本日の目的と進め方（事業手法検討＋資金調達WG）

スモールコンセッション

本日のゴール：2つの実案件を題材に、「どこでつまずくのか」「どう乗り越えたのか」を全員で掘り下げ、第2回（12月）で深掘りする論点や、解決策として検討する選択肢を整理します。

今年度の進め方（全2回）

第1回｜10/2 本日
現状・課題の深掘り
実案件のつまずきポイントと、その原因を明らかにする

→

第2回｜12月
解決策の検討
事業化前案件の課題に対する選択肢を検討
事業化済案件から他案件にも活用できるナレッジを整理します。

→

成果｜年度末
ナレッジを共有
現場で使える知見として報告・HP公開

本日、皆さまと考えたいこと

事業化済 **岡山県津山市**

どこで苦労し、どう判断したか？

質問①　行政と民間のリスク分担の考え方について
質問②　運営権対価の設定方針等について
質問③　ファイナンススキームについて
→ 当時の判断の理由・重視したことを、皆さまの質問をもとに深掘り

事業化前 **熊本県あさぎり町**

いま、どこでつまずいているのか？

問1　庁内・議会の心理的障壁をどう和らげるか
問2　後続事業（廃校・公園）の担い手をどう確保するか
問3　地元事業者が中心の場合、資金調達・事業体をどう組むか

本日の進め方

1　事業のご説明
津山市・あさぎり町から現状と概要

2　論点ごとの意見交換
問いごとに各立場からご発言

3　まとめ
第2回に向けた論点を確認

皆さまへのお願い　「自分の立場ならどう判断するか」「何があれば前に進めるか」を率直にお聞かせください

2. ① 岡山県津山市

第1回WG　題材シート　― 事業概要 ―

事業化済

案件名：Globe Sports Dome～グラスハウス利活用事業（岡山県津山市）

スポーツ施設 ▶ スポーツ施設

基本情報



写真出所：津山市

位置図

岡山県津山市大田512

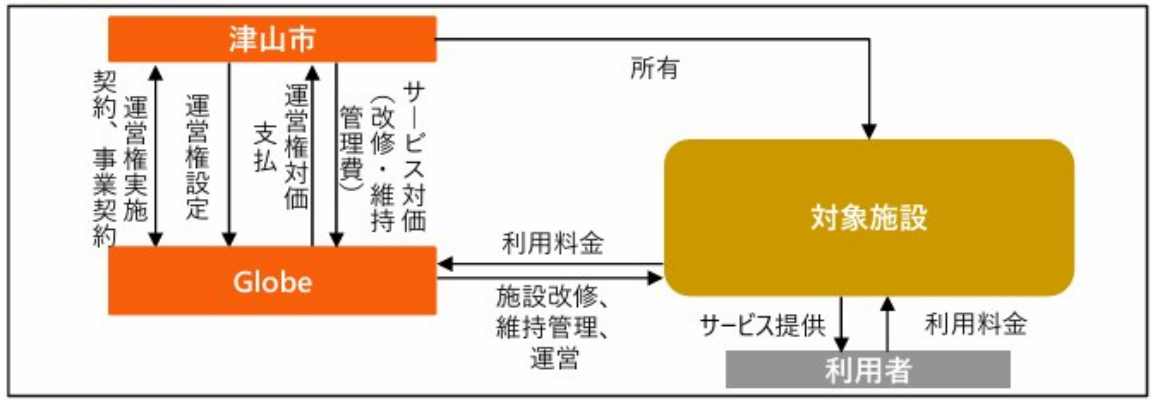


出所：地理院地図を引用

掲載内容に関する問合せ先	津山市 総務部 財産活用課 TEL：0868-32-2122 Email：zaisan@city.tsuyama.lg.jp

事業主体	岡山県津山市（人口：95,142人　※令和６年11月現在）
事業手法	RO＋コンセッション方式
民間事業者の業務内容	・施設改修業務（設計、工事、工事監理） ・運営業務（運営、利用促進、料金収受等） ・維持管理業務（維持管理、保全、点検等）
事業期間	約10年間（令和４年５月～令和14年３月）
事業費等	・施設改修・維持管理費　265百万円 ・運営権対価　約27百万円（税抜・総額） ※当初３年間は無償、４年目以降、運営事業者が市に支払う（年払い）
活用した補助金	なし
事業者	株式会社Globe（市内企業）
事業経緯	・令和３年３月　実施方針公表 ・令和３年４月　公募開始 ・令和３年６月　事業者選定 ・令和３年11月　契約（改修・維持管理）締結 ・令和４年３月　契約（運営権）締結 ・令和４年５月　供用開始

事業スキーム図



出所：（事例紹介・参考資料 - スモールコンセッションプラットフォーム）

第1回WG　題材シート　― 事業概要 ―

事業化済

案件名：Globe Sports Dome～グラスハウス利活用事業（岡山県津山市）

スポーツ施設 ▶ スポーツ施設

検討経緯

- 通年型の温水レジャープールであったグラスハウスを、民間事業者の自由な発想により、独立採算のスポーツ施設への転換を図った事例である。
- 指定管理で運営していた当時、年間１億円を超える指定管理料がかかっており、修繕費もかさむ一方だったため、市民ワークショップや庁内検討を通じ営業を終了することとした。
- 今後の方針について民間事業者サウンディングを行ったところ、**プール以外での活用の可能性に関する意見が得られた**ことから、**地域の活性化・賑わい創出、交流人口増加や観光振興を目的**として、利活用することとした。

取組のポイント

- 市内外から親しまれている**グラスハウスのガラスドームの外観は維持**しつつ、**既存のプール機能の存続は前提にしない**ものとして公募を実施した。
- **契約満了時の原状回復は求めない**ことや、**公の施設にこだわらない**ことなど、事業者の自由な提案のハードルを下げている。
- **施設の不具合箇所の修繕・更新は、上限価格の範囲内で市が費用を負担**し、**運営権設定後の修繕・更新等は全て民間事業者が実施**することとしている。

得られた効果

- 公募の結果、**リズムジャンプという独自のトレーニング手法を導入した総合的な健康増進施設**とし、主に子ども向けプログラムなどの**集客コンテンツを導入**する提案が得られた。**プールの大部分が埋められ**、バスケット・バレーボールコート、ボルタリング、50mの直線トラック、人工芝エリア、屋外プール、カフェなどが整備された。
- 運営権対価は０円以上を条件としたところ、**約27百万円**とする提案が得られた。

■ 利活用前




■ 利活用後







写真出所：津山市、株式会社Globe

出所：（事例紹介・参考資料 - スモールコンセッションプラットフォーム）

第1回WG　題材シート　― 事業化時の課題 ―

事業化済

案件名：Globe Sports Dome～グラスハウス利活用事業（岡山県津山市）

事業化にあたって特に苦労したこと①

	主に事業手法・事業条件の観点
苦労した段階	各段階（募集要項・契約書等）での作成業務
当時の課題	ノウハウが無く作成が困難であった。
実際に行った対応・判断	旧苅田家付属町家群活用事業（城下小宿　糀や）の事例・実務書・内閣府や国土交通省のガイドライン・他都市事例等を参考とし、庁内で作成していった。
対応・判断の理由、重視したこと	※WG当日に詳細説明

事業化にあたって特に苦労したこと②

	主に資金調達・費用負担の観点
苦労した段階	事業者選定・契約条件の調整
当時の課題	地域事業者にとって初期投資の負担が大きく、修繕費等の不確実性もあるため、資金調達が難しかった。
実際に行った対応・判断	契約満了時の原状回復は求めないことや、公の施設にこだわらないことなど、事業者が自由な提案を行えるようハードルを下げた。 施設の不具合箇所の修繕・更新は、上限価格の範囲内で市がサービス購入料として費用を負担し、運営権設定後の修繕・更新等は全て民間事業者が実施することとした。
対応・判断の理由、重視したこと	※WG当日に詳細説明

WG会員からの質問

	議論したい点、深掘りしたい点	特に意見を伺いたい立場
1	「民間の自由な発想」について、民間の自由な発想を活かす一方で、施設整備や事業運営において、「行政が負担する部分」と「民間が負担する部分」を、どのような考え方や基準で線引きされたのか、お聞きしたい	■ 津山市 ■地方公共団体（津山市以外） ■ 民間事業者 □ 金融機関 □その他
2	運営権対価の約27百万円を含めたマネタイズの方針（どのようにして収支が成り立つのか）についてお聞きしたい。	□ 津山市 □地方公共団体（津山市以外） ■ 民間事業者 □ 金融機関 □その他
3	借入方式は、プロジェクトファイナンス、コーポレートファイナンス、その他（中間的手法など）のうち、いずれでしょうか。可能な範囲でファイナンススキームをお教えください。	□ 津山市 □地方公共団体（津山市以外） ■ 民間事業者 ■ 金融機関 □その他

2. ② 熊本県あさぎり町

第１回WG　題材シート　― 事業概要 ―

事業化前

案件名：低未利用公有財産を活用した観光～移住・定住促進事業（熊本県あさぎり町）

【R7:先－22】 スモールコンセッションによる低未利用公有財産の活用に関する官民連携手法の導入可能性調査 （実施主体：熊本県あさぎり町）

あさぎり町基礎情報（R7.12時点）
・人口:13,741人
・面積：159.56km²

【事業分野：スモールコンセッション】【対象施設：キャンプ場、廃校、庁舎跡地他】【事業手法：DO、DBO、PFI-BTO】

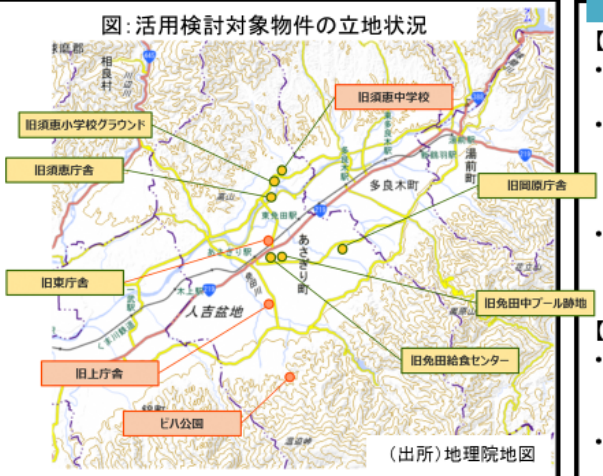
調査のポイント

- 従来観光振興と移住・定住はそれぞれ別個に取り組まれることが多かったが、本事業では観光での一時的滞在から移住・定住まで、必要なハード・ソフト整備に一貫して取り組むことで、定住に向けた一連の流れを創出できる可能性を明らかにした。
- 加えて、移住・定住にかかわる機能については廃校を活用したスモールコンセッションでの実施可能性を調査した。

事業／施設概要

【事業概要】
- 以下条件のどれかを満たす施設を対象に、観光～移住・定住に寄与する機能としての活用可否を検討した。
  - 公有財産利活用方針でB:暫定利用かC:官民連携による活用と評価
  - 宿泊が可能な既存公共観光施設
- その結果、下表に示す低未利用公有財産を優先的な活用検討対象と位置づけ、機能配置を仮定したうえ、定量調査・定性調査を実施することとした。（その他物件もサウンディング等における意見聴取対象とした。）
- また、本調査では、下表で示した機能に加え、移住定住促進にかかわるソフト事業まで含め、一体の事業として実施する可能性を検討した。

図：活用検討対象物件の立地状況



（出所）地理院地図

表：優先的検討対象

機能	活用対象	面積	備考
キャンプ場	ビハ公園	411.2㎡	既存施設の改修を想定
移住体験施設	旧須恵中学校	2,765㎡	廃校の一部教室を住宅、一部教室を移住体験施設にあてることを想定
定住促進住宅			
コミュニティ施設	旧上庁舎跡地 ALOT※	4,673㎡ 213.2㎡	ALOTを活用しながら、不足する機能を旧上庁舎跡地に整備することを想定

※上庁舎跡地に隣接する本町直営のテレワーク施設であることから、一体的な活用候補とした。
隣接する温浴施設・ヘルシーランド薬師温泉（指定管理）も連携候補先とした。

目的・これまでの経緯

【調査目的】
- 本町は合併市町村であることを背景に、多くの低未利用公有財産を抱えている。
- 加えて、人口減少、少子高齢化が大きな課題となっていることから、移住・定住促進に注力している。しかしながら、町外居住者が本町を知るきっかけの不足、短期滞在場所の不足等、取り組みの推進に向けては課題も多い。
- 上記を踏まえ、低未利用公有財産を活用し、観光～移住・定住の促進に寄与する機能を一体的に整備することで、本町の課題を解決することを目的に、本調査を実施した。

【これまでの経緯】
- 公共施設の最適配置・マネジメントについては、計画策定や庁内横断的な体制構築等の取組を継続的に推進してきた。一部施設は既に解体している。
- 移住・定住促進分野では、地域おこし協力隊やふるさとワーキングホリデーの受入、新規単独住宅整備等に取り組んだ。

表：これまでの経緯

年度	実施事項
平成15	5町村（上村・免田町・岡原村・須恵村・深田村）合併により本町発足
令和2	公共施設個別施設計画を策定
令和3	公共施設等総合管理計画を見直し
令和4	あさぎり町における官民連携の取組方針策定
令和6	公有財産利活用方針策定

事業化前

案件名：低未利用公有財産を活用した観光～移住・定住促進事業（熊本県あさぎり町）

【R7:先－22】 スモールコンセッションによる低未利用公有財産の活用に関する官民連携手法の導入可能性調査（実施主体：熊本県あさぎり町）

調査結果

1. 事業コンセプトの検討

① 住民ニーズ調査

上地区の住民を対象に、町（地区）の特長、課題、将来に向けて必要と考える場等に対する意見を、ワークショップ形式で聴取した。また、近年転入した住民を対象にアンケート、ヒアリングを実施した。得られた示唆の例は以下のとおり。

- 本町の特長は自然の豊かさや住みやすさである一方、少子高齢化・人口減、人のつながりの希薄化、遊び場・集まれる場所の不足等が課題視されている。
- 人が集まれる場、レジャー・宿泊の場、運動、移住・定住につながる場所のニーズがある。
- 移住者のニーズが高い賃貸住宅が、町内に不足している。

② コンセプト・機能の導出

調査仮説及びニーズ調査を踏まえ、観光を契機に、本町の住まう場所としての魅力を生かして人を呼び込むこと、様々な活動を可能にし、人が集まる場を設けることで住民の暮らしの満足度を高めること、これらにより持続可能なまちづくりを実現すること等を目指すこととした。また、前頁「表：優先的検討対象」で示した機能配置案を導出した。

2. サウンディング調査の実施

町内の関係事業者・団体及び外部事業者を対象として、計20社へのサウンディング調査を実施し、本事業への意見・関心を把握するとともに、定性評価の参考とした。また、事例調査（机上調査及び一部現地視察）を実施した。得られた示唆の例は以下のとおりで、特に住宅を中心として、複数社から本事業への関心を確認できた。（スキームに関連する意見は3.に記載）。

- 特にキャンプ場等、ノウハウを有する外部事業者に加え、中心的に運営を担う地元事業者が必要。
- 移住・定住者を増やすためには、宿泊場所の確保や住宅の充実化が必要。また、ハード整備と併せて、特色ある移住定住施策の実施や、積極的な周知活動を効果的に組み合わせることは有効。
- 定住促進住宅等と一体的に整備する機能として、コミュニティ形成機能等はありうる。
- 移住支援において、民間の主体が長期にわたり関わることは効果的。また、移住体験、賃貸住宅居住、住宅購入といった、段階を踏んで移住を検討するのも有効なアプローチである。

3. 事業手法の検討、評価

観光を起点に移住・定住促進につなげることに必要なハード・ソフト事業を一体的に実施するという本事業の特徴を踏まえると、設計・維持管理運営者からなるコンソーシアムやSPCが組成される以下3方式が望ましいと考えられることから、比較検討の対象とした。

サウンディングでの民間意見を踏まえた定性評価と、定量評価の結果、総合的な観点から、DBO方式、次いでDO方式が望ましいと評価した。

なお、優先的検討対象以外の物件の活用については、サウンディングで意見が得られなかったことも踏まえ、評価の対象外とした。

事業方式		DO方式	DBO方式	PFI-BTO方式	
				割賦型	一括払型
定性評価（民間意見）	キャンプ場は設計への運営事業者の関与が望ましい	○	○	○	
	定住促進住宅は設計施工一体化かつSPCの組成は行わないことが望ましい	△	◎	○	
定性評価結果		△	◎	○	
定量評価（VFM）		○ 3.9%	○ 3.4%	× −18.2%	× −16.4%
総合評価結果		○	◎	△	

事業化に向けた今後の展望

令和8年度	事業条件の詳細化 公募条件の整理
令和9年度	事業者募集・選定
令和10～12年度	設計・建設・竣工
令和13年度	供用開始

表：想定される課題

- 移住定住促進、空き家活用等、本事業と関連政策との連動性の確保、必要に応じたあり方の見直し
- 事業範囲の精査（活用可能性の高い物件から先行着手する等、段階的整備も視野に入れて検討）
- 利活用を想定する物件の詳細な現況調査およびそれらに基づく事業費の精査
- 建物の瑕疵や物価変動等、特に懸念されるリスクを中心として、リスク分担についての詳細検討
- 本事業において地元事業者（地域商社等）が担うべき事業範囲や参画形態の明確化
- 上記含め、複数事業者が参画可能な公募条件の整備
- 本事業に関心を有する事業者との意見交換及び、地域内外の新規事業者発掘の継続的実施

第１回WG　題材シート　― 遊休公的施設の状況 ―

事業化前

案件名：低未利用公有財産を活用した観光～移住・定住促進事業（熊本県あさぎり町）

○旧須恵中学校



第１回WG　題材シート　― 遊休公的施設の状況 ―

事業化前

案件名：低未利用公有財産を活用した観光～移住・定住促進事業（熊本県あさぎり町）

○ビハ公園キャンプ場











第１回WG　題材シート　― 遊休公的施設の状況 ―

事業化前

案件名：低未利用公有財産を活用した観光～移住・定住促進事業（熊本県あさぎり町）

○旧上庁舎跡地周辺



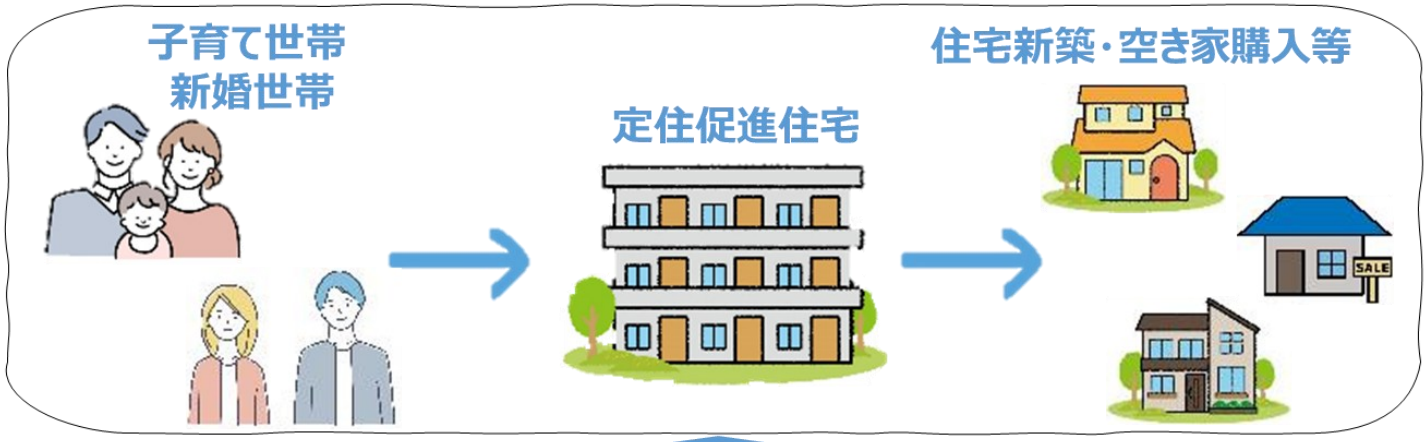
◆旧上庁舎跡地周辺の利活用について

あさぎり町
ASAGIRI TOWN

・移住者・子育て世帯向け住居の確保を目的とした**定住促進住宅の整備**
※地域優良賃貸住宅を想定

・移住者と地域の双方をつなぐ**移住相談支援体制**と**宿泊施設の整備**

○施策イメージ



上地区をあさぎり町の移住定住の玄関口に

第１回WG　題材シート　― 現状・課題・論点 ―

事業化前

案件名：低未利用公有財産を活用した観光～移住・定住促進事業（熊本県あさぎり町）

この案件の概要まとめ

① 平成15年の5町村合併で残った低未利用公有財産（旧上庁舎跡地・旧須恵中学校・ビハ公園ほか）を活用する案件。人口13,741人。
② 観光での一時滞在から移住・定住までを一体で支える機能（コミュニティ施設・定住促進住宅・移住体験施設・キャンプ場）の整備を目指す。
③ 令和7年度に導入可能性調査を実施。民間意向等を踏まえた定性評価と定量評価を総合した結果、DBO方式を最も望ましいと評価（VFM：DO 3.9%／DBO 3.4%）。R8は事業条件の詳細化・公募条件の整理の年度。

スモールコンセッションの実現にむけた現在の課題

	現在の課題	課題が生じている背景
1	官民連携による事業の実施に対する心理的障壁と事業手法の構築	本事業を含め、官民連携手法を活用したまちづくりに取り組んでいるが、成果として見えづらい状況もあるため、庁内や議会において官民連携手法に対する心理的障壁が存在し、事業手法の構築に苦慮している
2	後続となる廃校・ビハ公園の運営の担い手が見えない	ビハ公園は直接運営を希望する町外事業者がいない。廃校の定住促進住宅も維持管理の業務量が小さく、地域外事業者だけでは成立しにくい
3	廃校（旧須恵中学校）の事業費とリスク分担を固められない	昭和53年建築で建物の瑕疵が最大リスクと指摘。定住促進住宅・移住体験施設は法制度上の位置付けにより施設水準・事業費・補助が変わる

WGで議論したいこと

	議論したい問い（あさぎり町より）	特に意見を伺いたい立場
1	官民連携による事業の実施に向けて、庁内や議会の心理的障壁を払拭もしくは和らげることが期待できる効果的な方法はあるのか	■ 地方公共団体　■ 民間事業者　□ 金融機関
2	先行事業（庁舎跡地）と後続事業（廃校・公園）を段階的に進める場合、後続の担い手を確保するために先行事業の公募条件等にどのような工夫が考えられるか	■ 地方公共団体　■ 民間事業者　□ 金融機関
3	小規模な廃校・キャンプ場の活用で、地元事業者が中心的に運営を担う場合、資金調達や事業体の組み方としてどのような形が現実的か	□ 地方公共団体　■ 民間事業者　■ 金融機関

今後のスケジュール

スモール コンセッション

➢ 本日の議論を踏まえ、第2回（12月）では解決策の検討を行います。年間の流れは以下のとおりです。

9月	10月	11月	12月	年度末
参加するWGへの申込	第１回WG開催	事前アンケート等	第２回WG開催	成果の共有（報告・HP公開）

第1回WG（10月）
- 事業手法検討／資金調達：10/2　14時～16時（本日）
- 普及啓発／人材育成・組織検討：10/6　10時～12時

第2回WG（12月）
- 日程は決まり次第ご案内します

事後アンケートへのご協力のお願い

本日の議論で言い足りなかったこと、第2回で取り上げてほしい論点をお寄せください。第2回の論点整理に活用します。

お問合せ

■ お問合せ先
スモールコンセッションプラットフォーム事務局 国土交通省総合政策局社会資本整備政策課
Email：hqt-smcn_pf Σ gxb.mlit.go.jp
※「Σ」を「@」に置き換えてください。