

三つ峠駅前における PPP による持続可能な
「小さな拠点」形成調査

報 告 書

令和5年3月

西桂町

株式会社福山コンサルタント

目 次

1. 本調査の概要	4
1.1 調査の目的	4
1.2 調査業務の概要	4
1.3 調査項目	4
2. 地域特性、前提条件の整理	5
2.1 地理的条件	5
2.2 社会的条件	7
2.3 まちづくりの方向性・取り組み状況	23
2.4 地域特性・事業ポテンシャル	28
2.5 敷地条件の整理・公共施設の配置状況	30
2.5.1 敷地条件の整理	30
2.5.2 公共施設の配置状況	33
3. 関係団体意向調査、事業者サウンディング調査	37
3.1 サウンディング調査対象先の選定	37
3.2 サウンディング調査結果	39
3.2.1 町内関係者へのヒアリング調査	39
3.2.2 事業者サウンディング調査	41
4. 事業の枠組み再整理	45
4.1 事業コンセプトの整理	45
4.2 導入する機能の検討	46
5. 事業方式の検討	47
5.1 事業手法の考え方	47
5.2 事業スキーム・事業範囲の検討	50
5.2.1 事業スキームの検討	50
5.2.2 事業範囲の検討	52
5.3 配置計画の検討	55
5.3.1 整備施設の規模・配置の検討	55
5.4 概算事業費の算出	62
5.4.1 利用できる補助金について	62
5.4.2 検討案別の概算事業費について	65
5.5 VFM の試算	69
5.5.1 VFM の考え方と算定手順	69

5.5.2 前提条件の設定	71
5.6 事業の定性的・定量的評価	80
6. 事業リスクの検討	81
6.1 リスク分担の考え方	81
6.2 リスク分担の検討	82
7. 事業全体の社会的インパクトの検討	88
7.1 社会的インパクトとは	88
7.2 社会的インパクトの算出方法	91
7.3 当該事業における社会的インパクトの算出	96

1. 本調査の概要

1.1 調査の目的

人口減少、少子高齢化、財政逼迫の中、施設更新の必要性のある公共的施設（商工会、織物工業協同組合、駅舎）、総合計画に基づき地域・観光振興に必要な施設（観光案内所、交流拠点施設、宿泊施設、健康増進施設、周辺施設利用促進のハブとなる交通拠点施設等）の建設が必要とされている。また、2018年には富士吉田西桂スマート IC が開通し、都心からのアクセス性が向上した。さらに2019年には、サーモンの陸上養殖場を町内に建設することが決定し、2023年夏ごろに初出荷する見込みとなっているほか、町と民間事業者との地域活性化協定を締結するなど、まちづくりの機運が高まっている。

本調査では、「三つ峠駅」と国道139号に囲まれた敷地を対象に、官民連携の事業手法を活用した持続可能な「小さな拠点」形成に向け、公共的施設の集約・複合化、複数事業のパッケージ化によるコスト削減、収益事業の収益還元による事業化の検討を行った。

1.2 調査業務の概要

- (1) 業務名 : 三つ峠駅前における PPP による持続可能な「小さな拠点」形成調査
- (2) 調査箇所 : 山梨県西桂町小沼 三つ峠駅前
- (3) 履行期間 : 令和4年8月9日～令和5年2月28日
- (4) 発注者 : 山梨県西桂町
- (5) 受注者 : 株式会社福山コンサルタント

1.3 調査項目

項目	数量	単位	備考
1. 地域特性、前提条件の整理	1	式	
2. 関係団体意向調査、事業者サウンディング調査	1	式	
3. 事業の枠組みの再整理	1	式	
4. 事業リスクの検討	1	式	
5. 事業方式の検討	1	式	
6. 事業全体の社会的インパクトの検討	1	式	
7. 打ち合わせ協議	1	式	
8. 成果報告書の作成	1	式	

2. 地域特性、前提条件の整理

本調査で想定する事業の背景を理解するため、町の地理的条件や人口や地域経済状況等に関する社会的条件およびまちづくりの政策の方向性に関する取り組み状況を整理する。

また、対象地の敷地条件を把握するとともに、公共施設など都市機能上で主要な役割を担っている既存施設の配置状況を整理する。

2.1 地理的条件

(1) 位置関係

山梨県西桂町は、県南東部の富士北麓地域に属する面積約 15 km²、面積の約 8 割を山林が占める山間の町である。隣接する自治体には、富士山の麓で有名な富士吉田市やリニアモーターカー実験線の拠点基地があることで知られる都留市がある。

町域の平坦部を中央自動車道及び国道 139 号線と富士急行線が南北に縦断しているため首都圏から 100km 圏内であるほか、甲府盆地からのアクセスも最良である。

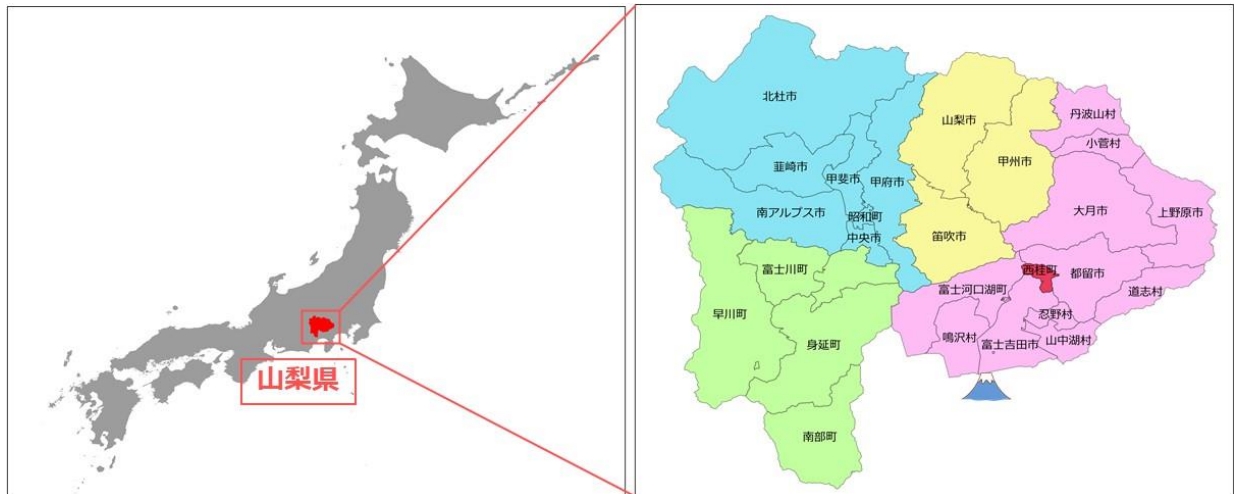


図 2-1 西桂町の位置図

(2) 災害危険箇所・区域

本町の災害危険箇所・区域を以下に示す。

位置関係でも述べた通り、面積の約 8 割を山林が占めている。特に町内の北側エリアは、三ツ峠山へ続く急峻な山林となっており、土石流危険渓流エリアとなっている。

また、三ツ峠駅から北側のエリアには、住宅や宿泊・レクリエーション施設等が立地しているが、これらのエリアは土石流危険区域、土砂災害警戒区域に指定されている。

町内には避難施設が全部で 5 箇所設置されている。その一覧を表 2-1 に示す。

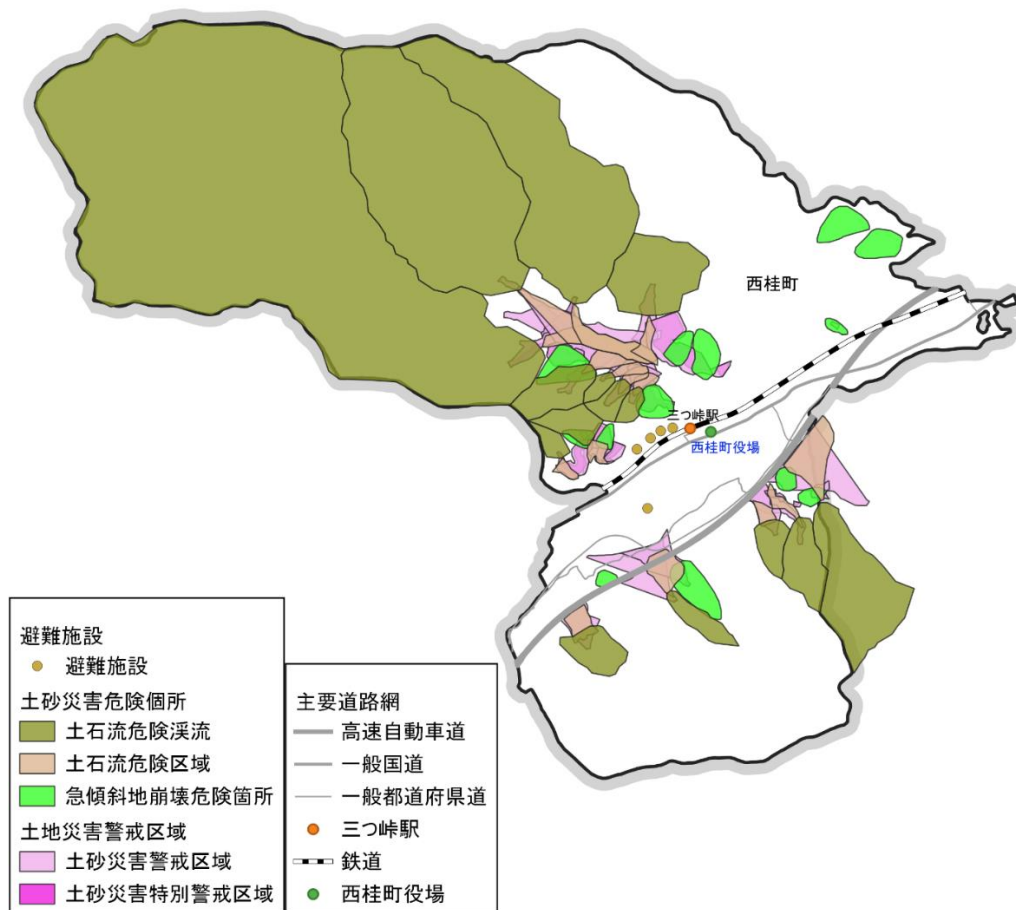


図 2-2 災害リスクエリア、避難施設¹位置図

表 2-1 西桂町内の避難施設一覧

避難施設名	住所
いきいき健康福祉センター	山梨県南都留郡西桂町下暮地 920
YLO 会館	山梨県南都留郡西桂町下暮地 948
西桂中学校	山梨県南都留郡西桂町下暮地 961
西桂小学校	山梨県南都留郡西桂町小沼 1874
西桂保育園	山梨県南都留郡西桂町下暮地 964

¹ 国土数値情報

2.2 社会的条件

(1) 人口・世帯数

最新の国勢調査によると、西桂町の人口は4,041人、総世帯数は1,483世帯となっている。

平成の年代から人口は減少の一途をたどり将来的には4,000人を下回り、何も対策を講じない場合には、令和27年には3,000人を下回ると予測されている。

一方、世帯数は概ね1,460～1,480世帯の間で推移している。

表 2-2 年齢構成人口および構成比の推移²³

	H12	H17	H22	H27	R2	R7	R12	R17	R22	R27
人口 (人)	4,910	4,850	4,541	4,342	4,041	3,860	3,596	3,319	3,040	2,749
世帯数 (世帯)	1,463	1,481	1,442	1,478	1,483					

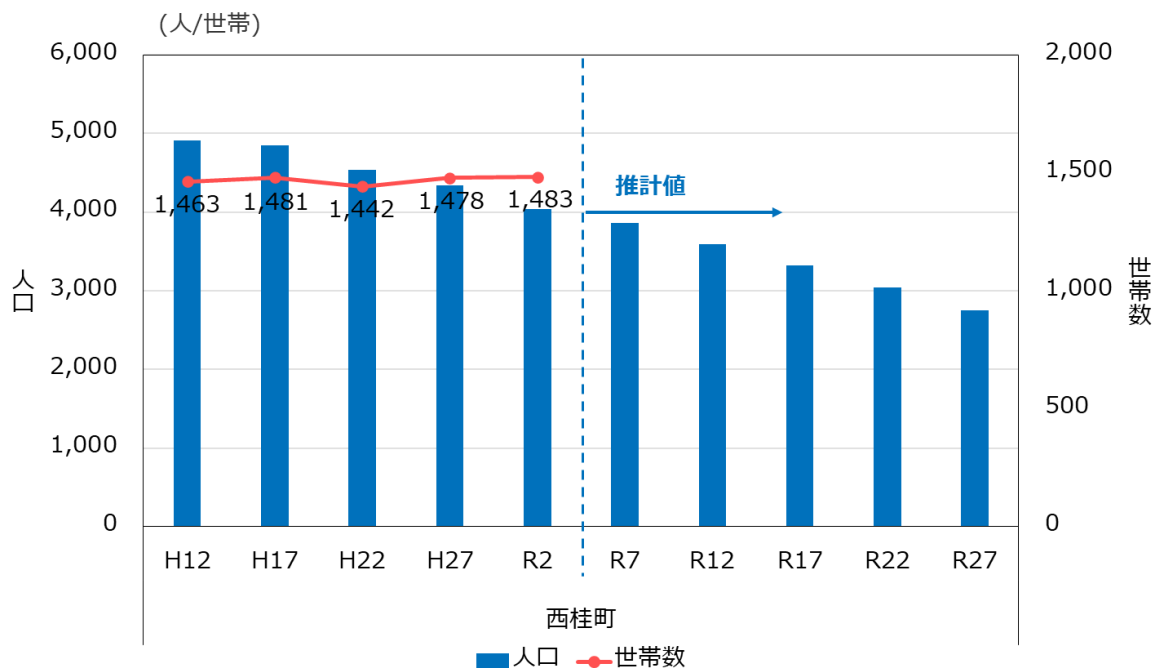


図 2-3 西桂町の人口と世帯数推移

² 出典：「国勢調査結果」（平成12年～令和2年，総務省統計局）

³ 出典：「日本の地域別将来推計人口」 国立社会保障・人口問題研究所

(2) 人口分布

西桂町の現況の人口分布を以下に示す。

町内の人口は国道 139 号線および富士急行線沿線に分布している。特に西桂町役場・三つ峠駅周辺は西桂町の中心部にあたるため、人口が多く張り付いている。

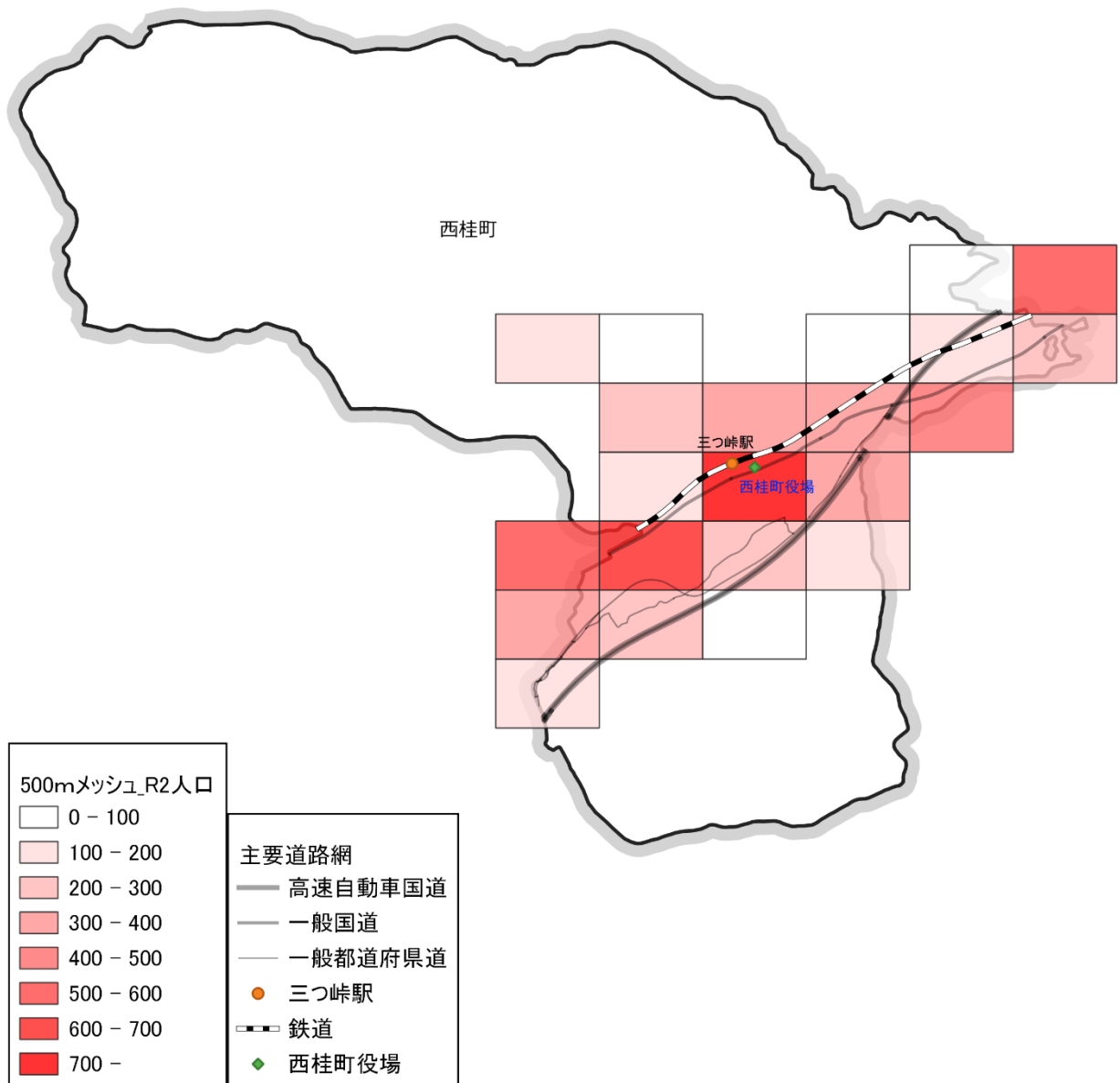


図 2-4 メッシュ別居住人口 (R2) ⁴

⁴ 国勢調査

西桂町の将来人口分布を以下に示す。

現況時に比べて、西桂町役場・三つ峠駅周辺の人口は減少する予測となっている。また、少子高齢化・人口減少の影響もあり、役場・駅以外のエリアにおいても現況時点からさらに人口が減少するエリアが多くなると予測されている。

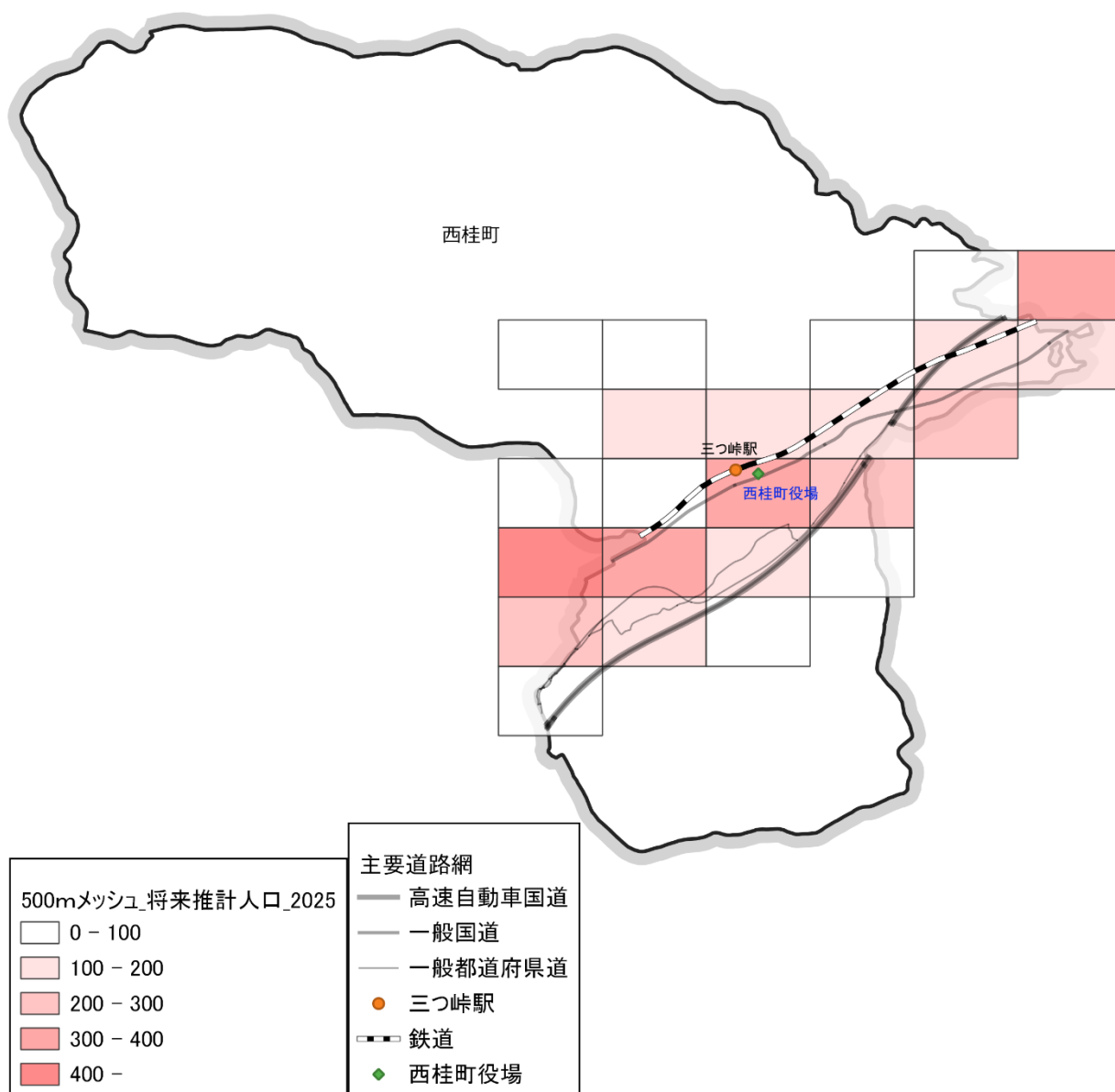


図 2-5 メッシュ別将来人口 (2025) ⁵

⁵ 国土数値情報

(3) 年齢別人口

西桂町の年齢構成人口を以下に示す。

平成 12 年における年少人口（15 歳未満）の町内全人口に占める構成比は、18.6%にあたる 913 人であった。また、生産年齢人口（15～64 歳）は町内全人口の 63.8%にあたる 3,134 人、老年人口（65 歳以上）は町内全人口の 17.6%にあたる 863 人であった。一方、令和 2 年における年少人口の割合は 11%（443 人）と▲7.6%、生産年齢人口の割合は 58.6%（2,367 人）で▲5.2%といずれの年齢人口が減少している。その一方で令和 2 年の老年人口の割合は 30.5%（1,231 人）と増加しており、町内の少子高齢化が進行していることがわかる。

表 2-3 年齢構成人口および構成比の推移⁶

年次別	年少人口		生産年齢人口		老年人口	
	0～14歳 (人)	構成比 (%)	15～64歳 (人)	構成比 (%)	65歳以上 (人)	構成比 (%)
H12	913	18.6	3,134	63.8	863	17.6
H17	865	17.8	3,055	63.0	930	19.2
H22	672	14.8	2,848	62.7	1,021	22.5
H27	550	12.7	2,663	61.3	1,129	26.0
R2	443	11.0	2,367	58.6	1,231	30.5

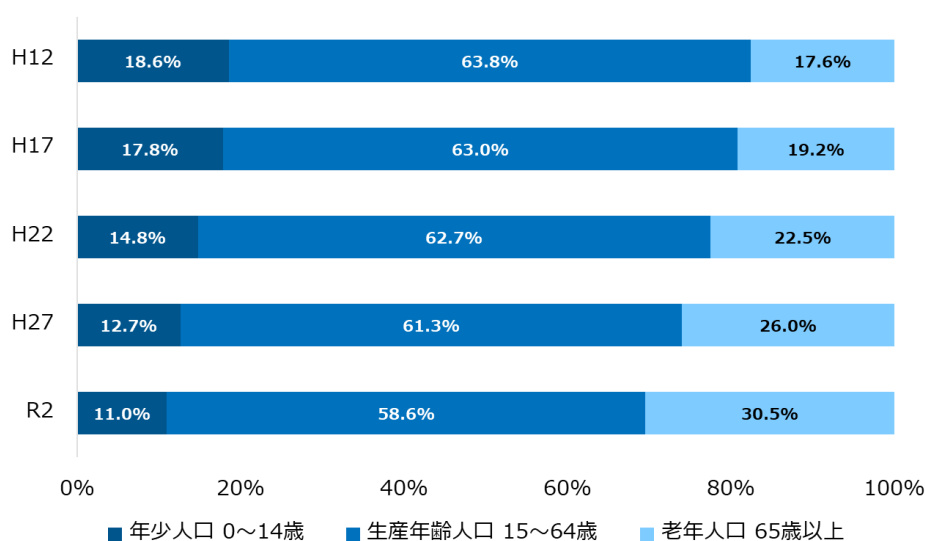


図 2-6 西桂町の人口年齢構成比の推移

⁶ 出典：「国勢調査結果」（平成 12 年～令和 2 年，総務省統計局）

(4) 産業別就業人口

西桂町の産業別就業人口の推移を以下に示す。

町内で最も多くの人口が就業している産業は、商業や医療福祉、飲食などの第3次産業である。次いで、製造業や建設業、工業などの第2次産業が続く。特に西桂町は江戸時代から織物産業が盛んな地域で、耕地の少ない山間の町にとって織物生産は貴重な収入源となっていた。また、織物が町内での地域産業となっており、ネクタイ・マフラー・ストール・傘などの多種多様な織物を生産し、日本全国のみならず海外との取引もある。

一方、織物産業が分類されている第2次産業の就業人口割合は年々低下しており、地域産業の衰退が鮮明になっている。平成12年の第2次産業の就業人口割合は全体の63%だったが、令和2年には42%と約2割低下している。低下している要因には、町内の織物業の多くが自営業で経営しており、事業者自身の高齢化と後継者の不在が影響していることが考えられる。

表 2-4 産業別就業者数および構成比の推移⁷

産業分類	H12	H17	H22	H27	R2
第1次産業(人)	41	37	31	31	25
構成比(%)	2.2	1.5	1.4	1.4	1.2
第2次産業(人)	1,172	1,139	948	969	895
構成比(%)	63.0	47.2	42.1	42.6	41.9
第3次産業(人)	647	1,238	1,272	1,275	1,216
構成比(%)	34.8	51.3	56.5	56.0	56.9
総計	1,860	2,414	2,251	2,275	2,136

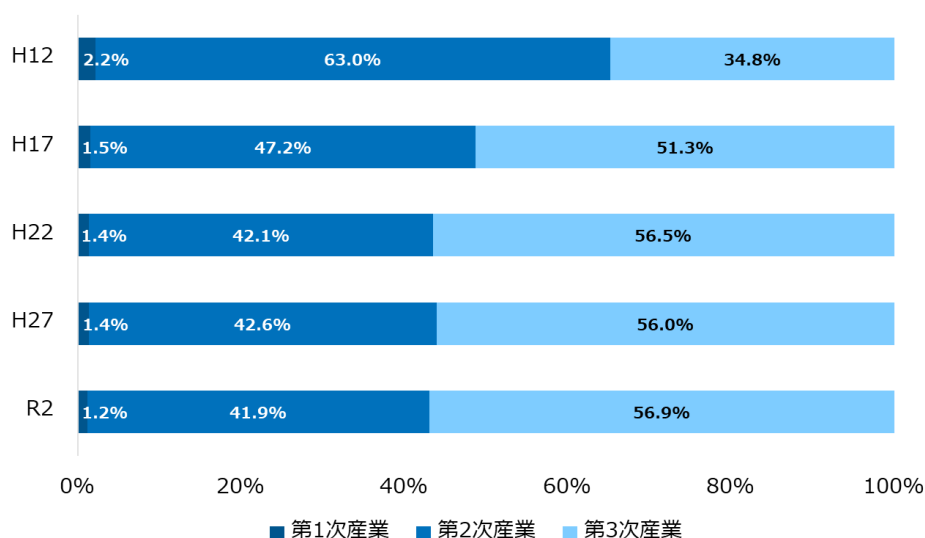


図 2-7 西桂町の産業別就業人口の構成比

⁷ 出典：「国勢調査結果」（平成12年～令和2年，総務省統計局）

(5) 西桂町財政状況について

1) 歳入

西桂町の直近 10 年間の歳入状況の推移は、20 億円～25 億円で推移している。令和 2 年度は、新型コロナウイルス感染拡大に伴う町内経済や保健福祉対策等による国庫支出金の増加や町債の発行により、30 億円超を計上した。

各項目別の歳入税をみると、最も多い歳入項目は地方交付税で全体の約 5 割を占め、次いで町税が約 2 割と続く。地方交付税が全体の半数を占めている点においては、国または県の財源に依存しており安定財源の確保が課題である。

また、今後は生産年齢人口の減少が推計されており、町税も減少傾向になると予想されている。

表 2-5 西桂町の歳入の推移⁸

項目	(億円)									
	平成23 (2011) 年度	平成24 (2012) 年度	平成25 (2013) 年度	平成26 (2014) 年度	平成27 (2015) 年度	平成28 (2016) 年度	平成29 (2017) 年度	平成30 (2018) 年度	令和元 (2019) 年度	令和2 (2020) 年度
町税	4.26	4.23	4.20	4.20	4.16	4.36	4.38	4.37	4.39	4.58
	21%	21%	20%	20%	16%	19%	18%	20%	18%	14%
地方交付税	9.78	9.83	10.12	9.75	10.34	10.27	10.37	10.69	11.09	11.33
	49%	50%	49%	46%	41%	46%	42%	48%	47%	34%
その他一般財源	0.64	0.58	0.59	0.66	1.01	0.89	0.93	0.96	1.01	1.12
	3%	3%	3%	3%	4%	4%	4%	4%	4%	3%
町債	0.62	0.99	1.22	0.87	2.01	0.71	1.29	0.83	0.90	2.91
	3%	5%	6%	4%	8%	3%	5%	4%	4%	9%
国庫支出金	1.46	1.10	1.44	1.58	2.07	2.01	2.76	1.36	1.88	7.90
	7%	6%	7%	7%	8%	9%	11%	6%	8%	24%
県支出金	1.23	1.06	1.01	1.13	1.46	0.99	1.03	1.03	1.11	1.01
	6%	5%	5%	5%	6%	4%	4%	5%	5%	3%
その他特定財源	2.02	2.01	2.16	2.88	4.34	3.25	3.98	2.95	3.38	4.00
	10%	10%	10%	14%	17%	14%	16%	13%	14%	12%
歳入合計	20.01	19.80	20.74	21.07	25.39	22.48	24.74	22.19	23.76	32.85
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

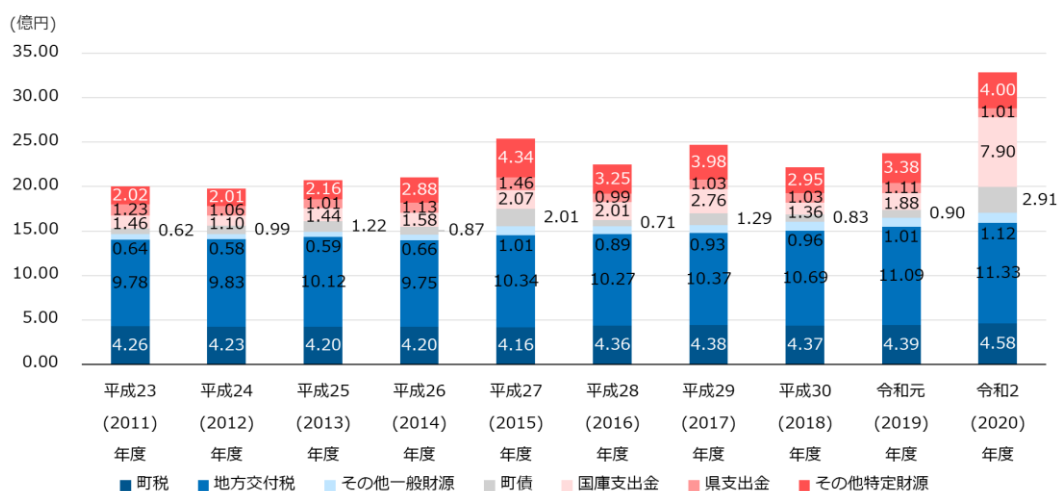


図 2-8 西桂町の歳入の推移

⁸ 出典：西桂町公共施設等総合管理計画

2) 歳出

西桂町の直近 10 年間の歳出状況の推移を見てみると 20 億円前後で推移している。令和 2 年度は 31 億円の歳出費となったが、これはコロナ禍で補助費等が発生したため、前年度比 1.3 倍に増加した。

最も歳出費が大きい項目は物件費で全体の約 2 割超を占めている。次いで人件費、扶助費が続く。公共施設に掛かる維持補修費の全体に占める割合は 1 割にも満たないが、微増の傾向にある。この傾向は公共施設の老朽化の進行および経常的な修繕の増加、大規模修繕により引き続き続くとみられる。

表 2-6 西桂町の歳出の推移⁹

項目	(億円)									
	平成23 (2011) 年度	平成24 (2012) 年度	平成25 (2013) 年度	平成26 (2014) 年度	平成27 (2015) 年度	平成28 (2016) 年度	平成29 (2017) 年度	平成30 (2018) 年度	令和元 (2019) 年度	令和2 (2020) 年度
人件費	3.90	4.07	3.96	4.04	3.83	3.54	3.70	4.01	3.93	5.02
	20%	22%	20%	20%	16%	17%	16%	19%	17%	16%
扶助費	2.07	1.93	1.96	2.12	1.95	2.02	2.05	1.98	2.00	2.23
	11%	10%	10%	11%	8%	10%	9%	9%	9%	7%
公債費	1.92	1.98	2.02	2.05	1.89	1.77	1.80	1.73	1.80	1.85
	10%	10%	10%	10%	8%	9%	8%	8%	8%	6%
物件費	4.11	3.84	4.35	4.55	4.65	4.87	4.68	4.97	5.42	5.47
	21%	20%	22%	23%	19%	24%	20%	23%	24%	17%
維持補修費	0.01	0.00	0.09	0.10	0.11	0.16	0.10	0.11	0.15	0.03
	0%	0%	0%	1%	0%	1%	0%	1%	1%	0%
補助費等	2.56	2.54	2.46	2.50	2.65	2.74	2.71	2.59	2.76	7.47
	13%	13%	13%	13%	11%	14%	11%	12%	12%	24%
繰出金	2.49	2.67	2.67	2.75	2.87	2.79	2.89	3.03	3.09	3.06
	13%	14%	14%	14%	12%	14%	12%	14%	13%	10%
積立金	1.01	0.95	0.46	0.30	1.12	0.41	0.86	0.67	0.27	2.08
	5%	5%	2%	2%	5%	2%	4%	3%	1%	7%
投資・出資金・貸付金	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
前年度繰上充用金	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
投資的経費	1.26	0.92	1.57	1.44	4.85	1.96	4.82	2.15	3.62	4.07
	7%	5%	8%	7%	20%	10%	20%	10%	16%	13%
歳出合計	19.33	18.90	19.54	19.85	23.92	20.26	23.61	21.24	23.04	31.28
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

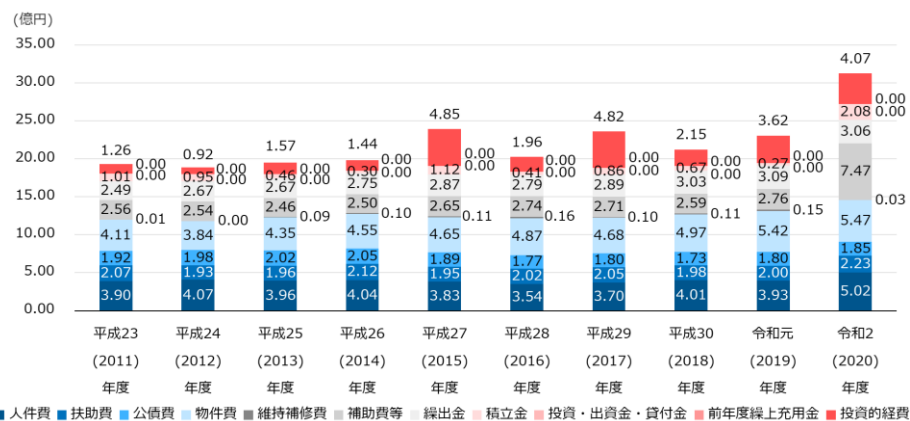


図 2-9 西桂町の歳出の推移

⁹ 出典：西桂町公共施設等総合管理計画

3) 財政の見通し

西桂町の令和9年度までの財政状況の見通しを以下に示す。

歳入については、26億円～38億円で推移していくと推定されている。また、歳出についても歳入予想と同様の金額で推移していくと推定されている。歳出入の最大値は令和5年度で、新庁舎事業費に対する建設事業費の負担増およびそれを補填するための地方債が発行される見込みとなっている。

財政健全化に向けては、人口減少による町税の歳入増加が見込めない。また、ふるさと納税による町外からの税収獲得を図っているものの、どの程度寄附額を得られるか未知数であることや制度体系の継続性に懸念材料があるなど厳しい状況が続く。不安要素が多い中で町外から来訪客を呼び込み、町の魅力を発信しながら歳入の維持・増加、歳出の抑制を図っていく必要がある。

表 2-7 西桂町の財政の推移¹⁰

【普通会計】		(単位:百万円)								
項 目		R2決算	R3決算	R4決算見込	R5	R6	R7	R8	R9	
歳入	地方税	458	436	447	425	442	444	444	436	
	地方譲与税・地方特例交付金等・各種交付金	112	128	118	108	107	105	105	105	
	地方交付税	1,133	1,306	1,301	1,178	1,078	1,078	1,078	1,078	
	臨時財政対策債	51	68	18	10	10	10	10	10	
	国・県支出金	891	537	513	346	400	360	330	330	
	寄附金	23	47	83	80	80	80	80	80	
	地方債(臨時債を除く)	240	64	488	880	54	54	54	54	
	その他	377	421	560	820	511	442	442	442	
	歳入計(A)	3,285	3,007	3,528	3,847	2,682	2,573	2,543	2,535	
項 目		R2決算	R3決算	R4決算見込	R5	R6	R7	R8	R9	
歳出	人件費	502	570	670	622	623	620	621	621	
	物件費	547	509	646	689	570	570	570	570	
	扶助費	223	313	240	227	255	260	265	270	
	補助費等	747	304	400	368	305	305	305	305	
	普通建設事業費	407	407	796	1,377	325	300	250	250	
	うち補助事業	294	175	681	1,169	150	150	150	150	
	単独事業	113	232	115	208	175	150	100	100	
	公債費	185	196	201	196	180	168	146	146	
	繰出金	306	304	316	364	364	297	299	299	
	その他	211	305	209	4	50	50	50	50	
歳出計(B)	3,128	2,908	3,478	3,847	2,672	2,570	2,506	2,511		
歳入歳出差引(A-B)		157	99	50	0	10	3	37	24	

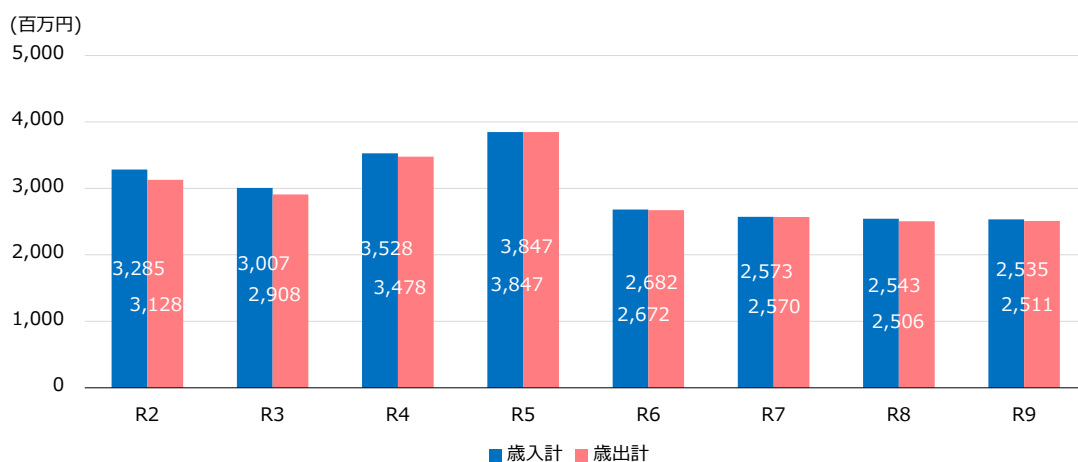


図 2-10 西桂町の財政の推移

¹⁰ 出典：西桂町提供

(6) 製造品出荷額と事業所の推移（従業者4人以上の事業所）

西桂町の製造品出荷額と事業所数の推移を以下に示す。

町内の製造品出荷額の直近5年間の推移は、事業所数が同期間で最も多かった平成28年で約54億円であった。しかし、事業所数の減少に伴い平成28年時点の約半分まで落ち込んだ。

最新の出荷額は約50億円と平成28年と同程度の水準まで回復している。

事業所数の推移は、年々減少を続けており、町内の少子高齢化に伴う事業所の後継者不足が影響していると考えられる。

表 2-8 製造品出荷額と事業所の推移¹¹

	H28	H29	H30	R1	R2
製造品出荷額(万円)	539,475	256,174	268,886	387,971	499,099
事業所数(所)	30	19	19	19	16

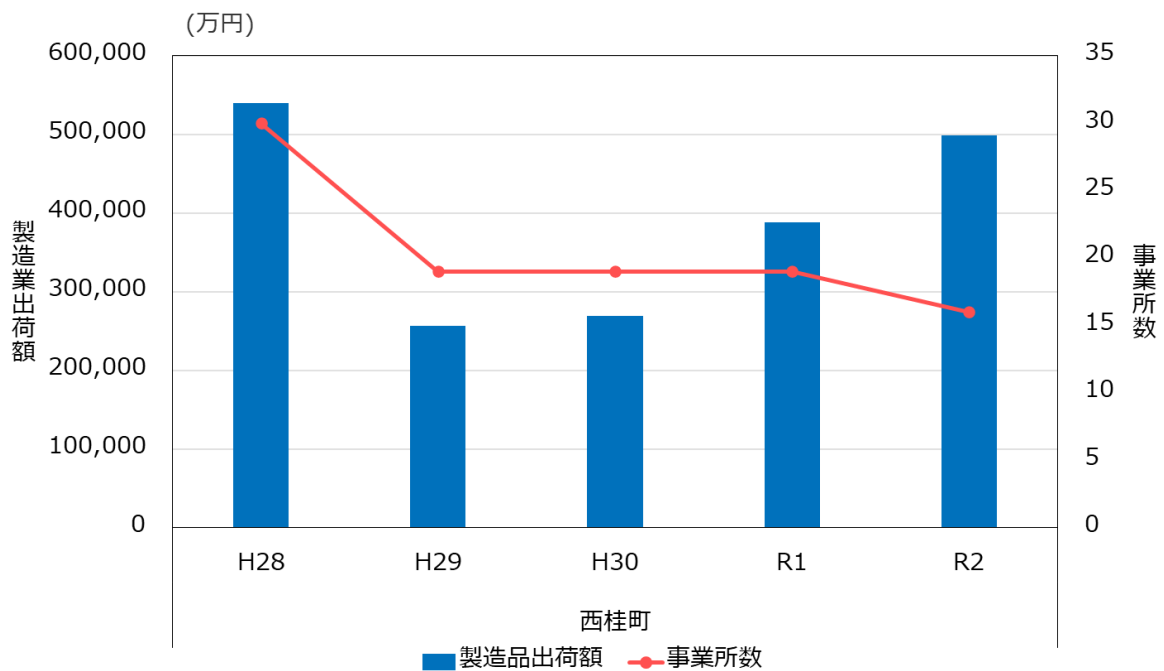


図 2-11 西桂町の製造品出荷額と事業所の推移（従業者4人以上の事業所）

¹¹ 出典：山梨県工業統計調査

(7) 西桂町の産業別売上高の割合 RESAS 集計結果より

西桂町の産業別売上高の割合を山梨県全体、全国と比較した結果を以下に示す。

平成 28 年時点での統計データによると、西桂町内での産業のうち、最も売上高が高いのは、製造業であった（約 53%）。次いで、卸売業・小売業が続く（約 32%）。両産業で全体の 8 割超を占める。特に製造業は、山梨県全体や全国と比較しても全産業に対する割合が高いことが鮮明である。

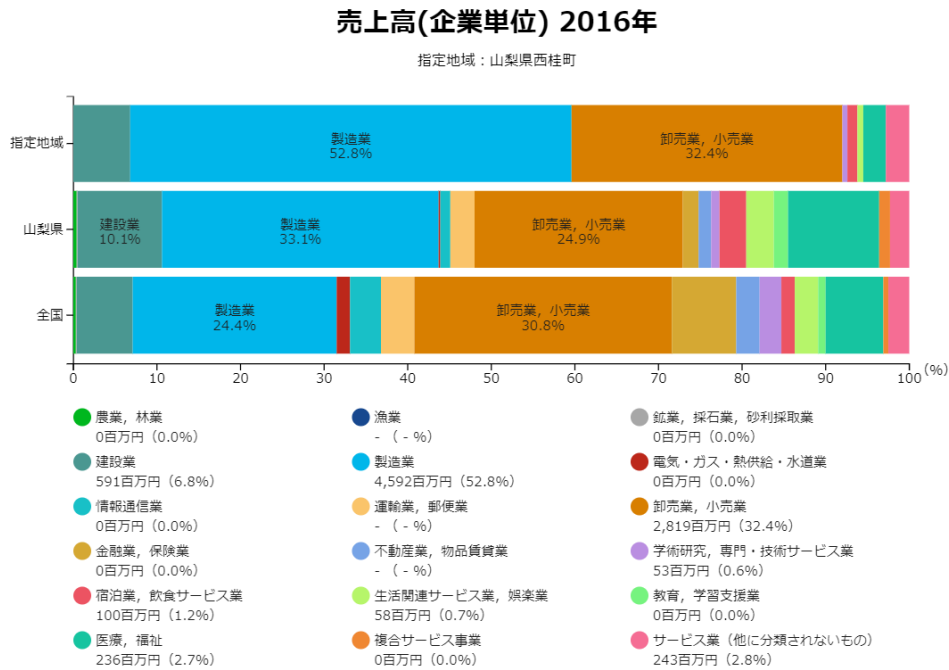


図 2-12 西桂町の産業大分類別売上高¹²

¹² 出典：「RESAS（地域経済分析システム）-全産業の構造-」
(<https://resas.go.jp/industry-all/#/rate/19/19423/2016/2/3/1/->) (令和 5 年 1 月 27 日に利用)

(8) 通勤通学流動

西桂町から周辺市町村へ通勤・通学する流動人口と周辺市町村から西桂町に通勤・通学する流動人口の整理結果を以下に示す。

町外へ通勤する流動人口の多くが近隣の富士吉田市や都留市、富士河口湖町に移動している。両市は、町内に比べ多くの産業が集積しており、町民の多くが町内に住みながら隣接市町村に通勤している。

また、町外へ通学する流動人口の背景として、町内には高校がないため県立・私立高校がある富士吉田市や都留市等へ通学しているとみられる。

周辺市町村から西桂町に通勤してくる流動人口をみると、富士吉田市や都留市、富士河口湖町からの流入が多い。町外への通勤通学の流動状況も含めて、西桂町とこれらの自治体は、住民生活において重要なつながりを形成している。

表 2-9 西桂町から周辺市町村への通勤・通学流動¹³

地域名	15歳以上就業者数	15歳以上通学者
富士吉田市	536	68
都留市	391	34
富士河口湖町	167	20
忍野村	98	-
大月市	56	21
甲府市	33	12
山中湖村	29	-
上野原市	22	-
笛吹市	20	2
鳴沢村	18	-
山梨市	6	-
甲斐市	5	-
昭和町	4	1
中央市	4	-
韮崎市	2	1
甲州市	3	-
南アルプス市	2	-
身延町	2	-
道志村	2	-
北杜市	1	-
小菅村	1	-
丹波山村	1	-
富士川町	-	1

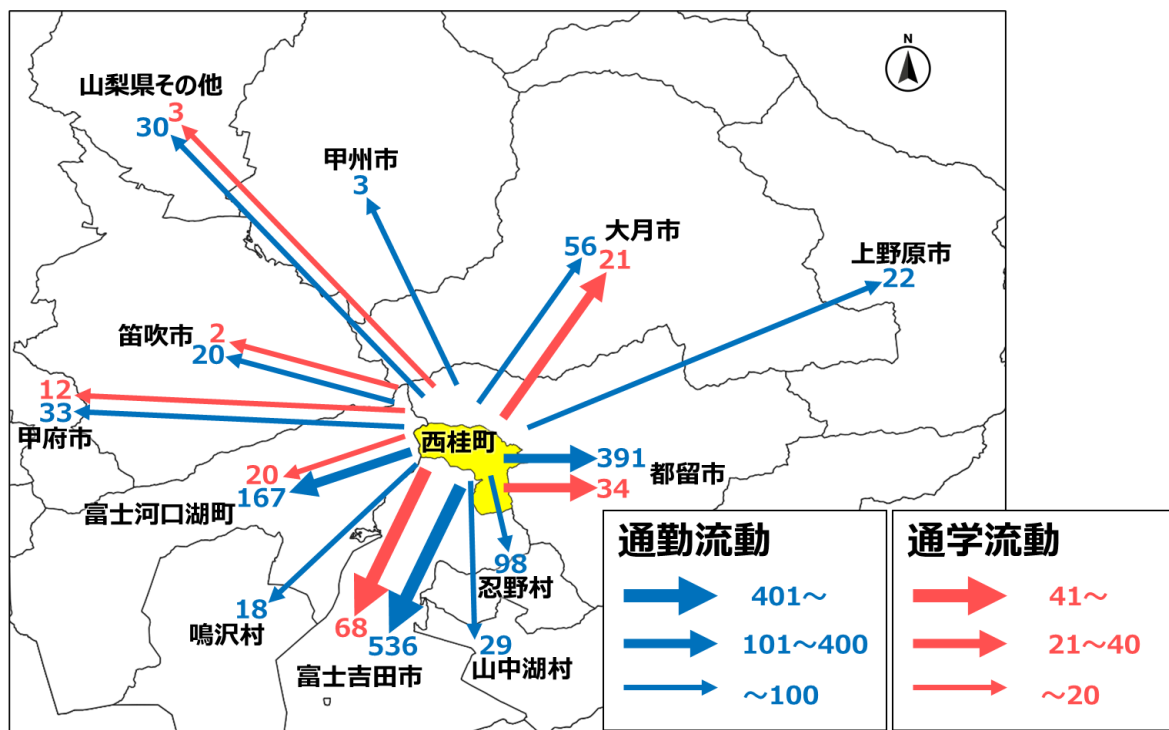


図 2-13 西桂町から周辺市町村への通勤・通学流動

¹³ 出典：R2 年国勢調査 山梨県内の通勤通学流動を集計

表 2-10 周辺市町村から西桂町への通勤・通学流動

地域名	15歳以上就業者数	15歳以上通学者
都留市	230	1
富士吉田市	214	1
富士河口湖町	54	-
大月市	31	-
忍野村	12	-
甲府市	9	-
山中湖村	8	-
笛吹市	7	-
鳴沢村	4	1
山梨市	4	-
甲斐市	3	-
甲州市	3	-
上野原市	2	-
市川三郷町	2	-
中央市	1	-
昭和町	1	-
道志村	1	-
西桂町	1	6

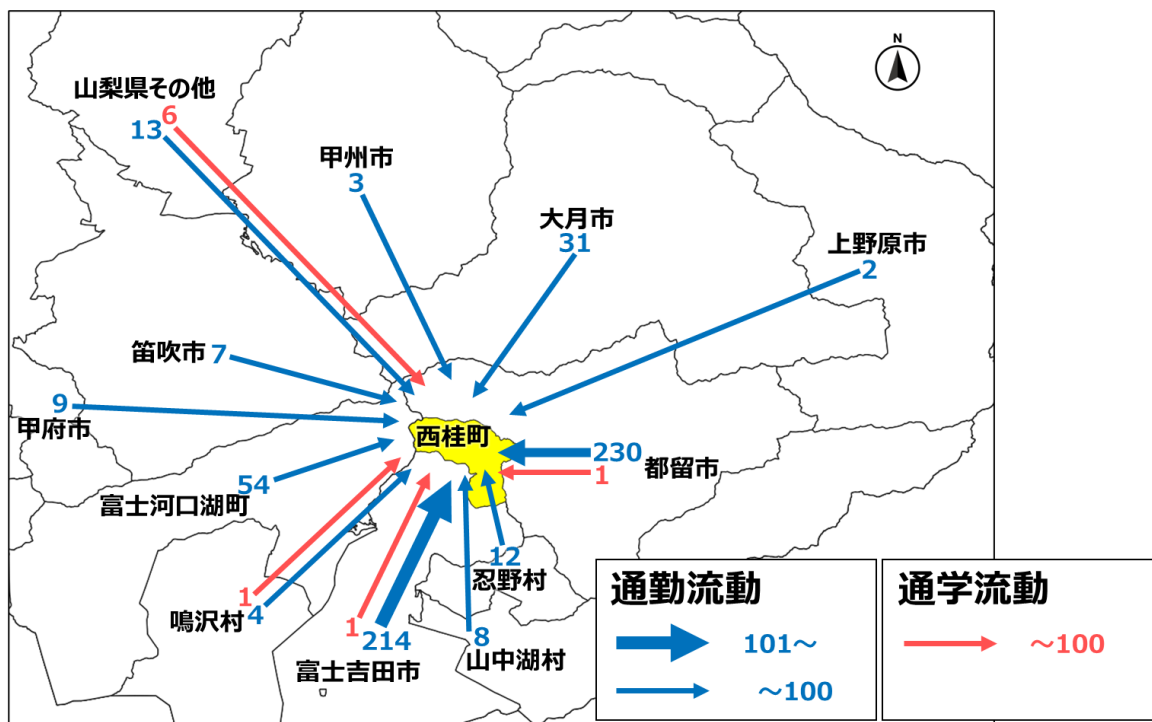


図 2-14 周辺市町村から西桂町への通勤・通学流動

(9) 西桂町・周辺市町村における観光入込客数の推移

西桂町を含む 6 市町村（富士吉田市・富士河口湖町・忍野村・山中湖村・鳴沢村・道志村）と西桂町の近隣自治体である都留市と大月市の観光入込客数の推移を以下に示す。

7 市町村（富士吉田市・富士河口湖町・西桂町・忍野村・山中湖村・鳴沢村・道志村）は富士北麓地域に位置付けられており、富士山の麓自治体である。そのため、富士山に最も近い富士吉田市や富士山と富士河口湖、山中湖の両観光資源を堪能できる富士河口湖町、山中湖村には毎年多くの観光客が訪れている。

外国人のインバウンド需要効果もあった平成 30 年から令和元年にかけては、直近数年間を大きく超える観光入り込み客数となり、富士吉田市では 600 万人超、富士河口湖町でも約 550 万人が訪れていた。一方、新型コロナウイルスが蔓延した令和 2 年以降は、外出規制などの影響もあり大きく落ち込んでいる。

西桂町は同地域の他の市町村に比べて観光入り込み客数は少ない。日本二百名山に選ばれた三ツ峠山は、登山・トレッキング愛好者の中では有名な山で、首都圏などから登山客が訪れている。しかし、それ以外に特徴的な観光資源がないため、他の市町村に比べ見劣りしてしまう。

表 2-11 西桂町・周辺市町村における観光入込客数の推移¹⁴

		(百人)										
		H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	
富士北麓地域	西桂町	0	613	554	550	517	493	587	510	350	398	
	富士吉田市	41,561	45,081	47,904	50,234	50,107	50,875	63,465	62,724	22,217	26,180	
	富士河口湖町	31,791	39,618	39,639	43,777	45,529	45,857	55,239	54,340	14,168	11,144	
	山中湖村	7,106	8,016	7,815	7,801	7,438	7,226	8,375	6,954	3,979	3,855	
	忍野村	891	1,044	1,151	1,102	1,994	1,817	2,005	3,091	1,045	1,182	
	鳴沢村	19,831	22,165	23,283	27,086	26,591	25,645	30,891	29,555	8,750	8,874	
	道志村	5,251	5,788	5,579	5,784	6,237	6,196	6,598	4,998	4,544	5,512	
参考	大月市	2,104	2,052	2,376	2,298	2,287	2,153	2,475	2,229	1,133	1,183	
	都留市	3,172	3,294	5,210	4,658	4,417	9,102	9,576	8,723	6,316	7,465	

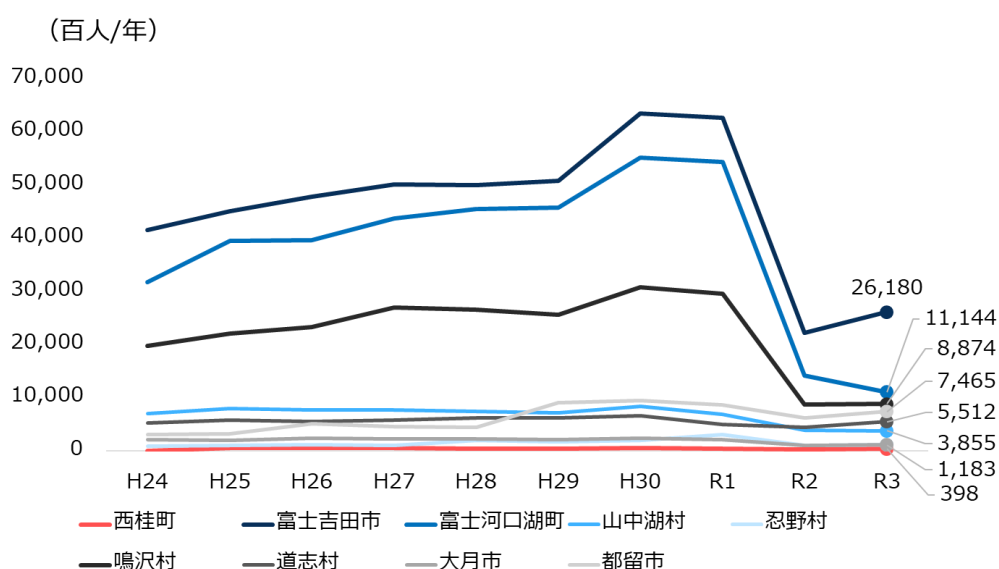


図 2-15 西桂町・周辺市町村における観光入込客数の推移

¹⁴ 出典：山梨県観光入込客統計調査結果

(10) 富士急行線（大月線）の主要駅における年間乗降客数の推移

本調査の対象敷地前にある三つ峠駅にも停車する富士急行線（大月線）の年間乗降客数の推移を以下に示す。

三つ峠駅を乗降する年間の利用者数は 500 人前後で、西桂町を含む富士北麓地域全体が車社会であることを裏付ける利用者数となっている。

本調査の対象敷地は、三つ峠駅前であることから、検討する複合施設の利用者来訪にあたっては、鉄道利用者をターゲットにしつつもより多くの来訪を促すためには自動車交通に焦点を当てるべきと考える。

表 2-12 富士急行線（大月線）の主要駅における年間乗降客数の推移¹⁵

主要駅前	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
十日市場	249	132	123	108	101	104	116
富士急ハイランド	820	980	1,105	1,089	1,133	1,068	1,173
河口湖	1,456	1,799	2,267	2,431	2,903	3,024	3,034
三つ峠	549	538	519	475	472	489	483
東桂	554	548	506	472	473	459	482
寿	361	370	369	348	372	401	404
赤坂	975	986	964	956	778	735	771
都留市	704	536	522	493	483	435	445
都留文科大学前	1,458	1,444	1,458	1,515	1,746	1,700	1,802
大月	14,075	14,069	14,927	15,141	14,285	14,484	14,102
富士山	1,403	1,463	1,573	1,534	1,623	1,739	1,699

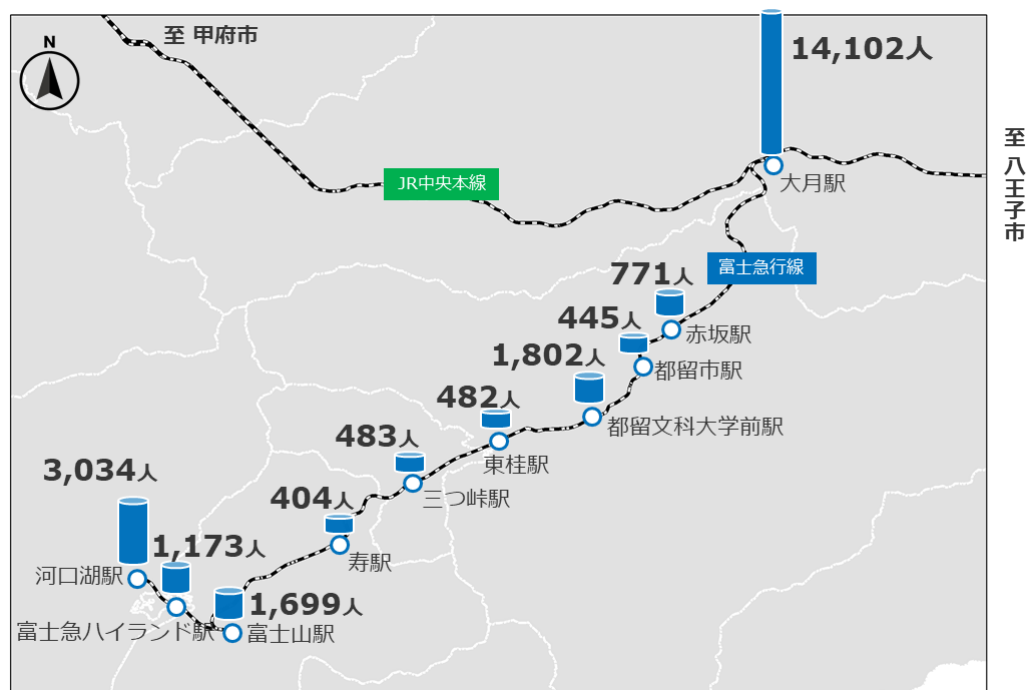


図 2-16 富士急行線（大月線）の主要駅における乗降客数の推移

¹⁵ 出典：国土数値情報「駅別乗降客数データ」

(11) 対象敷地沿線の自動車交通量

本調査の対象敷地は、国道 139 号線に面している。また、国道 139 号線と並行して中央自動車道富士吉田線（以下、中央道富士吉田線）が通っている。西桂町と富士吉田市の市町境には、平成 30 年 8 月に富士吉田西桂スマートインターチェンジが開通し、河口湖方面・東京方面の両方面からの高速道路乗り降りが可能となり、西桂町へのアクセス性向上が期待される。

対象敷地付近の国道 139 号線の交通量は、平成 27 年の道路交通センサス調査結果で約 2 万台/日をカウントしている。また、中央道富士吉田線の交通量は約 1.4 万台/日をカウントしている。

本調査において想定している複合施設においては、施設とともに駐車場の配置を検討し、沿線を通る自動車交通をなるべく多く受け入れられる収容能力を用意しておく必要がある。



図 2-17 対象敷地沿線の自動車交通量¹⁶

¹⁶ 出典：(c) INCREMENT P CORPORATION

2.3 まちづくりの方向性・取り組み状況

本項では、西桂町のまちづくり政策の方向性や地域活性化に向けて進行中の事業等について整理する。そのうえで地域特性や事業ポテンシャルを示し、本調査で検討する必要のある駅前複合施設との関連性を示す。

(1) 西桂町第6次総合計画¹⁷

西桂町では、令和3年3月に「西桂町第6次総合計画」を策定している。総合計画では、西桂町の将来像「豊かな自然 輝く未来を紡ぐ 水のまち にしかつら」に沿って、複数の分野における基本方針を掲げ、各分野における施策を示している。

本調査との関連性では、以下に示すような基本方針および取り組み内容が挙げられる。ふるさと景観整備では、三つ峠駅周辺の整備計画の検討が明記されている。また、織物産業などの地場産業の産業力強化に向けた支援や富士山の景観、水・森林資源を有効活用した観光振興の強化などを基本方針に挙げている。

表 2-13 対象敷地の敷地条件

基本方針	取り組み内容
ふるさと景観整備	富士急行線三つ峠駅周辺の整備計画の検討
計画的な土地利用推進	森林管理は、林地の林業経営者への集積や委託管理などを推進
公共施設や住環境整備	公共施設は、公共施設等総合管理計画のもと計画的な整備・修繕を実施
農業経営基盤の強化	特産品の開発と生産体制確立のため、地域の生産団体への支援充実、グリーンセンターでの直売や都市住民への販売拡充に努める
林業の振興	適切な干ばつ作業等をしやすい環境整備に向けた調査・検討を進め、周辺自治体や関係機関との調整を図る
工業の振興	西桂織物工業協同組合の活動を支援し、地場産業の育成を促進
	地場産品の高付加価値製品の開発を支援するとともに、販路開拓への支援や積極的なPR活動の推進に努める
観光資源や施設の整備	地域の観光資源の発掘に努めるとともに、農業体験やそば打ち体験など、工夫を凝らした多様なメニューを企画し、体験型観光を推進
	千本桜の里やクマガイソウの復元・保全、水路のある街並みの保全などを通じ、緑と水にあふれたうるおいのある観光を推進
	三つ峠や倉見山など、富士山ビューポイントの整備に努める
	グリーンセンターなど観光施設の適正な管理と施設整備・充実に努める
観光情報の充実	総合案内板や誘導サインの設置および定期的なメンテナンス、観光パンフレットやガイドマップの作成など、来訪者にわかりやすい町案内づくりに努める

¹⁷ 出典：西桂町第6次総合計画

(2) 第2期西桂町総合戦略¹⁸

第2期西桂町総合戦略は、第1期における基本目標を踏襲しながら、国の基本目標に向けた取り組みに関する新たな視点や県の重要施策、西桂町総合計画などを踏まえて基本目標および基本的方向性を改訂している。

総合戦略の「基本目標2_西桂町への新しいひとの流れをつくる」では、観光や移住・定住・スポーツ合宿地として選ばれるまちを目指し、県内の誘客推進を目標設定している。

表 2-14 KPI 目標

数値目標	現状 (令和2年度)	目標 (令和7年度)
観光宿泊者数	4,006人/年 [*]	5,000人/年

^{*}令和2年度は新型コロナウイルス感染症感染拡大により宿泊者が激減したため、記載した宿泊者数は令和元年度のものとしている。

(3) 地域再生計画

地域再生計画として、「西桂町まち・ひと・しごと創生推進計画」を2021年4月に策定し、地域課題として、基幹産業である織物業の衰退、税収入の減少、地域コミュニティの担い手不足を掲げ、4つの基本目標（基本目標1 西桂町における産業の振興と雇用の場をつくる、基本目標2 西桂町への新しいひとの流れをつくる、基本目標3 結婚・出産・子育ての希望をかなえ、誰もが活躍できる西桂町をつくる、基本目標4 安全・安心で快適な暮らしができる西桂町をつくる）を設定し取り組みを進めている。

具体的な取り組みは以下に整理する。

表 2-15 地域再生を図るために行う事業

基本方針	取り組み内容
ア 西桂町における産業の振興と雇用の場をつくる事業	農業の生産性の向上と経営基盤の強化、活力ある産業の推進と担い手の確保・育成、地場産業と観光産業との連携、関係企業の誘致、新規参入する事業者と地域の「稼ぐ力」、「地域価値」の向上を図る事業。
イ 西桂町への新しいひとの流れをつくる事業	町の魅力に関する情報発信の充実、都市部との交流を通じた関係人口増加、子育て世帯を中心とした移住・定住の促進、「東京オリンピック・フランスフェンシングチームのホストタウン」としてスポーツを通じた交流するまちづくりを進める事業。
ウ 結婚・出産・子育ての希望をかなえ、誰もが活躍できる西桂町を作る事業	結婚・出産・子育てを切れ目なく支援、魅力ある教育環境の整備、地域で子育てし、郷土愛を育む取り組みを進める事業。
エ 安全・安心で快適な暮らしができる西桂町をつくる事業	災害に強いまちづくり、誰もが健康で安心して暮らせる環境づくり、地域コミュニティの維持と地域活性化、社会生活基盤が整備された安全・安心なまちづくり、地域公共交通の維持・確保を図る事業。

¹⁸ 出典：西桂町第6次総合計画 第4部 第2期総合戦略より

(4) 公共施設等総合管理計画

公共施設に関する計画として、平成 28(2016)年度に「西桂町公共施設等総合管理計画」を策定し、個別施設計画として令和 2(2020)年 3 月に「橋の長寿命化修繕計画」令和 3(2021)年 3 月に「西桂町営住宅等長寿命化計画【改訂版】」、令和 4(2022)年 3 月に「西桂町公共施設個別施設計画【改訂版】」を策定している。

そして、令和 4(2022)年 3 月に、策定から 5 年が経過したための見直し版として、西桂町公共施設等総合管理計画【改訂版】を策定している。

(5) 個別のまちづくり計画

1) 新庁舎整備

西桂町現庁舎は、昭和 45 年（1970 年）に建設され、50 年以上が経過。老朽化や耐震性が懸念されており、大規模災害が発生した場合に機能不全に陥る可能性もある。

また、エレベーターの未設置や正面玄関に入るには高い階段を上る必要があり、バリアフリー化への対応が不十分である。

このような背景から十分な耐震性を備え、町民の誰もが利用しやすい公共施設とするため、役場庁舎を新築することとなった。

新庁舎の建設位置は、国道 139 号線に接し、町の中心地である三つ峠駅にも近い現庁舎地隣接地を確保し、建設されることとなった。現庁舎は新庁舎の完成後に解体され、来庁者及び公用車駐車場として造成されることとなっている。

新庁舎の事業手法は、従来方式（町が自らの資金で施設を建設し、維持管理・運営を行っていく方式）が採用された。

新庁舎の建設は、令和 2 年度から基本設計・実施設計（令和 3 年度への繰越明許事業）が行われ、令和 4 年 11 月に竣工式を実施、令和 6 年 4 月から新庁舎での行政サービス開始を予定している。

2) 三つ峠駅舎改修

西桂町の中心地にある富士急行線三つ峠駅も外装・内装の改修工事が予定されている。

駅舎改修の進捗状況は本調査検討時点において、内装デザインのコンペティションが行われ、最優秀案が西桂中学生による投票によって決定している。外装工事も含めて令和5年度中には西桂町の新たな玄関口として利用開始される予定である。



図 2-18 最優秀デザイン_三つ峠駅リノベーションプロジェクト¹⁹

¹⁹ 出典：西桂町提供資料より

3) 三ツ峠山麓エリアにおける森林開発

西桂町第6次総合計画で掲げている林業振興に基づいて三ツ峠山麓エリアで森林整備が行われている。当該事業の目的は、森林の適正な維持管理、およびマウンテンバイク、トレイルランコースの設置による森林サービス産業の創出である。良好な森林保全を図っていくためには、継続的に人間の介入が必要となる。そのため、自然環境を有効利用したアクティビティを導入することによって森林環境の保全に寄与することが期待されている。



図 2-19 森林整備の状況²⁰

²⁰ 出典：調査団撮影

2.4 地域特性・事業ポテンシャル

社会経済条件としての地域特性、前提条件の整理、及びまちづくりの方向性・取り組み状況の整理より、対象地での事業ポテンシャルを整理した。

表 2-16 地域特性から見える事業ポテンシャル

視点		事業ポテンシャル
社会経済条件から見える事業ポテンシャル	地域内の実態	<ul style="list-style-type: none"> ・4千人程度。対象地区は、<u>町内で最も人口が集中する地区</u> ・高齢化は進行しているが<u>山梨県平均より高齢化率は低く生産年齢人口比率が高い</u> ・第2次産業比率が高い。<u>付加価値の高い織物産業</u>が特徴。5年前と比較し、製造品出荷額は横ばいだが事業所数が半減 ・町の財政規模は、20～25億円程度
	地域内外の実態	<ul style="list-style-type: none"> ・<u>首都圏100km圏内</u>。高速アクセス性高い（スマートIC整備） ・通勤、通学ともに流出が多い ・観光入込客は周辺他市町と比較して圧倒的に少ない。 ・三つ峠駅は、500人／日程度の無人駅。前面道路は、2車線で2万台／日を超過。<u>立ち寄りが期待できる立地</u>
町政策から見える事業ポテンシャル	駅周辺地区の開発	<ul style="list-style-type: none"> ・富士急行線三つ峠駅周辺の整備計画の検討。三つ峠駅舎の<u>リノベ事業が実施され、地域のサロン</u>が整備される。 ・デザイン性の高い新庁舎を建設中（隈研吾事務所）
	産業振興	<ul style="list-style-type: none"> ・西桂織物工業協同組合の活動を支援し、<u>地場産業の育成</u>を促進 ・地場産品の高付加価値製品の開発を支援するとともに、<u>販路開拓への支援や積極的なPR活動の推進</u>など産業の振興と雇用の場をつくる事業に努める ・<u>地場産業と観光産業との連携</u>、関係企業の誘致、<u>新規参入する事業者と地域の「稼ぐ力」、「地域価値」の向上</u>を図る事業の推進。
	観光開発	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の<u>観光資源の発掘</u>に努めるとともに、農業体験や<u>そば打ち体験</u>など、工夫を凝らした多様なメニューを企画し、<u>体験型観光</u>を推進 ・千本桜の里やクマガイソウの復元・保全、水路のある街並みの保全などを通じ、<u>緑と水にあふれたうるおいのある観光</u>を推進 ・三つ峠や倉見山など、<u>富士山ビューポイントの整備</u>に努める ・三つ峠山麓エリアにおける<u>森林開発実施中（MTBトレイルラン）</u> ・西桂町への新しいひとの流れをつくるため、<u>観光や移住・定住・スポーツ合宿地</u>として選ばれるまちを目指し、県内の誘客推進を目標設定。<u>KPIは宿泊数1千人／年増（R2→R7）</u> ・町の魅力に関する情報発信の充実、都市部との交流を通じた<u>関係人口増加、子育て世帯を中心とした移住・定住の促進</u> ・東京オリンピック・フランスフェンシングチームのホストタウンとし

		<p>てスポーツを通じた交流するまちづくりを進める事業</p> <ul style="list-style-type: none">・観光案内を整備（ハード、ソフト）し、来訪者にわかりやすい町案内づくりに努める
--	--	---

2.5 敷地条件の整理・公共施設の配置状況

2.5.1 敷地条件の整理

(1) 敷地全体について

本調査の対象敷地は、富士急行線三つ峠駅前で国道 139 号線に面する、敷地面積約 3,200 m²の土地である。敷地内には西桂町商工会館や大月警察署 西桂警察官駐在所等の公共施設が立地しているほか住宅が建ち並んでおり、町有地と私有地が混在している状況にある。



図 2-20 本調査の対象敷地



図 2-21 対象敷地周辺の現地調査および新庁舎パース

表 2-17 対象敷地の敷地条件

項目	内容	備考
所在地	山梨県南都留郡西桂町小沼	—
敷地面積	約 3,200 m ²	—
用途地域 指定有無	用途地域指定なしの都市計画区域 容積率：200% 建蔽率：70%	—

(2) 土地所有の状況について

対象敷地における区画は全部で17区画ある。そのうち、現在町が所有・用地取得した土地面積は1,317㎡で残りの土地は私有地となっている。

17区画のうち、登記上の宅地登録件数は15件で残り2件は雑種地と畑となっている。ただ、現況地目では、宅地が13件、一般畑および雑種地が4件となっている。

対象敷地内に立地している西桂町商工会館の土地および建物は西桂町が所有しており、商工会が入居している（商工会館は2階建ての建物で延床面積は約403㎡）。ただ、西桂町は商工会組織の収支面を考慮し、賃料の支払い無しで入居を許可している。

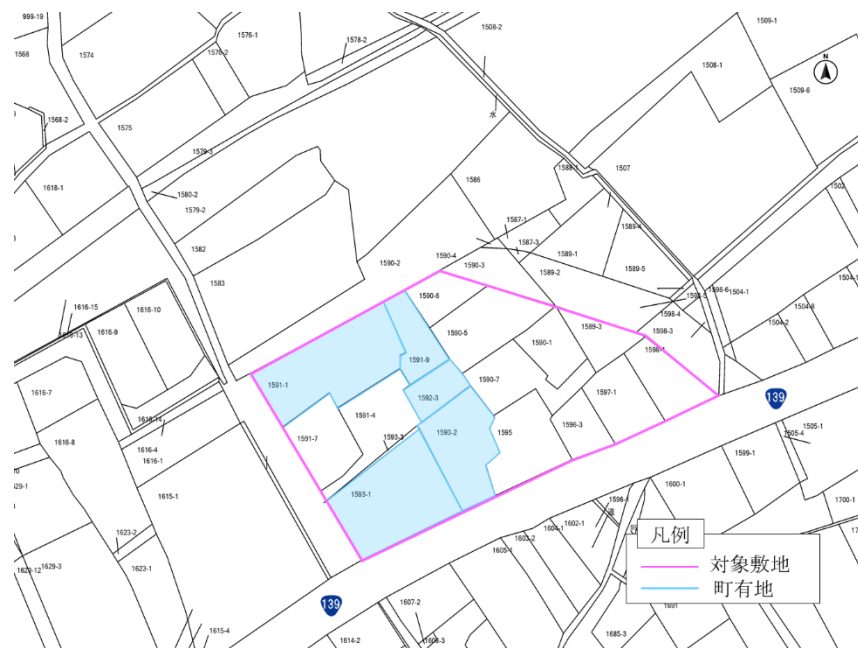


図 2-22 対象敷地の土地所有状況²¹

²¹ 出典：西桂町提供資料より

2.5.2 公共施設の配置状況

西桂町内の公共施設一覧及び配置状況について、西桂町公共施設等総合管理計画（平成 29 年 3 月公表）をもとに現状を整理した。

これらの施設は昭和 41（1966 年）年度から平成 27（2015 年）年度の間に建設されたものである。全公共施設の延床面積の合計は約 13,000 m²（約 4,000 坪）である。ほとんどの施設が昭和 40 年台から平成 10 年台頃にかけて建設されている。令和 5 年（2023 年）時点で建設されてから既に 50 年近く経過している施設もあり、老朽化が深刻化している。

西桂町公共施設等総合管理計画では、施設規模について、町内の人口減少推移の動向や年齢別人口における各施設の利用状況等を踏まえて施設の更新や廃止を検討することとしている。また、施設管理の方針では、点検、診断、修繕を計画的に実施するとともに、施設の長寿命化を図り、維持更新コストの縮減や統廃合を検討していくとしている。

表 2-18 西桂町の公共施設

大分類	施設名称	建物名称	延べ面積	建設年度
学校教育系施設	西桂小学校	北側校舎	1,725.50 m ²	昭和 62 (1987)年度
		南側校舎	2,118.00 m ²	昭和 54 (1979)年度
		屋内プール	943.00 m ²	昭和 62 (1987)年度
		屋内運動場	1,375.20 m ²	平成 20 (2008)年度
		体育器具庫	26.00 m ²	昭和 63 (1988)年度
		学校給食 共同調理場	773.00 m ²	昭和 63 (1988)年度
		中央渡り廊下	60.00 m ²	平成 21 (2009)年度
	西桂中学校	校舎	4,219.97 m ²	平成 15 (2003)年度
		屋内運動場	1,682.89 m ²	平成 21 (2009)年度
		体育器具庫(1)	40.00 m ²	平成 2 (1990)年度
		体育器具庫(2)	103.37 m ²	平成 14 (2002)年度
	学校教育系施設 合計			13,066.93 m ²
公営住宅	月夜の平団地	1号棟	1,243.62 m ²	平成 2 (1990)年度
		2号棟	829.00 m ²	平成 2 (1990)年度
		集会所	68.30 m ²	平成 2 (1990)年度
	浅間団地	1号棟	819.96 m ²	昭和 60 (1985)年度
		2号棟	1,229.76 m ²	昭和 61 (1986)年度
		集会所	58.50 m ²	昭和 61 (1986)年度
	中野団地	1号棟	819.96 m ²	昭和 62 (1987)年度
		2号棟	1,229.76 m ²	昭和 63

				(1988)年度
		集会所	69.13 m ²	昭和 63 (1988)年度
	入田団地	1号棟	347.40 m ²	昭和 52 (1977)年度
		2号棟	240.48 m ²	昭和 53 (1978)年度
		3号棟	372.12 m ²	昭和 54 (1979)年度
		4号棟	379.56 m ²	昭和 55 (1980)年度
		集会所	75.60 m ²	昭和 55 (1980)年度
公営住宅 合計			7,783.15 m ²	-
町民文化系施設	西桂町役場	ふれあいサロン 三つ峠	270.26 m ²	昭和 45 (1970)年度
	きずな未来館	きずな未来館	1,451.71 m ²	昭和 53 (1978)年度
		倉庫	19.86 m ²	平成 22 (2010)年度
町民文化系施設 合計			1,741.83 m ²	-
スポーツ ・ レクリエーション系 施設	フットサル場	管理事務所	28.12 m ²	平成 10 (1998)年度
	三つ峠 グリーンセンター	すこやか交流館 アーク	562.00 m ²	昭和 58 (1983)年度
		町民グラウンド	管理事務所	93.25 m ²
	三ッ峠 グリーンセンター	ふれあい館	1,623.97 m ²	平成 12 (2000)年度
		体験学習棟	558.96 m ²	平成 11 (1999)年度
		水車小屋	16.56 m ²	平成 12 (2000)年度
		ログハウス TYPE1	38.88 m ²	平成 11 (1999)年度
		ログハウス TYPE2	38.88 m ²	平成 11 (1999)年度
		ログハウス TYPE3	38.88 m ²	平成 11 (1999)年度
		ログハウス TYPE4	77.76 m ²	平成 11 (1999)年度
		バーベキュー スクエア	154.44 m ²	平成 11 (1999)年度
		陶芸工房	130.17 m ²	平成 13 (2001)年度
		特産品栽培所	607.00 m ²	昭和 41 (1966)年度
	農機具倉庫	225.00 m ²	平成 13 (2001)年度	
屋外トイレ	26.50 m ²	平成 12 (2000)年度		
スポーツ・レクリエーション系施設 合計			4,220.37 m ²	-
産業系施設	産業会館	産業会館	448.74 m ²	昭和 53 (1978)年度
産業系施設 合計			448.74 m ²	-
子育て支援施設	西桂町保育所	園舎	1,202.24 m ²	平成 22 (2010)年度
		倉庫	36.04 m ²	平成 22

				(2010)年度
子育て支援施設 合計			1,238.28 m ²	-
保健・福祉施設	いきいき健康福祉センター	いきいき健康福祉センター	1,143.82 m ²	平成7 (1995)年度
保健・福祉施設 合計			1,143.82 m ²	-
行政系施設	西桂役場	役場庁舎	1,672.62 m ²	昭和45 (1970)年度
	総合倉庫	総合倉庫	238.50 m ²	昭和54 (1979)年度
	上町公民館		269.73 m ²	平成9 (1997)年度
	下暮地公民館		162.30 m ²	平成6 (1994)年度
	倉見公民館		149.05 m ²	平成6 (1994)年度
	本町公民館		132.41 m ²	平成5 (1993)年度
	柿園公民館		145.42 m ²	平成19 (2007)年度
	防災倉庫		228.20 m ²	平成27 (2015)年度
行政系施設 合計			2,998.23 m ²	-
公園	ランランランド	ゲートボール場 屋根	606.27 m ²	平成16 (2004)年度
		公衆トイレ(1)	3.46 m ²	平成元 (1989)年度
		公衆トイレ(2)	4.15 m ²	平成6 (1994)年度
	憩の森公園	公衆トイレ	2.52 m ²	平成10 (1998)年度
	三ッ峠さくら公園	公衆トイレ	35.36 m ²	平成10 (1998)年度
	桂川公園	公衆トイレ	4.90 m ²	平成10 (1998)年度
公園 合計			656.66 m ²	-
その他 建物系公共施設	消防センター	消防センター	82.09 m ²	平成19 (2007)年度
	教員住宅	A棟	193.00 m ²	平成25 (2013)年度
		B棟	167.53 m ²	平成25 (2013)年度
その他建物系公共施設 合計			442.62 m ²	-
その他施設 合計			12,890.55 m ²	-

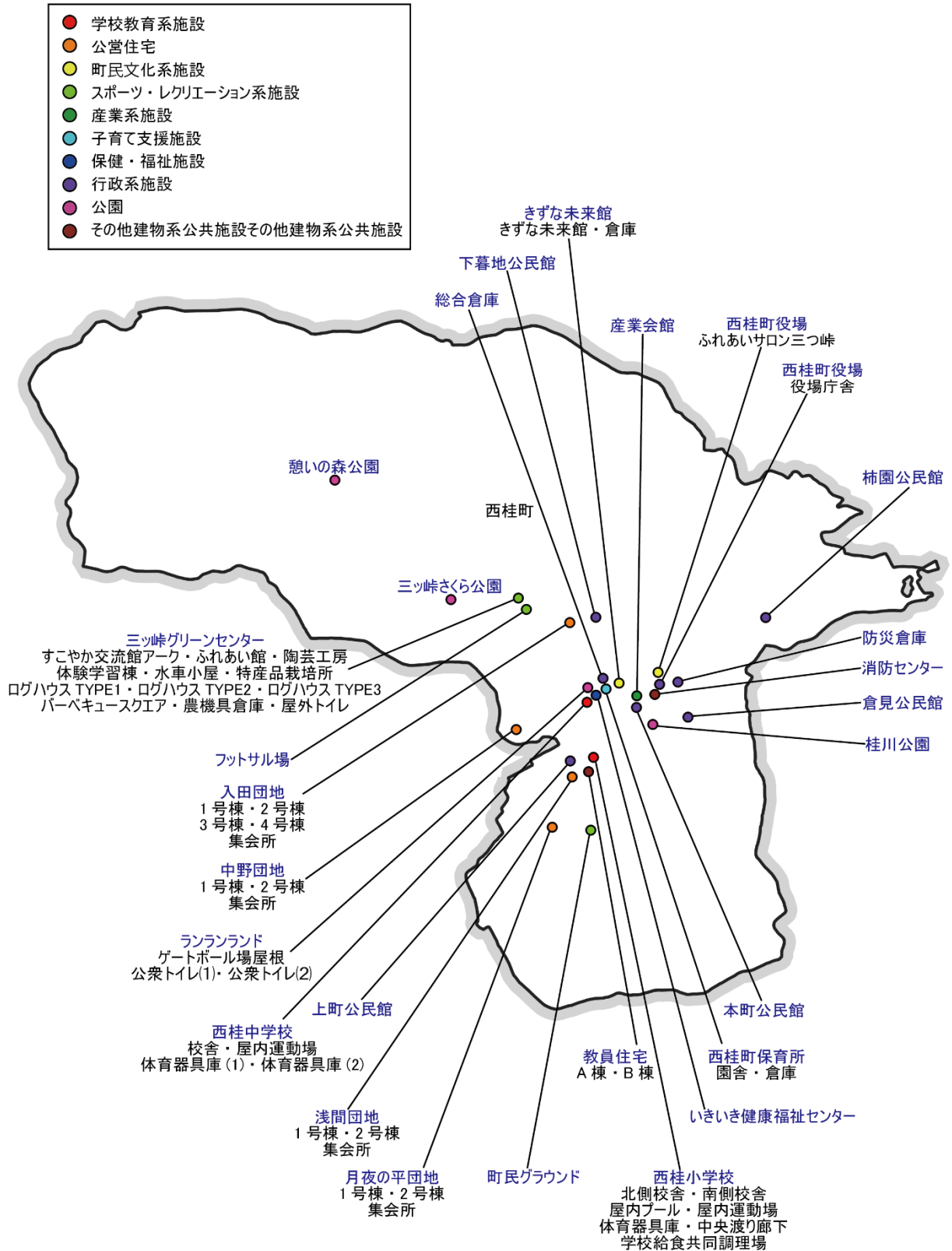


図 2-23 西桂町の公共施設の配置図²²

²² 出典：西桂町公共施設等総合管理計画【改訂版】より作成

3. 関係団体意向調査、事業者サウンディング調査

官民連携による事業形成を想定した本事業においては、導入が想定される公共施設とは別に、西桂町内の生活利便性の向上や観光活性化など地域振興に資する導入機能を整理したうえで事業の当事者となる民間事業者の意見や事業成立の可能性、導入可能なハード・ソフトサービスを収集する必要がある。

そのため本調査では、町内関係者へのサウンディング調査を優先的に実施し、町内に生活するうえで必要と感じる導入機能・施設や事業参画可能性の把握を行った。

また本事業では、公共施設の整備と併せて民間収益施設の整備が多くを占める可能性がある。さらに、整備と併せて民間施設の管理運営面を民間事業者自身のリスクにより実施することを期待していることから、民間側の創意工夫の余地、ノウハウ等を把握しておく必要がある。

そのため、町内関係者へのサウンディング調査実施後、町内外で事業運営されている民間事業者へのサウンディング調査を行った。

3.1 サウンディング調査対象先の選定

サウンディング調査対象先の選定では、町内で生活するうえで必要と感じる生活サービス機能と本町の地域活性化を実現するうえで必要な機能の視点を重視した。そのうえで、両視点に対する具体ニーズの把握と事業の実現可能性を探るため、町内外の民間事業者等を選定した。

選定したサウンディング調査対象先を以下に示す。

表 3-1 サウンディング調査対象先一覧

No.	調査趣旨	企業名／組織名	業種	選定理由
1	町内ニーズ 把握	西桂町商工会	商工会	町内生活の実態把握 商業施設の実態把握 社会福祉サービスの実態把握
2		西桂町商工会青年部	商工会	町内生活の実態把握 事業参画の可能性の確認
3		西桂織物工業協同組合	織物産業	伝統産業の実態把握
4		町内宿泊事業者	観光宿泊	既存宿泊施設の運営状況把握
5		西桂町産業振興課	行政	西桂町内の観光実態の把握
6		町内 NPO 法人	NPO	スタートアップ事業の現状把握 事業参画の可能性
7	事業参画 実現可能性	小売事業者	サービス業	顧客層、町内ニーズの把握 テナント入居の可能性
8		サービス事業者	テレワーク	テレワーク機能地方部参入可能性 導入可能なサービス内容について
9		通信事業者	通信業	地域活性化連携協定締結 スマートシティ機能の導入可能性

10	事業参画 実現可能性	町内 NPO 法人	NPO	スタートアップ企業の動向 事業参画の可能性 など
11		建築設計事務所	建築業	導入機能のアイデア聞き取り 新庁舎とのコラボレーション
12		宿泊事業者①	宿泊業	周辺市町村で出店済み 事業参画の可能性
13		宿泊事業者②	宿泊業	町内でのホテル事業コンセプト マーケット把握 事業参画の可能性
14		森林組合	森林サービス	観光振興、駅前拠点参画 観光振興に向けた開発状況の把握
15		建設事業者	建設業	ホテル事業のマーケット把握 事業実現可能性 事業参画の可能性

3.2 サウンディング調査結果

3.2.1 町内関係者へのヒアリング調査

西桂町内の生活利便性の向上や町内の地域振興のニーズ把握、対象敷地で施設整備が実現した場合の事業参画可能性を把握するために実施した町内関係者へのヒアリング調査の結果を以下に整理する。

(1) 町内の生活利便性および地域資源について

西桂町内の生活利便性の向上や町内の地域振興のニーズ把握、対象敷地で施設整備が実現した場合の事業参画可能性を把握するために実施した町内関係者へのヒアリング調査の結果を以下に示す。

町内の生活利便性、買回り品の購入は富士吉田市や都留市へ出かけることや居酒屋等の飲食店についても、町内で営んでいる店舗がほぼないため、富士吉田市へ出かける流動となっている。また、社会福祉関連の施設は充実しているという意見が得られ、本事業への福祉機能の導入に関するニーズは低いことが明らかとなった。一方、町内外からの集客の観点では、駅前など町の中心拠点になるような場所に飲食店の立地や地元産品等を陳列する三つの駅のような地域物産販売所を望む声が聞かれた。

町内の観光資源に対しては、三ツ峠山の自然資源を活かすことや町内から富士山の眺望を活かした宿泊施設を駅前に整備し、富士吉田市や富士河口湖町等との広域連携による観光振興拠点に位置付けるという声も聞かれた。

現在の商工会館の利用は、商工会と織物協同組合が併用している。土地および建物の所有は町側のため、家賃の支払いは無料であり、将来的にも家賃の支払いには否定的であった。

町内の生活利便性について

- ・町民が買回り品を購入する場合は、本町両隣の富士吉田市や都留市へ行くのが基本。
- ・居酒屋を含む飲食店も町内にはほぼないため、富士吉田市へ出かける。駅前に飲食店が1つあるだけでも町内外からの集客は見込めるのではないか。
- ・町内で運営している小売事業者は5～10店舗程度。
- ・高齢化の進展に伴い、高齢者の移動手段が課題になってきている。社会情勢的にも高齢ドライバーの免許返納の議論が活発化しており、返納した場合の移動手段を公共がいかにかサポートできるかが課題となる。一方、町内は生活区域が狭いため、バス等の公共交通機関を導入する必要性はない。
- ・町内には空き家や耕作放棄地が多い。ただ、土地や空き家の貸し買いに否定的な住民が多く、移住者にとっては住処を探すのに苦労する。実際、アパートを探し始めてから賃貸契約を結ぶまでに2年ほどかかったという話も。
- ・町内には福祉施設や学童施設は充実しているように感じる。
- ・生活利便性の観点では、カラオケ/スーパー/ライブハウス/レンタルオフィスという声が出ている。
- ・道の駅のような商業施設で地元野菜等を出品・購入できるような店舗があるとよい。ただし、地元農産品を販

売するには品揃えが多くない。

- ・R4.7 までは新庁舎建設地に「ふれあいサロン」という公共的施設があり、そこで地元野菜を無料販売していた。新庁舎建設に伴い、当施設は解体されたため、機能移転するのかは不明。

町内の地域資源（観光）について

- ・県内外の観光客を呼び込める魅力ある観光拠点、資源が無いと認識している。
- ・唯一の観光資源は、登山愛好家の間でも有名な三ツ峠山ではないだろうか。三ツ峠山は本町側から登るルートと富士河口湖側から登るルートがある。登山初心者にとって登りやすいルートは、富士河口湖側からのルートのため、多くの登山客が富士河口湖側から登頂している。本町からのルートは急峻のため、中上級者向けという認識が登山家の間で浸透している。
- ・町内の観光業は、富士吉田市や富士河口湖町などの近隣市町村と連携しなければ、西桂町単独での観光活性化は厳しいのではないかと。
- ・50 年ほど前は三ツ峠駅も三ツ峠山に向かう登山客でにぎわっていた。当時は宿泊施設や飲食店を運営していた町民事業者がいたため、にぎやかだった。その後、様々な理由から宿泊施設は三ツ峠駅裏に 1 軒あるのみで、飲食店も日中の短時間しか営業していない。
- ・このような背景のもと、平成 13 年にグリーンセンターを建設し、観光拠点化を図った。現在は、指定管理制度によって民間事業者に管理運営を委託している。
- ・グリーンセンターは宿泊機能のほかに、スポーツ施設（武道・テニス・フットサル）やバーベキュー施設、大浴場を併設している。宿泊サービスや料理内容の面で、町側から工夫を施すよう指示を受けているが改善には至っていない。
- ・町内の観光資源は分散化してしまっている部分もあるため、観光資源、施設が集約された拠点を整備してほしい。そうすることで、町の主要産業である織物産業を来訪客に知ってもらう発信拠点にもなる。
- ・町内の観光振興については、グリーンセンターはスポーツ施設としての役割を担い、三ツ峠駅前には宿泊施設を新設し、宿泊機能を持たせる役割分担でも良いのではないかと。
- ・西桂町は、富士山が見える位置にあり、対象敷地からもきれいに見える。富士山ビューを活かした施設を整備してほしい。

町内の地域資源（織物）について

- ・西桂町は、古くからの伝統産業として織物産業が盛んな地域である。しかし、その認知度が低い。また、後継者不足により存続が危ぶまれている地元織物事業者もいらっしゃる。
- ・認知度向上に向けた対策として、糸の作り方から色付け、製品化まで一連の流れを見学できるようなプログラムや見学施設が町内にあると発信効果は出てくるのではないかと。

その他

- ・現西桂町商工会館の建物、土地は西桂町が所有している。商工会の経済的都合上、家賃は無料で入居させていただいている。仮に再開発された後も家賃は無料で入居させていただきたい。
- ・1 階部分は商工会が使用し、2 階は織物協同組合が定期的な組合の会合で使用している（2 階は会議室として使

用)。

- ・現状、町内の住民が集える広場のような場所が無い。仮に広場のような場所が整備されれば日曜日や夏祭り、ビアガーデンなどの定期的なイベントを継続的に開催できる（現在も毎年夏の時期には夏祭りやビアガーデンを調査対象敷地で実施中）。
- ・町民から目に留まる場所でイベント等を開催できれば新規事業など新しく何かに挑戦したいと思っている町民の後押しにもなると思う。そのためにも町民などが集える場所を作ることが大事だ。

3.2.2 事業者サウンディング調査

町内関係者からのヒアリング調査結果も踏まえつつ、町内外で事業を実施している民間事業者等に対してサウンディング調査を実施した。調査の結果を以下に整理する。

(1) 町内での開発状況・事業の取り組みについて

西桂町内では、本事業と並行して町内の森林開発整備が行われており、マウンテンバイクコースの整備を通じた森林環境の維持保全を目指している。

また、西桂町役場の新庁舎整備も進められている。新庁舎には、従来機能とともに富士山を眺望できる広場が設置されることになっている。一方、観光案内所や福祉機能はスペースの都合上、設置することができなかった。特に、観光案内所等の情報発信拠点を設置することは町内の観光活性化を目指すうえで重要になる。

町内での開発状況・事業の取り組みについて

【森林開発について】

- ・現在、町の議会承認を得て下倉地地区の森林を森林管理計画エリアと位置づけ、森林開発を行っている。同開発では、マウンテンバイクコースの整備を行っている。コースを整備することで人手による森林の継続管理が実現し、かえって森林環境の維持保全につながる。

【新庁舎整備について】

- ・現在進められている新庁舎のコンセプトは、町民が集いコミュニケーションをとれるような場所＋地域の防災拠点となる施設というコンセプトで設計。また、西桂町の気候や風土、地場素材や産業（木材・織物）を取り込んだ建築物となる。
- ・執務室とは別に、富士山を眺望できる広場を設置する予定。町民と観光客の憩いの場となればよい。
- ・庁舎機能として、スペースの関係から観光機能の強化は実現できなかった。町の特産品の展示スペースはあるが小規模であり、観光案内所までは設置できなかった。
- ・観光支援スペースのほかに、福祉課機能もスペースの関係から設置できなかった。キッチン等の設備とともに設置するほどスペースがなかった。

【スタートアップについて】

- ・町内でオーダーメイド寝具店を経営している。ベッドの構造からスプリング（硬さ）を購入者自身の体型に合わせてオリジナルの寝具を開発、販売。また、マットレス事業も営んでおり、海外から輸入して販売している。
- ・クラフトビールの製造について、クラウドファンディング資金を集めて数年前から取り組んでいる。現在は年間 6,000ℓのクラフトビールを製造できる醸造所を整備することで調整中。
- ・毎年お盆の時期に町内在住者向けに小規模な打ち上げ花火を実施している。打ち上げ場所は西桂小学校のグラウンドを借りている。
- ・富士吉田市や県内外他の町で洋食・和食の各ジャンルの店舗で見習い料理人として修業に出ている料理人もいる。

【小売り事業の現状について】

- ・今の土地に店舗を構えてからあと数年で 30 年目を迎える。フランチャイズ契約のため、契約期間が満了した時にはお店を閉めるかもしれない。
- ・当店舗は 24 時間営業で運営している。しかし、深夜時間帯に訪れる客はほとんどいない。夜間は幹線道路も交通量が減少する。利用客の約 9 割が町民で土日に町外から 1 割程度来客がある程度。
- ・売り場面積は 30 坪ほど。他の店舗面積は 40～60 坪前後のため若干小さい。
- ・契約先との契約条項の関係で、契約先が仕入れた野菜を当店で陳列させている。ただ、町民の多くが富士吉田市や都留市のスーパーで野菜などの生鮮野菜を購入しているのが実態である。当店で野菜を購入するのは補完的な意味合いで購入しているのだろう。

(2) 参画の条件 事業提案の可能性について

既に開発が進んでいる森林開発と本事業との連携では、駅前を受付等の観光拠点に想定している動きを確認できた。

また、町内の関係者の中には飲食店の新規出店に前向きな飲食関係者や既に町内で飲食店を経営されている飲食店主の中にも駅前への店舗移転を前向きに捉えていることを把握した。

宿泊機能については、観光客の中でも富裕層をターゲットに絞って集客を目指す宿泊事業者の存在がある一方、富士山の麓にあたる富士吉田市や富士河口湖町、山中湖村、忍野村にも高級ホテルが進出しており、富裕層にターゲットを絞った事業戦略の限界を唱える声も聴かれた。また、事業参画の条件に合致する事業手法・費用分担などに関する参画条件の要望意見も得られた。

【森林開発と本事業との連携について】

- ・マウンテンバイクコースの利用は、ガイドツアーのようなプログラムで事業化する想定。ツアーに参加する利用客が駅前の観光拠点で受付およびマウンテンバイクのレンタル、服装の準備等をしていただきたいと考えている。マウンテンバイクの収納スペースは 20～30 m²くらいあれば十分である。
- ・マウンテンバイクのレンタル車両の納入やメンテナンスは特定の専門店にお願いしたいと考えている。

【飲食店について】

- ・知人の中には、居酒屋等の飲食店をやりたいと思っている人もいる。
- ・既存事業者が本施設へ移転する場合、解体費・移動費・設備費を補助してもらいたい。また、新規で出店する事業者の場合、設備費や家賃補助があると前向きに参入を考えることができる。
- ・料理人とし経験を積み、将来的には自ら運営する店舗を持ちたいと考えている。町内にそのような施設ができる場合には挑戦したい気持ちはある。

【観光振興について】

- ・町内には三ツ峠山のほかに、「天ノ滝」や「穴口用水」といった水資源豊かな秘境スポットが存在する。また、都留市には「太郎・次郎滝」という平成の日本名水百選にも選ばれた有名な絶景滝もある。しかしこれらの観光スポットは地元町民の中でも知らない人が多い。これらの秘境スポットを散策する案内ツアーのようなものを企画して本町を知ってもらうキッカケづくり、ファンづくりができると盛り上がるのではないかと。
- ・宿泊施設と寝具のコラボレーションが考えられる。具体事例として、石川県のとある宿泊施設では、寝具による睡眠の質を重視したアパートメントホテルが存在する。宿泊施設で自社製品を利用していただき、気に入った場合には購入していただく流れが理想的。

【小売り事業の現状について】

- ・駅前には機能面を入れることは良いアイデアであると思う。特に当店は町民の生活インフラとして機能していた面もあることから機能維持は必要。
- ・ただ、事業者としての参画には消極的。フランチャイズ元と交渉していただければ事業参画の意向は確認できる。

【宿泊事業者①】

- ・新型コロナウイルス流行前から富士吉田市や富士河口湖町を中心に外国人の観光スポットになっていた事情から、戸建て1棟貸しの宿泊事業を開業して経営している。
- ・チェックイン、チェックアウトはICT化により人件費をかけず自動で手続きできる機能を導入している。そのため、清掃以外の人件費はかからない。運営費を抑えることが可能。
- ・年間平均して5-6割の稼働率であれば問題ない。
- ・駅前であれば、富士山が見えるテラスを付けて70㎡ほどの1棟貸しかりゾート型のビジネスホテルではないか。
- ・富士急ハイランドや富士山観光で訪れるターゲットよりかは、「この宿泊施設に泊まりたい」と思ってくる利用客をターゲットにすべき。
- ・近頃の観光客の傾向として、アーバンエリアよりルーラルエリアで富士山が眺望できる場所を求めているようだ。また、サービス面も価値の高いものを求めている。

【宿泊事業者②】

- ・宿泊機能や飲食機能、地元特産品販売店などの地域振興施設の複合化による整備、運営について、ノウハウは持っているため、実現は可能。ただし、当然のことながら事業計画が成り立つことが前提。
- ・上記機能を複合化した施設の場合、駐車場スペースは広く確保する必要がある。富士北麓地域は、車社会のため、商業施設ができれば物珍しさの多くの人が車で訪れる。
- ・富士吉田市以外にも富士河口湖町や忍野村、山中湖村に高級ホテル事業者が進出している。また、グランピング専門店も進出している。稼働率も好調と聞いている。
- ・このような進出状況を踏まえると、西桂町内に高級ホテルができて集客は非常に厳しいとみる。
- ・また、西桂町は農業などの1次産業が盛んではないため特産品・地域物産品のイメージがない。販売所といっても何を品出しするのか考える必要がある。
- ・ホテル事業を含める場合、町側の手出し（サービス購入型）やインセンティブ付与を念頭においた事業手法ではないと参画は厳しい。

【地域活性化に向けた連携の動き】

- ・西桂町と地域活性化に関する連携協定を結んだ。連携の取り組みでは、西桂町の持つ魅力あるコンパクトな土地を活かしたまちづくりでの連携や新庁舎建て替えに伴うDX化の推進でサポートしていく予定。
- ・スマートストアや二次交通の充実などのサービスで連携できる可能性はある。

町内外の関係者・民間事業者へのヒアリング調査・サウンディング調査を踏まえ、本調査の対象敷地に望む公共的機能・収益機能は以下の結果となった。

表 3-2 ヒアリング・サウンディング調査で挙げた導入機能

位置づけ	機能	備考
公共機能	観光案内所（観光拠点）	新庁舎スペース不足と駅前立地の優位性を有効活用
公共機能	福祉保健課機能	新庁舎スペース不足により本事業へ集約
公共機能	西桂織物工業協同組合	現商工会館の解体・建替えを見据え本事業へ集約
公共機能	西桂町商工会	現商工会館の解体・建替えを見据え本事業へ集約
地域振興機能	飲食店	既存飲食店事業主、出店希望者
地域振興機能	販売施設	既存施設の移転等
地域振興機能	マウンテンバイク体験拠点	現在マウンテンバイクコースを整備中
収益機能	宿泊施設	富士吉田市等で運営中の宿泊事業者

4. 事業の枠組み再整理

4.1 事業コンセプトの整理

対象地区においては、老朽化による建替え・改修の必要のある商工会館、改修中である駅舎及び、来訪者、地域住民の交流拠点施設を一体的に整備し、地域住民への生活サービスを支援しつつ地域外との交流サービスの拠点となることを目指す。

同時に、地域が抱える課題解決を担う担い手を育てる契機として、コミュニティビジネス、地域産業が活性化を誘発する拠点となることを目指す。

具体的には、以下の4つの整備の方向性を設定する。

方向性① 生活サービスの充実 (町内)

- ・生活課題としての買い物不便地域。コミュニティ課題として、地域に根差した眠っている活動がたくさんある。掘り起こす場所・機会をつくるべき。

方向性② 誘客サービスの提供 (町外)

- ・日常買い回りを補足するような商業機能、地域活動を伸ばす、支え、接触機会、発信する場所（コミュニティスペース、コワーキングスペース）を確保する。

- ・観光客は現状極めて少ない状況であるが、豊富な自然・地域資源があり、町内で観光拠点開発や町外を含めた周遊ルートの構築が進んでいる。

- ・総合計画でも位置付けられている観光客を誘導・案内する拠点及び地域外が訪れ滞在する拠点の形成を進める。

方向性③ 産業づくり支援 (町内外)

- ・産業の空洞化、担い手不足を受け止め、地域産業の再興、新たな創業支援、コミュニティビジネスへの展開など地域産業支援の拠点となることを目指す。

- ・地域商工機能の拠点となる商工会館を核として、創業の機会の提供、コミュニティビジネス・6次化など地域内外産業との産学官連携のプラットフォームとなることを目指す。

方向性④ 稼ぐ仕組み導入 (町内外)

- ・持続可能な取り組み、事業形態を志向し、事業参入機会を提供し、参入障壁を下げるインセンティブの導入を積極的に進める。

- ・当事業自体についても民間資金及び民間のノウハウを最大限活用した事業とする。

図 4-1 整備の方向性

4.2 導入する機能の検討

対象地区における導入機能及び施設を以下に示す。

表 4-1 導入機能・施設

区分	導入機能	施設
公共機能	産業振興支援機能	西桂織物工業協同組合（展示・ホップアップ施設）
		西桂町商工会（事務所、会議室等）
	交通結節点機能	駐車場、乗降場等
	公園機能	広場、水辺
	コミュニティ機能	福祉保健課（調理場等）
	休憩機能	休憩施設（トイレ等）
地域振興機能	観光案内機能	観光案内所・レンタサイクルポート
	買い物機能	特産品販売店
	業務機能・商品開発・マッチング機能	シェアオフィス・コワーキングスペース
	商業機能、地域創業支援機能	飲食施設（屋台村、チャレンジショップ）
	滞在機能	宿泊施設

5. 事業方式の検討

従来の公共事業では、公共施設の整備を行う場合、従来方式の分離発注方式で整備する方法が主流であった。

しかし、近年の公共施設整備では、民間事業者の技術的・経営的ノウハウを最大限活用し、官民が連携して整備を行う PPP/PFI 手法を採用する事例が増えている。同手法を活用することにより、整備から運営維持管理・資金調達の一部または全てにおいて、民間活力を活用することが可能となり、官側の人的リソースの負担軽減やより高度な技術力を活用できる。また、本町のように顕著な財政逼迫に直面している地方自治体において、効率的かつ効果的な公共施設整備と住民への安定的な公共サービスを提供するための一助になると期待されている。

本章では、想定される公共施設と民間施設の整備について、官民連携により効率的かつ効果的に整備を行うための事業手法の検討を行う。また、本町の財政状況や現在進行中の公共施設整備に伴う財政支出を考慮し、本事業の資金調達方法についても検討を行う。

5.1 事業手法の考え方

本事業における事業手法を検討するにあたり、まず、想定される官民連携による事業手法などを整理する。

(1) 官民連携による事業手法の整理

表 5-1 想定される事業手法の概要

手 法	事 業 手 法 の 概 要
分離発注方式 (従来方式)	従来方式とは、自治体が主体となって、設計・施工・維持管理・運営を各種事業者に分離発注する方式。
DB 方式 (設計・施工一括発注方式)	DB 方式とは、設計と施工を一括して発注する方式。設計、建設企業相互のノウハウや新技術活用によるコストダウンや事業効率化が期待できる。
DBO 方式	DBO 方式とは、施設の設計・施工・運営を一括して発注する方式。設計企業、建設企業、維持管理・運営企業が互いにノウハウを活用することで、施設・運営品質の向上やコストの削減が期待できる。
PFI 方式 (BT0)	PFI 方式 (BT0) とは、施設の所有権移転時期により分類され、施設整備完了時点で移転される方式。施設の設計・施工・運営の事業権を付与し事業契約として一括して発注し、その費用も民間事業者が調達することで、施設・運営品質の向上やコストの削減が期待できる。
PFI 方式 (BOT)	PFI 方式 (BOT) とは、施設の所有権移転時期により分類され、事業期間終了時点で移転される方式。施設の設計・施工・運営の事業権を付与し事業契約として一括して発注

	し、その費用も民間事業者が調達することで、施設・運営品質の向上やコストの削減が期待できる。
借地権方式	借地権方式とは、公共が民間事業者に借地権等の敷地の借地権を設定し、民間事業者が公共施設入居用の施設の整備を行う方式。

表 5-2 想定される事業手法比較一覧表

事業手法		従来方式		DB方式		DBO方式	PFI (BT0)方式		借地権方式
発注区分	基本設計	分離発注		分離発注	包括発注	包括発注	包括発注 (長期)	包括発注 (長期)	-
	実施設計	分離発注		包括発注					-
	施工	分離発注			指定管理				-
	施設維持管理	分離発注	指定管理	分離発注					-
	運営	指定管理		指定管理					-
資金調達		町(起債)		町(起債)		町(起債)	民間資金		民間資金
施設所有	運営期間中	町		町		町	町		民間事業者
	期間満了後	町		町		町	町		町に所有権を移転 (施設は撤去する場合もある)
発注形態		仕様発注		性能発注		性能発注	性能発注		-
事業手法の特徴	民間活力	仕様発注となるため民間活力の活用は難しい		設計・建設における民間工夫が期待される		設計・建設・管理・運営まで一括で民間事業者が実施することで、民間活力の活用が期待される	事業期間が長期に渡り、事業の自由度が高い等の特性から、設計・建設・管理・運営に民間活力の活用が期待される		民間事業者が設計・建設した施設を賃貸するため、事業の自由度が高く、民間活力の活用が期待される
	整備スケジュール	業務毎の発注で手続きは多いが、整備時期は町の意向を反映しやすい		設計・建設の一括発注による期間の圧縮に期待、町の意向も反映しやすい		設計・建設の一括発注による期間の圧縮に期待、町の意向も反映しやすい	民間事業者の一貫した整備により短期間での整備が期待される		民間事業者の一貫した整備により短期間での整備が期待される
	資金	町による資金調達となることから町の負担は大きい、維持管理の考え方は町の意向を反映しやすい		町による資金調達となることから町の負担は大きい、維持管理の考え方は町の意向を反映しやすい		町による資金調達となることから町の負担は大きい、維持管理の考え方は町の意向を反映しやすい	民間事業者による資金調達となり、町は事業開始後に整備・運営相当分を延払いする 維持管理にも民間事業者のノウハウ活用が期待されるが、町の意向は反映が難しい		民間事業者による資金調達となり、町は施設開業後に賃料を支払う 維持管理にも民間事業者のノウハウ活用が期待されるが、町の意向は反映が難しい
	契約期間	業務ごとに設定		業務ごとに設定		業務ごとに設定	10～20年程度		30年以上 (建物譲渡特約付) 10～50年 (事業用貸借)

5.2 事業スキーム・事業範囲の検討

5.2.1 事業スキームの検討

本事業の整備、運営にあたっては、鉄道駅前でありながら無人駅で乗降客や観光客の入れ込みが少ない中、疲弊する中心地で地域内外から誘客するには、より魅力的なサービスを提供することが必要な上、行政単独でなく多くのバリューチェーンを創出し、持続可能性を確保するには、民間事業者との連携が必要不可欠となる。

そのため、民間の創意工夫が図られ、存分にノウハウを活用できる事業スキームが望ましいと考えられる。

上記を踏まえると、高いサービスレベルが期待され、民間事業者による創意工夫の余地が大きい「PFI (BTO) 方式」が優位であると考えられる。

なお、「DBO 方式」の方が民間事業者の負担も小さく期間圧縮も可能であるが、本事業は宿泊施設のマーケットリスクが高い（事業所が少なくビジネス客が見込めないなど）など地域振興施設の収益性を確認、検証することが重要であること、根拠法が PFI 方式と比較して不明確であり、自治体責任のもとに実施する必要があること、同時に自治体予算ベースの事業になることなどより、民間事業者が資金調達し、レンダーのチェックが入る「PFI (BTO) 方式」が妥当と考えられる。

また、地域振興施設の一つである「宿泊施設」については、民間収益施設としての側面があり、富士山麓エリアにおいてインバウンド需要の取り込みやグランピングや戸建て宿泊施設など新たなスタイルの宿泊施設が増加していることから、民間事業者が完全独立採算型で事業運営する可能性を残すため、「定期借地権方式」を組み併せた事業手法も設定する。

そして、本事業への民間事業者の参入を促進するための仕組みとして、運営段階において、維持管理に必要な基本的なサービス対価の他に、地域活性化への寄与度（社会的インパクト評価）により成果連動型報酬の付与を導入することを想定する。

なお、本事業における社会的インパクト評価のイメージについては、第7章に示す。

表 5-3 本事業に適用する事業手法（案）

導入機能	導入施設	事業手法① BTO 方式（成果連動付）	事業手法② BTO 方式（成果連動付） + 借地権方式
生活サービス機能 （公共機能）	西桂織物工業協同組合、西桂町商工会、 駐車場、乗降場等 広場、水辺、福祉保健課、休憩施設	BTO 方式 成果連動運営委託	BTO 方式 成果連動運営委託
地域振興機能	観光案内所・レンタル サイクルポート、特 産品販売店、シェア オフィス・コワーキ ングスペース、飲食 施設	※運営段階において、維持 管理に必要な基本的なサ ービス対価の他に、地域 活性化への寄与度より成 果連動型報酬の付与を想 定（7章参照）	※運営段階において、維持 管理に必要な基本的なサ ービス対価の他に、地域 活性化への寄与度より成 果連動型報酬の付与を想 定（7章参照）
地域振興機能 （滞在機能）	宿泊施設		借地権方式 ※宿泊施設のみ完全独立採 算として想定した場合
総合評価		<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共負担が大きい。 ・ 宿泊施設を含めた民間事業者の参入機会の最大化を図れる 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共負担は、低い。 ・ 宿泊施設の民間事業者の参入が不透明

5.2.2 事業範囲の検討

(1) 負担範囲の設定

設計、建設、運営、維持管理の段階による負担者を設定する必要がある。PFI 方式における負担の類型としては、町が負担する場合と PFI 事業者が独立採算で行う大きく 2 つのタイプがある。

本事業における事業範囲の設定としては以下の分類が考えられる。ただ、宿泊施設については、事業者の参画意向が把握できない中で、②町が整備し、運営のみを独立採算型とするか、③の建設を含めた完全独立採算型にするかの 2 パターンを想定しておく。

表 5-4 負担範囲の設定（案）

区分	負担者		対象施設
	設計／建設	運営 維持管理	
①町整備事業	町負担	町負担	西桂織物工業協同組合、西桂町商工会、駐車場、乗降場等 広場、水辺、福祉保健課、休憩施設
②町整備＋独立採算		PFI 事業者 負担	観光案内所・レンタサイクル ポート、特産品販売店、シェアオフィス・コワーキングスペース、飲食施設、宿泊施設*
③付帯事業 (完全独立採算)	PFI 事業者 負担		宿泊施設*

(2) 運営パターン

管理、運営、維持管理の段階における施設ごとの運営パターンの以下で想定する。町負担としては、「サービス対価」としてPFI 事業者に支払うパターンとなるが、独立採算の施設については、事業での収入を得ながら町に対して何らかの形で支払う形をとることが想定される（公共的な施設へフリーライドすることになってしまうため）。

その支払う形の方法としては、町への納付金による PFI 事業者からの支払いが考えられる。一般的に道の駅の PFI 事業で採用されている形であるが、「売上げに応じた負担金設定（例えば、比較的多い事例としては、売上の 1%を納付する等）」「利益に応じた負担金設定」（例えば、利益を PFI 事業者と折半する等）などがある。本事業においては、運営リスクが低いことを考えれば、「利益に応じた負担金設定」が現実的な対応と考えられる。

以上を整理すると、施設ごとの運営パターンとしては、以下の 3 パターンとなる。

パターン 1：一般的な料金収入のない公共施設の運営パターンとして、サービス対価を支払い PFI 事業者が維持管理を行うパターン

パターン 2：料金収入がある公共施設で、サービス対価は支払うが、料金収入の一部を納付金という形で町へ支払う（プロフィットシェア）パターン

パターン 3：サービス対価はなく、PFI 事業者が自らの事業収入で維持管理し、事業収入の一部を納付金という形で町へ支払う（プロフィットシェア）パターン

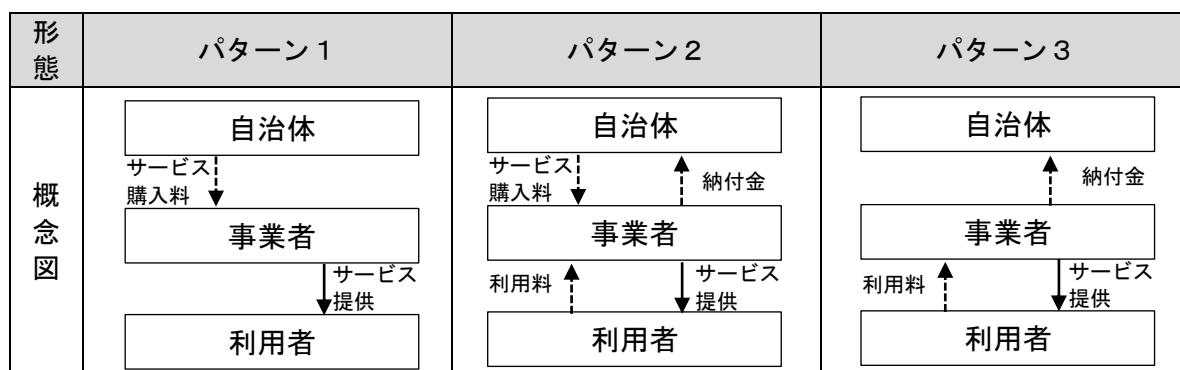


図 5-1 運営パターン体系図

表 5-5 各施設の収益構造・町への支払い対象一覧

区分	施設	PFI 事業者の収入			町への支払 /パターン
		サービス 対価	利用料金 収入	事業収入	納付金
公共 施設	西桂町商工会	○	—	—	— パターン 1
	福祉保健課	○	○	—	○ パターン 2
	観光案内所	○	—	—	— パターン 1
	トイレ	○	—	—	— パターン 1
地域 振興 施設	マウンテンバイク 案内所	—	—	○	○ パターン 3
	コワーキングスペース	○	○	—	○ パターン 2
	特産品販売店	—	—	○	○ パターン 3
	飲食店	—	—	○	○ パターン 3
	駐車場	○	—	—	— パターン 1
宿泊 施設	宿泊施設 (専用駐車場含み)	—	—	○	○ パターン 3

5.3 配置計画の検討

5.3.1 整備施設の規模・配置の検討

4.2 で整理した公共施設並びに民間収益施設について、各機能の施設整備規模を検討した。整備規模は、5章の前述までで示した事業手法の検討結果に応じて2ケースを検討した。

(1) 検討案Ⅰの規模・配置

検討案Ⅰの配置・規模を以下に示す。

検討案Ⅰは建築物の建設事業費を抑えるため、1棟4階建を想定し、各機能の規模は必要最小限に設定している。

飲食店については複合施設とは別棟とし、三つ峠駅と当該施設を結ぶような配置コンセプトで、屋台村のような建築物を想定する。

1) 1階部分について

複合施設の1階には、公共機能と地域振興機能の配置を想定する。

公共機能として導入する具体的な施設は、西桂織物工業協同組合と観光案内所である。

西桂織物工業協同組合は、西桂町の主要産業である織物を製造する町内織物事業者で結成される組織である。集客の多い1階に織物の展示スペースなどを配置し、来訪者が町の主要産業に触れる・知る機会を生み出す。面積は展示スペースとして50㎡程度を想定。組合会員の定例会を実施する場合は、2階のシェアオフィス会議室の利用を想定している。

1階には、観光案内所を設置する。駅前の複合施設1階に観光案内所を設置することで、観光で訪れる来訪客の町内最初の立ち寄り拠点になり、町内外の観光情報を収集することに役立つ。また、案内所内には併設する形でマウンテンバイクの案内拠点も設置する。面積は、レンタルマウンテンバイクの格納や修理スポット等を考慮し、約70㎡に設定した。

1階の地域振興機能として導入する具体的な施設は、特産品販売店である。

特産品販売店は道の駅のような役割を想定する。面積は、町内小売店事業者のサウンディング調査結果より、売り場面積の約30坪（約100㎡）を参考とした。陳列の状況や商品のストレージを考慮して、売り場面積をエントランス部に拡張することも想定する。

表 5-6 検討案Ⅰの機能配置・規模（1階）

階層	役割	施設	面積	備考
1 (複合 施設)	公共機能	西桂織物工業協同組合	50 m ²	・展示スペース
	公共機能兼 地域振興機能	観光案内所・ マウンテンバイク案内拠 点	72 m ²	・マウンテンバイク案内拠 点には、レンタルマウン テンバイクの格納も想定
	地域振興機能 (収益施設)	特産品販売店	103 m ²	—
	共用部	エントランス・機械室等	229 m ²	—
合計			454 m ²	

1 (別棟)	地域振興機能 (収益施設)	飲食店	42 m ²	・ 上記複合施設とは別棟 ・ 屋台村コンセプト
-----------	------------------	-----	-------------------	----------------------------

2) 2階部分について

複合施設の2階には、公共機能と地域振興機能の配置を想定する。

公共機能として導入をする具体的な施設は、西桂町商工会と福祉保健課である。

現在の西桂町商工会は、調査対象敷地内にある2階建て施設に入居している。現在の施設および土地は、西桂町が所有しているが、建物の老朽化や耐震基準に対する懸念から建替えが必要である。そのため、複合施設に機能に移転することを想定している。面積について、現施設は200 m²を専有しているが、余剰面積も多いことや建設事業費を抑える必要があることから必要最小限の専有規模とするため、100 m²程度と設定した（商工会勤務職員数は10名弱。1人当たりのオフィス専有面積を6 m²と仮定。）。

福祉保健課および調理室については、現在建設中の新庁舎のスペースに限りがあり、導入することができなかつた背景がある。そのため、複合施設内に設置し、公共サービスの充実を図る。面積は調理室、行政機能、コミュニティスペースの配置を見込んで100 m²程度と設定した。

地域振興機能として導入する具体的な施設は、シェアオフィス（コワーキングスペース）である。富士吉田市等で新設されているシェアオフィスは、富士山の雄大な眺望を売りとして多くの人々が利用しているが、本検討施設でも富士山の眺望を活かした配置コンセプトとするため、2階への設置とする。面積は、1人当たりのオフィス面積を参考に、6 m²/人を10人が利用できる規模とし、残り40 m²については、地元関係者の定例会議などでも利用できる共用会議室の設置を想定。合計100 m²程度と設定した。

表 5-7 検討案 I の機能配置・規模（2階）

階層	役割	施設	面積	備考
2 (複合 施設)	公共機能	西桂町商工会	100 m ²	・ 6 m ² /人×10人利用想定 ・ 残り会議室や共有デスク
	公共機能	福祉保健課	100 m ²	・ 調理場、保健福祉課機能
	地域振興機能	シェアオフィス	100 m ²	・ 富士山の眺望を活かす
	共用部	トイレ・EV、廊下等	154 m ²	—
合計			454 m ²	

3) 3・4階部分について

複合施設の3・4階には、宿泊施設の導入を想定する。

宿泊施設を上層階に設置する意図は、富士山の雄大な景色を売りにして宿泊する価値を生み出したいと考えている。ただ、対象敷地の低層階からでは、既存建築物や木々に遮られてしまうため富士山の雄大な景色を堪能することができない。そのため、視界を遮らずに景色を堪能できるように3・4階に客室を設置する。

3階の客室数は8部屋程度を想定し、1部屋あたり25㎡程度の規模としている。

4階の客室数は4部屋程度を想定し、1部屋あたり50㎡程度の規模としている。

4階の部屋の床面積を広く設定した理由は、富士山の景色とあわせて客室の満喫度を高めるためである。

表 5-8 検討案 I の機能配置・規模 (3・4階)

階層	役割	施設	面積	備考
3 (複合 施設)	宿泊機能 (収益施設)	客室	266 ㎡	・ 8 部屋想定
	共用部	廊下、受付、EV 等	188 ㎡	—
合計			454 ㎡	
4 (複合 施設)	宿泊機能 (収益施設)	客室	266 ㎡	・ 4 部屋想定
	共用部	トイレ、EV 等	188 ㎡	—
合計			454 ㎡	

4) その他

複合施設や飲食施設以外の機能として、駐車場スペースを確保する必要がある。

平成 27 年度道路交通センサスの交通量調査において、国道 139 号線の交通量は約 2 万台/日 (約 1.6 万台/12h) を観測している。対象敷地は国道 139 号線に面しているため、道の駅のような地域振興施設を整備する場合にはある程度の駐車場スペースを確保する必要がある。

駐車场面積は、対象敷地全体から複合施設・飲食施設等を除いて最大限活用できる規模として、約 1,600 ㎡を想定する。また、駐車場は宿泊施設用のスペースと地域振興施設来客用兼従業員用のスペースを分離する形で整備する。

次頁に配置図の案を示す。

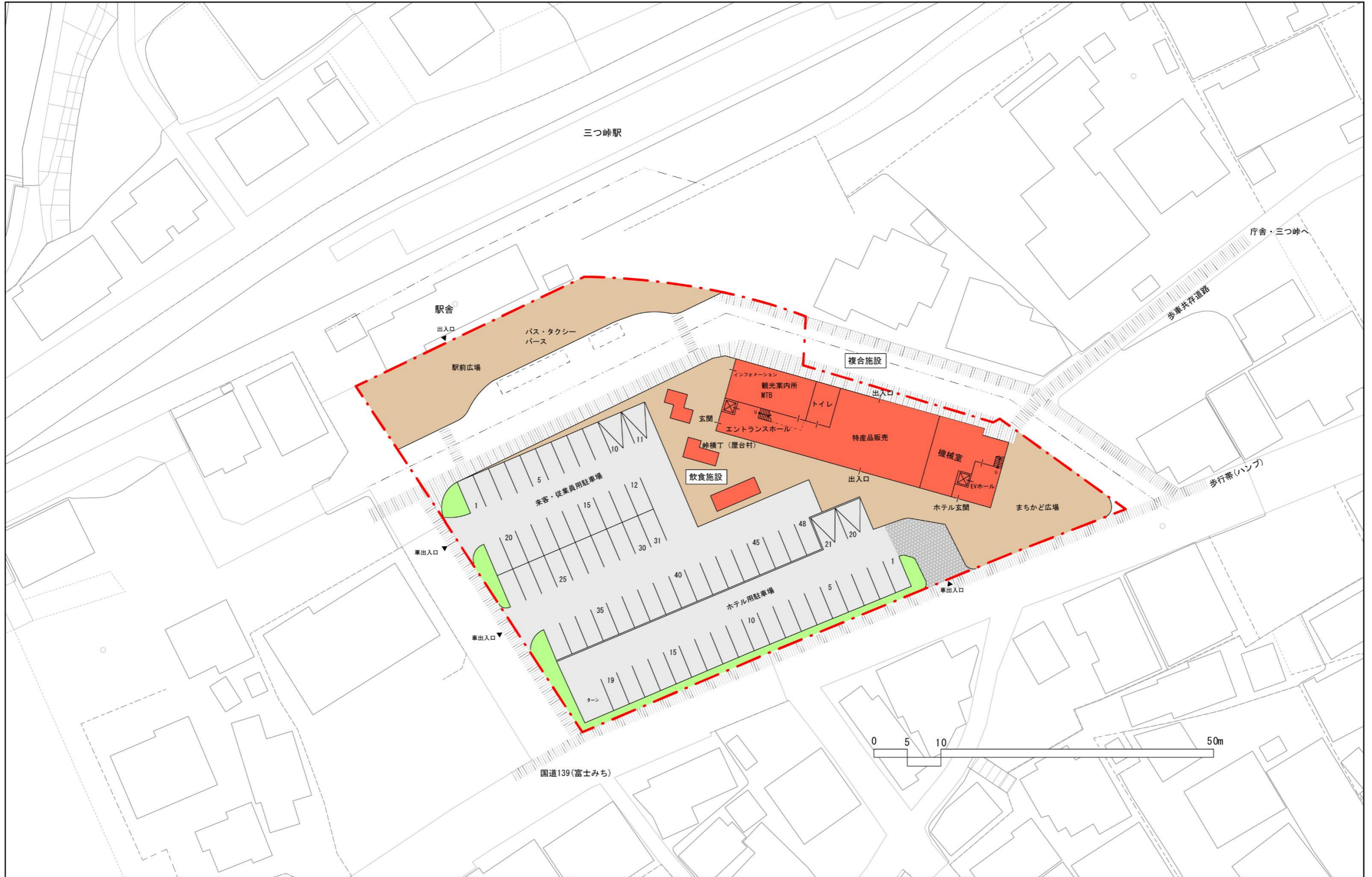


図 5-2 検討案 I のボリュームスタディ

(2) 検討案Ⅱの配置・規模

検討案Ⅱの配置・規模を以下に示す。

検討案Ⅱも検討案Ⅰと同様、建築物の建設事業費抑制を図る。ただし、検討案Ⅱは、宿泊施設を民間事業者による独立採算事業と設定するため、宿泊施設と公共施設・地域振興施設（以下、複合施設）は別棟での建築とする。そのため、配置・規模については今後の民間事業者の参画の動向や事業の提案内容によって、本調査の検討結果とは異なる配置・規模になる可能性があることに留意されたい。

飲食店についても複合施設、宿泊施設とは別棟とした。

1) 複合施設 1 階部分について

複合施設 1 階部分の規模を以下に示す。

各施設の配置状況は検討案Ⅰと同じである。ただし、床面積については駐車場スペースの確保が必要になるため、規模を縮小している。

表 5-9 検討案Ⅱの複合施設機能配置・規模（1 階）

階層	役割	施設	面積	備考
1 (複合 施設)	公共機能	西桂織物工業協同組合	50 m ²	・展示スペース
	公共機能兼 地域振興機能	観光案内所・ マウンテンバイク案内 拠点	53 m ²	・マウンテンバイク案内拠 点には、レンタルマウン テンバイクの格納も想定
	地域振興機能 (収益施設)	特産品販売店	100 m ²	—
	共用部	エントランス・機械 室・トイレ・EV 等	137 m ²	—
合計			340 m ²	
1 (別棟)	地域振興機能 (収益施設)	飲食店	47 m ²	・上記複合施設とは別棟 ・屋台村コンセプト

2) 複合施設 2 階部分について

複合施設 2 階部分の規模を以下に示す。

2 階部分の延べ床面積は、1 階部の延べ床面積に基づいて規模を定めた。

表 5-10 検討案Ⅱの複合施設機能配置・規模（2 階）

階層	役割	施設	面積	備考
2 (複合 施設)	公共機能	西桂町商工会	60 m ²	・6 m ² /人×10 人程度利用を 想定
	公共機能	福祉保健課	90 m ²	・調理場、保健福祉課機能
	地域振興機能	シェアオフィス	92 m ²	・富士山の眺望を活かす
	共用部	トイレ・EV、廊下等	97 m ²	—
合計			340 m ²	

3) 宿泊施設について

複合施設とは別棟で建設する場合の宿泊施設について、1階部の機能と規模を以下に示す。

検討案Ⅰのコンセプトと同じように客室からの富士山の絶景を満喫できるようにするためには、客室を上層階に設置する必要がある。そのため、1階部はフロントやミーティングルームなどを設置し、2階に客室を設置した。

表 5-11 検討案Ⅱの宿泊施設機能配置・規模

階層	役割	施設	面積	備考
1	宿泊機能 (収益機能)	フロント、エントランス、会議室、機械室等	352 m ²	—
2		客室	352 m ²	5～6 部屋程度を想定
合計			704 m ²	—

4) その他

検討案Ⅰと同様に、駐車場スペースを確保する必要がある。

駐車场面積は、対象敷地全体から各施設を除いて最大限活用できる規模として、約 1,100 m²を想定する。また、駐車場は宿泊施設用のスペースと地域振興施設来客用兼従業員用のスペースを分離する形で整備する。

次頁に配置図の案を示す。

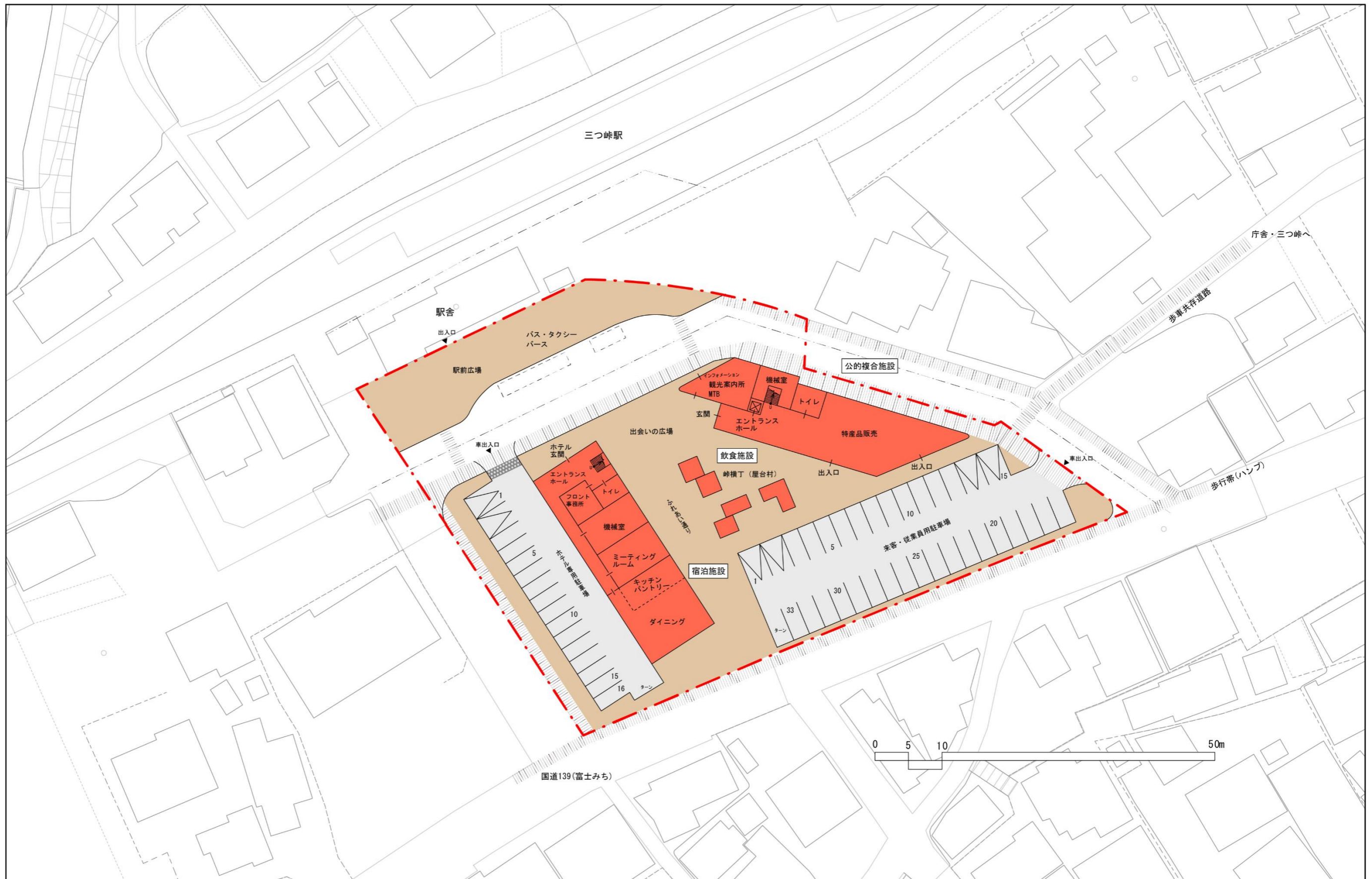


図 5-3 検討案Ⅱのボリュームスタディ

5.4 概算事業費の算出

前調査項目で整理した検討案の規模をもとに概算事業費を算出した。

なお、下記条件は現時点の仮定であり、今後の検討により調整が必要となる場合がある。

5.4.1 利用できる補助金について

地方創生に資する拠点整備への支援としては、内閣府の「デジタル田園都市国家構想交付金 地方創生拠点整備タイプ」の活用が考えられる。

拠点整備タイプの申請要件は、民間事業者等が一定の要件を満たす公共性・公益性を有する拠点施設等を整備する取り組みに対し、国からの補助を受けられる。交付対象事業は、地方版総合戦略に位置付けられ、地域再生計画に記載された施設を整備する場合の事業である。また、当支援を受けるためには施設整備計画を作成し、提出する必要がある。

交付対象事業の補助率は2分の1で、市町村の場合は上限が5億円と定められている。

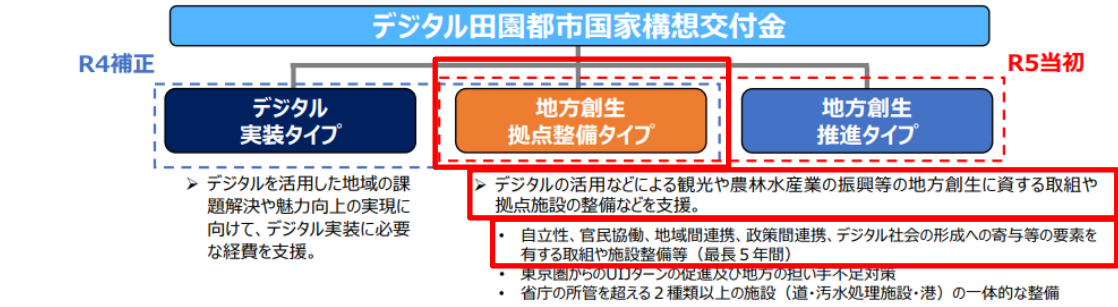
表 5-12 補助金の概要²³

項目	内容
交付金名称	デジタル田園都市国家構想交付金 地方創生拠点整備タイプ
担当部局	内閣府 地方創生推進事務局
対象	都道府県、中枢中核都市、市区町村
補助率	地方公共団体が整備費の全部又は一部を補助した場合、国が当該補助経費の1/2を交付
補助額の上限	都道府県：15億円 中枢中核都市：10億円 市区町村：5億円
条件①	デジタルの活用などによる観光や農林水産業の振興等の地方創生に資する取り組みや拠点施設の整備など
条件②	地方版総合戦略に位置付けられ、地域再生計画に記載された施設整備
条件③	施設整備計画を作成し、内閣総理大臣に提出 【当整備計画における記載必須事項】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 地方公共団体の名称 ・ 整備対象施設の名称 ・ 計画の期間 ・ 計画期間における全体事業費及び交付対象経費 ・ 地域再生計画の名称 ・ 地域再生計画の目標
留意事項	施設整備計画の作成にあたっての留意点 <ul style="list-style-type: none"> ・ 交付対象事業は、地方創生の観点から先導性を備えたもの。 ・ 先導性：自主性、官民協働、地域間連携、政策間連携、デジタル社会の形成への寄与等の要素を重視。

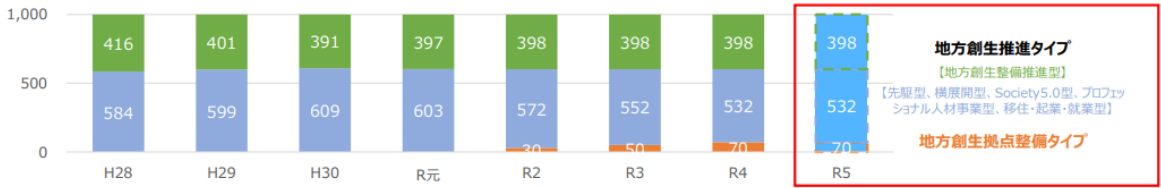
²³ デジタル田園都市国家構想交付金（地方創生拠点整備タイプ）交付要綱

デジタル田園都市国家構想交付金の創設

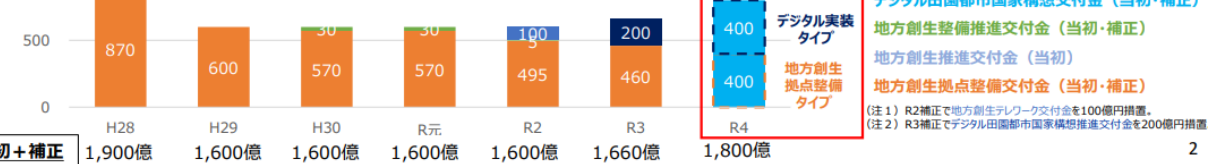
R5当初予算案：1,000億円、R4補正：800億円（R4当初：1,000億円／R3補正：660億円）



当初予算の推移



補正予算の推移



当初+補正

地方創生推進タイプ／地方創生拠点整備タイプの概要

(先駆型・横展開型・Society5.0型)

- デジタルの活用などによる観光や農林水産業の振興等の地方創生に資する取組や拠点施設の整備などを支援。
 - 地方創生推進タイプ（先駆型・横展開型・Society5.0型）⇒主にソフト事業を支援。【R5当初：532億円】
 - 地方創生拠点整備タイプ⇒主にハード事業を支援。【R4補正：400億円、R5当初：70億円】
- ＜対象事業例＞観光振興、移住促進、ローカルイノベーション、地方創生人材の確保・育成、ワークライフバランスの実現、商店街活性化 等
- 地方創生拠点整備タイプについて、官民一体となって地域の課題解決に取り組むことができるよう、支援を拡充。

事業期間	上限額補助率	カード交付率	カード利活用	その他
推進タイプ【先駆型】	5年間 国費：都道府県3.0億円 中核中核都市2.5億円 市区町村2.0億円 補助率：1/2	デジタルを主内容とするもの (注1)は、採択にあたりカードの交付率を助案	カードの利活用を含む場合は加算	＜対象＞ 目指す将来像及び課題の設定等、KPI設定の適切性に加え、自立性、官民協働、地域間連携、政策間連携、デジタル社会の形成への寄与等の要素を有する事業。 【推進タイプの事業類型】 ・先駆型：先駆性の高い最長5年間の事業 ・横展開型：先駆的・優良事例の横展開を図る最長3年間の事業 ・Society5.0型：地方創生の観点から取り組む、未来技術を活用した新たな社会システムづくりの全国的なモデルとなる最長5年間の事業 ＜拠点整備タイプにおける拡充＞ 民間事業者等が一定の要件を満たす公共性・公益性を有する拠点施設等を整備する取組に対し、地方公共団体が整備費の全部又は一部を補助した場合に、国が当該補助経費の1/2を交付することを可能とする。 【支援スキーム】 ・民間事業者：施設等整備費用 ・地方公共団体：全部又は一部を補助 ・国：1/2を補助
推進タイプ【横展開型】	3年間 国費：都道府県1.0億円 中核中核都市0.85億円 市区町村0.7億円 補助率：1/2			
推進タイプ【Society5.0型】	5年間 国費：3.0億円 補助率：1/2	現状交付率全国平均以上を申請要件		
拠点整備タイプ	当初予算：原則3年間 補正予算：単年度 国費：都道府県15億円 中核中核都市10億円 市区町村5億円 補助率：1/2	デジタルを主内容とするもの(注1)は、採択にあたりカードの交付率を助案		

(注1) デジタル実装のための計画策定、開発・実証等を主内容とする事業
(注2) 申請上限件数は以下の通り
・推進タイプ 都道府県：6事業、中核中核都市：5事業、市区町村：4事業 ※Society5.0型は申請件数の枠外
・拠点整備タイプ 当初：2023～27年度（デジ田総合戦略の期間）を通じて1事業、補正：上限なし

図 5-4 デジタル田園都市国家構想交付金の概要²⁴

²⁴ 出典：デジタル田園都市国家構想交付金について_R4.12_内閣府 地方創生推進事務局

5.4.2 検討案別の概算事業費について

(1) 検討案 I の概算事業費

前調査項目で整理した事業手法、規模等をもとに従来方式により整備する場合の施設整備費およびPFI（BTO方式）方式で整備する場合の施設整備費をそれぞれ算出し、西桂町の財政負担を試算した。

概算事業費算出は、次のような考え方、条件を基に試算している。

- ①計画敷地内の施設整備に関する調査測量、計画設計、土木および建築工事費の直接的な建設整備費を計上するものであり、事務費やその他の費用は含まない。
- ②基本的に数量は図上計測、単価は類似例値（弊社既往業務）により算出している。
- ③具体的な概算の費目とその想定内容は、以下の通りである。
 - ・調査測量：実施計画・設計に必要な現況測量、地質調査（支持層深 20m迄）、および環境等調査としてアスベスト、既存緑地等の生態、周辺道路交通量を仮定しているが、埋蔵文化財調査、他の費用は含まないので必要に応じ加算しなければならない。
 - ・撤去整地：対象区画内には、私有地とその土地に建物が建っている状態であることから解体と整地が必要になる。なお、撤去整地費は用地買収費用や用地移転費用とともに町側で負担することとし、VFMには計上しない。
 - ・建築設計：用途規模から国交省告示 98 号に準拠し必要人工を導き、技術者単価 3 万円/日（平均で技師 C 程度）で算出した値に間接経費・技術料を加味し 2.15 を乗じる。
 - ・建築工事：に躯体と仕上、設備に区分して算出している。
 - ・土木工事：オープンスペースにおけるペイブメント（舗装系）、街路樹等の植栽、駐車場の整備に係る費用を想定。

なお、前述した交付金の適用可否については、支援スキームの条件が民間事業者による施設等整備費用の調達、およびその全部又は一部を地方公共団体が補助する場合に国からの補助金が交付されることになっている。そのため、施設整備費用の調達を公共側で行う従来方式やDBO方式は条件に合致しないため、交付金の適用対象はPFI方式のみとする。

また、交付金の対象は、観光振興や移住促進、ローカルイノベーションなどの地方創生に資する施設整備に限定される。そのため、本検討にあたっては上記条件に該当する機能にのみ交付金が支払われる設定とする。具体的には、交付対象の導入機能の合計面積に施設整備費単価を乗じた金額の2分の1が交付金額となる。

対象敷地には民家を含む複数の私有地があり、買収が必要であることから、用地買収費と移転補償費を別途試算した。

表 5-13 検討案 I の従来方式/PFI 方式の施設整備費の概算

(税抜き)

項目	金額 (千円)		備考
	従来方式	PFI 方式	
撤去・整地費	12,700	12,700	町側が負担。VFM 算出対象外
測量等調査費	10,200	8,400	全国の PFI 他事例参考に 18%削減と仮定
建築設計費 (設計・監理)	41,000	33,600	全国の PFI 他事例参考に 18%削減と仮定
建築工事費	606,400	497,300	全国の PFI 他事例参考に 18%削減と仮定
外構等 (駐車場、緑地等)	24,500	20,100	全国の PFI 他事例参考に 18%削減と仮定
小計	694,800	572,100	
消費税	69,500	57,200	消費税 10%
合計 (税込み)	764,200	629,300	
交付金	—	251,700	下表参照

※単位：万円以下四捨五入して記述 金額を丸めた影響により合計値が異なる場合がある。

表 5-14 交付金対象機能および交付額

導入機能	面積 (m ²)	対象	交付金対象との関連性
西桂町商工会	100	○	地方創生人材の確保・育成
西桂織物工業協同組合	50	○	ローカルイノベーション、地方創生人材等
福祉保健課	100	×	—
特産品販売所	103	○	観光振興
観光案内所	72	○	観光振興
飲食店	41.5	○	観光振興
シェアオフィス	100	○	定住促進、地方創生人材の確保
宿泊施設	616	○	観光振興
供用部	675	○	
合計	1,857.5	1,758	m ² あたりの施設整備費：310 千円
交付対象施設整備費 (千円)	502,200		
交付金額 (千円)	251,700		総額に対する交付金額の割合は 45%

表 5-15 用地買収費と移転補償費の概算

(税込み)

項目	金額 (千円)
用地買収費	63,400
移転補償費	137,200

(2) 検討案Ⅱの概算施設整備費

検討案Ⅱの従来方式およびPFI方式それぞれの施設整備費の概算を算出した。

宿泊施設とその駐車場整備については、民間事業者による独立採算事業とするため算出には計上していない。

表 5-16 検討案Ⅱの従来方式／PFI方式の施設整備費の概算

項目	金額（千円）		備考
	従来方式	PFI方式	
撤去・整地費	12,700	12,700	町側が負担。VFM算出対象外
測量等調査費	5,900	4,900	全国のPFI他事例参考に10%削減と仮定
建築設計費（設計・監理）	12,800	10,500	全国のPFI他事例参考に10%削減と仮定
建築工事費	237,000	194,300	全国のPFI他事例参考に10%削減と仮定
外構等（駐車場、緑地等）	13,600	11,200	全国のPFI他事例参考に10%削減と仮定
小計	282,000	233,500	
消費税	28,200	23,400	消費税10%
合計（税込み）	310,200	256,900	
交付金	—	90,000	西桂町全額負担で国から施設整備費の1/2補助

※単位：万円以下四捨五入して記述 金額を丸めた影響により合計値が異なる場合がある。

表 5-17 交付金対象機能および交付額

導入機能	面積（㎡）	対象	交付金対象との関連性
西桂町商工会	60	○	地方創生人材の確保・育成
西桂織物工業協同組合	50	○	ローカルイノベーション、地方創生人材等
福祉保健課	90	×	—
特産品販売所	187	○	観光振興
観光案内所	53	○	観光振興
飲食店	46.5	○	観光振興
シェアオフィス	92	○	定住促進、地方創生人材の確保
供用部	147	○	
合計（㎡）	725	635	㎡あたりの施設整備費：310千円
交付対象施設整備費（千円）	179,400		
交付金額（千円）	90,000		総額に対する交付金額の割合は41%

5.5 VFMの試算

前章までの検討結果を踏まえ、PFI手法の導入によるVFMを算出し、PFI（BTO方式）と従来方式の比較による自治体側のコスト削減効果を試算した。

なお、試算の対象は、宿泊施設を含めた複合施設の施設整備費を西桂町側で負担して整備し、運営維持管理事業は民間事業者が担う検討案Iで実施することとした。（自治体負担の割合をより厳密に検証できる検討案。）

5.5.1 VFMの考え方と算定手順

FM（Value for Money）とは、「支払に対して価値の高いサービスを提供する」という考え方で、公共側の考え方としては、税金を最も効率的・効果的に活用することを示す指標となる。

VFMの試算は、従来方式で事業を実施した場合と、PFI方式で事業を実施した場合の公共の支払額の差を計算する。地方公共団体からの支払いに対して、PFI事業として実施した場合に、地方公共団体が自ら事業を実施するよりも価値の高いサービスを提供できる場合に「VFMがある」と定義づけられる。

VFMの評価は、同一のサービス水準のもと、地方公共団体が自ら事業を実施する場合の事業期間を通じた公的財政負担額の現在価値の総額（Public Sector Comparator、以下、「PSC」という。）とPFI事業として実施する場合の事業期間全体を通じた公的財政負担額の現在価値の総額（PFI-Life Cycle Cost、以下、「PFI-LCC」という。）との比較により算出される。両者の算出によりPFI事業のLCCがPSCを下回ればPFI事業側にVFMがあるといえる。

一般的なPFI事業におけるVFM算出の概念モデル図を以下に示す。

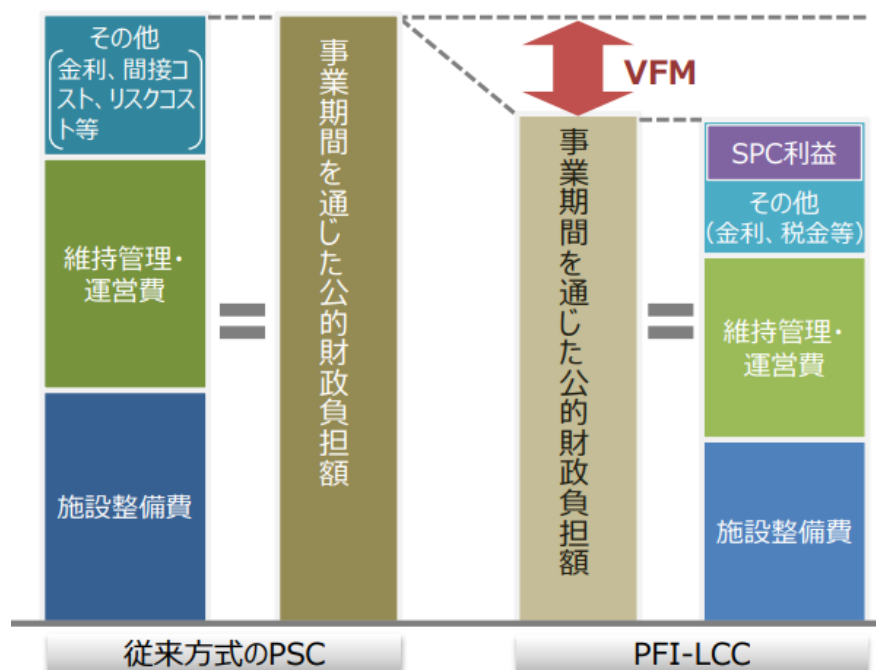


図 5-5 VFMの考え方 概念モデル図²⁵

²⁵ 出典：VFM簡易算定モデルマニュアル_国土交通省

VFM (Value for Money) の算定手順を以下に示す。

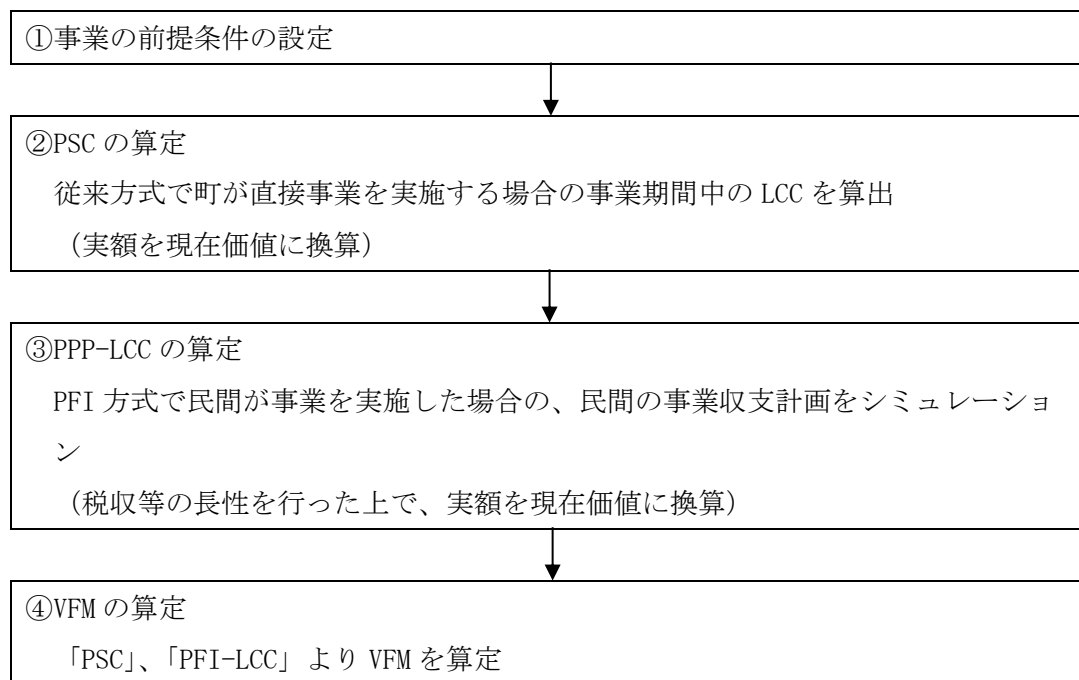


図 5-6 VFM の算定手順

5.5.2 前提条件の設定

本事業を従来の公共事業方式で実施した場合と PFI 方式で事業を行った場合の前提条件（事業類型、事業期間、各種事業コストなど）について設定する。

(1) 維持管理サービス対価の取り扱いについて

5.2.2 で整理した運営パターンの通り、町側から SPC 側にサービス対価を支払う機能と独立採算事業として収益ですべてを賄い、サービス対価を支払わない機能がある。VFM の算出に際しては、サービス対価の支払いがある機能のみに維持管理サービス対価が支払われる設定とする。

なお、運営費用に対するサービス対価は基本的に独立採算で賄う設定とし、VFM では考慮しない。

また、大規模修繕費については、基本設計時点で大規模修繕費を見積もることが難しく、民間事業者から提案された修繕計画の妥当性を確認することが難しい。そのため、現時点では考慮しない。

(2) 事業期間の設定について

1) 設計・施工期間

設計・施工期間の設定は、本事業と同規模で、現在整備が進められている新庁舎を参考にする。新庁舎では、設計期間 1 年、施工期間 2 年の計画で進められている。

本事業も設計期間 1 年、施工期間 2 年で整備する設定とする。

表 5-18 新庁舎と検討案 I の規模比較

施設	規模
新庁舎延床面積	約 1,945 m ²
検討案 I 建物延床面積	約 1,858 m ²

2) 維持管理運営期間

基本的に維持管理運営事業は、独立採算とするが、民間事業者の安定的な収益性の確保のことも考慮する必要がある。

本事業の対象区画のように幹線道路に面して複合施設が整備されている全国事例では、道の駅が参考となる。近年の PFI 事業による道の駅の維持管理運営事業の設定期間は 15 年が多くみられる。

そのため、本事業でも維持管理運営期間を 15 年と設定し、試算する。

表 5-19 道の駅全国事例

都道府県名	道の駅名	収益機能	事業手法	維持管理・ 運営期間
神奈川県	道の駅茅ヶ崎	農産品販売店、 飲食店	DBO	15年
埼玉県	桶川市道の駅	物販施設	DBO	15年
京都府	道の駅京丹波 味夢の里	マルシェ、飲食店 特産品工房など	DBO	15年
鹿児島県	道の駅いぶすき	地域物産販売店	PFI	15年
群馬県	道の駅まえばし 赤城	物販施設等	PFI	15年
兵庫県	道の駅 ようか但馬蔵	物販施設、 飲食店	PFI	15年
千葉県	水の郷 さわら	物販施設、 飲食店	PFI	15年
岡山県	道の駅 笠岡ベイファーム	直売所 レストラン	PFI	15年

3) 利用料金収入について

本事業における収益機能においては、利用者からの利用料金収入が見込まれる。この収入は、5.2.2 で整理した通り、事業者が収益として得ることとなるが、その一部（道の駅の事例では、通常、売上の1%など）を納付金として町側に支払う仕組みの導入を検討した。但し、西桂町の地理的条件下においては、マーケットリスクが高く、各機能の年間収益の見通しが立てづらく、SPC が町側に支払う納付金額も未知数である。そのため、今回の VFM 試算においては利用料金収入を見込まずに試算する。

4) その他のVFM算定条件

施設整備費など、VFM算出に必要な各種費用項目を以下のように設定した。

表 5-20 本事業におけるVFMの算出条件

項目	条件
事業形態	独立採算型
事業期間（設計施工期間）	3年（計画設計：1年、施工2年）
事業期間（運営維持管理期間）	14年
事業方式	BT0方式
割引率	2.00%
施設整備費削減率（PFI方式）	18%（H27国交省アンケート調査結果の平均より）
維持管理費削減率	7%（H27国交省アンケート調査結果の平均より）
補助金の有無	有り（地方創生拠点整備交付金）
起債の活用	有り（50%）
施設整備費	682,200千円
借入金利	1.34%
建中金利	2.43%
出資金	6,800千円
アドバイザー費用	5,000千円
SPC設立費用	10,000千円
SPC運営維持管理期間費用	2,000千円
SPC施設整備期間費用	2,000千円／年

5) 事業採算性指標 ((P-IRR、E-IRR、DSCR、LLCR)

SPC が企業として適正な利益を出すとともに、金融機関に対して融資返済の確実性を担保する必要があることから、次の指標に関するすべての条件が満たす利益がなければ、事業者が事業に参入しないこととなる。

- ①P-IRR > 平均資金調達コスト
- ②E-IRR > 出資者期待利回り (5.0%)
- ③DSCR > 1.0
- ④LLCR > 1.0

なお、指標の概要は以下の通りである。

表 5-21 本事業における VFM の算出条件

事業採算性指標	概要
P-IRR	プロジェクトの投資額に対する利回りを表す指標であり、借入金と出資金の平均調達コストよりも P-IRR が低い場合には、サービス対価のみでは借入金金利及び出資配当金を支払うことが出来ないため、事業に参画しないこととなる。
E-IRR	出資額に対して将来受け取る配当金等が、年利回りに換算してどのくらいになるかを数値化したもの。本事業では、出資額に対して期待利回り (5.0%) 以上の収益性が確保できない場合は、出資者が現れないことから、事業者が資金調達できず、事業に参画できないこととなる。
DSCR	年度ごとの元利金支払いに充当可能なキャッシュフローが、元利金返済必要額の何倍となっているかを表すもの。これが 1.0 を下回る場合、その年度のキャッシュフローで当該年度の借入金の返済ができないことになる。
LLCR	借入期間全体にわたる元利金返済前キャッシュフローの現在価値が、借入元本の何倍であるかを表すもの。これが 1.0 を下回る場合、事業期間に生み出す事業のキャッシュフロー総額で借入金全額の返済ができないことになる。

6) VFM 試算結果

PFI (BT0 方式) 事業による VFM を試算した結果を以下に示す。

事業規模が 10 億円未満の大きさであることや PFI 方式独自の費用 (組成費や金利等) が影響し、従来方式と比べ大幅な財政負担の削減は期待できない結果であった。

公的財政負担の削減結果

PFI を導入した場合に、公共が民間に支払うサービス対価	1,071,229	千円
(内訳) 施設整備相当サービス対価の支払額 (元本+利息分)	599,022	千円
その他のサービス対価	472,207	千円
<hr/>		
(A) PSC : 従来方式 (公共が直接実施する場合) のコスト (現在価値)	693,639	千円
(B) PFI-LCC : PFI 方式で実施する場合のコスト (現在価値)	692,076	千円
(C) VFM : 財政負担削減額 (A-B)	1,563	千円
財政削減率 (C/A*100)	0.2	%

民間事業者の事業可能性

PIRR	0.75%
DSCR【優先ローン】(平均)	1.03
DSCR【優先ローン】(最低)	1.02
EIRR	5.0%
LLCR【優先ローン】	1.03

PFI方式の場合に支払うサービス対価 (名目額)

		事業期間計
施設整備費相当額		
国庫補助金等充当額	531,434	
割賦対価【補助金等充当額除く】	63,401	
割賦利息	4,187	
計	599,022	
大規模修繕費相当額	0	
維持管理費相当額	472,207	
合計	1,071,229	

1. 事業主体

	国	都道府県	市町村
事業主体			○

2. 事業方式

	B T O	B O T
事業方式	○	

3. 事業期間

	施設整備期間	維持管理・運営期間
事業期間	3年	15年

4. 支出項目

(単位：千円)

	従来方式 (PSC)	PFI方式 (右側数値は費用削減率)	
施設整備期間SPC運営費用(年額)【税込】		2,000	
施設整備費用(合計額)【税込】	682,200	559,404	18.0%
設計費用(総額)【税込】	631,000	517,420	18.0%
建設費用(総額)【税込】	51,200	41,984	18.0%
工事監理費用(総額)【税込】			18.0%
大規模修繕費用(事業期間中総額)【税込】	0	0	0.0%
維持管理・運営費用(総額)【税込】	4,000	3,720	7.0%
維持管理費用(年額)【税込】	4,000	3,720	7.0%
運営費用(年額)【税込】	0	0	7.0%
維持管理・運営期間SPC運営費用(年額)【税込】		2,000	
SPC設立費用【税込】		10,000	
アドバイザー費用等【税込】		5,000	
モニタリング費用(施設整備期間中)【税込】		0	
モニタリング費用(維持管理・運営期間中)【税込】		0	
間接コスト	0		

5. 収入項目

	従来方式 (PSC) (%)	PFI方式 (%)	従来方式 (PSC) (千円)	PFI方式 (千円)
国庫補助金・交付金	0.0%	45.0%		
都道府県補助金・交付金	0.0%	0.0%		
利用料収入(年額)【税込】(千円)	0	0		

6. 資金調達方法

	従来方式 (PSC) (%)	PFI方式 (%)	従来方式 (PSC) (千円)	PFI方式 (千円)
起債	50.0%	50.0%		

7. 資金調達

(単位：千円)

	数値
資本金	6,822

8. 資金調達に係る算定基礎数値

	割合(%)
起債償還利率	0.7%
建中金利	2.43%
長期借入金のローン金利 基準金利	0.01%
長期借入金のローン金利 上乗せ金利(スプレッド)	0.80%

9. 民間事業者の収支に係る算定基礎数値

	割合(%)
PIRR基準値	
DSCR(最低)基準値	1.01
EIRR基準値	5.0%
LLCR基準値	1.01
売上高利益率	5.0%

【PIRR(内部利益率)：純粋な事業の採算性を計る指標】

【DSCR(発生キャッシュフロー/借入金返済額+金利)】

【EIRR(株主利益率)：出資者にとっての採算性を計る指標】

：年ごとの事業の安全性を計る指標

10. その他の算定基礎数値

	割合(%)
現在価値割引率	2.0%

11. 施設整備費用等の期間按分比率

	-2年度	-1年度	0年度
施設整備費用(合計額)	0.0%	0.0%	0.0%
設計費用	100.0%	0.0%	0.0%
建設費用	50.0%	50.0%	0.0%
工事監理費用	50.0%	50.0%	0.0%

12. 大規模修繕実施年

	大規模修繕実施の 1番目の年次	大規模修繕実施の2 番目の年次	大規模修繕実施の3 番目の年次	大規模修繕実施 の4番目の年次	大規模修繕実施 回数
大規模修繕費支出年度					回
修繕費(年)					

13. その他

	数値	国 (法人税)	国 (地方法人税)	都道府県 (事業税)	都道府県 (住民税)	市町村 (住民税)
実効税率	37.00%	23.20%	10.30%	7.00%	1.00%	6.00%
不動産取得税率	0.00%					
固定資産税・都市計画税率	0.00%					
消費税率	10.00%					
登録免許税率	0.00%					

図 5-7 VFM 基本情報の入力

■PFI 方式の SPC の資金収支 (SPC)

8.462500

(単位:千円)

事業年度	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
開業年度	-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	合計
◇キャッシュフロー表																			
キャッシュ・イン	計	557,234	265,717	14,512	35,986	35,986	35,986	35,986	35,985	35,986	35,986	35,985	35,986	35,986	35,986	35,986	35,986	35,986	1,377,258
	建設一時金収入【補助金等充当額】	265,717	265,717	0															531,434
	施設整備相当サービス対価収入(元本)				3,992	4,025	4,057	4,090	4,123	4,156	4,190	4,224	4,258	4,293	4,328	4,363	4,398	4,434	4,470
	施設整備相当サービス対価収入(利息)				514	481	449	416	383	349	316	282	247	213	178	143	108	72	36
	大規模修繕相当サービス対価収入				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	維持管理・運営相当サービス対価収入	0	0	0	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480
	利用料金収入				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	出資金	6,822																	6,822
	優先ローンによる借入額	284,695	0	14,512															299,207
キャッシュ・アウト	計	550,412	29,910	14,512	35,006	35,047	35,088	35,129	35,170	35,212	35,254	35,297	35,339	35,382	35,426	35,470	35,514	35,559	1,124,330
	SPC設立費用	10,000																	10,000
	施設整備費	538,412	20,992	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	559,404
	建中金利	0	6,918	6,918															13,836
	金融組成費用	0	0	5,594	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,594
	施設整備期間SPC運営費用	2,000	2,000	2,000															6,000
	不動産取得税	0	0	0															0
	登録免許税	0	0	0															0
	大規模修繕費				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	維持管理・運営費用	0	0	0	3,720	3,720	3,720	3,720	3,720	3,720	3,720	3,720	3,720	3,720	3,720	3,720	3,720	3,720	3,720
	維持管理・運営期間SPC運営費用	0	0	0	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	30,000
	固定資産税・都市計画税				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	優先ローン 金利支払				2,424	2,271	2,117	1,962	1,806	1,648	1,489	1,329	1,168	1,005	841	675	508	340	171
	優先ローン 元本償還				18,840	18,993	19,147	19,302	19,458	19,616	19,775	19,935	20,096	20,259	20,423	20,589	20,756	20,924	21,093
	法人税、事業税、住民税の納付				8,022	8,063	8,104	8,145	8,186	8,228	8,270	8,313	8,355	8,398	8,442	8,486	8,530	8,575	8,619
	当期収支差額	6,822	235,807	0	980	939	898	857	816	773	732	689	646	604	560	516	472	427	383
	累積現金残高	6,822	242,629	242,629	243,609	244,549	245,447	246,305	247,121	247,895	248,627	249,317	249,963	250,568	251,128	251,645	252,117	252,545	252,928

事業年度	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
開業年度	-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
◇指標計算表																			
PIRR計算	元利償還前CF	-291,517	0	-14,512	22,244	22,203	22,162	22,121	22,080	22,037	21,996	21,953	21,910	21,868	21,824	21,780	21,736	21,691	21,647
	PIRR	0.75%																	
DSCR計算 (優先ローン)	元利償還前CF				22,244	22,203	22,162	22,121	22,080	22,037	21,996	21,953	21,910	21,868	21,824	21,780	21,736	21,691	21,647
	元利償還額				21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264
	各期DSCR				1.05	1.04	1.04	1.04	1.04	1.04	1.03	1.03	1.03	1.03	1.03	1.02	1.02	1.02	1.02
	DSCR平均	1.03																	
	DSCR最低	1.02																	
EIRR計算	EIRR	-6,822	0	0	980	939	898	857	816	773	732	689	646	604	560	516	472	427	383
		5.0%																	
LLCR計算 (優先ローン)	LLCR	1.03			22,066	21,848	21,633	21,419	21,208	20,996	20,789	20,581	20,376	20,174	19,971	19,771	19,572	19,375	19,180

割賦対価		総額(千円)		割賦原価		割賦利率														合計					
元利均等払	元本	元利均等払分利息	残金	元本	元利均等払分利息	残金	元本	元利均等払分利息	残金	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
				63,400						0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
					3,992	4,025	4,057	4,090	4,123	4,156	4,190	4,224	4,258	4,293	4,328	4,363	4,398	4,434	4,470						63,401
					514	481	449	416	383	349	316	282	247	213	178	143	108	72	36						4,187
				63,400	59,408	55,383	51,326	47,236	43,113	38,957	34,767	30,543	26,285	21,992	17,664	13,301	8,903	4,469	-1						
				4,506	4,506	4,506	4,506	4,506	4,506	4,505	4,506	4,506	4,505	4,506	4,506	4,506	4,506	4,506	4,506						67,588
				299,207						0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
					18,840	18,993	19,147	19,302	19,458	19,616	19,775	19,935	20,096	20,259	20,423	20,589	20,756	20,924	21,093						299,206
					2,424	2,271	2,117	1,962	1,806	1,648	1,489	1,329	1,168	1,005	841	675	508	340	171						19,754
				299,207	280,367	261,374	242,227	222,925	203,467	183,851	164,076	144,141	124,045	103,786	83,363	62,774	42,018	21,094	1						
					21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264	21,264						318,960

■PFI方式の公共の資金収支 (PFI-LCC)

(単位:千円)

事業年度	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	合計	
開業年度	-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
◇キャッシュフロー表																				
収入	計	265,717	265,717	0	282	283	285	286	288	289	291	292	294	295	297	298	300	302	303	535,819
	国庫補助金	125,866	125,866	0																251,732
	都道府県交付金	0	0	0																0
	起債	139,851	139,851	0																279,702
	地方法人税	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	法人税	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	事業税	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	住民税(都道府県税)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	住民税(市町村税)	0	0	0	282	283	285	286	288	289	291	292	294	295	297	298	300	302	303	4,385
	不動産取得税(都道府県税)	0	0	0																0
	登録免許税(国税)	0	0	0																0
	固定資産税・都市計画税(市町村税)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	計	270,717	266,696	1,958	55,694	55,694	55,694	55,694	55,694	55,693	55,694	55,694	55,693	55,694	55,694	55,694	55,694	55,694	55,694	1,374,786
	アドバイザー費用等	5,000																		5,000
	モニタリング費(施設整備段階)	0	0	0																0
	モニタリング費(維持管理段階)				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	建設一時金支払【補助金等充当額】	265,717	265,717	0																531,434
	施設整備相当サービス対価(元本)				3,992	4,025	4,057	4,090	4,123	4,156	4,190	4,224	4,258	4,293	4,328	4,363	4,398	4,434	4,470	63,401
	施設整備相当サービス対価(利息)				514	481	449	416	383	349	316	282	247	213	178	143	108	72	36	4,187
	大規模修繕相当サービス対価				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	維持管理相当サービス対価	0	0	0	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	31,480	472,207
	起債償還(元本)	0	0	0	17,750	17,874	18,000	18,126	18,252	18,380	18,508	18,638	18,768	18,900	19,032	19,166	19,300	19,434	19,572	279,700
	起債利息	0	979	1,958	1,958	1,834	1,708	1,582	1,456	1,328	1,200	1,070	940	808	676	542	408	274	136	18,857
公共負担額	計(名目値)	5,000	979	1,958	55,412	55,411	55,409	55,408	55,406	55,404	55,403	55,402	55,399	55,399	55,397	55,396	55,394	55,392	55,391	838,960
	(現在価値)	5,000	960	1,882	52,216	51,191	50,186	49,201	48,234	47,287	46,359	45,449	44,555	43,682	42,824	41,983	41,159	40,350	39,558	692,076
正味現在価値	(NPV)	692,076																		
割引率		2.00%																		

起債償還①

総額(千円)	139,851	利率 (%) 0.70%																	計	
元利均等払		-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	計
元本		0	0	0	8,875	8,937	9,000	9,063	9,126	9,190	9,254	9,319	9,384	9,450	9,516	9,583	9,650	9,717	9,786	139,850
元利均等払分利息		0	979	979	979	917	854	791	728	664	600	535	470	404	338	271	204	137	68	9,918
残金	139,851	139,851	139,851	139,851	130,976	122,039	113,039	103,976	94,850	85,660	76,406	67,087	57,703	48,253	38,737	29,154	19,504	9,787	1	
各年支払額		0	979	979	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	149,768

起債償還②

総額(千円)	139,851	利率 (%) 0.70%																	計	
元利均等払		-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	計
元本		0	0	0	8,875	8,937	9,000	9,063	9,126	9,190	9,254	9,319	9,384	9,450	9,516	9,583	9,650	9,717	9,786	139,850
元利均等払分利息		0	0	979	979	917	854	791	728	664	600	535	470	404	338	271	204	137	68	8,939
残金	139,851	0	139,851	139,851	130,976	122,039	113,039	103,976	94,850	85,660	76,406	67,087	57,703	48,253	38,737	29,154	19,504	9,787	1	
各年支払額		0	0	979	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	9,854	148,789

起債償還③

総額(千円)	0	利率 (%) 0.70%																	計	
元利均等払		-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	計
元本		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
元利均等払分利息		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
残金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
各年支払額		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

起債償還【合計】

総額(千円)	279,702	利率 (%) 0.70%																	計	
元利均等払		-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	計
元本		0	0	0	17,750	17,874	18,000	18,126	18,252	18,380	18,508	18,638	18,768	18,900	19,032	19,166	19,300	19,434	19,572	279,700
元利均等払分利息		0	979	1,958	1,958	1,834	1,708	1,582	1,456	1,328	1,200	1,070	940	808	676	542	408	274	136	18,857
残金	279,702	139,851	279,702	279,702	261,952	244,078	226,078	207,952	189,700	171,320	152,812	134,174	115,406	96,506	77,474	58,308	39,008	19,574	2	
各年支払額		0	979	1,958	19,708	19,708	19,708	19,708	19,708	19,708	19,708	19,708	19,708	19,708	19,708	19,708	19,708	19,708	19,708	298,557

5.6 事業の定性的・定量的評価

(1) 定量的な評価

PFI 方式（BT0・独立採算型）で整備する場合を想定した定量的な評価においては、従来方式と比べ町側財政負担の削減割合が $VFM > 0$ ではあったものの、削減の程度は低い結果となった。ただし、本調査時点での不確定要素があるため、定量的な評価だけでなく、定性的な評価にも考慮する必要がある。

(2) 定性的な評価

現在の西桂町の観光入込客数は少ないことや民間事業者の事業所も周辺自治体に比べると少なく、ビジネス客が見込めない地域事情がある。その中で地域内外からの来訪者の呼び込みを図り、町の活性化を実現するうえでは、行政単独ではなく多くのバリューチェーンを創出するべく、民間事業者との連携が不可欠であると考え。現に、町内には、クラフトビール製造や自然環境を有効活用した森林レジャー開発など、民間事業者の創意工夫による動きが活発化している。

より魅力的なサービスを提供し、西桂町への呼び込みを図る観点から、PFI（BT0）方式の導入が優位であると考え。

6. 事業リスクの検討

6.1 リスク分担の考え方

本項における「リスク」の定義を、選定事業の事業期間中に発生する可能性のある事故、需要変動、天災、物価変動などの経済状況の変化といった事業契約時点では事業への影響を正確には予測することができない不確実性のある事由と定める。

リスク分担は、「PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン（内閣府公表）」を踏まえ、想定されるリスクを可能な限り明確化したうえで、「リスクを最もよく管理することができる者が当該リスクを分担する」という考え方に基づいて検討を行い、協定等で取り決めることに注意する必要がある。

6.2 リスク分担の検討

(1) 公共・民間収益施設共通事項

本事業で想定されるリスク内容とリスク分担を以下に示す。

表 6-1 本事業における共通リスク分担（案）

大項目	小項目	リスクの内容／分類	リスク分担	
			町	民間
事業計画に関するリスク	募集書類リスク	募集要項等の誤り・内容の修正など	●	
	資金調達リスク	本町調達資金（国からの補助金含む）	●	
		選定事業者が調達する資金		●
	許認可取得リスク	本町が取得する許認可	●	
		選定事業者が取得する許認可		●
	法令・政策変更リスク	事業に直接影響を及ぼす法令・政策変更	●	
		事業に直接影響を及ぼさない法令・政策変更		●
	税制変更リスク	事業に直接影響を及ぼす変更（消費税等）	●	
		事業に直接影響を及ぼさない変更（法人税等）		●
	住民対応リスク	本町事由によるもの。例えば本事業自体への住民反対。	●	
		工事業務等に対する町民対応、要望、苦情等		●
	金利変動リスク	応募から施設の引渡しまで	●	
施設の引渡し後			●	
不可抗力リスク	戦争、暴動、天災等の事由によるもの	●	▲	
情報漏洩リスク	町の責めに帰すべき個人情報や守秘義務の外部流出	●		
	事業者の責めに帰すべき個人情報や守秘義務情報の外部流出		●	
協定締結前におけるリスク	応募費用リスク	応募費用に掛かる諸経費		●
	契約議決リスク	本町及び選定事業者のいずれにも帰責できない事由	●	●
	指定議決リスク	本町及び選定事業者のいずれにも帰責できない事由	●	●
用地リスク	用地取得リスク	用地取得の遅延によるもの	●	
	用地の契約不適合リスク	用地の地中障害物や埋蔵文化財、土壌汚染によるもの	●	
調査・設計・工事監理・建設に関するリスク	測量・調査リスク	本町が実施するもの	●	
		選定事業者が実施した調査・測量不備、誤り等		●
	設計リスク	選定事業者が実施した設計の不備、誤り等		●
	設計変更リスク	本町の責めに帰すべき事由による設計変更	●	
		上記以外の事由による設計変更		●
	工事遅延リスク	本町の責めに帰すべき事由による工事遅延等	●	
選定事業者の責めに帰すべき事由によるもの			●	

大項目	小項目	リスクの内容／分類	リスク分担	
			町	民間
調査・設計・工事監理・建設に関するリスク	環境対策リスク	本事業の実施による近隣住民の生活環境に与える影響調査及び合理的に要求される範囲での近隣対策の実施に係る責任及び費用負担		●
		本事業の実施に関して、町の帰責事由により生じた近隣住民等の要望活動・訴訟に起因する費用負担	●	
		本事業の実施に関して、町の帰責事由以外により生じた近隣住民等の要望活動・訴訟に起因する費用負担		●
	施設性能リスク	要求水準の未達		●
	物価変動リスク	一定超の物価変動によるもの	●	
		一定以下の物価変動によるもの		●
	工事監理リスク	事業者が実施する工事監理の不備により生じた増加費用及び損傷		●

(2) 公共施設の維持管理・運営段階におけるリスク分担

商工会や福祉保健課等の公共機能は、西桂町が所有・運営を行う事業スキームとしていることから、リスクの負担は基本的には西桂町側にある。ただし、長期にわたって安定的な行政サービスを提供する観点から、民間へのリスク分担を検討しておくことが望ましいと考える。

表 6-2 公共施設の維持管理・運営段階におけるリスク分担（案）

大項目	小項目	リスクの内容／分類	リスク分担	
			西桂町	民間
維持管理・運営に関するリスク	物価変動リスク	運営、維持管理期間中のインフレ・デフレ	●	
	管理運営費	本町の提示条件の変更や指示の不備による管理運営費の増大	●	
		不可抗力による管理運営費用の増大	●	
		その他の原因による管理運営費の増大	●	▲
	施設・備品損傷等のリスク	不可抗力に起因する損傷等	●	
		事業者が管理者の注意義務を怠ったことによる第三者の責めによる損傷等		●
		施設に関する機器・備品の損傷・盗難	●	
	施設の修繕リスク	施設、機器の損傷		●

(3) 民間収益施設の維持管理・運営段階におけるリスク分担

本施設への導入を検討している物産販売店や飲食店、宿泊施設については民間事業者による独立採算事業で運営していく想定であることから、リスクの負担は基本的には事業者側となる。しかし、長期にわたって安定的な事業継続をしていく観点から、以下の事項については事前にリスク分担を明確にしておくことが望ましいと考える。

なお、検討案Ⅱにおける宿泊施設は、設計・建設から運営維持管理までを民間事業者による完全独立採算事業を想定していることから、リスク負担はすべて民間側が持つこととする。

1) 民間収益施設運営事業者の撤退、入替に係る対応

市場性の不安定さから運営期間中にテナントの撤退による入替が生じる可能性がある。その場合、事業者のリスク負担により後続テナントを誘致することを念頭に置く必要があるが、民間事業者の意向やマーケット需要等の観点から後続事業者を誘致できるかは不透明である。複合施設の一体的な事業運営の継続を図るうえでは、後続テナントを速やかに確保する必要があるため、選定にあたっては柔軟な条件設定や現時点でリスク分担を確定させず、双方の協議事項に留めておくことも検討すべきであろう。

2) 事業期間終了時の施設の取り扱い、維持管理水準の明確化

本調査で検討した複合施設には、公共施設の配置も想定していることから、事業期間終了後も施設の継続使用が見込まれる。一方、物産販売店や飲食店、宿泊施設（検討案Ⅰの場合）については民間事業者との契約を更新して運営維持管理を継続するか、後続事業者を誘致するかなどによって管理水準等が変わってくる。そのため、事業の終了段階を見据えた事業条件を検討する必要がある。

表 6-3 民間収益施設の維持管理・運営段階におけるリスク分担（案）

大項目	小項目	リスクの内容／分類	リスク分担	
			西桂町	民間
維持管理・運営に関するリスク	事業内容変更リスク	町の帰責事由による事業内容の変更リスク	●	
		事業者の帰責事由による事業内容の変更リスク		●
	実施事業者変更リスク	町の帰責事由によるもの	●	
		事業者の帰責事由によるもの	協議事項	
	テナント撤退リスク	町の指示によるテナント撤退	●	
		上記以外の場合		●
	事業中止リスク	町の指示による事業の中止・延期	●	
		上記以外の場合		●
	物価変動リスク	運営、維持管理期間中のインフレ・デフレ	協議事項	
	管理運営費	本町の提示条件の変更や指示の不備による管理運営費の増大	●	
		不可抗力による管理運営費用の増大	協議事項	
		その他の原因による管理運営費の増大		●
	施設競合	競合施設による施設の利用者減、収入減		●
	施設・備品損傷等のリスク	不可抗力に起因する損傷等	●	
		事業者が管理者の注意義務を怠ったことによる第三者の責めによる損傷等		●
		施設に関する機器・備品の損傷・盗難	●	
	施設の修繕リスク	施設、機器の損傷		●
	債務不履行	本町の協定内容の不履行	●	
		事業者事由による業務又は協定内容の不履行		●
	第三者賠償	事業者が管理者の注意義務を怠ったことによる事故等の発生による賠償		●
上記以外の事由によるもの		●		

表 6-4 契約終了・解除におけるリスク分担（案）

大項目	小項目	リスクの内容／分類	リスク分担		
			西桂町	民間	
契約終了・解除に関するリスク	原状回復リスク	契約終了時又は解除時に、事業者が所有する設備・備品等を撤去するとともに、事業場所を業務運営に支障がない状態に復旧する費用		●	
	改修・更新リスク	契約終了時又は解除時の本施設、設備機器、什器・備品等の改修又は更新に要する費用		●	
	移行期間保全リスク	契約解除通知時から引渡し又は業務引継ぎ完了時までの本施設の出来形又は本施設の維持保全に要する費用		●	
	契約解除リスク	町の帰責事由による契約解除		●	
		事業者の帰責事由による契約解除			●
		不可抗力に起因する契約解除		●	●
		法令変更起因する契約解除		●	●

7. 事業全体の社会的インパクトの検討

7.1 社会的インパクトとは

(1) 社会的インパクトと社会的価値

社会的インパクト及び社会的価値については、様々な機関等にて定義づけられており、統一された見解とはなっていない。本稿においては、既存研究や各種機関での見解を参考に、社会的インパクト及び社会的価値を以下のように定義する。

社会的インパクトとは、経済的価値及び社会的価値を包括した、短期・長期の変化を含む、事業や活動の成果として生じた社会的・環境的なアウトカムである。

この内、社会的価値とは、事業や活動の経済的価値（直接的に発生する価値）以外の価値の総称とする。社会的価値は、事業や活動の目的に応じた「直接価値」と、これにより派生して生じる「派生価値」に分類^{※1}される。さらに、社会的価値のうち派生価値は、当該事業や活動に派生して生じる税収等の「財務価値」と、賑わいの創出、雇用促進、まちづくりへの寄与、ウェルビーイング向上、環境改善等の直接的には貨幣価値換算ができない「非財務価値」に分類^{※2}される。本稿でいう社会的インパクトには、下表の通り事業がもたらす経済的価値、社会的価値（直接価値、派生価値）を含むものとする。

尚、本稿では、PPPの社会的インパクトを主な検討対象とするため、評価対象事業のステークホルダー（受益者を含む利害関係者）としては、国及び公共団体^{※3}を主な対象とする。

※1：根本祐二（2022）「PPPにおける経済的価値と社会的価値の関係についての考察」公民連携白書 01-06_02

※2：難波悠（2022）「公共調達における社会的価値最大化に向けた取り組みー公共サービスのライフサイクルバリューを高める」

※3：国のもとに、国からその存立の目的を与えられた法人。公法人ないし公法上の法人に同じ。本稿では主に地方自治体、及び広域行政組合などのPPPの実施主体となる団体を指す。

表 7-1 社会的インパクトと社会的価値の関係性及び特性

価値分類	社会的インパクト			
	経済的価値	社会的価値		非財務
		直接価値	派生価値	
主な指標	VFM	公共サービスの向上	直接的税収増の推計	賑わいの創出 雇用促進 人材・企業育成 地域産材の活用促進 まちづくりへの寄与 ウェルビーイング向上 環境改善 等
特性	定量的	定性的	定量的	定性的
算出値合算の適正	○	△	○	△

(2) 用語の定義

本稿で用いる主な用語については、以下のように定義する。

○社会的インパクト評価

社会的インパクトを定量的・定性的に把握し、当該事業や活動について価値判断を加えること。調査（Research）が事実特定に主眼を置いているのに対して、評価（Evaluation）は特定された

事実に基づいて何らかの価値判断を下すことに主眼を置いている。

評価 (Evaluation) = 事実特定 (Factual identification) + 価値判断 (Value determination)

インパクト評価もこれに沿う。したがって、第一に、効果 (インパクト) の有無と程度という事実関係を客観的に明らかにして、第二に、あらかじめ設定された価値基準に基づいて、価値を表現する言葉や数値で明確に価値判断をする必要がある。(出典:「NGO インパクト評価 10 ステップ」国際開発センター (IDCJ) 評価部)

海外事例では、事業が直接コントロールできる部分 (アウトプット) を評価対象としている場合が多くみられる。

また、様々な社会的インパクト評価手法が開発されているが、この内、SDGs に関する取組を総合的に評価する方法として国連環境計画 (UNEP) が推進している新国富指標、国際的な NPO 法人 GIIN が提唱する IRIS の評価手法、社会的価値を金銭価値換算する枠組みを特徴とする SROI、JICA による社会的インパクト評価手法などが、各方面である程度標準化された代表的な社会的インパクト評価手法と言える。(出典:社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ「社会的インパクト評価の推進に向けて」(2016.3)

「社会的インパクト評価 (2017)」新日本有限責任監査法人)

OSIM (社会的インパクト・マネジメント)

事業や取り組みがもたらす変化や価値に関する情報を、各種の意思決定や改善に継続的に活用することにより、社会的インパクトの向上を目指す体系的な活動のこと。

「社会的インパクトの向上」には、事業や取り組みによって質的・量的に表現される正の社会的インパクトを向上させることと、負の社会的インパクトを低減させることの両方が必要である。また「各種の意思決定」は、事業や取り組みの実施、実施体制の構築と運営、資金提供等を通じたそれらへの支援などの際の意味決定を指す。

○アウトカム (outcome) とインパクト (impact)

本稿においては、アウトカムとは、事業や取り組みのアウトプットがもたらす変化、便益、成果のこととする。事業や取り組みの実施後の直接、間接の影響として、受益者やその周辺や関係者、または取り組みのターゲットに現れてくる短期的、中期的な人々や環境の変化・効果とする。

インパクト (impact) とは、達成されたアウトカムによってもたらされる、社会や環境に対する長期的、間接的効果や波及効果とする。予期しない 正・負の効果も含む。

○ロジックモデル

「ロジックモデル」は、測定前の因果関係の仮説を戦略的に描くためのツールである。ロジックモデルにより、企業・事業レベルで達成しようとするインパクトが、SDGs 等の事業目標の達成にどのように貢献できるのか (バックキャスト)、企業・事業活動の現状から考えてどのように論理的につながるのか (フォアキャスト) について、整理できる。

一般的なロジックモデルの図は、事業活動における 4 つの構成要素 (「インプット (資源の投入)」「活動」「アウトプット (直接の結果)」「アウトカム (成果)」) を矢印でつなげたツリー型で図示される。加えて、間接的・長期的な効果や対象とする社会へのインパクトといった「上位目標 (社会的課題が解決された状態)」も含めて、事業活動を考えることが求められている。

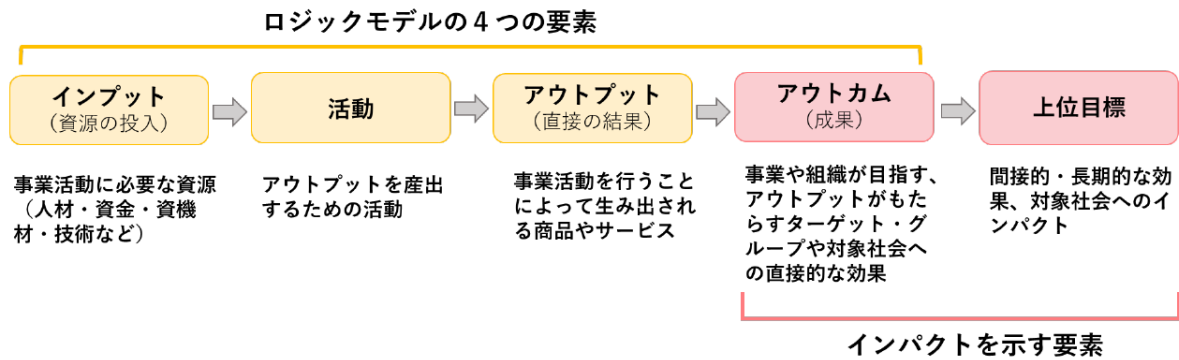


図 7-1 事業活動の流れに沿ったロジックモデルの構成要素²⁶

○インパクトマップ

ロジックモデル上で特定された、事業のインプット、アクティビティ、アウトプット、アウトカムのそれぞれの要素について、どのような方法でデータを収集し、どのような数値・計算式等を用いて定量化・金銭価値換算するかを表などにより一覽的に可視化したもの。

○フレームワーク

本稿で用いるフレームワークとは、「PPP 審査指標設定のフレームワーク」を指す。「PPP 審査指標設定のフレームワーク」は、いかなる事業マネジメントをすれば社会的インパクトを向上させることができるかの大枠・指針を示すものである。

具体的には、PPP 審査指標設定の基本的考え方、設定フロー、PPP インパクトレーダーを指す。

○インパクトレーダー

社会的インパクトの評価類型・項目をレーダー状に図化したもの。

○財務プロキシ

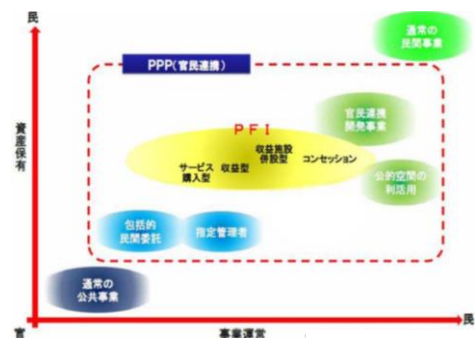
通常は定量化が難しい社会的価値を金銭価値に換算するための係数。これにより、価値を比較可能にすることが可能になる。

○PPP (パブリック・プライベート・パートナーシップ：公民連携)

公民連携事業の総称であり、PFI、指定管理者制度の導入、包括的民間委託、民間事業者への公有地の貸し出しなどの手段がある。

○PFI (プライベート・ファイナンス・イニシアティブ)

PFI とは、PPP の代表的な手法の一つ。公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図るという考え方。狭義では、PFI 法に基づく事業を PFI と呼ぶ。



▲PPP と PFI の位置づけ

²⁶ 出典：「報告書「SDGs への取組みの測定・評価に関する現状と課題 (2021)」一般社団法人日本経済団体連合会」

7.2 社会的インパクトの算出方法

PPP の社会的インパクト算出に必要な事項として、アウトカム指標、財務プロキシ、及びロジックモデル・インパクトマップの枠組みを以下のように設定した。

(1) アウトカム指標と財務プロキシの設定

PPP 事業提案における審査指標の既存事例を参考に、社会的インパクト評価指標を以下のように整理した。

また、社会的インパクト評価手法のうち、社会的インパクトの貨幣価値換算のための財務プロキシを設定している事例を参考に、駅前拠点開発 PPP に関連した財務プロキシ指標を次項のように抽出した。

さらに、これらアウトカム分類及び財務プロキシ指標毎の貨幣価値換算値を併せて整理した。財務プロキシ指標の貨幣換算値の抽出に当たっては、社会インフラのハード整備を中心とする駅前拠点開発 PPP の性質上、ハード整備に関する財務プロキシが豊富なバーミンガム市の社会的インパクト評価手法を主な参考とした。

表 7-2 審査指標と既存の社会的インパクト評価手法のアウトカム分類・財務プロキシとの対応

既存の PPP 事業提案の審査指標 (社会的価値・派生・非財務)		既存の社会的インパクト評価手法 のアウトカム分類			既存の社会的インパクト評価手法の 主な財務プロキシ		
審査項目	審査指標				テーマ	アウトカム	指標
▼活性化、賑わい創出、集客	拠点施設及び周辺地域の魅力向上	地域経済、社会への寄与					
	集客効果の向上、利用促進	(社会的価値・直接価値)					
	地域活性化・賑わいの創出	地域経済、社会への寄与					
▼地域社会への貢献	社会的責任や貢献活動からみた信頼性	社会貢献・労働環境					
	利用者への営業形態におけるサービス向上	(社会的価値・直接価値)					
	公共性(利用者の意見反映)	—					
	雇用の創出	地元雇用の促進	就労支援		地元雇用	地元雇用の促進	フルタイム従業者数
	周辺事業者への波及効果		産業			地元住民のスキル改善	関係機関の支援によって完了する契約に基づく見習工の数
						社会的企業の機会促進	委託契約で地元のサプライチェーンに費やした金額
							地元企業との契約を通じて支出した金額
地域の産材の活用	持続可能な調達			地元品の活用	地元品の購入	地元品の購入額	
まちづくりへの貢献	コミュニティへの寄与	地域まちづくり	スポーツ	コミュニティのパートナー	コミュニティとの活動促進	地元のコミュニティ活動に費やされるボランティアの時間	
防災性	防災						
教育環境への配慮	教育						
▼環境・文化への配慮	環境保全への配慮	環境保全・持続可能性	環境教育	自然資本(正負のインパクト・賦存量)	環境と持続可能性	気候への影響削減	C02 排出削減量(交通関係以外)
						大気汚染の削減	ゼロエミッションタイプの自動車(走行距離数)
	地域文化への貢献	文化芸術					

※ : 駅前拠点開発 PPP の社会的インパクト評価に準用できる財務プロキシを含む項目。

表 7-3 既存の社会的インパクト評価の主な財務プロキシ

テーマ	アウトカム	指標	原単位	備考
地元雇用	地元雇用の促進	フルタイム従業者数	4,232 円/人・年 28,213 £/人・年	バーミンガム市の社会的インパクト評価手法より
	地元住民のスキル改善	関係機関の支援によって完了する契約に基づく見習工の数	1,314,313 円/人・年 8,762 £/人・年 168.04 £/人・週	バーミンガム市の社会的インパクト評価手法より
地元品の購入	社会的企業の機会促進	委託契約で地元のサプライチェーンに費やした金額	0.601 (係数)	バーミンガム市の社会的インパクト評価手法より
		地元企業(サービス提供範囲から約54km以内)との契約を通じて支出した金額	0.601 (係数)	バーミンガム市の社会的インパクト評価手法より
コミュニティのパートナー	コミュニティとの活動促進	地元のコミュニティ活動に費やされるボランティアの時間	2,165 円/人・h 14.43 £/人・h	バーミンガム市の社会的インパクト評価手法より
環境と持続可能性	気候への影響削減	CO2 排出削減量(交通関係以外) 参考: CO2 貨幣価値換算	9,699 円/tCO2 64.66 £/tCO2	バーミンガム市の社会的インパクト評価手法より
			4,103 円/tCO2 37.3 ドル/tCO2	
	大気汚染の削減	ゼロエミッションタイプの自動車(走行距離数)	162 円/km・台 0.67 £/マイル・台	バーミンガム市の社会的インパクト評価手法より

1 USD=110 円換算 / 1 £ =150 円換算 / 1 マイル=1609.34m

(2) ロジックモデル・インパクトマップの枠組みの提案

社会的インパクト評価プロセスの中で、ステップ0からステップ3については、具体的にはロジックモデル、及びインパクトマップを作成しつつ検討することになる。

ロジックモデル、インパクトマップの作成に当たっては、本稿では、現時点で最も方法論が確立されているものと思われる SROI、JICA のインパクト評価、SIMI のガイドライン等にて提唱されている作成方法を準用し、「インプット」、「活動」、「アウトプット」、「アウトカム」のヒエラルキーにて作成することとした。



図 7-2 評価のステップ²⁷⁾

²⁷⁾ G8 社会的インパクト投資国内諮問委員会社会的インパクト評価ワーキング・グループ「社会的インパクト評価ツールセット実践マニュアル」(Vol. 1. 0) を基に新日本有限責任監査法人作成「社会的インパクト評価(2017)」新日本有限責任監査法人

この内、アウトカムの設定に当たっては、社会的価値に関連する審査指標の類型をベースに評価指標を設定すると、目標とする事業効果と連動したロジックモデルとなりやすく、事後評価に当たっても、審査時から一貫した軸をもって事業評価しやすいのではないかと仮説を立てた。そのため、前項で整理した「審査指標と既存の社会的インパクト評価手法のアウトカム分類・財務プロキシとの対応」を踏まえて、社会的価値に関する審査指標項目を基本にアウトカム指標類型を設定した。

貨幣価値換算に当たっては、前項で抽出した財務プロキシを準用した。

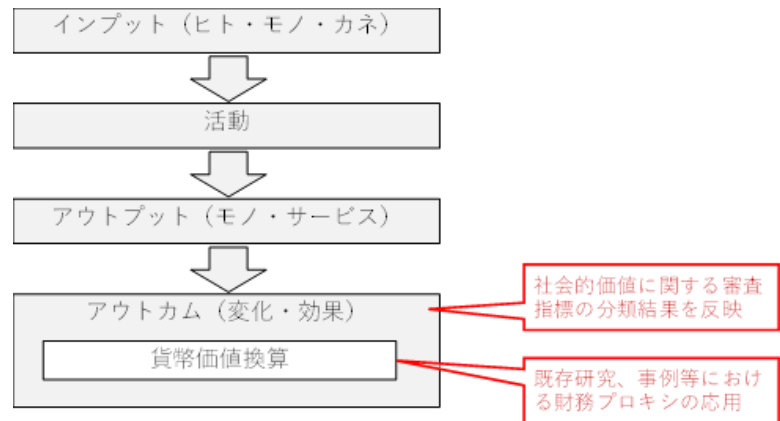


図 7-3 ロジックモデル・インパクトマップの構成

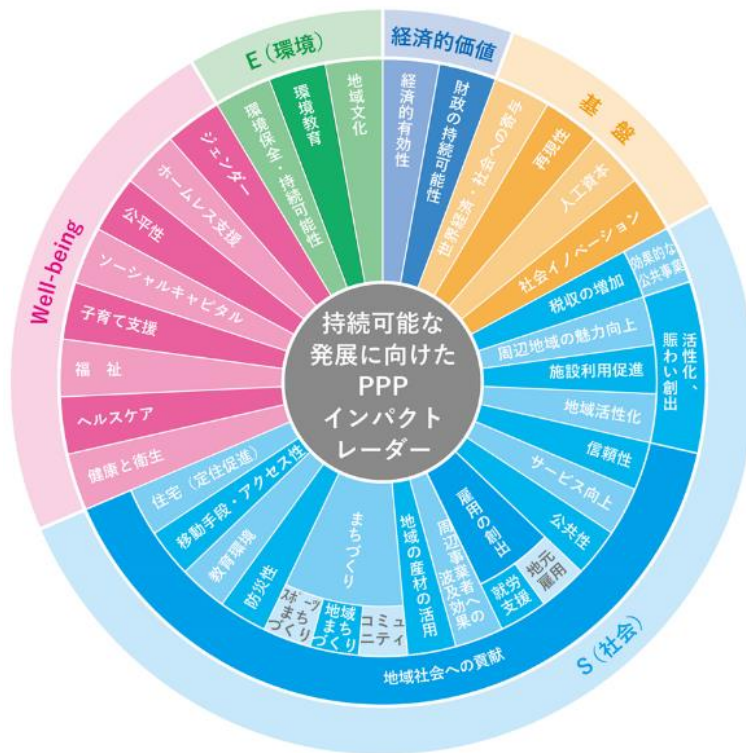


図 7-4 PPP インパクトレーダー (PPP 事業提案審査指標より)

表 7-4 駅前拠点開発 PPP のロジックモデル・インパクトマップの枠組み (案)

価値分類	主な指標類型	概要	主な指標	フェーズ		指標評価方法 (収集データ・収集方法 財務プロキシ例)	指標特性				備考		
				短期	中長期		貨幣価値換 算	信頼度(財 務7点*)	手間	簡易指標 の適性			
				◎：高い水準で対応/○：対応/△：一部対応									
インプット		(ヒト・モノ・カネ)											
アクション		-											
アウトプット		(モノ・サービス)											
経済的価値 社会的価値 アウトカム	直接的価値	自治体負担の削減	・自治体負担の減少額 (VFM)	・VFM	○	○	VFM	◎	◎	中	○		
	効果的な公共事業の実現	・質の高い公共空間の整備 ・公共施設として相応しい適切な維持管理 ・公共サービスの向上に寄与する事業運営	・公共空間の質に関する要求水準 ・維持管理に関する要求水準 ・事業運営に関する要求水準		○	○	・事業コンセプト・方針への適合性 ・要求水準との整合性 cf: 満足度調査・CVMの他事例	△	△	大		※要求水準所に基づく必須事項、及び+αの水準を定性的に評価	
	派生価値	財務	税収の増加	・当該事業により直接的に発生する税収	・直接的に発生する税収	○	○	・税収積算(※別紙「税収効果の算出」参照)	◎	○	中	○	※事業による税収算出 ※Aと一部重複
	▼活性化、賑わい創出、集客	地域活性化・賑わいの創出(イベント開催)	・周辺の集客施設等の来訪者のプル効果(宿泊、飲食)	・周辺の集客施設等の来訪者のうち、当該施設の利用者数 ・周辺の集客施設等の来訪者のうち、当該施設の飲食・物販店利用者数、当該施設の飲食・物販の売上高。 (※下記2指標の総体として仮定する。)	・当該施設から中心市街地への来訪者数 ・当該施設から中心市街地への訪問者の売上高	○	○	cf: 来訪者数を事業者ヒアリング cf: 来客数、売上を事業者ヒアリング	△	△	小	○	※Aと重複
	中心市街地の活性化	・当該施設利用者のシャワー効果(中心市街地の来訪者増加、市内観光者の増加)	・当該施設から中心市街地への来訪者数 ・当該施設から中心市街地への訪問者の売上高			○	○	cf: 人流ビッグデータ cf: 事業者ヒアリング	○	△	大	○	(B) ※推計の場合、寄与率に留意
	市の観光振興	・市の観光振興	・観光客数 ・観光売上高			○	○	cf: 観光統計 cf: 人流ビッグデータ	○	○	中		※Bと重複。寄与率、対象範囲設定に留意。
	観光施設及び周辺地域の魅力向上	・PPP施設による地域イメージ・ブランドの向上	・観光客の内、当該自治体に魅力を感じる方の割合 ・周辺の地価の上昇率			○	○	cf: 満足度調査・CVMの他事例	△	△	大		
	集客効果の向上、利用促進	・当該施設と一体となった施設全体の利用増進、周辺地域への来訪者増加	・当該施設と一体となった施設全体の利用者数			○	○	cf: 利用者数を管理者ヒアリング	△	△	小		
	スポーツ振興	・市のスポーツ振興	・スポーツイベントの増加 ・スポーツ関連の市内来訪者の増加 ・スポーツ関連の売上高			○	○	cf: 事業者ヒアリング	△	△	大		
	▼地域社会への貢献	周辺事業者への波及効果	・市内事業者の事業参画	・本事業での市内事業者の事業売上額		○	○	cf: バーミンガム市のアウトカム・マトリックス cf: 事業者ヒアリング	◎	○	小	○	(A)
	雇用の創出	・市内事業者の育成	・当該PPP事業に関連して、一定のスキルを身につけた市内事業者、市民の人数			○	○	cf: バーミンガム市のアウトカム・マトリックス cf: 事業者ヒアリング	○	△	小	○	※雇用人材レベル毎の付加価値向上単価設定に留意
	社会的責任や貢献活動からみた信頼性	・市民の雇用増進	・市民の雇用者数			○	○	cf: バーミンガム市のアウトカム・マトリックス	○	○	小	○	
	定性的評価	・定性的評価						cf: 地域活動への参画数(事業者ヒアリング)	-	-	-		※補助的な指標。定性的な判断による。
	利用者への営業形態(価格・営業時間など)におけるサービス向上	・当該施設と一体となった施設全体の利便性の向上	・利便性が向上したと感じる市民の割合			○	○	cf: 満足度調査・CVMの他事例	△	△	大		
	公共性(利用者の意見反映)	・市民意向の反映レベル	・市民からの意見収集の方法・回数					cf: 満足度調査・CVMの他事例	△	△	大		※補助的な指標。定性的な判断による。
	地域の産材の活用	・地域の産材の活用	・地域の産材の使用量			○	○	cf: 事業者ヒアリング cf: バーミンガム市のアウトカム・マトリックス	○	○	小	○	
	まちづくりへの貢献	・地域行事の開催	・地域行事の開催数			○	○	cf: バーミンガム市のアウトカム・マトリックス cf: 地域ヒアリング、満足度調査・CVMの他事例	△	△	小	○	
	防災性	・防災拠点として活用することによる地域防災の向上	・防災イベントの実施回数			○	○	cf: 地域ヒアリング、満足度調査・CVMの他事例	△	△	小	○	
	▼環境・文化への配慮	環境保全への配慮	・CO2排出量の削減	・CO2排出の削減量		○	○	cf: バーミンガム市のアウトカム・マトリックス cf: カーボンクレジットの算出ロジック、ZEBによるエネルギー削減効果	○	○	中	○	※カーボンクレジットの単価設定に留意。
	地域文化への貢献	・地域文化のプロモーション	・地域文化のPRイベント回数、日数			○	○	cf: 地域文化活動への参画・コラボ企画数	△	△	小	○	

PPP 事業にある程度共通するロジックモデルのスケルトン

社会的価値に関する審査指標の分類結果を反映

既存研究、事例等における財務プロキシの活用

表 7-5 参考：PPP 関連の主な財務プロキシ

アウトカム	概要	指標	財務プロキシ	備考（参考事例等）	
直接的な税収の増加	・事業により直接的に発生する税収	・直接的に発生する税収	※税収積算	cf：各種税率（固定資産税、都市計画税、事業税等） ※但し、下記の非財務価値と一部重複。	
活性化、賑わい創出、集客	拠点施設及び周辺地域の魅力向上	・周辺の地価の上昇率 ・路線価	●% ●円/nf	cf：ヘッドニックアプローチ cf：対象地の路線価 ※当該事業との因果関係、対象範囲の設定に留意が必要 ※事後データを要し、推定が困難なため本稿では非算定	
	集客効果の向上、利用促進	・当該施設を含む関連施設全体の利用者数・増加率、消費単価	●% ●円/人	cf：関連事業者ヒアリング ※事後データを要し、推定が困難なため本稿では非算定	
	地域活性化・賑わいの創出	・当該施設から市内へのシャワー効果（中心市街地の来訪者増加、市内観光者の増加）	・当該施設から中心市街地・地元観光地への来訪者数、売上高・消費単価	消費単価●円/人	cf：対象地の観光客平均消費単価 ※「観光統計調査」等より
地域社会への貢献	周辺事業者への波及効果	・地元事業者の事業参画	・本事業での地元事業者の事業売上額	（地元事業者の売上額）× 0.601	cf：バーミンガム市のアウトカム・マトリックス（地元係数：0.601） cf：事業毎の売上額における地元事業者の割合
		・地元事業者の育成	・事業に関連してスキルを身につけた地元事業者・住民の人数 ・スキルアップによる賃金増加額	1,314,313 円 / 人・年	cf：バーミンガム市のアウトカム・マトリックス（1,314,313 円/人・年） cf：対象地におけるスキルの有無による年収の差分
	雇用の創出	・地元住民の雇用増進	・地元住民の雇用者数、対象地の平均年収	●円/人・年	cf：バーミンガム市のアウトカム・マトリックス（4,232 円/人・年） cf：対象地のフルタイム従業員の平均年収
	地域の産材の活用	・地域の産材の活用	・地域の産材の使用量、費用	（地場産材の使用量）× 0.601	cf：バーミンガム市のアウトカム・マトリックス（地元係数：0.601） cf：事業毎の売上額における地場産材の割合
	まちづくりへの貢献	・地域行事の開催	・地域行事の開催数、対象地の平均賃金	●円/人・h	cf：バーミンガム市のアウトカム・マトリックス cf：対象地の平均賃金
	防災性	・防災拠点として活用することによる地域防災の向上	・防災イベントの実施回数、対象地の平均賃金	●円/人・h	cf：バーミンガム市のアウトカム・マトリックス cf：対象地の平均賃金
	環境・文化への配慮	環境保全への配慮	・CO2 排出量の削減	・CO2 排出の削減量	9,699 円/tCO2
地域文化への貢献		・地域文化の 프로모ーション	・地域文化の PR イベント回数、日数、対象地の平均賃金	●円/人・h	cf：バーミンガム市のアウトカム・マトリックス cf：対象地の平均賃金

●：貨幣価値換算しやすく、比較的信頼度の高い指標のうち、データ入手・予測しやすい項目

○：貨幣価値換算のしやすさ、信頼度共に高くはないが、データ入手・予測しやすい項目

※：1 £ - 150 円換算 / 1 USD - 110 円換算 / 1 マイル - 1609.34m

7.3 当該事業における社会的インパクトの算出

前項までの社会的インパクト算出手法の整理手法の検討を踏まえて、当該事業の及ぼす社会的インパクトの算出を以下のように試みた。

(1) 与条件の整理

表 7-6 宿泊施設の宿泊客数（人）・売上（円）の推定

部屋タイプ	部屋数	1部屋あたり 宿泊人数	最大宿泊 人数	稼働率 40%	単価 (円/人)	売上 (円/年)
中部屋	8	2	16	6.4	8,000	18,688,000
大部屋	4	2	8	3.2	10,000	11,680,000
計（人/日）	12	4	24	9.6	—	—
計（人/年）	—	—	8,760	3,504	—	30,368,000

※稼働日： 365 日/年

表 7-7 飲食店の客数（人）・売上（円）の推定

広さ (坪)	店舗数	1坪/2 席 (人)	時 間 帯	回転数		稼働 率 50%	入店人 数 (人)	単価 円	年間売上 (円)
				昼：2h 営業 2回転	夜：2h 営業 1回転				
12.6	3店舗 程度	25	昼	2	50%	25	1,000	9,125,000	
			夜	1		13	3,000	13,687,500	
合計								22,812,500	

※座席面積参考：<https://www.inshokuten.com/bukken/media/article/380>

※飲食店稼働率：一般的な値として6割を想定。

※稼働日：365日/年を想定。

表 7-8 シェアオフィスの利用者数（人）・売上（円）の推定

	広さ	デスク (㎡/人)	利用人数 (人/回)	ターム (回/日)	利用者		単価	売上 (円/年)	
					(人/日)	(人/年)			
シェアオ フィス	100 ㎡	6	10	2	20	7,300	1,000	7,300,000	
会議室	40 ㎡	—	10	1	10	3,650	500	1,825,000	
合計							10,950		9,125,000

※稼働日： 365 日/年

表 7-9 特産品販売店

広さ (㎡)	来訪者数 (想定)		立ち寄り台数 (想定) (台/日)	買い物客割合 (レジ通過率)	購入者数 (人/年)	単価 (円)	消費額 (円/年)
	(人/日)	(人/年)					
100 + α	981	358,065	981	20%	71,613	1,000	71,613,000

※交通センサス、近隣道の駅参照。

※1人/台として想定。

表 7-10 MTB 案内所

※MTB 施設開業時期：4-11月の8ヵ月間

※富士河口湖の「トレイルアドベンチャー・フジ」の営業期間参照

ツアー申込想定		単価	売上合計
(人/日)	(人/年)		
5	1,182	5,800	6,873,000

※森林組合ヒアリングより

表 7-11 基礎条件のまとめ

施設名	集客数 (人/年)	売上 (円/年)
宿泊施設	3,504	30,368,000
シェアオフィス等	10,950	9,125,000
飲食施設	13,870	22,812,500
物産品販売	71,613	71,613,000
MTB 案内所	1,185	6,873,000
合計	101,122	140,791,500

表 7-12 その他の与条件等（仮設定）

項目	原単位等	備考
施設整備費（X）	629,300,000 円	※検討案Ⅰを想定。
地元係数	90%	（※仮想定）
年間売上	140,791,500 円/年	
期間	20 年間	
雇用者数	20 人	※宿泊施設の管理・運営：3人/シェアオフィス等の管理・運営：2人/飲食施設の管理・運営：3人/物産施設の管理・運営：10人/案内所・MTBの管理・運営：2人
利用者数	101,122 人/年	
まちづくりイベント（兼地域PRイベント）への参加	12 回/年	※毎月1回を想定。 ※地域文化・工芸等のPRを兼ねる。
防災イベント参加：	1 回/年	（※仮想定）
フルタイム従業員の平均年収	3,500,000 円/人・年	※山梨県のフルタイム従業員の平均年収350万円（2023.2 現在）
人件費（イベント参加）	1,102 円/人・h	※西桂町の仕事の平均時給は1,102円（2023.03 現在）
育成による付加価値向上単価	1,314,313 円/人・年	※バーミンガム市のアウトカム・マトリックスより。
来訪者消費単価	14,635 円/人	※「R3 山梨県観光入込客統計調査報告書」参照。
寄与率（立寄率）	30%	（※仮想定）
当該施設売上との重複	70%	（※仮想定）

(2) 社会的インパクトのモデルスタディ

与条件を踏まえて、7.1(2)「図 7 4 PPP インパクトレーダー (PPP 事業提案審査指標より)」のうち、当該事業に適用可能で、かつ現時点で必要データ収集可能な項目として以下を抽出した。

表 7-13 当該事業に適用可能な主な社会的インパクト評価指標

プロセス	社会的インパクトの種類・項目		概要	指標		
短期アウトカム	経済的価値	自治体負担の削減	・自治体負担の減少額 (VFM)	・VFM		
	社会的価値	派生価値	直接的な税収の増加	・当該事業により直接的に発生する税収	・直接的に発生する税収	
		価値	▼活性化、賑わい創出、集客	・周辺事業者への波及効果 ・雇用の創出	・県内事業者の事業参画 ・県民の雇用増進	・本事業での県内事業者の事業売上額 ・県民の雇用者数
			▼地域社会への貢献	まちづくりへの貢献	・地域行事の開催	・地域行事の開催数
				防災性	・防災拠点として活用することによる地域防災の向上	・防災イベントの実施回数
				▼環境・文化への配慮	地域文化への貢献	・地域文化のプロモーション
中長期アウトカム	社会的価値	派生価値	▼地域社会への貢献	周辺事業者への波及効果	・県内事業者の育成	・当該PPP事業に関連して、一定のスキルを身につけた県内事業者、地域住民の人数
		▼活性化、賑わい創出、集客	地域活性化・賑わいの創出(イベント開催)	・施設から町内へのシャワー効果(観光客等の増加)	・施設から市内観光地への訪問客数・売上高	

この指標を踏まえ、前項で整理した「ロジックモデル・インパクトマップの枠組み (案)」を活用しつつ、当該事業の社会的インパクトを以下のように算出した。

表 7-14 当該事業における社会的インパクトの概要

経済的価値	社会的価値 (派生・財務)	社会的価値 (派生・非財務)
2,284,000	205,062,228 (f)	6,850,468,544

※社会的価値 (派生・非財務) のうち町内事業者等の売上増加分については、想定税収に換算。

↓

社会的価値 (派生・非財務) の内町の直接的な節税効果	2,292,160	W (まちづくり貢献度・防災性・地域文化貢献の合計算出値)
町内事業者の売上増加分の金額:	6,848,176,384	(本事業売上額 + 雇用創出額 + PPP スキル習得 + 宿泊者シャワー効果) の合計値
→町の税収に換算した場合	1,588,776,921	e (※法人税率 23.2%で換算)

社会的価値 (派生・非財務) の町の benefit :	1,591,069,081	Y : W+e
SB/C=	2.53	Y/X

社会的価値 (全体) の町の benefit :	1,796,131,309	Z : W+e+f
SB/C=	2.85	Z/X (※)

※ : X : 施設整備費

表 7-15 参考：税収効果（社会的価値（派生価値・財務価値）の算出

分類と税目	税の発生時点		各税の概説	税収額（千円/年）		備考
	一時的	継続的		一時的	継続的	
1. 資産所有の移転等に影響される税額の算定						
①地方消費税 （建物のみ）	○		地方消費税は、国税である消費税と同様に、事業として行った商品の販売、サービスの提供等の国内取引や外国貨物の引取りに対して課税される。平成29年4月1日からは合計10%の消費税のうち地方消費税分は2.2%の税率。その1/2が市町村分。	12,460		※建築・建築工事のほとんど（90%）県内業者が行ったと仮定。
2. 事業者の移動に影響される税額の算定						
①市町村民税 （法人）		○	個人の市町村民税と同様に、町の仕事に必要な経費を町民法人の能力に応じて負担するもの。資本金の額による区分で定められた「均等割」と法人税額に税率を乗じる「法人税額割」がある。		6,533	※売上げに対する課税所得の割合を20%と仮定。
3. 地区内商業活動の変動に影響される税額の算定						
①地方消費税		○	地方消費税は、国税である消費税と同様に、事業として行った商品の販売、サービスの提供等の国内取引や外国貨物の引取りに対して課税される。平成29年4月1日からは合計10%の消費税のうち地方消費税分は2.2%の税率。		3,097	
				12,460	9,630	
事業期間（年）：			20			
一次的税収（千円）：			12,460			
年間収入×事業期間（千円）：			192,602			
事業期間総合計（千円）：			205,062			