事例No.	141
公表年度	H28
団体の属性	一般市
団体名	愛知県犬山市

事例区分	第三セクター

タグ	・会社法法人

事例種類	経営健全化に取組んだ事例（経営改革に取組んだ事例（経常赤字から計上黒字への転換、債務超過の解消等）

事例内容・タイトル

プロポーザル方式による遊休地利活用事業（民間活用・委託）

出典

第三セクター改革等先進事例集

事例名	プロポーザル方式による遊休地利活用事業
団体名	愛知県犬山市
法人名	犬山まちづくり(株)

＜地方公共団体のデータ＞※

人口(人)	74,790
標準財政規模(百万円)	14,307
財政力指数	0.91

※ 人口は、住民基本台帳に基づく人口(平成 28 年 1 月 1 日時点)
標準財政規模及び財政力指数は、平成 27 年度決算の数値

＜法人データ＞

[出資等の状況](平成 28 年 3 月 31 日時点)

犬山市	15(50.0%)
その他	15(50.0%)
役職員数(人)	12

[経営状況](平成 27 年度決算)

経常収益	69
経常損益	15
当期純損益	10

(単位:百万円)

資産	214
負債	148
純資産	66

[法人概要](設立目的、業務概要等)

犬山まちづくり(株)は、あたらしい犬山城下町をつくる＝城下町を新生していく、まちを元気にしていくことを目的とし、犬山市、地元企業、市民などによって、平成 15 年 9 月に設立され、城下町地区の空き店舗の活用や駅前駐車場の管理を中心とした事業を実施し、城下町、中心市街地の活性化に寄与してきた。平成 24 年に、市の実施した犬山駅西地区利活用事業(プロポーザル)への事業提案書に基づき、犬山駅西にドラッグストアを誘致、地域住民の買い物支援の役割も果たしている法人である。





1. 本事例の概要(取組の内容、ポイント)

当該事例は、不動産転貸事業の実施により、法人の経営基盤の安定に貢献した事例である。

具体的には、市が実施した遊休地(犬山市土地開発公社所有地)の利活用事業へ事業提案することにより、市から土地を賃借、店舗を建築(事業者から建設協力金を借用)しドラッグストアを誘致し賃貸収入を得ること、賃貸駐車場を自ら運営することにより安定した収益を確保したものである。

2．取組みの背景、理由、着手のきっかけ

犬山まちづくり（株）は、城下町地区の活性化を目的に、空き店舗活用事業を中心に運営を行っていた中、犬山城を訪れる観光客数は平成 19 年度から平成 27 年度にかけて約 24 万人から約 53 万人に増加し、城下町地区が賑わいを見せる一方、駅前の総合スーパーや食品スーパーの撤退を始めとして地域住民の飲食店や日常買回り品を販売する店舗の減少があり、地域住民の生活支援が必要と判断、犬山まちづくり（株）も新たな事業展開を検討していた。

また、賑わい創出事業の一環として、犬山まちづくり（株）が犬山市土地開発公社から借受け、駐車場を運営し一定の収益を計上していた犬山駅西地区利活用事業用地において、犬山市がプロポーザル事業を実施することとなったため、犬山まちづくり（株）の収益が減少する可能性があった。

これらの背景から地域住民の生活支援と安定した収益の確保のため、新たな事業展開として市の実施したプロポーザルに応募することとなった。

3．取組の具体的内容

(1)取組方針とその決定過程

①主要な課題・論点について

犬山まちづくり（株）において城下町地区の活性化だけでなく、地域住民の生活支援に資する新たな事業展開が必要であった。また、犬山市のプロポーザル事業実施により、借受けている土地が使用できなくなるため収益が悪化する可能性があった。

②課題・論点解決に向けての検討内容について

地域住民の生活支援に必要な施設として、飲食店、ドラッグストア等を誘致する事を検討した。

出店に必要な用地を確保するため、市の実施するプロポーザルに応募することを検討した。

③決定された取組方針（解決策）とその決定理由について

本件事業用地（犬山市土地開発公社所有地）は、犬山駅西前に所在しており、観光客、駅利用者等の駐車場として需要が見込まれることや、犬山市に支払う賃借料と事業者から受け取る賃貸料の差額から十分採算がとれると判断したため。

(2)取組の具体的な進め方

①取り組みの推進体制等について

犬山まちづくり（株）において、本件事業のための特別な体制は取っていない。

犬山市としては、プロポーザル方式により広く民間事業者からの事業提案を受け付けており、特段の体制は取っていない。プロポーザル事業そのものは、市役所企画担当により実施されている。

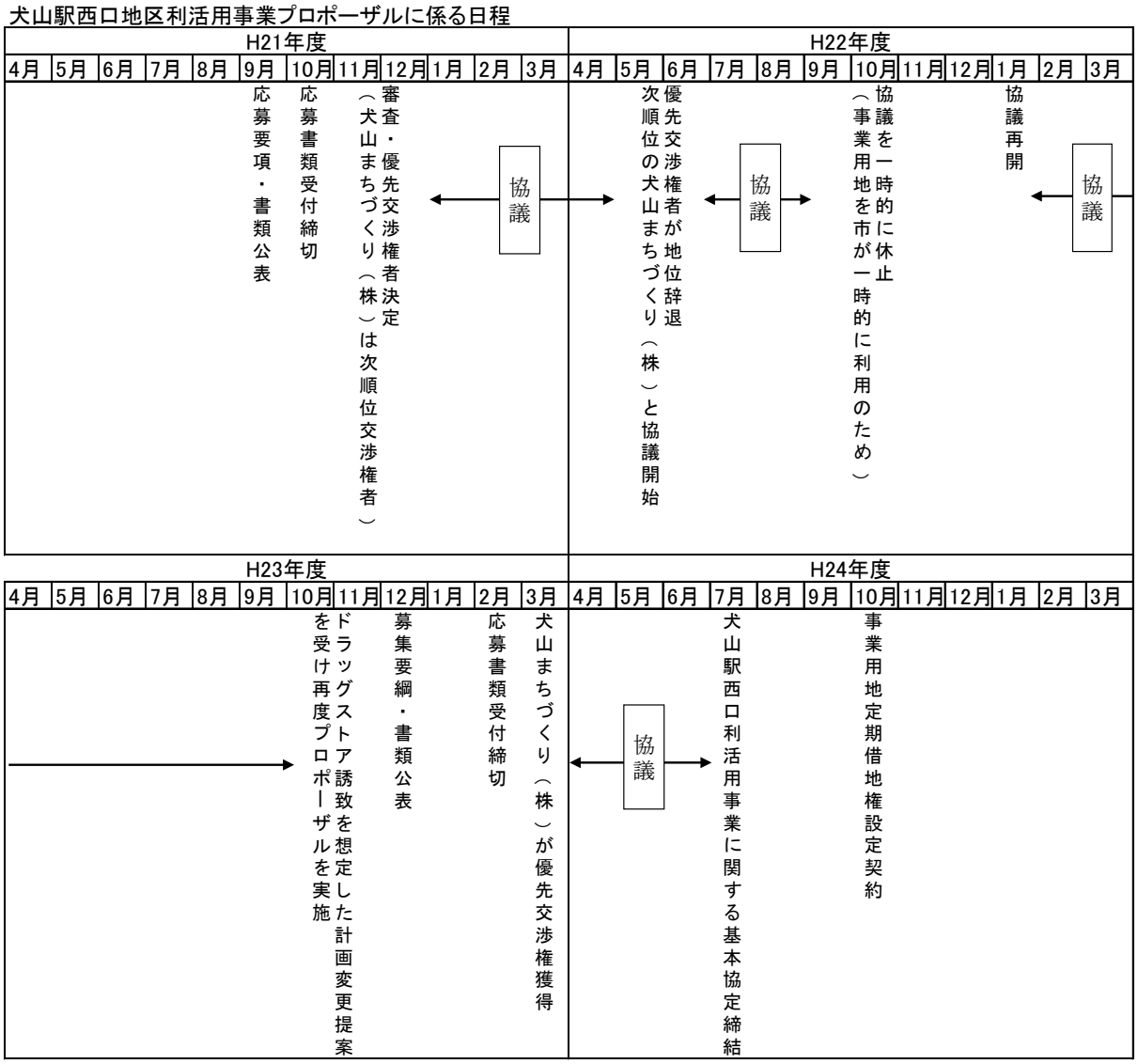
②関係者との調整内容・調整過程等について

当初提案では飲食店を中心とした地域の活性化に主眼をおいた事業提案であったが、地域住民の生活に貢献するドラッグストアを中心とした計画に変更提案がなされたため、再度プロポーザルを行った。

3．取組の具体的内容（つづき）

③取組のプロセス（スケジュール）について

犬山駅西口地区利活用事業プロポーザルに係る日程



4．取組の効果

出店したドラッグストアとは、20 年間の賃貸借契約を締結している。そのため、継続的に安定した収益（年間 2,520 万円）を確保することが可能となった。また、直営で行っている賃貸駐車場事業についても、安定して収益（年間約 1,000 万円）を生んでいる。

経営状況の推移

単位：千円

	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
売上高	17,811	30,801	35,756	38,700	30,357	68,015	71,743	69,151
経常利益	52	12,599	7,339	1,707	▲306	16,757	18,623	14,633
当期純利益	▲128	2,863	1,502	1,084	▲488	9,374	9,335	10,310

5. 今後の課題（今後の方針、残された課題等）

市との基本協定で、得られた収益は内部留保し、地域活性化につながる事業に活用するよう定められており、どのように地元還元を行うか検討していく必要がある。 また、事業終了後の会社の安定経営を続けるための展望について、今のうちから見据えておく必要がある。

6. 他団体の参考となり得る点（苦労した点、工夫した点、上手く進んだ理由、反省すべき点等）

本事業は、出店者から建設協力金を借入れて店舗を建築しており、犬山まちづくり（株）の初期投資額の自己負担を低く抑えることが可能となっている。また、一般的に建設協力金には金利を付さないため金利負担がない。ただし、建設協力金を借入れる事業方式では事業者が撤退する際に建設協力金を放棄するケースが一般的で、放棄した建設協力金が収入となることで一時的に多大な税負担が発生する可能性や、最初の事業者の希望に沿った店舗を建築するため、撤退後に次の事業者が見つかりにくいなどのデメリットもあるため、事業の実施に際してはこれらのメリット・デメリットを把握した上での経営判断が必要となる。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

担当課	犬山市経営改善課	連絡先	0568-44-0313