

まちなか道の駅と廃校活用等による  
離島のまち再生事業調査

報 告 書

令和8年3月

香川県 土庄町

- 114地域みらいデザイン株式会社  
・有限責任監査法人トーマツ 共同企業体



# 目次

<b>1 本調査の概要</b> .....	<b>1-1</b>
1-1 調査の目的.....	1-2
1-2 土庄町の概要.....	1-2
1-3 事業発案に至った経緯・課題.....	1-5
1-3-1 地方公共団体が抱えている課題.....	1-5
1-3-2 上位計画との関連性（当該事業の発案経緯）.....	1-6
1-3-3 当該事業の必要性.....	1-7
1-3-4 本調査の流れ.....	1-7
<b>2 前提条件の整理</b> .....	<b>2-1</b>
2-1 対象施設及び対象地の概要.....	2-2
2-1-1 対象施設の状況.....	2-2
2-1-2 対象地の状況.....	2-6
2-2 施設機能の検討.....	2-11
2-2-1 地域住民や関係者のニーズ等の整理.....	2-11
2-2-2 施設機能等の整理.....	2-18
<b>3 事業化検討</b> .....	<b>3-1</b>
3-1 事業手法等の検討.....	3-2
3-1-1 参考にした類似事例.....	3-2
3-1-2 事業手法・スキームの整理.....	3-4
3-2 民間事業者の意向把握.....	3-9
3-2-1 意向把握の進め方.....	3-9
3-2-2 民間事業者の意向調査.....	3-10
3-3 事業手法・スキームの比較.....	3-67
3-3-1 各種設定条件とその根拠.....	3-67
3-3-2 官民連携事業手法・条件の精査.....	3-75
3-3-3 VFM算出結果.....	3-78

**4 想定される課題.....4-1**

4-1 今後の検討課題とロードマップ.....4-2

4-1-1 今後の検討課題..... 4-2

4-1-2 事業化に向けてのスケジュール ..... 4-4

本報告書においては、以下の用語について、省略表記しています

正式名称	省略表記
旧土庄町役場	旧庁舎
旧湊崎小	旧湊崎小
旧土庄町役場、旧湊崎小、中央公民館の対象3施設	対象3施設

# 1 本調査の概要

---

## 1-1 調査の目的

香川県土庄町（以下、「本町」と略す）では、2024（令和6）年3月に「土庄町立地適正化計画」を策定し、持続可能な町の実現に向け、まちの魅力や利便性向上を図り、計画的で一体的な整備や広域連携による機能補完を行い、人口維持・増加に取り組んでいる。

また、2025（令和7）年2月に「土庄町アイランドタウン創生プラン・基本構想」を策定し、土庄町中心部（本町地区・瀨崎地区）の今後の整備や利活用の方針の検討を進めている。

本調査は、「土庄町アイランドタウン創生プラン・基本構想」に基づき、まちの再生事業との位置づけのもと、旧庁舎・旧瀨崎小・中央公民館の3施設をスモールコンセッションにより同時にPPP/PFI事業化を図るべく、その官民連携事業手法・スキームについて調査・検討することを目的としている。

## 1-2 土庄町の概要

本町は、香川県の北東部にある小豆島の中央から北西部にかけて位置しており、東経134度11分18秒、北緯：34度29分13秒にある。総面積は、74.38km<sup>2</sup>で、町域は東西26.9km、南北11.5kmにおよぶ。

地勢は、小豆島を東西に走る脊梁山地が四方指・皇踏山から土瀨海峡を挟んで高見山・大深山、更に海上を隔てて小豊島から豊島檀山へと連なっている。また、リアス式の美しい海岸線は多くの附属島嶼とあいまって瀨戸内海国立公園にふさわしい内海美、多島美を演出している。

また、近年の人口推移としては、年少人口（15歳未満）と生産年齢人口（15歳以上～65歳未満）は減少、老年人口（65歳以上）は増加しており、少子高齢化が顕著化している（表 1-1）。

表 1-1 土庄町の概要

名称	小豆島 土庄町（しょうどしま とのしょうちょう）
人口	12,846人（令和2年国勢調査）
面積	74.38平方キロメートル（出所：土庄町ホームページ） 比較：東京都大田区 61.86平方キロメートル、大阪府茨木市 76.49平方キロメートル
産業	<ul style="list-style-type: none"><li>一次産業としては、<b>建築用石材の産地として発展</b>。壮大な石切場は必見。家々の石垣に<b>石工の精密な技術</b>を感じることができる。また、瀨戸内海の<b>豊かな海産物</b>、<b>四季を通じて温かな瀨戸内式気候</b>を生かした<b>オリーブ栽培</b>がある。最近では、移住者による<b>ワイン用ブドウ栽培</b>が始まった。豊かな一次産業が土庄町の風景を形作る。（一次産業就労人口403人）</li><li>二次産業としては、<b>全国的に有名なごま油の製造所</b>があり、町を歩けば、ごまの香りがする。<b>しょうゆ製造も盛ん</b>である。醤油の味は奥深く、木桶の醸造所では発酵の音、酵母の香りがする。目・鼻・耳・口で醤油を楽しめる。<b>そうめん製造が盛んで、ふるさと納税の返礼品が売り切れになることもある</b>。そうめんの冷やかさが、町の温暖さを際立てる。（二次産業就労人口1,593人）</li><li>三次産業としては、<b>吹き抜ける瀨戸内の絶景を生かしたリゾートホテル</b>等がある。<b>温泉、マリンリゾート、紅葉の名所、登山など、季節に左右されない観光の目的地</b>である。かつての漁村の趣き残る迷路の道やレンタル自転車によって、町なか探索が観光メニューとして人気である。（三次産業就労人口4,171人）</li></ul> <p>※就労人口は令和2年国勢調査より</p>



- ① エンジェルロード
  - ② 土庄港ターミナルビル (アートノショーターミナル)
  - ③ 重岩
  - ④ 屋形崎夕陽の丘
  - ⑤ 豊島の棚田
  - ⑥ 大坂城残石記念公園
  - ⑦ 美しい原高原
  - ⑧ 「二十四の瞳」—平和の群像
  - ⑨ 小豆島尾崎放哉記念館
  - ⑩ 迷路のまち
  - ⑪ 若潮部隊跡地
  - ⑫ 土洲海峡—世界で一番狭い海峡
  - ⑬ 宝生院のシンバク (国の特別天然記念物) 推定樹齢は 1600 年以上とされる
  - ⑭ 肥土山の舞台 (国の重要有形民俗文化財)・肥土山農村歌舞伎
  - ⑮ 太鼓まつり
  - ⑯ 肥土山の虫送り
- <町内各地>
- アニメ「からかい上手の高木さん」の舞台
  - 瀬戸内国際芸術祭—現代アート作品
  - 日本遺産—悠久の時間が流れる石の島
  - 小豆島八十八箇所霊場—弘法大師空海ゆかりといわれる霊場



① エンジェルロード



② 土庄港ターミナルビル (アートノショーターミナル)



③ 重岩



④ 屋形崎夕陽の丘



⑤ 豊島の棚田



⑥ 大坂城残石記念公園



⑦ 美しい原高原



⑧ 「二十四の瞳」—平和の群像



⑨ 小豆島尾崎放哉記念館

図 1-1 土庄町の観光資源 (その1)

(出所：日本地図 | ゼンリン地図サイト いつもNAVI、第7次土庄町総合計画)

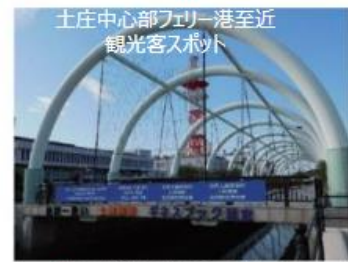


図 1-2 土庄町の観光資源 (その2)

(出所：日本地図 | ゼンリン地図サイト いつもNAVI、第7次土庄町総合計画)

## 1-3 事業発案に至った経緯・課題

### 1-3-1 地方公共団体が抱えている課題

#### (1) 現状

土庄町中心部(本町地区・湍崎地区)では、2017(平成29)年に統合により土庄高校が閉校し、2021(令和3)年には役場庁舎が移転して新庁舎となり、それぞれの跡地の有効な利活用が求められている。

その他、老朽化が進む中央公民館、手狭になってきているこどもさくら公園、機能回復が必要な湍崎第二グラウンド、2015(平成27)年に閉校した旧湍崎小についても、今後の整備や利活用の方針を検討していく必要がある(図1-3)。

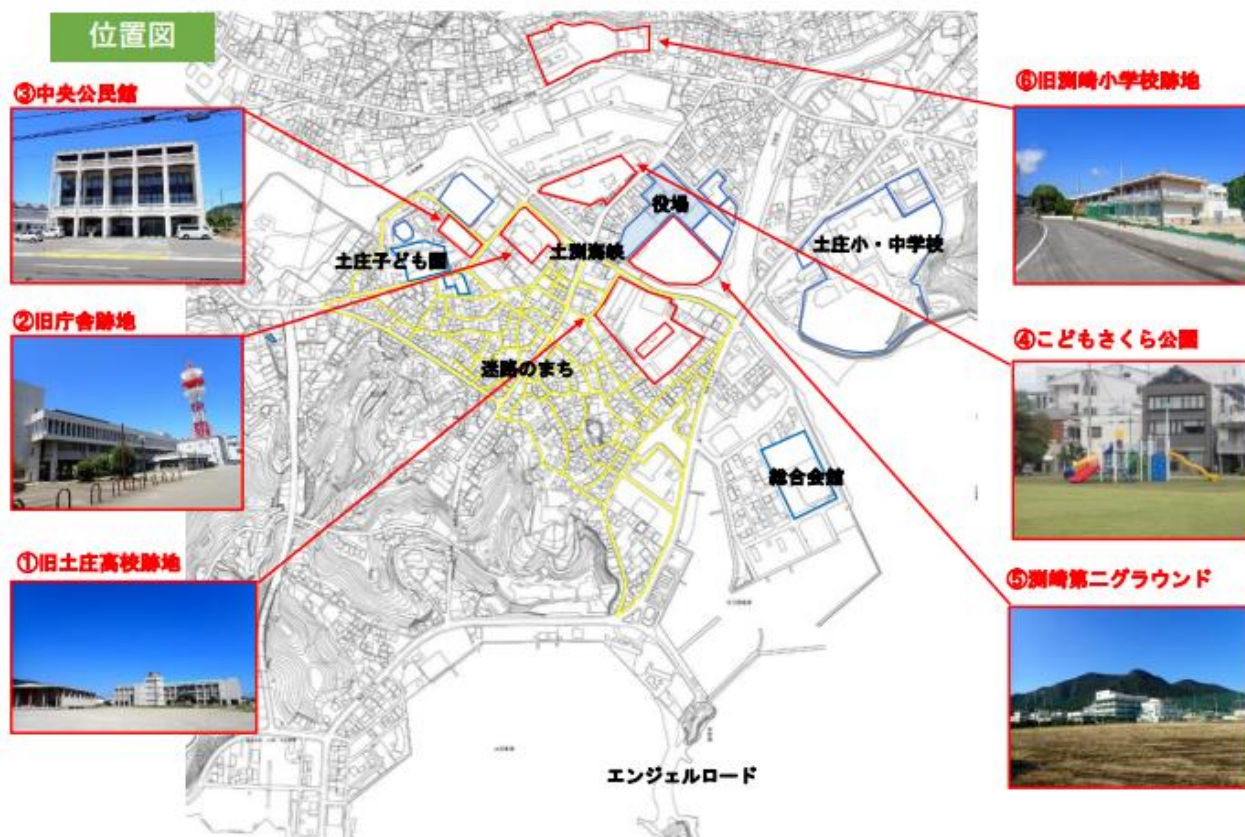


図 1-3 土庄町中心部の公共施設の状況

(出所：土庄町中心部のアイランドタウン創生プラン 基本構想)

#### (2) 土庄町中心部の課題

土庄町中心部では、人口減少、コロナ禍のダメージ等により、産業活動が停滞し市街地全体が衰退傾向にある。また、島の玄関口である土庄港から至近で、瀬戸内国際芸術祭の対象地となっており、アートを含む観光資源はあるが、エリアとしての魅力に乏しく、観光客らの滞在時間が短い。

次に、本事業の対象3施設の課題を整理する。

旧庁舎跡地については、土洲海峡に至近、かつ迷路のまちを經由しエンジェルロードまで約1kmに立地し、徒

歩や自転車での周遊圏内に位置している。そのため、各観光スポットとの近接性を活かした拠点的な活用が課題となる。また、同地の具体的な用途は未だ決まっていないことから、土庄町中心部が抱える課題に対応していくために活用することができる貴重なまとまった土地であるといえる。こうした点を踏まえると、今後のまちづくりに資するよう同地を最有効活用していく観点から、新たに整備する施設や機能のあり方を検討していくべきである。

中央公民館については、中央公民館は1982（昭和57）年に建設され、築42年が経過している。1981（昭和56）年の新耐震基準で設計されているものの、その後耐震診断は実施しておらず、設備の老朽化も進んでいるところである。既存建物を活かしつつ設備老朽化によるホール稼働率の著しい低下を解消するなど文化・教育・芸能の拠点機能維持が求められる。

旧淵崎小については、既存校舎及びプールの解体が大きな課題であるとともに、住民からの既存校舎等の存続意向を踏まえながら、住宅地・大型商業施設への近接性も活かした廃校施設の活用が必要である。

### 1-3-2 上位計画との関連性（当該事業の発案経緯）

土庄町では、2024（令和6）年3月に「土庄町立地適正化計画」を策定し、持続可能な町の実現に向け、まちの魅力や利便性向上を図り、計画的で一体的な整備や広域連携による機能補完を行い、人口維持・増加に取り組んでいる。

また、2025（令和7）年2月には、産業・観光・交流のための施設整備を図ることなどを内容とする「土庄町アイランドタウン創生プラン・基本構想」を策定し、土庄町中心部（本町地区・淵崎地区）の今後の整備や利活用の方針の検討を進めている。

対象3施設は、土庄町中心部が抱える課題に対応していくために活用することができる貴重なまとまった土地である一方で、残存施設は地震による倒壊の恐れや耐震診断の未実施、旧耐震基準といった老朽化が進んでいる。住民と観光客の双方にとって魅力的な場とするためには、まちの再生事業との位置づけのもと、民間事業者と土庄町による連携体制が求められる（図 1-4）。

R5

## 第7次土庄町総合計画

- ✓ 計画的な土地利用の推進と遊休施設の活用という位置づけのもと、まちづくりと連動した活用方針の検討を求める
- ✓ 今後のまちづくりに向けた課題として、産業・観光の振興に向けての対応や地域資源・有休資源の活用への対応がある

R6

## 土庄町立地適正化計画

- ✓ 公有地・遊休地等の活用・整備を重点プロジェクトとする位置付けのもと、旧庁舎や旧淵崎小学校等について、ニーズを踏まえながら、各機能の役割分担を図り、一体的な整備を求める

R7

## 土庄町中心部のアイランドタウン創生プラン基本構想

- ✓ 町中心部の課題に対する方向性として、住民・観光客双方にとってまちの魅力向上・エリアでの滞在時間増加を目指す
- ✓ 旧庁舎所在地の利活用を中心に、町民や地元商工会、地元事業者を対象に意見聴取やワークショップを実施し事業への町民等の期待や関心の高さを確認
- ✓ 旧淵崎小学校の整備にあたり、スモールコンセッションにより、施設のリノベーションでの利活用可能性について検討
- ✓ 中央公民館は、文化・教育・芸能の水準維持のため、現状と同規模のホール機能維持を方針として、大規模改修又は建替えを検討

図 1-4 上位計画との関連性

(出所：第7次土庄町総合計画、土庄町立地適正化計画、土庄町中心部のアイランドタウン創生プラン基本構想より作成)

## 1-3-3 当該事業の必要性

まちの魅力アップを図り、エリアでの滞在時間を増やすべく、中心部に点在する跡地の有効利用と公共施設の整備方針の検討に当たっては、住民にとっても観光客などにとっても魅力的なエリアとなり、人が集まり、滞在時間が長くなるような施設や機能の整備を図ることが必要である。

とりわけ、まちなかに位置する旧庁舎施設については、にぎわいと交流の創出やまちの魅力向上を目的とした機能整備が求められる。また、旧淵崎小については、観光客向けの宿泊機能に加え、住民や就労者の居住機能の導入の可能性を、中央公民館については、文化・教育・芸能の拠点としての機能の更新および充実が求められている。

## 1-3-4 本調査の流れ

本調査は、以下の流れで実施した。

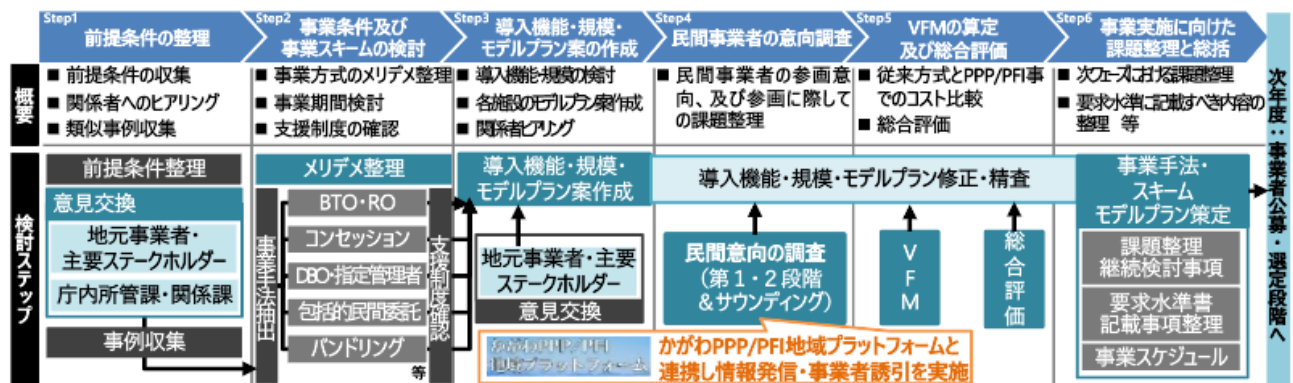


図 1-5 本調査の流れ

## 2 前提条件の整理

---

## 2-1 対象施設及び対象地の概要

### 2-1-1 対象施設の状況

本調査の対象3施設について、その状況を整理する。なお、各施設の立地場所については、図 2-1の通りである。

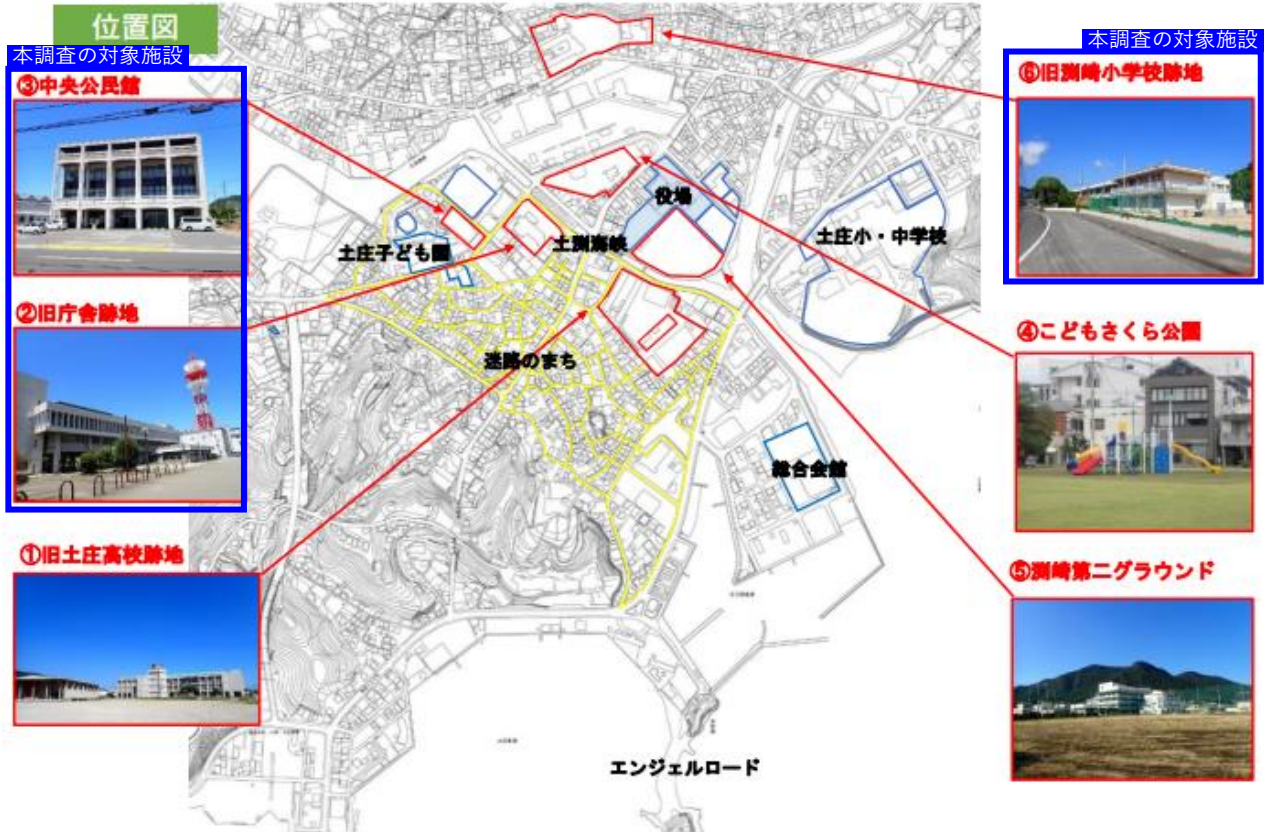


図 2-1 対象施設の立地場所

(出所：土庄町中心部のアイランドタウン創生プラン 基本構想)

## (1) 旧庁舎

旧庁舎は、世界で最も狭い海峡としてギネス登録されている土淵海峡に至近、かつ迷路のまちを經由しエンジェルロードまで約1kmに立地している。

建物は、現在未利用施設であり、町中心部にある貴重なまとまった土地を活かした利活用方法の検討が求められている。一方で、施設の一部に雨漏りがあり、また、老朽化により、震度6強の地震で倒壊する恐れがあると診断されている（表 2-1）。

表 2-1 旧庁舎の概要

写真

外観写真



内観写真①



内観写真②



内観写真③



所在	✓ 香川県小豆郡土庄町甲559-2
面積	✓ 敷地面積：6595.49㎡ ✓ 延べ床面積：2,644㎡
建物概要	✓ 築年数：54年（1971（昭和46）年建築） ✓ 構造：鉄筋コンクリート造 ✓ 階数：地上3階建て
現況	✓ 庁舎機能は、2021（令和3）年7月に現庁舎に移転 ✓ 現在建物は残存しているものの、利用は無 ✓ 所管課：総務課
問題点	✓ 2015（平成27）年に老朽化により震度6強の地震で倒壊するおそれがあると診断された ✓ 遊休施設として残存しており、一部雨漏りがある

## (2) 中央公民館

中央公民館は1982（昭和57）年に建設された建物である。1981（昭和56）年の新耐震基準以降の建物であるものの、その後に、耐震診断は実施していない。

最大の特徴として、853席を有する大ホールを併設するところであり、島内最大のホールとして、これまで町民のみならず島民の文化・教育・芸能の推進に大きく寄与してきた。一方で、建物、設備ともに老朽化、故障などが生じており、その利用に制限が生じている（表 2-2）。

表 2-2 中央公民館の概要

写真

外観写真



内観写真①



内観写真②



内観写真③



所在 ✓ 香川県小豆郡土庄町甲620

面積 ✓ 敷地面積：3,277.00㎡

✓ 延べ床面積：3,609.692㎡

建物概要 ✓ 築年数：43年（1982（昭和57）年建築）

✓ 構造：鉄筋コンクリート造

✓ 階数：地上4階建て

現況 ✓ 853席の大ホールの他、中ホール、会議室、視聴覚室、図書室、工作室、講座室等を配置

✓ 所管課：生涯学習課

課題 ✓ 新耐震基準で設計されているが、その後耐震診断は実施しておらず、老朽化が進んでいる

✓ 町内と町外の住民の利用料に差がある等、施設利用に制限がある

### (3) 旧淵崎小

旧淵崎小は、2015（平成27）年に閉校した淵崎小学校の跡地である。閉校以降も、体育館とグラウンドについては、町民に開放され、日常利用されている。一方で、既存校舎等については、地元意向として、建物存続意向がある一方で、閉校意向、未利用状態が続いている（表 2-3）。

表 2-3 旧淵崎小の概要

写真	外観写真	案内図
		
	内観写真①	内観写真②
		
所在	✓ 香川県小豆郡土庄町淵崎甲1256	
面積	✓ 敷地面積：7,184.00㎡ ✓ 延べ床面積：1,928㎡	
建物概要	✓ 築年数：57年（1968（昭和43）年開校） ✓ 構造：鉄筋コンクリート造 ✓ 階数：地上2階建て	
現況	✓ 2015（平成27）年3月に閉校 ✓ 現在、町民がグラウンドと体育館を利用 ✓ 所管課：総務課	
課題	✓ 旧耐震基準であり、改修実績はない ✓ 未利用施設として残存する一方で、地元意向として建物存続希望ある	

## 2-1-2 対象地の状況

対象地が立地する土庄町中心部の状況について、整理する。

### (1) 対象地の都市計画状況

対象施設は、容積率200%、建ぺい率70%が指定されているが、用途地域等は指定されていない。また、下水道については、合併浄化槽の整備が必要である。

#### ■ 都市計画

- 対象施設は全て、土庄都市計画区域内に立地
- 用途地域、特定用途制限地域の指定は無し（白地地域）
- 容積率は200%、建ぺい率は70%。また道路斜線・隣地斜線制限有（右上図）

#### ■ インフラ状況

- 上水道については整備有
- 公共下水道については無。合併浄化槽等の整備が必要



(出所：\*1 香川県「香川県の都市計画」(2022(令和4)年3月版)、

\*2 香川県「香川県の都市計画が変わります」リーフレット(2025(令和7)年7月参照)

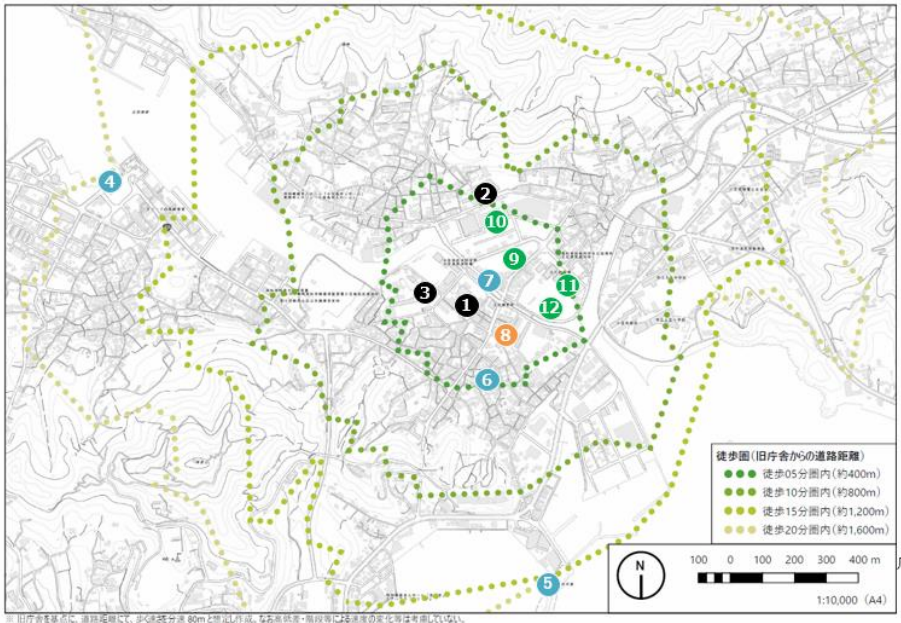
### (2) 周辺環境

本町は観光施設の隣接距離が近く、徒歩5分圏内に集約していることから、回遊性の高さが伺える。

土庄町は瀬戸内海国立公園の東部に浮かぶ小豆島の西北部に位置し、東及び南に境を接する小豆島町とともに香川県に属する。

昭和に土庄町、淵崎村、大鐸村、北浦村、四海村、及び豊島村が合併し、さらに大部村を編入して今日の土庄町に至る。

土庄町の中心部には、公共施設や商業施設などの都市機能に加え、エンジェルロードや迷路のまちをはじめとした観光スポットが集積している。



- ① 旧庁舎
- ② 旧淵崎小学校
- ③ 中央公民館
- ④ 土庄港
- ⑤ エンジェルロード
- ⑥ 迷路のまち
- ⑦ 土庄海峡
- ⑧ とのたる館
- ⑨ こどもさくら園
- ⑩ オリーブタウン
- ⑪ 土庄町役場
- ⑫ 淵崎第二グラウンド

<町内各地>

- ・アニメ「からかい上手の高木さん」の舞台
- ・瀬戸内国際芸術祭-現代アート作品
- ・日本遺産-悠久の時間が流れる石の島
- ・小豆島八十八箇所霊場-弘法大師空海ゆかりといわれる霊場

凡例： 観光スポット 労働支援施設 商業・公共施設

出所：土庄町公式HP、第7次土庄町総合計画

図 2-3 周辺施設の状況  
(出所：土庄町公式HP、第7次土庄町総合計画)

### (3) 交通アクセス

#### 1) 国内外から香川県までの交通アクセス

国外および他県からの主な交通手段として、国内路線の稼働率および国外路線の利用者数が高まり、広域観光の拠点を担う高松空港の利用が挙げられる。

高松空港の国内路線の稼働率は2023（令和5）年度より9.7%増加、国外路線は新規就航・増便・運航再開により、利用者数が2年間にて19,663人増加している。

高松空港の観光利用の割合および観光客の県外への移動割合は6割程度と高く、IN・OUTの異なる広域観光の拠点となっていることが伺える。

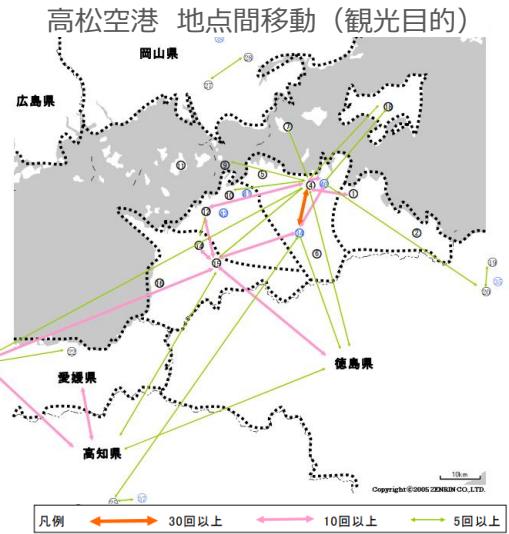
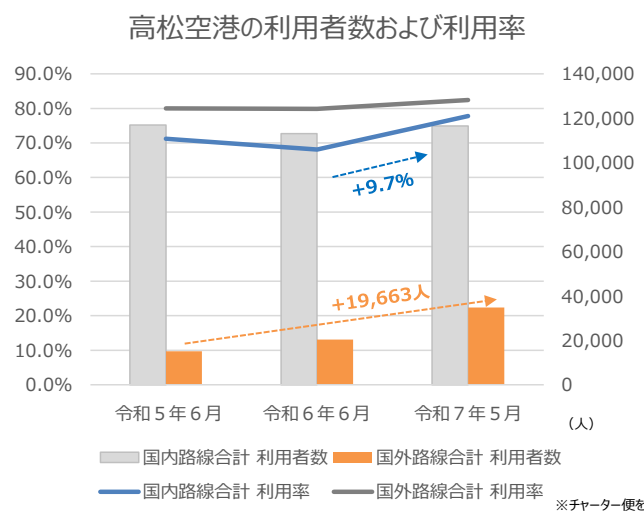


図 2-4 国内外から香川県までの交通アクセスの状況

(出所：2024（令和6）年度高松空港旅客輸送実績、旅客アンケート等をもとにした地方空港の旅客動態について)

## 2) 小豆島・土庄町までの交通アクセス

本町の移動手段として、島外からはフェリー、島内では路線バスおよび自家用車の利用が挙げられる。

島外からのアクセスには、兵庫県、岡山県、香川県との間にフェリー航路が整備されており、岡山県・香川県からは約60～70分、兵庫県からは約100～180分程度で訪れることができる。このうち、小豆島各港の乗降客調査によると、高松港⇄土庄港ルートが49.0%と全体の大部分を占めている。

島内の交通手段として、港からまちなか・観光施設への移動に利用する公共交通（バス）が整備されているが、依然として自家用車が65.4%を占めており、主要な交通手段となっている。

通勤・通学の交通手段分担率(%)：鉄道0.0 バス1.7 自動車65.4  
二輪車(バイク、原付、自転車)14.4 徒歩・その他18.3  
※小数点第2位以下切り捨てのため、合計は100%にならない。

自動車保有台数(台)：貨物車3,321 乗用車7,787

バス路線図



図 2-5 小豆島・土庄町までの交通アクセスの状況

(出所：小豆島ふるさと村、小豆島オリバス株式会社)

## (4) 人口等の状況

本町の人口は一貫して減少傾向にあり、1995(平成7)年以降、死亡数が出生数を上回る自然減が続いている。

町全体の人口は徐々に減少しており、特に生産年齢人口割合の減少が目立っている。一方で、老年人口の割合は年々増加しており、2023(令和5)年1月1日時点では全体の43.8%を占めるなど、少子高齢化の進行が鮮明である。

自然増減としては、死亡数が出生数を上回る自然減で推移している。

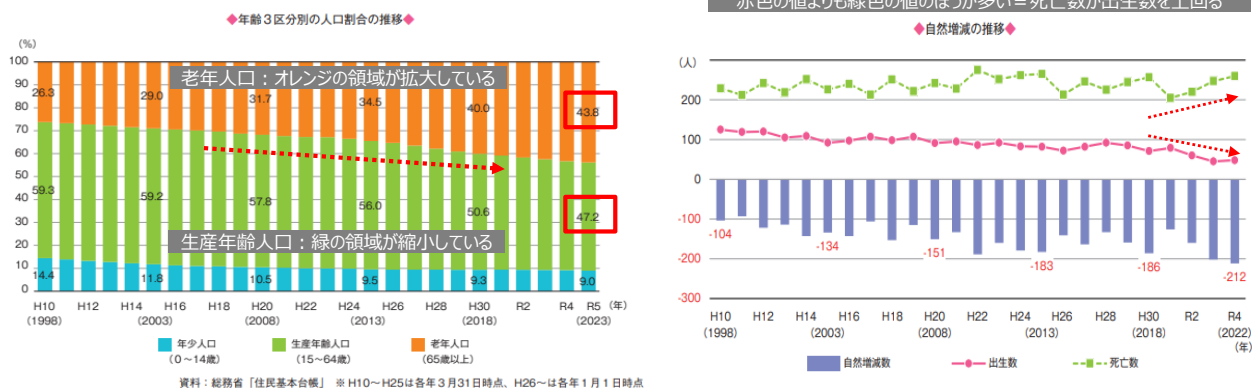


図 2-6 土庄町の人口の推移  
(出所：第7次土庄町総合計画)

本町では、転出が転入を上回る社会減が続いているものの、近年では転入・転出者数の差が縮まりつつある。

本町においては、社会減の傾向にあるなかでも、近年では転入・転出者数の差が縮まりつつある。

0～4歳および30～34歳の流入超過数が11と、年代別で見た際に最大値であり、若年ファミリー層の移住が見受けられる。

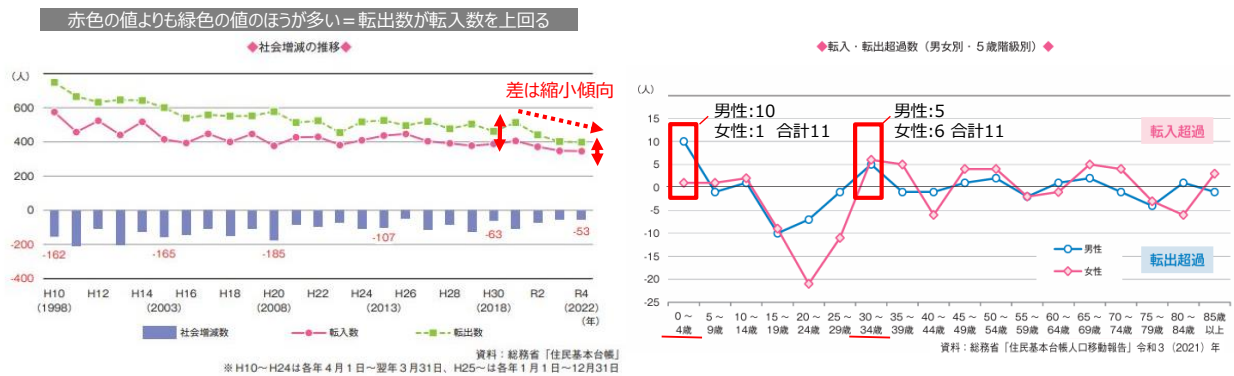


図 2-7 土庄町の転入者の状況  
(出所：第7次土庄町総合計画、土庄町まち・ひと・しごと創生人口ビジョン)

転入・転出者数の差が縮まりつつある要因の一つとして、流入促進施策の影響が想定される。

移住人数は毎年200人を超えており、移住促進事業の交付も毎年20人程度になる等、安定的に社会増加が起きている。

近年では、特に若年ファミリー層となる40歳未満を対象とした流入促進施策「土庄町若者住宅取得支援事業補助金※<sup>1</sup>」「土庄町Uターン者同居リフォーム支援事業補助金※<sup>2</sup>」等が関連すると推測される。

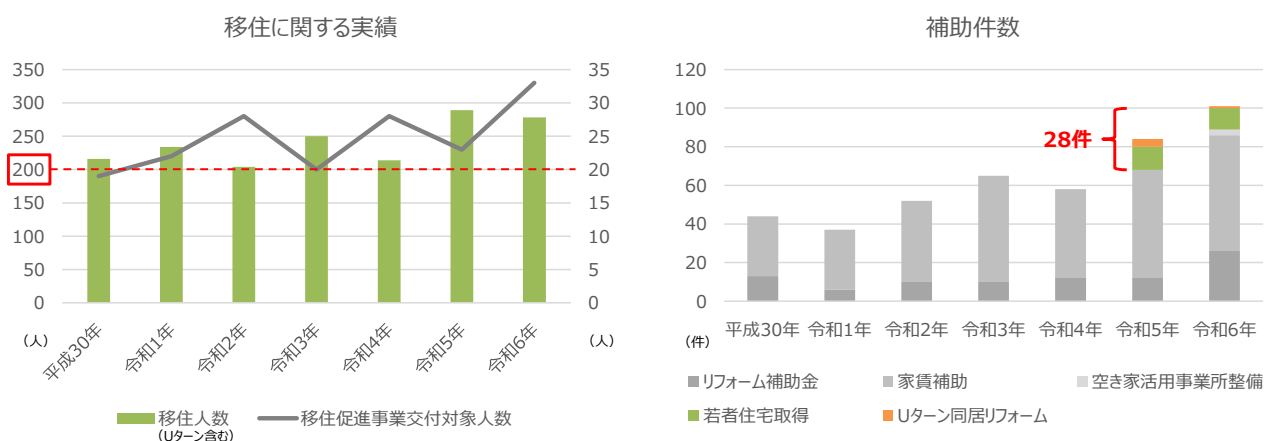


図 2-8 土庄町の移住者の状況

(出所：土庄町提供資料)

※1 土庄町若者住宅取得支援事業補助金…土庄町への定住を促進し、地域の活性化を図ることを目的として、40歳未満の若者世代の住宅<sup>2</sup>取得に対して、その費用の一部を補助する制度。

※2 土庄町Uターン者同居リフォーム支援事業補助金…若者世代のUターンを促進するとともに、世代間で互いに支え合いながら、子どもを安心して生み育てられ、高齢者が健康で快適に暮らせる住環境の充実を図り、定住人口の増加及び地域コミュニティの活性化を目的として、Uターン者が町内に居住する親族と同居するため、現住宅をリフォームする際の費用の一部を補助する制度。

## 2-2 施設機能の検討

### 2-2-1 地域住民や関係者のニーズ等の整理

#### (1) 過年度の地域住民や関係者のニーズ等の調査

ここでは、対象3施設の過年度の地域住民や関係者のニーズ等の調査結果を整理する。

##### 1) 旧庁舎

同地の利活用については、旧土庄高校跡地内の利活用検討地を含め周辺諸施設の状況等も考慮するとともに、2024（令和6）年3月に策定した立地適正化計画に基づく諸施策とも連携させ、一体的に検討していくことにより相乗効果を発揮することが望まれている。

立地適正化計画では、土庄町旧庁舎、旧土庄高校跡地、こどもさくら公園、旧湊崎使用学校等を様々なニーズ等を踏まえ、サウンディング調査等も行いながら、各機能それぞれの役割分担を図り、一体的な整備を図ると示されている。

このニーズを把握すべく、過年度に以下の調査が実施されている。

- 2023（令和5）年7月7日：旧庁舎周辺関係者と旧庁舎跡地の利活用に関する意見交換の実施
- 2023（令和5）年4月27日及び11月10日：土庄町商工会からの要望書（産業会館と道の駅の併設、防災機能、単身者向け住居の整備を求める内容）
- 2023（令和5）年10月26日：町内事業者による「公有地・遊休地等の活用・整備の方向性」をテーマとしたワークショップの実施
- 2024（令和6）年3月24日：一般住民による「旧庁舎跡地に導入すべき用途や機能」をテーマとしたワークショップの実施

その結果、食事・物販機能を中心とした観光施設を求める声が多く、「道の駅」のような複合施設を掲げ、にぎわいの創出を期待していることが示された。また、周辺は商業エリアであることから、町内経済の振興を図るための拠点施設としての産業会館を求める声も多かった。その具体的な機能を求める意見として、商工会などの経済団体の入居、レンタルオフィス、従業員のための居住施設や多目的に使用できるイベント広場、休憩所、福祉施設、歴史民俗資料館などが挙げられている。

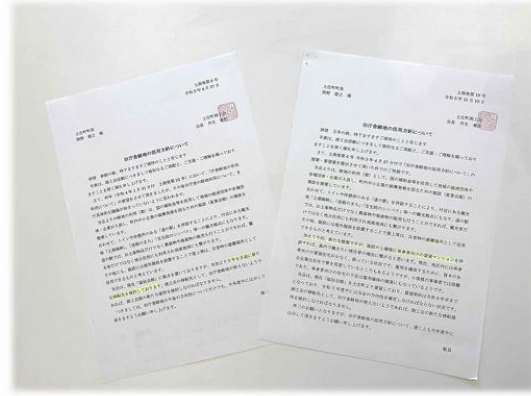
周辺地区の自治会、老人会、婦人会、子ども会、体育協会等の関係者からの意見聴取(2023年7月7日)

- 道の駅・産直施設
- 飲食店・カフェ・居酒屋
- トイレ、駐車場
- 休憩所
- 貸倉庫
- イベント広場、多目的広場
- 憩いの場
- 歴史資料館
- 産業会館
- マンション、外国人向け居住施設
- 郵便局の移転
- 分譲・売却



「旧庁舎跡地の活用方針について」町長あて商工会会長名文書(2023年4月27日/23年11月10日)

- 地域の経済団体や各種団体・企業が入居し、町内中小企業の振興発展を図るための施設(産業会館)
- 施設の上層階には単身者向け賃貸マンションを整備
- 屋外階段を設置することにより、屋上等を避難場所に
- トイレや休憩所のある「道の駅」を施設に併設。お土産品だけでなく、農産物や海産物も販売



町内事業者による「公有地・遊休地等の活用・整備の方向性」をテーマとしたワークショップ(2023年10月26日)

- 大学又は高専の誘致
- 学生寮
- サテライトキャンパス
- オフィス、コワーキングスペース
- 道の駅
- お土産・特産品販売施設
- チャレンジショップ
- 貸テナント
- 子育て世代のスペース
- ボランティアステーション
- イベントスペース
- 歴史民俗博物館
- 福祉施設
- 分譲・売却



一般住民による「旧庁舎跡地に導入すべき用途や機能」をテーマとしたワークショップ(2024年3月24日)

- 【1班】
- 町(小豆島)の歴史や民俗を伝える場
  - ・産業会館
  - ・小豆島歴史館
- 【2班】
- 町内外問わず交流できる場、公園
  - ・世代間交流ができる場
  - ・島内外の人が交流できる場
  - ・道の駅・産直施設
  - ・カフェ



- 【3班】
- 外貨を稼ぐ場
  - ・産直、お土産屋さん
  - ・魚市場
  - ・道の駅、商業施設
  - ・屋根付き広場
  - ・テーマパーク(醤油、そうめんなど)
  - ・レンタルスタジオ



図 2-9 過年度の地域住民や関係者のニーズ等の調査結果概要

(出所：土庄町中心部のアイランドタウン創生プラン基本構想)

## 2) 中央公民館

中央公民館については、施設の方向性について検討を行い、身近な地域の中で文化・教育・芸能の水準を維持していくための環境を保持していくことは、交通手段が限られる離島地域においては特に重要であり、可能な限り現状と同規模程度の大ホール機能を維持していくことを方針として、大規模改修又は建替えを検討していくこととしている。

## 3) 旧淵崎小

民間事業者等の創意工夫による意欲的な提案を募集し、意見交換を行うため、2024（令和6）年3月にサウンディング型市場調査を実施している。その結果、複数事業者から提案があったものの、いずれもすぐに事業化していくことが可能なものではなかった。しかしながら、市場性は期待できることが判明したことから、国が推進するスモールコンセッションの手法を取り入れることにより、施設のリノベーションによる利活用の可能性について、中長期的に検討していくこととしている。

## (2) 庁内所管課・関係課への意向照会

### 1) 目的

対象3施設の現有課題やニーズの深掘り、とりわけ、利用者から意見や施設ニーズの状況、管理者目線での再整備・活用に向けての留意事項を把握すべく、意向照会を実施した。

### 2) 実施時期・形式

実施時期：2025(令和7年)8月

実施形式：事前のアンケート票送付、ヒアリング

### 3) 調査対象

対象3施設の所管課・関係課

(総務課、商工観光課、生涯学習課、農林水産課、建設課、健康福祉課)

#### 4) 調査結果

##### 課名 1. こどものあそび場について

- 生涯学習課
- こどもさくら公園では、幼稚園～小学校2年生までの児童が遊んでいる。小学校3年生以上の児童は、13時～17時のあいだ開放している旧淵崎小のグラウンドも利用している。屋外では悪天候時に遊ぶことができないため、雨天時のあそび場の確保が課題である。
  - 小学校のグラウンドは市民に開放していない。一方で、旧淵崎小のグラウンドを開放している。施設によっては出入りが自由であり、また申請方式も十分に確立・運用できていない場合もあり、住民トラブルや認識齟齬も生じている。暑熱による健康問題などは、これまでに聞いたことはない。
  - こどもさくら公園の利用者の属性データは取得できていないものの、担当者の肌感として、周辺住民の利用が多いと認識している。公園に隣接する商業施設に駐車している場合もあるため、遠方からの来訪も想定される。旧淵崎小には、こどものみで訪れている場合が多く、なかでも自転車で訪れている割合が多いことから、近隣住民であることが想定される。
- 健康福祉課
- 地域住民のニーズは把握していないが、保健師や課職員より、ハコモノのような囲われた場所では管理が必要となるため、利用しづらさがあると聞いている。近所の軒先のようなオープンスペースの方が集まりやすく、平常時は交流の場、災害時には防災機能を受け持つ場としても整備可能だと考える。
- 農林水産課
- 囲われた場所でなくても、悪天候時のあそび場や、高学年の児童が低学年の児童とすみ分けてあそべるスペースなどがあることが望ましい。昨年度、教育総務課にて確認した子育てアンケート調査では、未就学児の子育て世代から綺麗なお手洗いやこどもの安全な見守り環境、芝生で遊べるスペースなどを求める意見が多かった。

##### 課名 2. 福祉避難所の指定について

- 健康福祉課
- 福祉避難所は、エリア外ではあるが、特別養護老人ホーム 小豆島老人ホームと社会福祉法人 ひまわり福祉会の2カ所がある。現在、やすらぎプラザを福祉避難所に指定可能か、総務課と協議しているものの、1階が浸水区域のため指定には至っていない。
  - 補助金の整備といった具体的な話までは及んでおらず、現状は福祉避難所に指定可能か検討している段階である。
- 総務課
- 福祉避難所に限らず、エリア内に避難所がなく、土地を嵩上げすることで避難場所として指定している。

### 課名 3. 住宅不足について

建設課 ▶ 「土庄町官民連携まちなか再生推進支援業務」を通じて、移住・定住をされた方や、各業種の事業者にはアリングを実施する中で、従業員の住宅が不足していると聞いている。ホテル・宿泊施設に勤務する方の60%から70%は地元の人。残り30%の島外から通う方であり、島外から通う方々への住宅整備が必要と聞いている。また、看護師不足の要因の一つに住宅不足があると聞いている。さらに、会社勤めでも島外から通勤している人がおり、住宅があれば通勤しなくて済むという話もあった。単身者というより、単身赴任や新規採用で島に越してきた若手世代にニーズがあると聞いている。高松市より小豆島の方が家賃は高く、補助を出しても生活が厳しいとのこと。

### 課名 4. 中央公民館の整備について

生涯学習課 ▶ 改修・建替の判断は、耐震診断の結果により方向性を定めていく。おそらく指定管理者制度になることが想定されるものの、公募の際に、事業者の手上げがあるか不安が残る。遠隔管理で施設運営が可能な事業者が参画することが望ましい。(生涯学習課)

▶ 中央公民館は、地元団体の利用も多いため、今後も地元向けの施設、機能を維持したい。土庄町のみでなく、小豆島町からも利用されている。

▶ 町の文化協会に所属している団体は30程度おり、団体ごとに利用方法が異なる。整備内容によって、団体が継続的に利用できない可能性もある。(生涯学習課)

▶ 現時点では属人的な業務内容が多いものの、契約更新時には外部の専門業者に依頼して問題ない。(生涯学習課)

商工観光課 ▶ 島外事業者がイベントを開催しても、集まるのは地元住民であることが多い。

## 課名 5. 旧庁舎跡地の産直機能について

- 農林水産課
- 農作物の産直は小豆島町に1箇所あり、ほとんどの農家は出荷している。一部スーパーにも、産直スペースがある。島内には魚市場がないため、漁師は高松市・岡山県へ水産物を出荷している。
  - 産直において、農作物のほか、水産物の取り扱いがあれば好ましい。現在は、農家はJA香川を仲介せず、農家対スーパーの直接契約をしているところもある。
  - JA香川からは、産直は小豆島内に1カ所で十分であり、島内に2カ所は考えにくいと聞いている。
- 総務課
- 産直のターゲットとしては、地元住民に加え、観光客も集客可能な複合施設をイメージしている。階数ごとに属性の異なる人々を集客する大阪府茨木市文化・複合施設「おにクル」の平面バージョンとして、一階層の中で多様な属性の人々が分散することが望ましい。
- 商工観光課
- 三重県多気町の商業施設「VISON」のように、島外事業者だけでなく、島内事業者とも連携しつつ、地元・観光客の集う事業にしたい。

## 課名 6. 観光分野における集客について

- 商工観光課
- 小豆島町とは、観光分野にて協働の姿勢である。土庄町には観光スポットのエンジェルロードがあり、港からの立地利便性も高い一方で、まちなかの空洞化が進み、経済活性化は難しい状況にある。今後、稼ぐことのできる施設がポイントになるため、商工会議所や観光協会といったステークホルダーにヒアリングするとよいのではないか。
  - インバウンド観光客数は通常時においても多く、台湾、中国、韓国からの来訪が多い。最近では、これまで直島への来訪が多かった欧米圏の来訪も増えている。感覚として、来島者の半数以上がインバウンド観光客である。ビジネス利用層も一定ありつつ、今後は海外富裕層にターゲット転換する必要性を感じている。
  - 今後、小豆島として動態調査を行う予定である。旅行者の目的や属性等を可視化するためにも、データを整理していきたい。神戸市・高松市との協定の一環で、フランス人向けのツアーを検討している中でも、エリアならではの文化、人、学び、体験がキーワードになっている。土庄町においても、これらキーワードが中心市街地への集客要素になると考えられる。

## 2-2-2 施設機能等の整理

前述のニーズ等の整理を踏まえ、調査開始当初に導出した整備コンセプト・導入機能を整理する。

### (1) 土庄町全体および対象3施設の課題

#### 1) 土庄町全体の課題

- ✓ 人口減少、コロナ禍のダメージ等により、産業活動が停滞し市街地全体が衰退傾向にある。
- ✓ 島のメイン玄関口である土庄港から至近で観光資源もあるが、エリアとしての魅力に乏しく、観光客らの滞在時間が短い。

#### 2) 対象3施設の課題

##### ① 旧庁舎

まちなかに立地する旧庁舎施設であり、土淵海峡、エンジェルロード等の観光スポットとの近接性を活かした拠点的な活用が必要。

##### ② 旧淵崎小

住民からの既存校舎等の存続意向を踏まえながら、住宅地・大型商業施設への近接性も活かした廃校施設の活用が必要。

##### ③ 中央公民館

既存建物を活かしつつ設備老朽化によるホール稼働率の著しい低下を解消するなど文化・教育・芸能の拠点機能維持が必要。

### (2) コンセプト・目指す姿（導入機能初期案）の導出

これらを踏まえ、コンセプトおよび目指す姿（導入機能初期案）を次のように導出した。

#### ① コンセプト

住民と観光客の両方にとって魅力的であり、人があつまり、滞在したくなるアイランドタウンの創生

#### ② 目指す姿（導入機能初期案）



図 2-10 目指す姿（導入機能初期案）

# 3 事業化検討

---

### 3-1 事業手法等の検討

#### 3-1-1 参考にした類似事例

##### (1) 小豆島内のリノベーション事例の収集

参考事例として、小豆島内の公共施設も含めた、建物のリノベーションによる更新・利活用事例とその動向を調査・把握した。

2025年8月にインターネット等で調査を進めたところ、古民家を宿泊施設へリノベーションした事例が11件確認された。傾向として、空き家となった古民家を活用した宿泊施設へのリノベーションが多く見られる。観光客数の増加に伴う宿泊需要の増大を受け、宿泊施設および小規模施設へのリノベーションが進んでいると考えられる。

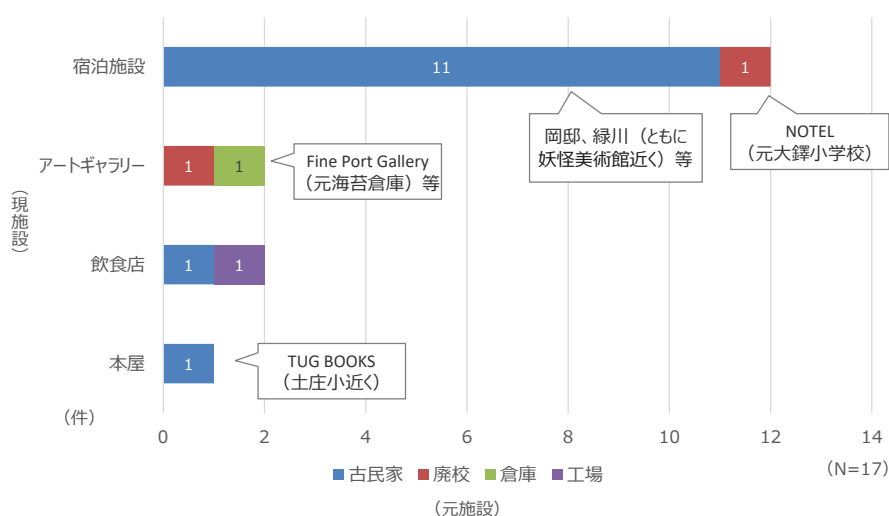


図 3-1 小豆島内のリノベーション施設の動向



図 3-2 特徴的な活用事例

(写真出所：各施設Webサイト)

## (2) PPP/PFIによる道の駅整備の状況

本事業に類似するPPP/PFI事業の動向として、近年の道の駅整備事業における、PPP/PFI事業化の動向や整備費動向を把握するため、近年開業予定の道の駅整備事業のPPP/PFI事業方式を調査したものが、表 3-1である。

近年の道の駅のPPP/PFI事業化の傾向として、DBO方式、あるいはBTO方式により、設計、建設、維持管理、運営のすべてに長期包括的に民間活力を導入する事例が多い。また、設計、建設業務については従来型で行い、維持管理、運営について、指定管理者制度を導入する事例も見られる。

表 3-1 PPP/PFI手法等による道の駅の事例

(出所：各事業Webサイト)

事業名	地域	事業累計	VFM	整備費 (百万円)	公募開始	開業時期 (予定)
道の駅 「蔵王」	山形県 山形市	DBO方式	3.52%	2,400	2021.3	2023.12開業
桶川市道の駅	埼玉県 桶川市	DBO方式	8.32%	1,130	2022.4	2025.3予定
道の駅 あつみ移転	山形県 鶴岡市	DBO方式	2.60%	2,895	2023.5	2027.3予定
道の駅 大川	福岡県 大川市	DBO方式	4.80%	7,389	2024.3	2028.3予定
道の駅 ・川の駅	静岡県 函南町	BTO方式	7.60%	2,400	2014.11	2019.5開業
道の駅 来夢とごうち	広島県 安芸太田町	BTO方式	不明	1,984	2023.9	2027.4予定
道の駅 しろいし	宮城県 白石市	BTO方式	4.80%	4,123	2023.5	2027.7予定
道の駅 くまがや	埼玉県 熊谷市	BTO方式	—	3,493	2023.4	2028.3予定
道の駅 香南楽湯	香川県 高松市	RO方式	—	526	2025.10	2028予定
道の駅 くるくるなると	徳島県 鳴門市	従来型 +指定管理	—	1,297	2021.5 (工事入札)	2022.4開業
道の駅 津島熱田温泉	愛媛県 宇和島市	従来型 +指定管理	—	2,735	2024.9 (工事入札)	2026.3予定
道の駅 川崎	福岡県 川崎町	従来型 +指定管理	—	1,090	不明	2024.10予定

### 3-1-2 事業手法・スキームの整理

対象3施設の整備にあたり、想定されるPPP/PFI手法を整理する。

#### (1) 想定される事業手法

上記を踏まえ、対象3施設の整備において、導入が想定される PPP/PFI 手法を整理する。

表 3-2 想定されるPPP/PFI手法 (1/2)

手法名	概要
PFI 方式 (Private Finance Initiative)	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法。</li><li>・ 民間の資金、経営能力、技術的能力を活用することにより、国や地方公共団体等が直接実施するよりも効率的かつ効果的に公共サービスを提供できる事業について、PFI 方式で実施する。</li></ul>
BOO 方式 (Build Own Operate)	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 民間事業者が自ら資金調達を行い、施設等を建設し、維持・管理及び運営し、事業終了時点で民間事業者が施設を解体・撤去する等の事業方式。</li></ul>
BOT 方式 (Build Operate Transfer)	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 民間事業者が自ら資金調達を行い、施設等を建設し、維持・管理及び運営し、事業終了後に公共施設等の管理者等に施設所有権を移転する事業方式。</li></ul>
RO 方式 (Rehabilitate Operate)	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 民間事業者が自ら資金調達を行い、既存施設等を改修し、施設改修直後に公共施設等の管理者等に所有権を移転し、民間事業者が維持・管理及び運営を行う事業方式。</li></ul>
BTO 方式 (Build Transfer Operate)	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 民間事業者が自ら資金調達を行い、施設等を建設し、施設完成直後に公共施設等の管理者等に所有権を移転する。民間事業者が維持・管理及び運営を行う事業方式。</li></ul>
BT+コンセッション方式 (改修+コンセッション方式含)	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 事業者が自らの提案に基づいて設計・建設し、完成後に所有権を県に移転する BT 方式と、利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者を設定するコンセッション方式を組み合わせた事業方式。</li></ul>

表 3-3 想定されるPPP/PFI手法 (2/2)

手法名	概要
定期借地権方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>・通常の借地権と異なり、貸した土地が必ず戻り、期間満了時の立ち退き料も不要とすることによって、地主が安心して土地を貸すことができるようにした制度。</li> <li>・1992（平成4）年8月施行の借地借家法で創設。</li> <li>・定期借地権は以下の3種類がある。               <ul style="list-style-type: none"> <li>①一般定期借地権：借地期間を50年以上、3つの特約（①契約の更新をしない、②建物再築による期間の延長をしない、③期間満了による建物の買取請求をしない）を条件として、用途制限がないケース。</li> <li>②事業用定期借地権：期間を10年以上50年未満、3つの特約（上記一般定期借地権と同様）を条件に、事業用の建物（居住用を除く）の所有を目的に契約するケース。</li> <li>③建物譲渡特約付き借地権：契約期間30年以上、その時点で建物を相当の対価で地主に譲渡することを特約するケース。用途制限はなく、建物の譲渡によって借地関係は終了する。建物は解体せず地主が買い取り、借地人または借家人は継続して借家として住むこともできる。</li> </ul> </li> </ul>
使用賃借権	<ul style="list-style-type: none"> <li>・定期借地権が、地代が発生するものに対し、使用借地権は地代の支払いが発生せずに、使用収益できる権利。</li> <li>・一般に借り手側の権利保護がなされないため、借り手側の事業継続リスク等が高まる（借主の権利の登記が不可であり仮に貸主が第三者に土地を売却した場合、借主は権利を主張できず、立ち退きが必要になる等）。</li> </ul>
DBO方式 (Design Build Operate)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・資金調達行政が行うが、設計、建設、長期運営まで一括して民間企業が行う手法である。PFI方式に準じた事業方式。</li> <li>・行政の資金調達能力を活用し金利コストを低減でき、さらに民間事業者の経営能力及び技術能力を活用し、建設費・運営費等の縮減効果が期待できる。</li> </ul>
DB方式 (Design Build)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間に設計・建設を一括発注又は性能発注する事業方式。</li> <li>・資金調達や工事発注、所有、維持管理・運営は公共側が担う。</li> </ul>
指定管理者制度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公の施設の管理・運営を民間事業者等に委ね、民間能力を活用することで、多様化する市民ニーズに効果的・効率的に対応し、市民サービスの向上や経費の節減等を図る制度</li> </ul>
長期包括委託方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>・単年度で個別に契約していた業務等について、複数業務等を一括して複数年契約する方式</li> </ul>

表 3-4 想定されるPPP/PFI手法の比較整理

※コスト削減効果の凡例 | ◎：コスト削減効果が特に大きい ○：大きい △：小さい ▲：特に小さい

項目	PFI方式					定期借地権方式 (使用貸借権)	DBO方式	DB	指定管理者制度	長期包括委託	(参考) 公設公営																																				
	BOO	BOT	RO	BTO	BT+コンセッショ ン方式																																										
公共サービスの調達方法 (民間側視点)	・設計から維持管理運営サービスを提供	・設計から維持管理運営サービスを提供	・施設の割賦販売 ・維持管理運営サービスを提供	・施設の割賦販売 ・維持管理運営サービスを提供	・設計から維持管理運営サービスを提供	・定期借地権による民間側への公有地の賃貸	・設計建設、維持管理運営マネジメント業務	・設計建設一括建設請負	・施設使用权 ・施設賃貸借契約 ・事業権契約 ・指定管理契約	・維持管理委託																																					
対象事業発掘	公共/民間	公共/民間	公共/民間	公共/民間	公共/民間	公共/民間	公共	公共	公共	公共	公共																																				
計画策定 (性能規定)	公共	公共	公共	公共	公共	公共	公共	公共	公共	公共	公共																																				
資金調達	民間	民間	民間	民間	民間	民間	公共	公共	公共	公共	公共																																				
設計	民間	民間	民間	民間	民間	民間	民間	民間	公共	公共	公共																																				
建設	民間	民間	民間	民間	民間	民間	民間	民間	公共	公共	公共																																				
維持管理・運営	民間	民間	民間	民間	民間	民間	民間	公共	民間	民間	公共																																				
利用料金の収受	民間(公共)	民間(公共)	民間(公共)	民間(公共)	民間	民間	民間(公共)	公共	民間	公共	公共																																				
施設の保有																																															
運営期間中	民間	民間	公共	公共	公共	民間	公共	公共	公共	公共	公共																																				
事業終了後	民間	公共	公共	公共	公共	原則施設取壊し・更地返還	公共	公共	公共	公共	公共																																				
公共側から民間側への対価 (サービス購入型を想定し記載、()内は独立採算型の場合を記入)	・サービス対価(・無)	・サービス対価(・無)	・施設購入費/サービス対価(・無)	・施設購入費/サービス対価(・無)	・施設購入費/サービス対価(・無)	・無	・サービス対価(包括又は業務毎の分離支払)(・無)	・設計・施工に対する建設請負費	・指定管理料 ・業務委託(サービス対価)(・無)	・委託料 ・運営補助金	—																																				
民間側から公共側への対価 (サービス購入型を想定し記載、()内は独立採算型の場合を記入)	・無	・無	・無	・無	・無	・地代 ※使用貸借権の場合は無	・無	・無	・無	・無	—																																				
公共側の一般的なコスト削減効果※	○	○	○	○	○	◎	△	▲	▲	▲	—																																				
特徴・留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>施設整備費用を含めた財政負担の平準化が図れる</li> <li>施設整備をした者が運営等を実施することで効率的な運営等が可能</li> <li>民間資金等を活用するため、民間側の資金調達コストが高くなる</li> </ul>					<ul style="list-style-type: none"> <li>民間側の提案に基づき施設を設計・建設し、その後、長期にわたる公共施設等の経営を民間事業者に移転することが可能である</li> <li>民間資金等を活用するため、民間側の資金調達コストが高くなること、また適用事例が少なく民間側の対応コストも高いと予想される</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>公共側所有地に定期借地権を設定、民間側に資金調達、施設建設、維持管理運営を委ねる</li> <li>定期借地権終了後は、原則借地人(民間側)が施設を撤去し、原状回復</li> <li>使用貸借権の場合は、一般に民間側の権利保護がなされないため、事業継続リスクの観点から参画意欲が低くなる可能性も有</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>施設整備をした者が運営等を実施することで効率的な運営等が可能</li> <li>公共が資金を調達するため、民間側の資金調達コストは民間資金よりも小さくなるが、事業期間を長期化する合理的な理由が立ちにくいケースもある</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>設計・施工に係るマンパワーやアイデアについて、民間事業者のノウハウに期待することが可能である</li> <li>運営維持管理は別の者となるため、必ずしも運営事業者に最適化した施設としない可能性がある</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>施設の使用許可等に係る権限を民間事業者に移転した上で、民間事業者が公の施設の運営を行うことが可能である</li> <li>比較的短期の事業期間とすることが一般的である</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>複数業務を複数年度にわたって包括的に民間事業者に対し発注する方式である</li> <li>スケールメリットや学習効果が発揮され、コスト削減が可能である</li> <li>比較的短期の事業期間とすることが一般的である</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>従来からの公共施設の設計建設、維持管理運営方式</li> <li>設計、建設、維持管理、運営のそれぞれの業務を、個別に仕様を定め、民間側に分割発注(業務委託)することも想定されるが、民間ノウハウの発揮によるコスト削減、サービス水準向上効果は極小となる</li> </ul>					

## (2) 手法選択の考え方

ここまでの整理を踏まえ、民間ノウハウの活用や町の財政負担軽減効果を最大化することを前提とした事業方式を検討する。

### 1) 前提条件

本事業の対象3施設の整備には、残存施設があることを踏まえ、当該施設の解体・新設もしくは改修の設計から維持管理・運営までを行うことが想定される。このとき、町の財政負担を軽減する事業方式がより望ましいものとする。

### 2) 最適な事業手法導出の考え方

前述の想定されるPPP/PFI手法を、民間ノウハウの活用や町の財政負担軽減効果を最大化する観点で整理すると、次のようになる。

#### ① 民間資金の活用による町の財政負担の抑制

民間側の資金により用地取得・建設・運営を行う定期借地権方式、使用借地権や、民間側で資金調達を行うPFI手法（BOO手法、BOT手法、RO方式、BTO手法、BT+コンセッション方式）については、県の財政負担の抑制が期待できる（図 3-3 民間と公共の費用負担イメージ）。

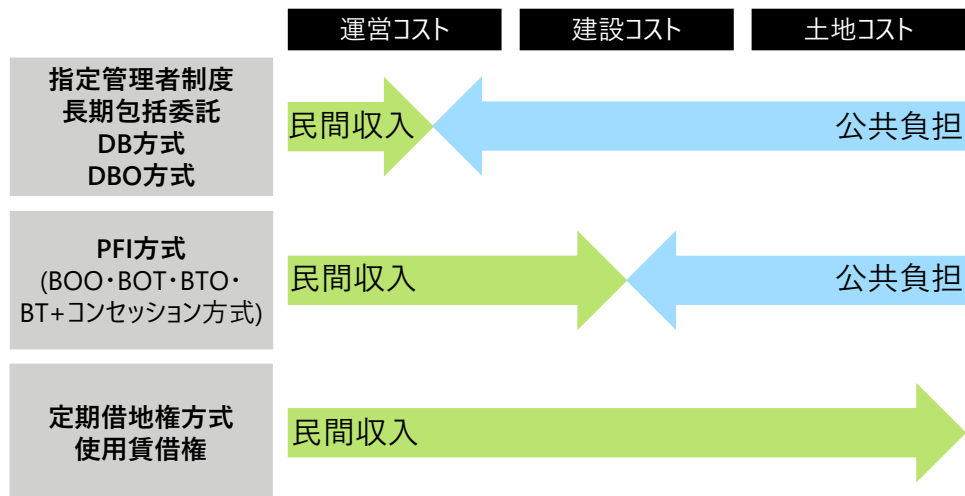


図 3-3 民間と公共の費用負担イメージ

#### ② 業務範囲の最大化

民間側に設計から維持管理・運営を一括発注可能なDBO手法、BTO手法、RO手法や、民間側に設計・建設業務を一括発注可能なDB+コンセッション方式とする場合、設計、建設と維持管理・運営を長期包括的に民間事業者の業務範囲とすることで民間ノウハウの最大活用（＝スケールメリットの創出）を図ることが可能となり、町の財政負担の縮減効果も大きくなる（図 3-4）。

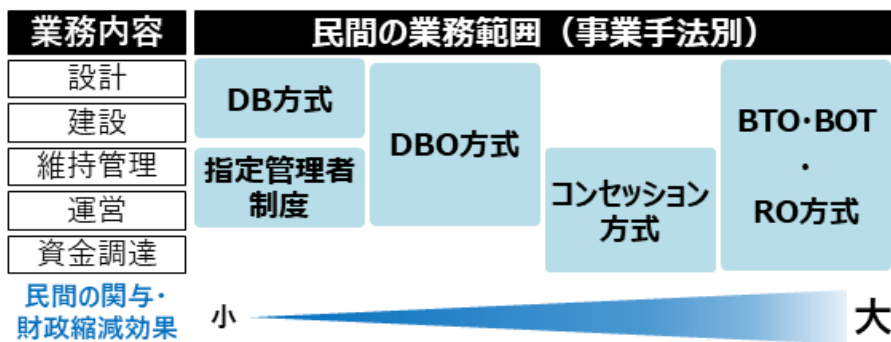


図 3-4 業務範囲の最大化のイメージ

③ 事業成功確度をより高める手法検討

事業規模が小さく、単独でのPPP/PFI事業としての事業化が困難なものについては、一定程度の事業規模にして事業の成功率を高めることが考えられる。この手法として、同種又は異種の複数施設を一括して事業化する「バンドリング」が挙げられる。

バンドリングは、より具体的には「(単一地方公共団体による) バンドリング」、「集約化・複合化」、「広域化」の3つの形態に分類することができる(図 3-5 バンドリングと集約化・複合化のイメージ図)。

① (単一地方公共団体による) バンドリング

単一の地方公共団体が公共施設等の管理者となり、複数施設を一括して事業化する手法

② 集約化・複合化

複数施設を一つの施設に集約化・複合化する手法

③ 広域化

複数の地方公共団体が公共施設等の管理者となり複数施設を一括して事業化する手法

本事業では、土庄町の事業として、対象3施設の①バンドリングや、当初想定していた機能の②集約化・複合化し、事業規模を拡大し、事業成功確度を高めることも想定される。

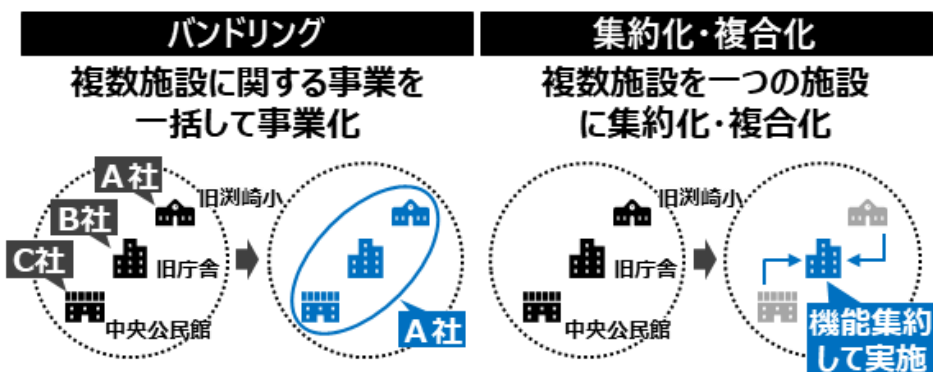


図 3-5 バンドリングと集約化・複合化のイメージ図

## 3-2 民間事業者の意向把握

### 3-2-1 意向把握の進め方

前述までの導入機能・事業手法の検討を踏まえ、民間事業者の参画可能性の高い事業内容・事業スキーム構築に向けて、民間事業者への意向調査を実施した。

意向調査は、第1段階として、本事業への参画可能性が見込まれる島内事業者・主要ステークホルダー及び、県内外のPPP/PFI事業参画経験豊富な民間事業者を対象に、アンケートで幅広く意向把握した。その上で、第2段階として、アンケートで事業への興味関心、参画意向が高い事業者を対象に、事業参画にあたっての条件、課題、希望等を深掘すべく、ヒアリングを実施した。

さらに、今後の官民連携事業化を見据え、かがわPPP/PFI地域プラットフォームと連携し、事業そのものの情報を幅広く事業者へ情報発信するとともに、サウンディングを行い、本事業のモデルプランや事業スキーム等の実現可能性（市場性）を把握すべく、公募型サウンディングを実施した（表 3-5）。

表 3-5 民間意向調査の流れ

第1段階	アンケート調査（2025（令和7）年6～9月） 本事業への参画可能性が見込まれる島内事業者・主要ステークホルダー9社および県内外のPPP/PFI事業参画経験豊富な民間事業者16社に対し、事業参画の可能性や参画にあたっての条件・課題・希望を調査。
	▼
第2段階	ヒアリング調査（2025（令和7）年11月～12月） 第1段階アンケートにて事業への興味関心、参画意向が高いとされた島内事業者・主要ステークホルダー4社および内外のPPP/PFI事業参画経験豊富な民間事業者4社に対し、事業参画の可能性や参画にあたっての条件・課題・希望を深掘り調査。
	▼
第3段階	公募型サウンディング調査 かがわPPP/PFI地域プラットフォームを通じて、幅広く事業者へ情報発信とサウンディングを行い、モデルプラン・事業スキーム等の実現可能性（市場性）を把握。

### 3-2-2 民間事業者の意向調査

#### (1) アンケート調査

##### 1) 目的

本業務の検討段階を踏まえ導入機能・規模・事業手法・スキーム等を提示し、事業参画の可能性や参画にあたっての条件・課題・希望等を調査する。

##### 2) 実施時期・形式

実施時期：2025（令和7）年6月～9月

表 3-6 実施スケジュール

項目	時期
① 調査計画立案・準備・内容確認	6月中旬～7月上旬
② 調査票配布・回答期間	7月中旬～7月下旬 ※2週間程度の回答期間を想定
③ 調査結果集計	8月上旬～8月中旬
④ 事業手法精査・事業スキーム検討への反映	9月上旬～9月中旬

実施形式：アンケート票送付－回収方式

##### 3) 調査対象

- ① 島内事業者・主要ステークホルダー9社（うち回答は7社）
- ② 県内及び県外のPPP/PFI事業に取り組む事業者、アイランドタウン創生プラン基本構想での想定導入機能の事業展開を行う事業者の合計16社（うち回答は14社）

## 4) 調査項目

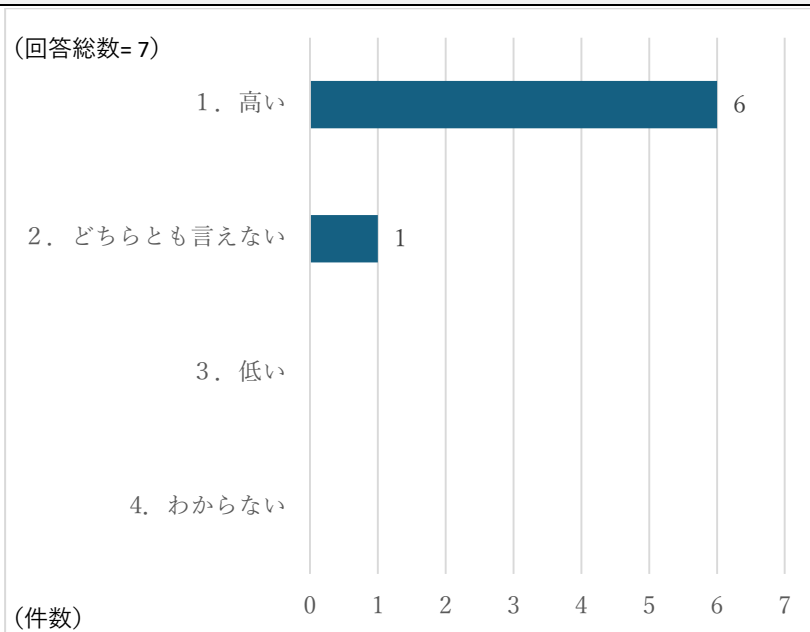
表 3-7 調査項目

No	質問項目
1	対象3施設の再整備に対するポテンシャルについて、貴社の考えに○をつけ、理由についてもご記入下さい。
2	対象3施設の導入機能について、以下を想定しています。貴社が望ましいと考える導入機能に○をつけ、理由についてもご記入下さい。
3	対象3施設において貴社が望ましいと考える整備方法とその理由についてご記入下さい。
4	対象3施設の再整備事業にあたっては、官民連携事業として、整備及び維持管理運営することを想定しています。貴社が望ましいと考える整備の役割分担・費用負担・事業手法に○をつけ、また、望ましい事業期間やその理由についてもご記入下さい。
5	貴社は本事業に参画したいと考えますか。当てはまる番号に○を付け、理由についてもご記入下さい。また、「2. 条件次第では参画したい」と回答した場合は条件についてもご記入下さい。
6	貴社が参画する場合に、他の事業者との連携や役割分担の有無、また貴社が担うと想定される業務内容をご記入下さい。
7	本事業に参画するにあたり、現段階で最も障壁になりそうな要因や懸念事項、また貴社が今後必要とする情報をご記入下さい。
8	本事業において、対象3施設をバンドリングにより民間事業者に一括発注することも想定しています。貴社が考えるバンドリング可能性に○をつけ、バンドリング可能な対象施設や理由についてもご記入下さい。
9	本事業において、土庄町を始めとした島内産業の活性化に向けて、積極的に島内事業者と連携して欲しいと考えています。貴社は島内事業者と連携したいと考えますか。当てはまる番号一つに○を付け、理由についてもご記入下さい。また、「2. 条件次第では連携したい」と回答した場合は条件についてもご記入下さい。
10	島内事業者と連携するにあたり、貴社が島内事業者に期待する役割をご記入下さい。
11	島内事業者と連携するにあたり、貴社にとって障壁となりそうな要因や懸念事項をご記入下さい。
12	本事業は現段階において、以下のスケジュールを想定しています。今後のスケジュールについてご意見をお聞かせ下さい。
13	その他、本事業へのご意見等ご自由にお聞かせ下さい。

5) 調査結果

① 対象：島内事業者・主要ステークホルダー

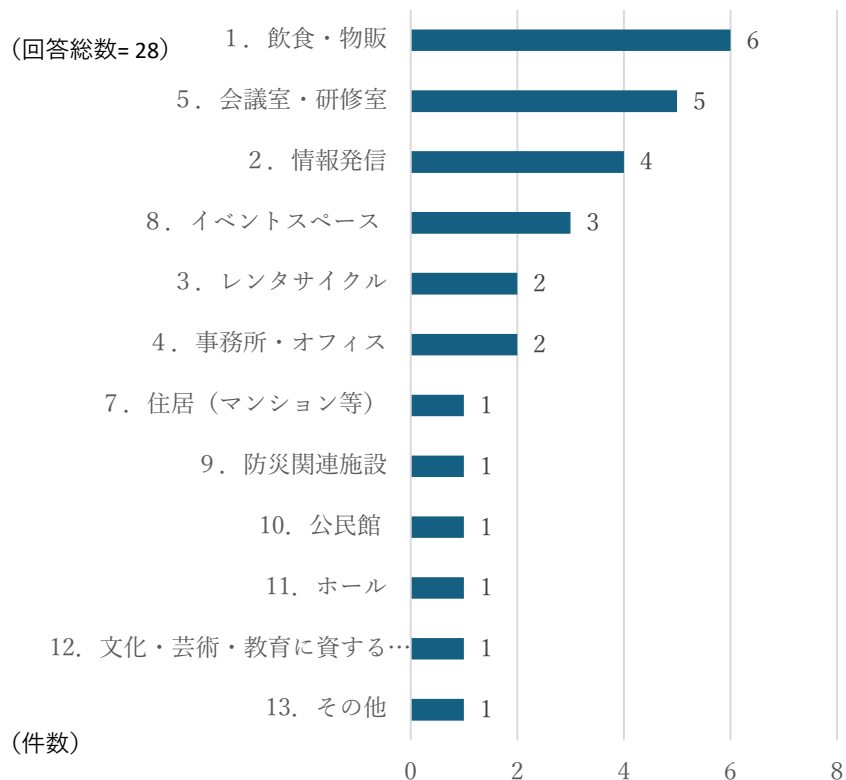
問1：対象3施設の再整備に対するポテンシャルについて、貴社の考えに○をつけ、理由についてもご記入下さい。



対象3施設の再整備に対するポテンシャルに対し、6社の企業が「高い」と回答

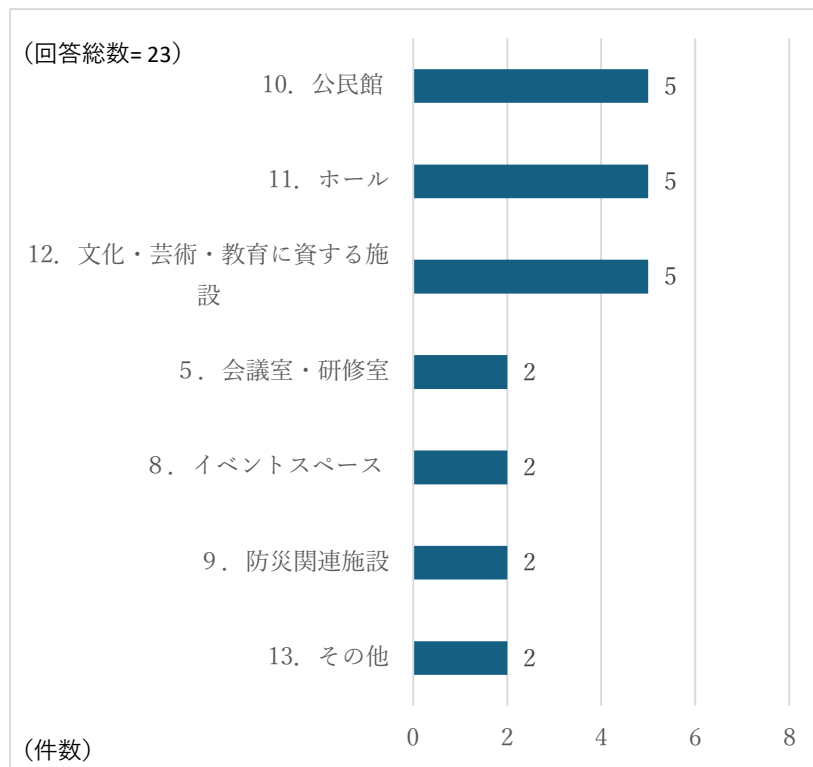
問2：対象3施設の導入機能について、以下を想定しています。貴社が望ましいと考える導入機能に○をつけ、理由についてもご記入下さい。

旧庁舎：



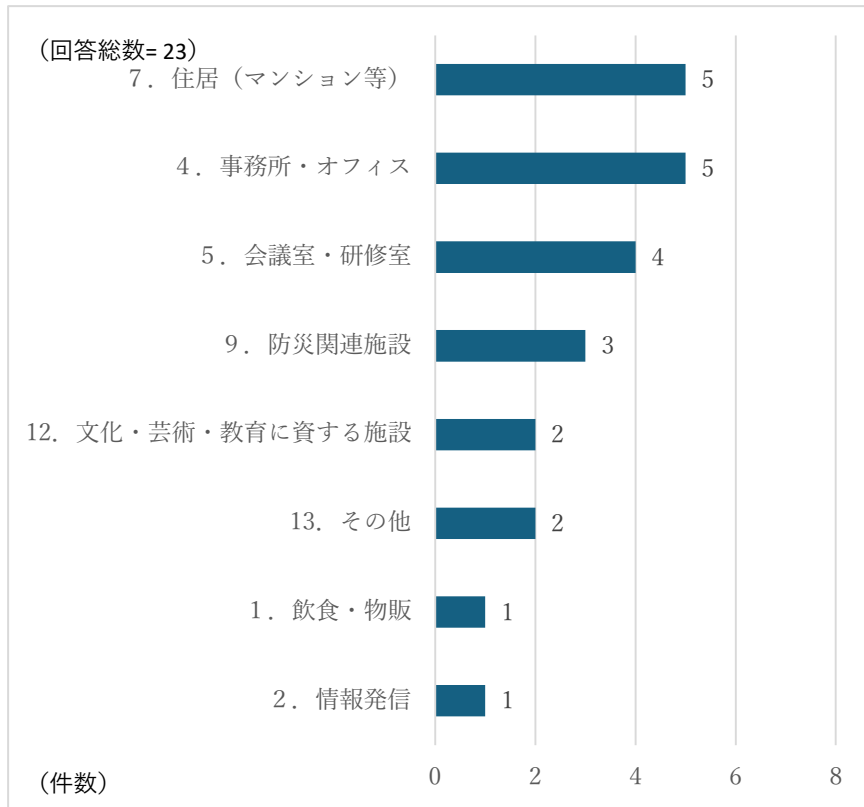
旧庁舎に望ましいと考える導入機能として、来島者向けの複合施設として飲食・物販機能を求める意見が6件と最多

中央公民館：



中央公民館に望ましいと考える導入機能として、公民館・ホール・文化施設機能を求める意見が5件と拮抗

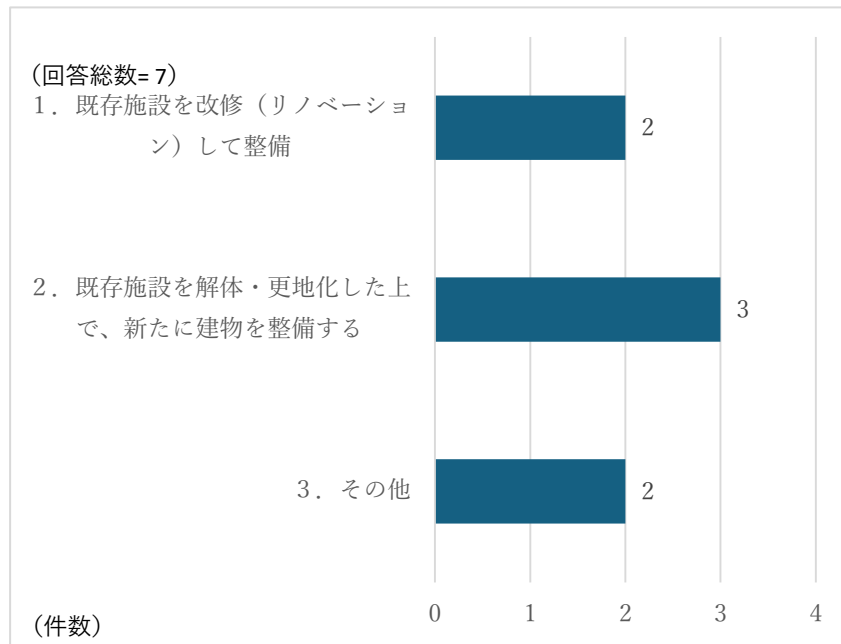
旧淵崎小：



旧淵崎小に望ましいと考える導入機能として、住居機能および事務所・オフィス機能を求める意見が各5件

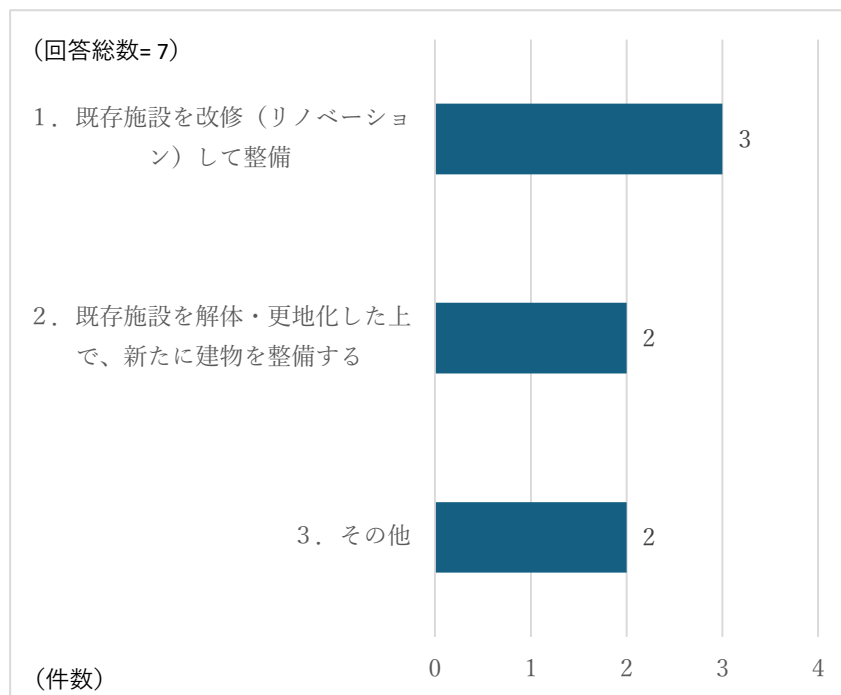
問3：対象3施設において貴社が望ましいと考える整備方法とその理由についてご記入下さい。

旧庁舎：



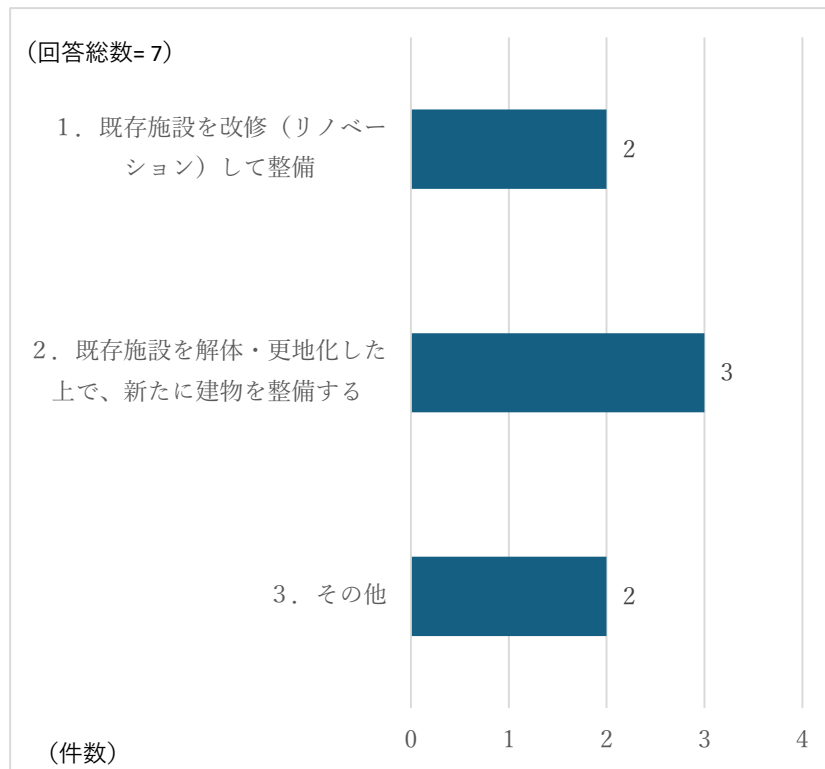
旧庁舎の望ましい整備方法として、3社が「既存施設を解体・更地化した上で、新たに建物を整備する」と回答

中央公民館：



中央公民館の望ましい整備方法として、3社が「既存施設を改修（リノベーション）して整備」と回答

旧淵崎小：



旧淵崎小の望ましい整備方法として、3社が「既存施設を解体・更地化した上で、新たに建物を整備する」と回答

問4：貴社が望ましいと考える整備の役割分担・費用負担・事業手法に○をつけ、また、望ましい事業期間やその理由についてもご記入下さい。

旧庁舎：

項目	回答			
	実施役割分担		費用負担	
	民間	土庄町	民間	土庄町
設計業務	5	2	3	3
建設（工事）業務	5	2	3	3
維持管理業務	6	1	6	1
運営業務	7	0	7	0

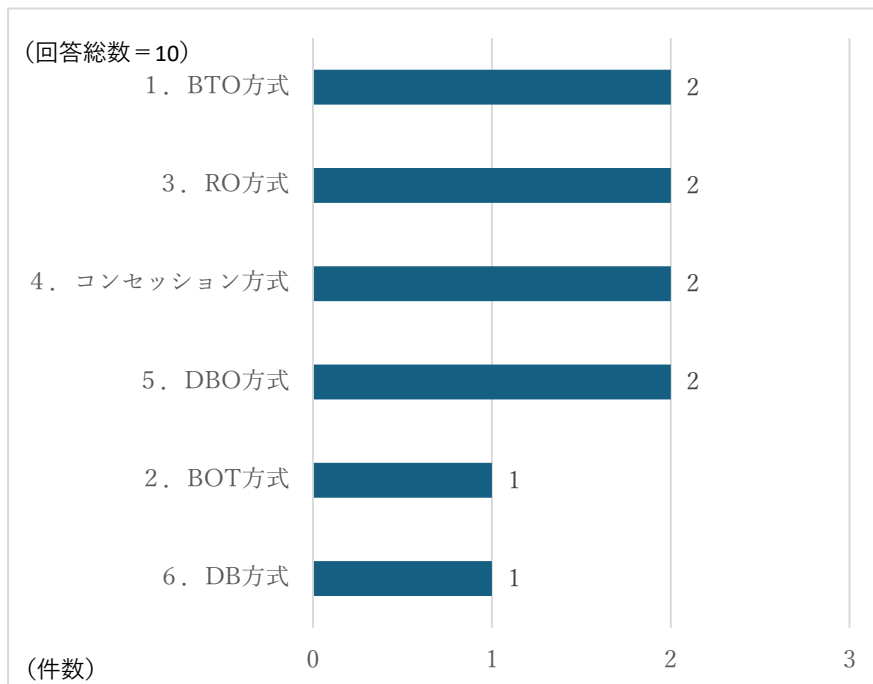
(回答件数7件)

※一部未回答あり

	5年未満	5年以上10年未満	10年以上15年未満	15年以上20年未満	20年以上25年未満	25年以上
1. BTO方式		1	1			
3. RO方式						1
4. コンセッション方式						1

(回答件数4件)

旧庁舎整備の役割分担・費用負担として、実施役割は民間が負担し、維持管理・運営費用は民間が負担することを求める傾向



旧庁舎整備の事業手法として、「BTO方式」「RO方式」「コンセッション方式」「DBO方式」が同票と、意見が分かれる

中央公民館：

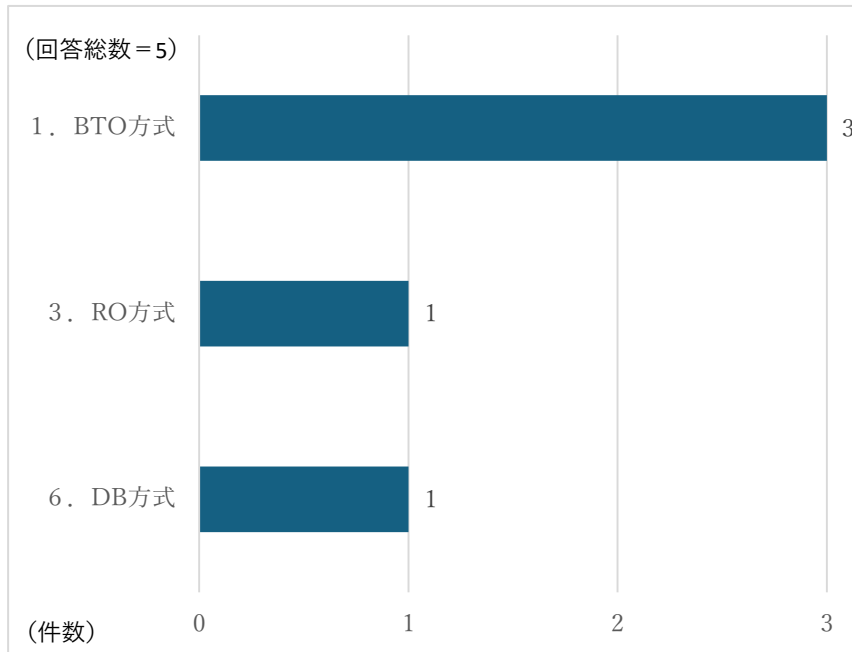
項目	回答			
	実施役割負担		費用負担	
	民間	土庄町	民間	土庄町
設計業務	4	3	1	5
建設（工事）業務	4	3	1	5
維持管理業務	4	3	3	3
運營業務	5	2	4	2

(回答件数7件)  
※一部未回答あり

	5年未満	5年以上10年未満	10年以上15年未満	15年以上20年未満	20年以上25年未満	25年以上
1. BTO方式	1		1			
3. RO方式						1

(回答件数3件)

中央公民館整備の役割分担・費用負担として、実施役割は民間が負担し、設計・建設費用は土庄町、維持管理・運営費用は民間が負担することを求める傾向



中央公民館の事業手法として、3社が「BTO方式」と回答

旧淵崎小：

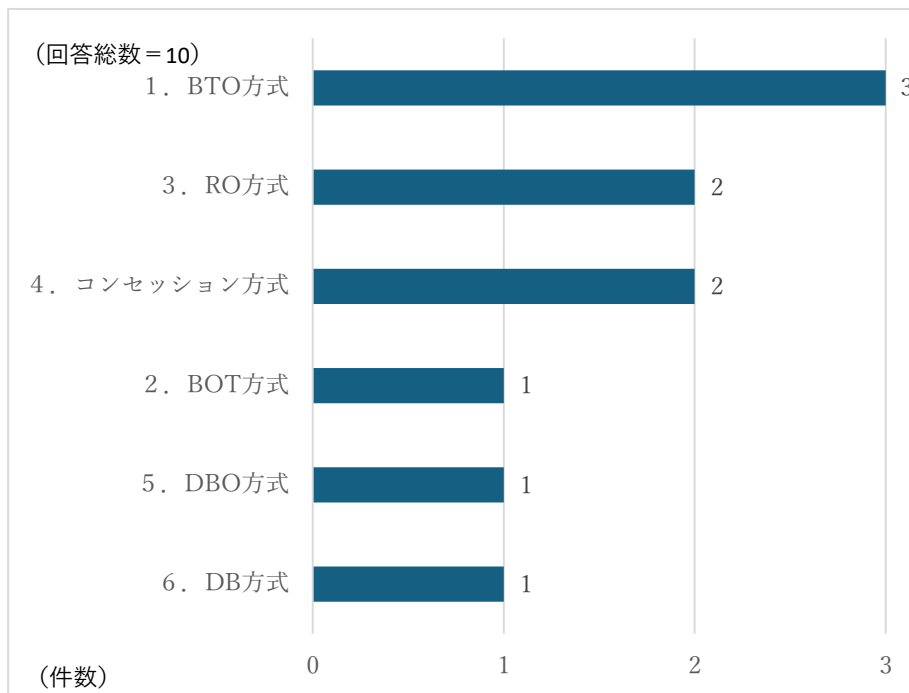
項目	回答			
	実施役割負担		費用負担	
	民間	土庄町	民間	土庄町
設計業務	6	1	2	2
建設（工事）業務	6	1	2	2
維持管理業務	6	1	4	1
運營業務	7	0	5	0

(回答件数7件)  
※一部未回答あり

	5年未満	5年以上10年未満	10年以上15年未満	15年以上20年未満	20年以上25年未満	25年以上
1. BTO方式			1			
3. RO方式						1

(回答件数2件)

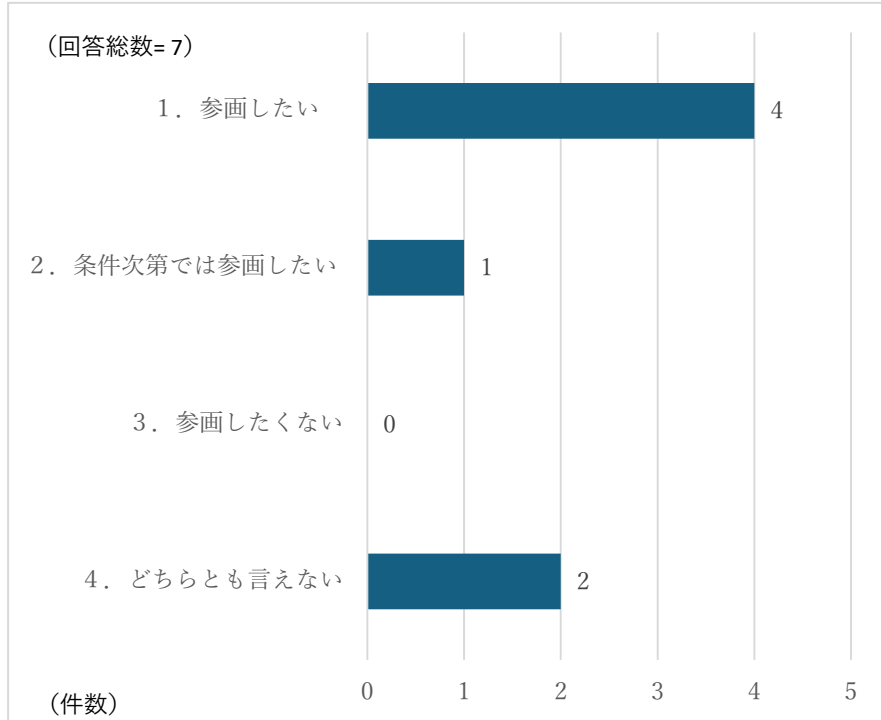
旧淵崎小整備の役割分担・費用負担として、実施役割は民間が負担し、維持管理・運営費用は民間が負担することを求める傾向



旧淵崎小の事業手法として、3社が「BTO方式」と回答

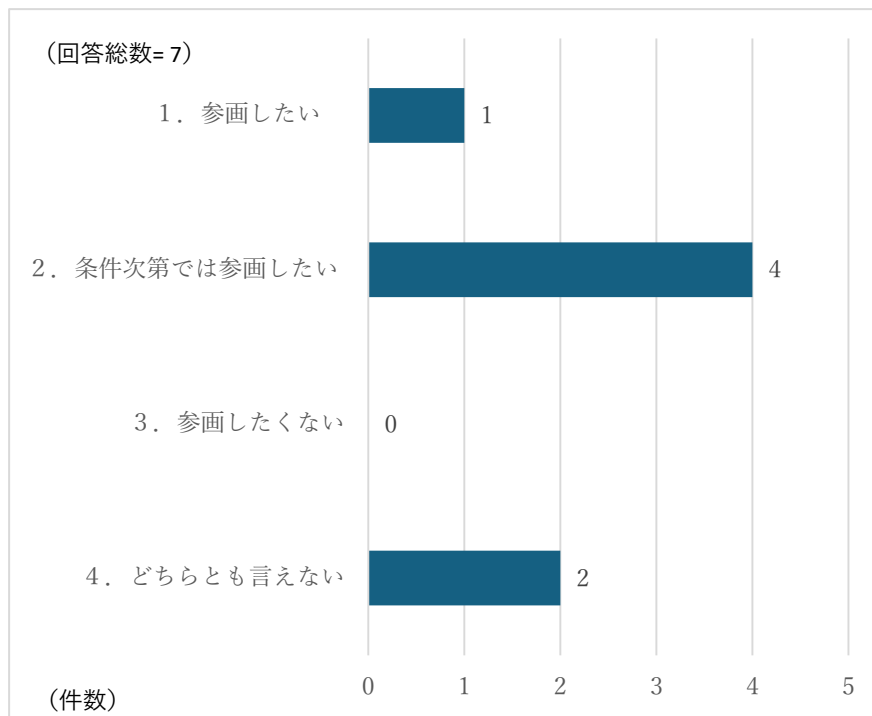
問5：貴社は本事業に参画したいと考えますか。当てはまる番号に○を付け、理由についてもご記入下さい。

旧庁舎：



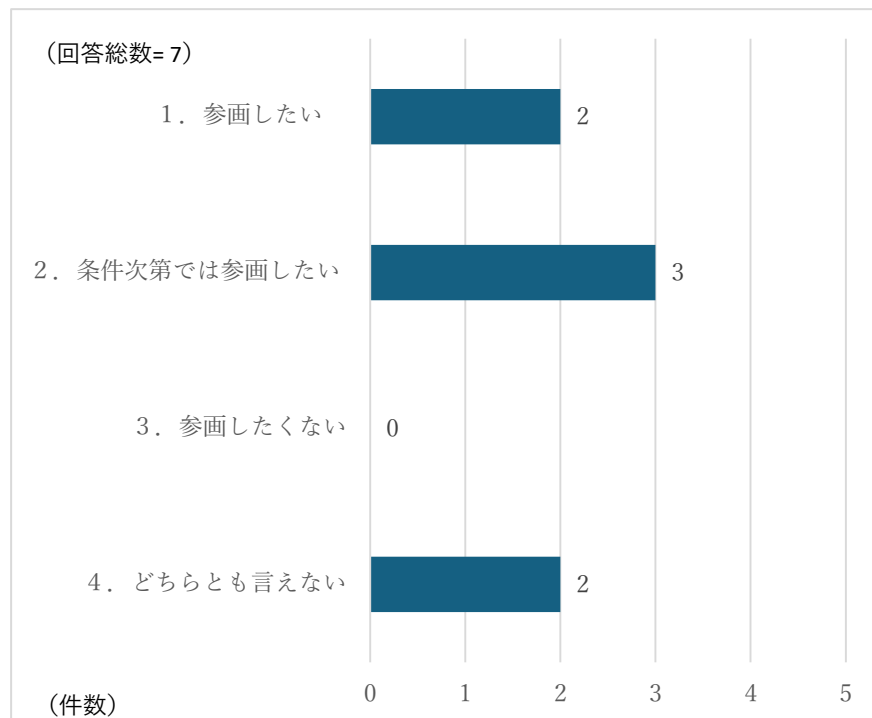
旧庁舎事業への参画意向として、4社の企業が「参画したい」と回答

中央公民館：



中央公民館事業への参画意向として、5社の企業が「条件次第では参画したい」と回答

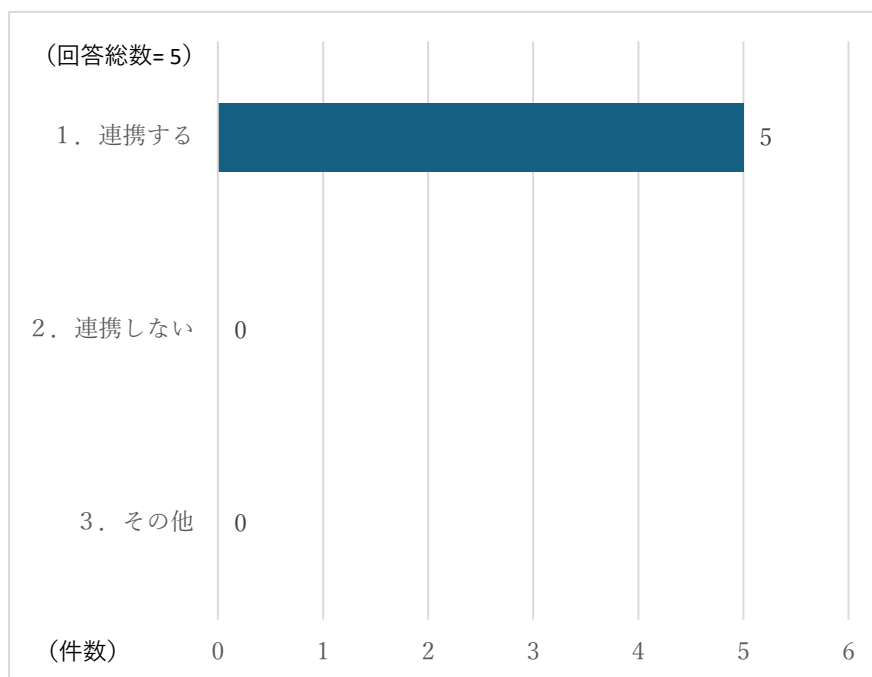
旧湊崎小：



旧湊崎小事業への参画意向として、3社の企業が「条件次第では参画したい」と回答

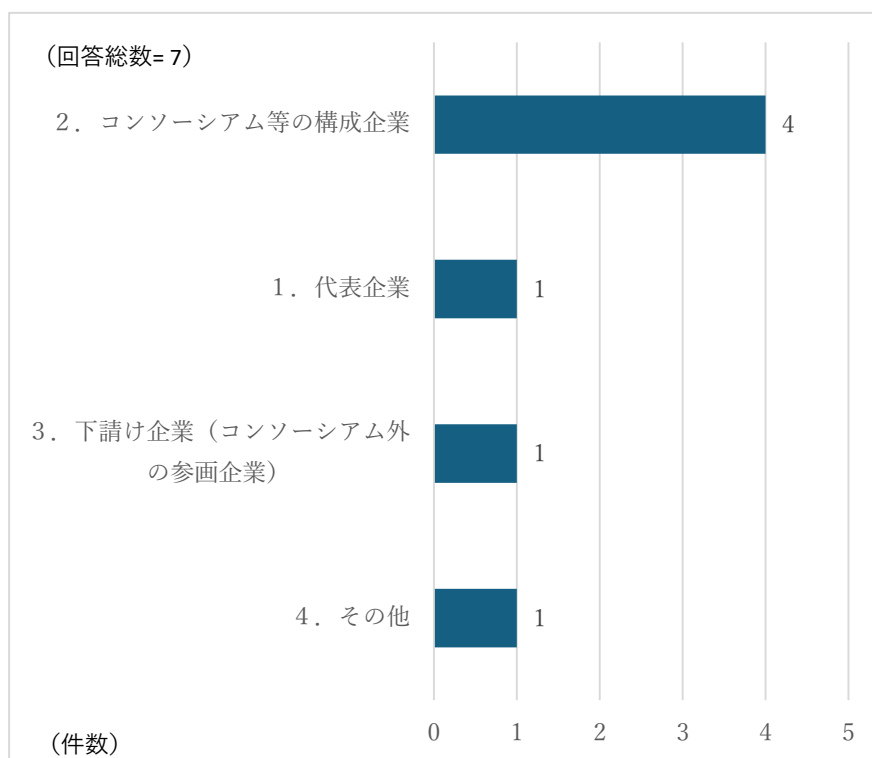
問6：貴社が参画する場合に、他の事業者との連携や役割分担の有無、また貴社が担うと想定される業務内容をご記入下さい。

他事業者との連携：



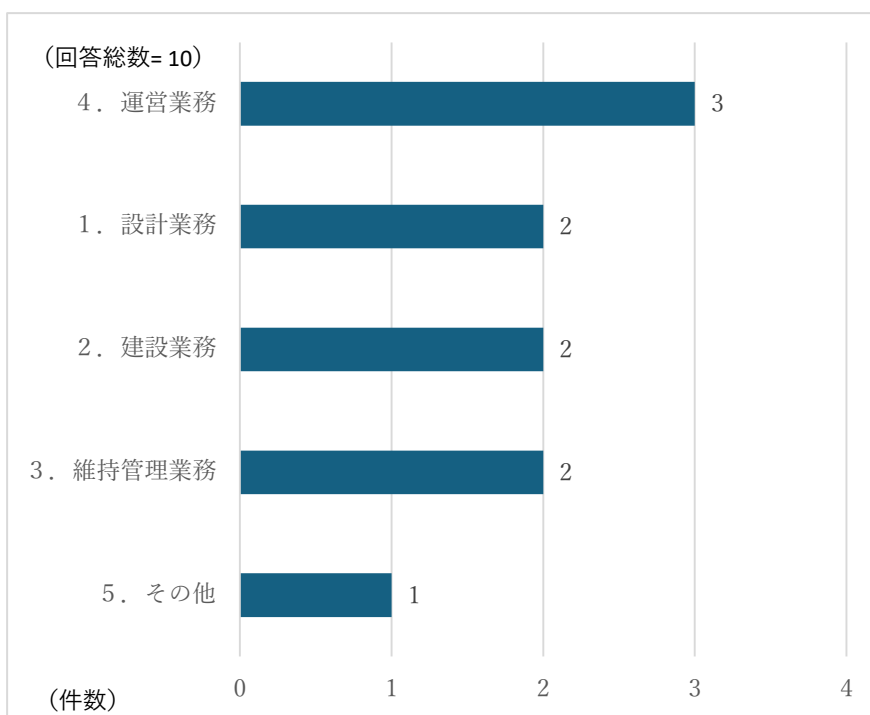
他事業者との連携意向として、5社の企業が「連携する」と回答

役割分担：



他事業者との連携における役割分担として、4社の企業が「コンソーシアム等の構成企業」と回答

貴社が担う業務内容：



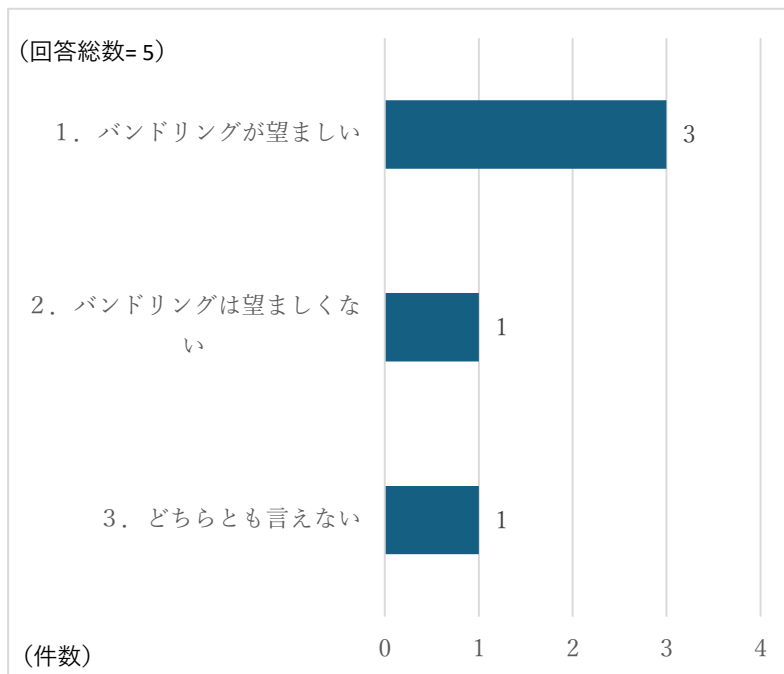
他事業者との連携において自社が担うと想定される業務内容は、3社の企業が「運営設業務」と回答

問7：本事業に参画するにあたり、現段階で最も障壁になりそうな要因や懸念事項、また貴社が今後必要とする情報をご記入下さい。

項目	主な回答
資金調達	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 費用の調達。</li> <li>➤ 資金調達、事業採算性。</li> <li>➤ 資金面での支援として、金融機関の尽力が必要（計画から工事施工、そして運営と長期に亘るため、当社が希望する、計画と工事施工でも4年近い期間を要する）となるので、自己資金のみでは不可能である。</li> </ul>
地元住民の理解所醸成	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 予算と周辺住民、保護者、緊急車両との関係性。</li> <li>➤ 町内周辺住民の同意。</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 高潮被害や道路整備（渕崎交差点（葛西米屋前））の信号設置要件。</li> <li>➤ 土庄町側の意見と民間企業の考え方のすり合わせ。</li> </ul>

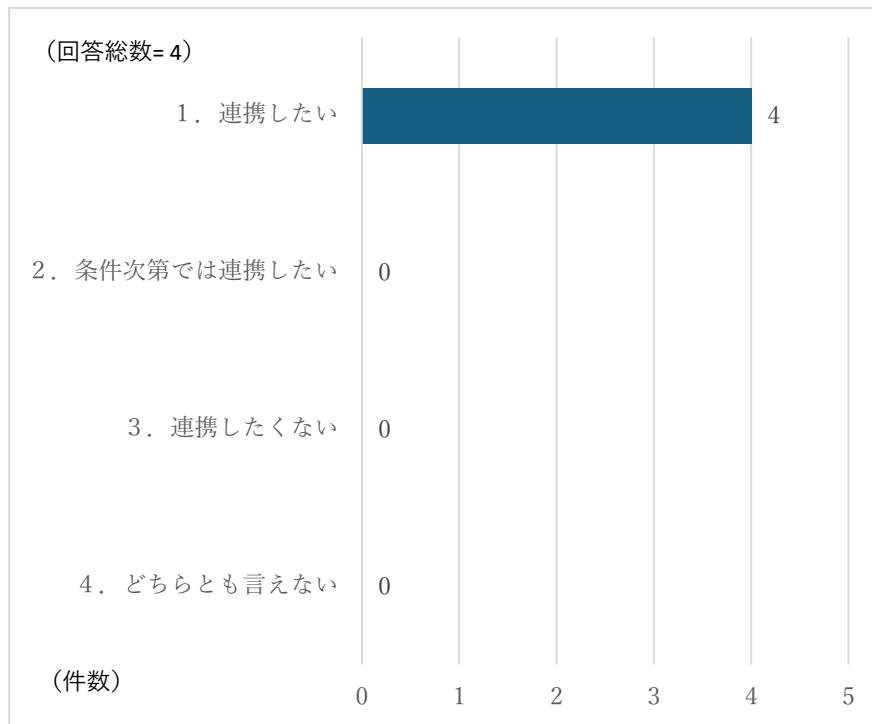
本事業に参画するにあたる障壁として、資金調達、地元住民の理解情勢等が挙げられる

問8：貴社が考えるバンドリング可能性に○をつけ、バンドリング可能な対象施設や理由についてもご記入下さい。



バンドリング可能性は、3社の企業が「バンドリングが望ましい」と回答

問9：本事業において、土庄町を始めとした島内産業の活性化に向けて、積極的に島内事業者と連携して欲しいと考えています。貴社は島内事業者と連携したいと考えますか。



島内事業者との連携意向として、4社の企業が「連携したい」と回答

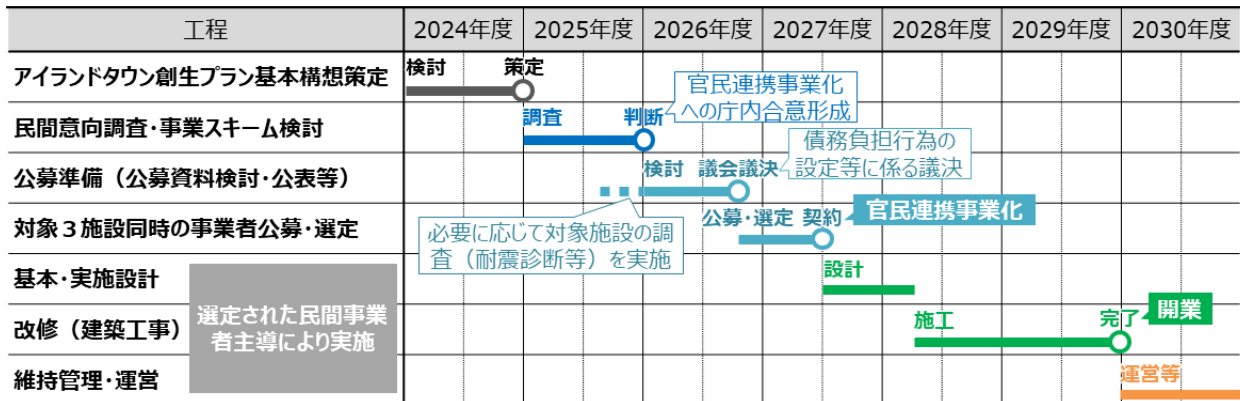
問10：島内事業者と連携するにあたり、貴社が島内事業者に期待する役割をご記入下さい。

項目	主な回答
事業初期段階からの参画	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 構想段階からの参画。運営。</li> </ul>
分野間連携	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 各事業者が得意とする分野に、事業実現のために能力を発揮してほしい。(⑦)長期的な視野で、地域再生のためこのプロジェクトを通じて新規分野への進出に挑戦してほしい。</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 小豆島内人口が減少傾向にあることから、外貨収入を得るためにも交流が伴う場所として、物販や飲食スペースは重要と思いますので、地元企業でも限界があるので島外企業の参画や協力は必須かと思う。そのためにも、島内事業者の理解を得て欲しい。</li> </ul>
<p>島内事業者との連携において期待する役割として、事業初期段階からの参画や得意分野における協力、新分野への挑戦等が挙げられる</p>	

問11：島内事業者と連携するにあたり、貴社にとって障壁となりそうな要因や懸念事項をご記入下さい。

項目	主な回答
事前協議事項への懸念	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ アリバイ作りの意見交換。つまり内内諾しているものに対する参画。</li> <li>➢ ①プロジェクト案の合意形成までのプロセスやコンセンサス、②事業費の出資負担按分や収益配分の合意。</li> </ul>
人員不足	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ③プロジェクト遂行のための専門性を持った人材。</li> </ul>
<p>島内事業者との連携における障壁として、事前協議事項への懸念、人員不足が挙げられる</p>	

問12：本事業は現段階において、以下のスケジュールを想定しています。今後のスケジュールについてご意見をお聞かせ下さい。



項目	主な回答
事前協議事項への懸念	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ すでに決まっていることがありそう。それがオープンにされないのではという懸念。</li> </ul>
耐震診断業者の選定	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 既存3施設の再活用を考える中で、耐震診断業者の選定に留意してほしい。解体ありきの診断ではなく、どうすれば活用できるのか技術的に実績のある設計者を選定してほしい。県内設計者では厳しいのではないかと思う。</li> </ul>
供用段階	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 早期の開業を望む</li> </ul>
<p>今後のスケジュールに対する意見として、事前協議事項や耐震診断業者の選定への懸念、早期開業を求める意見が挙げられる</p>	

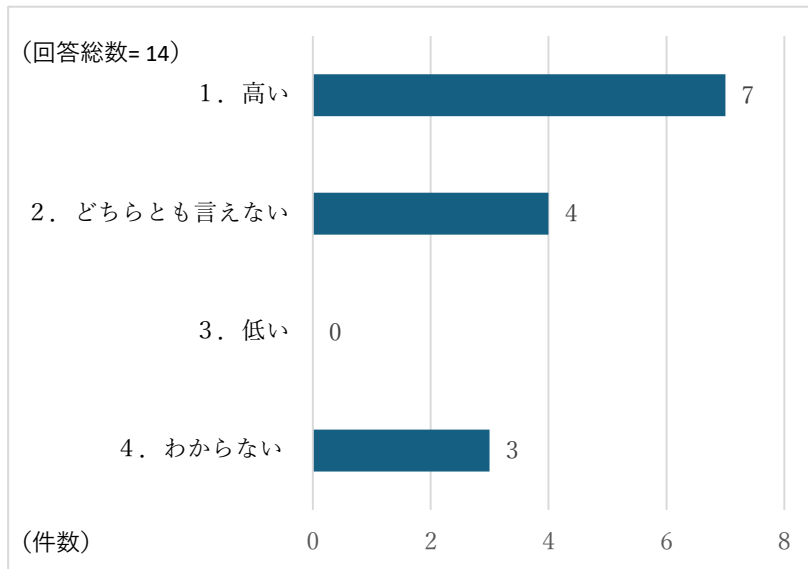
問13：その他、本事業へのご意見等ご自由にお聞かせ下さい。

- 土庄町事業ではあるが、小豆島一体としての効果を発揮するため、オブザーバー的に小豆島町の自治体や民間オブザーバーの参加が望ましいと思う。また、先に記述したJTBが展開しているプロジェクトとの共有は必須かと思う。JTBプロジェクトには、ホテル開発や飲食プロジェクト、二次交通課題、土庄港開発も含まれているため、共有は重要と思う。私がJTBプロジェクトに参画しているので、いつでもお声がけ頂ければJTBとつなげる。

本事業への意見として、オブザーバーの参画やJTBプロジェクトとの連携に関する提案がある

- ② 対象：県内及び県外のPPP/PFI事業に取り組む事業者、アイランドタウン創生プラン基本構想での想定導入機能の事業展開を行う事業者

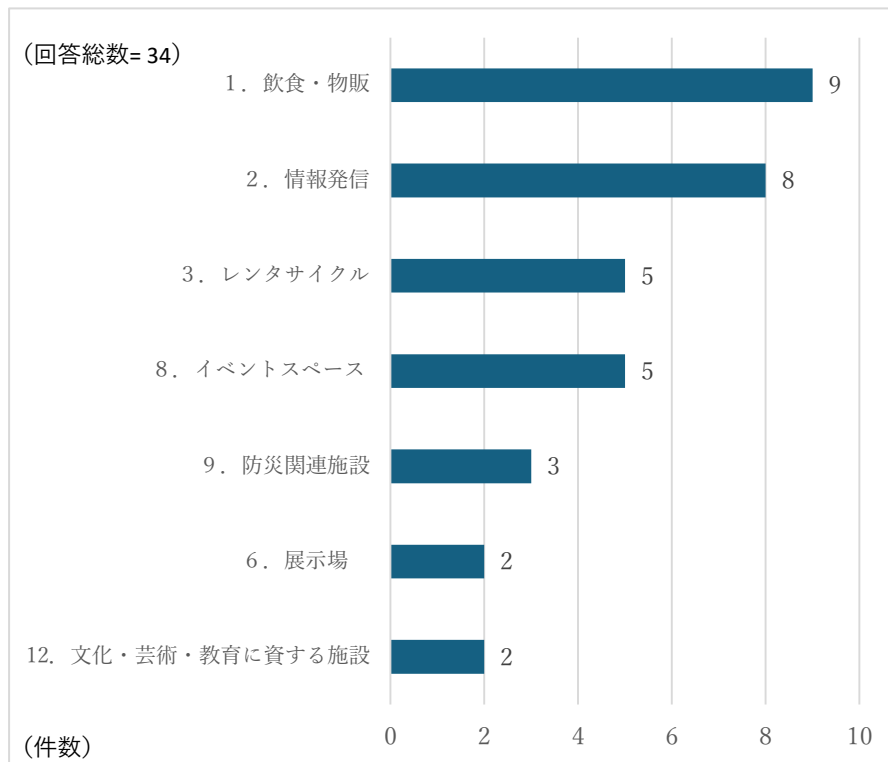
問1：対象3施設の再整備に対するポテンシャルについて、貴社の考えに○をつけ、理由についてもご記入下さい。



対象3施設の再整備に対するポテンシャルに対し、半数以上となる7社の企業が「高い」と回答

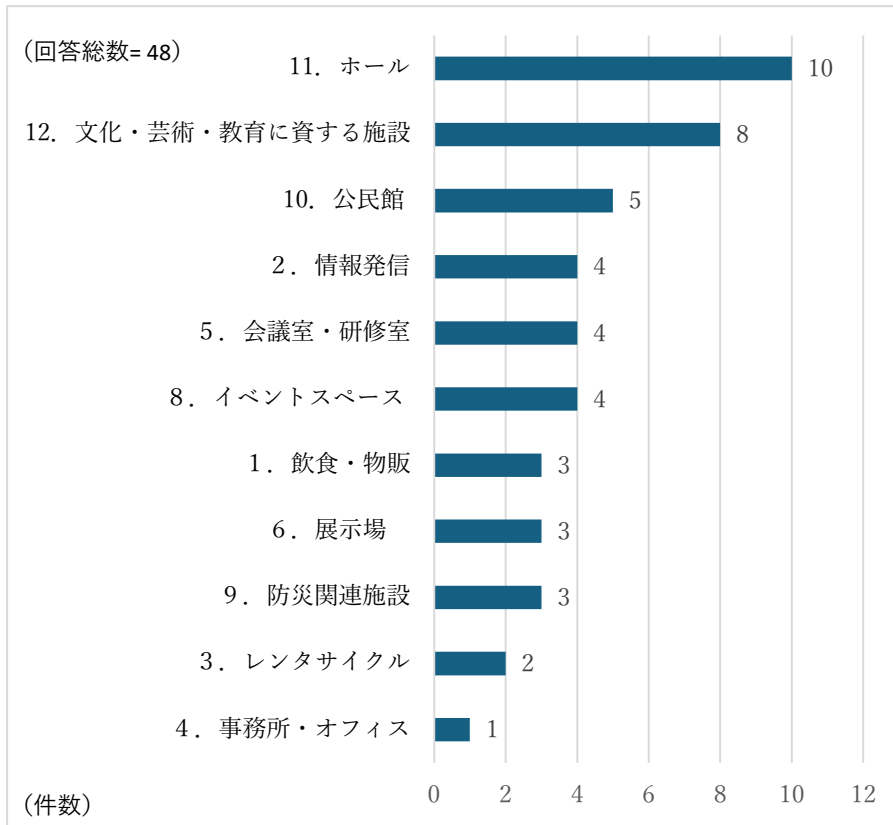
問2：対象3施設の導入機能について、以下を想定しています。貴社が望ましいと考える導入機能に○をつけ、理由についてもご記入下さい。

旧庁舎：



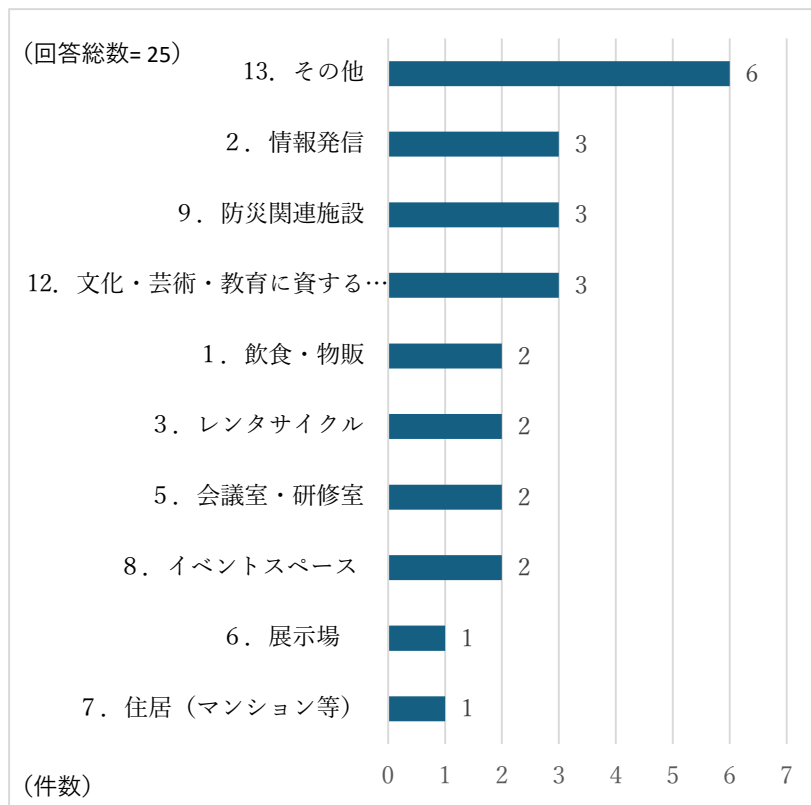
旧庁舎に望ましいと考える導入機能は、道の駅のような飲食・物販機能を求める意見が9件と最多

中央公民館：



中央公民館に望ましいと考える導入機能は、現有規模・機能・認知度を活かしたホール機能を求める意見が10件と最多

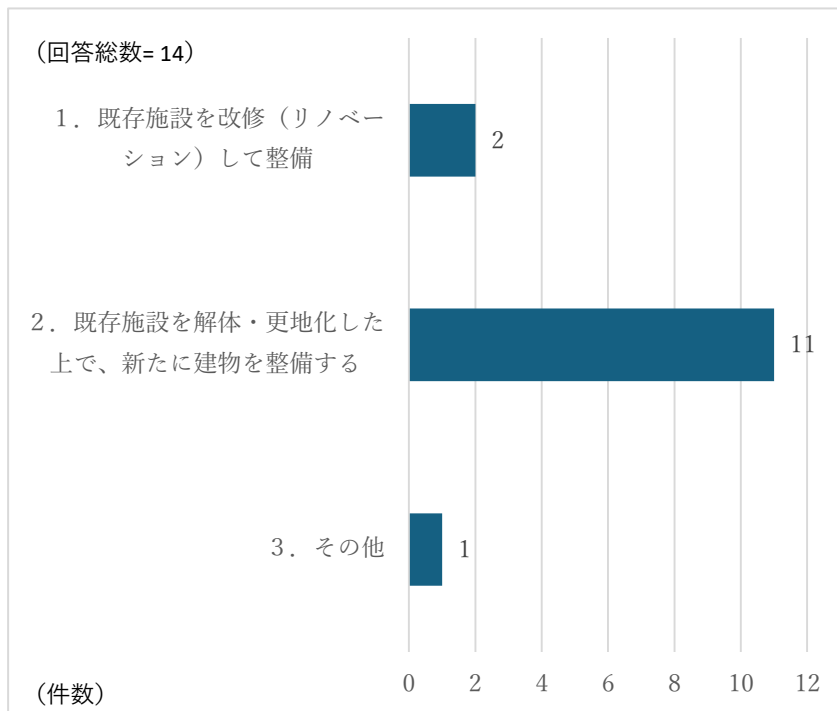
旧淵崎小：



旧淵崎小に望ましいと考える導入機能として、小学校跡地を活かした宿泊施設機能を求める意見が6件と最多

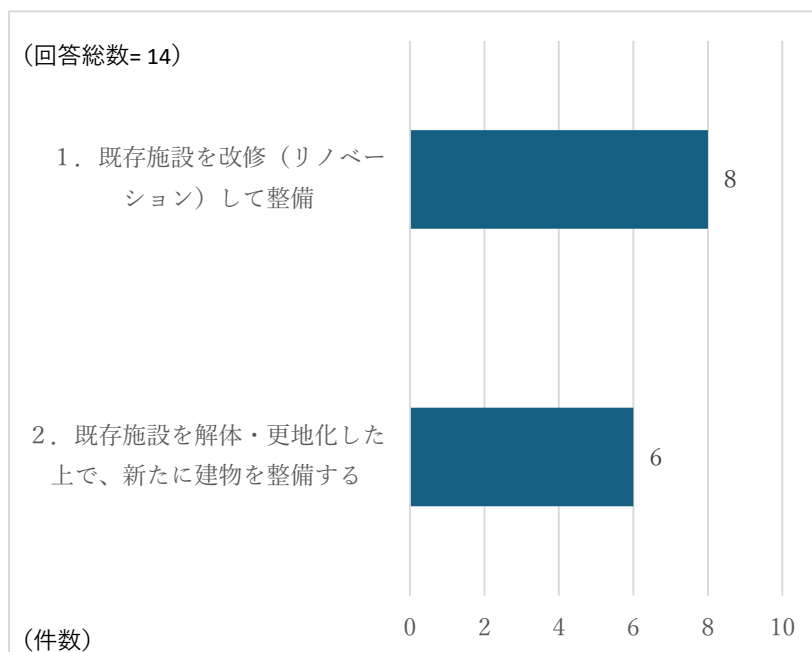
問3：対象3施設において貴社が望ましいと考える整備方法とその理由についてご記入下さい。

旧庁舎：



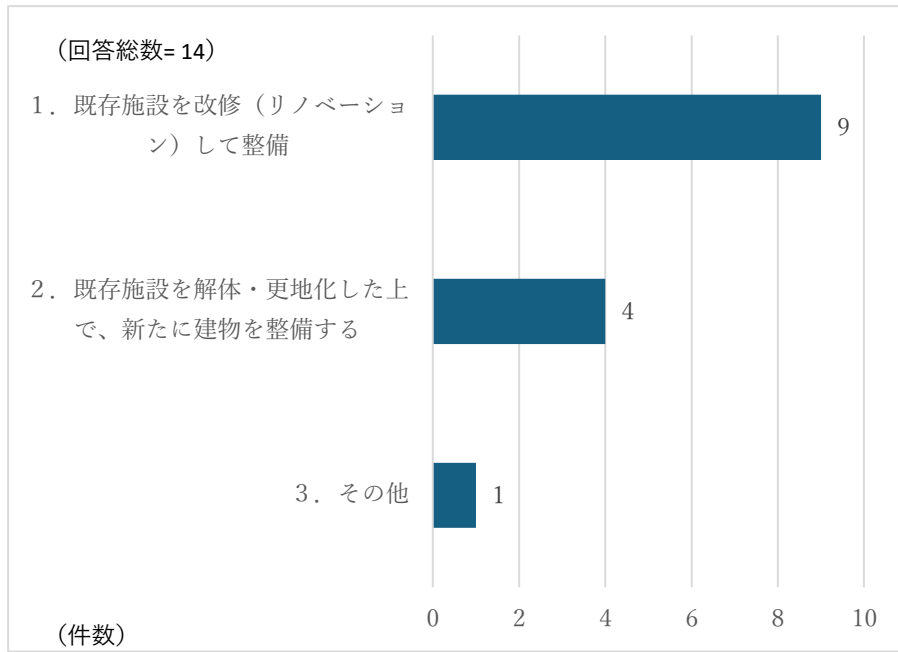
旧庁舎の望ましい整備方法として、11社が「既存施設を解体・更地化した上で、新たに建物を整備する」と回答

中央公民館：



中央公民館の望ましい整備方法として、既存施設の改修整備を求める意見と解体・更地化からの新整備を求める意見が拮抗

旧淵崎学校：



旧淵崎小の望ましい整備方法として、9社が「既存施設を改修（リノベーション）して整備」と回答

問4：貴社が望ましいと考える整備の役割分担・費用負担・事業手法に○をつけ、また、望ましい事業期間やその理由についてもご記入下さい。

旧庁舎：

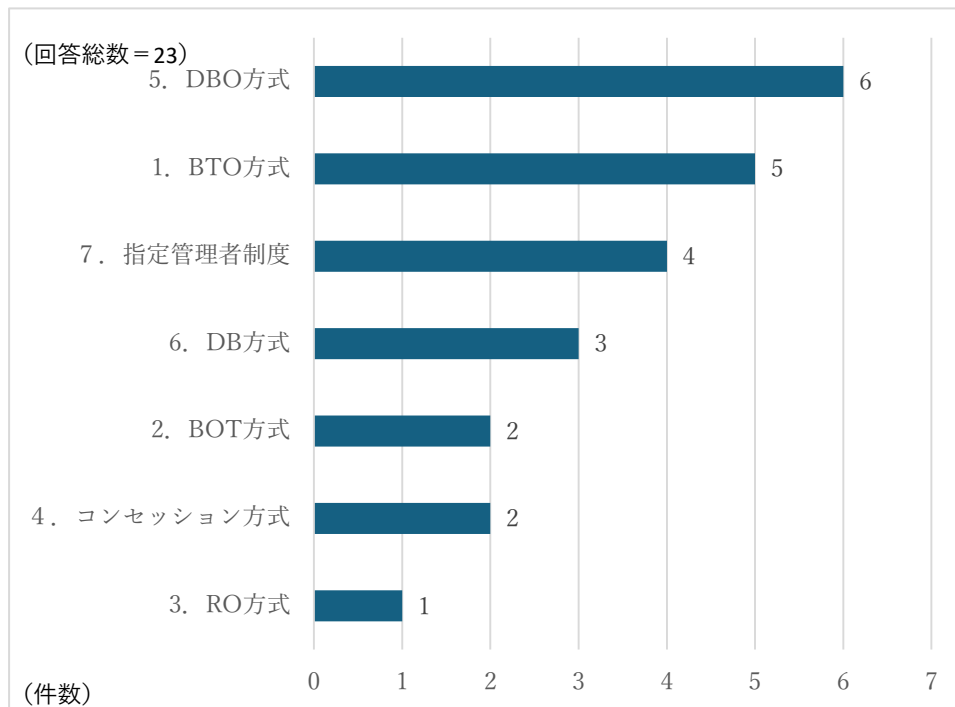
項目	回答			
	実施役割負担		費用負担	
	民間	土庄町	民間	土庄町
設計業務	13	0	4	9
建設（工事）業務	13	0	3	10
維持管理業務	10	3	2	11
運營業務	10	3	3	9

（回答件数13件）

	5年未満	5年以上10年未満	10年以上15年未満	15年以上20年未満	20年以上25年未満	25年以上
1. BTO方式		1		1	1	
2. BOT方式		1				1
3. RO方式		1				
4. コンセッション方式		1			1	
5. DBO方式		1	2		3	
6. DB方式	1	1	1			
7. 指定管理者制度		1	2		1	

（回答件数21件）

旧庁舎整備の役割分担・費用負担として、実施役割は民間が負担し、費用は土庄町が負担することを求める傾向



旧庁舎整備の事業手法として、6社が「DBO方式」と回答

中央公民館：

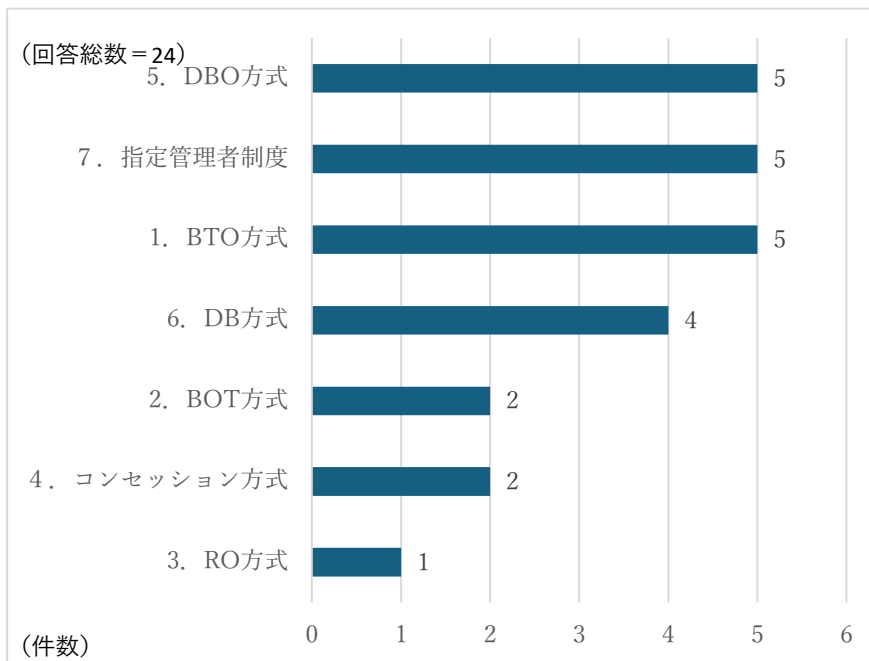
項目	回答			
	実施役割負担		費用負担	
	民間	土庄町	民間	土庄町
設計業務	12	1	2	11
建設（工事）業務	12	1	1	12
維持管理業務	9	4	0	13
運營業務	10	3	2	10

(回答件数13件)

	5年未満	5年以上10年未満	10年以上15年未満	15年以上20年未満	20年以上25年未満	25年以上
1. BTO方式		1		1	1	
2. BOT方式		1				1
3. RO方式		1				
4. コンセッション方式		1			1	
5. DBO方式		1	2		3	
6. DB方式	1	1	1			
7. 指定管理者制度		1	2		1	

(回答件数24件)

中央公民館整備の役割分担・費用負担として、実施役割は民間が負担し、費用は土庄町が負担することを求める傾向



中央公民館の事業手法として、5社が「DBO方式」、「指定管理者制度」、「BTO方式」と回答

旧淵崎小：

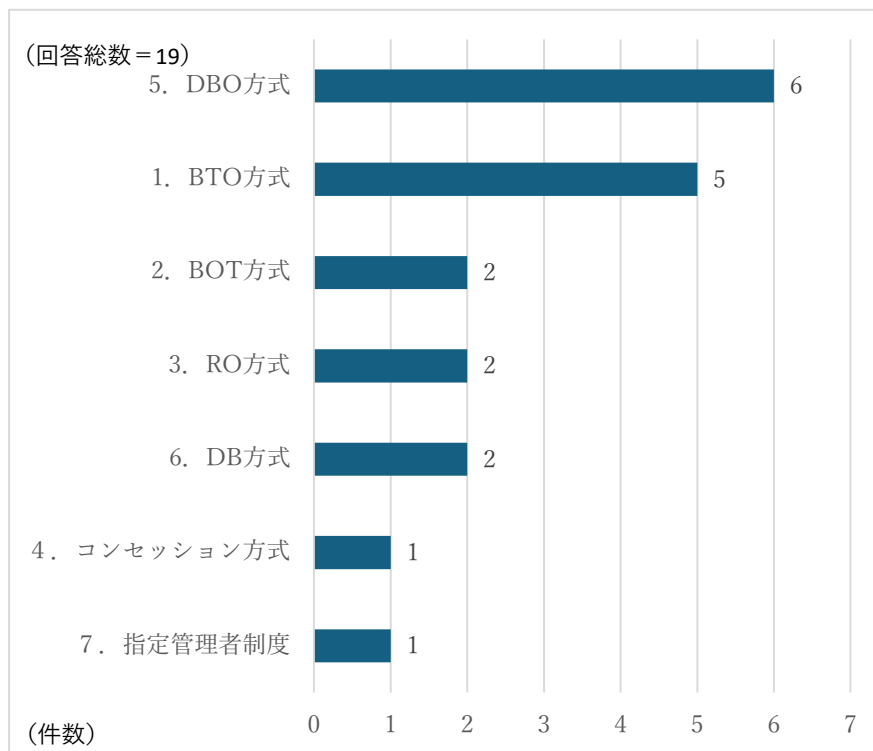
項目	回答			
	実施役割負担		費用負担	
	民間	土庄町	民間	土庄町
設計業務	12	1	2	10
建設（工事）業務	12	1	1	11
維持管理業務	10	3	1	10
運營業務	11	2	3	8

（回答件数13件）

	5年未満	5年以上10年未満	10年以上15年未満	15年以上20年未満	20年以上25年未満	25年以上
1. BTO方式		1			1	
2. BOT方式		1				1
3. RO方式				1	1	
4. コンセッション方式		1				
5. DBO方式		1	1		3	
6. DB方式	1					
7. 指定管理者制度			1	1		

（回答件数14件）

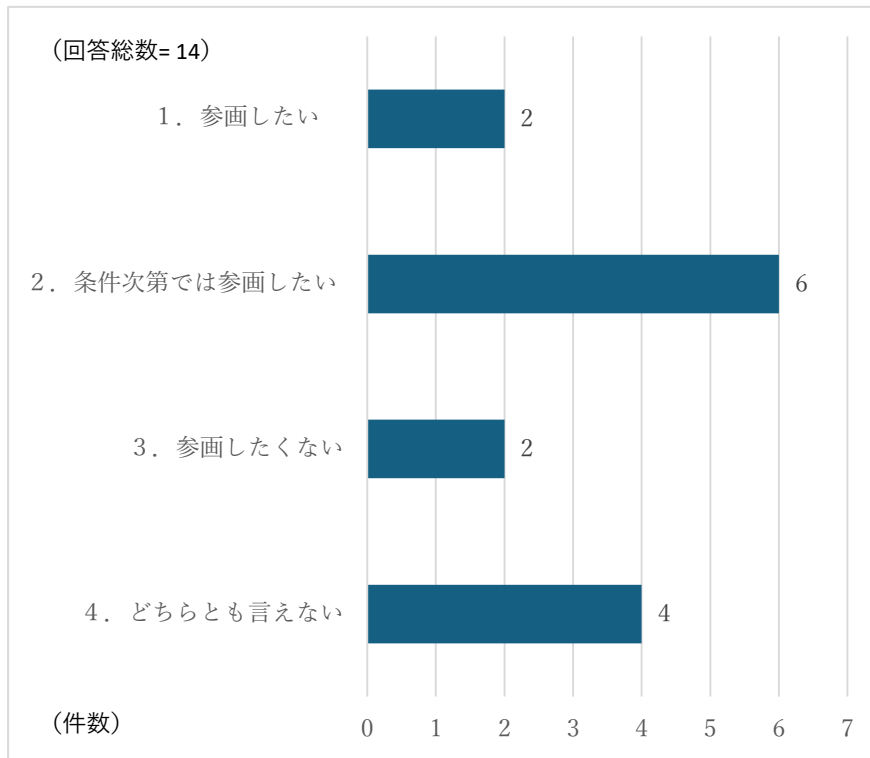
旧淵崎小整備の役割分担・費用負担として、実施役割は民間が負担し、費用は土庄町が負担することを求める傾向



旧淵崎小の事業手法として、6社が「DBO方式」と回答

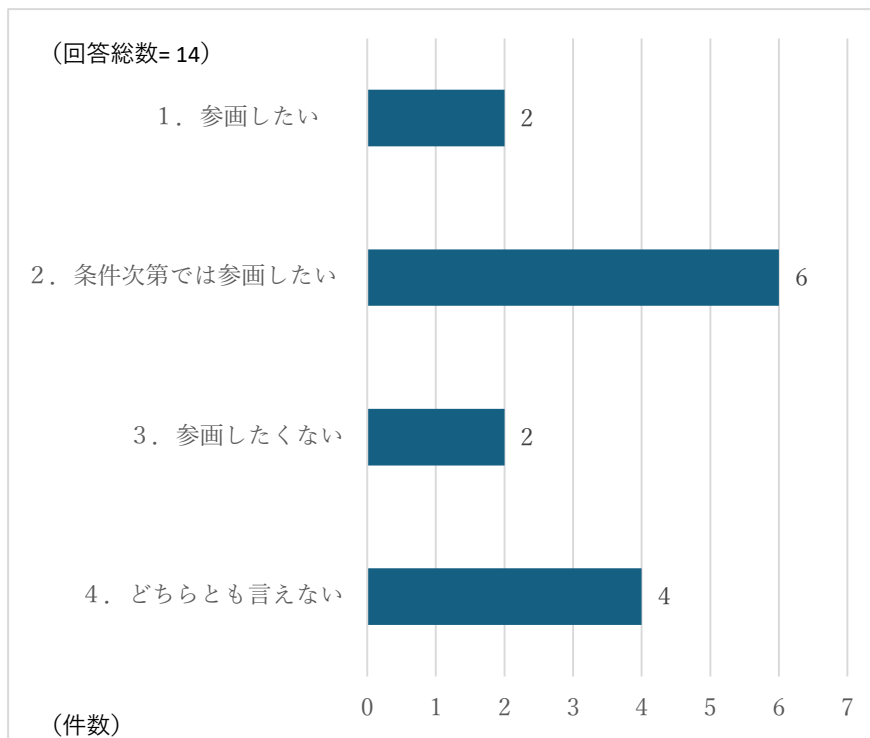
問5：貴社は本事業に参画したいと考えますか。当てはまる番号に○を付け、理由についてもご記入下さい。

旧庁舎：



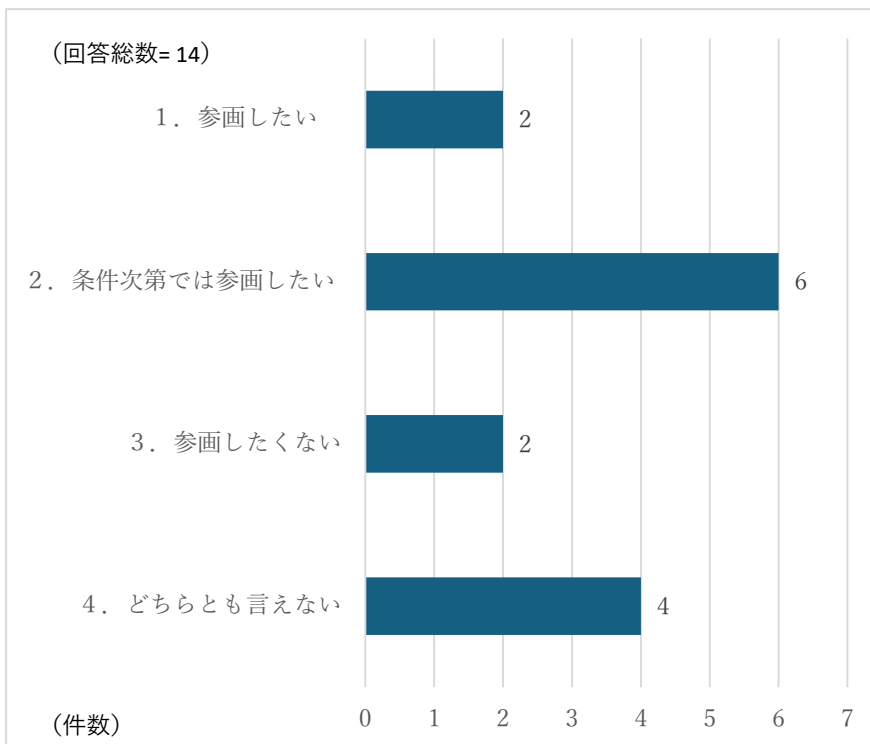
旧庁舎事業への参画意向として、6社の企業が「条件次第では参画したい」と回答

中央公民館：



中央公民館事業への参画意向として、6社の企業が「条件次第では参画したい」と回答

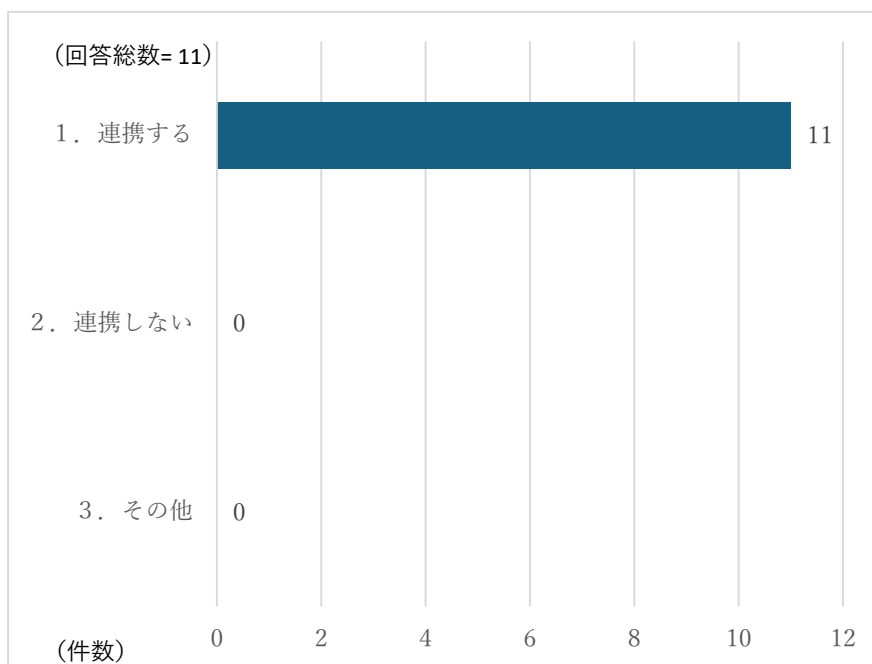
旧淵崎小：



旧淵崎小事業への参画意向として、6社の企業が「条件次第では参画したい」と回答

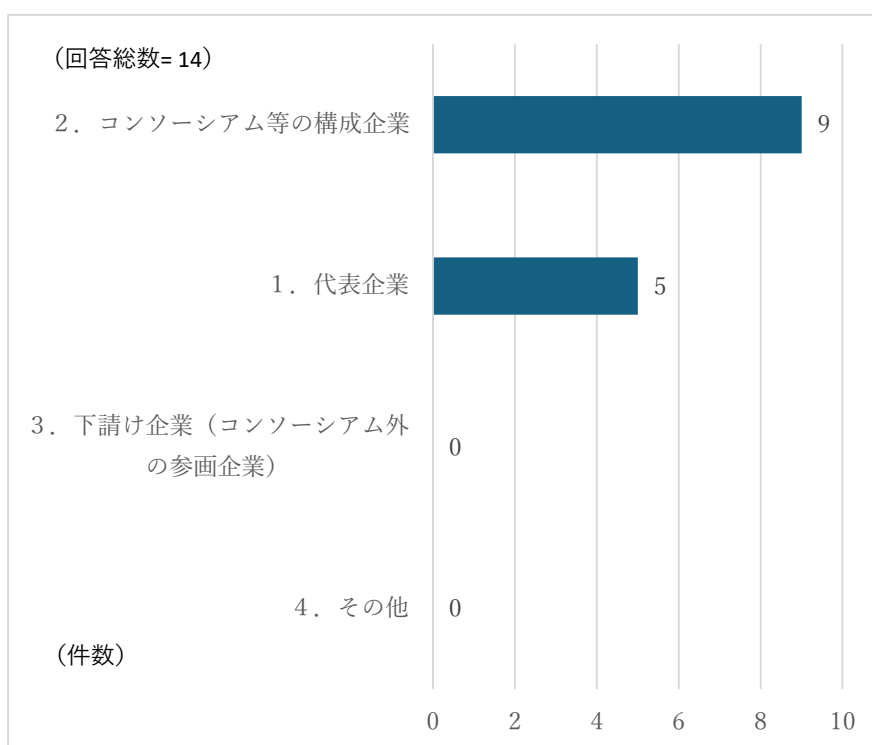
問6：貴社が参画する場合に、他の事業者との連携や役割分担の有無、また貴社が担うと想定される業務内容をご記入下さい。

他事業者との連携：



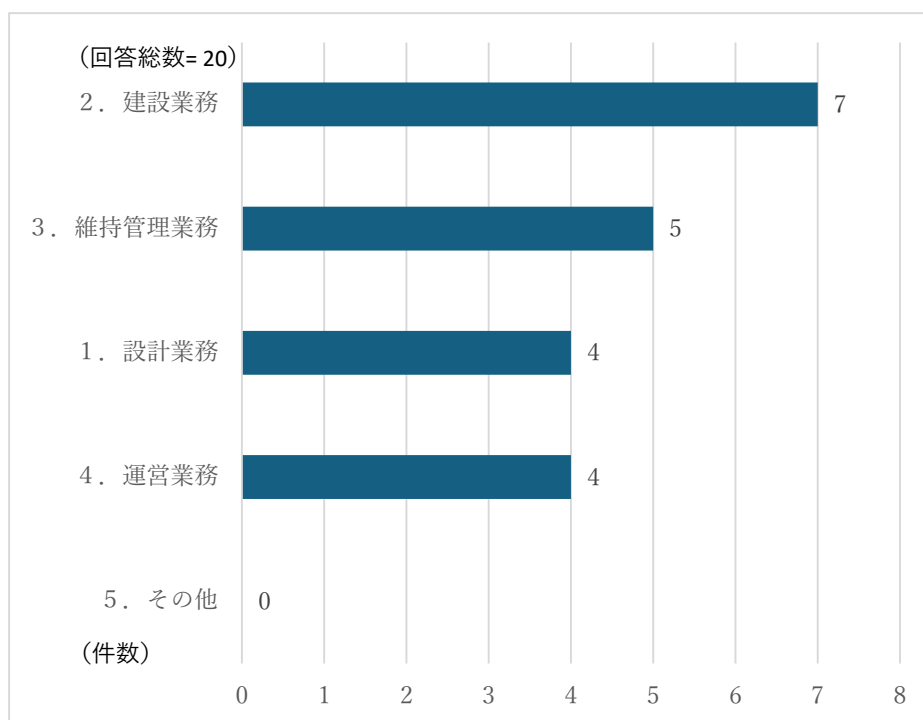
他事業者との連携意向として、11社の企業が「連携する」と回答

役割分担：



他事業者との連携における役割分担として、9社の企業が「コンソーシアム等の構成企業」と回答

貴社が担う業務内容：



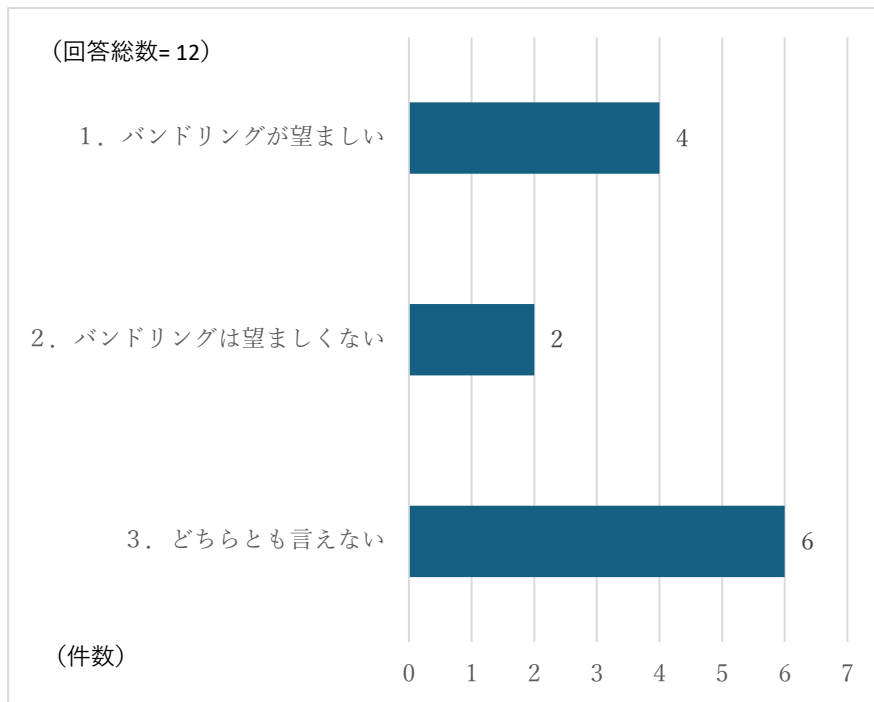
他事業者との連携において自社が担うと想定される業務内容は、7社の企業が「建設業務」と回答

問7：本事業に参画するにあたり、現段階で最も障壁になりそうな要因や懸念事項、また貴社が今後必要とする情報をご記入下さい。

項目	主な回答
物価・コスト (補助金含む)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 物価高騰について：提案期間、設計・施工期間が長期になる事業となるため、<b>物価上昇の影響が非常に大きく懸念している</b>。具体的には、物価スライド協議において下記2点をお願いしたい。①公的指標と実勢価格の間に乖離があることから、<b>業者見積やメーカーの価格改定通知等による物価スライド協議</b>を認めていただきたい。②物価スライド協議の起算時点を、債務負担行為時点に設定をお願いしたい。予定価格算出時と事業契約締結までが問12の想定事業スケジュールにおいても1年近くあることから、この期間の物価上昇も想定され事業者の負担が増し入札不調の要因になることから、<b>債務負担行為時点を物価スライド協議の起算点として検討</b>をお願いしたい。</li> <li>➤ 財源の確保：国・県などの補助金依存度が高い場合、<b>採択されなければ計画とん挫のリスク</b>。</li> </ul>
地元住民の理解醸成	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 人口減少や物価高騰を考慮すると、<b>事業としてリスクが大きい</b>と感じる。</li> <li>➤ 周辺住民等の理解：ある程度方向性が定まった後、仮に住民の方の反対があった際のリスケジュール、再編成等はコスト増等の要因になりかねず、<b>可能な限り住民の意見も取り入れた計画にしたい</b>と考える。また運営等委託をする際、業務を請け負っていただく需要へ直結するため、<b>要望は踏まえながら対話を繰り返す必要がある</b>と想定する。</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 地元の理解</li> <li>➤ 工期について：4週8閉所を前提とした<b>工期設定</b>をお願いしたい。</li> <li>➤ 既存図面・地盤等の情報</li> <li>➤ 成果の見える化：地域貢献度合や収益性が明確に可視化されないと、支援が得られにくい。</li> <li>➤ 人員の確保、費用</li> <li>➤ 土庄町旧庁舎における道の駅の運営等について、<b>運営実績の有無等の条件</b>を外していただきたい。道の駅が住民に求められている理由と、島内道の駅の売上実績の開示</li> <li>➤ より多くのグループが参画できる事業とするためにも、例えば市内に本社がある企業の参画を必須要件とするのではなく<b>加点要素とする等、多くの企業が参画できるような制度</b>を検討いただきたい。</li> <li>➤ 島であることから、<b>労働力・資材の調達</b>のハードルが高い。費用も増大する。</li> <li>➤ 主には事業スキームによって参画の可能性が変わるため、<b>早期の事業スキームの決定</b>をお願いしたい。</li> <li>➤ 従業員の雇用。</li> </ul>

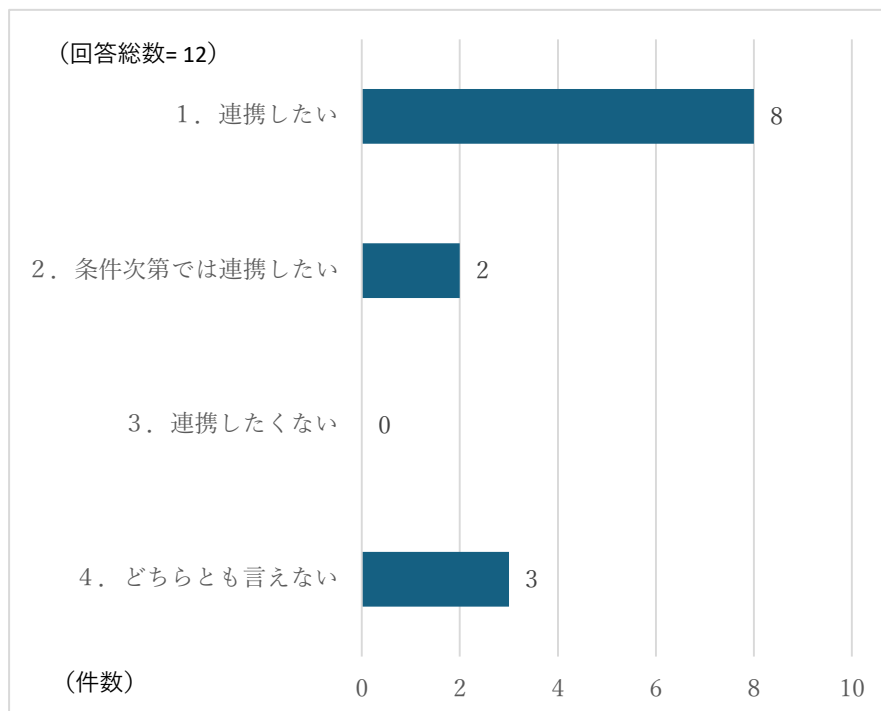
本事業に参画するにあたる障壁として、物価・コスト、地元住民の理解情勢等が挙げられる

問8：貴社が考えるバンドリング可能性に○をつけ、バンドリング可能な対象施設や理由についてもご記入下さい。



バンドリング可能性は、6社の企業が「どちらとも言えない」と回答

問9：本事業において、土庄町を始めとした島内産業の活性化に向けて、積極的に島内事業者と連携して欲しいと考えています。貴社は島内事業者と連携したいと考えますか。



島内事業者との連携意向として、8社の企業が「連携したい」と回答

問10：島内事業者と連携するにあたり、貴社が島内事業者に期待する役割をご記入下さい。

項目	主な回答
地域内での連携・調整	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ <b>地域ネットワークの構築</b>、雇用創出、人材確保、観光・宿泊・交通との連携、地域ブランディング、情報発信、持続的な運営と事業の継承。</li> <li>➢ <b>近隣住民への調整、島内協力業者の調整。</b></li> <li>➢ <b>地元企業とのJV、協力企業（下請企業）、受託業務の分担等による連携が想定される。</b></li> <li>➢ 維持管理・運営等で連携する場合、最も利用者に近い立場となることから、事業開始前とその後の反応の変化などに気を配り、<b>利用者に伴走し、地域で施設を育てるような運営を委ねたい。</b></li> </ul>
建設業務における協力	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ <b>建設業務のJV構成員としての役割。</b></li> <li>➢ 建設等で連携する場合、<b>省コスト化を図る独創的な工夫を</b>みせてほしい。</li> <li>➢ <b>建設工事の施工協力。</b></li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 当社従業員を常駐させないため、<b>緊急時に現場に駆け付けられる設備・建築・電気等の業者と連携し、迅速な対応を可能にしたい。</b></li> <li>➢ 労働力・資材の調達</li> <li>➢ <b>観光案内業や、島の伝統、風土などを体験する機能</b>などに期待したい。</li> </ul> <p>島内事業者との連携において期待する役割として、地域内での連携・調整、建設業務における協力等が挙げられる</p>

問11：島内事業者と連携するにあたり、貴社にとって障壁となりそうな要因や懸念事項をご記入下さい。

項目	主な回答
人員不足	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ <b>人的リソースの不足</b>、ビジネス感覚・商習慣の違い、IT・デジタルリテラシーの差、地元優先、閉鎖的な文化（トラブルがあった場合、外部企業への警戒感が根強い可能性がある）</li> <li>➢ <b>工事施工に際しての動員力に不安がある。</b></li> <li>➢ <b>人員の確保。</b></li> </ul>
物価高騰	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 資材の納期の低減。島内事業者が少なく価格競争が生まれなため、<b>価格が増大する。物価変動による価格高騰。</b></li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 島内に今すぐ連携を図ることができるような<b>既知の事業者様やお取引先様</b>がないこと。</li> <li>➢ <b>島内色、既得権益などが強いと、新しい事ができないなどの障害</b>になりうる。</li> </ul> <p>島内事業者との連携における障壁として、人員不足、物価高騰等が挙げられる</p>

問12：本事業は現段階において、以下のスケジュールを想定しています。今後のスケジュールについてご意見をお聞かせ下さい。

工程	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度
アイランドタウン創生プラン基本構想策定	検討	策定					
民間意向調査・事業スキーム検討		調査	判断	官民連携事業化への庁内合意形成			
公募準備（公募資料検討・公表等）			検討	議会議決	債務負担行為の設定等に係る議決		
対象3施設同時の事業者公募・選定			必要に応じて対象施設の調査（耐震診断等）を実施	公募・選定 契約	官民連携事業化		
基本・実施設計				設計			
改修（建築工事）					施工	完了	開業
維持管理・運営							運営等

項目	主な回答
事前準備・提案段階	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 従来型の分離発注でない場合、提案図面作成からコスト算出まで必要となることから、<b>公告から提出まで6ヶ月は頂きたい</b>と考える。改修にあたっては、既存施設の状況について資料とともに<b>十分な質疑回答期間が必要</b>かと考えている。</li> <li>▶ 一般的なスケジュール感だと思う。一方問7回答のとおり、今回の施設利活用は周辺住民の方や島内の方のご意向をある程度反映させることが相応しいものと想定されるため、<b>説明の場とその反応を踏まえた修正等の時間を十分確保</b>することが望ましいと考える。</li> <li>▶ 特にバンドリングにより発注される場合は、<b>公募から選定までのスケジュールを余裕を持った設定</b>としていただきたい。</li> </ul>
設計・施工段階	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 内容によるが<b>施工期間が短い</b>。民間委託の場合各施設、参画業者の選定は一括か？</li> <li>▶ <b>設計・施工に余裕のある期間の設定</b>をお願いしたい。</li> </ul>
供用段階	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 3施設とも同時期に供用開始のイメージであるか？</li> </ul>
<p>今後のスケジュールに対する意見として、余裕を持ったスケジュール感の設定を求める意見が挙げられる</p>	

問13：その他、本事業へのご意見等ご自由にお聞かせ下さい。

- 近いエリアでの整備事業だからこそ、**複数施設をバンドリングさせることや運営開始時期を揃え連携を図り開始直後の相乗効果を図ることは市場へのインパクトを与え初期PRに直結させる意味でも効果的**だと考える。
- **難しい事業で、どう取り組めるか判断に苦慮している。**
- **観光客、インバウンドや子供が集え、活躍できる施設にしてもらいたい。日本中、世界から人が来るココだけの物、施設を思いきってやってほしい。**
- 今後も引き続き意見交換等をさせていただきたい。
- **民間事業者が損益を出さないようなスキームになることを期待したい。**小豆島は非常に観光ポテンシャルの高いエリアだと感じていますが反面、交通インフラが整っていない事や、魅力ある施設が足りていない状況だと感じている。そのため、観光客も高松よりの日帰り観光客が多いと感じています。**観光客の長期滞在を促すためには今回の事業は小豆島発展のためには大変重要な事業だと感じる。**

本事業への意見として、事業への期待や事業手法等への要望が挙げられる一方で、判断に悩んでいるとの声も見受けられる

## 6) 考察・総括

### ① 本事業のポテンシャル

対象3施設のポテンシャルは「高い」と回答した民間事業者が半数超であり、近接性、立地、地域資源との親和性、MICE適性等を評価する一方、耐震性や他施設との差別化、人口減少に伴う継続性への懸念が示されている。

### ② 導入が望ましい導入機能

導入機能については、旧庁舎で飲食・物販と情報発信機能、中央公民館でホール機能・文化芸術・教育機能、旧淵崎小で宿泊機能が目立つ。旧淵崎小においては、宿泊機能を望む島外事業者と住居・オフィス機能を望む島内事業者の志向差が大きく、来島者滞在の拠点機能と地域内経済循環・移住促進の拠点機能のどちらを主軸とするかの戦略選択が必要である。中央公民館は、島外事業者は収益性に関する課題を強く認識しており、島内事業者は文化・コミュニティ機能の維持・強化を重視しているため、稼働率向上の運営計画や改修によるホール機能の音響・設備更新について組み合わせることも想定される。

### ③ 想定される事業スキーム

#### ■ 旧庁舎

旧庁舎の整備方法としては、解体・更地化のうえ新築の意見が最多であり、新整備の費用優位性や老朽・倒壊の懸念が理由として挙げられている。

島内事業者のうち、改修を求める事業者からは、建築費用の高騰を受けて費用を削減する狙いや、既存施設の活用による事業に対する町民理解の醸成が容易との声が挙げられている。

島外事業者からは、利用者のニーズに合った建物を整備する方が今後長く利用できることや、老朽化の具合によっては、改修よりも新築費用の方が安価に済むため参画しやすいとの意見もあった。

#### ■ 中央公民館

中央公民館は改修と新築の意見が拮抗しており、島内事業者のうち改修を求める事業者は、ホール・公民館機能を継続する場合には改修のみで事足りる、むしろ民間事業者が新設費用を負担することは採算的に難しいとの意見も挙がっている。

また、新築を求める事業者は、残存施設の老朽化・倒壊懸念が主因である。島外事業者からは、既存機能を継続する場合には大規模改修でよいが、町側の費用負担がある場合には新設を求める声もあり、改修で費用削減することで機能拡充に費用を当てるプランも出ている。

#### ■ 旧淵崎小

旧淵崎小は改修支持が最多であり、島内事業者のうち改修を求める事業者からは、建築費用の高騰を受けて費用を削減する狙いや、既存の教育・交流機能の維持を求める意見が見受けられる。

また、新築を求める事業者は、耐震やハザードへの懸念に加え、小学校の構造では今後の利用用途が限定的になることを懸念している。

島外事業者からは、費用負担への懸念よりも、残存施設を残したいという地元意向の尊重が強く見受けられる。

バンドリング可能性は「どちらとも言えない」との回答が最多で、業務効率化・人員配置を評価する賛成意見と、不調リスク懸念による反対意見が併存する。対象は基本的に旧庁舎・中央公民館、場合により3施設一括である。

### ④ 事業化にあたっての官民連携役割分担

官民の役割分担・費用負担は、設計・建設・維持管理・運営の実施役割を民間が担い、費用は町負担を望む傾向が強い。事業手法は、旧庁舎と旧湊崎小でDBO支持が最多、中央公民館はDBO・指定管理者制度・BTOが並ぶ。事業期間は修繕リスク考慮から20年程度を妥当とする意見が複数ある。

⑤ 本事業への参画意向・条件、参画にあたり必要な情報、障害となる要因

参画意向は3施設とも「条件次第では参画したい」との回答が最多であり、町の費用負担、初期段階からの参画、事業スキーム・手法の明確化などが条件として挙げられる。不参画の理由は事業規模・領域不一致が挙げられた。参画障壁としては、物価・コストの高騰、住民理解への不安、入札条件・スケジュール等の事業スキームのタイミング、人員・資材調達（島の特性）等である。

⑥ 検討事項（今後の課題）

対象3施設のスモールコンセッションによる事業の実現を目指す上での課題として、既存施設の耐震性等に不安があり、老朽化の具合によっては改修よりも新築費用の方が安価に済む場合がある。また、特に旧庁舎のように本事業の核となる拠点施設の整備については、利用者のニーズに合った建物を新規で整備する方が、施設の魅力向上による経済的な効果や、今後長く利用できる点も含めた事業収益制の向上の面でメリットが大きいとの意見が民間事業者から挙げられた。

費用負担の面でも、建築費用が高騰する中で民間事業者が新築および改修に要する費用を負担することは難しいとの意見が挙げられた。

対象3施設のいずれの施設においても、スモールコンセッションによる事業を実現するためには、既存施設の老朽化の度合いや改修にかかる想定費用を精査するための調査を町側で適切に実施した上で新築または改築のいずれが費用面で優位となるかの検討を実施する必要がある。その上で、町側で改修費用に対して一定の費用負担が出来れば、事業実現余地はある。

今後、事業手法と事業期間の設定において、修繕リスク平準化のための長期契約の妥当性と、公共性の高い機能に適した官民役割分担を検討する必要がある。事業者が求める町への費用負担の期待と、町側の財政における制約との整合も課題である。

また、これらの参画条件が整理され次第、募集要件の調整が必要である。民間事業者の懸念となる費用負担割合や事業スキーム・手法の定義、要件等を早期に具体化することで、入札不調リスクを低減することが求められる。

## (2) ヒアリング調査

### 1) 目的

第1段階アンケート調査にて調査した、本業務への参画にあたっての条件・課題・希望等を反映した、民間事業者の参画可能性の高い事業内容・スキームについて調査した。

### 2) 実施時期・形式

実施時期：2025（令和7）年10月～11月の実施

実施形式：ヒアリング

### 3) 調査対象

第1段階アンケートにて事業への興味関心・参画意向が高いと回答した8社

### 4) 調査項目

表 3-8 調査項目

No	質問項目
1	対象3施設の事業参画意向・参画可能性（参画可能性が低い場合での、参画における課題点・望ましい内容・条件への要望など）
2	貴社にご参画いただくにあたっての、対象3施設の現在の検討内容に対するご意見・希望内容
3	貴社にご参画いただくにあたっての、旧庁舎の検討内容（導入機能・規模・整備イメージ、事業スキームの想定条件）へのご意見・希望内容（可能であれば、整備費として想定される金額感、類似貴社事例もご教示願います）
4	島内・県内事業者や県外の事業者と連携・協業による本事業への参画可能性、参画した場合の貴社・他社の役割分担イメージ、参画にあたっての条件・要望など

5) 調査結果

1. 参画意向について	
企業番号	回答内容
①	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 代表企業としての参画は難しく、コンソーシアム外の協力企業が望ましい</li> <li>➤ 交通事業の点から旧庁舎が最も関与しやすい施設と考えている</li> </ul>
②	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 3施設すべて参画意向あり、代表企業または構成企業。ただし、資金調達・資金力、運営担当事業者確保、町民が支援しやすいコンソーシアム組成、公民館の事業性、町としての構想図の有無が課題になる</li> </ul>
③	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 旧庁舎は強く参画意向あり。参画立場は連携企業と協議。島内の住民が運営できるようなフランチャイズ形態の施設を想定</li> <li>➤ 小学校は活用アイデアを持っている。公民館は過大設備が問題。解体による問題解決を推奨</li> </ul>
④	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 参画意向はあり、連携事業者の想定もあるが、施設単位ではなく、ランドスケープを検討できるかが、参画意向に影響</li> <li>➤ 施設規模やリスクについて関連企業と協議して代表企業を選定したい</li> <li>➤ 三重の商業リゾート施設「VISON」のように、地元事業者主体のスキームが理想である</li> </ul>
⑤	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 指定管理料による費用補填を前提とした3施設の維持管理・運営であれば、弊社も本事業に参画可能</li> <li>➤ 事業スキーム並びに旧庁舎整備により想定される利用者像が不明瞭である</li> <li>➤ 小豆島ふるさと村と競合することを考慮すると、事業参画見込みは小さくなる</li> </ul>
⑥	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 3施設バンドリングでの参画を検討、施設ごとの参画希望に強弱はない</li> <li>➤ 旧渕崎小の宿泊施設・住居としての整備であれば、自社の強みを引き出せる</li> <li>➤ 代表企業かつプロジェクトの全体管理役として参画を想定。島内事業者との連携意向あり</li> <li>➤ 同時に3施設バンドリングを行う最大の課題は、費用感である</li> </ul>
⑦	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 積極的な参画意向はなく、他の事業者から維持管理事業者として声掛けがあれば参画する。</li> </ul>
⑧	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 3施設すべてに参画意向あり</li> <li>➤ 旧庁舎の道の駅機能に高い関心、公民館は既存機能維持方向、小学校は既存躯体維持しマンション・宿泊施設を想定</li> </ul>

2-1. 旧庁舎の整備方針について	
企業番号	回答内容
①	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ タクシー配車スペース1台希望。観光客向け有料駐車場設置アイデアあり。出入の誘導線や緊急車両の優先路の確保が必要。旧庁舎にシェアサイクル等を整備し、交通結節点として活用することは可能である</li> <li>➤ 旧庁舎を道の駅にする場合、滝ノ宮の道の駅が理想。地元生産者が参画できる形態を望む</li> </ul>
②	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 見る観光から脱却するために、「雨の日の観光」「子供向けの観光」「歴史・産業記念館（太鼓展示）」の機能想定</li> <li>➤ 土淵海峡を生かした海の体験型コンテンツとの連携</li> </ul>
③	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 説明資料の規模・機能で違和感なし。商業施設部分にはフランチャイズ店を想定。運営ノウハウがあれば、島内の住民でも運営でき、一定の顧客満足が得られる</li> </ul>
④	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 2階テナントがどんなコンテンツになるのか、テナントを入れる形態が集客上正しいのか要検討</li> <li>➤ 土淵海峡と隣接した地理的特性を生かした施設整備を検討すべき</li> </ul>
⑤	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 観光客が目的地とするようなコンテンツやアクティビティが必要。駐車場が小規模な印象、収益確保の観点で懸念している</li> <li>➤ 「道の駅滝宮」の例から、農産物直売・日用品販売コーナーは地域住民のみが利用する形になると予想するため、スーパー等の別業態にて展開する形が良いのでは</li> <li>➤ 旧庁舎の規模を踏まえると、事務所・テナント利用は用途として勿体ないと感じる</li> <li>➤ 農産物直売コーナーの収益確保が可能か疑問。一般的に、道の駅の誘客用コンテンツとして扱われるケースが多く、JAからも大きな収益は見込めないと聞く</li> </ul>
⑥	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 現状旧庁舎に導入機能が詰め込まれているため、例えば事務所・オフィス機能は中央公民館の2階フロアに移行させる等、他施設に入れ込むことも必要ではないか</li> <li>➤ 建て替えの可能性が高い場合、解体費用については土庄町負担が望ましい</li> </ul>
⑦	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 食の目的地になる施設にすべき。JA・漁協と連携して魅力向上</li> <li>➤ 食の目的地としての施設として、テナント機能はそぐわない</li> </ul>
⑧	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 道の駅機能に高い関心</li> <li>➤ 農産物直売所機能が広すぎる印象。広すぎると運営難易度が高まる</li> </ul>

2-2. 中央公民館の整備方針について	
企業番号	回答内容
①	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 文化施設としての誘致には音響設備等の強化が必要であるものの、地元の発表会には十分な座席数</li> <li>➤ 機能は維持し、縮小も考慮</li> </ul>
②	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 音響設備は機能が低い</li> <li>➤ 機能は維持し、利用規定の柔軟化により利用拡大を推奨</li> </ul>
③	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 公民館は過大設備であり、フレトピアホールで代替可能になっている点が問題</li> <li>➤ 解体による問題解決を推奨</li> </ul>
④	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 公民館は解体、駐車場にし、必要な機能は旧庁舎に集約してはどうか</li> </ul>
⑤	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 文化・芸能に係る機能を想定</li> </ul>
⑥	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ホール機能の整備内容により、総事業費や行政側の費用負担額が見えてくる中で、事業参画の可否を検討</li> </ul>
⑦	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 興味はあるが、積極的ではない</li> </ul>
⑧	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 既存機能維持の方向を想定。新機能追加よりも活性化に注力しながら、コスト縮減が重要</li> </ul>

2-3. 旧測崎小の整備方針について	
企業番号	回答内容
①	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 地域住民が集う場所として、運動場は継続利用のまま、ゲートボール場の確保を希望する。運動場の活動が維持されるのであれば、校舎に宿泊機能を設けることに問題はない。本エリアでは、ミドル層（ビジネスホテル）をターゲットするのが良いのでは</li> </ul>
②	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ リノベーションによる活用策を検討</li> <li>➤ 既に町に提案済みの、フードホール、コミュニティスペース、文化交流スペース、合宿施設の複合施設</li> </ul>
③	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 体育館を残したいという住民の声は優先</li> <li>➤ リノベーションにより小規模な大学や分校を誘致するアイデアあり。耐震改修に多大な費用が掛かるなら難しい</li> </ul>
④	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 施設を解体して、新築できる条件になったほうが、参画可能性は高まる</li> <li>➤ 例えばホテルであれば、リノベーションよりも新築のほうが単価を高く設定でき、投資回収も早まると推定</li> </ul>
⑤	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 住居・ホテル機能などの整備を想定</li> </ul>
⑥	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 宿泊・住居エリアに加え、地域や学校の歴史展示、体育館・グラウンドの継続した一般開放等を検討</li> <li>➤ 建て替え必要性については、建物の状態を見てからでないと検討が難しく、社内でも方向性の検討は定まっていない</li> </ul>
⑦	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 興味はあるが、積極的ではない</li> </ul>
⑧	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ リノベーションによるマンションや宿泊施設に対応可能</li> </ul>

3. 事業手法・期間について	
企業番号	回答内容
①	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 言及なし</li> </ul>
②	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 事業手法：DBOが望ましい</li> <li>➤ 事業期間：(説明資料を提示し、想定事業期間が20年間であることを示したが、特に意見はなかった)</li> </ul>
③	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 事業手法：DBOが望ましい</li> <li>➤ 事業期間：(説明資料を提示し、想定事業期間が20年間であることを示したが、特に意見はなかった)</li> </ul>
④	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 事業手法：DBOが望ましい</li> <li>➤ 事業期間：(説明資料を提示し、想定事業期間が20年間であることを示したが、特に意見はなかった)</li> </ul>
⑤	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 指定管理料による費用補填を前提とした3施設の維持管理・運営であれば、参画可能。だが、コンセッション方式・独立採算により、民間事業者が維持管理・運営費用を負担する場合は、本事業並びに道の駅以外の業態の場合でも参画可能性は非常に低い</li> </ul>
⑥	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 事業手法：DBOもしくはコンセッション方式、これらの複合型</li> <li>➤ 事業期間：20年間程度</li> <li>➤ 民間事業者の直接的な収益として帰ってくる部分を持たせる方が、事業展開として望ましいのではないか</li> </ul>
⑦	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 設計段階から参画できるスキームを希望</li> <li>➤ 特に小学校については、民間資金による事業手法は困難と考える</li> </ul>
⑧	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ DBOは多くの事業者が参画しやすいため異論なし</li> <li>➤ DBOでもSPC設立を想定</li> </ul>

4. 要望・その他	
企業番号	回答内容
①	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ バス停の移設はオーリーブバスに問い合わせが必要である</li> <li>➤ 地域住民の収容だけでなく、観光客も想定した防災拠点・防災備蓄倉庫の設置が必要</li> </ul>
②	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ まずは町に構想図を作成してほしい。その構想図を基に「条件の範囲内でより良くなるような提案は可能」という条件が良い</li> <li>➤ 道の駅運営条件の除外、新築提案とリノベーション提案を比較評価できる条件、地元事業者参画を必須とする条件を希望</li> </ul>
③	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 公共施設というシステム全体として検討が必要</li> <li>➤ 地元事業者が参画する場合には加点する条件が適切</li> </ul>
④	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ランドスケープデザインの視点が必要</li> <li>➤ 公募プロポーザルにより競争性、公平性の確保が必要</li> </ul>
⑤	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 農産物直売コーナー、飲食施設の年間事業計画等は土庄町側にて算定する必要がある（民間事業者側で算定することが難しいため）</li> </ul>
⑥	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 各施設の費用負担に関する条件が一定確定した段階で、共有してほしい</li> </ul>
⑦	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 公募等の前に、町内、島内の道の駅の売上等情報があると、判断の参考になる</li> </ul>
⑧	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 地元の熱意ある人材が巻き込めるような機運醸成</li> <li>➤ 島内特有の商慣行の有無に注意したい</li> </ul>

## 6) 考察・総括

### ① 本事業への参画意向

現時点の事業方向性に関して、5社が前向きな参画意向を示した。一方で、資金調達力や運営事業者の確保、公民館の事業性、町の構想図の有無、費用負担・補助金依存度、競合関係などの課題が指摘された。

### ② 整備方針

#### ■ 旧庁舎

旧庁舎については、観光の目的地化に資するコンテンツや実運営を考慮した飲食・物販設計の必要性、交通結節点としての活用、駐車場・誘導動線・緊急車両動線の確保など建設的な提案が多い一方で、テナント導入や農産物直売の収益性、事務所・テナント用途の妥当性に懸念が示された。導入機能の一部を他施設へ移す案や、改修または解体費を町側が負担するよう要望もあった。

#### ■ 中央公民館

中央公民館については、機能維持を前提に、音響等の設備強化・運営改善で活性化を図る立場と、過大設備であるため解体・機能集約を推奨する立場が併存し、意見が分かれた。事業参画の可否は、ホールの整備内容と行政負担の水準に左右されるとの指摘があった。

#### ■ 旧淵崎小

旧淵崎小については、改修による宿泊・住居等の事業構想が複数社から示された一方で、耐震等の技術的懸念や新築の方が参画しやすいとの回答もあり、建物状態を踏まえた判断が必要との認識で一致している。運動場・体育館の継続開放に関する住民意向を踏まえた提案も見られた。

### ③ 事業手法・期間

#### ■ 旧庁舎

事業手法はDBO方式が推奨されており、期間は20年程度を想定していた。旧庁舎は収益性の観点から指定管理料による費用補填が前提でなければ参画可能性が低く、さらにコンセッション方式・独立採算にて民間事業者が維持管理・運営費用を負担する場合は、本事業への参画可能性は非常に低いとの意見が挙げられた。

#### ■ 中央公民館・旧淵崎小

中央公民館と旧淵崎小では、総事業費や町側の費用負担額が判明しなければ、明確な事業参画の可否を検討出来ないとの指摘を受けた。旧淵崎小は、民間事業者独自のリノベーションにおけるマンション・宿泊施設化や集客アイデアの提案があった一方で、耐震改修に多大な費用が掛かる場合には民間資金による事業手法は困難との意見が出ている。

### ④ 事業者からの要望

事業者からの要望として、町による構想図・事業計画書の整備、事業スキーム・利用者像・収益予測・運営条件等の投資判断資料の提供、費用負担条件の共有、島内道の駅売上等の情報提供、地元事業者参画の評価や連携手引き、競争性・公平性の確保などが挙げられた。

⑤ 検討事項（今後の課題）

既存施設を活用したRO方式及びスモールコンセッションの実現を目指す中で、特に拠点となる旧庁舎においては、民間資金の負担割合が高まるスキームでの事業実現は現時点では難しく、指定管理料等の町側の一定の費用負担が得られない場合、本事業への参画可能性が低くなることが整理された。事業の実現に向けては、町側での費用負担について担保することで、民間事業者の参画余地はあると考える。

参画体制においては、代表・構成・協力企業など立場に幅がある中で、現地作業での島内連携や資金調達力・運営体制の確保、町民理解が醸成されやすい体制等を整理する必要がある。事業手法・スキームの具体化にあわせて、提案の自由度を高めつつ、島内事業者との連携条件を公募要件に適切に位置付けると柔軟な応募が見込めると想定される。

### (3) サウンディング調査

#### 1) 目的

かがわPPP/PFI地域プラットフォームを通じて、幅広く企業に情報発信とサウンディングを行い、モデルプラン・事業スキーム等の実現可能性（市場性）を把握した。

#### 2) 実施日時・場所・形式

表 3-9 調査日時・場所・形式

日時	2月3日(火)	2月4日(水)
場所	土庄町役場	百十四銀行本店ビル 12階東会議室 (高松市亀井町5-1)
開催形式	個別面談（対面/オンラインによるクローズ型サウンディング）・1社60分	

#### 3) 調査対象

かがわPPP/PFI地域プラットフォームを通じた公募サウンディングに応募のあった事業者9社

#### 4) 調査項目

表 3-10 調査項目

No	質問項目
1	本事業への関心度及び参入意欲について
2	事業参画にあたって望ましい事業手法について
3	3施設同時の事業化（バンドリング）について ※バンドリングが難しい場合は施設単独での整備の提案も可（その場合、旧庁舎の整備に関する提案を希望します）
4	事業スケジュールについて
5	事業参画に向けた課題について

5) 調査結果

1. 本事業への関心度及び参入意欲について			
企業 番号	回答内容		
	旧庁舎	中央公民館	旧湊崎小
①	関心有	関心有 (条件：施設の方向性要検討)	関心有 (生活利便性の高まる機能)
②	関心有 (条件：売却・普通借地)	関心有 (条件：解体)	関心有 (条件：解体、住宅・宿泊機能)
③	関心有	—	関心有 (宿泊機能)
④	— (車泊提案)	— (車泊提案)	— (車泊提案)
⑤	関心有 (妖怪をテーマとした道の 駅)	関心有 (妖怪をテーマとしたデジタ ルアート)	—
⑥	関心有 (多様な付帯機能)	関心有 (多様な付帯機能)	関心有 (宿泊機能、多様な付帯機能)
⑦	関心有 (地域の魅力を体感できる道 の駅)	—	関心有 (宿泊機能)
⑧	関心有 (滞在・回遊の拠点・ハブ機 能)	—	関心有 (分譲マンション※要精査)
⑨	関心有 (雨天時観光施設、産業紹介 施設等)	—	関心有 (宿泊機能等)

2. 事業参画にあたって望ましい事業手法について			
企業 番号	回答内容		
	旧庁舎	中央公民館	旧湊崎小
①	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 施設毎に耐震等の前提条件が異なるため、バンドリングを前提とするか否かで、望ましい事業手法が異なる</li> <li>➤ DBO方式・BTO方式等、デザインビルドから民間が関与することに対しては望ましい</li> <li>➤ コンセッション方式はコンセッションフィー等の前提条件を整理してから検討したい</li> <li>➤ 運営管理を中心に検討。設計部隊もあるため、地元事業者と協働し一部担うことが可能。</li> <li>➤ マネジメントを軸に検討。協力企業とのパートナーシップにより、デベロップメントも可能</li> </ul>		
②	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 土地の売却・購入、②所有権を町に保持したうえでの普通借地（土地取得～建築：民間負担）</li> <li>➤ 市が期待する事業方針との乖離を防ぐため、コミュニティマネージャー制度の活用や、10年間の買い戻し条項・運営計画書の提出など、適切な条件を付与してモニタリング・関与できる仕組みを整える。</li> </ul>		
③	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ DBO方式</li> <li>➤ 民間事業者とのJVを想定</li> </ul>		
④	—		
⑤	DBO方式	RO方式	RO方式
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 地元建設事業者とのJVを想定（建設：地元事業者、運営：⑤）</li> <li>➤ 指定管理料がない場合は、運営が難しい。</li> </ul>		
⑥	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ BTO方式、規模によってはDBO方式 ※官民の費用負担の割合は協議要</li> <li>➤ 地元建設事業者とのJVを想定（建設：地元事業者、運営：委託事業者、統括：⑥）</li> </ul>		
⑦	—		
⑧	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ DBO方式</li> <li>➤ 建設：民間事業者、運営：⑧</li> </ul>		
⑨	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ リノベーションによる活用</li> </ul>		

3. 3施設同時の事業化（バンドリング）について	
企業番号	回答内容
①	➤ 各施設の対象者（旧庁舎：来訪者・観光客、小学校：地域住民等）が異なり、幅が広い ため、収益・事業化について、重視する対象によって、バンドリングの範囲（3施設の維持管理のみ、3施設一体活用し収益化を図りたい等）も異なる。
②	➤ 中央公民館が解体できる場合は、検討可能
③	ー
④	ー
⑤	➤ 小学校においては難しい（後日受領資料）
⑥	➤ 段階的に実施したい。 ➤ 先行的に旧庁舎を整備し、宿泊数や観光消費額等のデータを収集することで、中央公民館や旧淵崎小の整備方針に反映したい
⑦	ー
⑧	➤ バンドリングの可能性は考えられるため、慎重に検討したい
⑨	ー

4. 事業スケジュールについて	
企業番号	回答内容
①	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 3施設同時に解体～竣工を実施する場合は、指定期間（3年間等）に従いつつ、可能であれば設計～完了まで約1年の追加期間を確保することが望ましい</li> <li>➤ 募集期間は、6か月以上が望ましい</li> </ul>
②	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 参加表明～提案書提出まで6か月（社内決裁1か月と、社内調整1か月、提案内容検討に数か月かかる想定）</li> <li>➤ 優先交渉権者決定～仮契約まで6か月（基本協定書内容案を受領後も、社内の契約等監査により6か月要）</li> </ul>
③	—
④	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ モビリティ設置は1日、車泊は2日に対応可</li> </ul>
⑤	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 建設期間が通常より、長いが、小豆島建設会社で基礎工事が出来る場合は、より早期の開業が見込める可能性有。（後日受領資料）</li> <li>➤ 資材輸送や市内業者の活用を前提とする場合、工期が長引き、費用が増えるのはやむを得ない。（後日受領資料）</li> </ul>
⑥	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 2026（令和8）年：事業者選定・契約、2027（令和9）年～2028（令和10）年設計建設、2029（令和11）年：道の駅先行開業</li> </ul>
⑦	—
⑧	—
⑨	—

5. 事業参画に向けた課題・その他ご意見について	
企業番号	回答内容
①	<p><b>課題：</b>バンドリングの条件設定</p> <p><b>道の駅整備イメージ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 宿泊機能の導入</li> <li>➤ 一般的なフードコートではなく、質や工夫のある機能・コンセプトを重視。(群馬県の「道の駅かわば」)</li> <li>➤ 周辺飲食店と共存すべく、現時点では他店と重複しないオリジナル・限定メニューで独自性で差別化</li> <li>➤ ファーストフードの導入実現性は、検討が必要</li> <li>➤ 地場産品ニーズに応える産直機能の充実</li> </ul>
②	<p><b>課題：</b>町が共益費程度料金で入居する場合の、商業部分の収益性低下</p> <p><b>道の駅整備イメージ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 宿泊機能を付帯し、商業施設部分のマイナスを補うスキーム（建物オーナー：②、ホテル・商業施設オペレーター：委託事業者）</li> <li>➤ 行政機能を一部旧庁舎へ移転し、安定した賃料収入の確保</li> </ul>
③	<p><b>道の駅整備イメージ</b></p> <p>現状が最適</p> <p>持続可能な飲食提供に向けたフランチャイズ導入</p>
④	—
⑤	<p><b>課題：</b>人材の確保、20年間の維持管理における修繕リスク、商品数や品ぞろえによる売り上げの上限、地域の公平性をもたらす品揃えの制約</p> <p><b>道の駅整備イメージ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 県内で2店舗を整備することで在庫リスクを抑え、さらに県外の道の駅ネットワークを活用した特産品の相互提供も可能</li> <li>➤ 道の駅及び中央公民館において妖怪をテーマとした整備を行い、施設間で一貫したコンセプトを確保し、他道の駅と差別化を図る</li> </ul>
⑥	<p><b>課題：</b>旧庁舎の玄関口機能の妥当性と周辺インフラ整備</p> <p><b>道の駅整備イメージ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 持続可能な飲食提供に向けたフランチャイズ導入</li> <li>➤ 防災・BCP拠点、DX観光コンシェルジュ、モビリティポート、クロック&amp;ポーター、テレワーク個室、テストマーケティング機能の付帯整備</li> <li>➤ 商工会議所の事務所は、道の駅から中央公民館に移設することで、賃料収入を得る形を想定</li> </ul>
⑦	<p><b>課題：</b>観光客誘客の仕掛けづくり</p> <p><b>道の駅整備イメージ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 目的地化を促す地元即した飲食・産直の魅力づくり（海産物の販売等）</li> <li>➤ JRとしての道の駅整備は経験がないが、集客に関する仕掛けづくりは可能</li> </ul>
⑧	<p><b>課題：</b>着工と開業の時間差による人材の確保、滞在や周遊の中心となる観光拠点機能、産直の</p>

	<p>需要が見込めるエリアの選定、出荷可能な農家数（野菜供給量）の把握</p> <p><b>道の駅整備イメージ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 観光客・インバウンドを対象とした観光施設</li> <li>➤ 小豆島の自然の魅力を十分に体感できる観光コンテンツの整備</li> </ul>
⑨	<p><b>道の駅整備イメージ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 宿泊施設や雨天時の観光施設整備</li> <li>➤ 増築部分、宿直室のみを撤去し、道の駅要件のための施設は新築とすることで、3階までのELVは整備する。</li> <li>➤ 1階は物販等、飲食は2階に配置して、土渕海峡の借景を魅力にする。3階は産業紹介施設と小学生向けの勉強スペースとし、屋上も活用する。</li> <li>➤ コスト面を強く意識し、減築で700㎡を削減することも可能</li> </ul>

## 6) 考察・総括

### ① 本事業への関心度及び参入意欲

今回のサウンディングには9社が参加し、そのうち8社から前向きな関心と条件付きの参画意欲が確認できた。すなわち、本件は適切な事業条件の設定次第で民間参画の見込みが高い案件であると評価できる。

### ② 事業参画にあたって望ましい事業手法

望ましい事業手法としては、回答企業の多数がDBO方式を挙げ、BTO方式も一定の支持が確認されたことから、設計・施工段階から民間の創意工夫を取り込みつつ、維持管理・運営まで一体で担保する一貫貫型の枠組みを軸に検討を進めるのが合理的であると確認できた。

加えて、一部企業からは売却・普通借地といった所有・用地条件に関する選択肢提示もあり、老朽化・耐震性やコンセッション方式の前提条件を踏まえて検討したいという意見も出ているため、土庄町側で事業手法を確定後、再度確定した事業手法での参画への意思確認を行う必要がある。

### ③ 3施設同時の事業化（バンドリング）

バンドリングの是非については、道の駅のターゲット層や収益性の前提により見解が分かれた。旧庁舎・中央公民館の一体発注を条件付きで検討可能とする意見や、段階的实施（まず旧庁舎を先行し、得られたデータを他施設に反映）を提案する意見が示され、総じて「機能・収益・整備難度」の差異と参画意欲の高い事業者の民間ノウハウ発揮の可能性を踏まえた柔軟な組み合わせを可能とする事業設計が有効と考えられる。リスク低減の観点からは、バンドリングは可能性を閉ざさず、旧庁舎の整備を先行するような段階的な取組計画や、対象範囲の調整で実現性を高めるアプローチが妥当である。

### ④ 事業スケジュール

事業スケジュールの設定は参入障壁に直結する重要論点である。公募～提案書提出に6か月以上を要望する意見、優先交渉権者決定～仮契約に6か月の社内監査期間を要する意見、3施設同時解体～竣工の場合の設計完了まで約1年の追加期間確保など、いずれも実務的妥当性の高い要請があった。これらを踏まえ、募集から契約・設計・施工に至る各局面で十分な余裕を織り込んだ調達計画を設計することが望ましい。資材輸送・島内業者活用に伴う工期長期化リスクも示されており、工期の前広な協議と工程の冗長度確保が肝要である。

### ⑤ 事業参画に向けた課題

既存施設を活用したRO方式及びスマールコンセッションの実現を目指す中で、将来的に安定した事業性の確保に繋がる民間事業者の柔軟な発想やスキルを発揮できる施設要件の確保が必要であり、整備に向けた町側の一定の費用負担が課題となる。資金面が課題となる民間事業者、とりわけ島内事業者にも本事業への参画を促すためには、町側にて費用負担・資金の担保が求められる。

また、官民連携による民間アイデアの積極的な受け入れの観点から、現時点から機能・整備アイデアの提案を蓄積することは、本事業の方向性を具体化する上で有益である。旧庁舎では、とりわけ収益性のある施設として継続可能性があるかについて争論となった。「道の駅+宿泊」を核に、持続可能な飲食（フランチャイズの導入検討）、地場産品ニーズに応える産直機能、独自性の高いメニューやテーマ設定（例：妖怪をテーマとした演出）、滞在・周遊のハブとしての観光拠点化など、競争力に資する具体提

案が相次いだ。中央公民館についてはデジタルアート等の提案も見られ、旧淵崎小では宿泊機能や住宅機能等の選択肢が挙がった。これらは「滞在時間の延伸」「土産・体験・学びの一体設計」「悪天候時の受け皿」といった町の目指す姿に整合しており、モデルプランの磨き込みの基礎になり得る。

### 3-3 事業手法・スキームの比較

#### 3-3-1 各種設定条件とその根拠

##### (1) コンセプトや目指す姿（導入機能）の精査

民間事業者への意向調査を踏まえ、先に設定した事業コンセプトや導入機能を精査する。

表 3-11 対象3施設の導入機能に関する民間意向の総括

旧庁舎	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 民間側の意向として、飲食・物販や情報発信、レンタサイクル等、観光の拠点、道の駅的な機能が望ましいと挙げられている</li> <li>✓ 島内事業者等の事務所・オフィス機能も導入しながら、にぎわいと交流の創出&amp;周辺の観光地、既存機能と連携したまちの魅力アップのための機能整備を図る方向が望ましい</li> </ul>
中央公民館	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 民間側の意向としても、既存のホール、公民館など、既存の地元の文化・芸術・教育の拠点としての機能を維持が望ましいという意向が強い</li> <li>✓ これと相乗効果が生まれる機能導入の可能性も今後探りつつ、文化・教育・芸能の拠点施設として整備を図る方向が望ましい</li> </ul>
旧淵崎小	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 民間側の意向として、宿泊施設や住居・事務所等が望ましいという意見有（島内事業者とPPP/PFI事業経験事業者で違い有）</li> <li>✓ 双方の実現可能性や民間投資の可能性も探りつつ、観光客の宿泊機能や住民や労働者向けの住居機能など、滞在・生活の拠点として整備を図る方向が望ましい</li> </ul>

これを踏まえ、コンセプトや目指す姿（導入機能）を、次のように精査した。

##### 1) コンセプト

住民と観光客の両方にとって魅力的であり、人があつまり、滞在したくなるアイランドタウンの創生

##### 2) 目指す姿（導入機能精査後）



図 3-6 目指す姿（導入機能精査後）

## (2) 導入機能・規模の算定

### 1) 旧庁舎

#### ① 導入機能の規模及び整備・運用イメージの整理

##### ■ 駐車場

- 道路設計要領に基づき必要駐車場数を算定のうえ、駐車場は約65台（普通車60台、大型車3台、車いす用2台）と想定する。

表 3-12 駐車場の導入規模

##### ■ 休憩機能

数値名称	数値				備考
	普通車	大型バス	大型貨物車	合計	
計画交通量 (台/日)	6,477	571	7,048	14,096	令和3年度交通センサスより設定
立寄率	0.007	0.008		—	道路設計要領設計編より設定
ラッシュ率	0.10	0.10		—	道路設計要領設計編より設定
占有率	0.25	0.33		—	道路設計要領設計編より設定
対象区間延長 (km)	10			—	道路設計要領設計編（標準：10～20km）※土庄町役場からふるさと村までは約6km
駐車マス数 (切り上げ)	12	2	1	15	駐車マス数 = 対象区間延長 × 計画交通量 × 立寄率 × ラッシュ率 × 占有率

##### ■ 商業機能

数値名称	数値				備考
	普通車	大型車	車いす用	合計	
既存道の駅のピーク時間駐車場利用台数 (休日)	36	2	—	38	令和3年度交通センサスより設定
将来需要伸び率	2			—	道路設計要領設計編より設定
駐車マス数 (切り上げ)	48	1	1		駐車マス数 = (商業機能の必要駐車マス数 - 休憩施設の必要駐車マス数) × 将来需要伸び率

表 3-13 駐車場の導入規模の類似事例

(出所：香川県観光協会公式サイト、道の駅公式ホームページ)

##### ■ 類似事例

事例	概要	イメージ	
道の駅小豆島 ふるさと村 (香川県小豆島町)	敷地面積：約1.4ha 24時間交通量： 約2,363台  ■ 駐車場台数 普通車：125台 車いす用：2台		
道の駅滝宮 (香川県綾歌郡)	敷地面積：約1.2ha 24時間交通量： 約21,634台  ■ 駐車場台数 普通車：138台 軽自動車：4台 大型車：4台 車いす用：5台		
道の駅保内 (新潟県三条市)	敷地面積約3ha 24時間交通量： 約12,852台  ■ 駐車場台数 普通車：212台 大型車：10台 車いす用：5台		

■トイレ

- 商業機能の必要駐車ます数に基づき、トイレの便器数や洗面器数など算定したところ、トイレの規模は約125㎡と想定する。

表 3-14 トイレの導入規模

施設		数量 (基)	面積 (㎡)
便器数	男性 小便器	3	9.0
	男性 大便器 (洋式)	3	19.6
	男性 大便器 (和式)	0	0
	女性 大便器 (洋式)	7	46.6
	女性 大便器 (和式)	1	
	多機能トイレ	1	10.8
	子どもコーナー	1	20
	合計	-	106.0
洗面器数	男性	1	3.0
	女性	2	6.0
パウダーコーナー		3	6.6
合計		-	121.6

■情報発信機能

- 既存・類似施設をもとに、情報発信機能は約20㎡と想定する。

表 3-15 情報発信・休憩施設の導入規模の類似事例

(出所：道の駅公式ホームページ、土庄町観光センター公式サイト)

事例	概要	イメージ
道の駅滝宮 情報ステーション (香川県綾歌郡)	建築床面積：約25㎡ 本棟とは別に立地しており、休憩スペースと兼用。モニターに天気やTV、交通情報を投影しており、チラシ・パンフレットを置いている。	
土庄港観光センター 観光情報スペース (香川県土庄港)	建築床面積：約1㎡ トイレ通路の壁沿いのラックに、チラシ・パンフレットを置いている。	

## ■物販施設

- 既存・類似施設をもとに、物販施設は400～800㎡と想定する。

※「道の駅」全国調査結果によると、特産販売所の平均面積は412㎡、中央値は242㎡、農林水産物販売所に限ると、平均面積は190㎡、中央値は122㎡である。

(出所：『道の駅』を拠点とした地域活性化調査研究報告書 (H24.3) (財)地域活性化センター)

表 3-16 農産物直売・特産品販売・日用品販売コーナーの導入規模の類似事例

(出所：JA香川県、道の駅公式ホームページ)

事例	概要	イメージ
道の駅滝宮 (香川県綾歌郡)	建築床面積：約700㎡  旬の野菜やフルーツ、精肉や鮮魚、季節の果物のジェラートが人気の農作物直売所がある。うどん商品の品揃え県内一を自負する土産店も併設する。	
道の駅保内 (新潟県三条市)	建築床面積：約1,000㎡  定番の地物野菜や物産品、珍しいお花などを販売している。	

## ■飲食施設

- 道路設計要領に基づく算定や類似事例を踏まえ、飲食施設は約260㎡と設定する。

表 3-17 飲食施設（レストラン）の導入規模

項目	記号	小型車+車いす	大型車	
			大型バス	大型トラック
駐車台数(台)	P	62	1	2
車種構成率	S	95%	2%	3%
駐車回転率(回/h) ※SA(観光部)の係数	r	2.4	3.0	2.0
車種別駐車台数(台/h)	$P a = P \times r$	148.8	3.0	4.0
車種別乗車人員(人/台) ※SA(観光部)の係数	W	2.2	24.0	1.1
立寄人数(人)	$N = P a \times W$	327.4	72.0	4.4
飲食施設利用率	u	30%	10%	30%
飲食施設利用人数(人/h)	$N L = u N$	98.2	7.2	1.3
合計利用人数			106.7	
飲食施設回転率(人/h)	C		2.0	
席数(席)	$V = N L / C$	49.1	3.6	0.7
合計席数			53.4	
1人当たり面積(㎡/人)	M		1.6	
飲食施設客席面積(㎡)：①	$L S = V \times M$	78.6	5.8	1.1
飲食施設客席面積			85.4	
厨房面積(㎡)：②(飲食施設客席面積の40%)	$0.4 \times L S$		34.2	
附属施設面積(㎡)：③(飲食施設客席面積の160%)	$1.6 \times L S$		136.6	
飲食施設総面積 合計(㎡)	①+②+③		256.1	

表 3-18 飲食施設（レストラン）の導入規模の類似事例

（出所：道の駅公式ホームページ）

■類似事例

事例	概要	イメージ
道の駅滝宮 (香川県綾歌郡)	敷地面積：約140㎡ セルフうどん店やいちごスイーツショップ、うなぎ料理専門店が入居している。	
道の駅保内 (新潟県三条市)	敷地面積：約300㎡ (レストラン：225㎡) (カフェ：75㎡) 地元で採れた野菜をふんだんに使ったジャパニーズイタリアンレストランが入居。フルーツサンドが自慢のカフェも併設している。	

■防災倉庫等

- 既存・類似施設をもとに、備蓄倉庫は約42㎡、防災水槽は約20㎡、多目的スペースは約75㎡、管理施設は約35㎡、駐輪場は約16㎡と想定する。

表 3-19 その他の導入規模の類似事例

（出所：道の駅公式ホームページ）

■類似事例（道の駅滝宮）

導入機能	面積 (㎡)
①備蓄倉庫	42
②防災水槽	20
③多目的スペース	75
④管理施設	35
⑤駐輪場	16

※④管理施設は不明のため、推測で記載



図 3-7 その他の導入規模の類似事例

（出所：道の駅公式ホームページ）

② 導入機能の規模の総括及びモデルプラン

ここまでに算定した、駐車場、トイレ、情報発信・休憩施設、農産物直売・特産品販売・日用品販売コーナー、飲食施設、事務所、その他の導入機能における想定規模は以下のとおりである。

表 3-20 旧庁舎の導入機能・規模

導入機能	想定規模	概要
駐車場	計65台・1700㎡ (普通車60台、大型3台、車いす用2台)	<ul style="list-style-type: none"> <li>道路利用者の休憩のため、<b>24時間利用できる場所</b>とする。</li> <li>「身障者用駐車スペース」を配置し、<b>バリアフリーに対応した動線計画</b>とする。</li> <li>歩行者と自動車等との事故が発生しないように、<b>歩車分離型の安全な動線</b>を検討する。</li> <li>土庄港からのシェアサイクル需要を踏まえ、自転車から来訪する人のための<b>駐輪場を配置</b>する。</li> </ul>
トイレ	125㎡ (多機能トイレ・ベビーコーナー等含)	<ul style="list-style-type: none"> <li>道路利用者の利用も想定し、<b>24時間利用できる施設</b>も整備する(道の駅登録対応)。</li> <li>清潔感のある<b>誰もが快適に利用できるトイレ</b>とする。</li> <li>トイレの混雑を分散できるように、<b>商業施設と休憩施設に分けてトイレを配置</b>する。</li> <li><b>車いす使用者や子ども連れの対応が可能</b>な大型ブースを配置する。</li> </ul>
情報発信・休憩施設	20㎡	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>道路情報や小豆島観光の情報、行政情報を発信</b>する。</li> <li>小豆島における<b>聖地巡りの情報やお祭り等の伝統文化</b>に関する情報を展示・発信する。</li> <li>情報発信については、必ずしも施設を配置するのではなく、<b>掲示板の活用などの省力化も検討</b>する。</li> </ul>
農産物直売・特産品販売・日用品販売コーナー	400～800㎡	<ul style="list-style-type: none"> <li>島内及び県内の農産物の販売 (<b>直売所機能</b>) と素麺などの特産品の販売 (<b>物産館機能</b>) を併せ持った施設とする。</li> <li>小豆島のPRを図る<b>アンテナショップ機能</b>を併せ持った施設とする。</li> </ul>
飲食施設	260㎡	<ul style="list-style-type: none"> <li>来島者の食事処として、<b>レストランとカフェの2業態</b>を想定する。</li> <li><b>地元特産の食材</b>を活かし、ここでしか食べられないオリジナルメニューの開発を目指す。</li> </ul>
事務所	400㎡	<ul style="list-style-type: none"> <li>島内事業者向け事務所スペース (330㎡程度)、共用スペース等</li> </ul>
その他	180㎡	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>備蓄倉庫、防災水槽、多目的スペース、管理施設</b>等を想定する。</li> </ul>

合計建築延べ面積：計1,700㎡～2,200㎡

※上記規模の積み上げ+廊下等の共用部で想定される面積も加味して概略算定  
 ※現在立地する旧庁舎建築面積：約1200㎡←3階建てなので延べ床面積は2,200㎡以上と想定

上記を基準に、民間事業者の意向把握結果も踏まえ、旧庁舎については、既存建物の改修ではなく、解体・新施設整備によるモデルプラン（整備イメージ）での検討を進めることとした。イメージを以下に示す。



図 3-8 旧庁舎のまちなか道の駅 モデルプラン

## 2) 中央公民館

中央公民館については、民間事業者での意向調査において、既存のホール、公民館など、既存の文化・芸術・教育の拠点としての機能を維持することが望ましいという意向が強い。また整備・運用イメージについても、老朽化や耐震性・倒壊への懸念がなければ、整備コスト削減やホール継続の観点での改修を望む意見が多い。

このため、本検討では、既存の機能・施設と同程度の機能・規模の維持を前提に、施設の改修・更新を基本とした官民連携事業手法を検討していくものとする。

上記を踏まえ、想定する導入機能・規模感は以下の通りである。

表 3-21 中央公民館の導入機能・規模

No	導入機能	規模感※
1	ホール	850席収容・1室程度
2	大会議室	200名収容・1室程度
3	視聴覚室	70名収容・1室程度
4	会議室	10～30名収容・3室程度
5	講座室	30～40名収容・2室程度
6	図書室・工作室	20～30名収容・2室程度
7	展示場所・ロビー等	相当量
8	延床面積	3,600㎡程度

※既存施設の機能・規模と同程度のまま改修する想定のため、施設の規模、面積は既存施設と同等となっている。



図 3-9 中央公民館 モデルプラン

### 3) 旧淵崎小

旧淵崎小については、民間事業者での意向調査において、耐震等の懸念が無ければ、既存施設の改修による宿泊もしくは住居機能の整備が望ましいという意見が多い。このため、既存施設の改修・更新を前提に、現行の校舎と同程度の規模感にて、宿泊もしくは、住居機能を整備することを想定する。

上記を踏まえ、想定する導入機能・規模感は以下の通りである。

表 3-22 中央公民館の導入機能・規模

No	導入機能	規模感※
1	宿泊もしくは住居機能	20居室程度 ※既存の校舎躯体を利用する上で、全ての教室の2/3の部屋数を再整備する想定。
2	延床面積	1,930㎡程度

※既存施設の機能・規模と同程度のまま改修する想定のため、施設の規模、面積は既存施設と同等となっている。



図 3-10 旧淵崎小 モデルプラン

### 3-3-2 官民連携事業手法・条件の精査

前述の各種整備機能・規模の想定や民間意向調査の結果を踏まえ、官民連携事業手法・条件を精査する。

#### (1) 業務分担・役割分担

民間意向調査にて、対象3施設とも、設計・建設・維持管理・運営の実施役割を民間が担い、費用は行政側の費用負担を望む傾向が強い。また、特にヒアリング調査において、行政側の費用負担の大小が、参画可能性に影響することも意見として出ている。

このことから、対象3施設とも、業務実施は民間側が担い、費用負担は土庄町側、もしくは一部民間が担うことを想定する。

表 3-23 官民連携事業化にあたり想定される役割分担

業務項目	業務実施者	費用負担者
設計	民間事業者	土庄町 or 民間事業者
建設（解体・改修含）	民間事業者	土庄町 or 民間事業者
維持管理	民間事業者	民間事業者or 土庄町
運営	民間事業者	民間事業者or 土庄町
附帯事業・自主事業等	民間事業者	民間事業者

#### (2) 事業手法・事業期間

事業手法については、対象3施設ともに、複数回の民間意向調査を進める中で、特に本事業への興味・関心の高い民間事業者においては、設計・建設・維持管理・運営を長期包括的に民間側に委ねる手法である、DBO方式（改修含む）やBTO方式での事業実施を求める意見が多い。また、事業期間については、両方式ともに、20年を望む声が多い。

これらの民間意向のほか、事業の安定性、地元理解の確保、土庄町側の財政負担軽減効果（VFM、詳細算定は後述）事務負担などの定性・定量的な効果を比較すると、特に旧庁舎や中央公民館については、DBO方式での実施が望ましいと考える（表 3-24）。

また、民間意向調査では、一部企業から売却等による活用の可能性も示唆されている。この点で、宿泊や住宅など、民間収益施設となりうる機能整備を想定する旧淵崎小学校については、既存の施設や用地も売却し、民間側の宿泊や住宅などの整備を誘引していくことも望ましいと考える。

表 3-24 有力な官民連携手法の比較

事業手法		DBO方式	BTO方式	DB+コンセッション方式※	施設・用地の売却
概要		土庄町側で資金調達のうち、民間事業者が長期包括的に設計、建設（改修）、維持管理・運営を実施	民間側で資金調達のうち、施設を設計・建設し、建設後に所有権を公共に移管したうえで民間が維持管理・運営を実施	土庄町側で資金調達し、設計と建設を民間事業者に一括発注。その後、公共施設運営権を設定し、民間事業者が運営権対価を支払い、維持管理・運営を実施	土庄町側の公共施設あるいは用地を民間事業者に売却する。その後、民間事業者が完全な民間施設・事象として、民間収益事業等を実施
役割分担	設計	民間事業者（設計から維持管理・運営を一括発注）	民間事業者（設計から維持管理・運営を一括発注）	民間事業者（設計、建設業務を一括発注）	民間事業者（完全な民間事業として実施）
	建設	民間事業者（設計から維持管理・運営を一括発注）	民間事業者（設計から維持管理・運営を一括発注）	民間事業者（設計、建設業務を一括発注）	民間事業者（完全な民間事業として実施）
	維持管理・運営	民間事業者（設計から維持管理・運営を一括発注）	民間事業者（設計から維持管理・運営を一括発注）	民間事業者	民間事業者（完全な民間事業として実施）
	資金調達	土庄町	民間事業者（ただしサービス対価そのものは土庄町が負担）	土庄町（設計、建設） 民間事業者（維持管理・運営）	民間事業者（完全な民間事業として実施）
土庄町の費用負担（町→民）		✓ サービス対価（設計、建設、維持管理・運営）	✓ サービス対価（設計、建設、維持管理・運営）	✓ 業務委託料（設計、建設業務）	✓ 特に無し（既存施設の解体が必要な場合はその費用）
民間の費用負担（民→町）		✓ 納付金（設定した場合のみ）	✓ 納付金（設定した場合のみ）	✓ 運営権対価（ゼロ円設定も可能）	✓ 施設や用地の購入費
民間ノウハウの発揮		◎ ✓ 設計から維持管理・運営に対し、包括的な民間ノウハウ発揮による、施設の魅力向上や効率化が期待できる	◎ ✓ 設計から維持管理・運営に対し、包括的な民間ノウハウ発揮による、施設の魅力向上や効率化が期待できる	○ ✓ 一般に設計・建設と維持管理運営を分離して公募・発注する形となるため、別々の事業者が担当した場合に民間ノウハウの発揮は限定的となる	◎ ✓ 施設、用地売却後の利活用は、完全な民間事象として、民間のノウハウのもと、事業展開されることになる
民間事業者の参画意向		◎ ✓ 多くの民間事業者から、望ましい手法のひとつとして挙げられている	◎ ✓ 多くの民間事業者から、望ましい手法のひとつとして挙げられている	○ ✓ 一部の民間事業者から、望ましい手法として挙げられている	○ ✓ 一部の民間事業者から、望ましい手法として挙げられている
民間事業者目線での参画しやすさ		○ ✓ 一般的な公民連携手法であり、民間側の事業参画難易度は比較的低い（SPC組成も民間側の裁量に委ねられる）	△ ✓ 民間側の SPC 組成が一般的であり、その負担から参画意欲が低下する恐れがある（SPCを組成しない条件も可能）	○ ✓ 設計、建設は、一般的な建設企業が担う業務内容であり、島内事業者含め、参画内容は低いと想定される	△ ✓ 施設、用地の売却という面での分かりやすさや先事例は多数ある
土庄町目線での事業の安定性		△ ✓ 設計から維持管理・運営までを包括的に民間側と契約し、実施するため、島内事業者には、JV 組成・事業参画等に一定のハードルがある	○ ✓ 設計から維持管理・運営までを包括的に民間側と契約し、実施するため、島内事業者には、JV 組成・事業参画等に一定のハードルがある	△ ✓ コンセッション方式については、事例がやや少なく、対応可能な事業者が限定的である恐れもある（島内事業者単独ではハードルが高いと想定）	○ ✓ 一方で、純粋に民間側としての施設、用地の市場性、活用策、収益性がそろわないと、買い手がつかない恐れもある
地元理解確保		△ ✓ 基本契約等で、責任分担を明確にするため、リスクの明確化が可能	○ ✓ 基本契約等で、責任分担を明確にするため、リスクの明確化が可能	△ ✓ 一般に設計、建設と維持管理・運営が分離発注・公募となるため、責任・リスク分担調整が比較的煩雑となる	○ ✓ 施設や用地の売却後の利活用は、全て持ち主となる民間側の責任・リスクで実施することとなる
		△ ✓ 一般に SPC を設立せず、プロジェクト・ファイナンスとならないため、運営・財政状況の監視が煩雑となる	○ ✓ SPC 設立によりプロジェクト・ファイナンスとなり、また民間の資金調達に付随して金融機関から監視も入る	○ ✓ 維持管理・運営は、民間の資金調達に付随して金融機関からの監視も入る	△ ✓ 施設や用地の売却後の利活用は、民間側の判断になるため、土庄町側の施設・用地活用に対するコントロールが難しく、その結果地元反発が生じる恐れがある
土庄町の財政負担軽減効果（総額）		○ ✓ 官民連携事業として実施すること、そのメリット等の地元周知が望ましい	○ ✓ 官民連携事業として実施すること、そのメリット等の地元周知が望ましい	○ ✓ 官民連携事業として実施すること、そのメリット等の地元周知が望ましい	△ ✓ 施設や用地の売却後の利活用は、民間側の判断になるため、土庄町側の施設・用地活用に対するコントロールが難しく、その結果地元反発が生じる恐れがある
土庄町の財政負担軽減効果（総額）		◎ ✓ 一般に財政負担軽減効果が他の候補と比較して高い	△ ✓ SPC 設立・運営コストが生じるため、財政負担軽減効果はDBOと比較して低い	○ ✓ 財政負担軽減効果が一定期待できる（一方本事業は、民間意向動向から運営権対価による町の収入可能性は低い）	◎ ✓ 既存施設の解体等が生じない場合、土庄町側の設計、建設、維持管理、運営等の財性負担そのものが無い
参考：旧庁舎でのVFM		7.6%（SPC 設立無想定）	-1.9%（SPC 設立有想定）	-	-
土庄町の財政負担軽減効果（整備段階）		△ ✓ 設計、建設に関するサービス対価の一括払いが必要となる	○ ✓ サービス対価は割賦払いであり、財政支出・予算の平準化が図られる	△ ✓ 設計、建設に関するサービス対価の一括払いが必要となる	◎ ✓ 同上
土庄町の事務負担		◎ ✓ 民間事業者との契約後は、一般に民間事業者の設計から維持管理・運営業務実施状況のモニタリングのみとなる	◎ ✓ 民間事業者との契約後は、一般に民間事業者の設計から維持管理・運営業務実施状況のモニタリングのみとなる	△ ✓ 設計、建設と維持管理・運営が分離発注・公募となるため、その手続きや参画事業者との調整負担が生じる	△ ✓ 売却以降の事務負担はなくなる一方で、公共施設を売却することに対する、庁内や地元調整の負担が大きい恐れがある
総合評価		◎ ✓ 民間ノウハウの発揮による施設の魅力向上や財政負担軽減効果、土庄町の手続き負担軽減効果から最も優位	○ ✓ 民間ノウハウの発揮による施設の魅力向上等が期待できる	△ ✓ 財政負担の軽減効果は期待できる	○ ✓ 民間側の参画しやすさや土庄町の手続き負担が課題
		○ ✓ 財政負担軽減効果がやや課題になる	○ ✓ 財政負担軽減効果がやや課題になる	△ ✓ 民間側の参画しやすさや土庄町の手続き負担が課題	○ ✓ 民間側の参画しやすさや土庄町の手続き負担が課題
					◎ ✓ 民間ノウハウの発揮や土庄町側の費用負担軽減効果は高い（宿泊、住宅など民間収益機能のみの整備が想定される旧湊崎小では有力な手法である）
					○ ✓ 庁内・地元理解の確保や施設・用地を購入しうる民間事業者の確保が課題

※DB+コンセッション方式は、民間意向調査の初期段階（アンケート調査）で、一部事業者から望ましい手法として挙げられていたため、比較評価の対象とした。

### (3) 対象施設のバンドリングについて

対象3施設のバンドリングによる事業化については、民間事業者からも総論としては有効であるという意見もある一方で、各論として、3施設のターゲット層や収益性の前提により、その進め方や施設の組み合わせについて、意見が分かれた。より具体的には、旧庁舎・中央公民館の一体発注を条件付きで検討可能とする意見や、段階的实施（まず旧庁舎を先行し、得られたデータを他施設に反映）を提案する意見が示され、総じて「機能・収益・整備難度」の差異と参画意欲の高い事業者の民間ノウハウ発揮の可能性を踏まえた柔軟な組み合わせを可能とする事業設計が有効と考えられる。

また、別の側面として、これらの事業化の前提にあたり、対象3施設とも、DBO手法が望ましい手法として挙げられている中で、特に設計・建設部分について、行政側（土庄町側）の費用負担を求めていることが挙げられる。すなわち、仮に3事業を同時に事業化した場合に、町側の施設の整備（改修）コスト負担が集中することも懸念される。

これらを踏まえ、今後のバンドリングの方向性として、今後の事業化、事業者公募に向けた検討と併せて、以下を精査しながら、その内容を判断することが望ましい。

- ① 民間側の参画意向や段階的な整備、バンドリング実施に対する意向等を踏まえ、旧庁舎における道の駅機能の整備を第一優先とする。
- ② 改修による整備可能性が高い中央公民館、旧淵崎小について、老朽化調査・耐震診断等の調査を進めていくとともに、それらを踏まえた改修コスト、すなわち町側の費用負担額の精査や負担額縮減の可能性を検討していく。
- ③ ①、②を踏まえながら、整備内容（民間側への要求水準）と、整備コスト（町の負担額）の精査、その中での民間参画意向を継続把握しつつ、バンドリングの可能性やより望ましい組み合わせを判断する（対象3施設もしくは2施設をバンドリングし事業化する、あるいは、旧庁舎を先行整備し、中央公民館、旧淵崎小をバンドリングして改修整備する等）。

### 3-3-3 VFM算出結果

#### (1) VFMの概念

VFM (Value for Money) とは、コストに対してどれだけの価値が得られるかを評価する考え方である。民間事業者に事業を任せの方が、コストやサービス面で行政が直接運営するよりも良い結果を得られるかどうか、判断するための基準となる。

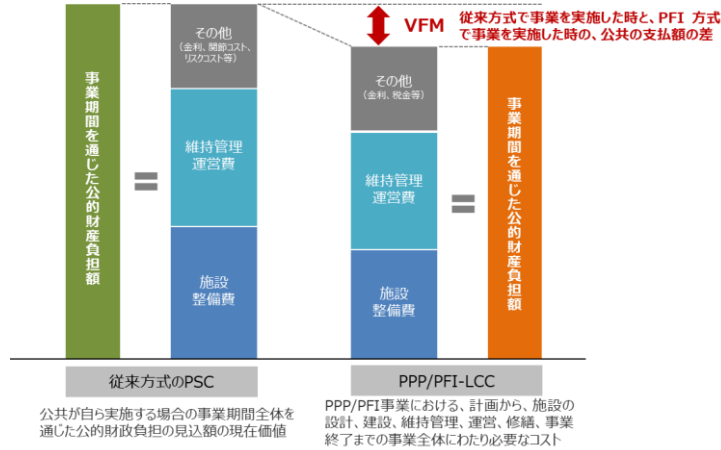


図 3-11 VFMの考え方

#### (2) 概算事業費の算定

VFMの算定にあたり、これまでの対象3施設の検討内容、整備の方向性を基に、以下の与件にて概算事業費を算定した。なお、中央公民館・旧淵崎小は、既存施設の改修を想定するが、施設の老朽化・耐震性の状況により解体・更地化・更新となる可能性もある。このため、概算事業費等の算定にあたっては、既存施設の改修と、参考として、解体・更地化・更新した場合の費用を算定することとした。

表 3-25 概算事業費の算定方針

対象施設	旧庁舎	中央公民館	旧淵崎小学校
整備方法	✓ 既存施設を解体・更地化して、新規施設整備	✓ 既存施設の改修（リノベーション）または解体・更地化・更新 →改修と、解体・更地化・更新の両方を想定し算定	✓ 既存施設の改修（リノベーション）または解体・更地化・更新 →改修と、解体・更地化・更新の両方を想定し算定
導入機能	✓ 飲食・物販 ✓ 情報発信 ✓ レンタサイクル ✓ 事務所・オフィス ✓ イベントスペース ✓ 駐車場 →既に検討している規模感・モデルプランも踏まえ、道の駅を参考事例に検討	✓ 公民館 ✓ ホール ✓ 文化・芸術・教育の拠点 →既存施設・機能・規模感での更新を現段階では想定 →ホールや公民館などの改修・新築事例を参考事例に検討	✓ 宿泊 ✓ 住居・マンション →既存施設の規模感での、改修整備を想定 →学校跡地などの改修事例を参考事例に検討
維持管理・運営期間	20年を想定（アンケート調査におけるDBO方式・BTO方式（設計・建設・維持管理・運営を一括発注）での望ましい期間として多いもので設定）		
概算事業費の参考事例	✓ 施設整備費：道の駅の新設整備事例 ✓ 維持管理・運営費：道の駅の維持管理・運営費事例 ✓ 収入：前面交通量を基にした想定利用者数・売上高予想	✓ 施設整備費：ホール・公民館等の改修・新築事例 ✓ 維持管理・運営費：ホール・公民館等の維持管理・運営費事例 ✓ 収入：現中央公民館の収入	✓ 施設整備費：学校跡地を活用した施設改修費事例 ✓ 維持管理・運営費：学校跡地を活用した施設の維持管理・運営費事例 ✓ 収入：宿泊施設の利用者数・売上高予想

## 1) 施設整備費

対象3施設に想定される導入機能事例をもとに、敷地面積・延べ床面積・建築工事費を確認することで、㎡あたり単価を計算。計算結果に現在物価の補正を入れた数値にて、建築整備費用を算出した。

### ① 旧庁舎

表 3-26 旧庁舎の施設整備費用

No	項目	計算式	数量	考え方
①	既存施設延床面積		2,644㎡	旧庁舎の延床面積・貴町提供資料より
②	解体費単価		57,175円/㎡	香川県内・RC構造物解体費事例より
③	既存施設解体費	③=①×②	151,170,309円	
④	建築想定延床面積		2,200㎡	まちなか道の駅導入規模算定・モデルプランより
⑤	建築整備費単価		471,337円/㎡	参考事例より
⑥	建築整備費	⑥=④×⑤	1,036,940,624円	
⑦	外構整備費	⑦=⑥×0.1	103,694,062円	建築整備費の10%想定
⑧	設計費・工事監理費	⑧= (③+⑥+⑦) ×0.05	64,590,250円	解体・建築・外構整備費の合計の5%と想定
⑨	施設整備費	⑨=⑥+⑦+⑧	1,356,395,245円	

② 中央公民館

表 3-27 中央公民館の施設整備費用（改修パターン）

No	項目	計算式	数量	考え方
①	既存施設延床面積			解体工事は無
②	解体費単価			解体工事は無
③	既存施設解体費	③=①×②	0円	解体工事は無
④	建築想定延床面積		3,609㎡	既存中央公民館と同程度を想定
⑤	建築整備費単価		416,156円/㎡	参考事例より
⑥	建築整備費	⑥=④×⑤	1,501,906,167円	
⑦	外構整備費	⑦=⑥×0.1	150,190,617円	建築整備費の10%想定
⑧	設計費・工事監理費	⑧= (③+⑥+⑦) ×0.05	82,604,839円	解体・建築・外構整備費の合計の5%と想定
⑨	施設整備費	⑨=⑥+⑦+⑧	1,734,701,623円	

表 3-28 中央公民館の施設整備費用（解体・更地化・新築更新パターン）

No	項目	計算式	数量	考え方
①	既存施設延床面積		3,609㎡	中央公民館の延床面積・貴町提供資料より
②	解体費単価		57,175円/㎡	香川県内・RC構造物解体費事例より
③	既存施設解体費	③=①×②	206,344,041円	
④	建築想定延床面積		3,609㎡	既存中央公民館と同程度を想定
⑤	建築整備費単価		958,169円/㎡	参考事例より
⑥	建築整備費	⑥=④×⑤	3,458,030,386円	
⑦	外構整備費	⑦=⑥×0.1	345,803,039円	建築整備費の10%想定
⑧	設計費・工事監理費	⑧= (③+⑥+⑦) ×0.05	200,508,873円	解体・建築・外構整備費の合計の5%と想定
⑨	施設整備費	⑨=⑥+⑦+⑧	4,210,686,339円	

③ 旧淵崎小

表 3-29 旧淵崎小の施設整備費用（改修パターン）

No	項目	計算式	数量	考え方
①	既存施設延床面積			解体工事は無
②	解体費単価			解体工事は無
③	既存施設解体費	③=①×②	0 円	解体工事は無
④	建築想定延床面積		1,928 m <sup>2</sup>	旧淵崎小と同程度を想定
⑤	建築整備費単価		248,919 円/m <sup>2</sup>	参考事例より
⑥	建築整備費	⑥=④×⑤	479,916,200 円	
⑦	外構整備費	⑦=⑥×0.1	47,991,620 円	建築整備費の 10% 想定
⑧	設計費・工事監理費	⑧= (③+⑥+⑦) ×0.05	26,395,391 円	解体・建築・外構整備費の合計の 5% と想定
⑨	施設整備費	⑨=⑥+⑦+⑧	664,536,325 円	

表 3-30 旧淵崎小の施設整備費用（解体・更地化・新築更新パターン）

No	項目	計算式	数量	考え方
①	既存施設延床面積		1,928 m <sup>2</sup>	旧淵崎小の延床面積・貴町提供資料より
②	解体費単価		57,175 円/m <sup>2</sup>	香川県内・RC 構造物解体費事例より
③	既存施設解体費	③=①×②	110,233,115 円	
④	建築想定延床面積		1,928 m <sup>2</sup>	旧淵崎小と同程度を想定
⑤	建築整備費単価		338,000 円/m <sup>2</sup>	参考事例より
⑥	建築整備費	⑥=④×⑤	655,520,000 円	
⑦	外構整備費	⑦=⑥×0.1	65,552,000 円	建築整備費の 10% 想定
⑧	設計費・工事監理費	⑧= (③+⑥+⑦) ×0.05	41,565,256 円	解体・建築・外構整備費の合計の 5% と想定
⑨	施設整備費	⑨=⑥+⑦+⑧	872,870,370 円	

## 2) 維持管理運営費用

維持管理費については、対象3施設に想定される導入機能を類似する公共施設の維持管理・運営費事例をもとに、延床面積あたりの目安となる維持管理・運営費を算定のうえ、対象3施設で想定される維持管理費用を算出した。

表 3-31 維持管理運営費用の算定

No	施設名	延床面積 (㎡)	㎡あたり維持管理・運営費 (㎡/万円・平均値)	年間の維持管理・運営費 (万円)	20年間の維持管理・運営費 (万円)
1	旧庁舎	2,200	4.3	9,481	189,620
2	中央公民館	3,609	1.1	3,890	77,801
3	旧淵崎小	1,928	1.8	3,470	69,400

## 3) 概算事業費

前述の施設整備費用および維持管理運営費用をもとに、整備パターンごとの概算事業費用を算出した。

表 3-32 概算事業費の算定

No	対象施設	整備パターン	施設整備費 (万円)	維持管理・運営費 (万円)	概算事業費 (万円)
1	旧庁舎	解体・更地化・ 新築更新	135,640万円	189,620万円	325,260万円
2	中央公民館	改修	173,470万円	77,801万円	251,271万円
3		解体・更地化・ 新築更新	421,069万円		498,870万円
4	旧淵崎小	改修	66,454万円	69,400万円	135,854万円
5		解体・更地化・ 新築更新	87,287万円		156,687万円

(3) 算定条件

表 3-33 VFM算定の基本条件

項目	条件	根拠等
事業主体	土庄町	
事業手法	従来方式 DBO方式（SPC設立無） BTO方式（SPC設立有）	従来方式：VFM算定の比較対象の基点として算出 DBO方式（SPC設立無）：民間意向調査を踏まえた有力手法として算定 BTO方式（SPC設立有）：有力手法のひとつであり、比較対象として算定
事業期間	設計・建設：3年間 維持管理・運営：20年間	VFMは、一般に年単位で算定することから、現段階のスケジュール想定を踏まえ、VFM算定の事業期間は23年（設計建設3年、維持管理・運営20年）として算定 ※ 設計・建設は、2.5年間程度と想定されるが、算定便宜上3年間として算定

表 3-34 民間事業の収支に係る基準値

項目	条件	根拠等
DSCR	1.0以上確保	元利金返済カバー率：Debt Service Coverage Ratio。度ごとの事業主体の借入元利金返済能力を示す指標であり、ある年度の元利金返済前CF（キャッシュ・フロー）が当該年度の支払予定元利金の何倍に相当するかを示している。したがって、この指標が1.0を下回る場合、その年度は予想される元利金返済前CFだけでは借入元利金の返済ができないことを意味する。PPP/PFI事業の場合、この値が独立採算型（収入変動要素が大きく、リスクの大きな事業など）で1.5以上、サービス購入型（収入が公共からの支払のみなど、リスクの小さな事業など）で1.1以上必要であると言われている 本事業の設定値としては、最低限の水準として、DSCRを1.0以上確保とした
EIRR	5%以上確保	株式資本内部収益率：Equity Internal Rate of Return。プロジェクトへの出資に対してどれだけの利回りが期待できるかを示す指標であり、この値が資金調達のコストより上回ればその投資は収益を生むと判断できる 本事業の設定値として、REITなどの利回りも参考に、EIRRを5%以上確保とした

表 3-35 VFMの算定条件

分類	項目等		設定			備考
			従来方式	DBO方式	BTO方式	
事業 スキ ーム	事業主体		土庄町			
	設計・建設期間		3年	3年	3年	想定スケジュールを基に設定
	維持管理・運営期間		20年	20年	20年	
	事業期間		23年	23年	23年	
資金 調達	起債	充当率	75%	75%	75%	一般単独事業債を想定
		金利	2.6%	2.6%	2.6%	利率は、金融機関の判断により変動するが、一般に日本国債の金利よりも低くなる傾向がある。このため、今回は、初期算定として危険側に算定する想定のもと日本国債（20年債）の利回り2.62%（2025年9月19日時点終値）を参考に設定
		償還期間	20年	20年	20年	維持管理・運営期間と同じ年数での元利均等払いによる償還と想定
	民間融資	基準金利	-	-	1.3%	基準金利は、6ヶ月LIBOR円/円SWAPレートを基準に設定される場合が多いが、このレートは公表されていない。このため、近似値として、事業期間（20年）に対応した国債金利の、過去事業期間分（10年や20年等）の平均を採用した
		上乗せ金利	-	-	0.8%	PFI事業者となるSPCが金融機関から資金調達する際の金利のうち上乗せ金利（スプレッド）であり、今回は、国土交通省「VFM 簡易算定モデルマニュアル」の考え方を参考に、過去の事例の平均0.8%を採用した
	建中金利		-	-	4.1%	国土交通省「VFM 簡易算定モデルマニュアル」の過去の事例ベースでの考え方を参考に、長期借入金のローン金利（基準金利1.3%、上乗せ金利0.8%）に2%程度を上乗せした利率とした
法人税 等	実行税率		-	29.74%	29.74%	財務省「法人課税に関する基本的な資料」を参照し設定
	（国）法人税率		-	23.2%	23.2%	普通法人（資本金1億円以下、法人所得年800万円以上）の2022（令和4）年4月1日以降の適用税率を採用
	（国）地方法人税率		-	10.3%	10.3%	地方法人税（2019（令和元）年10月1日以後に開始する課税事業年度）の適用税率を採用
	（香川県）事業税率		-	7.0%	7.0%	香川県「県税の概要」を参照し設定
	（香川県）法人住民税		-	4.0%	4.0%	

分類	項目等	設定			備考
		従来方式	DBO方式	BTO方式	
	(土庄町) 法人住民税	-	6.0%	6.0%	土庄町の法人税(2019(令和元)年10月1日以後に開始した事業年度)を採用
その他	サービス対価	-	前項参照	前項参照	DSCR>1.0及びEIRR>5.0%を条件に逆算して求める
	消費税	10%	10%	10%	
	現在価値割引率	1.3%	1.3%	1.3%	国土交通省「VFM 簡易算定モデルマニュアル」の考え方を参考に、事業期間(20年)に対応した国債金利の、過去事業期間分(10年や20年等)の平均を採用した

#### (4) VFMの算定

VFMの観点では、対象3施設とも、DBO手法（SPC設立無）の方が優位となる。（旧庁舎は解体・新設パターン、中央公民館および旧淵崎小学校は改修パターンでの算定結果を示している）

表 3-36 対象3施設のVFM結果

①旧庁舎（解体・新設パターン）

単位：千円（税込）

		従来手法	DBO (SPC設立無)	BTO (SPC設立有)
収入	利用料金収入	51,420	56,560	56,560
	計	51,420	56,560	56,560
支出	施設整備費	1,356,395	1,222,033	1,254,954
	修繕費	0	0	0
	維持管理・運営費	1,896,200	1,706,580	1,906,580
	調査費用等	0	40,000	60,000
	資金調達費用	302,836	359,643	372,078
	税金	0	840	20,380
	税引後損益	0	2,349	57,562
	計	3,555,431	3,331,445	3,671,554
収支	名目	3,504,011	3,274,885	3,614,994
	現在価値換算後	3,031,741	2,800,523	3,090,733
財政負担軽減額			231,218	-58,992
VFM（財政削減率）			7.6%	-1.9%

②中央公民館（改修パターン）

単位：千円（税込）

		従来手法	DBO (SPC設立無)	BTO (SPC設立有)
収入	利用料金収入	36,840	40,520	40,520
	計	36,840	40,520	40,520
支出	施設整備費	1,734,702	1,562,865	1,595,785
	修繕費	0	0	0
	維持管理・運営費	778,000	700,200	900,200
	調査費用等	0	40,000	60,000
	資金調達費用	387,308	459,950	472,386
	税金	0	1,420	15,760
	税引後損益	0	4,030	44,494
	計	2,900,010	2,768,465	3,088,625
収支	名目	2,863,170	2,727,945	3,048,105
	現在価値換算後	2,496,611	2,333,919	2,607,116
財政負担軽減額			162,692	-110,505
VFM（財政削減率）			6.5%	-4.4%

③旧淵崎小学校（改修パターン）

単位：千円（税込）

		従来手法	DBO (SPC設立無)	BTO (SPC設立有)
収入	利用料金収入	974,940	1,072,420	1,072,420
	計	974,940	1,072,420	1,072,420
支出	施設整備費	664,536	598,708	631,629
	修繕費	0	0	0
	維持管理・運営費	694,000	624,600	824,600
	調査費用等	0	40,000	60,000
	資金調達費用	148,370	176,203	188,638
	税金	0	719	8,520
	税引後損益	0	2,031	24,072
	計	1,506,906	1,442,261	1,737,459
収支	名目	531,966	369,841	665,039
	現在価値換算後	474,429	321,598	573,480
財政負担軽減額			152,831	-99,051
VFM（財政削減率）			32.2%	-20.9%

# 4 想定される課題

---

## 4-1 今後の検討課題とロードマップ

### 4-1-1 今後の検討課題

本調査を踏まえた、今後の検討課題と想定される対応策を整理する。

#### (1) 建築計画の精査と概算事業費・町側の費用負担の精査

今回の検討の中で、対象3施設のうち、旧庁舎については、道の駅機能の整備にあたり、既存庁舎の解体・更地化と新施設整備が望ましい形になる一方で、特に中央公民館と旧淵崎小については、既存施設の改修、施設更新による事業化の可能性も確認できた。その中で、民間事業者側では、既存施設の活用にあたっては、既存施設の老朽化、耐震診断を踏まえ、整備内容を判断したい意向が強い。

加えて、官民連携事業化にあたり、望ましい費用負担についても、特に設計、建設費用については、行政側の負担を望む意向が強い。本調査の中で、対象3施設の設計、建設費用を含めた概算工事費を算定したが、他所事例を基にした初期算定であり、その精度や与件設定（老朽化、耐震状況等）には限りがある。

このことから、事業化にあたっては、建築計画・概算事業費を踏まえた、町側の費用負担の精査を今後進めることが必要である。特に建築計画については、新設整備はもとより、改修活用が想定される2施設（中央公民館、旧淵崎小）については、今回想定した導入機能や、老朽化、耐震性等の施設状況、それらを踏まえた、標準的に必要な改修内容を具体化し、それらを基に、概算事業費や町側の費用負担額を精査することが望ましい。

また、今回の調査を踏まえて、官民連携事業化にあたっては、町側でも一定の費用負担額が必要であることが見込まれる結果となっている。このことから、今回算定した財政負担の軽減効果（VFM）だけでなく、町への経済波及効果など、施設整備により発揮される多面的な効果も検証し、整備に向けた合意形成、気運醸成を図ることも有効と考える。

#### (2) 3施設のバンドリング、スモールコンセッション実現の精査

今回の検討の中で、対象3施設のポテンシャルについて、半数超の民間事業者が「高い」と評価し、近接性・立地・地域資源における強みがある一方で、耐震性や差別化、人口減少下の事業継続性に懸念があるという結果となった。整備手法について、旧庁舎は新築志向が最多で、中央公民館は改修と新築が拮抗、旧淵崎小は改修支持が最多となっており、対象3施設全てをスモールコンセッションによる改修・運営は現時点では困難という結果となった。有力な手法としてはDBO支持が中心で町の一定の負担を望む傾向になった。対象3施設のバンドリングは、物価高や住民理解、入札スケジュール等が参画障壁となっており、賛否が分かれる結果となった。

ただし、旧庁舎を新築し核拠点化することは、来訪者の誘引の起点整備として期待ができ、新築によって生まれる高品質な情報発信・物販・飲食機能の集積により、島内回遊の起点としての吸引力を高め、来訪者の滞在時間延伸を通じて他2施設への送客効果が期待できる。また、実績データの蓄積により他施設の改修規模・内容の適正化、施設管理、清掃、警備、受付、広報、人材育成、購買といったバックオフィス機能の集約による運営効率化、信用力向上に伴う資金調達・参画余地の拡大をもたらす副次的

な事業効果が見込まれる。

以上より、旧庁舎を新築してアンカーファシリティとしての機能・魅力・運営基盤を先行整備することは、中央公民館と旧淵崎小の改修型スモールコンセッションに対し、需要創出、運営効率、資金調達、ガバナンスの各面でポジティブな外部性をもたらす可能性が高い。他方で、財政負担や内部競合、契約統治の複雑化といった負の影響を最小化するため、今後の検討事項として、機能補完の設計、段階的实施、共有サービスの制度化、情報提供と対話型調達といった実務上の工夫を並行して講じる必要がある。

### **(3) 民間意向も踏まえた事業スキーム・バンドリング内容の精査**

上記の建築計画、町の費用負担額の精査と並行し、官民連携事業として進めていく上では、継続して、民間意向の把握と、官民連携事業スキームの精査や事業における設計、建設、維持管理、運営業務のリスク分担、また民間側の自主事業等の実施可能性を精査することが望ましい。

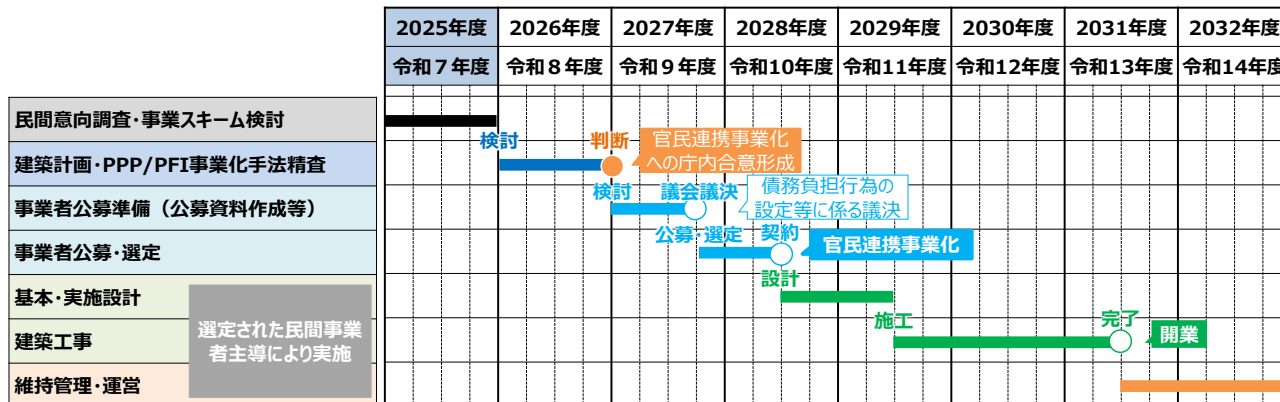
加えて、バンドリングについても、特に中央公民館、旧淵崎小の建物状況や必要な整備内容、町の費用負担額も精査しながら、バンドリングの可能性や事業化における組み合わせ（対象3施設もしくは2施設をバンドリングし事業化する、あるいは、旧庁舎を先行整備し、中央公民館、旧淵崎小をバンドリングして改修整備する等）を見極めることが望ましい。

これらの検討を踏まえたうえで、官民連携事業化の判断を行うとともに、事業化が望ましいと判断された場合には、事業者公募に向けた募集要項や要求水準書、契約書案の作成等に着手することが望ましい。

#### 4-1-2 事業化に向けてのスケジュール

前述の今後の検討課題も踏まえた、現段階で想定される事業化に向けてのスケジュールを下表に示す。2026（令和8）年度においては、建築計画や概算事業費、町の費用負担額の精査と民間意向把握、事業スキームの精査等を踏まえ、官民連携事業化を判断する。それらを踏まえ、官民連携事業として進める場合に、2027（令和9）から2028（令和10）年度に事業者公募準備、公募を進め、2031（令和13）年度の開業を目指す。

表 4-1 対象3施設のVFM結果



以上