伊賀市忍者体験施設整備事業
令和２年度
「公民連携（PPP/PFI）に関する
地元事業者向け勉強会」

第２回

令和２年９月１８日(金)

会次第

Ⅰ　事例から学ぶ公民連携事業

Ⅱ　伊賀市が目指す公民連携事業

Ⅲ　意見交換

勉強会の日程

	日　時	会　場	内　容
第１回	９月８日（火） 19時～21時	ハイトピア伊賀５階 多目的大研修室	・忍者体験施設整備事業とは ・そもそも公民連携事業とは
第２回	９月18日（金） 19時～21時	ハイトピア伊賀５階 多目的大研修室	・事例から学ぶ公民連携事業 ・伊賀市が目指す公民連携事業
第３回	９月29日（火） 19時～21時	ゆめぽりすセンター ２階　大会議室	・地元事業者が活躍する公民連携事業 ・今後の事業推進について

講師プロフィール

名前 ： 天米 一志（アマメ カズシ）

〇国土交通省 ＰＰＰサポーター
〇内閣府 官民連携専門員
〇ＰＦＩ／ＰＰＰ推進協議会 専門研究員
〇大阪大学COデザインセンター 招へい研究員・非常勤講師
〇株式会社テイコク 技術顧問
〇三井住友トラスト基礎研究所 客員研究員
〇株式会社ＧＰＭＯ 顧問
〇株式会社ＧＰＭＯ Lab 代表取締役
〇ＮＰＯ法人福岡建築ファウンデーション アドバイザー
〇MEBIC（メビック扇町）クリエイティブアドバイザー

特徴

- 約22年間地方公共団体の勤務経験
- PFI事業を官側と民側での実務経験
- 民側経験は、地方公共団体のアドバイザーとSPCの代表企業の両方の経験
- 日本初の事業スキームの設計・構築経験
- 日本初のPFI事業へのSLA／KPIの導入経験
- 日本初、公共施設の包括管理委託を実現
- 官民連携事業の民間事業者コンソーシアムのアドバイザ

名前 ： 成瀬 明代（ナルセ アキヨ）

〇株式会社テイコク
・入社7年目　主にまちづくり（都市計画、公民連携、地域活性化等）に関する業務を担当

伊賀市忍者体験施設整備事業
令和２年度
「公民連携（PPP/PFI）に関する
地元事業者向け勉強会」

第２回
「事例から学ぶ公民連携事業」
「伊賀市が目指す公民連携事業」

令和２年９月１８日(金)

公民連携とは

前回のおさらい！

【公民連携（ＰＰＰ）の特徴】

・公益の実現

・公（行政）と民（民間事業者）の
適切なリスク分担　（役割分担）

・公だけではなく、住民と民間事業者と
共に作り上げるプロセス

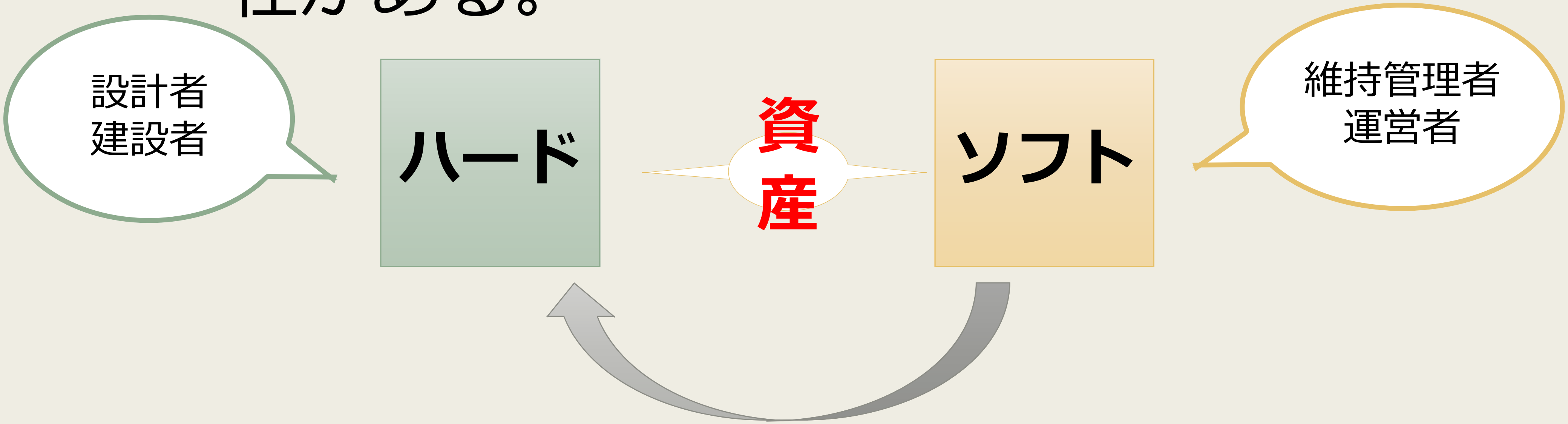
★POINT★

公民連携とは、公益を実現するために、公と民が適切なリスク分担を行い、公が住民や民とパートナーとして共に事業を作り上げること。

公共空間の形成

前回のおさらい！

公共空間には、ハードとソフトの存在がある。



「どんな機能（サービス）を**創造**するか！」

によって、ハード整備が明確になる。

「事例から学ぶ公民連携事業」

まちづくりのポイント

「場」としての価値

「内容」としての価値

公共空間に
ハードと**ソフト**が
あるように・・・

「場」としての価値

「内容」としての価値

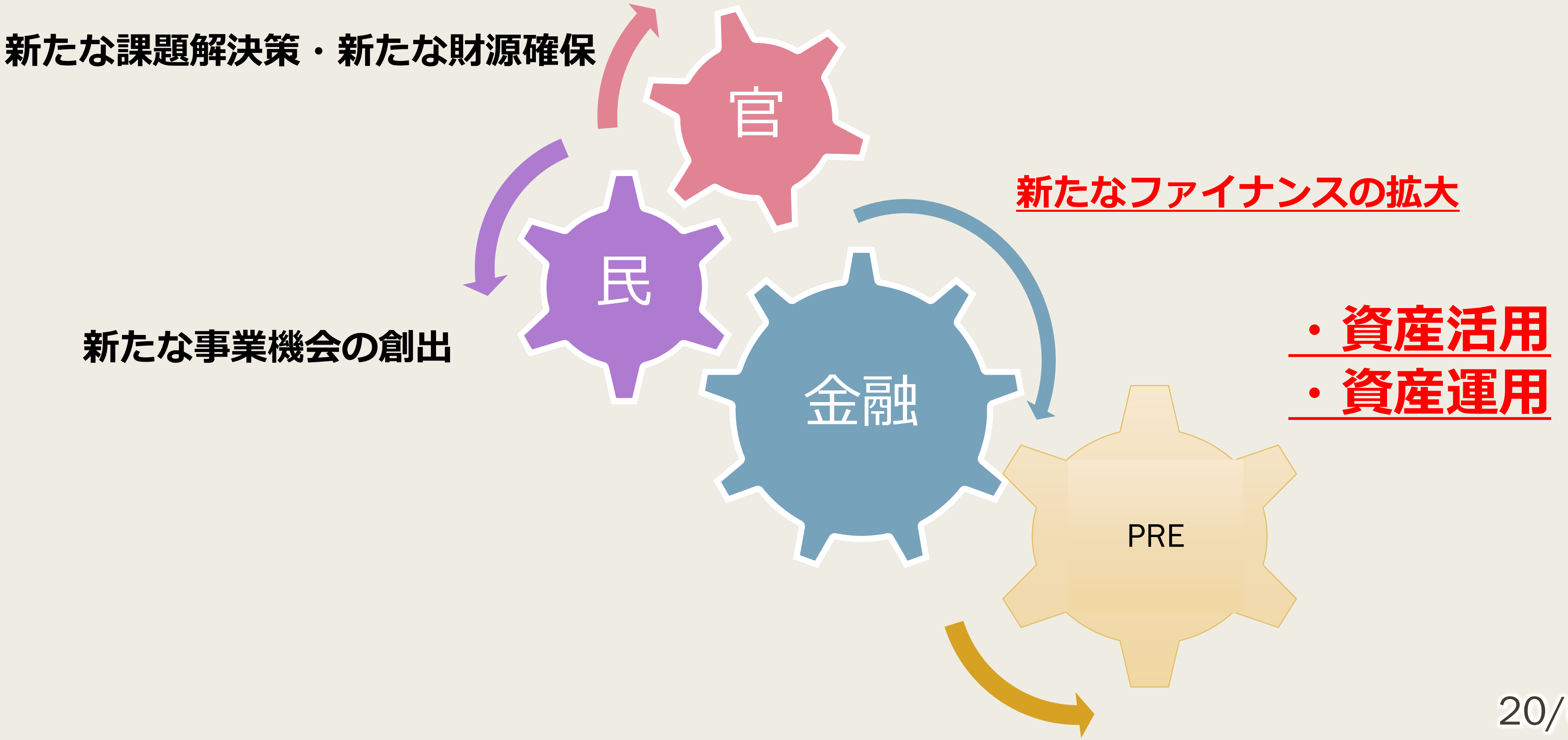
「場」としての価値

&

「内容」としての価値

「日本再興戦略」改訂2014

地域経済の活性化には、**新たな担い手の活用も必要**である。**民間にインフラ事業の運営を委ねる公共施設等の運営権方式のＰＦＩやＰＰＰ**は、地域における民間の事業機会の創出や公的部門の効率化に資するとともに民間の担い手が複数の地域の事業運営の担い手になることで、広域的な連携にもつながるものであり、**今後劇的に拡大させていくことが重要**である。



【公民連携の最近の傾向】

- コンセッション方式の新たな市場

・愛知県の**体育館**に導入検討　（今後、体育館等の文教施設への導入が増加）

・**公園**にP-PFIとコンセッションの連携やP-PFIとPFIの連携の検討

・PFI事業終了後の在り方検討に、コンセッション

- アベイラビリティペイメント（変動制）や成果連動型の導入

・交通量などに応じて、官が費用を支払う。（変動制）

・供用不能状態（Unavailability）と運営・管理違反（Q&M Violation）による調整によって減額

- セールアンドリースバック方式の導入（すでに検討自治体あり）

現有する公的不動産を民間事業者に売却し、売却による収入財源を活用してリースする。
民間市場は、大型のファンドが検討されている。

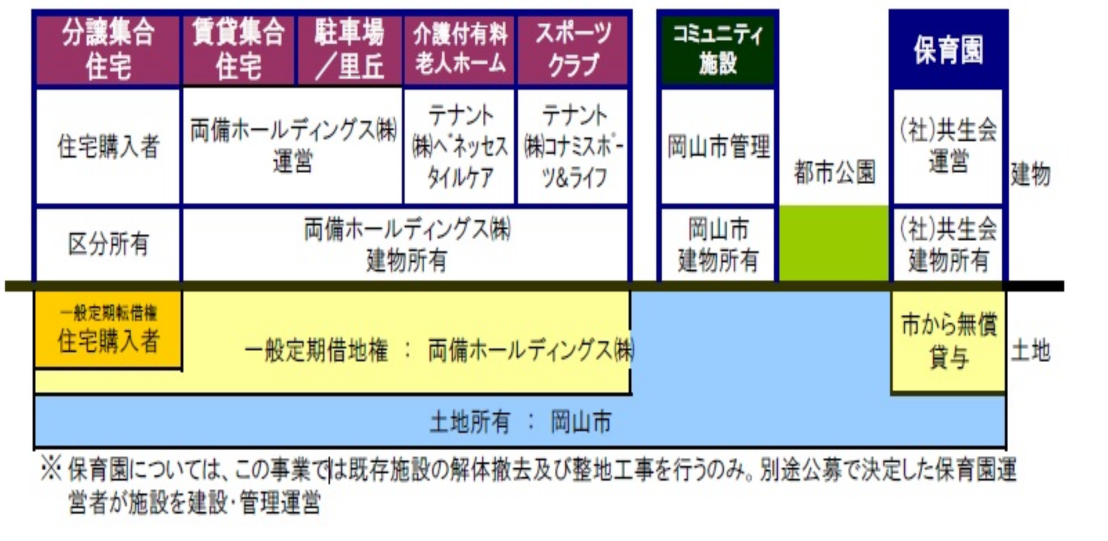
- 従来、官民連携事業にプレイヤーとして参入していない業種の企業の参入

アミューズメント関係企業、ファンド会社、保険関係会社・・・

【アセットマネジメント（不動産活用）の事例】

定期借地権の活用事例　：　岡山市出石小学校跡地の利活用

・借地期間54年間　　13,559㎡のうち、約9,412㎡を定期借地権設定
・賃料　25,678,000円／年（3年ごとに見直し）



地元企業が中心

【ある自治体の庁舎整備】

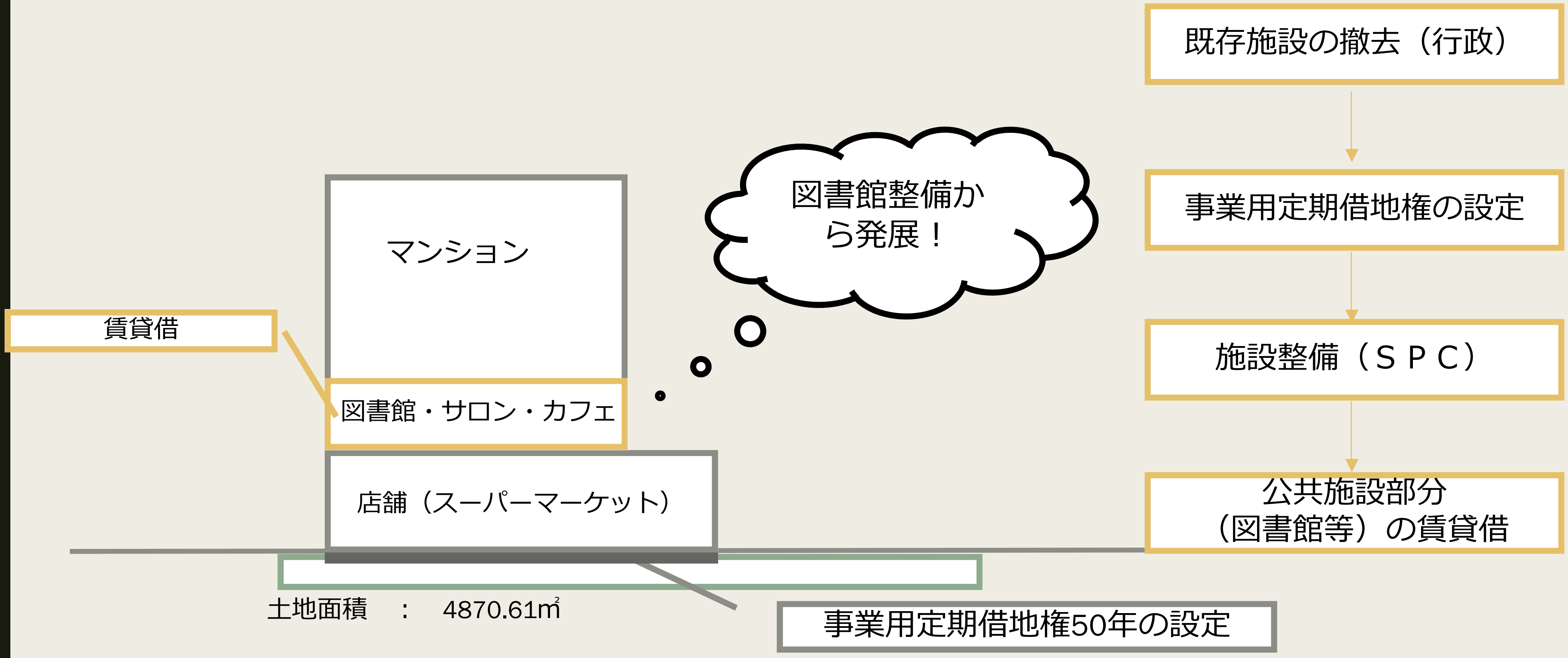
・コンセプト

週末、家族でどこに行く？　公園？、ディズニーランド？
いや、「市役所でしょ！」と言ってもらえる空間！

いかに民間のノウハウや技術を活用するか！
つまり官民連携！

１つの具体事例：　「ゲームと健康」

【公共施設跡地利活用の事例】

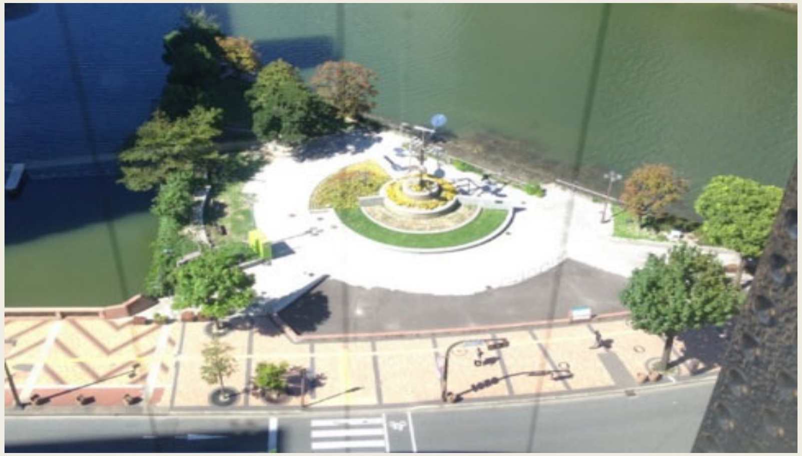


比較	歳入	積算根拠
売却	**12億4,687万6,160円**	4870.61㎡×256,000円
定期借地契約（５０年）	**18億7,031万000円**	3,117,190円×12か月×50年

※定期借地の場合の地主利回りは、３％で設定。

【福岡市　水上公園】

都市公園法第5条の**設置管理許可**による民間活力の導入



<u>民間活力導入目的</u>

・都心部の水辺空間を活用した賑わい、
憩い空間の拠点づくり

・高質な建築物などによる休養機能の向上、
シンボリックな景観の形成、
その他利用者サービスの向上

許可期間：10年
（以降、3年ごとに更新可とし、最大22年）
公園使用料：5,742,000円（年額）
建ぺい率：１２%＋特例（休養施設）１０%＝２２%
事業者負担：約3億６千万

出典）ＨＰより

【官民連携事業　事例
沼津市　愛鷹（あしたか）運動公園】

昭和46年に直営開始の**市立少年自然の家跡地施設等**の活用
⇒民間活力により設置管理許可制度を利用し事業期間を10年間

まちづくりファンド支援事業（マネジメント型）を利用。

市の維持管理費は、旧施設運営時に**年間約6,000万程度**だったものが、民間活力導入により年間**約200万程度に削減**された。

出典）ＨＰより

【公募設置管理制度（Park-PFI）H29公園法改正で創出】

- 都市公園において、飲食店等の**収益施設の設置**と園路、広場等の**公共部分の整備**を**一体的に実施する民間事業者**を公募により選定する制度。
- 事業者が設置する施設から得られる収益を公園整備に還元してもらう代わりに、事業者へのインセンティブとして都市公園法の特例措置を講じる。

特例１
設置管理許可期間の延長
10年→20年
特例２
建蔽率の緩和
２%→１２%
特例３
占用物件の追加
情報提供するための看板・広告塔など。

【佐世保市　中央公園整備及び管理運営事業の事例】

P-PFIとPFIを併用した事例

特定公園施設（灰色）をPFI
公募対象施設（白色）をP-PFI

⑤ Park-PFI における事業対象地の区分

本事業における、Park-PFIに基づく事業対象地の区分について、民間事業者の役割と費用負担は以下とする。公募対象公園施設の管理運営によって得られた収益の一部を特定公園施設の設置費用に充当する点に留意すること。

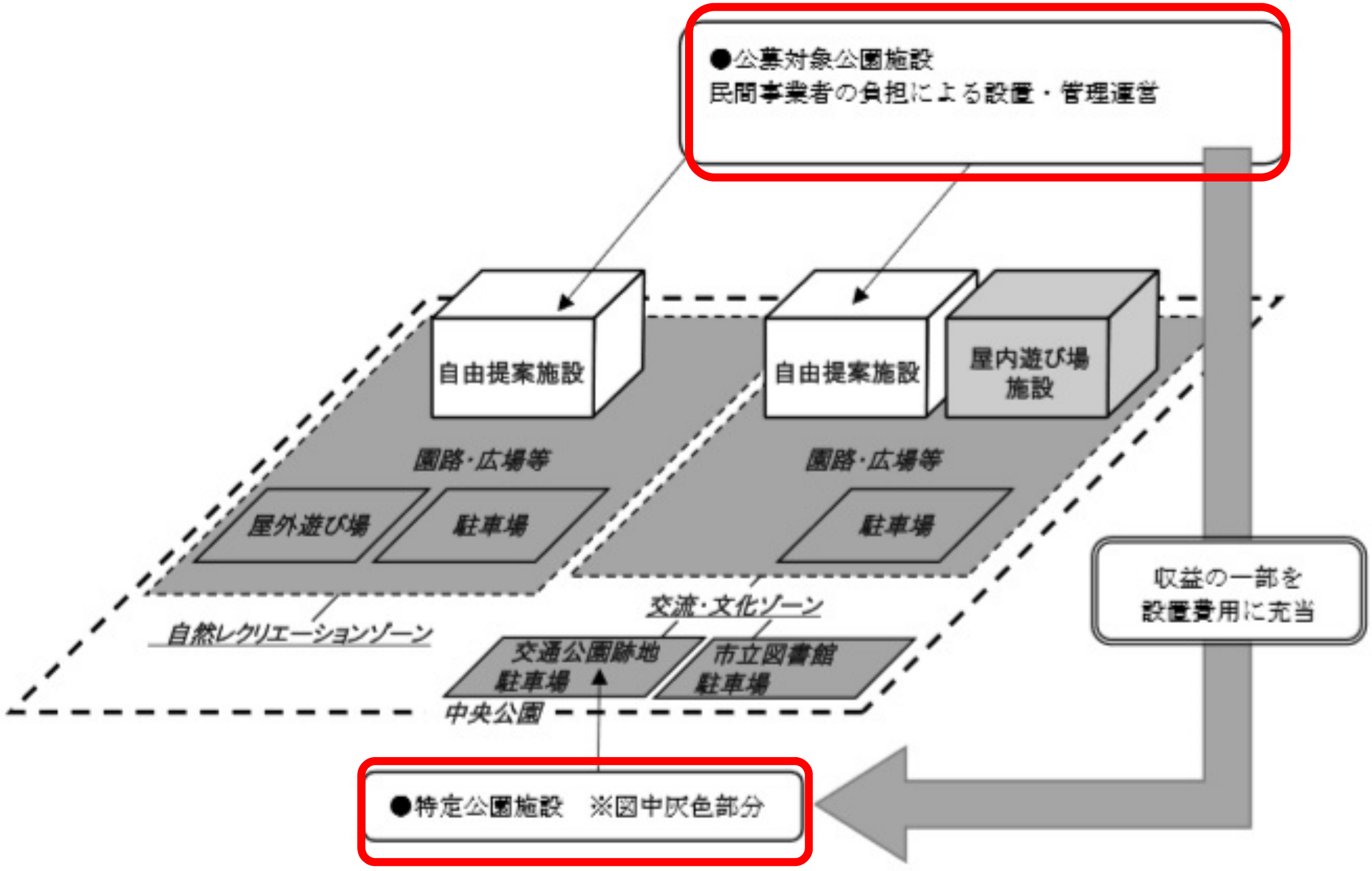
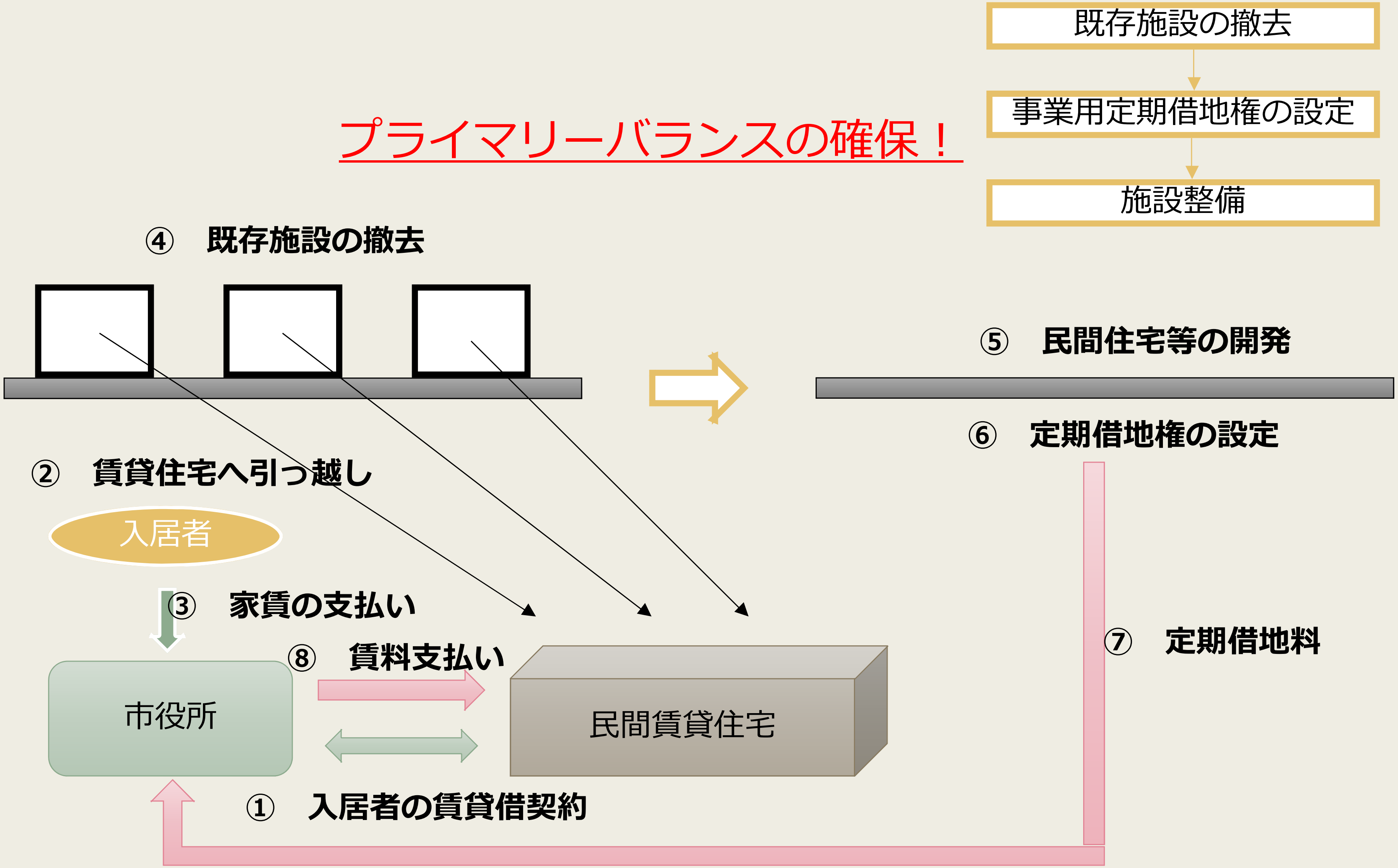


図　Park-PFI における事業対象地の区分模式図

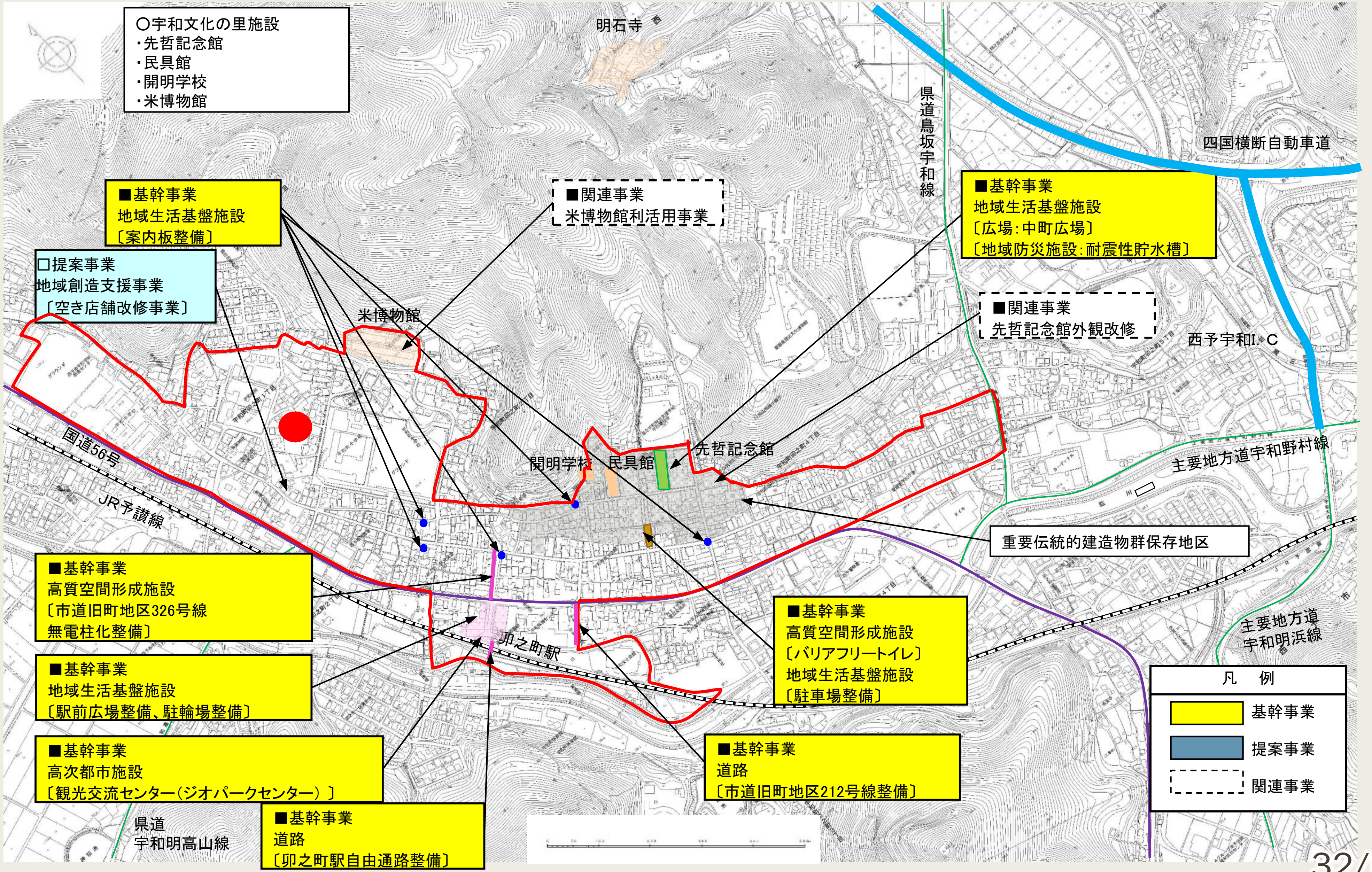
【公営住宅の事例（土地の利活用を最大限）】



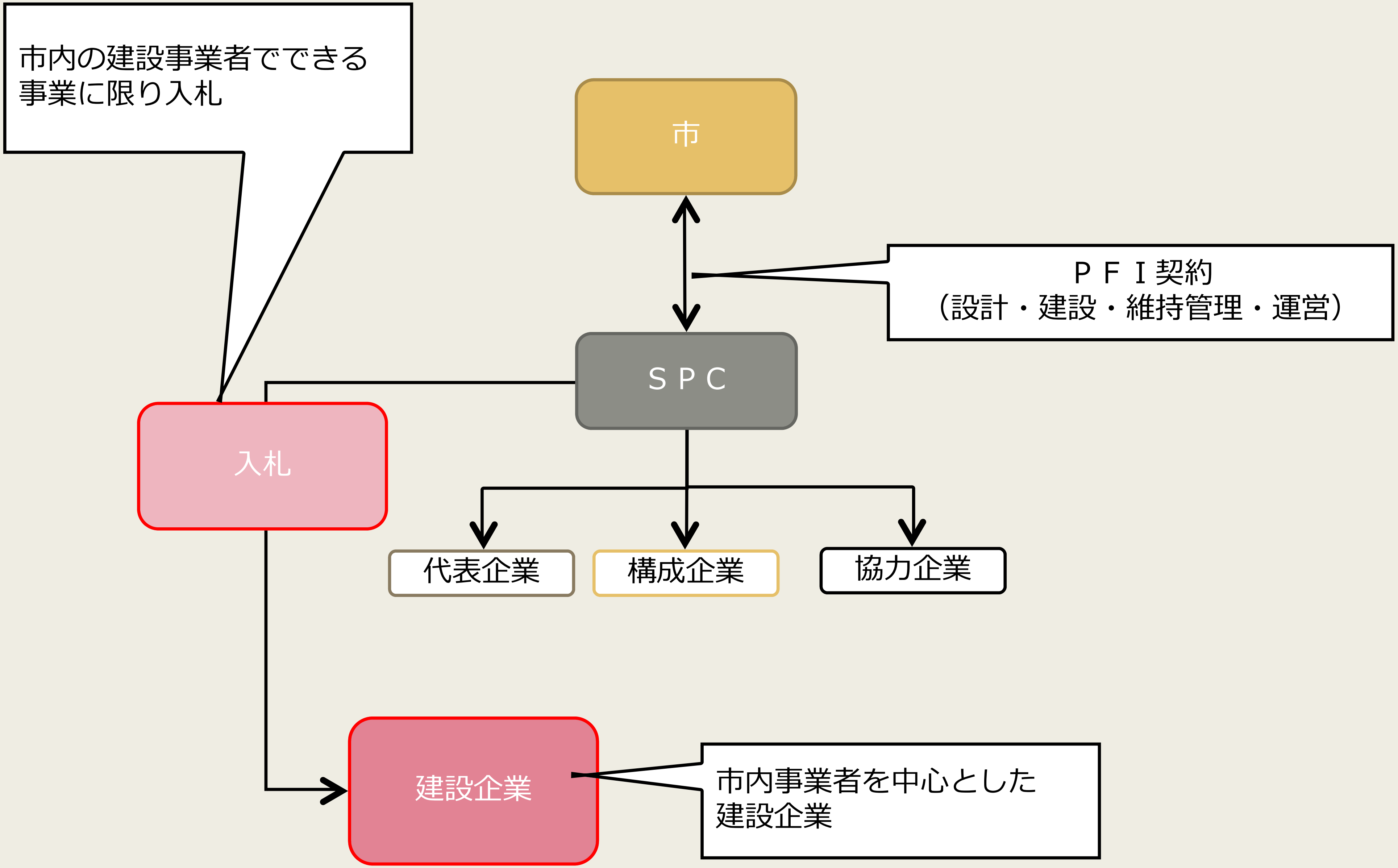
公共施設への関与の変化！
「施設整備」　→　「キャッシュフロー重視」

【エリアマネジメントの事例】

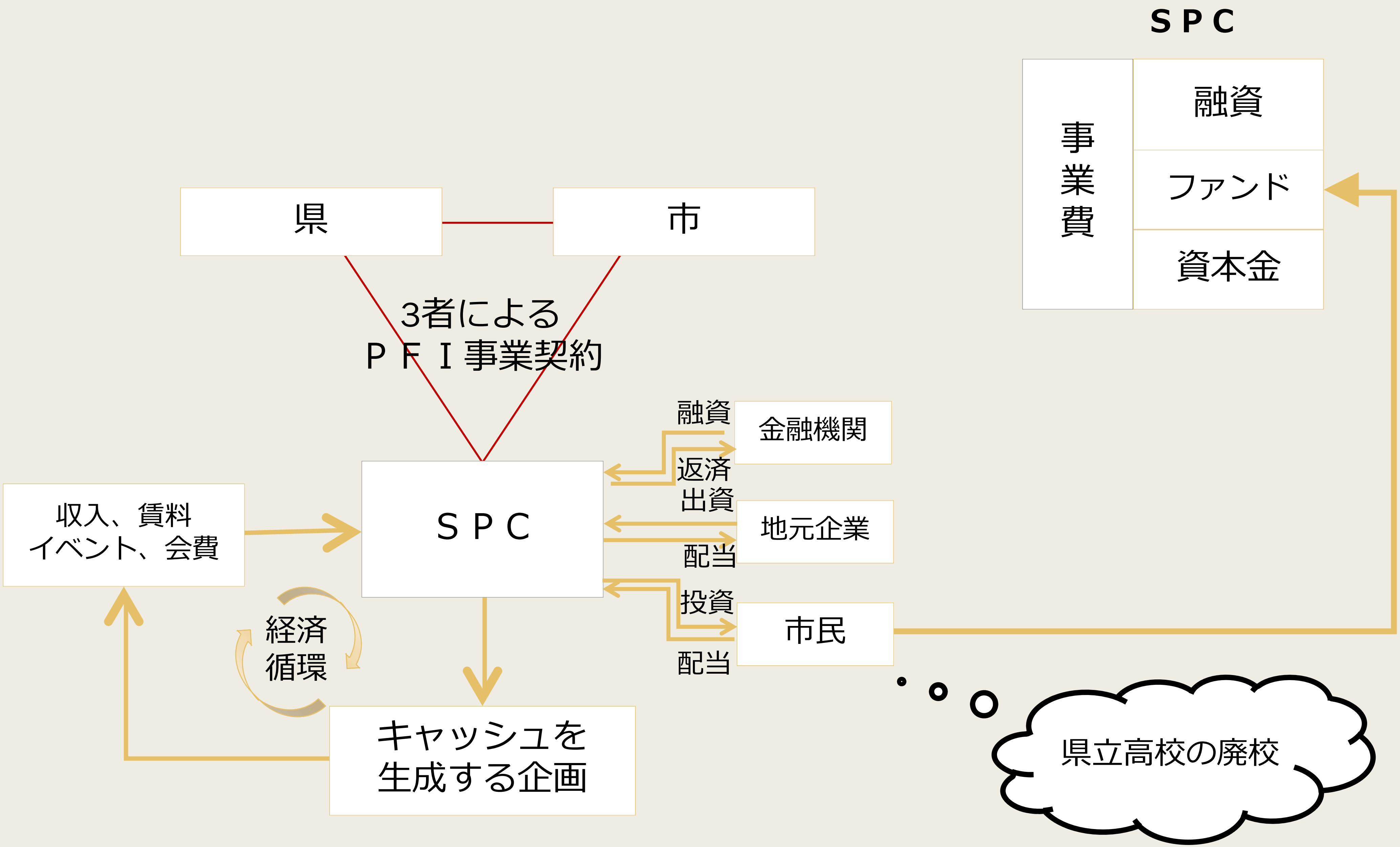
駅前、商店街、重要伝統的建造物



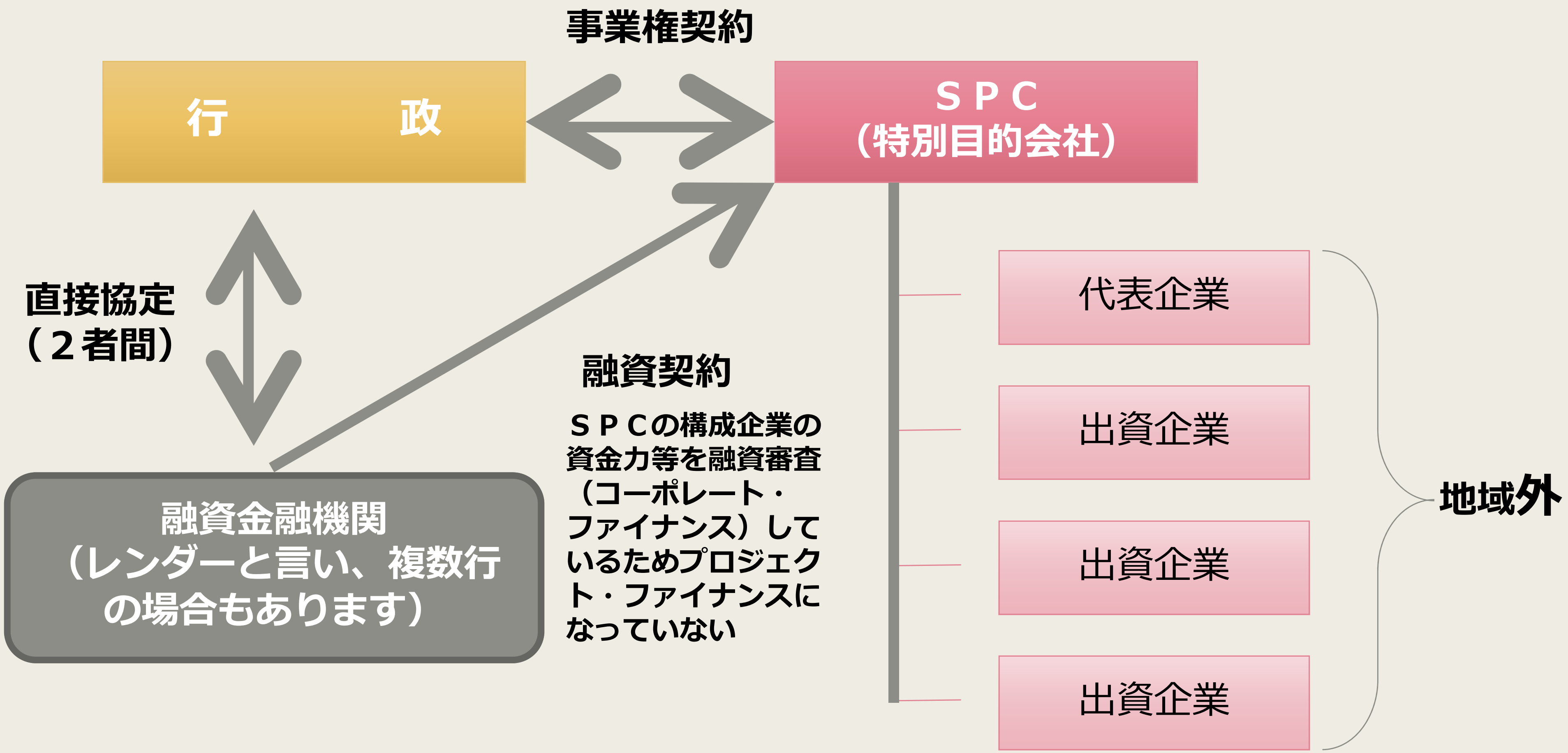
【事業スキームと企業のかかわり方】



【官民連携事業スキーム案】

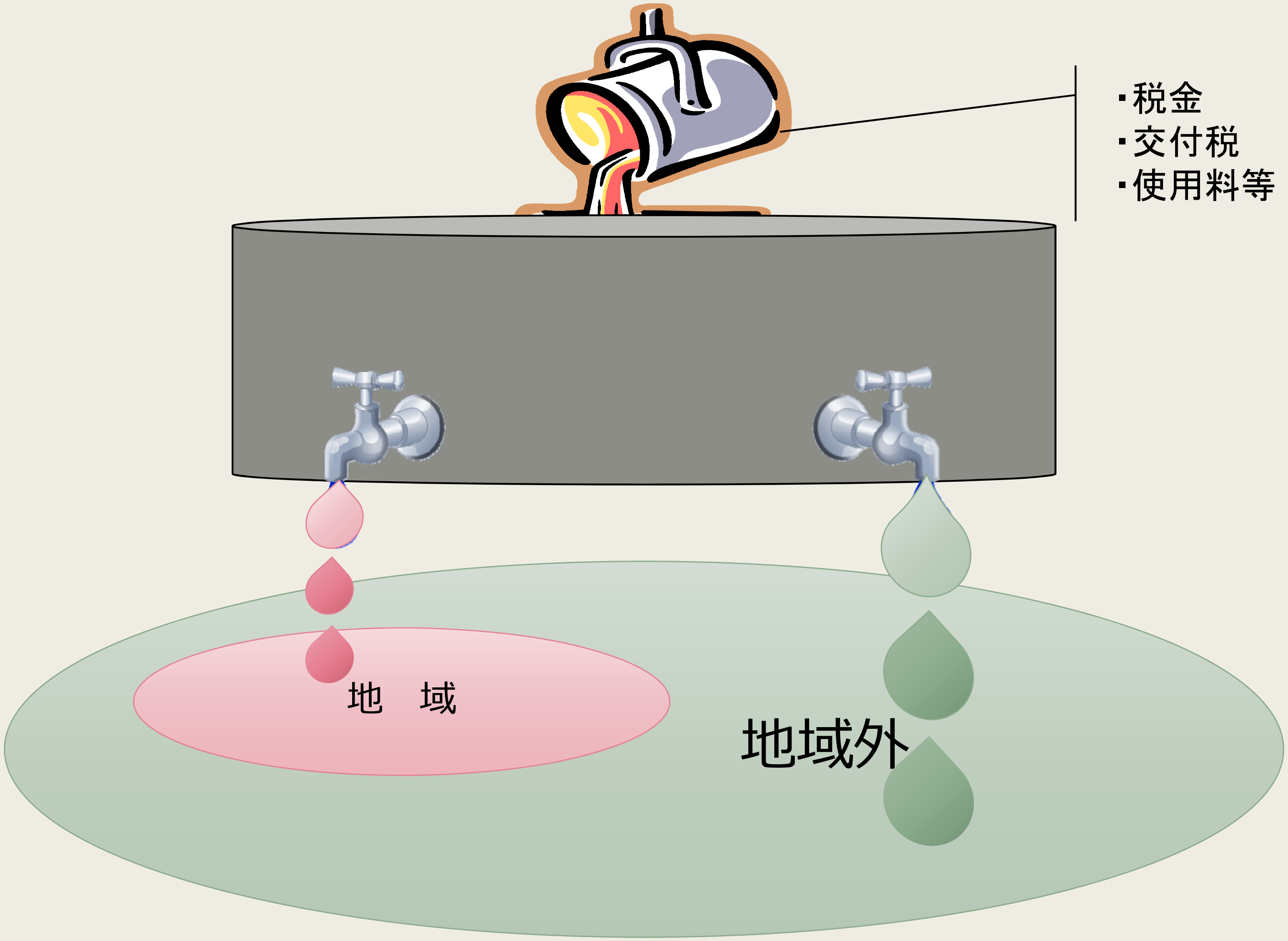


【日本のこれまでのＰＦＩのプロジェクト・ファイナンスの現状】

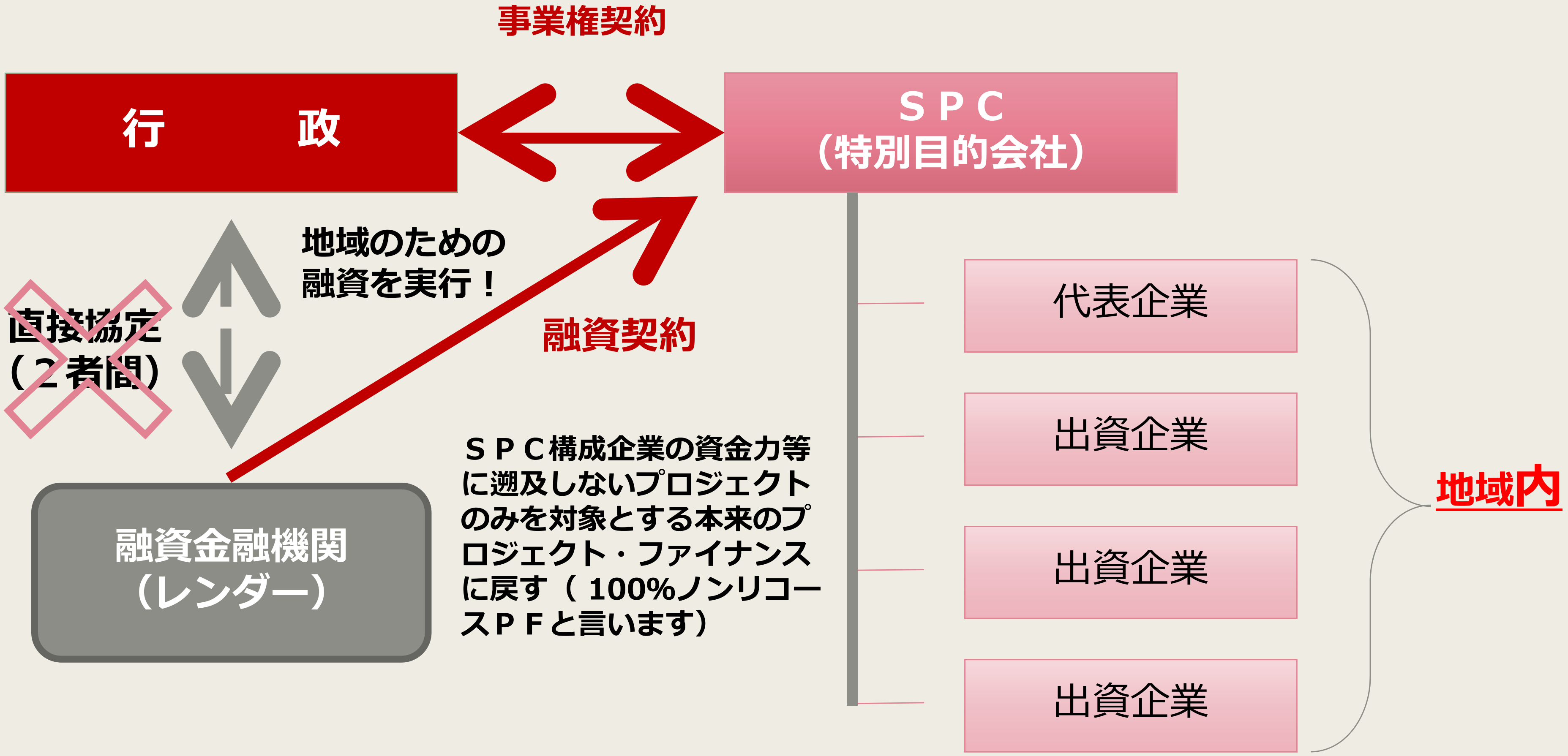


本来のプロジェクト・ファイナンスは当該プロジェクトの採算性や資産などを融資審査の対象とするものですが、日本の現状は、<u>SPCへの出資企業のコーポレート・ファイナンス（企業の持つ人、物、カネ全体を信用力とする従来型企業貸付 ）同様の審査</u>をしています。
また、多くのＰＦＩはメガバンクがレンダーあるいは融資アドバイザーであるアレンジャーになっています。この影響は、<u>地元企業の参画に高いハードル</u>となっています。体力のある企業しか構成企業になれなく、地域の企業よりも地域外の企業が出資し、結果として資金が地域外へ流出しています。

【従来の経営】

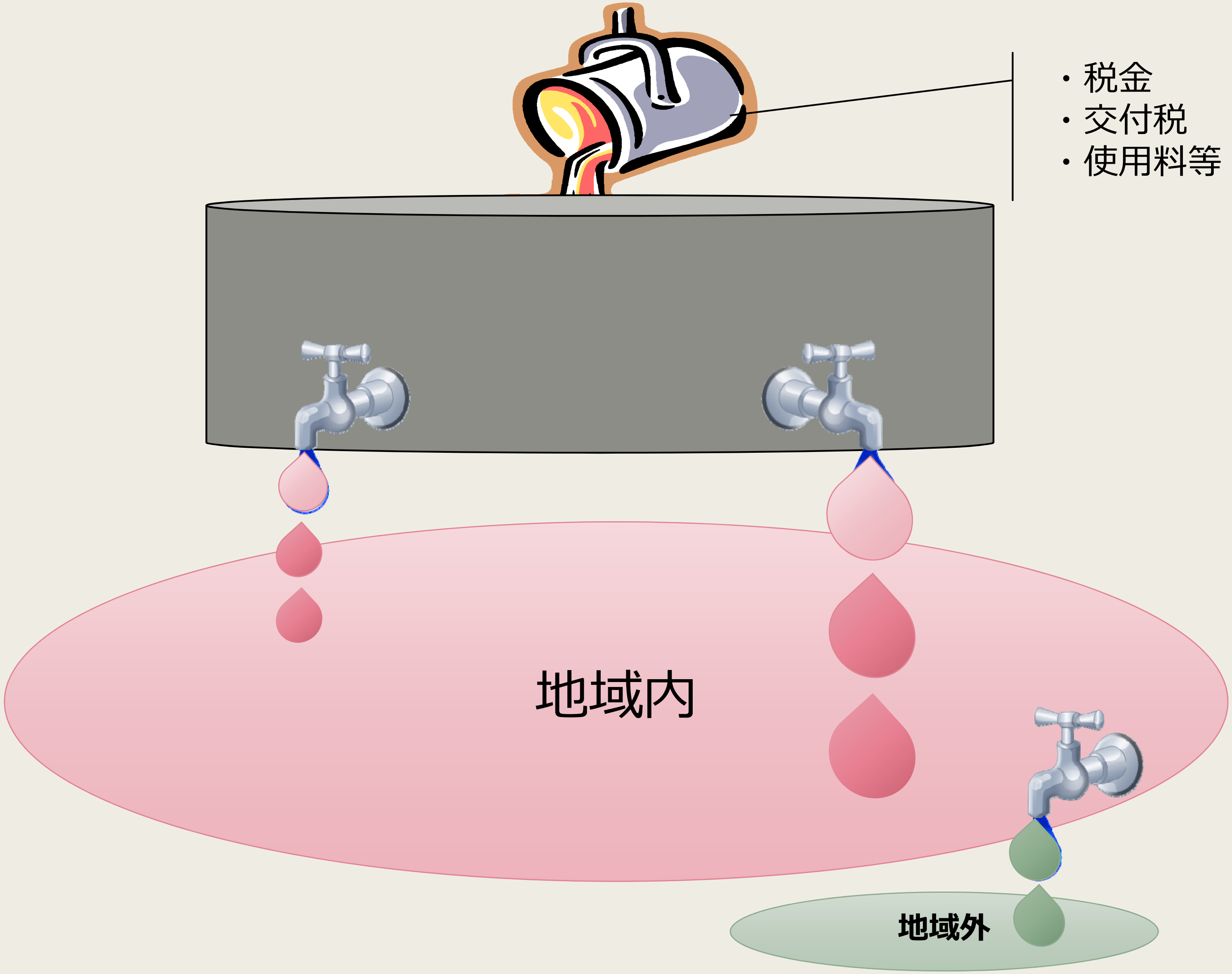


【地域に望まれるＰＦＩのプロジェクト・ファイナンスとは】



本来、SPCは地域の企業で構成されることが、最適な持続運営に繋がります。
また、レンダーについても地域の金融機関が参画することで、地域の資源をマネジメントし易くなります。
本来のプロジェクト・ファイナンスは、行政と融資金融機関との２者間の直接協定を無くし、事業権契約にキャッシュウオーターフロールや担保権などを設定し、融資金融機関もプロジェクトに対し、融資返済目的ではなく、地域のためにプロジェクトへ関与することが必要です。
（地方銀行が主なレンダーになることが望ましい）

【経営がもたらす効果】



地元主体の出資の事例

ケース：予定対価約７０億、２０年間の複合施設の整備・維持管理・運営事業

資本金：１,５00万

	出資額	比率
代表企業（市内）	３，９００，０００	26%
構成企業	３，４５０，０００	23%
構成企業（地元）	２，９２５，０００	19.5%
構成企業（地元）	９７５，０００	6.5%
構成企業（地元）	９７５，０００	6.5%
構成企業（地元）	９７５，０００	6.5%
構成企業	３００，０００	2.0%
構成企業	３００，０００	2.0%
構成企業	３００，０００	2.0%
構成企業	３００，０００	2.0%
出資企業	３００，０００	2.0%
出資企業（銀行）	３００，０００	2.0%

特徴
・参加企業の全てが出資。
・地元金融機関も出資。
・業務を担わない単なる出資者。
　（業務に共感し、第三者企業として協力するため。）

地元主体の出資の事例

ケース：予定対価約３０億、15年間の複合施設の整備・維持管理・運営事業

１３社の内
１０社が地元

資本金：2,080万

	出資額	比率
代表企業：設備（地元）	６，４００，０００	３０．７７%
構成企業：建設（地元）	５，２００，０００	２５．００%
構成企業：建設（地元）	３，６００，０００	１７．３１%
構成企業：建設（地元）	１，４００，０００	６．７３%
構成企業：建設（地元）	１，４００，０００	６．７３%
構成企業：設計及び工事監理	６００，０００	２．８８%
構成企業：維持管理（地元）	４００，０００	１．９２%
構成企業：維持管理（地元）	１，０００，０００	４．８１%
構成企業：運営（地元）	４００，０００	１．９２%
構成企業：運営（地元）	４００，０００	１．９２%
協力企業：運営（地元）		
協力企業：運営（アミューズメント）		
協力企業：運営（ファンド）		

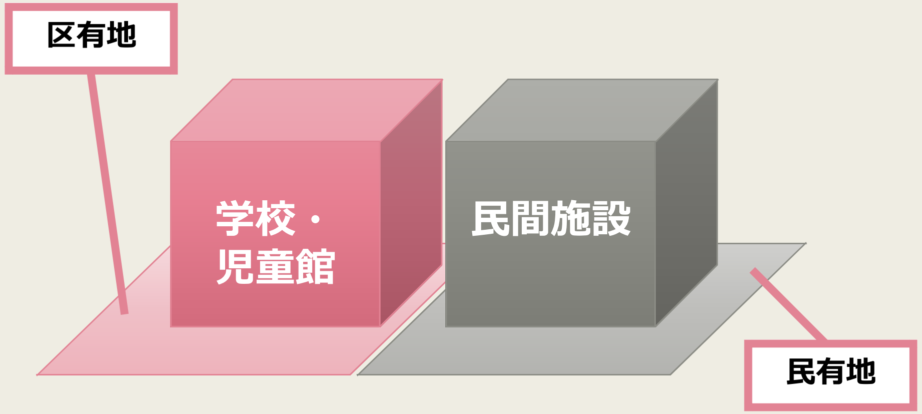
庁舎の事例（東京都豊島区）

区が有する
不動産を
定期借地権
にて活用

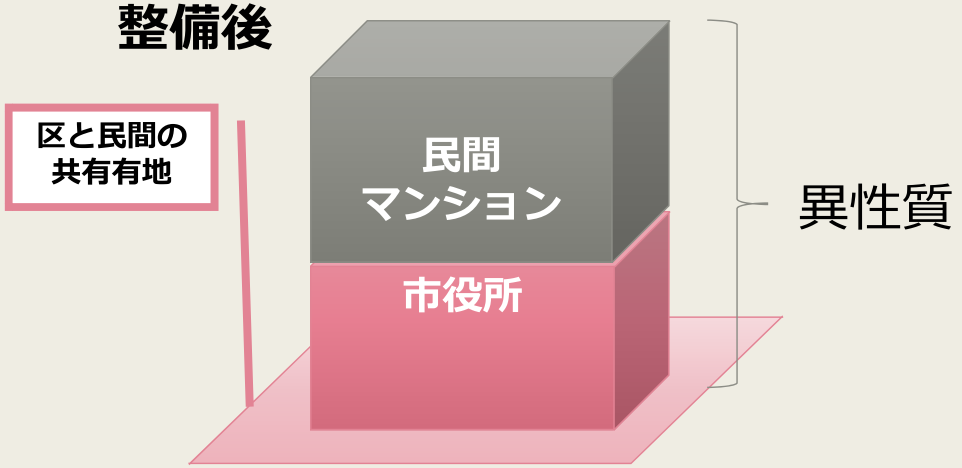
11階〜49階がマンション

1階一部と３階〜９階が庁舎

整備前



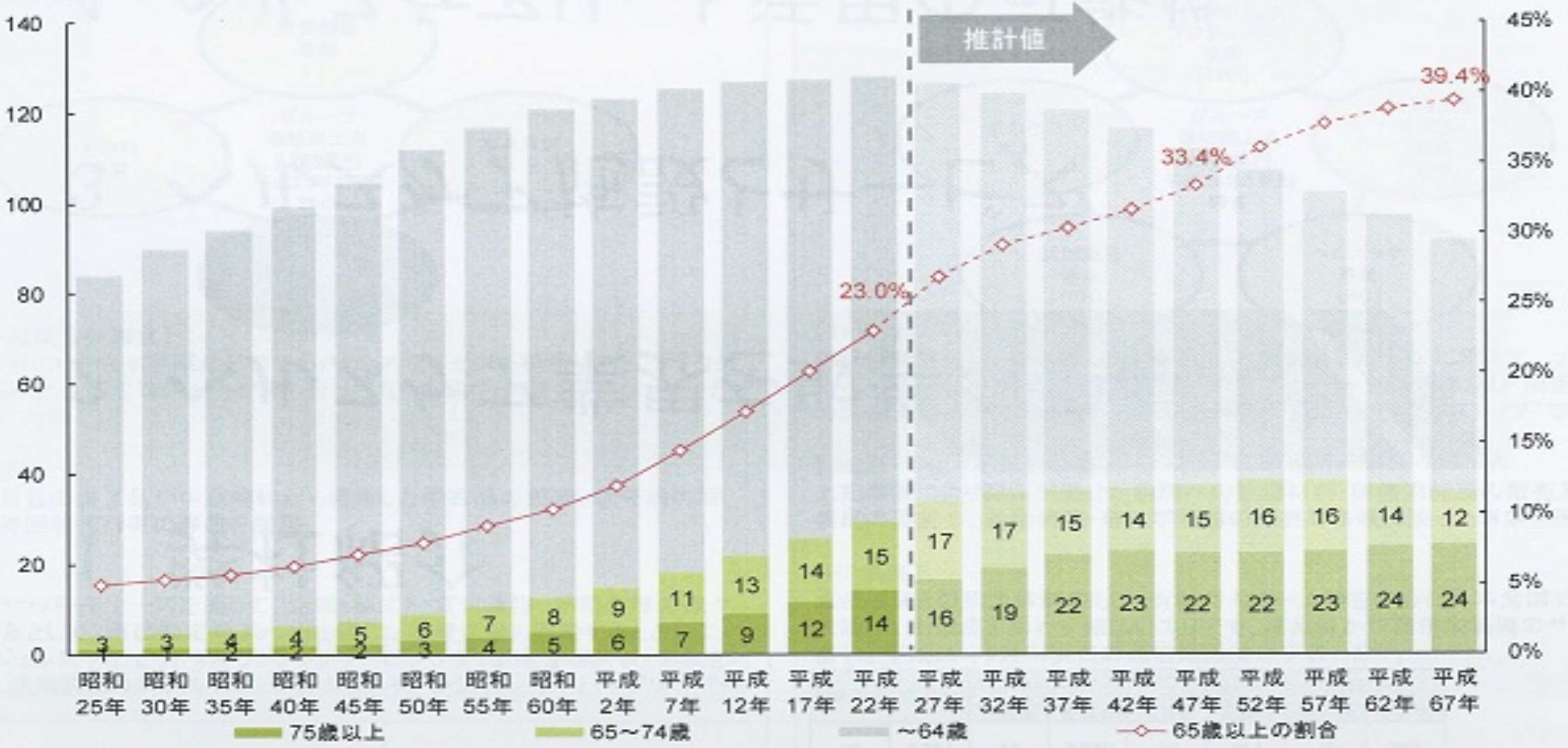
整備後



平成47年の高齢者人口は推計37百万人で、国民の3人に1人が高齢者となる見通し

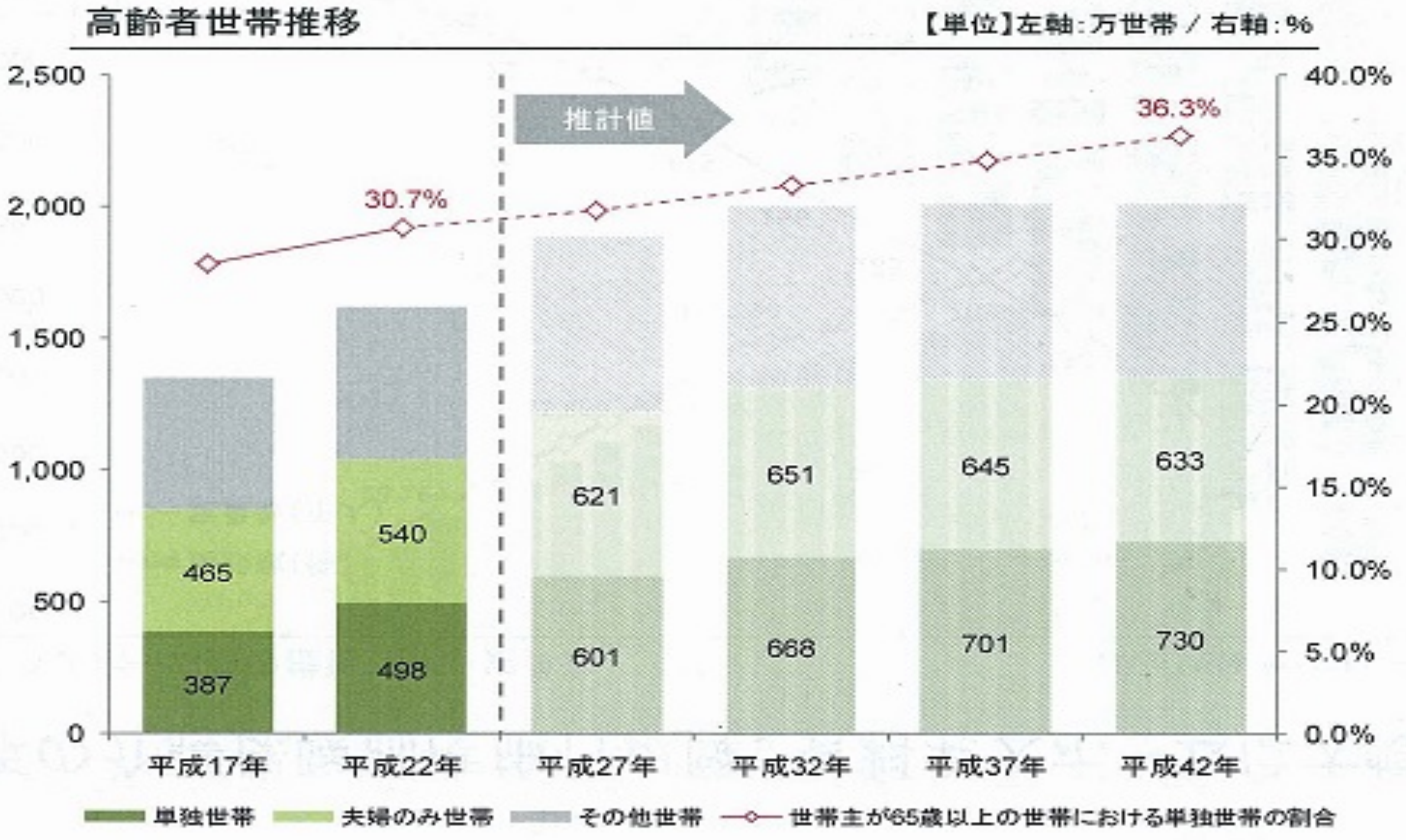
高齢者人口推移

【単位】左軸：百万人 ／ 右軸：%



出所：総務省統計局「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）出生中位（死亡中位）推計より作成
平成22年の値は総務省統計局「平成22年国勢調査による基準人口」（国籍・年齢「不詳人口」を按分補正した人口）による。

高齢者世帯の30%は単独世帯（一人暮らし）であり、その割合は増加傾向



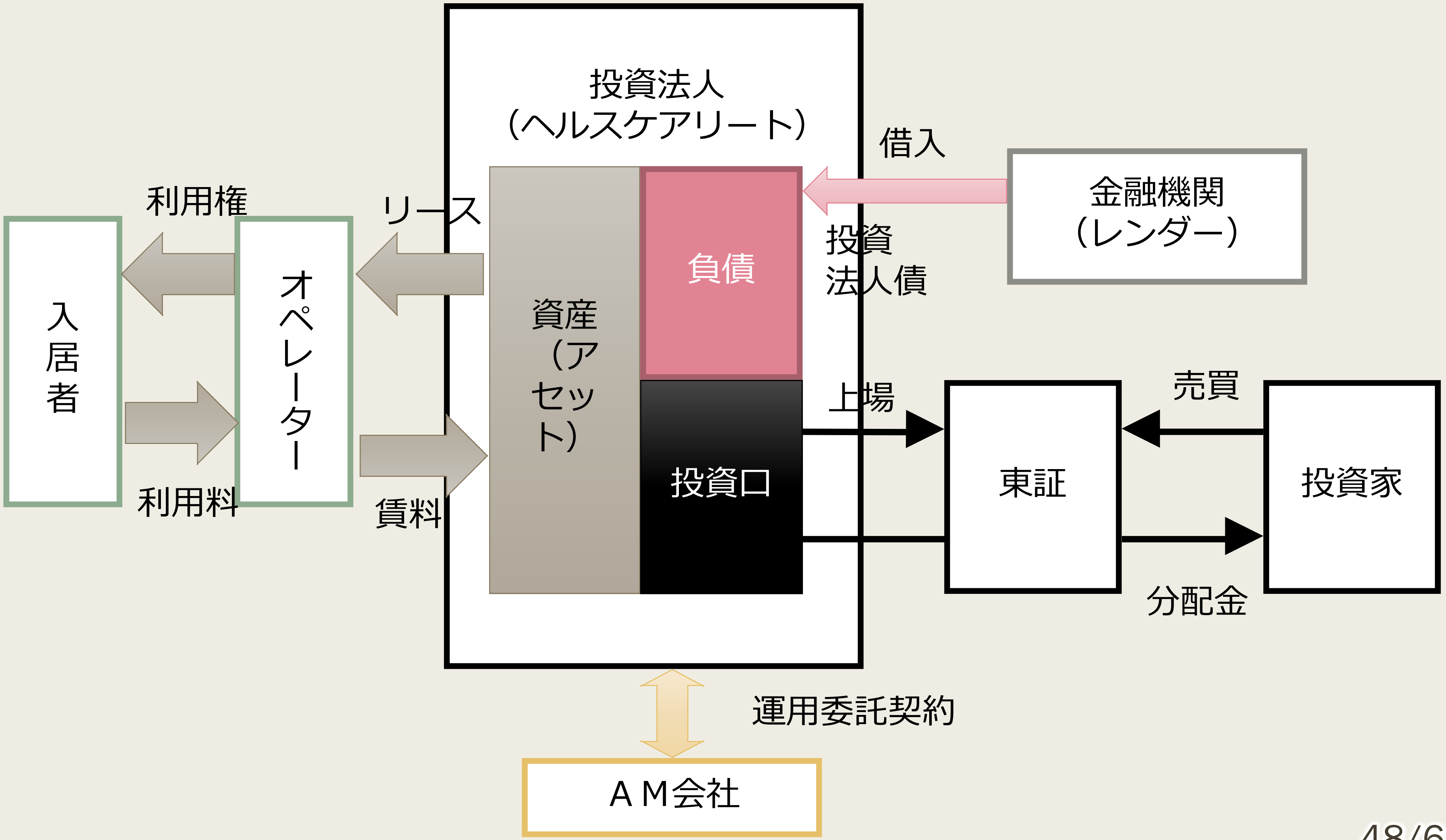
出所：国立社会保障・人口問題研究所データ「日本の世帯数の将来推計（全国推計）H25.1月」より作成

平成23年に制度創設されたサ高住の登録戸数は15万戸を突破

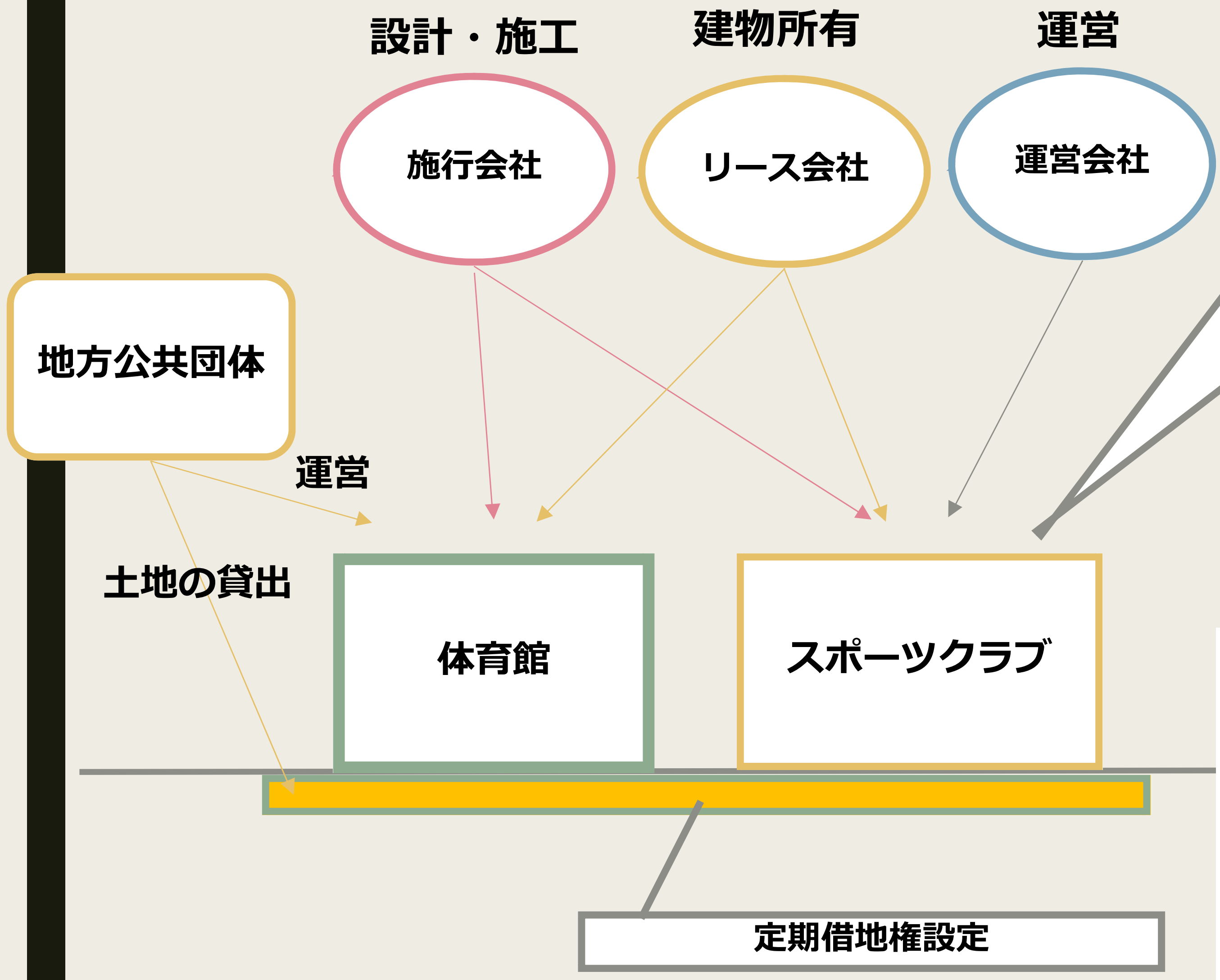
出所：サービス付高齢者向け住宅情報提供システム「サービス付高齢者向け住宅登録状況」より作成

なぜ、サービス高齢者住宅の戸数は、急激に増えたのか？

資金調達の仕方にヒント！ヘルスケアリートのスキーム



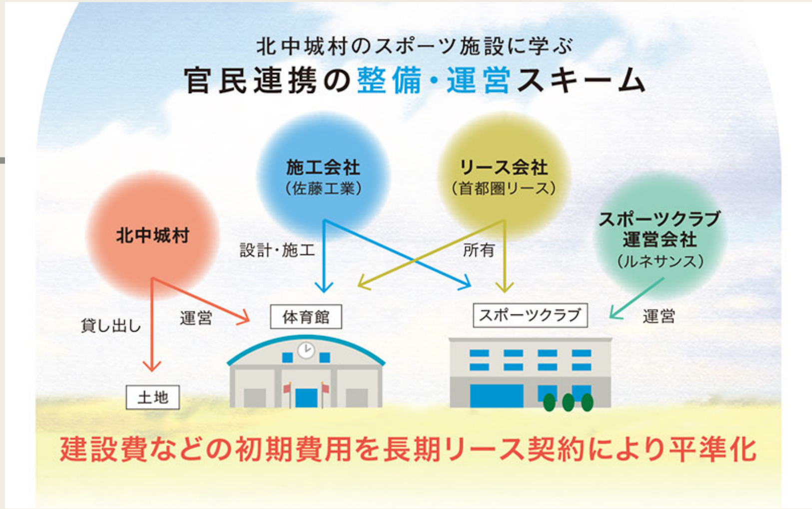
例えば、



〇**定期借地とリース**を組み合わせ、起債を活用しなかった事例
（人口１万７千人）

２０年後に体育館は行政に無償譲渡

これにより、行政は、**固定資産税と定期借地料**の収入が生まれる。



「伊賀市が目指す公民連携事業」

【事業箇所】

・敷地面積：1017.17㎡
・整備対象施設の機能：忍者体験施設
・延床面積：1,700～2,100㎡

成瀬平馬家長屋門【市指定文化財】（整備対象地の入口）

【実施方針の抜粋】

(4) 事業目的

本事業は、「忍者体験施設立地検討調査」に基づき、整備施設の必要機能を備えると共に、市民や観光客等のニーズを見える化することにより、**忍者体験拠点、まちめぐり拠点、観光まちづくり拠点**として**魅力的で個性的な施設整備**の視点を踏まえた上で、民間資金等の民間活力による公共不動産の生産性（有効性・効率性）を高め、本市における観光・サービスの向上と観光まちづくり機運の高揚、地域経済の好循環を生み出すことを目的とする。

【南池袋公園の事例】

空間デザインがヒトの感性を刺激

↓

公共空間の価値が高まる

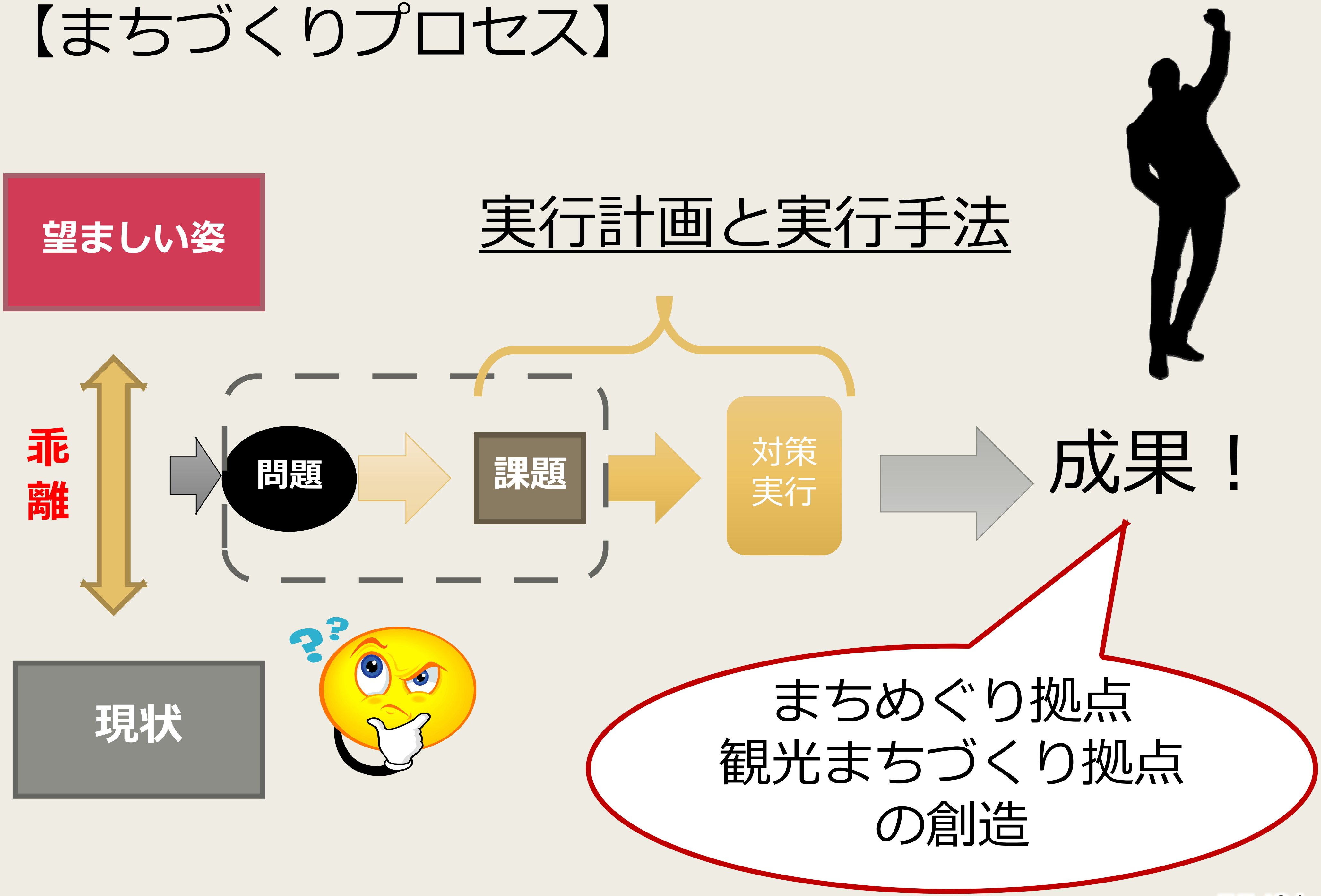
↓

交流人口の増加

用途：公園、カフェレストラン、防災倉庫
運営：**南池袋公園をよくする会**
規模：敷地　約7900㎡
　　　建築　約260㎡

2017年　グッドデザイン賞
　　　（地域・コミュニティづくり、
　　　社会貢献活動）

【まちづくりプロセス】



これからの公共施設のあり方は、

単一機能ではなく、複合機能化が期待できる。

忍者体験施設の整備

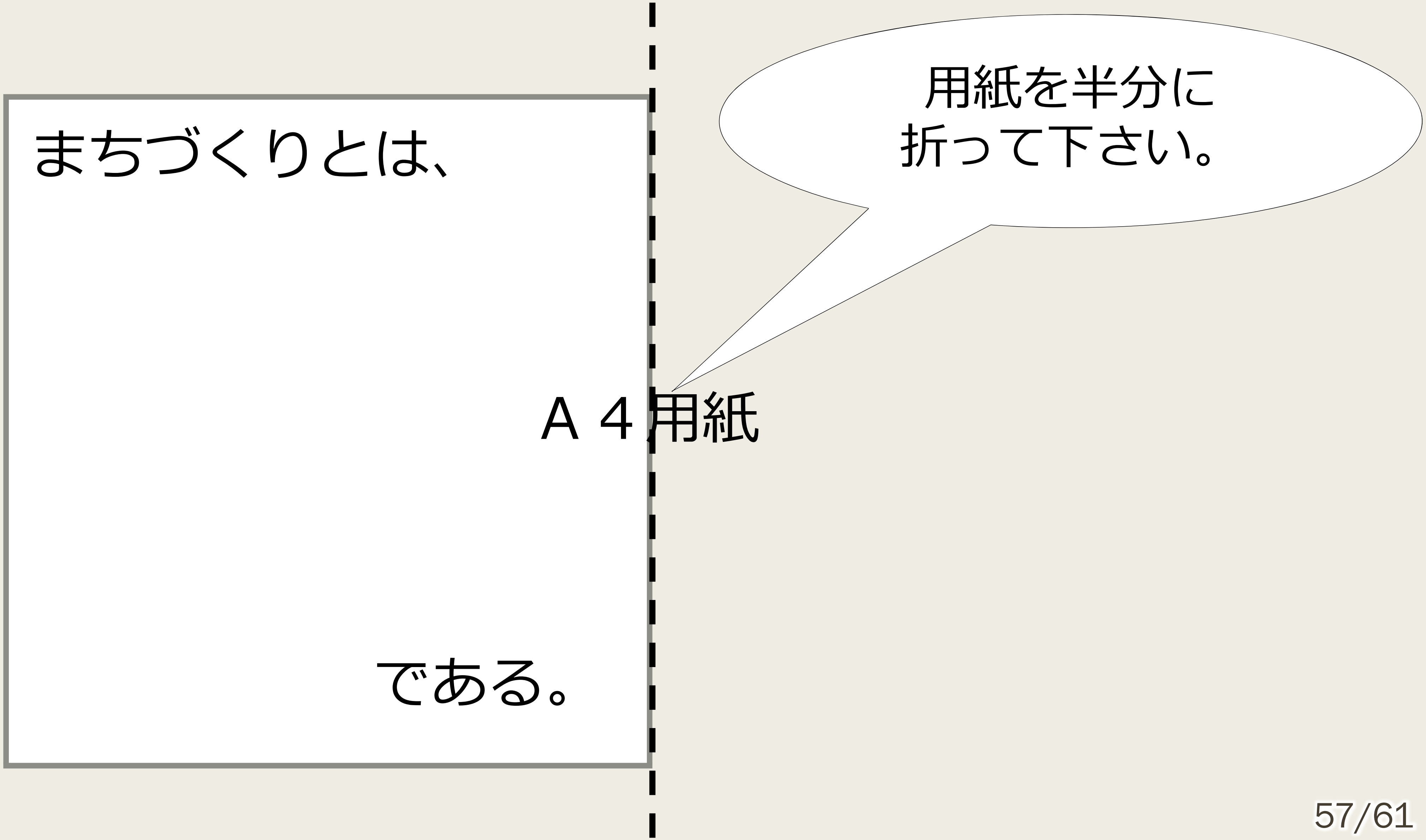
＋

まちづくりの視点

- □観光人口の増加
- □賑わいの創出
- □交流人口の増加
- □若者の定住
- □その他地域課題の解決

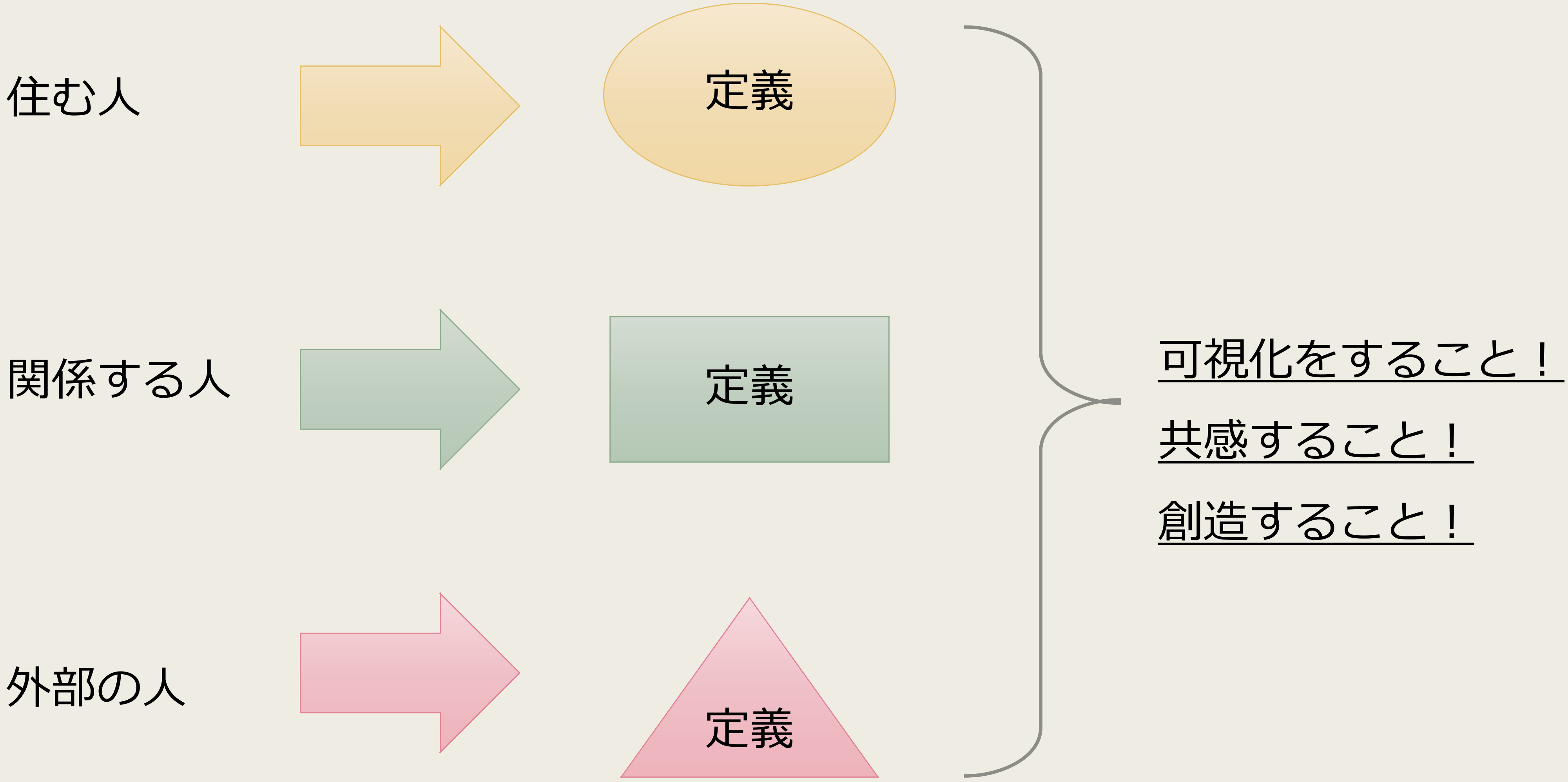
そもそも、「まちづくり」とは？

皆さんのご意見を公民連携事業に反映させて下さい。



そもそも、「まちづくり」とは？

無意識に定義づけている！　かつ　曖昧！



では、伊賀市にとってのまちづくりとは？

伊賀市にとっての
まちづくりとは、

A４用紙

である。

お疲れ様でした。次回は、

日　時		会　場	内　容
第１回	９月８日（火） 19時～21時	ハイトピア伊賀５階 多目的大研修室	・忍者体験施設整備事業とは ・そもそも官民連携事業とは
第２回	９月18日（金） 19時～21時	ハイトピア伊賀５階 多目的大研修室	・事例から学ぶ官民連携事業 ・伊賀市が目指す官民連携事業
第３回	９月29日（火） 19時～21時	ゆめぽりすセンター ２階　大会議室	・地元事業者が活躍する官民連携事業 ・今後の事業推進について

質問表（第２回勉強会）

〇本日の内容について、お聞きしたい内容があればご記入下さい。

➢

➢

➢

➢

➢