

②-1 地上8F(RC造)賃貸(BT買取なし)

損益計算書	施設整備 期間	完成後																				合計		
		1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年	17年	18年	19年	20年			
施設賃貸収入		211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	4,234,729
土地賃貸収入		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
バス発着料収入		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
収入合計		211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	4,234,729
維持管理費		33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	674,436
光熱水費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
補修費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
公租公課		27,653	26,197	24,742	23,286	21,831	20,376	18,920	17,465	16,009	14,554	13,099	11,643	10,188	8,732	7,277	5,822	4,366	2,911	1,455	-0			276,527
借地料		15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	15,715	314,309
人件費		23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	470,000
減価償却費 (償却期間)		126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	2,520,180
建物	20年	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(126,009)	(2,520,180)
営業費用計		226,599	225,144	223,688	222,233	220,777	219,322	217,867	216,411	214,956	213,500	212,045	210,589	209,134	207,679	206,223	204,768	203,312	201,857	200,402	198,946			4,255,452
営業利益		-14,862	-13,407	-11,952	-10,496	-9,041	-7,585	-6,130	-4,675	-3,219	-1,764	-308	1,147	2,602	4,058	5,513	6,969	8,424	9,879	11,335	12,790			-20,723
営業外損益																								0
受取金利																								
支払金利		-23,375	-22,177	-20,978	-19,779	-18,580	-17,382	-16,183	-14,984	-13,785	-12,587	-11,388	-10,189	-8,991	-7,792	-6,593	-5,394	-4,196	-2,997	-1,798	-599			-239,747
減価償却費(繰延資産)		-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-3,287
営業損益計		-24,033	-22,834	-21,635	-20,437	-19,238	-18,039	-16,840	-15,641	-14,442	-13,243	-12,044	-10,845	-9,646	-8,447	-7,248	-6,049	-4,850	-3,651	-2,452	-1,253			-243,034
経常利益		-38,895	-36,241	-33,587	-30,933	-28,279	-24,967	-22,313	-19,659	-17,005	-14,351	-11,696	-9,042	-6,388	-3,734	-1,080	1,574	4,228	6,883	9,537	12,191			-263,757
特別損益																								0
固定資産撤去費用																								0
固定資産廃棄損																								0
特別損益計																								0
税引前当期利益		-38,895	-36,241	-33,587	-30,933	-28,279	-24,967	-22,313	-19,659	-17,005	-14,351	-11,696	-9,042	-6,388	-3,734	-1,080	1,574	4,228	6,883	9,537	12,191			-263,757
法人税(清算年次:清算所得税)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	472	1,269	2,065	2,861	3,657			10,324
(法人税率)		30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
税引後当期利益		-38,895	-36,241	-33,587	-30,933	-28,279	-24,967	-22,313	-19,659	-17,005	-14,351	-11,696	-9,042	-6,388	-3,734	-1,080	1,102	2,960	4,818	6,676	8,534			-274,080

利益処分案	施設整備 期間	完成後																				合計		
		1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年	17年	18年	19年	20年			
前期繰越利益		0	-38,895	-75,136	-108,723	-139,656	-167,935	-192,902	-215,215	-234,873	-251,878	-266,229	-277,925	-286,967	-293,356	-297,090	-298,169	-297,067	-294,107	-289,290	-282,614			-4,308,027
当期利益		-38,895	-36,241	-33,587	-30,933	-28,279	-24,967	-22,313	-19,659	-17,005	-14,351	-11,696	-9,042	-6,388	-3,734	-1,080	1,102	2,960	4,818	6,676	8,534			-274,080
当期末処分利益		-38,895	-75,136	-108,723	-139,656	-167,935	-192,902	-215,215	-234,873	-251,878	-266,229	-277,925	-286,967	-293,356	-297,090	-298,169	-297,067	-294,107	-289,290	-282,614	-274,080			-4,582,108
配当金支払		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
利益準備金積立額		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
翌期繰越利益		0	-38,895	-75,136	-108,723	-139,656	-167,935	-192,902	-215,215	-234,873	-251,878	-266,229	-277,925	-286,967	-293,356	-297,090	-298,169	-297,067	-294,107	-289,290	-282,614	-274,080		-4,582,108
受取配当金		-126,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-148,080
E-IRR		#NUM!																						

貸借対照表	施設整備 期間	完成後																				合計		
		1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年	17年	18年	19年	20年			
資産																								
現金		-32,102	-61,550	-88,344	-112,484	-133,969	-152,801	-168,978	-182,501	-193,370	-201,585	-207,146	-210,053	-210,305	-207,903	-202,848	-195,610	-186,514	-175,561	-162,750	-148,080			
建設仮勘定	2,520,180																							
有形固定資産 (償却期間)		2,394,171	2,268,162	2,142,153	2,016,144	1,890,135	1,764,126	1,638,117	1,512,108	1,386,099	1,260,090	1,134,081	1,008,072	882,063	756,054	630,045	504,036	378,027	252,018	126,009	-0			
建物	20年	(0)	(2,394,171)	(2,268,162)	(2,142,153)	(2,016,144)	(1,890,135)	(1,764,126)	(1,638,117)	(1,512,108)	(1,386,099)	(1,260,090)	(1,134,081)	(1,008,072)	(882,063)	(756,054)	(630,045)	(504,036)	(378,027)	(252,018)	(126,009)	(0)		
繰延資産		3,287	2,630	1,972	1,315	657	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資産合計		2,523,467	2,364,699	2,208,584	2,055,124	1,904,318	1,756,166	1,611,326	1,469,139	1,329,607	1,192,729	1,058,505	926,935	798,020	671,758	548,151	427,197	308,426	191,513	76,457	-36,741	-148,080		
負債・資本																								
借入金																								
金融機関借入		2,397,467	2,277,594	2,157,721	2,037,847	1,917,974	1,798,101	1,678,227	1,558,354	1,438,480	1,318,607	1,198,734	1,078,860	958,987	839,114	719,240	599,367	479,493	359,620	239,747	119,873	0		
負債計		2,397,467	2,277,594	2,157,721	2,037,847	1,917,974	1,798,101	1,678,227	1,558,354	1,438,480	1,318,607	1,198,734	1,078,860	958,987	839,114	719,240	599,367	479,493	359,620	239,747	119,873	0		
自己資本																								
出資金合計		126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000
利益準備金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
当期末処分利益		-38,895	-75,136	-108,723	-139,656	-167,935	-192,902	-215,215	-234,873	-251,878	-266,229	-277,925	-286,967	-293,356	-297,090	-298,169	-297,067	-294,107	-289,290	-282,614	-274,080			
自己資本計		126,000	87,105	50,864	17,277	-13,656	-41,935	-66,902	-89,215	-108,873	-125,878	-140,229	-151,925	-160,967	-167,356	-171,090	-172,169	-171,067	-168,107	-163,290	-156,614	-148,080		
【負債・資本】		2,523,467	2,364,699	2,208,584	2,055,124	1,904,318	1,756,166	1,611,326	1,469,139	1,329,607	1,192,729	1,058,505	926,935	798,020	671,758	548,151	427,197	308,426	191,513	76,457	-36,741	-148,080		

キャッシュフロー計算書	施設整備 期間	完成後																				合計
		1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年	17年	18年	19年	20年	
当期利益		-38,895	-36,241	-33,587	-30,933	-28,279	-24,967	-22,313	-19,659	-17,005	-14,351	-11,696	-9,042	-6,388	-3,734	-1,080	1,102	2,960	4,818	6,676	8,534	-274,080
減価償却費(当初固定資産)		126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	126,009	2,520,180
減価償却費(繰延資産)		657	657	657	657	657	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,287
営業キャッシュフロー 計		87,771	90,425	93,080	95,734	98,388	101,042	103,696	106,350	109,004	111,658	114,313	116,967	119,621	122,275	124,929	127,583	130,237	132,892	135,546	138,200	2,249,387
投資キャッシュフロー																						0
投資キャッシュフロー 計		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
財務キャッシュフロー																						0
借入(キャッシュイン)	2,397,467								0							0						2,397,467
借入金返済(キャッシュアウト)		119,873	119,873	119,873	119,873	119,873	119,873	119,873	119,873	119,873	119,873	119,873	119,873	119,873	119,873	119,873	119,873	119,873	119,873	119,873	119,873	2,397,467
借入金返済(キャッシュアウト)																						0
財務キャッシュフロー 計		-119,873	-119,873	-119,873	-119,873	-119,873	-119,873	-119,873	-119,873	-119,873	-119,873	-119,873	-119,873	-119,873	-119,873	-119,873	-119,873	-119,873	-119,873	-119,873	-119,873	0
当期使用可能キャッシュフロー(A)		-32,102	-29,448	-26,794	-24,140	-21,486	-18,831	-16,177	-13,523	-10,869	-8,215	-5,561	-2,907	-252	2,402	5,056	7,238	9,096	10,953	12,811	14,669	-148,080
前期より繰越		0	-32,102	-61,550	-88,344	-112,484	-133,969	-152,801	-168,978	-182,501	-193,370	-201,585	-207,146	-210,053	-210,305	-207,903	-202,848	-195,610	-186,514	-175,561	-162,750	-3,086,375
配当可能キャッシュフロー(A)+(B)		-32,102	-61,550	-88,344	-112,484	-133,969	-152,801	-168,978	-182,501	-193,370	-201,585	-207,146	-210,053	-210,305	-207,903	-202,848	-195,610	-186,514	-175,561	-162,750	-148,080	-3,234,455
配当金支払		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
翌期へ繰越		-32,102	-61,550	-88,344	-112,484	-133,969	-152,801	-168,978	-182,501	-193,370	-201,585	-207,146	-210,053	-210,305	-207,903	-202,848	-195,610	-186,514	-175,561	-162,750	-148,080	-3,234,455
利払い・元本支払前キャッシュフロー	0	87,771	90,425	93,080	95,734	98,388	101,042	103,696	106,350	109,004	111,658	114,313	116,967	119,621	122,275	124,929	127,583	130,237	132,892	135,546	138,200	2,259,711
利払い・元本支払必要額	0	143,249	142,050	140,851	139,652	138,454	137,255	136,056	134,858	133,659	132,460	131,261	130,063	128,864	127,665	126,466	125,268	124,069	122,870	121,671	120,473	2,637,214
DSCR	0.86	0.61	0.64	0.66	0.69	0.71	0.74	0.76	0.79	0.82	0.84	0.87	0.90	0.93	0.96	0.99	1.02	1.05	1.08	1.11	1.15	0.86

d) ②-2 地上8階RC造・バスターミナル買取あり案

表 2-19 条件設定

項目		注
(1) 整備費等	②-2 地上8F(RC造)賃貸 (BT買取あり)	
整備費、関連費用		■ バスターミナル整備費は民間創意工夫により5%削減されると想定 ■ 建築可能延べ床面積 ① 4,524.06㎡ ② 2,767.14㎡ 計 7,291.20㎡ ■ 建設単価は288千円とする。(RC造)
整備費(税抜)		
バスターミナル	92,611千円	
建築物	2,099,866千円	
その他		
小計	2,192,476千円	
消費税(小計の10%)	219,248千円	
合計	2,411,724千円	
設計費	96,469千円	■ 設計費は設計施工一括発注を想定し4%と想定。
設計費率(対整備費)	4%	
建設期間中金利	11,987千円	■ 建設期間中金利の発生を見込んでいる。工事期間中の借入金 の平均残高は工事費の50%とし、下記(5)の金利を乗じ算 定している。
工事期間	(1ヵ年工事)	
整備関連費用 計	2,520,180千円	
SPC設立費	3,287千円	登録免許税 資本金の0.70% 印紙税 40 定款への添付印紙代 定款認証手数料 50 公証人に係る費用 株式払込手数料 資本金の0.25% その他 2,000 事務所経費、人件費等
施設整備費等 計	2,523,467千円	
(2) 資金調達		
民間借入金	2,397,467千円	■ 施設整備費等の約95%
民間SPC出資金	126,000千円	
民間財源 計	2,523,467千円	
民間SPC(特別目的会社)	126,000千円	■ 施設整備費の概ね5%を資本金とする(百万円未満切捨て)
(3) 事業期間	20年	■ 事業期間は20年と設定する。
(4) 建設期間	1年	■ 建設期間は1年と想定する。
(5) 金利等		
・民間の借入金金利	1.000%	
(6) 賃貸料・使用料(年間)		
施設賃貸収入	211,736千円	貸付面積 5,832.96㎡ 単価(月額) 3,025円 店舗の延床面積の内80%を貸し付けると想定。
計	211,736千円	
(7) 維持管理費		
①単価(年間)		■ 不動産市場データベース(国土交通省:H21年度調査結果)より (※光熱水費、修繕費は含まず。)
維持管理費	4,625円/㎡	
②金額(年間)		⇒ 算定対象面積 7,291.20㎡
維持管理費	33,722千円	
(8) 人件費		■ 5名配置を想定 岩手県毎月勤労統計 1人平均月間現金給与(5名以上規模 事業所) 不動産業・物品賃貸業 261.5千円(H29年10月)を 参考に設定。261.5千円×15ヶ月(ボーナス含む)×1.2(社会保 険料負担を想定)
配置人員	5名	
人件費単価	4,700千円	
人件費	23,500千円	
(9) 公租公課		
固定資産税	1.40%	課税標準額は簿価の70%とする。
都市計画税	0.25%	
(10) 所得課税	実効税率30%と想定	■ 平成28年度税制改正による税率の引き下げを参考に設定。
(11) 借地料	437円/㎡	対象敷地面積 1,215.20㎡

②-2 地上8F(RC造)賃貸(BT買取あり)

損益計算書	施設整備 期間	完成後																				合計
		1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年	17年	18年	19年	20年	
施設賃貸収入		211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	4,234,729
土地賃貸収入		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
バス発着料収入		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
収入 合計		211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	211,736	4,234,729
維持管理費		33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	33,722	674,436
光熱水費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
補修費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
公租公課		26,535	25,138	23,742	22,345	20,949	19,552	18,155	16,759	15,362	13,966	12,569	11,173	9,776	8,379	6,983	5,586	4,190	2,793	1,397	-0	265,349
借地料		6,373	6,373	6,373	6,373	6,373	6,373	6,373	6,373	6,373	6,373	6,373	6,373	6,373	6,373	6,373	6,373	6,373	6,373	6,373	6,373	127,450
人件費		23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	23,500	470,000
減価償却費 (償却期間)		120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	2,418,308
建物	20年	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(120,915)	(2,418,308)
営業費用 計		211,045	209,648	208,251	206,855	205,458	204,062	202,665	201,269	199,872	198,475	197,079	195,682	194,286	192,889	191,493	190,096	188,699	187,303	185,906	184,510	3,955,544
営業利益		692	2,088	3,485	4,882	6,278	7,675	9,071	10,468	11,864	13,261	14,658	16,054	17,451	18,847	20,244	21,640	23,037	24,434	25,830	27,227	279,185
営業外損益																						0
受取金利																						
支払金利		-22,382	-21,234	-20,086	-18,939	-17,791	-16,643	-15,495	-14,347	-13,200	-12,052	-10,904	-9,756	-8,608	-7,461	-6,313	-5,165	-4,017	-2,869	-1,722	-574	-229,560
減価償却費(繰延資産)		-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-657	-3,287
営業損益 計		-23,039	-21,892	-20,744	-19,596	-18,448	-16,643	-15,495	-14,347	-13,200	-12,052	-10,904	-9,756	-8,608	-7,461	-6,313	-5,165	-4,017	-2,869	-1,722	-574	-232,847
経常利益		-22,348	-19,803	-17,259	-14,715	-12,170	-8,968	-6,424	-3,880	-1,335	1,209	3,753	6,298	8,842	11,387	13,931	16,475	19,020	21,564	24,108	26,653	46,339
特別損益																						0
固定資産撤去費用																						0
固定資産廃棄損																						0
特別損益 計																						0
税引前当期利益		-22,348	-19,803	-17,259	-14,715	-12,170	-8,968	-6,424	-3,880	-1,335	1,209	3,753	6,298	8,842	11,387	13,931	16,475	19,020	21,564	24,108	26,653	46,339
法人税 (清算年次:清算所得税)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	363	1,126	1,889	2,653	3,416	4,179	4,943	5,706	6,469	7,233	7,996	45,972
(法人税率)		30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
税引後当期利益		-22,348	-19,803	-17,259	-14,715	-12,170	-8,968	-6,424	-3,880	-1,335	846	2,627	4,408	6,190	7,971	9,752	11,533	13,314	15,095	16,876	18,657	367

利益処分案	施設整備 期間	完成後																				合計
		1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年	17年	18年	19年	20年	
前期繰越利益		0	-22,348	-42,151	-59,410	-74,124	-86,294	-95,263	-101,687	-105,566	-106,902	-106,055	-103,428	-99,019	-92,830	-84,859	-75,108	-63,575	-50,261	-35,166	-18,290	-1,422,336
当期利益		-22,348	-19,803	-17,259	-14,715	-12,170	-8,968	-6,424	-3,880	-1,335	846	2,627	4,408	6,190	7,971	9,752	11,533	13,314	15,095	16,876	18,657	367
当期未処分利益		-22,348	-42,151	-59,410	-74,124	-86,294	-95,263	-101,687	-105,566	-106,902	-106,055	-103,428	-99,019	-92,830	-84,859	-75,108	-63,575	-50,261	-35,166	-18,290	367	-1,421,970
配当金支払		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	333
利益準備金積立額		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33
翌期繰越利益		0	-22,348	-42,151	-59,410	-74,124	-86,294	-95,263	-101,687	-105,566	-106,902	-106,055	-103,428	-99,019	-92,830	-84,859	-75,108	-63,575	-50,261	-35,166	-18,290	0

受取配当金	-126,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	333	126,033
E-IRR	0.0%																						

貸借対照表	施設整備 期間	完成後																				合計
		1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年	17年	18年	19年	20年	
資産																						
現金		-15,555	-28,565	-39,031	-46,952	-52,329	-55,162	-55,450	-53,194	-48,394	-41,412	-32,649	-22,105	-9,779	4,327	20,214	37,883	57,332	78,563	101,574	126,033	
建設仮勘定	2,418,308																					
有形固定資産 (償却期間)		2,297,393	2,176,478	2,055,562	1,934,647	1,813,731	1,692,816	1,571,901	1,450,985	1,330,070	1,209,154	1,088,239	967,323	846,408	725,493	604,577	483,662	362,746	241,831	120,915	-0	
建物	20年	(0)	(2,297,393)	(2,176,478)	(2,055,562)	(1,934,647)	(1,813,731)	(1,692,816)	(1,571,901)	(1,450,985)	(1,330,070)	(1,209,154)	(1,088,239)	(967,323)	(846,408)	(725,493)	(604,577)	(483,662)	(362,746)	(241,831)	(120,915)	(0)
繰延資産		3,287	2,630	1,972	1,315	657	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		2,421,595	2,284,468	2,149,885	2,017,846	1,888,352	1,761,402	1,637,654	1,516,450	1,397,791	1,281,676	1,167,742	1,055,590	945,219	836,629	729,819	624,791	521,544	420,078	320,393	222,490	126,033
負債・資本																						
借入金																						
金融機関借入		2,295,595	2,180,816	2,066,036	1,951,256	1,836,476	1,721,697	1,606,917	1,492,137	1,377,357	1,262,578	1,147,798	1,033,018	918,238	803,458	688,679	573,899	459,119	344,339	229,560	114,780	0
負債 計		2,295,595	2,180,816	2,066,036	1,951,256	1,836,476	1,721,697	1,606,917	1,492,137	1,377,357	1,262,578	1,147,798	1,033,018	918,238	803,458	688,679	573,899	459,119	344,339	229,560	114,780	0
自己資本																						
出資金合計		126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000	126,000
利益準備金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33
当期未処分利益		-22,348	-42,151	-59,410	-74,124	-86,294	-95,263	-101,687	-105,566	-106,902	-106,055	-103,428	-99,019	-92,830	-84,859	-75,108	-63,575	-50,261	-35,166	-18,290	0	
自己資本 計		126,000	103,652	83,849	66,590	51,876	39,706	30,737	24,313	20,434	19,098	19,945	22,572	26,981	33,170	41,141	50,892	62,425	75,739	90,834	107,710	126,033
【負債・資本】		2,421,595	2,284,468	2,149,885	2,017,846	1,888,352	1,761,402	1,637,654	1,516,450	1,397,791	1,281,676	1,167,742	1,055,590	945,219	836,629	729,819	624,791	521,544	420,078	320,393	222,490	126,033
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-0	-0	-0	-0	-0	-0	-0	-0

キャッシュフロー計算書	施設整備 期間	完成後																			合計		
		1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年	17年	18年	19年		20年	
当期利益		-22,348	-19,803	-17,259	-14,715	-12,170	-8,968	-6,424	-3,880	-1,335	846	2,627	4,408	6,190	7,971	9,752	11,533	13,314	15,095	16,876	18,657	367	
減価償却費(当初固定資産)		120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	120,915	2,418,308
減価償却費(繰延資産)		657	657	657	657	657	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,287
バスターミナル部分買取代金	101,872																						101,872
営業キャッシュフロー 計		99,225	101,770	104,314	106,858	109,403	111,947	114,491	117,036	119,580	121,762	123,543	125,324	127,105	128,886	130,667	132,448	134,229	136,010	137,791	139,572	2,421,962	
投資キャッシュフロー																							0
投資キャッシュフロー 計		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
財務キャッシュフロー																							0
借入(キャッシュイン)	2,295,595									0						0							2,295,595
借入金返済(キャッシュアウト)		114,780	114,780	114,780	114,780	114,780	114,780	114,780	114,780	114,780	114,780	114,780	114,780	114,780	114,780	114,780	114,780	114,780	114,780	114,780	114,780	114,780	2,295,595
借入金返済(キャッシュアウト)																							0
財務キャッシュフロー 計		-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	-114,780	0
当期使用可能キャッシュフロー(A)		-15,555	-13,010	-10,466	-7,921	-5,377	-2,833	-288	2,256	4,800	6,982	8,763	10,544	12,325	14,106	15,887	17,668	19,449	21,231	23,012	24,793	126,367	
前期より繰越		0	-15,555	-28,565	-39,031	-46,952	-52,329	-55,162	-55,450	-53,194	-48,394	-41,412	-32,649	-22,105	-9,779	4,327	20,214	37,883	57,332	78,563	101,574	126,367	-200,684
配当可能キャッシュフロー(A)+(B)		-15,555	-28,565	-39,031	-46,952	-52,329	-55,162	-55,450	-53,194	-48,394	-41,412	-32,649	-22,105	-9,779	4,327	20,214	37,883	57,332	78,563	101,574	126,367	-74,317	
配当金支払		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	333	333
翌期へ繰越		-15,555	-28,565	-39,031	-46,952	-52,329	-55,162	-55,450	-53,194	-48,394	-41,412	-32,649	-22,105	-9,779	4,327	20,214	37,883	57,332	78,563	101,574	126,033	-74,651	
利払い・元本支払前キャッシュフロー	0	99,225	101,770	104,314	106,858	109,403	111,947	114,491	117,036	119,580	122,125	124,669	127,213	129,758	132,302	134,846	137,391	139,935	142,479	145,024	147,568	2,467,934	
利払い・元本支払必要額	0	137,162	136,014	134,866	133,718	132,571	131,423	130,275	129,127	127,979	126,832	125,684	124,536	123,388	122,240	121,093	119,945	118,797	117,649	116,501	115,354	2,525,155	
DSCR	0.98	0.72	0.75	0.77	0.80	0.83	0.85	0.88	0.91	0.93	0.96	0.99	1.02	1.05	1.08	1.11	1.15	1.18	1.21	1.24	1.28	0.98	

e) ③-1 地上8階RC造・住宅あり・バスターミナル買取なし案

表 2-20 条件設定

項目		注
(1) 整備費等	③-1 地上8F(RC造)賃貸 十分譲住宅(BT買取なし)	
整備費、関連費用		<ul style="list-style-type: none"> ■ バスターミナル整備費は民間創意工夫により5%削減されると想定 ■ 建築可能延べ床面積 ① 4,524.06㎡ ② 2,767.14㎡ 計 7,291.20㎡ ■ 建設単価は288千円とする。(RC造) ■ テナント延床面積 2,916.48㎡ (1～3階) ■ 住宅延床面積 4,374.72㎡ (4～8階)
整備費(税抜)		
バスターミナル	92,611千円	
建築物	2,099,866千円	
その他		
小計	2,192,476千円	
消費税 (小計の10%)	219,248千円	
合計	2,411,724千円	
設計費	96,469千円	■ 設計費は設計施工一括発注として4%と想定。
設計費率(対整備費)	4%	
建設期間中金利	12,366千円	■ 建設期間中金利の発生を見込んでいる。工事期間中の借入金の平均残高は工事費の50%とし、下記(5)の金利を乗じ算定している。
工事期間	(1カ年工事)	
整備関連費用 計	2,520,559千円	
SPC設立費	2,565千円	登録免許税 資本金の0.70% 印紙税 40 定款への添付印紙代 定款認証手数料 50 公証人に係る費用 株式払込手数料 資本金の0.25% その他 2,000 事務所経費、人件費等
施設整備費等 計	2,523,124千円	
(2) 資金調達		
民間借入金	2,473,124千円	■ 施設整備費等の約95%
SPC出資金	50,000千円	
民間財源 計	2,523,124千円	
SPC(特別目的会社)	50,000千円	■ 施設整備費の40%(テナント賃貸部分)の概ね5%を資本金とする(百万円未満切捨)
(3) 事業期間	20年	■ 事業期間は20年と設定する。
(4) 建設期間	1年	■ 建設期間は1年と想定する。
(5) 金利等		
・民間の借入金利	1.000%	
(6) 賃貸料・使用料(年間)		
施設賃貸収入(1～3階)	84,695千円	貸付面積 2,333.18㎡ 単価(月額) 3,025円 テナントの延床面積(1～3階)の内80%を貸し付けると想定。
計	84,695千円	
(7) 維持管理費		
①単価(年間)		■ 不動産市場データベース(国土交通省:H21年度調査結果)より (※光熱水費、修繕費は含まず。)
維持管理費	4,625円/㎡	テナント賃貸部分のみ(分譲住宅部分は控除)
②金額(年間)		⇒ 算定対象面積 2,916.48㎡
維持管理費	13,489千円	
(8) 人件費		■ 3名配置を想定
配置人員	3名	岩手県毎月勤労統計 1人平均月間現金給与(5名以上規模事業所) 不動産業・物品賃貸業 261.5千円(H29年10月)を参考に設定。261.5千円×15ヶ月(ボーナス含む)×1.2(社会保険料負担を想定)
人件費単価	4,700千円	
人件費	14,100千円	
(9) 公租公課		
固定資産税	1.40%	課税標準額は簿価の70%とする。
都市計画税	0.25%	
(10) 所得課税	実効税率30%と想定	■ 平成28年度税制改正による税率の引き下げを参考に設定。
(11) 借地料	437円/㎡	対象敷地面積 2,267.72㎡(バスターミナル及びテナント賃貸部分のみ)

③-1 地上8F(RC造)賃貸+分譲住宅(BT買取なし)

損益計算書	施設整備期間	完成後																				合計
		1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年	17年	18年	19年	20年	
施設賃貸収入(1~3階)		84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	1,693,892
賃貸住宅 家賃収入		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
住宅分譲収入	1,512,335																					
収入 合計	1,512,335	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	3,206,227
維持管理費		13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	269,774
光熱水費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
補修費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
公租公課		11,063	10,480	9,898	9,316	8,734	8,151	7,569	6,987	6,405	5,822	5,240	4,658	4,076	3,493	2,911	2,329	1,747	1,164	582	0	110,627
借地料		11,892	11,892	11,892	11,892	11,892	11,892	11,892	11,892	11,892	11,892	11,892	11,892	11,892	11,892	11,892	11,892	11,892	11,892	11,892	11,892	237,838
人件費		14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	282,000
減価償却費 (償却期間)		50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	1,008,223
20年		(50,411)	(50,411)	(50,411)	(50,411)	(50,411)	(50,411)	(50,411)	(50,411)	(50,411)	(50,411)	(50,411)	(50,411)	(50,411)	(50,411)	(50,411)	(50,411)	(50,411)	(50,411)	(50,411)	(50,411)	(1,008,223)
分譲住宅原価	1,512,335																					(1,512,335)
営業費用 計	0	100,955	100,372	99,790	99,208	98,626	98,043	97,461	96,879	96,297	95,714	95,132	94,550	93,968	93,385	92,803	92,221	91,639	91,056	90,474	89,892	1,908,464
営業利益	1,512,335	-16,260	-15,678	-15,095	-14,513	-13,931	-13,349	-12,766	-12,184	-11,602	-11,020	-10,437	-9,855	-9,273	-8,691	-8,108	-7,526	-6,944	-6,362	-5,779	-5,197	1,297,763
営業外損益																						0
受取金利																						
支払金利		-9,368	-8,887	-8,407	-7,927	-7,446	-6,966	-6,485	-6,005	-5,525	-5,044	-4,564	-4,083	-3,603	-3,123	-2,642	-2,162	-1,681	-1,201	-721	-240	-96,079
減価償却費(繰延資産)		-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-2,565
営業損益 計	0	-9,881	-9,400	-8,920	-8,440	-7,959	-7,479	-6,998	-6,517	-6,037	-5,556	-5,075	-4,594	-4,113	-3,632	-3,151	-2,670	-2,189	-1,708	-1,227	-747	-98,644
経常利益	1,512,335	-26,141	-25,078	-24,015	-22,953	-21,890	-20,828	-19,766	-18,704	-17,642	-16,580	-15,518	-14,456	-13,394	-12,332	-11,270	-10,208	-9,146	-8,084	-7,022	-5,960	1,199,119
特別損益																						0
固定資産撤去費用																						0
固定資産廃棄損																						0
特別損益 計																						0
税引前当期利益	1,512,335	-26,141	-25,078	-24,015	-22,953	-21,890	-20,828	-19,766	-18,704	-17,642	-16,580	-15,518	-14,456	-13,394	-12,332	-11,270	-10,208	-9,146	-8,084	-7,022	-5,960	1,199,119
法人税 (清算年次:清算所得税)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(法人税率)		30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
税引後当期利益	1,512,335	-26,141	-25,078	-24,015	-22,953	-21,890	-20,828	-19,766	-18,704	-17,642	-16,580	-15,518	-14,456	-13,394	-12,332	-11,270	-10,208	-9,146	-8,084	-7,022	-5,960	1,199,119

利益処分案	施設整備期間	完成後																				合計
		1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年	17年	18年	19年	20年	
前期繰越利益		0	-26,141	-51,219	-75,234	-98,187	-120,077	-140,391	-159,643	-177,832	-194,959	-211,023	-226,024	-239,962	-252,838	-264,652	-275,402	-285,090	-293,716	-301,278	-307,779	-3,701,447
当期利益		-26,141	-25,078	-24,015	-22,953	-21,890	-20,828	-19,766	-18,704	-17,642	-16,580	-15,518	-14,456	-13,394	-12,332	-11,270	-10,208	-9,146	-8,084	-7,022	-5,960	-313,216
当期末処分利益		-26,141	-51,219	-75,234	-98,187	-120,077	-140,391	-159,643	-177,832	-194,959	-211,023	-226,024	-239,962	-252,838	-264,652	-275,402	-285,090	-293,716	-301,278	-307,779	-313,216	-4,014,663
配当金支払		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
利益準備金積立額		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
翌期繰越利益	0	-26,141	-51,219	-75,234	-98,187	-120,077	-140,391	-159,643	-177,832	-194,959	-211,023	-226,024	-239,962	-252,838	-264,652	-275,402	-285,090	-293,716	-301,278	-307,779	-313,216	-4,014,663

受取配当金	-50,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-263,216
E-IRR	#NUM!																					

貸借対照表	施設整備期間	完成後																				合計
		1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年	17年	18年	19年	20年	
資産																						
現金		-23,256	-45,449	-66,580	-86,648	-105,653	-123,596	-140,476	-156,293	-171,048	-184,740	-197,370	-208,936	-219,441	-228,882	-237,261	-244,577	-250,831	-256,022	-260,150	-263,216	
建設仮勘定	1,008,223																					
有形固定資産 (償却期間)		957,812	907,401	856,990	806,579	756,168	705,756	655,345	604,934	554,523	504,112	453,701	403,289	352,878	302,467	252,056	201,645	151,234	100,822	50,411	0	
建物	20年	(957,812)	(907,401)	(856,990)	(806,579)	(756,168)	(705,756)	(655,345)	(604,934)	(554,523)	(504,112)	(453,701)	(403,289)	(352,878)	(302,467)	(252,056)	(201,645)	(151,234)	(100,822)	(50,411)	(0)	
繰延資産	2,565	2,052	1,539	1,026	513	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
資産 合計	1,010,788	936,608	863,491	791,436	720,444	650,515	582,161	514,869	448,641	383,475	319,372	256,331	194,353	133,438	73,585	14,795	-42,933	-99,597	-155,200	-209,739	-263,216	

負債・資本																						
借入金																						
金融機関借入	960,788	912,749	864,710	816,670	768,631	720,591	672,552	624,513	576,473	528,434	480,394	432,355	384,315	336,276	288,237	240,197	192,158	144,118	96,079	48,039	-0	
負債 計	960,788	912,749	864,710	816,670	768,631	720,591	672,552	624,513	576,473	528,434	480,394	432,355	384,315	336,276	288,237	240,197	192,158	144,118	96,079	48,039	-0	
自己資本																						
出資金合計	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	
利益準備金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
当期末処分利益		-26,141	-51,219	-75,234	-98,187	-120,077	-140,391	-159,643	-177,832	-194,959	-211,023	-226,024	-239,962	-252,838	-264,652	-275,402	-285,090	-293,716	-301,278	-307,779	-313,216	
自己資本 計	50,000	23,859	-1,219	-25,234	-48,187	-70,077	-90,391	-109,643	-127,832	-144,959	-161,023	-176,024	-189,962	-202,838	-214,652	-225,402	-235,090	-243,716	-251,278	-257,779	-263,216	
【負債・資本】	1,010,788	936,608	863,491	791,436	720,444	650,515	582,161	514,869	448,641	383,475	319,372	256,331	194,353	133,438	73,585	14,795	-42,933	-99,597	-155,200	-209,739	-263,216	

キャッシュフロー計算書	施設整備 期間	完成後																				合計
		1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年	17年	18年	19年	20年	
当期利益		-26,141	-25,078	-24,015	-22,953	-21,890	-20,314	-19,252	-18,189	-17,127	-16,064	-15,001	-13,939	-12,876	-11,813	-10,751	-9,688	-8,625	-7,563	-6,500	-5,437	-313,216
減価償却費(当初固定資産)		50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	50,411	1,008,223
減価償却費(繰延資産)		513	513	513	513	513	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,565
バスターミナル部分買取代金																						0
営業キャッシュフロー 計		24,784	25,846	26,909	27,971	29,034	30,097	31,159	32,222	33,285	34,347	35,410	36,473	37,535	38,598	39,661	40,723	41,786	42,848	43,911	44,974	697,573
投資キャッシュフロー																						0
投資キャッシュフロー 計		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
財務キャッシュフロー																						0
借入(キャッシュイン)	960,788								0							0						960,788
借入金返済(キャッシュアウト)		48,039	48,039	48,039	48,039	48,039	48,039	48,039	48,039	48,039	48,039	48,039	48,039	48,039	48,039	48,039	48,039	48,039	48,039	48,039	48,039	960,788
借入金返済(キャッシュアウト)																						0
財務キャッシュフロー 計		-48,039	-48,039	-48,039	-48,039	-48,039	-48,039	-48,039	-48,039	-48,039	-48,039	-48,039	-48,039	-48,039	-48,039	-48,039	-48,039	-48,039	-48,039	-48,039	-48,039	0
当期使用可能キャッシュフロー(A)		-23,256	-22,193	-21,131	-20,068	-19,005	-17,943	-16,880	-15,817	-14,755	-13,692	-12,629	-11,567	-10,504	-9,442	-8,379	-7,316	-6,254	-5,191	-4,128	-3,066	-263,216
前期より繰越		0	-23,256	-45,449	-66,580	-86,648	-105,653	-123,596	-140,476	-156,293	-171,048	-184,740	-197,370	-208,936	-219,441	-228,882	-237,261	-244,577	-250,831	-256,022	-260,150	-3,207,209
配当可能キャッシュフロー(A)+(B)		-23,256	-45,449	-66,580	-86,648	-105,653	-123,596	-140,476	-156,293	-171,048	-184,740	-197,370	-208,936	-219,441	-228,882	-237,261	-244,577	-250,831	-256,022	-260,150	-263,216	-3,470,425
配当金支払		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
翌期へ繰越		-23,256	-45,449	-66,580	-86,648	-105,653	-123,596	-140,476	-156,293	-171,048	-184,740	-197,370	-208,936	-219,441	-228,882	-237,261	-244,577	-250,831	-256,022	-260,150	-263,216	-3,470,425
利払い・元本支払前キャッシュフロー	0	24,784	25,846	26,909	27,971	29,034	30,097	31,159	32,222	33,285	34,347	35,410	36,473	37,535	38,598	39,661	40,723	41,786	42,848	43,911	44,974	697,573
利払い・元本支払必要額	0	57,407	56,927	56,446	55,966	55,486	55,005	54,525	54,044	53,564	53,084	52,603	52,123	51,642	51,162	50,682	50,201	49,721	49,240	48,760	48,280	1,056,867
DSCR	0.66	0.43	0.45	0.48	0.50	0.52	0.55	0.57	0.60	0.62	0.65	0.67	0.70	0.73	0.75	0.78	0.81	0.84	0.87	0.90	0.93	0.66

f) ③-2 地上8階RC造・住宅あり・バスターミナル買取あり案

表 2-2 1 条件設定

項目		注
(1) 整備費等	③-2 地上8F(RC造)賃貸 十分譲住宅(BT買取あり)	
整備費、関連費用		<ul style="list-style-type: none"> ■ バスターミナル整備費は民間創意工夫により5%削減されると想定 ■ 建築可能延べ床面積 ① 4,524.06㎡ ② 2,767.14㎡ 計 7,291.20㎡ ■ 建設単価は288千円とする。(RC造) ■ テナント延床面積 2,916.48㎡ (1～3階) ■ 住宅延床面積 4,374.72㎡ (4～8階)
整備費(税抜)		
バスターミナル	92,611千円	
建築物	2,099,866千円	
その他		
小計	2,192,476千円	
消費税 (小計の10%)	219,248千円	
合計	2,411,724千円	
設計費	96,469千円	■ 設計費は設計施工一括発注として4%と想定。
設計費率(対整備費)	4%	
建設期間中金利	12,366千円	■ 建設期間中金利の発生を見込んでいる。工事期間中の借入金の平均残高は工事費の50%とし、下記(5)の金利を乗じ算定している。
工事期間	(1カ年工事)	
整備関連費用 計	2,520,559千円	
SPC設立費	2,565千円	<ul style="list-style-type: none"> 登録免許税 資本金の0.70% 印紙税 40 定款への添付印紙代 定款認証手数料 50 公証人に係る費用 株式払込手数料 資本金の0.25% その他 2,000 事務所経費、人件費等
施設整備費等 計	2,523,124千円	
(2) 資金調達		
民間借入金	2,473,124千円	■ 施設整備費等の約95%
SPC出資金	50,000千円	
民間財源 計	2,523,124千円	
SPC(特別目的会社)	50,000千円	■ 施設整備費の40%(テナント賃貸部分)の概ね5%を資本金とする(百万円未満切捨)
(3) 事業期間	20年	■ 事業期間は20年と設定する。
(4) 建設期間	1年	■ 建設期間は1年と想定する。
(5) 金利等		
・民間の借入金利	1.000%	
(6) 賃貸料・使用料(年間)		
施設賃貸収入(1～3階)	84,695千円	貸付面積 2,333.18㎡ 単価(月額) 3,025円 テナントの延床面積(1～3階)の内80%を貸し付けると想定。
計	84,695千円	
(7) 維持管理費		
①単価(年間)		■ 不動産市場データベース(国土交通省:H21年度調査結果)より (※光熱水費、修繕費は含まず。)
維持管理費	4,625円/㎡	テナント賃貸部分のみ(分譲住宅部分は控除)
②金額(年間)		⇒ 算定対象面積 2,916.48㎡
維持管理費	13,489千円	
(8) 人件費		■ 3名配置を想定 岩手県毎月勤労統計 1人平均月間現金給与(5名以上規模事業所) 不動産業・物品賃貸業 261.5千円(H29年10月)を参考に設定。261.5千円×15ヶ月(ボーナス含む)×1.2(社会保険料負担を想定)
配置人員	3名	
人件費単価	4,700千円	
人件費	14,100千円	
(9) 公租公課		
固定資産税	1.40%	課税標準額は簿価の70%とする。
都市計画税	0.25%	
(10) 所得課税	実効税率30%と想定	■ 平成28年度税制改正による税率の引き下げを参考に設定。
(11) 借地料	437円/㎡	対象敷地面積 486.08㎡(テナント賃貸部分のみ)

③-2 地上8F(RC造)賃貸十分譲住宅(BT買取あり)

損益計算書	施設整備期間	完成後																				合計
		1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年	17年	18年	19年	20年	
施設賃貸収入(1~3階)		84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	1,693,892
賃貸住宅 家賃収入		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
住宅分譲収入	1,512,335																					0
収入 合計	1,512,335	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	84,695	3,206,227
維持管理費		13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	13,489	269,774
光熱水費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
補修費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
公租公課		9,945	9,422	8,898	8,375	7,851	7,328	6,804	6,281	5,758	5,234	4,711	4,187	3,664	3,141	2,617	2,094	1,570	1,047	523	0	99,449
借地料		2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	50,980
人件費		14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	14,100	282,000
減価償却費 (償却期間)		45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	906,352
建物 20年		(45,318)	(45,318)	(45,318)	(45,318)	(45,318)	(45,318)	(45,318)	(45,318)	(45,318)	(45,318)	(45,318)	(45,318)	(45,318)	(45,318)	(45,318)	(45,318)	(45,318)	(45,318)	(45,318)	(45,318)	(906,352)
分譲住宅原価	1,512,335																					(1,512,335)
営業費用 計	0	85,400	84,877	84,353	83,830	83,307	82,783	82,260	81,736	81,213	80,689	80,166	79,643	79,119	78,596	78,072	77,549	77,026	76,502	75,979	75,455	1,608,555
営業利益	1,512,335	-706	-182	341	865	1,388	1,911	2,435	2,958	3,482	4,005	4,529	5,052	5,575	6,099	6,622	7,146	7,669	8,192	8,716	9,239	1,597,671
営業外損益																						0
受取金利																						0
支払金利		-8,374	-7,945	-7,516	-7,086	-6,657	-6,227	-5,798	-5,368	-4,939	-4,509	-4,080	-3,650	-3,221	-2,791	-2,362	-1,933	-1,503	-1,074	-644	-215	-85,892
減価償却費(繰延資産)		-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-513	-2,565
営業損益 計		-8,887	-8,458	-8,029	-7,599	-7,170	-6,741	-6,312	-5,883	-5,454	-5,025	-4,596	-4,167	-3,738	-3,309	-2,880	-2,451	-2,022	-1,593	-1,164	-735	-88,457
経常利益	1,512,335	-9,593	-8,640	-7,687	-6,734	-5,782	-4,830	-3,877	-2,925	-1,972	-1,020	-58	449	1,402	2,354	3,307	4,260	5,213	6,166	7,119	8,072	1,509,215
特別損益																						0
固定資産撤去費用																						0
固定資産廃棄損																						0
特別損益 計																						0
税引前当期利益	0	-9,593	-8,640	-7,687	-6,734	-5,782	-4,831	-3,878	-2,925	-1,972	-1,020	449	1,402	2,354	3,307	4,260	5,213	6,166	7,119	8,072	9,025	-3,120
法人税 (清算年次:清算所得税)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	135	420	706	992	1,278	1,564	1,850	2,136	2,422	2,707	14,210
(法人税率)		30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	
税引後当期利益	0	-9,593	-8,640	-7,687	-6,734	-5,782	-4,831	-3,878	-2,925	-1,972	-1,020	314	981	1,648	2,315	2,982	3,649	4,316	4,983	5,650	6,317	-17,330

利益処分案	施設整備期間	完成後																				合計
		1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年	17年	18年	19年	20年	
前期繰越利益		0	-9,593	-18,233	-25,921	-32,655	-38,437	-42,752	-46,115	-48,525	-49,982	-50,487	-50,172	-49,191	-47,543	-45,228	-42,246	-38,597	-34,281	-29,298	-23,647	-722,905
当期利益		-9,593	-8,640	-7,687	-6,734	-5,782	-4,831	-3,878	-2,925	-1,972	-1,020	314	981	1,648	2,315	2,982	3,649	4,316	4,983	5,650	6,317	-17,330
当期未処分利益		-9,593	-18,233	-25,921	-32,655	-38,437	-42,752	-46,115	-48,525	-49,982	-50,487	-50,172	-49,191	-47,543	-45,228	-42,246	-38,597	-34,281	-29,298	-23,647	-17,330	-740,235
配当金支払		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
利益準備金積立額		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
翌期繰越利益	0	-9,593	-18,233	-25,921	-32,655	-38,437	-42,752	-46,115	-48,525	-49,982	-50,487	-50,172	-49,191	-47,543	-45,228	-42,246	-38,597	-34,281	-29,298	-23,647	-17,330	-740,235

受取配当金	-50,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	32,670
E-IRR	-2.0%																					

貸借対照表	施設整備期間	完成後																				合計
		1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年	17年	18年	19年	20年	
資産																						
現金		-6,708	-12,464	-17,266	-21,116	-24,013	-25,957	-26,948	-26,986	-26,072	-24,204	-21,518	-18,165	-14,146	-9,459	-4,105	1,916	8,604	15,959	23,981	32,670	
建設仮勘定	906,352																					
有形固定資産 (償却期間)		861,034	815,716	770,399	725,081	679,764	634,446	589,128	543,811	498,493	453,176	407,858	362,541	317,223	271,905	226,588	181,270	135,953	90,635	45,318	0	
建物 20年		(861,034)	(815,716)	(770,399)	(725,081)	(679,764)	(634,446)	(589,128)	(543,811)	(498,493)	(453,176)	(407,858)	(362,541)	(317,223)	(271,905)	(226,588)	(181,270)	(135,953)	(90,635)	(45,318)	(0)	
繰延資産	2,565	2,052	1,539	1,026	513	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	908,917	856,378	804,792	754,158	704,478	655,751	608,489	562,180	516,825	472,422	428,972	386,340	344,375	303,077	262,447	222,483	183,186	144,557	106,594	69,298	32,670	
負債・資本																						
借入金																						
金融機関借入	858,917	815,971	773,025	730,079	687,133	644,187	601,242	558,296	515,350	472,404	429,458	386,512	343,567	300,621	257,675	214,729	171,783	128,837	85,892	42,946	0	
負債 計	858,917	815,971	773,025	730,079	687,133	644,187	601,242	558,296	515,350	472,404	429,458	386,512	343,567	300,621	257,675	214,729	171,783	128,837	85,892	42,946	0	
自己資本																						
出資金合計	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
利益準備金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
当期未処分利益		-9,593	-18,233	-25,921	-32,655	-38,437	-42,752	-46,115	-48,525	-49,982	-50,487	-50,172	-49,191	-47,543	-45,228	-42,246	-38,597	-34,281	-29,298	-23,647	-17,330	
自己資本 計	50,000	40,407	31,767	24,079	17,345	11,563	7,248	3,885	1,475	18	-487	-172	809	2,457	4,772	7,754	11,403	15,719	20,702	26,353	32,670	
【負債・資本】	908,917	856,378	804,792	754,158	704,478	655,751	608,489	562,180	516,825	472,422	428,972	386,340	344,375	303,077	262,447	222,483	183,186	144,557	106,594	69,298	32,670	

キャッシュフロー計算書	施設整備 期間	完成後																				合計
		1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年	17年	18年	19年	20年	
当期利益		-9,593	-8,640	-7,687	-6,734	-5,782	-4,316	-3,363	-2,410	-1,457	-504	314	981	1,648	2,315	2,982	3,649	4,316	4,983	5,650	6,317	-17,330
減価償却費(当初固定資産)		45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	45,318	906,352
減価償却費(繰延資産)		513	513	513	513	513	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,565
バスターミナル部分買取代金	101,872																					101,872
営業キャッシュフロー 計		36,237	37,190	38,143	39,096	40,049	41,002	41,955	42,908	43,860	44,813	45,632	46,299	46,966	47,633	48,300	48,967	49,634	50,301	50,968	51,635	891,586
投資キャッシュフロー																						0
投資キャッシュフロー 計		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
財務キャッシュフロー																						0
借入(キャッシュイン)	858,917								0							0						858,917
借入金返済(キャッシュアウト)		42,946	42,946	42,946	42,946	42,946	42,946	42,946	42,946	42,946	42,946	42,946	42,946	42,946	42,946	42,946	42,946	42,946	42,946	42,946	42,946	858,917
借入金返済(キャッシュアウト)																						0
財務キャッシュフロー 計		-42,946	-42,946	-42,946	-42,946	-42,946	-42,946	-42,946	-42,946	-42,946	-42,946	-42,946	-42,946	-42,946	-42,946	-42,946	-42,946	-42,946	-42,946	-42,946	-42,946	0
当期使用可能キャッシュフロー(A)		-6,708	-5,755	-4,803	-3,850	-2,897	-1,944	-991	-38	915	1,868	2,686	3,353	4,020	4,687	5,354	6,021	6,688	7,355	8,022	8,689	32,670
前期より繰越		0	-6,708	-12,464	-17,266	-21,116	-24,013	-25,957	-26,948	-26,986	-26,072	-24,204	-21,518	-18,165	-14,146	-9,459	-4,105	1,916	8,604	15,959	23,981	-228,668
配当可能キャッシュフロー(A)+(B)		-6,708	-12,464	-17,266	-21,116	-24,013	-25,957	-26,948	-26,986	-26,072	-24,204	-21,518	-18,165	-14,146	-9,459	-4,105	1,916	8,604	15,959	23,981	32,670	-195,998
配当金支払		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
翌期へ繰越		-6,708	-12,464	-17,266	-21,116	-24,013	-25,957	-26,948	-26,986	-26,072	-24,204	-21,518	-18,165	-14,146	-9,459	-4,105	1,916	8,604	15,959	23,981	32,670	-195,998
利払い・元本支払前キャッシュフロー	0	36,237	37,190	38,143	39,096	40,049	41,002	41,955	42,908	43,860	44,813	45,766	46,719	47,672	48,625	49,578	50,531	51,483	52,436	53,389	54,342	905,796
利払い・元本支払必要額	0	51,320	50,891	50,461	50,032	49,602	49,173	48,744	48,314	47,885	47,455	47,026	46,596	46,167	45,737	45,308	44,878	44,449	44,019	43,590	43,161	944,808
DSCR	0.96	0.71	0.73	0.76	0.78	0.81	0.83	0.86	0.89	0.92	0.94	0.97	1.00	1.03	1.06	1.09	1.13	1.16	1.19	1.22	1.26	0.96

イ 試算結果の取りまとめ

試算結果を表 2-22 のとおり整理した。

表 2-22 試算結果一覧

(単位:千円)

項目	① 地上3F(S造)商業等		② 地上8F(RC造)商業等		③地上8F(RC造)商業等+分譲住宅	
	1.バスターミナル部分 買取なし	2.バスターミナル部分 買取あり	1.バスターミナル部分 買取なし	2.バスターミナル部分 買取あり	1.バスターミナル部分 買取なし	2.バスターミナル部分 買取あり
ア 整備費等						
整備費(税抜)						
バスターミナル	92,611	92,611	92,611	92,611	92,611	92,611
建築物	676,623	676,623	2,099,866	2,099,866	2,099,866	2,099,866
小計	769,234	769,234	2,192,476	2,192,476	2,192,476	2,192,476
消費税 (小計の10%)	76,923	76,923	219,248	219,248	219,248	219,248
小計	846,158	846,158	2,411,724	2,411,724	2,411,724	2,411,724
その他費用(設計費、建 中金利、SPC費用)	40,568	40,568	111,743	111,743	111,400	111,400
計	886,726	886,726	2,523,467	2,523,467	2,523,124	2,523,124
イ 資金調達						
借入金	842,726	740,854	2,397,467	2,295,595	960,788	858,917
SPC出資金	44,000	44,000	126,000	126,000	50,000	50,000
バスターミナル部分 市負担額		101,872	0	101,872		101,872
計	886,726	886,726	2,523,467	2,523,467	2,523,124	2,523,124
ウ 収入(運営期間累計)						
施設賃貸収入	1,693,892	1,693,892	4,234,729	4,234,729	1,693,892	1,693,892
賃貸住宅 家賃収入					0	0
計	1,693,892	1,693,892	4,234,729	4,234,729	1,693,892	1,693,892
エ 支出(運営期間累計)						
維持管理費	269,774	269,774	674,436	674,436	269,774	269,774
公租公課	97,021	85,843	276,527	265,349	110,627	99,449
借地料	314,309	127,450	314,309	127,450	237,838	50,980
人件費	282,000	282,000	470,000	470,000	282,000	282,000
支払金利	84,273	74,085	239,747	229,560	96,079	85,892
計	1,047,376	839,153	1,975,018	1,766,795	996,319	788,096
オ 累計キャッシュフロー	-196,210	88,322	-148,080	126,367	-263,216	32,670
カ 財務指標						
E-IRR	算出不能	3.69%	算出不能	0.01%	算出不能	-2.01%
DSCR	最小	0.47	0.79	0.61	0.72	0.43
	最大	0.97	1.36	1.15	1.28	0.93
	平均	0.70	1.17	0.86	0.98	0.66

- 整備モデル①-1、②-1、③-1 は、累計キャッシュフロー（事業期間中各年度のキャッシュフローの単純合計）がマイナスとなり、事業として成立しない可能性が高いことが明らかになった。
⇒ 市がバスターミナル部分の整備費を負担しないと、事業として成立しない可能性が高い。
- 整備モデル①-2、②-2、③-2 は、累計キャッシュフローはプラスとなり、資金繰り全体としては、資金不足は発生しない試算結果となった。
- 但し、①-2、②-2、③-2 とともに、運営期間中の各年度で赤字及びキャッシュフロー不足が生じており、各年度に不足するキャッシュ（現金）を補填できない場合、事業として成立しない。
- ①-2 は、運営期間中の各年度のキャッシュ不足期間が運営 1～3 年目の 3 年間であり、単年度の資金不足額は最大 2 百万円程度であるため、対応は可能と考えられる。
- また、投入した SPC 資本金に対する内部留保利益率（E-IRR）は 3.69%と試算され、水準として高くはないが、民間の創意工夫による向上の余地を有している。

債務返済比率（DSCR）の平均値は 1.17 で、標準である 1.0 を上回り、事業として成立すると考えられる。

⇒ 低層建物（S 造）で、市がバスターミナル部分の整備費を負担する場合は、事業として成立する可能性が高い。

⇒ 但し、試算条件として、テナントの入居率を高めにも設定しても、E-IRR が低い状況であり、①-2 でも条件が合わなければ事業として成立しないことも考えられるため、補助制度の活用や市による支援（借地料の減免等）や待合室等の公共的な部分の買取を検討する必要がある。

- ②-2 は、運営期間中の各年度のキャッシュ不足期間が運営 1～7 年目の 7 年間、単年度の資金不足額は最大 16 百万円程度であり、①-2 より期間が長く、不足額も大きいため、対応は困難であると考えられる。

- また、E-IRR も 0.01% となり、民間事業者の投資として成立が難しいレベルである。また、DSCR の平均値は 0.98 で、標準である 1.0 を下回っており、事業として成立しないと考えられる。

⇒ 高層建物（賃貸ビル）の場合は、市がバスターミナル部分の整備費を負担しても、事業として成立は困難である。

- ③-2 は、運営期間中の各年度のキャッシュ不足期間が運営 1～8 年目の 8 年間、単年度の資金不足額は最大 7 百万円程度であり、①-2、②-2 より期間が長く、対応は困難であると考えられる。

- また、E-IRR も -2.01% となり、民間事業者の投資として成立が難しいレベルである。また、DSCR の平均値は 0.96 で、標準である 1.0 を下回っており、事業として成立しないと考えられる。

⇒ 低層建物でも構造によっては、市がバスターミナル部分の整備費を負担しても、事業として成立は困難である。

表 2-23 試算結果の比較

	① 地上 3F (S 造) 商業等		② 地上 8F (RC 造) 商業等		③ 地上 8F (RC 造) 商業等+分譲住宅	
	1. バスターミナル部分買取なし	2. バスターミナル部分買取あり	1. バスターミナル部分買取なし	2. バスターミナル部分買取あり	1. バスターミナル部分買取なし	2. バスターミナル部分買取あり
民間企業の採算性	累計 CF ^{※1} マイナス ×	累計 CF プラス EIRR 3.69% ○	累計 CF マイナス ×	累計 CF プラス EIRR 0.01% △	累計 CF マイナス ×	累計 CF プラス EIRR -2.01% △
金融機関の参入可能性	DSCR1 以下 ×	DSCR1 以上 ○	DSCR1 以下 ×	DSCR1 以下 ×	DSCR1 以下 ×	DSCR1 以下 ×
市財政負担	BT ^{※2} 買取不要 ○	BT 買取必要 △	BT 買取不要 ○	BT 買取必要 △	BT 買取不要 ○	BT 買取必要 △
事業成立性	×	○	×	×	×	×

※1 CF:キャッシュフローの略

※2 BT:バスターミナルの略

(5) バスターミナル整備費のVFM

参考として、市による設計・施工別発注の場合と民間による設計・施工一括発注の場合のVFMを算定する。

本来、VFM算定は、施設整備費＋運営維持管理費の比較であるが、バスターミナル部分の運営費用については、両パターン同額とし、試算には含めない。

よって、バスターミナル部分のVFMは施設整備関連費用のみの比較となる。

施設整備費は、当市内の都南バスターミナルの事例から設定し、民間活力導入の場合は、民間の創意工夫により5%の削減ができるものと想定する。

設計費については、公設公営では設計・施工を別発注する想定で、設計費は整備費の5%、一方、民間活用の場合は、設計施工一括発注とし4%を想定している。

民間活用の場合は、各事業収支モデルに相当する。厳密には建設期間中金利は各事業収支モデルでの資金調達の違いにより若干異なるが、ここでは便宜的に施設整備費・設計費を想定元本として算出している。

試算の結果、民間活用の場合は5.43%のVFMが見込まれるため、バスターミナル単独整備の場合であっても、民間を活用した整備手法が望ましい。

表 2-24 バスターミナル単独整備のVFM

	公設公営の場合	民間活用の場合	注記
施設整備費	97,485 千円	92,611 千円	民間活用の場合は、他事例を参考に、民間創意工夫により5%の削減を見込む。
消費税(10%)	9,749 千円	9,261 千円	
施設整備費(税込)	107,234 千円	101,872 千円	
設計費	5%	4%	公設公営は設計・施工分離発注とし設計費は整備費の5%(公共施行他事例より)、民間活用では設計施工一括発注とし4%とする。
	5,362 千円	4,075 千円	
整備費＋設計費	112,595 千円	105,947 千円	
建設期間中金利	—	1%	民間活用の場合は建中金利の発生を見込む。工事期間1年、平均残高50%と想定。
	—	530 千円	
整備関連費用計	112,595 千円	106,477 千円	
VFM	—	5.43%	

(6) 事業成立条件の整理

前述した(1) サウンディング型市場調査～(4) 事業採算性の検討の結果を踏まえて、本事業における事業成立条件及び検討課題を下記のとおり整理する。

表 2-25 事業成立条件及び検討課題

	事業成立条件	検討課題
民間の参入範囲	<ul style="list-style-type: none"> 付帯施設は民間事業者による整備・運営は可能だが、バスターミナル部分は、市が整備費を負担する必要がある。 バスターミナルの運営は、バス運行のノウハウを持つバス事業者等の関与が必要である。 バスターミナルと付帯施設は、機能面及びコスト面から一体的に設計・整備することが望ましい。 	<ul style="list-style-type: none"> バスターミナルの運営については、バス事業者と調整を図りながら検討する必要がある。 建物内の待合室等、公共的な部分の市による買取について検討する必要がある。(整備モデルによる試算では、待合室部分が貸付け面積に含まれる)
ゾーニング	<ul style="list-style-type: none"> 敷地①②にバスターミナル機能と付帯機能を整備することを基本とする。 	<ul style="list-style-type: none"> 敷地①②の周辺敷地への拡大は、事業内容と併せて検討する必要がある。 敷地③④は、バス待機場所としての利用を基本とするが、地権者及び民間事業者の活用意向を踏まえて検討する必要がある。
建物の規模	<ul style="list-style-type: none"> 付帯施設は、事業採算性の観点から、低層建物が基本になると考えられる。 	
土地の取扱(①、②)	<ul style="list-style-type: none"> バスターミナル部分は市所有、建物部分は定期借地権方式による借地が基本になると考えられる。 	<ul style="list-style-type: none"> 借地料は、事業内容やキャッシュフローに応じて検討する必要がある。 売却については、建物の用途や運営を考慮した検討が必要である。
建物の取扱	<ul style="list-style-type: none"> 建物は民間による単独所有又は市(待合室部分)及び少数の民間事業者との区分所有を基本とする。 	<ul style="list-style-type: none"> 建物の権利者数が多くなると、運営等に係る迅速な意思決定の障害になるおそれがある。
建物の機能		<ul style="list-style-type: none"> 利用ニーズや地域性と民間事業者の採算性を両立できる機能を誘導する必要がある。
その他		<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者間のマッチング方法を検討する必要がある。 地元金融機関からの資金調達を円滑にするため、公的金融機関による出資制度の活用を検討する必要がある。



図 2-11 対象エリア図

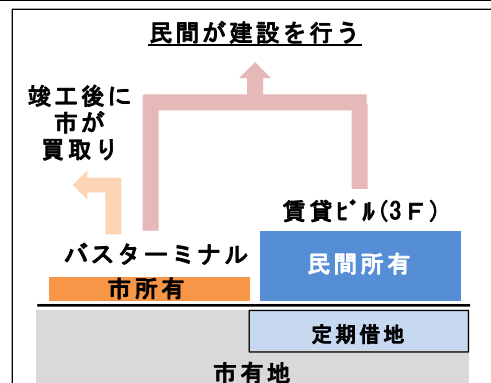


図 2-12 想定モデル図

2-2 事業化プロセスの検討

(1) 実施目的

本事業の最適な事業化プロセスを検討するため、本事業で想定される「公共施設と民間収益施設が併設した官民連携事業」又は「PREを活用した官民連携事業」の先行事例を調査し、これまでの官民連携事業における問題点及びその解決策を抽出・整理する。

(2) 実施内容

以下の先行事例について、各事業の概要や当事業の事業化において参考とすべき点を整理する。

表 2-26 調査事例一覧

No	調査事例
1	スカイプラザミサワ（青森県三沢市）
2	コムシティ（福岡県北九州市）
3	アルネ・津山（岡山県津山市）
4	フェスティバルシティ・アウガ（青森県青森市）
5	オガールプラザ整備事業（岩手県紫波町）
6	公共施設再配置第1次プロジェクト（愛知県西尾市）

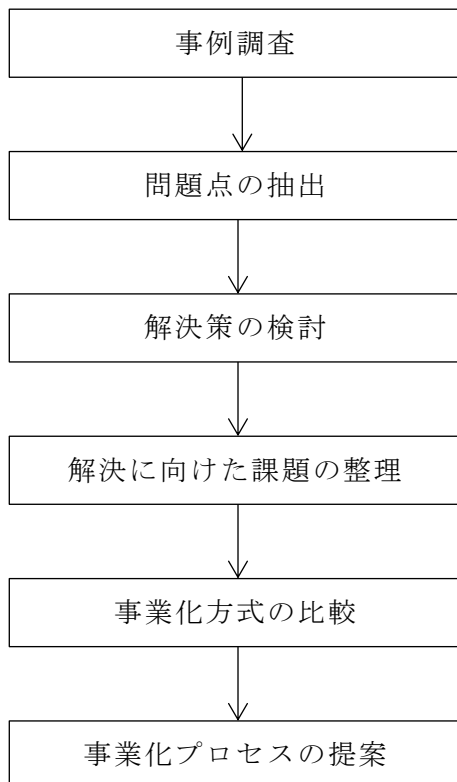


図 2-13 調査フロー図


(3) 調査結果

① スカイプラザミサワ（青森県三沢市）

【概要】

2007年に中心市街地活性化基本計画の認定を受けて2009年に開業。経営難により2011年に三沢市が公的資金を出資し、運営会社が第三セクター化している。

表 2-27 スカイプラザミサワの概要

	概要
施設名	スカイプラザミサワ 
開業年	2009年11月
事業手法	土地区画整理事業による基盤整備 第三セクターによる建物整備（戦略的中心市街地商業等活性化支援事業費補助金）
管理会社	スカイプラザミサワ(株)
階数	1～3階
延床面積	4,200 m ²
事業費	約6.3億円
現在のテナント	(1・2階) 輸入食品・雑貨店、軍用品店、飲食・居酒屋チェーン店 (3階) インターナショナル保育園

写真：google ストリートビュー2015/9 ©2018Google

【参考とすべき点】

- 計画認定を受けた建物の規模縮小など状況に応じた変更を出来ず、その後のテナント不足につながったと考えられる。
- テナント募集を建設期間中に行っており、竣工間近になってもテナントが埋まらず、開業の目処が立たなかった。
- 当初は計画地が米軍基地に隣接した地区であることから「アメリカの街並み」をイメージした商店街の再開発を計画していたが、テナント募集が難航し、イメージと異なるテナント構成となった。

② コムシティ（福岡県北九州市）

【概要】

再開発事業により整備され、2001年に開業。テナント募集が難航したため、完全変動家賃制を導入してテナント誘致を図ったが、開業1年半後の2003年に、運営会社である黒崎ターミナルビル株式会社は、約130億円の負債を抱えて自己破産を申請している。

表 2-28 コムシティの概要


概要	
施設名	コムシティ 
開業年	2001年11月
事業手法	組合施行第一種市街地再開発事業
管理者(会社)	北九州市、商業フロアの運営は西日本鉄道(株)
階数	(本館) B1階～12階 (別館) 1階～4階 (駐車場) 地下1階～7階
延床面積	約92,310㎡(内商業面積10,600㎡)
事業費	315億円
現在のテナント	行政施設(区役所、行政サービスコーナー、市税事務所、保健所、ハローワーク、休日急患センター、免許更新センター など) 公共施設(生涯学習センター、障害者福祉会館、市民活動サポートセンター、国際交流協会 など) その他(障害者自立支援ショップ、サテライトキャンパス、ホテル、筑豊電鉄黒崎駅前駅、バスセンター) 商業・飲食(コンビニ、飲食店、喫茶店、物販、学習塾 など)

写真: KitaQ-UNIX コムシティ外観 CC BY-SA 4.0

https://ja.wikipedia.org/wiki/コムシティ#/media/File:20170219_COMCITY1.jpg

【参考とすべき点】

- テナント募集が難航した際に完全変動家賃制を導入したことによって、必要な収入が得られなかったと考えられる。

③ アルネ・津山（岡山県津山市）

【概要】

再開発事業により整備され、1999年に開業。開業2年目に県の監査により約70億円の工事代金等未払いが発覚。赤字経営により、2001年には市の公的資金投入に基づく再建計画を実施した。2002年にはビルのフロア管理会社・津山商業開発株式会社が破綻している。

表 2-29 アルネ津山の概要


	概要
施設名	アルネ・津山 
開業年	1999年4月
事業手法	組合施行第一種市街地再開発事業
管理会社	(商業施設運営) 津山まちづくり(株) (駐車場運営) 津山地域振興開発(株)
階数	B1階～8階(商業部分:1階～4階)
延床面積	約71,399㎡(内商業面積18,633㎡)
事業費	約270億円
現在のテナント	(8階、屋上)駐車場 (7階)ベルフォーレ津山(文化ホール) (6階)駐車場 (5階)男女共同参画センター (4階)図書館、文化展示ホール (1階～3階)天満屋、アルネ専門店約50店舗

写真: Phronimoi アルネ・津山 CC BY-SA 3.0

<https://ja.wikipedia.org/wiki/アルネ・津山#/media/File:ALNE-TSUYAMA.jpg>

【参考とすべき点】


- バブル崩壊による経済環境の変化に対応できず、大規模な施設計画となっていた。

④ フェスティバルシティ・アウガ（青森県青森市）

【概要】

再開発事業により整備され2001年に開業。同年の売り上げは、計画の半分以下となり、その後も多額の債務を抱える厳しい状況が続き、2015年度決算において事実上の経営破綻状態に陥り、2017年に1階から4階の商業スペースの営業を終了。現在、同スペースには市役所の窓口部門が入居している。

表 2-30 アウガの概要

概要	
施設名	フェスティバルシティ・アウガ 
開業年	2001年1月
事業手法	組合施行第一種市街地再開発事業
管理者	青森市
階数	B1階～9階
延床面積	約 54,505 m ² （内商業面積 16,194 m ² ）
事業費	約 185 億円
現在のテナント	（6～9階）青森市民図書館 （6階）青森市民図書館、つどいの広場「さんぼぼ」、青森公立大学「まちなかラボ」 （5階）青森市男女共同参画プラザカガール、まちなか保健室 （1～4階）青森市役所駅前庁舎 （1階）青森県信用組合 （B1階）新鮮市場、レストラン

写真：アウガ CC0 1.0 Universal

【参考とすべき点】

- 中核テナントの予定だった西武百貨店が出店を辞退したため、その空きスペースを埋めるために図書館と駐車場等を整備する方針とし、残りの保留床を第三セクターが買い取ってテナントに貸し出すこととなった。
- 非現実的な事業計画に対して、民間金融機関から第三セクターへの融資が行なわれていたことが、「AUGA再生ProjectTeam」から指摘されている。
- 地上階の商業施設は営業を終了しており、結果として図書館等の公共施設との合築による集客効果が得られていないと考えられる。

⑤ オガールプラザ整備事業（岩手県紫波町）

【概要】

紫波中央駅前町の町有地（10.7ha）に官民複合施設を整備・運営するものであり、紫波町において複数の公民連携事業を行う「オガールプロジェクト」のひとつである。

紫波町では「本庁舎の老朽化、分散している庁舎」「未利用町有地」「図書館新設の要望」といった行政課題を抱えていたため、これらを公民連携事業によって同時に解決するため、平成19年度に東洋大学と共に公民連携による開発の紫波町PPP可能性調査を実施し、その結果を踏まえて、平成21年3月に「紫波町公民連携基本計画」を策定し、駅前の町有地を含めた一定の区域（紫波中央駅前地区、日詰商店街地区、日詰西地区の3地区）の理念、開発の考え方等を提示した。

平成21年度から複数の官民連携事業を実施するプロジェクトに着手し、平成24年6月に、プロジェクトの中核的な官民複合施設であるオガールプラザを開業している。

事業スキームの特徴として、第三セクター「オガール紫波(株)」を「PPP エージェント」として設立し、町の代理人として整備事業者の選定や民間テナントの公募を実施している点や、金融機関からの資金調達を目的に特定目的会社「オガールプラザ(株)」を設立し、特別目的会社がテナント事業者との契約締結や施設の維持管理等を行っている点が挙げられる。平成29年にプロジェクトに係る施設整備は完了し、周辺の地価が上昇している。

【参考とすべき点】

- 行政の代理人として事業を推進する第三セクター（PPP エージェント）を設立、公民連携に関するノウハウを持つ人材を登用し、当該組織が事業計画段階から主体的に関与して、民間事業者との協議・調整や、資金調達、整備事業者の選定、テナント募集等の役割を担っている。また、第三セクター（PPP エージェント）は、事業に出資し自らも経営リスクを負っている。
- 公共施設（図書館、地域交流センター等）の集客力を民間収益施設に波及させるとともに、基幹産業である農産物を扱う産直店を民間収益施設の核店舗にするなど地域課題に対応したコンテンツを配置しており、公民連携効果の最大化を図っている。
- 工事着手前にテナントを募集・決定し、テナント賃料総額を確定することで、収入の範囲で採算が見込める施設計画に変更にしている。また、プロジェクトファイナンスにより金融機関等から資金調達を行うことで、キャッシュフローに対する外部審査を受け、事業内容の見直しを図りながら事業化している。
- 民間事業者の採算性を重視した計画としている一方で、借地料や固定資産税収入が公共施設である図書館、地域交流センター等の運営に係る財源になっている。



図 2-14 オガールプラザ

（出所）

・民間収益施設の併設・活用に係る官民連携事業事例集平成28年7月（平成26年7月、国土交通省）

表 2-31 オガールプラザの概要

	概要
施設名	オガールプラザ
開業年	2012年6月
事業者	オガールプラザ株式会社（特別目的会社）
延床面積	公共部分：約 2,693.53 m ² 、民間部分：約 2,344.28 m ² 供用部分：784.53 m ² 計 5,822.34 m ²
事業期間	32年（建設期間を含む）
事業手法	PPP（RFQ、RFP方式） RFQ方式：Request for Qualification（アイデア提案）の略であり、施設計画のアイデアを公募し、優れた提案に対して、事業者選定コンペ(RFP)においてインセンティブ(加点)を与えるもの。 RFP方式：Request for Proposal（公募型プロポーザル）の略であり、RFQ方式によるアイデアを踏まえて、施設整備に関する募集要項を作成し、具体的な設計・施工の提案を公募して、総合的評価により事業者を決定するもの。
事業費	約 11 億円（紫波町による公共施設の買収：約 8.4 億円）
公共機能	・ 地域交流センター(ステージ、キッチン・音楽スタジオ、アトリエ等) ・ 図書館 ・ 子育て支援センター(民間から賃貸)
民間機能	・ 飲食店 ・ 医療機関 ・ 事務所 ・ 学習塾 ・ 産直施設「紫波マルシェ」

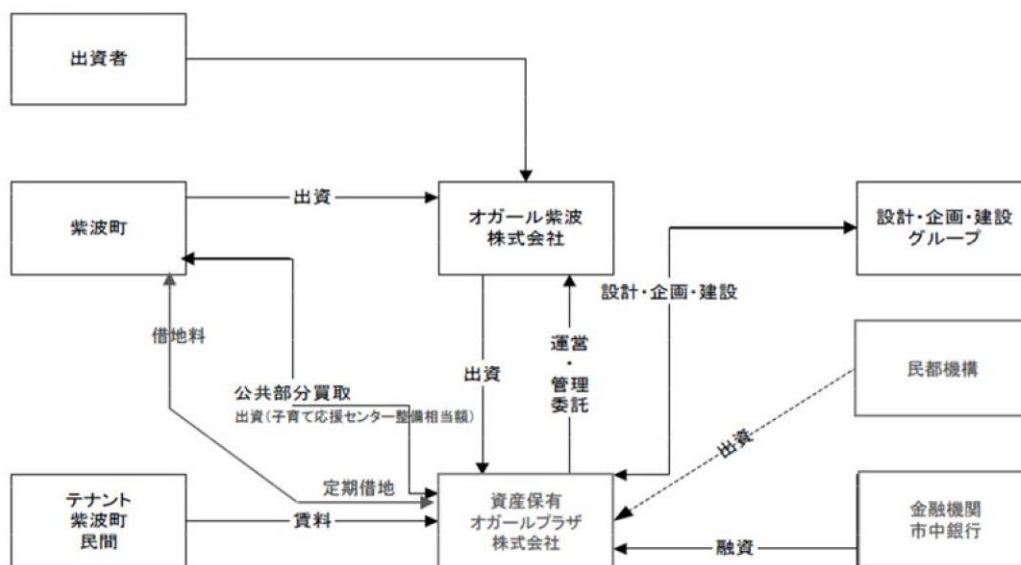
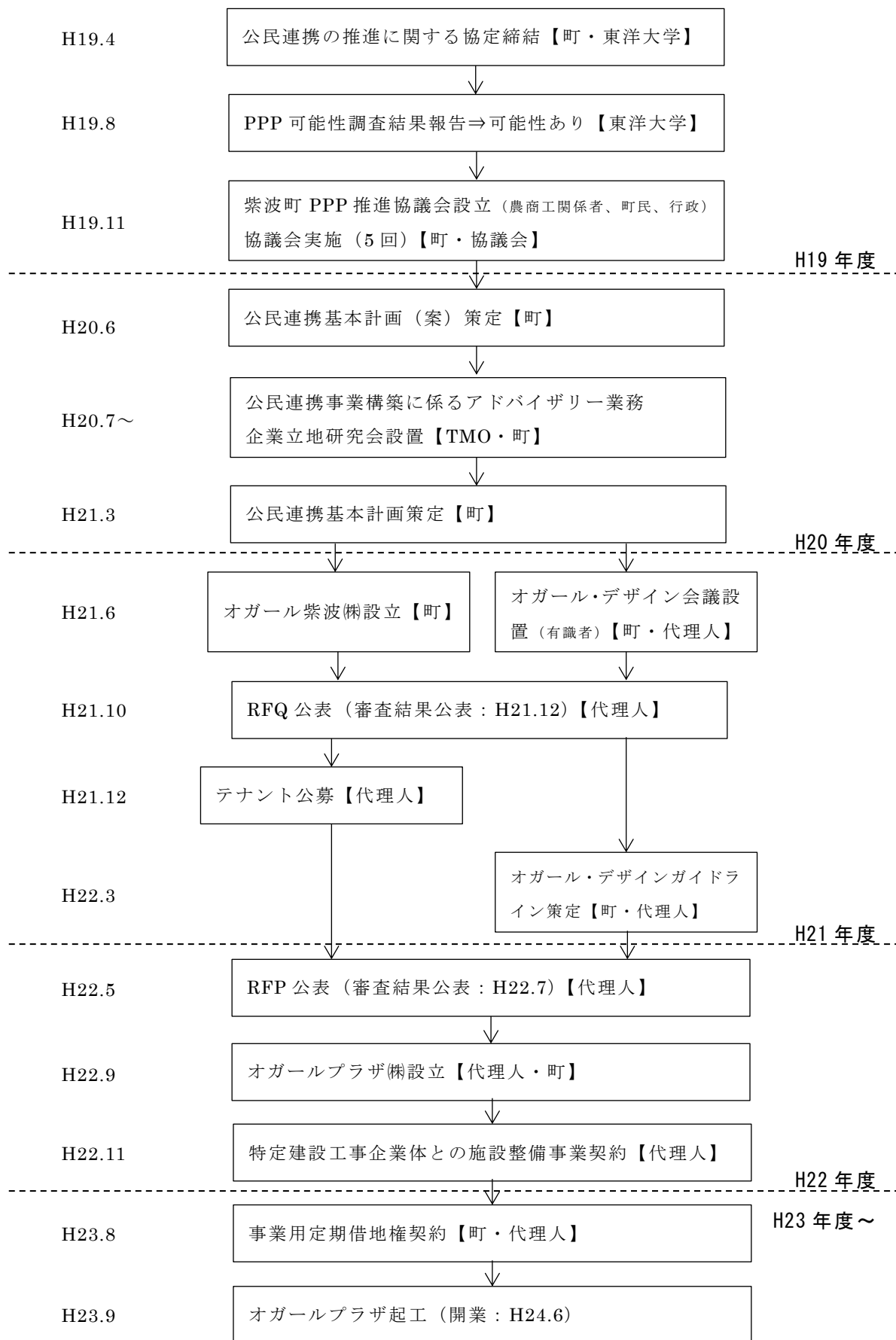


図 2-15 PPP エージェント方式による事業スキーム図

（出所）

・ 公共施設の集約化・再配置に係る官民連携事業事例集（平成 26 年 7 月、国土交通省）

【事業化のフロー】 オガールプラザ開業までの主な流れは以下のとおりとなる。



※オガール紫波榭及びオガールプラザ榭両者を代理人と表記している

図 2-16 オガールプラザ開業までのフロー

⑥ 公共施設再配置第1次プロジェクト（愛知県西尾市）

【概要】

西尾市では平成25年度に「西尾市公共施設再配置実施計画2014→2018」を策定し、8つの再配置プロジェクトを位置づけた。同年度に同プロジェクトにおける「PFI実現可能性検討調査」を実施し、地元企業による西尾市独自のPFI手法（サービスプロバイダ方式）が実現可能と判断された。

サービスプロバイダ方式とは、地元企業による運営事業者（特別目的会社）を「サービスプロバイダ」として位置付け、複数の公共施設の運営・維持管理を主に行い、新設する施設については、その運営事業者がデベロッパー等に設計・建設を発注し、施設を買い取る方式であり、施設の運営を優先した事業方式である。

平成29年7月の新市長の就任を契機に、当該PFI事業の検証を行うことになり、平成29年度中は大部分の施設の工事を中止している。

【参考とすべき点】

- 建設企業を含めず、施設の運営事業者を先行して決定することにより、施設の運営面に配慮した事業計画及び施設整備が可能となる。
- コーポレートファイナンスではなく、100%ノンリコースのプロジェクトファイナンスの活用により、運営を重視した事業計画となる。また、地元企業の参画促進にも繋がる。

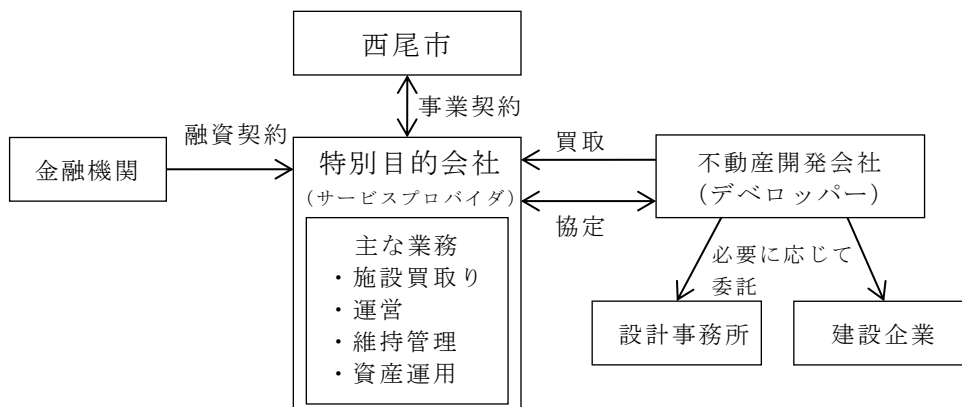


図2-17 サービスプロバイダ方式のイメージ

※西尾市の公共施設再配置第1次プロジェクトについては、前述のとおり事業の検証が行われており、結果が明らかとなっていない状況であるが、施設運営を重視し、施設運営者を先行して決定している点を参考とする。

⑦ 各事例の整理

各事例の概要は下記のとおりである。

表 2-31 各事例の整理一覧

No	調査事例	事業主体	運営主体	資金調達	運営状況
1	スカイプラザ ミサワ (青森県三沢市)	MGインターナショナル株式会社	【当初】MGインターナショナル(株) 【破綻後】スカイプラザミサワ(株)(第三セクター化し改称)	国・市補助が主体、金融機関融資が得られず事業費縮小。その後の資金不足により公的資金投入を実施。	テナント募集難航によりオープンが延期、当初のイメージと異なるテナント構成となる。赤字経営が続き破綻後は第三セクター化。
2	コムシティ (福岡県北九州市)	黒崎駅西地区市街地再開発組合	【当初】黒崎ターミナルビル(株)(第三セクター) 【破綻後】市、一部商業床を西日本鉄道が運営	組合施行第一種市街地再開発事業であり、国費、市補助金を中心。運営会社の破綻により公的資金投入を実施。	開業前からテナント募集が難航、賃料低下が収益を圧迫し破綻。市が床を買収して運営。
3	アルネ・津山 (岡山県津山市)	津山市中央街区市街地再開発組合	【当初】津山商業開発(株)、津山街づくり(株)、津山地域振興開発(株)(3社とも第三セクター) 【破綻後】津山商業開発(株)のみ破綻	組合施行第一種市街地再開発事業であり、国費、市補助金を中心。運営会社の破綻により公的資金投入を実施。	開業前からテナント募集が難航、賃料低下が収益を圧迫しフロア管理会社が破綻。
4	フェスティバルシティ・アウガ (青森県青森市)	青森駅前第二地区市街地再開発組合	【当初】青森駅前再開発ビル(株)(第三セクター) 【破綻後】同社が運営	組合施行第一種市街地再開発事業であり、国費、市補助金を中心。2002年に運営会社が破綻後、市による公的資金投入、床の買取り等を実施。	開業当初から赤字運営となり、2008年に多額の債務による経営危機が表面化。2017年に商業スペースの大部分が営業を終了し、同スペースに市役所窓口が入居している。
5	オガールプラザ整備事業 (岩手県紫波町)	オガール紫波(株)	オガール紫波(株)が特別目会社オガールプラザ(株)を設立して運営	地元金融機関、政府系金融機関、民間、町から資金調達。(一部補助制度活用あり)	2012年の開業以来、公共施設、民間施設ともに来場者数は順調に推移しており、地価が上昇するなど、エリアの価値が高まっている。
6	公共施設再配置第1次プロジェクト (愛知県西尾市)	西尾市	エリアプラン西尾	民間資金及び金融機関からの融資	—

(参考) 各自治体 HP 等より作成

⑧ 問題点とその解決に向けた課題の整理

事例から抽出される問題点及びその解決に向けた課題を整理する。

ア 実施主体の経営責任の明確化

事例から見た問題点	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 再開発組合、コンサル、運営会社、行政など様々な関係者が事業に関っており、経営責任を負う主体が曖昧になっていたと考えられる。 ➤ 不動産経営ノウハウが充分でない組織による企画、運営により、経営難に陥ったと考えられる。
事例からの示唆	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 紫波町の例では、行政と民間双方の立場を理解し、不動産経営ノウハウを持つ行政の代理人となる民間組織が、計画から運営までを一体的に責任を負っている。
課題	経営に責任を負う事業主体が、計画段階から事業に参加する必要がある。

イ 収入に応じた事業計画の立案

事例から見た問題点	<ul style="list-style-type: none"> ➤ テナント収入等の見通しが不十分なまま事業が進められ、収入計画とリーシング結果が乖離し、事業運営に必要な収入が確保できていない。
事例からの示唆	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 紫波町の例では、設計・建設前にテナント募集を行うことで、収入に見合った事業計画としている。 ➤ 西尾市の例では、運営事業者による施設計画立案により、施設経営を重視した体制としている。
課題	確実に見込まれるテナント収入等を確保した上で、収入に見合った事業計画とする必要がある。

ウ 金融機関等の外部専門機関による事業性の審査

事例から見た問題点	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 三セクが運営会社であることや、行政からの補助金が交付される状況の中で、金融機関等の外部審査が充分に行われなかったと考えられる。
事例からの示唆	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 紫波町、西尾市の事例ともにプロジェクトファイナンスを基本に、金融機関等による融資・出資を基本としており、金融機関等の事業審査を受けている。(受けることとしている)。
課題	事業資金をプロジェクトファイナンスにより市場から調達するなど、金融機関等の外部専門機関からキャッシュフローの審査を受ける仕組みとする必要がある。

エ 事業コンセプトに沿った公民連携効果の最大化

事例から見た問題点	<ul style="list-style-type: none"> ▶ テナント募集が後手に回ったことで、コンセプトの統一や周辺環境との調和が図られていない。 ▶ 公共施設と民間施設の配置や機能の連携が上手く行かず、公民連携による相乗効果が得られていない。
事例からの示唆	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 紫波町の事例では、代理人が町の公民連携基本計画及び地区のデザインガイドラインに沿った施設計画を立案し、これらに沿ったテナント募集及び設計・建設事業者の選定を行っている。
課題	<p>事業目的や開発理念を理解し、行政と民間双方の立場を理解した組織がコーディネートすることによって、公共施設と民間収益施設の相乗効果による事業効果の最大化を図る。</p>

オ 事業環境の変化への対応

事例から見た問題点	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 組合施行による再開発事業の事例が多く、関係機関との協議により策定された事業計画を後から変更できない状況にあったと考えられる。
事例からの示唆	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 紫波町の事例では、公民連携基本計画の策定やテナント募集、事業者募集等の段階において、仮説構築と検証を行いながら事業を構築している。
課題	<p>事業環境の変化等に対応できるよう、事業の進捗に応じて必要な検証を行ないながら、次のステップに進む仕組みが必要である。</p>

⑨ 成長時代におけるモデルからの転換の必要性

参考事例の多くは従来から行なわれてきた一般的な再開発手法が採用されているが、人口減少に転じる時期に行なわれた結果、経営難に陥っている。

人口増加や経済成長による成長時代の再開発は、都市の拡大による高い床需要に支えられ、高度利用と保留床供給による事業モデルが成立していた。しかし、人口減少等による縮小社会においては、従来の成功モデルは成立しなくなっており、地域の実情に応じた新たな需要を発掘し、完成後の経営視点を重視したまちづくり事業として事業構築を図る必要がある。

(4) 事業化方式の比較

これまでの調査・検討結果を踏まえて、本事業の事業化方式について、以下のとおり、「①行政が直接民間事業者を公募する場合」、「②運営者のみを先行して決定する場合」、「③代理人（PPP エージェント）による事業化の場合」を比較検討する。

① 行政が直接民間事業者を公募する場合

PFI 等の多くの官民連携事業で採用される方式であり、コンサルタントとのアドバイザー契約の下、市が、施設の設計・建設・維持管理・運営に係る要求水準書を作成して施設の基礎条件を整理する。要求水準書を含む募集資料に基づいて民間事業者の提案を募り、提案書として提出された提案事項や入札価格を審査の上、受注者を決定する方式である。

② 運営者のみを先行して決定する場合（西尾市の例）

事業者選定までは概ね上記①と同様の方法で行い、事業運営者（SPC）を先行して決定する方式である。事業運営者には建設企業を含めず、施設の建築は不動産開発会社等と協定を締結し、当該企業が設計・建設した建築物を買い取り、施設の維持管理・運営を行う方式である。

③ 代理人（PPP エージェント）による事業化の場合（紫波町の例）

行政の代理人となる組織（第三セクター）と代理人協定を締結したうえで、代理人が公民連携基本計画等の関係計画に沿った事業計画を立案し、テナント企業や設計・建設事業者を募集するなどして事業を構築する方式である。

表 2-3 2 当該事業における課題に対する事業化方式の比較

	課題ア 実施主体の経営責任の明確化	課題イ 収入に応じた事業計画の立案	課題ウ 金融機関等の外部専門機関による事業性の審査	課題エ 事業コンセプトに沿った公民連携効果の最大化	課題オ 事業環境変化への対応
① 行政が直接民間事業者を公募する場合	経営の責任を負う主体が計画段階から事業に参加することができない ×	事業提案までに、精度の高い収入計画を立案することは困難である △	外部審査を公募条件とすることは可能だがファイナンスに応じた審査方法が必要 △	立場が異なる行政と民間の直接協議では効果の最大化を図ることが難しい △	公募で選定した事業内容を変更することは難しい △
② 運営者のみを先行して決定する場合	同上 ×	運営事業者を先行して決めることにより、施設経営を重視した計画が期待される ○	同上 △	同上 △	同上 △
③ 代理人による事業化の場合	代理人の経営責任を明確にする仕組みを取り入れる（事業への出資等） ○	収入に応じた事業計画とするためのプロセスを代理人が構築する ○	ファイナンスに応じた審査体制を代理人が提案する ○	事業目的と行政と民間双方の立場を理解した代理人が計画を策定し、公民連携効果の最大化を図る ○	確実な事業とするため、代理人は段階毎に仮設構築と検証を行ないながら事業を進める ○

(5) 事業化プロセスの提案

以上の検討結果から、公的施設と民間収益施設が併設する本事業において、代理人による事業構築が最適であることが導かれたが、単に行政の代理人を選定することで事業の成功に結びつくものではなく、地域の実情や時代に適合したまちづくり事業をコーディネートできる代理人を選定し、行政と協力しながら事業を進めることが必要である。また、事業成立条件の検討課題において、事業内容の検討に応じた敷地検討や民間事業者間のマッチングが求められているが、代理人による調整が期待できる。

以下に代理人方式による事業化プロセスに求められる要素を整理する。

① 事業効果の最大化

代理人は、公共性の高いバスターミナル機能と市場性が必要となる付帯機能の相乗効果を図り事業目的を達成するとともに、本事業に一定のリスクを負って参画する盛岡市、バス事業者及び民間事業者の利益の最大化が図られるよう、計画を立案することが求められる。

盛岡市は、代理人が最適な事業計画を立案できるよう、迅速な意思決定や必要な支援を行なう体制を整えることが求められる。

② 経営責任の明確化

代理人は事業全体に責任を負い、計画段階から事業に参加して事業関係者との協議・調整を図りながら事業化を図る。

③ 収入に応じた事業計画の策定

代理人はバスターミナル事業と付帯事業の両事業を長期的に成立させるため、確実に見込める収入（テナント料、使用料等）を確保したうえで、収入に見合った事業計画を策定する。

④ 外部による事業計画の審査体制

代理人は確実な事業経営が行なわれるよう、プロジェクトファイナンスにより市場から資金を調達するなど、金融機関等の外部専門機関からの審査を受ける仕組みを構築する。

⑤ 事業環境変化への対応

事業環境の変化等に対応できるよう、事業の進捗に応じて必要な検証を行ないながら、次のステップに進む仕組みとし、代理人は検証結果及び修正案等を提案し、盛岡市は検証結果に基づき必要な判断を行うことが求められる。

(6) 代理人方式の課題

代理人による事業化については先行事例が少なく、本市においても知識、経験が充分でないため、詳細は今後の検討を経て明らかにしていく必要があるが、現時点では以下のような課題が想定される。

① 代理人となる組織

本事業は、バスターミナル機能と付帯する賑わい機能を整備し、中心市街地と河南地区の活性化に資することを目的とする事業であり、本事業の目的及び行政と民間双方の立場を理解し、事業構築を図る能力のある代理人を選定する必要がある。

紫波町等の先進事例では、代理人を担う第三セクターを新たに設立しているが、盛岡市においては、マリオスの建設と運営実績を有する第三セクターの(株)盛岡地域交流センターが代理人の役割を担うことが相応しいと考えられる。しかし、代理人方式による公民連携事業の実績はないことから、公民連携事業の知識・経験を持つ専門家からのノウハウの取り込みが必要になると考えられる。

② 代理人の業務範囲

紫波町のオガールプラザの例では、代理人のオガール紫波(株)が特別目的会社のオガールプラザ(株)を組成したうえで、実質的に計画から運営までを行っているが、代理人による事業構築については、事業内容や代理人に委ねる業務範囲に応じた協定や契約が必要となることから、知識・経験を持つ専門家からのノウハウの取り込みが必要となる。

③ バス事業者の事業への関り方

バスターミナル運営には、バス事業者の関与が不可欠であるが、事業への関与のあり方については、盛岡市、バス事業者及び代理人が協議の上、その位置付けを検討する必要がある。

(7) ロードマップ

代理人方式による事業化を想定した場合のロードマップは以下のとおりとなる。

	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度
市による事業方針検討	←→			
代理人となる組織の設立(選定)	←→			
代理人による事業化検討	←→			
事業者募集手続き		←→		
設計・建設			←→ 開業	

図 2-178 ロードマップ

参考資料

参考 1 関係法令等

(1) 共通的な法令

(施設整備関係)

建築基準法、都市計画法、都市再生特別措置法、都市再開発法、道路法、道路交通法、駐車場法、消防法、電気事業法、水道法、下水道法 等

(契約手続関係)

地方自治法、会計法、民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（PFI法）、借地借家法、建設業法、民法、商法 等

(2) 本事業に係る関係法令

① 文化財保護法（埋蔵文化財調査）

アレ・ヴェール敷地の一部に埋蔵文化財（盛岡城遠曲輪跡）が指定されている。

土木工事などを実施する場合は、文化財保護法の規定により着手の 60 日前までに発掘届の提出が必要である（市が行う場合は県教育長宛発掘通知）。

試掘調査の実施により遺跡が発見されれば、発掘調査等が必要となり、遺跡の規模によっては調査期間及び調査経費が必要となる。

② 景観法（盛岡市景観計画）

景観法では、建築物の新築は届出対象となっているが、「地上 3 階以上、高さが 10m を超える建築物または延床面積が 3,000 m² を超える建築物の建築」であれば特定届出対象行為となる。

盛岡市景観計画では市全域を景観計画区域とした上で、「潤いと彩りのあるまちの風景づくり」を目標像とし、地域の特徴により、大きくは 3 つの景観形成地域を指定しており、当該事業予定地は「市街地景観地域」に位置づけられている。また、景観形成重点地域として、「街路景観地域—市街地の幹線街路」が設定されており、バスセンターと接している国道 106 号と市道中ノ橋通若園町線が位置づけられている。景観形成重点地域が重なる区域については、上記の基準に各形成重点地域の基準を付加することとされている。

指針としては、各地域の基本方針の下に、位置、高さ、形態・意匠、色彩、素材、緑化、建築設備、屋外広告物に関する景観形成の方針があり、景観法第 16 条に基づく勧告を行うにあたっての勧告基準も設定されている。指針の基本方針及び勧告基準については以下のとおりである。

表 参-1 市街地景観地域（大規模建築物）の指針

基本方針	市街地に立地する商業施設や事務所、工場など大規模建築物は周囲への景観的影響も大きく、街の印象を決定付ける役割もあることから、高さや配置の工夫、植栽等による周辺景観との調和や適切な色彩の誘導等の配慮により、街の風景づくりの核として、場所性を大切にしながら美しく快適な景観の形成を目指します。
勧告基準 (建築設備)	屋上又は屋根上に設置する建築設備等の機器類は、周囲から見て露出しないように遮蔽修景を行うこと。

③ 自動車ターミナル法

自動車ターミナル法上のバスターミナルの定義としては、以下のとおり、駅前広場などの道路上にあるバスターミナル以外のものと定義されている。

自動車ターミナル法第2条第4項

旅客の乗降又は貨物の積卸しのため、自動車運送事業の事業用自動車を同時に2両以上停留させることを目的として設置した施設であって、道路の路面その他一般交通の用に供する場所を停留場所として使用するもの以外のものをいう。

バスターミナル事業の許可を得るには、国土交通大臣への事業許可申請の提出が必要であり、許可に必要な構造や設備に関する基準については、「自動車ターミナルの位置、構造及び設備の基準を定める政令」による。

【自動車ターミナルの位置、構造及び設備の基準を定める政令】

数値的な基準等の具体的な項目がある内容については以下のとおりである。

表 参-2 政令に定められる主な基準

	主な項目
第3条 構造耐力	➤ 設計自動車加重は20トン
第4条 出入口	➤ 回転を容易にする必要がある場合は隅切りを確保 ➤ 幅2.5m以上のバスが前端を出入口に接したとき、前端から車両中心線上1.2m離れた位置の地上1.7mの高さにおいて、道路中心線に直角に向かって左右にそれぞれ80度の範囲で道路の通行車両等を確認できる状態とする。信号、反射鏡などの保安設備を設けるときはこの限りでない。
第6条 誘導車路及び操車場所	➤ 誘導車路幅員は6.5m以上、一方通行の場合3.5m以上 ➤ 上方に障害物がある場合、路面場の有効高は4.1m以上
第7条 停留場所	➤ 長さ12m以上、幅3m以上
第8条 旅客用場所	➤ 乗降場や通路等の旅客用の場所は、自動車用場所と共用してはならない。警報設備の設置その他の適当な措置を講ずることにより旅客の安全及び自動車の円滑な運行を阻害しないときはこの限りでない。
第9条 乗降場	➤ 乗降場の幅は80cm以上 ➤ 自動車用場所から10cm～20cm高さがある場所は、さく等の遮断設備で区分
第10条 排水設備	➤ 側溝その他の排水設備を設置
第11条 避難設備	➤ 地上階以外に乗降場、待合所、集合設備を設ける場合は避難階段もしくはこれと同等以上の避難設備を設置
第12条 換気設備	➤ 空気中の一酸化炭素を0.01%以下に保つ換気設備を設置

参考2 本事業で活用できる可能性のある補助制度及び規制緩和等

(1) 公共施設部分に対する補助金

① 社会資本整備総合交付金（都市再生整備計画事業）

都市再生整備計画に基づき実施される、道路、緑地、広場等の事業等の費用に充当するための交付金が交付される。また、立地適正化計画を作成しているなど、一定の要件を満たす場合は補助率の嵩上げも適用される。

表 参-3 社会資本整備総合交付金（都市再生整備計画事業）

	概要
補助率	通常：40% 国として特に推進すべき施策に関する一定の要件を満たす場合：45% 都市再構築戦略事業の場合：50%
要件	都市再生整備計画に位置づけられた事業

② 社会資本整備総合交付金（都市・地域交通戦略推進事業）

徒歩、自転車、自動車、公共交通など多様なモードの連携が図られた、自由通路、地下街、駐車場等の公共空間や公共交通からなる都市の交通システムの整備に対して支援を行うものであり、バス等の公共交通に関する施設についても対象となっている。

表 参-4 社会資本整備総合交付金（都市・地域交通戦略推進事業）

	概要
補助率	通常：1/3 立地適正化計画に位置づけられた事業：1/2
要件	<ul style="list-style-type: none"> 都市・地域交通戦略を策定し、「路面電車・バス等の公共交通に関する施設の整備」として位置づけられた事業 全体事業費1億円以上

(2) 民間収益施設部分に対する交付金

① 都市機能立地支援事業（国土交通省）

持続可能な都市構造への再構築の実現を目指し、立地適正化計画に位置づけた誘導施設（中心拠点誘導施設、連携生活拠点誘導施設、生活拠点誘導施設、高齢者交流拠点誘導施設）を整備する民間事業者に対する補助制度である。

表 参-5 都市機能立地支援事業

	概要
交付率	1/2（補助基本額：2/3、占有部整備費：23%）
要件	<ul style="list-style-type: none"> 「立地適正化計画」を作成し「誘導施設」として位置づけ、もしくは都市再生整備計画の区域内で、都市機能立地支援関連事業として位置づけられていることが必要。 市町村が、公有地等賃料の減免や、民有地にかかる固定資産税、都市計画税の減免といった支援を行うことが必要。

(3) 民間事業者に対する出資・融資

① まち再生出資業務（民間都市開発推進機構）

民間都市開発推進機構による、事業立ち上げ時の資金不足に対して支援する制度である。

表 参-6 まち再生出資業務

	概要
対象区域	都市再生整備計画区域内もしくは立地適正化計画の都市機能誘導区域内もしくは広域的地域活性化基盤整備計画の重点地区内
支援方法	①大臣の認定を受けた民間事業者に対する出資 ②もっぱら、認定を受けた民間事業者から建築物及び敷地を取得し、その管理及び処分を行うことを目的とする株式会社、合同会社、特定目的会社に対する出資 ③認定を受けた事業に係る不動産特定共同事業契約に基づく出資等
事業採算性	10年以内に配当等を行うことが確実であると見込まれること 等
限度額	次のうち最も少ない額 ①資本額の50% ②総事業費の50% ③公共施設等整備費
その他	原則として、着工から竣工までの期間の出資が可能

(4) 税制特例

① 民間都市開発事業の国土交通大臣認定制度（国土交通省）

地方都市等における都市再生・地域再生を推進するため、都市再生整備計画に記載された事業と一体的に施行する民間都市開発事業について、国土交通大臣が認定することで、大都市を中心に適用されている都市再生促進税制に準ずる特例措置を行う制度である。

表 参-7 大臣認定制度

	概要
対象事業	都市再生整備計画に記載された事業と一体的に施行される民間都市開発事業
特例措置	大臣認定を受けることで、以下の特例が受けられる。 <ul style="list-style-type: none"> ➤ 所得税・法人税： 割増償却 5年間50% ➤ 登録免許税： 軽減税率（土地・建物） ➤ 不動産取得税： 課税標準1/5控除（土地・建物） 等

参考3 リスク分担の検討

(1) リスク分担の考え方

「リスク分担」とは、事業の実施において潜在する様々なリスクを抽出し、公共と民間事業者間の分担を予め明確に定めることを言う。

分担については、「リスクを適切に管理することができる者が当該リスクを分担する」という考え方にに基づき設定する。

(2) リスク分担表（案）の整理

事業化におけるリスク分担については、市、代理人及び民間事業者により、今後の検討に応じて決定する必要があるが、前述のとおり代理人による事業化については先行事例が少ないため、これまでのPFI事業等を参考に本事業で想定されるリスク分担（案）を以下のとおり整理した。

リスク分担表では、事業の各段階でのリスクを想定し、リスクが顕在化した場合に原則として負担を行う者を○で示している。また、リスクが顕在化した場合の負担が主負担に比べて少ない、または限定的な負担の場合は△としている。

これらの中で、特に民間収益施設の商業リスクは、収益悪化となって現れるため注視する必要がある。

表 参-8 リスク分担表

段階	リスクの種類	リスクの内容	リスク分担	
			市	事業者
共通	募集資料リスク	事業者募集資料の誤り又は変更によるもの	○	
	内容変更リスク	要求水準の変更によるもの	○	
	法令等の変更リスク	本事業に影響をおよぼす法令（税制含む）の変更によるもの	○	△
	許認可等取得リスク	本事業遂行のための許認可の取得に関するもの	△	○
	金利変動リスク	金利の変動によるもの		○
	本事業の中止・延期に関するリスク	市の責めに帰すべき事由によるもの （市の債務不履行、議会の不承認によるもの等）	○	
		事業者の責めに帰すべき事由によるもの （事業者の事業放棄、破綻によるもの等）		○
	不可抗力リスク	公共施設における天災・暴動等不可抗力によるもの	○	
		民間施設における天災・暴動等不可抗力によるもの		○
	応募リスク	応募費用及び応募図書作成等に関するもの		○
応募図書の取扱いに関するもの		○		
民間施設に関するリスク	民間施設の設計・建設・維持管理・運営に関わるリスク		○	
設計 計画 段階	用地リスク	事業敷地の確保及び地下埋設物に関するもの、 土壌汚染の発覚等	○	
	設計変更リスク	市の条件提示・指示の不備、変更によるもの	○	
		事業者の判断によるもの		○
資金調達リスク	事業者が行なう必要な資金の確保に関するもの （出資・借入れ等）		○	

段階	リスクの種類	リスクの内容	リスク分担	
			市	事業者
建設 段階	用地リスク	地下埋設物、埋蔵文化財に関すること、 土壌汚染の発覚等	○	
		事業者の判断によるもの		○
	設計変更リスク	市の条件提示・指示の不備、変更によるもの	○	
		事業者の判断によるもの		○
	施工監理リスク	施工監理に関するもの		○
	性能リスク	要求水準不適合（施工不良を含む）によるもの		○
	工事遅延リスク	市の責めに帰すべき事由によるもの	○	
		事業者の責めに帰すべき事由によるもの		○
	工事費増大リス ク	市の責めに帰すべき事由によるもの	○	
		事業者の責めに帰すべき事由によるもの		○
施設の損傷リス ク	完工前の工事目的物や材料他、関連工事に関する損 害等		○	
第三者賠償リス ク	市の責めに帰すべき事由による建設工事の施工に 関する損害	○		
	事業者の責めに帰すべき事由による建設工事の施工 における第三者への損害		○	
物価変動リスク	インフレ・デフレ		○	
維持 管 理・ 運 営 段 階	性能リスク	要求不適合（施工不良を含む）によるもの		○
	瑕疵担保	施設に関する瑕疵担保責任		○
	維持管理費上昇 リスク	市の責めに帰すべき事由による維持管理費、 修繕費の増大	○	
		事業者の責めに帰すべき事由による維持管理費、修 繕費の増大		○
	大規模修繕リス ク	大規模修繕及び更新にかかる費用の負担		○
	施設の損傷リス ク	市の責めに帰すべき事由による施設の損傷	○	
		事業者の責めに帰すべき事由による施設の損傷		○
	第三者賠償リス ク	市の責めに帰すべき事由による運営・維持管理にお ける騒音、悪臭、光害、交通渋滞その他の理由によ る第三者への損害	○	
		事業者の責めに帰すべき事由による運営・維持管理 における騒音、悪臭、光害、交通渋滞その他の理由 による第三者への損害		○
	計画変更リスク	市による事業内容・用途の変更及びそれらに伴う費 用の増大に関するもの	○	
物価変動リスク	インフレ・デフレ	○	△	
商業リスク	民間収益施設の収益に関するもの		○	
需要リスク	バスターミナルの需要に関するもの	○		
契約 終了	建物除却リスク	建物除却に伴う諸費用及び諸手続きに関するもの		○
		用地の原状回復に関するもの		○

※○：主負担（リスク顕在化の際に負担を行う）

△：従負担（リスク顕在化の際に負担が主負担より少ない、または限定的な負担）

【参考文献等】

国土交通省総合政策局（2016）「民間収益施設の併設・活用に係る官民連携事業事例集」

国土交通省総合政策局（2014）「公共施設の集約化・再配置に係る官民連携事業事例集」

経済産業省中心市街地活性化室（2011）「現場参画型ケーススタディからみるまちづくり事業の経営戦略に関する調査・研究事業」

（一社）エリアイノベーションアライアンス（2014）「あのまち、このまち失敗事例 墓標シリーズ」
AUGA再生ProjectTeam（2015）「InteractiveCommunityAUGA(Festival City AUGAに関する考察)」

三沢市（2013）「平成25年第2回定例会 三沢市議会会議録」

津山市（2007）「津山市議会 再開発事業に関する調査特別委員会最終報告」

北九州市（2011）「コムシティ再生のあり方検討会 会議録」