

高蔵寺駅北口における官民連携型街区再生検討調査

報告書

平成29年2月

春日井市

(株式会社 UR リンケージ)

高蔵寺駅北口における官民連携型街区再生検討調査

目 次

第1章	はじめに	1
1-1.	背景	1
1-2.	目的	1
1-3.	業務フロー	2
1-4.	高蔵寺駅北口再整備に係る事業実施体制（平成28年度）	3
第2章	検討対象地区の現況・課題等	4
2-1.	検討対象地区の現況・課題	4
(1)	高蔵寺ニュータウンの現状と課題	5
(2)	地区の現況	10
(3)	地区の課題	11
(4)	地区周辺の状況	12
2-2.	関連上位計画等の整理	13
2-3.	整備概要	17
(1)	導入機能	17
(2)	検討地区の整備に向けた課題	18
第3章	多様な手法の組合せによる新たな官民連携方策の検討	19
3-1.	多様な手法の検討	19
(1)	想定される業務の抽出	19
(2)	官民の業務分担の整理	22
(3)	ケースの設定	25
(4)	官民連携による事業パターン（組合せ）の比較検討	29
(5)	具体的な事業手法の検討	30
(6)	先行事例の整理	43
(7)	民間事業者ヒアリング	46
(8)	当該地区での事業手法素案の検討	47
3-2.	新たな官民連携方策の検討	50
(1)	民間事業者の事業参画リスク低減化方策の検討	50
第4章	三位一体の推進体制の検討	57
4-1.	権利者等の参画方法の検討	57
(1)	推進体制の基本的な考え方	57
(2)	対象者の検討・整理	60
(3)	多様な主体によるまちづくり事例調査の実施	65
(4)	各段階における実施内容・実施主体等の検討	75
(5)	関係者の役割の整理	82
4-2.	推進体制の検討	89
(1)	持続可能な活動資金確保等の検討	89
第5章	調査結果まとめ	96

第1章 はじめに

1-1. 背景

JR 高蔵寺駅は、市内9駅（JR5駅、名鉄4駅）のうち、最も利用者が多い駅であるが、北口駅前広場は高蔵寺ニュータウンの土地区画整理事業（施行者：日本住宅公団（現 都市再生機構）、事業期間：昭和40年度～昭和56年度）で昭和55年に整備されており、当時は周辺の賑わいの創出よりも、巨大な住宅地である高蔵寺ニュータウンへの移動速達性を優先して整備がされた。そのため、バス・一般車乗降場までの動線上に、広場や店舗等の滞留施設が無く、駅乗降客は電車とバスの乗換えのみの利用となり、周辺住民の利用もほとんど無いこと等から、駅前の賑わいが感じられない空間となっている。

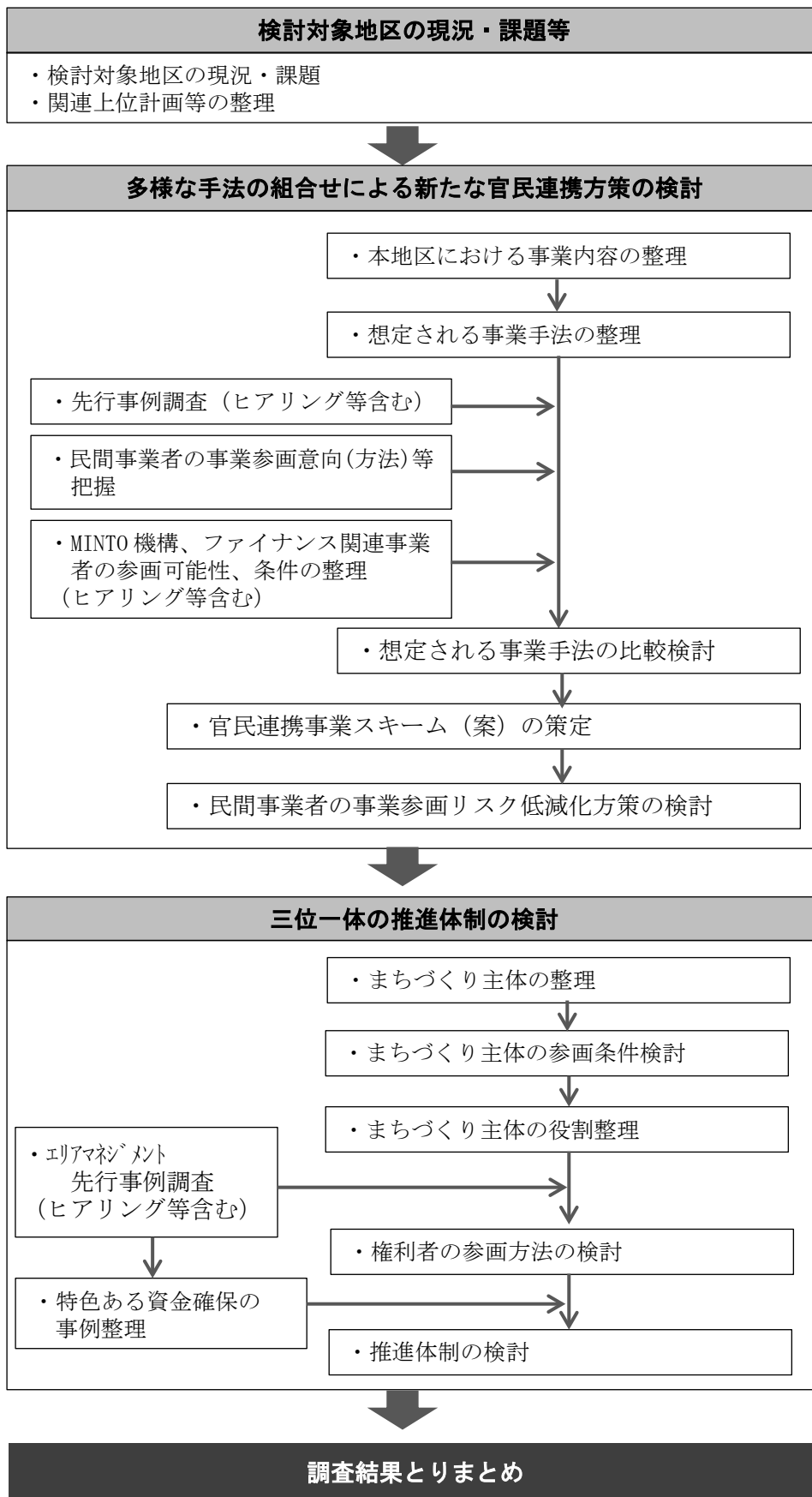
また、整備から約40年が経過し、朝夕の通勤時の一般車の送迎による混雑の発生、立体自転車駐車場の老朽化、駅前でありながら青空駐車場が多い等、様々な課題が生じており、高蔵寺ニュータウン及びその周辺地域の玄関口としての魅力づくりや利便性の向上などが求められている。

1-2. 目的

平成28年3月策定の高蔵寺リ・ニュータウン計画において、「民間活力を導入した JR 高蔵寺駅周辺の再整備」を先行プロジェクトとして位置づけ、高蔵寺駅北口周辺にて、高蔵寺ニュータウン及び周辺地区の玄関口として魅力的な顔作りとして実現を目指している。

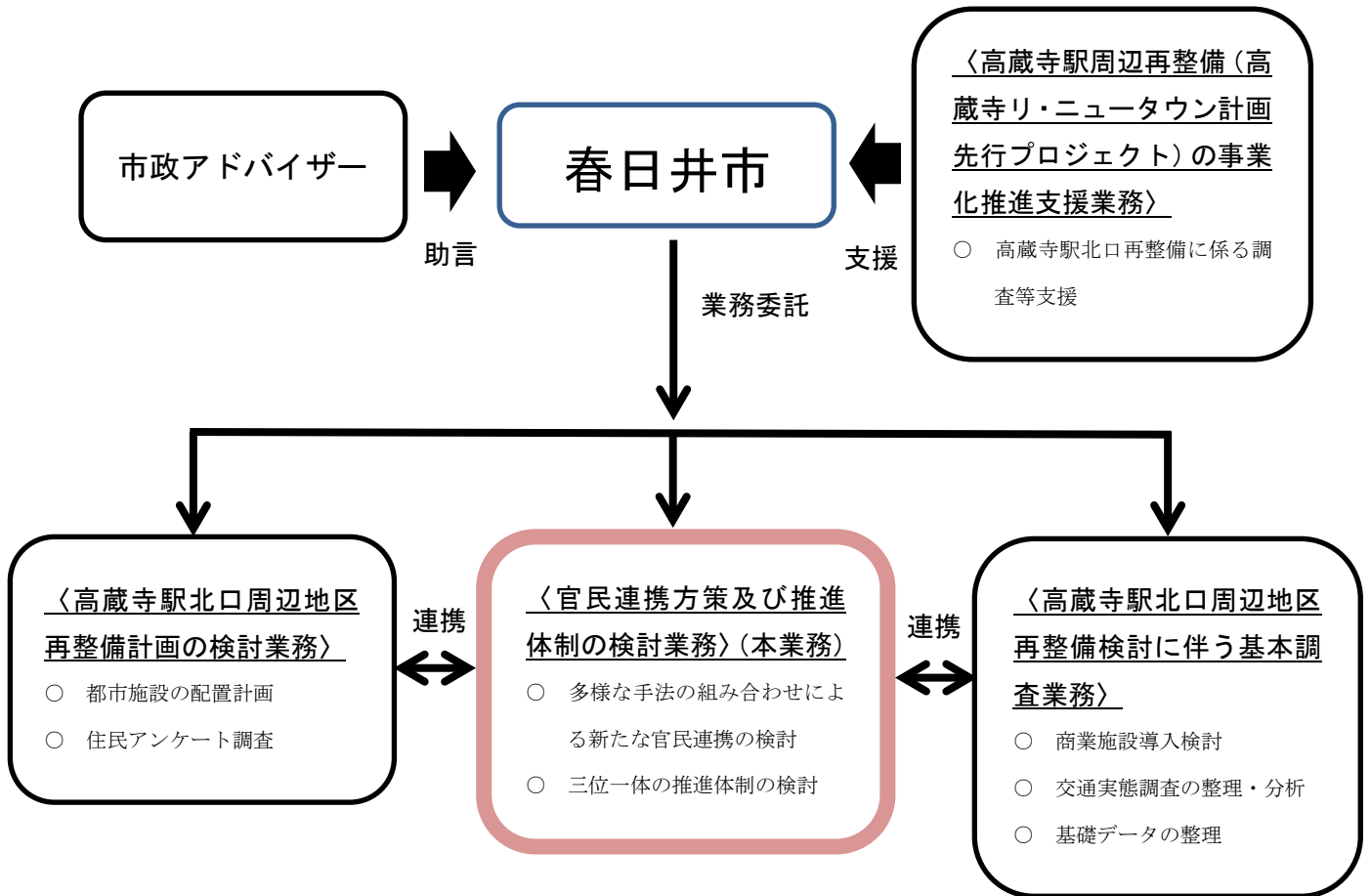
本調査は、広場やバス・タクシー・一般車の乗降場等の基盤整備、公共サービス、商業・住機能の導入などの一体的整備による街区再編の実現に向け、多様な手法を複合的に組み合わせた新たな民間活用型の事業手法及び官民連携モデルを構築するとともに、計画の構想段階から、市、民間事業者及び権利者等による三位一体の推進体制を検討するものである。

1-3. 業務フロー



1-4. 高蔵寺駅北口再整備に係る事業実施体制（平成 28 年度）

高蔵寺駅周辺再整備の検討にあたっては、本業務と併せて配置計画の検討や商業施設の導入検討を実施し、市政アドバイザーの助言や専門家の支援も受けながら、事業化を目指している。



第2章 検討対象地区の現況・課題等

2-1. 検討対象地区の現況・課題

検討対象地区は、春日井市の「東部地域」に属する高蔵寺ニュータウンの南端に位置する。

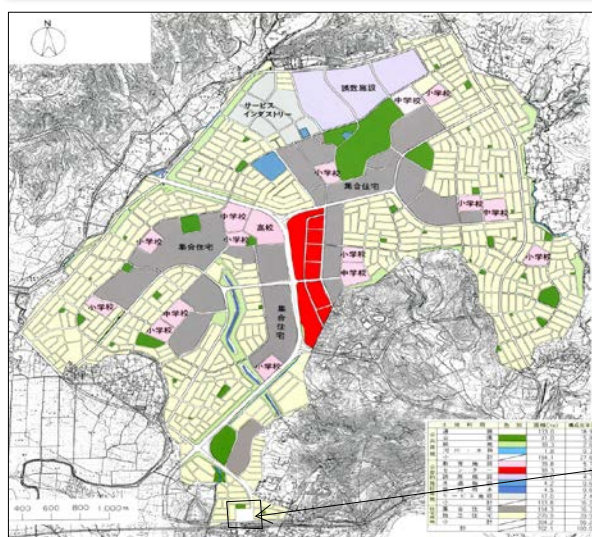
■春日井市における高蔵寺ニュータウンの位置

- ・高蔵寺ニュータウンは、愛知県春日井市の東部に位置し 702.1ha（市域の 7.6%）を占めている。



■高蔵寺ニュータウンにおける検討対象地区の位置

- ・高蔵寺ニュータウンは、現在の独立行政法人都市再生機構が施行した土地区画整理事業により整備され、昭和 43 年に入居が始まっている。名古屋市の中心部から北東 17km となる高蔵寺ニュータウンにおける南側に位置し、JR 名古屋駅まで快速列車で約 26 分と高いアクセス性を有する JR 中央本線の JR 高蔵寺駅の北口周辺区域である。



高蔵寺駅北口周辺地区

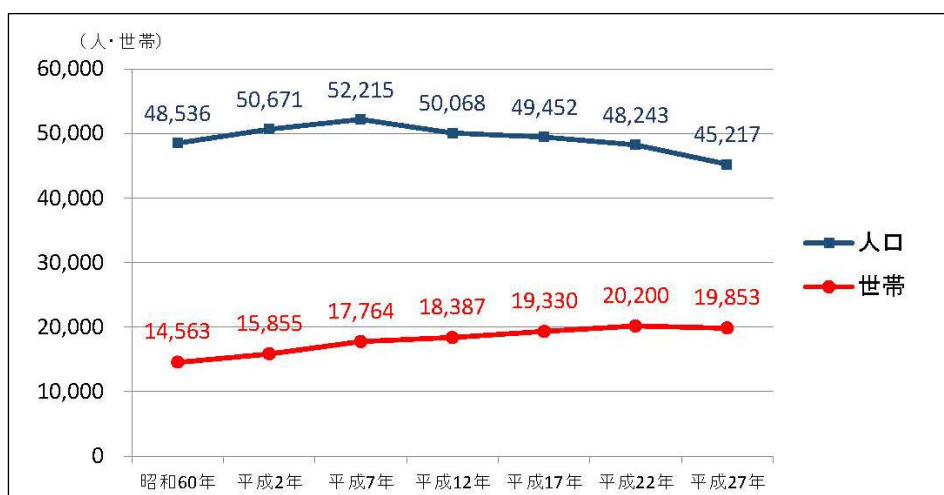
(1) 高蔵寺ニュータウンの現状と課題

1) 人口・世帯の動向

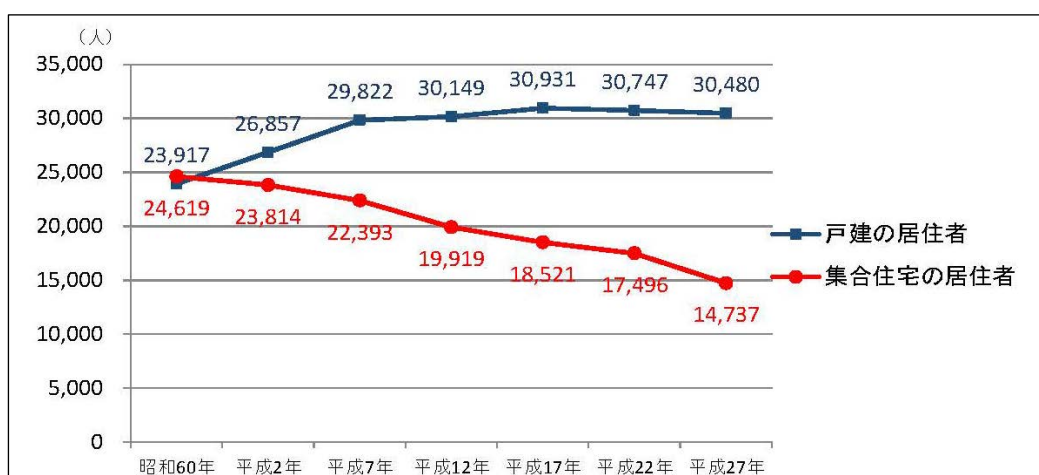
○人口・世帯

- ・人口は、平成7年の52,000人超をピークに減少傾向に転じ、27年4月現在、45,217人となっている。
- ・戸建住宅の居住者が最近15年間は横ばいで推移しているのに対して、集合住宅の居住者は減少を続けている。

■人口・世帯数の推移 (出典：高蔵寺リ・ニュータウン計画)



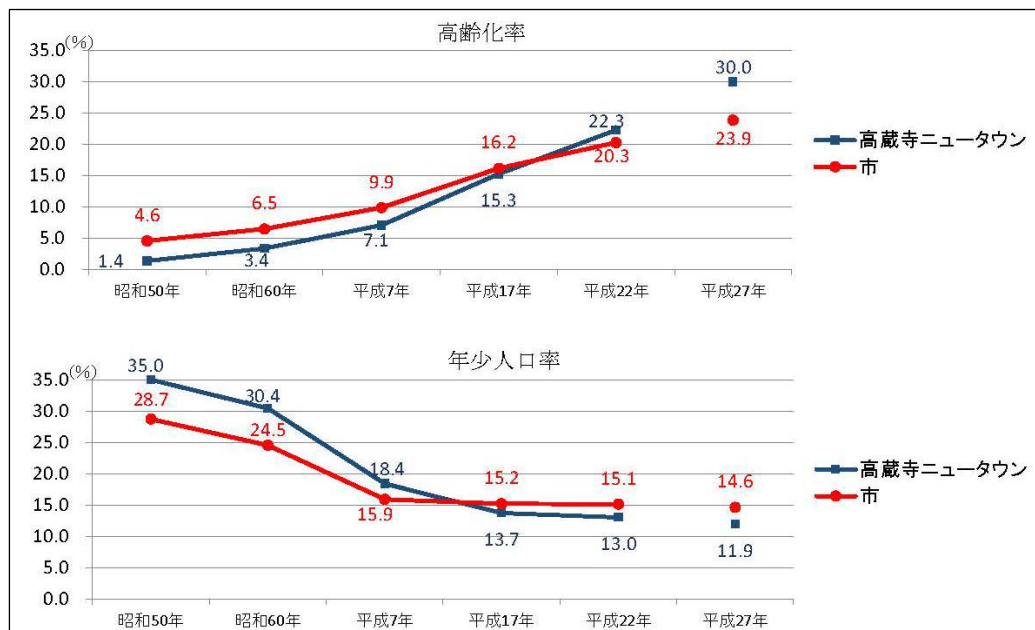
■戸建・集合住宅別の人口の推移 (出典：高蔵寺リ・ニュータウン計画)



○少子高齢化

・高年齢率は平成20年から市平均を上回り、27年には30.0%となっている。特に、戸建住宅の割合が高い地区で高年齢率が高くなっている状況である。

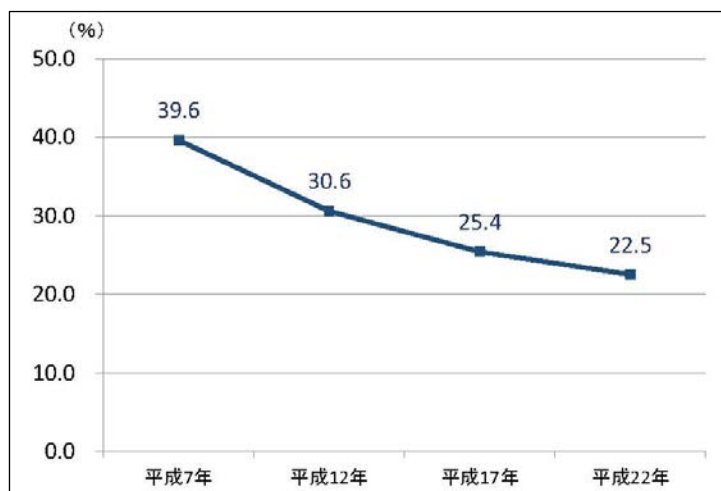
■高年齢率・年少人口率の推移（出典：高蔵寺リ・ニュータウン計画）



○子育て世帯

・全世帯に占める子育て世帯（18歳未満の子供がいる世帯）の割合は、減少しており、人口が最も多かった平成7年には39.6%であった割合が、22年には22.5%まで減少している。

■子育て世帯の割合の推移（出典：高蔵寺リ・ニュータウン計画）

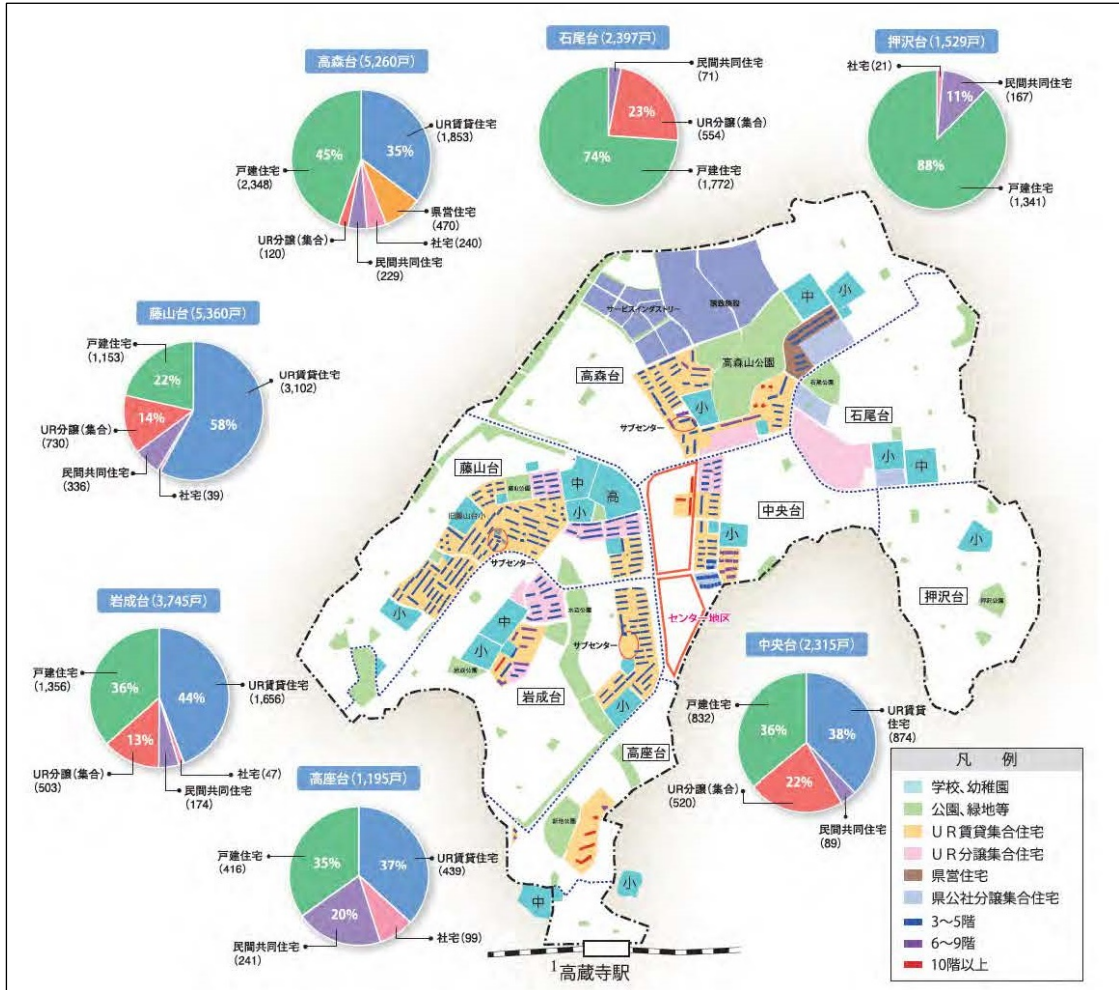


2) 住宅・土地の状況

○住宅の構成

・住宅の構成は、全体戸数の42%を戸建住宅と36%の都市再生機構賃貸住宅とが大半を占めている。この他に都市再生機構（日本住宅公団時のものを含む）が分譲した集合住宅が11%を占めており、初期に分譲された集合住宅が老朽化しつつある。

■住宅種別の構成（出典：高蔵寺リ・ニュータウン計画）



○空き家・空き地の発生状況

・平成26年に実施された高蔵寺ニュータウン住宅流通促進協議会調査によると、戸建住宅の空き家率は3.2%である一方、都市再生機構賃貸住宅の空き家率は16.9%であり、高蔵寺ニュータウンの空き家は都市再生機構賃貸住宅の影響が大きい。

○住宅・土地の流通状況

・地価公示価格は、高蔵寺ニュータウン内の全ての標準地で低下し続けている。

3) 交通の状況

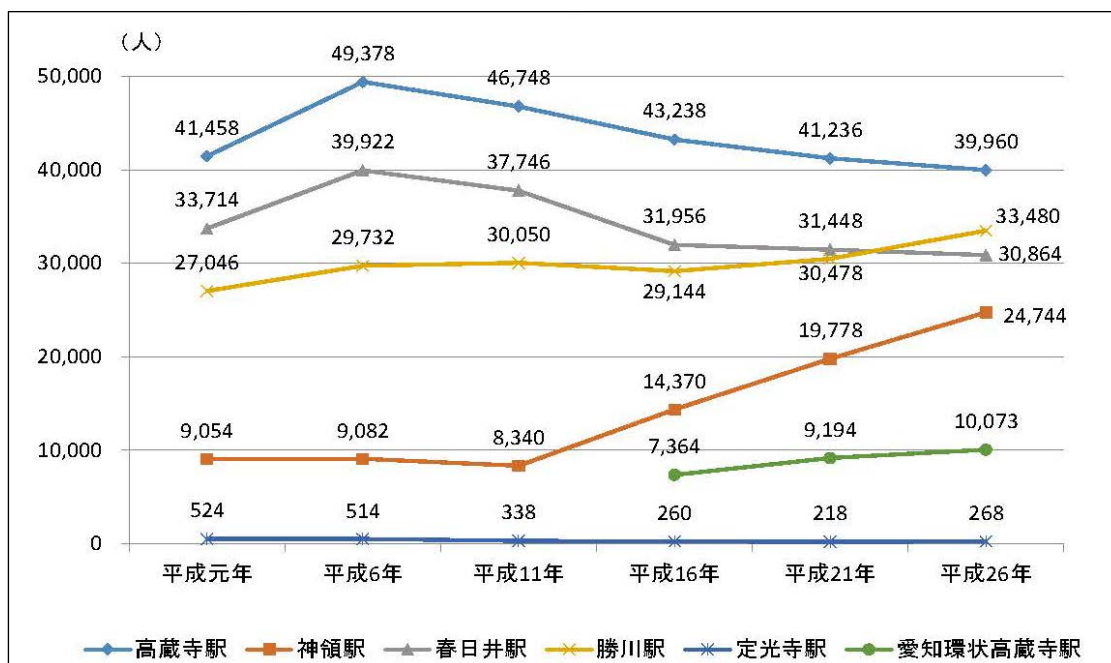
○鉄道の状況

・ JR 中央本線の市内 5 駅の中で、乗降客数は JR 高蔵寺駅が最も多く、1 日平均約 40,000 人であるが、近年は、通勤・通学者の減少により一貫して利用者が減少している。

一方、JR 高蔵寺駅に乗り入れている愛知環状鉄道の乗降客数は増加傾向にあり、豊田・岡崎方面への通勤・通学の手段としての役割が増している。

■ JR 中央本線及び愛知環状鉄道線の 1 日平均乗降客数の推移

(出典：高蔵寺リ・ニュータウン計画)



○バスの状況

高蔵寺ニュータウン内を運行するバス路線は、JR 高蔵寺駅発着が 8 路線あり、朝夕は 1 時間あたり 20 本以上の頻度で運行され、市内の他地区と比較すると利便性は高い。

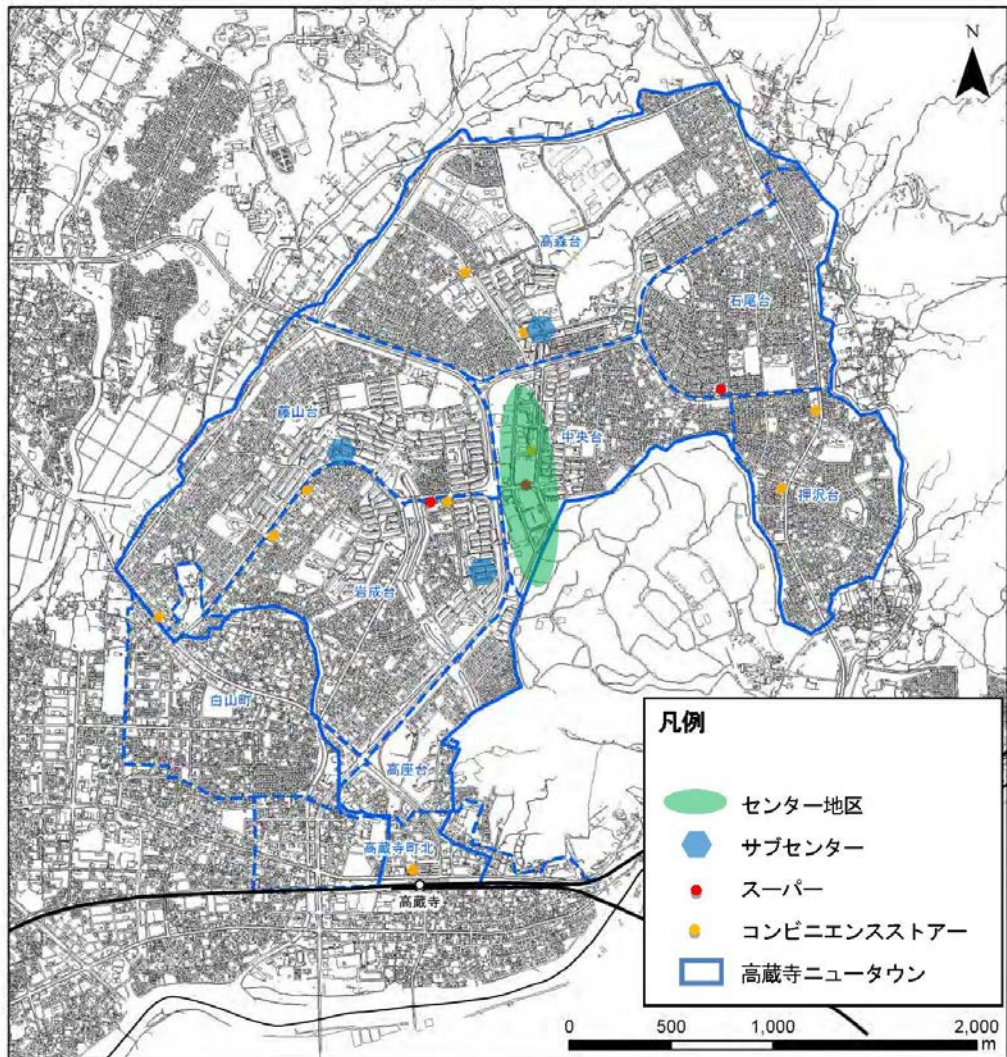
○交通渋滞の状況

朝夕の通勤・通学時間帯には、JR 高蔵寺駅北口の駅前広場及び市道高座線沿道で、送迎車による混雑が発生することがある。

4) 商業等の状況

・ワンセンター方式により、センター地区には大規模小売店舗を核として商業施設が公共施設とともに集積している。大規模小売店舗は平日でもにぎわっており、売り上げも比較的高い水準を保っているが、近年、減少傾向にある。

■商業施設の立地状況（出典：高蔵寺リ・ニュータウン計画）

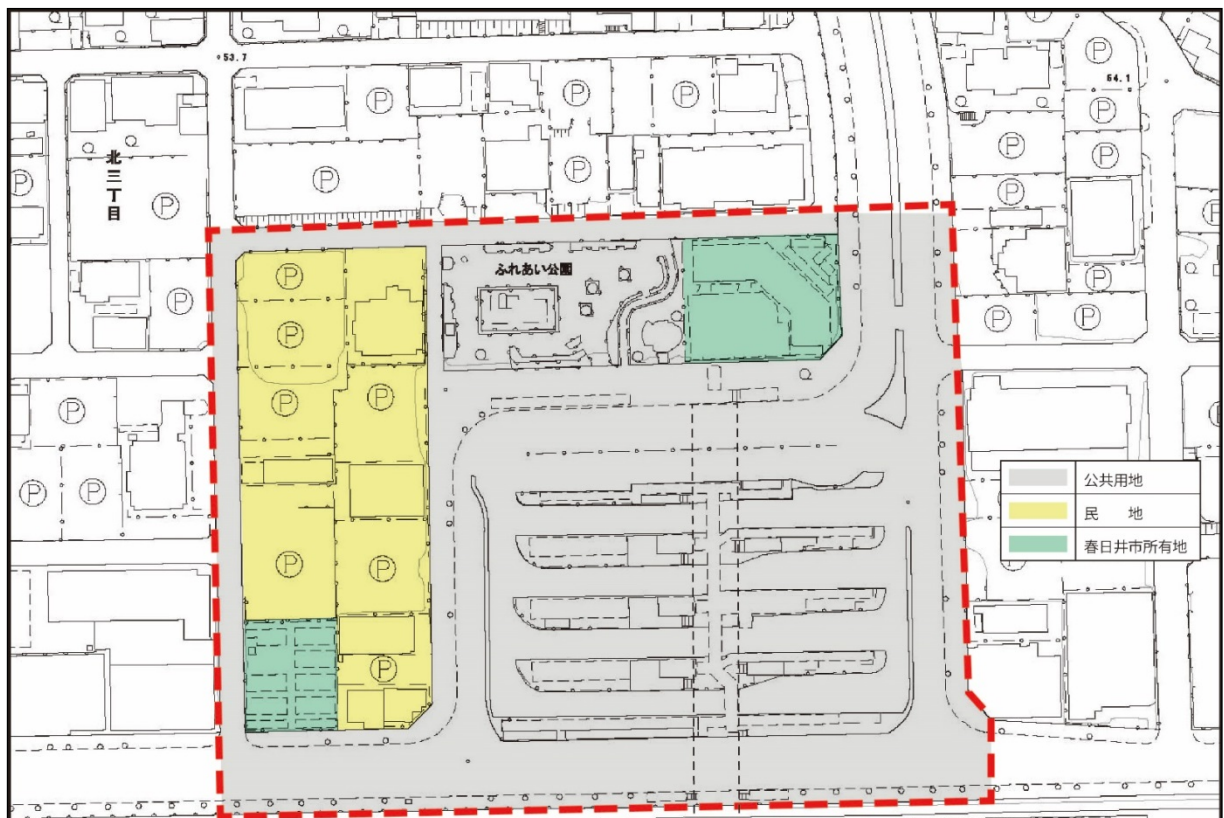
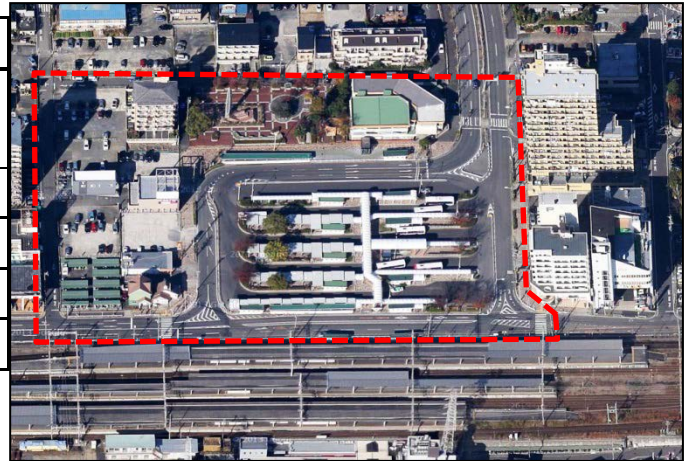


(2) 地区の現況

- ・本地区には、駅前交通広場、自転車駐車場、公園などの公共施設と集合住宅、業務・商業店舗、平面駐車場がある。
- ・現況の土地利用は、道路が約7割を占め、公園も含めると、公共用地が約8割を占める。

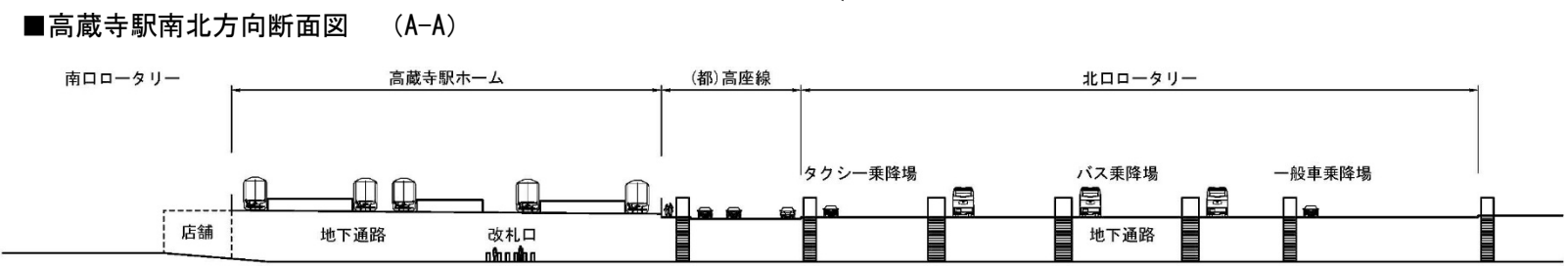
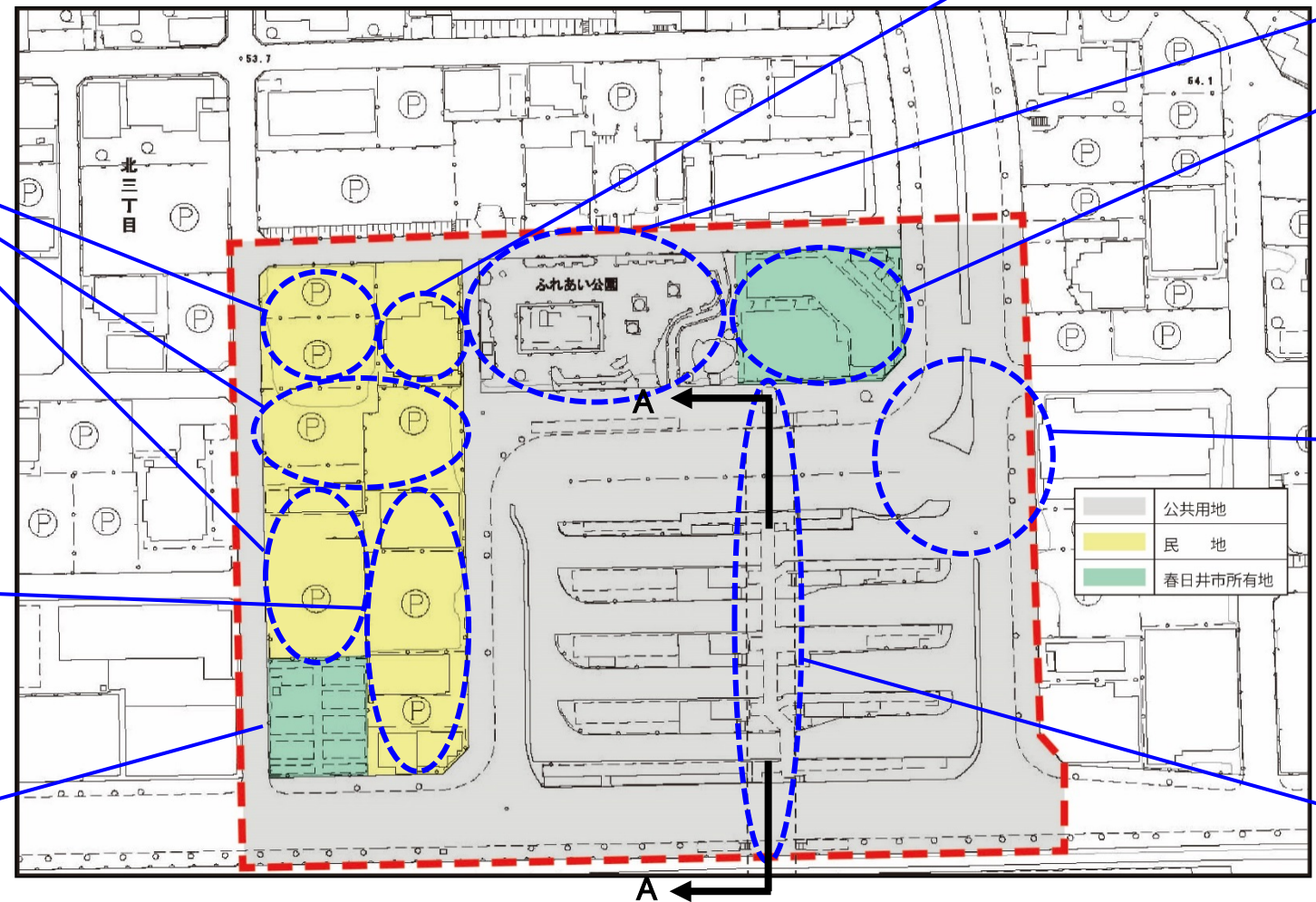
■ 現況土地利用

区 分	面積 (㎡)	割合 (%)
道 路 (うち広場)	17,704 (11,000)	68.5 (42.6)
公 園	1,756	6.8
公 共 用 地 計	19,460	75.3
宅 地 計	6,387	24.7
合 計	25,847	100.0



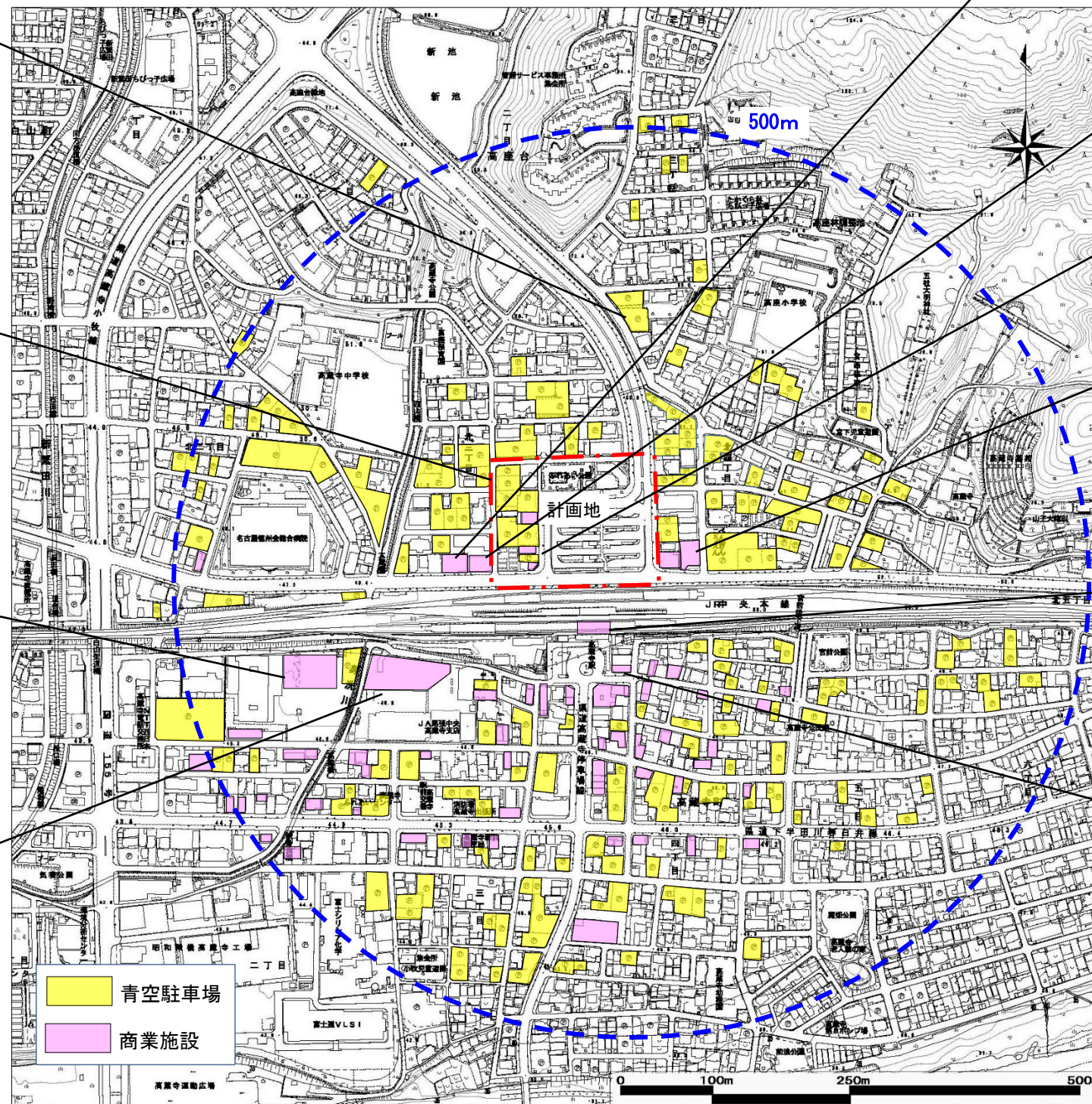
(3) 地区の課題

- ①駅前でありながら、青空駐車場が多く低・未利用の状況である。
- ②バス・一般車乗降場までの動線上に、広場や店舗等の滞留施設が無く、駅乗降客は乗換えのみの利用となり、その他周辺住民の利用もほとんど無いため、駅前の賑わいを感じられない。
- ③バスと一般車の出入りが錯綜する。
- ④朝夕の通勤時は、一般車の送迎による混雑が発生する。
- ⑤バス・一般乗降場から周辺施設への動線が道路により分断されている。
- ⑥立体自転車駐車場の老朽化に伴う建替えが必要である。



(4) 地区周辺の状況

- ・高蔵寺駅北口から500m圏は、ほとんどの低・未利用地は青空駐車場として利用されている。
- 駅南口コンコースにASTY（8店舗）と飲食等4店舗がある。
- 南口から西約100mにスーパー・マーケット、ドラッグストアがある。
- 駅直近では、南北に1店舗ずつ小規模なコンビニエンスストアがある。
- 商業施設は、南口に集中しているが、ほとんどが飲食及び学習塾等で滞留は期待できない。本地区には、駅前交通広場、自転車駐車場、公園などの公共施設と集合住宅、業務・商業店舗、平面駐車場がある。



2-2. 関連上位計画等の整理

●第五次春日井市総合計画（新長期ビジョン）（平成20年2月策定・平成25年3月改定）

- ・総合計画は、本市の最上位の計画であり、まちづくりの指針となるもので、市がめざすまちづくりの方向や、それを実現するための施策などを定めている。
- ・計画期間は、平成20年度（2008年度）を初年度として、平成29年度（2017年度）を目標年次とする10年間としている。
- ・本計画において、都市の将来像を「人と地域が輝き、安全安心で躍動する都市」とし、「自然環境の保全」と「快適な生活環境の確保」、「地域の活性化」を基本として土地利用を推進することとしている。
- ・土地利用において、高蔵寺駅周辺地域は「都市交流拠点」として位置付けられている。

■将来像

「人と地域が輝き、安全安心で躍動する都市」

■土地利用



●都市計画マスタープラン（平成22年3月策定）

- ・都市計画マスタープランは、「市町村の都市計画に関する基本的な方針」として、都市の全体構想及び地域別構想等を定めている。
- ・計画期間は、平成31年度（2019年度）を目標年次とするおおむね10年間としている。
- ・本計画において、「にぎわいと活力に満ち いつまでも住み続けたい 未来に輝くまち」をまちづくりのテーマとし、将来都市像、将来都市構造を定めている。
- ・東部地域に位置する高蔵寺駅周辺地域は、「都市交流拠点」と位置づけられ、商業・文化・交流機能を誘導し、魅力あるまちづくりを目指すこととしている。

■まちづくりのテーマ

「にぎわいと活力に満ち いつまでも住み続けたい 未来に輝くまち」

■将来都市像・将来都市構造

■ 将来都市像

本計画ではまちづくりのテーマをもとに、6つのまちづくりの目標を掲げ、産業誘致を始めとする工業・商業・農業の振興などの地域活力の維持向上と都市と自然環境が調和した持続可能なまちづくりを目指します。

■ 将来都市構造

今後のまちづくりに向けて将来都市構造の考え方を明らかにし、都市の構成要素であるゾーン・拠点・軸の視点から将来都市構造の設定を行います。

● 将来都市構造図



■東部地域（地域別構想）

□目標

「豊かな自然環境と調和し活力に満ちたまちづくり」

本地域の JR 高蔵寺駅周辺については、商業・文化・交流機能を誘導し、魅力あるまちづくりを目指します。

高蔵寺ニュータウンについては、新たな時代に対応した自然環境と調和する生活利便機能が整ったまちづくりを目指します。

□方針

- 暮らしやすい住環境づくり
- 東の玄関として魅力あふれる交流拠点づくり
- 緑につつまれた身近に自然を感じられるまちづくり
- 暮らしを支える生活利便性が確保されたまちづくり



●高蔵寺リ・ニュータウン計画（平成 28 年 3 月策定）

・高蔵寺リ・ニュータウン計画において、「民間活力を導入した JR 高蔵寺駅周辺の再整備」を先行プロジェクトとして位置づけ、高蔵寺駅北口周辺にて、高蔵寺ニュータウン及び周辺地区の玄関口として魅力ある顔作りとして実現を目指す。

「民間活力を導入した JR 高蔵寺駅周辺の再整備」

■プロジェクトの概要

JR 高蔵寺周辺については、高蔵寺ニュータウン及び周辺地区の玄関口として魅力ある顔づくりを推進する。駅北口周辺の再編整備、駅南口周辺や地下道空間の改善による駅南北の一体感の向上等を図る。

■創造する活動のイメージ

駅利用者が駅周辺の空間にとどまり、にぎわいを創出し、高蔵寺ニュータウンや周辺の住民も楽しみや利便性を享受できる。バスの利便性向上と自動車によるアクセスのしやすさを同時に実現する。

■具体的な取組の例

①高蔵寺ニュータウン及び周辺地区の玄関口として魅力ある顔づくりの推進

②公共空間の再編による交通機能の改善と魅力的な商業サービス機能の充実

（駅北口周辺）

③周辺と一体となった駅前空間の改善（駅南口周辺）

④駅南北の一体感を高めるための空間の高質化とバリアフリーの向上（地下道空間）

⑤高蔵寺ニュータウンに関する情報発信機能の確保（地下道空間）



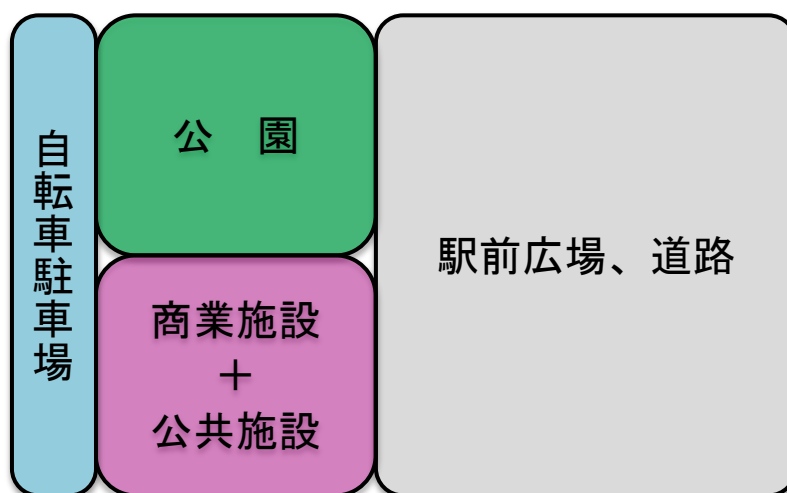
2-3. 整備概要

(1) 導入機能

整備計画は検討中であるが、ここでは、検討地区において導入を検討している機能(案)と規模(案)について整理する。

	施設内容(案)	規模(案)
都市基盤施設	駅前広場、道路	約 1.8ha
	公園	約 0.2ha
公共施設	立体自転車駐車場	1,800 台程度
	商業施設 (一部公共施設含む)	延床面積 1,000 坪程度

■ 駅前再編における導入機能(案)



(2) 検討地区の整備に向けた課題

高蔵寺ニュータウンの状況・課題、検討地区の課題、検討地区周辺の状況等を踏まえ、検討地区における整備に向けた課題を以下にまとめる。

・高蔵寺ニュータウン及び周辺地区の玄関口として魅力ある顔づくり

高蔵寺ニュータウンは少子高齢化の状況が顕著に現れ、まちの活力やにぎわいの衰退が懸念されている。若い世代の流入等、持続的な活力あるまちを目指し「住みたくなるまち」という印象を与える魅力ある空間、玄関口としての顔づくりを実現する駅前機能の配置が必要である。

・駅前広場、自転車駐車場、公園の一体的、効果的再編・再整備

整備から約40年が経ち、時代ともに求められる役割（機能）の変化と施設の老朽化が進む中で、駅前の約2.6haという小規模な区域において、駅前広場、自転車駐車場、公園の再整備・再配置による駅前広場等の機能向上と効果的な賑わいの創出が求められている。商業施設、公共施設（内容未定）と駅前広場、公園、自転車駐車場を一体的、効果的な配置・整備と持続性のある維持管理運営が必要である。

・民間事業者の事業参画を促す方策の確立

検討地区において、駅前広場、自転車駐車場、公園の一体的、効果的な配置・整備と持続性のある維持管理運営を実現に資する開発事業者の事業参画を促すための事業手法、事業スキーム、事業の進め方（構想段階からの合意形成）等を確立する必要がある。

・権利者との合意形成

現在、駐車場等で土地活用を行っている権利者と検討地区の目指すまちづくりの共有を図りながら、事業の合意形成を行っていく必要がある。

・賑わい創出（商業施設）機能の高蔵寺ニュータウンセンター地区との棲み分け、連携

検討地区での賑わい機能（商業施設等）と高蔵寺ニュータウンセンター地区や高蔵寺駅南口側の商業施設との棲み分け、連携を図った施設（機能）の配置が必要である。

第3章 多様な手法の組合せによる新たな官民連携方策の検討

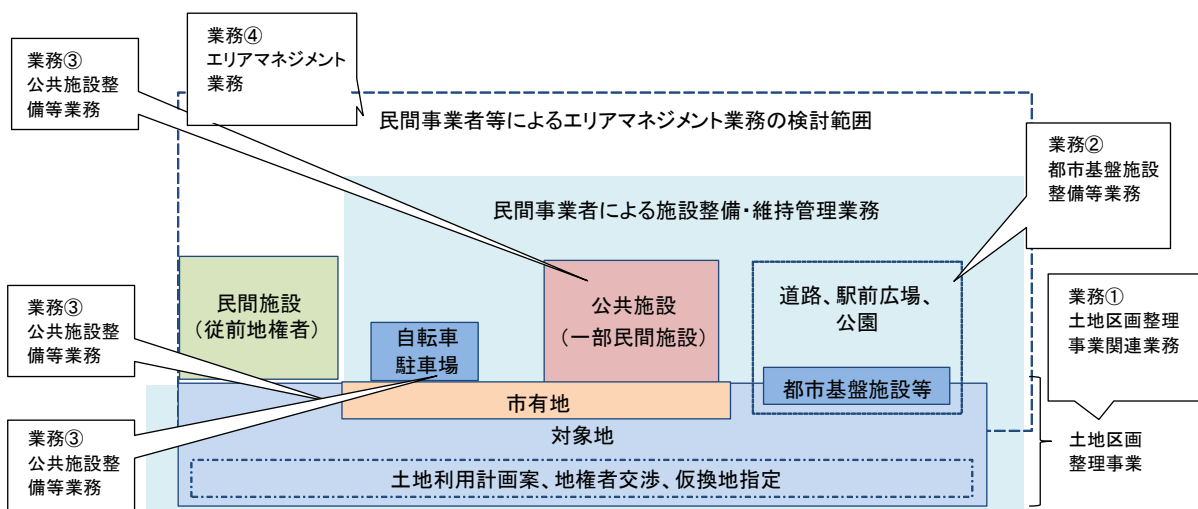
3-1. 多様な手法の検討

(1) 想定される業務の抽出

本地区において想定される業務は大きく分類すると次の4つと想定される。

(※土地区画整理事業実施は現段階では未確定)

- 業務① 土地区画整理事業関連業務
- 業務② 都市基盤施設整備等業務（道路、駅前広場、公園）
- 業務③ 公共施設整備等業務（自転車駐車場 他）
- 業務④ 一体的まちづくりに対する支援業務（エリアマネジメント）



業務① 土地区画整理事業関連業務の想定

土地区画整理事業関連業務としては以下の業務が想定される。

業務内容		
①土地区 画整理事 業関連業 務	土地区画整理事 業事務	事務局運営(総務・経理)
	事業計画	事業計画・施工規定等の変更手続き 事業計画・施工規定等の変更に係る諸作業
	区画整理・換地	審議会・評価委員会の運営(主体)
		審議会・評価委員会の運営(支援)
		換地設計
		仮換地指定に係る手続き
		仮換地指定に係る諸作業
		換地計画(案)の作成
		換地計画の手続き
		換地計画の手続きに係る諸作業
		換地処分の手続き
		換地処分の手続きに係る諸作業
		土地区画整理登記
		町名・地番整理
		精算金の交付徴収準備
	精算金の交付徴収	
	移転補償	補償費算定
		地権者補償交渉(主体)
		地権者補償交渉(支援)
		移転補償契約
移転補償費の立替		

業務② 都市基盤施設整備等業務の想定

都市基盤施設整備等業務としては以下の業務が想定される。

業務内容		
②都市基 盤施設整 備等業務	解体	交通広場
	整備対象	道路、交通広場
		公園・広場
		上水道
		下水道
		宅地造成
	整備業務	基本設計
		実施設計
		施工
		施工監理
		近隣対応・対策
		国庫交付金申請 国庫交付金交付申請に係る諸作業
	維持管理対象	道路、交通広場
		公園・広場
		上水道
		下水道
		宅地(保留地処分までの間)
	維持管理業務	保守・管理
		清掃・植栽
	修繕業務	道路の路面
公園のトイレ、遊具等		

業務③ 公共施設整備等業務（施設整備・維持管理・運営業務）

公共施設整備等業務としては以下の業務が想定される。

業務内容			
③公共施設整備等業務	自転車駐車場	既存自転車駐車場の解体・撤去業務	
		整備業務	基本設計
			実施設計
			施工
	維持管理		
	利用者募集等		
	経常修繕		
	大規模修繕		
公共施設	施設内容未定、維持管理、経常修繕、大規模修繕等		

業務④ 一体的まちづくりに対する支援業務（エリアマネジメント）

一体的まちづくりに対する支援業務としては以下の業務が想定される。

業務内容	
④一体的まちづくりに対する支援業務（エリアマネジメント業務）	エリアマネジメント組織の設立、運営
	地域の活性化活動、情報発信（イベント等の開催等）
	地域の防犯性の維持・向上活動（地域防犯活動等）
	地域の快適性の維持・向上活動（美化・緑化活動等）
	地域の利便性の維持・向上活動（子育て支援・カーシェアリング等）

(2) 官民の業務分担の整理

先に抽出した各業務について、業務分担を想定する。

各業務の実施主体という観点で業務を分担する。分担表において、市が実施するものは「官」、市が民間に委託（PFI ではない）するものは「官（民）」、業務代行、PFI 事業における事業者の業務範囲として想定できるものは「民」と記載した。

1) 業務① 土地区画整理事業関連業務

土地区画整理事業のうち、施行者が土地区画整理組合となる場合には、民間事業者が保留地の取得を条件として、土地区画整理組合からの委託に基づき、当該組合の運営に関する事務その他の土地区画整理事業の施行に関する業務の相当部分を代行する業務代行方式等を採用することも可能である。

対象地区における事業のように施行者が市となる場合において、民間事業者に対してどこまで業務を委ねることが出来るか、どこまで民間資金を活用することができるかについて検討する必要がある。

対象地区で土地区画整理事業を実施する場合は、市施行が想定されるため、権利者交渉の主体及び移転補償契約は官が行う必要があると考えられる。ただし、権利者交渉の支援を民間が行うことは可能であると想定される。補償費の算定についても、従来から補償コンサルタントが対応していることから、民間の業務とすることが想定される。補償費算定や補償費立替については、先行類似事例において民間の業務範囲とされており、民間にて対応が可能と想定される。

■土地区画整理事業関連業務の官民役割分担の想定

業務内容		官	官(民)	民	
①土地区画整理事業関連業務	土地区画整理事業事務		○		
	事務局運営(総務・経理)		○		
	事業計画	事業計画・施工規定等の変更手続き	○		
		事業計画・施工規定等の変更に係る諸作業			○
	区画整理・換地	審議会・評価委員会の運営(主体)	○		
		審議会・評価委員会の運営(支援)			○
		換地設計			○
		仮換地指定に係る手続き	○		
		仮換地指定に係る諸作業			○
		換地計画(案)の作成			○
		換地計画の手続き	○		
		換地計画の手続きに係る諸作業			○
		換地処分の手続き	○		
		換地処分の手続きに係る諸作業			○
		土地区画整理登記			○
		町名・地番整理			○
		精算金の交付徴収準備			○
		精算金の交付徴収			○
	移転補償	補償費算定			○
		地権者補償交渉(主体)	○		
地権者補償交渉(支援)				○	
移転補償契約		○			
移転補償費の立替				○	

2) 業務② 都市基盤施設整備等業務（整備・維持管理業務）

都市基盤施設の整備対象としては、道路、駅前広場、公園・広場、上下水道、宅地造成が想定され、その全てにおいて民間の業務とすることが想定される。

整備業務については、全体の基本設計は官が行い、実施設計は民間の業務とすることが想定される。施工、施工管理、近隣対応・対策は民間の業務、国庫交付金交付申請自体は官の業務であるが、申請に係る補助作業は民間の業務とすることが想定される。

■都市基盤施設整備等業務の官民役割分担の想定

		業務内容	官	官(民)	民
②都市基盤施設整備等業務	解体 (整備対象)	交通広場			○
		道路、交通広場			○
		公園・広場			○
		上水道			○
		下水道			○
		宅地造成			○
		整備業務	基本設計		○
	実施設計				○
	施工				○
	施工監理				○
	近隣対応・対策				○
	国庫交付金申請		○		
	国庫交付金交付申請に係る諸作業				○
	(維持管理対象)	道路、交通広場		△	△
		公園・広場			○
		上水道		○	
		下水道		○	
		宅地(保留地処分までの間)			○
	維持管理業務	保守・管理			○
		清掃・植栽			○
修繕業務	道路の路面		○		
	公園のトイレ、遊具等			○	

維持管理対象については、上下水道は対象地区外と接続している管と一体的に管理すべきであると考えられることから官の業務とすることが想定される。道路については、対象地区外の道路と一体的に維持管理を行うほうが、市としては効率性が高いと想定されることなどから、基本的には対象外とすることが想定される。ただし商業施設に接続する部分の歩道等の人手による清掃等は対象とすることも想定される。

公園・広場の保守・管理、清掃、植栽の管理については、民間の業務とすることは問題ないと考えられる。

修繕業務については、道路の路面の補修は市が民間に委託して行うことが想定される。公園の施設等の修繕は民間の業務とすることが想定される。

3) 業務③ 公共施設整備等業務（施設整備・維持管理・運営業務）

公共施設整備等業務のうち、自転車駐車場については春日井市においても PFI 先行事例があり、整備業務、維持管理業務とも民間の業務とすることは可能と考えられる。

■公共施設整備等業務の官民役割分担の想定

業務内容		官	官(民)	民		
③公共施設整備等業務	自転車駐車場	既存自転車駐車場の解体・撤去業務			○	
		整備業務	基本設計			○
			実施設計			○
			施工			○
			維持管理			○
		利用者募集等	○			
		経常修繕			○	
	大規模修繕		○			
公共施設	施設内容未定、維持管理、経常修繕、大規模修繕等	(※)	(※)	(※)		

※公共施設についても、民間に施設整備や維持管理に関するノウハウがあること、PFI 導入事例も複数あることなどから、民間の業務とすることは十分に可能であるが、現段階では事業内容が明確となっていないことから、民間に○印はつけていない。

4) 業務④ 一体的まちづくりに対する支援業務（エリアマネジメント）

一体的なまちづくりに対する支援業務については民間の業務とすることが想定される。

■一体的まちづくりに対する支援業務の民間役割分担の想定

業務内容		官	官(民)	民
④一体的まちづくりに対する支援業務（エリアマネジメント業務）	エリアマネジメント組織の設立、運営			○
	地域の活性化活動、情報発信（イベント等の開催等）			○
	地域の防犯性の維持・向上活動（地域防犯活動等）			○
	地域の快適性の維持・向上活動（美化・緑化活動等）			○
	地域の利便性の維持・向上活動（子育て支援・カーシェアリング等）			○

(3) ケースの設定

官民の業務分担について整理したが、詳細な業務レベルで民間の業務範囲の組合せを考えると膨大なケースの設定となる。そのため、ここでは大きな業務区分（①～④）で、PFI 等における民活手法における民間事業者の業務範囲をどの程度にするかという観点から、複数のケースを設定することとした。

- 業務① 土地区画整理事業関連業務（事業計画、換地・移転補償等の権利者調整等業務）
 業務② 都市基盤施設整備等業務（道路、駅前広場、公園 整備・維持管理業務）
 業務③ 公共施設整備等業務
 （自転車駐車場、公共施設（内容未定）施設整備・維持管理・運営業務）
 業務④ 一体的まちづくりに対する支援業務（エリアマネジメント）

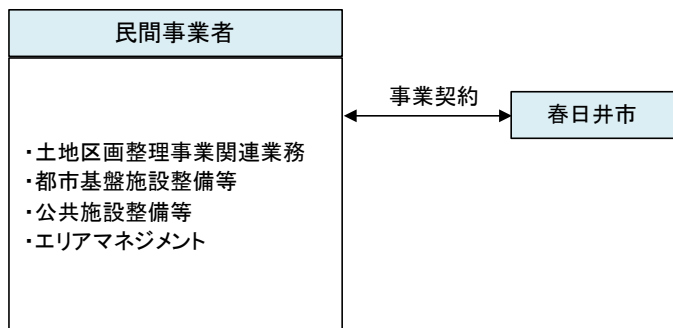
基本的には、①から④までの各業務は単独で実施することも可能であるが、それでは相乗効果が期待しにくいいため、複数の業務を民間事業者に一括して委ねることを検討した。

その際、③公共施設整備等業務は概ね事業対象とすることが予想されることから、全ての案に含めることとし、①土地区画整理事業関連業務は想定パターンAのみに含めることとした。

案	概要
1	市が行う土地区画整理事業の支援業務（補償交渉支援、補償金支払等）のほか、エリアマネジメントを含め事業全体の整備業務等を民間事業者の業務範囲とする場合 （対象業務：①②③④）
2	エリアマネジメントを含め検討対象地区全体の整備業務を民間事業者の業務範囲とする。 （対象業務：②③④）
3	主に都市基盤施設整備等業務、公共施設整備等業務を民間事業者の業務範囲とする。 （対象業務：②③）
4	主に公共施設整備等業務、一体的まちづくりに対する支援業務等を民間事業者の業務範囲とする。 （対象業務③④）
5	主に公共施設整備等業務を民間事業者の業務範囲とする。 （対象業務：③）

■案1のケース

民間事業者が、土地区画整理事業関連業務、都市基盤施設整備等業務、公共施設整備等業務、エリアマネジメントを一体的に行う場合である。各業務は民間企業が実施しているこれらを一体的な業務にしても問題ないと想定したものである。



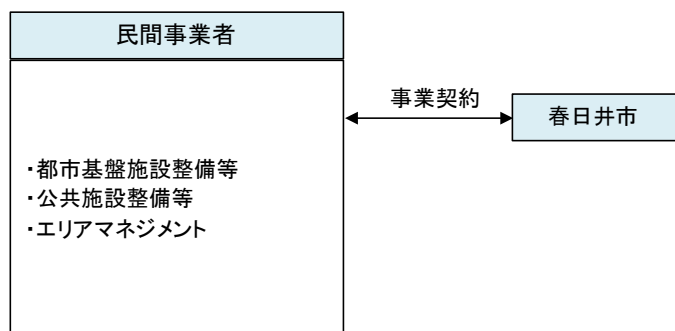
検討地区では市施行の土地区画整理事業を想定しており、権利者交渉や補償金算定・支払等については市が実施する必要がある。しかし、民間ノウハウ等の活用により、これらの業務を円滑に進めるため、本事業スキームではこれらの業務についても民間事業者の業務とするもので、業務に必要な費用は市が負担する。

また、都市基盤施設の整備に加えて、維持管理業務も民間が実施することを想定し、維持管理業務に対する対価を市から得ることで、その一部をエリアマネジメントの費用に充当することも想定している。なお、エリアマネジメント業務については、都市基盤施設の割賦期間終了後においても継続することが想定される。

■案2のケース

土地区画整理事業に係る業務は全て市施行とし、それ以外の都市基盤施設整備等業務、公共施設整備等業務、エリアマネジメント等の業務を民間事業者が一体的に行う場合である。

本ケースも各業務は民間企業が実施していることから、これらを組合せても問題ないと想定した。



都市基盤施設の整備に加えて、維持管理業務も民間が実施することを想定し、維持管理業務に対する対価を市から得ることで、その一部をエリアマネジメントの費用に充当

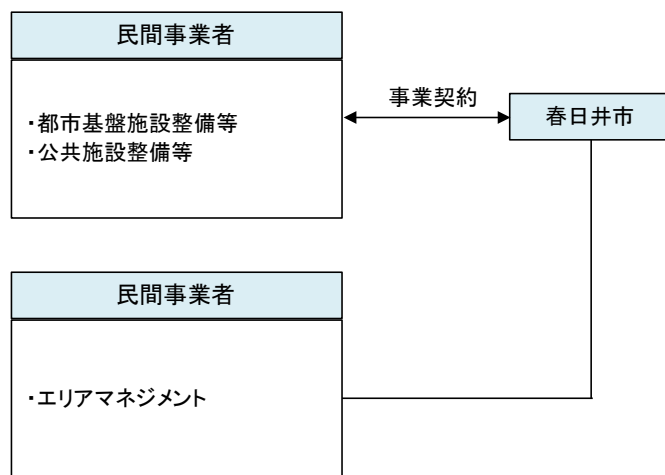
することも想定している。なお、エリアマネジメント業務については、都市基盤施設の割賦期間終了後においても継続することが予想される。

■案3のケース

土地区画整理事業に係る業務は全て市施行とし、それ以外の都市基盤施設整備等業務、公共施設整備等業務のみを民間事業者が行う場合である。

本ケースも各業務は民間企業が実施していることからこれらを組合せても問題ないと想定した。

ただ、エリアマネジメントを別途契約とすることにより、検討地区周辺における道路維持管理等が別組織の実施となる可能性があり、効率的な都市基盤施設の維持管理が難しくなる。

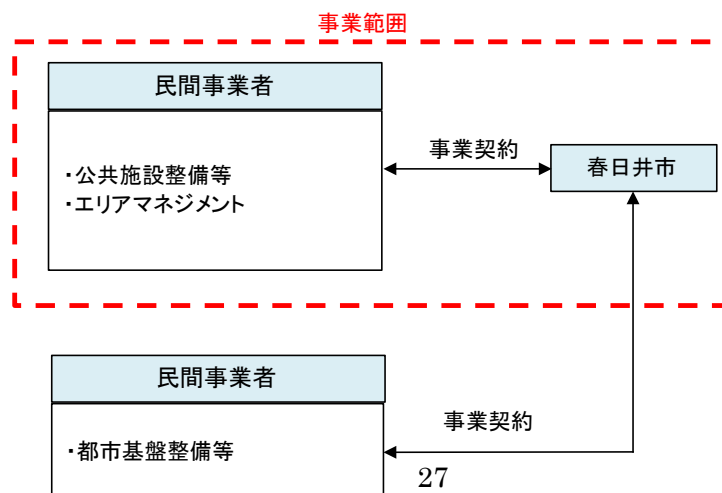


■案4のケース

土地区画整理事業に係る業務は全て市施行とし、それ以外の公共施設整備等業務、エリアマネジメント業務のみを民間事業者が行う場合である。

本ケースも各業務は民間企業が実施していることからこれらを組合せても問題ないと想定した。

しかし、公共施設整備等と都市基盤整備等を別途契約とすることにより、公園、公共施設、自転車駐車場等との一体的な整備、維持管理運営が難しくなる。

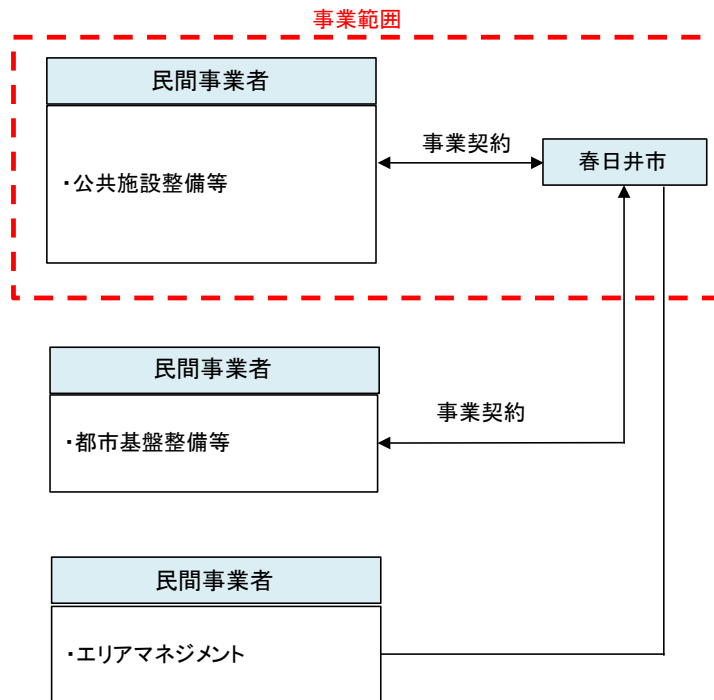


■案5のケース

土地区画整理事業に係る業務は全て市施行とし、それ以外の公共施設整備等業務のみを民間事業者が行う場合である。

本ケースも各業務は民間企業が実施していることからこれらを組合せても問題ないと想定した。

しかし、公共施設整備と都市基盤整備等を別途契約とすることにより、公園、公共施設、自転車駐車場等との一体的な整備、維持管理運営が難しくなるとともに、検討地区周辺における道路の維持管理等が別組織の実施となる可能性があり、効率的な都市基盤の維持管理が難しくなる。



(4) 官民連携による事業パターン（組合せ）の比較検討

前述した5つの案について比較検討すると以下のようになる。5つの案とも成立可能性はあるが、「一体的まちづくりの実現」「市への事務支援効果」「民間の創意工夫の余地」等の視点から総合的な比較評価を行った結果、民間事業者に①から④の業務を一括して委ねる案1が優位と考えられる。

	案1	案2	案3	案4	案5
対象事業					
①土地区画整理事業関連業務	○				
②都市基盤施設整備等業務	○	○	○		
③公共施設整備等業務	○	○	○	○	○
④一体的まちづくりに対する支援業務	○	○		○	
比較評価の視点					
一体的まちづくりの実現	最も期待できる	期待できる	期待できない	期待できない	期待できない
市への事務支援効果	特に土地区画整理事業に関する民間の支援が期待できる。	期待できるが案1ほどではない。	期待できるが案2ほどではない。	期待できるが案2ほどではない。	期待できるが限定的。
民間の創意工夫の余地	最も期待できる。	期待できる。	期待できる。	期待できるが限定的。	期待できるが限定的。
総合評価	◎	○	△	△	△
◎最も優位 ○優位 △成立可能であるが、課題が多い	民間事業者の参加数が比較的限定される可能性があるが、民間の創意工夫を生かした一体的なまちづくりの実現面で有力である。	民活事業として成立する可能性は高いが、事業としての先進性や市への事務支援、一体的なまちづくりの実現面では案1に劣る。	民間の業務範囲が限られ、事業の先進性や市への事務支援効果、一体的なまちづくりの観点で問題がある。	民間の業務範囲が限られ、事業の先進性や市への事務支援効果、一体的なまちづくりの観点で問題がある。	民間の業務範囲が限られ、事業の先進性や市への事務支援効果、一体的なまちづくりの観点で問題がある。

(5) 具体的な事業手法の検討

前述したように民間の創意工夫を生かした一体的なまちづくりが図るためには、①～④の業務を民間事業者に一括して委ねることが望まれる。ここでは具体的にどのような手法で実施することが可能かを整理・検討する。

官民連携の事業手法として以下のような方式が想定される。

1) 官民連携に係る事業手法の整理（土地区画整理業務関連、都市基盤施設整備関連、公共施設（自転車駐車場）整備関連）

○業務代行方式

・本地区においては、市施行を想定しており、また、現在検討している計画では保留地を生み出せない構造となっており、適用は難しいと思われる。

業務代行土地区画整理事業は通常、民間事業者が、保留地の取得を条件として、土地区画整理組合からの委託に基づき、組合の運営に関する事務、換地・設計・造成等といった事業の施行にあり、委託事業者は委託した業務を代行するだけである。業務代行者としては、宅地開発業者や区画整理を生業とする都市計画コンサルタントなどがある。民間事業者の事業に関する知識・経験や資金調達力を活用することで、事業化の促進、資金借入に伴う負担の軽減や事業期間の短縮等の効果があり、組合の負担が大幅に軽減されるという効果が計られる。

この事業手法では補助金を除く事業に必要な資金は、業務代行者が立て替えるのが一般的であり、立て替えた事業資金に相当する保留地を組合から取得するのである。

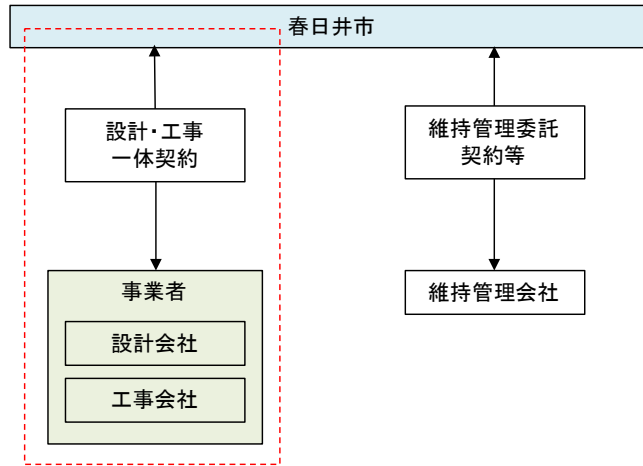
民間事業者による業務代行方式区画整理事業の特徴

- ① 土地区画整理事業の保全
豊富な知識とノウハウをもとに、権利者の取りまとめ（合意形成）が円滑に進められる。
- ② リスクの軽減
事業資金の調達、保留地の活用が効率よく行うことができる。
- ③ 専門家集団を結集して事業の円滑な推進
土地区画整理に関して豊富な経験、知識、ノウハウを有する専門家集団が開発を行う。そのため、事業施行期間の短縮が可能となる。
- ④ 保留地のノウハウを活用
民間ノウハウを生かし、目的に応じた土地の処分が可能となる。
- ⑤ 建築を含めて早期に市街化を促進
企業とタイアップして建築事業を合同で行うことにより、早期市街化が可能。
- ⑥ 円滑な組合運営
権利者に開発後のイメージ、プロセス、その他開発にまつわる様々な業務を円滑にするために組合を設立。
豊富な経験とノウハウをもとに、作業の効率化を最大限に引き出すためのサポートを行う。
- ⑦ コンサルティング
権利者の要望を取り入れ、土地活用に関する疑問や問題解決の相談に応じてもらえる。

○DB (Design Build)

民間事業者が設計、施工を実施し、資金調達は市が行う。設計と施工を一括して発注することにより、受注者は設計と施工を一貫して実施でき、施工のコスト削減するよう設計することが可能となる。

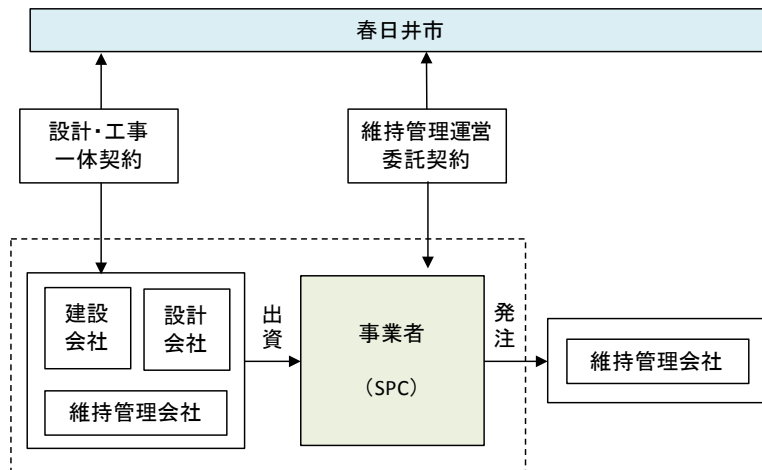
- ・設計と施工を分離して発注するよりもコスト削減の余地がある。
- ・資金調達は市が行うため、財政負担の平準化は起債部分にとどまる。なお、契約形態については従来方式に近い。



○DBO (Design Build Operate)

民間事業者が設計、施工および維持管理を実施し、資金調達は市が行う。設計、施工及び維持管理を一括的に発注することにより、受注者は、維持管理をふまえた設計（及び建設）を実施できる。

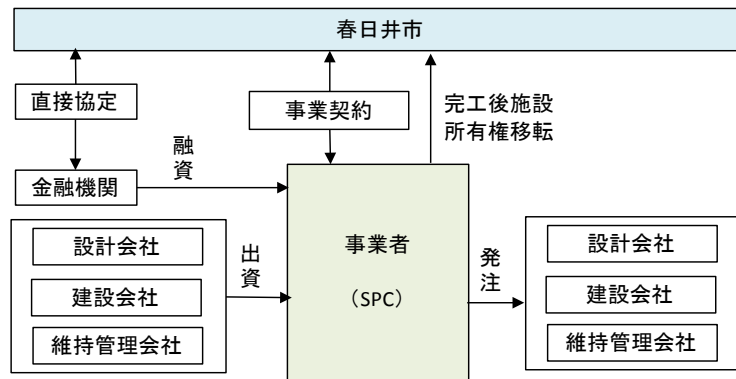
- ・設計と施工を分離して発注するよりもコスト削減の余地がある。
- ・資金調達は市が行うため、財政負担の平準化は起債部分にとどまる。なお、契約形態については従来方式に近い。



○BTO (Build Transfer Operate)

PFI 法適用のもと事業者が設計、施工の後に所有権を公共に移転のうえ維持管理を行う方式である。設計、施工及び維持管理を一体的に事業者が行う。

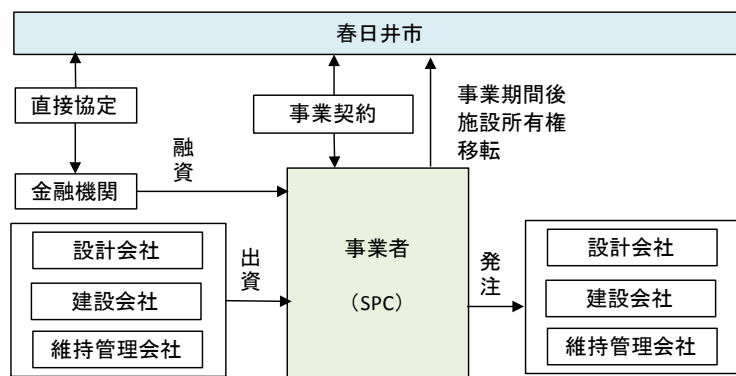
- ・民間事業者の事業の効率化によるコスト削減効果やリスク管理の明確化が図れる。
- ・資金調達は民間事業者が行うため、財政負担の平準化は起債を行う場合よりも拡大する。



○BOT (Build Operate Transfer)

PFI 法適用のもと事業者が設計、施工、維持管理の後に所有権を公共に移転する方式である。設計、施工及び維持管理を一体的に事業者が行う。

- ・民間事業者の事業の効率化によるコスト削減効果やリスク管理の明確化が図れる。
- ・資金調達は民間事業者が行うため、財政負担の平準化は起債を行う場合よりも拡大する。



2) 官民連携の事業手法の比較

前述した事業手法の選定に際しては以下のような視点で検討することが想定される。これらの視点で検討すると下表のようになる。

- ・コスト削減効果、財政支出平準化効果に優れ、市の事務負担軽減が期待できる BTO 方式 (PFI 事業)、BOT 方式 (PFI 事業) が当該事業において有効的であると考えられる。

		DB方式	DBO方式	BTO方式	BOT方式
土地(公共施設)所有者		市	市	市	民間
実 業 者	設計	民間	民間	民間	民間
	施工	民間	民間	民間	民間
	維持管理	市(民間委託等)	民間	民間	民間
資金調達(長期)		市	市	民間	民間
方 発 式 注	一括発注	○(一部)	○	○	○
	PFI法の適用	適用可	適用可	適用可	適用可
公共の支払い(施設整備)の想定		一括	一括	割賦	割賦
契約		従来方式に近い	従来方式に近い	一体的な契約	一体的な契約
検 討	コスト削減	△	○	○	○
	財政支出平準化	×	×	○	○
	市の事務負担軽減	△	△	△	△

BTO 方式と BOT 方式の比較

当該事業において BTO 方式と BOT 方式が有効的と整理したが、この2つの方式を相対的に比較し、整理すると、以下の通りとなる。

2つの事業方式の基本的な違いは、施設の所有権の移転時期及び所有主体が異なることによる、施設改修の容易性やリスク分担のあり方、国の補助制度等との整合性や税負担にある。

BTO 方式	BOT 方式
(行政ニーズへの対応) ◎施設の所有権が公共にあるため、行政ニーズに合わせた柔軟な施設の変更や改修に対応できる。	(行政ニーズへの対応) △施設の所有権が民間事業者にあるため、行政ニーズに合わせた施設の変更や改修には、民間事業者との協議が必要となる。
(公租公課の負担) ◎民間事業者は施設を取得・所有しないため、施設の取得・所有に伴う不動産取得税や登録免許税、固定資産税等の税負担が生じない。	(公租公課の負担) ▲民間事業者に不動産取得税や登録免許税、固定資産税等の負担が生じるため、市が支払うサービス対価に上乗せされる。
(リスク移転) ▲施設所有のリスクは公共が負担する。 ◎一方、民間事業者に移転されるリスクが軽減されるため、民間事業者の資金調達コストやリスク対応コストが抑えられる。	(リスク移転) ◎民間事業者が施設を所有することから、施設所有のリスクの大部分は民間事業者に移転される。 △一方、リスクの移転により、民間事業者の資金調達コストやリスク対応コストが高くなる可能性がある。

《BT0 方式》

一般的に行政側の裁量や判断で提供すべき市民サービスの内容や水準などについて、一定コントロールする必要がある事業に適している。

《BOT 方式》

一般的に、民間事業者に施設運用上の自由度を持たせ、創意工夫を発揮させる独立採算的な色合いが強い事業に適正がある。

なお、インフラ整備に PFI 事業を導入している事業地区は以下の 3 地区があり、BT0 方式で実施している。

水と緑の健康都市第 1 期整備等事業（大阪府）

（事業内容）都市基盤施設、地区センター、里山の整備、維持管理・運営、保留地の処分支援

（事業手法等）BT0 平成19年～平成28年

矢幅駅前地区整備等業（岩手県 矢巾町）

（事業内容）矢幅駅周辺地区の土地区画整理事業の実施、「複合施設（地域交流施設）」の建設、維持管理運営（図書コーナー運営、子育て支援事業等）

（事業手法等）BT0 H22年～H47年

川西市中央北地区PFI事業（兵庫県川西市）

（事業内容）都市基盤施設整備業務、維持管理業務、まちづくりコーディネート業務、付帯業務（市関連用地の取得・住宅誘致）

（事業手法等）BT0 H25年～H35年

（市の資金調達）国費、起債で調達、残額を民間資金（割賦）

（出典：インフラへのPFI事業導入見通しについて（株）地域経済研究所）

検討地区における土地区画整理事業関連業務、都市基盤整備施設整備等業務、公共施設整備等業務の事業手法については、これまでの比較検討結果から以下となる。

- ・ 都市基盤については民間事業者が事業期間所有することは通常想定されないことから、BT0 方式を活用することが考えられる。
- ・ 公共施設（自転車駐車場）についても、公租公課の負担、民間事業者のリスク軽減などの観点から PFI 事業（BT0 方式）の活用することが民間事業者の参画を誘導することに繋がると考えられる。
- ・ 検討地区においては、現時点で事業内容が決まっておらず、今後、計画内容が明確になった時点で具体的に事業採算性、従来方式との比較検討と民間事業者へのヒアリング等による確認が必要と考える。

3) 官民連携に係る事業手法の整理（公共施設整備等業務（内容未定））

検討地区においては高蔵寺駅前の賑わい創出を図るための機能も必要と考えられている。

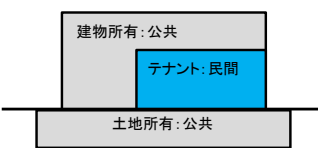
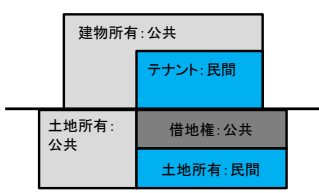
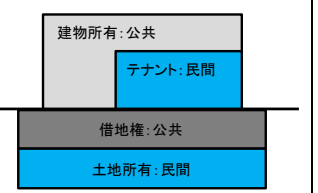
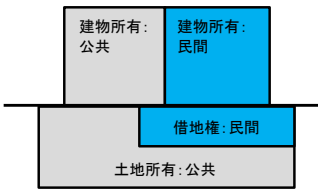

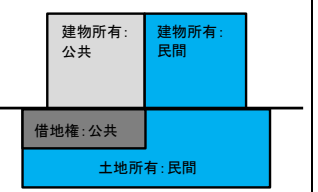
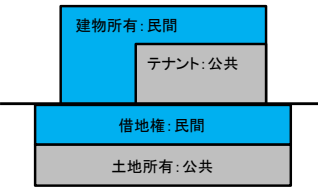
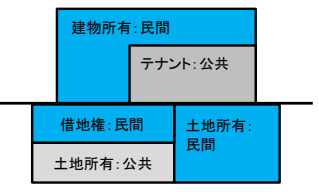
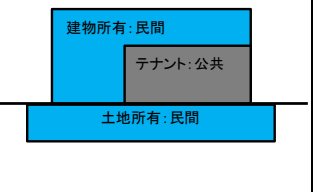
商業施設等と公共施設（広場、公園）との一体的な整備、施設運営により民間事業者のノウハウを活用することによって良質なサービス提供と賑わいの持続が図られることが期待できる。

また、駅前という利便性を活かし公共施設（内容未定）の配置も検討されているところであり、これら機能を一施設に配置することも考えられる。

ここでは、公共施設（内容未定）＋商業施設の合築施設整備における事業手法について整理する。

①土地・建物の所有形態別にみた合築等導入パターン

官民が連携して民間施設及び公共施設の合築等を行う際には「土地所有」、「建物所有」の形態に応じて、以下のような9パターンに区分することができる。

		土地所有		
		公共	公共・民間	民間
建物所有	公共	①土地は公共が所有し、建物も公共が所有  【整備手法例】 ・ PFI (BT0)	④土地は公共と民間が所有し、建物は公共が所有  【整備手法例】 ・ PFI (BT0)、 ・ 土地貸付による公共事業	⑦土地は民間が所有し、建物は公共が所有  【整備手法例】 ・ 土地貸付による公共事業
	公共・民間	②土地は公共が所有し、建物は公共と民間で区分所有  【整備手法例】 ・ PFI (BT0)、土地貸付事業	⑤土地は公共と民間が所有し、建物は公共と民間で区分所有  【整備手法例】 ・ PFI (BT0)、再開発事業	⑧土地は民間が所有し、建物は公共と民間で区分所有  【整備手法例】 ・ 土地貸付事業
	民間	③土地は公共が所有し、建物は民間が所有  【整備手法例】 ・ 土地貸付事業	⑥土地は公共と民間が所有し、建物は民間が所有  【整備手法例】 ・ 土地貸付事業	⑨土地は民間が所有し、建物は民間が所有  【整備手法例】 ・ 民間事業

②事業手法について

○PFI 事業

PFI 法に基づき、民間で資金を調達して施設整備、管理運営を一体的に行う。公共は必要に応じて民間にサービス購入費（整備費、管理運営費相当額）を支払う。建設後に建物所有権を公共に移転する BTO 方式と事業終了時に所有権を公共に移転する BOT 方式などがある。

基本的に、PFI 事業者が事業主体となり、資金調達及び事業運営の責任を負う。運営事業者は PFI 事業者から委託を受けて事業運営を行う。

地方公共団体が規定する要求水準を満たす範囲で、PFI 事業者の裁量による柔軟な運営が期待できる。

○土地貸付事業

PPP における一つの手法で、公有地において定期借地権等を民間に設定し、民間で施設を整備する。公共には民間が地代収入を毎年支払う。

基本的に民間事業者が事業主体となり、資金調達、施設所有者、及び事業運営の責任を負う。民間事業者の裁量による柔軟な運営が期待される。固定資産税及び都市計画税が課税されるため、行政の税収が増加する一方、運営事業者の負担は大きくなる。

○民間事業

民間事業者が整備した施設に公共が賃料を払ってテナントとして入居する。開発前に公共がテナントとして入ることを民間事業者と公共とで協定により取り決める方法もある。

デベロッパー等が事業主体となり、資金調達及び施設所有者としての責任を負う。地方公共団体はテナントとして施設に入居し、デベロッパー等に運営を委託する。固定資産税及び都市計画税が課税されるため、地方公共団体の税収が増加する一方、デベロッパー等の負担が増える。（実態的には地方公共団体が賃借料の一部として負担）

③収益施設（商業施設）の取り扱いについて

「PPP/PFI の抜本改革に向けたアクションプラン」（平成 25 年 6 月 6 日民間資金等活用事業推進会議決定）においては、平成 25～34 年の 10 年間実施を目指す官民連携事業の類型及びその事業規模については以下の通りの方針が示された。

- ・ 公共施設等運営権制度を活用した PFI 事業：2～3 兆円
- ・ 収益施設の併用・活用など事業収入等で費用を回収する PFI 事業等：3～4 兆円
- ・ 公的不動産の有効活用など民間の提案を活かした PPP 事業：2 兆円
- ・ その他の事業類型：3 兆円

○本事業における収益施設の取り扱い

PFI 事業における収益施設に関しては、公共施設等として整備する場合、民間施設として整備する場合があります、前者についてはPFI法における特定事業として選定することが可能である。

PFI 法（抜粋）

（定義）

第二条 この法律において「公共施設等」とは、次に掲げる施設（整備を含む。）をいう。

- 一 道路、鉄道、港湾、空港、河川、公園、水道、下水道、工業用水道等の公共施設
- 二 庁舎、宿舍等の公用施設
- 三 賃貸住宅及び教育文化施設、廃棄物処理施設、医療施設、社会福祉施設、更生保護施設、駐車場、地下街等の公益的施設
- 四 情報通信施設、熱供給施設、新エネルギー施設、リサイクル施設（廃棄物処理施設を除く。）、観光施設及び研究施設
- 五 船舶、航空機等の輸送施設及び人工衛星（これらの施設の運行に必要な施設を含む。）
- 六 前各号に掲げる施設に準ずる施設として政令で定めるもの

2 この法律において「特定事業」とは、公共施設等の整備等（公共施設等の建設、製造、改修、維持管理若しくは運営又はこれらに関する企画をいい、国民に対するサービスの提供を含む。以下同じ。）に関する事業（市街地再開発事業、土地区画整理事業その他の市街地再開発事業を含む。）であって、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用することにより効率的かつ効果的に実施されるものをいう。

3 この法律において「公共施設等の管理者等」とは、次に掲げる者をいう。

- 一 公共施設等の管理者である各省各庁の長（衆議院議長、参議院議長、最高裁判所長官、会計検査院長及び大臣をいう。以下同じ。）又は特定事業を所管する大臣
- 二 公共施設等の管理者である地方公共団体の長又は特定事業を実施しようとする地方公共団体の長
- 三 公共施設等の整備等を行う独立行政法人、特殊法人その他の公共法人（市街地再開発事業、土地区画整理事業その他の市街地開発事業を施行する組合せを含む。）

4) 事業手法の比較検討

○商業施設と公共施設（未定）との一施設での機能配置における官民連携事業手法のメリット・デメリット

各事業手法で行政の関与度が大きいものから小さいもののパターンを抽出し以下に整理した。

事業手法の比較検討を行った結果は下記の表の通りである。

検討対象地区においては整備計画（案）が検討中のため権利者意向は把握できていない状況で、権利者の土地活用意向によっては事業スキームが大きく変わることも考えられるが、現在、駐車場での土地活用をしている権利者もいることから、借地の土地活用の意向がある場合を想定し、商業施設（+公共施設：内容未定）の底地は、市有地と民地での設定とし、また、民間施設としての整備を想定し、事業手法は、土地貸付事業が優位と判断する。

なお、今後、計画内容が明確になった時点で、権利者の土地活用意向把握、事業採算性、従来方式との比較検討と民間事業者ヒアリング等により、再度事業手法についての確認が必要と考える。

官民連携の事業手法	整備主体	管理運営主体	行政の関与度合い	公民の契約手続	公共の需要変動への対応	公共財政負担の削減	事業の安定性	民間の裁量、ノウハウ活用
<p>土地貸付による公共事業</p>	公共	公共		○・借地借家法に基づく手続のため手間は少ない。	○・テナント契約、借地契約のみのため変更は容易。	×・コスト削減は期待できない。	○・事業破綻時の責任（公共側、民間側）が明確。	×・民間のノウハウが設計、建設、運営に活用しにくい。
<p>PFI事業（BTO）</p>	民間	民間		△・PFI法に基づく手続のため手間が多い。	×・公民に加え金融機関等の合意が必要。	○・一体的整備、運営によりコスト削減。	○・事業破綻時の金融機関等の関与が明確。	△・民間のノウハウを設計、建設、運営に活用。
<p>PFI事業（BOT）</p>	民間	民間		△・PFI法に基づく手続のため手間が多い。	×・公民に加え金融機関等の合意が必要。	△・一体的整備、運営によりコスト削減。（民間事業者側は固定資産税負担）	○・事業破綻時の金融機関等の関与が明確。	○・民間のノウハウを設計、建設、運営に活用。 ・運営の裁量が大きい。
<p>土地貸付事業</p>	民間	民間		○・借地借家法、民法に基づく手続のため手間は少ない。	△・公民で合意が得られれば変更は可能。	△・一体的整備、運営によりコスト削減。（民間事業者側は固定資産税負担）	△・事業破綻時の金融機関等の関与が不確実。	○・民間のノウハウを設計、建設、運営に活用。 ・運営の裁量が大きい。
<p>民間事業</p>	民間	民間		○・民法に基づく手続のため手間は少ない。	○・テナント契約のみのため変更は容易。	△・一体的整備、運営によりコスト削減。（民間事業者側は固定資産税負担）	△・事業破綻時の金融機関等の関与が不確実。	○・民間のノウハウを設計、建設、運営に活用。 ・運営の裁量が大きい。

5) 施設の維持管理・運営方法について

公園、自転車駐車場等の公共施設維持管理・運営方法について公設民営方式を整理する。
 なお、民設民営（PFI 事業）については前述した通りである。

○管理運営委託（指定管理者制度を含む）

- ・施設等を公共が建設し、その管理運営を民間に委託する形態。
- ・平成 15 年の地方自治法の改正により「指定管理者制度」が導入され、公の施設の管理を民間企業も含めた幅広い団体に委ねることが可能となった。

《指定管理者制度》

地方自治法の改正以前も条例で定めれば、その管理を第三者に委託することが可能であった。（管理委託という）

指定管理者制度は、この「管理委託」では不十分だった点にも対応できるようにした制度である。

	指定管理者制度	管理委託
管理主体	民間主体を含む企業・団体 (個人は不可) <議会の議決により指定>	○公共団体 ○公共的団体 ○出資法人（第三セクター） に限定 <条例により規定>
管理形態	指定管理者の指定 →指定管理者による管理の代行 (別途、協定を締結)	管理の委託
管理権限等	指定管理者 (行政からの委託とするのが通説) <自治体は管理権限の行使を自ら行わず、必要に応じて指示> →施設の使用許可権限は指定管理者	地方自治体 (契約に基づき、具体的な管理業務を民間に委託) →施設の使用許可権限は行政

指定管理者制度における管理費用の負担方法は以下の 3 タイプがある。

●指定管理料支払型

管理に要する費用を、地方自治体が指定管理料（委託費）として民間主体に支払うことで賄う方式

●利用料金型

地方自治体は一切資金負担をせず、管理に要する費用を、民間主体が提供したサービスの対価として利用者から受け取る利用料金のみで賄う方式

●併用型

管理に要する費用を、民間主体が利用者から受け取る利用料金と地方自治体から受け取る指定管理料（委託費）の双方により賄う方式

《指定管理者制度のメリットとデメリット》

メリット

- ・施設の管理に、民間事業者等のノウハウを活用することで、利用者に対するサービスの向上が期待できる。
- ・施設の管理に期間を定め、PDCAサイクルを明確にすることで、サービスの改善に生かすことができる。
- ・指定管理者の選定手続きを公募とすることで、競争原理による管理コストの軽減を図ることができ、行政経費の削減が期待できる。

デメリット

- ・短期間で指定管理者が交代した場合、ノウハウの蓄積を妨げるおそれがある。
- ・人件費の抑制などコスト削減の面のみが着目され、施設の運営経費が十分確保されていない場合は、利用者に対するサービスの低下や地域の雇用に影響を与えることも懸念される。

上記より、公設民営の場合（PFI 事業を実施しない場合）、公園、自転車駐車場等を一体的に指定管理者制度を活用することにより民間事業者のノウハウの活用による良質なサービス提供、コスト削減効果が期待できる。

また、一方で検討地区のみならず隣接地も含めた「一体的まちづくりに対する支援（エリアマネジメント）」も地区内施設の維持管理等と一体的に実施することにより維持管理コストのさらなる削減効果が期待できる。

(参 考) 春日井市における指定管理者制度導入施設

施設名	施設所在地	指定管理者	指定期間	
			開始	終了
高蔵寺駅北口自転車等駐車場8施設	高蔵寺駅北口自転車等駐車場一覧	センターサイクル春日井連合体	平成28年4月1日	平成30年3月31日
市民会館	春日井市鳥居松町5丁目44番地	公益財団法人かすがい市民文化財団(外部リンク)	平成27年4月1日	平成32年3月31日
文芸館(文化フォーラム春日井)	春日井市鳥居松町5丁目44番地	公益財団法人かすがい市民文化財団(外部リンク)	平成27年4月1日	平成32年3月31日
総合体育館	春日井市鷹来町4196番地3	公益財団法人春日井市スポーツ・ふれあい財団(外部リンク)	平成28年4月1日	平成33年3月31日
落合公園体育館	春日井市東野町字茨沢15番地5	公益財団法人春日井市スポーツ・ふれあい財団(外部リンク)	平成28年4月1日	平成33年3月31日
温水プール(サンブロッグ春日井)	春日井市南下原町2丁目4番地11	公益財団法人春日井市スポーツ・ふれあい財団(外部リンク)	平成28年4月1日	平成33年3月31日
市民球場	春日井市明知町463番地1	公益財団法人春日井市スポーツ・ふれあい財団(外部リンク)	平成28年4月1日	平成33年3月31日
保健センター	春日井市中央台1丁目1番地7	公益財団法人春日井市健康管理事業団(外部リンク)	平成28年4月1日	平成33年3月31日
春日井市総合保健医療センター	春日井市鷹来町1丁目1番地1	公益財団法人春日井市健康管理事業団(外部リンク)	平成28年4月1日	平成33年3月31日
老人憩いの家15施設	老人憩いの家一覧	老人憩いの家一覧	平成28年4月1日	平成33年3月31日
ふれあいの家32施設	ふれあいの家一覧	ふれあいの家一覧	平成28年4月1日	平成33年3月31日
総合福祉センター	春日井市浅山町1丁目2番61号	社会福祉法人春日井市社会福祉協議会(外部リンク)	平成28年4月1日	平成33年3月31日
福祉の里	春日井市神屋町字引沢57番地1	社会福祉法人春日井市社会福祉協議会(外部リンク)	平成28年4月1日	平成33年3月31日
介護サービスセンター	春日井市中切町3丁目3番地9	社会福祉法人春日井市社会福祉協議会(外部リンク)	平成28年4月1日	平成33年3月31日
第一希望の家	春日井市王子町3番地	社会福祉法人春日井市社会福祉協議会(外部リンク)	平成28年4月1日	平成33年3月31日

第二希望の家	春日井市岩成台3丁目3番地6	社会福祉法人春日井市社会福祉協議会（外部リンク）	平成28年4月1日	平成33年3月31日
福祉作業所	春日井市浅山町1丁目2番61号	社会福祉法人春日井市社会福祉協議会（外部リンク）	平成28年4月1日	平成33年3月31日
福祉文化体育館(サン・アビリティーズ春日井)	春日井市浅山町1丁目2番61号	社会福祉法人春日井市社会福祉協議会（外部リンク）	平成28年4月1日	平成33年3月31日
子どもの家33施設	子どもの家一覧	子どもの家一覧	子どもの家一覧	子どもの家一覧
東部子育てセンター	春日井市中央台2丁目5番地	特定非営利活動法人あつとわん（外部リンク）	平成27年4月1日	平成32年3月31日
母子の家	春日井市王子町3番地	社会福祉法人春日井市社会福祉協議会（外部リンク）	平成28年4月1日	平成33年3月31日
学習等供用施設53施設	学習等供用施設一覧	学習等供用施設一覧	平成27年4月1日	平成32年3月31日
勤労福祉会館(グリーンパレス春日井)	春日井市東野町字落合池1番地2	公益財団法人春日井市スポーツ・ふれあい財団（外部リンク）	平成28年4月1日	平成33年3月31日
勝川駅前地下駐車場	春日井市松新町1丁目36番地	勝川開発株式会社	平成28年4月1日	平成33年3月31日
勝川駅南口立体駐車場	春日井市勝川町8丁目2858番地1	勝川開発株式会社	平成28年4月1日	平成33年3月31日
勝川駅前公営施設	春日井市松新町1丁目5番地	勝川開発株式会社	平成26年4月1日	平成31年3月31日
コミュニティ住宅9施設	コミュニティ住宅一覧	勝川開発株式会社	平成27年4月1日	平成32年3月31日

(出典：春日井市ホームページ)

(6) 先行事例の整理

JR 高蔵寺駅周辺整備における多様な手法の組合せによる新たな官民連携方策の導入可能性について検討を行うため、土地区画整理事業（基盤整備）に PFI 事業を導入している 3 地区のうち、以下の視点から、「川西市中央北地区 PFI 事業」を選定し、ヒアリング調査を実施した。

1) 事例選定の視点

PFI 事業において、基盤整備に加え、「市民参加の取組み」、「エリアマネジメント」を実施している川西市中央北地区 PFI 事業を選定。

○市民参加の取組み

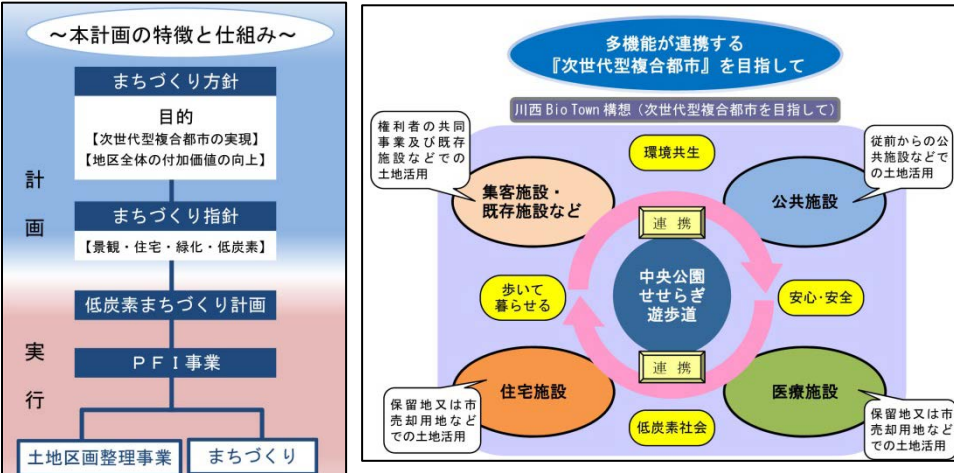
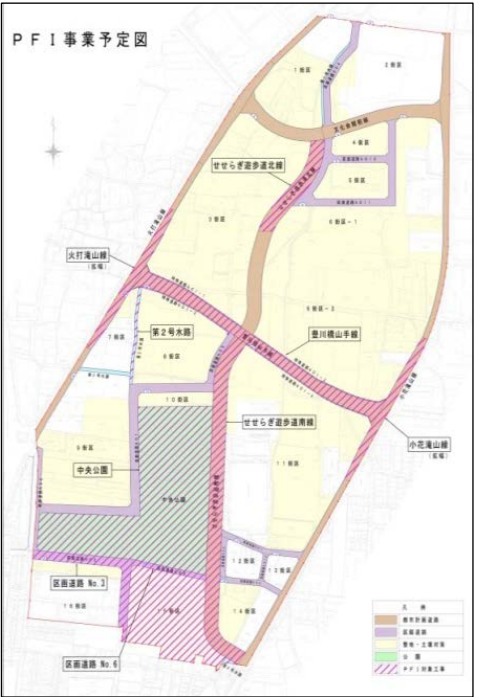
公園等の整備において、利用者の意見を取り入れるため、設計時から市民ワークショップ等を実施するまちづくりコーディネート等業務を実施

○エリアマネジメント

エリア全体の価値向上のため、エリアマネジメント業務を実施

2) ヒアリング結果

①川西市中央北地区 PFI 事業の概要・ヒアリング結果

事業概要	事業主体	川西市
	業務実施区域	阪神間都市計画事業中央北地区特定土地区画整理事業地（約 22.9ha）内
	事業期間	平成 23 年度（導入可能性検討調査）～平成 25 年 8 月（事業者選定） 【協定期間】平成 25 年 9 月 26 日～平成 35 年 3 月 31 日
	事業の方式	BTO 方式
	導入機能	公園、せせらぎ遊歩道等、住宅誘致（付帯業務）
	業務内容	<ul style="list-style-type: none"> ・都市基盤整備業務 ・維持管理業務 ・まちづくりコーディネート業務 ・付帯業務（市関連用地の取得・住宅誘致）
図面・写真	<p>■中央北地区の特徴と仕組み</p>  <p>～本計画の特徴と仕組み～</p> <p>まちづくり方針 目的 【次世代型複合都市の実現】 【地区全体の付加価値の向上】</p> <p>まちづくり指針 【景観・住宅・緑化・低炭素】</p> <p>低炭素まちづくり計画 PFI事業</p> <p>土地区画整理事業 まちづくり</p> <p>多機能が連携する『次世代型複合都市』を目指して</p> <p>川西 Bio Town 構想（次世代型複合都市を目指して）</p> <p>権利者の共同事業及び既存施設などでの土地活用</p> <p>環境共生</p> <p>公共施設</p> <p>従前からの公共施設などでの土地活用</p> <p>連携</p> <p>中央公園せせらぎ遊歩道</p> <p>歩いて暮らせる</p> <p>安心・安全</p> <p>連携</p> <p>住宅施設</p> <p>医療施設</p> <p>保留地又は市売却用地などでの土地活用</p> <p>低炭素社会</p> <p>保留地又は市売却用地などでの土地活用</p> <p>■中央北地区のまちづくり指針</p> <p>まちづくりの目標</p> <p>「地区全体の付加価値の向上」 川西市の玄関口に隣接する立地環境を最大限に活かした、「住宅・医療・集客等の多様な機能が連携した複合的なまちづくり」をめざし、地区全体の付加価値の向上を展開します。</p> <p>まちづくりの目標の実現の方向</p> <p>快適でうるおいのあるまち</p> <p>質の高い暮らしをささえるまち</p> <p>多機能連携のあるまち</p> <p>環境への負荷の少ないまち</p> <p>◎開発誘導基準</p> <p>①景観に関する基準 ②共同住宅への生活支援機能誘導に関する基準 ③緑化誘導に関する基準 ④低炭素配慮に関する基準</p> <p>（中央北地区特定土地区画整理事業「PFIと低炭素のまちづくり」より作成）</p> <p>PFI事業予定図</p>  <p>（出典：川西市中央北地区 PFI 事業の実施方針 PFI 事業予定図）</p>	

<p>特色</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・地区全体の付加価値の向上を目的として、「低炭素社会の構築」と「民間活力の導入」を2本の柱として展開している。
<p>検討経緯</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・財政負担の軽減と民間事業者のノウハウを活用した総合的なまちづくりを推進するため、宅地整地、道路・公園等整備、道路・公園等維持管理、市関連用地処分、まちづくりコーディネーター業務等を一体的なPFI事業として実施することを決定。 ・既存の公園において市民からの要望等が多く寄せられることから、まちづくりコーディネーター業務として、市民ワークショップの企画・運営をPFI事業で実施する等、各設計、施工、維持管理の切れ目のない市民参加を促進している。 ・平成23年度に導入可能性検討調査、平成24年度からPFIアドバリザリー業務（2ヵ年）を実施し、PFI事業の成立性の確認及び募集要項等の検討を行った。 ・平成25年8月に事業者選定、9月に事業者と協定を締結。
<p>課題・対応策</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■スケジュール上の課題における対応策 <ul style="list-style-type: none"> ・事業スケジュールの遅延を防ぐため、施行者、権利者、民間事業者等、事業関係者と密な連携を図るよう努めている。 ■関係者との調整等に係る課題における対応策 <ul style="list-style-type: none"> ・関係所管との連絡調整会議を定例で開催し、担当レベルの詳細打合せによる連携強化を図っている。 ・権利者に対し、継続したケア・サポートを実施している。 ■資金面の課題における対応策 <ul style="list-style-type: none"> ・国、県に対し、事業の重要性を説明するなど、要望活動を実施している。 ・施設整備の完了に向けた事業費の整理を実施。
<p>現在の状況</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■モニタリングの状況 <ul style="list-style-type: none"> ・チェックリストを作成し、事業者より提出を求めている。 ■エリアマネジメントの状況 <ul style="list-style-type: none"> ・市民参加型の公園運営に向けた取組みとして、平成23年度から市民ワークショップを継続的に実施しており、来年度以降も各グループの活動、連携により、取組みを展開していく予定。 ・現在は公園のみで実施しているが、今後は他の施設も含めて取り組んでいきたい。 ■メリット <ul style="list-style-type: none"> ・低廉で良質な公共サービスの提供 ・新しい官民パートナーシップの形成 ・財政負担の平準化による事業促進 ・低炭素まちづくり計画実現のための民間ノウハウ導入 等 ■デメリット（課題） <ul style="list-style-type: none"> ・関係者が増えることで、関係者間の調整に時間がかかる等、事業スケジュールへの影響が考えられる。 <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ■土地区画整理事業の実施体制 <ul style="list-style-type: none"> ・中央北地区特定土地区画整理事業を推進する専属の組織を設けており、平成28年度は22名の職員が所属している。 ・専門知識が必要な部分については、他市や民間のOB職員を嘱託職員等としての採用により、事業の円滑化を図っている。

(7) 民間事業者ヒアリング

民間事業者ヒアリング結果総括【事業参画方法等について】

<p>ゼネコン①</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・本地区の諸施設を一体的に自社にてPPP事業として行うことを検討することは可能な地区と考える。 ・例えば <ul style="list-style-type: none"> ① 駅広・道路 → 設計・施工 (DB) ② 公園 → 設計・施工・維持管理・運営 (DBO、商業施設と一体) ③ 自転車駐車場 → 設計・施工・維持管理・運営 (DBO又はPFI) ④ 商業施設等 → 自主提案事業 ・駅広・道路・公園を市施行土地区画整理事業で整備する場合、換地・補償等の業務を行うことは可能である。保留地が出ないとなると、市有地+民地の活用権を取得する業務代行と言える。業務代行もPPP事業の一つと考える。 ・PFI事業を民間によるサービスの提供と考えると、自転車駐車場では具体的なサービスの提案が考えられるが、駅広・道路では難しく思える。 ・市支出の平準化を求めるならば「リース方式」もある。
<p>デベロッパー②</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・本地区は主に公有地活用という形での公民連携と言えると思う。 ・調査は必要であるが、当社による事業として検討可能な地区である。 ・PFIは行政の負担の平準化及び設計・施工に維持管理・運営を含めた一括発注によるコスト縮減等に民間資金・ノウハウを活用するために行われる。特に行政としては金融機関のチェックが入るところにメリットがある。 ・設計施工一括発注方式 (DB方式) は、PPPやリース方式を含めて事業のスピード化を図ることを目的として、よく採用される。 ・本地区においては商業施設、基盤施設、自転車駐車場等を一体的に整備することにより民間活力を発揮できるものと思う。 ・基盤施設の中で民間事業者による運営という面では公園が考えられる。 ・調査を行う必要はあるが、自転車駐車場はPPPの可能性はある。 ・土地区画整理事業における換地・補償等業務については当社での経験はない。

(8) 当該地区での事業手法素案の検討

前段での各種事業手法の整理、比較検討、民間事業者ヒアリング等を踏まえ、以下の事業手法案を提案する。これらの事業手法案は、整備計画案の策定後に詳細検討を行うものとする。

1) 当該地区での事業手法検討にあたって関連する地区状況

- ・ 検討地区は地区面積 2.6ha 程度の小規模な区域で、現状の土地利用が交通広場や公園、自転車駐車場、バイク置場等公共用地が 75%以上である。整備計画は検討中であるが、これらの再編において、整備後の宅地部分になる面積はそれ程大きな面積にはならないことが想定される。
- ・ 宅地部分で展開が予想される商業施設＋公共施設においては、公共施設の内容が未定である。
- ・ この 2.6ha での駅前広場や公園の整備の他、自転車駐車場、商業施設等の整備を行っていくには、物理的にも一体的に施工を行っていく必要がある。

2) 当該地区の事業手法の基本方針

- ・ 駅前広場、公園、自転車駐車場等整備については一体的整備を主眼に置き、民間活力を地区の状況等を考慮し最大限に活用する。
- ・ 商業施設等については、市有地の活用（借地等）による民間事業者による整備を考えるが、駅前広場、公園、自転車駐車場等と一体的に設計・施工を行うことにより、駅前空間としての賑わい創出を図ることに効果的であると考えている。
- ・ 民間ノウハウの活用によりコストの削減化、良質、良好なサービスを提供するため、公園、駐車場、自転車駐車場の維持管理、運営についても民間活力を活用する。