

「金谷地区生活交流拠点形成等に係る
官民連携手法導入可能性調査」業務委託

報 告 書

平成31年3月

島田市

株式会社日本総合研究所

目次

1. 本調査の概要.....	5
1-1 調査の目的.....	5
1-2 自治体の概要.....	5
1-3 事業発案に至った経緯・課題.....	5
① 自治体が抱えている課題.....	5
② 上位計画との関連性.....	6
③ 上記課題への対策としてこれまで実施している施策・調査・当該事業の発案経緯.....	10
④ 当該事業の必要性.....	11
1-4 検討体制の整備.....	11
① 庁内の検討体制.....	11
2. 本調査の内容.....	12
2-1 調査の流れ.....	12
① 導入機能の検討.....	12
② 官民連携手法に関する検討.....	12
3. 前提条件の整理.....	14
3-1 対象施設及び対象地の概要.....	14
① 対象施設の状況.....	14
② 対象地の状況.....	15
3-2 施設のコンセプト等の検討.....	17
① 地域住民や関係者のニーズ等の整理.....	17
② 施設のコンセプト等の整理.....	20
3-3 法令等の整理.....	21
① 制約となる法令等の解釈.....	21
② 利用できる補助金、行政からの支援又は規制緩和等.....	23
4. 事業化検討.....	24
4-1 導入機能の検討.....	24
4-2 導入施設（案）の検討.....	25
4-3 事業手法等の検討.....	26
① 参考にした類似事例.....	26
② 事業手法・スキームの整理.....	64
③ 公共交通の考え方.....	66
4-4 サウンディング調査.....	69
① 庁内関係各課へのヒアリング調査.....	69
② 民間事業者へのサウンディング調査.....	70
③ 地元事業者への説明会の開催.....	78

4-5	施設要件の検討	83
①	施設への導入機能・規模の検討	83
②	施設のモデルプランの検討	83
4-6	事業手法・スキームの比較	85
①	官民の業務分担及び事業費分担	85
②	事業手法の定性評価	88
③	本事業における公共交通の導入イメージ	89
④	各種設定条件とその根拠	95
⑤	手法別の公共負担額の整理	97
⑥	VFM 算出結果	98
⑦	事業期間における収支の比較	98
4-7	検討結果・結論	98
①	本件調査の結果から得られた示唆	98
②	調査結果及び示唆に基づく結論	100
4-8	リスク分担の検討	100
①	リスク分担の考え方	100
②	リスク分担表（案）の整理	100
5.	今後の進め方	104
5-1	ロードマップ	104
①	事業化に向けてのスケジュール	104
②	今後の検討事項等	104
5-2	想定される課題	105
①	その後の検討、事業化の各段階で想定される課題、懸念される点等	105
②	課題の解決のために想定される手段、検討すべき事項	105

1. 本調査の概要

1-1 調査の目的

島田市（以下「本市」）は平成 17 年 5 月に旧島田市と旧金谷町が合併して誕生し、平成 20 年 4 月の旧川根町との合併を経て現在に至っている。旧金谷町役場庁舎は平成 17 年 5 月の合併後、金谷庁舎として市民に親しまれていたが、十分な耐震性能を有していないことから除却（解体）を予定している。旧庁舎解体後の跡地（以下「対象地」）については、平成 21 年に学識経験者や住民等から構成される組織する「金谷庁舎跡地利用検討委員会」が設置され、その有効利用について検討を深めてきた。

本調査は、過去の検討を踏まえて、対象地が地域住民の生活利便性の向上に資する新たな価値の創造に結びつく拠点となることを目指し、官民連携手法による実現可能性について検討した。

1-2 自治体の概要

本市は静岡県ほぼ中央に位置している。

二度の合併によりピーク時には人口が 10 万人を超えたものの、その後人口減少が進み、平成 30 年 3 月末現在の住民基本台帳人口は 98,909 人となっている。

図表 1-1 本市の概況



1-3 事業発案に至った経緯・課題

① 自治体が抱えている課題

(ア) 公共施設の管理運営の効率化

本市は合併に際し、市役所の位置を旧島田市役所の場所に定め、金谷庁舎（旧金谷町役場）には金谷地区（旧金谷町）の行政サービスの水準を確保するため金谷支所を設置した。その後、金谷地区の南北にそれぞれ支所機能を有する金谷南地域交流センター（平成 21 年竣工）及び金谷北地域交流センター（平成 22 年竣工）を新設し、金谷庁舎の支所を廃止した。しかし、支所が二か所に分散しているため、常駐する正規職員の確保等、行政運営面で非効率な状況が顕在化している。

また、対象地には公民館、スポーツ施設、公園等が集積するものの、各施設を所管する部署が異なるため、施設の管理運営に係る同種の業務委託の手続きが各部署個別に行われる、共用駐車場の利用調整が煩雑になるといった状況が生じている。

これらを踏まえ、施設の再編や管理運営の一元化による効率化を図る必要がある。

(イ) 老朽化した建物の除却と跡地の有効活用

旧金谷庁舎の建物は昭和 54 年（1979 年）に旧耐震基準により建築され、十分な耐震性能を有しないことから耐震補強の検討がされたが、特殊な工法であることから工事が困難で

あること等により断念した。そのため、平成 29 年（2017 年）2 月に庁舎としての役割を終え、2020 年度中に建物を除却することとしている。

建物除却後の跡地については、金谷地区の新たな価値の創出に結びつく有効活用策について検討されている。

（ウ） 公共施設マネジメントの推進

本市では、公共施設の老朽化や人口・財政の将来の見通しを踏まえ、公共施設の品質・保有量・管理費の適正化を目指すため、公共施設マネジメントの取組を推進している。

このような状況のもと、対象地の有効活用においても、民間事業者の技術・ノウハウ、資金等の活用も手段の一つとして念頭におき、将来の管理費も含めた財政負担の軽減・平準化と必要な行政サービス提供の両立が求められる。

② 上位計画との関連性

本市の上位計画における対象地等の位置づけは以下のとおり。

（ア） 第 2 次島田市総合計画

期間	平成 30 年度～平成 37 年度 (基本計画 前期：平成 30～33 年度、後期：平成 34～37 年度)
位置づけ	8 年後の本市の将来像を掲げ、それを実現するための方針、基本政策などを示したまちづくりの長期計画。

i. 基本構想

対象地に関連する記述は以下のとおり。

<p>【地域類型別の土地利用の基本方向】</p> <p>③市街地ゾーン（川根、金谷、中心市街地周辺、六合、初倉）</p> <p>鉄道駅・高速道路インターチェンジ周辺にあたる既成市街地を位置づけ、居住・福祉・市民サービス・交流等の多様な生活機能の維持・向上や、商業・業務施設等の立地を促進し、人口増加がみられる地域を中心にゆとりある暮らし空間を提供する住宅地の整備を推進します。</p> <p>富士山静岡空港や東名高速道路、新東名高速道路などの交通ネットワークに近接する強みを活かし、農業的土地利用との調整に配慮しつつ産業機能との調和を図ります。</p>

ii. 前期基本計画

対象地に関連する記述は以下のとおり。

<p>【地域別まちづくりの方向性】</p> <p>③金谷地域</p> <p>●土地利用に関する内容</p> <p>自然・歴史・文化を守り伝えながら、安全で快適な暮らしが確保され、交通アクセスの優位性を活かした新たな活力を創造する土地利用を目指します。</p> <p>(地域で実施する主な事業)</p> <p>行財政分野：旧金谷庁舎跡利用事業</p>
--

iii. 個別計画

対象地に関連する記述は以下のとおり。

<p>【主要な取組】</p> <p>7-4 公共施設を賢く持って、賢く使う（公共施設の保全・再編・利活用）</p> <p>・旧金谷庁舎の跡地利用について、地域の公共施設の状況に鑑み、支所機能のあり方も含めて検討します。</p>

(イ) 都市計画マスタープラン

期間	平成 22 年度～平成 41 年度
位置づけ	総合計画（平成 20 年度策定）を上位計画とした、都市計画に関する基本方針を定めた都市づくりのビジョン。

i. 全体構想

対象地に関連する記述は以下のとおり。

<p>【目指すべき都市の姿と目標】</p> <p>●生活・広域交流拠点（金谷地域）</p> <p>地域の生活拠点であるとともに、旧東海道や茶などの歴史・文化資源を活用した交流機能を併せ持つ生活交流拠点を形成します。</p> <p>また空港周辺に高速交通結節点に隣接する優位性を活かし、広域交流機能を中心とする都市機能を集積する拠点を形成します。</p>
--

ii. 地域別構想

対象地に関連する記述は以下のとおり。

【地域区分】

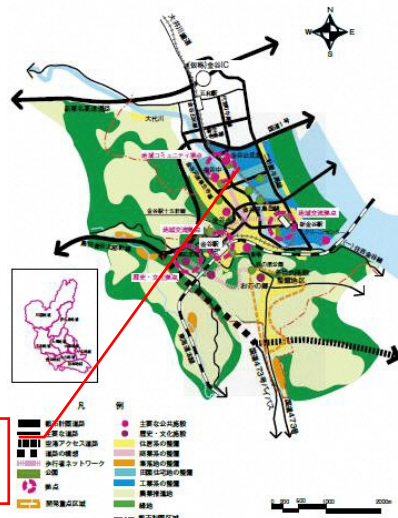
●配置された拠点（金谷地域）

- ・地域交流拠点（JR 金谷駅周辺）
- ・地域交流拠点（大井川鐵道新金谷駅周辺）
- ・地域コミュニティ拠点（金谷公民館、金谷中学校）
- ・歴史・文化拠点（諏訪原城跡）

※地域コミュニティ拠点とは

公共施設などを活かし、地域内の人がコミュニケーションを図る場所

金谷公民館
地域コミュニティ拠点



【金谷地区】

●地域づくりのすがた（抜粋）

（1）だれもが暮らしやすく、住みやすいまち

- ・ 周辺環境と調和する企業誘致や企業の立地環境の向上を図り、多彩な産業集積を行うことにより、若者の就業機会を高め、暮らしやすいまち
- ・ 生活交流拠点の形成、居住環境の充実を図り、子育てしやすい環境や高齢者に生きがいのある快適な住みやすいまち

（2）バランスのとれた土地利用と基盤整備が充実したまち

- ・ 現行の用途地域を中心に、自然環境、優良農地、里山の保全や産業集積地の整備など保全と開発のバランスのとれた計画的な土地利用
- ・ 地域の特性を活かし、景観に配慮した宅地や道路・公園などの基盤が充実するまち

（3）安全・安心なまち

- ・ 急傾斜地、土砂流出崩壊などの危険地域の解消や、地域住民との協働による地震・水害などの防災面の向上、商業地の耐火性の向上を図り、安全で安心して生活できるまち

（4）訪れた人が、市民と交流するまち

- ・ 空港・鉄道・高速道路インターチェンジなど広域交通結節点からのアクセス機能高めるとともに、来訪者を受け入れ、金谷宿やSL、お茶の郷など地域の歴史・文化・観光資源をつなぎ、市民との交流と、にぎわいのあるまち

●施設づくりの整備方針

⑧公共施設の整備と適正配置

解体後の金谷庁舎跡地においては、住民の意向を踏まえた上で、周辺施設の状況など諸条件を勘案しながら、住民福祉の増進を目的とした新たな施設の整備を図っていきます。

(ウ) 国土利用計画【島田市計画】

期間	平成 30 年度～平成 37 年度
位置づけ	第 2 次島田市総合計画、都市計画マスタープラン、国土強靱化地域計画等の整合性を確保し、今後を見据えたまちづくり課題への対応を踏まえた本市の土地利用の方向性を位置づける長期計画。

i. 規模の目標を達成するために必要な措置の概要

対象地に関連する記述は以下のとおり。

<p>【区分別の措置の概要】</p> <p>(2) 地域類型別</p> <p>③市街地ゾーン（川根、金谷、中心市街地周辺、六合、初倉）</p> <p>民間開発の適切な誘導などによる住宅地の整備や、地震・水害への都市防災対策を進めるとともに、住居系、商業系、工業系の用途区分に応じた適正な土地利用の誘導を図ります。</p> <p>道路や公園などの都市基盤整備や周辺環境に調和した建築物の誘導、緑化の推進を図り、住みやすい居住環境の形成を図るとともに、地域主導による計画づくりやにぎわいの創出、防災性の高い市街地づくりを進めます。</p> <p>低・未利用地の有効活用や市街地内における公共交通機関の充実など、都市の集約・再生・保全に焦点をあてた効率的で環境負荷の少ない都市づくりを進めます。</p>
--

ii. 地域別計画

対象地に関連する記述は以下のとおり。

<p>③金谷地域（抜粋）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・旧金谷庁舎の跡利用について、金谷北・南支所のあり方を踏まえて検討します。
--

(エ) 島田市景観計画

期間	平成 26 年度～
位置づけ	目標とする景観像を踏まえて、良好な景観の形成に関する基本的方針及び基準等を示す計画。平成 26 年 1 月 1 日から施行した島田市景観条例に基づき策定。

i. 景観計画区域における良好な景観の形成に関する方針

対象地に関連する記述は以下のとおり。

【基本方針】

(2) 景観特性図

対象地は、右図「地域固有の歴史・文化的景観の形成」エリアに位置する。

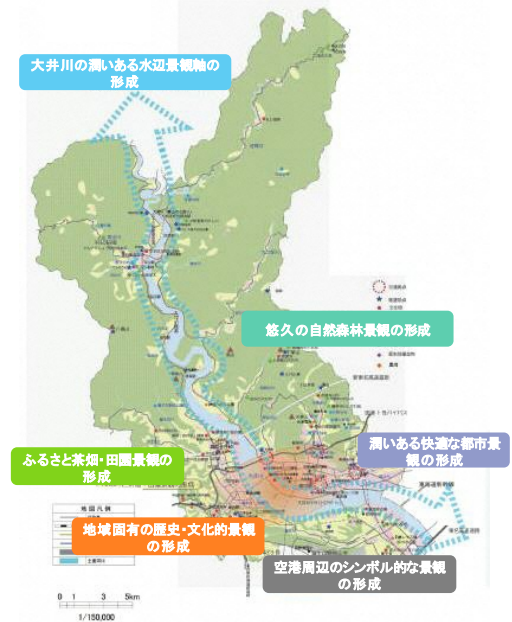
(4) 地域別景観の形成に関する基本方針

ウ 金谷地域

東海道石畳、諏訪原城跡その他歴史的資源は、地域の個性として保全するとともに魅力の向上に向けた景観の形成に努めます。

五和地域など緑豊かな自然環境を保全するとともに周辺景観に調和したまちなみ景観の形成に努めます。

大代川や童子沢公園などの水辺環境の創出によって水に親しめる水辺空間の創出によって和やかな雰囲気を感じる景観の形成に努めます。



ii. 景観重要公共施設に関する事項

対象地に関連する記述は以下のとおり。

●歴史を感じる景観資源

【郷愁を誘う大井川鐵道】

代官町駅

●生き生きとした市民の活動が感じられる景観資源

【暮らしが感じられる景観】

公民館（六合・初倉・金谷）

③ 上記課題への対策としてこれまで実施している施策・調査・当該事業の発案経緯

(ア) 住民を交えた委員会における検討（平成 21 年度～平成 22 年度）

旧金谷庁舎跡地利用について、市民アンケートを経て「市民と行政が協働し、市民主体のまちづくりを進める拠点」、「健康・福祉・医療などの複合的な機能を持った施設」等の整備を盛り込んだ提案書が市に提出された。

(イ) 庁内検討（平成 27 年度～平成 29 年度）

委員会の提案を受け、総合計画（実施計画）に位置付けた。

事業を進める上で「民間の力を活用する」ことを盛り込み、定期借地によるテナント誘致等の可能性を探ったが、敷地面積の不足や後背人口の少なさによって具体化には至らなかった。

④ 当該事業の必要性

(ア) 必要な公共サービスの持続

「島田市公共施設等総合管理計画」の方針に沿って、民間事業者との連携により真に必要な公共サービスを効率的に持続させることができる。

(イ) 地区の活性化

市民の「交流の場」と「足」の確保に関する事業を一体的に捉えて連携を図ることで、市民の外出を促進し、地区の活性化が図られる。

1-4 検討体制の整備

① 庁内の検討体制

本調査では、対象地における既存施設の所管課である図書館課、社会教育課、及び本事業における運営事業の事業内容に関するスポーツ振興課、国保年金課等と適宜、意見交換等を実施しながら調査を実施した。なお、当該関係課との意見交換等の実施内容については、「4-4①関係各課へのヒアリング調査」において詳述する。

2. 本調査の内容

2-1 調査の流れ

本調査は次の流れに沿って実施した。

① 導入機能の検討

(ア) コンセプトの整理

前提条件（これまでの検討経緯、上位計画、関係法令等）を整理した上で、本調査対象事業（以下「本事業」という。）のコンセプトを確認した。

(イ) 導入機能の検討

本事業のコンセプトに基づき、参考となる事例の確認・分析及び関係者の意向確認を行い、コンパクトシティのまちづくりの観点から集約すべき既存機能、生活利便の向上に資する新規機能を抽出し、求める機能を設定した。

② 官民連携手法に関する検討

(ア) 業務分担の確認

「本市の意向」、「官民のリスク分担」、「民間事業者の創意工夫の発揮度」等の点から、官民の業務分担を検討し、整理した。

(イ) 事業手法の整理

「本市による性能レベルの規定の必要性」の観点から、民間事業者の業務のうち性能発注になじむ業務の内容を検討した上で、業務ごとに「自由度」と「公的関与」のバランスを見据えて事業手法を整理した。

(ウ) 事業スキームの検討

本事業で考え得る PFI 事業スキーム（事業期間、所有権、サービス対価の支払方法、契約スキーム等）を洗い出した上で、PFI 事業スキーム間で比較分析を行い、有望なスキームを抽出した。

(エ) マーケットサウンディングの実施

民間の参画意向の把握、事業スキームの精査を目的として実施した。

(オ) 定量評価

事業費を積算した上で、VFM の概算値を算出した。

(カ) 総合評価

本事業における定性項目を設定するとともに、定量評価と合わせて全体を通した評価を行った。

また、次のスケジュールに沿って調査を進めた。

図表 2-1 スケジュール

	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
1. 導入機能の検討								
①コンセプトの整理	■	■						
②導入機能の検討		■						
2. 施設要件の検討								
①敷地条件の整理	■	■						
②施設規模の概定		■						
・庁内関係部署への確認		■						
・マーケットサウンディングの実施			■	■	■			
③ボリュームスタディ			■	■	■			
④簡易モデルプランの検討				■	■	■		
3. 官民連携手法に関する検討								
①業務分担の確認	■	■	■	■				
②事業手法の整理	■	■	■	■				
③事業スキームの検討		■	■	■	■	■		
④-1 マーケットサウンディングの実施			■	■	■	■		
④-2 地元企業説明会				■				
⑤概算事業費の算定					■	■	■	
⑥定量評価						■	■	
⑧総合評価							■	■
4. 報告書の作成							■	■

3. 前提条件の整理

3-1 対象施設及び対象地の概要

① 対象施設の状況

平成 30 年 8 月末時点で、対象地には、旧金谷庁舎、旧保健福祉センター、金谷生涯学習センター、金谷防災センター、三代島 1 号公園が立地している。

このうち、旧金谷庁舎及び旧保健福祉センターは 2020 年度中に除却が予定されており、敷地内には金谷生涯学習センター、三代島 1 号公園、金谷防災センターが残る。

金谷生涯学習センターは、金谷公民館と金谷図書館から構成される複合施設であり、「みんくる」という愛称で地域の人に親しまれている。当センターは、築 13 年、延床面積約 2,800 m²である。

三代島 1 号公園は、敷地面積約 3,500 m²の都市公園である。

図表 3-1 対象地の状況



図表 3-2 対象地に残存する施設の概要

	金谷生涯学習センター	三代島 1 号公園
建築年	平成 17 年	—
構造	鉄骨鉄筋コンクリート 2 階建	—
面積	延床 2,829.98 m ²	敷地 3,467.00 m ²
建築費	7 億 6,309 万円	—
施設構成	<ul style="list-style-type: none"> ・金谷公民館 平成 28 年度年間利用者数 39,085 人 ・金谷図書館 平成 28 年度年間貸出人数 38,869 人 	<ul style="list-style-type: none"> ・備え付け遊具 ・あずまや 1 基 ・ベンチ 7 基 ※平成 15 年整備
運営・維持管理形態	運営：直営 維持管理：委託	維持管理：委託

② 対象地の状況

対象地の所在地は、以下の四つの地番から構成され、土地面積は合計 13,076.15 m²である。

図表 3-3 対象地の状況

	地番	地目	現状の用途	土地面積 (m ²)
1	島田市金谷代官町3400番地の一部	宅地	旧金谷庁舎 旧保健福祉センター	8,579.03
2	島田市金谷代官町3401番地	宅地	金谷生涯学習センター	502.12
3	島田市金谷代官町3402番地	雑種地	金谷防災センター	528.00
4	島田市金谷代官町3404番地	公園	三代島1号公園	3,467.00
合計				13,076.15

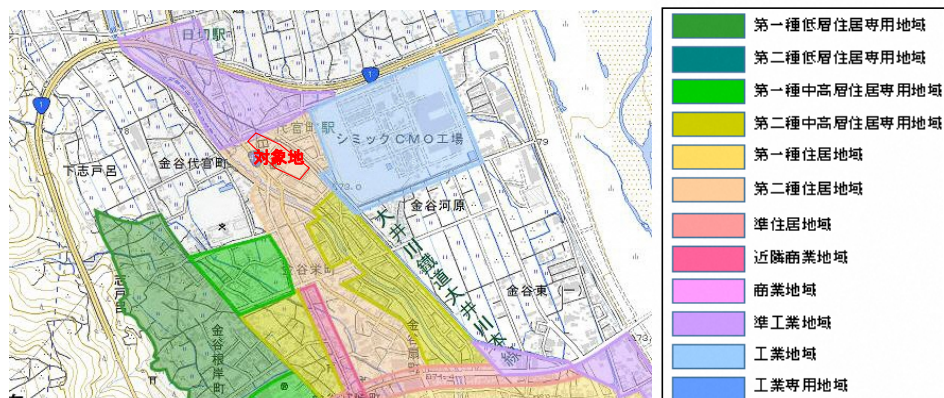
用途地域	第二種居住地域 (建ぺい率 60%、容積率 200%)
防火指定	防火地域の指定なし
前面道路	市道三代島 30 号線 (幅員 6 m)
インフラ設備	既設：水道、電気 未設：都市ガス、下水
土地価格	37,000 円/m ² (平成 29 年度路線価)

対象地は、第二種住居地域に該当し、建ぺい率 60%、容積率 200%以内と規定されている。対象地に整備不可能な施設は、自動車車庫 (3階建以上かつ床面積 300 m²超)、営業用倉庫、劇場、映画館、演芸場、観覧場、キャバレー、料理店、ナイトクラブ、ダンスホール、公衆浴場、工場 (50 m²超)、自動車修理工場、日刊新聞印刷所、危険物の貯蔵・処理施設 (貯蔵、処理量の少ないものを除く) であり、これ以外の用途は整備可能である。

防火地域の指定はない。また、前面道路は市道三代島 30 号線 (幅員 6 m) が南側と東側で接道している。

水道、電気インフラは整備されている。都市ガス、公共下水道はない。

図表 3-4 対象地周辺の都市計画図



対象地の周辺は主に住宅、農地がある。また、大井川鐵道が対象地のすぐ東側を走っている。

周辺には金谷体育センター、金谷中学校等があり、公共施設が集積しているエリアといえる。さらに金谷郵便局、ワークセンター希望の家といった公共性の高い民間施設もある。

自家用車以外の対象地へのアクセス方法としては、鉄道及び本市コミュニティバスがあり、鉄道では大井川鐵道本線代官町駅下車徒歩約2分、コミュニティバスでは金谷庁舎前停留所下車すぐとなっている。

図表 3-5 対象地周辺の状況



交通アクセス
<ul style="list-style-type: none"> ・鉄道 大井川鐵道本線代官町駅下車徒歩約2分 ・バス 本市コミュニティバス金谷庁舎前停留所下車すぐ ・道路 敷地西側を国道473号線が通っている。

3-2 施設のコンセプト等の検討

① 地域住民や関係者のニーズ等の整理

(ア) 上位計画及びこれまでの検討状況

平成21年11月に本市では金谷庁舎跡地利用検討委員会を設立し、平成23年に当該委員会から本市に対して提案書が提出された。本提案書は現在の総合計画をはじめとした上位計画における対象地の位置づけの土台となっている。概要は次のとおりとした。

図表 3-6 金谷庁舎跡地利用に係る提案

項目	概要
提案主体	金谷庁舎跡地検討利用検討委員会 ▶ 平成21年11月発足 ▶ 自治会役員、コミュニティ委員会役員、有識者、商工会役員、地域団体役員、市職員から構成
提案概要	<ul style="list-style-type: none"> ●金谷庁舎跡地に望まれる施設像 <ul style="list-style-type: none"> ・市全体を対象とした、将来にわたり必要となる施設 ・人と産業。文化等様々な交流を育み、地域の拠点となる施設 ・金谷地区のシンボルとして、誰もが訪れる施設 ・市民と行政が協働し、市民主体のまちづくりを進める拠点施設 ●施設計画案 <ul style="list-style-type: none"> ①施設構成…市民交流のための複合施設 <ul style="list-style-type: none"> ・子供から高齢者、障害者等多世代にわたる交流機能を有した総合的な施設として、整備する。 ・親子の活動をサポートする児童センター機能を持った施設を設置する。 ・様々な相談を受け付ける相談窓口機能を持った施設を設置する。 ・様々な産業・業種間における交流・展示機能を有した施設として、整備する。 ・医療・保健機能を有した施設を設置する。 ・ユニバーサルデザインに配慮し、全ての人に使いやすい施設として、整備する。 ②周辺公共施設との交流と連携 <ul style="list-style-type: none"> ・「みんくる」、「金谷体育センター」と連携を図り、生涯学習機能を強

項目	概要
	化する。 ・ 金谷防災センターと連携を図り、防災機能を補完する。 ・ 三代島1号公園を児童、高齢者、障害者等の多世代にわたる交流ができる場として活用する。また、災害時の防災拠点としても活用する。 ③各種団体や、多様な産業等との交流と連携 ・ 「ワークセンター希望の家」、「地域活動支援センターうたしあ」等障害者福祉団体との連携を図る。 ・ 地域コミュニティ組織との連携を図る。 ・ NPO 法人等の団体との連携を図る。 ・ ペアレントサポーター等との連携を図る。 ・ 企業、事業者等、異業種間の交流を図り、広報・宣伝に活用する。

また、前述のとおり、本市の都市計画マスタープランでは、対象地の整備方針として、住民福祉の増進に資する施設の整備を示している。

図表 3-7 都市計画マスタープラン（再掲）

<p>●施設づくりの整備方針</p> <p>⑧公共施設の整備と適正配置</p> <p>解体後の金谷庁舎跡地においては、住民の意向を踏まえた上で、周辺施設の状況など諸条件を勘案しながら、住民福祉の増進を目的とした新たな施設の整備を図っていきます。</p>
--

また、対象地内にある金谷公民館を、公共施設などを活かし、地域内の人がコミュニケーションを図る場所である「地域コミュニティ拠点」に位置付けている。

(イ) 金谷地区の現状

i. 地域のつながりの衰退

地域コミュニティは、近所づきあい、自治会、町内会、その他地域団体（消防団、地域子育て支援グループ等）から構成されており、地域の助け合い、地域の見守り、美化、防犯等を支える生活基盤である。また、地域コミュニティは、近所づきあいや地域の助け合い、信頼関係等（以下「ソーシャル・キャピタル」という。）を醸成・向上する主体としても重要な組織である。

金谷地区においては、前章のとおり、市全体よりも進行している人口減少及び高齢化、市全体よりも高い世帯あたり人員減少率等を踏まえると、地域コミュニティの衰退、ソーシャル・キャピタルの希薄化の懸念がある。

平成28年度、平成29年度に本市が実施した市民意識調査によると、金谷地区の住民は、重要な取組、今後推進することが期待される取組として「地域コミュニティ活動の推進」、「市民協働まちづくりをさらに促すための対策」、「安心して暮らし続けられる明るい地域

社会（コミュニティ）の形成に向けた多世代交流・共生」を挙げている。これを踏まえると、金谷地区の住民は地域コミュニティの衰退に対する危機感を有しており、喫緊に取り組むべき課題と考えているといえる。

図表 3-8 ソーシャル・キャピタルとは

ソーシャル・キャピタルとは、人々の協調行動を活発にすることによって社会の効率性を改善できる、信頼、規範、ネットワークといった社会組織の特徴を言う。社会関係資本とも訳される。

●定義

- ・ 人々の協調行動を活発にすることによって社会の効率性を改善できる、信頼、規範、ネットワークといった社会組織の特徴（R. パットナム）
- ・ 信頼『情けは人のためならず』『持ちつ持たれつ』『お互い様』といった互酬性の規範、そして人やグループ間の絆（稲葉）

●ソーシャル・キャピタル醸成・向上の主体

- ・ 地域コミュニティ、まちづくり関連のNPO等

ソーシャル・キャピタルは、生活面、社会面、経済面で様々なプラスの効果を創出することが国内外の研究で報告されている。例えば、ソーシャル・キャピタルは、完全失業率や犯罪率の低下、経済格差の縮小、合計特殊出生率の上昇、平均余命の増加等をもたらすとの結果が得られている。地域コミュニティは、地域にとどまらず地方自治体、国全体に重要な役割を果たしている。こういった研究を受けて、ソーシャル・キャピタルの醸成・向上を目的として、その担い手である地域コミュニティ活性化の重要性が一層深まっている。

しかしながら、人口減少、少子高齢化、都市部への人口集積、家族形態の変化等を受けて、地域コミュニティの衰退、それによるソーシャル・キャピタルの希薄化が懸念されている。

ii. 金谷地区の開発動向

現在、本市では、金谷地区において、新東名島田金谷 IC 周辺の都市的土地利用事業、及び旧金谷中学校跡地利用事業を実施している。

新東名島田金谷 IC 周辺の都市的土地利用事業は、本市、大井川農業協同組合、大井川鐵道、中日本高速道路の4者が連携して事業会社を設立し、IC 周辺に賑わい交流拠点を整備し、「稼ぐ拠点」として、交流人口増加による地域振興、地域ブランド向上、緑茶化計画の推進を目指す事業である。賑わい交流拠点は、マルシェゾーン、駅舎・お茶レストランゾーン、JA 大井川五和支店ゾーンから構成され、具体的には、蒸気機関車を見ながら食事がで

きるカフェやレストラン、大井川流域の特産品の販売所等がある。

旧金谷中学跡地利用事業は、富士山静岡空港の開港を契機として、移転後未利用であった旧金谷中学校の跡地を活用して、心身の健康などをテーマにした交流・賑わい拠点を整備・運営する事業である。平成30年2月下旬に公募プロポーザルにて株式会社八ヶ岳モールマネジメントが優先交渉権者に選定された。環境型観光施設（アウトレットモール）、環境型健康施設（健康維持・増進施設）の整備が予定されている。

金谷地区では、上記のように、域外観光客や資金を呼び込む大規模な投資が行われている一方で、生活利便施設等の地域住民に資する投資が不十分である。既往市民意識調査より、金谷地区の住民における生活利便・交流機能のニーズが高いことを踏まえると、生活利便・交流機能への投資が不十分であり、不足していることを表しているといえる。

② 施設のコンセプト等の整理

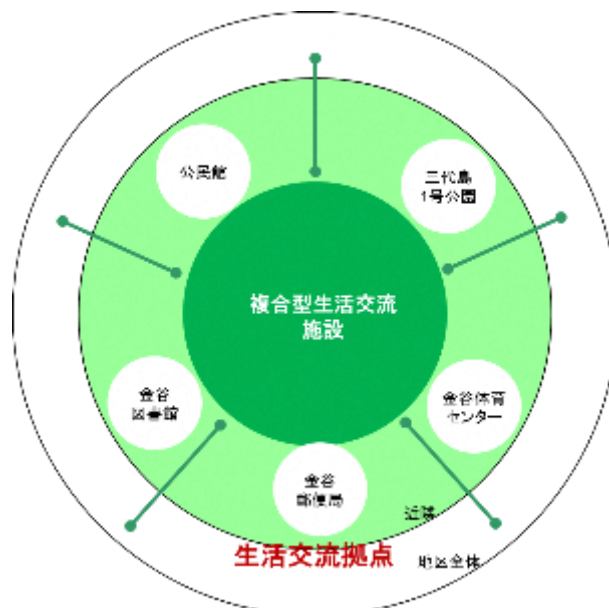
以上より、本事業は、地域住民の福祉増進に資する生活交流拠点を形成し、金谷地区のコミュニティの活性化、ソーシャル・キャピタルの醸成・向上を目指す。

本事業のコンセプトは次のとおり。

旧金谷庁舎跡地において、新施設である複合型生活交流施設を核として金谷公民館、金谷図書館、三代島1号公園をはじめとした公共施設、周辺の民間施設が有機的につながり、金谷地区の新たなシンボルとして、金谷地区の住民のソーシャル・キャピタルを醸成する生活交流拠点を創出する。

図表 3-9 新施設のコンセプト

新たな「金谷地区のシンボル」として、子どもからお年寄りまで誰もが訪れ、「つながり」が生まれる生活交流拠点



3-3 法令等の整理

① 制約となる法令等の解釈

(ア) 建築基準法・静岡県建築基準条例

本事業特有の条件として、金谷生涯学習センター（みんくる）及びワークセンター希望の家は、前面道路である市道三代島 30 号線に面していないため、対象地内に幅員 8 m 以上の道路を整備して間接的に接道させることで既存不適格建築物となることを避けていることから、当該接道は必須である。

(イ) 島田市開発行為等事務処理要領・島田市土地利用事業の適正化に関する指導要綱

本事業で整備する新規公共施設は、一定規模が想定されるため、開発・土地利用事業の整備基準への適合が求められる。

また、外構計画に当たっては、敷地内道路や緑地面積の確保、消防水利、雨水排水・雨水貯留施設等への配慮が必要となる。

(ウ) 都市公園法、島田市都市公園条例

対象地にある三代島 1 号公園は都市公園である。

都市公園法第 4 条に従い、公園施設の建築面積が公園面積に占める割合は 2 % 以内でなければならない。

また、島田市都市公園条例に従い、公園管理者以外の者が公園施設を設置して管理する場合や、公園施設以外の工作物その他の物件又は施設を設置する場合は、許可を受けた者が使用料を支払わなければならない。使用料の概要は次のとおり。

図表 3-10 島田市都市公園条例に基づく使用料一覧（抜粋）

区分		単位	料金
物品の販売、募金その他これらに類する営業行為		m ² ・日	30 円
競技会、展示会、博覧会、集会その他これらに類する行為をする場合	面積換算可能	m ² ・日	20 円
	面積換算不可	回・日	1,080 円
公園施設を設置する場合		m ² ・月	20 円
競技会、展示会、博覧会、集会その他これに類する催しのための仮設工作物を設ける場合		m ² ・月	20 円
興行をする場合		m ² ・月	50 円
その他の占用物件を設ける場合		m ² ・月	市長が定める額

(エ) 島田市立公民館条例

金谷公民館は、島田市立公民館条例に基づく。

金谷公民館を含む島田市立公民館は、社会教育法第 20 条に基づき、市町村その他一定区域内の住民のために、実際生活に即する教育、学術及び文化に関する各種の事業も行い、も

って住民の教養の向上、健康の増進、情操の純化を語り、生活文化の振興、社会福祉の増進に寄与することを目的とした施設である。

使用料に関する規定は次のとおり。市長が認めた場合は減免が認められている。

なお、指定管理に関する規定はない。

図表 3-11 金谷公民館使用料

使用区分	料金
集会室 1、2、3	午前（8時30分～正午まで）：530円 午後（13時～17時まで）：640円 夜間（18時～21時30分まで）：1,080円 全日（8時30分～21時30分）：2,260円
会議室 1、2、3、4、和室、工作室	午前（8時30分～正午まで）：310円 午後（13時～17時まで）：430円 夜間（18時～21時30分まで）：530円 全日（8時30分～21時30分）：1,280円

（オ）島田市立公民館条例施行規則

施行規則の中で開館時間、休館日等が定められている。概要は次のとおり。

図表 3-12 運営概要

使用区分	料金
開館時間	9時30分～17時30分。ただし木曜日、金曜日は9時30分～19時
休館日	月曜日、市立図書館資料整理日（毎月第4水曜日及び1月4日）、特別整理期間（6月及び11月のそれぞれ6日以内）

（カ）島田市立図書館条例

金谷図書館は、島田市立図書館条例に基づく。

金谷図書館を含む島田市立図書館は、図書館法第10条に基づき設置されている。

条例で規定する図書館の業務とは、①図書、記録、視聴覚資料その他必要な資料（以下「図書館資料」）の収集整理、②図書館資料の利用相談、③他の図書館、学校に附属する図書室等と連絡・相互貸借、④読書会、研究会、講習会、資料展示会等の開催及びその奨励、⑤時事に関する情報及び参考資料の紹介並びに館報その他読書資料の発行、⑥読書団体等の指導育成、⑦学校、博物館、公民館等との連絡・協力等である。

なお、指定管理に関する規定はない。

(キ) 島田市立図書館条例施行規則

施行規則の中で開館時間、休館日等が定められている。概要は次のとおり。

図表 3-13 運営概要

使用区分	料金
開館時間	8時30分～21時30分
休館日	月曜日、第3日曜日、祝日、12月29日～1月3日

② 利用できる補助金、行政からの支援又は規制緩和等

利用できる補助金については、現状のところ想定はない。

4. 事業化検討

4-1 導入機能の検討

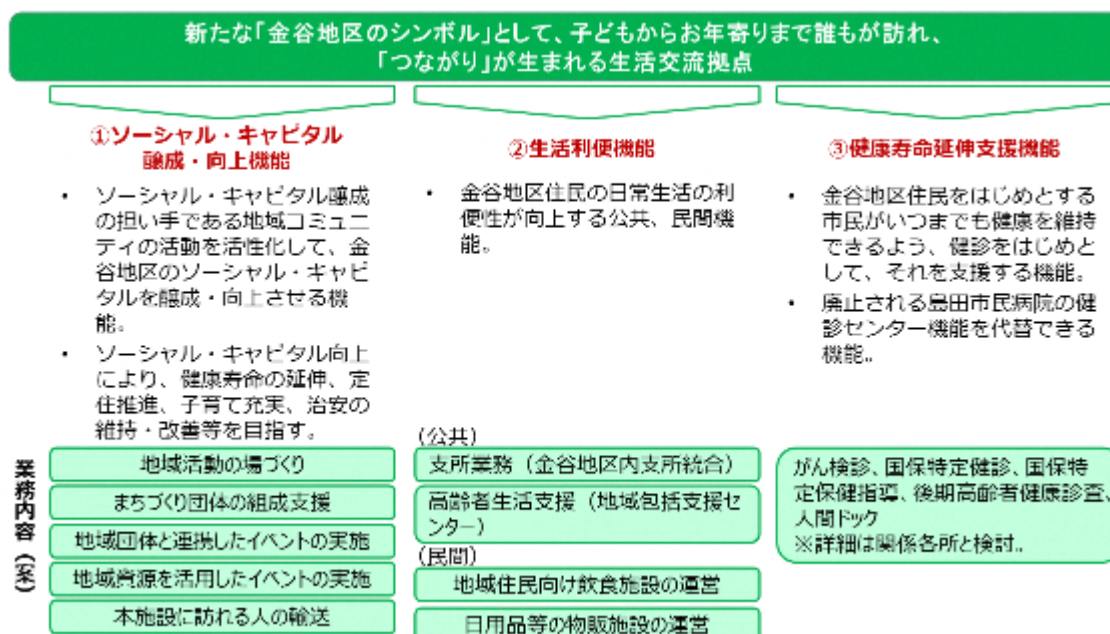
上記で整理されたコンセプトを踏まえ、対象地に導入する機能の整理を行った。コンセプトを実現するための機能として、大きく3機能の導入を検討することとした。

一つ目の機能は「ソーシャル・キャピタル醸成・向上機能」であり、ソーシャル・キャピタル醸成の担い手である地域コミュニティを活性化し、金谷地区のソーシャル・キャピタルを向上させる機能と位置づけた。当該機能の発揮によりソーシャル・キャピタルを向上させ、健康寿命の延伸、定住推進、子育て環境の充実、治安の維持・改善等を目指す。具体的な業務内容としては、地域の場づくり、まちづくり団体の組成支援、地域団体と連携したイベントの実施、地域資源を活用したイベントの実施、本施設を訪れる人の輸送等を想定した。

二つ目の機能は、「生活利便機能」であり、金谷地区住民の日常生活の利便性が向上する公共・民間機能と位置づけた。具体的な業務内容としては、公共側では支所業務、高齢者生活支援等があり、民間側では、地域住民向け飲食施設の運営、日用品等の物販施設の運営等を想定した。

三つ目の機能は、「健康寿命延伸支援機能」であり、金谷地区住民をはじめとする市民がいつまでも健康を維持できるよう、健診をはじめとして、それを支援する機能として位置づけた。具体的な業務としては、がん検診、国保特定健診・特定保健指導、後期高齢者健康診査、人間ドック等を想定した。

図表 4-1 コンセプトを踏まえた新施設への導入機能（案）



4-2 導入施設（案）の検討

前項で整理した①～③の導入機能をどういった施設によって実現していくかについて検討を行った。

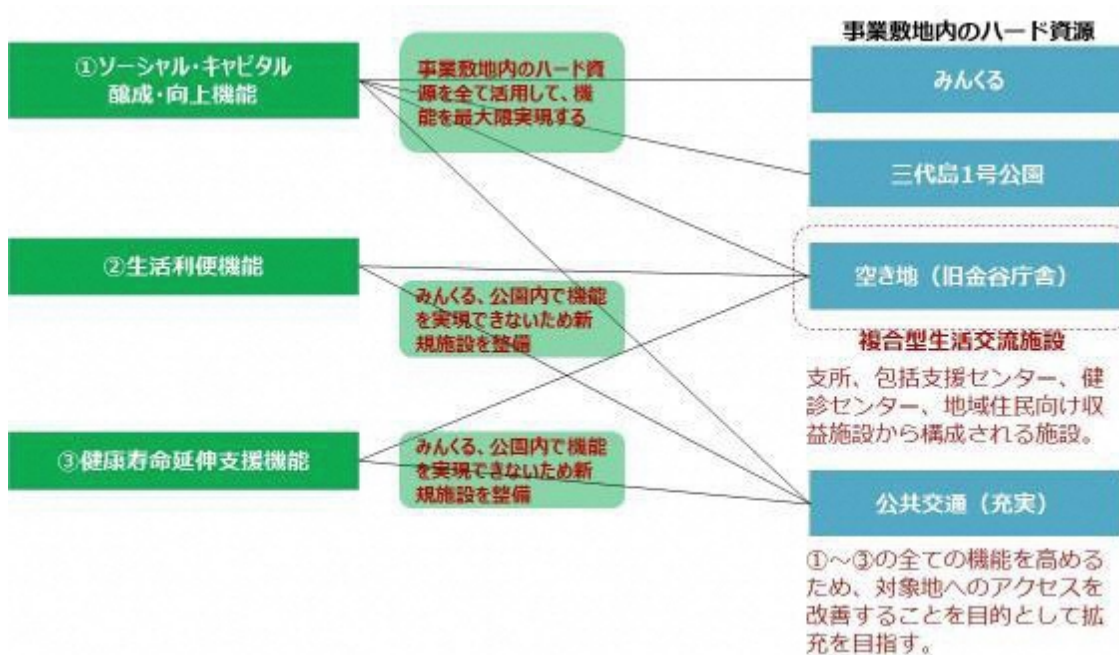
まず、②③の機能については、対象地内の既存施設であるみんくる、三代島1号公園のみでは実現できないため、新施設を整備することとした。

新施設は支所、地域包括支援センター、健診機能、地域住民向け生活利便機能から構成される「複合型生活交流施設」として整備を検討することとした。

また、①の機能については、既存施設であるみんくる、三代島1号公園、新設する複合型生活交流施設等、対象地のハード資源を全て活用し、機能の発揮を目指すこととした。

加えて、①～③の全ての機能を高めるため、対象地へのアクセスを改善することを目的として、既存の公共交通の拡充を目指すこととした。

図表 4-2 導入施設の考え方



具体的に導入が想定される施設（案）は次のとおりとした。

図表 4-3 導入施設（案）

区分		具体的施設・取組等	
複合型 生活交流 拠点	複合型生活交流 施設 (新設)	公共機能	市役所支所 地域包括支援センター 集団健康診断拠点

区分		具体的施設・取組等	
		民間機能	生活利便施設（カフェ等）
	金谷生涯学習センター（既存）	複合型生活交流施設との一体的運用を通じた有効活用	
	三代島1号公園（既存）		
公共交通ネットワーク（充実）		対象地への地域住民のアクセス性の向上に向けた取組 （コミュニティバスの運行、デマンドバスの新規導入等） ※現在、市内のコミュニティバスは大鉄アドバンス（株）が道路運送法第3条の規定により運行受託	
上記全体を通して		金谷地区における地域コミュニティの活性化、ソーシャル・キャピタルの醸成・向上につながる取組 （地域住民の居場所づくり、イベント等）	

4-3 事業手法等の検討

① 参考にした類似事例

事業手法等を検討するに当たり、新施設が小規模であること、生活交流拠点であること、公共交通と連携があること、健診センター等医師の関与が必要となる業務が含まれることを念頭に、類似事例の収集を行った。事例の概要は次のとおり。

図表 4-4 参考事例一覧

事業名	事業主体		事業期間	事業手法
	地方公共団体	民間事業者（SPC）		
小規模 PFI 事例				
東大阪市新旭町庁舎整備事業	大阪府 東大阪市	新旭町庁舎グリーンパートナーズ株式会社	平成 29 年 10 月 ～平成 46 年 10 月	BTO
ハイウェイテラス・京たんば整備事業	京都府 京丹波町	ROOF GATE 株式会社	平成 25 年 6 月 ～平成 42 年 3 月	DBO
道の駅ようか整備事業	兵庫県 養父市	株式会社道の駅ようか	平成 18 年 12 月 ～平成 33 年 11 月	BTO
生活交流拠点 PFI 事例				
東根市公益文化施設	山形県	株式会社メディアゲートひがしね	平成 26 年 9 月 ～平成 48 年 10 月	BTO

事業名	事業主体		事業期間	事業手法
	地方公共団体	民間事業者 (SPC)		
整備等事業	東根市		月	
行橋市図書館等複合施設整備事業	福岡県 行橋市	未定	平成 29 年 12 月 ～平成 47 年 3 月	BTO
大宮区役所新庁舎整備事業	さいたま市	大宮クロスポイント株式会社	平成 28 年 6 月 ～平成 51 年 3 月	BTO
交通と連携した PFI 事例				
多摩ユース地域プラザ整備等事業	東京都	京王ユース・プラザ株式会社	平成 15 年 6 月 ～平成 27 年 3 月	RO
医師の関与が必要となる業務を含む PFI 事例				
国際法務総合センター維持管理・運営事業	法務省	昭島国際法務 PFI 株式会社	平成 28 年 12 月 ～平成 39 年 3 月	PFI

(ア) 小規模 PFI 事例

i. 東大阪市新旭町庁舎整備事業

(a) 事業概要

実施主体	地方公共団体	大阪府東大阪市
	民間事業者	新旭町庁舎グリーンパートナーズ株式会社 (SPC)
事業期間	平成 29 年 10 月～平成 46 年 10 月	
敷地概要	敷地面積: 4,740.91 m ² 、建蔽率: 80%、容積率 300%	
施設概要	延床面積	3,270.99 m ²
	施設内容 (要求水準上)	本庁舎 (東福祉事務所、東保健センター、土木工営所東分室、その他施設・共用部等) (3,000 m ² 程度) 外構施設 (緑地・植栽、駐車場 43 台、健診車スペース、駐輪場 70 台、ゴミ集積所等)
運営概要	民間収益事業 (コンビニエンスストア) (213.29 m ²)	
維持管理概要	建物・設備・外構保守管理、修繕更新、清掃環境衛生管理、植栽管理、警備、駐車場等管理	
事業手法	BTO サービス購入型 民間収益施設は定期借地方式による独立採算	

VFM		特定事業選定時 6.2%、入札時約 13.25%
事業費	整備費・維持管理費	20 億 7,764 万円（契約金額、内訳不明） （予定価格 22 億 1,067 万円）
	運営費	—（独立採算）

(b) 事業実施の背景・経緯

旭町庁舎は、坂倉準三建築研究所大阪支所が設計した旧枚岡市の庁舎として昭和 39 年に竣工し、合併後も東大阪市の東地域の拠点として長らく市民から愛されてきた。一方、旭町庁舎内で行政サービスを行う東福祉事務所や東保健センターなどは、執務スペースの狭隘化が課題となり、また、経年に伴う建物の老朽化が進行し、さらに平成 20 年度に実施した耐震診断では、防災関連施設としての耐震性を満足しないことが判明した。

そこで、誰もが使いやすく、市民の暮らしを支える拠点となる庁舎として旭町庁舎を同一敷地内にて建て替えることとした。事業は、新庁舎の設計、建設及び維持管理を行う事業に加え、敷地の一部を活用した民間収益施設の整備・運営を行う事業を一体的に実施することとした。

(c) 施設概要

本庁舎として東福祉事務所、東保健センター、土木工営所東分室、その他施設・共用部等を整備し、民間収益施設としてコンビニエンスストアが整備されることとなった。

図表 4-5 施設概要（イメージ）



(d) 官民連携の仕組み

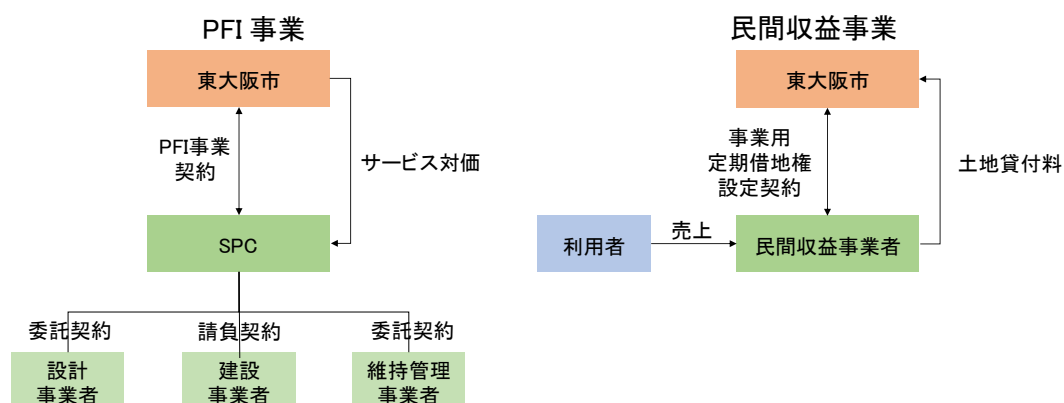
公共施設である庁舎施設の設計、建設及び維持管理を行う事業（以下「PFI 事業」という。）と、民間収益施設の整備・運営を行う事業（以下「民間収益事業」という。）が一体的に実施されている。

PFI 事業については、PFI 法に則った BTO (Build-Transfer-Operate) 方式にて実施されている。東大阪は SPC と基本協定、事業契約を締結し、SPC が各業務を実施する構成企業等とそれぞれ契約を締結する。竣工後、所有権が東大阪に移転され、SPC は施設の維持管

理業務を行う。事業費のうち、東大阪市は施設の設計業務の完了時及び施設整備業務の完了時に対価の一部をSPCに支払う。それを除くサービス対価（施設整備、仮設庁舎リース、維持管理等）は運営期間にわたってSPCに支払う。

民間収益事業については、定期借地方式により、民間収益事業者が自らの責任と費用負担により、民間収益施設の設計、建設、維持管理及び運営を行う。民間収益事業者は、土地貸付料を東大阪市に支払う。

図表 4-6 事業スキーム



(e) 事業実施体制

大和リース株式会社大阪本店が代表企業を、コーナン建設株式会社、株式会社中道組東大阪営業所、松下建設株式会社、株式会社東急コミュニティービル第二事業部が構成企業を、株式会社安井建築設計事務所、株式会社サン設計事務所が協力企業を、大和リース株式会社大阪本店が民間収益事業者を担う企業グループが落札し、新旭町庁舎グリーンパートナーズ株式会社というSPCを設立した。

企業グループのうち、構成企業である松下建設株式会社、協力企業である株式会社サン設計事務所は東大阪市に本社を有する事業者である。また、代表企業である大和リース株式会社大阪本店、構成企業であるコーナン建設株式会社、株式会社中道組、協力企業である株式会社安井建築設計事務所は大阪府内に本社を有する事業者である。

図表 4-7 事業実施体制

分類		事業者名 (東大阪市内所在事業者：◎、大阪府内所在事業者○)
SPC	代表企業	大和リース株式会社大阪本店 (○)
	構成企業	コーナン建設株式会社 (○)、株式会社中道組東大阪営業所 (○) 松下建設株式会社 (◎)、株式会社東急コミュニティービル第二事業部

分類	事業者名 (東大阪市内所在事業者：◎、大阪府内所在事業者○)
協力企業	株式会社安井建築設計事務所(○)、株式会社サン設計事務所(◎)
民間収益事業者	大和リース株式会社大阪本店(○)

(f) 事業スケジュール

平成 28 年 8 月に実施方針を公表し、同年 11 月に特定業選定、入札公告及び入札説明書等の公表を実施した。平成 29 年 5 月に落札者を決定し、同年 10 月に契約を締結した。現在整備期間中であり、平成 31 年 10 月に供用開始の見込みである。

図表 4-8 事業スケジュール

時期	概要
平成 28 年 8 月	実施方針公表
11 月	特定事業選定 入札公告及び入札説明書公表(含む要求水準書)
平成 29 年 5 月	落札者決定
7 月	審査講評公表
10 月	契約締結、設計建設工事開始
平成 31 年 9 月	竣工
10 月	供用開始

(g) 事業者への訴求方法

事業を推進するためには事業スキームに関する民間事業者の意向を把握し、それらについて合理的な範囲で反映していくことが重要であると考え、当該事業の中心的な役割を担う民間施設運営企業、建設企業、維持管理企業に対して、アンケートとヒアリングによる 2 段階の意向調査を実施している。

図表 4-9 民間事業者への意向調査実施状況

業種・業態	アンケート対象	アンケート回答	ヒアリング実施
民間施設運営企業	45 社	11 社 (回答率 24.4%)	5 社
建設企業	26 社	20 社 (回答率 76.9%)	11 社
維持管理企業	アンケートは実施せずヒアリングのみ実施		2 社

(注) 民間施設運営企業：平成 26 年度に実施した「新旭町庁舎整備に伴う民間施設誘致市場調査」で立地可能性が見込めると判断した業種・業態について、全国展開している主要企業や計画地周辺での実績等を有する企業を抽出。

【対象】物販（コンビニ・ドラッグストア）、飲食（カフェ・ファーストフード・ファミリーレストラン）、教育関連（塾・保育サービス・教室）

(注) 建設企業・維持管理企業：民活事業への応募状況や関西圏での実績等から本事業への参画が見込める企業を抽出。

(資料) 新旭町庁舎整備民間活力導入可能性調査（概要版）

ヒアリングの結果、民間施設運営企業、維持管理企業からは、代表企業があれば当該事業へ参画したいとの意向が聞かれた一方で、建設企業からは事業規模が小さいとの消極的な意見が聞かれた。しかし、事業条件次第では参画が可能であるとの回答があり、事業手法を事業者からの意向が高かった PFI とする、運営・維持期間を大規模改修が発生しない 15 年とするなどの工夫を行い、3 グループからの応募につなげている。

(h) 事業者選定方法

総合評価一般競争入札方式にて事業者を選定した。

配点は、1,000 点満点のうち、性能審査が 600 点、価格審査が 400 点と、定性評価の割合が 6 割となっている。

応募は、太陽・大容・岸沢・建設グループ（代表企業：株式会社太陽建設、構成企業：大容建設株式会社、株式会社岸沢設備工産、南海ビルサービス株式会社、協力企業：株式会社日立建設設計 西日本支社、NEC キャピタルソリューション株式会社、民間収益事業者：株式会社ローソン）及び太閤グループ（代表企業：太閤木下建設株式会社、構成企業：太平ビルサービス大阪株式会社 東大阪営業所、協力企業：株式会社大建設 大阪事務所、株式会社シマ 東大阪営業所、民間収益事業者：太閤木下建設株式会社）、大和リースグループの 3 グループからあった。

選定された大和リースグループは、価格審査で太閤グループを下回ったものの、性能審査で約 56 点上回り落札した。

図表 4-10 選定結果

評価	配点	太陽・大容・岸沢・建設グループ	太閤グループ	大和リースグループ
性能審査	600	333.23	342.49	398.59
価格審査	400	375.48	389.99	381.21
合計	1,000	708.71	732.48	779.80

(i) 提案内容の特徴

実績豊富な企業と市内企業が一体となった実施体制による確実な事業遂行と地域貢献の

両立、施設の特徴を十分に検討し、利用者の利便性・安全性にも配慮された土地利用・ゾーニング計画、実施内容や留意点が具体的かつ詳細に提案された維持管理計画、利用者の利便性や商店街との共存共栄に配慮しつつ安定的な運営が期待できる民間収益事業計画など、全体を通して豊富な実績やノウハウに基づく安定的で信頼性の高い事業提案が評価された。

(j) 事業の成果

現在整備中のため、まだ成果が出ていない。

(k) 示唆

当該事業は、PFI 事業としては比較的規模が小さいことから、民間活力導入可能性調査の段階で応募の見込みのある企業に対し、アンケートとヒアリングの2段階で意向調査を実施している。事業者とのやりとりを重ね、そこで得られたニーズを反映した募集内容とすることで、応募企業の確保につながったと考えられる。

ii. ハイウェイテラス・京たんば整備事業

(a) 事業概要

実施主体	地方公共団体	京都府京丹波町
	民間事業者	ROOF GATE 株式会社 (SPC)
事業期間	平成 25 年 6 月～平成 42 年 3 月	
敷地概要	敷地面積：45,486 m ² 、建蔽率：60%、容積率 200%	
施設概要	延床面積	4,179 m ²
	施設内容 (要求水準上)	情報発信センター (100 m ² 程度)、周遊サービス施設 (休憩コーナー、バス待合スペース等) (100 m ² 程度)、飲食施設 (380 m ² 程度)、特産物販売施設 (550 m ² 程度)、ミーティングルーム (150 m ² 程度)、加工施設 (100 m ² 程度)、交流広場 (2,500 m ² 程度)、上屋 (900 m ² 程度)、事務室 (50 m ² 程度)、会議室 (50 m ² 程度)、更衣室 (20 m ² 程度)、便所 (100 m ² 程度)、授乳室、駐車場 (一般用 56 台) 等
運営概要	交流広場、周遊サービス施設、飲食施設、特産物販売施設、ミーティングルーム、加工施設の運営	
維持管理概要	建築物・機械設備の保守管理、植栽、清掃、警備、修繕	
事業手法	DBO 設計・施工：出来高払、運営・維持管理：独立採算	
VFM	特定事業選定時 7.2%、入札時約 7%	

事業費	整備費	7億4,700万円（契約金額） （予定価格7億4,700万円）
	運営・維持管理費	—（独立採算）

(b) 事業実施の背景・経緯

高速道路開通に伴い、京丹波町でさかんな農業や畜産業の物流アクセスが大幅に向上する半面、一般道通行者の大部分が自動車道へ転化して「通過する町」になることが懸念された。

そこで、開通に伴う新規パーキングエリアの整備に併せて、パーキングエリアと一体的な滞留・交流拠点を整備・運営することによって、経済的メリット、情報発信、交流の活性化を創出する地域の玄関口を目指した。

(c) 施設概要

情報発信センター及び周遊サービス施設として京丹波ステーション、飲食施設として丹波大食堂、丹波里山レストラン、オープンカフェ・軒下コンコース、特産物販売施設として京丹波マルシェ、ミーティングルーム、加工施設として京丹波特産品工房、交流広場・上屋、便所・パウダールーム、授乳室等を整備した。

図表 4-1-1 施設概要

●交流広場・上屋



●京丹波マルシェ



●京丹波ステーション



●京丹波特産品工房



(d) 官民連携の仕組み

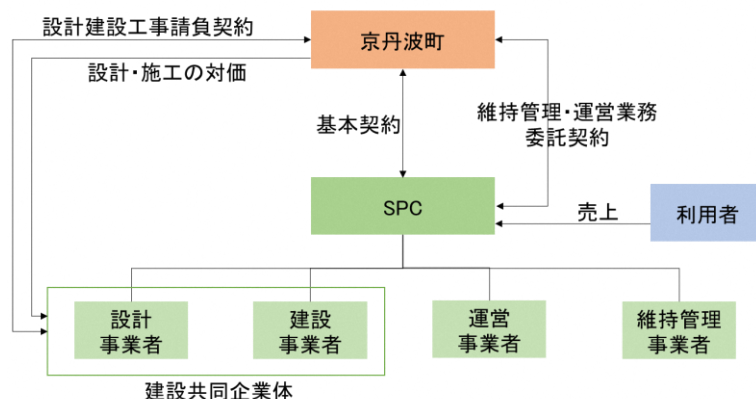
PFI法に準じたDBO(Design-Build-Operate)方式にて実施されている。京丹波町はSPCと基本契約を締結した上で、設計建設事業者と設計建設工事請負契約を、SPCと維持管理・運

営業業務委託契約を締結している。

京丹波町が施設の所有権を持ち、民間事業者が施設を設計・整備後、当該施設は公の施設となり、民間事業者が指定管理者となって施設の運営・維持管理を行う。

事業費のうち、京丹波町は施設の設計・整備費の対価を出来高にて設計建設事業者を支払う。運営・維持管理費用は、民間事業者が飲食物販施設等から上げた売上にて独立採算で賄う。

図表 4-12 事業スキーム



(e) 事業実施体制

サンダイコー株式会社が代表企業を、株式会社高松建築設計事務所、吉村建設工業株式会社、株式会社村井建設、近代ビル管理株式会社京都支社が構成企業を、株式会社溝口建設が協力企業を担う企業グループが落札し、ROOF GATE 株式会社という SPC を設立した。

企業グループのうち、協力企業である溝口建設は京丹波町に本社を有する事業者である。また、構成企業である高松建築設計事務所、吉村建設工業、村井建設は京都市内に本社を有する事業者である。

図表 4-13 事業実施体制

分類		事業者名 (京丹波町内所在事業者：◎、京都府内所在事業者○)
SPC	代表企業	サンダイコー株式会社
	構成企業	株式会社高松建築設計事務所 (○)、吉村建設工業株式会社 (○)、株式会社村井建設 (○)、近代ビル管理株式会社京都支社
	協力企業	株式会社溝口建設 (◎)

(f) 事業スケジュール

平成 25 年 3 月に事業者が決定し、同年 6 月に契約を締結した。その約 2 年後の平成 27 年 7 月に供用開始された。

図表 4-14 事業スケジュール

時期	概要
平成 24 年 7 月	実施方針（案）公表
8 月	実施方針公表
10 月	特定事業選定 要求水準書公表
11 月	入札公告及び入札説明書公表
平成 25 年 3 月	落札者決定
4 月	審査講評公表
6 月	契約締結、設計建設工事開始
平成 27 年 3 月	竣工
7 月	供用開始

(g) 事業者への訴求方法

本事業は、実施方針公表の約 1 カ月前に、民間事業者に対して、アイデア募集、説明会、実施方針案の公表及びアンケート調査を実施した。

アイデア募集は平成 24 年 7 月上旬に実施された。提示した基本計画に基づいて想定されるアイデアを民間事業者から募った。

説明会は同年 7 月中旬に実施された。事業概要、事業予定地、事業スキーム、実施方針（案）の説明を行った。

実施方針案の公表及びアンケートは同年 7 月下旬に実施された。実施方針案公表後、民間事業者向けアンケートを行い、本事業スキームに対する実績や削減効果等について把握した。

また、本事業では、町外から参加を希望する入札参加者及び町内で参加を希望する入札参加者双方に関する情報を提供して入札参加者の組成を促進することを目的として、事業参加希望者の事前登録（任意）という仕組みを導入している。実施方針公表後に事前登録を行った 9 事業者について、会社名、所在地、担当部署、担当者名、連絡先（電話番号、FAX 番号、メールアドレス）、業務内容、PPP・PFI 実績の有無、本事業において参加を検討する業務、検討する参加形態が、京丹波町の HP に公表された。SPC の代表企業を担うサンダイコーは事前登録事業者である。

(h) 事業者選定方法

総合評価一般競争入札方式にて事業者を選定した。

配点は、1,000 点満点のうち、定性評価が 750 点、施設使用料等の評価が 50 点、定量評価が 200 点と、定性評価の割合が 75%となっている。

応募は、com`on 京たんばグループ（代表企業：パシフィックコンサルタンツ、構成企業：

金下建設、新井土建、TSP 太陽大阪支店、アクティオ、シンセニアン) とサンダイコーグループの2グループあった。

選定されたサンダイコーグループは、施設使用料等の評価、定量評価ともに com`on 京たんばグループの提案を下回ったが、定性評価で約 77 点上回り落札した。

図表 4-15 選定結果

評価	配点	com`on 京たんばグループ	サンダイコーグループ
定性評価	750	474.3	551.2
施設使用料等の評価	50	50.0	47.6
定量評価	200	200	160
合計	1,000	724.3	758.8

(i) 提案内容の特徴

地域住民、地元企業、地域の学校、地域の公共施設、地域コミュニティ等の様々な地域主体と連携し事業を進める提案が評価された。また、ふるさとの風景の創出、人材育成も含む観光の活性化策についても評価された。

(j) 事業の成果

供用開始初年度の来場者数は1日平均約1万3,000人と、事業計画の想定約4,000人を大幅に上回った。その後も来場者数は想定の2倍前後を推移し、平成30年10月7日に、目標より1年早く来場者数1,000万人を達成した。

(k) 示唆

本事業では、民間事業者の参画を促進する三つの取組を実施された。

第一に、本事業の周知である。

実施方針公表前に、実施方針案の公表や説明会を開催することによって、早い段階から民間事業者に対して本事業を周知した。

第二に、事業参加希望者の事前登録という仕組みをつくり、事業者のマッチングを促進した。地方部の地元事業者には、PFIのノウハウがないため参画したくてもできない事業者が多い。また、域外事業者の中には、本事業に参画したくても地元事業者との接点がないことから参画を断念する事業者もいる。そこで町が主導して両事業者のマッチングを行い、参画を促進した。これは、地元事業者の育成にもつながる取組といえる。

第三に、一般的に事業規模が小さいと民間事業者の参画意向が低くなるのに加えて、価格競争を重視すると民間事業者の参画がさらに低くなることから、定性評価の割合を高めて、民間事業者の参画を促進した。

iii. 道の駅ようか整備事業

(a) 事業概要

実施主体	地方公共団体	兵庫県養父市
	民間事業者	株式会社道の駅ようか (SPC)
事業期間		平成 18 年 12 月～平成 33 年 11 月
敷地概要		敷地面積：9,198 m ² 、建蔽率：60%、容積率 200% (内訳) 地域交流ゾーン：7,042 m ² バスターミナルゾーン：538 m ² 、市道：1,618 m ²
施設概要	延床面積	不明
	施設内容 (要求水準上)	地域交流施設 (休息・休憩コーナー、総合案内所、 情報発信機能、地元農林水産物直売施設、食材加工 施設、食事施設、授乳室、事務室等、倉庫、機械室、 自動販売機コーナー、エントランス広場、イベント 広場、外構、駐車場、ゴミステーション・トイレ等) バスターミナル施設 (バス停、バス待合所、バス駐 車場、外構等) 市道 (道路幅員：12m、8 m 延長：103m)
運営概要		地域交流施設・バスターミナル施設の運営、情報集 積・発信
維持管理概要		地域交流施設・バスターミナル施設の施設維持管 理、衛生管理、環境管理、清掃管理、定期点検・業 務管理報告、非常時・緊急時対応、保安警備 市道の維持管理 (ごみの除去等) 簡易パーキング施設 (国交省が整備) の清掃、植栽 管理
事業手法		BTO サービス購入型
VFM		特定事業選定時 6.4%、入札時不明
事業費	整備費	不明
	運営・維持管理費	(なお、特定事業選定時において、PFI で事業を実 施する場合の財政支出額として 219 百万円と記載 されている。)

(b) 事業実施の背景・経緯

平成 16 年 4 月に合併により「養父市」が誕生し、まちづくり協議会からは地域連携及び

情報発信を行う場に対する強い要望があった。そうした中、養父市八鹿町高柳地内に、「北近畿豊岡自動車道」の整備の一貫として、双方向のインターチェンジ（仮称）「八鹿インターチェンジ」が設置されることが公表された。

そこで、「地域間交流」と「地域活性化」の観点から、「地域産業（農林水産業）振興・地域連携機能」「リフレッシュ機能」「情報集積・発信機能」を持つ施設として、（仮称）「八鹿インターチェンジ」の付近に「道の駅ようか」を整備することが計画された。

（c）施設概要

地域交流施設には野菜蔵（直売所）、お食事処、お土産処、足湯を整備し、その他バスターミナル、観光案内所が整備された。

図表 4-16 施設概要

●施設外観



●直売所・レストラン・足湯



●観光案内所



●バスターミナル



（d）官民連携の仕組み

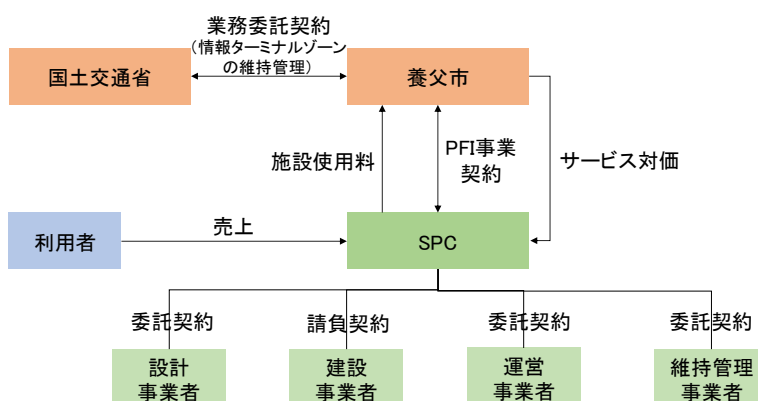
地域交流施設及びバスターミナル施設については、PFI法に則ったBT0 (Build-Transfer-Operate) 方式にて実施されている。養父市はSPCと基本協定、事業契約を締結し、SPCが各業務を実施する構成企業等とそれぞれ契約を締結する。竣工後、所有権が養父市に移転されたのち、SPCは養父市から施設の貸与を受け、運営・維持管理業務を行う。

本事業地内に設置される市道の設計・建設及び維持管理業務、本事業地に隣接し国土交通省が整備する簡易パーキング施設の維持管理については、本事業の一体不可の業務であることから、本事業の付帯事業としてSPCが実施する。

サービス対価【設計・建設費+（地域交流施設及びバスターミナル施設の運営維持管理費

【-事業運営に係る収益分）+市道の設計・建設維持管理費+簡易パーキング施設維持管理費】
 については、事業期間にわたって養父市がSPCに支払う。SPCは施設使用料として年間350万円を養父市に支払う。

図表 4-17 事業スキーム



(e) 事業実施体制

日和山観光株式会社が代表企業をつとめ、株式会社アシタ、但南建設株式会社で構成される企業グループが落札し、株式会社道の駅ようかというSPCを設立した。企業グループ3社全てが、兵庫県内に本社を有する事業者である。

図表 4-18 事業実施体制

分類		事業者名 (養父市内所在事業者：◎、兵庫県内所在事業者○)
SPC	代表企業	日和山観光株式会社 (○)
	その他企業	※構成企業・協力企業の別不明 株式会社アシタ (○)、但南建設株式会社 (○)

(f) 事業スケジュール

平成25年3月に事業者が決定し、同年6月に契約を締結した。その約2年後の平成27年7月に供用開始された。

図表 4-19 事業スケジュール

時期	概要
平成 17 年 1 月	実施方針公表
5 月	特定事業選定
6 月	応募要項公表 要求水準書公表
10 月	落札者決定 審査講評公表
11 月	契約締結
12 月	設計建設工事開始
平成 18 年 11 月	竣工
12 月	供用開始

(g) 事業者への訴求方法

提案書作成時に事業者から市へ直接ヒアリングする「対話型」を選択し、市の考え方を事業者が十分に理解する機会を設けた。

(h) 事業者選定方法

総合評価一般競争入札方式にて事業者を選定した。

配点は、100 点満点のうち、非価格評価が 75 点、価格評価が 25 点と、定性評価の割合が 75%となっている。

応募は、Aグループ（日如山観光株式会社・株式会社アシタ・但南建設株式会社）とBグループ（有限会社和田山ホテル・福井建設株式会社・株式会社但馬国際ツーリストビューロー・株式会社日建設シビル）の2グループあった。

選定されたAグループは、非価格評価・価格評価ともにBグループを上回り落札した。

図表 4-20 選定結果

評価	配点	Aグループ	Bグループ
非価格評価	75	53.46	50.19
価格評価	25	25.00	21.94
合計	1,000	78.46	72.13

(i) 提案内容の特徴

これまでのドライブイン経営・各種観光産業の経験を踏まえた現実性の高い提案であり、利用者からの利便性、集客力のある施設設計、市のシンボリックな施設となり得るといった点が評価された。

(j) 事業の成果

道の駅ようかの利用者数に関する統計データは公表されていないが、「養父市議会だより vol. 41」によると、入込客数は平成 24 年度は 27 万人、平成 25 年度は 32 万人との記載が見られる。(なお、実施方針においては、年間 38 万人程度が利用する規模の施設を期待すると記載されている。)

(k) 示唆

提案書作成に当たり、事業者が養父市に対して直接ヒアリングする機会が設けられている。こうした取組が、養父市と事業者の事業に対する考え方を互いに理解する機会となり、応募事業者の獲得につながっていったと考えられる。

(イ) 生活交流拠点 PFI 事例

i. 東根市公益文化施設整備等事業

(a) 事業概要

実施主体	地方公共団体	山形県東根市
	民間事業者	株式会社メディアゲートひがしね (SPC)
事業期間	平成 26 年 9 月～平成 48 年 10 月	
敷地概要	敷地面積：22,492 m ² 、建蔽率：80%・60%、容積率 300%・200%	
施設概要	延床面積	公益文化施設：4,401 m ² 都市公園：9,703 m ²
	施設内容 (要求水準上)	公益文化施設 (図書館蔵書数 20 万冊、美術館 (市民ギャラリー) 約 600 m ² 、市民活動支援センター約 270 m ²) 駐車場約 150 台、駐輪場約 100 台 都市公園約 7,348 m ² 以上
運営概要	公益文化施設の運営に係る総括マネジメント業務、図書館業務、美術館 (市民ギャラリー) 業務、市民活動支援センター業務、独立採算事業	
維持管理概要	公益文化施設の建築物保守管理、建築設備保守管理、什器備品等保守管理、外構保守管理、清掃、警備 都市公園の保守管理、清掃	
事業手法	BTO サービス購入型 民間収益施設は独立採算	

		設計・建設費は一部費用を除いて平成 27 年と施設引渡し後に分けて支払い 開館準備費は一部費用を除いて引渡し後に支払い
VFM		特定事業選定時 11%、入札時 12.45%
事業費	整備費	60 億 6,929 万円（内訳不明）
	運営・維持管理費	

(b) 事業実施の背景・経緯

東根市では、平成 23 年度から平成 32 年度までのまちづくりにおける指針を示した「第 4 次東根市総合計画」において、主要プロジェクトの一つに「公益文化施設整備プロジェクト」を掲げ、公募委員を含む市民等で組織する東根市公益文化施設整備市民検討委員会を設置し、市民の芸術・文化の振興のための新たな公益文化施設の整備について検討した。

委員会における検討を受け、公益文化施設は、市の規模にふさわしい豊富な資料を備えた図書館と、美術作品の鑑賞や発表及び創作活動のできる美術館（市民ギャラリー）並びに活動団体の情報交換や交流の場として整備する市民活動支援センターなどの機能を備え、情報と芸術文化の交流拠点としての役割を発揮する場として、都市公園と一体的に整備することとした。

(c) 施設概要

図書館には、開架・閲覧コーナー、閉架コーナー、学習エリア等が、美術館には展示エリア、アトリエエリア、会議室、資料室等が、市民活動支援センターには情報ラウンジ、プリント工房、倉庫等が整備された。都市公園には緑地に加え、園路、トイレ、あずまや等が整備された。また、民間収益施設としては、カフェ、メディア&アートショップが整備された。

図表 4-21 施設概要

●施設外観



●図書館



●美術館



●市民活動支援センター



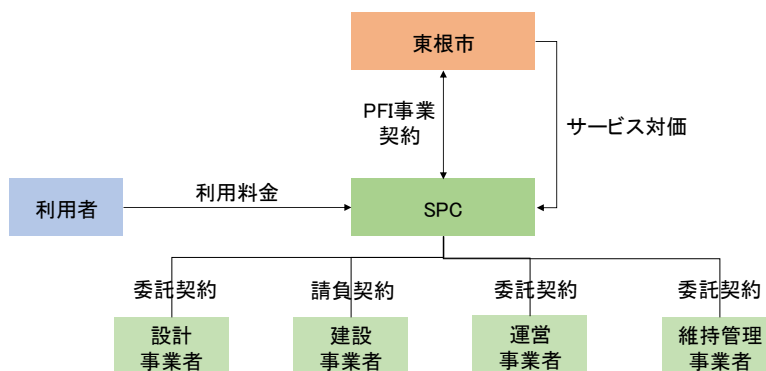
(d) 官民連携の仕組み

PFI 法に則った BTO (Build-Transfer-Operate) 方式にて実施されている。東根市は SPC と基本協定、事業契約を締結し、SPC が各業務を実施する構成企業等とそれぞれ契約を締結する。

竣工後、所有権が東根市に移転され、当該施設は公の施設となり、SPC が指定管理者となって施設の運営・維持管理業務を行う。

事業費のうち、什器備品等調達費を除く施設整備費については、東根市は平成 27 年度に出来高の 9 割を一時金として、残りの金額及び開業準備費の一部について、施設引渡し完了後に一括金として SPC に支払う。運営・維持管理費及び開業準備費の一部、什器備品等調達費については、運営期間にわたって SPC に支払う。

図表 4-22 事業スキーム



(e) 事業実施体制

鹿島建設株式会社東北支店が代表企業をつとめ、株式会社山下設計東北支社、三菱電機ビルテクノサービス株式会社東北支社、株式会社山形ビルサービス、株式会社図書館流通センター、NECキャピタルソリューション株式会社で構成されるグループが落札し、株式会社メディアゲートひがしねという SPC を設立した。

企業グループのうち、株式会社山形ビルサービスのみ山形県内に本社を有する事業者である。

図表 4-23 事業実施体制

分類		事業者名 (東根市内所在事業者：◎、山形県内所在事業者○)
SPC	代表企業	鹿島建設株式会社東北支店
	その他企業	※構成企業・協力企業の別不明 株式会社山下設計東北支社、三菱電機ビルテクノサービス株式会 社東北支社、株式会社山形ビルサービス (○)、株式会社図書館 流通センター、NECキャピタルソリューション株式会社

(f) 事業スケジュール

平成 25 年 3 月に事業者が決定し、同年 6 月に契約を締結した。その約 2 年後の平成 27 年 7 月に供用開始された。

図表 4-24 事業スケジュール

時期	概要
平成 25 年 9 月	実施方針公表 要求水準書案公表
12 月	特定事業選定
平成 26 年 1 月	入札説明書公表 要求水準書公表
6 月	落札者決定
8 月	審査講評公表
9 月	契約締結 設計建設工事開始
平成 28 年 7 月	竣工
11 月	供用開始

(g) まちづくり機能について

当該施設は「集い、学び、創造する 情報と芸術文化の交流拠点」を基本理念に掲げ、複合施設として整備されている。当該施設の運営に係る業務には公益文化施設の運営に係る統括マネジメント業務が含まれ、図書館、美術館、市民活動支援センター、独立採算施設等が連携し、相乗効果を得ることを重視している。

統括マネジメント業務の内容については事業者からの提案にゆだねられているが、審査講評によれば、株式会社メディアゲートひがしね (SPC) からは「利用促進、相乗効果、まちづくりなど、十分に検討され、詳細な計画、具体的な業務内容、メディアや広報等の方策

等、効果的な提案がなされている」とのことである。具体的には機関紙の発行や、カフェからテイクアウトしたドリンクを図書館に持ち込めるといった取組が実施されている。

(h) 事業者選定方法

総合評価一般競争入札方式にて事業者を選定した。

配点は、200点満点のうち、定性審査が130点、価格審査が70点と、定性評価の割合が65%となっている。

応募は、エヌ・ティ・ティ・データグループ（株式会社エヌ・ティ・ティ・データ、株式会社本間利雄設計事務所、株式会社梓設計東北事務所、株式会社安藤・間、株式会社ひいらぎや、株式会社エヌ・ティ・ティ・ソルコ、株式会社日販図書館サービス）、五星グループ（株式会社五星、有限会社ナスカ、升川建設株式会社、株式会社セロン東北、特定非営利活動法人オブセリズム、有限会社デコラティブモードナンバーズリー、株式会社UMA design farm、株式会社齋藤管工業、株式会社齋藤造園）、大林組東北支店グループ（株式会社大林組東北支店、有限会社高橋迪建築設計事務所、太平ビルサービス株式会社山形支店、株式会社リブネット、株式会社ミライト、株式会社アートフロントギャラリー、富士電機ITソリューション株式会社）、日本PFIインベストメントグループ（日本PFIインベストメント株式会社、株式会社昭和設計仙台事務所、株式会社アイ・エフ建築設計研究所、仙建工業株式会社、株式会社千歳建設、株式会社オイラー、株式会社新東通信、株式会社ヴィアックス）、鹿島建設グループの5グループからあった。

選定された鹿島建設グループは、価格審査は5グループ中4位であったが、定性評価で他グループを上回り、落札した。

図表 4-25 選定結果

評価	配点	エヌ・ティ・ティ・データグループ	鹿島建設グループ	五星グループ	大林組東北支店グループ	日本PFIインベストメントグループ
定性審査	130	74.75	93.00	80.50	72.50	76.50
価格審査	70	42.32	40.41	43.07	41.50	40.10
合計	200	117.07	133.41	123.57	114.00	116.60

(i) 提案内容の特徴

鹿島建設グループの提案内容はほぼ全ての審査項目において、十分な検討に基づき、効果的かつ具体的な提案がなされていた点に加え、特に市民の利用や運営の効率の面などから高く評価された。

(j) 事業の成果

当該施設がオープンした平成 28 年 11 月～平成 29 年 3 月の 5 ヶ月間の図書館来館者数は 13 万 3,387 人、美術館来館者数は 3 万 3,151 人となっている。当該施設オープン以前から東根市が運営している「さくらんぼ図書館」の平成 27 年度の来場者数は 11 万 4,344 人であり、オープンから半年を待たず、従来施設の来館者数を上回っている。

(k) 示唆

様々な機能が同居している複合施設において、その相乗効果を最大限発揮させるため、SPC に対して「公益文化施設の運営に係る統括マネジメント業務」を担わせている。具体的な取組内容は事業者からの提案に任せ、アイデアを競わせることで、利用者の利便性を高め、より利用しやすい施設となり、来場者数の確保につながる可能性がある。

ii. 行橋市図書館等複合施設整備事業

(a) 事業概要

実施主体	地方公共団体	福岡県行橋市
	民間事業者	不明
事業期間	平成 29 年 12 月～平成 47 年 3 月	
敷地概要	敷地面積：7,297 m ² 、建蔽率：80%、容積率 400%	
施設概要	延床面積	—（整備中）
	施設内容 （要求水準上）	図書館（収蔵数 20 万冊、2,500 m ² 程度）、小規模交流空間（600 m ² 程度）、交流スペース（150 m ² 程度）、情報発信コーナー、託児所、カフェ（65 m ² 程度）、貸スペース（赤レンガ館、145 m ² 程度）
運営概要	図書館、スタジオ、小規模交流空間、交流スペース、情報発信コーナー、託児機能、カフェ、屋上スペース、駐車場・駐輪場、自主事業等の運営	
維持管理概要	建築物保守管理、建築設備保守管理、什器・備品等保守管理、外構等維持管理、環境衛生・清掃、保安、修繕等	
事業手法	BTO ジョイントベンチャー方式（利用料金制） 民間収益施設は独立採算 設計・建設費は引渡し後一括払い、開館準備対価は開館準備業務終了後一括払い	
VFM	特定事業選定時 3.2%、入札時不明	
事業費	整備費	49 億 4,134 万円（提案金額）（内訳不明）

	運営・維持管理費	(予定価格 49 億 4,500 万円。うち設計・建設費の上限は 25 億円)
--	----------	---

(b) 事業実施の背景・経緯

行橋駅周辺は中心市街地でありながら、空洞化が進行していた。

そこで、行橋市は、市の中心部に賑わいを取戻し、かつ「コンパクトなまち」を目指すために、その第一歩として、駅前市有地に、図書館を中心とした地域交流の拠点、文化・情報の発信拠点施設を整備することとした。

(c) 施設概要

実施方針では以下の事業テーマ及び整備方針が示された。

その上で整備する機能として、要求水準書にて図書館、小規模交流空間、交流スペース、情報発信コーナー、託児所、カフェ等が示された。

図表 4-26 整備方針

<p>【事業テーマ】</p> <p>子どもから大人・高齢者が集い、学び憩える交流空間づくり 地域活性化のため人の交流・往来を盛んにする施設づくり</p> <p>【整備方針】</p> <p>中心市街地の空洞化に歯止めをかけ、人の往来を取戻し、昼間人口、夜間人口（居住人口）ともに高めるための牽引役として集客力のある施設であること。 一年を通して恒久的な集客力があると同時に、対象として子どもから大人までの幅広い年齢層が利用できる教育文化複合施設であること。 魅力的な都市であり続けるために、行橋市の歴史・文化を鑑みて、公共施設再編等を考慮した将来にわたり必要な施設とする。</p>

図表 4-27 施設概要（イメージ）



(出所) 行橋市 HP

(d) 官民連携の仕組み

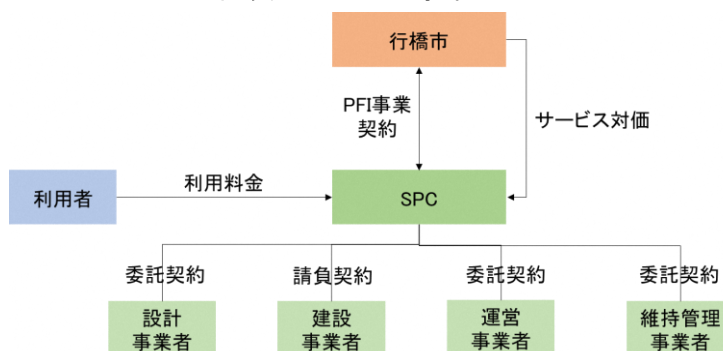
PFI法に則ったBT0(Build-Transfer-Operate)方式にて実施されている。行橋市はSPCと基本協定、事業契約を締結し、SPCが各業務を実施する構成企業等とそれぞれ契約を締結する。

竣工後、所有権が行橋市に移転され、公の施設に指定された上で指定管理者制度が導入される。SPCは指定管理者に指定され、施設の運営・維持管理を行う。

事業費のうち、行橋市は施設の設計・整備費の対価を引渡し後に、開館準備の対価を開館準備終了後に一括でSPCに支払う。

運営・維持管理費の対価は運営期間にわたって四半期毎にSPCに支払う。

図表 4-28 事業スキーム



(e) 事業実施体制

鹿島建設株式会社九州支店が代表企業を、株式会社図書館流通センター、株式会社共栄ビル・パートナーズ、株式会社三上建築事務所、NEC キャピタルソリューション株式会社が構成企業を、株式会社テノ.サポートが協力企業を担う企業グループが優先交渉権者に選定され、SPCを設立した。

企業グループのうち、構成企業である共栄ビル・パートナーズ、協力企業であるテノ.サポートは福岡市内に本社を有する事業者である。

図表 4-29 事業実施体制

分類		事業者名 (行橋市内所在事業者：◎、福岡県内所在事業者○)
SPC	代表企業	鹿島建設株式会社九州支店
	構成企業	株式会社図書館流通センター、株式会社共栄ビル・パートナーズ(○)、株式会社三上建築事務所、NEC キャピタルソリューション株式会社
	協力企業	株式会社テノ.サポート (○)

(f) 事業スケジュール

平成 28 年 7 月に実施方針を公表し、同年 10 月に特定事業選定及び募集要項等の公表を実施したが、事業提案がなかったため、平成 29 年 6 月に再度特定事業選定を行い、平成 29 年 10 月に優先交渉権者が選定された。

現在整備期間中であり、平成 32 年 4 月に供用開始の見込みである。

図表 4-30 事業スケジュール

時期	概要
平成 28 年 7 月	実施方針・要求水準書案公表
10 月	特定事業選定 募集要項・要求水準書公表
平成 29 年 6 月	特定事業選定（再公募） 募集要項・要求水準書公表
10 月	優先交渉権者決定
12 月	審査講評公表 契約締結
平成 29 年 12 月～平成 31 年 12 月	設計・建設
平成 31 年 12 月	施設引渡し
平成 29 年 12 月～平成 32 年 3 月	開館準備
平成 32 年 4 月	供用開始

(g) まちづくり機能について

本施設が有する機能構成は、近隣商店街や地域団体等とともに検討して決定した。

要求水準書においては、図書館の運営業務の目的の一つとして、「商店街を巻き込み、地域全体で交流・活性化する仕掛け」を実現することが要件として提示されており、具体的には、近隣の商店街、地域全体との交流を図る機能として「まちなか図書館」の運営が規定されている。

SPC は近隣商店街の各店舗にその店舗に関連する書籍等を配置して、店舗を訪れた客に当該書籍の貸出し等をする、本施設と商店街が協力して地域活性化を図る仕組みである。

また、要求水準書で規定されている託児機能についても、本施設の利用者だけでなく、周辺商店街利用者も対象にしている。

(h) 事業者選定方法

公募型プロポーザル方式にて事業者を選定した。

配点は、1,000 点満点のうち、定性評価が 800 点、定量評価が 200 点と、定性評価の割合が 80%となっている。

応募は鹿島・TRC グループの1グループであった。

選定された鹿島・TRC グループは、合計 538.6 点で優先交渉権者に選定された。

図表 4-31 選定結果

評価	配点	鹿島・TRC グループ
定性評価	800	537.1
定量評価	200	1.5
合計	1,000	538.6

(i) 提案内容の特徴

代表企業・構成企業の PFI 及び公立図書館運営の豊富な実績、設計・建設・維持管理・運営の全段階で事業者ノウハウが発揮されている点が評価された。

一方で、平常時及び有事の動線の効率化、スタジオの防音設備、提案の具体化に対して審査委員会より指摘があった。

(j) 事業の成果

現在施設整備中のため、まだ成果が出ていない。

(k) 示唆

本事業では、要求水準に近隣の商店街を巻き込んだ活性化方策を規定しており、SPC と近隣商店街による連携したまちづくりの仕組みが構築されている。

また、価格よりも質の高い提案を求めるために、事業者選定における定性評価の割合を 8 割と高く設定した点も、まちづくりをはじめとした民間の創意工夫の発揮を促進している。

iii. 大宮区役所新庁舎整備事業

(a) 事業概要

実施主体	地方公共団体	さいたま市
	民間事業者	大宮クロスポイント株式会社 (SPC)
事業期間		平成 28 年 6 月～平成 51 年 3 月
敷地概要		敷地面積：7,693.24 m ² 、建蔽率：80、60%、容積率 400、200%
施設概要	延床面積	— (整備中)
	施設内容 (要求水準上)	庁舎 (区役所、各事務所、障害者更生相談センター、供用諸室、金融機関等。13,700 m ² 程度)、図書館 (2,400 m ² 程度)、交流機能 (1,600 m ² 程度)
運営概要		大宮図書館引越し、供用開始前図書購入、什器備品

		調達・設置・保守管理業務、図書館運営、ふれあいスペース運営、新庁舎総合案内、カフェ・コンビニ・自販機運営等
維持管理概要		建築物保守管理、建築設備保守管理、駐車場・龍輪状の管理、外構施設維持管理、植栽管理、清掃、環境衛生管理、警備、修繕・更新等
事業手法		BT0 ジョイントベンチャー方式（利用料金制） 民間収益施設は独立採算 設計・建設費の一部は引渡し後一括払い
VFM		特定事業選定時 7.65%、入札時 14.43%
事業費	整備費	183 億 1,880 万円（提案金額）（内訳不明） （予定価格 200 億 280 万円）
	運営・維持管理費	

(b) 事業実施の背景・経緯

現行の大宮区役所庁舎は老朽化が進行しており、耐震工法やライフサイクルコスト低減等について検討を進めていたものの、耐震改修が困難という結論に至ったことから、図書館等を含む複合施設として新たに整備することとした。

(c) 施設概要

基本計画において本施設の理念として「人とまちが活性化する交流空間の創出」が示され、庁舎や図書館に加えて、交流空間としてふれあいスペースも整備される。

要求水準書には、庁舎（区役所、各事務所、障害者更生相談センター、供用諸室、金融機関等。13,700 m²程度）、図書館（2,400 m²程度）、交流機能（1,600 m²程度）を含む複合施設と示されている。

図表 4-3 2 施設概要（イメージ）



（出所）さいたま市 HP

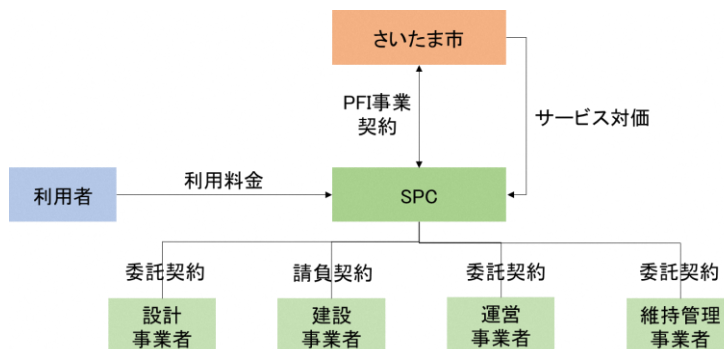
(d) 官民連携の仕組み

PFI法に則ったBT0(Build-Transfer-Operate)方式にて実施されている。さいたま市はSPCと基本協定、事業契約を締結し、SPCが各業務を実施する構成企業等とそれぞれ契約を締結する。

竣工後、所有権がさいたま市に移転され、公の施設に指定された上で指定管理者制度が導入される。SPCは指定管理者に指定され、施設の運営・維持管理を行う。

事業費のうち、さいたま市は施設の設計・整備費の対価の一部を引渡し後に一括でSPCに支払う。それを除く設計・整備費の対価、及び運営・維持管理の対価は運営期間にわたってSPCに支払う。

図表 4-33 事業スキーム



(e) 事業実施体制

大成建設株式会社が代表企業を、株式会社図書館流通センター、株式会社佐伯工務店、柏木建設株式会社、東京ビジネスサービス株式会社、毎日興業株式会社、アシマ株式会社、株式会社図書館流通センター、株式会社小学館集英社プロダクションが構成企業を、株式会社久米設計、シーラカンステイアンドエイチ株式会社、コクヨマーケティング株式会社が協力企業を担う企業グループが落札し、大宮クロスポイント株式会社というSPCを設立した。

企業グループのうち、構成企業である佐伯工務店、柏木建設、毎日興業、アシマはさいたま市内に本社を有する事業者である。

図表 4-34 事業実施体制

分類		事業者名 (さいたま市内所在事業者：◎、埼玉県内所在事業者○)
SPC	代表企業	大成建設株式会社
	構成企業	株式会社佐伯工務店 (◎)、柏木建設株式会社 (◎)、東京ビジネスサービス株式会社、毎日興業株式会社 (◎)、アシマ株式会社 (◎)、株式会社図書館流通センター、株式会社小学館集英社

分類	事業者名 (さいたま市内所在事業者：◎、埼玉県内所在事業者○)
	ロダクション
協力企業	株式会社久米設計、シーラカンスケイアンドエイチ株式会社、コクヨマーケティング株式会社

(f) 事業スケジュール

平成 27 年 9 月に実施方針を公表し、同年 11 月に特定事業選定及び入札説明書等の公表を実施した。平成 28 年 3 月に落札者を決定し、同年 8 月に契約を締結した。

現在整備期間中であり、平成 31 年 5 月に供用開始の見込みである。

図表 4-35 事業スケジュール

時期	概要
平成 27 年 9 月	実施方針・要求水準書案公表
11 月	特定事業選定 入札説明書、要求水準書等公表
平成 28 年 3 月	落札者決定
4 月	審査講評公表
8 月	契約締結
平成 28 年 8 月～平成 31 年 3 月	設計・建設
平成 31 年 3 月	施設引渡し
平成 31 年 5 月	供用開始

(g) まちづくり機能について

事業の基本方針の一つに「複合化による相乗効果・交流の創出」として、少子高齢化や地域コミュニティの希薄化に対処し交流を創出する施設とすることが示されている。

これを受けて、要求水準書においてふれあいスペースの運營業務の一つとして年間 4 回以上のイベントの開催が規定されている。

(h) 事業者選定方法

総合評価一般競争入札方式にて事業者を選定した。

配点は、1,000 点満点のうち、定性評価が 600 点、定量評価が 400 点と、定性評価の割合が 60%となっている。

応募は大成建設を代表企業とするグループ及び清水建設を代表とするグループの 2 グループであった。

選定された大成建設を代表企業とするグループは、合計 779.25 点で落札した。

図表 4-36 選定結果

評価	配点	大成建設を代表とするグループ	清水建設を代表とするグループ
定性評価	600	379.25	372.50
定量評価	400	400	389.86
合計	1,000	779.25	762.36

(i) 提案内容の特徴

運營業務において、図書館とふれあいスペースの開館時間の統一、図書館とカフェの開館時間が長い（夜遅くまで開館）、ボランティアによるまちづくりの仕組みづくり、大宮アルディージャや盆栽、氷川の社等地域文化を踏まえたイベントを提案している点が評価された。

(j) 事業の成果

現在施設整備中のため、まだ成果が出ていない。

(k) 示唆

本事業では地域コミュニティの活性化を理念の一つに掲げ、要求水準においてそれを業務に具体化している。

これにより、民間事業者は大宮アルディージャ、氷川神社等の地域資源を活用したイベント等の地域住民や団体に資する提案を行うことができた。

(ウ) 公共交通と連携した PFI 事例

i. 多摩ユース地域プラザ整備等事業

(a) 事業概要

実施主体	地方公共団体	東京都
	民間事業者	京王ユース・プラザ株式会社 (SPC)
事業期間		平成 15 年 6 月～平成 27 年 3 月
敷地概要		敷地面積：65,964 m ² 、建蔽率：30%、容積率 50%
施設概要	延床面積	14,960.54 m ²
	施設内容 (要求水準上)	文化・学習施設（会議・研修室、工芸室、音楽室、演技室等）、体育館・武道場、キャンプ場、炊さん場、宿泊施設、受付・事務室、ロビー、交流情報スペース、収益施設等
運営概要		施設提供業務（受付、料金徴収、予約受付、利用者

		対応、緊急時の対応等)、社会教育事業 (プログラムの企画・運営等)、青少年の活動に対する相談・情報提供、プログラム提供 (企画、運営等)、営業、広報、協賛金集め等
維持管理概要		修繕、清掃、設備機器運転、保安警備、植栽管理等
事業手法		R0 ジョイントベンチャー方式 (利用料金等収入)
VFM		特定事業選定時 5.4%、入札時 10.98%
事業費	整備費	64 億 4,870 万円 (落札価格) (内訳不明)
	運営・維持管理費	(予定価格 : 73 億 8,384 万円)

(b) 事業実施の背景・経緯

東京都立八王子高陵高等学校が廃校になるに当たり、跡地を活用して引き続き青少年を中心とした社会教育機能を提供することとし、具体的には、青少年の自立と社会性の発達を支援する社会教育機能、広く都民に文化・学習活動、スポーツ活動及び野外活動の場を提供する生涯学習機能を有する施設を整備することとした。

(c) 施設概要

SPCは「自然にふれ、人とかわり、感性・創造性・そして社会性を育む“体験型コミュニティ・パーク”をコンセプトとして、以下の機能を有する社会教育施設「高尾の森わくわくビレッジ」を整備した。

図表 4-37 施設概要

屋外施設	キャンプファイヤー場、テントサイト (約 100 人)、野外炊さん場、ビオトープ、原っぱ、ツリーハウス、プロジェクトアドベンチャー、バス停、駐車場等
屋内施設	体育館、こどものあそびの広場、キッズルーム、はっけん広場、保健室、木工室、陶芸室、わくわくステージ、ユーススクエア、フロント、宿泊室 (約 200 人)、ラウンジ、浴場、研修室、多目的室、音楽室、理科室、教室、学習室、ボランティアセンター、カフェテリア等



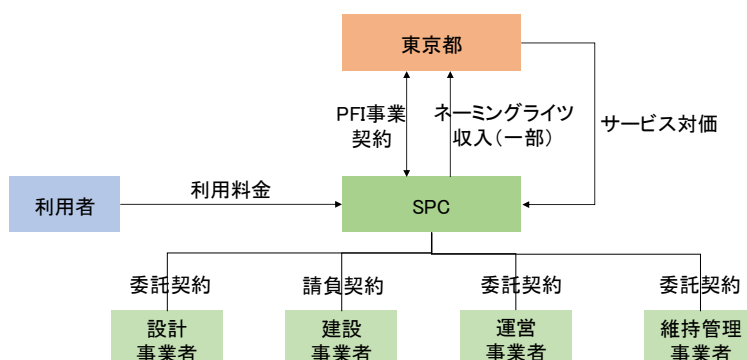
(d) 官民連携の仕組み

PFI 法に則った RO(Rehabilitate-Operate)方式にて実施されている。東京都は SPC と基本協定、事業契約を締結し、SPC が各業務を実施する構成企業等とそれぞれ契約を締結する。所有権は東京都が有し、SPC が整備・運営・維持管理を行う。

東京都は、民間事業者のより一層のノウハウを発揮するために、事業者は事業収入のほとんどを獲得することができ、また、収入が増えるほど事業者が儲けることができる仕組みとして、旧校舎を普通財産に転換し、指定管理者制度は導入しなかった。

東京都は、事業費のうち、施設の設計・改修費、運営費、維持管理費の対価は運営期間にわたって SPC に支払う。運営・維持管理業務には利用料金制が導入され、宿泊料金収入、カフェテリア収入、プログラム参加料収入等は SPC が確保する。また、協賛金も SPC の収入となる。ネーミングライツ収入は東京都と SPC で配分する、

図表 4-38 事業スキーム



(e) 事業実施体制

京王電鉄株式会社が代表企業を、YM サービス株式会社、株式会社京王設備サービス、株式会社レストラン京王が構成企業を、公益財団法人東京 YMCA、公益財団法人日本 YMCA 同盟が協力企業を担う企業グループが落札し、京王ユース・プラザ株式会社という SPC を設立した。

図表 4-39 事業実施体制

分類		事業者名
SPC	代表企業	京王電鉄株式会社
	構成企業	YM サービス株式会社、株式会社京王設備サービス、株式会社レストラン京王
	協力企業	公益財団法人東京 YMCA、公益財団法人日本 YMCA 同盟

(f) 事業スケジュール

平成 14 年 7 月に実施方針を公表し、同年 10 月に特定事業選定及び入札説明書等の公表を実施した。平成 15 年 3 月に落札者を決定し、同年 6 月に契約を締結した。平成 16 年 4 月から平成 17 年 3 月まで改修を行い、平成 17 年 4 月から供用開始した。

平成 27 年 3 月で事業期間が終了し、その後第 2 期 PFI 事業として多摩地域ユース・プラザ運営等事業が開始した。京王電鉄が落札し、事業を実施している（SPC は組成しない）。

図表 4-40 事業スケジュール

時期	概要
平成 14 年 7 月	実施方針・要求水準書案・契約書案公表
10 月	特定事業選定 入札説明書、要求水準書等公表
平成 15 年 3 月	落札者決定 審査講評公表
6 月	契約締結
平成 16 年 4 月～平成 17 年 3 月	設計・改修
平成 17 年 4 月	供用開始

(g) 公共交通との連携について

対象地は高尾駅（京王線、JR）から車で約 15 分という立地であることから、より多くの青少年の利用を促進するには公共交通を充実させることが重要であった。

代表企業を担う京王電鉄は、子会社にバス事業者を有していることから、連携して、バスの路線を延長し、バス停を施設内に設置した。平日休日ともに 6 時～23 時まで毎時 3 便を

運行させている。

また、子会社の広告代理店とも連携し、鉄道やバス内の車両窓上広告、ラッピングバス等によって本施設の宣伝を定期的実施している。

(h) 事業者選定方法

総合評価一般競争入札方式にて事業者を選定した。

配点は、100点満点のうち、基礎点40点、定性評価が60点となっている。入札価格を分母とする基礎及び定性評価点を分子とする総合評価点を算出し、落札者を選定する。

応募は浅沼組を代表とするグループ、大林組を代表するグループ、京王電鉄を代表とするグループ、小学館プロダクションを代表とするグループ、太平ビルサービスを代表とするグループの5グループであった。

選定された京王電鉄を代表とするグループは、合計約160点で落札した。

図表 4-41 選定結果

評価	配点	Aグループ	Bグループ	Cグループ	Dグループ	Eグループ
基礎点	40	40	40	40	40	40
定性評価	60	26.75	40.50	25.50	27.00	48.50
入札額	—	5,562,597,660	5,175,574,341	5,361,643,000	4,273,400,821	5,500,872,129
総合評価	—	119.99789	155.53829	122.16405	156.7838	160.88358

(i) 提案内容の特徴

落札して京王電鉄を代表企業とするグループは以下の4つの点から最も高い評価を得た。第一に、立地条件や既存施設の特徴を踏まえた一貫性のあるコンセプトのもとで、工夫されたプログラムを提供する運営である点である。

第二に、都内各種団体や企業等に事前に利用意向調査を実施して需要を把握した上で、意向を反映したプログラムや施設構成としている点である。

第三に、ボランティアネットワーク、事業連携可能性のある施設や団体を把握した上で、連携したサービス供給体制を構築している点である。

第四に、SPCの構成企業は京王電鉄のグループ会社から構成されており、特別目的会社としての安定性が高い点である。

(j) 事業の成果

供用を開始した平成17年以降、宿泊者は当初の計画を上回って年々増加している。また、日帰り利用者も年々増加している。

(k) 示唆

交通事業者と連携することにより、利用者の足を確保するとともに、対象施設の広告宣伝にも寄与し、利用者数の増加につなげることができる。

(エ) 医師の関与が必要となる業務を含む PFI 事例

i. 国際法務総合センター維持管理・運営事業

(a) 事業概要

実施主体	国	法務省
	民間事業者	昭島国際法務 PFI 株式会社 (SPC)
事業期間	平成 28 年 12 月～平成 39 年 3 月	
施設概要	施設内容 (事業対象施設)	矯正施設 (矯正医療センター)、研修施設 (矯正研修所及び矯正研修所東京支所、公安調査庁研修所、国連アジア極東犯罪防止研修所)、その他施設 (職員宿舎、児童公園等外構施設)
運営概要	総括マネジメント業務 運営準備支援業務 運営業務：総務 (庶務・経理等事務支援、自動車運転、警備)、収容関連 (給食、衣類・寝具等提供、清掃・環境整備、理容等、職員食堂【独立採算】、研修員等に係る寝具の洗濯【独立採算】)、医療業務支援 (医療情報システム、医療機器等の整備・維持管理及び更新、医療器具の滅菌及び消毒、医薬品・診療材料等の管理・搬送、医療関係事務支援、人工透析)	
維持管理概要	建築物保守・管理、建築設備保守・管理・運転監視、エネルギーマネジメント	
事業手法	運営・維持管理のみ事業対象・サービス購入型 事業期間を通じて割賦払い 職員食堂運営及び研修員等に係る寝具の洗濯業務のみ独立採算	
VFM	不明	
事業費	運営・維持管理費	238 億 4,100 万円 (入札金額、内訳不明)

(b) 事業実施の背景・経緯

国際法務総合センターは、八王子医療刑務所、矯正研修所、矯正研修所東京支所、公安調

査庁研修所及び国連アジア極東犯罪防止研修所を移転集約して新設するものである。「行政の効率化」、「適正な収容関連サービスの実施」、「適正な矯正医療の確保」及び「地域との共生」を図ることを目的として、運営・維持管理業務について、PFI 事業として実施することとなった。

(c) 施設概要

本事業の対象となる施設は、矯正施設（矯正医療センター）、研修施設（矯正研修所及び矯正研修所東京支所、公安調査庁研修所、国連アジア極東犯罪防止研修所）、その他の施設（職員宿舎、児童公園等外構施設）となっている。

図表 4-4 2 施設概要

●施設外観



●国際棟



●人工透析室



(d) 官民連携の仕組み

PFI 法に基づき、SPC は国が新たに整備する刑務所、研修所及び国家公務員宿舎の維持管理及び運営業務の一部を実施する。

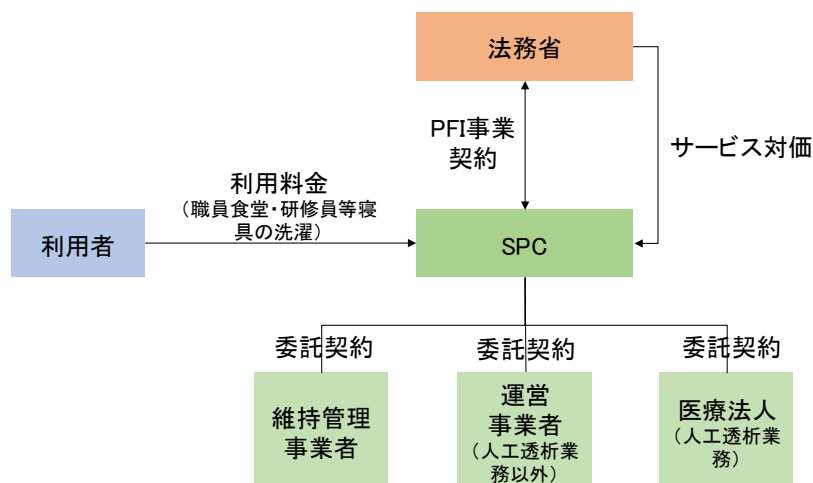
運営業務のうち、職員食堂運営業務及び研修員等に係る寝具の洗濯業務については、SPC が独立採算で実施する。その他の運営業務、運営準備業務、維持管理業務の対価は事業期間を通じて法務省から SPC に支払われる。（ただし、被収容者等の食料費、人工透析業務費については精算払い。）

また、運営業務のうち人工透析については、SPC から応募グループに参加した医療法人等に再委託している。医療法人等の医師その他医療スタッフが矯正医療センターに赴き、矯正医療センター内にある人工透析機器を使用して被収容者に対して人工透析を実施するとい

う、訪問診療契約に類似する契約となっている。

なお、矯正医療センターは医療法上の病院であり、開設者は法務大臣、管理者は医師である矯正医療センターの長である。複数ある診療科目のうち、人工透析の実施を民間事業者へ委託し、その他の診療科目については、国家公務員である矯正医官が診療を実施している。

図表 4-4 3 事業スキーム



(e) 事業実施体制

グリーンホスピタルサプライ株式会社が代表企業を、株式会社シミズ・ビルライフケア、新東産業株式会社、セントラル警備保障株式会社が構成企業を、清水総合開発株式会社、シップヘルスケアフード株式会社、株式会社栄久、株式会社ソフトウェア・サービス、株式会社エフエスユニマネジメント、株式会社ニチイ学館、社会医療法人河北医療財団が協力企業を担う企業グループが落札し、昭島国際法務 PFI 株式会社という SPC を設立した。

企業グループのうち、シップヘルスケアフード株式会社、株式会社栄久、株式会社ソフトウェア・サービスの3社を除く全ての企業が東京都内に本社を有する事業者である。

図表 4-4 4 事業実施体制

分類		事業者名 (昭島市内所在事業者：◎、東京都内所在事業者○)
SPC	代表企業	グリーンホスピタルサプライ株式会社 (○)
	構成企業	株式会社シミズ・ビルライフケア (○)、新東産業株式会社 (○)、セントラル警備保障株式会社 (○)
	協力企業	清水総合開発株式会社 (○)、シップヘルスケアフード株式会社、株式会社栄久、株式会社ソフトウェア・サービス、株式会社エフエスユニマネジメント (○)、株式会社ニチイ学館 (○)、社会医

分類	事業者名 (昭島市内所在事業者：◎、東京都内所在事業者○)
	療法人河北医療財団 (○)

(f) 事業スケジュール

平成 28 年 8 月に実施方針を公表し、同年 11 月に特定事業選定、入札公告及び入札説明書等の公表を実施した。平成 29 年 5 月に落札者を決定し、同年 10 月に契約を締結した。現在整備期間中であり、平成 31 年 10 月に供用開始の見込みである。

図表 4-45 事業スケジュール

時期	概要
平成 27 年 1 月	実施方針公表
4 月	特定事業選定
平成 28 年 1 月	入札不調により特定事業の選定の取消
3 月	特定事業選定 入札公告及び入札説明書公表 要求水準書公表
平成 28 年 10 月	落札者決定
12 月	審査講評公表 契約締結
平成 29 年 9 月	運営・維持管理業務開始

(g) 事業者選定方法

総合評価一般競争入札方式にて事業者を選定した。

評価は、定性評価を 550 点満点として評価し、その得点を入札価格で割った総合評価値が最も高かったグループが選定される形式で行われた。

応募は、セコム・東急コミュニティーグループ（代表企業：セコム株式会社、構成企業：株式会社東急コミュニティー、協力企業等：コクヨマーケティング株式会社、富士産業株式会社、株式会社柴橋商会、株式会社リジョイスカンパニー、セコム医療システム株式会社、日本電気株式会社、医療法人社団泉会 東名富士クリニック）、大新東グループ（代表企業：大新東株式会社、構成企業：東京ビジネスサービス株式会社、株式会社アール・エス・シー、シダックスフードサービス株式会社、フランスベッド株式会社、株式会社不二ビルサービス、コセキ株式会社、株式会社ムトウ、株式会社ルフト・メディカルケア、株式会社東海テック、協力企業等：アズビル株式会社、医療法人社団頼守会 寿町腎内科クリニック）、SHIP ヘルスケアグループの 3 グループからあった。

選定された SHIP ヘルスケアグループは、セコム・東急コミュニティーグループを定性評

価では下回ったものの、入札価格が小さかったことにより逆転し、落札した。

図表 4-46 選定結果

評価	配点	セコム・東急コ ミュニティーグ ループ	SHIP ヘルスケア グループ	大新東グループ
得点	550	351	349	309
入札金額（千円）	-	24,843,770	23,841,001	23,933,106
総合評価値（※）	-	14.12	14.63	12.91

(h) 提案内容の特徴

幅広い業務領域に対応できるだけの業務実施体制を構築し、各業務についてグループのノウハウが凝縮された優れた提案がなされていた点が評価された。特に被収容者の再犯防止に係る提案、清掃・環境整備業務や医療器具の滅菌及び消毒業務等に係る提案について優れていると評価された。

(i) 事業の成果

不明。

(j) 示唆

本業務内容には、医師の関与が必要となる人工透析業務が含まれていた。こうした事業を実施するため、まず、人工透析を含む対象業務を包括的に委託する事業契約を国と SPC との間で締結し、対象業務のうち人工透析の実施については、SPC から応募グループに参加した医療法人等に再委託されている。これは訪問診療契約に類似する契約として実施されている。

(オ) 事例から得られた示唆

小規模 PFI 事例においては、広く事業者からの応募を募るため、事業者へのアンケートとヒアリングを重ねる、事前説明会を開催する、事業参加希望者の事前登録制をとり、自治体が間に立って事業者間のマッチングを促進する、といった工夫がなされていた。本事業においても、早い段階から事業についての説明会を開催し、事業参加希望者の事前登録制を設けるといった工夫を実施していくことが考えられる。

生活交流拠点 PFI 事例においては、導入機能間の連携と相乗効果の発揮を狙い、SPC に対して統括マネジメント業務を担わせ、その具体的な内容は事業者提案に任せる、近隣の商店街との連携を義務付ける、といった工夫がなされていた。本業務においても、ソーシャル・キャピタル醸成・向上機能の発揮に向け、対象地内既存施設や地域関係者との連携を含めた

具体的実施内容について、事業者からの提案を募るといったことが考えられる。

公共交通と連携したPFI事例においては、交通事業者と連携することにより、利用者の足を確保するとともに、対象施設の広告宣伝にも寄与し、利用者数の増加につながっていた。本事業においても、まずは地元交通事業者との連携を検討していくことが考えられる。

医師の関与が必要となるPFI事例においては、(医師の関与が必要となる)人工透析を含む対象業務を包括的に委託する事業契約をSPCとの間で締結し、対象業務のうち人工透析の実施については、SPCから応募グループに参加した医療法人等に再委託されている。こうしたスキームは本事業においても適用可能であると考えられる。

② 事業手法・スキームの整理

前述のとおり整理した導入機能及び施設(案)を踏まえ、実施方法として検討されるスキームとして次の6パターンを抽出した。

- i 直営+指定管理
- ii DB+指定管理
- iii リース+DB+指定管理
- iv BTO
- v DBO
- vi BOT

それぞれのスキームの概要は次のとおりである。

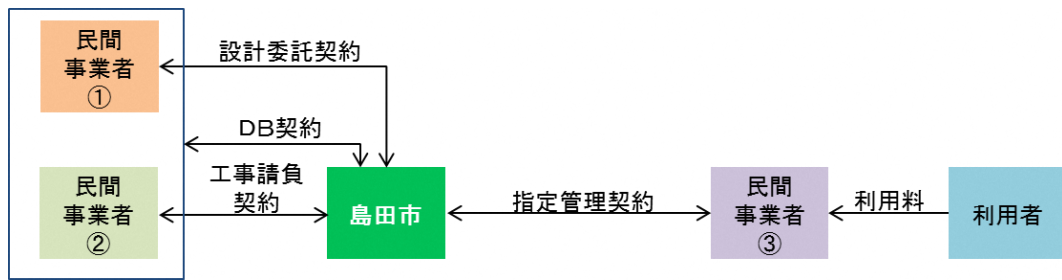
i. 直営+指定管理

設計、施工は従来どおり市が事業者を選定して発注を行う。運営維持管理は、利用料金制を用いた指定管理者制度を導入して実施する。独立採算事業は、指定管理業務の自主事業として実施する。



ii. DB+指定管理

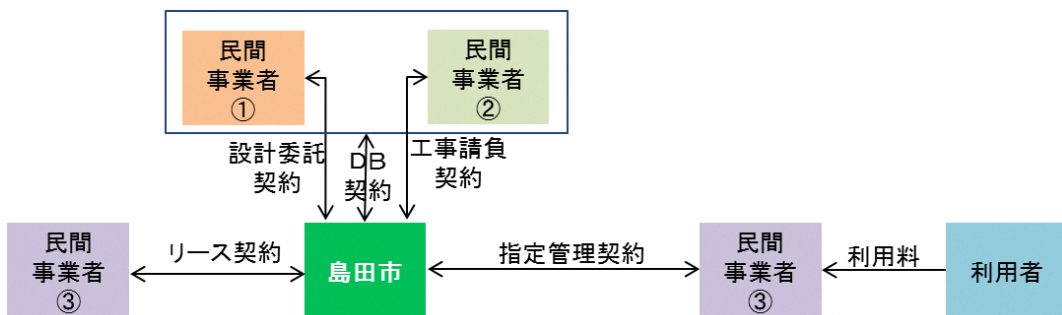
設計、施工を一体で事業者が実施する。運営維持管理は、利用料金制を用いた指定管理者制度を導入して実施する。独立採算事業は、指定管理業務の自主事業として実施する。



iii. リース+DB+指定管理

外構、公園の設計、施工は一体で事業者が実施する。新設の複合型生活交流施設の設計、施工はリース方式で民間が整備する。市が事業期間中リース料を支払う。運営、維持管理は利用料金制度を用いた指定管理者制度を導入して実施する。独立採算事業は、指定管理業務の自主事業として実施する。

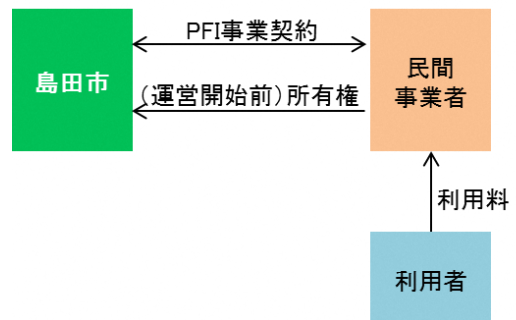
ただし、今後制定する生活交流拠点施設の条例の内容次第では、外構の一部が同条例が対象とする敷地外となる可能性もある。その際は、外構の当該部分に関する運営・維持管理については別途、包括委託契約とする可能性がある。



iv. BTO

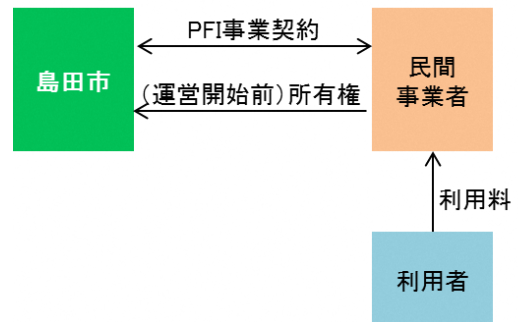
PFI法に基づいて設計、施工、運営、維持管理を一体で事業者が実施する。民間事業者が施設を整備後、所有権を市に引き渡したうえで供用開始する。運営維持管理は指定管理者制度を導入する。独立採算事業は、PFI事業の中で独立採算で実施する。

整備費、運営維持管理費は事業期間を通してサービス対価として支払う。



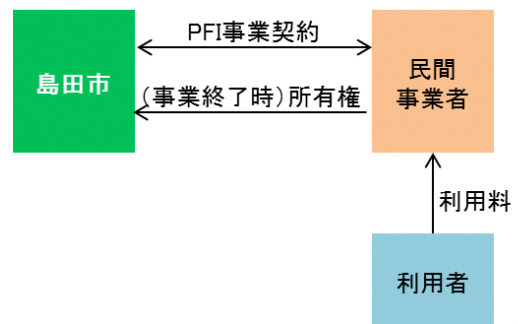
v. DBO

PFI法に基づいて設計、施工、運営、維持管理を一体で事業者が実施する。民間事業者が施設を整備後、所有権を市に引き渡したうえで供用開始する。運営維持管理は指定管理者制度を導入する。独立採算事業は、SPC等が独立採算で実施する。整備費は工事完了後市が一括して事業者に支払う。運営維持管理費は事業期間を通して市が支払う。



vi. BOT

PFI法に基づいて設計、施工、運営、維持管理を一体で事業者が実施する。民間事業者が施設を整備後、所有権は引き続き民間事業者が有した状態で運営、維持管理を実施する。運営維持管理は指定管理者制度を導入する。独立採算事業は、SPCが独立採算で実施する。事業終了時、民間事業者は所有権を市に引き渡す。



③ 公共交通の考え方

(ア) 金谷地区の公共交通の現状

現在、金谷地区で運行されている公共交通及びタクシー事業者の状況は以下のとおり。

i. 大井川鉄道大井川本線

対象地の最寄り駅は代官町で、1日10往復運行されている。夏季には「きかんしゃトーマス」のキャラクターを用いたSL列車が運行され、多くの観光客でにぎわっている。

ii. 本市コミュニティバス

道路運送法第3条の規定により運行されているバス路線である。運行委託事業者は大鉄アドバンス株式会社で、運行経費は25,990千円（平成30年度契約）であり、運行収支（経費-運賃収入）は20,642千円（平成29年度実績）となっている。運行路線は次のとおり。

図表 4-47 コミュニティバスの運行状況

路線名	起点	経由地	終点	キロ程	便数
夢づくり会館線	金谷駅前	金谷庁舎前	横岡新田	5.4km	5往復 (10便)
金谷循環線	金谷駅前	新金谷駅前	金谷駅前	5.7km	5便(5周)

路線名	起点	経由地	終点	キロ程	便数
大代線	金谷駅前	金谷庁舎前	栗島公民館	10.7km	5往復 (10便)
菊川神谷城線	金谷駅前	松島	金谷駅前	20.4km	5便(5周)

このうち、旧金谷庁舎前には、夢づくり会館線、大代線が各1日あたり10便経由している。本市が負担している収支欠損に対しては、静岡県から市町自主運行バス事業費補助金が交付されている。加えて、上記補助金を控除した市の財政負担額に対して特別交付税措置がある。

iii. タクシー事業者

金谷地区で営業しているタクシー業者は次のとおり。

図表 4-48 タクシーの営業状況

事業者名	車両保有台数			備考
	普通車 (小型・中型)	ユニバーサル デザイン車両	ワンボックス ワゴン車	
株金谷タクシー	10台	4台	2台	
大井タクシー(株)	14台	—	2台	湯日地区デマンド 型乗合タクシー運 行受託事業者
株大鉄アドバンス	15台	—	3台	

(イ) 公共交通の本事業への導入イメージ

本拠点における公共交通の位置づけは以下の三つのケースが想定される。

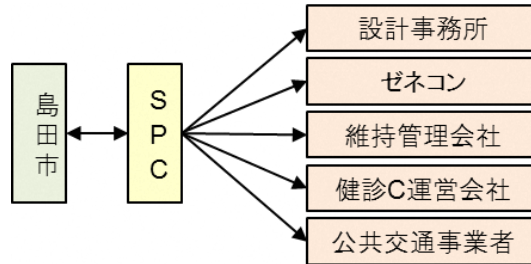
- i. 公共交通の運営を本事業の特定事業の一つとする
- ii. 本事業の運営業務で公共交通事業者と連携した取組を実施する
- iii. 本事業で直接的な公共交通への関与は無いものの、与条件として敷地の一部を公共交通事業者が活用する

各ケースの概要は以下のとおり。なお、ケースの抽出は、次章のマーケットサウンディングにて民間事業者の参画意向等を把握して行った。

i. 公共交通事業者のSPC参画による事業の一体化

公共交通を担う事業者が本事業のSPCに参画し、全てを包括的な一つの事業として実施する。事業間連携については、施設への集客と公共交通の利用促進・充実を一体的に実施できるなど、強く連携できる。一方で、事業範囲が広がることで事業リスクも大きくなる。

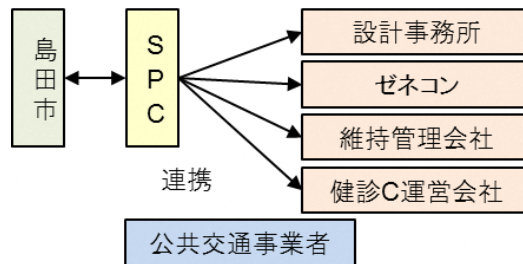
図表 4-49 公共交通事業者のSPC参画による事業の一体化



ii. SPC と公共交通事業者との連携

本事業のSPCと公共交通事業者が別々の事業主体ではあるが、様々な事業を連携し協働で実施する。事業間連携については、施設や公共交通の利用促進に向けた一定の事業間連携を図ることができる。事業リスクについては、各々が実施する事業と双方が連携する事業に限定される。

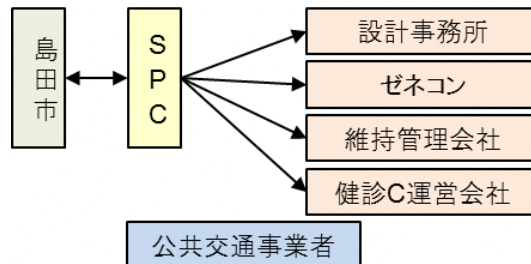
図表 4-50 SPC と公共交通事業者との連携



iii. 調査対象地の一部を交通事業者が活用

同じ敷地を活用して、SPCと公共交通事業者が各々の事業を実施する。事業間の連携については、極めて限定的となる。事業リスクは各々が実施する事業に限定できる。

図表 4-51 調査対象地の一部を交通事業者が活用



4-4 サウンディング調査

① 庁内関係各課へのヒアリング調査

新施設への導入を検討している機能の具体化及び対象地内既存施設との連携可能性について検討すべく、庁内関係各課へのヒアリングを実施した。対象は次のとおり。

図表 4-5 2 ヒアリング対象一覧

部署名	主な議題
図書館課	みんくる内図書館と新施設との連携について
社会教育課	みんくる内公民館と新施設との連携について
スポーツ振興課	対象地に隣接する金谷体育センターと新施設との連携について
国保年金課	新施設内に整備する健診センターで実施する健診メニューについて

(ア) 図書館課

図書館課からは、図書館業務の民間委託については慎重な意見も聞かれたが、新施設との連携しつつ、図書館の更なる活用についての前向きな意見が聞かれた。

(イ) 社会教育課

社会教育課からは、公民館が「地域経営の拠点」と位置づけられ、館長がコミュニティの窓口の役割を果たしていることもあり、運営・維持管理ともに民間委託の可能性に言及されるなど、新施設との一体的な運営について前向きな意見が聞かれた。

(ウ) スポーツ振興課

スポーツ振興課からは、既存事業の継続を前提としつつ、更なる施設の活用のため、民間への運営委託の可能性について言及があった。

(エ) 国保年金課

国保年金課との協議により、新施設内健診センターにおいて実施する健診メニューを抽出した。

(オ) ヒアリングから得られた示唆

各課から新施設との連携について前向きな意見が聞かれた。また、各課とも運営・維持管理についての民間委託の可能性についても意見が聞かれたが、図書館課については、民間委託について一部慎重な意見があった。

② 民間事業者へのサウンディング調査

本事業の事業条件、参画意向等を把握するため、民間事業者等に対してサウンディング調査を実施した。調査対象は次のとおり。

図表 4-53 ヒアリング対象一覧

業種	所在地種別	企業・団体数
建設会社	地元外	3社
建設会社	地元	2社
リース会社	地元外	2社
運営会社	地元外	3社
健診事業者	地元	1団体
交通事業者	地元	1社
地域づくり支援団体	地元	1団体
金融機関	地元	1社

主なヒアリング項目は次のとおり。

- ・ 本事業への関心、興味
- ・ 本事業に関する望ましい事業スキーム及び事業範囲
- ・ 本事業で実施するソーシャル・キャピタル醸成・向上業務に関する意見、アイデア
- ・ その他、事業参画を検討するうえでの重要な条件、意向
- ・ 継続的な意見交換の可否

(ア) 建設会社・リース会社

i. 本事業への関心、興味

地元外企業については、建設会社からはヒアリングした3社とも、事業規模が小さく、参画が難しいとの意見であった。リース会社については、2社中1社から参画意向が聞かれた。

地元企業については、ヒアリングした2社とも参画に対する前向きな意見が聞かれた。一方、既に金谷地区で進行している事業があることから、本事業の市場性について慎重に見極めたいとする意見も聞かれた。

<主な意見>

(地元外企業：建設)

- ・ 静岡は東京と名古屋の中間エリアであり、当社は応募が難しいエリアである。
- ・ 事業規模についても20億円規模は欲しい。全体として地元でやる案件に見える。
- ・ 事業の内容としては大変興味深いのが、複雑な構造の建物でもなく、総事業費が10億円程度となると、当社が参画できる案件ではない。この程度の事業費であれば、島田

市としても地元事業者には施工を任せたい、と考えるだろう。

(地元外企業：リース)

- ・ 当社における PPP・PFI のドメインは、100 億円規模の事業、若しくはシンプルな PFI スキームの事業である。本事業は規模が小さい一方で複雑な事業スキームなので参画は難しい。
- ・ 関心がある。前向きに検討したい。初期投資 10 億円弱の事業規模は、当社にとって小規模という訳ではない。また、金谷地区住民約 2 万人は決して少なくない。

(地元企業)

- ・ 関心がある。本事業の収益構造、投資リスクの度合いが見えてくれば前向きに検討したい。当社は PFI の実績はないが、機会があればチャレンジしたいと考えていた。
- ・ 非常に関心がある。整備業務での参画を検討したい。
- ・ 金谷地区は若年層の人口が減少し、高齢化が進行している。地元企業として何とかしなければならぬと思っている。ただし、金谷地区ではすでに 2 事業が進行しており、新たな事業が成立するのか懸念がある。他事業も見ながら本事業の事業採算性を慎重に見極める必要がある。

ii. 本事業に関する望ましい事業スキーム及び事業範囲

(a) 事業範囲について

地元外リース企業からは、ソーシャル・キャピタル醸成・向上業務をより効果的に実施していくため、みんくるや金谷体育センターといった施設も業務範囲に含むことについて提案があった。また、支所機能の中に福祉関連部署等、新施設との関わりの深い部局が入居することによる相乗効果についても意見が聞かれた。

地元企業からは、代表企業として資金調達、SPC の取りまとめ等を実施可能であるとの回答があった。また、公共交通を自ら担うことの難しさについて言及があった。

<主な意見>

(地元外企業：リース)

- ・ 必須ではないが、金谷体育センターが対象施設になれば、他機能と相乗効果を創出し、まちづくりに貢献する提案が可能である。
- ・ 文化的、運動的取組の両方からソーシャル・キャピタル醸成・向上業務に取り組みたいので、みんくる及び体育センターも運營業務に含まれている方が、より多様な取組ができる。
- ・ ハードで人を呼ぶ「場」をつくり、ソフトで「機会」を提供することが重要である。ハードとソフトが一体でなければならない。

- ・ 福祉関連部署等、既存・新規機能と関係する部署を支所機能に含めて頂きたい。それによって包括支援センターや健診機能と連携した複合交流拠点、健康寿命延伸の拠点となる。

(地元企業)

- ・ 公共交通は当社の事業領域外となるため、社内で検討するのは難しい。例えば事故を起こした時の補償等、感覚的にリスクが大きく、経費を要する印象がある。
- ・ リスクを抑制するためにも、乗降は対象施設と特定のポイントのみとして、どこでも途中下車可能といった仕組みは導入すべきではない。
- ・ 資金調達、SPC の取りまとめ・事務処理等を担うところまでは実施可能だろう。

(b) 収益事業について

収益事業について、地元外企業からは現時点での集客規模が不明確であることから、事業開始後、実情に合わせて投資できるようなスキームとすることに対する要望があった。

一方、現地の状況をよく知る地元企業からは、収益事業の実施に対する慎重な意見が聞かれた。

<主な意見>

(地元外企業：リース)

- ・ 現時点では本事業による集客規模が不明確であることから、事業開始後、集客規模が分かってきたら投資を増やせる（テナントを増やす）スキームにして頂きたい。

(地元企業)

- ・ 金谷地区はあまり人口の多くないエリアである。こういった場所で収益事業というのは想定しづらい。
- ・ そもそも本事業で整備する施設は地域住民向けの施設であり、民間投資がなじまないのではないか。
- ・ スーパーのような商業施設の誘致は難しいだろう。大きな道路に面していない上、近くを通る道路は幹線道路ではなく、川根地区から出てくる人が使う道である。
- ・ 対象地は立地特性上集客性が低いため、収益事業は難しい。事業者を見つけることができないおそれがある。

(c) 事業スキームについて

事業スキームについては、地元外企業1社、地元企業1社から PFI で実施可能であるとの回答があった。

<主な意見>

(地元外企業：リース)

- ・ リース方式は、運營業務が別契約となるので手続きが煩雑となる。運營業務を含めるのであればPFIが望ましい。ただしその場合は規模が小さいことがハードルとなる。

(地元企業)

- ・ 整備規模10億円未満であれば、割賦払いに対応可能である。

iii. 本事業で実施するソーシャル・キャピタル醸成・向上業務に関する意見、アイデア

地元外企業からは、地域住民・団体を巻き込む必要性とその難しさについて言及があると共に、まちづくりは試行錯誤であるため、住民と一緒に地域交流・活性化事業のメニューを検討するとよいのではないかとの意見が聞かれた。

地元企業からは、地域に溶け込み、活動するオペレーターが必要であるとの意見が聞かれた。

<主な意見>

(地元外企業：リース)

- ・ 以前別件でソーシャル・キャピタル向上の提案を行ったが、地元の関係づくりに苦労した。高齢者は中々外に出ないため、まちづくり活動で成果を出すのが難しい。
- ・ 地域住民は、域外資本の民間事業者が「金谷地区のまちづくり」を進めても乗ってこないだろう。地元事業者が主導する必要がある。そのため、事業者説明会では、市の考え方や地元事業者の必要性をしっかりと伝えるべきである。
- ・ まちづくりは試行錯誤しながら進めるものなので、事業期間中に取組内容等を柔軟に変更できるスキームにして頂きたい。選定時に当初5年間で実施するメニューを複数提案し、選定後に地域住民・団体と相談のうえで適したメニューを実施するという仕組みが望ましい。

(地元企業)

- ・ 一般的に田舎の人は活性化イベントのようなものを実施しても参加しない。地域に溶け込むため、住み込みで活動するオペレーターが必要だろう。週1回外部から人が来てイベントを開催して、といったレベルの取組ではうまくいかない。

iv. その他、事業参画を検討するうえで重要な条件、意見

地元外企業からは、地元交通事業者の本事業への参画意向について把握したいとの意見があった。

地元企業からは、集客を目指すため、公園再整備の必要性について意見があった。

<主な意見>

(地元外企業：リース)

- ・ 本事業に対する地元交通事業者の参画意向、及びその程度を把握したい。

(地元企業)

- ・ 集客がしづらいエリアではあるが、それでも一定程度の努力は必要だと考えている。工夫の余地としては、公園の再整備が考えられる。魅力的な公園とすることで、施設全体のイメージをアップし、集客につなげることができるだろう。

(イ) 運営会社

i. 本事業への関心、興味

ヒアリングを実施した3社全てから、ソーシャル・キャピタル醸成・向上業務のプレーヤーとして、あるいはソーシャル・キャピタルを向上させるためのコンテンツ提供者の一員として本事業に参画したいとの意見が聞かれた。

<主な意見>

- ・ ソーシャル・キャピタル醸成・向上業務のプレーヤーとして参画したい。
- ・ ソーシャル・キャピタルを向上させるためのコンテンツ提供者の一員となることに興味がある。
- ・ ソーシャル・キャピタルは幅の広いテーマである。ソーシャル・キャピタルを向上させようと思うと提供すべきコンテンツのジャンルは多岐にわたる。当社だけですべてをカバーすることは難しい。

ii. 本事業に関する望ましい事業スキーム及び事業範囲

(a) 事業範囲について

ソーシャル・キャピタル醸成・向上業務を実施する上では、本事業に含まれる様々な機能が有機的に連携していけるよう、全体をコーディネートする人材を配置すべきであるとの意見があった。

また、効果的にソーシャル・キャピタル醸成・向上業務を実施するため、みんくるを事業範囲に含めたいとする意見が聞かれた。

<主な意見>

- ・ 交通、公園、生涯学習センター、支所、包括支援センター、健診センター等様々な機能が含まれるので、それらが有機的に連携するように全体をコーディネートする人材が重要である。この人材の配置を規定すべき。
- ・ みんくと連携せずに、単独でまちづくり、ソーシャル・キャピタル向上に取り組む

のは難しい。ハードとソフトがセットでなければ、継続的な取組につながらない。(ソフトのみだと、つくったサークルや団体と諸室が合わない等の問題が発生し、団体がなくなるおそれがある。一方で、ハードのみではただの部屋貸となり、サークル・団体活動の取組支援は団体の活性化につながらない。)

- ・ みんなの運営を SPC が担えないのであれば、ソーシャル・キャピタル醸成・向上業務における民間ノウハウの発揮は限定的になってしまうだろう。
- ・ 司書業務は市直営で問題ない。司書業務を除いた図書館及び公民館の企画・広報・イベント実施等を SPC 業務とすべき。

(b) 収益事業について

当該地区での収益事業の実施可能性について慎重な意見が聞かれた。加えて、仮にカフェ等の収益事業を実施する場合には、対象者を幅広い世代とすべきとの意見であった。

<主な意見>

- ・ 金谷地区でカフェ事業が成立するかについて慎重な検討が必要である。収益事業を成立させるには、本事業（特にソーシャル・キャピタル醸成・向上業務）の対象者を高齢者に限定せず、幅広い年代を対象にして交流を創出する事業にすべき。(客層が高齢者中心だとカフェの収益性が悪い事例が多いため。)

iii. 本事業で実施するソーシャル・キャピタル醸成・向上業務に関する意見、アイデア

取組の内容としては、子供の遊び場運営、教室運営、多世代交流イベント、地域のサークル・団体の活動支援等が想定されるとの意見であった。実施に当たっては、運営企業の人員を配置した上で、地域と連携する体制を構築し、最終的には地域単独で活動を継続していくようにしていくべきであるとの意見が聞かれた。

<主な意見>

- ・ 未就学の子供とその親のための遊び場をベースとし、そこに高齢者が参画する形が考えられるのではないか。
- ・ 子供向け教室、多世代交流イベント、地域向け広報、サークル・団体の活動支援等が想定される。
- ・ 当社の人員を配置した上で、地域と連携する体制が想定される。
- ・ 運営開始当初、まずはみんなを活用する団体に対してアプローチし、徐々にまちづくり活動を拡大するというステップを取れば、金谷地区になじむまちづくり活動ができるだろう。
- ・ ソーシャル・キャピタル醸成・向上には、イベント等が継続的に実施され、習慣化し、最終的には地域単独で実施し続ける仕掛けが必要である。

iv. その他、事業参画を検討するうえで重要な条件、意見

その他重要な条件としては、本事業で何をを目指すのか、市として明確な将来像を描き、事業者と共有していくことの重要性について示唆があった。

また、仕様発注ではなく、取組の質が評価されるような仕組みとしていくことについて意見があった。

<主な意見>

- ・ 本事業が何をを目指すのか、そのために何をするのか、島田市としても変わらずに持ち続けてほしい。
- ・ 島田市として地域コミュニティをどうしたいのか（例えば地域の人同士をつなげたい、外から人を誘致したい等）、将来どういった姿を目指すのかについて、より具体的に示してほしい。そうすれば民間事業者もそれに沿ったアイデアを出すことができる。
- ・ 指定管理者のように仕様発注で委託費を受け取るような契約形態では、取組の質に関する評価がなされない。当社の努力が評価され、それが支払いに反映されるような仕組みであれば積極的に取り組みたい。

(ウ) 金融機関等

地元金融機関等へ本事業について説明を実施したところ、本事業に関心があり、融資の可能性について検討したいとする旨の返答が得られた。

(エ) その他地元事業者・関係者

i. 健診事業者

本事業の中核機能の一つである健診センターの担い手として、地元事業者に対し、本事業への参画意向についてヒアリングを実施した。

地元事業者からは、本事業に対する前向きな参画意向が確認された。具体的には、事業者が所有する健診バスを活用し、健診を実施するという内容であった。

ii. 交通事業者

新施設へのアクセス性の向上のため、地元事業者に対し、本事業への参画意向についてヒアリングを実施した。

地元事業者からは、人手不足により新たな輸送を担うことが難しいとの意向が示された。

iii. 地域づくり支援団体

地域外運営企業へのヒアリングから、地元で活動する地域づくり団体等との連携が必要

であるとの意見が聞かれた。そのため、本市内の地域づくり活動の実態について、地域づくり活動を支援する団体に対しヒアリングを実施した。

地域づくり支援団体からは、コミュニティづくり団体は規模が小さく、資金力もないところが多数だが、ソーシャル・キャピタル醸成・向上業務の一部委託であれば受けられる可能性があること、本市はコミュニティづくり活動に早くから取組んでいる地域であり、金谷地区で活動している団体もあること、コミュニティづくり団体は活動拠点を探しているケースが多く、本施設にこうした団体が集まれる場所があれば喜ばれるだろうといった示唆が得られた。

iv. 収益事業者

生活利便機能を提供する地元事業者に対し、新施設への出店可能性についてヒアリングを実施した。地元事業者からは、現時点では新施設のテナントとしての出店については判断ができないものの、将来的には出店の可能性もある旨、回答があった。

(オ) ヒアリングから得られた示唆

i. 事業全体について

地域外の建設・リース企業及び地元の建設企業から本事業に対する参画意向が把握された。また、事業手法としては、PFI に対応可能との回答であった。

ii. 健診拠点について

地元事業者からは、本事業に対する前向きな参画意向が確認された。具体的には、事業者が所有する健診バスを活用し、健診を実施するという内容であり、こうした意向を踏まえた施設計画としていくことが必要となる。

iii. 公共交通について

地元事業者からは、人手不足により新たな輸送を担うことが難しいとの意向が示された。しかし、新施設へのアクセス性の向上は、“新たな「金谷地区のシンボル」として、子供からお年寄りまで誰もが訪れ、「つながり」が生まれる生活交流拠点”という新施設のコンセプトの実現に向けて必要不可欠な取組である。今後は、交通事業者に限らず、地元事業者・団体等を含む幅広い組織体が主体となって、新施設へのアクセス性の向上について検討していくことが必要である。

iv. ソーシャル・キャピタル醸成・向上業務について

ヒアリングを実施した3社全てから、ソーシャル・キャピタル醸成・向上業務のプレーヤーとして、あるいはソーシャル・キャピタルを向上させるためのコンテンツ提供者の一員として本事業に参画したいとの意見が聞かれた。

地元外リース企業、運営企業からは、業務をより効果的に実施していくため、みんくるや金谷体育センターといった周辺施設も業務範囲に含むことについて提案があった。これは、ソーシャル・キャピタル醸成・向上に向けては、ソフトとハードが連携した取組が不可欠である、との考え方に立っており、こうした施設の運営・維持管理についてどの程度民間に委託することが可能かどうか、精査する必要がある。

また、様々なハード・ソフトを連携させ、取組を実施する観点から、業務を担当するコーディネーターを配置する必要性について示唆された。地元企業からは、こうした人材については地域に溶け込んで活動する必要がある、との意見があった。これは、地域住民・団体は地域外から来た人材・団体に対して慎重であり、地域外企業が中心となったまちづくりは難しいとの経験から聞かれた意見であった。

関連して、地域外企業からは、業務実施に当たっては地元まちづくり団体との連携が望ましく、地域の人材・団体のみで活動を継続していくことが事業の最終ゴールであるとの意見があった。この点について地元のまちづくり支援団体に確認したところ、本市はコミュニティづくり活動に早くから取り組んでいる地域であり、金谷地区で活動している団体もあること、こうした団体でも業務の一部委託であれば受けられる可能性があるとの示唆が得られた。今後は、地元団体との接点についても探っていく必要がある。

加えて、こうした体制が整ったとしても、まちづくりは試行錯誤の連続であり、活動内容は住民と一緒に検討する、といった柔軟性が必要との意見が聞かれた。この点に関連して、業務実施に当たっては仕様発注ではなく、取組の質が評価される仕組みとして欲しい、とする意見も聞かれており、従来の公共事業の発注方法とは異なる、質を評価するスキームについて検討していく必要があると考えられる。

v. その他

現時点では確定しないが、将来的に施設への入居が見込まれる、地域住民の生活利便性を高める施設の入居の可能性はある。そのため、新施設オープン後からでも移転できるよう、新施設の中に一定のスペースを確保しておく等の検討をすることが必要である。

③ 地元事業者への説明会の開催

(ア) 実施概要

類似事例で整理した小規模 PFI 事例においては、広く事業者からの応募を募るため、事業者へのアンケートとヒアリングを重ねる、事前説明会を開催する、事業参加希望者の事前登録制をとり、自治体が間にたつて事業者間のマッチングを促進する、といった工夫がなされていた。そこで、本事業においても、早い段階から事業について説明し、広く事業者の参画を促すため、地元事業者向けの説明会を開催することとした。開催概要は次のとおり。

図表 4-5 4 事前説明会 開催概要

タイトル	官民連携手法による旧金谷庁舎跡地利活用説明会
日時	平成31年1月21日(月) 13:30~15:30
場所	島田市民総合施設プラザおおるり
次第	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業概要について説明 ・ 事業実施手法について説明 ・ 質疑応答 ・ 名刺交換会

説明会への参加は事前登録制とし、本市ホームページにて参加申し込みの受付を実施した。その際、地元事業者の一部はインターネット等からの情報収集に慣れていない可能性があるとして、チラシも印刷・配布し、参加者を募った。

図表 4-5 5 事前説明会 参加者募集チラシ

SHIMADA GREEN Ci-TEA JAPAN

官民連携手法による 旧金谷庁舎跡地利活用説明会

平成31年**1月21日**(月) 会場 島田市民総合施設プラザおおるり
13:30~15:30 (開場13:00) 3階 大会議室

参加無料

※事前申し込みが必要です。締切: 1月16日(水)
インターネットからもお申し込みいただけます。






島田市民総合施設プラザおおるり

旧金谷庁舎建物(右側)と島田コミュニティバス

島田市では、用途を廃止した旧金谷庁舎の跡地利用について、「買っ持って、買っ使う」公共施設マネジメントの理念に沿って、官民連携手法(PPP/PFI)による新たな生活交流拠点施設の整備・運営を前提としつつ、事業化に向けた調査研究を進めています。

本件は、官民連携手法による公共施設の整備・運営事業として本市が初めて手掛けるものであることから、多くの民間事業者に関心をお持ちいただき、事業に対し多様なご意見、ご提案等を賜りたいと考えています。

この説明会を通して、官民連携に対しご理解を深めていただき、事業への参画に向け積極的にご検討いただくきっかけとしていただければ幸いです。

多くの民間事業者のご参加をお待ちしています。

内容

- ①事業概要について説明(島田市行政経営部資産活用課)
- ②事業実施手法について説明(株式会社日本総合研究所)
- ③質疑応答
- ④名刺交換会

※当日ご参加いただいた県内外の事業者間の情報交換の場を設けさせていただきます。

お問い合わせ: 島田市行政経営部資産活用課(〒427-8501 島田市中央町1-1 市役所本庁舎4階)

(イ) 説明会の様子

28 事業者 44 名から参加申し込みが得られた。参加事業者の概要は次のとおり。

図表 4-56 事前説明会参加事業者一覧

業種	参加事業者数
建設業	5
電気・ガス・熱供給・水道業	1
金融業・保険業	3
不動産業, 物品賃貸業	6
学術研究, 専門・技術サービス業	4
生活関連サービス業, 娯楽業	2
医療, 福祉	1
サービス業 (他に分類されないもの)	4
不明	2
合計	28

(ウ) 参加者意見

参加者から出た主な質問や意見は次のとおり。

図表 4-57 事前説明会参加事業者の主な質問・意見

<p><主な質問・意見></p> <ul style="list-style-type: none">・ 現状の金谷地区のソーシャル・キャピタルの状況を測定しているか。・ 金谷地区で活動している地域団体に対し、ヒアリングを実施すべきである。・ 新たな民間事業者が外部から入ってくることも想定されるが、うまく（自分たち地元団体等と）コミュニケーションがとれるか心配である。・ みんなくるとして、単純な既存業務は民間に任せたほうが効率化が図られるのではないか。今回の業務で子供から大人まであるいは健常者から障害者など、幅広い住民の課題解決拠点になれば利用者も増え効果も高く、満足度が高まると思う。

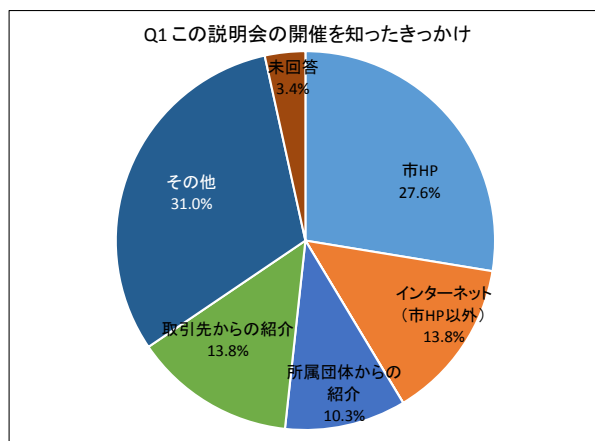
(エ) 参加者アンケート結果

説明会終了後、参加者に対してアンケート記入を依頼した。結果概要は次のとおり。

Q1 この説明会を知ったきっかけ（単回答 n=29）

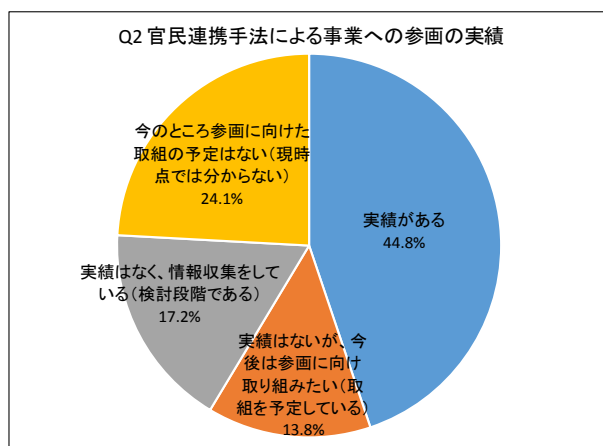
説明会を知ったきっかけとしては、その他が 31.0%と最も多く、次いで市HP27.6%、インターネット（市HP以外）13.8%、取引先からの紹介 13.8%となっている。

その他の回答としては「市担当課から」「市からのメール」「議会事務局から」となっており、市からの案内で説明会を知った人が最も多くなっている。



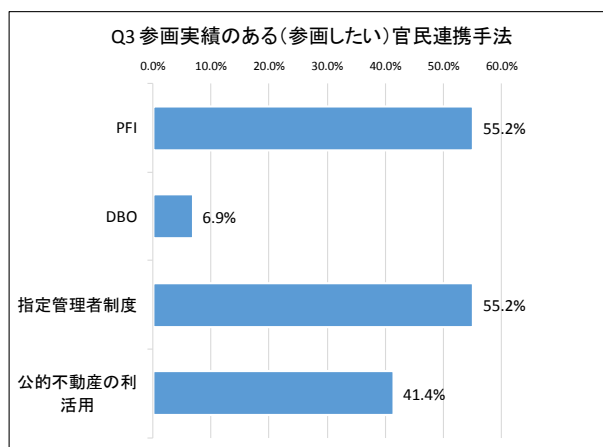
Q2 官民連携手法による事業への参画の実績（単回答 n=29）

官民連携手法による事業への参画実績としては、実績があるが最も多く 44.8%と約半数が官民連携手法による事業への参画実績があった。次いで今のところ参画に向けた取組の予定はない（現時点では分からない）24.1%となっている。



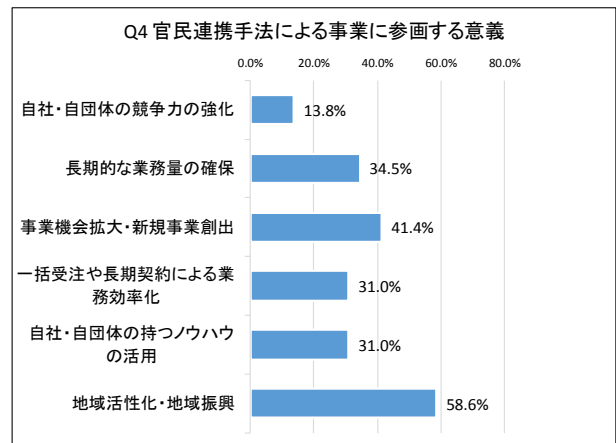
Q3 参画実績のある（参画したい）官民連携手法（複数回答 n=29）

参画実績のある、あるいは参画したい官民連携手法としては、PFI と指定管理者制度が同率で 55.2%となっている。



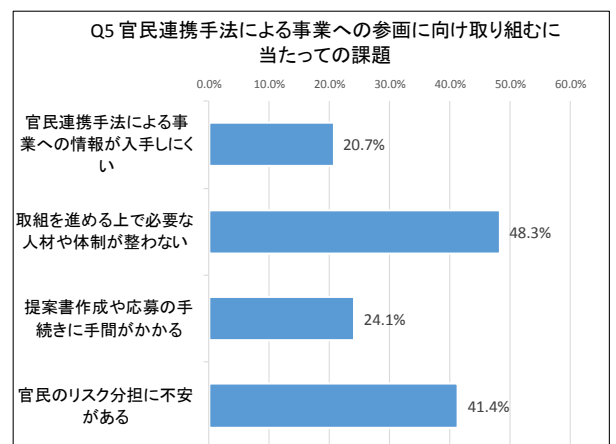
Q4 官民連携手法による事業に参画する意義（複数回答 n=29）

官民連携手法による事業に参画する意義としては、地域活性化・地域振興が最も多く58.6%、次いで事業機会拡大・新規事業創出41.4%、長期的な業務の確保34.5%となっている。



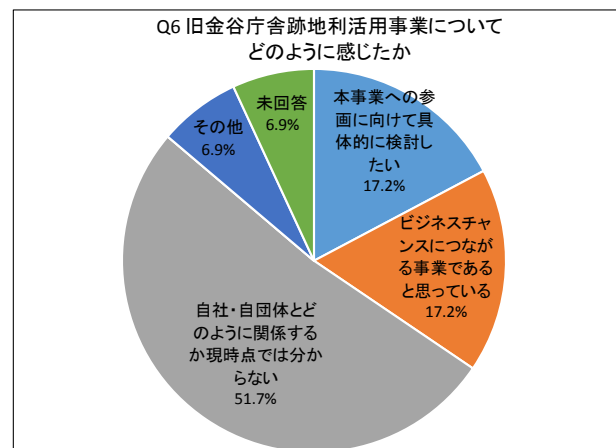
Q5 官民連携手法による事業への参画に向け、取り組むに当たっての課題（複数回答 n=29）

官民連携手法による事業への参画、取り組むに当たっての課題としては、取組を進める上で必要な人材や体制が整わないが最も多く48.3%、次いで官民のリスク分担に不安がある41.4%となっている。



Q6 旧金谷庁舎跡地利活用事業についてどのように感じたか（単回答 n=29）

本事業については、自社・自団体とどのように関係するか現時点では分からないが最も多く51.7%であったが、本事業への参画に向けて具体的に検討したい17.2%、ビジネスチャンスにつながる事業であると思っている17.2%と、約35%の事業者・団体が事業を前向きに捉えている。



(オ) 示唆

事前説明会には地元事業者を中心に幅広い業種の事業者が参加し、本事業の関心が多業種にわたることがわかった。

また、参加した事業者のうち約4割の事業者は、すでに本事業への参画について前向きに検討していることがわかった。

質疑応答においては事業者から主にソーシャル・キャピタル醸成・向上業務に関連する質

間があり、この機会に限らず、地元事業者・団体等と業務に関する意見交換を重ねていくことが重要であることが示唆された。

4-5 施設要件の検討

① 施設への導入機能・規模の検討

関係各課へのヒアリング及び民間事業者へのサウンディング結果等を踏まえ、新施設への導入機能・スペースは次のとおりとした。

図表 4-58 導入機能・規模

機能	規模	考え方
市役所支所 包括支援センター	合計 600 m ²	ロビー、会議室、更衣室、給湯室等支所及びセンターで共有できる諸室は共有し、執務スペースについては、見込まれる職員配置数等から規模を決定
健診センター	600 m ²	健診車5台分が駐車可能なスペース及び診察室・更衣室、間仕切り可能なオープンスペース（集団健診で活用）を設ける
収益施設	300 m ²	地元まちづくり団体等が活動可能なスペースとして確保し、その一角を収益施設として活用する
合計	1,500 m ²	

② 施設のモデルプランの検討

(ア) 土地利用計画

事業コンセプトのキーワードである「つながり」をハード面からも具現化すべく、対象地及び周辺の各種公共施設・民間施設が最も効果的に連携できる土地利用のあり方を検討した。都市計画変更を前提に既存の三代島1号公園の形状を変更し、オープンスペースを取りまくように敷地内外の施設が有機的につながる配置計画としている。

※公園の形状を事業者提案に委ねるかについては今後の検討課題

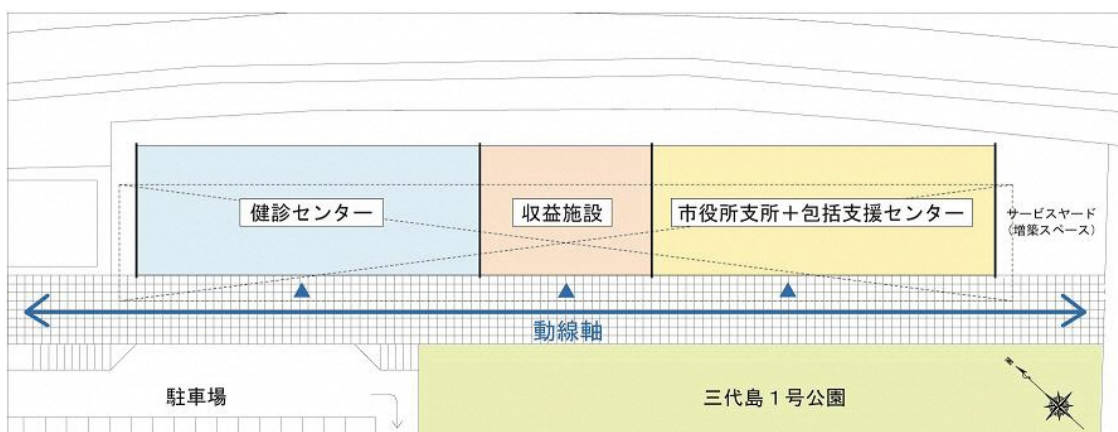
図表 4-59 土地利用計画



(イ) 施設計画

新施設への導入機能はいずれも接地階が望ましく、敷地条件も問題ないため平屋のモデルプランを設定した。オープンスペースとのつながりを考慮し、敷地長手方向の動線軸に対して各機能を連続させることで賑わいを発信するモール状の施設計画としている。

図表 4-60 施設計画



床面積	市役所支所＋包括支援センター	600 m ²
	健診センター	600 m ²
	収益施設	300 m ²
	合計	1,500 m ²
構造	鉄骨造平屋建て・準耐火建築物 健診車ガレージや多目的室等、ロングスパンの無柱空間に有利な鉄骨造を想定しているが、地域に馴染む意匠性や施設の魅力化の観点から地場産材を活用した木造も選択肢となり得る。事業参画のハードルや整備費なども念頭に、今後の課題として検討予定。	
導入機能	市役所支所＋包括支援センター：市直営のため一体的に整備。エントランスホールの区画によりそれぞれ単独での運用もできるよう配慮。 健診センター：人間ドックに対応できる必要最低限の規模と設備を想定。一部検診メニューを健診車での対応とするため、ガレージを併設。 収益施設：多くの需要を見込めないため、簡易なカフェ程度を想定。その他、ソーシャル・キャピタル醸成・向上に寄与する自主事業のためのスペースを確保。 その他：将来的なテナントの出店に対応できるよう、市役所支所のロビーに面した増築スペースを確保。	

(ウ)外構計画

外構計画に当たっての主な留意点を以下に整理する。

- ・ 三代島1号公園の区画変更には、従前の面積3,467 m²を下回らないことが都市計画変更の条件となる。
- ・ 既存施設であるみんくる、ワークセンターの接道を確保するため、それぞれの施設に面する敷地の一部を道路状に整備する。
- ・ 健診センターの運営形態によっては50台程度の駐車スペースを必要とするため、可能な限り多くの台数を確保できる駐車場計画を行う。

(モデルプランでは新規95台、既存25台の計120台程度のスペースを想定。)

4-6 事業手法・スキームの比較

① 官民の業務分担及び事業費分担

事業者等へのヒアリング結果を踏まえ、本事業における官民の業務分担及び事業費の分担について考え方を整理した。

まず、業務分担については、性能発注を基本として、設計-施工-運営-維持管理を一体で民間が実施することによって、民間はノウハウを発揮することから、公共が直接的な関与が必要な業務にのみ直営や仕様発注を導入すべきとの考え方にに基づき、次のように設定した。

各施設の設計・施工、運営、維持管理のうち、公民館における企画・運営機能の運営、図書館における司書機能の運営、新施設における支所・地域包括支援センターの運営のみを市の直営とし、その他については民間事業者に委ねることとした。

支所についてはもっぱら市の職員が使用し、民間に運営余地がないため、地域包括支援センターについては運営ノウハウを有する民間事業者が少なく、競争環境を確保できないため、市の直営とすることとした。

公民館における企画・運営業務、図書館における司書業務については、市の政策や事業を、市の十分な関与のものとして実施するため市の直営としつつも、ソーシャル・キャピタル醸成・向上業務実施の観点からは、みんくるも含めた敷地内施設の一体的な取組について民間事業者からの要望が多く聞かれたことから、ソーシャル・キャピタル醸成・向上業務については民間に委ねることとした。

図表 4-6 1 官民の業務分担

施設		機能	官民の業務分担		
			設計・施工	運営	維持管理
みんくる	公民館	企画・運営機能	—	市	民間
		SC醸成・向上機能		民間	
	図書館	司書機能		市	
		SC醸成・向上機能		民間	
三代島1号公園		SC醸成・向上機能	民間	民間	民間
(新設) 複合型 生活交流施設	支所	生活利便機能	民間	市	民間
	包括支援センター	生活利便機能		市	民間
	健診センター	健康寿命延伸支援機能		民間	民間
	収益施設	生活利便機能		民間	民間
外構		—	—	民間	民間
利用者輸送		SC醸成・向上機能	—	民間	民間
駐車場		—	民間	民間	民間

・市の政策や事業を、市の十分な関与のもとで実施するため直営。

・もっぱら市の職員が使用し、民間に運営余地がないため直営。

・運営ノウハウを有する民間が少なく、競争を阻害することから直営。

(注) SC：ソーシャル・キャピタル

次に事業費の分担については、次のとおりとした。

収益施設については、民間が自ら投資回収を行うとして、独立採算と設定した。

ソーシャル・キャピタル醸成・向上機能に関する運営部分については、民間事業者から仕様発注ではなく、取組の質を評価するような仕組みを導入して欲しいとの意見が聞かれた

ことから、取組の質を評価した上で費用を支払う成果報酬型サービス対価を支払うことで検討を進めた。

その他の業務については、公共機能であり、民間が収益で費用を回収できないことから、市が民間事業者に対し、サービス対価を支払うこととした。

図表 4-6 2 事業費分担

施設	機能	官民の業務分担			
		設計・施工	運営	維持管理	
みんくる 公民館	企画・運営機能	市が発注する成果 に応じた賃料	市の負担 成果報酬型サービス対価	民間	
	SC醸成・向上機能		市の負担 成果報酬型サービス対価		
	図書館		司書機能	市の負担 成果報酬型サービス対価	民間 ⇒サービス対価
			SC醸成・向上機能	民間	
二代島1号公園	SC醸成・向上機能	民間	民間	⇒サービス対価 民間	
(新設) 複合型 生活交流施設	支所	公共機能であり、 民間が収益で費用を回収できない ⇒サービス対価	市の負担	民間	
	包括支援センター		市の負担	民間	
	健診センター		⇒サービス対価	民間	
	収益施設		民間が自ら回収 ⇒ 独立採算		民間
外構	—		⇒サービス対価	民間	
利用者輸送	SC醸成・向上機能		成果報酬型サービス対価	⇒サービス対価 民間	
駐車場	—	⇒サービス対価	運営維持管理費の一部を利用料金で賄う ⇒利用料金+サービス対価		

(注) SC：ソーシャル・キャピタル

② 事業手法の定性評価

事業者等へのヒアリング結果を踏まえ、事業手法についての定性評価を実施した。評価項目は次のとおり。

図表 4-63 定性評価項目

評価項目	概要
コンセプトの実現 (地域のつながりや賑わいの創出)	本事業の目的、目指す成果は地域のつながりの創出、最大化が可能なスキームであるか。
公的目的の達成度 (公共の関与)	市民、地域に資する施設とするために必要な公共性を確保できるスキームであるか。
民間ノウハウの発揮	民間ノウハウが発揮でき、質、効率化を実現するスキームであるか。
企業の参画可能性	事業者の参画が見込めるスキームであるか。
地元企業の参画可能性	地元事業者の参画が見込めるスキームであるか。
公共負担額の軽減	公共負担額の軽減が見込めるスキームであるか。
機能変更等に対する柔軟性	収益施設増設の可能性や、ソーシャル・キャピタル醸成・向上業務の内容を柔軟に変更できるようにしてほしいといった民間事業者の意向を踏まえて、柔軟に変更できるスキームであるか。
契約の負担の軽減	契約手続きが簡素で、市の負担が軽いスキームであるか。

上記の評価項目に基づき、4-3② ② 事業手法・スキームの整理 で抽出した各手法を評価した。

①直営+指定管理、②DB+指定管理については、公共の関与が保証され、従来方式であるため企業の参画は見込める一方で、民間ノウハウの発揮余地が少なく、公共負担の軽減の余地が少なくなる可能性が高い上、ハードとソフトが一体的でないためコンセプトの実現度が低く、機能変更等に柔軟に対応できないことから、本事業にはふさわしくないと判断した。

③リース+DB +指定管理については、リース方式への参画可能企業が限定的であること、一部のハードとソフトが一体的でないことから、コンセプトの実現が若干難しくなること等から、本事業にはふさわしくないと判断した。

④BOT、⑤DBO、⑥BOTについては、コンセプトの実現性、民間ノウハウの発揮、機能変更等に対する柔軟性、契約の負担の観点からは望ましい手法であるといえる。しかし、⑥BOTについては、公共の関与が限定的となること、事業者の負荷が高く企業の参画可能性が見込めないことから、本事業で採用するスキームからは除外することとした。

図表 4-6 4 事業手法の定性評価結果

定性評価項目	①直営+指定管理	②DB+指定管理	③リース+DB+指定管理	④BTO	⑤DBO	⑥BOT
コンセプト実現度	× ハードとソフトが一体でない	× ハードとソフトが一体でない	△ 一部のハードとソフトが一体でない	○ ハードとソフトが一体	○ ハードとソフトが一体	○ ハードとソフトが一体
公共の関与	◎ 全てに市の関与あり	○ 全てに市の関与あり	△ リース部分への関与難しい	○ 必要な部分への市の関与可	○ 必要な部分への市の関与可	△ 所有権が民のため関与制限
民間ノウハウの発揮	× 公共の関与が大きく発揮余地極めて小	×～△ 公共の関与があり発揮余地小	△ 一体でないため発揮余地限定的	○ 一体で発揮余地あり	○ 一体で発揮余地あり	◎ 一体かつ所有権も民のため発揮余地大
企業の参画可能性	○ 従来型のためあり	○ 従来型のためあり	△ リース参画可能企業は限定的	△ ヒアリングの結果一定あり	△ ヒアリングの結果一定あり	△～× 民の負荷が高く困難
地元企業の参画可能性	○ 従来型のためあり	○ 従来型のためあり	△ 地元金融機関がリースに関心あり	△ 下請等で可能性あり。構成員での参画は検討中	△ 下請等で可能性あり。構成員での参画は検討中	△ 同左。ただし民の負荷が高いため難しい
公共負担額の軽減	× 従来型で軽減余地なし	△ 運営維持管理で一部効率化余地なし	△ 複合施設部分で効率化余地あり	○ 一体のため軽減余地あり	○ 一体のため軽減余地あり	△ 一体ではあるが、民の税負担を公共が負う
機能変更等に対する柔軟性	× 運営の変更を整備に反映不可	× 運営の変更を整備に反映不可	△ 複合施設部分であり	○ ハードとソフト一体のためあり。ただし市の了承必要	○ ハードとソフト一体のためあり。ただし市の了承必要	◎ 所有権を民が有しているのであり
契約の負担の軽減	△ 契約数が複数	△ 契約数が複数	× 市の契約数が特に多く負担が大きい ※包括委託契約追加の可能性	○ 1契約でよい	○ 1契約でよい	○ 1契約でよい
総合評価	×	×	×	○	○	×

③ 本事業における公共交通の導入イメージ

本事業における公共交通については、地元交通事業者から本事業への参画意向が得られなかったことから、既存のコミュニティバスの路線・運行頻度拡充による事業実施は難しい。そのため、本事業に参画する民間事業者が提供するサービスとして、利用者の移動支援サービスを想定する。

民間事業者が提供する移動支援サービスにおいて当該事業者が道路運送法上の旅客自動車運送事業の認可を得ることは難しいことから、運賃を収受しない形態でのサービス提供が想定される。

この場合、①ソーシャル・キャピタルの醸成・向上機能の業務の一環として移動支援サービスを提供する、②自主事業として移動支援サービスを提供する、という二つの方法が考えられる。①の場合、利用者から直接、サービス対価を受け取るのではなく、本市からのソーシャル・キャピタルの醸成・向上機能の業務に対するサービス対価によりサービスを提供することになる。また、移動支援サービスによるソーシャル・キャピタル醸成・向上も本事業の成果としてみなすことができる。②の場合、自主事業であることから利用者からの直接サービス対価を受け取ることができるが（運賃とは別の名目での対価の収受が必要）、自主事業の移動支援サービスによるソーシャル・キャピタル醸成・向上の効果とソーシャル・キャピタルの醸成・向上機能の業務による同効果が混同し、業務による成果を正確に測れないことが懸念される。

したがって、本事業における公共交通（移動支援サービス）は、①の考え方で進めることとした。

図表 4-65 公共交通の考え方

移動支援サービスの位置づけ	メリット	デメリット
①ソーシャル・キャピタル醸成・向上業務の一環として移動支援サービスを提供	移動支援サービスによるソーシャル・キャピタル醸成・向上も本事業の成果としてみなすことができる。	利用者から直接サービス対価を受け取らず、本市からのサービス対価によりサービスを提供することになるため、シャトルバスとほぼ同様の運行形態となる。
②自主事業として移動支援サービスを提供	自主事業であることから利用者からの直接サービス対価を受け取ることができる（運賃とは別の名目での対価の収受が必要）。	自主事業の移動支援サービスによるソーシャル・キャピタル醸成・向上の効果とソーシャル・キャピタルの醸成・向上機能の業務による同効果が混同し、業務による成果を正確に測れないことが懸念される。

（ア）移動支援サービス利用者の需要予測

移動支援サービスを導入するに当たり、新拠点が整備された場合の移動支援サービスの需要予測を行った。

（イ）試算の手順

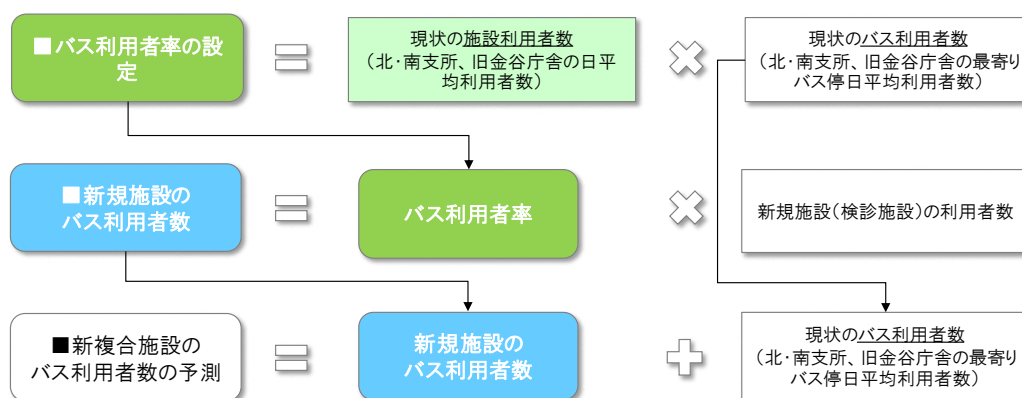
予測に当たっては、はじめに、現状の北支所・南支所並びに旧金谷庁舎の施設利用者数と施設最寄バス停の利用者数からバス利用者率（移動支援サービス利用者率の代替値）を設定する。

次に、①で設定したバス利用者率と別途設定する新規施設の利用者数から新拠点の移動支援サービス利用者数を把握する。

最後に、①で把握済の現状の施設利用者数と②で出した新規施設の移動支援サービス利用者数とを足し合わせて新拠点の移動支援サービス利用者数とする。

なお、本調査では北支所・南支所並びに旧金谷庁舎最寄バス停の乗降客数はすべて当該施設を利用していると仮定して試算しているため、平成24年に実施された本市のパーソントリップ調査におけるバス利用率とは異なる。

図表 4-66 予測の手順



(ウ) バス利用者率の設定

i. 現状の施設利用者数の整理

バス利用者率の算定に当たり、まずは現状の施設の利用者の数を把握した。北支所においては、支所、コミュニティサロン、高齢者安心センター、体操教室、放課後児童クラブの利用者、南支所については窓口利用者、旧金谷庁舎においては希望の家、みんくるの利用者数について、それぞれ2013～2017年度までの値を把握した（旧金谷庁舎に隣接する三代島1号公園の利用者については、利用者数が不明であり、本試算からは除外。また、北支所以外の地域包括支援センターについては現時点では試算対象外としている）。

その結果、年平均利用者数は、北支所 32,209 人、南支所 32,655 人、旧金谷庁舎 46,554 人となった。

また、施設の稼働日数が年間 300 日と仮定すると、1日あたりの施設利用者数は北支所 107 人、南支所 131 人、旧金谷庁舎 155 人となった。

合計すると、北支所、南支所、旧金谷庁舎合計では年間約 111,418 人、1日あたり 393 人が利用している。

図表 4-6 7 現状の施設利用者数

(上表 (単位: 人/年)、下表 (単位: 人/日))

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	平均	備考
北地域交流センター(北支所)							
①北支所	13,443	11,677	11,800	11,358	10,950	11,806	
②コミュニティサロン	19,911	13,808	16,882	16,909	21,271	17,756	
③高齢者安心センター(金谷地域包括支援センター)	380	300	511	440	444	415	
④介護予防訓練室での体操教室	1,596	1,596	2,076	1,992	1,916	1,835	
⑤五和小学区放課後児童クラブ			624	651	709	661	
北支所小計	35,330	27,381	31,893	31,350	35,290	32,209	
南支所	38,064	32,595	32,346	32,307	27,964	32,655	
旧金谷庁舎							
①ワークセンター希望の家	4,788	4,707	4,578	4,683	4,912	4,734	
②みんくる	37,019	40,889	43,008	39,085	49,121	41,820	
小計	41,807	45,576	47,586	43,768	54,033	46,554	
既存機能合計	115,201	105,552	111,625	107,425	117,287	111,418	

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	平均	備考
北地域交流センター(北支所)							
①北支所	44.8	38.9	38.7	37.9	36.5	39	施設の平均稼働日数: 300日として試算(全施設)
②コミュニティサロン	66.4	46.0	56.3	56.4	70.9	59	
③高齢者安心センター(金谷地域包括支援センター)	1.3	1.0	1.7	1.5	1.5	1	
④介護予防訓練室での体操教室	5.3	5.3	6.9	6.6	6.4	6	
⑤五和小学区放課後児童クラブ	0.0	0.0	2.1	2.2	2.4	1	
北支所小計	118	91	106	105	116	107	
南支所	152.3	130.4	129.4	129.2	111.9	131	
旧金谷庁舎							
①ワークセンター希望の家	16.0	15.7	15.3	15.6	16.4	16	
②みんくる	123.4	136.2	143.4	130.3	163.7	139	
小計	139	152	159	146	180	155	
既存機能合計	409	374	394	380	410	393	

ii. 現状のバス利用者数の整理

現状のバスの利用者数については、北支所は金谷北地域交流センターバス停、南支所は本町バス停、旧金谷庁舎は金谷庁舎前バス停の利用者数を各3拠点におけるバス利用者数と仮定し、2013～2017年度までの5年間の値を把握した。

その結果、年平均で北支所(金谷北地域交流センターバス停)は、約1,000人が、南支所は約1,200人が、旧金谷庁舎は約2,500人がバスを利用している結果となった。

また、仮に施設が年間300日程度稼働しているとして、その1日あたりのバス利用者数は年平均で、北支所は3～4人、南支所は3～5人、旧金谷庁舎は7～9人程度という結果となった。

図表 4-68 現状のバス利用者数

旧金谷北地域交通センターバス利用者数(北支所最寄バス停)														(単位:人)				
	2013年度		2014年度		2015年度		2016年度		2017年度		合計		年平均		1日あたり(+366日)		平日1日あたり(+300日)	
	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車
夢づり会館線	上り方面								650	5	650	5	650	5	1.8	0.0	2.2	0.0
	下り方面	458	744	513	1,072	606	1,174		3	671	1,580	3,657	393	914	1.1	2.5	1.3	3.0
	小計	458	744	513	1,072	606	1,174	0	0	653	672	2,230	3,662	1,045	919	2.9	2.5	3.5
大代線	上り方面	252	11	245	17	363	36				860	64	287	21	0.8	0.1	1.0	0.1
	下り方面									0	0							
	小計	252	11	245	17	363	36	0	0	860	64	287	21	0.8	0.1	1.0	0.1	
循環線	①																	
	②																	
	小計																	
合計	710	755	758	1,089	969	1,210	0	0	653	672	3,090	3,726	1,332	941	3.6	2.6	4.4	3.1

旧本町バス利用者数(南支所最寄バス停)														(単位:人)				
	2013年度		2014年度		2015年度		2016年度		2017年度		合計		年平均		1日あたり(+366日)		平日1日あたり(+300日)	
	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車
夢づり会館線	上り方面	550	645	463	625	371	663		52	202	1,436	2,135	359	534	1.0	1.5	1.2	1.8
	下り方面	428	307	317	322	373	287		161	7	1,279	923	320	231	0.9	0.6	1.1	0.8
	小計	978	952	780	947	744	950	0	0	213	209	2,715	3,058	679	765	1.9	2.1	2.3
大代線	上り方面								47	349	47	349	47	349	0.1	1.0	0.2	1.2
	下り方面								125	234	125	234	125	234	0.3	0.6	0.4	0.8
	小計	0	0	0	0	0	0	0	172	583	172	583	172	583	0.5	1.6	0.6	1.9
循環線	①								25	11	25	11	25	11	0.1	0.0	0.1	0.0
	②								126	94	126	94	126	94	0.3	0.3	0.4	0.3
	小計	0	0	0	0	0	0	0	151	105	151	105	151	105	0.4	0.3	0.5	0.4
合計	978	952	780	947	744	950	0	0	536	897	3,038	3,746	1,002	1,453	2.7	4.0	3.3	4.8

旧金谷庁舎前バス利用者数(金谷庁舎最寄バス停)														(単位:人)				
	2013年度		2014年度		2015年度		2016年度		2017年度		合計		年平均		1日あたり(+366日)		平日1日あたり(+300日)	
	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車
夢づり会館線	上り方面	2,475	151	2,944	209	2,688	251		1,671	354	9,778	965	2,445	241	6.7	0.7	8.1	0.8
	下り方面	238	2,868	211	2,625	151	2,254		423	604	1,045	8,351	261	2,088	0.7	5.7	0.9	7.0
	小計	2,730	3,019	3,155	2,834	2,839	2,505	0	0	2,099	958	10,823	9,316	2,706	2,329	7.4	6.4	9.0
大代線	上り方面										0	0						
	下り方面										0	0						
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0	0.0	0.0	0.0
循環線	①																	
	②																	
	小計																	
合計	2,730	3,019	3,155	2,834	2,839	2,505	0	0	2,099	958	10,823	9,316	2,706	2,329	7.4	6.4	9.0	7.8

(単位:人)						
	年平均		1日あたり(+366日)		平日1日あたり(+300日)	
	乗車	降車	乗車	降車	乗車	降車
北支所①	1,045	919	2.9	2.5	3.5	3.1
旧金谷庁舎	2,706	2,329	7.4	6.4	9.0	7.8
南支所	1,002	1,453	2.7	4.0	3.3	4.8
合計	4,753	4,701	13.0	12.9	15.8	15.7

iii. バス利用者率の設定

以上より、既存施設（北支所、南支所、旧金谷庁舎）の年間合計利用者数 393 人/日であり、また、平日 1 日あたり（日曜・祝日を除いた 300 日程度として計算）の上記 3 つの既存施設の合計バス利用者数は 15.8 人/日であることから、バス利用者率は 4.0% となった。

(エ) 新規施設の移動支援サービス利用者数

i. 新規施設（健診施設）の利用者数の設定

新施設のうち、健診機能における利用者数を試算した。具体的には、整備する健診施設内で特定健診や特定保健指導が行われると想定し、過去 5 年間の特定健診と特定保健指導数（動機づけ支援実績数）の値を新規施設の利用者数として試算した（過去 5 年間の特定健診と特定保健指導数の市全体実績数をもとに金谷地区の人口で案分し算出）。

その結果、利用者数は、年間 1,335 人/年、平日 1 日あたり（日曜・祝日を除いた 300 日程度として計算）4.5 人/日となった。

新拠点における新施設含むその他の利用者数については、推計が難しいことから、試算の対象から除外した。

図表 4-69 新規の施設利用者数
(上表 (単位: 人/年)、下表 (単位: 人/日))

		2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	平均	備考
新規施設	健診施設 (特定健診者・特定保健指導数(動機づけ支援実績数)の市全体値を金谷地区の人口で案分)	1,443	1,350	1,336	1,276	1,271	1,335	検診者数及び特定保健指導受診者数は平成30年度第1回島田市国民健康保険運営協議会資料より、金谷地区の人口按分値は、市の統計データより(2013、2014、2015、2016、2017年度それぞれ19.5%、19.4%、19.3%、19.2%、19.1%)。なお、2017年度の特定健診者・特定保健指導数(動機づけ支援実績数)については、2016年度と同値を採用。
新規機能合計		1,443	1,350	1,336	1,276	1,271	1,335	

		2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	平均	備考
新規機能	健診施設 (特定健診者・特定保健指導数(動機づけ支援実績数)の市全体値を金谷地区の人口で案分)	4.8	4.5	4.5	4.3	4.2	4.5	
新規機能合計		4.8	4.5	4.5	4.3	4.2	4.5	

ii. 新規施設(健診施設)の移動支援サービス利用者数の設定

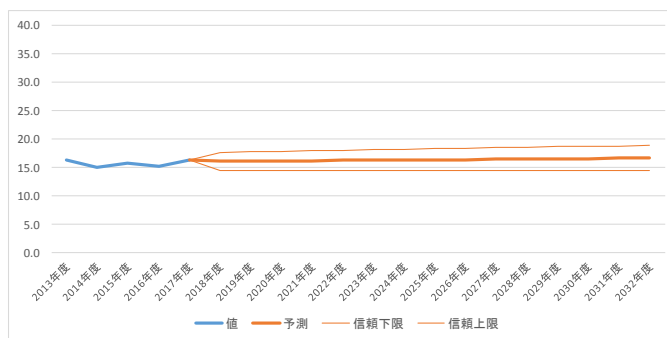
前段で試算したバス利用者率4.0%と、健診機能部分の利用者数より、健診機能部分における移動支援サービス利用者数は1日あたり0.2人/日となった。

(オ) 移動支援サービス利用者数の予測

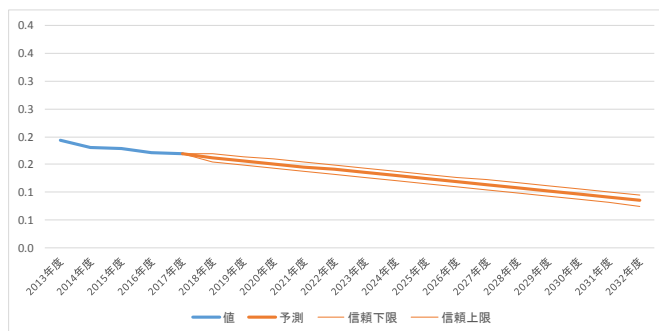
以上より、本拠点において最低限見込める移動支援サービス利用者数は16人/日となった。また、過去5年間の実績値をもとにした新複合施設のバス利用者数の将来予測値については、2032年度時点で16.8人/日となり、ほぼ横ばいで推移する結果となった。

図表 4-70 バス利用者数の予測
(上表・グラフ: 既存施設、下表・グラフ: 新規施設 (単位: 人/日))

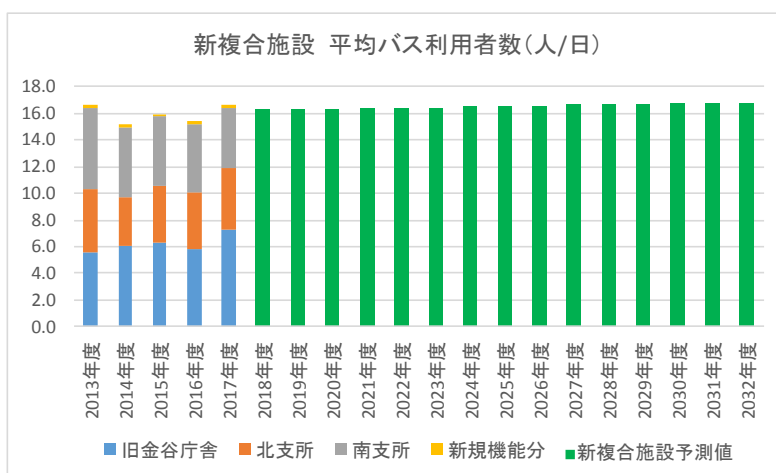
列1	値	予測	信頼下限	信頼上限
2013年度	16.4			
2014年度	15.0			
2015年度	15.8			
2016年度	15.2			
2017年度	16.4	16.4	16.4	16.4
2018年度	16.1	14.5	17.7	
2019年度	16.1	14.5	17.8	
2020年度	16.2	14.5	17.9	
2021年度	16.2	14.5	18.0	
2022年度	16.3	14.5	18.1	
2023年度	16.3	14.5	18.1	
2024年度	16.3	14.5	18.2	
2025年度	16.4	14.5	18.3	
2026年度	16.4	14.5	18.4	
2027年度	16.5	14.5	18.5	
2028年度	16.5	14.5	18.6	
2029年度	16.6	14.5	18.7	
2030年度	16.6	14.5	18.8	
2031年度	16.7	14.5	18.8	
2032年度	16.7	14.5	18.9	



列1	値	予測	信頼下限	信頼上限
2013年度	0.2			
2014年度	0.2			
2015年度	0.2			
2016年度	0.2			
2017年度	0.2	0.2	0.2	0.2
2018年度	0.2	0.2	0.2	0.2
2019年度	0.2	0.1	0.2	0.2
2020年度	0.2	0.1	0.2	0.2
2021年度	0.1	0.1	0.2	0.2
2022年度	0.1	0.1	0.1	0.1
2023年度	0.1	0.1	0.1	0.1
2024年度	0.1	0.1	0.1	0.1
2025年度	0.1	0.1	0.1	0.1
2026年度	0.1	0.1	0.1	0.1
2027年度	0.1	0.1	0.1	0.1
2028年度	0.1	0.1	0.1	0.1
2029年度	0.1	0.1	0.1	0.1
2030年度	0.1	0.1	0.1	0.1
2031年度	0.1	0.1	0.1	0.1
2032年度	0.1	0.1	0.1	0.1



図表 4-71 新複合施設のバス利用者数の予測



④ 各種設定条件とその根拠

(ア) 事業条件の設定

事業期間、比較する事業方式、税務条件、割引率、削減率について、次のとおり設定した。

図表 4-72 事業条件

項目	設定内容	備考
事業期間	設計 2021.4~2022.3 (1年) 施工 2022.4~2024.3 (2年) 運営維持管理 2024.4~2039.3 (15年)	—
比較する事業方式	従来型(直営) —DBO 従来型(直営) —BTO	—
税務条件	<ul style="list-style-type: none"> 実効税率 33.07% (法人税 23.2%、地方法人税 10.3%、法人事業税 6.7%) 	国税庁、静岡県、本市 HP より

項目	設定内容	備考
	法人県民税 3.2%、法人市民税 9.7%) ・ 消費税 10%	
割引率	2.4%	20年間の国債利回り（マイナス金利前）から GDP デフレーターを引いた数値
従来方式からの事業費の削減率	7%	過去3年間の類似施設の PFI 事例の VFM より

(イ) 事業費の設定

従来方式による事業費（PSC）について、次のとおり設定した。

図表 4-73 事業条件（PSC）

項目	設定内容	備考
施設整備費	576,352 千円	施設 457,503 千円、外構 118,849 千円、
設計費	23,054 千円	整備費の 4%（基本、実施設計）
工事監理費	5,764 千円	整備費の 1%
維持管理費	180,661 千円/年	公民館 6,388 千円、図書館 5,737 千円、公園 3,860 千円、支所 2,374 千円、包括支援センター 331 千円、健診事業 158,922 千円、外構 3,048 千円、
運営費	35,000 千円/年	正社員 3 人 21,000 千円、アルバイト 6 人 9,266 千円、輸送 6,950 千円 ※2021 年（設計期間）より発生し、3 年に 1 回 SPC に支払う。

DBO 及び BTO 方式については、上記事業費に削減率を掛け合わせた上で、次のコストを加算した。

図表 4-74 事業条件（PFI）

項目	設定内容	備考
アドバイザーコスト	30,000 千円	類似事例より
SPC 運営費	3,000 千円/年	類似事例より

(ウ) 資金調達条件

市及び民間事業者の資金調達条件は次のとおり設定した。

図表 4-75 市の資金調達条件

項目	設定内容	備考
起債割合	整備費の75%	本市資料より
償還期間	2021年借入分：1年据置、15年償還 2022年借入分：1年据置、14年償還 利率0.82% 元利均等	本市資料より ※元本償還期間は、運営期間に合わせている

図表 4-76 民間事業者の資金調達条件

項目	設定内容	備考
資本金	BT0：40,000千円 DB0：30,000千円	民間CFより設定
借入条件	金利：優先ローン1.5%、劣後ローン2% 返済期間15年 元利均等 配当利回り（成果報酬部分）5%	市況より設定

また、市から民間事業者に支払うサービス対価については割賦払いとし、民間事業者のキャッシュフローから金利1.54%、元利均等と設定した。

⑤ 手法別の公共負担額の整理

前項までの設定によりシミュレーションを実施したところ、公共負担額は次のとおりとなった。現在価値換算前においては、従来方式4,297百万円、DB0方式4,133百万円、BT0方式4,178百万円となった。現在価値換算後においては、従来方式3,613百万円、DB0方式3,483百万円、BT0方式3,488百万円となった。

図表 4-77 手法別公共負担額の比較（単位：千円）

	従来方式	DB0方式	BT0方式
現在価値換算前	4,368,541	4,204,710	4,250,359
現在価値換算後	3,673,884	3,543,762	3,548,384

⑥ VFM 算出結果

手法別公共負担額の試算から VFM を次のとおり算出した。従来型と比べて DBO の VFM は 3.5%、BTO は 3.4% となった。民間資金調達コストが市の資金調達コストより割高であることから、市が起債により整備費を調達する DBO の方が財政削減効果が高いことが要因である。

図表 4-78 VFM 算出結果

	DBO 方式	BTO 方式
VFM	3.5%	3.4%

⑦ 事業期間における収支の比較

事業期間における総額費用は次のとおり。

事業期間：設計 2021.4～2022.3（1年）

施工 2022.4～2024.3（2年）

運営維持管理 2024.4～2039.3（15年）

図表 4-79 収支の比較

（単位：千円）

	従来方式	DBO	BTO
初期整備費用	699,387	662,811	708,486
運営・維持管理費用	3,669,154	3,542,990	3,437,990
事業収入	0	0	0
付帯事業による収入	0	0	0
法人税関連・租税公課	0	1,091	1,118
収支（現在価値換算前）	-4,368,541	-4,204,710	-4,250,359
収支（現在価値換算後）	-3,673,884	-3,543,762	-3,548,384

4-7 検討結果・結論

① 本件調査の結果から得られた示唆

本調査では、まず、調査対象地にどういった機能を導入していくかについて検討するため、これまでの検討経緯、上位計画、関係法令等といった前提条件からコンセプトを整理し、事例等や関係者の意向等から導入機能について整理を実施した。

次に、本事業への官民連携手法に関する検討として、官民の業務分担、事業手法、事業スキームについて整理を行い、これらの検討案についてマーケットサウンディング調査を実施し、結果を踏まえて本事業に対して導入が検討される事業手法について定性評価を実施した。

図表 4-80 事業手法の定性評価結果（再掲）

定性評価項目	①直営+指定管理	②DB+指定管理	③リース+DB+指定管理	④BTO	⑤DBO	⑥BOT
コンセプト実現度	× ハードとソフトが一体でない	× ハードとソフトが一体でない	△ 一部のハードとソフトが一体でない	○ ハードとソフトが一体	○ ハードとソフトが一体	○ ハードとソフトが一体
公共の関与	◎ 全てに市の関与あり	○ 全てに市の関与あり	△ リース部分への関与難しい	○ 必要な部分への市の関与可	○ 必要な部分への市の関与可	△ 所有権が民のため関与制限
民間ノウハウの発揮	× 公共の関与が大きく発揮余地極めて小	×～△ 公共の関与があり発揮余地小	△ 一体でないため発揮余地限定的	○ 一体で発揮余地あり	○ 一体で発揮余地あり	◎ 一体かつ所有権も民のため発揮余地大
企業の参画可能性	○ 従来型のためあり	○ 従来型のためあり	△ リース参画可能企業は限定的	△ ヒアリングの結果一定あり	△ ヒアリングの結果一定あり	△～× 民の負荷が高く困難
地元企業の参画可能性	○ 従来型のためあり	○ 従来型のためあり	△ 地元金融機関がリースに関心あり	△ 下請等で可能性あり。構成員での参画は検討中	△ 下請等で可能性あり。構成員での参画は検討中	△ 同左。ただし民の負荷が高いため難しい
公共負担額の軽減	× 従来型で軽減余地なし	△ 運営維持管理で一部効率化余地なし	△ 複合施設部分で効率化余地あり	○ 一体のため軽減余地あり	○ 一体のため軽減余地あり	△ 一体ではあるが、民の税負担を公共が負う
機能変更等に対する柔軟性	× 運営の変更を整備に反映不可	× 運営の変更を整備に反映不可	△ 複合施設部分であり	○ ハードとソフト一体のためあり。ただし市の了承必要	○ ハードとソフト一体のためあり。ただし市の了承必要	◎ 所有権を民が有しているためあり
契約の煩雑性	△ 契約数が複数	△ 契約数が複数	× 市の契約数が特に多く煩雑※包括委託契約追加の可能性	○ 1契約でよい	○ 1契約でよい	○ 1契約でよい
総合評価	×	×	×	○	○	×

定性評価の結果、コンセプトの実現性、民間ノウハウの発揮、機能変更等に対する柔軟性、契約の煩雑性の観点から望ましい手法として、DBO方式、BTO方式を抽出した。

事業手法候補として抽出した2方式について定量評価を実施したところ、従来型と比べてDBOのVFMは3.5%、BTOは3.4%となった。民間資金調達コストが市の資金調達コストより割高であることから、市が起債により整備費を調達するDBOの方が財政削減効果が高いことが要因と考えられた。

図表 4-8 1 VFM 算出結果（再掲）

	DBO 方式	BTO 方式
VFM	3.5%	3.4%

以上より、DBO 方式及び BTO 方式は定性評価において大きな差がなく、VFM も発現することから、いずれについても手法として採用可能であることが確認された。

② 調査結果及び示唆に基づく結論

上述のとおり、本事業の実施に当たっては、DBO 方式及び BTO 方式のいずれについても採用可能であると考えられるが、2 方式の大きな違いは資金調達を本市が実施するか、民間事業者が実施するかという点である。

本事業においては、本市の財政状況等を勘案すると、PFI 手法導入の効果の一つである財政負担の平準化を図る必要があることから、BTO 方式が最も望ましい事業手法であるといえる。

4-8 リスク分担の検討

① リスク分担の考え方

PFI 事業におけるリスク分担の考え方は、内閣府「PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン」において次のように示されている。

一 リスク分担等の基本的留意点

2 選定事業の適正かつ確実な実施を確保するうえで、・・・(中略)・・・想定されるリスクをできる限り明確化した上で、「リスクを最もよく管理することができる者が当該リスクを分担する」との考え方に基づいて協定等で取り決めることに留意する必要がある。

リスク分担の検討に当たっては、公共施設等の管理者等と選定事業者の業務分担に基づき、以下の諸点に留意しつつ行うことが考えられる。

本事業においても、計画・設計、建設、維持管理・運営という事業段階においてそれぞれ想定されるリスク、また、事業期間を通じて想定されるリスクを洗い出し、本市と民間事業者の業務分担を踏まえつつ、リスク分担について検討した。

② リスク分担表（案）の整理

①リスク分担の考え方を踏まえ、可能な範囲で具体化したリスク分担表は次のとおりである。

図表 4-8 2 事業期間を通じて想定されるリスク

リスクの種類	リスクの内容		リスク分担 (●主, ▲従)			
			市	事業者		
入札説明書等, 公募書類リスク	入札説明書等の誤りによるもの		●			
	市の事由による内容の変更によるもの		●			
入札参加リスク	入札参加費用に関するもの			●		
契約締結リスク	市の事由により契約が結べない場合		●			
	事業者の事由により契約が結べない場合			●		
社 会 リ ス ク	法制度変更 リスク	法制度の新設・変更に関するもの(本事業に直接関連する法令変更)	●			
		法制度の新設・変更に関するもの(上記以外)		●		
	許 認 可 リ ス ク	事業に影響を及ぼす許認可の新設・変更によるもの		●		
		上記以外の許認可に関するもの			●	
		市が取得すべき許認可の遅延によるもの		●		
		事業者が取得すべき許認可の遅延によるもの			●	
	税 制 度 リ ス ク	事業に直接関係する税制度の新設・変更によるもの		●		
		法人の利益に課される税制度の変更によるもの			●	
		消費税の変更によるもの		●		
			その他の税制度の新設・変更によるもの			●
	政 治 関 連 リ ス ク	政策の変更によるもの		●		
		議会承認に関するリスク	市の事由によるもの	●		
			事業者の事由によるもの		●	
	住 民 問 題 リ ス ク	施設の建設自体に関する住民反対運動・訴訟・要望等に関するもの		●		
		市の責めに帰すべき事由による調査・設計・工事及び運営・維持管理に係わる住民反対運動・訴訟・要望等に関するもの		●		
		上記以外の調査・設計・工事及び運営・維持管理に係わる住民反対運動・訴訟・要望等に関するもの			●	
	環 境 問 題 リ ス ク	事業者が行う業務に起因する環境問題(有害物質の排出・漏洩, 工事に伴う水枯れ, 騒音, 振動, 大気汚染, 水質汚濁, 光・臭気等)に関するもの			●	
		地盤沈下に関するもの(自然災害によるものを除く)			●	
	第 三 者 賠 償 リ ス ク	設計・建設業務に起因する騒音・振動・地盤沈下等に関するもの			●	
		維持管理・運営業務に起因する騒音・振動等に関するもの			●	
施設の瑕疵による事故によるもの			●			
施設の劣化及び維持管理の不備による事故によるもの			●			
市の事由によるもの		●				
債 務 不 履 行 リ ス ク	事業者の責によるもの	事業者の事業放棄・破綻や契約違反・債務不履行によるもの		●		
		事業者が提供するサービスの品質・利用しやすさが一定のレベルを下回った場合		●		
	公共の責によるもの	無許可での事業者の交代又は義務の違反		●		
		市の債務不履行	●			
不 可 抗 力 リ ス ク	戦争・内乱・軍事紛争		●	▲		
	台風・風水害・地震・その他自然災害・第三者の行為(予測不可能なもの)		●	▲		
資 金 調 達 リ ス ク	事業者が必要な資金を調達できない場合			●		
	市が必要な資金を調達できない場合		●			
金 利 変 動 リ ス ク	基準金利確定前の金利変動によるもの		●			
	基準金利確定後の金利変動によるもの			●		
物 価 変 動 リ ス ク	インフレ・デフレ(物価変動)に係る費用増減(一定の範囲内)			●		
	インフレ・デフレ(物価変動)に係る費用増減(一定の範囲を超えた部分)		●			

図表 4-83 計画・設計段階において想定されるリスク

リスクの種類		リスクの内容	リスク分担 (●主, ▲従)	
			市	事業者
計画・設計リスク		市の提示条件, 指示の不備・変更によるもの	●	
		上記以外の事由に起因するもの		●
測量・調査リスク		市が実施した測量・調査に関するもの	●	
		事業者が実施した測量・調査に関するもの		●
用地 リスク	土壌汚染 リスク	建設予定地の土壌汚染によるもの	●	
	地質障害・ 地中障害物 リスク	地中障害物が発見された場合	●	
		市が事前に公表した資料に明示されているもの		●
	埋蔵文化財 発見リスク	埋蔵文化財が発見された場合	●	

図表 4-84 建設段階において想定されるリスク

リスクの種類		リスクの内容	リスク分担 (●主, ▲従)	
			市	事業者
工事 リスク	工事遅延 リスク	市の事由に起因する工事完了の遅延	●	
		上記以外の事由に起因する工事完了の遅延		●
	工事監理 リスク	事業者の工事内容の確認誤り等により生じる増加費用及び損害		●
	備品等納品 遅延リスク	市が設置する備品等の納品遅延に起因するもの	●	
		事業者が設置する備品等の納品遅延に起因するもの		●
	工事費増大 リスク	市の指示による工事費の増大・予算超過	●	
		上記以外の工事費の増大・予算超過		●
	性能リスク	要求水準未達 (施工不良含む)		●
	施設損傷 リスク	引渡し前に工事目的物や材料他, 関連工事に関して生じた損害		●
建設中に, 市の意向で仕様, 性能要件が変更されることによる遅延, コストの発生		●		
性能変更 リスク	事業者の提案による仕様の変更によるもの		●	

図表 4-85 維持管理・運営段階において想定されるリスク

<維持管理段階>

リスクの種類	リスクの内容	リスク分担 (●主, ▲従)	
		市	事業者
性能リスク	要求水準未達		●
施設瑕疵リスク	既存施設について、施設に瑕疵が見つかった場合	●	
	新施設について、施設に瑕疵が見つかった場合		●
施設損傷リスク	劣化による損傷		●
	事業者の維持管理業務に起因する事故・火災等による施設の損傷		●
	市の責めによる事故・火災等による施設の損傷	●	
維持管理費用増大リスク	第三者の責めによる事故・火災等による施設の損傷	▲	●
	市の事由による事業内容等に起因する維持管理及び運営費の増大	●	
利用者対応	上記以外の要因による維持管理及び運営費の増大		●
	指定管理者として対処可能な利用者からの苦情及び敷地内における利用者間のトラブル	▲	●
需要変動リスク	利用者の増減による維持管理費等の費用の変化	▲	●
事故発生リスク	市の事由に起因するもの	●	
	上記以外の事由によるもの		●

<運営段階>

リスクの種類	リスクの内容	リスク分担 (●主, ▲従)	
		市	事業者
性能リスク	要求水準未達		●
成果リスク	成果が未達		●
計画変更リスク	市の事由に起因する事業内容の変更によるもの	●	
	上記以外の事由によるもの		●
運営費用増大リスク	市の事由に起因する事業内容の変更等による運営費の増大	●	
	上記以外の事由によるもの		●
事故発生リスク	市の事由に起因するもの	●	
	上記以外の事由によるもの		●

5. 今後の進め方

5-1 ロードマップ

① 事業化に向けてのスケジュール

本事業の事業化に向けたスケジュールは、本調査の結果を踏まえて2019年度上半期に事業者の公募に向けた種々の準備を実施し、同年下半期から公募・選定、2020年度末までの事業契約締結を想定する。

その後、3ヶ年の設計・建設期間を経て、2024年度の供用開始を想定する。

図表 5-1 事業化スケジュール（案）

時期	実施内容
2019年度上半期	<ul style="list-style-type: none">事業条件の詳細検討事業費の精査
2019年度下半期～2020年度	<ul style="list-style-type: none">事業者の公募・選定事業契約の締結
2021年度	<ul style="list-style-type: none">設計業務の実施
2022年度～2023年度	<ul style="list-style-type: none">建設業務の実施
2024年度～	<ul style="list-style-type: none">供用開始

② 今後の検討事項等

本調査の結果を踏まえて、引き続き地元企業等との対話を重ねる等により、より実現性の高い事業条件等を検討する必要がある。

図表 5-2 今後の検討事項

検討事項	概要
事業範囲の検討	<ul style="list-style-type: none">既存施設（みんくる、都市公園）における官民の業務分担など、本事業の事業範囲を確定させる。
運営業務における対価支払スキームの検討	<ul style="list-style-type: none">運営業務においては、業務内容の特性に鑑みて成果報酬型の支払スキームを想定することから、成果の評価時期、評価方法、報酬額等について検討し、確定させる。
事業費の精査	<ul style="list-style-type: none">施設規模や事業範囲、運営業務の対価等を確定させることで、事業費を精査し確定させる。
資金調達条件の検討	<ul style="list-style-type: none">BTO方式を採用するに当たり、地元企業の参画を想定する点を踏まえて、民間事業者による妥当な資金調達額について検討する。

5-2 想定される課題

① その後の検討、事業化の各段階で想定される課題、懸念される点等

本事業は中小自治体における小規模なPFI事業であることから、PPP/PFI事業に実績のある企業にとっては決して積極的な参画意欲を持てる事業規模ではないことが本調査で示唆された。一方で、地元企業にはPPP/PFI事業の実績を有する企業が稀である。

こうした点を考慮すると、地元企業の参画も念頭に置いた事業スキームをいかに構築するかが課題である。

また、供用開始以降においては、成果報酬型の対価支払スキームを効果的に運用するためのモニタリングの実施が極めて重要となる。

図表 5-3 想定される課題

事業化の段階	想定される課題
事業条件の詳細検討	・ 地元企業も参画できる事業条件を構築することが課題である。
事業者の公募・選定	・ 本事業へ対応できる事業者を確保するために、適当な事業条件を設定した上で、PPP/PFI事業に実績のある企業が地元企業と協業関係を構築する、あるいは地元企業が本事業に関する理解・参加意欲を高める等の環境を整えることが課題である。
供用開始以降	・ 成果報酬型の対価支払スキームを効果的に運用するためのモニタリング方法と体制の構築が課題である。

② 課題の解決のために想定される手段、検討すべき事項

適切な事業条件の構築については、引き続き関係する事業者との対話を重ねることで、本市と事業者のメリットや本事業の達成目標が折り合う条件を模索することが必要である。

本事業へ対応できる事業者の確保については、地元事業者への理解を促す説明会の機会を設けるとともに、PPP/PFI事業に実績のある企業と地元企業とのマッチングの機会を設けることも検討する必要がある。また、地元金融機関との連携も効果的であると思われる。

供用開始以降のモニタリングについては、成果報酬型の支払スキームが全国的にも稀な事例となることから、モニタリング指標については事業期間中であっても柔軟に見直す等の対応が必要である。また、モニタリング体制については、ソーシャル・キャピタル等の地域づくり・コミュニティ活性化に関する専門家との連携について検討する必要がある。