

曾於市 公民連携事業指針

令和7年5月

曾於市 公民連携事業指針

本指針のめざすところ

1 なぜ公民連携か？ ～民の活躍が求められる背景～

1. 時代の潮流
2. 現状と課題
3. データで見るまちの現状と課題
4. エリアの価値をもう一度高めるために

【コラム】構造物ライフサイクルコストって知ってますか？

2 公民連携の方向性 ～公民連携によって何をめざすのか？～

1. 国の公民連携の位置づけ方向性
2. 県の公民連携の位置づけ方向性
3. 市の公民連携の位置づけ方向性

3 公民連携の手法 ～どんな事ができる？～

1. どんな手法がある？
2. 事例紹介

【コラム】コラム「民間は何を基準に選ぶ？」

4 市が担う役割 ～公民連携を進めるにあたり～

1. 公民連携を進めるための市の役割
2. 市が行う具体的取組内容
3. 公民連携を進めるにあたり大切なこと

本指針のめざすところ

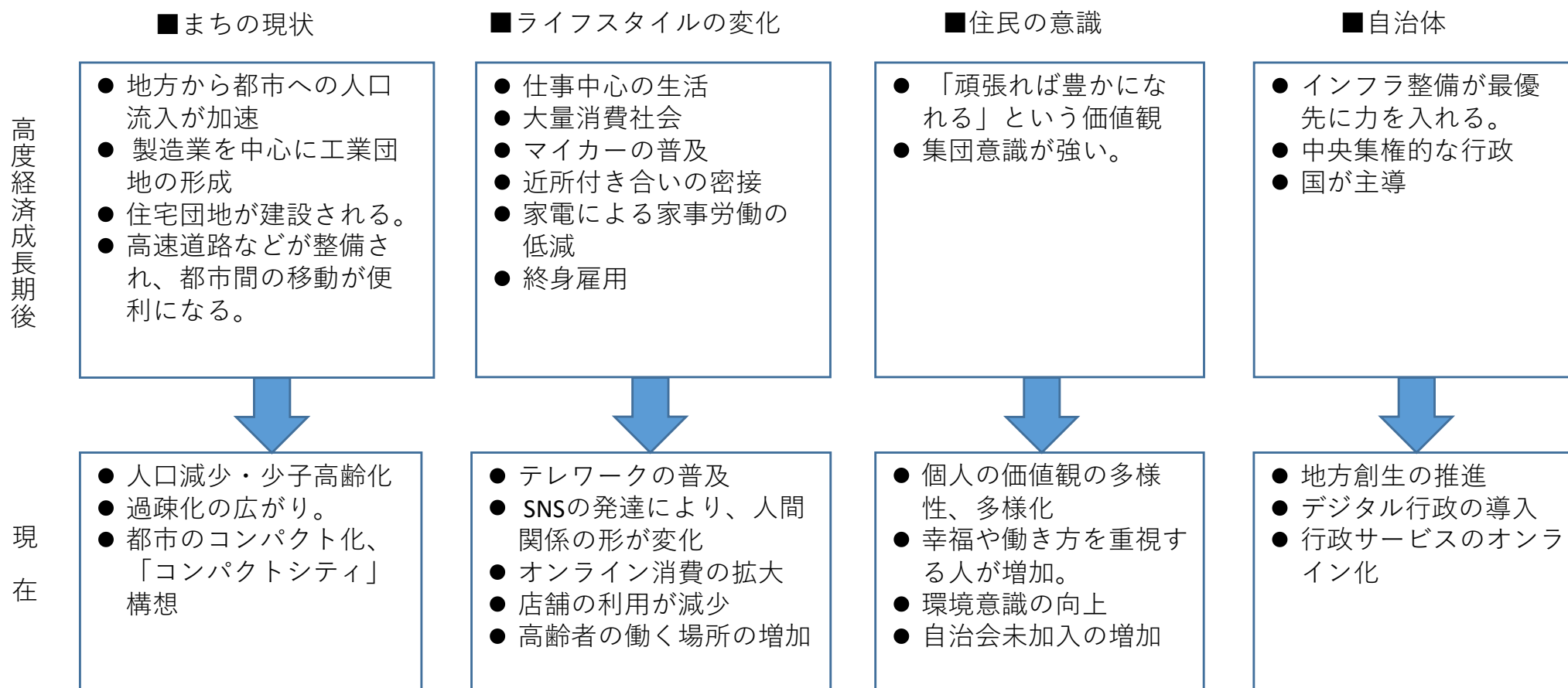
曾於市は高度経済成長期を経て、バブル崩壊後の停滞期を経験し、現在は人口減少や少子高齢化といった課題に直面しています。従来の行政主導の政策では十分に対応できない状況にあり、民間の創意工夫を活かした公民連携の重要性が高まっています。これにより、地域資源を活用し、住民が主体的に関わる新たなまちづくりが求められているところです。そこで、この指針のめざすところは行政が一方的に方針を決定するのではなく、民間や地域住民の活動を妨げない仕組みを確立すること、そして従来の公共事業の進め方に固執するのではなく、市場性や事業性を踏まえ、迅速な対応を可能とすることで、円滑な公民連携を実現することを目的とします。なお、本指針は市と事業者が対話を重ねていく中で、事業者からの意見や事業者との連携事業の結果を踏まえ、今後も改善を重ねていくこととします。



1 なぜ公民連携か？ ～民の活躍が求められる背景～

1. 公民連携推進の時代背景

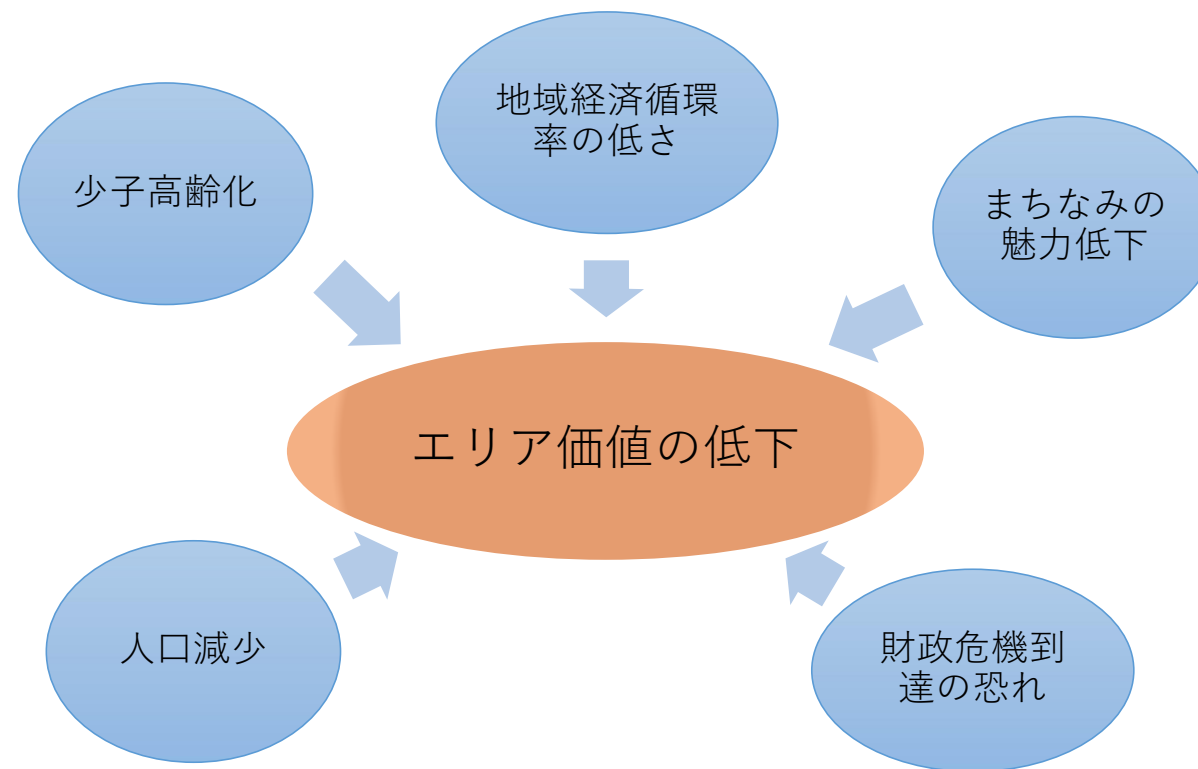
本市は、車社会となっており高度経済成長期に国道、県道沿いを中心に市街地が形成されており、一部土地区画整理事業により良好な宅地が形成されています。この間、市民のライフスタイルや意識は「組織のため」から「個人の幸せ」へ「量」から「質」へと変化しつつあります。



1 なぜ公民連携か？ ～民の活躍が求められる背景～

2. 現状と課題

今、私たちの住む曾於市では、**昔ながらの街並みが老朽化**して、**その魅力や活気が失われつつあります**。その影響もあり、就職や進学を機に多くの**若者が市外へ出ていき**、そのまま戻らない状況が続いています。このままでは、今後次々と**更新時期を迎える施設やインフラの更新費用増大**や、高齢者の増加による社会保障費の増加に対応する**財源が不足**など負の連鎖が待ち構えています。複雑に絡み合う課題に対し、金銭的にも人的にもノウハウ面でも、**市だけでは限界**に来ており、早急に負の連鎖を招く前に断ち切る**発想の転換が求められています**。



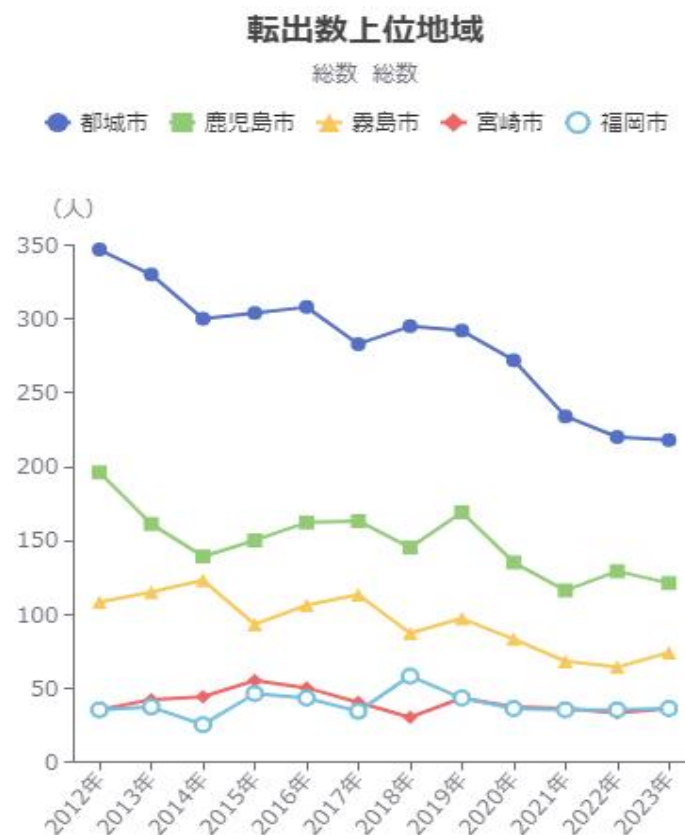
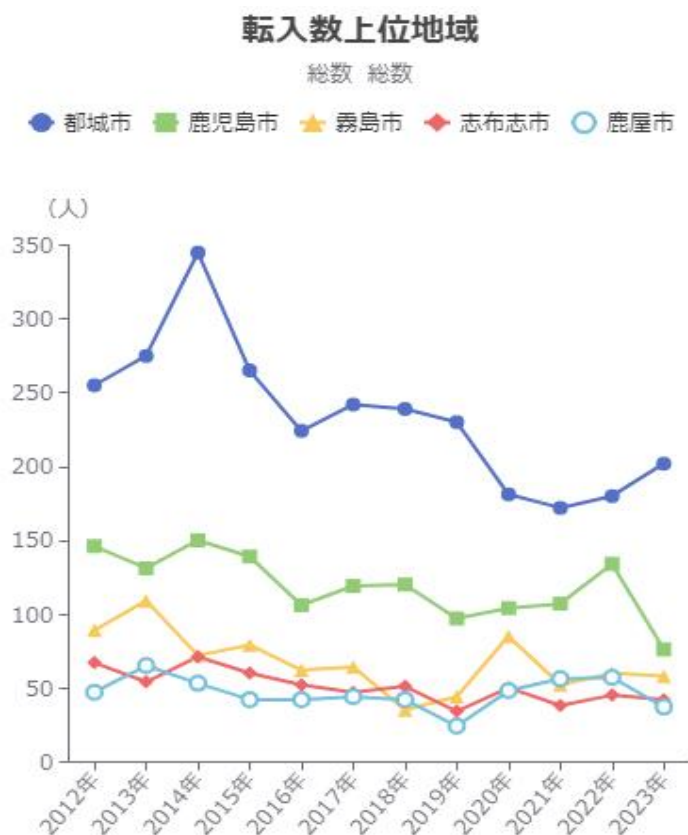
1 なぜ公民連携か？ ～民の活躍が求められる背景～

3. データで見るまちの現状と課題

曾於市における転入、転出状況

曾於市において**転入、転出先は上位3つとも都城市、鹿児島市、霧島市**となっています。総体的に転入、転出は減少傾向ですが、都城からの転入が**2022年**より増加となってなっています。

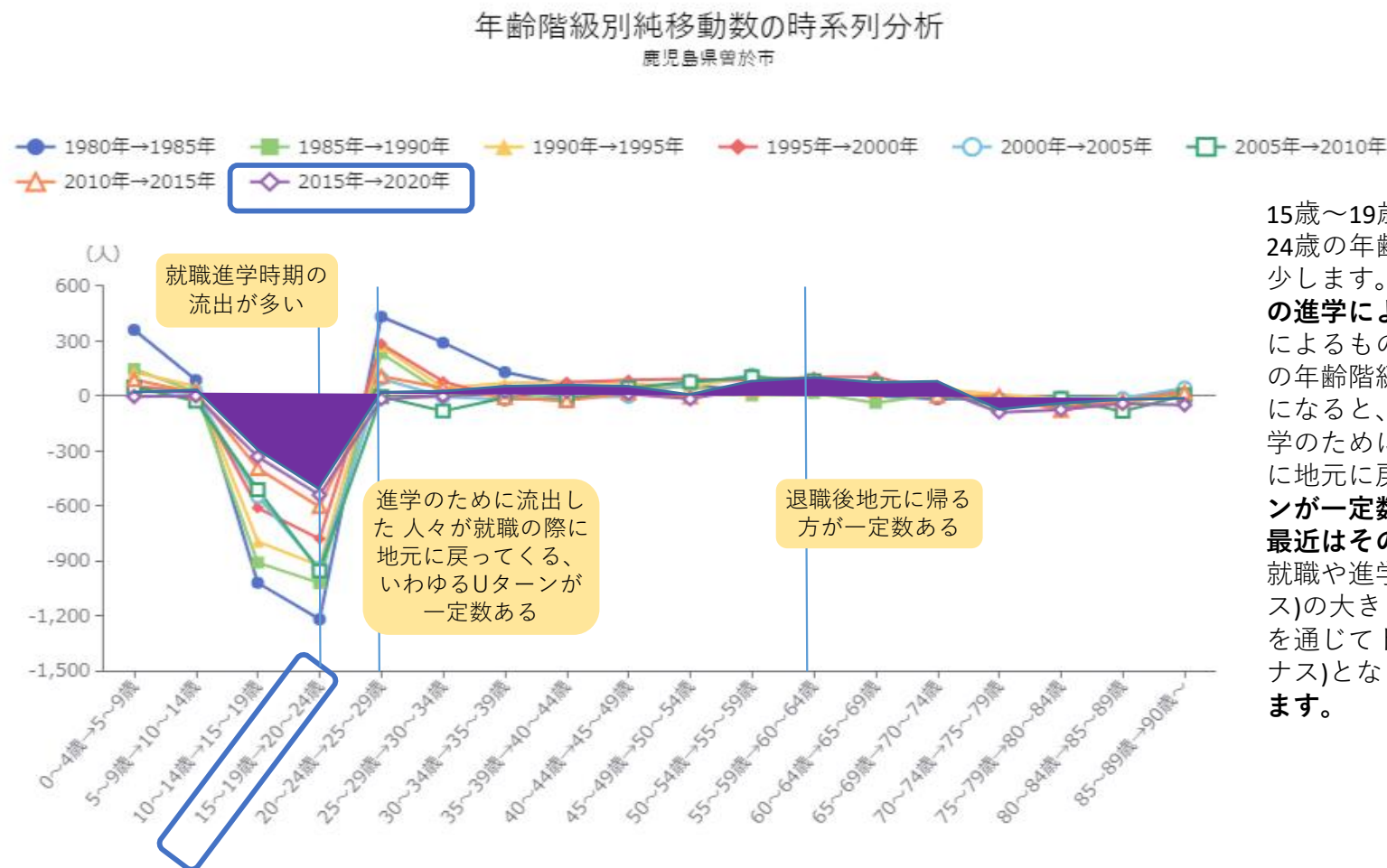
出典：総務省 住民基本台帳人口移動報告



1 なぜ公民連携か？ ～民の活躍が求められる背景～

3. データで見るまちの現状と課題

曾於市における転入、転出状況



15歳～19歳の年齢階級が5年後の20～24歳の年齢階級となると、大きく減少します。これは、**就職や大学等への進学によって都市圏に流出すること**によるものです。そして、20～24歳の年齢階級が5年後の25～29歳の年齢になると、少し増えます。これは、進学のために流出した人々が就職の際に地元に戻ってくる、いわゆるUターンが一定数あることを示していますが**最近はその数が減少しています**。また、就職や進学の際に生じた流出(マイナス)の大きさではないため、就職進学を通じてトータルでは流出超過(マイナス)となり、**人口減少が加速しています**。

1 なぜ公民連携か？ ～民の活躍が求められる背景～

3. データで見るまちの現状と課題

地域経済循環率

75.1%

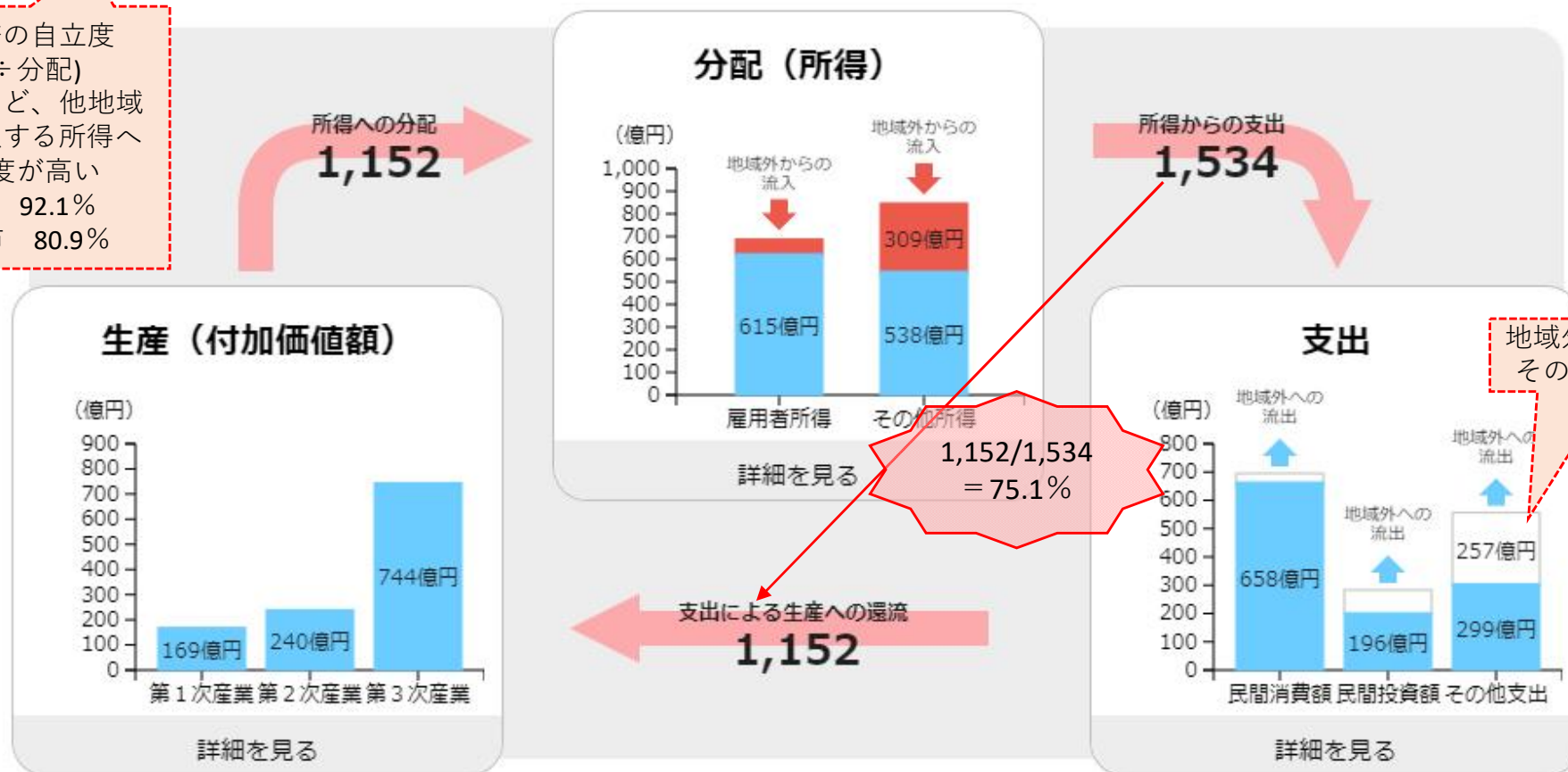
地域経済の自立度
(生産÷分配)
値が低いほど、他地域
からの流入する所得へ
の依存度が高い
都城市 92.1%
志布志市 80.9%

地域経済循環図

2018年

指定地域：鹿児島県曽於市

「地域経済循環マップ」は市町村単位で、地域のお金の流れを生産（付加価値額）、分配（所得）、支出の三段階で「見える化」することで、地域経済の全体像と、各段階におけるお金の流出・流入の状況を把握可能します。曽於市は分配(所得)より生産(付加価値額)が少ない事が分かり他地域へ382億円流出しています。

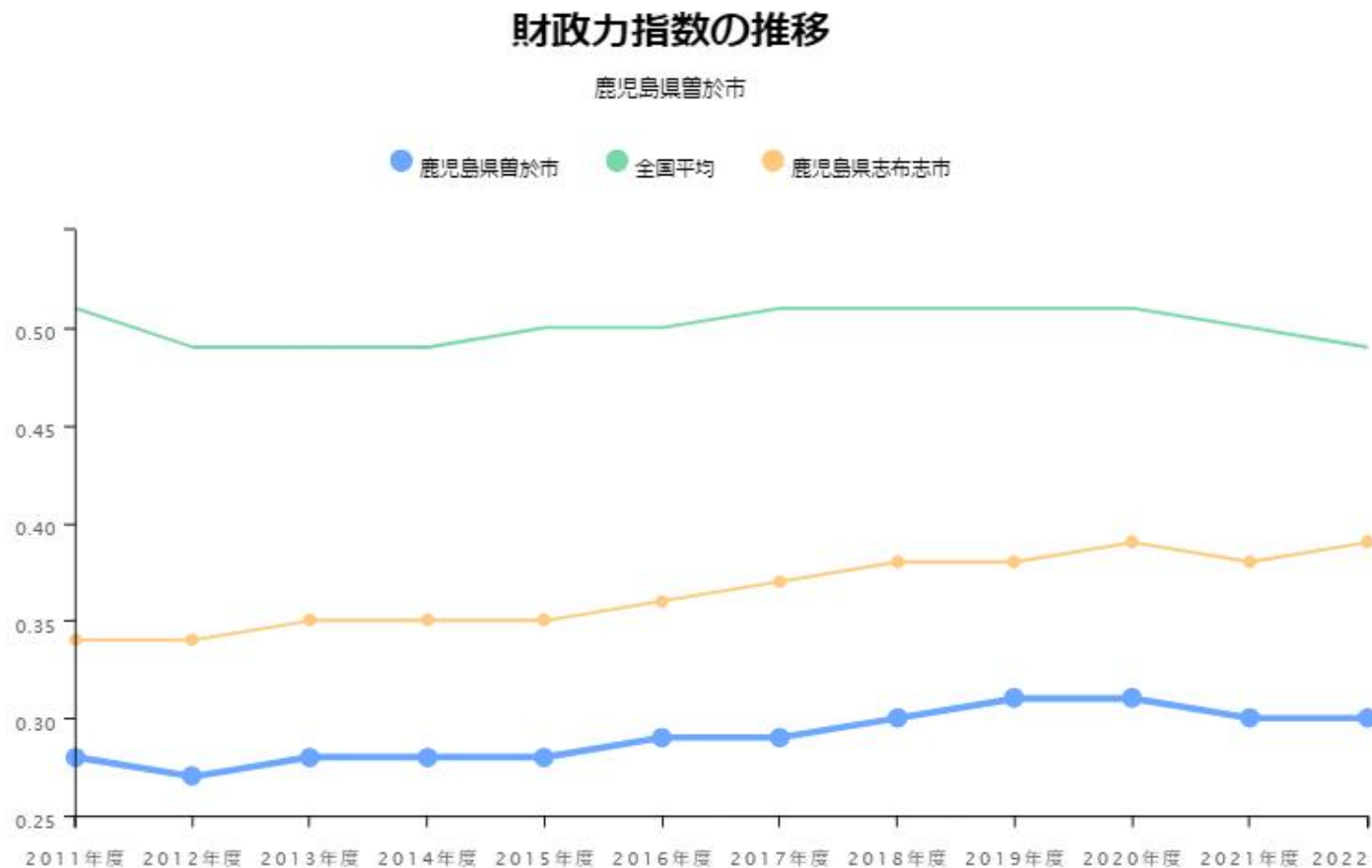


出典：環境省「地域産業連関表」、「地域経済計算」
(株式会社価値総合研究所（日本政策投資銀行グループ）受託作成)

1 なぜ公民連携か？ ～民の活躍が求められる背景～

3. データで見るまちの現状と課題

- 市(地方公共団体)の財政力の豊かさを判断する指標であり、標準的な行政活動を行うのに必要な財源をどのくらい自力で調達できるかを表しています。
- この値が大きいほど財源に余裕があり、通常の水準を超えた行政活動が可能となります。
- 曾於市は財政力指数は低いため自主財源が少なく交付金や補助金に依存しています。



出典：総務省「地方公共団体に主要財政指標一覧」

1 なぜ公民連携か？ ～民の活躍が求められる背景～

4. エリアの価値をもう一度高めるために

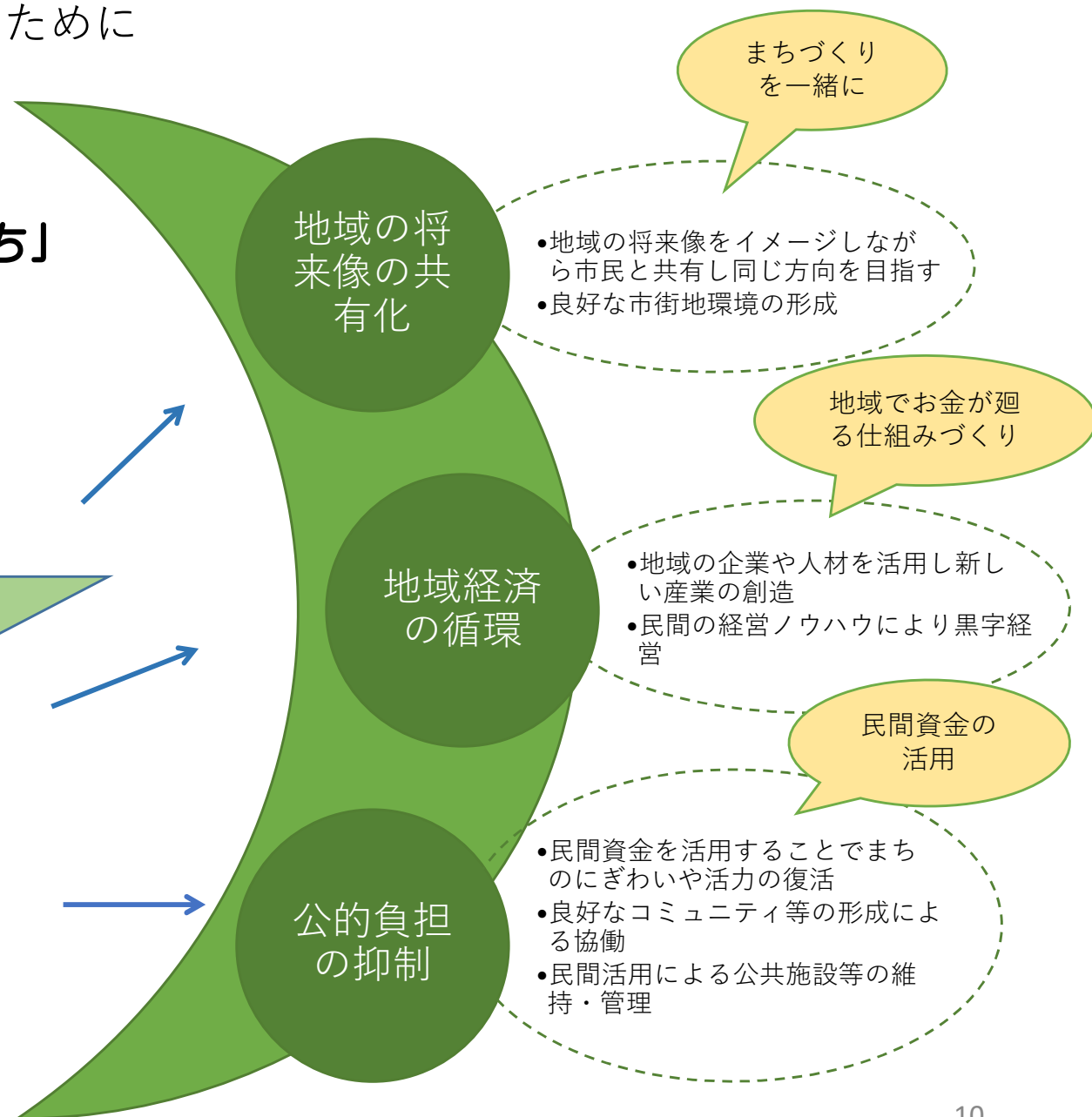
めざすまちの姿

**「豊かな自然の中で
みんなが創る 笑顔輝く元気なまち」**
実現するために



一つの手法として
公民連携

これまでの市の発想を転換し、
公と民がパートナーシップを築く

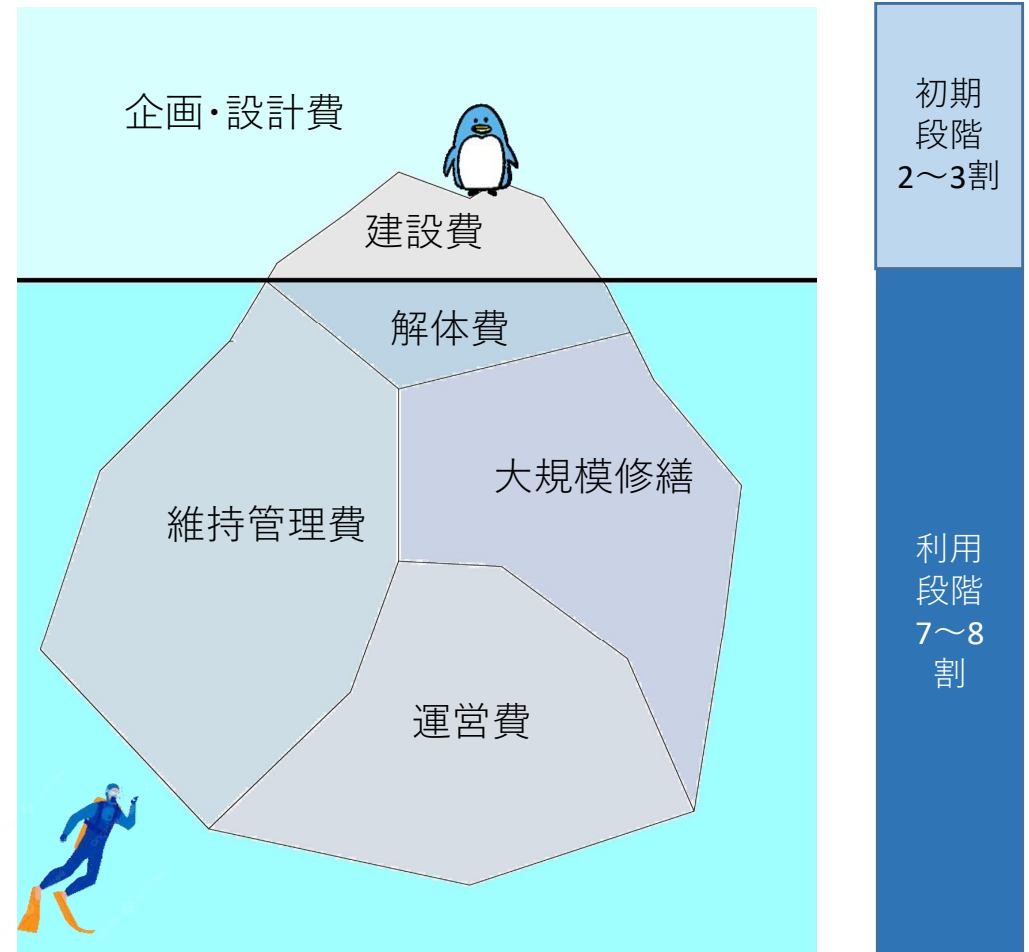


1 なぜ公民連携か？ ～民の活躍が求められる背景～

【コラム】 構造物ライフサイクルコストって知ってますか？

構造物が企画・建設されてからその役割を終える（解体）まで、各段階にかかる費用の合計をいいます。図のように氷山の下にある巨大な氷に例えられます。

企画・設計・建設にかかる初期段階の費用は、ライフサイクルコスト総費用の約2～3割である一方、修繕、光熱水費などにかかる利用段階の費用は、約7～8割だと言われています。そこで、建物を民間(公民連携)と一緒に運営、運用していこうというのが今からの流れとなって来ています。



2 公民連携の方向性 ～公民連携によって何をめざすのか？～

1. 国の公民連携の位置づけ方向性

国の骨太方針2024

令和6年6月21日、「経済財政運営と改革の基本方針2024 ～賃上げと投資がけん引する成長型経済の実現～」(骨太方針2024)が経済財政諮問会議での答申を経て、閣議決定されました。

主要分野ごとの基本方針と重要課題(抜粋)

(4) 戦略的な社会資本整備

- **広域・多分野・官民の連携による地域生活圏の構築・展開の推進、自立した地域経営主体の育成**、広域的な都市圏のコンパクト化、インフラ老朽化対策
- インフラDXの加速(インフラデータの分野横断的な整備・オープン化や行政手続のオンライン化等の推進)
- 中長期的な見通しの下、安定的・持続的な公共投資を推進
- **PPP/PFIの推進**
- 持続可能な土地及び水資源の利用・管理

2 公民連携の方向性 ～公民連携によって何をめざすのか？～

2. 県の公民連携の位置づけ方向性

鹿児島県の方針

「鹿児島県PFI等導入基本指針」は、行政と民間との協働により最も効率的に公共サービスの提供を行う、いわゆる「PPP（Public Private Partnership：パブリック・プライベート・パートナーシップ）」も取り入れながら、様々な民間活力を活用した事業手法の導入の基本的な考え方を示すとともに、このうちPFIについては、推進体制やPFI事業の導入手順等を明らかにしたものです。

「鹿児島県PPP／PFI地域プラットフォーム」

本会は、鹿児島県内の地方公共団体における公共施設等の整備・維持管理・運営等に関し、地域の産官学金間の連携の強化、地方公共団体及び民間事業者の能力の向上を図り、PPP／PFI事業（以下「官民連携事業」という）の導入を促進することにより、効率的かつ効果的な公共施設等の整備・運営及び良好なサービスの提供を確保し、もって地域経済の成長に寄与することを目的としています。

2 公民連携の方向性 ～公民連携によって何をめざすのか？～

3. 市の公民連携の位置づけ方向性

曾於市の方針

「総合振興計画」 令和3年度～令和7年度

将来像 「豊かな自然の中で みんなが創る 笑顔輝く元気なまち」

- 市民生活の土台を守るまちづくり
- 市民生活を支えるインフラが充実したまち
- 住民が安全快適に暮らせる住宅の整備・維持管理

曾於市公民連携事業推進条例(目的)

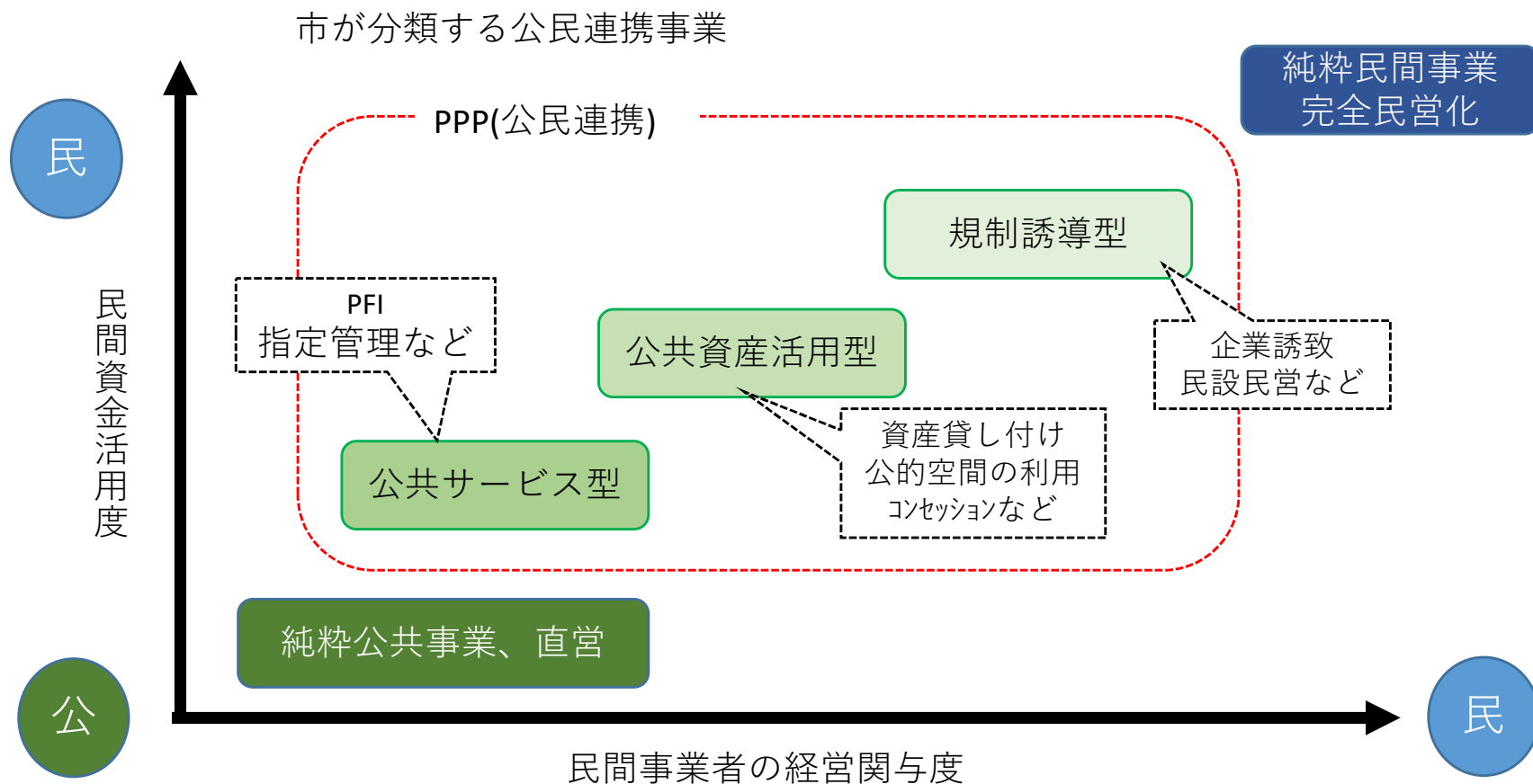
この条例は、公民連携事業に係る基本的事項を定めることにより、行政サービスの質の向上並びに地域経済の持続及び活性化を図り、もって本市が目指す**将来像を実現することを目的とする。**

複雑化・多様化する行政ニーズに対応するため、公民各々のリソースを結集し、行政課題や地域課題の解決に資する新たな価値を共創します

3 公民連携の手法 ～どんな事ができる？～

1. どんな手法がある？

適切な公共サービスの維持を図る上での様々な課題解決手段の一つとしてPPP（Public Private Partnership）、その具体的な手法の一つであるPFI（Private Finance Initiative）が挙げられます。PPPは、行政と民間が連携して公共サービスの提供等を行うことを指し、その具体的な手法として、PFI事業、指定管理者制度、包括的民間委託、ネーミングライツなど様々な物がありその範囲も広がりを見せています。



3 公民連携の手法 ～どんな事ができる？～

2. 事例紹介

コラム「民間は何を基準に事業を選ぶ？」

公民連携における民間の事業選定意識：事業継続性とマーケティング戦略

民間企業が公民連携事業に参画する際、その事業選定の根底にあるのは、事業の継続性に対する強い意識です。「民間は、事業継続性のないところに投資はしません」。これは、企業が利益を追求し、持続的な成長を目指す上で、極めて合理的な判断基準と言えます。

彼らは、投資を行うからには、その事業が長期にわたり収益を生み出し、企業経営に貢献することを期待します。そのため、必要とされる部分に経営資源を集中させ、サービスの質を維持しながらも、徹底的な効率化を図ることに重点を置きます。この効率的な経営を支えるのが、民間の得意とするマーケティング力です。市場のニーズを的確に捉え、潜在的な需要を掘り起こし、事業を成功に導くための戦略を立案・実行します。「公が苦手とするマーケティング力と経営力」は、まさに公民連携において民間が貢献できる重要な要素です。

一方で、公民連携は、民間の力だけでは成り立ちません。「公だけができる規制緩和などの環境づくり」があっても、民間のマーケティング力と経営力が最大限に活かされます。公が制度や規制を柔軟に見直し、民間が事業を推進しやすい環境を整備することで、初めて公民双方の強みが融合し、相乗効果が生まれます。

このように、公民連携によるまちづくりは、民間の経済合理性と公の公共精神を両立させることを目指します。補助金に過度に依存するのではなく、民間もリスクを負いながら事業運営を行うことで、経済的な自立性を高め、持続可能なまちづくりを実現します。

以下に、上記の民間事業者の意識を体現し、経済的合理性と公共精神を両立させた、民間の主導によるまちづくり事例をご紹介します。

3 公民連携の手法 ～どんな事ができる？～

3. 事例 公共サービス型

No.5 北海道
音更町
(人口4.3万人)

音更町道の駅整備事業
[道の駅おとふけ「なつぞらのふる里」]



「魅力発信エリア」となる道の駅の移転・建替
と公園を一体的に整備

市民生活向上 交流人口増加 地域活性化 利用者増加

事業概要

●背景

音更町は国内を代表する農畜産物の産地でありながら地場産品は町外での消費がメインであり、観光資源として機能していなかった。また、旧道の駅は施設の狭あい化や老朽化が進み情報発信が十分にできていない上、メインの観光ルートから外れていた。

●目的

町の魅力を発信するとともに、道路利用者や観光客だけではなく、広く町民にも愛されるような場として、町内外の人々の交流促進を図るため、新たな道の駅を整備し、管理運営を行う。

●事業データ

事業手法	DBO方式、指定管理者制度
施設概要	敷地面積:80,378m ² (国整備エリア・公園エリア含む)、延床面積:1,960m ² 物販・飲食店、キッズルーム、多目的ルーム、芝生広場、再現ロケセット等
事業期間	協定締結日～2032年3月 (運営及び維持管理に関する業務の期間は、10年間を予定)
事業費	15.7億円(用地取得・造成・建設等) 5.6億円(維持管理運営・10年間計)
事業費調達方法	国庫補助金:3.9億円、地方債:6.1億円、その他特定財源 0.7億円 (ふるさと納税クラウドファンディング、充電インフラ助成金) 維持管理運営費はすべて一般財源

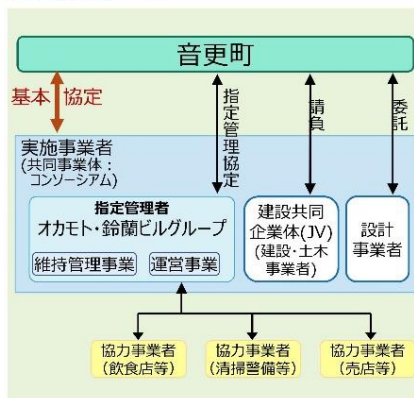
●事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2012	庁内プロジェクトチームを立ち上げ、事業検討
	2014.5	魅力発信施設基本構想を策定
	2016.6	音更町魅力発信施設基本計画策定準備検討会を庁内に設置
公募スケジュール	2018.12	募集要項等の公表
	2019.5	優先交渉権者の決定 基本協定の締結
	2019.6	実施設計業務委託契約の締結
	2020.6	建設工事・工事監理委託業務契約の締結
	2022.4	開業

●概要

道東自動車道音更帯広インターチェンジの南側に、町の魅力を発信し、町内外の人々の交流促進のため、「魅力発信エリア」として新たな道の駅と公園の整備を行う。

●事業スキーム



当初抱えていた課題

- 1991年に開業した旧施設の狭あい化・老朽化の解消を図ることが当初の課題であり、新たな道の駅への建替が必要であった。
- 主要観光道路が、旧施設の接する国道241号線から道東自動車道と接続する北バイパスへ移ったことに伴う広域アクセスを考慮し、移転が検討されていた。
- 町内に、十勝川温泉等の観光資源があり、域外からの観光客も多かったことから、魅力発信施設の整備も課題であった。

推進体制 (庁内の体制等)

- 産業連携課、企画課、農政課、農業委員会、都市計画課、土木課、上下水道課、商工観光課等で構成されるプロジェクトチームを発足し、事業を推進した。
- 2018年度以降(事業者選定)は、産業連携課とコンサルが中心となり推進した。

事業化ポイント

- 事業化のポイントは、ボトムアップで事業を進められたことである。担当者は、庁内関係部署の横の連携を密に取りながら、道路管理者(国)などとも丁寧に協議を行い、検討を進めた。
- 施設整備のポイントとして、民間が運営しやすい商業的施設となるよう設計段階から民間が関わるとともに、行政が有利な補助金等を手に入れるためDBO方式を採用した。また、民間事業者の主導で自由度が高い魅力的な施設の運営管理が実現できるよう指定管理者制度を導入した。
- コンサルによるアドバイスのもと、関係者で課題を共有しながら、事業を進められた。プロジェクトチームは、庁内関係部署が管理職の監督の下、係長職中心に組成され、課題や情報の共有を図りながら、事業を推進できたことがポイントであると言える。

●コラム・実務担当者の生の声

- 事業成功のポイントは、「ひと」だと思います。自らの意思で動く主体性が重要であると感じています。事業の必要性が明確な中で、中堅職員が主体となって、わがことの事業として構築することができたと思います。

事業化による効果

- 規模拡大により、地域振興機能の強化が図られた。物販エリア拡大による特産品の魅力発信、飲食店数の増加(1→9店舗)とメニューへの地元農畜産物導入、大型デジタルサイネージによる情報発信等を実施している。
- NHK連続テレビ小説「なつぞら」の再現セットを含むエリアが整備され、利用者から大きな反響が生まれるとともに、想定を超える多くの来場者数を記録している。

2022年8月	年間来場者数目標70万人達成
2022年9月	来場者数100万人達成
2023年4月	来場者数150万人達成

- 指定管理者から町イベント実施状況等の月次業務報告が行われ、年間200回のイベント実施を目標としている。
- 防災機能の強化策として、72時間自家発電設備、井戸水利用設備等を追加した。
- 多目的ルーム利用、音更町内小中学校や地域住民との連携(写真、メニュー開発、音楽発表等)により、町民交流を活発にした。



広場でのイベント 「なつぞら」市場



道の駅おとふけ配置図

3 公民連携の手法 ～どんな事ができる？～

4. 事例 公共資産活用型

ユクサおおすみ海の学校(鹿児島県鹿屋市)

作成時点：令和6年12月

旧菅原小学校利活用事業

学校

宿泊施設

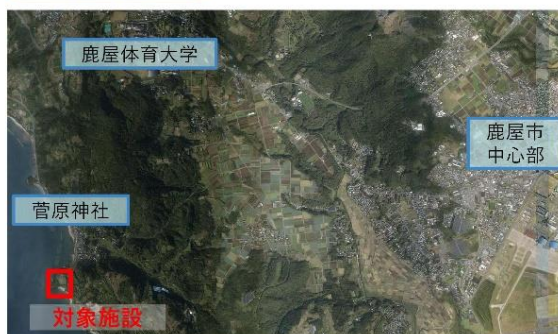
基本情報



写真出所：株式会社Katasudde

位置図

鹿児島県鹿屋市天神町3629-1



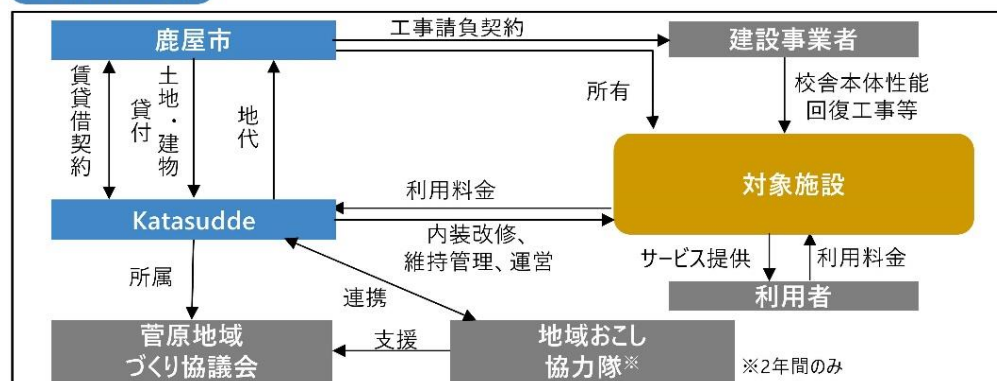
出所：地理院地図を引用

掲載内容
に関する
問合せ先

鹿屋市 総務部 財政課 財産管理係
TEL：0994-43-2111
Email：zaisei@city.kanoya.lg.jp

事業主体	鹿児島県鹿屋市（人口：97,574人 ※令和6年10月現在）
事業手法	賃貸借
民間事業者の 業務内容	・建物全体のリノベーション工事（基本性能回復工事以外） ・ユクサおおすみ海の学校の運営（宿泊、飲食、キャンプ、イベント等） ・地域づくり、地域の農産物による商品開発
事業期間	1期：5年間（平成29年11月～令和4年10月） 2期：10年間（令和4年11月～令和14年10月）
事業費等	・校舎本体性能回復工事 約34百万円 ・周辺環境整備工事（駐車場、遊歩道、園路、展望デッキ） 約128百万円 ・地代のみ徴収、建物は無償貸付
活用した 補助金	・地方創生整備拠点交付金 約17百万円 ・魅力ある観光づくり事業 約117百万円 ※鹿児島県補助 ・地域振興推進事業 約5百万円 ※鹿児島県補助
事業者	株式会社Katasudde（市内企業）
事業経緯	・平成28年2月 公募開始 ・平成28年8月 事業者選定 ・平成29年11月 賃貸借契約締結

事業スキーム図



3 公民連携の手法 ～どんな事ができる？～

5. 事例 規制誘導型 PPPエージェント方式

No.20 大阪府大東市 (人口11.6万人) 大東市北条まちづくりプロジェクト (morinekiプロジェクト)



PPPエージェント方式によって新たな市営住宅と商業施設等の整備・運営を実施し、交流人口増加と地域の担い手創出を実現

跡地活用

ブランド構築

利用者増加

担い手創出

地域活性化

交流人口増加

市民生活向上

財政削減

事業概要

●背景

市では、大東市公民連携基本計画において、「自分でつくったまちに住む」を開発理念とし、大東に住み、働き、楽しむ、ココロとカラダが健康になれるまちを目指している。同計画の趣旨に基づいたまちづくりに関するリードプロジェクトの一つとして、JR四条駅徒歩5分の位置にある市営住宅と都市公園が隣接する市有地を対象に、本プロジェクトを推進。

●目的

次世代につながる住宅地域の再生を図るため、老朽化が著しく耐震性がない市営住宅の建て替えを実施するとともに、エリアに点在する公的資産（都市公園等）を活用して一体的、段階的にエリア開発を進め、エリア全体の価値を高めていくことを主な目的としている。

●概要

市及び民間事業者が出資して、エリアマネジメントを担うまちづくり会社（現在の㈱コーミン）を設立。まちづくり会社は市とのエージェント契約に基づき、市と共同で物件の所有会社を設立の上、市営住宅の建て替えを進めるとともに、周辺の市有地を開発する等、民間主導によるまちづくりを実施。

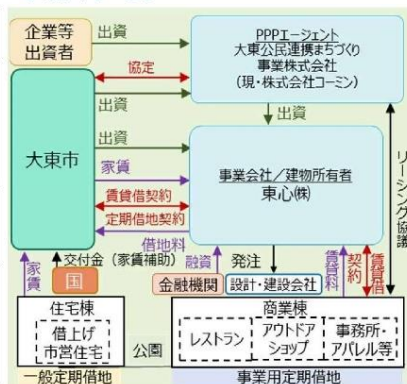
●事業データ

事業手法	PPPエージェント方式 定期借地権方式
施設概要	敷地面積：約8,000㎡ (都市計画公園の面積3,100㎡除く) 住宅棟：1LDK(約36㎡)×44戸 2LDK(約50㎡)×30戸 商業棟：約1,600㎡
事業期間	住宅棟（一般定期借地）：50年 （建物賃貸借）：20年 商業棟（事業用定期借地）：約50年
事業費	○整備費 設計・施設整備（民間）：16.3億円 解体・インフラ整備等（市）：14.7億円 ○市の出資 東心㈱への出資：約6億円

●事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2016.10	大東公民連携まちづくり事業株式会社 設立
	2017.2	大東市公民連携基本計画 策定
	2017.3	北条まちづくりプロジェクト基本計画 策定
	2017.5	大東市飯盛園第二住宅建替等事業実施方針 策定
	2018.7	大東市北条まちづくりプロジェクト基本協定 締結
	2019.10	新規建築工事（㈱コーミン実施）及び道路・公園等インフラ工事 着工
	2020.12	建替え後住宅への入居開始、商業棟テナント工事及び入居
	2021.3	開業（まちびらき）

●事業スキーム



当初抱えていた課題

- 対象地エリアでは、市営住宅の老朽化や空き家の点に加え、他のエリアに比べて高齢化と人口減少が進んでおり、特に子育て世代等の若年層の流出によって、**地域コミュニティの担い手不足や地域経済の低迷への対応が課題**になっていた。
- 市営住宅の建て替えは10年間検討されていたが、財政上の観点から建て替え中止にまで追い込まれていた。

推進体制（庁内の体制等）

- リードプロジェクトを推進すべく地方創生局（現・公民連携推進室）を組成。
- 同局には、都市整備部局から技術職員2名も参加し、局長1名+職員4名で事業を推進。
- 技術職員のうち1名は、他市の先進事業で研修しノウハウを習得。市役所退職後、まちづくり会社社長の立場から本事業を推進。
- 地方創生局は、事業の計画策定からインフラ工事の推進を担っており、現在（公民連携推進室）は、庁内関係部署間の調整及び公園の維持管理を行う役割に移行している。

事業推進のポイント

- 事業推進に当たっては、市の元職員が社長を務めるまちづくり会社をはじめ、**パブリックマインドを持った民間企業とに協力体制を構築できるか**という点を重視。
- また、「**民間がしたいことを実現できる環境をいかにするか（規制緩和や用途変更等）**」を行政の役割と捉え、市とまちづくり会社が連携し、個別に民間企業と意見交換を行ったり、市の考えや事業の方向性に関して**民間企業と対話する場を頻繁に設けている**。
- このような民間企業との丁寧なコミュニケーションにより、民間企業と行政が同じ方向で事業を進めていける「**チーム**」と呼べるような協力体制の構築に繋がり、**民間企業によるエリア価値向上のための取組が実現**している。
- まちづくり会社の社長は、市職員時代に市営住宅の更新等に携わる中で、地域に開かれた住宅の必要性という課題感を持ち、先進事例での研修やまちづくり会社社長への転向等、思いを持って本事業に関与。こうした**思いが、事業への本気度として民間企業に伝わる**ことで、市と民間企業との協力体制構築に寄与しており、**官民連携事業推進のポイント**となっている。

●コラム・実務担当者の生の声

- 行政だけで事業を進めてきた中では、色々な縛りがあって実現できないことが多いという思い込みがありましたが、民間とまちづくりを進めることで、「**これまでの既成概念にとらわれずに概ねのことは実現できる**」というような自信に変わっていききました。
- 民間のやりたいことをどうすれば実現できるようになるか、庁内調整も含め行政のすべきことをしっかりとやっていく**ことが、民間主導の公民連携に繋がっていくと思います。

事業化による効果

- エリア価値向上等、**本事業の趣旨を理解する市外企業等が商業施設に入居し、イベント開催等を実施することで交流人口が増加**。
- ㈱コーミンを中心に地元住民、NPO等が参加する「**もりねぎ未来会議**」が発足し、**エリア価値向上の継続的な取組が実現**。
- 商業施設ができ、交流人口の増加並びににぎわいの創出により**路線価が上昇**。



左上：まちの全体像（㈱コーミン提供）
左下、右側：イベント実施時の様子

3 公民連携の手法 ～どんな事ができる？～

6. 事例

資産活用型 コンセッション方式

No.27

岡山県
津山市
(人口9.9万人)

旧荻田家付属町家群を活用した
施設の管理運営事業



町家4棟を改修・整備し、公共施設等運営権を
設定して付加価値の高い宿泊施設として運営

交流人口増加

利用者増加

地域活性化

事業概要

●背景

伝統的建造物に指定されている4棟の町家の改修について、実施設計が完了し、指定管理者制度の導入を前提としていたが、市に指定管理料の負担があることや、指定管理期間が短く、長期の事業計画の立てにくい等の理由から、運営方法を全面的に見直すこととなった。

●目的

城東地区の歴史的、文化的価値を高めることへ寄与するとともに、観光客の誘客、地域のにぎわいの創出と地域活性化、域内需要の拡大を図るために、「旧荻田家付属町家群」をまちづくり及び観光の拠点施設として整備する。

●事業データ

事業手法	コンセッション方式
施設概要	敷地面積：885.54 m ² 延床面積：518.91 m ² 宿泊施設
事業期間	運営権設定日～2040年3月(約20年間)
事業費	1.9億円 (以上、改修工事費について。運営は独立採算。)
事業費調達方法	地方創生交付金(146百万円) 重要伝統的建造物群保存地区保存等事業費国庫補助(27百万円) 街なみ環境整備事業(20百万円)
運営権対価	74,050,000円 (2023年3月末まで無償)

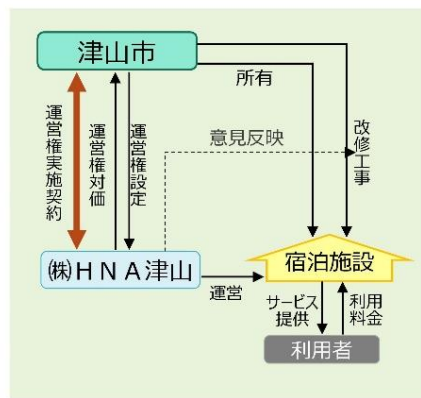
●事業検討スケジュール

	年月	事項
取組経緯	2018.5 2018.6～7	指定管理者制度による運営方針を見直し 現地見学会とサウンディング型市場調査
公募スケジュール	2018.12 2019.1 2019.3	実施方針の公表 募集要項の公表 事業者の選定
	2020.2 2020.7	実施契約の締結 開業

●概要

市が所有する古民家を1棟貸しのホテルにリノベーションし、コンセッション方式により民間事業者が運営、活用を行う。改修工事は市が実施するが、工事内について、民間事業者の意見を十分に反映することとした。

●事業スキーム



当初抱えていた課題

- 個人から町家の寄付を受けたが活用策がなく数年間放置されていた。老朽化が著しく、空き家として残置していることについて、地元から意見されていた。
- 小規模自治体においては、自己財源のみで事業を行うことは難しく、初期は補助金を利用して、便益施設、集会所等公益的な施設を整備する方向性もあった。
- 指定管理者制度では、初動期に市費負担で赤字を埋めていくことが想定された。また、自治体として長期間の指定はハードルが高く、民間にはデメリットだと考えていた。

推進体制(庁内の体制等)

- 歴史まちづくり推進室(2人)、財産活用課(2名)、行革推進室(1名)の関係担当者で方法を検討し、コンセッション方式を市長へ提案。
- サウンディングや公募資料作成、公募手続きも外部委託をせず、職員のみで事業化。

事業化ポイント

- 指定管理を見直し再検討を進められたのは、市長の判断である。スキームの見直しは非常に短期間であったが、そのため担当者がスピード感をもって行動できた部分はあり、とにかくやってみる、というマインドが成功要因と言える。
- 事業者へのサウンディングにより、高付加価値な宿泊施設が可能であると判断できた。そうした運営が最も実現できる方式として、コンセッションを選択した。
- 地方自治法の「公の施設」は設置条例を定めなければならないが、この施設は「公の施設」としていないため、条例を定めておらず、運営の自由度が高いものになっている。
- 本事業の検討や公募資料の作成は、担当者(及び市顧問弁護士)のみで進めた。仮にコンサルタントに外注する場合には、行政がビジョンを持ったうえで、定量的な分析や契約書の難しいところを捕捉的にアドバイスしてもらうのが、コンサル活用の本来の方法であろう。
- 行政は施設整備をゴールにしがちだが、しっかりと運営事業者と事業が終わるまで伴走しながら推進することが大切である。たとえば自分がお客として利用者になることも、事業者にとって安心感につながるのではないかと考えている。

事業化による効果

- 市から指定管理料を払う指定管理者制度と異なり、コンセッション方式では市に運営権対価が入ってくることで、財政負担が軽減された。
- コンセッション方式を採用することで、また、公の施設としないことで、条例の制約を設けず、マーケットをみながら、民間事業者にとって一番良いプライシングが可能となった。
- 事業者の目線、裁量で付加価値の高い活用ができています。富裕層やインバウンド等の新たなターゲットへの訴求も期待できる。
- 周辺の飲食店から朝食を提供してもらう仕組みを作り、予約時に選択できるようにした。こうした民民の提携により、エリア全体への波及効果も期待できると考えている。



外観(改修前)



外観(改修後)

●コラム・実務担当者(財産活用課)の生の声

- これまでの公共施設や公共サービスは成長社会の中で構築されたシステムであり、今後は一層の多様性が求められることから、従来の考え方を大胆にアップデートする必要があると考えています。
- PPP/PFIはあくまで課題解決に向けた手法のひとつであり、何よりも新しいことにチャレンジし、クリエイティブにまちの未来をデザインする自治体職員が増えていくことを期待しています。



浴室(整備後)



リビング(整備後)

4 市が担う役割 ～公民連携を進めるにあたり～

1. 公民連携を進めるための市の役割

公民連携は市が単独で事業を進めるのではなく、民間の資金やノウハウを活用することで、効率的かつ質の高いサービス提供が可能になります。そこで、公民連携を進めるための市の役割について示します。

(1) 計画策定、ビジョンの提示

- 地域の課題を整理し、PPPの導入目的を明確にする
- 民間事業者と協力しながら事業の方向性を決める
- 長期的なまちづくりのビジョンを示し、民間の参画を促す

(2) 事業スキームの設計

- 公民双方にメリットのある契約形態を検討（PFI、コンセッション、指定管理者制度など）民間事業者が参入しやすい条件（収益性やリスク配分）を整える

(3) 公共資産、インフラの開示、状況資料提供

- 公共施設や土地を活用し、民間の事業展開を支援
- 施設の改修や新設を民間資本で行うスキームを検討

(4) 民間事業者との対話・調整

- 事業者と継続的に意見交換を行い、現実的な事業計画を策定
- 市民ニーズや社会課題を共有し、最適なサービス提供を図る

(5) 財政支援・補助金活用

- 公共サービスの維持のため、補助金・助成金を活用
- 民間の投資リスクを軽減する支援策の検討

(6) 市民との合意形成

- 住民説明会やパブリックコメントを実施し、理解を深める
- PPPの目的とメリットを丁寧に伝え、透明性を確保

(7) 民間事業者が参入しやすい制度設計

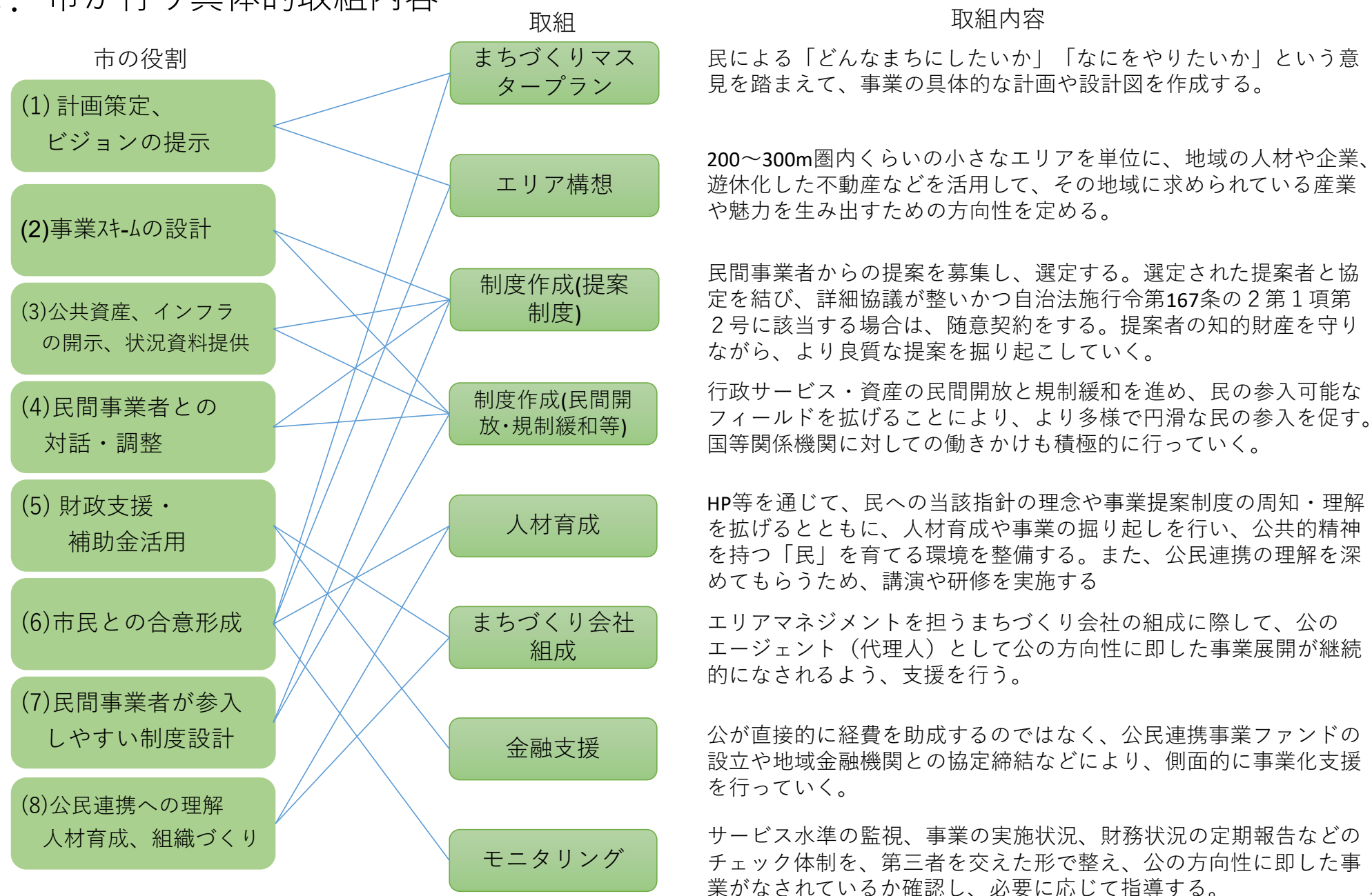
- 民間事業者が参入しやすいように民間提案制度の構築、設計

(8) 公民連携への理解、人材育成、組織づくり

- 公民連携への理解を市民や事業者へ深めさせる
- 公共的精神を持つまちづくりプレイヤーの発掘
- 市職員の公民連携に対する意識改革
- まちづくり会社などPPPエージェントのいる組織の構築

4 市が担う役割 ～公民連携を進めるにあたり～

2. 市が行う具体的取組内容



4 市が担う役割 ～公民連携を進めるにあたり～

3. 公民連携を進める上で大切なこと

(1) 公共性・公平性の確保

- 民間事業者任せすぎず、公共サービスとしての公平性・持続性を担保
- 社会的弱者にも配慮したサービス提供の仕組みを整える

(2) 適切なリスク分担

- 民間に任せる部分と、市が責任を持つ部分を明確化
- 事業失敗時の責任や負担の調整

(3) 契約・監督体制の整備

- 適正な契約を締結し、市民の利益を守る
- 事業の進捗管理や品質チェックを継続的に行う

(4) 情報公開と透明性の確保

- PPP事業の契約内容や運営状況を市民に開示
- 透明性を確保し、不正や談合を防止

(5) 長期的な視点での運用

- 短期的なコスト削減だけでなく、持続可能な事業設計を重視
- 次世代の市民にもメリットがある形でPPPを推進

(6) 市民サービスの品質維持

- 民間委託によるコスト削減が、サービス低下につながらないよう監視必要に応じて改善措置を講じる