

公的不動産の利活用における  
地元企業の多様な取組方策等事例集

平成 30 年 3 月

国土交通省総合政策局

# 目次

1	はじめに.....	1
2	事例収集の考え方.....	2
	<b>事例集.....</b>	<b>6</b>
	事例 01:旧北陽小学校活用事業.....	7
	事例 02:「(仮)緑と語らいの広場複合施設」整備事業.....	11
	事例 03:恵庭駅西口地区第一種市街地再開発事業.....	17
	事例 04:旧真室川町立及位中学校 <small>のぞき</small> .....	22
	事例 05:市有地活用条件付き公募方式による売却.....	27
	事例 06:旧中央公民館等跡地利活用事業.....	31
	事例 07:秦野市役所敷地内におけるコンビニ誘致事業.....	37
	事例 08:アオーレ長岡(店舗、天然ガス発電システムの導入).....	42
	事例 09:富士山本宮浅間大社東側市有地整備事業.....	47
	事例 10:銀座 AB 地区整備事業.....	52
	事例 11:桜井駅北口市有地宿泊施設整備事業.....	57
	事例 12:おのみちサテライトオフィス誘致事業.....	62
	事例 13:北山健康温泉保養施設譲渡事業.....	67
	事例 14:新山口駅北地区拠点施設整備事業.....	72
	事例 15:都城市中心市街地中核施設整備支援事業 民間施設立地支援事業.....	78

## 1 はじめに

国土交通省では、経済財政運営と改革の基本方針 2017（平成 29 年 6 月 9 日閣議決定）、未来投資戦略 2017（平成 29 年 6 月 9 日閣議決定）、PPP/PFI 推進アクションプラン（平成 25 年 6 月 9 日民間資金等活用事業推進会議決定）等を踏まえ、財政状況が厳しさを増す中で、真に必要な社会資本の整備・維持更新を的確に進めると共に、民間の事業機会の拡大による経済成長を実現して行くため、新たな官民連携（PPP/PFI）事業に係る具体的な案件の形成等を推進しているところである。

官民連携事業を推進するに当たって、中小規模の地方公共団体による民間活力の活用がさらに期待されるところ、周辺地域への経済効果を発生させる地元企業の活力はより一層の活用が重要となってくる。このため、特に中小規模の地方公共団体が有する公的不動産の活用事業において、特に地元の民間企業等との連携や対話によって事業化を推進する方策について検討を推進することとした。

本事例集は、地方公共団体等の職員が、地元企業の活力を活用した公的不動産（PRE）利活用事業の検討・実施を進めるにあたり参考とできるよう、先行して取り組まれた 15 事例に関する基礎情報やノウハウなどを、関係者の協力の下、取りまとめたものである。

※本事例集においては、「地元企業」の定義を、「同一の都道府県内に本社を置く企業」と定義している。

## 2 事例収集の考え方

### (1) PRE 利活用事業の全体像

地方公共団体が実施する PRE の利活用事業は、当該地方公共団体において個々の担当課ベースで実施されていることが多い一方、明確な定義や統一的な統計制度に乏しく、全容を網羅的に把握することには困難を伴う。ここでは、PRE 利活用事業について以下の通り定義を行った。

- 地方公共団体が普通財産である不動産を賃借・売却等により民間事業者を使用させるもの
- ※ ただし下記のものを除いた。
- 金額のみによる入札、先着順などによる単純な公有地の払い下げ
- P F I、指定管理等、民間事業者による公の施設の整備・運営の業務を含むもの
- その他、他の地方公共団体の参考となりにくいもの

### (2) 対象とする PRE 利活用事業選定の考え方

上記(1)の通り、PRE 利活用事業については統一的な統計制度に乏しく、定義も幅広いものとなるため、事例収集に先立って、アンケートにより事業に関する情報収集<sup>1</sup>を実施し、全国の地方公共団体における PRE 利活用事業の全体像を把握した。

#### 【アンケート調査概要】

【実施時期】	平成 29 年 12 月～平成 30 年 1 月
【実施対象】	人口 30 万人以下の地方公共団体における PRE 利活用事業 ※人口は国勢調査における人口（平成 27 年実施）を基準とする
【対象事業数】	214 事業
【有効回答数】	175 事業（有効回答率：81.8%）

実施したアンケートの中で、他の地方公共団体の参考になり得る「地元企業の選定に向けて何らかの取り組みを行った」と各団体から回答のあった事業を中心に掲載対象の事業の選定を行った。対象となり得る事業の中から、事業手法、事業効果等を勘案し、掲載の同意が得られた 15 事例選定した。

選定した各事例につき、ウェブサイト、新聞、文献にて公表されている情報を収集・整理し、かつ対象となる各地方公共団体へのヒアリングにて収集し事例集を作成した。

---

<sup>1</sup> アンケートの対象先は、国土交通省等が各地方公共団体に行った各種調査事業で実施が確認された PRE 事例を中心に選定した。

### (3) 選定した対象事例

上記(2)までで選定した本事例集において取り上げる15事例の概要・分類は下記の通り。

(調査対象事例一覧)

No.	自治体名	事業名	概要
1	小清水町	旧北陽小学校 ほがじゃ工場	廃校を製菓工場兼店舗として活用
2	恵庭市	「(仮) 緑と語らいの広場複合施設」整備事業	遊休地を定期借地により複合施設を整備
3	恵庭市	恵庭駅西口地区第1種市街地再開発事業	区画整理・市街地再開発事業により医療福祉機能等の施設を整備
4	真室川町	旧真室川町立及位中学校	廃校を製材工場及び木材乾燥施設として活用
5	鹿沼市	市有地 活用条件付き公募方式による売却	駐車場跡地の売却により民間のコールセンターを整備
6	狭山市	旧中央公民館等跡地利活用事業	公共施設跡地に定住促進に向けたオフィス・共同住宅を整備
7	秦野市	市役所敷地へのコンビニ誘致	駐車場余剰地に独立したコンビニ店舗を誘致
8	長岡市	ショップ・カフェ等の導入及び天然ガス発電システムの導入	市役所等複合施設にショップ・カフェ等の機能を導入
9	富士宮市	富士山本宮浅間大社東側市有地整備事業	観光地周辺の広場に定期借地によりレストランを整備
10	刈谷市	銀座AB地区整備事業	暫定利用地に定期借地により店舗・住居等の複合施設を整備
11	桜井市	桜井駅北口市有地宿泊施設整備事業	駐車場跡地に定期借地によりホテルを整備
12	尾道市	おのみちサテライトオフィス誘致事業	倉庫の一部を賃貸し、サテライトオフィス等として整備
13	出雲市	出雲市北山温泉保養施設	温浴施設の民間への売却
14	山口市	新山口駅北地区拠点施設整備事業	遊休地の定期借地により、産業拠点施設・共同住宅を整備
15	都城市	都城市中心市街地中核施設整備支援事業 民間施設立地支援事業	遊休地の定期借地により、複合商業施設を整備

【参考】属性別の対象事例の割合

ア 地方公共団体の人口規模

人口規模	事例数
～5 万人	2
5 万人～10 万人	4
10 万人～20 万人	8
20 万人～30 万人	1
合計	15

イ 事業方式（契約形態）

契約形態	事業数
土地貸付（定期借地）	6
売却	5
使用貸借	1
テナント契約（建物賃貸借契約）	0
行政財産の貸付・使用許可	1
その他	2
合計	15

ウ 活用前の用途（従前用途）

活用前の用途	事業数
公共施設跡地（学校）	2
公共施設跡地（庁舎）	0
公共施設跡地（駐車場）	3
公共施設跡地（その他）	1
遊休地	2
民有地の取得	0
その他	7
合計	15

## 効果別事例トピックス(全 15 事例の分類)

①公共的機能の円滑な導入・付加価値の向上

4 事例

②定住の促進・地域雇用の創出

6 事例

③中心市街地活性化・にぎわい誘導

5 事例

# 事例集

## 事例 01:旧北陽小学校活用事業

北海道小清水町 人口 4,978 人(平成 30 年 2 月現在)  
 【事業方式】売却 【従前用途】公共施設跡地(学校) 【効果】定住の促進・地域雇用の創出

### 事業概要

廃校を活用し、民間事業者が製菓工場兼店舗に改装。農協の協力の下、町の主要産品のでんぷんの安定供給と地域雇用の増加を実現。特産品の生産・販売が開始され地域の知名度向上、生産者の意欲向上にも貢献した。

事業手法	売却
敷地面積	40,000 m <sup>2</sup>
用途	製菓工場兼店舗
供用開始時期	平成 25 年度
事業規模	売却額 2,400 万円 (旧水上小学校も含む)

### BEFORE



### AFTER



### 事業の効果

#### 民間活用による効果

統廃合の対象となった小学校の跡地を民間事業者が活用することで、土地・建物の有効活用が可能になった。

#### 取組の工夫

民間事業者からの原材料供給依頼に対し廃校予定の小学校の活用も打診することで、原材料の供給のみならず生産拠点の誘致に成功した。

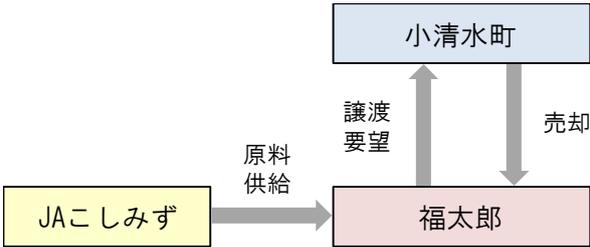
#### 地元企業の活用における効果

民間事業者(製菓事業者)は地元企業ではないものの、JAとの協力体制を構築することにより、地元農家の生産品(でんぷん)の安定的な供給先を確保することや、工場・店舗における雇用の増加、及びそれに伴う生産者の意欲向上が実現した。

#### 定量面の効果等

従業員数:約 50 人

## 1. 事例概要

所在地	【旧北陽小学校】 北海道小清水町浜小清水 304 番地 1 【旧水上小学校】 北海道小清水町字水上 327 番地	
敷地面積	【旧北陽小学校】 約 40,000 m <sup>2</sup> 【旧水上小学校】 約 26,400 m <sup>2</sup>	
活用前の用途	小学校	
導入機能	民間施設 【旧北陽小学校】 製菓工場兼直売店舗 【旧水上小学校】 (活用検討中)	
事業手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間事業者の譲渡要請に基づき、対象 2 施設を売却</li> <li>北陽小学校については、整備時に起債した地方債の償還が未償却のため起債残額の繰上償還を実施</li> </ul> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD     JA[JAこしみず] -- 原料供給 --&gt; F[福太郎]     F -- 譲渡要望 --&gt; S[小清水町]     S -- 売却 --&gt; F             </pre> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>旧北陽小は緊急避難場所指定を継続、既設のパークゴルフ場を引き続き住民が利用可能な条件にて売却を実施</li> </ul>	
民間事業者の関わり方	福太郎：土地及び建物の購入 JAこしみず：福太郎に原料（でんぷん）を供給	
事業期間	—	
契約金額	・ 売却額（2 小学校土地及び建物） 2,400 万円	
アドバイザー	無し	

## 2. 民間事業者概要

企業名（所在地）	本事業における役割	
株式会社 山口油屋福太郎（福岡市）	代表企業	民間施設（工場・店舗）の運営・維持管理
小清水町農業協同組合（小清水町）	協力組織	民間施設（工場）への原材料供給

### 3. 発案経緯

小清水町では、児童数の減少に伴い 6 校存在した小学校のうち 1 校に統合する議論が提言され、平成 22 年に統廃合に関する条例が可決し、平成 23 年度末での 5 校の閉校が予定されていた。一方で、大都市から離れた立地にあり、地域活性化や企業誘致が長年の課題となっていた。

株式会社山口油屋福太郎（以下、「福太郎」という。）は製菓業を営む事業者であり、九州の銘菓である「めんべい」を中心に売上が増加基調にあったが、平成 22 年には原料のでんぷん（じゃがいも）が全国的に不作となり、原料の安定供給が課題であった。そのため、福太郎から、小清水町農業協同組合（以下、「JA こしみず」という。）に対しでんぷん供給の依頼が行われた。

小学校の統廃合及びその後利用は市内のみならず地域全体の問題として認識されていた背景もあり、協議の中で同町及び JA こしみずでは小学校の統廃合計画を踏まえ、閉校予定の小学校の生産拠点としての活用も福太郎に打診した。

福太郎では、BCP を意識した九州との生産体制の分散化や地域貢献の観点も踏まえ生産拠点の新設を検討した。その結果、閉校予定の 5 小学校のうち、十分な敷地面積を有し、下水道が完備され、かつ国道 244 号沿いで交通量も多いことで観光客等の立寄りも期待できる旧北陽小学校を生産拠点として取得希望である旨を同町に伝達した。

### 4. 事業実施の手続き（プロセス）

事業者募集・選定方法	随意契約	
応募事業者数	1 社	
事業スケジュール	民間事業者による依頼	平成 23 年 8 月
	公立学校施設整備費補助金等に係る財産処分の承認	平成 24 年 3 月
	売買契約締結	平成 24 年 4 月
	設計、建設	平成 24 年～25 年度
	竣工、供用開始	平成 25 年 7 月

### 5. 取組の工夫

#### （1）民間事業者の提案を促すための方策

民間事業者との協議の中で、閉校予定の小学校の活用を町又は JA が積極的に行ったことで、民間事業者の投資の検討の機会を提供した。もともと企業誘致が課題である一方、立地条件から多数の企業の参画が見込みにくい地域において、機会を活かし遠方の企業との往来を含む綿密な協議において民間企業の意図や課題点を把握し、それに沿う条件を調整できた。

また、平成 23 年には企業立地促進条例を制定（平成 24 年 4 月施行）し、過疎対策事業債を用いて固定資産税の減免や雇用増に対する助成を拡充し民間事業者の参画への金銭的負担を緩和した。

他に取得希望である民間事業者も確認されなかったことから、企業誘致の一環として取り組みを実施し許認可手続等の支援も行っている。

## （2）地元企業の参画を促進するための方策

当初は JA こしみずによるでんぷん供給の要請を受けたことがきっかけであったが、閉校した小学校を生産拠点として活用することを提案したことにより、より多くのでんぷん供給が見込め、JA こしみず及び地域の農家の売上の向上、安定化を果たしている。

また、企業立地促進条例において、地場産品を用いた場合は固定資産税を 5 カ年減免する措置を講じた。（通常は 3 年）

## 6. PPP による事業効果

### （1）民間活用による効果

統廃合の対象となった小学校の跡地を民間事業者が活用することで、土地・建物の有効活用が可能になった。

民間事業者からの原材料供給依頼に対し廃校予定の小学校の活用も打診することで、原材料の供給のみならず生産拠点の誘致に成功した。

また、地方公共団体としても民間企業と官民交渉を行うノウハウの蓄積が得られ、その後本事業とは別に民間企業の対話に前向きに取り組んだ結果、公共施設や公有地を活用とした官民連携事業を 2 件実施し、観光振興や買物弱者対策などの地域課題の解決に貢献している。

### （2）地元企業の活用における効果

民間事業者（製菓事業者）は地元企業ではないものの、JA の協力体制を構築することにより、地元農家の生産品（でんぷん）の安定的な供給先を確保することや、工場・店舗における雇用の増加、及びそれに伴う生産者の意欲向上が実現した。

### （3）定量効果

約 50 名近い雇用の増加を実現している。

## 事例 02:「(仮)緑と語らいの広場複合施設」整備事業

北海道恵庭市 人口 69,702 人(平成 27 年度国勢調査)

【分類・種別】 土地貸付(定期借地) 【従前用途】遊休地 【効果】公共的機能の円滑な導入・付加価値の向上

### 事業概要

遊休地となっていた市所有の未利用地について、定期借地権方式により公共機能と民間機能を複合的に整備。恵庭駅に近い立地特性を活かして、新たなにぎわいを創出することが期待される事業。

事業手法	定期借地(30 年間)
敷地面積	約 7,674.76 m <sup>2</sup>
用途	スポーツクラブ、コンビニ、市民活動センター、図書館等
供用開始時期	平成 30 年 4 月
事業規模	民間からの地代収入(公募時点) 588 万円/年以上 公共施設賃料 18 億 4 千万円

### BEFORE



### AFTER



### 事業の効果

#### 民間活用による効果

建物及び事業実施にあたってのリスクの大部分を民間に移転できた。また、公益的機能と相乗的な効果が期待される民間機能を導入することができ、にぎわい創出及び住民の憩いの場として機能する拠点となった。

#### 取組の工夫

複合施設内に導入する公益的機能と連携することが可能であり、それによって相乗効果が期待される民間施設の提案を求めた。

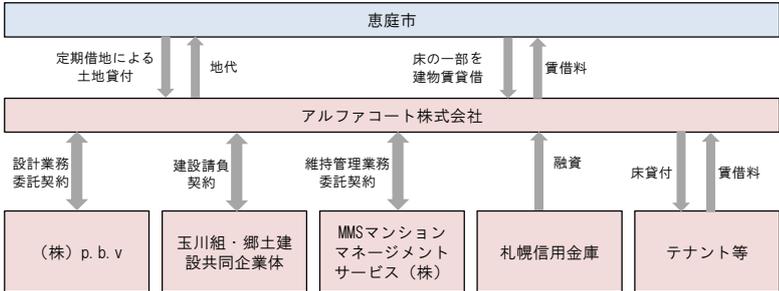
#### 地元企業の活用 における効果

官民連携事業への理解が深化し、PPP 事業に積極的に参画可能な実績を備える地元企業の育成に繋がる。また、地元のネットワークを活用し、住民の施設利用を促進することが期待される。

#### 定量面の効果等

民間事業者からの地代収入が見込まれるほか、複数施設を集約することによる維持管理運営費の圧縮等、財政的メリットがあることが確認されている。

## 1. 事例概要

所在地	北海道恵庭市緑町2丁目87-2	
敷地面積	7,674.76 m <sup>2</sup>	
活用前の用途	遊休地	
導入機能	公共施設	市民活動センター、保健センター、夜間休日・急病診療所、図書館恵庭分館、学童クラブ、子ども広場、子育て支援センター等（約2,400 m <sup>2</sup> ）
	民間施設	健康増進機能（フィットネスクラブ・スポーツクラブ） 生活利便機能（コンビニエンスストア） 地域情報発信機能（FM e-niwa） <span style="float: right;">（約1,400 m<sup>2</sup>）</span>
事業手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 恵庭市が所有する土地に定期借地権を設定し、民間事業者が建物建設、所有、維持管理運営及びそれに伴う資金調達を実施する。</li> <li>・ 民間事業者は、事業期間にわたって市に地代を支払う。</li> <li>・ 公共機能が入居する建物部分については、市が民間事業者から借り受け、市の直営又は指定管理等により運営する。</li> </ul>  <pre> graph TD     City[恵庭市]     Company[アルファコート株式会社]     Design["(株) p. b. v"]     Construction["玉川組・郷土建設共同企業体"]     Maintenance["MMSマンションマネージメントサービス(株)"]     Finance["札幌信用金庫"]     Tenant["テナント等"]      City -- "定期借地による土地貸付" --&gt; Company     Company -- "地代" --&gt; City     Company -- "床の一部を建物賃貸借" --&gt; City     City -- "賃借料" --&gt; Company     Design &lt;--&gt;  "設計業務委託契約"  Company     Construction &lt;--&gt;  "建設請負契約"  Company     Maintenance &lt;--&gt;  "維持管理業務委託契約"  Company     Finance -- "融資" --&gt; Company     Company -- "床貸付" --&gt; Tenant     Tenant -- "賃借料" --&gt; Company     </pre>	
事業期間	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 定期借地権契約による賃貸借期間は、供用開始から10年以上30年以下で事業者の提案によることとしており、選定事業者の提案に基づき30年と設定された。</li> <li>・ ただし、公共施設部分の開始時期は平成30年度を目指すことを条件に公募されている。</li> </ul>	
契約金額	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 民間からの地代収入 5,878,559 円/年 以上（公募時点）</li> <li>・ 公共施設賃料 18 億 4 千万円（30 年間）</li> <li>・ 設計、建設及び民間施設部分の維持管理運営費は民間事業者による負担</li> </ul>	
アドバイザー	なし	

## 2. 民間事業者概要

企業名（所在地）	本事業における役割	
アルファコート株式会社（北海道札幌市）	選定事業者	プロジェクトマネジメント、調査/設計/監理、維持管理/運営支援
株式会社 p.b.v（北海道札幌市）	設計受託者	調査/設計/監理
玉川組・郷土建設共同企業体（北海道恵庭市）	建設請負者	建設主体/電気/設備
札幌信用金庫（北海道札幌市）	資金調達	整備費用融資
MMS マンションマネジメントサービス株式会社（北海道札幌市）	維持管理運営 業務受託者	維持管理/運営支援
株式会社宮の森スポーツ（北海道札幌市） 株式会社セコマ（北海道札幌市）	テナント事業者	健康施設、コンビニのテナント運営

## 3. 発案経緯

恵庭市では、恵庭市都市計画マスタープラン（平成 23 年版）において、基本理念を「水・緑・花に溢れ、安全安心に暮らせるコンパクトな生活都市」と定めており、地域の核となる交通結節点である主要駅周辺における都市機能の集積に向けた取組を進めることとしている。さらに、コンパクトな生活都市を実現する一つの方策として、平成 28 年 3 月に策定された公共施設総合管理計画では、今後、公共が持つ施設総量の最適化を量る必要があり、それを実現するために公共施設の集約化に積極的に取り組むことが掲げられている。

本事業の推進にあたっては、平成 25 年度に市民委員会により JR 恵庭駅周辺の活性化に関する提言書が提出されたことが大きく影響している。当該提言書において、恵庭市の駅周辺地域には人通りが少なく、ふらっと立ち寄れるような「サードプレイス」としての市民の居場所が少ないことが課題であるとの指摘がなされ、新たな拠点整備に向けた市民の機運が高まっていた。

これらの背景を受けると同時に、恵庭市では、市内に散在していた保健センターの移転や市民活動センター及び図書館分館のバリアフリー化・児童館の老朽化対策の必要性が高まっていた時期でもあったことから、これら機能を利便性の高い恵庭駅周辺地域に集約し、コンパクトなまちづくりに資する事業の実施に向けて乗り出した。本事業の対象地は、約 20 年間遊休地として未利用であったが、恵庭駅から約 500m の距離にあり、交通結節点からのアクセスも良好であることから、上記施設の集約先として適切であるとの判断がなされ、事業の実施に至った。

#### 4. 事業実施の手続き（プロセス）

事業者募集・選定方法	公募型プロポーザル	
応募事業者数	3グループ	
募集・選定スケジュール	募集要項の公表	平成28年9月～10月
	質問の受付	平成28年9月中
	質問に対する回答発送	平成28年10月
	応募申込書の受付	平成28年10月7日まで
	参加資格審査通知	平成28年10月13日
	提案書の受付	平成28年11月中
	ヒアリングの実施	平成28年12月8日
	優先交渉権者の選定	平成28年12月8日
事業スケジュール	基本協定の締結	平成29年7月
	土地一時賃貸借契約締結	平成29年7月
	建設工事着工	平成29年7月
	定期借地権設定契約締結	平成30年3月
	床賃貸借契約（公共床部分）	平成30年3月
	供用開始	平成30年4月

#### 5. 取組の工夫

##### （1）多様な提案を求めるための方策

本事業の一部には公益的機能が導入されることから、本事業においては、民間事業者による多様な提案を促しつつ、公益的な効果が期待され、地域への配慮が十分になされている施設とする必要があった。

そこで、募集要項において、公益的機能と連携し、相乗効果を期待できる民間機能の導入を評価することとし、その枠組みの中で事業者の創意工夫を評価することとした。また、本事業対象地においては従前夏祭り等の地域イベント利用がなされていたことから、これに配慮した提案を評価することとした。

公募開始後は、市の意向を踏まえた提案を広く求めるという観点から、公募開始後、本事業に興味を示した事業者からの問い合わせには丁寧な回答の作成及び情報提供を行うことにより円滑なコミュニケーションをとっていたことも工夫の1つである。

これらの取り組みを行った結果、本公募に対する応募者3者のうち、にぎわいの創出や市民のサードプレイスとしての憩いの場として最も提案内容が魅力的であり、かつ、テナント予定者の関心表明書が添付されている等により最も実現性が高い提案を選定することができた。

## (2) 地元企業の参画を促進するための方策

定期借地権者である事業者を公募する段階においては、募集要項上に明記される審査項目に、「地域産業への配慮」（市内の事業者の建設、出店等への適切な配慮がされているか）という項目を設定し、地元企業の参画を評価対象とした。その結果、北海道札幌市に本社を置く地元企業を代表企業とし、地元で有力なゼネコンを含むグループが選定されるに至った。

〈実施要項：一部抜粋〉

### 6. 事業者の決定

#### 6-2 審査方針及び審査項目

##### (2) 審査項目及び配点

大項目	中項目	評価の視点
①事業実施体制 (20点)	ア) 事業の実施体制と 特色 (10点) イ) <u>地域産業への配慮</u> (10点)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業に精通し、信用力もある事業者で構成された体制か</li> <li>・ 企画・建設・運営管理が連携の取れた確実性のある体制となっているか</li> <li>・ <u>市内の事業者の建設、出店等への適切な配慮がされているか</u></li> </ul>

当初、本施設へのテナントには地元企業や地元商店が入居することを期待していた。しかし、賃料の高さなどから、入居を希望する地元商店はなかった。恵庭市としては、テナントの立場として地元商店等が事業に参加することを期待するものの、経験のある事業者を見出すことは依然、課題として残っている。

## 6. PPPによる事業効果

### (1) 民間活用による効果

公共施設等総合管理計画において、公共がコストを負担する公共施設の総量の最適化を掲げている中で、民間事業者を効率的に活用することで目標達成に向けての経済的なメリットが見込まれることはもちろんであるが、定性的に得られるメリットも多い。まず、資金調達や建物に関するリスク等、その大部分を民間に移転することができることはその代表的なものの一つである。さらに、公共施設との合築が可能であるため民間施設との効果的な連携が十分に期待できる。また、民間事業として位置付けられることで、各種手続き等にかかる時間が軽減され、迅速な対応が可能である。

住民サービスの質の向上については、今後開業後の経過を観察する必要があるが、保健

センター、図書館や児童センター等、子どもの利用頻度が高い施設を集約することにより、住民の利便性が飛躍的に向上することが期待される。また、施設の内装や動線はこれら施設及び民間施設を機能的に繋いでおり、随所に利用者への配慮がなされた建築物となっている。

定期借地権方式による民間活力の活用は PFI に比べて比較的簡便な事務手続きにより、状況によっては、上記のように十分な効果を期待することができ、有効な事業スキームであった。

## **(2) 地元企業の活用における効果**

恵庭市としては、地元企業の活用に対しては積極的な姿勢を見せているが、代表企業等、事業リスクの負担が大きい役割においては、そのリスクを負担できる資力や実績を十分に備えた企業の参画を期待している。地元企業のうち、同市に本社を置く企業の参画にあたっては、その点に十分配慮すべきであり、特に実績については今後に期待したいとの認識が市内の一部に存在していた。現時点では、地元企業については一部業務の受託やテナントとしての参画を促進することで、地域経済の活性化が見込めることに加えて、これまで官民連携事業に関する知見や参画実績が十分でなかった企業にも広く経験を積んでもらい、理解を深めてもらうことが見込まれる。このことは、将来的な同市の官民連携事業において主要なプレーヤーとなり得る企業の育成にも繋がることが期待される。

また、地元において認知度が高い企業が関わっている事業であるということは、事業への住民理解を得やすい。開業後も、参画企業が地元コミュニティにおいて強固な人脈を築いていることから、住民の利用促進にも大きな期待が寄せられている。

## **(3) 定量効果**

民間事業者からの地代収入が見込まれるほか、複数施設を集約することによる維持管理運営費の圧縮等、財政的メリットがあることが確認されている。

## 事例 03: 恵庭駅西口地区第一種市街地再開発事業

北海道恵庭市 人口 69,702 人(平成 27 年度国勢調査)

【事業方式】 その他 【従前用途】 その他 【効果】 中心市街地活性化・賑わいの誘導

### 事業概要

恵庭駅の西口に面した対象敷地は、従前、老朽化した低層建物、駐車場や空き地等が点在していた。周辺敷地を含めた土地区画整理事業との一体的な施行により、商業・業務機能、医療福祉機能等の魅力的な拠点を整備した事業。

事業手法	第一種市街地再開発
敷地面積	3,793 m <sup>2</sup>
用途	店舗、医療モール、学習塾、民間オフィス、保育園、老人ホーム等
供用開始時期	平成 27 年 4 月
事業規模	施設整備費 約 19 億円 補助金: 国・市 計 2 億 3 千万円

### BEFORE



### AFTER



### 事業の効果

#### 民間活用による効果

複数の民間機能を誘致することにより、周辺のにぎわいの創出に繋がった。また、駅周辺の放置駐輪がなくなり、歩行者の動線が確保できたと共に景観的魅力も向上した。

#### 取組の工夫

民間事業者の公募にあたっては、提案内容によって達成すべきテーマの枠組みの中で自由な提案が可能な条件とした。

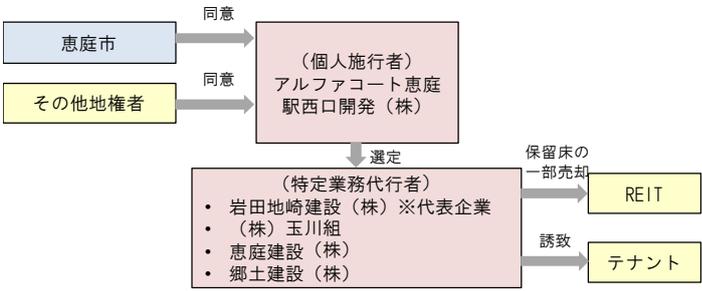
#### 地元企業の活用 における効果

地元住民や駅利用者から寄せられる苦情の処理が的確かつ円滑であったことに加え、連絡会議等、地権者との調整が迅速であった。

#### 定量面の効果等

- ・駅前店舗利用者数の増加: 従前(18 人/日)→従後(1,036 人/日)
- ・放置駐輪の減少: 従前(192 台)→従後(6 台)

## 1. 事例概要

所在地	北海道恵庭市相生町2番1	
敷地面積	3,792.52 m <sup>2</sup>	
活用前の用途	空き地、青空駐車場、低層建物（燃料店等）	
導入機能	公共施設	保育園、公共駐輪場、行政関連スペース（会議スペース・市内産品販売スペース）※ <sup>1</sup>
	民間施設	商業施設、医療モール、有料老人ホーム、駐車場（有料）
事業手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 恵庭駅西口の一体敷地を対象とした土地区画整理事業と対象敷地における第一種市街地再開発事業を一体的に実施。</li> <li>・ アルファコート恵庭駅西口開発株式会社※<sup>2</sup>を個人施行者とし、特定業務代行者を公募により選定。選定にあたっては、個人施行者及び学識経験者等を含む選定委員会を設立。</li> <li>・ 特定業務代行者は、事業資金調達の支援業務、テナント誘致活動業務、補助金対応等に関する支援業務、施設建築物の長期修繕計画策定に関する支援業務、その他事業推進に必要な業務全般を担う。</li> </ul>  <pre> graph TD     A[恵庭市] -- 同意 --&gt; B["(個人施行者) アルファコート恵庭 駅西口開発(株)"]     C[其他地権者] -- 同意 --&gt; B     B -- 選定 --&gt; D["(特定業務代行者) ・ 岩田地崎建設(株) ※代表企業 ・ (株)玉川組 ・ 恵庭建設(株) ・ 郷土建設(株)"]     D -- 保留株の一部売却 --&gt; E[REIT]     D -- 誘致 --&gt; F[テナント]     </pre>	
民間事業者の関わり方	再開発事業における特定業務代行者	
事業期間	—	
契約金額	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業費 約19億円</li> <li>・ 補助金 国及び市より計2億3,000万円</li> </ul>	
アドバイザー	なし	

※1：行政関連スペースの括弧書き内は調査時点（平成30年2月）での用途を記載。開業当時は市役所窓口機能の一部が入居予定であったが、施設完成時点での市民のニーズが想定されていたものとは変化していた等の要因により会議スペース及び市内産品販売スペース用途が導入された。

※2：アルファコート株式会社（本社：北海道札幌市）により設立された特別目的会社。

## 2. 民間事業者概要（特定業務代行者）

企業名（所在地）	本事業における役割	
岩田地崎建設株式会社（北海道札幌市）	代表企業	・建設業務：総合調整、建築工事 ・未処分保留床処分業務：未処分保留床の最終処分責任 ・その他の業務：事業資金調達支援、テナント誘致、補助金対応等支援
株式会社玉川組（北海道恵庭市）	構成員	
恵庭建設株式会社（北海道恵庭市）		
郷土建設株式会社（北海道恵庭市）		

## 3. 発案経緯

本事業の対象地は、恵庭市内で最も乗降客の多い恵庭駅に面しており、立地条件としてのポテンシャルが高いにも関わらず、従前は低層建物や駐車場が立地する低利用地となっていた。また、恵庭駅を挟んで反対側に位置する駅東側エリアは土地区画整理事業により近代的な街並みが形成されている一方で、西側は駅前広場や主要な道路が狭く、にぎわいが少ないことが課題とされていた。

恵庭市では、平成 23 年版都市計画マスタープランにおいて、「地域中心」における都市機能の強化・充実を図ることにより歩いて暮らせるコンパクトなまちづくりを目指して、本事業の対象地を含む「恵庭地域中心」においては、地域テーマを「恵庭市の玄関口にふさわしい、「まちの顔」づくり」と設定し、医療・福祉サービス機能、スーパーなどの日常購買機能を誘導すると共に、行政サービス機能の導入を図ることが位置付けられた。

また、恵庭駅周辺地域への市民意見では、快速電車の停車駅ならではの交通利便性の高さや、以前に進められた都市機能強化への取組について、高く評価する声が聞かれている一方で、駅周辺に商業施設等の集客施設がなく、市の玄関口として寂しいとの意見も聞かれており、これら住民意見も本事業を後押しした一因となっている。

#### 4. 事業実施の手続き（プロセス）

特定業務代行者募集・選定方法	公募型プロポーザル	
応募事業者数	1 グループ	
募集・選定スケジュール	募集要項等の公表	平成 24 年 10 月
	参加意向の表明	平成 24 年 10 月末まで
	質問の受付	平成 24 年 11 月
	質問に対する回答の送付	平成 24 年 11 月
	提案書類の受付	平成 24 年 12 月中旬まで
	審査（プレゼンテーション）	平成 24 年 12 月中旬
	審査結果の決定	平成 24 年 12 月 21 日
事業スケジュール	土地区画整理事業 事業計画認可	平成 24 年 2 月
	市街地再開発事業 事業計画認可（個人個人施行の認可）	平成 24 年 11 月
	市街地再開発事業 権利変換計画認可	平成 25 年 8 月
	再開発ビル建設着工	平成 25 年 11 月
	再開発ビル竣工	平成 27 年 4 月

#### 5. 取組の工夫

##### （1）多様な提案を求めるための方策

特定業務代行者の公募にあたっては、提案の内容について民間事業者の自由な創意工夫を促す条件を設定した。提案内容に求める条件としては、①交通結節機能の強化、②スムーズな自動車交通・歩行者の安全の確認、③にぎわい・たまりの場の形成、というマスタープランに示される「基本方針」を実現するための提案を求めるものが挙げられており、その実現方法について広く民間のアイデアを募ったものである。

##### （2）地元企業の参画を促進するための方策

特定業務代行者は、事業者からの提案に基づいた委員会による公正な審査により、地元企業が選定される結果に至っているが、本公募においては、地元企業の活用に関する条件は特に設けていない。

テナントとしての地元企業の参画については、地権者である恵庭市より地元商店街に入居の打診を実施したものの、賃料の高さや需要想定の不確実性等の理由により、地元商店街から入居に至った企業等はない。供用開始から約 1 年後、同施設に入居する老人ホームの運営会社が手掛けるパン屋がオープンしたことをきっかけに、順次テナントが埋まりつ

つある状況であり、運営状況や集客状況が明確になっているほうが地元企業にとって入居しやすい状況であると言える。

## 6. PPPによる事業効果

### (1) 民間活用による効果

個人施行方式及び特定業務代行方式を採用することにより、地権者の1人である市の意向を反映しつつ民間事業者の知識及び経験による円滑かつ迅速な事業実施が図られた。また、民間事業者の資金調達能力を活用することができるため、市の直接施行と比較して事業資金借入れ等に係る負担が軽減されたこともメリットの1つである。特に、特定業務代行者は保留床処分に関する最終責任を負うため、施行者にとってはそのリスク移転を実現できたことは最大の効果である。

施設のハード面では、民間事業者の創意工夫により1階部分に休憩スペースを設けたり、壁面をガラス貼りにすることによって明るい雰囲気演出されることで、市民の憩いの場としてにぎわいの創出に貢献している。

また、マスタープランで定める「歩いて暮らせる」まちの実現に資する要素として、多様な人々が駅の西側にアクセスしやすいハード面の整備も行われている。駅改札口から本施設に2階部分で直結する回廊やその附帯設備として設置されているエレベーターは、バリアフリー化が図られ、自転車や車いすでの利用も可能となった。

民間事業者のアイデアにより、新たに駅西側へのにぎわい及び人の流れの創出が図られたことに加え、景観や周辺環境が改善されたことは大きな効果であった。

### (2) 地元企業の活用における効果

特定業務代行者として地元の有力建設会社を選定されたことにより、事業の実施が円滑化されたことが大きなメリットであった。具体的には、周辺住民や駅利用者から寄せられた苦情等の処理、地権者との協議に基づく計画策定、さらに、必要に応じて開催される地権者等との連絡会議の調整について、事業者による迅速な対応が行われた。これらの効果は、地元の実情を熟知し、周辺の関係者等と強固なネットワークを築いている企業が主体的に事業を実施する立場で本事業に参画したことにより得られたものである。

### (3) 定量効果

当該敷地に立地する駅前店舗の利用者数が、従前は18人であったところ、従後は1,036人にまで飛躍的に増加した。なお、駅周辺の空きスペース等が有効に活用されたことで放置駐輪が急減(192台が6台に減少)し、市民にとって歩きやすい環境が実現された結果、従後の再開発ビルの通行者数は3,000人を超えている。

## 事例 04: 旧真室川町立及位中学校<sup>のそき</sup>

山形県真室川町 人口 8,137 人(平成 27 年度国勢調査)

【事業方式】売却 【従前用途】公共施設跡地(学校) 【効果】定住の促進・地域雇用の創出

### 事業概要

閉校となった中学校の活用を検討していたところ、同じ町内に本社を置く製材所から貸与の申し入れがあり、製材所として活用されるようになった。民間事業者の積極的な取組により、地元産業の活性化及び雇用創出に資する事業が実施されている。

事業手法	使用貸借(校舎・体育館部分)、 売却(グラウンド)
敷地面積	11,000 m <sup>2</sup>
用途	製材工場及び木材乾燥施設
供用開始時期	平成 25 年
事業規模	使用貸借費(校舎・体育館)0 円 売却額(グラウンド)1,400 万円 ※改修費は民間負担のため非開示

### BEFORE



### AFTER



### 事業の効果

#### 民間活用による効果

民間事業者が自ら事業参画を表明し、積極的な活用提案を行ったことで、迅速な事業の実施が図られた。また、維持管理費等は民間事業者の負担とすることで、財政的メリットが得られた。

#### 取組の工夫

民間事業者が公共施設を活用することに関して、近隣住民の理解を促すための説明を実施した。

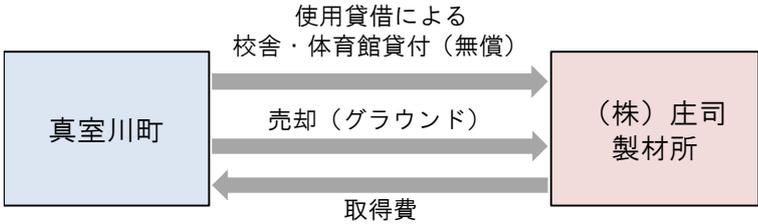
#### 地元企業の活用 における効果

地元の課題及び実情を十分に理解した地元企業が事業を実施することで、地元の産業の活性化と共に、地域課題の解決に向けた取組を実施する場の創出が実現した。

#### 定量面の効果等

- ・当該施設での従業員数:11 人
- ・維持管理費の削減

## 1. 事例概要

所在地	山形県真室川町大字大滝 64-4	
敷地面積	校舎・体育館部分：約 3,000 m <sup>2</sup> グラウンド：約 8,000 m <sup>2</sup>	
活用前の用途	中学校	
導入機能	公共施設	なし
	民間施設	製材所工場及び乾燥施設
事業手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>学校施設のうち、校舎及び体育館部分については、国産材の製材及び販売を主要な事業内容とする民間事業者は無償貸与。民間事業者は、自らの費用負担で校舎及び体育館を改修。</li> <li>校舎は会議スペースや農作物の屋内栽培※スペース、体育館は木材の乾燥施設として利用。</li> <li>さらに、体育館にボイラーを設置し、製材時に発生する木くずを再利用して木質バイオマスエネルギーを製造している。バイオマスエネルギーは木材の乾燥に利用されるほか、校舎に熱風を送ることで建物内を暖め、農作物の栽培に利用されている。</li> <li>施設の維持管理費は全て民間事業者の負担。</li> <li>グラウンドは同事業者に売却。事業者は、自らの費用負担により新たな製材施設を建設し、製材工場として利用している。</li> </ul> 	
民間事業者の関わり方	公共施設跡地の一部購入及び建物使用貸借権者	
事業期間	<ul style="list-style-type: none"> <li>使用貸借期間：5年毎の更新</li> </ul>	
契約金額	<ul style="list-style-type: none"> <li>使用貸借料（校舎・体育館） 0円</li> <li>売却額（グラウンド） 14,243千円</li> <li>施設改修費及び維持管理運営費は民間負担のため非公開。</li> </ul>	
アドバイザー	なし	

※空き教室において、レモン、ライム、パッションフルーツ等の果物や、大葉の栽培を試験的に実施。バイオマスエネルギーにより冬期でも室内を適温に保持可能な環境を活用し、山形大学と共同で適切な栽培条件の検討を行っている。

## 2. 民間事業者概要

企業名（所在地）	本事業における役割
株式会社庄司製材所	製材工場の建設、維持管理、運営

## 3. 発案経緯

昭和 28 年に設立された及位中学校が、平成 25 年 3 月に生徒の減少に伴い廃校となることを踏まえて、その後の活用方法が課題となっていた。活用方法の検討にあたっては、当初、地域住民活動の拠点等として模索していたものの、規模が大きく、起伏のある地形に立地する校舎の維持管理運営を地元住民で担うことは負担が大きく、かつ利用の希望が十分に見込めなかったため、実現には至らなかった。

その後、廃校と時を同じくして、庄司製材所から学校施設の活用について申し入れが提出された。提案内容が実現した場合における雇用の創出、木材商品の産出額の拡大といった産業振興効果は地元住民からの期待を大きく集めることとなり、事業の実施に至った。

なお、学校施設を他の目的の施設へ転用するには本来補助金の返還が必要であったが、平成 19 年 3 月の公立学校施設の財産処分の弾力化措置により、事業完了後 10 年以上が経過した建物は補助金の返還なしで譲渡が可能となったことから、柔軟な活用方法を選択することができるようになっている。

## 4. 事業実施の手続き（プロセス）

事業者募集・選定方法	民間事業者からの提案	
応募事業者数	1 社	
事業スケジュール	民間事業者からの申し入れ	平成 25 年 4 月
	グラウンドの売買契約締結	平成 25 年 6 月
	公立学校施設整備費補助金等に係る財産処分報告（校舎・体育館部分）	平成 25 年 11 月
	校舎・体育館部分の使用貸借契約締結	平成 25 年 11 月
	供用開始	平成 25 年 12 月

## 5. 取組の工夫

### (1) 民間事業者の提案を促すための方策

本事例においては、民間事業者向けに活用方法に関する提案を広く募集する等の具体的な取組は実施していなかったが、株式会社庄司製材所本社が当該学校施設と近接した土地に立地していたことから、活用方針を検討する段階で円滑な情報共有が図られたものとされている。

また、廃校活用の用途に関する積極的な提案を促すという観点では、文部科学省「みんなの廃校プロジェクト」による情報発信には大きな効果が見込まれる。当該プロジェクトのウェブサイトにおいては、活用用途を募集している廃校施設の一覧を自由に閲覧することができる。

### (2) 地元企業の参画を促進するための方策

事業に対する理解及び合意を得るために、住民説明会や近隣地権者との交渉は町が対応した。住民説明にあたっては、避難所機能の低下や工場が立地することによる騒音への懸念が示されたが、前者については近隣の廃小学校で十分な機能を果たせること、後者については、民間企業として法的に定められた騒音基準をクリアしていることを丁寧に説明することで、住民の理解が得られている。町による住民説明により事業実施前から十分な理解を促すことで、民間事業者が事業を実施する環境を整え、周辺住民と長期にわたって協力可能な関係性を構築することに繋がった。

## 6. PPPによる事業効果

### (1) 民間活用による効果

施設整備費・維持管理費等の削減により、町に歳出削減の財政効果があった。特に、学校施設は各校区の災害時避難場所として位置付けられている等の理由から、非常時に備えて電気、水道等のライフラインは維持しておく必要があり、廃校となった場合でも維持管理費の負担が毎年発生する場合がある。本事業においては、それら維持管理費は全て民間事業者の負担となっており、公共の財務的負担が軽減された。

また、民間事業者が積極的に事業への参画を表明し、事業を主導したことで、行政単独で実施するよりも迅速な実現が図られた。

### (2) 地元企業の活用における効果

同じ町内に本社を置く庄司製材所は、対象敷地内のみならず、地域全体に効果が見込まれる新たな事業展開に積極的である。特に、校舎の空きスペースを活用した農作物（大葉、果物類）の屋内栽培は山形大学と協力して試験的に取り組んでいるものであり、今後、冬期の農作物の供給量の安定化に資すると想定される。また、大葉の栽培については、高齢者も可能な軽作業で栽培することができ、元気な高齢者の活用にも貢献することが期待

されている。

このように、地元の課題や実情を踏まえた、課題解決に資する取組を積極的に展開することができるのは、地元根ざした事業者ならではの効果である。

### **(3) 定量効果**

維持管理費の削減が実現されたほか、地元住民からも期待の大きかった雇用創出効果については、当該施設において現在 11 名雇用されている状況である。

## 事例 05: 市有地活用条件付き公募方式による売却

栃木県鹿沼市 人口 96,912 人(平成 30 年 2 月現在)  
 【事業方式】売却 【従前用途】公共施設跡地(駐車場) 【効果】定住の促進・地域雇用の創出

### 事業概要

中心市街地の公共施設跡地に、民間事業者からの活用提案を受け条件付き公募売却を実施。提案した事業者が選定され、コールセンターを整備、300 人規模の雇用の創出と中心市街地の活性化が期待されている。

事業手法	売却
敷地面積	2,456 m <sup>2</sup>
用途	コールセンター
供用開始時期	平成 30 年度
事業規模	売却額 約 1 億 1 千万円

### BEFORE



### AFTER



### 事業の効果

#### 民間活用による効果

新規雇用、にぎわい創出、地域経済活性化に大きく寄与するものと期待されている。

#### 取組の工夫

民間事業者からの土地活用の提案に対し、公募・選定まで迅速に意思決定・実施することで、民間事業のスピード感に併せた PRE 活用が可能となった。

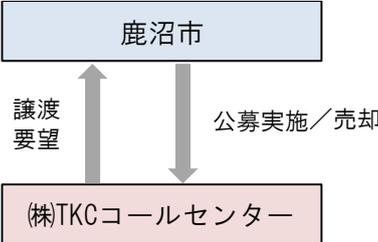
#### 地元企業の活用における効果

地域事情に精通する地元企業がコールセンター適地を検討し、地元企業から市に提案していたことにより、市は特段の活用用途を見込んでいなかった土地の価値を見出すことができた。

#### 定量面の効果等

雇用数: 約 300 人(予定)

## 1. 事例概要

所在地	栃木県鹿沼市天神町 1845 番 1 外 8 筆	
敷地面積	約 2,456 m <sup>2</sup>	
活用前の用途	産業文化会館	
活用途	民間 施設	民間事業所（コールセンター） 鉄骨造 4 階建、建築面積：約 1,320 m <sup>2</sup>
事業手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間事業者より提案を受けた上での条件付き公募売却。</li> <li>「新規雇用・にぎわい創出・地域経済への貢献等」を条件に当該地の土地活用について市内外からの立地提案を公募</li> <li>売却価格は土地の鑑定評価額を基に固定とし、活用方法を公募した</li> </ul> 	
民間事業者の関わり方	<ul style="list-style-type: none"> <li>土地の購入</li> </ul>	
事業期間	—	
契約金額	<ul style="list-style-type: none"> <li>売却額 105,461,542 円</li> </ul>	
アドバイザー	(なし)	

## 2. 民間事業者概要

企業名（所在地）	本事業における役割	
株式会社 TKC コールセンター（宇都宮市）	売却先企業	民間施設の整備・運営

## 3. 発案経緯

対象敷地に立地していた鹿沼市産業文化会館は移転拡張のため用途廃止後（平成元年 12 月に行政財産から普通財産に移管）、平成 4 年度までに解体され、跡地は長らく市役所及び地元商店会のための駐車場として利用されてきた。

鹿沼市が創業の地である情報処理サービス大手の株式会社 TKC（本社：宇都宮市）は、鹿沼市及び周辺地域の中でも公共交通の利便性の高いところを中心にコールセンターを整

備することを検討していたが、中心市街地に立地する対象敷地に着目、鹿沼市に売却するよう提案することとなった。

駐車場として利用されていた対象敷地を売却することについては、地域住民や商店会からは特段の懸念の声もなく、雇用の増加等による中心市街地活性化に期待する声も聞かれたことから、公募による売却手続を進めることとした。

#### 4. 事業実施の手続き（プロセス）

事業者募集・選定方法	市有地活用条件付き公募方式による売却	
応募事業者数	1社	
事業スケジュール	民間事業者による提案	平成28年5月
	事業者公募開始	平成28年5月
	事業者応募受付	平成28年7月
	買受事業者決定	平成28年8月
	契約締結	平成28年9月
	設計、建設	平成29年3月～ 平成30年3月
	竣工、供用開始	平成30年4月（予定）

#### 5. 取組の工夫

##### （1）民間事業者の提案を促すための方策

従来は鹿沼市として特段民間事業者の提案を受ける体制になっておらず、提案を受けても随意契約は困難であったため、公募による事業者募集を実施することとした。一方で、提案を受けた後は直ちに公募を実施することで、時間を浪費することなく民間事業者の事業のスピード感にあわせて事業を遂行し、円滑な敷地譲渡を実現した。

##### （2）地元企業の参画を促進するための方策

地元企業（民間事業者）からの提案を受けた公募では「まちづくりとの関係性」や「長期的な土地・建物の利用」を審査のポイントとしており、地域経済への長期的な貢献の見込める提案を高く評価していた。

#### 6. PPPによる事業効果

##### （1）民間活用による効果

長く駐車場として利用されていた土地に民間事業者により事業所が整備されることから、雇用の増加が見込まれ、またにぎわい創出や地域経済活性化に大いに寄与するものと考えられている。

本事業実施後、鹿沼市では公共施設等総合管理計画等も踏まえPREの民間活用をさらに

推進しており、民間事業者の積極的な提案を促すために活用可能な PRE の情報公開等の仕組みづくりを検討中である。

## **(2) 地元企業の活用における効果**

新社屋には保育施設を整備するなど、子育て中の母親らも含めた雇用の拡大が見込まれる。

長期的に中心市街地に関与し続ける前提の提案を行っており、中心市街地の持続的な活性化に寄与することが期待される。

## **(3) 定量面の効果等**

### **【雇用の創出】**

TKC コールセンターの進出により、約 300 人の雇用が予定されている。

## 事例 06:旧中央公民館等跡地利活用事業

埼玉県狭山市 人口 152,487 人(平成 30 年 1 月現在)  
 【事業方式】売却【従前用途】公共施設跡地(その他)【効果】定住の促進・地域雇用の創出

### 事業概要

中央公民館、准看護学校、武道館の跡地を活用し、民間のにぎわい施設等・定住促進施設を誘致。民間事業者が土地を購入し、地元企業を優先したオフィス、飲食、保育園、マンション等の開発を行う。

事業手法	売却
敷地面積	5,232 m <sup>2</sup>
用途	オフィス、共同住宅等
供用開始時期	平成 31 年度
事業規模	土地売却:3 億 4 千万円

### BEFORE



### AFTER



出典:狭山市ホームページ

<https://www.city.sayama.saitama.jp/shisei/shisaku/ckatochi20161226.html>

### 事業の効果・取組の工夫

#### 民間活用による効果

公募開始前に民間事業者との対話を入念に行った上で想定する導入機能の見直しを図り、無理のない事業実施条件を設定することで、市の期待する地域貢献機能の提案も誘導することが可能となった。

#### 地元企業の活用 における効果

地元企業の事業参画については特段の条件は設定していなかったものの、事業実施条件を柔軟に設定することで地元企業の応募が促進され、結果的に売却先として選定された。

#### 定量面の効果等

##### 【歳入の増加】

土地の高低差があるため、造成費用込みの売却であったが、適切な事業実施条件を設定することで土地に対する評価が上がり、市の想定以上の価格で売却することができた。

## 1. 事例概要

所在地	埼玉県狭山市入間川3丁目3444番8ほか
敷地面積	5,232 m <sup>2</sup> （にぎわい創出施設：2,279 m <sup>2</sup> 、定住促進施設：2,953 m <sup>2</sup> ）
活用前の用途	公共施設等（（中央公民館、准看護学校、武道館）跡地
	<p>民間施設</p> <p>【にぎわい創出施設】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・業務施設（株式会社ゴトー養殖研究所の本社オフィス及び地元企業を優先的に入居させる賃貸オフィス）</li> <li>・和食レストラン</li> <li>・民間保育園（0～2歳児）</li> <li>・庭園、茶室</li> <li>・にぎわい広場</li> <li>・テント、アーケードスペース （延床面積：オフィス棟 1,200 m<sup>2</sup>、店舗 422 m<sup>2</sup>、茶室 74 m<sup>2</sup>）</li> </ul> <p>【定住促進施設】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・マンション 3LDK（62～77 m<sup>2</sup>）、85戸 （延床面積：7,082 m<sup>2</sup>）</li> </ul>
事業手法	
民間事業者の関わり方	土地の買取り及び民間施設の整備・運営
事業期間	建設着手：土地引渡から2年以内 用途制限：土地引渡しから10年間（違反した場合は売買契約の解除又は買戻し）
契約金額	・ 土地売却額 344,600千円
アドバイザー	株式会社URリンケージ

## 2. 民間事業者概要

企業名（所在地）	本事業における役割
株式会社ゴトー養殖研究所（埼玉県狭山市）（事業者 A）	土地買取り、にぎわい創出施設の開発・運営
株式会社大京（東京都渋谷区）（事業者 B） アソシアコーポレーション株式会社（東京都千代田区）（事業者 C）	土地買取り（共有名義）、定住促進施設の開発

## 3. 発案経緯

旧中央公民館等跡地は、狭山市駅西口周辺地区整備事業の中で新都市機能ゾーンとして位置付けられており、平成 24 年度に従前の機能である中央公民館及び狭山準看護学校の移転、武道館の用途廃止が完了したことから、その有効活用方策が課題となっていた。また、平成 24 年 3 月に策定された「狭山市中心市街地活性化基本計画」においては『新たな拠点整備として公共施設等の跡地活用を検討し利用促進を図る』地区と位置付けられていることから、中心市街地の活性化に資する拠点的な機能を備えた民間施設を整備することを前提として、平成 26 年度より関係各課により利活用に係る課題整理やアイデアの検討を行ってきた。

平成 27 年度には複数のモデルプランを作成し、平成 27 年 7～11 月に民間事業者 15 者（大手商業デベロッパー、地元デベロッパー、ゼネコン、テナントリース会社等）にヒアリングを実施。平成 28 年 1～3 月には改めて公募により民間からの意見募集を行い、民間事業者 3 者の事業提案意向を確認した上で、平成 28 年 7 月に上記の経過を取りまとめた「旧中央公民館等跡地利活用基本方針」を公表し、平成 28 年 9 月に事業者公募を開始した。

## 4. 事業実施の手続き（プロセス）

事業者募集・選定方法	公募型プロポーザル	
応募事業者数	3 グループ	
募集・選定スケジュール	募集要項等の公表	平成 28 年 9 月
	書面による質問回答	平成 28 年 10 月
	参加申込・提案書類の受付	平成 28 年 11 月
	ヒアリング等の実施	平成 28 年 12 月
	優先交渉権者の決定及び公表	平成 28 年 12 月
事業スケジュール	基本協定締結	平成 29 年 1 月
	土地売買契約の締結	平成 29 年 3 月
	設計、建設	平成 29 年度～30 年度
	竣工、供用開始	平成 31 年 3 月（にぎわい創

		出施設) 平成 31 年 9 月 (定住促進施設)
--	--	------------------------------

## 5. 取組の工夫

### (1) 多様な提案を求めるための方策

1 回目の民間事業者ヒアリングにおいては、導入可能な機能や必要な面積規模、用途地域の変更（第一種住居地域から商業地域へ）、事業参画意向等の確認等を行った。当初、庁内では大規模商業施設の誘致への期待も高かったが、ヒアリングを通じ、十分な需要が見込めないことや接道条件等の面で商業利用が難しいことが判明したため、現行の用途地域での利活用を行うことを前提に、導入機能の見直しを行った。

さらに、事業実施条件としてはにぎわい施設等に係る用地に関して売買と事業用定期借地のいずれでも選択可能とし、またにぎわい施設等に充てる敷地面積は 2,000 m<sup>2</sup>を下限として提案可能とすることで、実現性のある事業提案を促した。

### (2) 地元企業の参画を促進するための方策

事業の基本方針が決まった段階で、地元商工会議所に対して説明を行っており、商工会議所経由で地元事業者へ情報が周知されるよう配慮した。

また、市内では待機児童が課題となっていたため、保育園の新設についても市内の関係事業者に予めアナウンスを行っており、そこで手を挙げた保育園運営事業者に関する情報を応募者に提供することで、事業者間のマッチングを行った。

#### 【要求水準書より抜粋】

### 第 3 設計等に関する要求水準

#### 2 事業者の提案を求める施設

本施設（提案施設）は、狭山市駅前の立地特性を生かし、中心市街地の活性化と地域経済の振興を図るための施設を整備します。具体的な例として、次のような施設の導入を求めます。

##### (1) 定住促進施設

人口増加・定住促進という観点から、50 戸以上の共同住宅（若者ファミリー層をターゲットとした住宅プランが望ましい）を整備すること。

##### (2) にぎわい施設等

敷地面積を 2,000 m<sup>2</sup>以上、かつ、延床面積を 1,500 m<sup>2</sup>以上とし、市が期待する商業系施設等を整備すること。面積は事業者提案による。

##### 1) 飲食、物販等の商業系（例）

レストラン、カフェ（話題性のあるスイーツ店等）、スーパー等、中心市街地や周辺商

店街との調和を十分配慮すること。

2) レクリエーション施設等の娯楽系 (例)

フィットネスクラブ、温浴施設等、親子で楽しめるレクリエーション施設等。中心市街地や周辺商店街との調和を十分配慮すること。

(3) 駐車場・自転車駐輪場

1) 事業者は、本施設全体について法令や条例等で必要となる台数以上の駐車場及び自転車駐輪場を整備すること。

2) 駐車場の形式(自走式又は機械式を含む)は事業者の提案によるが、安全性・効率性に配慮した計画とすること。

### 3 事業者の提案を期待する施設

(1) 当該用地から入間川河川敷へ人の回遊性の創出、「入間川とことん活用プロジェクト」との連携。別添資料⑧参照

①「狭山市」駅から入間川へ向かう人々への観光インフォメーション機能。

② レンタサイクルポート、バーベキュー用食材の提供等。

(2) 子育て支援施設

0～2歳児対象の民間保育所(3歳児以上の入所連携先を確保したもの)

(3) その他施設

地元経済の活性化に貢献する施設及び取組(にぎわい、雇用など)。

## 6. PPPによる事業効果

### (1) 民間活用による効果

モデルプランの検討を進めながら、具体的な条件について民間事業者の意向を確認しながら事業化を進めたことにより、実現性・確実性に優れた事業提案を受けることができた。また、応募条件や事業実施条件については制約を最小限とし民間事業者の裁量を広げたことで、昼間人口の増加に繋がり、にぎわいの創出が期待される業務集積や広場や茶室等の市民利用施設を誘致することができた。

### (2) 地元企業の活用における効果

比較的早い段階から、地元の商工会議所を通じて情報提供を行ったことにより、結果的に応募者3者のうち2者に地元企業が参画した。また、選定された提案は地元企業の本社オフィスや地元企業を優先して入居させる賃貸オフィスであり、地域経済の活性化が大いに期待される結果となった。

### (3) 定量面の効果等

【歳入の増加】

土地の高低差があるため、買取価格には擁壁の解体撤去費や造成費も含まれていたが、適切な事業実施条件を設定することで土地に対する評価が上がり、市が想定していたよりも高い価格で売却することができた。

## 事例 07: 秦野市役所敷地内におけるコンビニ誘致事業

神奈川県秦野市 人口 165,942 人(平成 30 年 2 月現在)

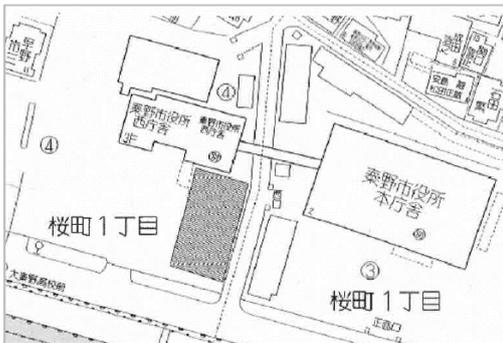
【事業方式】 土地貸付(定期借地) 【従前用途】 その他 【効果】 公共的機能の円滑な導入・付加価値の向上

### 事業概要

秦野市役所の敷地内駐車場の余剰スペースを普通財産に転換し、コンビニエンスストアを誘致。既存建物を使用せず庁舎敷地に独立した店舗を設置した事業としては、全国初の事例である。

事業手法	事業用定期借地(15年5ヶ月間)
敷地面積	約 14,176 m <sup>2</sup> (うち 498.5 m <sup>2</sup> を貸付)
用途	コンビニエンスストア
供用開始時期	平成 19 年度
事業規模	地代収入 非公表

### BEFORE (敷地図)



出典: 秦野市役所敷地内へのコンビニエンスストア出店予定者の選定要領

### AFTER (現況)



出典: 秦野市ホームページ  
<http://www.city.hadano.kanagawa.jp/www/contents/1001000003495/index.html#コンビニ>

### 事業の効果・取組の工夫

#### 民間活用による効果

庁舎から独立した店舗の設置を条件とし、また民間事業者に公的サービスの提案を求めたことにより、コンビニエンスストアの営業時間に合わせた住民票の交付や図書館貸出本の返却受付等が可能になった。

#### 地元企業の活用における効果

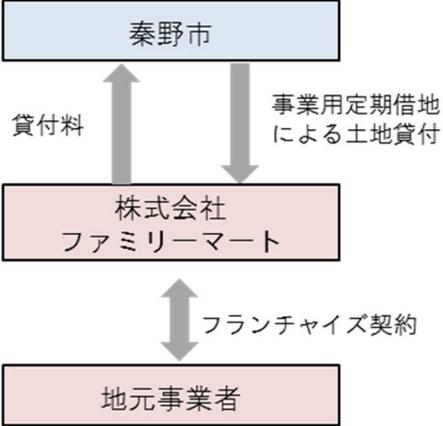
市と地元企業とが直接契約するのではなく、全国チェーンのコンビニエンスストア企業を経由した形で地元の店舗オーナーが出店し、本事業を足掛かりに業績を伸ばしている。

#### 定量面の効果等

#### 【財政負担の軽減】

市は賃料収入を得て、現庁舎の維持修繕費に充てるのが可能となった。

## 1. 事例概要

所在地	神奈川県秦野市桜町 1-3-2（秦野市役所敷地内）	
敷地面積	約 14,176 m <sup>2</sup> （うち貸付面積：498.5 m <sup>2</sup> ）	
活用前の用途	駐車場	
導入機能	民間 施設	コンビニエンスストア（ファミリーマート秦野市役所前店） 498.5 m <sup>2</sup> （駐車場部分を含む） 延床面積 196 m <sup>2</sup> 、木造・平屋建て
事業手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>市役所内駐車場の一部を普通財産に転換した上で、プロポーザルで選定した民間事業者に貸し付ける。</li> <li>民間事業者は店舗を建設・保有し、市に事業用定期借地権に基づく貸付料を支払う。</li> </ul>  <pre> graph TD     Aino[秦野市] -- "貸付料" --&gt; FM[株式会社 ファミリーマート]     FM -- "事業用定期借地 による土地貸付" --&gt; Aino     FM &lt;--&gt; "フランチャイズ契約"  Local[地元事業者]     </pre> <ul style="list-style-type: none"> <li>その他、民間事業者は自らの提案に基づき、店内で一部の公的サービスを実施する。市は、サービス毎に定められた一定の手数料を負担する。</li> </ul> <p>&lt;店舗で実施している公共サービス&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市刊行物の販売</li> <li>図書館貸出本の返却受付</li> <li>市文化会館公演チケットの販売</li> <li>住民票の受け渡し（電子ロッカーによる独自方式）</li> <li>観光協会推奨品等の販売（秦野市観光協会の事務所を併設）</li> <li>地場産野菜等の販売（秦野市都市農業支援センターの協力による）</li> </ul>	
民間事業者の関わり方	土地の貸付によるコンビニエンスストアの出店	

事業期間	・ 15年間5ヶ月
契約金額	・ 非公表 ※賃料は面積×提案単価+売上協力金（固定額）で算定。提案単価は固定資産税評価額に合わせて3年毎に改定を行う。
アドバイザー	なし

## 2. 民間事業者概要

企業名（所在地）	本事業における役割
株式会社ファミリーマート（東京都豊島区）	土地の賃借及び店舗の建設・所有、賃貸
有限会社ナガシマ（秦野市）	店舗の賃借・運営

## 3. 発案経緯

市役所敷地内駐車場は、以前は近隣の秦野警察署用としても利用されていたが、警察署が平成17年に移転したことで利用者が減少し、空きが目立つようになった。その状況を踏まえ、余剰地を市の収益源として活用する方法として、平成18年8月、コンビニエンスストア誘致の検討を開始した。

コンビニエンスストアを公共施設内に誘致している事例は他の地方公共団体でも見られたが、本事業では完全に独立した店舗とすることが可能であったことから、24時間営業というコンビニエンスストアの特徴を活かした公共サービスとの連携が期待された。そこで、市内に出店しているコンビニエンスストア7社の開発担当者に声を掛け、望ましい事業実施条件についてヒアリングを行うと共に、総務省に照会し公共サービスにおける連携の可能性を検討した。その上で、市役所窓口時間外における公共サービスの実施方法について提案を行うことを条件として、プロポーザル方式により出店予定者の募集を行った。

## 4. 事業実施の手続き（プロセス）

事業者募集・選定方法	大手コンビニ事業者を対象とした指名プロポーザル	
応募事業者数	5グループ	
募集・選定スケジュール	募集要項等の公表	平成19年5月
	提案書類の受付	平成19年6月
	事業候補者の決定及び公表	平成19年7月
事業スケジュール	民間事業者との定期借地契約の締結	平成19年9月

	建設着工	平成 19 年 10 月
	供用開始	平成 19 年 12 月
	店内での住民票交付サービスの開始	平成 20 年 6 月

## 5. 取組の工夫

### (1) 多様な提案を求めるための方策

ヒアリングの結果、市役所敷地内だからといって行政がコンビニエンスストアの営業内容に介入（例えば酒類やタバコの取扱い等）すると民間事業者の参入意欲に大きく影響することがわかったため、出店条件には可能な限り制約を設けないこととした。また、審査項目と配点の検討にあたっては、公共サービスの実施に関する提案は評価点のウェイトを高く設定し、市としても重視しているポイントであることを示すと共に、優れた提案が低価格で逆転されないよう入念にシミュレーションを行った。

### (2) 地元企業の参画を促進するための方策

市役所敷地内への出店者を募集するにあたり、近隣住民の期待は高かったが、やはり既に近隣に出店している同業者からは反発する声も上がっていた。そのためあえて地元企業との直接の接触は避け、ヒアリングやプロポーザルへの応募は大手のコンビニエンスストア企業に限定する一方で、店舗オーナーとなる出店者は地元企業とすることを応募条件とした。

「秦野市役所敷地内へのコンビニエンスストア出店予定者の選定要領」より抜粋

## 6 事前に提示する契約条件（プロポーザルへの参加許諾条件）について

### (5) 店舗運営について

ア コンビニエンスストアのオーナーは、既に経営実績（本市内外は問わない。）を有すると共に、本市に本拠又は住所を有する法人又は個人のうち、次の（ア）から（ウ）に該当しない者を、出店予定者となったコンビニチェーンの責任において選任するものであること。

(ア) 市県民税及び法人市民税並びに固定資産税（本市以外の市町村に納めるものも含む。）を滞納している者

(イ) 破産者で復権を持たない者

(ウ) 地方自治法施行令第 167 条の 4 第 2 号各号に該当し、その事実があった後 2 年間を経過しない者

イ コンビニエンスストアの営業は、24 時間行うことを可能とし、また、酒及びたばこの販売もこれを可能とするものであること。

ウ 省エネルギー並びにごみの減量及びリサイクルの推進等、環境に配慮したコンビニエンスストアの運営を行うものであること。

- エ コンビニエンスストア内に銀行 ATM を設置するものであること。
- オ コンビニエンスストアの運営が秦野市役所の敷地内で行われることに鑑み、法令等の遵守はもとより、従業員への教育及び近隣住民への迷惑防止等については、特に配慮を行うものであること。
- カ 夜間及び休日における西庁舎敷地の管理区分については、出店予定者決定後に計画に応じて協議するものであること。

## 6. PPP による事業効果

### (1) 民間活用による効果

住民票交付サービス及び図書館貸出本の返却受付について市役所窓口受付時間外でもコンビニエンスストア店舗を活用した 24 時間対応が可能となり、市民の利便性が高まった。

また、特に市側から規制を設けなかったことで民間の自由裁量で営業できることから、コンビニエンスストアの売上は非常に好調である一方、事業者の自主的な判断により成人向け雑誌は置かない等、通学路という地域特性に配慮した営業が行われており、官民の良好な信頼関係が構築されている。

### (2) 地元企業の活用における効果

出店者以外には特に地元企業の活用を義務付ける条件は設けなかったことにより、かえって地元企業の経営努力が促され、結果的には地元の建設企業が建設業務を受注することができた。また、コンビニエンスストア企業及び店舗オーナーは本事業の実績で信用を得たことにより、市内でも順調に出店数を伸ばしている。

店内では一般的な商品と共に民間事業者の商品陳列ノウハウを活かして観光協会推奨品や地場産野菜等を販売しており、地元製品の PR にも貢献している。

### (3) 定量面の効果等

#### 【財政負担の軽減】

市は、民間事業者から安定的に賃料収入を得ることができ、その賃料収入は築 40 年以上を経過し老朽化が進行している庁舎の維持補修費に充当されることになっている。

## 事例 08:アオーレ長岡(店舗、天然ガス発電システムの導入)

新潟縣長岡市 人口 273,296 人(平成 30 年 1 月現在)

【事業方式】 行政財産の貸付・使用許可 【従前用途】 その他 【効果】 公共的機能の円滑な導入・付加価値の向上

### 事業概要

長岡市役所、アリーナ等を含む複合施設「アオーレ長岡」の整備に際して、利便性等向上の観点から民間事業者によるショップ、カフェ等を導入した事業。

事業手法	行政財産の目的外使用許可
敷地面積	コンビニ、カフェ、銀行窓口： 合計約 270 m <sup>2</sup>
用途	ショップ・カフェ、銀行窓口、天然ガス発電システム
供用開始時期	平成 24 年度
事業規模	使用料収入 約 466 万円/年

### BEFORE



### AFTER



### 事業の効果

#### 民間活用による効果

市民協働と交流の拠点として整備された施設に対して、民間事業者によるショップ・カフェ等の機能を導入したことで、施設の利便性向上や、にぎわい創出の効果があった。

#### 取組の工夫

ショップ及びカフェの導入に際して、地域への貢献度を加点点評価とし、地元オーナーによるフランチャイズ店舗の出店に至った。

#### 地元企業の活用における効果

指定金融機関の窓口を設置したことで、施設利用者の利便性向上、行政の業務効率化の効果があった。

#### 定量面の効果等

##### 【地域活性化】

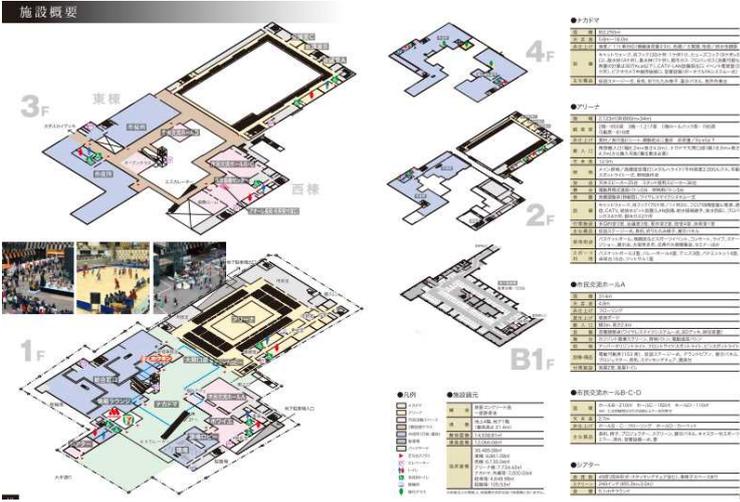
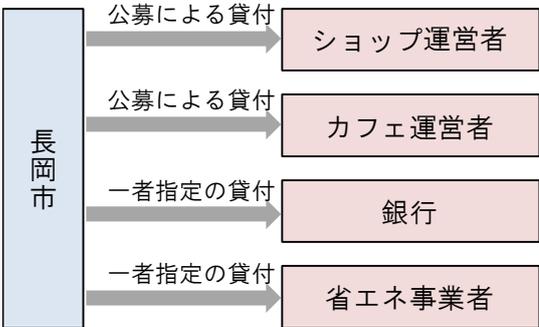
施設利用者数は年間約 130 万人

屋根付き広場、アリーナ、ホールの稼働率は平均で 80%超

##### 【環境対策】

天然ガス発電等の導入により、年間約 1,000t の CO<sub>2</sub> を削減

## 1. 事例概要

所在地	新潟県長岡市大手通1丁目4番地10	
敷地面積	約 14,938 m <sup>2</sup>	
活用前の用途	なし（施設の設計段階で本事業用の空間を別途確保）	
導入機能	公共施設	<p>【従来方式により整備・維持管理】</p> <p>市役所、市民交流ホールA～D、シアター、アリーナ、屋根付き広場、駐車場、駐輪場</p>
	民間施設	<p>【民間事業者による整備・運営】</p> <p>コンビニ、カフェ、金融機関窓口、発電設備機械室</p> 
事業手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共施設部分については従来方式により整備・維持管理を実施。</li> <li>施設の運営・自主イベントの開催はNPO法人に委託。</li> <li>店舗等は、個別に公募等により各機能を導入した。事業手法は行政財産の目的外使用許可とし、事業者が自らの費用と責任負担により運営を行う。</li> </ul> 	

民間事業者の関わり方	公共施設の貸付によるテナント入居
事業期間	<ul style="list-style-type: none"> <li>• コンビニ 平成 29 年 (H24～29 は更新、H30 はプロポにて事業者を選定・貸付契約に移行予定)</li> <li>• カフェ 平成 29 年 (H24～29 は更新、H30 はプロポにて事業者を選定・貸付契約に移行予定)</li> <li>• 銀行 平成 29 年 (1 年間、更新可能)</li> <li>• 発電設備機械室 平成 29 年 (1 年間、更新可能)</li> </ul>
契約金額	<ul style="list-style-type: none"> <li>• コンビニ 1,751,147 円/年</li> <li>• カフェ 1,181,283 円/年</li> <li>• 銀行 1,733,612 円/年</li> <li>• 発電設備機械室 免除</li> </ul> <p>※ いずれも平成 29 年度実績</p>
アドバイザー	なし

## 2. 民間事業者概要

企業名 (所在地)	本事業における役割
セブンイレブン・ジャパン (東京都千代田区) ※ フランチャイズオーナーは市内事業者	ショップの設置・運営
モスフードサービス (東京都品川区) ※ フランチャイズオーナーは市内事業者	カフェの設置・運営
北越銀行 (新潟県長岡市)	長岡市役所支店の運営
北陸ガス (新潟県新潟市)	コージェネレーションシステムの設置・管理

## 3. 発案経緯

旧長岡市役所は昭和 52 年の整備以降、長岡市行政の中心として活用されてきたものの、耐震性不足や、市町村合併による庁舎スペースの不足等を踏まえて、統合移転を図ることとなった。その際に、移転対象地を中心市街地である長岡駅前の旧厚生会館跡地（長岡城二の丸跡）とし、またにぎわい創出のためアリーナ、屋根付き広場、市役所本庁舎等を複合化し、「市民協働型シティホール」としての整備を推進した。

複合施設の整備に際して、地場天然ガスの活用による新エネルギーシステムの導入、中水循環型融雪システム、太陽光発電換気システムを導入し、省エネルギー及びエネルギーの地産地消を図ることとした。

また施設整備に際しては、設計段階から多様な施設利用ニーズへの対応や、市民協働の

拠点としての施設利用者の利便性向上、にぎわいの創出等の観点から、ショップ、カフェ、金融機関窓口を導入することし施設としての機能向上を図った。

なお、指定金融機関の窓口については旧市役所においても設置されており、本施設の整備に際してもその機能を引き継ぐと共に、市役所機能と一体的な営業時間を設ける等、より柔軟なニーズ対応が図られたものである。

#### 4. 事業実施の手続き（プロセス）

事業者募集・選定方法	公募型プロポーザル	
募集・選定スケジュール	募集要項の公表	平成 22 年 7 月
	公募説明会の開催	平成 22 年 7 月
	参加表明書の受付	平成 22 年 7 月
	質問書の受付	平成 22 年 8 月
	質問に対する回答	平成 22 年 8 月
	企画書の提出期限	平成 22 年 9 月
	提案者のヒアリング	平成 22 年 9 月
	企画書の審査	平成 22 年 9 月
事業スケジュール	出店予定者の決定	平成 22 年 10 月
	出店予定者との協議	平成 22 年 11 月～12 月
	設計・工事施工	平成 23 年 1 月～
	竣工、供用開始	平成 24 年 4 月

#### 5. 取組の工夫

##### （1）多様な提案を求めるための方策

ショップ、カフェの機能導入に際しては、新施設に求められる利便性、居心地のよさ、利用者の多様なニーズへの対応のため、他施設等で導入実績のある民間事業者にヒアリング等を実施し、施設に必要な規模、設備等を明らかにした上で設計条件に取り込んだ。

また、コージェネレーションシステムの導入に先駆けて、協同事業の実施に向けた調査・地元民間事業者からの意見聴取を実施した。

##### （2）地元企業の参画を促進するための方策

指定金融機関の窓口設置、コージェネレーションシステムの導入についてはそれぞれ一者を指定しており、公募等を実施せずに機能を導入している。

その他、ショップ及びカフェの導入に際しては、地元企業の参画等は募集の条件とはしなかったものの、地域への貢献度を加点点評価することとしており、結果として地元オーナーによるフランチャイズ店舗の出店に至った。

## 6. PPPによる事業効果

### (1) 民間活用による効果

市民協働と交流の拠点として整備された施設に対して、民間事業者によるショップ・カフェ等の機能を導入したことで、施設の利便性向上や、にぎわい創出の効果があつた。

民間事業者からの提案に際しては、本施設で開催される各種イベント等との連携に関する提案も求めており、にぎわいの創出等についてより相乗効果の高い施設運営が可能となっている。

### (2) 地元企業の活用における効果

旧市役所から引き続き、市役所施設内に指定金融機関の支店を設けたことで、施設利用者の利便性や、行政の業務効率を確保する効果があつた。

コージェネレーションシステムの導入に際して地元企業を活用したことで、施設整備の計画段階からエネルギーの地産地消に向けた取り組みについて検討・調整を進めることができた。

### (3) 定量面の効果等

#### 【地域活性化】

- 施設利用者数は年間約 130 万人
  - 屋根付き広場、アリーナ、ホールの稼働率は平均で 80%超
  - 中心市街地の空き店舗数が減少 (H19 年度 309 軒→H24 年度 196 軒、36.5%減少)
  - 既存駐車場の利用率向上 (整備前 1 日あたり 700 台未満→整備後 800 台超)
- ※ 本施設駐車場を除く効果

#### 【環境対策】

- 天然ガス発電等の導入により、年間約 1,000t の CO<sub>2</sub>排出量を削減

## 事例 09: 富士山本宮浅間大社東側市有地整備事業

静岡県富士宮市 人口 133,989 人(平成 29 年 4 月現在)  
 【事業手法】土地貸付(定期借地) 【従前用途】その他 【効果】中心市街地活性化・賑わいの誘導

### 事業概要

「富士宮市世界遺産のまちづくり整備基本構想」で定めた、浅間大社を中心としたまちづくりのため、浅間大社東側市有地に定期借地権を設定することで、民間事業者が対象地を活用し、商業施設(レストラン)を整備、にぎわいの創出を目指す。

事業手法	事業用定期借地(20 年間)
敷地面積	約 1,443 m <sup>2</sup>
用途	商業施設(レストラン)
開業時期	平成 30 年度
事業規模	施設整備費 非公開 運営費 非公開 地代収入 条例に基づき算定

### BEFORE



### AFTER



### 事業の効果

#### 民間活用による効果

市は財政支出を伴うことなく、行政では提供できないサービスである商業施設(レストラン)の整備・運営によるにぎわい創出に向けた取り組みを実施できた。

#### 取り組みの工夫

本事業への興味を示した民間事業者と対話を行うことで、適切な公募条件を検討し、公募の実現性を高めた。

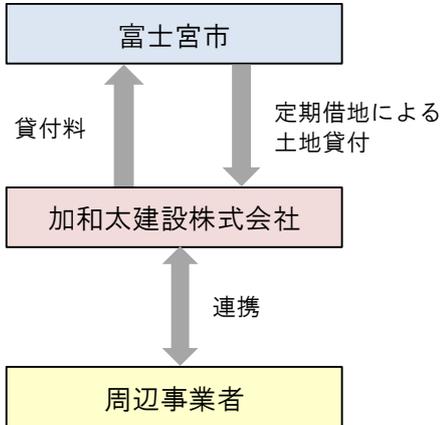
#### 地元企業の活用 における効果

提案条件として、雇用の創出や周辺事業者等への経済効果をもたらす提案を求めたため、運営段階における地元人材の雇用等が提案されたことから、地元経済への貢献が見込まれる。

#### 定量面の効果等

商業施設開業前であり、定量的な効果は現時点で不明。

## 1. 事例概要

所在地	静岡県富士宮市大宮町 1352 番 1	
敷地面積	約 1,443 m <sup>2</sup>	
活用前の用途	広場	
導入機能	公共施設	(なし)
	民間施設	商業施設 (レストラン)
事業手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>市は土地に定期借地権を設定し、商業施設 (レストラン) の整備・運営を行う事業者へ貸し付ける。</li> <li>選定された事業者は、商業施設 (レストラン) の整備・運営を実施する。</li> </ul> 	
民間事業者の関わり方	<ul style="list-style-type: none"> <li>市から土地を定期借地権により貸借し、商業施設 (レストラン) の整備・運営を行う。</li> <li>事業実施にあたっては、周辺のまちづくりと連携するため、地元事業者とも対話を行い、協力体制を構築する。</li> </ul>	
事業期間	20 年間	
契約金額	<ul style="list-style-type: none"> <li>設計・建設等に関する経費 非公開</li> <li>維持管理・運営に関する経費 非公開</li> <li>土地の貸付料 条例に基づき算定</li> </ul>	
アドバイザー	なし	

## 2. 民間事業者概要

企業名 (所在地)	本事業における役割	
加和太建設株式会社 (静岡県三島市)	代表企業	プロジェクトマネジメント業務、建設業務、維持管理業務、運営業務

### 3. 発案経緯

富士宮市は、富士山本宮浅間大社周辺において、静岡県が設置する富士山世界遺産センターの建設が決定したことなどに伴い、今後、国内外からの多くの来訪者が予想されていた。このことから、地元関係者・有識者・市による基本構想策定会議を組織し、平成26年度には「富士宮市世界遺産のまちづくり整備基本構想」を策定し、世界遺産にふさわしいまちづくりに取り組んでいるところである。

同構想では、本事業対象地である浅間大社東側市有地を中心とするエリアは、民間活力の導入を促し、昼夜共に楽しみ交流できる拠点づくりを行うと共に、浅間大社周辺としての景観に配慮した空間を創出するエリアと位置付けている。

現在の本事業対象地は、花と食の元気広場としてイベント等に利用されており、浅間大社の東側に近接していることから、春の桜が満開の境内地や、同大社で行われる四季折々の様々な催しを望むことができる場所ではあるが、一過性のもので、通年で活用されていないのが現状であった。また、浅間大社周辺には飲食店等は少なく、観光客の滞在時間の短さも課題であった。このような状況の中、今回の事業は、民間事業者が浅間大社東側市有地を活用し、飲食などを中心とした商業施設を浅間大社周辺地域と一体的に整備した上で、国内外からの観光客だけでなく、市民のにぎわいと交流が図れるよう空間を創出するものである。

### 4. 事業実施の手続き（プロセス）

事業者募集・選定方法	公募型プロポーザル	
応募事業者数	複数グループ（応募事業者数は非公開）	
募集・選定スケジュール	募集要項等の公表	平成28年10月7日
	参加希望者への説明会	平成28年10月17日
	書面による質問回答	平成28年11月
	参加表明書の受付期限	平成29年12月16日
	提案書類の受付期限	平成29年2月24日
	ヒアリング等の実施	平成29年3月中旬
	事業候補者の決定及び公表	平成29年3月30日
事業スケジュール	事業候補者との事業協定締結	平成29年3月
	設計、建設	平成29年度～
	竣工、供用開始	平成30年度中

## 5. 取組の工夫

### (1) 多様な提案を求めるための方策

「富士宮市世界遺産のまちづくり整備基本構想の検討」に当たって組織した「基本構想策定会議」やその推進を担う「計画進捗会議」では、地元関係者・有識者・市が協力して検討を行うことで、地元の想いを十分に反映した計画を策定した。

一方で、実際に事業を推進し、基本構想を真に実現するためには、事業主体を地元企業に絞らず、高いノウハウを有する民間事業者を広く公募することが望ましかった。そのため、本事業の情報の業界紙への掲載や事業主体となる可能性のある民間事業者への情報提供等、積極的なPR活動に取り組んだ。また、本事業への興味を示した民間事業者と対話を行うことで、適切な公募条件を検討し、公募の実現性を高めた。

### (2) 地元企業の参画を促進するための方策

本事業は、「富士宮市世界遺産のまちづくり整備基本構想」の実現のため、本事業単体でのにぎわい創出だけではなく、周辺地域への波及効果による地域全体でのにぎわい創出の実現を目指した事業であった。そのため、事業主体となる民間事業者には、事業を確実に実現することのできる能力を求める必要があったため、適切な民間事業者を広く公募することが望ましかったことから、地元企業の事業主体としての参画を促進する取組は行わなかった。一方で、審査基準において、雇用の創出や周辺事業者等への経済効果をもたらす提案を求めることで、事業実施段階での地元企業の参画を促進しており、事業の確実な実現と地元企業の参画の両立に向けた工夫をしている。

#### (富士山本宮浅間大社東側市有地整備事業 プロポーザル参加募集要項)

##### 6 提案に関する条件

施設計画全般、土地利用に関する事業提案に当たっては、次の条件を遵守すること。

ア 整備基本構想の「交流にぎわい創出ゾーン」として位置付けられていることから、その考えに合致し、景観に配慮した質の高いデザイン性を持ち、魅力ある空間を創出できる計画とすること。

イ 中心市街地の新たなにぎわいづくりに寄与する計画であること。

ウ 雇用の創出や周辺事業者等への経済効果が期待できること。

##### 8 審査に関する事項

###### (5) 審査項目と配点

事業提案を基に、地域の活性化に寄与し、将来にわたって持続的な事業となっているかなどについて審査を行う。

###### 2 事業計画 (50点/200点)

- ・事業提案の考え方は「富士宮市世界遺産のまちづくり整備基本構想」の基本理念と整合がとれているか。
- ・新たなにぎわいの創出及び市民や観光客の集客方策が、具体的で実現性のあるものか。
- ・雇用の創出や周辺事業者等への経済効果が期待できる内容か。
- ・中心市街地及び周辺地域との一体性、回遊性に関する考え方が、具体的で実現性のあるものか。

## 6. PPPによる事業効果

### (1) 民間活用による効果

商業施設（レストラン）の整備・運営によるにぎわい創出という、行政では提供できないサービスによる取組が実施可能となった。

市としては、土地を貸し付けるのみで財政支出を伴うことなく、にぎわい創出に向けた取り組みを実施できた点が効果的であった。

また、選定された民間事業者は地元企業ではないものの、地元と協力して事業を実施するノウハウを有している事業者を選定できたため、地元関係者との連携も円滑に推進できており、本事業に留まらず、周辺地域の活性化に資する効果が期待されている。

### (2) 地元企業の活用における効果

本事業では、結果的に地元企業ではない民間事業者が選定されているが、提案条件として、雇用の創出や周辺事業者等への経済効果をもたらす提案を求めており、提案内容としても地元人材の運営段階における雇用等が提案されたことから、地元経済への貢献が見込まれている。

### (3) 定量面の効果

事業は未実施であるため、定量的な効果は現時点で不明。

## 事例 10:銀座 AB 地区整備事業

愛知県刈谷市 人口 150,784 人(平成 30 年 2 月現在)

【事業方式】土地貸付(定期借地) 【従前用途】公共施設跡地(駐車場) 【効果】中心市街地活性化・賑わいの誘導

### 事業概要

駐車場として暫定利用されていた市有地を活用し、定期借地・民設民営による商業店舗・社会福祉施設、住宅等の整備・運営を実施。

事業手法	定期借地(63 年間)
敷地面積	6,294 m <sup>2</sup>
用途	店舗、社会福祉施設、住宅等
供用開始時期	平成 32 年度
事業規模	地代収入 約 1,450 万円/年

### BEFORE



### AFTER



### 事業の効果

#### 民間活用による効果

民設民営の事業方式としたことにより、公共性の高い福祉施設等について市の負担なく整備・運営が実施できる効果があった。また、定期借地権の設定によって安定的な賃料収入が得られることから、歳入増加の効果があった。

#### 取組の工夫

公募条件に関するサウンディングを実施した上で、公益施設以外は民間の提案に委ねることで、民間のノウハウを活かした多様な提案を求めることができた。

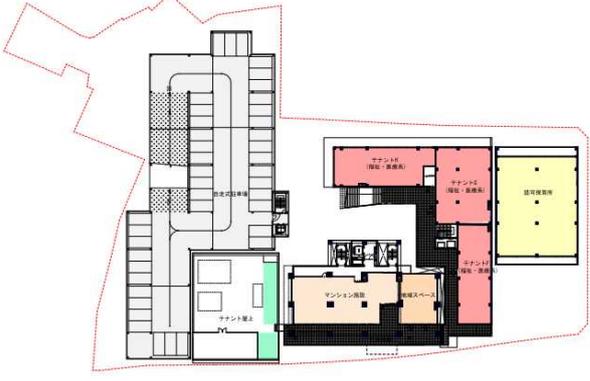
#### 地元企業の活用 における効果

サウンディングによる地元企業との対話や、地元企業の参画を審査時の評価項目とする等の方策により、市内企業を中心とするグループによる事業化となった。

#### 定量面の効果等

地代収入:年間約 1,450 万円  
中心市街地への居住促進:81 戸 (開業前のため計画値)

## 1. 事例概要

所在地	愛知県刈谷市銀座三丁目 34 番 1 外	
敷地面積	6,294.69 m <sup>2</sup>	
活用前の用途	駐車場、住居、店舗	
導入機能 ※いずれも予定	公共 施設	(なし)
	民間 施設	<p>【公益施設（必須施設）】            デイサービス施設：定員 25 人、認可保育所：定員 90 人</p> <p>【民間施設（任意施設）】            分譲マンション、生鮮食品スーパー、ベーカリーカフェ、            商業テナント（5 区画）福祉・医療系テナント（3 区画）            地域スペース、駐車場</p> 
事業手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>市有地（近隣商店街振興組合向けの駐車場として利用中）及び取得予定の私有地（商業用店舗及び住居として利用中）を一体的に活用することを前提に、対象地に一般定期借地権を設定し、市から事業者の有償で貸し付けることによって施設の整備を実施する。</li> <li>市が指定する公益施設（高齢者向け施設及び保育所）と、事業者が任意に提案する民間施設について、事業者は自ら事業計画を立案し、施設の計画、建築・建設、管理運営等を一括して実施する。</li> <li>事業者は事業費として、市に対して定期借地権設定契約に基づく地代を支払うと共に、施設整備費、維持管理費等を負担する。また事業者は収益源として、施設利用者、入居者、テナント企業等から施設利用料金・賃料等を収受する。</li> </ul>	

事業手法	
民間事業者の関わり方	<ul style="list-style-type: none"> <li>定期借地による複合施設の整備・運営</li> </ul>
事業期間	<ul style="list-style-type: none"> <li>借地期間 平成 29 年度～92 年度（63 年間の一般定期借地）</li> <li>施設運営期間 平成 32 年度～92 年度（60 年間）</li> </ul>
契約金額	<ul style="list-style-type: none"> <li>土地の貸付料 約 1,450 万円／年</li> </ul>
アドバイザー	(なし)

## 2. 民間事業者概要

企業名（所在地）	本事業における役割	
角文株式会社（愛知県刈谷市）	代表企業	建設工事・建設管理 事業計画策定、住戸の分譲
市川商事株式会社（愛知県刈谷市）	構成員企業	高齢者向け施設の運営・維持管理
社会福祉法人一雅会（愛知県刈谷市）		認可保育所の運営・維持管理
かりや愛知中央生活協同組合（愛知県刈谷市）		生鮮食品スーパー、ベーカリー等の店舗運営

## 3. 発案経緯

対象地周辺地域は、第 3 次刈谷市都市計画マスタープランにおいて、土地の有効・高度利用等による中心市街地形成を促進するエリアとしてまちづくりの方針が示されている。

対象地は都市計画事業用地として定められ、周辺の区画を含む一体的な開発が想定されていた。その後周辺地区は先行して開発を進められたものの、当該地区については用地活用のための計画決定に至らず、地元商店街向けの駐車場としての暫定利用に留まっていた。

その後も対象地の活用は継続的に検討され、今般、周辺民有地の取得を含む事業計画が調ったことから、定期借地権の設定による事業化に至った。

本事業は、中心市街地の活性化に寄与する施設の整備を計画する上で、より効果的かつ効率的に事業を推進する目的から、「多世代が安全安心に暮らせる生活環境の創出」「地域活性化」「まちなか居住の促進」を事業方針とする官民連携事業とし、民間主導による公益施設を中心とした民設民営（民間再開発）事業のスキームを採用することとした。

事業化に際しては既存の上位計画等を踏まえつつ、周辺関係者（住民、商店街、商工会議所等）への説明や意見交換を通じて合意形成を推進した。

#### 4. 事業実施の手続き（プロセス）

事業者募集・選定方法	公募型プロポーザル	
応募事業者数	3グループ	
募集・選定スケジュール	募集要領等の公表	平成26年8月
	書面による質問回答（第1回）	平成26年9月
	募集要領等の変更	平成26年9月
	参加申出書・技術提案書の受付	平成26年9月～10月
	一次審査（書類審査）	平成26年10月
	書面による質問回答（第2回）	平成26年11月
	事業計画提案書の受付	平成26年12月
	二次審査（ヒアリング）	平成27年1月
	事業者の決定及び公表	平成27年2月
事業スケジュール （予定を含む）	事業者との基本協定締結	平成27年5月
	土地賃貸借契約の締結	平成29年3月
	設計、建設	平成28年度～31年度
	供用開始	平成32年度

#### 5. 取組の工夫

##### （1）多様な提案を求めるための方策

本事業は市有地を活用するものの、対象地に対しては既存公共施設の移転集約等に関する喫緊の課題がなかったことから、公共施設は導入せず、市民サービスの向上に資する公益施設を必須施設として導入することとした。また、自由提案となる民間施設についても、事業方針、開発コンセプトとの整合等の基本的事項を除いて特段の制限を設けておらず、民間事業者の提案力に期待する募集方式としている。

施設全体を民間事業者の提案に委ねる構成としたことで、民間のノウハウを活かした多様な提案を求めることができるような募集手続きとなっている。

また、募集要領の公表に先行して、市内事業者に対するサウンディングを実施しており、

市が想定する公募条件等の実現性を確認した上で公募を実施している。

## (2) 地元企業の参画を促進するための方策

応募資格においては特に地元企業に関する条件は設けなかったが、一次審査の技術提案書に対する審査基準において、「事業に対する取組み姿勢、取組体制」として、「地元企業の協力又は地元企業への配慮がみられるか」を設定し、提案を求めた。

公募型プロポーザルの結果、代表企業及び構成員企業が全て地元企業（市内企業）で構成されたグループが、応募3グループの中から事業者として選定されている。

## 6. PPPによる事業効果

### (1) 民間活用による効果

暫定利用に留まっていた市有地について、サウンディング等を踏まえて適切な事業化手法を検討したことによって、市が要求する公益施設を含む複合施設を導入することが可能となった。また、市が求める公益施設以外にも自由提案による収益施設を提案可能としたことで、民間のノウハウを活用した複数の機能を導入することが可能となり、より効果的な土地利用に結びついた。

市が要求する公益施設については、独立採算による民間施設と位置付けたことにより、市の歳出負担なく市民サービスの向上が実現したほか、民間施設を含む複合施設全体について、設計から管理運営まで民間事業者が一体的に行う事業としたことで、民間事業者のノウハウを活用した施設計画の充実や、スピード感のある事業推進が実現した。

### (2) 地元企業の活用における効果

代表企業及び構成員企業が全て地元企業（市内企業）で構成されたグループが事業者となり、公共資産の有効活用、中心市街地の活性化、地元企業の活性化と、単独の事業において市の施策を幅広く反映した事業を実施することができた。

また、地元企業ならではの、地元に愛着のある事業計画の提案を受けることができた。

### (3) 定量面の効果等

#### 【借地料収入】

年間約 1,450 万円の借地料収入見込み

#### 【定住促進】

中心市街地へ 81 戸を供給（開業前のため計画値）

## 事例 11:桜井駅北口市有地宿泊施設整備事業

奈良県桜井市 人口 57,863 人(平成 30 年 1 月現在)

【事業手法】土地貸付(定期借地)【従前用途】公共施設跡地(駐車場)【効果】中心市街地活性化・賑わいの誘導

### 事業概要

通過型観光地から滞在型観光地への転換を図り、地域経済の活性化に寄与することを目的に、桜井駅北口の市営駐車場跡地に 30 年間の定期借地権を設定し、宿泊施設を整備・運営する民間事業者を公募により選定。

事業手法	事業用定期借地(30 年間)
敷地面積	1,267 ㎡
用途	ホテル
開業時期	平成 31 年(予定)
事業規模	地代収入 ・契約期間の開始時期から 11 年間は無償 ・11 年目以降は毎年 4 月 1 日時点の固定資産税路線価に基づき算定

### BEFORE



### AFTER



### 事業の効果

#### 民間活用による効果

民間事業者を広く公募したことにより、全国展開するホテルを誘致することができた。また、ホテル事業者の持つ観光客誘致のノウハウを活用することが期待されている。

#### 取り組みの工夫

事業参画の想定される民間事業者にアンケート調査を実施し、参画意向や望ましい公募条件について情報収集を行った。

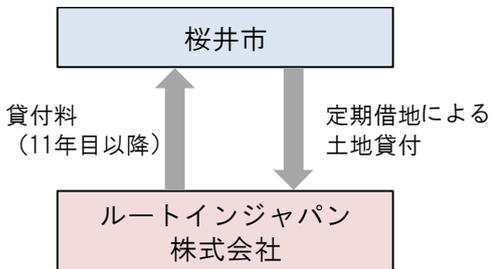
#### 地元企業の活用における効果

地元企業が事業主体ではないものの、事業実施の基本条件として施設整備及び運営における市内業者への発注や、市内業者と連携して地域貢献及び市全体への経済波及効果に繋がる取り組みを求めたことから、大手企業が有するホテル整備・運営ノウハウを活用しつつ、地元企業の事業機会を創出した。

#### 定量面の効果等

現在、事業実施前のため、定量面の効果については不明。

## 1. 事例概要

所在地	奈良県桜井市大字桜井 1227 番地の 5	
敷地面積	1,267.82 m <sup>2</sup>	
活用前の用途	市営駐車場跡地	
導入機能	公共施設	(なし)
	民間施設	宿泊施設
事業手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業用定期借地権を設定し、民間事業者により市有地を賃貸し、民間事業者による宿泊施設の整備・運営を実施</li> <li>事業者は、「桜井市ホテル及び旅館の誘致等に関する条例」により創設された奨励制度により、奨励金を受けることができる。</li> </ul>  <pre> graph TD     City[桜井市] -- "貸付料 (11年目以降)" --&gt; Company[ルートインジャパン株式会社]     Company -- "定期借地による土地貸付" --&gt; City     </pre>	
民間事業者の関わり方	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業用定期借地権を設定した敷地に宿泊施設を整備し、運営する。</li> <li>周辺のまちづくりの活動に参加することも検討している。</li> </ul>	
事業期間	<ul style="list-style-type: none"> <li>30 年間（事業用定期借地）</li> </ul>	
契約金額	<ul style="list-style-type: none"> <li>土地の貸付料 <ul style="list-style-type: none"> <li>契約期間の開始時期から 11 年間は無償</li> <li>11 年目以降は 4 月 1 日時点の固定資産税路線価に基づき算定</li> </ul> </li> </ul>	
アドバイザー	株式会社長大	

## 2. 民間事業者概要

企業名（所在地）	本事業における役割
ルートインジャパン株式会社 (東京都品川区)	プロジェクトマネジメント業務、維持管理業務、運営業務

### 3. 発案経緯

桜井市では、産業の振興及び雇用機会の拡大を図る観点から企業誘致に取り組んでおり、企業誘致の一環として、宿泊施設の誘致を目指している。また、邪馬台国と関わりの深い纏向遺跡を始め、わが国最古の神社である大神神社、桜や牡丹などと共に楽しめる長谷寺、紅葉や「けまり祭」で有名な談山神社など豊富な歴史文化資源があり多くの観光客が訪れている。しかしながら、観光客の滞在時間が短く、観光消費が少ないことが課題となっており、観光客の更なる増加や滞在時間の延長など観光振興を図る観点から宿泊施設誘致を行うこととした。こうした背景から、平成 29 年 3 月には、「桜井市ホテル及び旅館の誘致等に関する条例」を制定し、宿泊施設の誘致に向けた環境を整備したところである。

本事業は、長年遊休地となっていた市有地を活用し、上記の条例を適用することで、宿泊施設の誘致の具体化を目指すものであった。

### 4. 事業実施の手続き（プロセス）

事業者募集・選定方法	公募型プロポーザル	
応募事業者数	1 社	
募集・選定日程	募集要項等の公表	平成 29 年 6 月 5 日
	質問回答公表期限	平成 29 年 6 月 27 日
	事業参加申込書の受付期限	平成 29 年 6 月 30 日
	応募辞退の受付期限	平成 29 年 7 月 26 日
	事業提案書の受付期限	平成 29 年 7 月 27 日
	資格審査結果及びヒアリングの通知	平成 29 年 7 月 31 日
	応募者ヒアリングの実施	平成 29 年 8 月 8 日
	優先交渉権者の決定	平成 29 年 8 月 9 日
事業日程	基本協定締結	平成 29 年 8 月 31 日
	事業用定期借地権設定契約締結	平成 29 年 10 月 11 日
	設計、建設	現在設計中
	竣工、供用開始	平成 31 年（予定）

## 5. 取組の工夫

### (1) 多様な提案を求めるための方策

公募条件の検討において、事業参画の想定される民間事業者にアンケート調査を実施し、参画意向や望ましい公募条件について情報収集を行った。

民間事業者へのアンケート調査を踏まえ、賃貸料を 11 年間は無償とし、また、「桜井市ホテル及び旅館の誘致等に関する条例」により創設された奨励制度を明記するなど、本事業の事業性を確保する工夫を行うことで、事業者の参画や積極的な提案を促した。

#### (市の奨励金制度)

奨励措置（奨励金）			
種類	内容	限度額	対象期間等
ホテル等立地奨励金	ホテル等事業者に対して課された土地、家屋、償却資産に係る固定資産税及び都市計画税合計額の 100 分の 100 相当額	なし	初めて課された翌年度から10年間
上水道奨励金 <sup>注1)</sup>	上水道料金の 100 分の 50 相当額（消費税及び地方消費税に相当する額は除く）	年間 250 万円	開業日の属する月から5年間
雇用奨励金 <sup>注2)</sup>	桜井市に住民票を有する新規常用雇用者を 1 年以上継続して雇用 1 人あたり 10 万円の奨励金	300 万円	1回限り

注 1) 事業者（宿泊施設所有者）が上水道料金を負担する場合に限る。

注 2) 事業者（宿泊施設所有者）が常用雇用者を新たに雇用する場合に限る。

出典：「桜井市ホテル及び旅館の誘致等に関する条例」（平成 29 年条例第 1 号）

## (2) 地元企業の参画を促進するための方策

事業実施の基本条件として、施設整備及び運営において市内業者への発注や、市内業者と連携して地域貢献及び市全体への経済波及効果に繋がる取り組みの実施に努めることを求めることとし、適切な範囲での要件としている。

### (募集要項)

#### 3 事業の概要

#### 3-3 事業条件

##### (1) 基本条件

- ⑥ 宿泊施設の整備にあたっては、市内業者の優先的な採用に努めること。また、宿泊施設の内装等には奈良県産等の木材を積極的に活用するよう努めること。
- ⑦ 宿泊施設の運営にあたっては、外注業務及び資材調達等の市内業者への発注、地元食材の活用など、できる限り市内業者と連携し、地域貢献及び市全体への経済波及効果に繋がる取り組みの実施に努めること。
- ⑧ 宿泊施設の運営に従事する者として、市内在住者及び市内在住を前提とする者を優先して雇用すること。

## 6. PPPによる事業効果

### (1) 民間活用による効果

官民連携事業として民間事業者を公募したことにより、全国でホテルを整備・運営するホテル事業者を誘致することができた。また、ホテル事業者の持つ観光客誘致のノウハウを活用することが期待されている。

### (2) 地元企業の活用における効果

結果的に、構成員として地元企業は含まれていないものの、事業実施の基本条件として、施設整備及び運営における市内業者への発注や、市内業者と連携して地域貢献及び市全体への経済波及効果に繋がる取り組みを求めたことから、大手企業が有するホテル整備・運営ノウハウを活用しつつ、地元事業者の事業機会を創出することができた。

### (3) 定量面の効果

現在、事業実施前のため、定量面の効果については不明である。

## 事例 12:おのみちサテライトオフィス誘致事業

広島県尾道市 人口 139,038 人(平成 30 年 1 月現在)  
 【事業方式】その他 【従前用途】その他 【効果】定住の促進・地域雇用の創出

### 事業概要

市が所有する倉庫の2階部分を賃貸し、県外のクリエイティブ企業のサテライトオフィス等として改修・運営する事業。

事業手法	普通建物賃貸借契約 (5年毎更新)
貸付面積	370 m <sup>2</sup>
用途	オフィス
供用開始時期	平成 27 年 1 月
事業規模	市の賃料収入 109 万円/年 (平成 30 年 1 月現在)

### BEFORE



### AFTER



### 事業の効果

#### 民間活用による効果

ディスカバーリングせとうちの活動により、地方自治体のノウハウでは実現が難しい県外のクリエイティブ企業に対するマーケティングやPR活動等が可能となった。

#### 取組の工夫

事前に様々な民間企業から収集した情報を参考に、事業スキームについて柔軟な条件設定とした。

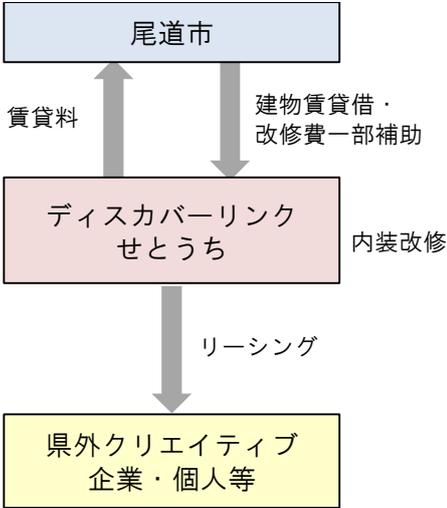
#### 地元企業の活用における効果

選定された地元企業が実施している周辺事業との連携が可能となる等、当初想定していなかった相乗効果・付加価値が創出された。

#### 定量面の効果等

市は賃料収入の確保や施設維持管理費の削減が図られたほか、本事業に関連する移住者の実績が11人となる等、定住促進の成果が出ている。

## 1. 事例概要

所在地	広島県尾道市土堂二丁目 10 番 24 号 貸付部分：市営住吉浜上屋の 2 階部分及び西側階段	
貸付面積	369.9 m <sup>2</sup> (2 階面積)	
活用前の用途	倉庫	
導入機能	公共施設	(なし)
	民間施設	クリエイティブ企業向けサテライトオフィス
事業手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>市が所有する倉庫の 2 階部分を事業者へ賃貸し、事業者が、県外のクリエイティブ企業向けサテライトオフィスとして改修し利用する。</li> <li>市は改修費用の 1/2 (上限 1 千万円) を事業者へ助成。</li> <li>募集要項においては、県外のクリエイティブ企業が直接利用する提案、又は県外のクリエイティブ企業向けのリーシングを行う提案のいずれかを選択可能とした。</li> <li>選定された地元企業である「ディスカバーリンクせとうち」は、県外クリエイティブ企業又は個人向けの会員制シェアオフィス事業を実施。</li> </ul>  <pre> graph TD     A[尾道市] -- 賃貸料 --&gt; B[ディスカバーリンクせとうち]     A -- 建物賃貸借・改修費一部補助 --&gt; B     B -- 内装改修 --&gt; B     B -- リーシング --&gt; C[県外クリエイティブ企業・個人等]     </pre>	
民間事業者の関わり方	<ul style="list-style-type: none"> <li>市から建物を賃借し、内装改修した上で、クリエイティブ企業又は個人向けのサテライトオフィスとしてリーシングを行う。</li> </ul>	
事業期間	<ul style="list-style-type: none"> <li>契約日から 5 年とし、以降、5 年毎に契約の更新を行う。</li> </ul>	
事業規模	<ul style="list-style-type: none"> <li>市の賃料収入 109.2 万円/年 (平成 30 年 1 月現在)</li> <li>※改修費・運営費は民間事業のため非開示</li> </ul>	
アドバイザー	なし	

## 2. 民間事業者概要

企業名（所在地）	本事業における役割
ディスカバーリンクせとうち （広島県尾道市）	改修業務、維持管理・運営業務

## 3. 発案経緯

対象施設である市営住吉浜上屋は、昭和 44 年に港湾倉庫として建設された建物で、1 階は現在も港湾施設使用者が使用しており、2 階部分を市の書庫として使用していたが、中心市街地から近い利便性の高さや尾道水道を臨む景観の良さといった観点から、より有効な使い方について、庁内で議論がされていた。

そのような中、「都市と自然の近接性」という地域特性を活かした移住・定住促進を目的とする広島県の「ひろしまスタイル確立支援事業」<sup>2</sup>の対象事業として、対象施設を活用するため、平成 25 年度から本格的な検討を開始した。

## 4. 事業実施の手続き（プロセス）

事業者募集・選定方法	公募型プロポーザル	
応募事業者数	1 グループ	
募集・選定スケジュール	募集要項等の公表	平成 26 年 7 月 1 日
	書面による質問回答	平成 26 年 7 月 1～23 日
	提案書類の受付	平成 26 年 7 月 1～31 日
	プレゼンテーション	平成 26 年 8 月
	事業者の決定	平成 26 年 9 月
事業スケジュール	事業者との建物賃貸借契約締結	平成 26 年 10 月
	おのみちサテライトオフィス誘致奨励事業者指定申請	平成 26 年 10 月
	おのみちサテライトオフィス誘致奨励事業者指定決定	平成 26 年 10 月
	改修工事着工	平成 26 年 11 月
	供用開始	平成 27 年 1 月

<sup>2</sup>広島県の魅力を楽しめるライフスタイルの創出に向け、地域環境の魅力を高める基盤づくりを行う市町に対し、広島県が費用の 1/2（上限 500 万円）を市町に助成する制度。

## 5. 取組の工夫

### (1) 多様な提案を求めるための方策

市が直接改修・貸し付ける場合、投資リスクが高いことから、改修内容も含めて民間事業者の提案に委ね、市は改修費用を助成するという仕組みを採用することで、民間の裁量を最大限高めることとした。

さらに、事前に様々な民間企業から収集した情報を参考に、当初想定していた県外のクリエイティブ企業に対する貸し付けに加え、県外のクリエイティブ企業に対するリーシングというスキームも対象とする等、柔軟な条件設定とした。

### ◆おのみちサテライトオフィス誘致事業にかかる公募型プロポーザル応募説明書（抜粋）

#### 6 プロポーザル参加資格

(1) 次のいずれかに該当するもの（特定非営利活動法人を除く。）

①広島県外でクリエイティブ事業を営む法人で、広島県外から尾道市内に移住する社員を2人以上常駐させる計画のあるもの

②リーシング事業を営む法人。ただし、当該リーシング事業を営む法人が、広島県外でクリエイティブ事業を営む法人のうち、広島県外から尾道市内に社員を移住させるものを誘致し、当該クリエイティブ事業を営む法人（複数の法人にわたる場合を含む。）が移住させる社員の総数が2人以上の計画のものに限る。

※クリエイティブ事業の対象事業

Web 製作、デジタルコンテンツ制作関連、システム開発、プログラミング関連、CG・ゲームソフト制作関連、デザイン・写真・イラスト関連、音楽・アート制作、インテリア、技術開発、広告代理店、その他市長が創造的と認める事業

### (2) 地元企業の参画を促進するための方策

地元企業の参画促進のみを目的とした取り組みは特段行っていない。

## 6. PPPによる事業効果

### (1) 民間活用による効果

市の既存施設を活用して、民間のアイデアを取り入れた魅力的な施設が実現すると共に（ハード面の効果）、地方自治体が有するノウハウでは実現が難しい県外のクリエイティブ企業に対するマーケティングやPR活動等が可能となった（ソフト面の効果）。

### (2) 地元企業の活用における効果

公募プロポーザルでは、地元企業の参画を特別優遇するような公募条件ではなかったが、県外企業に限らず柔軟な条件設定を行った結果、広島県内の各地で様々なまちづくり活動を行っている地元企業が選定され、当該企業が実施している周辺事業との連携（定型宿泊施設やレンタサイクル等の各種アクティビティの紹介等）が可能となる等、当初想定していなかった相乗効果・付加価値が創出された。

### (3) 定量面の効果

市は賃料収入の確保や施設維持管理費の削減が図られるほか、これまで本事業に関連する移住者の実績が11人となる等、本事業の目的である移住・定住促進の成果が出ている。

## 事例13:北山健康温泉保養施設譲渡事業

鳥根県出雲市 人口 175,216 人(平成 30 年 1 月現在)  
 【事業方式】売却 【従前用途】公共施設跡地(その他) 【効果】定住の促進・地域雇用の創出

### 事業概要

市の公共施設のあり方指針に基づき民間への譲渡が適当と判断され、地域の同意が得られた温浴保養施設の譲渡事業。譲渡後も引き続き温泉施設として運営を続ける条件付での売却。

事業手法	売却
敷地面積	2,388 m <sup>2</sup>
用途	温浴保養施設
供用開始時期	平成 28 年 4 月
事業規模	売却額:3,100 万円 (土地・建物一体での売却)

### BEFORE



### AFTER



### 事業の効果

#### 民間活用による効果

市の行財政改革の中で、「民間での運営が適している施設、又は民間と競合する施設」と判断された温浴保養施設を民間事業者に譲渡することで、民間事業者のノウハウを活用したサービスの継続的な提供が可能になった。また、施設改修等により提供サービスも向上した。

#### 取組の工夫

地元企業を優先的に売却先とすることで、地元経済への波及効果を狙った。

#### 地元企業の活用における効果

地元企業が譲渡先として選定されることにより、引き続き地域密着の運営が実現し、取引先も地域内の取引先が選定され、地域内での経済波及効果を保つことができた。

#### 定量面の効果等

市は土地売却代金の収入のほか、年間 1,000 万円近い事業収支の赤字の負担が軽減された。

## 1. 事例概要

所在地	出雲市西材木町 61 番地 1	
敷地面積	2,388 m <sup>2</sup> (建物延床面積 : 755 m <sup>2</sup> )	
活用前の用途	温浴保養施設	
導入機能	民間施設	温浴保養施設
事業手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>「出雲市公共施設のあり方指針」に基づき、民間での運営が適している施設、また民間と競合する施設を民間事業者に譲渡することが定められ、公募提案型により譲渡先事業者を募集した。</li> <li>公募に当たって、譲渡から 10 年間は当該施設において事業を継続して運営することを条件とした。</li> <li>この他、最低 3 年間は料金値上げをしないこと、地元雇用に配慮することなどの要望事項を募集要項に記載した。</li> <li>選定された地元企業である「北山温泉株式会社」は、今回の公募にあわせて過去に北山健康温浴保養施設の管理運営に携わった地元関係者等が中心となって設立した法人。</li> </ul> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD     City[出雲市]     Company[北山温泉株式会社]     City -- "土地/建物代金" --&gt; Company     City -- "公募実施/売却" --&gt; Company             </pre> </div>	
民間事業者の関わり方	<ul style="list-style-type: none"> <li>土地・建物の売却先 (引き続き事業を継続)</li> </ul>	
事業期間	—	
契約金額	売却額 30,570,000 円 (土地・建物売却)	
アドバイザー	なし	

## 2. 民間事業者概要

企業名 (所在地)	本事業における役割
北山温泉株式会社 (島根県出雲市)	改修業務、維持管理・運營業務

### 3. 発案経緯

出雲市では、市町村合併や財政状況の悪化を契機として、市内に 800 ある公共施設のあり方について庁内及び議会の行財政改革特別委員会で検討を行い、「出雲市公共施設のあり方指針」を平成 27 年 3 月に取りまとめた。その中で、当該施設を含む温浴保養施設については「民間での運営が適している、また民間と競合する施設」として施設の有効かつ長期活用を図るため民間事業者へ譲渡することが適当と判断された。

当該施設は、平成 11 年に整備され、整備費用は 6 億 5 千万円であった。過去 5 年間の平均で年間約 11 万人の利用があったが、年間収支約 1 千万円の赤字となっていること、また設備の老朽化等が進行していることが課題であり、財政の圧迫要因となっていた。

民間事業者への譲渡に対して地域住民から同意が得られたことから、平成 27 年 9 月に公募による譲渡が実施されることになった。

### 4. 事業実施の手続き（プロセス）

事業者募集・選定方法	公募型プロポーザル	
応募事業者数	1 社	
募集・選定スケジュール	募集要項等の公表	平成 27 年 9 月 30 日
	現地説明会	平成 27 年 10 月 21 日
	質問回答	平成 27 年 9 月 30 日～ 平成 27 年 10 月 30 日
	応募書類の受付	平成 27 年 9 月 30 日～ 平成 27 年 11 月 16 日
	ヒアリングの実施 (選定委員会開催)	平成 27 年 11 月 27 日
	事業者の決定	平成 27 年 11 月 30 日
事業スケジュール	事業者との市有財産売買仮 契約締結	平成 27 年 12 月 1 日
	議会議決「建物の無償譲渡 について」	平成 27 年 12 月 18 日
	施設譲渡	平成 28 年 4 月

## 5. 取組の工夫

### (1) 多様な提案を求めるための方策

民間事業者の経営ノウハウにより、施設の有効かつ継続的な利活用と良質なサービスの提供を求めることから、審査段階での価格面での評価点を全体の1割に抑え、非価格要素の提案を重視し、特に事業の継続性を評価するための項目（「事業継続について適正な将来展望を有しているか」）を重点的に評価した。

### (2) 地元企業の参画を促進するための方策

本事業を含む出雲市の公共施設譲渡の公募は年度に1回実施されている。当初の事業者公募の段階では地元企業の参画を必須要件としている。

地元企業が必ずしも参画するとは限らないが、同条件で応募事業者が現れなかった場合、次年度に地元企業の要件を外し各地の企業より公募を受け付ける。したがって、結果として地元企業が予め1年前に優先的に参画できるような公募条件の設定となっている。

## ◆出雲市北山健康温泉保養施設の譲渡に関する募集要項（抜粋）

### 5. 応募資格

- 本店又は主たる事務所の所在地が出雲市である法人（当該法人が新たに設立した法人を含む）
- （略）

## 6. PPPによる事業効果

### (1) 民間活用による効果

市の既存施設を活用して、民間のアイデアを取り入れた魅力的な施設改修が実現すると共に、市が運営していた時は修繕費用の予算調達にも制約があり、円滑な修繕が困難であったところ、民間事業者の工夫により修繕やニーズを踏まえた設備投資が素早く実施されるようになった。また、集客イベントや食堂についても力点が置かれるようになりサービスが向上した。

### (2) 地元企業の活用における効果

当該施設の民間譲渡の公募を機に、過去に北山健康温泉保養施設の管理運営に携わった地元関係者等が法人を設立し、譲渡先となることによって経験を活かした事業運営と地域に密着したサービス提供が期待された。地元企業であるため、取引先も市内を中心としたものになり、周辺企業への経済波及効果も出ている。加えて、地元企業として継続的な運営を重視することが地域からも期待する声が上がっており、地域の行事への協力等を通じて緊密な連携が図られている。

### (3) 定量面の効果

市は施設売却による収入を得られたほか、年間の事業収支の赤字額の負担を軽減することができた。

## 事例 14:新山口駅北地区拠点施設整備事業

山口県山口市 人口 196,452 人(平成 30 年 1 月現在)

【事業方式】土地貸付(定期借地)【従前用途】遊休地【効果】公共的機能の円滑な導入・付加価値の向上

### 事業概要

新山口駅前の大規模遊休地を活用し、民間事業者が多目的ホールや産業支援機能等を含む核施設の整備と 15 年間の管理運営、余剰地における民間収益事業を一体的に実施。

事業手法	DBO+定期借地(50 年間)
敷地面積	約 18,870 m <sup>2</sup>
用途	産業拠点施設・共同住宅等
供用開始時期	平成 32 年度
事業規模	施設整備費 105 億円 運営費 51.5 億円(15 年間) 地代収入 239 万円/年

### BEFORE



### AFTER



### 事業の効果

#### 民間活用による効果

公共施設及び民間施設の設計から管理運営まで民間事業者が一括で行う事業としたことで、駅周辺の重点エリア全体について一体的なコンセプトに基づく開発が可能となった。

#### 取組の工夫

事前の民間事業者との対話の内容を踏まえて、民間収益施設の用途・規模・借地期間については柔軟な条件を設定し、より多くの民間事業者が参画しやすい工夫した。

#### 地元企業の活用 における効果

選定された事業者グループは地元企業ではなかったものの、事業実施条件を柔軟に設定し、地域貢献の要素を選定基準に盛り込むことで、地元企業の活用を促進することができた。

#### 定量面の効果等

上限価格の範囲内で、要求水準以上の公共施設を整備することが可能となったほか、民間収益施設部分の土地を民間事業者に貸し付けることで、長期にわたる地代収入の確保が可能となった。

## 1. 事例概要

所在地	山口市小郡下郷 1258-2 外	
敷地面積	約 14,170 m <sup>2</sup> 【拠点施設整備区域】 約 4,700 m <sup>2</sup> 【駐車場整備区域】	
活用前の用途	遊休地	
導入機能	公共施設	<p>【拠点施設整備区域及び駐車場整備区域】</p> <p>多目的ホール、産業支援機能、会議室、スタジオ等（地上7階建 約 13,000 m<sup>2</sup>）</p> <p>健康産業支援施設・メディカルフィットネス、ライブラリ、交流目的シェアハウス（地上3階建 約 1,000 m<sup>2</sup>）</p> <p>駐車場（約 550 台） 駐輪場（約 400 台）</p>
	民間施設	<p>【民間収益施設用地】</p> <p>環境配慮住宅：ファミリー向け2棟（地上3階建 全12戸）、単身者向け2棟（地上3階建 全24戸）</p> <p>【公共施設の余剰床にて実施】</p> <p>ロボットトレーニング事業（ロボットを用いたリハビリ等）、クリニック及び健康増進施設、ライブラリ併設書店・カフェ等</p>
事業手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共施設については、市と事業者グループが事業全体に関する基本協定及び基本契約を締結した上で、公共施設の設計、建設及び運営維持管理について個別の業務契約を締結し、「プロジェクトマネジメント企業」の統括のもと、民間事業者が施設整備から管理運営までを一体的に実施する。</li> <li>土地活用を伴う民間事業については、市が民間収益施設用地に50年間の定期借地権を設定し、事業者の有償で貸し付けた上で、事業者が自らの責任及び費用負担により独立採算事業を実施する。</li> <li>公共施設にテナントして入居する事業については、市が行政財産を事業者の有償で貸し付けた上で、事業者が自らの費用と責任負担により運営を行う。</li> </ul>	

<b>民間事業者の関わり方</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間事業者は、公共施設の設計、建設及び運営維持管理を一体的に行うと共に、50年間の一般定期借地に基づき、民間収益事業を実施する。</li> </ul>
<b>事業期間</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共施設の維持管理・運営 平成32年度～47年度（15年間）</li> <li>民間収益事業 50年間（一般定期借地）</li> <li>公共施設内における民間事業 平成32年度～47年度（15年間）</li> </ul>
<b>契約金額</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>設計・建設等に関する経費 10,499,812,920円</li> <li>維持管理・運営に関する経費（開館準備と15年間の管理運営） 5,149,976,007円</li> <li>土地の貸付料 2,394,000円/年</li> </ul>
<b>アドバイザー</b>	株式会社日本総合研究所

## 2. 民間事業者概要

企業名（所在地）	本事業における役割	
森ビル都市企画株式会社（東京都港区）	代表企業	プロジェクトマネジメント業務、維持管理業務、運営業務
株式会社アール・アイ・エー九州支社（福岡市）	構成員	設計業務、工事監理業務、プロジェクトマネジメント業務
大成建設株式会社中国支店（広島市）		建設業務
積水ハウス株式会社山口支店（山口市）		建設業務
株式会社コンベンションリンケージ（東京都千代田区）		運営業務

株式会社不二ビルサービス（広島市）	協力会社	維持管理業務
積水ハウス株式会社山口支店（山口市）	民間事業実施企業	市有地を活用した民間収益施設の整備及び管理運営

### 3. 発案経緯

新山口駅北地区は、交通結節点にありながら多くの低未利用地を有するポテンシャルの高い一帯であり、平成 17 年の旧山口市、旧小郡町、旧秋穂町、旧阿知須町、旧徳地町の合併以来、産業交流拠点としてのまちづくりが課題となっていた。本事業の対象地は平成 22 年 3 月に策定された新山口北地区重点エリア整備方針において「重点エリア」として位置付けられた大規模遊休地であり、平成 27 年 7 月に「新山口北地区重点エリア拠点施設整備実施計画」においては「出会う 繋がる 生まれる 広がる」をコンセプトとし、「産業創造」「にぎわい創造」「生活文化創造」の 3 つの視点に立った核施設の整備が計画されている。

本事業では平成 27 年度より、上記実施計画を受け、民間資金とノウハウを活用し多目的ホールや産業支援機能等を含む核施設の整備・運営を行うと共に、余剰地を活用した民間収益事業との相乗効果により魅力あるまちづくりを行うための事業手法検討が行われてきた。サウンディングに該当するものとしては、募集要項の公表に先立ち、平成 27 年 9 月に一般公募による「プレ事業提案」の募集を行い、施設内容や事業スキーム等について民間事業者より書面による提案の受付及び対話（ヒアリング）を行った。

### 4. 事業実施の手続き（プロセス）

事業者募集・選定方法	公募型プロポーザル	
応募事業者数	2 グループ	
募集・選定スケジュール	募集要項等の公表	平成 28 年 11 月
	書面による質問回答	平成 28 年 11 月～12 月
	参加表明書の受付	平成 29 年 1 月
	提案書類の受付	平成 29 年 2 月
	ヒアリング等の実施	平成 29 年 3 月
	事業候補者の決定及び公表	平成 29 年 3 月
事業スケジュール	事業候補者との基本協定締結	平成 29 年 4 月
	事業候補者との基本契約の締結	平成 29 年 8 月
	個別契約の締結	平成 29 年 8 月より順次
	設計、建設	平成 30 年度～32 年度
	竣工、供用開始	平成 32 年度中

## 5. 取組の工夫

### (1) 多様な提案を求めるための方策

民間収益施設については募集要項の公表に先立ち、プレ事業提案において複数の民間事業者と対話を行ったところ、公的機能との事業規模のバランスや駐車場の確保等が課題であることが明らかになった。そのため、公募条件においても用途・規模は特に限定せず、市有地貸付の範囲は 4,000 m<sup>2</sup>を上限として応募者が提案すること、民間収益施設の運営に必要とされる駐車場は拠点施設整備区域内に整備しても良いこと、借地期間についても住宅を提案する場合は 50 年以上、それ以外の用途の場合は 15 年～50 年の間で提案に委ねること等を盛り込み、民間の自由な発想による提案を促した。

公共施設については市の財政負担の上限を超えない範囲で、多目的ホールを除き市が示した規模を上回る提案を行えることに加え、事業者が運営を行うことを条件として追加機能の提案を行うことができることとした。

### (2) 地元企業の参画を促進するための方策

応募資格においては特に地元企業に関する条件は設けなかったが、事業者選定基準において地域の活性化（地元企業の活用や地元企業を通じた資材の発注、人材活用、地域コミュニティへの貢献等、地域の活性化に資する積極的な提案がなされているか）を加點評価の対象として提案を求めた。

評価項目		評価の視点	配点
大項目	中項目		
3	地域貢献	地域の活性化 ・地元企業の活用や地元企業を通じた資材の発注、人材活用、地域コミュニティへの貢献等、地域の活性化に資する積極的な提案がなされているか。	10 点

## 6. PPPによる事業効果

### (1) 民間活用による効果

公共施設及び民間施設の設計から管理運営まで民間事業者が一括で行う事業としたことで、駅周辺の重点エリア全体について一体的なコンセプトに基づく開発が可能となり、駅前からの効率的な歩行者動線の誘導や回遊性の向上によるにぎわいの創出が期待されている。

### (2) 地元企業の活用における効果

結果的に、構成員としては地元企業が含まれていないものの、地元工場を保有する構成員の参画や地元建設会社とのJVによる実施を提案した事業者が選定されており、大手企業が有する公共施設を含む大規模事業に関するノウハウや提案力、事業統括能力を活用しつつ、地元企業にとっても取り組みやすい形での事業参画を促進することができた。

また、選定されなかったもう一方のグループは地元企業を代表企業としており、多数の地元企業から関心表明書を集める等、地元主体の事業展開の提案を行っていた。

### (3) 定量面の効果等

公共施設については、上限価格の範囲内で、市が示した要求水準以上の機能を整備することが可能となった。

民間収益施設部分については、50年間の一般定期借地として民間事業者に貸し付けることで、長期間にわたる地代収入が得ることが可能となった。

## 事例 15: 都城市中心市街地中核施設整備支援事業 民間施設立地支援事業

宮崎県都城市 人口 165,029 人(平成 27 年 10 月現在)

【事業方式】土地貸付(定期借地)【従前用途】その他 【効果】中心市街地活性化・賑わいの誘導

### 事業概要

中心市街地に位置する遊休地に定期借地権を設定し、民間収益施設の整備運営を実施する事業。隣接地への公共機能の移転集約とあわせ、中心市街地の活性化を目指すもの。

事業手法	事業用定期借地(40 年間)
敷地面積	約 3,000 ㎡
用途	商業施設(スーパーマーケット)、民間オフィス、ホテル
供用開始時期	平成 31 年 12 月(予定)
事業規模	・施設整備費(ホテル部分) 約 40 億円・地代収入 スーパーマーケット分は 100%減免、 その他の部分は税金分(固定資産税、都市計画税)を地代とした。

### BEFORE



### AFTER



### 事業の効果

#### 民間活用による効果

対象地におけるスーパーマーケットは事業性が厳しい事業であったが、官民の役割分担やリスク分担を適切に行うことで、スーパーマーケットの誘致を実現

#### 取組の工夫

地代の減免や及び税の優遇措置を行うことで、事業性を改善し、民間事業者の参画可能性な条件とした。

#### 地元企業の活用 における効果

地元企業が事業を実施することで、本事業により消費される金額を、外部流出させず、地元で回すことが可能  
既存の配送拠点の活用等、地元企業ならではの資産の有効活用やノウハウの発揮により、事業性の厳しい事業を実現化

#### 定量面の効果等

ホテル従業員の雇用により約 100 名の雇用を創出

## 1. 事例概要

所在地	宮崎県都城市中町	
敷地面積	約 3,000 m <sup>2</sup>	
活用前の用途	遊休地（民間商業施設跡地）	
導入機能	公共施設	（なし）
	民間施設	商業施設（スーパーマーケット）、民間オフィス、ホテル
事業手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>対象地に40年間の事業用定期借地権を設置し、民間事業者が収益施設を整備する。</li> <li>市は、地代の一部（スーパーマーケット部分は全部、その他は一部）を減免。</li> <li>民間事業者は収益施設の整備に当たって、「都市機能立地支援事業」による補助を受けることが可能。</li> </ul>	
民間事業者の関わり方	<ul style="list-style-type: none"> <li>市から土地を定期借地権により賃借し、スーパーマーケットを含む複合施設を整備し、運営する。</li> </ul>	
事業期間	<ul style="list-style-type: none"> <li>40年間（事業用定期借地）</li> </ul>	
契約金額	<ul style="list-style-type: none"> <li>土地の貸付料 非公表</li> </ul>	
アドバイザー	株式会社パシフィックコンサルタンツ	

## 2. 民間事業者概要

企業名（所在地）	本事業における役割	
センター・シティ（都城市）	代表企業	プロジェクトマネジメント業務、整備業務、維持管理業務、運営業務

### 3. 発案経緯

都城市では都市構造の中核となる中心市街地の活性化に向けた様々な取り組みを進める一方で、相次ぐ大型商業施設の閉店を受け民間会社（ハートシティ都城）を設立し、本事業の対象地である大規模商業施設跡地（都城大丸）を購入し跡地再生に向けた取り組みを始め、市もこれを中心市街地再生のラストチャンスと捉え、支援を行ってきたところであった。平成 27 年 3 月には、「中心市街地中核施設整備支援事業 基本計画」を策定し、大規模商業施設跡地の再整備の基本的な方向性及び、各施設の基本的な整備計画を示している。一方で、買物弱者対策のため、中心市街地に生鮮食料品を扱うスーパーマーケットを誘致することが求められていたが、事業性の観点からスーパーマーケットを誘致することが難しいという課題を抱えていた。

そうした中、平成 26 年 8 月に都市再生特別措置法が改正され、「都市機能立地支援事業」が新たに創設されたことから、当該制度を活用することで、スーパーマーケットの誘致を可能とすることを目指すこととした。そのため、本事業は市がハートシティ都城から本事業対象地を取得し、定期借地権を設定した上で、公募により選定された民間事業者が商業施設等を整備する、官民連携による PRE 活用事業とすることとした。

### 4. 事業実施の手続き（プロセス）

事業者募集・選定方法	公募型プロポーザル	
応募事業者数	1 グループ	
募集・選定スケジュール	募集要項等の公表	平成 28 年 10 月 4 日
	募集要項等説明会	平成 28 年 10 月 13 日
	提案内容に関する事前確認	平成 28 年 10 月～12 月
	書面による質問回答	平成 28 年 10 月 28 日
	参加表明書の受付期限	平成 28 年 11 月 10 日
	提案書類の受付期限	平成 28 年 12 月 14 日
	ヒアリング等の実施	非公開
	設計、建設	平成 30 年 9 月
	竣工、供用開始	平成 31 年 12 月（予定）

## 5. 取組の工夫

### (1) 多様な提案を求めるための方策

本事業は中心市街地に不足しているスーパーマーケットを整備することを必須条件としている。しかし、スーパーマーケットは事業性の問題から対象地への立地が難しかったため、市として支援を行う必要があった。

そこで、市は、都市機能立地支援事業の活用及び事業期間にわたる地代の減免を行うこととした。また、民間企業であるハートシティ都城が所有していた土地を市が取得し、PRE活用事業とすることにより、選定された民間事業者が都市機能立地支援事業における直接補助を受けられるようにした。また、市が土地を所有することで、スーパーマーケットを整備・運営する民間事業者のリスクを低減している。地代の減免については、スーパーマーケットの事業成立のため、スーパーマーケット部分の地代は100%の減免とし、スーパーマーケットを除く部分については、固定資産税及び都市計画税の額が地代となるように減免をした。

これらの取組を行うに当たっては、検討の段階毎に議会に報告・説明を行うなど、合意形成の工夫を行った。

### (2) 地元企業の参画を促進するための方策

本事業は事業発案段階から地元企業（ハートシティ都城）、都城商工会議所、都城市の三者で協議を行いながら検討を進めてように、地元主導で課題解決に取り組んできた。そのため、特段地元の参画を促進するための工夫を行ったわけではない。一方で、市全体の取組として、地元企業の活用促進のために、審査において地域経済への貢献を評価する事例が多くあるため、本事業においても、審査項目として「地域経済の活性化、地域資源の活用」を評価する項目を入れている。

#### (都城市中心市街地中核施設整備支援事業 民間施設立地支援事業 審査基準)

##### 5 提案内容審査

##### 表3 提案内容審査項目の評価の視点

##### (3) 地域貢献に関する事項 (30点/100点)

##### ア 地域経済の活性化、地域資源の活用 (15点)

##### ●地元企業の活用と地域産業の育成

- ・地域経済の活性化や、地域産業の育成の観点に配慮した提案
- ・事業の建設時における地域調達に関する具体的提案

##### ●必須機能部における地元産品の活用

- ・本事業の運営時における地域調達に関する具体的提案

##### ●地元雇用の促進

- ・地元雇用の促進するための具体的提案

## 6. PPPによる事業効果

### (1) 民間活用による効果

本事業の最大の目的は、スーパーマーケットの誘致であったが、商業機能は公共が提供していないサービスであるため、民間事業者をパートナーとして連携する必要があった。事業性が厳しい事業であったが、官民の役割分担やリスク分担を適切に行うことで、スーパーマーケットの誘致を行うことができた。

### (2) 地元企業の活用における効果

本事業において選定された事業者は、地元企業により設立された企業（センター・シティ）であったため、本事業により消費される金額を、外部流出させず、地元で回すことが可能となった。

また、スーパーマーケットのテナントは地元企業が入居する予定である。既に地元で配送拠点等を有する地元企業がスーパーマーケットを運営することにより、新たな投資を最小限に抑えることが可能となる等、地元企業ならではの資産の有効活用やノウハウの発揮により、事業性の厳しい事業でも実現が可能となったと考えられる。

### (3) 定量的な効果

事業未実施の段階であるが、ホテル従業員の雇用により約 100 名の雇用を創出する計画となっている。