



官民連携（PPP/PFI） のススメ

～ 国土交通省PPP/PFI事例集 ～

～ 作成担当者からのMessage ～

「PPPは自分には関係ない」「PFIはなんだか難しそう」と
思っていないですか？

全国には様々な政策課題を官民連携（PPP/PFI）の手法を活用
して解決した事例が多くあります。

本事例集には、参考となる様々な分野・地域における取組事例
を、具体的な効果や担当者の生の声も含めて掲載しています。
是非、**ページをめくっていただき**、地域での取組の参考にして
いただければと思います。

令和5年7月



国土交通省総合政策局

1 はじめに

「PPPは自分には関係ない」「PFIはなんだか難しそう」と思っていないですか？

全国には様々な政策課題を官民連携（PPP/PFI）の手法を活用して解決した事例が多くあります。

本事例集には、地域課題の解決に取り組む地方公共団体職員の皆様の参考とするため、様々な分野・地域における取組事例を、具体的な効果や担当者の生の声も含めて掲載しています。

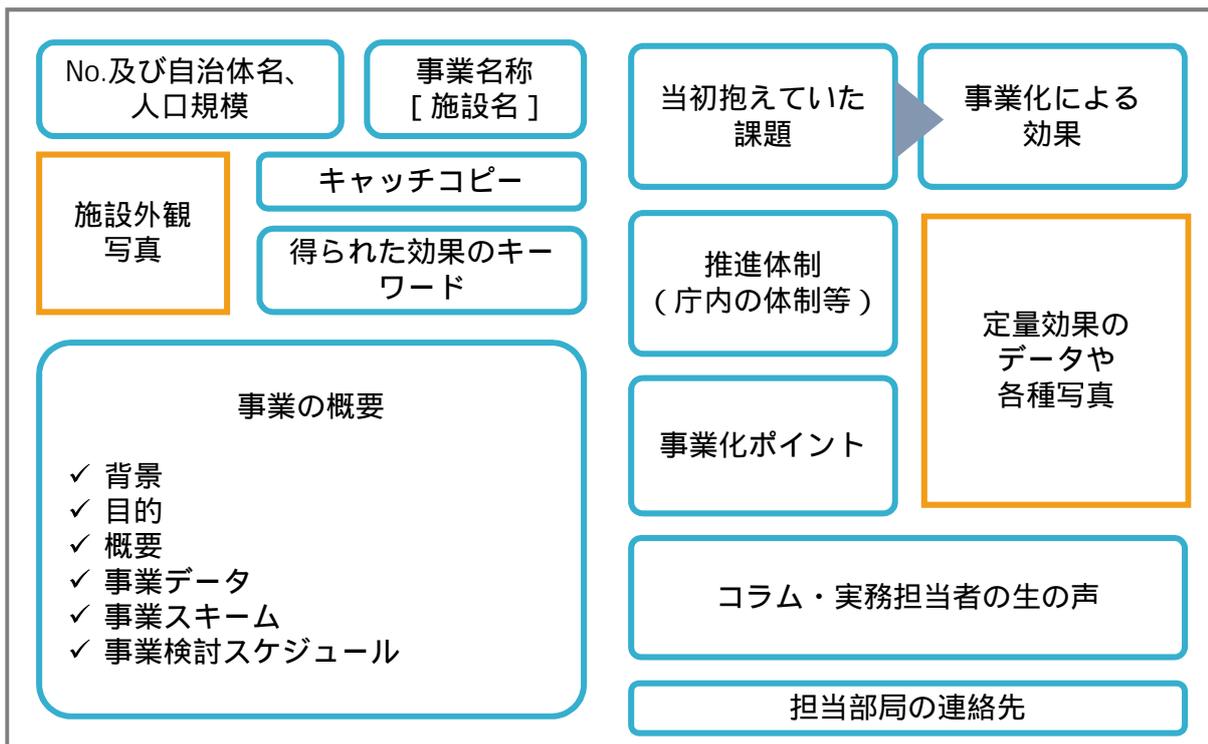
ページをめくっていただければ、皆様のご担当する分野に関する取組や事業を進める上でのヒントを発見することができるはずです。

ぜひご覧いただき、皆様の今後の取組の一助になれば幸いです。

< 事例集の見方 >

- 1 事例を見開き 2 ページで紹介しています。
- 各事例の最初のページから「事業概要」「当初抱えていた課題」「事業化による効果」「推進体制」（庁内の体制等）、「事業化ポイント」「コラム・実施担当者の生の声」の順に沿って掲載しており、読み進めるごとに事業の全体像を把握できるような構成としています。
- 各事例において特徴的と思われる事項については、赤太字で記載しています。

< 各事例ページにおける情報の配置 >



目次

調査研究の目的等

- 1 はじめに
- 2 分野ごとの事例概要

事例紹介

- 1 掲載事例一覧表 P7
- 2 個別事例
 - No. 1 愛知県有料道路運営等事業 P9
 - No. 2 三条市社会資本に係る包括的維持管理業務委託 P11
 - No. 3 盛岡バスセンター整備事業 P13
 - No. 4 府中市道路等包括管理事業（東地区，南西地区，北西地区） P15
 - No. 5 音更町道の駅整備事業 P17
 - No. 6 函南「道の駅・川の駅」PFI事業 P19
 - No. 7 むつざわスマートウェルネスタウン拠点形成事業 P21
 - No. 8 佐原広域交流拠点PFI事業 P23
 - No. 9 水道施設管理運営業務（水みらい広島） P25
 - No.10 浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）運営事業 P27
 - No.11 宮城県上工下水一体官民連携運営事業 P29
 - No.12 かほく市上下水道施設維持管理業務（第3期包括的民間委託） P31
 - No.13 大磯港賑わい交流施設整備事業 P33
 - No.14 天保山客船ターミナル整備等PFI事業 P35
 - No.15 酒田港整備事業費東ふ頭交流施設改修・運営業務委託 P37
 - No.16 (仮称)泉南市営りんくう公園整備等事業 P39
 - No.17 木伏緑地公衆用トイレ整備事業 P41
 - No.18 中央公園Park-PFI事業 P43
 - No.19 長井海の手公園（ソレイユの丘）等交流拠点機能拡充事業 P45
 - No.20 大東市北条まちづくりプロジェクト（morinekiプロジェクト） P47

No.21	津野町定住促進住宅整備事業	P49
No.22	貝塚市営住宅の有効活用による官民連携事業	P51
No.23	境地区定住促進住宅整備事業	P53
No.24	桑名駅西土地地区画整理事業中断移転住宅整備業務	P55
No.25	南紀白浜空港民間活力導入事業	P57
No.26	富士山静岡空港特定運営事業等	P59
No.27	旧苅田家付属町家群を活用した施設の管理運営事業	P61
No.28	弘前市吉野町緑地周辺整備等PFI事業	P63
No.29	八木駅南市有地活用事業	P65
No.30	南池袋二丁目A地区第一種市街地再開発事業	P67
No.31	座間味村新庁舎整備事業	P69
No.32	FLAT HACHINOHE整備プロジェクト	P71
No.33	東川町複合交流施設 せんとぴゅあ	P73
No.34	宗像ユリックス指定管理業務	P75
No.35	和光市広沢複合施設整備・運営事業	P77
No.36	習志野市大久保地区公共施設再生事業	P79
No.37	川西市中央北(キセラ川西)地区PFI事業	P81
No.38	小松駅南ブロック複合施設建設事業	P83
No.39	山陽小野田市LABVプロジェクト	P85
No.40	敦賀駅西地区土地活用事業	P87

3 索引

2 分野ごとの事例概要

- ・国土交通省所管施設を中心に13分野の事例を掲載しています。同じ分野の事例でも「職員不足」や「エリア価値向上」などお悩み毎に異なる手法、事業化までのプロセスにて進められています。今この事例集を読んでいただいている皆様のお悩みも解決する糸口が見つかるかもしれません。

是非、ページをめくっていただき、取り組まれた自治体職員の方の声をご確認ください！

道路分野

- ・有料道路におけるコンセッション事業のほかにも、維持管理の包括的民間委託や交通拠点整備へのPPP手法の活用など、様々な取組が進められています。

(事例)

愛知県有料道路運営等事業 (P 9) 三条市社会資本に係る包括的維持管理業務委託 (P 11)
盛岡バスセンター整備事業 (P 13) 府中市道路等包括管理事業 (東地区, 南西地区, 北西地区) (P 15)

道の駅分野

- ・地域拠点となる道の駅の整備運営に、民間のノウハウを活用した事例は多く存在します。地域の活性化のみならず、防災機能の充実や循環型社会の実現を目指した取組について紹介します。

(事例)

菅更町道の駅整備事業 (P 17) 函南「道の駅・川の駅」PFI事業 (P 19) むつざわスマートウェルネスタウン拠点形成事業 (P 21)

河川分野

- ・交流人口増加、市民生活向上、地域活性化に寄与する拠点が不足などの課題に対しBTO方式で施設整備が進められました。

(事例)

佐原広域交流拠点PFI事業 (P 23)

上下水道分野

- ・人口減少による収益の現状、若手職員の不足などの課題に対してコンセッション事業や官民共同出資会社による運営、複数年の包括的民間委託手法などが実施されています。

(事例)

水道施設管理運営業務 (水みらい広島) (P 25) 浜松市公共下水道終末処理場 (西遠処理区) 運営事業 (P 27)
宮城県上工下水一体官民連携運営事業 (P 29) かほく市上下水道施設維持管理業務 (第3期包括的民間委託) (P 31)

港湾分野

- ・ターミナルや漁港施設の老朽化、観光客の減少などの課題に対して官民連携手法による施設整備・リノベーションが進められています。

(事例)

大磯港賑わい交流施設整備事業 (P 33) 天保山客船ターミナル整備等PFI事業 (P 35)
酒田港整備事業費東ふ頭交流施設改修・運営業務委託 (P 37)

公園分野

- ・民間提案によるレクリエーション施設や、カフェ、レストラン、トイレなどの利便施設の整備を行うことで利用者層や利用時間の拡大を促し、賑わいの創出につなげています。

(事例)

(仮称)泉南市営りんくう公園整備等事業 (P 39) 木伏緑地公衆用トイレ整備事業 (P 41)
中央公園Park-PFI事業 (P 43) 長井海の手公園 (ソレイユの丘) 等交流拠点機能拡充事業 (P 45)

公営住宅分野

- ・余剰地や遊休不動産を活用して財政負担削減を図った事業や子育て世代の流入を促した事業の他、幅広く民間からの提案を募集する公民連携ワンストップ対話窓口の設置により市の課題解決を図った事業などが進められています。

(事例)

大東市北条まちづくりプロジェクト(morinekiプロジェクト)(P47) 津野町定住促進住宅整備事業(P49)
貝塚市営住宅の有効活用による公民連携事業(P51) 堺地区定住促進住宅整備事業(P53)
桑名駅西土地区画整理事業中断移転住宅整備業務(P55)

空港分野

- ・国際線の誘致や、更新投資による利用者満足の上昇などを目的に公民連携が進められています。また、民間事業者の独立採算事業でない混合型のコンセッション事業も行われています。

(事例)

南紀白浜空港民間活力導入事業(P57) 富士山静岡空港特定運営事業等(P59)

観光施設分野

- ・活用できずに自治体が保有していた町家や、歴史的建造物を活かした賑わいの創出が進められています。

(事例)

旧苅田家付町家群を活用した施設の管理運営事業(P61) 弘前市吉野町緑地周辺整備等PFI事業(P63)

庁舎分野

- ・宿泊施設や住宅等との複合施設としての整備や、リース方式の活用で住民にとっても職員にとっても利便性の高い施設整備が進められています。

(事例)

八木駅南有地活用事業(P65) 南池袋二丁目A地区第一種市街地再開発事業(P67) 座間味村新庁舎整備事業(P69)

スポーツ施設分野

- ・利活用が困難だった市有地を活用し、市が整備費を負担することなく、イベント誘致や市民利用が可能な施設の整備が進められています。

(事例)

FLAT HACHINOHE整備プロジェクト(P71)

複合公共施設分野

- ・施設の老朽化や用途廃止などを背景に、指定管理者制度やPFI手法を用いた公共機能の再編整備や集約・複合化に取り組むことで、施設管理の効率化や魅力向上、周辺エリアのにぎわい創出につなげています。

(事例)

東川町複合交流施設 せんとびゅあ(P73) 宗像ユリックス指定管理業務(P75) 和光市広沢複合施設整備・運営事業(P77)
習志野市大久保地区公共施設再生事業(P79) 川西市中央北(キセラ川西)地区PFI事業(P81)

公有地活用分野

- ・市の所有する遊休地を活用して民間事業者が施設整備を行うことでにぎわいが創出されています。民間からの提案でLABV手法や不動産証券化手法など新しい手法も用いられています。

(事例)

小松駅南ブロック複合施設建設事業(P83) 山陽小野田市LABVプロジェクト(P85) 敦賀駅西地区土地活用事業(P87)

1 掲載事例一覧表

Page No.	Project Name	Location
37	兵庫県川西市 川西市中央北(キセラ川西)地区PFI事業	兵庫県川西市
40	福井県敦賀市 敦賀駅西地区土地活用事業 [TSURUGA POLT SQUARE"otta"]	福井県敦賀市
38	石川県小松市 小松駅南ブロック複合施設建設事業[Komatsu AxZ Square (こまつアズスクエア)]	石川県小松市
12	石川県かほく市 かほく市上下水道施設維持管理業務 (第3期包括的民間委託)	石川県かほく市
2	新潟県三条市 三条市社会資本に係る包括的維持管理業務委託	新潟県三条市
27	岡山県津山市 旧苅田家付属町家群を活用した施設の管理運営事業	岡山県津山市
18	広島県福山市 中央公園Park-PFI事業	広島県福山市
9	広島県 水道施設管理運営業務 (水みらい広島)	広島県
34	福岡県宗像市 宗像ユリックス指定管理業務	福岡県宗像市
39	山口県山陽小野田市 山陽小野田市 LABVプロジェクト	山口県山陽小野田市
31	沖縄県座間味村 座間味村新庁舎整備事業	沖縄県座間味村
21	高知県津野町 津野町定住促進住宅整備事業	高知県津野町
16	大阪府泉南市 (仮称)泉南市営りんくう公園整備等事業 泉南りんくう公園 [SENNAN LONG PARK]	大阪府泉南市
25	和歌山県 南紀白浜空港民間活力導入事業	和歌山県
22	大阪府貝塚市 貝塚市営住宅の有効活用による官民連携事業	大阪府貝塚市
24	三重県桑名市 桑名駅西土地区画整理事業 中断移転住宅整備業務	三重県桑名市
1	愛知県 愛知県有料道路運営等事業	愛知県
20	大阪府大東市 大東市北条まちづくりプロジェクト (morinekiプロジェクト)	大阪府大東市
29	奈良県橿原市 八木駅南市有地活用事業 [ミグラン]	奈良県橿原市
14	大阪府大阪市 天保山客船ターミナル整備等PFI事業	大阪府大阪市



15
山形県
酒田港整備事業費東ふ頭
交流施設改修・運営業務委託
[SAKATANTO]



28
青森県弘前市
弘前市吉野町緑地周辺整備等
PFI事業[弘前れんが倉庫美術館]



32
青森県八戸市
FLAT HACHINOHE
整備プロジェクト



33
北海道東川町
東川町複合交流施設
せんとびゅあ



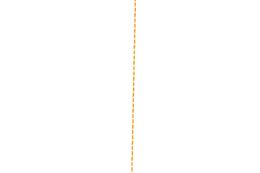
5
北海道音更町
音更町道の駅整備事業
[道の駅おとふけ
「なつぞらのふる里」]



4
東京都府中市
府中市道路等包括管理事業
(東地区, 南西地区, 北西地区)



35
埼玉県和光市
和光市広沢複合施設整備・
運営事業[広沢複合施設わびあ]



10
静岡県浜松市
浜松市公共下水道終末処理場
(西遠処理区) 運営事業



17
岩手県盛岡市
木伏緑地公衆用トイレ
整備事業



3
岩手県盛岡市
盛岡バスセンター整備事業



26
静岡県
富士山静岡空港
特定運営事業等



11
宮城県
宮城県上工下水一体
官民連携運営事業



23
茨城県境町
境地区定住促進住宅
整備事業



8
千葉県香取市
佐原広域交流拠点PFI事業
[道の駅・川の駅 水の郷さわら]



6
静岡県函南町
函南「道の駅・川の駅」PFI事業
[道の駅・川の駅
伊豆ゲートウェイ函南]



13
神奈川県大磯町
大磯港賑わい交流施設整備
事業[OISO CONNECT]



19
神奈川県横須賀市
長井海の手公園(ソレイユの丘)
等交流拠点機能拡充事業



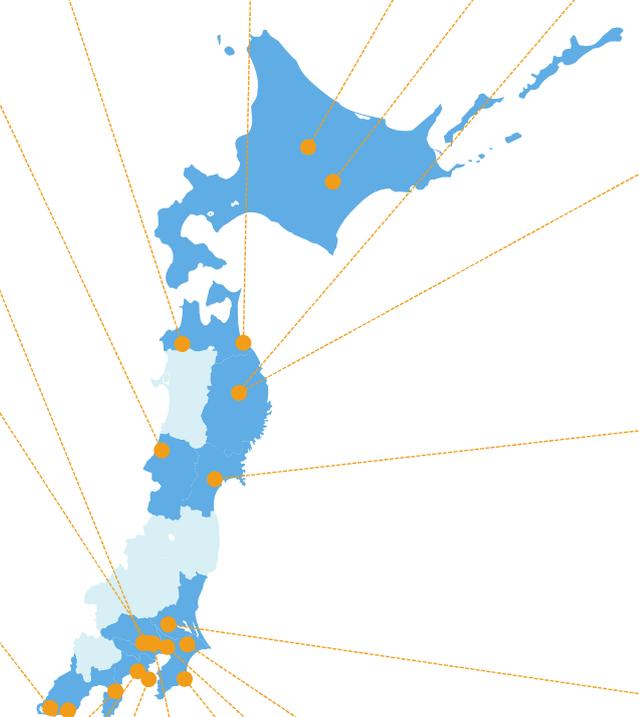
30
東京都豊島区
南池袋二丁目
A地区第一種市街地
再開発事業
[としまエコムーゼタウン]



7
千葉県睦沢町
むつざわスマートウェルネス
タウン拠点形成事業



36
千葉県習志野市
習志野市大久保地区公共施設
再生事業[習志野市生涯
学習複合施設 プラッツ習志野]



No.1 | 愛知県 (人口754万人) 愛知県有料道路運営等事業



愛知県道路公社が管理する有料道路における国内初のコンセッション事業

- 利用者増加
- 地元雇用
- 民間事業者による投資促進
- 地域活性化
- 低廉で良質なサービス

事業概要

背景

県は、公共による安定経営が行われている状態であるからこそ、有料道路への民間ノウハウを導入したサービスの質の向上、コスト引下げを目指していた。そこで、民間事業者による有料道路運営を可能とするため、道路整備特別措置法の特例措置を求める特区を国に提案した。

目的

民間事業者の創意工夫による一層の低廉で良質な利用者サービスの提供、利便性向上、地域経済の活性化、新たな事業機会の創出、効率的な管理運営の実現、確実な償還の実施を図ることを目的とする。

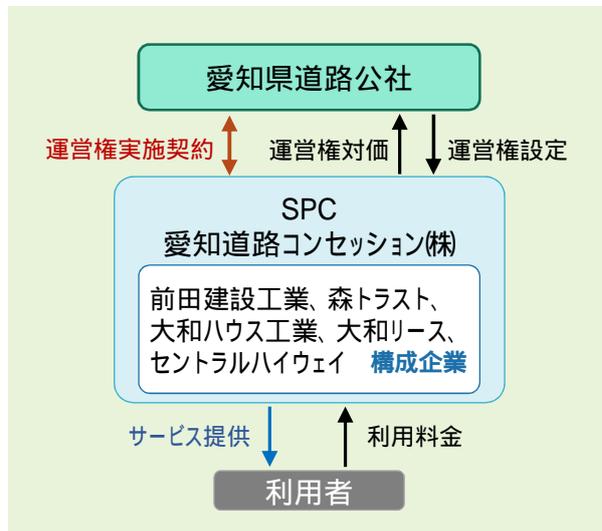
概要

愛知県道路公社が所有・運営する8路線の有料道路を対象に、コンセッション方式を導入し、民間事業者が、対象路線の維持管理・運営及び改築業務とともに、PA運営等の附帯事業及び事業区域内任意事業と、地域活性化に資する事業区域外の任意事業を実施する。

事業データ

事業手法	コンセッション方式
施設概要	知多半島道路 20.9km / 南知多道路 19.6km / 知多横断道路 8.5km / 中部国際空港連絡道路 2.1km / 衣浦トンネル 1.7km / 猿投グリーンロード 13.1km / 衣浦豊田道路 4.3km / 名古屋瀬戸道路 2.3km
事業期間	2016年10月～最長2046年3月(約30年間) 路線ごとに終期は異なる
運営権対価	最低提案価格 1,219.77億円
	運営権者提案価格 1,377億円

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2012.2	道路整備特措法の規制緩和を求める特区を提案
	2012.8	民間事業者による有料道路の運営に関する検討会を設置
	2014.4	本事業の「基本的考え方(案)」を公表
	2015.9	愛知県 国家戦略特別区域 区域計画が国により認定
公募スケジュール	2015.10	実施方針を公表
	2015.11	募集要項等を公表
	2016.6	優先交渉権者の選定
	2016.7	基本協定の締結
	2016.8 2016.10	実施契約の締結 事業の開始

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 愛知県道路公社における道路事業は、収入が十分に確保できていたため、具体的な課題があったわけではない。しかし、**新たな事業機会の創出とサービス向上**のため、民間活力に期待し、事業を実施することとした。

推進体制（庁内の体制等）

- 担当部署は、建設部道路維持課から2015年に道路維持課有料道路コンセッション推進室、2017年に道路建設課有料道路室に引き継がれた。公社内には調整担当という部署が設置された。
- 全国初の事業であり、確実に運営できるよう**運営当初は公社職員が民間へ出向**することで、運営権者を支援した。
- 現在、地域活性化に資する任意事業実現のため、関係機関による連絡会議を設置して取組んでいる。

事業化ポイント

- 事業化のきっかけは、**知事の意向**が大きい。**日本一元気な愛知をつくる**ために民間活力を導入しようという意向であった。
- 公社に財務的な余力がある状態であったことは、民間からの関心を集められたという点で大きなポイントと考えられる。
- 構造改革特区の認定が必要であったため、スキームづくりに関して、**国土交通省から助言・協力**を得て進めた。
- 予め設定した利用料金収入の額の±6%超過分**を運営権者が道路公社と精算することとした（プロフィット・ロスシェア）。コロナ禍の交通量減少において、重要なリスク分担の仕組みとなった。
- 調整が困難な事案や事業の根幹に関わる事項を協議する組織として、**有識者による第三者委員会**を設置している。また**ガバナンス強化**のために、**運営権者・公社の協議体制を補完するファシリテーター**を配置した。

コラム・実務担当者の生の声

- 本事業から得た知見を生かして、体育館等の他の運営権事業が進められています。有料道路事業への適用には特区認定が必要ですが、ぜひ本事業を参考にいただき、もしご相談ごとがあれば応じます。

事業化による効果

- 最大の効果は、利用者への**サービス向上**である。PA施設のリニューアルに伴い、有名建築家がデザイン監修した建物や有名パティシエによるメニュー開発等、**民間ならではのサービスや付加価値の提供**が実現されている。
- 道路公社にとっては、民間事業者から得られる運営権対価による道路建設費の確実な償還、民間事業者にとっては、新たな事業機会の創出や将来の道路事業展開のためのノウハウ蓄積というメリットがあり、**三方良し**の事業であると言える。
- スタンプラリーイベントの実施や乗り放題チケットの販売、観光協会と連携したPAでの地域物産の販売等が実施され、**民間の創意工夫による効果**が見られる。コロナ前は、中部国際空港が過去最高の利用者数を達成した等様々な要因もあるが、**交通量は増加傾向**であった。
- 新たな雇用を生むことと地域経済活性化に資することを公募条件としており、徐々に**地元雇用**が進んでいる。また、工事発注先は、専門工事を除き地元企業を優先する。



コンセッション対象路線



公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

連絡先
(Address)

担当部局 愛知県建設局道路建設課有料道路室
TEL : 052-954-6537 Email : dourokensetsu@pref.aichi.lg.jp

No.2

新潟県
三条市
(人口9.3万人)

三条市社会資本に係る包括的 維持管理業務委託



市内3地区において、市道、橋梁、公園、水路等の異なるインフラの維持管理を包括的に委託

- 市民生活向上
- 職員不足解消
- 財政削減
- 担い手の育成

道路
道の駅
河川
上下水道施設
港湾
公園

事業概要

背景

市職員が減少している一方で、補修や更新が必要なインフラが多数存在し、政策立案などの業務に注力できない状況であった。また、市内の民間事業者は、従業員数が減少し、事業継続、技術継承が危ぶまれており、健全なインフラ利用ができなくなる懸念されていた。

目的

特定エリアの維持管理を業者へ包括的に委託することにより、市役所（発注者）・民間企業（委託業者）・市民の3者それぞれに有益な体制の構築を図る。

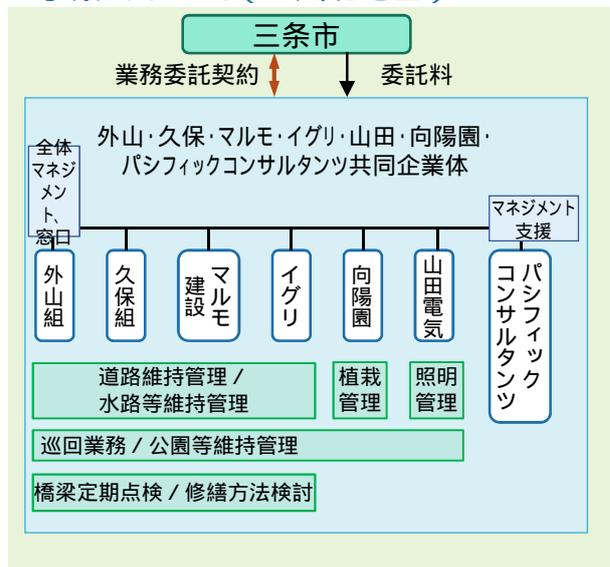
概要

所管の異なる分野（道路・公園等）をバンドリング（包括委託）し、窓口業務や日常業務のほか、点検等業務や緊急対応について、包括的民間委託を段階的にエリア拡大して実施。

事業データ

事業手法	包括管理委託
施設概要	道路施設：市道、橋梁、道路照明灯、防犯灯、消雪パイプ、街路樹 公園等施設：公園・駅前広場 水路：水路、ポンプ場
事業期間	期：2017.4～2018.3(2年間) (嵐北地区) 期：2019.4～2024.3(5年間) (嵐北地区(拡大)+下田地域) 栄地域：2021.6～2024.3(約3年間)
事業費	期：約102百万円 期：約1,091百万円(栄地域含む)
事業費調達方法	全額一般財源

事業スキーム（嵐北地区）

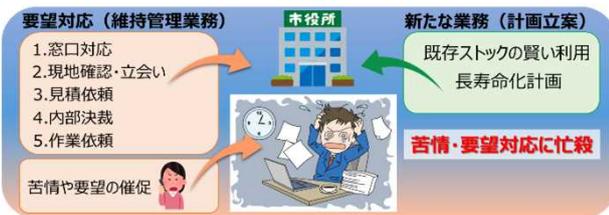


事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2014.9	「三条市社会インフラ維持管理のあり方に関する検討会」設立 「三条市総合計画」を策定（包括的民間委託移行を打ち出し） 「三条市公共施設包括的民間委託検討会」設立、検討開始 「三条市公共施設包括的民間委託検討会」より提言書提出
	2015.3	
	2015.5	
	2016.3	
公募スケジュール	2017.1	募集要項公表（第 期） 業務委託契約締結（第 期） 債務負担行為の設定
	2017.3	
	2018.12	
	2019.1	
2019.3		
2019.4		

当初抱えていた課題

- 整備から50年近くが経過し、**補修や更新が必要なインフラが多数存在**していた。
- 人口減少に伴い、**職員が減少している中で、インフラの維持管理に関する要望の対応**に追われ、政策立案などの業務に手が回らない状況があった。
- **市内の建設業における従業員数は急激に減少**（20年で約4割減少）していた。
- 以上の課題から、インフラの健全な維持管理や災害時の迅速な対応ができなくなる可能性があった。



推進体制（庁内の体制等）

- インフラの管理部署である建設課のメンバーを主として包括委託の導入を進めた。
- 職員の中にPPP経験者がいなかったことから、**先行事例のある自治体や業界団体などへのヒアリングを繰り返しながら進めた。**

事業化ポイント

- 当事業は、当初抱えていた課題を踏まえて、**首長が導入を決断**した。
- 包括委託の導入の際には、建設業・電気工事業・造園業・管工事業等、**各団体の代表から検討会の委員として参画してもらい、包括業務を受注する立場から意見を頂いた。**
- 事業者に対しても説明会を行い、事業内容についての説明と意見聴取を行うことで、事業への理解を広げていった。
- **性能規定の発注の中で細かな要求事項を減らし、地元の中小企業でも無理なく受注できるようにしたことが、導入の実現に繋がった。**
- 地元企業の参画の工夫として、構成員の資格要件として、三条市内に本社、本店又は営業所を有する者を求めた。
- 庁内では、積極的に他課への情報発信を行い、どのような事業を進めているのか、知ってもらうよう努めた。



コラム・実務担当者の生の声

- 包括的民間委託の実施形態にはいろいろあると思いますので、**規模を小さく始めて、地域の実情にあったものに変えていくといった手法をとることで、導入時の負担が少なく、無理のない形をとれるか**と思います。
- 市民・民間・行政それぞれが違和感のないものを探し当てることがポイントかと思います。



自治会長と受託者（JV）による迅速な現地立会い

事業化による効果

市民サービスの向上

第1期包括委託導入後に実施した自治会長へのアンケート結果では、包括委託後の対応に関する問いに対し、**好意的な回答が全体の7割**を占めており、否定的な回答はゼロであった。

自治会長からは、苦情・要望等に対し、初動が早くなり、市民の安心感に繋がっているとの評価を得ている。

地元企業及び担い手の育成

受託者からは、包括委託は、複数年契約である程度事業の見通しが利くため、**計画的な設備投資、新たな雇用、補修材料の大口購入の単価交渉が可能になった**等の意見を頂いている。

また、建設コンサルタントから地元企業の構成員に対し、毎年、橋梁点検の講習会と、実地点検に対する添削を実施している。

包括委託導入後も管理水準を維持

令和2年に市内全域を対象とした市民満足度調査を実施し、維持管理の満足度を調査した結果、平成29年度から包括委託を**導入している地区と未導入地区で維持管理水準の満足度に大きな差は無く、包括委託導入後も従来の管理水準を維持できることを確認することができた。**



連絡先
(Address)

担当部局 三条市建設部建設課維持係
TEL : 0256-34-5717 (直通) Email : kensetu@city.sanjo.niigata.jp

No.3

岩手県
盛岡市
(人口28.9万人)

盛岡バスセンター整備事業

PPPエージェント方式により、民間収益施設を併設したバスターミナルを整備し、中心市街地の回遊性向上とにぎわい創出を実現



- 跡地利活用
- 市民生活向上
- 利用者増加
- 財政削減
- 地域活性化
- 交流人口増加

事業概要

背景

旧盛岡バスセンターは、民間運営により中心市街地の回遊性向上に寄与する重要拠点として機能していたが、建物の老朽化等の理由により閉鎖。一方、中心市街地活性化及び周辺地区のにぎわい創出には、バスターミナル機能存続が必要であった。

目的

バスターミナル機能とにぎわい機能を持つ安全・安心な施設として盛岡バスセンターを新たに整備することで、これまで地域をつないできたバスターミナルの機能を維持するとともに、中心市街地活性化及び盛岡バスセンター周辺（河南地区）のにぎわい創出を図る。

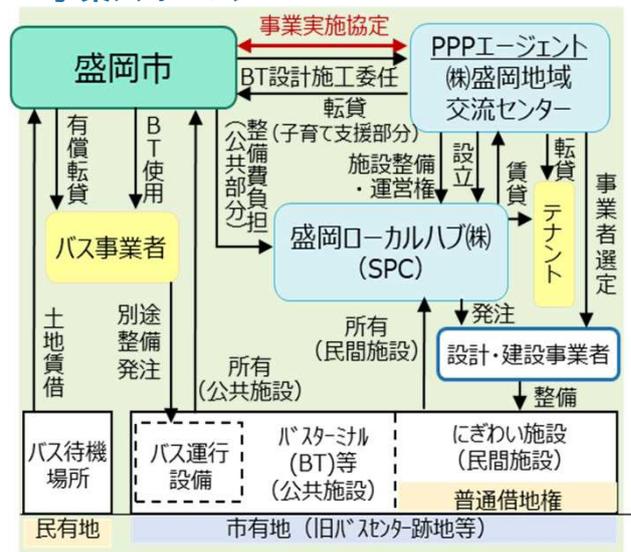
概要

市が取得した旧盛岡バスセンター跡地等に、バスターミナル等の公共施設と民間の商業、飲食、宿泊、温浴施設及び市営の子育て支援施設がテナント入居する民間施設（にぎわい機能）を一体的に整備。路線案内表示等のバス運行設備は、バス事業者が別途発注し整備。

事業データ

事業手法	PPPエージェント方式
施設概要	敷地面積：3,131.61 m ² 建築面積：2,428.86 m ² 延床面積：3,886.75 m ² バスターミナル部分：2,387.28 m ²
事業期間	2018年9月～2022年10月 にぎわい施設（普通借地）：30年
事業費	1,643,000千円（税込）
事業費調達方法	(1)公共施設整備費（市負担） バスターミナル：530,000千円 待合室：28,699千円 民間施設と一体的に整備した後、市が買取 (2)民間施設整備費等 にぎわい施設：1,113,000千円 待合室整備費を含む

事業スキーム



事業検討スケジュール

RFQ : Request for Qualificationの略称

RFP : Request for Proposalの略称

	年月	事項
取組経緯	2016.3	旧盛岡バスセンター廃止の方針が示される
	2016.5	市による土地取得及びバスセンター再整備の方針を市議会に説明
	2016.9	盛岡バスセンターの営業終了
	2017.3	土地開発基金により用地を先行取得
	2017年度	公民連携事業導入可能性調査を実施
	2018.9	基本方針の公表 (株)盛岡地域交流センター（MCC）と代理人基本協定の締結
公募スケジュール	2019.11	RFQ公募
	2020.1	RFP公募
	2020.3	事業者決定
	2020.4	RFP結果公表
	2020.6	債務負担行為に関する議決
2021.4	建設事業者脱退によりRFP再公募	
2021.6	再公募による事業者決定	
2022.10	盛岡バスセンター開業	

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 河南地区は、小売り中心の商業の街であったが衰退傾向にあり、同地区の活性化やにぎわい創出を図ることが課題となっていた。
- 旧盛岡バスセンターが閉鎖したことにより、交通利便性を確保する必要があった。
- 新しいバスセンターには、**単なる交通結節点ではなく、地域の様々な魅力をつなぎ、地域課題の解決に寄与する「ローカルハブ」としての施設整備**が求められていた。

推進体制（庁内の体制等）

- 事業所管課である市街地整備課、バス事業等の交通政策を担当する交通政策課、中心市街地活性化を担当する経済企画課の3課により、関係課会議を開催するなどして、3課連携で推進。
- 学識者や県、交通管理者（警察）も参画する懇話会を立ち上げ、事業の具体化を進めるとともに合意形成を図っている。
- 事業者公募はMCCが実施しているが、施設の規模や機能等の要求水準の内、公共施設部分は、バス事業者と別途ワーキンググループを立ち上げ、対話を通じて市が作成している。

事業化による効果

- 旧バスセンターではバス利用者の滞留が多かったが、にぎわい施設も併設され居心地の良い空間ができたことで、地域住民等の日常的な場所となっており、**滞留する人の増加**に加え、中高生による利用も多くみられる等、**利用者層にも変化**がみられるようになった。
- さらに、新型コロナウイルスや運転士不足の影響でバスの運行本数自体は減少しているが、にぎわい施設が整備されたことにより、**バスを利用して当地区に来てみようという人も増加**している。
- また、バスターミナルができたこと、近隣で大型商業施設を市街地再開発事業で再整備する計画も出てきたことで、コロナ禍であっても**個人事業主による出店の動きが増えている**。加えて、**周辺でマンション建設計画が複数件進んでおり、今後の定住人口増加が見込まれている**。



事業化前



事業化後

事業推進のポイント

- **官民双方が経営視点を重視し、限られた予算の中で持続できる施設という方針**を代理人と当初から共有し事業を推進したことで、小規模ながら効果的に機能が集約した施設となった。
- バス機能継続を希望する地元住民を中心とした任意団体が、事業用地の管理と自己資金によるイベント等を実施しており、こうした**地元の応援が、用地取得から着工までの4年間において、旧バスセンターの営業終了による衰退を食い止めつつ、にぎわい創出の機運を醸成**している。
- 本事業では、**市民の財産を活用して営業することに対する説明責任を果たしつつ、代理人である第三セクターや外部アドバイザーのネットワークやノウハウ等**を活かして事業を推進することで、行政財産の最大活用と不動産開発を行いながら効果的なエリア価値向上を図っている。

コラム・実務担当者の生の声

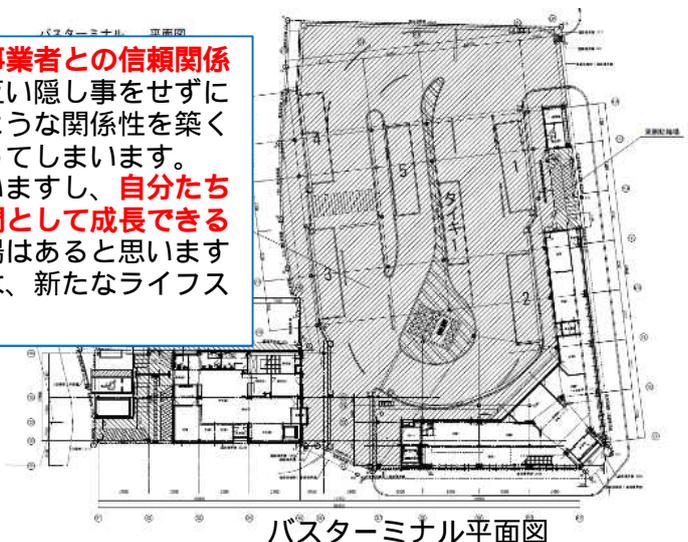
- 官民連携事業を推進していく上では、**民間事業者との信頼関係を築くのが大切**です。何かあった時に、お互い隠し事をせずに関係、解決策を共同して探れるような関係性を築くこと。そうでなければ互いに疑心暗鬼になってしまいます。
- 民間事業者との関わりはすごく楽しいと思いますし、**自分たちが持っていない世界・考え方は、一人の人間として成長できるチャンス**だと思います。また、仕事上の立場はあると思いますが、民間の方々と人対人の関係を築くことは、新たなライフスタイル構築につながると思います。



施設利用の様子



施設利用の様子



バスターミナル平面図

連絡先
(Address)

担当部局 都市整備部市街地整備課
TEL : 019-639-9061 Email : shigaiti@city.morioka.iwate.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.4

東京都
府中市

(人口26.2万人) (東地区, 南西地区, 北西地区)

府中市道路等包括管理事業



国内初の道路管理業務の包括委託。市内3地区の施設の維持管理と窓口業務を民間委託

- 市民生活向上
- 職員不足解消
- 財政削減
- 担い手の育成

事業概要

背景

市では2012年度に、道路、橋梁、公園、下水道等の都市基盤施設を対象とした府中市インフラマネジメント計画を策定し、今後の維持管理経費の増大を認識するとともに、技術職員や現場業務を担う職員の減少について、対処する必要が生じていた。

目的

舗装や街路樹等の異なる管理業務を、包括的に複数年度で民間事業者へ委託することで、事務処理方法の見直し及び効率化を行うとともに、性能発注の手法を取り入れることで、事業者のノウハウを活用し、市民サービスの向上及び管理経費の削減を図る。

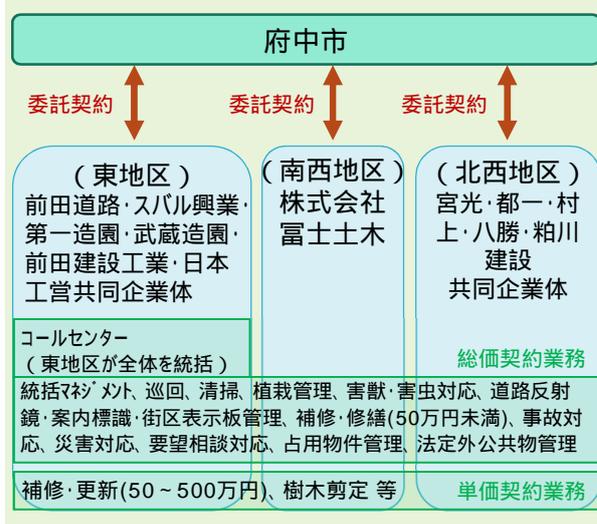
概要

市の全域をカバーする3地区において、道路の巡回清掃、街路樹の剪定、舗装の補修・修繕、及びコールセンター業務等を、性能発注で総価契約として実施。なお、1件50万円以上の補修・更新とケヤキの剪定等は仕様発注として、単価契約で実施。

事業データ

事業手法	包括管理委託
施設概要	市道(1,021路線(東)、802路線(南西)、626路線(北西))、橋梁(10橋(東)、21橋(南西)、5橋(北西))、立体横断施設、街路樹等
事業期間	2021年4月～2024年3月(3年間)
事業費	東地区:199,650千円 南西地区:127,402千円 北西地区:97,350千円 (以上、単年度額。単価契約分除く。)
事業費調達方法	全額一般財源

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項		
取組経緯	2012年度	府中市インフラマネジメント白書、府中市インフラマネジメント計画策定		
	2014.4	市内の一部地域を対象にパイロットプロジェクトを実施(2014～2016)		
	2017.4	府中市道路等包括管理事業推進方針策定		
	2018.4	対象を市域の1/4に広げ、試行的事業を実施(2018～2020)		
	2020.5	府中市道路等包括管理事業運用方針策定		
公募スケジュール	2020.7	募集要項等の配布	2020.11	包括委託契約の締結 事業開始
	2020.10	受注候補者の決定	2021.4	

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 府中市インフラマネジメント計画を策定する中で、**高度成長期のインフラの老朽化と新しいインフラの整備で経費が増大**する一方、インフラの維持管理に必要な将来の財源が不十分であることが判明し、担当職員は、強く危機意識を持っていた。
- 技術職員数の減少や事業者の高齢化による担い手不足等**により、運営体制が維持できない恐れがあった。
- 市がパトロールをして、必要箇所を補修する場合、**人員の制約と手続きの煩雑さから、対応に時間を要していた。**



スピード感ある補修に課題

推進体制（庁内の体制等）

- 都市整備部の中堅職員を中心に、**担当部局が自ら発案・企画**し、事業化を進めた。
- 既存部署の下に、新たに「**インフラマネジメント担当**」を配置し(2名)、日常の維持管理を行う部署をバックアップして、府中市インフラマネジメント計画を遂行できる体制とした。

事業化による効果

- 市を介さず補修・修繕を行うため、**対応が迅速化**した。また、定期的なパトロールにより、劣化が進んで高額な工事となる前に、予防保全を行うことが可能となった。結果として、**市民サービスの向上**が図られた。
- これまで、市職員が行っていた修繕等要望に関する電話対応を、すべて民間事業者がコールセンターで担うこととなり、職員が計画・企画・調整といった**コア業務に注力できるようになった。**
- 民間事業者にとっては、複数年の発注のなかで、資金繰りが安定化するため、**必要な資機材の確保や、雇用の安定化**が図れる。



民間事業者が自律的にパトロールや舗装の補修を実施

事業化ポイント

- 府中市インフラマネジメント計画を策定し現状や取組みを可視化**したことで、その**計画を遂行するための人員（インフラマネジメント担当）を確保**したことが、大きな成功要因。また、当初の担当が比較的長期（7年間）異動なく本事業に関わったことは、取組み推進に寄与した。
- 担い手である地元企業の協力が重要**であり、ヒアリング、ワークショップ、アンケート等により、仕事を減らす仕組みでないこと等を十分に説明し、また、地元業界団体に検討委員に加わってもらうことで、**事業に対して理解を得るよう努力した。**
- 小さな事業区域から段階的に拡大**してきたことで、民間事業者や市民の意見を聞きながら、事業内容をブラッシュアップすることができた。小さくスタートすれば、問題が生じた際に、包括化前のやり方に戻ることもできるため、有用な方法と考えられる。
- 財政部局から理解を得るためには、単年度あたりでは費用増加となる場合でも、「**今後の費用増加分が減額になる**」ことを、**丁寧に説明することが必要**と考えられる。

コラム・実務担当者の生の声

- 財政部局などの庁内他部署、議会、市民、地元企業等に理解してもらうには、**経費面に限らず、目に見えにくいバリューが生まれることも含め、丁寧に説明していくことが重要**と考えます。
- 実施後も事業者や市民との意見交換を通じて、より一層の事業効果が得られるよう、業務内容の見直しを図っています。



事業区域図



コールセンター

連絡先
(Address)

担当部局 府中市都市整備部道路課
TEL : 042-335-4430 Email : douro07@city.fuchu.tokyo.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.5

北海道
音更町
(人口4.3万人)

音更町道の駅整備事業 [道の駅おとふけ「なつぞらのふる里」]



「魅力発信エリア」となる道の駅の移転・建替と公園を一体的に整備

- 市民生活向上
- 交流人口増加
- 地域活性化
- 利用者増加

道路

事業概要

背景

音更町は国内を代表する農畜産物の産地でありながら地場産品は町外での消費がメインであり、観光資源として機能していなかった。また、旧道の駅は施設の狭あい化や老朽化が進み情報発信が十分にできていない上、メインの観光ルートから外れていた。

目的

町の魅力を発信するとともに、道路利用者や観光客だけではなく、広く町民にも愛されるような場として、町内外の人々の交流促進を図るため、新たな道の駅を整備し、管理運営を行う。

概要

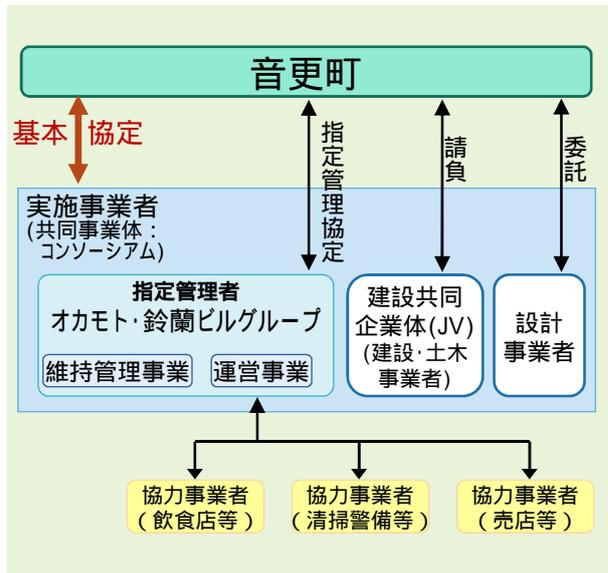
道東自動車道音更帯広インターチェンジの南側に、町の魅力を発信し、町内外の人々の交流促進のため、「魅力発信エリア」として新たな道の駅と公園の整備を行う。

道の駅

事業データ

事業手法	DBO方式、指定管理者制度
施設概要	敷地面積:80,378m ² (国整備エリア・公園エリア含む)、延床面積:1,960m ² 物販・飲食店、キッズルーム、多目的ルーム、芝生広場、再現ロケセット等
事業期間	協定締結日～2032年3月(運営及び維持管理に関する業務の期間は、10年間を予定)
事業費	15.7億円(用地取得・造成・建設等) 5.6億円(維持管理運営・10年間計)
事業費調達方法	国庫補助金:3.9億円、地方債:6.1億円、その他特定財源 0.7億円(ふるさと納税クラウドファンディング、充電インフラ助成金) 維持管理運営費はすべて一般財源

事業スキーム



河川

上下水道施設

港湾

事業検討スケジュール

	年月	事項	
取組経緯	2012	庁内プロジェクトチームを立ち上げ、事業検討 魅力発信施設基本構想を策定 音更町魅力発信施設基本計画策定準備検討会を庁内に設置	
	2014.5		
	2016.6		
公募スケジュール	2018.12	募集要項等の公表 優先交渉権者の決定 基本協定の締結	
	2019.5		
	2019.6		実施設計業務委託契約の締結
	2020.6		建設工事・工事監理委託業務契約の締結
	2022.4	開業	

公園

当初抱えていた課題

- 1991年に開業した旧施設の狭あい化・老朽化の解消を図ることが当初の課題であり、新たな道の駅への建替が必要であった。
- 主要観光道路が、旧施設の接する国道241号線から道東自動車道と接続する北バイパスへ移ったことに伴う**広域アクセス**を考慮し、**移転が検討されていた**。
- 町内に、十勝川温泉等の**観光資源**があり、域外からの観光客も多かったことから、**魅力発信施設**の整備も課題であった。

推進体制（庁内の体制等）

- 産業連携課、企画課、農政課、農業委員会、都市計画課、土木課、上下水道課、商工観光課等で構成されるプロジェクトチームを発足し、事業を推進した。
- 2018年度以降（事業者選定）は、産業連携課とコンサルが中心となり推進した。

事業化ポイント

- 事業化のポイントは、**ボトムアップ**で事業を進められたことである。担当者は、庁内関係部署の横の連携を密に取りながら、道路管理者（国）などとも丁寧に協議を行い、検討を進めた。
- 施設整備のポイントとして、民間が運営しやすい商業的施設となるよう**設計段階**から民間が関わるとともに、行政が有利な補助金等を手に入れるため**DBO方式**を採用した。また、民間事業者の主導で自由度が高い魅力的な施設の運営管理が実現できるよう**指定管理者制度**を導入した。
- コンサルによるアドバイスのもと、関係者で課題を共有しながら、事業を進められた。プロジェクトチームは、庁内関係部署が管理職の監督の下、**係長職中心に組成**され、課題や情報の共有を図りながら、事業を推進できたことがポイントであると言える。

コラム・実務担当者の生の声

- 事業成功のポイントは、「ひと」だと思えます。自らの意思で動く主体性が重要であると感じています。事業の必要性が明確な中で、中堅職員が主体となって、わがことの事業として構築することができたと思えます。

事業化による効果

- 規模拡大により、地域振興機能の強化**が図られた。物販エリア拡大による特産品の魅力発信、飲食店数の増加（19店舗へ）とメニューへの地元農畜産物導入、大型デジタルサイネージによる情報発信等を実施している。
- NHK連続テレビ小説「なつぞら」の再現セットを含むエリアが整備され、利用者から大きな反響が生まれるとともに、**想定を超える多くの来場者数**を記録している。

2022年8月	年間来場者数目標70万人達成
2022年9月	来場者数100万人達成
2023年4月	来場者数150万人達成

- 指定管理者から町へイベント実施状況等の月次業務報告が行われ、**年間200回のイベント実施**を目標としている。
- 防災機能**の強化策として、72時間自家発電設備、井戸水利用設備等を追加した。
- 多目的ルーム利用、音更町内小中学校や地域住民との連携（写生、メニュー開発、音楽発表等）により、町民交流を活発にした。



広場でのイベント



「なつぞら市場」



道の駅おとふけ配置図

連絡先
(Address)

担当部局 音更町経済部産業連携課
TEL : 0155-42-2111
Email : sangyourenkeika@town.otofuke.hokkaido.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.6

静岡県
函南町
(人口3.6万人)

函南「道の駅・川の駅」PFI事業 [道の駅・川の駅 伊豆ゲートウェイ函南]



町の情報発信と防災拠点の確立を目的として、道の駅を整備

- 交流人口増加
- 利用者増加
- 防災機能向上
- 地域活性化
- 地元雇用

事業概要

背景

町西側の主要幹線道路沿い等には大きな交流施設等がなく、町の施策や周辺地域と連携した交流拠点による地域活性化、観光振興を図る必要性があったことに加え、静岡県内は東海地震の発生も予想されており、大規模災害に備える新たな防災拠点の整備も課題だった。

目的

町は「道の駅」及び展望歩道橋の整備・運営をPFIにより実施することにより、民間事業者のノウハウを十分活用した効率的かつ効果的な施設の整備・運営を図り、交通安全機能の向上、地域活性化の加速化とともに大規模災害への対策を充実させる。

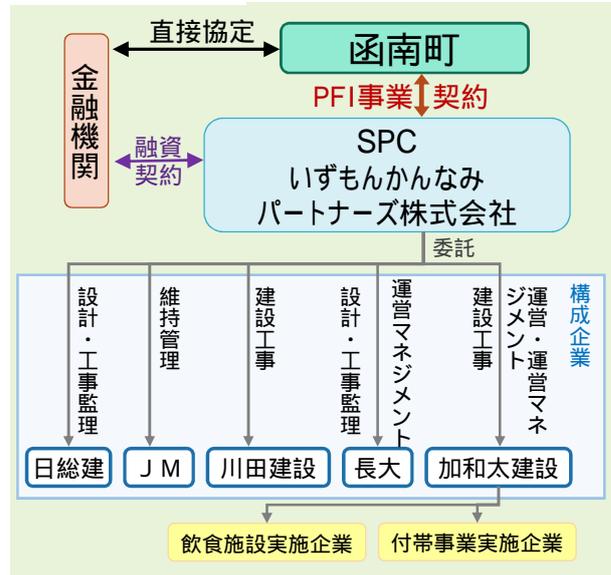
概要

交通安全、広域情報発信、観光振興・地域活性化、防災拠点の各機能を兼ね備えた「道の駅」を整備。また、町は別事業として、防災拠点機能の強化と狩野川の水辺空間を活かした交流拠点の形成を目的に「道の駅」計画地に隣接して「川の駅」を整備。

事業データ

事業手法	PFI-BTO方式、指定管理者制度
施設概要	敷地面積：約13,280㎡ 延床面積：1483.65㎡（道の駅）、 208㎡（南側防災倉庫） 観光・交通案内、物産販売所、飲食・物販店舗、イベント広場、展望テラス
事業期間	2015年11月～2032年1月(約16年5か月)
事業費	整備費 14.6億円 維持管理運営費 9.0億円
事業費調達方法	国庫補助 1.7億円 起債 2.2億円 一般財源 2.500万円
VFM	8.9%（入札後）

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2011	函南「道の駅・川の駅」基本構想策定
	2012	職員・有識者で構成する函南「道の駅・川の駅」整備推進協議会を設置。函南「道の駅・川の駅」基本計画策定
公募スケジュール	2014.8	実施方針の公表
	2014.9	債務負担行為の設定議決
	2014.11	入札公告・入札説明書等の公表
	2015.3 2015.5 2015.11 2017.5	事業者の選定及び公表 基本協定の締結 事業契約の締結 開業

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 伊豆縦貫道が町内を縦断して整備されることとなったが、増大する観光交通等を早期にまちづくりに活かさない、単なる通過交通になってしまうという危惧があった。
- 交通安全の観点から、高架の続く縦貫道が地上面にタッチする町内において、休憩施設が必要と考えられた。
- 町の西部地域において、大きな交流施設等がなく、町が持つ魅力を活用できていない。
- 東海地震が危惧されるなか、防災拠点を整備する必要があった。

推進体制（庁内の体制等）

- 縦貫道整備に伴い中心市街地の再編整備が必要となり、道の駅も含め整備事業を庁内で検討する上で、都市計画課がリーダーとなって関係部署と連携しながら進めた。
- 事業化に際し、**都市計画課に「まちづくり室」を設置**し、関係部署の協力を得ながら推進した。
- 建設工事の着工段階から道の駅の関係会議に産業振興課を加え、維持管理運営段階（モニタリング段階）は、産業振興課に所管を移し施設を運営することとした。

事業化ポイント

- 中心市街地再編における地元ワークショップを経て、町に提言書が提出され、町の魅力を広くPRする情報発信拠点の必要性和、その具体例として「道の駅」整備が提案された。**この町民発議により**、庁内において道路の整備効果をまちづくりに生かす機運が高まった。
- 施設の性質や用途から、計画・設計・建設、維持管理・運営に民間が関わった方が良い、という考えからPFIが選択された。**また、単年度の支出を抑える効果も期待された。
- 事業規模が小さいため、PFIでは不調となる懸念があった。そこで、国交省の補助を活用して実施した企業への意向聴取を踏まえ、**十分な準備期間を確保し、事業者の応募意欲を高めるために、公募前に関連情報を開示する説明会を実施**した。なお、説明会の場で各社のマッチングが図られたこともあり、競争性のある公募となった。
- 運営段階では、**庁内の関係部課長で業績監視委員会を組織**。町の要求水準や利用者・売上の状況、地域貢献のための取組み等について、**SPCの履行確認や意見交換を行い、施設の利便性や魅力度を向上させる努力をしている。**

コラム・実務担当者の生の声

- 道の駅を成功させる要因として、ポテンシャルの高い立地を選定することが重要です。また、**ここでしか味わえないものや体験できないものを作ると利用者は増えます。そのために優れた提案を受け入れ、官民連携して施設を運営することが大切です。**最後に、利用者が道の駅を訪れた時に、その町の雰囲気を感じることができるような施設となれば最高だと思います。

事業化による効果

- これまで通り過ぎるだけだった中京圏や首都圏からの来訪者に、**函南町の魅力を発信する広域情報発信拠点が整備できたこと**が最たる効果であり、地域活性化や雇用の確保、交流人口の増加にもつながっている。
- 国の推計交通量等を基に、事前に想定した利用者数は約70万人/年であったが、**開駅3年目には、倍以上の177万人/年の利用を記録**した。
- 近年では、町内の観光施設などと共に、地域資源や観光資源を活用する中心施設としての役割を担っている（総合観光パンフレットの作成、商品開発や販売の連携、町内観光周遊チケットの開発等）。
- 事業者の提案で、非常時には道の駅とコンビニが協力して飲食物の無償提供をすることになっている。また、周辺施設からは、共同で防災訓練を行いたいとの要望もあり、地域の防災意識を高めている。



連絡先
(Address)

担当部局 函南町建設経済部産業振興課
TEL : 055-979-8173 Email : sangyo@town.kannami.shizuoka.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.7

千葉県
睦沢町
(人口0.6万人)

むつざわスマートウェルネス タウン拠点形成事業



道の駅と地域優良賃貸住宅を一体的に整備し、運営するまちづくり事業

- 交流人口増加
- 定住人口増加
- 利用者増加
- 地域活性化
- 防災機能向上

事業概要

背景

町では、少子高齢化・人口減少の進展に対して、定住人口増加に向けた環境整備を課題として認識していた。町内で天然ガスが産出される地域特性を踏まえ、このエネルギー活用の仕組みと、道の駅の移転拡張計画とを合わせて、スマートウェルネスタウン事業を検討した。

目的

上之郷交差点周辺地区において、「道の駅」及び「住宅」整備を一体的に進め、町外との交流を促進しながら、町民誰もが健康で幸せに、また安心して暮らし続けることができるまちづくりを行う。

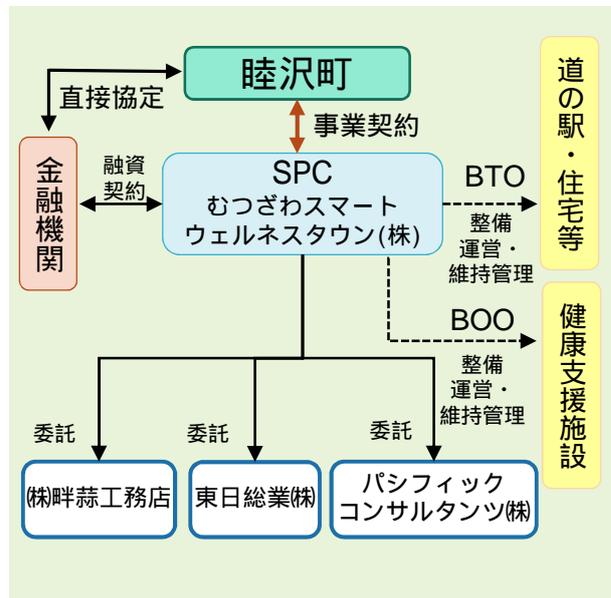
概要

道の駅等及び地域優良賃貸住宅等の多様な施設構成に対し、サービス購入型及び独立採算型の事業類型を組み合わせた事業。民間事業者の持つノウハウを民間提案制度を用いて取り入れることで、効果的かつ効率的な事業の実現を図る。

事業データ

事業手法	PFI-BTO方式、一部BOO方式
施設概要	敷地面積：28,635.36㎡ 延床面積：2,290.49㎡ <住宅部分> 2階建25棟 / 平屋建3棟 / テラスハウス2棟 <道の駅部分> 情報発信施設、直売所、飲食施設、温浴施設、防災広場、駐車場、健康支援施設（BOO）他
事業期間	2017年6月～2041年3月（約23年）
事業費	約27億7千万円
事業費調達方法	社会資本整備総合交付金 5.27億円 農山漁村振興交付金 1.49億円 一般財源 16.33億円、地方債 4.61億円
VFM	約9.1%（特定事業の選定時）

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項	
取組経緯	2014.12	「むつざわスマートウェルネスタウン基本計画」作成	
	2015.5	民間提案の公募	
	2015.9	提案者への通知・公表	
	2015.10	「人口ビジョン」及び「総合戦略」策定	
	2015.12	「むつざわスマートウェルネスタウン実施計画」作成	
公募スケジュール	2016.8	実施方針の公表	
	2016.9	特定事業の選定、公表	
	2016.10	入札公告、入札説明書等の公表	
		2017.3	落札者決定
		2017.6	事業契約締結
		2019.9	運用開始

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 旧道の駅が老朽化していたことに加え、立地する借地の返却期限が迫っていた。
- 人口減少と、40%程度ある高い高齢化率のため、若い世代が転入できるような、住環境、雇用環境の整備が必要だった。
- 農業従事者の高齢化により担い手が不足し、耕作放棄地や空き家が増加していた。
- 高齢化に伴う社会保障費の増加により、財政圧迫の懸念があった。
- 大規模化する災害への備えとして、周辺自治体からの避難者受入れも可能な公共施設の整備が必要であった。

推進体制（庁内の体制等）

- 発案者は当時の町長であり、県との調整などでも積極的に行動した。
- 当時の企画部門、産業部局、道路部局から担当者を充て、合計3~4人の推進体制を敷いた。

事業化ポイント

- 町長の積極性、フットワークの軽い対応は、本事業の推進に重要であった。
- 実現性の高い事業アイデアを募集するため、PFI法6条に基づく民間提案を公募。採用者には事業者選定時に加点をするインセンティブを設け、提案を促した。
- PFIで行うことは、財政負担総額の削減のみならず、単年度の支払い額及び起債の抑制の必要性から自ずと決定された。また、公設公営では、職員に運営できる余裕がないと判断した。
- 理解醸成のため、実施計画の策定前に複数回、議員全員協議会を開催して説明した。また、事業者選定後の施設構成が見えてきた段階で、町内16地区を回って町民への説明を行った。
- 出品に係る手続きを熟知した、旧道の駅の出荷者協議会の理事会メンバーを概ね引継いでおり、新たな農業従事者が、道の駅に参画しやすいようにしている。
- 災害時に早期復旧を図るため、官民の体制強化として、令和2年にSPCと、令和4年にはさらにコジェネを整備するCHIBAむつざわエナジー、送電網を担う東京電力PGと災害時の協力協定を結んでいる。



コラム・実務担当者の生の声

- 予算の確保が難しい自治体も多くいらっしゃると思います。自主財源や公費だけでは事業化に至らない場合もあるかと思いますが、その際にPPP/PFIによって、活路が見いだせる可能性もあります。初めての制度に取り組むには躊躇もあるかと思いますが、あくまで数ある事業手法の一つとして検討することで構わないと思います。検討の幅を広げることで、より良い街づくりの実現につながるのではないのでしょうか。

事業化による効果

- 道の駅の利用者は13万人/年だったが、整備後は58万人/年と増加した。また、施設のリニューアルと、コジェネを組合せるという新規性により、町をPRすることができた。
- 子育て世帯や高齢者向けに33戸の住宅を整備し、100人程度の人口増加を図ることができた（多くは県内他自治体からの転入）。
- 道の駅への農産物の出店、出品希望者が集まっている。農業従事者や後継者になり得る人材の増加に寄与している。
- 町全体で「先進予防型まちづくり」を進めており、その一環として、町民全体にアンケートで道の駅利用者の健康状態の推移を確認しており、改善効果が把握できている。
- 台風が直撃し、強風による大規模かつ長期的な睦沢町もほぼ全域で停電が発生したが、コジェネを使って入浴施設や携帯充電用のコンセントの無償開放を行い、1,000人ほどの利用があった。



むつざわ産地直売所



コジェネレーションシステム



地域優良住宅



災害時の入浴施設の利用

連絡先
(Address)

担当部局 睦沢町企画財政課
TEL : 0475-44-2501 Email : seisaku@town.mutsuzawa.chiba.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.8

千葉県
香取市
(人口7.2万人)

佐原広域交流拠点PFI事業 [道の駅・川の駅 水の郷さわら]



国、県、市が共同で、従来手法とPFI手法を組み合わせ、河川整備及び活用を行い、水辺の広域交流拠点を創出

- 河川活用
- 交流拠点整備
- 市民生活向上
- 交流人口増加
- 地域活性化
- 利用者増加

事業概要

背景

計画地である香取市佐原本宿耕地地区は、水郷筑波国定公園に代表される自然環境や利根川改修、舟運による歴史・文化的蓄積を有する地域であり、地域の活性化及び交通・水防に関する安全・安心の向上を推進すべく、国、県及び同市により広域交流拠点の整備を検討。

目的

都市再生に寄与する新たな水辺の広域交流拠点形成を目指し、国及び同市が共同で民間の資金やノウハウ等を活用し、「防災拠点」「水辺利用拠点」「文化交流拠点」「交通拠点」を一体的に整備することで、減災の向上及び利便性の向上を図ることを目的とする。

概要

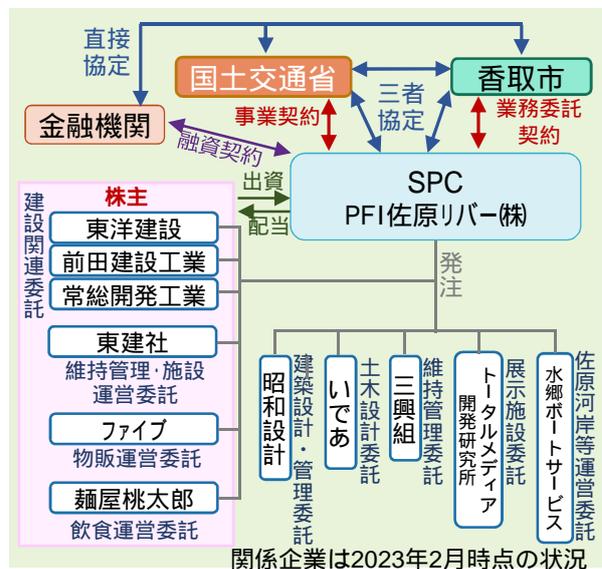
従来型の公共事業により整備する防災拠点施設（堤防）等の上に、国及び同市が、PFI手法により水辺利用拠点、文化交流拠点、交通拠点の各施設を整備し、その後の維持管理、運営も民間が実施。加えて防災拠点施設の一部についても民間が維持管理、運営する。

事業データ

事業手法	PFI-BTO方式		
施設概要	施設名	敷地面積	延床面積
	川の駅 車両倉庫	約5,480㎡	約360㎡
	河川利用情報発信施設		約1,490㎡
	水辺交流センター		約830㎡
	道の駅(市)	4,242㎡	約1,110㎡
事業区域面積	約16.9ha		
事業期間	2008年7月10日～2025年3月31日(約17年)		
事業費	約28.4億円(国：約15.3億円、香取市：約13.1億円。維持管理・運営費含む)		
事業費調達方法	民間事業者による資金調達 一部、国の交付金(まちづくり交付金)あり		
VFM	約17%		

事業費は事業開始時点の想定

事業スキーム



関係企業は2023年2月時点の状況

事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2004.10	「佐原広域交流拠点基本構想推進協議会」及び「佐原広域交流拠点基本構想策定検討委員会」設置
	2005.3	「佐原広域交流拠点整備基本構想」策定
	2005.12	「佐原広域交流拠点整備事業基本計画」策定
	2006.3	「佐原広域交流拠点整備事業推進協議会」及び「佐原広域交流拠点整備事業PFI検討委員会」設置
公募スケジュール (国による一括発注)	2007.5	実施方針
	2007.9	特定事業の選定
	2007.10 2008.4 2010.3	入札公告 落札者の決定 開業

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 当初同市には、**交流人口増加、市民生活向上、地域活性化**に寄与する新たな拠点の構築が課題であった。
- 当初、同市のほか、県、国も本事業に関連した課題を抱えており、県は、国道356号線の拡幅工事、国は、防災機能（堤防整備、防災ステーション整備、緊急船着き場整備等）の整備が課題であった。

推進体制（庁内の体制等）

- 協議会・検討委員会における合意形成、国による一括発注、市による業務委託という形で事業の検討及び推進がなされている。
- 道の駅は香取市の施設であるため、要求水準は香取市市街地整備課（当時）を中心に検討され、川の駅は国（国土交通省）とともに合意形成が図られた。
- 運営開始後、所管は商工観光課に移行。

事業推進のポイント

- 民間事業者が長期かつ継続的に担当者を配置することで、緊急時対応等、市側の人事異動のデメリットをベテラン担当者が存在することで、ノウハウを途切れさせずスムーズな対応が可能。
- 長期の官民連携事業では行政側の担当者変更が想定されるため、行政側のノウハウ継続の観点から、**適切な引継ぎ**が重要。
- 月次定例報告会等のイベント調整時において、**民間事業者との接点を多く持ち、良好な関係を保っており**、複数の関係者が関与する事業を円滑に調整する上でのポイント。
- 市側では、香取神宮や市街地との回遊促進や直売所の魅力維持向上、夕暮れの水田等美しい景色のPR等の取組を進める等、道の駅に訪れるメリットを考えながら事業を推進しており、本事業で得られた知見やノウハウを活かして次期事業を検討。
- 当初より**市街地の駐車場不足**が続いており、道の駅からのレンタサイクル利用促進等のパークアンドライドを継続促進。
- 事業が長期化するにつれ、事業開始当初定めた民間との責任分界点が曖昧になることもたびたび発生しており、市と事業者間の責任区分の明確な整理が今後の課題。

事業化による効果

- 観光入込客数は、開業前の想定を大きく上回り、**交流人口は増加**している。コロナ禍においても、近隣からのお出かけ需要もあり、**来場者数に大きな影響はない**。

施設	想定	2021年度実績
道の駅	82万人	約111万人
物産館（川の駅）	4万人	約6万人

- 民間事業者が市と連携して**防災機能を提供**しており、**市民生活向上が実現**している。東日本大震災の際は、民間事業者がシャワー室の開放や食料の提供などを実施した。
- 新しい宿泊施設や町並みと併せた来訪も多く、**街全体での相乗効果**も生まれ、**地域活性化が実現**されている。
- 生産者としては、直接、道の駅に生産物を卸すことができ、**販路拡大や運搬ルート効率化**が実現されている。



事業化前



事業化後



道の駅水の郷さわら外観

コラム・実務担当者の生の声

- 様々な課題があり、民間の要望には極力応えたいと思うものの、そう簡単ではありません。**民間事業者と連絡を密にとり、接点を多く持つことが重要**と感じています。
- 官民連携事業に携わってみて、よく勉強して進めるべきであると感じています。私も担当になり日が浅いため、一緒に勉強していきましょう。

連絡先
(Address)

担当部局 香取市商工観光課
TEL : 0478-50-1212 Email : shoko@city.katori.lg.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

水道施設管理運營業務 (水みらい広島)



県内の水道事業の維持管理運営等業務受託のために、県と民間事業者が官民出資会社を設立

財政削減

職員不足解消

担い手の育成

地元雇用

民間事業者による投資促進

事業概要

背景

県営水道事業は、水需要の減少による収益の減収，老朽化施設の更新費用の増加，職員の大量退職による技術力の維持・低下など様々な課題を抱えていた。また、仕様発注による委託では競争性が発揮できないことや、県の技術力の低下といったことが懸念されていた。

目的

民間主導による公民共同出資会社を設立するとともに、指定管理者制度の導入、県職員の派遣により、管理運營業務の委託を行う。また、給水収益以外の収益を確保する。これにより、民間による創意工夫の発揮、県職員の技術力の維持・継承、管理の広域化を目指す。

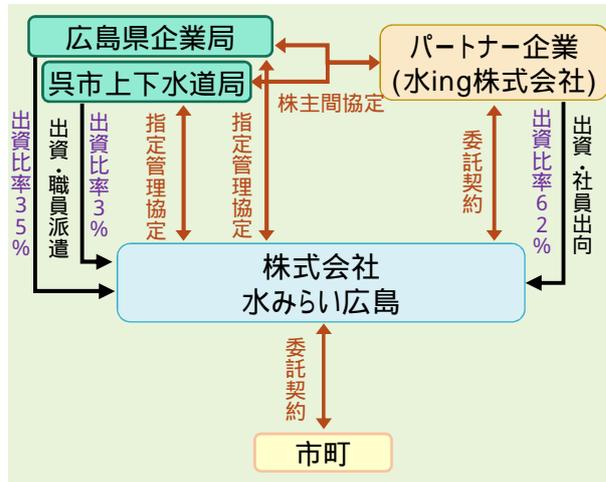
概要

県と民間水道事業者の共同出資により設立した企業体が、県営の2つの用水供給事業と工業用水道事業を指定管理により受託。さらに、県内外の他水道事業者からも水道施設の運転管理や保守点検等業務を受託するとともに、市町水道施設の維持管理業務の受託等の新規事業の開拓も行う。

事業データ

事業手法	官民共同出資による企業体の設立、指定管理者制度
施設概要	広島県西部地域水道用水供給水道：2浄水場(12.3万m ³ /日)、沼田川工業用水道：1浄水場(6.4万m ³ /日)、沼田川水道用水供給水道：3浄水場(10.25万m ³ /日) (以上、県営指定管理施設)
事業期間	2018年4月～2023年3月(5年間)(広島県西部用水)、2020年4月～2023年3月(3年間)(沼田川用水、沼田川工水)
事業費	年平均 約568百万円 (広島県からの受託に係る指定管理料)
事業費調達方法	全額一般財源

事業スキーム



R5年度より「広島県企業局」は「広島県上下水道部」となり、県水道事業は、「広島県水道広域連合企業団」で実施している。

事業検討スケジュール

	年月	事項		
取組経緯	2010.9	水道事業に係る『公公民』連携勉強会の立ち上げ		
	2011	公民共同企業体設立準備検討会の設置、公民共同企業体設立計画の策定		
公募スケジュール	2012.4	公民共同企業体パートナー事業者の公募	2012.9	水みらい広島設立 指定管理協定の締結 業務開始(県西部用水)
	2012.6	パートナー事業者候補の選定	2013.3	
	2012.8	設立・運営に係る株主間協定締結	2013.4	

当初抱えていた課題

- 人口減少や節水機器の普及等により、水需要は減少傾向にあり、**給水収益の減少**が経営に悪影響を与えていた。
- 職員の採用抑制による**若年層を中心とした職員数の減少**、また、**経験ある技術職員の大量退職**が予定されるなど、技術力の継承が課題となっていた。
- 管路が一斉更新の時期を迎え、更新費用増大による一層の財政圧迫も見込まれていた。

推進体制（庁内の体制等）

- プロジェクトチームは特に設けず、主担当1,2名を配置して進めていた。
- 2010年にメーカーやシンクタンク等、外部有識者によるメンバーを揃え、事業検討のための「**公公民**」**連携勉強会を設置**した。

事業化ポイント

- 当時の首長に官民連携の意欲が高かったことは、事業推進のポイントである。
- 県・市町・民の3者による連携勉強会で、水道事業のあり方を根本的に考えるという取り組みを実施し、自治体内のノウハウ不足を乗り越えた。**必要な関係者を集めて、ゼロベースで議論をできたこと**が成功のポイントだったと感じている。
- 官民共同出資の組織であるため、地元事業者からは理解を得やすかった。県民には、理解が得られるよう時間をかけて説明した。
- **出資比率は、民間ノウハウの最大化をしつつ、公の責任を両立できること**を目指して検討を重ね、県単独で特別決議事項を拒否できる割合として、現状の比率とした。
- 事業拡大に伴い、県下の呉市からも出資を受けている（県の出資割合は変更せず）。

コラム・実務担当者の生の声

- 経営の自由度と創意工夫を最大限に発揮するために、民間が過半数の出資となる組織としていますが、県民・議会への説明責任を果たすために、指定管理者制度を導入し、県から現場に派遣職員を送っており、公共としても一定の関与を行っています。双方が知恵と技術を出し合っ、最適な経営ができるよう、常に工夫をしながら組織運営を行っています。

事業化による効果

- 事業化により**コスト削減が実現**できており、その主な要因は、水みらい広島による**業務の内製化**である。自分たちでできることは自分たちで行うという姿勢で取り組んでいる。
- 削減額は、西部地域用水：約2100万円（年平均）。沼田川工業用水：2020年度、2021年度で約5000万円（年平均）である。
- **定期保全から状態保全へ切り替え**たことで、コスト効果が出ていると思われる。状態保全では、**定期的な手続きの削減や地元企業活用による地元貢献**という効果も生まれている。
- 水中ロボット等の活用やAIによる薬品注入（これまではベテラン職員が行っていた）等、民間の創意工夫による事業効率化が行われており、今後は広島県水道広域運転監視システムを活用した効率的な運転管理体制の確立を目指す。
- 水みらい広島では**新卒プロパーの若い職員を増やしたり（プロパー比率80%）**、研修等により**ベテランから若手へ、公から民へ技術継承**を促進している。2ヶ月に1回程度、ベテラン職員による水道技術の勉強会を実施し、災害対応等のノウハウを若手へ継承している。
- 副次的効果として、プロパーを地元人材から雇用することにより、地域経済へも貢献できていると思われる。
- 2018年7月の豪雨により大きな被害があったが、**親会社水ingや地元企業との協定により、人員の派遣や物資の提供**が行われた。
- 水みらい広島が、自主的に小学生への教育活動を実施しており、PR効果が生まれていると感じている。



三ツ石浄水場
（西部地域用水）



坊土浄水場
（沼田川用水）



本郷浄水場
（沼田川用水・工水）



業務の様子
（中央監視）

連絡先
（Address）

担当部局 広島県上下水道部上下水道総務課
TEL : 082-228-2195 Email : jougesuisou@pref.hiroshima.lg.jp

No.10 | 静岡県
浜松市
(人口79万人)

浜松市公共下水道終末処理場 (西遠処理区) 運営事業



下水道事業初のコンセッション事業。改築業務を含めた民間ノウハウの最大活用を目指す

- 財政削減
 - 職員不足解消
 - 担い手の育成
 - 地元雇用
- 民間事業者による投資促進

事業概要

背景

浜松市では、静岡県からの流域下水道事業移管に伴い管理体制の構築が必要だったが、行財政改革の一環として組織のスリム化に取り組んでおり、大幅な増員は難しい状況にあった。また、この移管を機に運営の一層の効率化を推進する必要があった。

目的

民間の活力や創意工夫を活かした効率的な事業運営とともに、公共用水域の水質保全、低炭素型の下水処理、ライフサイクルコストの縮減、経済効率性の向上、地域経済や環境との調和により、持続可能な事業運営を目指す。

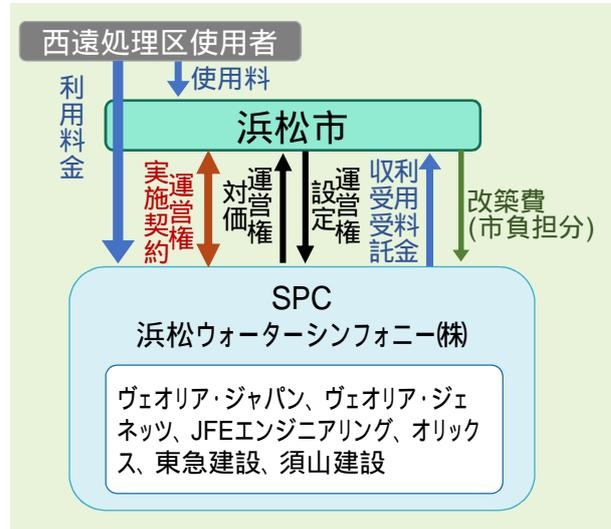
概要

浜松市公共下水道西遠処理区の主要施設である西遠浄化センター、浜名中継ポンプ場、阿蔵中継ポンプ場における運営等について、コンセッション方式により、公共用水域の水質保全、低炭素型の下水処理等を実施する。

事業データ

事業手法	コンセッション方式
施設概要	西遠浄化センター (200,000m ³ /日 (日最大)/4系列) 浜名中継ポンプ場 (57m ³ /分) 阿蔵中継ポンプ場 (3.5m ³ /分)
事業期間	2018年4月～2038年3月 (20年間)
事業費	513.9億円
事業費調達方法	維持管理費 利用料金収入 約19億円/年
	改築事業費 250.6億円 (税抜) 市負担分 9/10 (国補助金及び市起債) 運営権者負担分 1/10 (利用料金等)

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2011	公共施設等運営権活用検討業務
	2013	西遠流域下水道事業調査業務 (導入可能性調査)
	2014	基本計画策定、デューディリジェンス実施
公募スケジュール	2016.2	実施方針の公表
	2016.5	募集要項の公表
	2017.3	優先交渉権者選定 基本協定の締結
	2017.10	実施契約の締結
	2018.4	事業開始

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 2005年の市町村合併により、西遠流域下水道事業が静岡県から浜松市公共下水道へ事業移管されたが、市の行財政改革による職員数削減もあり、人員の適正化が課題であった。**人員確保やコスト削減という課題**を抱え、2013年頃からコンセッションの検討が開始された。
- 市下水道が20～30年前に一気に整備されたため、**施設の大量更新需要**への対応も課題であった。
- また、将来的な人口減少に伴う**料金収入減少**にも、策を講じていく必要があった。

推進体制（庁内の体制等）

- 2014年～ 上下水道総務課を中心に導入検討に着手。
- 日本初**の下水道のコンセッション事業であり、他の先進事例を研究し、コンセッション浜松方式のスキームを構築した。
- 2017年～ 上下水道部内の関連部署（上下水道総務課、お客さまサービス課、下水道工事課、下水道施設課）で**プロジェクトチーム**を発足した。
- 経営、改築、維持管理部門を**専門分野の3課で分担**し、かつ、連携して的確なモニタリングを行なっている。また、専門的知見を持つ**第三者モニタリング**も導入している。

事業化ポイント

- 2016年の浜松市施策方針「**民間でできることは民間で**」を基に公共施設整備や維持管理への民間活力導入推進が本事業のきっかけであり原動力であった。
- トップの考え方**と、プロジェクトチームの立上げによる**関係課の迅速な意思疎通**がポイントであった。
- 市が管理した方が効率的であることや、事業期間中に改築の計画が無いこと等により、業務範囲から**管きょを除く**こととした。

コラム・実務担当者の生の声

- 民間に委ねる部分は委ねるとともに、市も積極的に事業に関与して進めていくスタンスです。モニタリングの経験は他処理場の維持管理に活かすこともできますし、運営権者の良い取組みは、市の下水道事業全体にも展開させていきたいと考えています。

連絡先
(Address)

担当部局 浜松市役所上下水道部下水道施設課（中部浄化センター）
TEL：053-441-3631
Email：g-sisetu@city.hamamatsu.shizuoka.jp

事業化による効果

- 維持管理費、改築費の削減等によって、PSC（浜松市が従来手法で事業実施した場合の事業費想定）と比べて**事業費が14.4%（86.6億円）削減される見込み**。
- 行政側の人員削減については、移管前、建設を担う県と維持管理を担う県下水道公社で、職員は合計20人工だったところ、**事業化後は3人工**で管理できるようになった。
- 行政側の制約（単年度予算・年度当たりの予算制約など）に縛られず、機械電気設備改築工事の**発注単位や時期を柔軟**に行うことにより、改築費の削減が見込まれる。改築費のうち1割が運営権者負担であるため、改築費用の削減は運営権者のコスト削減にもつながる。
- 事業費削減のほか、修繕の内製化に伴う**災害時対応**の迅速化、長期契約による**自主改善・創意工夫**の発揮（最終沈殿池を監視するWebカメラ導入、中央監視システム統合による監視人員の削減等）、**地元雇用**の創出、**起業家支援**、イベント等開催による**地域貢献**等の効果が生まれている。
- 提案では、**従業員市内在住者率80%超**、工事、外部委託、調達への**地元企業調達率30%以上**を目標としている。



浜松市公共下水道西遠処理区の主要施設位置図



運営権者による設備の維持管理

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

当初抱えていた課題

- 料金収入の減少、支出増加による経営の悪化状況を改善する必要があった。さらに、施設の改築も必要であるうえで、**将来の料金上昇は避けられない見通しのなか、それを如何に抑制するか**ということに、課題意識があった。

推進体制（庁内の体制等）

- 検討着手のタイミングで、水道経営課内でチームを立ち上げた。土木職の職員等を中心に事業を進め、頻繁に他部局との情報共有や調整を行ってきた。
- 情報共有のため、庁内連絡会議を立上げた。

事業化ポイント

- 事業化のきっかけは、**企業局職員が官民連携を提案し、それに対し、民間活用に積極的だった知事の思いがうまくマッチした**ことである。職員が提案し、知事が賛成し、担当部局で事業を進めたという流れである。
- コスト削減効果を最大化できると考え、有識者会議でも肯定的な意見が聞かれたため、初期段階からコンセッションを検討した。
- 受水市町村には不安や心配の声もあったが、頻繁に協議し意見を反映することにより、理解を得ながら事業を進めた。市町村の職員や議員に対しては、**100回を超える出前講座**を実施している。
- **マーケットサウンディングを念入りに実施**し、民間事業者の意見を聞くことで、より良い制度設計と提案につながり、コスト削減が達成できていると考える。
- 運営段階では、**中立の立場である専門家の第三者機関**を置き、県及び運営権者に対するモニタリングを行っている。

コラム・実務担当者の生の声

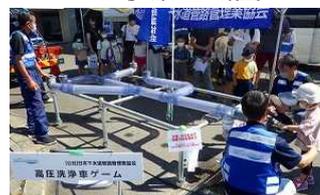
- 本件は、上工下水事業のユーザーである市町村や事業所、また、県民や議会等に対する説明、理解醸成を丁寧に行うことを心掛けて進めてきました。なお、本件検討の際には、慣例的な業務で明文化されたルールがないものや、台帳情報の整理に不十分な面があったことから、多大な労力を割くことになりました。上下水道事業は、施設情報が膨大ですが、官民連携のためには、日頃から適切に整理しておくことが有用と考えます。

事業化による効果

- 最も大きな効果は、競争の原理による委託費の削減にあると考えている。
- 運営権者側の業務範囲で、**最もコスト削減が図れているのは改築業務費（348億円（現行体制継続時の費用モデルとの比較））**と考える。**契約期間が長期に及ぶことと、予防保全のノウハウを活用して改築ではなく修繕で対処することが効果の源泉**である。
- 公共側にとっては、発注業務の民間への移行による人件費・工数の削減と、20年間という長期間の契約とすることで、民間側の人材育成・技術継承がより計画的に行われ、県の職員不足等を補う効果も期待される。
- SPCは独自提案として、同じ株主構成で、**地域に新たに水事業会社を設立した。地元での新規採用を行っており、雇用面、人材育成面で想定以上の効果**が得られている。
- 上工下水の施設稼働状況が一括して把握できる監視システムを導入し、操作性の向上や、省エネルギー、省資源化が達成される見込みである。この他にも、**本事業運営の技術革新が大きく進んでいる**。
- 競争的対話を経て、知的財産権の扱いの変更（クラウドサービス等は有償かつ無期限で県へ提供する）や、改築計画の扱いの変更（期中に柔軟に見直せるよう、協議の余地を残す）を行ったことなどは、事業を効果的に行うための一つのポイントであった。



運営権者による運転管理



啓発イベントの実施

連絡先
(Address)

担当部局 宮城県企業局水道経営課
TEL : 022-211-3430 Email : suikei@pref.miyagi.lg.jp

No.12 | 石川県
かほく市
(人口3.4万人)

かほく市上下水道施設維持管理業務 (第3期包括的民間委託)



水道事業・下水道事業・農業集落排水事業の3事業の維持管理業務を一体で委託

- 財政削減
- 職員不足解消
- 担い手の育成
- 地元雇用
- 民間事業者による投資促進

事業概要

背景

一般部局における財政悪化により、上下水道事業においても業務の一層の効率化が求められていた。また、合併による人員削減、ベテラン職員の人事異動や退職により、ノウハウ喪失が懸念されるとともに、旧3町分の施設を抱え、職員一人当たりの業務量が増加していた。

目的

上下水道施設の維持管理及び料金徴収・窓口関係業務に関する各種業務について、市と事業者との協同作業により、施設運用の技術力を築き上げ、上下水道サービスレベルの維持・向上とともに業務の効率化を図ることを目的とする。

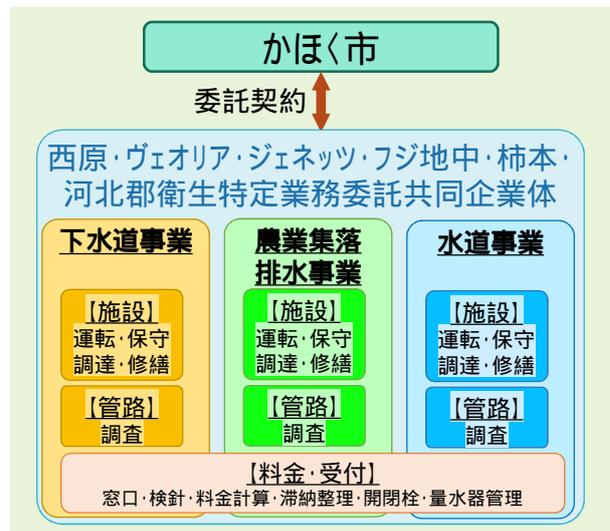
概要

第1期(2010)では、下水道と農集排水を個別に委託、第2期(2013)より管路業務を除く水道事業を加え、3事業一体の包括的民間委託に。第3期(2018~)からは、料金徴収や窓口関係業務を追加して実施。2023年度より第4期が開始される。

事業データ

事業手法	包括的民間委託
施設概要	[水道]浄水場2箇所、送水施設5箇所、配水施設7箇所、深井戸12箇所、管路320km [下水道]処理場2箇所、ポンプ場3箇所、マンホールポンプ32箇所、管路262km [農業集落排水]処理場12箇所、マンホールポンプ46箇所、管路49km
事業期間	(第3期) 2018年4月~2023年3月(5年間)
事業費	1,496百万円(5年間総額)
整備費 調達方法	全額一般財源

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2011.7~	委託手法の具体的検討開始 『かほく市上下水道包括的民間委託審査委員会』の設置 第2期の募集広告及び募集説明書等の公表 第2期の事業開始
	2011.10	
	2012.5	
	2013.4	
公募 スケジュール	2017.3	債務負担行為の設定議決 募集広告及び募集説明書等の公表 2017.10 提案審査、優秀提案者の選定 2017.12 契約の締結 2018.4 事業開始
	2017.5	

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 2004年に3自治体が合併した際、かほく市**職員定員適正化計画により、人員削減方針**が出され、19人から11人へ定員が減った。
- また、**人事異動や退職等でノウハウが失われる**という課題もあった。
- 一般部局の財政が厳しくなる中で、公営企業会計への**繰入金削減**を求められた。
- 水道は直営、下水は大手企業、農集排水は地元企業で実施しており、全体の維持管理レベルの底上げも必要だった。

推進体制（庁内の体制等）

- プロジェクトチームは組成しなかったが、立ち上げ時に下水道組合出身のキーマンとなる担当者がいた。第2期で水道が直営から委託になるまでの事業化を推進した。

事業化ポイント

- 事業化は、包括的民間委託の手法等について、他市町村への視察や国土交通省との意見交換等に精力的であった、キーマンの働きによるところが大きい。
- 民間から見るとブラックボックスが多いと、積算が高くなり、不調となってしまう懸念があったため、**期ごとに、業務範囲を徐々に広げる方法**を採用した。また、公募時には、これまでの運転管理の情報を詳細に公表することが重要である。
- トラブル発生時に素早い対応が必要なため、地元企業の協力が重要**である。現在の受託企業には、かほく市在住者も多い。
- 深井戸による良好な水質と、県水を受水している背景もあり、浄水の複雑な設備が無い。このため、民間に水道技術管理者を求めて委託費が上がるよりも、**水道法上の第三者委託は適用せず、行政側で資格者を配置**することとした。
- 日頃から受託者と話を**する中で、それらの内容を総括して、**次期の契約に生かす**ことが重要であると思われる。

コラム・実務担当者の生の声

- 本市では、民間事業者により、様々な創意工夫による上下水道サービスの向上やコスト縮減の取組みが行われていますが、一方で、行政による適正な履行確認と、受託者とのコミュニケーションが重要と考えています。

事業化による効果

- 従前と第1期を比較した費用削減効果は、人件費を除外して年間約1500万円（同じ水量で比較した場合の金額差）。第1期から第2期での削減効果は年間約1,500万円。1期から2期の削減要因は、**契約期間の長期化による薬品調達コストの削減**が大きい。第2期以降の削減要因は、**事業規模拡大**である。特に第3期では**料金徴収、窓口を包括化**している点が挙げられる。
- 包括委託により**職員削減に対しても、維持管理水準が維持できた**。また直営時は事後対応が多かったが予防保全型に切り替わるなど維持管理レベルが向上している業務もある。例えば事業者の努力で残留塩素濃度の検査回数が増加して機械不調の予防ができるようになった。下水道と農業集落排水の管路調査業務においては、従前、再委託であった業務の一部について、地元企業が自前でカメラを導入して、すぐに対応できるようになった。
- 公募時に事業者から提案を受け、下水熱利用の実証実験、サーモグラフィによる異常予兆を察知する機器、簡易的な警報装置による処理場の管理等が導入されたことで、**維持管理水準の向上、コストの削減につながった**。



上下農集の拠点位置図



官民合同の訓練



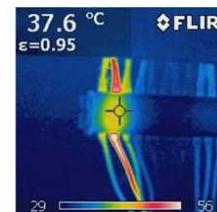
市フェスティバルへの参加



スマホを利用した下水監視システム



サーモグラフィによる劣化診断



公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

連絡先
(Address)

担当部局 かほく市産業建設部上下水道課
TEL : 076-283-7106 Email : jougesuidou@city.kahoku.lg.jp

No.13 | 神奈川県
大磯町
(人口3.1万人)

大磯港賑わい交流施設整備事業 [OISO CONNECT]

港への賑わい交流施設整備により、交流人口の増加や農水産物等の販路拡大を実現するとともに、エリア全体の集客力を向上



交流人口増加

農水産物等の販路拡大

歳入増加

エリアの集客向上

市民生活向上

事業概要

背景

神奈川県は地域活性化の拠点となる港を目指し、「大磯港活性化整備計画」を策定した。また、町の最上位計画である「大磯町第4次総合計画」においても、「大磯港の活性化」を取り組みの一つとしていた。当計画に基づき、大磯港賑わい交流施設の整備が開始された。

目的

大磯港周辺及びみなと下町一帯を国土交通省「みなとオアシス」として登録し、広くPRするとともに、町の周遊型観光の拠点として、大磯港に賑わい交流施設を整備し、人や情報の交流、賑わい創出、マチナカへの賑わいの拡大を図る。

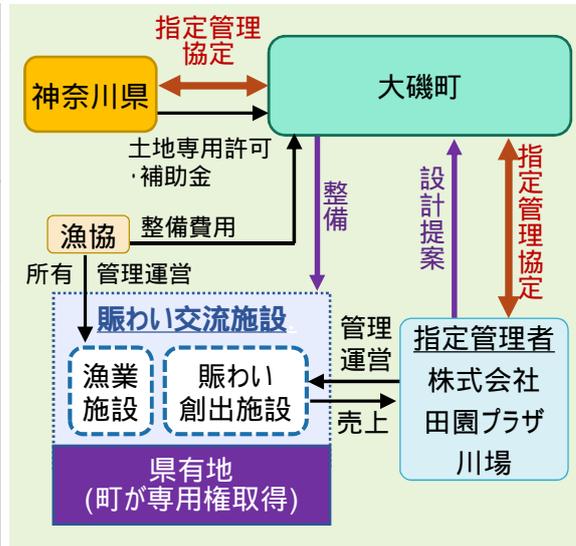
概要

町の周遊型観光の拠点となる施設の整備及び老朽化した漁業施設の建て替えを目的とし、商業施設と漁業施設が複合した「賑わい交流施設」の整備を行った事業。商業施設は町による指定管理、漁業施設（水揚げ場、直売所等）は漁協による管理運営で実施。

事業データ

事業手法	設計提案型指定管理者制度
施設概要	延床面積：1131.77㎡ 主構造/階数：RC造/地上2階 施設：地域交流施設、地域農水産物等物品販売施設、飲食提供施設、管理事務所、トイレ、共用部、倉庫
事業期間	2020.4～2025.3(指定管理期間は5年間)
事業費	総工費 約3億5000万円
事業費調達方法	社会資本整備総合交付金 約74百万円 水産業強化支援事業補助金 約48百万円 自治基盤強化総合補助金(県) 約11百万円 漁協負担金 約48百万円 起債 約100百万円 一般財源 約68百万円

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項		
取組経緯	2007	大磯港活性化整備計画（神奈川県策定）		
	2014	大磯町新たな観光の核づくり基本計画		
	2015	浜の活力再生プラン		
	2017	大磯港みなとオアシス整備計画基本構想		
公募スケジュール	2018.1	指定管理者募集	2018.6～2019.10	設計 整備工事 開業
	2018.4	事業者選定委員会の開催	2019.11～2020.11	
	2018.5	指定管理者の指定	2021.4	

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

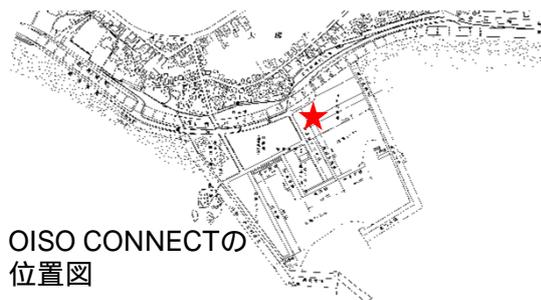
- 大磯町はかつて、「政財界の奥座敷」と呼ばれ、別荘地として繁栄を見せていたが、近年は別荘の取り壊しや来訪者の減少、少子高齢化の影響等による市場の魅力低下や町の商業機能低下を招いていた。
- 港においては漁業施設等が老朽化していた。

推進体制（庁内の体制等）

- 既存の港を管理していた「産業観光課みなと推進係」において事業を推進。主に、係長、主任、主事の3人が担当。
- 「本事業は総合計画に掲げられる重要な事業で、係全体で担当すべき事業である」という認識と熱意を持った担当者が事業を推進。
- 大磯港の所有者である県には、施設整備にあたり必要な法的手続き等を円滑に進めるため、基本構想策定段階からオブザーバとして会議等に参加いただき、適宜アドバイス等を求めている。

事業化ポイント

- 事業化のきっかけは、神奈川県「新たな観光の核づくり認定事業」（横浜、鎌倉、箱根に次ぐ神奈川第4の観光都市創造プロジェクト）に大磯町が採択されたこと。採択後に「新たな観光の核づくり基本計画」という観光計画が策定され、本事業の事業化が推進された。
- 町で初めての「設計提案型指定管理者制度」を導入し、設計段階から、漁協、町、指定管理者の3者で協議し、限られた予算で3者にとって最適な施設を計画しようと尽力した。3者の調整は労力もかかったが、これにより満足度の高い施設となった。
- 設計段階から民間のノウハウを導入することで、運営を前提とした使いやすい施設となり、利用者サービスが向上した。
- 大磯港活性化整備計画に基づく大磯港全体のハード整備が完了したため、今後はソフト面に注力した事業が計画されている。



事業化による効果

- 市場の魅力向上や商用機能向上により、大磯港全体の利用者が増加傾向。また、以前は年配層の釣り客が多かったが、最近では若年層の利用者が増加し、利用者層の変化が顕著である。
- 効果測定として、施設に隣接している大磯港駐車場の利用台数や、県による観光入込客数把握調査が実施されている。
- コロナ禍での供用開始となったが、供用開始1年目である2021年度には、延べ約10万人の来場者数を記録し、隣接する大磯港駐車場は過去最高の利用台数を記録。
- 賑わい交流施設の売上は全て指定管理者の収入となり、同収入から施設の維持管理を実施（町からの指定管理料の支払いは無し）。
- 町は、大磯港の維持管理においては、県から指定管理料を受領しない代わりに駐車場収入を受領する仕組みであるため、利用台数が増えると大磯町の収入も増える。
- 賑わい交流施設では大磯港で水揚げされた鮮魚を直接販売可能である他、大磯産の農水産物や加工品を中心に販売しており、町内生産者の新たな販路としても活用されている。



来場者で賑わうOISO CONNECT



大磯港駐車場



女性に人気のメニュー

コラム・実務担当者の生の声

- 本事業を担当したことで、事例調査による新たな知見や、視察受入による新たなネットワークを得ることができました。
- 事業を進めている時は大変だと思いますが、新たなネットワークの創出や知見の獲得等が期待できるため、官民連携事業のご担当の方には、ぜひ頑張ってくださいと思います。

連絡先
(Address)

担当部局 大磯町役場産業環境部産業観光課みなと推進係
TEL : 0463-61-5719 Email : minato@town.oiso.kanagawa.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.14 | 大阪府 大阪市 (人口275万人)

天保山客船ターミナル整備等 PFI事業



課題を持つ客船ターミナルを、クルーズ客船の母港化に対応した受け入れ施設として整備

- ブランド構築
- 地域活性化
- 交流人口増加
- 利用者増加
- 施設の魅力向上

事業概要

背景

旧客船ターミナルは老朽化し、バリアフリーにも対応できていない状況だった。東アジアのクルーズ市場は急拡大し、客船の大型化も進むなか、クルーズ客船の「母港化」に向け、客船ターミナルでのスムーズな入出国手続きが可能な受け入れスペースの確保が急務だった。

目的

大阪都市魅力創造戦略(H24)において、クルーズ客船の母港化をめざすことが位置付けられており、このために必要な、乗下船時の動線がスムーズとなる空間配置の実現、乗船客がストレスなく待合できるスペースの確保及び、近隣地域の賑わい創出等を図る。

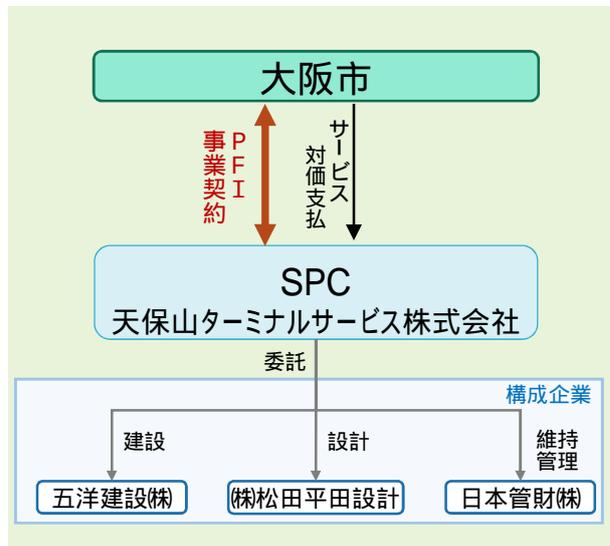
概要

民間事業者の創意工夫や資金を活用し、母港化に対応した客船ターミナルの設計・建設及び、維持管理を行う。また、提案により、施設を利用して、あるいは独立採算施設を整備して、民間収益事業を行うことを可能とする。

事業データ

事業手法	PFI-BTO方式
施設概要	建築面積：約2,700 m ² 延床面積：約5,780 m ² 客船ターミナル（入出国審査スペース、多目的ホール、エントランスホール、インフォメーションスペース等）
事業期間	2020年3月～2053年3月(約33年間)
事業費	整備費：2,461,652千円 維持管理費：1,245,918千円
整備費調達方法	地方債、一般財源の他、大阪府・大阪市協働事業として実施しているため、大阪府からの補助金あり
VFM	9.2%（入札後）

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2013	クルーズ船母港化計画調査
	2016	天保山客船ターミナル整備・運営に係る民間需要調査
	2017.8	PFI事業入札公告
	2018.12	十分な提案に至らず、PFI事業の選定の取り消し
公募スケジュール	2019.3	債務負担行為の設定
	2019.5	PFI事業入札公告
	2019.12	落札者決定
	2020.1	基本協定の締結
	2020.3	事業契約の締結
	2022.3	暫定ターミナル施設の維持管理開始
	2024.4	新ターミナル施設の供用開始(予定)

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 当時、京都や奈良へのアクセスが良く、外国人も多く集まる**ポテンシャル**を持ちながらも、ターミナルは老朽化が進んでいた。
- 地元としては、海遊館や観覧車等の観光エリアに**世界の玄関口**としてふさわしいターミナルを整備したいという思いがあった。
- クルーズ客船の大型化により、現在の施設は狭いものとなっており、クルーズ客船の母港となるべく、整備を進める必要があった。
- 高松とのフェリー定期便が無くなったため、利用方法の拡大策としても検討した。

推進体制（庁内の体制等）

- 市内のPFI事業は、基本的に事業を所管する担当部局が主体となり個別に進める。また、市政改革室が、市のPFI事業を総括し、国との窓口を務める。
- 当時は、港湾局振興課の担当ラインが中心となり事業手続きが進められた。事前調査は、コンサルに委託して進めた。
- 先行事例(ターミナル整備)調査として、姉妹港等の交流のある都市等への定期的な視察を行っていた。

事業化ポイント

- 港湾局からクルーズ船の母港化について提案後、当時の市長による**民間活力導入に対する意向**が事業実施の推進力となった。**大阪都市魅力創造戦略**もあり、民間活力導入が円滑に進められた。
- 地元事業者の参画について、入札参加資格として地元業者であることまでは求めていなかったが、審査項目に「にぎわい創出・地域の活性化への貢献」を設定し（15点/100点）、地域との連携や協力体制等について審査対象とした。
- 民間が提案しやすいよう、民間収益事業についてはその実施を必須とせず、提案事項とした。
- 事業推進を進める中で、**局内関係課同士の連携を図りながら実施した**。
- 一度、入札不調となり再公募を行った。関係機関との再調整、議会説明および予算処理に即座に対応する必要があった。また、民間事業者との対話や有識者への意見確認などに時間を要した。公共と民間の役割の仕分け直しや、創意工夫の余地を残しつつ、一定の詳細な条件を示すことができる要求水準の作成などに腐心した。

コラム・実務担当者の生の声

- 事業としては、事業者を決めるまでが着目されることが多いですが、事業化が決定したあとも事業者と公共との連携が必要不可欠と考えます。なお、国庫補助について、PFI事業においては財産処分等制度の関係で実際に利用しづらい状況であるため、活用するためには、国との調整が必要であると思います。

事業化による効果

- 空間設計については、定評のある設計事務所に任せることで、**優れたデザイン**が実現されている。公共が後回しにしがちなデザイン面について、本事業においては、民間主導によって公共の意見を聞きつつ様々なデザインを検討することができた。
- **限られたスペース**を有効に活用するため、隣地に張り出しが設けられ、多くの人々に対応するスペースを確保する計画。
- 旧施設はエレベーターが1基のみで、バリアフリー対応が不十分だったが、利便性向上のため、**エレベーターの増設(2基)やエスカレーターを設置する計画**。
- 供用後は、地域の活性化に資するため地元「天保山まつり」等の**地域のイベントと連動した、新ターミナル施設の活用**を事業者と区役所等と連携し、取り組んでいく。



事業化前



事業化後



天保山客船ターミナルの位置図

連絡先
(Address)

担当部局 大阪港湾局計画整備部事業戦略課
TEL : 06-6615-7766 Email : na0029@city.osaka.lg.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

酒田港整備事業費東ふ頭交流施設 改修・運營業務委託 [SAKATANTO]



ふ頭の上屋を交流施設へ改修し、新たな集客と交流を生み出すことで、港全体の交流を活性化

- エリア全体の活性化
- 現施設の利活用
- 財政負担軽減
- 市民生活向上
- 交流人口増加
- 利用者増加

事業概要

背景

酒田港本港地区に位置する東ふ頭交流施設は、当初、上屋として建設されたが、船舶の大型化等による周辺利用状況の変化により、上屋としての利用は少なくなっていた。また同地区は、平成17年に「みなとオアシス酒田」として認定され、上屋周辺に集客施設がオープンし、観光客や県民の利用により賑わいをみせていた。荷さばきを行うための一時保管施設

目的

集客施設がオープンし、クルーズ船の乗客も年々増加傾向にあったため、本港地区の更なる賑わいの創出を目的として、民間活力やノウハウを活用し、東ふ頭交流施設の改修・維持管理・運営を効果的・効率的に実施する。

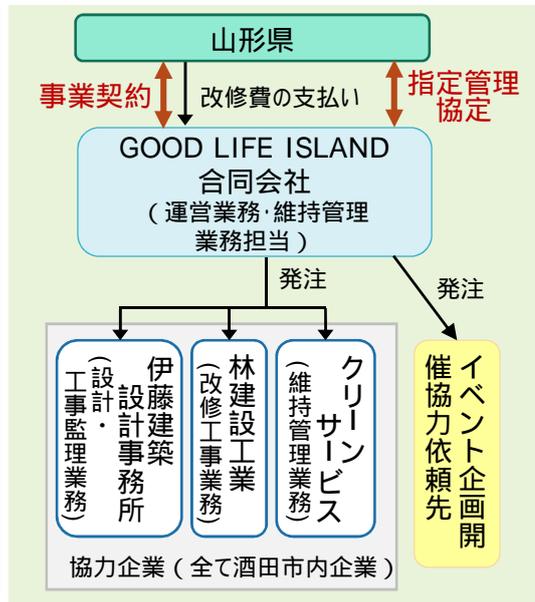
概要

PFI-RO方式により、東ふ頭交流施設の建築（改修）を行い、施設をリニューアルするとともに、施設の維持管理・運営を行い（指定管理者制度併用）、新たな集客と交流を創出し、酒田港全体の交流を活性化する事業。

事業データ

事業手法	PFI-RO方式、指定管理者制度
施設概要	延床面積：742.6㎡ 施設：上屋（施設）2室 飲食店6店、釣り道具等レンタル店、展示・イベントスペース
事業期間	2021年9月17日～2042年3月31日（約20年間）
事業費	設計費：1千万円（本事業外、県負担） 改修費：県負担は約7千万円 運営費：県負担は0円 民間事業者から県への納付金：170～260万円/年の範囲内で決定（テナント数による）
事業費調達方法	整備費：地方創生推進交付金 4千万円 （設計＋建設県負担の1/2）

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2016.1	元気で使いやすい酒田港検討会議（国、県、市の港湾行政担当会議）
	2017.7	みなとオアシス酒田の魅力向上検討部会
	2018	基本設計実施（本事業外、県が先行的に実施）
	2019	実施設計実施（本事業外、県が先行的に実施）
公募スケジュール	2021.7	実施方針の公表
	2021.8	公募要領等の公表
	2021.9.9 2021.9.17 2022.9.2	事業者選定 事業契約締結 開業（コロナにより遅延）

当初抱えていた課題

- 酒田港では、さかた海鮮市場、酒田みなと市場ともに**来訪者数が減少**し、**港全体の賑わいも減少傾向**であった。

	2005年度	2015年度
さかた海鮮市場	72.6万人	43.3万人
	2010年度	2015年度
酒田みなと市場	21.8万人	10~20万人



事業化前



事業化後

推進体制（庁内の体制等）

- 空港港湾課と山形県港湾事務所により推進。
- 担当者はPFIや官民連携事業の知見が不足していたため、事業推進開始当初は苦戦していたものの、**関係所管課への問合せ**や**他県の事例調査**、**講習への参加**などにより知識を深め、事業を推進した。

事業化ポイント

- 地元関係者へのアンケートの結果、**上屋の有効活用**に多くの要望があることが判明したため、検討部会で議論し、事業実施を進めたことが事業化のきっかけである。
- 事業開始当初、外航クルーズ船を含めたクルーズ船の増加や、2017年の日本遺産登録等、**酒田の魅力向上を創出するための好条件**がそろっており、外部環境の変化が事業推進を大いに後押しする結果となった。

コラム・実務担当者の生の声

- PFI手法を活用して事業を進めたことで、**事業手法や他事例等について学び、知見を増やす**ことができました。
- 事業検討開始当初は何もわからないところからスタートしましたが、**なんとか軌道に乗せる**ことができました。スタート地点はみんな同じ状態だと思うので、担当者の方々には、**恐れることなくトライしてほしい**と思います。

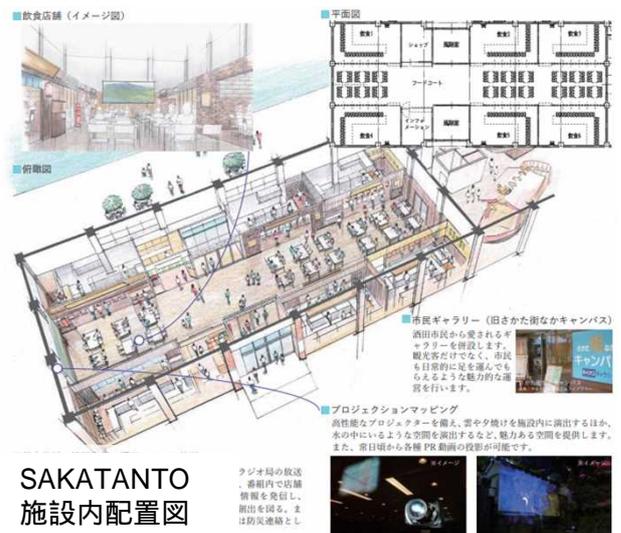
事業化による効果

- 民間事業者により、**エントランスは現代的にリニューアル**された一方で、内装については、コストを削減しつつ、**古さを活かした洗練された商業空間**がデザインされた。
- 設計は、県のニーズ反映のため県自身が実施したが、事業者が**県と協議の上変更できる**仕組みとし、事業者要望の設計変更も行われた。
- 賑わいは大いに生まれて**おり、来館者数は半年で10万人を上回ると想定される。
- 合同会社の協力企業は全て酒田市内企業**であり、**テナントは全て県内企業**である。資金が県内で循環している。
- 今後2~3年かけて定量効果を把握する予定だが、モニタリング項目には、来館者数、イベント実施状況、テナント入居状況が含まれる。



利用者で賑わうSAKATANTO

天井の古さを活かしつつ、全体的な美観を高めた内装



SAKATANTO 施設内配置図

連絡先
(Address)

担当部局 山形県県土整備部空港港湾課
TEL : 023-630-2625 Email : yminato@pref.yamagata.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.16

大阪府
泉南市
(人口6.0万人)

(仮称)泉南市営りんくう公園整備等事業 泉南りんくう公園 [SENNAN LONG PARK]



新たなランドマークの創出により、市内外からの賑わいと市民の憩いの場を実現

- ブランド構築
- 市民生活向上
- 利用者増加
- 公園利活用
- 交流人口増加
- 職員能力向上
- 税収の増収

事業概要

背景

大阪府は、りんくうタウンまちびらき後、泉佐野市、泉南市及び田尻町の2市1町に跨る「府営りんくう公園」の一部を整備し開園したが、整備した泉佐野市域の一部を除き、20年以上未整備状態が続いたため、泉南市が大阪府から土地を無償で借り上げ、市営公園として整備を行う事を決定。

目的

「泉南市の魅力があふれるにぎわい・交流拠点の創出」を基本方針に、民間事業者の創意工夫を活かし、良好な都市環境の創出と、憩い・スポーツ・野外活動などを通じた健康の増進や広域的なにぎわいと交流の創出を図り、地域の魅力向上に資することを目的とする。

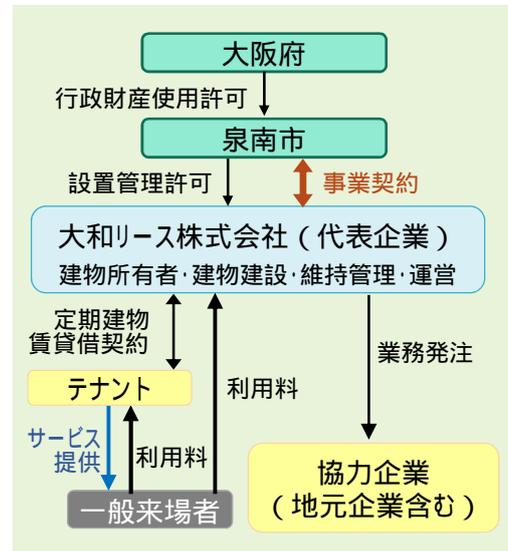
概要

開園されていない公園市域部分において、にぎわいとレクリエーションゾーンを形成し、増加傾向にあったインバウンド観光への対応強化を図る独立採算事業。資金調達・整備・管理運営等において民間事業者の総合的なノウハウ活用を図るためPFI事業を活用。

事業データ

事業手法	PFI-BOT方式及びBOO方式
施設概要	敷地面積： 都市公園法設置許可エリア 約10.78ha 都市公園法管理許可エリア 約7.61ha 計約18.39ha (PFI事業区域) 施設：アクティビティエリア(合宿所・温泉施設、サッカーグラウンド、アスレチック施設)、コミュニティエリア(バーベキュー施設、飲食施設、オートキャンプ場)、マルチエリア、グランピングエリア
事業期間	2019年3月～2049年6月(約30年)
事業費	市の負担なし
事業費調達方法	PFI事業者による調達 (事業者へのインセンティブとして設置管理許可使用料は無償、固定資産税・都市計画税は10年免除)

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2017.2	マーケットサウンディング個別対話実施
	2017.3	マーケットサウンディング結果公表
公募スケジュール	2017.11	実施方針等の公表
	2017.12	特定事業の選定
	2017.12	募集要項等の公表
		2018.5
	2019.3	事業契約の締結
	2020.7	開業

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 府営りんくう公園の泉佐野市域の一部を除いた大部分は20年以上未整備状態であり、来訪客もほとんどない状態で、**賑わい創出のため、公園内施設の新たな整備や運営が求められていた。**
- 一方、府営りんくう公園の道路を挟んで向かいにはイオンモールりんくう泉南が立地しており、公園の活性化のみならず、**商業施設との相乗効果による地域の活性化**も求められていた。

推進体制（庁内の体制等）

- 担当部署は、発起は企画部門の部署である政策推進課であり、後に住宅公園課へ移った。
- 本事業の担当者2名は、住宅公園課から都市政策課に異動したものの、本事業の公募手続きについては引き続き担当することとなり、円滑な公募につながった。
- 開園にあたっては、産業観光課や税務課、道路課等の関連部署と連携を図った。
- 事業担当者の官民連携に関する予備知識はなく、一から勉強した。事業推進においては、アドバイザーの知見及びアドバイスが効果的だった。

事業化ポイント

- 市長のトップダウン**で迅速に進められた。
- 事業化のポイントは、民間に対する**規制緩和**を最大限行ったことや、事業者に関心を持ってもらうため**200社以上にDMし、サウンディング**を実施したこと、庁内や事業者等と**密なコミュニケーション**を図ったこと等である。
- 具体的な規制緩和策は、**事業者へのインセンティブとして設置管理許可使用料を無償**とし、**固定資産税・都市計画税を10年間減免**としたことなどである。



事業化による効果

- 市民のための憩いの場ができたことにより、**公園に新たな賑わい**が創出された。
- 周辺からの来訪者が増加したことにより、**商業施設との相乗効果**が生まれ、**地域全体が活性化**した。
- 泉南市のランドマーク**ができたことにより、美しいビーチと魅力的なレジャーという泉南市独自の**ブランドが構築**できた。
- 上記効果は、整備前には想定していなかったほどの非常に大きな効果であった。
- 定量的効果としては、**税込増加**として償却資産税が、増加しているほか、新たに入湯税が確保できた。
- 一方、開園後の課題として、夜間の**施設破損や騒音による防犯上の問題**の発生がある。防犯対策として、市、事業者その他関係者と協議を重ね、夜間利用の制限等により対応した。



泉南まるごとフェスティバル



グランピングキャンプファイヤー



スケートパーク



噴水

コラム・実務担当者の生の声

- 官民連携事業に必要な知見の範囲は広いのですが、**実際に業務を経験することで、知識の幅、視野が広がった**と感じています。
- 次世代への継承においても、机上のみならず、担当者自ら新しい事業を担当することで、知見を身につけることができると思います。
- 他自治体のご担当の方々も、壁にぶつかることもあると思いますが、諦めずに事業を推進してほしいと思います。

連絡先
(Address)

担当部局

泉南市都市整備部都市政策課

TEL : 072-483-9973 Email : tosei@city.sennan.lg.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.17 | 岩手県
盛岡市
(人口28.9万人)

木伏緑地公衆用トイレ整備事業

公園での店舗及びトイレ整備により、地元企業参入や地元雇用拡大によるエリア活性化、地域経済の循環を実現



- 市民生活向上
- 利用者増加
- 経済波及効果
- 財政削減
- 地元企業参入
- 地元雇用拡大
- 治安の向上
- 職員能力向上

事業概要

背景

ラグビーワールドカップ（2019）の開催に伴い、盛岡市への観光客の増加が見込まれ、木伏緑地へ公衆用トイレを整備する必要性が発生。都市公園法改正により公募設置管理制度が創設されたことにより、Park-PFIによる整備が可能となった。

目的

公園利用者等の利便性向上に繋がる民間収益施設及び公衆用トイレを整備し、様々な世代に選ばれる魅力を創出・発信する場を生み出す。また、地元資本のテナントを入居させる機会を創出することで、地域内での経済循環を目指す。

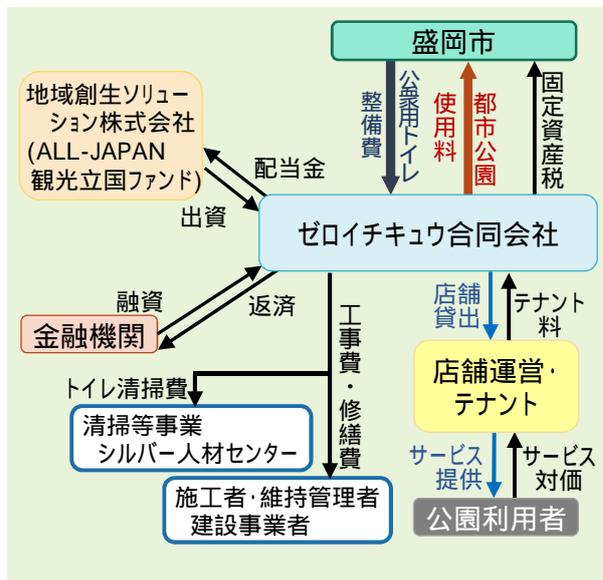
概要

特定公園施設（公衆用トイレ）の整備、公募対象公園施設（飲食店等）の設置、木伏緑地全般に係る管理運営業務を行う事業。公衆用トイレ整備とともに、公園全体の魅力の創出・発信を図るため、Park-PFIを活用。

事業データ

事業手法	Park-PFI
施設概要	公園全体面積：4,042㎡ Park-PFIによる施設面積（公衆用トイレ含む）：276㎡ 公募対象公園施設：管理棟、飲食店、芝生広場、アウトドアキッチン 特定公園施設：公衆用トイレ
事業期間	2019年3月～2039年3月（20年間）
事業費	事業者負担：約2億円（公募対象公園施設整備費用） 行政負担：2,800万円（特定公園施設買取分）
事業費調達方法	交付金：14,000千円 一般財源：1,400千円 地方債：12,600千円

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2016～2017年	庁内での公衆トイレ整備検討 盛岡市独自の公園活性化プランに対する事業提案を採択
	2017年6月	
公募スケジュール	2018.6	公募設置等指針の交付
	2018.8	公募設置等計画の受付期限
	2018.8	プレゼンテーション及びヒアリング
	2018.8	公募設置等予定者等の決定
	2018.9	基本協定締結
	2019.9	開業

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 木伏緑地は元々、樹木が鬱蒼とした治安の悪い公園であり、2016年の岩手国体の際に整備したものの、**賑わいが不足**していた。
- 幅広い年齢層への魅力発信によるエリア活性化、公衆トイレ整備による利便性向上**が求められていた。

推進体制（庁内の体制等）

- Park-PFI関連事業は、本事業を含め公園みどり課計画係で推進するとともに、公民連携課に情報提供を実施
- プロジェクトチームや、事業推進に関する他部署との連携は特になく、**少数でのフレキシブルな推進体制が成功の要因**

事業化ポイント

- 公衆トイレ整備の必要性**、市の公園活性化プランの募集に対する**民間事業者からの事業提案、地元住民からの公園改善の要望**があり、事業化が推進された。
- 地元事業者の参画については行政の制約はなく事業者に一任し、**地元飲食店が店舗に進出**。
- 木伏緑地にあるべき機能や施設等、最終的なビジョンから逆算し、最適な手法としてPark-PFIを選定。
- 盛岡市では、本事業を含め3つのPark-PFI事業を推進しているが、担当者の経験を活かし、**全て同じ担当者により立ち上げられたこと**で、円滑な事業化に結びついている。

コラム・実務担当者の生の声

- 民間のスピード感に行政が足並みを揃えていくのが大変ですが、**民間がしたいことを行政がどこまで実現させられるかが重要**です。
- 本事業をきっかけとしてスクールなどに通い、**官民連携に関する知見を獲得**できたことや、**関係者とのネットワーク**ができたことが、自身の成果となりました。これまで付き合いがなかった人とつながることができ、**同志ができました**。
- 「カッコいい」**を感性的に訴えるまちづくりをしていくためには、民間事業者のノウハウをお借りすることが必要だと思っています。**将来に向けて「良いまち」を残すことを念頭に、業務に取り組んでいきます**。

事業化による効果

- 昼は子育て、夕方は仕事帰り等、様々な利用者が来訪**
- Park-PFI実施前（2018年）と比べ、**公園利用者数は約3倍に増加**

日平均利用者数（再整備前と2021年10月時点との比較）

	再整備前	再整備後
平日	約650人	約830人
休日	約400人	約1,500人

- オープンから1.5ヶ月後は1,600人、10ヶ月後は1,700人であり、**コロナ禍でありながら公園利用者数は増加**。テラス席等、屋外で飲食できるスペースがあることが要因のひとつと想定
- 公衆トイレ及び公園の管理費を民間負担**としたことで、**財政削減を達成**
- 施設整備中は、地元から整備への反対意見が多かったが、**開業後は近隣駐車場利用等の経済波及効果もあり、地元の賛同**を獲得
- オープン初年度のアンケート調査では、**満足80%、不満5%**と高い満足度を獲得



かつての木伏緑地



本事業実施後の木伏緑地



芝生エリア



賑わう店舗の様子

連絡先
(Address)

担当部局 盛岡市都市整備部公園みどり課計画係
TEL : 019-601-2813 Email : kouen@city.morioka.iwate.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.18 | 広島県
福山市
(人口46万人)

中央公園Park-PFI事業

暮らしをアップデートする新しい公園として
リニューアルし、エリア価値を向上



- エリア価値向上
- 市民生活向上
- 交流人口増加
- 遊休不動産の活用
- 財政削減

事業概要

背景

福山駅前の再生を目的とした「福山駅前再生ビジョン」において、福山城公園および中央公園をまちづくりの核のひとつとして位置づけており、周辺住民の暮らしの質を向上する公園の日常使いの機会を創出することで、エリア価値を向上させることが求められていた。

目的

周辺住民が日常使いできる公園としてリニューアルし、中央公園の新たな魅力を創出する。これにより、中央公園と、隣接する中央図書館の各機能による相乗効果を引き出し、駅前のエリア価値を向上させる。

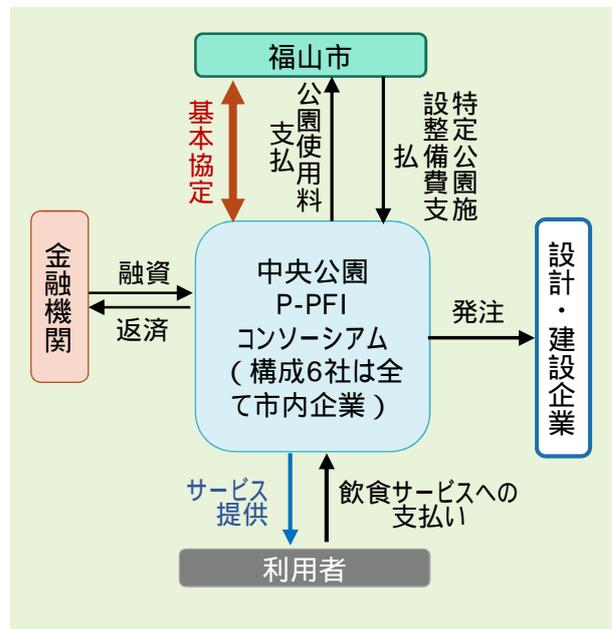
概要

特定公園施設（あずまや2基、園路、植栽）の整備と、公募対象公園施設（レストラン）の設置を行う事業。中四国地方初となるPark-PFI制度を導入し、地元企業で構成される事業者により、事業を実施。

事業データ

事業手法	Park-PFI
施設概要	公園全体面積：約1.5ha 建築可能面積：500m ² 公募対象公園施設面積：290.9m ² 特定公園施設：あずまや2基、園路、植栽 公募対象公園施設：レストラン
事業期間	20年間
事業費	事業者負担：約6,000万円 行政負担：720万円（特定公園施設買取分）
事業費調達方法	事業者負担：事業者により調達 行政負担： 社会資本整備総合交付金 360万円 一般財源 360万円
VFM	-

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2019.6 ~ 2019.7	実証実験を実施し、中央公園の活用方法について検討
公募スケジュール	2019.11	公募設置等指針の公表
	2020.1	公募設置等計画の受付期限
	2020.2	プレゼンテーション及びヒアリング
	2020.3	公募設置等予定者等の決定
	2020.4	基本協定締結
	2021.5	レストランEnlee開業

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- **中央公園は閑散**としており、市民に日常利用されていない。
- **隣接する図書館利用客の公園利用も乏しく、にぎわいや人流を生み出すことができていない。**
- 商業施設の閉鎖も伴い、**福山駅前**は衰退。
- 若い世代や女性の減少をはじめとする**人口流出も発生**。

推進体制（庁内の体制等）

- 市長は、福山駅前の再生を1丁目1番地の事業と明言してスピード感ある取り組みを推進。
- 駅前再生推進室が庁内の調整役となり、関係部署の意向を取りまとめて、円滑な意思決定に寄与。
- 本事業の主な推進者は、公園緑地課に配属された専任スタッフ1名。
- **アドバイザーのネットワーク**を活用して全国の**先進的事例**を参考とし**勉強会やワークショップ、実証実験**を実施。アドバイザーには、**事業者への助言**や、**庁内調整のための意見出し**も依頼した。

事業化ポイント

- 構成6社は全て市内企業であり、志を持って本事業を推進。
- **経験豊富なアドバイザー**の活用。
- ハード面のみならず、**ソフト面もリノベーション**し、レストラン事業、マルシェ事業、パークウェディング事業のほか、食育、図書館との連携による読み聞かせ、地域密着型の起業塾といった学びの事業を実施。

コラム・実務担当者の生の声

- 公共施設に新たな価値をもたらすためには、行政だけでは難しく、官民連携が必要だと感じました。
- アドバイザーの活用は、事業推進にあたり効果的だったと思います。
- 官民連携事業に挑戦する際は、**まずは小さな取り組みから挑戦し始め、徐々に大きく育てていく**とよいと思います。

事業化による効果

- レストランEnlee利用者数は、開業時の2021年5月～2022年3月の11ヶ月で約3万人を達成。洗練されたレストランの開業やイベントの効果により、**公園全体の日常利用者が増え**、公園に**新たな賑わい**が創出された。特に**若い女性（学生や社会人、子育て世代等）の来園**が増えた。
- 本事業をきっかけに、駅前の事業が続々と動いており、**遊休不動産を活用して賑わいを創出するリノベーションや、まちなかウォークアブル推進事業のエリア指定による道路空間の有効活用、閉鎖した商業施設の建替事業**も連動して動き始めている。
- 今後、周辺住民への**アンケート調査や地価調査**等による事業化の効果を把握予定。
- 今後は、公園利用をより促進させるための公園全体の芝生化や、多様な主体と連携した**エリアマネジメント**を推進する予定。



事業化前



事業化後



イベントで賑わう公園



レストランEnleeの店内



中央公園の配置図

連絡先
(Address)

担当部局 福山市建設局都市部公園緑地課（利活用推進担当）
TEL：084-928-1096
Email：kouen-ryokuchi@city.fukuyama.hiroshima.jp

No.19 | 神奈川県
横須賀市
(人口38.8万人)

長井海の手公園（ソレイユの丘）等 交流拠点機能拡充事業



公園全体のリニューアルと園内国有地拡張工事の同時推進により、公園の魅力向上を実現

- 利用者数の増加
- 利用者層の拡大
- 市民生活向上
- ブランド向上
- 収益増加
- 交流人口増加
- 財政削減
- エリア全体の魅力向上

事業概要

背景

都市公園の整備・運営に全国で初めてPFI方式を導入し、2005年4月に開園（民活1期目）。事業終了後の2015年4月からは、近隣の荒崎公園と合わせ指定管理者制度を導入し、約70万人/年の集客力を持つ観光拠点に成長（民活2期目）。一方で、開園20年の節目を前に、交流の場として更なる魅力向上を図るため、集客機能の向上及び収益性確保が求められていた。

目的

地域の魅力を活かしたポテンシャルの最大化やブランド力向上に資する機能、広域的な観光交流拠点機能の充実を図り、横須賀西海岸や三浦半島全域に波及するにぎわいを創出する。

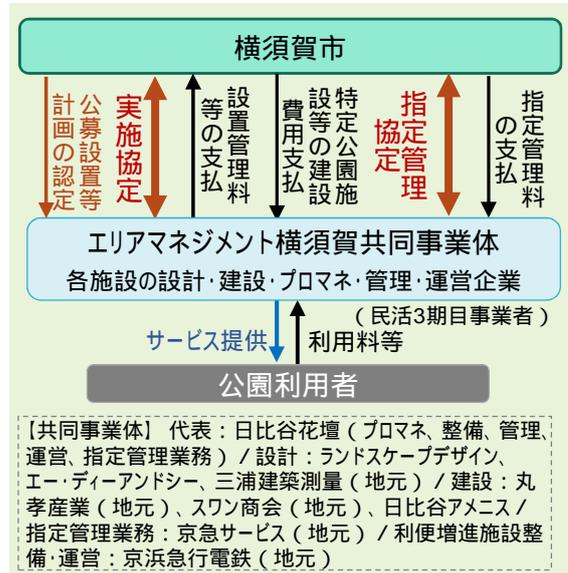
概要

長井海の手公園の国有地部分を拡張・活用し、「Park-PFI+指定管理者制度+DB方式」を用いて、公園施設の整備及び改修や、新たな宿泊・飲食物販・アスレチック等の収益施設の整備・運営、2つの公園全体の管理・運営を行う事業。

事業データ

事業手法	Park-PFI方式+指定管理者制度+DB方式 長井海の手公園
施設概要	面積：281,323.10㎡（うち拡張する国有地6.7ha） 公募対象公園施設：カフェ・レストラン、グランピングエリア、アスレチック&アドベンチャー、ボードウォーク等 特定公園施設：レストラン等の改修、花畑等の新設 荒崎公園 面積：約53,158㎡ 施設：広場、展望台等
事業期間	公募設置認定期間：2022年4月から20年間 指定管理期間：2023年4月から19年間
事業費	整備費：約22億円 指定管理料：約2.2億円/年
事業費調達方法	整備費：社会資本整備総合交付金7.1億円、市債約7.2億円、民間負担約7.5億円 指定管理料：一般財源

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2005.4～2015.3	長井海の手公園整備等事業(PFI)による運営（民活1期目）
	2015.4～2023.3	長井海の手公園及び荒崎公園指定管理事業（民活2期目）
	2018	事業条件の検討
	2018、2019、2020	マーケットサウンディング
	2020.6	基本計画の策定
公募スケジュール	2020.8	公募設置等計画の配布開始
	2020.11	参加申請
	2020.12	公募設置等計画等の提出
	2021.2	設置等予定者の選定
	2021.6	実施協定の締結
	2023.4	開業

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- PFI実施後の施設老朽化やPR不足等により、**利用者数の低迷、限定的な利用者層**、それらを原因とする**低収益性、広域的な観光交流拠点としての機能強化の必要性、駐車場不足による渋滞、国有地の活用による新たな価値創出の必要性**等、当公園及び市全体にわたる課題を抱えていた。
- 低収益性に関しては、駐車料金1,000円+飲食代程度にとどまっている客単価の引き上げや、滞在時間を延ばすことによる消費の拡大を図る必要があった。
- 市としては、**観光立市**として財政を向上させたいという思いもあった。

推進体制（庁内の体制等）

- 民活1～2期目は公園管理課、民活3期目の事業化検討に関しては公園建設課が担当し、開業後は再び公園管理課が担当。
- 内閣府・国交省との地域プラットフォーム協定制度によるアドバイザーの支援により、事業立ち上げに関するアドバイスを受けた。

事業化ポイント

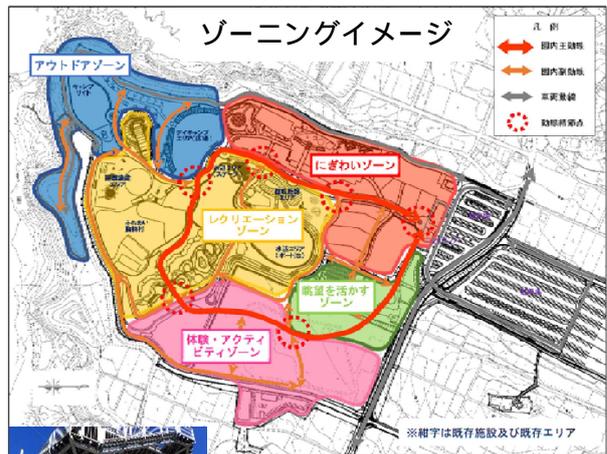
- 民活3期目の事業化のきっかけは、6.7haの未共用部の活用について検討が開始されたことである。
- 事業化前より、**商工会議所との連携**や地産地消の食材を楽しむ会、地域プラットフォーム協定制度による内閣府からの派遣講師の講座等を実施し、**地元企業の参画**を図った。共同事業体内においては、地元企業が建設、設計、管理業務を担当。
- イベント事業者が集まる市外の展示会で広報を実施し、事業者に感心をもってもらえるよう働きかけた。
- **担当者が事業への熱意を持ち、やる気や思いを事業者に伝え、事業者と併走すること**で、事業者に安心感が生まれ、**課題を官民で連携して解決することが可能**となる。
- 特に、**官側との手続き等への協力**や、**リスク分担の明確化**については、事業者に好まれた。



グランピング

事業化による効果

- カフェ・レストラン、グランピングエリア、アスレチック&アドベンチャーといった新施設導入により、**利用数の増加や多様な層の来場、滞在時間の拡大、客単価の向上**等を図っている。
- 公園面積が6.7ha増えているにもかかわらず指定管理料が減っていることに加え、民間投資も約7.5億円あり、**財政負担の削減**が実現している。
- 当公園をルートに含めた**シャトルバス運行**や、**無料のグリーンスローモビリティ運行**を予定しており、広域的な観光拠点化を推進。
- 本事業のモニタリングにおいては、**利用者減少や満足度低下が起こった場合に市と協議して改善策を講じる**ことを事業者にも義務づけ、事業継続性を確保。



園内風景

アスレチック&アドベンチャー

コラム・実務担当者の生の声

- 事業化成功のポイントは、市の**熱意**です。本事業を担当したことにより、様々な知見を獲得できたことから、**他の自治体に呼ばれて講演する機会**を得ています。
- また、**視察に訪れた自治体とのつながり**なども生まれ、**様々な事例について勉強**することができています。
- こうした**複数の自治体との連携**が生まれたことが、大きな成果と感じています。

連絡先
(Address)

担当部署

横須賀市建設部公園管理課（公園活用推進担当）

TEL : 046-822-9572 Email : pac-ep2@city.yokosuka.kanagawa.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.20 | 大阪府
大東市
(人口11.6万人)

大東市北条まちづくりプロジェクト (morinekiプロジェクト)



PPPエージェント方式によって新たな市営住宅と商業施設等の整備・運営を実施し、交流人口増加と地域の担い手創出を実現

- 跡地利活用
- ブランド構築
- 利用者増加
- 担い手創出
- 地域活性化
- 交流人口増加
- 市民生活向上
- 財政削減

事業概要

背景

市では、大東市公民連携基本計画において、「自分でつくったまちに住む」を開発理念とし、大東に住み、働き、楽しむ、ココロとカラダが健康になれるまちを目指している。同計画の趣旨に基づいたまちづくりに関するリードプロジェクトの一つとして、JR四条畷駅徒歩5分の位置にある市営住宅と都市公園が隣接する市有地を対象に、本プロジェクトを推進。

目的

次世代につながる住宅地域の再生を図るため、老朽化が著しく耐震性がない市営住宅の建て替えを実施するとともに、エリアに点在する公的資産（都市公園等）を活用して一体的、段階的にエリア開発を進め、エリア一帯の価値を高めていくことを主な目的としている。

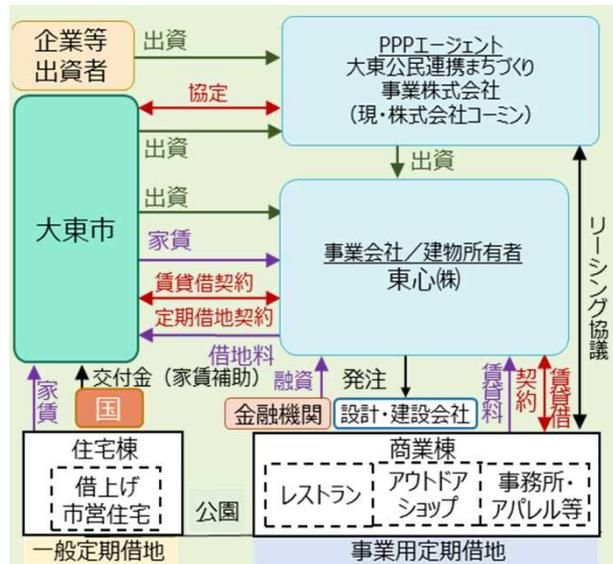
概要

市及び民間事業者が出資して、エリアマネジメントを担うまちづくり会社（現在の㈱コーミン）を設立。まちづくり会社は市とのエージェント契約に基づき、市と共同で物件の所有会社を設立の上、市営住宅の建て替えを進めるとともに、周辺の市有地を開発する等、民間主導によるまちづくりを実施。

事業データ

事業手法	PPPエージェント方式 定期借地権方式
施設概要	敷地面積：約8,000㎡ (都市計画公園の面積3,100㎡除く) 住宅棟：1LDK(約36㎡)×44戸 2LDK(約50㎡)×30戸 商業棟：約1,600㎡
事業期間	住宅棟(一般定期借地)：50年 (建物賃貸借)：20年 商業棟(事業用定期借地)：約50年
事業費	整備費 設計・施設整備(民間)：16.3億円 解体・インフラ整備等(市)：14.7億円 市の出資 東心(株)への出資：約6億円

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2016.10	大東公民連携まちづくり事業株式会社 設立
	2017.2	大東市公民連携基本計画 策定
	2017.3	北条まちづくりプロジェクト基本計画 策定
	2017.5	大東市営飯盛園第二住宅建替等事業実施方針 策定
	2018.7	大東市北条まちづくりプロジェクト基本協定 締結
	2019.10	新規建築工事(㈱コーミン実施)及び道路・公園等インフラ工事 着工
	2020.12	建替え後住宅への入居開始、商業棟テナント工事及び入居
	2021.3	開業(まちびらき)

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 対象地エリアでは、市営住宅の老朽化や空き家の点在に加え、他のエリアに比べて高齢化と人口減少が進んでおり、特に子育て世代等の若年層の流出によって、**地域コミュニティの担い手不足**や**地域経済の低迷への対応**が課題になっていた。
- 市営住宅の建て替えは10年間検討されていたが、財政上の観点から建て替え中止にまで追い込まれていた。

推進体制（庁内の体制等）

- リードプロジェクトを推進すべく地方創生局（現・公民連携推進室）を組成。
- 同局には、都市整備部局から技術職員2名も参加し、局長1名＋職員4名で事業を推進。
- 技術職員のうち1名は、他市の先進事業で研修しノウハウを習得。市役所退職後、まちづくり会社社長の立場から本事業を推進。
- 地方創生局は、事業の計画策定からインフラ工事の推進を担っており、現在（公民連携推進室）は、庁内関係部署間の調整及び公園の維持管理を行う役割に移行している。

事業推進のポイント

- 事業推進に当たっては、市の元職員が社長を務めるまちづくり会社をはじめ、**パブリックマインドを持った民間企業といかに協力体制を構築できるか**という点を重視。
- また、「**民間がしたいことを実現できる環境をいかに作るか（規制緩和や用途変更等）**」を行政の役割と捉え、市とまちづくり会社が連携し、個別に民間企業と意見交換を行ったり、市の考えや事業の方向性に関して**民間企業と対話する場を頻繁に設けている**。
- このような民間企業との丁寧なコミュニケーションにより、民間企業と行政が同じ方向で事業を進めていける「**チーム**」と呼べるような**協力体制の構築に繋がり、民間企業によるエリア価値向上のための取組が実現**している。
- まちづくり会社の社長は、市職員時代に市営住宅の更新等に携わる中で、地域に開かれた住宅の必要性という課題感を持ち、先進事例での研修やまちづくり会社社長への転向等、思いを持って本事業に関与。こうした**思いが、事業への本気度として民間企業に伝わる**ことで、市と民間企業との協力体制構築に寄与しており、官民連携事業推進のポイントとなっている。

コラム・実務担当者の生の声

- 行政だけで事業を進めてきた中では、色々な縛りがあったり実現できないことが多いという思い込みがありましたが、民間とまちづくりを進めることで、「**これまでの既成概念にとらわれずに概ねのことは実現できる**」というような自信に変わっていきました。
- 民間のやりたいことをどうすれば実現できるようにするか、庁内調整も含め行政のすべきことをしっかりやっていくことが、民間主導の公民連携に繋がっていく**と思います。

事業化による効果

- エリア価値向上等、**本事業の趣旨を理解する市外企業等が商業施設に入居**し、イベント開催等を実施することで**交流人口が増加**。
- 株コーミンを中心に地元住民、NPO等が参加する「もりねき未来会議」が発足し、**エリア価値向上の継続的な取組が実現**。
- 商業施設ができ、交流人口の増加並びににぎわいの創出により**路線価が上昇**。



- 公園利用者も増加。
30人/日程度（平成29年）
→160人/日程度、6,000人/年程度（令和4年）



左上：まちの全体像（株コーミン提供）
左下、右側：イベント実施時の様子

連絡先
（Address）

担当部局 大東市政策推進部公民連携推進室
TEL：072-870-9623 Email：sousei@city.daito.lg.jp

視察等（有料）の受付先 株式会社コーミン
TEL：072-800-5360 Email：info@matituku.com
<視察申込フォーム> <https://matituku.com/request>

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.21 | 高知県
津野町
(人口0.5万人)

津野町定住促進住宅整備事業



人口約5千人の小規模自治体において、地域企業とともに地域優良賃貸住宅をPFI手法により整備することで、移住・定住を促進

- 定住促進
- 移住者増加
- 交流人口増加
- 遊休地活用
- 財政削減
- 地域活性化
- 担い手創出
- 職員能力向上

事業概要

背景

「津野町人口ビジョン」実現のため、「津野町まち・ひと・しごと創生総合戦略」において子育て世帯等の定住・移住の促進を基本的な戦略に位置付けていたが、移住相談で一番多い「住宅の確保」ができず、また町主導の住宅確保・運営は財政的・人的に限界があった。

目的

民間のノウハウによる質の高いサービスの導入や町財政の平準化等を図りつつ、子育て世代を主軸とした中堅所得者向け定住促進住宅を供給する。これにより、快適な住まい環境を創出し、津野町の定住人口の増加や地域の活性化を図ることを目的とする。

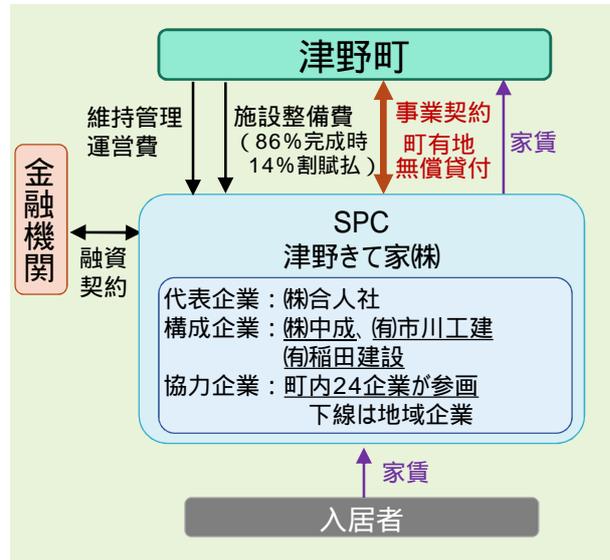
概要

PFI法に基づき、町が所有する用地に、子育て世代を主軸とした定住促進住宅（計8戸）を設計、建設及び施工した後、町に施設の所有権を移転するとともに、所有権移転後の事業期間に係る維持管理、並びに、入居者募集の宣伝や家賃等の徴収等を含む運営を実施。

事業データ

事業手法	PFI-BTO方式
施設概要	敷地面積：黒川 約1,248㎡ 北川 約463.18㎡ 延床面積：約618.33㎡（計8戸）
事業期間	2020年3月12日～2046年5月31日 （約26年）
事業費	整備費：約127百万円 運営費：約64百万円 家賃収入：310千円/月
事業費調達方法	<ul style="list-style-type: none"> 「地域優良賃貸住宅」補助 約56百万円（整備費の44%） 「過疎対策事業債」 約53百万円（整備費の42%） 一般財源（割賦支払） 約18百万円（整備費の14%）
VFM	2%

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項		
取組経緯	2015.12	津野町人口ビジョン 策定 津野町まち・ひと・しごと創生総合戦略 策定		
公募スケジュール	2019.7	実施方針 公表	2020.2	優先交渉権者の選定
	2019.9	債務負担行為 議会議決		基本協定の締結
	2019.10	特定事業の選定	2020.2	事業仮契約
		募集要項等の公表	2020.3	事業契約締結（議決）
	2020.1	提案書の受付	2021.6	入居開始

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 少子高齢化、人口減少により、同町の主要産業である農業や林業、建設業等の各産業の担い手不足、**後継者の育成**が大きな課題であった。
- 移住相談で一番多いのは住宅の確保だったが、町には**若者世代、移住者向けの住宅が不足**。しかし、町主導で住宅を確保し運営するには、財政的・人的に限界があり、同様の観点から、遊休町有地の有効活用も進んでいなかった。



整備住宅の配置図

事業化による効果

- 若い世代の入居により、子どもの声が聞こえるようになる等、**地域に活気が生まれた**。
- 町外からも1世帯(3名)の転入があった。
- 町内からの転居者は、子の出産等により住み替えを検討していた方が多く、本事業により町有地を有効活用して住宅不足を解消したことで、**町外転出の防止**につながった。
- **地域活動に参加する若い世代が増えており**、地域の伝統文化や行事等の担い手、後継者の確保が期待できる状況となっている。
- 日頃の住宅管理を事業者任せにしているため、**従来手法に比べて町の業務量が削減**された。

推進体制(庁内の体制等)

- まちづくり推進課が主体となって、水道工事、進入路等については建設課と協議し、住宅完成後の維持管理関係については、総務課と協議しながら事業を推進。
- 検討当時、PFIに詳しい職員がいなかったため、地域優良賃貸住宅のPFIに関し多数の地域で活躍していたアドバイザーを招聘し、様々な事例や手法を学び企画、事業を推進。

事業推進のポイント

- 検討当時はPPP/PFIの知識を持つ職員がいなかったため、担当職員は制度を学ぶことから始め、アドバイザーには、PFIの仕組み、事業手法、他の自治体のやり方など**分からないことは理解するまで聞いて**いる。また、住宅建築、維持管理等は様々な部署が関わるため、検討当初から**本事業での取組みについて庁内で説明を重ね**、官民連携に対する理解を促進しており、検討にしっかりと時間を費やすことで、本町初のPFI事業実現に繋がっている。
- **地元企業向けにPFIの仕組みを理解するための勉強会や疑問点を何でも相談できる個別相談会を、繰り返し実施**し、勉強会や相談会で担当者が分からないことがあれば、アドバイザーや県に相談し1つ1つ解決している。
- このような取組みによって、本事業について事業者へヒアリングした際には、事業参画への意欲が高い企業が多数参加するとともに、最終的に27社の町内企業が事業参画する等、地域企業の事業参画が実現している。

コラム・実務担当者の生の声

- 本事業を通じてPPPの実務の知識を得られ、庁内外でPPP仲間ができていますし、町内企業がノウハウを身につけ、他市町のPFIに参加する等、町内企業の発展にも貢献できたと感じています。
- 最初PPPの話聞いたときには絶対に不可能と思いましたが、一つ一つ疑問点を解決していくことで事業実施に至ることができました。PFIにより住宅を建築したことで**地域の活性化に繋がったと実感**しています。事業を推進していく中で、様々な人との出会いもあり、多くの知識を得ることもできました。**無理と諦めずに踏み出すことで様々な良い経験ができる**と思います。



整備住宅の室内

連絡先
(Address)

担当部局 まちづくり推進課
TEL : 0889-55-2311 Email : machi@town.kochi-tsuno.lg.jp

No.22 | 大阪府
貝塚市
(人口8.2万人)

貝塚市営住宅の有効活用による 官民連携事業

民間住宅を活用した転居支援、木造市営住宅の解体撤去及び跡地活用、RC造市営住宅の改修・維持管理をPPP/PFIにより包括的に実施



跡地利活用

民間住宅活用

市民生活向上

財政削減

老朽市営住宅対応

事業概要

背景

市は、老朽化等により募集を停止していたRC造市営住宅6棟と木造市営住宅約500戸の維持・管理を行っていたが、地震による旧耐震基準の木造住宅の倒壊率の高さや南海トラフ地震の発生可能性を念頭に、市営住宅の維持・管理面で早急な対策が必要であると考えていた。

目的

RC造住宅の改修と、民間住宅資産を用いて行う木造市営住宅の廃止と跡地活用を実施し、周辺地域を含むまちの再生を図るとともに、PPP/PFI手法の採用で、従来の手法よりも高質な公共サービスの基盤整備及び提供、さらには財政負担軽減を図ることを目的とする。

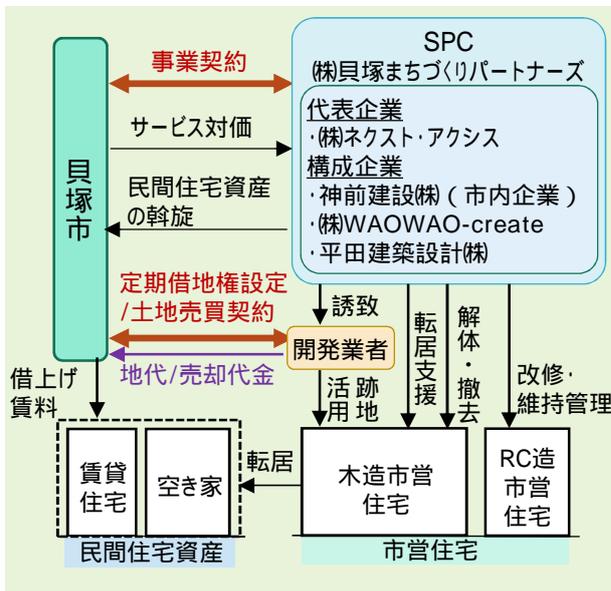
概要

民間事業者は、市営住宅として借上げ可能な市内の民間住宅資産の斡旋及び木造市営住宅入居者の転居支援を行い、木造市営住宅7団地(約500戸)を解体・撤去の上、その跡地を定期借地権又は売却により活用。RC造市営住宅1団地(6棟)は改修し、維持管理を行う。

事業データ

事業手法	PFI-RO方式+定期借地権/売却方式
施設概要	解体・撤去対象 ・木造市営住宅：7団地（478戸） 改修・維持管理対象 ・RC造市営住宅：1団地（164戸） 跡地活用実績 ・グループホーム
事業期間	2018年3月～2028年3月（10年間） 定期借地期間は別途協議
事業費	施設整備費+プロジェクトマネジメント費：970百万円（税抜き） 木造住宅解体撤去費+民間資産活用：250百万円（税抜き）
事業費調達方法	社会資本整備総合交付金 430百万円 起債 480百万円 一般財源 400百万円
VFM	17%

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2012.3 2015年度	貝塚市営住宅長寿命化計画 策定 導入可能性調査（公営住宅に係るPPP/PFI導入推進事業）実施
公募 スケジュール	2016.11	実施方針の公表
	2017.7	募集要項等の公表
	2017.12	特定事業の選定
	2018.1	企画提案書提出 優先交渉権者等の決定
	2018.2	基本協定の締結 事業仮契約の締結
	2018.3	事業契約の締結
	2022.4	グループホーム 開業

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 木造市営住宅は官民連携での建替えも検討していたが、**財源上の課題**があった。
- 木造市営住宅の解体に当たり、既存の全入居者が転居可能な数の空き家が市内に存在することを把握できたが、転居を実現するためには、**安価で質の高い部屋の供給**と、明け渡しに向けた**入居者との交渉**が課題であった。

事業化による効果

- SPC内に宅建業者が参加することで、入居者のニーズにあった**民間の賃貸住宅の情報を迅速に入手**でき、入居者とのスムーズな交渉と、老朽化した木造市営住宅への対応が実現した。
- RC造市営住宅の改修、RC造市営住宅への木造市営住宅入居者の転居、木造市営住宅の解体が連携して実施され、**包括化の効果**があった。
- 木造市営住宅の撤去によるコミュニティの分断が懸念されたが、7団地の跡地活用も事業に含めることで、グループホームの誘致等、**持続的なコミュニティ形成に資する跡地活用**が実現。
- 小規模自治体のため、庁内にも官民連携に対するハードルがあったが、本事業によって**官民連携事業に対する実績**ができたことで、新たなPFI事業の検討、実施に繋がっている。



木造市営住宅



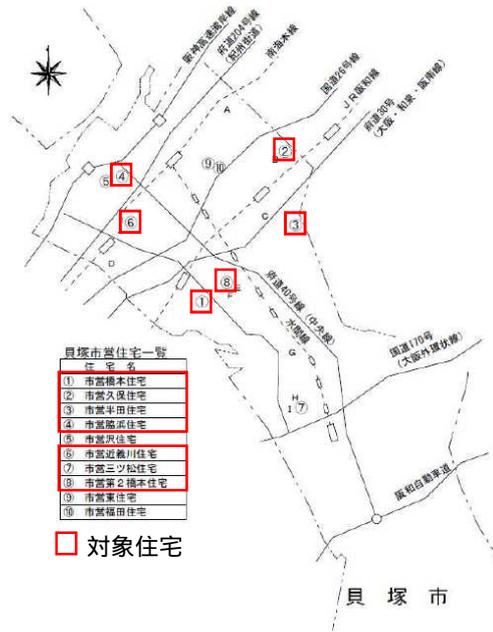
RC造市営住宅 木造市営住宅

事業推進のポイント

- 民間賃貸住宅を公営住宅として借り上げる場合1棟借りが多く、空き部屋や空家賃の発生が懸念事項となったが、本事業では、SPCと協力して入居者のニーズに対応できる建物を探し、部屋を借りるため、**空家賃が発生しないスキームを構築**できている。
- PFIを知らない市内事業者の方が多く、SPCへの参加は市内事業者にとってハードルになると考え、**地元事業者に向けて勉強会を3回程度開催**し、地元事業者の主体的な参加に繋げている。
- 検討初期から、宅地建物取引業協会に何度も話を聞きに行く等、市や市民だけでなく、**事業関係者の考える課題を洗い出し、共有**した上で事業を推進している。

コラム・実務担当者の生の声

- 本事業は、跡地活用について、SPCが跡地で独立採算事業を行う事業者を探し、SPCに買受権を与え、跡地が更地になった時点でSPCから跡地活用事業者を買受権が移行するという契約が特徴です。
- 官民連携事業では、従来の行政の考えを押し付け、民間の創意工夫を阻害するのではなく、民間事業者が知恵を振り絞って出す案や考えを尊重し、**お互いを信頼しあえる関係の構築**が必要です。
- PFI事業は事業期間が長い事業であり、庁内の人事も変わっていくため、**業務を引き継いでいくことのできる体制**を作り臨むべきだと思います。



番号	住宅名
①	市営橋本住宅
②	市営久保住宅
③	市営半田住宅
④	市営高沼住宅
⑤	市営京体住宅
⑥	市営近藤川住宅
⑦	市営三ツ松住宅
⑧	市営第2橋本住宅
⑨	市営東住宅
⑩	市営福田住宅

□ 対象住宅

推進体制（庁内の体制等）

- 住宅・公園政策課（現：建築住宅課）が、所管課として、関係課及び外部アドバイザーと連携しながら事業を主導。
- 事業検討にあたっては、副市長をはじめとして、関係部課の部長、課長が参加する庁内検討会を開催している。
- 公営住宅法の中で、どれだけ創意工夫できるかを検討するため、検討会には、国並びに大阪府の住宅部局がオブザーバーとして参加する体制を構築。



福祉事業者による跡地活用（グループホーム）

連絡先
(Address)

担当部局 都市整備部建築住宅課
TEL : 072-433-7210 Email : kenju@city.kaizuka.lg.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.23 | 茨城県
境町
(人口2.4万人)



境地区定住促進住宅整備事業

「地域優良賃貸住宅制度」を活用した魅力的な住宅を、PFI手法で5期に渡り継続して整備し、子育て世帯の移住・定住者の増加に繋げた事業

- 子育て支援
- 定住人口増加
- 地域活性化
- 市民生活向上
- 財政負担の軽減
- 地元企業参画

事業概要

背景

平成6年をピークに町の人口は減少に転じ、町の衰退が懸念される中、町外から新婚世帯・子育て世帯を呼び込む必要があった。しかし、町には若者が住みたいと思うような住宅がなかったことから、「地域優良賃貸住宅制度」を活用した魅力的な住宅を整備することとした。

目的

PFI手法を活用することで、民間のノウハウによる質の高いサービスの導入を図りつつ、子育て世代を主軸とした定住促進住宅を供給することにより、快適な住まい環境を創出し、境町の定住人口の増加や地域の活性化を図ることを目的とする。

概要

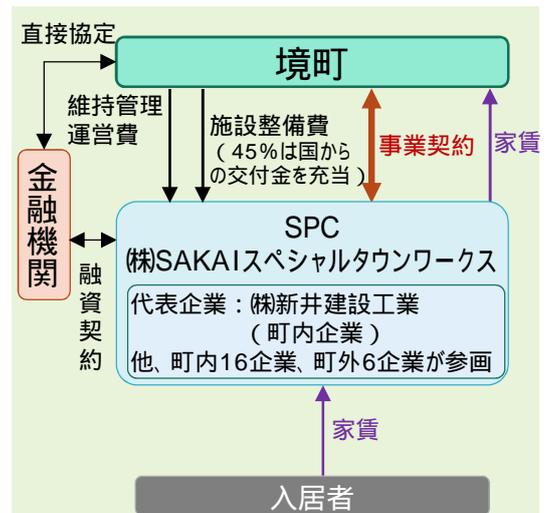
PFI法に基づき、町の所有する用地に、民間が移住定住政策のための住宅を設計、建設及び工事監理して整備した後、町に所有権を移転するとともに、所有権移転後の事業期間中に係る住宅の維持管理、並びに、入居者募集の宣伝や家賃等の徴収等を含む運営を実施。

事業データ

	第1期	第2期	第3期	第4期	第5期	
事業手法	BTO方式					
施設概要	敷地面積(m ²)	5,191	3,120	4,269	2,439	7,326
	延床面積(m ²)	2,785	1,496	2,186	1,532	1,560
	間取り	3LDK	3LDK	3LDK	2DK	3LDK
	戸数 ¹	35戸	20戸	27戸	26戸	17戸 ²
事業期間	30年				25年	
事業費(百万円)	建設費	648	411	575	570	450
	維持管理費	120	69	100	66	86
事業費調達方法	建設費の45%/50% ³ :社会資本整備総合交付金 上記以外:一般財源(家賃収入あり)					
VFM(%)	1.14	1.07	1.20	1.09	1.06	

1: 特記がある場合を除き集合住宅の戸数 3: 1・2・4期は45%
2: 12戸は戸建住宅、5戸はガレージハウス 3・5期は50%

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2013.3	「第5次境町総合計画」
公募スケジュール	2016.12	実施方針公表(1期)
	2017.1	債務負担行為承認(1期)
	2017.5	事業契約締結(1期)
	2018.1	実施方針公表(2期)
	2018.3	債務負担行為承認(2期)
	2018.4	入居開始(第1期)
	2018.6	事業契約締結(2期)
	2019.3	債務負担行為承認(3期)
	2019.4	実施方針公表(3期)
		2019.8
	2019.9	事業契約締結(3期)
	2020.2	実施方針公表(4期)
	2020.3	債務負担行為承認(4期)
	2020.4	入居開始(3期)
	2020.7	事業契約締結(4期)
	2021.4	入居開始(4期)
	2022.4	実施方針公表(5期)
	2022.6	事業契約締結(5期)

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 町の人口はH6から減少し続けていたが、特に、0～14歳の年少人口は、昭和50年に6,635人であったところ、本事業の検討時（H27）には、2,861人と半減していた。
- 町外から新婚世帯・子育て世帯を呼び込み、町の衰退を食い止めるべく、若者が住みたいと思う魅力的な住宅を整備する必要があった。



第3期住宅の外観

推進体制（庁内の体制等）

- 地方創生課の移住定住係が担当。
- 町長が、他自治体の首長より本事業のスキームについて話を聞き視察に行くなど、**町長が手腕を発揮し、町長が直接指示しながら、事業推進をリード**している。
- また、国交省・内閣府主催の地方ブロックプラットフォームで開催される首長会議には町長が毎年参加するとともに、PFI事業に知見のある外部アドバイザーと契約し、官民連携に関する情報や知見を蓄積している。
- 入居募集に関しては、移住定住に関する新聞折込チラシの作成等、町独自の取組も実施しており、多数の反響がある。

事業化による効果

- 本事業実施以前には、若者世代が望む機能を備えた住宅は町内になかったが、本事業によりオートロックや宅配ボックス、コミュニティルーム等を備えた集合住宅を整備できた。
- 本事業を含み、同様の事業を4度実施しており、整備した集合住宅4棟は全て**入居率100%、累計転入者数は200人を超える**。
- 境町の手厚い子育て支援施策等により、本事業で整備した集合住宅の退去者のうち、約9割が境町内に戸建住宅を新築しており、移住が定住に繋がっている。加えて、退去による空室には、次の入居希望者が移住してくることから、本事業による**好循環が生まれている**。
- 町内企業からは受注、売り上げ増加に加え、PFIに参加したことで仕事への**モチベーションアップにつながった**という声がある。
- 本事業とともに、子育て支援政策等、様々な人口増加政策を実施し続いていた人口の社会増、（転入超過）また、H28～R3年度の6年間で計217人の社会増、（転入超過）また、H29年度は13人の人口増となっており、**人口減少に下げ止まりが見られる**。



入居者の様子

事業推進のポイント

- 先進自治体の視察に町内事業者も参加し、PFI事業に参画した**建設事業者から生の声を聞いたり、事業者向けのPFI勉強会を開催**したことが、**事業参画への機運醸成**、ひいては、本事業における17社の町内企業参画に大きく貢献している。
- 本事業が第1期から第5期まで継続的な取組みに繋がっている理由は、一事業ということではなく、まちづくり事業として、町長自らが**外部への見せ方などにも気を配りながらマーケティング及び情報発信**を行い、**需要を満たす住宅を整備**することで、町が安定的に家賃収入を得て、**実質的に町の財政負担を軽減**できているためである。

コラム・実務担当者の生の声

- 橋本町長のリーダーシップのもと、本事業に携わらせていただき、大変貴重な経験をさせていただいております。本事業は、**町の持ち出しをすることなく人口増加に大きく寄与することのできる**大変魅力的な事業だと感じております。移住者からも住んでよかったとうれしい声をいただいておりますので、第5弾まで実施することができ、担当としても大変やりがいを感じております。今後もしっかりと事業を進めていけるよう注力したいと思っております。



入居者の様子

連絡先
(Address)

担当部局 境町役場地方創生課
TEL : 0280-81-1309

No.24

三重県
桑名市
(人口13.8万人)桑名駅西土地区画整理事業
中断移転住宅整備業務

土地区画整理事業の移転対象者が一時的に居住する住宅の供給を、同市独自の民間提案募集制度を用いて実現した事業

中断移転住宅

民間提案制度

財政削減

市民生活向上

土地区画整理事業

事業概要

背景

桑名市では、民間事業者と市の各部課間を調整し、PPPによる課題解決を推進すべく、幅広く民間からの提案を募集する公民連携ワンストップ対話窓口（コラボ・ラボ桑名）を設置。一方、同市の土地区画整理事業では移転対象者が一時的に居住する住宅供給が必要であったことから、コラボ・ラボ桑名を通じて、当該住宅の整備・維持管理が可能な事業者を募集。

目的

桑名駅西土地区画整理事業の移転対象者が、各々の仮換地が整備されるまでの間、一時的に仮住まいを行う住居（中断移転住宅）を市が賃貸借し移転対象者に提供することで、区画整理事業の整備推進を図るため、最小限の負担額で中断移転住宅の整備及び維持管理を実施することを目的とする。

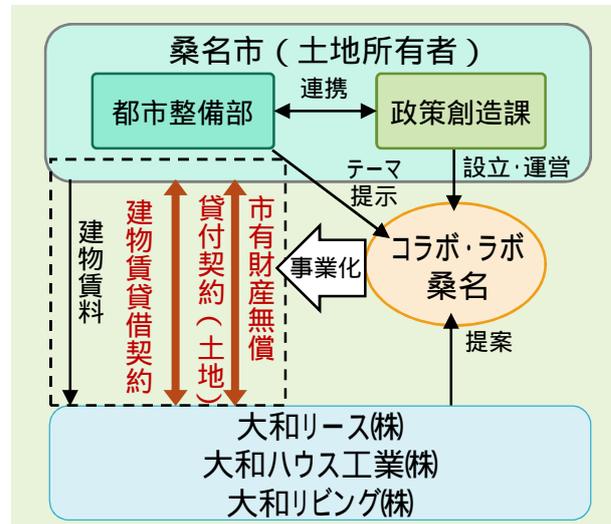
概要

桑名駅の西側に位置する利便性の高い市有地を建設予定地として定期借地方式により提供し、当該市有地に民間事業者が中断移転住宅を整備し維持管理する。市は整備した中断移転住宅を借り上げて桑名駅西土地区画整理事業の権利者（移転対象者）に対し提供する。

事業データ

事業手法	DBO方式
施設概要	敷地面積：708㎡ 延床面積：約610㎡ 構造・規模：鉄骨造 地上2階 機能：3LDK/2LDK 全10戸 駐車場9台
事業期間	2018年4月1日～2033年3月31日 (借り上げ期間)
事業費	287,640千円
事業費調達方法	一般財源
削減額	33,568千円

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項		
取組経緯	2015.4	公民連携専門部署 設立		
	2016.10	コラボ・ラボ桑名 設置		
公募スケジュール	2016.12	募集要項等の発表及び配布	2017.8	二次審査の結果通知
	2017.2	一次審査・プレゼンテーション	2017.10	基本協定締結
	2017.3	一次審査の結果通知	2017.10	契約締結
	2017.7	二次審査・プレゼンテーション	2018.4	運用開始

道路

道の駅

河川

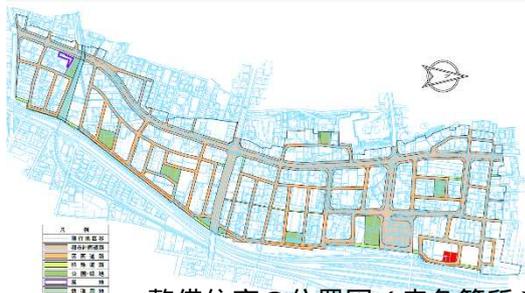
上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 既存住宅密集市街地における土地区画整理事業を進めていたが、仮換地には、既存の建築物等が存在することから、この移転先の補償交渉・移転が先に進まなければ移転ができず、区画整理を実施できない、いわゆる“玉突き”が円滑に出来ない状況の場所が多数存在していた。
- 住む期間が短く、高齢者が多いため 民間との**賃貸契約が難しい状況**があった。



整備住宅の位置図（赤色箇所）

推進体制（庁内の体制等）

- 政策創造課は当時、庁内に公民連携が浸透しておらず、**庁内のシンクタンクとして機能**していた。
- メイン担当は駅西事務所、アドバイスを政策創造課（公募方法や要求水準）が担っていた。
- 連携したその他の部署としては、財政部局財政課（**予算の担保**）。
- **公民連携ワンストップ対話窓口**（コラボ・ラボ桑名）を設置。

コラム・実務担当者の生の声

- コラボ・ラボ桑名におけるテーマ型提案の第1号であり、募集要項作成のノウハウも無く、一からのスタートであったため、試行錯誤の連続で、特に、**法的整理（リスク管理に関して）**や市議会への説明等に時間を要しましたが、現在は満室の状況も多々あり、市議会からもお褒めの言葉を頂いております。
- やはり事業を成功させるためには、事業実施へ向けた検討等を十分行うことが重要だと思います。
- また、従来手法の考えとは異なる**民間企業の斬新な提案**により、LCC（ライフサイクルコスト）に重きを置き、かつスピード感のある施設整備が実現できました。
- 民間は**スピード感を重視**しており、検討が長引くと民間の意欲が下がります。いかにして市がスピード感を持って着手合意までいけるかが基本となると思います。

事業化による効果

- 通常、仮住まいを探す場合、短期の契約が困難であったり、保証人が必要などで補償交渉が進まないケースもあるが、一時的に入居できる移転先として中断移転住宅を整備することで、**移転対象者が同時期に転居することが可能となり、移転が進んだ。**
- **利用者のニーズに合わせてメゾネットに変化できる、社会の変化に対応できるリース物件等**の行政では思いつかない提案を事業者から頂き、契約締結することができた。
- **約1年間の工期短縮**が実現した。
- 市直営の場合と比較すると、33,568千円のコスト縮減が実現した。



整備住宅の外観



室内の様子

事業推進のポイント

- 近年、**良い提案があっても最後は金額だったため、民間事業者が参画してこないケースがあった。**そこで**民間事業者の参加意欲を高めるため**、一次審査を民間提案制度、二次審査を総合評価落札方式の二段階での提案審査とし、**一次審査の最優秀提案を二次審査の仕様書の素案**としたことで事業者の参画が得られるようになった。
- 募集要項作成にあたって、単純に中断移転住宅の建築の要綱ではなく、建築に伴い民間のノウハウを如何に反映していただけるか、行政としての計画提案に求める条件の設定など行政側の固定概念、前例に囚われずどうすればできるかを熟考した。
- 公民連携で重要なことは、民間ノウハウを生かすことだと考え、仕様は最低限にした。
- 市議会からは、前例となる事業がないためどのように進む事業となるのか懸念されていたが、**担当者として丁寧に説明しながら議会の理解を得て事業化に至っている。**



基本協定締結式の様子

連絡先
(Address)

担当部署 桑名市役所都市整備部桑名駅周辺整備事務所
TEL : 0594-24-1368 Email : kukakuseirim@city.kuwana.lg.jp

No.25 | 和歌山県 (人口89.5万人)

南紀白浜空港民間活力導入事業

包括的な混合型コンセッション契約により空港を核とした地方創生を実現



利用者増加

交流人口増加

地域活性化

民間事業者による投資促進

事業概要

背景

空港の周辺地域には、温泉地やパンダが人気のテーマパークがあり、高野山や熊野古道といった世界遺産や、自然資源、文化財等の豊富な観光資源にも恵まれている。これらを目的としたインバウンド需要が高まっており、また、南紀白浜エリアではIT企業誘致やワーケーションの取り組みが進められていた。

目的

上記背景を踏まえ、民間事業者の自由な発想に基づく機動的で柔軟な空港運営による、空港を中心とした交流人口の拡大及び紀南地方の活性化の実現を目的とする。

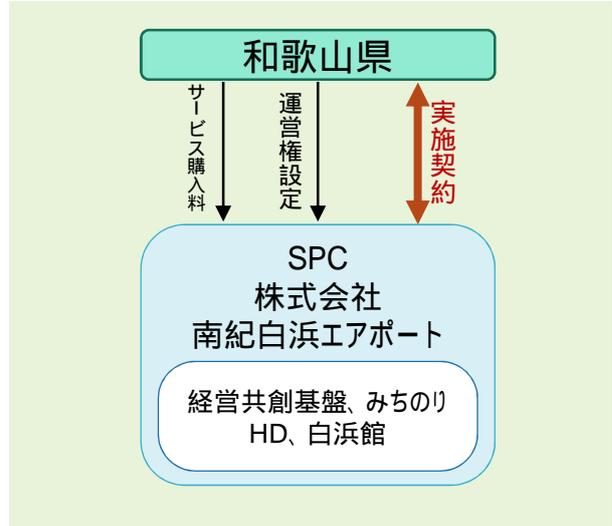
概要

民間事業者による空港基本施設等とターミナルビルの一体運営の実現などにより、チャーター便など新たな航空ネットワークの拡充によるさらなる交流人口の拡大及び空港運営の効率化を図る。

事業データ

事業手法	コンセッション方式 (混合型)
施設概要	敷地面積：約730,000m ² 延床面積：約7,700m ² (ビル施設) 空港基本施設等、空港保安施設、ビル施設、浄化槽施設、空港用地等、駐車場施設等、展望広場等
事業期間	2019年4月～2029年3月 (10年間)
サービス購入料	2,554,010,000円
サービス購入料調達方法	全額一般財源

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2015年度 2016年度	国際線ターミナル整備の検討着手 国際線ターミナル設計開始 南紀白浜空港民間活用調査実施(民間参入の余地ありとの結果)
公募スケジュール	2017.11 2018.5	募集要項等の公表 優先交渉権者の選定 実施方針の公表 基本協定の締結
		2018.6 2018.7 2019.4
		債務負担行為の設定 実施契約書の締結 事業開始

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- インバウンドの需要の取り込みを目指して、**国際チャーター便の積極的な受け入れ**を含む、航空ネットワークの拡充を図るために、県にて**国際ターミナルビルを整備**することとなった。一方、その**誘致と空港運営に関して、県営・第3セクターの体制では不十分**であると考えられていた。
- また、空港運営経費の削減も課題であった。

推進体制（庁内の体制等）

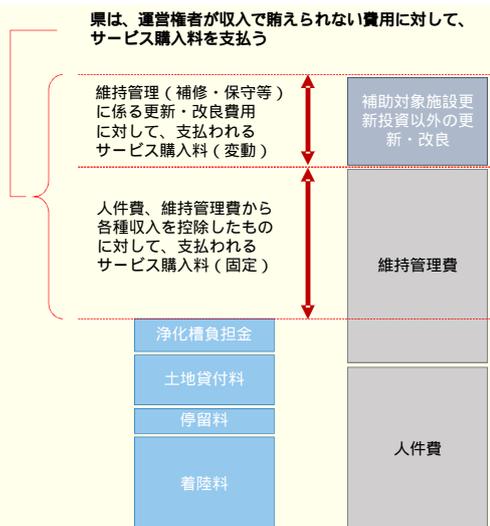
- 本事業自体は、新たな部署を設置することなく、港湾空港振興課の職員が中心となり、国支援事業やアドバイザー委託を活用しながら、進めていった。地方管理空港のコンセッションが少ない中、国管理空港を参考としながら進めた。

事業化による効果

- 事業化後、機材の大型化（95席→165席）が実現。
- 羽田間で4往復8便（従来は3往復6便）の1か月間の臨時運航を実施。**2022年度は、旅客数12か月連続の過去最多で年23万人を突破**（運営開始前161,570人/年）。
- 運営会社は旅行会社「紀伊トラベル」として地域への受入手配も担う**ほか、「地域連携DMO」として登録し、**紀南広域での地域マネジメントに取り組んでいる**。
第2種旅行業登録
- 県の予定価格(31億円)に対して、駐車場収入、空港施設利用料、テナント収入を原資とした、低廉な提案(約25億円)がなされた。
- 民間ならではの先進的な取組みとして、顔認証を活用したおもてなし(キャッシュレス支払)を実施。空港外の観光地での活用も進む。

事業化ポイント

- 空港単体では赤字**であったため、サービス購入料を提案させる**混合型コンセッションの方式を採用**。
- 民間の自由な発想を生かした先進的な取組を推進するため、**行政として特に縛りかけず、事業者からの提案は、県庁の関係部署が受けて実行に移していった**。行政側としても**事業者とのコミュニケーション機会を多く作り、何をしたいか把握し、サポート**できるようにしている。
- 応募者に事業手法自体を提案させ**（運営権、指定管理者、業務委託、その他応募者が提案する手法）、事業手法決定後に実施方針を公表した。
- コロナの影響もあり、国際線誘致やターミナルのテナント入居は、今後活発化していくこととなる。なお、コロナの不可抗力も運営権者のリスクとして、県からリスク分離されている。



混合型コンセッションにおけるサービス購入料の考え方

コラム・実務担当者の生の声

- コンセッション導入ありきではなく、メリット・デメリットを検討し、**本当に地域において必要か検討**することが重要です。空港管理事務所の行政職員の人員削減となる反面、**民間の発想を生かした新たな事業を展開していくために、人員をしっかりと確保**することも必要です。また、ハード整備についての役割分担（維持補修・更新）の明確化や、コミュニケーションを密に行い、運営会社としっかりと連携した新たな空港運営にチャレンジしてほしいと思います。



連絡先
(Address)

担当部局 和歌山県県土整備部港湾空港局港湾空港振興課
TEL : 073-441-3154 Email : e0824001@pref.wakayama.lg.jp

富士山静岡空港特定運営事業等

観光資源が豊富な静岡県で、首都圏需要の取り込みも可能な立地を生かしたコンセッション事業



地域活性化

交流人口増加

財政削減

利用者増加

民間事業者による投資促進

事業概要

背景

交流人口の拡大や空港の活性化、利便性と利用者満足度の向上、施設の長寿命化や将来にわたる県民負担を軽減していくことなどが求められていたが、従来の指定管理者制度では、空港運営の自由度が少なく、業務・収支の一元化にも限界があった。

目的

交流人口を着実に取り込み、県の経済発展に繋げるとともに、利便性と利用者満足度の向上、一層の業務効率化や収益力向上等による県民負担の軽減を図る。また、民間による一体的かつ機動的な空港経営の実現を目指す。

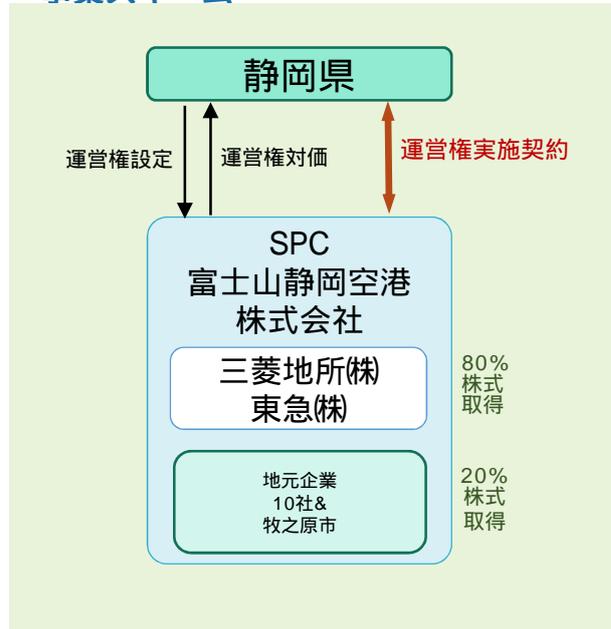
概要

運営権者は、着陸料その他の利用料金を自ら設定・收受することにより、滑走路等の空港基本施設及び旅客ターミナルビルの管理運営を一体的に行うとともに、各施設の更新投資についても実施する。

事業データ

事業手法	コンセッション方式
施設概要	敷地面積：約1,942,205㎡ 延床面積：約18,462㎡（旅客ターミナルビル） 空港基本施設及び付帯施設、旅客ビル施設及び貨物ビル施設等
事業期間	2019年4月～2040年3月（20年間） （オプション延長20年以内＋不可抗力等による延長を含め最長45年間）
事業費	更新投資 ・滑走路等の更新投資費用は、運営権者が全額負担 ・滑走路等を除く空港基本施設等の更新投資費用(更新・修繕)は、県が90%負担 ・旅客ターミナルビル等の更新投資費用は、運営権者が全額負担
運営権対価	10億円

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項	
取組経緯	2012	「先導的空港経営検討会議」設置 検討会議の答申を受け、「富士山静岡空港の新たな運営体制構築に向けた県の取組方針」公表 県が富士山静岡空港(株)から旅客ターミナルビル等を取得、同社を指定管理者として指定。運営権制度導入を具体的に検討開始。	
	2013.4		
	2014		
公募スケジュール	2017.4	実施方針の公表 募集要項等の公表 優先交渉権者の選定	
	2017.5		
	2018.3		
	2018.4		基本協定の締結
		2018.11	実施契約の締結
		2019.4	事業開始

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 2013年に「先導的空港経営検討会議」から知事に提出された答申において、次の点が課題として指摘された。
 - 空港運営の一元化の推進**（空港基本施設と旅客ターミナルビル等との一元的な経営）
 - 旅客ターミナルビルの機能の充実**（旅客カウンターや荷物検査場付近の混雑解消、滞留時を快適に過ごすためのサービスの提供）
 - 利用者満足度の向上**（ラウンジの設置、両替や旅行保険の提供等）

推進体制（庁内の体制等）

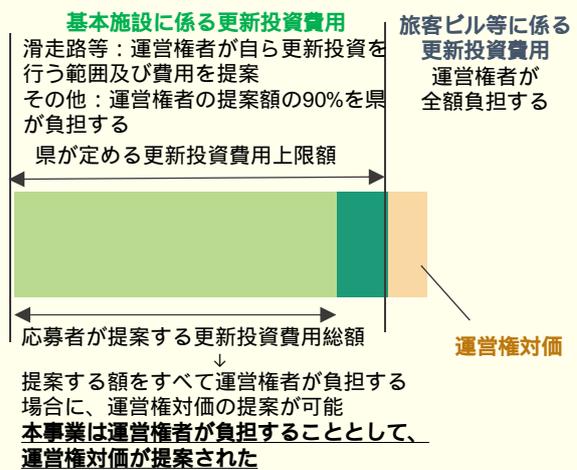
- 2014年度の組織改正において、空港政策経営企画班を設置し、同班が新たな運営体制構築に向けた取組の推進を行うこととなった。

事業化による効果

- 空港運営については、コンセッションの導入によって上下一体の運営体制となり、経営が一元化された。2018年度まで県が指定管理者制度により負担していた運営経費が、制度導入により運営権者の収入でまかなわれることとなり、**年間6億円程度の県の負担がなくなった**。旅客ビルの機能拡充について、県がビルの増改築をして体制を整える一方で、運営権者が**5番搭乗橋の整備やセミンライン化などの更新投資**を実施。
- 利用者満足度の向上については、上記更新投資により利便性の向上が図られた。また、**将来的な航空路線の拡充や、ホテル誘致等が計画**されている。
- 指定管理者の時代ではできなかった機能拡充について、コロナ禍で経営が苦しい中でも、**運営権者の裁量による投資**によって、拡充が図られている。

事業化ポイント

- 地方空港の特性に鑑み、**滑走路等の更新投資費用を運営権者が全額負担する場合のみ運営権対価が提案可能なスキーム**として、結果として運営権対価10億円の提案があった。
- 静岡空港は開港前に静岡空港戦略プロジェクト会議を立ち上げ、地元財界や民間事業者が委員として参画。その場でも、**民間活力を使った空港運営を実施することというコンセプト**が元々共通認識としてあった。
- 空港運営のための空港運営会社（従前の指定管理者）には、地元企業等（県は一時的出資）が出資していた。本事業のSPCは当会社に選定事業者が出資する形態となっているが、**引き続き2割分は従前の地元企業が株主となり、運営に携わっていくことができる体制**となっている。



出典：募集資料に基づき(株)日本経済研究所が独自作成
応募者が提案する運営権対価の考え方

コラム・実務担当者の生の声

- 導入時、スキームの作成に当たり、所管する国土交通省には頻りに相談を行いました。
- また、制度導入時には想定していなかったコロナ禍により、経営等に大きな影響が生じることとなりました。このため、今後の導入にあたっては、リスク分担の整理などがポイントになると認識しています。



空港全景



ロビー



チェックインカウンター



ボーディングブリッジ

連絡先
(Address)

担当部局 静岡県スポーツ・文化観光部空港振興局空港管理課
TEL : 054-221-3273 Email : airport-kanri@pref.shizuoka.lg.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.27 | 岡山県津山市 (人口9.9万人)

旧苅田家付属町家群を活用した施設の管理運営事業



町家4棟を改修・整備し、公共施設等運営権を設定して付加価値の高い宿泊施設として運営

交流人口増加

利用者増加

地域活性化

事業概要

背景

伝統的建造物に指定されている4棟の町家の改修について、実施設計が完了し、指定管理者制度の導入を前提としていたが、市に指定管理料の負担があることや、指定管理期間が短く、長期の事業計画の立てにくい等の理由から、運営方法を全面的に見直すこととなった。

目的

城東地区の歴史的、文化的価値を高めることへ寄与するとともに、観光客の誘客、地域のにぎわいの創出と地域活性化、域内需要の拡大を図るために、「旧苅田家付属町家群」をまちづくり及び観光の拠点施設として整備する。

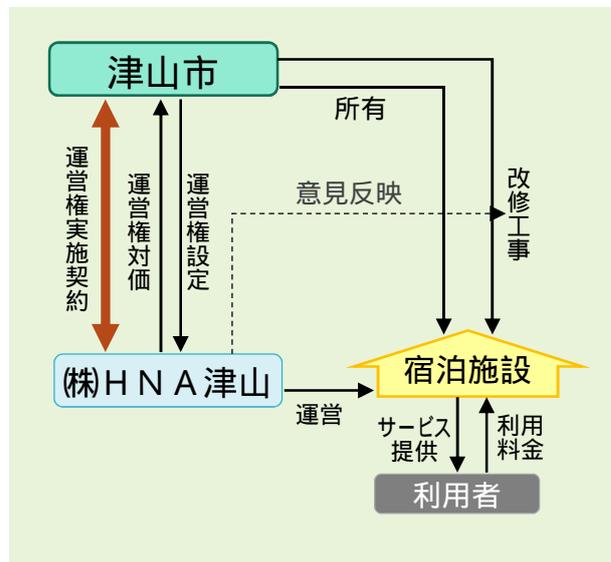
概要

市が所有する古民家を1棟貸しのホテルにリノベーションし、コンセッション方式により民間事業者が運営、活用を行う。改修工事は市が実施するが、工事内について、民間事業者の意見を十分に反映することとした。

事業データ

事業手法	コンセッション方式
施設概要	敷地面積：885.54 m ² 延床面積：518.91 m ² 宿泊施設
事業期間	運営権設定日～2040年3月(約20年間)
事業費	1.9億円 (以上、改修工事費について。運営は独立採算。)
事業費調達方法	地方創生交付金(146百万円) 重要伝統的建造物群保存地区保存等事業費国庫補助(27百万円) 街なみ環境整備事業(20百万円)
運営権対価	74,050,000円 (2023年3月末まで無償)

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2018.5 2018.6～7	指定管理者制度による運営方針を見直し 現地見学会とサウンディング型市場調査
公募スケジュール	2018.12 2019.1 2019.3	実施方針の公表 募集要項の公表 事業者の選定
	2020.2 2020.7	実施契約の締結 開業

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 個人から**町家の寄付**を受けたが活用策がなく数年間放置されていた。老朽化が著しく、**空き家として残置していることについて、地元から意見されていた。**
- 小規模自治体においては、自己財源のみで事業を行うことは難しく、初期は補助金を利用して、**便益施設、集会所等公益的な施設を整備する方向性**もあった。
- 指定管理者制度では、**初動期に市費負担で赤字を埋めていくことが想定された。**また、自治体として**長期間の指定はハードルが高く、民間にはデメリット**だと考えていた。

推進体制（庁内の体制等）

- 歴史まちづくり推進室（2人）、財産活用課（2名）、行革推進室（1名）の関係担当者で方法を検討し、**コンセッション方式**を市長へ提案。
- サウンディングや公募資料作成、公募手続きも**外部委託をせず、職員のみで事業化。**

事業化ポイント

- 指定管理を見直して再検討を進められたのは、市長の判断である。スキームの見直しは非常に短期間であったが、そのため担当者がスピード感をもって行動できた部分はあり、とにかくやってみる、というマインドが成功要因と言える。
- **事業者へのサウンディングにより、高付加価値な宿泊施設が可能であると判断できた。**そうした運営が最も実現できる方式として、**コンセッションを選択した。**
- 地方自治法の「公の施設」は設置条例を定めなければならないが、**この施設は「公の施設」としていないため、条例を定めておらず、運営の自由度が高いものになっている。**
- 本事業の検討や公募資料の作成は、担当者（及び市顧問弁護士）のみで進めた。仮にコンサルタントに外注する場合には、行政がビジョンを持ったうえで、定量的な分析や契約書の難しいところを捕捉的にアドバイスしてもらうのが、コンサル活用の本来の方法であろう。
- 行政は施設整備をゴールにしがちだが、**しっかりと運営事業者と事業が終わるまで伴走しながら推進することが大切である。**たとえば自分がお客として利用者になることも、事業者にとって安心感につながるのではないかと考えている。

事業化による効果

- 市から指定管理料を払う指定管理者制度と異なり、**コンセッション方式**では市に運営権対価が入ってくることとなり、**財政負担が軽減された。**
- **コンセッション方式**を採用することで、また、**公の施設としないこと**で、条例の制約を設けず、**マーケットをみながら、民間事業者にとって一番良いプライシング**が可能となった。
- 事業者の目線、裁量で付加価値の高い利活用ができています。**富裕層やインバウンド等の新たなターゲットへの訴求も期待できる。**
- 周辺の飲食店から朝食を提供してもらう仕組みを作り、予約時に選択できるようにした。こうした**民民の提携により、エリア全体への波及効果も期待できる**と考えている。



外観（改修前）



外観（改修後）

コラム・実務担当者（財産活用課）の生の声

- これまでの公共施設や公共サービスは成長社会の中で構築されたシステムであり、今後は一層の多様性が求められることから、従来の考え方を大胆にアップデートする必要があると考えています。
- PPP/PFIはあくまで課題解決に向けた手法のひとつであり、何よりも新しいことにチャレンジし、クリエイティブにまちの未来をデザインする自治体職員が増えていくことを期待しています。



浴室（整備後）



リビング（整備後）

連絡先
(Address)

担当部局 観光文化部歴史まちづくり推進室
TEL : 0868-32-7000 (直通)
Email : machizukuri@city.tsuyama.lg.jp

No.28 | 青森県
弘前市
(人口16.4万人)

弘前市吉野町緑地周辺整備等PFI事業 [弘前れんが倉庫美術館]



明治・大正期のれんが倉庫を芸術文化施設としてリニューアルし、賑わいの創出を目指す

交流人口増加

地域活性化

利用者増加

市民活動活性化

事業概要

背景

少子高齢化や郊外型商業施設の立地等により、中心市街地の歩行者量の減少や空洞化が深刻だった。一方、弘前市出身の著名作家が展覧会を開催する等、市内外で知名度の高い吉野町煉瓦倉庫について、美術館として活用を望む声が、市内各団体から挙がっていた。

目的

JR弘前駅と弘前公園の中間地点にある吉野町煉瓦倉庫と、隣接する土淵川吉野町緑地を市民活動・交流機能を有した美術館として再生することで、中心市街地の交流人口増加や、回遊性の向上による賑わいの創出を図る。

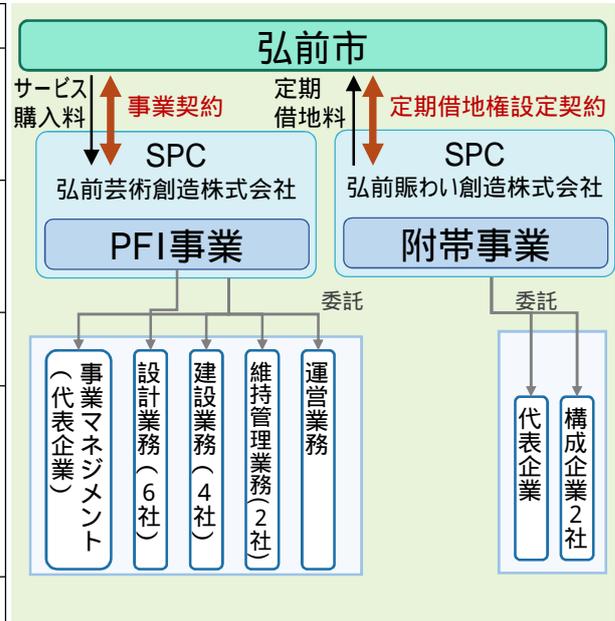
概要

市が民間施設である吉野町煉瓦倉庫を取得し、RO方式により美術館として再整備を行うとともに、隣接する土淵川吉野町緑地と一体的に芸術文化施設として運営を行う。また、定期借地により附帯事業(独立採算)も実施する。

事業データ

事業手法	PFI-RO方式、指定管理者制度
施設概要	敷地面積：弘前れんが倉庫美術館 3,607㎡ 土淵川吉野町緑地 6,778㎡ 延床面積：弘前れんが倉庫美術館 3,090㎡ 美術館、カフェ、緑地等
事業期間	PFI事業：2017年6月～2035年3月（17年9か月）、附帯事業：2019年6月～2040年3月（20年10か月（定期借地期間））
事業費	整備費：約2,529百万円 維持管理運営費：約1,806百万円
事業費調達方法	[整備費]都市再構築戦略事業：約1,170百万円、地方債：約1,080百万円、一般財源：約279百万円 [維持管理運営費]全額一般財源（ふるさと納税をアート作品の収集等に活用）
VFM	7.8%（特定事業の選定時）

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項	
取組経緯	2014	「ひろさき魅力プロデュース室」を設置	
	2015	れんが倉庫の取得交渉がまとまり、検討委員会を設置。「ひろさき魅力プロデュース室」を改組し「吉野町緑地整備推進室」を設置。	
	2016	基本計画を策定	
公募スケジュール	2016.7	実施方針等の公表	
	2016.9	債務負担行為の設定	
	2016.9	募集要項等の公表	
	2017.3	優先交渉権者の決定	
		2017.3	基本協定の締結
		2017.6	事業契約の締結
		2020.7	開業(グランドオープン)

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 市には**中心市街地の空洞化**という課題があり、弘前公園周辺と弘前駅の間地点に位置し、**地元商店街の裏にあたる吉野町周辺の活性化**を目指して整備化を進めた。
- れんが造りの歴史的建造物としての性質を考慮する必要**があったが、耐震調査の結果からは、建築物としては構造上弱いことが判明しており、活用策を模索していた。



整備前



整備前

推進体制（庁内の体制等）

- 吉野町煉瓦倉庫を活用することを検討する中で、H26年に**魅力プロデュース室**（事務職3名、技術職1名）を設置。
- 魅力プロデュース室は、民間施設であったれんが倉庫の取得が合意できたことで、吉野町緑地整備推進室に再編した（H27年、事務職3名、土木1人、建築1名、市の学芸員1名）。
- 同室は、**周辺の道路整備とともに面的整備として捉える必要があるため、R2年には都市計画課**に配置された。

事業化ポイント

- 1990年代にも取得交渉を行っており、当時から美術館として整備してほしいという意見はあった。市として文化都市を目指しており、当時の市長が、その**拠点となる施設にすることをマニフェストに掲げていた**。
- 事業を進めるにあたり、市民との対話、コミュニケーションを重視し、設計や工事に入る前段で、説明会を都度行ってきた。
- 公募開始後に、競争的対話について要望があり、アドバイザーと相談しながら実施した**。耐震改修工事の必要性や美術館という運営の難易度の高い本事業において、実現性の高い提案を受けることにつながった。
- 美術品の收藏や企画はSPCの裁量に任せており、市として定めた収集方針に則り、作品提案をすることとなっている。**できるだけ指定管理者に権限を与えて、自由に進めてもらっている**。
- 材質、構造上の特性から、改修工事における品質、耐久性の確保のため、建設モニタリングで、外部専門家の助言を受けた。

事業化による効果

- 展覧会の開催と弘前4大祭りを開催するにあたり、中心市街地との連携を図る観点で、入館料の割引や来場特典の取組を実施する等、**周辺施設を巻き込みながら活動している**。美術館は中心市街地の裏手にあるため、観光客を歩かせる狙いもある。
- 附帯事業のカフェは、来館者数に合わせて利用者も増えてきている。
- 美術コミュニティに対して創作やコミュニケーションの機会を提供する機能として、**学校へ働きかけて校外学習の利用や、地元商店街の方を呼ぶ等、市民向けのソフト事業を充実**させている。
- イベントも毎週のように開催されており、例えば展覧会では作家と作品を作る参加型のワークショップなどが開催されている。

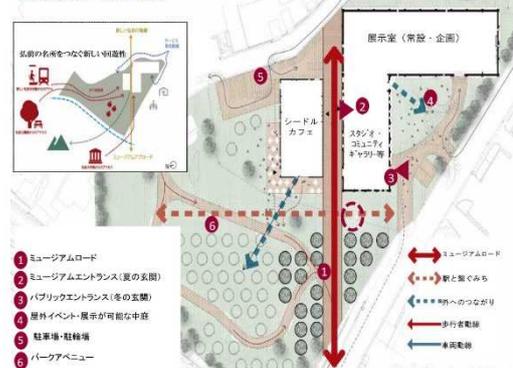


美術館



シードルカフェ

施設概要（配置図）



コラム・実務担当者の生の声

前例のない施設であったことから、開館までの期間は苦勞も多かったですが、指定管理者と対話を重ねるなかで、信頼関係を構築しながら運営を進めてきました。新型コロナの影響があり、想定していた賑わいの創出に向けては、これからの取組みが重要になってきます。中心市街地の面的な事業として、**指定管理者が持つ知見やノウハウを活かして、広がりのある事業としていきたい**考えです。

連絡先
(Address)

担当部局 弘前市観光部文化振興課
TEL : 0172-40-7015 Email : bunkashinkou@city.hirosaki.lg.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.29 | 奈良県
橿原市
(人口12万人)

八木駅南市有地活用事業 [ミグランス]



駅前に分庁舎とホテル等の複合施設を整備し、市民利便性の向上とにぎわい創出を実現

市民生活向上

交流人口増加

市有地利活用

エリア全体のにぎわい創出

事業概要

背景

近鉄大和八木駅前の未利用市有地は、市の中心部を形成する交流都市拠点として、有効活用が長年の課題であった。また、本庁舎が老朽化しており、市民が訪れる場所を集約するとともに、内外の観光客を誘致し、観光振興を図るため、宿泊を含む観光施設と、分庁舎の複合施設を整備することとなった。

目的

市民の総合窓口機能を提供する分庁舎を整備し市民の利便性の向上を図るとともに、観光の拠点として宿泊施設等の観光施設を整備し、中南和地域の広域観光拠点としてふさわしい都市機能の形成を図る。

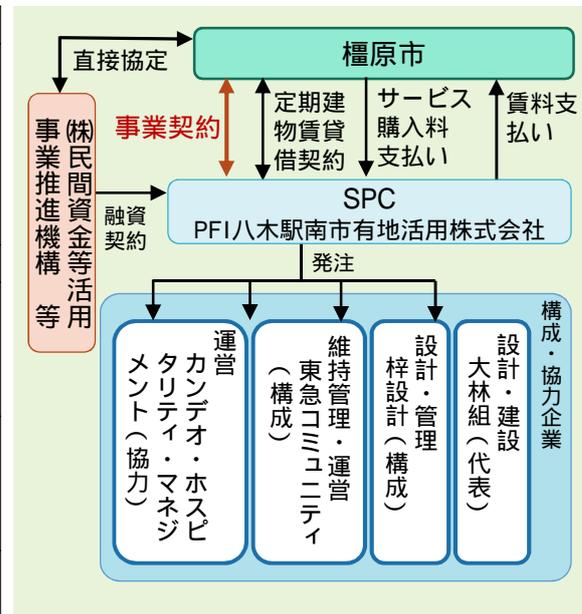
概要

分庁舎と観光施設（宿泊・コンベンション・飲食物販等）の複合施設の整備・維持管理・運営をPFI-BTO方式で実施。宿泊・飲食物販等施設は市が整備し民間事業者に賃貸し、民間事業者が独立採算で運営する。コンベンション施設は指定管理者制度を導入。

事業データ

事業手法	PFI-BTO方式、指定管理者制度
施設概要	敷地面積：3,794.76 m ² 延床面積：15,720.85 m ² （うち庁舎7,663.74 m ² ） 地上10階地下1階 施設：庁舎、観光施設（宿泊・コンベンション・展望・飲食物販・観光振興支援施設）等
事業期間	2015年4月～2038年3月（23年間）
事業費	設計・建設：約67億円（税込・金利含む） 維持管理・運営費：約30億円（税込） 事業者からの賃料：4.6千万円/年
事業費調達方法	施設整備費：一般財源（うち起債適用分約21億円） 維持管理・運営費：一般財源（20年間均等払）
VFM	14%（特定事業選定時） 29.8%（事業者選定時）

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2012.7～2013.5	八木駅南市有地活用事業化検討業務
	2012.12～2013.2・5	対話型市場調査
	2013.8～10	宿泊需要調査
公募スケジュール	2014.3	債務負担行為の設定
	2014.4	実施方針の公表
	2014.7	募集要項の公表
	2014.12	優先交渉権者の決定
	2015.1	協定書の締結
	2015.3	事業契約の締結
	2018.2	開業

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- < 庁舎機能に関する課題 >
 - 既存庁舎の**耐震性の欠如**。
 - **市民の交流スペースが不足**。
 - 複数の建物に**市民の窓口となる部署が分散**しており、**手続き等に関する利便性が欠如**。
- < まちづくり等に関する課題 >
 - 橿原市は、文化的、歴史的な観光資源が多く観光客も多いが、日帰り客が多かった。
 - 観光客誘致の拠点となるホテル等観光施設の整備により**宿泊客を増やし**、観光振興・地域経済効果を高める必要があった。
- < その他 >
 - **駅前有効活用とにぎわいの創出**。

推進体制（庁内の体制等）

- 2012年7月検討開始時は財産契約課が担当。
- 2013年、本事業を含めた駅前整備を推進するための課として八木駅周辺整備課が発足し、建設完了まで所管課として推進。
- 現在の分庁舎の担当は、維持管理・運営が中心であるため、資産経営課分庁舎管理室が担当となっている。

事業化ポイント

- **官民間で多段階のコミュニケーションを実施**：事業化検討業務でホテル運営事業者へのアンケート、公募意見聴取、市長によるホテル運営事業者に対するトップセールス、実施方針公表・公募要項公表後における個別対話の実施等、多段階のコミュニケーションを実施した。
- **市が宿泊施設を所有することで民間事業者の事業リスクを分担**：上記官民コミュニケーションの結果、民間事業者が施設整備も含めて独立採算型でホテルを事業化することは困難と判断されたため、公共施設等である観光施設に宿泊施設、飲食物販等施設等を含め、公共負担で施設整備を行い、市と事業者で定期建物賃貸借契約を締結し、事業者が観光施設を賃貸することとした。これにより、宿泊施設事業の事業化の可能性が高まった。
- **宿泊施設運営事業者等への事業性の配慮**：宿泊施設部分等については、市場環境の変化、経済情勢の変動により3年ごとの賃料見直し協議が可能となっており、20年間の長期運営への配慮を実施。
- その他：職員・議員の理解向上のため、内閣府の専門家派遣制度を利用し、官民連携についてのレクチャーを受けた。

コラム・実務担当者の生の声

- 本事業では、観光等を通じた地域振興のためにはホテルが必要であるという市の方針があるとともに、官民間のコミュニケーションにより、市がホテル所有者となる仕組みを採用したことで、民間事業者の事業リスクを的確に分担でき、民間事業者の応募につながったと思います。

事業化による効果

- 複数の建物に分散していた**市民の窓口を、新たな建物に集約**。分庁舎整備後のアンケートにおいては、市民から「きれいになった」「広がった」「集約して利用しやすくなった」等の声が寄せられている。
- ホテル稼働率は、**コロナ禍を経て近年上昇傾向**。吉野の桜の花見シーズンは特に好調。
- 1階のレストラン・カフェは**多くの客でにぎわう**ようになった。

ホテル稼働率や展望来場者の推移

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ホテル稼働率	50.0	61.2	66.3	49.3	68.4	83.9 (2月末)
展望来場者	17,887	53,547	42,096	18,489	21,498	23,283 (1月末)



配置図



整備前



整備後



イベントによるにぎわい



公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

連絡先
(Address)

担当部局 橿原市役所財務部資産経営課分庁舎管理室
TEL : 0744-47-2668 Email : bunchosha@city.kasihara.nara.jp

No.30

東京都
豊島区
(人口30.1万人)

南池袋二丁目A地区第一種市街地 再開発事業 [としまエコミューゼタウン]

市街地再開発事業を活用した区庁舎と民間分譲住宅等の複合的な整備により、にぎわいを創出

市民生活向上

跡地利活用

交流人口増加

財政削減

地域活性化

利用者増加

職員能力向上



事業概要

背景

南池袋二丁目の旧日出小学校跡地の周辺（A地区）では都市計画道路の事業化を機に市街地再開発事業への機運が高まっていた。一方、区役所は区民サービス提供への課題解消のため建替えが必要だったが、財政上困難な状況にあった。そこで、A地区の市街地再開発事業に地権者として参加することを前提に新庁舎整備の候補地として地域の拠点整備を推進した。

目的

池袋副都心に隣接した土地特性を活かし、地域の拠点となるよう、土地の高度利用を図り、安全で快適な街の実現を目指す。また、回遊性を高める歩行者空間を整備し、東池袋駅を中心とした歩行者ネットワークを形成し、幹線道路沿道にふさわしい景観形成を目指す。

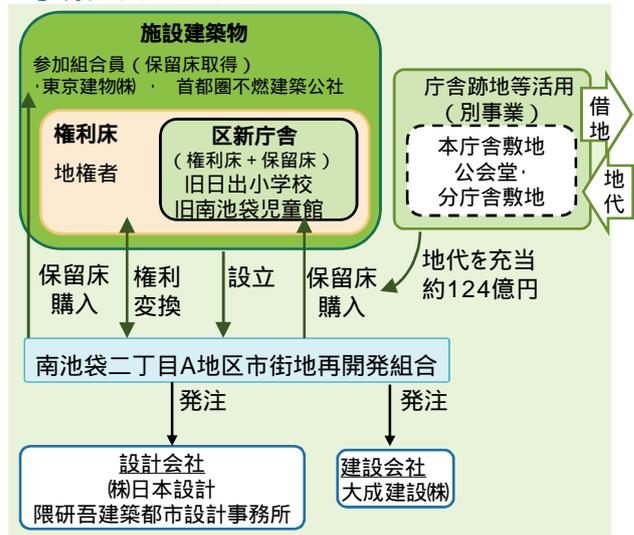
概要

池袋副都心に隣接する土地特性と都市計画道路整備に伴う土地ポテンシャルの向上を活かし、業務・商業・住宅が一体となった計画的複合市街地を形成。区庁舎については、小学校跡地等と区役所跡地等の活用により、権利床と保留床を確保し、区民の負担なしに整備。

事業データ

事業手法	市街地再開発事業
施設概要	敷地面積：約8,330㎡ 建築面積：約5,320㎡ 延床面積：約94,680㎡ 施設構成：庁舎・店舗（1F） 店舗・事務所（2F） 庁舎（3F 10F） 集合住宅（11F 49F）
事業期間	2010年度～2016年度
事業費	約429億円 （うち区を含む地権者の負担分） 保留床：131億円 増床：11億円
床購入資金の調達	庁舎の床に関する資金調達 庁舎跡地等活用：約124億円

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2006.3	「南池袋二丁目地区市街地再開発準備組合」設立
	2006.5	新庁舎整備方針（素案）公表、豊島区が準備組合に加入
	2008.9	新庁舎整備方針策定
	2009.7	「南池袋二丁目A地区」地区計画・市街地再開発事業等の決定・告示
	2009.11	新庁舎整備基本計画策定
	2010.1	「南池袋二丁目地区市街地再開発組合」設立認可
	2010.8	事業計画 認可
	2010.11	新庁舎整備推進計画策定
	2011.4	「権利変換計画」認可（全員同意型）
	2015.3	施設建築物竣工

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 旧区庁舎は施設の老朽化と分散した窓口による区民サービスの提供に課題があり、建て替えが検討されていたが、財政状況から、新庁舎の建設は困難な状況であった。
- A地区は都計道の整備に伴い廃校となった小学校跡地を含む木密地域の防災性と安全性の向上が求められていた。

推進体制（庁内の体制等）

- 区部長職等を委員とする検討委員会等を設置
新庁舎等建設調査研究委員会（H15～H22）
新庁舎整備推進委員会（H23～H26）
新庁舎整備推進本部（H26～）
- 施設管理部門に庁舎建設室を新設（H27）
（部長1名・課長2名・係長4名・主任以下5名）
- 都市計画決定事務を都市計画課が、補助金業務等再開発事業に係る事務は都市開発課が担当

事業推進のポイント

- 少子化と耐震化による小中学校の統廃合が進む中で、旧庁舎跡地の活用を前提とした再開発事業による新庁舎整備手法の候補として検討を重ねた。その結果、本地区に隣接する都市計画道路の事業化により沿道地域での再開発への機運の高まりと誘いを受けて、まちの賑わいの創出や資金計画に優れた本案に決定された。
- 集合住宅との合築による設備の更新時期の違いを解消**するため、それぞれの部分で完結する計画とし、**住宅、非住宅単独で管理できる設計**とした。

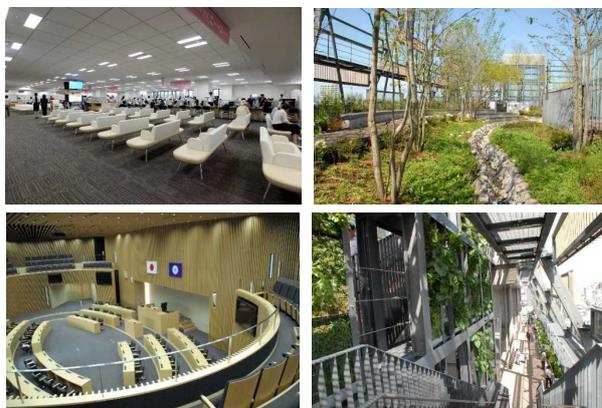
コラム・実務担当者の生の声

- 議会の移転が伴うことから、当初から事業推進の条件として土地や建物に権利を有する者等の全員の同意が求められており、権利変換については当初より110条型であることが必須要件でした。そのため転出する借家権者を含め全員の同意を得て事業を推進しています。
- 区は大規模地権者ではありませんが事業を推進する決定的な役割は各地権者でした。区では負えない大きな役割を各地権者が遂行したことにより達成できたプロジェクトだったと考えています。

都市計画法110条に基づく全員同意型の権利変換方式のこと。権利変換内容に対し、関係する権利者等の全員の同意が得られた場合、一定の規制や手続きの緩和により、柔軟に権利変換計画の内容を定め、権利変換を進めることができる権利変換の手法。

事業化による効果

- 再開発事業による共同化によって木造密集市街地が解消され、街の不燃化が促進されると共に、**庁舎との合築により耐震性と省エネ性能が著しく向上した。**
- 基盤整備に伴い狭隘な道路が拡幅整備され、歩道状空地等による安全な歩行者空間が確保された。併せて、**電線共同溝による無電柱化**により防災性と景観が向上した。
- 旧庁舎では**分散していた窓口が統合**されたことで区民サービスの著しい向上が図られた。
- 本地区と東京メトロ有楽町線の東池袋駅とを地下通路で繋ぐことにより、年間3,000万人を超える来場者で賑わう複合商業施設（サンシャインシティ）とも地下通路で繋がることとなり、**回遊性の高い、安全で安心な歩行者ネットワークが形成**された。



庁舎内部の様子
（写真の出所）豊島区HP 庁舎フォトライブラリーより

連絡先
（Address）

担当部局 都市整備部都市計画課再開発グループ
TEL : 03-4566-2637 Email : A0022603@city.toshima.lg.jp

No.31 | 沖縄県 座間味村 (人口924人)

座間味村新庁舎整備事業

村の庁舎をリース方式により民間事業者が整備及び管理運営。初期投資を抑え費用の平準化を実現。



財政負担の平準化

一括発注による事務負担の軽減

応募事業者の確保

事業概要

背景

庁舎が老朽化し、庁舎機能や防災拠点機能を果たせなくなっていた一方で、庁舎整備のための財源は不足していた。また、離島での建築設計業務はコスト高となるため、建築設計業務単体の入札は不調続きであり、職員の事務負担も重くなっていた。

目的

老朽化した現庁舎を建て替え、庁舎機能や防災拠点機能を満たす庁舎を迅速に整備する。事業化にあたっては、財政負担の平準化、設計・建設・維持管理の一括発注による事業者の確実な応募と事務負担の軽減を達成する事業手法を導入する。

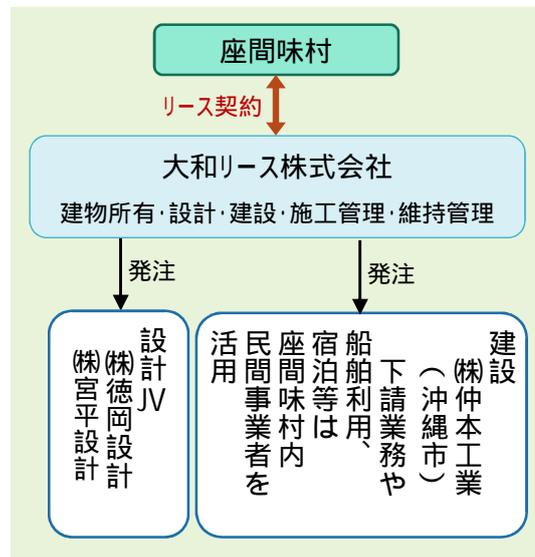
概要

事業者が座間味村所有の土地に、村が使用する庁舎をリース方式により整備し、維持管理を行う。施設の所有は、リース期間中は事業者とし、リース期間終了後は、村に無償にて譲渡される。

事業データ

事業手法	リース方式
施設概要	敷地/延床面積：約997.36㎡/約1,289㎡ (土地は事業者は無償貸与) 施設：鉄骨造3階建。1~2階 庁舎、3階 多目的ホール(平常時は集会所、災害時は防災拠点として利用)
事業期間	整備：2015年6月~2016年2月 (約1年間) リース期間：2016年3月~2031年2月 (15年間)
事業費	庁舎整備費：総額592,000,000円(税込) 維持管理費：総額 41,820,000円(税込) 諸経費：総額336,041,600円(税込) リース料：総額969,861,600円(税込)
事業費調達方法	リース料：一般財源(15年均等払い)

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2013	課長を中心とした庁内プロジェクトチームの立ち上げ
	2014.4	プロジェクトチームによる検討内容報告(新庁舎必要性、建設時期、場所等)
	2014	村民を交えた検討委員会の開催
公募スケジュール	2014.9	提案募集要項
	2014.10	参加意思表明書の提出
	2014.10	提案書の提出
	2014.10	審査結果の公表
	2014.10	リース契約締結
	2016.3	庁舎利用開始



ライトアップの様子

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- **庁舎の老朽化**が進んでいた一方、従来手法で整備するだけの**財政的余裕がなかった**。
- 庁舎として使いにくい動線。
- 老朽化により、**防災拠点機能が果たせていなかった**。
- 小規模な離島のため、人口・職員数も少ない。その中で総務課長が庁舎建設に係る実務責任者を担っており、設計・建設・維持管理を個別発注する場合、業務過多が見込まれた。
- 離島での設計・建設業務はコスト高となるため、**個別発注の場合、入札不調が続いていた**。

推進体制（庁内の体制等）

- 総務課長が中心となり、庁内プロジェクトチームを立ち上げチーム一丸となって検討を行った。
- 村民も含めた検討委員会の運営も総務課が担当した。

事業化ポイント

- 村長からのリース方式に関する情報提供が検討のきっかけ。島外視察も含め情報収集を行った。
- 検討委員会は公募前に立ち上げており、老人クラブ会長、商工会会長、観光事業者の長を集めて開催。**村民の意見を取り入れ、村民に親しまれる庁舎の整備**を目指した。
- 1階のトイレは、デザイナーによるデザインを取り入れ、美しく使いやすいトイレとした。
- 庁舎には多様なシステムが導入されており、関係するそれぞれの業者をまとめる必要があった。システムが複雑化していることから苦労したが、**事業者**に調整役を担ってもらった（Jアラートやリモートシステム等等）。
- リース方式により、様々な課題が解決されたため、**村内の職員宿舎もリース方式で整備**。洗練された住宅を建てることができた。



エントランスホール



沖縄らしい花ブロック

事業化による効果

- リース方式を採用し、設計・建設・維持管理を一括発注できたことで、**財務負担の平準化、応募事業者の確保、事務業務の負担削減が達成された**。
- **防災拠点施設**としてシャワールームや台所が整備され、避難所としても活用できるようになった。
- **外からの来訪者も使える庁舎として、トイレを利用しやすくした**（庁舎入り口とは異なる入り口からのトイレ利用ができる動線整備、授乳施設整備、お子様専用トイレ、オストメイト整備等）。
- 沖縄らしい設計を取り入れ、夜にはライトアップされるため、**観光客が撮影するスポット**にもなった。
- 島外の事業者が受注したため、**船舶利用、宿泊に係る需要が発生した**。



整備前（外観）



整備後（外観）



整備後（内観）



幼児用トイレ

コラム・実務担当者の生の声

- パートナーとなった事業者の努力と綿密な計画があったおかげで、庁舎建設から庁舎の開庁式まで、統括者として大きな事業を遂行できました。
- **官民連携のポイント**は、**建築中に気づいた事や細かな要望を担当者を通じてきちんと伝えること**だと思います。電話やメールで密に連絡を取りながら進めました。
- （担当の総務課長が）女性だったため、女性ならではの視点として、女性専用の厚生室（職員が休憩などに使うスペース）や授乳室を整備することができました。

連絡先
(Address)

担当部局 座間味村役場総務課
TEL : 098-987-2311 Email : zaisei@vill.zamami.lg.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.32 | 青森県
八戸市
(人口22.0万人)

FLAT HACHINOHE整備プロジェクト



民間企業が整備・管理・運営する施設を、市が必要部分のみ利活用する新たな形の官民連携モデル事業

ブランド構築

交流人口増加

市民生活向上

市有地活用

事業概要

背景

東北新幹線八戸駅西口で広域の玄関口に相応しいまちづくりを行うため、八戸市は1997年から土地区画整理事業を進めてきた。この区域内にある約1万5,000㎡の保留地は集客施設を配置することとなっていたが、長年に渡って具体化することはなく、事業推進上の課題となっていた。また八戸市では、1990年に整備された民間のアイスアリーナの老朽化に伴い、代替となるアイスアリーナの整備を課題としており、民間のアイスアリーナの整備促進を検討していた。

目的

売却の見通しが立っていなかった保留地を市が購入し活用。市が整備費を負担することなく、イベント誘致や市民利用が可能な施設を整備。財政への負担を縮小及び平準化させ、市民生活の向上や交流人口の増加を達成させる。

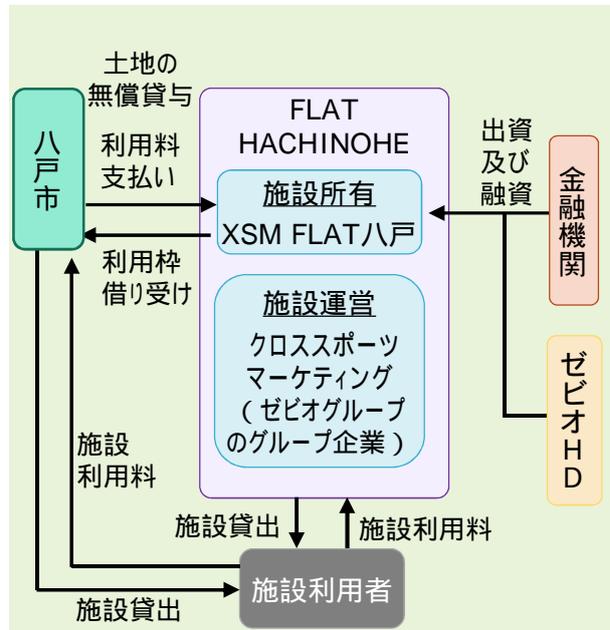
概要

民間企業が市有地を無償貸借し、自らの資金調達で興行用アリーナを整備・管理運営する。八戸市は年間2,500時間分の利用枠を年間1億1千万円（税込）で30年間固定的に借り受ける。

事業データ

事業手法	民設民営
施設概要	敷地面積: 約15,000㎡ 建築面積: 約5,150㎡ 延床面積: 約7,200㎡ (アイスホッケー時 約3,500人、バスケットボール時 約5,000人収容) 鉄骨造・RC造、地上2階
事業期間	整備: 2018年12月～2020年3月 事業: 2020年4月～
事業費	整備費及び維持管理費: 民間負担 (金額非公開) 利用料として、市が1.1億円/年 (税込) を支払う。
事業費調達方法	施設整備費: 日本政策投資銀行、地域金融機関、ゼビオHDの投融资 市の利用料: 一般財源

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2018.10	クロススポーツマーケティング(株)と土地使用貸借契約締結
事業スケジュール	2018.1	設計開始
	2018.12	建設開始
	2020.3	施設利用に関する協定締結
	2020.4	開業

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 市は、市内外から人が集まる交流拠点として、土地区画整理事業の**保留地に集客施設**を配置したいと考えていた。
- また、**民間のアイスアリーナの老朽化**が進んでいたため、代替施設が必要であった。

推進体制（庁内の体制等）

- 本事業用地に関係する周辺地区の賑わいづくりは、都市政策課が担当し、スポーツに係る部分は、スポーツ振興課という役割分担としている。
- 必要に応じ両課で協議を行っているが、事業者とのやりとりは、役割分担に沿って実施している。

事業化ポイント

- クロススポーツマーケティング(株)と子会社のアイスホッケーチームがホームリンクの整備を検討しており、それを踏まえて市が誘致した。企業誘致のような形である。
- 市が、**年間2,500時間分の利用枠を年間1億1千万円（税込）で30年間固定的に借り上げることで、市はアリーナの利用時間を確保でき、事業者は安定的な収入を得ることが可能となっている。新たな形の官民連携モデルだと認識している。**
- 市の利用枠の日時は、**日常の競技者たちの練習や学校体育のスケート授業利用、地元の学生や社会人の大会、国体等の全国大会等の利用を想定して設定している。**
- 市の利用枠における利用率や満足度を高めるため、**事業者との話し合いや、利用者の意見を聞く機会**を多く持っている。
- 民間事業者が整備と運営を一体的に行い、高いイベント誘致能力を發揮しているため、**全国クラスのイベント誘致が可能**となっている。
- 「観る」ことに対する投資が大きく、公共のアイスリンクとは差別化されている（例：センタービジョン、屋内外に設置のリボンビジョン）。



施設位置図

事業化による効果

- コロナ禍での開業により、想定通りのイベント開催や集客状況ではないが、著名スケーター等によるアイスショーやeスポーツの全国大会、地域イベント（バザー、ラジオ体操等）等、様々なイベントが開催されており、**交流拠点として機能し、交流人口増加の効果が得られつつある。**
- アリーナ転換（スイッチング）をすることで氷上だけでなく通常のアリーナとしても利用できるため、B2リーグの試合や3×3のホーム戦（年2回程度）も開催している。
- 八戸市は氷上の競技（アイスホッケー、フィギュアスケート、スピードスケート）が盛んであり、**FLAT HACHINOHEがあることで、市民の練習や大会、体育でのスケート授業等の需要を満たすことが可能**となった。
- 全国クラスのイベントができているため、**シティセールスに繋がった。**「氷都八戸」を全国にプロモーションできた。
- 施設が市民の練習や大会へのニーズに貢献できていることから、利用者の**「施設があっただけよかった」という意見は多い。**



施設全景



アイスアリーナ利用時



アリーナ利用時



コンコース

コラム・実務担当者の生の声

- 市民のニーズを把握する機会を増やし、それぞれの自治体ならではの取り組みをしていただければよいと思います。
- 自治体ごとに背景・市民ニーズが違うため、同じことはできないと思いますし、議会対応も変わると思います。八戸市の取り組みで、少しでもヒントになることがあれば、ご相談ください。

写真提供：FLAT HACHINOHE

連絡先
(Address)

担当部署 八戸市観光文化スポーツ部スポーツ振興課
TEL：0178-43-9159
Email：sportsshinkou@city.hachinohe.aomori.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.33 | 北海道
東川町
(人口0.8万人)

東川町複合交流施設 せんとぴゅあ

旧小学校校舎を改修し、町内外の人々が集い、憩いの場とする新たな交流拠点を創出



住民交流向上

市民生活向上

跡施設利活用

交流人口増加

事業概要

背景

東川町は、写真文化を手掛かりに地域の自然、文化資源を生かした住民と来訪者との交流を通じたまちづくり活動を展開してきた。一方、これまでの活動や資源をさらに活かした効果的な情報発信、住民生活文化の向上、中心市街地の回遊型ネットワークの構築など新たなまちづくりの課題が顕在化していた。平行して、移転した小学校の跡地活用も検討されていた。

目的

東川町独自の文化活動を中心に、図書機能、国際交流や日本語学校、住民の自主的な活動など、多様な人々と文化が交流する写真文化首都の拠点となる施設を整備する。

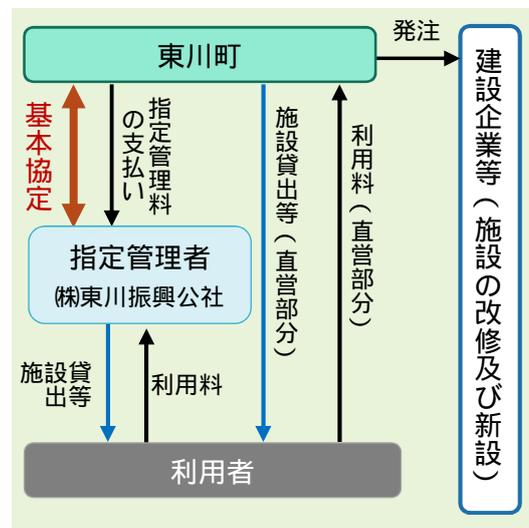
概要

旧小学校校舎の改修及び別建物の新設により、図書機能、国際交流機能等、多様な機能を持つ施設を整備する。管理運営は、指定管理者制度及び一部直営にて実施する。

事業データ

事業手法	直営及び指定管理（宿泊施設及びコミュニティカフェ）
施設概要	延床面積：約6,678㎡ 敷地面積：約26,850㎡ せんとぴゅあ：日本語学校、宿泊施設、ギャラリー、コミュニティカフェ、コミュニティホール せんとぴゅあ：図書スペース、作品展示スペース、大雪山アーカイブス、セミナー室、学習室等、アンテナショップ
事業期間	2016年1月～現在
事業費	整備費：約22億円(せんとぴゅあ 及び) 管理運営費：4,000万円/年
整備費調達方法	地方創生拠点整備交付金：3億円(せんとぴゅあ) 地方債等：約19億円(交付税措置あり)

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2013	小学校跡地活用検討委員会
	2015	写真文化首都創生総合戦略、旧跡地利用計画、せんとぴゅあ 基本設計・実施設計
	2016	せんとぴゅあ 竣工
	2018	せんとぴゅあ運営企画検討プロジェクト会議、せんとぴゅあ 竣工
	2016.10	せんとぴゅあ 開業
	2018.7	せんとぴゅあ 開業



せんとぴゅあ



せんとぴゅあ

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 町民からの要望として、「**様々な人が集まり、活動するための場**」や「**図書館**」の整備が求められていた。
- 1つ1つの要望に対してそれぞれ施設を整備するのではなく、**住民や留学生等多様な人々が一体的に活動**することが可能な複合的な場がなかった。

推進体制（庁内の体制等）

- 企画系の部署が中心となり推進。
- ただし、町役場の職員が事務職計80人程度で、通常より課の概念で動いておらず**各課横断で仕事をしているため**、本事業においても横断的に事業を推進。

事業化ポイント

- きっかけは住民の要望であり、行政として課題解決を考えた結果、本事業のコンセプトやスキームとなった。
- 補助金や交付税措置を活用するとともに、まちへの将来的な投資に繋がる施設内容を考え、住民に負担ではなく財産となる事業とした。
- 具体的には、**まちの価値が高まることで、定住・交流人口も増える**と考え、「**ここに居たい**」と思える場所を作ることがまちにとっての**財産**だと考えた。
- 住民のための施設になっているかどうかである。施設の存在意義や結果が住民の幸せにつながっているか**を考えて事業を行うことが重要。
- 8,000人程度の人口しかいないため、ある程度利用者のイメージはできており、その中で核になるような方々とコミュニケーションをとりながら、**顔と顔が見える関係性の中で、官民の分け隔てなく、ともに事業を検討**した。



せんとぴゅあ 内観



配置図

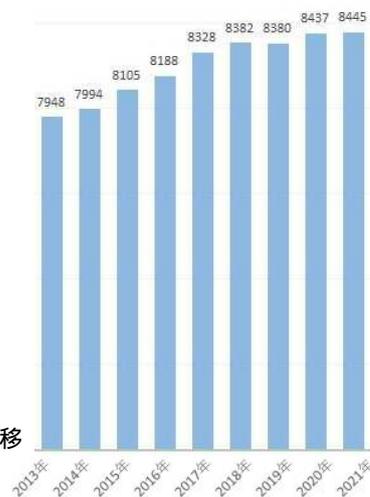
事業化による効果

- せんとぴゅあは多様な人々の居場所になり、地域外からの人も来るようになった。
- 施設が整備できたことで、**日本語学校を公立化。留学生との交流も盛んになった。**
- Wi-Fi整備済の施設のため、コロナによりテレワークが必要になった方が利用するようになった。**本州や東京からの来訪者もあり、ワーケーションの場**にもなった。
- 施設は夜21時まで開放されているため、施設そのものが街の灯りとなった。夜間、**子どもたちがバスを待つ間の居場所等**にもなっており、**見守り機能**も担っている。
- 夜、留学生が快適に勉強できる場になっており、よく学ぶ姿が町民の「学びの啓発」につながっている。
- 利用者数は、開業から増加しており、コロナ禍でもあまり減ることはなかった。安心して利用できる場所として、なるべく開けるようにしていた。
- 写真コレクションや家具デザインアーカイブス等、まちのコレクションを展示しているため、**観光施設**のような機能も果たしている。**海外からの視察**もある。

せんとぴゅあ
入館者数(人)

2018	79,862
2019	190,830
2020	147,143
2021	169,033

東川町
定住人口の推移



コラム・実務担当者の生の声

- 本事業は事業手法にこだわらず、**解決したい課題と住民の求めるものに答えながら進めた**ものです。必要な制度の知識については専門家に聞きながら、事業ごとに適切な制度や手法を選ぶことが重要です。
- 事業の実施により、**様々な人と仲良くなり、まちづくりにつなげる**ことができました。外国人の方々も含めて人との関係性ができたことがこの事業の大きな成果です。

連絡先
(Address)

担当部局 東川町文化交流課
TEL : 0166-82-2111
Email : kikaku.soumu@town.higashikawa.lg.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

宗像ユリックス指定管理業務



指定管理者のアドバイザーとなるパートナー企業を導入し、施設管理の効率化や魅力向上を実現

利用者増加

管理費の削減

省エネルギー

施設管理の効率化

施設の魅力向上

事業概要

背景

令和元年当時、宗像ユリックス（ホール、スポーツ施設等を含む総合公園）は既に築30年を超え、老朽化が顕著となり、施設の魅力も低下していた。そのため、財政状況を踏まえた保全工事とともに、施設管理の効率化による管理費削減や、魅力の向上が必要となっていたが、市や指定管理者の公益財団法人には、ノウハウやアイデアが不足していた。

目的

宗像ユリックスの指定管理において、施設管理の効率化や、魅力を向上させる事業（イベントやコンテンツ等）等を実現させるため、指定管理事業者を支援する「パートナー企業」を導入し、長く市民に愛される施設としての存続を図る。

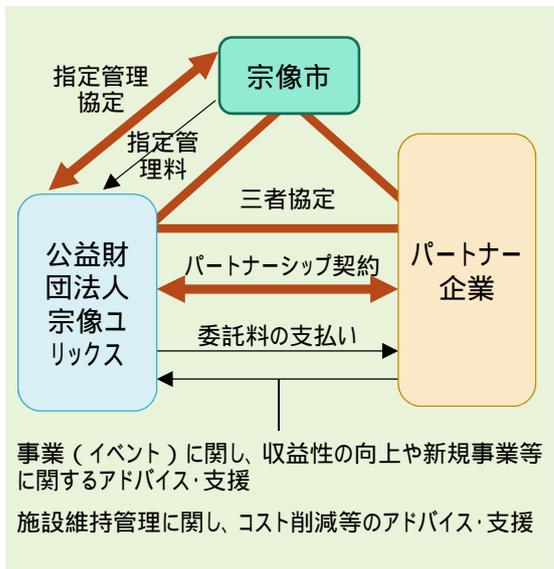
概要

市がパートナー企業の募集・選定を行い、選定されたパートナー企業が、指定管理者に対し、管理運営業務全般の支援を行う事業。宗像市、公益財団法人宗像ユリックス（指定管理者、非公募）、パートナー企業が三者協定を締結する。

事業データ

事業手法	指定管理者制度（非公募）、パートナー企業によるパートナーシップ
施設概要	面積：約251,000m ² 本館：ホール（最大2309人収容、最大622人収容のホール2つ）、展示室、図書館、プラネタリウム等 アクアドーム：温水プール、ダンススタジオ、トレーニングジム 屋外施設：プール、広場、パットゴルフ場、テニスコート等
事業期間	指定管理期間：2022年4月から4年間（パートナーシップ期間は2年間）
事業費	指定管理料：4年計14.7億円（うち1,000万円/年がパートナー企業への委託料） 保全工事等の費用は都度予算化

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2020.7	国土交通省の「専門家派遣によるハンズオン支援」の活用
	2020.10～11	民間プレサウンディングの実施
	2021.1～3	公募型サウンディングの実施
	2021.3～4	最終事業スキームの決定
公募スケジュール	2021.6	パートナー企業の公募
	2021.7	パートナー企業の提案
	2021.7	パートナー企業の決定
	2021.8 2022.3	事業開始に向けた協議
	2022.4	パートナー企業を活用した指定管理の開始

当初抱えていた課題

- **施設の老朽化**が進んでおり**運営費も増加**、今後の改修費や修繕費の増加を抑えつつ、改修後の管理コストを抑える工法・手法を導入する必要があった。
- 公益財団法人の実施する文化事業もクラシック鑑賞等に固定化（**マンネリ化**）の傾向があり**利用者も減少**。
- これら課題に関して、**市や指定管理者のノウハウやアイデアが不足**。

推進体制（庁内の体制等）

- 当初は、アセットマネジメントの担当課がプレサウンディング等を実施。
- その後は、文化担当課が推進。担当は文化担当課長及び市民文化係長の2人で、いずれもPPPの実績は特になし。
- 担当係長は**地元テレビ局への出向経験**があり、**経験やネットワークを活かしたイベント企画**が可能。ただし人手は不足。
- **国土交通省のハンズオン支援制度を活用**し、ここでのアドバイスが事業構築に役立った。

事業化ポイント

- 新型コロナ等の状況下において、現指定管理者を前提としながら、外部の民間ノウハウを活用するための**パートナー企業の活用**。
- **市が目指す方向・ビジョンをしっかりと事業者**に示し、それを**達成する手段は事業者**に任せることが成功のポイント。**仕様書至上主義ではなくビジョン主義**。
- **目標については、数字で示すことにより明確化**し、市と事業者とで共有。

コラム・実務担当者の生の声

- 民間事業者の実力は、想像以上のものがあります。
- 民間事業者は、**地域をよくするためのモチベーションや方策、地域との連携**など、本来行政が持つべきものを持っていることもあります。
- 行政の物差し以上のことを提案し、実現してくれる可能性があるのので、**まずは民間のポテンシャルを信じて、取り組みを始めてみてほしい**と思います。

事業化による効果

- パートナー企業の協力事業者として地元大手ガス会社及び子会社が参入し、**管理費の削減、省エネを実現**。
- パートナー企業の持つ植栽管理のノウハウにより、**植栽の見栄えを維持向上させつつ管理費を抑制**。
- パートナー企業は、市や公益財団法人の知見を上回るコンテンツを提案・実現。プールの清掃イベントなど、体験型のイベントの実施により、**利用者に宗像ユリックスへの施設愛が芽生える二次的効果**が発生。
- 市主催の定期開催のギャラリーは、展示物をアーティストや鉄道愛好家、学校等から無償で借り受け、予算0円で実施。**入場料無料が可能となることで、より多くの集客を実現**。イベントの継続的な開催により、特別な理由なく**日常的に来場する利用者**が増加。
- **20～30代の若い利用者**が増加。
- **多様なイベントに積極的に参加する参加者**が増加。
- 来年度（2023年度）の宗像ユリックス35周年を見据え、市も密に連携し、**市主催の日常的なイベントの充実や図書館との連携**を実現。



プール清掃イベント（2022年5月実施）



施設の配置図

連絡先
(Address)

担当部局 宗像市市民協働部文化スポーツ課市民文化係
TEL : 0940-36-1540
Email : bunka-sports@city.munakata.lg.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

和光市広沢複合施設整備・運営事業 [広沢複合施設 わぴあ]



子育て支援サービスを中心とした施設を集約・複合化し、官庁街に新たなにぎわいを創出

市民生活向上

国有地等利活用

財政負担の軽減

にぎわい創出

公共サービスの質の向上

地元企業及び人材の育成

エリア全体の活性化

事業概要

背景

多様化する保育ニーズやプール等の施設老朽化、「和光市PFI基本方針」「和光市公共施設等総合管理計画」策定を受け、総合児童センター本館及びプール棟の建替、認定こども園の新設を主軸に、周辺公共施設の集約化も視野に入れ、防災機能を付加した上で全ての施設の一體的な再整備を検討。

目的

基本理念を「市民・行政・民間事業者 みんなでつくる 交流拠点」として、4つの基本コンセプトを軸に、将来にわたり適切な公共サービスの提供と持続可能な財政運営を両立させつつ、一體的に地域の価値を向上させることを目的としている。

概要

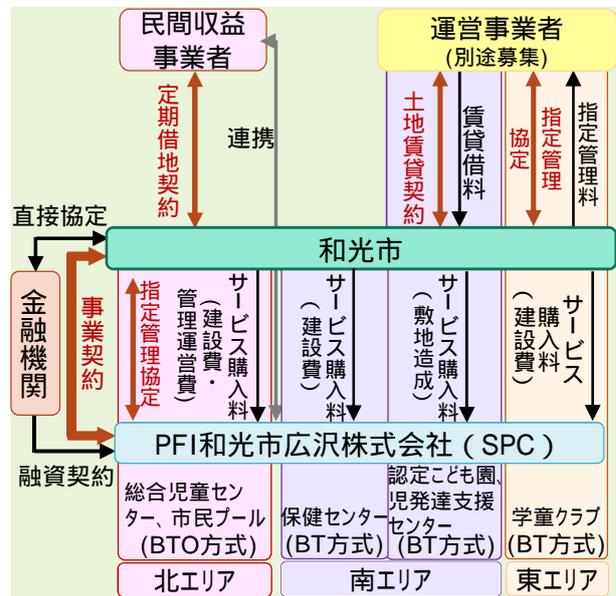
北、南、東の3つのエリアにおいて、PFI-BTOまたはBT方式等を採用し、既存施設の解体、公共施設及び民間収益施設を整備の上、一部の公共施設及び民間収益施設を一體的に運営する。

「和光市公共施設等総合管理計画」の基本理念に基づき、施設の集約化を図る PPPのモデルとなる計画とする。多世代の快適な生活及び健康を支える場づくりを行う。地域のにぎわいを創出する市の新たなシンボルをつくる。

事業データ

事業手法	北エリア：PFI-BTO、指定管理 南・東エリア：BT、指定管理 (民間収益施設は定期借地)
施設概要	北エリア：公共施設(総合児童センター、市民プール)、民間収益施設(温浴施設/駐車場/診療所等) 南エリア：公共施設(保健センター)、民間施設(認定こども園、児童発達支援センター) 東エリア：公共施設(学童クラブ、防災備蓄倉庫)
事業期間	2019年3月～2041年3月末(22年間)
事業費	整備費：約31.4億円(税込) 運営費：約26.0億円(税込)
事業費調達方法	整備費：次世代育成支援対策施設整備交付金 約0.2億円、学校施設環境改善交付金 約2.2億円、子ども・子育て支援整備交付金 約0.7億円、市債 約12.8億円、SPCによる金融機関からの借入 約29.0億円、一般財源 約15.4億円 運営費：一般財源 約26.0億円(約20年均等払)
VFM	8.80%(特定事業選定時) 8.20%(事業契約後)

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2017.4	基本計画策定委員会設置
	2017.7/11	民間事業者対話
	2018.1	和光市広沢複合施設基本計画策定に対する提言
公募スケジュール	2018.3	実施方針等の公表
	2018.6	募集要項等の公表
	2018.10	提案書類の受付
	2018.12	優先交渉権者の決定
	2019.1	基本協定の締結
	2019.3	債務負担行為の設定
	2019.4	本契約の締結
	2021.12	開業

SPC代表企業：ユニ・アジアキャピタルジャパン(株)
構成員：(株)ディップネス、(株)スーツ、パートナーズ・ワン(株)
協力企業：(株)浅沼組さいたま支店、(株)綜企画設計埼玉支店
民間収益事業者：東京建物リゾート(株)

当初抱えていた課題

- 総合児童センター本館及びプール棟の**老朽化**（大規模な漏水発生）。
- 子育て世代の流入が進んだことによる、**子育てに関する市民ニーズの増加**（認定こども園、児童施設等）。
- **公共施設の集約化**及び**持続可能な財政運営**。

推進体制（庁内の体制等）

- 政策課を中心として企画し、**PPP/PFIの外部経験者（任期付き職員）を加えたプロジェクトチーム**を設立。
- 事業に関連する政策課、プロジェクトチーム、財政課、福祉政策課、こども福祉課、都市整備課、建築課、教育総務課、スポーツ青少年課による**庁内検討委員会**を設置。
- 外部有識者、公募市民、近隣自治会、近隣学校、関連部署による**基本計画策定委員会**を設置。

事業化ポイント

- 担当部署が多い複合施設であったため、庁内全体への**早期情報提供**や意見募集を実施。
- プロジェクトチームの活用により**関係課の迅速な意思疎通**を図った。
- 広く市民の意見を聞くためワークショップを実施し、そこで出された意見を基にアンケートを作成。市民への無作為抽出や学校配布により**サイレントマジョリティの声を広く集めた**。
- 民間事業者等の強みやノウハウの活用を目的とし、本事業の基本理念に賛同し、参加を検討している**地元企業、NPO、ソーシャルビジネス事業者等を「コレクティブインパクト・リスト」として募集しリスト化**。また、事業者選定の審査基準として、当該**リストの活用を評価**。これらにより、代表企業がリスト掲載者と連絡をとり、課題解決に最適な**地元企業・団体を優先的に活用**。
- 関東/北陸ブロックにおける官民連携事業の推進のための地域協議会支援等業務において、産官学金による意見交換会を実施、多くのヒントを得た。

コラム・実務担当者の生の声

- 官民連携事業の担当者として突然抜擢され、全く経験の無い中で、異動当初は暗中模索の日々でした。
- そんな中で、**国の支援事業等を活用**したり、**類似事業の視察**に行き、実物を見て話を聞き、事業をイメージすることで少しずつ光明が見えてきました。
- また**住民の皆さんや様々な民間事業者と個別具体的に意見交換**することで、より実現性の高い事業へ繋げることが出来たと思います。
- 官民連携事業は通常の公共事業と異なり、事業者が決定して終わりではありません。より良い事業にするために、**建設中も建設後の運営についても、事業者と協議を続けていくことが大切です**。
- 時には立場の違いから意見が対立しタフな交渉にもなりましたが、**どうしたら住民の皆さんのためになるのか**考えながら進めました。

事業化による効果

- PFIによる性能発注により、**適切で質の高い施設や設備**が提供された。
- 公共施設しか無かった官庁街に、**子育て支援サービスを中心とした、新たな市民利用拠点**が生まれ、**にぎわい**を創出。
- **保有総量抑制、複合化・多機能化**の推進に関し、今後のモデル事業となった。
- 「コレクティブインパクト・リスト」（下記「事業化ポイント」参照）の活用により、**地元の事業者・担い手を育成**
- VFM創出による財政負担の軽減
- 公共施設の指定避難所機能に加え、民間収益施設における帰宅困難者の受入れを事業者と連携することにより**防災対応力が向上**



配置図



わびあマママルシェ



わびあ夏祭り

連絡先
(Address)

担当部局 和光市企画部資産戦略課計画推進担当
TEL : 048-424-9081 Email : b0100@city.wako.lg.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

習志野市大久保地区公共施設再生事業

[習志野市生涯学習複合施設 プラッツ習志野]

所管課の壁を乗り越え、7つの公共施設を集約・複合化し、地域交流拠点を形成



交流活動・市民活動活性化

市民生活上向

財政削減

集約・複合化

余剰地活用

利用者増加

受益者負担適正化

事業概要

背景

習志野市は、厳しい財政状況下で公共施設の老朽化に対応するため、2005年から再編の検討に取り組み、2014年に「公共施設再生計画」を策定。当計画のモデル事業として、「大久保地区公共施設再生事業」が位置づけられた。現状予算継続の場合、既存公共施設の40%しか更新できないとの試算結果



民間付帯施設（手前）と北館（奥）

目的

将来世代に過度な負担をさせることなく、時代の変化に対応した公共サービスを継続的に提供する。多世代が交流し、地域コミュニティが活性化する場をつくる。市民協働・官民連携で賑わいを創出する。

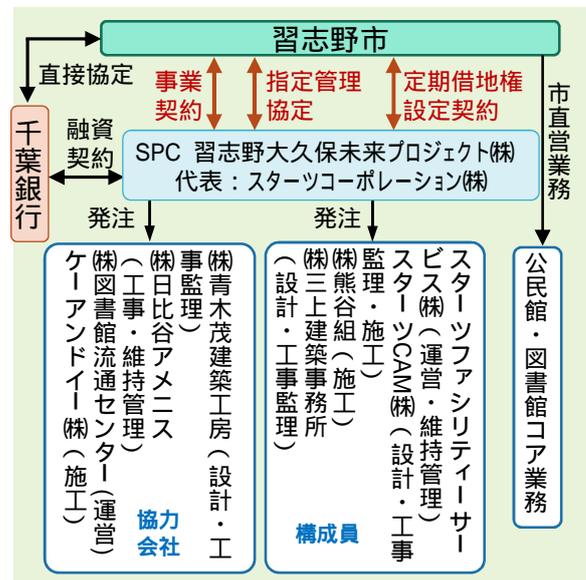
概要

京成大久保駅周辺1km圏内にある4つの施設（公民館、生涯学習地区センター、図書館、児童館）と、同駅前に立地する3つの同種の施設の機能を統合し、PFI事業により、中央公園内に2つの新たな生涯学習施設を整備する。

事業データ

事業手法	PFI-BTO（北館＜図書館棟・公民館棟＞等）、PFI-RO（北館＜別棟＞及び南館）、指定管理、民間付帯（定借）事業。PFIは混合型、定借事業は独立採算
施設概要	面積：PFI事業45,583.50㎡ 定借事業用地面積：1,337.01㎡ 施設：図書館・公民館・ホール・体育館・公園・パークゴルフ場・野球場・テニスコート、学生向け賃貸住宅・カフェ・スーパーマーケット（定借事業）等
事業期間	2017年3月～2039年8月（約22.5年）
事業費	整備費：約44億円 運営費：約28億円（税込）
事業費調達方法	整備費：市債 約34億円、SPCによる金融機関からの借入 約7.5億円、一般財源 約2.5億円 運営費：一般財源（約20年均等払）
VFM	約4.4%（特定事業選定時） 約2.7%（事業契約後）

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2012.5	公共施設再生計画基本方針策定 (本事業をモデル事業として位置付け)
	2015.5	大久保地区公共施設再生基本構想策定
	2016.1	大久保地区公共施設再生基本計画
公募スケジュール	2016.3	債務負担行為の設定
	2016.3	実施方針及び要求 水準書（案）を公表
	2016.6	募集要項等の公表
	2016.12	優先交渉権者の決定
	2017.3	事業契約の締結
	2019.11	開業（3期にわたり 段階的に供用開始）



一部増築しリノベーションした南館

当初抱えていた課題

- **公共施設の老朽化**（耐震性の確保、設備の機能維持、バリアフリーへの対応等）
- 将来に向けた**新たな利用者の確保**
- **京成大久保駅北側（商店街、大学等）と南側（従前の公民館等）とのつながりが希薄**
- **図書館機能の不足**（学習スペース、蔵書等）
- **所管課ごとによる施設管理**（各施設の連携不足、施設毎の駐車場の設置等）

推進体制（庁内の体制等）

- 公共施設マネジメントの担当である市長部局の資産管理課が、PPP/PFIの学習により知見を積み重ね、各所管課と連携しながら事業を推進

施設等	当時の所管課	運営手法
大久保公民館	大久保公民館	直営
市民会館	市民会館	直営
大久保図書館	大久保図書館	直営
勤労会館(体育館、 諸室、テニスコート)	産業振興課	直営
中央公園(多目的広 場、児童公園)	公園緑地課	直営
パークゴルフ場	生涯スポーツ課	指定管理者
野球場	生涯スポーツ課	委託
駐輪場(年間利用)	防犯安全課	委託
水路(雨水)	下水道課	-
市道	道路課	-
-	社会教育課(社会教 育の総合調整)	-

検討～ 工事	同上の施設 管理課が先導役と なって、各課と調整	資産管理課が先導役と PFI、指定管理 理、定借事業
オープン ～	同上の施設 教育委員会がPFI事業者 (指定管理者)と連携し、 維持管理運営を実施。定 借事業は資産管理課	同上

事業化ポイント

事業推進の要因は、以下の通り。

- 公共施設マネジメントを推進する**資産管理課が先導役**となって各課と調整。
- **早い段階からアンケートやワークショップを経て市民の声を聴取**し、事業に反映。
- **募集要項の公表前に、複数回にわたり事業者への説明会や対話、現場見学会等**を行うことにより、事業者の参画を促進。
- **再び大地震が来たときの建物崩壊の危機感**



フューチャーセンターにおける市民活動の様子

事業化による効果

- 親子連れ等、**新たな利用者の確保**
- 京成大久保駅北側（商店街、大学等）と南側（プラッツ習志野等）との**つながりの確保**（駅からの動線確保、商店街との連携等）
- 床面積の削減による**整備費の削減効果**
- 施設全体の一括管理や、適切なタイミングでの修繕・更新による**維持管理の効率化**
- 施設集約による効率化や、人員のマルチタスク化による**運営費の削減効果**
（整備費～運営費削減効果 計約106百万円）
- **余剰地活用（定借事業）**による財源創出
- 駐車場の有料化等、**受益者負担の適正化**
- フューチャーセンター、プレーパーク、住宅、カフェ、広場等、**新たな機能導入によるサービス拡大**
「自分たちの暮らしを自らの手でもっと楽しくしたい」という想いを応援するコミュニティスペース
- 図書館での蔵書の充実化等、**各施設における新規・拡充サービス**
- まとまった広場の確保や機能横断的なイベント企画等、**複数施設連携サービスの展開**



整備前の外観（北館）



整備後の外観（北館）



出会いのひろば イベント



南館こどもスペース
オープニングイベント

コラム・実務担当者の生の声

- 本事業実施により苦労もりましたが、得られるものも大きかったです。**知識や経験、まち（に関わる人）への愛着、仕事の仕方等、本事業をやり遂げたことで、今の自分があります。**
- 当時、施設集約の説明会をすると本当に大変でしたが、**情熱とパワー**で乗り越えました。**責任を持って取り組む大切さ**を学びました。担当者は「アヒルの水かき」をしているようなもの。表面上は何事もなく見えますが、裏では汗をかいています。
- **他事例視察など現場を見る**ことが重要です。
- また、**遊び心を持つ**ことや、**前例に捕らわれない**ことも大切です。

連絡先
(Address)

担当部局 習志野市政策経営部資産管理室資産管理課
TEL : 047-453-9308 Email : shikan@city.narashino.lg.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.37 | 兵庫県
川西市
(人口15.2万人)

川西市中央北(キセラ川西)地区 PFI事業

都市基盤整備及び公有地活用業務をPFI手法により包括的に実施し、市民参加によるまちづくりと行政の財政負担軽減を実現



都市基盤整備

低炭素社会の構築

公有地活用

市民参加のまちづくり

事業概要

背景

キセラ川西地区は、中心市街地から北へ約1km圏内に位置する、面積約22.9haのエリアである。かつて、この地区には皮革工場群が存在していたが、輸出環境の変化や後継者不足等により衰退期を迎え、土地利用の転換を目指す再開発が求められていた。工場跡地からの土地利用転換において、民間ノウハウや資金力などを最大限に活用することが不可欠であった。

目的

本事業にPFI事業を導入した目的は3つ。1つ目は、公園及び遊歩道の設計、施工、維持管理を一元化して取り扱うため、2つ目は、設計、施工、維持管理の各ステージでのシームレスな市民ワークショップを実施するため、3つ目は、キセラ川西地区におけるエリアマネジメントの導入するためである。

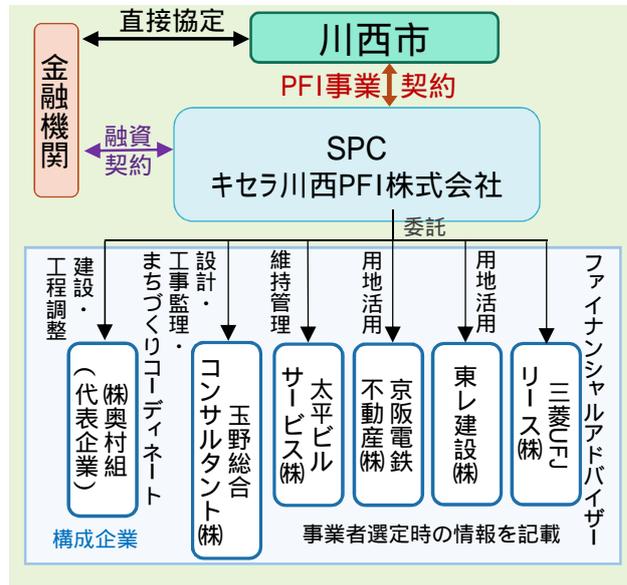
概要

本PFI事業の特徴は、整備する施設をいわゆるハコモノではなく都市基盤としていること、ハード業務(都市基盤整備)と並行してソフト業務(市民参加のまちづくり)を推進すること、市関連用地の売却をマンションの誘致で担保していること、低炭素まちづくり計画を実現する業務を含んでいることである。

事業データ

事業手法	PFI-BTO方式
施設概要	施行面積：約22.9ha 整備施設：都市計画道路、区画道路、遊歩道、水路、都市公園、整地
事業期間	2013年9月26日～2023年3月31日 (約10年)
事業費	整備費 約21.7億円 維持管理費 約1.8億円
事業費調達方法	国費(社会資本整備総合交付金等) 約5.7億円 起債等 約7億円 一般財源 約10.8億円
VFM	3.0%(特定事業選定時)

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項	
取組経緯	2008.3	「中央北地区土地利用基本構想」策定	
	2011.6	「中央北地区のまちづくり方針」策定	
	2012.3	「中央北地区まちづくり指針」策定	
	2013.3	「川西市中央北地区低炭素まちづくり計画」(エコまち計画)策定	
公募スケジュール	2012.11.22	実施方針の公表	2013.7.11 優先交渉権者の決定
	2013.2.26	募集要項等の公表	2013.9 事業契約締結
	2013.5.31	事業提案の受付	2017.7 キセラ川西せせらぎ公園 開園

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- **財政負担を抑えた**良質な公共サービスの提供、新しい官民パートナーシップの形成や財政負担の平準化による事業促進が求められた。
- 都市基盤整備にあたっては、出来上がった施設を単に利用する形ではなく、市民が愛着を持ち、整備後のまちづくりにおいても、行政のみならず**市民の主體的な関与が得られる体制及び関係性の構築が必要であった。**
- 工場跡地からの土地利用転換において、皮革工場に関連した環境に関する課題を払拭すべく、低炭素に配慮したまちづくりを目指した。



事業化前



事業化後



事業化による効果

- 市関連用地の売却価格が、不動産鑑定価格による最低価格に対して、1.64倍の提案価格が示された。これは、PFI事業として**公園整備業務や地区全体の付加価値向上を目指したまちづくりコーディネート業務を併せて実施することが評価された**からと考えられる。
- 都市基盤整備が設計、施工、維持管理を一括して発注できたことで、通常はセクション毎に行うワークショップをシームレス化でき、**市民意見が都市基盤整備のセクションを貫く形で反映することができた。**
- 特に公園整備においては、横断的なワークショップを通じて設計、施工、維持管理の各段階に市民が参加したことで、**市民に「わたしたちの公園」意識が芽生えるとともに、エリアマネジメントに反映させる仕組みとなり、公園を中心に市民参加のまちづくりイベントが実施される等、にぎわいが創出**されている。
- 民間マンションは、低炭素建築物及び集約型都市開発事業の認定を受け、地区において低炭素化をリードする存在となった。

推進体制（庁内の体制等）

- 庁内において、室長級と課長級の会議体を立ち上げ、庁内での意思決定や市議会特別委員会での情報共有を図った。

事業推進のポイント

- **要求水準書において必要に応じて設計変更を可能とする**ことで、施工範囲の広い面的な都市基盤整備における土木工事特有の設計変更要素へ対応するとともに、**施設整備への積極的な市民参加と可能な限りの市民意見の反映による設計変更に対応**している。
- 地区計画において、マンション敷地の基準容積率(300%)を抑制(200%)した上で、**住宅施設に併設する生活利便施設の床面積に応じて、容積率を緩和するインセンティブを組み込んだ**ことで、民間マンションに生活利便施設(小児科と調剤薬局及び地域開放型集会室)が併設され、**地区全体の価値向上に寄与する民間住宅開発の誘導が実現**している。
- 自立した市民主体のエリアマネジメント組織の設立には明確な手順はなく、**ワークショップやイベント等の試行的活動を通じ、人材発掘、組織体制・運営の在り方等を模索**する必要がある。

コラム・実務担当者の生の声

- 本PFI事業のような新しいまちづくり推進手法では、**各段階において調整・時間・労力が必要となることを、発注者・受注者とも互いに理解しあい、協力して取り組む必要**があります。
- 本PFI事業期間は10年間であり、その10年間を通してワークショップに参加される市民の方もおられる一方、最初から最後まで携わった職員は一人もいません。異動が伴う行政職員にとっては、SPC事業者の方が詳しく、市民との関係性が築けている場合があります。**SPCを味方に付け、行政の役割を考え、協力して取り組んでいくことが大切だ**と思います。



本事業における取組の様子

連絡先
(Address)

担当部局 川西市都市政策部都市政策課
TEL : 072-740-1201 Email : kawa0183@city.kawanishi.lg.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.38 | 石川県小松市 (人口10.6万人) 小松駅南ブロック複合施設建設事業 [Komatsu A×Z Square (こまつアズスクエア)]



民間資金による駅前再生と、若者世代による賑わい及び周辺への波及効果の創出

- 交流人口増加
- 市民生活向上
- 若年人口流出の抑制
- 周辺波及効果
- 職員能力向上
- 跡地利活用

事業概要

背景

JR小松駅前西側の百貨店撤退や工場撤退により、駅前の都市機能が失われ、まちづくりが岐路に立たされていた。同時に、北陸新幹線延伸（当時2022年度末を想定）が予定される駅前にふさわしい基盤整備や交流空間の整備が必要であった。

目的

小松市が取得したJR小松駅前の百貨店跡地において、宿泊、子育て支援、商業機能を含む複合施設を建設することにより、都市機能の向上や駅を核としたまちづくりを推進することを目的とする。

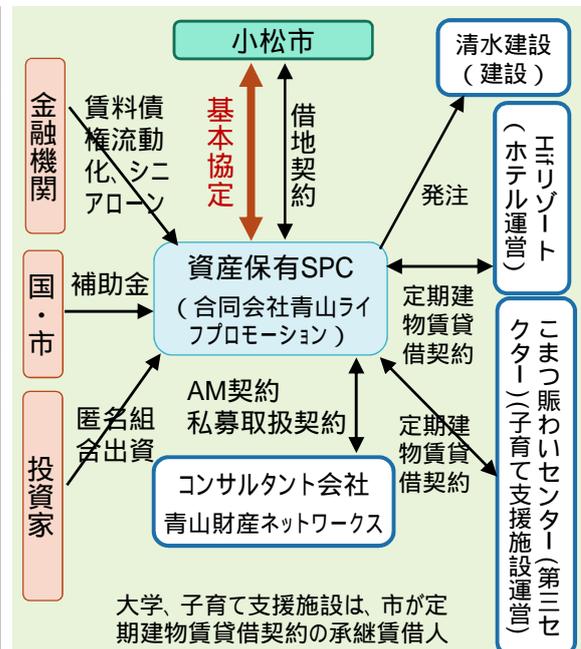
概要

特別目的会社を活用した不動産特定共同事業による駅前再整備事業。不動産特定共同事業法に基づく特例事業者となる特別目的会社が、小松市と50年間の定期借地契約を結び、建物の建設、保有、賃貸と管理を行う。

事業データ

事業手法	特別目的会社（SPC）を活用した不動産特定共同事業
施設概要	敷地/延床面積：約3,940㎡/約9,422㎡ 階数：地上8階 施設：ホテル（4～8階）、大学（公立小松大学）（2～3階）、子育て支援施設（1階）、飲食・物販施設
事業期間	2016年6月～50年間（建物譲渡特約付き定期借地）
事業費	約45億円（民間負担）
事業費調達方法	融資 全事業費の1/2（みずほ銀行、北國銀行） 国・市からの補助金 全事業費の1/4（都市機能立地支援事業5.2億円。さらに同額を市が負担） 匿名組合出資 全事業費の1/4（投資家。含む民間都市開発推進機構）

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2013.2 2013	旧大和小松店跡地（百貨店跡地）の買取 旧大和小松店跡地活用検討委員会の実施
公募スケジュール	2014.6 2014.8 2014.10	事業者の公募 審査委員会の実施 優先交渉権者の選定
	2016.6 2017.12	基本協定、定期借地契約、定期建物賃貸借契約の締結 開業

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 商業施設が撤退したことによる**駅前の都市機能の補填が必要**だった。
- 小松駅東側の小松製作所の工場撤退も重なり、駅両側の空洞化が進行していた。**将来のまちづくり**を考える上で岐路に立った。
- 土地を市が取得するタイミングで**旧大和小松店跡地活用検討委員会を開催**したところ、宿泊機能、子育て支援、賑わいを呼ぶ商業機能が必要といった意見が出た。これらの機能を導入するにあたっては、**民間の力が必要**という結論になった。

推進体制（庁内の体制等）

- 担当課のまちデザイン第2課で推進。当時の部長がキーマンとなり、部長以下3人の体制で事業を実施。
- PPPに詳しい担当はおらず、**不足する事業契約書等の知見に関しては、外部コンサルタントを活用**。
- 担当者は、**専門知識を活かし、建設費や施設維持管理費の精査を行うことで、民間側との賃料等のディスカウント交渉**を実施。

事業化ポイント

- パブリックコメントで「財政負担になる公共施設は不要」との意見が大半となり、**単なる公共施設整備ではなく、民間の資金とノウハウを活かす官民連携スキーム**とした。
- 本事業は、規模や金額を定めず**事業者の関心表明**というゆるやかな条件で募集したため、**提案事業者は自由な発想で提案**できた。
- 行政側からは、**本事業に対する補助金供与の意思決定を早急**に実施し、民間事業者の迅速な意思決定に貢献した。

コラム・実務担当者の生の声

- ハード整備は、100%公共でやる方が楽ではあるが、スキームの一部に民間が参入することにより、行政側も経営感覚を持つことができます。
- その感覚を十分に働かせ、民間のノウハウを最大限に活かすことによって、財政負担を軽減することが求められます。
- 今後、地方の自治体でも、こうした官民連携事業を通じて、経営感覚を磨き、事業者と対等に交渉できる人材を育成していくことが重要ではないかと思えます。

事業化による効果

- 事業開始後は、**駅前の歩行者の数が2倍以上になり、賑わいが生まれた**。
- 若い学生に加えて、子どもを連れた若い親子も来場。**若者が増えたことにより、まちの雰囲気が変わった**。
- 大学のキャンパス内に学食を設けておらず、学生は周りの飲食店等に出て飲食するため、**街の中に人やお金が流れる仕組み**ができた。
- **学生には、地元の祭りや行事に積極的に参加**してもらっている。**若者のエネルギーがエリア全体の活気**につながった。
- 地方都市では大学進学タイミングで若者が流出してしまうが、公立小松大学の**学生の半数は県内の学生**である。また**卒業生の半数が県内企業にとどま**っており、**人口流出の抑制**に対して効果が出ている。



若者による賑わい
(学園祭)



子育て支援施設カブッキーランド
(クッキングスタジオ)



カブッキーランド
(すくすく広場)



大学生等の祭り参加



施設位置図

各階施設配置



連絡先
(Address)

担当部局 小松市都市創造部特定プロジェクト推進室
TEL : 0761-24-8100 Email : toshikei@city.komatsu.lg.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

No.39 | 山口県
山陽小野田市
(人口6.0万人)

山陽小野田市LABVプロジェクト

市が公有地を現物出資し民間が資金出資した事業者が、公有地及び民有地を連鎖的に利活用する国内初の官民連携まちづくり事業



- エリアマネジメント
- 産官金連携
- 跡地利活用
- 地域活性化
- 市民生活向上
- 財政負担縮減
- ブランド構築
- 公有地現物出資

事業概要

背景

商工センターの老朽化により適切な対応が求められる中、周辺市街地の人口密度の高さや一部地域の高齢化率の高まりを踏まえ、市、山口銀行、商工会議所、事業者が、本事業の検討及び推進に向けたプラットフォームを形成し、商工センター単体の検討ではなく、エリアのポテンシャルを引き出す面的な活性化に資する取組について検討。

目的

地元の産官学金及び公募した事業パートナーとの新たな官民連携事業の構築により、複数の事業地における連鎖的な施設整備や利活用の実施と、地域のニーズを踏まえ民間の技術やノウハウを生かしたソフト事業を組み合わせることで、エリアの価値向上を目指す。

概要

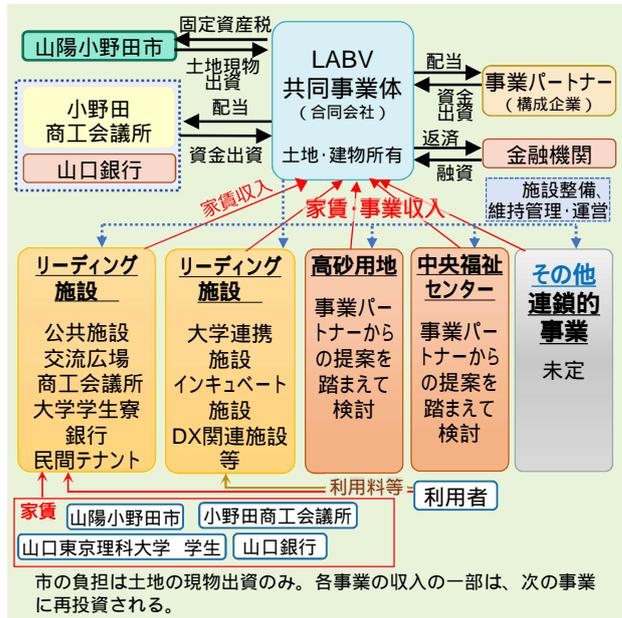
山陽小野田市、山口銀行、小野田商工会議所、民間事業者が出融資（市は土地を現物出資）し、まちづくり共同事業体を設立。共同事業体は、公共施設と民間施設（小野田商工会議所、山口銀行小野田支店等）を整備・管理運営し、まちづくりプラットフォームも運営。

事業データ

事業手法	LABV
施設概要	リーディングプロジェクト 市有地:5,484.64㎡ 山口銀行敷地:1,384.77㎡ 連鎖的的事业 市所有:4,757㎡（高砂用地） 2,869.79㎡（中央福祉センター）
事業期間	2022年6月～2059年3月31日 （施設整備期間を含み37年間）
事業費	31億2千万円（税抜）
事業費調達方法	行政負担額 市の現物出資(評価額)：112百万円 公共施設賃料：月額3.5百万円 民間調達額 事業者の出資額：20百万円 共同事業体の借入額：1,630百万円

事業費は施設整備費及び35年間の管理運営費用の総額である。

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2021.4	山陽小野田市LABVプロジェクト事業構想
公募スケジュール	2021.6	実施方針の公表
	2022.2	募集要項等の公表 優先交渉権者決定
	2022.6	LABVに関する共同開発協定の締結 LABV共同事業体の設立
	2023.1	リーディング施設 着工
	2024.4	リーディング施設 開業（予定）

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 商工センターは築40年が経過し、**老朽化**していた。また、旧耐震基準の建物であったため、継続利用には耐震化工事も含めた**適切な維持管理**を行う必要があった。
- 商工センター周辺の市街地は人口密度が高い一方、一部では**高齢化率が高く、エリアのポテンシャルを引き出す面的な活性化に資する取組**が必要であり、地域のにぎわい創出拠点としたい思いがあった。



推進体制（庁内の体制等）

- 企画部企画課のPPP/PFI推進室が所管。
- 令和元年度の導入可能性調査後、庁内における官民連携の取組を推進するため、令和2年4月に**推進室を整備**した。
- 商工労働課、社会福祉課、市民活動推進課の3課と情報共有しながら推進。

事業化ポイント

- 首長の「**民間の手を借りない限りまちづくりはこれから先進まない**」という熱意とリーダーシップの下、**産官学金による事業推進に向けたプラットフォームが形成**されている。
- また、事業検討にあたり公益性と公共性の両立を目指し、民間の力を最大限に活かすことを優先するとともに、合同会社設立にあたっては、**市が経営に関与しない**ように、市は業務執行社員にならず、利益の配当も受け取らないスキームを構築している。
- こうした取り組みを通じて、行政側の思いだけでなく、**産官学金が一緒のベクトルを向いて事業に取り組むことができる、LABVという手法を用いた持続可能な事業の構築に繋がっている。**
- 今後は、市民等の意見も踏まえて地域課題の解決に資する事業を行うべく、産官学金が一層、**目標・目的を共有して事業を進める**とともに、にぎわい再創出の場作りを担っていく**キーマンを確立していく**ことが重要な課題となっている。

コラム・実務担当者の生の声

- 本当に良いタイミングで民間と関わらせていただき、頭の中身を変えざるを得ないなというところに気づかせてくれました。また、民間の方々の力を入れないとまちづくりは進まないといわれていますが、民間の力を頂くには、**官側が従来思考から脱却して、広い度量を持って、お付き合いを行い、プラットフォームを形成できるかどうか、公務員のコーディネート能力が問われるのではないかと**気づかせてくれました。
- この思いを庁内に広めていき、LABVだけでなく、これからのまちづくりに挑む公務員のマインドと頭脳の思考チェンジをしっかりと伝えていきたい。PPPIは職員が変わり、まちの未来が変わる可能性を秘めていると思います。

事業化による効果

- 老朽化した施設を更新し、**複合的な機能を持つ施設を整備**することができた。
- 市の負担は**公有地の現物出資のみ**であり、財政負担を大幅に減らしながら確実に開発を進められた。
- 市立山口東京理科大学の**学生寮（66室）が整備**されることで、地域住民と学生の世代を超えた**つながりや産官学金連携での起業等により地域活性化が期待**される。



配置図



山陽小野田LABVプロジェクト合同会社
設立記者会見

連絡先
(Address)

担当部局 企画部企画課PPP/PFI推進室
TEL : 0836-82-1130 Email : kikaku@city.sanyo-onoda.lg.jp

No.40 | 福井県
敦賀市
(人口6.4万人)

敦賀駅西地区土地活用事業
[TSURUGA POLT SQUARE“otta”]



民間資金による新たな交流拠点の形成と周辺への波及効果の創出

- 交流人口増加
- 市民生活向上
- 跡地利活用
- 周辺波及効果
- 利用者増加
- 職員能力向上

事業概要

背景

本事業は、2006年の「駅周辺整備構想」の策定以来、長年にわたり検討に付されてきたが、2015年に入り、国の北陸新幹線敦賀開業3年前倒し決定等を受けて、その受け皿作りが喫緊の課題となったことにより事業化されたものである。

目的

官民が連携して敦賀駅西地区を整備・運営することにより、来訪者にとっては氣比神宮、金ヶ崎エリアにいざなう「玄関口」、市民にとっては「普段使いの拠点」となり、結果として敦賀駅前に交流と日常的なにぎわいを生みだすことを目指す。

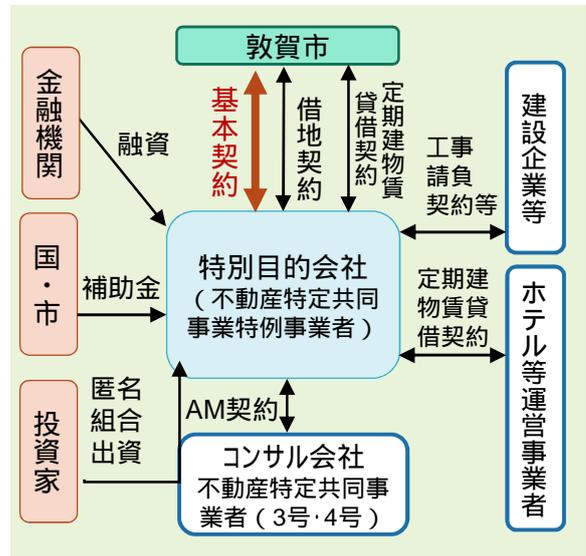
概要

敦賀駅前の市有地を民間（SPC）が定期借地し、ホテル、知育・啓発施設、飲食・物販施設等を、不動産特定共同事業により整備（宿泊・商業は民間提案必須事業、知育・啓発施設は市が施設の一部を借り受け、指定管理者制度を導入し実施）。駅西地区中心に位置する「駅西広場公園」（芝生等）は市が整備。

事業データ

事業手法	事業者公募時：定期借地 民間提案により、(定期借地+)不動産特定共同事業(FTK：SPC型特例事業)として実施
施設概要	敷地/延床面積：約8,000m ² /約6,000m ² 施設：ホテル、知育・啓発施設、飲食・物販施設、広場公園等
事業期間	知育・啓発施設及び飲食・物販施設の敷地25年、ホテル棟等の敷地50年で特別目的会社(SPC)が定期借地
事業費(税抜)	事業者負担：約28億円 市負担：約8,594万円(半分は国庫)
主な事業費調達方法(事業者負担分)	融資(地域金融機関) 15.2億円 都市構造再編集集中支援事業費補助金等(国・市) 約3.4億円 匿名組合出資(投資家) 8.1億円

事業スキーム



事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2006.10	「駅周辺整備構想」策定
	2013.2	「敦賀駅西地区土地活用事業計画中間とりまとめ」見直し
	2016.3	「駅西地区土地活用に係る整備の方向性について」策定
	2016.11	「駅西地区土地活用に係るサウンディング型市場調査」実施
	2018.5	「市民フォーラム・子育て世代との意見交換会」開催
公募スケジュール	2018.8	募集要項等の公表
	2018.11	提案書受付締切
	2018.12	応募者プレゼンテーション
	2019.1	優先交渉権者の選定
	2019.8	基本契約の締結
	2022.9	開業

道路

道の駅

河川

上下水道施設

港湾

公園

当初抱えていた課題

- 当初、国鉄から購入した土地の活用方法として、原子力関連施設の整備を検討していたが、福島原発事故の影響による国の原子力政策が不透明になる中で、計画が白紙となり、**新たな活用法の検討が必要**となった。
- 北陸新幹線敦賀開業の前倒し決定等を受けて、**駅前にふさわしい賑わい創出が必要**となった。
- 従来より、**子どもや若者の受け皿となる公共機能が駅前に不足**していた。
- 民間事業者からも公共機能導入の意見があったが、整備するための**財源が課題**だった。

推進体制（庁内の体制等）

- 2016年、**内閣府専門家派遣制度**を活用。マーケットサウンディングに関する様々なアドバイスを得た。
- 2017年からは主担当の2人で推進。PPP・PFIは未経験だったため、**書籍や事例から学び、参考となる自治体等の視察**を重ねた。

事業化ポイント

- 本事業は、**ボトムアップで遂行**したため、現場職員等で洗い出した**駅前での必要機能を事業者**に提示することができた。
- 公共施設は「ハコ」を整備し、後から中身を考えがちだが、それでは最適な事業はできない。今回は、**募集前に民間事業者**に**ヒアリングや営業活動**をしたことで、**テナント先付けの想定**ができ、**施設全体の機能の提示や条件設定が可能**となった。また、募集前の段階で、参加企業が想定できた。
- **募集前に資金スキームを確立**したことにより、市内部や議会等外部への円滑な説明と、事業への理解促進に繋がった。
- 公共負担の賃料や指定管理料は、民間からの借地料や立駐納付金と相殺されるようにするなど、**エリアで生まれた資金で事業を回すエリアマネジメント的発想が、財政負担軽減のための資金スキームとして非常に有効**だった。
- 資金のバランスが取れることを議会で説明できたため、公共機能の導入の議論を推進できた。

事業化による効果

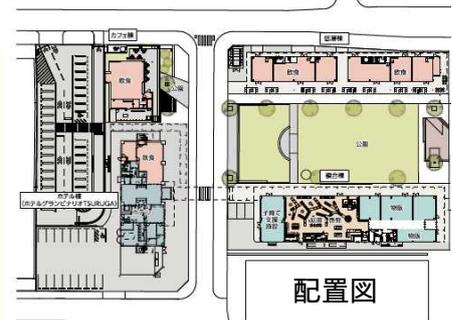
- 洗練された施設が整備されたことで、**若者や子連れファミリーが駅前に集まる**ようになった。
- 駅前の来場者増加に伴い、**既存の近隣店舗に人が流れていく効果**も生まれている。
- 当初、観光客には玄関口、市民には普段使いという形で整理していたが、大手旅行会社の観光ルートに組み込まれるなど**“otta”自体への訪問が目的化**されるようになった。
- 知育・啓発施設「ちえなみき」（公共施設）の来場者は3ヶ月（9月1日開業～12月2日）で10万人を達成。施設全体では20～25万人来場。ホテルは稼働率90%以上。



整備前



整備後



配置図



知育・啓発施設「ちえなみき」

コラム・実務担当者の生の声

- 官民連携は、官側の意見を一方的に伝えるのではなく、民間事業者の意見をよく聞き、既存の制度・条件等に対していかに自由度を高められるかがカギとなります。そのために、逆に条例や背景を勉強することにもなりましたが、**慣例にとらわれない思考**を学ぶことができました。
- また、**今後も一緒に仕事をしたいと思える同志**もできました。
- 新たな価値を生むためには、事業構築の都度、議会にかける必要があり、また様々な意見を頂くこととなります。これら乗り越えるためには、**自分が事業を好きになることは重要**だと思います。また、**自分の信念を持つ**ことで、**事業構築の際にブレが生じなくなります**。
- 官民連携事業を通して、自分のやりたいことをぜひ追求し、市の行政課題の解決に繋がってください。



ストリートスポーツ大会



ハンモック読書

連絡先
(Address)

担当部局 敦賀市都市整備部都市政策課
TEL : 0770-22 8137 (直通) Email : toshisei@ton21.ne.jp

公営住宅

空港

観光施設

庁舎

スポーツ施設

複合公共施設

公有地活用

索引

キーワードの分類

No	事業名称 [施設名]	キーワード
1	愛知県有料道路運営等事業	愛知県道路公社が管理する有料道路における国内初のコンセッション事業 地域活性化 民間事業者による投資促進 利用者増加 低廉で良質なサービス 地元雇用
2	三条市社会資本に係る包括的維持管理業務委託	市内3地区において、市道、橋梁、公園、水路等の異なるインフラの維持管理を包括的に委託 市民生活向上 財政削減 職員不足解消 担い手の育成
3	盛岡バスセンター整備事業	PPPエージェント方式により、民間収益施設を併設したバスターミナルを整備し、中心市街地の回遊性向上とにぎわい創出を実現 地域活性化 交流人口増加 市民生活向上 財政削減 利用者増加 跡地利活用
4	府中市道路等包括管理事業（東地区、南西地区、北西地区）	国内初の道路管理業務の包括委託。市内3地区の施設の維持管理と窓口業務を民間委託 市民生活向上 財政削減 職員不足解消 担い手の育成
5	音更町道の駅整備事業 [道の駅おとふけ「なつぞらのふる里」]	「魅力発信エリア」となる道の駅の移転・建替と公園を一体的に整備 地域活性化 交流人口増加 市民生活向上 利用者増加
6	函南「道の駅・川の駅」PFI事業 [道の駅・川の駅伊豆ゲートウェイ函南]	町の情報発信と防災拠点の確立を目的として、道の駅を整備 地域活性化 交流人口増加 利用者増加 防災機能向上 地元雇用
7	むつざわスマートウェルネスタウン拠点形成事業	道の駅と地域優良賃貸住宅を一体的に整備し、運営するまちづくり事業 地域活性化 交流人口増加 定住人口増加 利用者増加 防災機能向上
8	佐原広域交流拠点PFI事業 [道の駅・川の駅 水の郷さわら]	国、県、市が共同で、従来手法とPFI手法を組み合わせることで河川整備及び活用を行い、水辺の広域交流拠点を創出 地域活性化 交流人口増加 市民生活向上 交流拠点整備 利用者増加 河川活用
9	水道施設管理運営業務（水みらい広島）	県内の水道事業の維持管理運営等業務受託のために、県と民間事業者が官民出資会社を設立 民間事業者による投資促進 財政削減 職員不足解消 地元雇用 担い手の育成
10	浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）運営事業	下水道事業初のコンセッション事業。改築業務を含めた民間ノウハウの最大活用を目指す 民間事業者による投資促進 財政削減 職員不足解消 地元雇用 担い手の育成
11	宮城県上工下水一体官民連携運営事業	水道、工業用水道、下水道の3水事業をバンドリング。水道事業のコンセッション第1号案件 民間事業者による投資促進 財政削減 職員不足解消 地元雇用 担い手の育成
12	かほく市上下水道施設維持管理業務（第3期包括的民間委託）	水道事業・下水道事業・農業集落排水事業の3事業の維持管理業務を一体で委託 民間事業者による投資促進 財政削減 職員不足解消 地元雇用 担い手の育成
13	大磯港賑わい交流施設整備事業 [OISO CONNECT]	港への賑わい交流施設整備により、交流人口の増加や農水産物等の販路拡大を実現するとともに、エリア全体の集客力を向上 交流人口増加 市民生活向上 エリアの集客向上 農産物等の販路拡大 歳入増加
14	天保山客船ターミナル整備等PFI事業	課題を持つ客船ターミナルを、クルーズ客船の母港化に対応した受け入れ施設として整備 地域活性化 ブランド構築 交流人口増加 利用者増加 施設の魅力向上
15	酒田港整備事業費東ふ頭交流施設改修・運営業務委託 [SAKATANTO]	ふ頭の上屋を交流施設へ改修し、新たな集客と交流を生み出すことで、港全体の交流を活性化 交流人口増加 市民生活向上 エリア全体の活性化 利用者増加 財政負担軽減 現施設の利活用
16	(仮称)泉南市営りんくう公園整備等事業 泉南りんくう公園 [SENNAN LONG PARK]	新たなランドマークの創出により、市内外からの賑わいと市民の憩いの場を実現 ブランド構築 交流人口増加 市民生活向上 税収増収 利用者増加 職員能力向上 公園利活用
17	木伏緑地公衆用トイレ整備事業	公園での店舗及びトイレ整備により、地元企業参入や地元雇用拡大によるエリア活性化、地域経済の循環を実現 治安向上 経済波及効果 市民生活向上 財政削減 利用者増大 職員能力向上 地元企業参入 地元雇用拡大
18	中央公園Park-PFI事業	暮らしをアップデートする新しい公園としてリニューアルし、エリア価値を向上 交流人口増加 市民生活向上 エリア価値向上 財政削減 遊休不動産活用
19	長井海の手公園（ソレイユの丘）等交流拠点機能拡充事業	公園全体のリニューアルと園内国有地拡張工事の同時推進により、公園の魅力向上を実現 ブランド向上 交流人口増加 市民生活向上 エリア全体の魅力向上 財政削減 収益増加 利用者数増加 利用者層拡大
20	大東市北条まちづくりプロジェクト（morinekiプロジェクト）	PPPエージェント方式によって新たな市営住宅と商業施設等の整備・運営を実施し、交流人口増加と地域の担い手創出を実現 地域活性化 ブランド構築 交流人口増加 市民生活向上 財政削減 利用者増加 跡地利活用 担い手創出

施設分類	先導的官民連携事業	事業手法	人口規模				
			1万人未満	5万人未満	10万人未満	10-20万人	20万人以上
道路		コンセッション					
道路		包括管理委託					
道路		PPPエージェント方式					
道路		包括管理委託					
道の駅		DBO					
道の駅		PFI-BTO					
道の駅		PFI-BTO					
河川		PFI-BTO					
上下水道施設		官民共同出資による企業体の設立 指定管理者制度					
上下水道施設		コンセッション					
上下水道施設		コンセッション					
上下水道施設		包括管理委託					
港湾		指定管理者制度					
港湾		PFI-BTO					
港湾		PFI-RO、指定管理者制度					
公園		PFI-BTO					
公園		Park-PFI					
公園		Park-PFI					
公園		DB、指定管理者制度、Park-PFI					
公営住宅		PPPエージェント方式 定期借地権方式					

索引

キーワードの分類
 地域への効果
 行政テーマの改善
 事業手法
 地域の担い手

No	事業名称 [施設名]	キーワード
21	津野町定住促進住宅整備事業	人口約5千人の小規模自治体において、地域企業とともに地域優良賃貸住宅をPFI手法により整備することで、移住・定住を促進 定住促進 地域活性化 移住者増加 交流人口増加 財政削減 職員能力向上 遊休地活用 担い手創出
22	貝塚市営住宅の有効活用による官民連携事業	民間住宅を活用した転居支援、木造市営住宅の解体撤去及び跡地活用、RC造市営住宅の改修・維持管理をPPP/PFIにより包括的に実施 市民生活向上 財政削減 老朽市営住宅対応 跡地活用 民間住宅活用
23	境地区定住促進住宅整備事業	「地域優良賃貸住宅制度」を活用した魅力的な住宅を、PFI手法で5期に渡り継続して整備し、子育て世帯の移住・定住者の増加に繋げた事業 子育て支援 地域活性化 市民生活向上 定住人口増加 財政負担軽減 地元企業参画
24	桑名駅西土地区画整理事業 中断移転住宅整備業務	土地区画整理事業の移転対象者が一時的に居住する住宅の供給を、同市独自の民間提案募集制度を用いて実現した事業 市民生活向上 財政削減 民間提案制度 中断移転住宅 土地区画整理事業
25	南紀白浜空港民間活力導入事業	包括的な混合型コンセッション契約により空港を核とした地方創生を実現 地域活性化 交流人口増加 民間事業者による投資促進 利用者増加
26	富士山静岡空港特定運営事業等	観光資源が豊富な静岡県で、首都圏需要の取り込みも可能な立地を生かしたコンセッション事業 地域活性化 交流人口増加 民間事業者による投資促進 財政削減 利用者増加
27	旧荻田家付属町家群を活用した施設の管理運営事業	町家4棟を改修・整備し、公共施設等運営権を設定して付加価値の高い宿泊施設として運営 地域活性化 交流人口増加 利用者増加
28	弘前市吉野町緑地周辺整備等PFI事業 [弘前れんが倉庫美術館]	明治・大正期のれんが倉庫を芸術文化施設としてリニューアルし、賑わいの創出を目指す 地域活性化 交流人口増加 市民活動活性化 利用者増加
29	八木駅南市有地活用事業 [ミグランス]	駅前に分庁舎とホテル等の複合施設を整備し、市民利便性の向上とにぎわい創出を実現 市民生活向上 交流人口増加 エリア全体の賑わい創出 市有地活用
30	南池袋二丁目A地区第一種市街地再開発事業 [としまエコムーゼタウン]	市街地再開発事業を活用した区庁舎と民間分譲住宅等の複合的な整備により、にぎわいを創出 地域活性化 交流人口増加 市民生活向上 財政削減 利用者増加 職員能力向上 跡地活用
31	座間味村新庁舎整備事業	村の庁舎をリース方式により民間事業者が整備及び管理運営。初期投資を抑え費用の平準化を実現 財政負担の平準化 一括発注による事務負担の軽減 応募事業者の確保
32	FLAT HACHINOHE整備プロジェクト	民間企業が整備・管理・運営する施設を、市が必要部分のみ利活用する新たな形の官民連携モデル事業 ブランド構築 交流人口増加 市民生活向上 市有地活用
33	東川町複合交流施設 せんとびゅあ	旧小学校校舎を改修し、町内外の人々が集い、憩いの場とする新たな交流拠点を創出 住民交流向上 交流人口増加 市民生活向上 跡施設活用
34	宗像ユリックス指定管理業務	指定管理者のアドバイザーとなるパートナー企業を導入し、施設管理の効率化や魅力向上を実現 管理費削減 利用者増加 省エネルギー 施設の魅力向上 施設管理の効率化
35	和光市広沢複合施設整備・運営事業[広沢複合施設 わびあ]	子育て支援サービスを中心とした施設を集約・複合化し、官庁街に新たなにぎわいを創出 エリア全体の活性化 財政負担の軽減 公共サービスの質の向上 国有地等利活用 地元企業および人材育成
36	習志野市大久保地区公共施設再生事業[習志野市生涯学習複合施設 プラッツ習志野]	所管課の壁を乗り越え、7つの公共施設を集約・複合化し、地域交流拠点を形成 市民生活向上 交流活動・市民活動活性化 財政削減 利用者増加 受益者負担適正化 集約・複合化 余剰地活用
37	川西市中央北(キセラ川西)地区PFI事業	都市基盤整備及び公有地活用業務をPFI手法により包括的に実施し、市民参加によるまちづくりと行政の財政負担軽減を実現 都市基盤整備 低炭素社会の構築 市民参加のまちづくり 公有地活用
38	小松駅南ブロック複合施設建設事業[Komatsu A x Z Square (こまつアズスクエア)]	民間資金による駅前再生と、若者世代による賑わい及び周辺への波及効果の創出 交流人口増加 市民生活向上 周辺波及効果 若年人口流出抑制 職員能力向上 跡地活用
39	山陽小野田市LABVプロジェクト	市が公有地を現物出資し民間が資金出資した事業体が、公有地及び民有地を連鎖的に利活用する国内初の官民連携まちづくり事業 地域活性化 ブランド構築 市民生活向上 エリアマネジメント 産官金連携 財政負担軽減 跡地活用 公有地現物出資
40	敦賀駅西地区土地活用事業 [TSURUGA POLT SQUARE“otta”]	民間資金による新たな交流拠点の形成と周辺への波及効果の創出 交流人口増加 市民生活向上 周辺波及効果 利用者数増加 職員能力向上 跡地活用

施設分類	先導的官民連携事業	事業手法	人口規模				
			1万人未満	5万人未満	10万人未満	10-20万人	20万人以上
公営住宅		PFI-BTO					
公営住宅		PFI-RO、定期借地権、売却方式					
公営住宅		PFI-BTO					
公営住宅		DBO					
空港		コンセッション					
空港		コンセッション					
観光施設		コンセッション					
観光施設		PFI-RO、指定管理者制度					
庁舎		PFI-BTO、指定管理者制度					
庁舎		市街地再開発					
庁舎		リース契約					
スポーツ施設		民設民営					
複合公共施設		指定管理者制度、公有地活用					
複合公共施設		指定管理者制度					
複合公共施設		PFI-BTO、定期借地契約 指定管理者制度					
複合公共施設		PFI-BTO、PFI-RO 定期借地契約、指定管理者制度					
複合公共施設		PFI-BTO					
公有地活用		定期借地契約、公有地活用 不動産特定共同事業					
公有地活用		LABV					
公有地活用		定期借地契約、公有地活用 不動産特定共同事業					