

福知山市議会「無所属・維新議員団」
行政視察研修報告書

- 1 視察日程 令和6年11月7日（木）～8日（金）

- 2 視察先及び調査項目
 - （1）東京都豊島区
「実質0円で新庁舎を建設したPFI導入事例について」
 - （2）大阪府箕面市
「ホール運営事業者が使いやすく採算をとりやすいホール整備で年間運営管理費0円のPFI導入事例について」

- 3 参加委員
塩見 聡 岩崎 崇央 （2名）

- 4 視察経費 総額101,316円（1人あたり50,658円）

- 5 調査報告
別紙のとおり

視 察 日	令和 6 年 1 1 月 7 日（木）
視 察 先	東京都豊島区 人口 295, 107人（令和 6 年 1 1 月 1 日現在） 市面積 13. 01 k m ² 議員定数 36人
調査項目 施策・取組等	実質 0 円で新庁舎を建設した P F I 導入事例について
視察理由 事前研究等の 概要とそれに 基づく調査項 目・視察先の 選定理由等	現在再検討中の新文化ホール計画は、PFI（民間資金活用）をせず 50 億円以上の税金で賄う計画でした。 しかし、財源が厳しくなるこれからの人口減少時代においては、いかに民間と協力しながら財政出動を抑えながらも、ニーズの高い公共物をつくるという目線が必要になってきます。 としまエコミューゼタウン（豊島区役所）は、1～9 階が区役所、11～49 階が分譲マンションの超高層ビルとなっており、結果的に新庁舎は財政の懐を痛めることなく賄うことができ、逆にトータルとして 40 億円以上の黒字となった手法を研究するため。
調査概要 調査項目の施 策・取組等の 実施状況等	◎新庁舎建設の経緯 23 区で最も古くなった庁舎は、窓口が 7 カ所に分散、老朽化した設備で維持管理コストがかさみ、新庁舎整備を先送りすることはできない状況でした。一方、平成 11 年当時の区財政は、借入金残高が 872 億円まで膨れ上がり財政再建団体への転落が危惧される状況で、新庁舎建設を考えられる状態ではありませんでした。 そのような状態の中、行財政改革プランによる行政改革を進め財政を再建し、平成 20 年に整備方針を策定し候補地を旧日出小地区に絞った。創意工夫と知恵を集め、次世代にわたる長期的な視点をもとに、区有財産を活用して区民に新たな負担をかけずに新庁舎を整備することを基本に検討が進められました。 ◎新庁舎の概要について 高さは 189m、地下 3 階、地上 49 階建てで、区役所とマンションが同居する日本初のマンション一体型本庁舎で名称はとしまエコミューゼタウン。敷地面積は約 8, 324 m²で、建物用途は庁舎、店舗、事務所、共同住宅、駐車場で庁舎は 3～9 階と 1 階の一部となっている。容積対象面積約 66, 600 m²に対して新庁舎専有部分の面積は 25, 500 m²となっています。 ◎旧庁舎地区の資産活用による「庁舎床」取得の流れ 新庁舎整備を進めるにあたり、区所有の旧小学校と児童館の土地・建物 85 億円分を権利返還するとともに、旧庁舎地区に 76 年の定期借地権を設定し、191 億円を地代（開発事業者の一括前払いが公募条件）に充当した。これにより、新庁舎に必要な約 2 万 5 千 m²の「権利床」と「保留床」を取得しました。 こうした資産活用により、3 階から 9 階までを区役所（区議会ゾーン含む）として「区分所有」している形になっています。 ◎旧庁舎の再開発について 区庁舎の跡地再開発事業については、集客性のあるもの、にぎわいの拠点

	になるものという条件を付けプロポーザルで募集した結果、東京建物、(株)サンケイビルと鹿島建設(株)で構成するグループが優先交渉権者に決まった。跡地には、8つの劇場、超高層オフィスタワー、シネマコンプレックス、ボカロ劇場、フジサンケイグループ、飲食・物販店が入るビルができるとともに、1,248席の新ホール「東京建物 Brillia HALL (豊島区立芸術文化劇場)」を造り、竣工後に区が買い取り区分所有している。
考察・効果	財政難から始まった豊島区の新庁舎整備計画ですが、区有財産を活用し区財政の負担を抑えて整備する方針のもと、市街地再開発事業とPFIの活用によりマンションと一体型の庁舎にすることで、一般財源から支出ゼロで庁舎を建設した手法は、たとえゼロにはならなくてもこれからの公共施設建設において参考にすべきと考えます。
・政策提言への反映 ・本市での施策実現に向けた比較研究(効果及び課題)	福知山市では老朽化した厚生会館の建て替えをするべく、新文化ホール計画を策定されたが、概算建設工事費は45～50億円と試算されていたが、福知山市の財政も潤沢とは言えない中において、建設工事費の捻出は大きな課題である。 人口減少社会の到来により、今後大幅な税収の増加は見込めないことから、規模や環境が違うとはいえ、本市においてもあらゆる創意と知恵を集結した豊島区の事例にならい、施設等の整備にあたっては、市民の負担を極力抑えた事業手法を検討すべきであると考えます。

視 察 日	令和6年11月8日（金）
視 察 先	大阪府箕面市 人口 136,215人（令和6年11月1日現在） 市面積 47.84km ² 議員定数 23人
調査項目 施策・取組等	ホール運営事業者が使いやすく採算をとりやすいホール整備で 年間運営管理費0円のPFI導入事例について
視察理由 事前研究等の 概要とそれに 基づく調査項 目・視察先の 選定理由等	再検討になる前の新文化ホール計画は、採算性の考慮をされず、唯一の参考施設である「小美玉市四季文化館みの〜れ」に照らし合わせると年間1億円近くの運営費が必要かという懸念がありました。 しかし、財源が厳しくなるこれからの人口減少時代においては、いかに民間と協力し、財政出動を抑えながらもニーズの高い公共物をつくり、ランニングコストを抑えるという目線が必要になってきます。 箕面市立文化芸能劇場は、今までの概念とは逆に「ホール運営事業者が使いやすい、採算をとりやすい仕様にホールを整備することを念頭にPFI業者の選定」を行い、年間運営管理費は0円となっています。 これからは行政も発想を転換し、いかに民間のノウハウと活力を取り入れるかの視点が必要と考え視察先に選定いたしました。
調査概要 調査項目の施 策・取組等の 実施状況等	◎箕面市立文化芸能劇場建設の経緯 1966年に開設された988席のグリーンホール（箕面市立市民会館）が老朽化し、建て替えの議論を行ったものの、同じ場所に建設すると現在の規制では500席規模のホールとなることから、新駅開通に合わせ新しいホールを建設したほうが喜ばれるのではないかと新たな劇場を建てることになり、北大阪急行電鉄・箕面船場駅前（2023年開業）に合わせ、文化ホール（大ホール約1401席、小ホール約300席）、生涯学習センター、図書館、駐車場、デッキ、駐輪場等の各種公共施設を整備する事業の一環で令和3年に建設されました。 ◎PFI事業計画の概要 文化ホールの運営管理事業者には、ホール運営や各種公演・イベントのプロモーション、アーティストのマネジメント事業などで豊富な実績を有するキョードーファクトリーが独立採算での文化ホールの運営を提案され、先行して選定。その後に施設全体の整備と維持管理を担う整備等予定事業者を募集。さらにその後、両者が同事業を一体的に実施するSPC（特定目的会社）を設立するという事業計画です。PFI手法によるVFMの効果で、大ホール（1401席）と小ホール（300席）を有する文化芸能劇場建設の施設整備費は58.55億円で、年間の維持管理・運営費は0円となっている。 ◎運営主体を先に選ぶPPP「サービスプロバイダー方式」での施設設計 今までのような役所が絵をかいて仕様発注をするのではなく、運営管理予定事業者を先に決め、支援、協力しながら利用率を上げ採算がとりやすいよう大ホールは1400席以上、小ホールは300席以上、楽屋は3つ以上という要求仕様書を作成し整備事業者を決定する。そして性能発注のような形でPFI事業者が形を作っていく。

	◎運営主体を先に選んだ理由 グリーンホールは老朽化し、稼働率を上げようと興行を打つたびに赤字となり、結果赤字が膨らむという悪循環となっていた。赤字を減らすためにはホールの運営者が興行を打って収益を確保して独立採算をとれる。 またより利用されるホールのために、ホール出演者やホール利用者が満足する仕様の新劇場を造るために運営主体を先決め方式とした。市もどれくらいの座席数なら黒字になるのかということで1400席程度が妥当として運営管理事業者の募集をかけ、キョードーファクトリーが選ばれました。 ◎市民利用の考え方 利用料金は、一般料金、市民料金（有料）、市民料金（無料）の3区分を設定している。大ホールは興行を中心に行い、小ホールを市民が生涯学習の発表の場とすることを前提としている。要求水準書では大ホールは土日祝の10%で小ホールは60%の市民利用を確保するようにしている。本格稼働した令和6年度の実績では、市民利用は大ホールで25%（バレエの発表が多い）、小ホールで70%と要求水準より多く利用されている。
考察・効果	1000席程度の文化ホールが老朽化し、建て替えると500～600席程度まで座席数が減ってしまうという、福知山市とほぼ同じ課題に直面した箕面市が選んだのは、民間目線で選ばれるホールを作り、賑わいを創出するとともに、維持運営・管理費が0円のサービスプロバイダー方式を選びました。 また劇場の設備として、1401席の大ホールには、楽屋ホール、スタッフルームに大小の楽屋7部屋とランドリールームなどがあり、300席の小ホールにもスタッフルーム、大小楽屋3部屋を有しています。それ以外にもリハーサル室や大型トラック2台を直付けできる搬入ヤードなど興行経験豊富な運営管理事業者がホール出演者やホール利用者の満足するホール設計は説得力が高いように感じました。これだけの施設にもかかわらず整備費は令和3年度完成で58.55億円となっています。 旧来の直接発注方式である福知山市新文化ホール基本計画では600席以下の大ホール1つで45～50億円と非常に割高と感じます。また維持運営・管理費が1億円近くかかる可能性もある。箕面市と比べると大きな差がありPFI手法を使うことの有効性を痛感する。
・政策提言への反映 ・本市での施策実現に向けた比較研究（効果及び課題）	福知山市では老朽化した厚生会館の建て替えをするべく、新文化ホール計画が計画されたが、概算建設工事費は45～50億円と試算されていたが、福知山市の財政も潤沢とは言えない中において、建設工事費の捻出は大きな課題である。 老朽化したホールを建て替えるという福知山市と同じ目的ではあるものの進む道は大きく違っています。たとえ同じような効果が望めなくとも新文化ホール基本計画より規模も機能も建設費も運営費も抑えることができる可能性があるのなら可能性を探るべきではないでしょうか。 人口減少社会の到来により、今後大幅な税収の増加は見込めないことから、規模や環境が違ってもいい、本市においてもあらゆる創意と知恵を集結し、施設等の整備や運営において、市民の負担を極力抑えた事業手法を検討すべきであると考えます。