

市有地利活用及びエリアマネジメント等に係る
官民連携事業可能性調査

報 告 書

令和2年3月

山陽小野田市
(株式会社 YMFG ZONE プラニング)

目次

1. はじめに.....	1
1-1 調査の目的と経緯.....	1
1-2 山陽小野田市が抱えている課題.....	2
1-3 調査の流れ.....	6
2. 基本情報の整理.....	7
2-1 山陽小野田市の概要.....	7
2-2 商工センター及び整備計画地の概要.....	12
3. リーディング施設の機能の検討.....	35
3-1 前提条件.....	35
3-2 地域住民等のニーズ等の整理.....	35
3-3 民間事業者の意見（官民対話による事業アイデア等のサウンディング）.....	41
3-4 民間事業者（主に地元企業）による意見（アンケート、ヒアリング）.....	42
4. 事業化検討.....	46
4-1 事業手法等の検討.....	46
4-2 制約となる法令等の解釈.....	51
4-3 事業手法・スキームの整理.....	72
4-4 定量評価.....	84
4-5 土地利活用事業の検討に関する市場調査.....	86
5. 山陽小野田市 LABV プロジェクトの検討.....	97
5-1 市内他公的不動産への“横展開”の可能性.....	97
5-2 事業スキームの構築.....	98
5-3 リスク分担の検討.....	102
5-4 事業遂行にあたっての課題と検討.....	107
5-5 事業者公募条件の整理.....	107
5-6 リーディングプロジェクトの事業コンセプト及び事業内容の設定.....	109
6. PPP 実践セミナー.....	116
6-1 セミナーの目的.....	116
6-2 実施概要.....	116
6-3 実施結果.....	117
6-4 セミナーの総括.....	124
7. 今後の進め方.....	125
7-1 総括及びロードマップ.....	125
7-2 想定する課題及びその解決方法.....	129

1. はじめに

1-1 調査の目的と経緯

山口県山陽小野田市では、平成 29 年 3 月策定の「山陽小野田市公共施設等総合管理計画」において、少子高齢化や人口減少の進行に伴う税収の減少や社会保障費の増加による財政状況等を鑑みて、公共施設の管理方針を定めており、今後の公共施設の保有総量抑制、建替え、再編等に関する基本方針を策定している。その中で、多様化・複雑化する公共サービスの需要に対して、公共施設の維持管理の面でも PPP/PFI の手法など「民間活力の導入」の検討を行うことを基本方針の一つとして挙げている。

山陽小野田市商工センター（以下「商工センターという。」）は、築 40 年が経過しているため、建物の老朽化が激しい。また、旧耐震基準の建物であるため、今後の継続使用のためには耐震診断とそれに基づく耐震化工事も含めた適切な維持管理を行う必要があり、庁内において今後の方向性について PPP 手法を含めて検討をしているところであった。

また、商工センターを中心とした概ね半径 2 km 圏内（以下、「エリア」という。）は、ほぼ全域が市街地となっており、人口密度が高く、人口集中地区（DID）も広い範囲で設定されている一方で、高齢化率が高くなっている地区も一部見られる。このような地域特性を踏まえ、単に商工センター単体で対応を検討するだけではなく、エリアのポテンシャルを引き出す面的な活性化に資する取組の検討を行う必要があった。

本調査では、民間活力導入手法などの可能性調査・検討を行い、限られた財源の中、民間事業者のノウハウや資金の活用により、効率的かつ効果的で実現可能性の高い施設の整備および維持管理・運營業務の実現に向けた課題等の整理を行うが、前提条件として商工センター内に拠点有する小野田商工会議所と、同時期に小野田支店の建替えを検討していた山口銀行の 2 者の協力体制の構築及び 3 者で建替えを検討していく見通しがついたことは、大きなアドバンテージと考える。そこで、商工センター単体の施設再整備だけでなく、エリアのにぎわい創出と交流人口の増加を目指した官民連携事業を推進していくために、多様な PPP 手法の中でも、面的再生につながる手法として期待される LABV (Local Asset Backed Vehicle) による事業可能性を優先的に検討することとした。この「山陽小野田市 LABV プロジェクト」の事業化は、商工センター施設の再整備（点の開発）だけでなく、エリアにおけるハード・ソフト事業の連鎖的創出を視野に入れた面的活性化を期待するものである。商工センター再整備事業をリーディングプロジェクトとし、次の取組として銀行跡地活用事業、他の市有地利活用事業等の連鎖的なプロジェクトを仕掛けていく LABV の実現を目指し、本調査では検討を行う。

小野田商工会議所には市内事業者とのネットワークがあり、また山口銀行は市内外の事業者とのネットワークに加えて事業支援等を行うことが可能である。これらの強みを有効活用することにより、地域に必要な事業を創出するとともに長期安定的かつ採算性のある官民連携事業の検討が可能となる。市、商工会議所、銀行の地域のキーマン 3 者が連携して取り組む本プロジェクトは、公共施設等の老朽化や公有地の有効活用といった課題を抱え

る他の自治体にとって、地域開発における官民連携のモデルケースの一つになると考えられる。

なお、本報告書において、商工センターを中心としたエリアの面的再生を目指す取組を「山陽小野田市 LABV プロジェクト」あるいは「本プロジェクト」と表記する。一方、拠点施設として開発する商工センターを「整備計画地」または「リーディング施設」、商工センター再整備事業を「リーディングプロジェクト」と表記する。

図表 1-1 商工センターと山口銀行小野田支店の位置関係



(出典：国土地理院地図より作成)

1-2 山陽小野田市が抱えている課題

(1) 人口動向

市の人口は、高度経済成長期である昭和 35 年（1960 年）から昭和 45 年（1970 年）にかけて減少したが、昭和 45 年（1970 年）以降の第 2 次ベビーブームの到来により人口増加に転じ、昭和 60 年（1985 年）の 70,259 人でピークを迎えた。

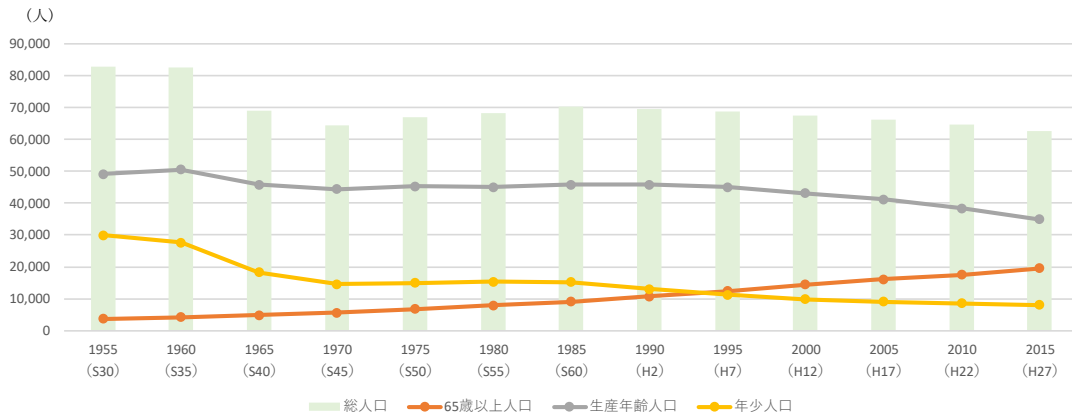
昭和 60 年（1985 年）以降は人口減少に転じ、緩やかに減少し続けており、平成 27 年（2015 年）には 62,158 人（推計値）と過去の最低人口であった昭和 45 年（1970 年）を下回り、人口減少に歯止めがかからない状況となっている。

県内他市と比較すると、昭和 55 年（1980 年）からの変化率では県平均よりやや高い 0.91 となっており、県内で 7 位となっている。

年齢 3 区分別では、生産年齢人口（15～64 歳）は概ね横ばいで推移していたが、平成 7 年

(1995年) からなだらかに下降傾向にある。一方で65歳以上人口は調査年度毎に増加にある。年少人口(0~14歳)は減少傾向にあり、平成7年(1995年)には65歳以上人口を下回った。

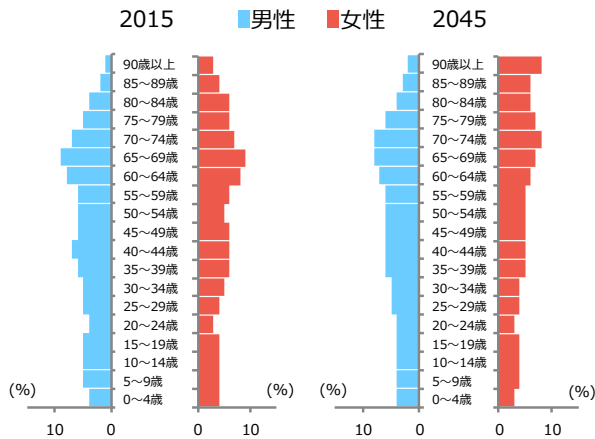
図表1-2 年齢3区分及び人口の推移



	1955 (S30)	1960 (S35)	1965 (S40)	1970 (S45)	1975 (S50)	1980 (S55)	1985 (S60)	1990 (H2)	1995 (H7)	2000 (H12)	2005 (H17)	2010 (H22)	2015 (H27)
総人口	82,784	82,498	68,945	64,536	67,044	68,312	70,259	69,481	68,745	67,429	66,261	64,550	62,671
65歳以上人口	3,741	4,277	4,889	5,638	6,728	7,937	9,112	10,678	12,439	14,477	16,051	17,583	19,537
生産年齢人口	49,105	50,535	45,799	44,377	45,348	45,022	45,812	45,775	45,090	43,141	41,134	38,330	34,933
年少人口	29,937	27,686	18,257	14,521	14,968	15,353	15,209	13,007	11,213	9,799	9,057	8,551	8,080

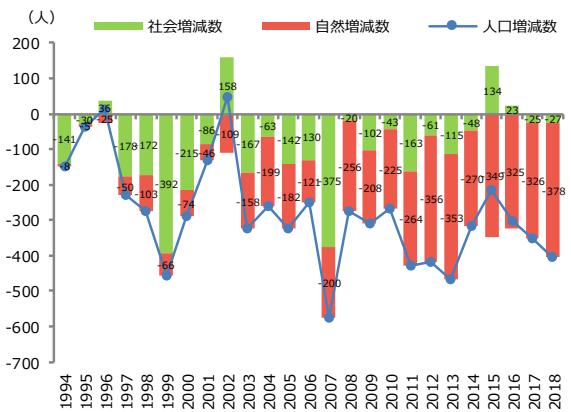
(出典：総務省「国勢調査報告」より作成)

図表1-3 人口ピラミッド



【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」
 【注記】2020年以降は「国立社会保障・人口問題研究所」のデータ(平成30年3月公表)に基づく推計値。

図表1-4 人口の自然増減・社会増減の推移



【出典】総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数調査」再編加工
 【注記】2012年までは年度データ、2013年以降は年次データ。2011年までは日本人のみ、2012年以降は外国人を含む数字。

(出典：「RESAS」より作成)

(出典：「RESAS」より作成)

(2) 公的不動産（施設、土地等）の適正化、保有資産の有効活用

建築物のLCC(ライフサイクルコスト)について、イニシャルコスト（初期建設費用）よりも、その後のランニングコスト（維持管理費用）の方が多くかかることが指摘されている¹。公共施設を保有するということは、建設費用よりも多額の維持管理費が、長期間に亘って必要となるということになる。

今後の人口減少、少子高齢化の進行、好転が望めない財政という状況の中での行政運営において、今ある公共施設を保有し続けると、将来的に公共施設に係る維持・管理・更新費用が重い負担となる。

そこで、市が保有する公共施設を一元的に管理し、中長期的な公共施設の再編・マネジメントの一環として公共施設の効率的な配置を検討し、必要に応じて施設の複合化や統廃合も進め、「公共施設の最適化」に取り組む必要がある。

(3) 民間活力の活用

多様化・複雑化する公共サービスの需要に、公共の力だけで対応していくには限界がある。民間にできることはできるだけ民間に委ねることを基本に、サービス向上やコスト削減の観点から PPP、PFI、指定管理者制度の導入、外部委託及び民営化等による民間ノウハウの活用が重要である。

公共施設の維持管理の面でも、民間活力により、サービス向上やコスト削減等が期待できる。施設の維持管理について、市が直接行わなければならないか、民間活力の導入が期待できないか等を検討し、それぞれの施設にとって最適な管理運営形態を採っていく必要がある。²

(4) 市の特性を活かしたまちの魅力向上

市ならではの魅力ある特性を十分に活かし、エリアのポテンシャルを引き出す取組の考案が有効である。

① レノファ山口

市は山口県唯一のプロサッカーチーム「レノファ山口」のホームタウンであり、トップチームの練習場がある。同チームと連携して、スポーツによるまちづくりを行っている。

② 山陽小野田市立山口東京理科大学

同大学は平成 28 年（2016 年）4 月に公立大学へ移行し、平成 30 年（2018 年）4 月に薬学部を新たに設置した。

同大学と市は、包括的連携協定を締結している。教育分野においては、小・中学校の特別

¹ 一般社団法人建築保全センター「LCC（ライフサイクルコスト）とインフラ長寿命化」（平成 31 年 4 月）では、中規模事務庁舎（使用期間 65 年、割引率 0%）の LCC 試算内訳で建設（設計監理）：3%、建設（新築）：23%、運用：9%、保全（維持管理）：28%、保全（修繕等）：35%、解体処分：2%と示されている。

² 山陽小野田市「公共施設等総合管理計画」（平成 29 年（2017 年）3 月）

科学体験事業、図書館機能の共有化事業などを行ってきた。産業分野においては、大学と連携しての展示会出展やセミナーの開催、企業との交流促進、新商品開発・人材育成など幅広く取り組んでいる。県内初の薬学部を新設し、地域のキーパーソンを育成するというスローガンのもと、地域産業界で活躍できる人材育成が期待される。

③ 商業集積拠点

市の主要な大型商業施設の多くは幹線道路の沿道に立地している。市街地に近接していることが特徴である。大型商業施設のおのだサンパークは多くの人が買い物に訪れており、周辺にも商業施設が集積している。

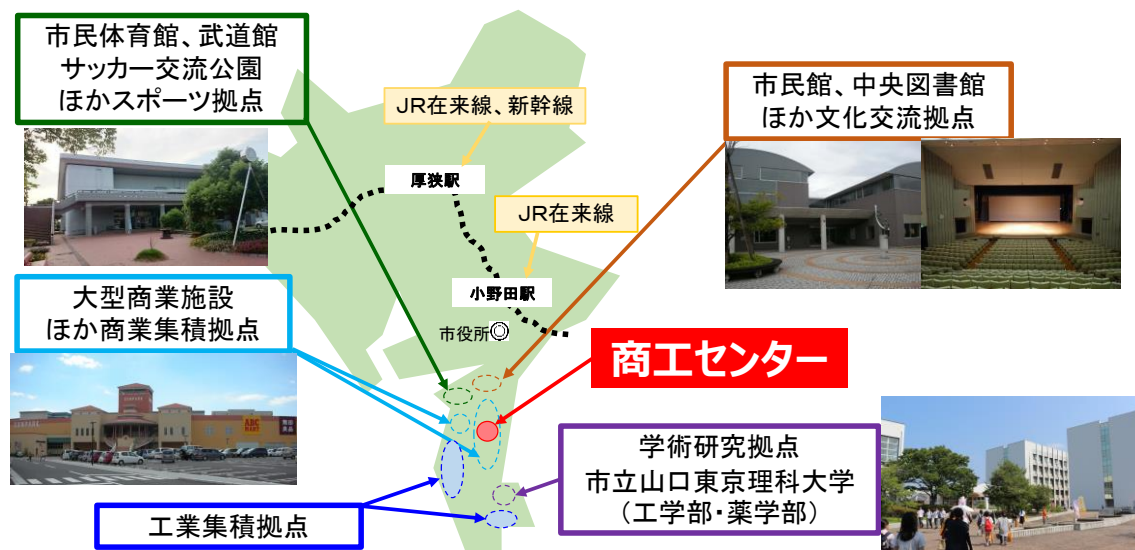
④ スポーツ拠点

市民の健康づくり、世代・地域の交流、青少年の健全育成等に貢献し、心身が健やかで活力ある社会を築く場として重要なスポーツ拠点が充実している。特に、おのだサッカー交流公園は、レノファ山口の練習拠点となっている。

⑤ 工業集積拠点

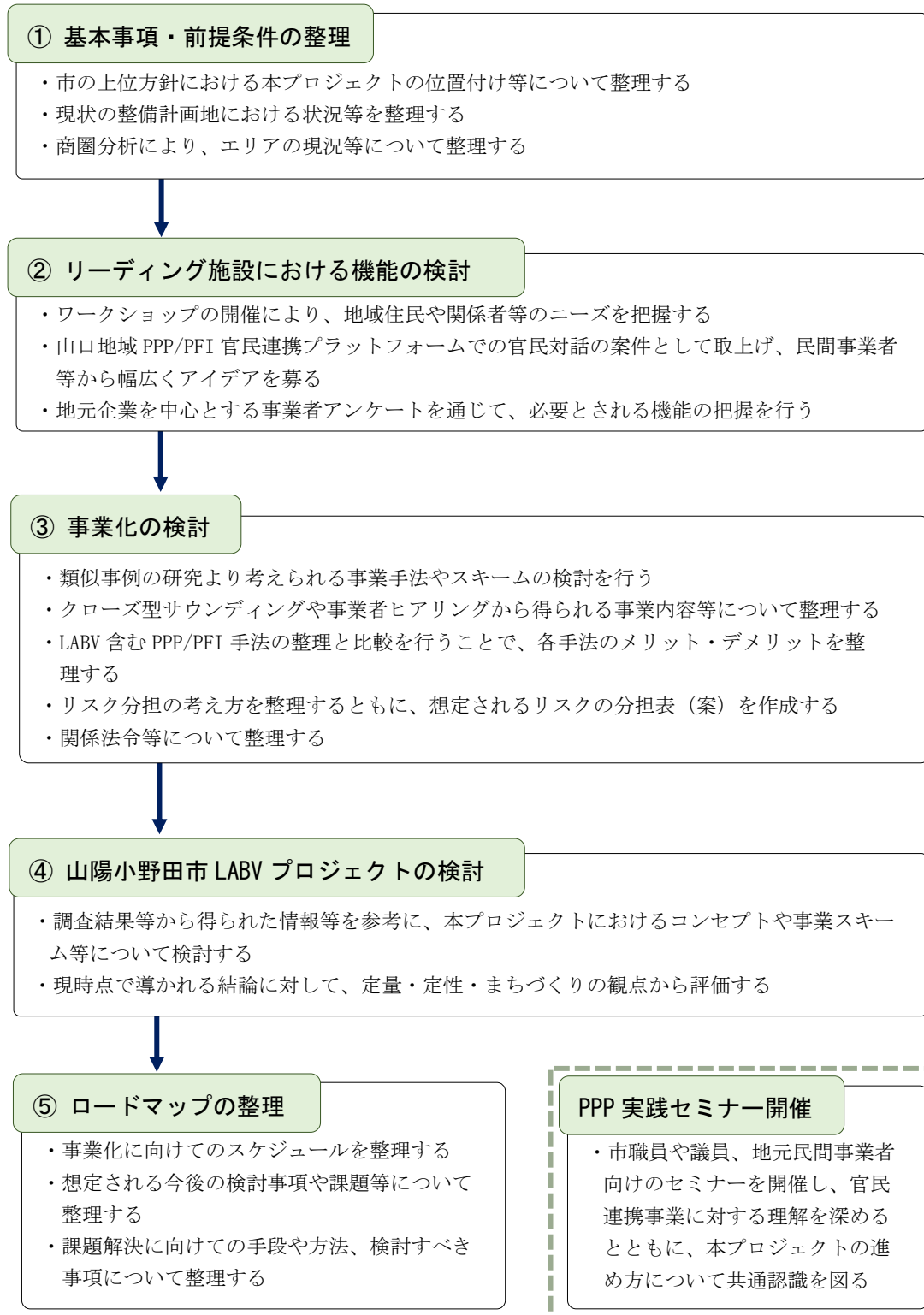
明治14年（1881年）には国内初の民間セメント製造会社が設立され、以降窯業・化学工業を中心に工業のまちとして発展してきた。臨海部には、市の基幹産業である製造関連の大規模な工場や石油コンビナートが立地している。

図表 1-5 商工センター周辺の主要施設位置関係



1-3 調査の流れ

本調査は以下のとおり実施する。



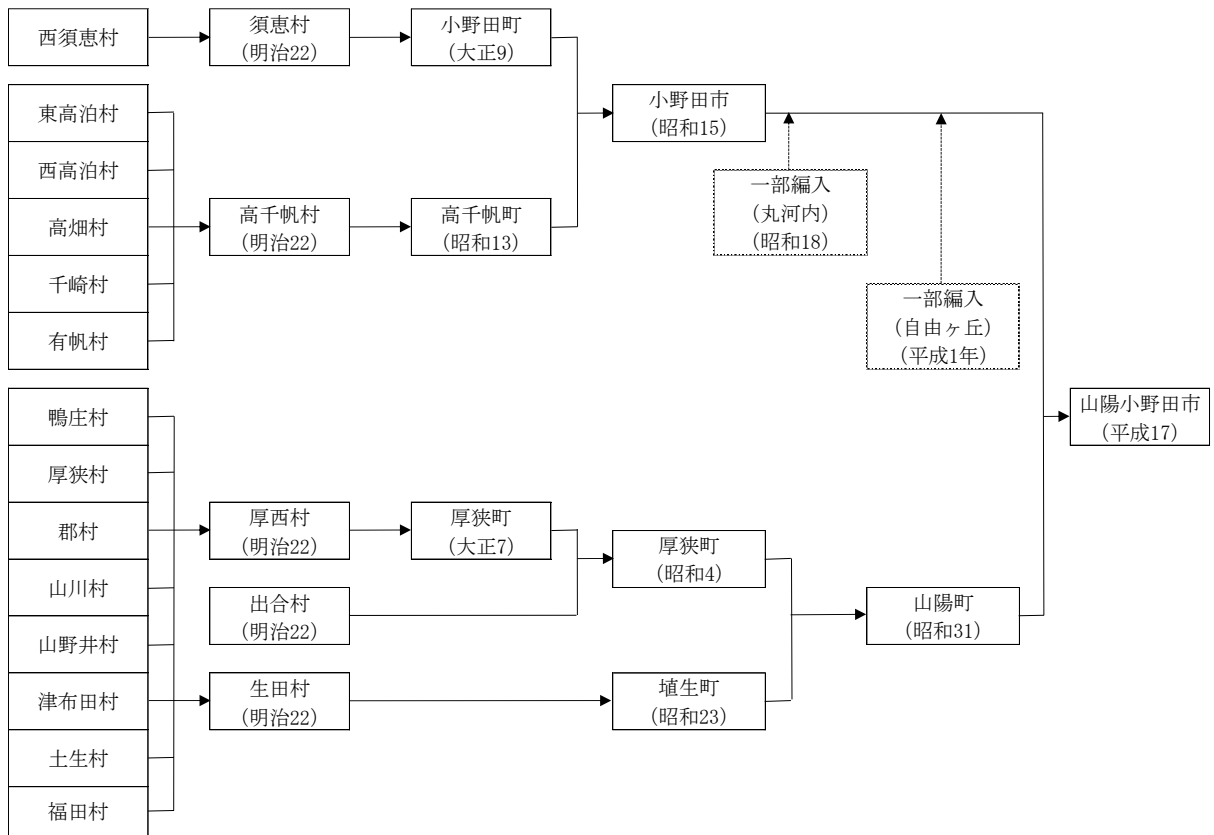
2. 基本情報の整理

2-1 山陽小野田市の概要

(1) 沿革

山陽小野田市は、平成17年(2005年)3月22日に旧小野田市と旧山陽町が合併して誕生した。沿革は以下のとおり。

図表2-1 山陽小野田市沿革図



(2) 立地条件

山陽小野田市は山口県の南西部に位置し、東は宇部市、北は美祢市、西は下関市に接している。南北が約 20km、東西が約 15km、市域面積は 133.09 km²である。

北側の市境の一角は標高 200～300m 程度の中国山系の尾根が東西に伸びており、中央部から南北にかけてはなだらかな丘陵地、台地が広がり、海岸線一角には干拓によって形成された平地が広がっている。

市内中央部を流れる厚狭川、有帆川はいずれも美祢市に源流を發しており、平地部を通過して瀬戸内海に注いでいる。

市街地はこれら河川沿いの平地と干拓地を中心に形成されており、その周囲を丘陵地が囲むような地勢となっている。

現在は、市内に山陽自動車道（小野田 IC、埴生 IC）、JR 山陽新幹線（厚狭駅）があり、また隣の宇部市には山口宇部空港があるなど、高速交通網の利便性が高い交通の要衝となっている。

図表 2-2 山口縣市町村図



(出典：国土地理院地図より作成)

(3)人口

市の人口は、昭和30年代の炭坑閉山に伴い、昭和35年（1960年）から昭和45年（1970年）にかけて減少した。その後、徐々に回復したものの、昭和60年（1985年）をピークとして再び減少傾向へと転じ、緩やかに減少し続け、平成27年（2015年）には62,671人と、人口減少に歯止めがかからない状況となっている。

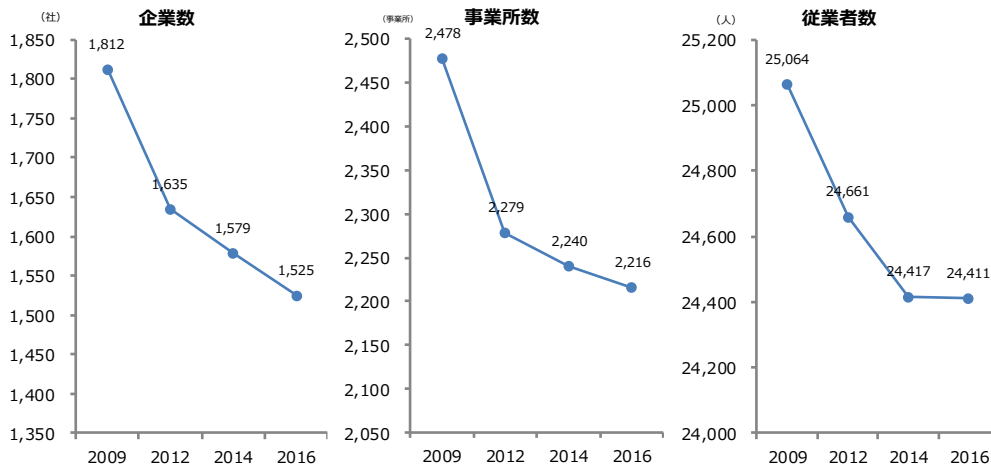
年齢3区分別の人口では、平成7年（1995年）に老年人口が年少人口を上回り、以降、少子高齢化が進んでいる。生産年齢人口は、平成2年（1990年）以降は減少傾向であり、平成27年（2015年）には35,000人を割り込んだ。平成27年（2015年）の高齢化率は31.2%であり、超高齢化社会（高齢化率21.0%以上）となっている。

(4)産業と就業者

市の就業者数は平成7年（1995年）以降、減少傾向で推移している。第1次産業は平成2年（1990年）と比べて微増となっている。

市内従業者を産業大分類別にみると、製造業と医療・福祉、卸売業・小売業の業種で従業者数が多く、全国との割合を比較する特化係数をみても製造業や医療・福祉関連は1.0を超えており、市の特徴的な産業となっている。

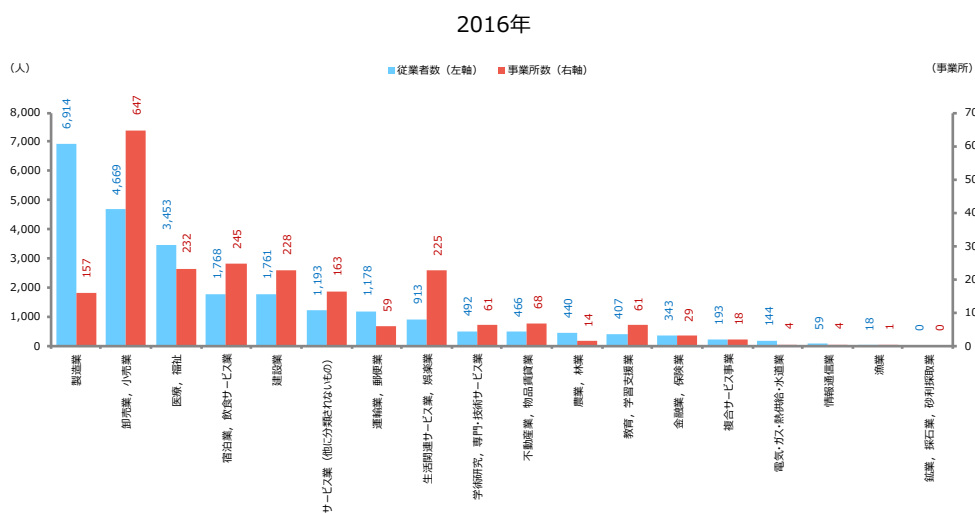
図表2-3 企業数・事業所数・従業員数の推移



【出典】 総務省「経済センサス-基礎調査」、総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」再編加工
【注記】 企業数については、会社数と個人事業所を合算した数値。従業者数は事業所単位の数値。

(出典：「RESAS」より作成)

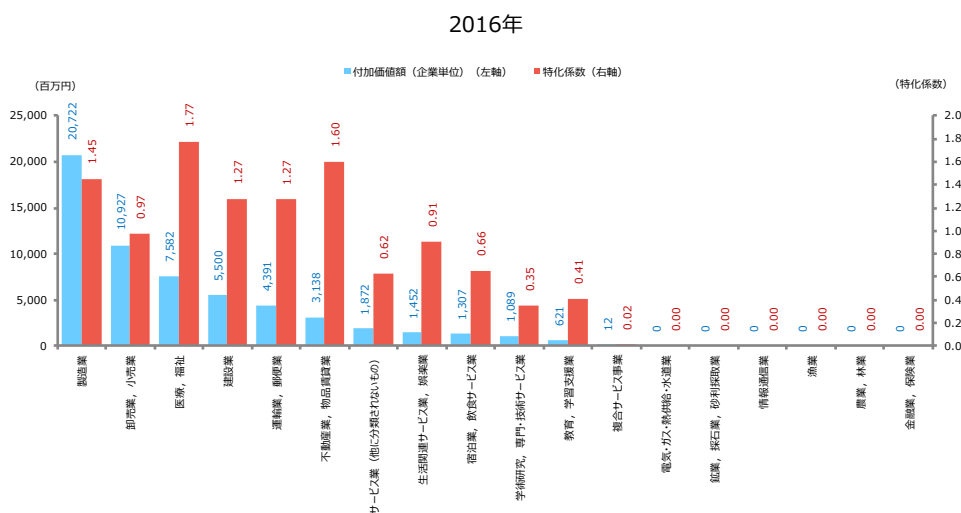
図表 2-4 産業大分類別にみた従業員数(事業所単位)と事業所数



【出典】総務省「経済センサス-基礎調査」、総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」再編加工

(出典:「RESAS」より作成)

図表 2-5 産業大分類別にみた付加価値額(企業単位)



【出典】総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」再編加工

(出典:「RESAS」より作成)

工業は、平成 14 年（2002 年）以降、事業所数が減少、従業者数はおおむね横ばい傾向で、製造品出荷額は平成 21 年（2009 年）のリーマンショックにより大幅に落ち込んだが、それ以降は持ち直しが見られる。

商業は、大規模小売店舗の立地が進む一方で、小規模小売店舗の低迷が続いている。大規模小売店舗のほとんどは幹線道路沿道に立地しているが、既成市街地に隣接しているという特徴がある。

農業は、米と野菜を中心とした農業生産形態となっているが、農家数、農業従事者とともに減少が続いている。

（特産品）

農産物では、梶田きゅうり（生産者：梶田農園）、おのだネギ三昧（生産者：ネギ生産組合）、きのう今日アスパラ（グリーンアスパラガス）（アスパラ生産部会）、完熟いちご（生産者：株式会社花の海）、うえだトマト（生産者：植田勝己）、寝太郎かぼちゃ（生産者：山陽地域かぼちゃ生産組合）、二井ちゃんのブドウ（生産者：二井観光ブドウ園）等がある。

加工品では、香ばし醤油海苔（販売者：縄田雅海苔株式会社）、山猿（販売者：永山酒造合名会社）、夜でも厚狭（販売者：山海食品工業株式会社幸月堂厚狭工場）、せめんだる（販売者：有限会社つねまつ菓子舗）、山口県産活車海老（販売者：小野田水産株式会社）、復活小野田皿山播鉢（販売者：小野田陶芸連盟）、ジビエ（販売者：西日本ジビエファーム）等がある。

観光は、本市に訪れる観光客が増加傾向にあり、主にゴルフ場や観光農園が来訪者数の増加を牽引している。

（観光スポット）

・きららビーチ焼野

「日本の夕陽 100 選」に認定された美しい夕陽を眺めることができる。海水浴やマリンスポーツができ、周辺には、トロン温泉やオートキャンプ場、きららガラス未来館もある。

・竜王山公園、オートキャンプ場

市のランドマークである竜王山は、瀬戸内海に面し 360 度の展望に恵まれ関門橋や四国、九州、国東半島が一望できる。フィールドアスレチック、広場、モミジ谷などが整備され、展望台も設置されている。約 1 万本の桜や、約 5 千 5 百本のツツジ・紅葉が植栽されているほか、四季折々の山野草を楽しむことができる。「せとうち夢海道 50 景」、「新日本の夜景 100 選」にも選定されている。

・きららガラス未来館

焼野海岸にある生涯学習施設。現代ガラスの作品が展示してある。また、吹きガラス体験など、様々な体験が楽しめるイベントの開催や、初心者を対象とした吹きガラス講座を開いている。

・花の海

野菜苗・花壇苗・ポットローズ・イチゴの生産と販売に取り組む西日本最大級の総合園芸

農場。いちご狩り・ブルーベリー狩りなどを体験することができる。花の苗やいちごのパック売り、お土産コーナー、コーヒーやソフトクリームなどを販売するカフェも併設されている。

・山陽オートレース場

全国6か所の公営オートレース場のひとつ。場内には、飲食のできるセンターホールや大型画面を設置した施設・プライベートルームもある。

・ゴルフ場

市内には景観の良い6カ所のゴルフ場があり、ゴルフファンには恵まれた環境である。4日間で計117ホールをラウンドする「鉄人コンペチャレンジ117」を毎年開催している。

(5) 土地利用

市域全体の土地利用では、宅地（住宅用地・商業用地・工業用地）や施設用地などの都市的土地利用が約4割を占め、農地や山林などの自然的土地利用が約6割を占めている。また、用途地域指定区域内では、都市的土地利用が8割強、自然的土地利用が2割弱となっている。規制市街地の周辺では、用途地域の指定のない区域においても建物用地が広がっている箇所がある。

2-2 商工センター及び整備計画地の概要

(1) 商工センターの状況

商工センターには市公園通出張所及び小野田商工会議所事務所が入っているが、建築から40年が経過し、老朽化がかなり進んでいることから解体が避けられない状況にある。加えて、近隣にある山口銀行も店舗の建替え検討時期にある。そこで、市・小野田商工会議所・山口銀行の3者が中心となり、まちづくりの視点に立ってPPP活用（LABVを含む）による各施設の機能維持を前提とした再整備、土地利活用等の検討を行う。

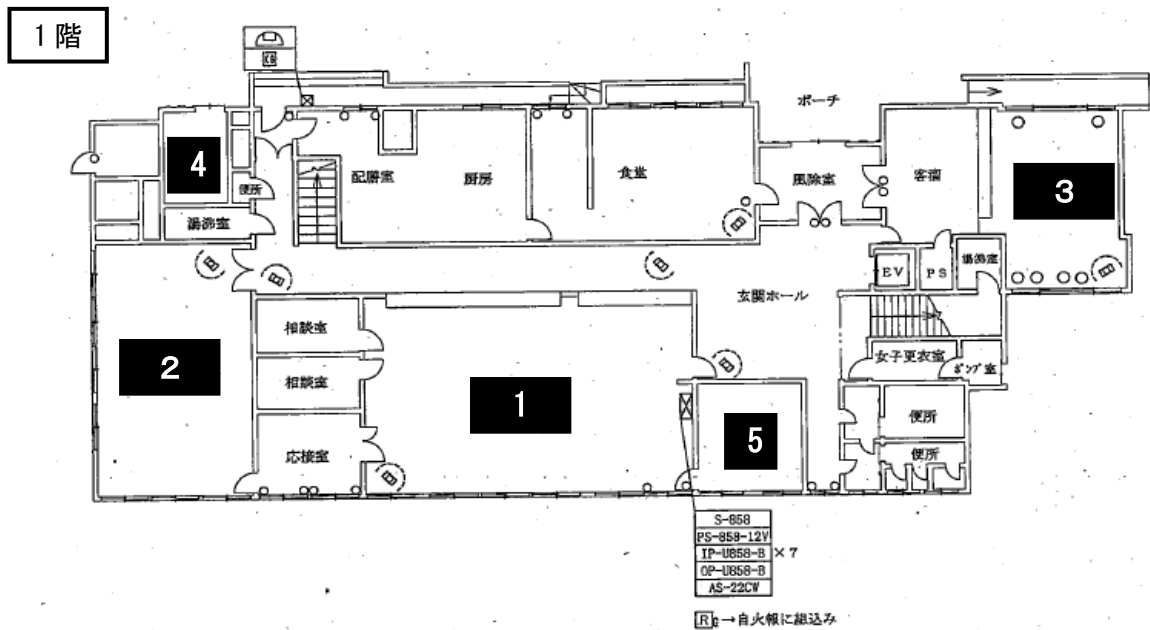
商工センターは、現耐震基準を満たしていない。また、空調配管の破損、外壁タイルの落下等が進み、建物の老朽化に伴う安全対策を適宜行っているが、現施設の解体・再整備や跡地活用等の抜本的な検討が必要な状況である。

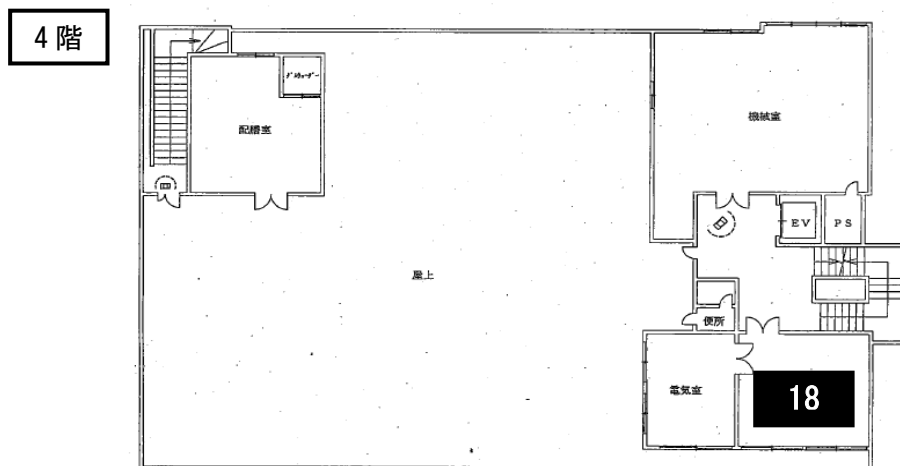
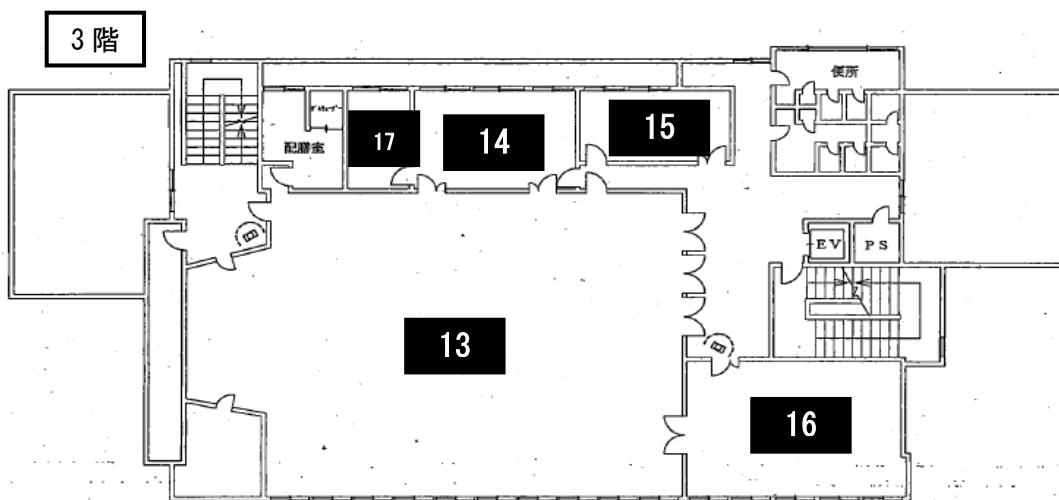
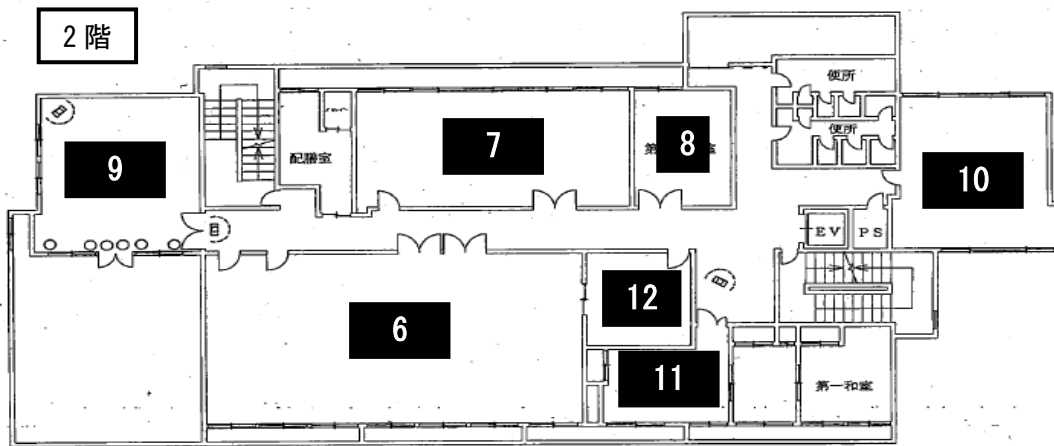
図表2-6 商工センター概要

施設名称	山陽小野田市商工センター
施設の延床面積	2,207 m ²
建物の構造	鉄筋コンクリート造4階建
主な施設内容 導入機能	1. 市公園通出張所 2. 小野田商工会議所事務所 3. 貸館
運営状況 (運営主体、 事業手法等)	1. 市公園通出張所 2. 小野田商工会議所事務所 3. 貸館（指定管理者制度）

図表 2-7 商工センター各室の床面積及び平面図

No	階数	用途	床面積
1	1階	事務室	126 m ²
2		講習室（貸館）	78 m ²
3		市公園通出張所	70 m ²
4		宿直室	23 m ²
5		倉庫	22 m ²
6	2階	大会議室	150 m ²
7		中会議室	66 m ²
8		小会議室	26 m ²
9		研修室（企業使用）	55 m ²
10		会頭室	53 m ²
11		和室	30 m ²
12		倉庫	16 m ²
13	3階	講堂	245 m ²
14		第2会議室（貸会議室）	33 m ²
15		第3会議室（貸会議室）	20 m ²
16		倉庫	56 m ²
17		倉庫	12 m ²
18	4階	事務室（団体使用）	27 m ²





(出典：「小野田商工会議所提供資料」)

(2) 整備計画地の状況

商工センターがある小野田地域は、市のやや南側に位置する商工業地域で、整備計画地近くに国内初の民間セメント製造会社が設立されたこともあり、かつては市役所庁舎が存在し、商工センターに近接する商店街（セメント町商店街）もにぎわうなど、工業及び商業のまちとして発展してきた地域である。現在、庁舎は移転し、商店街のにぎわいはなくなっているものの、近隣には大型ショッピングモールがあり商業機能も充実している。また、小・中学校、工業高校、他地区と比較してマンションも数棟あるなど、市内12小学校区中3、4番目に人口が集まる地域である。

整備計画地における都市計画法に基づく用途地域や建築基準法に基づく敷地と道路の関係、建築物の高さ制限や供給処理施設の状況について、以下に整理する。

図表 2-8 整備計画地の敷地条件（法規制の整理等）

所在地	山陽小野田市中央2丁目3番1号
地名地番	山陽小野田市中央2丁目6160番12、14、16、24、25、26
敷地面積	5,524.62 m ²
既設建物	山陽小野田市商工センター：RC造4階建て、建築面積2,207 m ²
用途地域	商業地域
建蔽率、容積率	80%、400%
防火地域	準防火地域
環境基準（騒音）	C地域：昼間65dB以下、夜間60dB以下
接道1	前面道路（東側）：県道小野田港線（1号道路）、幅員15m
接道2	前面道路（西側）：市道セメント町日産線（1号道路）、幅員5.3m
絶対高さ制限	指定なし
日影規制	指定なし
道路斜線	適用距離：20m、勾配：1.5
隣地斜線	適用距離：31m、勾配：2.5
北側斜線	指定なし
土砂災害警戒区域	指定なし
建築できない施設	商業地域
その他の地域地区	指定なし

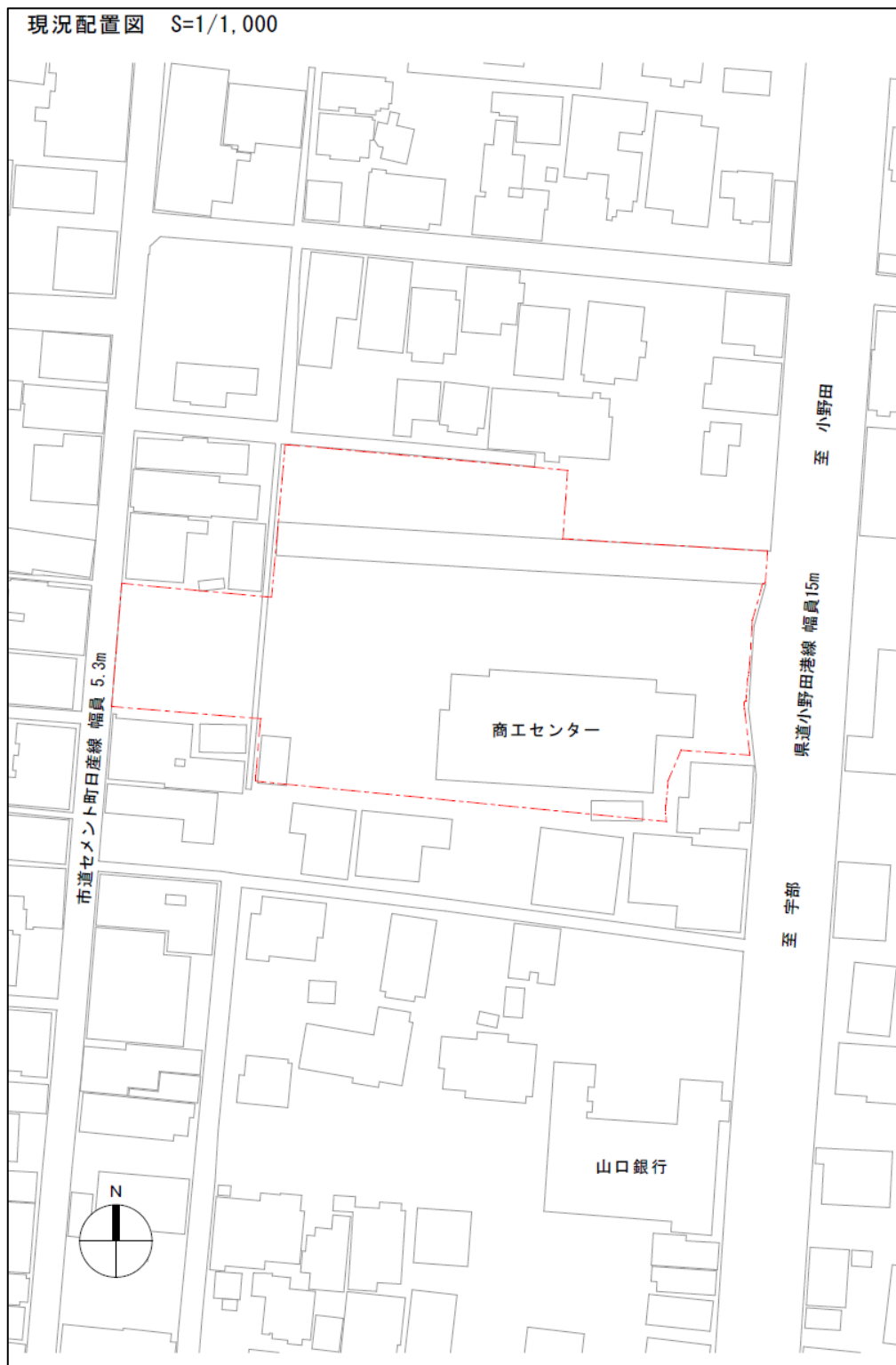
図表 2-9 供給処理施設の状況

上水	県道小野田港線に敷設の上水道本管より供給されている
下水	県道小野田港線に敷設の下水道本管に放流している（合流式）
ガス	既設建物は都市ガスの供給を受けている
電気・通信	敷地南東の中国電力柱・NTT 柱より引き込まれている
雨水排水	県道小野田港線に敷設の側溝に放流している

①現況配置図

現況配置図について、以下に示す。敷地の東西には県道、市道が通っており、建物は敷地の南側に位置している。

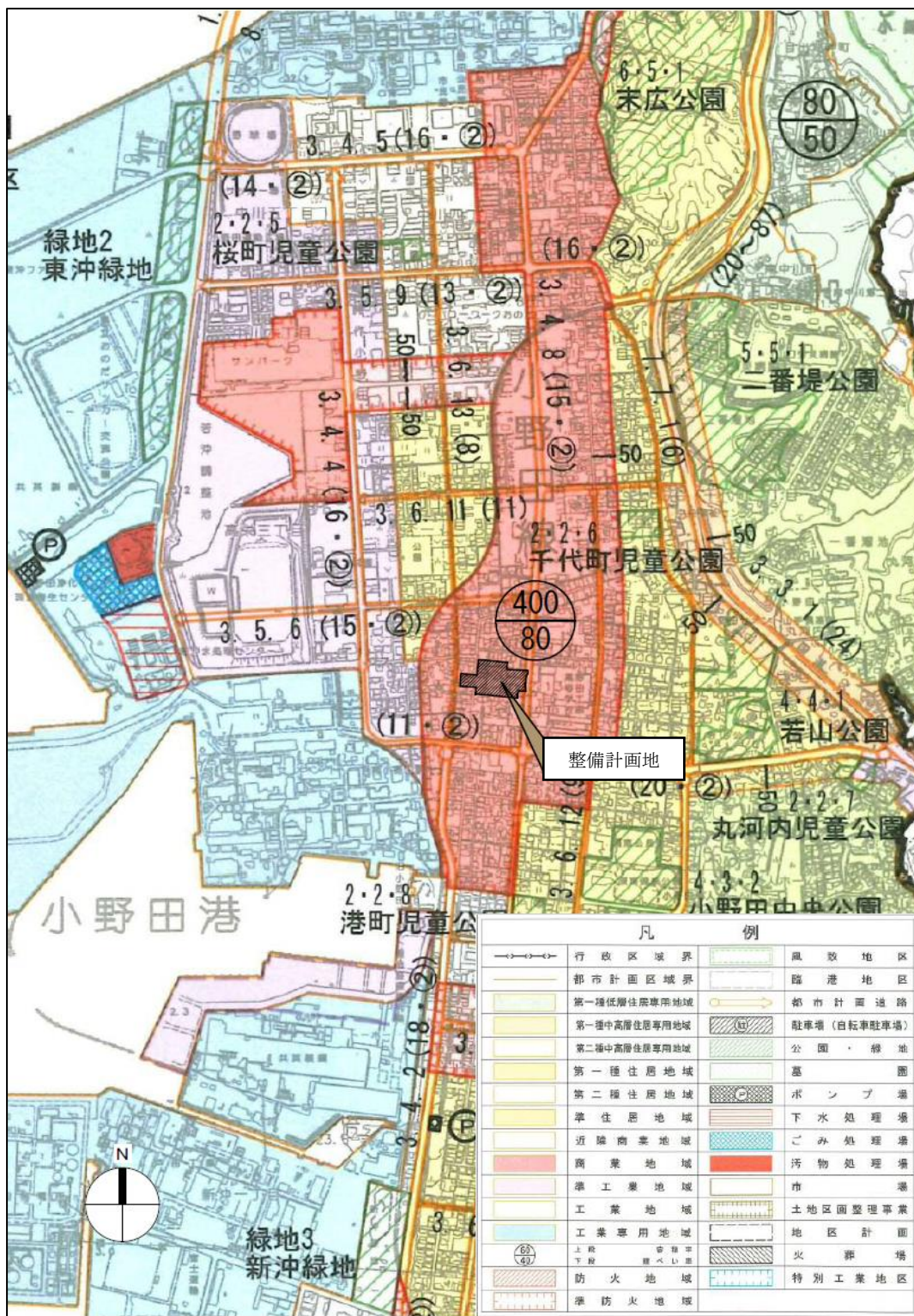
図表 2-10 現況配置図



② 都市計画図

整備計画地周辺の都市計画図について、以下に示す。整備計画地は商業地域に位置することから、建築物の用途は比較的自由度が高いものとなっている。

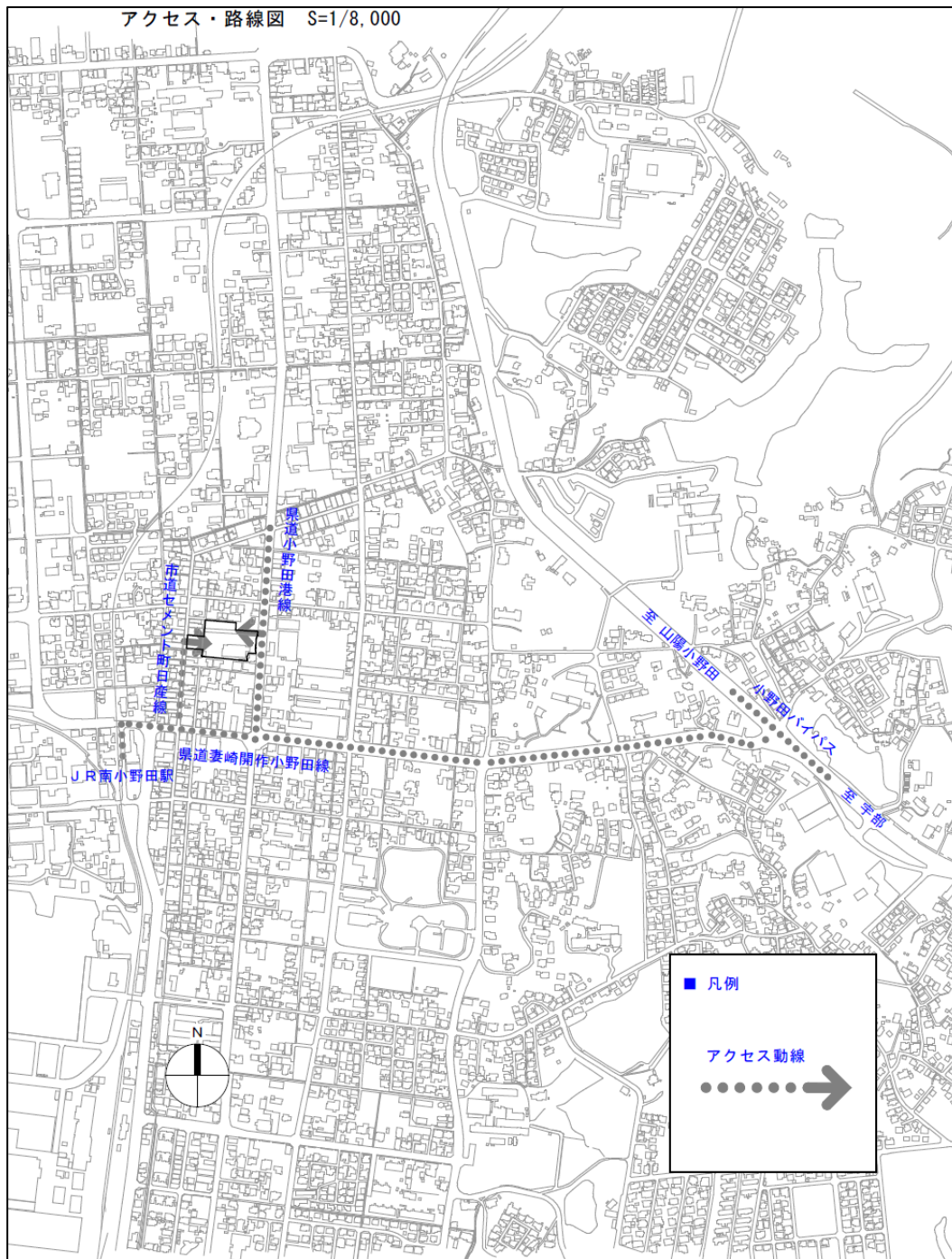
図表 2-11 整備計画地周辺の都市計画図



③整備計画地へのアクセス・路線図

整備計画地へのアクセスとして、県道小野田港線と市道セメント町日産線からの進入路がある。なお、市道セメント町日産線について、一方通行となる時間帯がある。

図表 2-12 整備計画地へのアクセス図



④現況写真

整備計画地における外観等は、次項からの写真の通り。

図表 2-13 現況写真 撮影位置図





No. 1
県道小野田港線より



No. 2
商工センターを臨む



No. 3
敷地西側を臨む



No. 4
北東側隣地を臨む



No. 5
北側駐車場を臨む



No. 6
北西側隣地を臨む



No. 7
西側駐車場を臨む



No. 8
市道セメント町日産線より



No. 9
南西側隣地を臨む



No. 10
南西側隣地より



No. 11
南側隣地を臨む



No. 12
南東側隣地より

(3) 整備計画地周辺の変遷

昭和 30 年頃、近くには国内初の民間セメント製造会社が設立されており、市の発展と近代化の一翼を担っていた（昭和 60 年セメント製造中止）。またこの頃、整備計画地の近くには市役所庁舎も存在していた。商店街がにぎわい、工業のまちの中心地域であった。

現在、市役所庁舎は JR 小野田駅近くに移転しており、商工センターは老朽化が進んでいることから、エリア内にある商店街のにぎわいがなくなっている。



昭和 30 年頃



昭和 54 年開館



現在

(4) 第二次総合計画における位置づけ

支所、出張所周辺については、地域の生活や交流の「地域サービス拠点」として位置づけ、コミュニティ施設等の充実に努めるとともに、商業集積拠点としてのにぎわい創出を図ることを目指す。

拠点施設となる商工センターの今後のあり方を検討する際には、単なる老朽化対策ではなく、公共施設や商業施設の集客力を活かした利便性の高い生活空間の形成、若者や学生のまちなかへの集客や居住の促進、商業活性化といったまちづくりの観点を重視する必要がある。

(5) 山陽小野田市都市計画マスタープランにおける位置づけ

商工センターのある小野田地域は、北側に文化施設、スポーツ施設、商業施設が集積し、南側にレクリエーション施設、学術研究拠点（山口東京理科大学）がある。

南北の中心部分（商工センター周辺）において、利便性の高い市街地創出を目指す。

(6) 商圏分析

商工センターを中心点として、エリアで商圏分析を行う。

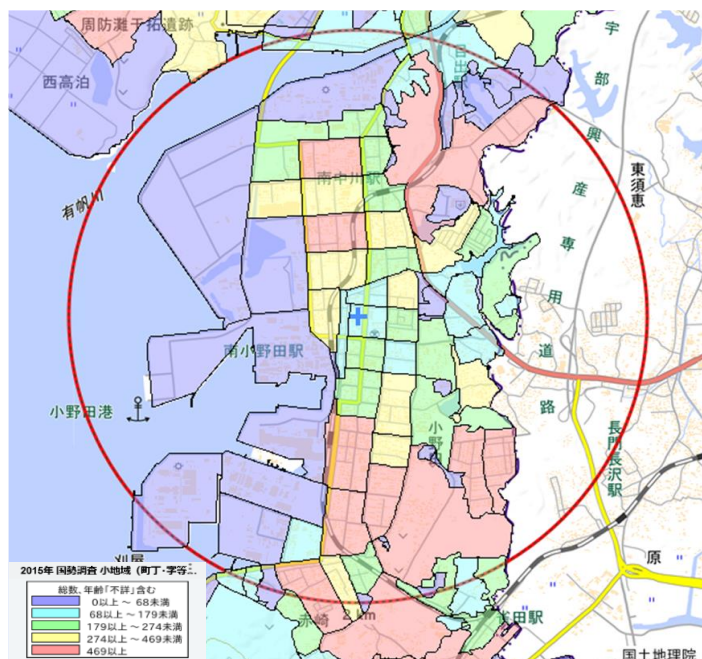
① 人口分布

市の人口は 62,338 人（高齢化率 33.52%）であり、その内、エリア（小野田小学校区・須恵小学校区）の人口は 14,456 人（市内全体の約 23%）、人口構成は男性 6,782 人、女性 7,674 人となっている（令和元年 12 月末時点）。

エリアの人口分布について、2015 年国勢調査データをもとに以下に整理する。人口は、大字小野田、中川、須恵の順に多く、3 地区の合計はエリア内の約 5 割を占めており、これら地区に集中していることがわかる。また、65 歳以上人口分布では、大字小野田地区が最も多く、同地区だけでエリア内の 2 割強を占めている。

図表 2-14 エリアの人口分布

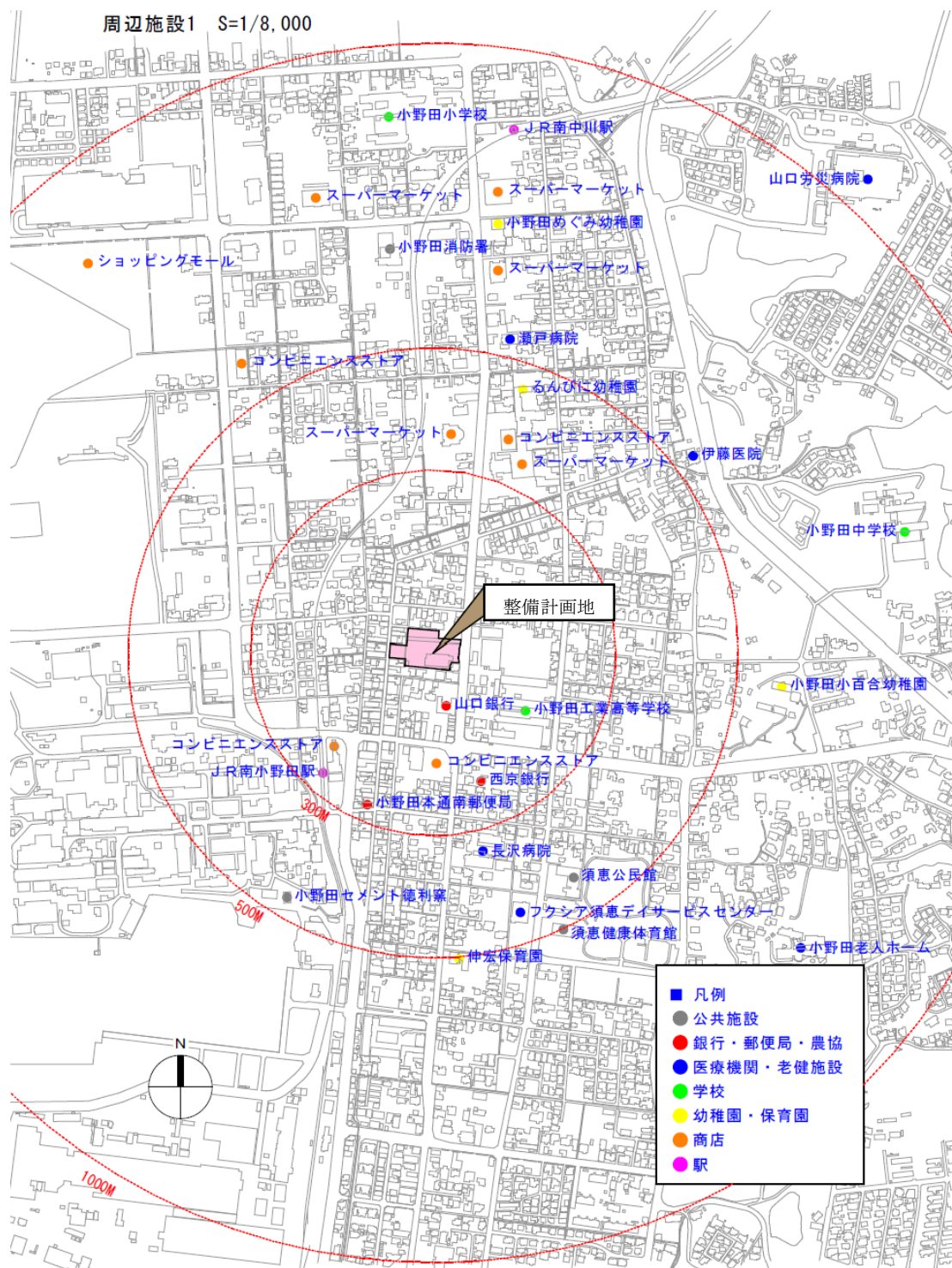
【エリア内人口分布】			【エリア内 65 歳以上人口分布】		
地区	人口（人）	割合	地区	人口（人）	割合
大字小野田	3,141	20.1%	大字小野田	1,047	22.3%
中川1～6丁目	2,148	13.7%	中川1～6丁目	502	10.7%
須恵1～3丁目	1,841	11.8%	須恵1～3丁目	500	10.6%
叶松1～2丁目	1,231	7.9%	叶松1～2丁目	397	8.5%
赤崎1～4丁目	1,033	6.6%	赤崎1～4丁目	350	7.5%
高栄1～3丁目	1,020	6.5%	中央1～4丁目	272	5.8%
大字丸河内	741	4.7%	大字丸河内	238	5.1%
中央1～4丁目	731	4.7%	高栄1～3丁目	193	4.1%
千代町1～2丁目	561	3.6%	住吉本町1～2丁目	191	4.1%
北竜王町	548	3.5%	千代町1～2丁目	189	4.0%
その他	2,630	16.8%	その他	817	17.4%
合計	15,625	100.0%	合計	4,696	100.0%



② 生活利便施設等

整備計画地は、山陽小野田市役所から南へ約2.8km、車で約10分の場所に位置し、近隣には公共施設や金融機関、スーパーマーケット、医療機関等の施設も複数点在し、生活利便性は高いと考えられる。

図表2-15 周辺施設配置図



③ 公共施設³

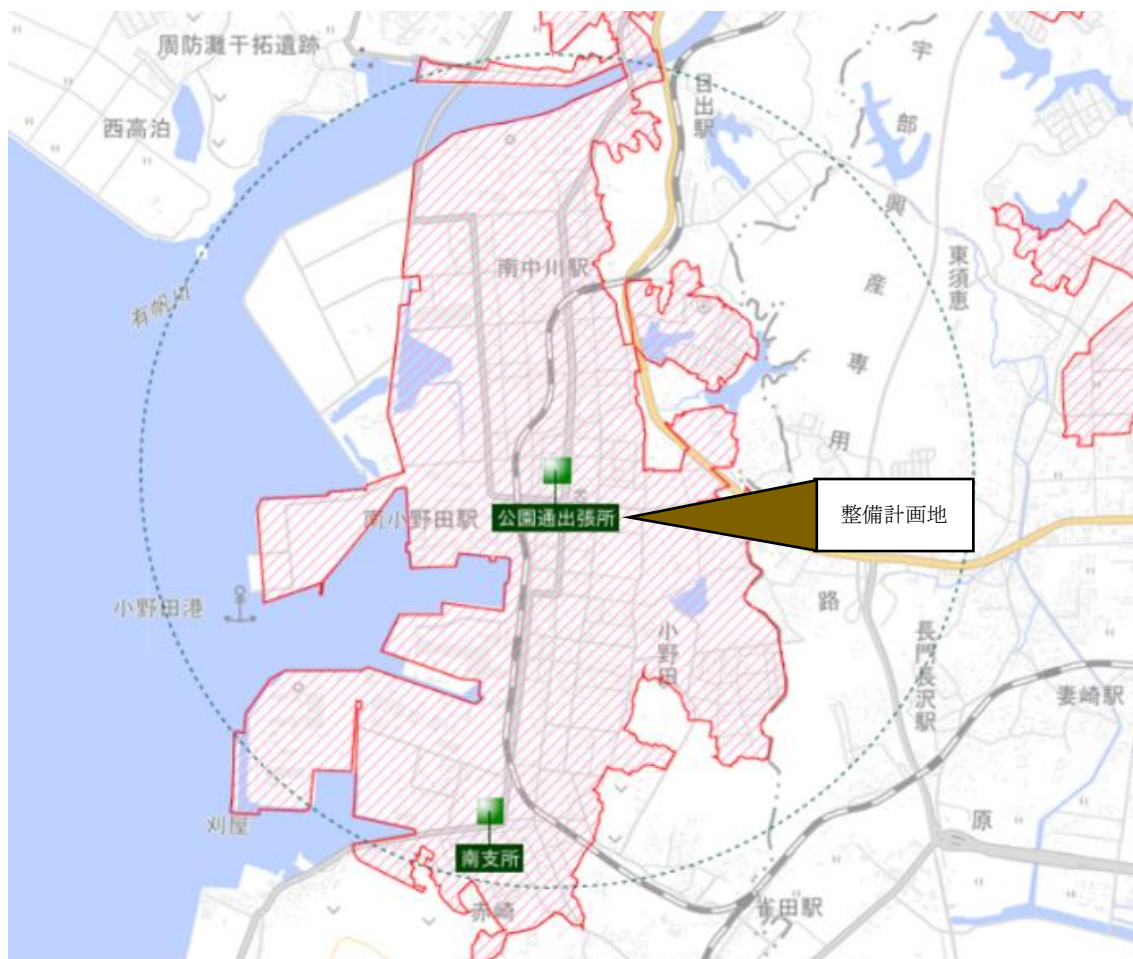
当該エリアは、人口が集中する市中心部であることから、公共施設が市民に利用しやすく配置されている。

行政関連手続きで多くの方が利用している事務庁舎、シニア層を中心に利用される福祉施設、事業者を中心に利用される産業施設、子育て世代を中心に利用される子育て支援施設の分布状況を以下に示す。

(i) 事務庁舎

市公園通出張所は本件の整備計画地である商工センター内に入っている。また、整備計画地の南、約 1.8km に南支所がある。地域住民の利便性は高い。

図表 2-16 事務庁舎分布図



(出典：jSTAT MAP より作成)

³ JSTAT の地図情報に施設拠点をプロットし作成。赤色斜線は人口集中地域。点線同心円は商工センター（整備計画地）を中心に半径 2km のライン。

(ii) 福祉施設

エリア内に6拠点あり。ほぼ等間隔に点在しており、利用者の利便性は高い。整備計画地から最も近い位置にあるのは「のぞみ園」であるが、「中央福祉センター」、「須恵福祉会館」も近い位置関係にある。

図表2-17 福祉施設分布図

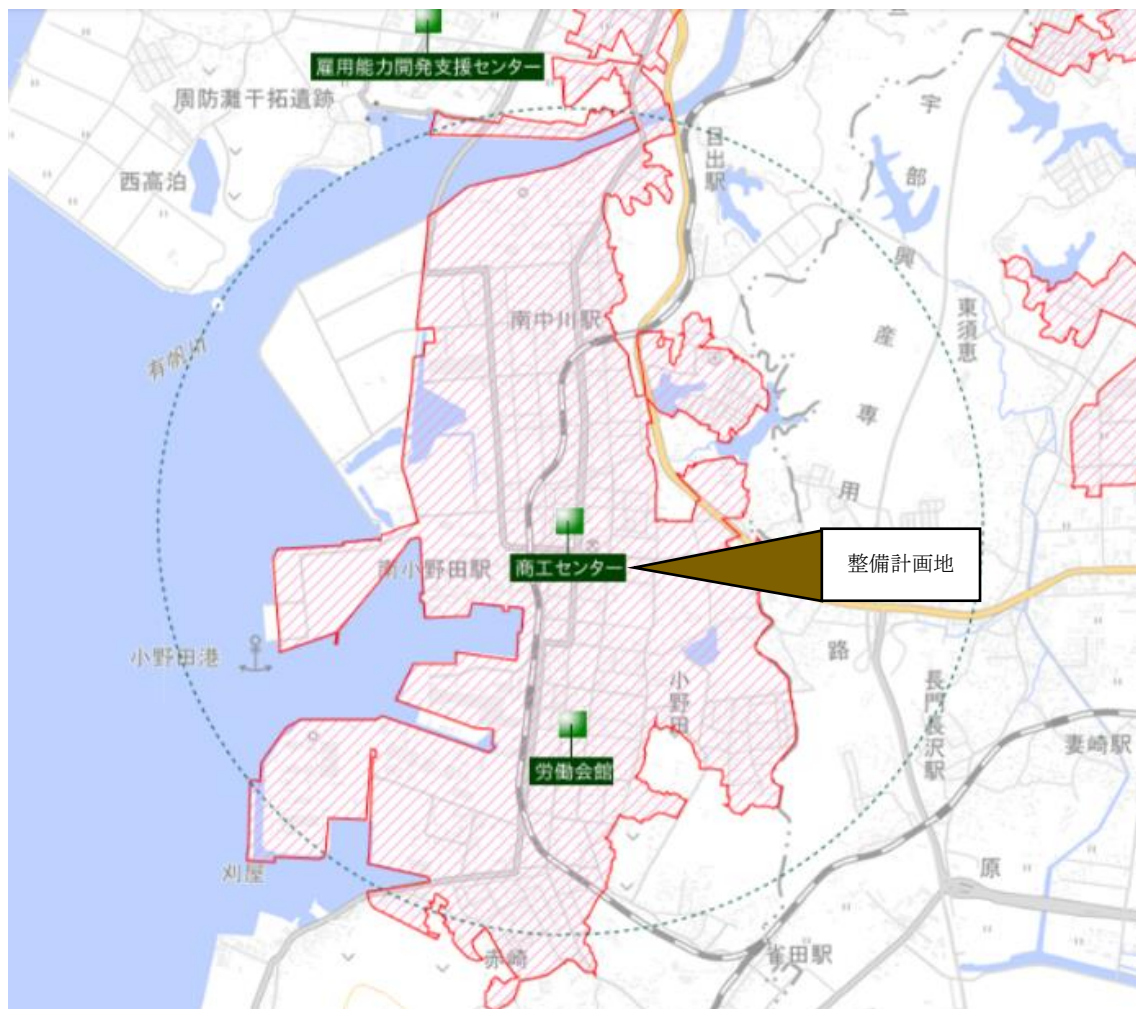


(出典：jSTAT MAP より作成)

(iii) 産業施設

整備計画地の南側、約 1km に労働会館がある。この労働会館も老朽化が進んでいる。エリア外になるが、有帆川北には雇用能力開発支援センターがある。

図表 2-18 産業施設分布図

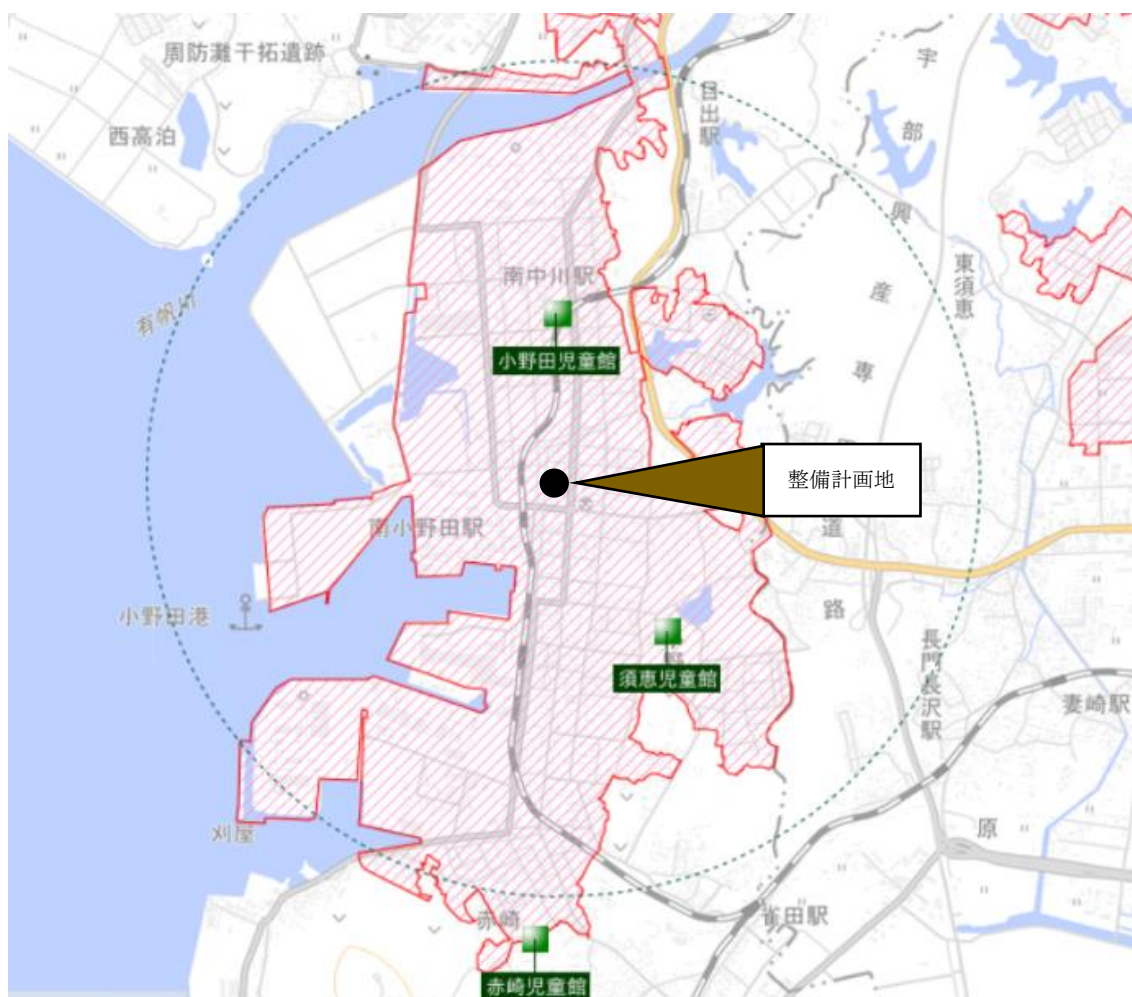


(出典：jSTAT MAP より作成)

(iv) 子育て支援施設

エリア内の住宅地の近くに「小野田児童館」、「須恵児童館」がある。整備計画地南、エリア外に赤崎児童館がある。いずれも住宅地の近くに拠点がある。

図表 2-19 子育て支援施設分布図



(出典：jSTAT MAP より作成)

(v) エリアのマーケット環境

① 賃貸物件の家賃相場（令和元年（2019年）9月時点）

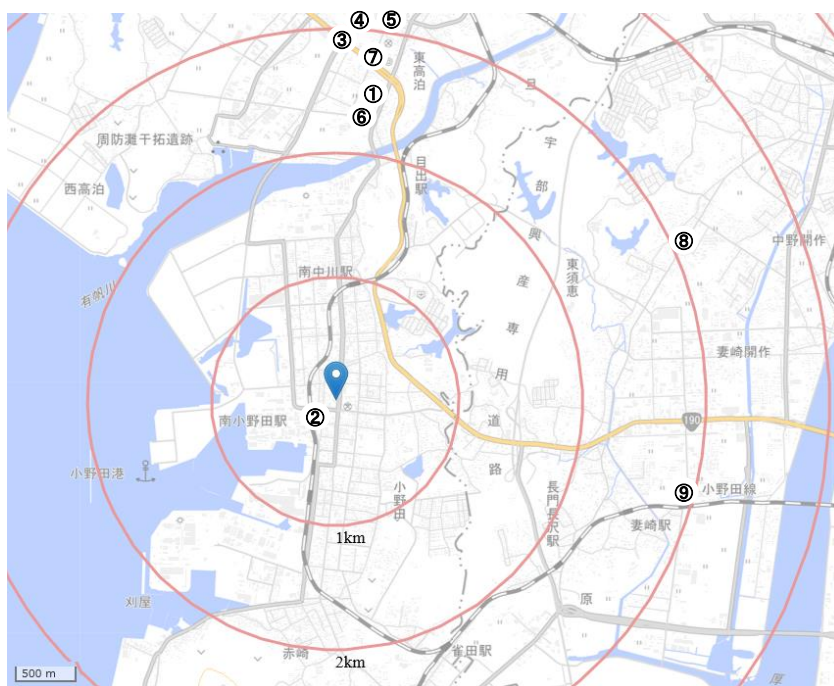
整備計画地の近隣にある賃貸物件（調査時点にWEBで公開して入居募集を行っている公表物件のみを対象）について以下に整理する。

なお、商業用賃貸物件については公開されている数が少ないことから、JR小野田駅周辺まで広げて情報を整理した。整理した情報より、賃貸物件（商業用）の平均坪単価は4,612円と比較的安価な設定がされていることが判明したが、これは、調査物件の築年数が相当経過していることが要因であると考えられる。

図表2-20 商業用賃貸物件情報

No	用途	賃料（円）	築年数	使用面積（坪）	坪単価（円）
1	店舗	65,000	33年6ヵ月	16.34	3,979
2	店舗	80,000	24年8ヵ月	21.18	3,778
3	店舗・事務所	324,000	19年0ヵ月	49.91	6,491
4	店舗	2,160,000	18年9ヵ月	759.23	2,845
5	アミューズメント	2,200,000	12年8ヵ月	436.86	5,036
6	店舗・事務所	100,000	23年0ヵ月	17.40	5,748
7	店舗・事務所	150,000	—	31.50	4,762
8	店舗・事務所	86,400	—	13.00	6,647
9	事務所・倉庫	432,000	40年3ヵ月	194.12	2,225
平均			24年8ヵ月		4,612

※「—」は詳細不明

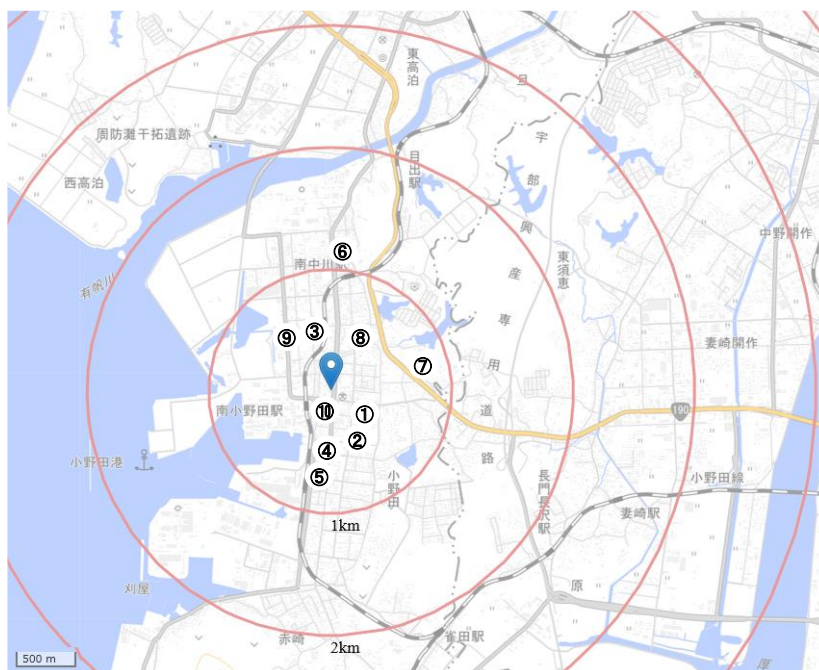


（出典：国土地理院地図より作成）

賃貸物件（居住用）については、同様に物件情報を収集して比較的築浅の物件を抽出し整理した。整理した情報より、多少のばらつきはあるものの、単身向け、ファミリー向けともに坪単価は3,000～4,000円程度であることがわかった。

図表 2-2-1 居住用賃貸物件情報

No	間取り	賃料（円）	築年数	占有面積（坪）	坪単価（円）
1	3LDK	65,000	1年8ヵ月	18.45	3,522
2	1LDK	53,000	2年0ヵ月	14.66	3,616
3	2LDK	65,000	2年6ヵ月	17.74	3,665
4	3LDK	99,000	3年0ヵ月	27.41	3,612
5	1LDK	46,500	3年2ヵ月	9.81	4,738
6	2LDK	64,000	4年9ヵ月	15.81	4,048
7	1LDK	49,500	13年5ヵ月	15.97	3,100
8	2LDK	50,000	13年7ヵ月	13.50	3,703
9	2LDK	60,000	14年1ヵ月	17.06	3,518
10	2LDK	62,500	14年2ヵ月	16.74	3,733
対象物件平均			7年3ヵ月	—	3,726



(出典：国土地理院地図より作成)

② エリア内の空家等の状況

エリア内の空家等の状況について以下に整理した。

整備計画地に近接する中央、セメント町、平成町等の地区は、全体の空家等率（平均 3.1%）を上回る水準の空家等が存在する。また、整備計画地から半径 500m 程度では約 50 件、半径 1 km 程度では 100 件を上回る空家等が確認できる。

図表 2-22 地区別空家等状況

町名	空家等数 ※1	総件数※2	空家等率 ※1	面積 (ha)	1ha 当たり	1ha 当たり	距離 (センターから)
					空家等数	建物数	
全体件数	435	13,105	3.1%				
中央	21	461	4.6%	20	1.05	23.1	0km
セメント町	9	173	5.2%	4	2.25	43.3	0.15km
平成町	7	184	3.8%	7	1.00	26.3	0.22km
住吉本町	9	289	3.1%	8	1.13	36.1	0.25km
高栄	5	343	1.5%	38	0.13	9.0	0.50km
港町	9	200	4.5%	10	0.90	20.0	0.53km
稲荷町	8	211	3.8%	7	1.14	30.1	0.65km
千代町	5	143	3.5%	16	0.31	8.9	0.75km
大字丸河内	16	364	4.4%	27	0.59	13.5	0.81km
北竜王町	10	294	3.4%	16	0.63	18.4	0.94km
須恵	10	596	1.7%	21	0.48	28.4	0.97km
中川	34	1,150	3.0%	52	0.65	22.1	1.03km
栄町	6	146	4.1%	6	1.00	24.4	1.33km
叶松	6	701	0.9%	17	0.35	41.3	1.34km
南竜王町	5	263	1.9%	12	0.42	21.9	1.44km
赤崎	27	698	3.9%	25	1.08	27.9	1.88km
大字小野田	248	6,889	3.6%				0.6~5km

※1 空家等数、空家等率：『山陽小野田市空家等実態調査業務委託結果報告書/ゼンリン』より抜粋。

※2 総件数は抜粋した空家等数、空家等率から逆算した数値。

3. リーディング施設の機能の検討

3-1 前提条件

再整備後の施設については、現在の商工センターと山口銀行店舗の機能維持を前提に、エリアの面的再生に資する事業の構築を図る検討を進めていく。以下に再整備後の施設案を示す。

- (市) 公園通出張所
- (市) にぎわいを創出する交流スペース (会議室等)
- 小野田商工会議所
- 山口銀行小野田支店
- その他収益機能

リーディングプロジェクトにおいては、市と商工会議所、銀行の施設には相応の利用者は見込めるものの直接的ににぎわいの創出につながる機能とは言えず、その他収益機能と位置付けた追加機能の検討がポイントとなる。そのため、幅広く意見を聞きながら事業化の検討を行うべきと判断し、以下の3パターンで意見聴取を行った。

- 地域住民等によるワークショップ (地域住民等のニーズ等の整理)
- 民間事業者の意見 (官民対話による事業アイデア等のサウンディング)
- 民間事業者 (主に地元企業) による意見 (アンケート、ヒアリング)

3-2 地域住民等のニーズ等の整理

(1) 実施目的

地域住民等のニーズ等の整理として、施設再整備案の策定に向けての事業者アンケートおよび個別ヒアリング実施に先立ち、基本事項整理に関する参考資料、根拠等とするため、地域住民に意見を聞いた。

(2) 実施方法

再整備する施設に追加する機能について、地域の実情に即した意見やアイデアを反映するため、市が主催、公募し、地元の住民を対象としたワークショップを実施した。

【実施手順】

- ・参加者を任意に A、B、C の3グループ分け。
- ・2つの質問事項を設定し、自由に意見を述べてワークショップの最後に各グループ代表からグループ案を発表する。

(3) 主な質問事項（対話事項）

No	主な質問事項（対話事項）
1	公園通り付近の今と昔
2	リーディング施設に求める機能

(4) 商工センターを核としたまちづくりワークショップ

（主催者：市、企画・運営：株式会社 YMFG ZONE プラニング）

・開催日時

令和元年（2019年）11月6日（水）18:00～20:00

・開催場所

小野田商工会議所 2階会議室

・参加者

16名参加（自治会長、公民館運営協議会、社会福祉協議会、小学校育友会、ふるさとづくり協議会、児童館長、公民館長、中学校 PTA 等）

(5) ワークショップのまとめ

①各グループの意見

図表 3-1 各グループの意見

グループ	A グループ	B グループ	C グループ
テーマ 1	「公園通り付近の今と昔」		
意見	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 昔は映画館があった。地区外からも映画を観に来ていた。 ➤ 市役所の移転（昭和 38 年）、太平洋セメント（旧小野田セメント）のセメント事業撤退により、かつて飲み屋街としてにぎわっていたセメント町商店街の人通りが少なくなった。 ➤ 今では小野田駅周辺やおのだサンパーク周辺へ人の流れが移った。 ➤ スーパー、ドラッグストア、医療機関等生活利便性は高いが、山口東京理科大学学生等若者が遊べる場所ではない。 ➤ 企業数が増えていない雰囲気があり、若者が市外に出ている。 ➤ 車社会なのに大型駐車場がない。 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 昔はセメント町商店街で七夕祭り等のイベントがありにぎわっていた。 ➤ 人通りは少なくなり、静かになった。 ➤ おのだサンパークに人の集積が偏っており、若者が集まる施設が少ない。 ➤ 人口減少が顕著である。 ➤ 大型駐車場が少ない。 ➤ 共働き世帯の増加により、育友会のなり手が少ない。まちづくりの担い手も少ない。人間関係が希薄になっている気がする。 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 太平洋セメント（旧小野田セメント）のセメント事業撤退により、かつて飲み屋街としてにぎわっていたセメント町商店街の人通りが少なくなった。 ➤ 道路は広くなったが、目玉となる集客施設がなく、通過点となっている。 ➤ おのだサンパークのような屋内型施設がなく、雨の日は立ち寄りない。 ➤ 山口東京理科大学学生等若者が遊べる場所がなく、アルバイトする店がない。 ➤ 気軽に立ち寄れる喫茶店やスイーツ等軽飲食店が少ない。 ➤ 宇部方面に人が流れている。

テーマ2	「リーディング施設に求める機能」		
意見	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 市内の住民向けの活用を希望。 ➤ 映画館（中規模。アニメ上映で家族連れが来やすい仕組）＋パブリックビューイング（レノファ山口の試合）＋飲食店。 ➤ レノファ山口によるサッカー教室 ➤ 歌手が呼べるようなホール。市民が利用できる市民会館。 ➤ 大型駐車場が備わった施設。 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ コミュニティ機能を備えたフードコート。 ➤ 近隣児童館を集約した機能。 ➤ 画廊等の文化芸術機能。 ➤ 市役所機能の拡充。 ➤ フリースペース。 ➤ 会議室。 ➤ 居住施設。 ➤ 小野田工業高校、山口東京理科大学学生によるショップ。 ➤ レノファ山口関連のショップ。 ➤ 現状維持。 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ レストラン併設の観光案内所。 ➤ 映画館。 ➤ レノファ山口に関連した施設機能。 ➤ イベントホール。 ➤ 市の食材を使った飲食店。 ➤ 喫茶スペース。 ➤ 学生がアルバイトできる店。 ➤ 子どもが遊べる施設機能。 ➤ 女性が集まる施設機能。

②各グループ意見を3つの視点に分けて分析

図表3-2 グループ意見の分析

エリアの課題	【視点①】 商圈の変化	【視点②】 娯楽・イベントの減少	【視点③】 社会構造の変化
	市役所の移転、企業の事業縮小、商業施設の新設による若い世代のエリア外流出。	余暇を過ごす場（機会の減少によるエリアのにぎわい衰退。	大学設置、世帯構成の変化、車社会へ対応が遅れていることに伴うエリアの魅力低下。 通過するエリア、周囲への関心度の低下等。
地域のおもい	他の地域と重ならない魅力の再構築。	本市が持つ強みや特徴を活かしたにぎわいの創出と交流機会の増加。	学生が活動できるエリア、世代が繋がるエリア、滞在型エリアへの転換。



具体的な施設・機能	映画館＋パブリックビューイング＋飲食店（地元食材）の複合施設	児童館集約機能	
	レノファ山口関連（店舗含む）機能	学生・子ども・女性が集まる機能	
	レストラン併設の観光施設		
	文化芸術機能		
	－	コミュニティ機能を備えたフードコート	居住施設
		イベントホール施設	
必要な連携	リースペース、会議室、学生が表現・活動できる場、大型駐車場の完備 レノファ山口、山口東京理科大学、小野田工業高等学校、民間事業者		

- 地域住民は、おのだサンパークと重ならない機能を希望。具体的な意見として出たものが「映画館＋パブリックビューイング＋飲食店」などである。
- 本市ならではの案としては、「レノファ山口のショップ」などがあった。
- 学生、子ども、女性など幅広い世代が集まる場であってほしいという希望から、「コミュニティ機能を備えたフードコート」や「レストラン併設の観光施設」などの意見がでた。いずれも飲食機能を備えた意見であった。
- 地域で一定の需要があると考えられる「イベントホール施設」や「居住施設」などの意見もみられた。

③まとめ

(i) エリアの市場性とポテンシャル

【地域住民等ワークショップ】

エリアの課題について出た意見について「商圈の変化」、「娯楽・イベントの減少」、「社会構造の変化」の3つの視点に分類して整理できる。

- 「商圈の変化」の視点では、市役所の移転、企業の事業縮小、商業施設の新設による若い世代のエリア外流出がみられる。
- 「娯楽・イベントの減少」の視点では、余暇を過ごす場（機会）の減少によるエリアのにぎわい衰退がみられる。
- 「社会構造の変化」の視点では、大学設置、世帯構成の変化、車社会への対応が遅れていることに伴うエリアの魅力低下がみられる。

【検討方針】

- 若い世代の当地への回帰策の検討
- くつろぐことができる場の創出
- 山口東京理科大学との連携策の検討
- 駐車場の確保

(ii) 再整備する施設に追加する機能

市出張所、商工会議所事務所、銀行支店機能の他、追加機能によりエリアのにぎわい創出、交流人口に結び付くと思われる機能のうち、事業性のあるものについて意見聴取した結果を示す。

【地域住民等ワークショップ】

「映画館＋パブリックビューイング＋飲食店の複合施設」、「レノファ山口関連店舗」、「レストラン併設の観光施設」、「文化芸術機能」、「コミュニティ機能を備えたフードコート」、「イベントホール」、「居住機能」であった。

【課題】

- 近隣におのだサンパークという魅力ある商業施設があり、継続的な店舗運営と安定的な収益源の見込みの観点から、一般的な物販施設は可能性が低い。
- 「イベントホール」では、稼働率を考えた場合、事業性は十分ではない。

3-3 民間事業者の意見（官民対話による事業アイデア等のサウンディング）

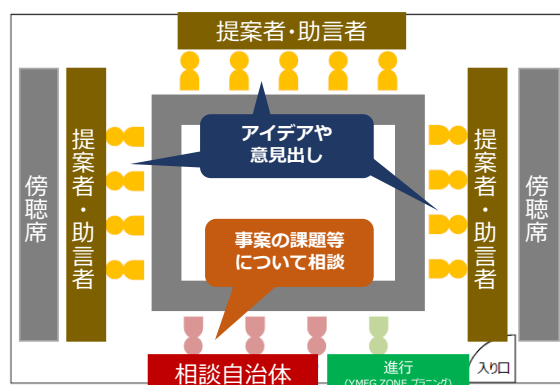
(1) 調査目的

活用方針（案）の策定に向けた事業者アンケートおよび個別ヒアリング実施に先立ち、基本事項整理に関する参考資料、根拠等とするため、民間事業者等へのサウンディング調査を実施した。

(2) 調査方法

より効率的かつ多くの民間事業者から意見やアイデアを整理・把握するため、「山口地域 PPP/PFI 官民連携プラットフォーム」を活用し、オープン型サウンディング調査を実施した。

図表 3-3 サウンディングの実施イメージ



【実施手順】

- ・参加者は、「相談自治体」、「提案者・助言者（自治体、民間事業者等）」、「傍聴者」の3者。
- ・「相談自治体」から、事業概要等の説明後に、「提案者・助言者」からアイデアや意見出し等を行う。

(3) 主な質問事項（対話事項）

No	主な質問事項（対話事項）
1	エリアの市場性（エリアの特徴）
2	リーディングプロジェクトに関してエリアの市場性から考えた民間収益施設の候補

(4) 山口地域 PPP/PFI 官民連携プラットフォーム

- ・開催日時
令和元年（2019年）10月31日（木）14:40～15:30
- ・開催場所
海峡メッセ下関9階 海峡ホール（山口県下関市豊前田町3-3-1）

・提案者・助言者としての参加事業者（全5社）

No	業種	本社所在地
1	不動産維持管理会社	広島県
2	総合建設コンサルタント	山口県
3	図書館運営業	東京都
4	総合建設業	山口県
5	金融業	山口県

(5) サウンディングのまとめ

No	主な質問事項（対話事項）
1	エリアの市場性（エリアの特徴）

- エリアの北部にはスポーツ拠点があり、利用者を取り込めれば市場性の可能性は広がる。
- エリアには、スーパーマーケット、ドラッグストア等あり、生活利便性は高い。各種店舗の出店状況を見るに一定の市場性はあると考えられる。
- 整備計画地の隣には小野田工業高等学校がある。エリア外にはなるが、山陽小野田市立山口東京理科大学もあり、若年層が集まりやすいエリアと考えられる。若年層をターゲットにしたビジネスは期待できる。
- 市中心部で人口集積はあるエリアだが、高齢化率が30%超と、地域住民の高齢化が進行しているエリアであり、高齢者をターゲットとしたビジネスも想定できる。

No	主な質問事項（対話事項）
2	リーディングプロジェクトに関して、エリアの市場性から考えた民間収益施設の候補

- 図書館機能を取り入れたブックカフェ。
- レノファ山口が開催するサッカースクール。
- 子育て世代が定住を考える際に重視する子ども向けの屋内公園。
- エリアの高齢化進行に対応するための医療機関。
- 健康増進につながる運動施設。

3-4 民間事業者（主に地元企業）による意見（アンケート、ヒアリング）

(1) 民間事業者アンケートの実施概要

再整備した施設を核としたまちづくり事業の可能性調査に際して、本調査に対する民間事業者の意見や事業参画意欲の把握を目的として民間事業者アンケートを実施した。

(2) 民間事業者アンケートの内容

アンケートの質問セクションは「エリアに関すること」「再整備した施設に入る機能に関すること」に分けて実施。

(3) アンケート対象先と回収状況

アンケートは下記の基準により実施先を決定した。

図表 3-4 アンケート先

No	分類	社数
1	小野田商工会議所会員（会頭、副会頭、専務理事、1～3号常議員、1～2号議員）	87社
2	小野田商工会議所 プロジェクトメンバー	12社
3	市建設工事等指名競争入札参加有資格者格付「建築A」先	1社
4	プラットフォーム参画事業者、参加実績のある事業者	22社
合計		122社

※「No.3」の先には、「No.1」の会員となっている事業者もいる。

図表 3-5 アンケートの回収状況

No	分類	社数
1	小野田商工会議所会員（会頭、副会頭、専務理事、1～3号常議員、1～2号議員）	31社 (35.6%)
2	小野田商工会議所 プロジェクトメンバー	12社 (100%)
3	市建設工事等指名競争入札参加有資格者格付「建築A」先	1社 (100%)
4	プラットフォーム参画事業者、参加実績のある事業者	17社 (77.3%)
全体		61社 (50.0%)

※（ ）は回収率を表示

(4) アンケート結果と傾向分析

図表3-6 アンケート結果

参加者属性	回答数	市内事業者	市外事業者
全体	61	44	17
		72%	28%

Q4	回答数	とてもそう思う	そう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	そう思わない	不明			
商工センター付近（公園通り）で、商業施設として事業検討したとき市場性があるエリアだと思いますか。	61	3	15	15	15	7	6			
		5%	25%	25%	25%	11%	10%			
Q5	回答数	居住（単身・夫婦）	居住（ファミリー向け）	居住（高齢者向け）	物販店舗	飲食店舗	宿泊機能	高齢者のために機能	こどものための機能	子育て支援機能
御社が考える、商工センターを建替え後に入る機能として望ましいと思うものを教えてください。	167	3	9	7	11	29	15	5	11	9
		2%	5%	4%	7%	17%	9%	3%	7%	5%
		クリニック・医療機能	スポーツ・フィットネス機能	観光案内機能	市民活動・交流拠点機能	図書館機能	芸術関連機能	広場（憩い・イベント）	その他	
		9	6	4	16	10	6	12	5	
		5%	4%	2%	10%	6%	4%	7%	3%	

No	質問事項
1	商工センター付近（公園通り）で、商業施設として事業検討したとき市場性があるエリアだと思うか

- 「とてもそう思う」、「そう思う」の回答割合は30%、「どちらともいえない」と回答は25%、「あまりそう思わない」、「そう思わない」は36%であり、エリアの現状の市場性は決して高くはない。
- 他の地域と比べて充足していると思うものについては、スーパーマーケット、コンビニエンスストア、ドラッグストア等の生活関連の店が多く、生活利便性については問題ないエリアであると考えられる。
- 一方、他の地域と比べて不足しているものについては、公園、広場、駐車場といった憩いの場であり、また飲食店が少なく、エリア内で食事することは少ないといった意見があった。
- 公園通り周辺は慢性的な交通渋滞で、生活道路としては、幅員の狭い道路や行き止まり道路、一方通行の道路も多く、車社会の時代において駐車場が少ないといった意見も多かった。

No	質問事項
2	商工センター建替え後に入る機能として望ましいと思うもの

- 「飲食店舗」が全体の17%と最も多く、次いで「市民活動・交流拠点機能」が10%、「宿泊機能」が9%、「物販店舗」、「こどものための機能」、「広場」が7%と回答割合が高かった。
- 飲食店はエリア内に少なく、実際にできると企業での懇親会や家族でも利用する機会はあるという意見があった。
- 市民活動・交流拠点の内容では、200～300名が収容できるホールという意見が多く、会合やイベントで使用するときにはエリア内には商工センターと近隣ホテル内の宴会場しかない状況。またいずれも手狭であり、地元経済界からは永年にわたって地域内に充実したホール確保の意見があった。
- 宿泊機能では、市内外のビジネスホテルは稼働率が高いとみており、出張者をターゲットとしたビジネスホテル等は需要があると考えられている意見が多かった。
- 物販では、家族連れをターゲットに買い物ができ、また日用品が揃う店舗という意見があった。
- こどものための機能では、こどもとシニア、また学生とのコミュニケーションが図れる場になってほしいといった意見や、他市にある子育て支援施設をイメージされた意見があった。
- 広場では、市の中心地という立地を活かして、幅広い世代が集い、憩いの場となる仕掛けを取り入れた意見があった。

4. 事業化検討

4-1 事業手法等の検討

(1) 参考にした類似事例

① クロイドン LABV (英国ロンドン市クロイドンカウンシル)

(i) 事業概要

英国ロンドン市クロイドン区は、イングランド南東部、大ロンドン南部に位置する特別区である。周辺地域の開発により経済的地位の低下に喘いでいたクロイドン区は、中心部の活性化、自らが保有する遊休公有地の有効活用及び老朽化する区庁舎の建て替えといった目的達成のための手法として、LABV の事業スキームを採用した。パートナーとなる民間側の出資者は、大手ゼネコンの John Laing 社が担い、クロイドンカウンシルが土地を、John Laing 社が現金を 50:50 の割合になるように出資し、2008 年に最大 28 年の事業期間を設定して、LLP を設立した。ここで設立された事業体は「クロイドン URV (Urban Reeneration Vehicle)」、略して「CCURV」と呼ばれる。CCURV で当初から計画されていた主要なプロジェクトは、新庁舎や社会住宅の建設、レジャー施設等併せて 4 件であり、事業規模は 4 億 5,000 万ポンドと想定された。

図表 4-1 クロイドン LABV 事業概要

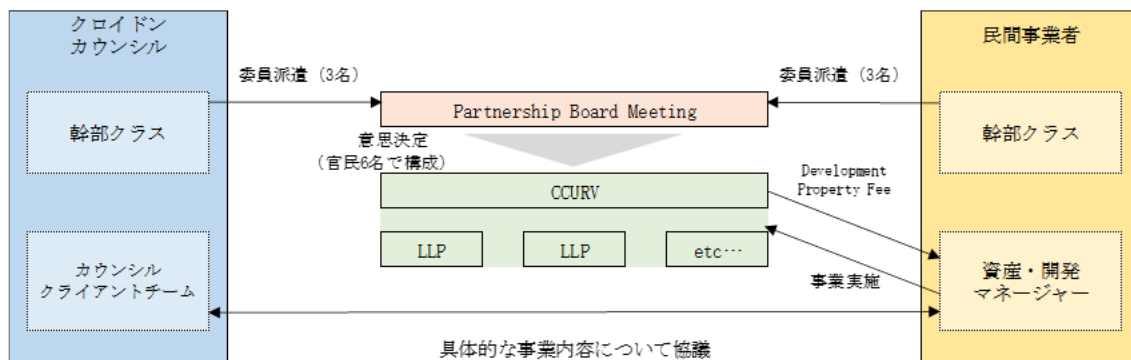
項目		概要	
実施主体		英国／ロンドン市クロイドンカウンシル	
敷地面積		Taberner House & the Municipal Offices	約8,240㎡
		Fell Road	不明
		College Green	不明
		Tamworth Annex (2011年に事業対象地から除外)	約2,350㎡
		Rees House and Morland Lodge (2011年に事業対象地)	約4,300㎡
事業実施手法		クロイドンカウンシル、民間事業者双方が出資する官民共同事業体 (CCURV、形態は LLP) が資金調達し、公共施設や民間収益施設を整備。事業収益は出資比率 (各50% ずつ) に応じ分配される。	
整備施設	公共	<ul style="list-style-type: none"> ・新庁舎 (延床面積: 約2万2,000㎡) (庁舎用地は現物出資されず、カウンシルが土地の所有権を保持) ・レジャーセンター (温水プール、体育館、ジム)、社会住宅 (119戸) 	
	民間	建替えた庁舎跡地等に民間住宅、商業施設等を整備予定	
事業規模		4億5,000万ポンド (約720億円) を想定	
留意点		事業期間終了後における、出資した公的不動産 (土地) の取扱いについては、CCURVにて決定する	

(出典：国土交通省総合政策局「公的不動産の有効活用等による官民連携事業事例集」)

(ii) 事業実施体制

John Laing 社が民間パートナーとなり、有限責任組合（LLP）を設立した。CCURV の意思決定については、「検討事項の性質により、官民両者、パートナーシップ委員会（官民の委員（各 3 人の計 6 名で構成）、CCURV の資産・開発マネージャーと 3 段階で決定すること」となっている。

図表 4-2 事業実施体制



（出典：国土交通省総合政策局「公的不動産の有効活用等による官民連携事業事例集」）

(iii) 事業スキーム

英国の LLP をビークルに採用し、かつ、傘下の各プロジェクトにおいても LLP が採用されている。プロジェクトごとに分割することで、万が一一つのプロジェクトが失敗した場合でも、本体（CCURV）そのものに影響をできる限り及ぼさないようにする、リスクヘッジのためである。また、プロジェクトが収益を上げた場合には、他のプロジェクトに再投資されることとなっている。

(iv) 事業の特徴

事業期間最大 28 年間という長期契約を民間事業者と行うことによって、中・長期的な地域活性化に取り組めるよう設定していることや、当初は 4 件のみを計画に入れているが、事業の進捗状況や成果に応じて開発地域を広げていくことを想定しているとともに、当該土地の優先開発権を CCURV に付与することで、新規開発への自由度とインセンティブをもたせること等が挙げられる。

(v) 留意点

2015 年 7 月にカウンシルが Taberner House について CCURV を用いず、独自の開発会社を使って住宅の提供を行うことを決定するなどの変化が少なからず起こっていることである。当局側は、CCURV との合意以来、市場が大きく変化し、クロイドンに関心を示す民間が増加するなどの環境の変化が要因であると説明しており、LABV 自体はプロジェクトを続行して

いくとしている。事業期間が長期にわたることによるマーケットやニーズの変化は想定されうるものであり、こうした変化に柔軟に対応できる点が、LABV の事業スキームの特徴といえる。現状でビークルそのものが破綻したわけではないが、事業を行う以上リスクは伴う。今回のように、事業の取捨選択を当局側とビークルで話し合い、決定することができるというメリットにもしっかり目を向けていく必要がある。

また、クロイドン地区は、ロンドンからも比較的近く、地理的条件に恵まれているという側面もある。大都市に近づけば近づくほど土地の価値は上昇し、民間側からの参入が容易になる。その代わりに、一定規模の土地が空いているか、土地の価額に見合うだけの資本を投入できる企業がどの程度存在するかなどの問題も同時に生じることとなる。

公共側のノウハウだけでは活かしきれない土地を民間の資源を用いることで、活用・再生させることができる可能性があるというのが LABV の事業スキームであるが、どのような土地でどういう条件であれば民間の参入が可能になるのかについては、その国ごと、地域ごとに差があると考えられる。本事業のスキームを活用する場合には、場所の選定や前提条件の整理が成功のカギとなるといえる。

②オガールプロジェクト（岩手県紫波町）

(i) 事業概要

紫波町は岩手県のほぼ中央、盛岡市と花巻市の間に位置している人口約 33,500 人（平成 28 年（2016 年）12 月現在）、面積 239 km²の町である。オガールプロジェクトは、紫波中央駅前の遊休公有地（10.7ha）の存在、昭和 38 年（1963 年）建設の本庁舎の老朽化問題、図書館新設の要望という背景がきっかけとなった。

計画面積 21.2ha の開発事業であり、駅前公有地を活用して役場の新庁舎やフットボールセンター、図書館等公共施設と民間施設を合築した官民複合施設（オガールプラザ）等を、民間資金を用いて整備するというものである。

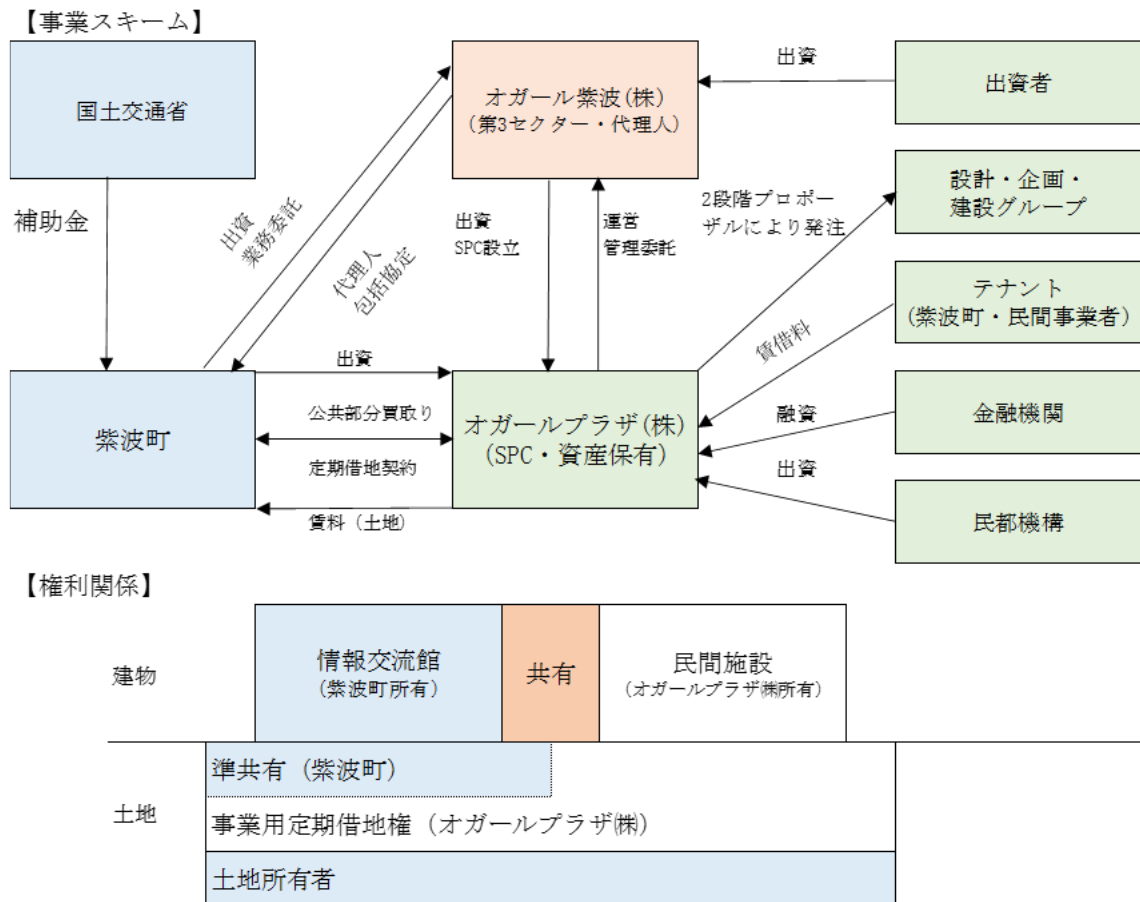
(ii) 事業スキーム

LABV との類似点は、官民が共同出資した組織（オガール紫波株式会社：紫波町が 39%を出資）が民間資金を調達し、自ら出資した SPC（オガールプラザ株式会社）によって町有地を活用した開発事業を行ったという点が、最大の特徴であるともいえる。

遊休公有地の有効活用及び地域活性化、さらには民間資金の活用といった観点から、「オガールプロジェクト」は成功例といえる。一方で、土地の現物出資を行っていない点や官民で出資比率に偏りがある点など、LABV とは異なる部分も多数存在する。

英国と法制度が異なるため、まったく同じ通りとはいかないとはいえ、LABV の事業スキームの本格的な適用は、いまだ日本国内では実施されていないのが現状である。

図表 4-3 オガールプロジェクトの事業スキーム



※ 公共施設敷地の未利用部分を民間に貸し付け、官民合築施設とする。
 ※ 官民の所有部分をそれぞれが運営維持管理する。共有部は占有面積割合で維持管理費を負担する。

(出典：国土交通省「公民連携による公有地活用」)

③ 椎田駅周辺の日本版 LABV によるエリアマネジメント事業検討 (福岡県築上郡築上町) ⁴

(i) 事業検討概要

福岡県築上郡の築上町では、年々進行していく人口減少に加えて、老朽化が進んでいる築上町本庁舎及び周辺の公共施設、JA 福岡京築椎田支店などの JA が所有する民間施設、乗降者数が 1 日あたり約 2,000 人の JR 椎田駅の駅舎、文化会館、県道の拡幅など、公共・民間施設の再配置等におけるエリアマネジメントが必要になりつつあるという背景があった。

築上町は、官民及び地域が一体となって駅周辺のエリアマネジメントを行うために、地域に最も適している官民連携手法の選択及び仕組みの構築をしていくことを目指し、行政側

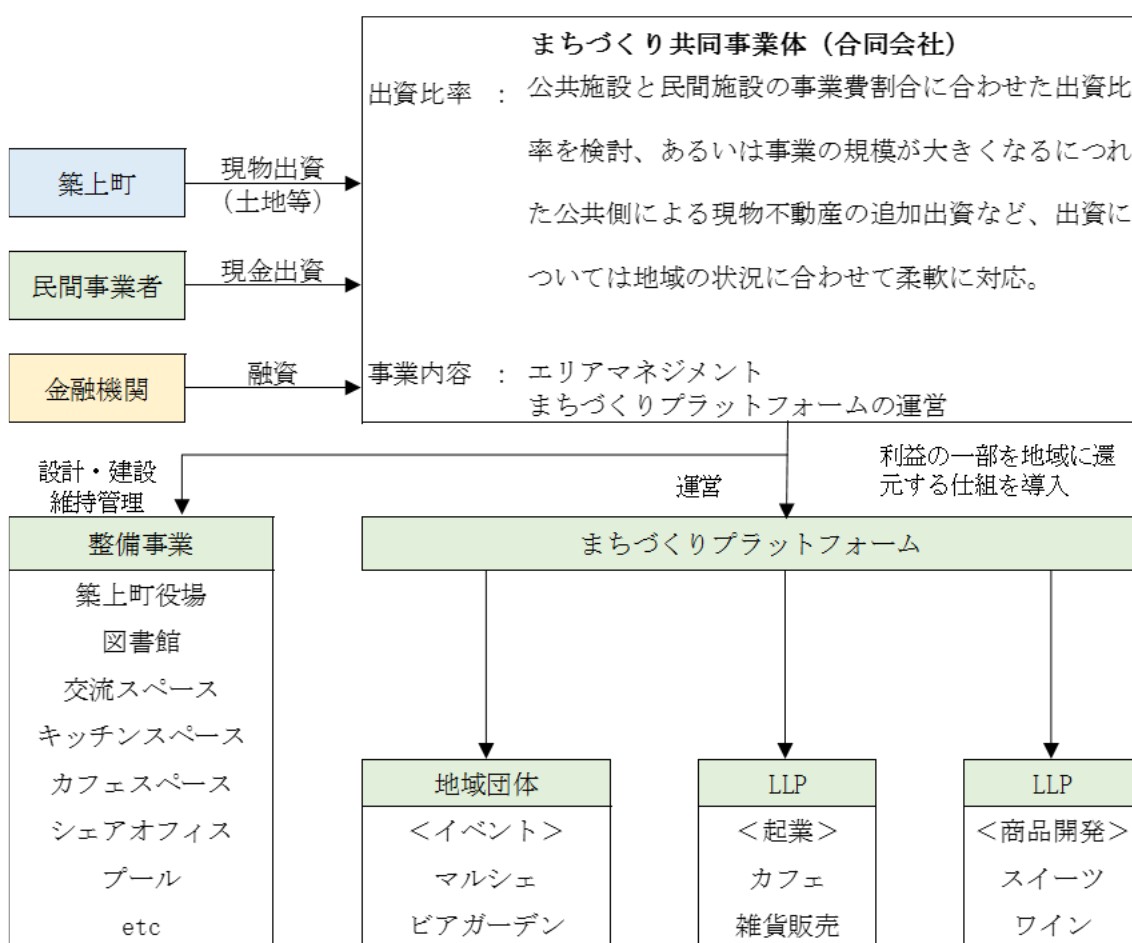
⁴ 「椎田駅周辺の日本版 LABV によるエリアマネジメント事業調査報告書」平成 29 年 (2017 年) 2 月

が現物出資を行う官民共同出資の仕組みである LABV の手法を用いて、面整備を行っていくことを検討した。但し、平成 29 年度に LABV の検討を行ったが、現時点で事業化には至っていない。

(ii) 事業実施体制（検討段階案）

築上町と民間事業者が出資し合うことによって、まちづくり共同事業体（合同会社）が設立され、金融機関から融資を受けるというスキームで検討を進めた。

図表 4-4 事業実施体制



(iii) 事業のコンセプト等（検討段階案）

事業の根幹となる役場本庁舎の整備と、それに伴う椎田駅からの導線整備によって、いかに役場本庁舎の周りの余剰空間や駅からの導線を魅力的に演出し、人が集まる空間を作り出すことができるかが事業化の重要な要素とされた。

そのため、庁舎のコンセプト「懐の大きな庁舎」と仮定し、イメージとして内観「懐の大きな庁舎」、外観「市民に開かれた広場」、鳥瞰「歩行者のためのメインストリート」としてイメージ設定した。

4-2 制約となる法令等の解釈

(1) 関係法令等の整理

LABV による事業スキームの活用にあたっては、主に以下の法律が関係してくると考えられている。自治体側に関係する法律は「地方自治法」と「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」（以下「財政健全化法」）、設立される官民共同出資の事業体に関係してくる法律は「会社法」、「有限責任事業組合契約に関する法律」（以下「LLP 法」と言う。）。また、事業スキームとして不動産証券化を導入した場合の「不動産特定共同事業法」と「資産の流動化に関する法律」（以下「資産流動化法」）である。

① 地方自治法と財政健全化法

LABVによる事業スキームを導入するにあたっては、初めに官民共同出資の事業体（以下「官民共同事業体」）を設立することとなる。官民共同事業体は、自治体が出資を行っていることから、いわゆる第三セクターに当てはまり、自治体側に関係してくる法律については、従来の第三セクターを設立、運営するなかで関係してくる内容と同様に扱う必要がある。ただし、本来、自治体側として本業務に最も必要なことは、国内法で規定されていない部分（「官民のリスク分担の項目や割合をどうするか」「責任の所在の明確化」「行政側の意思を反映させながらも事業に対する柔軟性を確保するための仕組みづくり」など）であることには留意が必要である。

地方自治法上のポイントとしては、公有財産出資にかかる議決と事業開始後に自治体側がもつ監査や調査の権限が挙げられる。LABVではPRE（Public Real Estate：公的不動産）を出資することを前提としているが、公的不動産の出資については地方自治法第96条第1項第6号の規定（PREの信託を行う場合には同項第7号が該当）に則って議会の議決が必要となる。また、自治体が出資している法人（本件では官民共同事業体）について、自治体の長や議会、監査人は、同法221条第3項及び第243条の3などの規定により監査や調査を行うことができるとしている。

本プロジェクトでは、事業用地を官民共同事業体に現物出資することを想定している。将来的に新設予定の施設（市出張所等の機能）を含む土地の所有権を官民共同事業体が所持した状態で事業が立ち行かなくなれば、出資分の当該土地は債権者（第三者）へと渡る

こととなる。これを避けるため、万が一、官民共同事業体が破綻した場合には、当該土地について自治体が債務を現金によって負担するという契約を金融機関と取り決めておく対応が一般的である。財政健全化法では、第2条第1項第4号へ（自治体が債務を実質的に負担している場合）に該当するとき、同法第3条第1項に基づいて、自治体の長は「健全化判断比率」について議会への報告義務がある。

② 会社法と LLP 法

LABVによる事業スキームで設立される官民共同事業体を株式会社やLLCで設立する場合は、会社法の規定が適用され、LLPで設立する場合にはLLP法が適用される。

会社法に則る場合にポイントとなるのは、会社法第2条第6号の規定（資本金5億円以上、負債200億円以上を貸借対照表に計上した株式会社を「大会社」と定義する）である。今後、土地鑑定評価等により出資額・出資比率等を検討していく必要があるが、仮に資本金が5億円を超える場合は大会社に該当する場合、同法第328条（監査役会及び会計監査人の設置義務。公開会社でなければ会計監査人）や同法第440条第1項（損益計算書の公告義務）などの規定により各種制約が発生することとなる。

LLP法に則る場合は、民法上の組合とは異なる有限責任制（LLP法第15条）と構成員課税（租税特別措置法第27条の2及び法人税基本通達14-1-1）がポイントとなる。また、LLCとLLPに共通する特徴である出資比率に応じない自由な損益配分については、それぞれ会社法第621条及び同法第622条並びにLLP法第33条に規定されている。

(2) 地方自治法

LABVによる事業スキームで設立される官民共同事業体は、自治体側からの出資を伴うため議会や自治体の長による監査権が地方自治法上定められている。また、設立された官民共同事業体は第三セクターに該当するため、それを踏まえた地方自治法上の規定についても確認する必要がある。

- 自治体所有の PRE(土地等)を出資や信託するには、議会での議決が必要となる。また、出資や信託等の行為については一定の制約がある。

図表 4-5 地方自治法①

条項	内容
第96条	普通地方公共団体の議会は、次に掲げる事件を議決しなければならない。
第1項第6号	条例で定める場合を除くほか、財産を交換し、出資の目的とし、若しくは支払手段として使用し、又は適正な対価なくしてこれを譲渡し、若しくは貸し付けること。
第7号	不動産を信託すること。

第8号	前2号に定めるものを除くほか、その種類及び金額について政令で定める基準に従い条例で定める財産の取得又は処分をすること。
(財産の管理及び処分) 第237条 この法律において「財産」とは、公有財産、物品及び債権並びに基金をいう。	
第2項	第238条の4第1項の規定の適用がある場合を除き、普通地方公共団体の財産は、条例又は議会の議決による場合でなければ、これを交換し、出資の目的とし、若しくは支払手段として使用し、又は適正な対価なくしてこれを譲渡し、若しくは貸し付けてはならない。
(行政財産の管理及び処分) 第238条の4 行政財産は、次項から第4項までに定めるものを除くほか、これを貸し付け、交換し、売り払い、譲与し、出資の目的とし、若しくは信託し、又はこれに私権を設定することができない。	
第2項	行政財産は、次に掲げる場合には、その用途又は目的を妨げない限度において、貸し付け、又は私権を設定することができる。
第2項第1号	当該普通地方公共団体以外の者が行政財産である土地の上に政令で定める堅固な建物その他の土地に定着する工作物であつて当該行政財産である土地の供用の目的を効果的に達成することに資すると認められるものを所有し、又は所有しようとする場合（当該普通地方公共団体と1棟の建物を区分して所有する場合を除く。）において、その者（当該行政財産を管理する普通地方公共団体が当該行政財産の適正な方法による管理を行う上で適当と認める者に限る。）に当該土地を貸し付けるとき。
第2号	普通地方公共団体が国、他の地方公共団体又は政令で定める法人と行政財産である土地の上に1棟の建物を区分して所有するためその者に当該土地を貸し付ける場合。
第3号	普通地方公共団体が行政財産である土地及びその隣接地の上に当該普通地方公共団体以外の者と1棟の建物を区分して所有するためその者（当該建物のうち行政財産である部分を管理する普通地方公共団体が当該行政財産の適正な方法による管理を行う上で適当と認める者に限る。）に当該土地を貸し付ける場合。
第4号	行政財産のうち庁舎その他の建物及びその附帯施設並びにこれらの敷地（以下この号において「庁舎等」という。）についてその床面積又は敷地に余裕がある場合として政令で定める場合において、当該普通地方公共団体以外の者（当該庁舎等を管理する普通地方公共団体が当該庁舎等の適正な方法による管理を行う上で適当と認める者に限る。）に当該余裕がある部分を貸し付けるとき（前3号に掲げる場合に該当する場合を除く。）。
第5号	行政財産である土地を国、他の地方公共団体又は政令で定める法人の経営する鉄道、道路その他政令で定める施設の用に供する場合において、その者のために当該土地に地上権を設定するとき。

第6号	行政財産である土地を国、他の地方公共団体又は政令で定める法人の使用する電線路その他政令で定める施設の用に供する場合において、その者のために当該土地に地役権を設定するとき。
第3項	前項第2号に掲げる場合において、当該行政財産である土地の貸付けを受けた者が当該土地の上に所有する1棟の建物の一部（以下この項及び次項において「特定施設」という。）を当該普通地方公共団体以外の者に譲渡しようとするときは、当該特定施設を譲り受けようとする者（当該行政財産を管理する普通地方公共団体が当該行政財産の適正な方法による管理を行う上で適当と認める者に限る。）に当該土地を貸し付けることができる。
第4項	前項の規定は、同項（この項において準用する場合を含む。）の規定により行政財産である土地の貸付けを受けた者が当該特定施設を譲渡しようとする場合について準用する。
第5項	前3項の場合においては、次条第4項及び第5項の規定を準用する。
第6項	第1項の規定に違反する行為は、これを無効とする。
第7項	行政財産は、その用途又は目的を妨げない限度においてその使用を許可することができる。
第8項	前項の規定による許可を受けてする行政財産の使用については、借地借家法（平成3年法律第90号）の規定は、これを適用しない。
第9項	第7項の規定により行政財産の使用を許可した場合において、公用若しくは公共用に供するため必要を生じたとき、又は許可の条件に違反する行為があると認めるときは、普通地方公共団体の長又は委員会は、その許可を取り消すことができる

- 第三セクターのように一定以上の割合で自治体が出資を行っている場合は、自治体の長や監査委員等による監査（調査）権が認められている。また、施行令では、長の調査対象に該当する法人等の範囲を規定している。

図表4-6 地方自治法②

条項	内容
第199条	監査委員は、普通地方公共団体の財務に関する事務の執行及び普通地方公共団体の経営に係る事業の管理を監査する。
第7項	監査委員は、必要があると認めるとき、又は普通地方公共団体の長の要求があるときは、当該普通地方公共団体が補助金、交付金、負担金、貸付金、損失補償、利子補給その他の財政的援助を与えているものの出納その他の事務の執行で当該財政的援助に係るものを監査することができる。当該普通地方公共団体が出資しているもので政令で定めるもの、当該普通地方公共団体が借入金の元金又は利子の支払を

	保証しているもの、当該普通地方公共団体が受益権を有する信託で政令で定めるものの受託者及び当該普通地方公共団体が第244条の2第3項の規定に基づき公の施設の管理を行わせているものについても、また、同様とする。
(予算の執行に関する長の調査権等) 第221条	
地方公共団体の長は、予算の執行の適正を期するため、委員会若しくは委員又はこれらの管理に属する機関で権限を有するものに対して、収入及び支出の実績若しくは見込みについて報告を徴し、予算の執行状況を実地について調査し、又はその結果に基づいて必要な措置を講ずべきことを求めることができる。	
第2項	普通地方公共団体の長は、予算の執行の適正を期するため、工事の請負契約者、物品の納入者、補助金、交付金、貸付金等の交付若しくは貸付けを受けた者（補助金、交付金、貸付金等の終局の受領者を含む。）又は調査、試験、研究等の委託を受けた者に対して、その状況を調査し、又は報告を徴することができる。
第3項	前2項の規定は、普通地方公共団体が出資している法人で政令で定めるもの、普通地方公共団体が借入金の元金若しくは利子の支払を保証し、又は損失補償を行う等その者のために債務を負担している法人で政令で定めるもの及び普通地方公共団体が受益権を有する信託で政令で定めるものの受託者にこれを準用する。
(包括外部監査人の監査) 第252条の37	
包括外部監査人は、包括外部監査対象団体の財務に関する事務の執行及び包括外部監査対象団体の経営に係る事業の管理のうち、第2条第14項及び第15項の規定の趣旨を達成するため必要と認める特定の事件について監査するものとする。	
第4項	包括外部監査対象団体は、当該包括外部監査対象団体が第199条第7項に規定する財政的援助を与えているもの出納その他の事務の執行で当該財政的援助に係るもの、当該包括外部監査対象団体が出資しているもので同項の政令で定めるもの出納その他の事務の執行で当該出資に係るもの、当該包括外部監査対象団体が借入金の元金若しくは利子の支払を保証しているもの出納その他の事務の執行で当該保証に係るもの、当該包括外部監査対象団体が受益権を有する信託で同項の政令で定めるものの受託者の出納その他の事務の執行で当該信託に係るもの又は当該包括外部監査対象団体が第244条の2第3項の規定に基づき公の施設の管理を行わせているもの出納その他の事務の執行で当該管理の業務に係るものについて、包括外部監査人が必要があると認めるときは監査することができることを条例により定めることができる。
(第199条第7項の規定による監査の特例) 第252条の42	
普通地方公共団体が第199条第7項に規定する財政的援助を与えているもの出納その他の事務の執行で当該財政的援助に係るもの、普通地方公共団体が出資しているもので同項の政令で定めるもの出納その他の事務の執行で当該出資に係るもの、普通地方公共団体が借入金の元金若しくは利子の支払を保証しているもの出納その他の事務の執行で当該保証に係るもの、普通地方公共団体	

<p>が受益権を有する信託で同項の政令で定めるものの受託者の出納その他の事務の執行で当該信託に係るもの又は普通地方公共団体が第244条の2第3項の規定に基づき公の施設の管理を行わせているものの出納その他の事務の執行で当該管理の業務に係るものについての第199条第7項の要求に係る監査について、監査委員の監査に代えて契約に基づく監査によることができることを条例により定める普通地方公共団体の長は、同項の要求をする場合において、特に必要があると認めるときは、その理由を付して、併せて監査委員の監査に代えて個別外部監査契約に基づく監査によることを求めることができる。</p>	
第2項	<p>前項の規定により個別外部監査契約に基づく監査によることが求められた第199条第7項の要求（以下本条において「財政的援助を与えているもの等に係る個別外部監査の要求」という。）については、同項の規定にかかわらず、監査委員は、当該財政的援助を与えているもの等に係る個別外部監査の要求に係る事項についての監査は行わない。</p>
第3項	<p>財政的援助を与えているもの等に係る個別外部監査の要求があつたときは、監査委員は、直ちに、監査委員の監査に代えて個別外部監査契約に基づく監査によることについての意見を当該普通地方公共団体の長に通知しなければならない。</p>

図表4-7 地方自治法施行令①

条項	内容
<p>第140条の7 地方自治法第199条第7項後段に規定する当該普通地方公共団体が出資しているもので政令で定めるものは、当該普通地方公共団体が資本金、基本金その他これらに準ずるものの4分の1以上を出資している法人とする。</p>	
第2項	<p>当該普通地方公共団体及び1又は2以上の第152条第1項第2号に掲げる法人（同条第2項の規定により同号に掲げる法人とみなされる法人を含む。）が資本金、基本金その他これらに準ずるものの4分の1以上を出資している法人は、前項に規定する法人とみなす。</p>
第3項	<p>地方自治法第199条第7項後段に規定する当該普通地方公共団体が受益権を有する信託で政令で定めるものは、当該普通地方公共団体が受益権を有する不動産の信託とする。</p>
<p>（普通地方公共団体の長の調査等の対象となる法人等の範囲）第152条 地方自治法第221条第3項に規定する普通地方公共団体が出資している法人で政令で定めるものは、次に掲げる法人とする。</p>	
第1項第1号	<p>当該普通地方公共団体が設立した地方住宅供給公社、地方道路公社、土地開発公社及び地方独立行政法人。</p>
第1項第2号	<p>当該普通地方公共団体が資本金、基本金その他これらに準ずるものの2分の1以上を出資している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社。</p>

第1項第3号	当該普通地方公共団体が資本金、基本金その他これらに準ずるものの4分の1以上2分の1未満を出資している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社のうち条例で定めるもの。
第2項	当該普通地方公共団体及び1又は2以上の前項第2号に掲げる法人（この項の規定により同号に掲げる法人とみなされる法人を含む。）が資本金、基本金その他これらに準ずるものの2分の1以上を出資している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社は、同号に掲げる法人とみなす。
第3項	当該普通地方公共団体及び1又は2以上の第1項第2号に掲げる法人（前項の規定により同号に掲げる法人とみなされる法人を含む。）が資本金、基本金その他これらに準ずるものの4分の1以上2分の1未満を出資している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社は、第1項第3号に規定する一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社とみなす。
第4項	地方自治法第221条第3項に規定する普通地方公共団体がその者のために債務を負担している法人で政令で定めるものは、次に掲げる法人とする。
第4項第1号	当該普通地方公共団体がその者のためにその資本金、基本金その他これらに準ずるものの2分の1に相当する額以上の額の債務を負担している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社。
第4項第2号	当該普通地方公共団体がその者のためにその資本金、基本金その他これらに準ずるものの4分の1に相当する額以上2分の1に相当する額未満の額の債務を負担している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社のうち条例で定めるもの。
第5項	地方自治法第221条第3項に規定する普通地方公共団体が受益権を有する信託で政令で定めるものは、当該普通地方公共団体が受益権を有する不動産の信託とする。

- 出資者である自治体の議会は、監査請求権や議会調査権等を持つ。また、自治体が出資した第三セクター等について、自治体の長は議会に財務状況を提出しなければならない。

図表4-8 地方自治法③

条項	内容
第98条	普通地方公共団体の議会は、当該普通地方公共団体の事務（自治事務にあつては労働委員会及び収用委員会の権限に属する事務で政令で定めるものを除き、法定受託事務にあつては国の安全を害するおそれがあることその他の事由により議会の検査の対象とすることが適当でないものとして政令で定めるものを除く。）に関する書類及び計算書を検閲し、当該普通地方公共団体の長、教育委員会、選挙管理委員会、人事委員会若しくは公平委員会、公安委員会、労働委員会、農業委員会又は監査委員その他法律に基づく委員会又は委員の報告を請求して、当該事務の管理、議決の執行及び出納を検

査することができる。	
第2項	議会は、監査委員に対し、当該普通地方公共団体の事務（自治事務にあつては労働委員会及び収用委員会の権限に属する事務で政令で定めるものを除き、法定受託事務にあつては国の安全を害するおそれがあることその他の事由により本項の監査の対象とすることが適当でないものとして政令で定めるものを除く。）に関する監査を求め、監査の結果に関する報告を請求することができる。この場合における監査の実施については、第199条第2項後段の規定を準用する。
第100条 普通地方公共団体の議会は、当該普通地方公共団体の事務（自治事務にあつては労働委員会及び収用委員会の権限に属する事務で政令で定めるものを除き、法定受託事務にあつては国の安全を害するおそれがあることその他の事由により議会の調査の対象とすることが適当でないものとして政令で定めるものを除く。次項において同じ。）に関する調査を行うことができる。この場合において、当該調査を行うため特に必要があると認めるときは、選挙人その他の関係人の出頭及び証言並びに記録の提出を請求することができる。	
第10項	議会が第1項の規定による調査を行うため当該普通地方公共団体の区域内の団体等に対し照会をし又は記録の送付を求めたときは、当該団体等は、その求めに応じなければならない。
（財政状況の公表等）第243条の3 普通地方公共団体の長は、条例の定めるところにより、毎年2回以上歳入歳出予算の執行状況並びに財産、地方債及び一時借入金の現在高その他財政に関する事項を住民に公表しなければならない。	
第2項	普通地方公共団体の長は、第221条第3項の法人について、毎事業年度、政令で定めるその経営状況を説明する書類を作成し、これを次の議会に提出しなければならない。
第3項	普通地方公共団体の長は、第221条第3項の信託について、信託契約に定める計算期ごとに、当該信託に係る事務の処理状況を説明する政令で定める書類を作成し、これを次の議会に提出しなければならない。

- 第三セクター等においては、出資者である当該自治体の長や職員が役員等に就任する場合も考えられる。

図表4-9 地方自治法④

条項	内容
第142条	普通地方公共団体の長は、当該普通地方公共団体に対し請負をする者及びその支配人又は主として同一の行為をする法人（当該普通地方公共団体が出資している法人で政令で定めるものを除く。）の無限責任社員、取締役、執行役若しくは監査役若しくはこれらに準ずべき者、支配人及び清算人たる

ことができない。	
第166条 副知事及び副市町村長は、検察官、警察官若しくは収税官吏又は普通地方公共団体における公安委員会の委員と兼ねることができない。	
第2項	第141条、第142条及び第159条の規定は、副知事及び副市町村長にこれを準用する。
第3項	普通地方公共団体の長は、副知事又は副市町村長が前項において準用する第142条の規定に該当するときは、これを解職しなければならない。

図表4-10 地方自治法施行令②

条項	内容
第122条	地方自治法第142条に規定する当該普通地方公共団体が出資している法人で政令で定めるものは、当該普通地方公共団体が資本金、基本金その他これらに準ずるものの2分の1以上を出資している法人とする。

(3) 地方公共団体の財政の健全化に関する法律（財政健全化法）

LABVの事業スキームで組織される事業体は、公共と民間が相互出資するため第三セクターに分類される。本法は、「フローだけでなくストックにも着目し、公営企業や第三セクターの会計も対象とする新たな指標を導入するなど、地方公共団体の財政の全体像を明らかにする制度」として平成19年（2007年）に施行されたものである。

- 第三セクターについては、第2条第1項第4号にある「将来負担比率」のうち、「第4号へ」が関係する。

図表4-11 財政健全化法①

条項	内容
(定義) 第2条	この法律において、次の各号に掲げる用語の意義は、当該各号に定めるところによる。
第1項第4号	将来負担比率 地方公共団体のイからチまでに掲げる額の合算額がリからルまでに掲げる額の合算額を超える場合における当該超える額を当該年度の前年度の標準財政規模の額から算入公債費等の額を控除した額で除して得た数値。
第4号 へ	当該年度の前年度末における当該地方公共団体が単独で又は他の地方公共団体と共同して設立した法人で政令で定めるもの（以下この号において「設立法人」という。）の負債の額及び当該地方公共団体が設立法人以外の者のために債務を負担している場合における当該債務の額のうち、これらの者の財務内容その他の経営の状

	況を勘案して当該地方公共団体の一般会計等において実質的に負担することが見込まれるものとして総務省令で定めるところにより算定した額。
--	---

- 第三セクター等の財政状況が関係する「将来負担比率」をはじめとする「健全化判断比率」について、地方公共団体の長は、毎年度議会に対して報告する義務を負う。

図表 4 - 1 2 財政健全化法②

条項	内容
	<p>(健全化判断比率の公表等) 第3条</p> <p>地方公共団体の長は、毎年度、前年度の決算の提出を受けた後、速やかに、実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率及び将来負担比率（以下「健全化判断比率」という。）並びにその算定の基礎となる事項を記載した書類を監査委員の審査に付し、その意見を付けて当該健全化判断比率を議会に報告し、かつ、当該健全化判断比率を公表しなければならない。</p>
第6項	地方公共団体は、健全化判断比率の算定の基礎となる事項を記載した書類をその事務所に備えて置かなければならない。
第7項	包括外部監査対象団体（地方自治法第 252 条の 36 第 1 項に規定する包括外部監査対象団体をいう。以下同じ。）においては、包括外部監査人（同法第 252 条の 29 に規定する包括外部監査人をいう。以下同じ。）は、同法第 252 条の 37 第 1 項の規定による監査のため必要があると認めるときは、第 1 項の規定により公表された健全化判断比率及びその算定の基礎となる事項を記載した書類について調査することができる。

- 健全化判断比率のいずれかが早期健全化基準以上である場合には、財政健全化計画を定めなければならない。また、計画の実施状況について、議会への報告及び公表が義務付けられている。

図表 4 - 1 3 財政健全化法③

条項	内容
	<p>(財政健全化計画) 第4条</p> <p>地方公共団体は、健全化判断比率のいずれかが早期健全化基準以上である場合（当該健全化判断比率のいずれかが財政再生基準以上である場合を除く。）には、当該健全化判断比率を公表した年度の末日までに、当該年度を初年度とする財政の早期健全化のための計画（以下「財政健全化計画」という。）を定めなければならない。ただし、この項の規定により既に財政健全化計画を定めている場合、第8条第1項の規定により同項の財政再生計画を定めている場合その他政令で定める場合は、この限りでない。</p>

第2項	財政健全化計画は、財政の状況が悪化した要因の分析の結果を踏まえ、財政の早期健全化を図るため必要な最小限度の期間内に、実質赤字額がある場合にあつては一般会計等における歳入と歳出との均衡を実質的に回復することを、連結実質赤字比率、実質公債費比率又は将来負担比率が早期健全化基準以上である場合にあつてはそれぞれの比率を早期健全化基準未満とすることを目標として、次に掲げる事項について定めるものとする。
第2項第1号	健全化判断比率が早期健全化基準以上となった要因の分析。
第2号	計画期間。
第3号	財政の早期健全化の基本方針。
第4号	実質赤字額がある場合にあつては、一般会計等における歳入と歳出との均衡を実質的に回復するための方策。
第5号	連結実質赤字比率、実質公債費比率又は将来負担比率が早期健全化基準以上である場合にあつては、それぞれの比率を早期健全化基準未満とするための方策。
第6号	各年度ごとの前2号の方策に係る歳入及び歳出に関する計画。
第7号	各年度ごとの健全化判断比率の見通し。
第8号	前各号に掲げるもののほか、財政の早期健全化に必要な事項。
第3項	財政健全化計画は、その達成に必要な各会計ごとの取組が明らかになるよう定めなければならない。
<p>(財政健全化計画の実施状況の報告等) 第6条</p> <p>財政健全化計画を定めている地方公共団体（以下「財政健全化団体」という。）の長は、毎年9月30日までに、前年度における決算との関係を明らかにした財政健全化計画の実施状況を議会に報告し、かつ、これを公表するとともに、都道府県及び指定都市の長にあつては総務大臣に、市町村及び特別区の長にあつては都道府県知事に当該財政健全化計画の実施状況を報告しなければならない。この場合において、当該報告を受けた都道府県知事は、速やかに、その要旨を総務大臣に報告しなければならない。</p>	

(4) 会社法

LABV の事業スキームは、自治体側が土地を現物出資し、民間側が土地価額と同等の資金を出資（出資比率については要検討）することで官民共同事業体を設立するものである。官民共同事業体が株式会社又は LLC（合同会社）である場合、会社法の規定が関わってくる。以下は、会社設立時にかかる現物出資に関する条文である。

- 定款に 500 万円を超える現物出資が記録、記載されている場合、検査役を選任しなければならない。

図表 4 - 1 4 会社法①

条項	内容
	<p>(定款の記載又は記録事項に関する検査役の選任) 第33条 発起人は、定款に第28条各号に掲げる事項についての記載又は記録があるときは、第30条第1項の公証人の認証の後遅滞なく、当該事項を調査させるため、裁判所に対し、検査役の選任の申立てをしなければならない。</p>
第2項	<p>前項の申立てがあった場合には、裁判所は、これを不適法として却下する場合を除き、検査役を選任しなければならない。</p>
第3項	<p>裁判所は、前項の検査役を選任した場合には、成立後の株式会社が当該検査役に対して支払う報酬の額を定めることができる。</p>
第4項	<p>第2項の検査役は、必要な調査を行い、当該調査の結果を記載し、又は記録した書面又は電磁的記録(法務省令で定めるものに限る。)を裁判所に提供して報告をしなければならない。</p>
第5項	<p>裁判所は、前項の報告について、その内容を明瞭にし、又はその根拠を確認するため必要があると認めるときは、第2項の検査役に対し、更に前項の報告を求めることができる。</p>
第6項	<p>第2項の検査役は、第4項の報告をしたときは、発起人に対し、同項の書面の写しを交付し、又は同項の電磁的記録に記録された事項を法務省令で定める方法により提供しなければならない。</p>
第7項	<p>裁判所は、第4項の報告を受けた場合において、第28条各号に掲げる事項(第2項の検査役の調査を経ていないものを除く。)を不当と認めたときは、これを変更する決定をしなければならない。</p>
第8項	<p>発起人は、前項の決定により第28条各号に掲げる事項の全部又は一部が変更された場合には、当該決定の確定後一週間以内に限り、その設立時発行株式の引受けに係る意思表示を取り消すことができる。</p>
第9項	<p>前項に規定する場合には、発起人は、その全員の同意によって、第7項の決定の確定後1週間以内に限り、当該決定により変更された事項についての定めを廃止する定款の変更をすることができる。</p>
第10項	<p>前各項の規定は、次の各号に掲げる場合には、当該各号に定める事項については、適用しない。</p>
第10項第1号	<p>第28条第1号及び第2号の財産(以下この章において「現物出資財産等」という。)について定款に記載され、又は記録された価額の総額が500万円を超えない場合 同条第1号及び第2号に掲げる事項。</p>
第10項第2号	<p>現物出資財産等のうち、市場価格のある有価証券(金融商品取引法(昭和23年法律第25号)第2条第1項に規定する有価証券をいい、同条第2項の規定により有価証券とみなされる権利を含む。以下同じ。)について定款に記載され、又は記録され</p>

	た価額が当該有価証券の市場価格として法務省令で定める方法により算定されるものを超えない場合 当該有価証券についての第 28 条第 1 号又は第 2 号に掲げる事項。
第10項 第3号	現物出資財産等について定款に記載され、又は記録された価額が相当であることについて弁護士、弁護士法人、公認会計士（外国公認会計士（公認会計士法（昭和23年法律第103号）第16条の2第5項に規定する外国公認会計士をいう。）を含む。以下同じ。）、監査法人、税理士又は税理士法人の証明（現物出資財産等が不動産である場合にあつては、当該証明及び不動産鑑定士の鑑定評価。以下この号において同じ。）を受けた場合 第28条第1号又は第2号に掲げる事項（当該証明を受けた現物出資財産等に係るものに限る。）
第11項	次に掲げる者は、前項第 3 号に規定する証明をすることができない。
第11項第1号	発起人。
第11項第2号	第 28 条第 2 号の財産の譲渡人。
第11項第3号	設立時取締役（第 38 条第 1 項に規定する設立時取締役をいう。）又は設立時監査役（同条第 3 項第 2 号に規定する設立時監査役をいう。）
第11項第4号	業務の停止の処分を受け、その停止の期間を経過しない者。
第11項第5号	弁護士法人、監査法人又は税理士法人であつて、その社員の半数以上が第 1 号から第 3 号までに掲げる者のいずれかに該当するもの。

- 設立時取締役は、500 万円を超えない現物出資財産等を調査しなければならない。

図表 4 - 1 5 会社法②

条項	内容
第46条	設立時取締役（設立しようとする株式会社が監査役設置会社である場合にあつては、設立時取締役及び設立時監査役。以下この条において同じ。）は、その選任後遅滞なく、次に掲げる事項を調査しなければならない。
第1項第1号	第 33 条第 10 項第 1 号又は第 2 号に掲げる場合における現物出資財産等（同号に掲げる場合にあつては、同号の有価証券に限る。）について定款に記載され、又は記録された価額が相当であること。
第1項第2号	第 33 条第 10 項第 3 号に規定する証明が相当であること。
第1項第3号	出資の履行が完了していること。
第1項第4号	前 3 号に掲げる事項のほか、株式会社の設立の手続が法令又は定款に違反していないこと。
第2項	設立時取締役は、前項の規定による調査により、同項各号に掲げる事項について法令若しくは定款に違反し、又は不当な事項があると認めるときは、発起人にその旨

	を通知しなければならない。
第3項	設立しようとする株式会社が委員会設置会社である場合には、設立時取締役は、第1項の規定による調査を終了したときはその旨を、前項の規定による通知をしたときはその旨及びその内容を、設立時代表執行役（第48条第1項第3号に規定する設立時代表執行役をいう。）に通知しなければならない。

- 出資した財産価額が定款に記載された価額に対して不足する場合、不足額を支払わなければならない場合がある。

図表 4-16 会社法③

条項	内容
（出資された財産等の価額が不足する場合の責任）第52条	
株式会社の成立の時における現物出資財産等の価額が当該現物出資財産等について定款に記載され、又は記録された価額（定款の変更があった場合にあっては、変更後の価額）に著しく不足するときは、発起人及び設立時取締役は、当該株式会社に対し、連帯して、当該不足額を支払う義務を負う。	
第2項	前項の規定にかかわらず、次に掲げる場合には、発起人（第28条第1号の財産を給付した者又は同条第2号の財産の譲渡人を除く。第2号において同じ。）及び設立時取締役は、現物出資財産等について同項の義務を負わない。
第2項第1号	第28条第1号又は第2号に掲げる事項について第33条第2項の検査役の調査を経た場合。
第2項第2号	当該発起人又は設立時取締役がその職務を行うについて注意を怠らなかったことを証明した場合。
第3項	第1項に規定する場合には、第33条第10項第3号に規定する証明をした者（以下この項において「証明者」という。）は、第1項の義務を負う者と連帯して、同項の不足額を支払う義務を負う。ただし、当該証明者が当該証明をするについて注意を怠らなかったことを証明した場合は、この限りでない。
（発起人の責任等）第103条	
第57条第1項の募集をした場合における第52条第2項の規定の適用については、同項中「次に」とあるのは、「第1号に」とする。	
第2項	第57条第1項の募集をした場合において、当該募集の広告その他当該募集に関する書面又は電磁的記録に自己の氏名又は名称及び株式会社の設立を賛助する旨を記載し、又は記録することを承諾した者（発起人を除く。）は、発起人とみなして、前節及び前項の規定を適用する。

- 資本金の計上額が5億円以上又は負債の計上額が合計200億円以上の場合、当該株式会社は大会社として定義され、会計監査人の設置義務や清算中の監査役設置義務等が課されることとなる。

図表 4 - 1 7 会社法④

条項	内容
(定義) 第2条 この法律において、次の各号に掲げる用語の意義は、当該各号に定めるところによる。	
第6号	大会社 次に掲げる要件のいずれかに該当する株式会社をいう。
イ	最終事業年度に係る貸借対照表（第 439 条前段に規定する場合にあっては、同条の規定により定時株主総会に報告された貸借対照表をいい、株式会社の成立後最初の定時株主総会までの間においては、第 435 条第 1 項の貸借対照表をいう。ロにおいて同じ。）に資本金として計上した額が 5 億円以上であること。
ロ	最終事業年度に係る貸借対照表の負債の部に計上した額の合計額が 200 億円以上であること。
(取締役会等の設置義務等) 第327条 次に掲げる株式会社は、取締役会を置かなければならない。	
第1項第1号	公開会社。
第2号	監査役会設置会社。
第3号	監査等委員会設置会社。
第4号	指名委員会等設置会社。
第2項	取締役会設置会社（監査等委員会設置会社及び指名委員会等設置会社を除く。）は、監査役を置かなければならない。ただし、公開会社でない会計参与設置会社については、この限りでない。
第3項	会計監査人設置会社（監査等委員会設置会社及び指名委員会等設置会社を除く。）は、監査役を置かなければならない。
第4項	監査等委員会設置会社及び指名委員会等設置会社は、監査役を置いてはならない。
第5項	監査等委員会設置会社及び指名委員会等設置会社は、会計監査人を置かなければならない。
第6項	指名委員会等設置会社は、監査等委員会を置いてはならない。
(大会社における監査役会等の設置義務) 第328条 大会社（公開会社でないもの、監査等委員会設置会社及び指名委員会等設置会社を除く。）は、監査役会及び会計監査人を置かなければならない。	
第2項	公開会社でない大会社は、会計監査人を置かなければならない。
(業務の執行) 第348条 取締役は、定款に別段の定めがある場合を除き、株式会社（取締役会設置会社を除く。以下この条において同じ。）の業務を執行する。	
第2項	取締役が 2 人以上ある場合には、株式会社の業務は、定款に別段の定めがある場合を除き、取締役の過半数をもって決定する。

第3項	前項の場合には、取締役は、次に掲げる事項についての決定を各取締役に委任することができない。
第3項第4号	取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備。
第4項	大会社においては、取締役は、前項第4号に掲げる事項を決定しなければならない。
(取締役会の権限等) 第362条 取締役会は、すべての取締役で組織する。	
第4項	取締役会は、次に掲げる事項その他の重要な業務執行の決定を取締役に委任することができない。
第4項第6号	取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備。
第5項	大会社である取締役会設置会社においては、取締役会は、前項第6号に掲げる事項を決定しなければならない。
(計算書類の公告) 第440条 株式会社は、法務省令で定めるところにより、定時株主総会の終結後遅滞なく、貸借対照表（大会社にあつては、貸借対照表及び損益計算書）を公告しなければならない。	
第2項	前項の規定にかかわらず、その公告方法が第939条第1項第1号又は第2号に掲げる方法である株式会社は、前項に規定する貸借対照表の要旨を公告することで足りる。
第3項	前項の株式会社は、法務省令で定めるところにより、定時株主総会の終結後遅滞なく、第1項に規定する貸借対照表の内容である情報を、定時株主総会の終結の日後5年を経過する日までの間、継続して電磁的方法により不特定多数の者が提供を受けることができる状態に置く措置をとることができる。この場合においては、前2項の規定は、適用しない。
第4項	金融商品取引法第24条第1項の規定により有価証券報告書を内閣総理大臣に提出しなければならない株式会社については、前3項の規定は、適用しない。
第444条 会計監査人設置会社は、法務省令で定めるところにより、各事業年度に係る連結計算書類（当該会計監査人設置会社及びその子会社から成る企業集団の財産及び損益の状況を示すために必要かつ適当なものとして法務省令で定めるものをいう。以下同じ。）を作成することができる。	
第3項	事業年度の末日において大会社であつて金融商品取引法第24条第1項の規定により有価証券報告書を内閣総理大臣に提出しなければならないものは、当該事業年度に係る連結計算書類を作成しなければならない。
第4項	連結計算書類は、法務省令で定めるところにより、監査役（監査等委員会設置会社

	にあつては監査等委員会、指名委員会等設置会社にあつては監査委員会)及び会計監査人の監査を受けなければならない。
第5項	会計監査人設置会社が取締役会設置会社である場合には、前項の監査を受けた連結計算書類は、取締役会の承認を受けなければならない。
第6項	会計監査人設置会社が取締役会設置会社である場合には、取締役は、定時株主総会の招集の通知に際して、法務省令で定めるところにより、株主に対し、前項の承認を受けた連結計算書類を提供しなければならない。
第7項	次の各号に掲げる会計監査人設置会社においては、取締役は、当該各号に定める連結計算書類を定時株主総会に提出し、又は提供しなければならない。この場合においては、当該各号に定める連結計算書類の内容及び第4項の監査の結果を定時株主総会に報告しなければならない。
第7項第1号	取締役会設置会社である会計監査人設置会社 第5項の承認を受けた連結計算書類。
第2号	前号に掲げるもの以外の会計監査人設置会社 第4項の監査を受けた連結計算書類。
第477条 清算株式会社には、1人又は2人以上の清算人を置かなければならない。	
第4項	第475条各号に掲げる場合に該当することとなった時において公開会社又は大会社であった清算株式会社は、監査役を置かなければならない。

- 持分会社である LLC は、損益分配の割合を定款で定めることにより出資比率に応じない分配割合にすることができる。

図表 4-18 会社法⑤

条項	内容
(利益の配当) 第621条 社員は、持分会社に対し、利益の配当を請求することができる。	
第2項	持分会社は、利益の配当を請求する方法その他の利益の配当に関する事項を定款で定めることができる。
第3項	社員の持分の差押えは、利益の配当を請求する権利に対しても、その効力を有する。
(社員の損益分配の割合) 第622条 損益分配の割合について定款の定めがないときは、その割合は、各社員の出資の価額に応じて定める。	
第2項	利益又は損失の一方についてのみ分配の割合についての定めを定款で定めたときは、その割合は、利益及び損失の分配に共通であるものと推定する。

(5) 有限責任事業組合契約に関する法律（LLP 法）

本法は、海外で大きな効果を上げている LLP や LLC といった事業体制度を整備するために平成 17 年（2005 年）に成立した。本法で整備された事業体の特徴としては、①有限責任制、②内部自治原則、③構成員課税の 3 点が挙げられる。

- 本法によって設立される組合は、自身が出資した価額を限度として弁済義務を負う有限責任制である（万が一、事業で損失が出た場合でもリスク軽減が図られる。）。

図表 4-19 LLP 法①

条項	内容
(組合員の責任) 第15条	組合員は、その出資の価額を限度として、組合の債務を弁済する責任を負う。
(組合の業務に関する損害賠償責任) 第17条	組合の業務に関して第三者に損害が生じたときは、組合員は、組合財産をもって当該損害を賠償する責任を負う。
(組合員等の第三者に対する損害賠償責任) 第18条	組合員又は次条第1項の規定により選任された組合員の職務を行うべき者（以下この条において「組合員等」という。）が自己の職務を行うについて悪意又は重大な過失があったときは、当該組合員等は、これによって第三者に生じた損害を賠償する責任を負う。
第2項	前項の場合において、他の組合員等も当該損害を賠償する責任を負うときは、これらの者は、連帯債務者とする。

- LLP は、現金の他にも不動産をはじめとする貸借対照表に計上可能な現物資産（動産や有価証券等）での出資も可能である。

図表 4-20 LLP 法②

条項	内容
(組合員の出資) 第11条	組合員は、金銭その他の財産のみをもって出資の目的とすることができる。
(組合員の出資に係る責任) 第16条	組合員が債権を出資の目的とした場合において、当該債権の債務者が弁済期に弁済をしなかったときは、当該組合員は、その弁済をする責任を負う。この場合においては、当該組合員は、その利息を支払うほか、損害の賠償をしなければならない。

図表 4-2-1 LLP 法施行規則①

条項	内容
	<p>(金銭以外の財産による出資の評価) 第8条</p> <p>金銭以外の財産を出資の目的とするときは、出資の価額として、当該財産の市場価格（市場価格がない場合には、一般に合理的と認められる評価慣行により算定された価額。次条第1項において同じ。）を付さなければならない。</p>
第2項	<p>前項の規定にかかわらず、市場価格がない場合であって、一般に合理的と認められる評価慣行が確立されていない財産については、出資の価額として、当該財産を出資する者の当該出資の直前における当該財産の適正な帳簿価額又は会計帳簿上当該財産が存在することを示す備忘価格を付すものとする。</p>

- 別に定めることで、出資比率によらない損益分配が可能となる。

図表 4-2-2 LLP 法③

条項	内容
	<p>(組合員の損益分配の割合) 第33条</p> <p>組合員の損益分配の割合は、総組合員の同意により、経済産業省令で定めるところにより別段の定めをした場合を除き、会計帳簿に記載された各組合員が履行した出資の価額に応じて定める。</p>
	<p>(財産分配の制限) 第34条</p> <p>組合財産は、その分配の日における分配可能額（組合員に分配することができる額として純資産額の範囲内で経済産業省令で定める方法により算定される額をいう。次条において同じ。）を超えて、これを分配することができない。</p>
第2項	<p>分配の日における組合の剰余金に相当する額として経済産業省令で定める方法により算定される額を超えて組合財産を分配するには、総組合員の同意によらなければならない。</p>
第3項	<p>前項の場合において、組合員は、分配する組合財産の帳簿価額から同項の額を控除して得た額を、経済産業省令で定めるところにより組合契約書に記載しなければならない。</p>

図表 4-2-3 LLP 法施行規則②

条項	内容
	<p>(組合員の損益分配の割合) 第36条</p> <p>法第33条の規定により組合員の損益分配の割合に関する別段の定めをする場合には、様式第1により書面を作成し、組合員の全員がこれに署名し、又は記名押印しなければならない。</p>
第2項	<p>前項の書面は、電磁的記録をもって作成することができる。この場合において、当該電磁的記録に記録された情報については、第3条に規定する署名又は記名押印に</p>

	代わる措置をとらなければならない。
第3項	組合契約書において組合員の損益分配の割合に関する別段の定めをする場合には、第1項の規定にかかわらず、組合契約書に次に掲げる事項を記載し、又は記録すれば足りる。この場合において、当該組合契約書には、組合員の全員が署名し、又は記名押印しなければならない。
第3項第1号	組合員の出資の割合。
第2号	組合員の損益分配の割合及びその理由。
第3号	前号の損益分配の割合の適用開始の年月日が組合契約の効力が発生する年月日と異なる場合には、当該適用開始の年月日。
第4項	前項第2号の組合員の損益分配の割合の理由は、同項第1号の組合員の出資の割合と異なる損益分配の割合を定める理由及び当該損益分配の割合の合理性を明らかにする事由を含むものでなければならない。
<p>(分配可能額の算定方法) 第37条</p> <p>法第34条第1項に規定する経済産業省令で定める方法は、分配日における純資産額から300万円(組合員による出資の総額が300万円に満たない場合には、組合員による出資の総額)を控除する方法とする。</p>	
<p>(組合の剰余金に相当する額の算定方法) 第38条</p> <p>法第34条第2項に規定する経済産業省令で定める方法は、分配日における純資産額から組合員による出資の総額(分配日までに法第34条第2項の規定による組合財産の分配があったときは、組合員による出資の総額から同条第3項の規定により組合契約書に記載された額の合計額を控除して得た額)を控除する方法とする。</p>	
<p>(剰余金に相当する額を超えて組合財産を分配する場合の組合契約書への記載) 第39条</p> <p>法第34条第3項の規定による組合契約書への記載は、分配する組合財産の帳簿価額から同条第2項の額を控除して得た額のほか、次に掲げる事項を記載することにより行わなければならない。</p>	
第1項第1号	分配日。
第2号	分配日までに同項の規定による組合財産の分配があったときは、当該組合財産の帳簿価額から同項の額を控除して得た額に同条第3項の規定により組合契約書に記載された額の合計額を加えた額。
第2項	法第34条第3項の規定による組合契約書への記載は、分配日から二週間以内に行わなければならない。

- 出資した現物資産や後に取得して組合財産となった資産については、自由に分割や持ち分を処分できない組合員全員の合有財産となる。すなわち、一組合員の債権者に差し押さえられる心配がない。ただし、組合自体が不動産の名義人になることはできないため、共有物分割禁止の登記を行う必要がある。

図表 4 - 2 4 LLP 法④

条項	内容
	(組合財産の分別管理義務) 第20条 組合員は、組合財産を自己の固有財産及び他の組合の組合財産と分別して管理しなければならない。
	(組合財産に対する強制執行等の禁止) 第22条 組合財産となる前の原因により生じた権利及び組合の業務に関して生じた権利に基づく場合を除き、組合財産に対して強制執行、仮差押え若しくは仮処分をし、又は組合財産を競売することはできない。
第2項	前項の規定に違反してなされた強制執行、仮差押え、仮処分又は競売に対しては、組合員は異議を主張することができる。
第74条	組合財産が不動産に関する権利(不動産登記法(平成16年法律第123号)第3条各号に掲げる権利をいう。次項において同じ。)であるときは、第56条において準用する民法第676条第2項の規定にかかわらず、次項の規定により読み替えて適用される不動産登記法第59条第6号に規定する共有物分割禁止の定めを登記をしなければ、清算前に当該組合財産について分割を求めることができないことを第三者に対抗することができない。

- LLP 法に基づく事業組合に出資する個人や法人には、構成員課税が適用される。

図表 4 - 2 5 租税特別措置法

条項	内容
	(有限責任事業組合の事業に係る組合員の事業所得等の所得計算の特例) 第27条の2 有限責任事業組合契約に関する法律(平成17年法律第40号)第3条第1項に規定する有限責任事業組合契約(以下この条において「組合契約」という。)を締結している組合員である個人が、各年において、当該組合契約に基づいて営まれる事業(以下この条において「組合事業」という。)から生ずる不動産所得、事業所得又は山林所得を有する場合において当該組合事業によるこれらの所得の損失の金額として政令で定める金額があるときは、当該損失の金額のうち当該組合事業に係る当該個人の出資の価額を基礎として政令で定めるところにより計算した金額を超える部分の金額に相当する金額は、その年分の不動産所得の金額、事業所得の金額又は山林所得の金額の計算上、必要経費に算入しない。

図表 4 - 2 6 法人税基本通達

条項	内容
	(任意組合等の組合事業から生ずる利益等の帰属) 14-1-1 任意組合等において営まれる事業(以下14-1-2までにおいて「組合事業」という。)から生ずる利益金額又は損失金額については、各組合員に直接帰属することに留意する。(平17年課法2-14「15」により追加)

4-3 事業手法・スキームの整理

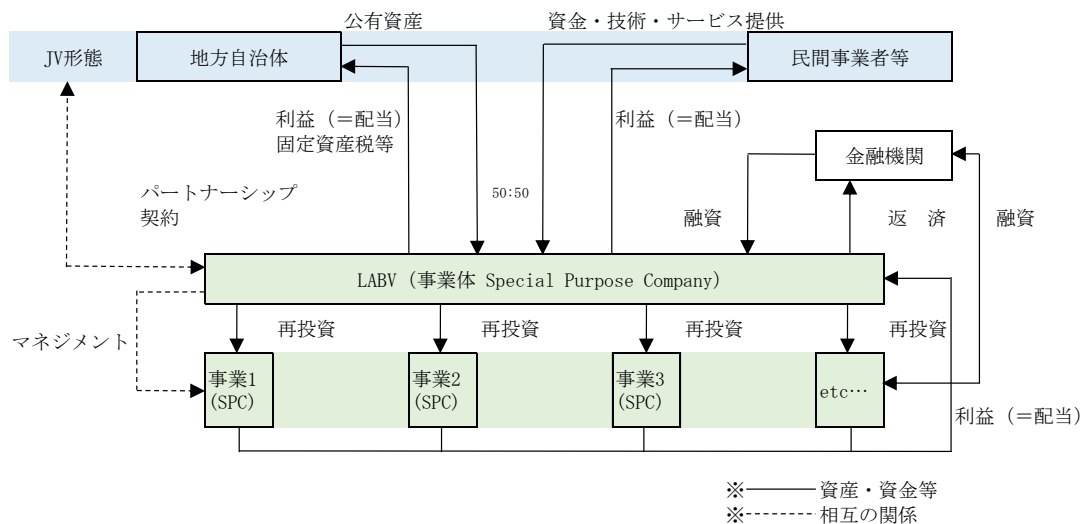
(1) LABV の概要

LABV は、地方自治体などが保有する土地や公共施設などの資産と民間部門のパートナーが有する資金・ノウハウを組み合わせ、地域に基づいた再生・開発・更新・資産の包括的な管理などの目的を達成するために組織される事業体である。この事業体は公共部門と民間部門のパートナーシップにおいて官民 50:50 の権限や利益、責任を共有するジョイントベンチャーの形態をとっているという特徴を有している。また、その事業体で行った事業から得た利益は再び次のプロジェクトに再投資されるため、自立した持続的な開発が行われる。このような性質から LABV は都市における面的な再開発が特に期待される。

(2) LABV を用いた基本的な事業スキーム

LABV を用いた基本的な事業スキームを下図に示す。LABV は公共部門の保有する公有資産の現物出資と民間事業者からの資産に合致した金銭出資により設立される。なお、英国では事業体は主に LLP が活用され、公共部門と民間部門が単一の事業体の下で官民 50:50 の責任、議決権、利益の共有を行う。

図表 4-27 LABV の基本的なスキーム



(「LABV を用いた都市再開発事業の効率性の検討」高杉祥明氏、宮本和明氏、牧野史典氏、高木沙織氏をもとに作成)

LABVにおける官民の様々な取り決めは定款や契約において決定される。LABVが実行主体として行うこととなる事業は、それぞれの事業でSPCを設立し、倒産隔離を図ったうえで行う。また、それぞれの事業で得た利益は再びLABVに配当され、公共と民間に配分される。各事業で得た収益を再投資することができる点が、都市の面的な再開発を可能にする。

(3) LABVを用いた事業スキームを含むPPP手法の比較

公共施設の整備・運営手法は、大きく「従来型の公共事業」と「PPP (Public Private Partnership)」の2つに分類することができる。PPPとは、従来、国や地方公共団体等が自ら行ってきた社会資本整備や公共サービスの提供について、公共と民間が連携して、それぞれお互いの強みを生かすことによって、最適な公共サービスの提供を実現し、地域の価値や住民満足度の最大化を図るものである。その中で、「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（以下「PFI法」。平成13年（2001年）12月施行）」で規定された手法をPFI (Private Finance Initiative) と言い、これら手法の選定については、整備する施設の目的、財源、活用方法等を総合的に勘案して検討する必要がある。

また、「山陽小野田市公共施設等総合管理計画（平成29年（2017年）3月策定）」の中で、公共施設の整備・運営等に係る「民間活力の活用」の方針について、民間でできることはできるだけ民間に委ねることを基本に、サービスの向上やコスト削減の観点から、PPP、PFI、指定管理者制度の導入、外部委託及び民営化等による民間ノウハウの活用の重要性を示している。

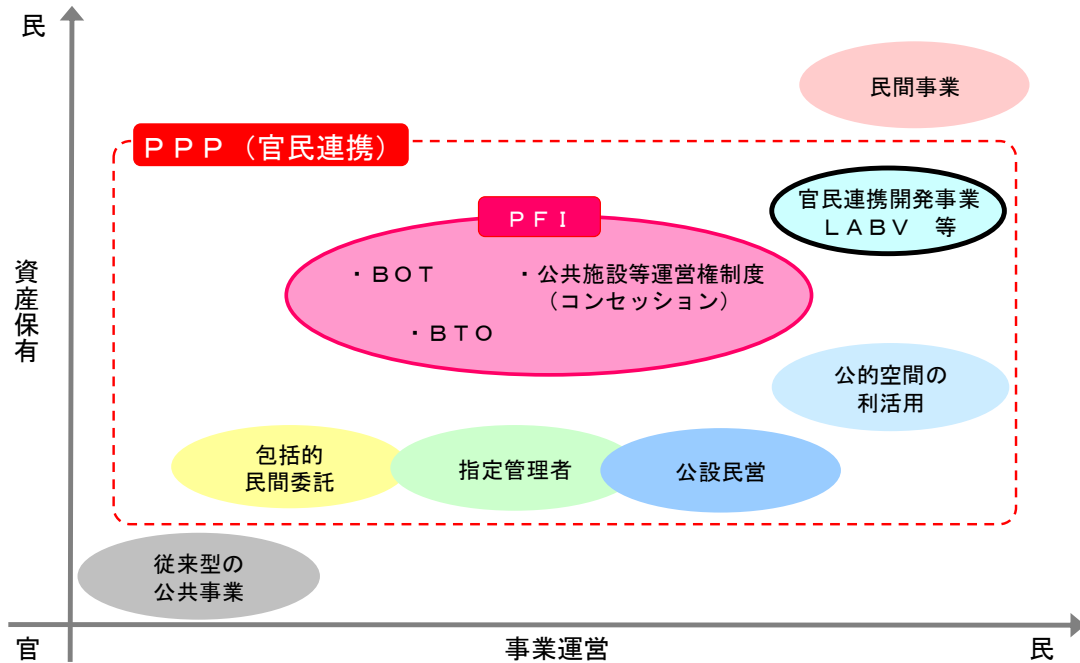
本項では、施設の多様な整備・運営方法やメリット・デメリット等について整理するとともに、各PPP手法とLABVとの比較検討を行う。

①各手法の概念図

各種事業は、資産保有（整備）・事業運営（運営主体）の観点から以下の通り整理することができる。公共が整備から運営までを自ら行う事業を一般的な公共事業といい、その対極として民間が自らのために設置・運営を行う事業が通常の民間事業である。

PPPについては、施設整備において民間のノウハウや資金を活用するPFIなどが中心に語られることが多いが、運営を民間に委託する指定管理者制度もPPPの領域に該当する。設置する施設の実情に合わせ、運営面、コスト面など多面的な検証により最適な手法を検討することが望まれる。

図表 4-28 各手法の概念図



②各手法の累計、特徴等の整理

各手法は、整備主体や運営方法の違い等により特徴が大きく異なる。提供する機能、その提供機能に対してノウハウを有し、参画可能な民間事業者の有無、公共と民間双方における経済合理性等の各種判断基準により最適な手法の検討が必要と考えられる。

主な手法の類型、特徴等については以下の通り整理することが出来る。なお、実施方法の上段は各事業内容の発注者（公共または民間）、下段は公共との契約関係者（委託契約、請負契約、PFI契約等）についてそれぞれ示す。

図表 4-29 従来型の公共事業

(i) 従来型の公共事業

業務内容	設計	建設	維持管理	運営
実施方法	公設		公営	
	設計会社に委託	建設会社に発注	直営・維持管理会社に委託	直営・運営会社に委託

(ii) 指定管理者制度

指定管理者制度とは、地方自治法に基づき、公共施設の維持管理・運営等を、民間事業者を指定して実施させる手法である。

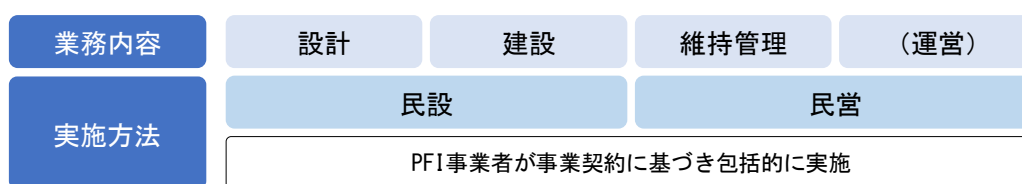
図表 4-30 指定管理者制度



(iii) PFI (BT0 方式、BOT 方式等)

PFI とは、民間事業者が PFI 事業の契約に基づいて、公共施設等の設計・建設・維持管理・運営等を一括発注・長期契約等により行う手法である。

図表 4-31 PFI (BT0 方式、BOT 方式等)



(iv) 公共施設等運営権制度

公共施設等運営権制度(以下「コンセッション方式」とは、民間事業者が PFI 事業の契約に基づいて、公共施設等の運営権を取得し、公共施設等の維持管理・運営等の事業を長期的・包括的に行う手法である。

図表 4-32 公共施設等運営権制度



③PFI 手法における事業方式の特徴

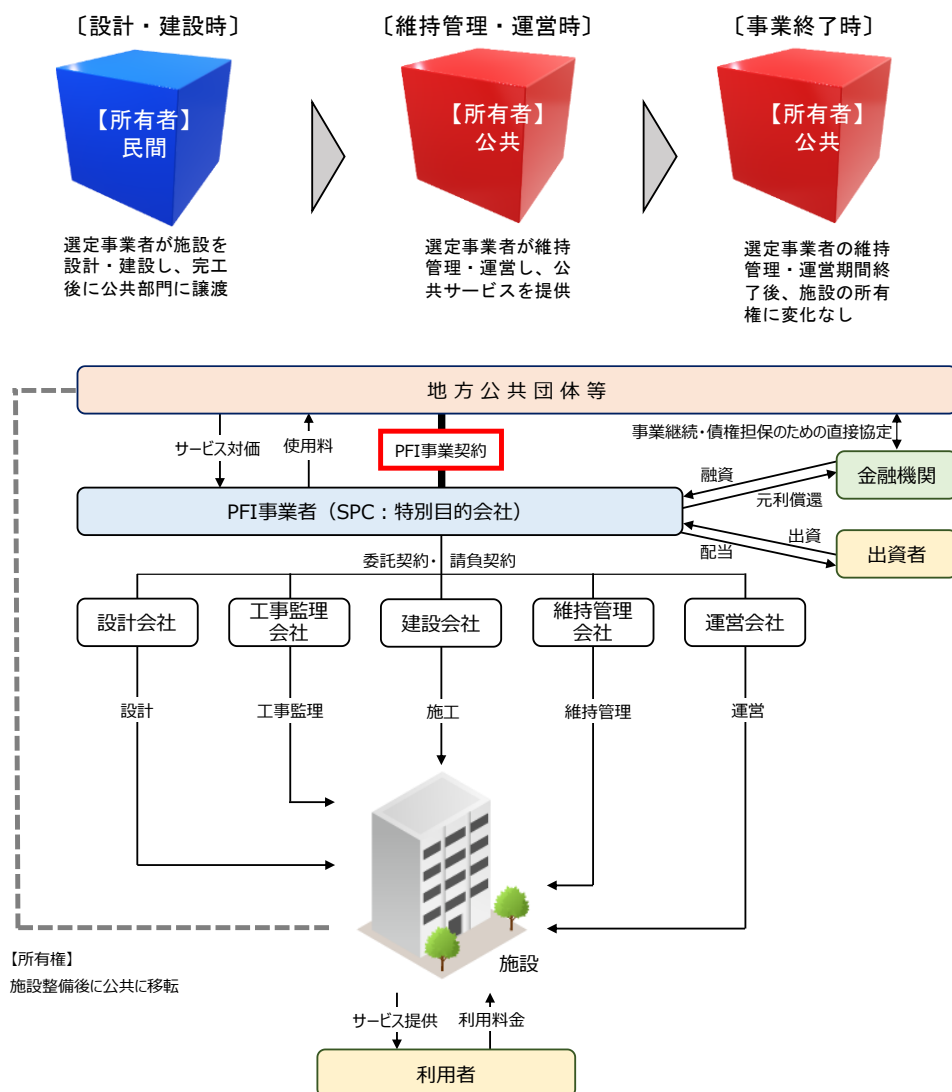
PFIとは、PFI法に則った事業として行うもので、今まで公共が対応してきた公共施設等の設計、建設、維持管理、運営等の事業を、民間の資金、経営能力および技術的能力を活用して、良質でかつ低廉な公共サービスの提供を実現するために、官民の新たなパートナーシップの構築を前提とした手法である。

PFIを事業方式別に分類し、ここでは代表的な手法としてBTO方式、BOT方式、コンセッション方式について整理する。

(i) BTO方式 (Build Transfer Operate)

BTO方式とは、民間事業者が自ら資金調達を行い、施設を整備した後、直ちに当該施設の所有権を発注者である公共に移転し、その後、民間事業者が施設の維持管理・運営を行う方式である。

図表 4-33 BTO方式の概略図



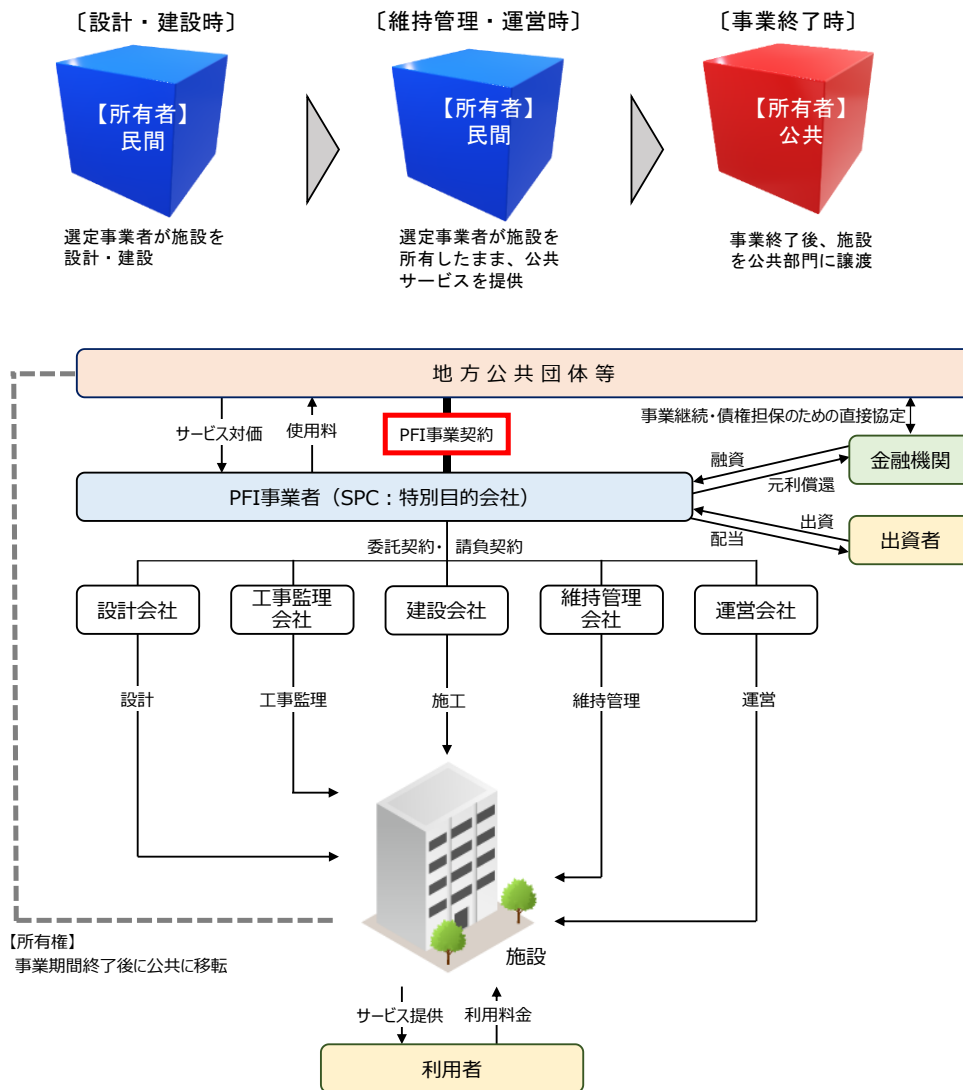
【BT0方式の特徴】

- 施設的设计・建設から維持管理・運営が包括的な事業であることから、効率性や経営視点から事業全体をコントロールすることができることによるコスト削減が期待できる。
 - 運営主体が民間事業者であることに対して、施設の所有権は公共側にあるため、事業者が望む施設機能・用途変更等の柔軟性に欠ける。
 - 施設を公共所有とすることで、民間事業者にとっては固定資産税や都市計画税の負担がなくなることから、特にVFM (Value for Money) 面で有利となる。
 - SPCが公共との契約の相手方となり、既存の会社の倒産リスクを回避したスキームとして構築されることから、仕組みそのものに事業の安定性が確保される。
 - 施設所有に伴うリスクは、基本的に公共が負担することとなる。
- (※) VFM とは、PFI 事業における重要な概念の一つで、支払い (Money) に対して最も価値の高いサービス (Value) を供給するといった考え方。従来方式と比較してPFI 方式の方が総事業費をどれだけ削減できるかを示す割合である。

(ii) BOT方式 (Build Operate Transfer)

BOT方式とは、民間事業者が自ら資金調達を行い、施設を整備した後、一定の事業期間に亘って施設の維持管理・運営を行い、事業期間終了後に当該施設の所有権を発注者である公共に移転する方式である。

図表 4-34 BOT方式の概略図



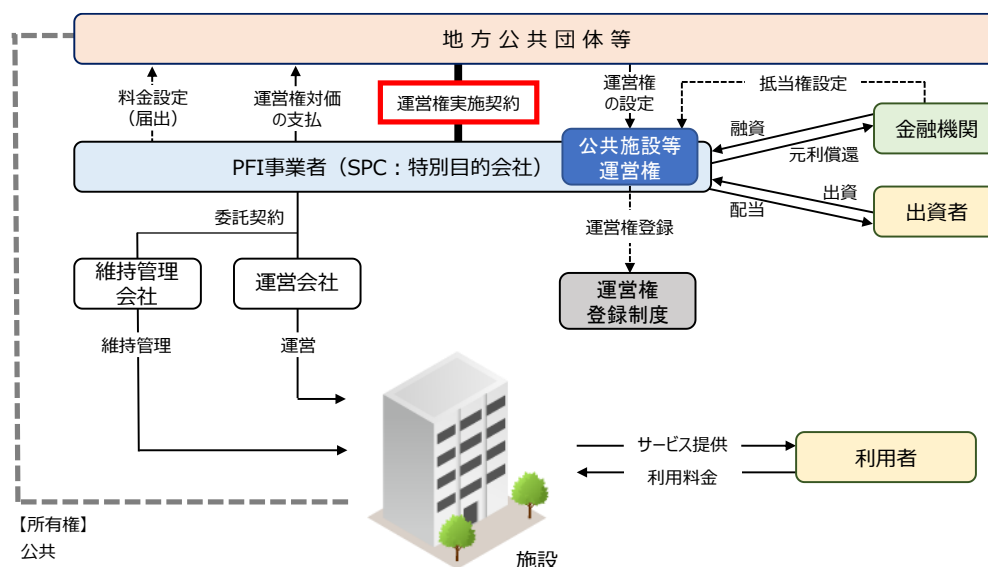
【BOT方式の特徴】

- 民間施設であることから、設計や運営の自由度が高くなり、民間事業者の創意工夫の発揮余地が大きくなることで、サービスの向上やコスト削減等が期待できる。
- 施設の運用主体がPFI事業者である場合には、民間事業者のアイデアやノウハウ等に応じた柔軟な異能・用途等の変更が可能となる。
- 民間事業者が施設を所有することとなり、公共からすると施設所有に伴うリスクが減少する。
- 施設の故障等が発生した場合に、民間の判断により迅速に対応が可能となる。
- SPCが公共との契約の相手方となり、既存の会社の倒産リスクを回避したスキームとして構築されることから、仕組みそのものに事業の安定性が確保される。
- 施設建設時に不動産取得税、施設保有時に固定資産税等が生じ、公共側が支払うサービス対価に事業運営費として上乗せされる。

(iii) コンセッション方式

コンセッションは、平成23年（2011年）のPFI法改正により導入された概念で、一般的に、民間事業者が運営権実施契約に基づいて、公共から施設等の運営権を取得し、自ら資金調達を行い、公共サービス提供に一定期間従事するもの（もしくはその運営権自体を指す）とされるものである。

図表4-35 コンセッション方式の概略図



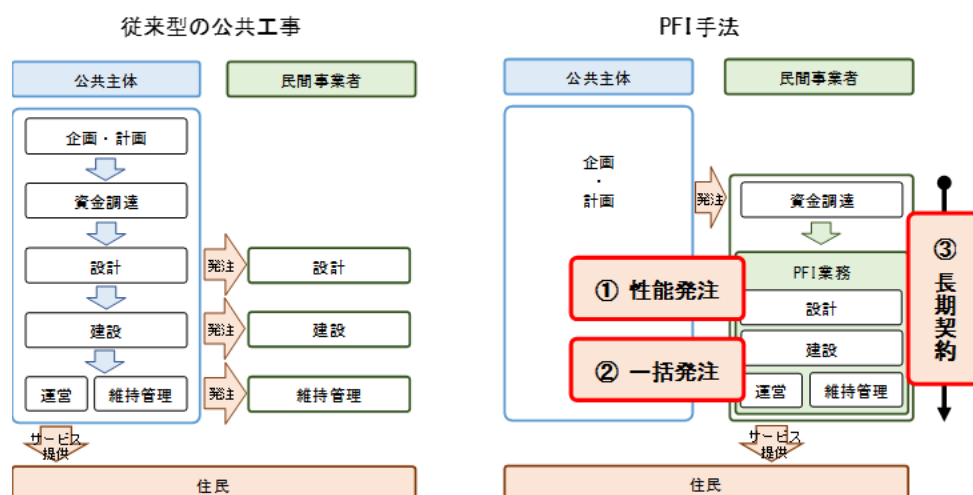
【コンセッション方式の特徴】

- 利用料金の徴収を行う公共施設について、公共が施設の所有権を有したまま、施設の運営権を民間に設定する方式である。
- 民間による自由度の高い運営を可能とすることで、利用者ニーズ等を反映した質の高いサービスの提供が可能となる。

④PFI 手法を導入するメリット・デメリット

PFI は大きく、「①性能発注」、「②一括発注」、「③長期契約」といった特徴をあげることができる。これら特徴を踏まえ、従来型の公共工事と比較した場合における、「財政負担面」と「事務負担面」についてのメリット・デメリットについて整理する。

図表 4-36 従来公共工事と PFI 手法の違い



図表 4-37 PFI 手法のメリット・デメリット

メリット
<p>【財政負担面】</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 維持管理、運営等に関する資金は、民間が資金調達を行うため、行政の財政負担の軽減に繋がる。 ➤ サービス水準に応じた対価の支払いになること、また民間ノウハウや技術による業務効率化が図られ、コスト削減が見込める点において、行政支出の削減に繋がる。 <p>【事務負担面】</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 施設の維持管理、運営等に関する事務手続きについて、中長期的な契約行為のもと実施されるため、単年度で発生していた事務負担の軽減に繋がる。

デメリット
<p>【財政負担面】</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 金利コストはリスクの負担度合いによって変動し、SPC組成に関する手数料等が発生することから、一般的に公共が調達するよりも高コストとなる。 <p>【事務負担面】</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 内外の合意形成に時間を要する。 ➤ 長期契約のため、債務負担行為の議決を得る必要がある。

⑤PFI の事業類型について

PFI を事業類型別にみると（資金回収方法による分類）、「サービス購入型」、「独立採算型」、「混合型」の3つに分類することが出来る。

(i) サービス購入型

PFI 事業者が整備した施設や提供するサービスに対して、公共が対価（サービス購入料や補助金）を支払うことで事業費を賄う方式。予め定められたサービス購入料が支払われるため、安定的に事業を行うことが可能となる。

[事例] 大学・研究施設、学校施設、文化施設、庁舎 等

図表 4-38 サービス購入型



(ii) 独立採算型

PFI 事業者が整備した施設や提供するサービスに対して、利用者が料金等を支払うことで事業費を賄う方式。利用者の増減により事業者の収入が影響を受けるため、事業者が長期に亘り大きなリスクを負担する可能性が高くなる。

[事例] 水族館、有料道路、駐車場 等

図表 4-39 独立採算型



(iii) 混合型

需要の変動が大きく安定したサービスの提供が難しい分野や民間事業者の参画意欲が比較的低い分野等について、独立採算型とサービス購入型を組み合わせ、利用者による料金等と公共からの補助金等により事業費を賄う方式。

[事例] スポーツ施設、宿泊施設、温浴施設 等

図表 4-40 混合型



【従来手法と PFI 手法、LABV の比較】

従来型の公共事業（直営方式）、PFI 手法、LABV の活用における比較検討は、以下のように整理することができる。

図表 4-4-1 従来手法と PFI 手法、LABV の比較表

		直営方式	公設民営		PFI			LABV
			業務委託	指定管理者制度	BTO	BOT	コンセッション方式 (公共施設運営権)	
業務分担	資金調達	公共	公共	※1	民間	民間	※2	事業体
	設計・施工	公共	公共	※1	民間	民間	※2	民間
	所有(期中)	公共	公共	公共	民間	民間	民間	事業体
	維持管理	公共	公共	民間	民間	民間	民間	民間
	運営	公共	公共	民間	民間	民間	民間	民間
事業期間		単年度	原則、単年度契約	10年以内	長期 (15~30年程度)	長期 (15~30年程度)	長期 (15~30年程度)	長期 (特に定めがないが 10年~25年程度)
コスト削減効果	資金調達	一般的に民間調達金利よりも低い。 	一般的に民間調達金利よりも低い。 	-	一般的に公共の調達金利よりは高い。 	BTOと比べると高くなる可能性あり。 	一般的に公共に資金調達リスクは発生しない。また、運営権設定による対価収入が得られる。 	公共が現物出資した事業体が資金調達を行い、現物出資に見合った配当を得る。
	設計・施工	削減効果は低い。 	削減効果は低い。 	削減効果は低い。 	包括・性能発注により一定の削減効果は見込める。 	BTOと同じ効果に加え、民が所有前提の効果が発揮し易い。 	設計・施工は、官民連携業務の範囲外となる。 	事業体が発注した民間事業者が実施を行い、トータルLCC削減に繋がる効果が期待できる。
	維持管理・運営	-	付与するインセンティブは低い。 	付与するインセンティブ次第であるが低い。 	民間の運営により効率化が期待できる。 	民間が施設を所有するため、運営の効率化が一層期待できる。 	運営権取得による民間裁量は大きく、効率化によるコスト削減効果が期待できる。 	上記と同様。
民間ノウハウ活用 インセンティブ								
メリット		安定的な公共サービス提供が可能。公共主体による柔軟な運営ができる。	安定的な公共サービス提供が可能。公共主体による柔軟な運営ができる。	一定程度、安定的な公共サービス提供ができる。	民間ノウハウを享受しつつ、維持管理・運営期間中にコスト削減効果が期待できる。	事業初期段階から民間リスクを移転しやすく、民間ノウハウを最大限享受できる。	民間の税負担コストを抑えつつ、維持管理・運営期間中のノウハウは最大限享受できる。緊急時の公共サポートが行いやすい。	公共は所有する不動産を出資することによりPRR戦略としての財政メリットが生まれ、さらに民間のノウハウを最大限に活用できる。
デメリット		民間ノウハウが発揮できない。単年度財政負担の軽減効果が低い。	民間ノウハウが発揮できない。単年度財政負担の軽減効果が低い。	リスク移転が期待できない。維持管理・運営期間中のコスト削減効果が低い。	公共所有のためリスク移転は限定的。長期契約となる場合は、大規模修繕等も留意が必要。	当初資金調達時のコスト増加については留意が必要。緊急時対応を含め、公共の適切なモニタリングに配慮が必要。	長期契約に拘束される要因については留意が必要。	日本での事例がなく、PPPなどの位置づけが明確にされていないため、公共内部の合意形成が困難である。また、公共と民間で締結する株主間協定において公共のモラルハザード回避策が必要。
特徴		・地方公共団体が直営で維持管理を行う施設等は、効率性および有効性の観点から減少傾向にある。 ・人口減少や高齢者増加という未来予測から、現状の施設維持から、施設への新たな価値の創造といえる公益性の追求から、直営方式での限界が顕在化している。	・施設の使用許可等を行うことができない。 ・受託者の決定は、議会の議決を要しないが、委託期間は施設ごとに契約で定める。 ・受託主体に限定は設けていないが、議会の議員、長についての禁止規定がある。 ・地方公共団体が委託先の民間事業者の労働者に対して、指揮命令を行うことができない。	・地方公共団体が公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認められた時、条例で定めるところにより、指定する法人その他の団体に公の施設の管理を行わせる制度。任意団体はその対象になるが、個人は対象にならない。 ・地方公共団体の「指定」という行為により管理者の管理権限が生まれ、取消権を有することから「行政処分」となり、地方公共団体と指定管理者との関係は「契約関係」ではない。 ・利用料の強制徴収等、法令により地方公共団体の長のみが行うことが出来る権限は指定管理者に担わせることができない。	・公の施設を含む公共事業や公共施設の企画、設計、建設、維持管理、運営等を民間企業に委ね、資金調達や経営ノウハウ、技術を活用し、公共施設の本来の目的の性能・機能を高めることを目的とした手法であり、PFI法によって規定される。 ・税金の分配によって行われる公共事業や公共施設の整備ではなく、民間資金を活用して事業を行い、地方公共団体等の財源負担の軽減も実施目的の1つである。 ・施設の維持管理等に存在するリスクについて民間事業者へ移転することが可能な手法であり、民法上、公共と民間が対等な立場で契約行為を行う。 ・地方公共団体は、民間事業者に事業の実施権限を契約により委ね、公共事業やサービスの監視役に徹するため、安定かつ継続したサービス提供に繋がる手法である。	・PFI法によって規定される方式の一つである。 ・対象となる公共不動産は、公共所有が前提である。 ・事業者の独立採算事業が原則（混合型も認められる）であり、法律上、「運営権」という「権利」を民間事業者が有し、民間事業者が自ら公共施設を運営し、自らの収入として施設の利用料金等の徴収が可能である。 ・「運営権」は、法律上「物権」とみなし、抵当権の設定が可能かつ均等償却も可能であるため、民間事業者の資金調達等も行いやすい。	・公共が所有する土地や建物等の不動産と民間が持つ資金や不動産開発のノウハウや技術とを、長期間連携させる仕組みである。 ・公共が不動産、民間が資金等を出資したLCC等を設立し、事業に応じた資金調達を行い、施設の整備・運営等を行う。 ・LABVの設立については、特別な法制度が無い場合、具体的な事業において、LABVのスキームの条件整理が必要とされる。	

※1：指定管理者制度の場合は、既存の施設又は新規の施設を公共が設計・整備した後、施設の維持管理・運営を行う。

※2：コンセッション方式の場合は、既存の施設又は新規の施設を公共が設計・整備した後、公共施設運営権を民間が有して実施する。

4-4 定量評価

(1)簡易 VFM の算定

リーディング施設のモデルプランの延床面積は 1,982.5 m²であり、銀行機能 362 m²を除く市役所・小野田商工会議所・テナント機能の施設面積は 1,620.5 m²となる。その内、公共機能（市出張所、交流スペース、会議室）における床面積は（共用部分按分勘案後）1,011.18 m²と全体の 50%強を占める。

官民連携手法による定量面での効果を確認するためには、建設工事費や維持管理・運営コスト等を用いて算出していく必要があるが、モデルプランでは、これらの数値は仮の水準であり、詳細な VFM の算出は困難である。来年度以降の事業化検討の段階において改めて VFM の算定を行う。

現段階における定量的な評価・検討としては、モデルプランにより一定の前提条件のもと、簡易 VFM を算出する方法がある。今後官民連携手法及び LABV の検討を進めていく中で、その妥当性等を明確にするため、ここでは従来手法と官民連携事業の代表手法である PFI 手法（BT0 方式）の場合との簡易 VFM 算出による比較検討を行った。なお、本試算では建設と維持管理に係る定量評価のみを行い、民間事業者による付帯事業収益等は勘案していない。

図表 4-4-2 簡易 VFM 算定に際しての条件項目及び条件内容

条件項目	条件内容	条件内容	補足説明
事業手法	従来方式	PFI (BT0方式)	
整備期間	2年	2年	
維持管理・運営期間	25年	25年	維持管理期間を25年と設定
整備費	概算事業費を採用	従来方式の10%減にて試算	下記参照
大規模修繕費	30,000千円	従来方式の10%減にて試算	15,000千円/m ² 程度にて算出
維持管理費	現状の維持管理費程度を採用	現状の維持管理費程度を採用	過去3カ年平均を採用
SPC運営費（年額）	—	1,500千円	
アドバイザー費	—	30,000千円	
現在価値への割引率	—	0.90%	0.90%
起債金利	1.00%	1.00%	PFIは建設資金相当を起債で調達
銀行借入	—	1.50%	起債金利+0.5%と仮定
資本性ローン	—	3.00~4.50%	
償還期間	25年間	25年間	事業期間と同じ期間

整備費項目	費用額（千円）	補足説明
調査・設計・監理費	65,300	
解体工事費	44,600	アスベスト、杭等あれば+α
建設工事費	791,300	
合計	901,200	

上記条件に基づき、簡易 VFM を算定した結果、市が従来方式で実施するよりも、官民連携事業によって実施した場合の方が、事業期間中の市の財政負担が 1.5%程度削減されるものと試算された。（国土交通省「VFM 簡易計算ツール」により算定）

(2) LABV の定量評価において検討すべき項目等

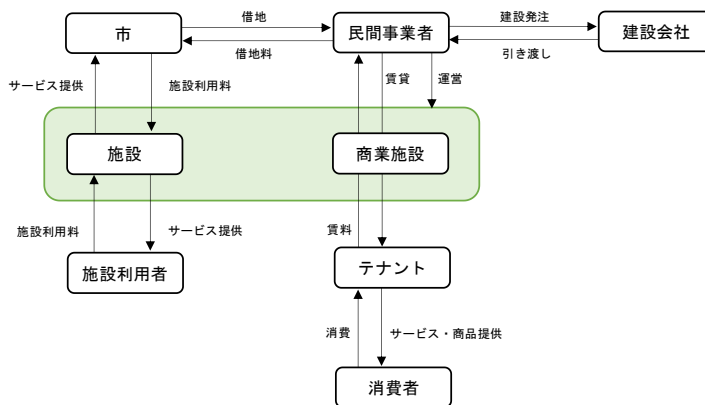
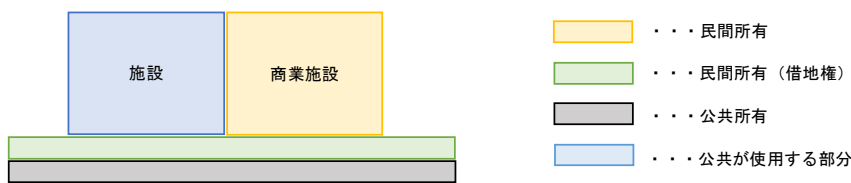
LABV の活用により、公共資金の効果・効率的な運用を達成する観点からは、財務・経済・融資・財政支出それぞれにおいて定量的な評価をしていく必要がある。今回の検討においては単純に定期借地方式による事業化も検討可能と考えられることから、それとの比較検討を行っていくべきである。

ここでは、今後事業化を進める中で検討が必要となる定量評価の項目について、「LABV を用いた公有地再開発事業のケーススタディー/高杉祥明氏、宮本和明氏、牧野史典氏」を参考に、定期借地方式と LABV についてそれぞれ整理するとともに、お金やモノ・サービスの流れについてイメージを以下に示す。

図表 4-43 定期借地方式

① 定期借地方式

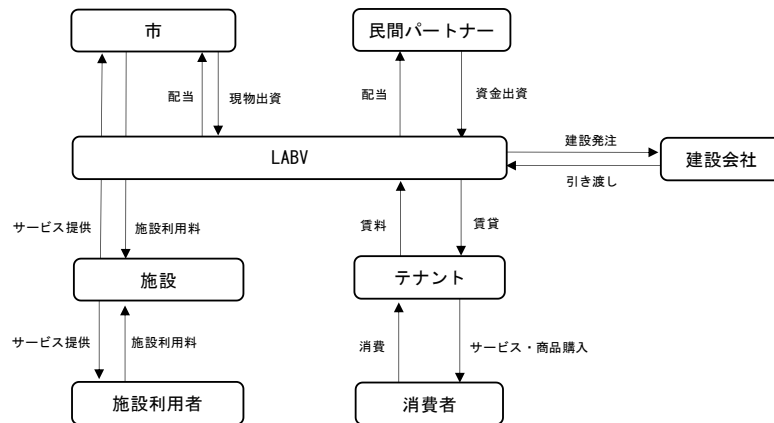
記号	項目	概要	市	民間事業者	金融機関	テナント	施設利用者	その他	合計
a	借地	資産評価額	-a						-a
b	借地料	不動産鑑定価格の事業期間50年間の地代総額	b	-b					0
c	融資	民間事業者が金融機関から借入れるもの		c	-c				0
d	建設費	民間事業者が整備する施設の建設費		-d					-d
e	施設維持管理運営費	民間事業者が整備・所有・運営する施設に係る維持管理費		-e					-e
f1,f2	施設利用料	施設利用料をf1、市の利用料をf2	-f2	f1+f2			-f1		0
g	施設便益	市が公的サービスを行うことで創出される便益等					g		g
h	テナント維持管理費	テナントに係る維持管理費		-h					-h
i	テナント賃料	テナントが民間事業者に支払う賃料		i		-i			0
j	購買者支払意志額	テナント整備部分に表されるもの					j		j
k	テナント販売額	事業期間におけるテナントの販売額				k	-k		0
l	テナント経費	テナントの事業期間における経費				-l			-l
m1,m2	外部効果	本事業により周辺住民の利便性・快適性等が向上した便益					m1	m2	m1+m2
n	建物減価償却	民間事業者がdの建設費を投じて整備した建物の減価償却費		-n					-n
p	固定資産税	建物に対する固定資産税	p	-p					0
q	返済	民間事業者が融資を受けたcに利息等を含めた返済額		-q	q				0
r	除却費用	事業終了後の更地返還に伴う除却費用		-r					-r
s	用地返還	事業開始時に市から賃借したaの返還	s	-s					0
t1~t6	税金	各ステークホルダーに係る税金	t1	-t2	-t3	-t4	-t5	-t6	t(1+2+3+4+5+6)



図表 4-4-4 LABV

②LABV

記号	項目	概要	LABV		民間パートナー	金融機関	テナント	施設利用者	その他	合計
			資産	負債						
a	公有地	公有地を市の資産として保有			a					a
a	公有地出資	公有地aをLABVに出資	a	-a						0
b	金銭出資	市の出資額aと合致した金銭の出資	b		-b					0
-a	用地投入	市から出資された用地をLABVにおいて事業投入	-a							-a
c	融資	LABVが受ける融資	c			-c				0
d	建設費	-dはLABVが支払う建設費、dは整備された施設	-d	d						0
e	施設維持管理運営費	施設の運営に必要な経費	-e							-e
f1,f2	施設利用料	施設利用料をf1、市の利用料をf2	f1+f2	-f2				-f1		0
g	施設便益	市が公的サービスを行うことで創出される便益等						g		g
h	テナント維持管理費	テナントに係る維持管理費	-h							-h
i	テナント賃料	テナントが民間事業者を支払う賃料	i				-i			0
j	購買者支払意志額	テナント整備部分に表されるもの						j		j
k	テナント販売額	事業期間におけるテナントの販売額					k	-k		0
l	テナント経費	テナントの事業期間における経費					-l			-l
m1,m2	外部効果	本事業により周辺住民の利便性・快適性等が向上した便益						m1	m2	m1+m2
n	建物減価償却	民間事業者がdの建設費を投じて整備した建物の減価償却費	-n							-n
p	固定資産税	土地及び建物の固定資産税	-p	p						0
t	配当	LABVの構成員に配当する金額	-t	t/2	t/2					0
u	返済	LABVが融資を受けたcに利息等を含めた返済額	-u			u				0
	用地返還	LABVの事業期間終了時、市が出資した土地の再取得・保有	0	a						a
	建物移管	事業期間終了時の建物の資産価値	0	0	0					0
v	金銭精算	LABVの解散時の精算	v	v/2	v/2					0
t1~t6	税金	各ステークホルダーに係る税金		-t1	-t2	-t3	-t4	-t5	-t6	t(1+2+3+4+5+6)



4-5 土地活用事業の検討に関する市場調査

(1) 個別ヒアリングによる調査

① 調査目的

本プロジェクトにおいて、参画に関心を持つ民間事業者等の市場性に対する評価や事業アイデア、その事業可能性等が事業化のポイントとなる。

それらを整理するため、アンケートに回答した、参画意向が認められる民間事業者等を含めてヒアリングを実施した。

② 調査対象（計 24 社）

市内事業者を中心として、市外は官民連携事業（PPP/PFI 等）の実績がある民間事業者等を含めて計 24 社に対してヒアリングを行った。

表 4-45 個別ヒアリング先一覧

No	業種	本社所在地
1	総合建設業	東京都
2	総合建設業	東京都
3	総合建設業	東京都
4	ホテル運営	東京都
5	建物管理運営	東京都
6	イベント企画・制作・運営	山口県
7	土木工事	山口県
8	住宅設計・大工工事	山口県
9	宅地建物取引業	山口県
10	総合建設業	山口県
11	燃料供給業	山口県
12	建築土木資材事業	山口県
13	プラント設備工事業	山口県
14	飲食業	山口県
15	ショッピングモール管理運営	山口県
16	製油業	東京都
17	宅地建物取引業	山口県
18	会計事務所	山口県
19	産業用機械製造業	山口県
20	ビルメンテナンス業	山口県
21	化学総合メーカー	広島県
22	公立大学	山口県
23	総合建設業	山口県
24	総合建設業	山口県

③調査方法

面談（対面式）によるヒアリングを実施した。

④調査期間

令和元年（2019年）12月～令和2年（2020年）2月

④ ヒアリング項目

No	質問項目
1	エリアの市場性（エリアの特徴）
2	リーディングプロジェクトに関して、エリアの市場性から考えた民間収益施設の候補
3	リーディングプロジェクト等への関わり方
4	その他（全般に関するご意見等）

⑤ ヒアリング結果のまとめ

No	質問項目
1	エリアの市場性（エリアの特徴）

- 全体として市場性が十分あるとはいえないエリア。主な理由としては、人通りは少なく、老朽化した施設や店が多く存在していること、商圏がおのだサンパークに移っていること。
- 一方で、市の中心部であり、人口集積もあり生活利便性は高いと考えられることから、取組次第でにぎわい創出は可能である。

市場性	主な意見
あり	<ul style="list-style-type: none">➤ メインストリートであり、市場性はそれなりにある。➤ 旧小野田の中心部で今もその名残はある。生活利便施設もあり市場性はある。➤ 人口集積もあり、生活利便性も高い。
あまりない ない	<ul style="list-style-type: none">➤ 昔の小野田の中心部であり、取組次第で可能性はある。➤ 昔は中心部としてのにぎわいがあった。これから当該エリアを再開発するのは並大抵でない。➤ 夕方以降は一段と人通りが少なくなる。➤ 商圏が小野田駅前やサンパークに移り、昔の面影はない。➤ 商業はサンパークというイメージ。セメント町商店街も寂しいままの状態が続いている。➤ 人が自然と集まるエリアでない。

No	質問項目
2	リーディングプロジェクトに関してエリアの市場性から考えた民間収益施設の候補
4	その他全般に関する意見等

(飲食機能)

- 近隣に飲食店が少なく需要はある。
- 企業の社員も利用できる社員食堂として開放し、オーバーヘッドコストの低減を図る仕組みの導入を検討してもよい。

(宿泊機能)

- ビジネスホテル。エリア内に不足しており、需要はある。飲食（ランチや居酒屋等）とセットにしたホテルであれば幅広いターゲットを見込める。
- 一方、ビジネスホテルの場合、駐車場を部屋数の少なくとも 50%以上を確保する必要があり当地では敷地が狭く難しい。

(物販機能)

- おのだサンパークとの競合になり、一般的なものであれば難しい。

(子育てサービス機能)

- 幼稚園・託児所があれば、女性の社会進出にも寄与できる。

(住宅（社宅・社員寮・学生寮）)

- 市内企業の社宅や寮について、入居率が高いが老朽化が進んでいる。建替えを行いたいが単独ではハードルが高く検討が進んでいない。複数の企業が社宅として借り上げる共同住宅はニーズもあり事業化の可能性がある。共同住宅になれば企業間の横連携、情報交換の場にもなる。
- サービス付き高齢者住宅のような高齢者向け住宅は一定の需要がある。
- 市内大学では学部新設による学生数の増加（今後 4 年間で定員ベースで 480 名程度増加）が見込まれる。学生寮を早急に検討することが必要であり、本プロジェクトと関連して検討してほしい。

(医療)

- 子どもから高齢者まで幅広く利用できるクリニックは一定の需要がある。

(交流拠点・広場)

- 緑があって、まわりに店が並ぶといった雰囲気であれば子育て世代が集いやすい。
- 平日の昼間ににぎわいが創出できる。子育てや住みよいまちのイメージが定着すればこの事業の効果は大きい。

(ホール)

- 式典等ができるのは、商工センターか近隣ホテルしかない。食事とセットで提供できるホールが良い。ただし、稼働率を考えると採算は厳しい。

(創業支援)

- セメント町との一体した取組で、空家等、空き店舗を使ってチャレンジショップ等とすることで産業振興も可能。

図表 4-46 その他のヒアリング内容

機能	主なコメント
ホール (200～300名 収容規模)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 近隣にない。比較的大きい会合は行われているので需要はある。 ➤ 通常時はパーティションで区切って他の用途に使用。 ➤ 稼働率を考えると採算性は厳しい。
ホテル	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ビジネスホテル。不足しており、需要はある。観光客も来ている。 ➤ 宿泊＋飲食が可能であれば需要はある。出張者や会社での利用も見込める。宇部まで行かなくても完結できる。幅広いターゲットを見込める。利用は工員(労働者)が多くなるのではないかと。パジャマ姿で施設内を歩き回れば、銀行や市出張所が入る施設にマッチするかどうか心配される。 ➤ 客室数と同程度以上の駐車場の確保が課題となる。特に本件整備計画地では駐車場は必須。立体駐車場の併設や近隣の駐車場の借り上げも検討する必要がある。
飲食	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 近隣に飲食店が少なく、需要はある。 ➤ 会社での会合等やプライベートでも飲食店が少ない印象がある。 ➤ 飲食店も不足している状態。屋台村等おもしろいものが良い。 ➤ 飲食店は、①客が店を特定し、行きたいと思って行く店となることが重要である。ただし、これだと敷居が高くなって、気軽さに欠ける点がある。②「なんとなく」行きたくなる店となることも重要。飲食は①、②のバランスが難しい。
広場・交流拠点	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 地域住民が気軽に集まれる場所となれば、飲食店等の出店もでてくる。会社間交流ができる場として使うことも良い。 ➤ 芝生のある広場で地域住民がくつろげる空間を作る。 ➤ 人が集いやすい場として、パブリックビューイング等設置する。 ➤ 学生等がイベント開催等できる空間を作る。 ➤ 市内大学は地域に開かれた大学を目指しており、サテライトキャンパスを設置する検討も可能である。
娯楽	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 映画館等娯楽施設がなく宇部市まで行く必要がある。あれば利用したいと考えている方もいる。 ➤ 映画館は宇部にも下関にもあるので過剰になる。ニーズはあると思うが運営は難しい。

企業誘致	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 商工会議所との連動性も考えて、貸事務所を設けて、若い起業家、アイデアを持ったスタートアップ企業を誘致する。 ▶ セメント町商店街との一体した取組で、空家等、空き店舗を使ってチャレンジショップ等とすることで産業振興も可能となる。 ▶ 若い人の創業に繋がる場を設ける。若い創業者の情報発信としてイベント等ができるが良い。 ▶ コワーキングスペースを設ける。新ビジネスや市外から山陽小野田市でビジネスをする人向け。 ▶ スタートアップ企業向けのビジネススペースを設ける。産学連携（山口東京理科大学）の研究施設。
住宅	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 近隣企業の共同社宅（社宅、独身寮）の建替え需要に対応する。 ▶ 市内大学は今後学生数が増えていく予定であり、住居が不足している。学生寮にすれば安定的な事業の収益源にもなる。なお、大学では地域連携を推進しており、学生に地域活動等に積極的に参加するように呼び掛けている。
クリニック	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 子どもから高齢者まで幅広く利用が期待できるクリニックに事業可能性はある。 ▶ レノファ山口の選手が市内に住んでおりスポーツクリニックに需要がある。整体等含めて、プロ・アマをターゲットにした施設を設ける。
ショールーム	<ul style="list-style-type: none"> ▶ エネルギー関連会社（電気・ガス等）のショールームを設ける。テナントにリフォーム会社が入り営業できれば人が集まる。
駐車場	<ul style="list-style-type: none"> ▶ エリア内では車移動が主であり、どんな施設ができて駐車場が十分でないと人はこない。 ▶ 車移動が主であることから駐車場の充実が必須である。または、交通機関等の移動手段の充実を図ることが必要となる。
その他	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 市出張所、商工会議所、銀行だけだとにぎわいが出ない。 ▶ 限られたスペースなので、コンセプトを明確にしたにぎわい創出が重要である。 ▶ サンパークからの人の流れを作ればにぎわいができる。 ▶ 市の政策とあった取組で進めることが重要である。 ▶ キーマンを誰にするか重要。画期的なアイデアで事業実現の中心人物として動かしていくことが成功に繋がる。 ▶ 市の事業成功への本気度が重要である。 ▶ 集客施設ができれば、周辺道路の渋滞が予想される。地域不満に繋がらない仕組みが重要である。

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ デザイン性、インパクト性も重視すべき。無機質なコンクリートの建物だとランドマークとは程遠いものになってしまう。 ➤ 市内人口は減少傾向なので、近隣市町からの人を呼び込む仕組み、魅力を構築することが重要である。そのためには JR（山陽本線）との連携も必要となる。 ➤ 整備計画地の敷地面積は広くないので、大規模な施設より、子育て世代が気軽に訪れるようにすべき。 ➤ 防災の観点から、避難場所の設置も必要である。 ➤ セメント町商店街が一方通行なので隣接する施設の配置には注意が必要である。 ➤ 整備計画地の整形をしないと、にぎわい拠点とする施設とすることになって使い勝手が悪い。 ➤ 建物建設費用が多額とならないよう LABV によりスモールスタートをしていくべき。 ➤ 地域とのつながりを持ったエリアにすべき。
--	--

No	質問項目
3	リーディングプロジェクト等への関わり方

- 事業への参画について、各社の得意分野を活かして関与していきたいという意見に加えて、まちづくりに関わる官民共同事業体への参画も検討したいという意見もあり、関心は高い。
- 一方で、事業の全体像や個々の事業の内容を精査し、リスクも勘案しながら参画検討したいという意見もあがり、今後官民での十分な事業の検討及び参画要件の検討等が必要になる。

参画への意欲	主な意見
強く関心あり	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 官民共同事業体に関わっていければと思う。前向きに考えている。地元企業として成功させたい。皆が注目している。 ➤ エリアの活性化に主体的に関わっていきたい。官民共同事業体に協力したい。 ➤ 得意分野を活かした参画ができればと考えている。参画にあたってはリスクが許容範囲かどうかの確認などが必要である。 ➤ 市内大学として地域連携を推進しており、市街地の活性化にも貢献していきたい。

<p>関心あり 検討中</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ アドバイザーという立場での参画であれば検討していきたい。 ➤ 建物維持管理面で携われることを想定している。 ➤ 施設の建設等へ参画したい。 ➤ 小規模工事に携われることを想定している。 ➤ 衛生管理面で関与できる。 ➤ 社内イベント等で主催者として施設を利用するほか、エリアのにぎわいに関与していきたい。
<p>その他</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 本業に相乗効果があるか厳選しての判断になる。現状、構想が不明確であり検討が難しい。 ➤ 自社が主体的に参画した関与は現時点ではイメージできない。難しいのではと考えている。 ➤ 地元に影響力がある企業が LABV に参画するのが望ましい。 ➤ リーディング施設にある程度の規模がないと参画は難しい。

(2) 官民対話による調査

① 調査目的

これまでの地域住民等ワークショップ、事業者アンケートおよび個別ヒアリングの結果や調査進捗等を受け、これらの意見に対して事業化に向けた検討を行うため、民間事業者等へクローズ型官民対話調査を実施した。

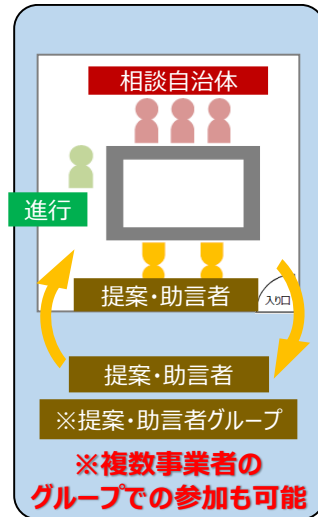
② 調査方法

調査実施中の事業案も提示しつつ、当該事業案の民間事業者目線での収益性の観点から意見やアイデアを整理・把握するため、「山口地域 PPP/PFI 官民連携プラットフォーム」を活用し、調査した。

【実施手順】

- ・参加者は、「市」、「提案者・助言者（自治体、民間事業者等）」の2者。
- ・市から、事業概要（案）等の説明後に、提案者・助言者からアイデア出し等を行う。

図表 4-47 クローズ型官民対話の実施イメージ図



③ 主な質問事項（対話事項）

No	主な質問事項（対話事項）
1	現状の施設機能（土地利活用）案に対する意見、アイデア、テナントリーシングの可能性
2	リーディングプロジェクトの整備に係るスケジュール感や効率的な整備手法
3	官民共同事業体及び個々のプロジェクトへの参画可能性

④山口地域 PPP/PFI 官民連携プラットフォーム

・開催日時

令和2年（2020年）1月30日（木）15:30～17:30

・開催場所

海峽メッセ下関8階 会議室（山口県下関市豊前田町3-3-1）

・提案者・助言者としての参加事業者（全4社）

No	業種	本社所在地
1	施設維持管理会社	広島県
2	総合建設業	東京都
3	総合建設業	山口県
4	リース業	東京都

④ サウンディングのまとめ

No	主な質問事項（対話事項）
1	現状の施設機能（土地利活用）案に対する意見、アイデア、テナントリーシングの可能性

- 低層の住宅や小売店がある地域のため、テナントを誘致するのは厳しい。（一般消費者は）近くにあるおのだサンパークで買い物や食事など全て完結するため、対抗するような飲食店の誘致は難しい。
- 山口東京理科大学薬学部もできて学生が増えていくことから、（地域の）ポテンシャルが高まっていく。高齢者も多くいる。近隣には企業群もある、どう多世代をつなぐか。「教育・学び」ということで多世代をつなぐかたちができれば良い。
- 実現するにあたっては市出張所、商工会議所事務所、銀行機能に加えて、居住機能を加えると良いと考える。単身かファミリーは現時点では分からないが、いずれにせよ、居住機能であれば広場とうまくマッチする。広場自体はイベントがないと人がなかなか集まらないが、居住空間の中にあると、憩いの空間としての役割を果たす。また、居住機能を加えることで、整備計画地のにぎわいが生まれれば周辺の空家等も、持ち主が活用方法を考えていくきっかけになる。その際、テナントにクリニック、福祉の機能は決め手の一つになる。
- 現状として、エリアは空洞化している。何かしらつくっても人があまり寄りついていないイメージなので立地的に厳しい。山陽小野田市には、おのだサンパークなどもあるのでわざわざ（当地に）訪れたいと思う人は少ない。テナントを集めるのも難しい。広場の利用について、基本的に土日に集めるのであればどうやって行っていくかを考案することが重要である。

No	主な質問事項（対話事項）
2	リーディングプロジェクトの整備に係るスケジュール感や効率的な整備手法

- 解体にあたっては、規模にもよるが3~4ヵ月くらいの期間を要する。
- エリアの状況がわかる地元企業との連携は100%必要と考えている。長期間にわたる事業になることから、地元企業の参加はマストと考える。
- スケジュール感はどういった規模のものを建てるかで話は変わってくるが、一旦、仮所を建ててから新しい建物を建設して移ってもらうことであれば、その他の工事も並行してできる。ただ、建設会社として一番良いのは、壊して、一から建設していく方が良いが、これだけの敷地が一定期間使えなくなるのでよく関係者と調整しなければならない。解体自体には2ヵ月を要する。仮所（規模、期間）をできるだけ少なくすればコストが少なく済む。商工会議所等の行先である建物を建ててから取り壊せばコストが少なく済む。仮所であれば、引越しを2回しなければならない。

No	主な質問事項（対話事項）
3	官民共同事業体及び個々のプロジェクトへの参画可能性

- 条件にもよるが出資を含めて検討が可能である。住宅を入れるなら管理もできる。
- できれば官民共同事業体にわれわれも入っていききたい。設備等の整備は地元企業にやってほしい。
- 得意分野の建築に携わることができたらと思っているが、地元でも建設業者がたくさんある中で、他市の会社が入っていくことは難しい。地元企業と連携できたら良い。
- 多くの代表企業の全体のマネジメントをしているので、建築は地元のゼネコンに、設計は設計事務所をお願いした上で、そのマネジメントをしていく形で参画することが多い。しかし、今回の場合、小規模な施設をいくつか建てるのであれば、当社の従来のコストを抑えた施設整備ができる可能性がある。ただ、運営は難しい。

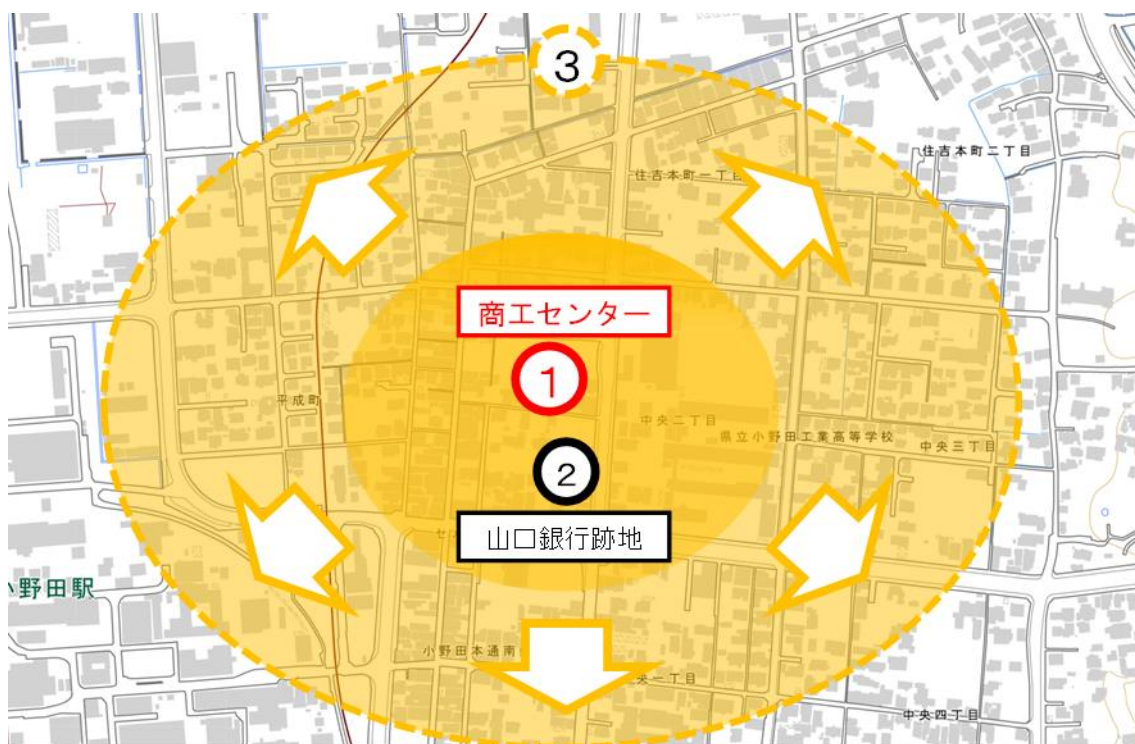
5. 山陽小野田市 LABV プロジェクトの検討

5-1 市内他公的不動産への“横展開”の可能性

山陽小野田市 LABV プロジェクトのリーディングプロジェクトとして、商工センターの整備を進めるが、次の展開として銀行店舗跡地（敷地面積：約 1,400 m²）の活用を同時並行で検討を進める。また、エリア内にある他の市有地も今後検討可能となる見込みであり、LABV の最大限特徴を活かして連鎖的な事業展開を行っていききたい。

なお、これら候補地での事業検討にあたっては、第 4 章で示した実現可能性のある事業を踏まえて事業計画を検討するものとし、公共施設の最適化の視点に立って事業構築を行うものとする。

図表 5-1 事業の横展開のイメージ図



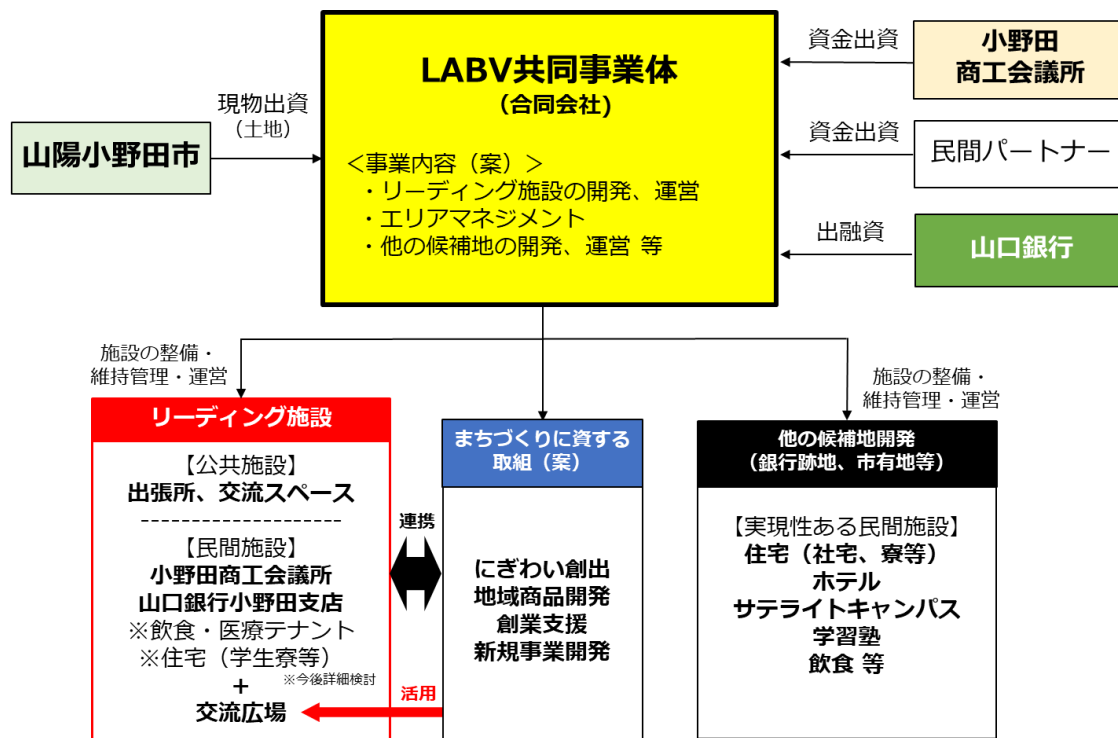
5-2 事業スキームの構築

(1) LABV を用いた事業スキームの検討

① 開発・運営等の事業スキーム

- 市の現物出資した整備計画地と、民間の出資する資金等で「LABV 共同事業体」が組成される。また、エリアで必要な事業を連携して実施する事業パートナーや事業者グループを公募する業務等については、LABV 共同事業体がエージェントとして実施する。
- LABV 共同事業体がリーディング施設の整備等に関して、事業パートナー（民間事業者）を公募などにより選定し、必要な施設を整備するとともに民間事業者による実施が求められる公共サービスと民間サービスを提供する。
- LABV 共同事業体は、自らも地元企業等と連携して、必要なサービスなどを提供することも考えられる。
- LABV 共同事業体は、リーディングプロジェクトにおいては、広場を活用したにぎわい創出、地域商品開発、新規事業開発等のまちづくりに資する取組を行っていくことも考えられる。これら事業の取組は施設等の整備・運営事業と連携して相乗効果が見込めるとともに、地域の付加価値向上につながることを期待する。

図表 5-2 山陽小野田市 LABV プロジェクトのスキーム図



② 連鎖的な事業開発に向けた事業スキーム

- 他の候補地（銀行跡地、他の市有地等を想定）における開発事業においても、リーディング施設と同様に LABV 共同事業体を中心となり、エリアのまちづくり全体を見据えた整備（事業計画の立案、事業化の検討等を含む）を段階的に行うことを想定する。
- 他の候補地における開発案として、具体的には、住宅（社宅、寮）やホテル、サテライトキャンパス等が可能性のある施設として考えられる。また、連鎖的な事業開発に向けたスキームとしては、複数の候補地の案件を一つのピークルにまとめるケースと、候補地ごとにピークルを分ける 2 つのパターンが考えられる。

③ LABV 共同事業体の取組内容案

- LABV 共同事業体は、上記スキームに基づいて下記の取組を行っていくことを想定する。

(i) リーディング施設の一体的整備と運営

- リーディング施設の一体的な整備・運営により様々なサービスや空間を提供
- 公共空間（広場）の活用、イベント企画・運営
- テナントリーシング 等

(ii) エリアマネジメントによるまちづくりの推進

- 次の候補地（銀行店舗活用、他の市有地活用等）の開発
- エリア内の公共空間及び施設の運営、維持管理 等

(iii) まちづくりに資する取組

- エリア全体のにぎわい創出の取組
- 新たな事業創出（創業等）の取組
- エリアにある空き店舗、空家等の活用 等

(2) 不動産証券化手法の活用による事業スキームの検討

本プロジェクトでは、不動産証券化手法を活用し、地元企業や地域住民からの資金提供（出資）を募って、地元の開発案件に対して自分事として参画及び関わる仕組みも検討できる。地域の協力者やファンを増やすことにより、事業の安定性や継続性がさらに高まることが期待される。

また、本プロジェクトは地元資本による地域のための不動産活用を目指しており、証券化手法は投資家保護のために様々な制約はあるが、不動産特定共同事業等を活用すれば SPC へ課税される法人税（二重課税）の回避や不動産流通税の軽減も可能である。メリットも多いため、今後の事業化に向けた具体的な検討を行う。

なお、証券化手法を活用する場合、各開発案件において SPC を組成する必要があるため、候補地ごとにピークルを分けていくスキームを活用することから、LABV 共同事業体の一つのピ

ークルで直接資産を所有して事業を行うことはできない。

(3) ファイナンスの視点からの事業構築

本プロジェクトにおいては、LABV 共同事業体が実施するそれぞれの事業は公共負担に頼る形ではなく、一つ一つが採算性のある取組で長期安定的に実施可能な事業として構築する。一方、今回の事業スキームにおいては金融機関からの資金調達が不可欠な取組であり、事業キャッシュフローを引当に融資を受けることになるため、金融機関の事業性評価を通じて、採算性及び安定性のある事業構築を行っていく必要がある。

また、今回は官民が出資しあう事業体が債務者となるが、事業の収益性・採算性・安定性が見込めるといふ事業計画であれば、事業体や事業の規模や資本金の大きさではなく、その事業体の構成企業の顔がきちんと見えるかという点と、事業への取組意欲があるかという点などが融資のポイントであると想定する。つまり、プロジェクトファイナンスと基本的には同じ考え方で融資判断が行われる見込みである。

(4) 関係者合意形成に向けた手続き、課題の整理

本プロジェクトの実現に向けた事業実施までのプロセスとしては、以下のフローが想定される。

図表 5-3 想定事業プロセス

	項目	内容
準備段階	LABV の活用を意思決定	市としての LABV に対する意思調整と体制づくり
	市が事業構想を策定（アドバイザーを置く）	コンセプト、対象エリア、事業概要、イメージ図、スケジュール案、推進体制等の決定
	事業構想を議会に説明	コンセプト、対象エリア、事業概要、イメージ図、スケジュール案、推進体制等を説明
	LABV 共同事業体／事業推進体制を整備	市、商工会議所、銀行及びアドバイザー及び弁護士等で民間パートナー選定チームを設立 庁内ではプロジェクトチームを設立 民間パートナーの選定（公募等）に関する手続を実施 民間パートナーの選定 LABV 共同事業体の設立
事業段階	まちづくり協定の締結	市と LABV 共同事業体で官民連携まちづくりに関する協定を締結
	事業計画を策定	事業関係者により LABV を採用した事業計画を策定。 地元住民や地元企業及び民間施設の参画者向けの説明会等を実施
	商工センター施設の再整備	協定に基づき、共同で公共施設部分について整備

	に伴う公共施設部分等への対応	完工後、市が公共施設部分を借上げまたは買取りを行い、運営 ※同様に、民間施設部分についても関係者（商工会議所、銀行等）が借上げ等を行い、運営
以降は、事業計画に基づき、段階的に事業を拡大		

(5) 事業体の形態

LABV の形態は 3 つのパターンが考えられる。①英国を参考にした日本版 LLP、②日本版 LLC、③株式会社の 3 つである。

英国クレイドン特別区等の事例では LLP を事業組織体としているが、日本版の両組織と参考にした組織とでは制度上の違いが存在するため、海外事例を参考にそのまま事業組織体を設立することには注意が必要である。

英国の LLP も米国で活用が進む LLC も共に法人格を有し、パス・スルー課税が適用されるが、日本版 LLP は法人格を有さず、日本版 LLC は法人課税となるなどの相違点がある。

図表 5-4 組織形態

項目	日本版 LLP	日本版 LLC	株式会社
準拠法	有限責任事業組合契約法	会社法	会社法
最低資本金	制限なし	制限なし	制限なし
法人格	無	有	有
出資者	2 者以上（組合員）	1 者以上（社員）	1 者以上（株主）
出資者の責任	有限責任	有限責任	有限責任
基本規定	有限責任事業組合契約	定款	定款
内部自治	定款自治	定款自治	強行規定
最高意思決定機関	組合員の総意	社員総会	株主総会
議決権	組合員（1 人 1 票）	社員（1 人 1 票）	株主（1 株 1 票）
代表者	無	代表社員	代表取締役
業務執行者	組合員	社員	社員
監査役の設定	不要	任意	会社の種類によって必要
監査約の必要性	不要	任意	会社の種類によって必要
法人課税	無（パス・スルー課税）	有	有
内部留保	実質的に不可能	可能	可能

図表 5-5 組織体によるメリット・デメリット

項目	日本版 LLP	日本版 LLC	株式会社
メリット	パス・スルー課税 定款による内部自治	内部留保可 定款による内部自治 株式会社に移行可能	内部留保可 社会的信用高 株式の譲渡自由
デメリット	内部留保不可 財産の所有が困難	二重課税 持分譲渡には全会一致必要	二重課税 内部自治には強行規定有 手続・処理が煩雑 資本金 5 億円以上で制約

5-3 リスク分担の検討

(1) リスク分担の考え方

本プロジェクトにおいて想定される主な事業リスクと、それに対するリスクコントロールについて、図表 5-15 のとおり整理する。想定される事業リスクについては、下記リスクコントロールにより各段階で低減され、事業継続性が確保されると考えられる。

図表 5-6 想定される事業リスクとリスクコントロール

1. プロジェクトリスク
<ul style="list-style-type: none"> ➤ LABV による事業スキームを導入した場合、事業体を組成するため、PFI 法に準じた契約形態にならないとしても、本プロジェクトの内容に応じた柔軟な契約内容を作成することで（出資する土地やデフォルトリスクに関する条件を設定する等）市との契約によるリスク対策が可能となる。 ➤ LABV 事業体は、出資相応分のリスクをとることを前提とするため、市としても全てのリスクを負うことにはならず、LABV 事業体が確保する出資金により、一定のリスク回避が可能となる。その際のリスクの割合は協議や契約により柔軟に設定していくことが可能となる。 ➤ 実績や信用力、また地域での影響力の強い構成員の参画によりリスク回避が可能となる。
2. 倒産リスク
<ul style="list-style-type: none"> ➤ LABV 事業体を組成し、業務を担う企業へのパス・スルーにより、倒産隔離が可能となる。契約期間中の倒産は、市からの契約破棄か民間側から - の契約破棄をしない限り可能性が低い。また、契約破棄の場合は、違約金等が発生する。 ➤ 現物出資となる土地については、市の公共施設部分の担保として位置づけられるが、その他の事業リスクを負うものではなく、契約終了時には市へ戻る。ただし、土地の価値については、変動リスクを負う。
3. 維持・保守リスク
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 第三者（会計士、弁護士等）による監視機能の確保でリスク回避が可能となる。
4. 事故・災害リスク
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 従来では市が入る保険だが、LABV 事業体として、損害保険会社による保険の確保を行う（デフォ

ルト対応が可能な広範囲な保険付保) ため、不測の事態などへの対応が、より強固になる。
5. ドキュメンテーションリスク
➤ LABV事業体として、弁護士や税理士の協力を得てリスク対応を行う。
6. キャッシュフローリスク
➤ 従来では市が全て負うことになるが、民間との事業体として動くことにより、余裕がある場合に 余剰資金の確保や資金不足時のスポンサー・サポート制度の活用による回避が可能となる。

(2) リスク分担表（案）の整理

通常のPFI事業では、発生する又は発生する可能性があるとして想定されるリスクは、「リスクを最もよく管理することができる者が当該リスクを分担する」という基本的な考え方に基づき、市と事業者で適切に分担する必要がある、これら適切なリスク分担を設定することにより、発生するリスクの総量が削減され、事業費の縮減や事業の安定継続が期待されることになる。その際、単にリスクを事業者に移転するという発想では、逆にリスクによる事業への影響を増加させる危険性があるということに十分に留意せねばならず、これはLABVにおいても同様である。

リスク分担に関して、国が定める「PFI事業におけるリスク分担等に関するガイドライン」（以下、「本ガイドライン」と言う。）を参考に、一般的に官民連携事業で想定されるリスク項目（概要）について以下に整理する。なお、最終的なリスクの種類（リスク項目）およびリスク負担者については、関係者間（市・LABV共同事業体・事業者等）で協議・検討しながら進めていく必要があるが、特にLABV共同事業体は第三セクターとなることから、事業の実行に入る前に予め、リスク分担を整理・取り決めする必要がある。

図表5-7 リスク分担表（案）のイメージ（●：主分担、▲：従分担）

【共通事項】

リスクの種類	リスクの内容	負担者	
		市	事業者
政策リスク	市の事由による事業内容の変更、中断、中止に関するもの	●	
	事業者の要望による事業内容の変更、中断、中止に関するもの		●
募集要項等リスク	募集要項等の誤り、内容の変更に関するもの等	●	
応募費用リスク	本プロジェクトへの応募にかかる費用負担		●
資金調達リスク	市が予定していた資金（国庫支出金含む。）を市の事由により確保できないことによるもの	●	
	事業者が必要とする資金を調達できないもの（市の事由以外の事由により市が予定していた資金を確保できない場合を含む。）		●
契約リスク	市の事由による、本プロジェクトの実施に必要な契約の締結不能又は締結遅延	●	

	上記以外の事由による、本プロジェクトの実施に必要なとなる契約の締結不能又は締結遅延		●
議会の議決リスク	本プロジェクトの実施に必要な議会の議決が得られないことによるもの	●	
	上記議決が得られないことが事業者の責めに帰すべき事由によると認められるもの		●
許認可取得・遅延リスク	市の事由による許認可の取得不能・遅延に関するもの	●	
	その他の事由による許認可の取得不能・遅延に関するもの		●
法令・法制度リスク	本プロジェクトのみを直接の対象とする法令・法制度の新設・変更に関するもの又は市の条例及び条例に基づく制度の新設・変更に関するもの	●	
	上記以外の法令・法制度（条例及び条例に基づく制度を含むが税法及び税制度を除く。）の新設・変更に関するもの		●
税制度変更リスク	税制度（法人税の変更等の事業者の利益に課せられる税に係るものを含む。）の新設・変更によるもの		●
住民対応リスク	本プロジェクトの実施そのもの及びその内容に起因する住民反対・訴訟・苦情等に関するもの	●	
	上記以外の事業者が行う業務に起因する住民反対運動・訴訟・苦情等に関するもの		●
環境リスク	市が行う業務に起因する環境の悪化（有害物質の排出・漏洩、水枯れ、騒音、振動、大気汚染、水質汚濁、光・臭気等）	●	
	本プロジェクトのうち上記以外の業務に起因する環境の悪化（有害物質の排出・漏洩、水枯れ、騒音、振動、大気汚染、水質汚濁、光・臭気等）		●
第三者賠償リスク	市の提示条件、指示、行為を直接の原因とする事由により第三者に与えた損害によるもの	●	
	上記以外によるもの		●
債務不履行リスク	支払債務の不履行、その他の市の債務不履行による事業の延期、中止による損害	●	
	要求水準の未達、その他の事業者の債務不履行による事業の延期、中止による損害		●
不可抗力リスク	本プロジェクトに係る市又は事業者いずれの責めにも帰すべからざる自然的又は人為的災害等による事業計画の変更、事業の延期又は中止	●	▲
安全確保リスク	本プロジェクトに係る設計、建設、維持管理、運営等における安全性の確保		●
保険リスク	施設の設計・建設段階及び維持管理・運営段階のリスクをカバーする保険への加入		●
再委託先リスク	再委託先・下請人の能力不足、経営破綻、再委託先・下請人変更に伴う損害		●

物価変動リスク	インフレーション、デフレーションによる費用の増減（市の費用負担額についての一定の範囲内での調整に限る。）	▲	●
	インフレーション、デフレーションによる費用の増減（上記以外の部分）	●	

【設計・建設段階】

リスクの種類	リスクの内容	負担者	
		市	事業者
用地リスク	市が事前に提示した資料に明示されているもの（土壌汚染・地下埋設物・埋蔵文化財等）		●
	用地の権原及び市が事前に提示した資料からは予見できないもの	●	
測量・調査リスク	市が実施した測量・調査の不備、誤り等によるもの	●	
	事業者が実施した測量・調査の不備・誤り等によるもの		●
設計リスク	市の事由（提示条件又は指示の不備（但し、事業者が知りながら告げなかった事由を除く。）や要求水準の変更等）による施設等の設計の完了遅延及び設計費の増加	●	
	上記以外の事由（事業者の提案内容の不備、設計の不備、事業者の事由による履行の遅延等）による施設等の設計の完了遅延及び設計費の増加		●
工事監理リスク	工事監理に関するもの		●
工事遅延・完工不能リスク	市の事由（提示条件又は指示の不備（但し、事業者が知りながら告げなかった事由を除く。）や要求水準の変更等）による工事の遅延や完工不能	●	
	上記以外の事由（事業者の提案内容の不備、設計の不備、事業者の事由による履行の遅延等）による工事の遅延や完工不能		●
工事費変動リスク	要求水準等において予定されていない市の指示に起因する工事費の増大	●	
	上記以外の要因による工事費の増大		●
引渡前施設損傷リスク	市の事由による工事目的物や材料他、関連工事に関して生じた損害	●	
	上記以外の事由により工事目的物や材料他、関連工事に関して生じた損害		●

【維持管理・運営段階】

リスクの種類	リスクの内容	負担者	
		市	事業者
開業遅延リスク	市の事由による事業開始の遅延	●	
	上記以外の事由による事業開始の遅延		●
施設瑕疵リスク	施設の瑕疵に関するもの		●
維持管理・運営費変動 リスク	市の事由による事業内容・用途の変更等に起因する、本プロジェクトに係る維持管理・運営費の変動（物価変動によるものを除く。）	●	
	上記以外の要因による本プロジェクト（自主事業を除く。）に係る維持管理・運営費の変動（物価変動によるものを除く）		●
光熱水費リスク	物価変動以外の要因による光熱水費の変動		●
施設・設備・備品の劣 化・損傷・盗難リスク	市の事由による施設・設備・備品の劣化・損傷・盗難	●	
	上記以外の事由による施設・設備・備品の劣化・損傷・盗難		●
備品更新リスク	事業期間中の備品の更新についての費用負担		●
修繕リスク	事業期間中の施設・設備の修繕についての費用負担		●
技術革新リスク	技術革新に伴う施設、設備の陳腐化リスク		●
収入変動リスク	市の事由による施設利用者数の増減により収入が著しく増減した場合	●	
	上記以外の事由による施設利用者数の増減により収入が増減した場合		●
情報流出リスク	市の事由による個人情報等の重要な情報の流出	●	
	上記以外の事由による個人情報等の重要な情報の流出		●
利用者トラブルリスク	市に対する利用者からの苦情、市の施策・方針に関わるもの	●	
	上記以外の本プロジェクトに関する利用者からの苦情、利用者間のトラブル等		●
自主事業等リスク	自主事業の実施に伴うもの		●

5-4 事業遂行にあたっての課題と検討

(1) 公有財産の現物出資

公有財産の現物出資による課題としては、以下のことが考えられる。

① 現物出資の行政手続き

公有財産の現物出資はあまり例がなく、議決が必要となるため、その具体的な手続については検討が必要である。

② 出資現物の評価

不動産鑑定評価を行った上で簿価を確定する必要がある、LABV で事業化を進める段階で評価手続きを行う必要がある。

(2) 市の LABV 共同事業体への参画

市が LABV 共同事業体に参画する際には、民間の自由度を抑制しないよう配慮する必要がある。LABV 共同事業体はあくまで民間であり、当然ながら事業内容などの監視は必要であるが、その意思決定等に対して、市は直接コントロールしないように配慮する。

(3) LABV 共同事業体の設立

LABV 共同事業体を設立する際に策定する定款や株主間協定が長期にわたる事業パートナーとの取り決めになるため、その内容については十分検討する。なお、LLC の場合は損益分配の割合や増資時の取扱い等を定めていく必要がある。

(4) 利益相反

事業スキーム上、計画の立案側（発注者）と実施側（受注者）に、同一事業者が含まれるケースが想定される。利益相反の観点からその取扱いなどについて検討が必要である。

(5) 事業期間の設定及び事業終了後の取扱い

事業期間はファイナンス期間を踏まえた設定が必要となるが、一般的には建物の大規模改修等を踏まえて 20 年～30 年程度を想定する。また、事業期間終了時の取扱いは予め決めておくか、事前に取り決めず進捗状況等に応じて個別協議という形を取るかなども検討が必要である。

5-5 事業者公募条件の整理

ここで言う事業者とは、LABV 共同事業体を組成する民間パートナーのことである。なお、それぞれの個別事業の発注等については、原則として LABV 共同事業体が自ら立てた事業計画のもとで行っていくことになる。

今回、事業者については、市場調査でも地元企業を中心に参画意欲が確認できている。それらを踏まえ、より良い民間パートナーとの事業実施に向けて、公募を行った場合の考慮す

べき視点についてまとめた。

図表 5-8 事業者公募条件の整理

	項目	内容
1	地元企業の参画	<p>地元に関する情報や思い、人脈などがあり、アンケートやヒアリングにおいても LABV 共同事業体の一員として参画意欲を示した事業者も多い。</p> <p>地元連携が不可欠な事業であり、地元企業の参画は大いに推進したい。地元企業との連携が地域経済の活性化にもつながると考える。</p>
2	市外事業者の参画	<p>国内に事例のない LABV であり市外事業者の注目度も高い。</p> <p>また、より良い事業実現のために必要なノウハウを活用するという視点に立てば、上記 1 を踏まえた上で市外事業者との連携も必要と考える。</p>
3	コンソーシアムによる参画	<p>LABV 共同事業体を実施する事業は、施設整備のみではなく、運営や維持管理、まちづくりに資する事業など多岐にわたることから、単体企業が対応可能な範囲を超えると想定する。</p> <p>よって、民間パートナーの公募に際しては、予め実施方針案を示した上で、複数の事業者がコンソーシアムを組成して企画提案を行い、パートナーを選定する方法が最適と考える。</p>

5-6 リーディングプロジェクトの事業コンセプト及び事業内容の設定

(1) 事業コンセプト「広場を活用した多世代が集う交流・にぎわい拠点」

整備計画地において、「にぎわい創出」と「交流人口の増加」を目指した土地利用の可能性等を調査した。

事業コンセプトは、「広場を活用した多世代が集う交流・にぎわい拠点」とし、様々な人が行き交う交流拠点としての広場などの設置検討を行う。幅広い世代が気軽に立ち寄り、ゆっくりとした時間を過ごし、また来たいと思ってもらえるような気持ちの良い空間を演出することで、集客を図り、にぎわいを醸成していく。

(2) 付加する機能（実現可能性がある事業）

整備計画地の面積は5千㎡程度と決して広大ではなく、市や商工会議所、銀行の入居及び駐車場確保の観点から考えると、民間収益事業としては大規模なものは用地確保の問題からも難しい。また、エリアの空家等も増えている状況であり、近隣商店街の失ったにぎわいを取り戻すための起死回生の大規模投資というのも事業の安定性及び継続性の観点からは考えられない。

よって、再整備した施設においては、まずはできることを始めてみるという視点で事業の構築を検討した際に、以下の機能については実現可能性があるかと判断できる。

- ・ 飲食機能
- ・ 医療、福祉機能
- ・ 住宅機能（学生寮等の共同住宅）

一方、図表 5-9 のうち、宿泊に関しては駐車場確保の課題から、無理をして再整備した施設で追加する機能として位置付けず、LABV の特性を活かして後述する他の候補地での展開を検討したい。また、住宅に関しても大学や企業から多様なニーズがあることが確認できたことから、当地及び他の候補地で土地の役割分担を行いながら検討を進めたい。

図表 5-9 事業内容の候補

No	機能	事業可能性	ポイント
1	飲食	◎	<ul style="list-style-type: none"> ➤ エリア内に飲食店が少なく、ニーズも高い。 ➤ 他施設と連携して魅力あるサービス提供が期待できる。
2	医療・福祉	◎	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 市中心部かつ他施設もあり、利便性が高い。 ➤ テナントとして事業の安定性がある。
3	住宅（学生寮・社宅等）	◎	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 学生寮は定員増の影響で今後不足することが確実に見込まれている。大学側からも市街地での整備ニーズが高い。 ➤ 社宅の老朽化に伴う建替えニーズもある。 ➤ 借上げ等により賃貸住宅事業は安定性がある。
4	交流拠点（広場等）	◎	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 広場として開放するだけではなく、日常的なイベント活用等により集客装置とするとともに、施設内機能と連携しお金を落とす仕組みを構築、稼ぐ空間と位置づけて収益性も求める。 ➤ 幅広い層から交流拠点に対するニーズがある。 ➤ 市内大学のサテライトキャンパスについても大学側から検討可能といった意見がある。
5	宿泊	○	<ul style="list-style-type: none"> ➤ エリア内では不足気味。出張者ターゲットとしたビジネスホテルは需要が見込める。 ➤ 一定の駐車場確保が必要である。
6	創業支援	◎	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 市、商工会議所、銀行があり連携した支援体制の構築が可能である。 ➤ トライアルの場として広場等の活用が可能である。 ➤ 事業化が見込めたら、空家等・空き店舗を賃貸して出店という流れも期待できる。
7	物販	△	<ul style="list-style-type: none"> ➤ おのだサンパークとの競合となれば難しい。
8	ホール	△	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 300名程度を収容できる大規模な施設になれば、稼働率に懸念がある。

(3) 施設整備に関するモデルプラン

これまでの検討を踏まえ、ハード面や法令等の確認を行いつつ施設整備に向けたモデルプランの検討を行った。なお、広場をにぎわいの場とした施設配置やプランに仕立てるとともに、住宅は現状その方向性や規模等が未確定のため、含めていない

今後の検討によって事業内容やレイアウトなどは変わっていくが、事業検討を進めるベースのプラン案として活用を行っていく。

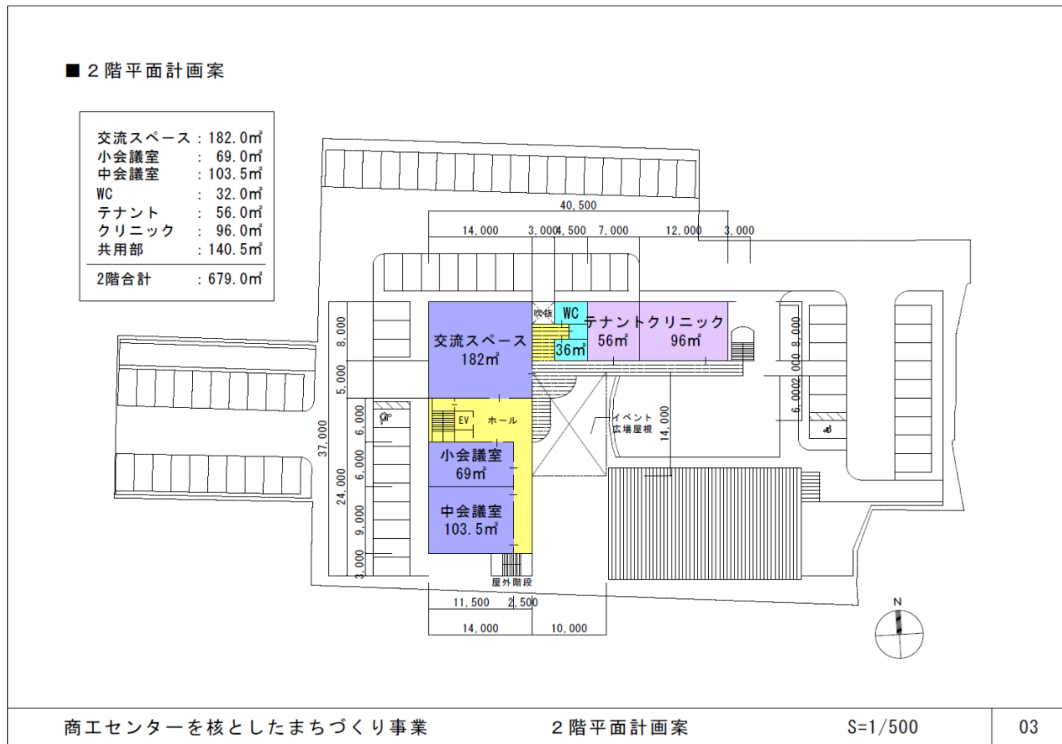
図表 5-10 機能と想定規模

運営主体	機能	想定規模
山陽小野田市	公園通出張所	85 m ²
	にぎわいを創出する交流スペース	520 m ²
小野田商工会議所	事務所等	160 m ²
山口銀行小野田支店	銀行店舗等	350 m ²
テナント	飲食・医療の店舗等（4店舗程度）	—

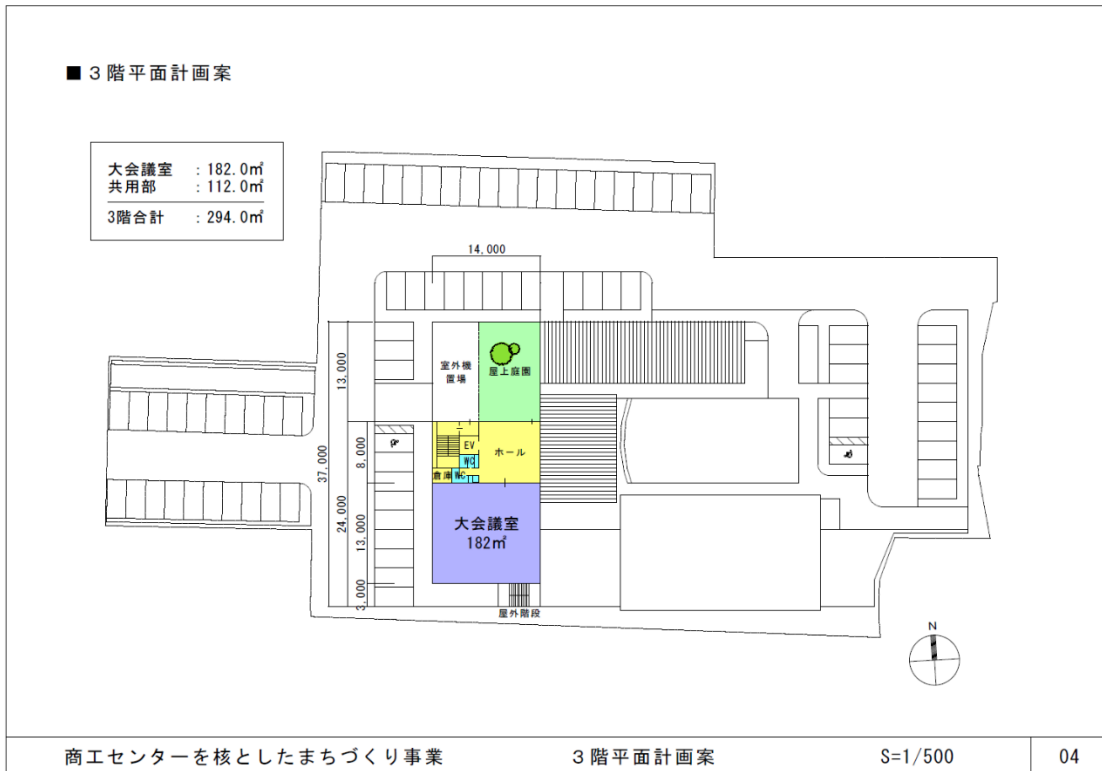
図表 5-11 イメージパース（案）



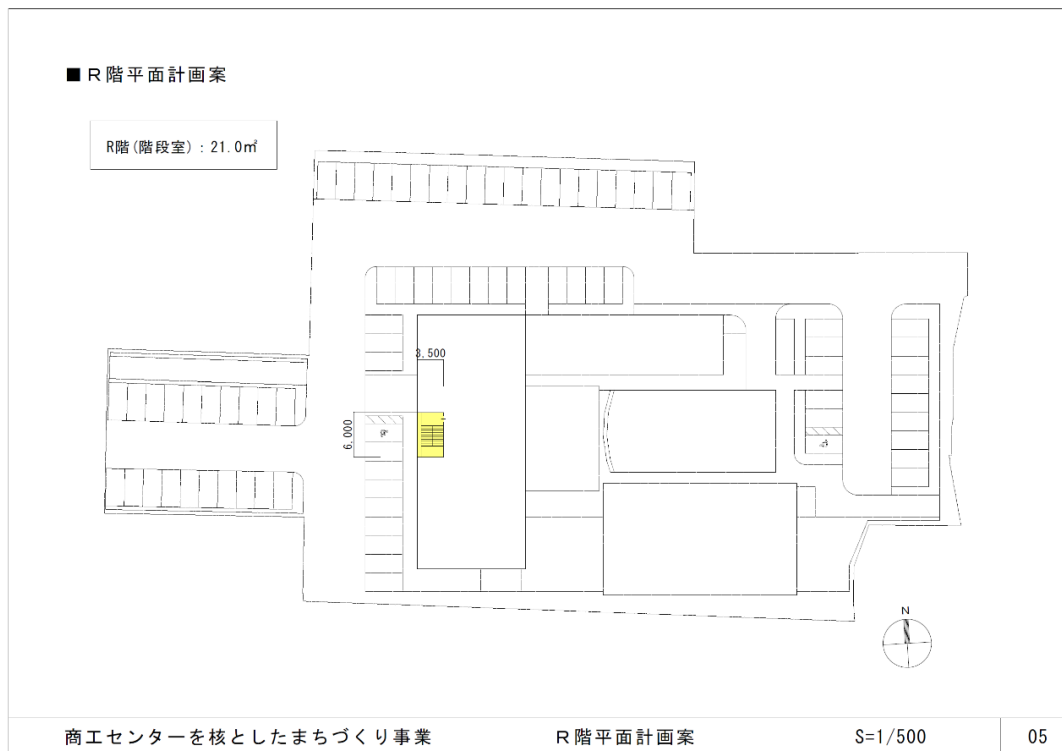
図表5-14 2階平面計画図(案)



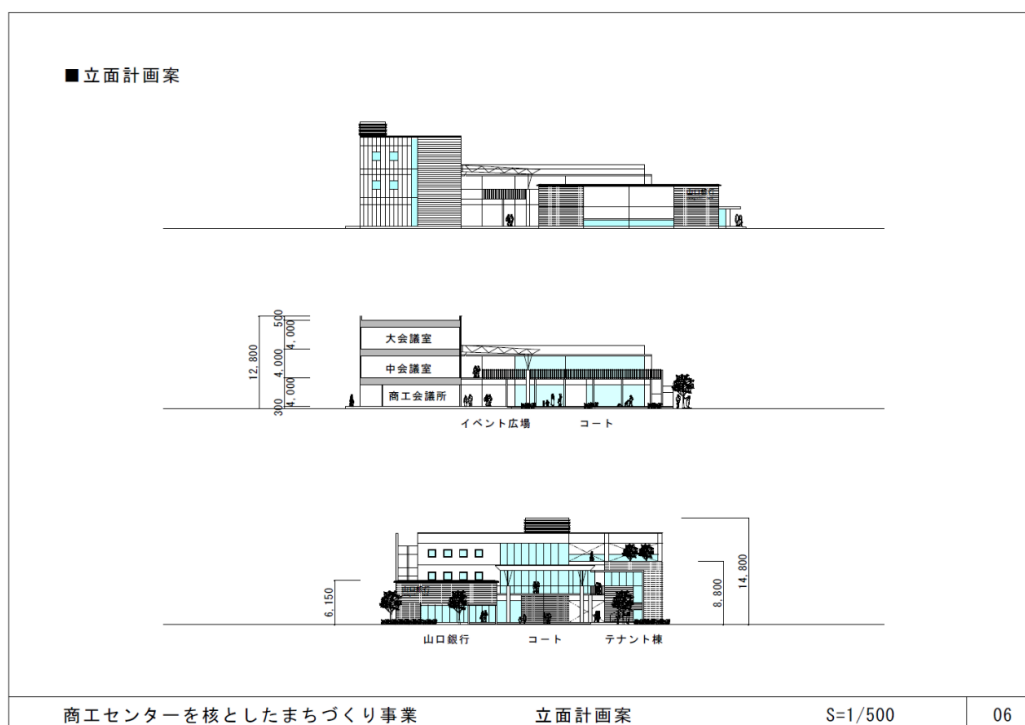
図表5-15 3階平面計画図(案)



図表 5-16 R階平面計画図(案)



図表 5-17 立面計画図(案)



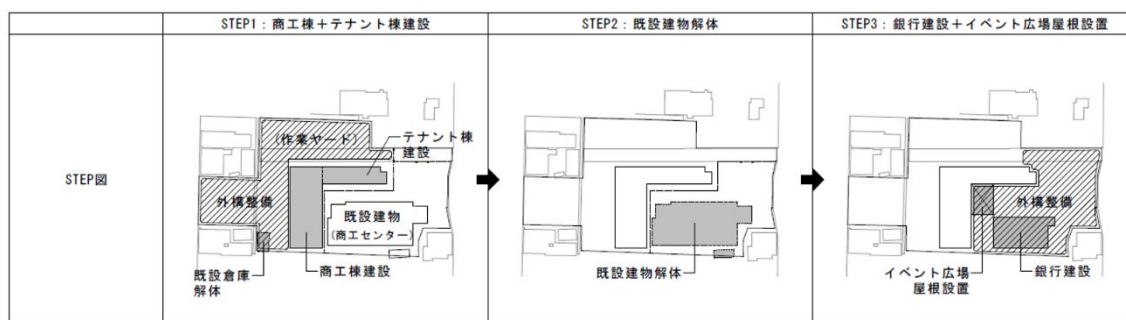
① 施設規模

施設規模は共用部分を含めて延床面積 2,000 m²程度を想定する。なお、本プランでは3階建となっているが、今後住宅（学生寮）等の機能追加を検討していく場合は、施設の配置や規模などを含めて再考する必要がある。駐車場は現状案で約 80 台が確保できる。

② 事業フロー

商工センターは現在も使用している施設であり、業務効率面及び費用面から現施設を継続的に使用しながら施設の再整備を行っていく方法を検討した。現状案では下記のとおり 3つのステップによる整備が可能であり、仮移転等の検討は必須ではないと見込まれる。

図表 5-18 事業フロー



③ 施設整備費

本プランにおいて、現施設の解体費を含めた施設整備費（RCの場合）としては9億円程度が見込まれる。その内訳について、建設費が約8億円、事前調査・設計費と解体費で約1億円である。

6. PPP 実践セミナー

6-1 セミナーの目的

従来手法とは異なる考え方や検討方法、手続きなどが必要となる PPP 手法に対し、市職員及び市議会議員、地元企業等の理解を深め、本プロジェクトに加えて幅広い案件で PPP/PFI の検討及び導入が円滑にできるように連続的なセミナーを実施し、PPP/PFI のノウハウとスキルアップならびに意欲醸成を目指した。

6-2 実施概要

実施時期			
第 1 回 令和元年（2019 年） 11 月 6 日（水） 14:00～16:00	PPP の基本事項	第 1 部	<ul style="list-style-type: none"> ・ PPP の言葉の定義 ・ PPP 推進の背景、目的、現状 ・ PPP 手法の事業形態の分類 ・ 従来型手法との比較 ・ 国の PPP 分野の取組(内閣府・国交省)
		第 2 部	<ul style="list-style-type: none"> ・ LABV についての概要
第 2 回 令和元年（2019 年） 11 月 27 日（水） 14:00～16:00	PPP 検討の 詳細プロセス	第 1 部	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業発案及び導入可能性の検討 ・ 実施方針の策定及び公表 ・ 特定事業の特定及び公表 ・ 民間事業者の募集及び選定 ・ 事業契約等の締結等 ・ 事業の実施及びモニタリング ・ 民間事業者の提案のポイント
		第 2 部	<ul style="list-style-type: none"> ・ 山陽小野田市に合った LABV の検討 ・ 類似事例の紹介
第 3 回 令和 2 年（2020 年） 1 月 10 日（金） 14:00～16:00	PPP の事例紹介 ①	第 1 部	<ul style="list-style-type: none"> ・ 民間収益施設の併設/活用事例の紹介
		第 2 部	<ul style="list-style-type: none"> ・ LABV における組織体の分類
第 4 回 令和 2 年（2020 年） 2 月 4 日（火） 14:00～16:00	PPP の事例紹介 ②	第 1 部	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公的不動産の利活用における地元企業の多様な取組方策
		第 2 部	<ul style="list-style-type: none"> ・ 来期以降の LABV 取組に向けた総括

※上記セミナー全 4 回の開催場所は、市役所会議室で行った。

※上記セミナー全 4 回の講師は、株式会社 YMFG ZONE プラニング（国土交通省 PPP 協定パートナー）が担当した。

6-3 実施結果

(1) 参加者構成

	合計	市職員	市議会議員	民間事業者
第1回	81名	61名	11名	9名
第2回	48名	26名	12名	10名
第3回	50名	31名	10名	9名
第4回	43名	18名	10名	15名
延べ	222名	136名	43名	43名

(2) 参加回数

	合計	市職員	市議会議員	民間事業者
1回	42名	32名	4名	6名
2回	16名	8名	6名	2名
3回	16名	11名	2名	3名
4回	25名	12名	7名	6名
実数	99名	63名	19名	17名

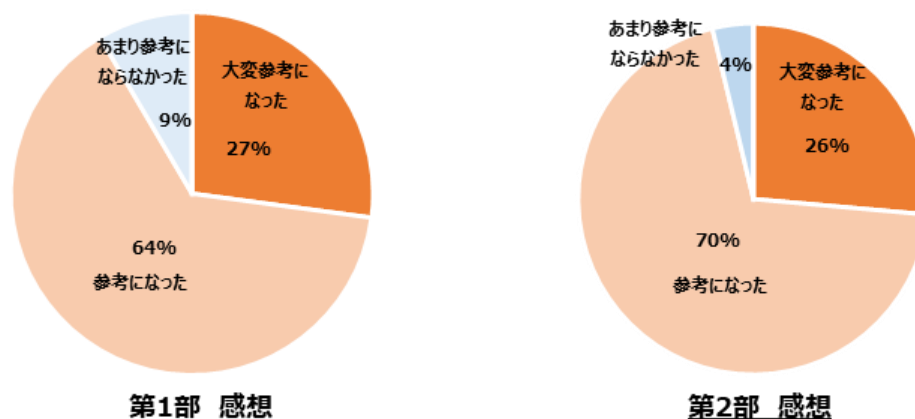
(3) アンケート結果

<第1回>

	回答数	大変参考になった	参考になった	あまり参考にならなかった	参考にならなかった
【第一部】 PPPの基本事項	59	16 27%	38 64%	5 8%	0 0%
【第二部】 公有地の提供と民間出資による官 民連携手法の基本事項	53	14 26%	37 70%	2 4%	0 0%

Q. 各セミナーの感想について。

図表6-1 第1回セミナーの感想



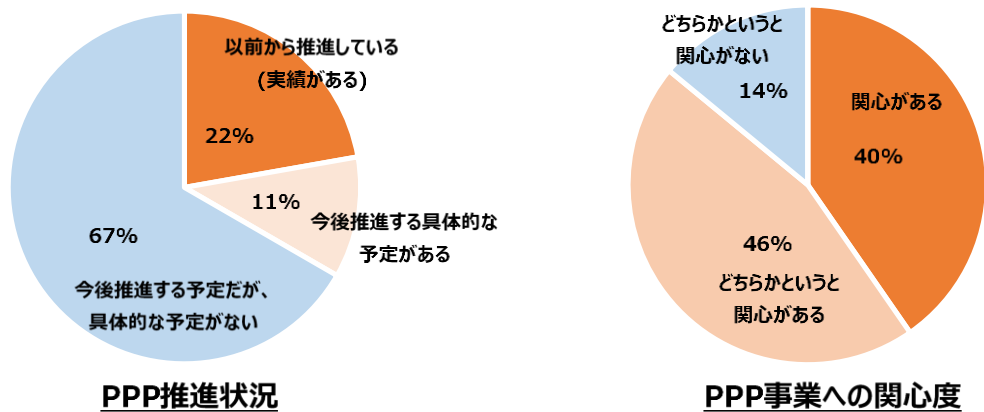
Q. 自部署、自社における PPP の取組状況について。

	回答数	以前から推進している (実績がある)	今後推進する具体的な 予定がある	今後推進する予定だが、 具体的な予定がない
市職員	14	1 7%	2 14%	11 79%
市議会議員	1	1 100%	0 0%	0 0%
民間事業者	3	2 67%	0 0%	1 33%

Q. PPP 手法を利用した事業の取組への関心度について。

	回答数	関心がある	どちらかという と関心がある	どちらかという と関心がない	関心がない
全体(市職員、市議会議員、民間事業者)	57	23 40%	26 46%	8 14%	0 0%

図表 6 - 2 PPP 推進状況と関心度



Q. PPP 手法を利用した事業取組への関心度について (理由)

a. 関心がある

- 公共事業費を抑え、かつサービスを向上させることができる手法だから。(市職員)
- 他自治体で取り組まれているから。(市職員)
- 財政負担の軽減になるといわれているから。(市議会議員)
- 限られた予算で最良の効果をあげることができるといわれているから。(市議会議員)
- 初めての取組だから。(民間事業者)

➤ まちづくりに関心があるから。(民間事業者)

b. 関心がない

➤ メリットがまだ理解できないから。(市職員)

➤ イメージがよくないから。(市職員)

図表6-3 第1回セミナー実施状況

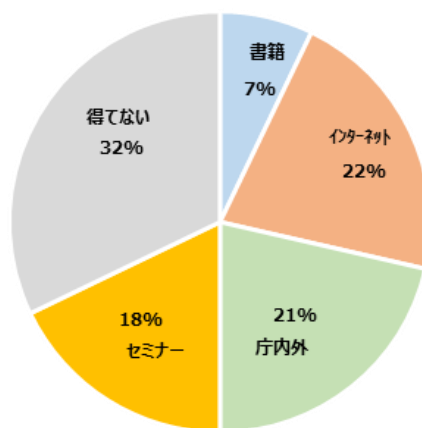


<第2回>

Q. PPP/PFIに関する情報の収集方法について。

	回答数	書籍	インターネット	庁内外	セミナー	得てない
全体(市職員、市議会議員、民間事業者)	28	2	6	6	5	9
		7%	21%	21%	18%	32%

図表 6 - 4 PPP に関する情報収集手段

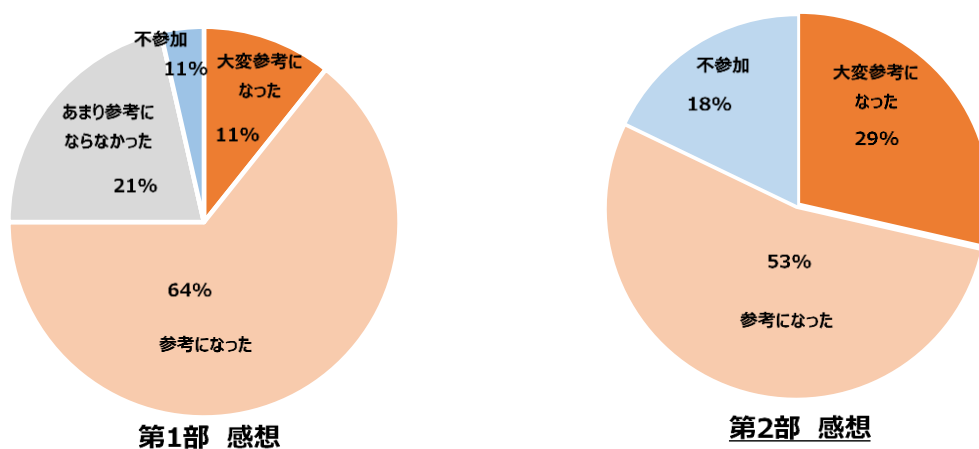


PPPに関する情報収集手段

Q. 各プログラムの感想について。

	回答数	大変参考になった	参考になった	あまり参考にならなかった	参考に ならなかった	不参加
【第一部】 PPP検討の詳細プロセス	28	3 11%	18 64%	6 21%	0 0%	1 4%
【第二部】 公有地の提供と民間出資による 官民連携手法の基本事項	28	8 29%	15 54%	0 0%	0 0%	5 18%

図表 6 - 5 第2回セミナー感想



Q. PPP 事業の課題

a. 市職員

- 民間事業者が参加したくなるような事業の選定。
- 要求水準書の明確化。
- 書類が膨大で時間を要すること。
- 関係者の調整・合意。

b. 市議会議員

- 地域との連携。
- テナント先付による投資額の削減。
- 限られた予算で最良の効果をあげる事業の選定。

c. 民間事業者

- 収益性が見込めるかどうか。民間プレイヤーの参画。スピード。
- 官の事業着手に対する信頼度。中断及び提案止まりになった際の責務の明文化。

図表 6-6 第2回セミナー実施状況

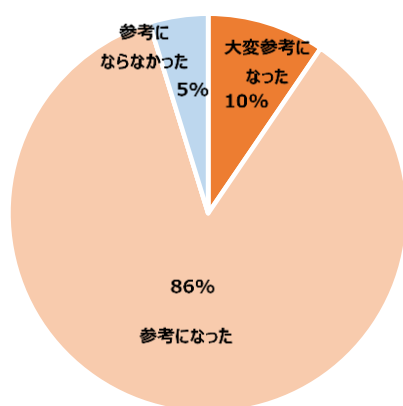


<第3回>

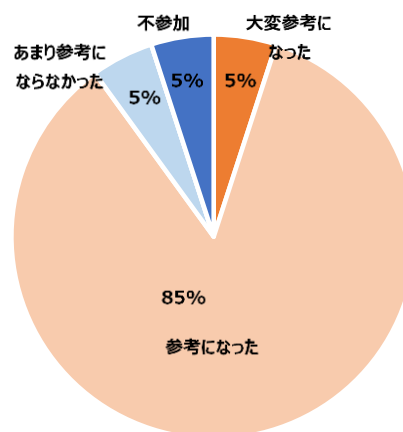
Q. 各プログラムの感想について。

	回答数	大変参考になった	参考になった	あまり参考にならなかった	参考にならなかった	不参加
【第一部】民間収益施設の併設・活用による官民連携事業	21	2 10%	18 86%	0 0%	1 5%	0 0%
【第二部】公有地の提供と民間出資による事業の進め方	20	1 5%	17 85%	1 5%	0 0%	1 5%

図表6-7 第3回セミナー感想



第1回 感想



第2回 感想

Q. 自治体と民間事業者との連携で期待すること

a. 市職員

- 発想、行動力、専門的なノウハウ。
- 地域性を活かしたにぎわい創出。
- 行政的発想の転換の可能性。
- 財政負担の軽減。

b. 市議会議員

- 民間の収益を上げるマネジメント、その他ノウハウに期待。
- 官民事業体の中でまちのにぎわいについて議論。

c. 民間事業者

- まちの活性化。
- 市はオブザーバー化し、支援する姿勢。
- 市所有の資産。

図表 6-8 第3回セミナー実施状況

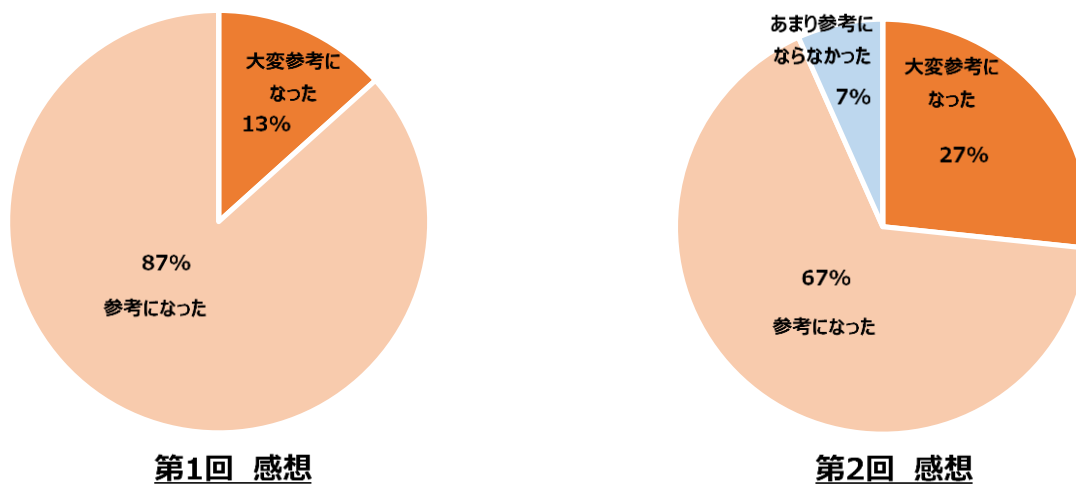


<第4回>

Q. 各プログラムの感想について。

プログラムの感想	回答数	大変参考になった	参考になった	あまり参考にならなかった	参考にならなかった
【第一部】 公的不動産の利活用における地元企業の多様な取組方策	15	2	13	0	0
		13%	87%	0%	0%
【第二部】 来期以降のLABV取組に向けた総括	15	4	10	1	0
		27%	67%	7%	0%

図表 6-9 第4回セミナー感想



Q. 全回を通じた感想、意見

a. 市職員

- 失敗事例についてもっと知りたかった。

b. 市議会議員

- 市の将来のために高所大局から判断してほしい。全国的に初の LABV の取組をする行政に思いが感じられない。

c. 民間事業者

- 特になし。

図表 6-10 第4回セミナー実施状況



6-4 セミナーの総括

全4回のセミナーを通して、市職員、市議会議員、地元企業等において、PPP/PFI手法及びLABVや本プロジェクトについて、完全とは言えないものの一定レベルの理解が得られた。特に、市議会議員や地元企業等の中には本プロジェクトに関心を持たれる方にも参加していただいております。地元の理解を求めながら事業を進めるという観点からは一定の効果があったと考える。

7. 今後の進め方

7-1 総括及びロードマップ

(1) 事業化に向けた総括

これまで行ってきた検討を踏まえ、山陽小野田市 LABV プロジェクトはいくつかの課題はあるものの、下記の観点から事業構築が可能と考える。今後は様々な課題や検討事項を解決しながら、早期の事業化に向けてステップアップしていくことが求められる。

①リーディングプロジェクトに可能性がある

市、商工会議所、銀行店舗に加えて広場をにぎわいの場としたレイアウトも関係者には受け入れられている。まずはできることから始めるというスタンスに立ち、過大投資にならないような事業構築が可能となる見込みである。住宅（学生寮）事業が追加となれば、さらに事業効果は高まると期待する。

②連鎖的事業の見通しがある

リーディングプロジェクトに加え、銀行店舗跡地の活用は同時並行で進めることが可能である。また、今後は公共施設等総合管理計画の取組等により他の市有地も候補に挙がってくる見通しがある。事業化の面でも実現可能な事業の候補が複数あるため、土地の役割分担をしながらエリアを俯瞰した連鎖的事業の実現が見通せる。

③民間事業者の参画が見込める

特に地元企業を中心に本プロジェクトに対して高い関心が寄せられており、参画意欲を示す事業者も複数存在する。また市外からも LABV という目新しい手法に関心を寄せる事業者も多い。

地元企業には地場資本の不動産デベロッパー等の開発・リーシングのノウハウや実績などを持った企業もあり、地元企業の力量には期待したい。

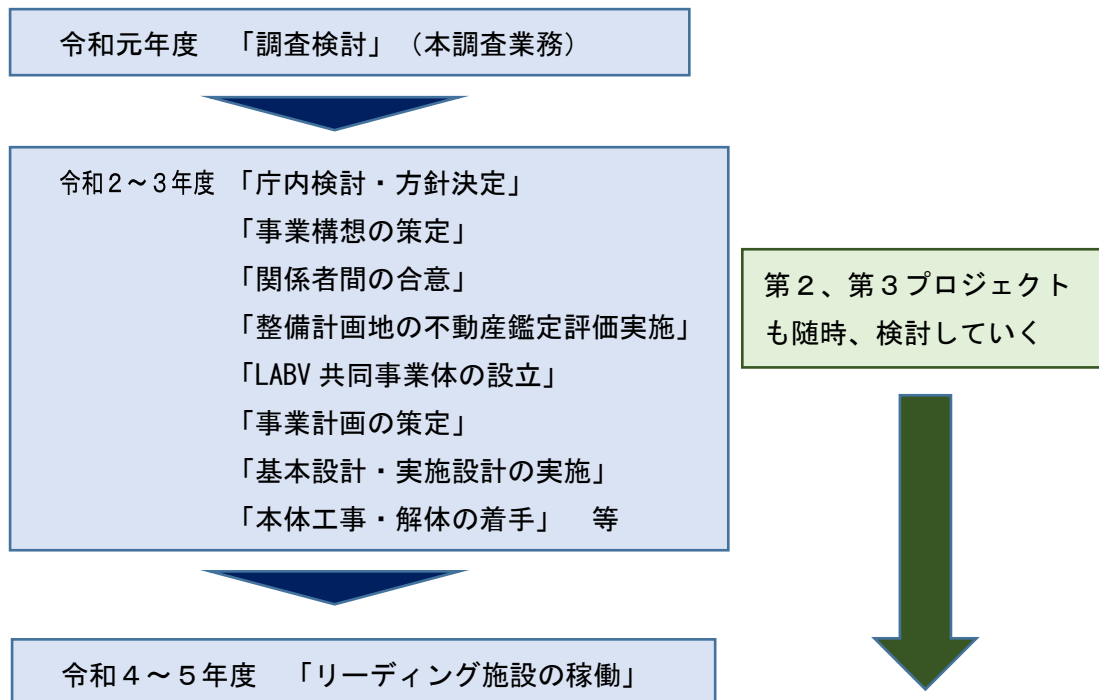
④地元への理解が徐々に進んでいる

PPP 実践セミナーの複数回開催や小野田商工会議所の会合等での研修などを通じ、市職員及び市議会議員、商工会議所会員をはじめとした地元企業には、PPP/PFI 手法や LABV といった新たな手法に関する理解が少しずつ深まっていると考えられる。

(2) 事業化に向けてのスケジュール

事業化に向けて、以下の通り事業スケジュールの検討を行う。なお、事業を円滑に進めるに際して、庁内の事業推進体制整備や地域住民への説明、また関係者の合意形成等は必要不可欠であり、これら調整次第で事業スケジュールも変更になることが予想される。

図表 7-1 事業化に向けてのスケジュール（案）



(3) 今後の検討事項等

① LABV 共同事業体の立ち上げに向けて

(i) LABV 共同事業体の立ち上げ

市は商工会議所、銀行と連携して LABV 共同事業体の立ち上げ準備を行う。準備にあたっては、LABV の体制及び関係者の有する経験やノウハウを活かして、LABV 共同事業体の目標、業務内容、事業実施に向けたスケジュール、市の関与の程度等を検討する必要がある。

(ii) 民間パートナーとなり得る事業者への継続的な意向把握

本プロジェクトにおいて、LABV 共同事業体及び個々の事業への参画に関心を示す事業者が複数存在する。これらの事業者を含む参画意向を示す事業者とは引き続き対話を行い、参画可能な事業条件を把握・検討していく必要がある。

(iii) 官民の持ち株割合および事業体規模の検討

施設の事業割合に応じた持ち株割合を検討していき、事業規模が大きくなるにつれ、追加で出資するなど、市の実情に合わせて柔軟に対応していく必要がある。本プロジェクトの規模を検討するに際しては、市と民間が出資し合い LABV 共同事業体（合同会社または株式会社）が設立され、金融機関から融資を受ける形で検討していく。

事業開始時に、市からは整備計画地の現物出資を行い、将来的に派生するプロジェクト検

討時には、現物で追加出資が受けられるなど、柔軟な対応も検討していく。

民間は、市と同額の現金出資が望ましいが、本プロジェクトについては、地元企業が可能な限り主体となった事業体の設立が想定されるため、多額の現金出資を求めることは事業者の参画ハードルを高めてしまう可能性があることから、施設の事業費等の割合に合わせて、出資比率を柔軟に検討していくことが必要である。

金融機関による融資については、事業の採算性が見込めることが前提となるが、加えてLABV 共同事業体に参画する構成企業の事業に対する姿勢等も重要である。また、地元企業の積極的な参画を促す観点より、地域内で事業者同士が割れてしまうケースは避けなければならない。市内外事業者の選定や参画割合、その立ち位置等については調整が必要であることも考えられる。

(iv) 事業体形態の検討

合同会社の場合、会社法第445条2項における、「配当財産の価格に相当する金銭を支払う義務の適用」がなく、資本金に関する自由度が高くなる。将来的に増資を行う場合、出資金の全額を資本剰余金とすれば、資本金に変動がないため登記の必要がなく、事業にあとからでも参入しやすくなるといったメリットがある。

株式会社の場合は、出資額の2分の1を超えない範囲内でしか資本準備金等に出来ないが、合同会社では資本金を0円とし、出資額の全額を資本剰余金とできる自由度があるため、税制面からも有利になる可能性が高い。また、株式会社では、出資額に比例して議決権が決まるため、行政の影響力が圧倒的に強くなるが、合同会社であれば、議決権は原則、一社員に一票であるため、極端な考えに偏ることなくバランスの良いまちづくりを行うことが可能となり、必要に応じて株式会社へ移行することも可能である。

以上より、本プロジェクトのように地元企業中心の事業体形成を想定した場合、まずは合同会社で始めるのがより良い事業形態であると考えられる。

(v) 事業推進体制

官民連携事業における新たな手法の導入については、実務的な面や踏むべきプロセスが従来手法と異なるため、実施していく市職員（担当者）についても、きちんと知識を取入れた上で計画的に進めていく必要がある。担当者がしっかりと事業の基礎を理解することで、早めに地域住民や議会等への説明が可能となってくることから、合意形成のためにも、本プロジェクトについての理解度の向上は引き続き欠かせない要素である。

そのために必要な具体策として、庁内で推進チーム等が結成され、各課横断的に連携が図られることが望ましい。また、担当者に加えて議会（議員）向け勉強会を開催することも有用であると考えられる。

また、官民連携事業は民間任せではうまく進まない。市職員の官民連携事業に対する意識改革を図るとともに、本プロジェクトのような新たな取組や事業可能性に積極的にチャレ

レンジする職員を育成するための意識啓発や民間とのネットワークづくり等により、民間的発想を持つ市職員の育成が必要である。

(vi) 規制緩和と民間開放

市は規制緩和等により積極的な民間開放を行い、新たな民の提案を受け入れる土壌を作っていく必要がある。また、国等に対しても制度改正や規制緩和等を働きかけていく。

②事業実施に向けた取組

(i) LABV 共同事業体による事業計画の策定

LABV 共同事業体は設立後に、事業計画を策定する必要がある。その中でリーディングプロジェクトとして商工センター再整備事業が位置付けられる。事業の将来目標実現のために行うサービス等を検討して定めることが必要である。

なお、計画策定においては、アンケートやワークショップ等の活用により、地元住民の意向等を丁寧に把握することが望ましい。

(ii) エリア内の候補地（民地）の調整等

本プロジェクトのエリア内には他にも民地が存在する。それらが候補地として開発の該当地となれば、事業の展開が変わり、今回の調査で検討したモデルプランのコンセプト等を再考する必要性もでてくる。

(iii) 施設の利活用する個別の運営事業者の誘致

リーディングプロジェクトにおいては、LABV 共同事業体自らが施設を利活用したサービス提供等の事業を実施するが、それに加えて再整備した施設の利活用に関心を示す運営事業者（テナントや広場活用などを含む）も個々に事業を行うことを想定している。LABV 共同事業体は個々の運営事業者から賃貸借料を徴収する等の業務を担うとともに、LABV 共同事業体が主体的に本施設の利活用に関心を示す事業者の誘致や、場合によっては育成等の支援を行うことが必要である。

(iv) LABV 共同事業体の都市再生推進法人への展開

都市再生推進法人は、都市再生特別措置法に基づき、地域のまちづくりを担う法人として市町村が指定するものである。本プロジェクトで想定している取組やエリアマネジメント活動の推進等に関して、例えば税制特例や財政支援などの様々なメリットがあることから、指定を受けることを検討する必要がある。

(v) 事業の進捗状況のモニタリング

市は LABV 共同事業体の準備段階から、各段階における達成目標とその期限を設定し、進捗状況をモニタリングする必要がある。

また、市が第三者評価機関を設置し、第三者評価機関を通じて LABV 共同事業体による計画の妥当性等をチェックし、スキームの透明性や公平性を担保する。第三者評価機関の役割については、LABV 共同事業体の民間パートナーの選定に係る審査方法のチェック、策定した事業計画案の審査、実施する民間の募集・審査等に関する評価、事業実施のモニタリングに対する評価等が考えられる。

7-2 想定する課題及びその解決方法

今後、事業化検討を進めるに際して各段階で想定される課題や懸念点、そしてその課題解決のために想定される手段や検討すべき事項について以下に整理する。

(1) LABV の事業スキーム推進のための官民の合意形成

LABV 共同事業体を設立して事業展開を行うことの妥当性を市民や議会等に説明し、合意していくプロセスが必要となる。

そのために、本プロジェクトを市だけで実行するのは限界があり、LABV を活用する理由として下記のように整理する。

- 事業環境が現状のままでは民間投資が見込みにくい。
- 事業の検討・計画策定段階から民間をパートナーとして位置付け民間の意見を聞きながら進めており、「民間の目線で事業機会を創出」することができる。市には民間のように新たなニーズに対応した事業実績がなく、民間目線で事業機会を創出するノウハウがない。
- リーディングプロジェクトなどで新たな事業機会を創出することにより、大きな収益は期待できないが一定の利益を確保し、かつ地域が必要とするサービスを提供したいと考える民間を呼び込むことができる。
- 結果として、地域活性化に資する官民連携事業を推進できる。

(2) 地域住民の意向・ニーズの吸い上げ及び理解醸成の仕組み

官民連携を進めていくうえで重要な点は、地域住民の声を計画段階から取り込んでいくことである。事業の内容が確定した後の事後報告となるのではなく、可能な限り早期の段階から、地域住民へのプロジェクトの方向性等を共有する場を創出することで、地域住民の理解と協力を得ることは必要不可欠である。また、本プロジェクトは地域住民を主要なターゲットとしたコンセプトで進める予定であり、地域住民の意見や意向をよく聞くことが必要である。昨年 11 月に地域住民によるワークショップを開催し、にぎわいを再びこのエリアに取り戻すという観点でリーディング施設に求める機能について意見聴取を行った。ワークショップでは、「若い世代の当地への回帰策の検討」「くつろぐことができる場の創出」「山口東京理科大学、レノファ山口との連携策の検討」といったアイデアが提案された。

来年度、LABV 共同事業体の組成に向けて、実施方針等を作成していく中で、住民説明会やワークショップ、勉強会のような機会を設け、昨年のワークショップでの意見を深めるとともに新たなアイデア等を取り入れながら進めていく必要がある。

(3) 民間事業者の募集方法、公平性の確保

LABV 共同事業体の民間パートナーの募集方法については、PFI 事業の場合と同様に、実施方針等で民間に向けて事業方針を公表し、民間の募集が開始されるまでの間に、市と民間との対話期間を設け、民間からの質問や意見を吸い上げることで、より一層地元企業の参画を促せるような募集とする必要がある。

本プロジェクトでは、地元企業を中心に出来ることから始めていく、地域にあった事業計画を官民共同して立案し、実施につなげていけるような柔軟性のある検討が必要になる。民間パートナーには公共的発想を強く持ち、市のエージェントとして、本プロジェクトの実行やエリアマネジメント等を行っていく意欲が必要である。

募集の準備段階としては、具体的にはサウンディング（官民対話）や地元企業向けアンケートの実施が有用であると考えられ、これらについては単発で終わることなく、複数回実施していくことで、より市の実情にマッチした内容へとブラッシュアップされていくことが期待できる。

また、民間パートナーの募集に関して、市が民間に求める事項としては以下のようなことが考えられる。市はこれらを提案させるに際して、地域課題や地域ニーズ、活用可能な市有地等について十分に調査や整理を行い、事業者に開示する必要がある。

- 事業目標
- 事業計画案
- リーディングプロジェクトへの取組案
- 事業の推進体制
- 地域との連携及び合意形成の考え方 等

なお、LABV 共同事業体がリーディングプロジェクト等の実施を行い、その都度建設等の事業者の選定を担当するため、この審査は市や外部評価機関のチェックがあるとはいえ、公平性があると言い切れるかが課題となる。

(4) 組織体による違い（法人税と配当に係る所得税の二重課税等）

前章「制約となる法令等の解釈」で整理した通り、LLP は法人格を有さず、LLC 及び株式会社は法人格を有することから、適用される税制が異なる等、組織体によって相違点がいくつかある。

LLP はパス・スルー課税（※）が適用されるため、稼得した利益自体には課税されず、利益配分を受けた出資者のみに課税されることとなる。パス・スルー課税は、利益にかかる法人税と配当にかかる所得税という二重課税を回避できる点で税制上は有利と言える。また、

仮に LLP が損失を出した場合でも、出資者の他の所得との損益通算が可能である点においても、出資者に大きなメリットがあると考えられる。

一方で、LLC と株式会社は、法人格をもつため法人税が課税されることから、二重課税が適用される点に留意が必要である。しかしながら、LLC と株式会社は、会社法上の組織であるため、法人格を有し、また内部留保も可能であることから、事業の継続性を前提とする場合には有用な組織体であるといった特徴もある。これらの違いを踏まえ、本プロジェクトでは株式会社の活用も想定されるが、以下の 3 点から、日本版 LLC の活用の方が優先度が高いと考える。

- 合同会社の場合、会社法第 445 条第 2 項における配当財産の価格に相当する金銭を支払う義務の適用がなく、資本金に関する自由度が高くなる。例えば増資を行う際に出資金の全額を資本剰余金とすれば、資本金に変動がないため登記の必要がないため、事業にあとからでも参入しやすくなるというメリットがある。
- 株式会社は出資額に比例して議決権が決まるため、行政の影響力が圧倒的に強くなることもあるが、合同会社の場合に議決権は原則、一社員に一票であるため、出資者の意向にかたよりなくバランスのよいまちづくりを行うことができる。
- 合同会社から必要に応じて株式会社への移行も可能であり、小さな規模で地元企業中心の事業体を組成しようとする場合、まずは合同会社でスタートする方法もある。

(※) 構成員課税とも呼ばれ、法人や組合などの事業組織が稼得した収益について、投資家や出資者などの構成員に帰属するものとしてその組織には課税せず、構成員に対してのみ課税する方式)

(5) 本プロジェクトの体制に関わる法的整理

LABV の特徴でもある柔軟性を担保しながらも、官民双方の責任を明確にしておくための規定を設定すること、そして中長期的にまちづくりに関わるための協定や契約を案件ごとに検討・整理し、作成していく必要があるなど、本プロジェクトの事業化に向けて検討していくにあたって、地域連携型の体制づくりに影響する法的な整理も重要な整理・検討項目となってくる。

(6) 本プロジェクトに対する市民の理解・関心を得るための情報発信

本プロジェクトの取組や方向性及び LABV 共同事業体が策定する事業計画等についての理解、地域の住民の関心を高めることにより、事業を円滑に進めることが可能となる。早い段階から本プロジェクトの考え方などを発信するとともに、ワークショップなどの機会を設けることが望ましい。また、不動産証券化手法の活用も検討し、地域住民や地元企業が積極的に関与できる環境を作っていくことも事業成功の鍵と言える。