

# 複合防災施設等整備官民連携調査

## 報 告 書

平成31年3月

下 妻 市

パシフィックコンサルタンツ株式会社



## 目 次

<b>1. 本調査の概要</b> .....	1
1-1 調査の目的.....	1
1-2 自治体の概要.....	1
①本市の現状.....	2
②施設の現状.....	4
1-3 事業発案に至った経緯・課題.....	7
①本市が抱えている課題の整理.....	7
②周辺計画の課題.....	9
③上位計画との関連性.....	10
④本事業の必要性.....	10
⑤課題への対策としてこれまで実施している施策や調査等.....	11
⑥本事業基本構想の概要.....	11
1-4 検討体制の整備.....	11
①庁内の検討体制と民間の関係者との協力体制.....	12
②過去の検討状況.....	12
<b>2. 本調査の内容</b> .....	14
2-1 調査の流れ.....	14
<b>3. 前提条件の整理</b> .....	15
3-1 対象施設及び対象地の概要.....	15
3-2 施設機能の検討.....	17
①施設機能等の整理.....	17
②地域住民や関係者のニーズ等.....	23
3-3 サウンディング型市場調査.....	29
①サウンディング型市場調査の実施要領.....	29
②サウンディング参加者.....	30
③サウンディングの実施結果.....	30
④サウンディングの総評.....	32
<b>4. 事業化検討</b> .....	33

4-1 事業手法等の検討	33
①事業手法・スキームの整理	33
②本事業の実施に適した官民連携手法の抽出	40
4-2 事業手法・スキームの比較	41
①各種設定条件とその根拠	41
②手法別の公共負担額の整理	54
4-3 検討結果・結論	55
①本件調査の結果得られた示唆	55
②調査結果及び示唆に基づく結論	57
4-4 リスク分担の検討	58
①リスク分担の考え方	58
<b>5. 今後の進め方</b>	<b>59</b>
5-1 事業化に向けてのスケジュール	59
5-2 今後の検討事項等	60
①新複合庁舎の整備・運営（第Ⅰ期事業）	60
②地域交流センターの整備・運営および余剰地活用（第Ⅱ期事業）	60
③官民連携手法の拡大・今後の展望	61
<b>6. 資料編</b>	<b>62</b>

# 1. 本調査の概要

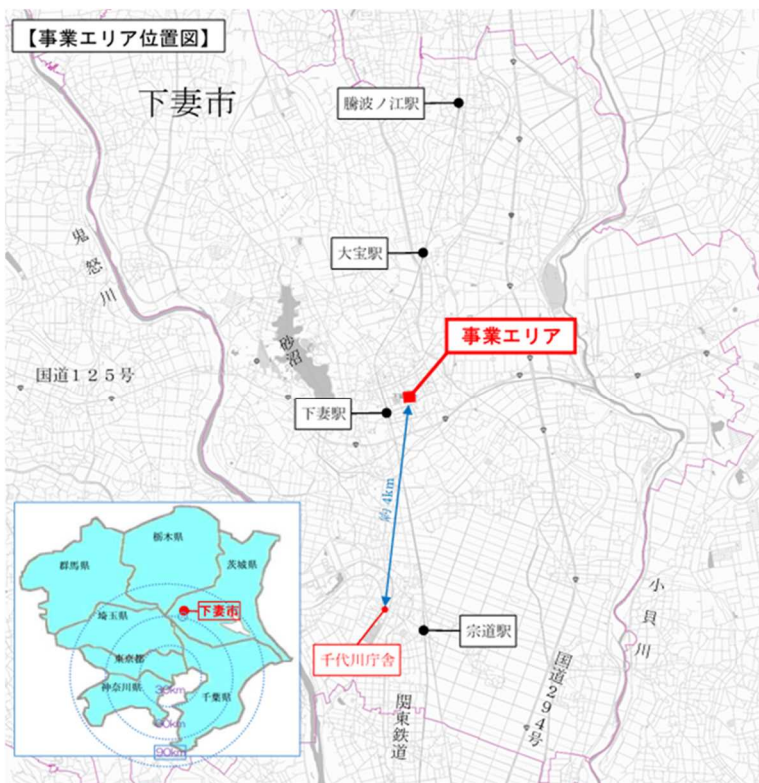
## 1-1 調査の目的

下妻市（以下、「本市」という。）の庁舎は、本庁舎が昭和 44 年、千代川庁舎が昭和 53 年にそれぞれ建築され、老朽化の進行や耐震性不足、バリアフリーへの対応など多くの問題を抱えている状況である。また、本庁舎に近接する市民文化会館や下妻公民館、保健センターなども同様の問題を抱えている。

これらの問題を解決するため、平成 29 年 2 月に策定した「下妻市公共施設再配置計画【I 期】」において、老朽化した市庁舎の建替えにあわせて、これら周辺施設を集約化・複合化することで、公共施設保有量を削減することによる将来負担の軽減や、都市拠点の再編を目指すことを位置づけた。

本調査は、新庁舎の整備や周辺施設を集約化・複合化（以下「本事業」という。）を行うにあたり、効率的・効果的に本事業を推進するために、民間の資金やノウハウ等を活用する官民連携（PPP）手法の導入可能性を調査することを目的とする。

## 1-2 自治体の概要



本市は、茨城県南西部に位置し、鬼怒川と小貝川に挟まれた平坦な土地で、東京から約 60km 圏に位置する田園都市である。

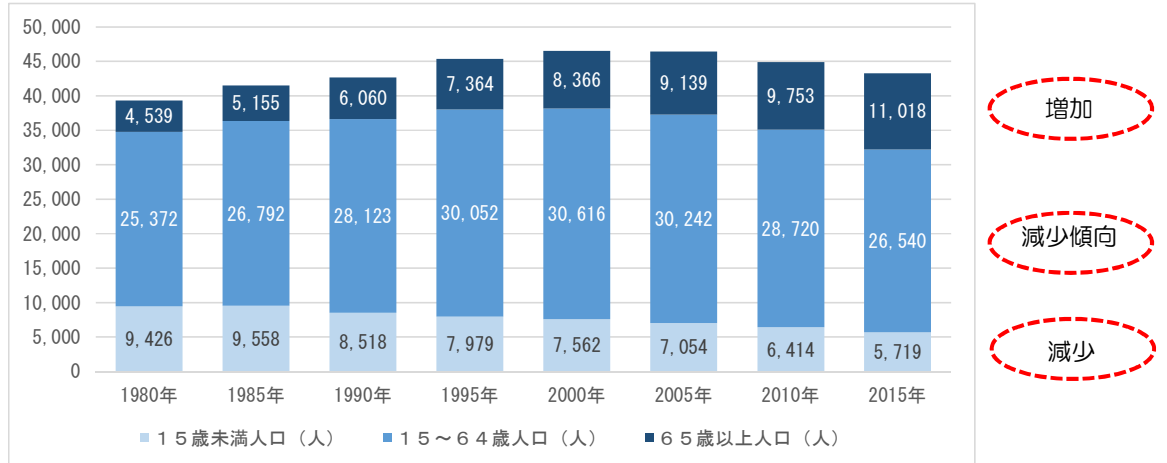
人口の流出や中心市街地の衰退、魅力のある雇用の喪失、公共施設の老朽化等、様々な地域経営課題を抱えており、財政状況が厳しい中で難しい対応に迫られている。

## ①本市の現状

### (1) 総人口と年齢階層別人口の推移

国勢調査をもとに5年ごとの総人口の推移をみると、2000年をピークにして減少に転じている。

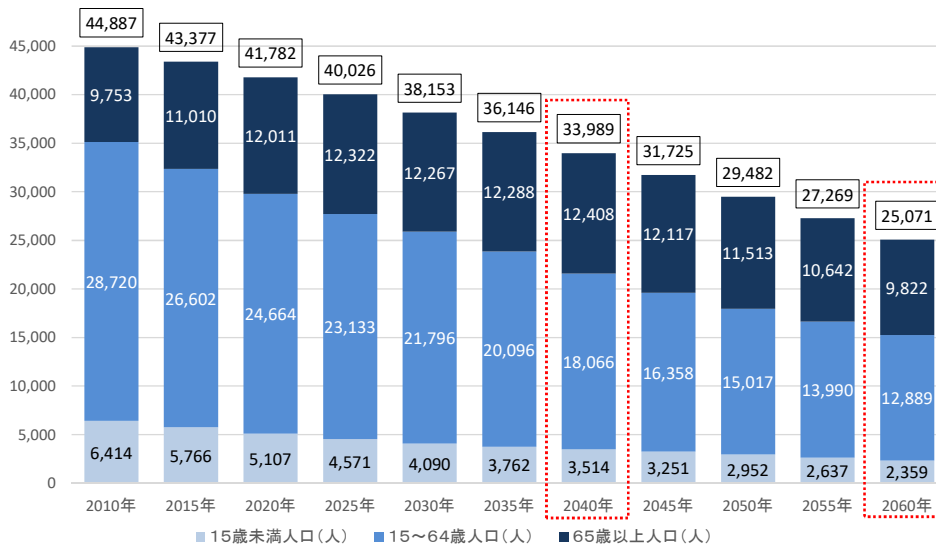
年少人口（15歳未満）は総人口より早い1990年以降から減少が始まり、生産年齢人口（15～64歳）は2005年以降から減少、高齢者人口（65歳以上）は毎年増加している。



出典：総務省「国勢調査」

### (2) 将来人口

将来人口は2010年以降一貫して減少傾向が続き、30年後（2040年）には約34,000人（2040/2010=△24%）まで、50年後（2060年）には約25,000人（2060/2010=△44%）まで大きく減少することが推計されている。



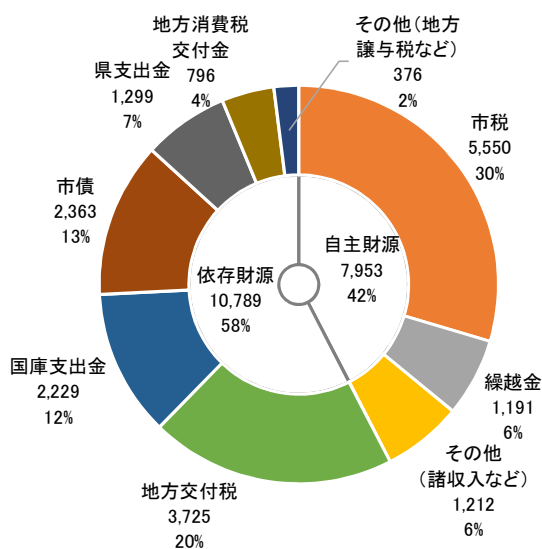
出典：総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」  
 ※2010年は「国勢調査」のデータに基づく実績値、2015年以降は「国立社会保障・人口問題研究所」のデータに基づく推計値。

### (3) 財政

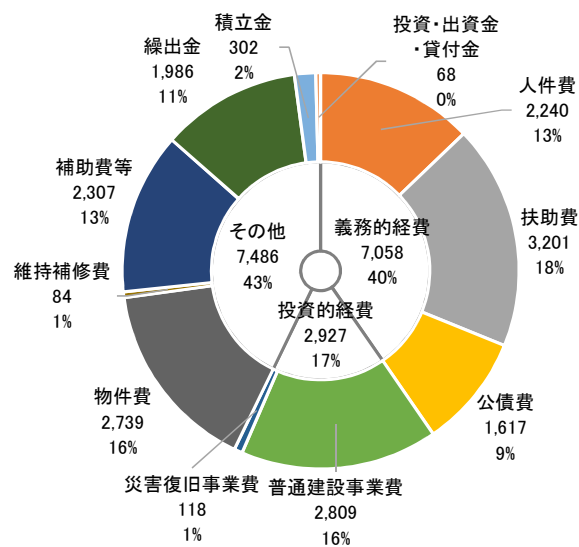
人口の減少に伴い、平成 27 年度歳入の 42%を占める市税等の自主財源の減少が考えられ、今後も財政状況が厳しくなるとともに、財政の自立性・安定性への影響が懸念される。

また、市民の高齢化に伴い、平成 27 年度歳出の 18%を占める扶助費等の義務的経費の費用が増加することが予測される。一方で福祉サービスの質に関しては、地域間競争の重要な要素となってくることから、効率的な福祉サービスの提供が重要になってきている。

<歳入 合計 18,741 百万円>



<歳出 合計 17,470 百万円>



出典：「決算カード」

### (4) 災害

平成 23 年 3 月 11 日には、東日本大震災が発生し、市全域で住宅や道路等インフラに多くの被害があり、平成 27 年 9 月には、関東・東北豪雨が発生し、鬼怒川下流域において大きな被害があった。

本市では災害対策本部を本庁舎 2 階に設置して対応を行うが、自家発電等の設備がないため、災害対策に支障が出るおそれがある。

また、情報通信体制として、防災行政無線や市防災情報メールを整備しているが、防災行政無線は設置から 30 年が経過し、老朽化が進んでいる。



## ②施設の現状

### ②-1庁舎施設の概要

庁舎等には、本庁舎と第二庁舎、庁舎東棟の3棟、さらに千代川庁舎と庁舎南棟の2棟の計5棟がある。

本市の庁舎機能は、本庁舎と第二庁舎、千代川庁舎の3箇所に分散して、公共サービスを提供しているが、庁舎の狭あいやプライバシーへの配慮等に問題がある。



狭あい、プライバシー配慮不足（第二庁舎）



催事時の混雑（本庁舎）

本庁舎については、昭和44年に建てられ48年が経過し、大規模改修を行っていないことから、コンクリート爆裂等の老朽化が進み、ひび割れやタイルの落下等が発生し危険な状況にある。さらに、平成8年度に実施した耐震診断業務ではIs値（構造体新指標）の最小値が0.40となり、震度6強程度の地震で倒壊または崩壊する危険性があり、また、耐震診断業務から約20年が経つため、躯体の劣化が進んでいることや東日本大震災の被災を考慮すると、Is値はさらに低下していると予想される。

千代川庁舎についても、昭和53年に建てられ39年が経過し大規模改修を行っていないことから、本庁舎と同様に老朽化及び耐震性に問題がある。



屋上の劣化（本庁舎）



外壁タイルの落下（千代川庁舎）

また、全ての建物が給排水設備や空調設備等の老朽化、電源や配線を含む執務環境の陳腐化等の問題も抱えており、効率的な公共サービスの提供に影響が出ている。



本庁舎にはエレベーターが設置されておらず、トイレ等給排水設備の老朽化や授乳室等が未設置等、高齢者や子育て世代の市民には使いづらい庁舎となっている。

また、1階に十分なスペースがないため、税の申告や期日前投票、開票事務などの催事を行うことが困難な状況である。



給排水設備等（トイレ）の老朽化（本庁舎）



空調設備等（ボイラー）の老朽化（本庁舎）

## ②－２ 市民文化会館、下妻公民館の概要

市民文化会館と下妻公民館は、現在、建物内部でつながっており、非常用発電機、空調設備等が一体的に整備されている。老朽化が進み交換時期となっているが対応できていない。

下妻公民館は、貸館が中心となっているが、利用者や利用目的に制約があるため、利用者が限られており、稼働率が低い。

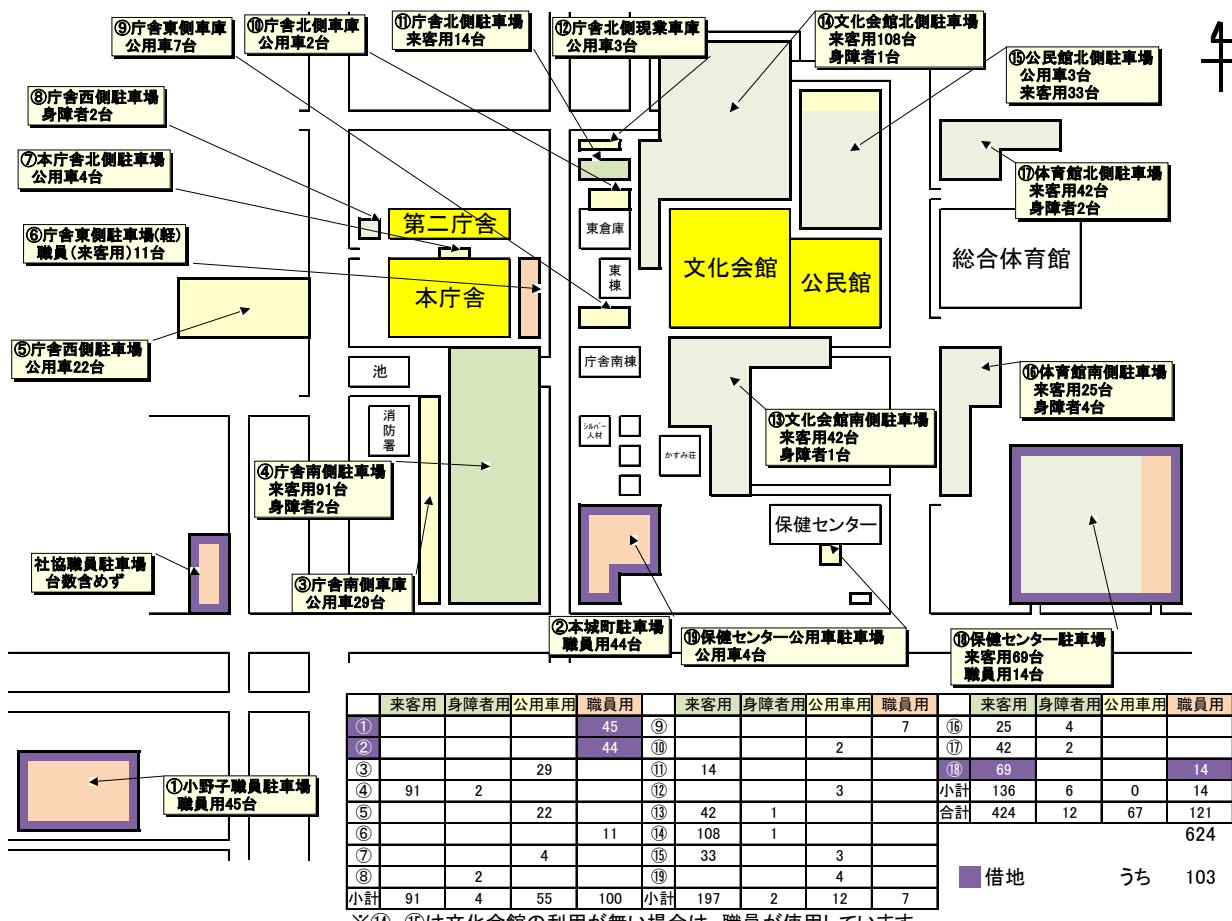
市民文化会館は指定管理者制度を採用しており、商業利用も可能だが積極的には活用されているとは言えない状況である。

## ②－３ 駐車場の概要

市民が利用可能な駐車場（来客用と身障者）は、下の配置図に示すとおり、庁舎南側駐車場（計 93 台）が庁舎利用の主な駐車場となっており、周辺には、文化会館・公民館駐車場 3 箇所（計 185 台）、保健センター駐車場（69 台）、体育館駐車場 2 箇所（計 73 台）が整備されている。

文化会館の事業と庁舎での会議、保健センターの健診などが重なると、周辺駐車場が満車となることがあり、市民の利便性を損ねている。

また、職員駐車場も不足しており、借地により確保している状況である。



## 1-3 事業発案に至った経緯・課題

### ①本市が抱えている課題の整理

#### ①-1市を取り巻く社会情勢

人口動向では、すでに人口減少と少子高齢化が始まっており、今後もこの傾向は続くと予測されている。

財政面では、人口の減少に伴う市税等自主財源の歳入の減少や、高齢化に伴う扶助費の歳出の増加が予測され、将来的には財政状況が厳しくなることが懸念される。

このような状況が予測される中、市民に安全で安心な公共サービスの提供を継続するための庁舎のあり方を検討する必要がある。

#### ①-2庁舎等の課題

##### (1) 老朽化への対応

- ・ 建物の老朽化に伴う事故等の危険性があるため、建物の安全確保へ向けた早急な対応が必要。
- ・ 設備類の老朽化は公共サービスの提供の効率化を低下させているため、給排水設備や空調設備等の更新が必要。
- ・ 老朽化に伴う修繕等、今後は維持管理費が増加し財政負担への影響も懸念されるため、効果的な対応が必要。

##### (2) 耐震性の確保

- ・ 平成 28 年熊本地震では耐震化されていない庁舎が被災したことにより、罹災証明等の災害対応に遅れが生じたとともに、市町の通常業務機能も一時的に停止した。本市でも同様の事態が懸念される。
- ・ 国の地震調査研究推進本部で作成している「全国地震動予測地図 2016 年度版（平成 28 年 6 月 10 日公表）」においては、今後 30 年間に震度 6 弱以上の揺れに見舞われる確率が、本庁舎で 44.2%、千代川庁舎で 59.6%、同じく震度 6 強以上の揺れについては、本庁舎で 7.0%、千代川庁舎で 12.8%となっているが、本庁舎及び千代川庁舎は耐震性に問題があるため、耐震性の確保が必要。
- ・ 建物の耐震補強には多額の費用が必要となるが、耐震化は躯体自体の延命を図るものではないため、一般的に鉄筋コンクリート造の建物の寿命が 60 年であることを考慮すると、耐震化した場合でも十数年後には新庁舎の建設が必要となる。
- ・ 大規模災害が発生した場合においても必要な行政機能を維持するとともに、庁内の市民と職員の生命を守るため、早急に耐震性を確保した庁舎の整備が必要。

### (3) 災害対応能力の充実

- ・庁舎には、市民の生命と財産を守るための災害対応能力が要求されており、市民アンケート結果からも、庁舎に求めるイメージでは「災害に対して安全で、防災拠点機能を備えた庁舎」の意見が第4位の39.1%と多くなっている。
- ・大規模災害発生時には迅速な災害対策活動等を行うため、庁舎及び防災設備等を整備、充実する必要がある。

### (4) 庁舎の狭あい化・機能の分散化の解消

- ・庁舎が狭く分散しており、市民アンケート結果からも、「庁舎が分散してわかりづらい」が最も多く33.9%、「窓口の場所（部・課の場所）がわかりづらい」も18.4%と多くなっている。ワンストップサービスの対応や窓口の配置、執務スペースを改善するとともに、事務の効率化を図り、市民サービスの向上を図るため、必要な機能を精査したうえで、庁舎のあり方を検討する必要がある。
- ・個人情報の保護や各種相談へ適切に対応するため、プライバシーに配慮した市民サービスの提供を行う必要がある。

### (5) ユニバーサルデザインへの対応

- ・本庁舎にはエレベーターや多目的トイレ、授乳室等が未設置となっており、バリアフリーへの対応が不足している。市民アンケート結果からも、新庁舎に求めるイメージでは、「誰もが利用しやすい庁舎」が最も多く43.4%あることから、子育て世代から高齢者、身障者等、すべての市民が利用しやすいユニバーサルデザインに対応した庁舎の整備が必要。

### (6) 高度情報化への対応

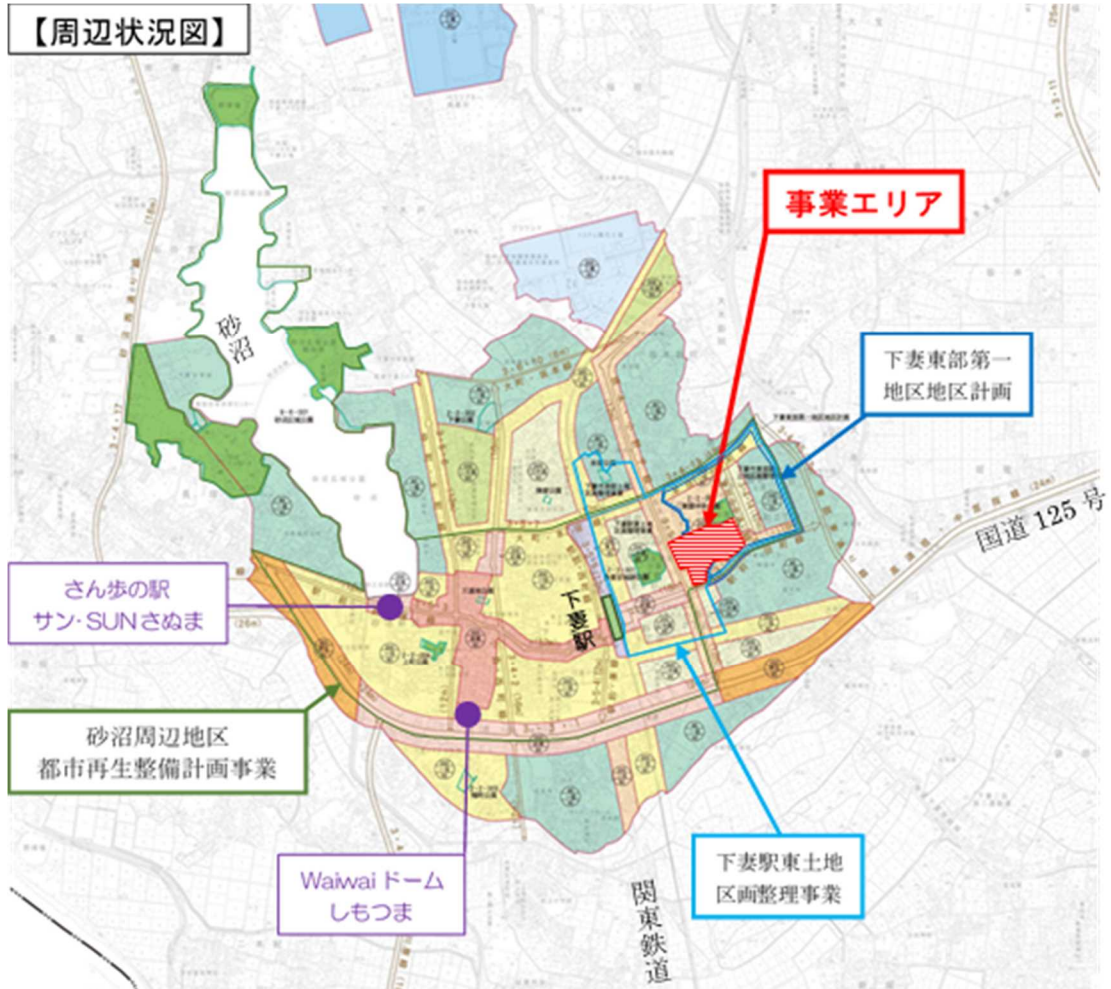
- ・庁舎自体が古いことから設備が陳腐化しており、無秩序に設置・配線が行われ事務効率へ影響するとともに、故障や火災等の危険性も懸念される。また、OA床とした場合には天井高さが低くなり執務環境を低下させるため、高度情報化の変化へ対応しやすい庁舎づくりが必要。
- ・誰でも執務室に出入りが可能であり、時間外や閉庁日のセキュリティ管理が十分ではなく、安全管理と情報管理、大規模災害の発生を想定したデータの危機管理などの対策が必要。

### (7) 駐車場不足への対応

- ・市民アンケート結果からも、市庁舎への不便・不満を感じたことでは、「駐車場が利用しづらい」が17.0%あり、自家用車が主な交通手段であることを前提にした利便性の高い庁舎とするため、駐車場の配置や形状等についての効果的な駐車場のあり方について検討が必要。

## ② 周辺計画の課題

平成 24 年度から開始した「砂沼周辺地区都市再生整備計画事業」では、主に下妻駅西側の活性化を目指し、砂沼南側に観光・商業施設（さん歩の駅サン・SUN さぬま、Waiwai ドームしもつまなど）を整備したが、本事業の事業エリアがある駅東側は開発が進まず、疲弊した駅前通りとなっている。



下妻駅東側エリアは、中心に本市の本庁舎をはじめ、市民文化会館、下妻公民館、保健センター、総合体育館が立地し、シビックエリアを形成しているが、平成 27 年度末に大規模改修が完了した総合体育館を除いて機能の陳腐化や利便性等に課題がある。

また、「下妻市公共施設再配置計画【I 期】」において公共施設の集約化・複合化を目指すこととしており、平成 18 年に千代川村との合併以降、分庁舎方式を取ってきた千代川庁舎の庁舎機能を本庁舎に集約することにより、行政機能の効率化や市民の利便性の向上を図るとともに、エリア内の公共施設の集約化・複合化により将来人口を踏まえた適正規模に縮小・再構築することで、将来負担の軽減や都市拠点の再編を目指している。

---

### ③上位計画との関連性

本事業に係る上位計画には以下があり、各計画における本事業の位置付けは、以下のとおりである。

#### ○「下妻市公共施設等マネジメント基本方針」〈平成 27 年度策定〉

- 公共施設等の老朽化を解消するための更新・長寿命化等計画の立案
- 人口減少や少子高齢化による財政悪化を見据えた財政負担の低減・平準化

数値目標：平成 28 年度から平成 57 年度までの 30 年間で、公共施設保有量(延床面積)を 30%削減

- 基本原則：① 公共施設保有量(延床面積)の削減  
② 施設更新時の複合化  
③ 長寿命化による、ライフサイクルコストの縮減

#### ○「下妻市公共施設再配置計画【I期】」〈平成 28 年度策定〉

- 老朽化した市庁舎の建替えにあわせて、これら周辺施設を集約化・複合化することで、公共施設保有量を削減することによる将来負担の軽減や、都市拠点の再編を目指すことを位置づけ

#### ○「下妻市立地適正化計画」〈平成 30 年度策定〉

- 下妻駅周辺市街地の拠点性強化による、若者も高齢者も集まれる街の顔づくり

---

### ④本事業の必要性

本市の庁舎は、本庁舎が昭和 44 年、千代川庁舎が昭和 53 年にそれぞれ建築され、本庁舎が築後 49 年、千代川庁舎が築後 40 年を経過し、老朽化の進行や耐震性不足、バリアフリーへの対応など多くの問題を抱えている状況である。また、本庁舎に近接する市民文化会館や下妻公民館、保健センターなども同様の問題を抱えている。

特に本庁舎は、コンクリート爆裂、ひび割れやタイルの落下等が発生した危険な状況にあり、平成 8 年に実施した耐震診断では  $I_s$  値の最小値が 0.40 で、東日本大震災の被災やその後の経年劣化の進行を考慮すると、一刻も早い施設の更新が必要である。

本市では、平成 27 年度に策定した「下妻市公共施設等マネジメント基本方針」を踏まえ、平成 28 年度に策定した「下妻市公共施設再配置計画【I期：今後 10 年間】」において本庁舎機能の更新を最優先に位置づけ、同時に周辺の公共施設を集約化・複合化することを決定した。

本事業の実現により、「下妻市公共施設等マネジメント基本方針」の数値目標である公共施設保有量の削減を計画どおりに達成し、公共施設等の LCC に係る将来負担の軽減や、本市の都市拠点の再編による中心市街地の活性化がさらに進むことを期待している。

## ⑤課題への対策としてこれまで実施している施策や調査等

本事業の実現に向け、これまで実施してきた施策は以下のとおりである。

○平成28年8月：下妻市庁舎建設推進本部 設置

○平成29年7月：下妻市庁舎建設検討市民会議 設置

◇平成30年2月：「下妻市庁舎等建設基本構想」策定

## ⑥本事業基本構想の概要

下妻市庁舎等建設基本構想では、市を取り巻く社会情勢や庁舎等の各種課題について把握し、庁舎等建設の必要性を整理し、庁舎建設の基本的な考え方となる『3つの基本理念』を定めた。

### 【課題】

#### 1. 市を取り巻く社会情勢

市民に安全で安心な公共サービスの提供を継続するための庁舎のあり方を検討する必要がある。

#### 2. 庁舎等

- ①老朽化への対応
- ②耐震性の確保
- ③災害対応能力の充実
- ④庁舎の狭あい化・機能の分散化の解消
- ⑤ユニバーサルデザインへの対応
- ⑥高度情報化への対応
- ⑦駐車場不足への対応

### 【庁舎等建設の必要性】

本庁舎等の課題や多様化する市民ニーズに総合的かつ効率的に対応し、市民サービスの向上と効率的な行政運営、防災拠点を実現するため、新庁舎の早期建設が必要。

なお、庁舎等の建設は、財政負担を軽減するため、建設費や維持管理費の低減を目指した効率的でシンプルなものとする。

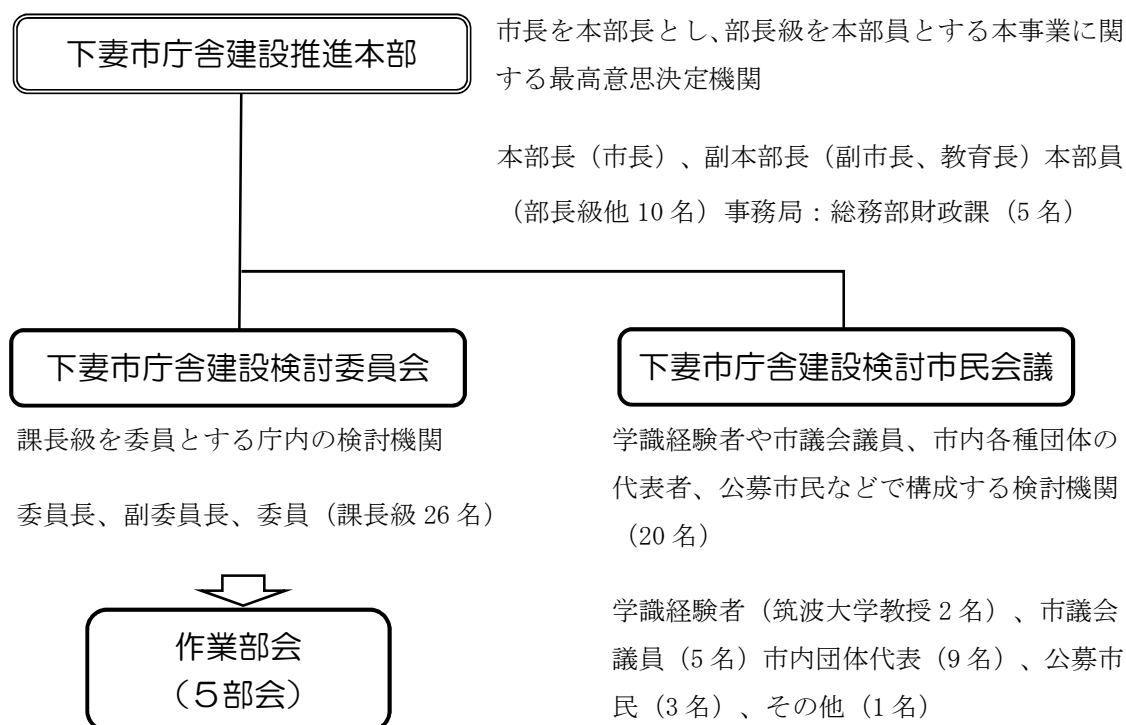
### 【基本理念】

1. 安心した暮らしを支える地域拠点となる庁舎
2. 安全な暮らしを提供する防災拠点となる庁舎
3. 財政負担を軽減する効率的でシンプルな庁舎

## 1-4 検討体制の整備

### ① 庁内の検討体制と民間の関係者との協力体制

本事業に係る庁内の検討体制は、以下のとおりである。



また、不定期に広報誌『庁舎等建設だより』を発行し、検討状況等の市民への周知に努めている。

### ② 過去の検討状況

平成 28 年 8 月 18 日	第 1 回庁舎建設推進本部会議開催
平成 28 年 10 月 31 日	第 2 回庁舎建設推進本部会議開催
平成 28 年 2 月 3 日	第 3 回庁舎建設推進本部会議開催
平成 29 年 5 月 16 日	第 4 回庁舎建設推進本部会議開催
平成 29 年 7 月 18 日	第 1 回庁舎建設検討市民会議開催
平成 29 年 8 月 3 日	第 2 回庁舎建設検討市民会議開催
平成 29 年 8 月 10 日	第 5 回庁舎建設推進本部会議開催
平成 29 年 8 月 29 日	第 3 回庁舎建設検討市民会議開催
平成 29 年 9 月 8 日	第 4 回庁舎建設検討市民会議開催
平成 29 年 10 月 2 日	第 5 回庁舎建設検討市民会議開催

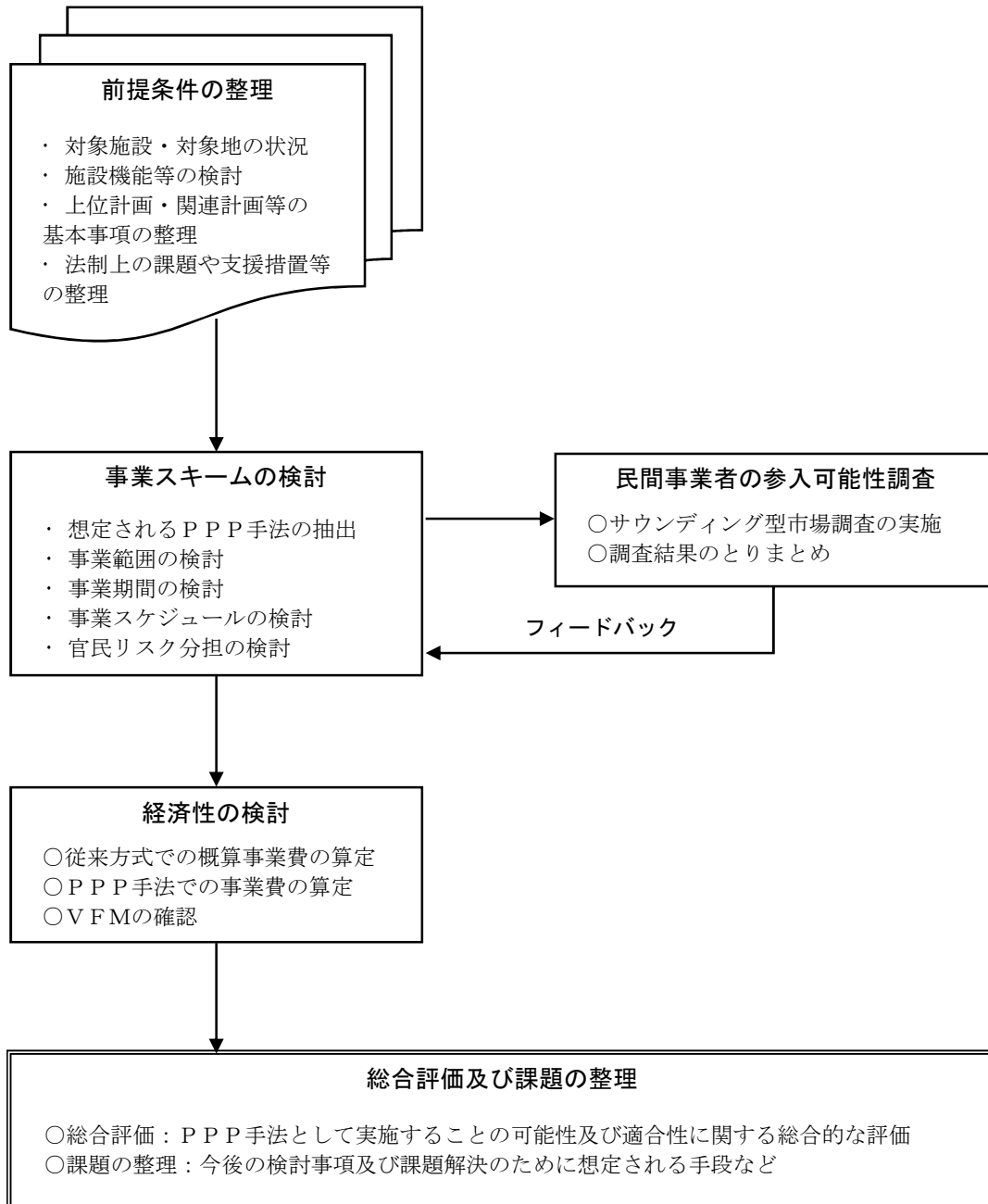


平成 29 年 10 月 4 日、16 日	庁舎建設推進本部会議：先進地視察
平成 29 年 10 月 20 日	基本構想に係る報告書、市長へ提出
平成 29 年 11 月 6 日	第 6 回庁舎建設推進本部会議開催
平成 29 年 11 月 20 日	『庁舎等建設基本構想（素案）』市議会説明
平成 29 年 11 月 30 日	第 7 回庁舎建設推進本部会議開催
平成 29 年 12 月 8 日～25 日	『庁舎等建設基本構想（案）』パブリックコメント実施
平成 30 年 1 月 25 日	第 8 回庁舎建設推進本部会議開催
平成 30 年 2 月 20 日	第 1 回庁舎建設検討委員会開催
平成 30 年 2 月 20 日	第 1 回庁舎建設検討委員会（作業部会）開催
平成 30 年 4 月 4 日	第 6 回庁舎建設検討市民会議開催
平成 30 年 4 月 26 日	第 9 回庁舎建設推進本部会議開催 庁舎等建設位置を現庁舎付近に決定
平成 30 年 5 月 17 日	第 7 回庁舎建設検討市民会議開催
平成 30 年 5 月 23 日	第 2 回庁舎建設検討委員会（作業部会）開催
平成 30 年 6 月 21 日	第 3 回庁舎建設検討委員会（作業部会）開催
平成 30 年 6 月 28 日	第 8 回庁舎建設検討市民会議開催
平成 30 年 7 月 11 日	第 4 回庁舎建設検討委員会（作業部会）開催
平成 30 年 8 月 3 日	第 9 回庁舎建設検討市民会議開催
平成 30 年 8 月 6 日	第 10 回庁舎建設推進本部会議開催
平成 30 年 8 月 28 日、29 日	庁舎建設検討委員会（作業部会）：先進事例視察
平成 30 年 10 月 2 日	第 11 回庁舎建設推進本部会議開催
平成 30 年 10 月 15 日	第 12 回庁舎建設推進本部会議開催
平成 30 年 10 月 16 日	第 10 回庁舎建設検討市民会議開催
平成 30 年 10 月 29 日	第 6 回庁舎建設検討委員会（作業部会）開催

## 2. 本調査の内容

### 2-1 調査の流れ

本調査の業務フローを、以下に示す。



### 3. 前提条件の整理

#### 3-1 対象施設及び対象地の概要

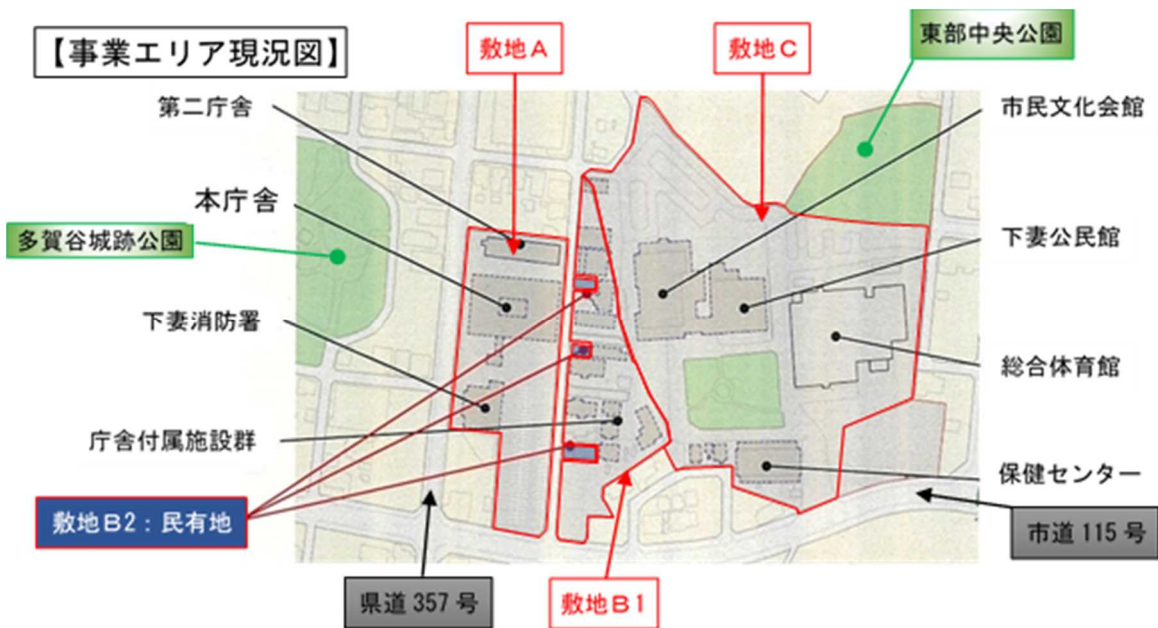
事業エリアは市の中心市街地に位置し、関東鉄道常総線下妻駅の東約350m、西側は県道357号に接道し、南側は市道115号に接道する比較的交通の便が良い場所である。この周辺は、昭和40年代に区画整理された地区で、東側は平成以降に区画整理された比較的若い世代が居住する住宅地となっている。

事業エリアには、現在、市の主要施設である市役所を始め、市民文化会館や下妻公民館、総合体育館が立地し、隣接して多賀谷城跡公園があることから、公共性の高いエリアとなっている。

【事業エリア位置図】



【事業エリアの立地】



所在地	茨城県下妻市本城町			
	二丁目 22 番地ほか	三丁目 13 番地ほか		三丁目 36 番地 1 (ほか)
敷地面積	事業エリア全体:約 42,500 m <sup>2</sup>			
サウンディング 対象敷地	敷地A	敷地B		敷地C (総合体育館敷地を除く)
区分	A	B1	B2	C
所有者	本市	本市・民有地(借地)	民有地	本市
面積	約 8,600 m <sup>2</sup>	約 6,300 m <sup>2</sup>	約 400 m <sup>2</sup>	約 27,200 m <sup>2</sup>
用途地域等	用途地域指定	第二種住居地域		
	容積率	200%		
	建ぺい率	60%		
	地区計画	下妻東部第一地区		
接道	西側:都市計画道路(県道 357 号):計画幅員 12m 南側:市道 115 号:幅員 12m(計画幅員 18m) 敷地A東側:市道 3312 号:幅員 6m			

現在の公共施設配置としては、県道沿いの敷地Aに本庁舎・第二庁舎、消防署、敷地Bに庁舎付属施設群、敷地Cに市民文化会館、下妻公民館、保健センター、総合体育館がある。

庁舎については、平成 18 年に千代川村との合併以降、分庁舎方式を取っており、本庁舎・第二庁舎のほかに、事業エリア外に千代川庁舎があるが、千代川庁舎の庁舎機能も本事業における集約化の対象として検討する。

本庁舎については、昭和 44 年に建築された建物で、大規模改修を行っておらず、耐震基準を満たしていないことが大きな問題となっている。

市民文化会館は、800 人規模のホールを擁しているが、昭和 51 年の建築で耐震基準を満たしておらず、老朽化の著しい建物となっている。

下妻公民館についても同様に、老朽化が著しい建物となっているため、本事業において複合化の対象として検討する。

総合体育館は築 37 年が経過しているが、大規模改修が実施済のため、本事業の対象外とする。

## 3-2 施設機能の検討

### ①施設機能等の整理

基本構想での検討を踏まえ、本事業において集約化・複合化する施設は【対象施設配置現況】のとおりとし、同様の機能を有し、集約化・複合化により相乗効果が期待でき、共用部分の削減等により経済性の向上が見込める施設を合築することを検討する。

#### 【対象施設配置現況】

本事業 対象	建築物名称	築年	延床面積 (㎡)	構造	階数
【敷地A】					
○	本庁舎	S44	4,009.14	RC造	3
※	第二庁舎	H8	1,385.88	S造	3
	下妻消防署	S41	606.49	RC造	2
【敷地B1】					
○	庁舎東棟	H8	257.25	S造	2
○	下妻地方広域事務組合事務所	S42頃	240.51	木造	1
○	下妻地方広域シルバー人材センター				
○	シルバー人材センター作業所	S42頃	125.62	木造	1
○	訪問看護ステーションしもつま	S42頃	59.94	木造	1
○	しもつまファミリーサポートセンター	S42頃	59.94	木造	1
○	下妻市社会福祉協議会事務所	S56	197.64	木造	2
○	下妻市社会福祉協議会ボランティアセンター	S42頃	69.66	木造	1
○	倉庫・車庫	S49～ H9	計 930.12	S造	1～2
【敷地C】					
○	市民文化会館	S51	2,819.61	RC造	3
○	下妻公民館	S54	1,825.63	RC造	2
○	保健センター	S59	912.06	RC造	1
	総合体育館	S56	3,310.10	RC造	2

※第二庁舎の庁舎機能は新庁舎に移転するが、再整備を本事業に含めるかについては、未定。

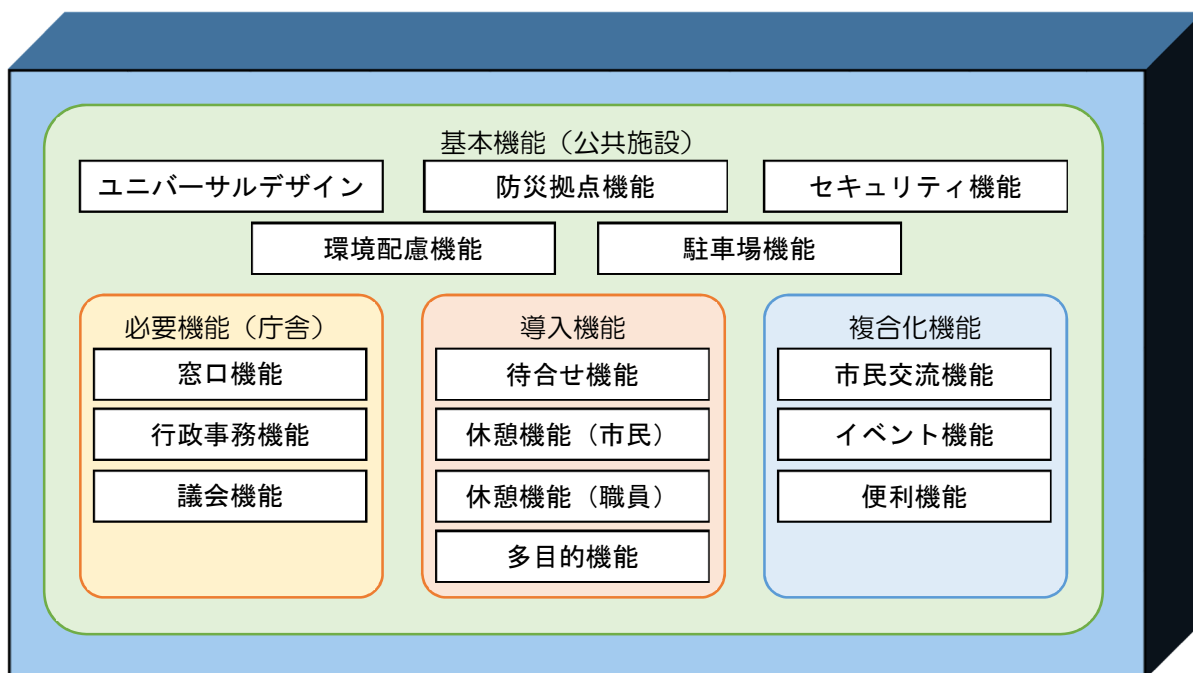
## ①-1 庁舎機能の複合化

現在の本市の庁舎は、事業エリア内にある本庁舎と第二庁舎・庁舎東棟の3棟、さらに千代川庁舎と庁舎南棟の2棟を合わせ計5棟があり、市民への公共サービスの提供が分散している状況にある。

また、いずれの庁舎も施設の老朽化や陳腐化・耐震性能の低下が進んでおり、庁舎の狭あいやプライバシーへの配慮、バリアフリーなどに問題がある。

### ◇ 新庁舎が備えておくべき機能

庁舎が備えておくべき機能には、公共施設としての「基本機能」と庁舎としての「必要機能」に加えて、庁舎を地域拠点とするために市民が要求する「導入機能」市民の利便性と公共施設の効率性を向上するための「複合化機能」の4種類がある。



現在の各庁舎の機能は下記のとおりであり、新庁舎においても「必要機能」である各部署や諸室の構成は変えずに、現庁舎で不足している「基本機能」を充実させ、時代の変化に対応した「導入機能」や「複合化機能」を可能な限り導入することとする。

【現在の各庁舎の機能】

階	本庁舎	第二庁舎	千代川庁舎
3階	議場、議会事務局、会議室	会議室	生涯学習課、会議室 (教育委員会)
2階	秘書課、企画課、市民協働課 総務課、消防交通課、財政課 生活環境課、会議室 (一財)下妻市開発公社	建設課、都市整備課 子育て支援課 介護保険課 (福祉事務所)	くらしの窓口課、農政課 農業委員会事務局、商工観光課 学校教育課、指導課、(教育委員会)
1階	総合案内 税務課、収納課、市民課 保険年金課、会計課	福祉課 (福祉事務所)	

◇ 新庁舎の想定規模

本事業においては庁舎機能の集約化の実施を第一とし、庁舎の集約化にともない事業エリア全体を市における防災拠点と位置付けることにより、災害時の指令機能の確保や被災者対応の一元化を目指すこととする。

さらに、事業エリア南側にある保健センターについても庁舎と同様に老朽化が進んでおり、庁舎と複合化することで災害時の救援機能の強化が期待できることから、新庁舎と合築することを前提に検討する。

【現庁舎等の施設概要】

項目	本庁舎	第二庁舎	庁舎東棟	千代川庁舎	庁舎南棟	保健C	計
建築年	S44年	H8年	H8年	S53年	S60年	S59年	
経過年数	49年	22年	22年	40年	33年	34年	
構造	RC造	S造	S造	RC造	RC造	RC造	
延床(m <sup>2</sup> )	4,009.14	1,385.88	257.25	2,187.95	502.61	912.06	9,254.89
階数	地上3F	地上3F	地上2F	地上2F	地上1F	地上1F	
耐震基準	旧基準	新基準	新基準	旧基準	新基準	新基準	
耐震診断結果	Is値=0.40	—	—	未実施	—	—	
床面積	1階	1,307.85	450.00	124.80	1,456.96	502.61	756.06
	2階	1,229.76	450.00	132.45	708.80	—	—
	3階	1,254.24	450.00	—	—	—	—
職員数	137人	75人	—	74人	—	13人	299人

### 【庁舎規模の算定結果】

基本構想においては、平成 29 年度当初の職員数 308 名を前提として、総務省「地方債同意等基準」と国交省「新営一般庁舎面積算定基準」に倣って算定した。どちらの基準も職員一人当たりの面積（総務省基準 4.5 m<sup>2</sup>/人、国交省基準 3.63 m<sup>2</sup>/人）に役職を考慮した職員数を乗じて事務室等の面積を算出している。

#### ■庁舎面積（割合）

項目	総務省基準	国交省基準
事務室	2,190.6 m <sup>2</sup> (30.5%)	2,247.3 m <sup>2</sup> (32.4%)
附属面積	2,440.8 m <sup>2</sup> (34.0%)	860.0 m <sup>2</sup> (12.4%)
交通部分	1,852.6 m <sup>2</sup> (25.8%)	1,744.3 m <sup>2</sup> (25.0%)
設備諸室	—	643.0 m <sup>2</sup> (9.3%)
議事堂	700.0 m <sup>2</sup> (9.7%)	700.0 m <sup>2</sup> (10.1%)
その他	—	750.0 m <sup>2</sup> (10.8%)
合計	7,184 m <sup>2</sup> (100.0%)	6,945 m <sup>2</sup> (100.0%)

これらの結果から、本市の庁舎に必要な面積は約 7,000 m<sup>2</sup>となるが、実際に必要となる面積は、建物形状（細長い形か正方形に近いか）、階数等により共用部分等の面積が異なってくる。

保健センター機能については、現在の面積である約 900 m<sup>2</sup>を目安としつつ、庁舎会議室との相互利用によりさらなる削減を図ることとする。

よって、新複合庁舎の延床面積は、約 7,900 m<sup>2</sup>（現状の 85.4%）を目安とする。



## ①-2 文教機能の複合化

事業エリアにある総合体育館は、平成 27 年度に耐震補強を含む大規模改修が完了し平成 28 年度から供用を再開しているため本事業の対象外とし、残る市民文化会館と下妻公民館を複合化することを検討する。

### ◇ 市民文化会館と下妻公民館の現況

- 市民文化会館と下妻公民館は、現在、建物内部でつながっており、非常用発電機、空調設備等が一体的に整備されている。両施設ともに築後 30 年以上が経過しており、庁舎と同様に設備等の老朽化が見られるが、対応できていない。
- また、下妻公民館は、貸館が中心となっているが、利用者や利用目的に制約があるため、諸室の稼働率は大会議室を除いて非常に低い状況で、複合化により効率化が図れるものと想定できる。
- 市民文化会館は指定管理者制度を採用しており、商業利用も可能だが積極的には活用されているとは言えない状況である。
- 大規模災害発生時には、総合体育館と合わせて被災者の避難場所や物資等の集積所として活用することにより、災害対応能力の充実が図れる。

### 【現施設の概要】

項目	市民文化会館	下妻公民館	計
建築年	S51 年	S54 年	
経過年数	42 年	39 年	
構造	RC 造	RC 造	
延床(m <sup>2</sup> )	2,819.61	1,825.63	4,645.24
階数	地上 3F	地上 2F	
耐震基準	旧基準	旧基準	
耐震診断結果	Is 値=0.44	Is 値=0.85	
床面積	1 階	1,995.97	877.42
	2 階	659.06	948.21
	3 階	164.58	—

## ◇ 地域交流センターのイメージ

市民文化会館と下妻公民館の複合化については、今回の建て替えを契機に、市民の相互交流や、文化・交流等の都市活動、コミュニティ活動を支える地域活性化の中核的な拠点施設（**地域交流センター**）として整備する。

具体的な施設イメージは、以下のとおり。

- ▶ 地域住民が随時利用でき、住民相互の交流の場となる多目的ホール、会議室を中心とする。
- ▶ 住民それぞれの主体性を活かし、生涯学習やレクリエーション等さまざまな活動をとおして、健康増進が図れる施設とする。
- ▶ 多目的ホールは、利用率を上げることを目的に、平土間形式の導入について検討し、各種の展示イベントも可能となるスペースを検討する。
- ▶ その他、交流スペースと一体となった図書コーナーや喫茶コーナーなどの機能を追加することも検討する。
- ▶ 災害時には防災拠点にある公共施設として、新複合庁舎や総合体育館とともに被災時に支援物資の受け入れやボランティアの活動拠点等として活用する。

## ◇ 地域交流センターの想定規模

現況延床面積をもとに、公共施設再配置計画の目標である延べ面積の30%削減を目標とする。しかし、今後の検討状況の進捗にともない、共有機能や施設コンセプト等の変化によっては変更の可能性がある。

### ■ 目標面積（割合）

項目	現況面積	参考：削減後面積
市民文化会館	2,819.6 m <sup>2</sup> (60.7%)	3,252 m <sup>2</sup> (70%)
下妻公民館	1,825.6 m <sup>2</sup> (39.3%)	
合計	4,645.2 m <sup>2</sup> (100.0%)	

よって、地域交流センターの延床面積は、約4,645 m<sup>2</sup>を目安とする。

## ② 地域住民や関係者のニーズ等

### ②-1 市民アンケート結果

#### (1) 実施概要

- 《調査対象者》 満 15 歳以上（平成 29 年 4 月 1 日時点）の市民から無作為に抽出した  
3,750 人（下妻市居住）
- 《調査方法》 郵送による調査票の配布及び回収
- 《調査期間》 平成 29 年 7 月 4 日（火）～平成 29 年 7 月 18 日（火）

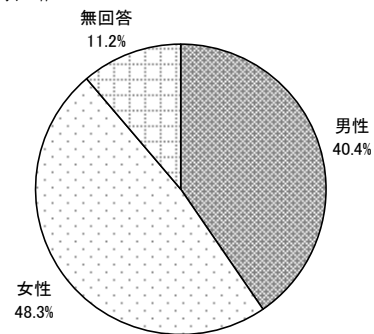
#### (2) 回収状況

有効配布数 (a)	回収数 (b)	回収率 (b/a)
3,743	1,167	31.1%

#### (3) 結果概要

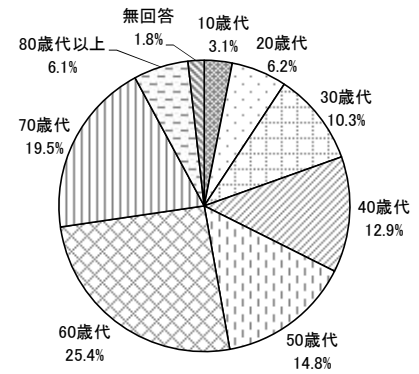
《回答者属性》

##### 性別



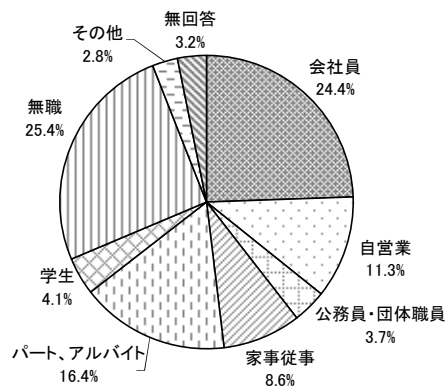
・女性の回答がやや多い

##### 年代



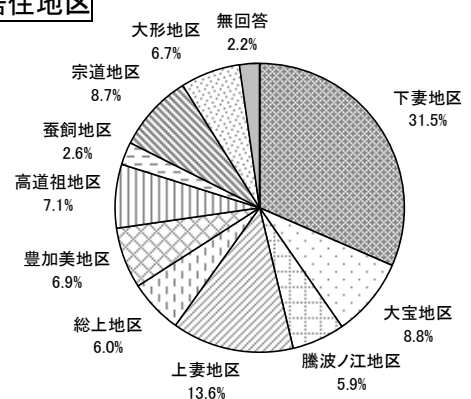
・60歳代が最も多い

##### 職業



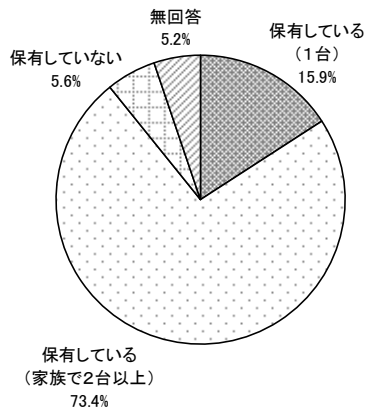
・無職、会社員が多い

##### 居住地区



・下妻地区が最も多い

### 自家用車の保有状況



・ 2台以上保有が3/4を占めている

### 《調査結果》

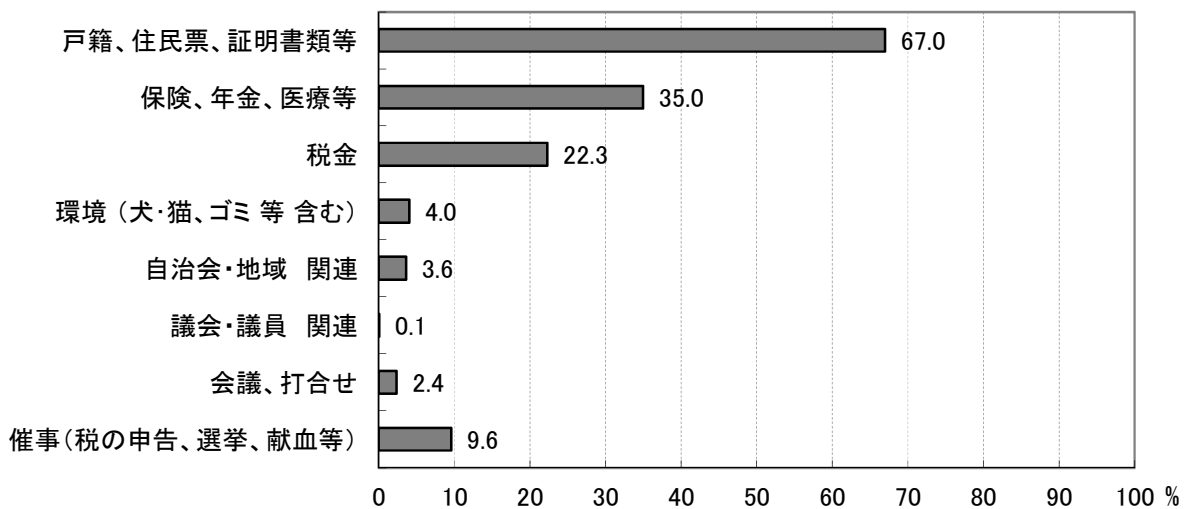
#### 年代別訪問回数 (本庁舎)

・ 本庁舎は、30歳代～70歳代の人を訪れることが多くなっている。

年代	訪問回数	1	2	3	4	5	6	7	総計
		ほぼ毎日	週1, 2回	月1, 2回	年3, 4回	年1回	数年に1回程度	訪れたことはない	
1 10歳代					4	6	10	16	36
2 20歳代				3	17	15	25	11	71
3 30歳代	1		12	55	25	18	9	120	
4 40歳代	1	2	13	64	36	23	10	149	
5 50歳代	1	1	23	70	58	15	4	172	
6 60歳代		3	34	144	64	31	13	289	
7 70歳代	1	3	41	101	42	23	8	219	
8 80歳代以上	1		4	24	18	9	13	69	
総計		5	9	130	479	264	154	84	1,125

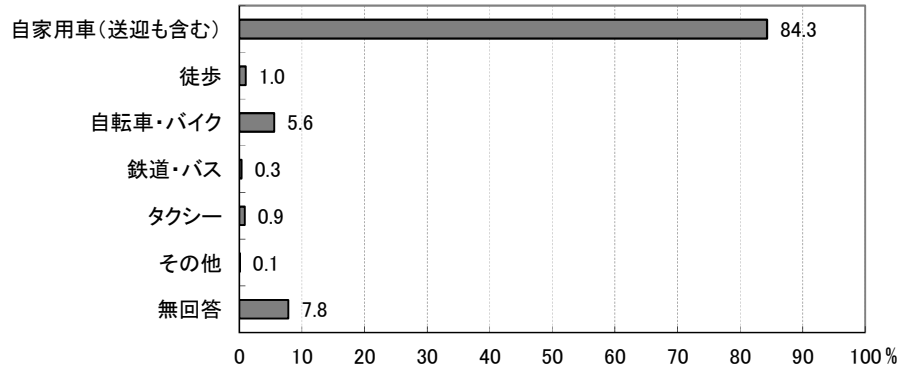
#### 庁舎訪問目的 (本庁舎)

・ 戸籍、住民票、証明書類等の手続きが最も多くなっている。



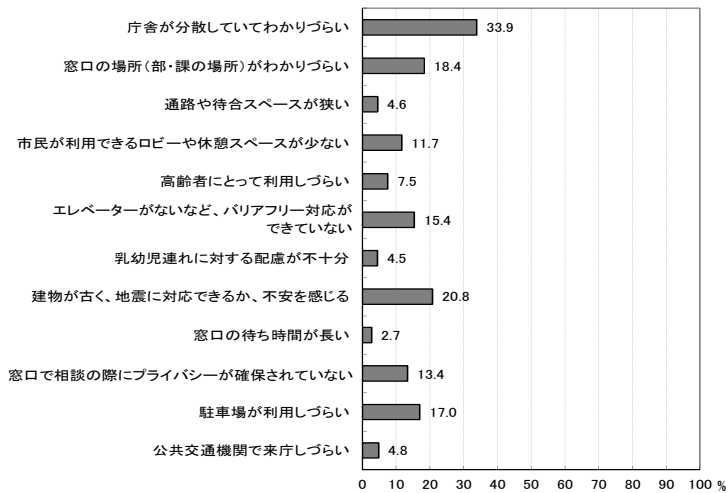
### 利用交通手段（本庁舎）

・自家用車が多数を占めている。



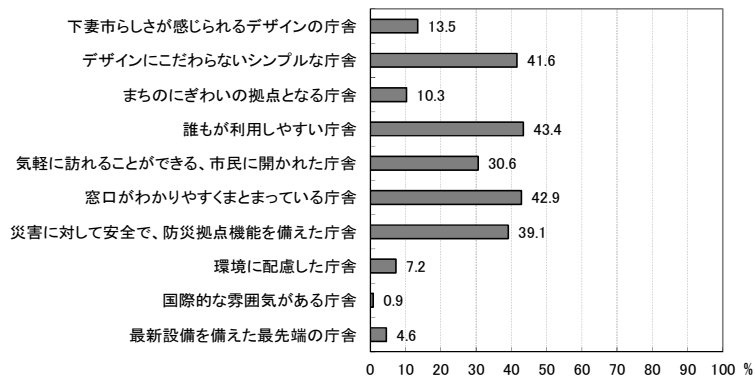
### 庁舎の課題

・「庁舎が分散していてわかりづらい」「建物が古く、地震に対応できるか、不安を感じる」が多くなっている。



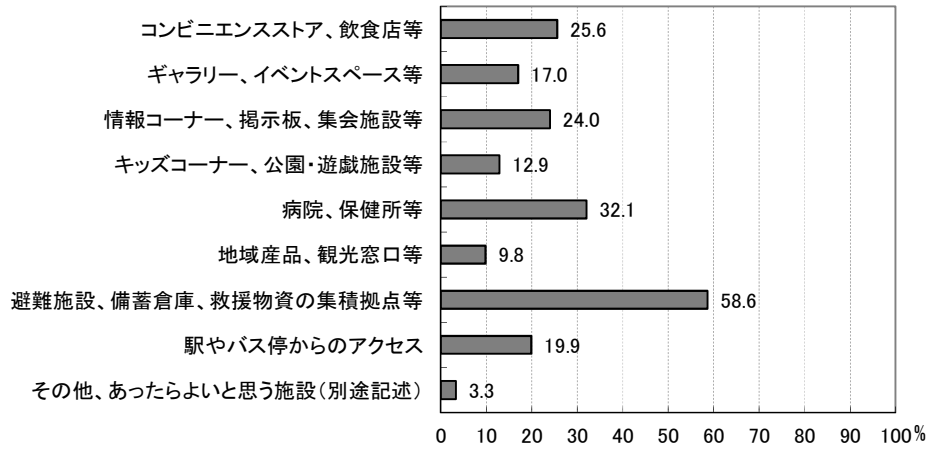
### これからの庁舎のあり方

・「誰もが利用しやすい庁舎」「窓口がわかりやすくまとまっている庁舎」「デザインにこだわらないシンプルな庁舎」という回答が多くなっている。



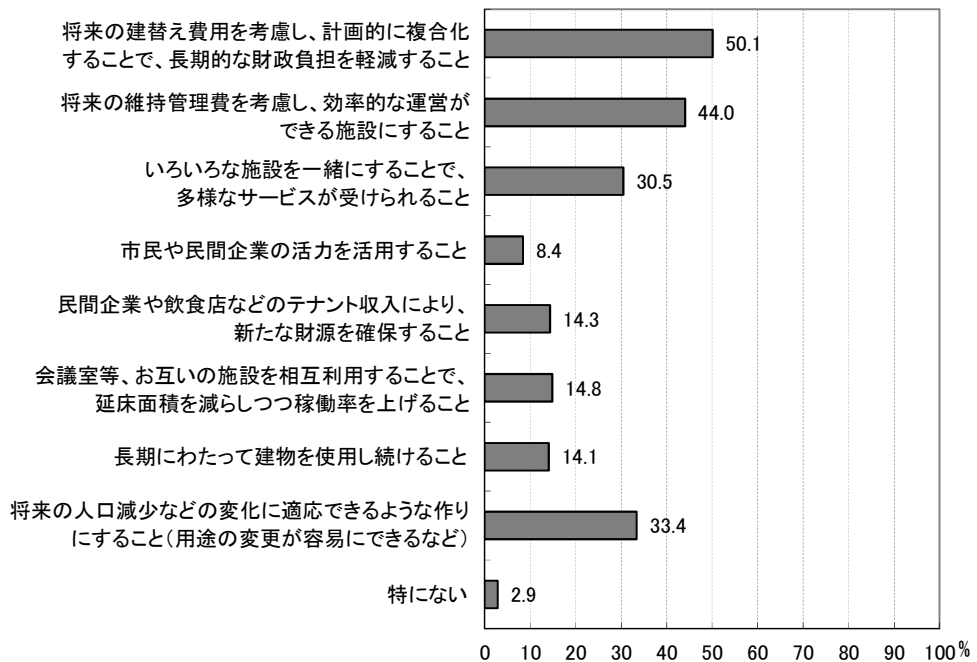
### 新庁舎に求める複合機能

・「避難施設、備蓄倉庫、救援物資の集積拠点等」のほか、「病院・保健所等」、「コンビニエンスストア、飲食店等」が多くなっている。



### 複合化に際して考慮すべきこと

・「将来の建替え費用を考慮し、計画的に複合化することで、長期的な財政負担を軽減すること」「将来の維持管理費を考慮し、効率的な運営ができる施設にすること」が多くなっている。



## ②－ 2 庁舎建設検討市民会議での検討結果

### (1) 新庁舎の立地条件

立地条件に関する意見	建設場所に関する意見
①災害に対して安全な場所 <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ 水害を受けない場所（高台）</li> <li>✧ 地盤の良い場所</li> </ul>	⑤広い駐車場を確保できる敷地 <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ 広い駐車場（混雑しない、止めやすい）</li> </ul>
②市中心部 <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ 市の中心部（行きやすい場所）</li> <li>✧ 人口が集中している場所</li> </ul>	⑥庁舎の複合化が可能な敷地 <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ 複合化するための十分な敷地面積</li> </ul>
③交通アクセスの良い場所 <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ 駅から近い場所</li> <li>✧ 道路アクセスが良い場所（各方面の道路がある、国道の近く、分かりやすい場所）</li> </ul>	
④商業施設に近い場所 <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ ショッピングセンターや銀行に近い場所</li> </ul>	

### (2) 新庁舎に必要な機能

○新庁舎に対する主な要望	
✧ 要望を実現する主な具体策	・ 意見
①災害に対する安全性	
✧ 災害に強い場所への建設	・ 水害のない場所：鬼怒川と小貝川の浸水想定区域の外側 ・ 地盤の良い場所
✧ 大規模地震に対応した建物	・ 免震性、耐震性：耐震構造を基本条件とした庁舎を建設する
②分かりやすく利用しやすいサービス	
✧ ワンストップサービス	・ 窓口業務を1階に集約する：市民利用が多い窓口を移動距離が少なくなるように配置する ・ 目的別、機能別にレイアウト：利用者の動線を考慮した配置が重要である
✧ 分かりやすい案内	・ 目的の場所を分かりやすく案内表示：病院のように色分けや矢印を表示する ・ 窓口の待ち時間や順番を表示：銀行や病院のように番号札を配付する ・ 総合案内サービス：ホテルや銀行のように丁寧な対応を行う
✧ 外国語への対応	・ 外国人用窓口や多言語の案内表示
✧ その他の意見	・ 窓口機能を他の公共施設で提供：自宅から身近な場所でサービスを受けられる ・ ICTの活用：インターネットにより、庁舎へ行かなくても手続きができる ・ ドライブスルー方式：簡単な用事は車から降りず（駐車場を使わず）完了する
③ユニバーサルデザイン（バリアフリー）	
✧ エレベーター	

○新庁舎に対する主な要望	
☆要望を実現する主な具体策	・意見
☆誰もが使いやすいトイレ (多目的トイレ)	
☆親子で利用できるスペース	<ul style="list-style-type: none"> <li>・子どもが遊べるスペース：子どもも来なくなる庁舎とする</li> <li>・子ども連れの親にも利用しやすいスペース：安心して相談できる環境を提供する</li> </ul>
④駐車場の拡充	
☆目的または建物別にエリア設定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エリアごとに色分け：駐車場区画をいくつか設定し、色や番号、記号で表示する</li> <li>・駐車場に案内看板：駐車場利用者がどの建物へ行くかにより、駐車する場所を分かりやすく分ける</li> <li>・職員駐車場を分離：市民が利用する駐車場とは別に職員用駐車場を周辺に</li> </ul>
☆歩行者と自動車の分離	<ul style="list-style-type: none"> <li>・歩行者エリアの色分け：駐車場内の歩行者エリアを視覚的に表示し注意喚起する</li> <li>・歩道の設置：駐車場内の一部に歩道を設置して、自動車と動線を分離する</li> </ul>
⑤プライバシーへの配慮	・個室型の相談室
⑥その他意見	
☆開放感のあるスペース	・休憩と待合せのスペース（カフェ、売店、コンビニ）
☆開かれた議会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・議会の内容を広く市民へ公開（庁舎内放送、インターネット配信）</li> <li>・議場の多目的利用（議会の閉会中は、市民が会議等に利用可）</li> </ul>
☆職員が働きやすい環境	・職員休憩スペース（専用または市民と共用）



### 3-3 サウンディング型市場調査

#### ① サウンディング型市場調査の実施要領

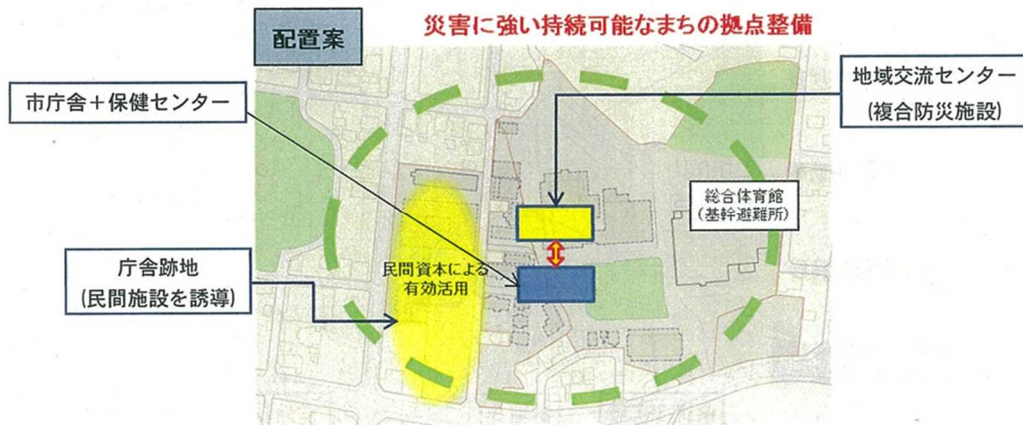
##### ①-1 スケジュール

以下のスケジュールで、本事業に参加意向のある法人を対象にサウンディング型市場調査を実施した。

実施要領の公表	平成 30 年 10 月 31 日 (水)
実施要領への質問の受付期限	平成 30 年 11 月 6 日 (火)
実施要領への質問に対する回答	平成 30 年 11 月 13 日 (火)
サウンディング参加申込期限	平成 30 年 11 月 16 日 (金)
サウンディング実施日時及び場所の連絡	平成 30 年 11 月 21 日 (水)
サウンディングの実施	平成 30 年 11 月 28 日 (水)・29 日 (木)
実施結果概要の公表	平成 30 年 12 月 19 日 (水)

##### ①-2 サウンディング項目

本事業で整備する施設は、本市の庁舎機能を統合する「新複合庁舎」と市民文化会館と下妻公民館の二つを複合化する「地域交流センター」、ならびに現本庁舎の移転跡地を活用する民間施設の3施設であり、事業エリア内で順次移転整備する(新複合庁舎⇒地域交流センター⇒余剰地活用)の順)ことにより仮庁舎等の代替施設の設置が不要となるよう計画することを条件とした。



以上の前提条件を「事業概要書(案)」として示し、新複合庁舎の整備・運営、地域交流センターの整備・運営、余剰地活用の三つの事業に民間活力を導入するためのアイデア、意見等を聴取することを目的として、次のような項目についてサウンディングを実施することとした。

- (1) 事業の範囲・区分について
  - (2) P P P手法を導入する場合の事業スキーム・契約形態について
  - (3) 施設整備の手順について
  - (4) 維持管理・運営方法の効率化について
  - (5) 事業期間について
  - (6) 新複合庁舎・地域交流センターへの民間収益施設併設の可能性について
  - (7) 地域交流センターの運営におけるコンセッション方式の導入の可能性について
  - (8) 余剰地活用について
- 

## ② サウンディング参加者

本サウンディングには、大手建設企業をはじめ6事業者の参加があった。

---

## ③ サウンディングの実施結果

### (1) 事業の範囲・区分について

それぞれの施設を一体で整備する場合と、個別事業として区分する場合のメリット・デメリット等について対話を行った結果は、以下のとおりであった。

- 区分としては、以下の三つの方法が望ましいという意見が多かった。
  - (a) 3施設を一体の事業とする
  - (b) 新複合庁舎のみを別事業とし、地域交流センターと余剰地活用を一体とする
  - (c) 3施設それぞれを別事業とする

### (2) P P P手法を導入する場合の事業スキーム・契約形態について

3施設の整備・運営を事業化するにあたり、相応しいと考える事業手法について対話を行った結果は、以下のとおりであった。

- 新複合庁舎については、DB方式かDBO方式が適正との意見がほとんどであった。
- 地域交流センターについては、DBO方式かBTO方式が適正との意見がほとんどであった。
- 余剰地活用事業における土地の取り扱いについては、売却が望ましいが、定期借地でも活用できる可能性はあるとの意見が聞かれた。

### (3) 施設整備の手順について

- 参加したほとんどの事業者が、事業概要書(案)に示した手順が妥当との意見であった。

(4) 維持管理・運営方法の効率化について

新複合庁舎及び地域交流センターの維持管理・運営業務を効率的に実施するためのアイデアや意見について対話を行った結果は、以下のとおりであった。

- 新複合庁舎と地域交流センターの維持管理業務を一体で実施すれば、共通経費が削減できる。
- 地域交流センターには、指定管理者制度を導入したほうがよい。
- 長期間の業務委託にすることにより、業務品質が向上し、雇用の安定化が図れる。

(5) 事業期間について

基本構想で示した公共施設の規模等を参考に、新複合庁舎と地域交流センターの整備期間と運営期間、ならびに余剰地活用の借地期間等について対話を行った結果は、以下のとおりであった。

- 新複合庁舎・地域交流センターともに同規模なので、整備期間（設計・建設）は、概ね 24～30 ヶ月が適正。
- 新複合庁舎・地域交流センターともに運営期間は、概ね 10～20 年が適正。
- 余剰地活用事業における借地期間については、10 年以内の短期から 20 年以上の長期まで、様々な意見が聞かれた。

(6) 新複合庁舎・地域交流センターへの民間収益施設併設の可能性について

食堂・カフェ・売店等の便益施設を公共施設内に設ける場合の設置場所や導入機能について対話を行った結果は、以下のとおりであった。

- 新複合庁舎と地域交流センターで共用できる便益施設は、どちらか 1 箇所に設けるべき。
- 独立採算で運営する場合、規模や運営形態などを充分検討する必要がある。

(7) 地域交流センターの運営におけるコンセッション方式の導入の可能性について

地域交流センター運営にコンセッション方式を導入できる可能性について対話を行った結果は、以下のとおりであった。

- 現状の市民会館や公民館の収支状況を考慮すると、民間ノウハウを導入しても運営権対価を支払うことが困難と思われるため、コンセッション方式の導入は難しい。
- 多少の市の支援策があったとしても大幅な収支の改善は見込めないため、コンセッション方式の導入は困難。

(8) 余剰地活用について

余剰地活用事業で立地が想定される施設用途等について対話を行った結果は、以下のとおりであった。

- 短期借地契約を更新する契約形態で、地元小売店舗等を誘致したほうがよい。
- 飲食・物販店舗の立地の可能性はある。

#### ④ サウンディングの総評

本サウンディングへの参加者は6事業者であったが、いずれの事業者も本事業には強い興味をもっており、事業化に向けての忌憚のない意見が聴取できた。

本事業は整備する施設別に大きく三つの事業に区分できるが、新複合庁舎の整備の緊急性を鑑み、また、庁舎には民活の余地が少ないことなどから、新複合庁舎の整備と他の2施設（地域交流センターと余剰地活用民間施設）の整備は区分すべきとの意見が大勢を占めた。

地域交流センターの整備と余剰地活用民間施設の整備は、新複合庁舎の供用後にしか開始できないことから、**本事業を新複合庁舎整備のⅠ期と地域交流センター及び余剰地活用施設の整備のⅡ期に区分し、それぞれを別事業として手法等を検討し、実施事業者を選定する方向で検討することとする。**

Ⅱ期事業の事業手法については、地域交流センター及び余剰地活用施設の両施設をひとつの事業者が実施したほうが相乗効果が発現しやすいという意見や、主体となる事業者が異なるため別事業としたほうがよいという意見など、まちまちであり、ほとんどの参加者が、事業開始が数年後であることから現時点では具体的な検討が進められないという見解であった。よって、**Ⅱ期事業の事業スキーム等の検討については、Ⅰ期事業の新複合庁舎整備期間中も含め、時間をかけて改めて実施することとする。**

新複合庁舎の整備手法については、整備費に地方債等の活用が可能なことから、DBないしはDBOが有力との意見であり、地域交流センターの整備・運営については民活の事例が多くあることから、DBOないしはBTOで長期契約を締結し、運営には指定管理者制度を導入すべきとの意見が大勢を占めた。

また、地域交流センターの運営には、全ての参加者が、現施設の収支状況や周辺同種施設の集客状況を考慮すると、コンセッション方式の導入は困難との意見であった。よって、**Ⅱ期事業の事業スキーム等の検討の際に、コンセッション方式の導入の可否については改めて民間事業者の意見等を聴取するなどして、結論を出すこととする。**

余剰地活用についても、数年後の事業開始では、現時点では具体的な誘致企業の目処は立てられないとの意見であり、誘致のためのインセンティブの付与についても、現時点では土地売却費や借地料の低減以外に具体的な提案はないということであった。よって、Ⅱ期事業の事業スキーム等の検討の際に、改めて民間事業者の意見聴取等により、結論を出すこととする。

## 4. 事業化検討

### 4-1 事業手法等の検討

#### ① 事業手法・スキームの整理

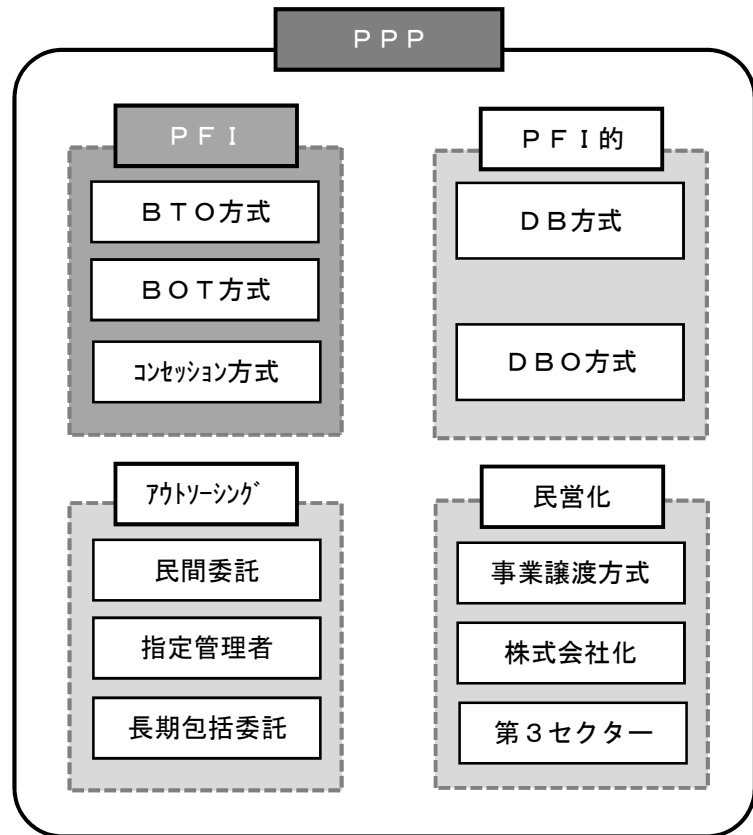
従来の公共事業は、施設的设计業務、建設業務、運営業務、維持管理業務をそれぞれ区分し、別の業務実施者に実施させる方式を取ってきた。また、それぞれの業務を個別に委託等する場合は、競争入札により入札価格の最も安い事業者を落札者として決定することにより、低廉な事業実施を実現してきた。

しかし近年は、景気の悪化や少子・高齢化の進行などにより行政機関の財政状況が悪化する一方、民間事業者の成長や資金調達手法の多様化などにより公共事業に民間のノウハウや資金調達力を活用し、より効率的かつ効果的に事業を実施することにより、公共サービスの質の向上や財政の安定化が図れるようになってきた。

官民連携（PPP：Public-Private-Partnership）とは、このような時代の流れを受けて、民間の資金や経営的・技術的ノウハウを活用することにより、公共と民間が連携して公共サービスの提供を行う手法をいう。

PPPの代表的な手法であるPFI

（Private-Finance-Initiative）とは、公共施設等の建設、維持管理、運営等を一括で民間事業者を実施させる新しい手法で、民間の資金、経営能力、技術的能力を活用することにより、事業コストの削減、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質の高い公共サービスの提供を目指すものである。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」（一般に、PFI法という。）に基づき実施する。



「PFI方式」は、施設の所有形態などによりBTO（Build-Transfer-Operate）型、BOT（Build-Operate-Transfer）型、コンセッション（公共施設等運営権）型などに区分される。

また、PFI方式のように公共施設等の建設、維持管理、運営等を一括で民間事業者に実施させるが、民間資金を活用しない方法を「PFI的手法」と称する。DB

（Design-Build）方式やDBO（Design-Build-Operate）方式がこれに該当する。

この外に、従来から行われてきた公共施設等の運営等を外部の民間事業者に委託するアウトソーシングや、JRやNTTに代表される旧国営事業の民営化などもPPPに含まれる。

これらの事業手法は、施設の所有形態や官－民のリスク負担の違いなどにより、下表のように整理される。

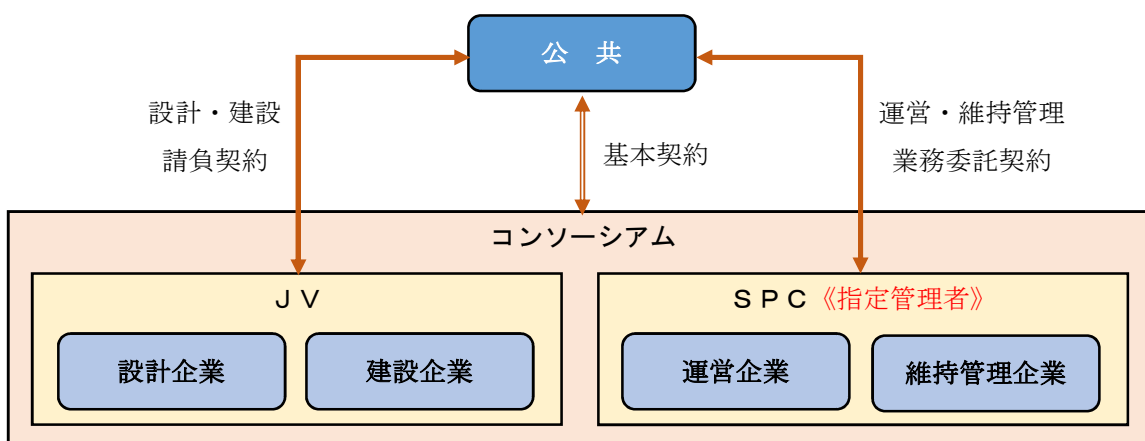
事業手法	概要	土地 購入 所有	資金 調達	施設 所有	設計 建設	維持 管理 運営	公共施設での 主な導入例
公設公営 (従来方式)	土地・施設の所有、資金調達、設計・建設、維持管理・運営を全て公共が行う。	公	公	公	公	公	一般的な公共施設の整備・運営手法
DB方式	民間に設計・建設を一体的に委ね、施設の所有・資金調達、維持管理・運営は公共が行う。 Design Build	公	公	公	民	公	公共が主体的に運営を行う公共施設(庁舎、公営住宅 等)
DBO方式	民間に設計・建設・維持管理・運営を一体的に委ね、施設の所有・資金調達は公共が行う。 Design Build Operate	公	公	公	民	民	ごみ焼却場、下水道処理場、浄水場等
PFI方式	BTO 民間が設計・建設・維持管理・運営を一体的に行い、建設完了後に施設の所有権を公共に移転する。 Build Transfer Operate	公	民	公	民	民	庁舎、公営住宅、文化施設、スポーツ施設、病院、学校、図書館、給食センター 等
	BOT 民間が設計・建設・維持管理・運営を一体的に行い、事業期間終了後に施設の所有権を公共に移転する。 Build Operate Transfer	公	民	民	民	民	福祉施設、駐車場等
	コンセッション 公共が施設を所有したまま、運営権を民間に譲渡する方法。	公	民	公	民	民	空港、有料道路、上下水道 等

## ①－1 事業スキーム

### (1) P F I 的手法（DB方式、DBO方式など）

対象施設の設計業務、建設業務、運営業務、維持管理業務をそれぞれの業務を担当する民間企業グループに包括的に委託（請負）する。それぞれの民間企業は、共同企業体（J V : Joint-Venture）や特別目的会社（S P C : Special-Purpose-Company）を組成して、各業務を実施する。各業務の対価は、業務の進捗に合わせ出来高を公共が支払うことから、民間企業は資金調達を要しない。

各業務は、原則として仕様発注であり、業務委託（請負）契約書に基づきそれぞれの受託企業が責任をもって業務を遂行する義務を負うが、業務実施前には、各企業間の役割分担や契約関係を明確にするため、発注者と各企業間で基本契約を締結する。



事業に運営・維持管理業務を含まない場合がDB方式で、基本契約は締結しない。

事業に運営・維持管理業務が含まれる場合は事業期間を長期（10年以上）とすることが多く、事業者構成員の倒産隔離のため運営・維持管理業務担当企業としてコンソーシアムにS P Cの設立を義務付ける場合が多い。地方自治体の公の施設では、当該S P Cを指定管理者として指定する。

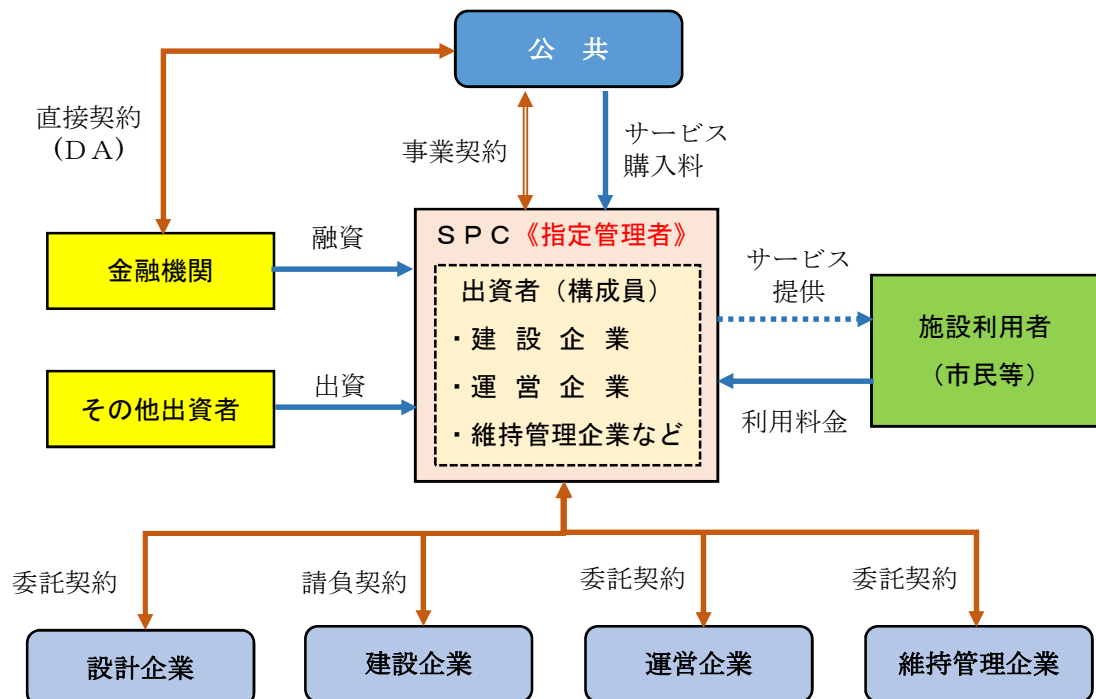
## (2) P F I 方式

対象施設の設計業務、建設業務、運営業務、維持管理業務を包括的に民間事業者を実施させることは P F I 的手法と同様であるが、各業務が性能発注であるため業務遂行上民間側に裁量権が多く、代わりに民間側に従来公共側が負っていたリスクの一部を移転する点が大きく異なる。民間事業者は公共に変わって公共サービスを市民等に提供し、その対価として「サービス購入料」を受取るという概念で事業を遂行する。

対象施設の設計業務、建設業務、運営業務、維持管理業務を実施する専門企業がコンソーシアムを組成し業務を実施するが、公共発注者との直接の契約者はコンソーシアムの一部企業が組成した事業会社（S P C）が担う。各業務担当企業は当該事業会社から各業務を受託（請負）する。

事業遂行に必要な資金は、一旦、当該事業会社が調達し受託企業等に支払うが、公共発注者が負担すべき費用については、事業の進捗に合わせ要求どおりのサービスが提供されたことをもって、サービス購入料として公共発注者から当該事業会社に支払われる。

また、当該事業会社は、市民等に直接サービスを提供したことによる対価（利用料金収入物販売上など）を収受できる。



P F I 方式には、施設整備、運営・維持管理、所有権移転などの組み合わせにより、以下のような型式がある。



### 【B T型】 (Build-Transfer)

設計業務と建設業務を一体で民間事業者に委託する方法。運営業務と維持管理業務は、行政機関が直営ないしは別途指定管理者などに外部委託する。通常、事業期間が短く（5年以内）設計・建設JVで業務を実施するため、SPCは組成しない。

DB方式と異なり、設計・建設費は所有権移転後に一括で発注者から支払われるため、事業期間中は民間事業者が立替え負担する。

運営・維持管理業務に民間のノウハウを活かす余地が少ない施設（庁舎、公営住宅など）に導入される。

### 【B T O型】 (Build-Transfer-Operate)

設計業務と建設業務を一体で民間事業者が実施し、施設の所有権移転後に運営・維持管理業務を一体的に民間事業者が実施する方法。

DBO方式と異なり、設計・建設費は所有権移転後に一時金＋割賦で発注者から支払われ、運営・維持管理費は事業期間中に亘って均等に支払われるため、民間事業者から委託（請負）業者への支払いは、一旦、民間事業者が資金調達し立替え払いする。

施設用途に公共性が強く（利用料金収入などの外部収入があまり見込めない施設）、運営・維持管理業務を独立採算で実施することが困難な施設に導入される。

### 【B O T型】 (Build- Operate - Transfer)

設計業務と建設業務を一体で民間事業者が実施し、事業期間中は民間事業者が施設の所有権を保持したまま運営・維持管理業務を実施した後、事業期間終了時に所有権を公共に移転する方法。

BTO型と同様に、設計・建設費は所有権移転後に一時金＋割賦で発注者から支払われ、運営・維持管理費は事業期間中に亘って均等に支払われるため、民間事業者から委託（請負）業者への支払いは、一旦、民間事業者が資金調達し立替え払いする。

施設所有者としての管理リスク（税負担や大規模修繕リスクなど）がBTO型にはないリスクとして民間事業者に移転される。

民間でも同様の用途の施設があり、施設経営のノウハウが蓄積されていると考えられる施設（福祉施設、駐車場や立地の良い文教施設など）に導入される。

### 【B O O型】（Build- Own-Operate）

設計業務と建設業務を一体で民間事業者が実施し、事業期間中は民間事業者が施設の所有権を保持したまま運営・維持管理業務を実施した後、事業期間終了時に施設を解体し、敷地を更地で公共に返還する方法。

設計、建設、運営・維持管理に係る事業費が独立採算で賄える施設に導入される。公共発注者は、敷地を（無償ないしは有償で）提供する。

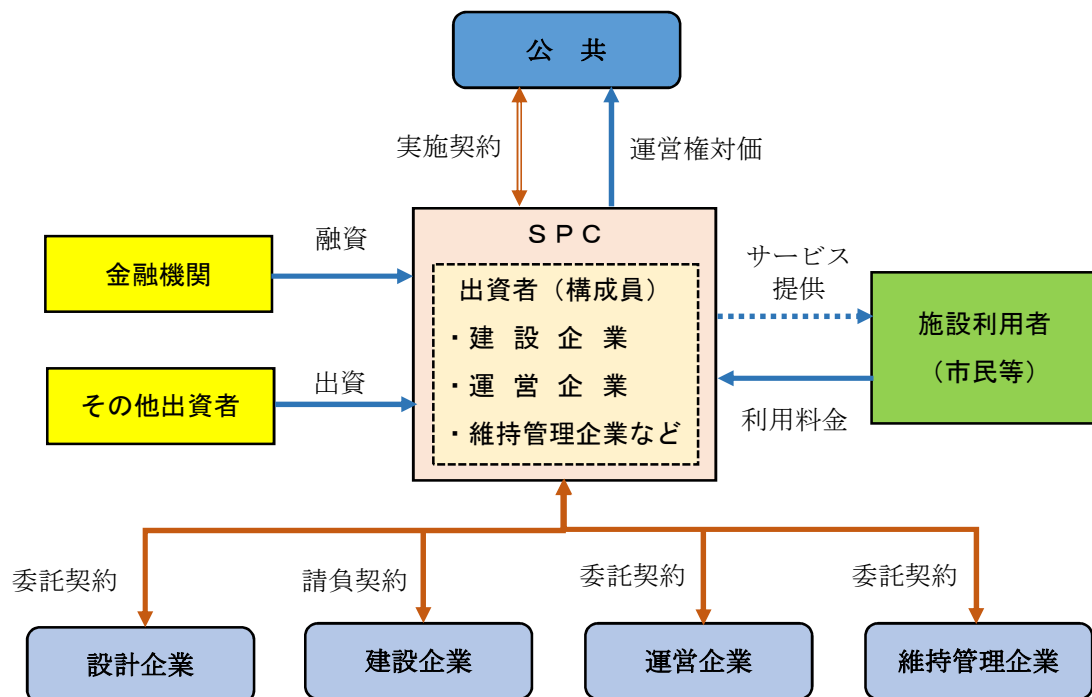
民間でも同様の用途の施設があり、独立採算での施設経営のノウハウが蓄積されていると考えられる施設（宿泊・温浴施設など）に導入される。

### 【コンセッション型】（公共施設等運営権制度）

公共施設等の所有権を公共側が保持したまま、施設の運営権を民間事業者に一定期間譲渡する方法。民間事業者は運営権対価を公共発注者に支払い、独立採算で対象施設を運営する。（運営権対価は、公共の初期投資費用の償還などに充てられる。）

対象施設は新築でも既存施設でもかまわないが、当該施設の初期投資を除く整備費（改修費、更新設備投資費など）も含めて、ランニングコスト（L C C）全てを施設が生み出すキャッシュフローで賄わなければならない。

公共事業としても充分採算性がある施設で、民間の経営的・技術的ノウハウを導入することで更なる採算性の向上が見込める施設（空港、有料道路、上下水道施設など）に導入される。



## ①ー 2 公有地活用における民間へのインセンティブ

### (1) 公有地活用の目的

公有地活用は、公有地を民間開放することにより民間施設を誘致し、都市機能としての利便性の向上や周辺地域の賑わいの創出、活性化を促し、流入人口の増加や地域の資産価値の向上などを期待するものである。

よって、この目的を達成するための有力な民間企業の誘致が、事業の成否のポイントとなる。

### (2) 公有地活用へ民間参入を促すインセンティブ

公有地活用において、民間事業者が対象地で事業を行う場合は、初期投資費用を含め独立採算で実施するのが原則となるが、対象となる公有地の市場価値が高く、民間開発事業者等の参入意欲が自ずと高いことが想定される場合を除いて、民間の参入意欲が低いと想定される場合は、公有地活用の事業化のためには何らかのインセンティブを民間に付与する必要があると考えられる。このインセンティブの付与には、一般に次のような方法がある。

- 土地売却費や借地料の減免

入札の際の予定価格の引下げや、期間を限定した借地料の減免など。

- 税制優遇措置

固定資産税などの減免など。

- 施設整備に要した経費に対する補助金の支給

- 地域人材の新規雇用に対する補助金の支給

※ いずれの方法においても、周辺の民間事業者の民業圧迫とならないよう、公平性に留意した施策として導入する必要がある。

また、対象地をコアとした周辺地域の活性化は公共団体の意志でもあることから、対象地周辺エリアの価値向上のための政策的誘導も重要である。

政策的誘導の例としては、国の特例措置が適用される特別区域（特区）が典型的であるが、対象地を所有する公共団体の積極的な施策の展開は、対象地への立地を検討する民間事業者にとっても強い後押しとなる。

---

## ②本事業の実施に適した官民連携手法の抽出

施設の用途や事業の主体となる民間事業者の営業区分などにより、本事業を整備する施設別に三つに区分して、適する官民連携手法を以下のとおりとした。

### ②-1 新複合庁舎の整備・運営

新複合庁舎の整備財源には、現在積み立てている下妻市庁舎建設基金のほかに、地方債（公共施設等適性管理推進事業債・合併特例債など）の活用が見込めるため、出来高に応じた支払いが可能であることから、施設整備費に民間資金を活用しないDBやDBO方式が適用できる。

### ②-2 地域交流センターの整備・運営

現在の市民文化会館は市の外郭団体を指定管理者として運営され、下妻公民館は市の直営で運営されている。両施設ともに貸館事業を主な収入源としているが、外部収入（利用料金等）だけでは大幅な赤字となっている。

文化ホールや市民会館の運営には、他の地方自治体を含め指定管理者制度が多く導入され、民間活力による魅力の向上や収支の改善が図られている事例が多い。また、地方自治体のPFI事業では、選定事業者が設立したSPC（特別目的会社）が指定管理者となって運営している事例がほとんどである。

このような事例を踏まえ、本事業においても施設整備と運営を一体事業として実施するスキームで民間活力の導入が図れるDBO方式やBTO方式の適用を検討する。なお、地域交流センターに民間活力を導入した場合でも、指定管理者制度を導入するためには公の施設に位置付けなければならず、また、民間の独立採算での運営は困難と考えられることから、本調査においてはBOT方式やコンセッション方式の検証は行わず、Ⅱ期事業の検討の際に、必要に応じて実施するものとする。

### ②-3 余剰地活用事業

I期事業により現本庁舎が移転した跡地の活用により、下妻駅東側の活性化や隣接する新複合庁舎や地域交流センター、総合体育館との相乗効果を期待し、稼ぐインフラ化を目指して、定期借地方式による民間施設の誘致を検討する。（同敷地については、将来、公共施設用地として活用する可能性があるため、売却はしない。）

民間事業者の誘致のために、地元企業を中心に引き続き意向調査等を実施するとともに、サウンディング調査等での民間企業からの意見を踏まえ、本市としても、本エリアの目的をしっかりと位置づけるマスタープランを策定することで、本事業に興味をもつ民間事業者に本市の意図を示し、本事業を事業化するための具体的な民間インセンティブ等を検討する。

## 4-2 事業手法・スキームの比較

### ①各種設定条件とその根拠

前述のとおり、本事業を整備する施設別に三つに区分して事業手法等を比較する。

#### ①-1 新複合庁舎の整備・運営（第Ⅰ期事業）

##### (1)比較検討ケース

第Ⅰ期事業は新複合庁舎の整備事業であり、施設整備の財源には、現在積み立てている下妻市庁舎等建設基金の他に、地方債や交付金の利用を想定していることから、民間資金を活用せずとも整備が可能であるため、PFI方式は採用しない。

本VFMシミュレーションにおける比較検討ケースは以下の通りとする。

業務	官民役割分担		
	従来方式	DB+O方式※ <sup>2</sup>	DBO方式
資金調達	市	市	市
調査・設計			
調査・基本設計	市	市	市
実施設計	民間	民間	民間
工事監理	市	市	市
建設工事	市	民間	民間
庁舎移転	市	市	市
維持管理※ <sup>1</sup>	市	市	民間

※1 各方式とも「予防保全」による維持管理を前提とする。

※2 DB+O方式：設計・施工を一括発注（DB）し、維持管理を別途発注する方式。発注形態は個別発注・単年度契約を前提（従来方式に準ずる）とする。

##### (2)事業スケジュール

事業スケジュールは、次ページのとおりとする。

2021年度末に竣工することを目標に設定した結果、DBO方式では、従来方式と比べ事業者選定に時間を要する（アドバイザー選定から基本契約締結まで16ヶ月を想定）ため、着工が2021年5月となり、市町村役場機能緊急保全事業債の適用期限である2020年度末までに建築工事に着工できないため、DBO方式の採用を断念し、DB+O方式を比較検討方式とする。

なお、運営・維持管理期間は、施設建設完了後15年間とする。

### 第Ⅰ期 事業スケジュール

年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度	2031年度	2032年度	2033年度	2034年度	2035年度	2036年度	2037年度	2038年度
事業年度	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
開業年度	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
新複合庁舎整備事業																					
基本設計	従来	設計70%	<7ヶ月>																		
	DB	事業者選定	<7ヶ月>																		
	DBO	事業者選定	<7ヶ月>																		
実施設計	従来		<10ヶ月>																		
	DB		<10ヶ月>																		
	DBO		<10ヶ月>																		
文化施設解体	従来		工事入札	<9ヶ月>																	
	DB		<9ヶ月>																		
	DBO		<9ヶ月>																		
建築工事	従来		工事入札	建築<18ヶ月>																	
	DB		建築<18ヶ月>																		
	DBO		建築<18ヶ月>																		
運営業務	従来				引越し																
	DB				引越し																
	DBO				引越し																
維持管理業務	従来																				
	DB																				
	DBO																				

【第Ⅰ期】

(3) 設計・建設費及びその他初期投資に関する条件

施設整備費単価については、基本構想における試算単価を基に算定する。

新複合庁舎は、現在の本庁舎、千代川庁舎および保健センターを複合した施設となるが、機能の異なる庁舎部分と保健センター部分をそれぞれ別に算定し合算する。

施設整備に係るコスト要件は以下の通りである。

● 対象施設および面積区分

	対象施設	延床面積(㎡)
整備	庁舎部分	7,000
	保健センター部分	900
	計	7,900
解体	市民文化会館	2,820
	下妻公民館	1,825
	計	4,645

● 民間手法導入によるコスト縮減率

『地域経済レポート 2001』（内閣府）が国土交通省の「建築着工統計」に基づいてまとめたデータによれば、90年代を通じて官民の建築工事単価の格差が増大し、平成12年度には公共建築工事の単価が民間単価より㎡あたり約9万円上回っていることが明らかになった(官22万-民13万)。後者は前者の59.1%に相当する。

当該報告について、最新の建築着工統計調査（2017年度）に基づいて比較すると、建築主別で、公共団体（「国」、「都道府県」、「市区町村」の合計）の建築費（工事予定額）に対し、民間（「会社」「会社でない団体」の合計）の建築費の差は、概ね45%~65%程度になっており、平成12年度時点と同等の大きな官民差があることがわかる。

建設工事費の官民比較（地域別）

		床面積の合計 ㎡	工事費予定額 万円	㎡当たり単価 万円/㎡	官民比 %
全国	公共	6,019,982	197,219,640	32.76	63.5%
	民間	44,631,076	927,692,201	20.79	
茨城県	公共	140,339	4,996,839	35.61	46.2%
	民間	1,801,303	29,644,142	16.46	

建築着工統計調査（2017年度）から算出

また、本事業と同用途（事務所）で比較すると以下の通りである。

建設工事費の官民比較（用途別：事務所）

		床面積の合計 ㎡	工事費予定額 万円	㎡当たり単価 万円/㎡	官民比 %
事務所	公共	1,144,761	43,440,811	37.95	80.1%
	民間	5,299,613	161,185,580	30.41	

建築着工統計調査（2017年度）から算出

また、「内閣府 PFI アニュアルレポート（平成17年度版）」において、PFI事業における事業者選定時の建設費削減率に関する調査が行われており、この調査の結果、削減率として29.4%という結果が示さ

れている。

以上の結果から、現在の想定建物が民間事業者のノウハウ発揮によって、コストダウンが図られた場合、20%超のコスト縮減が期待されるものと思われるが、本施設においては以下の点において、民間の建築物に対して制約があるため、その結果コストダウンの要因は限定的となるものと思われる。

- ・庁舎として、施設に一定の耐震性能が求められ、その結果構造体等のコストが民間建築より増加する。
- ・庁舎という性質を勘案して、基本設計を公共で実施するため、レイアウトや仕様面等に一定の拘束が生じ、その結果民間のノウハウ発揮の範囲が限定される。

上記の増加分について、比較事例が少ないために定量化が困難であることから、削減率の設定にあたっては安全側をみた設定が必要となる。このため、上記のデータから、さらに安全側をみて、PFI方式を採用した場合の削減率の期待値を10%と想定する。

なお、本事業で採用するDB+O方式の場合は、維持管理面からの民間の創意工夫が反映されないため、上記の効果の発現が限定的となると考え、**5%**と設定する。

- その他必要となる費用等

下妻市では、PPP方式の検討が初めてであり、DB方式での発注経験もないためアドバイザー業務費を計上する。

(4) 維持管理・運営費及びその他供用開始後のコストに関する条件

本事業での維持管理業務については、施設整備とは別に従来手法で実施されるが、下妻市においては現庁舎等の実績値が把握できないため、これまでPFI事業で実施された庁舎施設事例の維持管理費用から面積あたりの単価を算出し、PFI方式で実施した場合のコスト縮減率(10%)で割り戻して単価とした上で、本件新庁舎の床面積(7,900㎡)を乗じて算出する。

本事業では運營業務は別途発注とするため、本検討の対象には含めない。

- 民間手法導入によるコスト縮減率

PFI事業の維持管理費業務におけるコスト縮減の要因には、以下のものがある。

- ① 硬直的な仕様発注から性能発注に移行することによるコストの縮減
- ② 個別業務の分離発注から一括発注することでの共通経費の縮減
- ③ 長期契約を行うことによる維持管理企業のスケールメリットによるコストの縮減
- ④ 維持管理担当企業の設計業務への関与による効率的な施設・設備の整備

このうち、①については、「官庁施設のストックマネジメント技術検討委員会」の報告によると、標準的な官庁施設の保全業務について、「保全共仕(注:官庁営繕部刊『建築保全業務共通仕様書』)に規定されている各項目を分類し、3,000㎡程度の標準的な事務庁舎を対象に、保全水準の設定を行った。それにより、保全共仕による保全方式とコスト比較を行った結果、一部の部位・機器の保全水準を下げることで、約16%のコスト削減が可能との試算結果となった」との検討結果が得られている。「保全共仕」によらず、民間の創意工夫によって合理的な手法(予防保全)によって維持保全を図ることで、コストダウンを行うという考え方である。

また、②③については、現状市が行っている単年度発注、個別業務の分離発注からの転換となるため、コスト縮減について期待できる。

維持管理企業へのヒアリングによると、上記②③の効果を顕在化させるためには、設備類が維持管理業者



にとって管理がしやすいものになっていることが条件であるとしており、そのためには設計・施工・維持管理が一括発注され、設計業務に維持管理業者の意向が反映されることが必要であることが示されている。

以上より、維持管理コストの削減率については、設計・施工・維持管理が一体的に発注されることを前提として、10%の削減を期待することとする。

(5) 福利厚生諸室運営費等

福利厚生諸室業務（レストラン、売店等）については、新複合庁舎内には設けず、第Ⅱ期事業で整備する施設内に設けるかどうかを検討することから、本検討の対象には含まない。

(6) 資金調達条件

- 基金及び一般財源
  - ・本事業のために積立てられた基金（庁舎建設基金）を第Ⅰ期事業に充当する。
  - ・初期投資額（設計費・建設費等）のうち起債調達を除く部分を、基金または一般財源にて調達する。
- 起債条件
  - ・本事業に適用可能な起債は以下を想定している。

制 度	摘 要	充当率	交付税 算入率	期限	備 考
合併特例債		95.0%	70.0%	2025年	合併後20年
公共施設等適性 管理推進事業債	集約化・複合化事業	90.0%	50.0%	2021年	延床面積の減少を伴う事業
	除却事業	90.0%	0.0%	2021年	
	市町村役場機能 緊急保全事業	90.0%	22.5%	2020年	S56年の新耐震基準導入前に建設され、耐震化が未実施の本庁舎の建替事業

(6) その他の条件

- 消費税率：10%（2019年10月以降）
- インフレ率：見込まない。
- 割引率

VFM試算における現在価値を換算する際に用いる「割引率」は、過去には割引率に関する指針として唯一国から公表されている、「社会資本整備に係る費用対効果分析に関する統一的運用指針（平成11年3月）」に基づき、これに示されている4%を使用していた。

しかし、近年の物価関係指数はそれを下回る伸び率であり、日銀のマイナス金利政策もあって、4%では大きすぎる状況であると考えられる。

本検討では、過去の社会的割引率の算定根拠となっている「社会資本整備に係る費用対効果分析に関する統一的運用指針」（平成11年3月 建設省）の算定方法に準じて、国債（10年債）の表面利率をGDPデフレーターで補正した「実質表面利率」の直近10年間の平均値を用いることとする。

#### 国債表面利率

年度		国債表面利率(%) (10年債年度平均値)	GDPデフレーター 前年度比(%)	実質値(%)
1	平成20年度	1.48	-0.57	2.05
2	平成21年度	1.38	-1.34	2.72
3	平成22年度	1.16	-1.65	2.81
4	平成23年度	1.09	-1.48	2.57
5	平成24年度	0.81	-0.80	1.61
6	平成25年度	0.68	0.00	0.68
7	平成26年度	0.50	2.53	-2.03
8	平成27年度	0.35	1.48	-1.13
9	平成28年度	0.10	-0.19	0.29
10	平成29年度	0.10	0.19	-0.09
平均値		0.77	-0.18	0.95

## ①-2 地域交流センターの整備・運営及び余剰地活用（第Ⅱ期事業）

### (1)比較検討ケース

第Ⅱ期事業は地域交流センターの整備事業並びに余剰地活用事業であり、地域交流センターには指定管理者制度の導入が有効であることからDBO方式及びBTO方式の導入を検討し、余剰地活用事業は定期借地方式で検討する。

本VFMシミュレーションにおける比較検討ケースは以下の通りとする。

業務	官民役割分担		
	従来方式	DBO方式	BTO方式
資金調達	市	市	民間
調査・設計	市	民間	民間
工事監理	市	市	民間
建設工事	市	民間	民間
運営	市	民間※ <sup>1</sup>	民間※ <sup>1</sup>
維持管理※ <sup>2</sup>	市	民間※ <sup>1</sup>	民間※ <sup>1</sup>

※<sup>1</sup> PPP方式においては指定管理者制度を導入し、利用料金制とする。

※<sup>2</sup> 各方式とも「予防保全」による維持管理を前提とする。ただし本検討においては、計画修繕及び大規模修繕は含まない。

### (2)事業スケジュール

事業スケジュールは、次ページのとおりとする。

第Ⅰ期事業で整備した新複合庁舎への当社機能等の移転完了後に、既存施設の敷地を活用して第Ⅱ期事業を実施することから、解体工事の着工が2022年4月以降となる。

なお、PPP方式を採用した場合の地域交流センターの運営・維持管理期間は、施設建設完了後15年間とする。

また、余剰地活用の定期借地期間は30年間とし、既存庁舎の解体完了後の2023年4月を始期とする。

下妻市複合防災施設等整備官民連携事業  
事業スケジュール

年度		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度	2031年度	2032年度	2033年度	2034年度	2035年度	2036年度	2037年度	2038年度
事業年度		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
開業年度		-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
新複合庁舎整備事業																						
基本設計	従来	設計70% <7ヶ月>																				
	DB	事業者選定 <7ヶ月>																				
実施設計	従来		工事入札 <10ヶ月>																			
	DB		<10ヶ月>																			
文化施設解体	従来		工事入札 <9ヶ月>																			
	DB		<9ヶ月>																			
建築工事	従来		工事入札		建築<18ヶ月>																	
	DB		建築<18ヶ月>																			
運營業務	従来																					
	DB																					
維持管理業務	従来																					
	DB																					
地域交流センター整備事業																						
基本設計	従来			設計70% <7ヶ月>																		
	PPP		事業者選定 <7ヶ月>																			
実施設計	従来			<10ヶ月>																		
	PPP			<10ヶ月>																		
付属施設解体	従来			工事入札 <9ヶ月>																		
	PPP			<9ヶ月>																		
建設工事	従来			工事入札		<14ヶ月>																
	PPP			<14ヶ月>																		
運營業務	従来																					
	PPP																					
維持管理業務	従来																					
	PPP																					
余剰地活用事業																						
設計	従来				事業者選定 <12ヶ月>																	
	PPP				<12ヶ月>																	
庁舎解体工事	従来			工事入札		<10ヶ月>																
	PPP			<10ヶ月>																		
建設工事	従来																					
	PPP																					
運営	従来																					
	PPP																					

(3) 設計・建設費及びその他初期投資に関する条件

施設整備費単価については、基本構想における試算単価を基に算定する。

新複合庁舎は、現在の本庁舎、千代川庁舎および保健センターを複合した施設となるが、機能の異なる庁舎部分と保健センター部分をそれぞれ別に算定し合算する。

初期投資に係るコスト要件は以下の通りである。

● 対象施設および面積区分

	対象施設	延床面積(㎡)
整備	文化会館部分	2,820
	公民館部分	1,825
	計	4,645
解体	本庁舎	6,454
	保健センター	912
	庁舎附属施設	1,683
	計	9,049

● 民間手法導入によるコスト縮減率

『地域経済レポート 2001』(内閣府)が国土交通省の「建築着工統計」に基づいてまとめたデータによれば、90年代を通じて官民の建築工事単価の格差が増大し、平成12年度には公共建築工事の単価が民間単価より㎡あたり約9万円上回っていることが明らかになった(官22万-民13万)。後者は前者の59.1%に相当する。

当該報告について、最新の建築着工統計調査(2017年度)に基づいて比較すると、建築主別で、公共団体(「国」、「都道府県」、「市区町村」の合計)の建築費(工事予定額)に対し、民間(「会社」「会社でない団体」の合計)の建築費の差は、概ね45%~65%程度になっており、平成12年度時点と同等の大きな官民差があることがわかる。

建設工事費の官民比較(地域別)

		床面積の合計 ㎡	工事費予定額 万円	㎡あたり単価 万円/㎡	官民比 %
全国	公共	6,019,982	197,219,640	32.76	63.5%
	民間	44,631,076	927,692,201	20.79	
茨城県	公共	140,339	4,996,839	35.61	46.2%
	民間	1,801,303	29,644,142	16.46	

建築着工統計調査(2017年度)から算出

また、本事業と同用途(その他)で比較すると以下の通りである。

建設工事費の官民比較(用途別:その他)

		床面積の合計 ㎡	工事費予定額 万円	㎡あたり単価 万円/㎡	官民比 %
その他	公共	2,769,987	94,084,044	33.97	71.1%
	民間	13,564,812	327,595,251	24.15	

建築着工統計調査(2017年度)から算出

また、「内閣府PFIアニュアルレポート（平成17年度版）」において、PFI事業における事業者選定時の建設費削減率に関する調査が行われており、この調査の結果、削減率として29.4%という結果が示されている。

以上の結果から、現在の想定建物が民間事業者のノウハウ発揮によって、コストダウンが図られた場合、30%超のコスト縮減が期待されるものと思われるが、本施設においては以下の点において、民間の一般建築物に対して制約があるため、その結果コストダウンの要因は限定的となるものと思われる。

- ・公共施設として、施設に一定の耐震性能が求められ、その結果構造体等のコストが民間建築より増加する。
- ・文化ホールを擁する特殊性から資機材の調達先が限定されており、コストダウンに係る競争性が働かない。

また昨今は、オリンピック需要を初め災害復旧工事などの建設需要が高まっており、建設会社側の供給体制が逼迫していることから、工事費が高止まりの傾向にある。

これらを考慮し、削減率の設定にあたっては安全側をみた設定が必要となる。このため、上記のデータから、さらに安全側をみて、本事業における削減率の期待値を10%と設定する。

なお、コスト縮減の具体的な要因については、DBO方式もBTO方式もほぼ同等であるため、両事業手法に差は生じないものとする。

- その他経費

DBO方式及びBTO方式の初期投資に係るその他経費として、以下を見込む。

- ・SPC設立経費
- ・整備期間中のSPC経費
- ・金融組成費用
- ・建中金利
- ・アドバイザー費用、建設モニタリング費

- 税務条件

施設所有に係る不動産取得税と登録免許税については、本検討での導入方式がDBO方式とBTO方式であるため、考慮しない。

#### (4) 運営・維持管理費及びその他供用開始後のコストに関する条件

下妻市の現状は、市民文化会館に指定管理者制度が導入されているが、公民館は直営で運営されている。

しかし、本事業で整備する地域交流センターの特性上、運営・維持管理業務に指定管理者制度を導入することにより、これまで以上の集客やにぎわいの創出が見込まれ、利用料金制を採用することにより指定管理者のインセンティブが機能しコスト削減にもつながると考えられることから、本事業では、PPP事業者を指定管理者に指定し、利用料金制を導入して事業を進めることとする。

運営・維持管理費用の算定では、既存施設の直近の実績から運営・維持管理費の面積あたりの単価を算出し、地域交流センターの床面積（4,645 m<sup>2</sup>）を乗じて算出する。

DBO方式及びBTO方式の維持管理費については、これまで個別業務毎の分離発注を行っていたものに対し一括発注化すること、及び長期の民間委託を行うことによるコスト削減の期待値を10%とする。

- 民間手法導入によるコスト削減率

運営・維持管理費業務におけるコスト削減の要因には、以下のものがある。

- ① 運営・維持管理担当企業の設計業務への関与による効率的な施設・設備の整備
- ② 硬直的な仕様発注から性能発注に移行することによるコストの削減
- ③ 長期契約を行うことによる運営・維持管理企業のスケールメリットによるコストの削減
- ④ 個別業務の分離発注から一括発注することでの共通経費の削減

①については、PPPを導入する事業において従来方式からの変更によって最も期待する効果で、運営・維持管理業務の効率化を見据えた民間事業者の創意工夫により、ハード面でのコストダウンだけでなく、ソフト面でのコストダウンが期待できるとするものである。

②も①と同様の効果であるが、特に維持管理面では、「官庁施設のストックマネジメント技術検討委員会」の報告によると、標準的な官庁施設の保全業務について、「保全共仕（注：官庁営繕部刊『建築保全業務共通仕様書』）に規定されている各項目を分類し、3,000㎡程度の標準的な事務庁舎を対象に、保全水準の設定を行った。それにより、保全共仕による保全方式とコスト比較を行った結果、一部の部位・機器の保全水準を下げることに伴い、約16%のコスト削減が可能との試算結果となった」との検討結果が得られている。「保全共仕」によらず、民間の創意工夫によって合理的な手法（予防保全）によって維持保全を図ること、コストダウンが可能になるという報告である。

③、④については、維持管理企業へのヒアリングにおいても、その効果が示されている。

以上より、運営・維持管理コストの削減率については、設計・施工・運営・維持管理が一体的に発注されることを前提として、**10%**の削減を期待することとする。なお、コスト削減の具体的な要因については、DBO方式もBTO方式もほぼ同等であるため、両事業手法に差は生じないものとする。

- その他経費

DBO方式及びBTO方式のその他経費として、以下を見込む。

- ・ S P C 経費
- ・ モニタリング費

- 税務条件

施設所有に係る固定資産税と都市計画税については、本検討での導入方式がDBO方式とBTO方式であるため、考慮しない。

#### (5) 利用料金収入

既存の市民文化会館および下妻公民館でも、利用者から施設の使用料を徴収しているが、全て市の歳入としている。

本事業での利用料金の算定に当たっては、直近の両施設の年間使用料収入実績を基準とし、PPP方式を採用した場合の割増期待値を10%として設定する。

#### (6) 民間収益施設運営費等

本事業で整備する地域交流センター内ないしは、余剰地活用民間施設内に民間収益施設

(レストラン、売店等)を整備する可能性があるが、施設整備費を含め運営・維持管理業務費は独立採算で実施することを原則とするため、本検討においては考慮しない。

#### (7) 余剰地活用に係る定期借地料

現本庁舎解体後の跡地は、民間事業者にて定期借地方式で賃貸する予定であり、本検討においては、当該借地料を市の歳入として計上する。

地域交流センター整備事業と余剰地活用事業を一体の事業として実施する場合は、当該借地料は民間事業者の支出となるが、余剰地活用事業は独立採算で実施することを前提とするため、本検討では民間事業者の支出としては考慮しない。

定期借地料の算定は、固定資産税評価額単価の4%を年間単価とし、余剰地面積を4,804㎡として計算する。

なお、定期借地期間は、30年とする。

#### (8) 資金調達条件

- 基金及び一般財源
  - ・ BTO方式の場合は、交付金および起債分と合わせ「建設一時払金」として、施設引渡時に一括で支払う。
  - ・ 従来方式、DBO方式については、初期投資額（設計費・建設費等）のうち交付金・起債調達を除く部分を基金または一般財源にて調達する。
- 交付金、起債条件
  - ・ 本事業に適用可能な起債は以下を想定している。

制度	摘要	充当率	補助率 ・ 交付税 算入率	期限	備考
都市再生整備計画事業 (社会資本整備総合交付金)			40.0%		都市再生整備計画の策定が必要
公共施設等適正管理 推進事業債	集約化・複合化 事業	90.0%	50.0%	2021年	延床面積の減少を伴う事業

#### (9) プロジェクトファイナンス条件 (BTO)

- 借入額：初期投資額（設計費・建設費等）から建設一時払金（積立済基金）と資本金を除いた残額
- サービス対価の割賦金利：1.334%（基準金利0.334%（最新のTSR LIBORベース15年物スワップレートによる）、+スプレッド1%と想定）
- 長期借入金利（事業者優先ローン）：1.000%（直近の長期プライムレートを参考に設定）
- 償還期間：15年間 償還方法：元利均等償還、年賦償還



(10) 資本金 (BTO)

- 必要投資との最適比率について財務シミュレーションから設定

(11) 短期借入金 (BTO方式のみに対して建設期間中発生するつなぎ融資の金利)

- 金利：1.475% (直近の短期プライムレートを参考に設定)

(12) その他の条件

- 消費税率：10% (2019年10月以降)
- インフレ率：見込まない。
- 事業者収益条件 (財務評価指標) (BTO方式)  
EIRR=5.0%以上  
DSCR=1.0以上  
LLCR=1.0以上
- 割引率：0.95 (第I期事業と同様)

## ② 手法別の公共負担額の整理

### ①-1 新複合庁舎の整備・運営（第Ⅰ期事業）

上記条件を基に市の一般会計財政負担を試算し、現在価値に換算しVFMを計算した。結果は、以下のとおりである。

		(税込:千円)	
		PSC	DB+O
名目	市の一般会計支出	4,052,596	3,898,044
	差		154,552
	VFM		<b>3.81%</b>
現在価値	市の一般会計支出	3,304,373	3,168,085
	差		136,287
	VFM		<b>4.12%</b>

現在価値化後のVFMについては、DB+O方式で4.12%となり、DB+O方式の方が従来方式よりも有利という結果であった。

### ①-2 地域交流センターの整備・運営及び余剰地活用（第Ⅱ期事業）

上記条件を基に市の一般会計財政負担を試算し、現在価値に換算しVFMを計算した。結果は、以下のとおりである。

		(税込:千円)		
		PSC	DBO	BTO
名目	市の一般会計支出	2,552,313	2,359,301	2,399,650
	差		193,011	152,663
	VFM		<b>7.56%</b>	<b>5.98%</b>
現在価値	市の一般会計支出	2,232,489	2,072,461	2,088,597
	差		160,028	143,892
	VFM		<b>7.17%</b>	<b>6.45%</b>

現在価値化後のVFMについては、DBO方式、BTO方式ともに従来方式よりも有利となっている。

現在価値化後、最も高いVFMとなったのはDBO方式となっている。BTO方式が不利となった要因は、施設整備費に比較的金利の高い建中ローンと優先ローンの利息が上乘せされたためであり、当該部分を一般会計および起債で充当しているDBO方式が有利となっている。

DBO方式とBTO方式はほぼ同等のVFMであることから、起債の充当額を増やせるようであればDBO方式を採用すべきであり、今後、市への財政支援策が減少し民間資金を活用せざるを得ない場合はBTO方式の優位性が高いといえる。

## 4-3 検討結果・結論

### ① 本件調査の結果得られた示唆

本事業の基本構想では、下妻駅東側のまち再生と老朽化した公共施設の再整備に民間活力を導入し一体的に実施することにより、財政支出の削減・平準化と民間ノウハウによる効率的かつ高品質な施設運営による低廉で良質な公共サービスの提供を実現し、民間資本の波及効果による不動産価値の維持・向上や民間主導による持続可能なまちづくりを目指している。

しかし本事業は、整備対象となる施設別に「新複合庁舎整備・運営事業」、「地域交流センター整備・運営事業」、「余剰地活用事業」の3つに分けられ、それぞれが整備時期や用途、また、民間活力を活用する場合の主体となる事業者の業態が異なるため、適用すべき事業スキーム等も異なったものとした方が効果的であることが、本調査によって判明した。

#### ①-1 新複合庁舎の整備・運営（第Ⅰ期事業）

新複合庁舎は老朽化した現庁舎等を再整備するための緊急性の高い事業であり、市町村合併により分散していた庁舎機能を集約することにより一元化し、東日本大震災を教訓に防災機能の強化を図ることを目的としている。

よって、活用できる起債が多岐にわたり、金利の高い民間資金を活用せずとも、財政負担を抑えた整備が可能であることが分かった。当該起債の中には適用期限が2020年度までといった早期活用が必要なものもあり、発注準備から事業者選定に時間を要するPFI方式等の採用は困難であることも分かった。

サウンディング調査における民間事業者からの意見も、上記のような条件を考慮すると早期に事業者が選定できる手法が望ましく、また、庁舎運営には民間ノウハウを活用できる余地は少なく、維持管理面での包括化のメリットがある程度期待できるのみであるというものであった。

#### ①-2 地域交流センターの整備・運営及び余剰地活用（第Ⅱ期事業）

現状の市民文化会館や下妻公民館は、老朽化が激しく、市の外郭団体による指定管理や市直営で運営されており、十分な稼働率を実現できていないことが問題となっている。地域交流センターは、これらの問題を解決するために、新複合庁舎の整備に合わせて同一敷地内で順次整備を進める計画となっている。

また、2015年度に策定した「下妻市公共施設等マネジメント基本方針」で示された公共施設保有量の削減目標（2045年度までに30%削減）を実現すべく、本事業においても

本庁舎が新複合庁舎に機能移転した跡地を活用し、民間による都市機能の誘導を目指している。

しかし、第Ⅰ期事業における土地利用計画が定まっていない現時点において、3年後に本格化する第Ⅱ期事業を検討しようとしても不確定要素が多すぎ、具体的な結論を導き出すことは困難であることが分かった。

サウンディング調査においても、地域交流センターのような文教施設の運営事業者の参加はなく、参加した民間事業者からの意見としては、施設規模が不明で事業開始時期における需要が予測しづらい現時点では、地域交流センター運営や余剰地活用事業への参入を希望する事業者の目星は立たず、収支の妥当性も検証できる状況にはないというものであった。地域交流センターの運営には、指定管理者制度の導入が効果的であり、利用料金制を採用することによって指定管理者側に事業採算の向上に対するインセンティブが働くとの意見が得られた。また、余剰地活用においては、住居系であれば土地の売却が必要であるが、定期借地であっても地元企業を中心として様々な業態の誘致の可能性があるとの示唆があり、誘致のためのインセンティブについては、具体的な立地企業の業態が見通せない現時点では、適用できる優遇措置等の具体的な提案はできないとの意見であった。

サウンディング結果を踏まえて、文教施設運営事業者や地元企業への対面によるヒアリングを追加実施した。その結果、運営事業者からの意見では、地域交流センターを起爆剤として、流入人口が増えることに伴う経済波及効果を期待し、当エリアのにぎわいの創出の可能性はあることが確認された。具体の事業手法については、通常指定管理者制度のみではなくPFI方式を併用することにより、設計段階から運営事業者が参画するメリットが発現するという意見も得られた。地域交流センターの採算性については、ある一定規模の施設となれば独立採算事業となる可能性もあり得るという意見もあった。

これらの民間事業者からの意見から推考した結果、本市としては、本エリアの目的をしっかりと位置づけるマスタープランを策定し、第Ⅱ期事業の方向性を早期に固める必要があるとの認識に達した。このマスタープランを参入意欲のある民間事業者にできるだけ早く示すことで、民間事業者側に第Ⅱ期事業への参入のインセンティブが働き、具体的な検討が早期に開始される可能性が高いことが分かった。本市としては、今後も運営事業者との継続的な意見交換を行い、地域交流センターの運営や余剰地活用事業のあり方の方針を決定していくことが本事業の鍵となると捉えている。

また、ヒアリングによる地元企業からの意見としては、大都市における官民連携とは異なり、地元への配慮を十分に考慮した事業を構築してほしい旨の要望が得られ、本市においても、事業者募集条件の検討に当たっては、十分に留意する必要があると認識している。

## ②調査結果及び示唆に基づく結論

### ②-1 新複合庁舎の整備・運営（第Ⅰ期事業）

新複合庁舎の整備に対しては、従来手法に加え民間資金を活用しないDB+O方式、DBO方式を比較ケースとした。

DBO方式についてはPFI方式と同様の事業者選定期間を要するため対象スキームから除外し、VFMの検討では、DB+O方式を対象とした。

調査結果としては、DB方式とすることによる施設整備費の削減効果(▲5%)により、従来方式と比べDB+O方式の方がVFMで4.12%優位という結論となった。

よって、新複合庁舎整備に当たっては、DB+O方式を採用することとし、事業者選定期間がより短縮できる基本設計先行型とする。

### ②-2 地域交流センターの整備・運営及び余剰地活用（第Ⅱ期事業）

地域交流センターの整備・運営では、設計・施工に加え運営・維持管理を一体事業とすることで民間のノウハウの活用が効果的に発揮できると考えられるため、DBO方式とBTO方式を比較ケースとした。また、運営・維持管理業務には指定管理者制度を導入し、利用料金制を採用するものとした。

余剰地活用事業については定期借地方式とし、本調査においては借地期間を起債償還期間に合わせ30年に設定した。余剰地活用事業は民間事業者による独立採算での実施を条件とすることから、本調査においては、地域交流センター整備・運営事業の市側の収入に当該借地料を加えるのみとした。

調査結果としては、VFMはDBO方式が7.17%で最も高く、次いでBTO方式(6.45%)となった。両方式のVFMがほぼ同等であることから、事業化段階の市の資金調達状況に合わせて選択することが可能と考える。

しかし、第Ⅱ期事業の事業化には2年以上の期間があり、その間の社会情勢の変化や需要動向によってはコンセッション方式等の採用の可能性もあることから、本調査結果を参考として、来年度以降に改めて民間活力の導入可能性調査等を実施して、事業方式等を決定することとする。

## 4-4 リスク分担の検討

### ① リスク分担の考え方

#### ①-1 新複合庁舎の整備・運営（第Ⅰ期事業）

新複合庁舎の整備事業は、単なる設計・施工一括発注方式であり、従来どおりの事業方式であることから、リスク分担も従来と変わらない。

本調査では運営・維持管理業務の事業スキーム等についての検討は行っていないが、民間事業者への長期包括委託等を導入する場合は、リスク分担に関する検証が必要となる。

#### ①-2 地域交流センターの整備・運営及び余剰地活用（第Ⅱ期事業）

地域交流センターの整備・運営事業には、従来手法より民間事業者への裁量権を認め、自由で柔軟な発想を促す必要があると考えられることから、性能発注が相応しいと考える。

よって、通常のBTO方式で想定されるリスク分担を基本に、DBO方式では資金調達に係るリスクを市の負担とすることとする。

余剰地活用事業は民間事業者による独立採算での実施を条件とすることから、土地の瑕疵にかかるリスクを除いて、すべてのリスク負担は民間事業者とする。

## 5. 今後の進め方

### 5-1 事業化に向けてのスケジュール

#### ■新複合庁舎、地域交流センターへのPFI等の導入によるスケジュール

項目		H29 (2017)	H30 (2018)	H31 (2019)	H32 (2020)	H33 (2021)	H34 (2022)	H35 (2023)	H36 (2024)
基本構想		■							
基本計画			■						
新複合庁舎	基本設計		■						
	実施設計 建設工事 (DB)				■		■ 供用開始 →		
地域交流センター・本庁舎跡地活用	先導的 官民連携調査		■						
	導入可能性 調査			■					
	事業者選定 アドバイザー			■					
	設計・建設 (PFI等)					■ 供用開始 →			
	本庁舎跡地 活用						■ 供用開始 →		

## 5-2 今後の検討事項等

### ①新複合庁舎の整備・運営（第Ⅰ期事業）

新複合庁舎の整備には、早期発注と大幅な設計・建設工期の短縮が必要である。よって、早期に基本設計を完成させるとともに、当該基本設計に基づく適正な予算確保を行うことにより民間事業者の競争環境を整え、入札不調等による民間事業者選定の遅れや着工の遅れを招かぬよう留意する必要がある。

今後は平成30年度末までに「庁舎等建設基本計画」を策定し、新複合庁舎の基本設計を完成させるとともに、平成31年度の早期に新複合庁舎の整備に係る事業者の選定手続に着手する。

なお本調査においては、新複合庁舎の運營業務（委託業務：受付、電話交換、警備等）および維持管理業務（委託業務：清掃、設備管理、法定点検等）は、従来どおり単年度個別発注により委託することを想定しているが、一元化による管理経費の削減や予防保全による長寿命化を考えると長期包括委託方式が有効な場合があるため、施設整備完了までに当該方式の採用の要否について検討することとする。

### ②地域交流センターの整備・運営および余剰地活用（第Ⅱ期事業）

地域交流センターの整備・運営については民間活力の導入を想定しているが、本調査においては具体的な事業手法の決定には至らなかった。本調査で方向性として示したDBO方式やBTO方式を軸に検討を進めるが、新複合庁舎整備に先行して市民文化会館と下妻公民館を閉鎖するため、地域交流センターの整備も急いでおり、平成31年度中にPPP導入可能性調査を実施し、その中で最終的な事業手法等を決定する予定である。

本調査で実施したサウンディング調査では、現状の市民文化会館や下妻公民館の収支を勘案し、市周辺の需要情勢を考慮すると、コンセッション方式の導入は困難であるとの意見が大勢を占めたが、サウンディング後の個別ヒアリングにおいても、運営企業からの意見としては、完全独立採算型の事業へのハードルは高いというものであったため、上記PPP導入可能性調査においてより広く調査し、本市の財政負担の軽減に寄与する方策について引き続き検討を進める必要がある。

また、現庁舎移転後の敷地（余剰地）を活用した余剰地活用事業を地域交流センター整備・運營業業と一体として実施するか分離するかについても、並行して検討する。



本調査では、もっとも立地の可能性が高い地元企業からの意見が充分聴取できなかったため、余剰地活用事業にどのような民間施設の誘導が可能か、誘致に必要なインセンティブの具体的な方策を含め調査するため、上記PPP導入可能性調査において、アンケート調査やサウンディング型市場調査を実施する予定である。

第Ⅱ期事業は民間活力に期待するところが大きいですが、事業を進めるにあたり、本エリアの目的をしっかりと位置付けたマスタープランの策定が重要であることが分かった。先行して進む第Ⅰ期事業との整合を図りつつ、全体のマスタープランを早期に策定し、官民連携によるエリアの価値向上を目指すものとする。

---

### ③官民連携手法の拡大・今後の展望

本調査を通して、本市においても地域経営課題を解決するための手段の一つとして、官民連携が有効であるという結果となった。小規模自治体においては、比較的事業規模が小さくなるため、民間事業者にとってビジネスになりにくいと思われるが、本市のように、公共施設の再編によるスケールメリットを生かすことで、民間参入の可能性を広げることが可能であることが分かった。本調査を通して習得した公民連携のノウハウは、今後の本市の様々な課題解決ために蓄積するとともに、官民連携の裾野を広げるために、専門部署の設置のほか、簡易的な優先的検討規定や公民連携基本計画の策定などにつなげていく予定である。