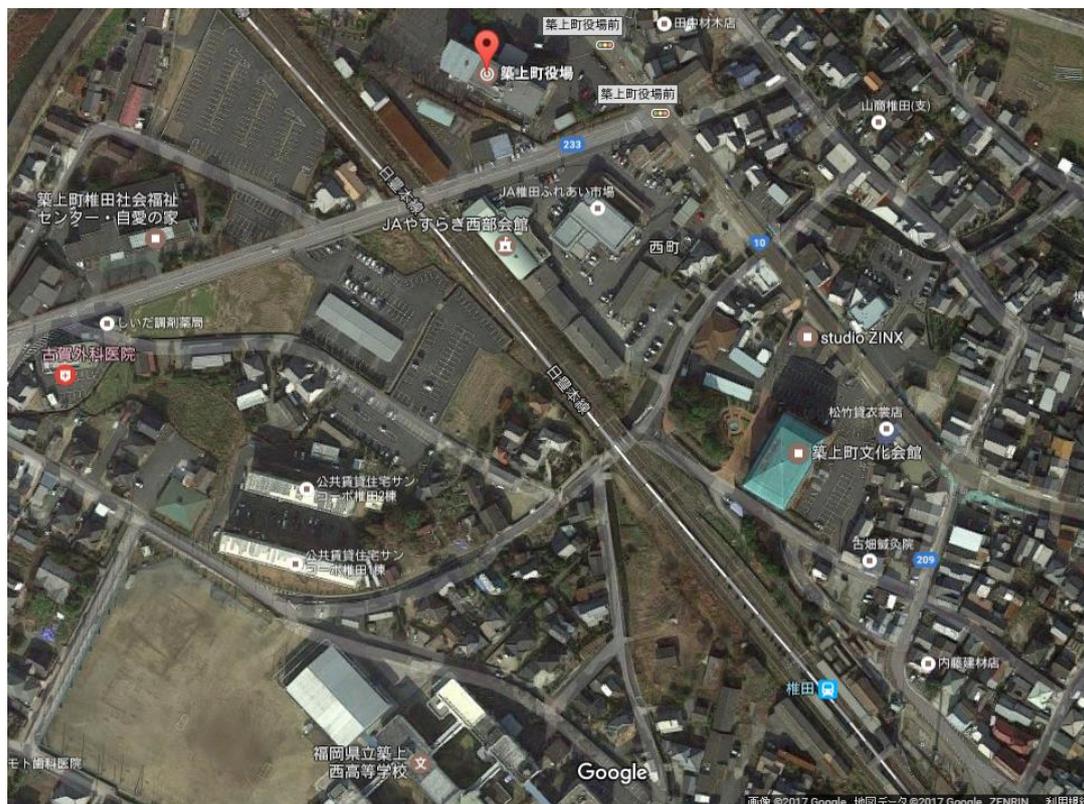
【図 2-2 築上町周辺の交通アクセス】



(築上町ホームページより一部加工)

本調査業務における検討地域は、築上町本庁舎や文化会館「コマーレ」を含む JR 椎田駅周辺である。平成 22 年に作成された「築上町都市計画マスタープラン」では、駅周辺の基盤整備や景観形成、イベント開催や空き店舗対策など、ハード・ソフトの両面からの取り組みにより、築上町の中心地にふさわしい魅力ある中心商業地の再生を図るとともに、安全で安心できる市街地形成を図るとしている。

【図 2 - 3 椎田駅及び築上町役場周辺地図】



(GoogleMap より)

当該周辺地域は、国道 10 号沿いに商業・業務施設等が集積しているものの、駅周辺の割に商業施設が少ない状況である。駅の南西部に県立築上西高等学校、東部に町立椎田小学校が立地している。県立築上西高等学校の生徒は恒常的に駅の利用が見込めるものの、駅の改札口が北東側にしかなく、西側に出るには迂回しなければならないことや学校帰りに立ち寄れる店（例えば、コンビニエンスストアやカフェ）がないことなどの問題がみられる<sup>3</sup>。駅周辺の空き店舗数は平成 28 年 1 月時点で 16 件と、全体の約 23% を占める<sup>4</sup>。

また、J R 椎田駅の北東部には、最大の交通量を誇る国道 10 号が通るものの、駅前広場や駅南側からのアクセス道路となる都市計画道路が未整備で利便性に欠けるところがある。

上記のとおり、当該地域は、町の中心商業地であるが、駅前広場やアクセス道路が未整備であると同時に賑わいも不足している状況にあり、一体的な基盤整備が必要とされている。

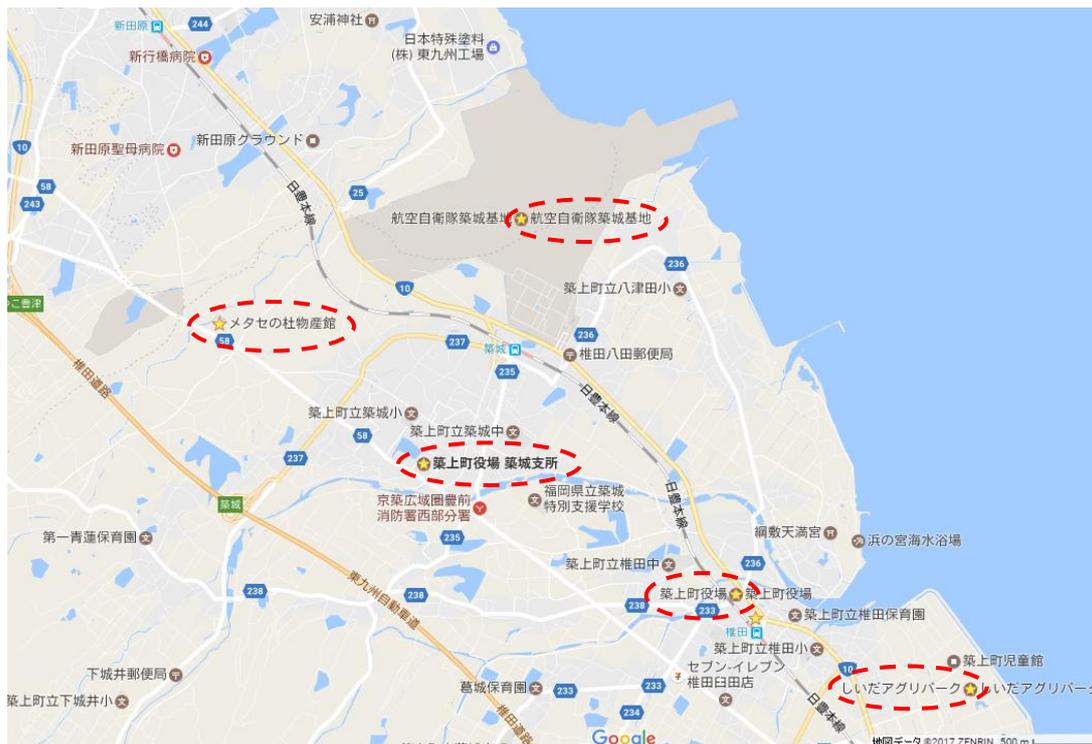
<sup>3</sup> 築上町「椎田駅周辺まちづくり構想（都市再生整備計画）」における県立築上西高等学校の生徒に対するアンケート調査参照。

<sup>4</sup> 築上町「椎田駅周辺まちづくり構想（都市再生整備計画）」平成 28 年 3 月。

## (2) 公共施設の概要

築上町には、J R日豊本線の駅が2つある。そのうち、駅前に公共施設が集約しているのは椎田駅であり、今回建て替えが検討されている町役場本庁などの主要公共施設が駅周辺に点在している。

【図2-4 築上町役場本庁舎周辺公共施設配置図】



(GoogleMap より一部加工)

各種施設の概要は、表2-1のとおりである。

【表2-1 各施設の概要】

施設名	概要	面積	築年数
町役場本庁舎	役場のオフィス、会議室、議会室がある地上3階地下1階の施設。スターコーンFMの建物とほぼ隣接している。駐車場完備。	2,763 m <sup>2</sup>	55年 (昭和38年築)
町役場築城支所	役場機能のうち、住民課や税務課などの窓口業務が本庁同様に行われており、その他、教育委	2,848 m <sup>2</sup>	12年 (平成16年築)

	員会や人権課なども在籍する。建物自体は、建設から10年程の新しいもので、本庁に比べてバリアフリー化が進んでいる。駐車場完備。		
文化会館 「コマーレ」	椎田駅付近に位置し、町内の教育、芸術、文化振興の拠点である。図書館 <sup>5</sup> や会議室、音響機材を完備した大ホールなどがあり、毎月様々な催し物が行われている。スロープや点字ブロックなど、バリアフリー設計となっている。駐車場完備。	3,072 m <sup>2</sup>	23年 (平成6年築)
コミュニティセンター 「ソピア」	築城駅付近に位置し、築城支所にも近い。コミュニティホールや多目的ホールのほか、視聴覚室(パソコン完備)や調理室があり、様々なサークル活動や町民に向けての教室を開いている。生涯学習課の出先機関であり、庁が維持管理している。駐車場完備。	2,118 m <sup>2</sup>	4年 (平成25年築)
サンスポーツランド／浜の宮グラウンド／浜の宮テニスコート	周防灘の海岸沿いに位置し、綱敷天満宮と隣接している。同敷地内に体育館や武道場、弓道場などもあり、様々なスポーツが楽しめる。ほぼ毎日、ダンスや運動の教室が開かれており、サークル活動にも利用されている。	31,988.98 m <sup>2</sup>	体育館：43年 (昭和50年築) 武道館：39年 (昭和54年築)
町立農業公園 「しいだアグリパーク」	「土と遊ぶネイチャーランド」をコンセプトに、農業や陶芸体験はもちろん、芝生広場、遊具、サッカー場、スケートボー	総面積 10.2ha	16年 (平成13年築)

<sup>5</sup> 図書館部分のみ、教育委員会によって運営されている。

	ド練習場などもあり、幼児から大人まで遊べる農業公園。地域食材を使ったレストランもある。入園料無料。駐車場完備。		
社会福祉センター 「自愛の家」	会議室や調理室のほかに入浴施設があり、町内だけではなく町外からも利用客が訪れる。施設のバリアフリー化があまり進んでいない。社会福祉協議会の本部である。駐車場完備。	1,396 m <sup>2</sup>	25年 (平成4年築)
スターコーンFM	福岡県京築地域唯一のラジオ局(FM76.7)。生放送と収録を組み合わせ、京築地域の多種多様な情報を発信する。地域と防災契約を結び、いち早く最新の情報をキャッチできるよう連携を実施している。	88 m <sup>2</sup>	17年 (平成12年築)
児童館	多目的ホール、プレイルーム、保健室、調理室、工作室、視聴覚室を完備した学童保育施設。学校から施設までの送迎バスが運行している。無料開放しており、町外から利用もある。	1,194 m <sup>2</sup>	15年 (平成14年築)

上記以外においても、町が運営する物産館「メタセの杜」には、芝生広場や売店、多目的テントスペースも併設され、建物裏には名前の由来になったメタセコイアの森が広がっている。航空自衛隊築城基地にちなみ、グッズの販売や元練習機「T-33」が展示されている。

### (3)公共施設の状況整理

各種公共施設の状況整理については、各施設への担当管理者または運営関係者に対するヒアリングと、現地視察を踏まえて実施した。ヒアリングの方法としては、アンケートなどの書面回答ではなく対面式の対話型調査とした。主なヒアリング視点は、以下のとおりである。

- 施設の現状及び特徴
- 利用者のニーズや声
- 運営面における課題
- 他の機能及びサービスとの連携の可能性
- その他（町民としてのまちへの想いや要望など）

各種公共施設への状況を、現地確認及び担当管理者や運営者へのヒアリングを実施した結果として、築上町における公共施設の運営状況については、主に次の課題が見受けられた。

- ◆ 課題1：不十分なバリアフリー化
- ◆ 課題2：官民連携の在り方
- ◆ 課題3：地域人材の発掘
- ◆ 課題4：補助金頼りの維持管理費
- ◆ 課題5：使い勝手と駐車場

まず、課題1における不十分なバリアフリー化については、主に合併前の建物がバリアフリーに対応していないという現状があるため、特に高齢者が利用し難い状態の施設が多くなっている。

次に、課題2における官民連携の在り方としては、築上町では指定管理者制度を導入している公共施設が多く、行政だけでは上手に活用できないため、民間事業者にも上手く活用してもらいたいという意向を持っている。実際、多額をかけて設置した施設でも、ほとんど使われていない施設も見受けられる。しかし、官民連携事業として実施しようというところまでは踏み込めていない状況であり、民間活力の導入を試みてはいるものの、円滑に行えていない。

また、築上町が合併した町であることから、旧椎田町と旧築城町の各地域による主張を汲み取りながら計画を立てていかなければ実行に移せない点も、官民連携事業に踏み込めない要素として挙げられる。一方で、ヒアリングした結果、「椎田駅周辺の開発のみでなく、築城駅及びメタセの杜の3か所を結び付けた方が、より持続的な開発が見込めるのではないか」という広い視点での意見も出た。築城駅周辺に関しては、自衛隊の築城基地があるため、自衛隊員をターゲットとしたマーケットが広がる可能性（例えば、飲食店、自衛隊員の方を地域おこし協力隊のような役割でまちにでてもらう等）がある。特に、「椎田＝オフィス・中枢機関／築城＝飲食街／メタセの杜＝生産・加工・物販」といった、エリアごとに役割を設けてそれぞれ発展させるのが良いのではないかという意見も出ている。

課題2にも関わってくる問題として、課題3の地域人材の発掘についても、地域内の民間事業者のなかで、町が官民連携の手法を導入した事業に挑もうとする際、参画意欲のある民間事業者がいるのかどうか、あるいは、実際に地域内の人材を活かした官民連携事業が成り立つのかどうかということについて、なかなか見通しが立たず、不安であるという状況である。

課題4としては、各種公共施設の維持管理費用が嵩んでおり、多くの施設が行政からの費用補助で賄っている状況であるため、維持管理費の削減も大きな課題となっている。

最後に課題5としては、既存施設における使い勝手について、コミュニティセンターなどの教室開催も、使用用途が限られている部屋などが多いために、多様性の限度やスペース不足などの面で、需要と供給が一致していないという点が課題になっている。加えて、ほとんどの利用者が車を使う生活をしているため、交通の便や駐車場の数等は利用者の使い勝手に大きく関わる要素となっている。

#### (4)航空自衛隊築城基地の概要

各都市や空港、主要駅などへの交通アクセスのほかにも、築上町の特徴の1つとして「航空自衛隊築城基地」<sup>6</sup>を挙げることができる。

【図2-5 航空自衛隊築城基地 位置図】



(航空自衛隊築城基地ホームページより)

町内に2つある鉄道駅のうち、北九州寄りに位置するJR築城駅の東側に航空自衛隊が所在している。歴史的には、昭和17年10月に築城海軍航空隊が開設され、昭和20年9月にいったん廃止されたものの、昭和29年12月には航空自衛隊が移駐、現在に至る。

<sup>6</sup> 航空自衛隊築城基地ホームページ(<http://www.mod.go.jp/asdf/tsuiki/index.html>)より。築城基地を含む将来的な施設、事業の連携については5-2(2)を参照のこと。

基地面積は約 82 万坪、約 271 万㎡であり、約 1,500 人の自衛隊員を有する。地元 FM ラジオにて基地の広報番組を放送したり、夏祭りや音楽祭を開催したりするなど様々な基地行事を行い地域との交流を図っている。特に、例年 11 月頃に行われる航空祭では、最寄り駅である築城駅に臨時改札が設けられ、普通列車の増発、特急列車の臨時停車といった措置がとられるなど、多くの来場者で賑わいを見せる。

本件対象地域である JR 椎田駅周辺には含まれないものの、自衛隊基地の存在は特徴的でありエリアマネジメントの観点からは何らかの形で連携を模索する必要がある。

## (5)人口・世帯数<sup>7</sup>

### (i) 人口と世帯数の推移

平成 27 年の国勢調査（人口等基本集計）によると、築上町の人口は 18,587 人（男：8,896 人、女：9,691 人）で平成 22 年の調査から実数で 957 人（約 4.9%）減、世帯数は 7,250 世帯で 194 世帯（約 2.6%）減と年々減少傾向にあることが分かる。各年の国勢調査から分かる年齢別の人口推移では、15 歳未満の「年少人口」及び 15～64 歳の「生産年齢人口」での減少が顕著であり、反対に 65 歳以上の「老年人口」については、人口自体が増加している。また、65 歳以上の高齢者がいる世帯の割合、高齢夫婦世帯、高齢者単身世帯（いわゆる独居老人）ともに全国及び福岡県平均と比較しても 4 ポイント以上高くなっている。

次に、区分別の人口動向をみると、用途指定がされている JR 椎田駅周辺や JR 築城駅周辺の人口減少が著しい。反対に、用途指定区域の周辺や国道 10 号沿線では、人口は増加傾向にある<sup>8</sup>。

【表 2-2 65 歳以上の高齢者世帯数<sup>9</sup>】

世帯分類	全国	福岡県	築上町
全世帯数	53,331,797	2,196,617	7,209
高齢者のいる世帯数	21,713,308	846,807	4,013
うち高齢夫婦世帯数	6,420,243	250,454	1,215
うち高齢者単身世帯数	5,927,686	260,056	1,229

<sup>7</sup> 「国勢調査」平成 7 年、平成 12 年、平成 17 年、平成 22 年。平成 7 年及び平成 17 年の統計は、築城町と椎田町の合計値から算出。以下、同じ。

<sup>8</sup> 築上町「椎田駅周辺まちづくり構想（都市再生整備計画案）」平成 28 年 3 月、及び、総務省統計局「国勢調査」平成 27 年。

<sup>9</sup> 総務省統計局「国勢調査」平成 27 年。

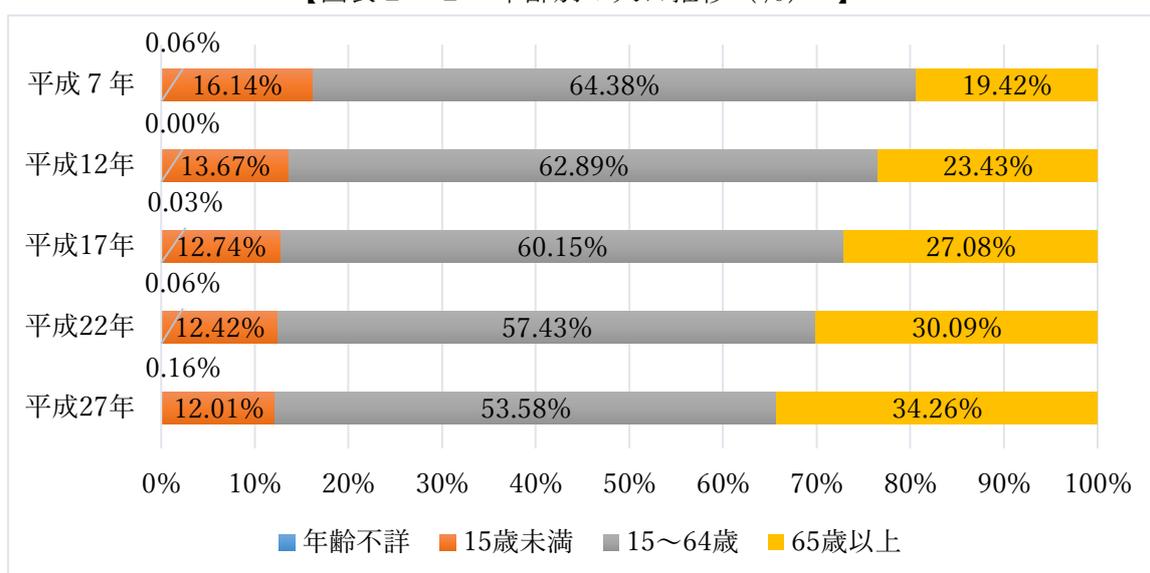
【表 2 - 3 全世帯に占める 65 歳以上の高齢者世帯の割合<sup>10)</sup>】

世帯分類	全国	福岡県	築上町
高齢者のいる世帯数	40.71%	38.55%	55.67%
うち高齢夫婦世帯数	12.04%	11.40%	16.85%
うち高齢者単身世帯数	11.11%	11.84%	17.05%

【図表 2 - 1 年齢別の人口推移 (人) <sup>11)</sup>】



【図表 2 - 2 年齢別の人口推移 (%) <sup>12)</sup>】



<sup>10)</sup> 同上。

<sup>11)</sup> 総務省統計局「国勢調査」平成 7 年、平成 12 年、平成 17 年、平成 22 年、平成 27 年。

<sup>12)</sup> 同上。

## (ii) 流出・流入人口

平成 22 年の国勢調査をみると、流出人口が 4,757 人（流出率 50.7%）、流入人口が 2,250 人（流入率 32.8%）と流出過多の状況にある。特に、行橋市、北九州市との結び付きが強いといえる。ただし、両市とも築上町からの流出率は高く、行橋市からは流入率も高いものの、北九州市からの流入率は、約 1% である。

【表 2-4 流出・流入人口<sup>13</sup>】

	常住地による就業・通学者数 (人)	流出		従業・通学地による就業・通学者数 (人)	流入		就業・通学者比率 (%)
		就業・通学者数 (人)	流出率 (%)		就業・通学者数 (人)	流入率 (%)	
平成 2 年	12,489	5,596	44.8	8,936	2,043	22.9	71.6
平成 7 年	12,291	5,592	45.5	8,785	2,086	23.7	71.5
平成 12 年	11,192	5,374	48.0	8,183	2,365	28.9	73.1
平成 17 年	10,537	5,069	48.1	7,880	2,412	30.6	74.8
平成 22 年	9,374	4,757	50.7	6,867	2,250	32.8	73.3

## (6) 民間事業者の状況について

築上町の民間事業者の状況について、各年の統計（事業所・企業統計調査及び経済センサス）では、就業人口は、平成 26 年現在で 4,280 人となっている。そのうち第 3 次産業に従事している人が約 7 割の 2,927 人となっている。就業者の総数、産業別の割合共にばらつきがみられるものの、福岡県の統計と比較すると、築上町では一貫して第 1 次産業及び第 2 次産業の割合が高く、第 3 次産業の割合は低いことが分かる。

【表 2-5 産業別就業人口の推移（人）<sup>14</sup>】

	平成 16 年	平成 18 年	平成 21 年	平成 24 年	平成 26 年	福岡県平成 26 年
第 1 次産業	520 (+3.59%)	319 (-38.65%)	467 (+46.39%)	377 (-19.27%)	409 (+8.49%)	8,110 (-4.24%)
第 2 次産業	1,484 (-3.70%)	1,281 (-13.68%)	1,109 (-13.43%)	1,077 (-2.89%)	944 (-12.35%)	406,272 (-1.54%)
第 3 次産業	2,903 (-44.35%)	5,260 (+81.19%)	5,372 (+2.13%)	3,051 (-43.21%)	2,927 (-4.06%)	1,823,426 (+3.98%)

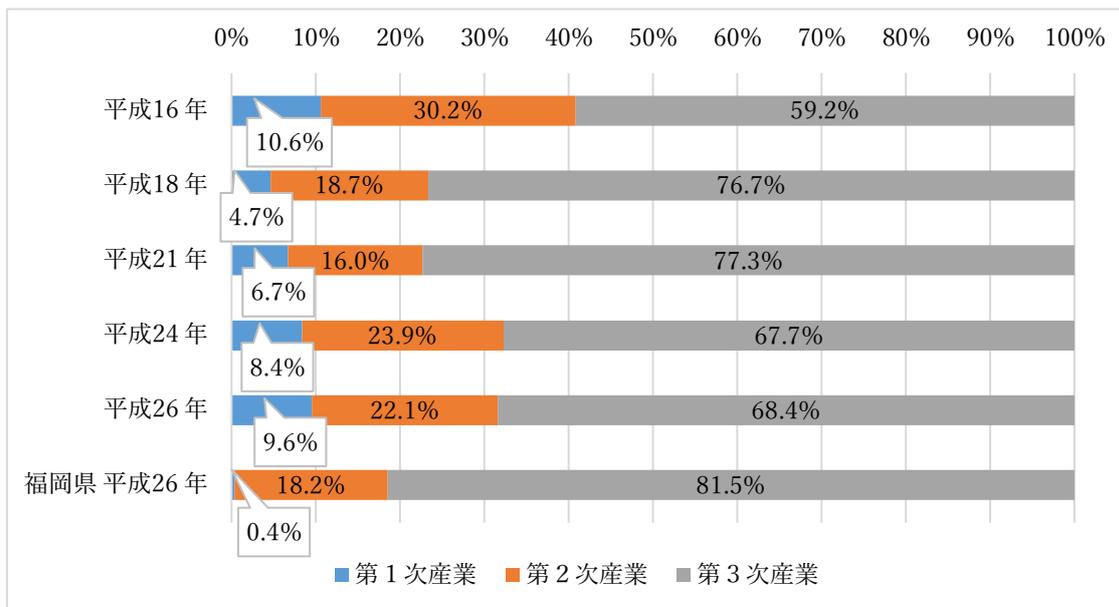
<sup>13</sup> 総務省統計局「国勢調査」（平成 2 年～22 年）、及び、築上町「椎田駅周辺まちづくり構想（都市再生整備計画案）」平成 28 年 3 月。

<sup>14</sup> 総務省統計局「事業所・企業統計調査」（平成 13 年～18 年）、及び、同「経済センサス」（平成 21 年～26 年）。平成 13 年及び平成 16 年の統計は、築城町と椎田町の合計値から算出。

	平成 16 年	平成 18 年	平成 21 年	平成 24 年	平成 26 年	福岡県平成 26 年
総数	4,907 (-32.41%)	6,860 (+39.80%)	6,948 (+1.28%)	4,505 (-35.16%)	4,280 (-4.99%)	2,237,808 (+2.90%)

(カッコ内は前年度比)

【図表 2-3 産業別就業人口の推移 (%) <sup>15)</sup>】



【表 2-6 産業別事業所数の推移<sup>16)</sup>】

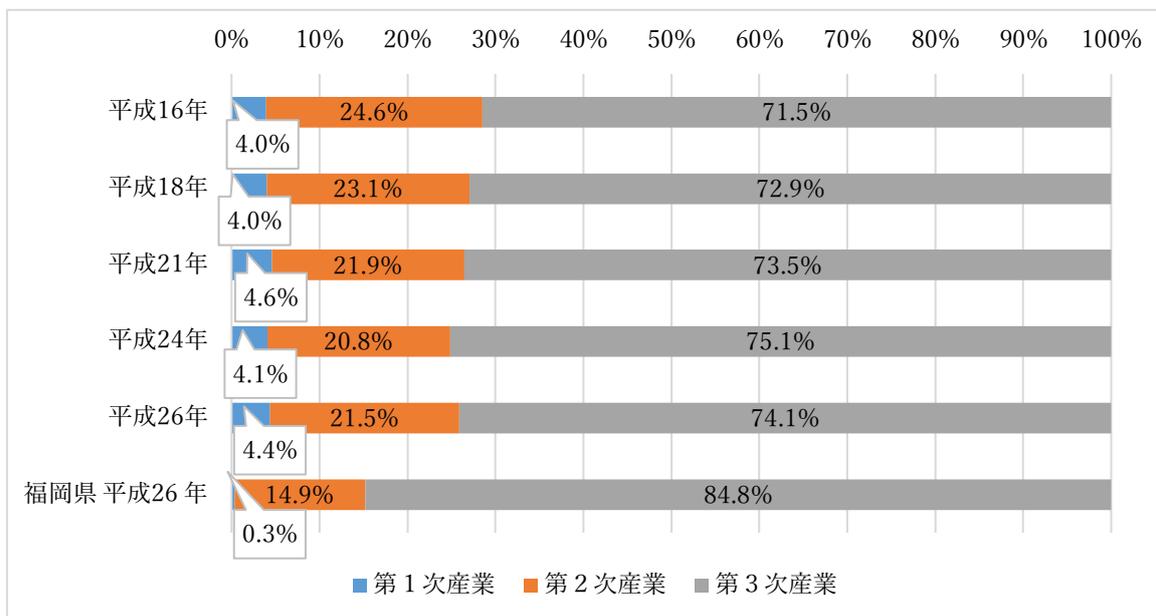
	平成 16 年	平成 18 年	平成 21 年	平成 24 年	平成 26 年	福岡県平成 26 年
第 1 次 産業	32 (-3.03%)	31 (-3.13%)	36 (+16.13%)	29 (-19.44%)	30 (+3.45%)	711 (+2.30%)
第 2 次 産業	199 (-5.69%)	180 (-9.55%)	171 (-5.00%)	148 (-13.45%)	148 (±0%)	32,637 (+0.71%)
第 3 次 産業	579 (-11.20%)	568 (-1.90%)	575 (+1.23%)	535 (-6.96%)	509 (-4.86%)	185,864 (+3.88%)
総数	810 (-9.60%)	779 (-3.83%)	782 (+0.39%)	712 (-8.95%)	687 (-3.51%)	219,212 (+3.39%)

(カッコ内は前年度比)

<sup>15)</sup> 同上。

<sup>16)</sup> 同上。

【図表 2 - 4 産業別事業所数の推移 (%) <sup>17</sup>】



【表 2 - 7 築上町における産業別民営事業所数及び従業者数<sup>18</sup>】

産業小分類及び従業者規模	事業所数	従業者数
A～S 全産業	687	4280
A～R 全産業 (S 公務を除く)	687	4280
A～B 農林漁業	30	409
A 農業, 林業	30	409
01 農業	29	317
02 林業	1	92
B 漁業	-	-
03 漁業 (水産養殖業を除く)	-	-
04 水産養殖業	-	-
C～R 非農林漁業 (S 公務を除く)	657	3871
C 鉱業, 採石業, 砂利採取業	-	-
05 鉱業, 採石業, 砂利採取業	-	-
D 建設業	118	561
06 総合工事業	86	400
07 職別工事業 (設備工事業を除く)	18	66
08 設備工事業	14	95

<sup>17</sup> 同上。

<sup>18</sup> 「平成 26 年経済センサス基礎調査 産業分類, 地域別民営事業所数及び従業者数」。

産業小分類及び従業者規模	事業所数	従業者数
E 製造業	30	383
09 食料品製造業	8	31
10 飲料・たばこ・飼料製造業	-	-
11 繊維工業	2	20
12 木材・木製品製造業（家具を除く）	2	6
13 家具・装備品製造業	2	42
14 パルプ・紙・紙加工品製造業	2	44
15 印刷・同関連業	3	6
16 化学工業	-	-
17 石油製品・石炭製品製造業	-	-
18 プラスチック製品製造業（別掲を除く）	1	28
19 ゴム製品製造業	-	-
20 なめし革・同製品・毛皮製造業	-	-
21 窯業・土石製品製造業	2	29
22 鉄鋼業	2	9
23 非鉄金属製造業	-	-
24 金属製品製造業	-	-
25 はん用機械器具製造業	1	73
26 生産用機械器具製造業	-	-
27 業務用機械器具製造業	-	-
28 電子部品・デバイス・電子回路製造業	-	-
29 電気機械器具製造業	-	-
30 情報通信機械器具製造業	-	-
31 輸送用機械器具製造業	2	66
32 その他の製造業	3	29
F 電気・ガス・熱供給・水道業	-	-
33 電気業	-	-
34 ガス業	-	-
35 熱供給業	-	-
36 水道業	-	-
G 情報通信業	1	4
37 通信業	-	-
38 放送業	-	-
39 情報サービス業	1	4

産業小分類及び従業者規模	事業所数	従業者数
40 インターネット附随サービス業	-	-
41 映像・音声・文字情報制作業	-	-
H 運輸業，郵便業	15	213
42 鉄道業	-	-
43 道路旅客運送業	1	27
44 道路貨物運送業	11	159
45 水運業	-	-
46 航空運輸業	-	-
47 倉庫業	-	-
48 運輸に附帯するサービス業	3	27
49 郵便業（信書便事業を含む）	-	-
I 卸売業，小売業	164	819
50 各種商品卸売業	1	2
51 繊維・衣服等卸売業	-	-
52 飲食料品卸売業	3	14
53 建築材料，鉱物・金属材料等卸売業	6	26
54 機械器具卸売業	4	19
55 その他の卸売業	6	26
56 各種商品小売業	-	-
57 織物・衣服・身の回り品小売業	16	37
58 飲食料品小売業	50	370
59 機械器具小売業	15	62
60 その他の小売業	59	255
61 無店舗小売業	4	8
J 金融業，保険業	5	37
62 銀行業	1	13
63 協同組織金融業	2	15
64 貸金業，クレジットカード業等非預金信用機関	-	-
65 金融商品取引業，商品先物取引業	-	-
66 補助的金融業等	-	-
67 保険業（保険媒介代理業，保険サービス業を含む）	2	9
K 不動産業，物品賃貸業	13	22
68 不動産取引業	1	3
69 不動産賃貸業・管理業	10	16

産業小分類及び従業者規模	事業所数	従業者数
70 物品賃貸業	2	3
L 学術研究, 専門・技術サービス業	14	44
71 学術・開発研究機関	-	-
72 専門サービス業 (他に分類されないもの)	4	8
73 広告業	-	-
74 技術サービス業 (他に分類されないもの)	10	36
M 宿泊業, 飲食サービス業	73	266
75 宿泊業	7	21
76 飲食店	57	206
77 持ち帰り・配達飲食サービス業	9	39
N 生活関連サービス業, 娯楽業	67	213
78 洗濯・理容・美容・浴場業	55	134
79 その他の生活関連サービス業	5	22
80 娯楽業	7	57
O 教育, 学習支援業	18	30
81 学校教育	1	6
82 その他の教育, 学習支援業	17	24
P 医療, 福祉	63	917
83 医療業	34	240
84 保健衛生	-	-
85 社会保険・社会福祉・介護事業	29	677
Q 複合サービス事業	14	100
86 郵便局	6	30
87 協同組合 (他に分類されないもの)	8	70
R サービス業 (他に分類されないもの)	62	262
88 廃棄物処理業	4	32
89 自動車整備業	11	26
90 機械等修理業 (別掲を除く)	2	11
91 職業紹介・労働者派遣業	1	5
92 その他の事業サービス業	5	80
93 政治・経済・文化団体	7	18
94 宗教	30	76
95 その他のサービス業	2	14

## 2-2. 築上町の取組の整理

### (1) 築上町のまちづくりに関するアンケート(自衛隊調査)

全国的に自治体との関わりが深い自衛隊員の意見を、築上町の人口ビジョン及び総合戦略の策定に活かすことを目的として実施された、航空自衛隊築城基地に所属する自衛隊員を対象としたアンケートの結果について、築上町が平成27年11月に作成した「築上町人口ビジョン・総合戦略策定のための実態調査 報告書」から該当部分を適宜抜粋し、整理する。築上町にとって築城基地は切っても切れない関係にあり、今後の事業化やまちづくりの観点からも自衛隊員の意識調査は有効であるといえる。

質問内容は、下記の通り8問10項目である。

#### 質問項目

- 問1 あなたの性別は何ですか。
- 問2 あなたの年齢を教えてください。
- 問3 お住まいの場所はどこですか。
- 問4 現在一緒に住んでいる家族の構成は、次のどれにあてはまりますか。
- 問5 あなたは、築上町にお住まいになって何年になりますか。以前に住んでいて、再び転居してきた場合は、再転居してからの年数をお答えください。
- 問6 あなたは、何回転勤をしていますか。また、直近2か所の勤務地を教えてください。
- 問7 (1) 築上町は、住みよいまちだと思いませんか。
- 問7 (2) そのように思う具体的な理由をお聞かせください。
- 問8 (1) 今まで住まわれてきた地域と比べて、築上町において、充実していると思うものは何ですか。
- 問8 (2) 反対に、今まで住まわれてきた地域と比べて、築上町に不足していると思うものは何ですか。

#### (i) アンケートの概要<sup>19</sup>

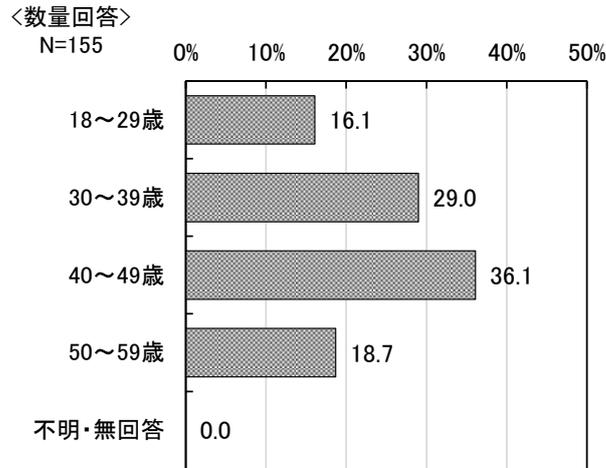
##### 問1 あなたの性別は何ですか。

回答者は、「男性」が92.3%、「女性」が7.7%であった。

##### 問2 あなたの年齢を教えてください。

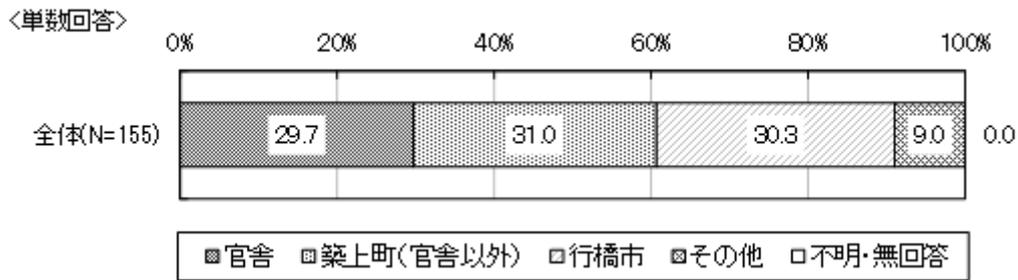
回答者の年齢は、「40～49歳」が36.1%と最も高く、次いで、「30～39歳」が29.0%、「50～59歳」が18.7%となっている。

<sup>19</sup> 築上町「築上町のまちづくりに関するアンケート(自衛隊調査)」、『築上町人口ビジョン・総合戦略策定のための実態調査 報告書』平成27年11月。以下、本項では特に断りがあるとき以外は、当該報告書を参照・引用している。



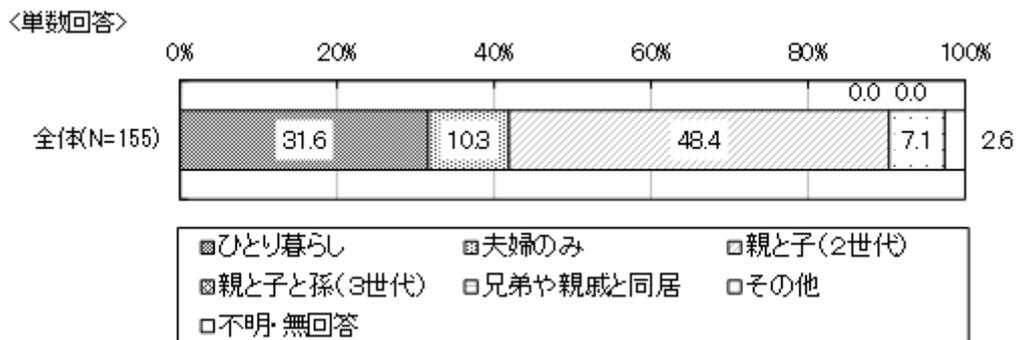
問3 お住まいの場所はどちらですか。

回答者の居住地は、「築上町（官舎以外）」が31.0%、「行橋市」が30.3%、「官舎」が29.7%である。



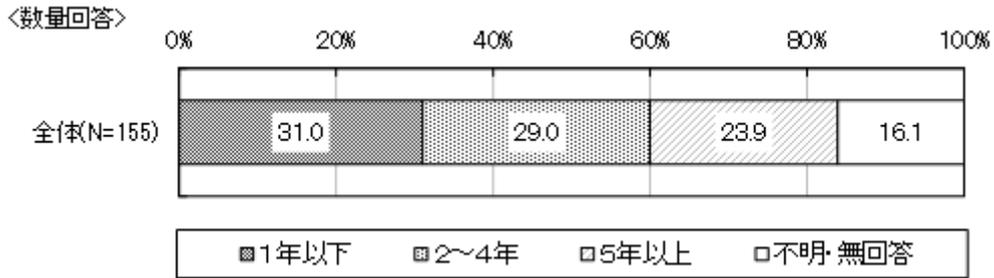
問4 現在一緒に住んでいる家族の構成は、次のどれにあてはまりますか。

現在一緒に住んでいる家族の構成は、「親と子（2世代）」が48.4%と最も高く、次いで、「ひとり暮らし」が31.6%、「夫婦のみ」が10.3%となっている。



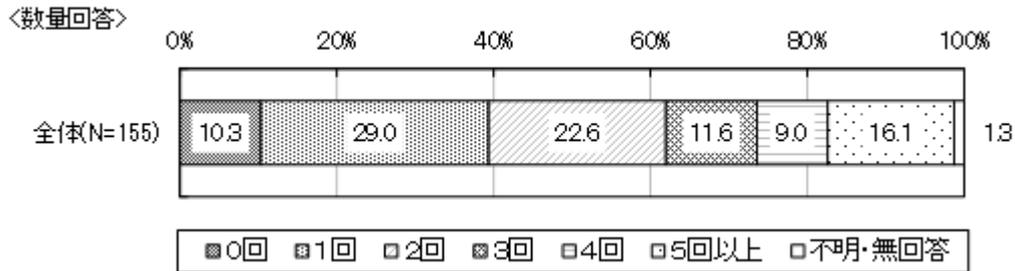
問5 あなたは、築上町にお住まいになって何年になりますか。以前に住んでいて、再び転居してきた場合は、再転居してからの年数をお答えください。

回答者の居住年数についてみると、「1年以下」が31.0%、「2～4年」が29.0%、「5年以上」が23.9%となっている。



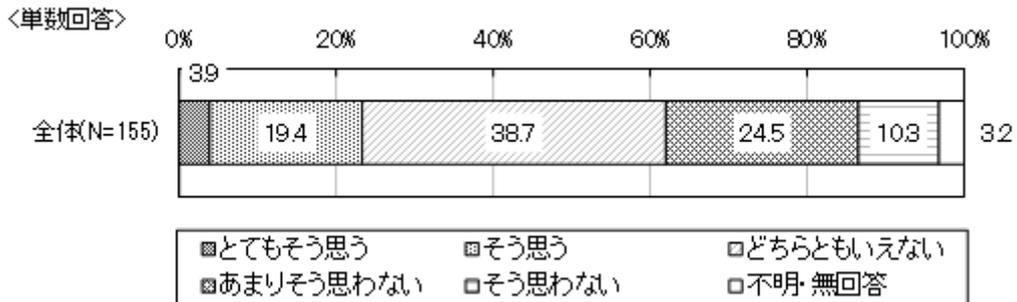
問6 あなたは、何回転勤をしていますか。また、直近2か所の勤務地を教えてください。

回答者の転勤回数についてみると、「1回」が29.0%と最も高く、次いで、「2回」が22.6%、「5回以上」が16.1%となっている。



問7 (1) 築上町は、住みよいまちだと思いますか。

回答は、「どちらともいえない」が38.7%と最も高く、次いで、「あまりそう思わない」が24.5%、「そう思う」が19.4%となっている。



問7 (2) そのように思う具体的な理由をお聞かせください。

<b>【とてもそう思う】</b>
子育てをするうえで遊び場所が多くあると思う(公園など)。
官舎から安売り商店が近く、買い物に便利
<b>【そう思う】</b>
近所付き合いが盛んで町内行事などがよい雰囲気で行われていると思う。
自然環境がいい。
のどかなところ
官舎に住んでいるため駅にも近く、安売りの商店が何ヵ所もある。
<b>【どちらともいえない】</b>
住み始めて一年になりますが週末は福岡市内にいるためよくわからない。
行橋市在住のためよくわからない。
大型電気店、書店などがいないため望むものがすぐに調達できない。
雨天時の子どもの遊び場がない。下水道料金が安い。自然が多い。
<b>【あまりそう思わない】</b>
駅周辺の整備がされていないと思う。
医療体制に不安がある。
生活必需品を置いている店舗が遠く、公共福利厚生施設などが少ないと思う。
定期バス(地域バス)が少なく交通の不便さがあると思う。
娯楽施設(ネットカフェ、総合スポーツジム、レンタルビデオ店など)が少ないと思う。
<b>【そう思わない】</b>
大型ショッピングセンターがなく、総合病院もない。仕事もない。
周囲に店舗がなく生活に不便であり、車がないと生活できない。

(一部のみ抜粋)

問8 (1) 今まで住まれてきた地域と比べて、築上町において、充実していると思うものは何ですか。(括弧内は同様の回答数)

充実していると思うもの
特になし (65)
自然 (13)
物価が安い (2)
交通の便がよい (2)
高速道路、駅などの施設

乳幼児に対する児童センターなどの活動
子どもに対する支援、自然、公園
食べ物はとてもおいしいと思いますが、イベントや売り込みを考えたほうがいいと思う。

(一部のみ抜粋)

問8 (2) 反対に、今まで住まわれてきた地域と比べて、築上町に不足していると思うものは何ですか。

築上町に不足しているもの
商業施設 (6)
医療機関 (5)
娯楽施設 (4)
駅周辺の近代化
休日にイベントや祭りを開催してほしい (ふるまい、キャラクターショー)。
食品や日用品以外にお金を使う場所がない。
図書館 (既存のは蔵書も少なくスペースも狭い)

(一部のみ抜粋)

## (ii) 結果の整理

### ■ 住みよい町だと思う人が少数派に

築上町が住みよい町であると思うかについてみると、「とてもそう思う」と「そう思う」を合わせた『住みよいと思う』が23.3%で、「あまりそう思わない」と「そう思わない」を合わせた『住みよいと思わない』が34.8%となっており、住みよいと思っていない割合の方が10ポイント以上高くなっている。理由をみると、『住みよいと思う』と答えた人では、自然が豊富なところや高速道路によるアクセスの良さが挙げられている一方、『住みよいと思わない』と答えた人では、交通機関の不便さや商業施設の少なさが挙げられている。

### ■ 充実している点は「自然」「高速道路」

今までの居住地域と比較して充実している点についてみると、自然の豊かさや高速道路を挙げる意見が多いが、「特になし」と答えた人についても多くなっている。また、不足している点については、商業施設・娯楽施設や公共交通機関が挙げられており、特に医療機関の不足についての意見が目立っている。

### (iii) 分析

以上、町作成の報告書に基づいて築城基地に所属する自衛隊員へのアンケート調査の概要と結果の整理を示した。ここで、改めて分析をする<sup>20</sup>。

問3の居住地に関する回答をみると、約30%が隣の行橋市に居住しており、官舎も含めてみると、約60%が町内居住者である。しかし、問7(1)の町が住みよいかどうかについては、肯定的な意見が23.3%、否定的な意見が34.8%となっている。問7(2)も併せて確認すると、「どちらともいえない(38.7%)」という回答に肯定的な意見が示されていると受け取るのは困難であることも加味すると、町内に居住しているにもかかわらず町の住環境への評価が低いというある種の逆転現象が起きていることが見てとれる。また、問7から問8までの回答をみると、「商業施設」「娯楽施設」「医療機関」の不足についての指摘が多数みられる。買い物をするにも遊興するにも町内に受け皿となれるものが存在しないため周辺の都市へ出向く必要があり、こうした事情も町内からのキャッシュと人口の流出を助長しているものと考えられる。

## (2) 築上町 まち・ひと・しごと創生総合戦略

「まち・ひと・しごと創生総合戦略」とは、国が日本全体の人口の「長期ビジョン」を踏まえ、まち・ひと・しごと創生法(平成26年法律第136号)第8条に基づき、平成27年度を初年度とする今後5か年の政策目標や施策の基本的方向、具体的な施策をまとめたものである。ここで整理する「築上町 まち・ひと・しごと創生総合戦略」(以下、「本計画」とする。)は、国や福岡県の「長期ビジョン」と「総合戦略」を勘案し、中長期的な人口動態を見据えた「築上町人口ビジョン」を踏まえて策定された、町が目指すべき将来の方向性を示す5か年の計画である。

本計画の性格上、「築上町人口ビジョン」についても触れる必要がある。したがって、以下では、「築上町人口ビジョン」の概要を紹介したのち、本計画について整理を行う。

### (i) 「築上町人口ビジョン」の概要<sup>21</sup>

【表2-8 築上町の人口状況における整理】

項目	現状・問題点
1. 総人口・総世帯数	<人口> ・ 昭和の間は昭和30年を山、昭和45年を谷として、緩やかに増減していた。

<sup>20</sup> アンケートの全体票数が155と、基地に所属する全隊員の約1割程度であることに留意すること。

<sup>21</sup> 築上町「築上町人口ビジョン」平成28年3月。以下、本項では特に断りがあるとき以外は、当該構想を参照・引用している。

	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成に入ってから減少し続けている。</li> <li>今後もこの減少傾向は、続いていくと考えられる。</li> </ul> <p>&lt;世帯&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>平成17年から平成22年の5年間で62世帯減少し、7,405世帯となっている。</li> <li>家族類型別で推移をみると、「夫婦のみの世帯」と「単独世帯」が増加している。</li> </ul>
2. 年齢3区分別人口	<ul style="list-style-type: none"> <li>昭和55年頃から生産年齢人口と年少人口の割合は低下が続いている一方、老年人口の割合は、一貫して増加している。</li> <li>全国平均と比較すると、生産年齢人口比率については、国より低い水準で推移しており、老年人口比率については、国より高くなっている。</li> <li>ただし、年少人口の減少幅は、縮小傾向が見られる。</li> </ul>
3. 人口動態	<p>&lt;自然動態&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>死亡数が出生数を上回っているため、自然減の状態が続いている。</li> <li>出生数が減少傾向にあるなかで、死亡数が増加しているため、自然減は増大傾向にある。</li> <li>合計特殊出生率は、減少傾向にあったものが平成20年から平成24年頃には増加に転じている。</li> <li>未婚率は、若年層では減少傾向にあるものの全体としては増加傾向にあり、若年女性人口については、一貫して変わらず減少傾向にある。</li> </ul> <p>&lt;社会動態&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>転入者数では25～29歳が最も高く、転出者数では、30～34歳が最も多い。</li> <li>全体的に転出超過であるが、実数としては、転出入共に20歳代、30歳代が多い。</li> <li>15～19歳で特に転出超過となっているが、進学や就職を機に町外へ出ている人が多くなっていると考えられる。</li> <li>近隣自治体間でみると、行橋市への転出超過が特に大きくなっている。</li> </ul>

【表 2-9 目指すべき目標、課題と対策】

目標	課題	対策
◇「築上町での暮らし」を選択する定住者の増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 若年層の転入出の多さ（自衛隊基地に起因）</li> <li>■ 近隣自治体への転出超過</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 転入者を増やす取組 住宅施策、企業サポート体制構築等</li> <li>○ 転出者を減らす取組 産業振興、基地隊員へ定住PR、郷土を思う気持ちの醸成等</li> </ul>
◇「出会い・結婚・出産・子育ての希望」をかなえられる環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 「未婚化」「晩婚化」の進行</li> <li>■ 合計特殊出生率の低さ</li> <li>■ 子供の理想数（3人）と予定数（2人）の差</li> <li>■ 経済的理由による子育ての困難さ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 結婚したいと若い人が思うようになる取組 雇用の確保、出会いの場の創出等</li> <li>○ 理想の子供の人数が実現できるような取組 経済的支援、地域で子育てを支援する環境づくり等</li> </ul>

(ii) 「築上町 まち・ひと・しごと創生総合戦略」の概要<sup>22</sup>

本計画では、国及び福岡県の総合戦略と上記の人口ビジョンを参考に、より地域の実情に即した「基本目標」を3つ策定し、それを基に、それぞれ具体的な方針や施策について示している。

①未来の地域の発展を担う魅力あるしごとづくり

方針	施策	内容
未来の地域の発展を担う魅力あるしごとづくり	◆特産品のPR	・地元産物等にストーリー性を持たせた商品企画
		・ふるさと納税手続きの簡略化や返礼品の充実による築上町ファン（ふるさと納税者）の増加
	◆農林水産業の振興	・6次産業体制を整備し「メイド in ちくじょう（MIC）」の推進による生産性の向上
		・集落営農組織や法人の再編・統廃合による生産性の向上
		・自然生態系農業の推進液肥散

<sup>22</sup> 築上町「築上町 まち・ひと・しごと創生総合戦略」平成28年3月。以下、本項では特に断りがあるとき以外は、当該構想を参照・引用している。

方針	施策	内容
		布地の拡大による所得向上
		・地域おこし協力隊事業による第1次産業の活性化
将来の成長が見込まれる産業の育成	◆起業支援	・業態転換や新事業・新分野に進出する企業への支援
		・意欲のある若者に研修や経営相談、空き店舗提供を行う等、起業家の支援充実
	◆地域産業の支援強化	・町内イベント参加を推進し、企業が一堂に会し情報交換できる機会の提供
		・商談会等への出展補助等によるビジネスマッチング支援
	◆企業誘致	・起業適地の造成、地質調査、アクセス道路の整備等
		・町内全域の光通信ネットワークを活かしたテレワークやサテライトオフィス誘致

②誰もが住みたい・住み続けたいと実感できるまちづくり

方針	施策	内容
誰もが住みよい移住・定住環境の充実	◆空き家活用	・空き家情報のデータ管理、家具処理助成、専門員の設置による空き家バンク登録件数の増加
	◆移住・定住に関する情報提供の強化	・情報発信を幅広く一手に担当する情報発信専門員の設置による町のPR強化
		・航空自衛隊築城基地隊員に対する定住PR
◆暮らしやすい生活圏の形成	・新庁舎建設やJR駅周辺の一体的な整備	
若者の流入促進	◆若者・子育て世代の流入促進・定着支援	・20～30代の同窓会開催
	◆住宅環境向上のため	・定住促進住宅の建設

方針	施策	内容
	の取り組み	・賃貸住宅の新築・リフォームや社宅、社員寮等の整備に関する補助制度の創設
		・一定期間以上住む世帯への家賃助成
		・新築住宅奨励金、住宅改修奨励金制度の創設
		・遊休町有地をコンセプトを持った住宅地として分譲
観光の振興による地域活性化	◆観光資源の有効活用	・古民家レストランの設置
		・伝統芸能のPRによる魅力発信
	◆ブランディング・PRの推進	・ストーリー性のある観光プランディングにより、長時間滞在可能な観光ルートの構築
		・観光協会を中心とした観光マネジメント支援
		・スターコーンFMやSNS等を活用したPR強化
		・航空交流館を設置し基地がある町の魅力創出

### ③築上町を愛するひとが集うまち

方針	施策	内容
出会い・結婚・妊娠・出産・子育ての応援	◆若い世代の出会いと結婚生活への支援	・「現代版仲人・結婚コンシェルジュ」の育成
		・結婚、育児など将来設計についての情報発信
	◆妊娠・出産・子育ての支援	・町独自の子ども医療費助成制度の充実
		・不妊治療助成制度（町単独の助成制度を充実）
		・子育て支援センターによる情報発信強化
		・放課後児童クラブ（学童保育）の

方針	施策	内容
		拡充 ・ファミリーサポート事業の実施 ・メタセの杜やアグリパーク等の公園や遊具を充実
「心を育てる」教育・文化の推進	◆教育内容の充実	・外国語指導助手派遣事業、英語検定受験料助成制度
		・夏季・冬季休業中及び放課後の特別授業の実施
		・幼保小中高間の交流事業や連携体制の構築
		・郷土学等による故郷の歴史・文化への興味の喚起
	◆教育環境の充実	・タブレット端末の導入を拡充によるICT教育の推進
		・自校式完全米飯給食の実施による安心安全な給食、及び「お弁当の日」実施による子どもの成長の促進
・子どもの心身の健全な発達や夢の具体化に向けた、スポーツの魅力を活かしたトップアスリートとの交流		
健康に暮らせるまちづくり	◆健康長寿のまちづくり	・しいだコミュニティ倶楽部の活動支援による体力の向上と交流促進
		・ふれあい健康サロン拡充による健康寿命延伸
		・「食べる教育」による健康増進(食育)
		・データヘルス計画に基づく生活習慣病予防
		・認知症カフェ「オレンジカフェきづき」による高齢者や家族の交流、情報交換、普及啓発

方針	施策	内容
		・高齢者の活躍による世代間で地域を支える仕組みを再生

### (3) 椎田駅周辺まちづくり構想<sup>23</sup>

築上町は、平成 28 年 3 月に「椎田駅周辺まちづくり構想」を取りまとめた。当該構想は、今回の調査対象である椎田駅周辺について、町が調査及び分析等を行ったものであり、当該地域に対する町の見解が示されている。以下、(i) 構想の概要と (ii) 構想で示された駅周辺の現況及びまちづくりの課題整理についてまとめる。

#### (i) 概要

築上町では、平成 22 年 3 月策定の「築上町都市計画マスタープラン」において、特に椎田駅周辺について町の「中心核」と位置付け、町全体を対象とした機能の充実・集積を優先的に図ることを定めた。「椎田駅周辺まちづくり構想」は、駅周辺道路が整備予定であることも踏まえて、当該地域の環境向上を図るべく、現状・課題を整理するとともに、まちづくりの方向性と取り組むべき施策・事業を明らかにし、整備プログラム等をまとめたものである。

#### (ii) 椎田駅周辺の現況及び課題整理

【表 2-10 椎田駅周辺の現況及び課題】

項目	現状・問題点	課題
1. 人口等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人口は減少傾向にあり、特に町の拠点となる椎田駅及び築城駅周辺における減少率が高い。</li> <li>・北九州への流出率が高く、JRでも40分程度と通勤圏となっている。</li> </ul>	<p>■ 駅周辺の利便性を活かした人口集積が必要。</p>
2. 土地利用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・駅周辺に気軽に立ち寄れるコンビニエンスストアやカフェなどの店舗がなく、商店街も賑わいが乏しい。</li> <li>・駅周辺の空き店舗数はH28. 1時点で16件と全体の約23%を占める。</li> <li>・4m未満の細街路に面して木造の老朽住宅が多い。</li> </ul>	<p>■ 駅周辺におけるまちの顔づくりと賑わい創出（中心地の再生）が必要</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・JR椎田駅周辺は、本町の中心地にふさわしい賑わいや便利さが不足している状況にあり、中心地</li> </ul>

<sup>23</sup> 築上町「椎田駅周辺まちづくり構想」平成 28 年 3 月参照。以下、本項では、特に断りがあるとき以外は、当該構想を参照・引用している。

項目	現状・問題点	課題
	<ul style="list-style-type: none"> <li>都市計画道路整備に伴う後背地の土地利用に課題が残る。</li> </ul>	<p>の再生が必要都市計画道路整備と合わせた一体的な基盤整備が必要。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>まちの顔となる駅前空間づくり（景観形成）が必要。</li> </ul>
3. 都市施設	<p>&lt;道路網&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>駅前広場やアクセス道路となる都市計画道路が未整備（朝晩の送迎車両が混雑）。</li> <li>国道10号は歩道未整備。</li> <li>県道椎田停車場線東側街区は、4 m未満の細街路が多い。</li> </ul> <p>&lt;交通&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>鉄道の利用者数は年々減少傾向。</li> <li>駅南側住民の椎田駅へのアクセス性が悪い。</li> </ul> <p>&lt;駅及び駅舎&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>送迎や電車の待ち時間にくつろげる空間がない。</li> <li>駅舎自体が老朽化し、トイレ等が清潔でない。</li> </ul> <p>&lt;生活排水処理&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市街地では、公共下水道の整備が遅れている。</li> </ul> <p>&lt;公園・緑地・河川等&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>文化会館（コマーレ）周辺から岩丸川沿岸部にかけては身近な公園の空白地帯。</li> <li>地区内の小園川には鯉が泳いでいるが、河川はコンクリート3面張り親水空間となっていない。</li> </ul> <p>&lt;防犯・防災&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>築上西高等学校から椎田駅までの経路には街灯が少なく、帰宅時の安全性が課題。</li> </ul>	<p>■ JR椎田駅周辺の交通改善及び駅の利便性向上が必要</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>駅前広場やアクセス道路が未整備であるJR椎田駅周辺の都市基盤整備が必要。</li> <li>鉄道の利便性向上が必要。</li> </ul> <p>■ 安全で快適な居住環境の形成が必要（生活排水対策・親水空間形成・防犯・防災対策）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>公共下水道等の整備による生活排水対策を図り、良好な水質環境を確保することが必要。</li> <li>小園川を活用した親水空間づくりなど、快適な環境形成が必要。</li> <li>駅周辺における防犯灯の設置や河川の浸水対策など、駅周辺の安全性を高めることが必要。</li> </ul>

項目	現状・問題点	課題
	<ul style="list-style-type: none"> <li>J R日豊本線より北側は、ほぼ浸水想定区域となる。</li> </ul>	
4. 地域資源	<p>&lt;歴史・文化的資源&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>中津街道沿いには多数の歴史的資源が存在しているが有効活用されているとは言えない。</li> </ul> <p>&lt;文化施設&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>コマーレでは、年間15~20回イベントが開催され、年間利用者数も約2万人と町の文化活動の拠点となっている。</li> </ul>	<p>■ 地域資源を活用した魅力ある駅周辺づくり</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>各種組織と連携した中津街道や岩丸川沿いの歴史文化景観資源の積極的活用が必要。</li> <li>コマーレでのさらなる文化活動の推進及び商工会との連携による賑わい創出が必要。</li> </ul>
5. その他	<p>&lt;新庁舎建設&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>老朽化、安全性、利便性に問題あり。</li> <li>来庁者のだれもが利用しやすい庁舎であること。</li> <li>まちづくりの中心的な役割を担う核施設であること。</li> </ul>	<p>■ 新庁舎建設を契機とした新たなまちの顔づくり</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>新庁舎建設を契機に、周辺道路網や土地利用との連携を図りつつ、駅周辺の質を高める戦略的なまちづくりの展開が必要。</li> </ul>

上記の内容をまとめると以下のようなになる。

基本的課題	課題
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 駅周辺の利便性を活かした人口集積が必要</li> <li>■ 駅周辺におけるまちの顔づくりと賑わい創出（中心地の再生）が必要</li> </ul>	○ 駅周辺におけるまちの顔づくりと賑わいを創出するまちづくりが必要
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ J R 椎田駅周辺の交通改善及び駅の利便性向上が必要</li> <li>■ 安全で快適な居住環境の形成が必要（生活排水対策・親水空間形成・防犯・防災対策）</li> </ul>	○ 安全で安心できる快適なまちづくりが必要
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 地域資源を活用した魅力ある駅周辺づくり</li> <li>■ 新庁舎建設を契機とした新たなまちの顔づくり</li> </ul>	○ 地域固有の歴史・文化・景観資源や新庁舎建設を取り込んだ魅力あふれるまちづくりが必要

#### (4)地方創生に関する職員提案

平成 27 年 1 月に、築上町では「地方創生に関する職員提案」が実施された。

職員提案の一覧では、最も多いのは住民に対する金銭的な補助の充実、拡張である。確かに、新婚家庭や子育て世帯への補助を拡張すれば、それ自体がインセンティブとなり転入者の増加や定住化を促進する可能性もある。しかし、単に金銭的な補助のみでは、他の自治体がより多額の補助を打ち出すほか、より立地条件に富む地域が同等の補助を実施する場合など、より良い条件を出した自治体への転出者が発生することは容易に想像できる。長期的にみて持続していくまちにするには、金銭以外に価値を考えたまちづくりが必要不可欠である。

そこで、本項では、「地方創生に関する職員提案」のうち金銭の補助に関するもの以外で提案が重複したものについて整理する。

##### (i) 提案内容紹介

提案内容は、おおよそ 5 つ（①子育て関係、②教育・スポーツ関係、③公共施設関係、④イベント関係、⑤自衛隊関係）に分けることができる。それぞれ、提案概要をまとめると以下ようになる。

【表 2-11 提案内容】

① 子育て関係	子育てのための施設や場所の充実、手当の拡充、子供が安心して遊べる自然に触れ合える場所。
	自然の中で溶け込みゆっくり過ごせるような、飲食店・子供が遊べる場、ワークショップ開催など上質な場所を作る。
	地区ごとの公園整備など、子供が安心して遊べる交流の場。
	子育てが終わった世代による「子育てサポーター」制度による子育て支援。子育て支援サロンによる相談や情報共有の場（カフェ感覚で気軽な場所）。
	保育園、幼稚園等と協力し、子供の一時預かり・子育て相談・延長保育の時間延長など、子育て世代が働きやすく、住みやすくする施策。
②教育・スポーツ関係	学力をつけたい子には土曜授業や課外授業、スポーツ面を伸ばしたい子には指導者をつけるなど生徒に応じた環境。
	子供の体力向上、学習意欲促進のため、スポーツ・文化・伝統芸能の体験の場、町単独事業の拡充。
	特色ある義務教育カリキュラム（英語教育、キャリア教育などで転入候補地化）。
	受動的ではなく積極的に携われる地域文化祭・イベント・スポーツ振興。

③ 公共施設関係	メタセの杜 <sup>24</sup> 周辺景観を活かし、集客拠点となるような整備。観光果樹園、農園（ラピュタファーム等）、杜の音楽堂、ウォーキングコース、ドッグラン、航空機が見えるテラスカフェ、プロデュース人材確保。
	建て替え予定の庁舎を複合ビル形態にし、郵便局、コンビニなどのテナントを入れる。
	農作物直売所、宿泊施設等が一体となった庁舎建て替え。
	新庁舎建設の際、1階をテナントとし一般募集を行い、来場者の利便性向上、役場を中心とした街の活性化。テナントとしては、物販系（コンビニ等）、飲食系（カフェ、定食屋等）。
④ イベント関係	親子で参加するイベントの実施。
	森林浴施設や遊歩道（メタセの杜など）の整備、童心に帰って遊べる施設。
	屋台村をメタセに増設し、イベント会場とする。
⑤ 自衛隊関係	アグリパークで夏フェス（10代～30代をターゲットにしたアーティストのライブ）を開催し、屋台による特産品販売で築上町の良さを知ってもらう。
	航空ファン向け空き家紹介。ファンには騒音も重要とのこと。
	基地内の食堂の食材に地元農産物を積極的に取り入れてもらう。
	基地騒音区域の移転跡地に太陽光発電、風力、水力発電。
	自衛隊グッズ専門店を作る。爆音温泉（飛行が見える温泉）。爆音カフェ。

## （ii）整理・分析

ここでは、（i）で紹介した概要について改めて整理する。

①の子育て関係については、既存の保育園・幼稚園による保育環境向上というよりも、町全体としての子育て環境の向上が望まれている。具体的には、町の豊かな自然環境を活かした公園や、母子共に交流できるサロンなどが提案されている<sup>25</sup>。

②の教育・スポーツ関係については、学習やスポーツに意欲のある子供たちの能力向上を促進するような提案が見受けられた。従来どおりの横並びの教育ではなく、出る杭を伸ばす方策を立てることで、子育て世代や生徒の流入を促すのが目的といえる。また、

<sup>24</sup> JR 築城駅及び自衛隊築城基地の西側に位置する。名前の由来であるメタセコイアの木々に囲まれた憩いの空間。

<sup>25</sup> 築上町内にある各保育園・幼稚園へのヒアリングでも、子供たちの遊び場整備や保護者から寄せられる園の能力を超えた支援、相談に対応できるような場の整備について、意見が出された。

④イベント関係にも関連するところではあるが、地域の催しとしてのスポーツイベント開催についても提案があった。

③の公共施設関係については、主に新庁舎建設にかかる提案であった。庁舎の建替えは、現庁舎の老朽化と耐震性の問題により以前から検討されてきたという経緯がある<sup>26</sup>。今回の提案では、庁舎建替えにあたり役場機能のみを持たせるのではなく、新庁舎内に農作物の直売所を設けたり、官民複合施設として一部をテナント募集したりするといった案が提起された。

また、③の公共施設関係に関連する項目として、④のイベント関係が挙げられる。築上町には、「メタセの杜」や「しいだアグリパーク」といった公共の教育・文化施設があり、これらの土地や空間を用いて各種イベントを企画し、地元食材を使った屋台や売店等を整備することで、町外からの人口流入と地元特産品のPRを行うという趣旨の提案があった。職員提案では、具体的に施設名が挙げられているが、要は公共空間を有効活用し、イベント等を行い、地元特産品を近くで販売できるような環境であれば提案の趣旨には充足しているといえる。

⑤の自衛隊関係については、町内にあるJR築城駅の東に位置する航空自衛隊築城基地に関連したものであり、内容としては、航空基地ならではの「音」をコンセプトとしたカフェや温泉施設の整備についての内容が、主な提案であった。ただし、JR椎田駅周辺を対象とした今回の調査においては、椎田駅と基地との距離関係上、対象地域外となる可能性が高い。しかし、自衛隊・築城基地というハードをどのように活用するかは、基地の最寄駅であるJR築城駅周辺の活性化に繋がり、ひいては椎田駅周辺にまで波及的に影響が及ぶ可能性も大いに考えられる。既存ハードの活用という観点からみても、町全体でのまちづくりという観点からみても、一考するだけの価値は十分にあるといえる。

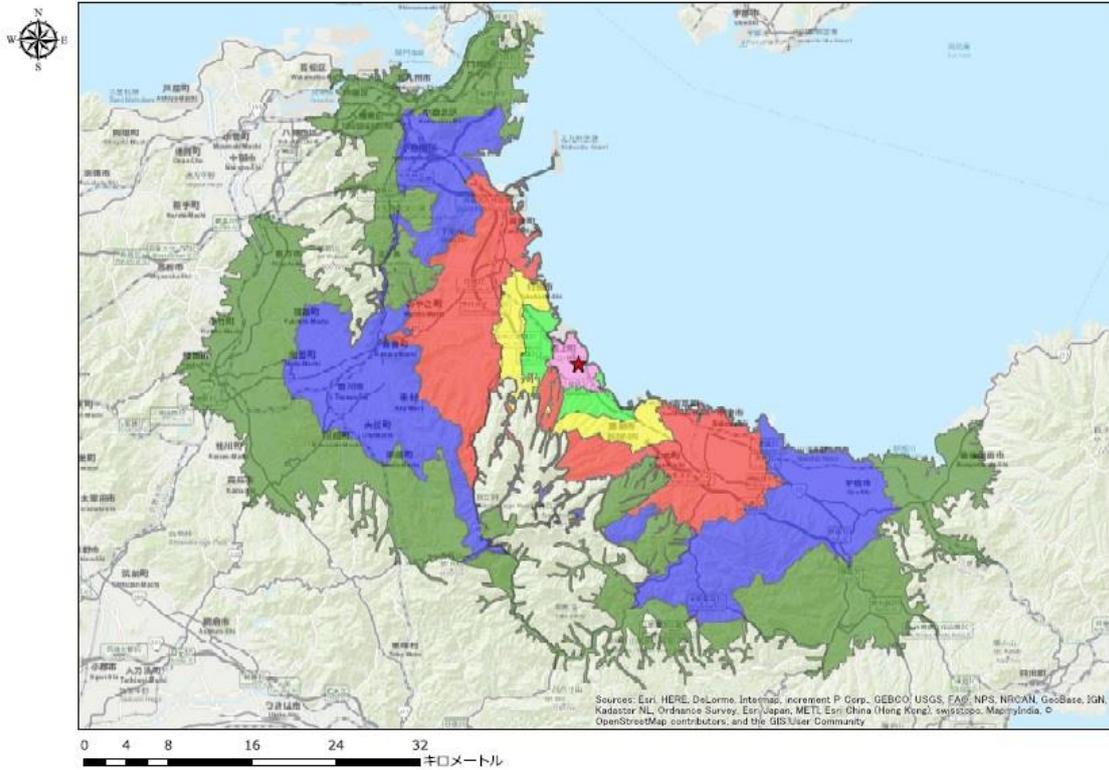
### 2-3. 商圈分析

築上町役場本庁舎を商圈の中心として、車での運転時間（ドライブタイム）が10分（桃色）、20分（緑色）、30分（黄色）、60分（赤色）、90分（青色）、120分（緑色）で商圈をとり、分析した。築上町では、車での移動手段がメインであるため、車での移動範囲にどのような属性の人々がいるかをGIS（Geographic Information System：地理情報システム）によって調査している。データは平成22年度の国勢調査の内容を基に分析をしている。

---

<sup>26</sup> 平成25年5月に「築上町役場新庁舎建設基本構想」を策定し、平成27年1月に一次改定、平成29年1月に二次改定している。

【図 2-6 商圈範囲】



(★ [築上町役場] を中心として、10分、20分、30分、60分、90分、120分で商圈を設定。)

### (1)分析の概要

築上町の商圈の特徴について、中小企業事業団資料も参考にしつつ概要を整理する。

車での到達時間と商圈人口について下表と築上町を比較すると、商圈10分の範囲では11,293人と、商圈規模として成立していることが分かる。しかし、20分以降は、規模として必要数にわずかに達していないのが現状である。

10分圏で人口が充足されているのは、航空自衛隊築城基地や官舎の多くが10分圏内に位置していることが要因の1つと考えられる。産業別就業者数構成比で「公務」の占める割合が全国構成比に比べ約4倍に上っていることから、近い商圈に自衛隊基地が内包されていることが分かる。

また、65歳以上の世帯数についても全国構成比に比べて全体的に高くなっている。

したがって、事業を行うにあたっては、自衛隊員や65歳以上の住民を意識しつつ「近隣型」としてはじめて、徐々に手を広げていくという手法などが考えられる。

【表 2-12 共同店舗の商圈など】

特性 \ 類型	近隣型	住区型	地域型	広域型
【概要】	徒歩圏を中心とした 商圈のスーパーを核とした日用品を扱う小型のもの  町村型共同店舗	スーパーマーケット・バラエティストアを中心とした実用品中心の中型のもの  市型共同店舗	<ul style="list-style-type: none"> <li>・百貨店</li> <li>・総合量販店等の大型店を核として種々のサービス機能やレジャースポーツ施設等をもつ大型 S C</li> <li>・高品質、高プライス・ハイファッションの専門店ビル</li> <li>・飲食ビル等</li> <li>・リゾートタイプのレジャー中心の施設</li> <li>・大型店併設型の共同店舗</li> </ul>	
【規模】				
延べ面積	1,000～5,000 m <sup>2</sup>	8,000～12,000 m <sup>2</sup>	15,000～30,000 m <sup>2</sup>	50,000 m <sup>2</sup> 以上
駐車場台数	50～100 台	100～300 台		
【店舗数】				
核店舗数	1	1～2	1～2	2～3 以上
専門店	10～15	15～20	30～40	
【附帯施設】				
サービス施設	○	○○	○○○	○○○○○
スポーツ施設	—	—	○	○○○○
文化施設	—	○	○○	○○○
【商圈】				
車の到着時間	10 分以内	20 分以内	30 分以内	60 分
商圈人口	3,000～20,000 人	30,000～50,000 人	70,000～100,000 人	200,000 人以上

(中小企業事業団編『共同店舗における複合化商業施設の対応について』より)

## (2) 商圈内人口

本町の人口は、約 19,000 人であるが、航空自衛隊築城基地と周辺にある官舎を範囲に含めることができるドライブタイム 10 分～20 分の商圈人口は、11,293 人 (10 分) と 26,666 人 (20 分) となっている。同様に、30 分での商圈人口は、約 66,000 人、60 分まで延ばすと商圈人口は、約 260,000 人にまで増加する。鉄道を使えば約 60 分で、北九州市にある新幹線停車駅の小倉駅にアクセスすることができ、立地条件としては整っている。商圈 60 分では、行橋市や大分県中津市までのエリアを含み、また、商圈 90 分では、北九州市の一部を含むことから、商圈人口が大幅に増加している。商圈ごとの男女比をみると、一貫して女性の割合が多いことが分かる。

【表 2-13 平成 22 年国勢調査：男女別人口総数及び世帯総数】

項目	商圈 10 分	商圈 20 分	商圈 30 分	商圈 60 分	商圈 90 分
人口総数（人）	11, 293	26, 666	66, 071	260, 263	639, 465
男性総数（人）	5, 202	12, 326	30, 815	123, 694	300, 791
女性総数（人）	6, 091	14, 340	35, 256	136, 569	338, 674
世帯数総数（戸）	4, 421	10, 243	25, 037	103, 418	261, 376

### (3) 就業者人口

築上町の商圈内の就業者人口では、雇用者が全体の約 85%を占めており、その構成比は平成 17 年国勢調査時より上がっている。また、職業別では生産工程従事者と事務従事者が多いことから、決められた時間内で勤務している人が多いことが分かる。産業別では、中心である築上町役場から近いほど製造業の従事者が多く、反対に卸売業・小売業の人口が全国と比較すると少なくなっている。しかし、医療・福祉の従事人口は、商圈範囲に関わらず一貫して全国平均よりも少し高い。

#### 産業別就業者数（平成 22 年・15 歳以上・商圈 10 分）

産業別就業者数では、第 3 次産業の就業者数の比率が最も高いが、その内訳では、最も比率が高いのは第 2 次産業の「製造業」の 20.6%である。続いて、第 3 次産業の「卸売業・小売業」の 14.8%、「公務」の 13.8%が高い数値となっている。特に「公務」の構成比は、全国構成比の 3.6%よりも 10 ポイント以上高い数値となっており、いわゆる公務員が多くを占めていることが分かる。

【表 2-14 産業別就業者数（平成 22 年・15 歳以上・商圈 90 分）】

項目		集計値 (人)	構成比 (%)	全国構成比 (%)
第 1 次 産業	農業	239	4.9	3.8
	林業	5	0.1	0.1
	漁業	10	0.2	0.3
	計	254	5.2	4.2
第 2 次 産業	鉱業・採石業・砂利採取業	2	0.0	0.0
	建設業	324	6.7	8.0
	製造業	997	20.6	17.1
	計	1, 322	27.3	25.2

	項目	集計値 (人)	構成比(%)	全国構成比(%)
第3次 産業	電気・ガス・熱供給・ 水道業	19	0.4	0.5
	情報通信業	24	0.5	2.9
	運輸業・郵便業	199	4.1	5.7
	卸売業・小売業	719	14.8	17.5
	金融業・保険業	66	1.4	2.7
	不動産業・物品賃貸業	31	0.6	2
	学術研究・専門・ 技術サービス業	72	1.5	3.4
	宿泊業・飲食サービス業	162	3.3	6.1
	生活関連サービス業・ 娯楽業	185	3.8	3.9
	教育・学習支援業	175	3.6	4.7
	医療・福祉	620	12.8	10.9
	複合サービス事業	64	1.3	0.7
	サービス業	265	5.5	6.1
	公務	666	13.8	3.6
	計	3,266	67.5	70.6

#### (4)住宅・世帯

##### (i) 住居構成比(商圈10分)

住居の構成比について、全国構成比と比較して『所有形態』と『建て方』でみる。

まず、『所有形態』をみると、築上町では「民営借家」の割合が低い分、「持ち家」と「その他(公営、都市再生機構の借家・給与住宅など)」の割合が高いことがわかる。

次に、『建て方』でみると、「持ち家」の構成比が全国に比べ約20%高いが、その代わりに「その他(共同住宅・その他)」の割合が全国構成比の半分以下となっている。すなわち、マンションやアパートといった集合住宅が非常に少ないことがわかる。

【表 2-15 所有形態（商圏 10 分）】

項目	集計値 (世帯数)	構成比 (%)	全国構成比 (%)
持ち家	3,063	69.8	61.9
民営借家	560	12.8	28.1
その他	765	17.4	10.0

【表 2-16 建て方（商圏 10 分）】

項目	集計値 (世帯数)	構成比 (%)	全国構成比 (%)
持ち家	3,272	75.4	55.6
民営借家	311	7.2	2.5
その他	753	17.4	41.6

## (ii) 世帯数構成比（商圏 10 分）

各世帯数の内訳をみると、「親族世帯」の構成比が 73.8%と最も高く、特に、65 歳以上を擁する世帯の割合が、全国構成比に比して高いことが分かる。ただし、築上町の年齢人口割合の構成上、ある種当然の帰結ともいえる。

【表 2-17 世帯数構成比（商圏 10 分）】

項目	集計値 (世帯数)	構成比 (%)	全国構成比 (%)
一般世帯数	4,403	-	-
親族世帯 <sup>27</sup>	3,251	73.8	66.6
核家族世帯	2,788	63.3	56.3
核家族世帯（夫婦のみ）	1,092	24.8	19.8
核家族世帯（夫婦と子供）	1,236	28.1	27.9
核家族以外の世帯	463	10.5	10.2
6 歳未満親族のいる一般世帯数	438	9.9	9.4

<sup>27</sup> 親族世帯：2 人以上の世帯員から成る世帯のうち、世帯主と親族関係にある世帯員のいる世帯。

18歳未満親族のいる一般世帯数	1,021	23.2	23.1
65歳以上親族のいる一般世帯数	2,176	49.4	37.3
65歳以上夫婦のみ世帯数	571	13.0	10.7
65歳以上単独世帯数	645	14.6	9.2
3世代世帯世帯数	294	6.7	7.1
単独世帯 <sup>28</sup>	1,128	25.6	32.4

---

<sup>28</sup> 単独世帯：世帯人員が1人の世帯。

## 第3章 LABV方式の研究

### 3-1. LABV方式の特徴

LABV方式とは、PPPの手法の一種であり、官民が連携して事業組織体を設立し、不動産開発を行うというスキームを指す。英国ロンドン市クロイドン特別区の地域再生手法に採用された事例がよく知られる<sup>29</sup>。英国のLABV方式では、まず、自治体が公的不動産を現物出資し、民間事業者が土地価格に相当する資金を現金出資することで事業組織体を設立する。次に、それぞれの事業（プロジェクト）ごとにLLP（Limited Liability Partnership）を立ち上げ、出資された不動産を活用し、開発・運営を行っていくというのが一般的である。そして、LLPから発生した収益は、パス・スルー課税<sup>30</sup>を適用され出資者に対して還元される。事業期間は10～20年が一般的である。

出資比率はおおよそ官：民＝50：50となっている。これは、公共側としてはビークルの行う地域開発や事業に対して白紙委任をするのではなく、一定のコントロールを利かせることができるようにするため、民間側としては、入札に際し資金力の面で契約するに足る事業者であることの証明と、長期的に地域開発へと関わるにあたって事業への資金提供のコミットメントを示すため、また、官民双方が事業への貢献を行うことを求めるためであると考えられる<sup>31</sup>。

本スキームの成立背景には、2000年に英国財務省から「公共団体の持つ余剰資産の早期売却」方針が示されたことが関係している。VFMの観点から、できるだけ早いうち（原則3年以内）に処分することとされたが、当該資産を活用して売却と同等のVFMが出る場合にはそちらを採用しても構わないとされている。方向性としては、余剰資産として売却を迫られているPREをどのように有効活用していくかという部分からきており、何を事業として行うか自体を設立したビークルで選定していくことになるため、PFI手法をはじめとする官民連携手法とはそもそもの発想が異なる。

本場、英国においてもLABV方式の事業スキームに確固とした形は存在しておらず、状況に応じて変態していくスキームであるが、日本版LABV方式の事業スキームとしては図表3-1のようなものが想定される<sup>32</sup>。ただし、法的な定義があるわけではないため、個別のLABV方式によって具体的な事業スキームや各種条件は異なる。

---

<sup>29</sup> 英国内でLABV方式の事業スキームを初めて採用した公共団体は、2002年のBritish Waterwaysである。TEN “SOUTHWARK AND CROYDON:Setting up public private partnerships” 4/March/2010.

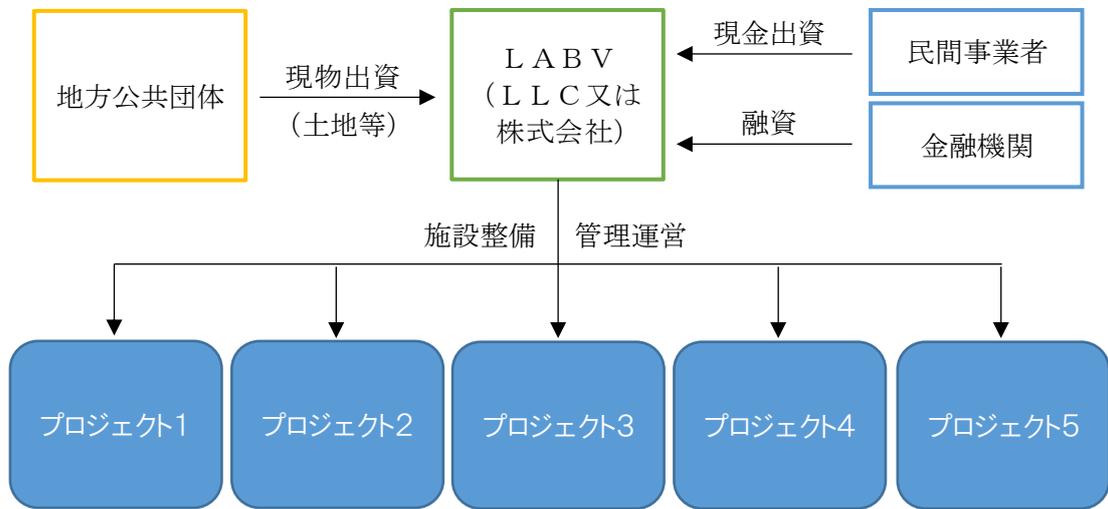
([http://urbed.coop/sites/default/files/05%20TEN%20Group,%20Report%20of%20Meeting%2005,%20Series%2006\\_Southwark%20and%20Croydon\\_14%20Mar%202010.pdf](http://urbed.coop/sites/default/files/05%20TEN%20Group,%20Report%20of%20Meeting%2005,%20Series%2006_Southwark%20and%20Croydon_14%20Mar%202010.pdf))

<sup>30</sup> 組合員課税とも呼ばれる。組織体による税制等の違いは後述する。

<sup>31</sup> TEN “SOUTHWARK AND CROYDON:Setting up public private partnerships” 4/March/2010.

<sup>32</sup> 表内にあるLLCとは、Limited Liability Companyの略称であり、日本では合同会社を意味する。

【図表 3-1 日本版 L A B V方式の事業スキーム】



(総務省報告書<sup>33</sup>より作成)

L A B V方式の特徴としては、まず、自治体側の財政的負担を大幅に軽減できる点が挙げられる。自治体は通常、公共事業を行う際には、不動産の確保から開発・運営費に至るまでの一部または全部の財源を捻出しなければならない。しかし、L A B V方式を用いる際の負担は、現物出資する公有地のみのため現金による財源確保を原則必要としない<sup>34</sup>。また、融資については、L A B V方式で行う事業で発生する利益から引き当てられるため、自治体が損失補償を行う必要も生じない。L A B V方式の多くは、L L Pをベースにするため、リミテッドリコースとなることから、事業開始のハードルを下げることができると考えられ、参画し易いといえる。

次に、まちづくりに対して長期的に、官民双方の視点から関与できる点が挙げられる。人口減少や公共施設の更新時期が迫るなか、特に地方都市ではコンパクトシティの実現に向けた施設の集約化や民間施設との複合化が目指される。L A B V方式では、自治体の考える地域ビジョンや施設整備計画に沿いつつも、事業採算性が高まるような施設の開発提案が行われることとなる。また、事前に事業内容が確定されないことから、民間側に高い柔軟性が与えられているのも特徴といえる。

留意すべき点としては、L A B V方式に対するノウハウが国内において蓄積されておらず、モデルケースが見出しづらいことと、L A B V方式としての官民協議の場をどの

<sup>33</sup> 総務省地域力創造グループ地域振興室 報告書「地方公共団体における公的不動産と民間活力の有効活用についての調査研究」より。

<sup>34</sup> L A B V方式を活用して公共施設や庁舎を建設する場合、当該施設を買い上げたり建物所有者に対して賃料を払ったりする資金は必要となる。この資金は、事業組織体の収益からくる配当で賄うことを想定している。なお、民間資金を用いることで、実質的に公的負担なしに公的施設を整備した事例としては、奈良県養徳学舎整備事業などが挙げられる。

ようなものとして設定するかを事前に決めておく必要があることで、プロジェクトごとに内容が異なるため、日本の法律上での形態が適しているか見極めが必要なこと等が挙げられる。

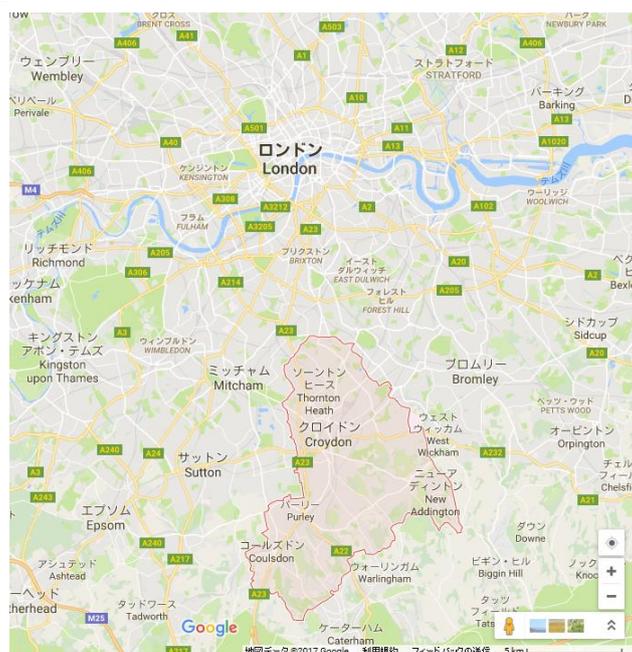
### 3-2. LABVの事例

LABVの海外における先行事例として英国ロンドン市クロイドンカウンシルの「CCURV」、日本における類似事例として岩手県紫波郡紫波町の「オガールプロジェクト」を挙げ、事例の特徴を整理し、分析する。

#### (1)海外における先行事例

英国ロンドン市クロイドン区は、イングランド南東部、大ロンドン南部に位置する特別区である。周辺地域の開発により経済的地位の低下に喘いでいたクロイドン区は、中心部の活性化、自らが保有する遊休公有地の有効活用及び老朽化する区庁舎の建て替えといった目的達成のための手法として、LABV方式の事業スキームを採用した。パートナーとなる民間側の出資者は、大手ゼネコンのJohn Laing社が担い、クロイドン・カウンシルが土地を、John Laing社が現金を50：50の割合になるように出資し、2008年に最大28年の事業期間を設定して、LLPを設立した。ここで設立された事業体は「クロイドンURV (Urban Regeneration Vehicle)」、略して「CCURV」と呼ばれる。CCURVで当初から計画されていた主要なプロジェクトは、新庁舎や社会住宅の建設、レジャー施設等合わせて4件であり、事業規模は4億5,000万ポンドと想定された。

【図3-1 英国（ロンドン・クロイドン）位置図】



(GoogleMap より)

【表 3 - 1 英国事例基本データ】

項目	概要	
実施主体	英国／ロンドン市クロイドンカウンシル	
敷地面積	Taberner House & the Municipal Offices	約 8,240 m <sup>2</sup>
	Fell Road	不明
	College Green	不明
	Tamworth Annex <sup>35</sup>	約 2,350 m <sup>2</sup>
	Rees House and Morland Lodge <sup>36</sup>	約 4,300 m <sup>2</sup>
事業実施手法	クロイドンカウンシル、民間事業者双方が出資する官民共同事業体（CCURV）が資金を調達し、公共施設や民間収益施設を整備。事業収益は出資比率（各 50%ずつ）に応じ分配される。	
整備施設	公共	・新庁舎（延床面積 約 2 万 2,000 m <sup>2</sup> ）（庁舎用地は現物出資されず、カウンシルが土地の所有権を保持） ・レジャーセンター（温水プール、体育館、ジム）+社会住宅
	民間	・建替えた庁舎跡地等に民間住宅、商業施設等を整備予定
事業規模	4 億 5,000 万ポンド（約 720 億円）を想定	

（国土交通省総合政策局「公的不動産の有効活用等による官民連携事業 事例集」より）

事業開始までのスケジュールは、以下の通りとなっている。

【表 3 - 2 事業者選定までのスケジュール<sup>37</sup>】

時期	概要
2007 年 3 月	業務計画概要と選定プロセスについてカウンシルの了解を得る。
2007 年 4 月	E U 官報にて公告。競争的対話方式による事業者選定を開始。
2007 年 5 月	業界向けのローンチイベント開催。
2008 年 2 月	事業者から最終提案書が提出される。
2008 年 6 月	カウンシルが John Laing を事業者として選定、承認。
2008 年 11 月	契約の承認、締結を行う。

CCURV の意思決定については、「検討事項の性質により、官民両者、パートナーシップ委員会（官民の委員（各 3 名の計 6 名で構成））、CCURV の資産・開発マネ

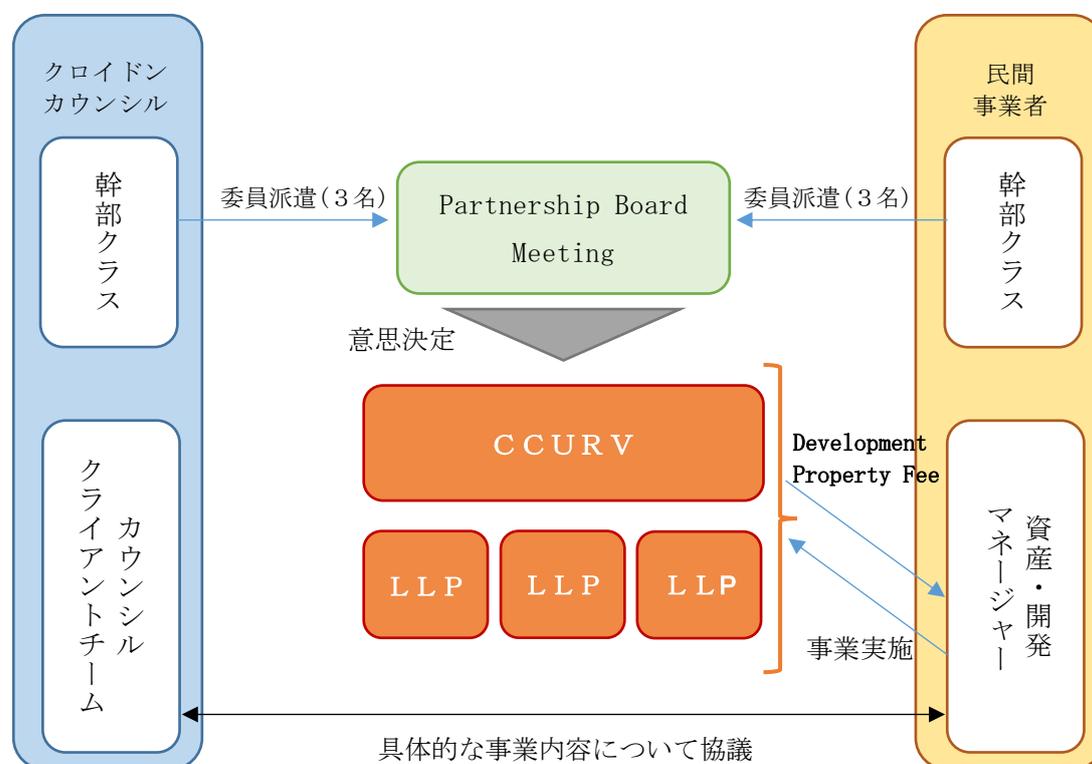
<sup>35</sup> 2011 年に事業対象地から除外。

<sup>36</sup> Tamworth Annex に替わり、2011 年に事業対象地化。

<sup>37</sup> TEN “SOUTHWARK AND CROYDON: Setting up public private partnerships” 4/March/2010. 及び、国土交通省総合政策局「公的不動産の有効活用等による官民連携事業 事例集」平成 26 年 7 月。

ージャーと3段階で決定すること」となっている<sup>38</sup>。

【図表3-2 CCURVの意思決定の構造】



(国土交通省 総合政策局「公的不動産の有効活用等による官民連携事業 事例集」より)

R I C Sのレポート(2012)<sup>39</sup>では、英国におけるL A B V方式に分類されるプロジェクトが14件挙げられている。おおよそ年1~2事業は開始されている。

【表3-3 L A B Vの活用事例一覧(2002~2011)】

設立年	事業期間	プロジェクト名	規模
2002	15年	I S I S Waterside Regeneration	5000万ポンド
2004	5~10年	B 4 B	1億5500万ポンド
2005	10年	Blueprint	4500万ポンド
2006	10年	Space Northwest	1億4000万ポンド

<sup>38</sup> 国土交通省 総合政策局「公的不動産の有効活用等による官民連携事業 事例集」平成26年7月。

<sup>39</sup> R I C S “Local Asset Backed Vehicles: A success story or unproven concept?”, March/2012.

([http://www.3fofiles.co.uk/downloads/socinvest\\_new/intelligence/LocalAssetBackedVehicles.pdf](http://www.3fofiles.co.uk/downloads/socinvest_new/intelligence/LocalAssetBackedVehicles.pdf)) より一部抜粋。

設立年	事業期間	プロジェクト名	規模
2007	10年	P x P	6400万ポンド
2008	25年	CCURV	4億5000万ポンド
2009	15～20年	Skypark	2億1000万ポンド
2010	20年	Aylesbury Vale Estates	360万ポンド
2011	20年	Torbay LABV	5億ポンド

(RICS (2012) より一部抜粋)

本事例は、現在進行中の事例ではあるもののLABV方式における事業スキームの模範的な成功例として有名である。特徴としては、28年にわたる長期契約を民間事業者と行うことによって、中・長期的な地域活性化に取り組めるよう設定していることや、当初は4件のみを計画に入れているが、事業の進捗状況や成果に応じて開発地域を広げていくことを想定しているとともに、当該土地の優先開発権をCCURVに付与することで、新規開発への自由度とインセンティブをもたせたこと等が挙げられる。

事業スキームとしては、英国のLLPをビークルに採用し、かつ、傘下の各プロジェクトにおいてもLLPが採用されている<sup>40</sup>。プロジェクトごとに分割することで、万が一1つのプロジェクトが失敗した場合でも、本体(CCURV)そのものに影響をできる限り及ぼさないようにする、リスクヘッジのためである。また、プロジェクトが収益を上げた場合には、他のプロジェクトに再投資されることとなっている。

本事例に対する注意点としては、2015年7月にはカウンシルがTaberner HouseについてはCCURVを用いず、独自の開発会社を使って住宅の提供を行うことを決定するなどの変化が少なからず起こっていることである。当局側は、CCURVとの合意以来、市場が大きく変化し、クロイドンに関心を示す民間が増加するなどの環境の変化が要因であると説明しており、LABV方式自体はプロジェクトを続行していくとしている。事業期間が長期にわたることによるマーケットやニーズの変化は想定されうるものであり、こうした変化に柔軟に対応できる点が、LABV方式の事業スキームの特徴といえる。現状でビークルそのものが破綻したわけではないが、事業を行う以上リスクは伴う。今回のように、事業の取捨選択を当局側とビークルで話し合い、決定することができるというメリットにもしっかりと目を向けていく必要がある。

また、クロイドン地区は、ロンドンからも比較的近く、地理的条件に恵まれているという側面もある。大都市に近づけば近づくほど土地の価値は上昇し、民間側からの参入が容易になる。その代わりに、一定規模の土地が空いているか、土地の価額に見合うだけの資本を投入できる企業がどの程度存在するかなどの問題も同時に生じることとなる。

<sup>40</sup> これは、後述するように日本版LABVには流用できないことに留意する必要がある。詳しくは後述のとおりであるが、英国のLLPと日本のLLP（又はLLC）では制度が大きく異なるからである。

公共側のノウハウだけでは活かしきれない土地を民間の資源を用いることで、活用・再生させることができる可能性があるというのがL A B V方式の事業スキームであるが、どのような土地でどういう条件であれば民間の参入が可能となるのかについては、その国ごと地域ごとに差があると考えられる。本事業スキームを援用する場合には、場所の選定や前提条件の整理が成功のカギとなるといえる。

## (2)日本における参考事例

日本国内で参考となる事例としては、岩手県紫波町の「オガールプロジェクト」が挙げられる。

紫波町は、岩手県のほぼ中央、盛岡市と花巻市の間位置している人口約 33,500 人（平成 28 年 12 月現在）、面積 239 km<sup>2</sup>の町である。オガールプロジェクトは、紫波中央駅前の遊休公有地（10.7 ha）の存在、昭和 38 年建設の本庁舎の老朽化問題、図書館新設の要望という背景がきっかけとなった。

本プロジェクトは、計画面積が 21.2 haの開発事業であり、駅前公有地を活用して役場の新庁舎やフットボールセンター、図書館等公共施設と民間施設を合築した官民複合施設（オガールプラザ）等を、民間資金を用いて整備するというものである。

L A B V方式との類似点は、官民が共同出資した組織（オガール紫波株式会社：紫波町が 39%を出資）が民間資金を調達し、自ら出資したS P C（オガールプラザ株式会社）によってP R Eを活用した開発事業を行ったという点であり、本プロジェクトの最大の特徴であるともいえる。

遊休公有地の有効活用及び地域活性化、さらには民間資金の活用といった観点からは、「オガールプロジェクト」も一種の成功例といえる。一方で、土地の現物出資を行っていない点や官民で出資比率に偏りがある点等、異なる部分も多数存在する。

法制度が異なる以上、まったく同じ通りとはいかないとはいえ、L A B V方式の事業スキームの本格的な適用は、いまだ日本国内では実施されていないのが現状である。

L A B V方式の事業スキームのメリットは、P R Eの有効活用はもちろん、事業開始時に現金コストがかからないことや、長期契約による民間のノウハウを活かしたエリアマネジメント、そして、共同開発によって得た利益を次のまちづくりに回していくことができるような仕組みを構築できる可能性を秘めているところであるといえる。

本調査では、先に述べたいくつかのメリットと、事業スキームを日本で適用するにあたって引き継げるもの、引き継げないものを見極める必要がある。事業規模の違いはあるが、中・長期的な視点に立ち、官民でエリアマネジメントを行っていくことができるような仕組みとなるよう模索していく必要がある。

### (3)日本版LABV方式の注意点

#### (i) 組織体による違い

日本でLABV方式を用いるとすると、英国を参考にした日本版LLP、米国を参考にした日本版LLC、株式会社の3パターンが考えられる。英国クレイドン特別区等の事例ではLLPを事業組織体としているが、日本版の両組織と参考にした諸外国の組織とでは制度上の違いが存在するため、海外事例を参考にそのまま事業組織体を設立することには注意が必要である。英国のLLPも米国のLLCも共に法人格を有し、パス・スルー課税が適用される<sup>41</sup>が、日本版LLPは法人格を有さず、日本版LLCは法人課税となるなどの相違点がある。それぞれの違いは、おおよそ表3-4の通りである。

主に、以下の4点において違いが生じる。

- ア. 法人格を有するか否か
- イ. 内部自治に自由度があるか否か
- ウ. どのような税制が適用されるか
- エ. 内部留保は可能か

【表3-4 組織体による違い】

項目	日本版LLP	日本版LLC	株式会社
準拠法	有限責任事業組合契約法	会社法	会社法
最低資本金	制限なし	制限なし	制限なし
法人格	無	有	有
出資者	2者以上(組合員)	1者以上(社員)	1者以上(株主)
出資者の責任	有限責任	有限責任	有限責任
基本規定	有限責任事業組合契約	定款	定款
内部自治	定款自治	定款自治	強行規定
最高意思決定機関	組合員の総意	社員総会	株主総会
議決権	組合員(1人1票)	社員(1人1票)	株主(1株1票)
代表者	無	代表社員	代表取締役
業務執行者	組合員	社員	社員
監査役の設置	不要	任意	会社の種類によって必要
監査役の必要性	不要	任意	会社の種類によって

<sup>41</sup> 米国LLCについては、法人格を有したまま法人として課税されるかパートナーシップとして課税(パス・スルー)されるかを選択することができる(チェック・ザ・ボックス規則)。

項目	日本版LLP	日本版LLC	株式会社
			必要
法人課税	無（パス・スルー課税）	有	有
内部留保	実質的に不可能	可能	可能

#### ア. 法人格を有するか否か

他の組織体と比べ、日本版LLPのみ法人格を持たない。ただし、組合員の肩書付き名義で契約締結や従業員の雇用、金融機関からの融資を受けることは可能である。また、組合員全員の合有財産として、不動産や動産、知的財産を所有することも可能である。

#### イ. 内部自治に自由度があるか否か

日本版LLP及びLLCには内部自治の原則が認められている。そのため、株式会社と異なり出資金額の比率に関係なく、事業への貢献度などによって任意に利益配分や組織の意思決定を行うことができる。

ただし、LLPの組合員は、原則として全員が事業上の意思決定と業務執行の権利と義務を負い、全ての組合員はなんらかの形で、業務執行を行わなければならないという点で、LLC及び株式会社とは違いがある。株式会社はもとより、LLCにおいても、業務執行社員を選任すれば、業務執行権は業務執行社員が持ち、それ以外の社員は出資するだけの者とみなされるため「出資だけ」という存在を作ることが可能である。

#### ウ. どのような税制が適用されるか

日本版LLCと株式会社は、法人格をもつため法人税が課される。しかし、日本版LLPでは、パス・スルー課税が適用されるため、稼得した利益自体には課税されず、利益配分を受けた出資者にのみ課税されることとなる。パス・スルー課税は、利益にかかる法人税と配当にかかる所得税という二重課税を回避できるという点で、税制上有利といえる。また、仮にLLPが損失を出した場合でも、出資者の他の所得との損益通算が可能であるという点においても、出資者に大きなメリットがある制度である。

#### エ. 内部留保は可能か

法人格をもつ2つの組織体は内部留保が可能であるが、日本版LLPでは組合員の合有財産である組合財産とすることは可能であるが、組合事業から生ずる損益はすべて組合員に帰属し、税務上もこれに応じて各組合員において課税されることとなる。つまり、実質的には利益の内部留保はできていないことになる。

【表 3-5 組織体によるメリット・デメリット】

項目	日本版 LLP	日本版 LLC	株式会社
メリット	パス・スルー課税 定款による内部自治	内部留保可 定款による内部自治 株式会社に移行可能	内部留保可 社会的信用高 株式の譲渡自由
デメリット	内部留保不可 財産の所有が困難	二重課税 持分譲渡には全会一致必要	二重課税 内部自治には強行規定有 手続・処理が煩雑 資本金 5 億円以上で制約

LABVへの適用を考え各組織体の特徴をまとめると、表3-5のようになる。ここで改めて、各組織体のメリット・デメリットについて整理する。

税制に関しては日本版LLPがパス・スルー課税を適用されることから有利であるといえる。実際、海外事例において、LLPやLLCが活用される最大の理由は、この税制度によるところが大きい。ただし、日本版LLPには法人格が与えられておらず内部留保も行うことができないため、中長期的な継続性が求められる事業への相性は高くない組織体であるといえる。それに対して、期間がある程度決められている短期的な事業や、ハイリスクハイリターンな投機的な事業、目的の達成により解散が見込まれるような事業、内部留保を必要としない事業等には適している。その点、日本版LLCと株式会社は会社法上の組織であるため、法人格を有し、また内部留保も可能であることから、事業の継続性を前提とする場合には有用な組織体であるといえる。

しかし、日本版LLCと株式会社でも違いは存在する。組織としての自由度は、定款自治が認められている日本版LLCの方が高いが、出資者を募りやすく、売買が容易であるのは株式会社の方である。ただし、株式会社を採用した場合、資本金が5億円以上又は負債が合計200億円以上となれば会社法上の「大会社」となり、会計監査人の設置義務や清算中の監査役設置義務、内部統制システム構築の義務等の様々な制約が課されることとなる。一定規模のPREを現物出資し、同価額の現金を民間から出資させるというLABVのスキーム上、ビークルに株式会社を採用した場合には、十中八九、「大会社」に分類される資本金5億円を超えるものと考えられるので、注意が必要である。

何を選ぶのが最適解であるかということは、どのようなことにその組織体を用いるのかという状況次第で変わってくるということに違いはないが、本調査においては、築上町でLABVというスキームを用いるにあたって、どの事業組織体が適しているかが問題となってくる。

ここまでの整理から、LABV方式は、PREの活用から端を発したスキームであり、中長期的視点での地域活性を主眼としている性格のものであることが分かる。また、公

共では活かしきれない土地に対して、民間側との共同開発を行うという性質上、地方におけるまちづくりへの適用が最適と考えられる。加えて、各組織体の制度上の違いや課せられる制約等を考慮すると、上部のビークルとしてLLCを組織し、下部の各プロジェクトにおいてLLPまたはLLCを採用するスキームが妥当といえる。

ここで留意しておくべきは、LABV方式で設定する事業組織体は、民間と自治体の共同出資という点から第三セクターに分類されるということである。これまで数多くの第三セクターが設立されてきたものの、大阪のWTCや東京の臨海副都心をはじめ、多大の負債を抱えて破たんした例もある。もちろん、第三セクターのすべてが失敗であるわけではないし、新規の設立も行われているが、その運用方法には十分注意が必要といえる。そこで、次項では、第三セクターを概観しつつ、失敗原因とその防止方法について検討する。

## (ii) 第三セクターの特徴

第三セクターとは、第一セクターを国や自治体（いわゆる官）、第二セクターを民間企業と捉え、官民が共同出資して設立される事業体を指すものと一般的に解される。法律上の定義は存在しないものの、総務省では、「地方公共団体が出資又は出えんを行っている一般社団法人及び一般財団法人（公益社団法人及び公益財団法人を含む。）、特例民法法人並びに会社法法人をいい、「地方公社」とは地方住宅供給公社、地方道路公社及び土地開発公社をいうもの」を「第三セクター」としている<sup>42</sup>。

この第三セクターは、1980年代後半に政府が打ち出した地域間経済格差是正のための地域振興策（1986年の「民活法」、1987年の「リゾート法」など）を追い風に、バブル期から1990年代前半にかけて設立が集中した。その法的整理が目立ち始めたのは、1990年代後半、特に1998年以降のことである。件数で見ると、地方で観光・レジャー施設の運営や地域開発に取り組む第三セクターと、大都市における都市開発絡みの第三セクターが、法的整理の中心であった。

第三セクターの失敗原因としては、以下の要因が挙げられる。

- バブル経済崩壊後の地域経済の悪化や土地の価格の下落
- 官と民の責任分担の曖昧性等に起因した市場規律やガバナンスの欠如
- 地域における政治的圧力を通じた過大投資
- 情報公開の不備による説明責任の欠如
- 「ソフトな予算制約」の問題

<sup>42</sup> 総務省 報道資料「第三セクター等について地方公共団体が有する財政的リスクの状況に関する調査結果」より。

上記のうち、バブル経済の崩壊については、第三セクターの制度外である経済予測にかかわるもののため、本節では詳しく取り上げない。事業採算性確保のためシビアにみていく必要はあるが、経済動向の変化を確実に予測するのは不可能である。それよりも、経済の動きを敏感に察知し、如何に順応するかが肝要である。

#### ①契約の曖昧性

第三セクターの失敗原因としてまず挙げられるのは、契約の曖昧性からくる馴れ合い体質と経営責任の不明確さである。第三セクターは、官の公益性と民の効率性の結合として、官庁方式の拘束から離れ、弾力的・機動的・効率的な経営を行うことができる事業形態であると強調された。しかし、実際の運営においては官が主体となり、行政の硬直的な意思決定や予算会計制度、事務処理などの影響を強く受け、人、情報などの面でも官に依存する側面を強く持っていたため、このことが逆に民間側の官依存を強め、官へのリスク転嫁を進める構造をつくり出したといえる。そして、民間による官へのリスク依存は、「ソフトな予算制約<sup>43</sup>」問題を引き起こし、経営効率化への努力を鈍らせ、経営悪化へとつながっていったのである。

これには、経営責任と官民双方の法的責任及び財政的負担の範囲の明確化を設立・契約段階で行っておくことが肝要である。PFIにおけるSPCとは、資本関係の有無の点で違いはあるが、設立・契約段階での役割分担、リスク分担の決定と明確化や一事業体として、自治体の財政力に頼るのではなく、個々の事業に対する融資（プロジェクト・ファイナンス）で賄うようにするなどといった点で、参考にできることも多い。

#### ②政策目標の多角化（政治的圧力）と経営計画の不備

次に挙げられるのは、政策目標の多角化と経営計画の不備である。第三セクターに自治体から求められる政策目標が多角化（地域活性、雇用確保、産業振興等）することで、事業としての方向性がずれてしまい、採算のとれない事業を切ってもできずに継続していく場合がある。また、政策目標に引っ張られ、需要と供給がマッチしない事業や実際にはその地域に不必要な事業を行ってしまう場合がある。

予防策としては、自治体として政策目標をどこにおくか事前に定めておくことと、その政策目標と事業採算性とを両立させたいうえでの経営計画を入念に練ることである。ただし、ここでは、希望的観測ではなく事業としての採算という面からもシビアに見ていかなければならず、さらに将来の需要予測や景気動向については、どうしても不確実性が伴うことから「存続（事業継続）の前提となる条件」（ゴーイング・コンサーン）の

---

<sup>43</sup> 政府が事後的に企業を救済すると期待される場合には、企業が政府による救済をあらかじめ期待することから、経済的自立に対してインセンティブを持たなくなるため、社会的に見て経済の効率性が損なわれるというもの。

明確化も必要となる<sup>44</sup>。

### ③情報公開と説明の不足

最後は、情報公開と説明責任である。第三セクターには、公的資金（L A B V方式で土地）を出資する以上、住民や議会等に対する説明責任が生じる。総務省の通知<sup>45</sup>にもあるよう、積極的な情報公開を行っていく必要がある。

ただし、先行研究によると、「『積極的情報公開の有無を示す変数』は、商法法人と民法法人をそれぞれ全体で見ると、統計学的に意味をもった変数であるための条件を満たしていない」<sup>46</sup>という分析結果も出ている。情報の積極的公開は、それ自体を運営失敗の予防策にするというより、先に述べたような契約による官民間の責任・リスク分担の明確化や政治的圧力の回避、経営計画の策定・実施という、各種予防策が機能しているかどうかの確認、監視を行うためのものと考えらるべきである。

また、情報を積極的に公開・発信していくことで、逆に住民が何を求めているか、事業目的が住民ニーズからずれていないか等、情報の吸い上げにも活用できる。

### （iii）L A B V方式と第三セクターについての考察

日本版L A B V方式で用いられる事業組織体は3種類考えられる。日本版L L C、日本版L L P、株式会社である。それぞれメリット・デメリットを持つが、現状の制度下では、上部の事業組織体としてL L Cまたは株式会社を組織し、下部の各プロジェクトにおいてL L PまたはL L Cを採用するスキームが妥当であるという分析を示した。

官民が共同出資するという形式をとるため、日本版L A B V方式で採用する事業組織体はいわゆる第三セクターであるといえる。第三セクター運営における問題点は、主に、契約時に責任とリスクの分担が明確でなかったことから起きる「馴れ合い体質」と確たる政策目標や現実的な需給予測を反映した事業採算性に基づいた経営計画の欠如、それらを監視するために必要な情報公開制度の不備であった。翻って、官民間での適切な責任及びリスクの分担を契約によって事前に明確化すること、政治的圧力を排除し必要な事業にのみ取り組むこと、住民ニーズを取り込みながら各予防策が機能しているかのチェックに活用するために情報公開を積極的に行うことで、第三セクター自体のリスクを大幅に軽減できる。

L A B V方式においては、それぞれの開発について日本版L L P等を用いてプロジェ

<sup>44</sup> 総務省通知、2004年。ただし、現時点での事業の採算や事前の経営計画通りに進めることにはばかり気を取られると、かえって判断が硬直化してしまう恐れもある。それらを念頭に置いたうえで、状況に応じて柔軟に対応していく必要がある。特に、事業が長期化する場合などは、設立当初と環境が変化していることも考えられるため注意が必要である。

<sup>45</sup> 総務省報道資料「第三セクター等の抜本的改革等に関する指針」（2009年6月23日）より。

<sup>46</sup> 深澤映司「第三セクターの経営悪化要因と地域経済」、『レファレンス』第654巻、2005年7月。

クトを立ち上げるため、一般的な第三セクター事業よりもさらに失敗のリスクを軽減することができると考えられる。留意点としては、民間活力を十分に活用しながら自治体が望む都市開発を行うにあたって、どの程度の関与が適切かというさじ加減が難しいことと、万が一事業組織体が損失を出した場合に、本当に、自治体が出資した土地以外の債務について拒否ができるかということである。政治的配慮等によって債務を引き受けるなどということになれば、元の木阿弥である。

また、L A B V方式で開発を進めていくなかで新たな開発案やエリアが出てくる可能性も十分考えられる。契約段階では予期していなかったことなどが多数発生することもありうる。そのため、契約時にはある程度自由の利くよう契約内容を考慮する必要がある。それと同時に、無駄な事業にまで誤って手を伸ばさないよう注意しなければならない。

#### **(iv) 議会との関係性**

L A B V方式の事業スキームでは、公共側が自身の持つ土地（公有地＝P R E）を現物出資することとなる。当然、P R Eは自治体の公有財産であるため、L A B V方式での事業スキームにおける事業組織体への出資や信託を行うためには、当該自治体の議会による議決が必要となる。法的根拠としては、地方自治法第96条第1項第6号や同項第7号等が挙げられる。該当の部分や前後の条文は、「3-3. 本業務に必要な法律の確認」で確認することとする。

### **(4) 現物出資についての検討**

#### **(i) 現物出資できる品目**

本調査においては、公共側が持つ土地をビークルに現物出資することを想定しているが、現物出資が可能な財産は土地以外にも数多く存在する。譲渡が可能で客観的に評価可能なもの、そして貸借対照表に資産計上できるようなものである必要はあるものの、「このようなものであれば、動産、不動産、債権、有価証券、無体財産権、営業の全部または一部等のほか、営業上の秘訣、得意先、のれん等の財産的価値のある事実関係でもよい」<sup>47</sup>とされている。

具体的には、パソコン・自動車・土地・建物・地上権・賃借権・国債・社債・著作権・商標権などが挙げられる。ただし、「労務」や「信用」の出資は、合名会社や合資会社では可能であるが、株式会社やL L C、L L Pにおいては認められていない。

#### **(ii) 組織体による取り扱いの違い**

法人格を有する株式会社やL L Cと異なり、民法上の組合の特例として制度化されたL L Pは、取引契約の主体となることはできない。法人格を有する場合は、不動産登記

<sup>47</sup> 平凡社『世界大百科事典 第2版』。「現物出資」の項。

や知的財産権の登録等についても名義人となることができるが、LLPの場合には、組合員の肩書き付き名義で取引先等との契約を締結することになる。また、所有する財産が不動産である場合は、組合員全員の合有財産である旨を公示するために、共有物分割禁止の登記を行う必要がある。

### (iii) 地上権と貸借権の違い

地上権と貸借権は、借地借家法第2条第1号に「借地権 建物の所有を目的とする地上権又は土地の賃借権をいう」と規定されており、借地権の一部であると解される。この2つは、賃借権が契約(債権)なのに対し、地上権が所有権等と同様に物権であることが主な違いとして挙げられる。具体的にみていくと、物権である地上権は、地主の承諾なく自由に譲渡、あるいは転貸が可能であり、相続もできる。また、地上権は登記請求権をもち、地主は登記を拒否できない。対して、債権である貸借権は、相続は可能であるが譲渡には地主の承諾が必要となる。また、貸借権には登記請求権がなく、地主側に協力する義務はないため、仮に土地の所有者が変更された場合には対抗できない可能性がある<sup>48</sup>。

	地上権	貸借権
権利の種類	物権	債権
土地の使用目的	工作物又は竹木を 所有するために限られる	使用目的に制限なし
相続	可	可
譲渡	可	地主の承諾が必要
契約期間	制限なし	民法：20年まで 借地借家法：30年以上
登記請求権	有	無
地代・賃料	無償契約でも可	賃料設定が必要

<sup>48</sup> 借地借家法第10条において、借地権の対抗力として「借地権は、その登記がなくとも、土地の上に借地権者が登記されている建物を所有するときは、これをもって第三者に対抗することができる」と規定されているため、一定の対抗力は認められているといえる。

### 3-3. 本業務に必要な法律の確認

本節では、実際にL A B V方式の事業スキームを用いて業務が本格化していった際に関係することとなる法律について、それぞれ確認していく。構成としては、まず、国内でL A B V方式の事業スキームを採用するにあたってポイントとなる部分について適宜法律名や条項を示しつつ述べていくこととする。次に、地方自治法や会社法等の本法ごとに項立てを行い、関係条文をより詳細に記載する。また、必要に応じて各関係法令についても触れる。

#### (1)関係法令の整理

L A B V方式の事業スキームを用いるにあたって関係してくる4本の法律は、2つに分類することができる。1つ目は、自治体側に関係してくる法律である「地方自治法」と、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」（以下、「財政健全化法」とする。）である。2つ目は、設立されたビークル側に関係してくる法律である「会社法」と「有限責任事業組合契約に関する法律」（以下、「LLP法」とする。）である。

##### (i)自治体側に関係してくる法律（地方自治法、財政健全化法）

L A B V方式の事業スキームの場合、初めに官民共同出資の事業体（ビークル）を設立することとなる。設立されたビークルは、公共が出資を行っていることから既存の分類においてはいわゆる第三セクターに当てはまる。すなわち、自治体側に関係してくる法律については、従来の第三セクターを設立、運営するなかで関係してくる内容と同様である。ただし、本来、自治体側として本業務に最も必要なことは、国内法で規定されていない部分（先に述べた、「官民のリスク分担の項目や割合をどうするか」「責任の所在の明確化」「行政側の意思を反映させながらも事業に対する柔軟性を確保するための仕組みづくり」など）であることには留意が必要である。

地方自治法上のポイントとしては、公有財産出資にかかる議決と事業開始後に自治体側がもつ監査や調査の権限が挙げられる。L A B V方式ではPREを出資することを前提としているが、公有財産の出資については地方自治法第96条第1項第6号<sup>49</sup>の規定（PREの信託を行う場合には同項第7号が該当）に則って議会の議決が必要となる。また、自治体が出資している法人について、自治体の長や議会、監査人は、同法221条第3項及び第243条の3などの規定により監査や調査を行うことができる。

本業務のように事業に庁舎の建設が入る場合、庁舎の複合施設化を目指して庁舎用地も含めてビークルに現物出資を行うことも十分に想定される。このとき、庁舎を含む土地の所有権をビークルが所持した状態で事業が立ち行かなくなれば、出資分の当該土地は債権者（第三者）へと渡ることとなる。これを避けるため、万が一、ビークルが破たんした場合には、庁舎部分の土地について自治体が債務を現金によって負担するという

<sup>49</sup> 条文の詳細は、各法律の項を参照のこと。以下、同じ。

契約を金融機関と巻く可能性が高い。財政健全化法では、第2条第1項第4号へ（自治体が債務を実質的に負担している場合）に該当するとき、同法第3条第1項に基づいて、自治体の長は「健全化判断比率」について議会への報告義務がある。

## （ii）設立されたビークル側に関係してくる法律（会社法、LLP法）

LABV方式の事業スキームで設立されるビークルを株式会社やLLCで設立する場合は会社法の規定が適用され、LLPで設立する場合にはLLP法が適用される。

会社法に則る場合にポイントとなるのは、会社法第2条第6号の規定（資本金5億円以上、負債200億円以上を貸借対照表に計上した株式会社を「大会社」と定義する）である。通常想定されるスキームどおりPREの現物出資とそれに見合う現金出資が行われると、資本金は5億円を超える可能性が高い。大会社に該当すると、同法第328条（監査役会及び会計監査人の設置義務。公開会社でなければ会計監査人）や同法第440条第1項（損益計算書の公告義務）などの規定により各種制約が発生することとなる。

LLP法に則る場合は、民法上の組合とは異なる有限責任制（LLP法第15条）と構成員課税（租税特別措置法第27条の2及び法人税基本通達14-1-1）がポイントとなる。

また、LLCとLLPに共通する特徴である出資比率に応じない自由な損益配分については、それぞれ会社法第621条及び同法第622条並びにLLP法第33条に規定されている。

## （2）地方自治法

LABV方式の事業スキームを用いて設立する事業組織体（ビークル）は、自治体側からの出資を伴うため議会や自治体の長による監査権が地方自治法上定められている。また、設立されたビークルは第三セクターに該当すると考えられるため、それを踏まえた地方自治法上の規定についても述べるものとする。

- ・自治体の持ち物である土地（PRE）等を出資や信託するには、議会での議決が必要となる。また、出資や信託等の行為については一定の制約がある。

### 【地方自治法】

条項	内容
第96条	普通地方公共団体の議会は、次に掲げる事件を議決しなければならない。
第1項 第6号	<u>条例で定める場合を除くほか、財産を交換し、出資の目的とし、若しくは支払手段として使用し、又は適正な対価なくしてこれを譲渡し、若しくは貸し付けること。</u>
第7号	<u>不動産を信託すること。</u>

条項	内容	
	第8号	前2号に定めるものを除くほか、その種類及び金額について政令で定める基準に従い条例で定める財産の取得又は処分をすること。
(財産の管理及び処分) 第237条	この法律において「財産」とは、公有財産、物品及び債権並びに基金をいう。	
	第2項	第238条の4第1項の規定の適用がある場合を除き、普通地方公共団体の財産は、条例又は議会の議決による場合でなければ、これを交換し、出資の目的とし、若しくは支払手段として使用し、又は適正な対価なくしてこれを譲渡し、若しくは貸し付けてはならない。
(行政財産の管理及び処分) 第238条の4	行政財産は、次項から第4項までに定めるものを除くほか、これを貸し付け、交換し、売り払い、譲与し、出資の目的とし、若しくは信託し、又はこれに私権を設定することができない。	
	第2項	行政財産は、次に掲げる場合には、その用途又は目的を妨げない限度において、貸し付け、又は私権を設定することができる。
	第2項 第1号	当該普通地方公共団体以外の者が行政財産である土地の上に政令で定める堅固な建物その他の土地に定着する工作物であつて当該行政財産である土地の供用の目的を効果的に達成することに資すると認められるものを所有し、又は所有しようとする場合（当該普通地方公共団体と1棟の建物を区分して所有する場合を除く。）において、その者（当該行政財産を管理する普通地方公共団体が当該行政財産の適正な方法による管理を行う上で適当と認める者に限る。）に当該土地を貸し付けるとき。
	第2号	普通地方公共団体が国、他の地方公共団体又は政令で定める法人と行政財産である土地の上に1棟の建物を区分して所有するためその者に当該土地を貸し付ける場合
	第3号	普通地方公共団体が行政財産である土地及びその隣接地の上に当該普通地方公共団体以外の者と1棟の建物を区分して所有するためその者（当該建物のうち行政財産である部分を管理する普通地方公共団体が当該行政財産の適正な方法による管理を行う上で適当と認める

条項	内容
	者に限る。)に当該土地を貸し付ける場合
第4号	行政財産のうち庁舎その他の建物及びその附帯施設並びにこれらの敷地(以下この号において「庁舎等」という。)についてその床面積又は敷地に余裕がある場合として政令で定める場合において、当該普通地方公共団体以外の者(当該庁舎等を管理する普通地方公共団体が当該庁舎等の適正な方法による管理を行う上で適当と認める者に限る。)に当該余裕がある部分を貸し付けるとき(前3号に掲げる場合に該当する場合を除く。)
第5号	行政財産である土地を国、他の地方公共団体又は政令で定める法人の経営する鉄道、道路その他政令で定める施設の用に供する場合において、その者のために当該土地に地上権を設定するとき。
第6号	行政財産である土地を国、他の地方公共団体又は政令で定める法人の使用する電線路その他政令で定める施設の用に供する場合において、その者のために当該土地に地役権を設定するとき。
第3項	前項第2号に掲げる場合において、当該行政財産である土地の貸付けを受けた者が当該土地の上に所有する1棟の建物の一部(以下この項及び次項において「特定施設」という。)を当該普通地方公共団体以外の者に譲渡しようとするときは、当該特定施設を譲り受けようとする者(当該行政財産を管理する普通地方公共団体が当該行政財産の適正な方法による管理を行う上で適当と認める者に限る。)に当該土地を貸し付けることができる。
第4項	前項の規定は、同項(この項において準用する場合を含む。)の規定により行政財産である土地の貸付けを受けた者が当該特定施設を譲渡しようとする場合について準用する。
第5項	前3項の場合においては、次条第4項及び第5項の規定を準用する。
第6項	第1項の規定に違反する行為は、これを無効とする。
第7項	行政財産は、その用途又は目的を妨げない限度においてその使用を許可することができる。
第8項	前項の規定による許可を受けてする行政財産の使用に

条項	内容	
		については、借地借家法（平成3年法律第90号）の規定は、これを適用しない。
	第9項	第7項の規定により行政財産の使用を許可した場合において、公用若しくは公共用に供するため必要を生じたとき、又は許可の条件に違反する行為があると認めるときは、普通地方公共団体の長又は委員会は、その許可を取り消すことができる。

・第三セクターのように一定以上の割合で自治体が出資を行っている場合は、自治体の長や監査委員等による監査（調査）権が認められている。施行令では、長の調査対象に該当する法人等の範囲を規定している。

#### 【地方自治法】

条項	内容	
第199条	監査委員は、普通地方公共団体の財務に関する事務の執行及び普通地方公共団体の経営に係る事業の管理を監査する。	
	第7項	<u>監査委員は、必要があると認めるとき、又は普通地方公共団体の長の要求があるときは、当該普通地方公共団体が補助金、交付金、負担金、貸付金、損失補償、利子補給その他の財政的援助を与えているものの出納その他の事務の執行で当該財政的援助に係るものを監査することができる。</u> 当該普通地方公共団体が出資しているもので政令で定めるもの、当該普通地方公共団体が借入金の元金又は利子の支払を保証しているもの、当該普通地方公共団体が受益権を有する信託で政令で定めるものの受託者及び当該普通地方公共団体が第244条の2第3項の規定に基づき公の施設の管理を行わせているものについても、また、同様とする。
（予算の執行に関する長の調査権等） 第221条	普通地方公共団体の長は、予算の執行の適正を期するため、委員会若しくは委員又はこれらの管理に属する機関で権限を有するものに対して、収入及び支出の実績若しくは見込みについて報告を徴し、予算の執行状況を実地について調査し、又はその結果に基づいて必要な措置を講ずべきことを求めることができる。	
	第2項	<u>普通地方公共団体の長は、予算の執行の適正を期するため、工事の請負契約者、物品の納入者、補助金、交付金、</u>

条項	内容	
		<p><u>貸付金等の交付若しくは貸付けを受けた者（補助金、交付金、貸付金等の終局の受領者を含む。）又は調査、試験、研究等の委託を受けた者に対して、その状況を調査し、又は報告を徴することができる。</u></p>
	第3項	<p>前2項の規定は、普通地方公共団体が出資している法人で政令で定めるもの、普通地方公共団体が借入金の元金若しくは利子の支払を保証し、又は損失補償を行う等その者のために債務を負担している法人で政令で定めるもの及び普通地方公共団体が受益権を有する信託で政令で定めるものの受託者にこれを準用する。</p>
<p>（包括外部監査人の監査） 第252条の37</p>		<p>包括外部監査人は、包括外部監査対象団体の財務に関する事務の執行及び包括外部監査対象団体の経営に係る事業の管理のうち、第2条第14項及び第15項の規定の趣旨を達成するため必要と認める特定の事件について監査するものとする。</p>
	第4項	<p><u>包括外部監査対象団体は、当該包括外部監査対象団体が第199条第7項に規定する財政的援助を与えているものの出納その他の事務の執行で当該財政的援助に係るもの、当該包括外部監査対象団体が出資しているもので同項の政令で定めるものの出納その他の事務の執行で当該出資に係るもの、当該包括外部監査対象団体が借入金の元金若しくは利子の支払を保証しているものの出納その他の事務の執行で当該保証に係るもの、当該包括外部監査対象団体が受益権を有する信託で同項の政令で定めるものの受託者の出納その他の事務の執行で当該信託に係るもの又は当該包括外部監査対象団体が第244条の2第3項の規定に基づき公の施設の管理を行わせているものの出納その他の事務の執行で当該管理の業務に係るものについて、包括外部監査人が必要であると認めるときは監査することができることを条例により定めることができる。</u></p>
<p>（第199条第7項の規定による監査の特例） 第252条の42</p>		<p><u>普通地方公共団体が第199条第7項に規定する財政的援助を与えているものの出納その他の事務の執行で当該財政的援助に係るもの、普通地方公共団体が出資しているもので同項の政令で定めるものの出納その他の事務の執行で当該出資に係るもの、普通地方公共団体が借入金の元金若しくは利子の支払を保証しているもの</u>の出</p>

条項	内容
	<p>納その他の事務の執行で当該保証に係るもの、普通地方公共団体が受益権を有する信託で同項の政令で定めるものの受託者の出納その他の事務の執行で当該信託に係るもの又は普通地方公共団体が第 244 条の 2 第 3 項の規定に基づき公の施設の管理を行わせているもの出納その他の事務の執行で当該管理の業務に係るものについての第 199 条第 7 項の要求に係る監査について、監査委員の監査に代えて契約に基づく監査によることができることを条例により定める普通地方公共団体の長は、同項の要求をする場合において、特に必要があると認めるときは、その理由を付して、併せて監査委員の監査に代えて個別外部監査契約に基づく監査によることを求めることができる。</p>
第 2 項	<p>前項の規定により個別外部監査契約に基づく監査によることが求められた第 199 条第 7 項の要求（以下本条において「財政的援助を与えているもの等に係る個別外部監査の要求」という。）については、同項の規定にかかわらず、監査委員は、当該財政的援助を与えているもの等に係る個別外部監査の要求に係る事項についての監査は行わない。</p>
第 3 項	<p>財政的援助を与えているもの等に係る個別外部監査の要求があつたときは、監査委員は、直ちに、監査委員の監査に代えて個別外部監査契約に基づく監査によることについての意見を当該普通地方公共団体の長に通知しなければならない。</p>

【地方自治法施行令】

条項	内容
第 140 条の 7	<p>地方自治法第 199 条第 7 項後段に規定する当該普通地方公共団体が出資しているもので政令で定めるものは、当該普通地方公共団体が資本金、基本金その他これらに準ずるものの 4 分の 1 以上を出資している法人とする。</p>
第 2 項	<p>当該普通地方公共団体及び 1 又は 2 以上の第 152 条第 1 項第 2 号に掲げる法人（同条第 2 項の規定により同号に掲げる法人とみなされる法人を含む。）が資本金、基本金その他これらに準ずるものの 4 分の 1 以上を出資している法人は、前項に規定する法人とみなす。</p>

条項	内容	
	第3項	地方自治法第199条第7項後段に規定する当該普通地方公共団体が受益権を有する信託で政令で定めるものは、当該普通地方公共団体が受益権を有する不動産の信託とする。
(普通地方公共団体の長の調査等の対象となる法人等の範囲) 第152条	地方自治法第221条第3項に規定する普通地方公共団体が出資している法人で政令で定めるものは、次に掲げる法人とする。	
	第1項 第1号	当該普通地方公共団体が設立した地方住宅供給公社、地方道路公社、土地開発公社及び地方独立行政法人
	第1項 第2号	当該普通地方公共団体が資本金、基本金その他これらに準ずるものの2分の1以上を出資している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社
	第1項 第3号	当該普通地方公共団体が資本金、基本金その他これらに準ずるものの4分の1以上2分の1未満を出資している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社のうち条例で定めるもの
	第2項	当該普通地方公共団体及び1又は2以上の前項第2号に掲げる法人（この項の規定により同号に掲げる法人とみなされる法人を含む。）が資本金、基本金その他これらに準ずるものの2分の1以上を出資している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社は、同号に掲げる法人とみなす。
	第3項	当該普通地方公共団体及び1又は2以上の第1項第2号に掲げる法人（前項の規定により同号に掲げる法人とみなされる法人を含む。）が資本金、基本金その他これらに準ずるものの4分の1以上2分の1未満を出資している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社は、第1項第3号に規定する一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社とみなす。
	第4項	地方自治法第221条第3項に規定する普通地方公共団体がその者のために債務を負担している法人で政令で定めるものは、次に掲げる法人とする。
	第4項 第1号	当該普通地方公共団体がその者のためにその資本金、基本金その他これらに準ずるものの2分の1に相当する額以上の額の債務を負担している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社

条項	内容	
	第4項 第2号	当該普通地方公共団体がその者のためにその資本金、基本金その他これらに準ずるものの4分の1に相当する額以上2分の1に相当する額未満の額の債務を負担している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社のうち条例で定めるもの
	第5項	地方自治法第221条第3項に規定する普通地方公共団体が受益権を有する信託で政令で定めるものは、当該普通地方公共団体が受益権を有する不動産の信託とする。

・出資者である自治体の議会は、監査請求権や議会調査権等を持つ。また、自治体が出資した第三セクター等について、自治体の長は議会に財務状況を提出しなければならない。

#### 【地方自治法】

条項	内容	
第98条	普通地方公共団体の議会は、当該普通地方公共団体の事務（自治事務にあつては労働委員会及び収用委員会の権限に属する事務で政令で定めるものを除き、法定受託事務にあつては国の安全を害するおそれがあることその他の事由により議会の検査の対象とすることが適当でないものとして政令で定めるものを除く。）に関する書類及び計算書を検閲し、当該普通地方公共団体の長、教育委員会、選挙管理委員会、人事委員会若しくは公平委員会、公安委員会、労働委員会、農業委員会又は監査委員その他法律に基づく委員会又は委員の報告を請求して、当該事務の管理、議決の執行及び出納を検査することができる。	
	第2項	議会は、監査委員に対し、当該普通地方公共団体の事務（自治事務にあつては労働委員会及び収用委員会の権限に属する事務で政令で定めるものを除き、法定受託事務にあつては国の安全を害するおそれがあることその他の事由により本項の監査の対象とすることが適当でないものとして政令で定めるものを除く。）に関する監査を求め、監査の結果に関する報告を請求することができる。この場合における監査の実施については、第199条第2項後段の規定を準用する。
第100条	普通地方公共団体の議会は、当該普通地方公共団体の事務（自治事	

条項	内容
	務にあつては労働委員会及び収用委員会の権限に属する事務で政令で定めるものを除き、法定受託事務にあつては国の安全を害するおそれがあることその他の事由により議会の調査の対象とすることが適当でないものとして政令で定めるものを除く。次項において同じ。)に関する調査を行うことができる。この場合において、当該調査を行うため特に必要があると認めるときは、選挙人その他の関係人の出頭及び証言並びに記録の提出を請求することができる。
	第 10 項 議会が第 1 項の規定による調査を行うため当該普通地方公共団体の区域内の団体等に対し照会をし又は記録の送付を求めたときは、当該団体等は、その求めに応じなければならない。
(財政状況の公表等) 第 243 条の 3	普通地方公共団体の長は、条例の定めるところにより、毎年 2 回以上歳入歳出予算の執行状況並びに財産、地方債及び一時借入金の現在高その他財政に関する事項を住民に公表しなければならない。
	第 2 項 普通地方公共団体の長は、 <u>第 221 条第 3 項の法人について、毎事業年度、政令で定めるその経営状況を説明する書類を作成し、これを次の議会に提出しなければならない。</u>
	第 3 項 普通地方公共団体の長は、 <u>第 221 条第 3 項の信託について、信託契約に定める計算期ごとに、当該信託に係る事務の処理状況を説明する政令で定める書類を作成し、これを次の議会に提出しなければならない。</u>

・第三セクター等においては、出資者である当該自治体の長や職員が役員等に就任する場合も考えられる。

#### 【地方自治法】

条項	内容
第 142 条	<u>普通地方公共団体の長は、当該普通地方公共団体に対し請負をする者及びその支配人又は主として同一の行為をする法人(当該普通地方公共団体が出資している法人で政令で定めるものを除く。)の無限責任社員、取締役、執行役若しくは監査役若しくはこれらに準ずべき者、支配人及び清算人たることができない。</u>
第 166 条	副知事及び副市町村長は、検察官、警察官若しくは収税官吏又は普通地方公共団体における公安委員会の委員と兼ねることができな

条項	内容	
	い。	
第2項	第141条、第142条及び第159条の規定は、副知事及び副市町村長にこれを準用する。	
第3項	普通地方公共団体の長は、副知事又は副市町村長が前項において準用する第142条の規定に該当するときは、これを解職しなければならない。	

#### 【地方自治法施行令】

条項	内容
第122条	地方自治法第142条に規定する当該普通地方公共団体が出資している法人で政令で定めるものは、当該普通地方公共団体が資本金、基本金その他これらに準ずるものの2分の1以上を出資している法人とする。

### (3)地方公共団体の財政の健全化に関する法律(財政健全化法)

先に述べたように、L A B V方式の事業スキームで組織される事業体は、公共と民間が相互出資するため第三セクターに分類される。本法は、「フローだけでなくストックにも着目し、公営企業や第三セクターの会計も対象とする新たな指標を導入するなど、地方公共団体の財政の全体像を明らかにする制度」<sup>50</sup>として平成19年に施行された。

・第三セクターについては、第2条第1項第4号にある「将来負担比率」のうち、同号へが関係する。

#### 【財政健全化法】

条項	内容
(定義) 第2条	この法律において、次の各号に掲げる用語の意義は、当該各号に定めるところによる。
第1項 第4号	将来負担比率 地方公共団体のイからチまでに掲げる額の合算額がリからルまでに掲げる額の合算額を超える場合における当該超える額を当該年度の前年度の標準財政規模の額から算入公債費等の額を控除した額で除して得た数値

<sup>50</sup> 総務省HP 『地方公共団体の財政の健全化に関する法律』とは」  
(<http://www.soumu.go.jp/iken/zaisei/kenzenka/index1.html>)

条項	内容	
	第4号へ	当該年度の前年度末における当該地方公共団体が単独で又は他の地方公共団体と共同して設立した法人で政令で定めるもの（以下この号において「設立法人」という。）の負債の額及び当該地方公共団体が設立法人以外の者のために債務を負担している場合における当該債務の額のうち、これらの者の財務内容その他の経営の状況を勘案して当該地方公共団体の一般会計等において実質的に負担することが見込まれるものとして総務省令で定めるところにより算定した額

・第三セクター等の財政状況が関係する「将来負担比率」をはじめとする「健全化判断比率」について、地方公共団体の長は、毎年度議会に対して報告する義務を負う。

#### 【財政健全化法】

条項	内容	
(健全化判断比率の公表等) 第3条	地方公共団体の長は、毎年度、前年度の決算の提出を受けた後、速やかに、実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率及び将来負担比率（以下「健全化判断比率」という。）並びにその算定の基礎となる事項を記載した書類を監査委員の審査に付し、その意見を付けて当該健全化判断比率を議会に報告し、かつ、当該健全化判断比率を公表しなければならない。	
	第6項	地方公共団体は、健全化判断比率の算定の基礎となる事項を記載した書類をその事務所に備えて置かなければならない。
	第7項	包括外部監査対象団体（地方自治法第252条の36第1項に規定する包括外部監査対象団体をいう。以下同じ。）においては、包括外部監査人（同法第252条の29に規定する包括外部監査人をいう。以下同じ。）は、同法第252条の37第1項の規定による監査のため必要があると認めるときは、第1項の規定により公表された健全化判断比率及びその算定の基礎となる事項を記載した書類について調査することができる。

・健全化判断比率のいずれかが早期健全化基準以上である場合には、財政健全化計画を定めなければならない。また、計画の実施状況について、議会への報告及びこれの公表

が義務付けられている。

【財政健全化法】

条項	内容
(財政健全化計画) 第4条	<p>地方公共団体は、健全化判断比率のいずれかが早期健全化基準以上である場合(当該健全化判断比率のいずれかが財政再生基準以上である場合を除く。)には、当該健全化判断比率を公表した年度の末日までに、当該年度を初年度とする財政の早期健全化のための計画(以下「財政健全化計画」という。)を定めなければならない。ただし、この項の規定により既に財政健全化計画を定めている場合、第8条第1項の規定により同項の財政再生計画を定めている場合その他政令で定める場合は、この限りでない。</p>
第2項	<p>財政健全化計画は、財政の状況が悪化した要因の分析の結果を踏まえ、財政の早期健全化を図るため必要な最小限度の期間内に、実質赤字額がある場合にあつては一般会計等における歳入と歳出との均衡を実質的に回復することを、連結実質赤字比率、実質公債費比率又は将来負担比率が早期健全化基準以上である場合にあつてはそれぞれの比率を早期健全化基準未満とすることを目標として、次に掲げる事項について定めるものとする。</p>
第2項 第1号	健全化判断比率が早期健全化基準以上となった要因の分析
第2号	計画期間
第3号	財政の早期健全化の基本方針
第4号	実質赤字額がある場合にあつては、一般会計等における歳入と歳出との均衡を実質的に回復するための方策
第5号	連結実質赤字比率、実質公債費比率又は将来負担比率が早期健全化基準以上である場合にあつては、それぞれの比率を早期健全化基準未満とするための方策
第6号	各年度ごとの前2号の方策に係る歳入及び歳出に関する計画
第7号	各年度ごとの健全化判断比率の見通し
第8号	前各号に掲げるもののほか、財政の早期健全化に必要な事項
第3項	財政健全化計画は、その達成に必要な各会計ごとの取組が明らかになるよう定めなければならない。

条項	内容
(財政健全化計画の実施状況の報告等) 第6条	財政健全化計画を定めている地方公共団体(以下「財政健全化団体」という。)の長は、毎年9月30日までに、前年度における決算との関係を明らかにした財政健全化計画の実施状況を議会に報告し、かつ、これを公表するとともに、都道府県及び指定都市の長にあっては総務大臣に、市町村及び特別区の長にあっては都道府県知事に当該財政健全化計画の実施状況を報告しなければならない。この場合において、当該報告を受けた都道府県知事は、速やかに、その要旨を総務大臣に報告しなければならない。

#### (4)会社法

本事業で検討するLABV方式の事業スキームは、自治体側が土地を現物出資し、民間側が土地価額と同等の資金を出資することで事業組織体(ビークル)を設立するものである。ビークルが株式会社又はLLC(合同会社)である場合、会社法の規定が関わってくる。以下、会社設立時にかかる現物出資に関する条文である。

・定款に500万円を超える現物出資が記録、記載されている場合、検査役を選任しなければならない。

#### 【会社法】

条項	内容
(定款の記載又は記録事項に関する検査役の選任) 第33条	発起人は、定款に第28条各号に掲げる事項についての記載又は記録があるときは、第30条第1項の公証人の認証の後遅滞なく、当該事項を調査させるため、裁判所に対し、検査役の選任の申立てをしなければならない。
	第2項 前項の申立てがあった場合には、裁判所は、これを不合法として却下する場合を除き、検査役を選任しなければならない。
	第3項 裁判所は、前項の検査役を選任した場合には、成立後の株式会社が当該検査役に対して支払う報酬の額を定めることができる。
	第4項 第2項の検査役は、必要な調査を行い、当該調査の結果を記載し、又は記録した書面又は電磁的記録(法務省令で定めるものに限る。)を裁判所に提供して報告をしなければならない。
	第5項 裁判所は、前項の報告について、その内容を明瞭にし、

条項	内容
	又はその根拠を確認するため必要があると認めるときは、第2項の検査役に対し、更に前項の報告を求めることができる。
第6項	第2項の検査役は、第4項の報告をしたときは、発起人に対し、同項の書面の写しを交付し、又は同項の電磁的記録に記録された事項を法務省令で定める方法により提供しなければならない。
第7項	裁判所は、第4項の報告を受けた場合において、第28条各号に掲げる事項（第2項の検査役の調査を経ていないものを除く。）を不当と認めたときは、これを変更する決定をしなければならない。
第8項	発起人は、前項の決定により第28条各号に掲げる事項の全部又は一部が変更された場合には、当該決定の確定後一週間以内に限り、その設立時発行株式の引受けに係る意思表示を取り消すことができる。
第9項	前項に規定する場合には、発起人は、その全員の同意によって、第7項の決定の確定後1週間以内に限り、当該決定により変更された事項についての定めを廃止する定款の変更をすることができる。
第10項	前各項の規定は、次の各号に掲げる場合には、当該各号に定める事項については、適用しない。
第10項 第1号	<u>第28条第1号及び第2号の財産（以下この章において「現物出資財産等」という。）について定款に記載され、又は記録された価額の総額が500万円を超えない場合</u> <u>同条第1号及び第2号に掲げる事項</u>
第10項 第2号	<u>現物出資財産等のうち、市場価格のある有価証券（金融商品取引法（昭和23年法律第25号）第2条第1項に規定する有価証券をいい、同条第2項の規定により有価証券とみなされる権利を含む。以下同じ。）について定款に記載され、又は記録された価額が当該有価証券の市場価格として法務省令で定める方法により算定されるものを超えない場合</u> <u>当該有価証券についての第28条第1号又は第2号に掲げる事項</u>
第10項 第3号	<u>現物出資財産等について定款に記載され、又は記録された価額が相当であることについて弁護士、弁護士法人、</u>

条項	内容
	<u>公認会計士（外国公認会計士（公認会計士法（昭和 23 年法律第 103 号）第 16 条の 2 第 5 項に規定する外国公認会計士をいう。）を含む。以下同じ。）</u> 、監査法人、税理士又は税理士法人の証明（現物出資財産等が不動産である場合にあつては、当該証明及び不動産鑑定士の鑑定評価。以下この号において同じ。）を受けた場合 第 28 条第 1 号又は第 2 号に掲げる事項（当該証明を受けた現物出資財産等に係るものに限る。）
第 11 項	次に掲げる者は、前項第 3 号に規定する証明をすることができない。
第 11 項 第 1 号	発起人
第 11 項 第 2 号	第 28 条第 2 号の財産の譲渡人
第 11 項 第 3 号	設立時取締役（第 38 条第 1 項に規定する設立時取締役をいう。）又は設立時監査役（同条第 3 項第 2 号に規定する設立時監査役をいう。）
第 11 項 第 4 号	業務の停止の処分を受け、その停止の期間を経過しない者
第 11 項 第 5 号	弁護士法人、監査法人又は税理士法人であつて、その社員の半数以上が第 1 号から第 3 号までに掲げる者のいずれかに該当するもの

- ・ 設立時取締役は、500 万円を超えない現物出資財産等を調査しなければならない。

#### 【会社法】

条項	内容
第 46 条	設立時取締役（設立しようとする株式会社が監査役設置会社である場合にあつては、設立時取締役及び設立時監査役。以下この条において同じ。）は、その選任後遅滞なく、次に掲げる事項を調査しなければならない。
第 1 項 第 1 号	<u>第 33 条第 10 項第 1 号又は第 2 号に掲げる場合における現物出資財産等（同号に掲げる場合にあつては、同号の有価証券に限る。）について定款に記載され、又は記録された価額が相当であること。</u>

条項	内容	
	第1項 第2号	第33条第10項第3号に規定する証明が相当であること。
	第1項 第3号	出資の履行が完了していること。
	第1項 第4号	前3号に掲げる事項のほか、株式会社の設立の手續が法令又は定款に違反していないこと。
	第2項	設立時取締役は、前項の規定による調査により、同項各号に掲げる事項について法令若しくは定款に違反し、又は不当な事項があると認めるときは、発起人にその旨を通知しなければならない。
	第3項	設立しようとする株式会社が委員会設置会社である場合には、設立時取締役は、第1項の規定による調査を終了したときはその旨を、前項の規定による通知をしたときはその旨及びその内容を、設立時代表執行役（第48条第1項第3号に規定する設立時代表執行役をいう。）に通知しなければならない。

・出資した財産価額が定款に記載された価額に対して不足する場合、不足額を支払わなければならない場合がある。

#### 【会社法】

条項	内容	
（出資された財産等の価額が不足する場合の責任） 第52条	株式会社の成立の時における現物出資財産等の価額が当該現物出資財産等について定款に記載され、又は記録された価額（定款の変更があった場合にあっては、変更後の価額）に著しく不足するときは、発起人及び設立時取締役は、当該株式会社に対し、連帯して、当該不足額を支払う義務を負う。	
	第2項	前項の規定にかかわらず、次に掲げる場合には、発起人（第28条第1号の財産を給付した者又は同条第2号の財産の譲渡人を除く。第2号において同じ。）及び設立時取締役は、現物出資財産等について同項の義務を負わない。
	第2項 第1号	第28条第1号又は第2号に掲げる事項について第33条第2項の検査役の調査を経た場合
	第2項	当該発起人又は設立時取締役がその職務を行うについ

条項	内容	
	第2号	て注意を怠らなかつたことを証明した場合
	第3項	第1項に規定する場合には、第33条第10項第3号に規定する証明をした者（以下この項において「証明者」という。）は、第1項の義務を負う者と連帯して、同項の不足額を支払う義務を負う。ただし、当該証明者が当該証明をするについて注意を怠らなかつたことを証明した場合は、この限りでない。
（発起人の責任等） 第103条	第57条第1項の募集をした場合における第52条第2項の規定の適用については、同項中「次に」とあるのは、「第1号に」とする。	
	第2項	第57条第1項の募集をした場合において、当該募集の広告その他当該募集に関する書面又は電磁的記録に自己の氏名又は名称及び株式会社の設立を賛助する旨を記載し、又は記録することを承諾した者（発起人を除く。）は、発起人とみなして、前節及び前項の規定を適用する。

・資本金の計上額が5億円以上又は負債の計上額が合計200億円以上の場合、当該株式会社は大会社として定義され、会計監査人の設置義務や清算中の監査役設置義務等が課されることとなる。

#### 【会社法】

条項	内容	
（定義） 第2条	この法律において、次の各号に掲げる用語の意義は、当該各号に定めるところによる。	
	第6号	<u>大会社 次に掲げる要件のいずれかに該当する株式会社をいう。</u>
	イ	<u>最終事業年度に係る貸借対照表（第439条前段に規定する場合にあっては、同条の規定により定時株主総会に報告された貸借対照表をいい、株式会社の成立後最初の定時株主総会までの間においては、第435条第1項の貸借対照表をいう。ロにおいて同じ。）に資本金として計上した額が5億円以上であること。</u>
	ロ	<u>最終事業年度に係る貸借対照表の負債の部に計上した額の合計額が200億円以上であること。</u>
（取締役会等の設置）	次に掲げる株式会社は、取締役会を置かなければならない。	

条項	内容	
義務等) 第 327 条	第 1 項 第 1 号	公開会社
	第 2 号	監査役会設置会社
	第 3 号	監査等委員会設置会社
	第 4 号	指名委員会等設置会社
	第 2 項	取締役会設置会社（監査等委員会設置会社及び指名委員会等設置会社を除く。）は、監査役を置かなければならない。ただし、公開会社でない会計参与設置会社については、この限りでない。
	第 3 項	会計監査人設置会社（監査等委員会設置会社及び指名委員会等設置会社を除く。）は、監査役を置かなければならない。
	第 4 項	監査等委員会設置会社及び指名委員会等設置会社は、監査役を置いてはならない。
	第 5 項	監査等委員会設置会社及び指名委員会等設置会社は、会計監査人を置かなければならない。
第 6 項	指名委員会等設置会社は、監査等委員会を置いてはならない。	
（大会社における監査役会等の設置義務） 第 328 条	<u>大会社（公開会社でないもの、監査等委員会設置会社及び指名委員会等設置会社を除く。）は、監査役会及び会計監査人を置かなければならない。</u>	
	第 2 項	<u>公開会社でない大会社は、会計監査人を置かなければならない。</u>
（業務の執行） 第 348 条	取締役は、定款に別段の定めがある場合を除き、株式会社（取締役会設置会社を除く。以下この条において同じ。）の業務を執行する。	
	第 2 項	取締役が 2 人以上ある場合には、株式会社の業務は、定款に別段の定めがある場合を除き、取締役の過半数をもって決定する。
	第 3 項	前項の場合には、取締役は、次に掲げる事項についての決定を各取締役に委任することができない。
	第 3 項 第 4 号	<u>取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備</u>

条項	内容	
	第4項	大会社においては、取締役は、前項第4号に掲げる事項を決定しなければならない。
(取締役会の権限等) 第362条	取締役会は、すべての取締役で組織する。	
	第4項	取締役会は、次に掲げる事項その他の重要な業務執行の決定を取締役に委任することができない。
	第4項 第6号	取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備
	第5項	大会社である取締役会設置会社においては、取締役会は、前項第6号に掲げる事項を決定しなければならない。
(計算書類の公告) 第440条	株式会社は、法務省令で定めるところにより、定時株主総会の終結後遅滞なく、貸借対照表(大会社にあっては、貸借対照表及び損益計算書)を公告しなければならない。	
	第2項	前項の規定にかかわらず、その公告方法が第939条第1項第1号又は第2号に掲げる方法である株式会社は、前項に規定する貸借対照表の要旨を公告することで足りる。
	第3項	前項の株式会社は、法務省令で定めるところにより、定時株主総会の終結後遅滞なく、第1項に規定する貸借対照表の内容である情報を、定時株主総会の終結の日後5年を経過する日までの間、継続して電磁的方法により不特定多数の者が提供を受けることができる状態に置く措置をとることができる。この場合においては、前2項の規定は、適用しない。
	第4項	金融商品取引法第24条第1項の規定により有価証券報告書を内閣総理大臣に提出しなければならない株式会社については、前3項の規定は、適用しない。
第444条	会計監査人設置会社は、法務省令で定めるところにより、各事業年度に係る連結計算書類(当該会計監査人設置会社及びその子会社から成る企業集団の財産及び損益の状況を示すために必要かつ適当なものとして法務省令で定めるものをいう。以下同じ。)を作成することができる。	

条項	内容	
	第3項	事業年度の末日において大会社であって金融商品取引法第24条第1項の規定により有価証券報告書を内閣総理大臣に提出しなければならないものは、当該事業年度に係る連結計算書類を作成しなければならない。
	第4項	連結計算書類は、法務省令で定めるところにより、監査役（監査等委員会設置会社にあつては監査等委員会、指名委員会等設置会社にあつては監査委員会）及び会計監査人の監査を受けなければならない。
	第5項	会計監査人設置会社が取締役会設置会社である場合には、前項の監査を受けた連結計算書類は、取締役会の承認を受けなければならない。
	第6項	会計監査人設置会社が取締役会設置会社である場合には、取締役は、定時株主総会の招集の通知に際して、法務省令で定めるところにより、株主に対し、前項の承認を受けた連結計算書類を提供しなければならない。
	第7項	次の各号に掲げる会計監査人設置会社においては、取締役は、当該各号に定める連結計算書類を定時株主総会に提出し、又は提供しなければならない。この場合においては、当該各号に定める連結計算書類の内容及び第4項の監査の結果を定時株主総会に報告しなければならない。
	第7項 第1号	取締役会設置会社である会計監査人設置会社 第5項の承認を受けた連結計算書類
	第2号	前号に掲げるもの以外の会計監査人設置会社 第4項の監査を受けた連結計算書類
第477条	清算株式会社には、1人又は2人以上の清算人を置かなければならない。	
	第4項	第475条各号に掲げる場合に該当することとなった時において公開会社又は大会社であつた清算株式会社は、監査役を置かなければならない。

・持分会社であるLLCは、損益分配の割合を定款で定めることで出資比率に応じない分配割合にすることができる。

## 【会社法】

条項	内容	
(利益の配当) 第 621 条	社員は、持分会社に対し、利益の配当を請求することができる。	
	第 2 項	<u>持分会社は、利益の配当を請求する方法その他の利益の配当に関する事項を定款で定めることができる。</u>
	第 3 項	社員の持分の差押えは、利益の配当を請求する権利に対しても、その効力を有する。
(社員の損益分配の割合) 第 622 条	<u>損益分配の割合について定款の定めがないときは、その割合は、各社員の出資の価額に応じて定める。</u>	
	第 2 項	利益又は損失の一方についてのみ分配の割合についての定めを定款で定めたときは、その割合は、利益及び損失の分配に共通であるものと推定する。

## (5)有限責任事業組合契約に関する法律(LLP法)

本法は、海外で大きな効果を上げている LLP や LLC といった新たな事業体制度を整備するために、平成 17 年に成立した。例えば、米国 LLC は、本法成立前の 10 年で約 80 万社誕生しており、IBM やインテルなどの共同研究や投資会社などが活用している。また、英国 LLP は 2000 年に創設され、本法成立時には 1 万社以上が誕生した。こちらは、会計事務所やソフト会社などが活用している。本法で整備された事業体の特徴としては、①有限責任制、②内部自治原則、③構成員課税の 3 点が挙げられる。

・本法によって設立される組合は、自身が出資した価額を限度として弁済義務を負う、有限責任制である。万が一、事業で損失が出た場合でもリスクを軽減できる。

## 【LLP法】

条項	内容	
(組合員の責任) 第 15 条	組合員は、その出資の価額を限度として、組合の債務を弁済する責任を負う。	
(組合の業務に関する損害賠償責任) 第 17 条	組合の業務に関して第三者に損害が生じたときは、組合員は、組合財産をもって当該損害を賠償する責任を負う。	
(組合員等の第三者に対する損害賠償責任) 第 18 条	組合員又は次条第 1 項の規定により選任された組合員の職務を行うべき者（以下この条において「組合員等」という。）が自己の職務を行うについて悪意又は重大な過失があったときは、当該組合員等は、これによって第三者に生じた損害を賠償する責任を負う。	
	第 2 項	前項の場合において、他の組合員等も当該損害を賠償す

条項	内容
	る責任を負うときは、これらの者は、連帯債務者とする。

・LLPは、現金の他にも不動産をはじめとする貸借対照表に計上可能な現物資産（動産や有価証券等）での出資も可能である。

#### 【LLP法】

条項	内容
（組合員の出資） 第11条	組合員は、金銭その他の財産のみをもって出資の目的とすることができる。
（組合員の出資に係る責任） 第16条	組合員が債権を出資の目的とした場合において、当該債権の債務者が弁済期に弁済をしなかったときは、当該組合員は、その弁済をする責任を負う。この場合においては、当該組合員は、その利息を支払うほか、損害の賠償をしなければならない。

#### 【LLP法施行規則】

条項	内容
（金銭以外の財産による出資の評価） 第8条	金銭以外の財産を出資の目的とするときは、出資の価額として、当該財産の市場価格（市場価格がない場合には、一般に合理的と認められる評価慣行により算定された価額。次条第1項において同じ。）を付さなければならない。
	第2項 前項の規定にかかわらず、市場価格がない場合であつて、一般に合理的と認められる評価慣行が確立されていない財産については、出資の価額として、当該財産を出資する者の当該出資の直前における当該財産の適正な帳簿価額又は会計帳簿上当該財産が存在することを示す備忘価格を付すものとする。

・別に定めることで、出資比率によらない損益分配が可能となる。

#### 【LLP法】

条項	内容
（組合員の損益分配の割合） 第33条	組合員の損益分配の割合は、総組合員の同意により、経済産業省令で定めるところにより別段の定めをした場合を除き、会計帳簿に記載された各組合員が履行した出資の価額に応じて定める。
（財産分配の制限）	組合財産は、その分配の日における分配可能額（組合員に分配する

条項	内容
第 34 条	<p>ことができる額として純資産額の範囲内で経済産業省令で定める方法により算定される額をいう。次条において同じ。) を超えて、これを分配することができない。</p>
第 2 項	<p>分配の日における組合の剰余金に相当する額として経済産業省令で定める方法により算定される額を超えて組合財産を分配するには、総組合員の同意によらなければならない。</p>
第 3 項	<p>前項の場合において、組合員は、分配する組合財産の帳簿価額から同項の額を控除して得た額を、経済産業省令で定めるところにより組合契約書に記載しなければならない。</p>

【LLP法施行規則】

条項	内容
<p>(組合員の損益分配の割合) 第 36 条</p>	<p>法第 33 条の規定により組合員の損益分配の割合に関する別段の定めをする場合には、様式第 1 により書面を作成し、組合員の全員がこれに署名し、又は記名押印しなければならない。</p>
第 2 項	<p>前項の書面は、電磁的記録をもって作成することができる。この場合において、当該電磁的記録に記録された情報については、第 3 条に規定する署名又は記名押印に代わる措置をとらなければならない。</p>
第 3 項	<p>組合契約書において組合員の損益分配の割合に関する別段の定めをする場合には、第 1 項の規定にかかわらず、組合契約書に次に掲げる事項を記載し、又は記録すれば足りる。この場合において、当該組合契約書には、組合員の全員が署名し、又は記名押印しなければならない。</p>
第 3 項 第 1 号	<p>組合員の出資の割合</p>
第 2 号	<p>組合員の損益分配の割合及びその理由</p>
第 3 号	<p>前号の損益分配の割合の適用開始の年月日が組合契約の効力が発生する年月日と異なる場合には、当該適用開始の年月日</p>
第 4 項	<p>前項第 2 号の組合員の損益分配の割合の理由は、同項第 1 号の組合員の出資の割合と異なる損益分配の割合を</p>

条項	内容	
		定める理由及び当該損益分配の割合の合理性を明らかにする事由を含むものでなければならない。
(分配可能額の算定方法) 第 37 条	法第 34 条第 1 項に規定する経済産業省令で定める方法は、分配日における純資産額から 300 万円（組合員による出資の総額が 300 万円に満たない場合には、組合員による出資の総額）を控除する方法とする。	
(組合の剰余金に相当する額の算定方法) 第 38 条	法第 34 条第 2 項に規定する経済産業省令で定める方法は、分配日における純資産額から組合員による出資の総額（分配日までに法第 34 条第 2 項の規定による組合財産の分配があったときは、組合員による出資の総額から同条第 3 項の規定により組合契約書に記載された額の合計額を控除して得た額）を控除する方法とする。	
(剰余金に相当する額を超えて組合財産を分配する場合の組合契約書への記載) 第 39 条	法第 34 条第 3 項の規定による組合契約書への記載は、分配する組合財産の帳簿価額から同条第 2 項の額を控除して得た額のほか、次に掲げる事項を記載することにより行わなければならない。	
	第 1 項 第 1 号	分配日
	第 2 号	分配日までに同項の規定による組合財産の分配があったときは、当該組合財産の帳簿価額から同項の額を控除して得た額に同条第 3 項の規定により組合契約書に記載された額の合計額を加えた額
	第 2 項	法第 34 条第 3 項の規定による組合契約書への記載は、分配日から二週間以内に行わなければならない。

・出資された現物資産や後に取得して組合財産となった資産については、自由に分割や持ち分を処分できない組合員全員の合有財産となる。すなわち、一組合員の債権者に差し押さえられる心配がない。ただし、組合自体が不動産の名義人になることはできないため、共有物分割禁止の登記を行う必要がある。

#### 【LLP法】

条項	内容
(組合財産の分別管理義務) 第 20 条	組合員は、組合財産を自己の固有財産及び他の組合の組合財産と分別して管理しなければならない。
(組合財産に対する強制執行等の禁止)	組合財産となる前の原因により生じた権利及び組合の業務に関して生じた権利に基づく場合を除き、組合財産に対して強制執行、仮

条項	内容	
第 22 条	差押え若しくは仮処分をし、又は組合財産を競売することはできない。	
	第 2 項	前項の規定に違反してなされた強制執行、仮差押え、仮処分又は競売に対しては、組合員は異議を主張することができる。
第 74 条	組合財産が不動産に関する権利（不動産登記法（平成 16 年法律第 123 号）第 3 条各号に掲げる権利をいう。次項において同じ。）であるときは、第 56 条において準用する民法第 676 条第 2 項の規定にかかわらず、次項の規定により読み替えて適用される不動産登記法第 59 条第 6 号に規定する共有物分割禁止の定め登記をしなければ、清算前に当該組合財産について分割を求めることができないことを第三者に対抗することができない。	

・ LLP 法に基づく事業組合に出資する個人や法人には、構成員課税が適用される。

#### 【租税特別措置法】

条項	内容
（有限責任事業組合の事業に係る組合員の事業所得等の所得計算の特例） 第 27 条の 2	有限責任事業組合契約に関する法律（平成 17 年法律第 40 号）第 3 条第 1 項 に規定する有限責任事業組合契約（以下この条において「組合契約」という。）を締結している組合員である個人が、各年において、当該組合契約に基づいて営まれる事業（以下この条において「組合事業」という。）から生ずる不動産所得、事業所得又は山林所得を有する場合において当該組合事業によるこれらの所得の損失の金額として政令で定める金額があるときは、当該損失の金額のうち当該組合事業に係る当該個人の出資の価額を基礎として政令で定めるところにより計算した金額を超える部分の金額に相当する金額は、その年分の不動産所得の金額、事業所得の金額又は山林所得の金額の計算上、必要経費に算入しない。

#### 【法人税基本通達】

番号	内容
（任意組合等の組合事業から生ずる利益等の帰属） 14-1-1	任意組合等において営まれる事業（以下 14-1-2 までにおいて「組合事業」という。）から生ずる利益金額又は損失金額については、各組合員に直接帰属することに留意する。（平 17 年課法 2-14「15」により追加）

## 第4章 役場本庁舎整備に伴うエリアマネジメント事業の手法検討

### 4-1. 事業コンセプト検討の視点及び事業手法検討の概要

築上町における、役場本庁舎の整備に伴うエリアマネジメント事業（以下、「本事業」という。）について、ゴールとなる事業コンセプトを検討していくにあたり、まず、官民連携によって、町民にとって有意義な施設及び空間を創出していくことを目指した。さらに、地域に経済効果をもたらすような事業にしていくために、可能な限り地域の民間事業者が主体となって構成されることを目指し、町内で担える役割と、担えない役割についても整理していく必要があったため、町内外の事業者へのヒアリングを行うことで、より実現可能性の高い事業コンセプトを検討した。

民間事業者のヒアリング結果については次項「4-2. 民間事業者ヒアリング」でまとめるが、結果としては、民間事業者による事業への投資条件としては、大きく分けると、「規模が大きいかどうか」と、「投資をするだけの可能性、芽があるかどうか」の2点であった。

地域の事業者が主体となれるかどうかについては、そもそも民間事業者の参画が可能な事業として仕組みを構築できるかどうか重要であり、民間事業者がこの地域に投資をし、その結果、町民にとって有意義な施設や空間が形成され、そこでさらにキャッシュが生まれることで、民間企業が投資を回収できるという流れを成立させることが必要である。そのため、事業者ヒアリングで得た民間事業者の参画意欲の結果も踏まえて、まず、事業手法を検討する。

事業手法の検討においては、昨今の行政経営の視点や公的不動産の有効活用の視点から、対象不動産が未来のまちづくりのトリガーになることを目指した検討を行った。また、エリアマネジメントの視点から民間の資金・ノウハウ等を効果的に活用する手法やスキームを民間事業者ヒアリングなどの市場調査を基に検討している。さらに、公的負担の軽減については、民間資金が投入されることによる市場原理の導入によって、公共空間の長期的な安定を担保することを期待し、本件の対象不動産のみではなく、周辺施設との連携を踏まえて、町の公的不動産を包括的に捉えることで、官民連携による魅力ある空間演出を目指し、地域経済の好循環が生まれる実現性かつ実効性のある検討を行った。

本章では、本事業の方向性を整理するために、事業コンセプトの検討における視点を視野に入れたうえで、一般的な官民連携手法とL A B V方式との比較検討について整理した。

### 4-2. 民間事業者ヒアリング

#### (1) 民間事業者ヒアリングの概要

本事業における民間事業者のヒアリング調査では、地域主体の事業を目指すため、町

内事業者に対して5業種19件、また、町内では賄い切れない業種や官民連携事業の参画経験のある町外事業者に対して5業種7件と、町内外合わせて10業種26件に対して実施した。なお、対象施設の管理状況や運営状況の把握のために、行政関係者からも3件ヒアリングを実施しているため、それらを合わせると全部で29件実施している。

【表4-1 市場調査対象企業・団体・個人数（町内・町外別）】

対象業種	町内	町外
設計会社	—	2件
建設会社	1件	—
不動産開発会社	—	2件
鉄道会社	—	1件
維持管理会社	8件	—
スポーツ施設等運営会社	—	1件
社会福祉法人	2件	—
保育園	6件	—
地元団体	2件	—
金融機関	—	1件
個人（行政関係）	3件	—
合計	22件	7件

調査方法は、公共施設ヒアリングと同様に、アンケートなどの書面回答ではなく対面式の実地調査形式をとった。所要時間は約30分～1時間程度であり、主なヒアリングの視点は、以下のとおりである。

- 椎田駅エリアの再配置における意見や要望
- 築上町における公共施設及び公共サービスへの印象
- 官民連携手法に対するイメージと官民連携事業への参画意欲
- 自社（又は団体）が提供できるサービスの可能性

また、ヒアリングの際に、築上町内の民間事業者には、官民連携手法についてのイメージが伝わるように、そして、築上町外の民間事業者には、築上町の概要が伝わるように、という視点で、簡単なヒアリング用の資料を作成し、その資料を用いながら説明や意見収集を行った。

【図4-1 ヒアリングシート】

### 築上町の位置と文化背景



**築上町データ**

面積	119.35km <sup>2</sup> (平成22年時点、県内12位)
人口	19,092人(平成28年時点)
耕地	20,506ha(平成22年時点)
平地	4,806ha(平成22年時点)
森林	72,533ha(平成22年時点)

築上町は福岡県の東部の築上郡にあり、北は行橋市、西はみやこ町、東は豊前市、南は大分県に位置している。東は海、南は山林に挟まれ、そこから多くの河川が北側の平野部及び周防灘に流れている。

南北を国道10号線と椎田道路(椎田幹線)が貫き、2016年には東九州自動車道も開通したことで、北九州及び大分県へのアクセスが充実している。九州の空の玄関口である北九州空港までは、車で約35分・20km圏内の立地条件にある。

平成18年「椎田町」と「築上町」の合併によって「築上町」が誕生した。この地域は、古くから稲作を中心とした生活が育まれ、地産地消として発展してきた。町民の多くが現在でも農業を営んでおり、町内の至る所で田園風景を見ることができる。スイートコーンが名産として知られるほか、山間部では、ヤーコンやキウイも栽培されている。

「うみ、まち、さと、やま」と『人』が奏でる「ハーモニー」

町は、平成22年に「築上町都市計画マスタープラン」を策定。椎田駅を「地域生活文化拠点」の柱に中心として、町全体の積極的充実及び集積を図っている。

「椎田駅周辺のLABV\*によるエリアマネジメント調査」

国土省が地方自治体に対してPPP/PPFの調査委託費を助成する。平成28年度「先導的官民連携実証事業(第1期)」に採択され、9月から調査業務に入っている。

本格的な事業が実施されるのは、来年度の4月からである。

LABVとは？

行政側が土地(建物出賃)、民間側が資金(現金出賃)を50:50の割合で出資して合同会社を設立し、その会社が事業を実施する、という官民連携の官民連携手法である。





糖原産  
キウイも、ヤーコン  
脱水化物なのに血通感が  
上がらない健康食材！

### 椎田駅周辺の公共施設等配置図



**① 築上町役場**  
新庁舎の建設を検討。現庁舎(3階建て)は国産100年計画にあり、設備等の老朽化が進み、敷地内には駐車場のほか、福原銀行のATMがある。

**② JA福岡示原(農協椎田支店)**  
旧敷地内には、施設アグリセンター、直売所、農産物等がある。また、川越地区(福原)には農協人の家という施設があり、講習会が実施等している。

**③ 文化会館コマーレ**  
町の教育・芸術・文化の拠点として、図書館、ホール、会議場等が完備されている。多用途ではあるが、車いす用トイレやスロープ、点字ブロックの設置がある。駐車場は無料、約70台の駐車可能。駅からのアクセスは概ね良い。通称がある。人の集まる場所(花見場)もキリンの園。

**④ 旧日本書林椎田駅**  
駅式ホーム2面2線。1936年に建てられた木造駅舎(地上駅)。上下下りそれぞれホームは、待合室で連結している。駅舎駅舎のほか、ICカードリーダーと乗降区間自動改札機が設置されている。クワイクは無人駅となる。北側にしか改札がなく、南側からのアクセスが悪い。平成29年度から、国産100年計画から椎田駅に合わせた延長50m、幅員20mとする道路の拡幅計画の実施設計が予定されている。

**⑤ 福岡県立築上西高等学校**  
約100年以上の歴史ある伝統校。椎田駅利用者の大半を占める学生は築上西高等学校の生徒であるが、駅の改札は北側しかなく、通学アクセスが不便である。バスリニアの強豪校。生徒数は427名。

小倉方面 ↑      ↓ 大分方面

## 税金の使い道、気になりませんか？

公共事業がどのように行われるかは、あまり知られていないこともありません。しかし、その多くの事業財源には、皆様の税金が使われています。我々は、その資金を有効に活用出来ないのではありませんか。次に、従来方式と併せてわかりやすく説明していきます。

＜特徴＞  
 ・事業ごと、年度ごとに発注するので事業も費用も会計にかかる。  
 ・事業資金は、ほとんどが補助金や配債などが充てられる。  
 ・行政が仕舞も全て決めていますので、民間の意向が反映されにくい。

＜特徴＞  
 ・事業ごと一括して、長期統一的契約の中で発注する。  
 ・事業資金には、借入れや出資などの民間の資金が活用される。  
 ・民間への発注は仕様で行うので、民間の意向が反映されやすい。

**「民間活力(ノウハウ・資金)を有効に活用した公共事業」=これが**官民連携事業**です**

## LABVとは..?

英国・ロンドン郊外の都市で導入された、新しい地産地消の手法です。当時の首相セッチャー政権が行政改革の一つとして打ち出し、今では世界各国で導入されています。日本ではまだ実施されたことはありませんが、新たな手法として国だけでなく、多くの企業から注目されています。

○さらに詳しく  
 LABVは、Local Asset Backed Vehicleの略称です。日本では、官民協創事業体と記される場合もあります。

築上町が、日本全国に注目される先進的な町へと生まれ変わります！

本日は、お忙しい中ご協力いただきありがとうございました。何かあれば、いつでもお気軽にご連絡下さい。

この事業を進めるためには、町内屋敷地の個人と協働が不可欠です。一人一人の小さな力が、この町の未来を形作る大きな一歩になることを信じていくと下したい。

「全国の先進モデルになる 先進的な事業を支援」

先導的官民連携支援事業は、国土交通省が推進する事業の一つです。またまた「官民連携」という言葉が広く普及している。日本のこの現状を打破するための取り組みです。

本格的に事業が実施されるのは、来年度から4月からです。その準備・設置の一環として、我々が皆様の意向や町への想い、築上町に届けていきます。些細な事でも町の良いところでも、何でもお話しください。

## (2)町内事業者ヒアリング結果

町内事業者の事業種別ヒアリングの結果としては、主な要点は以下のとおりである。

### A. 建設関係

ヒアリング項目	詳細
椎田駅エリアの再配置における意見や要望	➤ 企業誘致などでない限り、町内の開発は民間側の官民連携の経験値も少なく、難しいと思われる。
築上町における公共施設及び公共サービスへの印象	➤ 行橋市の図書館委託事業の公募でも難航したのだから、築上町で事業者が手を挙げるはずがない。
官民連携手法に対するイメージと官民連携事業への参画意欲	➤ PFIの実施経験はあるが、築上町では実施困難であると考えられるので参画は難しい。 ➤ 現状では本事業の方向性が見えないので答えようがない。
自社（又は団体）が提供できるサービスの可能性	➤ ハコモノを建てることだが、本事業では規模が大きくなるため、現状では参画が厳しい。

### B. 運営関係

ヒアリング項目	詳細

椎田駅エリアの再配置における意見や要望	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ラジオ局と役場の複合化は必須だと考えている。町民が交流できるスペースの中心核として放送局を据えたい。</li> <li>➤ 町内には飲食店が少ないので、お昼時にフードカーなどが並ぶだけで町民はワクワクする。</li> <li>➤ 近隣の市町村だけ見ても同じような催し物が開催されているので、連携してそれぞれ特色あるイベントを実施したい。</li> </ul>
築上町における公共施設及び公共サービスへの印象	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 京築地域唯一のラジオ局として地域と防災契約を結んでいる。今後さらなる地域連携をしたい。</li> </ul>
官民連携手法に対するイメージと官民連携事業への参画意欲	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 他の地域の事例は耳にする。興味があるので築上町で実施するなら参画してみたい。</li> <li>➤ スポーツ推進課との連携を進めたい。</li> </ul>
自社（又は団体）が提供できるサービスの可能性	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ リスナーとパーソナリティーの距離が近くなるような番組や地域連携の情報発信。</li> <li>➤ 現在でもボランティアの町民と協力して障がい者講習などを行っている。</li> </ul>

### C. 社会福祉関係

ヒアリング項目	詳細
椎田駅エリアの再配置における意見や要望	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 町民が交流できる広い空間あるいはのんびりできる場所が欲しい。</li> <li>➤ 公共の機能を集約することで連携が早くなれば良い。</li> </ul>
築上町における公共施設及び公共サービスへの印象	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 総合計画内の見込みなどが甘い。厳しく慎重に、現実的に考えなければならない。</li> <li>➤ 駅を降りてからの魅力的な要素がない。</li> <li>➤ 役場の「お金を使う」先行の公共事業は考え直したほうが良い。</li> <li>➤ フットワークを軽く積極的にPR活動を行うべきだと感じる。</li> <li>➤ 自治体職員の意識改革とスキル向上が望まれる。</li> </ul>
官民連携手法に対するイメージと官民連携事業への参画意欲	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 事業自体に魅力があれば民間は参画してくる。プロジェクトのイメージを明確にするほうが良い。</li> <li>➤ 本事業のポテンシャルをすごく感じるので、ぜひ参画したい。</li> <li>➤ 町外からの新規参入よりも、町内の既存事業者や団</li> </ul>

ヒアリング項目	詳細
	体で事業を進めるべき。
自社（又は団体）が提供できるサービスの可能性	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 高齢者事業も今後衰退していくと考えられるので、新たな事業に着手したい。</li> <li>➤ 介護業界の現状として、需要に比べて人手が慢性的に不足しているので対応しきれていない。</li> </ul>

#### D. 保育関係

ヒアリング項目	詳細
椎田駅エリアの再配置における意見や要望	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 支所が立派なのに本庁を新たに建設するのはもったいないと感じる。</li> <li>➤ 新庁舎の建設地を現在の場所にするメリットがあるのか疑問に思う。</li> <li>➤ 町内で何か施設を作るのであれば余裕のある駐車場は必須。</li> <li>➤ 新庁舎に J A の直売所を設置する話があるが、直売所は駅にあっても良いのではないか。</li> <li>➤ 学園都市構想のように、自然がありながらもきれいに整備された安全なまちが理想的。</li> <li>➤ 国道 10 号よりも椎田勝山線の方が道も整備されゆったりしているので、開発に適していると感じる。</li> <li>➤ 新庁舎内に、子供たちが遊べるぐらいのクライミングウォールや広場があると良い。</li> </ul>
築上町における公共施設及び公共サービスへの印象	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 全国的に保育園の騒音被害が取り上げられているが、築上町では一切ない。</li> <li>➤ 教育施設として立派な図書館がほしい。</li> <li>➤ 夕方以降にある駅の無人化は、安全面からみても懸念要素である。</li> <li>➤ 全体的に町の P R 力が低いのでせっかくのイベントなども周知されないまま終わっている。</li> <li>➤ それぞれの催し物がひとつ完結で終わってしまい、相乗効果や後の連携がなくもったいない。</li> <li>➤ 施設の老朽化や P R E の遊休化がよく見られる。</li> <li>➤ 町の災害対策に対する不安要素がたくさんある。</li> </ul>
官民連携手法に対するイメージと官民連携事業への参画意	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 町内での夜間保育の必要性を感じているが、現状でキャパシティを超えているためなす術がない。公立</li> </ul>

ヒアリング項目	詳細
欲	<p>と私立で上手く役割分担をできれば良い。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 航空自衛隊の築城基地が近くにあるので自衛隊も積極的に協力してほしい。</li> <li>➤ 近年、保育園の家庭支援が求められているが、今の状況ではそこまで配慮する余裕がないので、公に支援してもらいたい。</li> <li>➤ 本調査事業が今後のまちづくりに活かされるのかイメージできない。</li> </ul>
自社（又は団体）が提供できるサービスの可能性	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 特にない。</li> </ul>

#### E. 地元団体関係

ヒアリング項目	詳細
椎田駅エリアの再配置における意見や要望	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 役場から浜宮（海岸沿い）まで一体的に開発してほしい。</li> <li>➤ J Aの直売所、アグリセンター、J Aバンク、葬祭場などの機能は集約している方が都合良い。</li> <li>➤ 駅は町の玄関であるので、活気ある雰囲気してほしい。</li> </ul>
築上町における公共施設及び公共サービスへの印象	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 町内のインフラ整備は遅れているが、町民はそれにすら気づいていない。</li> <li>➤ 役場内でさえも合意形成が難しい現状なので、民間側としては懸念している。</li> </ul>
官民連携手法に対するイメージと官民連携事業への参画意欲	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 公と連携すると民間のイメージとは異なる仕上がりになりそう。</li> <li>➤ 地域への貢献度が高いほど出資に対するハードルは低くなる。ただし、リスク分担は明確にしたい。</li> </ul>
自社（又は団体）が提供できるサービスの可能性	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 幼児保育と高齢者介護のタイアップなどが可能性として挙げられる。</li> </ul>

#### F. 個人・住民

ヒアリング項目	詳細
椎田駅エリアの再配置における意見や要望	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 築城基地が町内にあるので、自衛隊員をターゲットにしたマーケットも考えられるのでは。</li> <li>➤ 椎田・築城・メタセの杜（物産館）の3か所を起点として、それぞれオフィス・商業・物販と機能分散する</li> </ul>

ヒアリング項目	詳細
	<p>のはどうか。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 山間部で生産した農作物をメタセの杜で加工しまちに供給する、というフェーズに分けた地産地消の循環が理想的。</li> </ul>
<p>築上町における公共施設及び公共サービスへの印象</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 農業公園など多額の税金をかけて設置した施設が上手く活用されていない。</li> <li>➤ 近隣にある民間ジムの年会費高騰によりわざわざ行橋市に通っている人がほとんどだが、町営のジムが新庁舎に併設されれば、職員の福利厚生やスポーツ振興を考慮しても良いのではないか。</li> <li>➤ 近隣市町村の取り組みで参考になるものも多いので、町内でも取り入れてみる価値はあると思う。</li> <li>➤ 町内には歴史文化遺産も多い。</li> </ul>
<p>官民連携手法に対するイメージと官民連携事業への参画意欲</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 官民連携事業に関する知識はあまりないが、興味はすごく湧く。</li> <li>➤ 官民連携を行うのであればまず協働するチームをつくらないと公のスピードが追いつかない。</li> <li>➤ 町内にもコワーキングスペースがある。</li> <li>➤ 若者は都市部に憧れを持つので、UターンやIターンを促すのは難しそう。</li> <li>➤ これまで町内で検討された公と民の計画は大半が頓挫している。</li> </ul>
<p>自社（又は団体）が提供できるサービスの可能性</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 山間部ではイノシシやシカの被害が多いので、ジビエとして活用できるのではないか。</li> <li>➤ 個人的には単価の高い農産物の生産を考えている。成長時につける花の美しさが鑑賞用にも利用できるのでは。</li> <li>➤ 椎田の農産物でキクイモやヤーコンなど、健康的な食品があるので、「健康」というキーワードで売り出せるのではないか。</li> </ul>

### (i) 椎田駅エリアの再配置における意見や要望

築上町は、旧椎田町と旧築城町が平成18年に合併した町であることから、同機能を有する施設が町内に重複しているため、公共施設の再配置を望む町内の声が多くみられる。また、合併前に設置された図書館などの教育施設においては、旧地域の規模で整備され

ているため、築上町としての規模での再整備を求める声もある。この問題に関しては、未だ旧地域の意識が町民に残っており、今後両者の意見を踏まえた妥協策の提案が必要になると考えられる。

新庁舎建設予定地（現役場と同じ）に対しては、海辺が近く津波の危険性が高いことや近年地震が頻発していることなどからも、防災の観点から、より内陸側に建設する方が良いのではという意見もある。あるいは、現在の新庁舎建設予定地に建設しても、町民が安心して災害時に利用できる防災機能の充実した新庁舎の建設が望まれている。

【図4-2 津波ハザードマップ】



(築上町ホームページより)

ハザードマップから分かるように、新庁舎建設予定地は津波浸水想定区域外となっている。しかし、役場からわずか450m圏内に浸水深0.3m未満の恐れがあり、特に東北の津波による被害を目の当たりにした結果、近隣の保育園や高齢者から津波の被害を心配する声が多くあった。実際に津波が発生した際に役場より山側に暮らす住民にとっては、「海側に向かって避難するという行為が恐怖である」という声もあった。津波が来ても安心なように避難所や防災拠点の配置について、検討していく必要がある。

また、築城地区にある築城支所の方が本庁舎より後に建設されたため、バリアフリー化もされており建物としてのスペックが高い。「現本庁から築城支所を本庁にした方が良いのではないか」という声もあるが、築城支所は最寄りの日豊本線築城駅から徒歩15分以上もかかり、公共交通機関からのアクセスは現本庁の方が便利である。

▼現状の課題と対策

細項目	現状の課題	対策
公共施設の再配	・旧地域の規模の	・両旧地域の意見を踏まえ、各施設を1つに統合

置	まま重複する施設がある。	し再配置を行う。
現在の場所における場合の新庁舎建設地	<ul style="list-style-type: none"> <li>・海に近いため、災害時の不安が残る。</li> <li>・支所の方が綺麗に整備されしっかりしている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・耐震対策などの施設整備に加え、町民が安心して避難できる十分な防災対策をとる。</li> <li>・町民に対して災害時の避難場所や方法などの情報提供を日頃から行い、災害時に備える。</li> <li>・新庁舎に建て替える際には、町民が気軽に使える交流スペースや広場を配置し、町の顔となるような施設設計を行う。</li> </ul>

## (ii) 築上町における公共施設および公共サービスへの印象

役場や文化施設、公園などの公共施設に関して多く見られたのは「町民がくつろげるスペースが少ない」という声である。役場内には各課の受付カウンターに向かって長椅子が置かれ、入り口すぐのテレビ前にも4人掛けほどの椅子があるが、町民の憩いあるいは交流のスペースというにはこれといった仕掛けもなく利用率は少ない。

また、町内には町立農業公園しいだアグリパークという遊具なども充実した大きな公園があるが、駅からかなり距離があり国道からも少し離れていることから、車以外ではアクセスが悪く、手軽に利用できる公園ではない。駅から各公共施設までの道中に、休憩できる簡易椅子などを設置した小さなスペースを整備するなど、それぞれの公共施設の間をつなぐスペースの有効活用の必要性も見受けられた。

さらに、築上町にあるJR日豊本線の駅は両方とも夕方以降無人駅<sup>51</sup>になり、町民の多くは防犯面でも好ましくないと感じている。駅の周辺に明かりが少ないことも関係しており、帰宅する学生や女性が不安を覚えるのも無理はなく、ほとんどが車で迎えに来てもらうなどの対応をしている。しかし、現在の駅舎は吹きさらしの構造であるため、冬であれば駅舎内にいたとしても寒さをしのぐ術はないのが現状である。待合所などが欲しいという声もあった。

そのほか、椎田駅と同じく築上町に存在するJR日豊本線の駅として築城駅が挙げられるが、築城駅は駅前に航空自衛隊基地があることから、椎田駅に比べて周辺の飲食店の数がかかなり多い。また、合併前に駅周辺の道路整備がなされており、駅前のロータリーや付近の主要幹線へのアクセスが良い。しかし、少し駅から遠ざかれば街灯が激減し、椎田駅と同様に「暗い」「寂しい」「怖い」という印象があるようで、改善してほしいという意見があった。特に旧築城地区の住民からは、「椎田駅周辺だけではなく築城駅も」という要望もあり、事業対象範囲の拡大を望む声が多くあった。

<sup>51</sup> 築上町「椎田駅周辺まちづくり構想」(平成28年3月)より、椎田駅の乗降客数は、1,945人/日、築城駅の乗降客数は1,641人/日。

▼課題と対策

細項目	現状の課題	対策
公共サービスへの要望	<ul style="list-style-type: none"> <li>・町民の憩いのスペースが少ない。</li> <li>・駅周辺の防犯が心配。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・町民の意向を踏まえながら、各公共施設だけではなく、それらをつなぐ空間の演出も行う。</li> <li>・駅前に飲食店を誘致するあるいは町内のイベントで電車の利用を促すなど、駅周辺の人の出入りをつくる。</li> </ul>
事業対象地区	<ul style="list-style-type: none"> <li>・築城駅周辺も検討してほしい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・椎田駅周辺のエリアマネジメントから始め、続くプロジェクトとして築城駅周辺を対象としたマネジメントを行っていく。</li> </ul>

(iii) 官民連携手法に対するイメージと官民連携事業への参画意欲

町内の声として多く挙げたのは、「そもそも官民連携というものがどういうものなのかわからない」というものであった。築上町では、公共施設の維持管理を第三セクターに指定管理に出すなどを行ってきたが、どれも自治体主導で行われているものであり、民間が公共事業に参画するというイメージが難しいのが現状である。また、「新たなビジネスチャンスとしてすごく魅力的である」という肯定的な意見もある一方で、「築上町で官民連携手法を用いるのは無理があるのではないか」という否定的な意見もみられた。



そのため、官民連携に関する勉強会を実施していくこととし、平成 28 年度には町職員向けの勉強会、民間事業者向けの勉強会をそれぞれ 1 回ずつ実施した。

【表 4-2 民間事業者等対象勉強会の概要】

実施日	参加者分類	参加人数	参加者合計
2017 年 1 月 15 日 13:00~15:00	町役場関係者	11 名	40 名
	町議会議員	3 名	
	一般	15 名	
	その他（事務局等）	11 名	

【表 4-3 事業者勉強会におけるアンケート結果】

アンケート項目	感想・意見
官民連携についての意見	<ul style="list-style-type: none"> <li>・官民連携という言葉は初めて聞いた。</li> <li>・あまり馴染みのない取り組みであったが、とても興味が湧いた。</li> <li>・築上町で実施できるイメージが正直できなかった。</li> <li>・このようなイベントがあったら参加したい。</li> <li>・もし実現したら面白そう。</li> <li>・官民連携の「民」に民間事業者だけではなくて、地域の住民が含まれていることに驚いた。</li> </ul>
勉強会についての意見	<ul style="list-style-type: none"> <li>・図書館の事例が多かったので、築上町で図書館の事業を進めるのかと思った。</li> <li>・このような講演に初めて参加したが、とても勉強になった。</li> <li>・機会があれば今後も参加したい。</li> </ul>

また、行政側でも、当初官民連携手法に対して積極的に取り組めるような印象を持っていない職員も見受けられた。そこで、役場職員向けに勉強会を実施した。勉強会では、公共施設のアセットマネジメントについての考え方をベースに、官民連携手法について、従来方式との比較などをおして説明した。勉強会のなかでは、いくつか疑問点や課題と感じる声も出ているが、官民連携手法に対しては、実施前に比べて前向きに捉え始めている。

【表 4-4 役場内勉強会でのLABV方式に対する意見とその対応策】

意見	対策
<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間事業者が参画するのは難しいのではない</li> <li>・築上町で実施できるのか。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業者だけではなく町民に対しても官民連携に関する勉強会を実施し、町内全体の関心を得る。</li> <li>・参画に要するハードルを低くするあるいは参画後の役割を細かく分担するなどの仕組みを作る。</li> <li>・町内向けの勉強会を実施し、事業の基盤づくりを徹底する。</li> <li>・事業が軌道に乗った後、事業内プロジェクトとして町内のその他の事業やイベントを開催し、事業の規模を大きくしていく。</li> </ul>

(iv) 自社（又は団体）が提供できるサービスの可能性

築上町は北を行橋市、南を豊前市に囲まれており、主な商業施設は行橋市と豊前市に

集中している。そのため、町内に新たな商業施設を誘致するのは、距離的な問題で得策ではない場合が考えられるほか、仮に誘致できても、地元の民業圧迫にならないよう配慮する必要がある。まちの持続可能な民間サービスの提供については、地元の事業者を核としたうえでの事業化としなければ、地域の中からの活性化には繋がらない。

現段階では、民間事業者が提供できるサービスの提案は上がらないが、今回のエリアマネジメント事業では、L A B V方式の事業スキームを用いて公共施設の再配置を目指しているため、民間事業者が提供できるサービスの可能性は今後広がっていく可能性が高いと考えられる。

#### ▼課題と対策

細項目	現状の課題	対策
町の現状	・近隣の市が商業圏になっている。	・町内に商業施設を誘致するのではなく町内の別の魅力を発信していく。 ・近隣市町村との地域連携を活用してそれぞれの特色を生かして役割を分担する。
サービスの提案	・町に見合うサービスがない。	・まずは実施しやすいソフトサービスを検討していく。

### (3)町外事業者ヒアリング結果

築上町外の民間事業者へのヒアリングでは、7件を対象に実施した。町外事業者の場合は、築上町の土地柄を把握してもらうための町の概要と、エリアマネジメントの対象となる公共施設の配置図などを提示し、ヒアリングを実施した。

町外事業者の事業種別ヒアリング結果の主な要点は、以下のとおりである。

#### A. 設計関係

ヒアリング項目	詳細
椎田駅エリアの再配置における意見や要望	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 厚生年金受給者の中には、よりよい居住環境と老後を考えて都市部から地方へ移転する人も少なくないため、規模の大きな福祉法人が地域内にいるのであれば事業としてはできることがありそうだと思う。</li> <li>▶ 集客のターゲットとしては、「地域住民の暮らしを充実させる」か「地域外からの訪問を増やす」の2択になるだろう。</li> <li>▶ 特に地域外からの移住者にとっては、地域交流はハードルが高い。</li> <li>▶ 椎田道路はかつて有料道路であった(200円ほど)。そ</li> </ul>

ヒアリング項目	詳細
	<p>の名残か、今でも迂回していく人が多いので、築上町にはあまり人が立ち寄らないのではないかと。</p> <p>➤ 若者がデートできるような空間をしっかりと創出していないと、地域の活性化には繋がらないと思う。</p>
築上町における公共施設及び公共サービスへの印象	<p>➤ 今後検討する公共施設について言えるのであれば、本当の意味での公共空間とは、人工的につくられたハコではなく、その余剰空間であると考えているため、その魅力化に努めた方が良いと思う。</p>
官民連携手法に対するイメージと官民連携事業への参画意欲	<p>➤ 地域内の事業者が元気になるようなスキームを構築して実施した方が良いと思う。</p> <p>➤ 地方で官民連携を行う場合は、議員との関係性が重要であり、事業を始める前の最初のシナリオ作りも肝心だと思う。</p>
自社（又は団体）が提供できるサービスの可能性	<p>➤ 例えば、ソフトを重視するのであれば、トレーラーハウスなどの簡易なハコでありながらもソフトを重視した、災害時などにも有効な施設設計を行うことは可能である。</p>

## B. 鉄道関係

ヒアリング項目	詳細
椎田駅エリアの再配置における意見や要望	<p>➤ 築上町近隣のベッドタウンであれば開発に関して参画できる可能性がある。</p> <p>➤ 住宅関連の事業であれば参画できそう。</p>
築上町における公共施設及び公共サービスへの印象	<p>➤ 知っている築上町の情報が少ないので、印象がどのようなものなのか分からない。</p>
官民連携手法に対するイメージと官民連携事業への参画意欲	<p>➤ 自社でも官民連携事業には積極的に参画している。</p>
自社（又は団体）が提供できるサービスの可能性	<p>➤ 築上町は自社の事業対象範囲外であるので、提供できるサービスはない。</p>

## C. 不動産開発関係

ヒアリング項目	詳細
椎田駅エリアの再配置における意見や要望	<p>➤ 土地を買い上げる必要がないのは大きな利点である。</p> <p>➤ 規模が大きくないため、デベロッパーとしてのメリッ</p>

ヒアリング項目	詳細
	<p>トを最大限活かすことができなくなる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 不動産で利益を得るのは難しそう。</li> <li>▶ J R 沿線の地域で J R 九州に参画意欲がないということは、それだけ魅力がないということでは。</li> </ul>
築上町における公共施設及び公共サービスへの印象	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 役場の意思決定の遅さが最大のリスクになると考えられる。</li> <li>▶ 事業を行うに当たり担保になる土地が公共所有であると融資も下りやすく、プラス要素である。</li> <li>▶ 何もないところで事業を行うのは厳しい。</li> </ul>
官民連携手法に対するイメージと官民連携事業への参画意欲	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ L A B V スキーム自体にも興味がある。</li> <li>▶ デベロッパーとして参画するのであれば、不動産開発後の出口戦略についても考える必要がある。</li> <li>▶ エリアマネジメントのアドバイザー的な位置付けで、意思決定だけを担うのであれば参画可能。</li> <li>▶ 築上町の場合、地元の事業者でピークルを形成する方が良いと考えられる。</li> </ul>
自社（又は団体）が提供できるサービスの可能性	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 築上町は自社の事業対象範囲外であるので、提供できるサービスはない。</li> </ul>

#### D. スポーツ運営事業関係

ヒアリング項目	詳細
椎田駅エリアの再配置における意見や要望	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 築上町の人口規模・立地条件であれば、近辺に競合店がなければ成立可能性は高い。</li> </ul>
築上町における公共施設及び公共サービスへの印象	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 築上町のことは詳しくわからないが、同規模の市町村でも公共施設運営を行っているため、経験上イメージはできる。</li> <li>▶ 長期間の事業であればあるほど、その事業期間で関わられる担保が欲しい。</li> </ul>
官民連携手法に対するイメージと官民連携事業への参画意欲	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ L A B V スキーム自体にも興味がある。</li> <li>▶ 建築と一緒に事業体をつくるのは、見た目（資金面）だけが立派になる場合が非常に多く、実際の中身（事務局機能）が貧弱になり、機能不全になりかねないため、官民連携事業の場合は、事業スキームが大事。</li> <li>▶ 長期の事業期間も、その期間民間側が投資を行うことも、リターンが見込めるのであれば全く問題ない。た</li> </ul>

	<p>だし、事業期間の担保をしてもらいたい。</p> <p>▶ 現在、各市町村で官民連携事業として公共施設運営を行っている。また、平成 29 年春に博多へ進出予定のため、築上町の事業についても参画を検討したい。</p>
<p>自社（又は団体）が提供できるサービスの可能性</p>	<p>▶ プールやフィットネスジム等。特にプールは、多世代間にわたる「コミュニティの場」としても非常に良い。</p>

#### (4)ヒアリング結果における考察

ヒアリング調査の結果から考えられる本事業の現状と今後の課題についてまとめる。

現実的には、民間事業者から具体的なサービスの提案があったのは、スポーツ関連事業者によるプール事業のみであった。つまり、現段階においては、地域内の事業者からの参画意欲としては、まだ表明できる段階ではないということである。しかし、駅前に建設予定の役場本庁舎をトリガーとして、賑わいを作り出す事業を行っていきたいという町の方向性については、築上町との官民連携ということに対しては、理解やスピード感における懸念はあるものの、概ね地域の民間事業者としては賛成であった。

今後の事業化については、本報告書の最終章においても理想のスケジュールを想定してはいるが、現実的には地域内の懸念点や課題を解決しながらでないといけない面が多いと考えられる。しかし、役場本庁舎をトリガーに築上町に賑わいを作っていく、地元で起業などを考えている方を中心に説明会や検討会を重ねて、事業計画を作成していく「チーム」としての立場であれば、参画する意向のある民間事業者等は見受けられた。そのため、役場本庁舎をトリガーとした地域の賑わい、あるいは外部事業者の参画意欲にも繋がる「芽」を形成していくことが、まずは当面の目標になるといえる。

事例として挙げているオガールの取り組みを参考に考えても、まずは小さく初めて、大きく育てるという考え方は妥当であると考えられる。重要なのは、この目標に伴う計画作りを行政主体で作ってしまうのではなく、官民連携として進めていくべきだということであり、それを担っていく組織が L A B V 方式として事業を実施していく場合におけるビークルになっていくことである。町内外からも意見が出ているように、まちづくりのなかで最も重要なのは、中心になる「人」という考えを重視したうえで、地域内の民間事業者を主体にしながら官民連携を進めていくためのサポート体制も整えながら、継続的かつ段階的な事業推進が求められるといえる。

また、築上町は歴史、文化、自然豊かな町ではあるが、それぞれの施設や名所の距離が比較的離れており、さらに公共交通機関があまり発達していないため、外部からの人の流れを誘致できるだけの整備がされていないのが現状である。今回のエリアマネジメント事業対象範囲については、本庁舎や文化会館コマーレがある椎田駅周辺だけではなく、築城駅周辺も範囲に入れてほしいとの要望が多くあった。このような要望について

も、まずは事業体制の構築や官民連携手法の周知を重ね、賑わいづくりに向けた事業化の土台を形成させていったうえで、本事業のキックオフプロジェクトとして椎田駅周辺を対象としたエリアマネジメントを実施し、後に続くプロジェクトとして町内の他の地域を対象とした開発を円滑に行っていくような事業スキームを検討する必要がある。

また、平成の大合併に伴い成り立った町であることから、旧町それぞれに整備されていた公共施設が、現在でも町内に同様の機能を有する状態で重複しているため、整理することが望まれている。

町内の民間事業者にとっては、公共事業に参画するということが自体のハードルが高い上、町内で活気のある商業地帯がないことから参画に対するモチベーションが上がらないのが現状である。一方、町外の民間事業者は、スポーツ施設等運営会社においては、上記のとおり、本地域での官民連携事業について、施設整備及びソフト面のサービス提供に対する比較的前向きな回答が得られた。ただし、事業者にとって魅力ある地域が九州の中で多く存在することから築上町にどのようなサービスを提供するのが相応しいか、今後検討する必要がある。

築上町は、京築地域に含まれるため、近隣地域との連携によるソフトサービスの可能性が考えられる。京築とは、福岡県東部に位置する行橋市、豊前市、京都郡苅田町、京都郡みやこ町、築上郡吉富町、築上郡上毛町、築上郡築上町の2市5町から成り立つ地域で、地域連携が盛んである。特に、スターコーンFMは京築唯一のラジオ局であり、築上町に放送局がある。この放送局は役場と同じ敷地内に存在しており、新庁舎建て替えの際には町民の交流スペースや広場に面するスペースに放送室を設置してほしいとの要望があるので、新庁舎設計段階で検討することも課題として挙げられる。

### 4-3. 一般的な官民連携手法の整理

従来、国や地方公共団体等が自ら行ってきた社会資本の整備や公共サービスの提供について、民間の資金やノウハウを提供して行う公民連携の様々な手法の総称をPPP

(Public Private Partnerships) といい、その中で民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（以下、「PFI法」という。平成13年12月施行、2015年（平成27年）9月改正）で規定された手法をPFI (Private Finance Initiative) という。

PFI手法は、公共施設等の所有権等の移転のタイミング等で「BTO」「BOT」「BOO」という方式や、公共施設等の運営権が設定される「コンセッション」方式がある。

これらの官民連携の事業手法は、地方自治法やPFI法等の則った手法として国内で様々な事業で取り組まれており、昨今では、従来の一定の型にはまった事業スキームだけでなく、地域特性や事業規模等に応じた事業スキームの設計や構築が行われている。

## (1)PFI手法における事業方式の特徴

PFI自体の手法としてはBTO、BOT、BOO、RO、BT等があるが、その代表的な手法として、BTO、BOT、コンセッションについて詳述する。

### (i) BTO

- ・BTOは、PFI事業で多用される類型。民間事業者が、建設（Build）および運営（Operate）を行い、公共への所有権譲渡（Transfer）を施設等の竣工後直ちに移転する。
- ・運営の責任が民間にある点が最大の特徴であるとともに、一般に資金調達等も民間で行うため、財政負担を減らしつつ、施設等の整備を行うことができる。
- ・BTOとBOTでは、施設所有権の関係や、直営型との違いにより、公租公課（固定資産税等）や補助金等に差異がある場合もあり、整備する事業目的と官民の業務・リスク分担との親和性にも配慮しつつ、総合的に手法を選択する必要がある。
- ・PFI手法の中でも一番多用されている手法であり、行政が所有することが前提となるため、補助金の適用や公租公課、さらには公共施設への担保権の設定の良し悪しの視点から、自治体側のみの合意形成が取り易く、民間としても取り組み易さがある。

### (ii) BOT

- ・BOTは、民間事業者が、建設（Build）および運営（Operate）を行い、公共への所有権譲渡（Transfer）を事業期間終了後に移転する。
- ・BTO同様、運営の責任が民間にある点が最大の特徴であるとともに、一般に資金調達等も民間で行うため、インシャルコストの平準化がされることによって、予算編成や財政力指数等への影響も含めて財政負担を減らしつつ、施設等の整備を行うことができる。
- ・施設等の所有に関する民間へのリスク移転が事業期間中は確実に行われるものであり、その分、BTOより維持管理・運営において民間の自由度も高まり、インセンティブも機能する可能性が出てくる。
- ・ただし、BOTに関しては、民間のインセンティブが働きやすい分、公共サービス提供部分において、公益性より経済効率に重きを置いた運営に陥らないようモニタリング等に配慮する必要性も出てくる。
- ・また、上述のとおり、BTOとBOTでは、施設所有権の関係や、直営型との違いにより、公租公課（固定資産税等）や補助金等に差異がある場合<sup>52</sup>もあり、整備する事業目

---

<sup>52</sup> 補助金については、補助金を出す側となる国や県が、事業ごとに判断することになっているが、事業方式（BTOまたはBOT）で左右される施設の所有の有無で、補助金の適否が決まること、つまり、施設をどちらが所有するかで判断していることが課題である。

的と官民の業務・リスク分担との親和性にも配慮しつつ、総合的に手法を選択する必要がある。

【表 4-5 現行の P F I 事業者の税負担について<sup>53</sup>】

税制	P F I		従来型
	B O T	B T O	(国・地方公共団体)
固定資産税（市町村税）	課税（特例措置あり）	非課税	非課税
都市計画税（市町村税）	課税（特例措置あり）	非課税	非課税
不動産取得税（道府県税）	課税（特例措置あり）	非課税	非課税

- ・ 公共施設運営における収入が大きい施設を含む事業や、民間の収益施設（機能）を含む事業の場合には、民間の収益拡大やリスク移転の明確性から採択される手法である。
- ・ P F I 手法の中でも B T O に次いで多用されている手法で、リスク移転の最大効果が発揮される。

### (iii) コンセッション方式

- ・ コンセッションは、2011 年の P F I 法改正により、導入された概念で、一般的に、民間が公共から施設等の運営権を取得し、自ら資金調達を行い、公共サービス提供に一定期間従事するもの（もしくはその運営権自体を指す）とされる。
- ・ 施設等の所有権移転を意図しないため、民間としては、所有と比較して税制面で有利な上、運営にかかる権利を全面的に譲り受けることによるインセンティブを發揮しやすい手法といえる。公共としても、従前の P F I 同様、民間のノウハウが享受できるうえに、運営権設定対価を民間から享受できる点はメリットとなる。また、日本のコンセッション制度においては、利用料等にも裁量を持たせることで、収益施設割合の多い独立採算型においては親和性が高い。
- ・ ただし、現状のコンセッション方式は、運営権において施設等の建設・改修等は含めないとされているため、その場合には、前述の B T O 方式等との併用が検討される<sup>54</sup>。

<sup>53</sup> 内閣府ホームページ「民間資金等活用事業（P F I）の推進」より。

<sup>54</sup> 施設等の建設・改修等を含めないとしているのではなく、施設の所有権を官が有することが条件。仮に、施設の建設・改修があっても、その部分はコンセッション方式の運営権設定契約の主たる目的外として扱われることになる。運営権に基づく運営事業からは、「建設」及び「施設の全面除却を伴う再整備」は除外される。国土交通省「内閣府公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン」より。

- ・フランス等においてはコンセッションと類似した制度として、アフェルマージュ<sup>55</sup>と呼ばれるものがあり、公共サービス提供を民間に担わせる点では同様に、多用されている手法である。民間から公共に占有料を支払う等の点でも類似しているが、運営にかかる権利設定はできない等、概念としては経営委託に近い。
- ・アフェルマージュは、必要な範囲で事業に介入できる等、コンセッションよりも、一歩、公共よりの概念とも考えられ、PFIという枠組みで検討する際には配慮が必要である。

## (2)PFI手法を導入するメリット・デメリット

従来手法と比較した場合、PFI手法を導入することにおける「財政負担面」と「事務負担面」についてのメリット及びデメリットを整理した。

【表4-6 PFI手法の財政負担面及び事務負担面のメリット・デメリット】

メリット	<p><b>【財政負担面】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・維持管理、運営等に要する資金は、民間が資金調達を行うため、行政の財政負担の軽減に繋がる。</li> <li>・特別目的会社が提供するサービスを購入するという考え方が働くため、水準に応じた対価の支払いになるという点、そして民間ノウハウや技術による業務効率化が図られ、コスト削減が見込める点において、行政の歳出削減に繋がる。</li> </ul> <p><b>【事務負担面】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・施設の維持および運営等に関する事務手続きが、中長期的な契約行為のもと実施されるため、毎年発生していた事務負担の軽減となる。</li> </ul>
デメリット	<p><b>【財政負担面】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・特にない。<sup>56</sup></li> </ul> <p><b>【事務負担面】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新しい手法導入のため、内部合意形成に負担が生じる。</li> <li>・長期契約のため、債務負担行為の議決を得る必要がある。</li> </ul>

<sup>55</sup> アフェルマージュは、そもそも資金調達を民間が行わないためPFIとして扱われず、契約期間も短いのが特徴である。日本のコンセッション方式は、フランスのコンセッション方式、アフェルマージュ方式、レジュー・アンテレス方式を参考に日本用にカスタマイズした方式である。

<sup>56</sup> 金利コストはリスクの負担によって、行政よりも軽減する。むしろ、従来型にはない、手数料としてのレンダーフィー、アレジメントフィーが発生する。

効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・長期的な契約行為のため、施設の維持面において、効率的かつ適切なメンテナンスが実行される結果、LCCの削減効果が生まれる。</li> <li>・民間事業者の市場分析により、社会変化に適切な対応がし易く、公共サービスへの満足度が高くなり易い。</li> <li>・施設全体を民間事業者に任せることになるため、事業者は運営等業務に専念できることから、施設およびサービスの質の維持が可能となる。</li> </ul>
----	--

### (3)事業類型について

PFI手法では、公共の関与の方法により、3つの類型に区分される。また、類型を組み合わせた混合型（サービス購入型+独立採算型等）も見られる。それぞれの累計によって、コストの回収の概念が変わってくる。

【図表4-1 PFI手法の事業類型】

	サービス購入型	ジョイントベンチャー型	独立採算型
公共の関与	公共がサービス対価を支払う	補助金等の公的支援制度を活用	公共の負担なし
内容	民間が施設を建設・運営し、民間は公共からの収入によりコストを回収する。	官民双方の資金を用いて施設を建設・運営し、運営は利用料収入等で民間が主導する。	民間が施設を建設・運営し、コストは利用料収入等から回収する。
コスト回収の概念	<div style="background-color: black; color: white; padding: 10px; width: 100px; margin: 0 auto;">サービス対価</div>	<div style="background-color: black; color: white; padding: 5px; width: 100px; margin: 0 auto;">サービス対価</div> <div style="background-color: #cccccc; padding: 5px; width: 100px; margin: 0 auto;">民間収益 (利用料収入等)</div>	<div style="background-color: #cccccc; padding: 10px; width: 100px; margin: 0 auto;">民間収益 (利用料収入等)</div>

運営において集客等の需要量の変化によって収入の変化もあることから、ジョイントベンチャー型や独立採算型の場合には、需要量の変化における適切なリスク分担を行うことで、民間に過度なリスク負担をかけず、安定的に事業を維持する工夫が必要となる。

#### 4-4. 従来手法とPFI手法、LABV方式の比較

【表 4-7 各種事業手法の特徴】

主な事業方式	特 徴
直営方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地方自治法に基づき住民の福祉を増進する目的をもって住民の利用に供するため地方公共団体が設ける施設の設置は、法律又はこれに基づく政令に定めがあるものを除くほか、条例で定め、その管理に関する事項も条例で定める。</li> <li>・ 公の施設の管理は、公の施設の本来の目的を有効に発揮させるために行う一切の作用であり、直営方式は、地方公共団体が自らこれを行うことである。</li> <li>・ 地方公共団体が直営で維持管理を行う施設等は、効率性および有効性の観点から減少傾向にある。</li> <li>・ 人口減少や高齢者増加という未来予測から、現状の施設維持から、施設への新たな価値の創造といえる公益性の追求から、直営方式での限界が顕在化している。</li> </ul>
公設民営方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地方公共団体が施設を整備し、その施設の管理運営を民間にゆだねる形態である。</li> <li>・ 民間に委託する方法は、管理運営委託と指定管理者制度が想定される。また、指定管理者制度の場合の管理運営にかかる費用負担は、委託費支払型、利用料金型、委託費支払型と利用料金型との併用型の3区分である。</li> </ul>
業務委託方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公の施設の管理権限は、設置者（地方公共団体）が有し、私法上の契約関係にある個別の事務または業務の執行を委託する行為である。</li> <li>・ 施設の使用許可等を行うことができない。</li> <li>・ 受託者の決定は、議会の議決を要しないが、委託期間は施設ごとに契約で定める。</li> <li>・ 受託主体に限定は設けていないが、議会の議員、長についての禁止規定がある。</li> <li>・ 地方公共団体が委託先の民間事業者の労働者に対して、指揮命令を行うことはできない。</li> </ul>
指定管理者制度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地方公共団体が公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めた時、条例で定めるところにより、指定する法人その他の団体に公の施設の管理を行わせること。ただし個人は対象にならないが任意団体は対象となる。</li> </ul>

主な事業方式	特 徴
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従来の管理委託方式（公法上の契約関係）から法律を根拠とする管理権限委任方式に変更したもの。</li> <li>・地方公共団体の「指定」という行為により管理者の管理権限が生まれ、取消権を有することから、「行政処分」にあたり、地方公共団体と指定管理者との関係は「契約関係」ではない。</li> <li>・利用料の強制徴収等、法令により地方公共団体の長のみが行うことが出来る権限は指定管理者に行わせることができない。</li> <li>・都市公園については、都市公園法で公園管理者の権限とされている事務以外の事務とされており、都市公園法第5条の設置管理許可により公園管理者以外の者に設置管理させることが可能なため、指定管理者制度による必要がない。</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>P F I 手 法</b> (B T O / B O T / B O O 等)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公の施設を含む公共事業や公共施設の企画、設計、建設、維持管理、運営等を民間企業に委ね、資金調達や経営ノウハウ、技術を活用し、公共施設の本来の目的の性能・機能を高めることを目的とした手法であり、P F I 法によって規定される。</li> <li>・税金の配分によって行われる公共事業や公共施設の整備ではなく、民間資金を活用して事業を行い、地方公共団体等の財源負担の軽減も手法の目的の1つである。</li> <li>・従来、公物管理法により、事務受任しかできなかった民間企業が、一定の裁量を持ち、責任を負って事業経営することが認められた手法である。</li> <li>・施設維持等に存在するリスクについて、唯一、民間事業者へ移転することが可能な手法であり、民法上、官と民とが対等な立場で契約行為を行う。</li> <li>・地方公共団体は、民間事業者に事業の実施権限を契約により委ね、公共事業やサービスの監視役に徹するため、安定かつ継続したサービス提供に繋がる手法である。</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>公共施設運営権</b> (コンセッショ ン方式)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・P F I 法によって規定される方式のひとつ。</li> <li>・対象となる公共不動産は、官側の所有が前提である。</li> <li>・事業者の独立採算事業が原則（混合型も認められる）である</li> <li>・法律上、「運営権」という「権利」を民間事業者が有し、民間事業者が自ら公共施設を運営し、自らの収入として料金徴収が可能である。ただし、施設の利用料金が対象となる。</li> <li>・「運営権」は、法律上「物権」とみなし抵当権の設定が可能かつ均等償却も可能となるため、民間事業者の資金調達に適している。</li> </ul>

主な事業方式	特 徴
LABV方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>・官が所有する土地や建物等の不動産と民が持つ資金や不動産開発のノウハウや技術とを、長期間連携させる仕組みである。</li> <li>・官が不動産、民が資金等を50対50で出資したLLPを設立し、事業に応じた資金調達を行い、目的の整備と運営を行う。</li> <li>・LABVの設立については、特別な法制度が無いいため、個別具体的な事業において、LABVのスキームの条件整理が必要とされる。</li> </ul>

従来方式、PFI手法、LABVの活用における比較検討は、以下のようにまとめられる。

【表4-8 各事業方式の比較①（従来手法）】

		直営方式	公設民営	
			業務委託方式	指定管理者制度
業務分担	資金調達	公共	公共	※
	設計・施工	公共	公共	※
	所有（期中）	公共	公共	公共
	維持管理	公共	公共	民間
	運営	公共	公共	民間
事業期間		単年度繰り返し	原則、単年度契約	10年以内
コスト削減効果	資金調達	○：一般に民間調達金利よりも低い。	○：一般に民間調達金利よりも低い。	（施設竣工後対象）
	設計・施工	×：削減効果低い。	×：削減効果低い。	×：削減効果低い。
	維持管理・運営	-	×：付与するインセンティブ低い。	×：付与するインセンティブにもよるが低い。
民間ノウハウ活用インセンティブ		×	×	△
メリット		安定的な公共サービス提供が可能。公共主体による柔軟な運営が可能。	安定的な公共サービス提供が可能。公共主体による柔軟な運営が可能。	一定程度、安定的な公共サービス提供が可能。
デメリット		民間ノウハウが発揮できない。単年度財政負担の軽減効果低い。	民間ノウハウが発揮できない。単年度財政負担の軽減効果低い。	リスク移転が期待できない。維持管理・運営期間中のコスト削減効果は薄い。

※（指定管理者制度の場合は、既存の施設又は新規の施設を公共が設計・整備した後、施設の維持管理・運営を行う。）

【表4-9 各事業方式の比較②（PFI手法とLABV方式）】

		PFI手法				LABV
		BTO方式	BOT方式	BOO方式	コンセッション方式 (公共施設運営権)	
業務分担	資金調達	民間	民間	民間	※※	事業体
	設計・施工	民間	民間	民間	※※	民間
	所有(期中)	公共	民間	民間	公共	事業体
	維持管理	民間	民間	民間	民間	民間
	運営	民間	民間	民間	民間	民間
事業期間		長期 (15～30年程度)	長期 (15～30年程度)	超長期 (30年程度)	長期 (15～30年程度)	長期 (特に定め ないが10年～ 25年程度。)
コスト削減効果	資金調達	△：一般に公共の調達金利よりは低い。	×：一般に公共の調達金利よりは低い が、BTOと比べると高くなる可能性あり。	×：一般に公共の調達金利よりは高い 上、BTO・BOOと比べさらに高くなる可能性あり。	○：一般に官に資金調達リスクは発生しない。 また、運営権設定による対価収入が得られる。	◎：官が現物出資した事業体が資金調達を行い、現物出資に見合った配当を得る。
	設計・施工	○：包括・性能発注により一定の削減効果は見込める	○：BTOと同じ効果に加え、民が所有前提の効果を発揮し易い。	○：BTO、BOTより、さらに民の所有前提の効果を発揮し易い。	×：設計・施工は、官民連携業務の範囲外となる。	◎：事業体が発注した民間事業者が実施を行い、トータルLCC削減に繋がる効果が期待できる。
	維持管理・運営	○：民間の運営効率に期待可能。	◎：民間が所有するため、民間の運営効率向上に期待可能。	◎：所有権移転による民間の運営効率向上に期待可能。	◎：運営権取得による民間裁量は大きく、削減効果期待可能。	◎：上記と同様。
民間ノウハウ活用 インセンティブ		○	◎	◎	◎	◎
メリット		民間ノウ	入口段階	入口段階	民間の税コス	官は、所有す

	P F I 手法				L A B V
	B T O 方式	B O T 方式	B O O 方式	コンセッション方式 (公共施設運営権)	
	ハウを享受しつつ、維持管理・運営期間中にコスト削減効果に期待可能。	から明確に民間リスクを移転しやすく、民間ノウハウを最大限享受可能。	から明確に民間リスクを移転しやすく、民間ノウハウを最大限享受可能。	トを抑えつつ、維持管理・運営期間中のノウハウは最大限享受可能 緊急時の公共サポートがしやすい。	る不動産を出資することで、PRE戦略としての財政メリットが発生し、さらに民間のノウハウを最大限に活用できる。
デメリット	公共所有のためリスク移転は限定的 同様に大規模修繕等には留意。	当初資金調達時のコスト増加については留意 緊急時対応含め、公共の適切なモニタリングに配慮必要。	事業期間終了後、施設所有権が民間に残るため、売買等の検知移転リスクが顕在化する。	長期契約に拘束される要因については留意。	日本での実例が無いのと、PPPなどでの位置づけが明確にされていないため、官内部の合意形成が困難である。また、官と民とで締結される株主間協定によるため官のモラルハザード回避策が必要と考えられる。

※(コンセッション方式の場合は、既存の施設又は新規の施設を公共が設計・整備した後、公共施設運営権を民間が有して実施する。)

#### 4-5. 築上町における事業手法の比較検討

官民連携手法には、代表的なものにPFI手法が挙げられるが、PFI手法の導入対象が、主に特定の公共施設に限られるのに対して、本業務では、複数の公有地に商業施設やオフィスビルなどの民間収益施設も組み合わせた開発やマネジメントまで行うことが可能となる事業スキームの検討を目的とし、LABV方式の事業スキームを軸に検討を進めた。

LABV方式の事業スキームを検討するうえで重要な視点は、開発に適した公有地を提供できるか否かという点と、長期にわたる官民連携事業を維持するための官民両者の体制づくり及びリスク分担の整理である。民の開発ノウハウ・資金力を活かし、官の持

つ公有地を有効活用させることが可能となるL A B V方式を、築上町の状勢と民間事業者の状況から築上町モデルとして構築することで、日本版L A B Vとして事業実現をさせることを目的としている。

築上町における事業の仕組みとして、L A B V方式を採用する妥当性や課題等を明確にするために、従来手法との場合のV F M (Value For Money) による比較検討及び他の事業手法との比較検討を行った。

## (1)VFMの検討

築上町の役場庁舎整備を始めとする官民連携事業の検討を進めるうえで、従来手法と官民連携手法を比較した場合のV F Mを想定するために、現段階で判明しているデータを参考に、試算を行った。

V F Mとは、公共資金の最も効率的な運用を達成しようとする考え方であり、提供されるサービスが同一水準である場合、事業期間を通じた財政負担コストの縮減分のことを言う定量面のものと、事業期間を通じた財政負担コストが同一水準である場合、提供されるサービスの水準の向上分のことを言う定性面のものと、2通りの考え方がある。

V F Mの数値は、事業の内容が定まっていくにつれて精度を上げていくこととなる。つまり、実際のV F Mは事業終了時（契約終了時）に出た数値となるため、早い段階の数値は、精度は高いとは言えず、数値にこだわることは望ましくない。今回の算定は、現時点で把握している条件を内閣府が提示している簡易ソフトに入れた試算であり、今後事業が進むにつれて、更に精度を上げた想定V F Mを算定した後、事業者からの提案が出た後は提案金額と比較したV F M、そして事業終了時に実際のV F Mが出ることとなる。

ただし、仮に数値が低いとしても、官民連携事業における想定V F Mを算定する時点では、一括発注や民間資金活用などによるコストの削減と、民間ノウハウを活かすことによるサービスの向上が大いに期待出来ることから、整備費が数億円規模の事業でもV F Mが出ている事例もあるように、V F Mは出易い。想定V F Mを算定する時点では、運営面の効果まで試算し切れないため、性能面でのV F M分も加味されることを念頭に入れて、数値と向き合うべきである。

現時点では、本事業について定量的に評価するにあたり、築上町が直接実施する場合のP S C (Public Sector Comparator) と官民連携手法により実施する場合の事業費を比較し、各方式における築上町の財政負担額について参考になるよう整理した。

### (i) V F Mの算定方法

官民連携事業におけるV F M算定までの基本的手順は、まず、従来方式によって町が仕様発注で実施した場合の積算価格を算出し、続いて、想定V F M<sup>57</sup>を加味した、P F

<sup>57</sup> 行政が積み上げた積算価格（P S C）に対して、民間企業体で事業を行った場合に期待出

I事業で実施した場合の一括額を算出する。長期間における分割払いとなるため、貨幣価値<sup>58</sup>の推移による割引率を加味したサービス予定価格の算出を行う。その後、サービス予定対価以内で応募提案者からの提案があり、提案金額と町の直営の場合の積算価格との比較によるVFMの算定が行われる。

## (ii) 築上町役場本庁舎整備に伴う想定VFMの算定

現在事業内容として確定している築上町における役場本庁舎の建替えについて、築上町としての基本条件<sup>59</sup>に、事業費見込みや合併特例債、一般財源などの試算データを加味し、想定VFMの算定を行うことで、官民連携手法の活用によってどれだけ効果が見込めるのかを検証した。

【表4-10 想定VFMの算定に必要な主な条件項目と条件内容】

条件項目	条件内容	備考
事業手法	BTO・BOT・BOO・RO	
整備期間	1年と仮定	整備期間と維持管理・運営期間合わせて20年という仮定。
維持管理・運営期間	19年と仮定	
整備費	直営の場合の10%減	採用手法が従来手法より10%の削減を見込めると仮定。
維持管理・運営費	直営の場合の10%減	採用手法が従来手法より10%の削減を見込めると仮定。
現在価値への割引率	0.9%	リスクフリーレートから平均を計算したもの。
起債金利	1.0%	
起債償還期間	19年間	事業期間と同じ。
起債償還方法	元利均等	
資本金額	10,000,000円と仮定	標準金額を仮定。
民間借入金利	1.5%	起債金利+0.5%と仮定。
調査等費用	2,500,000円と仮定	標準金額を仮定。
民間事業者のEIRR (Equity Internal Rate of Return)	4.0%と仮定	投資家から見た内部収益率。資本金に対する配当等の利回りを示す指標。

来る算定値を、今までのPFI事業の傾向や民間企業に実際にヒアリングを行うことで想定する割合である。

<sup>58</sup> 貨幣価値とは、現在行政の会計制度においては単年度決算が主流であることに対して、長期契約をすることで税金の支出を過大支出にしないために適用される考え方である。それにより、単年度で支払う考え方に対し、長期契約をすることで税金の支出を抑える役割を果たす。

<sup>59</sup> 基本条件としては、6,000㎡、RC構造としている。

この結果、本事業を築上町が実施するよりも、官民連携事業により実施する場合は、事業契約期間中の築上町の財政負担が5.1%程度削減されるものと見込まれた。

本事業で検討しているLABV方式の場合、構成するビークルが発注者となるため、そのビークルがサービス予定対価を提示したうえで、応募者からはその金額以内での提案を求めることとなり、提案価格が出てくることとなる。築上町が直営によって単年で実施した場合のPSCと、応募グループが事業期間に官民連携事業で実施出来るとした場合の提案価格とで比較して、契約時のVFMが算定されることとなる。

## (2)各手法による事業段階毎のメリット・デメリット

築上町での事業において、従来手法、PFI手法、LABV方式の活用について比較検討するにあたり、(i)事業者選定までの段階、(ii)事業開始までの段階、(iii)事業期間中の段階、(iv)事業終了時の段階、の4段階で想定される、各手法のメリット・デメリットを整理した。

### (i) 事業者選定までの段階

事業者選定までの段階としては、築上町庁内における内部合意や、事業の実施体制の構築、事業内容及び事業範囲の設定、事業実施に向けての住民や議会への合意形成、民間事業者の参画意欲の向上などが重要な要素となる。そのうえで、各手法によってのメリット・デメリットについては、以下のとおりである。

手法	メリット	デメリット
従来手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 行政側は整備手順が経験豊富なことから、内部の合意形成がしやすい。</li> <li>▶ 民間側も発注から契約までの流れを理解しやすい。</li> <li>▶ 仕様を行政側で決めているため、民間側は、提案しやすい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 設計、建設が行政のみで考えた仕様による分離発注となるため、創意工夫をし難く、トータルLCCを考えた整備が出来なくなる。</li> <li>▶ 維持管理、運営までも分離発注となり、企画、設計段階から施設の効率化を実現するマネジメントが機能しない。</li> <li>▶ サービス面の向上への対策が施設本体の向上に結び付き易く、結果として単なる施設整備になってしまう可能性が高い。</li> </ul>
PFI手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 対話期間などを設けることで、民</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 築上町内では実際に行ったこ</li> </ul>

手法	メリット	デメリット
	<p>間側の意見をしっかり聞いたうえで発注が可能となる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 築上町が求める機能や性能を水準として示し、民間事業者はこの性能水準を満たすようにノウハウや技術を活用した提案が行えるため、創意工夫の余地が大きくなる。</li> <li>▶ 「入札」という価格に偏った評価ではなく、性能も合わせて評価することで、質の高い事業になりやすい。</li> </ul>	<p>とがないため、従来手法と異なる推進手順等に対して内部合意を得ることや実務の実施体制の構築は、時間がかかる可能性が高い。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 債務負担行為の議決が必要となり、議会の合意形成に時間を要する。</li> <li>▶ 従来手法にはない長期間の事業費が積算されるため、大きな額となり合意が得にくい。</li> </ul>
LABV方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 事業の実施について、従来手法、PFI手法に比べて意思決定が早く、整備等の効率化が図られる。</li> <li>▶ 対話期間などを設けることで、民間側の意見をしっかり聞いたうえで発注が可能となる。</li> <li>▶ さらに、性能・機能を行政側が求めるため、民間側は、創意工夫の余地が大きくなる。</li> <li>▶ LABVの存続については制約が無いため、発注する事業内容についても、段階的に計画を立てていくことが柔軟にできる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 築上町のみならず、日本国内ではまだ事例がないため、従来手法と異なる推進手順等に対して内部合意を得ることや実務の実施体制の構築は、行政も民間も知識をきちんと得ながら進めなくてはならず、時間がかかる可能性が高い。(逆に、国内初の事例となるため、実際に事業化した場合の注目度は上がる。)</li> <li>▶ 例の無い手法のため、資金調達に関わる金融機関等の関係者の合意形成に時間を要する。</li> </ul>

## (ii) 事業開始までの段階

事業開始までの段階としては、事業者とのリスク分担をしたうえでの事業契約の締結やモニタリング等の条件設定が重要である。官民の連携体制の構築を住した視点で整理すると、各手法によつてのメリット・デメリットについては、以下のとおりである。

手法	メリット	デメリット
従来手法	▶ 基本的に仕様で発注した通りに	▶ 行政主導で決めたことを民間

手法	メリット	デメリット
	<p>進めていくため、手続きがスムーズになる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 契約締結の手続きや議会議決の流れも、行政が主導的に進められる。</li> </ul>	<p>が実施するため、多くの事業リスクを町が負うことになる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 設計、建設等が全て分離発注になるため、事務的に煩雑になり、時間的な制約も多くなる。</li> <li>▶ 価格偏重になるため、事業開始までの間に柔軟な仕様の変更が困難となる。</li> </ul>
P F I 手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 設計、建設段階から民間の創意工夫が取り入れやすく、行政のみで出来ない開発が可能になる。</li> <li>▶ 視野の狭い拠点整備からエリアを俯瞰的に考えた面整備となり易く、施設整備からまちづくりの観点へ広がる。</li> <li>▶ 契約に向けた交渉で、事業リスクを行政と民間とできちんと分担することができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 合意形成の段階で丁寧に対応できていないと、なかなか議会承認が得られず、契約締結に至らない可能性がある。</li> <li>▶ 発注時に事業内容が定まらなかった場合、リスク分担等についても曖昧な要素が残る可能性がある。</li> </ul>
L A B V 方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 行政と民間から独立した L A B V が事業開始までの様々な意思決定や手続を行うため、必要以上に時間を要さない。</li> <li>▶ 個別プロジェクトの開始段階から、行政と民間との連携がし易い。</li> <li>▶ 視野の狭い拠点整備からエリアを俯瞰的に考えた面整備となり易く、施設整備からまちづくりの観点へ広がる。</li> <li>▶ P F I 手法のようにリスクを分担するのではなく、L A B V はリスクを官民共有することから、モラルハザードを起こしにくい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 合意形成の段階で丁寧に対応できていないと、なかなか議会承認が得られず、契約締結に至らない可能性がある。</li> <li>▶ L A B V が実施することで、事業開始段階における公共事業と民間事業との区別がし難くなる。</li> </ul>

### (iii) 事業期間中の段階

事業期間中の段階としては、設計及び施工の段階や、運営開始後のサービス内容、メンテナンスの面等で差が生じることとなる。そのうえでの質やリスクの面について重きをおいて整理すると、各手法によってのメリット・デメリットについては、以下のとおりである。

手法	メリット	デメリット
従来手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 事業の各工程（設計、建設、維持管理等）の管理が行政側でコントロールし易い。（ただし、コントロールがし易い反面、全てのリスクを行政側が負うことになる点は、デメリットとして捉えられる。）</li> <li>▶ 事業の採算性に関係なく、事業継続が可能とできる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 設計、建設段階における町の負担が費用面でもリスク面でも大きい。</li> <li>▶ ハード整備が中心となり、利便性の高い空間形成が困難。</li> <li>▶ 施設の所有が前提となり、所有リスクの移転が不可能。</li> <li>▶ 施設のメンテナンスビリティが弱く、不具合が見つからないと修繕が実施されないため、コスト増になる。</li> </ul>
P F I 手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ リスク分担がしっかりできている場合は、事業期間中に起きた事象についても、責任の所在が分かりやすく解決しやすくなる。</li> <li>▶ 第三者等によるモニタリングを実施することで、適切なサービスと施設管理が維持される。</li> <li>▶ 時代のニーズに応じて民間の創意工夫が導入されやすくなる。</li> <li>▶ 事業費が「対価」として扱われるため、行政にとって効果的でない支出を無くすことが可能となる。</li> <li>▶ 施設の所有権について、必ずしも所有する必要がなく、事業に応じて所有リスクの選択が可能となる。</li> <li>▶ 施設の予備修繕等の適切なメンテナンスが可能となり、修繕費等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 民間がリスクを負って事業推進するため、行政側の思い通りにならない部分が発生する。</li> </ul>

手法	メリット	デメリット
	のコストの軽減につながる。	
LABV方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 町は、土地を出資することでアセットを利活用した配当が得られる。</li> <li>▶ 長期間に渡り、未活用の土地が発生した場合に、LABVにて活用が可能となる。</li> <li>▶ LABVが行政の土地を活用するため、周辺の土地の価値の向上につながり、まちづくりの拠点となり易い。</li> <li>▶ リスク分担がしっかりできていることで、事業期間中に起きた事象についても、責任の所在が分かりやすく解決しやすくなる。</li> <li>▶ 第三者等によるモニタリングを実施することで、適切なサービスと施設管理が維持される。</li> <li>▶ 時代のニーズに応じて民間の創意工夫が導入されやすくなる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 行政と民間とがリスクを限定的に共有して事業推進するため、行政側の思い通りにならない部分が発生する。</li> </ul>

#### (iv) 事業終了後の段階

事業終了後として重要な点は、その後の方向性をどのように意思決定していくことができるかという点や、契約終了後に築上町に残るものが、「負の遺産」になっているかどうかの視点、そして、官民連携手法の場合、どのように民間事業者との契約を終了させるかという視点が重要と捉えられる。その視点に基づいた各手法によってのメリット・デメリットについては、以下のとおりである。

手法	メリット	デメリット
従来手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 設計完了、建設竣工と、各業務の完了が明確になるため、行政側の様々な判断や意思決定がし易い。また、維持管理を含めて単年度の会計システムには適している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 行政側に、利用価値や施設状態の低い「負の遺産」が残ってしまう可能性が高い。</li> </ul>
PFI手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ リスク分担をしっかりとしてい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 長期間の契約後、その後の手</li> </ul>

	<p>ることにより、事業終了後の処理もスムーズに行い易くなる。</p> <p>▶ 契約終了後に最適な維持管理手法の選択が可能となる。</p>	<p>法選択が必要となり、選定方法等の検討が必要となる。</p> <p>▶ 契約終了後の施設の維持管理が行政が行うことになり、契約期間中の民間のノウハウや技術が引き継がれる保障がない。</p>
<b>LABV方式</b>	<p>▶ リスクを官民で限定的に共有しているため、事業終了後の処理もスムーズに行い易くなる。</p> <p>▶ LABVは、第三セクターに似た出資法人のため解散もし易い。</p>	<p>▶ LABVに出資分のリスクを官民それぞれが負うことになるため、解散時に必ずしも出資分の資産が戻ってくるとは限らない。</p>

### (3)総合的に見た築上町での事業における手法評価

これまで手法に関する比較を行ってきたが、従来の事業では、エリアマネジメントを公共セクターが担ってきた。PFI手法の場合は、設立されるSPCは、行政と定めた事業契約やPFI法などにおける定款によって、業務の範囲を限定されることが原則であるため、事業開始時にあらかじめ設定されたエリア内で、定められた業務範囲でのエリアマネジメント（狭義のエリアマネジメント）であれば実施していくことが可能ということであるが、事業開始以降に新たに事業拡大していこうとすることは難しいともいえる。

この場合、例えば、前もって事業拡大の計画の立て付けを定め、段階的にSPCに事業を実施させるという前提で事業内容に盛り込んで契約することができれば、不可能ではないが、事業開始時に未来のエリアマネジメントの計画について不確定な要素が多い場合は、このような事業契約を結ぶことは難しい。事業開始以降に、近隣の施設との連携や隣接する公有地での新規事業（特に民間主体の事業）を行う場合は、別途、新たな事業として立ち上げる必要があり、その立ち上げは基本的に公共セクターが担うこととなる。よって、広義のエリアマネジメントは、やはり公共セクターが行うこととなる。

一方、LABV方式では、ビークルが事業ごとにSPCやLLPを設立するため、それらが担う事業範囲の設定や新規事業の立ち上げが比較的自由に行えることとなる。つまり、狭義・広義のどちらの場合においても、LABV方式を活用すれば、ビークルがエリアマネジメントを担うことは可能となる。これらの点から、LABV方式を活用した方が、柔軟に事業展開が可能となる。

また、事業そのものについては、今回築上町で検討している事業は、単に「役場庁舎の建設」という公共事業だけで終わらせるのではなく、「地方創生」の観点も含め、様々な人が集い、交流する集客装置としての場をつくりだすことを目指している。そして、

この“賑わいの場”を核として、公共セクターは子育てや生涯学習などの機能を組み込み、民間セクターは雇用の創出や地域経済の活性化のための仕組みを作り出すことが求められることとなる。このように、官民が一体となって地方創生に取り組むことが、この事業における望ましい形態である。

その点もエリアマネジメントと同様で、L A B V方式を活用した場合の事業であれば、事業を段階的に検討し、発展させていくことが可能であるため、P F I手法より柔軟に対応できると考えられる

築上町の立地や規模の小ささもあり、多くの民間事業者が参画意欲を示しているわけではない。また、地元については、可能性は感じつつも、行政との連携などに不安の声もあるため、事業化を急いで行政だけで事業計画を策定して公募してしまうのではなく、きちんと事業計画の策定段階から、地域住民や地域事業者との連携を図るために、勉強会や検討会を重ねていくというプロセスを踏むことは、有意義であるといえる。

整理すると、役場の本庁舎再整備としてのハード面と、地方創生に関わるようなソフト面の事業について、地域を巻き込みながら段階的に進めていきたいことを考慮し、時代の変化等に合わせて柔軟に対応できるL A B V方式は適していると考えられる。

ここまで、築上町におけるL A B V方式の導入を軸に調査をしてきたが、英国の事例も参考に日本版を検討するにあたって、ビークルの事業形態や事業フローなどをそのまま適用することは厳しいということが分かった。そのことを踏まえたうえで、オガール紫波の事例を参考に官民連携して事業計画をつくる役割をL A B V事業のビークルが担うと考えれば、そこに民間事業者の参画も見込める一方で、それほど柔軟性が高くないP F I手法等は築上町が目指している本事業には馴染まないという結果になる。

以上の事業手法の検討を踏まえて、築上町における事業実施の場合、従来手法・P F I手法・L A B V方式のどの方法を選択することが望ましいか、総合的に評価した。改めて、本件における築上町の現状と意向を改めて整理すると以下ようになる。

#### 現状

- ◆ 財政面の制約
- ◆ 遊休地の存在
- ◆ 老朽化した役場庁舎の建て替え
- ◆ 町全体での公共・民間施設の再配置（エリアマネジメント）の必要性
- ◆ 町独力でのまちづくりへの限界

### 意向

- ◆ 民間活力の導入（官民連携）
- ◆ 将来の人口減少を見据えた施設等の再配置
- ◆ 現金ではなく町中に点在するPRE（遊休地）の活用
- ◆ 民間ノウハウを活かした中長期的視点に立ったエリアマネジメント
- ◆ 町内に点在する事業や施設と役場や新事業との関連性

上記が事業手法を検討する際に考慮されるべき項目といえる。また、町としては、事業開始時は駅周辺のみ開発であっても、これを起爆剤としてエリアを拡げ、中長期的なまちづくりに繋げていきたいという意向がある。そのため、事業手法の検討を行う際には、事業期間の途中でであっても柔軟に新事業の追加や対象エリアの拡張などが行える必要がある。

以上、築上町の現状と意向について、どの手法が本件事業に適しているか下表のとおり総合的に比較・評価を行った。

【表4-11 築上町の現状と手法の比較及び評価（×：1点、○：2点、◎：3点で計算）】

築上町の現状と意向		従来手法	PFI手法	LABV方式
財政面	VFM	×	○	○
	支出	○（現金）	○（現金）	◎（土地）
実務の負担	事業開始前	◎	×	×
	事業期間中	◎	○	○
	事業終了後	◎	○	×
リスク分担		×	○	○
エリアマネジメント		×	○	○
	段階的な事業化	×	×	◎
地方創生	民間活力導入	×	○	○
	サービスの向上	×	○	○
	発展性	×	○	◎
総合得点		18	20	23

比較・検討の結果、本件においてはLABV方式が最も適していることが分かった。

実際にLABV方式を用いた場合のキックオフプロジェクトといえる椎田駅周辺について確認すると、駅周辺と隣接する町役場周辺に役場所有の土地や建物が点在しており、さ

らに、民間が所有する土地と建物が混在している状態となっていることが分かる。また、駅周辺から課題の役場庁舎までの距離は、徒歩5分～7分程度であり、一体開発とするエリアに適していると判断できる。そのため、事業規模、事業内容、事業期間、利害関係者等の条件整理をすると、土地の所有者を含める官民連携による整備が、合意形成の上でも優れていると考えられる。

通常の官民連携事業の場合は、整備内容の主体が公共事業であることが条件となるが、本件の場合は、土地の所有者が異なるエリアと民間の異業種の不動産の存在が想定されており、合意形成に時間を要すると考えられる。そこで、それぞれが「出資」という連携体制で事業が進められる方式が求められることから、LABV方式が適していると判断できる。

#### (4)想定される事業リスク

本事業において、想定される事業リスクと、それに対するリスクコントロールについて整理した。下記のようなリスクコントロールにより、築上町が従来型で整備するよりも、各段に事業リスクのコントロール力が高くなり、事業継続性が確保できるようになる。

#### ■事業リスクとリスクコントロール

リスク	リスクコントロール
プロジェクトリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ LLP等の事業体を組成することになるため、今回LABV方式を用いた場合PFI法に基づく契約にならないとしても、ある程度ゼロベースからの契約内容を作成することになることで、出資する土地やデフォルトリスクに関する条件を設定するなど、町との契約によるリスク対策が可能となる。</li> <li>➤ LABVは、出資分相応のリスクをとることが前提になるため、町が全てリスクを取ることはならず、事業体が確保する出資金により、ある一定のリスク回避が可能となる。なお、リスクの割合は協議や契約によって柔軟に設定することとなる。</li> <li>➤ 実績と信用力のあるプロジェクトスポンサー（構成員）の参画によるリスク回避が可能となる。</li> </ul>
倒産リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 事業体を組成し、業務を担う企業へのパススルーにより、倒産隔離が可能となる。契約期間中の倒産は、町からの契約破棄か民間側からの契約破棄をしない限り、可能性が低い。また、契約破棄の場合は、違約</li> </ul>

	<p>金等が発生する。</p> <p>➤ 現物出資となる土地については、庁舎建設に係る部分の担保として位置づけられるが、その他の事業リスクを負うものではなく、契約終了時には町へ戻る。ただし、土地の価値については、変動リスクを負う。</p>
維持・保守リスク	<p>➤ 第三者（会計士、弁護士等）による監視機能の確保でリスク回避が可能となる。</p>
事故・災害リスク	<p>➤ 従来では行政が入る保険だが、L A B Vの事業体として、損害保険会社による保険の確保を行う（デフォルト対応が可能な広範囲な保険付保）ため、不測の事態などへの対応が、より強固になる。</p>
ドキュメンテーションリスク	<p>➤ 事業体として、弁護士や税理士の確保によるリスク対応を行う。</p>
キャッシュフローリスク	<p>➤ 従来では行政が全て負うことになるが、民間との事業体として動くことにより、余裕がある場合に余剰資金の確保や資金不足時のスポンサー・サポート制度の活用による回避が可能となる。</p>

## 第5章 築上町における日本版LABV事業の構築

### 5-1. 事業コンセプトの設定と仕組みの構築

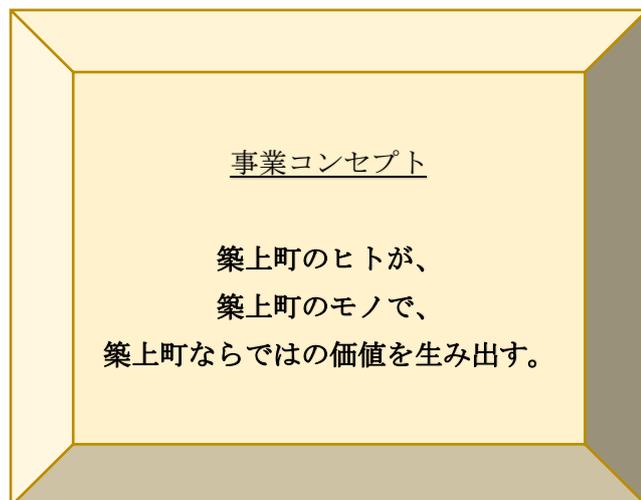
#### (1) 事業コンセプトの検討

民間事業者のヒアリングを実施した結果を踏まえ、民間事業者の参画に大きく関係する「規模が大きいかどうか」と、「投資をするだけの可能性、芽があるかどうか」の2点について整理する。

規模の大きさについては、特に町外事業者の場合に重要な条件となっている。例えば、デベロッパーなどが参画する場合、最大のメリットは、大きな金額を大きく動かすことも可能だということになるが、町内で賄いきれない業種の事業を町外事業者の参画によって実現させようとしても、そもそもの事業規模が小さい場合、その時点で参画の見込みはなくなってしまうのである。仮に、町内にある指定管理者制度によって運営されている事業などをまとめ、数ある公有地の開発とセットにして募集をかけるなどの方法を取れば、町外事業者の投資を呼び込む可能性もある。しかし、そのような手段を選択した場合、地元の商業に多大な影響を与えかねず、結果的に、「町民にとって有意義」にはならないと考えられる。

また、数社へのヒアリングを実施したうえで、「芽がある」と考えて前向きに検討したいという意向を示したのは、スポーツ関連事業者のみであった。スポーツ環境の向上に向けた整備については、現状築上町では足りていない要素もあるため、本事業にて推進されることは、町にとっても良い方向性である。このような、築上町に新たな魅力として盛り込まれていくコンテンツを軸に、それに伴う様々なサービスについても、地元の良さを活かしながら、町内事業者が共につくりあげていくようなコンソーシアムの実現が望ましい。町外事業者のノウハウや資本力なども活用しながら、町内事業者が自ら築上町で「芽」を育てていくことができるような事業体制を構築することも重要である。

築上町が総合戦略で目指している地方創生は、まさしく「芽」を育てることにつながるものであると捉えられる。そこで、本事業の事業コンセプトは、「築上町のヒトが、築上町のモノで、築上町ならではの価値を生み出す」を掲げることとし、築上町の総合戦略も踏まえた、「芽」を育てるための事業実現という視点を意識して、事業範囲及び事業スキームの検討を進めることとする。



## (2)コンセプトを実現するための仕組み

「芽」をつくる事業の仕組みとして、「Base&Platform」の仕組みの構築を検討した。町は役場新庁舎の整備にあたり、椎田駅周辺における環境の向上を図るとともに、官民連携によって共同事業体を設立することで、人々が集い、そこから価値が生み出されるような公共空間を演出することとなる。町が整備した公共空間を最大限活用し、「芽」となる価値を生み出すのは「町民」である。そこで、共同事業体はそれらをサポートする「Base=拠点」と「Platform=仕組み」を運営していくことで、さらに「芽」づくりを意識した事業実現を図るのである。

「Base & Platform」の設置によって目指す本事業の姿は、例えば、新庁舎周辺の公共空間は芝生化や屋根の設置などを行い、町民が集うだけでなく、様々な活動を行い得る空間の形成することができるようになることである。また、新庁舎内は、図書館、交流スペース、キッチンスペース、カフェスペース、会議室、オフィススペース、商業スペースなどを境界なく、緩やかにつなげることで、多様な用途の可能性をもった空間としていくことなども想定される。

これらの公共空間の活用について、町民が常に意識することで、当初はイベント等の活動であっても、将来的には起業や商品開発といった活動へと発展していくことを目指している。さらには、保育園の建て替えなどに合わせて、放課後クラブやこども食堂の機能をもった総合的な子育てスペースを設置し、女性が働きやすい、活動しやすい場を整えていくことも視野に入れていくことが可能となる。このような取り組みのなかで、常に人々が行き交い、集い、賑わいが創出される拠点となることを目指す。

また、起業では、LLPを活用し、外部からノウハウやアイデアの提供を受け、より成功の可能性を高めるなど、起業しやすい環境も整備していくことが可能となる。

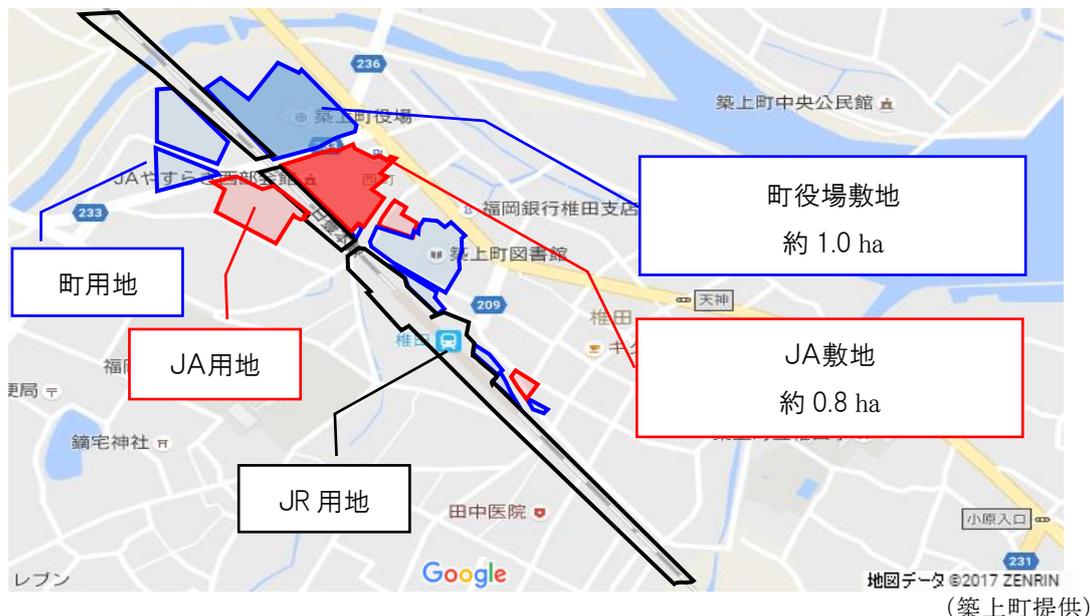
## 5-2. 事業範囲の検討

### (1)当面の事業範囲について

事業範囲の検討にあたり、ヒアリングの結果等からは、築城駅周辺との連携や「メタセの杜」等との連携について言及されていたが、本事業は事業範囲の拡大に力を入れることよりも、スタート時点ではまだあまり大きく手を広げ過ぎずに、まずは「芽」づくりのための事業に集中した方が良いのではないかと考えた。

当面は、そのための「Base」と「Platform」の整備を行い、「人が集い、交流し、価値が生み出される場」の創出に注力していくべきであると考え、現町役場本庁舎のある約1.0haの敷地と、JA事務所がある約0.8haの敷地を核としたエリアに集中した事業範囲で実施していくことが望ましい。

【図表 5 - 1 椎田駅周辺用地所有状況】



これらのエリアで、どのような事業であれば実現可能性が高くなるのかについて検討していくにあたり、市場調査としての民間事業者ヒアリングの結果を踏まえると、先にも述べたように、スポーツ関連事業者からの関心が高かった。町内に充実していないプールの設置による、健康促進やスポーツの活性化等の身体づくりの強化に繋がる事業であれば、実現させる価値もあるのではないかと考えられた。また、プールであれば、災害時の水の確保などについても、事業として検討することが可能である。

その他にも、現在町が課題としている役場本庁舎の建替えや、それに伴う公共サービスの向上に向けて、幅広い層が利用できる図書館のような施設の設置も検討された。

このエリアに新庁舎と図書館、そしてプールを設置することは、年代性別を問わず人を集めることが可能となる集客施設となり、学びや健康といったキーワードによって、様々なハードとソフトの連携も期待できる事業となり得るため、公共サービスの向上の一環として成り立たせやすい組み合わせでもある。

このような、公共空間に新たな民間事業者提供のサービスを複合化させた魅力的な事業は、全国的にも展開している。以下、参考事例として、いくつか整理した。

(i) まちとしょテラス<sup>60</sup>

平成 21 年に開館した、長野県上高井郡小布施町にある図書館で、「Library of the Year 2011」をはじめ、「第 28 回日本図書館協会建築賞」（平成 24 年）や「トリップアドバイザー 死ぬまでに行ってみたい世界の図書館 15」など、多くの賞を受賞している。年間来館者数は、会館前の平成 19 年時点で約 2 万人だったのに対して、平成 24 年では

<sup>60</sup> まちとしょテラスホームページ (<http://machitoshoterrasow.com/>) より。

約 14 万人に上がっている。

まちとしょテラソの魅力としては、図書館内でBGMが流れていることや、体操の時間を設けること、乳幼児が楽しく走り回っていることもあることなど、「図書館は静かに本を読む場所」という固定概念から脱却し、「居心地の良い空間」をつくるさまざまな取り組みを行っていることである。その他にも、子どもから大人までを対象とした様々なセミナーやイベント企画を行ってきた。

さらに、この図書館の設立に向けて、町民と何度も話し合いを重ねていくプロセスを大事にしており、開館前の準備や引っ越し作業なども町民と一緒にやって行ったことによって、町民たちが自らの手で創り上げた図書館だという親近感や愛着が芽生えた施設となっている。

収集する書籍にも特徴があり、約7万冊ある蔵書のうち約2万冊が児童書で、アンデルセン大賞を受賞した本を各国から収集している。また、地域文化・芸術や郷土資料についても積極的に収集を行っている。



(まちとしょテラソホームページより)

## (ii) 療育支援リンクサポート<sup>61</sup>

本事業は、兵庫県加古郡播磨町にある健康増進施設「播磨町健康いきいきセンター」内で行われている幼児向けプログラム(児童発達支援事業)と小学生向けプログラム(放課後等デイサービス事業)が主な内容であり、発達に気がかりのある子供達に、様々な運動やスポーツ活動を通じて、集団生活に適応していくために必要な力や体づくりを目指すものである。

運営は、施設の指定管理者である株式会社 linkworks (リンクワークス) が行っており、施設内にある町内唯一の屋内プール等を用いて、支援プログラムが実施されている。最大の特徴は、当該施設において本事業にかかる児童の発達支援に加え、障がい者や高齢者等に向けた福祉利用と、その他一般に向けたスポーツ利用を並行して行っていることである。また、一般の子供向けスイミングスクールやスタジオレッスン等も行ってい

<sup>61</sup> 播磨町健康いきいきセンターホームページ (<http://ikiiki-harima.com/>) より。

るため、プールを中心としたスポーツ施設（健康増進施設）が、子供から高齢者、一般から福祉までの多様な多世代間交流の場として活用されている点に注目が集まる。

プールは、図書館と同様に1つの目的（「プールに入る」、「本を読む」等）に様々な年齢層が集まる稀有な特徴をもつ。そこで、プールというハードを一種の「集客装置」として考え、効率的に多世代を集めるために、必要なものを複合化していくという考え方で推進させていき、その結果として、「地域コミュニティの場」や「まちのにぎわいを生む場」として機能させている事例である。

### （iii）はびろ農業公園 みはらしファーム<sup>62</sup>

本施設は、長野県伊那市にある体験型農業公園である。いちご狩りやスイートコーン狩りなどの収穫体験はもちろん、ウッドクラフトや機織りなどの手仕事体験、そば打ちや豆腐作りなどの手作り体験が楽しめる。その他にも、ふれあい広場やドッグランといった場所でのふれあい体験や地元農産物の直売所、温泉宿泊施設、レストランなどの様々な体験施設が揃った、大規模複合施設である。

本施設は、平成11年6月にグランドオープンし、現在に至る。平成6年に温泉の鑿井に成功したことをきっかけに農業公園構想が検討され、平成7年度には伊那市農業振興センターが策定した農業振興地域地区計画によって、農産物加工等による付加価値をつけていくような農業構造改善事業への取り組みが始まった。平成8年度からは、伊那地区・西箕輪地区農業振興推進委員会での検討が重ねられ、地元農家からの強力なボトムアップにより、本事業は推進されてきた<sup>63</sup>。

総事業費は約15億円であり、国庫補助金を活用しながら、伊那市とJA上伊那による共同出資によって、官民共同で運営を行っていることが特徴的である<sup>64</sup>。年間来園者数は、平成18年のピーク時で約70万人に達したが、徐々に減少傾向となり、平成23年度からは横ばいとなっている。それでも、年間で約53万人が本施設に訪れている。



（みはらしファームホームページより）

<sup>62</sup> 信州伊那 みはらしファームホームページ (<http://miharashi-farm.com/>) より。

<sup>63</sup> 長野県・伊那市「長野県伊那市西箕輪地区活性化計画」平成26年4月、及び、成者政「農業・農村地域活性化のためのグリーン・ツーリズムの発展戦略(第1部 松本大学地域総合研究センター 研究員研究報告)」、松本大学『地域総合研究』第3巻、平成15年10月20日参照。

<sup>64</sup> 事業概要や管理運営組織、出資金等については、成者政の前掲論文 表11を参照。

## (2)将来的に連携可能と想定される施設

本事業は、スタート時点における事業規模の拡大よりも、地域事業者及び地域住民の関心を高め、「芽」をつくる事業としてスタートさせることを重視しているが、その事業によって「芽」が育っていき、事業として定着していけるようになってからであれば、今回の検討エリアを広げた、町全体の活性化に向けた事業規模の拡大も視野に入れることができる。

なお、先行する事業エリアからの相乗効果としての連携としては、予定地と隣接する (i) のような距離的要因として連携し易そうな施設が想定されるが、距離が少し離れていても、既存施設のなかで民間事業者が事業化し易そうな施設という視点で、将来的に連携の可能性があるだろうと想定される施設として、(ii) の商業的要因や (iii) の集客装置的要因のように想定される。

### (i) 距離的要因による連携想定施設

#### ◆文化会館「コマーレ」<sup>65</sup>

本施設は、J R 椎田駅に隣接しており、椎田駅から徒歩で3分。椎田道路、椎田インターチェンジから車で5分の位置にある。本調査の調査対象地域でもある。

3階建てで、1階に小ホール、図書館、会議室があり、2階には200インチ可動型ハイビジョンテレビを設置した全388席の大ホールを有する。本施設における平成26年度の年間利用者数は17,179人、大ホールでのイベントは17回実施されている。また、経年変化をみると、近年は利用者数が減少傾向にあるものの、イベント開催数をみると平成23年からは回復してきており、築上町の文化活動の拠点となっている<sup>66</sup>。

ただし、町内ヒアリングにも表れているように、図書館は旧椎田町の規模で設置されており、蔵書数に大きな制約がある。

管理は、第三セクターであるしいだサンコー株式会社が行っている。70台分の無料駐車場があり、築上町本庁舎やJ A 京築農業組合椎田支店とも隣接している。

本事業の対象エリアともほぼ隣接状態であり、立地的な面において、今後の事業化に向けて、連携や相乗効果による活用が期待できる。

### (ii) 商業的要因による連携想定施設

#### ◆メタセの杜<sup>67</sup>

メタセの杜は、自衛隊築城基地の西側、J R 築城駅及び椎田道路、築城インターチェンジから車で5分の距離にある。

<sup>65</sup> 築上町ホームページ (<http://www.town.chikujo.fukuoka.jp/map2/240/index.html>) 参照。

<sup>66</sup> 築上町「椎田駅周辺まちづくり構想(都市再生整備計画案)」平成28年3月。

<sup>67</sup> 築上町ホームページ (<http://www.town.chikujo.fukuoka.jp/map2/010/index.html>)、及び、メタセの杜ホームページ (<http://www.metase.net/>) 参照。

【図表 5-2 メタセの杜 位置図】



(メタセの杜 ホームページより)

敷地内には、地域食材の直売スペースや観光案内のステーションとしての「物産館」をはじめ、物産館で購入した加工品や弁当等の飲食スペースとして利用できる他、週末を中心にイベントスペースとして活用されている「マルシェ」、地域交流・情報交換の場である「国際交流館」、そして、施設名の由来であるメタセコイアの森に周りを囲まれた「芝生広場」等がある。

100 台超を収容可能な大型駐車場を完備している。また、基地との位置関係上、日によっては築城基地所属の戦闘機がローパスする等、築上町を訪れる航空ファンには知られた施設である。

運営は、第三セクターである株式会社つきプロヴァンスが行っており、営業時間は午前 8 時から午後 6 時である。

本事業との連携イメージとしては、「Base&Platform」で生み出された商品を販売する出口として活用することや、第三セクターを子会社化して連携させることによる行政改革への効果等が想定される。

#### ◆しいだアグリパーク<sup>68</sup>

本施設は、JR 椎田駅の東側に位置し、椎田駅から車で 5 分、椎田道路、椎田インターチェンジから車で 10 分程度の距離にある。平成 13 年にオープンしており、面積は約

<sup>68</sup> 築上町ホームページ (<http://www.town.chikujo.fukuoka.jp/map2/240/index.html>) 参照。

10.2haである。

保有施設としては、ホールやレストラン等のある「管理棟」、「貸農園」（利用料金一例：1区画・20平方メートル 6,000円/年）、5月中旬から10月末まで利用可能な天然芝の「フットサル（サッカー）コート」（利用料は1時間、町内1,000円／町外3,000円）、年中無休・利用無料の「スケートボードリンク」等がある。160台収容可能な無料駐車場を有しており、「築上町農業公園」とも呼ばれる。

連携のイメージとしては、「Base&Platform」で開発する商品の生産及び加工の拠点として機能することが出来るのではないかと考えられる。

### （iii）集客装置的要因による連携想定施設

#### ◆航空自衛隊築城基地<sup>69</sup>

JR築城駅の東側に位置する自衛隊基地で、基地面積は約82万坪で7高隊等地域を含む、約271万㎡であり、約1,500人の自衛隊員を有する。

昭和17年10月に築城海軍航空隊が開設。昭和20年9月に廃止されたものの、昭和29年12月には航空自衛隊が移駐し、今に至る。

コミュニティーラジオ「スターコーンFM」において基地の広報番組「ホットスクランブル」を放送しているほか、航空祭を始めとした様々な基地行事を開催している



（航空自衛隊築城基地ホームページより。平成28年航空祭の様子。）

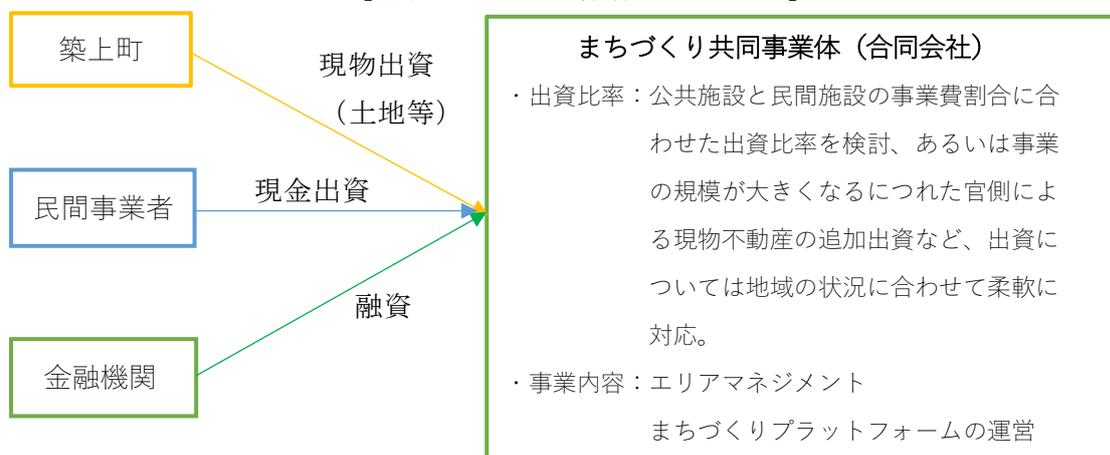
連携のイメージとしては、根強い人気がある戦闘機関連のツアーを、民間事業者の参画によってセグウェイなどの人気ツールを用いて実施することなどであり、築上町にしかないオンリーワンをつくりだせるコンテンツとして、非常に有効な施設であると考えられる。

<sup>69</sup> 航空自衛隊築城基地ホームページ(<http://www.mod.go.jp/asdf/tsuiki/index.html>)より。

## 5-3. 事業スキームの検討

### (1) 事業体の規模の検討

【図表 5-3 事業体のイメージ】



本事業の事業体の規模について検討するにあたり、上記のように、築上町と民間事業者が出資し合うことによって、まちづくりの共同事業体（合同会社）が設立され、金融機関から融資を受けるというイメージで検討を進める。

築上町から出資としては、事業開始時は一部分の出資を行い、後に事業の規模が大きくなるにつれて、現物で追加出資を行うなどの、柔軟な対応も検討していくべきである。

民間事業者からの出資としては、3章で挙げたような英国等の事例を参考にすると、行政側と同額の現金出資が望ましいということになる。しかし、本事業については、大企業の参画ではなく、地元の事業者が可能な限り主体となった事業体の設立が望ましいと考えているため、多額の現金出資では事業者の参画のハードルが高くなってしまいうことから、公共施設と民間施設の事業費の割合に合わせて、出資比率の検討が必要である。

### (2) ファイナンスの検討

ファイナンスの検討にあたり、金融機関における融資について、福岡県内エリアの金融機関を対象としたヒアリングを実施した。ヒアリングの結果としては、公共の関わり度合いによって与信判断に多少の影響はあるものの、出資されるビークルが官民双方で出資し合うようなビークルであり、事業の採算性が見込めるという前提であれば、事業の規模や資本金の大きさではなく、その事業体の構成企業の顔がきちんと見えるかという点と、事業に対する熱意があるかという点が、融資のポイントであるという見解であった。ビークルに入る地域内の事業者が、途中で逃げ出さない本気さのある人、もしくは会社であればあるほど融資を行い易く、金融機関としても、L A B Vによる事業の実現と地域事業者の活躍のために協力できるよう前向きに検討したいという姿勢であった。

また、地域内の事業者の活躍を促す事業であるからこそ、地域内で事業者たちが割れてしまうことを避けなければならない、スキームにおける町内外の事業者の選定や割合、位置付けに注意して調整していかなければならないだろうとの見解もあった。

本事業におけるファイナンスを上手に回すためには、やる気のある民間事業者の参画を促せるかどうかということと、その結果、地域の事業者が協力し合って手を取り合うような事業体を形成させられるかどうかという点が重要だということである。

### (3)事業体の形態の検討

3章において日本版L A B Vの注意点を考察し、事業形態においても、合同会社の形態が良いか、株式会社の形態が良いかについて、検討してきた。

合同会社の場合、会社法第445条2項における、配当財産の価格に相当する金銭を支払う義務の適用がなく、資本金に関する自由度が高くなる。例えば、増資を行う際に、出資金の全額を資本剰余金とすれば、資本金に変動がないため登記の必要がない。そのため、事業にあとからでも参入しやすくなるというメリットがある。

さらに、株式会社であれば、出資額の2分の1を超えない範囲内では資本準備金等に出来ないため、資本金は1億円を超えることになるが、合同会社では資本金を0円とし、出資額の全額を資本剰余金とできる自由度があるため、税制面からも有利になる可能性が高い。

また、株式会社では、出資額に比例して議決権が決まるため、行政の影響力が圧倒的に強くなるが、合同会社であれば、議決権は原則、一社員に一票であるため、極端な考えにかたよることなくバランスの良いまちづくりを行うことが可能となる。

そして、合同会社から始めた場合、必要に応じて株式会社へ移行することも可能である。

以上の内容から、今回のような小さな規模で地元企業中心の事業体を形成しようとする場合は、まずは合同会社で始めるのがより良い事業形態であると考えられる。

### (4)事業規模と事業スキームの検討

上記で検討してきた合同会社としての事業体が、新庁舎の企画・設計、建設を行うこととなる前提で、どのようなビジネススキームが成り立つのかについて検討した。

新庁舎の建設単価を他市町村の庁舎建設事例を参考に450,000円/m<sup>2</sup>と想定した。榎田駅周辺の事務所賃料の月額相場については、約1,100円～1,300円/m<sup>2</sup><sup>70</sup>であると想定されるため、これらをもとに表面利回りを算定すると、次のようになる。

---

<sup>70</sup> 築上郡及びその近隣自治体におけるおおよその事務所賃料の相場をもとに算出した概算である。

$$\begin{array}{ccc} \text{年間収入} & & \text{建設費} \\ (1,200 \text{ 円/m}^2 \times 12 \text{ ヶ月}) & \div & 450,000 \text{ 円/m}^2 \times 100 = 3.2\% \end{array}$$

実際に民間側が建物を所有する場合には、共用部分の清掃費、エレベーター等設備の保守管理費、火災保険、固定資産税等などの諸経費が必要になる。これらを考慮した実質利回りは、1～2%程度になる可能性が高く、15～25年といった事業期間では建設費を回収できない。仮に、事業期間をさらに長く設定したとしても、大規模修繕等の費用が加算されることで、さらに利回りが下がることが想定される。

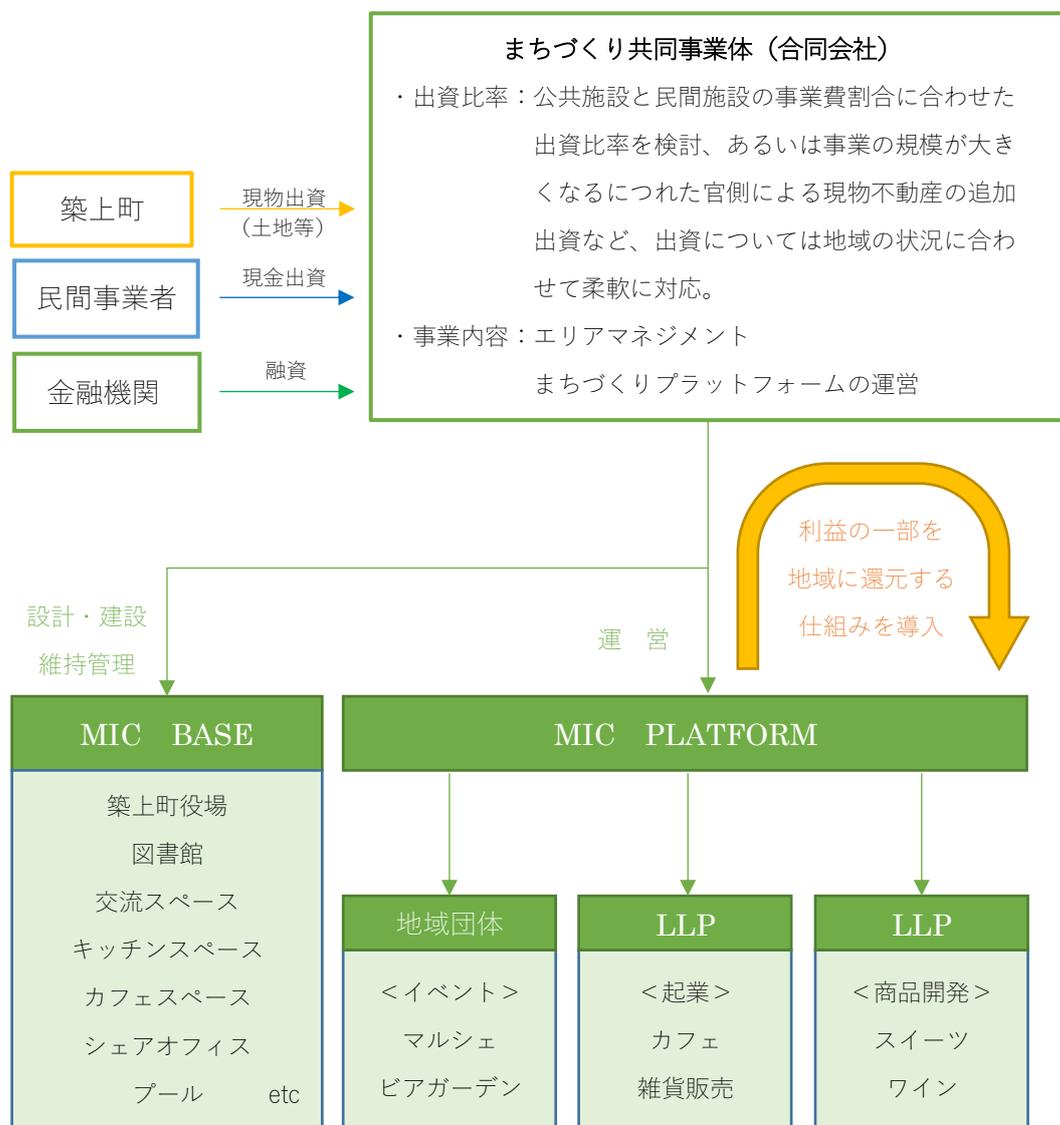
事業体が庁舎を建設、所有し、町が賃貸借するというスキームを成立させるには、「①建設費の単価を下げる」、「②事業期間内に回収できるようテナント料を上げる」の2つの選択肢があるが、①に関しては、庁舎は災害時に災害対策の拠点となる建物であると考え、建設単価を落とすために安普請でいくということは考えにくい。また、②に関しては、町にとっては割賦払いで購入するのと何ら変わらない。

よって、築上町の資金調達力等を考慮すると、基本構想どおり、合併特例債や過疎債、地方創生拠点整備交付金などを活用し、庁舎部分を買取る方式の方が、現実的であると考えられる。

一方、図書館やプールなどの機能が入った民間施設では、事業者へのヒアリングの結果から考えても、行政側が図書館部分の賃料や指定管理料を事業体に支払うという前提であれば、十分民間資金で建設運営できる可能性があると考えられる。賃料での回収が不可能であり、合併特例債や交付金を活用するとはいえ、地域に根差した事業として長期的に維持させていくためには、その他にも自立して回していけるための事業が必要である。

よって、下記のような事業スキームが、築上町モデルのLABV方式による事業スキームとして、適していると考えられる。

【図表 5 - 4 事業スキーム案】



## 5-4. 今後の手順

### (1) 事業内容の整理

本調査を踏まえたうえで、築上町が今後進めていくべきことの一つとして、事業内容の整理が必要である。本事業の根幹となる役場本庁舎の整備と、それに伴う椎田駅からの導線整備によって、いかに役場本庁舎の周りの余剰空間や駅からの導線を魅力的に演出し、人が集まる空間を作り出すことができるかが本事業の重要な要素である。そのため、本事業における事業コンセプトを踏まえ、整備する役場本庁舎のコンセプトを仮定し、以下のようなイメージを設定した。

## 庁舎のコンセプト「懐の大きな庁舎」

### ●内観「懐の大きな庁舎」

用途に応じて、庇のある屋外空間を室内の一部として使うことや、屋内空間を屋外の一部として利用できる場所をつくることによって、内でも外でも様々なイベントが開催できる懐の大きな庁舎を目指す。

### ●外観「市民に開かれた広場」

周囲は様々なイベントを開催できる広場を整備する。

庁舎は階段状に積層させ、フロアがずれる事で生まれる半屋外空間からは賑わいが垣間見られるようなつくりとする。

### ●鳥瞰「歩行者のためのメインストリート」

駅から、庁舎を繋ぐ道にデッキの整備や植樹をして、イベント時にはマルシェを開催できるような街路づくりを行う。

【図5-1 本事業における完成イメージ図①】<sup>71</sup>



<sup>71</sup> 図5-1、2、3については、あくまでもコンセプトに基づくイメージ図であり、具体的な完成図ではない。

【図5-2 本事業における完成イメージ図②】



【図5-3 本事業における完成イメージ図③】



また、役場本庁舎の整備に伴う付帯事業として、民間事業者のヒアリングにおいても最も前向きな姿勢を示したスポーツ関連事業者の存在を踏まえ、近くに競合店がいなければ、築上町の規模でも事業として成立するだろうとの見解を示していたこともあり、民間のノウハウを活かしたプールの整備が挙げられる。

プールは、性別年齢を問わない集客装置であり、民間が運営する事業でありつつも、

防災や教育、健康増進などの行政の事業とも多様な形で連携できるため、役場庁舎等の公共施設に併設することで相乗効果が得られる可能性がある

プールは、「プールに入る」という一目的のために様々な年齢層が集まる稀有な場所であり、多世代間にわたる「コミュニティの場」としても非常に良いことから、今後の事業化に向けた事業内の検討においても、具体的に検討していく意義がある。

また、他の施設との境界や仕切りについて、緩やかに設定しやすいことや、合併前に建設した現在の図書館では規模が小さいとの声が上がっていることもあり、年代性別問わずに人が集まる場所として、図書館機能の併設についても、事業内容として検討していく意義がある。

これらの視点から、具体的に事業内容及び事業計画を検討していき、実現可能性についての精査もしていくことで、実務化や事業化に向けてのさらに必要な検討事項を整理しながら進めていく必要がある。

## (2)事業実現までのプロセス

築上町版として事業実現に向けた事業実施までのプロセスとしては、以下のような流れが想定される。

【表 5 - 1 想定事業プロセス】

プロセス項目	プロセス内容
庁舎建設に関する地権者との折衝	出資対象となる土地や施設を建設するエリアの確定。
庁舎建設に関して、官民連携手法（L A B V方式）を用いることを意思決定	町としての「官民連携」に対する意識調整と体制づくり。
町が事業構想を策定（専門委員制度等を利用し、アドバイザーを置く）	コンセプト、対象区域、事業概要、イメージ図、スケジュール案、推進体制などを決める。
事業構想を議会に説明	コンセプト、対象区域、事業概要、イメージ図、スケジュール案、推進体制などを説明する。
事業推進体制を整備	構想における事業に該当するような業種の事業者と、官民連携コンサルタント、弁護士、町職員で事業計画検討チームを立ち上げる。 庁内では、企画課、財務課等関係各課によるプロジェクトチームを立ち上げる。
事業計画を策定	公共空間の利用者や民間施設の参画者向けの説明会なども行う。
以下、事業計画に従って事業を推進する。	

- ・ 事業体を設立する。
- ↓
- ・ 町と事業体で官民連携まちづくりに関する協定を締結する。
- ↓
- ・ 協定に基づき、庁舎等の建設を事業体がおこなう。
- ↓
- ・ 庁舎部分の建設完了後、町が（起債等を財源として）庁舎を買い取る。
- ↓
- ・ 民間施設は別に設立する法人（民間主体）に売却し、その法人が運営する。
- ↓
- ・ 事業体は公共空間でのイベントなどを取りまとめながら、メタセの杜等の相乗効果を得られそうな施設との連携、事業化に向けて、事業計画を策定する。
- ↓
- ・ 以後、段階的に事業およびエリアを拡大していく。

## 5-5. 事業推進に伴う課題

### (1) 行政内部の官民連携手法への理解度

官民連携事業における新たな手法の導入については、実務的な面や踏むべきプロセスが従来手法と異なるため、実施していく行政職員についても、きちんと知識を取り入れて計画的に進めていく必要がある。行政職員がしっかりと事業の基礎を理解することで、早めに地域住民や議会等への説明が可能となっていくことから、合意形成のためにも、今回検討しているLABV方式についての理解度の向上は欠かせない要素である。

そのためには、役場内での本事業のための推進部隊が結成されることが望ましい。役場内で本事業に関係する課から選任した新たな課、もしくはプロジェクトチームの発足等の対応をすることで、縦割りの役場内でも、本事業について横串に刺したような連携が図れることとなる。

また、ある程度町の方が見えてきた時点で、議会へも勉強会のような機会を設けることが効果的である。官民連携事業が未経験の自治体では、行政職員が勉強しながら事業を推進しており、そのことで手一杯となって十分な説明が議会等へ実施出来ないケースもある。早い段階で手法のことや事業化へのビジョンを共有することにより、議会も一緒に考えていくことが出来る可能性が上がるため、必要となる議会承認も得られ易くなる。

### (2) 町民の官民連携手法への理解度

官民連携事業を進めていくうえで最も重要な点は、地域住民の声を計画段階から取り込んでいくことや、事業の内容が確定した後の事後報告となるのではなく、可能な限り

早期の段階から、地域住民への町の方向性やビジョンの共有の場を創出することである。

行政のみの価値観や考え方で事業計画を作成して実施まで進んでしまうと、形に見える段階まで来たところで、地域住民から見て残念な結果になってしまう可能性も高くなってしまう。そのような結果にならないためにも、住民説明会や勉強会のような機会を設けること、さらには、広報等を活用した事業の概要の発信等をきちんと実施していくことが望ましい。

### **(3)民間事業者の募集方法**

募集方法については、PFI事業の場合と同様に、実施方針等で民間に向けて事業方針を公表し、事業者の募集が開始されるまでの間に、築上町が民間事業者との対話期間を設け、民間事業者からの質問や意見を吸い上げることで、更により地元事業者の参画を促せるように検討された募集を実施することが理想であると考えられる。

今回のような地方で行う場合は、「小さく始めて大きく育てる」という考えで事業を進めていく方が良いと考えられるため、行政側で事業の範囲などを明確に定めて公募を行うと言った方式だけでなく、地元企業を中心に出来ることから始めていくような、地域にあった事業計画を官民共同して立案して、実施に繋げていけるような柔軟性のある方式も検討が必要である。

### **(4)日本版LABV方式の体制に関わる法的整理**

築上町のような規模の自治体の場合、英国のように公募によってパートナー企業を見つけ出すのではなく、事例にも挙げたオガールのように、地域内で先導力を持つキーマンを中心とした専門的なチームを結成させることで事業計画を検討していき、住民勉強会などを重ねながら地域の人々を巻き込んでいく方法の方が適しているという考え方もある。

しかし、この考え方で進めていく場合、事業スキームの立て付けによっては、公共が関わる事業において、計画の立案側と実施側が同じになってしまう可能性、つまりは発注者と受注者が同じになってしまうという可能性がある。

また、LABV方式の特徴でもある柔軟性を担保しながらも、官民双方の責任を明確にしておくための規定を設定すること、そして、中長期にまちづくりに関わるための協定や契約を案件ごとに検討・整理し、作成していく必要があるなど、日本版、そして築上町版としてLABV方式の事業化に向けて検討していくにあたって、今後は地域先導型の体制づくりに影響する法的な整理が必要となっていく。

以上