

民間提案型官民連携モデリング事業

(スモールコンセッション 調査テーマ⑨-B)

駅隣接の未利用 PRE を活用した地域振興拠点施設の
再生可能性調査業務

報 告 書

令和7年2月

国土交通省 総合政策局

Amame Associate Japan 株式会社

<目次>

1. 業務概要	1
1-1 業務目的	1
1-2 業務概要	1
1-3 調査の内容及びフロー	2
1-4 本調査の経緯	5
1-5 調査の先進性、汎用性、有効性、実現性について	6
2. 前提条件の整理	9
2-1 調査対象地域について	9
(1) 位置・地勢・気候	9
(2) 沿革	9
(3) 交通	9
(4) 産業	10
(5) 観光	12
(6) 人口推移	13
(7) 財政状況	14
2-2 調査対象施設について	15
(1) 施設概要	15
(2) これまでの施設の利活用実績	17
(3) 施設に関する現状と課題	18
2-3 本事業の関係者整理	25
(1) 施設等の権利者整理	25
(2) 事業参画可能性のある関係者	25
3. 事業内容・事業範囲の検討	27
3-1 関係者ヒアリング	27
(1) 関係者へのヒアリングの実施	27
(2) 小野市役所へのヒアリング	27
(3) 民間事業者へのヒアリング	29
(4) 市民へのヒアリング	31
(5) 小野商工会議所へのヒアリングとアンケート結果	32
(6) ヒアリング等から得られた示唆	34
3-2 施設利活用案の検討	36
(1) 民間事業者からの意見	36
(2) 整理した前提条件等から想定される施設利活用案	38
(3) 想定される施設利活用者の整理	42

(4) 事例研究.....	45
3-3 事業スキーム.....	57
(1) 事業スキームと各関係者のメリットと課題の整理.....	57
(2) 検討される事業者.....	62
3-4 事業範囲の検討.....	65
3-5 施設機能の検討.....	66
3-6 事業モニタリングの仕組み検討.....	66
4. 調査結果.....	67
4-1 総合評価.....	67
4-2 今後の課題.....	69
4-3 横展開に当たっての課題.....	70
5. 事業の方向性.....	71
5-1 ロードマップ.....	71
5-2 将来的に考えられる事業スキーム（第6セクター）.....	72

民間提案型官民連携モデリング事業(R6 ⑨-B)

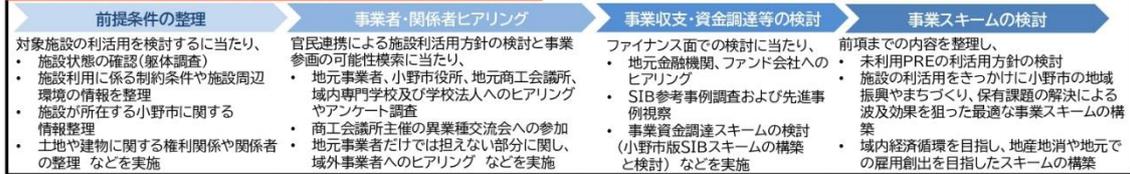
(実施主体:Amame Associate Japan株式会社/地方公共団体:兵庫県小野市)

【駅隣接の未利用PREを活用した地域振興拠点施設の再生可能性調査】

【分野:スモールコンセッション】【対象施設:ゆうゆうの里かしやま】【事業手法:SIBを活用したまちづくり、第6セクターによる施設運営】

①調査概要 兵庫県小野市は、平成30年以降未利用状態である公的不動産「ゆうゆうの里かしやま」を有している。本施設が長らく未利用である背景を前提条件の整理や地域関係者との対話を進める中で明らかにし、小野市に適した地域課題解決のための施設活用方法を検討することを目的とする。なお本施設には利活用人格や利用目的に関する制限が設けられているため制限下での施設活用方法を検討しつつ、かつ地域に求められる事業を検討する。資金調達面では単なる金融機関からの融資ではなく、域内経済循環を実現することを目指し、事業立ち上げ前から事業内容に対するファンを獲得するなどの効果を見込んだ、地方版ソーシャルインパクトボンド(SIB)を小野市版に構築する。SIB投資家には地域住民や地域の企業らを想定し、リターンに成果連動型の地域通貨を設定することで、事業主体を含むすべての関係者の意欲向上に寄与し、結果的に小野市のまちづくりに貢献することを目標とする。

②実施方針・フロー 本調査は以下のフローを基に実施した。



③調査自治体概要

■兵庫県小野市
・人口約4.7万人(令和6年12月末時点)
・東西11.80km、南11.20km(面積93.84km²)

■調査対象施設(小野市農産物加工施設「ゆうゆうの里かしやま」)
・旧まちづくり交付金を活用し、平成22年に地域住民の交流の場や観光の拠点として完成。
・平成30年以降、施設の利活用者はおらず、遊休不動産となっている。
・権利関係については、建物は小野市の所有であるが土地は神戸電鉄の敷地であり、市と神戸電鉄で使用貸借契約を締結している。

④スキームの概要 (次頁にSIBスキーム図を掲載)

本調査を踏まえ構築した小野市版SIBスキームの概要は以下の通り。
・小野市民や小野市内企業などの関係者をSIB投資家とする小野市版SIBスキームを構築する。投資家に対するリターンは、地域通貨とし、事業推進の中心主体となる「小野リブランディングコンサルティング(仮称)」の成果に応じてリターンを決定する成果連動型とする。
・「ゆうゆうの里かしやま」をはじめ、市が所有する公共施設を商工会議所が借り上げ、施設利活用者(スタートアップ企業など)にマスターリースする。
・「小野リブランディングコンサルティング(仮称)」は施設利活用事業者の収益の一部をレベニューシェアにより受け取る。各ステークホルダーのメリット▼

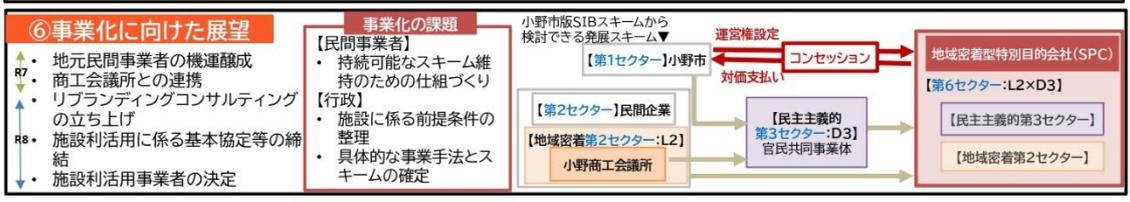
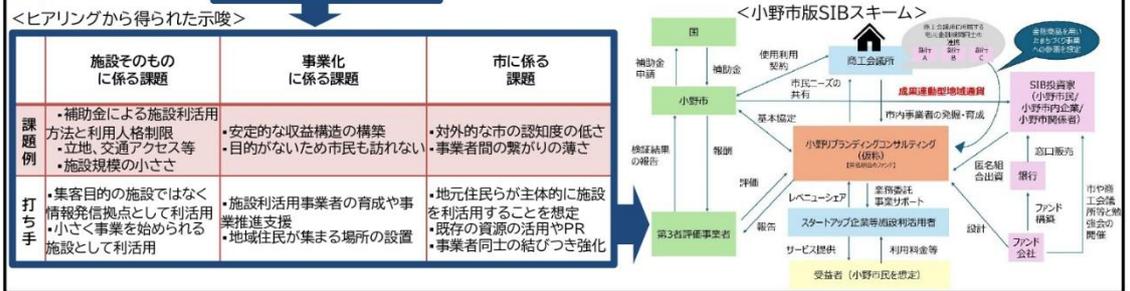
小野市	市が負担していた維持管理等に係る負担の軽減・法人税の増加
商工会議所	域内事業者の育成・域内産業の活性化
利活用者	サポートを得ながらの事業推進・スモールスターでの事業推進
受益者	地域の賑わい創出・コミュニティスペースの提供
SIB投資家	投資による「自分が暮らすまちの応援」が可能

民間提案型官民連携モデリング事業(R6 ⑨-B)

(実施主体:Amame Associate Japan株式会社/地方公共団体:兵庫県小野市)

⑤調査結果 主な調査項目①～⑤とその実施内容、得られた結果については下表のとおり。

	①前提条件の整理	②事業者・関係者ヒアリング	③資金調達方法の検討	④事業スキームの検討	⑤令和7年度以降の取組検討
実施内容	・施設に関する調査(躯体調査、利用状況、施設に関する制限の整理)	・関係者(小野市、域内外事業者、域内外学校法人、小野商工会議所など)へのヒアリング等の実施 ・施設のみならず、小野市の課題の抽出と解決策の検討	・小野市版SIBスキームの構築 ・小野市版SIBスキーム関係者(地元金融機関、ファンド会社)へのヒアリング	・具体的な事業化を見据えた施設利活用方法の検討 ・将来的な事業スキームの検討	・調査から明らかになった課題の整理 ・事業化を視野に入れたスケジュールの作成
得られた結果	・施設に関する調査(躯体調査、利用状況、施設に関する制限の整理)	・「旧まちづくり交付金」による施設の利活用に係る制限の見直しが可能であることが明らかになった。	・成果連動型地域通貨をリターンとする、小野市版SIBスキームを構築し、域内経済循環とモノ・コトの地産地消を実現できる可能性があることが明らかになった。 ・SIBのノウハウや実績を有さない地元金融機関の理解を深めた。	・継続的な施設の利活用を目指し、小野市既存の資源をリブランドする「小野リブランディングコンサルティング」の担い手の発掘と民間事業者の機運醸成に成功した。	



1. 業務概要

1-1 業務目的

本業務では、「駅隣接の未利用 PRE を活用した地域振興拠点施設の再生可能性調査（以下、「本調査」とする）」として、兵庫県小野市（以下、「小野市」とする）が保有する小規模な未利用 PRE である「小野市農産物加工施設ゆうゆうの里かしやま」を対象として、対象施設の利活用の制約条件をふまえ、ソーシャル・インパクト・ボンド（以下、「SIB」とする）を活用したアグリビジネスの拠点や、ふるさと納税返礼品の開発を行うインキュベーション施設としての利活用の可能性を調査する。

本調査を通じ、長らく空き施設となっていた未利用施設を利活用することで、地域振興の拠点として再生させることを目的とする。

1-2 業務概要

- | | |
|-----------------|---|
| (1) 調査業務名称 | 民間提案型官民連携モデリング事業（調査テーマ番号⑨-B） |
| (2) タイトル | 駅隣接の PRE を活用した地域振興拠点施設の再生可能性調査 |
| (3) 調査テーマ | 分野：スモールコンセッション
⑨地方公共団体が所有する小規模な遊休不動産（空き公共施設等）の利活用について、SIB 等の市場からの資金調達手法を活用し、エリアにおける再生に向けた事業スキームの検討 |
| (4) 履行期間 | 令和 6 年 8 月 7 日～令和 7 年 2 月 21 日 |
| (5) 調査委託先民間事業者 | Amame Associate Japan 株式会社 |
| (6) 導入検討先地方公共団体 | 兵庫県小野市 |

1-3 調査の内容及びフロー

本調査では小野市が保有する小規模な未利用 PRE である「小野市農産物加工施設ゆうゆうの里かしやま（以下、「本施設」とする）」への民間活力導入による利活用の可能性を模索する。本施設は平成 22 年に旧まちづくり交付金¹（現在の社会資本整備総合交付金）を活用して完成したものであり、平成 30 年以降、今日に至るまで空き施設となっている。

なお、本施設は神戸電鉄株式会社（以下、「神戸電鉄」とする）の敷地内に所在しており、小野市と神戸電鉄の間では土地の使用貸借契約が締結されている。

本施設が長期間未利用状態であった背景の一つとして、本施設が旧まちづくり交付金を活用して設置されたため、利用方法や利用人格に対し一定の制限が設けられていることが指摘できる。

具体的には、その利用目的は地域交流事業と飲食業または物品販売業等の事業を通じた、地元農産物の地産地消、特産品開発等へ寄与することと定められているほか、利用人格は NPO 法人、一般社団法人、地域住民団体等の公共的団体であるというように制限がある。

本調査では、こうした本施設等に係る権利関係や施設や土地に係る制約を整理したうえで、兵庫県内の農業高校や近隣大学等を巻き込み、本施設の具体的な利活用方法を模索したほか、SIB を含む柔軟な資金調達方法を検討し、未利用施設の有効活用を通じた地域振興拠点の再生可能性を探った。

本調査の大まかな進め方は以下の図 1 で示す通りである。なお、令和 7 年度以降の取組みについては 5-1 ロードマップにて詳述する。

¹ 都市再生整備計画に位置付けられたまちづくりに必要な幅広い施設等を対象として実施される事業等の費用に充当するための交付金。平成 22 年度からは、社会資本整備総合交付金に統合され、同交付金の基幹事業である都市再生整備計画事業として位置付けられている。

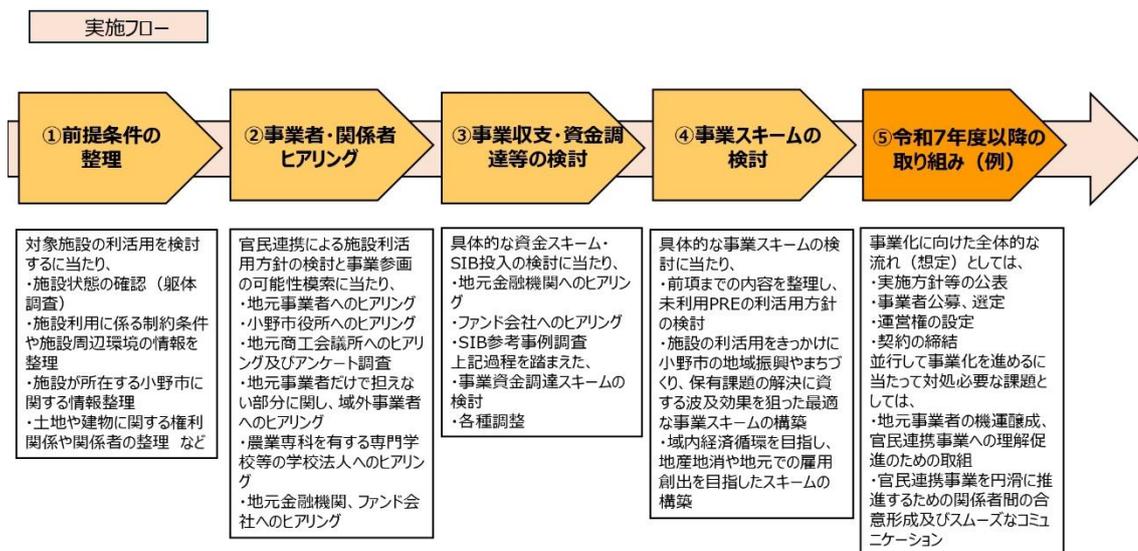


図1 調査フロー及び事業化に向けた具体的取組

① 前提条件の整理

小野市の諸関係計画をはじめとする公開情報を参照し、小野市、本施設、施設周辺状況等に関する情報を本調査の前提条件として整理した。

前提条件の整理を進める中で生じた不明点に関しては、施工業者による躯体調査、小野市や域内外の民間事業者等へのヒアリング等を通じ明らかにした。なお、ここで言う域内民間事業者とは、小野市内で活動する民間事業者を指し、域外民間事業者とは、小野市外で活動する民間事業者を指す。

② 事業者・関係者ヒアリング

①で整理した情報をもとに、域内外事業者、小野市役所、小野商工会議所、農業専科を有する学校法人等の関係者に対してヒアリングやアンケート調査、小野商工会議所が主催する異業種交流会への参加と情報収集により、本施設に対する所感をはじめ、本施設での事業化を目指す場合に実現可能性のある事業内容と事業化における課題の抽出を行った。

なお、域内民間事業者へのヒアリングでは、本施設の利活用方針のみならず、利活用を通じて小野市が抱える問題解決に資する取組についてもヒアリングした。

③ 事業収支・資金調達等の検討

①②で整理した内容をもとに、本施設の利活用時の事業収支の想定、資金調達方法を検討した。検討に際しては地元金融機関やファンド会社へのヒアリングを実施

し、これを踏まえたスキーム案の構築を実施した。

④ 事業スキームの検討

③と並行し、本施設で考えられる利活用事業について、主に域内民間事業者や小野市役所との対話により検討した。検討に当たっては、本施設の利活用をきっかけに、小野市の地域振興やまちづくり、小野市の保有課題の解決や域内経済循環、地産地消や地元での雇用創出を目指す事業スキーム案を構築した。

⑤ 令和7年度以降の取り組み

事業スキームの実現可能性を高めるため、令和7年度以降は、本施設利活用のための地元事業者の機運醸成や官民連携事業への理解促進、官民連携事業を円滑に推進するための本施設関係者のコミュニケーションの促進等、本年度の調査で整理された課題に対する取組が必要となる。

以上の取組の上で、事業化に向けた全体的な流れとして、利活用事業に関する導入可能性調査の後、実施方針等の公表、事業者の公募、選定等の諸手続きの実施が想定される。

1-4 本調査の経緯

今日、我が国の地方公共団体は様々かつ複雑な問題を抱えている。人口減少や少子高齢化に端を発する人口構造の変容をはじめ、税収の落ち込みや労働人口層の縮小、法改正や価値観の多様化に伴う求められる行政サービスの変化やコミュニティの希薄化、未利用公共施設や空き施設の増加、担い手不足による耕作放棄地や遊休農地の増加等、地方公共団体が対応すべき課題は実に多岐に渡る。

こうした背景を踏まえ、全国的に行財政改革を進める等の取組が推進されているものの、その取り巻く環境は日々変化していることから、自治体間でのヒト・モノ・カネにおける格差が生じている。とりわけ目玉となるような主流産業（例えば巨額の法人税収入が見込める大企業の存在）や施策（例えばふるさと納税による一般財源を支える税収）等を有さない、いわゆる「持たざる自治体」は、上記のような課題に加え、他自治体と比較し、資源（ヒト、モノ、カネ）が少ないことがその選択肢を狭める一因となることが推察される。こうした状態が続けば、行政サービスの縮小や品質の低下に繋がりが、住民の他自治体への流出等に起因する人口減少とこれに伴う財源の縮小、更なる行政サービスの品質の低下を引き起こす悪循環が生じる可能性がある。

本調査の導入検討先地方公共団体である小野市（人口約4万人）も、上述のような状況にあることが窺える。地形や自然環境が近い北播磨地域²内で隣接する加東市、加西市、三木市との財政力指数を比較すると、他自治体よりも高い数字が出ているものの、提供している公共サービス面で差が生じていることが分かる。例えば、本調査の中で関係のある市内事業者の育成の観点から、起業支援に係る公共サービスを比較すると、他市ほど充実していないことが窺える。

表1 各自治体が提供する起業支援に係る公共サービスの比較

自治体名	起業支援
小野市	・ 創業塾の開催
三木市	・ 創業塾の開催 ・ 起業又は第2創業を目指す起業家に対し、必要な経費を一部補助 ・ 起業家支援事業補助金
加西市	・ 創業塾の開催 ・ 加西市企業・創業スタートアップ支援事業補助金 ・ 加西市若者・女性起業調査助成制度
加東市	・ 創業塾の開催

² 小野市は現在兵庫県庁北播磨県民局の所管となっていることから、報告書の中では北播磨地域に位置することとする。

(https://web.pref.hyogo.lg.jp/nhk01/n_harima/intro.html)

	・ 創業支援等事業
--	-----------

ふるさと納税寄付額を比較すると、小野市とその他隣接自治体との間で大きな開きがある。

表2 ふるさと納税寄付額及び主な返礼品（令和4年度）

自治体名	寄付額	主な返礼品（企業名）
小野市	3億2,470万9千円 (14,110件)	<ul style="list-style-type: none"> ・ Cカーブ授乳ベッド(株式会社スマイルケアジャパン社) ・ 共進牧場アイスクリーム(イワタニアイコレクト株式会社) ・ キッチン鉢等の調理器具(複数事業者) など
三木市	9億3,825万3千円 (22,398件)	<ul style="list-style-type: none"> ・ ネスタリゾート神戸利用券(株式会社ネスタリゾート神戸) ・ 太枝切り鉢等の園芸用品(複数事業者) ・ ゴルフ場 プレークーポン(複数事業者) ・ 神戸牛 各部位(複数メーカー)(複数事業者) など
加東市	8億6,285万4千円 (17,619件)	<ul style="list-style-type: none"> ・ Yogibo クッション(株式会社Yogibo) ・ 山田錦、獺祭等の日本酒(複数事業者) ・ ゴルフ場チケット(複数事業者) など
加西市	63億6,075万1,800円 (167,320件)	<ul style="list-style-type: none"> ・ アラジントースター、アラジンコーヒーブリュワー等の電化製品(日本エー・アイ・シー株式会社) ・ サイドテーブル等の家具類(市場株式会社) ・ 神戸牛、丹波黒どり(複数事業者) など

小野市のみならず、上記のような状態に直面している自治体は今後全国的に増加することが予想されることから、小野市での調査をモデルケースとして各地方公共団体が抱える課題の解決に資する方法や仕組みを検討することを目的とした。

1-5 調査の先進性、汎用性、有効性、実現性について

(1) 先進性

本調査の結果、主に以下2点において先進性を有すると考えられる。

- ① 一般的に想定されるSIB投資家とは異なり、地方版SIBとして地域住民や域内

企業、小野市出身などの小野市と縁を持つ関係者が参加する小規模投資スキームを構築する点。

- ② SIB 投資家へのリターンとして成果連動型地域通貨を設定する点。

(2) 汎用性

本調査の結果、主に以下4点において汎用性を有すると考えられる。

- ① 全国の地方公共団体が保有する未利用の PRE を活用し、地域の様々な人々を巻き込み、賑わいを創出する拠点施設としての利活用検討が可能となる点。
- ② 本施設のように交付金による活用方法や利用人格に制限が設けられている施設の利活用方法を検討するうえで、柔軟に変化可能な事業スキームとできる点。
- ③ 資金調達手法の一つに SIB を活用することで、単なる資金調達を目的とするのではなく、メザニン層拡大に伴う関係者の広がりや、事業支援者数の獲得に寄与する点。
- ④ 本施設のような農産物加工施設に限らず、類似スキームがどの公的不動産においても検討できる点。

(3) 有効性

本調査の結果、主に以下5点において有用性を有すると考えられる。

- ① 未利用 PRE を再生し、地域振興拠点として有効活用することが可能となるだけでなく、地域の団体が中心となり、学生や地域が主体的に事業参画することにより、図2に示す2つの好循環が生まれ地域の価値を高めることに繋がる点。

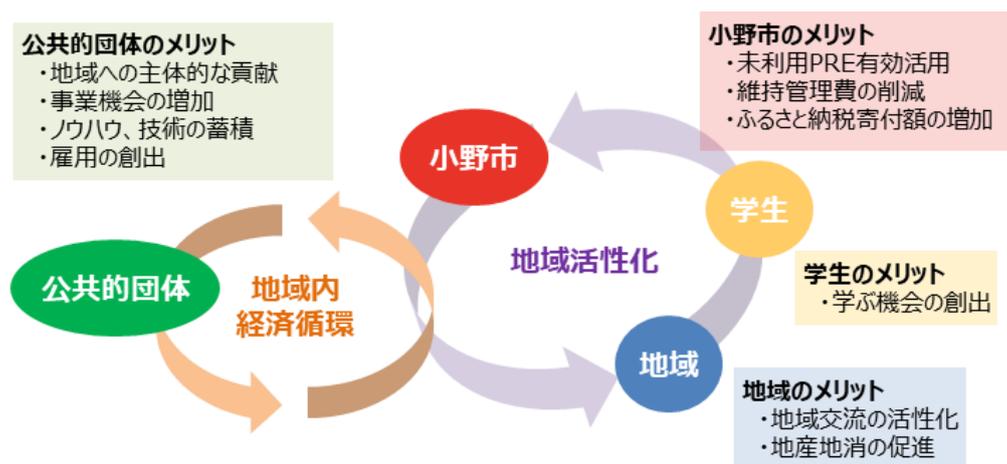


図2 想定されるメリットの循環

- ② 定量的な効果として、改修費や維持管理費の削減、施設利用料金収入や賃借料

などの新たな歳入の確保が期待できる点で有効性がある。また事業内容・手法によってその可能性が拡大する点。

- ③ SIB 投資家へのリターンを地域通貨と設定することで、域内経済循環を促し、更に域内でのファンづくりに寄与することが想定される点。
- ④ 既存のキッチン機能を活かし、学校カリキュラムでは生産工程までしか学ばない域内学校法人に通う学生に対し、加工工程を体験させる機会を与え、教育に力を入れる小野市の施策を下支えするべく、食育の場として機会を創出できる点。
- ⑤ 常に人が集まる賑わい創出拠点施設として地域に貢献し、地域住民が集まるコミュニティ施設となり得る点。

(4) 実現性

本調査の結果、主に以下3点において実現性を有すると考えられる。

- ① 民間事業者単独ではあるものの、実際にまちの活性化を目指し活動する事業者が点在する点。
- ② 本調査を通じ、事業主体となり得る事業者の発掘ができた点。
- ③ 本施設は平成30年以降施設の利活用者が見つからず、未利用状態となっていたものの、本調査を通じ、施設での事業化に関心を有する域内民間事業者の発掘に成功した点。

2. 前提条件の整理

2-1 調査対象地域について

(1) 位置・地勢・気候

小野市は兵庫県の南東部に位置し、東西 11.80km、南北 11.20km に広がり面積は 93.84 km²と兵庫県の自治体の中では西宮市や相生市、川辺郡等と同程度の大きさである。市域の東には子午線が通り、西部には県下最大の流域を持つ一級河川加古川が北から南へ流下している。

市域西部の万勝寺町西山地区 2 河川の両側に沖積層からなる比較的広い平野を擁し、市域東部では丘陵及び緩やかな山岳地帯を形成している。また、北播磨地域のほぼ中央に位置しており、東・北は加東市、西は加西市、南は加古川市・三木市に接している。

小野市の気候は、臨海部に比べると内陸性ではあるが瀬戸内海気候に属しており、年間平均気温は 16 度、年間降水量は平均 1,200mm と温暖なため、年間を通じて四季折々の花々が見かけられる。

(2) 沿革

明治 22 年の市制町村制施行により小野村（のち小野町）、河合、来住、市場、大部、下東条、福田の村が誕生する。昭和 29 年 12 月に小野、河合、来住、市場、大部、下東条の 6 ケ町村が合併して市制を施行し、昭和 31 年 4 月に加東郡社町の区域のうち大字古川・久保木を編入合併したことで、現在の小野市が誕生した。

主要幹線道路の整備や新都市建設等を契機に、東播磨の中心都市として発展し、今日では様々な民間企業が小野市内の産業団地や工業団地に工場を所有している。

(3) 交通

まちの交通体系は小野市を挟んで南に山陽自動車道、北に中国縦貫自動車道が横断し、ダブルアクセスが可能となっている。2 つの高速道路を結ぶ 4 車線化された国道 175 号が市の中央部を南北に縦断する交通の要衝であり、これらの道路を利用することにより、大阪方面からは約 1 時間で小野市へのアクセスが可能となっている。

また現在、加古川市の国道 2 号加古川バイパスと小野市の国道 175 号を結ぶ延長約 12.1km の東播磨南北道路が整備されており、当地域の増加する南北交通への対応と臨海部・内陸部相互の連携強化や交流促進を図るとともに、山陽道と連結した広域的な物流の促進や、北播磨総合医療センターなどの医療機関と第 3 次救急医療施設である県立加古川医療センターとの連携強化に大きな役割を果たしている。



図3 東播磨道北工区の概要

参考：兵庫県庁 HP「東播磨南北道路（東播磨道北工区）」

(4) 産業

小野市では令和2年度時点では15歳以上就業者のうち、第3次産業に従事する者が最も多く、全体の50%を、次いで第2次産業に従事する者が全体の47%を占めている。第3次産業のうち、最も従事者が多いのはサービス業、第2次産業のうち最も従事者が多いのは製造業となっている。

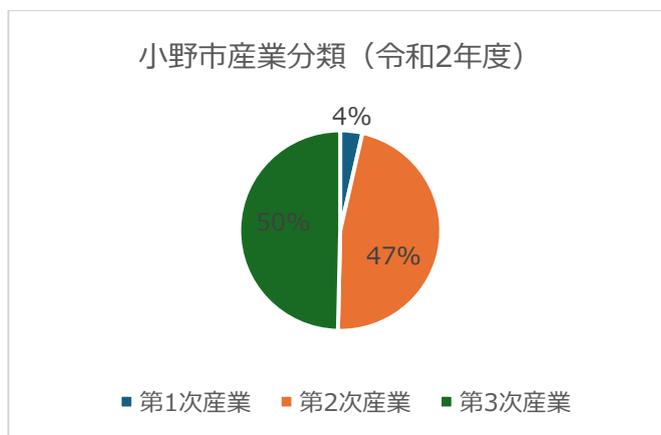


図4 小野市産業分類（令和2年度）
 （「令和5年版小野市統計書」より作成）

また、小野市は比較的降水量が少ない地域のため、はるか昔から水を確保するために様々な工夫が施されてきたことが確認されている。小野市を含む北播磨地域では日本酒の山田錦の生産が盛んであり、小野市においても小野市産山田錦を用いた日本酒「おの恋」を特産品として生産している。

そのほか、伝統産業として昭和 51 年に伝統的工芸品に指定された播州そろばんをはじめ、播州刃物などが代表的である。



図5 播州刃物



図6 播州算盤

平成元年に小野工業団地（約 94.6ha）、平成 4 年に小野流通等業務団地（約 32.0ha）が形成されたことで小野市の製造業の活性化に寄与していることはもちろん、平成 31 年に兵庫県初の県市共同整備団地であるひょうご小野産業団地（約 41ha）を設置し、化学製品、食品、医薬品、印刷業などの多岐に渡る民間企業が小野市に工場を置いている。



図7 ひょうご小野産業団地位置図
(兵庫県庁 HP「企業庁の産業用地」)

(5) 観光

小野市における観光資源はさほど多くはないものの、我が国で唯一の仏堂建物を有する「国宝浄土寺」、「日本一低いアルプス」の異名を持つ「小野アルプス」、大自然の中に湯面と景色が一体化した露天風呂を持つ「白雲谷温泉ゆぴか」、市花であるひまわりが40万本以上咲き乱れる「ひまわりの丘公園」や西日本最大級の規模の「おの桜づつみ回廊」等、小野市ならではの観光資源が存在する。



図8 おの桜づつみ回廊、小野アルプス、ひまわりの丘公園

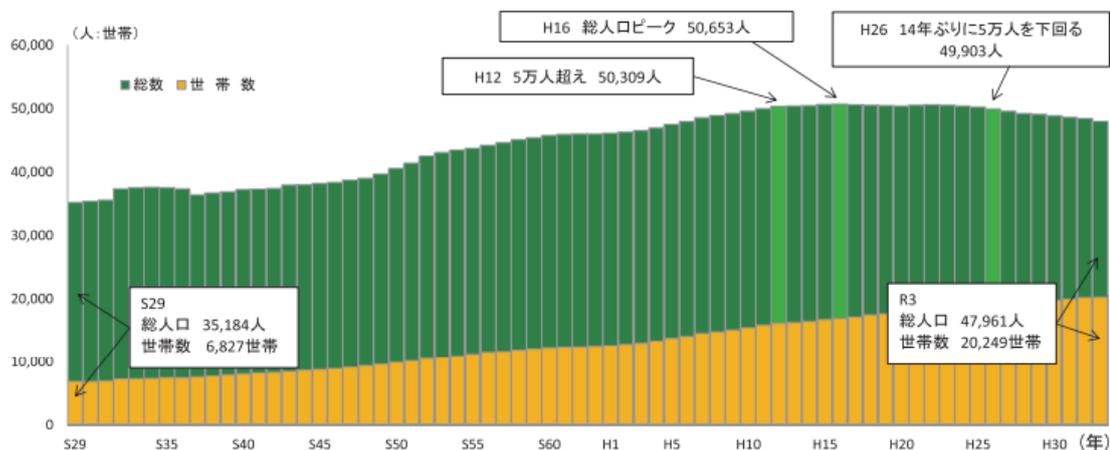
他にも、毎年8月中旬に開催され、16万人もの人々が訪れる北播磨最大級のイベントである「小野まつり」や、小野市を中心とした北播磨地域の産業や事業を紹介・PRすることで地域の魅力を引き出し、地域住民との交流の場をつくりだしている「おの恋楽市楽座」といった地域活性化に大きく寄与するようなまちなかイベントも定期的開催されている。



図9 小野まつり

(6) 人口推移

小野市の総人口は平成16年にピークを迎え、平成26年には人口5万人を下回り、令和5年3月末日時点では約47,000人となっている一方、世帯数は一貫して増加傾向にある。

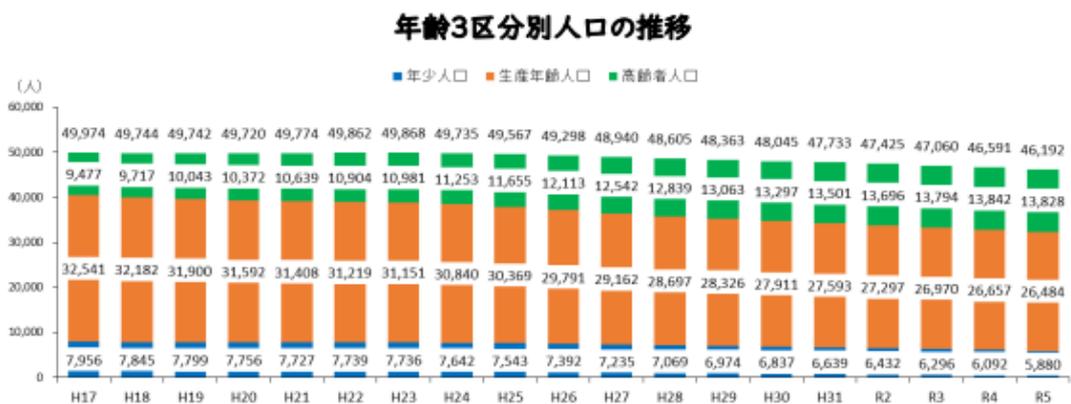


資料：住民基本台帳（各年3月31日現在）市民課調べ
※外国人住民を含む

図10 総人口と世帯数の推移

(「小野市総合ビジョン - 夢プラン2030-」及び「第2期小野市総合戦略」より抜粋)

年齢3区別に人口の推移を見ると、年少人口（0～14歳）、生産年齢人口（15～64歳）は減少、高齢者人口（65歳以上）は増加の傾向にあり、高齢化率は令和5年時点では29.9%となっている。出生率は平成12年度の549人をピークに減少傾向にあり、平成22年度以降、死亡数が出生数を上回っている状況にある。また、晩婚化が進んでいる状況にあることから、今後も出生数が減少することが予測されている。



資料:住民基本台帳(各年3月31日現在) ※外国人住民を含まない。

図11 小野市年齢3区別人口の推移（「小野市人口ビジョン（案）」より抜粋）

(7) 財政状況

小野市の令和4年度の財政状況は歳入総額が228.5億円、歳出総額が222.5億円で実質収支は4.2億円の黒字となっている。一方総務省が公表した最新の地方公共団体の主要財政指標一覧（令和4年度）によるとその財政力指数は0.7と、同年度の平均全国市町村財政力指数（単純平均値）0.49よりも高いことが分かる。経常収支比率は他市と比較するとおよそ中央値を取っている。

近隣自治体との財政状況に関し比較した内容について、表3に示す。

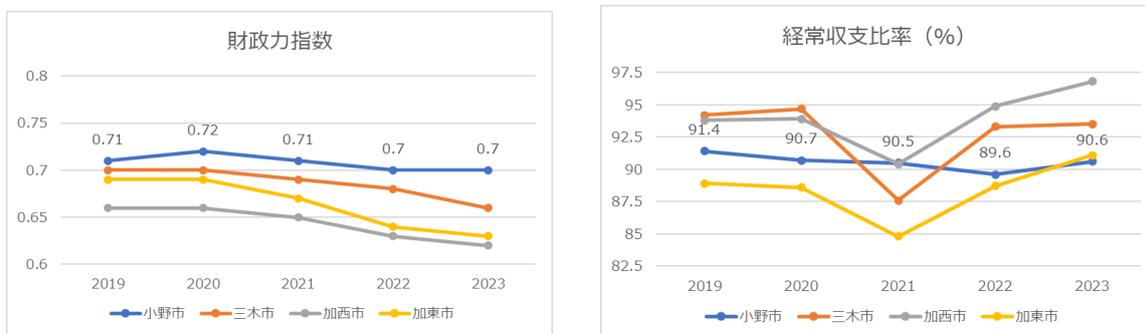


表3 財政状況（財政力指数及び経常収支比率）に関するグラフ（公開資料を基に作成）

2-2 調査対象施設について

(1) 施設概要

小野市には、「ゆうゆうの里かしやま」を含む5つの農産物加工施設が設置されている。中でも、2004年に地域の食文化の拠点と地元特産品販売所を作りたいとの市民の要望を踏まえ、JR小野町駅に隣接する形で設立された「ぷらっときすみの加工施設」は、地産地消と地域の賑わい創出を実現する拠点となっており、本施設の設立のきっかけとなっている。



写真 左「ぷらっときすみの加工施設」外観、右きすみの地域産そば

本施設は平成22年に地域住民の交流の場や観光の拠点として旧まちづくり交付金を活用し、神戸電鉄榎山駅を改修して完成した施設である。建物は小野市の所有であるが、土地は神戸電鉄の敷地であり、小野市と神戸電鉄間で使用貸借契約を締結している。平成30年以降空き施設となっており、令和4年度に同施設の新規出店者を募集したものの、応募者はおらず今なお未利用施設となっている。

施設は東側を県道23号三木穴栗線、西側を神戸電鉄粟生線に挟まれており、「らん♡らんバス」(小野市コミュニティバス)と北播磨総合医療センターのシャトルバスロータリーが併設されている。また施設には無料の4台分の駐車スペースと榎山駅利用者向けの自転車置き場、男女別及び多目的便所が設置されている。駐車・駐輪スペースと便所に関しては、現在でも問題なく使用できる状態である。



写真 「ゆうゆうの里かしやま」外観（向かって右手に神戸電鉄榎山駅駅舎）

表4 「ゆうゆうの里かしやま」基礎情報

施設名	小野市農産物加工施設ゆうゆうの里かしやま
所在地	兵庫県小野市榎山町 493 番地の 6
設立年	平成 22 年 (整備期間：平成 19 年～平成 22 年)
延べ床面積	49.00 m ²
建物規模	1 階建て

本調査を進めるに当たって躯体劣化状況に関し調査を実施したところ、非常灯の交換や機器の清掃等を除けば概ね問題なく利活用できることが明らかとなった。

表5 「ゆうゆうの里かしやま」不具合箇所及び不具合の状況調査結果

項目	不具合箇所	不具合の状況
敷地	施設周辺	竹等の樹木が密集
建物外部	西側屋根	雨樋に落ち葉等の詰まり
建具	正面網戸	ネットが押さえゴムから外れる
設備	厨房（換気扇）	埃、油分の清掃が必要
	厨房（空調機）	埃、油分の清掃が必要
	コミュニティホール	天井灯 3 列の内、 中央 2 台不点灯
	ホール	非常灯のバッテリー切れ

本施設の要修繕箇所及び不具合内容については以下に示す通りである。

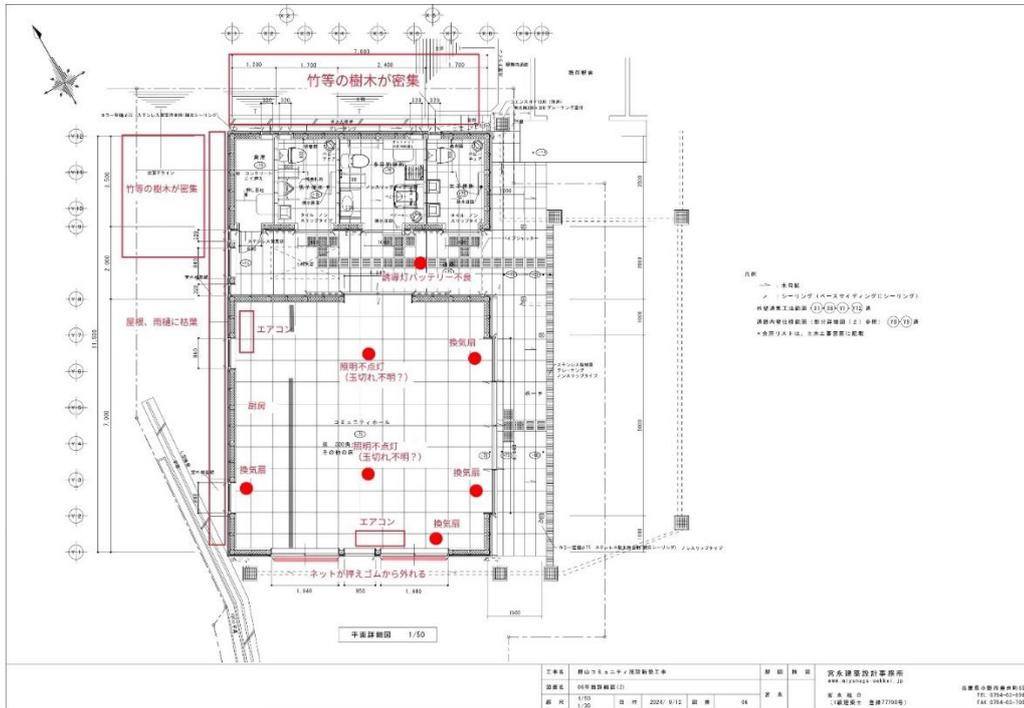


図 12 躯体調査結果（赤字は要補修箇所）

(2) これまでの施設の利活用実績

本施設のこれまでの利活用実績は以下の通りである。

表 4 施設の利活用実績

時期	運営主体	店舗名	詳細
平成 23 年 4 月 ～平成 24 年 11 月	地域住民団体 「どんぐり会」	「ちよつとかしやま」 (飲食業)	<ul style="list-style-type: none"> ご当地グルメ「ホルモン焼きそば」や朝食、甘味を提供
平成 24 年 12 月 ～平成 30 年 7 月	地域住民団体 「グランドマザー クラブ」	「ゆうゆうの里かしや ま」(飲食業)	<ul style="list-style-type: none"> 同市内のコミュニティレストランと連携したイベントを実施する等、地域のにぎわいづくりを目指す

平成 30 年 8 月以降、現在まで本施設を利活用する事業者はおらず、遊休不動産となっている。

(3) 施設に関する現状と課題

以下に本施設に係る現状と課題を示す。

①施設躯体や隣接施設に関する現状と課題

施設そのものの状態はさほど悪くなく、インフラ設備や便所等も併設されていることから飲食店や物品販売等の営業活動は可能であると思われる。なお、隣接する無料の駐輪スペースは十分な広さが確保されているものの、駐車スペースは4台分と少ない。

先述の通り、現在は本施設を利活用する運営事業者はいないが、駐車場自体は本施設に隣接する便所を利用する等の目的で立ち寄り多くのドライバー等に利用されている。



図13 「ゆうゆうの里かしやま」隣接の駐輪場と駐車場

本施設正面のバスロータリーを挟み、700㎡程度の土地があるが、私有地であり、公共の土地ではない。



図14 本施設と私有地の位置図（Google 地図データより作成）

小野市内に所在する他の 4 つの農産物加工施設と比較しても、本施設は規模が小さく、小野市中心部からもアクセスが悪いことや当該エリアの商圈が小さい等の理由により、地元事業者が施設の利活用を忌避していることがうかがえる。

表 5 小野市内に所在するその他農産物加工施設情報

施設名	所在地	面積及び利用状況
きよたにいつく堂加工施設	小野市浄谷町 3294 番地の 1	181.43 m ² (専用区域 177.97 m ² 、共用区域 3.46 m ²)。過去に「マトウラーレ」が利用。令和 6 年 6 月時点では利活用事業者はおらず未利用施設となっている。
あわの里加工施設	小野市粟生町 1816 番地の 2	84.66 m ² 。現在は「けやきグループ」及び「グループとまと」が利用。
ぷらっときすみの加工施設	小野市下来住町 484 番地の 2	67.5 m ² 。現在は「特定非営利活動法人ぷらっときすみの」が利用。
誉田の館いろどり加工施設	小野市福住町 247 番地の 5	1 階 163.21 m ² 、2 階 29.16 m ² 。現在は地元女性グループ「味彩会」が利用。



写真 「きよたにいつく堂」加工施設



写真 「あわの里」加工施設



写真 「誉田の館いろどり」加工施設

本施設は「旧まちづくり交付金」を活用して設置されており、施設の利活用に当たっ

て、これまでの市の募集要項には一定の制限が設けられていた。

表6 施設利活用に係る制限（以下、「施設利活用に係る制限」とする）

位置付け	農産物加工施設
利用人格	NPO 法人、一般社団法人、地域住民団体等の公共的団体
利用目的	地域交流事業と飲食業又は物品販売業等の事業を通じた、地元農産物の地産地消、特産品開発等への寄与
所有者	神戸電鉄と使用貸借契約を締結しており、建物は小野市の所有であるが、土地は神戸電鉄の敷地となっている。
「補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律（適化法）」に係る制限	「旧まちづくり交付金」は既に適化法適用期間外であるものの、令和2年に小野市と兵庫県庁市街地整備課との間で行われた協議にて、民間事業者への貸付や当初の設置目的以外での利用については、設置期間後も適化法が適用され、補助金の返還が必要になるとの回答を得ており、補助目的外の使用は不可。

なお、本調査を通じ、補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律に係る「都市局所管補助事業等に係る財産処分承認基準について（国都総第 2042 号）」の内容に基づき、本施設に関しては包括承認に該当し、本施設の利用人格に係る制限は設けられないことが明らかになったため、市がこれまで本施設の利用法人に制限を設けていた点について、制限の緩和や撤廃の検討が可能となった。

②周辺エリアに関する現状と課題

現時点では、調査施設には神戸鉄道粟生線、神姫バス、コミュニティバスのいずれかの公共交通機関がアクセスできる。自動車であれば、県道 23 号（三木宍粟線）を通るか、国道 175 号から生活道路を経由して南下する以外の交通ルートはなく、交通の便が良いとは言えない立地となっている。

さらに、現在小野市をはじめとする北播磨地域にて増加する南北交通への対応と臨海部・内陸部相互の連携強化や交流促進を図るとともに東播磨南北道路が整備されているが、これにより小野市中心部から兵庫県の南部方面への交通の便が向上する一方で、小野市中心地がやや離れる県道 23 号の交通量は少なくなることが予想される。

先述の通り併設の駐車スペースは、十分な広さが確保されていない。これは、小野市で 2015 年に定めた「小野市地域公共交通網形成計画」で掲げる一基本方針「各公共交通の適切な役割分担による連携強化」の実現に向け、「交通結節点のバリアフリー化の推進」を目指し令和 2 年 1 月に榎山駅前ロータリーの再整備にあわせて、同駅前の優先駐車スペースを拡幅した結果であると推察される。



写真 「ゆうゆうの里かしやま」正面ロータリーとバス停留所

隣接する神戸電鉄榎山駅の一日あたりの乗降客数は 425 人（2023 年度時点）であり、同じ路線の小野駅（乗降客数 2,135 人）や粟生駅（乗降客数 1,072 人）と比較すると利用者が限定的であることが分かる。

一方、小野市内には、交通弱者の移動手段の確保や公共施設や公共交通機関の利用促進、コミュニティ活動の活性化を図ることを目的として運行しているコミュニティバス「らん♡らんバス」があるが、2019（令和元）年度時点では利用者が約 19 万人/年度おり、このうち榎山駅バス停乗客数が約 2 万人/年度以上を占めていた。同年度のほとんどのバス停の利用者数が約 1 千人/年度未満であったことと比較すると、当該エリアにおけるバス利用には大きな需要があることが窺える。

また同じバス停からは北播磨総合医療センター行きのバスも運行しており、その利用者も少なくないことから、榎山駅を発着して公共交通機関を利用する者が一定数いることが分かる。

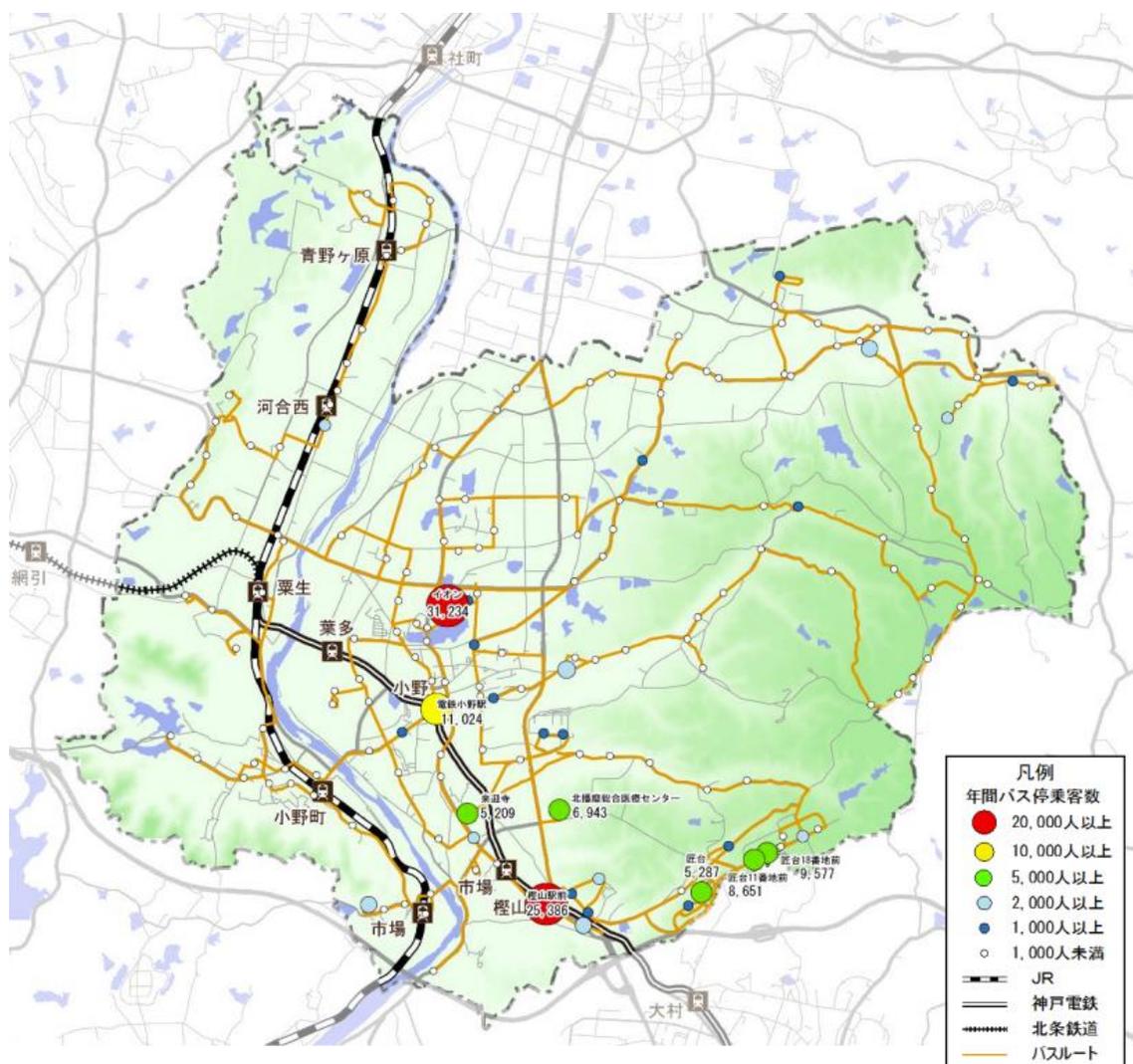


図 15 バス停別乗車人員のイメージ
(抜粋：小野市地域公共交通計画（令和3年6月）)

③施設利活用状況に関する現状と課題

本施設は平成22年に竣工し、平成30年に事業者が撤退するまで使用されていたものの、以降は現在に至るまで使用されていない。直近過去二年以内に地域交流事業を実施する施設として利活用を希望する事業者公募を実施したものの、条件に該当する事業者はおらず、今なお未利用施設となっている。

また施設の利活用に関し地元事業者をはじめとしてヒアリングを実施したところ、

小野市に所在する他の農産物加工施設と比較して施設規模、商圏、アクセス面等の条件を考慮すると、施設利活用に係る十分な駐車場を確保できないことや高台に設置されており利用に不便であること、虫害を懸念する声等が挙げられた。

④権利関係に関する現状と課題

平成 22 年 3 月付けで小野市、神戸電鉄との間で締結した施設管理協定書によると、本施設の財産帰属及び維持管理は小野市が担うこととなっているが、施設が立つ土地は神戸電鉄が所有することが定められている。また神戸電鉄は、小野市に当該土地を無償で貸与している。

なお施設の運営・維持管理方法については特に定められていない。

2-3 本事業の関係者整理

(1) 施設等の権利者整理

本施設利活用に係る土地及び施設と周辺地域の権利関係については、図 16 示す通りである。本施設は小野市が所有していることから、行政が所有する施設におけるコンセッション等による民間活力の導入は可能であることが分かるものの、施設が接する土地の使用やそこから生える植物等の取り扱い等については神戸電鉄との事前の合意形成が必要となる。なお、本施設の東側に位置する土地は私有地となっている。

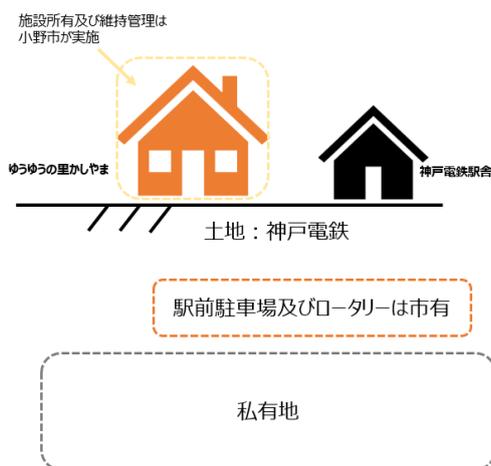


図 16 施設等の利権者のイメージ

(2) 事業参画可能性のある関係者

事業参画可能性のある関係者を図 17 のように整理した。

また、これら事業参画可能性のある関係者に対してヒアリングやアンケート調査を実施した。3-2 (3) でその関わり方に関して後述する。

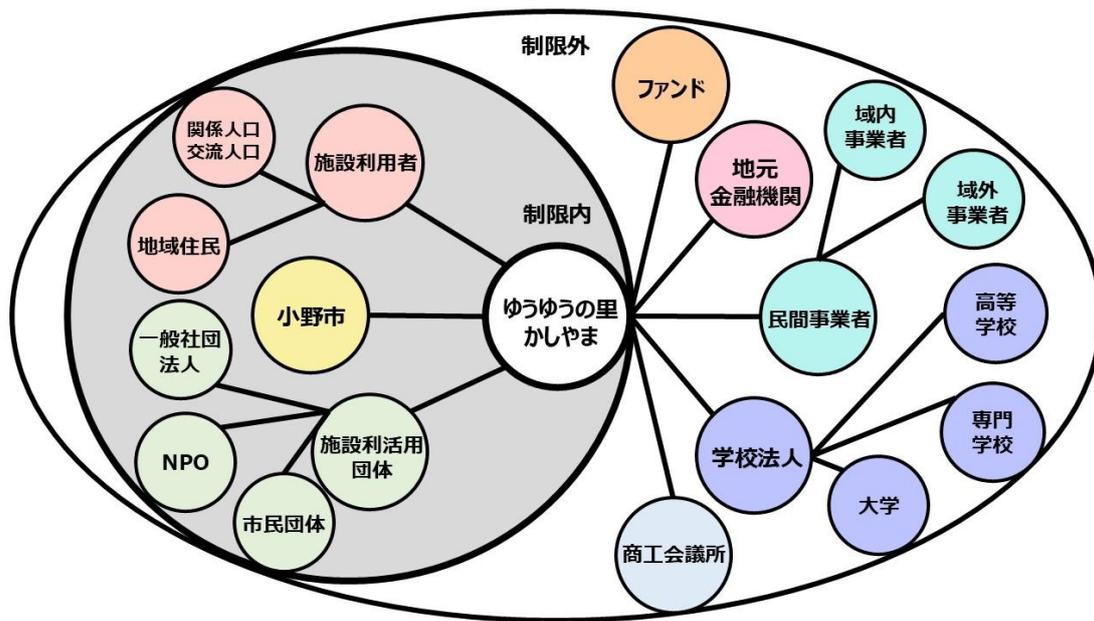


図 17 事業参画可能性のある関係者

(「施設利活用に係る制限」の利用人格に該当する者を「制限内」、該当しないものを「制限外」と置いた)

表 7 事業参画が想定される関係者整理の視点

整理の視点	事業者に係る条件等	主な想定事業者
施設利活用 制限内	<ul style="list-style-type: none"> ・ 農産物加工施設として施設を利活用すること。 ・ 利用人格が一般社団法人、NPO、市民団体等の公共的団体であること。 ・ 地域交流事業と飲食業又は物品販売業等の事業を通じ、地元農産物の地産地消、特産品開発等への寄与を目的として施設を利活用すること。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 農産物加工施設として施設を利活用する可能性のある地元飲食店や農業従事者 ・ 特定的人格(一般社団法人、NPO等)を有する域内民間事業者または団体 ・ 何らかの公共サービスを行政に代わって提供することができる域内民間事業者または団体
施設利活用 制限外	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市が認める範囲内で施設を利活用すること。 ・ 利用人格に関する制限はなし。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左の条件を満足する域内民間事業者 ・ 地元民間事業者の発掘や育成が可能な商工会議所 ・ 市内高等学校をはじめとする学生 ・ 施設利活用者を資金面でサポートする地元金融機関やファンド会社

		・ 域内民間事業者をサポートする域外事業者
--	--	-----------------------

3. 事業内容・事業範囲の検討

3-1 関係者ヒアリング

(1) 関係者へのヒアリングの実施

小野市内で活動する域内関係者や、小野市外で活動する公共施設の利活用実績やノウハウを有する域外関係者のうち、本施設の利活用することが考えられる者を対象にヒアリングを実施した。その結果について以下に示す。

表 8 関係者ヒアリング実施方法

ヒアリング実施期間	令和 6 年 8 月～令和 7 年 1 月の 6 ヶ月間
ヒアリング方法	インタビュー形式、座談会、ワークショップ形式、アンケート形式
ヒアリング団体数	56 者 (内訳：公共的団体 3 者、域内関係者 48 者、域外関係者 5 者)
ヒアリング対象	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共的団体（小野市役所、兵庫県庁、北播磨県民局） ・ 域内関係者（農業、福祉、地域商工関係、銀行業、鉄道業、サービス業、金属加工、飲食、学校法人等） ・ 域外関係者（農業、不動産、設計、木材加工、銀行、ファンド等）
ヒアリング項目	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業に対する所感、課題となり得る点 ・ 本施設での実現可能な事業内容 ・ 事業化に向けた課題 ・ 小野市における課題 等

(2) 小野市役所へのヒアリング

本調査の中で実施した小野市役所へのヒアリングの結果、本施設に係る様々な制約を背景に平成 30 年度以降は未利用施設となっており、今後の利活用を推進する上で公共サービスの提供は検討しないものの、実現可能な内容については前向きに協力や必要な連携を行う意向を確認した。一方で、本施設が所在する区域の用途に係る制限をはじめとする都市計画上の位置づけを整理する必要があるといった課題についても言及された。

小野市役所へのヒアリングにて得られた意見や課題を以下に整理する。

表9 小野市役所へのヒアリング結果

<p>本施設の設置背景</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 小野市のきすみの地域では蕎麦の栽培を行っており、そこで育てた蕎麦をその場で加工して消費する地産地消の事例を有する。 ・ 上記の経験を踏まえ、小野市内の数か所で「ゆうゆうの里かしやま」を含む農産物加工施設を設置した。
<p>本施設の利活用状況</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 設置した農産物加工施設の中には利用者が少なく、売上げが立たないような施設もあり、本施設に関しても同様の状態である。 ・ 本施設は最後の利活用事業者が撤退した後、平成 30 年度以降公募等で利活用事業者を募ったものの、応募者はおらず未利用施設状態と化している。 ・ 施設に係る様々な条件や制約により、その施設の使い手が見つかりにくい状況だと推察される。
<p>施設の利活用可能性</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設は駅舎と隣接していることから、何かしら鉄道会社と連携することが考えられる。 ・ 本施設での公共サービスの提供は現時点では検討していない。 ・ 電鉄を利用し、「ゆうゆうの里かしやま」に行く理由を作る、もしくは「ゆうゆうの里かしやま」に行く目的を作り電鉄を利用してもらうなどの案が検討できるが、そのためのコンテンツを検討することが重要。 ・ 適化法上のハードルだけでなく、駅前調整区域（特別指定区域）に指定されているため、事業用途に制限がある。
<p>事業化に対する所感</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 実現可能性のあるおもしろい話であれば是非協力したい。 ・ ただし協力において何かしらの制限を取り払う必要があると考える。
<p>民間事業者等との連携に関する所感</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 商工会議所への転貸借に関する検討は可能である。
<p>事業化に向けた課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当該区域は市街化調整区域であるが、特別指定区域が設定されているため、一定の範囲内での建築・使用は可能であるが、用途が制限されている。 ・ 本施設を貸借する場合、用途が頻繁に変わることも想定されるため、都計法上の整理、確認が必要である。 ・ 事業化が視野に入った段階で具体的な施設の使い方に関する取り決めを関係者間で実施する。

(3) 民間事業者へのヒアリング

本調査を進めるに当たって、対象施設の利活用が考えられる域内民間事業者や公共施設の利活用実績やノウハウを有する域外事業者、公共的団体、学校法人等に対しヒアリングやアンケート調査を実施した。得られた課題について以下の通り示す。

本施設の利活用を事業化することにおいて、施設の立地やアクセスを課題視する意見が見受けられた。また、官民の連携については市の支援体制や連携体制について改善の余地があることが確認され、市内事業者間の連携については地域活性への取組機運の低下を課題として認識する意見が確認された。既存のソフト事業との連携に関しては、既存イベントやオリジナルブランドの認知度の低さから連携のメリットがあまり期待できないことへの指摘があった。市有公共施設については、利活用の際の規制が厳しいことから自発的な活用の難しさが伺えた。

表 10 民間事業者へのヒアリング結果

課題の種類	具体的な意見例
本施設での事業化に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ マンパワー不足の中で事業をやるメリットがない。 ・ わざわざ不便な立地かつ商圏が見込みにくい本施設でビジネスをするメリットがない。 ・ 地理的条件や環境要因から域外から人を呼び込むのは難しいように思われる。 ・ 隣接している公共交通機関の便が悪い。
官民間の関係性や連携に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市が提供する行政サービスはじめ、起業支援等の支援体制が他市町と比較して十分でない。 ・ 市と民間事業者との連携体制が上手く取れておらず、また同一事業であっても市内での連携がうまく図れていないような印象がある。 ・ 市は農業及び観光業、ならびに市内産業の育成等を促進しておらず、近隣自治体（加西市等）との民間事業者と比較し、提供される行政サービスに差があるように思われる。
市内事業者間の連携に関する課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 色々な面白い活動をしている人はいるものの、一匹狼のような感じで個別で活動している印象である。 ・ そもそも小野市をどうにかしようと思っている関係者が少なく、全体的にそういう気持ちが薄い印象である。例えば、西脇市では西脇シネマパラダイスというおもしろいイベントを実施していた関係者がおり、その関係者は郷土愛を持っていて地域をどうにかしたいという人たちが主体となって活動していた。

<p>既存のソフト事業との連携</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 既存のイベントやブランドを活かしきれておらず、何のために参画するのかが不明確。そもそも既存のイベントやブランドを市民が知らないことも珍しくない。 ・ 既存のブランドを認定されても、事業者にとってメリットが少なく、域外 PR に繋がらない。 ・ 既存のイベントでお金を落とす仕組みがない。地域経済を循環させる仕掛けがない。
<p>市有公共施設に関する課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市内の無料の公共施設を利活用するための条件が厳しい（例えば、団体構成員のうち3分の2以上が市民である必要がある等）。やりたいことをやる場合は有料施設での活動を勧められ、自発的な活動のしにくさを感じる。 ・ 市内農業加工施設に関し、何らかの施設利用制限があり、誰もが自由に使用できる状態ではない。 ・ 学生のサードプレイス的な場所が少ない。

(4) 市民へのヒアリング

上記に加え、同時に小野市や本施設の利活用に関し小野市民にヒアリングを実施したところ、「市の魅力の更なる域内浸透と生きがい発信を目指したい」や「市内産業の活性化を図りたい」、「市内関係者の活躍の場を拡大させたい」といった市民ニーズが確認された。

ヒアリングの結果得られた市民ニーズとその具体的な意見例は以下の通り。

表 11 市民へのヒアリング結果

市民ニーズ	具体的な意見例
市の魅力の更なる域内浸透と域外発信を目指したい	<ul style="list-style-type: none"> ・ 小野市には活かしきれていないコンテンツがたくさんある。国宝浄土寺、小野うまいもんブランド、14万人もの来場者のある小野まつり、40万本のひまわり、400万本のコスモス、おの桜つつみ、小野市PRキャラクターなど。 ・ 小野市が誇る山田錦は一般的なコメと異なり米粉にした時のパサパサ感が少なく、ふっくらとした米粉パンの提供ができたり、カバンなどの雑貨として製品するポテンシャルを持っている。 ・ 地元は地域の魅力に気づいていないため、それを発信したい。
市内産業の活性化を図りたい	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市内には面白い取り組みを実施している事業者（特に若手）が増えており、皆で市を盛り上げていきたい。 ・ もっと地元産業を育成するため、他市のように市からの援助を受けたい。
市内関係者の活躍の場を拡大させたい	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業化するからにはほとんど面白いことをやりたいし、そうでなければ協力者も募れないと考える。 ・ 学生が気軽に集まれるサードプレイス的な場所がほしい。 ・ 交通の便の向上。通学に利用する電車の本数が限られているため、学生たちの活動が制限されている現状がある。 ・ 現在、小野市に既存のものをリブランディングして対外的に発信している事業者がいる。

(5) 小野商工会議所へのヒアリングとアンケート結果

本調査の中で実施した小野商工会議所との協議及びアンケート結果に関し、得られた意見や課題を以下に整理する。本施設に関する包括的な課題としては、これまで利活用人格に制限があったことや設備に関する事項があげられた。本施設の利活用案については、物販スペースから地場産業の体験施設としての活用など多様な意見が寄せられた。さらに、市の観光業については、国宝がある点など観光客を集めるコンテンツはあるものの、宿泊施設が市内に少ないことから長期滞在による観光消費が促進されていないことを課題視する意見が確認された。

表 12 小野商工会議所へのヒアリングとアンケート結果

<p>本施設に関する課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 前回、公募時の参加資格が公共的団体のみで、個人事業主や法人に参加資格がない。 ・ 駐車スペースが少ない。 ・ 公共の施設だからといって公共団体が運営に対して支援することがあっても、指示をすることはいけない。施設活用者の意欲を削いでしまう。
<p>本施設の活用案</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 商工会議所が開催する創業塾の卒業生がスモールスタートで事業をやってみる場所として小野商工会議所が転貸借する場所とするのはいかがか。 ・ 転貸借期間を数か月スパンとすることで、地域住民にとっても「いつも何かをやっている」という印象を与え、賑わいづくりに寄与すると考える。 ・ 既に「ひまわりの丘公園」敷地内に店舗「小野物産館オースト」を所有しているが、これらをはじめとして商工会議所が市内に複数貸しスペースを有し、連携させることで面白い事業が可能と考える。 ・ 創業者が格安で利用できる貸テナント。改装費や宣伝広告費が市から補助金が出るとよりいい。 ・ 工業団地から神鉄への乗り換え地点になっている。工業団地内や駅に売店がないので売店があればいい。(バス・駅の利用者は1日のべ90名程度、ほぼ外国人労働者) ・ 軽食スペースや駅利用者が集えるスペースが欲しい。 ・ 通勤者・榎山町は外国人が多いので、国際交流会と協力して交流イベントなどが開催できたら盛り上がるのではないかと。 ・ 地場産業の体験施設。ワークショップなど。 ・ 後継者育成支援の場。

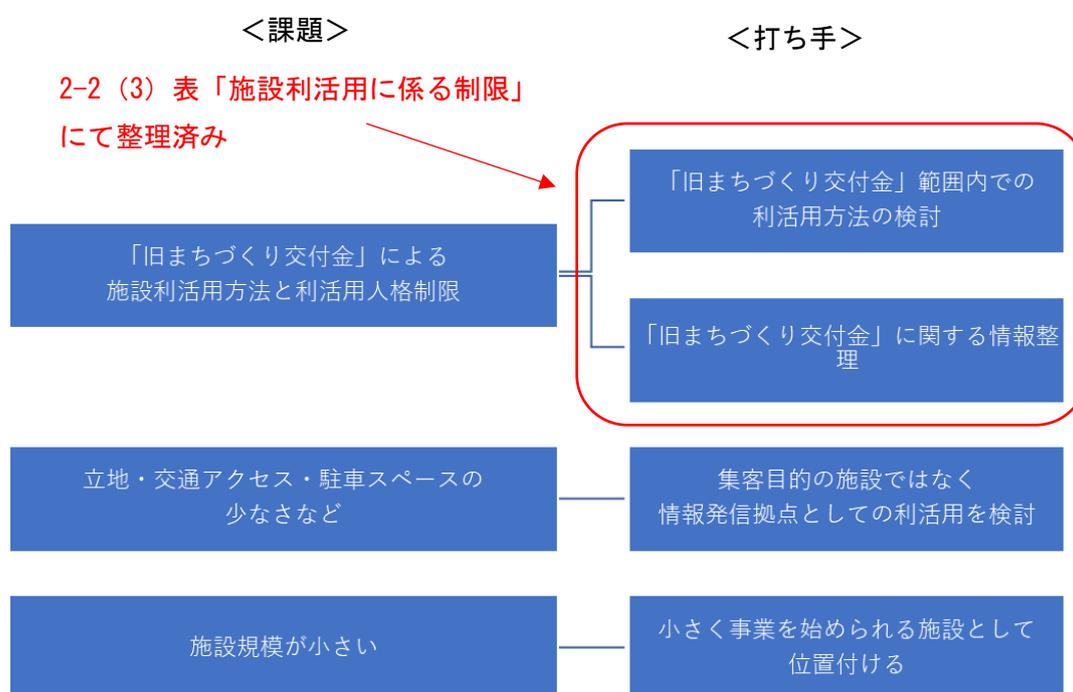
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地元の農産物の販売・加工、地域のイベント、地域に関する展示など地域のコミュニティの交流を促進する場所。
小野市に関する考え	<ul style="list-style-type: none"> ・ 小野市には国宝の寺をはじめ観光地として尖らせられるコンテンツがあるものの、市内に宿泊施設が少なくお金が落ちる観光の仕組みは現在ない。

(6) ヒアリング等から得られた示唆

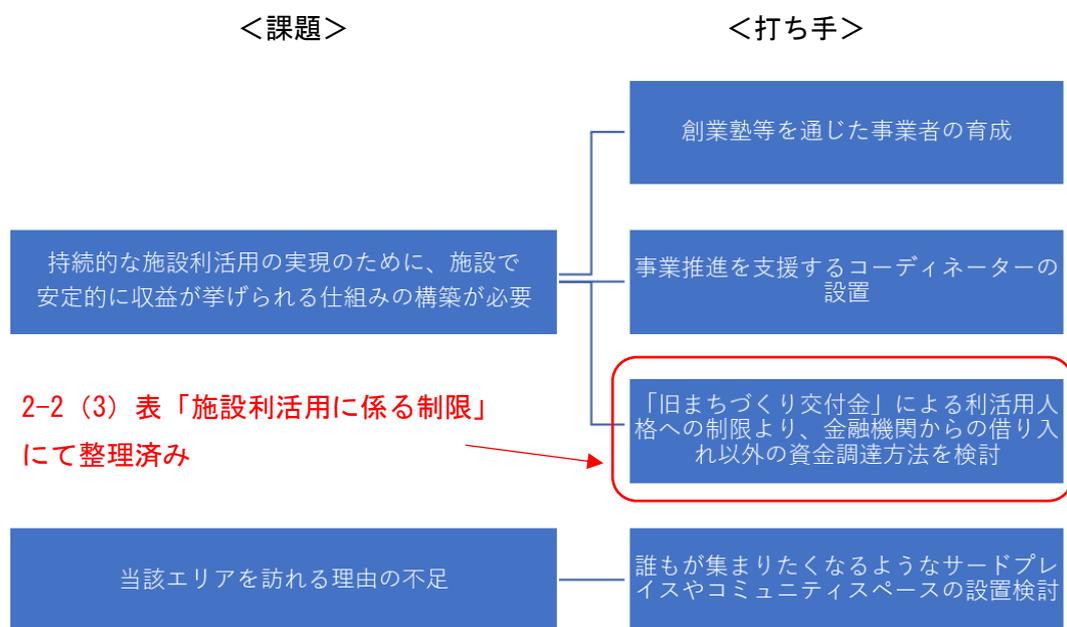
3-1 (2) ~ (5) までで整理した関係者へのヒアリング等の結果を整理したところ、本施設の課題、本施設を利活用した事業推進（事業化）時の課題及び小野市全体に関する課題が明らかになった。具体的には、施設利活用時に直面しうる利活用方法や利活用人格、施設規模の小ささ、施設訪問の理由や事業の継続性、市内事業者間の連携の弱さなどが課題として上げられた。

また、得られた意見を基にこれらに対する打ち手を以下の通り整理した。打ち手に関する整理としては、上記に掲げた主な課題を有効的に打破することが想定されるよう小野市の現状や本調査結果から明らかになった内容を踏まえて整理した。

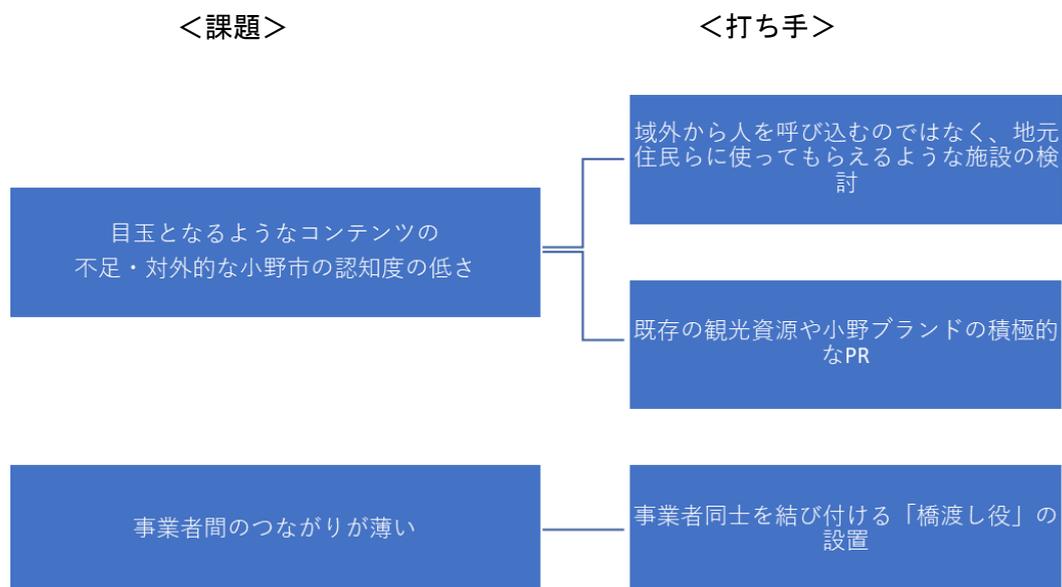
施設そのものに係る課題とそれに対する打ち手の整理



事業化に関する課題とそれに対する打ち手の整理



小野市全体に関する課題とそれに対する打ち手の整理



3-2 施設利活用案の検討

(1) 民間事業者からの意見

具体的な施設の利活用方法を検討するに当たって、関係者へヒアリングを実施したところ、得られた利活用案としては、9案（エネルギー、交流拠点、学習の場、映画、ペット産業、飲食、農業・農福連携、スポーツ、その他の分野）挙げられた。

民間事業者から最も多く寄せられた意見としては、飲食店や地域の交流拠点として本施設を利活用したい・すべきというものであった。また、その場所でしか得られない特産品やこだわりの商品を提供する場として利活用するという意見も多く寄せられた。

加えて、小野市に所在する施設との連携により実現される事業案も挙げられた。

一方施設の規模に関わらず実現可能性のある事業案としては、本施設での発電・送電事業の提案があった。

得られた意見を以下に示す。

表 13 ヒアリングより得られた具体的な施設の利活用アイデア

利活用案	具体的な意見例
エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> 本施設における発電・送電事業が検討できる。自社の有するコネクションの中にモーター発電による余剰電力の発生を可能とする装置を有する事業者がいる。例えば隣接する電鉄会社に発生させた電力を利用してもらうことは技術的に可能である。（企業D）
交流拠点	<ul style="list-style-type: none"> 地域の人が集まれる、気軽に利用できる居場所となる拠点。（企業J） 軽食スペースや駅利用者が集えるスペース。（地域商工関係） 国際交流会と協力した交流イベントの開催。（地域商工関係） 人がフラッと立ち寄れるような施設。（企業N） 地元の農産物の販売・加工、地域のイベント、地域に関する展示など地域のコミュニティの交流を促進する場所。（地域商工関係）
学習の場	<ul style="list-style-type: none"> 自習スペースとして活用してはどうか。商店街活性化検討の際にカフェも併設した自習スペースを求める意見もあるほど、そのニーズは高いと考えられる。（学校法人K） 学習塾はどうか。こういった検討が具体的に進みそうであればぜひ事業参画したい。（企業M）
映画	<ul style="list-style-type: none"> 映画によるまちづくり事例がある。未利用施設をショートムービー専用の映画館とする。公開する作品はその施設でしか放映しない点で他との差別化を図る。ある程度のファンがいたら、小野市をターゲットにした短編映画を制作し、当該施設で公開する。（企業D）
ペット産業	<ul style="list-style-type: none"> 市内の牧場や近隣のドッグランと連携し、人間が食べられない羊肉

	をペットフードとして加工して販売する事業。(企業E)
飲食	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地元野菜を使ったスムージー等を提供するカフェ。(企業D) ・ 農家ならではのおばんざいを出す料理店。当該施設の敷地面積を考慮すると、広く集客するよりも、何かにこだわる(地元の農産物を使った「ならでは」のコーヒー等)カフェや近隣市町でも実績のある農業高校レストランとして利活用するのはどうか。(学校法人F) ・ バス・駅を利用する乗降客がちょっと飲んで帰れるような施設。(企業P) ・ 工業団地内や駅に売店がないので売店があれば良い。(地域商工関係)
農業・農福連携	<ul style="list-style-type: none"> ・ 誰もが自由に利用できる農産物加工施設。(農業法人G) ・ 農業学校として利用するのはどうか。座学に関しては離れた場所からのオンライン講義が検討できる。(農業法人I) ・ 地元の農家と消費者をつなぐシステムを構築する。また、農福連携拠点とするのはどうか。(農業法人I) ・ 農業分野における「農業コミュニケーター」を設置し、消費者などの外部にアウトリーチする際のコーディネーターを設置するのはどうか。(企業J) ・ 弊社は農福連携事業を実施しており、その延長としての施設の利活用、あるいは経営する飲食店のサテライトオフィスとしての利活用が検討できる。(企業R)
スポーツ	<ul style="list-style-type: none"> ・ しまなみ海道サイクリングのようなサイクリストを対象にした事業。(農業法人G)
その他	<ul style="list-style-type: none"> ・ 共進牧場との連携や地元の農産物を販売する等の利活用。(学校法人F) ・ スタートアップ事業者が格安で利用できる貸テナント。(地域商工関係) ・ 地場産業の体験施設。ワークショップなど。(地域商工関係) ・ 後継者育成支援の場。(地域商工関係) ・ そこにしか行かないと得られない体験や買えない商品を提供するのはどうか。例えば小野の公式キャラクターである「おのかっぱ」グッズの販売はいかがか。(企業L)

(2) 整理した前提条件等から想定される施設利活用案

次に前項で得られた施設利活用アイデアを基に、施設利活用案を整理した。また各利活用案を実施する場合において想定される課題についても整理した。

① 「ゆうゆうの里かしやま」を活用したアグリビジネス

施設利活用に地元農産物を用いて、ふるさと納税の返礼品の開発を実施させるアグリビジネスや農業分野における研究施設的な機能を担わせる事業。研究開発で生まれた商品が市に返礼品として認定され、かつ寄付額に応じた報酬を支払う成果運動型スキームを構築することで、開発主体のモチベーションの向上を促す。

また近隣に所在する農業専科を有する高等学校や大学などの学校法人と連携することで地域の巻き込みが可能となるほか、現在小野市内に所在する耕作放棄地や公的遊休不動産を有効活用することで、市に新たな財源を生む可能性がある。

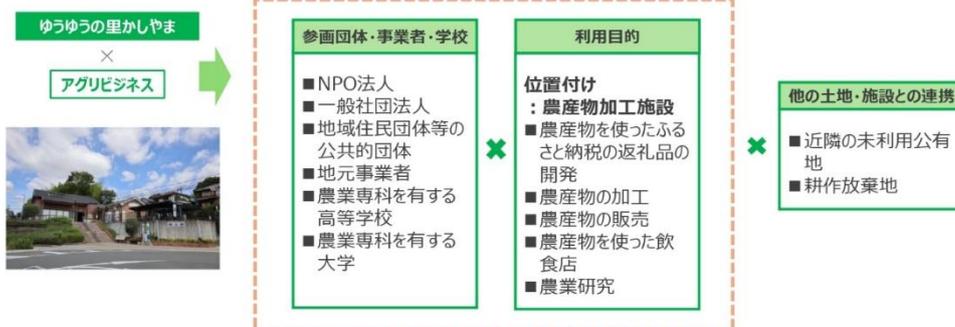
課題としては、ふるさと納税の返礼品の開発のための新たな設備投資が必要となる可能性があることや、それを可能とする民間事業者の発掘、学校法人との連携の仕組みの構築などが挙げられる。

①『ゆうゆうの里かしやま』を活用したアグリビジネス

利活用方針

施設を所有する小野市が実施するふるさと納税の返礼品の開発を、NPO法人等の地域の公共的団体に運営権を付与することで担わせ、当該施設における農業体験等を通じ施設の売り上げとするほか、市が支払う対価を寄付額に運動させるPFSを検討し、農業ビジネスの可能性を模索する。

施設利用に関する制限（旧まちづくり交付金）



1

利活用案	施設利活用に係る制限の緩和要否 ³	想定される課題
「ゆうゆうの里かしま」を活用したアグリビジネス	不要	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業内容から施設を活用する団体が限定される可能性がある。 ・ 学校法人との連携の仕方を検討する必要がある。 ・ 施設規模や機能からふるさと納税の返礼品開発などに係る新たな設備投資が必要となる可能性がある。 ・ 事業推進における、明確な官民の役割分担が必要である。

② 「ゆうゆうの里かしま」を活用したエネルギー事業

小野市内で栽培する農産物や地域で発生した食品残渣などを利用した小規模エネルギー創出事業。小野市には夏に40万本のひまわりを咲かせる観光拠点である「ひまわりの丘公園」をはじめ、多くのひまわり畑が存在しているが、観賞用として栽培されているのみで、同じく兵庫県内でひまわりを町花とする市川町のようにひまわりを活用した商品化などの取り組みは実施されていない。

一方で2018年には兵庫県小野市浄谷町自治会が所有するため池を活用し、年間約135万kWh（一般家庭の約375世帯分）の電力供給を可能とする水上フロート式メガソーラー「亥ノ子（いのこ）池水上太陽光発電所」が建設されるなど、環境に配慮した自然エネルギーの創出を目指した取組が実施されていることから、エネルギー創出事業に適した気候や自然環境が整っていることが推察される。

ただし検討に際しては、本施設での発電や蓄電が可能なエネルギー関係事業者の発掘が必要であることや、3-1（4）で整理したように、そもそも小野市民が市に求めるニーズと合致しない可能性がある点などが課題として挙げられる。

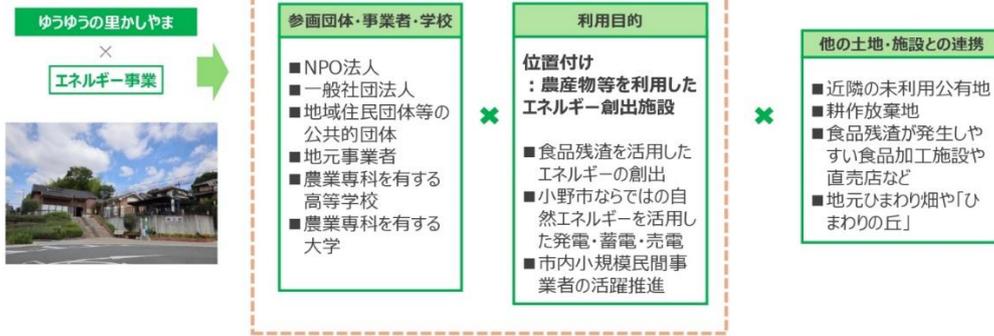
³ なお、「施設利活用に係る制限」で整理した通り、本施設の利用目的や利活用人格に係る一切の制限は発生しないものの、現時点では当該手続きを経ていないため施設利活用に係る制限の緩和要否についても記している。

②『ゆうゆうの里かしやま』を活用したエネルギー事業

利活用方針

民間事業者との対話を通じ、小野市にとって最適な利活用方針を検討する。

施設利用に関する制限（旧まちづくり交付金）



2

利活用案	施設利活用に係る制限の緩和要否	想定される課題
「ゆうゆうの里かしやま」を活用したエネルギー事業	利用目的に関し、制限緩和する必要がある	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業内容から、施設利活用する団体が限定される可能性がある。 ・ 本施設での発電や蓄電事業を行うエネルギー関係事業者の発掘が必要である。 ・ 小野市民が市に求めるニーズと合致しない可能性がある。 ・ 事業推進における明確な官民の役割分担が必要である。

③ 「ゆうゆうの里かしやま」を活用したその他事業

本施設を域内民間事業者の活躍推進の場と位置付け、小野市が抱える課題を小野市関係者との対話を通じて発掘し、その解決策となり得る取組を本施設で実現する事業。

この場合、より市民ニーズに合致したサービスの提供を実現できる可能性が高く、上記二案よりも比較的持続的に施設を利活用し続けられる可能性があることが窺える。

利活用案	施設利活用に係る制限の緩和要否	想定される課題
「ゆうゆうの里かしやま」を活用したその他事業	利用人格及び利用目的に関し、制限緩和する必要がある	<ul style="list-style-type: none">施設利活用に係る制限の緩和が必要である。事業推進における明確な官民の役割分担が必要。

(3) 想定される施設利活用者の整理

施設に係る前提条件や事業化に向けた課題等を考慮し、かつ持続的な施設の利活用を実現するに当たって、ヒアリング等の結果から施設を利活用する可能性が見込まれる事業者を以下の4通りに分類した。

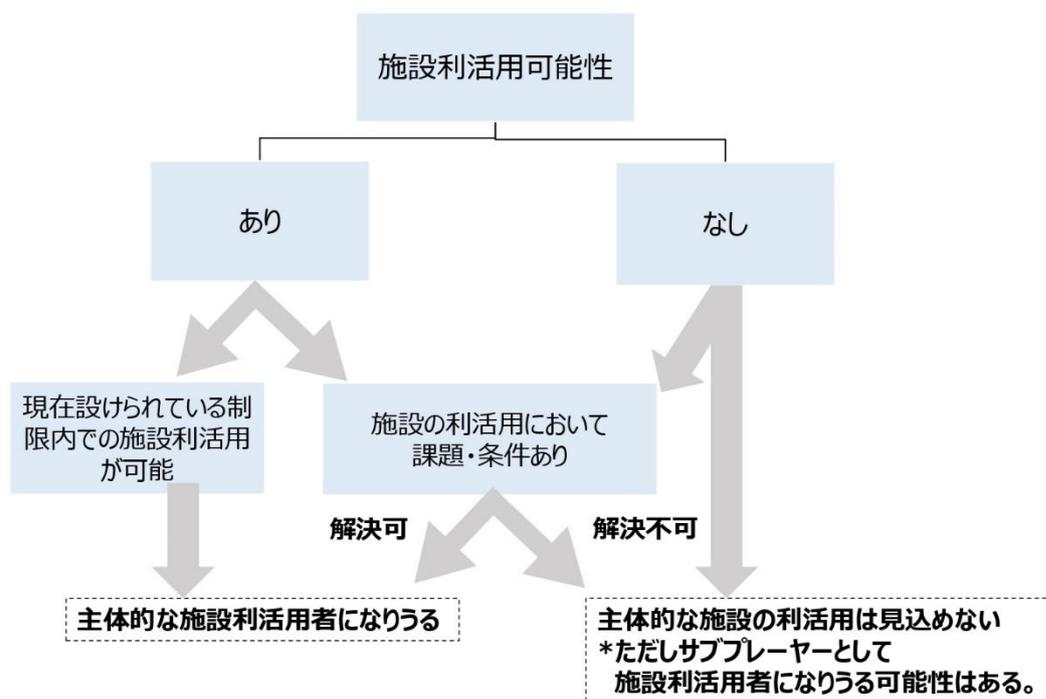


図 18 施設利活用可能性の検討

各想定施設利活用者から得られた意見は以下の通りである。

表 14 想定される施設利活用者の整理

施設利活用可能性の有無	区分	具体的な意見例（業種）
現段階で施設利活用可能性があるプレイヤー	設けられている制限内において 主体的な施設の利活用が可能	<ul style="list-style-type: none"> 対象施設での事業に関心がある。特に事業スキーム（LABV⁴）や資金調達スキーム（SIB）に関心がある。（域内関係者/福祉） 施設利活用事業者を取りまとめるリブランディングコンサルティングにはとても興味がある。機会があればぜひ検討したい。（域内関係者/サービス業・地域活動関係）
	施設の利活用において課題・条件あり	<ul style="list-style-type: none"> 農業や農産物を盛り上げるような何かがあればうれしい。対象施設のみで考えるのではなくて、他の市内施設と連携させて面で何かできないか。（域内関係者/農業） 最終的には施設で儲かる仕組みであることが必要と認識している。例えば、本施設を商工会議所が実施している創業塾の参加者に対してスモールスタートの場として案内することが考えられる。またこのような取組は、市内に所在する他の施設と連携させて実施することでより面白くなりそうだと感じる。（域内関係者/地域商工関係） 対象施設の利活用を以前検討したことがあるものの、諸条件より利活用を断念した経緯がある。現時点でも施設の利活用を検討したいと考えているため、可能性があれば事業参画したい。（域内関係者/飲食）
現段階で施設利活用可能性がないプレイヤー		<ul style="list-style-type: none"> 事業にどのように関わられるかによるが、兵庫県・小野市・三木市・神戸市・自社の5者が参加する協議会との連携可能性が考えられる。ただし事業参画において費用面の課題の解決は必要。（域内関係者/鉄道）

⁴ Local Asset Backed Vehicle。市と民間とで共同事業体を設立し出資した土地や不動産等において開発事業を実施すること。

		<ul style="list-style-type: none"> ・ 以前は本施設の利活用に対し関心があったが、施設の清潔感や新しさ、立地や駐車場の有無等を考慮し、現在は他の公共施設の利活用に関心を持っている。(域内関係者/金属加工)
	<p><u>施設を主体的に利活用する可能性なし</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 何かしらの施設利活用可能性はあると思うが、対象施設の制約条件等を聞くと厳しい印象である。(域外関係者/農業) ・ 当該施設を利活用する事業者や団体があり、そこで学生がアルバイトやインターンシップをする等の関わり方は検討できる。(域内関係者/学校法人) ・ 実際に施設利活用事業に携わるとすると、授業の一環(課題研究)で活用することが考えられる。これから下級生の授業開始時に検討対象施設として提示することが可能。(域内関係者/学校法人) ・ 自社の有するコネクションの中にモーター発電による余剰電力の発生を可能とする装置を有する事業者がいる。例えば、災害時等に活用していただくための非常用電源として試験的に導入することが考えられる。(域外関係者/不動産関係) ・ 本施設での事業推進において、日本全国の投資家を対象とするのではなく、地元の方や小野市出身の市外の方を対象としたファンド設計をする方が良いと考える。また当社とまちにとってキーマンとなり得るプレーヤーとで「金融手法を用いたまちづくり」という説明会を開催することで、設計したファンドに関し広く周知することは可能である。(域外関係者/ファンド) ・ 一行のみの事業参画はリスクを懸念するものの、例えば商工会議所に所属する銀行間で何かしらの部会を立ち上げ、本事業への関わり方を検討することが考えられる。(域内関係者/銀行)

前項 3-1 (3) の「ヒアリング等から得られた示唆」及び (6) 「想定施設利活用者の整理」を踏まえ、本施設の利活用を検討するに当たって、域内民間事業者による地元住民のための施設利活用が望ましいと言える。

(4) 事例研究

次に3-2(2)で掲げた3つの事業案を検討するうえで、類似事例を参照・分析した。

① 『ゆうゆうの里かしやま』を活用したアグリビジネスに関する参考事例

まず、『ゆうゆうの里かしやま』を活用したアグリビジネスに関する検討を進めるに当たって、官民連携による公的不動産の農業分野におけるインキュベーション施設化の参考として未利用PREを利活用した官民連携事例である、北海道当麻町及び福岡県宮若市の事例を参照した。

両事例共にこれまでに遊休状態であった公共施設を民間事業者が利活用しているものがあるが、前者は遊休不動産のアグリ分野における利活用を、後者はインキュベーション施設としての利活用を実現した事例となっている。

なお、前者に関しては、今日、公共の遊休不動産を官民連携によるインキュベーション施設として利活用した事例が少ないことから参考になる。

以下に二事例を参照し明らかになった点に関し整理する。

アグリビジネス分野におけるPREを利活用した官民連携事業（北海道当麻町）

当該事例は、機能的食品製造販売拠点としてアグリビジネスを実施することで、地域課題である獣害問題を解決しつつ、地域と多様に関わりをもつ関係人口の増加や行政の財政負担軽減にも効果をもたらしている。本施設の利活用に際しても、地域課題の解決や本施設をきっかけにして小野市に関わりを持つ関係人口の増加に資する利活用検討において参考とする。

また、本調査において、本施設の利活用人格に係る一切の制限は設けられないことが確認されたため、国外企業との官民連携事業推進という先進的な視点は対象施設の利活用の幅を広げる視点として参考とする。

なお、当該事例を除き公共施設を利活用した官民連携によるアグリビジネスの事例は他にないことから参考になると考える。

機能的食品製造販売拠点（旧北星小学校舎）【北海道当麻町】



▲出典：広報とうま（令和5年11月号）

事業概要	<ul style="list-style-type: none"> ・ 台湾で最大手の順天堂製薬、大阪府のハイサム技研、愛知県のKIYOMIZU GLOBAL BUSINESSの3社が出資し設立した「株式会社Kanoco」による初の国内外企業による官民連携事業。 ・ エゾシカの角を使った機能性食品製造販売拠点とし、北海道のエゾシカによる獣害問題の解決にも資する施設として旧北星小学校舎を改修。 ・ 台湾を代表する企業との交流をきっかけとして交流人口・関係人口の増などが期待される。 ・ 町が所有する旧北星小学校(グラウンド、体育館を除く)を株式会社Kanocoへ無償で貸し付けるが、維持管理費に加えて改修にかかる費用も同社が自費で負担する。
参考リンク	<p>当麻町 HP : https://www.town.tohma.hokkaido.jp/all-about/01/04/2110</p> <p>広報とうま : https://www.town.tohma.hokkaido.jp/sites/default/files/image/public-relations/pdf/manager/2023_11_all.pdf</p>



インキュベーション施設として PRE を利活用した官民連携事業（福岡県宮若市）

当該事例は、PRE を AI 技術開発拠点として分野横断的に波及効果の高い情報産業を育成することを目的にシェアオフィス、コワーキングスペースとして利活用している。合わせて、AI 技術により管理された農産品や加工品を販売する施設や、そこで買える地域の食材を使った飲食店による一体的な利活用により、それぞれの施設に相乗効果を生んでいる。

本調査では、ふるさと納税返礼品の開発を行うインキュベーション施設としての利活用の可能性について調査したが、本施設だけでなく、周辺施設や他産業との連携を含めた柔軟な利活用を検討するうえで参考とする。

また、当該施設の管理運営はコンセッション方式を採用しており、本施設のコンセッション方式による管理運営することとなった場合、当該事例の事業スキームが参考となる。

先端技術等開発施設等（旧吉川小学校）【福岡県宮若市】



▲出典：旧吉川小学校跡地の公共施設等運営事業

「中国、四国、九州・沖縄エリア PPP/PFI 推進勉強会」（国土交通省）

事業概要	<ul style="list-style-type: none"> 令和 2 年 9 月、宮若市と株式会社トライアルホールディングスは、リテール AI 技術開発拠点の開設等に関する連携協定を締結。 株式会社トライアルホールディングスの AI 開発センターとして校舎棟を活用しているほか、農業観光振興センターと地産地消レストランをグラウンド、体育館に整備。 市内複数の廃校をセットにして利活用し、「リモートワークタウン ムスブ宮若」として日本初のリモートワークタウンづくりを進めている。 「地方創生関係交付金」を活用して整備し、完成後の施設の管理運営は PFI 事業（コンセッション方式）を採用。
------	--

施設概要

宮若市 AI 開発センター（MUSUBU AI）【旧吉川小学校】



▲出典：宮若市 HP

- ・ 連携協定に基づき整備する施設の第 1 弾
- ・ 平成 28 年度をもって廃校となった吉川小学校の校舎棟をリノベーションし、オフィスとして再生した。
- ・ 多様で足腰の強い産業の構築に向けて、分野横断的に波及効果の高い情報産業を育成するとともに、情報産業と連携した魅力的な教育環境の整備など、政策間連携を図ることを目的として整備。
- ・ メイン機能としては、テレワーク環境を整備したミーティングルームとシェアオフィス、コワーキングスペースがある。
- ・ ラウンジ等は一般開放され、宮若市と株式会社トライアルホールディングス、九州大学の産官学が連携して芸術作品が展示され、地元の人の憩いの場、アート見学ができる観光スポットとしての側面を持っている。
- ・ 利用方法は原則として AI 等先端技術関連に限定される予定。

農業観光振興センター「みやわかの郷」



▲出典：宮若市 HP

- ・ 旧吉川小学校のグラウンドに「農業と観光を強化する施設」として新たに建設。
- ・ 24 時間営業で、日用品も多く取り扱うことにより、中山間地の地域住民にとっても日常生活に欠かせない場所となることが期待されている。
- ・ 店内カメラと AI 技術によって、出荷者は自身のスマホからリアルタイムで売上を確認することができ、デジタルサイネージで観光情報を発信し、

	初めて宮若市を訪れた来訪者に対応。
	産地産直レストラン「グロッサリア」
	  <p style="text-align: right;">▲出典：宮若市 HP</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 旧吉川小学校の体育館をリノベーションした施設。 ・ 「みやわかの郷」で買える地域の新鮮な食材を豊富に使用したメニューが提供される。
参考 リンク	宮若市 HP : https://www.city.miyawaka.lg.jp/ki_ji003447697/index.html 国土交通省 : https://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/kanminrenkei/content/001621124.pdf

事例から得られた示唆と事業案の実現性の検討

これまで未利用状態であった公的不動産を官民連携で農業インキュベーション施設として利活用した事例はあまりないものの、施設の利活用を希望する民間事業者の発掘ができれば、上述の二事例を参考とし、本施設での事業化を検討することは可能であると考えられる。

一方、3-1 (2) に示した市へのヒアリング結果より、現段階では本施設での公共サービスの提供は検討していないことに加え、3-1 (4) に示す市民へのヒアリング結果にもそのようなニーズは見られなかったことから本施設の利活用案としてすぐわない可能性が窺えた。

また、3-2 (3) に示す通り、連携を検討していた学校法人からの意見としては、主体的に施設を利活用しようとするものではなく、実際に施設を使う団体との連携が前提となることを挙げられていることから、本施設でのアグリビジネス事業の推進は難しいと考える。

② 『ゆうゆうの里かしやま』を活用したエネルギー事業に関する参考事例と事業案の実現性の検討

続いて3-2 (2) ②で設定した、エネルギー事業の成立可否について検討するに当たって、小野市や本施設の現状に近い事例を模索したものの、施設規模や周辺環境などの条件よりいずれも本施設でのエネルギー事業の推進に参考となる事例が見当たらなかった。

加えて、先述のアグリビジネス検討時と同様、そもそも市民間にそのようなニーズがなく、また域内民間事業者の中でこうした事業を可能とする者を本調査の中で発掘できなかったことから、本施設の利活用方法として現実的ではないと推察された。

③ 『ゆうゆうの里かしやま』を活用したその他事業に関する参考事例

最後に本施設を活用したその他事業について検討する。

施設の利活用方法を検討するに当たって、3-1(6)で整理したように、当初は施設利活用に係る制限により、その利用人格が限定されていたことから、事業推進において資金調達面で課題が生じ得ることが予想されており、金融機関からの借り入れ以外の資金調達方法を検討する必要があった。

また、これまでに整理した本施設に係る課題(利活用人格に係る制限、施設規模、駐車スペースの少なさ、商圈、未利用状態の長期化など)に加え、3-2(3)で整理した通り、本施設での事業化に当たっては資金繰りの面での課題があることが想定された。

加えて、具体的な施設の利活用方法を検討するうえで実施した関係者らへのヒアリングを通じ、市の魅力の域内外発信や市内産業の活性化に関する意見が多く得られたことから、まちづくりに資する取組となるような施設の利活用が求められていることが窺えた。

上記を踏まえ、まちづくりに資する資金調達方法となり得るSIBを活用した事例(群馬県前橋市及び東京都国分寺市)を検討した。

ソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)について

SIBとは、公共が抱える課題を民間の資金を用いて解決を図ろうとする官民連携手法の一つである。民間事業者が提供するサービスや実施する事業内容が生む成果を客観的な指標に基づいて評価し、その水準に応じた支払いを公共側が行うという官民連携による資金調達方法である。

従来の公共事業における委託事業や補助事業では、公共側が仕様や性能を規定したうえで受託事業者の成果を評価し、これを満足する場合には原則満額を支払う一方で、SIBでは事業者の実績に応じて支払う費用が変動する点や、第三者評価委員による民間事業者への客観的な評価が実施される点で異なる仕組みである。

以下に、まちづくり分野においてSIBを投入した事例に関し示す。

SIBによる前橋市アーバンデザイン推進事業と現地視察【群馬県前橋市】

当該事業は、群馬県前橋市(以下、「前橋市」とする)と一般社団法人前橋デザインコミッション(以下「MDC」とする)が締結した成果連動型の民間委託契約方式による事業の実施にあたり、すみれ地域信託株式会社、第一生命保険株式会社との合意を得て信託方式にてSIBの事業実施スキームを構築したものである。事業期間は令和3年9月から令和6年7月までと短期間ながらも、成果指標である、馬場川通りの歩行者通行量の増加を目指し、全国初のまちづくり分野におけるSIB導入事例となった。

前橋市では人口・人材の減少や空き家・遊休不動産の増加、商業活動の停滞、来街目的の喪失といった中心市街地の空洞化や賑わいの喪失が大きな課題となっている。そこで中心

市街地の将来ビジョンである「前橋市アーバンデザイン」を策定し、官民協働によるまちの将来像の議論や 200 人以上の民間プレイヤーとのワークショップ等で得られた意見を基に計画づくりを進めていたところ、より実効性を伴ったまちづくりの推進を目的とし、中心プレイヤーとなった MDC の活動を支援するために SIB の導入が決定された。これにより、民間ならではのノウハウや創意工夫の発揮が可能となったことはもちろん、SIB ならではの特性により、定量化された目標の存在と成果連動型の指標が民間事業者の機運醸成につながったことに加え、まちづくり活動の担い手としての成長機会を与え、かつ地域の活性化を実現できたと言える。

前橋市アーバンデザイン



図 19 前橋市アーバンデザイン（前橋市 HP より）

事業スキーム

これまで前橋市に拠点を有する企業及び個人から構成される一般社団法人「太陽の会」がまちの中心市街地をはじめとするまちづくりのランドデザインや同エリアの賑わいづくりに関するイベント支援等の一役を担っていたが、「SIB による前橋市アーバンデザイン推進事業」をより実効性を持って官民連携で事業推進することを目的として 2019 年 11 月に MDC が設立された。「太陽の会」と関係を有する第一生命保険株式会社をはじめ、さまざまな関係者が事業に参画したことから、以下のような事業スキームが成立した。

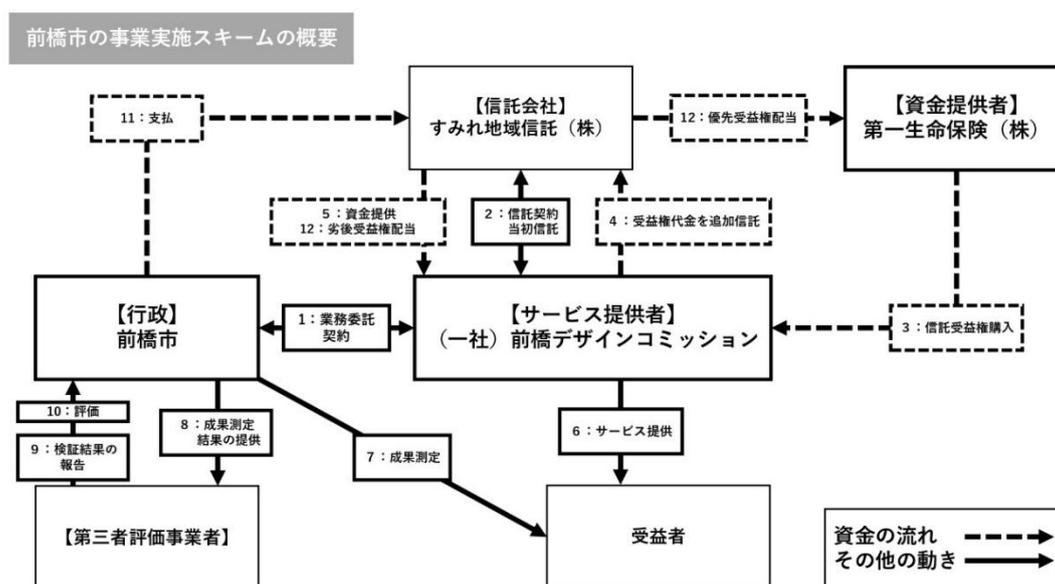


図 20 前橋市の事業実施スキーム（国土交通省 HP を参考に弊社作成）

前橋市版事業実施スキームにおいて、より事業スキームの安全性を担保するため、一般的な SIB スキームとは異なり MDC と同市との間で業務委託契約を締結している点に加え、信託銀行を介在させている点が特徴であると言える。

事業効果と課題

2024年12月24日前橋市役所を訪問し、現地視察と対話を実施した。その結果を以下に記す。

表 15 前橋市役所へのヒアリング結果

事業効果	<ul style="list-style-type: none">・ 歩行者通行量（来街者）が増加したことで沿道の空きテナント数が減少し、32年ぶりに近隣の路線価が上がったこと。・ 沿道の商店街組合とまちづくり人材が融合したエアリアマネジメント団体が発足したこと。・ 当初は業務を受注したMDCがスタートアップで事業をしやすいするためにSIBを導入したものの、そのMDCが働きかけることで、結果的に既存の商店街の方々がエアリアマネジメント組織として自走し始めたこと。
SIB導入に係る課題	<ul style="list-style-type: none">・ まちづくり分野におけるSIBの導入に関し前例がなかったため、過去データの蓄積や参考例がなく、また評価方法が確立していなかったこと。・ SIBの考えがさほど浸透していなかったことから、庁内における成果指標と目標値の妥当性の判断及び対外的説明の難しさがあったこと。また資金提供者の協力を求めるに当たってどのように進めるべきかノウハウや実績がなかったこと。・ 同じくSIBの考えがさほど浸透していなかったことから、地元金融機関の巻き込みや地元民間事業者の巻き込みが難航したこと。
SIB導入後に生じた課題	<ul style="list-style-type: none">・ 定性的な観点での目標設定を検討したものの、事業期間の短さからやむを得ず歩行者数の増加を指標としたこと。・ 設定した指標である歩行者数の増加が果たして真に評価視点として有効かどうか庁内で疑問視されていること。・ 今般設定した目標指標に影響を及ぼす外的要因が多く、MDCの活動により達成されたものかどうかが明確に判断しづらいこと。・ 成果に紐づかない途中管理に課題を感じたこと。

現地視察

実際に前橋市が SIB を導入して官民連携事業を推進した馬場川通り周辺を視察したところ、地元事業者や地元高等学校といった地域人材を巻き込んだまちづくりの推進を目指している様子が窺えた。



写真 左 民間事業者主導で整備された市民の憩いの場の様子
右 コワーキングスペースやまちなか図書コーナーが設置された馬場川付近商店街の様子



写真 左 馬場川周辺商店街内に設置された花壇
右 地元高等学校生徒により設置された花壇

事例から得られた示唆

本事例分析と現地調査によりまちづくり分野における資金調達方法として SIB が有効に働いたことが明らかになった。

特に SIB の導入をきっかけに、前橋市と事業契約関係にあった MDC がエリア一体に働きかけを行うようになったことで、最終的には地元民間事業者が活発に活動をはじめた点に関しては本調査においても参考になる点であると言える。

また、本来成果連動型で支払いを行う SIB において、あえて業務委託契約を締結することで委託事業者への最低限の支払いが約束されていることから、民間事業者の活動の幅を広げる機会を与えている点で参考になる。

加えて、事業スキームに信託会社を加えている点に関しても、SIB スキームにおいて資金提供者がスキーム内に参画するハードルが下がる工夫となっていることから、本調査において参考になる。

「クルミドコーヒーファンド」【東京都国分寺市】

次に、3-2 (3) で示した、域内民間事業者による地元住民のための施設利活用を実現するための工夫を検討する。

これまでのヒアリング結果等を踏まえ、本施設は域外から人を呼び込むための施設として利活用するのではなく、地域住民らに活用される施設とすることが望ましいことが明らかとなっている。そこで地域住民らを事業の早期段階から巻き込む仕組みを検討することとした。

以下に、事業開始前から「ファンづくり」を通じて投資家を募った事例について紹介する。

①概要

国分寺市のカフェ「胡桃堂喫茶店」立ち上げに当たり、株式会社フェスティナレンテ（取扱者はミュージックセキュリティーズ株式会社）が 2017 年 4 月から 2024 年 3 月末日まで実施したファンド事例。現実的な資金調達と返済計画を組んだうえでの初期投資の回収や、店の立ち上げ前からの「ファンづくり」を目指した。

②特徴及び参考となる点

投資家特典に国分寺市内の飲食店、衣類・雑貨店、本屋などで使用することが可能な地域通貨「ぶんじ」を盛り込んでおり、カフェ立ち上げ前から地域の人々の期待が高まる工夫を施している点に特徴がある。本調査の中で検討する SIB 投資家へのリターンとして地域通貨⁵を設定することが可能であれば、本施設における事業化に際し、事業開始前の段階から

⁵ 利用目的や形態は様々であるが、地域内での助け合いや地域経済の活性化を主な目的とし、①地域の自治会、商店街組合等や市民団体等が発行し、②限定された地域の中で、③サービスや財と交換できることが特徴とされる。

地域内でのファンづくりが可能となり、将来的に域内経済循環に寄与することが想定できる。

3-3 事業スキーム

これまでに整理した通り、現時点では小野市は本施設での公共サービスの提供を検討していないため、民間事業者主体で施設を利活用するスモールコンセッションでの事業推進が大前提となる。

一方で 3-1 (5) で整理したように、商工会議所では公共が有する空き家を利活用し、スタートアップ事業者らに対し転貸借することが可能であることから、本施設を含む市内未利用公的不動産をスタートアップ事業者などに貸し付けるマスターリースが考えられる。

ただし、商工会議所の関与はあくまで民間事業者と小野市との間での橋渡し役にとどめ、実際は人材育成やまちづくりに携わった実績を有する民間事業者らが、商工会議所とスタートアップ事業者らとの間に立つことで、そのノウハウを活かし施設利活用者の事業推進をサポートする（以下、「小野リブランディングコンサルティング（仮称）」という）。これにより、地域に求められる施設の利活用を実現することはもちろん、民間事業者とのコネクションを多く有する商工会議所と連携することで、長らく未利用状態であった公的不動産を持続的に利活用することが可能となる。

こうした背景を踏まえ、3-2 (4) 事例研究で整理した通り、本施設をより地域の人々に利用してもらう工夫として SIB スキームによる事業推進が有効であると考え、上述の仕組みを当該スキームへと落とし込んだ。

加えて、3-2 (3) で示すように、本施設で提供されるサービスの受益者が地域住民となることが見込まれることから、本 SIB スキームの投資家は小野市民や小野市内事業者らが望ましいと考える。

また、SIB スキームを活用する場合、必ず公共から投資家に対するリターン⁶が発生するが、これを特定の地域内で使用することが可能な地域通貨にすることで、地域住民の投資に参画するハードルを下げ、将来的に域内経済循環を実現することが考えられる。

なお、各ステークホルダーの事業参画や企業努力の促進を目的とし、公共から支払うリターンは通常の SIB スキーム同様、事業者の成果に連動して対価を支払う成果連動型とし、小野市、商工会議所、「小野リブランディングコンサルティング（仮称）」の間では委託費の発生しない形での契約締結を想定する。

(1) 事業スキームと各関係者のメリットと課題の整理

本調査を経て、有用と考えられた事業スキームを以下に示す。

また、本スキームは、3-1 (6) で整理した事業化に関する課題と小野市全体に関する課題、及びそれらに対する打ち手を具現化させたものである。

⁶ 資産運用を行う上で得られる収益のこと。

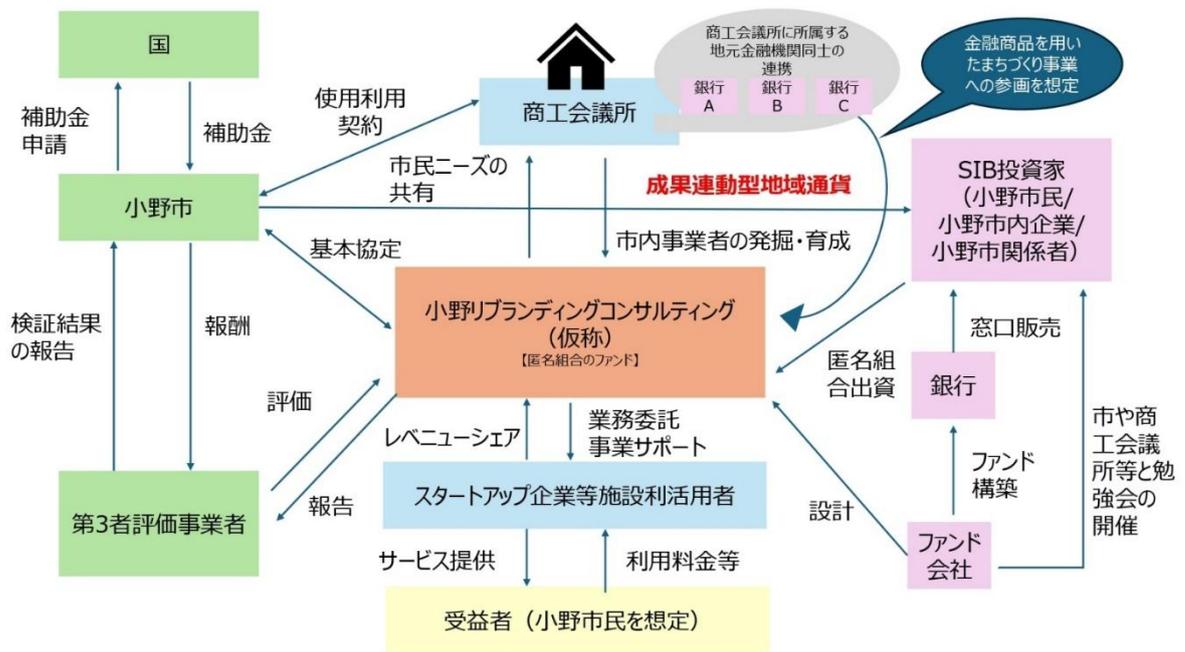


図 21 事業スキーム

表 16 事業スキーム概要

施設の所有	通常は小野市が所有する公共施設を、商工会議所に貸借または賃貸借する。その後、商工会議所は施設利活用を検討する民間事業者らへ施設を転貸借する。
土地の所有	神戸電鉄株式会社
契約関係	<ul style="list-style-type: none"> ・ 小野市-商工会議所：市有施設に係る使用許可または使用貸借 ・ 小野市-神戸電鉄：建物に係る使用貸借契約 ・ 小野市-「小野市プランディングコンサルティング(仮称)」：市有施設において、市が求める施設の使い方などを規定した基本協定。この場合、小野市と「小野市プランディングコンサルティング(仮称)」との間で金銭の授受は発生しない想定。 ・ 小野市-第3者評価事業者：小野市版 SIB を活用する「小野市プランディングコンサルティング(仮称)」の活動を評価・報告するための契約
資金調達スキーム	<ul style="list-style-type: none"> ・ 小野市民や小野市内企業などの関係者を SIB 投資家とする小野市版 SIB スキームを構築する。投資家に対するリターンは、地域通貨とし、事業推進の中心主体となる「小野市プランディングコンサルティング(仮称)」の成果に応じてリターンを決定する成果連動型とする。 ・ 小野市版 SIB スキームを浸透させるため、ファンド会社が構築したフ

	<p>ファンドを金融機関窓口にて販売する。またファンド会社は市や商工会議所など、事業推進におけるキーマンとなり得る関係者と連携し「金融商品を用いたまちづくり勉強会」を開催する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 国が実施する成果連動型民間委託契約方式推進交付金やMINTO 機構のまちづくり支援補助事業などの活用を検討する。
事業スキーム	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市が所有する公共施設を商工会議所が借り上げると同時に、事業主体となり得る「小野リブランディングコンサルティング（仮称）」に対し、商工会議所が把握する域内民間事業者の情報を共有する。 ・ 「小野リブランディングコンサルティング（仮称）」は把握する市民ニーズに合致した事業推進を行うべく、商工会議所の創業塾を卒業したスタートアップ企業などの本施設の利活用を希望する事業者に対し業務の委託と事業推進のためのサポートを行う。 ・ 委託を受けた本施設の利活用を希望する事業者は、主に小野市民を対象とするサービスを提供し、サービスに対する料金を徴収する。（受益者に対し提供するサービスは市と「小野リブランディングコンサルティング（仮称）」との間で締結する基本協定の内容に則ったものとする） ・ 「小野リブランディングコンサルティング（仮称）」は施設利活用事業者の収益の一部をレベニューシェア⁷により受け取る。

⁷ 複数の企業が相互に協力して事業を行った結果、得られた収益を分配するビジネスモデル。本スキームでは、施設利活用者との間で事業内容ごとにシェア率を取り決め、成果に応じた報酬を「小野リブランディングコンサルティング（仮称）」が受け取ることを想定している。

また、本スキームで事業推進する場合の各関係者に対するメリットと課題について以下に示す。

表 17 「小野リブランディングコンサルティング（仮称）による事業推進」のメリット及び想定される課題

	メリット	課題
小野市	<ul style="list-style-type: none"> ・ これまで市が担っていた維持管理等に係る負担の軽減 ・ 事業者が独立した暁に、歳入（法人税など）の増加が期待できる ・ 未利用不動産の有効活用とにぎわいの創出 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設利活用制限の見直し（旧まちづくり交付金に係る施設利活用条件の整理）が必要 ・ 具体的な施設利活用方針の決定が必要 ・ 商工会議所との施設利活用に係る協議の必要
商工会議所	<ul style="list-style-type: none"> ・ 域内民間事業者の成長や域内産業の活性化への期待 ・ スタートアップ企業等への事業の機会の創出 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「小野リブランディングコンサルティング」との密な連携が必要 ・ 小野市との施設利活用方針に係る協議の必要
域内民間事業者 （スタートアップ企業等の施設利活用者を想定）	<ul style="list-style-type: none"> ・ スモールスタートでの事業が可能 ・ 施設利活用期間を商工会議所との間で決められる ・ 事業計画や収支計画の作成、事業の進め方などにおいて関係者からのサポートが得られる ・ 地域の賑わい創出に寄与することからまちづくりに資する 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設に係る条件（立地、駐車スペースの広さなど）が、利活用希望者数に影響する ・ 市と商工会議所が規定する範囲内での施設利活用となるため、事業内容が制限される可能性がある
「小野リブランディングコンサルティング（仮称）」	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自身が有する実績やノウハウを活かし、小野市のまちづくりに携わることができる 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 関係者との密なコミュニケーションが必要となる ・ 実際の施設利活用者に収益を意識した事業推進をさせる必要がある
受益者	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設利活用者が短期間で交代するため、様々なコンテンツに触れられる 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設に係る条件（交通アクセス、駐車スペースなど）が、集客力に影響する

	<ul style="list-style-type: none"> ・人が集まりやすいコミュニティスペースにもなりうる ・地域ににぎわいが生まれる ・受益者でありながら投資家として事業参画できる 	
SIB 投資家	<ul style="list-style-type: none"> ・ふるさと納税では不可能な「住んでいるまちの応援」が可能 ・市内で利用可能な地域通貨がリターンである ・SIB 投資家でありながら受益者として事業参画できる 	<ul style="list-style-type: none"> ・投資家が投資するメリットの構築 ・投資家を増やすための工夫や仕掛けの構築

なお、小野市では現時点で本施設での公共サービスの提供は想定していないが、将来的に提供することとなった場合のスキームとして、「第6セクター」の設立が想定できる。

これにより、「小野リブランディングコンサルティング（仮称）」による SIB スキームでは得られなかった新たなメリットの発生が想定される。

詳細は 5-2 で後述する。

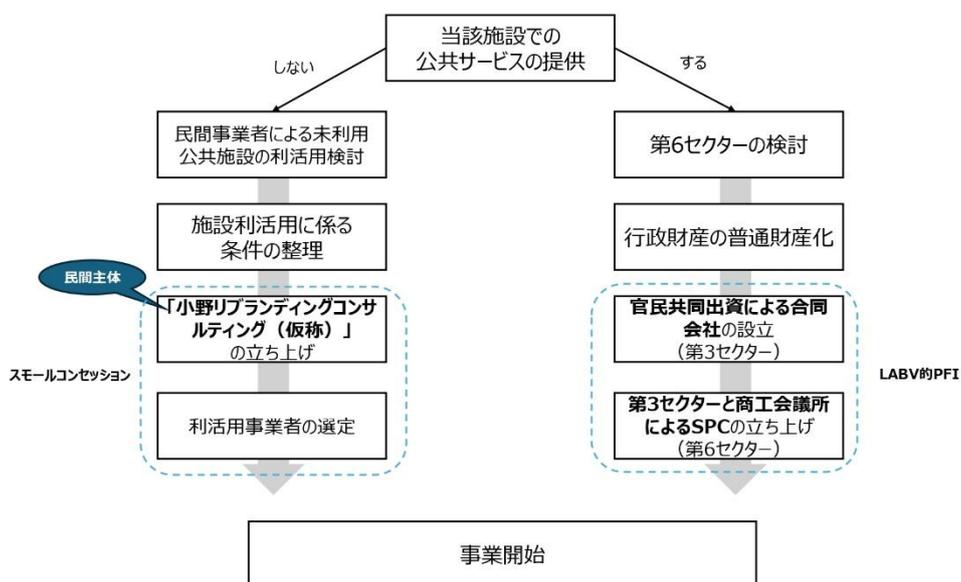


図 22 事業スキームの選択のイメージ

(2) 検討される事業者

本事業で検討される事業者は 3-2 (3) で整理した通り、4つのグループに分けられる。これまでに実施した前提条件の整理や関係者ヒアリングの結果、以下に示す通り、現状は施設の利活用を前向きに検討する関係者（以下図中①または②）よりも、施設の利活用に対し否定的である関係者（以下図中③または④）の方が多く窺えた。

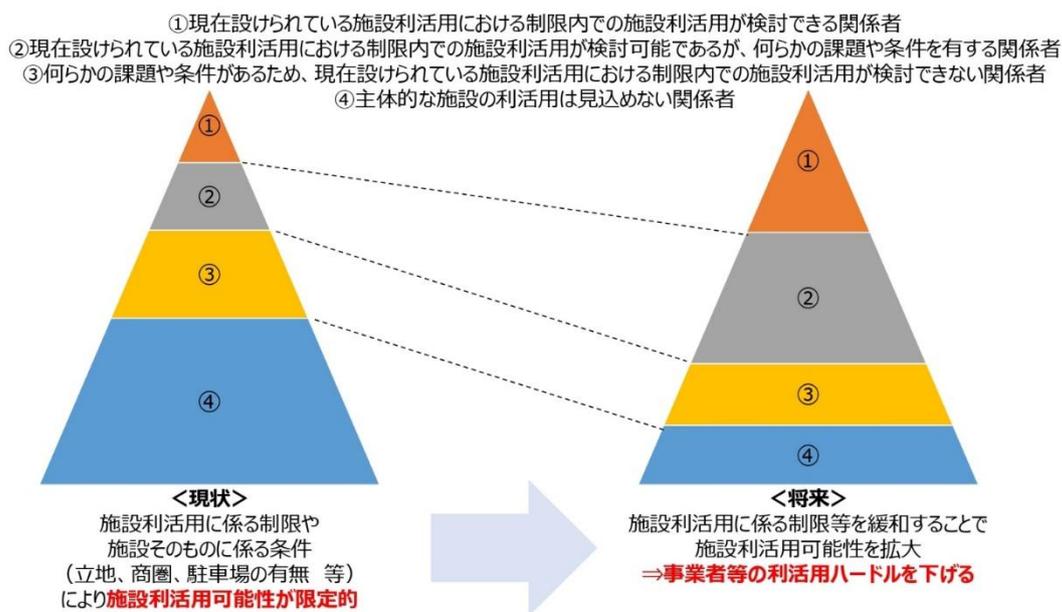


図 23 本施設の地域振興拠点施設化イメージ

上記を踏まえ、将来的には施設利活用の可能性を拡大するため、施設利活用に係る制限緩和をすることで事業者などの利活用ハードルを下げる必要がある。

①小野リブランディングコンサルティング（仮称）

3-1 (6) で整理した小野市全体に関する課題とそれに対する打ち手に示す通り、小野市には既存の観光資源や小野ブランドの積極的な PR を求める声が上がられた。

また同じく、事業者間のつながりが薄いことを課題視する意見も得られたことから、事業者同士を結び付ける役割を担う者の設置も必要であることが窺えた。

これを踏まえ、本施設では利活用を検討する際に、これを拠点として新たなコンテンツを導入するのではなく、既存のものを活かしたリブランディングがより小野市に適していることが調査の結果から明らかとなった。本調査を通じ、既にこうしたリブランディング活動に当たっている市内民間事業者やこれまでの経験や実績を活かし、将来的にリブランディングコンサルティングを実施することに関心を示す事業者を発掘した。小野リブランディングコンサルティング（仮称）はこうした既存のものをリブランディングするノウハウを活かしコンサルティングすることで、スタートアップをはじめとする域内民間事業者の事業

推進を支援し、後続の育成を目的とする活動を行う事業体として設立するものである。

なお、小野リブランディングコンサルティング（仮称）のメンバーは必ずしも以下に示すような背景を有する者である必要はないものの、後続の育成を目的とし、将来的に小野市の魅力を高める存在となりうる域内の学生やスタートアップ事業者などを巻き込んだ団体とすることが望ましい。

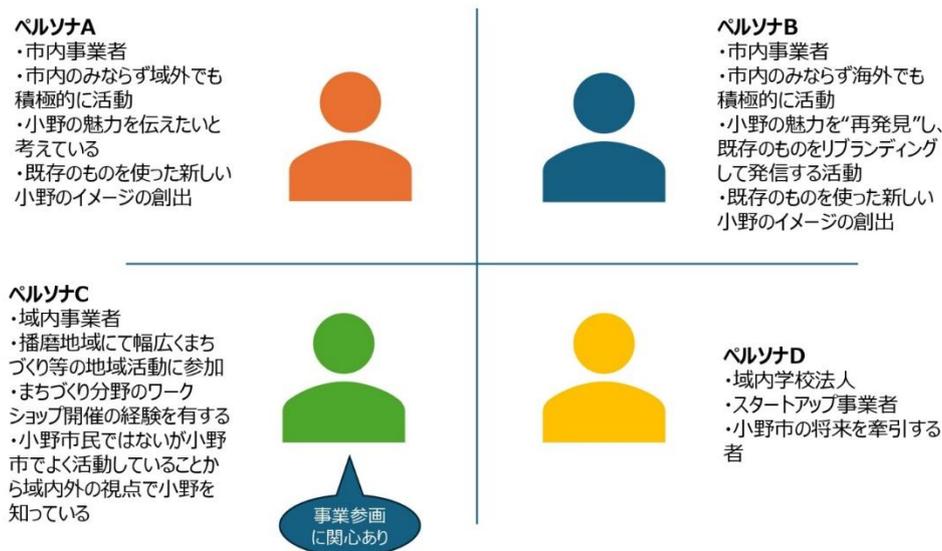


図 24 本調査を通じ発掘された旗振り役となり得る事業者

小野リブランディングコンサルティング（仮称）の役割と発展性を以下のイメージで示す。

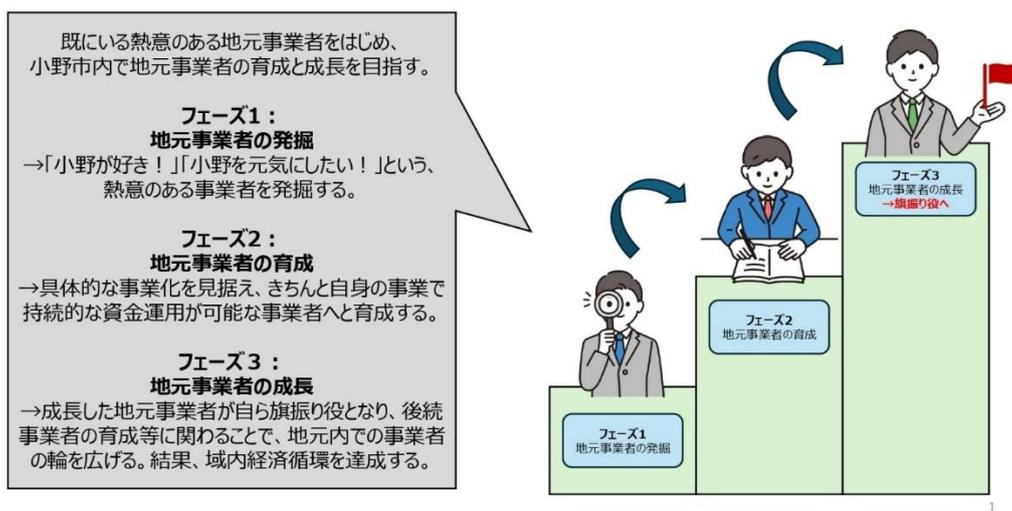


図 25 事業者の成長のイメージ

②商工会議所の立ち位置

事業推進にあたり、人材の発掘や育成、具体的にどのように施設を利活用するのかといった課題に直面することが想定される。これを踏まえ①で掲げた小野リブランディングコンサルティングの実効性を高め、より安定的に事業推進を目指すため、既に様々な民間事業者とのコネクションを有し、創業塾等で培った事業者育成のノウハウを有する商工会議所との連携が検討できる。また、小野市商工会議所が既に市内に所有する施設をはじめ、小野市において現在未利用となっている公的不動産のマスターリースすることにより事業の魅力化が可能となる。

表 18 商工会議所が公的不動産をマスターリースすることにより想定されるメリット

公共側のメリット	<ul style="list-style-type: none">・ 長く未利用となっていた PRE（公的不動産）を有効活用できる。・ PRE での公共サービスの提供において、スモールコンセッション等の官民連携スキームの導入により、市の新たな収入源となりうる。
民間側のメリット	<ul style="list-style-type: none">・ 小野商工会議所が仲介することで、窓口が一元化し、起業支援のサポートを受けやすくなる。・ 施設を長期間借りる必要がなく、無理のない範囲で短期間のみ借りることが可能となる。
小野市民側のメリット	<ul style="list-style-type: none">・ 短期間で施設を借りる事業者が交替するため、「いつも何かやっている」イメージを持ちつつ、様々なコンテンツのおかげで、「いつも行きたくなる施設」を実現する。

③ファンド会社による支援

事業推進にあたり、より実効性のある SIB を実現するためファンド会社の関与だけでなく、地元金融機関との連携も必要であると考え。具体的には SIB スキームの組成にはファンド会社が携わり、その販売は地元金融機関の窓口等が実施するという流れを想定する。

3-3 で整理したように、今般想定する小野市版 SIB スキームは、SIB 投資家を地域住民や地元企業を対象としている。実際に、地元金融機関に対しヒアリングを実施したところ、同市においてこれまでに窓口等でクラウドファンディングを取り扱った実績はあるものの、SIB を取り扱ったことはないとの回答を得たことから、小野市には SIB が浸透しておらず、一般的に投資を生業とする投資家ほどこうした情報に精通していない可能性があることが窺えた。

上記を踏まえ、「金融商品を用いてまちづくりを考える」というような勉強会を開催し、地域住民に丁寧に訴求するなどの工夫が予想される。

3-4 事業範囲の検討

これまでの検討内容を踏まえ、3-2 (2) で整理した本施設の利活用案のうち、当初想定していた既存の条件から利活用方法を検討する①「ゆうゆうの里かしま」を活用したアグリビジネス、②「ゆうゆうの里かしま」を活用したエネルギー事業ではなく、現在ある課題から施設の利活用方法を検討する③「ゆうゆうの里かしま」を活用したその他事業の推進が最も望ましいと考える。

これにより、調査開始当初掲げていた目的である「小野市農産物加工施設ゆうゆうの里かしま」でのスモールコンセプションによるアグリビジネスの拠点や、ふるさと納税返礼品の開発を行うインキュベーション施設としての利活用の可能性調査を推進するのではなく、3-1 (3) や 3-1 (6) で示した小野市が現在抱える課題の解決を目的として、施設の具体的な活用方法を検討することを目的とした。

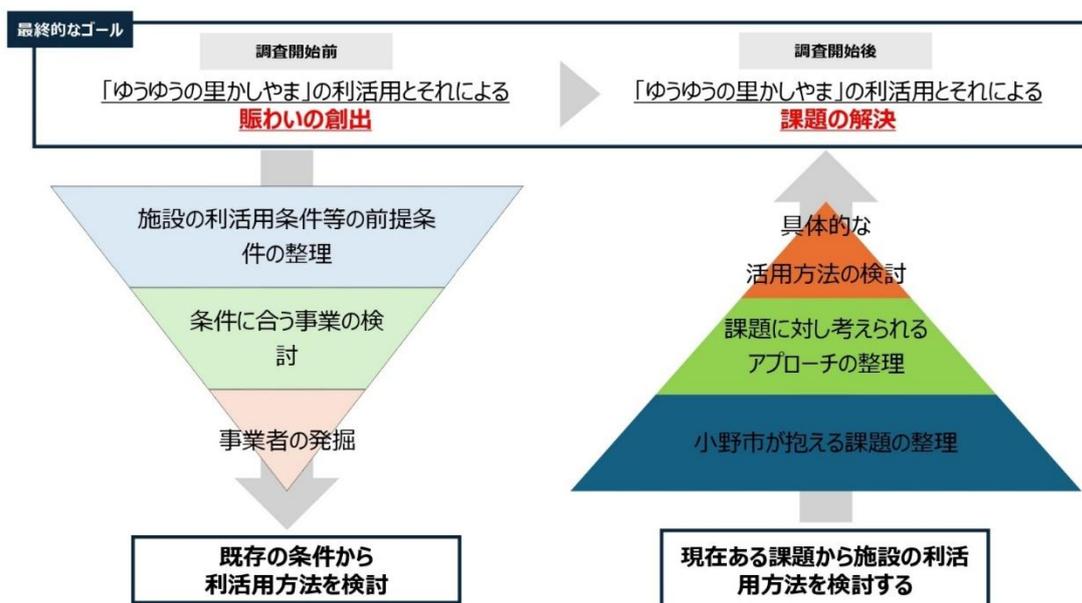


図 26 本調査で目指す最終的なゴールと調査の進め方

3-5 施設機能の検討

以下にこれまでに整理した内容を踏まえ検討できる本施設の導入機能イメージを示す。

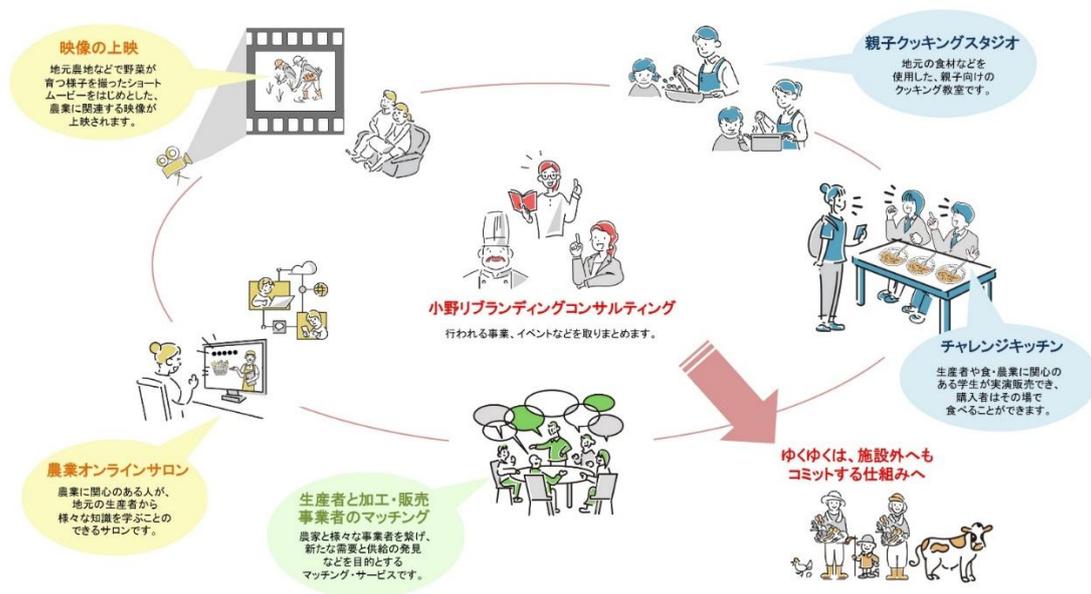


図 27 導入機能イメージ

3-6 事業モニタリングの仕組み検討

本調査を通じ検討できた 3-3 (1) の事業スキームを推進する場合、第三者事業者による事業主体（小野リブランディングコンサルティング（仮称））への客観的な審査とそれに対する評価結果を小野市、SIB 投資家へ報告し、その結果を以て小野市は投資家へのリターンを決定することから、有効なモニタリングの仕組みであると考えられる。

3-3 にて述べた通り、各ステークホルダーの積極的な事業参画や小野リブランディングコンサルティング（仮称）の努力を促すことを目的とし、公共から支払うリターンは通常の SIB スキーム同様、事業者の成果に連動して対価を支払う成果連動型とするこも、本事業スキームの有効なモニタリングとして機能すると言える。

4. 調査結果

4-1 総合評価

今般の調査結果を踏まえ、SIBを活用した小野リブランディングコンサルティング(仮称)による事業推進が、3-3(2)①で整理したような役割を担うことで事業者間の結びつきを強化し、施設利活用者の円滑な事業推進に資することが考えられる。

また本調査の中で整理した施設利活用に係る制限が撤廃されることで、様々な関係者が本施設を利活用できる可能性を高め、長年遊休不動産となっていた公共施設の持続的な有効活用が可能となる。

地元事業者にとって施設の利活用制限が取り払われることは事業参画の可能性を広げることはもちろん、これまで地域住民が気軽に集まれるようなコミュニティスペースのなかった当該エリアにとってにぎわいを創出するきっかけを与えることとなる。

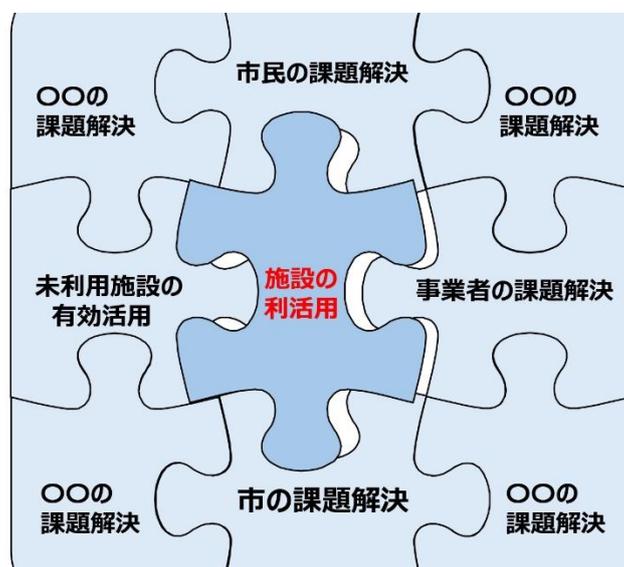


図 28 施設の利活用と見込める波及効果イメージ

3-3(1)で設定したスキームによる事業推進や5-2で後述する将来的に考えられる事業スキームが可能となれば、本施設をはじめ、これまで遊休不動産となっていたPREの有効活用ができ、市は利活用方法に応じて賃借料や利用料金収入、運営権対価などの新たな財源の確保が見込めるようになる。また施設の維持管理のためにこれまでに公共が負担していたリスクを官民間で適切に役割分担できるようになるというようなメリットも見込める。

民間事業者にとってはこれまで公共施設を利活用する上で様々な課題を乗り越える必要があった点が、商工会議所が仲介することで解消されやすくなるため、結果的に域内民間事業者の育成を促すことが想定される。事業内容に応じては既存公共施設間との連携が図れるため、単独施設での事業推進よりも魅力的な事業推進が可能となる可能性がある。

金銭面では、SIBに主軸を置いた地域密着型事業スキームとすることで域内経済循環が達

成されることが見込まれる。またあえて行政と事業主体との間を基本協定とし、かつ投資家へのリターンを成果連動型地域通貨とすることで、事業主体の自発的な活動を促し、投資家の関心を高める仕組みとなっていると言える。

4-2 今後の課題

事業全体に係る課題としては、本調査で設計した事業スキームを持続的に維持する仕組みが必要であり、そのために核となる事業主体の資金繰りをどのように工夫するかが検討する必要があると言える。

個別の課題としては、小野リブランディングコンサルティング（仮称）参画事業者の発掘や後続の育成、SIB 投資家をどのように確保するかといったものが挙げられるため、関係者間での密な連携や事業化に向けた規制緩和等が必要となる可能性がうかがえる。また、実際に施設を活用するスタートアップ企業をはじめとする民間事業者が綿密に収支計画を練り上げることも事業継続のポイントとなると言える。

4-3 横展開に当たっての課題

本調査の中で検討したような事業スキームを他自治体にて検討する場合、以下のような課題が考えられる。

関係者の機運醸成	<ul style="list-style-type: none">・ 本調査の中で核となる「小野リブランディングコンサルティング(仮称)」のような事業体を立ち上げる場合、円滑な事業推進のためには、ある程度のまちづくりや人材育成の経験を有している者が関与する必要があることが想定される。・ 実際に施設を利活用する民間事業者などの発掘や、潜在的利活用者の育成が必要と想定される。
公共が有する公的不動産に係る前提条件の整理	<ul style="list-style-type: none">・ 施設利活用の可能性を広げるために、既存の枠組みにとらわれず、必要に応じて施設に係る利用制限などの見直しの実施またはその可能性の模索が必要となると想定される。
地方版 SIB スキームの浸透のための工夫	<ul style="list-style-type: none">・ 地方版 SIB は、日常的に投資活動になじみのない人々を巻き込んだスキームとなっているため、当該スキームに関する丁寧な説明や地域への浸透、参画のメリット等を紹介する工夫が必要となると想定される。

5. 事業の方向性

5-1 ロードマップ

本調査の中で検討された、今後のロードマップを以下に示す。

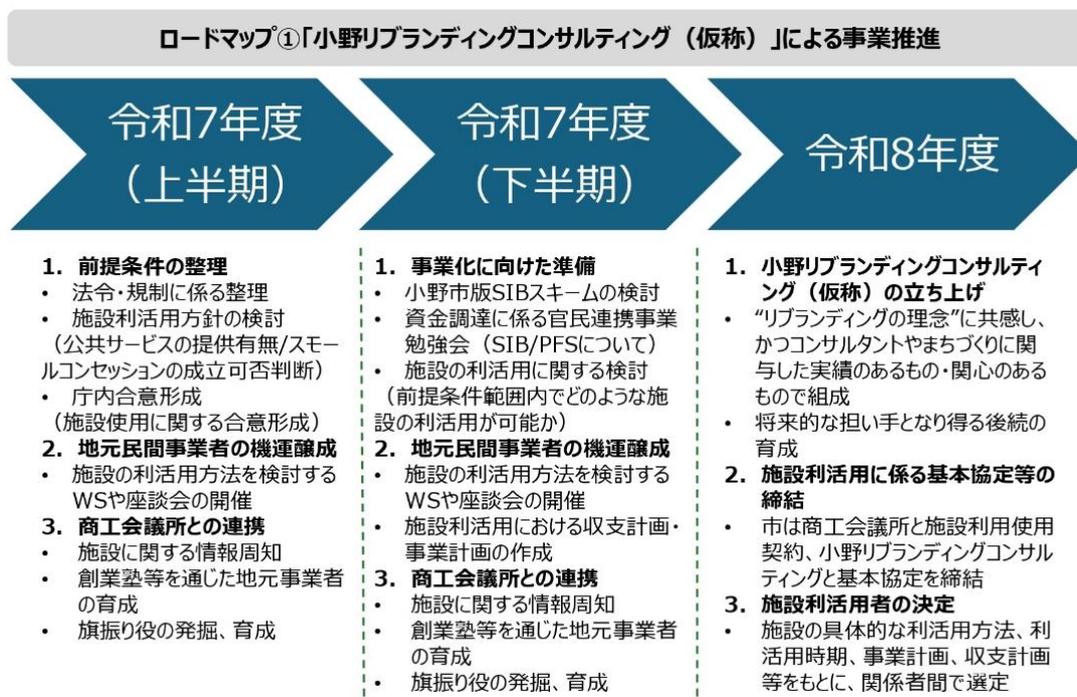


図 29 「小野リブランディングコンサルティング（仮称）」による事業推進ロードマップ

5-2 将来的に考えられる事業スキーム（第6セクター）

これまで本調査の中では、本施設において公共サービスを提供する場所としないことを前提に、民間事業者が主体的に利活用する「小野リブランディングコンサルティング（仮称）」によるスモールコンセッションを前提に調査を行ってきた。

一方で、本施設において将来的に考えられる事業スキームとしては、「第6セクター」による施設運営が考えられる。

第6セクターとは、市と商工会の共同出資により官民共同事業体【第3セクター（LABV）】を設立し、その官民共同事業体が代表企業となり、地元事業者が中心となるSPC（第6セクター）（【第2セクター】×【第3セクター】）を組成し、事業を進めていく事業スキームである。

本施設をコンセッションにより利活用する場合、市はこのSPC（第6セクター）に本施設の運営権を付与し、SPC（第6セクター）は運営権の対価を市に支払うことが考えられる。

官民共同事業体が本事業の核となって地域密着型官民連携を推進し、域内民間事業者と共にコンセッションによる施設運営を展開することで、よりよい地域内循環を可能とする事業スキームとなっている。

これまで民間事業者のみで公共施設を利活用するだけにとどまっていたところを、公共が出資して同じ事業体に加わることで、出資した公的不動産の開発行為が可能となる。

これにより、当該開発行為によって発生する収益は、公共の新たな財源となり得る可能性があることが予想される。

こうした背景を踏まえ、第6セクターの設立は、これまで未利用公的不動産として長年遊休状態であった施設を単に活用するのみならず、市の新たな歳入の確保へとつながる可能性があると言える。

以下に、第6セクターによる事業推進のメリットを示す。

表 19 第6セクターによる事業推進のメリット及び想定される課題

	メリット	課題
小野市	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業手法により、SPCからの運営権対価、賃借料、利用料金収入などの新たな財源の確保が見込める ・ 官民半々の決定権を持って事業推進が可能 ・ 民間のノウハウを活用した事業推進が可能 ・ 段階的に未利用 PRE を新た 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設利活用制限の見直し（旧まちづくり交付金に係る施設利活用条件の整理）が必要 ・ 官民連携事業への理解 ・ 施設で提供する具体的な公共サービスの決定が必要 ・ 商工会議所との綿密な連携

	な公共サービス提供の場へと昇華させられる	
商工会議所 (商工会議所に所属する域内民間事業者を想定)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 官民半々の決定権を持って事業推進が可能 ・ 民間のノウハウを活かし、公共事業への参画が可能 ・ 官民連携事業の推進により、新たな市場の開拓が可能 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 官民連携事業への理解 ・ 事業者の機運醸成 ・ 小野市との綿密な連携

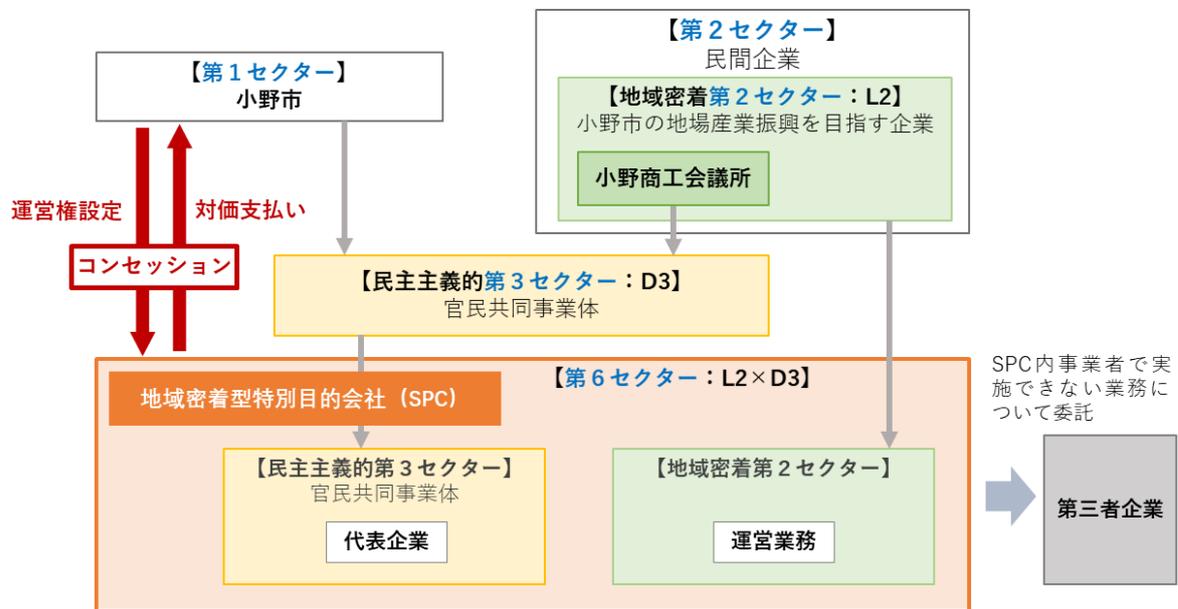


図 30 第 6 セクターと PFI (コンセッション) の関係

第 6 セクターによる事業推進に関しては、小野市が本施設での公共サービスの提供を検討する段階においてそのスケジュールを策定するものである。

まずは試験的に小野リブランディングコンサルティング（仮称）による本施設での事業採算や事業の継続性等を確認するトラックレコード期間を設け、後々第 6 セクターへと昇華させることが想定できる。

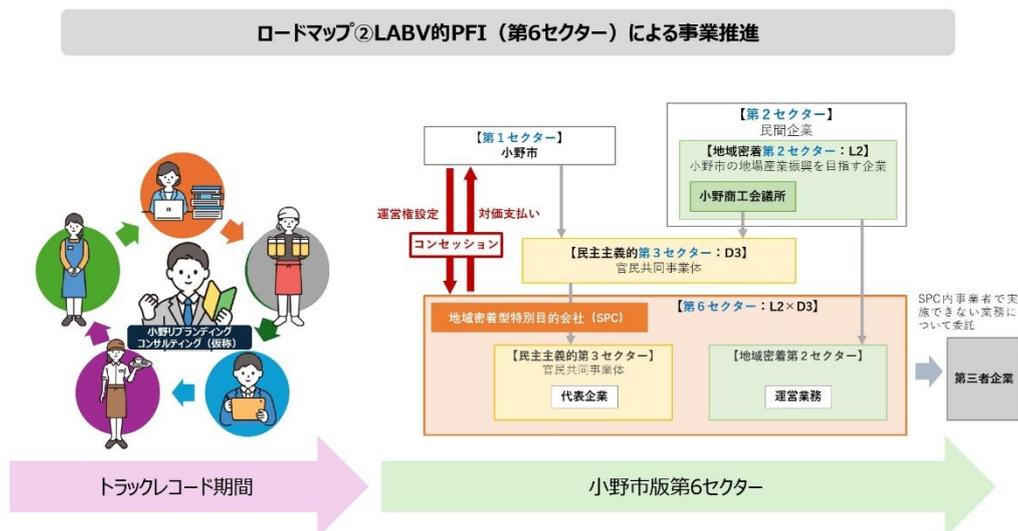


図 31 「LABV 的 PFI（第 6 セクター）」による事業推進のイメージ