

ミレニアムセンター佐倉改修基本計画 (案)

令和8年 月
佐倉市

目次

第1章	ミレニアムセンター佐倉改修基本計画の基本的事項	3
(1)	計画策定の背景・目的	3
(2)	検討対象施設	3
第2章	施設の現状と課題	4
(1)	佐倉地区の概要	4
(2)	施設の概要	5
(3)	施設の利用状況	9
(4)	施設の劣化状況	12
(5)	施設の課題	12
第3章	施設活用の可能性	14
(1)	アンケート調査	14
(2)	ワークショップ（こども若者いけんぷらすさくら）	22
(3)	サウンディング調査	26
第4章	改修の方向性	30
(1)	施設機能の見直し方針	30
(2)	機能再編に向けたコンセプト	30
(3)	改修範囲の検討	31
(4)	概算改修費の算出	32
(5)	改修範囲の整理	34
第5章	事業手法の概算事業費の比較	37
(1)	概算事業費の算出方法	37
(2)	各事業手法の概要	37
(3)	算定結果	42
第6章	事業手法の検討	43
第7章	事業スケジュール	47

第1章 ミレニアムセンター佐倉改修基本計画の基本的事項

(1) 計画策定の背景・目的

ミレニアムセンター佐倉（以下「ミレニアムセンター」という。）は設立当時、市が阪神・淡路大震災を教訓として災害に強いまちづくりを目指したさまざまな事業を進める中で、市民の防災に関する知識や技術の普及啓発を図り、防災意識の向上に資することを目的に、市民防災啓発センターを中心とした複合施設として2000年（平成12年）に開館しました。

しかし、防災設備等の改修に多額の経費が見込まれることや、市民の防災意識の高揚や地域における防災活動の進展など、当初の設置目的はすでに果たしたものと考えられること等の理由により、市民防災啓発センターは廃止され、開館以来利用されてきた市民風呂についても、利用の傾向が固定化している状況や施設の老朽化等により廃止となっており、現在ではコミュニティセンター機能を中心とした各種行政サービスを提供する施設として運営されています。

ミレニアムセンターは、築20年以上が経過していることから、施設の老朽化が進んでおり、特に空調設備の老朽化や特定天井の解消等のため、大規模改修を早期に行う必要がある状況です。

また、佐倉市公共施設再配置方針（以下「再配置方針」という。）において示しているとおり、施設の改修に合わせて他の公共施設との複合化や施設機能の見直しについて検討し、さらには採用する事業手法についても整理し、検討する必要があります。

本計画では、ミレニアムセンターの大規模改修に向けて、改修後の施設のあり方や機能、改修範囲について整理し、基本的な考え方について定めるものとします。そして、概算事業費の算出や事業手法の比較・検討についても行うこととします。

(2) 検討対象施設

ミレニアムセンターの改修に当たっては、再配置方針に基づく機能整理及び改修検討の結果を踏まえ、ミレニアムセンターを拠点とした佐倉市ヤングプラザ（以下「ヤングプラザ」という。）との一体的な施設再編について検討を行います。なお、本計画はミレニアムセンターの改修基本計画を定めるものであるため、ヤングプラザについては検討関連施設として掲載し、ヤングプラザが移転された場合の跡地利用などについては、別途検討することといたします。

第2章 施設の現状と課題

(1) 佐倉地区の概要

ミレニアムセンターとヤングプラザが所在する佐倉地区の概要です。

【位置】

- ・市の北東に位置し、北は印西市、東は酒々井町に隣接

【交通】

- ・電車：京成本線 京成佐倉駅、大佐倉駅
- ・道路：国道296号（地区の南側）

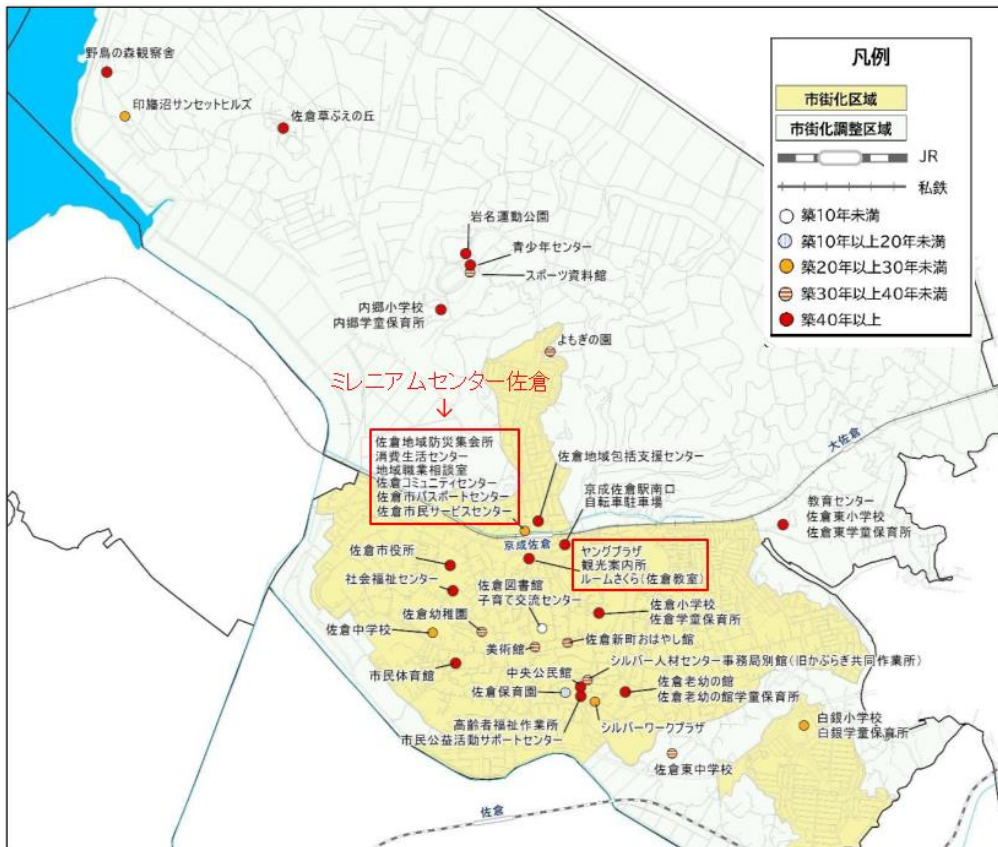
【人口】（令和8年3月末時点）

- ・世帯数：13,853世帯
- ・人口：27,077人

【施設】

- ・京成佐倉駅の南側に施設が集中（各施設の位置等は以下の図のとおり）

図表1 佐倉地区の施設（再配置方針【本編】より抜粋）



(2) 施設の概要

施設の概要は、以下のとおりです。

図表2 ミレニアムセンターの概要

施設名	ミレニアムセンター佐倉
所在地	千葉県佐倉市宮前3-4-1
竣工年月	2000年(平成12年)10月
用途地域	近隣商業地域
施設規模	敷地面積：1,960㎡ 延床面積：4,969㎡
構造	RC造(一部SRC・PRC造)、地上5階(免震構造)塔屋1階建
施設機能	1階 市民サービスセンター(休止中)、 コミュニティセンター窓口、駐車場 パスポートセンター(令和8年3月移転) 2階 ホール、音楽練習室、ぎゅぎゅっと佐倉歴史館、 地域防災集会所 3階 会議室、消費生活センター、地域職業相談室 4階 和室、調理室、会議室 5階 市民風呂(令和6年3月廃止) 駐車場 屋内駐車場42台(機械式2段駐車40台、自走式2台)

図表3 ヤングプラザの概要

施設名	佐倉市ヤングプラザ
所在地	千葉県佐倉市栄町8-7
竣工年月	1971年(昭和46年)9月
用途地域	商業地域
施設規模	敷地面積：725㎡ 延床面積：810㎡
構造	RC造、地上2階建
施設機能	1階 コミュニティサロン、(公社)佐倉市観光協会 2階 事務室、スタジオ(音楽練習室)、ブラウジングサロン、 学習室、キッズルーム、ルームさくら佐倉教室 駐車場 屋外駐車場4台

図表4 ミレニアムセンターの施設評価結果（再配置方針【資料編】より抜粋）

小分類	施設名【複合施設名】	延床面積 (㎡)	運営形態	定量評価	定性評価	総合評価	
						建物	機能
コミュニティセンター	佐倉コミュニティセンター 【ミレニアムセンター佐倉】 (2000年築)	4,515	直営 (職員)	更新検討	<p>【設置目的】市民文化の向上及び福祉の増進のために設置。地域コミュニティの活動拠点として利用されている。</p> <p>【用途地域等】近隣商業地域（京成佐倉駅に直結）</p> <p>【利用状況】同種の施設の中で稼働率は高い。</p> <p>【互換性】近隣に貸館機能として中央公民館がある。</p> <p>【民間活力】指定管理者制度を導入する余地がある。</p> <p>【災害対応】災害対策佐倉支部</p> <p>【関連計画】なし</p> <p>【特記事項】設備の改修に併せて佐倉市ヤングプラザの機能を移転して多世代交流、観光の拠点として活用する余地がある。</p>	複合化 (大規模改修)	今の場所で複合化（多世代交流、観光の拠点として佐倉市ヤングプラザとの複合化、民間活力の導入）
地域防災集会所	佐倉地域防災集会所 【ミレニアムセンター佐倉】 (2000年築)	36	直営 (管理)	更新検討	<p>【設置目的】防災活動の拠点となる施設として設置</p> <p>【用途地域等】近隣商業地域（京成佐倉駅に直結）</p> <p>【利用状況】同種の施設の中で稼働率は高い。</p> <p>【互換性】同じ建物内に佐倉コミュニティセンターがある。</p> <p>【民間活力】ミレニアムセンター佐倉の複合化の中で最適な活用を検討する。</p> <p>【災害対応】地元を中心とした災害時の活動拠点</p> <p>【関連計画】なし</p> <p>【特記事項】近年は防災目的での利用がほとんどない。</p>	複合化 (大規模改修)	廃止 (ミレニアムセンター佐倉の複合化の中での最適な活用を検討)
出張所等	佐倉市民サービスセンター 【ミレニアムセンター佐倉】 (2000年築)	82	直営 (職員)	廃止検討	<p>【設置目的】佐倉地区の行政サービスの窓口として設置。出張所との違いは土日開庁があること。</p> <p>【用途地域等】近隣商業地域（京成佐倉駅に直結）</p> <p>【利用状況】同種の施設の中で施設活用度は低い。</p> <p>【互換性】近隣に同種の佐倉市役所本庁舎がある。</p> <p>【民間活力】一部業務委託を導入する余地がある。</p> <p>【災害対応】なし</p> <p>【関連計画】なし</p> <p>【特記事項】本庁舎と利用圏域が重複しており、マイナンバーカードによるコンビニでの証明書等の発行は土日でもできるようになっている。</p>	複合化 (大規模改修)	廃止 (ミレニアムセンター佐倉の改修に併せて)
	佐倉市パスポートセンター	48	直営 (職員)	更新検討	<p>【設置目的】県から権限委譲された旅券発給事務のみを実施する施設</p>	複合化 (大規模改修)	別の場所への複合化

	【ミレニアムセンター佐倉】 (2000年築)				【用途地域等】近隣商業地域（京成佐倉駅に直結） 【利用状況】海外渡航用の旅券発給希望者のみ利用する。 【互換性】市内に同種の施設はない。 【民間活力】余地はない。 【災害対応】なし 【関連計画】なし 【特記事項】旅券発給申請に必要な書類をそろえやすくするため、本庁舎や出張所の近くに設置することが望ましい。	改修	(本庁舎や出張所の近くへの移転（ミレニアムセンター佐倉の改修に併せて）)
消費生活センター	消費生活センター 【ミレニアムセンター佐倉】 (2000年築)	219	直営 (職員)	維持継続	【設置目的】市民の消費生活の安定向上に資するために設置。消費者の利益擁護及び増進に関する相談事業を実施している。 【用途地域等】近隣商業地域（京成佐倉駅に直結） 【利用状況】活動コーナーの利用は月5回程度 【互換性】市内に同種の施設はない。 【民間活力】県内全て公設で、民間活力導入の余地はない。 【災害対応】なし 【関連計画】なし 【特記事項】相談機能を整理して集約することで、相談室や貸室の共用などによる効率的な管理運営を見込める。	複合化 (大規模改修)	別の施設への複合化 (相談機能の整理・集約)
地域職業相談室	地域職業相談室 【ミレニアムセンター佐倉】 (2000年築)	69	直営 (職員)	更新検討	【設置目的】住民の就職の促進及び利便性の向上を図るため、国と市の連携の下、国が行う職業相談、職業紹介等のサービスを住民が利用できる場として設置 【用途地域等】近隣商業地域（京成佐倉駅に直結） 【利用状況】年間利用者数は約10,000人 【互換性】市内に同種の施設はない。 【民間活力】導入の余地はない。 【災害対応】なし 【関連計画】なし 【特記事項】相談機能を整理して集約することで、相談室や貸室の共用などによる効率的な管理運営を見込める。	複合化 (大規模改修)	別の施設への複合化 (相談機能の整理・集約)

図表5 ヤングプラザの施設評価結果（再配置方針【資料編】より抜粋）

小分類	施設名【複合施設名】	延床面積 (㎡)	運営形態	定量評価	定性評価	総合評価	
						建物	機能
ヤングプラザ	佐倉市ヤングプラザ 【佐倉市ヤングプラザ】(1971年築)	591	指定管理	更新検討	【設置目的】青少年が気軽に集うことができる場などとして、心身ともに健全な青少年の育成に資するために設置 【用途地域等】商業地域（京成佐倉駅に近接） 【利用状況】全体の来館者の約20%が18歳以上（利用の限定なし） 【互換性】青少年が無料で自由に使える施設という観点からは市内に同種の施設はないが、楽	売却等	別の施設への複合化 (ミレニアムセンター佐倉への複合化)

					<p>器練習場の機能などとして佐倉コミュニティセンターがある。</p> <p>【民間活力】指定管理期間（2025～2027年度）</p> <p>【災害対応】施設の1/3ほどが土砂災害警戒区域に指定されているため、避難所等の指定はない。</p> <p>【関連計画】子ども・子育て支援事業計画</p> <p>【特記事項】建物設備の老朽化が著しい。ミレニアムセンター佐倉に機能を移転して多世代交流、観光の拠点として活用する余地がある。</p>		
その他レクリエーション施設	<p>観光案内所【佐倉市ヤングプラザ】（1971年築）</p>	168	観光協会	更新検討	<p>【設置目的】市の観光及び産業の振興並びに観光客や来訪者の利便性の向上を図るために設置</p> <p>【用途地域等】商業地域（京成佐倉駅に近接）</p> <p>【利用状況】年間利用者数は約10,000人</p> <p>【互換性】近隣に同種の施設はない。</p> <p>【民間活力】佐倉市観光協会に委託している。</p> <p>【災害対応】施設の1/3ほどが土砂災害警戒区域に指定されているため、避難所等の指定はない。</p> <p>【関連計画】観光ランドデザイン</p> <p>【特記事項】建物設備の老朽化が著しい。ミレニアムセンター佐倉に機能を移転して多世代交流、観光の拠点として活用する余地がある。</p>	売却等	別の施設への複合化（ミレニアムセンター佐倉への複合化）
その他教育施設	<p>ルームさくら佐倉教室【佐倉市ヤングプラザ】（1971年築）</p>	50	直営（職員）	廃止検討	<p>【設置目的】何らかの要因によって学校に行けない小中学生を対象に、社会的自立を目指すとともに、居場所の提供及び自主性・自発性の育成を支援するために設置。3つの個室形式</p> <p>【用途地域等】商業地域（京成佐倉駅に近接）</p> <p>【利用状況】児童生徒数は減少しているが、不登校児童生徒数は増加傾向にある。</p> <p>【互換性】市内にルームさくら志津教室（教室形式）がある。</p> <p>【民間活力】他自治体では通信制高校と提携しているサポート校が中学生を対象としたフリースクールを併設している施設がある。</p> <p>【災害対応】なし</p> <p>【関連計画】教育施設長寿命化計画</p> <p>【特記事項】佐倉市ヤングプラザとの親和性が高い。</p>	売却等	別の施設への複合化（ミレニアムセンター佐倉への複合化）

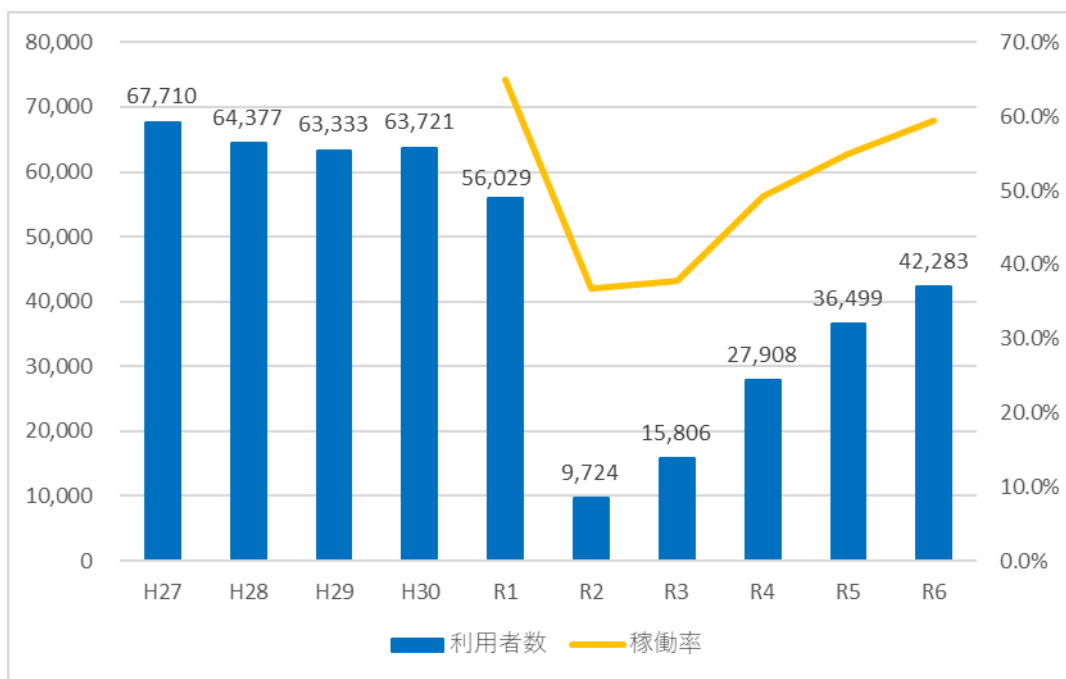
※図表4、5は再配置方針策定時の施設評価であり、これに基づいて再配置方針では方針前期（令和7～9年度）にそれぞれの施設について検討を進めることとしています。

(3) 施設の利用状況

改修後のミレニアムセンターに残る佐倉コミュニティセンターと、複合化して新しく入ることとなるヤングプラザ、観光案内所、ルームさくら佐倉教室の利用状況について整理・分析します。

佐倉コミュニティセンターは、特に2019年度（令和元年度）末からの新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う利用制限を行ったこともあり、大きく利用者数が減少しています。2022年（令和4年）11月以降利用制限は解除されていますが、以前ほどの利用者数には戻っていない状況です。

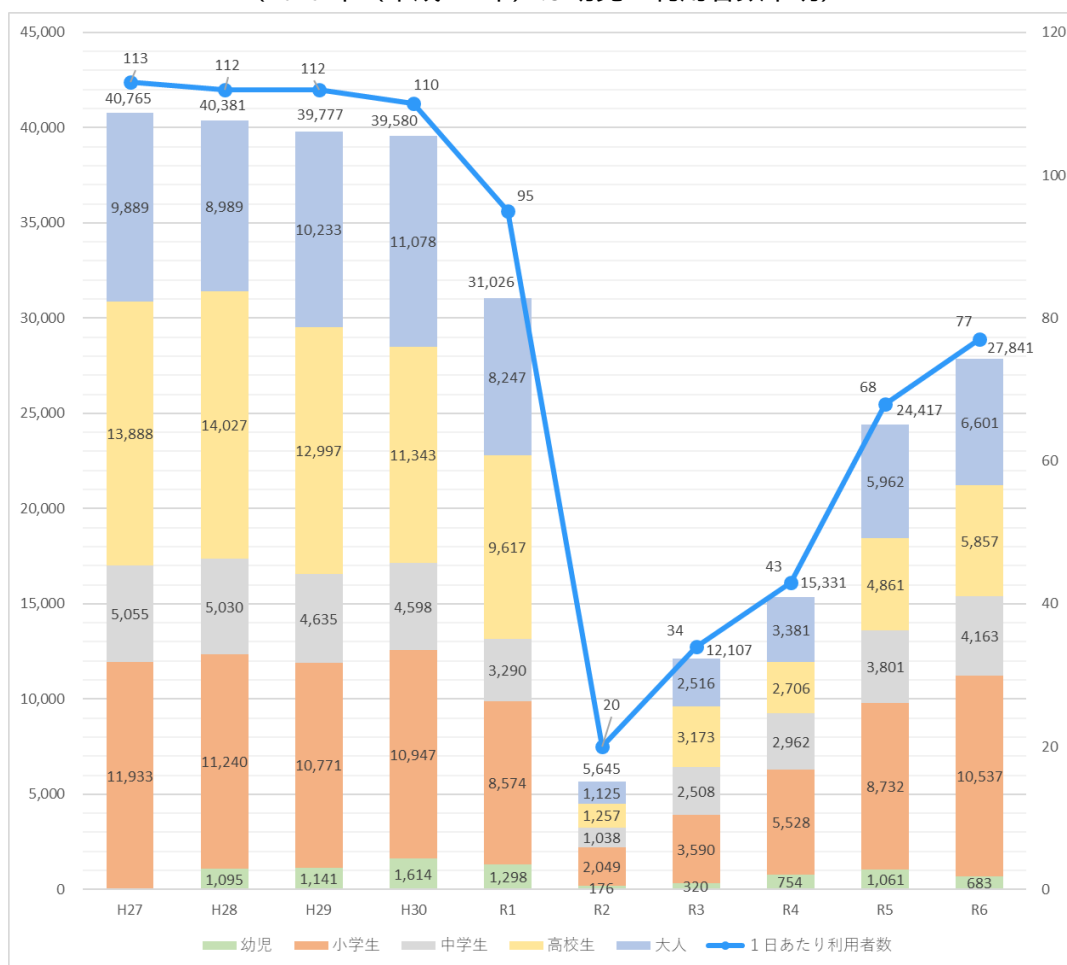
図表6 佐倉コミュニティセンターの利用者数
(稼働率は2019年度（R1年度）以降のみ)



※稼働率＝利用回数（コマ数）÷利用可能回数

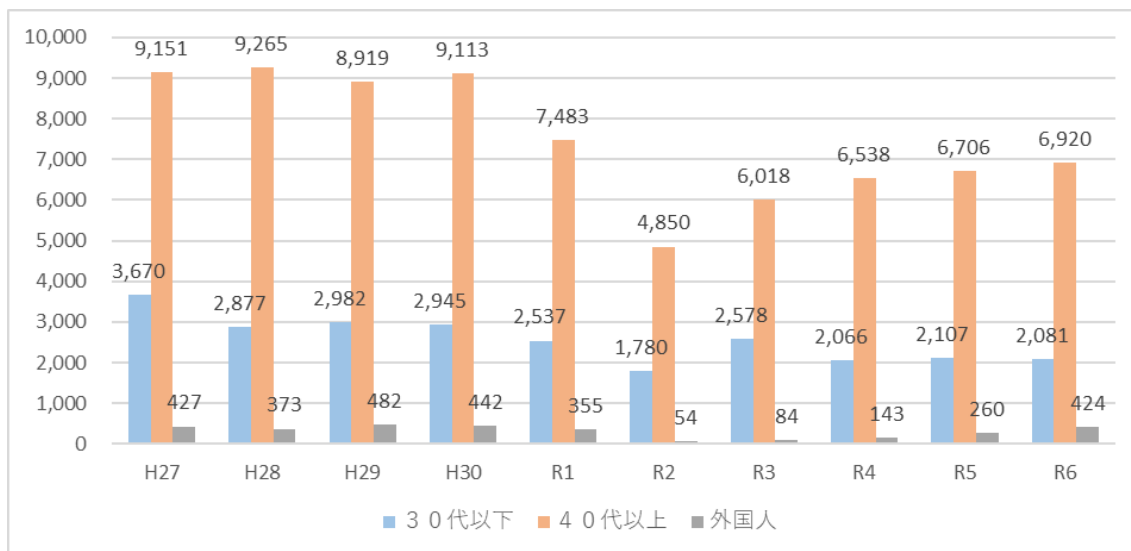
ヤングプラザの利用者数の推移も、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う 2019 年度（令和元年度）末からの休館や利用制限等により、大きく利用者数が減少しています。利用者の内訳を見ると、2024 年度（令和 6 年度）時点で小中学生の利用者は利用制限前と同程度まで戻ってきていますが、高校生や大人の利用者数の回復は鈍く、特に高校生の利用は利用制限前と比べると半分程度にとどまっています。

図表 7 ヤングプラザの利用者数
（2015 年（平成 27 年）は幼児の利用者数不明）



観光案内所についても新型コロナウイルス感染症の影響で、特に外国人の来館者が減少しました。2024年度（令和6年度）時点で外国人来館者数は以前の水準と同程度まで戻っていますが、日本人の来館者については30代以下、40代以上のいずれも以前の水準までは回復していない状況です。

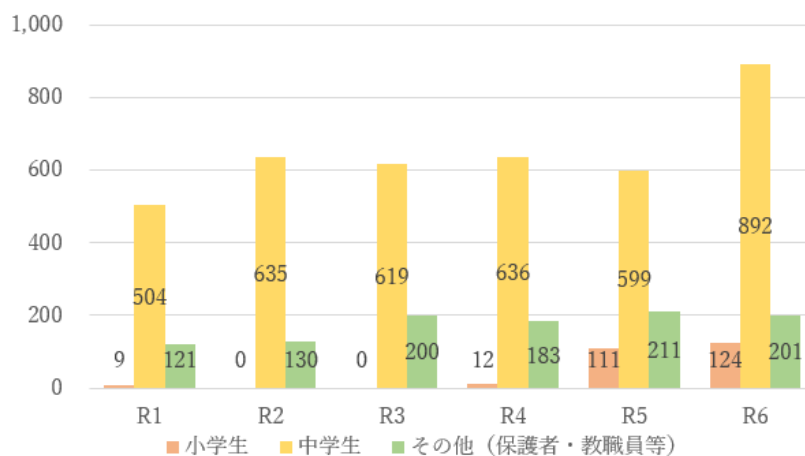
図表8 観光案内所の利用者数



ルームさくらは、何らかの要因によって学校に行っていない小・中学生を対象に、社会的自立を目指すとともに、居場所の提供及び自主性・自発性の育成を支援する教室で、佐倉、志津、臼井の3か所にあります。そのうちヤングプラザにある佐倉教室の利用状況は、ほとんどの利用者が中学生でしたが、近年小学生の利用者が増えている状況です。

利用者数の推移の特徴としては、新型コロナウイルス感染症による影響が少なく、他の施設では大きく利用者数が落ち込んでいる2020年度（令和2年度）においても主な利用者である中学生の利用はほとんど変わっていません。

図表9 ルームさくら佐倉教室の利用者数



(4) 施設の劣化状況

○ ミレニアムセンター

2024 年度（令和6年度）に実施したミレニアムセンターの劣化診断の結果を踏まえて、施設の劣化状況の評価を行いました。

劣化診断では、過去の工事設計図書・工事履歴情報等の机上情報と、必要に応じて現地の建物外観目視確認を行い評価しています。設備機器については、予防保全に基づき、故障が建物運用に大きな支障をきたすものや、安全性の低下を招くものに限定しており、自家用電気工作物、消防設備、昇降設備を対象とし、評価対象設備機器に対する定期保守点検の報告書及び必要に応じて現地確認をもとに評価を行いました。

図表 10 評価基準

評価	基準
A	概ね良好
B	部分的に劣化 (安全上、機能上、問題なし)
C	広範囲に劣化 (安全上、機能上、不具合発生の兆し)
D	早急に対応する必要がある

図表 11 評価結果

項目	築後年数	躯体	外部	内部	電気設備	機械設備
評価	26	C	C	C	B	D

空調設備の一部故障のほか、外部、内部とも全体的に劣化が進んでおり、早急な修繕・更新が必要と認められました。

○ ヤングプラザ

ヤングプラザは築 54 年経過し、残存年数は 11 年となっています（鉄筋コンクリート造の建物の耐用年数は 65 年）。また、空調設備が老朽化し、一部故障によりレンタル空調で運営を継続している状況です。このため、現在の建物を将来にわたりそのまま活用するのではなく、他の施設への移転を検討する必要があります。

(5) 施設の課題

施設の現状を踏まえると、老朽化への対応と利用者増加に向けた取組が課題として考えられます。

老朽化への対応については、ミレニアムセンターを改修することによって解決でき、

ヤングプラザについても、改修したミレニアムセンターと複合化することによって、ヤングプラザの改修を行うことなく老朽化の課題を解決することができます。しかし、利用者増加に向けた取組については別途検討する必要があります。

利用者増加のためには、例えば、改修後の施設に民間活力を導入することが考えられます。施設の一部機能や管理運営を民間事業者に委託することで、民間のノウハウを活かした柔軟かつ効果的な集客が可能となり、結果として利用者の増加につながることを期待されます。具体的な検討は、次章で行います。

第3章 施設活用の可能性

(1) アンケート調査

改修後の施設機能等について検討するため、市民アンケートと利用者アンケートを行いました。それぞれの概要と結果は以下のとおりです。

① 市民アンケート

図表 12 市民アンケートの概要

実施時期	2024年（令和6年）11月～12月
アンケート対象	① 無作為抽出した平成18年4月1日以前に生まれた佐倉地区の市民500名 ② 佐倉地区の小学校、中学校、高校の生徒および保護者（小学校は5,6年生を対象） ③ ①②以外の方 ①には郵送、②には学校を通じて周知。 ③はLINEやHP、施設へのポスター掲示等を通じて回答した方。
回答方法	① 郵送（佐倉地区の500名のみ） ② Web回答
回答数	936件（うち 大人357件、小学生～高校生579件）
主な調査内容	ミレニアムセンター改修後の1階と5階にそれぞれどのような民間機能があると良いか

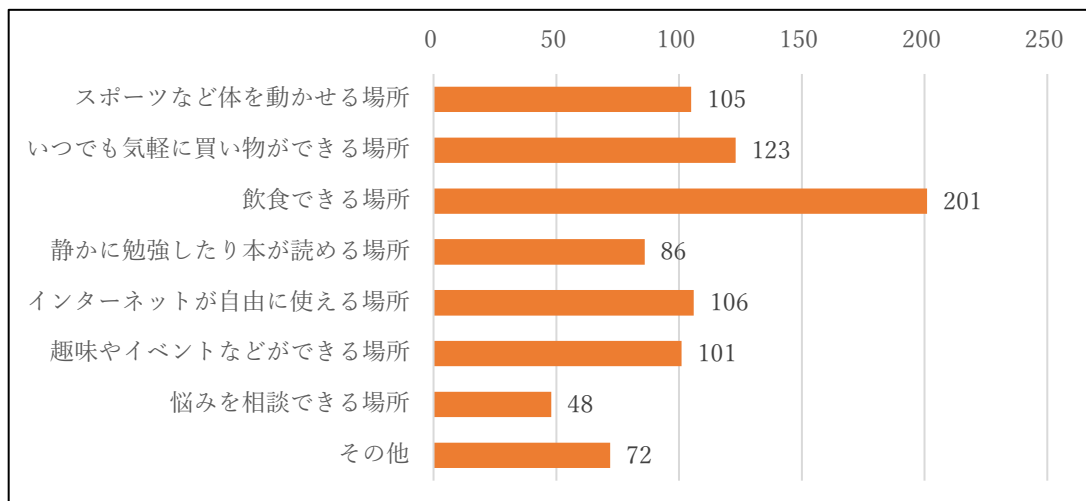
市民アンケートを行った結果、1階については、大人・小中高生のいずれからでも、飲食ができる場所やインターネットを利用できる環境など、日常的に使いやすい機能に対するニーズが多く寄せられました。特に大人では「飲食できる場所」が最も多く選ばれた一方、小中高生からは「スポーツなど体を動かせる場所」が最も多く選ばれており、活動的な機能への要望も幅広く見られ、重視するポイントが異なる部分もありました。

5階については、大人からは静かに学習・読書ができる環境や、趣味・イベントに使える多目的な空間が求められていることがわかりました。小中高生からは、スポーツ・学習といった多様なニーズが寄せられ、活動性の高い機能や学習環境を求める傾向が見られました。

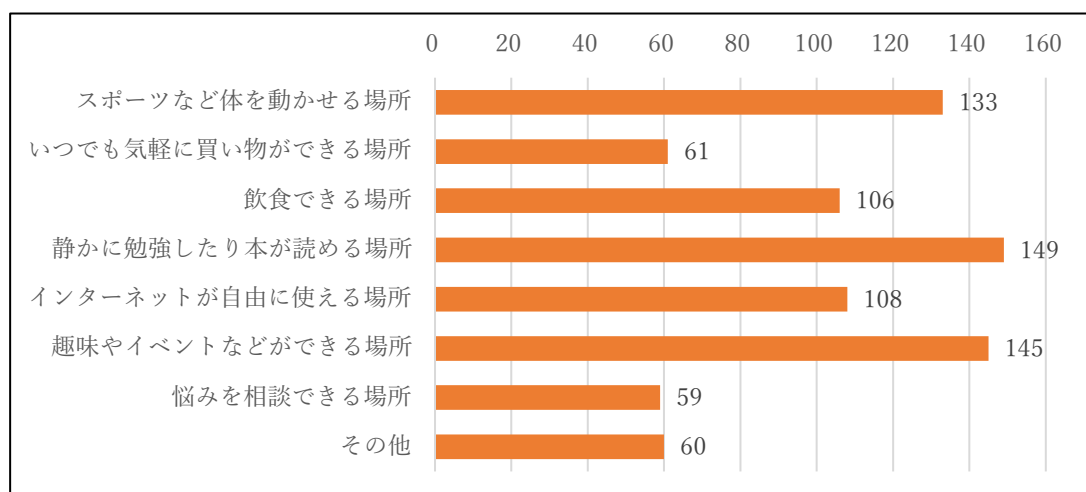
これらの結果を踏まえると、1階は“飲食できるスペースなど日常的に使いやすい機能”、5階は“学習と活動の双方に対応できる多目的な空間”が、市民ニーズであると考えられます。

◆集計結果（大人）

図表 13 1階にどのような民間機能があると良いか（大人）



図表 14 5階にどのような民間機能があると良いか（大人）



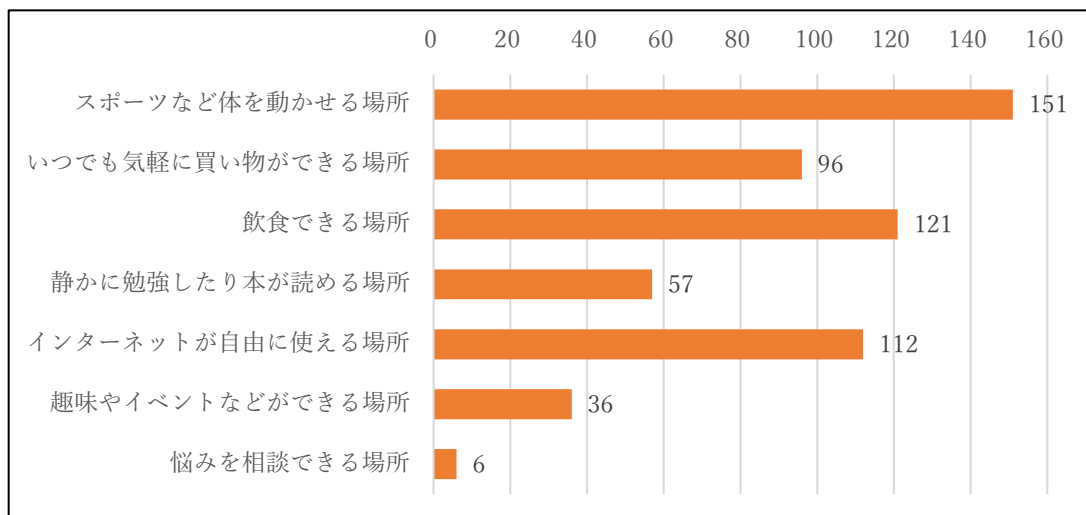
・主なその他意見

1階：コンビニ、バスの待合所、音楽スタジオ、カフェ、物販店、病院、交流できる場 など

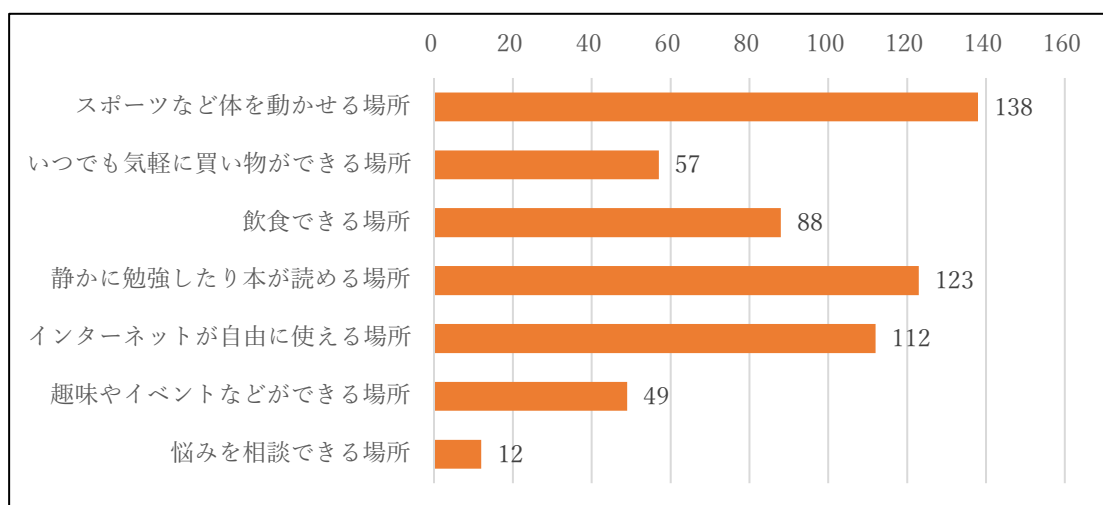
5階：スポーツジム、行政サービスの集約、音楽スタジオ、本屋、風呂、温水プール、イベントスペース など

◆集計結果（小学生～高校生）

図表 15 1階にどのような民間機能があると良いか（小学生～高校生）



図表 16 5階にどのような民間機能があると良いか（小学生～高校生）



・主なその他意見

1階：ゲームセンター、カードショップ、プリクラ、スポーツジム、コンビニ、
カフェ、音楽スタジオ など

5階：ゲームセンター、カードショップ、プリクラ、飲食店、自由スペース、
貸し部屋、図書館 など

② 利用者アンケート

図表 17 利用者アンケートの概要

実施時期	2025年（令和7年）8月～9月
アンケート対象	ミレニアムセンター（佐倉コミュニティセンター）利用者
回答方法	紙に記入
回答数	159件
主な調査内容	利用者の属性、現在の利用の仕方や満足度、改修後の施設に望むこと

●高い年代の方による利用（問1）

60歳代以上が全体の7割以上を占める一方、30代以下は約7%にとどまっており、高い年代の方の利用が多いことが確認されました。

●様々な地区からの来所（問2）

お住いの場所は、ミレセンがある佐倉地区が約4割と最も高くなっていますが、臼井・千代田地区（18.2%）、志津地区（13.2%）の方の利用も多く、市外も2割以上を占めており、地区外や遠方からも多くの方にご利用いただいていることが確認されました。

●日中利用が多く、夜間利用は約1割となっています。（問4）

●駅隣接だが車での来所が多い（問7）

来所手段は、約6割が車、次いで約2割が電車、約1割が徒歩となっており、駅直結の施設ではあるものの、駐車場の需要は高いものと考えられます。

●高い利用満足度（問8）

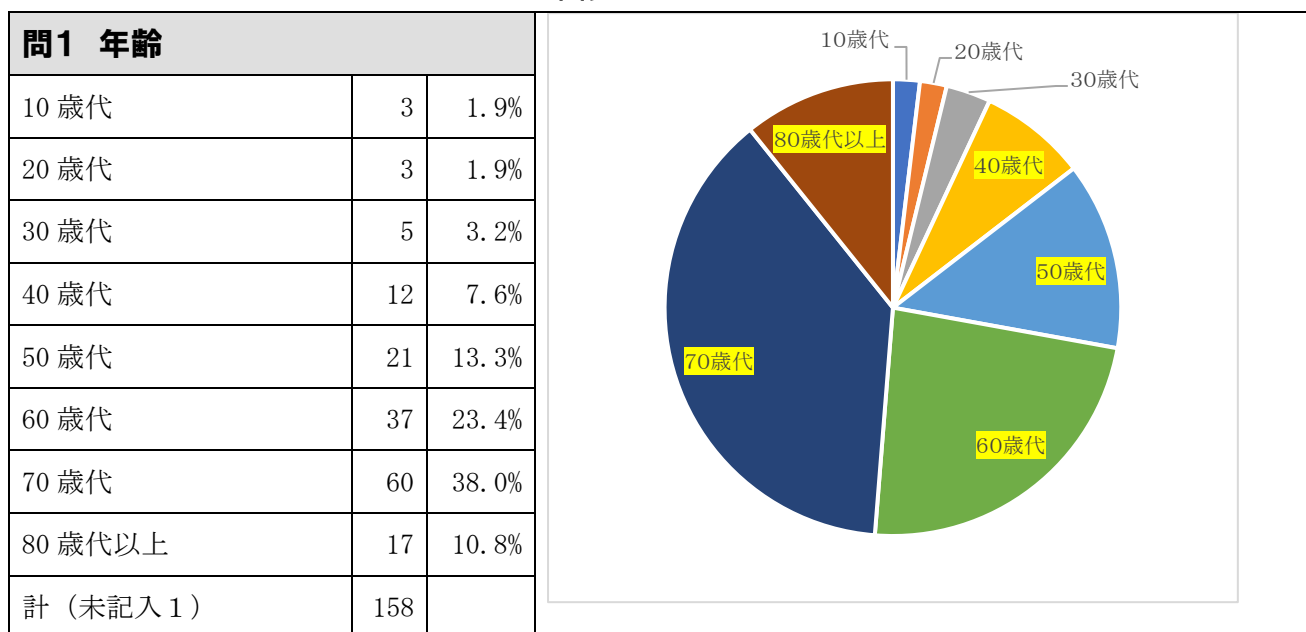
現在の施設利用について「満足」「まあまあ満足」と回答した団体が9割を超えており、ご利用されている皆様に概ねご満足いただいていることが確認されました。

●施設改修に対するご意見（問11）

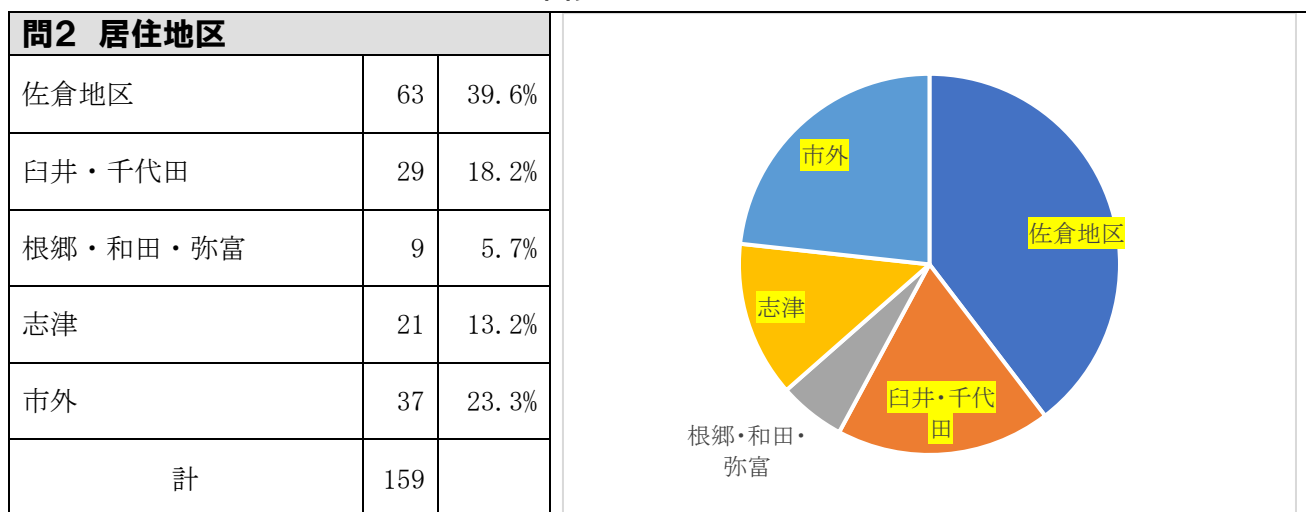
会議室や音楽室、和室、ホール等の既存機能に係る維持・拡充や、予約しやすい環境を望むご意見等をいただきました。

【回答の詳細】

図表 18

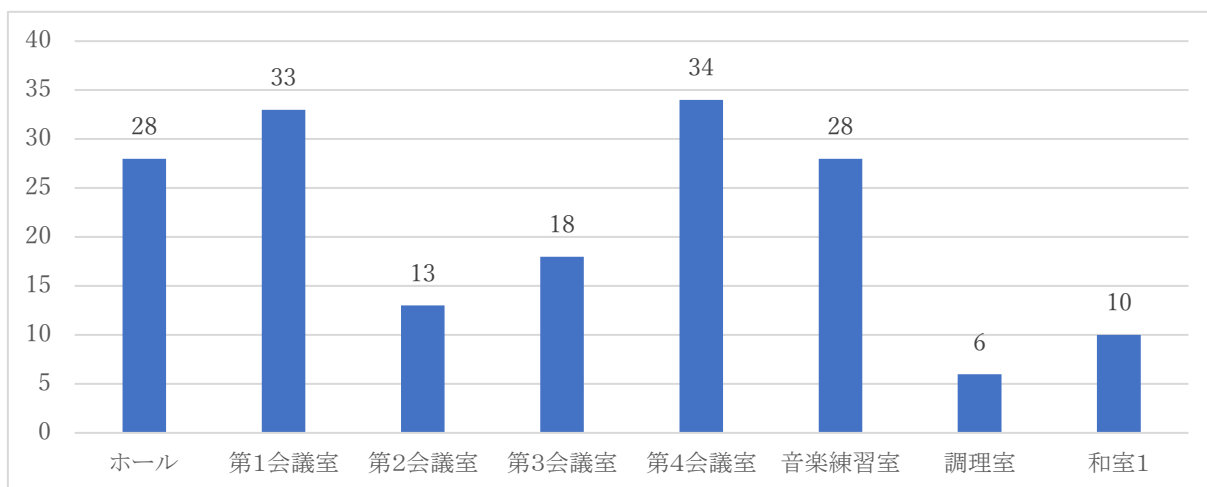


図表 19

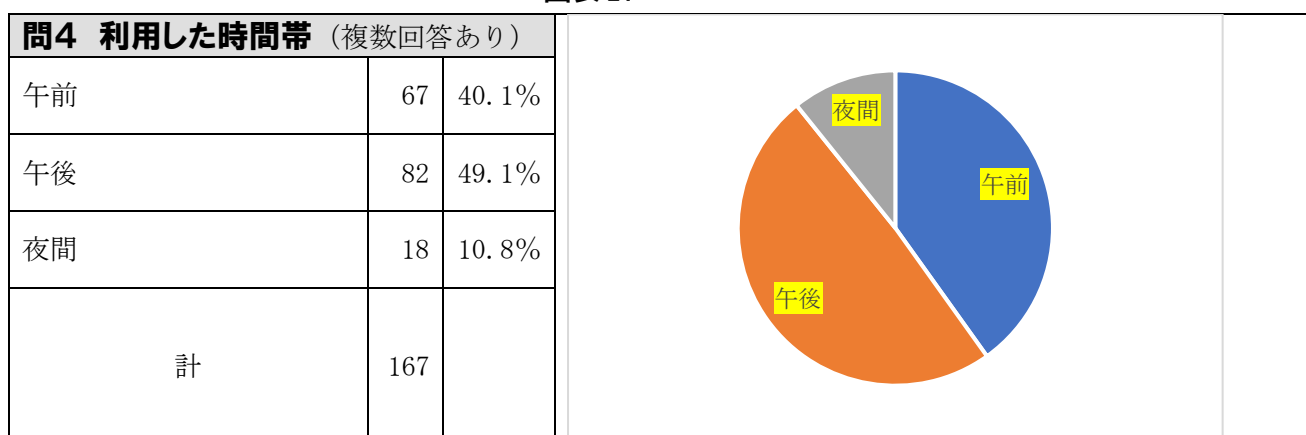


図表 20

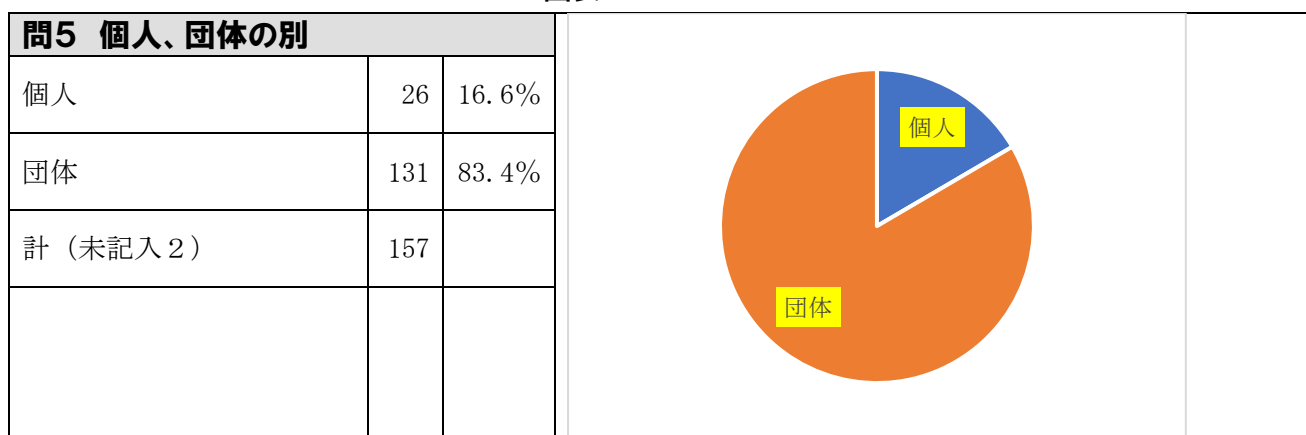
問3 利用した部屋等 (複数回答あり)



図表 21

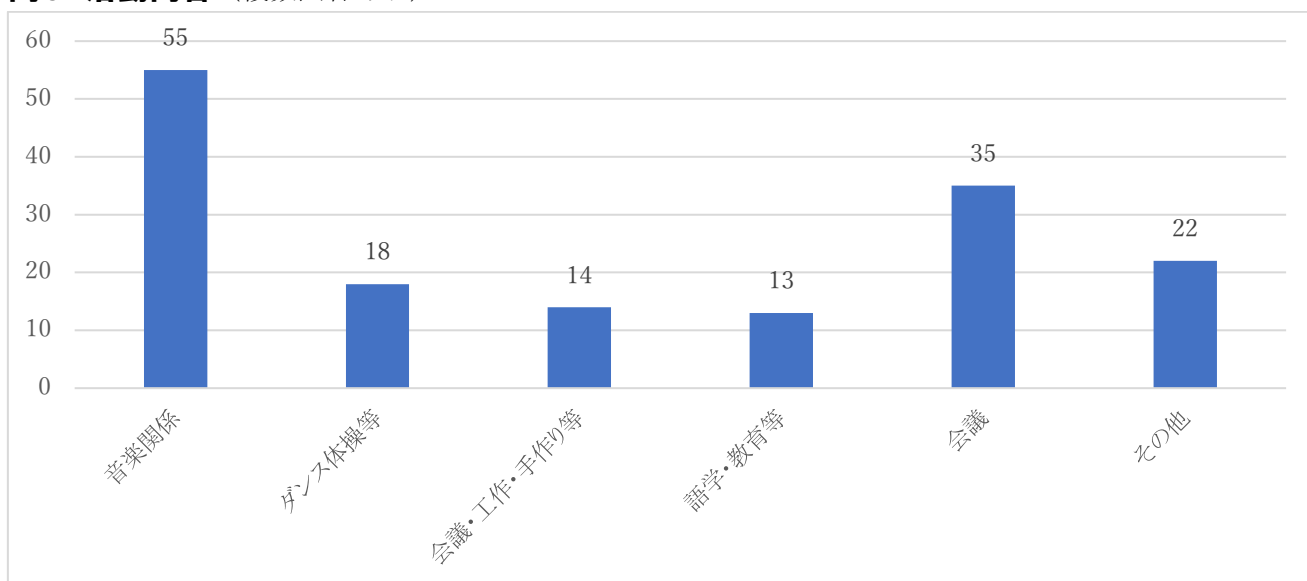


図表 22

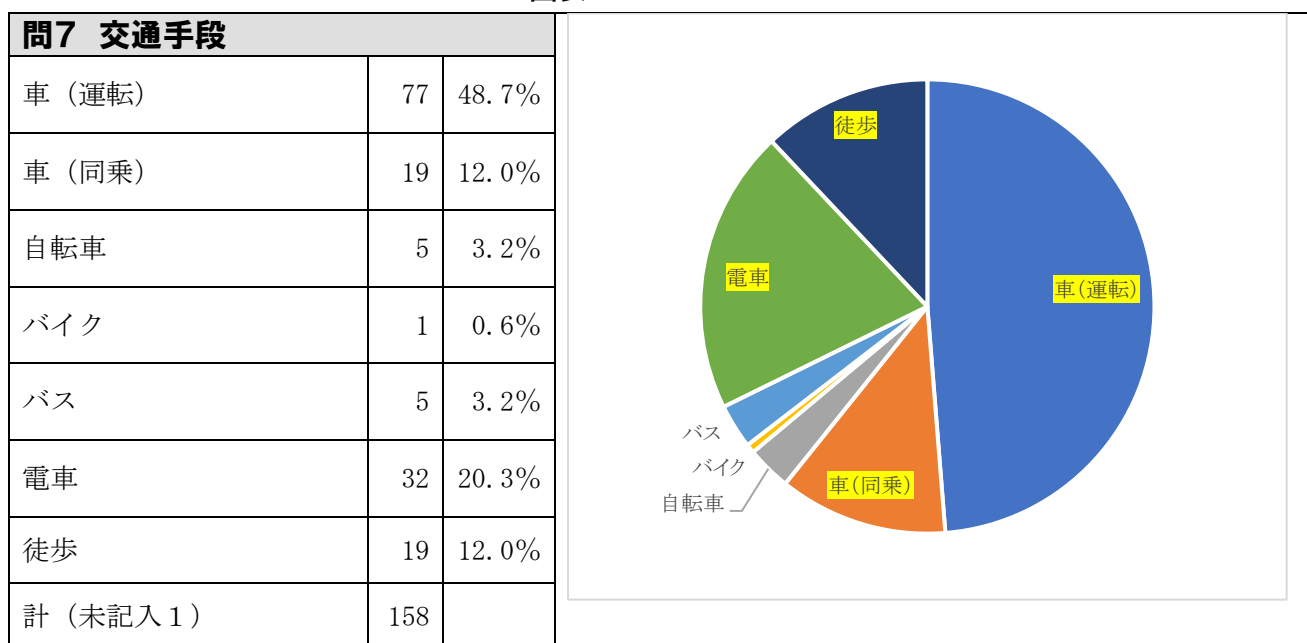


図表 23

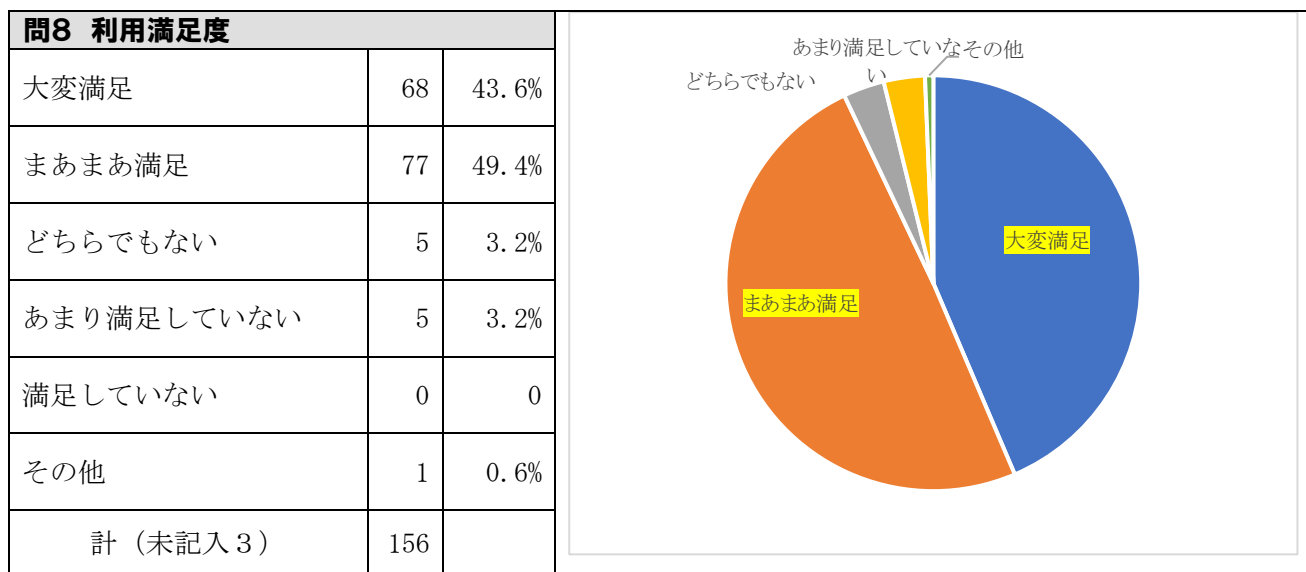
問6 活動内容 (複数回答あり)



図表 24



図表 25



図表 26

問9（問8関連）満足の原因（複数回答可）

部屋の大きさがちょうどいい	駅が近い	予約がとりやすい	設備が充実している	その他
89	79	61	39	11

図表 27

問10（問8関連）不満の理由（複数回答可）

部屋が小さい	予約が取りにくい	駐車場が少ない	その他
3	2	2	2

図表 28

問11 改修後の新しい施設に望むこと等（いただいた主なご意見を集約しました。）

・設備（コピー機、イス、テーブル等）の充実、修繕	9
・会議室の施設・機能の維持、拡充	10
・和室の施設・機能の維持、拡充	9
・音楽室の施設・機能の維持、拡充	7
・ホールの施設・機能拡充	3
・施設予約について（もっと取りやすく等）	7
・駐車場の利便性向上	2

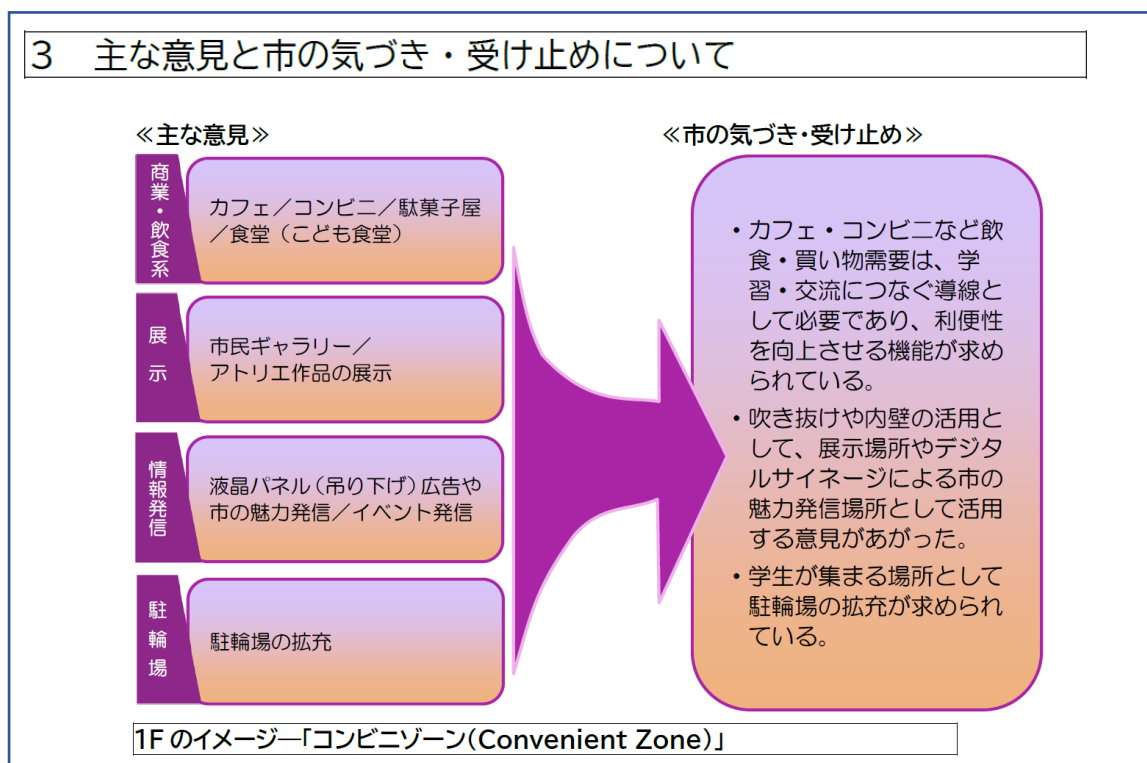
(2) ワークショップ（こども若者いけんぷらすさくら）

図表 29 ワークショップの概要

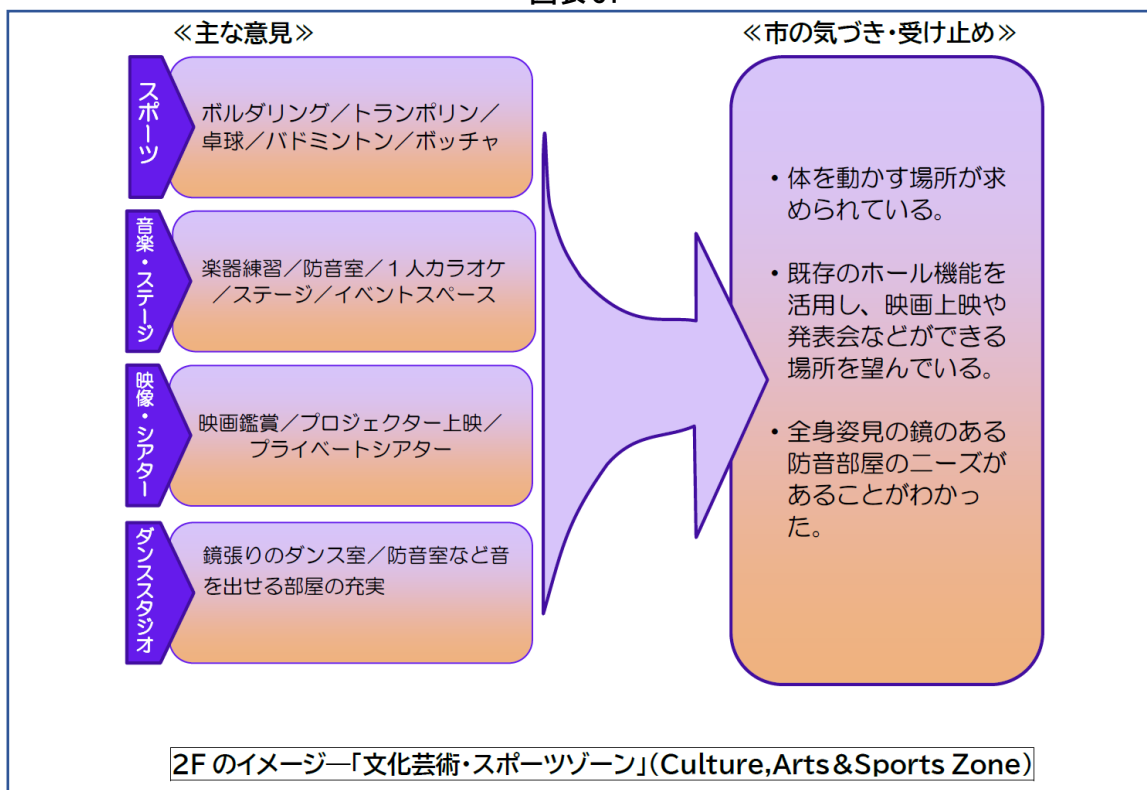
実施時期	2025年（令和7年）9月
参加者	いけんぷらすメンバー 10名 + リポーター1名
目的	ヤングプラザにある機能（ヤングプラザ、観光案内所、ルームさくら）が、ミレニアムセンター佐倉に移転した場合、より若者が集まりやすい場所とするためには、どんな機能や施設だと若者が通いたくなるか、建物の改修計画段階から意見を聞いて、できるだけ反映、実現できるようにしたい。
テーマ	「ヤングプラザの今とこれから」
内容	1) 事前課題『施設でなにをしたいか』についての意見共有 2) グループごとに意見整理・分類 3) ヤングプラザの現状と今後の方向性について市職員が説明 4) ヤングプラザ及びミレニアムセンター佐倉の施設見学 5) ミレニアムセンター佐倉の間取図面を用いた配置検討ワーク 6) 各班による意見発表

グループごとに「もし自分たちが使うなら、こんな機能・設備がほしい」という具体的な意見の整理・分類をして、ミレニアムセンター佐倉の間取図面を用いた配置検討ワークをする中で、様々な意見をいただきました。（図表 30～図表 35 は「こども若者いけんぷらすさくら 2025 ワークショップのフィードバック」から抜粋）

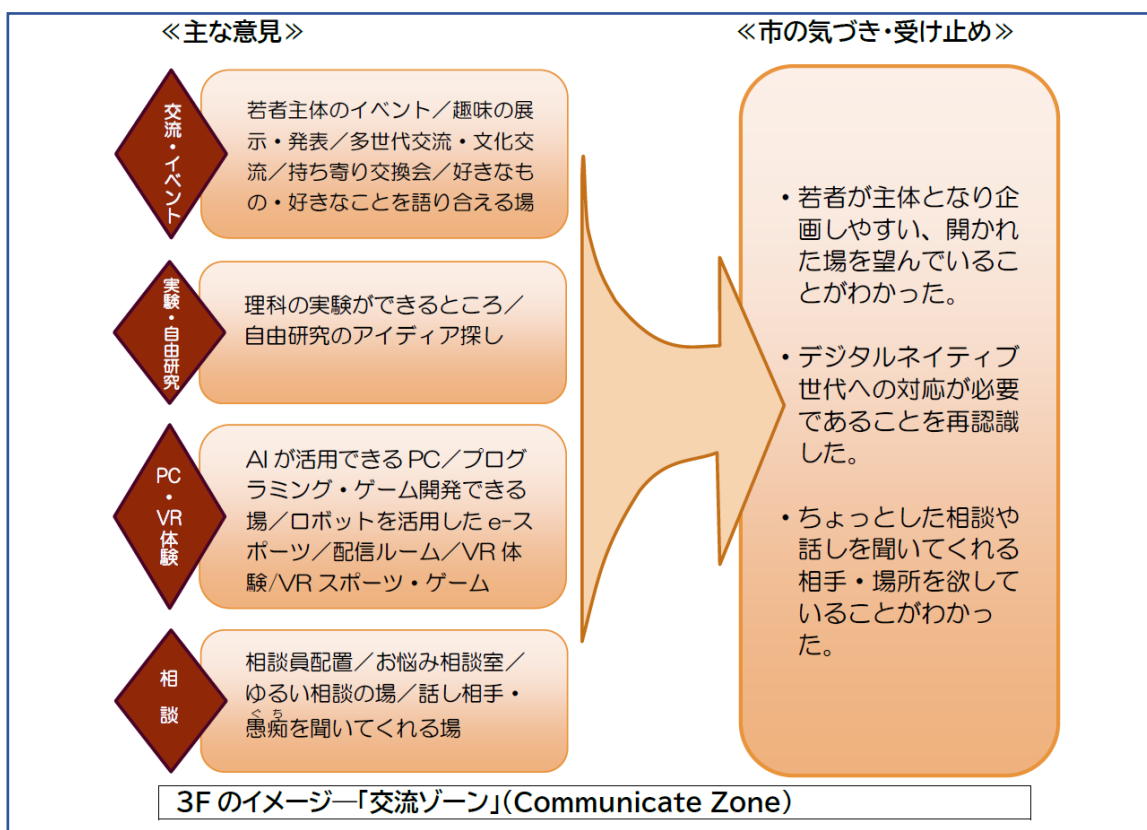
図表 30



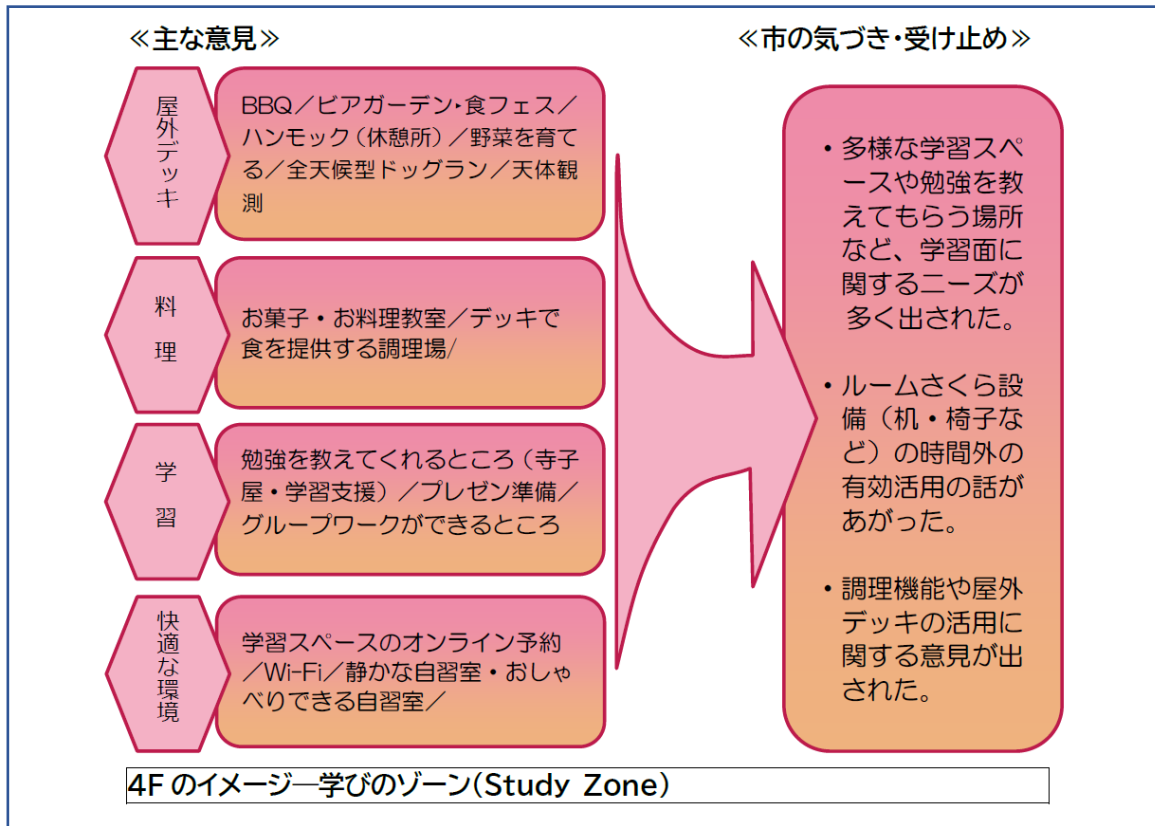
図表 31



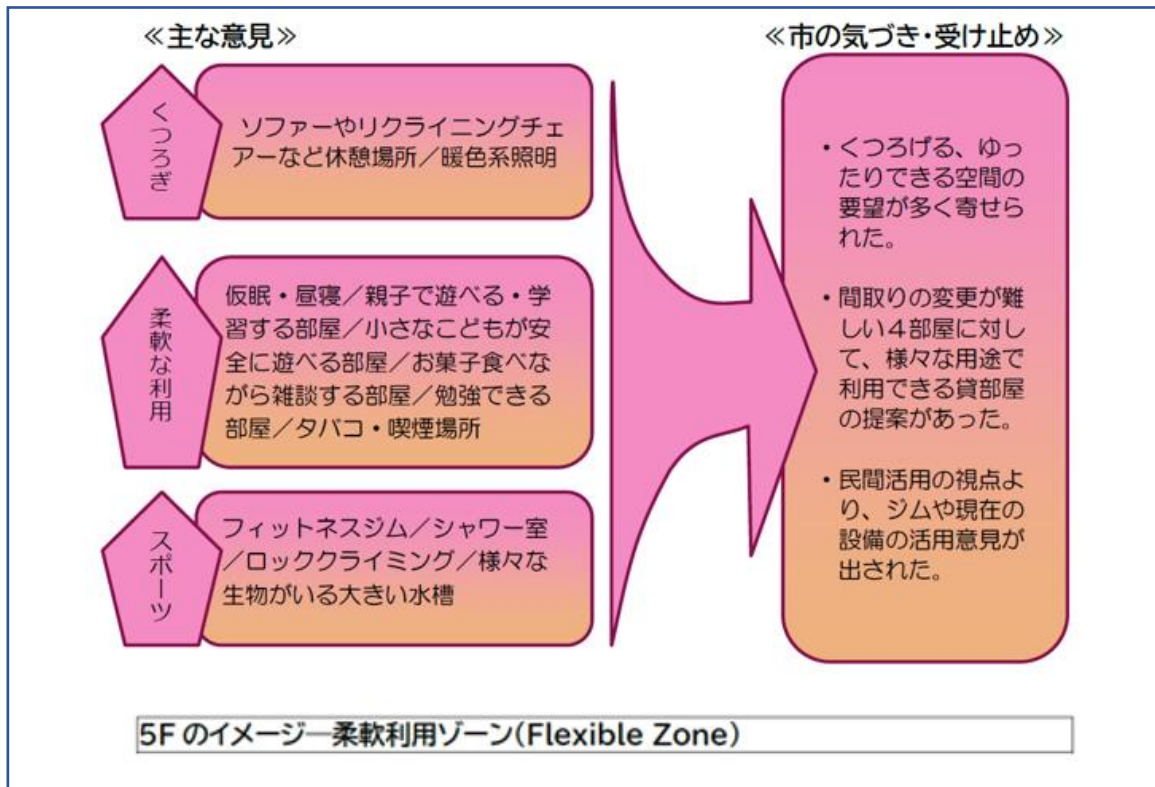
図表 32



図表 33



図表 34



図表 35

4 施設に反映したい若者意見

SELECT
OPINION

- コンビニ・カフェなど利便性が向上する民間資源の活用
- 卓球・バドミントン・ダンスなど体を動かすことができる空間
- 若者が主体的に活動できる交流スペースやイベントができる空間
- サイレントルームやグループワーク自習室など多様なかたちで勉強や活動ができる空間
- ソファやリクライニングチェアなどがあるゆったりくつろげる空間

(3) サウンディング調査

① サウンディング調査の概要

サウンディング調査とは、市が所有する土地や施設の活用方法等について、民間事業者から対話を通じてアイデアや意見を聞くものです。

本事業のサウンディング調査については、2024年度（令和6年度）に国土交通省の地方ブロックプラットフォームにて実施したサウンディング調査と、佐倉市独自で実施したサウンディング調査の計2回実施をしました。

主な内容としては、改修後のミレニアムセンターの1階と5階部分に民間活力を導入する場合、どのような機能が考えられるか、改修を行う場合の事業手法、事業化する場合の留意点などについて、民間事業者との意見交換を行いました。

② サウンディング調査の結果

サウンディング調査の結果、1階にはコンビニエンスストア等の買い物ができる場所がいいのではないかという意見や、5階には本のあるスペース等が考えられるなどといった意見が出ました。しかしながら、京成佐倉駅に直結しており立地に優れているものの、1階については物販店舗にするには面積が限られていることや、5階についてもエレベーターが1基しかなく定員数もあまり多くないため、集客が難しいことなどから、事業性や収益性という観点では厳しいという意見もありました。

事業手法と事業化する場合の留意点については、施設整備当初からや運営のみなど導入時期は異なりますが、官民連携を行った方が良いという意見が多く、事業化の際には、適切なスケジュール確保やリスク分担の設定を考慮する必要があるとの認識が示されました。

図表 36 国土交通省ブロックプラットフォームサウンディング調査結果

実施時期	2024年（令和6年）11月
参加事業者数	5事業者
主な意見	<p>■市から事業者への質問</p> <p>○1階と5階についてどのような民間活用が考えられるか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1階にコンビニというのはいいと思う。 ・コンセプトに合う機能かということは議論すべき。 ・面積が限られているという印象。 ・5階は元々お風呂なので床荷重がかなりある。それを活かして本のあるスペースやダンスができる部屋などにすることも考えられる。 <p>○民間事業者から見た当施設の価値や、施設を活用する上でネックとなる点は何か。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・通学する人をターゲットにするのは的を射ていると思う。 ・車で来る利用者が多いとのことなので、駐車場の問題や利便性について考える必要がある。 ・事業性はこのままだと厳しい。 ・収益性の部分が難しいと感じている。 <p>■事業者から市への質問</p> <p>○現在2階に入っているカフェは改装後なくなるのか。また、多世代交流施設を考えているということだが、多世代交流のイメージとそれを選んだ背景は。</p> <p>→改修のタイミングでカフェとの契約が切れる見込みのため、改修後の機能として示してはいないが、無くすことを決めているというわけではない。ヤングプラザは名前のイメージが大きく、大人も使える施設ということがあまり伝わっていない。一方、ミレニアムセンターは高齢者の利用が多い状況。これらの施設を一体化する中で、新たな交流を生み出す場が作れればと考えている。</p>

図表 37 佐倉市独自サウンディング調査結果

実施時期	2025年（令和7年）1月
参加事業者数	10事業者
主な意見	<p>○現状施設に対する認識について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・京成佐倉駅と直結しており、立地に優れている。 ・高齢者の利用が多く、若い世代の利用者が少ない。 ・駐車場の扱いが課題。 ・施設自体は知っているが、何に使われているのかわからない。 <p>○機能の更新について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・若い世代の利用を促す機能の拡充が必要である。 ・民間機能と行政機能の複合化が良い。 ・1階や5階にはカフェやスポーツクラブのようなものを入れるのが良いのではないか。 ・交流スペースとしてカフェの配置は有効だが、採算性が課題。 ・5階には、図書スペースをすることで、子供たちの学習支援となるほか、佐倉市の文化について触れる機会を創出できると思われるので、検討の余地はある。 ・コンビニエンスストア等、何でも買える機能があると良い。カフェのようなものはニーズが限られるので集客が難しい。 ・1階は飲食、物販店舗としては手狭である。 ・5階は、現状エレベーターが1基のみで定員数も少ないため利用者を誘致しづらいため、集客が難しい。 ・コワーキングスペース、シェアオフィスの設置等による収益化の可能性が考えられる。 ・産業支援を軸に、アクティブシニアを取り込む。 ・5階に収益施設を入れることは難しいので、低層階に入れるべき。 <p>○事業手法について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・PFIが適当である。 ・管理運営に関しては指定管理が良い。 ・改修事業と維持管理運営を一体の事業として検討した方が効果的だと考えられる。 ・事業期間については、スケールメリットや人材確保等の観点やにぎわいの創出も考えると、長期が望ましい。 ・行政所有で民間の一部賃貸借が妥当だと考える。 ・民間誘致へのハードルは高く、それ相応のインセンティブを要する。 ・「施設運営」と「施設保守・管理」を分けて委託するという形も想定できる。 <p>○事業化に当たっての留意点について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・物価上昇等を考慮し、適切な事業費が設定されていること。 ・公募から提案までのスケジュールが十分に確保されていること。 ・業務の内容やリスク分担が公募時点で明確になっていること。 ・責任分担は慎重に検討する必要がある。

○その他

- ・異なる利用者層が混在することについてはトラブルが発生する可能性もあるので慎重な対応が必要。
- ・発注に当たっては市内事業者への配慮が必要。

第4章 改修の方向性

(1) 施設機能の見直し方針

再配置方針及び前2章の調査結果等に基づいて改修後の施設機能の検討を行いました。ヤングプラザの建物内の施設をミレニアムセンターに移転することにより、延べ床面積の縮小（＝維持管理費の削減）だけでなく、ミレニアムセンターを駅直結の世代を問わず集う場、観光の拠点として活性化できることが見込まれます。2階から4階までについてはミレニアムセンターにヤングプラザの機能を取り入れて複合化し、1階と5階については民間活力を導入することを検討します。なお、コミュニティセンター機能は、ヤングプラザと機能を複合化した上で引き続き維持する予定です。

図表 38 施設機能の新旧対照表案

階数	新	旧
5	民間活用	市民風呂
4	ヤングプラザ・コミュニティセンター ルームさくら佐倉教室	コミュニティセンター
3	ヤングプラザ・コミュニティセンター	コミュニティセンター 消費生活センター 地域職業相談室
2	観光案内所 ヤングプラザ・コミュニティセンター	コミュニティセンター ぎゅぎゅっと佐倉歴史館 地域防災集会所
1	民間活用	市民サービスセンター コミュニティセンター窓口 パスポートセンター

(2) 機能再編に向けたコンセプト

世代を問わず子どもから大人まで、地域に暮らす人も市外から訪れる人も、気軽に“立ち寄り、滞在し、つながれる”場所として、多様な過ごし方が自然と生まれるような施設を目指し、機能再編に向けたコンセプトは以下のとおりとします。

駅前からつながり、広がる みんなの『STAYtion』

(3) 改修範囲の検討

改修範囲の検討に当たっては、3つのケースに分け、それぞれ改修部位と改修レベルを設定しました。ケース①はフルスバックでの改修、ケース②は中程度の改修、ケース③は最低限の改修としており、以下を基本的な考え方として検討を行いました。

- 建物躯体については、構造上問題ないことから継続利用を行う。ただし、特定天井及び屋上防水については、必須改修として扱い、一部損傷・ひび割れ等が発生している部位は、補修等を行う。
- 設備機器は、基本的に全面的な改修（耐用年限を超過しているものは基本的に交換を実施）を行う。
- 外壁・内壁・外構等については、ケースによって改修レベルを設定する。
- 防火扉の改修は、必須とする。
- トイレの改修は、ケースによって改修レベルを設定する。
- 昇降機は、ケースによって改修レベルを設定する。
- 5階市民風呂については、撤去を必須とするが、その後の室内フロアとしての活用に向けた改修レベルはケースによって設定する。
- 1階駐車場は、機械式設備の撤去を想定し、改修後は平面駐車場等としての利用を想定する。
- 2階ホールについては、ケースによって改修レベルを設定する。なお、施設の立地条件や利用状況をふまえて、同種施設の改修水準を参考としながら、ミレニアムセンターでの改修範囲・改修水準等を検討する（舞台設備、可動席の扱い等）。

(4) 概算改修費の算出

ケース①～③のそれぞれについて概算改修費を算出しました。単価等については、先行類似事例（文化交流施設における近年の改修工事の費用の事例）、事業者への価格動向に関するヒアリング結果等を踏まえて設定しました。

※ ケース①～③のいずれかをそのまま採用するものではなく、今後実施する導入可能性調査等の中で必要な内容を精査して検討を進めます。

図表 39 ケース① フルスパックの改修
(機能向上を含む全面改修)

改修費の想定 ケース①

費目	区分	工事内容	単価	概算数量	単位	金額(千円)	備考
直接工事費(仮設含む)							
	建物	特定天井改修	180,000 円/㎡	300	㎡	54,000	
		構造躯体補修(耐震改修無し)	45,000 円/㎡	6,100	㎡	274,500	
		屋上防水改修	42,000 円/㎡	1,500	㎡	63,000	全面やり替え
		内部(風呂撤去)	120,000 円/㎡	160	㎡	19,200	撤去のみ
		内部(風呂フロア 模様替え)	130,000 円/㎡	380	㎡	49,400	間仕切り変更、フロア改修
		内装補修	60,000 円/㎡	6,100	㎡	366,000	全面床・壁改修
		外装補修	35,000 円/㎡	4,700	㎡	164,500	全面外壁、タイル等含む
		外構補修	36,000 円/㎡	960	㎡	34,560	植栽・通路等
		防火扉等改修	3,000 千円/箇所	15	箇所	45,000	
	設備	電気設備改修	47,000 円/㎡	6,100	㎡	286,700	受変電設備やり替え
		電気系統改修	47,000 円/㎡	6,100	㎡	286,700	配線全面やり替え
		昇降機改修	33,000 千円/箇所	1	箇所	33,000	
		給排水関連改修	22,000 円/㎡	6,100	㎡	134,200	受水槽等含む
		空調設備更新	60,000 円/㎡	6,100	㎡	366,000	全面更新
		照明設備改修	12,000 円/㎡	6,100	㎡	73,200	高効率機器導入
		トイレ改修工事	18,000 千円/箇所	5	箇所	90,000	全面改修
		ホール 改修(全面改修)	240,000 円/㎡	240	㎡	57,600	舞台・座席等全面改修
		太陽光発電設備(20kw相当)	95,000 円/㎡	100	㎡	9,500	機器交換し継続利用
	機械式駐車場	機械交換・補修等	600 千円/台	40	台	24,000	機械式設備除却・改装
	直接工事費小計					2,431,060	
諸経費	対直接工事費比率		30 %			729,318	
合計改修工事費						3,160,378	

図表 40 ケース② 中程度の改修
(内外装の補修レベルを劣化等の激しい箇所に限定)

改修費の想定 ケース②

費目	区分	工事内容	単価	概算数量	単位	金額(千円)	備考	
直接工事費(仮設含む)								
	建物	特定天井改修	180,000 円/㎡	300	㎡	54,000		
		構造躯体補修(耐震改修無し)	45,000 円/㎡	6,100	㎡	274,500		
		屋上防水改修	42,000 円/㎡	1,500	㎡	63,000		
		内部(風呂撤去)	120,000 円/㎡	160	㎡	19,200		
		内部(風呂フロア 模様替え)	130,000 円/㎡	0	㎡	0	対象外	
		内装補修	60,000 円/㎡	1,200	㎡	72,000	汚れの激しい箇所のみ	
		外装補修	35,000 円/㎡	1,000	㎡	35,000	部分的補修	
		外構補修	36,000 円/㎡	0	㎡	0	対象外	
		防火扉等改修	3,000 千円/箇所	15	箇所	45,000		
	設備	電気設備改修	30,000 円/㎡	6,100	㎡	183,000	劣化したトランスのみ	
		電気系統改修	15,000 円/㎡	6,100	㎡	91,500	劣化した配線のみ	
		昇降機改修	33,000 千円/箇所	0	箇所	0	対象外	
		給排水関連改修	12,000 円/㎡	6,100	㎡	73,200	劣化した配線・給湯器のみ	
		空調設備更新	60,000 円/㎡	6,100	㎡	366,000		
		照明設備改修	3,000 円/㎡	6,100	㎡	18,300	器具交換中心	
		トイレ改修工事	7,500 千円/箇所	5	箇所	37,500	器具交換中心	
		ホール 改修(全面改修)	240,000 円/㎡	0	㎡	0	対象外	
		太陽光発電設備撤去	30,000 円/㎡	100	㎡	3,000	撤去	
	機械式駐車場	機械交換・補修等	600 千円/台	40	台	24,000	機器更新のみ/躯体活用	
	直接工事費小計						1,359,200	
諸経費	対直接工事費比率		30 %			407,760		

合計改修工事費	1,766,960
---------	-----------

図表 41 ケース③ 最低限レベルの改修
(著しい劣化や故障している箇所等の必要最小限の改修)

改修費の想定 ケース③

費目	区分	工事内容	単価	概算数量	単位	金額(千円)	備考	
直接工事費(仮設含む)								
	建物	特定天井改修	180,000 円/㎡	300	㎡	54,000		
		構造躯体補修(耐震改修無し)	45,000 円/㎡	6,100	㎡	274,500		
		屋上防水改修	42,000 円/㎡	1,500	㎡	63,000		
		内部(風呂撤去)	120,000 円/㎡	160	㎡	19,200		
		内部(風呂フロア 模様替え)	130,000 円/㎡	0	㎡	0	対象外	
		内装補修	60,000 円/㎡	0	㎡	0	対象外	
		外装補修	35,000 円/㎡	0	㎡	0	対象外	
		外構補修	36,000 円/㎡	0	㎡	0	対象外	
		防火扉等改修	3,000 千円/箇所	15	箇所	45,000		
	設備	電気設備改修	30,000 円/㎡	6,100	㎡	183,000	劣化したトランスのみ	
		電気系統改修	15,000 円/㎡	6,100	㎡	91,500	劣化した配線のみ	
		昇降機改修	33,000 千円/箇所	0	箇所	0	対象外	
		給排水関連改修	12,000 円/㎡	6,100	㎡	73,200	劣化した配線・給湯器のみ	
		空調設備更新	60,000 円/㎡	4,000	㎡	240,000	テナント部分以外全面改修(1階及び5階はテナントによる整備想定)	
		照明設備改修	3,000 円/㎡	0	㎡	0	器具交換中心	
		トイレ改修工事	7,500 千円/箇所	0	箇所	0	対象外	
		ホール 改修(全面改修)	240,000 円/㎡	0	㎡	0	対象外	
		太陽光発電設備(存置)	0 円/㎡	0	㎡	0	機器交換し継続利用	
	機械式駐車場	機械交換・補修等	600 千円/台	0	台	0	対象外	
	直接工事費小計						1,043,400	
諸経費	対直接工事費比率		30 %			313,020		

合計改修工事費	1,356,420
---------	-----------

※上記 **橙色部分** は、ケース①からの変更部分を示す。

(5) 改修範囲の整理

各階の改修範囲のイメージをケース①～③のそれぞれについて作成しました。

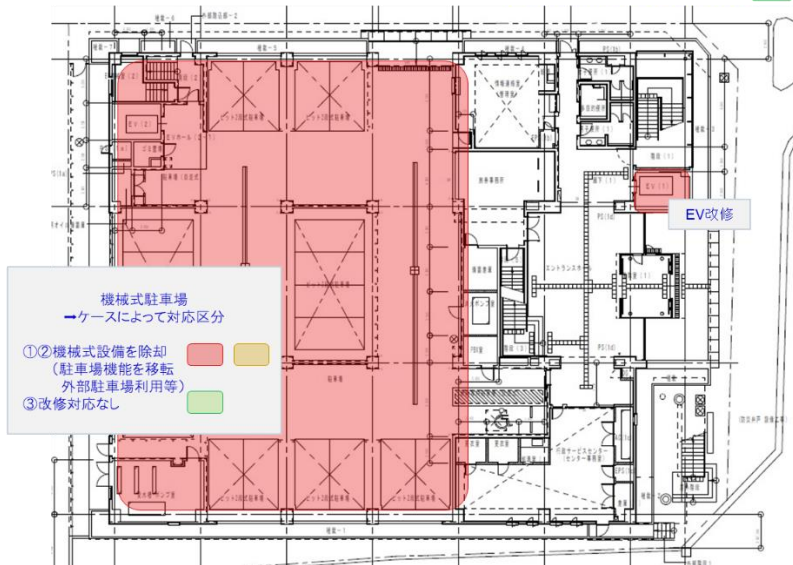
・ 1階部分

図表 42

■ 1階部分

機能転換を図る箇所を中心に図示。配管設備部分は除く

- ケース①:フルスペックの改修 ■ + ■ + ■
- ケース②: 中程度の改修 ■ + ■
- ケース③: 最低限レベルの改修 ■



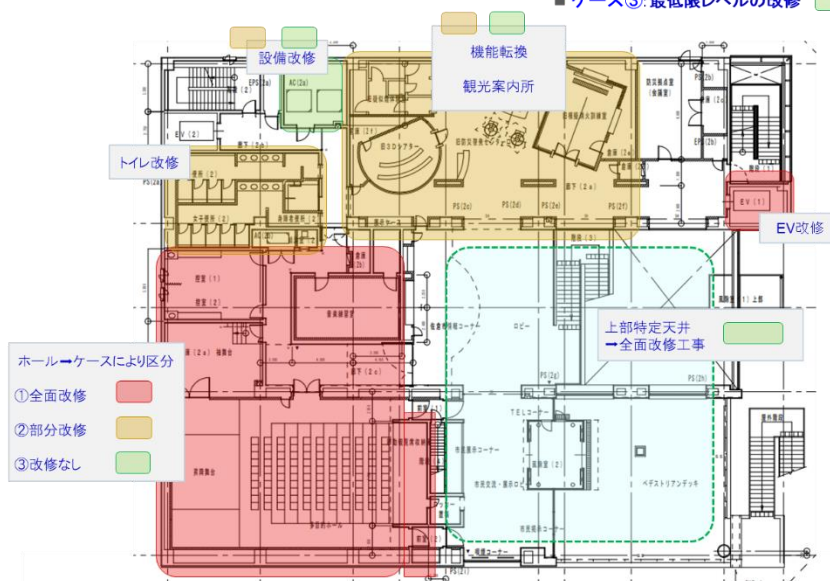
図表 43

・ 2階部分

■ 2階部分

機能転換を図る箇所を中心に図示。配管設備部分は除く

- ケース①:フルスペックの改修 ■ + ■ + ■
- ケース②: 中程度の改修 ■ + ■
- ケース③: 最低限レベルの改修 ■



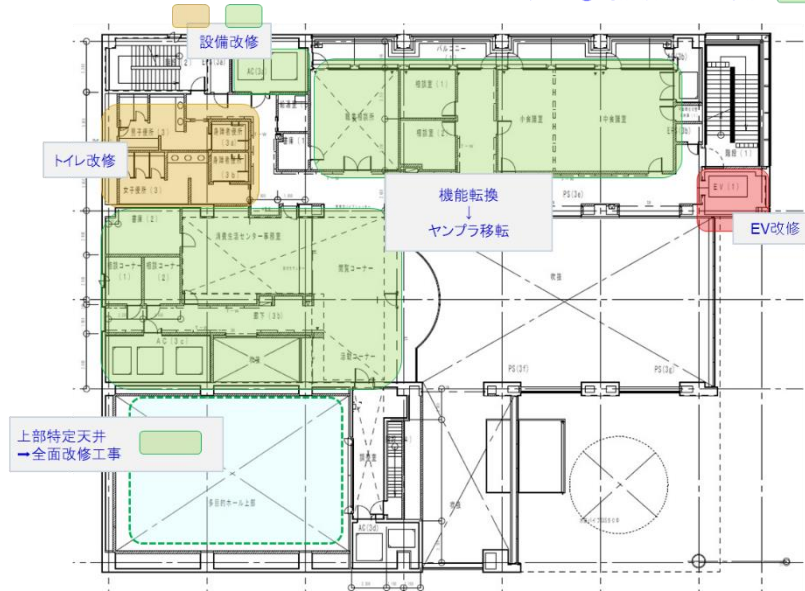
・ 3階部分

図表 44

■ 3階部分

機能転換を図る箇所を中心に図示。配管設備部分は除く

- ケース①: フルスペックの改修 ■ + ■ + ■
- ケース②: 中程度の改修 ■ + ■
- ケース③: 最低限レベルの改修 ■



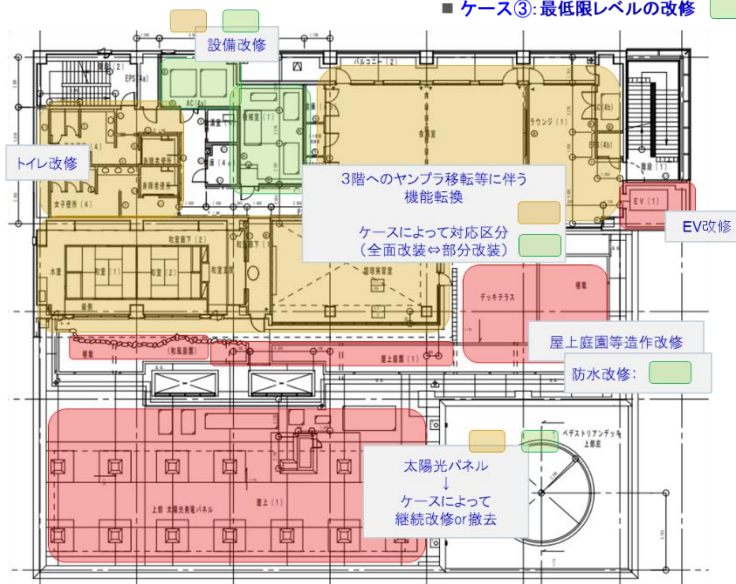
・ 4階部分

図表 45

■ 4階部分

機能転換を図る箇所を中心に図示。配管設備部分は除く

- ケース①: フルスペックの改修 ■ + ■ + ■
- ケース②: 中程度の改修 ■ + ■
- ケース③: 最低限レベルの改修 ■



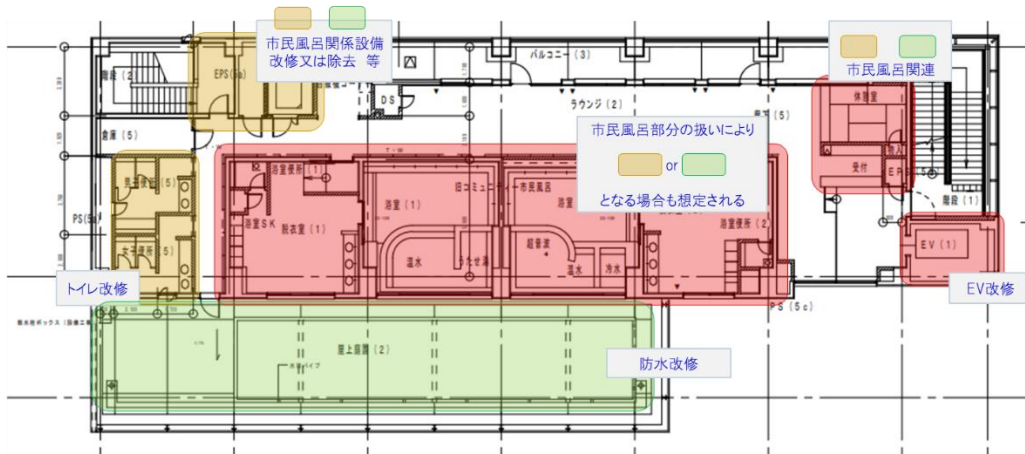
・ 5階部分

図表 46

■ 5階部分

機能転換を図る箇所を中心に図示。配管設備部分は除く

- ケース①:フルスペックの改修 ■ + ■ + ■
- ケース②:中程度の改修 ■ + ■
- ケース③:最低限レベルの改修 ■



第5章 事業手法の概算事業費の比較

(1) 概算事業費の算出方法

前章において検討した改修費をベースに、事業手法ごとの概算事業費を算出しました。改修パターンとしては、ケース①～③のうち、「ケース①」の費用（フルスペックの改修を行う場合）をベースに、PPP/PFI 手法の採用により一定の削減率が確保されるものとして算定しました。

また、事業費に加えて、資金調達の内訳や従来手法と比べてどれだけ事業費が削減できるかについても検討を行いました。

(2) 各事業手法の概要

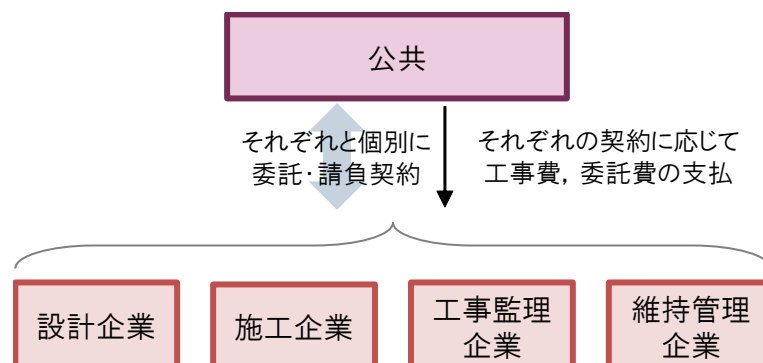
ミレニアムセンター佐倉再整備の事業手法については、以下の事業手法を検討し、採用することを想定しています。

従来型方式／DB方式／DBO方式／PFI-RO方式／DO+B方式

従来型方式

- 設計・施工・工事監理・維持管理それぞれに分離発注し、業務ごとに個別契約する方式。

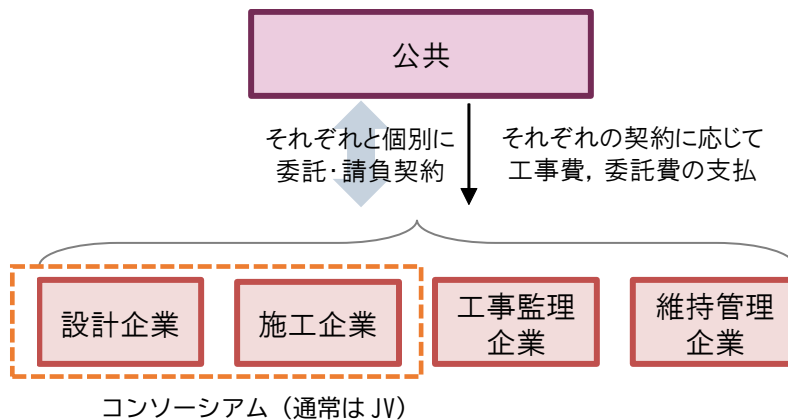
図表 47



DB方式（Design-Build）

- 設計・施工一括発注方式。
- 工事監理は、第三者監理を担う事業者を別に設定するか、市の直接監理とするかの両方が想定される。

図表 48



※コンソーシアム…共通の目的やプロジェクトを達成するために、複数の企業や組織が協力して結成する協定や連合のこと。

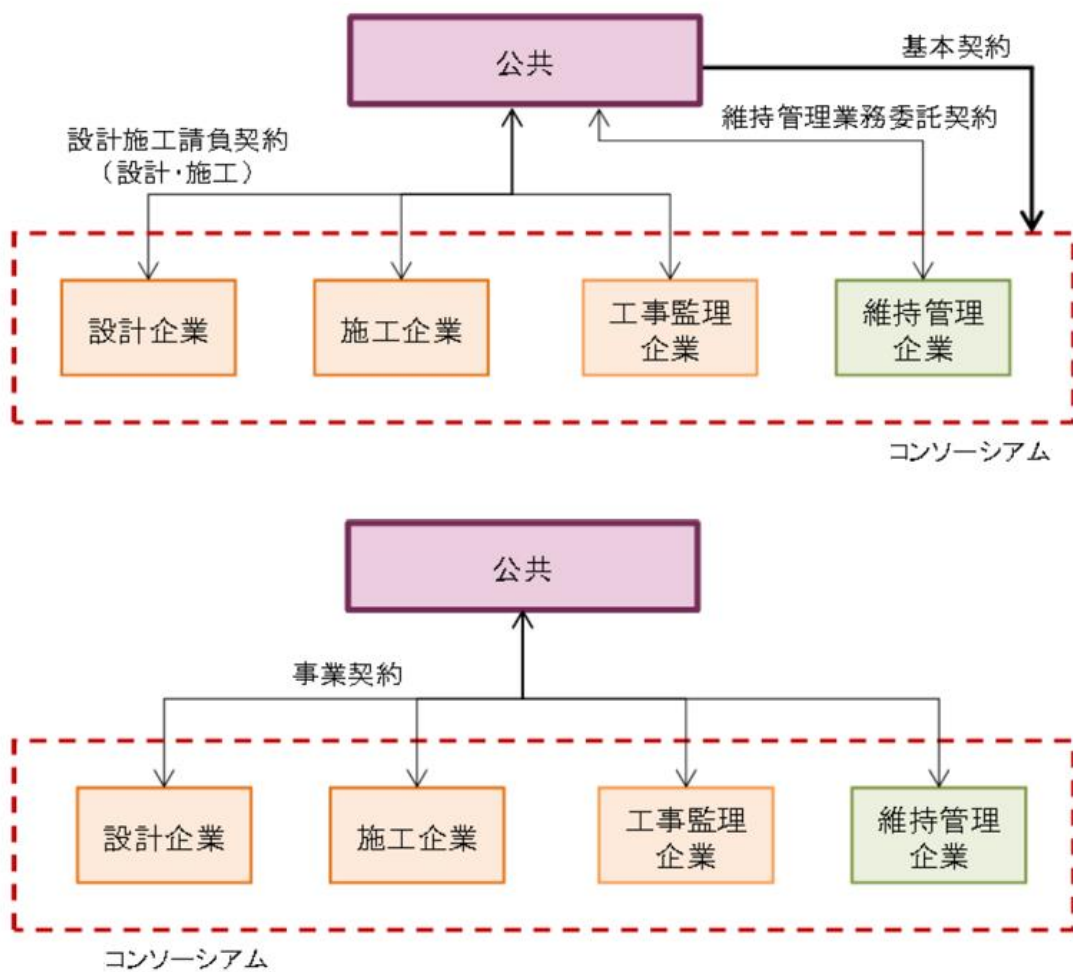
JV(Joint Venture)…建設企業が単独で受注及び施工を行う通常の場合とは異なり、複数の建設企業が、一つの建設工事を受注、施工することを目的として形成する事業組織体のこと。共同企業体。

DBO方式 (Design-Build-Operate)

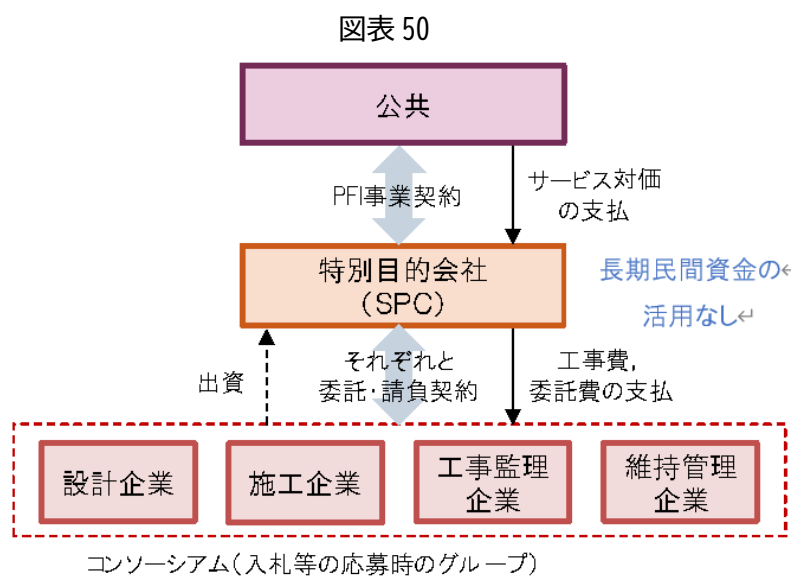
- PFI-BTO とほぼ同様だが、民間資金の割賦払いは想定せず。SPC 設置は任意。
- 契約は DBO 契約(PFI に準じた契約だが、長期の民間資金活用は行わないもの)。

【SPC(特別目的会社)を組成しない場合】※従来型方式に近い

図表 49



【SPC を組成する場合】

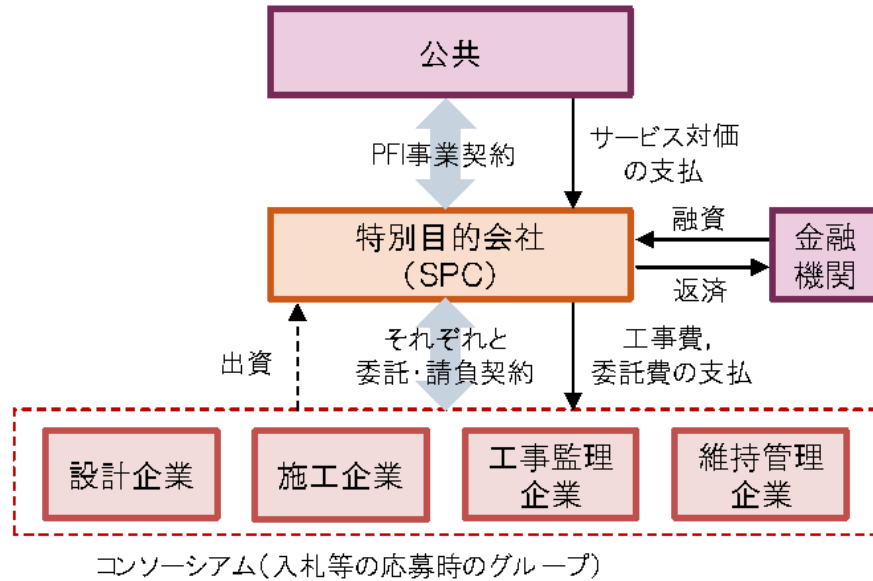


※SPC(Special Purpose Company)…企業で運用する事業が特定されており、その特定された事業のために設立された法人のこと。特別目的会社。

PFI-BTO(RO)方式 (Build-Transfer-Operate)

- 設計・施工・工事監理・維持管理を一括化して発注する方式。
- 契約は PFI 事業契約。
- なお、近年は金融機関による長期資金借入を行わない事例も出てきている。

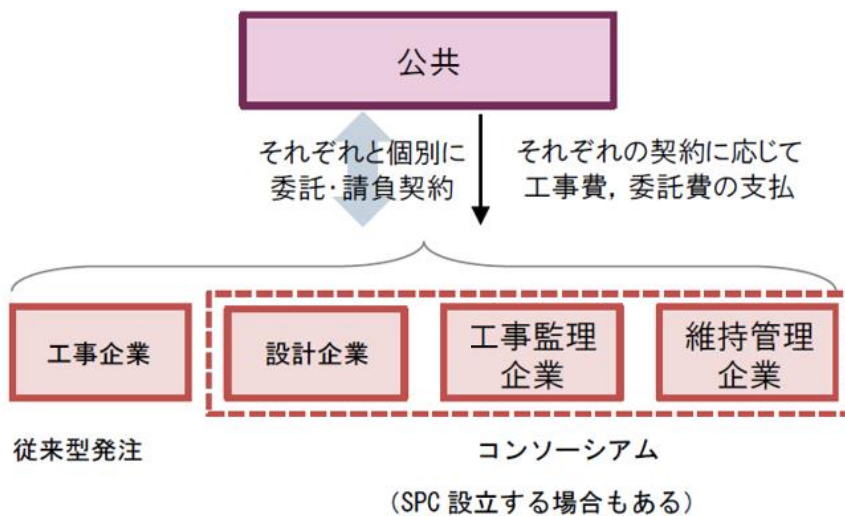
図表 51



DO+B 方式

- 設計・工事監理と、維持管理・運営を担う事業者を先行して選定する方式。維持管理・運営段階を見据えた設計が可能となる。

図表 52



(3) 算定結果

各事業手法の概算事業費を算出した結果、以下の表のとおりとなりました。DBO方式がVFM(Value For Money…支払いに対して最も価値の高いサービスを提供するという考え方のこと)が9.44%と最も高く、有利であるという結果となりました。次いでPFI-RO方式:8.55%、DO+B方式:5.34%と、民活方式においても、一定の削減効果が見込める結果となっています。

図表 53 各事業手法の概算事業費

■事業費（税込）

	従来手法	DB方式	DBO方式	PFI-RO方式	DO+B方式	備考
事業費 総額	5,712,099 千円	5,483,131 千円	5,155,948 千円	5,298,347 千円	5,496,219 千円	市支出総額
施設整備費	4,005,667 千円	3,790,514 千円	3,620,101 千円	3,620,101 千円	3,938,993 千円	
本施設整備費	4,005,667 千円	3,790,514 千円	3,605,101 千円	3,605,101 千円	3,938,993 千円	
SPC設立費			15,000 千円	15,000 千円		
開業準備費	23,375 千円	23,375 千円	21,038 千円	21,038 千円	21,038 千円	
維持管理費	1,425,875 千円	1,425,875 千円	1,283,288 千円	1,283,288 千円	1,283,288 千円	15年間合計
金利等	257,182 千円	243,368 千円	231,522 千円	373,922 千円	252,901 千円	
起債金利	257,182 千円	243,368 千円	231,522 千円	190,311 千円	252,901 千円	
割賦金利				183,610 千円	0 千円	
市の事務経費等	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円	

■資金調達内訳（施設整備費相当分）

（税込）

	従来手法	DB方式	DBO方式	PFI-RO式	DO+B方式	備考
交付金	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円	
市調達	4,005,667 千円	3,790,514 千円	3,606,013 千円	2,703,826 千円	3,938,993 千円	
市債	3,004,251 千円	2,842,885 千円	2,704,510 千円	2,703,826 千円	2,954,245 千円	
一般財源	1,001,417 千円	947,628 千円	901,503 千円	0 千円	984,748 千円	一時支払い・割賦払い分
民間調達				931,275 千円		
借入金				901,275 千円		
資本金				30,000 千円		
合計	4,005,667 千円	3,790,514 千円	3,606,013 千円	3,635,101 千円	3,938,993 千円	

■削減額及びVFM

（税込）

	従来手法	DB方式	DBO方式	PFI-RO式	DO+B方式	備考
市支出額	5,712,099 千円	5,483,131 千円	5,171,860 千円	5,298,347 千円	5,496,219 千円	事業費総額
市収入	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円	
交付金	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円	
法人市民税相当額						
市負担額（市支出－市収入）	5,712,099 千円	5,483,131 千円	5,156,860 千円	5,298,347 千円	5,496,219 千円	
市負担額（現在価値換算）	5,170,167 千円	4,961,188 千円	4,668,218 千円	4,728,287 千円	4,893,970 千円	従来手法区市負担額（現在価値換算）=PSC PFI市負担額（現在価値換算）=PFILCC PSC－PFILCC
削減額	－	193,775 千円	488,746 千円	441,881 千円	276,198 千円	
VFM	－	3.76%	9.44%	8.55%	5.34%	削減額/PSC

※PSC…従来手法のコスト

第6章 事業手法の検討

(1) 各事業手法のメリット・デメリットの検証

各事業手法について、それぞれのメリット・デメリットを検討しました。

各手法の比較に当たっては、本事業の特性を鑑み、以下の点を前提として検討を行いました。

ア 前提となる視点

- ✓ 維持管理・運営段階での施設利用の促進
 - リニューアルを契機に、市民利用の増大と多世代化を達成する
- ✓ 事業費・市事務負担の低減と「リニューアル・インパクト」の実現
 - 民間の知見・ノウハウ・ネットワークの活用を図る
- ✓ リニューアル・スケジュールの迅速化
 - できるだけ早い供用開始を目指す
- ✓ 地元経済の活性化
 - 地元事業者の参画により、地域経済の活性化に貢献する

イ 概要評価

上記の前提を踏まえた項目ごとの概括的な評価は、以下のとおりです。

図表 54 各事業手法の概括的評価

事業手法	視点	早期整備	事務効率化	性能提案 品質向上	地域経済	事業費 低減	財政負担 平準化※
従来型方式		△	△	△	◎	△	△
(指定管理者)		—	—	△	—	△	—
DB 方式		○	△	△	△	○	△
DBO 方式		◎	○	◎	△	○	△
PFI-RO 方式		◎	○	◎	△	○	○
DO+B 方式		△	○	◎	△	○	△

※「財政負担の平準化」に関しては、本表では民間資金を使った割賦払いの活用が可能かどうかという視点で評価しています。なお、PFI方式以外の場合も、市の起債により、財政支出を複数年度に平準化することも一定程度可能です。また、PFI方式により民間資金の活用を行う場合は、金融機関との直接協定の締結等の事務作業の増加が想定されること、また、通常は市の起債利率より高くなる民間金利を活用することが前提となるなど、デメリットもあります。

ウ メリットとデメリットの整理

事業手法ごとに想定されるメリット・デメリットについて以下のとおり整理しました。

図表 55 事業手法ごとのメリット・デメリット

事業手法	評価 ○：メリット ●デメリット
従来型方式	<ul style="list-style-type: none"> ○ 地元事業者の参画、地域経済への還元が見込みやすい ○ 契約手続等は従来どおりで、新たな事務手続きの発生は極小 ● 発注単位によっては、契約数が多くなり、煩雑になる可能性（設計、施工、維持管理が分離） ● 発注事務等によって、スケジュールの短縮が難しい ● 通常は仕様発注となり、事業者の創意工夫を求めにくい ● 維持管理・運営事業者の意見等が反映されにくい ● 整備費支払いが一括となり、財政負担の平準化が難しい
DB 方式	<ul style="list-style-type: none"> ○ 通常は性能発注となり、創意工夫による提案が期待できる（維持管理・運営を見据えた設計等）ただし、仕様がない場合には、工事範囲が不透明になる。 ○ 設計施工の一括化により、契約手続等が効率化できる可能性がある ○ （事業金額が小規模の場合は、無理にPFIとはせずに、運営特化型SPCを行うDBOの可能性もある） ● DBの発注仕様書の作成に時間を要す ● 維持管理・運営事業者の意見等が反映されにくい ● 整備費支払いが一括となり、財政負担の平準化が難しい（市の支払い金額による） ● 維持管理・運営段階でのメンテナンス・補修等は別事業となる
DBO 方式	<ul style="list-style-type: none"> ○ 通常は性能発注となり、創意工夫による提案が期待できる（維持管理・運営を見据えた設計等）ほか、事業費全体の効率化が期待できる ○ 全体工程を見据えたスケジュールの効率化が期待できる ○ 工事担当企業による維持管理（メンテナンス）への効率的な参加が見込める ● 事業規模によっては、地元事業者の参画、地域経済への還元が見込みにくい ● 改修工事であるため、工事上の機動性が必要になるため、地元参画の誘導が課題となる ● SPCを組成する場合は、PFIに準じた発注・契約手続等が必要となる ● SPCを組成しない場合は、各業務の窓口の一本化が図りにくい ● 財政負担の平準化が見込みにくい ● 競争性が確保できるかは課題となる（コンソーシアムの組成、提案範囲の規定等）
PFI-RO 方式	<ul style="list-style-type: none"> ○ 通常は性能発注となり、創意工夫による提案が期待できる（維持管理・運営を見据えた設計等）ほか、事業費全体の効率化が期待できる ○ 契約が1つとなるため、事務の効率化が期待できる標準化や維持管理業務の効率化が可能

	<ul style="list-style-type: none"> ○ 全体工程を見据えたスケジュールの効率化が期待できる ○ 工事担当企業による維持管理（メンテナンス）への効率的な参加が見込める ● 事業規模によっては、地元事業者の参画、地域経済への還元が見込みにくい ● 改修工事であるため、工事上の機動性が必要になるため、地元参画の誘導が課題となる ● PFI 特有の発注・契約手続等が必要となる ● 競争性が確保できるかは課題となる（コンソーシアムの組成、提案範囲の規定等） ● 金利市場が不透明で、民間資金活用の場合は負担削減が難しくなる可能性
DO+B 方式	<ul style="list-style-type: none"> ○ 維持管理・運営事業者の意見を、整備内容に反映させることができるため、運営段階での効果的な供用が期待できる ○ 工事発注の段階で、改修の水準を仕様として定めることができる ○ 事業者の提案内容（導入機能）の実現が期待できる ○ 施工段階での仕様発注により、地元事業者が参画できる可能性が高い ● 供用開始までに時間を要する可能性が高い ● 工事費支払いが一括となり、財政負担の平準化が難しい ● 「指定管理者予定者」との位置づけが必要となる ● 設計内容によっては、工事費の増大が発生する可能性がある ● 競争性が確保できるかは課題となる（コンソーシアムの組成等） ● スケジュールの面で劣後する可能性が高い ● 建設発注のタイミングが遅くなり、予定価格が高くせざるをえない可能性がある

（２）最適な事業手法についての検討

各事業手法のVFMやメリット・デメリットについて整理をし、現時点で最適と考えられる事業手法について検討した結果、「DBO方式」が最も有効な事業手法であるということがわかりました。この結果を踏まえて導入可能性調査等を実施し、事業化検討を進めていく予定です。DBO方式が現時点で最も有効な事業手法であるとする理由については以下のとおりです。

- 民間ノウハウを活かした提供品質の向上
 - DBO 方式、PFI-RO 方式、DO+B 方式においては、性能発注による事業提案によって、整備品質・運営品質の向上が期待できる。
 - 従来型方式や DB 方式では、仕様発注となり、ノウハウを生かした提案は見込みにくい。
- 事業費の観点から
 - 現段階での試算では、従来型事業方式に比べ、DBO 方式、PFI-RO 方式が定量的なメリット（VFM）の一定程度確保が期待される結果となっている。そのた

め、民活手法の導入は、本市の状況（早期の整備、財政負担の軽減等）の観点からは、導入が望ましいと考えられる。

- PFI 方式の場合は、金利上昇の局面でもあることから、外部民間資金を活用した割賦払いの効果が見込みにくいことも指摘される。事業者側も民間資金適用に否定的な意見が多い。
- 早期整備：
 - 従来型方式の場合は、業務別の事業化・発注が基本的に想定されるため、整備完了までの期間が長くなると考えられる。
 - DBO 方式、PFI 方式の場合は、総合評価型の事業者選定プロセスから、創意工夫が期待される。ただし、事業着手までの期間（発注手続）が長くなる可能性がある。
- 地元事業者の意向：
 - DBO 方式、PFI、DO+B 方式に関しては地元事業者が、当該スキームを活用した事業への関与経験が少ない。

図表 56 総合的な評価とその大きな要因

従来型方式	DB 方式	DBO 方式	PFI-RO 方式	DO+B 方式
△ 事業完了までの 期間短縮の困難 性 創意工夫の困難 性	△ 運営面での創意 工夫の困難性	○ 事業費効率化 創意工夫への期 待 地元企業の参画 の困難性	△～○ 事業費効率化 創意工夫への期 待 地元企業の参画 の困難性 発注・事務手続 きの煩雑さ	△ 実績なし スケジュールの 長期化

第7章 事業スケジュール

事業全体のスケジュールについては、以下のとおり予定しています。2029年度（令和11年度）に工事開始、2031年度（令和13年度）に供用開始の予定です。

令和8年度	基本計画策定／導入可能性調査／事業者公募準備
令和9年度	実施方針策定／事業者公募／事業者選定／契約締結
令和10年度	調査・設計（基本設計、実施設計）
令和11年度	設計（実施設計）、工事
令和12年度	工事／指定管理者協定締結／開館準備
令和13年度	施設供用開始（リニューアル・オープン）

図表 57 事業スケジュール（予定）

令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度
業務実施	公募・選定・契約	基本設計		工事	●供用開始
基本計画策定 (PFI導入可能性調査)	公募手続き・審査 (運営含む)	基本・実施設計	実施設計	運営準備 準備	
			実施設計・工事	工事・開業準備	