

# 公的不動産（PRE）の活用事例集

不動産証券化手法等による公的不動産（PRE）の  
活用のあり方に関する検討会

## ■ 目次

<b>I. はじめに</b>	<b>p1~p3</b>
1 公的不動産を取り巻く状況	p1
2 本事例集作成の目的	p2
3 不動産証券化手法等による公的不動産の活用のあり方に関する検討会	p2
<b>II. 事例の概要</b>	<b>p4~p10</b>
1 事例の収集方法	p4
2 事例の分類	p4
(1) 事例集の記載順序	p4
(2) その他の事例分類	p5
3 事例リスト	p8
<b>III. 事例集理解のための基礎知識</b>	<b>p11~p20</b>
1 基礎知識の必要性	p11
2 公的不動産の利活用方法	p11
(1) 土地	p11
(2) 建物	p13
3 不動産証券化手法	p14
(1) 不動産証券化手法に関する基本的な考え方	p14
(2) 不動産証券化手法に関する基礎知識	p15
4 その他の先進的取組	p19
(1) 官民連携手法	p19
(2) 市街地再開発事業	p20
<b>IV. 事例集のまとめ</b>	<b>p21~p25</b>
1 事例集の効果及び成功要因の分析の整理	p21
2 地方公共団体にとっての公的不動産の活用の効果	p21
(1) 財政的効果	p21
(2) まちづくり効果	p21
3 民間事業者にとっての公的不動産の活用の効果	p22
(1) 公的不動産証券化市場の創設	p22
(2) 資金調達の円滑化	p22
4 公的不動産を活用した事例の成功要因	p23
(1) 公的不動産の活用一般における成功要因	p23
(2) 公的不動産の活用の成功要因のうち不動産証券化手法を導入したことに伴うもの	p24
5 今後の課題と方向性	p25
(1) 公的不動産の活用一般における課題及び対応策	p25
(2) 公的不動産の活用の課題及び対応策のうち不動産証券化手法を導入したことに伴うもの	p27
<b>V. 事例集本編</b>	<b>p29~p344</b>

# I はじめに

## 1. 公的不動産を取り巻く状況

国土交通省の推計によれば、我が国の不動産約 2,400 兆円のうち、国及び地方公共団体が所有している不動産は約 570 兆円（全体の 24%）を占めており、そのうち、地方公共団体は 70%を超える約 420 兆円を所有している。地方公共団体は、これまでも公共的又は公益的な目的のために不動産の管理及び運用を行ってきているものの、厳しい財政状況が指摘される中においては、自らが所有する不動産を地方公共団体の貴重な資産として捉え、これをより戦略的に管理及び運用することが求められている。そこで、国土交通省においては、地方公共団体が所有する不動産を「公的不動産」「PRE (Public Real Estate)」と表現し、この公的不動産 (PRE) について、公共・公益的な目的を踏まえつつ、経済の活性化及び財政健全化を念頭に、適切で効率的な管理、運用を推進していこうとする考え方を「PRE 戦略」と位置づけ、その実践の促進に向けた取組を進めている<sup>1</sup>。

PRE 戦略を実践するに当たって、公的不動産を活用する方法としては様々なものが考えられるものの、地方公共団体のみで公的不動産の有効活用を進めることには限界があることから、近年、民間事業者と連携して、公共施設と民間施設を合築させて一体的に整備を行う事例や民間事業者からの提案に応じて民間事業者のノウハウを活用する公的不動産の有効活用の事例が増えつつある。これらの事例では、民間事業者の創意工夫により、地域の住民にとって魅力的な施設が整備されたり、地方公共団体の財政支出が削減されるなどの効果が見られるところである。

また、国土交通省においては、コンパクトシティの推進のために、将来のまちのあり方を見据えた公共施設の再配置の推進や公的不動産を活用した不足する民間機能の誘導などまちづくりの観点を踏まえた公的不動産の有効活用も推進している<sup>2</sup>。



出所：不動産証券化手法等による公的不動産 (PRE) の活用のあり方に関する検討会第 1 回資料

<sup>1</sup> 公的不動産の合理的な所有・利用に関する研究会『PRE 戦略を実践するための手引書』(2012 年 3 月改訂版) 参照。

<sup>2</sup> 国土交通省都市局都市計画課「まちづくりのための公的不動産 (PRE) 有効活用ガイドライン」(平成 26 年 4 月) 参照。

## 2. 本事例集作成の目的

公的不動産を取り巻く状況を踏まえ、PRE 戦略の実践を推進していくためには、地方公共団体がより一層民間事業者との連携を深めていくことが必要になると考えられる。一方で、連携する相手方となる民間事業者を取り巻く状況として、不動産業界においては、国土交通省の不動産証券化実態調査によると、平成 25 年度の不動産証券化による不動産取引額は約 4.3 兆円にのぼるなど、不動産の証券化と呼ばれる手法が発達してきている。かかる民間事業者を取り巻く状況に鑑みると、公的不動産の有効活用を推進する上でも不動産証券化手法を活用することで一定の効果を生み出すことが見込まれる。また、不動産証券化手法に限らず、民間事業者が公的不動産を活用するに当たっては、民間事業者の創意工夫による様々な官民連携、公民連携の手法が用いられており一定の効果を生み出していると考えられる。これらの新しい手法について、その有効性が広く確認できれば、広く地方公共団体に普及させることが望まれる。

そこで、不動産証券化手法その他の先進的な取組がされている事例を収集し、それらの事例を分析することで、公的不動産を有効活用する上での課題を洗い出すとともに、地方公共団体に対して参考となる事例の情報を提供することで、地方公共団体における今後の PRE 戦略の実践の一助となることを期待して、事例集をとりまとめるものである。

## 3. 不動産証券化手法等による公的不動産の活用のあり方に関する検討会

上記の目的を達成するため、国土交通省土地・建設産業局不動産市場整備課を事務局として平成 26 年 9 月から平成 27 年 2 月の間に開催された「不動産証券化手法等による公的不動産の活用のあり方に関する検討会」（委員名簿は次頁を参照）において公的不動産の活用に関する検討が行われた。同検討会においては、事務局から調査業務の委託を受けたみずほ総合研究所株式会社が収集した事例を基にして、事例集をとりまとめた。

不動産証券化手法等による公的不動産（PRE）の活用のあり方に関する検討会  
委員名簿

座長

中川 雅之 日本大学経済学部教授

委員

足立 慎一郎 株式会社日本政策投資銀行地域企画部課長兼PPP/PFI推進センター課長

大庫 直樹 ルートエフ株式会社代表取締役・金融庁参与

勝山 輝一 長島・大野・常松法律事務所パートナー弁護士

小林 誉 株式会社三菱東京UFJ銀行ストラクチャードファイナンス部  
不動産ファイナンス室長

駒井 裕民 青森県総務部行政経営管理課ファシリティマネジメント・財産グループ  
総括主幹

清水 千弘 麗澤大学大学院経済学研究科教授

代田 誠 株式会社横浜銀行営業統括部グループ長

鈴木 康弘 横浜市財政局管財部資産経営課長

内藤 伸浩 一般社団法人不動産証券化協会総括参与

福島 隆則 株式会社三井住友トラスト基礎研究所投資調査第1部上席主任研究員

前山 琢也 東京都財務局財産運用部調整担当課長

松野 英男 浜松市財務部資産経営課経営企画グループ副主幹

村木 信爾 公益社団法人日本不動産鑑定士協会連合会常務理事

(敬称略、委員名五十音順)

オブザーバー

横田 雅之 株式会社東京証券取引所上場推進部部長

吉原 竜二 一般社団法人投資信託協会企画政策部次長

清水 雄策 財務省理財局国有財産調整課長

原 邦彰 総務省自治財政局財務調査課長

渡辺 公徳 金融庁総務企画局市場課資産運用企画室長

事務局

国土交通省土地・建設産業局不動産市場整備課

## II 事例の概要

---

### 1. 事例の収集方法

本事例集において取り上げる事例は、ウェブサイト、新聞、文献で公表されている情報を収集するとともに、全国の地方公共団体へのヒアリングを実施して収集したものである。公的不動産の活用事例は全国に多数あるが、本事例集では、その目的に鑑み、不動産証券化手法を活用した事例を選定するとともに、不動産証券化手法を活用していなくても、地方公共団体にとって参考となると考えられる先進的な取組がされている事例についても取り上げている。先進的な取組がされている事例としては具体的に、公共施設と民間施設を合築した施設整備を伴う事例、公共側で一定の公共・公益的な施設の整備や利用方法を前提とした上で公的不動産を売却又は賃貸した事例、都市再開発法（昭和44年法律第38号）2条1号に規定する市街地再開発事業において公的不動産を取り扱っている事例を取り上げている。

### 2. 事例の分類

#### (1) 事例集の記載順序

本事例集においては、収集した事例を「①不動産証券化手法の活用の有無」、「②公的不動産の活用による効果」、「③公的不動産の所在地」の観点から分類を行った。また、「③公的不動産の所在地」については、都市圏と地方圏による分類、地方公共団体による分類、市区町村の人口規模による分類を行った。

その上で、本事例集では、まず「①不動産証券化手法の活用の有無」において「有」のものを先順位とし、「無」のものを後順位としている。次に、①不動産証券化手法の活用の有無のそれぞれの中で「②公的不動産の活用による効果」では「財政的效果」に分類したものを先順位とし、「まちづくり効果」に分類したものを後順位にしている。最後に、②公的不動産の活用による効果のそれぞれの中で「③公的不動産の所在地」では「地方圏」に分類したものを先順位とし、「都市圏」に分類したものを後順位とし、都市圏と地方圏による分類のそれぞれの中で地方公共団体の所在地が北のものから順に記載している。

分類方法の詳細及び事例リストとの関係は次に掲げる表のとおりである。なお、事例リストは上記の記載順のものに加え、利用者の便宜のために、「建物の用途」（後述（2）イ参照）に基づき分類したリスト（事例リスト②）及び「不動産の所有者」（後述（2）ア参照）に基づき分類したリスト（事例リスト③）も作成した。

分類		分類の内容
①不動産証券化手法の活用の有無		民間事業者が不動産証券化手法を活用しているか否かによって分類した。事例リストの「証券化」の欄に不動産証券化手法を活用している場合には「有」、活用していない場合には「無」と記載した。
②公的不動産の活用の効果		公的不動産を活用した効果として、財政的效果とまちづくり効果に分類している。事例リストの「活用効果」の欄に財政的な効果がみられる事例については「財政的效果」、コンパクトシティにおけるまちの拠点整備の参考となるような事例については「まちづくり効果」と記載した。
③公的不動産の所在地	③-1 都市圏と地方圏	公的不動産の所在地について、東京圏（埼玉県、千葉県、東京都及び神奈川県）、名古屋圏（愛知県及び三重県）及び大阪圏（京都府、大阪府及び兵庫県）を三大都市圏とし、それ以外の都道府県を地方圏と分類した。事例リストの「都市分類」の欄に三大都市圏に所在するものについては「三大都市圏」、地方圏に所在するものについては「地方圏」と記載した。
	③-2 地方公共団体	公的不動産が所在する地方公共団体ごとに分類した。事例リストの「都道府県」の欄には公的不動産が所在する都道府県名を、「市区町村」の欄には公的不動産が所在する市区町村名を記載した。
	③-3 市区町村の人口規模	市区町村の人口規模について次に掲げる人口の規模ごとに分類した。事例リストの「人口」の欄には公的不動産が所在する市区町村の人口規模に応じて次に掲げるAからDまでのいずれかの分類を記載した。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 100 万人以上 : A</li> <li>・ 50 万人～100 万人 : B</li> <li>・ 30 万人～50 万人 : C</li> <li>・ 30 万人以下 : D</li> </ul>

(2) その他の事例分類

本事例集の記載順序とは別に、本事例集における事例を検索する便宜のために、不動産の所有者の別及び建物の用途の観点からも分類を行った。

## ア 不動産の所有者

本事例集を作成した調査時点における公的不動産の所有者について、土地について公共側が所有している場合と民間側が所有している場合の別と、建物について公共側が所有している場合と民間側が所有している場合の別の組み合わせとして6つに分類した。土地及び建物ともに民間側が所有しているものは調査時点において公的不動産という概念からは外れることとなるが、民間側が所有することとなる前に公共側が所有していたものを有効活用した結果であるため、本事例集で取り上げている。なお、本事例集で取り上げた事例の中には建物が存在しない事例も含まれていることから、そのような事例については分類の対象外としている。分類方法の詳細及び事例リストとの関係は次に掲げる表のとおりである。

類型	概要	分類の内容				
1 類型	<table border="1"> <tr> <td>建物</td> <td>公共</td> </tr> <tr> <td>土地</td> <td>公共</td> </tr> </table>	建物	公共	土地	公共	公的主体が所有する土地上に、公的主体が建物を所有しているもの。事例リストの「不動産の所有者」の欄には「1 類型」と記載した。
建物	公共					
土地	公共					
2 類型	<table border="1"> <tr> <td>建物</td> <td>民間</td> </tr> <tr> <td>土地</td> <td>公共</td> </tr> </table>	建物	民間	土地	公共	公的主体が所有する土地上に、民間事業者が使用権の設定を受けて建物を所有しているもの。事例リストの「不動産の所有者」の欄には「2 類型」と記載した。
建物	民間					
土地	公共					
3 類型	<table border="1"> <tr> <td>建物</td> <td>公共 民間</td> </tr> <tr> <td>土地</td> <td>公共</td> </tr> </table>	建物	公共 民間	土地	公共	公的主体が所有する土地上に、公的主体と民間事業者が建物を共有又は区分所有しているもの。事例リストの「不動産の所有者」の欄には「3 類型」と記載した。
建物	公共 民間					
土地	公共					
4 類型	<table border="1"> <tr> <td>建物</td> <td>民間</td> </tr> <tr> <td>土地</td> <td>民間</td> </tr> </table>	建物	民間	土地	民間	民間事業者が所有する土地上に、民間事業者が建物を所有しているもの。事例リストの「不動産の所有者」の欄には「4 類型」と記載した。
建物	民間					
土地	民間					
5 類型	<table border="1"> <tr> <td>建物</td> <td>民間</td> </tr> <tr> <td>土地</td> <td>公共 民間</td> </tr> </table>	建物	民間	土地	公共 民間	公的主体が所有する土地と民間事業者が所有する土地の両方を敷地として、民間事業者が建物を所有しているもの。事例リストの「不動産の所有者」の欄には「5 類型」と記載した。
建物	民間					
土地	公共 民間					
6 類型	<table border="1"> <tr> <td>建物</td> <td>公共 民間</td> </tr> <tr> <td>土地</td> <td>公共 民間</td> </tr> </table>	建物	公共 民間	土地	公共 民間	公的主体が所有する土地と民間事業者が所有する土地の両方を敷地として、公的主体と民間事業者が建物を共有又は区分所有しているもの。事例リストの「不動産の所有者」の欄には「6 類型」と記載した。
建物	公共 民間					
土地	公共 民間					



## イ 建物の用途

本事例集を作成した調査時点における公的不動産のうち建物について、用途ごとに次に掲げるとおり分類したものである。なお、建物が存在しない事例については後述する建物の用途分類を行わず、①から⑩の採番は行わない。また、本事例集において掲載しているメガソーラー発電事業は、①から⑩の分類は行わず、「建物の用途」欄に「メガソーラー施設」と記載する。

- ① 図書館
- ② 庁舎
- ③ 公営住宅
- ④ 公民館
- ⑤ 駐車場
- ⑥ 保健センター
- ⑦ 保育施設
- ⑧ 産業センター
- ⑨ その他の公共施設
- ⑩ 民間施設







### III 事例集理解のための基礎知識

---

#### 1. 基礎知識の必要性

本事例集では、PRE 戦略や不動産証券化手法に関する知識が十分でない地方公共団体の担当者にとってなじみのない用語も用いられていることから、本項では本事例集を理解するために必要と思われる公的不動産の利活用方法及び不動産証券化手法等に関する基本的な事項を解説する。もともと、より深く PRE 戦略や不動産証券化手法を理解するには、本項に記載する事項のみでは知識としては必ずしも十分ではないことから、公的不動産の合理的な所有・利用に関する研究会『PRE 戦略を実践するための手引書』（2012年3月改訂版）なども参考にされたい。

#### 2. 公的不動産の利活用方法

公的不動産の利活用方法について、土地と建物に分けて整理する。

##### (1) 土地

土地の利活用手法は、譲渡及び使用権の設定に大別することができ、それぞれの内容を整理すると次に掲げるとおりである。

##### ア 譲渡

譲渡には、①単純売却、②条件付き売却、③等価交換等の形態がある。

- ① 「単純売却」とは、土地の利用目的などの条件を付さないで売買により譲渡する方法である。
- ② 「条件付き売却」とは、まちづくりの観点等から、土地の利用目的などの条件を付して土地を売買により譲渡する方法である。
- ③ 「等価交換」とは、土地所有者が土地の一部を不動産開発業者に売却し、不動産開発業者が建てた建物の一部を等価で取得する方法である。土地所有者は土地を、不動産開発業者は建物をそれぞれ等価で売却して、両者が土地・建物を持ち合うこととなる。

## イ 使用権の設定

使用権の設定には、①使用許可、②借地権の設定、③借地権以外の賃借権の設定等の形態がある。なお、行政財産については、地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）にて、行政財産の用途・目的を妨げない限度において、一定の条件の下、貸付等を行うことが可能であること、私権の設定が認められること等が規定されている。

① 「使用許可」とは、地方自治法第 238 条の 4 第 7 項等の規定に基づき行政財産たる土地をその用途又は目的を妨げない限度での使用を許す方法である。使用許可に基づく土地の使用については、借地借家法（平成 3 年法律第 90 号）の適用が除外されている（地方自治法第 238 条の 4 第 8 項）。

② 「借地権の設定」とは、建物の所有を目的として地上権又は土地の賃借権を設定する方法である。借地権の種類には、借地借家法に規定する通常の借地権のほかに、定期借地権と呼ばれるものがある。更に、定期借地権は一般的な定期借地権と事業用定期借地権と呼ばれるものがある。

借地権	存続期間	利用目的	契約方法	借地関係の終了	契約終了時の建物	
普通借地権	30年以上	用途制限なし	制約なし 口頭でも可	①法定更新される。 ②更新を拒否するには正当事由が必要	①建物買取請求権がある。 ②買取請求権が行使されれば権利はそのまま土地を明け渡す。借家法は継続される	
定期借地権	一般定期借地権	50年以上	用途制限なし	公正証書等の書面で行う ①契約の更新をしない ②存続期間の延長をしない ③建物の買取請求をしない という 3 つの特約を定める	期間満了による	原則として借地人は建物を取り壊して土地を返還する
	事業用定期借地権	10年以上 50年未満	事業用建物所有に限る（居住用は不可）	公正証書による設定契約をする ①契約の更新をしない ②存続期間の延長をしない ③建物の買取請求をしない という 3 つの特約を定める	期間満了による	原則として借地人は建物を取り壊して土地を返還する
	建物譲渡特約付借地	30年以上	用途制限なし	30年以上経過した時点で建物を相当の対価で地主に譲渡することを特約する	建物譲渡による	①建物は地主が買取る ②建物は収去せ

	権			口頭でも可		ず土地を返還する ③借地人または借家人は継続して借家として住まうことができる
--	---	--	--	-------	--	---

なお、地方公共団体における行政財産の貸付は地方自治法第 238 条の 4 第 2 項第 4 号に基づき行われるが、契約は私法上の契約となり、借地借家法の適用を受けることとなる。

- ③ 借地権以外の賃借権の設定等としては、例えば、建物の所有を目的としない賃借権又は地上権の設定がある。地上権は、他人の土地において工作物や竹林を所有するためその土地を使用する権利である。建物の所有を目的としない場合、借地借家法の適用がなく、民法に従う。

## (2) 建物

建物の利活用手法は、譲渡、使用权の設定、転用及び建替等に分類することができ、それぞれの内容を整理すると次に掲げるとおりである。

### ア 譲渡

建物の譲渡は、単純売却の形態が多い。

### イ 使用权の設定

使用权の設定には、①使用許可、②賃借権の設定等の形態がある。

- ① 「使用許可」とは、地方自治法第 238 条の 4 第 7 項等の規定に基づき行政財産たる建物をその用途又は目的を妨げない限度での使用を許す方法である。使用許可に基づく建物の使用については、借地借家法の適用が除外されている（地方自治法第 238 条の 4 第 8 項）。

- ② 「賃借権の設定」とは、賃貸借に基づいて建物を貸す手法である。借地借家法が適用される建物の賃貸借において、契約所定の期間満了と同時に明け渡しを求めるには、期間前 1 年から 6 か月前までの間に予告しなければ更新の拒絶ができず、更新拒絶においては、正当事由が必要とされる。賃貸借のうち、借地借家法第 38 条に規定される定期建物賃貸借の適用を受ける場合は、期間の定めがある建物の賃貸借において、公正証書による等書面によって契約をするときに限り、契約の更新がないこととする旨を定めることができる。

## ウ 転用

転用とは、建物の用途を変更して、新たな用途で建物を再生、利活用する手法である。

## エ 建替

建替とは、建物を除却するとともに、同建物が存在していた敷地内に建物を新たに建設する手法である。

### 3. 不動産証券化手法

#### (1) 不動産証券化手法に関する基本的な考え方

不動産の証券化とは、不動産の所有者が、不動産を自身の資産から分離し、当該不動産が生み出す収益を原資として資金調達を行う仕組みのこと。一般的に、不動産を証券化するに当たっては、まず不動産を保有するための特別目的会社（Special Purpose Company・SPC）を設立し、当該 SPC は不動産を取得するために必要な資金を調達した上で、不動産を取得する。SPC が資金調達をするに当たっては、SPC に対して出資や融資を行う者は当該不動産が生み出す収益のみから配当や元利金の返還などを受け取る形態をとるのが通常である。これにより、不動産の所有者にとっては、自身の信用力に依存する資金調達手法ではなく、不動産の収益性に着目した形での資金調達が可能となり、資金調達の手法が多様化する。一方、投資家や金融機関にとっても、新たな投資機会が生まれることにより、投資市場が拡大することとなる。

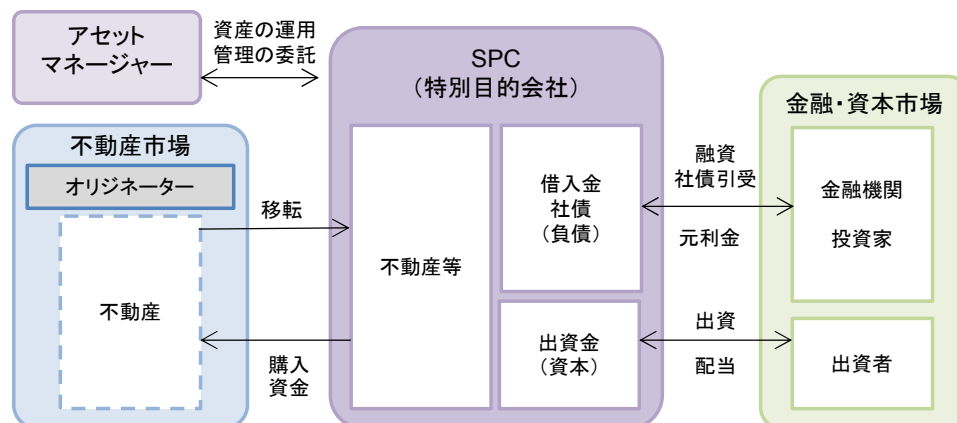
不動産の証券化手法において SPC に対して出資や融資を行う者は、不動産が生み出す収益に着目していることから、出資や融資を行うに当たっては十分に当該不動産の収益性の審査を行う必要があり、かかる審査を経ることにより関係者のチェック機能が働くことから、事業の無駄が排除され、合理的な仕組みとなることが期待される。



## (2) 不動産証券化手法に関する基礎知識

### ア 基本的な不動産証券化スキーム

不動産証券化手法における一般的な仕組み（スキーム）を図式化すると次に掲げるとおりである。



不動産証券化スキームに関連する主な当事者としては、不動産を保有する主体であり、資金調達をする主体でもある SPC、不動産市場から SPC に不動産を供給するオリジネーター、不動産の取得資金を提供する金融機関や投資家、不動産の管理者となるアセットマネージャー等が挙げられる。

不動産証券化スキームの組成に当たって主導的な役割を果たすのは、通常はアセットマネージャーである。もっとも、不動産に関する利害関係は投資家が最も大きいことから、投資家の判断が不動産の運用に大きな影響を及ぼすことも多い。

### イ SPC の種類

不動産証券化手法を活用する際に用いられる SPC には様々な種類がありうるが、本事例集における事例では、①特定目的会社 (TMK)、②合同会社 (GK)、③投資法人 (REIT) が用いられている事例を取り上げている。①特定目的会社 (TMK) とは、資産の流動化に関する法律（平成 10 年法律第 105 号）に基づき設立される法人であり、特定目的会社のローマ字表記 Tokutei Mokuteki Kaisha の頭文字をとって通称 TMK と呼ばれている。②合同会社 (GK) とは、会社法（平成 17 年法律第 86 号）に基づき設立される法人であり、合同会社のローマ字表記 Godo Kaisha の頭文字をとって通称 GK と呼ばれている。③投資法人 (REIT) とは、投資信託及び投資法人に関する法律（昭和 26 年法律第 198 号）に基づき設立される法人であり、米国における不動産投資信託 (Real Estate Investment Trust) に類似する制度であるため、Real Estate Investment Trust の頭文字をとって通称 REIT と呼ばれている。不動産証券化スキームでは、これらの SPC の名称ごとに、①特定目的会社 (TMK) を用いたスキームを TMK スキーム、②合同会社 (GK) を

用いたスキームでは、匿名組合契約（匿名組合契約のローマ字表記 Tokumei Kumiai の頭文字をとって通称 TK と呼ばれる。）という契約に基づいて出資を受けることが多いため GK-TK スキーム<sup>3</sup>、③投資法人（REIT）を用いたスキームを REIT スキームと呼ぶこともある。

いずれのスキームであっても、不動産の証券化の仕組み自体に大きな違いはないものの、それぞれのスキームに適用のある法令によって特徴が分かれている。例えば、REIT スキームでは不動産の開発を行うことが制限されているため、REIT による不動産の開発事例は少なく、開発案件であれば、TMK スキームや GK-TK スキームが用いられる事例が多いと考えられる。一方、REIT については上場市場が創設されていることから、上場市場において広く一般の投資家からも資金を調達することが可能であるが、TMK スキームや GK-TK スキームは少数の限られた投資家からのみ資金調達を行う事例が多いと考えられる。

SPC の種類	事例
TMK (特定目的会社)	事例 2：宮崎駅西口拠点施設整備事業 事例 3：証券化を義務付けた国有地の売却（渋谷区） 事例 6：東京都臨海副都心・有明南 I 区画進出事業者公募 事例 7：東京都臨海副都心・有明南 A 区画公募 事例 8：東京都臨海副都心・青海 Q 区画進出事業者公募 事例 10：秋葉原 UDX（東京都秋葉原駅都有地売却） 事例 11：中野駅前警察大学校跡地売却 事例 12：東京ミッドタウンプロジェクト 事例 15：仙台共同ビル建替事業（仙台ファーストタワー） 事例 16：りんご並木商業施設（りんご並木横丁）等整備事業 事例 17：飯田市橋南第二地区第一種市街地再開発事業 事例 18：牧志・安里地区第一種市街地再開発事業（さいおんスクエア） 事例 22：銀座六丁目 10 地区第一種市街地再開発事業 事例 23：西神田三丁目・北部西地区市街地再開発事業 事例 24：川崎駅西口地区第一種市街地再開発事業
GK (合同会社)	事例 13：神戸低侵襲がん医療センター整備事業 事例 20：MUSE CITY（武蔵浦和駅第 8-1 街区再開発事業） 事例 21：大森北一丁目開発事業
REIT (投資法人)	事例 1：広島ロジスティックセンター整備事業 事例 4：南青山一丁目団地建替プロジェクト 事例 9：篠崎駅西部地区駅前街区公益複合施設プロジェクト 事例 14：神戸ロジスティックセンター整備事業 事例 19：浦和駅東口駅前地区第二種市街地再開発事業

<sup>3</sup> 合同会社の代わりに有限会社（有限会社のローマ字表記 Yugen Kaisha の頭文字をとって通称 YK と呼ばれる。）を SPC として用いる場合には通称 YK-TK スキームと呼ばれる。

ウ 不動産証券化手法をとりまく公的金融支援措置

不動産証券化スキームを用いて不動産を活用する場合に、一定の場合には公的な金融支援措置を受けられる制度が設けられている。具体的には、一般財団法人民間都市開発推進機構（MINTO 機構）が所管する「まち再生出資」、一般社団法人環境不動産普及促進機構（Re-Seed 機構）が所管する「耐震・環境不動産形成促進事業」、不動産流通近代化センターが所管する「協業化事業円滑化資金」などがある。かかる制度の内容及び支援要件の概要は次に掲げる表のとおりである。

支援措置名称 ( ) 内は所管	内容	要件
まち再生出資 (民間都市開発推進機構)	市町村が定める都市再生整備計画区域内及び都市機能誘導区域内で、民間事業者が実施する都市開発事業に対して民間都市開発推進機構が出資を行うことにより、事業の立ち上げ支援を行う制度。	①国土交通大臣の認定を受けた民間都市開発事業 ②限度額：以下のうち最も少ない額 「公共施設等整備費」 「総事業費の 50%」「資本の額の 50%」 ③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 <b>【支援対象】</b> 上記区域・規模要件等を満たし、国土交通大臣の認定を受けた民間都市開発事業に係る次のもの ① 認定を受けた事業者（専ら、認定事業を目的とする株式会社、合同会社又は特定目的会社） ② 認定を受けた事業者（開発の主体）から建築物及び敷地（信託受益権を含む）を取得し、管理・処分を行う者（床取得会社など、専ら、その取得・管理・処分を目的とする株式会社、合同会社又は特定目的会社） ③ 認定事業に係る不動産特定共同事業契約に基づく出資等
耐震・環境不動産形成促進事業 (環境不動産普及促進機構)	老朽・低未利用不動産について、国が民間投資の呼び水となるリスクマネーを供給することにより、民間の資金やノウハウを活用して、耐震・環境性能を有する良質な不動産の形成（改修・建替え・開発事業）を促進し、地域の再生・活性化に資するまちづくり及び地球温暖化対策を推進するもの。	①対象地域は国勢調査の結果に基づく人口集中地区内又は観光圏の区域 ②対象事業は次に掲げるいずれかの事業であること ・「耐震改修事業」 ・次のいずれかの環境性能を満たすことが見込まれる改修、建替え又は開発事業 イ：建物全体におけるエネルギー消費量が事業の前と比較して概ね 15%以上削減 ロ：建築環境総合評価システムが A ラン

		<p>ク以上</p> <p>③対象事業者は特定目的会社（TMK）、株式会社又は合同会社であって、専ら対象事業の施行を目的とするもの 等</p>
<p>協業化事業円滑化資金 （不動産流通近代化センター）</p>	<p>協業化事業円滑化資金（不動産の証券化事業）に係る債務保証事業の概要は、特別目的会社（SPC）が流動化・証券化する資産（特定資産）の取得に際し、金融機関から借入れる優先債務（ノンリコースローン）について保証するものであり、現在、日本で重要な課題となっている地域の再生、振興、活性化、既存の住宅ストック等の有効活用、高齢者の居住安定等を図る事業（以下、「地域再生事業等」という。）における債務保証を、優先して実施する。</p> <p><b>【債務保証対象となる地域再生事業等】の地域、事業等の例示</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「中心市街地の活性化に関する法律」に基づく国の認定を受けた基本計画に定められた中心市街地区域内での活性化事業等</li> <li>・「地域再生法」に基づく国の認定を受けた地域再生計画の区域内での再生事業等</li> <li>・「都市再生特別措置法」に基づく都市再生緊急整備地域で地域整備方針等に位置付けられている再生事業等</li> <li>・「景観法」に基づく景観計画が定められた区域等で、計画に位置付けられている事業等</li> <li>・その他、上の各地域、区域以外の地域で行われる地域再生事業等で、その事業主体、事業内容等を勘案して、当センターの債務保証にふさわしいと判断される事業等</li> </ul>	<p>保証を受けることが出来る団体等は以下の要件を充足する必要がある。</p> <p>①不動産流通近代化センターに対して寄附または出捐をしている不動産業者団体。例えば（公社）全国宅地建物取引業協会連合会や（公社）全日本不動産協会</p> <p>②①の構成員のうち法人であるもの。例えば（公社）全国宅地建物取引業協会連合会を構成している各都道府県の（公社）または（一社）〇〇宅地建物取引業協会等。</p> <p>③上記①もしくは②の構成員で設立した事業協同組合や協同組合連合会等。</p> <p>④上記①もしくは②の構成員が設立した協業組合。</p> <p>⑤上記①もしくは②の団体の構成員で二以上の者または③もしくは④の者が事業参画する特別目的会社</p> <p>⑥上記①もしくは②の団体の構成員で二以上の者または③もしくは④の者が出資または参加している法人・団体</p> <p><b>【債務保証の内容】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・保証範囲：借入金の元本、利息、遅延損害金</li> <li>・保証限度額：特定資産の不動産鑑定評価額の 70%以下かつ、対象債務の 90%以下（上限 10 億円）</li> <li>・保証期間：借入れから返済まで（原則 5 年以内）</li> <li>・保証料率：事業内容を審査の上、保証残額に対し、年率 0.2%</li> </ul> <p><b>【債務保証の対象となる借入れ】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新規証券化事業に係るノンリコースローン</li> <li>・既存証券化事業に係るノンリコースローンのリファイナンスによる再証券化</li> <li>・既存コーポレート与信から新規証券化事業に係るノンリコースローンへの切替</li> </ul>

## エ 地方公共団体と不動産証券化スキームの関係者

地方公共団体と不動産証券化スキームの関係者とが接する機会としては、地方公共団体が所有する不動産の売却又は賃貸する相手方として、SPC と契約を締結する場面が多いと思われる。もっとも、SPC 自体は不動産証券化スキームのための器に過ぎず、実態を伴わないことも多い。実際には SPC を組成したアセットマネージャーなどが、地方公共団体とのやりとりの窓口などになることが多いと考えられる。また、不動産の開発案件などの入札に当たっては、不動産開発業者などが応募するものの、実際の契約締結段階で当該不動産開発業者が出資者となる SPC が契約の当事者になるような例も見られる。そのような場合には、地方公共団体とのやりとりの窓口は不動産開発業者となる例もある。そのため、地方公共団体としては、アセットマネージャーや出資者などを相手方として手続を進めることが多いと思われる。

また、地方公共団体が所有する不動産に設定された借地権等の権利に、SPC に貸付けを行った金融機関が抵当権などの担保権を設定する場合も考えられるところ、そのような場合には地方公共団体と金融機関との間で、担保権設定の手続などを行う必要がある場合も考えられる。

## 4. その他の先進的取組

### (1) 官民連携手法

#### ア PFI

PFI とは Private Finance Initiative の略称であり、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う新しい手法である。日本では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（平成 11 年法律第 117 号。以下「PFI 法」という。）に基づき行われている。PFI の導入により、国や地方公共団体の事業コストの削減、より質の高い公共サービスの提供がなされることが期待されており、民間の資金、経営能力、技術的能力を活用することにより、国や地方公共団体等が直接実施するよりも効率的かつ効果的に公共サービスを提供できる事業について、実施することが見込まれている。

#### イ PPP

PPP とは Public Private Partnership の略称である。公共と民間（民間企業、住民、NPO 等）の協働による官民連携の手法を包括する概念であり、PFI を含む広い意味で用いられている。公共から民間への包括的な業務委託や、地方自治法第 244 条の 2 第 3 項に規定する指定管理者に対して公の施設の管理を行わせることなども PPP に含まれる。

PFI 法に基づかない場合であっても、公共が公共事業の計画を立てて入札を実施するといった単純なものではなく、民間からの提案を募集して計画段階から官民が連携して事業を実施するなど、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用する手法が用いられている。

## (2) 市街地再開発事業

市街地再開発事業とは、都市再開発法に基づき、市街地内の老朽木造建築物が密集している地区等において、細分化された敷地の統合、不燃化された共同建築物の建築、公園、広場、街路等の公共施設の整備等を行うことにより、都市における土地の合理的かつ健全な高度利用と都市機能の更新を図ることを目的として行われる事業である。市街地再開発事業では、敷地を共同化し、高度利用することにより、公共施設用地を生み出したり、従前の権利者の権利を等価で新しい再開発ビルの床（権利床）に置き換えたり、高度利用で新たに生み出された床（保留床）を処分し事業費に充てるなどの仕組みが活用される。

敷地を共同化し、高度利用することにより生み出された用地をまちづくりの観点から公共施設の用途として活用したり、高度利用で新たに生み出された床（保留床）に公共施設が設置されるなどの手法が用いられている。

## IV 事例集のまとめ

---

### 1. 事例集の効果及び成功要因の分析の整理

本項では、後述の各事例に記載する効果及び成功要因の分析を整理する。また、整理した効果及び成功要因を踏まえ、公的不動産の有効活用及び不動産証券化手法等を今後より一層進めていくに当たっての、課題及びその解決策を整理する。

### 2. 地方公共団体にとっての公的不動産の活用の効果

公的不動産の有効活用による効果については、事例ごとに様々なものが考えられるが、各事例の代表的な効果として、財政的效果及びまちづくり効果という2つの観点から整理することとした。

#### (1) 財政的效果

地方公共団体が所有する遊休・低未利用の公的不動産について、売却又は賃貸する事例は数多く見られる。売却する場合には売却代金が、賃貸する場合には賃料や権利金などが地方公共団体の歳入となることにより、地方公共団体において財政的な効果が生じている。これらの財政的な効果は不動産証券化手法等を活用する場合でも同様であるが、不動産証券化手法等を活用したとしても、地方公共団体の歳入が増加するという結果に直結するものではないと考えられる。しかしながら、これまでに不動産証券化手法等を活用した事例の中には、民間事業者が当該公的不動産の生み出す収益に着目して、収益性の観点から当該不動産について再度評価することで、地方公共団体が予定していた公的不動産の最低売却価格を大幅に上回る提案がされた事例や、予定していた賃料額よりも高額な賃料で借り受ける提案がされた事例も見られる。事例ごとに様々な事情があると考えられるため、一律に評価をすることは難しいが、不動産証券化手法等を活用した場合、民間事業者としては金融・資本市場からの資金調達を行うことで、通常の借入れよりも有利な条件での借入れができる場合もあると考えられる。また、不動産証券化手法等を活用する場合には、投資家のリスク選好に応じて、建物の開発段階での資金提供者や安定的に運用された段階での資金提供者など様々な投資家から資金を調達しうることから、円滑に資金調達をすることができ、早期の事業化が実現できるなどの事情もあると考えられる。

#### (2) まちづくり効果

国土交通省においては、「コンパクト＋ネットワーク」という都市のあり方を提唱し、地方においてコンパクトシティを実現するためには、そのネットワークの拠点となるように施設を整備し、

従来あった公共施設の集約・再配置などを推進する取組を行っている。従来から先進的な取組を行っている地方公共団体においては、まちづくりの観点からも公的不動産を有効活用している事例や、まちの中心市街地に立地する低未利用の公的不動産を活用して、まちの拠点となるような施設を整備したような事例もある。まちの中心部にありながら、低・未利用の状態になっているような不動産を活用してまちの拠点整備を行った結果、当該施設によって地域の住民の雇用や産業を生み出す場が創出されることにより、地域の活性化にも資する事例も見られる。

### 3. 民間事業者にとっての公的不動産の活用の効果

各事例における民間事業者にとっての効果は様々であるが、公的不動産の有効活用は、単に地方公共団体に財政的な効果をもたらすだけのものではなく、地方公共団体が連携する相手方である民間事業者にとっても不動産市場が拡大する効果が期待できる。こうした不動産市場の拡大は、地方公共団体にとっても経済の活性化、税収の増加などの結果をもたらす可能性があり、好循環を生み出すことにもなりうる。

また、公的不動産の活用方法として不動産証券化手法等を活用した場合には、民間事業者にとって不動産市場の活性化に加え、様々な効果が期待できることとあり、代表的なものとしてここでは公的不動産証券化市場の創設及び資金調達の円滑化の2つを取り上げる。

#### (1) 公的不動産証券化市場の創設

公的不動産の取引事例は従来から見られるところであるが、かかる取引に当たって不動産証券化手法を活用する例はまだ限られた範囲でしか行われていない。しかしながら、事例集で取り上げたとおり公的不動産の活用方法として不動産証券化手法を活用する事例が今後増加することが期待される。また、不動産証券化手法を活用したSPC間での取引（合同会社（GK）や特定目的会社（TMK）から投資法人（REIT）への譲渡など）の事例も見られることから、今後こうした取引を行うセカンダリー・マーケット（第二次的な公的不動産証券化市場）における取引が増加することが期待される。

#### (2) 資金調達の円滑化

公的不動産を活用する事例においては、民間事業者が開発する場合であっても建物の開発にあわせて公共施設の整備が必要となる場合や建物の用途が制限される場合など、民間事業者の活動が一定程度制限される場合がある。そのような場合には、収益性が低下することにより円滑に資金調達が行えない場合もありうる。しかしながら、公共施設の整備に要する費用について公的な金融支援策を活用できる場合や不動産証券化手法を活用する場合に公的な金融支援策を活用できる場合もあり、その結果、資金調達が円滑に実現できる場合がある。そのため、例えば、一般財団法人民間都市開発推進機構のまち再生出資の制度を活用した結果、事業化が実現できた事例なども見られるところである。



## 4. 公的不動産を活用した事例の成功要因

### (1) 公的不動産の活用一般における成功要因

#### ア 民間事業者との意思疎通

公的不動産の有効活用に当たっての成功要因として、民間事業者と上手く意思疎通することにより、民間事業者の有効な提案を活用できた点が挙げられる。例えば、一部の地方公共団体では、地方公共団体が求める事業計画について、限られた入札期間の中で民間事業者からの深度ある理解を求めるために、募集要項の事前公表や事業者との直接対話を行うことにより、情報交換の機会を重ねることで、複数の民間事業者から有効な提案が得られたりするなど、民間事業者と上手く意思疎通することができている。

【参考】事例 48：LiSE 川崎生命科学・環境研究センター公募事業

#### イ 部局横断的な公的不動産活用推進体制の構築

公的不動産の有効活用に当たっての成功要因として、部局横断的な公的不動産活用推進体制を構築することによって、複数の部局にまたがる課題を集約して解決した例が挙げられる。一部の地方公共団体では部局横断的な公的不動産の活用推進体制を構築することで、公的不動産を戦略的に活用することができ、施設の更新と地方公共団体が思い描くまちづくりの拠点の整備を達成した事例がある。

【参考】事例 88：芝浦水再生センター再構築に伴う上部利用事業

#### ウ 情報の一元管理

公的不動産の有効活用に当たっての成功要因として、公的不動産の種類や活用状況などの情報を一元的に管理することによって、未利用地の有効活用が円滑に進められたという事例が挙げられる。一部の地方公共団体においては、公共施設を一元的にマネジメントし全体最適を図る取組を実施しており、保有する全ての公共施設の利用状況や管理運営経費等を集計し、白書を作成するとともに、白書の情報をもとに分析を行い、具体的なプランの策定を行っている。

【参考】事例 50：秦野市保健福祉センターにおける郵便局誘致事業

#### エ 公的不動産を活用できる人材の存在

公的不動産の有効活用に当たっての成功要因として、地方公共団体の首長など公的不動産を上手く活用することを先導できる人材がいたという事例が挙げられる。また、首長以外でも一定の能力の高い人材が地方公共団体の経営的立場から戦略的に業務を主導するなどの場合もある。例えば、地方公共団体の担当者が自らの町の活性化のために、公民連携室を設けたり、当該地方公共団体も出資するまちづくり会社を組成する中で、地元民間事業者と上手く連携しながら、稼げる官民連携施設をもたらすことに成功している事例がある。

【参考】事例 62：オガールプラザ整備事業

#### オ 地域における円滑な合意形成

公的不動産の有効活用に当たっての成功要因として、地方公共団体、地域の住民、民間事業者とが上手く連携して、地域における合意形成がなされたことにより、円滑なまちづくりが実現した事例が見られる。例えば、地方公共団体が、自らが保有する公有地の有効活用のために、まちづくり会社を地元民間企業とともに創設し、そこを起点に様々な有効活用事業を進めている事例がある。まちづくり会社は官民共同の出資会社であるが、双方の意見を吸い上げ、住民にとって最善のサービス提供が行われるべく事業計画の策定が行われたことにより、円滑に地域の合意形成がなされている。また、地元の金融機関は、まちづくり会社に出資していたり、地元民間企業へ融資支援を行っており、まちづくり会社と地元の金融機関との結びつきは強く、地元の金融機関がまちづくり会社の後ろ支えになっている。

【参考】事例 16：りんご並木商業施設（りんご並木横丁）等整備事業

事例 17：飯田市橋南第二地区第一種市街地再開発事業

### (2) 公的不動産の活用の成功要因のうち不動産証券化手法を導入したことに伴うもの

#### ア 不動産の譲渡の柔軟性

公的不動産の有効活用に当たっての成功要因のうち、特に不動産証券化手法を導入したことに伴うものとしては、地方公共団体が民間事業者による不動産の譲渡の希望に対して柔軟に対応した事例がみられる。例えば、ディベロッパー（Developer）と呼ばれる不動産会社にとっては、不動産を開発することにより収益を上げる性質上、開発した不動産を売却して、また次の開発事業に資金を振り向ける方が有利となる場合がある。一方で、投資法人（REIT）などは安定的に運用されている不動産を長期間保有することによって、収益を上げる傾向が見られることから、不動産開発業者が開発した不動産を投資法人（REIT）が買い受けるなどの不動産の譲渡が行われると、資金が円滑に循環し、経済にも好影響が生まれることが期待できる。

このような形で不動産証券化手法を上手く活用するためには、不動産の譲渡が伴うこととなるため、地方公共団体がかかる不動産の譲渡を制限してしまうと、不動産の流動性が阻害され、資金調達が阻害されるという場合も起こりうる。一方で、地方公共団体にとっても公共・公益的な目的のもとで譲渡を制限することが合理的である場合も多いことから、これらを上手く調

整することが必要となる。地方公共団体と民間事業者との間で上手く調整できた事例においては、当初の所有者である民間事業者が不動産を譲渡する相手方が、当該民間事業者の関連会社がアセットマネージャーである SPC であり、当初の所有者である民間事業者が地方公共団体に対して引き続き関連会社を通じて不動産の管理や運営を行なうことを約束することにより、地方公共団体が譲渡を承認した事例などが挙げられる。かかる事例においては、地方公共団体が不動産を所有する主体ではなく、不動産の管理や運用の実態に着目したことにより、当初想定していた公共・公益的目的を阻害するものではないとの判断があったものであり、不動産証券化手法についての理解があったものと思われる。

【参考】事例 9：篠崎駅西部地区駅前街区公益複合施設プロジェクト

#### イ リスクマネーとしての公的資金の供給

公的不動産の有効活用に当たっての成功要因のうち、特に不動産証券化手法を導入したことに伴うものとしては、民間事業者が資金調達を行うに際して、公的な資金が供給されることにより、公共・公益的な性格を有するために民間事業者の通常の期待利回りには満たないものであっても事業化が実現したり、民間事業者だけでは取り切れないリスクに係る資金調達が実現するといった例が挙げられる。また、かかる公的な資金の供給は補助金ではなく、配当や元利金の返還が必要となる出資または融資という形で行われるために、不動産の収益性について審査がされるという金融・資本市場からのチェック機能が働く結果、事業の計画の合理性が高まることにもつながる。

【参考】事例 2：宮崎駅西口拠点施設整備事業

## 5. 今後の課題と対応策

上記 4. では、公的不動産の有効活用した事例の成功要因を取り上げたが、かかる成功が実現できているのは、全国に数多く存在する地方公共団体の中でもまだ一部に限られている。そのため、その他の地方公共団体にとっては、今後公的不動産の有効活用を進めるに当たって多くの課題に直面することになると考えられる。そのため、かかる課題を整理して、それを克服するために必要な対応策について、今後検討を深める必要がある。

### (1) 公的不動産の活用一般における課題及び対応策

#### ア 民間事業者との意思疎通

##### ① 課題

公的不動産の有効活用を促進するためには、地方公共団体と民間事業者の意思疎通が円滑に行われることが重要と考えられる、地方公共団体においては、民間事業者と契約を締結するに当たって入札を実施する必要があるなど公平に事業を実施する必要がある、また、癒着が疑わ

れることがないよう特定の民間事業者とのみ意思疎通を図ることに消極的である。一方、民間事業者においても、地方公共団体に積極的に情報を提供するなどの協力をして、関係構築を図ったとしても最終的に契約に締結に至る保証がないため、地方公共団体との意思疎通に消極的である。そのため、地方公共団体と民間事業者の双方にとって意思疎通が図りにくい環境にあると考えられる。

## ② 対応策

地方公共団体と民間事業者との間の意思疎通が円滑に行われて成功した事例を分析し、双方にとって望ましい形の意思疎通のあり方の検討やルール作りを行い、地方公共団体と民間事業者との健全で良好な関係構築のための方法を普及させることが考えられる。

## イ 部局横断的な公的不動産活用推進体制の構築

### ① 課題

地方公共団体では、部局横断的な公的不動産活用推進体制が構築されることなく、公的不動産の管理は各部局ごとに行われていることが多い。このようないわゆる縦割りの組織では、地方公共団体の有効活用についての全庁的な判断ができず、担当部局の判断により公的不動産が利活用されないといった状態が発生しやすい。

### ② 対応策

部局横断的な公的不動産活用推進体制を構築している地方公共団体の組織体制を分析し、権限分配のあり方、部局ごとの連携の情報共有のあり方など効率的な組織のあり方に関する情報を提供することで、部局横断的な公的不動産活用推進体制を普及させることが考えられる。

## ウ 情報の一元管理

### ① 課題

地方公共団体では、それぞれの部局ごとに当該部局の目的に従って公的不動産に関する情報を管理していることが多い。そのような場合、収集している情報の種類や管理の方法が部局ごとに統一されていないことにより、公的不動産に関する情報の全体像が把握できなかつたり、不動産ごとの比較を行うことができない状態になっている。

### ② 対応策

情報の一元管理に成功している地方公共団体の管理方法を分析することにより、情報を一元するための情報収集、整理の方法、一元化するためのプロセスなどを整理して情報を提供することで、情報を一元管理する体制の導入を促すことが考えられる。

## エ 公的不動産を活用できる人材の存在

① 課題

地方公共団体において、公的不動産の有効活用を先導できる人材は依然として限られていることから、かかる人材を数多く育成していくことが必要となる。また、そのような人材が属人的に公的不動産の有効活用を推進するだけでなく、組織として公的不動産の有効活用のためのノウハウを蓄積していくことも必要となる。

② 対応策

地方公共団体の職員向けに公的不動産の有効活用のための手引きを作成し、情報提供を図るとともに、当該職員向けの研修の実施や具体的な事例について専門家を派遣して支援を行うなど、公的不動産の有効活用のための人材を育成していくことが考えられる。

オ 地域における合意形成のあり方

① 課題

地方公共団体が保有する公的不動産については、利害関係者が多数存在する場合もあり、意見の調整役がいなかったり、その意見の調整が上手くいかないために公的不動産の活用が進まない例も多数みられる。

② 対応策

地方公共団体と民間事業者との意思疎通の円滑化を推進するとともに、地域における合意形成が円滑に進んだ事例の手法を整理、分析することにより、まちづくり会社との関係構築、住民との対話のあり方などの手法を普及させることが考えられる。

(2) 公的不動産の活用の課題及び対応策のうち不動産証券化手法を導入したことに伴うもの

ア 不動産の譲渡の柔軟性

① 課題

地方公共団体が公的不動産を民間事業者を使用させる場合には、公共・公益的な目的のために不動産の譲渡を禁止又は一定程度制限することが一般的であるが、禁止又は制限することにより保護しようとする公共・公益的目的が具体的に何であるかが明確ではない場合が多く、その目的と不動産の譲渡を禁止又は制限する手段との関連性も明確ではない場合が多い。また、不動産の譲渡を認める場合であっても、その具体的な基準があいまいで民間事業者にとって予測可能性が低いことにより、一定期間後に不動産の譲渡を希望する民間事業者の参入に当たっての障壁となっている。

② 対応策

不動産の譲渡が柔軟に認められた事例を分析して、譲渡を制限する理由や目的を明確化するとともに、目的と譲渡の制限という手段との関連性を整理することにより、不動産の譲渡についての基準づくりのあり方を検討することが考えられる。また、地方公共団体にとって、不動産の譲渡に柔軟性を付与することによる意義や効果を普及させることが考えられる。

## イ リスクマネーとしての公的資金の供給

### ① 課題

地方公共団体にとっては、不動産証券化手法自体の認知度が低く、更にリスクマネーとしての公的資金の供給がされる仕組み自体の認知度も低いと考えられる。また、出資や融資ではなく、補助金を受けられる場合には、補助金に頼る傾向があり、リスクマネーとしての公的資金を活用するという意識が低い。

### ② 対応策

リスクマネーとしての公的資金の供給を行う制度や、金融・資本市場からのチェック機能による事業の合理化などの効果などの普及啓発を行うことが考えられる。

## V 事例集本編

---

本事例集は、公表されている資料・データ等に基づき作成している。ただし、「2 本件事例の効果」の部分はこれらの資料・データ等のほか、関係者へのヒアリングなどを踏まえ、本検討委員会で分析を行ったものである。

## OPRE証券化事例

### 事例1: 広島ロジスティックセンター整備事業

【広島県広島市】

#### ■事例概要

- 広島県が県有地を不動産証券化スキームを前提として株式会社ムロオに売却した。

#### ■事例の特徴と効果

- 広島県には県有地の売却による財政再建ニーズがあった。一方で広島県に本店を有する物流業者株式会社ムロオには、対象地に存在する既存施設をオフバランスの形で継続的に運用したいというニーズがあった。
- 広島県は産業ファンド投資法人を活用することにより、株式会社ムロオの営業継続を維持しつつ県有地の売却を円滑に実現することで、売却収入が広島県の財政収入に貢献した。

#### ■施設外観



出典: 三菱商事UBSリアルティ(株)公表資料



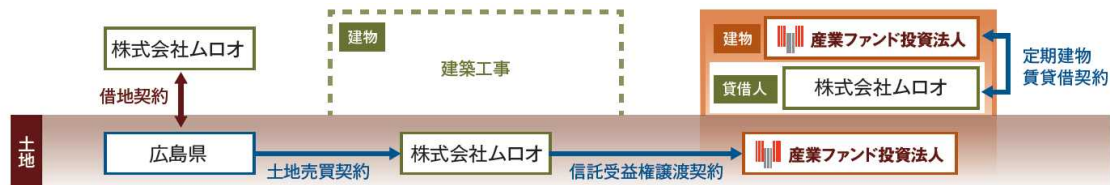
## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

本件ロジスティックセンターは広島を本拠地とするチルド物流大手・株式会社ムロオが拠点とする同社の重要な施設である。一方で同施設の底地権者である広島県には県有地売却ニーズがあった。広島県としては株式会社ムロオの営業継続も勘案した上で土地売却を実現することが課題であった。

株式会社ムロオが、広島県の土地売却ニーズに応え、対象地を購入した後に同社保有の建物(当時工事中)及び対象地を、信託受益権化して、産業ファンド投資法人に譲渡した。

株式会社ムロオは産業ファンド投資法人与期間15年の建物賃貸借契約を締結して、ロジスティックセンター施設を賃借する形で営業を継続している。

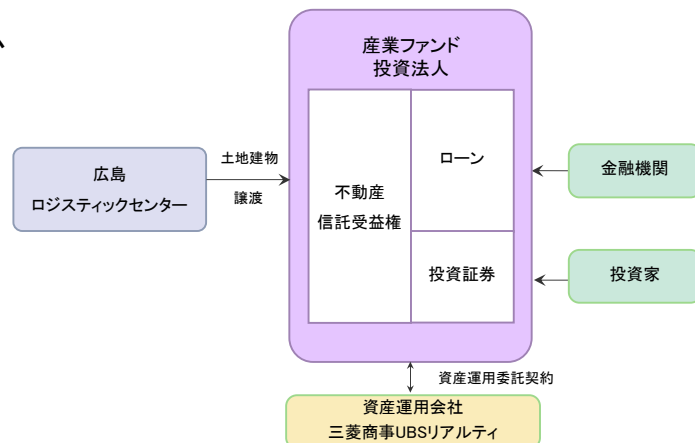


出典：産業ファンド投資法人公表資料

### (2) 事例データ

地方公共団体	広島県	
民間事業者	株ムロオ	
SPV	産業ファンド投資法人	
所在地	広島県広島市佐伯区五日市港三丁目22番	
敷地面積	16,922㎡	
建物	ロジスティックセンター 建物① 倉庫：鉄骨造3階建て(延床面積：22,539㎡) 建物② 事務所：軽量鉄骨造り平屋建て(延床面積：228㎡)	
実施手法	株ムロオは広島県県有地上に民間施設として工事中の施設を保有する 広島県が株ムロオに県有地を売却する 株ムロオは産業ファンド投資法人との間で期間15年の定期建物賃貸借契約を締結してロジスティックセンター施設を賃借する	
金額	産業ファンド投資法人が株ムロオから上記取得済県有地と民間施設を併せて、不動産信託受益権として取得。取得金額は3,540百万円。	
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	無
	公募手続	無
	官民対話の機会	不明

### (3) 不動産証券化スキーム



出典：産業ファンド投資法人公表資料よりみずほ総合研究所(株)が作成

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 土地売却効果

広島市佐伯区五日市港に有する県有地(16,922㎡)を株式会社ムロオに売却することにより、県は売却収入を得ることができた。建物と合算で最終的には約35億円で投資法人に譲渡された。

#### ② 地元企業である株式会社ムロオの営業継続

県有地を信託受益権として産業ファンド投資法人に譲渡するに際しては、土地売買契約上、広島県からの承諾があれば譲渡可能であり、地元企業である株式会社ムロオの営業継続に支障をきたさない形となっている。

### (2) 証券化スキーム導入の効果

#### ① 円滑な土地売却の実現

広島県には土地売却のニーズがあり、株式会社ムロオには建設工事完了後に自己保有となる施設をオフバランスするというニーズが併存していた。この双方のニーズを実現するために産業ファンド投資法人の関与を、資産運用会社である三菱商事UBSリアルティ株式会社が調整した。その結果、土地建物の双方を産業ファンド投資法人が取得し、建物については産業ファンド投資法人から株式会社ムロオに賃貸するスキームが組成され、産業ファンド投資法人の存在によって、双方のニーズを実現することとなった。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 売却における安心材料の獲得

広島県の売却の対象地は株式会社ムロオが営業を行っている場所であった。この対象地を産業ファンド投資法人へ転売した後も、株式会社ムロオは引き続きの営業場所として利用する方針を明らかにしていたことが広島県に安心感を与えたことにより、円滑な県有地売却が実現した。

**【参考】**

■関連部署

広島県総務局財産管理課

<http://www.pref.hiroshima.lg.jp/soshiki/13/kennyuutibaikyaku-senntyaku.html>

広島県土木局港湾振興課

<https://www.pref.hiroshima.lg.jp/soshiki/102/>

■出典

産業ファンド投資法人、三菱商事UBSリアルティ株の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例2:宮崎駅西口拠点施設整備事業

【宮崎県宮崎市】

### ■事例概要

- 宮崎県及び宮崎市が、それぞれが所有するJR宮崎駅西口に隣接する低・未利用地を公募により選定した民間事業者へ賃貸し、民間事業者が交通センター、ホテル、オフィス等の複合施設を整備した。

### ■事例の特徴と効果

- 宮崎県及び宮崎市は、民間事業者から地代を得ることができ、歳入が増加した。
- 民間事業者が所有する複合施設のテナントとして、地元商工会議所や観光協会等の公共性の高い団体が入居しており、住民サービスも提供している。

### ■施設外観



出典:国土交通省公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

宮崎市が作成した「宮崎インテリジェント・シティ整備計画」が平成元年に建設大臣(当時)に認定され、宮崎市の「中心市街地活性化計画」に基づきJR宮崎駅西口に隣接する土地が「複合交通センター」の建設予定地に位置付けられた。そのため、宮崎市は宮崎県と共同でJR宮崎駅西口の隣接地を国鉄清算事業団から取得したが、バブル崩壊の影響により、計画が予定どおり遂行できず、駐車場としての暫定的な利用が続いていた。

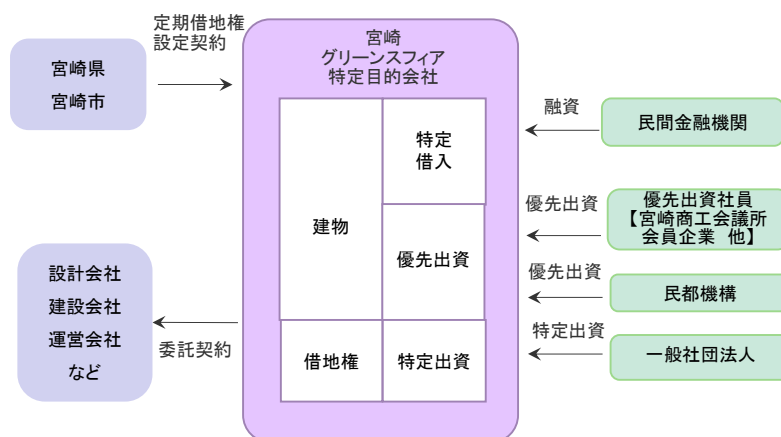
一方、JR宮崎駅の周辺では平成7年以降、商業施設「ギャゼット」の開業等、民間主導による開発が進んでいたことから、宮崎市は平成17年度「宮崎駅西口拠点施設検討委員会」を設置し、改めて駅前地域における民間活力を活用したまちづくりの検討を行った。かかる検討会での結果を受けて、宮崎駅西口拠点施設整備事業が計画され、本件事例の実現につながった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	宮崎県及び宮崎市	
民間事業者	商工会議所グループ(宮崎商工会議所、雲海酒造(株)、米良電気産業(株)の3社から構成されるコンソーシアム、なお、雲海酒造(株)、米良電気産業(株)はともに商工会議所会員企業)	
SPV	宮崎グリーンズフィア特定目的会社	
所在地	宮崎県宮崎市錦町	
敷地面積	約10,570㎡(県有地:約6,200㎡、市有地:約4,370㎡)	
建物	公共施設: バスターミナル(敷地面積:1,570㎡)、バス待合所・観光案内施設・市営駐輪場(約117㎡)、広場(約3,011㎡) 民間施設: 宮崎グリーンズフィア壺番館(延床面積:19,136㎡) (通称:KITEN) 8F~14F:JR九州ホテル宮崎 4F~7F: オフィスフロア 1F~3F:サービスフロア・立体駐車場、 駐輪場	
実施手法	宮崎県及び宮崎市が所有する土地に民間事業者のための事業用定期借地権(賃貸借期間20年)を設定 民間事業者は、土地上に複合施設を建設して所有	
地代等	地代:【県】約2,550万円/年、【市】約1,379万円/年 保証金:【県】約2,550万円、【市】約1,379万円	
スケジュール	平成17年度	宮崎市が「宮崎駅西口拠点施設検討委員会」を設置
	平成18年度	まちづくり交付金の活用で独立行政法人都市再生機構へ実施計画書の作成、民間事業者の募集等のアドバイザー業務を委託
	平成19年度	プロポーザル方式の提案競技を実施した結果、商工会議所グループを優先交渉権者に決定
	平成20年6月	商工会議所グループが「宮崎グリーンズフィア(株)」を設立し、宮崎市と基本協定を締結
	平成22年2月	宮崎グリーンズフィア特定目的会社(TMK)が、宮崎グリーンズフィア(株)の地位を承継

	平成 22 年 2 月	TMK が宮崎市及び宮崎県と事業用定期借権設定契約を締結
	平成 22 年 3 月	国土交通省が、TMK が行う宮崎駅西口拠点施設建設事業を民間都市再生準備計画として認定
	平成 22 年 3 月	一般財団法人民間都市開発推進機構(以下、「民都機構」)が TMK に優先出資
	平成 22 年 4 月	宮崎グリーンズフィア老番館及び立体駐車場建設工事着工
	平成 23 年 1 月	宮崎グリーンズフィア老番館開業
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	独立行政法人都市再生機構
	公募手続	有
	官民対話の有無	無

### (3) 不動産証券化スキーム



出典：民都機構公表資料、商工会議所等へのヒアリングに基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 財政効果

民間事業者が宮崎県及び宮崎市に対して支払う地代に加え、民間事業者が所有する建物の固定資産税等の税収により、宮崎県及び宮崎市の歳入が増加した。JR 宮崎駅西口の隣接地に、バスセンター、駐車場及び駐輪場を建設することで公共交通の結節点となり、鉄道やバスの利用者の利便性が大幅に向上した。

#### ② 賑わい効果の創出

地元商工会議所が主導して民間事業者のコンソーシアムを組んだことにより、地元経済の活性化に配慮された開発となった。また、建物のうち、オフィス部分の入居率は常時 95%以上であり、オフィス需要に応じて新たなビジネスを創出することに貢献している上、ホテル部分も客稼働率も宮崎県内でトップクラスの実績を誇り、ホテルの従業員の雇用を創出する等、地元への経済効果も大きい。

## (2) 不動産証券化手法導入の効果

### ① 円滑な資金調達

建物の建設等にかかる約 47 億円を、民間事業者が不動産証券化手法を活用することで円滑に調達でき、早期の開発計画の実現に結びついた。

### ② 合理的な開発の実現

不動産証券化手法を導入するために、不動産の収益性を十分に考慮した計画がなされており、過剰な投資が行われることなく、必要かつ十分な規模の合理的な開発が実現できた。

## (3) 成功要因の分析

### ① 公募条件の柔軟性

宮崎県及び宮崎市が賃貸借契約の相手として特定目的会社であることを許容したために、民間事業者は開発を実施する民間事業者自身ではなく不動産の収益性に着目した形の資金調達手法を採用でき、事業への参入が容易になった。

### ② 民都機構からのまち再生出資

宮崎県及び宮崎市の協力により、TMK が民間都市再生整備事業計画の認定を受けることで、民都機構によるまち再生出資の出資対象となり、開発費用の約 4 分の 1 に相当する金額の出資を受けることができた。

### ③ 民間アドバイザーの起用

宮崎市は、宮崎駅西口拠点施設建設事業のために民間のアドバイザーを起用し、民間事業者から提案を求める入札方式を実施する等、民間事業者と適切に連携した。

## 【参考】

### ■所管部署

宮崎市都市整備部

<http://www.city.miyazaki.miyazaki.jp/www/contents/1279778991080/files/houkoku5.pdf>

### ■出典

国土交通省「公的不動産の有効活用等による官民連携事業」、宮崎県、宮崎市、民都機構、KITEN 等の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

### 事例3:証券化手法を用いた国有地の売却(渋谷区)

【東京都渋谷区】

#### ■事業概要

- 国は平成12年6月に国有地6件につき、証券化手法を用いて売却した。

#### ■事業の特徴と効果

- 国(財務省)は、平成12年、財源確保策の一環として、未利用国有地と小規模マンションについて証券化手法を導入して売却する方策を公表した。これは資産流動化法に基づく証券化を義務付けた条件付き一般競争入札で、建設する施設は民間事業者任せられるが、開発型証券化手法を用いた資金調達が可能となっている。
- 売却対象となった国有地(更地)では、民間事業者が証券化手法で開発資金を調達し、国(財務省)は未利用地の売却収入を得ることになった。



## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

逼迫する財政状況の中で、低未利用の国有財産の売却は国にとって喫緊の課題であった。一方で民間事業者をとりまく経済環境も芳しくなく、一度に多額の開発資金を調達することは困難であると想定され、開発型証券化手法の導入による資金調達が検討された。

本件事例では国有地の売却に際して一般競争入札の手法が採用されたが、条件として登録されたSPCが証券発行等の手法により売買代金を国庫に納付することをもって当該国有地の所有権譲渡を行うこととされた。

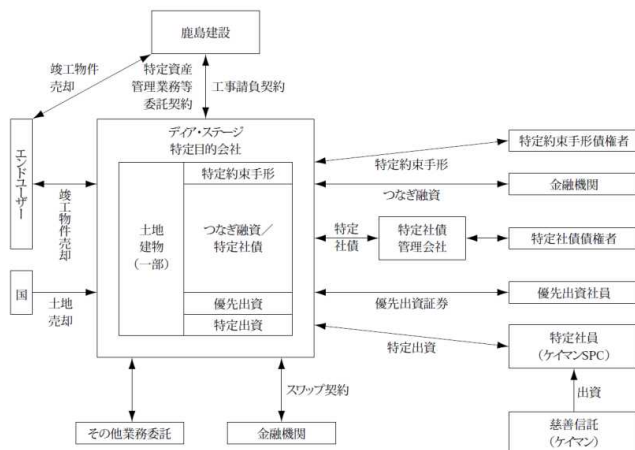
公募の結果、野村証券株式会社、野村不動産株式会社、東洋信託銀行株式会社(当時)、鹿島建設株式会社から構成されるコンソーシアムが総額約77億円で落札し、同コンソーシアムは「ディア・ステージ特定目的会社」を設立した。

### (2) 事例データ

国・地方公共団体	国	
民間事業者	野村証券(株)、野村不動産(株)、東洋信託銀行(株)、鹿島建設(株)から構成されるコンソーシアム	
SPV	ディア・ステージ特定目的会社	
所在地	東京都渋谷区神宮前5丁目	
敷地面積	敷地面積:2,534㎡	
建物	分譲集合住宅:神宮前五丁目 鉄筋コンクリート造 40戸	
実施手法	取得した国有地上に民間事業者が建物を建設した	
土地売却代金	77億円(これは同時に売却に出された6物件の売却合計金額である)	
スケジュール	平成12年9月	一般競争入札、落札者決定
	平成12年9月	物件引渡
	平成14年11月	竣工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサル起用	無
	公募手続	有(一般競争入札)
	官民対話の機会	不明

### (3) 不動産証券化スキーム

「ディア・ステージ特定目的会社」の想定資金調達スキームは以下のとおり。



注1:特定社員のケイマンSPCと慈善信託は予定  
 注2:「その他業務委託」とは弁護士、司法書士、会計監査、事務代行等の付属業務を外部機関に委託することである。  
 資料:資産流動化計画書等を用いて作成

出典:「開発型証券化の経済効果とその適用について」(矢口和宏、LDI REPORT 2002/6)より抜粋

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 財政効果

本件公募では複数の物件がまとめて発注されたことにより、総額77億円で売却されており、国は売却収入を得ることができた。

### (2) 証券化スキーム導入の効果

#### ① 証券化スキームを条件とする入札

不動産証券化手法の導入によって不動産の収益性に着目した適正な不動産価格算定が行われ、事業計画に反映されることによって、過剰投資とならない効率的な資金調達が行われた。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 提案の柔軟性

本件は資金調達手法における条件は付されたものの、建設する物件の仕様は民間事業者に一任されていた。

### 【参考】

#### ■所管部署

財務省理財局国有財産調整課運用係

[http://www.mof.go.jp/national\\_property/councils/pre/221122.htm](http://www.mof.go.jp/national_property/councils/pre/221122.htm)

■出典:「開発型証券化の経済効果とその適用について」(矢口和宏、LDI REPORT 2002/6)、鹿島建設(株)等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例 4: 南青山一丁目団地建替プロジェクト

【東京都港区】

### ■事例概要

- 東京都が定期借地権(事業期間 70 年間に建物建設期間及び建物除却期間を加えた期間)により所有地を貸付け、民間事業者が複合施設を建設し、東京都は都営住宅、港区は保育園及び図書館を取得した。賃貸集合住宅は民間事業者が賃貸事業用として所有・運営している。

### ■事例の特徴と効果

- 50 年以上前に建てられ、老朽化が進んでいた都営住宅の敷地を活用して、良質な官民複合施設が整備された。
- 東京都は所有地に定期借地権を設定し、地代収入を得ることで財政負担を軽減し、民間施設との一体開発により効率的な公共施設の調達を実現している。
- なお、賃貸住宅は平成 26 年 7 月に三井不動産プライベートリート投資法人に譲渡されている。

### ■施設外観



出典：三井不動産公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

従前の都営南青山一丁目団地は 50 年以上前に建てられ、老朽化が進んでおり、建替えの必要性が高まっていた。一方で同団地の立地は非常に恵まれていた。このような中で、東京都は都心居住の推進、少子高齢化社会対策等を視野に入れて、民間施設を複合する公有地再生事業として本件事業を立ち上げた。

平成 13 年 8 月、東京都は導入可能性調査の結果を踏まえ、公営住宅として初めて、建替え、新たな民間施設の建設、運営までを一貫として民間事業者が行う事業として、本件事業の公募を行った。なお、賃貸住宅は平成 26 年 7 月に三井不動産プライベートリート投資法人に譲渡されている。

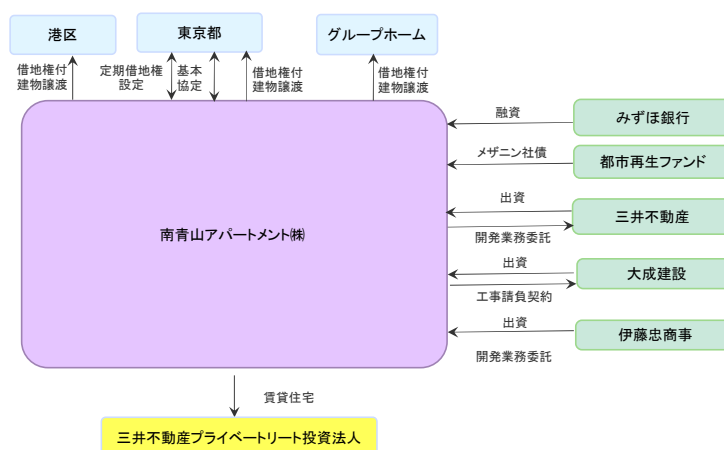
### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都	
民間事業者	三井不動産㈱を代表とする民間事業者グループ	
SPV	三井不動産プライベートリート投資法人	
所在地	東京都港区南青山一丁目3番	
敷地面積	6,780㎡	
建物	<p>公共施設：都営住宅(延床面積:約 8,744 ㎡)          港区立保育園(延床面積 約 1,400 ㎡)          港区立図書館(延床面積 約 1,100 ㎡+園庭 300 ㎡)</p> <p>民間施設：賃貸住宅、商業・業務施設、駐車場、都市活動支援施設、グループホーム</p> <p>(公共、民間施設を2棟で整備。延床面積計70,200㎡)</p>	
実施手法	<p>民間事業者が複合施設を建設し、公共施設については完成後に東京都及び港区が買取、民間施設については定期借地権(事業期間70年間に建物建設及び除却期間を加えた期間)を設定し、賃貸住宅として維持管理・運営する</p> <p>借地期間終了後は、建物所有者は敷地を現状回復し、東京都へ返還する</p>	
地代等	<p>■公共施設の買取価格:約 26 億円          (都営住宅約 18 億円、公益施設約 8 億円)</p> <p>■土地賃料(年額):約 5 億 2,000 万円</p> <p>保証金:提案賃料の30か月分</p>	
スケジュール	平成12年	東京都住宅局で民活手法導入検討
	平成13年11月	募集要項公表
	平成14年 5月	当選者決定
	平成14年10月	事業契約締結
	平成20年 4月	供用開始

事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	有(佐藤総合計画)
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

(上記データの一部は国土交通省総合政策局「公的不動産の有効活用等による官民連携事業」(平成26年7月)による)

### (3) 不動産証券化スキーム



## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 公共負担費用の縮減

東京都が当初想定していた地代収入を大きく上回る提案がなされ、東京都の財政負担の軽減に貢献した。

#### ② まちづくりと都市再生

公共施設として都営住宅・保育園・図書館と、民間施設として賃貸集合住宅・商業、業務施設・都市活動支援施設・グループホーム等を高度に複合化しつつ、都心の一等地として魅力ある市街地形成の観点から、敷地周辺には緑のオープンスペース配置やコミュニティ広場の配置等、良好なまちづくりと都市再生が行われた。

### (2) 不動産証券化手法導入の効果

#### ① 投資法人への資産譲渡による流動性の確保

本件事例では、賃貸住宅が平成26年7月に三井不動産プライベートリート投資法人に譲渡されており、民間事業者は保有する不動産を流動化することができた。東京都はこのような将来の資産譲渡を許容する公募条件としたことにより、民間事業者の参画意欲を高めることができた。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 民間事業者が保有する不動産の流動化を認めることでの事業者インセンティブの増加

本件事例では東京都は民間事業者が取得した不動産について、5年経過した以降は信託会社等への譲渡(信託)を認めることとした。不動産の流動化を認めることで、民間事業者の事業継続リスクにおける低減効果もあり、事業参画意欲は高まったものと考えられる。

**【参考】**

■所管部署

東京都都市整備局

<http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/>

■出典

国土交通省「公的不動産の有効活用等による官民連携事業」、三井不動産(株)等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

三井不動産プライベートリート投資法人への譲渡については日経不動産マーケット情報 2014 年 12 月号等から引用

## 事例5:新潟県職員宿舎用地売却

【東京都北区】

### ■事例概要

- 新潟県は、東京都北区に所有する職員宿舎用地を信託受益権化し、民間事業者に売却した。

### ■事例の特徴と効果

- 新潟県が東京地区に所有する職員宿舎は、老朽化の進行によって、修繕又は建替えが求められていたが、新潟県では対象地の収益性に着目し、証券化スキームを活用することで、県の財政負担を軽減し、職員宿舎の建替が可能になると考え、民間事業者から事業スキーム提案を募集した。
- 新潟県が選定した提案では、新潟県が単純に資産を売却する場合と異なり、新たに建設する民間施設を引き続き職員宿舎として賃借して利用することができる内容となっていた。

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

新潟県では、低未利用資産の有効活用が課題となっており、「新潟県財産運営計画」の中では、未売却土地等の早期処分や県有財産の有効活用が改革プログラムとしてあげられていた。この改革プログラムに基づき、新潟県では、金融機関の協力を得て、主だった県有資産について証券化等の可能性を検討した。

証券化を前提として、民間事業者から事業スキームの提案を募集したところ、14件の応募があり、最も高い額を提案した不動産開発事業者が選定された。

### (2) 事例データ

地方公共団体	新潟県	
民間事業者	(非公開)	
SPV	名称不明	
所在地	東京都北区滝野川2丁目5番地	
敷地面積	2,864㎡(うち宅地2,646㎡、道路218㎡)	
建物	賃貸住宅棟(職員宿舎)1棟(地上7階、20戸) 分譲住宅棟 1棟(地上5階、地下1階、69戸)	
実施手法	民間事業者が建設した施設を新潟県が借り上げる。	
土地売却代金 建物賃借料金	土地売却代金 約27億円 建物賃借料金 約2億円(10年分) (賃貸した後、支払予定であった試算値。別途協議予定であった)	
スケジュール	平成17年9月	新潟県財産運営計画公表
	平成18年4月	公募公告
	平成18年6月	提案書提出
	平成18年8月	事業者決定
	平成18年9月	事業予定者と基本協定締結
	平成18年12月	信託銀行及びSPVと契約締結
	平成19年12月	新築建物着工
	平成20年12月	新築建物竣工
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	不明

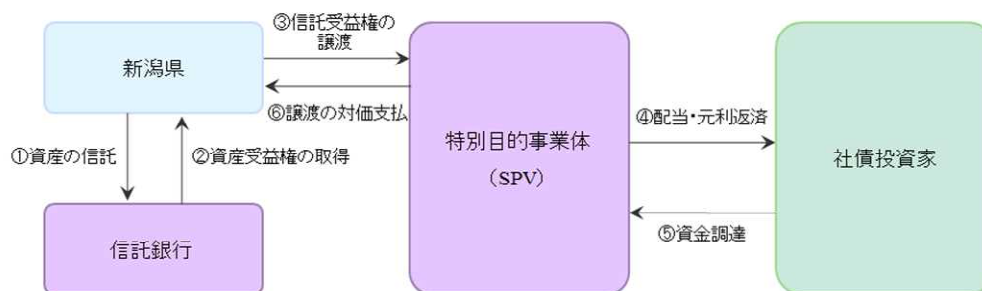
### (3) 不動産証券化スキーム

本件事例では不動産証券化手法が導入されている。具体的なプロセスは以下のとおりである。

- ① 新潟県は、職員宿舎用地及び建物を信託銀行に信託する。
- ② 信託銀行は、資産受益権を発行し、新潟県がこれを受領する。
- ③ 新潟県は信託受益権を別途設立されるSPVに譲渡(売却)する。
- ④ SPVは信託受益権の対価を得るために、投資家向けに証券を発行する。



- ⑤ SPVは投資家から資金調達を行う。
- ⑥ SPVは調達した資金を新潟県に支払うが、その際に新潟県の職員宿舍賃料と相殺する。



出典：新潟県・国土交通省公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 土地及び建物売却による財政的效果

新潟県は、宿舍用地及び宿舍建物を民間事業者売却することで、大幅な歳入の増加につながった。

### (2) 証券化スキーム導入の効果

#### ① 土地価格の妥当性

入札に参加した民間事業者が、不動産の証券化を前提として不動産の収益性を勘案した価格算定を行った結果、新潟県が保有している資産台帳記載額から算出された想定金額を大幅に上回る金額で売却されることとなったと考えられる。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 公募条件

証券化手法による資金調達を公募条件としたことで、不動産の収益性に着眼した金額での提案がなされたことが本件事例の成功要因であると考えられる。

#### ② 金融機関との協議

新潟県は本件事例公募の前に、地元金融機関との協議機会を設けており、実務に裏付けられた専門知識が本件事例の公募条件作成等にも寄与しているものと考えられる。

## 【参考】

### ■所管部署

新潟県総務管理部管財課

<http://www.pref.niigata.lg.jp/kanzai/1191256240544.html>

### ■出典

新潟県「県有財産の証券化について」、国土交通省等の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例6：東京都臨海副都心・有明南I区画進出事業者公募

【東京都江東区】

### ■事例概要

- 東京都は臨海副都心・有明南I区画の所有地を、公募により選定した民間事業者に売却した。

### ■事例の特徴と効果

- 有明南地区は東京ビッグサイト、有明コロシアム等の集客施設が多数存在し、滞在者向けの宿泊施設の整備ニーズがあり、ホテルの運営実績が評価されてラサールインベストメントマネージメント(株)を代表企業とする民間事業者グループが選定された。
- 東京ビッグサイトの集客効等を考えるとホテルの存在価値は高いと考えられる。

### ■施設外観



出典：ホテルサンルート有明公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

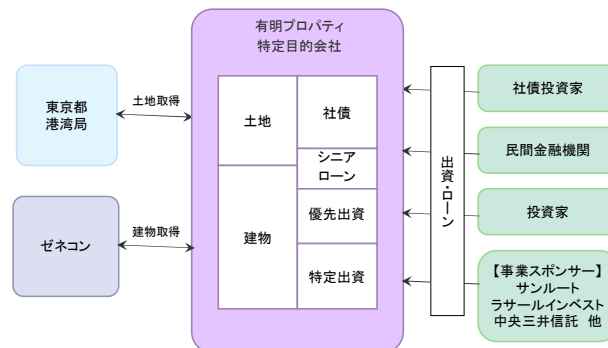
東京都が行った東京都臨海副都心・有明南I区画の公募において、ラサールインベストマネジメント株式会社を代表企業とする民間事業者グループが選定され、購入した都有地上に「ホテルサンルート有明」等が入居する「有明プライムビル」が建設された。

### (2) 事例データ(事業者決定時の情報)

地方公共団体	東京都	
民間事業者	ラサールインベストメントマネジメント㈱を代表企業とする民間事業者グループ	
SPV	有明プロパティ特定目的会社	
所在地	東京都江東区有明二丁目1番78及び三丁目1番20	
敷地面積	6,189㎡	
建物	「ホテルサンルート有明」等が入居する「有明プライムビル」 地下1階・地上20階・延床面積 約33,094㎡ 宿泊施設791室、長期滞在ホテル124室	
実施手法	公募によって選定された民間事業者による建設	
土地売却代金	約70億円(予定事業費総額は約176億円)	
スケジュール	平成18年2月	進出事業者決定
	平成18年5月	建設着工
	平成21年6月	施設竣工
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	無
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

### (3) 不動産証券化スキーム

ラサールインベストメントマネジメント株式会社を代表企業とする民間事業者グループはSPCである特定目的会社「有明プロパティ」を資金調達の主体としてホテル建設を行っている。



各種公表資料に基づきみずほ総合研究所㈱が想定して作成

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事業の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 財政効果

東京都は臨海副都心有明南I区画を約70億円で売却し、東京都は売却収入を得ることができた。

#### ② 経済・商業の発展拠点としての効果

有明南I区画が位置する臨海副都心には、観光・スポーツ資源（東京ビッグサイト、有明コロシアム、商業施設等）や大手企業のオフィス、癌研有明病院等が集積し、このような立地条件下で「ホテルサンルート有明」の集客は安定的に推移している。

### (2) 不動産証券化手法導入の効果

#### ① 土地取得先の多様性

臨海副都心の公募において、提案者には特定目的会社での土地取得が許容されており、本件でも選定事業者は特定目的会社「有明プロパティ」を設立して土地を取得しホテルの建設を行っている。

### (3) 成功要因の分析

#### ① ホテル建設需要

東京都臨海副都心・有明南I区画周辺は大型集客施設が多数存在しており、宿泊者需要からホテルの立地としては適切であったと考えられる。

## 【参考】

### ■所管部署

東京都港湾局臨海開発部誘致促進課誘致係

<http://www.kouwan.metro.tokyo.jp/rinkai/shisetsu/arim/arim-i.html>

### ■出典

ラサールインベストメントマネージメント㈱、サンルート有明等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所㈱が作成

## 事例7: 東京都臨海副都心・有明南A区画公募

【東京都江東区】

### ■事例概要

- 東京都は臨海副都心・有明南A区画の公有地を、公募により選定した民間事業者に売却した。

### ■事例の特徴と効果

- 有明南A区画は近隣に東京ビッグサイトが立地する区画であり、売却先の民間事業者が提案した「有明セントラルタワー」は国際コンファレンス協会の認定取得、利活用に優れた室内設計、エネルギー負荷の少ない高効率な設備機器の採用等を目指す高機能ビルである点が特徴である。
- 「有明セントラルタワー」は、その高度機能ビルとしての能力を評価され、民間都市再生事業計画に認定され、各種金融支援措置が得られたことによって、民間事業者は円滑な資金調達が可能となった。東京都は土地売却収入を得ることができた。

### ■施設外観



出典：東京都港湾局公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

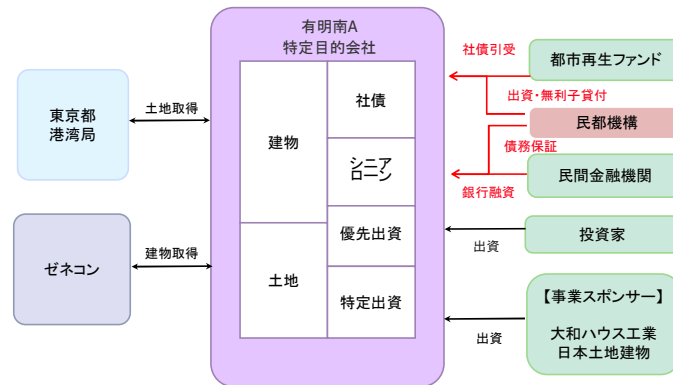
東京都が行った東京都臨海副都心・有明南A区画には、東京都で開催される会議のための施設として、東京ビッグサイトの補完的機能を有するコンファレンス施設を有する事業・商業の高機能複合ビルが求められていた。公募の結果、日本土地建物株式会社、大和ハウス工業株式会社で構成される民間事業者が選定された。両者が設立した有明南A特定目的会社が都から購入した土地上に「有明セントラルタワー」を建設した。

### (2) 事例データ(事業者決定時の情報)

地方公共団体	東京都	
民間事業者	日本土地建物(株)と大和ハウス工業(株)で構成される民間事業者	
SPV	有明南A特定目的会社	
所在地	東京都江東区有明三丁目1番30	
敷地面積	10,150㎡	
建物	オフィス、店舗、カンファレンス施設 地上20階、塔屋1階、地下1階	
実施手法	公募によって選定された民間事業者により建設する	
土地売却代金	約191億円(予定事業費は約404億円)	
スケジュール	平成19年6月	事業者決定
	平成20年9月	土地売買契約締結
	平成21年3月	建設着工
	平成23年1月	建設竣工
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	無
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

### (3) 不動産証券化スキーム

本件では日本土地建物・大和ハウス工業により「有明南A特定目的会社」が設立された。本件事例はTMKによる証券化事業だが、公的機関である民都機構により、民間金融機関への債務保証、社債引受を行う都市再生ファンドへの出資等の金融措置が行われている。



出典：日本土地建物(株)・大和ハウス工業(株)・東京都・民都機構等の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 財政効果

東京都は臨海副都心有明南A区画について公募を行ったところ7社からの応募があり、予定価格の約129億円を大きく上回る191億円で売却し、都は売却収入を得ることができた。

#### ② 経済・商業の発展拠点としての効果

「有明セントラルタワー」は、国際会議場を開催するに相応しい性能を有しており、国際コンファレンスセンター協会(IACC)の厳しい認定基準を満たした施設として、有明南地区を高度利用が可能なビジネスエリアとした。

### (2) 不動産証券化手法導入の効果

#### ① 民都機構からの出資

民都機構等の公的金融機関からの支援措置は民間金融機関からの円滑な資金調達を行うに当たっての呼び水効果となっている。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 財政基盤強化プラン

東京都の「財政基盤強化プランの更なる取組み」で、不動産証券化手法を用いた土地購入スキームが許容され、本件はその先駆的な位置付けとなった。

**【参考】**

■所管部署

東京都港湾局臨海開発部誘致促進課誘致係

<http://www.kouwan.metro.tokyo.jp/rinkai/shisetsu/arim/arim-i.html>

■出典

東京都「財政基盤強化プランの更なる取組み」等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成



## 事例8：東京都臨海副都心・青海Q区画進出事業者公募

【東京都江東区】

### ■事業概要

- 東京都は臨海副都心・青海Q区画の所有地を、公募により選定した民間事業者に売却した。

### ■事業の特徴と効果

- 東京都臨海副都心の青海Q区画は情報発信拠点としてテレビ局本社ビルが隣接地に立地しており、業務・商業施設の整備を提案した三井不動産株式会社、大和ハウス工業株式会社、株式会社サンケイビル、株式会社フジテレビジョンで構成される民間事業者を選定した。
- 民間事業者によって整備された「ダイバーシティ東京プラザ」は年間2,500万人もの集客を誇っており、国内における有数の商業施設となった。

### ■施設外観



出典：東京都港湾局公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

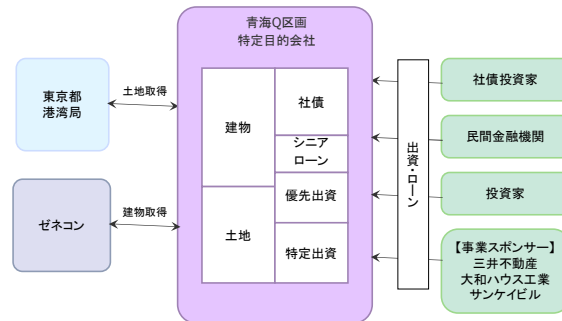
東京都が行った東京都臨海副都心・青海Q区画の進出事業者の公募において、三井不動産株式会社、大和ハウス工業株式会社、株式会社サンケイビル、株式会社フジテレビジョンで構成される民間事業者が選定された。三井不動産株式会社、大和ハウス工業株式会社、株式会社サンケイビルにより設立された青海Q区画特定目的会社が購入した土地に商業施設「ダイバーシティ東京プラザ」、オフィスビル「ダイバーシティ東京オフィスタワー」を建設した。

### (2) 事例データ(事業者決定時の情報)

地方公共団体	東京都	
民間事業者	三井不動産(株)、大和ハウス工業(株)、(株)サンケイビル、(株)フジテレビジョンで構成される民間事業者	
SPV	青海Q区画特定目的会社	
所在地	東京都江東区青海一丁目1番1 外6筆	
敷地面積	32,904㎡	
建物	商業施設及びオフィスビルで構成される ・商業施設「ダイバーシティ東京プラザ」 SRC造 地下1階地上9階建て 延床面積 約140,200㎡ Zepp Diver City (ライブハウス)等、開業時154店舗 ・オフィスビル「ダイバーシティ東京オフィスタワー」 S造(一部RC) 地下1階地上21階建て 延床面積 約64,880㎡ ・駐車場施設:駐車場台数 約1,400台	
実施手法	公募によって選定された民間事業者により建設する	
土地売却代金	約351億円(予定事業費は約792億円)	
スケジュール	平成19年12月	進出事業者決定
	平成20年6月	土地売買契約締結
	平成22年4月	建設着工
	平成24年4月	建設竣工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	無
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

### (3) 不動産証券化スキーム

本件では三井不動産株式会社・大和ハウス工業株式会社・株式会社サンケイビルにより事業主体「青海Q区画特定目的会社」が設立された。



出典: 三井不動産(株)・大和ハウス工業(株)・(株)サンケイビル各社の有価証券報告書等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 財政効果

東京都は臨海副都心青海Q区画を約351億円で売却し、都は財政収入を得ることができた。

#### ② 経済・商業の発展拠点としての効果

臨海副都心の青海Q区画には、商業及び業務施設が求められており、株式会社フジテレビジョンがイベントプロデューサーとして同区画に隣接するフジテレビ本社ビルとのメディアミックスによる賑わい創出、情報発信を行っている。

### (2) 不動産証券化手法導入の効果

#### ① 土地取得先の多様性

事業者公募要件では土地の売却先として特定目的会社(TMK)が許容されており、本件においてもスポンサー3社により設立され、民間事業者にとっては大規模な開発案件を実現することができた。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 優良スポンサーによるコンソーシアム組成

総額800億円近くの事業費調達に際して、三井不動産株式会社、大和ハウス工業株式会社、株式会社サンケイビルといった日本を代表する不動産開発、情報発信企業から組成されるコンソーシアムの資金調達能力が有効に機能したものと想定される。

**【参考】**

■所管部署

東京都港湾局臨海開発部誘致促進課誘致係

<http://www.kouwan.metro.tokyo.jp/rinkai/shisetsu/arim/arim-i.html>

■出典

三井不動産(株)、大和ハウス工業(株)、(株)サンケイビル等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例9: 篠崎駅西部地区駅前街区公益複合施設プロジェクト

【東京都江戸川区】

### ■事例概要

- 江戸川区が東京都と江戸川区の公有地及び民有地を集約した上で、民間事業者が図書館や地下駐車場、展示ギャラリー等の公益施設と民間収益施設を整備した。

### ■事例の特徴と効果

- 江戸川区は、民間事業者を選定し、地下駐車場や図書館等については、民間事業者の整備後、江戸川区が買い取っている。同民間事業者は民間施設としては、商業施設、集合住宅(賃貸・分譲)を整備した。なお、施設の底地には期間70年間の定期借地権が設定されている点が特徴である。
- 江戸川区としては、区の財政負担を抑制しながら、駅前立地を生かした公共施設、商業施設、住宅等の整備が早期に実現できた点が効果となる。
- なお、民間施設部分であるが賃貸住宅棟については平成25年5月にJREIT(スターツプロシード投資法人)に売却されており、不動産の流動効果を実現している。

### ■施設外観



出典:スターツコーポレーション(株)公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

篠崎駅西部一帯で江戸川区施行の区画整理事業を実施するにあたり、駅前街区となる20番街区及び21番街区で、駅前広場や地下駐輪場、図書館等の生涯学習施設となる公共施設と、集合住宅、商業施設等の民間施設を整備し、賑わいの創出及び利便性の向上を図った。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都江戸川区	
民間事業者	スターツ㈱を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	東京都江戸川区篠崎町7-20-19	
敷地面積	20番街区:4,185㎡ 21番街区:2,063㎡	
建物	公共施設: 地下駐車場、図書館、展示ギャラリー等(延床面積 約6,000㎡) 民間施設: 賃貸住宅、商業施設、分譲住宅、駐車場、商業施設等(延床面積 約16,000㎡)	
実施手法	土地区画整理事業 定期借地権による貸付(期間70年間)	
地代、建物質料	定期借地料(年額)2,550万円(東京都)、31億5,000万円(江戸川区) 保証金 土地評価額の20%	
スケジュール	平成16年10月	実施方針公表
	平成16年11月	募集要項公表
	平成17年2月	提案書提出
	平成17年3月	事業予定者決定
	平成18年3月	契約締結(公共施設買取契約、定期借地契約、土地売買契約)
	平成20年7月	竣工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	平成25年5月	本件の賃貸住宅施設部分をJREIT(スターツプロシード投資法人)に売却。売却価格は15億6,400万円
	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	無
	公募手続	有
	官民対話の機会	無

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 財政効果

江戸川区は、期間70年の定期借地権設定に伴う賃料収入を得ることができた。

#### ② 経済・商業の発展拠点としての効果

平成20年の竣工以降、江戸川区の区立図書館の入館者数は順調に推移している。民間施設のうち、賃貸住宅棟は平成21年12月から平成22年11月の累計で98.1%、分譲住宅については、平成18年9月からの販売開始以降、約3ヶ月で完売となっている。

### (2) 証券化スキーム導入の効果

#### ① 民間事業者の資金早期回収

民間施設の賃貸住宅棟は平成25年5月に代表企業がスポンサーのJREITであるスタートプロシード投資法人に売却している。当初より想定されていたものであるが、不動産の流動化を実現することで民間事業者にとっては不動産売却による資金の早期回収効果が見込める効果があった。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 集客施設

都営新宿線篠崎駅前という都市機能の充実したエリアに住居施設、図書館、商業施設といった集客施設を複合的に建設することで江戸川区にとっての賑わい効果を創出している。

## 【参考】

### ■所管部署

東京都江戸川区土木整理課

<http://www.city.edogawa.tokyo.jp/kuseijoho/soshiki/doboku/kukakuseiri.html>

### ■出典

国土交通省「公的不動産等の有効活用等による官民連携事業事例集」

スタートコーポレーション(株)、民都機構等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例10:秋葉原UDX(東京都秋葉原駅都有地売却)

【東京都千代田区】

### ■事例概要

- 東京都が、JR秋葉原駅前の都有地を企画条件付きで民間事業者に売却し、民間事業者が、オフィスと商業施設の複合施設を建設した。

### ■事例の特徴と効果

- 民間事業者が不動産の収益性に着目して土地の価格を評価したために、落札価格は東京都が設定した最低落札価格(228億円)を大きく上回る405億円となり、東京都にとっては大きな財政上の効果があった。一方で、民間事業者は不動産の取得費用は高額となったものの不動産証券化手法を活用したことで円滑に資金を調達することができた。
- 東京都が売却に当たっての入札の評価方法として、「IT関連産業の世界的拠点を形成する」事業計画と土地買取価格の総合的評価を採用したところ、「集客等機能」「産学連携機能」「情報ネットワーク機能」を備えた施設を建設することを提案した民間事業者が落札したことから、IT関連産業の世界拠点の形成という目的を実現しつつ、公的不動産を売却することができた。

### ■施設外観



出典:プレミア投資法人公表資料



## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

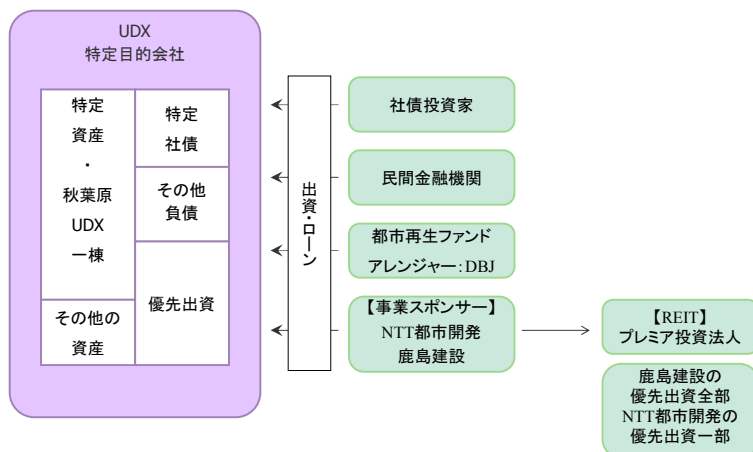
東京都は、土地の区画整理によって生じたJR秋葉原駅前の神田市場跡地や旧国鉄清算事業団用地等の余剰地の売却方法を検討した結果、東京都が「IT(情報技術)関連産業の世界的拠点形成する」という狙いで設定したガイドラインに沿ったIT(情報技術)関連産業の形成に資する先に売却することとした。そのため、入札では土地の買取価格だけではなく、民間事業者が提案した事業計画と併せて、民間事業者を特定した。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都	
民間事業者	鹿島建設(株)を代表とする民間事業者グループ	
SPV	UDX特定目的会社	
所在地	東京都千代田区外神田1-76-2、外神田4-49-1	
敷地面積	15,728㎡	
建物	オフィス・商業施設 地上22階、塔屋1階、地下3階 延床面積 161,482㎡	
実施手法	東京都が所有する土地を民間事業者に売却 民間事業者が土地の上にオフィスと商業施設の複合施設を建設して土地と建物を所有	
土地売却代金	405億円 これは同時に売却された秋葉原1街区(ダイビル(株)取得部分)と秋葉原3街区(UDX取得部分)の売却合計金額。	
スケジュール	平成13年	東京都が土地の売払いの公募を開始
	平成14年	東京都が売却先を決定
	平成14年	東京都は鹿島建設(株)を代表とする民間事業者グループが組成したUDX特定目的会社(TMK)と土地売買契約を締結
	平成15年	建物(秋葉原UDX)建設工事着工
	平成15年	国土交通大臣が、TMKが行う事業計画を民間都市再生事業として認定
	平成18年	秋葉原UDX 竣工
	平成22年	鹿島建設(株)は保有するUDX特定目的会社の優先出資の一部をプレミア投資法人に譲渡
	平成25年	NTT都市開発株式会社は保有するUDX特定目的会社の優先出資の一部をプレミア投資法人に譲渡
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	不明

### (3) 不動産証券化スキーム

竣工後にTMKの優先出資社員である鹿島建設株式会社及びNTT都市開発株式会社が保有する優先出資の一部はプレミア投資法人に譲渡されている。



出典：日本政策投資銀行、プレミア投資法人公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 未利用地売却による効果

東京都は土地区画整理の余剰地を売却することで大幅な歳入の増加につながった。

#### ② 売却後の土地利用による効果

東京都が土地を売却した後も民間事業者によってIT(情報技術)関連産業の世界的拠点の形成という目的を維持することができている。

### (2) 証券化スキーム導入の効果

#### ① 土地価格の妥当性

民間事業者が不動産の証券化を前提として不動産の収益性に着目した不動産の価値評価を行ったため、土地の価値が再評価され東京都が予定した最低売却価格を大幅に上回る売却価格の提案がされることとなった。

民間事業者にとっては、開発に必要な資金を投資家のリスク選好に応じて柔軟に調達することで、大規模な開発案件を実現することができた。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 事業計画審査による効果

東京都が土地の売却に当たって、事業計画の審査を行うことで、東京都の意向に沿う建物を建設することができたと考えられる。

#### ② 売却先としての条件許容

東京都が売却の相手として特定目的会社であることを許容したために、民間事業者は、開発を実施する民間事業者自身ではなく不動産の収益性に着目した形の資金調達手法を採用でき、民間事業者による参入が容易になったと考えられる。また、民間事業者はTMKの優先出資を売却することで開発資金の回収を早期に実現できるという資金循環の手段が確保されていた。

**【参考】**

■所管部

東京都第二区画整理事務所

<http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/dainikukaku/index.html>

■出典

東京都、鹿島建設(株)、NTT 都市開発(株)、日本政策投資銀行、プレミア投資法人等の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例11: 中野駅前警察大学校跡地売却

【東京都中野区】

### ■ 事例概要

- 国が東京都中野区のJR中野駅前に有する警察大学校跡地の一部を民間事業者向けに売却して、民間事業者がオフィス棟、商業棟、住居棟等の複合施設を整備した。

### ■ 事例の特徴と効果

- 国は、民間事業者から警察大学校跡地の売却収入を得ることができた。
- 警察大学校跡地は本件複合施設の外、学校や公園等の各種用途に活用されており、中野区民の憩いのスペースとして賑わい効果を創出している。

### ■ 施設外観



出典: 民都機構公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

本件事例の対象地は、平成13年まで警察庁警察大学校等として使用されていたが、同施設の移転に伴い関連機関で協議が行われ、国による土地処分方針等が平成18年2月に確定した。対象地域のうち、住宅及び商業・業務用地として利用する計画となった部分については、一般競争入札が行われた。

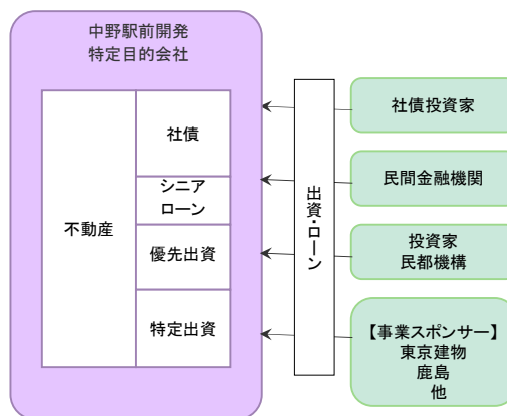
### (2) 事例データ

国・地方公共団体	国	
民間事業者	東京建物(株)、鹿島建設(株)、昭栄(株)、日本土地建物(株)及び戸田建設(株)から構成される民間事業者グループ	
SPV	中野駅前開発特定目的会社	
所在地	東京都中野区中野四丁目10番1号他	
敷地面積	34,842. 27㎡	
建物	オフィス・商業施設 イースト(東棟)・地上10階地下2階(延床面積)39,025㎡ サウス(南棟)・地上22階地下1階(延床面積)151,523㎡ 住宅棟・地上5階賃貸住宅17戸(延床面積)1,748㎡	
実施手法	国が所有する土地を東京建物(株)、昭栄(株)、東京開発R特定目的会社からなるグループに売却する 当該グループに複数民間企業を加えて再構成された民間事業者によって土地にオフィス、商業施設と住宅棟の複合施設を建設して土地と建物を所有する	
土地売却代金	1,437億円 国より処分方法等が決定された警察大学校跡地のうち、住宅及び商業・業務用地として利用されることになった土地の売却代金	
スケジュール	平成17年8月～ 平成18年2月	財務省、中野区、杉並区、東京都の4者で警察大学校跡地有効活用促進協議会
	平成18年2月	跡地の土地処分方針等が確定
	平成18年3月	国有財産関東地方審議会を開催し、跡地の土地処分等について諮問を行い、諮問どおり答申され、財務省は、この諮問に基づき処分方針等を決定し、順次土地売却を進めた
	平成19年7月	東京建物(株)を代表とする民間事業者グループが落札した (一般競争入札)
	平成19年度	中野駅前開発特定目的会社(TMK)設立
	平成22年	国土交通大臣が、TMKが行う事業計画を民間都市再生事業として認定した
	平成22年6月	本体工事着工
	平成24年5月	全体施設竣工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	無

	公募手続	有(土地売却は一般競争入札)
	官民対話の機会	無

### (3) 不動産証券化スキーム

底地を民間事業者が取得した後、施設建設には当該民間事業者を中心として設立された特定目的会社(TMK)である「中野駅前開発特定目的会社」による不動産証券化手法での資金調達が行われた。



## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の国・地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 未利用地売却による歳入増加

国は、本件対象地である国有地を民間事業者向け売却することで大幅な歳入増加につながった。

#### ② 賑わい効果の創出

本件対象となっている警察大学校跡地は、関東財務局、東京都、中野区、杉並区の協議の下で、学校、公園、社会福祉施設を含む高度な都市機能を目指す地区計画が策定・建設されている。本件事例で建設された民間複合施設では、オフィス棟、住居棟ともに満室の状態が続いており、学校や公園とともに地元住民に賑わい効果を提供している。

### (2) 証券化スキーム導入の効果

#### ① 民都機構からの出資

民間事業者にとっては、民都機構からのまち再生出資を導入すること等により、必要な資金を円滑に調達することで、大規模な開発案件を実現することができた。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 関係者間での事前調整

JR中野駅前の大規模国有地であり、跡地の有効活用にあたって、関東財務局、東京都、中野区、杉並区による事前検討が十分に行われた結果に基づき、民間事業者向けの入札が行われた。当該エリアにおける官民の区域分割が定まった上での入札提案であったため、民間事業者は自らの担当エリアのみ検討すれば十分であり、過重な負担はなかったものと考えられる。

#### ② 民都機構からのまち再生出資

民都機構からはリスクマネーとして約50億円の優先出資が「まち再生出資」の形態で拠出されており、金融機関からのシニアローンとしての資金調達に向けての呼び水効果になったものと考えられる。

**【参考】**

■所管部署

東京都中野区都市政策推進室中野駅周辺まちづくり分野

<http://www.city.tokyo-nakano.lg.jp/dept/163000/d006792.html>

■出典

東京建物(株)、民都機構等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例12: 東京ミッドタウンプロジェクト

【東京都港区】

### ■ 事例概要

- 国は港区六本木の旧防衛庁本庁跡地を、入札によって民間事業者に売却し、民間事業者は複合施設整備を行った。

### ■ 事例の特徴と効果

- 土地の所有者であった国、地方公共団体である東京都・港区、土地を取得した民間企業グループが各々のメリットを最大化するよう様々な工夫がなされている点が特徴である。国は政府機関の移転統合による遊休地の売却によって財政寄与を図り、東京都及び港区はその有効活用に向けて再開発地区計画等によって一定の関与を図り、土地を取得した民間企業群は地区イメージを一新する開発事業によって新たな土地の価値を創出した。
- 跡地を入札によって取得した三井不動産株式会社グループは東京ミッドタウンとして複合施設の整備運営を行っている。

### ■ 施設外観



出典: 国土交通省公表資料



## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

防衛庁本庁の移転は昭和63年に閣議決定され、防衛庁本庁は市ヶ谷に移転し、平成13年5月に財務省が防衛庁移転跡地の売却を公示した。

国、東京都、港区は土地売却に先立って3者協議会を設置して売却後の土地利用に関する一定の規制・誘導とその対価のあり方等を検討し、「赤坂9丁目地区再開発地区計画」を策定し、これを条件の一つとして入札を行っている。これは、区立の檜町公園について跡地開発と一体的に再整備するものであった。

防衛庁移転跡地売却入札は莫大な資金調達を必要とするものであり、コンソーシアムを構成する一部の民間事業者は、証券化スキームを組み立てて入札に応じた。

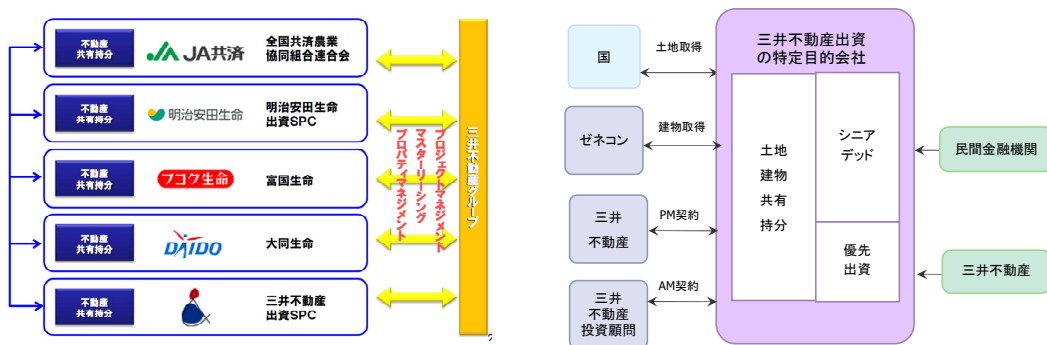
### (2) 事例データ

国・地方公共団体	国	
民間事業者	三井不動産㈱を代表とする民間事業者グループ	
SPV	(三井不動産㈱出資の特定目的会社)	
所在地	東京都港区赤坂9丁目7番1号他	
敷地面積	約 68,900㎡(地区計画面積 約102,000㎡)	
建物	鉄骨造(一部鉄骨鉄筋コンクリート造)、鉄筋コンクリート造 地上54階地下5階(ミッドタウン・タワー)ほか	
実施手法	売却された国有地上に民間事業者が複合施設を建設した	
土地売却代金	1,800億円(その他事業費約1,900億円)	
スケジュール	昭和63年	防衛庁の本庁移転が閣議決定
	平成11年8月	3者協議会
	平成12年5月	防衛庁本庁が市ヶ谷に移転した
	平成13年4月	都が「赤坂9丁目地区再開発計画」を告示した
	平成13年5月	財務省が跡地売却を告示した
	平成13年9月	跡地売却で三井不動産㈱グループが落札した
	平成16年5月	民間都市再生事業認定、工事着手した
	平成19年1月	竣工
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

### (3) 不動産証券化スキーム

本件事例では、総費用3,700億円の資金調達に際して、「共同事業」のスキームが採用され、三井不動産株式会社とともに、機関投資家である積水ハウス株式会社・JA共済・大同生命保険株式会社・富国生命保険相互会社・明治安田生命保険相互会社が共有持分を保有することとなった。

更に、三井不動産株式会社等の共有持分に対しては、開発型ノンリコースファイナンスがアレンジされ、そのために特定目的会社(TMK)が設立されている。



出典：国土交通省・三井不動産・みずほFG等の公表資料よりみずほ総合研究所にて作成

## 2. 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 未利用地売却による財政貢献

国は政府機関の移転統合による未利用地売却により売却収入を得ることができた。

#### ② 高度複合市街地の形成

民間事業者によって新規取得された土地活用により、新たな土地の価値が創出された。また公園と地下鉄との連結スペース及び良好なオープンスペースを備えた快適な都市環境が創出され、定住人口の確保が図られるとともに、業務、商業、文化、交流、居住等の機能が融合した活力と魅力にあふれた高度複合市街地の形成が実現されている。

### (2) 証券化スキーム導入の効果

#### ① 円滑な資金調達の実現

「共同事業」の採用による小口化対応、不動産持分所有の資金調達におけるノンリコースファイナンスの活用によって、事業費の円滑な調達が実現できたと考えられる。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 証券化スキームを通じた資金調達

総費用3,700億円の資金調達が、「共同事業」スキームの採用による小口化、ノンリコースファイナンス等により円滑に行われたことが、本件事例における成功要因の一つであると考えられる。

**【参考】**

■所管部署

財務省理財局国有財産調整課運用係

[http://www.mof.go.jp/national\\_property/councils/pre/221208.htm](http://www.mof.go.jp/national_property/councils/pre/221208.htm)

■出典

国土交通省ウェブサイト、三井不動産(株)、みずほFG(株)等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例13: 神戸低侵襲がん医療センター整備事業

【兵庫県神戸市】

### ■事例概要

- 神戸市が、神戸ポートアイランドの市有地を神戸がん医療推進合同会社に賃貸し、同社が「神戸低侵襲がん医療センター」建物を建設した。

### ■事例の特徴と効果

- 医療法人社団神戸低侵襲がん医療センターが神戸がん医療推進合同会社の建設した施設を一棟借りしている。

### ■施設外観



出典: 民都機構公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事業の背景・実施に至った経緯等

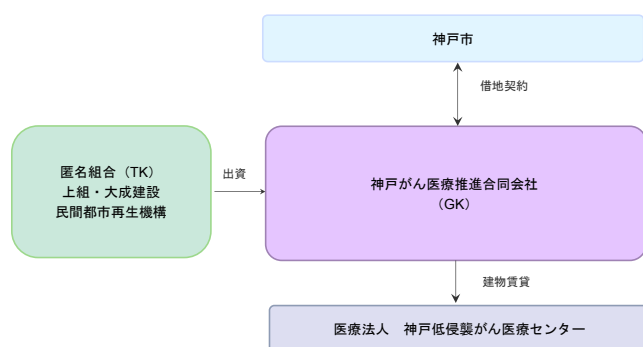
神戸市は、震災復興を経た次の都市計画の核として、平成10年から「医療産業都市構想」を掲げ、人工島ポートアイランドで、医療と医療産業を核とした新しいまち作りを進めている。この計画に沿って、総合病院である神戸市立医療センター中央市民病院を核に、周囲に多様な専門病院群を整備していく予定である。

### (2) 事例データ

地方公共団体	兵庫県神戸市	
民間事業者	医療法人社団神戸低侵襲がん医療センター	
SPV	神戸がん医療推進合同会社	
所在地	兵庫県神戸市中央区港島中町(ポートアイランド内)	
敷地面積	8,721㎡	
建物	病院建物:鉄筋コンクリート造、5階建 (建築面積3,636㎡、延べ面積9,891㎡)	
実施手法	神戸市が神戸がん医療推進合同会社に土地を賃貸し、同社は病院建物を建設し、医療法人社団神戸低侵襲がん医療センターに賃貸した	
スケジュール	平成19年3月	神戸市「神戸ライフサイエンス振興ビジョン」とりまとめ
	平成19年8月	「神戸低侵襲がん医療センター」設立準備委員会を発足し、内部検討開始
	平成22年11月	「神戸低侵襲がん医療センター」事業計画書を神戸市承認
	平成24年1月	工事開始
	平成25年2月	工事完了
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	無
	官民対話の機会	無

### (3) 不動産証券化スキーム

神戸がん医療推進合同会社が資産保有会社となり、証券化手法が導入されている。医療法人神戸低侵襲がん医療センターは同社から施設を一棟借りしている。



出典：民都機構等公表資料よりみずほ総合研究所(株)が作成

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 市有地の有効活用

神戸市がポートアイランド地区の市有地を神戸がん医療推進合同会社に賃貸することにより、神戸市は賃料収入を得ることができた。

### (2) 証券化スキーム導入の効果

#### ① 借地契約先の多様性

GK-TKスキームの導入により、神戸がん医療推進合同会社は民都機構からのまち再生出資の受け皿となり円滑な資金調達が実現した。神戸市は、借地契約の相手方として合同会社を許容したことにより、貸出候補先が広がった。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 民都機構からのまち再生出資

本医療施設は最新の機能を必要とし、過去のトラックレコードが乏しいために銀行からの資金調達は容易ではなかった。これに対して神戸市や商工会議所からの後方支援により、民都機構からのまち再生出資が得られ、これを機に関係する建設業者、地元企業等からの出資を導くことに成功した。

#### ② 神戸市による誘致活動

神戸市が平成19年にとりまとめた「神戸ライフサイエンス振興ビジョン」の実践に向けて、日本のがん医療をリードしている地元の神戸大学を神戸メディカルクラスターに招聘した頃から、誘致活動がスタートした。平成22年には、神戸市保健医療審議会においてポートアイランド地区での低侵襲がん治療センターの事業活動が承認され、事業が本格的に動き始めた。神戸市による機動的な誘致活動が成功要因となった。

## 【参考】

### ■所管部署

神戸市企画調整局医療産業都市

<http://www.city.kobe.lg.jp/information/project/iryoy/>

### ■出典

国土交通省、民都機構などの公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例14: 神戸ロジスティックセンター整備事業

【兵庫県神戸市】

### ■ 事例概要

- 神戸市が市有地を不動産証券化スキームを前提として株式会社日新に売却した。

### ■ 事例の特徴と効果

- 神戸市では市有地の売却による財政再建ニーズがあった。一方で大手国際物流企業である株式会社日新には、当該土地に存在する既存施設をオフバランスの形で継続的に運用したいニーズがあった。
- 神戸市は産業ファンド投資法人に対して、株式会社日新の営業継続を維持しつつ市有地の売却を円滑に実現することにより、神戸市は売却収入を得ることができた。

### ■ 施設配置イメージ



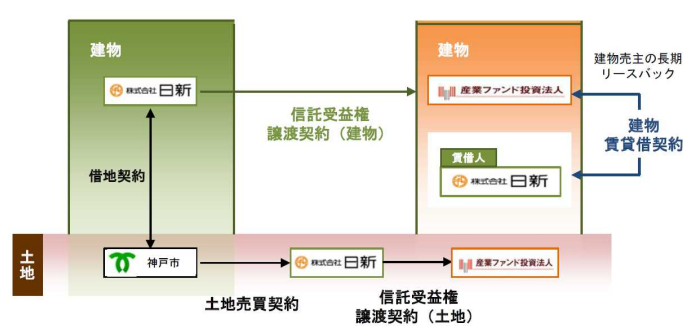
出典: 三菱商事UBSリアルティ(株)公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯など

本件ロジスティックセンターは大手国際物流企業である株式会社日新の西日本における主要物流拠点として開設された物流施設である。一方で同施設の底地権者である神戸市には市有地売却による財政健全化ニーズがあった。神戸市としては株式会社日新の営業継続も勘案した上で土地売却を実現することが課題であった。

神戸市の土地売却ニーズに応える形で、対象地を株式会社日新が買い受けた後、株式会社日新のバランスシート改善のために同社保有の建物とともに、信託受益権化して、産業ファンド投資法人がこれを取得した。株式会社日新は産業ファンド投資法人と期間11年の建物賃貸借契約を締結して、ロジスティックセンター施設を賃借する形で営業を継続している。



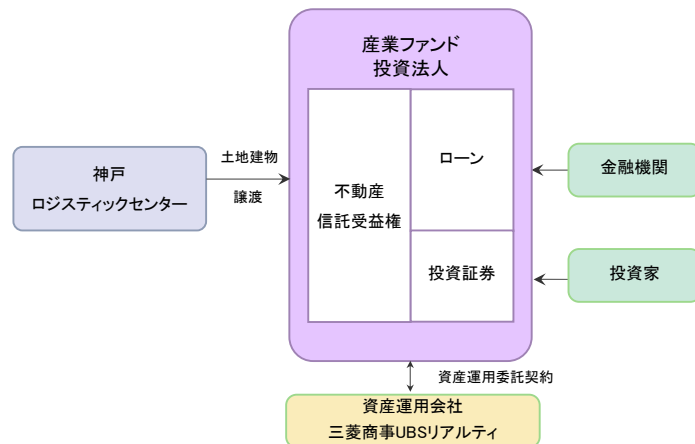
出典：産業ファンド投資法人公表資料

### (2) 事例データ

地方公共団体	兵庫県神戸市	
民間事業者	(株)日新	
SPV	産業ファンド投資法人	
所在地	兵庫県神戸市灘区摩耶埠頭2番10他	
敷地面積	40,486㎡	
建物	ロジスティックセンター本棟 倉庫：鉄骨造2階建て 附属建物：守衛所 鉄筋コンクリート造り平屋建て (延床面積：39,567㎡)	
実施手法	神戸市市有地上にロジスティックセンターを保有していた日新に対し、神戸市が市有地を売却した (株)日新は産業ファンド投資法人との間で期間11年の定期建物賃貸借契約を締結してロジスティックセンター施設を賃借している	
金額	産業ファンド投資法人が(株)日新から上記取得済市有地と民間施設を併せて、不動産信託受益権として取得した 取得金額は5,193百万円	
事業内容の検討、 事業者選定などに係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	無
	公募手続	無
	官民対話の機会	不明



### (3) 不動産証券化スキーム



出典：産業ファンド投資法人公表資料よりみずほ総合研究所㈱にて作成

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 土地売却効果

神戸市灘区摩耶埠頭に有する市有地(40,486㎡)を売却することにより、神戸市は売却収入を得ることができた。建物と合算で最終的には約51億円で投資法人に譲渡された。

#### ② 地元産業拠点の継続

株式会社日新が対象地を信託受益権として産業ファンド投資法人に譲渡するに際しては、神戸市と合意を得ており、これによって営業継続に支障をきたさない形となっている。

### (2) 証券化スキーム導入の効果

#### ① 円滑な土地売却の実現

神戸市には土地売却ニーズがあり、株式会社日新には既往資産をオフバランスするというニーズが併存していた。この双方のニーズを実現するために産業ファンド投資法人の関与を、資産運用会社である三菱商事UBSリアルティ株式会社が調整した。これにより、土地建物の双方を産業ファンド投資法人が取得し、建物については産業ファンド投資法人から株式会社日新に賃貸するスキームが組成され、産業ファンド投資法人の存在によって、双方のニーズを実現することとなった。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 売却における安心材料の獲得

売却の対象地は株式会社日新が営業している底地であり、株式会社日新が産業ファンド投資法人へ転売しても、当該土地で引き続き株式会社日新が営業を継続することが、神戸市に安心感を与えたことにより、円滑な市有地売却が実現した。

**【参考】**

■関連部署

神戸市行財政局財政部管財課

<http://www.city.kobe.lg.jp/information/publicsell/sell/>

神戸市みなと総局

<http://www.city.kobe.lg.jp/information/about/construction/1700/index.html>

■出典

産業ファンド投資法人、三菱商事UBSリアルティ株の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例15: 仙台共同ビル建替事業(仙台ファーストタワー)

【宮城県仙台市】

### ■事例概要

- 仙台市第一号の「都市再生特別地区」で、民間事業者が「パブリックスペース」(都市貢献施設)たる「歩道上空地」、「屋上広場」、「アトリウム」を、業務・商業等の複合施設の整備と同時に一体開発したものである。

### ■事例の特徴と効果

- 本件建物は仙台駅から約5分、中心市街地の業務ゾーンと商店街をつなぐ結節点に位置しており、仙台市第一号の都市再生特別地区におけるプロジェクトとして着工した。セットバックにより生じた「歩道上空地」、商業棟の「屋上広場」、事務所棟と商業棟との間の屋内広場「アトリウム」が「パブリックスペース」(都市貢献施設)として公共施設に位置付けられている。
- 地上24階建ての本施設は事務所棟と商業棟で構成され、仙台市におけるランドマークとして賑わい効果を実現するとともに、パブリックスペースが都市空間との調和という形で市民の憩いの場となっている。

### ■施設外観



出典: 大成建設(株)公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

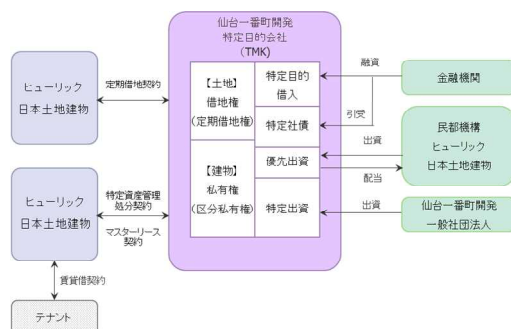
「仙台駅西・一番町地域」は仙台の都心の中核地域であり、既存の都市基盤を活かしつつ、広域的な商業・業務等の高度集積拠点となる地域として都市再生緊急整備地域に指定されている。本件の敷地は都市再生特別措置法による都市再生特別地区に指定され、従来より当地に存在していた2棟の老朽化業務ビルの土地を一体化した上での共同建替えが行われた。建替後のビルには公共施設として「歩道状空地」「屋上広場」「アトリウム」が併せて整備されている。

### (2) 事例データ

地方公共団体	宮城県仙台市	
民間事業者	ヒューリック㈱及び日本土地建物㈱	
SPV	仙台一番町開発特定目的会社	
所在地	宮城県仙台市青葉区一番町3-1-1	
敷地面積	2,436㎡	
建物	公共施設：歩道上空地、アトリウム、屋上庭園 民間施設：オフィス棟 鉄骨造・鉄骨鉄筋コンクリート造 地上24階、地下2階、塔屋2階 延床面積29,300㎡	
実施手法	民間事業者による一体開発であり、公共施設は仙台市と民間事業者の間で、管理の協定を結んでおり、民間所有地のままで維持管理している	
スケジュール	平成14年10月	「仙台駅西・一番町地域」が都市再生特別措置法による都市再生緊急整備地域に指定された
	平成17年9月	工事着工
	平成18年2月	民間都市再生整備事業計画認定
	平成19年7月	事務所棟竣工
	平成21年6月	商業棟竣工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	無
	公募手続	無
	官民対話の機会	不明

### (3) 不動産証券化スキーム

本件事例では、TMKが土地を賃借のうえ建物を建設するスキームが採用されている。



出典：国土交通省公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 経済・商業の発展拠点としての効果

仙台市のランドマークタワーとしての機能を有し、供用開始時点で、事務所棟及び商業棟ともにテナント入居率100%の稼働となっている。事務所棟にはメガバンク系オフィスが入居、商業棟にも海外高級ブランドショップが入居しており、仙台の経済・商業の発信拠点として高い効果を挙げている。仙台市にとっての税収・雇用促進効果の源泉となっている。

#### ② パブリックスペース(公共施設)がもたらす効果

都市貢献機能として整備された「歩道上空地」、「屋上広場」、「アトリウム」は公共施設として仙台市と協定を結んだ民間事業者が管理し、メンテナンスに要するコストは民間事業者負担となっており、市への負担は生じない形となっている。一方でこれらスペースを活用して仙台市の関連団体がイベントを開催しており、仙台市民の憩いのスペースとして効果をあげている。

### (2) 不動産証券化手法導入の効果

#### ① 民都機構からの出資

民間事業者にとって、SPVであるTMK(仙台一番町特定目的会社)向けに民都機構からの「まち再生出資」が実行され、これが呼び水効果となって、円滑な資金調達を実現している。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 都市再生特別地区としての指定

本地域は仙台市における都市再生特別地区第一号のエリアであり、パブリックスペースの設置により、容積率が緩和された。

### 【参考】

#### ■所管部署

仙台市都市整備局計画部都市計画課

[http://www.city.sendai.jp/soshiki\\_link/toshi.html#3](http://www.city.sendai.jp/soshiki_link/toshi.html#3)

#### ■出典

民都機構、国土交通省等の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例16:りんご並木商業施設(りんご並木横丁)等整備事業

【長野県飯田市】

### ■事例概要

- 飯田市は、同市が出資するまちづくりカンパニーが中心市街地で進めている空きビル及び空き家の一体的リニューアルプロジェクトにおいて創出された緑地(公共施設)を市民の憩いのスペースとして活用している。

### ■事例の特徴と効果

- 株式会社飯田まちづくりカンパニー(以下、「まちカン」という。)は、都市再生特別措置法上の「都市再生推進法人」として飯田市からの指定を受けて、都市開発事業の主体として、民都機構からの支援、各種の税制上の優遇措置を受けて、数々のプロジェクトを実施している。
- りんご並木商業施設(りんご並木横丁)等整備事業は、平成26年7月に工事竣工し、開業時には多くの人出で賑わい、かつ当該事業の一環として整備された民間駐車場施設「トップヒルズ通り町駐車場」施設は中心市街地に存在するため、中心部へのアクセスの利便性が向上している。

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

飯田市では、中心市街地からの人口流出や都市機能の郊外流出が進み、中心市街地における空洞化の問題が発生していた。そのような状況で「中心市街地活性化計画」が策定され、「暮らしの場としての中心市街地の定住環境整備」等が検討された。平成5年には、再開発事業のためのまちづくり会社設立の構想が生まれ、平成10年8月株式会社飯田まちづくりカンパニーが設立された。その後、飯田市の出資を受ける等して、中心市街地活性化のための事業計画が立ち上げられ事業が進められてきた。

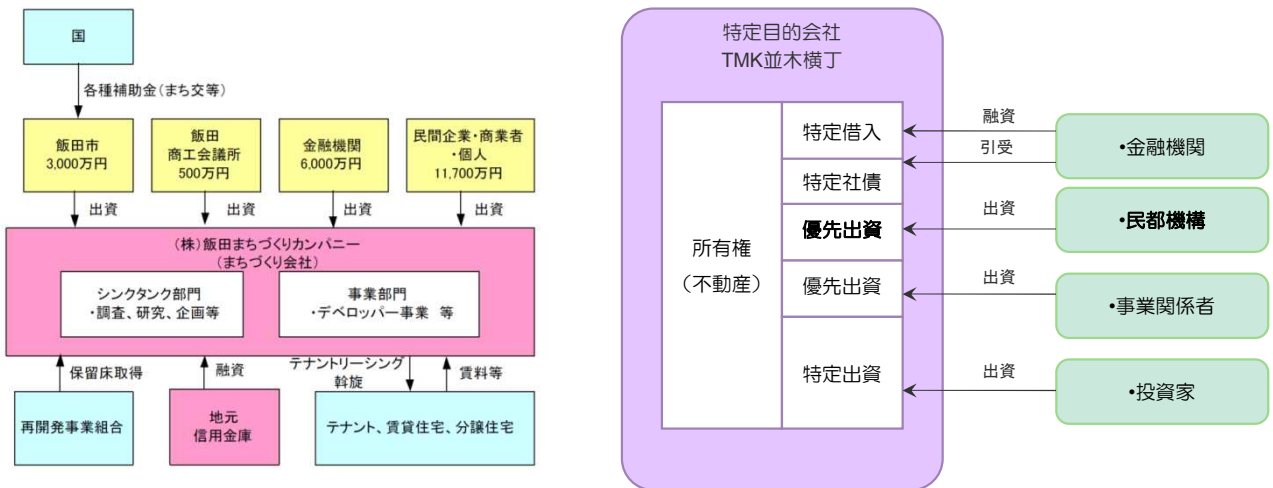
本件事例は中心市街地活性化に連動し、周辺に増加している空きビルや空き家の再生整備を行い、商業の賑わい拠点の個性の強化を図り、魅力を創造するとともに、併せて建設する来訪者向け駐車場との相乗効果により街中への集客力を高めるものである。

### (2) 事例データ

地方公共団体	長野県飯田市	
民間事業者	(株)飯田まちづくりカンパニー(第3セクター:飯田市出資法人) (出資者:飯田市、日本政策投資銀行、その他 法人・個人)	
SPV	特定目的会社TMK並木横丁	
所在地	長野県飯田市本町1丁目、通り町1丁目	
敷地面積	1,710.33㎡	
建物	公共施設:緑地36.40㎡、緑地121.31㎡ 民間施設:鉄筋造店舗2店舗、木造店舗5店舗、自動車駐車場(物販系3店舗、飲食系4店舗)	
実施手法	飯田市が関与する民間事業者が民間施設を改修、新築するとともに、公共施設としての緑地を一体的に整備する	
スケジュール	平成10年8月	まちカン設立
	平成11年8月	TMO構想(中小小売商業高度化事業構想が)認定
	平成25年6月	実施設計業務が開始
	平成26年3月	商業施設建設工事着工
	平成26年3月	民間都市再生事業計画認定
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	平成26年7月	工事完了
	内部検討委員会	有
	外部コンサル起用	有(民都機構と協働)
	公募手続	無
	官民対話の機会	有

### (3) 事業スキーム

本件事業において、まちカンは、特定目的会社TMK並木横丁向けに事業関係者として優先出資を行っている。



出典:まちカンからのヒアリングに基づきみずほ総合研究所㈱が作成

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 空きビル・空き家の再生

中心市街地の空きビルや空き家の再生により、商業活動が活性化されると同時に雇用の創出が見込まれている。

#### ② 駐車場施設の併設

飯田市では中心市街地から道路網が展開される都市計画がされている一方で、中心市街地は、慢性的な駐車場不足となっていた。対象地の近隣に駐車場を設置することによって、訪れる人の利便性を向上させ、市街地への誘客効果が期待される。

### (2) 不動産証券化手法導入の効果

#### ① 民都機構からの出資

民間事業者側の課題として、本件事例を行うに際しての資金調達面での課題があったが、民都機構から、TMKを活用することにより民都機構からまち再生出資を得ることができた。結果的に本件事例も円滑に進められ所管自治体である飯田市にとっても有益なものとなった。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 株式会社飯田まちづくりカンパニーの関与

同社は、飯田市における様々なまちづくり事業に飯田市と官民連携の形で関与している。本件でも、現地民間事業者の思いと出資者である飯田市の考えを融和して、円滑な事業実現に寄与している。

#### ② 民都機構からの出資サポート



上述したように、飯田市として民都機構からの出資導入に成功している。比較的小規模なプロジェクトではあるが、プロジェクト総額対比、約1/3の出資(0.5億円)支援を受け全体の資金調達に大きく寄与しているものと考えられる。

#### 【参考】

##### ■関係先

飯田市産業経済部商業・市街地活性化課

<http://www.city.iida.lg.jp/soshiki/24/>

##### ■出典

(株)飯田まちづくりカンパニーウェブサイト、国土交通省、民都機構、飯田市等の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例17: 飯田市橋南第二地区第一種市街地再開発事業

【長野県飯田市】

### ■ 事例概要

- 飯田市が出資している株式会社飯田まちづくりカンパニー（以下「まちカン」という。）が、組合員として進めている再開発事業において、飯田市は公共施設である「飯田市川本喜八郎人形美術館」を整備し、運営している。

### ■ 事例の特徴と効果

- 本件事業によって整備された複合ビル「トップヒルズ第2」は、地元金融機関（飯田信用金庫本店）、地域人形劇場（飯田市川本喜八郎人形美術館）、住宅等の施設で構成されており、公共美術館を含めた官民連携施設という点が特徴である。
- 人形美術館は開館当初の平成19年度に来館目標5万5千人を達成した。民間都市再生事業計画の認定も得られ、中心市街地活性化に寄与している。

### ■ 施設外観等



出典: 国土交通省公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

本件事例は、「人形劇のまち」として栄えてきた飯田市と緊密度の高い川本喜八郎人形美術館、地域経済に貢献する飯田信用金庫の新店及び住宅施設等から構成される複合施設「トップヒルズ第2」を中心市街地の未利用地域に建設する市街地再開発事業であり、飯田市出資法人であるまちカンが施行者組合員として参画した。

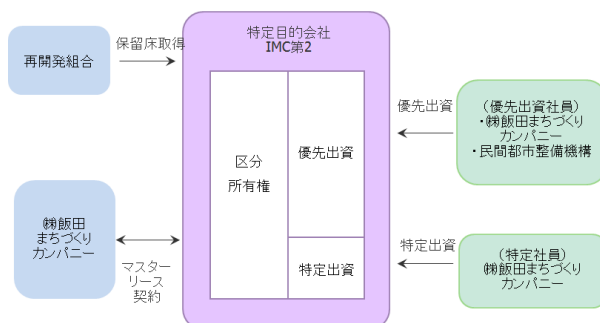
複合施設の保留床処分の方策として、TMKを導入するスキームをまちカンと民都機構が共同で検討を行った。

### (2) 事例データ

地方公共団体	長野県飯田市	
民間事業者	飯田市橋南第二地区市街地再開発組合	
SPV	特定目的会社IMC第2	
所在地	飯田市本町一丁目、通り町一丁目、銀座三丁目	
敷地面積	4,145㎡	
建物	公共施設：飯田市川本喜八郎人形美術館(延床面積2,200㎡) 民間施設：飯田信用金庫本店(延床面積9,275㎡) 店舗、業務施設、分譲住宅(29戸)及び地下駐車場	
実施手法	飯田市はまちカンに対して出資を行い、民間と協力して第一種市街地再開発事業を推進している	
スケジュール	平成14年3月	橋南第二地区市街地再開発組合設立
	平成16年1月	工事着工
	平成18年6月	民間都市再生事業計画認定
	平成18年6月	工事竣工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	有(民都機構と協働)
	公募手続	無
	官民対話の機会	有

### (3) 事業スキーム

まちカンによってTMKが設立され、再開発組合の保留床処分先として機能した。



出典：「ARES 2007年5-6月号」公表資料を基にみずほ総合研究所(株)が作成

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 市立美術館の建設

本件事業により建設された市立美術館では、様々な人形芸術作品が展示され、市民にとって地域の文化の継承に資する文化施設となった。

### (2) 不動産証券化手法導入の効果

#### ① 保留床の取得

保留床をTMKが取得することによって、本件事業全体の採算が確保され、事業全体を管理する飯田市にとっても効果があった。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 株式会社飯田まちづくりカンパニーの関与

飯田市では中心市街地活性化計画の中に本件事例を位置付けているが、各種中心市街地活性化事業の実務遂行者として中心市街地活性化協会が設立されている。まちカンはその設立者兼主幹構成員としての役割を担い、飯田市は同協会の事務局主幹を務めている。まちカンは、本件では事業施行組合の組合員として事業に参画し、本件事業を実務的側面も含め包括的に支援している。

#### ② 民都機構からの出資サポート

本件事例においても飯田市の意向を代弁する形でまちカンが民都機構への申請業務を行っており、飯田市の中心市街地活性化における取組状況が評価されて、民都機構からの出資を受けることができた。約76億円の事業費総額に対して2,500万円のまち再生出資が行われ、資金調達全体に寄与しているものと考えられる。

## 【参考】

### ■関係先

飯田市産業経済部商業・市街地活性化課

<http://www.city.iida.lg.jp/soshiki/24/>

### ■出典

(株)飯田まちづくりカンパニーウェブサイト、飯田市、国土交通省、ARES等の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例18: 牧志・安里地区第一種市街地再開発事業(さいおんスクエア)

【沖縄県那覇市】

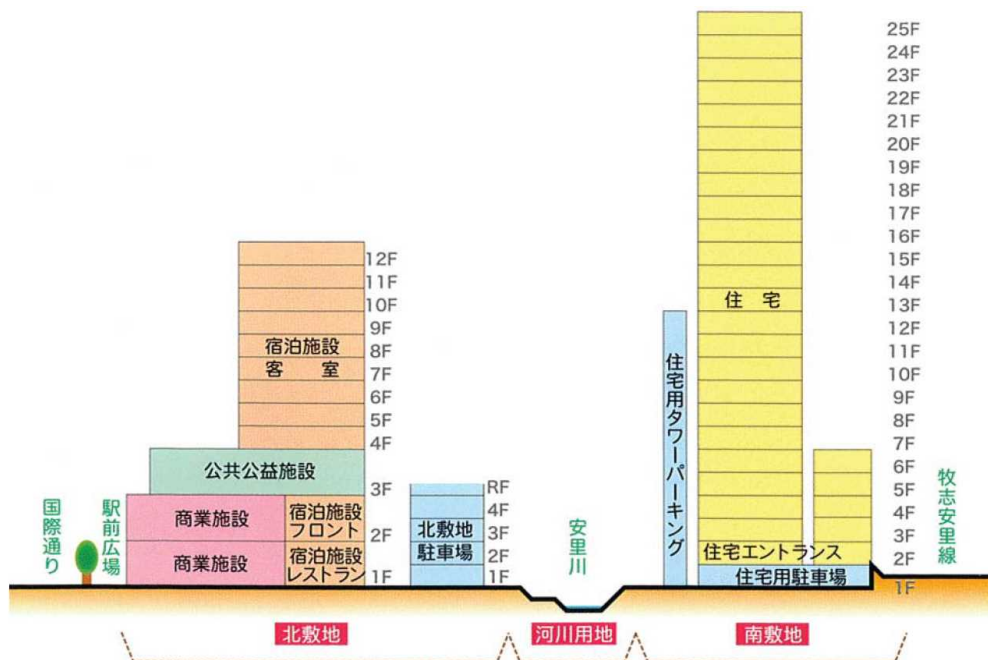
### ■事例概要

- 那覇市は市街地再開発事業を管理し、民間事業者が中心市街地の牧志・安里(まきし・あさと)地区で官民複合施設の整備を行った。

### ■事例の特徴と効果

- 牧志・安里地区は中心市街地でありながら、低未利用地となっており、土地の高度利用化のために、地区内河川の転流工事を行うとともに、宿泊施設、商業施設、公共公益施設、住宅施設から構成される官民複合施設を整備した。
- モノレール駅前という利便性・拠点性に着眼して整備された公共公益施設による公共サービスの提供が実現した。

### ■施設等配置イメージ



出典：民都機構公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

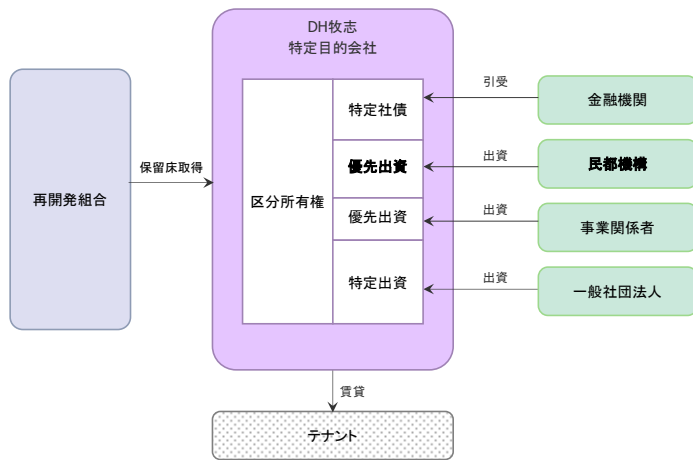
那覇市において、牧志・安里地区は中心市街地に位置しているが、従前は未接道家屋の密集地であり、低地部を流れる未改修の安里川により、浸水常襲地区となっていた。更に当該地域はモノレール牧志駅と隣接する一方で、低・未利用地となっており活性化が望まれる地域でもあった。

牧志・安里地区の地権者らは、長年にわたる地元活動を経て都市再開発法に基づく市街地再開発組合を設立し、第一種市街地再開発事業の施行者となった。組合は、河川を切り替えて2敷地を整備し、商業・公共公益・宿泊施設からなる「北敷地北棟施設建築物」と権利者住宅及び分譲住宅の「南敷地南棟施設建築物」を建設した。公共施設としては集客効果を見込んだ図書館・公民館・プラネタリウムの他、親水庭園・駅前広場・都市計画道路も整備された。

### (2) 事例データ

地方公共団体	沖縄県那覇市	
民間事業者	牧志・安里地区市街地再開発組合	
SPV	DH牧志特定目的会社	
所在地	那覇市牧志二丁目・三丁目、安里一丁目・二丁目の各一部	
敷地面積	区域全体約23,000㎡（北敷地5,784㎡ 南敷地2,869㎡）	
建物	公共施設：親水庭園・駅前広場・都市計画道路・公民館・図書館 延床面積2,640.19㎡（公民館・図書館部分） 民間施設：北棟：S造地上12階建 延床22,396㎡ 宿泊・商業・公共公益施設 南棟：RC造地上25階建 延床22,822.㎡ 住宅施設	
実施手法	民間事業者が建設した複合施設のうち、3階施設部分を那覇市が買い取った	
スケジュール	昭和54年	第一次基本構想(国・県・市)
	平成14年3月	市街地再開発事業準備組合設立 (組合設立以降、適時内部検討会実施)
	平成20年10月	起工式
	平成23年3月	公共施設の供用開始
	平成23年9月	商業施設グランドオープン
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサル起用	有(株UDコンサルタンツ)
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

### (3) 不動産証券化スキーム



出典：民都機構情報に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 好立地における公共施設建設

公民館・図書館・プラネタリウムは当初計画以上(平成23年度目標値800人/日に対し882人/日の実績)の集客となっている。民間収益施設への集客効果とも相まって、那覇市の財政収入にも貢献している。

### (2) 不動産証券化手法導入の効果

#### ① 民都機構からの出資

保留床をTMKが保有し、民都機構のまち再生出資が行われ、本件事業全体の事業性が確保されることで、事業全体を管理する那覇市にとっても効果があった。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 長期間にわたる粘り強い対応

本件は昭和54年に始まる長期プロジェクトであったが、民間側当事者である市街地再開発組合及び行政側担当である沖縄県都市計画・モノレール課、那覇市市街地整備課等から構成される事業執行体制における粘り強い対応があり、施設供用開始に至ったものと考えられる。

#### ② 専門当事者の起用による適切な対応

官民複合施設建設、商業保留床への対応、証券化スキーム導入等については、再開発事業コーディネーターである民間コンサルタントを起用することで円滑に課題処理を実現したものと考えられる。

**【参考】**

■所管部署

那覇市市街地整備課

<http://www.city.naha.okinawa.jp/kakuka/sigaiti/>

■出典

国土交通省、民都機構、市街地再開発組合刊行誌等の公表情報に基づきみずほ総合研究所(株)が作成



## 事例19: 浦和駅東口駅前地区第二種市街地再開発事業

【埼玉県さいたま市】

### ■ 事例概要

- さいたま市は浦和駅東口駅前再開発事業の施行者として、公共施設の図書館と駐車場を、民間施設の商業施設と併せて建設した。

### ■ 事例の特徴と効果

- さいたま市が駅前再開発ビルにおいて図書館等の公共施設と商業施設を合築している点が特徴である。
- 図書館の利用者数は同市の市立図書館としては最大の人数を誇り、公的施設として十分に機能している点及びこれと連動して商業施設にも賑わい効果が創出されている点が効果として挙げられる。

### ■ 施設外観



出典: 大林組公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

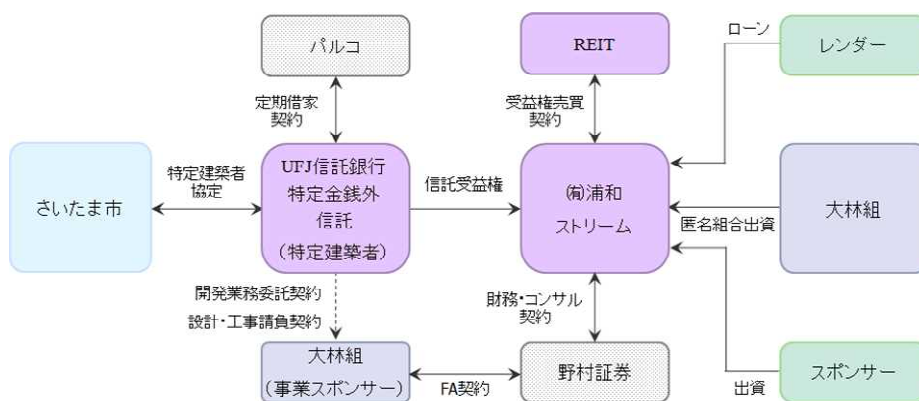
浦和駅周辺地域は市役所や県庁、裁判所等の主要官公庁が集中するほか、県立図書館や埼玉会館が立地する等、埼玉県行政・文化の中心地として発展してきた。浦和駅の鉄道高架化や周辺の市街地再開発事業等市街地の再構築が進められている中で、再開発事業の施行者であるさいたま市は用地の先行取得等を行う一方で、商業施設、公益施設、駐車場等の複合施設を建設する特定建築者を公募し、UFJ信託銀行株式会社(現三菱UFJ信託銀行株式会社)を代表企業とするグループを選定した。

### (2) 事例データ

地方公共団体	埼玉県さいたま市	
施行者	さいたま市	
SPV	有限会社浦和ストリーム	
特定建築者	UFJ信託銀行(株) (現三菱UFJ信託銀行(株))	
所在地	埼玉県さいたま市浦和区東高砂町13(JR浦和駅東口駅前)	
敷地面積	11,222㎡	
建物	公共施設: 図書館等(敷地面積: 約16,200㎡)、 駐車場(敷地面積: 約26,200㎡) 民間施設: 商業施設(敷地面積: 約65,200㎡) 鉄骨造地上10階地下4階 延床面積108,137㎡	
実施手法	施行者であるさいたま市が先行取得した土地に特定建築者が複合施設を建設し、その中の公共施設部分をさいたま市が買取る	
スケジュール	平成16年8月	特定建築者公募
	平成16年12月	特定建築者内定
	平成17年8月	着工
	平成19年9月	竣工
	平成19年10月	供用開始
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	無
	公募手続	無
	官民対話の機会	不明

### (3) 不動産証券化スキーム

さいたま市とUFJ信託銀行株式会社(現三菱UFJ信託銀行株式会社)が特定建築者協定を締結し、パルコとの定期借家契約、株式会社大林組への建設工事の発注等の業務を行った。株式会社パルコは民間施設を一括賃借し、商業店舗として運営し、野村證券株式会社は株式会社大林組とFA(ファイナンシャルアドバイザー) 契約を締結のうえ、開発に必要な資金調達について事業主体となる有限会社浦和ストリームに対しアドバイスを実施した。また、株式会社大林組はUFJ信託銀行株式会社から開発業務を受託し、この開発業務全体のコーディネートを担当した。



出典：大林組公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 浦和駅東口の好立地での公共施設建設

さいたま市の中核図書館となる市立中央図書館は再開発ビル竣工にあわせて開館となり市内では最大規模の市立図書館として、多数の利用者に活用されている。図書館がもたらす集客効果は隣接する商業施設への集客にも好影響を及ぼすものと考えられ、さいたま市にとっては駅前地区における賑わい効果、商業施設からの法人税収等の効果があると考えられる。

### (2) 証券化スキーム導入の効果

#### ① 開発型証券化スキームによる資金調達

施行者であるさいたま市により特定建築者が公募されたことから、民間事業者により再開発ビル建設に伴う設計、施工、テナント運営及びそれに伴う資金調達がアレンジされている。信託受益権を保有する有限会社浦和ストリームに対して、株式会社大林組が匿名組合出資を行う証券化スキーム(YK-TK)が導入され、開発型証券化により、民間事業者の資金調達が実現された。証券化スキームが本件事業全体の円滑な遂行に寄与している。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 官民複合施設

さいたま市の公共施設である図書館が集客力のある商業施設と合築の形で建設された点が本件事例の成功要因と考えられる。

#### ② 特定建築者制度の活用

施行者であるさいたま市に代わって、UFJ信託銀行株式会社(現三菱UFJ信託銀行株式会社)をはじめとする民間事業者が本件事例全体を遂行したことも、本件事例の成功要因と考えられる。

**【参考】**

■所管部署

さいたま市都市局/まちづくり推進部

<http://www.city.saitama.jp/001/010/012/p005147.html>

■出典

国土交通省、(株)大林組等の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例20: MUSE CITY(武蔵浦和駅第8-1街区再開発事業)

【埼玉県さいたま市】

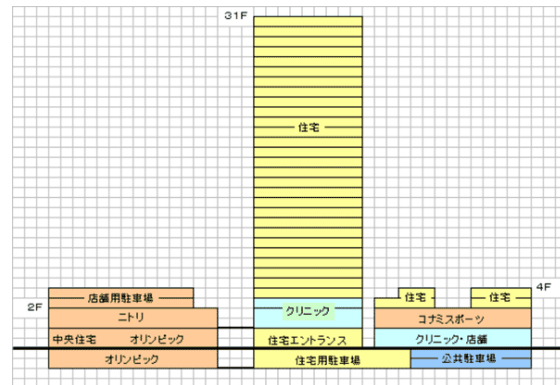
### ■事例概要

- さいたま市は、市街地再開発事業を管理し、民間事業者がJR武蔵浦和駅前において公共駐車場を含む複合施設を整備した。

### ■事例の特徴と効果

- さいたま市においてJR武蔵浦和駅前は副都心として位置付けられており、駅前立地の特性を活かした市街地再開発事業の検討が行われていたが、不動産証券化手法を導入して事業化された。
- JR武蔵浦和駅前の周辺エリアの一角に賑わいゾーンが創出され、地域の集客力の向上に寄与した。

### ■施設外観等



出典: 新日鉄興和不動産、国土交通省公表資料

# 1 本件事例の概要

## (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

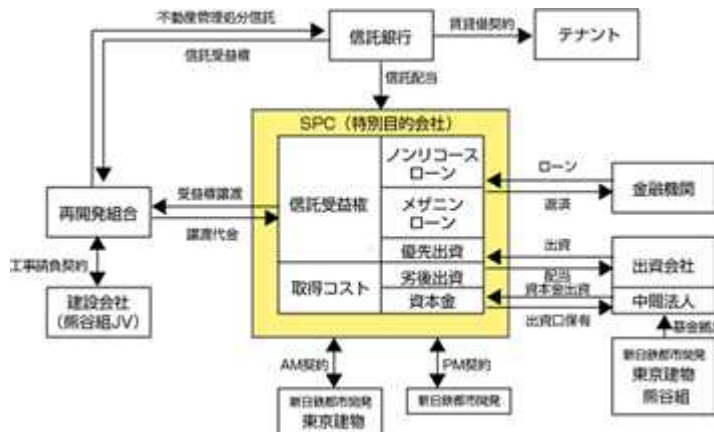
JR武蔵浦和駅前地区はさいたま市の副都心として位置付けられ、商業・業務機能と住宅の均衡のとれた職住近接型高次複合都市の形成が目指されており、既に各エリアで市街地再開発が進められていた。

第8-1街区でも同様の市街地再開発計画の検討が進められていたが、バブル崩壊等の経済環境の急激な変化の中で、商業施設のキーテナントが撤退する等、計画の大幅な見直しが必要とされ、証券化手法の導入による事業の再構築が行われた。

## (2) 事例データ

地方公共団体	埼玉県さいたま市	
民間事業者	武蔵浦和駅第8-1街区第一種市街地再開発組合	
SPV	有限会社武蔵浦和リテールプロパティ	
所在地	埼玉県さいたま市南区别所7丁目地内	
敷地面積	約17,700㎡	
建物	公共施設：公共駐車場 民間施設：商業棟：約30,300㎡(地上4階、地下1階) 住宅棟：約60,000㎡(地上31階、地下2階)	
実施手法	民間事業者が市街地再開発で建設し、公共施設はさいたま市が買取った	
スケジュール	平成9年	都市計画決定・変更
	平成12年	組合設立認可公告(埼玉県知事)
	平成15年	事業計画変更公告
	平成16年	起工
	平成18年	竣工
事業内容の検討、事業者選定に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	無
	公募手続	無
	官民対話の機会	不明

## (3) 不動産証券化スキーム



出典：国土交通省公表資料

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① さいたま市副都心エリアにおける賑わい施設の創出

商業施設の新設により、JR武蔵浦和駅の周辺エリアの一角として賑わいを創出し、地域の集客力の向上に寄与した。

#### ② 公共駐車場施設の設置

本件複合施設には市営駐車場が入っており、交通利便性が向上している。

### (2) 証券化スキーム導入の効果

#### ① 保留床取得スキーム

本件事例は、YK(有限会社武蔵浦和リテールプロパティ) + TK(匿名組合)による証券化スキームを、郊外地における市街地再開発事業の保留床処分に活用することで事業全体の採算性が向上した。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 施設配置の分離

当初は住宅施設と商業施設を混在させた一体型としていたが、商業テナント入居のために証券化手法を用いる目的で、両施設を分離して2棟建てに分離する方向に計画変更した。この計画変更により、商業棟に証券化スキームが導入され、保留床処分先として活用されたことで、開発事業全体が円滑に進捗することとなった。

## 【参考】

### ■所管部署

さいたま市都市局/まちづくり推進部

<http://www.city.saitama.jp/001/010/015/009/p000867.html>

### ■出典

国土交通省、新日鉄興和不動産(株)の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例21:大森北一丁目開発事業

【東京都大田区】

### ■事例概要

- 東京都大田区が大森駅東口の区有地を民間事業者に賃貸し、民間事業者が商業・公共施設による複合施設を建設した。

### ■事例の特徴と効果

- 大田区は区の中心地域と位置付けている大森駅東地域の区有地に期間50年間の定期借地権の設定を基本条件とした上で、複合施設を建設する民間事業者を公募した。選定事業者によって図書館や集会施設等の公共施設も入居する複合施設が建設された。
- 当該複合施設の建設によって大田区大森駅前の賑わい効果が創出されている。
- 現時点で施設の建物部分はシンガポールREITに譲渡されている。

### ■施設外観



出典:丸紅(株)公表資料



## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

大田区は、地元商店街の中に立地した大森駅東口に位置する区有地について、地域との連携を図るとともに、商業地の活性化を目指して、「賑わい、交流・感動創造」を理念とする建物の開発に係る民間事業者の公募を行った。

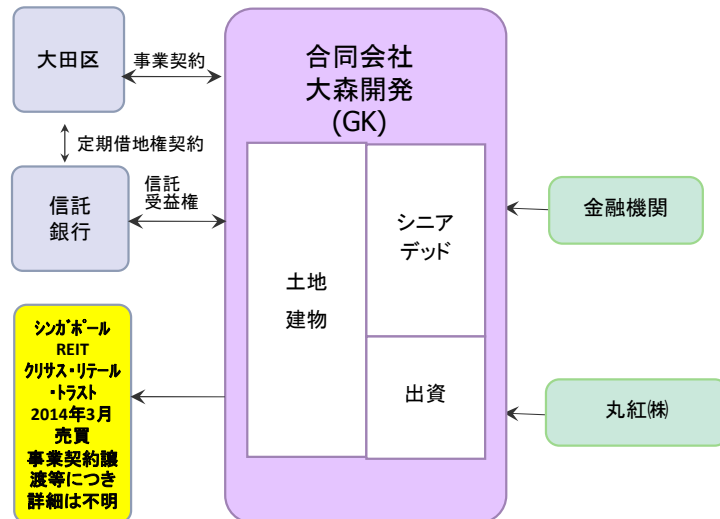
基本計画の策定は、大田区が都市環境計画研究所株式会社に委託し、同研究所が基本計画をまとめ、施設の内容や事業スキーム、整備スケジュール等を策定した。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都大田区	
民間事業者	丸紅(株)を代表企業とする民間事業者グループ	
SPV	合同会社大森開発	
所在地	東京都大田区大森北一丁目10番14	
敷地面積	2,559㎡（延床面積 14,908.81㎡）	
建物	公共施設： 図書館、特別出張所、集会室、会議室 民間施設： 商業店舗(店舗数:約35店舗)	
実施手法	大田区が所有する土地に民間事業者のための一般定期借地権(賃貸借期間50年)を設定 民間事業者は、土地上に複合施設を建設して所有 大田区は建物の一部を賃借して図書館等に利用	
地代、建物質料	地代:556万円/月(平成23年時点)	
スケジュール	平成17年	基本計画
	平成19年11月	募集要項
	平成20年12月	事業契約締結
	平成21年7月	定期借地権契約締結
	平成21年7月	着工
	平成23年2月	竣工
	平成26年3月	シンガポールREITに売却(金額34.5億円)
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	都市環境計画研究所(株)
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

### (3) 不動産証券化スキーム

合同会社(GK)が土地を大田区から賃借のうえ建物を建設するスキームが採用された。GKは、定期借地権設定契約と同時に信託銀行との間で借地権の信託契約を締結した。また、大田区とGKとの定期借地権設定契約は、信託契約締結時にGKから信託銀行に承継されることになった。当該建物は平成26年3月にシンガポールREITに売却されている。



出典：大田区公表資料、㈱ニッセイ基礎研究所「不動産投資レポート」に基づきみずほ総合研究所㈱が作成

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 駅前の賑わい創出

JR京浜東北線大森駅東口から徒歩約3分、大森銀座商店街(ミルパ)に面した複合型商業施設であり、大田区の特別出張所や図書館・集会室・駐輪場により公共サービスを提供し、官民連携により、地域の生活者のあらゆる層の幅広いニーズに応え得る施設構成となっている。これらの施設が大田区大森駅前の文化・商業の発信拠点となっている。

### (2) 不動産証券化手法導入の効果

#### ① 不動産の収益性に注目した事業計画

合同会社大森開発(GK)を媒介した不動産証券化手法の導入によって、不動産の収益性に着眼した事業計画に基づく合理的な開発が行われている。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 施設構成

駅前商業地域における集客効果を展望して、地域の生活者の様々なニーズに着眼した施設構成とした点が成功要因となったものと考えられる。

#### ② 契約の柔軟性

建物がシンガポールREITに譲渡されているが、これは大田区が本件における建物の譲渡につき一定の了解(丸紅グループがアセットマネージャー等で関与することを要件とする)を示しているものであり、不動産の流動性を高めることとなっている。

**【参考】**

■所管部署

東京都大田区まちづくり推進部都市開発課

[http://www.city.ota.tokyo.jp/kusei/omorikita\\_kaihatsu/shisetsukaisetsu.html](http://www.city.ota.tokyo.jp/kusei/omorikita_kaihatsu/shisetsukaisetsu.html)

■出典

大田区、丸紅(株)等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成  
クリサス・リテール・トラストウェブサイト

<http://www.croesusretailtrust.com/html/index.php>

## 事例22: 銀座六丁目10地区第一種市街地再開発事業

【東京都中央区】

### ■事例概要

- 東京都は、都市再生緊急整備地域内に位置する銀座六丁目10地区における公共施設整備を伴う商業施設建設プロジェクトとして、本件事業を各種許認可権限者、公共施設管理者、補助金・交付金等の拠出窓口等の各種側面から支援する。

### ■事例の特徴と効果

- 本件は東京都中央区銀座にある「松坂屋銀座店」跡地を含む街区及び隣接する街区の2つの街区で構成されたエリアを一体的に整備する再開発事業であり、銀座地区で最大級の複合施設建設となる。
- 商業施設建設としての賑わい効果創出はもとより、地域に開かれた場として、災害発生時の地域全ての防災機能向上にも寄与することが予定されている。

### ■施設外観



出典: 森ビル(株)公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

対象地区は、都市再生緊急整備地域内に位置しており、国際的な商業・観光拠点としての整備が地元住民から望まれている。また地区内の多くの建物が老朽化や防災上の課題等を抱えており、地区の防災上の課題を解決し、国際的な商業・観光拠点である銀座の地域に寄与する施設建設を目指すべく、市街地再開発事業を活用したまちづくりが展望されている。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都	
民間事業者	銀座六丁目10地区市街地再開発組合	
SPV	銀座六丁目開発特定目的会社	
所在地	東京都中央区銀座6丁目	
敷地面積	約9,080㎡	
建物	公共施設： 観光バス等の乗降スペースの整備 「あづま通り」下の地下道路整備 屋上庭園の整備ほか 民間施設： 地上13階、地下6階の大規模複合施設 商業施設：地下2階～地上6階/13階(一部) オフィス部分：地上7階～12階/13階(一部)	
実施手法	公共施設部分と民間施設部分を市街地再開発事業として一体的に開発	
スケジュール	平成 15 年 2 月	銀座六丁目地区街づくり協議会を組織して、検討を開始
	平成 22 年 4 月	銀座六丁目地区市街地再開発準備組合設立
	平成 23 年 12 月	都市計画決定
	平成 24 年 12 月	銀座六丁目 10 地区市街地再開発組合設立、事業認可
	平成 25 年 6 月	権利変換計画認可
	平成 25 年 7 月	既存建物解体工事着手
	平成 26 年 4 月	本体建設工事着手
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	平成 28 年 11 月	竣工(予定)
	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	無
	官民対話の機会	不明

### (3) 不動産証券化スキーム

本件事例では、銀座六丁目開発特定目的会社(TMK)が設立されて、商業施設建設に際しての資産保有、資金調達ビークルとして機能するものと想定される。

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 経済・商業の発展拠点としての効果

本件事例を通じて公共施設として、観光バス等の乗降スペース、「あづま通り」下の地下道、屋上庭園の整備が同時に行われる。このような施設は来街者の利便性と快適性を高めるものであり、商業施設の機能を向上させることが期待される。

### (2) 証券化スキーム導入の効果

#### ① 特定目的会社を介在させた資金調達

銀座六丁目開発特定目的会社を活用した証券化スキームを本件事例に導入することにより、資金調達面等で民間事業者への効果があるのみならず、保留床の処分の円滑化が図られることにより、事業の採算性が向上する効果があるものと考えられる。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 集客効果

建物竣工は平成28年11月(予定)であるが、日本を代表する商業エリアであり、多数の集客効果が見込める。

#### ② 官民連携の市街地再開発事業

地域への貢献をテーマにうたっており、来街者の利便性と快適性の向上とともに、災害時の防災機能向上も予定されていることが評価される。このような防災機能は特に東京都の強い意向を反映したものである。

## 【参考】

### ■所管部署

東京都都市整備局

<http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/cpproject/field/ginza/saikaihatsu2-16.html>

### ■出典

東京都、Jフロントリテイリング(株)、森ビル(株)、L Real Estate、住友商事(株)公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例23: 西神田三丁目・北部西地区市街地再開発事業

【東京都千代田区】

### ■ 事例概要

- 東京都千代田区は西神田三丁目北部西地区で行われた市街地再開発事業に対する支援を行っていた。同事業では民間事業者が、オフィス、住宅、店舗から構成される再開発ビルと千代田区が所有する公共広場を一体的に開発した。

### ■ 事例の特徴と効果

- 再開発事業の導入によって建設された高層ビルは、地上32階、地下2階であり、土地を高度利用し、区が所有する公共広場との一体的開発が行われている点が特徴的である。
- 区有地との一体整備により、地域住民にも公開される質の高い公共スペースの供給が実現した。

### ■ 施設外観



出典:住友不動産(株)公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

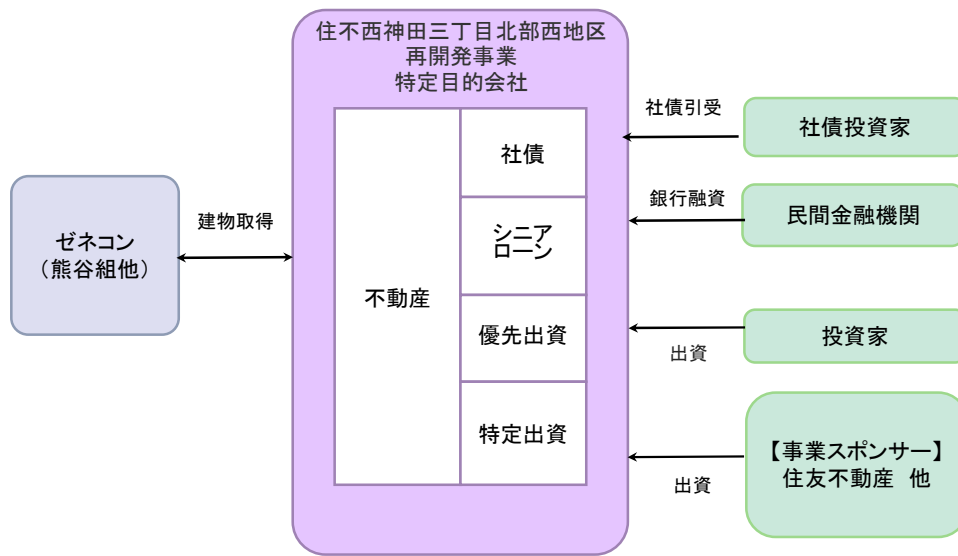
西神田三丁目北部地区は、千代田区の北部に位置し、商業・業務・工業・住宅等が混在する地区である。平成10年頃、対象地域の土地利用が、居住系から業務系へと急速に変化する中で、本地区も夜間人口が急激に減少しており、街の再生を行う必要があるとの千代田区の判断に基づき、市街地再開発事業等の活用により建築物等の建設を行うとの方針を策定した。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都千代田区	
民間事業者	西神田三丁目北部西地区市街地再開発組合	
SPV	住不西神田三丁目北部西地区特定目的会社	
所在地	東京都千代田区西神田3-5-2、3	
敷地面積	6,011.44㎡	
建物	公共施設： 公共広場1号(約420㎡)、公共広場2号(約860㎡) 広場、歩道状空地 民間施設： オフィス・住宅・商業テナント複合ビル 鉄骨・鉄筋コンクリート造 地下2階、地上32階、塔屋2階(延床面積 63,447㎡)	
実施手法	民間事業者が千代田区からの施設建設補助を得て市街地再開発事業として整備する	
スケジュール	平成10年6月	都市計画決定
	平成11年11月	組合設立認可
	平成13年6月	着工
	平成16年1月	竣工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	(株)都市建築研究所
	公募手続	無
	官民対話の機会	無



### (3) 想定事業スキーム



出典：国土交通省、住友不動産㈱公表資料を参考にみずほ総合研究所㈱が作成

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 高層ビル隣接地域における憩い空間の創出

複合高層ビル周辺に隣接する公共広場(計1,280㎡)が「西神田百樹の広場」として整備されたことにより、千代田区の憩いの空間が創出された。

### (2) 不動産証券化手法導入の効果

#### ① 特定目的会社を介在させた資金調達

民間事業者にとっては開発の対象となる不動産の収益性に着眼した無駄のない実効性ある事業計画が策定された。特定目的会社を設立して、資金調達が円滑に行われており、また、保留床の処分の円滑化が図られることにより、事業全体の採算性の向上が期待できる。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 官民の意思疎通の実施

本建物は公益財団法人日本デザイン振興協会が行う2004年グッドデザイン賞を受賞している。受賞理由の一つに質の高い公共スペースの創出があげられている。憩い空間として「西神田百樹の広場」が形成されており、建物隣接地の公共未利用地の有効利用の結果であると考えられる。当初の事業着手時点での公共スペースの有効利用方法につき官民間で貴重な意見交換が行われていたものと考えられる。

**【参考】**

■所管部署

千代田区まちづくり推進部・神田地域まちづくり課

<http://www.city.chiyoda.lg.jp/koho/machizukuri/toshi/shigaichi/saikaihatsu.html>

■出典

住友不動産(株)、国土交通省等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例24: 川崎駅西口地区第一種市街地再開発事業

【神奈川県川崎市】

### ■事例概要

- 川崎市は川崎駅前でも市街地再開発事業を行い、事業者が公益施設としての音楽ホールと民間施設であるオフィスビルを一体的に整備した。

### ■事例の特徴と効果

- 川崎市は川崎駅西口地区を「再開発地区計画区域」と指定して、駅前にふさわしい土地の高度利用とまちづくりを計画した。そこで、情報・文化・交流の拠点となる複合空間を形成するために、独立行政法人都市再生機構による都市基盤の整備を進めた。
- オフィスビルである27階建てのセントラルタワーはJR川崎駅徒歩3分という立地条件も手伝って、高い集客力を有する施設となっており、川崎市における文化及び経済の賑わい拠点となっている。

### ■施設外観



出典: 独立行政法人都市再生機構公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

川崎駅西口地区は、老朽化した市営大宮住宅団地や旧国鉄変電施設跡地等が密集し、防災面が立ち遅れ、加えて様々な権利関係が入り組んでいた。独立行政法人都市再生機構は、再開発事業の施行者として川崎市と連携し、再開発事業の都市計画、権利変換計画等を立案し、複数権利者と十分協議を進めた。

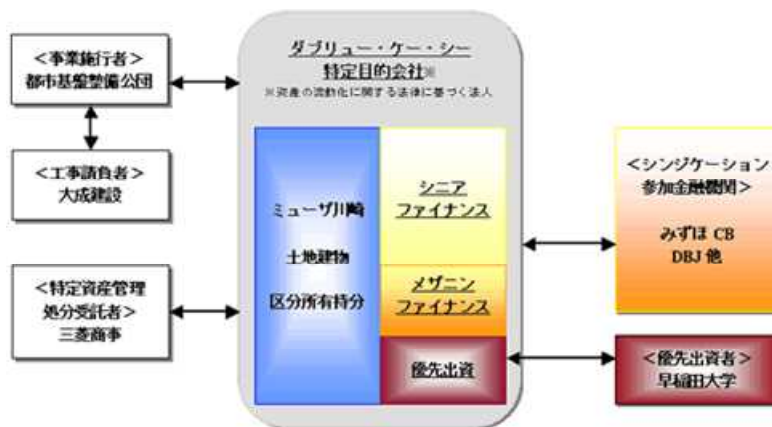
対象地に求められる課題は、業務、商業、文化施設(音楽ホール)から構成される複合空間を形成するとともに、シンボリックな駅前空間の創出であった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	神奈川県川崎市	
事業者	独立行政法人都市再生機構	
SPV	WKC特定目的会社	
所在地	川崎市幸区大宮町	
敷地面積	10,669㎡	
建物	公共施設： 公益施設(ホール) 音楽ホール:1,997席、楽屋12室 音楽工房 市民交流室(座席150席)、企画展示室(213㎡)や研修室等11室 民間施設： オフィス棟 商業施設(1・2階):専有面積約6,100㎡ 事務所(5階～27階):専有面積約46,300㎡	
実施手法	文化ホール棟(公共施設)とオフィス棟(民間施設)は一体開発 文化ホール施設は川崎市が権利変換及び保留床購入して取得 川崎市の取得金額は約220億円	
スケジュール	平成元年4月	神奈川県・川崎市より公団に川崎駅西口再開発事業の施行要請
	平成4年7月	川崎駅西口地区大宮町地区街づくり推進協議会発足
	平成13年4月	施設建築物工事着工
	平成15年12月	施設建築物・竣工、工事完了公告
	平成16年度	供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	有(独立行政法人都市再生機構)
	公募手続	無
	官民対話の機会	不明

### (3) 不動産証券化スキーム

本件事例では、オフィス棟向けのファイナンスに証券化手法が用いられている。



出典：日本政策投資銀行公表資料

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 集客施設の建設による効果

オフィス棟のセントラルタワーは川崎駅からの好立地であるという点が影響して入居率は順調に推移しており、ランドマークとして地元経済へ与える影響は大きい。

#### ② 再開発事業がもたらす効果

複雑な権利関係が整理され、高度利用化が図られて、文化ホールが建設された。

### (2) 証券化スキーム導入の効果

#### ① 特定目的会社を介在させた資金調達

本件事例はツインタワープロジェクトであり、文化ホールは川崎市の財政負担により建設されたが、オフィス棟の建設には多額の民間資金を調達することが必要であった。これに対し、WKC特定目的会社向けに学校法人早稲田大学が投資家として参画し、都市再生ファンドからのメゾンローンも拠出され、円滑な資金調達が実現した。オフィス棟の資金調達が証券化手法で調達され、本件ツインタワー建設に必要な資金が調達された。

### (3) 成功要因の分析

#### ① 独立行政法人都市再生機構の起用

独立行政法人都市再生機構が本件事業の施行者として事業を牽引し、川崎市と連携して、複数権利者と十分協議を進めて事業を行っており、また特定業務代行者として民間ノウハウを活用する等、本件事例成功の大きな要素であると考えられる。

**【参考】**

■所管部署

川崎市まちづくり局市街地開発部市街地整備推進課

<http://www.city.kawasaki.jp/500/page/0000017911.html>

■出典

独立行政法人都市再生機構、(株)日本政策投資銀行の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例25: 白石区複合庁舎隣接地活用事業

【北海道札幌市】

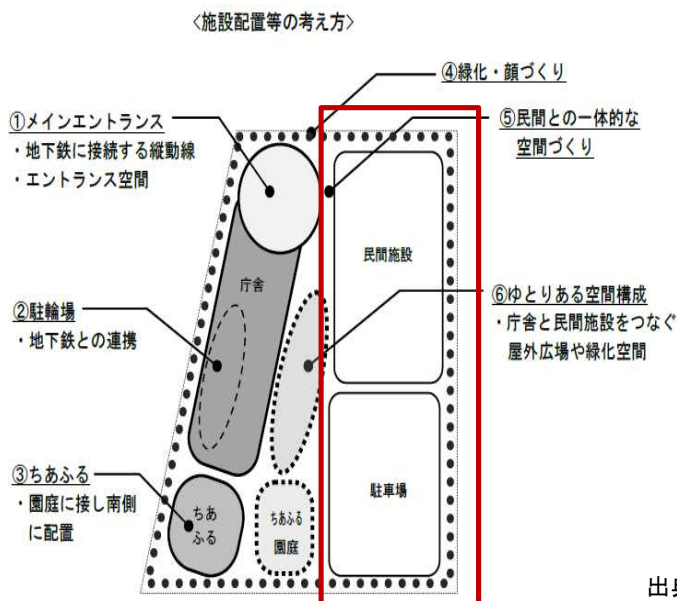
### ■事例概要

○札幌市は白石区複合庁舎の移転予定用地の隣接地である市保有の未利用地を民間事業者へ貸与して、民間事業者が民間施設と駐車場を整備する。整備に当たっては公募プロポーザルにより選定された民間事業者が施設を建設する。

### ■事例の特徴と効果

- 札幌市は、庁舎移転予定地の隣接地という立地を最大限に生かすべく、公共機能との相乗効果や、地域に貢献できる機能及び利用者の利便性向上に資する機能等を条件に付し、民間の優れた想像力や経験を活かした具体的な事業案を募集した。そのため、民間施設内容については具体的な指定はせず、「地域貢献」、「地域活性化」、「利便性向上」、「まちづくりへの寄与」といったコンセプトを提示した。
- 札幌市の募集の意図をふまえ、最優秀提案者からは、「銀行」、「物販」、「飲食」、「クリニック」の誘致など区民のニーズに合致した民間施設の導入や周辺通りの賑わい創出も考慮した地域活動の場等、「白石区の顔」にふさわしい拠点づくりが提案された。

### ■施設配置等イメージ



### 〈選定事業者の想定図〉



出典: 札幌市公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

札幌市は、白石区役所等の公共施設を地下鉄白石駅に隣接する市有地(以下「計画地」という。)に移転し、白石区複合庁舎として建設する計画を進めてきた。また、地下鉄白石駅周辺は、「第4次札幌市長期総合計画」や「札幌市都市計画マスタープラン」において、地域の日常を支える拠点として位置付けられており、多様な商業・行政等の各種都市サービス機能の集積を図ることが求められていた。そこで札幌市は、白石区複合庁舎の隣接地について、公共機能との相乗効果を見据え地域に貢献できる民間機能の導入を図ることとなった。本件事例は、以上の経緯から白石区複合庁舎の隣接地に整備を図る施設について、広く民間事業者から具体的な提案を求める公募プロポーザルを実施し、民間事業者を選定することとしたものである。

### (2) 事例データ

地方公共団体	北海道札幌市	
民間事業者	三菱UFJリース㈱を代表企業とする民間事業者グループ(構成員:北海道リース㈱)	
所在地	白石区南郷通1丁目南	
敷地面積	約3,500㎡(駐車場及び民間施設/募集要項記載数値)	
建物	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間施設:複合商業施設(地下2階地上3階塔屋1階):延床4,823㎡ (導入機能:銀行、物販、飲食、クリニック)</li> <li>・駐車場:7,530㎡</li> </ul>	
実施手法	民間事業者が事業用定期借地権の設定された土地上面にて民間施設を建設する予定 事業用定期借地権契約は10年以上50年未満	
スケジュール	平成24年7月	実施方針公表、民間事業者意見交換
	平成24年10月	募集要項配布
	平成24年12月	提案受付
	平成25年2月	第一次審査
	平成25年3月	第二次審査、最優秀提案者決定
事業金額	地代(不詳)	
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	有



## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 地代収入

札幌市は、民間事業者の提案により、未利用地を公共施設建設との連動性を含んだ民間施設の建設が図れるとともに、事業用定期借地権による地代収入も確保できる。

#### ② 民間事業者の優れた提案による機能性ある施設建設

複合庁舎及び地下鉄白石駅との関係に配慮した札幌市の動線計画を踏まえ、要所にオープンスペースを配置し、特に、南郷通り沿いの賑わい創出が期待されるサンクンガーデンや公共敷地内のオープンスペースとの空間的な連続性を意識したインナーガーデン等、創意にあふれた施設計画が提案された。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 民間事業者の参画意欲を高める事業条件設定

札幌市は本件事業の基本方針発表後に、公募により事業参画を検討する9グループ10社と1週間程度の期間をかけ意見交換を実施した。民間施設の用途や事業期間を民間事業者の提案とする点や敷地の弾力的な活用を必要に応じて許容する公募条件等は、民間事業者との意見交換を踏まえて設定されたものである。

このような民間事業者の意見を踏まえた条件設定は、応募事業者からの提案の幅を広げる効果とともに事業参画意欲向上に寄与したものと考えられる。

#### ② 市民を巻き込んだ気運の醸成

札幌市では、本事業における基本方針策定前に区民ワークショップを開催し、市民、民間識者の意見をふまえた取組を行っていた。これらを通じて、中心市街地の活性化や本件事業に対する市民の関心を高め、行政、民間、市民が一体となって取り組んでいく気運の醸成につながっていたと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

札幌市市民まちづくり局地域振興部

<http://www.city.sapporo.jp/shimin/shisetsu/index.html>

#### ■出典

「白石区複合庁舎隣接地への民間機能導入に係る公募プロポーザル募集要項」、同「審査報告書」、札幌市の公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例26: 仙台うみの杜水族館プロジェクト

【宮城県仙台市】

### ■事例概要

- 仙台市は水族館を配置するにあたり、震災後初めて新規に整備を行う大規模公園である仙台市高砂中央公園内において、民間事業者へ民設民営を前提に民間事業者を募集して、公園の使用を許可した。

### ■事例の特徴と効果

- 仙台市の市立公園の中に民間の水族館を設置することが特徴的な事例である。
- 水族館建設においては、民間活用により市の直接的な財政支出なしでの事業化がなされた。仙台市は開館後は水族館からの公園使用料収入を受け取ることが効果となる。

### ■施設外観



出典: 民都機構公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

仙台市は水族館事業化実現へ向け、計画の確認や建設予定地の復興特区認定等、具体的な調整を進め、平成25年に民間事業者共同出資による新水族館建設を計画する「仙台水族館開発株式会社」が設立された。その結果、新水族館として、新たな民間事業者による建設、運営が行われることとなった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	宮城県仙台市	
民間事業者	仙台水族館開発(株) (三井物産(株)ほか6社及び民都機構が出資)	
所在地	宮城県仙台市宮城野区 高砂中央公園内	
敷地面積	設置許可面積:13,493 m <sup>2</sup>	
建物	水族館(地上2階建、展示水槽数約100基) 延床面積:9,989m <sup>2</sup>	
実施手法	実施主体である民間事業者が、仙台市から高砂中央公園への設置許可を得て、同地に民間資本で水族館を建設する	
事業金額	事業金額:65億円(民間支出額)	
スケジュール	平成25年 2月	民間事業者6社が共同出資による新水族館事業会社設立を発表
	平成25年 4月	仙台市が水族館建設予定地を仙台港背後地交流推進区として特区申請
	平成25年 9月	国土交通省が民間都市再生事業計画に認定
	平成25年11月	工事着工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	無
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 仙台市財政への寄与

本件事例は民間資本により建設・運営が行われ、仙台市は直接的な財政負担なしに防災拠点機能を確保できる。また、仙台市は、公園使用料収入を得ることができる。

#### ② 高砂中央公園及び近隣エリアの魅力向上

水族館は開業初年135万人の入館者が見込まれており、高砂中央公園はその立地の良さも背景に、近隣集客施設との連携による新たな交流の核となると考えられる。また、新水族館は津波避難施設としても活用される検討がなされており地域の防災機能の向上も期待される。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 好立地の事業用地設定による民間資本の呼び込み

高砂中央公園は仙台港ICに隣接し、交通アクセスの利便性が高く、近隣に大型商業施設(三井アウトレット仙台港)があり、連携による集客効果を期待できる等、民間事業者にとって魅力ある立地であることが、民間資本による新水族館事業につながったと考えられる。

#### ② 市による復興特区化による民間事業者にとっての各種優遇措置の提供

仙台市は民間事業者との事業化実現の協議を重ねつつ、事業計画へ向け、復興特区の認定申請を行い、税優遇のメリットを含め、民間事業者へのインセンティブを向上させたと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

仙台市まちづくり政策局政策企画部プロジェクト推進課

[http://www.city.sendai.jp/d01/1211531\\_1433.html](http://www.city.sendai.jp/d01/1211531_1433.html)

#### ■出典

仙台水族館開発(株)ウェブサイト(<http://www.sendai-aquarium-development.co.jp/>)

仙台市、国土交通省公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例 27: 宮城県農業高等学校跡地でのメガソーラー事業

【宮城県名取市】

### ■ 事例概要

- 宮城県が、津波で浸水した宮城県農業高校の跡地を民間事業者に対して有償で貸付け、民間事業者が大規模太陽光発電施設を整備・運営する事業である。

### ■ 事例の特徴と効果

- 太陽光発電に適した宮城県沿岸地域の特性を活かし、被災した農業高校跡地を民間事業者へ貸付け、約 20MW(立地する名取市の人口の約 4 分の 1 に相当する 6,000 世帯の電力を賄う規模)の太陽光発電を行う。
- 民間事業者は発電事業に加え、環境教育や地域活動への積極的な参加、災害時における地域防災対策等にも取り組む予定である。

### ■ 施設外観



出典: 日本アジアグループ公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

宮城県は、東日本大震災からの復興に向け、平成 23 年 10 月に「宮城県震災復興計画」を策定した。この方針を受け、平成 24 年 6 月に「みやぎ再生可能エネルギー導入推進指針」を策定した。ここでは平成 24 年度から平成 27 年度を推進期間とし、自然がもたらす再生可能エネルギー源を地域の特性に応じて使い分けながら、地場産業まで含めた「宮城の復興」を目指すことを基本方針としている。同指針では、4 つの推進プロジェクトをあげており、本件事業はここに位置付けられている。

事業化に当たっては遊休地である津波で浸水した宮城県農業高校跡地を活用することとし、平成 24 年に事業者選定手続が開始され、次点だった日本アジアグループの傘下 2 社と、平成 26 年 7 月に宮城県・名取市と事業実施協定を締結した。平成 27 年度上期には着工し、平成 28 年度には運用開始の予定である。

### (2) 事例データ

地方公共団体	宮城県	
民間事業者	JAG 国際エナジー(株)・国際航業(株)連合体	
所在地	A 地区:宮城県名取市下増田前干場 4-7・B 地区:同左下増田干場 108-1 他・C 地区:同左増田広浦 20-1 他	
敷地面積	303, 532 m <sup>2</sup> (上記 3 地区の合計)	
施設	大規模太陽光発電施設(出力 20MW)及び見学施設	
実施手法	民間事業者は宮城県より県有地の有償貸付(20 年)を受け、太陽光発電施設を整備・運営する。事業用地の賃貸借期間は 20 年までとなるが、宮城県と民間事業者との協議により更新は可能とする	
地代、事業金額	事業用地の貸付料は年 80 円/m <sup>2</sup> 及び契約保証金は契約期間内の土地貸付金額の合計金額の 10%(総事業費は約 60~70 億円)	
スケジュール	平成 24 年 12 月	募集要綱の公表
	平成 25 年 12 月	JAG 国際エナジー・国際航業連合体と協議を開始
	平成 26 年 7 月	JAG 国際エナジー・国際航業連合体と事業協定締結
	平成 27 年度上期	工事着工予定
	平成 28 年度末	運転開始予定
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 公有地の有効活用による財政貢献

津波で浸水し利用方法が懸案事項となっていた県有地につき、太陽光発電に適した特性を活かして有効活用することで、宮城県は地代収入を得ることができる。建設工事の発注等の地域に対する直接的な経済効果に加え、民間事業者は地域住民とともに地域づくり、まちづくりに取り組んでいくとしており、地域活性化に向けた間接的な効果も期待される。なお、宮城県の本件事業への関与は事業用地の提供のみに限られており、電力会社に系統連系するための手続等は民間事業者が行うため、地方公共団体の負担も限られている。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 地域特性を踏まえた公有地の活用方法

太陽光発電に即した自然環境及び大規模メガソーラーに適した規模等、対象用地の特性を踏まえた活用方法の選定が妥当であったことが要因として挙げられる。

#### ② 固定価格買取制度の活用

発電した電力は、平成 24 年 7 月に開始された「電気事業者による再生可能エネルギー電気の調達に関する特別措置法」に基づき定められた価格・期間で電力会社（東北電力株式会社）が買い取ることとなっている。買取価格は、接続申込日及び設備認定通知日のいずれか遅い日が属する年度の買取価格とされており、この価格で 20 年間買い取ることとされている。このように長期間に亘り、需要先が確定している仕組みを活用できることが民間事業者の参画意欲を高めたものと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

宮城県環境生活部再生可能エネルギー室

<http://www.pref.miyagi.jp/soshiki/saisei/miyanou-mega-solar.html>

#### ■出典

新聞記事(2013年12月12日付「日刊建設工業新聞」7ページ)

News Release(2014年7月28日付 日本アジアグループ)

その他宮城県の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例28:伊勢崎駅前民間開発事業

【群馬県伊勢崎市】

### ■事例概要

○伊勢崎市は、伊勢崎駅南口において、「生鮮三品及び雑貨などの生活必需品を扱う店舗のほか、物販・飲食等 賑わいの創出につながる施設や伊勢崎市民の公共サービスに資する機能」を有する民間事業者を募集し、選定された民間事業者が施設の建設及び運営を行っている。

### ■事例の特徴と効果

- 伊勢崎市は駅前市有地を賃貸するために、選定事業者と20年間の事業用定期借地権契約を締結する。
- 市が駅前事業者に求める機能はスーパーマーケットであり、群馬県に本店所在する大手スーパーマーケットの株式会社ベイシアはその点が評価された。平成27年3月の開業による駅前の賑わい効果が予測される。

### ■施設外観



出典:伊勢崎市公表資料



## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

伊勢崎市は現在駅前地区の区画整理事業を展開中であり、市と民間の土地を利用して、駅前の賑わいの核となる商業施設を建設・運営・営業する民間事業者を公募することとなった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	群馬県伊勢崎市	
民間事業者	(株)ベイシア	
所在地	伊勢崎駅周辺第一土地区画整理事業施工地区内 2-1 街区 (伊勢崎市曲輪町地内)	
敷地面積	約13,059㎡	
建物	ベイシア伊勢崎駅前店(スーパーマーケット)	
実施手法	伊勢崎市と事業用定期借地権契約を締結した当該地において、民間事業者が施設建設した	
地代、建物賃料	地代:月額175万円(最低価格) 保証金:最低保証金2,100万円(最低価格)	
スケジュール	平成 8 年度	伊勢崎都市計画事業 伊勢崎駅周辺第一土地区画整理事業 (事業期間:平成 8 年度～平成 39 年度)
	平成 25 年 9 月	募集要項
	平成 25 年 9 月	申込受付
	平成 25 年 10 月	第一次審査
	平成 25 年 10 月	事業企画提案書提出
	平成 25 年 10 月	プレゼンテーション
	平成 25 年 10 月	審査結果通知
	平成 25 年 11 月	優先交渉権者公表及び基本協定締結
	平成 26 年 9 月	工事着工
	平成 27 年 3 月	開業予定
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	(株)URリンクージ
	公募手続	有
	官民対話の機会	不明

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 財政効果

市有地の事業用定期借地権活用により、伊勢崎市には年間約2,100万円の半額程度の地代収入及び保証金収入効果が見込める。(民間事業者が借地する約半分の面積が市有地となっている)

#### ② 駅前低未利用地における賑わいの創出

伊勢崎駅前地区は土地区画整理事業や都市基盤整備等、駅前区画に相応しいインフラ整備が行われているが更に、商業・業務施設や公共公益施設等の導入により都市機能の拡充を図り、駅南口の顔として、中心市街地再生の先導的役割を担うことが求められている。そのような中、伊勢崎市は駅前にスーパーマーケットを導入、賑わい効果を創出することによって、地元経済の活性化にも寄与することを期待している。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 募集要項の妥当性

募集要項において、駅前立地における安定した需要の見込める事業を選定事業者に求めたことにより、事業者の選定が円滑に行われた。

#### 【参考】

##### ■所管部署

伊勢崎市中心市街地整備部都市開発課

<http://www.city.isesaki.lg.jp/www/job/1350901417298/index.html>

##### ■出典

「平成25年度伊勢崎駅前民間開発事業者公募要項」

伊勢崎市、(株)ベイシアなどの公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例29: 金井淵県営住宅用地活用事業

【群馬県高崎市】

### ■事例概要

- 群馬県が、県有地である金井淵県営住宅の敷地の一部を民間事業者に賃貸して、民間事業者が福祉サービス事業を行う。

### ■事例の特徴と効果

- 群馬県が高崎市金井淵町に存する県営住宅の建替えにより生じた約2,000㎡の土地を、民間事業者に貸し付けることを前提に、民間事業者公募を行い、選定された民間事業者は、看護小規模多機能型居宅介護を中心とした福祉施設の建設・運営を行う。
- 県営住宅の建替えにより生じた余剰地を有効活用することによって、県は賃料収入を得ることができると同時に、高齢化社会を見据えた地域介護ケアサービスの提供が可能になる。

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

群馬県では高齢化の進行とともに介護施設の不足が見込まれる中、金井淵県営住宅の立体集約建替えにより生じた遊休地を介護施設事業用地として活用することを決定した。

県営住宅の高齢者見守りサービス、県営住宅入居者の生活相談窓口、県営住宅及び周辺地域住民の交流促進、小規模多機能型居宅介護施設の建設運営を提供する民間事業者を募集したところ、県内で介護事業を展開する3民間事業者から提案があり、認定NPO法人じゃんけんぽんが選定された。

### (2) 事例データ

地方公共団体	群馬県	
民間事業者	認定 NPO 法人じゃんけんぽんを代表とする民間事業者グループ	
所在地	群馬県高崎市金井淵町 137-5、137-6	
敷地面積	賃貸借部分 1,566㎡ 通路部分 470㎡	
建物	小規模多機能型居宅介護福祉施設	
実施手法	県営住宅の建替により創出した約2,000㎡の県有地に事業用定期借地権を設定して、その上で施設建設を行う 事業用定期借地権設定期間(土地賃貸契約締結日から期間30年間)	
地代	地代:年間1,181,788円(3年ごと改訂)	
スケジュール	平成 25 年 6 月	募集要項
	平成 25 年 8 月	事業提案書提出
	平成 25 年 10 月	一次審査結果通知
	平成 25 年 10 月	二次審査結果通知
	平成 25 年 11 月	基本協定締結
	平成 26 年度	施設建設
	平成 27 年 5 月	開設予定
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	無
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 県営住宅近隣未利用地の有効活用

老朽化県営住宅の立体集約建替えにより生じた未利用地を民間事業者に貸し付けることにより賃貸収入を得ることができるとともに、当該住宅に居住する高齢者向けの介護ケアサービスの充実を図ることができる。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 円滑な公募手続

本件事例では最終的に3者から事業提案が行われており、提供すべき介護サービスの内容が介護事業者にとって対応しやすいものであったと考えられる。また募集要項公表から最終プレゼンテーションまでの間に官民対話の機会がもたれている模様であり、それらを通じて適切な事業者選定が行われたものとする。

#### ② 市場性

施設の開所は平成27年5月であるが、本件事業の介護サービスは、県営住宅84戸、市営住宅196戸に居住する高齢者を対象として提供されるものと想定され、相応の潜在的な介護ケア需要が民間事業者にとってのビジネス機会になる。

### 【参考】

#### ■所管部署

群馬県県土整備部建築住宅課

<http://www.pref.gunma.jp/04/h7300109.html>

#### ■出典

群馬県「金井淵県営住宅用地活用事業について」ウェブサイト及び、認定NPO法人じゃんけんぽんの公表資料等に基づきみずほ総合研究所㈱が作成

## OPRE事例

### 事例30: 浜松市メガソーラー発電事業(静ヶ谷最終処分場)

【静岡県浜松市】

#### ■事例概要

- 浜松市は同市西区の一般廃棄物最終処分場を民間事業者に対して有償で貸し付け、民間事業者が大規模太陽光発電施設を独立採算で整備・運営する事業を行う。

#### ■事例の特徴と効果

- 浜松市では、ファシリティマネジメントの考え方に基づいた資産経営に積極的に取り組んでおり、本事業は遊休不動産をメガソーラー発電事業として活用する点が特徴である。
- 本件は既に選定事業者により、平成25年7月から運転開始されているが、浜松市は民間事業者から土地賃貸収入及び固定資産税収入を得ている。

#### ■施設外観



出典: 浜松市公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

浜松市は、新エネルギーの導入によるエネルギー自給率の向上を目指して「新エネルギー推進事業本部」を平成 24 年 4 月に立ち上げた。日照時間全国トップクラスという特徴を活かして、6 月には市有地を活用したメガソーラー発電事業に関する企画提案を募集した。事業場所は浜松市西区内の浜名湖岸から程近い静ヶ谷最終処分場であり、平成 4 年に一般廃棄物の埋立処分が完了し、遊休地となっていた箇所である。2 区画を公募した結果、計 23 社から応募があり、中部電力グループの株式会社シーテックと須山建設株式会社が選定され、平成 24 年 10 月に浜松市と事業契約を締結している。

### (2) 事例データ

地方公共団体	静岡県浜松市	
民間事業者	(株)シーテック及び須山建設(株)	
所在地	浜松市西区呉松町(浜松市静ヶ谷最終処分場)	
敷地面積	約 74,000 m <sup>2</sup> (シーテックによる西発電所が約 39,000 m <sup>2</sup> ) (須山建設による東発電所が約 35,000 m <sup>2</sup> )	
施設	大規模太陽光発電施設 ・発電出力: 1,990kw(西発電所)・1,500kw(東発電所) ・想定年間発電量: 約 279 万 kwh・700 世帯分の年間使用電力(西発電所) 約 214 万 kwh・540 世帯分の年間使用電力(東発電所)	
実施手法	民間事業者は浜松市より市有地の有償貸付を受け、太陽光発電施設を整備・運営する 期間は発電開始から約 20 年間	
地代	西発電所/東発電所合計で、年間2,000万円以上	
スケジュール	平成 24 年 6 月	公募説明会(現地説明含む)
	平成 24 年 7 月	企画提案書の受付
	平成 24 年 9 月	選定事業者決定・基本協定締結
	平成 24 年 10 月	事業契約締結
	平成 25 年 7 月	浜松・浜名湖太陽光発電所発電開始
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	選考委員会	有
	外部コンサルタント	無
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 未利用地の有効活用

一般廃棄物の最終処分場として遊休地であった公的不動産は活用用途が限定されるが、最終処分場でも導入できるメガソーラー発電施設を設置することで、収益性ある事業が展開され、想定で年間約2,000万円以上の賃料収入を得ることができるとなった。

#### ② 先駆的事例

本件は、電気事業者による再生可能エネルギー電気の調達に関する特別措置法に基づく固定価格買取制度のスタートと同時に公募を行い、早期に運転開始をしたことから、先駆的事例として、市内における太陽光発電施設集積の呼び水となった。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 地域特性を踏まえた公有地の活用方法

日照時間全国トップクラスという立地特性を踏まえた市有地活用方法の選定が妥当であった。

#### ② 固定価格買取制度の活用

発電した電力は、平成24年7月に開始された「電気事業者による再生可能エネルギー電気の調達に関する特別措置法」に基づき、20年間にわたって電力会社買い取られることになっており、民間事業者にとって採算性の確保された事業であることが公有地活用の成功要因となった。

### 【参考】

#### ■所管部署

浜松市新エネルギー推進事業本部

[http://www.city.hamamatsu.shizuoka.jp/shin-ene/new\\_ene/index.html](http://www.city.hamamatsu.shizuoka.jp/shin-ene/new_ene/index.html)

#### ■出典

「浜松市メガソーラー発電事業」に関する浜松市ウェブサイト、(株)シーテック、須山建設(株)等の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成



OPRE事例

事例31:出石小学校跡地整備事業

【岡山県岡山市】

■事例概要

○岡山市が統廃合により廃校となった市内の小学校跡地の一部に、定期借地権を設定し、民間事業者がコミュニティ施設、都市公園、分譲マンションと有料老人ホームを整備した。

■事例の特徴と効果

- 岡山市が、統廃合により廃校となった小学校跡地に、市内中心部という好立地の条件を活かし、公共施設と民間施設を整備する民間事業者を公募した。公共施設は建設した後、岡山市に引き渡された。
- 土地の賃料は固定ではなく、3年ごとに見直しを行い、官民間の適切なリスク分担を行っていることが特徴として挙げられる。
- 地代収入を受けとることにより、岡山市の財政収入に寄与したことが効果として挙げられる。

■施設配置等イメージ

分譲集合住宅	賃貸集合住宅	駐車場／里丘	介護付有料老人ホーム	スポーツクラブ	コミュニティ施設	保育園
住宅購入者	両備ホールディングス(株)運営		テナント (株)ヘ・ネッセスタイルケア	テナント (株)コナミスポーツ&ライフ	岡山市管理	(社)共生会運営
区分所有	両備ホールディングス(株)建物所有				岡山市建物所有	(社)共生会建物所有
一般定期転借権住宅購入者	一般定期借地権：両備ホールディングス(株)				都市公園	市から無償貸与
土地所有：岡山市						

※ 保育園については、この事業では既存施設の解体撤去及び整地工事を行うのみ。別途公募で決定した保育園運営者が施設を建設・管理運営

出典：岡山市公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

岡山市の中心市街地では人口が減少し、児童数の減少により小学校の統廃合が行われ、学校跡地の活用が重要な課題となっていた。岡山市では、学校跡地について「全市民の財産であること」、「中心市街地の活性化」、「位置的な特性・土地利用」、「他の個別施策・施設との連携・関連性」、「学校跡地であるという歴史的経緯」の5つの観点から、民間活用の利用を前提とした事業の実現を目指していた。

平成14年3月末に閉校した出石小学校は、中心市街地のほぼ中央に位置し、中心市街地活性化に大きく寄与する可能性を持っていた。「出石小学校等跡地活用方針」に基づき民間が有する事業ノウハウ及び企画力を活用し、公園や広場等の公共空間整備を中心とした施設を建設することによって、小学校跡地の再開発を行うこととなった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	岡山県岡山市	
民間事業者	両備バス㈱を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	岡山県岡山市幸町10-9	
敷地面積	13,559㎡(うち定期借地権設定区域は9,412.39㎡)	
建物	公共施設:コミュニティ施設(延床面積 485.46㎡) 都市公園(面積 2,536.14㎡) 民間施設:屋上庭園付立体駐車場178台(延床面積 5,836.45㎡) 定期借地権付き分譲マンション12階建て66戸 (延床面積 5,833.86㎡) スポーツクラブ3階建て (延床面積 4,244.97㎡) 介護付き有料老人ホーム4階建て54室 (延床面積 2,441.19㎡) 賃貸マンション11階建て74戸 (テナント1戸含む)(延床面積 5,125.37㎡)	
実施手法	定期借地権による貸付 民間事業者による建設(建設費用は賃料算定に際して土地の基礎価格から相当額を差し引く)	
地代	当初土地賃料(年額)2,567万8,000円(3年ごとに見直し)	
スケジュール	平成14年 5月	市民からの意見とりまとめ
	平成15年 7月	実施方針公表
	平成15年10月	プロポーザル事業者募集要項公表
	平成16年 3月	当選者決定
	平成17年12月 平成20年 3月	定期借地権設定契約締結 (平成18年6月から順次竣工)供用開始
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	不明

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 公的不動産の有効活用

岡山市の中心市街地という立地を活かし、複数の活用手法を組み込むことで、土地の有効活用を実現した。岡山市は、地代収入として年間約2,500万円の賃料収入を得ることができることとなった。

#### ② 地方公共団体の財政負担の軽減

本件事例では、一部施設(屋上庭園付立体駐車場)に暮らし・賑わい再生事業補助金の交付を受けており、国庫補助金を利用し、岡山市の財政負担の軽減に寄与しているものと考えられる。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 好立地を活かした中心市街地活性化策を活用したこと

本件事例の実施場所は、駅から近い、岡山市の中心部となっている。そのような好立地で、住民が集まる公共施設やマンション等を建設したことが本件事業の成功要因であったと考えられる。

#### ② 適切なリスク分担

本件事例では、土地賃料は3年ごとに見直すことになっている。そのことにより、参入する民間事業者は、将来の物価上昇リスクも考慮した事業参画を行うことができたことが本件事例の成功要因であると考えられる。

## 【参考】

### ■所管部署

岡山市政策局事業政策課

[http://www.city.okayama.jp/seisaku/jigyoseisaku/jigyoseisaku\\_00001.html](http://www.city.okayama.jp/seisaku/jigyoseisaku/jigyoseisaku_00001.html)

### ■出典

岡山市等の公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例32:岡山中央南(旧深柢)小学校跡地活用事業

【岡山県岡山市】

### ■事例概要

○岡山市が、中心市街地に位置する岡山中央南(旧深柢)小学校跡地において、当該地を活用したいとの要望があった病院運営事業者に土地を貸し付け、民間病院が新規施設建設を行う。

### ■事例の特徴と効果

- 岡山市では当該学校跡地の活用方法につき意見が分かれていたが、地域住民から、近隣地において長く病院を運営している学校法人川崎学園の老朽化した病院の新築移転地として活用して欲しいとの強い意向(署名、市議会陳情)が示され、市議会及び学園側からの意向を勧案した上で、病院を招致することとした。
- 新規病院の開業は平成28年8月以降となる見込みであるが、同院の開院により、空洞化していた市内中心部における医療サービスの提供が実現されるとともに、岡山市は賃料収入を得ることができる。

### ■施設外観



出典:川崎医科大学附属川崎病院公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

岡山中央南地区は、市の中心市街地として高度なインフラ機能が整った、生活利便性、交通便利性が高い地区である。一方で商業・業務機能が郊外流出することにより、近年は改善がみられるものの、長く人口減少・高齢化が顕著であった。医療施設についても、当該エリアに存在していた複数の病院が他の地区に移転を進めたために医療が空洞化していた。

岡山中央南(旧深柢)小学校跡地の活用方策については、文教施設としての存続を望む意見もあったが、当該地域に位置する学校法人川崎学園が運営する川崎医科大学附属川崎病院の老朽化・狭隘化が進んでいたことから、高齢化が顕著な地区の現状に鑑み、更なる医療の空洞化を懸念する住民から「小学校跡地を川崎病院の移転新築先として活用して欲しい」との強い意向が示された。

### (2) 事例データ

地方公共団体	岡山県岡山市	
民間事業者	学校法人 川崎学園	
所在地	岡山市北区中山下二丁目6番一号	
敷地面積	約12,080㎡	
建物	川崎医科大学附属川崎病院 新病院 RC造+S造 免震構造 地下2階 地上15階 704床	
実施手法	岡山中央南(旧深柢)小学校跡地の事業用定期借地権の設定契約を締結した上で、同地において民間事業として建設 事業用定期借地権契約期間は期間45年(平成24年2月から)	
地代	年間43百万円(3年ごとに料金改定)	
事業金額	事業金額約250億円(施設建設費総額)	
スケジュール	平成15年11月	「岡山中央南(旧深柢小)小学校跡地活用懇談会」設置(平成18年2月迄に計8回開催)
	平成18年 2月	「岡山中央南(旧深柢)小学校跡地活用についての提言」公表
	平成22年12月	岡山市議会において跡地への川崎病院誘致関連の陳情を採択
	平成22年12月	「川崎医科大学附属川崎病院 新病院の考え方(案)」が提出
	平成23年7月	岡山市と学校法人川崎学園で基本協定締結
	平成23年7月	「岡山中央南(旧深柢)小学校跡地活用基本方針」策定
	平成24年2月	岡山市と学校法人川崎学園で事業用定期借地権契約を締結 (随意契約)
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	無
	公募手続	無
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 未利用地からの財政収入

閉校以降、未利用地となっていた小学校跡地の借地としての活用により、岡山市は年間4,300万円の賃料収入を得ることができることとなった。

#### ② 中心市街地における医療の提供

新病院の開設により、中心市街地の高齢化及び医療機関の空洞化(他地域への移転)がもたらす医療施設ニーズへの対応が可能となる。

### (2) 成功要因の分析

#### ① オープンな場での意見醸成

岡山中央南(旧深柢)小学校の跡地利用方法については、中心市街地に位置するエリアだけに様々な思惑が交錯したものと考えられるが、岡山市ウェブサイトを中心にそれらの意見は市民に都度伝えられており、最終的に新病院の建設という結論に至った。手間を惜しまない意見交換の実施が重要であったと考える。

## 【参考】

### ■所管部署

岡山市政策局事業政策課

[http://www.city.okayama.jp/kikaku/kikaku\\_00265.html](http://www.city.okayama.jp/kikaku/kikaku_00265.html)

### ■出典

学校法人川崎学園ウェブサイト(<http://www.kawasakim.ac.jp/kawasakihp/info/byouinshinchiku.php>)

岡山市、学校法人川崎学園等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例33: 白石地区メガソーラー設置運営事業(福岡県)

【福岡県苅田町】

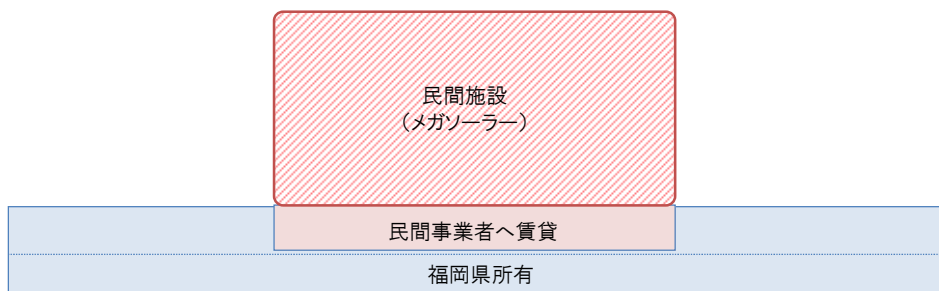
### ■ 事例概要

- 福岡県が未利用の県有地を民間事業者に貸し付け、民間事業者が太陽光発電設備を設置して売電を行う事例である。

### ■ 事例の特徴と効果

- 本事例では、福岡県が東日本大震災後のクリーンエネルギー活用への社会的な要請や、固定価格買取制度の導入等の時代の動きを的確に捉え、事業化した。
- 福岡県が売電事業の民間事業者を民間に委ねるスキームとし、民間事業者を募集した結果、民間事業者6社からの応募を受け付けることができ、事業の競争性を高めるとともに、福岡県の新たな収入源の確保を実現できた。

### ■ 施設配置等イメージ・施設外観



出典: 福岡県公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

平成23年3月の東日本大震災後、日本全体で電力需給が逼迫する状況となっていた。電力需給の安定を確保するためには、エネルギーの効率的利用を進めるとともに、エネルギーの多様化、分散化を図ることが必要であり、その大きな柱として再生可能エネルギーへの期待が高まっていた。このような状況の中で、平成24年7月に施行された固定価格買取制度により、県民・事業者等において太陽光発電をはじめとする再生可能エネルギーの導入に向けた動きが活発化していた。

これらの動きを踏まえ、福岡県では未利用の県有財産の有効活用を図るとともに、民間活力を活用した再生可能エネルギー導入を促進するため、平成24年9月から未利用県有地において太陽光発電事業を行う民間事業者に土地を貸し付ける事業を実施することとした。

### (2) 事例データ

地方公共団体	福岡県	
民間事業者	JAG国際エナジー(株)を代表とする民間事業者グループ	
所在地	福岡県苅田町大字与原字白石2270番1の一部	
敷地面積	約35,958㎡	
建物	民間施設：大規模太陽光発電施設	
実施手法	県有地上にソーラーパネルを設置し、民間事業者が電力会社(九州電力(株))宛に売電を行う	
地代	地代：年額270円/㎡	
スケジュール	平成24年9月	事業提案公募開始
	平成24年10月	応募図書受付・ヒアリング
	平成24年11月	優先交渉権者決定・基本協定締結
	平成25年10月	貸付契約締結
	平成26年4月	工事着工
	平成26年9月	竣工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	有



## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 新たな財源の確保

本件事業地は、事業化前は未利用地であり、管理コストがかかるだけの土地であったが、本件事業の導入により賃料収入を得ることができ、福岡県は新たな財源を確保することができた。当初の募集要項の段階では最低土地貸付単価を年額150円/㎡として設定していたが、民間事業者6社から応募があり、これらの6社間で競争がされ、最終的に年額270円/㎡と最低単価の約2倍の単価で民間事業者と契約を行うことができた。

#### ② 地元への貢献

本件事例では、地元の産業の発展を狙いとして、募集要項の段階で設備工事や除草等の業務については地元企業(周辺地方公共団体の民間事業者)への業務委託に努めることを明記した。これにより、契約者グループの中に株式会社安川電機(本社:北九州市)が参画し、福岡県内の経済波及効果が期待される。加えて、本件事業の実施により約660世帯(標準的な家庭が利用する年間電力使用量換算)の発電が可能であり、地元の電力の確保、住民の生活の安定にも寄与している。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 時代背景に対する迅速な対応

固定価格買取制度は平成24年7月より開始された制度である。本制度では、太陽光発電の場合は価格固定に加えて20年間の買取が義務付けられている(出力10kW以上の場合)ことから、民間事業者は事業収支の見込が可能になり、再生可能エネルギー事業への取組が容易になった。また、社会的な意義の面からも民間事業者の取組意義は大きい状況であった。

福岡県が本件事業の民間事業者募集を行ったのは平成24年9月と制度開始の約2ヶ月後であり、社会背景や民間事業者の事業参画の環境整備に迅速に対応した。このような対応が6社からの応募につながったと考えられる。

## 【参考】

### ■所管部署

福岡県企業局管理課

<http://www.pref.fukuoka.lg.jp/press-release/megasora.html>

### ■出典

「県有地の貸付による太陽光発電事業 企画提案公募要項」(福岡県)

新聞記事(2012年11月6日付「日刊建設工業新聞」11ページ)

その他福岡県の公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例34: 中央児童会館等建替え整備事業

【福岡市】

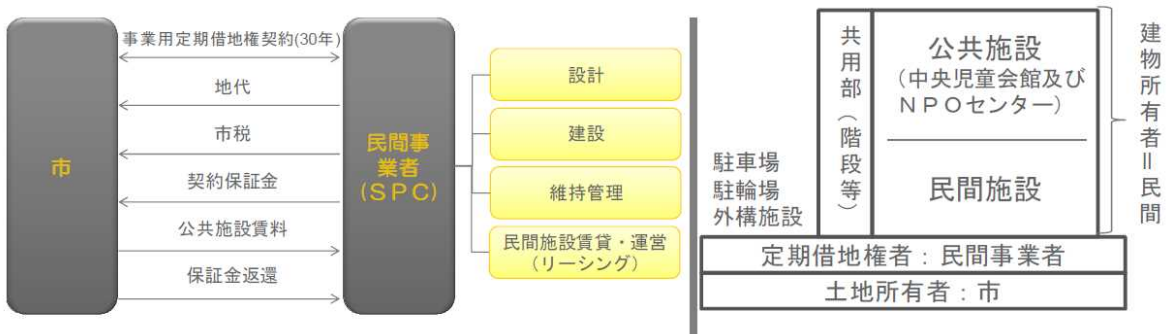
#### ■ 事例概要

○福岡市は、福岡市中央児童会館の建替えを実施する。建替に当たっては公有地を民間事業者に定期借地権を設定し、民間事業者が官民複合施設の建設を行う。福岡市は、対象施設のうち、公共施設部分(中央児童会館及びNPO・交流ボランティアセンター)を賃借する。

#### ■ 事例の特徴と効果

- 中央児童会館等の建替えに当たり、福岡市が整備するのではなく、公有地上に整備された民間施設の一部を賃借するスキームを採っている。
- 公共施設と合わせた民間施設の企画・誘致、民間事業者の提案によるイベントの開催等による地域経済の活性化、地場企業の参画等による地域経済の活性化が見込まれている。

#### ■ 施設配置等イメージ・施設外観



広場イメージ

出典: 福岡市公表資料(平成26年2月)

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

福岡市立中央児童会館は築40年が経過して老朽化が著しく、耐震性に課題があったことから、早急な建替えが必要な状況にあった。そのため、児童会館と合築して建設されている中央保育園を近隣地に移転・改築し、児童会館については、現地建替え建設することとなった。整備に当たっては、施設全般の利用対象者を拡大し、現在の児童会館及び福岡市中央区子どもプラザの機能に加え、異年齢・異世代の交流機能、一時預かり機能等を追加・拡充する計画とされた。

また、NPOやボランティアスタッフによる児童や中高生への公益活動に関する啓発活動の実施等による稼働率向上に向けた相乗効果も期待し、児童会館とは別に立地する福岡市NPO・ボランティア交流センター「あすみん」を移設するとともに、余裕床部分を活用し、民間施設を導入することで、複合施設として建設することとなった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	福岡県福岡市	
民間事業者	福岡中央児童会館等建替え整備事業株式会社	
所在地	福岡市中央区今泉一丁目139番地1	
敷地面積	1,131.85㎡	
建物	公共施設：中央児童会館、NPO・ボランティア交流センター 約2,250㎡(専有) 民間施設：カフェ・レストラン、物販店舗等(想定) 約1,770㎡(専有) 共用施設：エレベーター、階段、廊下等 約1,020㎡	
実施手法	福岡市が対象用地に事業用定期借地権(賃貸借期間:30年)を設定し、民間事業者到有償で貸し付ける 民間事業者が官民複合施設を建設し、事業期間を通じて所有し、維持管理及び民間施設の運営を行う 福岡市は民間事業者から公共施設部分を賃借し、その対価を支払う	
スケジュール	平成24年10月	実施方針公表
	平成24年11月	募集要項公表
	平成25年 4月	提案受付
	平成25年 6月	優先交渉権者の決定
	平成26年 3月	事業契約締結
	平成28年度前半	供用開始予定
事業費	地代予定額:4,000円/㎡/月(建設期間中も同額)	
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	有(新日本有限責任監査法人)
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 地方公共団体への財政貢献

市有地を民間事業者に貸し付けることにより、福岡市は賃料収入を得ることができる。

#### ② 公共施設と合わせた民間施設の企画・誘致等による地域経済の活性化

本件事業の対象用地は、市内でも商業活動が活発な地域に立地している。民間事業者からは、その商業地域としてのポテンシャルを活かし、カフェ・レストラン、物販店舗等を導入する提案がなされた。

また、広場でのイベント開催等による施設周辺の回遊性の向上や隣接する神社との連携、市内最大の商業地である天神のイベントとの連携等も想定されており、これらの取組を通じた地域経済の活性化が期待されている。

#### ③ 市内経済の振興・発展

地場企業を代表企業とする民間事業者グループが当選し、また、同グループの提案により、施設建設業務の8割、維持管理業務の全てを地場企業に発注することが見込まれている。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 民間事業者の参画意欲を高める事業条件上の工夫

提案の自由度を高め、参画意欲の向上を図るために、施設全体の施設計画、民間施設の企画・誘致等において、必要最小限の条件提示に留める工夫がなされている。例えば、民間施設については、住宅等の用途でなければ提案可とし、具体的な業種等は提案に委ねている。

#### ② 対話機会の確保

「定期借地・賃借入居方式」という特徴的な事例であること等を踏まえ、民間事業者との間で対話が行われ、提案を行う上での疑問点の解消や参画意欲の向上につながっている。

#### ③ 地場企業のPPPへの参加促進

福岡市では地場企業のPPPに関するノウハウ習得等を目的として、市と地場企業で構成する「福岡PPPプラットフォーム」を設置し、セミナー等を実施している。この活動を通じた成果が、本件事業への地場企業の参画にもつながっていると考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

福岡市子ども未来局子ども部青少年健全育成課

<http://www.city.fukuoka.lg.jp/kodomo-mirai/tk-suishin/shisei/tyuuoujidoukaikanntatekae.html>

#### ■出典

「中央児童会館等建替え整備事業募集要項」、同「評価講評」、福岡市の公表資料等に基づき、(株)みずほ総合研究所が作成

## OPRE事例

### 事例35:九州国際重粒子線がん治療センター整備事業

【佐賀県鳥栖市】

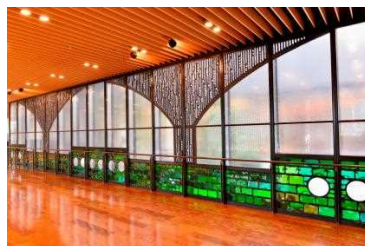
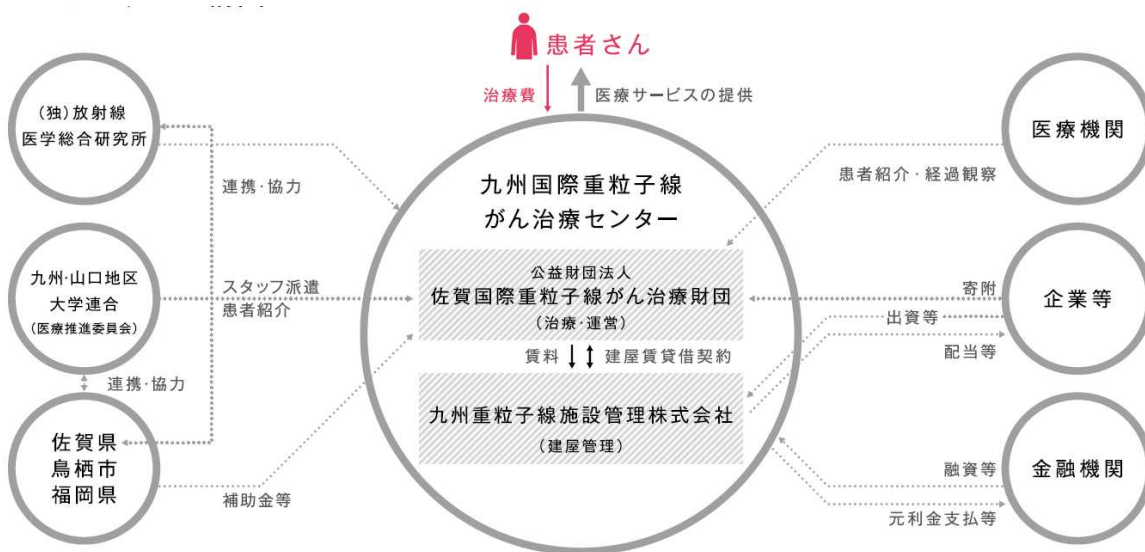
#### ■事例概要

- 佐賀県が主導し、鳥栖市の所有地を土地使用貸借契約により民間事業者に貸し付け、民間事業者が医療施設を整備する。

#### ■事例の特徴と効果

- 施設整備、所有・管理と医療運営を分離する事業スキームの採用、多様な手法による資金調達等により、国内初の民間の重粒子線がん治療施設として整備された。
- 本施設の整備により、がん治療に係る高度な医療サービスの提供を始め、学会、公開講座の開催等により、地域への人の流れの波及効果等が期待される。

#### ■プロジェクトの構図、施設外/内観



(出典)公益財団法人 佐賀国際重粒子線がん治療財団資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

九州・山口地域はがん死亡率が高く、特に佐賀県は長期に亘り肝臓がん死亡率が全国一という状況にあった。そのため、佐賀県では、現状を打破し、地域に高度医療を提供することを方針として掲げ、医療界、産業界に対して呼びかけ、それに呼応する形で北部九州の産・学・官協同プロジェクトとして本件事業の検討が始まった。平成20年12月に産・学・官のメンバーで構成される「九州国際重粒子線がん治療センター事業推進委員会」(委員長:佐賀県知事)が設置され、施設開設に向けた事業計画(案)の作成等に関し、議論がなされた。第2回委員会で事業計画案が承認され、よりその計画を具体化した事業計画ver1.0、事業計画ver2.0が第3回、第4回の各委員会で承認された。

その後、施設建設及び管理を行う特別目的会社である九州重粒子線施設管理株式会社、施設運営を行う公益財団法人佐賀国際重粒子線がん治療財団(佐賀県と佐賀県医師会により設立。以下「財団」という。)が設立され、日本で4番目の重粒子線がん治療施設となる「九州国際重粒子線がん治療センター(SAGA Heavy Ion Medical Accelerator in Tosu:SAGA HIMAT[サガハイマツ])が建設された。

### (2) 事例データ

地方公共団体	佐賀県・佐賀県鳥栖市	
民間事業者	建物管理:九州重粒子線施設管理(株) 施設運営:公益財団法人 佐賀国際重粒子線がん治療財団	
所在地	佐賀県鳥栖市原古賀町3049番地	
敷地面積	12,225.41 m <sup>2</sup>	
建物	無床診療所 7,489.91m <sup>2</sup>	
実施手法	鳥栖市が対象用地を民間事業者に無償で貸し付け、民間事業者が施設の建設、所有、管理を行う	
地代	0円	
事業金額	約150億円(施設建設に要する費用)	
スケジュール	平成20年12月	事業推進委員会設立
	平成22年 2月	一般社団法人設立(同年7月公益法人化)
	平成24年 10月	竣工 平成25年5月開設、平成25年8月治療開始
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	無
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 高度医療サービスの提供

九州国際重粒子線がん治療センターが建設されるまでは、兵庫県以西の地域には重粒子線がん治療施設がなかったため、佐賀県を始め、九州地方等で重粒子線治療を必要とする人々は、治療を受けようとする遠方まで行く必要があった。

本件事業により、新幹線「新鳥栖駅」前という利便性の高い場所にある市有地を活用し、九州初の重粒子線がん治療センターが建設されたことにより、高度な医療サービスを受けることが可能となった。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 施設所有・管理と医療運営を分離する事業スキームの採用

本件事業では、民間事業者等が設立した「九州重粒子線施設管理株式会社(SPC)」が施設を建設し、所有・管理を行い、治療装置等の建設・管理及び医療運営を行う財団に対して施設を賃貸借するスキームが採用されている。

建物の管理リスク等を九州重粒子線施設管理株式会社に移転することで、財団が医療サービスの提供に注力できる環境を整えている。

#### ② 多様な資金調達方法

初期投資費約150億円の調達に当たり、上記スキームの採用等により、民都機構による「まち再生出資」(民間拠点施設整備事業への支援)を受けている。事業リスクの縮減を呼び水として、民間資金(出資金、寄付金等)の活用、佐賀県からの補助金等によって、調達しやすい環境を整え、事業の実現に至ったものと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

佐賀県健康福祉本部粒子線治療普及グループ

<http://www.pref.saga.lg.jp/web/kurashi/1019/ryushisen.html>

#### ■出典

「九州国際重粒子線がん治療センタープロジェクト」(佐賀県)

「サガハイマツへの期待」(鳥栖市)

「実績一覧(まち再生出資業務)」(民都機構)

その他佐賀県、(公財)佐賀国際重粒子線がん治療財団等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例36:JR津田沼駅「仲よし幼稚園跡地活用事業」

【千葉県習志野市】

### ■事例概要

- 習志野市は、幼稚園の廃園後、駐輪場や駐車場として利用されていたJR津田沼駅南口に近接する好立地の市有地(一部民有地)について、公募プロポーザルを行い、市有地を売却した。

### ■事例の特徴と効果

- 公募プロポーザルの条件は、一部を公共施設の整備に充てることを条件としており、売却代金は今後の新庁舎建設資金等へ充当されることとなっている点が特徴である。
- 習志野市が公募条件において提示した最低売却価格32億円を大きく上回る56億円での売却となり、財政収入に大きく貢献した。
- 最優秀提案者による開発は、市民広場や集会室、保育所などの地域貢献施設を含めた共同住宅とされ、津田沼駅を中心とした広域拠点区域としての役割期待に沿った、習志野市の顔となる賑わいを創出することが期待されている。

### ■施設外観



出典:習志野市公表資料



## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

昭和54年に廃園した仲よし幼稚園の跡地は、近隣商業施設の駐車場として民間事業者に賃貸されていたが、当該土地はJR津田沼駅南口に近接しており、かねてよりその立地特性を生かした高度利用による中心市街地の活性化が求められていた。

習志野市は、当該地を民間ノウハウの発揮によるまちづくり、地域の活性化及び別途喫緊の課題となっている新庁舎建設における財源確保のため、売却による民間開発事業として公募型プロポーザルを実施した。

### (2) 事例データ

地方公共団体	千葉県習志野市	
民間事業者	三菱地所レジデンス㈱を代表とする民間事業者グループ	
所在地	千葉県習志野市谷津1丁目	
敷地面積	約8,200㎡(うち民有地466㎡)	
建物	共同住宅(地下1階、地上44階・750戸)	
実施手法	民間事業者の提案により、分譲又は事業運営する 条件としては公共自転車等駐車場の整備が付与されている	
土地売却代金	土地売却額56億円	
スケジュール	平成20年3月	JR津田沼駅周辺地区まちづくりガイドライン 策定
	平成25年 2月	募集要項公表
	平成25年 5月	提案の受付
	平成25年6月	最優秀提案者の決定
	平成31年	全体竣工予定
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	無

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 市財源への寄与

習志野市が提示した最低売却価格32億円を大きく上回る56億円での購入条件での落札となり、今後の市の新庁舎建設資金を含む公共施設再生のための財源の確保に大きく寄与することとなった。

#### ② 市の中心市街地の活性化と公共・公益的施設の実現

民間事業者による提案部分の共同住宅においては地上1階・2階に地域貢献施設(市民広場、市民集会室、保育所スペース、コミュニティーカフェ、市民ギャラリー等)が建設される予定であり、民営による公共的施設の実現による地域活性化が期待される。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 市政の目的と市財政への寄与を実現する、立地を最大限活用した募集

習志野市は、この土地がJR津田沼駅に近接しているという立地を十分に活かしながら、公共的施設の建設を条件に付与した公募を行うことにより、民間事業者から市が整備を求めている公共施設を含む提案を受けることができた上に、高価格での売却に成功したと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

習志野市財政部資産管理室資産管理課

[https://www.city.narashino.lg.jp/jigyosha/nakayoshi/nakayoshi\\_jigyousyabosyuu.html](https://www.city.narashino.lg.jp/jigyosha/nakayoshi/nakayoshi_jigyousyabosyuu.html)

#### ■出典

習志野市等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例37:新松戸地域学校跡地有効活用事業

【千葉県松戸市】

### ■事例概要

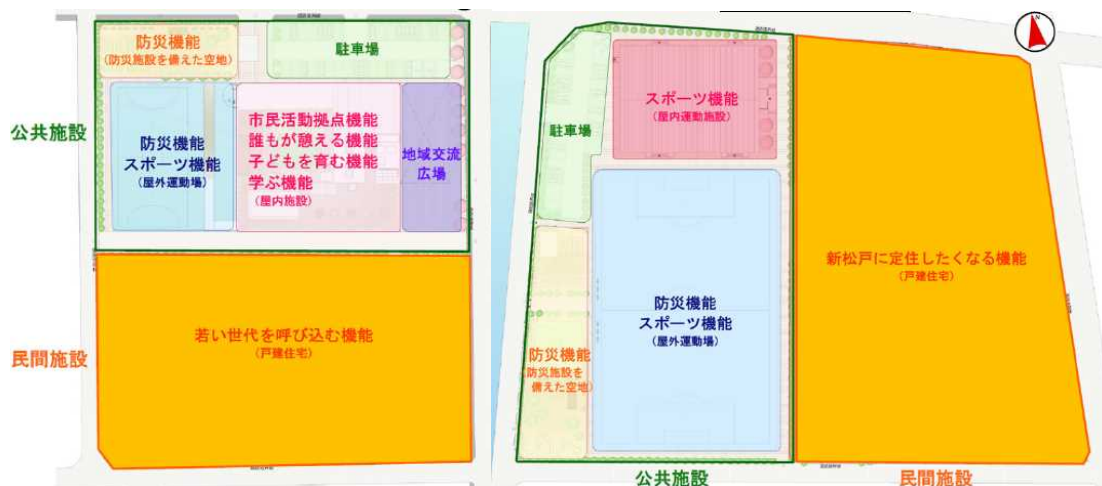
- 松戸市は、市立小学校と市立中学校の跡地の一部を民間事業者に売却し、売却代金を活用して松戸市が防災機能施設等を整備した。

### ■事例の特徴と効果

- 民間事業者に売却された土地は「若い世代を呼び込む機能」「新松戸に定住したくなる機能」をコンセプトとした戸建住宅として整備される予定である。
- 松戸市が学校跡地の一部売却によって得た資金により公共施設を整備することで、財政支出を伴うことなく施設整備を行っている点が特徴である。
- 松戸市の財政に負担を求めないスキームを用いたことが本件事業の効果となっている。

### ■施設配置等イメージ

(左…新松戸北小学校跡地、右…新松戸北中学校跡地)



出典:松戸市公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

松戸市は、児童、生徒数の減少を背景として、新松戸地区にあった新松戸北小学校を平成17年3月末に、新松戸北中学校を平成21年3月末に廃校にした。両校の跡地面積を合計すると30,000㎡を超える大規模な財産であったため、土地の有効活用について議会や市民から意見を募集し、新松戸地域学校跡地有効活用検討会議を設置した。平成23年3月末に答申を受け、「新松戸地域学校跡地有効活用基本計画」を策定し、具体的な土地の有効活用方策を検討していた。

「新松戸地域学校跡地有効活用基本計画」では、防災機能、市民活動拠点機能、誰もが憩える機能、子供を育む機能、学ぶ機能、スポーツ機能、若い世代を呼び込む機能、新松戸に定住したくなる機能の「8つの導入機能」を盛り込んでいた。

本件事業に必要な事業費は起債を行わず、学校跡地の一部を売却した収入で賄い、その額や売却面積も民間事業者から提案を受けて決められた。また、予算の流れを明確にするため、跡地を売却した資金は新松戸地域学校跡地有効活用基金に繰り入れ、用途を明確にした。

### (2) 事例データ

地方公共団体	千葉県松戸市	
民間事業者	シダックス大新東ヒューマンサービス(株)を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	【新松戸北小学校跡地】千葉県松戸市新松戸7丁目191、192番地 【新松戸北中学校跡地】千葉県松戸市新松戸5丁目179、180番地	
敷地面積	【新松戸北小学校跡地】公共用地7,072㎡、民間用地6,300㎡ 【新松戸北中学校跡地】公共用地10,070㎡、民間用地9,750㎡	
建物	公共施設：【新松戸北小学校跡地】屋内施設(延床面積 約2,400㎡)、防災施設を備えた空き地、屋外運動場、駐車場、地域交流広場 【新松戸北中学校跡地】屋内運動施設(旧中学校体育館の活用)(延床面積 約1,300㎡)、屋外運動場、駐車場、防災施設を備えた空き地 民間施設：【新松戸北小学校跡地】戸建住宅(開発面積 6,300㎡) 【新松戸北中学校跡地】戸建住宅(開発面積 9,750㎡)	
実施手法	公共施設は市の直営事業として行う 民間施設は民間事業者に売却する	
土地売却代金	土地売却代金 13億8,499万円	
スケジュール	平成24年 4月	学校跡地有効活用基本計画策定
	平成24年 9月	実施方針公表
	平成25年 2月	事業者選定結果の公表
	平成26年度	建設着工
	平成27年度	公共施設の供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	有(株)日本経済研究所

	公募手続	有
	官民対話の機会	不明

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 起債を行わない事業費の調達

本件事例では起債を行わず、公共施設を建設する費用については学校跡地の一部を売却した収入で全額を賄っており、松戸市が追加的に資金を負担する必要がなかった。

#### ② 若い世代の流入

本件事業計画では、「若い世代を呼び込む機能」、「新松戸に定住したくなる機能」を導入機能として民間施設に求めている。また、公共施設にも「子どもを育む機能」として乳幼児プレイスペースや広場を設置する方針であることから、次世代を担う子供たちの流入が見込まれ、本地区が活性化することが考えられる。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 公募型プロポーザル方式の民間提案の採用

公募型プロポーザル方式の民間提案を採用することにより、松戸市は建設する公共施設及び民間施設に対して求める機能及び必要最低限の条件を提示することとどめ、選定事業者が、公共施設及び民間施設の配置等を提案し、施設を設計し、建設することとしている。このことにより、民間事業者のノウハウが十分活用されたことが本件事例の成功要因であると考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

千葉県松戸市街づくり部街づくり課新松戸学校跡地担当室

<http://www.city.matsudo.chiba.jp/shisei/organization/machidukuribu/shinmatsudogakkouato.html>

#### ■出典

国土交通省「公的不動産の有効活用等による官民連携事業事例集」

松戸市他の公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例38:千葉県茂原市メガソーラー事業

【千葉県茂原市】

### ■事例概要

- 茂原市が未利用地となっている市有地を民間事業者の有償で貸し付け、民間事業者が大規模太陽光発電施設を整備・運営する事業である。

### ■事例の特徴と効果

- 茂原市は再生エネルギーの供給地として有効利用するとともに、民間事業者からは土地賃借収入と固定資産税収入を得ることができることとなった。
- 本件は民間事業者グループには地元企業が複数社参画しており、民間事業者は年間平均164万5,000kWhを発電し、東京電力向けに期間20年間の売電を行うことになっている。

### ■施設外観



出典:IT MEDIA(2014年09月16日)公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

茂原市においては、再生可能エネルギーである風力や波力、地熱、太陽光発電に力を入れていきたいという政府方針も勘案し、遊休地となっていた茂原市西部地区住宅団地造成事業予定地を活用する太陽光発電事業者の公募を検討するに至った。

### (2) 事例データ

地方公共団体	千葉県茂原市	
民間事業者	東洋ケミカル機工(株)を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	千葉県茂原市八幡原字大御堂60-2 他 (旧茂原市西部地区住宅団地造成事業予定地)	
敷地面積	約38,035㎡	
施設	施設規模 1.73MW(第1発電所0.74MW、第2発電所0.99MW) 年間発電量 164万5,000kWh(20年間の平均予定値) 売電契約 東京電力向けに20年間売電する 売電価格 固定価格買取制度を用いて36円(1kW/時・税別) 年間売電価格 約6,400万円	
実施手法	千葉県茂原市の未利用地を賃貸した上で民間事業者が施設整備して太陽光発電事業を運営する	
地代	地代:約8,000万円(20年間合計) 固定資産税:約4,700万円(20年間合計) 運営期間は約20年予定(平成26年8月発電開始)	
スケジュール	平成23年3月	「茂原市総合計画後期基本計画」にて再生可能エネルギー活用に向けて検討
	平成25年1月	庁議にて事業実施を決定
	平成25年6月	募集要項
	平成25年7月	事業者選定
	平成25年12月	土地賃貸借契約締結
	平成25年12月	建設着工
	平成26年8月	建設竣工
	平成26年8月	運営開始・売電開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	無
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事業の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 未利用地の有効活用

未利用地を賃貸することにより、茂原市は、地代収入として20年間合計で約8,000万円、固定資産税収入として20年間合計で約4,700万円が見込めることとなった。

#### ② 地元企業への貢献

民間事業者グループには地元企業も参画しており、地元企業にとって、長期にわたる事業期間を通じたビジネス機会の確保につながった。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 固定価格買取制度の活用

発電した電力は、固定価格買取制度によって電力会社に買い取られることになっており、民間事業者にとって事業性の確保された事業であることが公有地活用の成功要因となった。

#### ② 地元企業の事業参画

民間事業者グループ組成に際して地元企業が参画したことにより、地域ネットワークを活用したコスト効率に優れた提案が行われたものと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

千葉県茂原市環境保全課

<http://www.city.mobara.chiba.jp/hozen/KOUGAI/mega.htm>

#### ■出典

東洋ケミカル機工(株)、IT MEDIA、日経テクノロジーなどの公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成



OPRE事例

## 事例39:清川二丁目福祉施設整備等事業

【東京都台東区】

### ■事例概要

- 東京都台東区は旧蓬萊中学校の跡地の有効活用を目的として、平成16年1月に「清川二丁目福祉施設整備計画」をとりまとめ、同計画の設計・建設・運営を行なう社会福祉法人を公募により募集し、現在、社会福祉法人清峰会が運営を行なっている。

### ■事例の特徴と効果

- 台東区では本件事業の前提条件として定期借地権を設定したが、これは学校跡地のような大規模用地をただちに売却するのではなく、保有したまま事業を行うことを優先している。
- 台東区は民間事業者から賃料収入を得ることができることとなった。

### ■施設外観



出典:社会福祉法人清峰会公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

台東区では少子化に伴う区立小中学校の統合により、多くの小中学校跡地が生じてきており、平成 14 年 10 月に「学校跡地の活用構想」として今後の活用方策をとりまとめた。

平成 14 年 3 月に閉校した旧蓬萊中学校の跡地は、上記の構想の中では「民間法人誘致による福祉施設（特別養護老人ホーム、知的障害者通所更生施設等）」整備の対象となっており、これらの経緯から福祉施設を設計、建設、運営する民間事業者を公募により選定することとなった。跡地利用には定期借地権方式が導入された。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都台東区	
民間事業者	社会福祉法人清峰会	
所在地	台東区清川二丁目 14 番 10 号	
敷地面積	約4,470㎡	
建物	福祉施設 鉄骨造 8 階建て 延床面積 約 11,000 ㎡ 特別養護老人ホーム、ショートステイ、デイサービス、地域包括支援センター、知的障害者施設、子育て支援施設など	
実施手法	民間事業者は東京都台東区より区有地を賃借し、施設を建設する 期間53年間の一般定期借地権方式(平成21年～平成73年)	
地代、建物賃料	地代:年間1,332万円 保証料:免除	
事業金額	事業金額:約32億円(施設建設費)	
スケジュール	平成 16 年 1 月	旧蓬萊中学校跡地の整備計画を策定
	平成 18 年 10 月	民間事業者募集
	平成 19 年 7 月	民間事業者を社会福祉法人清峰会に選定
	平成 20 年 11 月	旧蓬萊中学校校舎の解体工事終了
	平成 21 年 3 月	工事着工
	平成 22 年 3 月	工事竣工
	平成 22 年 6 月	施設開業
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	無
	公募手続	有
	官民対話の機会	不明

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事業の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 財政効果

台東区では多くの中学校が廃校となる中で旧蓬萊中学校の跡地について民間事業者に貸し付ける方策が講じられた。これにより、台東区は年間約1,300万円の賃料収入を得ることができることとなった。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 学校ごとの利用計画

台東区では中学校跡地ごとに庁内で策定した利用計画である「学校跡地の活用構想」に基づき土地利用を行っており、台東区の区民のニーズに沿った跡地利用ができていた点が成功要因になると考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

東京都台東区障害福祉課

[http://www.city.taito.lg.jp/zaisei/2009yosan/3kurashi.html#Anchor3\\_43](http://www.city.taito.lg.jp/zaisei/2009yosan/3kurashi.html#Anchor3_43)

#### ■出典

台東区、国土交通省、社会福祉法人清峰会などの公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例40:国分寺市旧第四小学校跡地土地利用事業

【東京都国分寺市】

### ■事例概要

- 東京都国分寺市は平成16年4月に第四小学校を現在地に移転し、旧第四小学校の校舎を平成16年11月に解体した。国分寺市は同小学校跡地を平成19年度中に売却することを決定し、選定された民間事業者が医療福祉混合型マンションを建設した。

### ■事例の特徴と効果

- 事業者公募の結果、7社グループから事業者提案があり、4社グループが2次選定まで進み、「保健、福祉、医療、保育系の公益的施設及び良質な住宅」の提供を求める国分寺市の土地利用方針を踏まえた提案を行った民間事業者が選定された。
- 本件事業では提案された「医療・福祉施設」複合型マンションが平成23年2月に竣工し、販売開始直後に完売した。国分寺市には32.6億円の土地売却収入を得ることとなった。

### ■施設外観



出典: (株)大京公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

国分寺市は小学校跡地処分を決定した後、市民を含む協議会（「旧第四小学校跡地土地利用計画検討協議会」）を設置し、住民説明会やワークショップ等を通じて、6ヶ月に亘り、対象地域に相応しい土地利用計画を検討した。国分寺市は、歴史的資産を活かす史跡空地、周辺住宅地との調和を目指す形態規制、地域に貢献する機能導入のための用途制限等、市民の意見を反映した項目を地区計画として決定し、公募条件を絞り込んだ。公募の結果、扶桑レクセル株式会社を代表とする民間事業者が選定され、同グループによる提案金額 32.6 億円で平成 19 年 12 月に国分寺市と土地売買契約を締結した。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都国分寺市	
民間事業者	扶桑レクセル(株)を代表とする民間事業者グループ (扶桑レクセル(株)はその後、(株)大京に吸収合併)	
所在地	東京都国分寺市西元町2丁目16番	
敷地面積	約7,177㎡	
建物	「医療・福祉施設」複合型マンション 鉄筋コンクリート造、地上5階建て 総戸数125戸 (住居121戸、診療所2戸、店舗1戸、介護支援相談所1戸)	
実施手法	民間事業者は国分寺市より市有地を購入し、「医療・複合施設」を建設・運営する	
土地売却金額	土地売却金額:32.6億円(国分寺市の参考売却価格は27億円)	
スケジュール	平成 16 年 4 月	第四小学校が現在地に移転
	平成 17 年 3 月	旧第四小学校跡地売却方針決定
	平成 19 年 6 月	都市計画「国分寺市都市計画第四小学校周辺地区計画」決定
	平成 19 年 8 月	民間事業者募集要項公共
	平成 19 年 11 月	民間事業者提案・プレゼンテーション実施
	平成 19 年 11 月	民間事業者選定
	平成 19 年 12 月	土地売買契約締結
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 財政効果

国分寺市が予定する参考売却価格である27億円を上回る32.6億円で売却することができ、国分寺市の財政効果に貢献した。

#### ② 未利用地の有効活用

旧第四小学校跡地の未利用地において、地元市民の求める医療福祉的施設を備えた住宅施設が建設され、市民が描くまちづくり計画に寄与することとなった。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 公募条件

民間事業者公募要件の作成に関して、国分寺市では協議会（「旧第四小学校跡地土地利用計画検討協議会」）を設置し、同協議会での市民の意向を反映することで、国分寺市のニーズに即した民間事業者提案が得られることとなった。

### 【参考】

#### ■所管部署

国分寺市政策部政策経営課

<http://www.city.kokubunji.tokyo.jp/shisei/shiryou/soshiki/1003320/1003334.html>

#### ■出典

「旧第四小学校跡地土地利用計画検討協議会」資料、国土交通省、(株)大京などの公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例41: 東京都中央区学校跡地有効活用事例

【東京都中央区】

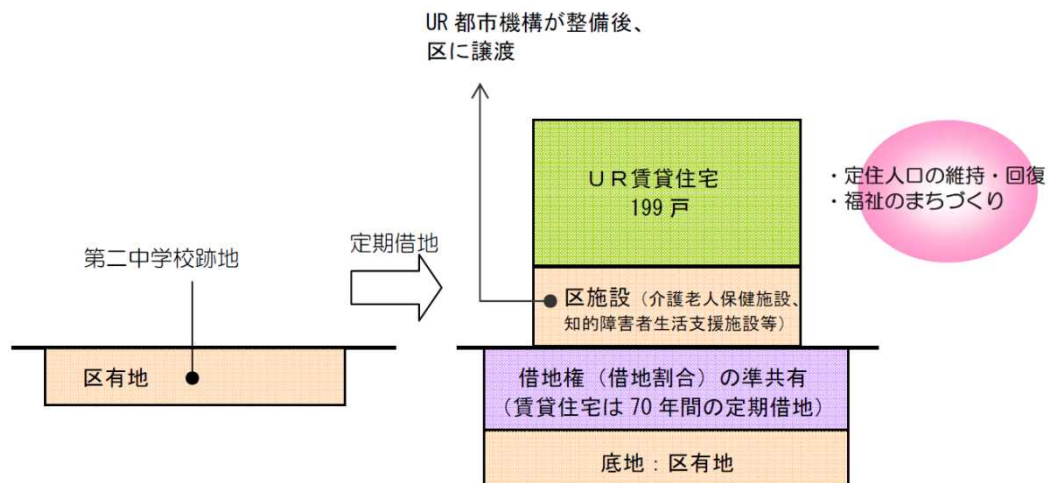
### ■事例概要

- 東京都中央区は独立行政法人都市再生機構と期間 70 年間の定期借地方式による土地賃貸借契約を締結し、同機構は昭和 57 年に廃校となった中央区立第二中学校跡地において、区施設と賃貸住宅を合築により整備した。

### ■事例の特徴と効果

- 東京都中央区は区有地の有効活用を図るために、都市開発のノウハウを有する独立行政法人都市再生機構を事業者を選定した。同機構は地域で需要の高い高齢者福祉施設と定住人口を維持・回復するための賃貸住宅を総合設計制度を活用し、合築により整備した。
- 本件事業により中央区は同機構から賃貸収入を受取ることで、財政効果に寄与している。

### ■施設配置等イメージ



出典：国土交通省資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

中央区では学校跡地の有効活用が望まれており、区有地を所有したままで有効活用を図り、定住人口の維持・回復を目的とした賃貸住宅の供給及び地域で需要の高い高齢者福祉施設を区施設として整備することを中央区の方針として定めていた。これら事業推進のために、中央区は賃貸住宅の建設・運営が可能であり、事業ノウハウに優れた独立行政法人都市再生機構に事業のコーディネートを依頼し、本件事業は同機構が主体的に進めることとなった。

中央区と独立行政法人都市再生機構は平成11年12月に借地及び建設事業に関する覚書の締結を行った。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都中央区	
事業者	独立行政法人都市再生機構	
所在地	東京都中央区明石町1-6	
敷地面積	約4,900㎡	
建物	複合住居施設 鉄骨造・鉄筋コンクリート造/地下1階・地上22階 延床面積 約29,900㎡ <b>【2～4階】</b> 区施設:「リハポート明石」介護保健施設サービス、短期入所療養介護、通所リハビリテーション <b>【1階の一部と5階】</b> 区施設:「レインボーハウス」知的障害者生活支援施設、訪問介護ステーション、地域集会所等 <b>【6～22階】</b> UR賃貸住宅199戸	
実施手法	事業者は中央区より区有地を賃借し、複合住居施設を建設する複合住居施設の一部の区施設(介護老人保健施設、知的障害者生活支援施設等)を事業者は中央区に譲渡する 賃貸住宅部分の定期借地期間:70年	
地代、建物賃料	地代:約28百万円/年 権利金:約14億円	
事業金額	総事業費:約100億円(内、区施設部分が約45億円)	
スケジュール	昭和57年	中央区立第二中学校廃校
	平成13年3月	中央区とURで借地及び建設事業に関する協定書の締結
	平成13年11月	定期借地権設定及び施設の譲渡に関する契約の締結
	平成13年12月	建設着工
	平成16年7月	区施設開所
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	無
	公募手続	無
	官民対話の機会	有



## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 財政効果

中央区、本件土地に定期借地権を設定することにより、権利金14億円と70年に亘り1年当たり約2,800万円の賃料収入を得ることとなった。

#### ② 学校跡地の有効活用

学校跡地を賃貸住宅と福祉施設の複合施設として有効活用することで高齢化が進む中央区における定住人口の維持に貢献している。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 独立行政法人都市再生機構の参画

土地有効活用方策のために専門アドバイザーとして独立行政法人都市再生機構を起用することで、総合設計制度の活用や官民合築方式の導入等に際して適切な助言が得られ、円滑な事業遂行につながったものと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

東京都中央区福祉保健部高齢者福祉課

<http://www.city.chuo.lg.jp/kusei/soshiki/fukushi/korei/koureisha.html>

#### ■出典

国土交通省「定期借地方式を活用した高齢者福祉施設とUR 賃貸住宅との合築」資料

中央区、独立行政法人都市再生機構等の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例42: 旧赤羽台中学校跡地の利活用事業

【東京都北区】

#### ■事例概要

- 東京都北区が閉校した旧赤羽台中学校の跡地を民間事業者へ売却し、民間事業者が新たな教育関連施設の整備を行った事業である。

#### ■事例の特徴と効果

- 建物等を残したまま売却が行われ、民間事業者は既存の校舎を一定期間利用後、大学施設を整備する提案がなされ、跡地活用の自由度を高めたことが特徴である。
- 東京都北区は、利活用計画の策定に当たり、教育関連施設の誘致の実現可能性について市場調査等を実施した。事前に市場調査等を実施し、適切な条件を付与したプロポーザルを実施したことにより、東京都北区の希望に沿った大学施設の誘致に成功した。

#### ■施設外観



出典: 国土交通省公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

東京都北区では、学校施設跡地を利活用する際の基本的考え方として、平成15年5月に「北区学校跡地利活用指針」を策定した(その後、平成17年3月に改定)。

平成22年4月に学校施設跡地となる旧赤羽台中学校の跡地利活用については、学識経験者や区民代表等からなる「北区学校施設跡地利活用検討委員会」の報告を受け、平成19年3月に学校施設跡地利活用計画を策定した。利活用計画では、「オープンスペースの確保、防災機能向上への協力、地域との連携・交流等地域への貢献度に留意し、跡地利活用のコンセプト(「みどり」「教育」「交流」が共鳴し躍動するランドマーク)にふさわしい教育関連施設の誘致を行う」こととした。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都北区	
民間事業者	学校法人東洋大学	
所在地	東京都北区赤羽台1丁目7番12号	
敷地面積	13,223.14㎡	
建物	東洋大学総合情報学部、同大学院研究科等	
実施手法	平成23年4月から平成27年3月までは、同法人の併設校となる京北中学校、京北高等学校、京北学園白山高等学校の校舎新築に伴う仮校舎として使用する 平成27年4月から既存建物の解体に着手し、平成29年3月までに東洋大学キャンパスを新築する 平成29年4月から、東洋大学の総合情報学部、同大学院研究科等を移転する	
売却価格	約41億円	
スケジュール	平成19年 3月	「学校施設跡地利活用計画」策定
	平成22年 3月	北区基本計画2010策定
	平成22年 5月	公募要件の公表
	平成22年 6月	公募要項配布
	平成22年 7月	第一次審査(書類審査)
	平成22年 8月	第二次審査(プレゼンテーション審査)
	平成22年10月	売買契約の締結
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	無
	公募手続	有
	官民対話の機会	無

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 財政効果への貢献

北区は、旧赤羽台中学校跡地売却収入として、約41億円を得ることとなった。

#### ② 地方公共団体の希望する大学施設の誘致

東京都北区では、利活用計画の策定に当たり、教育関連施設の誘致の実現可能性について調査検討を行い、その結果、東京都北区が望ましいと考える大学を誘致することができた。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 既存建物を残したまま跡地を売却したこと

本件事業では、建物や備品等を現状のまま一括して売却を実施した。これにより、東京都北区では早期の売却が可能となり、民間事業者にとっては建物の解体か継続利用の選択肢が広まったことが、本件事業の成功要因であると考えられる。

#### ② 事前調査の実施による誘致の実現可能性の調査を実施したこと

本件事業では、教育関連施設の誘致の実現可能性について事前調査を実施したことにより、東京都北区の希望に沿った大学施設の誘致を行ったことが成功要因であると考えられる。

## 【参考】

### ■所管部署

東京都北区経営政策部企画課

<http://www.city.kita.tokyo.jp/kikaku/kuse/gaiyo/buka/sesaku/kikaku.html>

### ■出典

「旧赤羽中学校跡地の利活用に関するプロポーザル公募要項」(東京都北区)

「公共施設の集約化・再配置に係る官民連携事業 事例集」(国土交通省)

その他東京都北区等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例 43: 神宮前一丁目民活再生プロジェクト

【東京都渋谷区】

### ■ 事例概要

- 東京都は、東京都渋谷区神宮前に立地する公有地を活用し、原宿警察等の移転・整備及び民間施設(業務・商業・住宅等)の整備を一体的に行うに当たって PFI 手法を活用した。
- 東京都は民間施設の整備に当たっては定期借地権を活用している。

### ■ 事例の特徴と効果

- 床面積としては民間施設の方が大きく、民間開発の比重が高い。警察施設と民間施設に求められる性能水準を勘案し、両施設は合築ではなく、分棟とされている。
- 一団地建築物設計制度(※)の認定を受け、容積率を有効活用している。これにより、民間施設は建物の高さを抑えつつ、オープンスペースを確保することが可能となっている。
- 延床面積約 58,000 m<sup>2</sup>の民間施設が整備され、賑わい創出に大きく寄与するとともに、約 7,000 m<sup>2</sup>の緑地が確保されている。

(※)建築基準法上は一敷地一団地が原則であるが、本制度により特例的に複数建築物を同一敷地内にあるとみなして接道義務や容積率制限、建蔽率制限、日影規制等の建築規制を適用するもの。

### ■ 施設外観



出典: 三井不動産等公表資料

## (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

平成8年3月に、東京都は防災拠点整備のために東京都渋谷区神宮前にある日本社会事業大学跡地を購入した。その後本件土地の活用について、「①治安対策の推進(原宿警察署の建設等)」、「東京の再生と地域の活性化」、「民活手法による都有地の有効活用」をコンセプトとした基本構想を策定した。

この基本構想を踏まえ、事業用地周辺地域の魅力向上を目的に、老朽化・狭隘化した原宿警察署及び单身待機宿舎を移転・建設するとともに、建設に伴って生じる余剰地に商業、居住等の機能を有する民間施設を建設することとした。

また、事業用地全体を地域の防犯・防災拠点として位置付け、防犯のモデルとなるまちづくりと災害時に避難場所として利用できるオープンスペースや避難通路の整備を計画した。

## (2) 事例データ

地方公共団体	東京都	
民間事業者	東電不動産㈱を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	東京都渋谷区神宮前一丁目4番6、4番4	
敷地面積	24,177.79 m <sup>2</sup> (公簿)	
建物	公共施設:原宿警察署・单身待機宿舎 26,791 m <sup>2</sup> 民間施設:商業・業務施設 10,560 m <sup>2</sup> ・住宅施設 47,623 m <sup>2</sup>	
実施手法	民間事業者が公共施設を建設し、完工後東京都に所有権を移転、この維持管理・運営を行う(BTO方式) これらに要する費用は東京都が支払うが(サービス購入型)、給食業務、日用品提供業務及び職員食堂運営業務は、民間事業者が独立採算で実施する 所有地に民間事業者が定期借地権(約50年)を設定し、民間施設を建設・運営する。借地契約の終了日までに民間施設を除却し、用地を更地の状態で東京都に返還する	
地代、事業金額	地代:約4,700万円/月(約2,940円/m <sup>2</sup> ・月)、保証金は地代の30か月分 事業金額:約57億円(東京都の支払うPFI事業費総額)	
スケジュール	平成15年	神宮前所有地の有効活用に係る手法検討調査
	平成17年 3月	入札公告
	平成17年12月	契約締結
	平成21年 4月	供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	有(パシフィックコンサルタンツ㈱)
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 都有地の有効活用

都有地を警察施設用地として利用するのみならず、民間施設用地として活用することにより、業務・商業・住宅の各機能を有する開発が行われ、街の賑わい創出に貢献している。また、東京都は賃料収入を得ることができ、東京都の財政にも貢献している。

#### ② 豊富な緑地の確保と防犯・防災拠点

敷地内には既存樹木の保存と活用、遊歩道の整備等により約7,000㎡の緑地が確保されている。この緑地は良好な環境創出に資するとともに、非常時には避難場所としての保全緑地ともなっている。更に建物内に配置された防災倉庫と合わせて地域の防災拠点ともなっている。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 一団地建築物設計制度の活用

対象用地が第二種中高層住居専用地域と商業地域にまたがるため、警察施設等の建設と民間施設の建設を別に行くと警察施設等のみで商業地域の容積率を消化してしまうこととなる。一団地建築物設計制度を活用することにより、本件土地のポテンシャルを活かした民間開発を行うことが可能となった。なお、同制度の認定に必要な開発道路の整備は事業スケジュール等を勘案し、東京都が行った。

### 【参考】

#### ■所管部署

東京都財務局経理部総務課・財産運用部総合調整課

<http://www.zaimu.metro.tokyo.jp/pfi.html>

#### ■出典

国土交通省「PPP/PFI 事業・推進方策事例集」

三井不動産(株)等の公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例 44: 勝どき一丁目地区プロジェクト

【東京都中央区】

### ■ 事例概要

○東京都が、都営勝どき一丁目団地を都市再生用地として活用するに当たり、定期借地権を設定し、民間事業者が賃貸住宅（一部子育て世帯向け住戸）、子育て支援施設（認定こども園、クリニックモール等）、店舗等を整備した事業である。

### ■ 事例の特徴と効果

○対象施設は民間施設として整備されているが、東京都は、「子育て世帯が安心・快適に暮らせる、賑わいのあるまちづくり」を事業コンセプトとしている。

○選定された事業内容は以下の通りであり、東京都の事業コンセプトが実現されている。

- ①子育て世帯向け「グロースレジデンス」: 未就学児を扶養する世帯を対象に、周辺相場と比較して割安な家賃設定とした住戸（総戸数 536 戸中 100 戸）
- ②中央区初（当時）の認定こども園: 幼保一体施設（定員 111 名）を併設
- ③子育て支援施設: NPO 法人が運営する子育て広場、認定こども園を併設

### ■ 施設外観



出典: 東京建物(株)公表資料



## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

東京都は、東京を活力と魅力に満ちた都市として再生するため、都営住宅の建替にあわせて再編整備を進め、民間の創意と工夫を活かしたプロジェクトの導入等によって都心居住の推進、少子高齢化対策等を目的とした事業展開を進めていた(南青山一丁目団地建替プロジェクト(平成 15 年度に民間事業者公募)・港南四丁目第 3 団地建替プロジェクト(平成 16 年度に民間事業者公募)等)。

平成 14 年度に終了した都営勝どき一丁目団地の建替では、敷地を高度利用・集約化することにより、約 5,000 m<sup>2</sup>の都市再生用地を創出した。この用地は平成 17 年に東京都の「先行まちづくりプロジェクト」の地区指定を受け、様々な政策的視点に立って、地域ごとの課題に対応したまちづくりの「誘導目標」を設定し、行政分野の縦割りを超えた横断的、総合的取組によって民間プロジェクトを誘導していくこととなった。

本件事業では子育て支援施設の建設や環境に優しい居住環境の整備を目的に、平成 17 年 10 月に民間事業者公募手続が開始された。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都	
民間事業者	東京建物(株)を幹事会社とする民間事業者グループ	
所在地	東京都中央区勝どき一丁目 104 番地の一部	
敷地面積	5,034.1 m <sup>2</sup>	
建物	地下 2 階・地上 45 階 1 階:子育て広場・店舗・2 階:認定こども園・3 階:クリニックモール・4～11 階:子育て世帯向け賃貸住宅・12～45 階:一般賃貸住宅	
実施手法	東京都が所有地に定期借地権(約 70 年)を設定し、民間事業者(SPC)が民間賃貸施設を建設・運営する 借地期間終了後に事業用地を原状回復し、東京都に返還する	
スケジュール	平成 17 年 10 月	実施方針公表
	平成 17 年 12 月	募集公告
	平成 18 年 7 月	民間事業者予定者決定
	平成 18 年 9 月	基本協定締結
	平成 23 年 1 月	供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	無
	外部コンサルタント	有(株アイテック企画)
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 東京都の地代収入

東京都は子育て支援施設の建設や環境に優しい居住環境の整備を図りつつ、定期借地権の設定による賃料収入を得ることができることとなった。

#### ② 民間施設による政策上の課題への対応

都営大江戸線勝どき駅徒歩2分、銀座四丁目交差点より1.5kmという立地を活かし、民間施設でありながら、都心居住の推進及び少子化対策という政策目標の達成を目指している。

単純な公有地の利用ではなく、都市再生用地の有効活用を通じて、民間事業者の採算性も確保しつつ、居住及びまちづくりの両面から子育てを支援するという政策上の課題に対応している。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 公益性と収益性のバランスへの配慮

立地ポテンシャルを踏まえ、民間事業者が採算性を確保し、参画意欲を失わない水準の公益的施設を誘導したことが挙げられる。

過度に公益性に配慮すると民間施設の採算性確保が困難となり、結果として政策目標の達成も困難となる又は多額の財政負担が発生することとなるおそれがある。公益性と収益性のバランスに配慮したことが成功要因と考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

東京都都市整備局都営住宅経営部住宅整備課

[http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/juutaku\\_keiei/index.html](http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/juutaku_keiei/index.html)

#### ■出典

東京都、東京建物(株)等の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例45: 中央合同庁舎7号館整備等事業

【東京都千代田区】

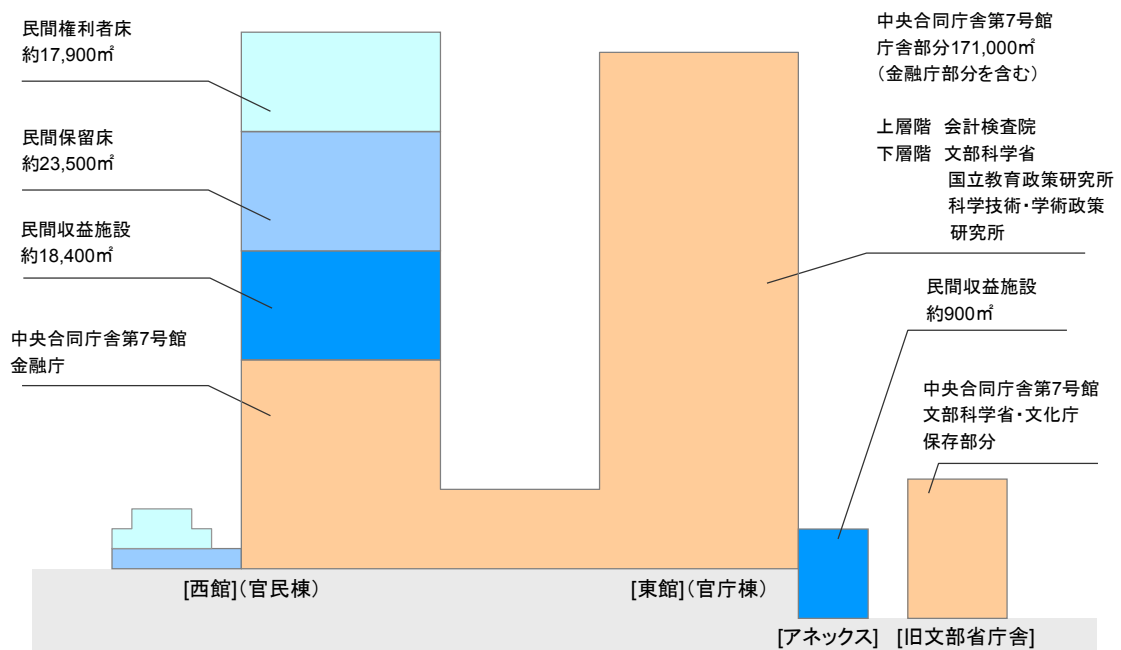
### ■事例概要

○国土交通省及び文部科学省等は、文部科学省、会計検査院、金融庁の3省庁が入居する中央合同庁舎第7号館の整備に当たりPFI事業として実施した。民間事業者は、中央合同庁舎第7号館と民間収益施設（高層ビル2棟より構成）の設計・建設・維持管理・運営業務を行っている。

### ■事例の特徴と効果

○国の都市再生プロジェクト（平成13年6月第一次決定）を契機として、市街地再開発事業とPFI事業が一体的に進められ、国有地の有効利用・高度利用がされている。  
○そのため、政府機関だけではなく、民間事業者に国有地を貸し付けることが可能となり、国有地の貸付料が国の収入となっている。

### ■施設配置等イメージ



出典: 国土交通省、文部科学省公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

文部科学省、会計検査院が入居する旧庁舎は老朽化・狭隘化が進んでおり、庁舎建替が検討されていた。地区内の官民の地権者により設立された「霞が関三丁目南地区まちづくり協議会」により、地区計画による容積率の割り増し、市街地再開発事業の実施などの検討を経て、「霞が関三丁目南地区計画」が都市計画決定され、国がPFI手法により整備を行った。

### (2) 事例データ

地方公共団体	国土交通省、文部科学省等	
民間事業者	新日鉄住金エンジニアリング(株)を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	東京都千代田区霞が関三丁目	
敷地面積	24,232.08 m <sup>2</sup>	
建物	公共施設：中央合同庁舎第7号館(文部科学省・会計検査院・金融庁) 約19万m <sup>2</sup> 民間施設：アネックス(商業施設) 約900m <sup>2</sup> 官民棟/西館(民間保留床・民間権利床・民間収益施設部分) 約6万m <sup>2</sup>	
実施手法	BTO方式(サービス購入型) 官民合築施設の設計・建築、維持管理・運営 PFI事業期間は約19年間(うち維持管理・運営期間は約15年) 民間収益事業は約30年間独立採算で実施	
事業金額	事業金額:約921億円	
スケジュール	平成14年 6月	実施方針工業
	平成14年 8月	特定事業選定
	平成14年 11月	入札公告
	平成15年 4月	落札者決定
	平成15年 6月	契約締結
	平成20年 1月	供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	PwCアドバイザリー(株)
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 国有地貸付による民間収益事業に係る収益還元

本件事例では、国有地上に民間収益施設が設置されており、国は民間事業者から支払われる国有財産貸付料が国の収入となっている。

#### ② 一体感のあるまちづくりと歴史的建造物の保存

市街地再開発事業とともに本件事業を行うことで、官民共同ビルについては歩行者モールや中央広場の配置設等、一体的なまちづくりが意識された民間事業者からの提案が受けられ、街並みや都市景観への配慮がなされた整備が実現した。

整備地にあった旧文部科学省庁舎や江戸城石垣等、文化遺産として価値が高い施設について、民間事業者が有するノウハウを活用して保存改修し、施設の一部として組み込むことができた。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 地権者の意見を反映させた市街地再開発事業実施のための準備

平成13年に内閣の都市再生本部により都市再生プロジェクトとして本件事業のPFI手法適用や街区全体の再開発を行う方針が発表されたことを受け、事業街区内の官民の地権者等は、「霞が関三丁目南地区まちづくり協議会」を設立している。その後、協議会における協議の結果、官民融合のまちづくりを実現するために、市街地活性化事業を実施することで合意した。このことにより、本件事例は市街地活性化事業としての容積率の緩和による施設のスケールメリットを得られることとなった。このように、事業用地内のみならず、街区を含めた地権者との調整や、街づくりの一部としての事業計画策定が、官民融合による事業の成功につながったものと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

国土交通省大臣官房官庁営繕部整備課特別整備室

[http://www.mlit.go.jp/gobuild/gobuild\\_fr6\\_000027.html](http://www.mlit.go.jp/gobuild/gobuild_fr6_000027.html)

#### ■出典

国土交通省等の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

OPRE事例

## 事例46:北海道東京事務所用地有効活用事業

【東京都千代田区】

### ■事例概要

○北海道は、老朽化した東京事務所の建替えにあたり、事務所敷地を民間事業者へ定期借地し、東京事務所を含む民間提案施設を整備させた。

### ■事例の特徴と効果

○北海道は、交通至便で開発ポテンシャルの高い対象地の立地特性を活かし、床賃借料を土地貸付料で賄うことにより、実質負担ゼロで東京事務所の建替えを行った。  
○事業者からの提案によって、北海道の食材を扱うレストランの入居、道産材を活用した施設計画など、道内経済への貢献が図られた。

### ■施設外観



出典:ヒューリック(株)公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

北海道は、東京事務所の老朽化への対応と敷地の有効活用を図るため、定期借地権を設定して土地を賃貸し、そこに新たな施設を建設・運営する民間事業者を公募することとなった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	北海道	
民間事業者	ヒューリック㈱を代表とする民間事業者グループ	
所在地	東京都千代田区永田町二丁目17番17号	
敷地面積	1,394.69㎡	
建物	公共施設：北海道東京事務所 約500㎡ 民間施設：オフィス、レストラン、駐車場	
実施手法	道有地に定期借地権を設定（借地期間70年）し、民間事業者に貸し付けた上で、民間事業者が道指定施設を含む民間施設の整備・運営を行う 北海道は東京事務所スペースを民間事業者から賃借し、賃借料を支払う	
地代	土地貸付料 4,500万円/年	
スケジュール	平成23年 1月	募集要項公表
	平成23年 5月	提案受付
	平成23年 8月	優先交渉権者決定
	平成23年10月	基本協定締結
	平成25年 9月	竣工
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	有
	公募手続	有
	官民対話の機会	無

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 資産の有効活用

本件事業の対象地は、千代田区永田町の衆・参議院議員会館に至近で、地下鉄2駅5路線が利用可能な交通至便な場所に位置している。この立地を活かすことにより、シェアオフィスを中心とした民間施設を誘導し、公有地の有効活用が図られている。

#### ② 実質負担ゼロでの事務所の建替え

北海道東京事務所部分は、北海道と民間事業者が賃貸借契約を締結し、賃借料(民間事業者提案)を支払って北海道が使用する。民間事業者提案では北海道が民間事業者に貸し付ける土地の貸付料が賃借料を上回るため、実質的には、北海道は東京事務所の建替え費用を負担することなく、新たな事務所のスペースを確保することが可能となった。

#### ③ 道内経済への貢献

民間事業者の募集・選定に当たり、道内経済への貢献を評価する仕組みとしたが、結果として、民間事業者からは北海道の食と観光をPRするレストラン、道産品の資材や家具を積極的に活用した施設が提案され、道内経済への貢献、北海道の価値向上が図られた。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 立地条件に適した事業スキームの設定

上記のとおり、本件事業は都心の交通至便な地域に立地しており、開発ポテンシャルの高い用地を対象とした事業である。オフィスを中心とした機能誘導を条件付ける等、立地条件に適した事業とすることにより、結果的に6グループからの提案を受けることとなった。これは事業スキームが北海道にとってメリットがあると同時に、民間事業者にとっても受け入れやすいものであったことを示している。

### 【参考】

#### ■所管部署

北海道総務部総務課

<http://www.pref.hokkaido.lg.jp/sm/sum/index.htm>

#### ■出典

平成23年8月8日ヒューリック(株)ニュースリリース

北海道、ヒューリック(株)公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成



## 事例47:都市再生ステップアッププロジェクト(竹芝地区)

【東京都港区】

### ■事例概要

- 東京都は、港区竹芝地区において更新時期の近い複数の公有施設を一体的に除却して更地化することにより事業用地を創出する。民間事業者は、新たに当該地域で整備される産業貿易センターやビジネス拠点となる施設の建設、維持管理・運営に加え、竹芝地区のエリアマネジメント業務を実施する計画である。

### ■事例の特徴と効果

- 本事業は、更新時期の近い所管の異なる複数の公有施設を一体的に除却して更地を産み出して、全ての土地を財務局の所管に集約して定期借地することにより民間開発を実施する点が特徴である。
- 所管を統一することで、公有地の一体的な活用が可能となり、施策に連動した地域への展開や、その賃料収入によるより安定的な都の財政への貢献が期待される。

### ■施設外観



出典:東京都公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

竹芝地区は、国際金融の中核拠点や国際競争力の高い拠点に囲まれており、東京の国際競争力強化を目指す拠点として重要な位置にある。地区周辺では、汐留、品川、田町の開発等の動きがあり、本地区においても再開発の機運の高まりを見せていた。

一方、本地区の中心に都有施設が集積していることが、民間事業者によるまちづくりが進みにくい要因となっていた。また、再開発に当たり都所有施設の移転・更新を必要とする施設については所管部署が複数にまたがっていることで、一体的な再開発を妨げていた。

東京都は平成21年に都の主要施設10カ年維持更新計画の中に複数都有地の一体的な活用として「都市再生ステップアップ・プロジェクト」を位置づけ、翌年、竹芝地区の特徴や周辺地域の再開発の動きを背景に事業地区として公表し、事業実施方針を策定した。更に、平成22年には「竹芝地区まちづくりガイドライン」を策定し、地域的な施策と連動させながら、財務局に敷地を集約化し、複数の都有地を民間に定期借地して、一体的な竹芝地区の再開発を推進することとした。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都	
民間事業者	東急不動産㈱を代表とするグループ	
所在地	東京都港区海岸1丁目	
敷地面積	業務棟 約12,200㎡ 住宅棟 約3,400㎡	
建物	業務棟(新産業貿易センター、コンテンツ関連施設等) (延床面積約180,000㎡) 住宅棟(住宅、シェアハウス、子育て支援施設等) (延床面積約20,000㎡)	
実施手法	都は70年間の定期借地権を民間事業者に対し設定する 民間事業者は新産業貿易センターや賃貸住宅等の施設の設計、建設、維持管理・運営に加え、竹芝地区のエリアマネジメント業務を実施する	
地代、建物賃料	価格参考地代:公文書館跡地が3,792円、計量検定所跡地が4,665円、産業貿易センターが4,383円(いずれも月額/㎡)	
スケジュール	平成22年 3月	実施地区公表
	平成22年12月	実施方針及びガイドライン公表
	平成24年 7月	募集要項等公表
	平成25年 5月	事業予定者決定
	平成25年 9月	基本協定締結
	平成31年度(予定)	施設完成
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	都市再生SUP(竹芝地区)審査委員会
	外部コンサルタント	㈱日本総合研究所、西村あさひ法律事務所、(有)富永謙建築設計事務所、(一財)日本不動産研究所
	公募手続	有
	官民対話の機会	事業提案予定者に対し複数回実施

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 東京都の財政収入への貢献

広範にわたる都有地の一体的な定期借地権設定により、より安定的な賃料収入が東京都の財政に貢献することが見込まれている。

#### ② 魅力ある都市空間の創出

本件事業における最大の事業者提案ポイントは、浜松町駅と本施設とを結ぶ「竹芝ブリッジウェイ」である。本提案は、竹芝地区全体の回遊性の向上及びアクセス性の強化に資するものであり、本施設の完成により、浜松町駅周辺が更に活性化することが考えられる。

#### ③ 防災対応力の機能強化

東京都は、本件事業の実施方針公表後、東日本大震災が発生したことを受け、募集要項の公表時には防災対応力の強化に向けた取組を追加の方針として掲げたことにより、民間事業者から2,200人分の帰宅困難者受け入れスペースを確保すること等の提案がなされた。

#### ④ 民間主導の都市づくり活動の構築

本件事業の実施方針でも位置づけたエリアマネジメント業務では、民間事業者からまちづくり協議会等を組織し、民間主体で公共空間の維持管理、地区全体の低炭素化、街並み景観の誘導・形成、地区の賑わいの創出、防犯・防災性の向上を積極的に行うこと等の提案がなされた。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 更新時期を控えた複数の都有地の一体的な活用

従前、所管が異なる施設については、集約化が困難であったが、施設の所管を財務局に集約化することにより土地の一体的な活用を実施し、70年の定期借地権を設定することで、都有地の一体的な活用を図ったことが、本事業の成功要因であると考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

東京都財務局・都市整備局

<http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/>

#### ■出典

国土交通省総合政策局「PPP/PFI事業・推進方策事例集」に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例48:LiSE 川崎生命科学・環境研究センター公募事業

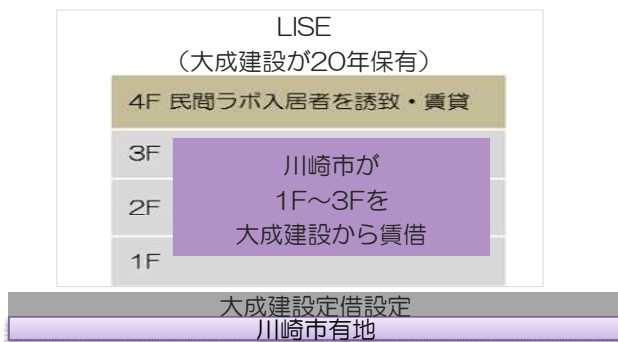
【神奈川県川崎市】

### ■事例概要

- 川崎市は、川崎区殿町地区におけるライフサイエンス・環境分野の先端的な研究開発を行う拠点形成を先導する中核施設の整備に当たり、川崎市有地を賃貸した整備事業として公募事業を実施した。
- 川崎市は施設完成後、公共用として活用する部分を民間事業者から賃借の上、健康安全研究所、環境総合研究所などを運営するとともに、新産業の創出を促す機能として行政、事業者、研究機関同士が日常的に交流できる会議室やラウンジを設置した。

### ■事例の特徴と効果

- 川崎市は川崎区殿町地区を「KING SKYFRONT」と名付け、ライフサイエンス・環境分野における新産業創出を図る拠点として、国家戦略特区・国際戦略総合特区の指定を受け、企業や研究機関の誘致等を促進する事業を進めている。本件は当地区における中核施設第二弾として開設したものである。
- 施設建設に際しては市有地の賃貸により土地の有効活用を促進するとともに、公共施設部分は民間事業者から賃借することによって保有負担を軽減している。



出典:川崎市・LiSEウェブサイトなどの公表資料よりみずほ総合研究所㈱にて作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

川崎市は、羽田空港近隣のKiNG SKYTRONT(川崎区殿町地区)を中心に「京浜臨海部ライフイノベーション国際戦略総合特区」の取組を推進していた。この取組は、ライフサイエンス・環境分野の研究開発機能の立地の促進と、イノベーションの創出による京浜臨海部の持続的な発展と国際戦略拠点化推進といった市の方針のもと、民間の創意工夫による中核施設の建設を図ったものである。

建設施設については、市内の既存公共研究施設等の統合や高度化に加え、市内企業の海外開拓支援を行うための国際交流施設や、各研究機関や市内企業の共同研究施設の建設及び併設する民間施設の提案とした。

平成20年に川崎市は地区整備方針を策定し、平成22年度に本件事業用地を取得し、事業化に至った。

### (2) 事例データ

地方公共団体	神奈川県川崎市	
民間事業者	大成建設(株)を代表企業とする民間事業者	
所在地	神奈川県川崎市川崎区殿町三丁目25-13	
敷地面積	6,999.93 m <sup>2</sup>	
建物	LiSE:Life Science & Environment research center 公共施設:複合施設(LiSE)内 (1階:研究交流スペース、2階:川崎市健康安全研究所、3階:川崎市総合研究所) 民間施設:複合施設(LiSE):地上4階・塔屋1階、延床面積:11,406 m <sup>2</sup> (4階:民間ラボ)	
実施手法	市有地に定期借地権を設定し、民間事業者が建物を建設する 建物は20年間民間事業者が保有する 事業期間終了後は、建物所有権は川崎市へ移転する 川崎市は施設完成後、1～3階を民間事業者から賃借する	
スケジュール	平成20年度	整備方針の策定
	平成21年度	都市計画決定、区画整理事業認可取得
	平成22年10月	募集要項公表、要求水準書公表
	平成23年 4月	事業契約締結
	平成23年12月	建設工事開始
	平成25年 3月	開所
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	有
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 川崎市の資産管理効果

川崎市有地へのLiSE施設建設に際し、民間事業者からの賃料収入が見込めるほか、川崎市が使用する部分は民間事業者から賃借することで保有負担を軽減することとしており、川崎市の資産管理の効率化にも寄与している。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 市による都市基盤整備の十分な検討と施設の明確なビジョン

本件事業を含めた当該臨海部の開発計画について、平成11年8月の国土交通大臣による「土地・居住環境重点地域」指定後、川崎市は段階的にその構想を発展させ、エリア特性と市の研究施設や企業に資する形で具体化してきたことが複数の公表方針や計画から判断される。本件事例は、周辺地域のみならず、国際的な発展を目指すための具体的なビジョンを事業化する点も、民間事業者の参画意欲が高まる要因となったと考えられる。

#### ② 市による事業者向け配慮ある公募体制

川崎市は募集要項(案)等の事前公表や、民間事業者との直接対話を行うことにより、民間事業者の深度ある理解を深め、限られた時間の中で、最大限の創意工夫を織り込んだ適切な提案を確保することができた。

## 【参考】

### ■所管部署

川崎市総合企画局臨海部国際戦略室

<http://www.city.kawasaki.jp/200/page/0000043599.html>

### ■出典

LiSE ウェブサイト(<http://kawasaki-lise.jp/> )

川崎市及び川崎生命科学・環境研究センター等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例49: 秦野市役所敷地内におけるコンビニ誘致事業

【神奈川県秦野市】

#### ■事例概要

- 秦野市は市役所敷地内の一部に事業用定期借地権を設定し、民間事業者がコンビニエンスストアを建設し、維持管理・運営及び公的サービスを実施する。

#### ■事例の特徴と効果

- 行政財産であった土地を普通財産に切り替え、事業用定期借地権契約により貸付けを行っており、市の建物の使用を伴わない庁舎敷地への店舗設置は全国初の取組となった。
- 市民サービスの提供の充実と賃料収入による財政への寄与の二つの効果が得られた。

#### ■施設外観



出典: 秦野市公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

市役所近隣の警察署移転により、市役所及び警察署用として利用されていた市役所敷地内駐車場に余剰が発生した。それを受けて、市役所における公共サービスとの連動性と、新たに収益源としての利活用を行う方法として、コンビニエンスストアの誘致を検討することとした。

コンビニエンスストアを公共施設内にテナントとして誘致しているケースは他の地方公共団体にもあったが、本件事例については、市役所施設外におけるコンビニエンスストア誘致であり、公共サービスの提供に当たっては市役所窓口受付時間に関係無く、コンビニエンスストアの24時間サービスが活用できた。そこで、民間事業者公募に当たっては、市役所窓口受付時間外における公的サービスについても民間事業者に提案を求めることとした。

### (2) 事例データ

地方公共団体	神奈川県秦野市	
民間事業者	(株)ファミリーマート	
所在地	神奈川県秦野市桜町1-3-2(秦野市役所敷地内)	
敷地面積	14,176㎡	
建物	民間施設 ファミリーマート秦野市役所前店(含む駐車場)部分 498㎡	
実施手法	秦野市が所有する土地を普通財産に転換し、事業用定期借地権(15年5ヶ月)による土地貸付のもと、民間事業者がコンビニエンスストアを建設し、運営する	
地代、建物質料	地代:非公表	
スケジュール	平成19年 5月	プロポーザル方式による民間事業者募集
	平成19年 7月	民間事業者選定
	平成19年 10月	コンビニエンスストア建設着工
	平成19年 12月	供用開始
	平成20年 6月	コンビニエンスストアでの住民票交付サービス開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	無
	外部コンサルタント	無
	公募手続	有
	官民対話の機会	有



## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 土地賃料収入

秦野市は、事業用定期借地権方式を設定することにより、民間事業者からの土地賃料収入を得ることができ、その賃料収入を、老朽化が進む現庁舎の維持補修資金に充当できることとなった。

#### ② 公的サービスの24時間提供

秦野市は、24時間営業のコンビニエンスストアの特徴を生かし、市役所窓口時間外における住民票交付サービス及び図書館貸出本の返却受付の24時間対応が可能となり、利用者は利便性が高まった。

(住民票交付サービス…利用者は、コンビニエンスストアカウンター上に備えられている投函箱に、請求等を専用封筒に入れて投函する。市役所の戸籍住民課の職員は、市役所業務時間に店に出向いて投函箱を開け、専用封筒を市役所に運び、事務処理の後、住民票を請求番号に合わせた返却ボックス枠内に入れる。利用者は受取時にコンビニエンスストアのレジで手数料を支払う仕組みとなっている。)

(図書館貸出本の返却受付…利用者はコンビニエンスストアカウンター内に備えられた返却ボックスに24時間返却できる仕組みとなっている。)

### (2) 成功要因の分析

#### ① 公的サービスを条件とした民間事業者誘致

コンビニエンスストアの誘致はプロポーザルコンペにより実施し、民間事業者には公的サービス提案を求めたことで公的サービスの提供が行われる場としてのコンビニエンスストア誘致が可能となった。秦野市は、庁舎利用者や立地環境等を踏まえたコンビニエンスストア事業者の事業採算について検証を行い、公的サービス提供を条件としても民間事業者の参画意欲を削ぐものではないと判断し、公的サービス提供を条件にしたと考えられる。市有地の活用に当たって、収益源及び公的サービスの場として最大限の効果実現を図りつつ、民間事業者目線にも立った秦野市の誘致姿勢が成功の要因である。

### 【参考】

#### ■所管部署

秦野市政策部公共施設再配置推進課公共施設再配置推進班

<http://www.city.hadano.kanagawa.jp/saihaichi/ppp.html>

#### ■出典

秦野市、(株)ファミリーマートの公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

OPRE事例

**事例50: 秦野市保健福祉センターにおける郵便局誘致事業**

【神奈川県秦野市】

■事例概要

○秦野市は、十分な活用がされていなかった保健福祉センター1階ロビースペースの有効活用として、行政財産の貸付制度を活用して郵便局を誘致し、郵便局に住民票等の証明書交付業務を委託した。

■事例の特徴と効果

○既存公共施設の余裕スペースを利活用した公的不動産の活用事例である。  
○賃貸料収入は公共施設の維持補修及び更新のための財源に充てることとし、市財政収入を確保しつつ、行政サービスが図れるものとして、遊休施設スペースの有効活用がなされている。

■施設外観



出典: 秦野市公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

秦野市は、保健福祉センター内の利用頻度の低いロビー内の展示ギャラリー及び急患休養室の活用改善を検討することとなった。市民利便性に寄与するサービス提供の場としての有効活用と、一方で同センターの年間の管理運営費や今後の維持補修費の確保に寄与する活用の両方を実現する方法として、証明書交付等の窓口行政サービスを委託することができる、郵便局誘致を行うこととした。

### (2) 事例データ

地方公共団体	神奈川県秦野市	
民間事業者	日本郵便(株)	
所在地	神奈川県秦野市緑町 16 番 3 号保健福祉センター内	
敷地面積	約 9,130.88 m <sup>2</sup>	
建物	民間施設: 秦野緑郵便局 99.75m <sup>2</sup>	
実施手法	秦野市は行政財産の貸付として期間3年にて民間事業者に建物余剰スペースを賃貸する 民間事業者は保健福祉センター余剰スペースに郵便局設備を建設し、維持管理・運営する	
地代、建物質料	建物質料: 年間200万円(うち30万円は駐車場使用料)	
スケジュール	平成 10 年	保健福祉センター竣工
	平成 24 年 7 月	日本郵便(株)との賃貸借契約締結
	平成 24 年 10 月	郵便局開設、住民票発行サービス開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	無
	公募手続	無
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 市財政への寄与

保健福祉センターの空間の一部を貸し付けることにより、賃料収入を得ることができることとなった。また、業務委託による住民票等の交付により、市の行政コストの低減も図られることとなった。

#### ② 行政サービス拡大

秦野市福祉施設内への郵便局の誘致と、住民票等交付等行政サービス提供により、市民の利便性の向上に寄与した。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 市施設情報の集約と大胆な統合や転用案の策定

秦野市は公共施設を一元的にマネジメントし、全体最適化を行おうという取組を実施しており、各課が管理する公共施設457施設(うち建物223施設)全ての利用状況やコスト等を集計し、2009年に白書を作成している。また白書の情報をもとに踏み込んだ分析を行い、基本方針・数値目標・優先度を決定、公表し、複数の施設においてPREの取組として具体的なプランの策定及び実施を進めている。このような公共施設マネジメント体制により本件事例のような財政面、サービス面で効果的な事業が実現されたと考えられる。

#### ② 行政サービスの最大限の活用の視点

民間事業者の誘致検討に当たっては、同じく施設利用者や地域住民の利便性に寄与する銀行や農協等の金融機関も候補にあがったが、検討の末、住民票等の交付業務が認められている郵便局の誘致とすることとなった。行政サービスの提供の場と公的不動産活用による収益を得る機会の拡充の両面を重視する秦野市の方針があり、このような先進的な官民連携事業の実現が行われたものと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

秦野市市役所

<http://www.city.hadano.kanagawa.jp/saihaichi/ppp.htm>

#### ■出典

秦野市の公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例51:よこはま多世代・地域交流型住宅事業(鶴見会館跡地事業)

【神奈川県横浜市】

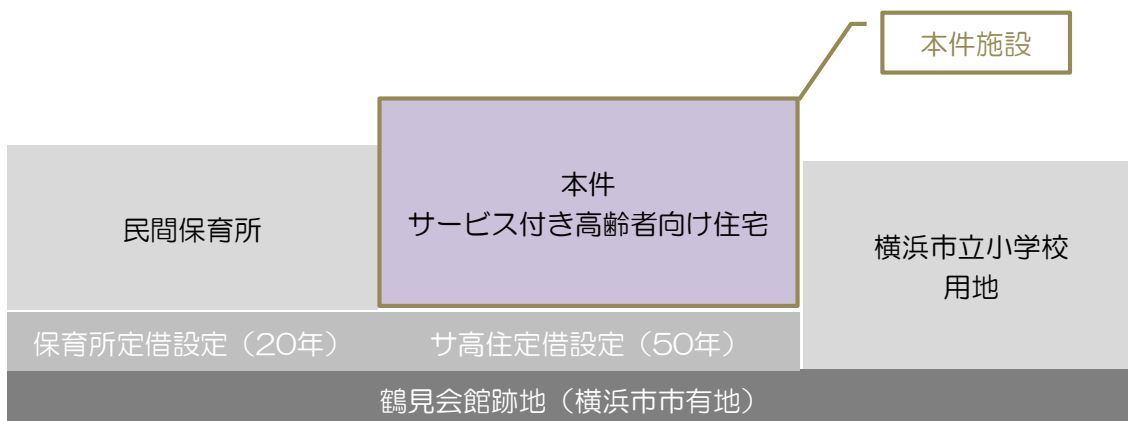
#### ■事例概要

- 横浜市が、承継事業者がいなかったため更地化していた旧鶴見会館跡地を、生活支援等の必要な機能を備えた賃貸住宅として有効活用する事業である。

#### ■事例の特徴と効果

- 横浜市は、「よこはま多世代・地域交流型住宅」として、高齢者が他の世代と交流しながら安心して日常生活を営むことができる良好な居住環境を備えた賃貸住宅を普及することを展望しており、本件はその第一号案件となる。
- 横浜市と公募により選定された民間事業者が期間50年の定期借地契約を締結し、横浜市にとって高齢者向け住宅の整備と賃料収入確保を図るメリットが効果として期待される。

#### ■施設配置等イメージ



出典:横浜市及び(株)学研ホールディングス公表資料よりみずほ総合研究所(株)作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

横浜市では急速に高齢化が進んでおり、平成32年の高齢化率は25%を超える見込みである。単身高齢者世帯等も増加傾向にあり、日常生活におけるケアや見守りは、社会全体で考えなければならない課題となっていた。

超高齢社会では、高齢者の誰もが孤立することなくいきいきと自分らしく暮らせることが、活気ある社会を持続させていく上で大変重要である。これを踏まえて、横浜市では「高齢者の住まい・生活支援事業」を立ち上げ、介護が必要な高齢者であっても子育て世代などとともに地域の中で安心して住み続けられるよう、民間活力により市有地等を活用して生活支援などの必要な機能を備えた賃貸住宅を建設していくことを決定し、市有地の定期借地方式により、当該賃貸住宅の建設・運営事業者を募集することとした。

事業実施場所は、平成22年に閉館し更地となっていた鶴見会館の跡地とすることが決まり、地方公共団体と民間事業者との間で定期借地契約を締結したうえで、民間事業者が施設を建設、運営することとなった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	神奈川県横浜市	
民間事業者	株学研ホールディングスを代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	神奈川県横浜市鶴見区鶴見中央3丁目1205番1	
敷地面積	約2,717㎡	
建物	サービス付き高齢者向け住宅70戸、一般世帯住戸29戸、交流スペース約310㎡、共同リビング約100㎡、テナント7店舗(建築面積 約1,500㎡)	
実施手法	50年間の定期借地権による市有地貸付	
地代	地代:約84.3万円/月(保証料として地代30か月分)	
スケジュール	平成24年 9月	民間事業者公募
	平成24年10月～ 平成24年12月	選定等委員会による審査 (書類、プレゼンテーション)
	平成24年12月	民間事業者決定
	平成25年 3月	事業計画協定書、定期借地契約の締結
	平成26年度	年度内竣工、入居開始予定
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	不明

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 地方公共団体の財政負担の軽減

本件事例では、横浜市と民間事業者が期間50年の定期借地契約を締結することにより、横浜市は賃料収入を得ることができることとなった。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 需要が見込まれる公益施設の建設

横浜市では高齢化が急速化しており、今後介護福祉施設の需要が伸びることが想定される。このようなニーズを背景として、低未利用地を活用してサービス付き高齢者向け住宅を建設したことが成功要因になるものと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

神奈川県横浜市健康福祉局

<http://www.city.yokohama.lg.jp/kenko/>

#### ■出典

学研ココファンウェブサイト (<http://www.cocofump.co.jp/>)

横浜市、(株)学研ホールディング等の公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例52:高蔵寺ニュータウン内県有地活用事例(愛知県)

【愛知県春日井市】

#### ■事例概要

- 愛知県が高蔵寺ニュータウン内県有地を民間事業者に賃貸して、民間事業者が福祉施設として活用した。

#### ■事例の特徴と効果

- 愛知県は県内の福祉施設の整備促進及び未利用地の有効活用を目的として、県有地を福祉施設運営事業者へ賃貸する制度を創設しており、本件はそれに基づき福祉施設を整備した点が特徴である。
- 今回の施設整備により県有地の有効活用が図られるとともに、愛知県は賃料収入を得ることができることとなった。

#### ■施設外観



出典:社会福祉法人陽和福祉会公表資料



## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

平成23年12月、愛知県は「行革大綱に係る重点改革プログラム」を発表した。その中で重点改革項目の深掘りの視点の一つとして「民間活力の導入拡大」が挙げられた。その中で、福祉施設建設を目的とした県有地の活用を推進することが盛り込まれた。

愛知県内の福祉施設の建設促進を図るため、利用予定がない県有地を福祉施設運営事業者へ賃貸する制度を平成24年3月に創設した。この制度に基づく県有地の貸付について、土地が所在する市町村と調整を行い、随時公募を実施している。この制度では、貸付候補地リストから貸付を希望する土地を選択することが可能となっている。本件事例はこの制度に基づくものである。

### (2) 事例データ

地方公共団体	愛知県・愛知県春日井市	
民間事業者	社会福祉法人陽和福祉会	
所在地	愛知県春日井市高森台5丁目6番1	
敷地面積	約9,137㎡(有効面積4,853㎡)	
建物	県有地を民間事業者へ貸付け地域密着型介護サービス施設を建設 鉄骨造2階建(特養部分は平屋建)(延床面積 約2,077㎡) 小規模特別養護老人ホーム(定員29名)、認知症高齢者グループホーム(定員18名)、小規模多機能型居宅介護事務所(登録定員25名)、訪問看護事業所・訪問介護事業所	
実施手法	県有地の定期借地による(期間52年間:平成25年8月～) 民間事業者による民設民営方式	
地代、建物賃料	地代:年額約86万円	
スケジュール	平成23年12月	「民間活力の導入拡大」検討
	平成24年 8月	愛知県春日井市高齢福祉課にて公募実施
	平成24年12月	貸付事業者決定
	平成25年 8月	貸付開始
	平成26年 4月	開所
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	不明

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 地方公共団体が保有する土地の有効活用

本件事例において活用された土地は、愛知県内の未利用となっていた公有地である。今回の整備により土地の有効活用が図られるとともに、愛知県は賃料収入を得ることができることとなった。

#### ② 財政負担を最小限に抑えた高齢化社会への対応

今後、更に進展する高齢化社会において、高齢者向けの住宅建設は一層重要性が増すものと考えられる。地方公共団体が保有する遊休地を活用し、民間資本により高齢者向け住宅の建設を実施したことは、今後の社会ニーズに応じて、効率的な財政運営を行っているものと考えられる。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 施設建設需要

本件事例の対象地となる高蔵寺ニュータウンは千里及び多摩と並ぶ戦後日本の代表的なニュータウンであり、急激な人口減少と少子高齢化が進んでいる場所であることから、このような福祉施設のニーズは高かったものと考えられる。

## 【参考】

### ■所管部署

愛知県総務部財産管理課

<http://www.pref.aichi.jp/zaisan/zaikan/>

### ■出典

社会福祉法人どんぐりの森ウェブサイト (<http://www.me.ccnw.ne.jp/donguri/index.html> )

愛知県の公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例53:名古屋市南大高駅前市有地等開発事業

【愛知県名古屋市】

### ■事例概要

- 名古屋市及び名古屋市大高南特定土地区画整理組合は、JR南大高駅に近接する未活用の市有地に定期借地権を設定し、土地区画整理組合が保留地を売却することにより、土地の有効活用を図っている。

### ■事例の特徴と効果

- 名古屋市は市有地を定期借地することによる賃料収入が見込まれる。
- 市有地と組合保留地を一体として活用する事業コンペ方式としたこと等で、対象地の開発ポテンシャルを高め、指定容積率をほぼ消化する複合型施設(商業、文化、医療、福祉、居住機能)の提案につながった。

### ■施設外観



出典:名古屋市公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

本件事例の対象用地が立地する大高南地区は、JR東海道本線の新駅設置や伊勢湾岸自動車道、名古屋環状2号線(国道302号)等の広域道路の交通結節点としての交通の利便性を活かして、地域の活性化と地区の居住環境の向上を図り、名古屋市東南部の交流拠点として、計画的な新市街地の形成が進められていた。

平成7年6月に名古屋市大高南特定土地区画整理組合が設立され、JR南大高駅前の駅前商業施設、共同住宅を中心とした良好な住宅地区、インターチェンジ周辺の都市型産業施設及び営農意向者のための集合農地区等を適切に配置した複合的都市機能を備えたまちづくりを、組合施行による特定土地区画整理事業によって行ってきた。

上記を踏まえ、本件事例は、優れた居住環境が整いつつある大高南地区において、JR南大高駅に近接する未活用の市有地及び組合保留地を活用することにより、駅そば生活圏を支える核となる施設の一つとして、駅前にふさわしい賑わいの向上を図ることを目的に実施された。

### (2) 事例データ

実施主体	名古屋市・名古屋市大高南特定土地区画整理組合	
民間事業者	南医療生活協同組合	
所在地	名古屋市大高南特定土地区画整理組合 35街区	
敷地面積	2,600.45㎡(市有地2,368.44㎡、組合保留地232.01㎡)	
建物	複合施設(コンビニ、飲食店、講座室、クリニック、有料老人ホーム、サービス付高齢者向け住宅、自転車駐車場、駐車場等) (延床面積7,733.89㎡)	
実施手法	名古屋市が対象用地(市有地部分)に定期借地権を設定し、民間事業者の有償で貸し付ける 区画整理組合が対象用地(組合保留地部分)を民間事業者に売却する 民間事業者は民間施設を建設し、事業期間を通じて所有し、施設の維持管理及び運営を行う 事業期間終了後、民間事業者が対象用地(市有地部分)を原状回復し、更地にして市に返還する	
地代	900万円/年	
スケジュール	平成25年 5月	募集要項公表
	平成25年 8月	審査合格者決定
	平成25年 9月	基本協定書締結
	平成25年10月	定期借地契約、敷地譲渡契約締結
	平成27年 3月頃	建築工事完了
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	無
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 地方公共団体財政への貢献

定期借地権を活用し、また、提案される貸付価格の多寡を評価の対象として応募者を公募したことにより、名古屋市は、設定した賃貸借予定賃料(896万円/年以上)を上回る賃料収入(900万円/年)を得ることとなった。

#### ② 南大高駅周辺地域の賑わいの向上

民間事業者からは、南大高駅前という交通至便な立地条件を活かし、指定容積率をほぼ消化する複合型施設(商業(コンビニ等)、文化(講座室等)、医療(クリニック等)、福祉(住宅型有料老人ホーム)、居住(サービス付高齢者向け住宅))が提案された。駅利用者等の利便性の向上、居住者の増加等とともに、駅周辺地域の賑わいの向上が期待される。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 市有地と組合保留地の一体活用による開発ポテンシャルの向上

本件事業では、市所有と区画保留地を一体として事業の対象としている。個別の活用ではなく、使い勝手のよい一つの敷地とすることにより開発ポテンシャルを高めたことで、計画の自由度、民間の参画意欲の向上等につながったと考えられる。

#### ② 提案の自由度を高める事業条件上の工夫

民間事業者の提案の自由度を高め、創意工夫をしやすくするために、民間施設の導入機能等において、必要最小限の条件提示に留める工夫がなされている。具体的には、民間施設の用途について、「商業・業務」を基本的な条件としつつも、住宅用途(賃貸住宅又は転貸方式を条件とする定期借地権付き分譲住宅)の提案も可能とすることで提案の受入れ幅を広げ、具体的な業種等は民間事業者の提案に委ねている。

### 【参考】

#### ■所管部署

名古屋市住宅都市局都市整備部まちづくり企画課

<http://www.city.nagoya.jp/jutakutoshi/page/0000047625.html>

#### ■出典

名古屋市「南大高駅前土地活用提案募集要項」、名古屋市公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

OPRE事例

## 事例54:職員公舎(東紀州世帯用)民活整備運営事業

【三重県尾鷲市・熊野市】

### ■事例概要

- 三重県が未利用の県有地を民間事業者売却し、又は貸し付け、民間事業者が三重県職員公舎を建設した。

### ■事例の特徴と効果

- 民間事業者が三重県から譲渡され、又は貸し付けを受けた土地に職員宿舎を建設し、県が一括借り上げすることにより、職員宿舎を確保することとなった。
- 三重県は、未利用の県有地を活用することにより、土地を新たに取得することなく職員宿舎を建設することができた。

### ■施設外観

<尾鷲地区公舎>



<熊野地区公舎>



出典: 三重県公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

尾鷲市及び熊野市に設置している世帯用職員公舎は、建築から45年が経過し、老朽化が著しかったが、厳しい財政事情から大規模修繕を行えず、当該公舎の活用が継続していた。一方で、南海トラフ地震の発生も懸念されていた中で、大規模災害等の有事即応の観点から、現地で初動体制要員の役割を担うこととなる職員の安全な住居を確保するとともに、残される家族が安心できる居住環境の充実を図る必要があった。そこで、民間資金の活用による財政負担の平準化と民間事業者の自由な発案による財政負担の軽減化を実現しながら、未利用地の処分等の有効活用も併せて、職員公舎の開設を行うに際しての提案を募集した。

### (2) 事例データ

地方公共団体	三重県	
民間事業者	船谷建設(株)を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	尾鷲地区:尾鷲市宮ノ上町 旧宮ノ上公舎跡地 熊野地区:熊野市井戸町紺ノ屋 現紀南寮敷地内空き地	
敷地面積	尾鷲地区: 2,704.83㎡ 熊野地区: 725㎡	
建物	<b>■建物:職員公舎</b> ①戸数:尾鷲地区・熊野地区ともに12戸 ②居住施設:専有面積60~65㎡/室 <b>■土地部分の取扱いについて</b> 尾鷲地区は県が定める最低売却価格以上で民間事業者が買い取る 熊野地区は事業期間中、県が民間事業者の使用貸借する	
実施手法	民間事業者を公募型プロポーザル方式で選定する 当該民間事業者のノウハウで設計建設運営される賃貸住宅施設を三重県が一括して借り上げる「民設民営型」の職員公舎建替え事業であり、民間事業者が設計・施工した職員公舎を三重県が借り上げた 職員公舎の賃貸借期間:事業契約締結~平成45年3月末まで(約21年間)	
事業金額	事業金額:約2.16億円(民間事業者が施設建設に要した費用)	
スケジュール	平成23年11月	募集要項公表
	平成23年12月	一次審査(資格審査)の実施
	平成24年1月	提案受付期限
	平成24年2月	優先交渉権者決定
	平成24年3月	事業契約書締結
	平成25年4月	供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	無
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 県有未利用地の活用

三重県の未利用の県有地を活用することに加え、民間事業者が建設した職員宿舎を一括で借り上げるにより、初期の整備費用を負担することなく、職員公舎活用が可能となった。

#### ② 民間活力手法の適用による効果

三重県が自ら整備する場合に比べて、約1.9億円の歳出縮減(建設工事費の縮減)が実現した。更に借上使用料は事業期間にわたる毎月の分割払いとなっており、歳出の平準化にも寄与している。民間仕様の職員公舎が完成し、三重県職員にとって安全な居住空間が確保された。

### (2) 成功要因の分析

#### ① プロジェクトファイナンス組成を可能とするスキーム構築

本件事例では地元金融機関から民間事業者が設立する特別目的会社であるSPC向けにプロジェクトファイナンスの供与が行われている。三重県では本件事例において、民間事業者に支払う借上げ賃料が減額されることのないスキーム構築を図っており、三重県が民間事業者に有する賃料支払債務を引き当てとしたプロジェクトファイナンスの組成が可能となっている。三重県が金融機関と締結する直接契約はプロジェクトファイナンス組成のうえで金融機関にとって必要な契約であり、当該契約を準備している三重県の姿勢からも、本件事例の成功を資金面から支えようとする三重県のスタンスが確認される。

## 【参考】

### ■所管部署

三重県総務部管財課

<http://www.pref.mie.lg.jp/KANZAI/HP/syokuinkousyaminkatu20111108.htm#top>

### ■出典

平成 25 年 3 月 18 日付け百五銀行プレスリリース、三重県公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成



## 事例55: 京都国際マンガミュージアム整備運営事業

【京都府京都市】

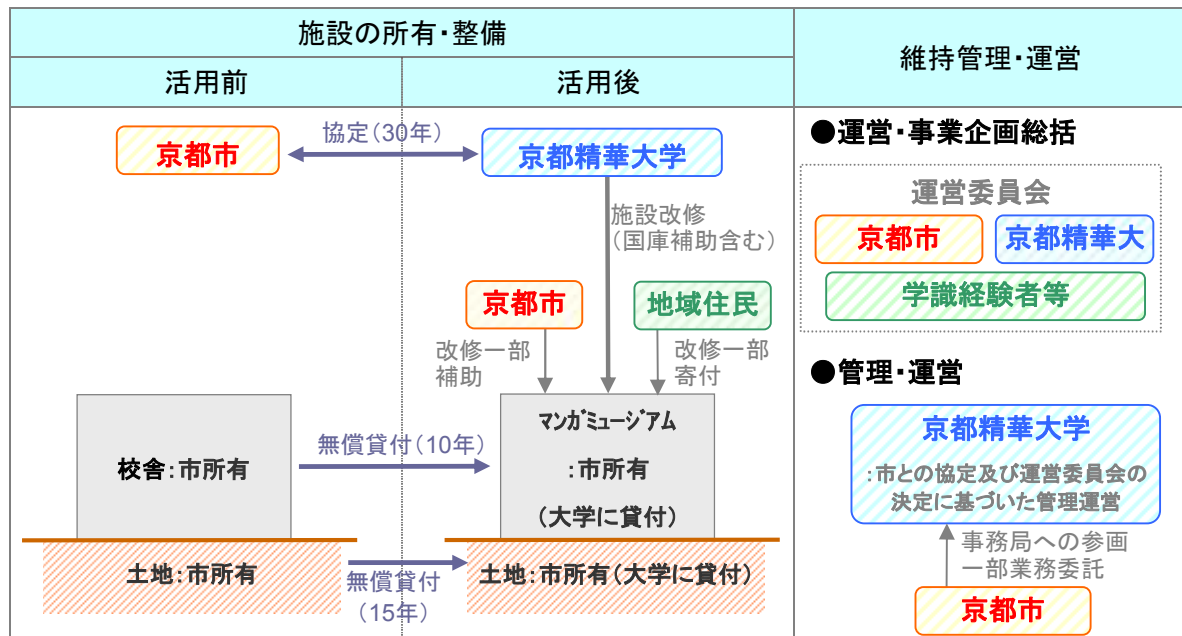
### ■事例概要

○京都市は、閉校後未利用となっていた小学校の土地・建物を私立大学に無償で貸し付け、私立大学との共同事業により、図書館・博物館、研究、生涯学習、文化創造、観光誘致、産業振興等の機能を有する「京都国際マンガミュージアム」に改修した。

### ■事例の特徴と効果

- 小学校跡地については、民間事業者との共同事業など様々な活用が図られている点の特徴である。京都市においては、これまでも、都心部の小学校の跡地について、幼稚園、高齢者福祉施設、子育て支援総合センター、病院、京都芸術センター、学校歴史博物館、市民活動総合センター等、本件を含め、様々な形で活用を図ってきている。
- 我が国初の本格的なマンガの総合ミュージアムであり、また、京都市が文化やコンテンツ産業等の新産業振興に力を入れていることを示すシンボリックな施設として機能している。

### ■事業イメージ



出典:国土交通省総政局公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

京都市は、私立京都精華大学から旧京都市立龍池小学校跡地を活用したマンガミュージアム構想の主体的な提案を受け、同構想協力について基本的に合意した。その後京都市は、マンガ・アニメーションの体系的な研究が、生涯学習、観光誘致、人材育成や新産業創出等への活用に資するものとして、また、その成果を地域社会の文化活動に対しても還元・貢献するものとして、市と大学の共同事業として本件事業を実施することとした。

京都市と京都精華大学が共同で「京都国際マンガミュージアム(仮称)構想」を策定した後、京都市が設置した「都心部小学校跡地活用審議会」において、同構想に基づいた跡地の活用計画(案)が承認され、施設の改修及び一部増築を行い、京都国際マンガミュージアムとしてオープンした。

### (2) 事例データ

地方公共団体	京都府京都市	
民間事業者	学校法人京都精華大学	
所在地	京都市中京区烏丸通御池上ル金吹町452	
敷地面積	4,381.47㎡	
建物	公共施設:京都国際マンガミュージアム 5,010㎡	
実施手法	京都市と大学は、施設10年、土地15年の無償使用貸借契約(期間は相互合意により延長可能)を締結する 施設建設(改修等)は主に、大学の費用負担にて実施する 京都市は地域住民が利用するエリア整備に対し費用を補助する 維持管理・運営は大学が主体的に実施するが、京都市との協定と、大学・市・学識経験者等で構成される運営委員会の意見に基づく	
事業金額	約12億円(総建設費) 内訳:京都市(1億200万円)、大学(約6億円)、国庫補助金(約5億円弱)、地元の龍池学区自治連合会からの寄付(1,000万円)	
スケジュール	平成15年 4月	大学から京都市にマンガミュージアム構想提案
	平成15年12月	京都市が基本合意
	平成17年10月	小学校跡地活用審議会にて小学校跡地の活用計画案を承認
	平成18年 4月	京都市と大学間で基本協定を締結
	平成18年 5月	施設改修工事着工
	平成18年11月	供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	無
	公募手続	無
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 未利用不動産と民間資金の活用による地域教育機能と観光振興機能整備

本件施設は主に大学の費用負担により建設がなされており、京都市は、図書館・博物館、研究、生涯学習等の機能を持ち、生涯学習、文化創造、観光誘致、産業振興等の政策の推進に資する施設を民間資金の活用により確保することができた。民間事業者の施設建設費への資金投入に当たっては、京都市が未利用であった土地及び建物を無償で貸し付けたことにより、その投資資金を引き出すことができたものと考えられる。

#### ② 市にとり新たな観光拠点の創出

我が国初の本格的なマンガの総合ミュージアムであり、平成18年の開館以来、毎年度20万～30万人程度の入場者があり、開館からの延べ入場者数は約216万人となっている(平成27年2月末現在)。そのうち1割強が外国人であり、観光振興の面で一定の成果をあげている。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 地域住民と一体となった事業実施

旧京都市立龍池小学校は、京都府からの支援を受けず、番組小学校として、地元学区民からの寄付により建設された経緯があった。そのため、小学校内に地域集会室がある等、地元と密接に結び付いた小学校となっていた。そういった背景から、大学と市では、100回以上に亘り住民と協議を重ねる等して意思疎通を図り本件事業実現への合意形成を図った。

また、運営に当たっては、大学、市、学識経験者等で構成される「京都国際マンガミュージアム運営委員会」から運営・事業企画についての意見が反映される体制としている。

施設の当初改修費用については地元からの寄付もされており、上記のような官民一体での事業実施が、資金面での地域サポートや地域住民の来場者の好調な推移につながったものと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

京都市国際マンガミュージアム

<http://www.city.kyoto.lg.jp/menu2/category/26-5-0-0-0-0-0-0-0-0-0.html>

#### ■出典

国交省総政局「公共施設の集約化・再配置に係る官民連携事業事例集」、京都市の公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例56:もと大阪北小学校・もと曾根崎幼稚園跡地活用事業

【大阪府大阪市】

#### ■事例概要

- 大阪市が保有する旧大阪北小学校、旧曾根崎幼稚園跡地を民間事業者売却し、民間事業者が賑わいのある都市機能や防災拠点の機能を備えた施設を整備する事業である。

#### ■事例の特徴と効果

- 本事例では、大阪市が民間事業者の募集を行う前段階で地域住民の意向を確認した上で、事業の条件に取り入れた。
- これにより、民間事業者の提案は地域の意向に沿ったものが提出され、施設完成後には地域住民の住環境の向上や賑わいの創出の実現が見込まれている。

#### ■施設外観



出典:事業予定者の計画提案書(大阪府公表資料)

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

旧大阪北小学校、旧曽根崎幼稚園跡地は、大阪梅田という交通至便な好立地であり、経済的発展のポテンシャルを秘めた地域であったことから、地域住民にとって跡地活用策は大きな関心事であった。一方で大阪北小学校は当地における唯一の災害避難所として位置づけされており、仮に売却されて民間施設となると、災害拠点機能を有する施設がなくなることから、売却後に建設される建物に同様の施設を盛り込むことを条件としてプロポーザル方式で事業者選定を行うこととなった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	大阪府大阪市	
民間事業者	住友不動産(株)	
所在地	大阪市北区曽根崎 2 丁目 73 番 2	
敷地面積	6934.51㎡	
建物	公共施設: 大阪市が管理する収容避難施設(2階部分) 民間施設: 1階: 物販、飲食店舗「リンクモール」交流広場「リンクプラザ」 2階: 文化・交流施設や屋上庭園「リンクガーデン」 3階以上: 分譲住宅(約900戸)	
実施手法	公共施設: 大阪市が管理する部分については選定事業者が建設した後 後に大阪市と選定事業者で建物賃貸借契約を締結する 民間施設: 選定事業者が建設する	
売却金額	約145億円	
スケジュール	平成 25 年 10 月	実施公告
	平成 25 年 11 月	質疑受付
	平成 26 年 1 月	申込受付
	平成 26 年 2 月	審査結果通知
	平成 26 年 3 月	契約締結
	平成 27 年 9 月	新築着工
	平成 30 年 11 月	竣工
	平成 31 年 3 月	入居開始
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	無
	外部コンサル起用	無
	公募手続	有
	官民対話の機会	無

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 経済的効果

当初売却予定価格の67億円に比べ約78億円上回る145億円での売却が決定したことにより、大阪市の財政にとって大きなメリットがあった。

#### ② 賑わい効果と防災拠点としての機能維持

選定事業者の提案では商業施設と大型住居施設及び大阪市が求める防災拠点の整備が計画として策定されている。実際の入居開始は平成31年3月であるが、大阪梅田の中心地に最も近い高層マンションとなり、人の往来の活性化等、賑わい効果の創出が確実視される。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 住民の意向を踏まえた施設内容による公募の実施

曽根崎跡地の活用方法は近隣住民の関心が大きく、本事業実施前に進めていた地元要望を踏まえて用地一部を残して売却するという計画が、近隣住民等の反対にあって覆されていた。今回は近隣住民の意向を踏まえ、防災拠点施設を必要要件とする一方で民間事業者の裁量余地が大きい公募型プロポーザル方式を採用することにより、結果的に5件の事業者提案を確保し、事業者公募としては成功したものと考えられる。

## 【参考】

### ■所管部署

大阪市教育委員会事務局 総務部 施設整備課 管財グループ

<http://www.city.osaka.lg.jp/kyoiku/page/0000236249.html>

### ■出典

「実施要領」(大阪市)

「もと大阪北小学校・もと曽根崎幼稚園跡地の事業予定者をプロポーザル方式により募集します」

(大阪市)

その他、大阪市公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例57:市営琴浦住宅跡地貸付事業

【兵庫県尼崎市】

#### ■事例概要

- 尼崎市が琴浦住宅跡地を対象に定期借地権を設定して民間事業者に貸し付け、民間事業者が商業施設を整備した事例である。

#### ■事例の特徴と効果

- 本件事例では、尼崎市が市民主体の委員会を通してまちづくりのあり方等の議論を行い、土地活用の方法を決定するというプロセスを採った。
- その結果、土地の売却でなく事業用定期借地権を活用する方式を採用した。このように尼崎市が地域の意向を取り入れた事業としたことで、市民満足度の高い施設の実現等につながっている。

#### ■施設配置等イメージ



出典: 尼崎市公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

尼崎市では、少子高齢化の進展等に伴い、公有地の利用転換を進めていた。本件事業の対象である琴浦住宅跡地が立地する大庄地区では、学校統合等による大規模な公有地の利用転換が複数見込まれていたが、まちづくりに大きな影響のある土地活用については、その当事者である地域住民の意見を聞きながらまちづくりを進める観点から、尼崎市が主導して地域住民を主体とした「大庄中部《未来につなぐ》まちづくり市民委員会」を設置し、検討が進められた。

同委員会では、議論を深める目的から2つの部会(市民部会、未来部会)が設けられ、地域全体のあり方、未来を担う子ども達の視点等からの検討を方針として、平成20年9月の第1回委員会を開催し、以後約1年をかけて議論が重ねられ、その結果が提言として取りまとめられた。この中で、琴浦住宅跡地は大規模な市有地であり、阪神電鉄尼崎センタープール駅前に近接していることや、南部臨海工業地帯に接続する立地にあることなどから、土地を売却せずに土地の貸付により活用を図るとの提案がなされた。

上記を踏まえ、本件事業は、土地を賃貸することによって市財政への貢献や地域イメージの向上につながる提案を公募し、市有財産の有効活用を図ることを目的として実施された。

### (2) 事例データ

地方公共団体	兵庫県尼崎市	
民間事業者	(株)祥福企画	
所在地	兵庫県尼崎市蓬川町295番3外	
敷地面積	約15,254㎡(北側10,107㎡、南側5,147㎡)	
建物	温浴施設(レストラン、エステ、フィットネススタジオ等を含む) (延床面積4,214.95㎡)	
実施手法	公共施設: 尼崎市が対象用地に事業用定期借地権を設定し、民間事業者の有償で貸し付ける 民間施設: 民間事業者が建設し、事業期間を通じて所有する施設の維持管理及び運営を行い、事業期間終了後民間事業者が対象用地を原状回復し更地にして市に返還する	
地代	地代: 14.4億円(20年間の合計)	
スケジュール	平成23年 8月	募集要項公表
	平成23年12月	提案受付
	平成24年 1月	審査合格者決定
	平成24年 1月	土地一時使用賃貸借契約締結
	平成25年 4月	事業用定期借地権設定契約締結
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサル起用	無
	公募手続	有
	官民対話の機会	有



## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 市財政への貢献

「大庄中部《未来につなぐ》まちづくり市民委員会」の提案を踏まえ、定期借地権制度を活用するとともに、提案される貸付価格の多寡を提案評価の対象として応募者を公募したことにより、市が設定した最低貸付価格(181万円/月)を大幅に上回る賃料収入(600万円/月)を得ることができるとなった。

#### ② 地域経済への貢献

民間事業者の提案により、建築工事の下請け業者をはじめ、営業開始後の警備や施設維持管理、食材の仕入れ等において、市内業者が優先的に活用された。また、民間施設の建設により、新たに約100人の雇用が創出され、そのうちの約80%が市内在住者の雇用となっている。

#### ③ 地域イメージの向上

民間事業者の提案を踏まえ、レストラン、フィットネススタジオ等を含む温浴施設が建設され、子どもからお年寄りまで幅広い年代層における高い集客力※を生かし、地域の活性化、地域イメージの向上を実現している。

※民間事業者の計画では1日当たり平均約1,500人の集客見込み

### (2) 成功要因の分析

#### ① 市民主体の議論を踏まえた事業条件の設定

本件事業では、市民主体の委員会を通してまちづくりのあり方等の議論がなされ、その結果を踏まえ、事業用定期借地権を活用する方式が採用された。地域の意向を取り入れた事業とすることにより、市民満足度の高い施設の実現等につながっていると考えられる。

## 【参考】

### ■所管部署

尼崎市資産統括局

[http://www.city.amagasaki.hyogo.jp/si\\_zaisan/10367/010\\_kotourajutakuatoti.html](http://www.city.amagasaki.hyogo.jp/si_zaisan/10367/010_kotourajutakuatoti.html)

### ■出典

「琴浦住宅跡地活用提案競技参加事業者募集要項」(尼崎市)

「市営琴浦住宅跡地の公募による貸付について」(尼崎市)

その他尼崎市の公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

OPRE事例

## 事例58:兵庫県淡路島メガソーラー発電事業

【兵庫県淡路市】

### ■事例概要

- 兵庫県は県有地である淡路市津名佐野地区産業用地を民間事業者に対して有償で貸し付け、民間事業者が大規模太陽光発電施設を独立採算で整備・運営している。

### ■事例の特徴と効果

- 兵庫県では、地域の自然特性に合った再生可能エネルギーを活用し、自立分散型のエネルギーを創出するとともに、「あわじ環境未来島構想」の実現に貢献することを目的としている。
- 兵庫県は民間事業者からの賃料収入を得ることができたこととなった。

### ■施設外観



出典: (株)クリハラント提示案

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

兵庫県が提唱する「あわじ環境未来島構想」はエネルギーと食料の自給率向上、少子・高齢化への対応、豊かさの実現など、日本が抱える課題解決の先導モデルとなることを目指して「エネルギーの持続」「農と食の持続」「暮らしの持続」の総合的な取組を進めるものである。

事業場所となる津名佐野地区産業用地は兵庫県企業庁が有する県有地であり、本件事業では同地の一部を民間事業者が借地して事業を行うことになる。公募の結果、大阪市に本店所在する電力プラント業者である株式会社クリハラントが選定された。

### (2) 事例データ

地方公共団体	兵庫県	
民間事業者	㈱クリハラント	
所在地	淡路市佐野新町9番1の一部	
敷地面積	対象面積は約110,000㎡	
施設	大規模太陽光発電施設 ・発電出力:7MW ・想定年間発電量:約810万kwh(約2,250世帯分)	
実施手法	・賃借した兵庫県有地で太陽光発電施設を整備・運営する	
地代、建物賃料	・土地賃貸料:(非公開)	
スケジュール	平成24年2月	募集要項
	平成24年5月	企画提案書の受付
	平成24年7月	選定事業者決定
	平成25年3月	一部発電開始
	平成26年3月	全体発電開始
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 未利用地の有効活用

兵庫県が企業誘致するために保有していた未利用地を有償で貸し付けたことにより、賃料収入を得ることができることとなった。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 地域特性を踏まえた公有地の活用方法

淡路市の津名佐野地区産業用地という立地特性を踏まえ、民間事業者の裁量に任された事業提案が可能となっていたことが6社からの提案があった要因になったものと考えられる。

#### ② 固定価格買取制度の活用

発電した電力は、固定価格買取制度によって電力会社に買い取られることになっており、民間事業者にとって事業性の確保された事業であることが公有地活用の成功要因となった。

### 【参考】

#### ■所管部署

兵庫県企業庁地域分譲推進課

#### ■出典

(株)クリハラントなどの公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

OPRE事例

## 事例59:御園公園跡地有効活用事業

【兵庫県尼崎市】

### ■事例概要

- 尼崎市が、御園公園跡地を民間事業者へ売却して、民間事業者が駅前の賑わい創出施設の整備を行った。

### ■事例の特徴と効果

- 尼崎市が利便性の高い公有地を民間事業者へ売却するスキームを採用した。
- 尼崎市が民間ノウハウを活用したことで、民間事業者が整備した商業施設・有料老人ホームを備えた複合ビル「さきタワー・サンクタス尼崎駅前」はテナント稼働率、住居施設への入居率が順調に推移しており、地域の活性化に寄与している。

### ■施設外観



出典: 尼崎市公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

阪神尼崎駅一体のまちづくりの一環として、駅前と歴史文化ゾーンを結ぶ位置にある開明小学校跡地の一部を「開明中公園」として整備する一方で長期間未整備となっていた「御園公園予定地」を廃止することとなった。その跡地活用として、民間事業者に土地を売却し、地域に相応しい施設整備を民間事業者を整備させることとした。

民間事業者の募集時に尼崎市が当地の建物に求めた土地利用の方針は、都心に相応しい賑わい空間、近隣商店街への配慮、良好な居住空間等であった。これに対して、民間事業者の応募者数は3社であったが、選定事業者の提案は複合機能施設計画であり、都市居住者のライフサイクルに適合して分譲マンションから有料老人ホームへの移行が円滑に行える仕組みであった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	兵庫県尼崎市	
民間事業者	オリックス・リアルエステート(株)	
所在地	兵庫県尼崎市御園町 27 番 3 (阪神尼崎駅 南 100m)	
敷地面積	3,093.76㎡	
建物	民間施設: 高層棟: 地下1階、地上29階(提案時28階)、塔屋2階 低層棟: 地上8階 用途: 共同住宅、有料老人ホーム、店舗、駐車場	
実施手法	民間施設: 選定事業者が民間事業として行う	
売却価格	14.5億円	
スケジュール	平成 16 年 12 月	募集要項
	平成 17 年 2 月	応募図書受付・ヒアリング
	平成 17 年 3 月	最優秀提案者決定・契約締結
	平成 18 年 4 月	工事着工
	平成 20 年 9 月	竣工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	無
	外部コンサル起用	ランドブレイン(株)大阪事務所
	公募手続	有
	官民対話の機会	不明

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 好立地拠点の公園跡地運用

御園公園跡地は阪神尼崎駅から徒歩2分の好立地であったため、その土地の売却収入は14.5億円（最低価格13億円）であった。これにより尼崎市は当初見込んでいた以上の財政収入を得ることができた。加えて、高層ビルからの固定資産税収入による更なる財政改善や住居スペース及び商業施設への人口集客による賑わい効果も実現された。

#### ② 高齢者向け介護施設の提供

尼崎市が本事業に民間ノウハウの活用を取り入れたことにより、民間事業者から提案のあった高層ビルの有料老人ホームも整備された。これにより、尼崎市における高齢者向け施設の供給が促進された。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 公募要件の柔軟性

本件事例のプロポーザルでは、民間事業者に求められる要件は限定的であり、かつ利用目的は裁量に任される部分が多く、採点基準も価格だけに偏重しないよう、定性評価の部分も含まれていた。今回選定事業者が織り込んだ高齢者向け住宅は、尼崎市の設定した提案要件には入っていなかったが、提案の目玉となる極めて有意性があるものであり、公募要件を上手く活用しているものと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

尼崎市資産統括局

[http://www.city.amagasaki.hyogo.jp/si\\_zaisan/atoti/010miso\\_gaiyou.html](http://www.city.amagasaki.hyogo.jp/si_zaisan/atoti/010miso_gaiyou.html)

#### ■出典

「御園公園跡地有効活用事業提案競技事業者募集要項」(尼崎市)

「御園公園跡地有効活用事業提案競技の最優秀提案の概要について」(尼崎市)

その他尼崎市、協同組合都市設計連合の公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例60: 江別駅前再開発事業

【北海道江別市】

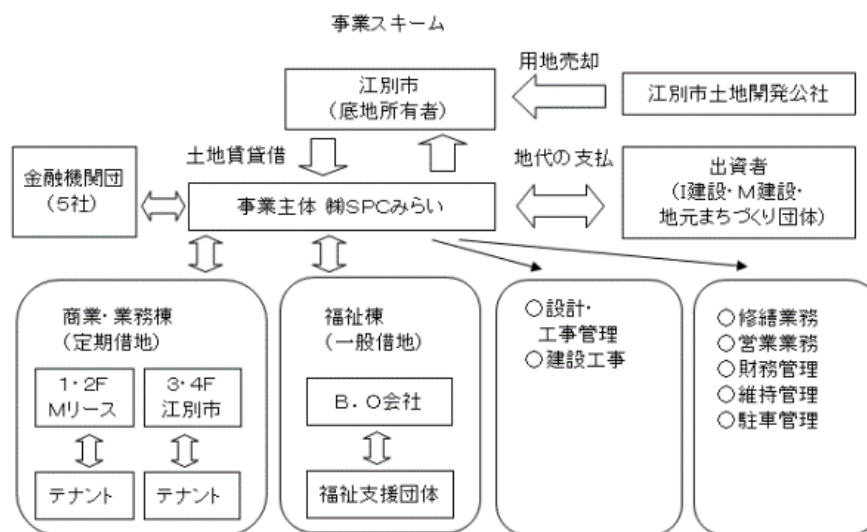
### ■事例概要

- 北海道江別市が、地元企業で構成される民間事業者に対して、JR江別駅前に所有する市有地を賃貸した。民間事業者はそこで、商業・業務棟及び福祉施設棟を建設した。

### ■事例の特徴と効果

- 北海道江別市は事業実施に当たり、江別市土地開発公社が保有していた土地を取得して、これに事業用定期借地権を設定した。
- 本件事例では未利用地を活用することにより、江別市は SPC から賃料収入を得ることができることとなった。

### ■施設配置等イメージ



出典: 国土交通省公表資料



## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

JR 江別駅前では平成 9 年に国鉄清算事業団用地を市土地開発公社が先行取得し、再開発事業による事業化を進めてきたが、開発計画が確定するまでに長期間を要する等して事業実現には至らなかった。その後、地元まちづくり団体である「江別市街地近代化促進市民会議」が、地域の商店街等を含めた地区の活性化を図るために、福祉棟建設による開発事業を江別市に要請し、その後、商業・業務施設棟を建設する事業も併せて検討が行われ、本件事業の実施検討に至った。

### (2) 事例データ

地方公共団体	北海道江別市	
民間事業者	(株)SPC みらい	
所在地	北海道江別市 2 条 5 丁目 9 番地ほか	
敷地面積	8,339 m <sup>2</sup> (商業・業務施設棟 4,495 m <sup>2</sup> 、福祉施設棟 3,844 m <sup>2</sup> )	
建物	複合施設 商業・業務施設棟 鉄骨造・地上 4 階 延床面積 約 6,341 m <sup>2</sup> 【1 階】スーパー店舗等 【2～4 階】コールセンターなど(日本 ATM(株)など) 福祉施設棟 鉄骨造・地上 5 階 延床面積 約 7,248 m <sup>2</sup> 【内容】3タイプ100室の介護付有料老人ホーム、定員18名のグループホーム(認知症高齢者向けの施設)、20室のショートステイ(短期入所生活介護施設)、定員35名のデイサービス(通所型介護施設)	
実施手法	民間事業者は江別市より市有地を賃貸し、複合施設を建設する 商業・業務施設棟は期間 20 年間の事業用定期借地権方式 同棟の一部は江別市が民間事業者から借り上げてコールセンターなど(日本 ATM(株)など)に転貸する 福祉施設棟は 30 年+自動更新付きの一般借地方式 名称:「江別ケアパークそよ風」(運営会社(株)メデカジャパン)	
地代、建物質料	地代:約300万円/年(半額免除)・権利金免除 建物質料:約1億1,900万円/年	
スケジュール	平成 9 年 2 月	公社による土地先行取得
	平成 18 年 10 月	(株)SPC みらい設立
	平成 19 年 2 月	建設着工
	平成 19 年 11 月	施設竣工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有(江別駅周辺地区再開発推進協議会)
	外部コンサルタント	無
	公募手続	無
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 駅前未利用地の有効活用

株式会社SPCみらいを事業主体として、雇用促進を図ることができるコールセンター等の誘導と福祉施設の導入が実現できた。

#### ② 財政効果

江別市は賃料収入として年間約300万円を得ることができるとなった。そのほか、企業誘致による雇用効果等も見込むことができる。なお、平成25年3月時点で市の施設部分(3階・4階)は全フロアに企業が入居済みである。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 民間企業からの発案

土地開発公社による土地取得の時点から実際の事業化まで遅れていたが、株式会社SPCみらいからの発案を受けて、民間活力を活用する方向で検討したことが事業の早期実現につながったものと考えられる。

## 【参考】

### ■所管部署

江別市企業立地推進室企業立地課

<http://www.city.ebetsu.hokkaido.jp/soshiki/kigyouricchi/>

### ■出典

国土交通省「定期借地権事例」ウェブサイト(江別駅前再開発事業)

日本ATM(株)などの公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例 61:むろらん広域センタービル整備事業

【北海道室蘭市】

### ■事例概要

- 室蘭市、室蘭商工会議所、金融機関、地元企業等が共同出資して特別目的会社を設立し、同社がオフィスビルを整備した事例である。

### ■事例の特徴と効果

- 北海道の財政悪化等により移転計画が凍結されていた胆振支庁合同庁舎の移転・改築を実現するため、室蘭市及び地元民間事業者等は「オール室蘭」のコンセプトの下、期成会の設立から手法の研究、施設整備の提案、会社設立、資金調達、ビル建設までを行った。
- 特別目的会社は金融機関からの借入に加え、市内企業や団体を対象とした少人数私募債(※)を発行するほか、室蘭市は市民を対象としたミニ公募債(らんらん債)(※)を発行し特別目的会社に貸付するなど、地元から資金調達している。建設工事にも地元企業を中心に 39 社が参加した。

(※)少人数私募債は適格機関投資家(金融機関等)を除いた勧誘対象先が 50 人未満である債券発行形態。ミニ公募債(住民参加型市場公募地方債)は資金用途が特定され、購入者が地域住民等に限定されていることもある地方債。

### ■施設外観



出典:都市みらい推進機構及び国土交通省公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

平成 9 年に北海道は胆振支庁合同庁舎の移転・改築場所を室蘭市入江地区に決定し、これを受け平成 11 年に室蘭市土地開発公社が改築予定地として土地区画整理事業により生じた旧国鉄跡地を先行取得した。

その後、北海道の財政悪化や支庁制度の見直し等により移転計画は凍結された。室蘭市や地元経済界は新たなまちづくりや地域の活性化に向け、平成 13 年に「胆振支庁合同庁舎早期改築期成会」を設立し、平成 15 年には PFI 方式による施設計画を北海道知事に提案した。

平成 17 年には民間事業者が建設した施設に賃貸で入居する方式を北海道知事に提案し、この案が平成 18 年に承諾された。

これを受けて、同年にむろらん広域センタービル株式会社が設立され、基本計画や実施設計の策定を経て、平成 20 年に着工した。平成 21 年 2 月に竣工し、同年 3 月よりテナントの入居が開始されている。

### (2) 事例データ

地方公共団体	北海道室蘭市	
民間事業者	むろらん広域センタービル(株)	
所在地	室蘭市海岸町 1 丁目	
敷地面積	20,083 ㎡	
建物	4 階建・延床面積:14,085 ㎡ 公共施設として北海道(7,221 ㎡)及び室蘭市(1,222 ㎡)が入居 民間施設として、(株)北洋銀行、室蘭信用金庫、(株)北海道銀行、室蘭商工会議所、地元企業 1 社が入居(2,474 ㎡)	
実施手法	むろらん広域センタービル(株)が室蘭市土地開発公社より事業用地を定期借地してビルを建設・運営している	
事業金額	約 38 億円	
スケジュール	平成 9 年 1 月	北海道が合同庁舎の改築場所を決定
	平成 11 年度	室蘭市が事業用地を先行取得
	平成 13 年 6 月	合同庁舎早期改築期成会の設立
	平成 18 年 11 月	むろらん広域センタービル(株)設立
	平成 20 年 1 月	着工
	平成 21 年 3 月	供用開始
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	有
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 中心市街地の活性化

開業後は新しい人や車の流れが発生し、周辺では店舗の新築や空き店舗を活用した新規出店がみられている。周辺商店街の活性化や賑わいづくりの創出に向けた動き(むろらん広域センタービルまつりの開催)等、本件事業が中心市街地活性化に寄与している。

#### ② 市民サービスの向上

市民の利用頻度の高い室蘭市の窓口部門や北海道の出先機関(胆振総合振興局)を集約できたことや金融機関が入居していることにより、ワンストップの市民サービスが実現している。

また、室蘭市と北海道の出先機関が入居しているため、両者間の連携がスムーズになった。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 地元が一体となった事業実施

北海道の財政悪化等により一度は移転計画が凍結されながら、室蘭市や地元経済界主導で検討を続け、北海道に対して提案を行う等、官民が一体となって主体的な活動を行ったことが、本件事例の実現につながったものと考えられる。

#### ② 安定した核テナントの入居

北海道及び室蘭市、商工会議所という安定したテナントが賃貸可能床面積の80%以上を占めており、このような核テナントの存在が本件事業の実現に大きな影響を与えたものと考えられる。これらの核テナントが民間テナント入居の呼び水となり、本事業の実施につながったものと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

北海道室蘭市企画財政部

<http://www.city.muroran.lg.jp/main/org2200.html>

#### ■出典

「むろらん広域センタービル」(室蘭市)

「むろらん広域センタービル」(都市みらい推進機構)

その他国土交通省・都市みらい推進機構等の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

OPRE事例

## 事例62:オガールプラザ整備事業

【岩手県紫波町】

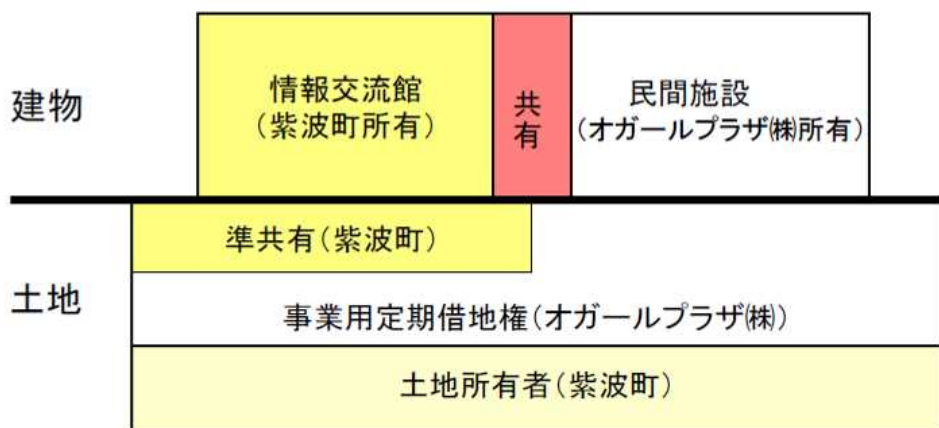
### ■事例概要

- 岩手県紫波町は駅前の未利用の町有地に定期借地権を設定し民間事業者に貸付け、民間事業者がそこで官民複合施設を建設した。

### ■事例の特徴と効果

- 岩手県紫波町が保有する長期間未利用となっていた土地を、公民連携手法を用いることにより公共施設と民間施設を一体的に整備したことが特徴である。
- 紫波中央駅前地域を公民連携により、街並みを整備し、賑わいの創出をしたことで、不動産価値の上昇等の経済効果につながったことが本件事業の効果である。

### ■施設配置等イメージ



出典:岩手県紫波町公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

岩手県紫波町は、平成10年に紫波中央駅前の約107,000㎡の土地を公共施設整備用地として取得したが、財政状況の悪化等により多くの部分が未利用のままであった。また、町役場の老朽化問題や、図書館新設等の要望もあった。

岩手県紫波町は平成16年度に「持続的に自立できる紫波町行財政計画」を策定し、地方公共団体、民間事業者、町民が一体となってまちづくりの推進を目指す方向性を示した。

平成19年には、岩手県紫波町と東洋大学の間で「公民連携の推進に関する学校法人東洋大学と紫波町の協定書」を交わし、東洋大学は、平成19年8月に未利用町有地の官民連携による開発の可能性調査報告書を取りまとめた。

その後、平成21年2月に「公民連携基本計画」を策定し、平成21年度からオガールプラザを中核事業の一つとするオガールプロジェクトが事業開始された。

### (2) 事例データ

地方公共団体	岩手県紫波町	
民間事業者	オガールプラザ(株)	
所在地	岩手県紫波郡紫波町紫波中央駅前2丁目3-3	
敷地面積	約5,640㎡	
建物	公共施設: 情報交流センター(延床面積 1,252㎡) 図書館(延床面積 1,441㎡) 民間施設: 子育て支援センター(延床面積 約496㎡) 商業テナント(医療、産直、飲食、学習塾等) (延床面積 1,849㎡)	
実施手法	民間事業者が事業用に定期借地した土地にて公共施設と民間施設を一体的に整備した	
地代、建物賃料	地代: 348万円(年額)	
スケジュール	平成19年～	紫波町情報交流促進センター整備手法検討
	平成21年10月	事業者資格審査
	平成22年 5月	事業者選定コンペ
	平成22年 6月	提案書類提出
	平成22年 7月	落札者決定
	平成24年 6月	供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	東洋大学と協定を結び、官民連携による開発の可能性調査報告を行った
	公募手続	有
	官民対話の機会	不明

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 紫波中央駅前周辺地域の活性化

本件事業の実施により、本施設だけでも年間30万人以上の利用者があり、交流人口の増加等紫波町の賑わいの創出に寄与した。

#### ② 財政負担の軽減化

岩手県紫波町が所有する未利用の土地を、公民連携手法を用いて開発することで、岩手県紫波町と民間事業との適切なリスク分担が図られ、財政負担の軽減に寄与した。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 地方公共団体、民間事業者、金融機関が一体となった事業支援

本件事業は、岩手県内初の地域完結型公民連携手法である。地方公共団体、民間事業者、金融機関が一体となって本件事業を推進することで、地域一体でまちづくりを行ったことが本件事業の成功要因であると考えられる。

#### ② 民都機構からの資金支援

本件事業では、民都機構がまち再生出資業務を利用し資金支援を行っており、地域金融機関からのプロジェクトファイナンス組成に寄与したものと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

岩手県紫波町役場企画課公民連携室

<http://www.town.shiwa.iwate.jp/>

#### ■出典

岩手県紫波町、国土交通省総合政策局「公共施設の集約化・再配置に係る官民連携事業事例集」等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成



## 事例63:いわき駅前地区第一種市街地再開発事業

【福島県いわき市】

### ■事例概要

- いわき市が中心地の活性化を目的として、公共施設と商業施設等の民間施設を一体的に整備した事業である。
- 細分化している民地の一筆共有化を行い、施設を整備し(施行主は地権者及び参加組合員で構成される市街地再開発組合)、完成後の施設の床をいわき市、商業施設運営者等が買い取るスキームを採用した。

### ■事例の特徴と効果

- 商業施設の運営者として、商工会議所や地権者、地元企業等が出資する株式会社を新設した。
- この運営者が運営に携わることで収益性のみならず、駅前複合施設への集客という点で、賑わい創出に寄与する運営を行っている。

### ■施設配置等イメージ・施設外観



出典:いわき市公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

いわき市の中心部では、1980年～1995年の間に人口が23.3%減少し、また空き店舗、空き地数が34か所に上る等、空洞化の進行が他の地域に比べても顕著であった。この原因として、居住地域の郊外化、大型ショッピングセンターの郊外立地等が挙げられていたが、この他にも中心部における都市基盤整備の立ち遅れも大きな原因のひとつとして考えられていた。このような背景から、いわき市では中心地に複数の都市核を整備し、それらをネットワークで結ぶことで中心地に快適な空間を面的に生み出すこととした。その一環として、本件事業を実施するに至った。本件事業を実施する上で、公共施設のみならず民間施設との相乗効果による賑わい創出を目指す観点から、官民複合施設を建設するスキームを採用することとした。

### (2) 事例データ

地方公共団体	福島県いわき市	
民間事業者	いわき駅前地区市街地再開発組合	
所在地	福島県いわき市平字田町120番地	
敷地面積	約6,272.33㎡	
建物	公共施設： 総合型図書館 市民サービスセンター 産業交流拠点施設 民間施設： 業務施設 商業施設	
実施手法	民間が建物を建設し、公共は公共施設の運営を行ない、民間は民間施設の運営を行う	
スケジュール	施設建設期間	約2年
	平成19年10月	供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	(株)タウンプランニングパートナー
	公募手続	不明
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 中心地の賑わい創出

集客力のある図書館等の公共施設と商業施設から構成される複合施設が駅前に建設されることにより賑わいの創出に寄与している。

本件事例の実施により、地域住民にとって駅前で買い物ができる、時間を有効に使える場所がある等の利便性向上に寄与している。

これらの取組の効果として、開業後の1年目は当初の予定を上回る毎月40万人前後の来場者があり、1年目の段階で総来場者数500万人を突破した。その後も開業後5年目で総来場者数2,000万人を突破する等、着実に地域住民の利用向上、中心地の賑わい創出の効果をもたらしている。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 地域や住民と一体となった事業の推進体制の構築

本件事例の中で、商業施設の床の所有・運営を行う株式会社ラトブコーポレーションは、地権者事業協力者や商工会議所、地元企業、民都機構の出資により設立された民間事業者である。このような地元住民、企業、経済会等が一体となって商業施設の運営に携わる体制を構築したことで、収益性のみならず地域の賑わい創出を目指した運営を実現できたと考えられる。また、施設の名称の決定においても住民に向けて公募を行っており、利用者サイドの地域住民に対しても本施設への親しみを持てる取組を実施している点も上記効果を生み出す要因となったものと考えられる。

#### 【参考】

##### ■所管部署

いわき市都市建設部都市復興推進課

<http://www.city.iwaki.fukushima.jp/bukyoku/toshikensetsubu/toshiseibi/006587.html>

##### ■出典

(株)ラトウェブサイト( <http://www.latov.com/> )

いわき市、民都機構などの公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例64: 上越市市民プラザ事例

【新潟県上越市】

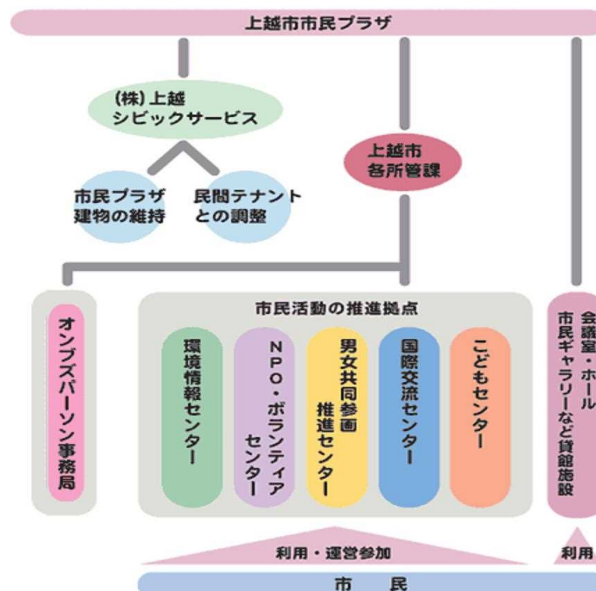
### ■事例概要

- 上越市は、大型ショッピングセンターの建物を、PFI的手法を用いて市民プラザとして公共施設と民間施設にリニューアルした。

### ■事例の特徴と効果

- 上越市は、市の中心部に立地していた大型ショッピングセンターが郊外に移転することに伴い、利用されていなかった跡地を購入、施設を民間事業者から寄贈を受け、既存施設を解体することなく、PFI的手法を用いて、市民プラザとしてリニューアルした。
- 市民プラザの整備に当たり、整備検討委員会を開催し、市民、高校生や中学生など幅広い年齢層の参加により、市民の目で見えた使いやすい施設を検討している。
- 本件事業の実施により、既存施設の除却に伴う大量の廃棄物発生や、大規模施設の建設に伴う大量の資源消費を抑制するという環境への負荷を軽減する効果があった。

### ■施設配置等イメージ



出典:新潟県上越市公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

新潟県上越市では市内のスーパーマーケットであるジャスコが平成8年に郊外地区に移転し、店舗跡地を売却することとなり、ジャスコの跡地は、平成10年に新潟県上越市が購入（建物はジャスコから寄贈）した。平成10年6月から「市民プラザ整備検討委員会」を、9月には「環境情報センター整備構想検討委員会」を開催し、12月には「市民プラザ基本計画」が策定され、市民や高校生、中学生から構成される整備検討委員会が開催された。

### (2) 事例データ

地方公共団体	新潟県上越市	
民間事業者	㈱熊谷組を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	新潟県上越市土橋1914-3	
敷地面積	約26,993㎡	
建物	<p>公共施設：NPO・ボランティアセンター、男女共同参画推進センター、国際交流センター、環境情報センター、こどもセンター、市民プラザ事務局(会議室7室、ホール3室、工芸室、調理室、多目的学習室、音楽スタジオ2室、市民ギャラリー100㎡2室、和室14畳、28畳計2室、グラスハウス124㎡、屋上イベント広場4,025㎡)</p> <p>民間施設：スポーツクラブ、ビューティーサロン、アロマテラピーとフラワーショップ、カフェレストラン、雑貨店</p>	
実施手法	サービス購入料として新潟県上越市がSPCに支払、民間施設部分はテナント料を各民間事業者がSPCに支払	
事業金額	事業金額：28億円(20年間の総事業費)	
スケジュール	平成10年 6月	市民プラザ整備検討委員会
	平成11年12月	実施方針公表
	平成11年12月	募集要綱
	平成12年 5月	事業者選定
	平成12年 6月	契約締結
	平成13年 1月	供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	(財)国土開発技術研究センター
	公募手続	有
	官民対話の機会	無

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 新潟県上越市内中心地の活性化

本施設の仮オープンの間は、4万人が利用した。施設リニューアルオープン後の1年間は、当初の予想の20万人を大きく上回る44万人が利用した。平成15年6月には入館者100万人、平成17年9月には入館者200万人を達成するなど、新たな賑わいを創出している。

#### ② 既存施設の有効活用による効果

本施設は、閉店した旧ジャスコの建物を除却することなく、新たにリニューアルすることによりオープンした施設である。これにより、新規施設建設に伴う費用負担が生じず財政負担を抑制する効果があった。

#### ③ PFI的手法の導入による財政負担の軽減

期間20年のサービス購入型のPFI的手法を導入することは、地方公共団体からは複数年度一括業務発注となり、受託する民間事業者の受託金額を縮減することが可能となり、財政負担の軽減に寄与する効果があった。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 市民の目線で見た使いやすい施設の建設

本件事例において、開催された整備検討委員会では市民や高校生、中学生も参画しており、幅広い年代層の需要に合致した施設を建設したことが事業の成功要因であると考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

新潟県上越市用地管財課

<https://www.city.joetsu.niigata.jp/soshiki/youchikanzai/>

#### ■出典

国土交通省「事例番号 063 市民がつくり育てる市民プラザ(新潟県上越市・市民プラザ)」

上越市、国土交通省都市局等の公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例65:シティホールプラザ アオーレ長岡

【新潟県長岡市】

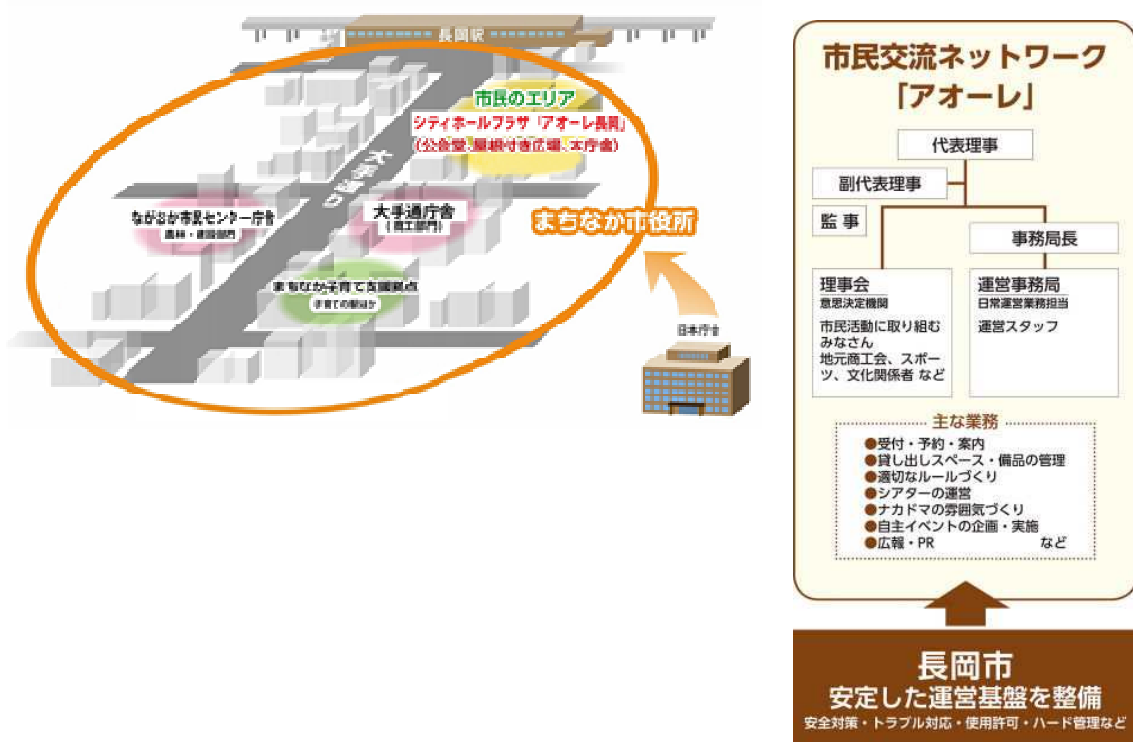
#### ■事例概要

- 長岡市は、JR長岡駅前に立地する既存の厚生会館の建替に際して、アリーナ（既存機能の拡張）、市民交流広場（新設）、市役所機能（既存施設の移転集約）を有する複合施設として新たに整備した。

#### ■事例の特徴と効果

- 市民協働・交流の拠点づくりをコンセプトに、計画段階（多様なワークショップの開催等）、資金調達段階（市民債の発行）、運営段階（市民団体による施設運営等）といった各段階において、市民の意向や意見を組み入れつつ事業が実施された。
- 「市役所の移転」という直接の政策目的に加えて、「中心市街地の活性化」、「コンパクトシティ化」、「まちの顔づくり」、「市民の交流の場づくり」等を複合的に実現できた。

#### ■施設等配置イメージ



出典:長岡市公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

JR長岡駅前に立地していた長岡市厚生会館は老朽化問題が生じていた。一方、長岡市では、平成15年度に「中心市街地構造改革会議」を設置する等、中心市街地活性化に取り組んでおり、その中で、『市民の「ハレ」の場となる新しい長岡の顔づくり』を目指していた。また、市役所機能に関しては、中越大震災での被災により幸町に立地している市役所旧本庁舎の耐震性の不足が認識されており、段階的な市町村合併によって生じた庁舎機能の分散も課題となっていた。

これらを踏まえ、長岡市は市民協働・交流の拠点づくりをコンセプトに、厚生会館の敷地において、厚生会館の代替施設「アリーナ」、市民活動を行える「ナカドマ(屋根付き広場)」、及び本庁舎機能を併せ持った新たな施設を建設することとした。

### (2) 事例データ

地方公共団体	新潟県長岡市	
民間事業者	大成・福田・中越・池田シティホール建築工事特定共同事業体	
所在地	新潟県長岡市大手通1丁目4番地10	
敷地面積	14,938.81 m <sup>2</sup>	
建物	公共施設:シティホールプラザ アオーレ長岡 35,492.44m <sup>2</sup> 地下1階、地上4階、塔屋1階	
実施手法	長岡市による公設公営	
事業金額	総事業費:約131億円 内訳:長岡市一般財源約3億円、基金約45億円、街づくり交付金・国交省補助金等約29億円、長岡市市民債55億円(アオーレ長岡市民債25億円含む)	
スケジュール	平成15年	「長岡市中心市街地構造改革会議」の設置
	平成16年	長岡市中心市街地の構造改革に関する提言」の取りまとめ
	平成18年	「都市再生整備計画」の策定
	平成20年	「長岡市中心市街地活性化基本計画」の策定
	平成21年12月	施工開始
	平成24年4月	供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	無
	官民対話の機会	有



## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 中心市街地における賑わいづくり

市役所の移転という直接の政策目的に加えて、市民の交流の場づくり等の複合的な整備により、まちの顔づくりとしての目的についても実現された。

#### ② 機能の複合化

1階にある総合窓口は、旧庁舎では1階から3階に分かれていた住民異動、福祉、税金等に係る手続きがワンストップでできる。平日夜間や土日祝日も利用可能となった。また、市民と接することの少ない部局は旧庁舎に残し、市民活動のスペースを優先するとの目的により、市民協働センターや市民交流ホールが置かれ、さまざまな市民活動の舞台となっており、公共機能の効率的な集約再配置が実現された。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 計画段階からの官民協働による事業体制構築

長岡市は「アリーナ」、「ナカドマ」等の施設の予約・案内に関する業務や自主イベント等の実施等を、市民団体である市民交流ネットワークに委託し、円滑な運営がなされている。長岡市が官民協働・交流の拠点づくりをコンセプトに、計画段階から、旧厚生会館の利用団体を含めた市民との意見交換の機会を多く設ける等して、市民の意見を計画に反映させながら事業体制を構築してきた結果であると考えられる。

#### ② 市民債の活用等による財政支出の抑制

本件事業資金については、住民参加型市場公募地方債「アオーレ長岡市民債」を市民に発し(平成22年度10億円、平成23年度15億円)、事業資金に充当している。この市民債の発行は長岡市の財政支出を抑制するとともに、市民の行政への参加意識を高める効果があると考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

長岡市市民協働推進室

<http://www.city.nagaoka.niigata.jp/shisei/cate01/ao-re/about.html>

#### ■出典

長岡市の公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例66: 武蔵ヶ辻第四地区第一種市街地再開発事業

【石川県金沢市】

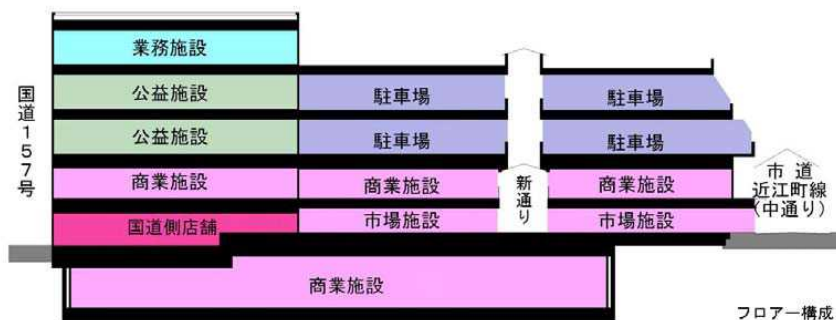
#### ■事例概要

- 民間事業者(組合)が、市街地再開発事業により、老朽化した近江町市場地区の環境改善を実施し、金沢市が公益施設として「金沢市近江町交流プラザ」を設置した。

#### ■事例の特徴と効果

- 金沢市の開発方針である「近江町らしさ」「市場の風景と雰囲気」「市民の台所としての機能」を再開発ビルに残して、高度利用に捉われない低容積型事業(「身の丈再開発」)として、再整備を行った。
- 当地は金沢を象徴する地区であり、市場の雰囲気を残し、歴史的な建築物を保存活用し、また老朽化した小規模店舗街区の更新、コミュニティ機能の整備強化、広場等の都市基盤の整備等を行い、賑わいの創出や利便性向上に寄与している。

#### ■施設配置等イメージ



出典: 民都機構公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

近江町市場は、多様化する消費者ニーズへの対応の遅れや、郊外での大型商業施設等の出店から来街者が減少し、中小商業地の地盤沈下の一因となっていた。また、老朽木造建物の密集による都市機能更新の停滞や防災面での懸念、個別建替の難易性の観点等、多くの課題を抱えており、これらを解決する方策として本件市街地再開発事業が導入された。

### (2) 事例データ

地方公共団体	石川県金沢市	
民間事業者	武蔵ヶ辻第四地区市街地再開発組合	
所在地	石川県金沢市青草町 88 番地	
敷地面積	約4,800㎡	
建物	公共施設:「近江町いちば館」内施設(3階・4階部分) 用途:金沢市近江町交流プラザ 民間施設:「近江町いちば館」 地上5階地下1階、鉄骨鉄筋コンクリート造 延床面積:1万7,349㎡ 用途:市場施設、商業施設、駐車場	
実施手法	市街地再開発事業で整備 金沢市近江町交流プラザについて、市が「近江町いちば館」の床を取得した	
事業金額	事業金額:57億円	
スケジュール	平成 14 年度	当初都市計画策定
	平成 17 年 3 月	再開発組合設立
	平成 18 年 10 月	権利変換計画の認可
	平成 19 年 2 月	新築工事の着工
	平成 21 年 4 月	竣工・開業
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	(株)アール・アイ・エー
	公募手続	無し
	官民対話の機会	不明

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 賑わい創出施設における公的サービスの提供

「近江いちば館」は金沢市における代表的な地域における市場施設及び商業施設として金沢市民への賑わい創出機能を果たしている。また、併設される金沢市近江町交流プラザは市民の交流スペース、市役所の出張所的な機能を有しており、公的な施設としても機能している。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 身の丈再開発

本件事例では、高度利用に捉われることのない低容積型事業(身の丈再開発)を行っており、収支上必要な保留床のみを設けた設計となっている。このような、実需に照らして安定的な事業計画に基づいており、今後の事業収支が堅調なものとなることが想定される。

#### 【参考】

##### ■所管部署

金沢市市街地再生課

<http://www4.city.kanazawa.lg.jp/soshiki/seibi/29012.html>

##### ■出典

都市みらい推進機構「近江町いちば館」公表資料

金沢市、民都機構等の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例67:新屋比内町市営住宅建替事業

【秋田県秋田市】

### ■事例概要

- 秋田市は、5か所の市営住宅の1か所への集約・再配置、社会福祉施設の整備・運営、用途廃止する4団地の売却及び跡地活用をPFI事業により実施した。
- 民間事業者は市営住宅の整備と介護施設の整備、維持管理・運営に加え、自らの提案により跡地を活用して、地域環境に配慮した戸建住宅の建売販売を行っている。

### ■事例の特徴と効果

- 本件事業は、市営住宅の建替を付帯事業及び跡地活用と一体で行う全国初の事業である。
- 本件公営住宅整備におけるVFMは約29%であり、一括発注及び民間事業者の創意工夫によりコスト縮減を実現している。

### ■施設配置図等イメージ、施設外観



出典: 秋田市公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

市内5か所の市営団地は、老朽化が著しい状態であったことから、居住水準、保安面及び景観上の配慮から、建替が必要であった。

建替に当たっては建設費が多額になることから、市営団地の集約により発生する余剰地活用や用途廃止となる団地跡地の売却及び有効活用を含めたPFI事業として事業を実施することにより、事業コスト縮減を図った。

### (2) 事例データ

地方公共団体	秋田県秋田市	
民間事業者	中田建設(株)を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	秋田市比内町、保戸野金砂町、将軍野東一丁目、新屋割山町、新屋沖田町	
敷地面積	市営住宅用地:36,856 m <sup>2</sup> 、社会福祉施設等整備用地:1,560 m <sup>2</sup> 、民間活用用地(用途廃止団地跡地):11,062 m <sup>2</sup>	
建物	公共施設:市営住宅260戸、集会所、物置、自転車置き場、駐車場、児童遊園 民間施設:【新屋比内町地内】社会福祉等施設 【保戸野金砂町、将軍野東一丁目、新屋割山町、新屋沖田町】宅地(戸建住宅43区画建売)、道路、公園	
実施手法	公共施設は民間事業者が設計、建設し、市に譲渡する 秋田市は介護施設事業用地に事業用定期借地権(20年間)を設定し、民間事業者は社会福祉施設の設計、建設、維持管理・運営を行う 未利用となる旧4団地については民間事業者に売却する	
事業金額	事業金額:サービス購入料として37億5,900万円	
スケジュール	平成18年8月	実施方針公表
	平成18年8月	募集要項公表
	平成18年11月	提案受付
	平成18年12月	落札者決定
	平成19年7月	契約締結
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	ベターリビング、(株)日本経済研究所、(株)サトウファンティティーズコンサルタンツ、アンダーソン・毛利・友常法律事務所
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 良好な土地活用実現

社会福祉施設については認知症対応型通所介護及び夜間対応型訪問介護が設置され、用地活用業務における戸建住宅については、共用スペースが設けられる等、周辺環境や地域コミュニティに配慮された事業が実現した。

#### ② 付帯事業及び跡地売却を一体的に実施することに伴う財政負担縮減

秋田市は公共施設建設に当たり、民間事業者の業務内容について、余剰地活用の付帯事業と、用途廃止となる跡地購入を含むことで、付帯事業用地の借地料収入及び用途廃止となる団地の跡地の売却収入を、市営住宅建設費に充当することができ、財政負担を縮減できた。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 民間事業者の参画意欲を向上させる条件設定

秋田市は民間事業者が団地跡地を活用するに当たって、秋田市から跡地購入後に民間事業者自身の提案に基づく事業を実施することとした。その事業内容については詳細条件や制約を過剰に設けず、民間事業者にとっては自らの計画や市場性を考慮した自由な提案が可能であった。民間事業者にとってはスケールメリットや独自の得意とする事業における収益機会の拡大が検討できるものとして、事業参画意欲向上に寄与したと考えられる。

#### 【参考】

##### ■所管部署

秋田市都市整備部住宅整備課

<http://www.city.akita.akita.jp/city/cs/hs/hinai-tatekae/hinai-gaiyou.htm>

##### ■出典

国土交通省総合政策局「公的不動産の有効活用等による官民連携事業事例集」、秋田市の公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例68: 富山市グランドプラザの整備・運営

【事業場所: 富山県富山市】

#### ■ 事例概要

- 富山市が再開発事業を通して公共施設用地を捻出し、民有地の一部活用や民間施設との合築により、中心市街地の活性化のための広場である富山市グランドプラザを整備した。

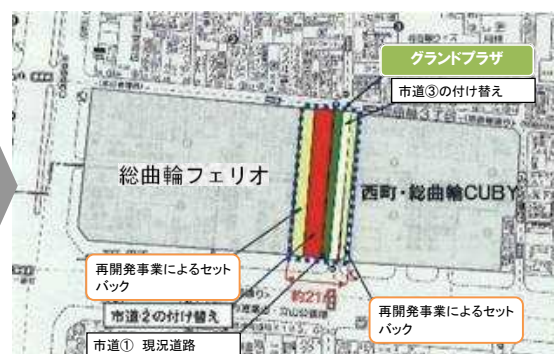
#### ■ 事例の特徴と効果

- 富山市は、市道認定の廃止や都市計画法、都市公園法等の制限が及ぶ広場の指定を意図的に行わない等の工夫により活用の柔軟性を高め、多種多様なイベントを展開している。
- 関係者間(富山市、再開発事業主体、指定管理者等)でグランドプラザのあり方に関するビジョンを共有し、その実現に向けた役割分担、責任分担等を柔軟に設定することで、民間の創意工夫を最大限に活用し、高稼働率のまちなか広場の整備や賑わいの創出を実現している。

#### ■ 施設配置等イメージ



再開発地区と区画道路の状況(従前)



再開発後の土地利用の状況(従後)



出典: 富山市公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成



## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

富山市では、中心市街地の空洞化が課題となっていたが、商業的な中心の一つである「総曲輪(そうがわ)通り商店街」の一角で再開発の構想が立ち上がった。その後、「富山市中心市街地活性化基本計画」(平成11年度)の策定等を経て、平成17年3月に「西町・総曲輪地区」再開発事業が、平成19年9月に「総曲輪通り南地区」再開発事業が完成した。

「富山市まちなか賑わい広場(通称 グランドプラザ)」部分は、当初計画では百貨店のバックヤードでの活用が予定されていたが、中心市街地の貴重な用地であることを踏まえ、活性化に向けた広場としての整備・活用の可能性等の検討が行われた。

平成16年度に富山市、商店街組合、百貨店等で構成する委員会が発足し、グランドプラザのコンセプトや活用イメージについて議論を行い、平成16・17年度に基本・実施設計が行われ、平成19年9月に供用開始された。

### (2) 事例データ

地方公共団体	富山県富山市	
民間事業者	(株)まちづくりとやま ※富山市、富山商工会議所等が出資する第三セクター	
所在地	富山県富山市総曲輪三丁目8番39号	
敷地面積	約1,400㎡	
建物等	公共施設: 広場 約1,489㎡ 民間施設: 総曲輪フェリオ(複合商業施設)約44,200㎡ 西町・総曲輪CUBY(立体駐車場、店舗等)約23,782㎡	
実施手法	市街地再開発事業により、総曲輪フェリオ、西町・総曲輪CUBYがそれぞれ整備された	
事業金額	公共施設: 約15.2億円 民間施設: 約123.5億円(総曲輪フェリオ) 約63億円(西町・総曲輪CUBY)	
スケジュール	平成13年度	市街地再開発事業(総曲輪通り南地区市街地再開発事業、西町・総曲輪地区市街地再開発事業)の都市計画決定
	平成16・17年度	グランドプラザの基本設計・実施設計
	平成17年度	西町・総曲輪地区市街地再開発事業の完了
	平成19年度	総曲輪通り南地区市街地再開発事業の完了 グランドプラザの供用開始
	平成22年度	指定管理者の指定
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	無
	公募手続	無
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 中心市街地の賑わい創出

グランドプラザでは現在、展示会、観光・物産展、パーティ、セミナー、マーケット、ライブ、スポーツ等、実に多様なイベントが年間100件以上開催されている。また、休日はほぼ100%という稼働率を達成する等、国内でもトップクラスの利用実績を有している。これらの取組によって、中心市街地に人を呼び込み、街の賑わいが生み出されている。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 完成前からの官民協働

グランドプラザの整備に当たっては、完成の約3年前から官民関係者が一堂に会する「活用委員会」を発足し、富山市主導の下、コンセプト等の活発な議論がなされている。こうした議論を通じて、関係主体間で中心市街地の賑わい広場としてのビジョンが十分に共有され、その実現に向けて、民有地の一部を建設用地として活用する、民間施設と一部合築する、市有地上部の一部を民間施設が活用する等、官民相互に連携した形での柔軟な施設建設が実現された。

#### ② 管理・運営段階の官民協働

管理・運営に当たっては、主に株式会社まちづくりとやま(指定管理者)と富山市が関わっているが、加えて、NPO法人GPネットワークがイベント開催や維持管理業務等に参画している。

施設の建設段階と同様に、これらの主体間でのビジョンが共有され、各者の役割、責任分担については、大きな枠組みを定めるにとどめ、業務遂行上は極力、各主体に裁量を持たせる運用がなされている。

これら一連の取組が広場活用の自由度を高め、高稼働率の実現につながっている。

## 【参考】

### ■所管部署

富山市都市整備部中心市街地活性化推進課

<http://www.city.toyama.toyama.jp/toshiseibibu/chushinshigaichi/kasseikasuishin.html>

### ■出典

「グランドプラザ整備・運営事業」(都市みらい推進機構)

「株式会社まちづくりとやま」の取り組み」(公益財団法人都市活力研究所)

その他富山市、国土交通省、都市みらい推進機構等の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例69: 藤枝駅周辺賑わい再生拠点施設整備事業

【静岡県藤枝市】

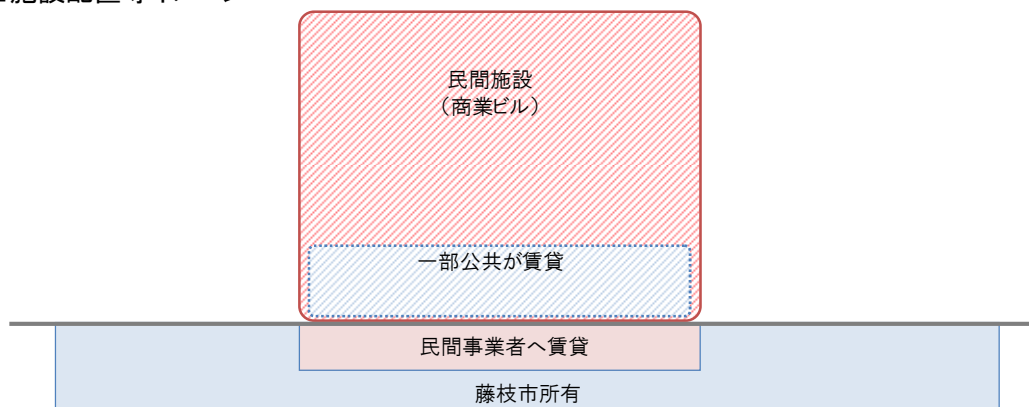
#### ■事例概要

- 藤枝市が旧市立病院跡地の有効活用について、図書館機能と商業施設機能を賃貸借により一体的に整備する民間事業者を公募し、事業者の選定を行った。
- 藤枝市は、民間事業者が整備した施設の1フロアを賃借して図書館を運営している。

#### ■事例の特徴と効果

- 藤枝市では、跡地に建設される施設に「文化・学習サービス」による賑わい創出拠点としてのコンセプトを実現するため民間事業者の募集時に「提案に関する条件」として明示した。これにより民間事業者からコンセプトに沿った提案を受け付けることができ、趣旨に沿った形での賑わい創出を実現することができた。

#### ■施設配置等イメージ



出典: 藤枝市、国土交通省公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

藤枝市では平成21年の富士山静岡空港開港に向けて中心市街地の活性化を進めていた。

JR藤枝駅の南に位置する旧市立病院跡地の有効活用はその重要課題の一つであったが、一方で、市立図書館の老朽化、狭隘化も課題として挙げられていた。そこでこれらの課題の解決策として、平成18年8月、藤枝市は「文化・学習サービス」によるにぎわい創出の場として民間活力導入による土地の有効活用と、図書館、民間施設の併設を決定し、「藤枝駅周辺にぎわい再生拠点施設整備事業」として実施方針を公表した。施設の整備に当たっては、図書館という公共施設と民間施設との相乗効果を極大化するため、2つの機能を一体とした複合施設として整備し、施設の提案を民間事業者から公募した。

### (2) 事例データ

地方公共団体	静岡県藤枝市	
民間事業者	大和工商リース(株)(現:大和リース(株))	
所在地	静岡県藤枝市前島一丁目7番6号 他4筆	
敷地面積	約10,980.42㎡	
建物	図書館 約3,300㎡(民間所有のフロアを賃貸) 商業施設 約31,000㎡ 商業店舗:7,000㎡ シネマコンプレックス:2,700㎡ 駐輪場:471台 駐輪場:183台	
実施手法	藤枝市が、民間事業者に定期借地権(賃貸借期間約20年)を設定 民間事業者が借地上に建設した商業施設を建設して所有 藤枝市は建物の1フロアを賃借して図書館として使用	
地代、建物質料	地代:302円/㎡(月額) 建物質料:2,099,617,896円(20年間総額)	
スケジュール	平成18年度	中心市街地活性化検討
	平成18年 9月	公募開始
	平成19年 1月	提案受付
	平成19年 3月	事業者決定
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	平成21年 2月	供用開始
	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	(独)都市再生機構
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 親和性ある施設整備による賑わいの創出

年間来館者数が目標を大きく上回る170万人を超え、平成23年には開業後2年3ヶ月で図書館の来場者数100万人を突破する等、施設建設の効果は十分に発揮されている。これには、書店や学習施設、シネマコンプレックス等の図書館との親和性の高い施設によるシナジー効果、集客効果が寄与している。地元住民の利便性は向上し、これらの施設の相乗効果による賑わいが創出されていると考えられる。

#### ② 財政支出の縮減化及び平準化

藤枝市は自ら建物等の施設建設を行わず、かつ月次ごとの市有地賃料の受取り、年度ごとの床賃貸料支払いにより財政支出の縮減及び平準化を図ることが実現できた。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 募集要項における施設コンセプト開示

藤枝市では、本件事例の事業者募集時に募集要項内で「提案に関する条件」を公表し、藤枝市が目指す施設のコンセプトを開示した。これにより、民間事業者は藤枝市の意向を把握した上で提案内容を検討することが可能となった。この結果、藤枝市は民間事業者から期待に見合う施設内容の提案を受け付けることができたと考えられる。

藤枝市が市民にとってのニーズが藤枝市による図書館の保有ではなく図書館の利用にあることに着意した点が成功のポイントであったと考える。

### 【参考】

#### ■所管部署

藤枝市都市建設部

[http://www.city.fujieda.shizuoka.jp/jigyosha\\_chukatsu\\_nigiwai.html](http://www.city.fujieda.shizuoka.jp/jigyosha_chukatsu_nigiwai.html)

#### ■出典

国土交通省（定期借地権の事例：[http://tochi.mlit.go.jp/chiiki/lease/map\\_13.html](http://tochi.mlit.go.jp/chiiki/lease/map_13.html)）

藤枝市、国土交通省などの公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例70:きらめき広場・哲西整備事業

【岡山県新見市】

### ■事例概要

- 岡山県旧哲西町(現在は新見市に合併)は、町役場本庁舎、診療所(内科、歯科)、図書館、保健福祉センター、文化ホールを一体化した総合施設「きらめき広場・哲西」を町単独事業として建設した。
- なお、その後新見市との合併を機に、本件事例の町役場本庁舎は新見市の分庁舎となっている。また、維持管理・運営については、住民によるまちづくり実現及び市の施設維持管理費の削減を目的に、地域住民等で組織されるNPO法人を指定管理者に指定している。

### ■事例の特徴と効果

- 導入施設については、住民アンケートによりニーズの高かった施設が選定され、複合的に整備された。
- 施設配置については中庭を取り囲むように配置され、各種サービスが当施設内で受けられるだけでなく、子育て広場や地域づくりフォーラム等の開催など、住民の交流拠点となった。

### ■施設外観



出典:特定非営利活動法人NPOきらめき広場の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

哲西町(当時)は、人口減少や高齢化を背景に、町の中心部へ様々な機能を集中配置させ、生活の利便性の向上と中心機能の強化による周辺集落への機能の補完・支援を行う方針を策定した。一方で町の財政余力は乏しく、町中心部への機能集約について、真に町民が求める施設を建設する必要があった。そこで平成9年に住民アンケートを実施し、その結果最もニーズが高かった診療所の導入を最優先として、保健・医療の充実に力を入れるべきとの多数の回答を踏まえ、老朽化により建替が急務であった町役場本庁舎と同時に、同庁舎を中心とした公共サービスと地域医療を中心に据えたまちづくりを目指すこととし関連施設を一体的に建設することとした。

### (2) 事例データ

地方公共団体	岡山県新見市(旧)哲西町	
民間事業者	社会医療法人 哲西会	
所在地	岡山県新見市哲西町矢田 3604	
敷地面積	約 22,587 m <sup>2</sup>	
建物	公共施設： 町役場本庁舎(現市役所支局)、保険福祉センター、図書館、文化ホール、生涯学習センター 民間施設： 診療所(内科、歯科)(建物所有は公共)	
実施手法	旧哲西町が起債により、施設全体を建設する 診療所については町(現新見市)全額出資の医療法人に対し目的外使用許可のうえ、年間使用料を徴収する	
事業金額	事業金額:21.7億円	
スケジュール	平成 4 年	地域住民代表とまちづくり計画策定
	平成 9 年	住民アンケート実施
	平成 10 年	複合施設の整備協議会立ち上げ
	平成 10 年～平成 12 年	1 年半をかけ 60 数回の協議
	平成 12 年	複合施設の設計案完成
	平成 12 年 6 月	複合施設着工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	無
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 施設の複合化による利便性向上

地域住民に必要な生活サービスや医療拠点の合築により、公共、医療におけるワンストップサービス提供が可能となり地元住民にとって、生活利便性が向上した。

#### ② 隣接の道の駅の一体活用による賑わいの創出

本件施設建設に合わせ、本件施設と、隣接する道の駅については町内運行のバス全便が経由するよう交通機能も改編した。既存の商業・観光拠点の道の駅の隣接地への公共・医療機能の集中と効果的なアクセス環境整備により、それぞれ別の目的により来場する地元住民が一つのエリアで交流できるような環境が整備されている。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 住民ニーズの深度ある反映による合意形成及び地方債活用

本件事業は基本構想から施設建設の具体案まで、長期間に亘り、住民のニーズの汲み取りが行われた。住民ニーズの把握については中学生以上の全住民にアンケートを実施し、設計案については1年半の間に60数回の住民を交えた協議が行われる等、丁寧な合意形成が図られている。その結果、住民にとり真に利便性のある生活拠点の整備が実現できたと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

新見市哲西支局地域振興課

[http://www.city.niimi.okayama.jp/soshiki/tessei\\_ciikishinkouka/](http://www.city.niimi.okayama.jp/soshiki/tessei_ciikishinkouka/)

#### ■出典

国土交通省総政局『集落地域の大きな安心と希望をつなぐ「小さな拠点」づくりガイドブック』、特定非営利活動法人NPOきらめき広場、新見市の公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成



## OPRE事例

### 事例71: 県営上安住宅整備事業

【広島県広島市】

#### ■事例概要

○広島県は県有地における県営住宅建替及び余剰地活用事業をPFI事業として実施した。民間事業者は、県営住宅と託児所を合築により整備し、県営住宅部分は施設完成後広島県に引渡し、託児所については定期借地権に基づき施設を維持管理・運営する。高齢者福祉施設については土地を購入のうえ、建設し、維持管理・運営している。商業施設は事業用定期借地権(20年)のもと、建設し、維持管理・運営している。

#### ■事例の特徴と効果

- PFI法に基づく初めての県営住宅整備事例となった。
- 県営住宅と合わせて、社会福祉施設や託児所といった地域が必要とする便益施設を効率的に整備でき、地域の価値向上を実現した。

#### ■施設外観



#### ■施設配置等イメージ



出典: 国土交通省公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

広島県は借地団地の多さ及び老朽化した公営住宅の統合が課題となっていた。その中で、平成3～6年に借地団地の上安住宅について底地を民間から買い取り(約46,000㎡)、安佐南区にある他の借地3団地を上安地区に統合移転することが検討された。本件事業に先立ち、まず平成8年に県営住宅(上安住宅)を建設(敷地約7,000㎡)していた。

その後平成13年に、広島県は県営住宅用地として活用できる残りの約39,000㎡について、公営住宅の統合に際して創出用地が見込まれる可能性を踏まえて、付帯事業として余剰地活用も含めたPFI事業の導入可能性調査を実施し、PFI事業による地域のニーズを踏まえた民間施設の建設とともに県営住宅を建設することとした。

### (2) 事例データ

地方公共団体	広島県	
民間事業者	仁田商事(株)を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	広島県広島市安佐南区上安二丁目、高取北一丁目	
敷地面積	39,020㎡	
建物	公共施設: 県営住宅(第1期分110戸) 7,703㎡ 民間施設: 高齢者福祉施設(特別養護老人ホーム、ケアハウス、グループホーム等) 8,747㎡ 託児所(公営住宅に合築)204㎡、商業施設3,772㎡	
実施手法	県営住宅はBTO方式にて建設(PFI事業期間22年)する 県営住宅と合築の託児所は定期借地権(50年)にて民間事業者が維持管理・運営する 高齢者福祉施設は県が土地を売却のうえ、民間事業者が建設、維持管理・運営する 商業施設は事業用定期借地権(20年)にて民間事業者が建設、維持管理・運営する	
地代、建物賃料	地代: 託児所 120円/㎡(月額)	
スケジュール	平成 13 年	PFI 導入可能性調査
	平成 14 年 3 月	実施方針公表
	平成 14 年 7 月	募集要項の公表
	平成 15 年 1 月	優先交渉権者等の決定
	平成 15 年 10 月	基本協定締結
	平成 15 年 10 月	調査・設計・建設着手
	平成 17 年 8 月	県営住宅の譲渡等
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	(財)国土開発技術研究センター
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 県営住宅を核とする効果的な市街地整備

高低差を利用した住宅棟等の配置構成やイベント広場等の地区全体のコミュニティ形成の工夫等に加え、地域のニーズを踏まえた高齢者福祉施設や、託児所、商業施設等が効率的に整備され、賑わいのあるまちづくりが実現されていると考えられる。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 県営住宅を核とする効果的な市街地整備

広島県は、必要とされる県営住宅戸数と事業用地である県有地の敷地面積を検証の結果、県営住宅を核とした新たな市街地づくりについて、民間事業者による開発ニーズが見込まれる程度の県有地を確保している点に着目して、民間事業者からの提案による公共施設、民間施設の一体的整備を実施することとした。民間の優れた企画力・技術力を活用することによる効率的なまちづくりを行うための検討が十分にされたと考えられる。

#### ② 民間事業者の応募意欲と創意工夫を引き出すための公募条件設定

広島県は、民間施設の開発用地について、広島県からの購入による他、定期借地権や事業用定期借地権での活用も認めることとし、どの部分を創出用地とするのかについても民間事業者の提案によることとした。このような弾力的な公募条件の設定は、民間事業者の応募意欲と地域ニーズを踏まえた様々な施設導入提案を引き出す要因になったと考えられる。

## 【参考】

### ■所管部署

広島県土木建築局住宅課住宅企画グループ

<https://www.pref.hiroshima.lg.jp/soshiki/108/>

### ■出典

広島県「県営上安住宅(仮称)整備事業募集要項」、広島県公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例 72: 徳島県県営住宅集約化 PFI 事業

【徳島県徳島市】

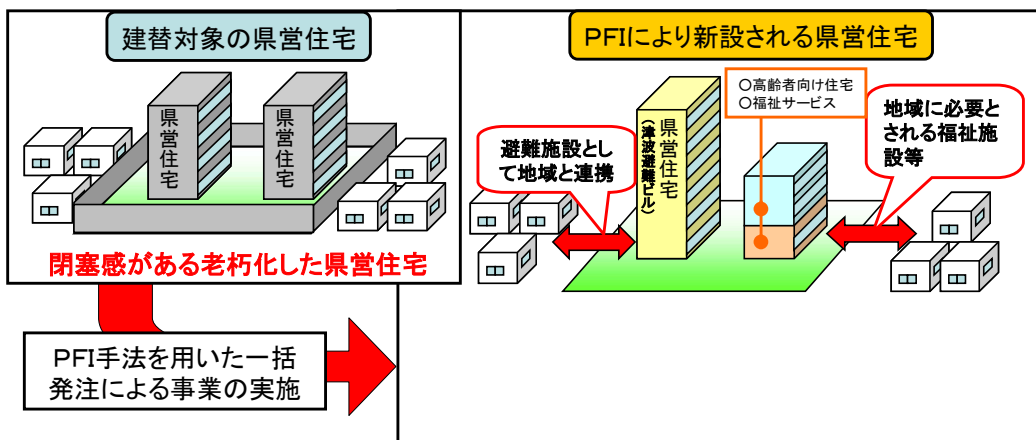
### ■ 事例概要

- 徳島県は、PFI 事業により県営住宅を整備すること等に加え、余剰地を民間事業者に対して貸付け、民間事業者が福祉施設や利便施設等も整備・運営している。

### ■ 事例の特徴と効果

- 県営住宅建替え後に生じた余剰地に、民間提案に基づきサービス付き高齢者向け住宅や介護施設等が整備され、高齢化への対応や地域の魅力、生活利便性の向上等が実現できた。
- 新たに整備された 3 県営住宅のうち、2 つは津波避難ビルとしての機能を持たせ、居住棟の一部を周辺住民も利用可能となっている。

### ■ 施設配置等イメージ



出典: 徳島県公表資料

## 1 本事例の概要

### (1) 本事例の背景・実施に至った経緯等

徳島県では老朽化した公営住宅ストックの更新及び改善、耐震化の推進等が求められており、「徳島県住生活基本計画」(平成 19 年 3 月)等を策定し、県民の住生活の安定の確保及び向上の促進に取り組んでいた。

平成 21 年度に徳島県は学識経験者等で構成される「県営住宅耐震性確保策等検討委員会」を設置し、ここで県営住宅の耐震化、住宅政策としての県営住宅の果たすべき役割を審議した。この結果、「県営住宅の集約化建替事業(案)」に政策的に盛り込むべき項目」が報告された。

この報告の中で「厳しい財政状況のもと、民間活力を活用し、コストを縮減する」との方針が示されたこと等を受け、徳島県は平成 21 年度に具体的な事業手法等を検討する「県営住宅集約化事業に係る PFI 導入可能性調査」を実施した。その結果、民間活力の導入による効果が確認されたため、平成 24 年に PFI 手法による事業者選定手続が開始された。

### (2) 事例データ

地方公共団体	徳島県	
民間事業者	(株)大林組を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	徳島市名東町 1 丁目、万代町 5 丁目、津田町 3 丁目	
敷地面積	名東町:5,399 m <sup>2</sup> ・万代町:8,739 m <sup>2</sup> ・津田町:6,776 m <sup>2</sup>	
建物	公共施設:県営住宅 300 戸 民間施設:サービス付き高齢者向け住宅・小規模多機能型居宅介護施設等	
実施手法	民間事業者が住宅を建設し、事業期間を通じて所有して維持管理を行う。事業期間終了後に徳島県に譲渡(BOT方式)。PFI法第2条に規定する公共施設等に該当する施設建設に必要な土地は徳島県が民間事業者は無償貸付、該当しない施設建設に必要な土地は有償貸付	
事業金額	約 55 億円(徳島県が支払う PFI 事業費総額)	
スケジュール	平成 21 年度	「県営住宅耐震性確保策等検討委員会」の設置、「県営住宅集約化事業に係る PFI 導入可能性調査」の実施
	平成 24 年 6 月	入札公告
	平成 24 年 11 月	落札者決定
	平成 25 年 3 月	契約締結
	平成 26 年度	供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサル起用	有((株)地域経済研究所・(株)ニュージェック)
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① PFI 手法導入による効果

県営住宅の建替に当たって従来方式の場合では、年度単位のスケジュールに配慮する必要があるが、PFI 手法であればその点を考慮することなく、効率的かつ迅速に事業が進められる。また、万代町では既存住宅があることより当初徳島県は 2 工期での建設を想定していたが、民間事業者の提案により 1 工期での建替が可能となった。

#### ② 民間施設の併設

2 団地においてサービス付き高齢者向け住宅、3 団地全てに様々な福祉施設の建設が提案され、高齢者が多い入居者及び近隣住民の利便性を向上することができた。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 民間事業者の参画意欲の向上

付帯施設につき、民間提案の内容として、高齢者が多い県営住宅の特徴を勘案し、親和性の高い福祉施設等を指定している。実施場所は民間提案とし、民間の貸付料負担も抑えることとしている。これらの工夫によって民間事業者の参画意欲が向上し、成功裡に事業者選定を行えたものと考えられる。

#### ② 一定の事業規模の確保

投資規模という点で 1 団地では十分と言えないが、3 団地を一括で事業化することにより、事業規模が大きくなり、これも民間事業者の参画意欲向上に効果があったものと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

徳島県県土整備部住宅課

<http://www.pref.tokushima.jp/docs/2012021400163/>

#### ■出典

平成 26 年 2 月「内閣府 PPP/PFI 事業」事例集

徳島県の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例73:戸畑C街区整備事業

【北九州市戸畑区】

### ■事例概要

○北九州市は、戸畑C街区(市有地)を対象に、区役所等の公共施設の整備と民間施設の整備を一体的に実施した。民間施設の整備に当たっては市有地を売却している。

### ■事例の特徴と効果

○官民施設の配置を民間の提案に委ねることで、自由度の高い計画を可能としている。  
○C街区全体を対象に、施設の設計から工事までを一括して行う民間事業者の募集・選定を行ったこと等により、統一性の高い街並み空間の形成や財政負担の軽減が図られた。

### ■施設配置等イメージ・施設外観



出典:国土交通省公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

事業用地が立地する戸畑区役所周辺地区は、主要な幹線道路に隣接する交通至便地であるが、都市施設の老朽化に伴う機能更新、市街地中心部への居住の推進、高齢者が暮らしやすいまちづくりの推進、子どもを産み育てやすい環境づくりの推進、高齢社会に対応した地域のコミュニティ形成が必要となっていた。

北九州市ではこれらの状況を踏まえ、平成13年5月に同地区の整備計画(案)を策定し、C街区において区役所や福祉施設、住宅等を建設することを定めた。

これら施設の建設に当たっては、民間の技術やノウハウ、資金を活用するため、公共施設と民間施設を合わせて一体的に公募を実施し、本件事業を実施する民間事業者を募集・選定することとなった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	北九州市	
民間事業者	(株)竹中工務店を代表とする民間事業者グループ	
所在地	北九州市戸畑区千防1丁目	
敷地面積	約13,000㎡(公共施設用地:約8,700㎡、公社施設用地:約2,000㎡、民間施設用地:約2,300㎡)	
建物	公共施設:戸畑区役所、高齢者向け市営住宅、保育所、障害者地域活動センター、公社賃貸集合住宅 民間施設:分譲集合住宅	
実施手法	民間事業者が公共施設を建設し、施設完成後、北九州市が買い取る区役所及び駐車場は、北九州市が期間10年の割賦方式で建設対価を支払い、それ以外の公共施設は、建物完成後一括で対価を支払う。北九州市住宅供給公社の賃貸集合住宅は、直接、公社が北九州市と定期借地契約を締結した 民間施設については、市有地を民間事業者に売却し、民間事業者が集合住宅を建設のうえ分譲する	
事業金額	約24億円(北九州市が割賦方式により買い取る公共施設の対価(建物等建設費約21億円、割賦金利約3億円))	
スケジュール	平成15年11月	事業方針、計画方針策定
	平成16年 7月	募集要項公表
	平成17年 3月	基本協定締結
	平成18年10月	区役所、駐車場等竣工
	平成19年 3月	民間分譲集合住宅竣工
	平成19年 6月	公社賃貸住宅竣工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	不明



## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 魅力ある街並み空間や多世代共生のまちづくりの実現

従来方式の場合には、部署ごとに事業が分かれてしまいがちであるが、これらの一体化等の取組により、C街区全体のコンセプト、デザイン等により、統一感のある魅力ある街並み空間が整備された。また、若い世代には家賃補助のある公社の賃貸集合住宅、高齢世代には高齢者向けの市営住宅、持ち家志向のシニア世代には分譲集合住宅と、多様な住宅が建設されることにより、多世代共生の街なか居住が実現されている。

#### ② 北九州市の財政負担の軽減・平準化

複数施設の設計から工事までを一括して実施したこと、一部の公共施設の譲渡対価を施設完成後の割賦支払方式としたことにより、従来方式と比較して建設費用の軽減や財政負担の平準化が図られた。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 民間の自由度の高い計画を可能とする条件設定

本件事例はC街区全体が対象となっているが、公共施設及び民間施設の用地については、概ねの敷地面積だけを提示するに留め、用地割を限定することなく、具体的な施設配置は民間の提案に委ねることにより、自由度の高い計画を可能としている。これにより、民間の参画意欲を高め、統一性の高い魅力ある空間の提案が実現されたと考えられる。

#### ② 民間の資金調達リスクの低減

一部の公共施設の譲渡対価の支払いについては、金融機関への割賦債権の譲渡を認めることにより、民間事業者の資金調達リスクを低減しており、これも民間の参画意欲の向上につながっていると考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

北九州市建築都市局計画部都市計画課

<http://www.city.kitakyushu.lg.jp/ken-to/toshi-toshikeikaku.html>

#### ■出典

国土交通省「代表的な土地有効活用事例」

北九州市、国土交通省等の公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例74: 黒崎副都心「文化交流拠点地区」整備等PFI事業

【北九州市八幡西区】

### ■ 事例概要

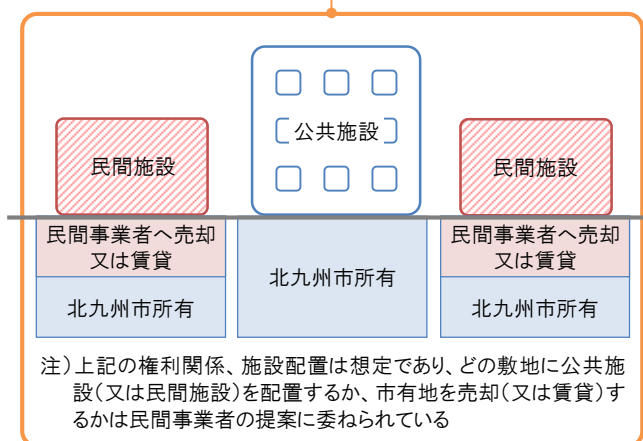
- 北九州市は、病院跡地等を対象に、ホール、図書館等の公共施設の整備・運営等をPFI事業として実施した。
- 民間事業者は公共施設の整備・運営等に加え、自らの提案により事業地の一部を取得及び賃借することで、民間収益施設の施設の整備・運営等を行っている。

### ■ 事例の特徴と効果

- 3つの敷地を対象に、公共施設の整備・運営を行うPFI事業と民間収益施設事業を一体的に実施している。
- 民間収益施設事業として、シニアマンション、生活利便施設、分譲集合住宅の立地が誘導されたこと等により、黒崎地区の賑わい創出や活性化につながっている。

### ■ 施設配置等イメージ

公共施設部分と民間施設部分  
の両事業を一体として実施



出典: 北九州市公表資料を基にみずほ総合研究所(株)

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

北九州市では、「元気発進！北九州」プランに基づき、小倉を都心、黒崎を副都心と位置付け、まちづくりが進められている。黒崎については、平成14年3月に「黒崎再生10カ年計画」を策定し、集客機能の強化等を整備方針として、各種事業が実施されている。また、平成20年7月に「北九州市中心市街地活性化基本計画(黒崎地区)」が認定され、人が集い、暮らし、交流する、賑わいのある副都心を基本テーマとした中心市街地の活性化が目指されている。

本件事業の対象となる「文化・交流拠点地区」の整備は、中活計画の核となるプロジェクトとして位置付けられ、北九州市は、地域の要望等も踏まえながら具体的な導入機能、施設規模等の検討を重ね、平成21年3月に「黒崎副都心『文化・交流拠点地区』整備方針」を策定した。

同方針において、本件事業をPFI事業として実施することが定められたことを踏まえ、本件事業は、黒崎の活気と賑わいを再生することを目的として実施されることとなった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	北九州市	
民間事業者	九電工(株)を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	北九州市八幡西区岸の浦二丁目10番1、岡田町9番1ほか	
敷地面積	33,233.12㎡(西側敷地:13,603.66㎡、中央敷地:10,352.00㎡、東側敷地:8,463.38㎡、撥川河川区域:814.08㎡)	
建物	公共施設:市立八幡西図書館 約3,700㎡、市立黒崎文化ホール 約8,800㎡(曲里の松並木公園 約4,000㎡) 民間施設:シニアマンション(60室)、生活利便施設(スーパーマーケット)、集合住宅(68戸)	
実施手法	民間事業者が公共施設を建設し、所有権を北九州市に譲渡した上で、事業期間を通じて維持管理等を行う(BTO方式)。施設建設、維持管理及び運営の対価は北九州市が支払う 北九州市が対象用地を民間収益施設事業者に売却する、又は対象用地に一般(又は事業用)定期借地権を設定し、民間事業者に有償で貸し付ける	
スケジュール	平成21年 7月	入札公告
	平成21年12月	落札者決定
	平成22年3月	事業契約締結
	平成24年 7月	供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	有(株長大、パシフィックコンサルタンツ(株))
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 黒崎地区の賑わい創出、まちなか居住の推進

本件事例では、民間事業者の提案によって、シニアマンション、生活利便施設(スーパーマーケット)、分譲集合住宅が建設された。これらの施設の立地誘導によって、集客力の向上、まちなか居住が促進され、黒崎全体の賑わいの創出や活性化につながっている。

#### ② 環境モデル都市の推進

北九州市は、平成20年7月に国の「環境モデル都市」の指定を踏まえ、本件事業の整備コンセプトの一つとして「地球環境に配慮したまちづくり」を掲げている。民間事業者からは、省エネルギー、自然エネルギー、エネルギーマネジメント等の5分野にわたる総合的な観点から、環境モデル都市のシンボル施設となるような多様な提案がなされた。環境配慮型の施設が建設されたことにより、周辺環境の向上等の波及効果も期待される。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 民間事業者の参画意欲を高める事業条件上の様々な工夫

民間収益施設事業の実施に当たり、民間の創意工夫等を発揮しやすくするため、例えば、土地を取得する方法又は借地権を設定する方法のいずれも提案可能とする等、対象用地の取扱いや施設用途・内容、規模等において、必要最小限の条件提示に留める等の工夫が図られている。こうした工夫が民間事業者の参画意欲の向上につながったと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

北九州市建築都市局都心・副都心開発室

[http://www.city.kitakyushu.lg.jp/ken-to/file\\_0240.html](http://www.city.kitakyushu.lg.jp/ken-to/file_0240.html)

#### ■出典

北九州市『特定事業(北九州市黒崎副都心「文化・交流拠点地区」整備等PFI事業)に係る客観的評価の公表について』、北九州市公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例75: 武雄市図書館・歴史資料館事例

【佐賀県武雄市】

### ■事例概要

- 武雄市が、書籍販売やCD及びDVDのレンタル等を行う民間事業者カルチャ・コンビニエンス・クラブ株式会社(以下「CCCという」)を市立図書館の指定管理者として選定したものである。

### ■事例の特徴と効果

- 公共図書館という集客力ある公的施設をより有効活用するために、親和性の高い民間事業者と協働して施設利用を行っているところが特徴である。
- 武雄市は、CCCが運営する「代官山蔦屋書店」のコンセプト及びノウハウを導入し、年中無休、スターバックスや蔦屋書店の併設、従来の貸出カードに加えT-ポイントカードでの貸出方式導入といった新しい運営方式に加え、インテリア性の高い照明・家具類等、民間企業ならではの工夫が随所に見られる。
- 平成25年4月のCCCによる運営開始後は、年間来館者数が平成23年度の3.6倍となる92万人に達し、利用者は市外、県外からも多い。
- 図書館をより利用価値の高い施設として運営することを目的とした、公共施設の新しい官民連携による運営形態として注目を浴びている。

### ■施設配置等イメージ



出典: 武雄市図書館公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

現行の武雄図書館は平成12年10月に現在の場所で市立図書館として武雄市の公共事業として建設され開館した。

CCCを指定管理者に選定する以前、市長は図書館改革(開館時間延長、休館日削減等サービス改革を推進)に注力し、公立図書館として年中無休のサービス提供を目指していたが直営では困難であった。

このような中、当時オープンしたCCC「代官山蔦屋書店」のコンセプトが武雄市が目指す新しい公立図書館のイメージと合致したことから、365日開館のみにとどまらず、新しい図書館構想へと発展していった。その後市民アンケートや市議会の協議を経て、CCCを指定管理者として選定する新図書館運営体制を構築するに至った。

### (2) 事例データ

地方公共団体	佐賀県武雄市	
民間事業者	CCC	
所在地	佐賀県武雄市武雄町大字武雄5304番地1	
敷地面積	10,160m <sup>2</sup>	
建物	公共施設: 図書館、歴史資料館 民間施設: 蔦屋書店、スターバックスカフェ(いずれもテナント)	
実施手法	<p>■武雄市 指定管理者制度により、武雄市はCCCへ年間1.1億円支払う (指定管理期間: 平成25年4月1日～平成30年3月31日) また、武雄市は新運営体制移行に伴い既存図書館の本体・躯体の改修工事費等として市の予算から4.5億円を支出した</p> <p>■CCC CCCは目的外使用許可により書店及びカフェを運営する なお、CCCはテナント部分の改装工事として、約3.5億円支出した 年間約600万円をテナント料として武雄市に支払う</p>	
スケジュール	平成12年10月	武雄市図書館・歴史資料館開館
	平成24年 5月	CCCと基本合意を締結
	平成24年 8月	指定管理者協定書締結
	平成24年11月	改装工事開始
	平成25年 4月	CCCを指定管理者とする運営開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	無
	公募手続	無
	官民対話の機会	有(新図書館構想における市民アンケート)

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 地域経済への貢献も見込まれる来館者、利用者の増加

CCCを指定管理者とする初年度来館者数は92万人と平成23年度比3.6倍、貸出冊数は54万冊と前年度比1.6倍となった。地域住民の図書館利用増加に加え、利用者市外・県外からの利用客も増加し、新たな観光名所としての集客力も有しており、市内の宿泊施設や飲食店への経済波及効果も見込まれている。また、徒歩約15分の距離にある武雄温泉駅とのアクセスも、観光地としての集客相乗効果につながるものと考えられる。

#### ② 民間事業者のノウハウを発揮したサービス力の向上

テナントとして入居する蔦屋書店では自由な立ち読みと座り読みもできる新サービスの提供、スターバックスカフェではライブラリーアンドカフェ(飲み物持込も可)を実現している。これらは市民アンケートにおいて要望の強かったものである。雑誌の増加や憩いの場としての空間創出等、公共直営では実現が困難な点を官民連携により実現したと考えられる。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 市長の強いリーダーシップ

前例のない新たな形の図書館運営構想を実現するため、市長自ら民間事業者と交渉し、市議会への提言や協議等を強いリーダーシップにより積極的に行ったことが本件事業の実現に大きく寄与していると考えられる。

#### ② 地元利害関係者への配慮

図書館部門の新刊本の仕入れ先を地元の書店組合にしており、地域の利害関係者への配慮を行っている。

### 【参考】

#### ■所管部署

武雄市教育部文化学習課

<http://www.city.takeo.lg.jp/>

#### ■出典

CCC 武雄図書館サイト([http://www.ccc.co.jp/showcase/sc\\_004056.html?cat=life](http://www.ccc.co.jp/showcase/sc_004056.html?cat=life) )

武雄市公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例76: 栄・常盤地区第一種市街地再開発事業

【長崎県佐世保市】

### ■事例概要

- 栄・常盤地区市街地再開発組合が、老朽化した低層木造住宅や鉄筋コンクリート造の店舗併用住宅が混在した地域で、土地を高度利用化して、集合住宅、中央公民館等の官民複合施設を整備した。

### ■事例の特徴と効果

- 当該事業は、4 街区を複合的に一括で権利変換する形式をとっており、従後の資産が他街区に置き換わることも容認した、あまり類を見ない形態となっている。
- 恵まれた立地環境を活用して、あらゆる世代の定住・交流の場として、複合施設が今後、街の新しいランドマークとなることが展望されている。

### ■施設配置等イメージ



出典: 民都機構公表資料



## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

佐世保市栄・常盤地区は、佐世保市広域都市圏の都心部にあり商業地として恵まれた立地でありながら、土地の合理的かつ健全な高度利用が図られていない状況であった。このことから、本件再開発事業を通じて、商業店舗・公益施設・共同住宅・高齢者施設と医療施設等を配置し、快適でコンパクトな都市空間を形成することを目的とする。本件は4つの街区における施設建設が進められており、最終的に平成26年10月に常盤南街区における施設建築物が竣工している。

### (2) 事例データ

地方公共団体	長崎県佐世保市	
民間事業者	栄・常盤地区市街地再開発組合	
所在地	長崎県佐世保市栄町 46 番 2、60 番 2、常盤町 3 番 2、72 番 2	
敷地面積	6,153. 23㎡	
建物	公共施設：中央公民館、福祉活動プラザ、子ども発達センター、駐車場 歩道上空地 民間施設：集合住宅、高齢者福祉施設、クリニック、商業施設	
実施手法	栄・常盤地区市街地再開発組合が第一種市街地再開発事業として行う	
事業金額	事業金額：約106億円(再開発組合公表金額)	
スケジュール	平成 12 年度	優良市街地建築物等整備事業事業化検討
	平成 15 年 3 月	栄・常盤地区再開発を考える会発足
	平成 15 年 3 月	基本計画策定
	平成 18 年 10 月	市街地再開発組合設立認可
	平成 23 年 2 月	権利変換計画認可
	平成 23 年 9 月	工事起工
	平成 26 年 9 月	民間都市再生整備事業計画認定
	平成 26 年 10 月	竣工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	(株)UDコンサルタンツ
	公募手続	無
	官民対話の機会	不明

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 中心市街地空間の高度利用による賑わいの創出

佐世保市の中心商店街である三ヶ町商店街の一部において、官民合築形式の高層複合ビルを建設して、より一層の賑わいの創出に貢献している。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 継続的な事業化計画検討

本件市街地再開発事業については、平成12年度の「優良市街地建築物等整備事業の事業化検討」以降、官民双方で事業化に向けての課題検討が行われており、地元関係者の熱意が成功要因の一つであると考えられる。

#### ② 民都機構からの優先出資支援

今回、民都機構から96百万円のまち再生出資支援が、複合施設の管理会社であるサンクル佐世保株式会社の優先株式取得という形で行われている。今回組合が公表している事業費総額は約106億円と大きな事業であり、この民都からの出資支援は事業の金融面からの下支えとして有効であると考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

佐世保市都市整備部まち整備課

<http://www.city.sasebo.lg.jp/>

#### ■出典

栄・常盤地区市街地再開発組合ウェブサイト (<http://sakae-tokiwa.com/>)

国土交通省・民都機構の公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例77:鹿屋市北田大手町地区第一種再開発事業

【鹿児島県鹿屋市】

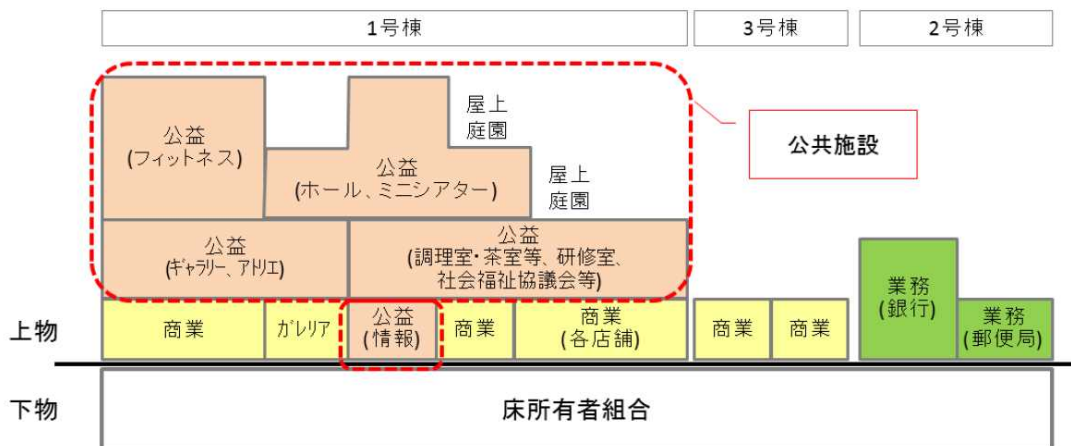
#### ■事例概要

○国、鹿児島県鹿屋市、独立行政法人都市再生機構は、市街地再開発事業により、市民交流センター、イベント広場、民間商業施設等を一体的に整備した。

#### ■事例の特徴と効果

- 容積率を最大限利用するのではなく、低建ぺい率・低容積率・低層の施設建築物として地方都市の身の丈にあった市街地再開発事業を実施した。
- 事業の実施により、官民が所有する土地に公共施設や商業施設等を集約かつ一体的に整備し、エリア全体の魅力向上及び機能強化に貢献した。

#### ■施設配置等イメージ



出典:国土交通省総合政策局公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

鹿児島県鹿屋市の中心市街地である北田大手町地区は、国道が結節する交通の要衝にあり、旧鹿屋市の中心地の中でも中枢的な役割を担っていた。しかし、近年の郊外開発の進展や県立病院の移転や市中心部のデパートの閉店等により商業基盤の低下が顕著であり、中心市街地活性化のための環境及び施設の建設が求められていた。

鹿児島県鹿屋市は、平成11年3月に「鹿屋市中心市街地活性化基本計画」を策定し、当地区は本計画の中心として位置付けられた。再開発事業関係者が一体となり、北田大手町地区市街地において、公共施設、商業・業務施設等で構成される複合交流拠点を一体的に建設することになった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	鹿児島県鹿屋市	
事業者	独立行政法人都市再生機構	
所在地	鹿児島県鹿屋市北田町及び大手町の各一部	
敷地面積	約17,429㎡	
建物	公共施設：鹿屋市市民交流センター（情報プラザ、福祉プラザ、芸術文化学習プラザ、健康スポーツプラザ）（延床面積8,664㎡）国道504号線拡張幅（幅21.5m、長さ218m） 民間施設：商業施設（延床面積 約3,449㎡） 業務施設（延床面積 約598㎡）	
実施手法	市街地再開発事業により、事業者が施設を建設し、各地権者は権利床部分を保有する	
スケジュール	平成11年 3月	鹿屋市中心市街地活性化基本計画策定
	平成13年 3月	都市計画決定（市街地再開発事業）
	平成13年 5月	鹿児島県及び鹿屋市から独立行政法人都市再生機構へ事業実施要請
	平成19年 4月	供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	有
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 中心市街地の活性化

市民交流センター等の公共施設と、各種商業施設を併設することで市民交流拠点が整備され、中心市街地における交流人口が拡大し、鹿屋市の賑わいに寄与した。

#### ② 行政サービスの向上

公共施設の集約化により、住民の利便性向上を図ることが可能となった。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 地域の身の丈に合った容積率の採用

従来、当地区の容積率の上限は400%であったが、本件事業を検討する際に、独立行政法人都市再生機構が、民間の床利用需要予測を十分検討した上で、容積率を137%とした。その結果、財政負担や、将来の維持管理費用の負担を軽減するスキームを採用したことが本件事業成功の要因であると考えられる。

#### ② 独立行政法人都市再生機構による権利調整

本件事業の地区の地権者は、複数存在していたが、独立行政法人都市再生機構が施行者として複数の関係者の権利調整を実施し、権利床や保留床の円滑な移転に寄与したことが本件事業成功の要因と考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

鹿児島県鹿屋市商工観光課

<http://www.e-kanoya.net/htmbox/chuushin/>

#### ■出典

国土交通省総合政策局「公的不動産の有効活用等による官民連携事業事例集」等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例78: 札幌駅南口北5西5街区事例

【北海道札幌市】

### ■ 事例概要

- 北海道札幌市はJR札幌駅南口の低未利用市有地を土地区画整理で整備した上で、駅前立地で事業を行う民間事業者を公募プロポーザル方式で募集し、民間事業者が商業施設を建設した。

### ■ 事例の特徴と効果

- 札幌市は駅前に点在する市有地 3 カ所を土地区画整理事業で集約化し、併せて市が隣接する保留地を取得することによって、まとまりのある敷地を確保した。札幌市は、この敷地に事業用借地権を設定した上で、同地にて事業を遂行する民間事業者を公募し、商業施設等を建設する民間事業者を選定した。
- 本件事業では選定事業者である株式会社竹中工務店が商業施設「sapporo55」を設計建設して、平成 17 年 3 月に竣工した。札幌市には同社から賃料収入を得ることができることとなった。

### ■ 施設外観



出典: 財界さっぽろ

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

札幌市の JR 札幌駅前口では、土地所有が細分化されていたため、都心にふさわしい高度利用が図ることが困難な状況にあった。そこで札幌市では駅前広場の拡張再整備にあわせて土地を集約し、高度な土地利用が出来るように土地区画整理事業(施行年度:平成4年～平成11年)を行った。具体的には点在する市有地を集約化し、隣接保有地を札幌市が取得して、まとまった規模の敷地を確保した。

上記の駅前市有地の活用方法につき札幌市では民間企業向けにアンケートを実施し、市有地売却ではなく市有地賃貸方法による手法が採用され、これに基づく民間事業者公募選定が平成15年に実施され、株式会社竹中工務店が選定された。

### (2) 事例データ

地方公共団体	北海道札幌市	
民間事業者	㈱竹中工務店	
所在地	札幌市中央区北5条西5丁目	
敷地面積	約3,401㎡	
建物	複合商業施設 鉄骨造・鉄骨鉄筋コンクリート造／地上6階 延床面積 15,258㎡ 紀伊國屋書店札幌本店が核テナント、飲食店他が入居する	
実施手法	民間事業者は札幌市より市有地を賃借し、複合施設を建設する 事業用定期借地期間:20年	
地代	地代:約25百万円/年	
事業金額	事業金額:約27億円	
スケジュール	平成4年	土地区画整理事業開始
	平成7年	土地区画整理事業で生み出された保留地を札幌市が取得
	平成14年9月	公募プロポーザルの実施
	平成15年3月	プロポーザルの結果、㈱竹中工務店を民間事業者として選定した
	平成16年	札幌市と㈱竹中公務店で事業用定期借地権契約締結
	平成16年5月	事業着工
	平成17年3月	竣工・開業
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 駅前市有地の有効活用

本件施設にはJR札幌駅南口における情報発信拠点として、小樽商科大学サテライトキャンパスや紀伊國屋書店が入居しており、JR札幌駅南口における情報発信拠点として機能している。JR札幌駅西口にあるJR55 SAPPOROと連結していることにより、両者があいまって、JR札幌駅前における賑わいを創出している。

#### ② 財政効果

札幌市には年間賃料として約25百万円を20年間に亘り得ることができることとなった。従前は土地が細分化されており、民間に貸与することは困難であったが、区画整理事業により市有地が集約され、収益資産となった。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 底地の整備

民間事業者公募に先駆けて土地区画整理事業を行い、民間からの提案が行いやすい環境設定にした点が本件事業の成功要因の一つであると考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

札幌市都市局市街地整備部区画整理清算課

<http://www.city.sapporo.jp/toshi/kukaku/jigyo/chiku/gairyakuzu/108minamiguchi.html>

#### ■出典

国土交通省「公有地等のまちづくり活用事例集」

国土交通省、(株)竹中工務店などの公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成



## 事例79: 所沢元町北地区第一種市街地再開発事業

【埼玉県所沢市】

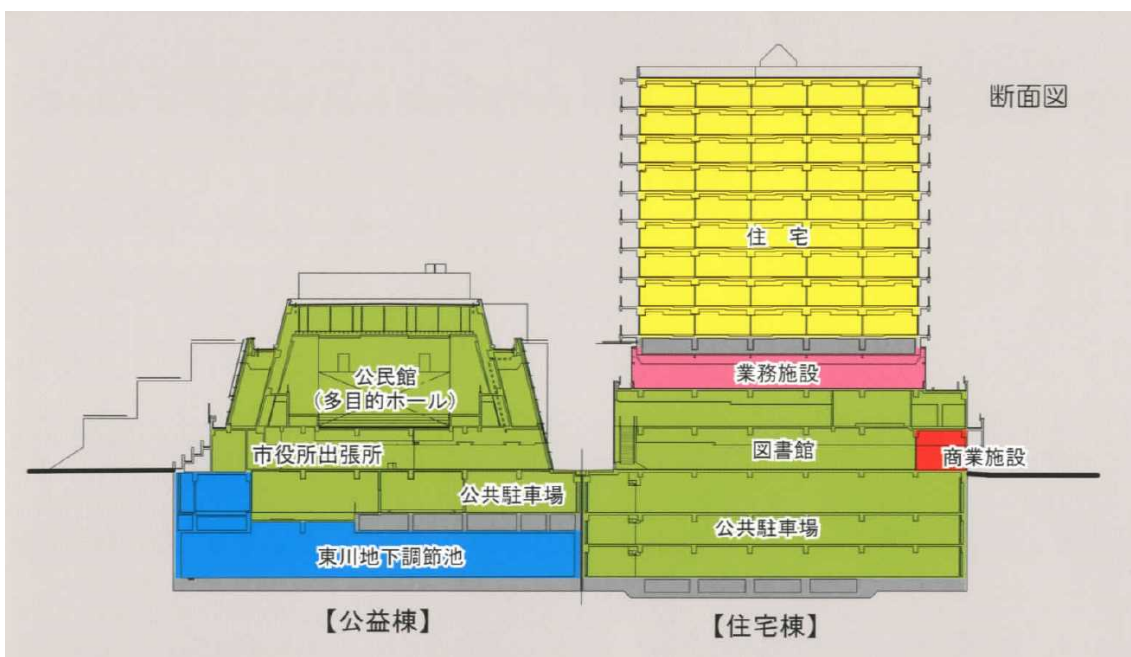
### ■事例概要

- 所沢市が、事業者として独立行政法人である都市再生機構を選定し、都市再生機構が市街地再開発事業を行った。所沢市は権利床及び保留床を活用して、公民館や図書館等の公共施設を取得した。

### ■事例の特徴と効果

- 本件事業の施行者を独立行政法人都市再生機構に要請し、本機構が有するまちづくりノウハウが活用された。
- 所沢市が市役所の移転に伴い活力が低下していた中心市街地の活性化を図るため、公有地と民有地の一体的な活用を図り、埼玉県の地下調整池も同時に整備した。このことにより地区北側を流れる一級河川東川の治水対策も図られ、都市防災機能の向上を実現した。

### ■施設配置等イメージ



出典: 独立行政法人都市再生機構の公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

本地区は、旧市街地の中心地区であったが、昭和62年の埼玉県所沢市庁舎の移転や郊外型商業施設の立地等により活力が低下しており、地区周辺の魅力が低下していた。また建築年数が相当経過した低層の建物が立ち並び、防災面や高度利用の面等、多くの課題を抱えていた。

また、本地区北側を流れる一級河川である東川は川幅が狭く、浸水被害が頻発しており、治水面での対策も求められていた。ところが本河川は、中心市街地を流下するため、用地買収を伴う河川拡幅工事は困難な状況にあり、本地区での施設建設を望んでいた。

昭和63年8月、所沢市庁舎跡地等再開発審議会からの答申を受け再開発事業の検討を開始、平成3年11月、庁舎跡地等(元町北地区)まちづくり協議会が設立された。

平成8年5月、権利者・埼玉県所沢市から、独立行政法人都市再生機構に対し、本件事業の施行を要請し、本件事業を開始するに至った。

### (2) 事例データ

地方公共団体	埼玉県所沢市	
事業者	独立行政法人都市再生機構	
所在地	埼玉県所沢市元町27番	
敷地面積	約11,000㎡(従前の公共施設用地面積は2,240㎡)	
建物	公共施設: 図書館・公民館等(延床面積 約8,490㎡)、地下公共駐車場(延床面積 約6,880㎡)、地下調整池(埼玉県の公共施設 貯留量 約10,000㎡) 民間施設: 分譲住宅(63戸、延床面積 約8,200㎡)、商業施設(延床面積 約40㎡)、業務施設(延床面積 約1,000㎡)	
実施手法	第一種市街地再開発事業	
スケジュール	平成 3年11月	庁舎跡地等(元町北地区)まちづくり協議会設立
	平成 8年 5月	権利者・埼玉県所沢市から独立行政法人都市再生機構へ施行を要請
	平成11年11月	都市計画決定
	平成19年 9月	建築本体工事着工
	平成22年 2月	工事完了
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	無
	公募手続	無
	官民対話の機会	不明

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 中心市街地活性化

市民文化活動、コミュニティの拠点として、図書館・公民館等の公益施設、道路、広場等の公共施設、分譲住宅や商業施設等の民間施設を一体として建設を実施し、中心市街地の活性化に寄与した。

#### ② 都市防災機能の強化

本件事例では、東川総合治水対策として地下貯水池を整備し、都市防災機能の強化に寄与した。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 独立行政法人都市再生機構の持つノウハウの活用

本件事業実施に際し、中心市街地活性化に豊富な実績を保有する独立行政法人都市再生機構が参画し、同機構は施行者として建設工事等を発注し、本機構の保有するノウハウを活用したことが本件事例の成功要因であると考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

埼玉県所沢市街づくり計画部中心市街地整備課

[http://www.city.tokorozawa.saitama.jp/shiseijoho/soshiki\\_gyomu/machidukurikeikaku/chushinshigaichi.html](http://www.city.tokorozawa.saitama.jp/shiseijoho/soshiki_gyomu/machidukurikeikaku/chushinshigaichi.html)

#### ■出典

「公的不動産の有効活用等による官民連携事業 事例集」(国土交通省)

「所沢元町北地区第一種市街地再開発事業」(独立行政法人都市再生機構)

その他国土交通省、独立行政法人都市再生機構、所沢市等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

OPRE事例

**事例80: 深谷市上柴地区複合施設整備事業**

【埼玉県深谷市】

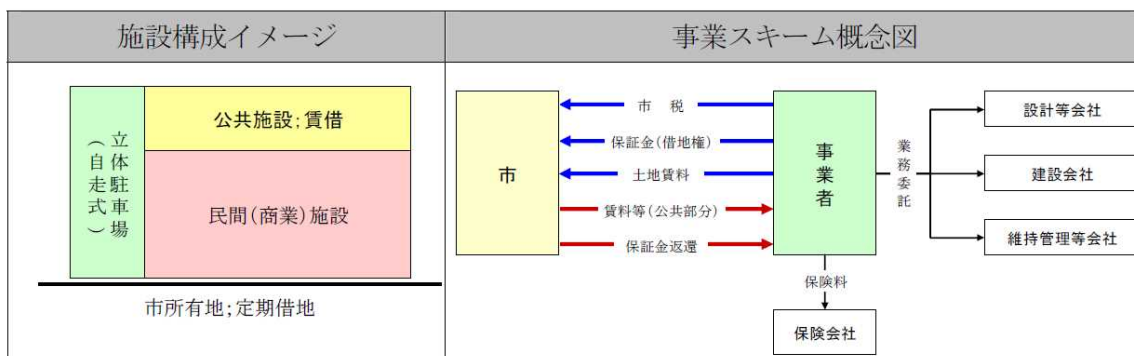
■ 事例概要

- 深谷市が市有地に事業用定期借地権を設定し、民間事業者の有償で貸し付ける。
- 民間事業者が官民複合施設を整備し、事業期間を通じて所有し、維持管理及び民間施設の運営を行う。深谷市は公共施設部分を賃借する。

■ 事例の特徴と効果

- 民間提案により、敷地に隣接する事業所、店舗等との一体開発が計画され、周辺施設との回遊性の一層の向上、地域の活性化が実現している。

■ 施設配置等イメージ



出典: 深谷市公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

上柴地区は、土地区画整理事業によって公共公益施設の建設がなされ、閑静な住宅地であるとともに、重要な福祉文教機能を持つ地域となっていた。また、深谷上柴ショッピングセンターを核商業施設とした沿道系商業が発展した地域でもあった。

一方、地域住民の学習・体験活動等に資するために建設された公民館や勤労者家庭支援施設(Lフォルテ)については、施設の老朽化や利用人数の増加による狭小化、ユニバーサルデザインの必要性の問題等が顕在化しており、地域住民や就業者等の様々な活動支援機能の低下が懸念されていた。

これらのことから、深谷市では、上柴地区の福祉文教機能と地域商業の活力維持を確保するため、民間資金を活用した公共公益機能と商業機能を併せ持つ複合施設の建設を推進することとした。

### (2) 事例データ

地方公共団体	埼玉県深谷市	
民間事業者	(株)深谷上柴ショッピングセンターを代表とする民間事業者グループ	
所在地	埼玉県深谷市上柴町西四丁目2番地6	
敷地面積	10,453.79㎡	
建物	公共施設:生涯学習センター・公民館、深谷市男女共同参画推進センター約4,400㎡ 民間施設:物販(食料、衣料、その他)、飲食等 約13,200㎡	
実施手法	深谷市が対象用地に事業用定期借地権を設定し(30年)、民間事業者の有償で貸し付ける。民間事業者が官民複合施設を建設し、事業期間を通じて所有し、維持管理及び民間施設の運営を行う深谷市は民間事業者から公共施設部分を賃借し、その対価を支払う	
事業金額	約31億円(事業期間中の公共施設賃料等の総額)	
スケジュール	平成20年 7月	実施方針公表
	平成20年 8月	募集要項公表
	平成20年12月	基本協定締結
	平成21年 6月	事業契約締結
	平成22年 11月	キララ上柴オープン
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	八千代エンジニアリング(株)
	公募手続	有
	官民対話の機会	無

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 地域の活性化

民間事業者からは、民間施設としてイトーヨーカ堂を核テナントとし、専門店街を要した大型ショッピングセンターが提案された。また、施設計画として、市有地に隣接する民間事業者所有地も活用し、既存店舗の増築と併せて一体的に建設する提案がなされ、施設間の回遊性のより一層の向上が図られた。これらの提案に基づき施設が整備されたことにより、上柴地区への流入人口の増加や市民の生活利便性の向上、地域の活性化が図られている。

#### ② 市内経済への貢献

市内企業を代表企業とする民間事業者グループが当選し、また、商業施設ゾーンの大幅な増床によって新たな雇用機会が創出された。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 民間の創意工夫を活かす条件設定

本件事例は市有地を対象としたものであるが、付加的に、一定の条件を満たす前提で、敷地に隣接する市有地や敷地に隣接する事業所や店舗等との相互利用を見込んだ提案も可能とされている。

このような条件上の工夫により、結果的に、隣接する事業所を運営する民間事業者から一体開発を行う提案がなされた。隣接地との一体開発は、従来方式での実現が難しいと思われるが、官民連携事業として、民間の創意工夫を活かすことで、このような計画が実現されたと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署深谷市生涯学習課

<http://www.city.fukaya.saitama.jp/shisei/keikakushisakuchosa/sisetukanri/kamisibatikufukugosisetu/index.html>

#### ■出典

「上柴地区複合施設整備事業」(深谷市)

新聞記事(2008年12月2日付「建設通信新聞」5ページ)

その他深谷市の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例81:都市再生ステップアップ・プロジェクト(渋谷地区)

【東京都渋谷区】

#### ■事例概要

- 東京都が、都営アパート跡地等の移転・更新等を契機に複数所有地の有効活用を行うことで周辺地域の一体的な開発を図った事業である。

#### ■事例の特徴と効果

- 東京都は所有施設の移転・更新等を契機に複数の所有地を一体的に活用する「ステップアップ・プロジェクト」を展開している。
- 都市再生ステップアップ・プロジェクト(渋谷地区)の実施の第一弾である、平成20年に閉鎖された都営アパート跡地の再開発事業では、民間事業者にエリアマネジメント業務を要求水準とし、提案を受けることで、渋谷地区の活性化や、東京の都市再生につながる提案があった。

#### ■施設外観



出典:東京都都市整備局公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

渋谷駅の周辺では、平成24年度に予定されていた地下鉄副都心線と東急東横線の相互直通運転開始を目前にし、大規模な再開発が進むとともに更なる利便性の向上が見込まれる等、一層のポテンシャルの向上が期待されていた。

東京都では、都営宮下町アパート跡地等の都有地(約26,000㎡)における都有施設の移転等を契機に、渋谷駅周辺の再整備の効果を渋谷の町全体に波及させ、地域の活力と魅力をより一層高めることを目的として「都市再生ステップアップ・プロジェクト(渋谷地区)」を展開することとなった。

### (2) 事例データ(「宮下町アパート跡地事業」に関する事業者提案時のデータ)

地方公共団体	東京都	
民間事業者	東京急行電鉄㈱を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	東京都渋谷区渋谷1丁目23番2	
敷地面積	約5,020㎡	
建物	公共施設: 地域貢献施設(約1,875㎡)他 民間施設: 賃貸住宅115戸(うちクリエイター向け住宅41戸)、商業施設、業務施設	
実施手法	既存店舗所有者との権利調整を実施した後、賃貸住宅、商業施設等の設計、建設、維持管理、運営を実施する	
地代、建物賃料	地代: 22,766,550円(月額)(提案賃料)	
スケジュール	平成23年 3月	実施方針公表
	平成23年 7月	募集要項公表
	平成23年10月	提案書類提出
	平成24年 3月	事業予定者決定の公表
	平成24年 6月	基本協定締結
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	不明



## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 地元の賑わいへの寄与

本件事業において、民間事業者はエリアマネジメント業務を行うことが義務付けられている。この取組は都市再生ステップアップ・プロジェクトの特徴であり、地元住民にとって地元の賑わいに寄与することが今後見込まれる。

#### ② 長期の定期借地権の設定

本件事業の定期借地権の期間は70年である。仮に短期間の定期借地権だった場合、事業の採算が取れないまま事業が終了する、あるいは民間事業者の再選定になることが想定される。しかし、本件のように定期借地権を70年と長期に設定することで、民間事業者にとって採算確保の可能性が高まる効果があったと考えられる。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 複数の所有地の一体的な活用

本件事業の特徴として、既に廃止された施設、移転予定の施設跡地を一体的に有効活用したことが本件事業の成功要因になると考えられる。

#### ② 長期の定期借地権の設定

本件事業の定期借地権の期間は70年である。仮に短期間の定期借地権だった場合、事業の採算が取れないまま事業が終了する、あるいは民間事業者の再選定になることが想定される。しかし、本件のように定期借地権を70年と長期に設定することで、民間事業者にとって採算確保の可能性が高まる効果があったと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

東京都都市整備局

<http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/index.html>

#### ■出典

東京都都市整備局等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例82:新庁舎及び新公会堂整備事業

【東京都渋谷区】

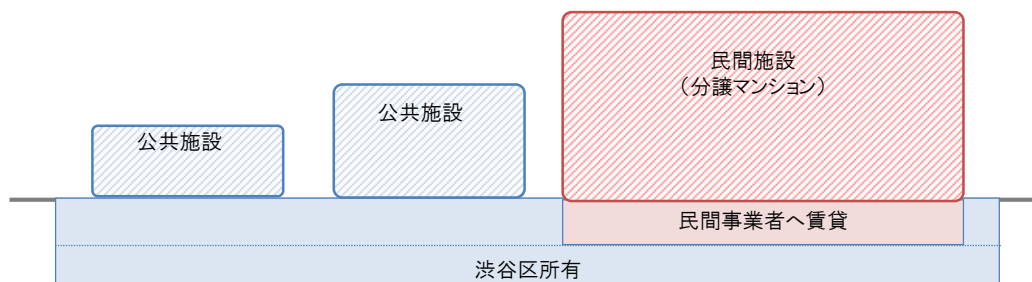
#### ■事例概要

- 渋谷区が区役所、公会堂の建替えを行う事業に合わせ、余剰地に定期借地権を設定して民間施設を整備させる事業である。

#### ■事例の特徴と効果

- 本件事業では区役所、公会堂、民間施設の配置や合築の有無、定期借地の面積等を民間事業者の自由提案とした。
- これにより民間事業者の競争が発揮され、提案により渋谷区は区役所、公会堂の施設整備費を定期借地の権利金で全額充当できることとなった。

#### ■施設配置等イメージ



出典: 渋谷区の公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

建替え前の区役所、公会堂は昭和39年に建設され、築50年近くが経過していた。平成23年3月に東日本大震災が発生し、耐震に対する意識が高まっていた。このような状況のもとで、渋谷区は区役所の耐震診断調査を行ったところ、Is最小値0.23※と耐震面での問題が判明したことから、建替えによる耐震化を検討することとなった。

また、建替えに当たっては財政負担を縮減する観点から、民間事業者に余剰地を貸し付けるスキームを検討し、提案募集を行うこととなった。

※Is値：耐震指標のひとつ。安全の判定基準はIs値 $\geq$ 0.6とされており、0.4以下の建物の多くは大震災発生時には倒壊又は大破の危険性が高い。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都渋谷区	
民間事業者	三井不動産㈱を代表とする民間事業者グループ	
所在地	東京都渋谷区宇田川1-1	
敷地面積	約12,418㎡(うち定期借地敷地面積 約4,565㎡)	
建物	公共施設：区役所、公会堂 民間施設：分譲マンション 地上37階(提案時)	
実施手法	公共施設：区役所、公会堂の建替えを行う 余剰地に民間事業者に定期借地権の設定を許容する 民間施設：定期借地上に分譲マンションを建設し、販売する	
スケジュール	平成24年12月	事業者募集
	平成25年12月	優先交渉者決定
	平成30年度	供用開始予定
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサル起用	無
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 複数の民間事業者の提案から最良のものを採用

本件事例では民間事業者5社から提案があり、その内容は民間施設を住宅や商業施設とするものや、区役所、公会堂を民間施設と合築とするものなど、バラエティに富んだものであった。これにより、渋谷区は提案内容の比較検討が可能となり、最良の提案を採用することができた。

#### ② 財政負担の縮減

本件事例では民間事業者からの提案により、区役所、公会堂の施設建設費用を民間事業者が渋谷区に支払う定期借地権設定の権利金で賄うことができた。

#### ③ 住民等の利便性向上

本件事例では、民間事業者決定後に渋谷区が意見募集を実施した。この意見募集では、対象者を区内在住、在勤、在学の人や区内の民間事業者、法人、団体と幅広く設定しており、提出された意見を設計の中に反映させていくことで住民等の更なる利便性の向上に寄与することが期待されている。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 民間事業者のノウハウを最大限に引き出す自由提案

本件事例では、新区役所、新公会堂の建設にかかる事業手法や民間施設の内容を自由提案とした。このような民間事業者のノウハウを活用しやすいスキームで事業化したことで、多くの民間事業者から様々な提案を受け付けることができ、上記効果の発揮に至ったものと考えられる。

## 【参考】

### ■所管部署

渋谷区総務部庁舎建設室

<https://www.city.shibuya.tokyo.jp/kusei/cityhall/plan01.html>

### ■出典

「新庁舎及び新公会堂整備計画(案)」(渋谷区)

新聞記事(平成25年12月10日付「原宿新聞WEB版」ヘッドラインニュース)

その他渋谷区の公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例83: 池尻二丁目都有地活用プロジェクト

【東京都世田谷区】

### ■事例概要

○東京都は都営池尻二丁目アパートの建替事業で創出した敷地に、共同住宅と世田谷区の公益施設で構成する複合施設を整備した。公益施設(保育園、児童館、地区会館、健康増進・交流施設)は民間事業者が建設後、東京都が買い取り、共同住宅については、都有地を民間事業者に売却して、民間事業者が収益事業として整備した。

### ■事例の特徴と効果

- 東京都が都営アパートの建替を実施した際、高層化・集約化して発生した余剰地を民間事業者に売却し、民間事業者が当該土地において民間住宅と東京都世田谷区の公益施設を同時に整備した。
- 民間事業者の提案により、公共施設と民間施設である共同住宅について防災を意識した配置が行われた。

### ■施設配置等イメージ

【池尻二丁目都有地活用プロジェクト事業内容】



出典：東京都都市整備局公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

東京都世田谷区にある太子堂・三宿地区は、都市基盤が未整備なまま市街化が急速に進行したため、老朽した木造建築物が密集し、防災上の危険性を抱えていた。東京都では平成16年3月に「防災都市づくり推進計画」を策定し、計画内で整備地域、重点整備地域を定めて、建築物や都市施設等の耐震性や耐火性の確保、都市構造の改善に関する各種施策を展開していた。

本件事業の目的として、①共同住宅・世田谷区の公益施設の建設、②災害に強いまちづくり、③道路整備の支援としての地権者に対する共同住宅の先行分譲、建替・移転先の斡旋等支援を目的として事業が公募された。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都	
民間事業者	住友商事(株)を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	東京都世田谷区池尻2丁目1番119	
敷地面積	約9,503㎡	
建物	公共施設: 保育園、児童館、地区会館、健康増進・交流施設/敷地面積 約2,259㎡ 延床面積 4,660㎡ 地上4階 民間施設: 共同住宅195戸/敷地面積 約7,244㎡ 延床面積 15,829㎡ 地上13階	
実施手法	民間事業者が公共施設の設計、建設を行い、施設建設後に公共施設を世田谷区に譲渡する 民間施設である共同住宅については、民間事業者が設計、建設し、分譲業務を行う	
スケジュール	平成21年 3月	実施方針公表
	平成21年 7月	募集公告
	平成21年10月	提案書類提出
	平成21年12月	民間事業者決定
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	不明

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 地域の防災に寄与する都有地の有効活用

本件事業においては、防災を重視した街づくりとして事業実施された。民間事業者提案では、公共施設駐車場及び共同住宅中庭を地域住民に開放し、避難場所として利用できるようにするとともに、共同住宅と公益施設の車路を連結し、東西を結ぶ通路として利用可能な計画とするという、地域の防災に貢献する事業計画が提示された。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 不動産開発の観点からの価格提案

民間事業者の検討に基づき土地買取価格の提案が行われたが、対象となる不動産の価格について民間事業者が不動産開発の観点から算出した結果、将来的な収益性も勘案され、売主である東京都が予定していた最低売却価格を大きく上回る価格となった。

#### ② 木造住宅密集地域整備支援活動を通じた住民への啓蒙活動

民間事業者により不動産仲介、耐震住宅への建替支援、戸建て住宅の共同化の提案やコンサルティング等の支援事業が行われた。民間事業者は事業対象地区にチラシを配布し、事業を周知させ、防災意識を高めるための啓蒙活動も実施し、地域住民の防災意識の向上に寄与したことが地権者合意を得られた成功要因であると考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

東京都都市整備局市街地整備部

<http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/bosai/ikejiri-pj.htm>

#### ■出典

東京都都市整備局等の公表資料、東京都「池尻二丁目都有地活用プロジェクト事業予定者の提案の概要」等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例84:南池袋二丁目A地区第一種市街地再開発事業

【東京都豊島区】

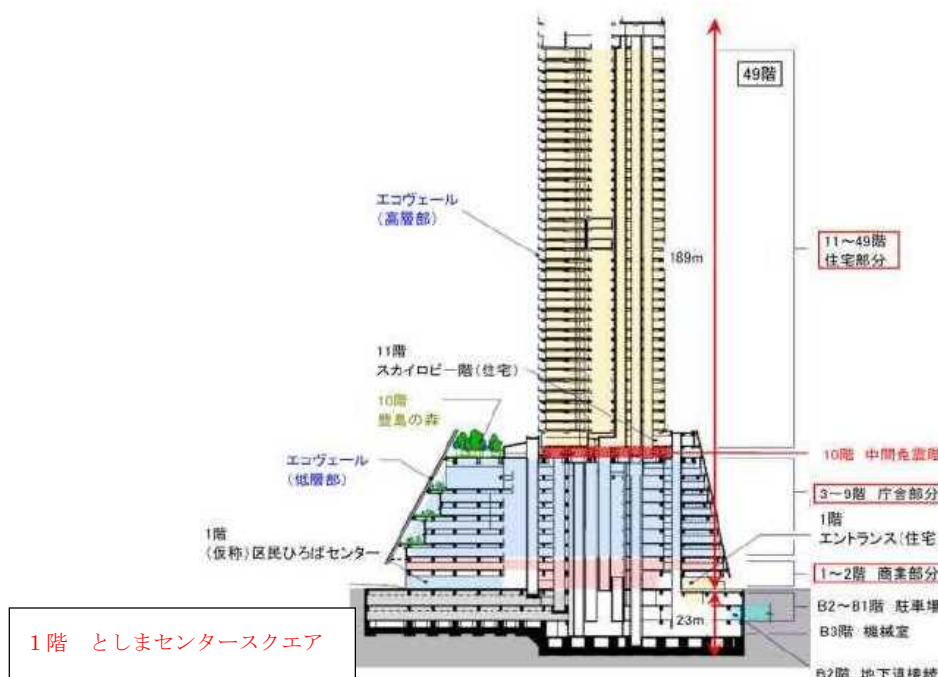
### ■事例概要

- 豊島区を含む市街地再開発組合は、区有地である小学校跡地、児童館跡地及び周辺の民有地上に、合築にて新区庁舎、マンション、商業施設等からなる複合施設を建設する。豊島区は、権利床及び保留床購入により公共施設部分を保有する計画である。

### ■事例の特徴と効果

- 豊島区は、区内に分散する区庁舎機能の集約に際し、権利床だけでは延床が不足することから、別途、現庁舎及び隣接する公会堂を定期借地権により民間事業者へ貸し付けを行い、その貸付金の一部を一括受取とすることで保留床購入資金を捻出する計画としている。
- 市街地再開発事業として、地元地権者との協力により公共施設と民間施設を一体的に整備することで、豊島区の新たなシンボリックな施設となる大型複合施設の建設が可能となり、エリア全体の魅力向上貢献が期待される。

### ■施設配置等イメージ



出典:豊島区の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成



## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

現庁舎は設備の老朽化が著しく、また施設は本庁機能の他施設への分散が行われているほどの狭隘さであり、かつ非常用電源等の設備も無く、豊島区の防災の拠点としての機能を加えた新庁舎への建替は、かねてからの検討事項となっていた。

しかしながら、豊島区の財政は厳しい状況が続いており、庁舎等建設基金はゼロという極めて厳しい状況であった。そこで豊島区は区有財産の最大限の活用と、市街地再開発事業の手法を採用することで、建設費について一般財源に依存しない資金計画を立てることとなった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都豊島区	
民間事業者	南池袋二丁目 A 地区市街地再開発組合	
所在地	東京都豊島区南池袋二丁目 45 番及び 46 番の一部	
敷地面積	約 8,330 m <sup>2</sup>	
建物	公共施設：区庁舎(地上1階の一部、3～9階) 約29,100m <sup>2</sup> (うち容積対象となる共用部分約3,600m <sup>2</sup> ) 駐車場・駐輪場 約1,100m <sup>2</sup> 民間施設：店舗・事務所(地上1～2階部分) 共同住宅(地上11～49階部分) 駐車場(地下1階～2階部分) 計約68,800m <sup>2</sup>	
実施手法	豊島区は市街地再開発組合が建設する区庁舎を含む施設のうち、権利床だけでは不足する庁舎本体の専有部分を保留床追加取得する(保留床購入に必要な資金は、定期借地権契約により豊島区公会堂を民間事業者へ貸付し、その地代を一括で受け取ることにより確保する)(定借期間は50～70年を想定) 市街地再開発組合がマンション、商業施設等の複合施設を建設する	
事業金額	事業金額：約124億円(保留床購入費用見込み額)	
スケジュール	平成 20 年 9 月	新庁舎整備方針公表
	平成 22 年 1 月	市街地再開発組合設立
	平成 21 年 7 月	都市計画決定
	平成 23 年 3 月	再開発建物建設工事入札
	平成 24 年 2 月	着工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	無
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① エリア全体の魅力向上

防災の拠点、行政サービスの拠点である区庁舎の建設と、高層マンション、商業施設等を一体的に開発・建設することで、住環境が改善され、エリアの魅力向上に貢献するものと考えられる。

#### ② 民間資金活用による区庁舎建替

豊島区は権利変換分の床と保留床購入により区庁舎を確保するが、保留床購入費用については、旧庁舎と隣接する公会堂の民間事業者への貸付金により実質持ち出しなしで区庁舎建替が実現できる計画である。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 市街化地再開発事業としての区庁舎建設による補助金の活用

豊島区は、本件事業を区庁舎建設事業ではなく、市街地再開発事業として事業を行うことで、国の補助金(社会資本整備総合交付金から市街地再開発事業及び関連事業・効果促進事業に対して、補助金が交付されている)の活用を可能とした。

#### ② 民間資金活用の検討

豊島区は保留床購入の資金源として、事業用地隣接の区有地における定期借地権活用により、民間事業者から地代の一括払いを受ける計画である。区有地の市場価値検証と、区有地を活用した民間事業者の事業ニーズの詳細な検証と条件設定によって、本件事業手法の実現に成功したものと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

豊島区施設管理部庁舎建設室

<http://www.city.toshima.lg.jp/063/kuse/shisetsu/025671/index.html>

#### ■出典

国土交通省総合政策局「公的不動産の有効活用等による官民連携事業事例集」、豊島区公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例85: 練馬駅北口区有地活用事業

【東京都練馬区】

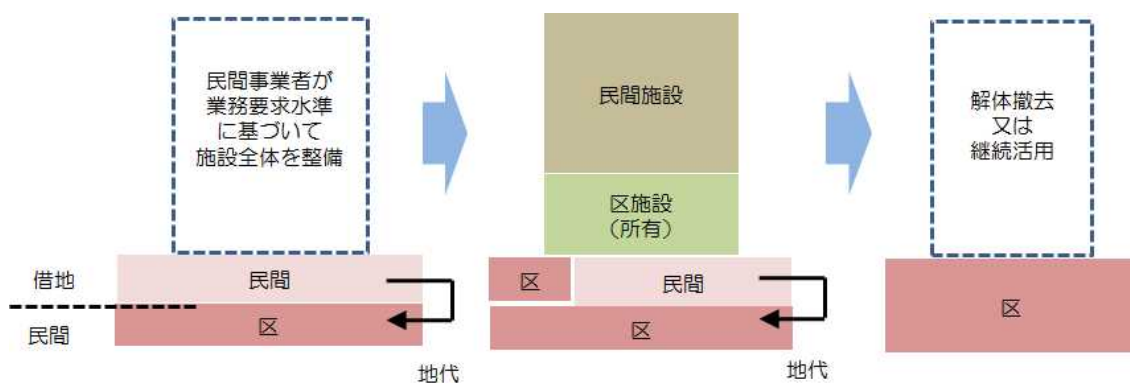
#### ■事例概要

- 練馬区が練馬駅北口の区有地に定期借地権(約50年間)を設定し、官民がそれぞれの施設を区分所有する複合施設を、民間事業者が整備した事業である。

#### ■事例の特徴と効果

- 公共施設である子ども家庭支援センターや保育施設などと、民間収益施設であるスーパーマーケットや衣料品店などを合築している点が特徴である。
- 練馬区の低未利用な区有地において余剰容積を最大限有効活用する提案が民間事業者から行われ、練馬区の将来の発展にとって大きな効果が期待できるものとなった。

#### ■施設配置等イメージ



出典: 練馬区の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

本件における練馬区有地は、清掃車や区有車の駐車場及び臨時的な駐輪場等、暫定的な利用に留まっていた。

練馬区は、平成 17 年 12 月に策定した「練馬区新長期計画(平成 18～22 年度)」において、本件事業を練馬の中心核の建設事業に位置付け、平成 19 年度には、区民意識意向調査や区政モニターアンケートをふまえ、「練馬駅北口区有地の検討に関する基本方針」を策定、平成 20 年度には「練馬駅北口区有地活用基本構想」を策定し、平成 22 年度に策定した「事業計画」において多様な事業手法を検討した。

本件事業の実施に当たって、従来のな公共事業手法に加え、民間の技術的・経営的ノウハウを活用する事業手法として、PFI 方式・等価交換方式・土地信託方式・定期借地権方式等が想定された。これらの手法について、性質からみた評価、事業費の試算による評価及び総合評価を行い、最適な事業手法として定期借地権方式を選定した。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都練馬区	
民間事業者	日立キャピタル(株)を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	東京都練馬区練馬一丁目6103-35、36	
敷地面積	3,999.98㎡	
建物	公共施設:子ども家庭支援センター、保育施設等、産業振興センター、区民交流ホール、区民協働交流センター、駐輪場 民間施設:回復期リハビリテーション病院、スーパーマーケット、衣料品店、ドラッグストア、カフェ、駐車場	
実施手法	区有施設は区が民間事業者から買取り、事業期間を通じ運営する 民間施設は民間事業者が自らの費用負担で維持管理運営を行う	
事業金額	事業金額:約21億円(区施設部分の買取金額)	
スケジュール	平成 19 年度	練馬駅北口区有地活用検討会議
	平成 22 年 8 月	実施方針(案)公表
	平成 22 年 9 月	募集要項公表
	平成 22 年 12 月	提案受付
	平成 23 年 3 月	優先交渉権者決定
	平成 23 年 9 月	基本協定締結
	平成 26 年度	供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	みずほ総合研究所(株)
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 駅前区有地の高度利用による経済効果

駐車場や駐輪場等の暫定的な利用に留まっていた区有地が、定期借地権方式に基づく民間事業者からの提案により高度利用されることとなり、練馬区の将来における税収効果及び雇用促進効果など賑わいが見込めるものとなった。

#### ② 区有地としての資産保有効果

区有地は、将来の区の発展にとって大きな効果が期待できる財産であり、本件事業終了後も、将来にわたって確保していく必要がある。本件では定期借地権方式を採用しており、約50年間の事業運営期間終了後には、当該区有地は更地返還されることになっており、これも練馬区にとってのメリットである。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 公募における民間事業者向けの一定の裁量権の付与

練馬区が提示した募集要項において、民間事業者に一定の裁量権を持たせて、事業用地における利用可能容積を活用した自由な施設提案を可能としたことが、本件事業の成功につながったものと推測される。

### 【参考】

#### ■所管部署

東京都練馬区産業経済部経済課

[http://www.city.nerima.tokyo.jp/kusei/jorei/kitaguchi/kitaguti\\_bosyu.htm](http://www.city.nerima.tokyo.jp/kusei/jorei/kitaguchi/kitaguti_bosyu.htm)

#### ■出典

国土交通省「PPP/PFI 事業・推進方策事例集」

練馬区及び国土交通省の公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 事例86:八王子駅南口地区第一種市街地再開発事業

【東京都八王子市】

### ■事例概要

- 八王子市で組合施行の市街地再開発事業が行われ、民間事業者が八王子駅南口に複合ビルを建設し、駅前広場の整備を行った。

### ■事例の特徴と効果

- 八王子駅南口地区に八王子の南の玄関にふさわしい機能を持たせるため、商業・業務・住宅・公共公益施設で構成される複合ビル(サザンスカイタワー八王子)の建設と併せて、駅前広場の拡張整備や関連する道路の拡幅などの公共施設整備を行った。
- 複合ビル内には八王子市の公共施設として、市民会館(オリンパスホール)が整備され、多摩地域最大のホールとして稼働率 90%を誇っている。また、八王子駅南口総合事務所も合わせて整備した。
- 八王子市は本件事業実施により、都市機能の更新及び南の玄関口にふさわしいまちなみの整備を図ることができた。

### ■施設外観



出典:八王子市公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

八王子市のJR八王子駅南口地区は空地が多く、駅前広場も狭隘であったために、これを改善する目的で、平成3年に再開発準備組合を設立し、組合施行での市街地再開発事業が行われた。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都八王子市	
民間事業者	八王子駅南口地区市街地再開発組合	
所在地	東京都八王子市子安町四丁目	
敷地面積	約10,280㎡(施行区域面積 約2.0ha)	
建物	公共施設:「サザンスカイトワー八王子」内施設 用途:八王子駅南口総合事務所 オリンパスホール八王子(客席数 約2,021席) 民間施設:「サザンスカイトワー八王子」 地下2階・地上41階・延床面積 約99,800㎡ 用途:共同住宅(戸数390戸)、店舗、事務所	
実施手法	市街地再開発事業で建設 八王子駅南口総合事務所、オリンパスホール八王子につきサザンスカイトワー八王子の床(保留床)取得	
事業金額	事業金額:389億円	
スケジュール	平成3年5月	「八王子駅南口地区市街地再開発準備組合」設立
	平成5年3月	都市計画決定
	平成18年1月	都市計画変更
	平成18年8月	市街地再開発組合設立認可
	平成19年9月	権利変換計画認可
	平成20年1月	再開発ビル工事着工
	平成22年11月	竣工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	(株)タカハ都市科学研究所
	公募手続	無し
	官民対話の機会	不明

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 八王子駅南口における賑わいの創出

オリンパスホール八王子は八王子市民会館として開設された新しい市民会館であり、収容人数が最大2021名となる、多摩地域最大のホールである。平成25年度の稼働率は90%と順調に推移している。

#### ② 駅前空間の一体開発

再開発複合施設ビルと一体となった駅前交通広場と駅直結のペDESTリアンデッキを総合的に計画設計し、都市基盤の整備と駅南口の新しいシンボル・活性化の新たな拠点を実現している。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 民間ノウハウの導入

本件では、住宅床及び業務床の保留床を取得する参加組合員(住友不動産(株)、(株)大林組)を選定するとともに、特定業務代行者制度を併用することで、安全確実な事業スキームを確立(特定業務代行者は、幹事企業である(株)大林組、住友不動産(株)を含む4社で構成)したほか、八王子市民会館のネーミングライツ売却等民間企業の技術力や専門的ノウハウ等を十分に活用して、賑わいの創出に寄与している。

#### ② 同時期における複数事業の進行

本件事業進行と同時期に、地区周辺で複数の公共施設建設や民間開発事業が進められており、八王子市からのサポートもあり、事業間の計画や工程の調整を図ることができた。

### 【参考】

#### ■所管部署

八王子市拠点整備部中心市街地整備推進課

<http://www.city.hachioji.tokyo.jp/profile/soshiki/kyotenseibi/040313.html>

#### ■出典

八王子市・東京都その他の公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成



## 事例87: 奈良県養徳学舎整備事業

【東京都文京区】

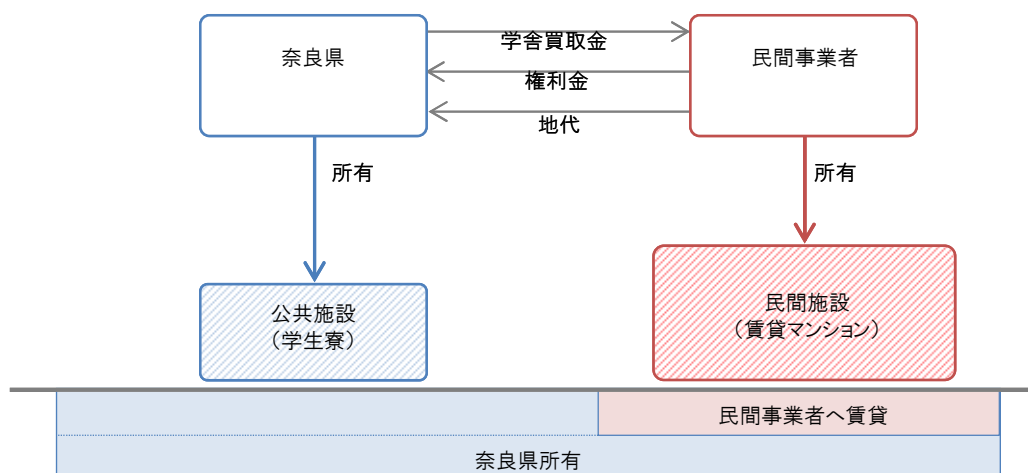
### ■ 事例概要

- 奈良県が所有する低未利用地に定期借地権を設定し、民間事業者へ賃貸し、民間事業者が当該地において、公共施設となる学生寮と民間施設となる賃貸マンションを建設した。

### ■ 事例の特徴と効果

- 事業対象地内における学生寮と民間施設の配置を民間事業者の提案に委ねた。
- 定期借地権設定にかかる権利金と学生寮の買取金を同額とすることで、奈良県は実質的に財政負担なしに施設整備を実現することができた。

### ■ 施設配置等イメージ



出典: 奈良県の公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

養徳学舎は奈良県内に居住する保護者の子弟が首都圏の大学に入学する際に居住する男子学生寮であるが、建替前の学生寮は築50年以上が経過して老朽化が進んでおり、再建設を検討する必要があった。また、建替前の学生寮は土地の容積率300%に対し利用率60%程度であり、土地のポテンシャルを十分に活かさきれていなかったことから、再建設の検討に当たっては、土地のポテンシャルを最大限に活用できる方策の検討も合わせて行われた。

一方、奈良県では本施設の建設にかかる財政負担の極小化も求められていた。これらの点の総合判断により、本事業実施に当たっては、学生寮の再建設により発生する余剰地に定期借地権を設定し、民間事業者の有償で貸し付けるスキームを採用することとなった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	奈良県	
民間事業者	ヒューリック(株)	
所在地	東京都文京区小日向4-3-1	
敷地面積	学 生 寮 約600㎡	民間施設 約1,400㎡
建物	公共施設:学 生 寮 約1,400㎡	民間施設:賃貸マンション約4,000㎡
実施手法	公共施設:民間事業者が学生寮を建設し、奈良県が学生寮を買い取る 民間施設:奈良県が事業対象地に定期借地権を設定し、民間事業者の有償で貸し付ける 民間事業者は奈良県に対して定期借地権設定にかかる権利金及び定期借地料を支払う	
地代	地代:約3.5億円(50年間の合計)	
事業金額	事業金額:約4.5億円(奈良県の学舎購入費)	
スケジュール	平成18年10月～	「養徳学舎あり方検討会」(計4回)開催
	平成19年4月～	整備手法検討
	平成20年 6月	募集要項等の公表
	平成20年 9月	提案受付
	平成20年10月	落札者決定
	平成22年 4月	供用開始予定
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサル起用	パシフィックコンサルティング(株)
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 財政負担の最小化

本件事例では奈良県が、民間事業者が奈良県に支払う定期借地権設定の権利金と奈良県が民間事業者を支払う学生寮の買取金とを同額とすることを条件として設定したため、実質的に奈良県が学生寮の建設費用を負担せずに建設を行うことができた。加えて、奈良県は民間事業者から毎年度定期借地料を収受しており、財政収益機会の増加にも寄与している。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 民間事業者の参画意欲を高める事業スキームの設定

本事例では、事業予定地内における養徳学舎及び民間施設の配置について「提案者によるものとする」(要求水準書)として、民間事業者の裁量による設定を許容した。加えて、民間施設の内容も「商業施設、事務所、住宅等」(要求水準書)と民間事業者の提案の選択肢を幅広く設定した。また、民間施設建設後の第三者への賃貸や定期借地権の転借地権の譲渡も許容し、民間事業者のリスク管理の選択肢も広く認めた。これらの民間事業者の自由度を高める事業スキームの設定により、結果的に複数の民間事業者の参画が実現されたと考えられる。

#### ② 市民を巻き込んだ気運の醸成

奈良県では、事業の検討を進める前段階として学識経験者(行政経営・人材育成)や利用代表者(学舎OB、高校、企業)等からなる「養徳学舎のあり方検討会」を組織し、学生寮の位置付けや今後の需要、施設のあり方等の意見の集約を行った。これにより、より一層、新たな学生寮の利用者と卒業生との間での世代を超えた関係構築や各関係者が積極的に学生寮を支援していく環境の醸成がなされたと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

奈良県 政策推進課

<http://www.pref.nara.jp/dd.aspx?menuid=11868>

#### ■出典

「奈良県養徳学舎整備事業 募集要項」(奈良県)

「奈良県養徳学舎整備事業 要求水準書」(奈良県)

その他奈良県、国土交通省の公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例88: 芝浦水再生センター再構築に伴う上部利用事業

【東京都港区】

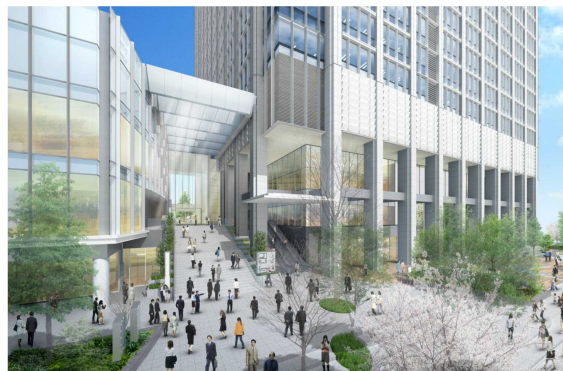
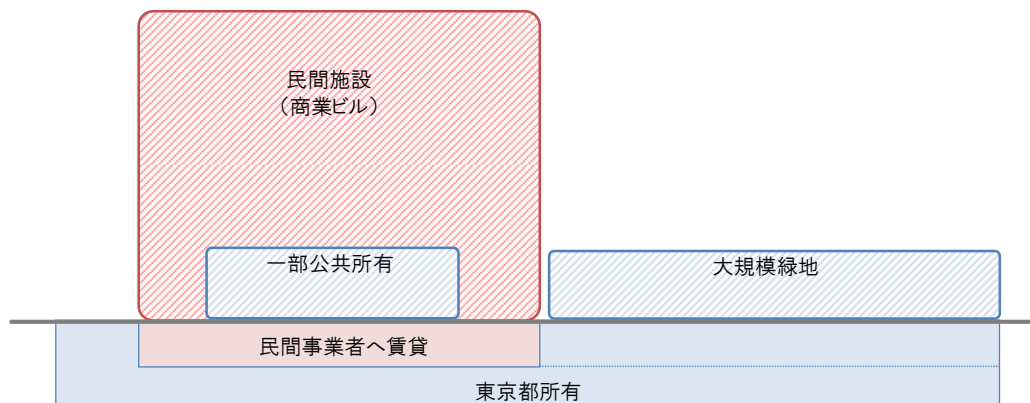
### ■事例概要

- 東京都が、芝浦水再生センター(下水道処理施設)を更新し、民間事業者が雨天時貯留池上部に民間商業施設を合築した事業である。

### ■事例の特徴と効果

- 東京都が商業ビルの容積として、借地対象面積に加え下水道局が設定する容積使用可能範囲も加えるスキームとしたことにより、商業ビルの容積を大きくすることができた。
- これにより民間事業者の収益事業の規模を拡大できたことから、複数の提案受付に至り、より環境や近隣住民の生活向上に配慮された施設の整備を実現できた。

### ■施設配置等イメージ



出典: 東京都の公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

芝浦水再生センター(以下「本センター」)は昭和6年より稼働していたが、老朽化に伴い大規模な更新時期を迎えていた。また、本センターが位置する港区港南地域は平成19年に策定された「品川駅・田町駅周辺まちづくりガイドライン」(以下「本ガイドライン」)の中で環境モデル都市形成の中核的な役割を担う拠点として位置づけられており、更新等を行う場合には本ガイドラインに則した形での実施が求められていた。

東京都はこれらの目的を達成するため、本センター内の雨天時貯留池の更新に合わせ、雨天時貯留池上部に商業ビルを合築し、かつ既存の第二沈澱池、雨天時汚水調整池の上部に人工地盤を整備して緑地空間を創造することとした。また、より効果的な整備内容とするため、具体的な整備内容を民間事業者の提案に委ねた。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都	
民間事業者	エヌ・ティ・ティ都市開発㈱を代表とする民間事業者グループ	
所在地	東京都港区港南一丁目2番6 芝浦水再生センター敷地内	
敷地面積	11,129.69㎡(借地対象面積)	
建物	公共施設:下水道施設 民間施設:敷地面積 49,547.86㎡ 延床面積205,785.83㎡(下水道施設を含む) 地下2階、地上32階	
実施手法	公共施設:公有地に定期借地権を設定する。加えて東京都は借地権設定対価、容積使用を認める対価として商業ビルの一部を取得する 民間施設:借地上に商業ビルを建設し、維持管理、運営を行う 商業ビルの一部は東京都へ譲渡する	
地代	地代:約864億円(30年間の合計)	
スケジュール	平成18年9月	「品川周辺地域都市・居住環境整備基本計画」策定
	平成20年7月	提案受付
	平成21年3月	落札者決定
	平成26年4月	供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサル起用	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 本ガイドラインに沿った施設の建設・住環境の向上に寄与

東京都が民間事業者に施設内容の提案を求めたことで、環境に配慮した多くの提案を受け付けることができた。具体的にはヒートアイランド現象の緩和を意識した平均体感温度の低減シミュレーションを行った上での商業施設の提案やテナントと連携したCO<sub>2</sub>排出削減マネジメント等があげられた。これにより東京都は本ガイドラインの趣旨に沿った施設として建設することができ、近隣住民の住環境の向上にも寄与した。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 横断的な部署間の連携

本件事例は、下水道局が所管する下水道施設の更新と、都市整備局が所管するまちづくりの2つの目的を達成する必要があった。このため、東京都では事業化の早期の段階からそれぞれを所管する2部署が連携を行い、事業化を図ってきた。このように初期段階から部署を横断した連携体制を構築したことで、本件事例は当初の目的を達成することができたと考えられる。

#### ② 民間事業者の参画意欲を高める事業スキームの設定

商業ビルの提案受付にあたり、東京都は借地対象面積の容積に加え周囲に下水道局が設定する容積使用可能範囲を併せて活用することで、民間事業者の事業可能範囲の拡大を行った。また、本件事業では事業期間を30年としているものの、長期にわたる上部空間の有効活用も視野に入れ、事業期間終了後の契約延長を妨げる条項は設定しなかった。これにより民間事業者の参画意欲の向上が図られ、複数の民間事業者からの提案受付を実現できたと考えられる。

## 【参考】

### ■所管部署

東京都下水道局

[http://www.gesui.metro.tokyo.jp/oshi/inf0376\\_1.htm](http://www.gesui.metro.tokyo.jp/oshi/inf0376_1.htm)

### ■出典

「芝浦水再生センターの上部利用及び再構築事例について」(東京都)

「公的不動産の有効活用等による官民連携事業 事例集」(国土交通省)

その他東京都、国土交通省の公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

OPRE事例

**事例89: 東村山市本町地区プロジェクト**

【東京都東村山市】

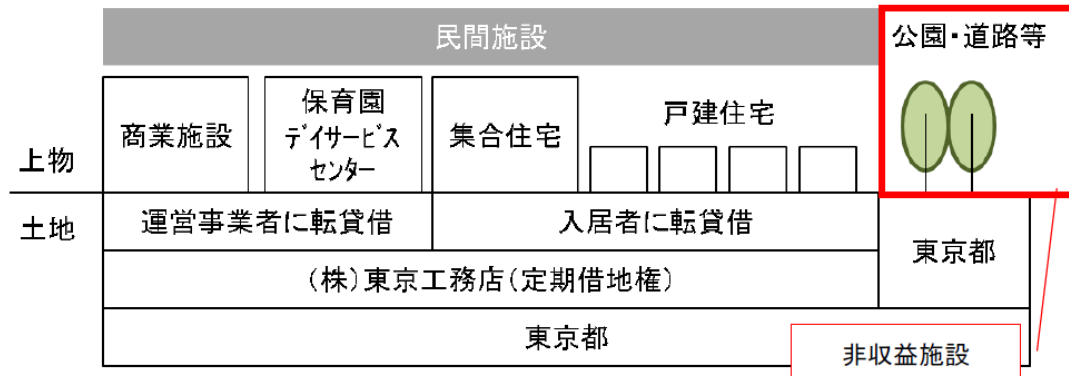
■事例概要

- 東京都が都営住宅の建替えにより創出した余剰地を民間事業者へ貸し付け、民間事業者が戸建住宅や商業施設等の整備を行った事業である。

■事例の特徴と効果

- 東京都が老朽化した低層の都営住宅を高層に建替えることで、事業用地を創出、その事業用地の一部で「戸建住宅価格引き下げの実証実験」を実施したことが特徴である。
- 本実証実験の実施により戸建住宅価格引き下げに賛同する住宅生産者を公募、選定することで建物本体工事費を3割程度引き下げる事業効果があった。

■施設整備イメージ



出典: 国土交通省公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

平成14年以降、東京都は都市基盤の整備、地域の課題解決を民間プロジェクトにより実施する「先行まちづくりプロジェクト」をスタートさせ、都営住宅の建替えなどにより新たに利用が可能となる都有地を活用したまちづくりを進め、平成15年に「品川区上大崎三丁目地区」と本件「東村山市本町地区プロジェクト」の2地区を実施地区として指定した。

東村山地区では、低層の都営住宅を高層に建替え、幹線道路や都市公園等の都市基盤施設、区画道路や小公園、緑地などの地区施設を建設することに加え、全国平均と比較して建築単価が2割以上高い住宅市場の市場構造を変えるため、中小工務店の生産性を向上させることにより、広くて質が良く、低廉な戸建住宅の供給を促進することとなった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	東京都	
民間事業者	本件事業は「まちづくりグループ」(代表企業:東日本ハウス(株))として選定された1グループと、「実証実験グループ」として選定された4グループ(代表企業:㈱匠技建、相羽建設(株)、㈱大和工務店、㈱アキュラホーム)によって事業会社である㈱東京工務店を設立している	
所在地	東京都東村山市本町3丁目1番ほか	
敷地面積	約100,000㎡	
建物	公共施設:都市基盤施設(幹線道路、都市公園等)、地区施設(区画道路、小公園・緑地等) 民間施設:戸建住宅(280戸、うち実証実験住宅100戸)、集合住宅(51戸)、商業施設、認可保育園(延床面積:1,228.82㎡)、デイサービスセンター(延床面積:484.7㎡)	
実施手法	都有地に定期借地権を設定して民間事業者が開発	
地代、建物賃料	土地賃料(月額):1,251万7,486円(東京都の示した基準額) 借地補償金:借地料の30か月分	
スケジュール	平成16年 3月	実施方針公表
	平成16年 7月	募集要項等の公表
	平成17年 1月	事業者選定
	平成17年 5月	選定グループで事業会社を設立、東京都と基本協定を締結
	平成21年 5月	戸建住宅竣工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	不明



## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① まちなみ景観などの維持・保全

地区計画を基本に、デザインコードやまちなみ管理ルールを定めたことにより、住環境やまちなみ等の維持保全を行った。また、電線類の地中化を行った。

#### ② 低廉で良質な住宅の供給

本件事業では、全国平均より高い、東京都の戸建住宅の価格を引き下げる実証実験を実施した。本件事業の実施により、戸建住宅の建物本体工事費を引き下げ、建設された戸建住宅は完売する効果があった。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 事業用地の創出

本件事業では、低層の都営住宅を、高層化することにより、事業用地を創出したことが、東京都の財政負担軽減につながる成功の要因であると考えられる。

#### ② 住宅価格引き下げの実証実験の実施

東京都は、全国より建築単価が2割以上高いことが問題となっていた。地域で活躍する中小工務店が活性化し、生産性向上等による市場の構造改革が望まれていた。本件事業の実証実験グループとして地域の中小工務店が参画することで、一連の住宅生産プロセスにおいてさまざまな工夫を行った戸建住宅を建設し、完売した。生産システムを合理化し、住宅取得を行いやすい環境を創出したことが本件事業の成功要因であると考えられる。

## 【参考】

### ■所管部署

東京都都市整備局

<http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/index.html>

### ■出典

「東村山市本町地区プロジェクト」(東京都)

「定期借地の最新の活用事例」(国土交通省)

その他東京都都市整備局等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例90:高座渋谷駅前文化複合ビル建設事業

【神奈川県大和市】

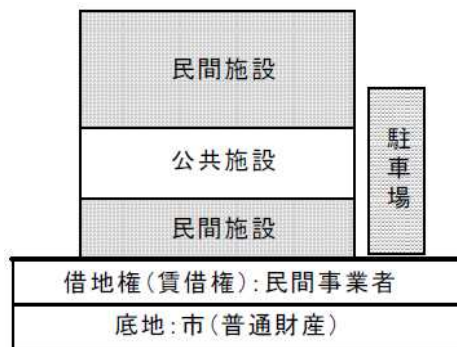
### ■事例概要

- 大和市は、市南部地域の拠点づくりを目的に、高座渋谷駅前の市有地に定期借地権を設定し、民間事業者の有償で貸し付ける。民間事業者は公共施設と民間施設の複合施設を整備し、大和市は、対象施設のうち、公共施設部分を賃借する。

### ■事例の特徴と効果

- 市役所分室及び市学習センターの建替えにあたり、大和市が整備するのではなく、公有地上に整備された民間施設の一部を賃借するスキームを採っている。
- 公共施設と民間施設の配棟計画、民間施設の内容及び規模等を民間の提案に委ね、計画の自由度を高めたことにより、まちづくりの核となる駅前立地のポテンシャルを最大限に活かした駅前にふさわしい拠点となる官民複合施設が整備された。

### ■施設配置等イメージ



出典:大和市公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

大和市の南部に位置する高座渋谷地区では、大和都市計画事業渋谷(南部地区)土地区画整理事業による市街地の整備が進められていた。

同地区は、道路等の公共施設が十分に整備されないまま、人口の集中により、駅を中心とした密度の高い市街地が形成されたため、防災上の観点からも早期に基盤整備を行う必要がある状況となっていた。そこで、土地区画整理事業により、駅前広場及びこれに接続する都市計画道路を整備し、交通拠点機能を高めるとともに、公共施設等の整備を図り、良好で快適な住環境への改善を目指し、市南部地域の拠点にふさわしいまちづくりが進められることとなった。

本件事例は、上記の経緯を踏まえ、既存施設(市役所渋谷分室、渋谷学習センター)の移転建替えに併せ、機能充実を図るとともに、同地区のまちづくりの核として、駅前の公有地を活用し、民間施設と複合化した世代間交流の場と市南部地域の拠点にふさわしい賑わいの場の創出を目指すことを目的に、官民連携事業として実施されたものである。

### (2) 事業データ

地方公共団体	神奈川県大和市	
民間事業者	日本土地建物㈱を代表とする民間事業者グループ	
所在地	神奈川県大和市福田2021-2	
敷地面積	5,322㎡	
建物	公共施設：市役所渋谷分室、渋谷学習センター(ギャラリー、多目的ホール、スタジオ、講習室、会議室、図書室等) 民間施設：温浴施設、生鮮スーパー、金融機関、他	
実施手法	大和市が対象用地に建物譲渡特約付借地権(30年)を設定し、民間事業者の有償で貸し付ける。民間事業者が官民複合施設を建設し、事業期間を通じて所有し、維持管理及び民間施設の運営を行う 大和市は民間事業者から公共施設部分を賃借し、その対価を支払う 事業期間終了後、施設のすべてを大和市が買い取る	
スケジュール	平成18年 7月	募集要項公表
	平成19年 1月	優先交渉権者決定
	平成19年 2月	基本協定締結
	平成19年 9月	事業契約締結
	平成22年 1月	竣工
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有(選考委員会)
	外部コンサルタント	有(八千代エンジニアリング㈱)
	公募手続	有
	官民対話の機会	検討委員会(住民など21名)で意見反映

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 駅周辺の賑わいの創出

民間事業者の提案を踏まえ、温浴施設、生鮮スーパー等多種多様なテナントを導入する複合施設が建設された。駅前立地のポテンシャルを最大限に活用し、公共施設と民間施設の合築による土地の高度利用が図られ、同地区のまちづくりをリードする事業として、地域の活性化、賑わいの創出を実現している。

#### ② 財政負担の軽減

官民複合施設の建設・維持管理を長期・包括的に民間事業者に委ねることで、民間のノウハウを活用し、また、定期借地権を設定して地代収入を得ることにより、公共施設単独で建設・管理する場合よりも財政負担の軽減が図られている。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 民間の自由度の高い計画を可能とする条件設定

本件事例では、公共施設と民間施設の配棟計画(合築又は分棟)を指定していない。また、民間施設の用途及び規模についても、期待する用途・規模のみを提示するに留め、具体的な計画内容を民間の提案に委ねることで、自由度の高い計画を可能としている。これにより、民間の参画意欲を高め、創意工夫が最大限に発揮された提案が実現されたものと考えられる。

#### ② 事業期間終了時の出口リスクの低減

本件事例では建物譲渡特約付き借地権が採用され、事業期間終了時に大和市が施設全体を買い取ることでされている。一般又は事業用の定期借地権の場合、事業用地の原状回復を前提に解体費等を見込んだ事業計画とする必要があるが、本件事業ではこの費用を民間事業者は見込む必要がなく、参画しやすくなっている。

### 【参考】

#### ■所管部署

大和市渋谷土地区画整理事務所

<http://www.city.yamato.lg.jp/web/s-jigyo/ekimaehukugoubiru.html>

#### ■出典

「平成26年10月内閣府PPP/PFI事業事例集」

大和市の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例91: 保土ヶ谷区権太坂三丁目用地活用事業

【神奈川県横浜市】

#### ■事例概要

- 横浜市は、市営住宅建設予定地に定期借地権を設定し、市営住宅、高齢者向け優良賃貸住宅、コミュニティハウス、商業施設等の複合施設を一体的に整備した上で、市営住宅、高齢者向け優良賃貸住宅、コミュニティハウスは横浜市が借り上げて運営している。

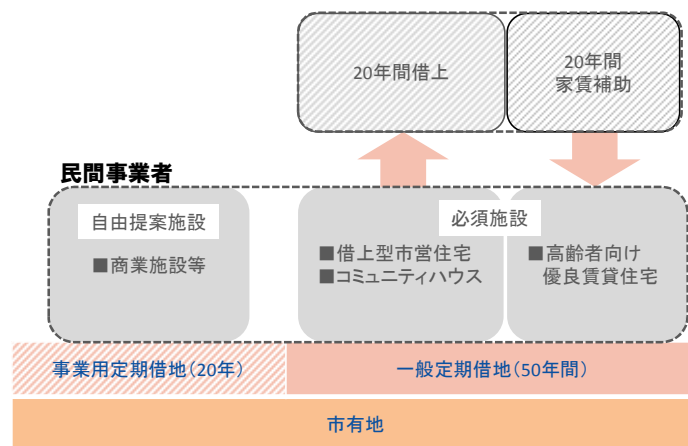
#### ■事例の特徴と効果

- 住居施設、商業施設それぞれの特性に合わせた定期借地権を設定し、民間事業者の参入を促進した。
- 公的な住宅とともに商業施設などを整備することで、周辺地域の利便性向上、商業活動の活性化等による賑わい創出に寄与した。

#### ■施設配置等イメージ



#### <施設関係図>



出典: 横浜市公表資料に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

事業対象地は市営住宅を建設するために市が保有している更地(約11,700㎡)であったが、市営住宅建設予算の削減を図ることが市の財政面の課題としてあげられていたことや、社会経済状況等の影響により、事業計画の策定中であった。

そこで市有地に定期借地権を設定し、民間活力を導入することで、市の財政的な負担を最小限にしながら、必要な公共施設を建設するとともに、周辺地域の利便性向上や地域経済の活性化を目指すこととなった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	神奈川県横浜市	
民間事業者	日立キャピタル(株)を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	神奈川横浜市保土ヶ谷区権太坂三丁目400番1	
敷地面積	約11,700㎡	
建物	公共施設:市営住宅、高齢者向け優良賃貸住宅、コミュニティハウス 延床面積6,370㎡ 民間施設:複合商業施設等(食品スーパー、電気量販店等入居) 延床面積8,908㎡	
実施手法	公共施設部分には、市有地に50年間の一般定期借地権を設定し、民間事業者が建設し、横浜市が20年間借上げている 民間施設部分には、市有地に20年間の事業用定期借地権を設定している 期限到来後の方針は別途協議することとなっている	
建物質料	募集要項上の参考価格は以下の通り 賃借料(市営住宅):3DK・60㎡の場合月額1,460円/㎡ 賃借料(コミュニティハウス):月額1,000円/㎡	
スケジュール	平成16年 9月	実施方針公表
	平成16年10月	募集要項公表
	平成17年 4月	民間事業予定者の決定
	平成17年 5月	基本協定締結
	平成18年 7月	住宅等建設開始
	平成19年 7月	施設全体(権太坂スクエア)の供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 利便性向上、中心市街地活性化への寄与

住宅とともに商業施設等を導入したことにより、地域の利便性向上、活性化に寄与した。

#### ② 市の財政負担軽減

市営住宅を民間施設が建設し市が借り上げたこと、借地権を設定し、民間事業者から土地賃料収入を得ることにより、公共施設の建設及び運営にかかる市の財政負担の軽減に寄与した。

#### ③ 地元企業の参画による地域経済の活性化

地元企業の参画については、条件にはしていないが、「地域経済の活性化につながる市内企業の参加貢献度」を審査の中で評価した結果、市内企業の事業参加が促された。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 市場性を見極め、民間事業者の参画意欲を高める事業条件上の様々な工夫

公営住宅と民間施設の複合施設であったことから、事業着手前に民間事業者へのヒアリングを実施し、事業参画を高めるためスキーム構築に当たって配慮を行った。

事業範囲を必須施設(市営住宅、高齢者向け優良賃貸住宅、コミュニティハウス)と自由提案施設の建設とし、周辺地域の利便性向上及び地域経済の活性化を図る施設の提案を民間から求めることで、市営住宅の効率的な供給と、賑わい施設の導入を一体的に行うことが可能となったと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

横浜市建設局住宅部住宅政策課

<http://www.city.yokohama.lg.jp/kenchiku/housing/seisaku/gonta/>

#### ■出典

権太坂スクエアウェブサイト(<http://www.gontazaka-square.jp/company.html>)

横浜市、日立キャピタル㈱、国土交通省等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所㈱が作成

## 事例 92: アメリカ山公園整備事業・アメリカ山公園管理運営事業

【横浜市】

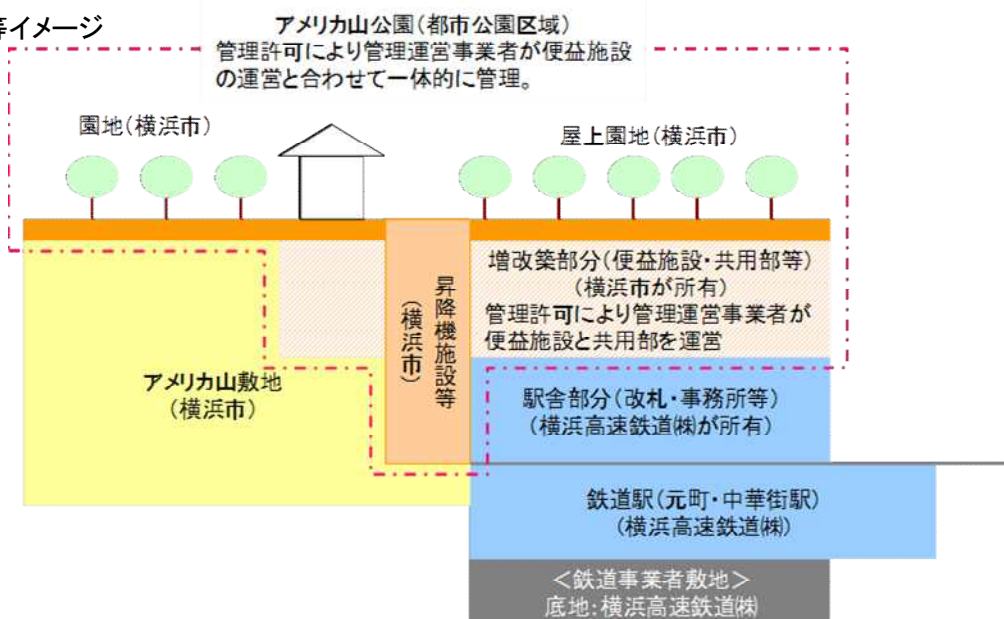
### ■ 事例概要

- 横浜市は、立体都市公園制度を全国で初めて採用し、横浜高速鉄道みなとみらい線の元町・中華街駅舎の増改築を行い、その増築部分及び屋上空間と隣接する公園用地を「アメリカ山公園」として一体的に整備した。
- 横浜市が公園を整備し、公園内の便益施設等の運営管理を民間事業者が行っている。

### ■ 事例の特徴と効果

- 横浜市が公園を整備しているが、駅舎等部分の土地は横浜高速鉄道(株)が所有しており、両者間で、駅舎上部空間の使用権に関して期間を永年(契約締結日から公園が存続するまで)とする契約を締結している。これは公園の永続的な存続を可能とするためである。
- 駅舎の増改築部分や共用部は都市公園の一部とされ、その管理運営許可を付与された民間事業者が都市公園法で認められた施設(便益施設等)をテナントとして誘致している。テナントはいずれもみなとみらい線沿線の駅前という立地を活かして民間事業者が提案したものであり、利用は堅調に推移している。

### ■ 施設配置等イメージ



出典: 横浜市公表資料よりみずほ総合研究所(株)にて作成



## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

横浜市の山手地区は、隣接する元町地区よりも約 18m 高い丘陵地に位置しており、両地区を結ぶ道は階段や急な坂が続き、アクセスルートの改善として住民からエスカレーターやエレベーター等の設置要望が出されていた。横浜市においても検討を行ったが、立地や構造上の課題から実現には至っていなかった。

平成 16 年にみなとみらい線が開通し、元町・中華街駅が設置されたため、2 階建ての駅舎を 4 階建てとし、山手地区と元町地区をつなぐ案が浮上した。これは平成 16 年に都市公園法が改正され(同年 12 月施行)、立体都市公園制度が創設されたことも背景にあった。

平成 19 年から横浜市により公園の整備・建設が開始され、管理運営事業者たる民間事業者も公募により同年 12 月に選定された。しかし、平成 20 年にその民間事業者が辞退したため、同年に再度公募が行われ、平成 21 年に現在の民間事業者グループが選定されている。

### (2) 事例データ

地方公共団体	神奈川県横浜市	
管理運営事業者	西武造園(株)を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	神奈川県横浜市中区山手町 97-1	
建物	公共施設:公園面積 5,519.7 m <sup>2</sup> 、駅舎増改築部分・屋上 101.6 m <sup>2</sup> ・4 階 1,639.85 m <sup>2</sup> ・3 階 1,716.89 m <sup>2</sup> 入居したテナントは都市公園法上の体験学習施設(認可保育園や親子教室、学童保育等)や便益施設(結婚式場)、集会施設(貸会議室)等	
実施手法	横浜市が土地を所有する横浜高速鉄道(株)から上部空間の使用権を取得して、駅舎を増改築し、立体公園を整備した 民間事業者は増改築部分の管理許可(10 年)を受け、テナントを誘致した。内装等は民間事業者の負担により整備した	
スケジュール	平成 19 年 6 月	設計・建設開始(横浜市による)
	平成 20 年 12 月	管理運営事業者の募集開始
	平成 21 年 2 月	同上に関する提案受付
	平成 21 年 3 月	事業者決定
	平成 23 年 9 月	契約締結
	平成 24 年 4 月	全面供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	不明
	公募手続	有(管理運営事業者のみ)
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 周辺住民の利便性等の向上

アメリカ山公園の整備によって元町地区と山手地区間の往来が容易となった。公園と賑わいのあるテナントの間を通り抜けるルートができたことで、以前のルートに比べ周辺住民の利便性や安全性が大きく高まった。また、通勤や通学時の通行が増加し、新たな人の流れが創出された。

#### ② イベント等の開催による賑わいの創出

公園では定期的に各種イベントを企画・実施しており、これをみなとみらい線内等で宣伝することにより、東京からも人を呼び込む効果も現れている。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 土地所有者との協議・合意取得

都市公園法運用指針では、公共は立体都市公園は区分地上権の設定もしくは共有持ち分とすることが望ましい、契約事項は可能な限り登記を行うことが望ましいとされている。本件事業では鉄道抵当法の規定等により区分地上権の設定が困難であったため、使用权の取得に留めており、建物の登記も行われていない。

このように様々な制約があったものの、横浜市と土地所有者は協議を重ね、実現可能な仕組みを採ったことが成功要因と考えられる。

#### ② 民間事業者の要望を踏まえた公募条件の設定

管理運営事業者の再公募を行っているが、この際には民間事業者の要望を採りいれて、公募条件を見直している。具体的には管理運営事業者が支払う公園使用料と横浜市が支払う維持管理費を相殺している。これにより民間事業者の参加意欲が確保されたものである。

### 【参考】

#### ■所管部署

横浜市環境創造局公園緑地部公園緑地事務所

<http://www.city.yokohama.lg.jp/kankyo/park/make/americayama.html>

#### ■出典

国土交通省総合政策局「PPP/PFI 事業・推進方策事例集」、横浜市公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例93: 鶴見一丁目土地有効活用事業

【神奈川県横浜市】

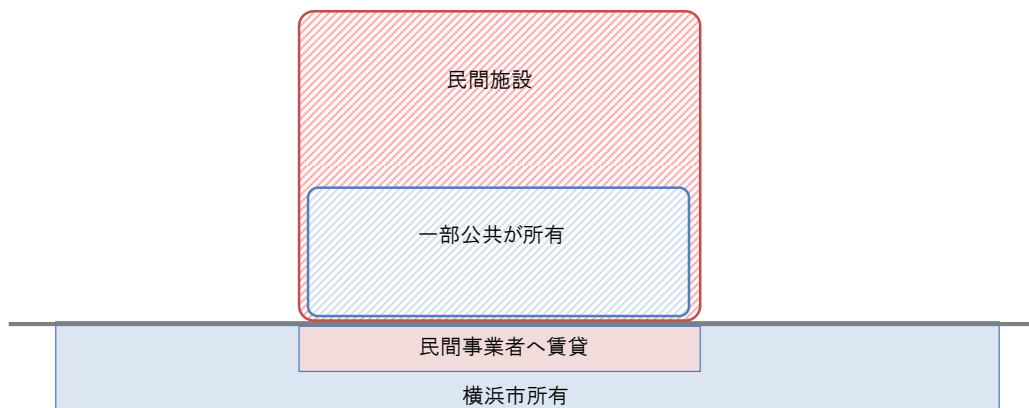
#### ■事例概要

- 横浜市が保育施設及び地域ケアプラザ(以下、公共施設)の整備を行う際に、土地に定期借地権を設定して民間事業者に土地を貸し付け、施設全体を民間事業者が整備する事業である。

#### ■事例の特徴と効果

- 本施設のうち地域ケアプラザを運営する民間事業者が、住民組織や利用者等により構成される「運営委員会協議会」を組織して地域のニーズを集約している。
- 民間事業者を活用したことで、横浜市は民間ノウハウを事業の中に取り入れることができ、地域住民が施設に求める内容がタイムリーに施設運営に反映され、住民の生活環境の向上が実現できている。

#### ■施設配置等イメージ



出典:横浜市公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

横浜市では、増加基調で推移している待機児童への対応が課題としてあげられていた（平成16年段階）。当時横浜市では保育所数を増加させていたものの、待機児童数の増加がそれを上回る状況が続いており、より多くの保育施設建設が急務となっていた。

一方、横浜市では平成12年に「保有土地の活用・縮減について」を定めており、この中では原則として新たな土地の取得は行わず、保有している土地の活用を優先するとともに処分・貸付けを促進する旨が定められていた。

そこで、横浜市では民間事業者から借地料を徴収した上で、公共施設と民間施設の一体的な整備を行うこととした。

### (2) 事例データ

地方公共団体	神奈川県横浜市	
民間事業者	相鉄不動産(株)	
所在地	神奈川県横浜市鶴見区鶴見中央1-23-2他	
敷地面積	約1,424㎡ 延床面積 6,567㎡	
建物	公共施設:保育所 約968㎡ ケアプラザ 約673㎡ 民間施設:デイサービス 約811㎡ 分譲住宅 約4,115㎡	
実施手法	公共施設:民間事業者の有償で貸し付ける 民間事業者が建設した施設のうち、保育施設部分、地域ケアプラザ部分の床を横浜市が買い取る 民間施設:借地上に本施設を建設し、横浜市購入分以外の床でデイサービス事業、分譲住宅の建設を行う	
スケジュール	平成16年11月	公募
	平成19年 4月	供用開始
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサル起用	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	無

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 住民ニーズに則した施設の運営を実現

本件施設を運営する民間事業者のうち地域ケアプラザは、施設の運営に際して住民組織や利用者、行政等から構成される「運営協議会」を設立した。この場で定期的に地域ニーズ等や意向を把握した上で、本施設の運営を行っている。横浜市は本事業に民間事業者を活用したことで、このような民間ノウハウを事業に取り入れることができた。この運営協議会は年に複数回開催されており、住民のニーズをタイムリーに反映した運営を実現している。

#### ② 財政支出の縮減・平準化

横浜市では本事業で民間事業者に公有地を貸し付けた。この地代収入が横浜市の新たな財政収入となっている。また、施設建設を民間事業者に行わせ、横浜市は完成後の床を一部買い取るスキームとしたことで、土地のポテンシャルを十分に生かしつつ、イニシャルコストを抑制することができた。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 公共保育施設と民間施設の合築としたこと

本事業では、横浜市が本施設を民間施設との合築としたことが最大の成功要因と考えられる。これにより、当初横浜市が想定していた保育施設の建設という内容以上に地域で必要とされる施設の建設の実現につながったものと考えられる。また、運営協議会による住民意向を施設運営に反映していく体制の整備も、民間事業者の参画によって実現できたものと考えられる。

## 【参考】

### ■施設所管

地域ケアプラザ：横浜市健康福祉局地域支援課

保育施設：横浜市こども青少年局保育運営課

### ■出典

「鶴見中央地域ケアプラザ関連資料」(横浜市)

「PPP/PFI事業 推進方策事例集」(国交省)

その他横浜市、国土交通省の公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例94:安城市中心市街地拠点整備事業

【愛知県安城市】

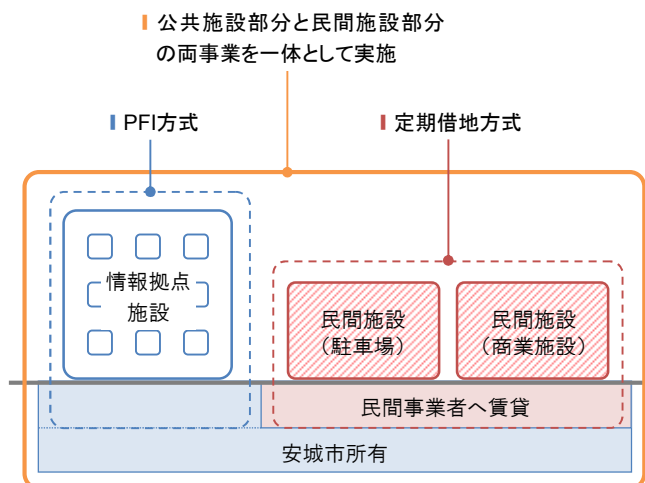
### ■事例概要

- 安城市は、病院跡地(市有地)を対象に、中央図書館機能、多目的ホール機能等を有する複合公共施設の整備等をPFI事業として実施する。
- 安城市は民間事業者に、事業用地の一部を定期借地し、民間事業者は民間収益事業として商業施設や駐車場の整備・運営を行う。

### ■事業の特徴と効果

- 適正なりスク分担等の観点から、公共施設を対象としたPFI事業と、定期借地により民間施設の整備・運営を行う民間収益事業の実施主体等を分離しつつ、事業全体としての一体性を高めるために、各事業を実施する民間事業者の募集手続きを一体として実施している。
- 民間施設として物販施設が導入され、公共施設と連携したイベントを開催する等によるまちの賑わい創出が見込まれる。

### ■施設配置等イメージ



## 1 本事例の概要

### (1) 本事業の背景・実施に至った経緯等

安城市では、大規模商業施設の郊外立地、更生病院の郊外移転等により、JR安城駅を中心とする中心市街地の活気が失われつつあった。更生病院の郊外移転に関しては、移転前から各所で跡地の活用策等に関する議論がなされ、安城市が活性化用地として買い取ることにした。

平成19年に市民の代表等で構成される懇話会が組織され、議論を踏まえ、「中心市街地拠点整備構想に関する提言書」が市に提出された。市は同提言を踏まえ、『地域力を育む 健康と学びの拠点』づくりをコンセプトとした「中心市街地拠点整備基本構想」を平成20年3月に策定し、同構想の内容をより具体化した基本計画を平成22年3月に策定した。

その後、導入機能や規模、事業手法等についてより具体的な考え方を示した「中心市街地拠点整備事業計画」を平成24年12月に策定し、同計画において、事業手法としてPFI方式を採用することを決定したことを踏まえ、平成24年12月に実施方針を公表し、策定した。

### (2) 事例データ

地方公共団体	愛知県安城市	
民間事業者	清水建設(株)を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	安城南明治第二土地区画整理事業地内用地	
敷地面積	12,305㎡	
建物	公共施設：情報拠点施設(図書情報館、多目的ホール等) 9,120.㎡(広場・公園も併せて整備する) 民間施設：スーパーマーケット、カルチャースクール 2,980㎡ 駐車場(地上4階/273台) 6,070㎡	
実施手法	民間事業者が情報拠点施設を建設し、所有権を安城市に譲渡した上で、事業期間(18年)を通じて維持管理等を行う(BTO方式) 施設建設、維持管理等の対価は安城市が支払う 安城市が対象用地に事業用定期借地権を設定し(20年)、民間収益事業者に有償で貸し付ける	
スケジュール	平成25年 5月	募集要項公表
	平成25年12月	優先交渉権者決定
	平成26年 3月	事業契約締結
	平成29年 6月	供用開始予定
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサル起用	有(みずほ総合研究所(株))
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本事例の効果

### (1) 本事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 中心市街地の賑わい創出

PFI手法の導入により、公共施設部分については、建物内・外部への囲み空間の設置、明快な平面計画等、民間の創意工夫が活かされた魅力的な施設計画が提案された。また、民間収益事業についても、要求水準を大きく上回る規模の物販施設の導入等が計画された。

更に、PFI事業と民間収益事業の一体性を高め、事業全体としての魅力を向上させるため、両事業間の連携を図る業務を位置付けたことにより、一体感のある施設デザインの実現、施設間での連携感が創出されることが見込まれており、これらの取組によって、中心市街地に人を呼び込む賑わい空間となることが期待されている。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 市場性を見極め、民間事業者の参画意欲を高める事業条件上の様々な工夫

基本計画では、市民ニーズ等を踏まえた民間施設の想定規模として最大8,000㎡程度が想定されていたが、その後、民間コンサルタントによるアンケート、競合分析等を通じたマーケット調査を十分に行うことで、事業用地の市場性を見極め、最終的には、規模条件として延床面積1,500㎡を下限としている。

また、本事業では、PFI事業と民間収益事業のリスクの分離(事業主体、契約関係の分離)を図るため、両事業の事業主体を別とする、民間施設の内容、配置計画の自由度を高め、借地期間を15年又は20年の選択可能とする等、条件設定上の工夫が取り入れられている。これらによって、結果的に多くの民間事業者の参画が実現されたと考えられる。

#### ② 市民を巻き込んだ気運の醸成

安城市は、事業の検討を進める段階の随所で、市民を対象としたフォーラムやワークショップを開催している。これらを通じて、中心市街地の活性化や本事業に対する市民の関心を高め、行政、民間、市民が一体となって取り組んでいく気運の醸成につながっていくと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

安城市都市整備部南明治整備課拠点整備室

<http://www.city.anjo.aichi.jp/kurasu/machidukuri/kyotenseibijigyou.html>

#### ■出典

安城市の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成



OPRE事例

**事例95: 金山北地区開発プロジェクト(アスナル金山)**

【愛知県名古屋市】

■事例概要

- 名古屋市が公有地に事業用借地権を設定して民間事業者に貸し付け、民間事業者が商業施設の整備を行った事業である。

■事例の特徴と効果

- 名古屋市が本事業実施に先立ち、駅前広場の整備を行った。
- そのうえで民間事業者の募集を行ったことで民間事業者の参画意欲を高め、賑わい創出に資する施設が整備された。

■施設外観



出典:名古屋市及び(株)都市みらい推進機構公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

平成元年にJR中央線・東海道本線・名鉄名古屋本線・地下鉄名城線が乗り入れる金山総合駅が整備され、一大ターミナルが形成された。これを受け、名古屋市は南口と比較して整備が遅れていた北口について「金山地区マスタープラン」を作成し、当該地域の活性化を検討した。

本事例は当該地に事業用借地権を設定して駅前に交流拠点的な機能を建設したものであるが、その前段で名古屋市が、駅前広場の整備を行った。

### (2) 事例データ

地方公共団体	愛知県名古屋市	
民間事業者	北山創造研究所と清水建設(株)によるJV	
所在地	愛知県名古屋市中区金山1丁目17番1号	
敷地面積	約14,000㎡	
建物	民間施設： 商業施設、駐車場 4階建6棟、6階建1棟 延床面積 約29,000㎡	
実施手法	民間施設： 選定事業者の提案に基づき、公益財団法人名古屋都市整備公社が 運営主体となってプロジェクトを実施した (施工は名古屋市と公益財団法人名古屋都市整備公社)	
スケジュール	平成元年	金山総合駅が開業
	平成2年	プロジェクト構想公表
	平成15年8月	金山北地区整備開発提案競技で北山創造 研究所と清水建設(株)の提案が採択
	平成16年1月	工事着工
	平成17年3月	工事竣工・開業
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサル起用	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	不明

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 中心市街地空間の高度利用による賑わいの創出

名古屋市が金山総合駅北口という交通の結節点で商業施設の誘致を行ったことで、賑わい拠点が創出できた。

#### ② 財政貢献

期間15年の事業定期借地権契約により、名古屋市は賃料収入を得ることができた。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 官民連携による事業遂行モデル

本件事例は、整備開発提案選定の過程で公募プロセスを導入し、整備開発プランについては、民間のノウハウを積極的に採用している。北山創造研究所と清水建設株式会社による民間ノウハウが凝縮された提案が採用された。

一方で施工・運営の段階では公共的な団体である公益財団法人名古屋都市整備公社が地元関係者の意見調整を行い、円滑に業務遂行しており、官と民がそれぞれのポジションで強味を活かした機能を発揮したものと考えられる。

また、民間事業者の募集の前に名古屋市が駅前広場の整備を行ったことが、民間事業者の参画意欲を高めた。

## 【参考】

### ■所管部署

名古屋市 住宅都市局

<http://www.city.nagoya.jp/shisei/category/62-4-0-0-0-0-0-0-0.html>

### ■出典

「定期借地権の事例」(国土交通省)

「金山北地区開発プロジェクト」(株都市みらい推進機構)

その他名古屋市、国土交通省、(株)都市みらい推進機構の公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

OPRE事例

## 事例96: 運転免許更新センター・地域防犯ステーション(仮称)等複合施設整備事業

【京都府京都市】

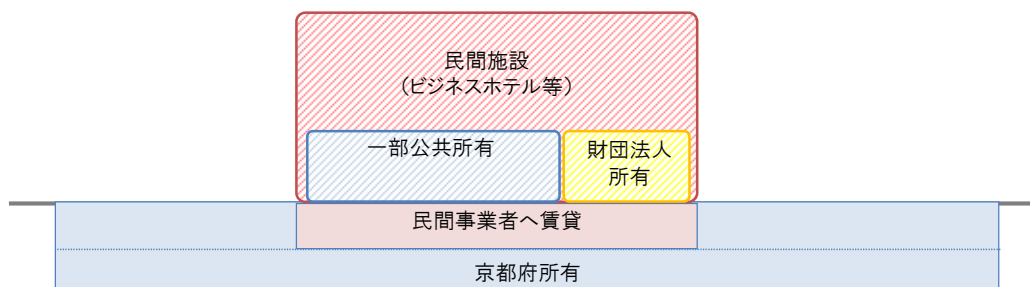
### ■事例概要

- 京都府が旧七条警察署の跡地に定期借地権を設定して民間事業者に土地を貸し付け、民間事業者が運転免許更新センター及び地域防犯ステーションと、民間施設(ビジネスホテル)を一体的に整備した事業である。
- 民間事業者が施設全体を整備し、京都府は公共機能を担う部分の床を区分所有するスキームを用いている。

### ■事例の特徴と効果

- 本件事業実施の前段階で、京都府が主導して各分野の有識者からなる「京都府府民ステーション(仮)構想策定懇話会」を設置し、民間事業者や住民等のニーズを把握し、京都府に提言を行った。
- これを事業に反映したことで、住民の意向に沿った公共機能を整備しつつ、土地のポテンシャルを最大限活用することに成功した。

### ■施設配置等イメージ



出典: 京都府の公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

京都府では、域内の治安情勢の改善、向上を目指し、空き交番の減少や更なる交番数の増加に取り組んでいた。このため、府内に小規模・乱立していた警察署を集約化し、余剰人員の交番への配置を進めていた。本件事業地に立地していた七条警察署もエリアを分割して五条警察署(現下京警察署)と九条警察署(現南警察署)に集約されたため、跡地となった本件事業地の活用方法の検討が進められていた。

活用に当たっては、本件事業地の立地が京都駅から徒歩約3分とアクセスのよい立地であったことから、土地のポテンシャルを最大限活用できるよう、公共機能に民間施設を合わせた事業として行うこととなった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	京都府	
民間事業者	ダイワロイアル(株)を代表とする民間事業者グループ	
所在地	京都府京都市下京区烏丸通七条下ル東塩小路	
敷地面積	約2,700㎡	
建物	公共施設: 運転免許更新センター(仮称) 延床面積 約1,830㎡ 地域防犯ステーション(仮称) 延床面積 約300㎡ 民間施設: ビジネスホテル・レストラン 延床面積 約10,200㎡ (地下2階、地上5階)	
実施手法	公共施設: 民間事業者が建設した建物のうち、公共施設部分の床を京都府が買い取る 民間施設: 物全体を建設し、公共施設部分以外の運営を行う 維持管理は建物全体を対象として行う (公共施設部分の維持管理費用は京都府が民間事業者へ支払う)	
地代	地代: 約36億円(30年間の合計)	
スケジュール	平成25年 5月	事業者募集
	平成25年 11月	落札者決定
	平成27年度中	供用開始予定
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサル起用	不明
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 住民の意向に合った公共施設機能を整備

本件事業を行うにあたり、京都府が主導して「京都府府民ステーション(仮)構想策定懇話会」を設立して施設の機能や整備手法について検討を行った。この中で住民が整備を望む施設機能や整備手法を確認した。これにより、本件事業実施時には具体的な機能を募集要項に反映させることができ、住民の満足度の高い施設機能の提案を受け付けることができた。

#### ② 財政負担の縮減

本件事例では、建物完成後に京都府が公共施設部分の床を民間事業者から買い取り、区分所有するスキームとなっている。

京都府が区分所有部分を買取る金額は民間事業者の提案に委ねたが、この買取金額と事業開始後に京都府が支払う維持管理費用の総額が、民間事業者が京都府に支払う地代の総額の範囲内になることが条件とされた。これにより、京都府は施設建設や維持管理費用を総額ベースでゼロ化することができ、財政負担の軽減を実現することができた。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 京都府府民ステーション(仮)構想策定懇話会の設置

本件事業実施の前段階で設置された「京都府府民ステーション(仮)構想策定懇話会」は、資産活用、地域防犯、まちづくりなどの各分野の有識者から構成された。この中で、本件事業地に望まれる公共機能についての住民アンケートや、自治会等へのヒアリングを実施し、それらを事業化するに当たっての提言としてまとめた。更に、民間事業者へのヒアリングも行い、本立地における事業の成立可能性についても調査を実施して、提言に加えた。

このように事前に各関係者や住民の意向を把握し、有識者によって取り纏められた提言を事業に反映させたことで、本件事業の効果を生み出すことができたと考えられる。

## 【参考】

### ■所管部署

京都府総務部府有資産活用課

<http://www.pref.kyoto.jp/sisan/news/fuminstation.html>

### ■出典

「募集要項」(京都府)

「要求水準書(維持管理)」(京都府)

その他京都府の公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## OPRE事例

### 事例97:南千里駅前公共公益施設整備事業

【大阪府吹田市】

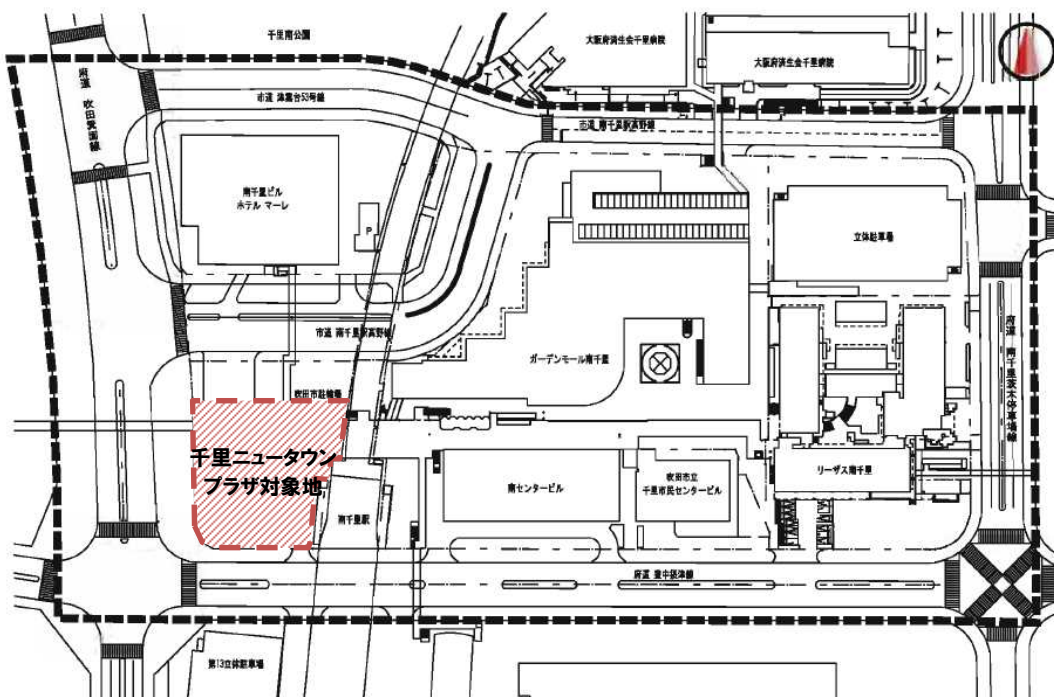
#### ■事例概要

○大阪府吹田市が、市街地の活性化を図るために、老朽化が進んでいた商業施設や公共公益施設等から構成される地区センターを再整備し、複数の公共機能を備えた新たな地区センターを整備した。

#### ■事例の特徴と効果

- 大阪府吹田市の公共施設は老朽化が進んでいた。社会環境の変化等に対応するために機能の拡充を図るとともに、市民からの設置要望等も踏まえ、公共施設の複合化を図ったことが本件事業の特徴である。
- 大阪府吹田市では、PFI手法を用いて複合化を行うことにより、公有地の有効活用を図り、財政負担の軽減に効果があったと考えられる。

#### ■施設配置等イメージ



出典:国土交通省公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

大阪府吹田市では、従来より住民相互の活発なコミュニケーションを図ることを目的として、大規模な商業施設や公共施設等の都市的なサービス施設から構成される地区センターが建設されてきた。しかし、施設の老朽化が進み、生活ニーズの多様化等が進む中で、地区センターの再建設によるニュータウンの活性化が求められていた。

そこで、大阪府吹田市は、千里南地区センターの再建設に先立ち、財団法人大阪府千里センターや南千里駅周辺まちづくり懇談会とともに公共施設や商業施設、都市基盤施設のあり方等について検討を重ね、平成19年3月に再建設の基本的な考え方を示した「千里南地区センター再整備事業基本計画」を策定した。再開発において、「魅力あふれる、賑わいのあるまち」をデザインコンセプトとし、公共施設等の建設をはじめ、交通広場及び公共広場の整備に取り組むこととした。

### (2) 事例データ

地方公共団体	大阪府吹田市	
民間事業者	㈱奥村組を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	大阪府吹田市津雲台1丁目2番1号	
敷地面積	2,900.66㎡	
建物	公共施設：千里ニュータウンプラザ(延床面積 13,402.35㎡) 民間施設：郵便局	
実施手法	PFI事業によって建設した(期間20年、BTO方式、サービス購入型)	
スケジュール	平成20年10月	実施方針公表
	平成21年 4月	入札公告
	平成21年 4月	提案受付
	平成21年 7月	落札者決定
	平成24年 9月	供用開始
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	不明
	外部コンサルタント	みずほ総合研究所㈱
	公募手続	有
	官民対話の機会	不明



## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① PFI手法導入による効果

本件事業は、PFI手法導入により施設建設を実施し、吹田市の財政負担の軽減に寄与したと考えられる。従来方式における財政支出に比べ、約4.7億円のコスト削減効果が発揮されている。

#### ② ニュータウンの活性化の実現

公共施設を集約化したことによって幅広い年代層の交流拠点となり、ニュータウンの活性化が実現したと考えられる。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 時代のニーズの変化を踏まえ、公共施設を集約化したこと

本件事業では、生活ニーズの多様化が進む中で、地区整備によるニュータウンの活性化が求められていた。公共施設に求められるニーズの変化を踏まえたうえで、複数の場所にあった公共施設を集約化し、施設建設を実施したことが本件事業の成功要因であると考えられる。

#### ② PFI手法を導入したこと

上記の通り、PFI手法を用いて施設建設を実施したことが、本件事業の成功要因であると考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

大阪府吹田市都市整備部千里再生室

<http://www.city.suita.osaka.jp/home/soshiki/div-toshiseibi/senri.html>

#### ■出典

国土交通省都市局「民間主体による公共施設と民間施設との合築等の整備推進方策検討調査報告書」参考資料、大阪府吹田市等の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例98:大阪府豊中新千里東住宅民活プロジェクト

【大阪府豊中市】

### ■事例概要

○大阪府は千里ニュータウンの府営住宅の建替をPFI事業により実施した。公共施設である府営住宅部分は民間事業者が設計、建設を行い大阪府に譲渡した。あわせて、大阪府は建替後に発生する余剰地(活用用地)を民間事業者に売却し、民間事業者は余剰地活用事業として共同住宅が建設し、分譲した。

### ■事例の特徴と効果

○大阪府が府営住宅のPFI手法による建替と余剰地の活用をワンパッケージで事業コンペを行った。府営住宅部分は旧府営住宅入居者の新府営住宅への移転支援業務も含んでいる。

○余剰地(活用用地)の活用に関しては民間分譲住宅(158戸)が提案され、大阪府が当初設定した価格の約1.3倍で売却された。府営住宅の設計・建設に要する費用約60億円に対し、活用用地の対価は約17億円となっている。

### ■施設配置等イメージ



出典:大阪府公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

大阪府は、府民の貴重な財産である府営住宅を、将来のあるべき姿を見据えつつ、建替、改善等の事業を適切に選択し、良質なストックの形成に資するとともに、募集や入居管理、資産活用等総合的な活用を進めるため、平成13年度に「大阪府営住宅ストック総合活用計画」を策定した(その後、平成18年度及び平成23年度に改定している)。

この計画に従い、府営住宅を建替えるに当たって、厳しい財政状況と今後予想される職員の不足といった課題があり、これを解決できる方策として民間資金の活用及び民間活力の導入を図り、PFI手法での事業化を採用した。

大阪府では本件事業と同様のスキームによる府営住宅の建替を平成16年より行っており(大阪府営東大阪島の内住宅民活プロジェクト)、本件事業は7事例目となっている。その後6つの事業でも同様のスキームを採用している。

### (2) 事例データ

地方公共団体	大阪府	
民間事業者	㈱長谷工コーポレーションを代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	大阪府豊中市新千里東町3丁目	
敷地面積	約28,000㎡	
建物	公共施設:【第一工区】280戸・延床面積:22,889.64㎡ 【第二工区】170戸・延床面積:13,868.07㎡ 民間施設:【分譲住宅】158戸・延床面積:15,166.15㎡(当初提案)	
実施手法	民間事業者は、府営住宅を設計、建設し、大阪府に譲渡する 大阪府は、府営住宅建替に伴い創出される余剰地を民間事業者に売却する 民間事業者は、共同住宅として施設を設計、建設し、維持管理・運営、分譲を行う	
スケジュール	平成20年7月	実施方針公表
	平成20年9月	入札公告
	平成20年12月	提案受付
	平成20年12月	落札者決定
	平成21年3月	契約締結
	平成23年12月	供用開始(第一工区)
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	無
	外部コンサルタント	みずほ総合研究所㈱
	公募手続	有
	官民対話の機会	不明

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 良好な住環境の実現

本件事業ではまちづくりの要素も重視されている。提案審査においても価格面以外の定性面（施設計画）のウェイトを高くしている。この結果、府営住宅と活用用地を貫くコミュニティ軸の整備や各住棟の周囲に植栽が配される等、地区全体の活性化に寄与する魅力的な配置計画や緑地計画が実現している。

#### ② 多世代が暮らせる空間の実現

府営住宅に加え、ファミリー向けの民間住宅が建設されたことにより、多世代の人々が安心して快適に暮らせる住まいが実現され、街区としての一体性と環境、コミュニティ形成に資する良質な空間が実現している。

#### ③ 大阪府の財政負担の縮減

活用用地の売却収入を府営住宅の事業費に充当することで大阪府の財政負担を軽減している。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 不動産市況の変化への対応

本件事業では、府営住宅の建替のみならず、民間事業者による活用用地の取得や収益事業を一体的に行う PFI 事業として実施され、大阪府が支払う「活用用地の対価」についても民間事業者から、収益事業計画を踏まえた金額が提示された。しかし、民間事業者による活用用地取得時期は大阪府と民間事業者が事業契約を締結した 3 年後となっているため、不動産市況によっては民間事業者の参画意欲に影響を与える可能性があった。このような事態を避けるため、活用用地取得時期と事業契約締結時期間の地価変動リスクを官民で分担することとしている。このような民間事業者のリスク負担軽減が、民間事業者の事業参画意欲に寄与したものと考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

大阪府住宅まちづくり部住宅経営室住宅整備課

<http://www.pref.osaka.lg.jp/jutaku/>

#### ■出典

国土交通省総合政策局「PPP/PFI 事業・推進方策事例集」、大阪府住宅まちづくり部の公表資料等に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例99:大阪府営吹田竹見台住宅民活プロジェクト

【大阪府吹田市】

### ■事例概要

- 大阪府が、PFI手法を用いて建替えを府営住宅の建替えを行った事業である。建替えによって発生した余剰地を民間事業者に売却し、民間分譲住宅の整備を一体的に行った。

### ■事例の特徴と効果

- 大阪府は、余剰容積の売却代金により新たな財政負担を行うことなく、府営住宅の建替え事業を実施したことが特徴であり、大阪府の財政負担の軽減化に効果があった。
- 府営住宅と余剰地活用を一体的に推進することで、民間事業者の提案に裁量の幅が生まれ、要求水準以上の広場整備と緑道のネットワーク整備を実現した。

### ■施設等配置イメージ



出典:大阪府公表資料

## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

大阪府では、平成13年度に、府営住宅の建替え、改善、維持管理などの活用手法を適切に選択するため、「大阪府営住宅ストック総合活用計画」を策定した。ここでは平成13年度から平成22年度までの間に約1万6千戸の建替え事業や、約1万1千戸の高齢者向け改善事業などの目標量を定め、建替え事業については、木造住宅、簡易耐火住宅の早期完了を目指すとともに、老朽化した中層住宅は建替えに着手することとした。建替えに当たっては、地域のまちづくりへの貢献や安心して暮らせる住まいづくりに取り組むこととした。

高度経済成長期に建設された府営住宅が一斉に更新期を迎えることから、できる限り早い時期から計画的に建替え事業を行う必要があったが、大阪府の厳しい財政状況では建設費を上乗せし、事業化を行うことは困難であり、新たな財政負担を伴うことなく、建替えの前倒しを図ることが求められていた。

### (2) 事例データ

地方公共団体	大阪府	
民間事業者	㈱長谷工コーポレーションを代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	大阪府吹田市竹見台4丁目	
敷地面積	約27,000㎡(公共施設建設用地 17,845㎡、民間活用用地 約9,000㎡)	
建物	公共施設:府営住宅(延床面積 約32,000㎡) 民間施設:分譲集合住宅(第1期 54戸、延床面積 約5,500㎡、第2期 103戸、延床面積 約10,500㎡)	
実施手法	府営住宅はPFI事業(サービス購入型、BT方式)として建設 余剰地は民間事業者に売却	
事業金額	土地取得費は約25億9,000万円(約9,000㎡)、総事業費は約53億円	
スケジュール	平成21年10月	入札公告
	平成22年 6月	契約締結
	平成23年 9月	基本設計及び府営住宅第1工区の実施設計の完了確認
	平成25年 1月	府営住宅第1工区の竣工確認
	平成26年 3月	府営住宅第2工区の実施設計の完了確認
	平成27年 9月	府営住宅第2工区の竣工確認(予定)
事業内容の検討、事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	みずほ総合研究所㈱
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 高層化により生じた余剰地の売却

大阪府では厳しい財政状況の中、新たな建設費を計上して事業化を行うことは困難であった。府営住宅の高層化に伴って生じた余剰地を民間事業者売却し、その資金を府営住宅の建設費用に充当することで、大阪府の新たな財政負担を生じることなく、建替えを実施することが可能になった。

#### ② PFI手法導入による効果

PFI手法を導入することにより、要求水準以上の広場整備と緑道のネットワークを充実させる提案がなされたことが効果として挙げられる。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 新たな財政負担が発生しない施設建設の実施

府営住宅の高層化に伴って発生した余剰地を民間事業者売却し、その資金を活用し、PFI手法を用いて府営住宅の建替え資金を捻出したことが本件事業の成功要因であると考えられる。

### 【参考】

#### ■所管部署

大阪府住宅まちづくり部住宅経営室住宅整備課

<http://www.pref.osaka.lg.jp/jutaku/>

#### ■出典

「大阪府営吹田竹見台住宅民活プロジェクト 入札説明書」(大阪府)

「大阪府営吹田竹見台住宅民活プロジェクト 落札者の決定について」(大阪府)

その他大阪府の公表資料に基づき、みずほ総合研究所(株)が作成

## 事例 100:水と緑の健康都市第 1 期等整備事業

【大阪府箕面市】

### ■ 事例概要

- 大阪府が、大阪府箕面市北部丘陵地区における土地区画整理事業のうち、都市基盤、地区センター、里山管理施設の整備及び維持管理・運營業務(一部施設のみ)に加え、保留地処分支援業務等に対して PFI 手法を導入したものである。

### ■ 事例の特徴と効果

- 本件事例は大阪府が施行する土地区画整理事業ではあるが、都市基盤等の整備や保留地の販売に関する業務を民間事業者の業務範囲とした初の事業である。
- 保留地販売支援業務等では積極的な PR や民間事業者による取得・販売が行われたことに加え、民間提案による住民の暮らしを支援するサービスが提供されている。

### ■ 施設外観



出典: (株)大林組公表資料



## 1 本件事例の概要

### (1) 本件事例の背景・実施に至った経緯等

大阪府は平成7年度に本土地区画整理事業等の都市計画決定を行い、事業計画認可及び土地区画整理審議会の設置等を経て、平成10年に造成工事に着手した。しかし、平成11年にオオタカの営業が確認され、その保全策を実施する必要性が生じ、区画整理事業全体の事業性に相当の影響が出ることとなった。

また、当時の地価動向や住宅需給等を勘案すると、早急かつ大量の住宅供給事業を当初の計画通りに実施する必要性は低下すると判断され、当初計画は見直されることとなった。具体的には事業を3つの区域に区分し、区域ごとに整備方針を策定した。本件事業はこのうち、第1区域(大阪府が最初に造成を完成し、先導的に市街化を図る区域)を対象としたものである。

平成15年度に民間活力導入可能性調査を実施し、この結果を踏まえてPFI手法を導入することとなった。

### (2) 事例データ

地方公共団体	大阪府	
民間事業者	PFI水と緑の健康都市(株) 株大林組を代表企業とする民間事業者グループ	
所在地	大阪府箕面市上止々呂美、下止々呂美	
敷地面積	約138ha(事業区域面積・事業計画全体では約314ha)	
施設	道路:延長約14km・公園・緑地:約36ha 上下水道:約45km・宅地造成:造成面積約45ha(盛土) 地区センター:約1,000㎡・里山管理施設:約100㎡等	
実施手法	上下水道を除く都市基盤、バス関連施設を除く地区センター及び里山管理施設:民間事業者が施設を建設し、完工後大阪府に所有権を移転、この維持管理・運営を行う(BTO方式) 上下水道及びバス関連施設:民間事業者が施設を建設し、完工後大阪府に所有権を移転する(BT方式) 保留地処分支援業務・保留地先行取得業務:支援業務は保留地の販売支援促進に当たってのPRや販売広告の実施等。先行取得業務は民間事業者が一定区画数を大阪府から取得し、自ら販売を行う	
事業金額	約132億円(税抜)(大阪府が支払うPFI総事業費)	
事業スケジュール	平成15年度	民間活力導入可能性調査
	平成17年2月	入札公告
	平成17年10月	契約締結
	平成19年5月	供用開始
事業内容の検討、 事業者選定等に係る手続	内部検討委員会	有
	外部コンサルタント	有((株)日建設計・(株)日建設計シビル等)
	公募手続	有
	官民対話の機会	有

## 2 本件事例の効果

### (1) 本件事例の地方公共団体・地元住民にとっての効果

#### ① 保留地処分に関する民間事業者の工夫

保留地処分支援業務では、販売促進に当たり、まちのPRや販売広告ともに大阪府が示す条件を超えた積極的な提案がなされた。保留地先行取得業務では条件として大阪府が示した最低区画数(50区画)をふまえた51区画を民間事業者が取得・販売することとなった。

#### ② タウンマネジメント等における様々なサービスの提供

民間提案となるタウンマネジメント・里山運營業事業では、インフォメーションサービスや電動自転車の貸出サービス、地区センターの多目的スペースを活用したカルチャースクールの開催等、住民の暮らしを支援するサービスが提供されている。

### (2) 成功要因の分析

#### ① 民間事業者の参画意欲の向上

民間事業者が先行取得する保留地の区画数において、全区画を対象とするのではなく、民間事業者が対応可能な最低区画数を示したことにより、その参画意欲を保つことができたものと考えられる。

#### 【参考】

##### ■所管部署

大阪府箕面整備事務所

<http://www.pref.osaka.lg.jp/minoh/>

##### ■出典

国土交通省「PPP/PFI 事業・推進方策事例集」

大阪府、(株)大林組の公表資料等に基づきみずほ総合研究所(株)が作成