

(4) 地域振興策の概略事業スキーム

実際に展開する地域振興策等を決定（合意）した後、周辺住民と組合との協議により、当該事業内容に適した事業スキームを決定（事業スキームの選択及び組み合わせ等）する。

地域振興策の概略事業スキーム（地域の立場で判定）

	A.公設公営	B.公設民営			C.民設民営	
1.設置・運営形態	公共が施設を設置し、直接運営する。	公共が設置した公の施設を、 指定管理者制度 に基づき選定された運営事業者（第三セクターや民間事業者等）が運営する。施設の設置目的や実情等を踏まえて指定管理期間が定められる。自治体財政が逼迫する中、コスト削減方策として導入が進んでいるが、経営改善努力や指定管理料・経費負担のあり方などが重要である。	B1 地域と公共の第三セクターが運営	B2 地域が運営	B3 民間企業・NPO 等が運営	民間企業（または、地域が設立した法人と民間企業の共同出資による株式会社）が施設を設置及び運営する。 なお、民間企業が投資した施設整備費用を自ら回収することから、契約期間は公設民営（指定管理）よりも長期間となる。また、 PFI 事業の場合、事業内容が限定された SPC を設立することが多い。
2.事業スキーム図	<p>公共側 地域振興策関連施設等（整備・維持管理） ↓ サービスの受益 周辺住民</p> <p>※コンサルとの運営アドバイザー契約も検討</p>	<p>第三セクター ↓ 運営管理 地域振興策関連施設等 ↑ サービスの受益 周辺住民 ↑ 施設整備費用 公共側（設置者・出資者） ↓ 出資 ↑ 運営管理契約</p> <p>※コンサルとの運営アドバイザー契約も検討</p>	<p>地域が設置した法人 ↓ 運営管理 地域振興策関連施設等 ↑ サービスの受益 周辺住民 ↑ 施設整備費用 公共側（設置者） ↓ 出資 ↑ 運営管理契約</p> <p>※コンサルとの運営アドバイザー契約も検討</p>	<p>民間事業者、NPO ↓ 運営管理 地域振興策関連施設等 ↑ サービスの受益 周辺住民 ↑ 施設整備費用 公共側（設置者） ↓ 出資 ↑ 運営管理契約</p>	<p>公共側 ↓ 施設整備・運営委託契約 民間企業、SPC ↓ 施設整備・運営管理 地域振興策関連施設等 ↑ サービスの受益 周辺住民 ↑ 出資（共同事業体の場合）</p>	
3.運営目的	公共サービスの向上	公共サービスの向上と地域利益の追求との両立	公共サービスの枠内における地域利益の追求	公共サービスの枠内における運営者利益の追求	公共サービスの枠内における企業利益の追求	
4.基本計画の策定	地域・組合	地域・組合	地域・組合	地域・組合	地域・組合	
5.詳細計画の策定	地域・組合	地域・組合	地域・組合	地域・組合	民間企業	
6.工事発注	組合	組合	組合	組合	民間企業	
7.地域の関わり	清掃や受付等の一部業務を地域が受託できる可能性がある。	基本的に、事業の全部を第三セクターが受託する。	基本的に、事業の全部を地域が設立した法人が受託する。	清掃や受付等の一部業務を地域が受託できる可能性がある。	清掃や受付等の一部業務を地域が受託できる可能性がある。	
8.地域雇用の場	パート程度と考えられる。	社員等として多数の雇用が期待できる。	社員等として多数の雇用が期待できる。	社員等としての雇用は少数と考えられる。	パート程度と考えられる。	
9.地域が調達する資本金	ほとんどない。	やや多額（出資比率による）	多額	ほとんどない。	ほとんどない。（民間企業との共同出資の場合は、出資比率による）	
10.地域の収益（配当）	見込めない。	見込める。（出資比率による）	見込める。	見込めない。	見込めない。（民間企業との共同出資の場合は、見込める）	
11.地域のリスク	極めて小さい。	比較的小さい。（出資比率による）	比較的大さい。	極めて小さい。	極めて小さい。（民間企業との共同出資の場合は、出資比率による）	

	A.公設公営	B.公設民営			C.民設民営
		B1 地域と公共の第三セクターが運営	B2 地域が運営	B3 民間企業・NPO 等が運営	
12.創意工夫・ノウハウ	全般的に行政の創意工夫・ノウハウは限定的	地域の多様な人材に期待	地域の多様な人材に期待	契約者の能力を比較評価した上で契約するため、民間企業等の創意工夫・ノウハウを一部活用できるが、その程度は民設民営と比較すると限定的	契約者の能力を比較評価した上で、施設の設置から運営までを包括的かつ長期的に契約するため、民間企業の創意工夫・ノウハウを最大限活用できる。
13.意思決定のスピード	時間を要す。 (予算確保に議決を要す)	比較的早い。 (組織構成や代表者のリーダーシップによる)	比較的早い。 (組織構成や代表者のリーダーシップによる)	早い。	早い。
14.長期的な視点による事業育成	長期的なまちづくりの視点を持つ。(主に公共公益)	長期的なまちづくりの視点を持つ。(主に地域の発展)	長期的なまちづくりの視点を持つ。(主に地域の発展)	基本的に、契約期間内にどれだけ利益を上げるかが命題となることから、長期的なまちづくりの視点は持たない。	基本的に、契約期間内にどれだけ利益を上げるかが命題となることから、長期的なまちづくりの視点は持たない。
15.地域主導による事業育成	必ずしも地域の希望に沿った事業育成とはならない。	地域の希望に沿った事業育成が期待できる。	地域の希望に沿った事業育成が大きく期待できる。	基本的には民間企業主導となるが、委託仕様書に地域の希望を反映させることは可能	基本的には民間企業主導となるが、誘致条件に地域の希望を反映させることは可能

	A.公設公営	B.公設民営			C.民設民営
		B1 地域と公共の第三セクターが運営	B2 地域が運営	B3 民間企業・NPO 等が運営	
<p>16.地域振興策の適用可能性</p> <p>凡 ○：適す 例 △：可能性あり ×：適さない</p>	<p><u>○インフラ整備等</u> 公設公営以外の選択肢は考えられない。</p> <p><u>×多機能な複合施設</u> 地域のリスクは極めて小さいものの、公共の創意工夫・ノウハウが限定的、また、地域の収益(配当)が見込めない。</p> <p><u>×排熱利用事業等</u> 地域のリスクは極めて小さいものの、公共の創意工夫・ノウハウが限定的、また、地域の収益(配当)が見込めない。</p> <p><u>×里地里山の保全と活用</u> 公共の創意工夫・ノウハウが限定的</p>	<p><u>×インフラ整備等</u> 公設公営以外の選択肢は考えられない。</p> <p><u>○多機能な複合施設</u> 地域が調達する資本金や官民における適切な責任分担に課題を有するものの、公共が事業参画することによる信頼性を持ち、また、雇用創出や地域の収益(配当)など、多面において優れることから適す。</p> <p><u>△排熱利用事業等</u> 地域が持つノウハウを活用できる農業系の排熱利用事業は適す。</p> <p><u>△里地里山の保全と活用</u> 地域住民は地域の里地里山の状況に精通していると考えられることから、可能性としては認められる。</p>	<p><u>×インフラ整備等</u> 公設公営以外の選択肢は考えられない。</p> <p><u>○多機能な複合施設</u> 地域が調達する資本金や地域のリスクに課題を有すものの、地域の希望に沿った事業育成が大きく期待され、また、雇用創出や地域の収益(配当)など、多面において優れることから適す。</p> <p><u>△排熱利用事業等</u> 地域が持つノウハウを活用できる農業系の排熱利用事業は適す。</p> <p><u>△里地里山の保全と活用</u> 地域住民は地域の里地里山の状況に精通していると考えられることから、可能性としては認められる。</p>	<p><u>×インフラ整備等</u> 公設公営以外の選択肢は考えられない。</p> <p><u>△多機能な複合施設</u> 雇用創出が限定的、また、地域の収益(配当)が見込めない。また、公共公益的な取り組み効果も求められることから馴染まないと考えられるものの、民間企業の創意工夫・ノウハウを一部活用できることや、地域のリスクが極めて小さいことから、可能性としては認められる。</p> <p><u>×排熱利用事業等</u> 民間企業が運営する排熱利用事業(主に営利目的)の必要施設を公設することは馴染まない。</p> <p><u>○里地里山の保全と活用</u> 環境NPOが運営する場合は、実践的なノウハウを活用できることから適す。</p>	<p><u>×インフラ整備等</u> 公設公営以外の選択肢は考えられない。</p> <p><u>△多機能な複合施設</u> 雇用創出が限定的、また、共同出資の場合を除き地域の収益(配当)が見込めない。また、公共公益的な取り組み効果も求められることから馴染まないと考えられるものの、民間企業の創意工夫・ノウハウを最大限活用できることや、地域のリスクが極めて小さいことから、可能性としては認められる。</p> <p><u>○排熱利用事業等</u> 施設の設置から運営までを包括的かつ長期的に契約するため、民間企業のノウハウを最大限活用できることから適す。</p> <p><u>×里地里山の保全と活用</u> 民間企業が営利と直接的な関係性のない分野を担当することは馴染まない。</p>
17.備考	地域が事業の本質を把握及びノウハウを得た後に、B2の「地域運営」に切り替えることも可能	地域が事業の本質を把握及びノウハウを得た後に、地域の出資比率を高めることや、B2の「地域運営」に切り替えることも可能		収益の一部を地域に還元する仕組みを当初契約に盛り込むことが考えられる。また、契約満了後、B2の「地域運営」に切り替えることも可能	収益の一部を地域に還元する仕組みを当初契約に盛り込むことが考えられる。
18.参考事例(主な道の駅)	<ul style="list-style-type: none"> 川俣(福島県川俣町) 三朝・楽市楽座(鳥取県三朝町) むいかいち温泉(島根県吉賀市) 彩葉茶屋(岡山県美作市) 長門峡(山口市) 	<ul style="list-style-type: none"> 三本木(宮城県大崎市) あ・ら・伊達な道の駅(宮城県大崎市) 田園プラザ川場(群馬県川場村) どまんなかたぬま(栃木県佐野市)* とみうら枇杷倶楽部(千葉県南房総市) <p>※3セクからスタートしたが、市町村合併を機に民間へ</p>	<p>地域が設立した事業体が運営：</p> <ul style="list-style-type: none"> 津山(宮城県登米市) 東山道伊王野(栃木県那須町) <p>地域が企業と設立した共同事業体が運営：</p> <ul style="list-style-type: none"> むなかた(福岡県宗像市)* 豊前おこしかけ(福岡県豊前市)* <p>※民間事業者からスタートしたが、自治体が出資し3セクへ</p>	<p>NPOが運営：</p> <ul style="list-style-type: none"> ふくしま東和(福島県二本松市) 	<p>PFI(BTO)方式：</p> <ul style="list-style-type: none"> 針テラス(奈良市) いぶすき(鹿児島県指宿市) ようか但馬蔵(兵庫県養父市) 川の駅水の郷さわら(千葉県香取市) 笠岡ベイファーム(岡山県笠岡市)

※実際に展開する地域振興策の内容に応じ、事業スキームの組み合わせが必要となる場合がある。

(例：インフラは公設公営とするが、複合施設は第三セクター、里地里山の保全・活用はNPOが運営する等)

用語解説

用語	概要
指定管理者制度	地方自治体が所管する公の施設について、管理、運営を民間事業者を含む法人やその他の団体に委託することができる制度で、平成 15 年に制定された。指定管理者への過度な負担要求や指定期間が短いことによる人材育成・設備投資への阻害等の課題を踏まえ、総務省が平成 22 年に「指定管理者制度の運用について」を通知し、企業評価における「財務的評価」と「社会的評価」を意識することを求めた。
PFI : <small>プライベート ファイナンス イニシアチブ</small> Private Finance Initiative	公共施設等を民間の施設として、民間が資金調達を行い、民間のノウハウで設計、建設、運営維持管理を行い、方式によっては民間から公共に所有権が移転する手法のこと。民間による資金調達によりコストが上昇する要因があるが、民間の施設として公共から民間へのリスク移転が最も大きく、裁量範囲が大きいことから、民間の創意工夫が最も発揮されやすい手法。公共事業の幅広い分野で近年増加している方式である。
SPC : <small>スペシャル パーパス カンパニー</small> Special Purpose Company	特別目的会社。ある特別の事業を行うために設立された事業者のこと。実施する事業を限定した会社で、その他の事業展開はできない。PFI 事業において設立されることが多い。全ての PFI 事業で SPC 設立を条件付けてはいないが、当該 PFI 事業以外の事業の不振が原因で、当該 PFI 事業のサービス低下や事業が中断することを避けるため、発注側が SPC 設立を義務付けることが多い。
BTO : <small>ビルド トランスファー オペレート</small> Build Transfer Operate	民設民営の方式のひとつ。 民間事業者が施設等を建設し、施設完成直後に公共施設の管理者に所有権を移転し、民間事業者が維持・管理及び運営を行う事業方式のこと。