

コンセッション事業の手続き・ 合意形成の方法について

福岡県田川市
いいかねPaletteの事例
(芸術起業支援施設)

建設経済部
産業振興課

事務主査 竹志田 ひろと
たけしだ ひろと
寛人

福岡県田川市について①



福岡県田川市について②

風治八幡宮 川渡り神幸祭



TAGAWAコールマイン・フェスティバル
(旧三井田川鉱業所 二本煙突)



チロルチョコ (アウトレットショップ)



田川市石炭・歴史博物館
(山本作兵衛作兵衛コレクション (世界の記憶))



～施設開業前～

1. 施設概要
2. 設立経緯
3. コンセプション導入の検討
4. 運営権選択の根拠
5. 廃校活用コンセプト
6. コンセプション導入のプロセス
7. 実施方法の検討
8. 運営権の簡素化

～施設開業後～

9. 開業後の行政支援
10. 取組と効果
11. 課題と展望

～施設開業前～

1. 施設概要

2. 設立経緯

3. コンセプション導入の検討

4. 運営権選択の根拠

5. 廃校活用コンセプト

6. コンセプション導入のプロセス

7. 実施方法の検討

8. 運営権の簡素化

～施設開業後～

9. 開業後の行政支援

10. 取組と効果

11. 課題と展望

施設概要



J R田川後藤寺駅
(田川市中心部)
から
車orバスで10分

いいかねPalette



いいかね
Palette

なんでもできる世界をつくる

2014年の統廃合により**廃校**となった「旧猪位金（いいかね）小学校」を利活用して、
「音楽を中心とするコンテンツ産業の創出・集積」を目指し、
 その中心拠点として**2017年4月**にスタートした施設です。

所在地	福岡県 田川市大字猪国2559番地 (旧猪位金小学校)	
敷地面積	約19,000㎡	
建物構造	校舎	RC造2階建 3,518㎡
	体育館	S造2階建 797㎡
	その他	体育倉庫、 倉庫、便所、 更衣室（プール）
整備財源	地方創生加速化交付金 6,500万円	
運営方法	運営権（2017年-2037年）	
運営事業者	株式会社BOOK	



施設概要



学校でつくる レコーディングスタジオ



レコーディング、リ
ハーサル、楽曲編集
とマルチに音楽制作
できるスペースです。



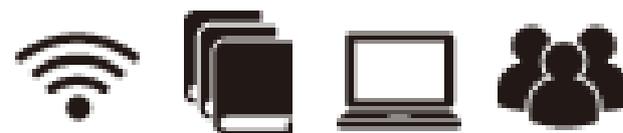
学校で仕事をする

シェアライブラリー



廃校となった猪位金小学校の中で、最も特徴的だったランチルーム。広さ250㎡、天井高6mの広々とした空間は、多目的で使えるコワーキングスペースとして生まれ変わりました。

読書に勉強、お仕事と、どなたでもご利用いただけます。
会社登記もできますのでシェアオフィスとして活用することも可能です。



学校に泊まる

ホ⁰¹ ス テ ル⁰³
02 04 05 06 07 08



校長室をドミトリーとしてリノベーションしました。ぐっすりと休むことのできる、木箱のようなBOX型ベッドでプライベート空間としても十分ご利用いただけます。





例えば、こんな使い方...
For example, useful for...



以前の学校の教室をそのままに、会議や、テナント、ワークショップまで多目的にご利用いただけます。アトリエとしても活用できるクリエイティブスペースです。



【フォトスタジオとしての利用例】



学校で遊ぶ

中庭BBQ・リラックスルーム



ガーデンプレイスでは、子どもがバドミントンやドッジボールを楽しんでいます。
ガーデンプレイスに面した元職員室は、交流教室となっています。
卓球台やボードゲームをはじめ、マンガやテレビゲームなど「遊べるもの」を取り揃えました。



～施設開業前～

1. 施設概要

2. 設立経緯

3. コンセプション導入の検討

4. 運営権選択の根拠

5. 廃校活用コンセプト

6. コンセプション導入のプロセス

7. 実施方法の検討

8. 運営権の簡素化

～施設開業後～

9. 開業後の行政支援

10. 取組と効果

11. 課題と展望

<p>経緯</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆小中学校の統合により、2014年3月末に廃校となった「旧猪位金小学校」の利活用について、関係者間でさまざまな議論がなされる。 ◆地域の活性化及び本市の発展に寄与し、かつ市民に還元する事業モデルを検討することとなる。
<p>廃校の目指す姿</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆この地域は音楽産業に知見を有する者（井上陽水氏、どぶろっかーず（お笑い芸人「どぶろっく」）など）が事業に成功していた。 ◆本市にIT環境やネットインフラが整い、音楽を中心とする拠点があれば、さらなるアーティストの可能性も高いと考えた。 <p style="color: red;">➡音楽産業・コンテンツ産業を軸とする、産業育成、新産業の創出を目指すこととした。</p>
<p>廃校活用の方向性</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆地方創生加速化交付金の活用 ◆廃校の有効活用 <ul style="list-style-type: none"> 「教室→オフィステナント」 「ランチルーム→コワーキングスペース」 など ◆起業を目指している方や起業後間もないスタートアップに対して、場を提供する事業モデルを計画

～施設開業前～

1. 施設概要
2. 設立経緯
- 3. コンセプション導入の検討**
4. 運営権選択の根拠
5. 廃校活用コンセプト
6. コンセプション導入のプロセス
7. 実施方法の検討
8. 運営権の簡素化

～施設開業後～

9. 開業後の行政支援
10. 取組と効果
11. 課題と展望

指定管理者制度の 限界	<ul style="list-style-type: none">◆3～5年という短期契約では、内装改修や設備投資などの初期投資を回収できず、事業者の「攻め」の展開が期待できなかった。◆軽微な修繕から備品購入まで、都度、行政判断が必要となり、民間の迅速な経営判断を妨げる要因となっていた。
自立した経営の 追求	<ul style="list-style-type: none">◆補助金を投入して施設を「維持」する形から、民間が稼ぐことで施設を「成長」させる持続可能なモデルへの転換を目指した。◆維持管理や小規模修繕を事業者の責任範囲とすることで、将来にわたる市の財政負担の平準化と抑制を図った。
地方創生・産業 変革との連動	<ul style="list-style-type: none">◆単なるハコモノ管理ではなく、市が掲げる「産業変革による事業承継」や「若者の魅力的な仕事づくり」を加速させるための拠点として位置づけた。◆「委託・受託」の関係を超え、地域の未来を共に創るパートナーとして、20年という長期の信頼関係を構築する基盤とした。
運営権の選択	<ul style="list-style-type: none">◆利用料が直接事業者の収入となるため、市場ニーズに合わせた柔軟な価格設定や新サービスの提供が容易となった。◆芸術起業支援という正解のない分野において、トライ&エラーを繰り返せる自由度の高い運営形態が必要であった。

～施設開業前～

1. 施設概要
2. 設立経緯
3. コンセプション導入の検討
- 4. 運営権選択の根拠**
5. 廃校活用コンセプト
6. コンセプション導入のプロセス
7. 実施方法の検討
8. 運営権の簡素化

～施設開業後～

9. 開業後の行政支援
10. 取組と効果
11. 課題と展望

運営権選択の根拠

<p>事業スキームの比較検討</p>	<p>直営、指定管理、PFI（BTO等）を含む4つの事業手法を、「官民のリスク分担」と「事業の自由度」の観点から比較検討し、最も民間活力を引き出せる手法としてコンセッションを選定。</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>直営</th> <th>指定管理</th> <th>コンセッション</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>施設改修</td> <td>市の予算</td> <td>市の予算</td> <td>民間投資</td> </tr> <tr> <td>利用料金</td> <td>市の収入</td> <td>市の収入</td> <td>民間の収入</td> </tr> <tr> <td>事業自由度</td> <td>低い</td> <td>中程度</td> <td>極めて高い</td> </tr> <tr> <td>リスク負担</td> <td>市</td> <td>市・民間</td> <td>民間主導</td> </tr> </tbody> </table>	項目	直営	指定管理	コンセッション	施設改修	市の予算	市の予算	民間投資	利用料金	市の収入	市の収入	民間の収入	事業自由度	低い	中程度	極めて高い	リスク負担	市	市・民間	民間主導
項目	直営	指定管理	コンセッション																			
施設改修	市の予算	市の予算	民間投資																			
利用料金	市の収入	市の収入	民間の収入																			
事業自由度	低い	中程度	極めて高い																			
リスク負担	市	市・民間	民間主導																			
<p>VFMの意識</p>	<p>単なる財政負担の軽減（VFM）に留まらず、若者支援や芸術振興といった、行政直営では生み出しにくい「地域への波及効果（雇用創出・知名度向上）」を最大化する手段として位置づけ。</p>																					
<p>議会説明</p>	<p>民間事業者が初期投資を回収し、地域に根付くために必要な「20年」という長期期間を設定。その法的な安全性と、長期的なコミットメントが地域にもたらすメリットを議会へ明確に提示。</p>																					
<p>資産の「負債化」を防ぐ</p>	<p>放置すれば維持管理費のみがかさむ廃校（負債）を、市が所有権を持ったまま民間の経営手腕に委ねることで、価値を生み出し続ける「稼ぐ資産」へと転換。</p>																					
<p>完全独立採算制</p>	<p>事業展開は原則として民間事業者（株）BOOKの負担とする完全独立採算制を徹底。利用料収入やクラウドファンディングなど、努力による増収分を事業者の利益（インセンティブ）とすることで、高い経営意欲を創出。</p>																					



クラファンにて2,146万円を調達

～施設開業前～

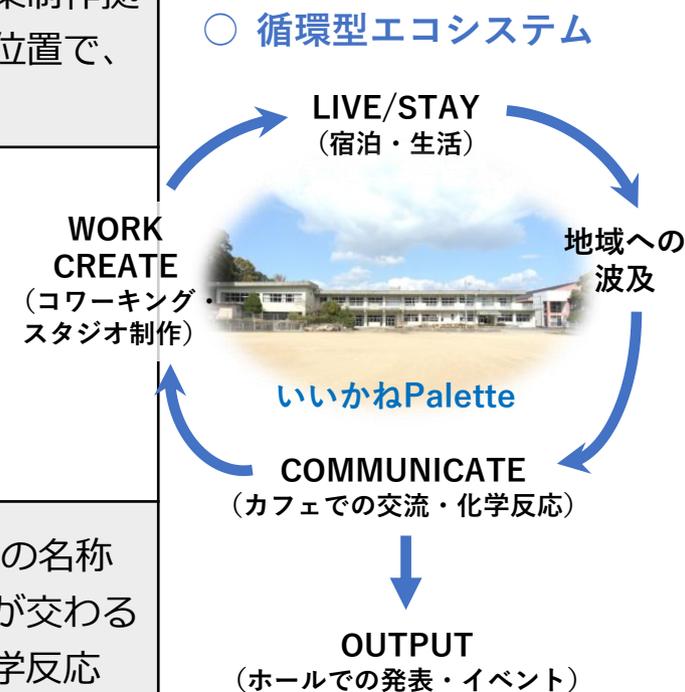
1. 施設概要
2. 設立経緯
3. コンセプション導入の検討
4. 運営権選択の根拠
- 5. 廃校活用コンセプト**
6. コンセプション導入のプロセス
7. 実施方法の検討
8. 運営権の簡素化

～施設開業後～

9. 開業後の行政支援
10. 取組と効果
11. 課題と展望

音楽産業・コンテンツ産業を軸とする、産業育成、新産業の創出を目指す。

<p>若者が残る理由の創出</p>	<p>単なる観光集客施設ではなく、クリエイターや起業家「稼げる」「表現できる」インキュベーション拠点へとシフトし、若者がこのまちに残り、挑戦するための「新しい産業の土壌」を創出。</p>
<p>音楽という武器</p>	<p>騒音が許容される廃校の立地特性と、地域が持つ音楽文化を掛け合わせ、都心では確保が難しい「滞在型音楽制作拠点（レコーディング・合宿）」という独自の立ち位置で、他自治体との差別化を確立。</p>
<p>エコシステムの構築</p>	<p>「制作（スタジオ）→発表（ホール）→宿泊（ドミトリー）→交流（カフェ・コワーキング）」という一連の活動が施設内で完結する循環型エコシステムを構築。単なる訪問者を、地域に深く関わる「関係人口」や将来の「移住者」へと変える動線を設計。</p>
<p>偶発的なイノベーションの誘発</p>	<p>「何色にも染まれる」という「いいかねPalette」の名称が示す通り、多様なバックグラウンドを持つ人々が交わることで、既存の学校教育の枠を超えた偶発的な化学反応（イノベーション）が生まれる場を目指す。</p>



～施設開業前～

1. 施設概要
2. 設立経緯
3. コンセプション導入の検討
4. 運営権選択の根拠
5. 廃校活用コンセプト
- 6. コンセプション導入のプロセス**
7. 実施方法の検討
8. 運営権の簡素化

～施設開業後～

9. 開業後の行政支援
10. 取組と効果
11. 課題と展望

コンセッション導入プロセス

1年目

実施計画の策定

- ◆ 廃校利活用の基本理念と施策目的を明確化
- ◆ 地方創生加速化交付金実施計画資料の作成

実施方法の検討

- ◆ さまざまな入札方法から**コンソーシアム**に決定
- ◆ 運営権方式の適用範囲と法的な枠組みを整理

予算要求

- ◆ 交付金活用を含む初期整備と運営権の予算計上
- ◆ 将来的な財政負担の抑制を見据えた予算編成

募集要項の作成

- ◆ 求める成果や条件を示す要求水準の明文化
- ◆ 透明性を確保した公平な選定基準の策定

2年目

事業の実施

- ◆ 運営権の設定と設計・施工・運営の契約締結
- ◆ 官民パートナーシップによる施設運営の開始

事業者の決定

- ◆ 外部委員による客観的かつ多角的な提案審査
- ◆ 優先交渉権者の特定と選定プロセスの透明化

事業者の募集

- ◆ **公募型プロポーザル**により民間提案を広く募集
- ◆ 現場公開や質疑を通じた公平な情報提供の徹底

1年目

議会説明

- ◆ 運営権設定の法的意義と事業の必要性を説明
- ◆ 長期的な地域活性化への期待と効果を共有

～施設開業前～

1. 施設概要
2. 設立経緯
3. コンセプション導入の検討
4. 運営権選択の根拠
5. 廃校活用コンセプト
6. コンセプション導入のプロセス
- 7. 実施方法の検討**
8. 運営権の簡素化

～施設開業後～

9. 開業後の行政支援
10. 取組と効果
11. 課題と展望

発注方式	概要	民間の 創意工夫	事務 負担	特徴
分離発注方式	工事（入札）と運営（プロポ）を別々に発注	低	低	最も一般的な手法だが、コンセッションにおいては運営者の要望が工事に反映されないというリスクがある。
一括発注方式 (コンソーシアム)	設計・施工・運営を一つのコンソーシアムに一括発注	高	高	構想通りの施設改修ができ、運営までスムーズ。設計から運営までを一つのチームに任せるため、責任の所在が明確。VFMが最大化されやすい。
対話型公募	公募期間中に対話を重ね、仕様を磨き上げる。	高	高	行政の想定を超えた革新的な提案が期待できる反面、審査期間が長期化し、アドバイザー費用等事務コストが高い。
二段階選定方式	実績で絞り込み（1次）、その後企画提案（2次）	高	中	1次審査で能力排除できる。準備及び選考期間が長く必要になる。
成果連動型	成果（KPI達成度）に応じて対価を変動	高	高	成果指標の設定が極めて難しく、客観的なデータ収集体制に時間を要する。

～施設開業前～

1. 施設概要
2. 設立経緯
3. コンセプション導入の検討
4. 運営権選択の根拠
5. 廃校活用コンセプト
6. コンセプション導入のプロセス
7. 実施方法の検討
- 8. 運営権の簡素化**

～施設開業後～

9. 開業後の行政支援
10. 取組と効果
11. 課題と展望

各プロセスにおける簡素化

実施計画の策定	<ul style="list-style-type: none"> ◆既存の公共施設再編計画をベースに「地域活性化」の視点のみを厚く書き足した。 ◆「若者の雇用」や「産業の活性化」といった国の重点項目と、地域の課題をグラフなどで結び付け、補助を出す価値がある事業であることを強調した。
実施方法の検討	<ul style="list-style-type: none"> ◆複雑なカスタマイズはせず、標準的なBTOやコンセッションの雛形に沿って検討期間を短縮した。
予算要求	<ul style="list-style-type: none"> ◆全期間のLCC削減効果を他事例から推計し、詳細な積算なしで予算枠を確保した。
募集要項の作成	<ul style="list-style-type: none"> ◆内閣府の標準RFP（雛形）をベースに、地域固有の条件（廃校の履歴等）のみを加筆して作成した。 ◆実績のハードルを少し下げ、面白いアイデアを持つ新しいチームも参加しやすくした。
議会説明	<ul style="list-style-type: none"> ◆単なるハコモノの改修ではなく、地域の未来を創る投資であることを熱意を持って伝えた。 ◆議会で聞かれそうな質問は、他の事例を参考に「想定問答集」を作り、対応した。
実施事業者の募集	<ul style="list-style-type: none"> ◆廃校の現場確認は、セキュリティの関係から、事前の連絡申込制とした。また、廃校施設の動画を市ホームページ上に掲載し、いつでも閲覧できるようにした。 ◆質問は電子メール又はFAXで受付、回答をQ&A形式で市ホームページ上に同時公開した。
実施事業者の決定	<ul style="list-style-type: none"> ◆チームをまとめるリーダー会社に力があるか、各社がバラバラになっていないかを厳しくチェックした。 ◆採点基準（配点）を極めてシンプルにし、選定委員の評価事務を迅速化した。

<p>庁内の横断的連携</p>	<p>市長トップダウンの下、教育委員会（廃校管理）、企画部門（地方創生）、財政部門（予算）との綿密な連携を図った。</p>	
<p>地域住民との対話</p>	<p>「学校」という地域コミュニティの拠点を守りつつ、新しい風（若者・クリエイター）を受け入れてもらうため、プロポーザル審査を廃校で実施した。</p>	
<p>サウンディング の未実施</p>	<p>スカウティング</p>	<p>形式的な公募の前に、地域の課題と施設の可能性を熱心に発信し続けたことによる「共感」を獲得した。</p>
	<p>ターゲットの明確化</p>	<p>広く浅く募集するのではなく、「廃校×クリエイティブ」に特化した強みを持つ事業者にアプローチし、対話を重ねた。</p>
	<p>信頼関係の構築</p>	<p>行政が「丸投げ」するのではなく、共に地域をよくするパートナーとして、初期段階から現場レベルでビジョンをすり合わせた。</p>
<p>出向職員の活用</p>	<p>国とのダイレクト パイプによる情報収集</p>	<p>P F I 法やコンセッションに関する国の最新の指針や他自治体の先行事例・失敗事例をリアルタイムで把握した。</p>
		<p>法解釈や手続き上の不明点について、国（内閣府や関係省庁）へ直接かつ迅速に照会が可能であった。</p>
	<p>庁内合意形成</p>	<p>専門知識を背景に、教育・企画・財政の各部署が抱く懸念点を一つずつ論理的に解消した。</p>
<p>実務のショートカット</p>	<p>実施方針や要求水準書の作成において、国の標準案をベースにしつつ、本市の特性に合わせた高度なカスタマイズを迅速に実施した。</p>	

～施設開業前～

1. 施設概要
2. 設立経緯
3. コンセプション導入の検討
4. 運営権選択の根拠
5. 廃校活用コンセプト
6. コンセプション導入のプロセス
7. 実施方法の検討
8. 運営権の簡素化

～施設開業後～

9. **開業後の行政支援**
10. 取組と効果
11. 課題と展望

<p>施設維持管理経費等の一部負担</p>	<p>本市において、事業開始までの廃校設備に係る初期費用の負担と、経営状態が安定するまでの間の光熱水費及び各種点検費用（浄化槽、消防設備等）を負担。</p>
<p>運営事業者と協同した事業の実施</p>	<p>株式会社LIFULL社との連携・LivingAnywhereCommons（LAC）に田川拠点として加盟</p> <p>全国各地のテレワーカーを施設に呼び込む「テレワークツアー」や「ワーケーションツアー」を実施。</p>

LACへの加盟

Living Anywhere Commons
TAGAWA

ワークスペースと長期滞在が可能なレジデンスからなる複合施設

株式会社LIFULL社が提供する、場所やライフライン、仕事など、あらゆる制約にしばられることなく、好きな場所でやりたいことをしながら暮らす生き方（LivingAnywhere）をともに実践することを目的としたコミュニティに、いいかね Paletteが全国5番目の拠点として令和2（2020）年6月に登録されました。

テレワークツアーの実施



個人向けツアー (2泊3日) 8名

市内におけるテレワーク環境の体験のほか、地域人材と交流できるプログラムを提供



法人向けツアー (2泊3日) 6社8名

市内におけるテレワーク環境の視察や体験を提供

ワーケーションツアーの実施



フリーランス合宿 (13泊14日) 8名

フリーランス養成講座を実施。駆け出しフリーランスを対象に、事業を進めるためのノウハウを提供



親子ワーケーション (3泊4日) 3組7名

冬休み期間中の子どもたちと一緒に参加できるツアーを実施

～施設開業前～

1. 施設概要
2. 設立経緯
3. コンセプション導入の検討
4. 運営権選択の根拠
5. 廃校活用コンセプト
6. コンセプション導入のプロセス
7. 実施方法の検討
8. 運営権の簡素化

～施設開業後～

9. 開業後の行政支援
10. **取組と効果**
11. 課題と展望

市の維持管理経費 の削減

運営権者が施設の維持
管理を行うため

雇用の創出

開業以来のべ十数名が採用

地域の賑わい・関係人口の創出

Wi-Fi設備の強化
スタジオブースの設置
コテンラジオ・TVCMの撮影・放送
音楽ライブ
ドライブインシアター
ワークショップツアー

年間**1**万人以上が利用
年間**800**人以上が宿泊
月平均**17**人の長期滞在利用

～施設開業前～

1. 施設概要
2. 設立経緯
3. コンセプション導入の検討
4. 運営権選択の根拠
5. 廃校活用コンセプト
6. コンセプション導入のプロセス
7. 実施方法の検討
8. 運営権の簡素化

～施設開業後～

9. 開業後の行政支援
10. 取組と効果
- 11. 課題と展望**

課題

利便性の向上

施設が最寄駅から遠い場所に立地しており、その交通利便性の低さから、オフィステナントや長期宿泊者の契約数が低調な状況が続いている。

経営状況の安定化

開業以後も、新たな飲食店のオープンやイベント開催など、運営努力を積み重ねた結果、開業6年目に単年度黒字を達成。

しかしながら、音楽・映像分野などの売上には波があり、また現下の物価高の影響を大きく受けていることから、依然として不安定な経営状況が続いている。



展望

施設運営継続のためには、テナントや長期宿泊者の固定収入を確保しつつ、魅力的な企画や情報を提供し続けることが必要である。

行政としては、運営事業者と連携をとりながら、最終的に運営事業者が自ら収益を生み出すまでに至るよう最大限の支援を行う。





ご清聴ありがとうございました。

福岡県 田川市

建設経済部 産業振興課



825-8501 福岡県田川市中央町1番1号



0947-85-7145 (直通)



kigyou@lg.city.tagawa.fukuoka.jp