

成果連動型民間委託による飯塚市版官民連携
まちづくり事業可能性調査

報 告 書

令和 2 年 3 月

(福岡県飯塚市)

(ケイスリー株式会社)

目次（案）

1. 本調査の概要.....	1
1-1 調査の背景と目的	1
1-2 調査フロー	1
2. 対象エリア特性の整理	2
2-1 自治体の概要.....	2
2-2 上位計画.....	3
2-3 地域の特性・地域課題に対するこれまでの取組.....	5
3. まちづくり事業の方向性の検討.....	13
3-1 事業実施の条件等	13
3-2 民間事業者へのヒアリング調査	15
3-3 まちづくり事業の方向性	17
4. まちづくり事業の概要	19
4-1 事業の全体像.....	19
4-2 事業の概要	23
4-3 事業スキームの検討.....	24
4-4 事業規模.....	27
4-5 想定される利活用方策・事業条件の検討（成果指標の検討）	29
4-6 役割・業務範囲等の検討	34
4-7 資金調達手法の検討.....	37
5. 事業実施に向けたスケジュール等の検討.....	40
5-1 事業実施に向けての課題と対応策.....	40
5-2 事業化に向けた方向性.....	41
6. 資料編.....	42

1. 本調査の概要

1-1 調査の背景と目的

福岡県飯塚市（以下、飯塚市）において **SIB**（ソーシャルインパクトボンド）を視野に入れた成果連動型民間委託を用いた官民連携まちづくり事業の実施可能性を検討する。

飯塚市は、人口減少対策と観光振興の2点について課題を有している。

①人口減少対策

- ・ 飯塚市幸袋地区の空き家率は14%であり、今後も増加することが懸念される。また工学系の学生が多く集まっているが、人口コーホートによると25歳～30歳人口が大きく減少しており、就職を機に転出していることが推察され、後述するIT特区の強みを生かし切れていない。
- ・ ブロックチェーン技術者のイベントも予定されるなど、IT人材の関係人口増加の兆しが見られるが、受け入れ体制が整っていない。
- ・ 交流センターの移設に伴い、早急に利活用の検討を行う必要がある。

②観光振興

- ・ 飯塚市幸袋地区にある本市の観光拠点である旧伊藤伝右衛門邸は年間来場者数が大幅に減少しており（ピーク時31万人→現在6万人程度）、2008年度に策定した「飯塚市観光振興基本計画」に基づき、観光施策に取り組んできたが、来場者数は伸び悩んでいる。
- ・ 旧伊藤伝右衛門邸だけでなく市の有形文化財の周辺エリアを市の観光拠点として景観や歴史文化と調和のとれた独自のまちづくりを行っていく必要がある。

これらの課題に対応するため、民間のノウハウや資金を最大限活用できるよう、官民連携によるまちづくり事業の可能性について検討を行う。飯塚市にとって官民連携によるまちづくり事業は初めての試みとなるため、自治体の成果連動型予算と民間金融を掛け合わせた**SIB**という官民連携手法での実施を念頭に置き、成果連動型民間委託を活用した事業化に向けての方向性・事業の枠組みについて検討する。

1-2 調査フロー

成果連動型民間委託を用いた官民連携まちづくり事業の実施可能性の検討にあたって、以下のようなフローで検討を行う。

①想定するまちづくり事業の方向性の検討

- ・ 基礎調査及びヒアリングを通じて、地域の特性や問題点等を洗い出す
- ・ 上記基礎情報やヒアリングをもとに、利活用方策・事業条件を設定

②まちづくり事業の概要の整理

- ・ ヒアリング等も踏まえ、事業形態（資金回収方法）・事業方式（施設の所有形態や交流センター跡地の利活用事業と空き家活用事業を一体で実施するか否か等）・事業期間を検討
- ・ まちづくり事業の方向性をもとに、成果連型民間委託で実施する場合の成果指標を検討

③官民の役割分担の検討

- ・ まちづくり事業の事業形態等をもとに、民間事業者の業務範囲等について検討
- ・ 民間事業者による業務実施にあたって資金調達が想定される場合は、資金調達手法について整理

④総合評価

- ・ 公民連携で実施する場合の課題と対応策を整理し、今後の事業化に向けた方向性を提案

2. 対象エリア特性の整理

2-1 自治体の概要

飯塚市は福岡県中央部に位置する筑豊地方の中心都市。福岡市の東約 35km、北九州市の南西約 40km の場所に位置する。JR 筑豊本線(福北ゆたか線)で博多駅から約 50 分、福岡市から車で約 40 分の距離にある。

市内には一級河川の遠賀川が流れ、市域中央部から北部は山に囲まれた盆地となっている。

飯塚市の人口は約 13 万人。福岡市、北九州市、久留米市に次いで福岡県内で 4 番目の規模である。

江戸時代には長崎街道が現飯塚市内に整備され、宿場町として栄えた。また明治から昭和にかけては石炭発掘が盛んになり筑豊炭田と呼ばれて発展。炭鉱労働者が大量に移住し人口も急増したが、炭鉱の閉山に伴い人口は減少。現在も人口は減少傾向にある。

飯塚市は 2003 年から「e-ZUKA トライバレー構想」に基づき、九州工業大学や近畿大学などを誘致し学園都市を形成してきた。2018 年からは「e-ZUKA トライバレー構想」の流れを汲みつつ「飯塚市産業振興ビジョン」を策定、情報産業都市の形成を目指している。

飯塚市は情報産業振興を担う人材育成や研究プロジェクト推進のために「飯塚アジア IT 特区」を設置している。外国人研究者の受け入れ促進や、外国人情報処理技術者の在留期間延長が認められる。

2-2 上位計画

飯塚市が抱える課題に対し、それを解消する方向性として 3 点、上位計画において示されている。本事業でもこの方向性に沿って計画を推進していく。

課題：人口減少・少子高齢化に伴う空き家の増加及び都市機能の衰退

飯塚市の人口は 1995 年の 140,463 人をピークに減少傾向にあり、2015 年には 129,146 人となっている。生産年齢人口（15 歳～64 歳）については、1995 年の 93,118 人から 2015 年の 74,512 人に推移し、18,606 人が減少、老年人口が増加する一方で産業を担う人口が減少している。

方向性 1：情報産業都市の形成（飯塚市産業振興ビジョン）

<http://www.city.iizuka.lg.jp/sangakurenke/vision/documents/vision2018-2022.pdf>

飯塚市は 2003 年から「e-ZUKA トライバレー構想」に基づき、九州工業大学や近畿大学などを誘致し学園都市を形成してきた。飯塚市には理工系をはじめとして人口比 3.2%の大学生が集積しており、県内でも高い水準である。また飯塚市には研究施設や研究型開発企業のインキュベーション施設が集積しており、「飯塚アジア IT 特区」に指定されている。

これらの特性を活かし、2018 年からの「飯塚市産業振興ビジョン」では「挑戦するヒトと共に未来を創る」をコンセプトに人材育成・起業支援・企業の成長支援を実施していく。

方向性 2：筑豊地方広域連携の中心（福岡県筑豊都市圏 都市計画区域の整備、開発及び保全の方針）

http://www.pref.fukuoka.lg.jp/uploaded/life/339867_53696246_misc.pdf

福岡県の都市計画区域マスタープランに示されているように、飯塚市は直方市とともに広域的な都市連携の中心拠点として位置付けられている。筑豊地域を牽引する中心都市として、福岡地域・北九州地域との連携を高め、産業、観光、暮らしなどの分野で広域交流を促進する機能の強化を図る必要がある。

方向性 3：飯塚らしい歴史ある街並みの形成（飯塚市都市計画マスタープラン）

http://www.city.iizuka.lg.jp/toshikeshido/machi/toshi/kekaku/documents/plan_all.pdf

飯塚市は江戸時代に長崎街道が整備され宿場町として栄え、明治以降は炭鉱街として栄えた。市内には当時の面影を残す古民家や歴史的建造物が複数点在している。市民の交流や観光の拠点としてこれら歴史的資源を再生・活用したまちづくりが必要である。

2-3 地域の特性・地域課題に対するこれまでの取組

(1) 地域特性の分析

飯塚市の地域分析結果（資料編掲載）から、以下のような特性が見られる。

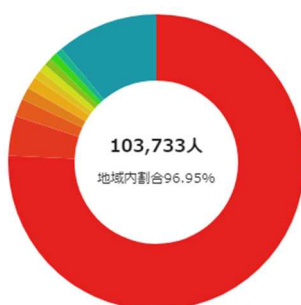
【昼夜間人口】

昼間人口の15%は嘉麻市や桂川町など市外からの滞在人口で、飯塚市は筑豊都市圏における中心的な都市となっている。

【滞在人口の地域別構成割合】

福岡県飯塚市
2018年1月 平日 14時
総数 総数（15歳以上80歳未満）
滞在人口合計：106,994人（滞在人口率：1.07倍）
（国勢調査人口：99,986人）

滞在人口 / 都道府県内

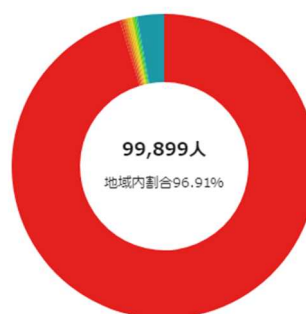


滞在人口/都道府県内ランキング 上位10件

- 1位 福岡県飯塚市 78,540人 (75.71%)
- 2位 福岡県嘉麻市 4,512人 (4.35%)
- 3位 福岡県桂川町 2,002人 (1.93%)
- 4位 福岡県直方市 1,422人 (1.37%)
- 5位 福岡県田川市 1,402人 (1.35%)
- 6位 福岡県北九州市八幡西区 945人 (0.91%)
- 7位 福岡県宮若市 888人 (0.86%)
- 8位 福岡県福岡市 868人 (0.84%)
- 9位 福岡県福岡市東区 863人 (0.83%)
- 10位 福岡県小竹町 801人 (0.77%)
- その他 11,490人 (11.08%)

福岡県飯塚市
2018年1月 平日 4時
総数 総数（15歳以上80歳未満）
滞在人口合計：103,086人（滞在人口率：1.03倍）
（国勢調査人口：99,986人）

滞在人口 / 都道府県内



滞在人口/都道府県内ランキング 上位10件

- 1位 福岡県飯塚市 95,205人 (95.30%)
- 2位 福岡県桂川町 273人 (0.27%)
- 3位 福岡県嘉麻市 233人 (0.23%)
- 4位 福岡県福岡市東区 217人 (0.22%)
- 5位 福岡県福岡市早良区 205人 (0.21%)
- 6位 福岡県福岡市南区 205人 (0.21%)
- 7位 福岡県福岡市博多区 204人 (0.20%)
- 8位 福岡県福岡市中央区 182人 (0.18%)
- 9位 福岡県北九州市八幡西区 179人 (0.18%)
- 10位 福岡県福岡市城南区 157人 (0.16%)
- その他 2,839人 (2.84%)

【出典】

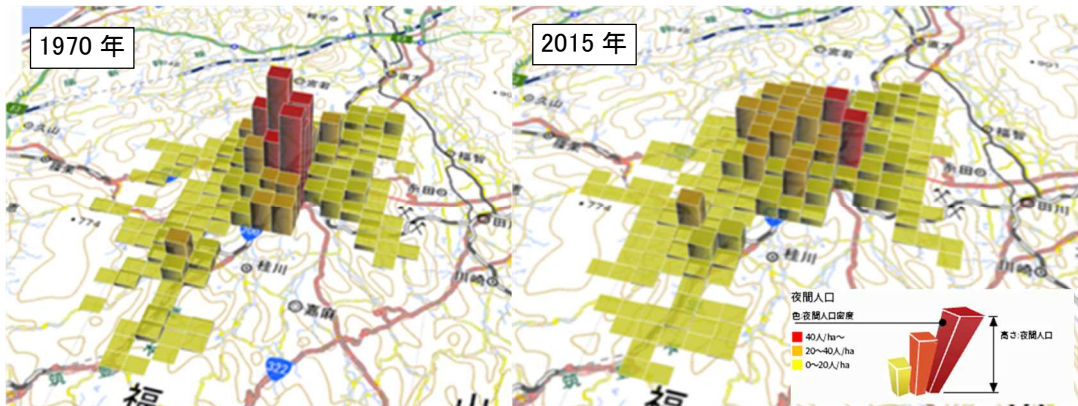
株式会社NTTドコモ・株式会社ドコモ・インサイトマーケティング「モバイル空間統計®」
総務省「平成27年国勢調査」

【注記】滞在人口とは、指定地域の指定時間（4時、10時、14時、20時）に滞在していた人数の月間平均値（平日・休日別）を表している。滞在人口率は、滞在人口（株式会社NTTドコモ・株式会社ドコモ・インサイトマーケティング「モバイル空間統計®」）÷国勢調査人口（総務省「国勢調査」夜間人口）で表される。

(C) 2017 NTT DOCOMO, INC. & DOCOMO InsightMarketing, INC. All Rights Reserved.

【都市密度】

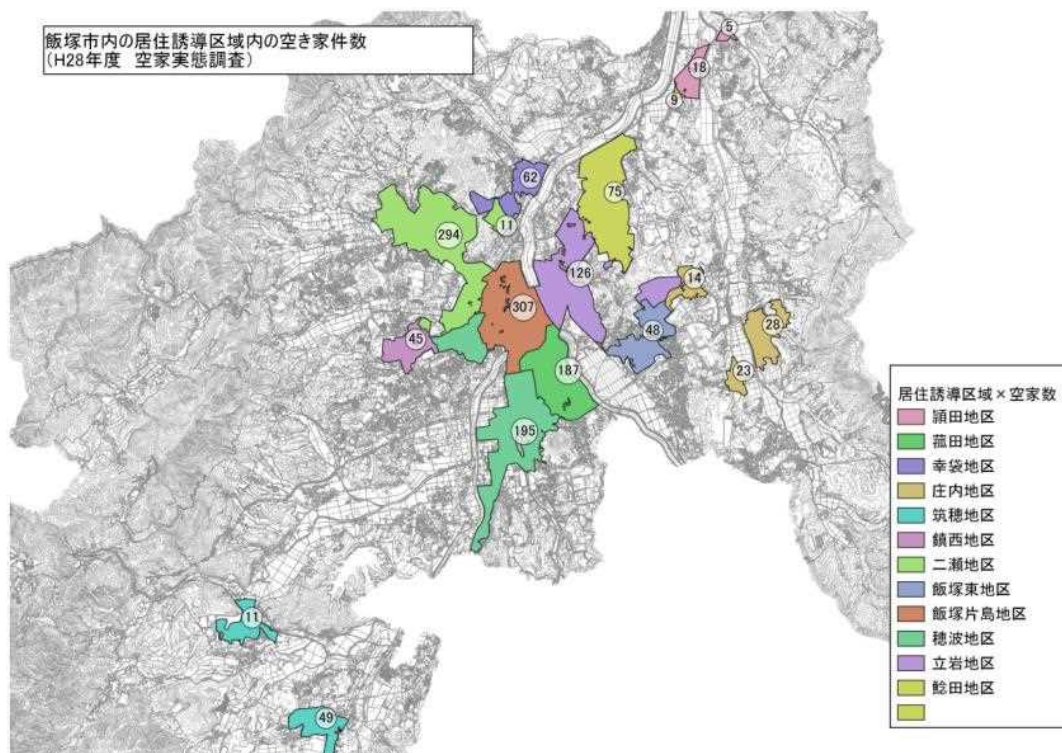
人口密度は市役所周辺で高いものの、45年前と比べて密度が低下している。



補注：都市構造可視化計画、地理院地図を使用

【空家分布】

居住誘導区域内において約1,500件の空家があり、市役所周辺の中心部で最も多く空家が発生している。



(2) 飯塚市におけるこれまでの取組

飯塚市は、これまでに以下のような取組を実施している。

2003年度～2007年度 e-ZUKA トライバレー構想 第1ステージ（情報産業都市の形成）

飯塚市を中心とした地域において、大学等の人材並びに知的資産を活用した情報関連産業の集積を進めるとともに、ITを活用した地域の既存産業の活性化や地域のイメージアップを目指した。

2003年 「飯塚アジア IT 特区」の設置

<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/kouzou2/kouhyou/050719/dai8/56.pdf>

（情報産業都市の形成）

- ・外国人研究者の受入れ促進
- ・外国人の入国、在留申請の優先処理
- ・外国人情報処理技術者の在留期間延長
- ・地方公共団体の助成等による外国企業支店等の開設促進

2008年度～2012年度 e-ZUKA トライバレー構想 第2ステージ（情報産業都市の形成）

「大学力」を活かした地域経済の活性化を目指して、①日本一創業と成長がしやすいまち、②全国から注目され、情報・人・ビジネスチャンスが集まる刺激的なまちを形成することを目指した。

2013年度～2017年度 飯塚市新産業創出ビジョン（情報産業都市の形成）

地域資源をエンジンとした新産業の創出という方向性を活かしながら、幅広い産業分野を視野に入れた「人と産業が集まり成長するまち」を目指した。

2017年度～2026年度 第2次飯塚市総合計画

飯塚市が目指すまちづくりの最上位計画

<https://www.city.iizuka.lg.jp/sogo/shise/shisaku/sogo/documents/18.pdf>

基本方針において、人口減少社会での都市づくりは、これまでに蓄積された資源や施設の有効利用を図るとともに、効果的な民間投資の誘導や民間活力の導入を進めることが重要とされ、都市と自然との共生を維持して

いくため、都市的土地利用と自然的土地利用をバランスよく区分し、市街地の拡大を押さえながら、計画的な土地利用による秩序ある都市整備を目指した。

2015年度～2019年度 飯塚市まち・ひと・しごと創生総合戦略

第2次飯塚市総合計画の一部で地域経済、地方創生にかかる政策分野。

<https://www.city.iizuka.lg.jp/sogo/documents/iizukashisougousenryaku.pdf>

基本目標Ⅳ：健幸で魅力あふれるまちづくり

観光の振興、地域資源の活用：

- ・ 市民や関係団体と連携しながら、地域資源を活用した観光振興に戦略的に取り組み、交流人口の増大、ひいては「訪れてよし」「住んでよし」の観光都市いいつかの実現を図る。

新しい時代を担う地域づくりの推進：

- ・ 地域づくりを主体的に行える場づくりを進めるとともに、まちづくり協議会組織の強化や人材育成などの基盤の強化を図るとともに、地域買物弱者対策を進めるなど、住みよい地域づくりの充実を図り、安全・安心の協働のまちづくりに取り組む。
- ・ さらに、文化の振興、農産物を含めた商品のブランド化を進め、魅力あるまちづくりに取り組むと同時に、本市の魅力・住みやすさなどの情報を関係機関や民間と連携し、市内外に効果的なプロモーションを推進することで、交流人口の増大、市外からの移住及び定住の促進を図る。

2018年度～2022年度 飯塚市産業振興ビジョン

<http://www.city.iizuka.lg.jp/sangakurenke/vision/documents/vision2018-2022.pdf>

(情報産業都市の形成)

「挑戦するひとと共に未来を創る」をコンセプトとして掲げ、「e-ZUKA トライバレー構想」の流れを汲みつつ、飯塚市中小企業振興基本条例に基づき、従来対象としていたIT関連産業や研究開発に加え、商業・農業（6次化）等の産業を対象とし、市全体が一体となって包括的な産業振興に挑戦する。

(実施体制)

- ・ 飯塚市中小企業振興円卓会議

定期的に開催される飯塚市中小企業振興円卓会議において、各運営部会から報告し、円卓会議内で確認・協議することによって、ビジョン全体の進捗管理を行う。

- ・ 運営部会

ビジョンを実施・推進するため、戦略ごとに関係機関で構成される運営部会を設置。

2018年度 飯塚市空き家等対策計画

https://www.city.iizuka.lg.jp/jyutakusoumu/documents/akiyatoutaisakueikaku20180926_1.pdf

(空き家対策)

飯塚市の空き家の現状把握を元に、空き家に関する課題を整理。空き家に対する基本方針として(1)所有者等の意識の向上(2)地域住民・民間事業者と連携した対策の取り組み(3)特定空き家等の取り組み(4)住民からの相談に対する取り組みを定めている。

具体的な取り組みとしては1.空き家等情報のデータベース化 2.空き家等の適切な管理の促進 3.空き家等及び跡地の活用の促進 4.特定空き家等に対する措置等及びその他の対処 5.住民等からの空き家等に関する相談への対応などを定めている。

空き家対策に活用可能な補助金（2件）

空き家対策戸建て中古住宅取得奨励金	
政策目的	定住の促進・空き家対策
開始年度	平成31年度
H31 予算	30,000 千円（うち社会資本整備総合交付金 13,500 千円：一般財源 16,500 千円）
積算内訳	【補助金】 300,000 円×80 件＝24,000,000 円 100,000 円×60 人＝6,000,000 円
事業概要	借家居住者等が築15年以上の中古住宅を購入し、転入もしくは転居した場合に奨励金30万円を交付。 子育て世代加算を新設（15歳以下の子ども1人につき10万円を加算）

政策意図	緊急性のある空き家対策をメインとし、持ち家化による定住促進も狙いとする。
定住促進住宅改修補助金	
政策目的	定住の促進・空き家対策
開始年度	平成 31 年度
H31 予算	25,000 千円（一般財源 25,000 千円）
積算内訳	【補助金】 80,000 円×300 件=24,000,000 円 20,000 円×50 件=1,000,000 円
事業概要	8 万円を限度に補助 子育て世代加算を新設（15 歳以下の子ども 1 人につき 2 万円を加算） ※空き家対策戸建住宅取得奨励金との併給可。 1 物件につき 1 回限り
政策意図	緊急性のある空き家予防策をメインとし、子育て世代の定住促進も狙いとする。

また以下のように自治体及び民間企業が、飯塚市においての取組を開始している。

①株式会社カグヤ

飯塚市の古民家群を活用し、ブロックチェーンエンジニアや企業が連携できる環境を整える「ブロックチェーンストリート構想」を発表。2017 年に旧伊藤伝右衛門邸近くの古民家を再生し「聴福庵」としてブロックチェーンストリート構想の第 1 弾を開始している。

ブロックチェーンストリート構想：

市内に存在する古民家群を再生させ、それらをコワーキングスペースやシェアオフィス、シェアハウス、コリビング、宿泊施設として、国内外のブロックチェーンエンジニアや企業が集い連携できる環境を整える構想。これらを活用して定期的にハッカソンやブロックチェーン関連のイベントを開催し、飯塚で最先端のブロックチェーン関連の情報に触れて

学ぶことができる環境を生み出し、将来的には飯塚が世界で最先端のブロックチェーンの情報と技術の集積地となることを目指すもの。



(ブロックチェーンストリートの一角『聴福庵』)

他にも 2019 年 12 月に飯塚市有安に開校した”場の道場 “「BA」(Blockchain Awakening) にて、ブロックチェーンエンジニアの育成や国内外のブロックチェーントップエンジニアと企業や大学、自治体などが交流し、連携を生み出す場を提供。今後も構想の実現に向けて主導的役割を担う。

②株式会社ハウインターナショナル

ブロックチェーンストリート構想に参加している企業の一つ。

モバイル・クラウド導入支援と自社サービス提供を行う。ブロックチェーンを活用したシステム開発も行っている。「地域を主役にするシステム開発」を掲げており、“地方創生活動を支援し、人の交流を応援する” Grain Platform などのサービスを提供している。

③まちづくり協議会

飯塚市各地域におけるまちづくりを推進することを目的とし、自律性と主体性を基本としながら、地域住民の民意や総意を代表し、地域づくりに取り組む組織。まちづくりの主役としての「市民」と、それを支援する「行政」が対等なパートナーとして連携、協力しながら地域固有の課題や問題を掘り起し、まちづくりの推進や課題の解決を図っていくことを目指している。

④飯塚市 市民協働部 まちづくり推進課

飯塚市のまちづくりに関して以下の業務を担当。

- コミュニティ施策の企画、調整及び実施に関すること
- コミュニティ組織の支援及び連絡調整に関すること
- 住民自治振興及び自治会活動に関すること
- 市民活動の推進に関すること
- 地縁による団体の認可に関すること

3. まちづくり事業の方向性の検討

3-1 事業実施の条件等

図 1 幸袋地区（対象地 1）

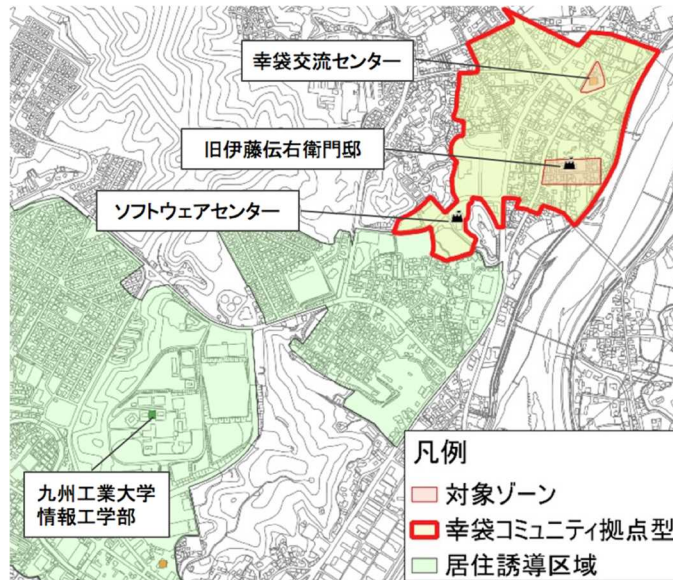
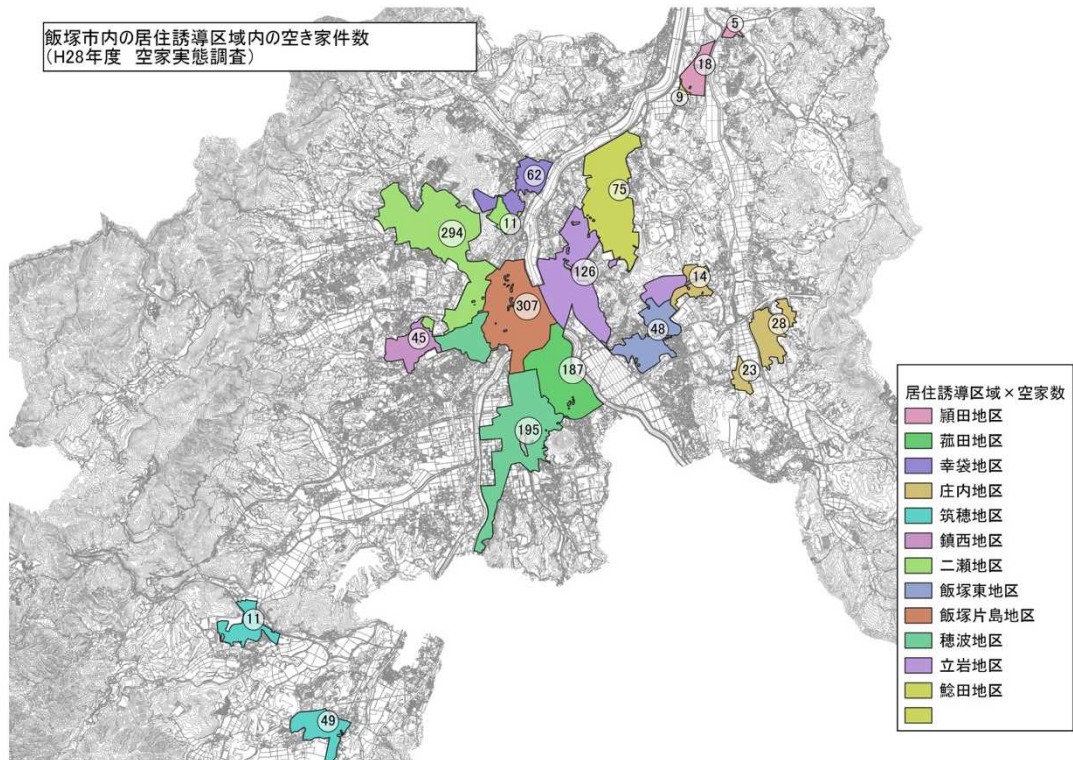


図 2 飯塚市居住誘導区域（対象地 2）



本事業の対象となる地区は幸袋地区（対象地1）及び飯塚市居住誘導区域（対象地2）であり、対象施設は、旧伊藤伝右衛門邸周辺エリアの空き家及び幸袋交流センター跡地である。

- ・ 幸袋地区は中心市街地より約2kmに位置し、幸袋本町の旧長崎街道に面している通りでは、明治・大正の佇まいを今なお残している地区でもある。
- ・ 周辺には九州工業大学やソフトウェアセンターがあり、主に工学系の学生や従事者が多く集まっている。また2003年に「飯塚アジアIT特区」の指定を受けており、本年度はブロックチェーン技術者のソフトウェア関連プロジェクトのイベントも予定されている。
- ・ 旧長崎街道沿いにある旧伊藤伝右衛門邸は市の有形文化財であるが年間来場者数が減少している（ピーク時31万人→現在6万人程度）。飯塚市教育委員会教育部 文化課文化財保護推進室 文化財保護担当が所管している。歴史的建造物保存の観点から建物の改修は認められず、敷地内の観覧以外の用途は想定されていない。
- ・ 幸袋交流センターは平成2年に建てられ、周辺エリアの公民館機能を果たしていた。敷地面積は約2,700㎡である。施設の老朽化にともない移転が決定している。



（写真左が旧伊藤伝右衛門邸、右がブロックチェーンストリートの一角『聴福庵』）

幸袋交流センターに関しては、既存の幸袋交流センターの機能を、旧・目尾小学校跡地に新たに整備する新・交流センターに移転するものであり、既存の幸袋交流センターは現在もサービスを提供している。既存の幸袋交流センターの跡地の利活用については、新・交流センターの整備計画を踏まえた検討を行う必要がある。

現状、新・交流センターの整備計画は以下のようなスケジュールとなって

いる。

2019年：新交流センター建築設計委託

2020年：目尾小学校校舎解体

2021年：交流センター造成工事

2022年：交流センター建設工事

2023年：交流センター外構・舗装工事、機能移転

以上のスケジュールから、既存の幸袋交流センターは2023年までは現状の周辺エリアに対する公民館機能を提供する必要があるため、現在検討中のSIBを視野に入れた成果連動型民間委託を活用したまちづくり事業への活用は少なくとも2023年以降となることが見込まれる。そのため、まちづくり事業の検討にあたっては、上記交流センターの整備スケジュールを念頭に置く必要がある。

3-2 民間事業者へのヒアリング調査

飯塚市まちづくり事業の方向性検討、協力者候補の発掘を行うためにマーケットサウンディングを行った。飯塚市の事業者や地方銀行に飯塚市の課題を聞くと共に、空き家の利活用を事業として行っている事業者に空き家再生の課題をヒアリングした。

また既に飯塚市において、古民家群を活用し、ブロックチェーンエンジニアや企業が連携できる環境を整える「ブロックチェーンストリート構想」を発表・実施し、古民家再生に取り組んでいる株式会社カグヤ、株式会社ハウインターナショナルは、引き続き古民家再生への取組を検討しており、SIBを視野に入れた成果連動型民間委託を活用した本事業に対しても関心を有している。「ブロックチェーンストリート構想」の今後の展望を伺うと共にSIBを視野に入れた成果連動型民間委託を活用したまちづくり事業との関わり方を模索した。

既存の民間事業者以外にも、古民家再生・地域創生に取り組む企業や金融機関へのヒアリングを行い、事業検討を行った。ヒアリング項目は以下の通り。

1.基本事項

- ①現在展開されている事業について

②類似事業、参考になりそうな事例について

2.飯塚市まちづくり事業に関するご意見

①本事業に関するアイデア

- 望ましいと思われる事業内容・体制、収益イメージ、その他アイデア
- 事業実施にあたっての課題

②事業費、整備に要する時間等について

3.事業参画関する事項

①本事業への関心度

②その他プレイヤー候補に関する情報

ヒアリング対象は以下のとおり。

飯塚信用金庫 (2020/02/04)

福岡銀行 (2020/02/04)

九州工業大学 (2020/02/05)

株式会社スペース R デザイン (2020/02/05)

さくらフォレスト株式会社 (2020/02/05)

マーケットサウンディングを通してまちづくり事業や空き家の利活用を行う上での課題や示唆も見つかった。

- 事業者が空き家を利活用して飯塚市でも事業を始めるためには、事業としての収益が確保できることはもちろん、初期費用をいかに低く抑えられるかがポイントである。
- 潜在的なポテンシャルが高い人材が、地域に埋もれていることもある。空き家活用のプレイヤー発掘・育成のしくみづくり・システム化、そのスパイラルアップのしくみづくりが重要で、まずは飯塚市の人材的な経営資源の発掘、「見える化」が重要である。
- 空き家オーナーに空き家を使わせていただくように交渉し、使える空き家を増やしていくことが難しい。
- 事業者2代目を中心とした若手の次期事業者候補による経営塾を年に6回開催している。この中の方に、当該空き家再生事業に興味のある方がいる可能性がある。
- 事業が SIB 事業となる場合、行政から支払われる成果報酬の支払い方については、成果に応じて支払額が変動する成果報酬部分と、業務の履行に対して一定の金額を支払う固定報酬部分の割合は、固定報酬部分の割合が大きいほうが、事業のリスクが小さくなるため資金提供者

としては事業への参画を検討しやすくなる。

- 資金提供者としては、事業者の事業遂行力・リスクをどのように判断するかが課題となる。

3-3 まちづくり事業の方向性

現時点での、地域の課題と現在の取組、マーケットサウンディングの結果、以下のような方向性で対象施設及び飯塚市内の空き家を利活用した官民連携まちづくり事業を計画・検討していく。

1. 飯塚市幸袋地区のブロックチェーンストリートをはじめとする、古民家×IT企業のプロジェクト拡大支援

2003年の「e-ZUKA トライバレー構想」に始まり、「飯塚市産業振興ビジョン」の策定や「飯塚アジア IT 特区」の設置など飯塚市は計画的に情報産業都市の形成に注力している。近年は株式会社カグヤ及び株式会社ハウインターナショナルによる「ブロックチェーンストリート構想」も立ち上げられ飯塚市の情報産業都市化の動きは高まりを見せている。この動きを促進するためにも SIB を視野に入れた成果連動型民間委託による飯塚市まちづくり事業は、空き家を利活用した IT 企業のプロジェクト拡大を支援する。

2. 空き家所有者と空き家利活用希望者をつなぐ体制づくり

空き家所有者に空き家の使用許可をもらおうと同時に、空き家の利活用希望者を募り増やしていくことが空き家問題の解決にとって重要である。「飯塚市空き家等対策計画」でも具体的な取組の内容として空き家情報バンクの活用が明示され、2019年より空き家情報バンク制度が開始されている。

組織的に空き家所有者の許諾を取り付け、空き家利活用希望者を増加させると共に両者のマッチングを行う体制づくりが必要である。

3. 飯塚市の有形文化財「旧伊藤伝右衛門邸」及びその周辺古民家を利活用し、旧長崎街道の面影を残す街並みの形成

飯塚市都市計画マスタープランにも示されているように、「旧伊藤伝右衛門邸」をはじめとする飯塚市の歴史的建造物を活かし、旧長崎街道の面影を現代に残す街並みの形成が重要である。飯塚市内に複数存在する古民家の現

状を整理し、積極的に活用されるよう外部への情報開示が必要となる。

4. まちづくり事業の概要

4-1 事業の全体像

飯塚市の空き家利活用による官民連携のまちづくり事業については、以下のように概ね2段階に分けて実施していく。

幸袋交流センター跡地活用については、空き家活用の動きと連携しながら、活用可能時期である2023年以降を目処に、官民連携によるまちづくりへの有効活用を進めていく。

また、第1フェーズの社会実験と併行して、第2フェーズにおける市全体の空き家活用の本格始動に向けて、空き家活用の社会的インパクトの定量的評価等により、自治体におけるある程度のボリュームのSIB資金枠を獲得するための検討が必要である。

■事業方式

第1フェーズ：成果連動型民間委託

飯塚市と民間事業者が予め成果連動型民間委託契約を締結し、民間事業者がサービスを提供。飯塚市が成果に応じて民間事業者に対して支払いを実施する。

これに当たり資金源としては、空き家対策に活用可能な既存の補助金（空き家対策戸建て中古住宅取得奨励金、定住促進住宅改修補助金）の枠組みの再編による活用を想定している。

また、実際の空き家利活用の増加、及び空き家利活用の潜在的なポテンシャル等について（利活用希望者数、候補者へのプロモーション活動等）、定量的でわかりやすい成果指標の設定が必要となる。

この成果指標を踏まえて、SIB組成・運用のノウハウを有する「中間支援組織」の支援のもと、九州工業大学やコンサルタント等から構成する「第三者評価者」により客観的な成果評価を行い、飯塚市に報告する。

飯塚市は「第三者評価者」からの「評価報告」に基づき、予め設定された成果報酬を支払う。

これに当たり、報酬額については、成果に関わらず支払う「固定報酬」と、成果評価を踏まえて支払う「成果連動型報酬」に分けて支払われる。（詳細は次項を参照。）

第2フェーズ：民間資金＋助成金のハイブリッド型 SIB

公的補助金の活用と併せて、民間資金を活用した基金・ファンドを組成し、民間事業者のサービス提供に対する報酬に充てる。

飯塚市とファンド営業者が委託契約を結び、SIB 事業組成・運用に関する事業を委託する。

ファンド営業者と民間事業者は、予め成果連動型民間委託契約を締結し、民間事業者がサービスを提供。ファンド営業者が成果に応じて民間事業者に対して支払いを実施する。これに当たり資金源としては、第1フェーズでの空き家対策に活用可能な既存の補助金と併せて、さらに拡充した公的補助金、及び地元企業、市民、金融機関等の民間から出資金等を募集し、事業者への報酬に充てる。

また、第1フェーズの空き家利活用の増加、空き家利活用の潜在的なポテンシャルに関する指標に加えて、空き家活用の社会的インパクトの定量的評価等により、自治体の SIB 資金枠の更なる獲得、および民間出資を促す、定量的でわかりやすい成果指標の設定が必要となる。

この成果指標を踏まえて、SIB 組成・運用のノウハウを有する「中間支援組織」の支援のもと、九州工業大学やコンサルタント等から構成する「第三者評価者」により客観的な成果評価を行い、ファンド営業者に報告する。

ファンド営業者は「第三者評価者」からの「評価報告」に基づき、予め設定された成果報酬を支払う。

これに当たり、報酬額については、成果に関わらず支払う「固定報酬」と、成果評価を踏まえて支払う「成果連動型報酬」に分けて支払われる。第1フェーズと比較して、報酬額全体における「成果連動型報酬」の割合は高くなる。

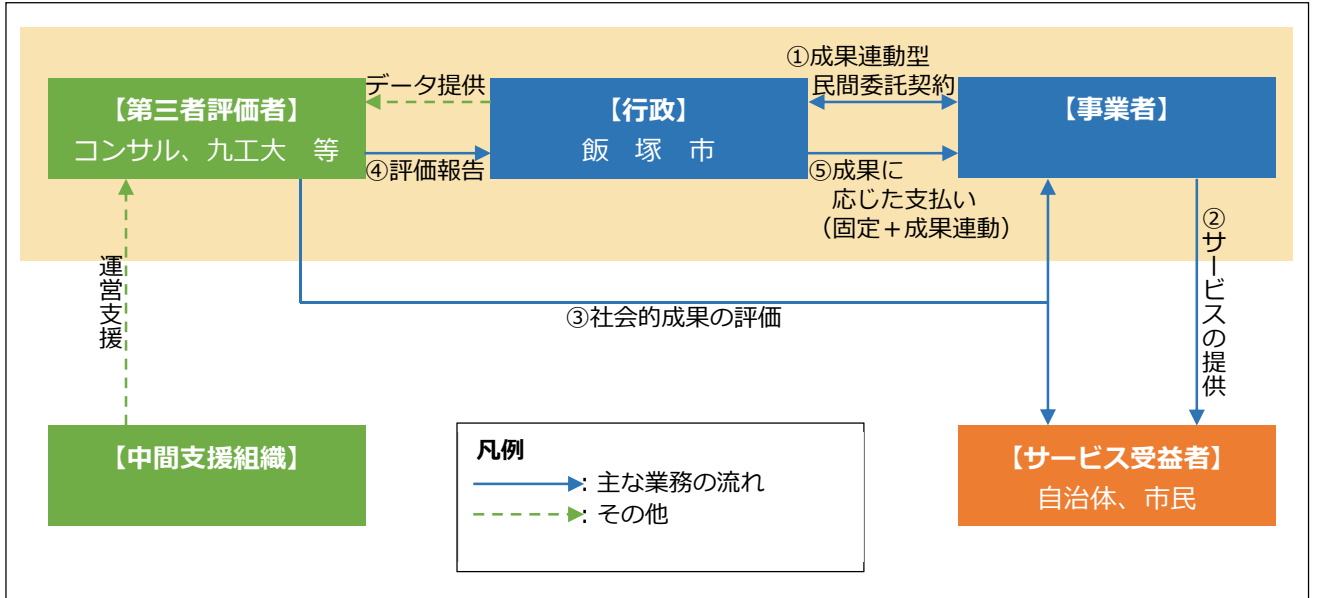
(詳細は次々項を参照。)

幸袋交流センター跡地活用：RO 方式

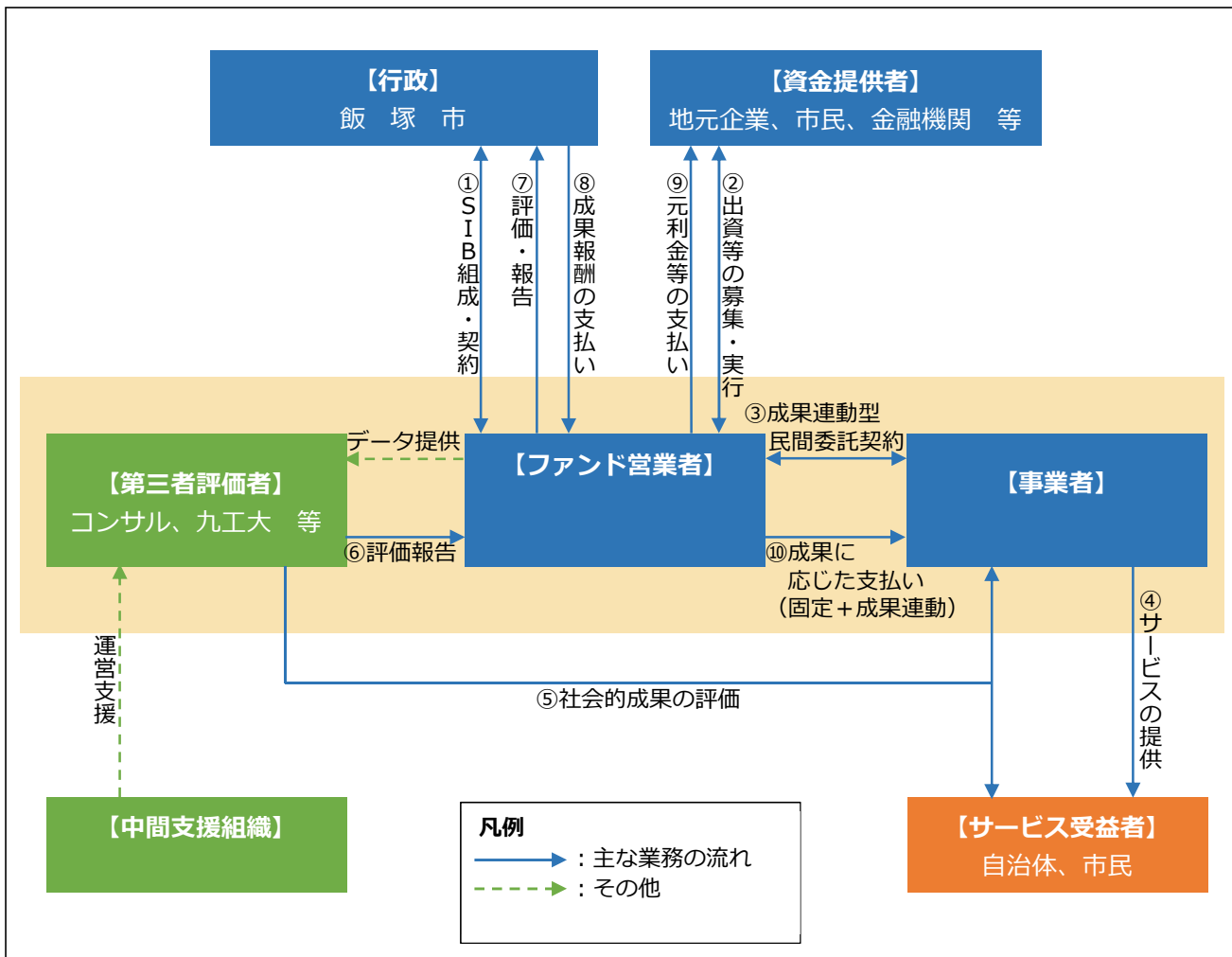
(参考資料2： 幸袋交流センター跡地 (旧幸袋本町公民館) 公民連携活用事業の事業スキームの検討 参照。)

▼S I Bスキームイメージ

第1フェーズ（成果連動型民間委託）



第2フェーズ（民間資金+助成金ハイブリッドSIB）



4-2 事業の概要

前項で整理した事業の全体像のうち、空き家利活用事業については、以下のような方向性で実施していく。詳細は次項以降にて整理している。

■事業方式

成果連動型民間委託

■対象

飯塚市居住誘導区域内の空き家（先行して幸袋地区の空き家を対象としたパイロット事業を実施）

■成果指標

空き家利活用希望者募集イベントの実施回数、空き家利活用希望者の増加数、空き家の利活用

■事業概要

行政が、空き家利活用希望者募集イベントの実施回数、空き家利活用希望者の増加数、空き家の利活用それぞれの成果達成に向け、サービスを提供する事業者を募集。

事業者は、①空き家の利活用希望者を増加に向けたイベントの開催し空き家の利活用を促進させる事業者（以下、「イベント開催事業者」と、②空き家の利活用を実施する事業者（以下、「利活用事業者」と）2つの事業に分けて募集を実施。

①イベント開催事業者は、空き家利活用希望者募集イベントの実施回数、空き家利活用希望者の増加数、空き家の利活用の成果達成に向けて、地域おこしやまちづくりに積極的な団体や個人、それらに興味のある団体・個人に対して、空き家の利活用の促進に繋がるイベントの開催を実施し、参加した団体・個人が実際に空き家の利活用を行うよう働きかけや支援を実施する。イベント開催事業者は、イベントの実施回数に応じた固定の報酬、イベント開催・働きかけを通じて空き家の利活用希望者を増加させた数に応じた成果報酬、利活用希望者が実際に利活用に着手した状況に応じた成果報酬を受け取る。

②利活用事業者は、飯塚市居住誘導区域内の空き家を購入、賃貸、譲渡等により取得し、利用可能なように改修する。行政は、利活用事業者の事業の進捗に応じて報酬の支払いを実施。具体的には、空き家の所有者との

契約が完了したこと、利活用が開始したこと（改修等が完了したこと）、実際に利活用していることを確認し、空き家利活用補助費の上限と補助率、支払スケジュールに基づき、改修費用に応じて補助費を支払う。

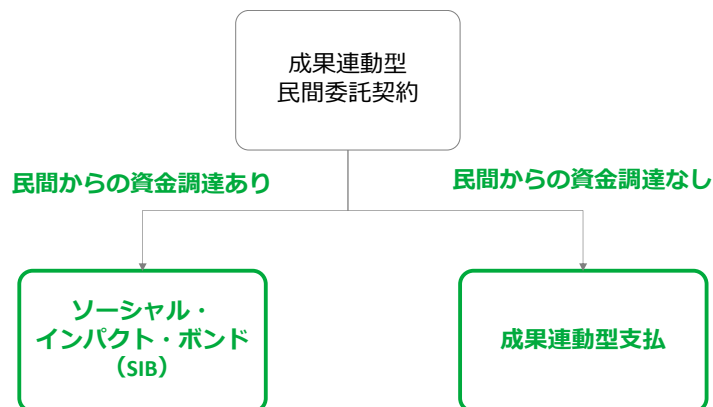
■事業期間

飯塚市全体での成果連動型民間委託事業は、2021年度よりまちづくり成果連動型民間委託を開始。飯塚市による支払完了は2024年度を想定している。

4-3 事業スキームの検討

幸袋交流センター跡地及び空き家を対象とした、SIBを視野に入れた成果連動型民間委託を活用したまちづくり事業は、前項3-3で示した方向性で、交流センター及び空き家対策一体でSIBを視野に入れた成果連動型民間委託事業としての成果指標等を検討していく。しかし、3-1で示したように幸袋交流センター跡地の利活用は少なくとも令和5年以降となるため、具体的な事業の進め方を検討するにあたっては、幸袋交流センター跡地の利活用と空き家の利活用を別のステップに分けて、空き家対策の事業を先行して検討・実施していく。

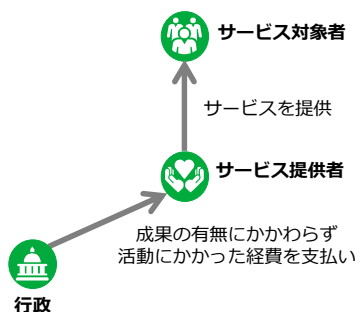
今回空き家対策事業で活用を検討しているSIB事業は成果連動型民間委託の一形態である。



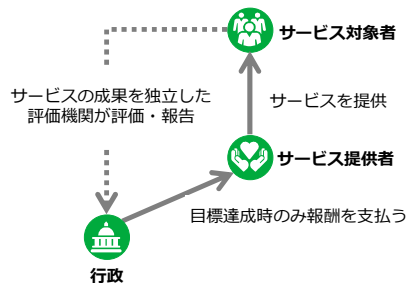
通常の委託事業では、行政は民間のサービス提供者と業務委託契約を締結し、サービス提供者が提供するサービスの成果に関わらず、サービスを実施した事に対して、決まった金額を支払うことになるが、成果連動型支払契約では、サービス提供者が提供するサービスの成果に応じて、行政が報酬を支払うこととなる。一般的にサービスの成果は、サービスを提供し

ですぐに出るものではなく、一定期間経過後（通常数年）に出てくる場合が多く、行政がサービスの成果を測定し、報酬を支払うまでに数年を要することになる。しかし、主なサービス提供者である社会的企業やNPO等は、十分な資金的余裕がないことも多く、支払いが数年後になるような成果連動型支払契約への対応は困難となる。そのため、サービス提供者のサービス提供費用について、民間資金提供者から資金調達を行い、行政と事前に合意した成果目標を達成できれば、後に行政が資金提供者へ成果に応じて報酬を支払うという仕組みが開発され、これがSIBと呼ばれている。

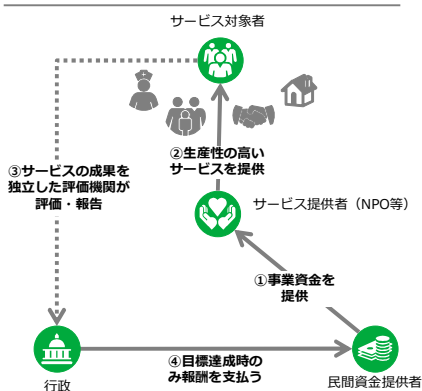
通常の行政サービスの民間委託事業



成果連動型支払の民間委託事業



SIB



成果連動型民間委託の場合、民間事業者が成果目標を達成できなかった場合には公共は報酬を支払う必要がないため、どのような手法を採れば成果が生まれるかまだ不明瞭な分野や新たな事業を実施する際に成果連動型民間委託を用いて事業を実施することが適していると考えられる。

	固定支払契約	成果連動型支払契約
業務内容	行政が業務内容を定義し固定（仕様発注）	成果指標による制約（事業者が業務内容を定義、適時改善）
支払	成果の有無に関わらず当初定めた費用を支払う	成果目標達成時にのみ、成果に応じて報酬を支払う
成果未達時のリスク	公共が負担	民間事業者・民間資金提供者が負担

上述のとおり、成果連動型支払契約のうち、サービス提供者が民間資金提供者から資金調達を行う事業が **SIB** と呼ばれているが、資金調達の必要性については民間のサービス提供者がその必要性の有無を判断することになる。一般的に、これまでの成果連動型民間委託事業は **PFI** 事業と比べて、比較的小規模な事業が多く、サービス提供者がサービス提供にあたって、初期投資について資金調達が不要であると判断した場合には、資金調達は行われない。

成果連動型民間委託を活用した空き家対策事業では、地域の解決したい課題と達成したい成果を行政側で定め、成果達成のために取り組む具体的な事業内容は、民間事業者からの提案を募る形となるため、民間事業者が資金調達を必要とするかについては、民間事業者が提供を予定するサービスに依ることとなるため、現時点では空き家対策事業を **SIB** で実施すべきかについては判断できない。そのため、**SIB** も含む成果連動型民間委託で空き家対策事業を実施する場合の枠組みについて検討を行う。

今回、成果連動型民間委託で空き家対策事業を実施する場合、新たに飯塚市で予算を確保し業務委託として実施することも考えられるが、飯塚市では既に定住の促進・空き家対策に向けた事業として以下のような補助金事業を実施している。既存の取組である補助金事業の予算を活用すること

で、機動的な成果連動型の事業化を図ることが可能となるため、空き家対策事業では既存の補助金事業予算を活用した成果連動型で支払を行う補助金事業として実施する。

名称	空き家対策戸建て中古住宅取得奨励金	定住促進住宅改修補助金
概要	借家居住者等が築15年以上の中古住宅を購入し、転入もしくは転居した場合に奨励金30万円を交付。 子育て世代加算を新設（15歳以下の子ども1人につき10万円を加算）	8万円を限度に補助 子育て世代加算を新設（15歳以下の子ども1人につき2万円を加算） ※空き家対策戸建住宅取得奨励金との併給可。 1物件につき1回限り

4-4 事業規模

平成28年度の飯塚市空家実態調査によれば、飯塚市内の空き家総数は3,486件。そのうち居住誘導区域内の空き家件数は1,507件となっている。

空き家1件をリフォーム及びリノベーションするのに必要な費用の相場は150万～500万円程度である。またリフォーム業者に頼まずに自力で改修を行えば50万～100万円でも最低限の改修は可能である。

仮に空き家の利活用希望者が飯塚で空き家改修を行うインセンティブとして100万必要だとすると、居住誘導区域内の1,507件の空き家全てを改修するには15億円の事業規模が必要である。また居住誘導区域内の空き家の10%を改修する目標とすれば事業規模は1.5億円となる。

平成30年住宅・土地統計調査（総務省統計局）によれば、全国の空き家件数は平成25年度が820万件、平成30年度が846万件であり、5年で3%増加している。飯塚市でも年間0.6%の割合で空き家が増加するとすれば、飯塚市居住誘導区域の年間空き家増加件数は9件となる。よって市内

の空き家数を維持するための事業規模は9件×100万円で900万円となる。つまり飯塚市の空き家件数を維持するための事業規模は900万円、10%の空き家減少を目的とする場合には1.5億円の事業規模となる。

以上の話はあくまで事業規模の目安である。実際に飯塚市が空き家対策に拠出できる財源としては「空き家対策戸建て中古住宅取得奨励金」3,000万円及び「定住促進住宅改修補助金」2,500万円の計5,500万円である。今1件あたりの空き家改修のインセンティブが100万円と見積もっているので、事業規模5,500万円の場合55件の空き家改修が目標となる。

(参考) 空き家にかかる行政コスト

空き家を放置すると景観の悪化、都市の防犯機能の低下、火災の誘発、悪臭の発生、ゴミの不法投棄、地価の減少など様々な外部不経済を引き起こす。飯塚市の場合、老朽危険家屋の解体撤去に上限50万円の補助金制度がある。

平成30年住宅・土地統計調査によると全国の空き家数はおよそ846万戸。そのうち平成25年から30年までの5年間で空き家等対策特別措置法による特定空き家への措置は、助言・指導が13,084件、勧告708件、命令88件、行政代執行118件（略式代執行含む）。つまり空き家のうち行政代執行を受けたのは0.0014%であり、非常に稀なケースと言えるので行政コストとして見積もる必要性は低いと考える。

平成26年度空家実態調査（国土交通省住宅局）によれば、空き家所有者のうち11.2%が今後5年以内に空き家を「取り壊す」と回答している。つまり毎年2.2%の空き家を取り壊されることになり、飯塚市の場合3,486件の空き家の2.2%で77件の空き家を取り壊される。この全てに飯塚市老朽危険家屋解体撤去補助金50万円が利用されると、年間3,850万円の行政コストがかかる。

4-5 想定される利活用方策・事業条件の検討（成果指標の検討）

以下のロジックモデルにあるように成果指標を設定する。

本ロジックモデルは「飯塚市空家等対策計画」と長崎県の五島で実際に空き家再生活動を行なっている九州工業大学の徳田准教授からのアドバイスを参考に作成している。

空き家の利活用のためには、空き家所有者が使用を許可した空き家と、空き家利活用希望者のマッチングが必要である。そのためには空き家所有者が使用を許可した空き家件数と空き家利活用希望者数を増加させることが必要になり、そのための活動が必要となる。またマッチングの成功によって直ちに空き家の利活用が行われる訳ではなく、空き家の相続問題や固定資産税の手続き、空き家改修ノウハウや事業ノウハウの不足といった様々な課題を解決が、空き家の利活用に至るには必要となる。そのため、空き家利活用希望者がこれらの課題を解決するための支援も必要となる。

徳田准教授のアドバイスによれば、この過程で空き家所有者に空き家の使用許可を取り付ける交渉が困難だと指摘されている。これは、空き家を貸し出す場合、空き家所有者にとってリスクが発生する反面、ビジネス的なメリットが少ないためである。徳田准教授による取組事例の場合、空き家所有者の「郷土愛」に訴え、地元の高校生に説得の協力をしてもらうなど工夫して交渉を進めた。

また、空き家利活用希望者数の増加も容易ではなく、空き家の利活用事業は、実際に利活用を行う事業者をどのようにして見つけていくかが最大の課題である。主婦など潜在的に利活用の可能性を有する人材が、地域に埋もれていることもあるため、空き家利活用の担い手の発掘・育成の仕組みづくり・システム化、そのスパイラルアップの仕組みづくりが重要である。徳田准教授が参画した五島における「NPO 法人五島空き家マッチング研究会」の場合、1人10枚の人材紹介カード渡し、まちづくりに寄与しそうな方を紹介して貰う取組を実施している。この人材紹介カードに記載された人材をリスト化し、リストの各人の特性を考慮し、誰にどのような働きかけを行うべきか「見える化」を図った。この取り組みによって、必要な人に対して適切な形で働きかけが可能となった。

成果指標及びその基準としては以下が考えられる。

1. 空き家利活用希望者募集イベントの実施回数
事業実施期間中に空き家利活用希望者を増加させる目的のイベント等を実施した事業者には報酬を支払う。イベントの実施回数というアウトプットに応じて報酬を支払う方法と、イベント参加者数を測定指標として報酬を支払う方法がある。
すでに飯塚市でも空き家等の改修方法を教えるリノベーションスクールが開催されており、参加者の中には飯塚市在住で今後の空き家利活用候補も存在すると考えられる。
2. 空き家利活用希望者の増加数
空き家利活用希望者を増加させる取組みを行った事業者には、空き家利活用希望者の増加数に応じて報酬を支払う。空き家利活用希望者の登録制度を設け、事業者を通じて登録した空き家利活用希望者数を成果指標とする。
3. 空き家情報の登録増加数
2021年4月の飯塚市「空き家情報バンク」への登録数をベースに、2024年3月までの登録増加数を成果指標とする。空き家情報バンクへの登録数増加を遂行する事業者を公募し、1社または複数の事業者を認定事業者として空き家情報バンクへの登録数増加事業に参画してもらおう。空き家情報バンクへの登録1件あたりの報酬を決め、事業者が寄与した登録件数に応じて報酬を支払う。
4. 空き家利活用マッチング件数
空き家情報バンクに登録された空き家と空き家利活用希望者がマッチングし、空き家の利活用に至った件数を成果指標とする。空き家利活用のマッチング1件あたりの報酬を決め、事業者が寄与したマッチング件数に応じて報酬を支払う。
5. 空き家の利活用
飯塚市居住誘導区域内の空き家を購入、賃貸、譲渡等により取得し、利用可能なように改修。居住、事業用など用途を問わず改修した空き家を利用している実態が認められる場合に1件の「空き家の利活用」として認める。改修した空き家を利用している実態が認められるためには、改修後1年程度経った際の利活用状況の確認が必要と考えられる。
空き家利活用補助費の上限と補助率を決め、空き家の利活用事業者の実

費に応じて補助費を支払う。

6. 飯塚市への流入者増加数

飯塚市への市外からの流入者数を過年度と比較し、流入者増加数を成果指標とし、流入者増加数に応じて事業者に報酬を支払う。流入者数を正確に測定することは困難だが、飯塚駅の乗降客数など公共交通機関の利用者数を代理指標にすることは可能と考える。

7. 飯塚市への定住者増加数

本事業の成果として飯塚市に定住することになった人数を成果指標とし、年間の定住者増加数に応じて報酬を支払う。空き家を利活用した結果として定住者が増加していれば定住の経緯は問わないが、住民票の移動及び1年以上の定住を要件とする。

以上のような成果指標が考えられるが、成果連動型民間委託では、数多くの成果指標を設定した場合、成果の測定・評価に要する費用が高くなり、行政が負担する費用に対する成果の費用対効果が悪化するため、成果指標は重要な成果指標を最低限設定することが効果的な事業実施の観点から望ましい。本事業においては、1. 空き家利活用希望者募集イベントの実施回数、2. 空き家利活用希望者の増加数、5. 空き家の利活用を成果指標として設定することが適切であると考ええる。

成果指標 3. 空き家情報の登録増加数については、空き家情報バンク以外に民間市場においても中古不動産・空き家情報は流通・蓄積されており、空き家の利活用という事業目的の達成に向けては、利活用を行う希望者の掘り起こしを行うことがより重要であると考えることから、成果指標としては設定しない。

成果指標 4. 空き家利活用マッチング件数は、測定の容易さや事業目的との関連性は高いものの、実際の利活用に向けては、マッチング後に空き家の相続問題や固定資産税の手続き、空き家改修ノウハウや事業ノウハウの不足といった課題を解決する必要がある、事業者これらの課題解決に資する取組を促すインセンティブを与えるためには、マッチング件数を成果仕様として設定するのではなく、1段階後の空き家の利活用を成果指標として設定することがより望ましいと考える。

成果指標 6.飯塚市への流入者増加数は、成果の測定コストが高いとともに、創出された成果が本事業の影響によるものなのか他の要因によるものが不透明であり判別が難しいため成果指標からは除外することが適切であると考ええる。

成果指標 7.飯塚市への定住者増加数については、空き家の利活用事業の完了後に定住状況を測定し支払うことになるため、事業期間が長期に及ぶこととなるため、成果指標として採用し支払要件とした場合に、事業者の参画意向の低下や SIB 事業となり資金調達が必要となる場合の資金提供者の資金提供可能性の低下が懸念され、事業の成立可能性が低下することが想定されることから成果指標からは除外することが望ましいと考える。

以上から本事業においては、1. 空き家利活用希望者募集イベントの実施回数、2. 空き家利活用希望者の増加数、5. 空き家の利活用を成果指標として設定することが適切であると考え、これらの成果指標を達成するための事業者としては、①空き家の利活用希望者を増加に向けたイベントを開催し空き家の利活用を促進させる事業者（以下、「イベント開催事業者」と）と、②空き家の利活用を実施する事業者（以下、「利活用事業者」と）と2つの事業を行う事業者が想定される。

①イベント開催事業者は、空き家利活用希望者募集イベントの実施回数、空き家利活用希望者の増加数、空き家の利活用の成果達成に向けて、地域おこしやまちづくりに積極的な団体や個人、それらに興味のある団体・個人に対して、空き家の利活用の促進に繋がるイベントの開催を実施し、参加した団体・個人が実際に空き家の利活用を行うよう働きかけや支援を実施する。

②利活用事業者は、飯塚市居住誘導区域内の空き家を購入、賃貸、譲渡等により取得し、利用可能なように改修する。

これらの事業者によって成果指標が達成された場合に、行政より事業者に対して報酬が支払われることになるが、事業者の業務履行に際し資金調達が必要となる場合（事業が SIB 事業となる場合）、後述の通り、行政から支払われる成果報酬の支払い方について、成果に応じて支払額が変動する成果報酬部分と、業務の履行に対して一定の金額を支払う固定報酬部分の割合は、固定報酬部分の割合が大きいが、事業のリスクが小さくなるため資金提供者は事業への投融資を検討しやすくなるとの意見がみられた。

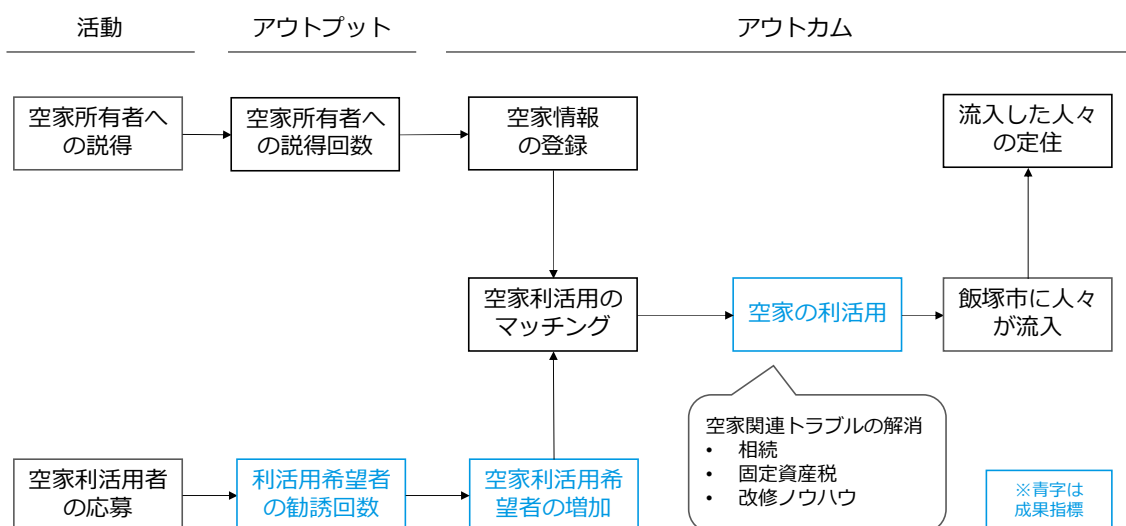
このような意見も踏まえると、行政から事業者への支払いについては、以下のような支払方法とすることが考えられる。

イベント開催事業者に対する報酬の支払い

- ・ イベントの実施回数に応じて1回あたり固定の金額を支払う
- ・ イベント開催・働きかけを通じて登録した空き家利活用希望者数に応じた成果報酬を支払う
- ・ 利活用希望者が実際に利活用に着手した状況（利活用希望者と空き家所有者の契約締結、利活用の開始（改修等の完了））に応じた成果報酬を支払う

利活用事業者に対する報酬の支払い

- ・ 利活用事業者の事業の進捗に応じて報酬を支払う
- ・ 具体的には、空き家の所有者との契約が完了したこと、利活用が開始したこと（改修等が完了したこと）、利活用開始後も継続して実際に利活用していることを確認したタイミングで、行政から、空き家利活用補助費の上限と補助率、支払スケジュールに基づき、改修費用に応じた補助費を支払う。



4-6 役割・業務範囲等の検討

事業期間	
幸袋地区をはじめとした成果連動型民間委託パイロット事業については、2020年度に飯塚市まちづくり事業を実施する。	
飯塚市全体での成果連動型民間委託については、以下のようなスケジュールでの実施を想定している。	
イベント開催等により空き家の利活用希望者を増加させる利活用促進事業	
イベント開催事業者	
事業活動	成果測定・支払タイミング
2020年度	事業者公募
2021年度	イベントの開催（利活用希望者増加）
2022年度	イベント開催の確認・支払
2023年度	利活用希望者に対する支援・働きかけ
2024年度	利活用希望者増加数の測定・支払
2025年度	利活用希望者による事業遂行（所有者との交渉、改修等）支援
2026年度	利活用希望者による事業の進捗確認・支払
2027年度	利活用希望者による事業の進捗確認・支払
2028年度	利活用希望者による事業の進捗確認・支払
空き家の改修等を行う利活用事業	
利活用事業者	
事業活動	成果測定・支払タイミング
2020年度	事業者公募
2021年度	事業遂行（所有者との交渉・改修等）
2022年度	進捗確認・支払
2023年度	事業遂行（所有者との交渉・改修等）、完了
2024年度	進捗確認・支払
2025年度	（利活用）
2026年度	（利活用）
2027年度	利活用状況の確認・支払
2028年度	利活用状況の確認・支払
空き家の利活用希望者を増加に向けたイベントの開催し空き家の利活用を促進させる事業については、以下のような流れでの事業を想定している。	
2021年度に、イベント開催事業者はイベント等を開催し、利活用希望者の増加に向けた取組を実施し、イベントの開催回数に応じた報酬を行政が支払う。	
2022年度に、イベント開催事業者は、利活用希望者に対して実際の利活用に向けた働きかけを行い、必要に応じて利活用方策の検討支援等を行う。行政は、前年度に増加した利活用希望者数を測定し、増加数に応じた報酬を支払う。	

2023年度及び2024年度は、イベント開催事業者は、利活用希望者が実際に利活用に向けた事業に着手した場合に、その取組の支援を行う。具体的には空き家物件所有者との調整・交渉の支援や改修にあたっての助言等、実際に利活用がなされるように支援を行う。行政は、2023年度と2024年度に事業の進捗確認と支払を行う。事前に定めた進捗確認のタイミングにおいて、利活用希望者が支払要件となる成果（利活用希望者と空き家所有者の契約締結、利活用の開始（改修等の完了））を達成していれば支払を実施する。

空き家の利活用を実施する事業については、以下のような流れでの事業を想定している。

2020年度と2021年度を利活用事業者による事業遂行期間とし、利活用事業者はこの2年間のうちに、計画、空き家所有者との調整・交渉・契約、改修を実施する。行政は、事業の進捗確認と支払を行う。事前に定めた進捗確認のタイミングにおいて、利活用希望者が支払要件となる成果（利活用希望者と空き家所有者の契約締結、利活用の開始（改修等の完了））を達成していれば支払を実施する。

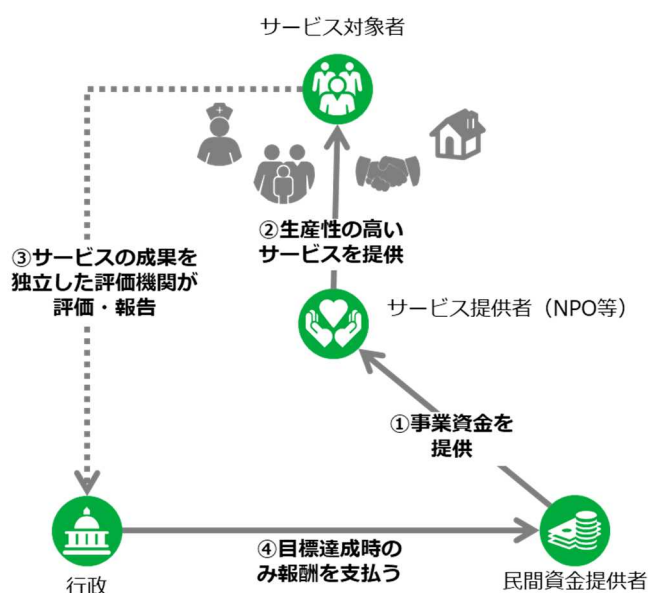
2023年度と2024年度は、行政が利活用状況の確認を行い、報酬を支払う。改修等が完了し利活用が開始したこと、改修物件が実際に利活用されているか利活用開始の1年後のタイミングで状況を確認することを想定している。利活用事業者が実際に空き家を利活用しているか、状況の確認を行う時期については、利用開始1年後ではなく、より長期間の利活用状況を確認することも考えられる。ただし、確認のタイミングを後ろに延ばした場合、事業期間が長期化し、報酬の支払いまでの期間も長くなるため、民間の事業者や資金提供者の参画意欲が低下し、事業成立性が低下する可能性がある点に留意が必要となる。

また、2023年度と2024年度には、イベント開催事業者による働きかけを受けた利活用希望者が、利活用事業に着手・履行する可能性がある。イベント開催事業者による働きかけを受けて取組を開始した利活用希望者に対しても、行政は、事前に定めた進捗確認のタイミングにおいて、利活用希望者が支払要件となる成果（利活用希望者と空き家所有者の契約締結、利活用の開始（改修等の完了））を達成していれば支払を実施し、支援を行うことが考えられる。

以上のように、2つの事業共に2021年度に開始し、行政の支払い完了は2024年度、事業期間としては3年超となることを想定している。

官民の役割分担

幸袋交流センター跡地及び空き家を対象に、SIBを視野に入れた成果連動型民間委託を活用したまちづくり事業の実施を検討している。今回活用を検討しているSIB事業は、既に述べたように成果連動型民間委託の一形態であり、「成果連動型支払」と「民間からの資金調達」を組み合わせ合わせた仕組みとなっている。



そのため、官民の役割分担は、以下のようなになる。

関係者	役割
飯塚市	成果指標、支払条件等事業の設計 成果の買取（4-5に記載の「イベント開催事業者に対する報酬の支払い」、「利活用事業者に対する報酬の支払い」を想定）
事業者	成果を生み出すサービスを提供
資金提供者	事業費（リスクマネー）の提供
独立評価機関	成果の客観的な評価
受益者	サービスの利用

行政は、民間のサービス提供者が成果目標を達成した場合には、成果に応じた報酬を支払う必要があるが、成果目標を達成しなかった場合には、支払の義務は生じない。成果目標未達時のリスクについては、民間のサービス提供者や民間の資金提供者が負うこととなる。民間のサービス提供者が提供するサービスの内容については、行政は成果指標の設定を行い、内容については民間のサービス提供者が成果指標をもとに検討し、実施状況に応じて適宜改善していくことになる。

今回の成果連動型での空き家対策事業では、成果指標は「空き家利活用希望者募集イベントの実施回数」、「空き家利活用希望者の増加数」、「空き家の利活用」を想定しており、民間のサービス提供者（イベント開催事業者や利活用事業者）はこれらの成果指標達成に向けた事業を行うこととなる。

イベント開催事業者はイベント等を開催し利活用希望者の増加に向けた取組、利活用希望者に対して実際の利活用に向けた働きかけ、利活用希望者が実際に利活用に向けた事業に着手した場合に、その取組の支援を行う。

利活用事業者は、事業者自身の提案内容に基づいて事業を展開することとなる。

4-7 資金調達手法の検討

成果連動型支払契約のうち、サービス提供者が民間資金提供者から資金調達を行う事業が **SIB** と呼ばれているが、資金調達の必要性については民間のサービス提供者がその有無を判断することになる。一般的に、**SIB** 事業は **PFI** 事業と比べて、比較的小規模な事業が多く、サービス提供者がサービス提供にあたって、初期投資について資金調達が不要であると判断した場合には、資金調達は行われない。

既に述べたように、幸袋交流センター跡地の利活用は令和6年以降となるため、具体的な事業の進め方を検討するにあたっては、幸袋交流センター跡地の利活用と空き家の利活用を別のステップに分けて、空き家対策の事業を先行して検討・実施していくことから、まずは空き家の利活用を検討することとなり、資金調達についても、空き家の利活用事業を対象に、民間のサービス提供者が検討することとなる。

資金調達については、最終的には民間のサービス提供者が判断することとなるが、資金調達が行われ **SIB** 事業となった場合、資金提供者が提供し

た資金を回収できるか否かは、サービス提供者が成果を達成できるか否かに依るため、資金提供者も成果目標未達時のリスクを負うこととなる。ヒアリングを行った結果、行政から支払われる成果報酬の支払い方について、成果に応じて支払額が変動する成果報酬部分と、業務の履行に対して一定の金額を支払う固定報酬部分の割合は、固定報酬部分の割合が大きいほうが、事業のリスクが小さくなるため事業への参画を検討しやすくなるとの意見がみられた。空き家利活用事業における SIB 事業については、同種・類似事業の蓄積がなされているわけではないため、十分なトラックレコードが無い状況といえる。金融機関の参画を視野に入れる場合、事業の設計において、民間事業者の参画のしやすさについても留意する必要がある。

これまでの SIB 事業における資金調達手法としては、①信託設定を活用したスキーム、②匿名組合契約を活用したスキーム、③投資型クラウドファンディングを活用したスキームが確認されており、本事業においてもこれらのスキームが活用されることが想定される。

①信託設定を活用したスキーム

神戸市の糖尿病性腎症重症化予防事業において採用されている。SIB 事業では成果達成時に報酬が支払われることから、SIB 事業が事業期間を通じて遂行され、成果が達成されることが資金提供者にとっても重要となる。資金提供者が資金提供を行うためには、SIB 事業をサービス提供者の倒産リスクから切り離し、倒産隔離を通じて事業期間における事業遂行を担保する必要がある。このスキームでは、公共に対する業務委託料請求権をサービス提供者から信託銀行に債権譲渡・信託設定し、資金提供者は信託受益権を信託銀行から購入する仕組みとなっている。信託設定を活用することで、サービス提供者の存続に関わらず資金提供者の資金回収を可能としている。

②匿名組合契約を活用したスキーム

八王子市の大腸がん検診・精密延伸受診勧奨事業において採用されている。本事業では、匿名組合契約を活用し、サービス提供者のその他の業務の会計と SIB 事業の会計を分離することで、提供した資金が SIB 事業に使用されていることを確認できるようにしている。匿名組合契約では、信託設定スキームとは異なりサービス提供者の倒産隔離性は担保されないものの、会計の分離はなされており、比較的小規模の事業において活用可能性のあるスキームであると考えられる。

③投資型クラウドファンディングを活用したスキーム

広島県における広域連携型大腸がん検診受診勧奨事業において採用されている。これはクラウドファンディングのプラットフォームを活用し、個人投資家から募集した資金を活用している。

5. 事業実施に向けたスケジュール等の検討

5-1 事業実施に向けての課題と対応策

■幸袋交流センターの取扱い

幸袋交流センターに関しては、既存の幸袋交流センターの機能を、旧・目尾小学校跡地に新たに整備する新・交流センターに移転するものであり、既存の幸袋交流センターは現在もサービスを提供している。

現状、新・交流センターの整備計画は以下のようなスケジュールとなっている。

2019年：新交流センター建築設計委託

2020年：目尾小学校校舎解体

2021年：交流センター造成工事

2022年：交流センター建設工事

2023年：交流センター外構・舗装工事、機能移転

以上のスケジュールから、既存の幸袋交流センターは2023年までは現状の周辺エリアに対する公民館機能を提供する必要があるため、現在検討中の成果連動型民間委託を活用したまちづくり事業への活用は少なくとも2023年以降となることが見込まれる。そのため、まちづくり事業の検討にあたっては、幸袋交流センター跡地の利活用と空き家の利活用を同じステップで進める場合、事業全体を上記交流センターの整備スケジュールに揃える必要があり、事業開始が後ろ倒しになってしまう。

そのため、幸袋交流センター跡地及び空き家を対象とした、成果連動型民間委託を活用したまちづくり事業は、交流センター及び空き家対策一体で成果連動型民間委託事業としての成果指標等を検討していくが、幸袋交流センター跡地の利活用は少なくとも2023年以降となるため、具体的な事業の進め方を検討するにあたっては、幸袋交流センター跡地の利活用と空き家の利活用を別のステップに分けて、空き家対策の事業を先行して検討・実施していく。

■事業設計の検討

成果連動型民間委託事業の実施にあたっては、幅広い事業者が参画でき、飯塚市全体の空き家を対象に事業が実施できるような成果指標の設定や支払い条件を検討する必要がある。本年度検討した成果指標を基に、更なる事業者へのヒアリング等を通じて、幅広い事業者が参画できるような、SIBを視野に入れた成果連動型民間委託事業の事業設計の詳細化を図る。特に成果指標達成に向けたイベント開催事業者となり得る

民間事業者については、地場の広告代理店や不動産会社、地域コミュニティ等が想定されるが、事業者候補についても詳細検討が必要となる。

また、2020年度に、幸袋地区を対象とした成果連動型民間委託事業をパイロット的に実施することで、当該事業の検討事項についても、飯塚市全体を対象にした成果連動型民間委託事業の制度設計に活用する。

■予算の確保

成果連動型民間委託事業の実施にあたっては、行政からの支払財源となる予算の確保が必要となる。予算については、来年度に実施を検討している幸袋地区を対象とした成果連動型民間委託パイロット事業では、既存の定住促進・空き家対策に係る助成金・補助金を活用することを検討する。具体的には、空き家対策戸建て中古住宅取得奨励金や定住促進住宅改修補助金の予算を活用することを検討する。

5-2 事業化に向けた方向性

飯塚市における成果連動型民間委託を活用したまちづくり事業については、交流センター及び空き家対策一体で成果連動型民間委託事業としての成果指標等を検討していくが、具体的な事業の進め方を検討するにあたっては、幸袋交流センター跡地の利活用と空き家の利活用を別のステップに分けて、空き家対策の事業を先行して検討・実施していく。

また、空き家対策の事業についても、幸袋地区を対象にした成果連動型民間委託事業をパイロット的に、飯塚市全体を対象とした成果連動型民間委託事業に先行して実施する。

具体的には以下のスケジュールでの事業実施を検討していく。

幸袋地区を対象とした空き家対策成果連動型民間委託事業：2020年度にパイロット的に実施

飯塚市全体を対象とした空き家対策成果連動型民間委託事業：2021年度に事業開始

幸袋交流センター跡地の利活用：2023年度に事業開始

6. 資料編

参考資料1 住宅を活用したソーシャルインパクトボンド事業の事例

1. 1 住宅を活用したソーシャルインパクトボンド事業の海外事例調査

飯塚市におけるソーシャルインパクトボンド（SIB）を視野に入れた成果連動型民間委託を用いた官民連携まちづくり事業の事業スキームや成果指標等の検討にあたり、空き家を含む住宅を活用したソーシャルインパクトボンド事業の海外事例調査を実施した。

事例調査結果を以下に示す。

1.1.1 カリフォルニア州リッチモンドにおける住宅改修プログラム

(1) 事例概要

市内にある荒廃した空き家の修復が必要な状況にあったことに加え、信用の問題や住宅価格の高騰から住宅の所有が困難な住民がいることを背景に、2015年6月2日、アメリカ合衆国カリフォルニア州コントラコスタ郡のリッチモンド市議会は市内の空き家の修復と、安全で手頃な価格の住宅をリッチモンド市民に提供することを目的として、最大300万ドルのSIBを組成した。リッチモンドコミュニティ財団（RCF）が不動産の取得から改装、売却までのプロセスを実施する。完成した住宅が売りに出された後、リッチモンドコミュニティ財団は、2つの地元の住宅購入者のプログラム、SparkPoint Contra Costa と Richmond の Neighborhood Housing Services に通知し、これらのプログラムの参加者は住宅の購入が優先される。

(2) 事業期間

5年間

(3) 事業規模

最大3,000,000ドル

(4) 関係者

リッチモンド市

・ リッチモンド住宅改修プログラムのために、最大300万ドルのSIBを発行。

リッチモンドコミュニティ財団

・ 荒廃した空き家の潜在的な資産価値を判断。潜在的な資産価値があると判断した空き家を購入し、空き家改修請負業者に空き家改修を委託。

- ・ 改修された空き家を「初めての住宅購入プログラム」を修了した市民に優先的に販売する。

コントラコスタ Spark Point (金融サービスプログラム)

- ・ 17の非営利パートナーによる地元の金融サービスプログラム。住宅購入を希望する市民に「初めての住宅購入プログラム」に参加させ、市民の金融リテラシーを向上させるとともに、住宅購入の機会を優先的に提供する。

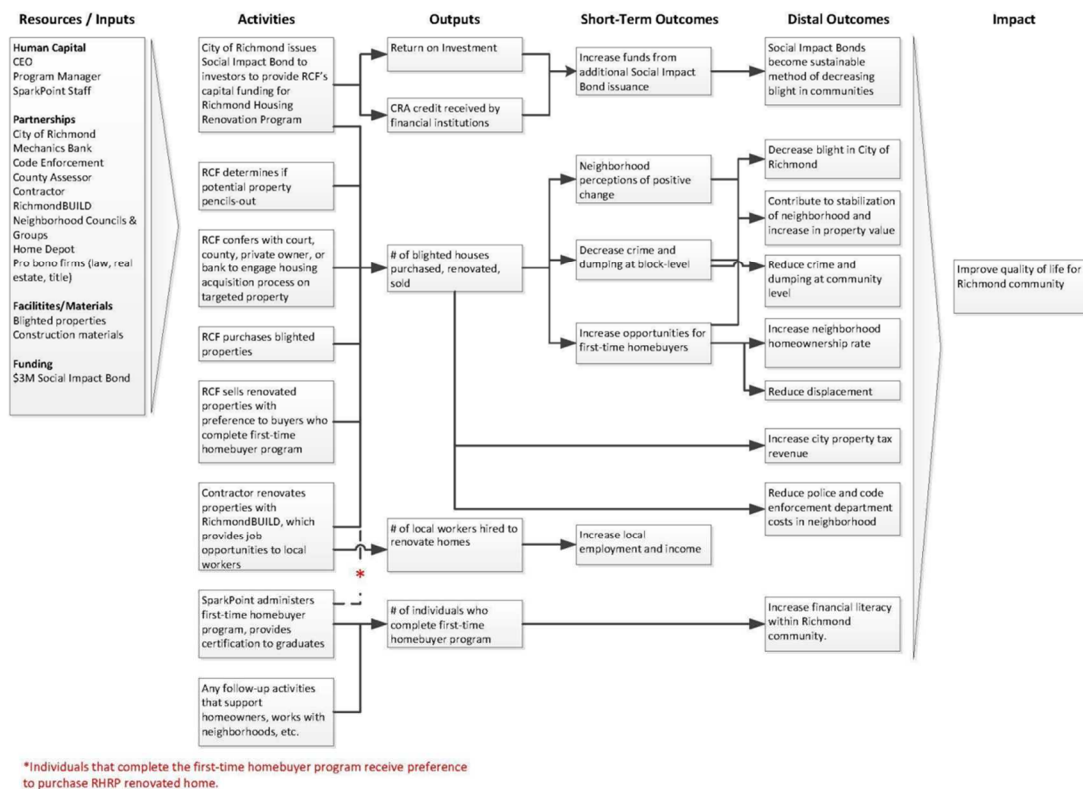
空き家改修請負業者

- ・ リッチモンド住宅改修プログラムとパートナーシップを組んだ空き家改修請負業者が、リッチモンドコミュニティ財団の購入した空き家を改修する。

Mechanics Bank

- ・ リッチモンド住宅改修プログラム SIB に資金提供

(5) ロジックモデル



主な活動

- ・ リッチモンド住宅改修プログラム SIB の発行 (リッチモンド市)
- ・ 荒廃した空き家の購入、販売 (リッチモンドコミュニティ財団)
- ・ 荒廃した空き家の改修 (改修請負業者)

・ 「初めての住宅購入プログラム」の実施（コントラコスタ Spark Point)

アウトプット

- ・ 荒廃した空き家が購入され、改修され、販売される。
- ・ 地域の労働者が空き家改修の仕事を得る。
- ・ 住宅購入希望者が「初めての住宅購入プログラム」を終了する。

初期アウトカム

- ・ 追加の SIB 発行によりファンドが増大。
- ・ 空き家改修により近隣住民のポジティブな反応が得られる。
- ・ 区画レベルで犯罪とダンプの減少
- ・ 初めての住宅購入機会が増える。
- ・ 地域の雇用と収入が増加。

中間アウトカム

- ・ SIB が持続的な空き家改修メソッドとなる。
- ・ 市全体で犯罪とダンプの減少。清潔で安全な街ができる。
- ・ リッチモンド市の住宅所有率が増加。
- ・ リッチモンド市の固定資産税収入が増加。

最終アウトカム

- ・ リッチモンド市民の生活の質向上。

1.1.2 カルフォルニア州サンタクララにおける Project Welcome Home 事業

(1) 事例概要

ホームレスが毎年公共サービス費用の半分を占めている状況を改善するため、ホームレスに対して支援住宅の提供とクリニックサービス等の提供を行う SIB 事業。SIB 事業を通じてホームレスによって生じていたヘルスケアや刑務所サービスに係る費用削減を図っている。200 人程度のホームレスを対象に 6 年間の事業期間で実施された。事業目標は、参加者の 80%以上が 12 か月以上の期間にわたって安定的な入居を行うこととしている。事業者に対する支払方法は以下のとおり。

成果指標	支払金額
3 か月の連続した入居	1,242 ドル
6 か月の連続した入居	1,863 ドル
9 か月の連続した入居	2,484 ドル
12 か月の連続した入居	6,831 ドル
1 年以降 1 か月ごとの連続した入居	1,035 ドル

本事業は、住宅を活用した SIB 事業ではあるものの事業概要・目的から飯塚市の官民連携まちづくり事業に参考となる事業にはあたらない。

1.1.3 コロラド州デンバーにおける Housing to Health Initiative 事業

(1) 事例概要

個人がより安定し生産的な生活を送ることを助け、犯罪等に巻き込まれる可能性を減らし、刑事司法やセーフティネットシステムの遭遇機会の回避を目的とした、予防サービスに焦点を当てた事業で、ホームレスに対して住宅等を提供する SIB 事業。対象となるホームレスは、過去 3 年間に 8 回以上逮捕され、住所なし又はシェルターを住所として刑事司法制度に参加した者 250 人。事業が目指した成果指標は、ホームレスが 1 年の住宅契約を維持すること、安定した入居、参加者の刑務所就寝日数の減少が設定されている。

本事業についても、住宅を活用した SIB 事業ではあるものの事業概要・目的から飯塚市の官民連携まちづくり事業に参考となる事業にはあたらない。

1.1.4 マサチューセッツ州における Chronic Individual Homelessness Pay for Success Initiative

(1) 事例概要

ホームレスの削減に向け、恒久的な支援住宅を提供する SIB 事業。対象となるホームレスは、米国住宅都市開発局によって「慢性的なホームレス」とされた者、または公共サービスについて高コストを要すると判断された者 800 人。ホームレス削減に向けた成果指標として、プログラムの一環として恒久的な支援住宅に継続的に収容された参加者の日数（12 か月連続して正常に収容された後）等が設定された。

本事業についても、住宅を活用した SIB 事業ではあるものの事業概要・目的から飯塚市の官民連携まちづくり事業に参考となる事業にはあたらない。

参考資料 2 幸袋交流センター跡地（旧幸袋本町公民館）公民連携活用事業の事業スキームの検討

2. 1 幸袋交流センター跡地（旧幸袋本町公民館）公民連携活用事業の事業スキームの検討

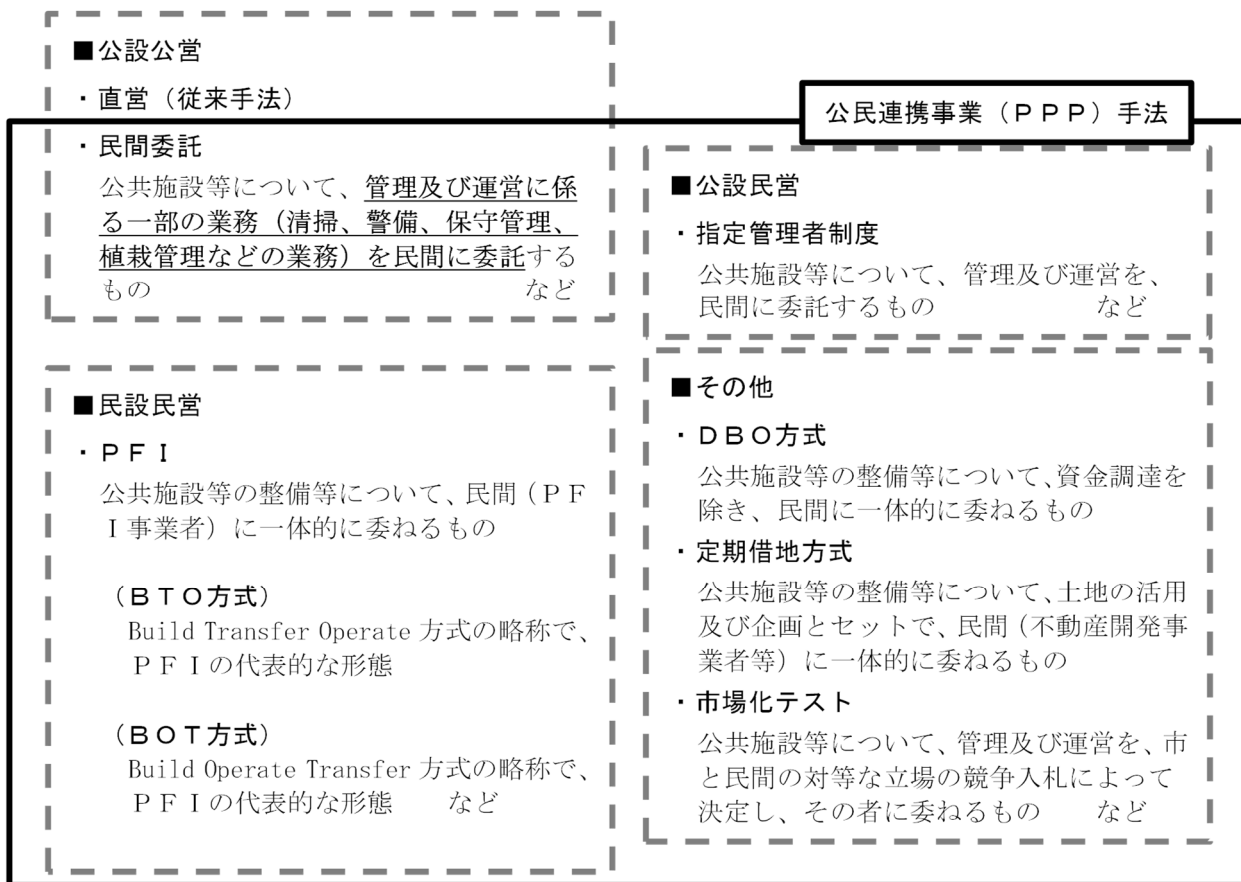
2023年以降に移転を予定している幸袋交流センター跡地（旧幸袋本町公民館）について、事業全体LCCにおける市の財政支出、補助金、税制、リスク分担、活用の自由度等の視点により、最適な事業スキームの検討を行った。

なお、既に述べた通り、飯塚市における成果連動型民間委託を活用したまちづくり事業については、具体的な事業の進め方を検討するにあたって、幸袋交流センター跡地の利活用と空き家の利活用を別のステップに分けて、空き家対策の事業を先行して検討・実施していくこととしている。幸袋交流センターについては、2023年までは現状の周辺エリアに対する公民館機能を提供する必要があるため、現在検討中の成果連動型民間委託を活用したまちづくり事業への活用は少なくとも2023年以降となることが見込まれており、詳細検討は2021年度及び2022年度に実施を行う。

検討結果を以下に示す。

2.1.1 事業手法の整理

公共施設や設備の建設、製造、改修、維持、管理及び運営の手法としては、以下のメニューが考えられる。これらの事業手法について、それぞれの事業手法ごとの特性と当該事業の特性を照らし合わせ、最適な事業手法について比較検討を行った。



▲ 公共施設や設備の建設、製造、改修、維持、管理及び運営の手法

2.1.2 事業方式の検討

計画予定地における施設整備及び維持管理・運営において、「質の高い公共サービスの提供」、「財政負担の軽減」及び「地域経済の活性化」等の観点から、PFIを含めた民間活力を活かした事業方式導入を検討する。事業方式ごとの特性、及びメリット、デメリットを踏まえて、本事業にもっとも適した事業方式を検討した。

(1) 主な事業方式の抽出と特性等の整理

本事業において適用可能性のある事業方式として、分離発注とする従来方式の他、次の方式が想定される。

以下にそれぞれの事業方式の特性とメリット、デメリットを整理した。

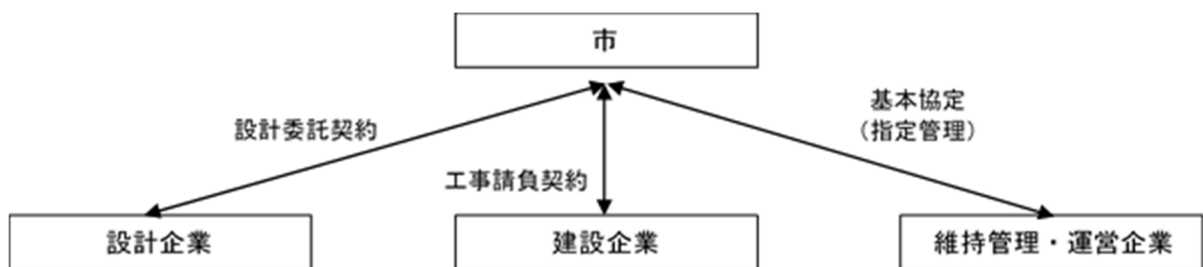
▼事業方式の整理

整備方式	設計	施工	運営	運営期間中の 施設所有	民間資金調達 (平準化)
分離発注方式 (従来方式)	分離	分離	分離	市	無し
DB方式	設計施工一括		民間事業者	市	無し
DBO方式	一括			市	無し
PFI方式(BT0)	一括			市	有り
PFI方式(BOT)	一括			民間事業者	有り

1) 分離発注方式（従来方式）

従来方式とは、市が主体となって、市が各種業務を自ら行う、もしくは民間事業者に分離して発注する方法をいう。

本事業においては、設計・施工・維持管理・運営を各種事業者に分離発注することになるが、維持管理・運営については、指定管理者制度を活用することも想定される。



▲分離発注方式（従来方式）の契約イメージ

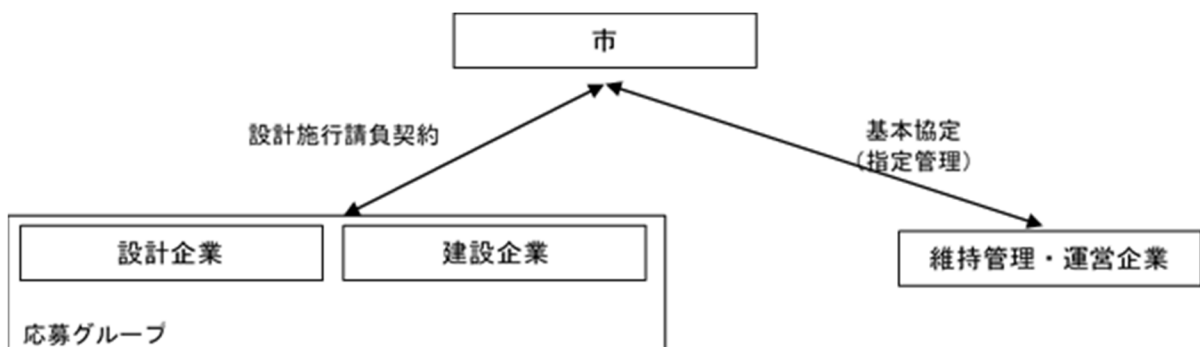
▼従来方式のメリット・デメリット

区分	内容	
	市	民間事業者
メリット	<ul style="list-style-type: none"> 従来と同様の発注・業務手続であるため新たな検討が必要ではなく負担が小さい。 	<ul style="list-style-type: none"> 従来と同様の手法であり、入札方法、業務内容が明確（仕様発注）であるため特に地元企業が取り組み易い。 施設に関するリスクのほとんどは市が負う必要があるため、リスクが少ない。
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> 設計・施工・維持管理・運営が分離発注となり、設計段階で確定した設計図書に基づき施工を行い、これを維持管理・運営するため、設計企業、建設企業、維持管理・運営企業の互いのノウハウや新技術の活用による相乗効果は発揮されず、大きなコストダウン・品質向上を期待しにくい。 施設に関するリスクのほとんどを市が負う必要がある。 財政支出の平準化を図ることができない。 	

2) DB方式

DB（設計・施工一括発注）方式は、設計と施工を一括して発注する方式であり、設計企業、建設企業の互いのノウハウや新技術の活用による相乗効果が発揮され、コストダウン・品質向上が期待できる。

本事業でDB方式を採用した場合には、維持管理・運営を含む事業であることから、設計と施工は一括で発注し、維持管理・運営は別発注することが想定される。



▲DB方式の契約イメージ

▼DB方式のメリット・デメリット

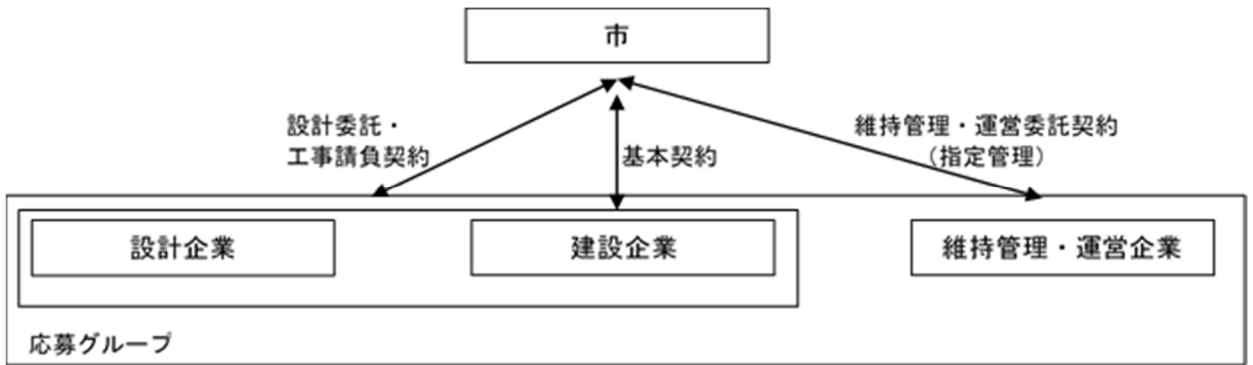
区分	内容	
	市	民間事業者
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ・性能規定による発注とすることで設計企業、建設企業の互いのノウハウや新技術の活用による相乗効果が発揮され、コストダウン・品質向上が期待できる。 ・計画通知の審査期間中に施工の準備を並行して実施することや、設計期間と施工期間をオーバーラップさせることにより、工期の短縮が期待される。 ・一括発注により、設計の不備による工事費増を民間事業者へ転嫁することが可能となる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・性能規定による発注とすることで設計企業、建設企業の互いのノウハウや新技術の活用による相乗効果が発揮され、コストダウンが期待できる。
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ・性能規定化された設計条件が明確でない場合、市が想定する品質が確保されない恐れがあり、設計条件の変更により追加的な費用が発生する可能性がある。 ・契約時に施工企業が決定していることから、他の施工品質や価格と比較検討する事が難しくなり、業務の監視体制が不十分となる可能性がある。 ・財政支出の平準化を図ることができない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・一括発注により、設計や施工の不備による工事費増等のリスクを負う必要がある。

3) DBO方式

施設的设计・施工・運営を一括して発注するものであり、設計企業、建設企業、維持管理・運営企業が互いにノウハウを活用することで、施設・運営品質の向上やコストの削減が期待できる。本事業のように維持管理・運営を民間事業者が主体となって行うことを想定している施設においては大きな効果が期待できる。

契約形態としては、DB部分については、設計委託・工事請負契約、運営については維持管理・運営委託契約を結び、これら2つの契約を基本契約で取りまとめるといった形となる。

公共事業においては、補助金や地方債の充当率が高く民間資金の活用の余地が小さいものや、ごみ処理施設のように契約単位に補助がなされる事業において幅広く活用されている。



▲DBO 方式の契約イメージ

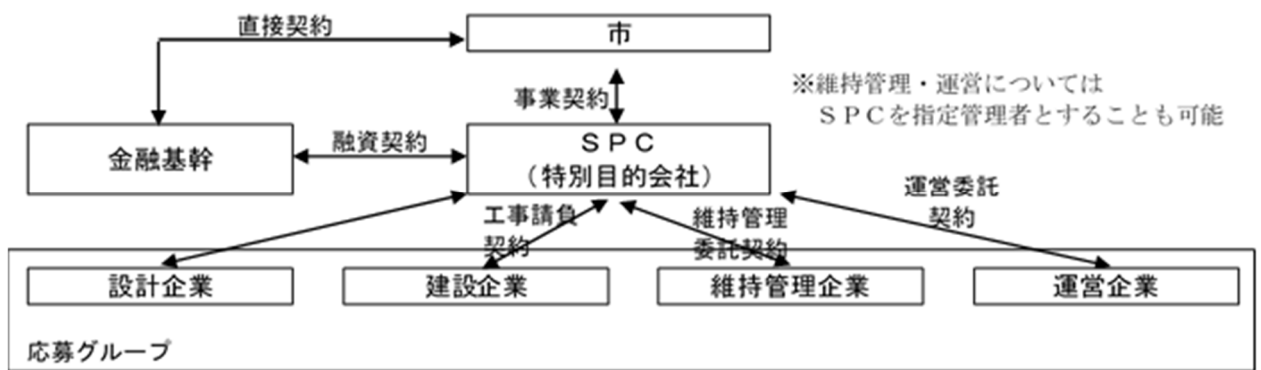
▼DBO方式のメリット・デメリット

区分	内容	
	市	民間事業者
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ・性能規定による一括発注とすることで設計企業、建設企業、維持管理・運営企業のそれぞれのノウハウや新技術の活用による相乗効果が発揮され、コストダウン・品質向上が期待できる。 ・計画通知の審査期間中に施工の準備を並行して実施することや、設計期間と施工期間をオーバーラップさせることにより、工期の短縮が期待される。 ・一括発注により、設計の不備による工事費増や、性能不足による設備の変更、維持管理・運営費の増額等のリスクを民間事業者に移すことが可能となる。 ・長期で一括の発注であるため、市はその後の発注作業が発生せず、他の業務に傾注できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・性能規定による一括発注とすることで設計企業、建設企業、維持管理・運営企業のそれぞれのノウハウや新技術の活用による相乗効果が発揮され、コストダウンが期待できる。
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ・発注形態が従来と大きく異なり、市・民間事業者双方にとって応募、選定、契約に係る手続きの負担が大きい。 ・性能規定化された設計条件が明確でない場合、市が想定する品質が確保されない恐れがあり、設計条件の変更により追加的な費用が発生する可能性がある。 ・財政支出の平準化を図ることができない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・発注形態が従来と大きく異なり、市・民間事業者双方にとって応募、選定、契約に係る手続きの負担が大きい。 ・一括発注により、設計や施工の不備による工事費増や、性能不足による設備の変更、維持管理・運営費の増額等のリスクを負う必要がある。 ・コンソーシアム組成の手間が発生する。

4) PFI 方式（BTO 方式、RO 方式、BOT 方式）

施設的设计・施工・運営の事業権を付与し事業契約として一括して発注し、その費用も民間事業者が調達することで、施設・運営品質の向上やコストの削減が期待できる。施設整備費用は、事業期間を通じ市から民間事業者に割賦払いされるため市の支出の平準化も期待できる。

PFI 方式は施設の所有権移転時期により分類され、施設整備完了時点で移転される BTO（Build Transfer Operate）方式と、事業期間終了時点で移転される BOT（Build Operate Transfer）方式がある。



▲PFI 方式の契約イメージ

▼PFI方式のメリット・デメリット

区分	内容	
	市	民間事業者
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ・性能規定による一括発注とすることで設計企業、建設企業、維持管理・運営企業のそれぞれのノウハウや新技術の活用による相乗効果が発揮され、コストダウン・品質向上が期待できる。 ・確認申請の審査期間中に施工の準備を並行して実施することや、設計期間と施工期間をオーバーラップさせることにより、工期の短縮が期待される。 ・一括発注により、設計の不備による工事費増や、性能不足による設備の変更、維持管理・運営費の増額等のリスクを民間事業者に移すことが可能となる。 ・長期で一括の発注であるため、市はその後の発注作業が発生せず、他の業務に傾注できる。 ・施設整備費が割賦払いとなるため、財政支出の平準化を図ることができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・性能規定による一括発注とすることで設計企業、建設企業、維持管理・運営企業のそれぞれのノウハウや新技術の活用による相乗効果が発揮され、コストダウンが期待できる。
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ・発注形態が従来と大きく異なり、市・民間事業者双方にとって応募、選定、契約に係る手続きの負担が大きい。 ・性能規定化された設計条件が明確でない場合、市が想定する品質が確保されない恐れがあり、設計条件の変更により追加的な費用が発生する可能性がある。 ・民間事業者のSPC設立・運営、資金調達の手間や借入金利を含むコストが発生する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・発注形態が従来と大きく異なり、市・民間事業者双方にとって応募、選定、契約に係る手続きの負担が大きい。 ・一括発注により、設計や施工の不備による工事費増や、性能不足による設備の変更、維持管理・運営費の増額等のリスクを負う必要がある。 ・コンソーシアム組成の手間が発生する。

(2) 事業方式の比較

上記で抽出した従来方式と民活方式を様々な視点から比較すると以下に示すとおりとなる。

各方式を比較した結果、設計・施工・維持管理・運営を一括で発注する DBO 方式や PFI 方式においては、トータルコスト縮減やリスク移転が可能であり、民間の能力の積極的な活用が図られると考えられる。

▼事業方式の比較

比較項目	従来方式	DB方式	DBO方式	PFI方式
コスト削減効果	×分離発注となるため、効果は期待できない。	△設計・施工については、一括発注により、コスト削減が期待できる。	○設計・施工・維持管理・運営を一括で発注することにより、コスト削減が期待できる。	
従来方式では発生しない費用	—	—	—	×民間借入による金利負担を含む資金調達コストが発生する。 ×SPC設立・運営費が発生する。
民間事業者の提案作業・費用	○入札であるため、提案作業費用はほとんど発生しない。 ×入札回数が多くなる。	×総合評価もしくはプロポーザルとなるため、提案書作成の手間が発生する。		
民間事業者の提案作業・費用	—	—	×コンソーシアム組成の手間が発生する。	×コンソーシアム組成の手間が発生する。 ×資金調達の手間が発生する。
市の発注準備作業	×分離発注であるため発注ごとに作業を行う。 ○入札件数が多いが入札に係る公募資料作成等の事務負担は小さい。	×総合評価もしくはプロポーザルであるため、入札資料の作成や審査委員会の設置等、時間と費用がかかる。 ×維持管理・運営は、別途発注となり手間がかかる。	×総合評価もしくはプロポーザルであるため、入札資料の作成や審査委員会の設置等、時間と費用がかかる。 ○長期で一括の発注であるため、その後の発注作業が発生しない。	
リスク移転	×公共がほとんどのリスクを所有している。	△設計・施工と維持管理・運営が別発注となるため、事業全体の包括的なリスクの民間移転ができない。	○設計・施工・維持管理・運営の一括発注により、設計の不備による工事費増や、性能不足による設備の変更、維持管理・運営費の増額等、各種リスクが移転可能となる。	
支出の平準化	△起債部分で平準化が可能となる。	△起債部分で平準化が可能となる。		○起債部分に併せて民間資金活用部分の平準化が可能となる。
民間ノウハウ活用の余地	×市が主体的に実施するため、民間ノウハウ活用の余地は限定的。	△設計・施工と維持管理・運営が別発注となるため、ノウハウの活用範囲が部分的に限定される。		○施設整備・維持管理・運営において各種民間ノウハウの活用が可能となる。
事業の継続性	○基本的に単年度発注であり、民間事業者の経営破たん等による事業中止リスクは少ない。	○基本的に単年度発注であり、問題ない。	×金融機関のモニタリングがないため、事業の進捗状況等について第三者による確認が働かないことから、事業の安定した継続が期待できない。	○金融機関のモニタリング等により、事業の進捗状況等について第三者による確認が働くことため、事業の安定した継続が可能となる。

1) DBO 方式と PFI 方式の比較

さらに、DBO 方式と PFI 方式を以下のように比較検討した。

もっとも大きな違いは、DBO 方式は、資金調達を市が行うのに対し、PFI 方式は民間による資金調達のため、財政支出の平準化が図られる点である。

上記を踏まえると、事業費全体の財政支出の平準化が図られる **PFI 方式の採用**がのぞましいと考えられる。

▼DBO 方式と PFI 方式の比較

項目	各方式の特徴
法律・条令の整備状況	<ul style="list-style-type: none"> DBO方式で事業を行う法律がないため、市の現存する条例・要綱に従うことになる。これまでの契約方式と異なる点が多いため、条例整備や改正が必要となる場合が多い。 PFI方式では、基となる法律（PFI法）があるため、法に従って事業者選定や契約を行うことが可能である。
資金調達	<ul style="list-style-type: none"> DBO方式では、資金調達を市が行うことになる。一般財源等により全額確保する必要がある（施設建設年次における多額の財政支出が発生）。 PFI方式では、民間資金を活用するため、一般財源等による財源を他の事業に有効活用することが可能である（財政支出の平準化が図られる）。
財務モニタリング	<ul style="list-style-type: none"> DBO方式では、資金調達を市が行うため、応募グループ（特に維持管理SPC）の財務管理をSPC自体が行うこととなる。 PFI方式では、長期にわたる委託期間において、民間事業者に融資を行う金融機関により、長期にわたる委託期間中の財務モニタリングが行われるため安定した事業継続が期待される。

(3) PFI 事業方式の選定

1) PFI 事業方式の分類

PFI 事業では、対象施設の所有権の移転時期や、対象施設の新設・既設等によって、以下のように複数の事業方式に区分される。

このうち、最終的に建物が民間所有となる BOO 方式は、施設整備に当って交付金等を充当できる割合が小さくなるため、検討の対象外とする。

▼PFI 事業方式の分類

事業方式	内容	資金調達	建設	所有	維持管理・運営
BTO	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 建設 ⇒ 移転 ⇒ 運営 Build Transfer Operate </div> <p>民間事業者が自ら資金を調達し、施設を建設、施設完成直後に市に所有権を移転し、一定期間民間事業者が維持管理及び運営を行う方式。</p>	事業者	事業者	市	事業者 (指定管理者)
BOT	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 建設 ⇒ 運営 ⇒ 移転 Build Operate Transfer </div> <p>民間事業者が自ら資金を調達し、施設を建設、一定期間維持管理及び運営し、事業終了後に市に施設所有権を移転する方式。</p>	事業者	事業者	事業者 ↓ 市	事業者 (指定管理者)
BOO	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 建設 ⇒ 所有 ⇒ 運営 Build Own Operate </div> <p>民間事業者が自ら資金を調達し、施設を建設、一定期間維持管理及び運営をするが、市への所有権移転は行わない方式。 (事業終了時点で民間事業者が施設を解体・撤去する等)</p>	事業者	事業者	事業者	事業者 (指定管理者)
RO	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 改修 ⇒ 運営 Rehabilitate Operate </div> <p>民間事業者が既存の施設を改修し、維持管理及び運営を行う。所有権の移転はなく、市が所有者となる方式。</p>	事業者	—	市	事業者 (指定管理者)

2) 事業方式の選定 (BTO 方式と BOT 方式の比較)

前項において絞り込んだ PFI 事業 (BTO、BOT 等) について、それぞれのメリット・デメリットを比較した。

BTO 方式の場合は、施設整備後、市に所有権が譲渡される。固定資産税等の税負担が発生しないため事業者が参入しやすくなる。また、交付金の適用も可能である。

RO 方式の場合は、上記のメリットに加えて、既存施設を活用するため、全体事業費が大幅に削減される可能性がある。

BOT 方式の場合は、施設整備から運營業務まで、事業期間中にわたって事業者が施設を所有する。行政のメリットは大きいですが、事業者のリスクが高く参入しにくくなるため、近年敬遠される傾向にある。また、交付金が使えない。

以上を踏まえると、本事業においては、民間事業者が既存施設を活かしつつ改修し、市が施設を所有しながら民間事業者が維持管理・運営を行う **RO 方式が適している**と考えられる。

▼PFI方式（BTO、RO、BOT）の比較、メリット・デメリット

比較項目	BTO方式	RO方式	BOT方式
財政支出の抑制	従来方式と比較して、財政支出が抑制できる可能性が高い。	既存施設を活用するため、 BTO、BOT方式と比較して、財政支出が抑制できる可能性が高い。	従来方式と比較して、財政支出が抑制できる可能性が高い。
財政支出の平準化	民間資金の活用により交付金・地方債対象分以外について平準化可能。	民間資金の活用により交付金・地方債対象分以外について平準化可能。	民間資金の活用により交付金・地方債対象分以外について平準化可能。
税制面	施設の所有が市となるため、事業者に資産取得・所有に関する <u>税負担が生じない。</u>	施設の所有が市となるため、事業者に資産取得・所有に関する <u>税負担が生じない。</u>	事業者は施設を所有するため、民間事業者が不動産取得税、固定資産税、都市計画税といった税負担が生じ、市側が支払うサービス対価に上乗せされる（税制優遇措置として1/2に減額される）。
補助金等の適用	事業者が施設を整備し、その所有権を市に譲渡した段階で <u>補助金が適用される。</u>	事業者が既存施設を改修し、改修が完了した段階で補助金が適用される。	補助金の適用が難しい。 ※運営期間を経て、事業完了時、施設の所有権が市に譲渡した段階で補助金が支払われるとされるが、実際は行政指導等により、BOT方式での適用が認められないケースがある。
施設の瑕疵への対応	事業者は、瑕疵担保期間中の瑕疵担保責任を負う。	事業者は、瑕疵担保期間中の瑕疵担保責任を負う。	事業者は、施設所有者として事業期間を通じて施設の性能・機能を確保する責任を負う。
民間事業者の事業自主性の発揮	施設の所有は市となるため、例えばリニューアルや、新しい設備等の導入等を行う場合も市との協議が必要であり、 <u>自主性が制限される。</u> 施設の修繕を事業範囲とした場合においても、市の確認や承諾が必要となり、手続きが煩雑となる。	施設の所有は市となるため、例えばリニューアルや、新しい設備等の導入等を行う場合も市との協議が必要であり、 <u>自主性が制限される。</u> 施設の修繕を事業範囲とした場合においても、市の確認や承諾が必要となり、手続きが煩雑となる。	施設の所有と管理・運営の一体化により、例えば事業途中での最新機器の導入も事業者判断で可能となり、 <u>自主性は発揮しやすい。</u> 事業者が自らの計画・判断に基づき施設の修繕を実施することが可能であり、円滑な事業の実施が可能である。

以上