

入間市庁舎等整備に伴う公共空間の
価値向上に関する官民連携調査

報 告 書

令和 2 年 3 月

埼玉県入間市

株式会社 GPMO 東京事務所

目次

1. 本調査の概要	1
1-1 調査の目的.....	1
1-2 自治体の概要.....	2
(1) 位置、地勢.....	2
(2) 交通網.....	3
(3) 人口.....	4
1-3 事業発案に至った経緯・課題.....	5
(1) 自治体が抱えている課題.....	5
(2) 上位計画との関連性.....	7
(3) 事業発案までの経緯.....	8
(4) 当該事業の発案経緯.....	15
(5) 当該事業の必要性	15
1-4 検討体制の整備	18
(1) 市役所内部の検討体制	18
(2) 地元企業との協力体制	18
2. 本調査の内容	19
2-1 調査の流れ.....	19
(1) 調査項目.....	19
(2) 調査フロー.....	21
3. 前提条件の整理.....	21
3-1 対象施設及び対象地の概要.....	21
(1) 対象施設の状況.....	21
(2) 対象地の状況	23
(3) 対象施設及び対象地の状況を踏まえた取組	29
3-2 施設機能の検討	34
(1) 市役所等整備計画による基本方針	34
(2) 施設機能等の整理	36
4. 事業化検討.....	41
4-1 事業手法等の検討.....	41
(1) 資金調達に関する事例調査	41

(2) SIB とインパクト投資との違い.....	44
(3) 事業手法・スキームの整理.....	47
(4) 手法検討.....	54
(5) 1つのSPCを活用した複数の特定事業の実施.....	59
4-2 VFMの算定.....	67
(1) 各種設定条件とその根拠.....	67
(2) 民間企業選定に用いる想定VFMの算定方法.....	68
(3) 本事業整備に伴う想定VFMの算定.....	68
(4) 算定評価の結果.....	71
(5) サウンディング調査等.....	71
4-3 リスク分担の検討.....	95
(1) リスク分担の考え方.....	95
(2) リスク分担表(案)の整理.....	99
(3) モニタリング.....	102
4-4 検討結果・結論.....	103
5. 今後の進め方.....	105
5-1 ロードマップ(事業化に向けてのスケジュール).....	105
5-2 想定される課題.....	107
(1) PFI手法導入に向けた今後の課題.....	107
(2) 課題の解決のために想定される手段、検討すべき事項.....	109
5-3 事業推進に伴う入間市の課題.....	112
(1) 行政内部の官民連携手法への理解度.....	112
(2) 市民の官民連携手法への理解度.....	113
(3) 民間企業の公募.....	113
6. 資料編.....	114

1. 本調査の概要

1-1 調査の目的

入間市では、老朽化が進む公共施設を計画的に維持管理していくために公共施設マネジメントに取り組んでいる。また、同時に公共施設の耐震化にも取り組んでおり、市内の公共施設のうち耐震化が完了していない施設は、残すところ市役所 A・B 棟と市民会館の 2 施設となっている。

これらの施設は、いずれも旧耐震基準で建てられ耐震性能が不足しているが、これまで整備手法や費用などについて、市民参加型で慎重に検討を進めてきた。その結果、市役所については建替え、市民会館については耐震改修を行うという方針を平成 31 年 3 月に「市役所等整備計画」としてまとめた。

本調査においては、市役所整備事業における PFI 導入可能性調査を行うにあたり、市役所と隣接する市民会館や市民体育館・運動公園の今後のあり方も同時に検討し、その整備・運営への民間活力導入の可能性を検討する。

1-2 自治体の概要

(1) 位置、地勢

入間市は、埼玉県の南端で東西方向のほぼ中央に位置し、都心から北西 40 km圏にあり、東西 9.3 km、南北 9.8 kmで面積 44.69 km²の広がりを持つ都市で、埼玉県狭山市、所沢市、飯能市及び東京都青梅市、瑞穂町と接している(図 1)。

市域全体は、海拔 200m から 60m で西から東になだらかに傾斜し、市北西部と南東部のやや起伏のある丘陵(加治丘陵、狭山丘陵)と北部の入間川沿いの低地部により、部分的に変化のある地勢が形成されている。

市の成り立ちとしては、明治期に現在の入間市の原型とも言える町村(豊岡町、金子村、宮寺村、藤沢村、東金子村、元加治村、元狭山村)が成立し、戦後、町村合併が促進され、昭和 31 年 9 月 30 日、豊岡町、金子村、宮寺村、藤沢村及び西武町の一部(旧東金子村)をもって合併し、武蔵町が発足した。その後、昭和 33 年 10 月、元狭山村の一部を合併し、昭和 41 年 11 月 1 日、埼玉県で 25 番目の市として「入間市」が誕生した。さらに、昭和 42 年 4 月 1 日、西武町とも合併となり現在の市域を構成するとともに首都圏近郊都市としての行政基盤が確立された。



図 1 位置図

(2) 交通網

入間市の道路網は、圏央道をはじめ国道 4 路線、県道 9 路線が骨格を形成し、都市間連絡道路、地域幹線道路として重要な役割を果たしている。

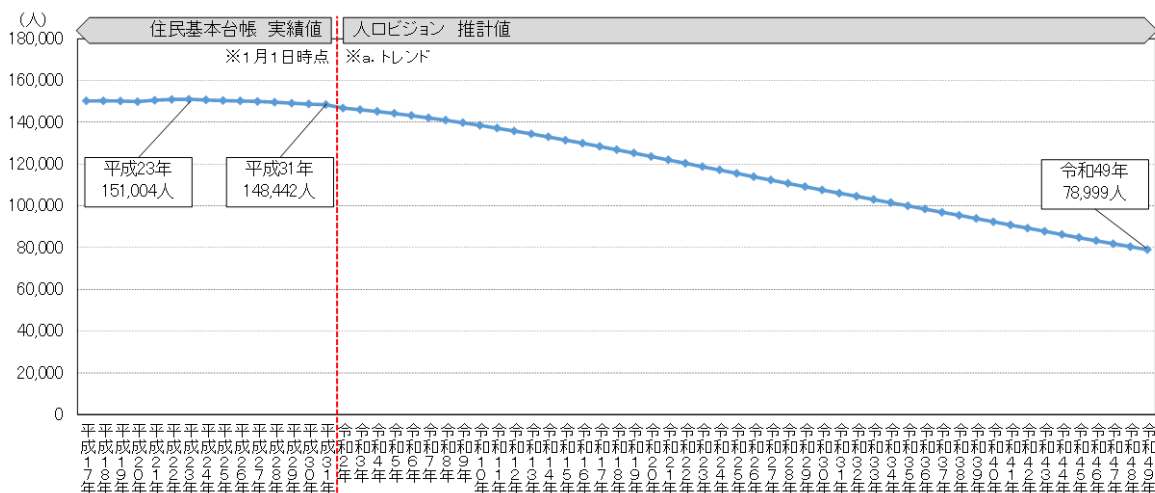
鉄道網には、東日本旅客鉄道（JR 東日本）の八高線（金子駅）、西武鉄道の西武池袋線（武蔵藤沢駅、入間市駅-仏子駅-元加治駅）があり、首都圏と結ばれている（図 2）。



図 2 交通網（入間市都市計画マスタープラン）

(3) 人口

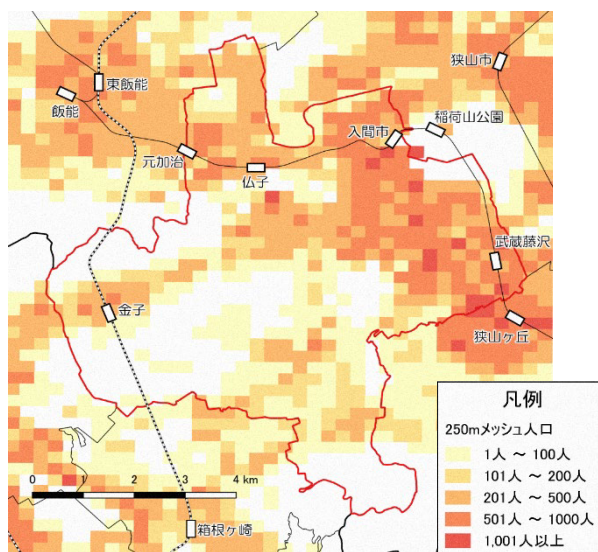
全国で本格的な人口減少、少子化・高齢化が進むことが予測されているが、入間市においても例外ではなく、平成23年1月の151,004人をピークに、平成31年1月現在の総人口は148,442人と減少傾向にある（図3）。平成27年度策定の「人口ビジョン」によると、今後も継続して人口が減少し、推計では令和49年には78,999人と平成31年対比で約46.8%減少する見込みとなっている。また、人口構造についても、国の動向と同様に、高齢者人口が増加し、生産年齢人口及び年少人口は減少していくと予想されている。



(出典：住民基本台帳（実績値）、人口ビジョン（推計値）)

図3 人口推移・将来推計

市内の人口は、入間市の表玄関である西武池袋線入間市駅や中高層マンションが立地する豊岡地域、武蔵藤沢駅を中心として開発された住宅地が多く立ち並ぶ藤沢地域といった東部（狭山市境・所沢市境）に多く分布しており、その他の地域においても鉄道駅を中心として人口が分布している（図4）。



(出典：平成27年 国勢調査 250mメッシュデータ)

図4 人口分布

1-3 事業発案に至った経緯・課題

(1) 自治体が抱えている課題

入間市では、人口減少や少子化・高齢化の進行が予想される中、“コンパクトなまちづくり”を目指し、公共交通の再編を行う一方、まちづくりと連動した公共施設マネジメントを進めており、公共施設のあり方から見直し、施設保有量や配置の適正化を図っている。

今後、その取組を一層進めるにあたり、市役所や当該施設に隣接する市民会館の再整備が急務となっているが、本調査の対象エリアの中心には、市役所のほか、市民会館や都市公園内にある市民体育館・運動公園などが点在しており、施設の老朽化や機能の見直し、管理運営について次のような課題がある。

課題①	隣接する3つの施設の活用	<ul style="list-style-type: none">市役所の建替え後、除却するA・B棟の跡地活用の検討市民の“文化活動の拠点”として市民会館の再整備市民の“健康づくりの拠点”として市民体育館・運動公園（都市公園内）の活用
課題②	地域課題の解決	<ul style="list-style-type: none">市民ワークショップで出た意見を参考に、地場製品の販売や、観光情報等の発信を行う新たな“賑わいの場”の創出エリア内に存在する都市公園の賑わいの場としての有効活用隣接する3つの施設を拠点に地域を一体的に整備するエリアマネジメント¹の実施

¹ エリアマネジメントとは、「地域における良好な環境や地域の価値を維持・向上させるための、住民・事業主・地権者等による主体的な取り組み」のこと。（出典：国土交通省「エリアマネジメント推進マニュアル」）

- 市役所整備事業は特定事業（新市役所建設とC棟改修）と附帯事業（民間収益施設建設・運営）を想定し、除却する市役所A・B棟の跡地には、定期借地権を設定するなど、市の財政負担とならない手法の検討
- 市民会館の改修事業や、市民体育館・運動公園の運営事業など開始時期や契約期間が異なる複数の特定事業をまちづくりSPC²という共通の受け皿を活用し、事業展開していく可能性の調査
- まちづくりSPC³の運営は、入間市のPFI事業に対するサービス対価のほか、CGF⁴（SPCが資金調達する場合に金融機関に代わって入間市が融資する仕組み（P.17②参照））や、地域課題の解決のためのインパクト投資⁵等を活用し、事業展開する可能性の調査

<地域課題の想定>

- シティセールスの推進（KPI：観光入込客数）
- 地域産業を振興する（KPI：商店街空き店舗数）

（出典：入間市まち・ひと・しごと創生総合戦略）

² SPC（Special Purpose Company）とは、ある特別の事業を行うために設立された事業会社（特別目的会社）のこと。

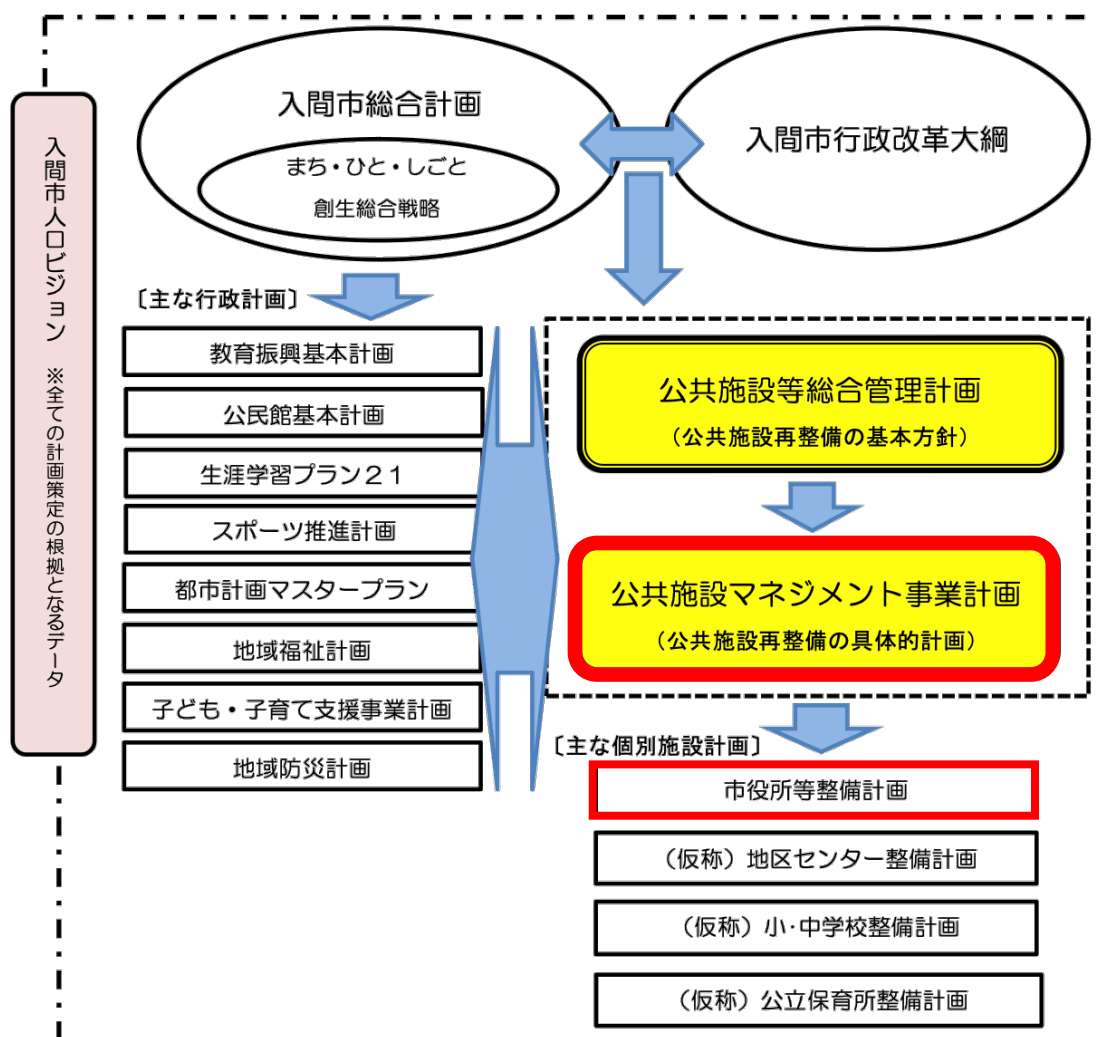
³ まちづくりSPCとは、PFI事業で設立するSPCを活かし、まちづくり事業をPFI事業と一緒に担う法人と本調査において定義する。

⁴ CGF（Credit Guarantee Finance）とは、SPCが資金調達する場合に、金融機関に代わって自治体がまちづくりSPCへ融資を行い、金融機関や保険会社が自治体に対して債務保証を行う代わりに債務保証料を受け取る仕組みのこと。

⁵ インパクト投資とは、財務的なリターンと並行して社会的及び環境的インパクトを同時に生み出すことを意図する投資と本調査において定義する。

(2) 上位計画との関連性

入間市においては、まちづくりの最上位計画である「総合計画」や「まち・ひと・しごと創生総合戦略」、行財政運営の指針である「行政改革大綱」を踏まえ、各種行政計画の方向性を反映した上で「公共施設等総合管理計画」、「公共施設マネジメント事業計画」、「市役所等整備計画」を策定している。また、本事業の対象である市役所整備及び市民会館の改修は、平成31年3月に策定した「公共施設マネジメント事業計画」及び「市役所等整備計画」に位置付けられている（図5）。



(出典：入間市公共施設マネジメント事業計画)

図5 入間市の重要計画と公共施設マネジメントに係る計画との関係性

(3) 事業発案までの経緯

入間市では、平成 25 年度に実施した市役所及び市民会館に対する耐震 2 次診断の結果、いずれも耐震性能不足という判定を受け、これまでの間、耐震化に向けた様々な整備方法の可能性を検討し、平成 28 年度に策定した「市有特定建築物耐震化推進計画」において、市役所と市民会館の複合化による整備を選択した。

しかし、その後、市民や市議会から複合化を選択した根拠が不明瞭との指摘を受けた。あらためて検証を行った結果、当初の案を見直し、市役所は敷地内で単独で建替え、市民会館は既存施設の耐震改修と決定した。

整備方法を決定するまでの経過は、次のとおりである。

年度	検討経過等											
平成 26 年度	<p>ステップ 1 現状と課題の検討</p> <p>耐震診断結果を踏まえ、施設の現状と課題を洗い出した。</p> <p>その結果、市役所 A・B 棟、市民会館・中央公民館は、耐震性能不足の問題に加え、老朽化や施設の使いにくさなど、複数の課題があることを確認した。</p>											
	<p>ステップ 2 耐震化方法の検討</p> <p>現状と課題を踏まえ、先進事例などを参考に整備方法を検討した。</p> <p>その結果、下表の「5 つの整備方法」が考えられ、このうち、入間市の財政面や市民サービスなどを考慮した結果、実現可能な方法は「既存施設の耐震改修」と「現地での建替え」の 2 つに絞り込まれた。</p> <table border="1" data-bbox="416 1527 1353 1870"> <thead> <tr> <th data-bbox="416 1527 930 1603">検討した 5 つの整備方法</th> <th data-bbox="930 1527 1353 1603">実現可能と判断した整備方法</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="416 1603 930 1653">①既存施設の耐震改修 →</td> <td data-bbox="930 1603 1353 1653">①既存施設の耐震改修</td> </tr> <tr> <td data-bbox="416 1653 930 1702">②現地での建替え →</td> <td data-bbox="930 1653 1353 1702">②現地での建替え</td> </tr> <tr> <td data-bbox="416 1702 930 1751">③別の場所へ移転 →</td> <td data-bbox="930 1702 1353 1751">※市役所敷地へ移転・複合化（市民会館）</td> </tr> <tr> <td data-bbox="416 1751 930 1800">④民間施設の賃借⇒×</td> <td data-bbox="930 1751 1353 1800"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="416 1800 930 1870">⑤複数の公共施設への分散配置⇒×</td> <td data-bbox="930 1800 1353 1870"></td> </tr> </tbody> </table>	検討した 5 つの整備方法	実現可能と判断した整備方法	①既存施設の耐震改修 →	①既存施設の耐震改修	②現地での建替え →	②現地での建替え	③別の場所へ移転 →	※市役所敷地へ移転・複合化（市民会館）	④民間施設の賃借⇒×		⑤複数の公共施設への分散配置⇒×
検討した 5 つの整備方法	実現可能と判断した整備方法											
①既存施設の耐震改修 →	①既存施設の耐震改修											
②現地での建替え →	②現地での建替え											
③別の場所へ移転 →	※市役所敷地へ移転・複合化（市民会館）											
④民間施設の賃借⇒×												
⑤複数の公共施設への分散配置⇒×												

年度	検討経過等								
平成 26 年度	<p>【③～⑤の整備方法を選択しなかった理由】</p> <p>③別の場所へ移転</p> <ul style="list-style-type: none"> 公共施設跡地や入間市駅前側留保地（財務省所有）などを検討したが、施設の利用状況や財政的な面から、直ちに用地を確保できる目途が立たない。 市民会館については、市役所との複合化であれば移転可能と判断した。 <p>④民間施設の賃借</p> <ul style="list-style-type: none"> 借りる場所の目途が立たない。 膨大な賃料が見込まれる。 <p>⑤複数の公共施設への分散配置</p> <ul style="list-style-type: none"> 市民が複数の窓口に出向かなければならないことが想定されるため、市民サービスが低下する。 職員の移動も増え連携が図りにくくなる。 								
	<p>ステップ 3 整備パターンの設定及び概算事業費の試算</p> <p>実現可能と判断した整備方法について、条件を指定した 4 つの「整備パターン」を設定し、それぞれの事業費、工事スケジュールについてシミュレーションを実施した。</p> <p>○市役所の整備方法</p> <table border="1" data-bbox="416 1317 1350 1776"> <thead> <tr> <th data-bbox="416 1317 740 1413">実現可能と判断した整備方法</th> <th data-bbox="740 1317 1350 1413">整備パターン</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="416 1413 740 1597" rowspan="2">①既存施設の耐震改修</td> <td data-bbox="740 1413 1350 1496">i) A・B 棟を免震構造で耐震化する方法</td> </tr> <tr> <td data-bbox="740 1496 1350 1597">ii) A・B 棟の 4～5 階を減築しその分を新築する方法</td> </tr> <tr> <td data-bbox="416 1597 740 1776" rowspan="2">②現地での建替え</td> <td data-bbox="740 1597 1350 1680">iii) A・B 棟を建て替える方法</td> </tr> <tr> <td data-bbox="740 1680 1350 1776">iv) A・B 棟を建て替えるとともに、跡地に市民会館の機能をもった複合施設を建設する方法</td> </tr> </tbody> </table>	実現可能と判断した整備方法	整備パターン	①既存施設の耐震改修	i) A・B 棟を免震構造で耐震化する方法	ii) A・B 棟の 4～5 階を減築しその分を新築する方法	②現地での建替え	iii) A・B 棟を建て替える方法	iv) A・B 棟を建て替えるとともに、跡地に市民会館の機能をもった複合施設を建設する方法
実現可能と判断した整備方法	整備パターン								
①既存施設の耐震改修	i) A・B 棟を免震構造で耐震化する方法								
	ii) A・B 棟の 4～5 階を減築しその分を新築する方法								
②現地での建替え	iii) A・B 棟を建て替える方法								
	iv) A・B 棟を建て替えるとともに、跡地に市民会館の機能をもった複合施設を建設する方法								

年度	検討経過等					
平成 26 年度	○市民会館・中央公民館の整備方法					
	実現可能と判断した整備方法		整備パターン			
	①既存施設の耐震改修		i) 耐震構造で耐震化する方法			
	②現地での建替え		ii) 現地で建て替える方法			
	○整備パターンの設定					
	パターン	市役所		市民会館・中央公民館		
	1	i) A・B 棟を免震構造で耐震改修する方法		i) 既存施設を耐震改修する方法		
	2	ii) A・B 棟の 4～5 階を減築し、その分を新築する方法		ii) 現地で建て替える方法のいずれか選択		
	3	iii) A・B 棟を建て替える方法				
	4	iv) A・B 棟を建て替えるとともに、跡地に市民会館の機能をもった複合施設を建設する方法				
○各整備パターンに要す事業費及び工期 [単位：億円・税別]						
パターン	市役所		市民会館・中央公民館		工期	事業費合計
	整備方法	事業費	整備方法	事業費		
1	耐震改修(免震)	47.7	耐震改修	20.0	7 年	67.7
2	減築	61.7	耐震改修	20.0	8 年	81.7
3	建替え	64.7	耐震改修	20.0	8 年	84.7
4	複合化				9 年	82.4
※パターン 4 については、市民会館部分の施設整備費用が含まれている。						
※市民会館は耐震改修で計上しているが、建替えの場合、事業費は 37 億円となる。						
※工期には、設計に必要な期間も含まれている。						

年度	検討経過等
平成 27 年度	<p>ステップ 4 施設の今後のあり方検討</p> <p>公共施設マネジメントの視点で、これからの市役所に求められるサービス、機能について有識者会議（市有特定建築物耐震化推進計画検討委員会）を設置して検討した。</p> <p>有識者会議では、これからの市役所のあるべき姿として、「施設コンセプト」及び「施設整備の基本方針」の提言を受けた。</p> <p>○施設コンセプト</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>交流と協働 ～市民と行政のエネルギーを1つに！～ 市民どうし、市民と行政の交流と対話からまちづくりを始める場</p> </div> <p>○施設整備の基本方針</p> <ol style="list-style-type: none"> ①市民に親しまれる開かれた施設 ②環境に配慮し安全・安心な施設 ③市民が使いやすい施設 ④オフィス機能が強く時代の変化に対応できる施設 ⑤経済性に優れ長期間使い続けられる施設 ⑥公共施設マネジメントのモデルとなる施設 <p>また、有識者会議では、現状の市役所の機能を整理するとともに、耐震性能の低い市民会館についても、今後の施設のあり方を検討し、現在の市民会館が有する機能（大規模集会・ホール機能、会議室機能、展示機能）は、今後も市民にとって必要ではないかという提言を受けた。</p>
平成 28 年度	<p>ステップ 5 整備方法の選択</p> <p>有識者会議での提言を踏まえ、今後の市民のニーズに応えるためには、それぞれの施設を耐震改修して使い続けるよりも、耐震性能の低い市役所 A・B 棟は建替え、市民会館・中央公民館が持つ機能を複合化することが最も優位性の高い整備手法という結論に達した。</p> <p>この結論を踏まえ、「市有特定建築物耐震化推進計画」（平成 29 年 1 月策定）では、耐震化をする方法として、「市役所敷地内で市民会館機能を複合化する方法」を提示した。</p>

年度	検討経過等
平成 29 年度	<p>ステップ 6-1 市民ワークショップの開催</p> <p>市役所、市民会館・中央公民館の整備に向け、施設に備えるべき要素（機能）を検討するため、市民 1,000 人を対象にアンケート調査（平成 28 年度から実施）を実施するとともに、市民ワークショップを設置し、市民同士で意見交換を行った。</p> <p>市民ワークショップでは、施設に備えるべき要素（機能）に関する意見に加え、建替えや複合化といった施設整備に関する意見も多かった。</p> <p>また、市民への周知不足に対する指摘もあった。</p> <p>この市民ワークショップの運営には、入間市と「官学連携に関する協定」を締結した早稲田大学人間科学学術院の教員、学生の協力を受けた。</p>
	<p>ステップ 6-2 地区懇談会・住民説明及び意見交換会の開催</p> <p>入間市が保有する公共施設の再整備・再配置を検討するにあたり、住民から意見を聞く場として、「地区懇談会」や「住民説明及び意見交換会」を開催した。</p> <p>この中で、市役所、市民会館・中央公民館の耐震化についても意見交換を行った。</p> <p>市民からは、「市有特定建築物耐震化推進計画」で示した「現在の市役所敷地内で、市民会館機能を複合化する」という方向性について、周知不足や複合化を選択した根拠が不明瞭という指摘を受けた。</p>
	<p>ステップ 7 公共施設最適化検討特別委員会からの要望</p> <p>市役所、市民会館・中央公民館の耐震化（施設整備）については、「地区懇談会」や「住民説明及び意見交換会」を通じて市民周知に努めたが、それでも多くの市民からこの計画を知らないという指摘があった。</p> <p>また、住民説明会及び意見交換会や市民ワークショップなどにおいて、複合化による整備を選択した根拠が不明瞭との指摘も多かったことを踏まえ、市議会及び公共施設最適化検討特別委員会（以下、「特別委員会」という。）より市民周知の徹底と根拠の整理（再検証）について、期間を延長して取り組むよう市長へ要望書が提出された。</p>

年度	検討経過等
平成 30 年度	<p>ステップ 8-1 市民への説明及び意見交換</p> <p>市民意見、市議会や特別委員会からの要望を受け、市民周知を徹底するため、あらためて市内各地区で市民との「意見交換会」を開催した。</p> <p>開催に向けては、より多くの市民に参加していただくため、広報紙や入間市公式ホームページでの告知に加えて、チラシを作成し各自治会の回覧資料として配布、約 2 万戸の郵便受けにもチラシを配布し周知を図った。</p> <p>意見交換会では会場アンケートを実施したが、その結果、回答者の 7 割以上が「市役所等の耐震化の必要性」を理解したという結果であった。一方、耐震化に向けた施設整備の方法については、既存施設の活用、新設など回答は様々であった。</p> <p>なお、市民説明会に参加できなかった方のために、説明内容を動画にして配信するとともに、毎月、広報紙に取組内容を掲載して周知を図った。</p>
	<p>ステップ 8-2 市民アンケートの実施</p> <p>これまでに開催した説明会や意見交換会では、30 歳代以下の参加が極めて少ない状況であり、市民や市議会から、将来の入間市を担う世代からも意見を聞く努力が必要という指摘を受けた。</p> <p>こうした状況を踏まえ、入間市内の小学 6 年生、中学 3 年生全員に学校を通じてアンケートを実施するとともに、15 歳から 29 歳までの市民の中から無作為に 1,000 人を抽出して郵送によるアンケートを実施した。</p>
	<p>ステップ 9-1 シミュレーションの実施</p> <p>耐震化に向けた整備方法（建替え・耐震改修・複合化）について、各手法のメリット・デメリットを比較検証し、選定した根拠を明確化するために、あらためてシミュレーションを実施した。</p> <p>特に、このシミュレーションでは、長期的にみて、いずれの手法がコスト的に有利かについて試算することが求められており、イニシャルコスト（建設費）に加えランニングコスト（維持管理費）についても試算した。</p> <p>さらに、国の交付金や地方債（借入金）など、財源についても検討し明らかにした。</p>

年度	検討経過等
平成 30 年度	<p>ステップ 9-2 市民会館・中央公民館に関する法令上の検証</p> <p>市民会館・中央公民館は、都市計画において最も厳しい用途地域に指定された土地に存在するため、現地での建替えの可否について再検証した。</p> <p>当該施設は、「市民会館・公民館」として建設された建物であるが、現行法（建築基準法）において、「劇場」に該当する可能性があり、都市計画による用途地域に適合していない可能性が高いため、建築基準法の扱いを埼玉県と協議した。</p> <p>その結果、建設当初からの経過を踏まえ、既存施設の改修工事は認めるが、現地での建替えは認められないという見解を得た。</p> <p>このことから、シミュレーションにおける市民会館の建替え案を採用できないことが確認された。</p>
	<p>ステップ 10 整備方法の選定</p> <p>これまでに寄せられた市民や市議会からのご意見、整備方法についてのシミュレーションの結果、市民会館に関する法令上の検証、当該事業が今後入間市の財政及び他の公共施設整備に及ぼす影響などを勘案して、次の整備手法により耐震化することとした。</p> <p>【市役所】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市役所 A・B 棟については、市民会館・中央公民館機能を複合化せず、単独で現地に建て替える。 <p>【市民会館・中央公民館】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民会館・中央公民館については、耐震改修により単独整備とする。 <p>ただし、施設整備に向けては正確な整備費用の把握ができていないため、基本設計をして事業費を積算するとともに、積算により事業費に大差がない場合は、移転新設及び広域連携についても、あらためて検討する。</p>

(出典：入間市役所等整備計画)

(4) 当該事業の発案経緯

前述のとおり、入間市では平成 25 年度以降、市役所の整備について慎重に検討を重ねてきた。また、同時に「まちづくりと連動した公共施設マネジメント」を進めており、平成 31 年度実施を予定していた市役所整備における PFI 導入可能性調査を行うにあたり、市役所と隣接する市民会館や市民体育館・運動公園の今後のあり方も同時に検討し、その整備・運営への民間活力導入の可能性を検討することとなった。

(5) 当該事業の必要性

従来の社会資本整備を目的にした PFI 手法では、単なるハコモノを整備する視点において導入が進められてきた。そのため、点での整備となり、面で捉えたエリアマネジメントの視点で整備が行われておらず、結果、施設単体での事業で終わっていた。そのため SPC は、公共施設の整備と契約期間中の維持管理運営のみの業務となり、地域における未来のまちづくりの観点からの企画提案や業務を実施しない状況にあった。そこで、本事業は、単なる市役所整備ではなく、公的不動産の有効活用や地域課題の解決などの視点を軸に、エリアマネジメント機能やまちづくり機能を有する SPC が事業を実施する必要があるという考えに至った（図 6）。

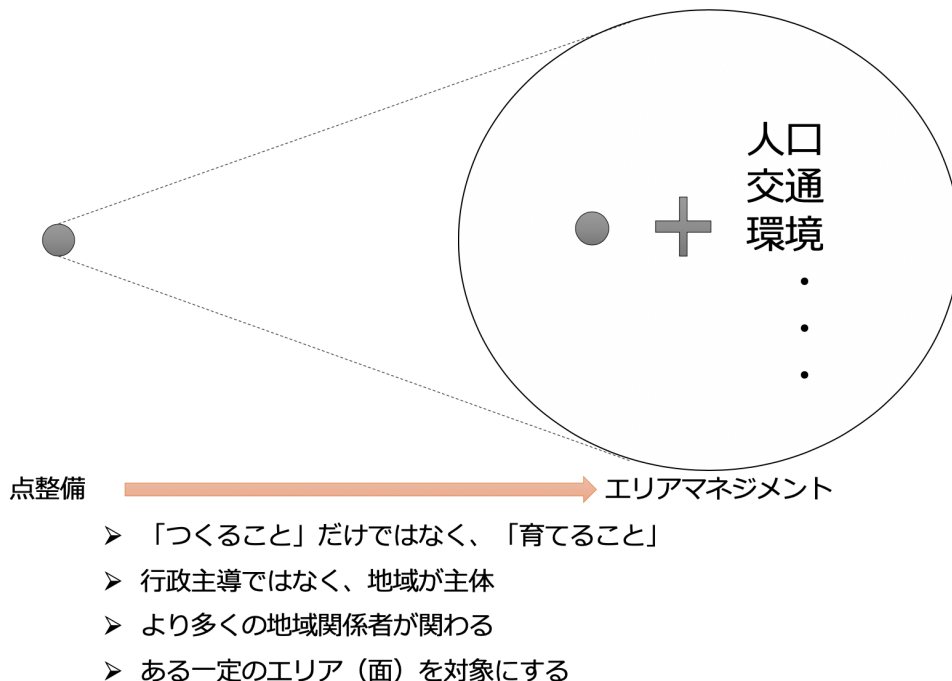


図 6 事業全体のイメージ図

本調査では、以下に示す①まちづくり SPC の設立及び②CGF 並びに③インパクト投資の活用による効果の発現に向け、その実現可能性を調査する。

① まちづくり SPC の設立

- 入間市において同時期に予定している新市役所整備と市民会館の改修、また市民体育館・運動公園の運営を PFI 事業の特定事業とし、附帯事業として公的不動産への民間収益施設の建設や周辺施設の整備とあわせたエリアマネジメントを行うとともに、地域課題を解決する事業も行う仕組みをつくる。
- まちづくり SPC は、新市役所整備や市民会館の改修等を目的とする SPC であり、その特定事業とは別に、有限期間である長期契約中に、入間市の地域課題（観光、交通、商業等）をまちづくり事業として解決する仕組みを官民連携で実行していくものである。
- 通常、SPC は事業ごとに設立され、初期段階で資本金や登記費用、弁護士や司法書士への相談費用などが必要となる。また、設立後も弁護士や公認会計士の顧問料などが必要となる。まちづくり SPC という受け皿を活用することにより、資本金や必要経費の費用負担を軽減することができる。
- 中心市街地活性化法に基づくまちづくり会社は、一般的にマンパワーの不足や財源の不足、さらにはノウハウの不足といった課題を抱えていることが多い。そのため、行政はまちづくり会社へ関与することが多くなるが、まちづくり SPC においては、原則、行政による出資や有限責任社員としての参画は行わない。行政による補助金の交付は、行政への依存を高め、まちづくり会社の自主的な経営力を弱めるため、行政の補助金に頼らない強い収益力をつけることも目的である。まちづくり会社は、中心市街地での活動や「中心市街地活性化基本計画」で認められた活動内容に縛られる。しかし、入間市が想定するまちづくり SPC は、中心市街地だけでなく市内各地区、また自由な事業展開や地元企業の参画、新たな資金調達の活用によりマンパワーや財源確保ができ、長期間の持続性を担保できることを想定している。

② CGF の活用

- 今回想定している CGF のスキームは、入間市がまちづくり SPC へ融資を行い、金融機関や保険会社が入間市に対して債務保証を行う代わりに債務保証料を受け取る仕組みである（図 7）。CGF は、事業実施のための資金として活用されるほか、地域課題の解決を図るためのインパクト投資にも活用される。

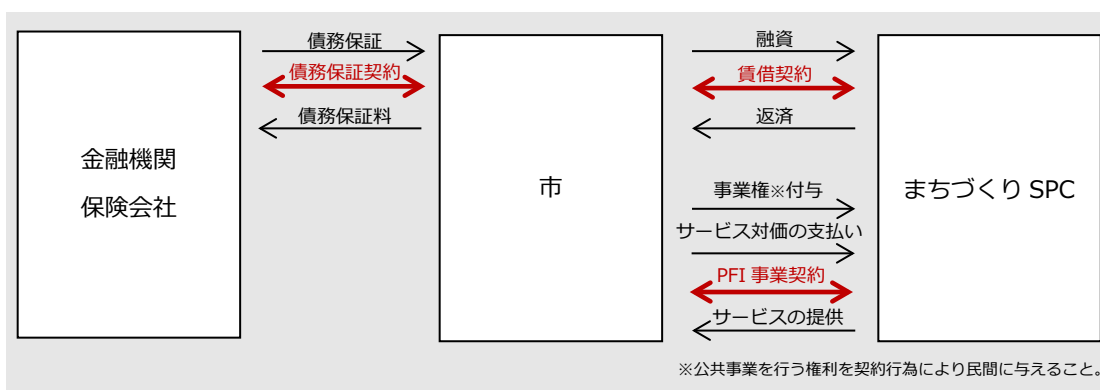


図 7 CGF のスキーム

- 入間市としては地元企業の参画を促したいが、地元企業主体の SPC では、与信力の観点で大手資本が入った SPC に劣ってしまう。そのため、入間市がこの仕組みを活用し、主にまちづくり事業に対して融資を実行することで、地元企業主体の SPC であっても必要な資金を調達できる仕組みとなり、地元企業を SPC の構成企業として呼び込むことができる。

③インパクト投資の活用

- 財政が硬直化し、投資的経費の支出が減少する中で、これまで行政が手をつけられなかった分野において、民間主導で外部資金を活用しながら事業展開を行うモデルの構築を目的としている。
- 「まちづくりに参画したい」という潜在的な市民の意向に対し、「投資」という選択肢を示すことで、参加しやすい仕組みをつくり、市民主体のまちづくりに繋げることができる。
- まちづくりのために使われるファンドやボンドの組成に関しては、入間市が定期借地権の設定で得られる借地料などを原資に、融資枠を設定する CGF の仕組みを組み合わせる活用が期待できる。
- 公共性が高い事業に対して、ファンドやボンドの目標調達額に満たない場合は、入間市が CGF の仕組みにより、融資を実行することが想定できる。

1-4 検討体制の整備

(1) 市役所内部の検討体制

本調査業務は、総務部公共施設マネジメント推進課が中心となり、企画課や政策推進室等の関係部署との連携を図りながら実施した。また、全ての民間企業ヒアリングに、職員が委託アドバイザーと同行し、民間市場の把握や民間企業の参画意欲などを把握することに努めた。さらに、市役所内の合意形成を図るため、議会の特別委員会への説明や1月には市長を含めた内部の中間報告を行い、事業内容の確認や官民連携事業の方向性についての確認の場を設けた(図8)。

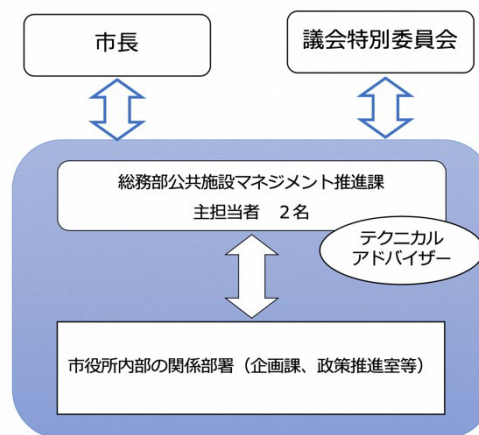


図8 ヒアリング体制図

(2) 地元企業との協力体制

本事業は、より多くの地元企業の活躍の場を設けることや、地元企業が中心となったまちづくり事業の持続可能な推進を目指している。そのため、本調査段階から、地元企業との情報共有の場として勉強会を実施した。

後述にて(P.78③参照)記載する地元企業勉強会は、地元商工会や工業会等を通じて開催の周知を行った結果、58社の地元企業の参加があり、参加企業の業種や連絡先等の参加者名簿の作成が可能となった。そのため、今後の事業推進には、実施方針等の説明会や対話の際に、入間市から直接連絡が取れる状況となった。地元企業との連携は、今後も入間市からの情報提供の機会を通じて強化を図っていく。また、地元金融機関へのヒアリングは、全ての金融機関の支店長と対面で実施することができた。その際、金融機関同士の横の連携が活発であることも把握できた。この機会を通じて、地元金融機関同士の連携と入間市との連携の体制は、今後の事業化に向けてさらなる構築が期待できる。

2. 本調査の内容

2-1 調査の流れ

本業務は、次の調査項目及び調査フローを基に実施した。

(1) 調査項目

今回の整備事業は、官民連携手法の導入を想定しており、民間活力を活用する「特定事業」、「附帯事業」、「まちづくり事業」の3つの事業を想定した調査を行った。この3つの事業内容は、次のとおりである。

- ◇特定事業・・・市役所等の改築、改修及び維持管理を行う事業
- ◇附帯事業・・・未活用不動産等の有効活用による賑わい創出及び交流人口の増加に寄与する事業
- ◇まちづくり事業・・・地域課題の解決及び「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に定められている3つの基本的視点を実現する事業

「入間市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の3つの基本的視点

- 1.若い世代に選択されるまちづくりの推進
- 2.若い世代の希望を実現できるまちづくりの推進
- 3.地域の資源を活かしたまちづくりの推進

調査項目	内容
①事業実施の課題整理	<ul style="list-style-type: none">・「公共施設マネジメント事業計画」及び「市役所等整備計画」による整備対象施設の整理・地元企業の参画可能性・本事業の附帯事業の実施判断となる商圈分析・事業資金構造・市役所内部の官民連携手法導入への合意形成
②事業に関係する民間企業ヒアリング	<ul style="list-style-type: none">・市役所等の施設整備へ活かせる民間企業のノウハウや技術・まちづくり SPC へ活かせる民間企業のノウハウや技術・官民連携事業への参画要件等
③地元企業の勉強会及び地元金融機関ヒアリング	<ul style="list-style-type: none">・地元企業の意識レベル・地元企業が担える事業範囲・地元企業の官民連携事業に対する理解度の向上・地元企業の参画意欲の醸成・地元企業が考える地域課題の収集

調査項目	内容
④官民連携事業スキームの設計・構築	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業規模による事業方式、事業種類の検討 ・ 地元企業の担える事業範囲及び参画の条件検討 ・ 改築と改修の条件整理 ・ ハード及びソフトに関する複合化の検討 ・ 市役所 A・B 棟跡地の利活用に関する借地権の整理
⑤まちづくり SPC の可能性検討	<ul style="list-style-type: none"> ・ 特定事業とまちづくり事業との関係性の検討 ・ 課題解決を目的とした資金調達の実現性の検討 ・ 特定事業の附帯事業とまちづくり事業との区別の検討 ・ 金融機関の関わり方の検討
⑥ファンド等の資金調達スキームの設計・構築	<ul style="list-style-type: none"> ・ 特定事業に関するファンドの検討 ・ まちづくり事業に関するファンドの検討 ・ SPC への資金調達の検討
⑦定量的（VFM）の算定と評価及び定性的評価	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現時点での PSC⁶の積算 ・ PSC を基に VFM⁷の検証と評価 ・ 地元企業勉強会及び地元金融機関ヒアリングを基に定性的な評価
⑧事業化のスケジュール検討	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今後の事業化に向けた課題の検討 ・ PFI 法に基づく事業工程の検討

⁶ PSC（Public Sector Comparator）とは、行政が自ら実施する場合の公的財政負担の見込額の現在価値のこと。

⁷ VFM（Value For Money）とは、対価の支払いに対して最も価値の高いサービスを供給するという考えのこと。

(2) 調査フロー

本業務は、前頁の調査項目を基に、図9の手順にて調査を行った。

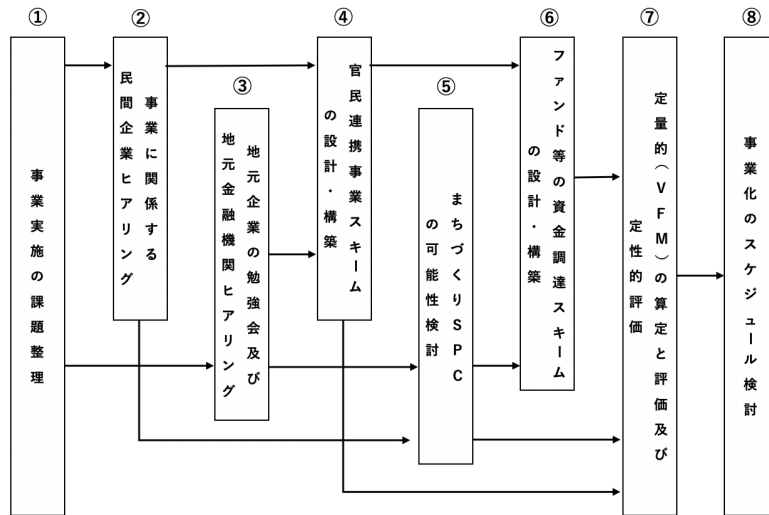


図9 調査フロー

3. 前提条件の整理

3-1 対象施設及び対象地の概要

(1) 対象施設の状況

市役所の整備地は、現在の市役所がある敷地を活用した整備を予定している(図10)。



図10 市役所整備の概要イメージ