

千葉県における空き公共施設への企業誘致について

国土交通省 不動産・建設経済局 土地政策課 公共用地室長
 (元・千葉県 商工労働部 企業立地課長) 田中 和氏¹
 たなか かずし
 株式会社ちばぎん総合研究所 主任研究員 五木田 広輝
 ごきた ひろき

1. 公的不動産を活用した企業誘致について

(1) 公的不動産の売却等と企業誘致

地方自治法では、普通財産である公的不動産の売却等については、基本的には、地方自治法第234条により一般競争入札や指名競争入札等によることとされており、競争入札に適さない場合には公募（プロポーザル）等による随意契約も可能であるが、一般的に、地方公共団体が工業団地等の公的不動産を活用して企業誘致を行う場合においては、売却価格だけを政策目標とせず、税収、雇用、経済波及効果等を政策目標としている場合が多い。

例えば、工場等の立地は、設備投資による固定資産税等の税収の増加や、地域での雇用創出、経済波及効果等が大きいため、地方公共団体の保有する工業団地の売却等においては、一時的な土地の売却収入が高くても税収や雇用をあまり生まない資材置場や太陽光発電等よりも、継続的に税収や雇用を創出する工場等の方が地方公共団体にとってメリットが大きい場合も多いため、土地の最有効使用と地方公共団体の利害が必ずしも一致しない場合が考えられるところである。特に、入札

の競争激化によって売却価格の増加が見込まれる場合には、企業はより利便性の高い他地域での立地を検討する可能性が高まるため、自治体においては税収や雇用増加の大きい企業を確実に誘致することが重要となる。

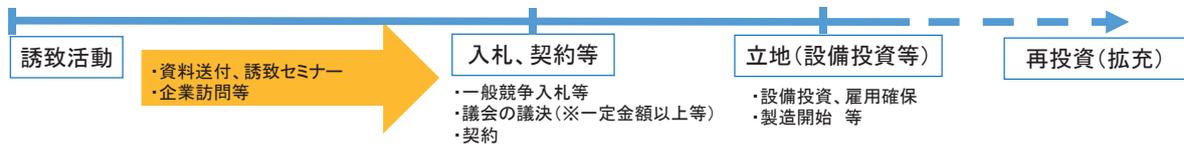
一方、企業の立地までには、図1で示すように、企業への資料送付や誘致セミナーの開催、企業訪問等、立地までに相当の時間とコストを要することになる。その理由はいくつか考えられるが、一つは、①物件の多様性で、物件の規模や価格、地域の雇用状況や市場との近接性、電気、水道等の物件スペック、交通アクセス、用途地域等の法令制限等が、物件により大きく異なることがあげられる。また、②企業のニーズの多様についても同様で、企業の業種や投資内容により、求める物件の規模やスペック、雇用確保の容易さ等が大きく異なることとなる。更に、③必要な情報が手に入りにくいという点もあげられる。企業により求める物件のスペック等が大きく異なる中で、業種や投資内容等を踏まえて、雇用状況や法令制限などのより詳細な物件情報が必要になることも大きいと考えられる。

このため、企業誘致には、企業ニーズと物件とのマッチングが重要であり、ホームページによる周知等だけでは十分とはいえず、情報提供や企業訪問等の地道な誘致活動が欠かせない。例えば、

¹ 本稿に記載する内容や見解については、筆者の所属する組織や千葉県等の見解ではなく、著者らの個人的見解であることを申し添えます。また、本稿に関する調査にご協力いただいた千葉県商工労働部企業立地課や県内関係市町村の方々に、この場を借りて感謝いたします。

図1 企業誘致から進出までの主な流れ

■企業誘致から進出までの主な流れ



千葉県では、企業アンケートや電話相談等を踏まえて、毎年1,000件を超える企業訪問等を実施しているが、一方で、令和2年の千葉県の企業立地件数は、製造業15件、物流施設53件等で合計69件となっている²。企業訪問件数の中には補助金の相談等も含まれることや、また、誘致活動とは関係なく立地が決定する場合もあることから、企業訪問件数と企業立地件数は直ちに比較できるわけではないが、企業誘致の実現には相当の労力がかかるのは事実である。

このように、工業団地の売却等においては、基本的には、長期間の誘致活動によって入札参加する企業が多いが、参加者の増加による入札価格の高騰は、財政収入の増加につながるものの、一方で、誘致企業の他地域での立地（乗り換え）や、入札後の設備投資額や雇用人数の減少、信頼関係の毀損等による再投資の可能性の減少等につながるおそれもあるため、悩ましいところである。

例えば、千葉県では、袖ヶ浦市において袖ヶ浦椎の森工業団地を造成し、一般競争入札により分譲を行っているが、企業に対する希望区画や面積等の事前の立地希望調査を踏まえて、分譲面積約32haを13区画に分割するとともに、平成29年から令和元年にかけて4回の一般競争入札を実施した。当該工業団地については、県と市が連携して数年かけて企業誘致を行ってきたが、13区画のうち複数社の競争入札が実現したのは6区画のみとなっている³。一般的に、工業団地の売却等の場合

には、土地の取得価格も高額となり、設備投資等も含めた資金調達額が大きくなるため、ホームページ等を見て直前に入札に参加する企業はほとんどいないこと、一方で、企業は投資に際してスピード感を重視していることが多く、適切なタイミングで入札を実施しないと他地域で投資される（乗り換え）リスクが高まることとなる。このため、公的不動産のマーケットは厚みがあるとはいえず、入札参加者となる進出企業の確保が最優先の課題となる。

(2) 公的不動産と住宅市場の比較

次に、公的不動産の市場の特徴だが、住宅市場とも共通する点があると考えられる。前述したように、公的不動産を企業誘致等で活用する場合、規模、価格、市場の近接性等の物件の多様性があり、業種や投資の内容など企業ニーズも多様であるなど、財の異質性があると考えられる。また、情報の非対称性等もあることから、大橋（2017）⁴が指摘するような、異質性の高さ、情報の非対称性、耐久財の側面などの不動産流通業が対象とする財の特徴の多くが、公的不動産の市場についても同様に当てはまると考えられる。

一方で、普通財産である公的不動産の売却については、地方自治法により一般競争入札等の手続きを経た上で売却する必要があるため、住宅市場とは、仲介業者が不在となっている点が大きく異なる。安藤（2017）⁵は、様々な財における仲介業

² 「令和元年度千葉県総合計画政策評価帳票」、「令和2年通期（1～12月）企業立地動向調査」参照。

³ 袖ヶ浦椎の森工業団地については、最低落札価格約77億円に対して、落札金額の合計は約89億円となっているが、一方で、立地企業による当初雇用計画は613名、投資計画は約408億円（落札額約89億円を含む。）

となっていることから、企業立地による税収、雇用、経済波及効果等は相当大きいと考えられる。

⁴ 大橋弘（2017）「不動産流通業と産業組織：今後に向けての研究メモ」（一財）土地総合研究所編『既存住宅市場の活性化』東洋経済新報社。

⁵ 安藤至大（2017）「不動産取引の仲介サービスと事業

者の役割として、狭義のサーチコストを下げる、取引時の情報の非対称性を軽減・解消する、助言により過度な期待を調整する等の点を指摘している。また、中川 (2017)⁶においても、不動産業者の存在意義として、「たくさんのバラエティーの不動産の在庫、情報を抱えること」と、「情報の非対称性を緩和すること」により、売り手と買い手のマッチング確率を上げる点を指摘している。

これに対して、日本の公的不動産は約 904 兆円あると推定されているが、前述したように法令手続きによる売却等を経る必要があるため、基本的に、仲介業者による売買ではなく、公務員による情報提供やホームページによる周知等により、民間の活用を促している状況にある。このため、公的不動産については、住宅市場において仲介業者が担っているような、情報の非対称性の解消等が十分に行われておらず、民間企業等による活用が十分できていない可能性が高い。

安田 (2017)⁷は、アルビン・ロス教授は、その論文において、マーケットデザインを成功させるためには、マーケットの厚み、安全性、混雑の解消の3つの要素が欠かせないと述べており、マーケットに厚みを持たせることが最優先事項であると紹介しているが、公的不動産の活用については、財の異質性が高く、情報の非対称性等があるにもかかわらず、仲介事業者が不在となっているため、前述したように、誘致活動等により入札等に参加する企業を増加させること、すなわち、「マーケットに厚みをもたせるための取組」が最優先の課題であると考えられる。

2. 千葉県における空き公共施設を活用した企業誘致について

(1) 背景と目的

以下では、千葉県における空き公共施設を活用した企業誘致の取組について紹介することとした。千葉県では、特に県東部や県南部の地域において、人口減少、少子高齢化等が深刻化しており、進学、就職等を契機として若年層が都心部へ流出することもあって、地元での就職等を促すためにも地域における多様な雇用の場の創出が重要な課題となっていた。一方、これら地域では、交通アクセスの関係等もあって、多くの市町村では新規の工場立地等が少ない状況であり、更に、これら地域においては、市町村合併や人口減少等を背景とした廃校の増加等により、空き公共施設が増加していたため、その対応も重要な課題の一つであった。

このため、千葉県では、平成 28 年から、特に人口減少等が課題となっている市町村と県が連携し、空き公共施設を活用した企業誘致に取り組むこととし、空き公共施設を不動産として企業に売却、賃貸することで、企業の事務所や工場等としての活用を促進して、地元の雇用創出につなげることとした。

なお、本取組の実施にあたっては、既に、南房総市において先行的に成功事例が積み重なっていたことも大きく影響している。南房総市は、房総半島の南端に位置し、平成 18 年に 7 町村が合併して誕生した市だが、市町村合併や人口減少等により生じた空き公共施設を活用して、平成 24 年から企業誘致を加速化させたところ、平成 28 年 4 月時点で、市内の空き公共施設 14 棟中のうち 11 棟で、IT 企業や農業生産法人等の企業立地が実現していた⁸。このように県内で先進事例が存在したこと、また、千葉県は、都心部からの二地域居住が可能な地域でもあり、空き公共施設の活用についても潜在的需要があると考えられたことから、南房総市の事例を県内に水平展開する形で、取組を開始

規制のあり方」(一財)土地総合研究所編『既存住宅市場の活性化』東洋経済新報社。

⁶ 中川雅之 (2017)「不動産業者の役割とテクノロジー」(一財)土地総合研究所編『既存住宅市場の活性化』東洋経済新報社。

⁷ エンリコ・モレッティ著、安田洋祐訳「年収は住むところで決まる 雇用とイノベーションの都市経済学」。

⁸ 平成 28 年版土地白書 P. 124~P. 125 参照。

図2 千葉県 空き公共施設等活用可能施設（令和3年3月時点）¹⁰



したものである。

一方、特に県南部や県東部の市町村と県が連携することとしたのは、これら地域の多くは、交通アクセス等の関係から新規の工場立地が少ない地域が多く、市町村が単独でホームページ等により活用を促すだけでは、空き公共施設を活用する企業を多く集めることが難しいと考えられたためである。このため、これら市町村と県が連携し、一元的にセールス活動を行うことで、企業に対して多様な物件の紹介を可能にするとともに、市町村における誘致活動の負担を軽減することを狙ったものである。

図2に示すように、千葉県では、令和3年3月末時点で、県内17市町村の28施設について、企業利用が可能な空き公共施設として紹介している。このように、県と市町村が連携して、空き公共施設の利用方法を企業誘致に限定して仲介することで、企業にとっては近隣で様々な物件を比較検討できるようになるとともに、市町村にとっても、

近隣市町村の成功事例等により、住民等への説明がしやすく、物件提供が容易になるというメリットがある。

前述の安藤（2017）⁹では、魅力的な物件を多数紹介できる仲介事業者のところに、より多くの利用者とより良い物件がさらに集まる性質があるというネットワーク外部性について指摘しているが、実際に千葉県ホームページを見た企業からのコンタクトで立地につながった事例もあり、また、成功事例の積み重ねによって参加市町村数や対象物件数も当初より増加しているため、事業開始時と比較すると一定の好循環が生まれていると考えられる。

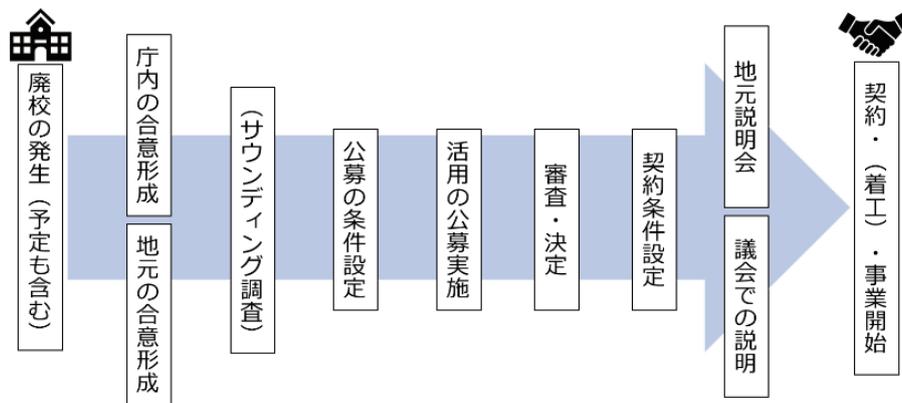
⁹ 安藤至大（2017）「不動産取引の仲介サービスと事業規制のあり方」（一財）土地総合研究所編『既存住宅市場の活性化』東洋経済新報社。

¹⁰ 千葉県商工労働部企業立地課の資料より作成。

図3 千葉県 空き公共施設を活用した企業誘致フォーラム（左）やバスツアー（右）



図4 空き公共施設への企業立地の流れ



(2) 取組内容

平成 28 年から開始した空き公共施設を活用した企業誘致の事業は、地方創生交付金も活用しつつ、千葉県商工労働部企業立地課より株式会社ちばぎん総合研究所（以下、ちばぎん総研）に委託する形で実施している。その具体的な取組内容であるが、まず、空き公共施設の利活用に関心のある企業を発掘するため、毎年約 2 千～4 千社へのアンケート等の送付を行うとともに、廃校を活用している企業の講演会や市町村とのマッチング会などのフォーラム開催、空き公共施設を巡るバスツアーの実施である。また、市町村に対しては、利活用に関心のある企業とのマッチング支援を行うとともに、企業誘致に関するノウハウ提供や、公募時の審査への協力等を行った。更に、関心のある企業に対しては、空き公共施設の活用に関する情報提供や、公募時の提案書等へのアドバイスなども行っている。また、積極的に広報発信した結果、平成 28 年度だけで新聞等で 10 回以上報道

されており、地域住民等の説明の際にも理解が得やすい等の効果も見られた。

3. 空き公共施設活用の自治体、企業のメリットや課題等について

(1) 空き公共施設への企業立地の流れ

以下では、空き公共施設への企業立地の流れについて概観したい。図 4 に示すように、廃校の場合、廃校が発生してから企業活用等の方針を決めるまでに、まず、庁内の合意形成を図るとともに、学校は地域の財産でもあるため、地元との合意形成も重要となる。また、廃校等への企業誘致の方針が決定した後は、企業に対する誘致活動等を行うことになるが、最近では公募前にサウンディング調査を実施する自治体も増加している。そこで得られた企業意見も踏まえながら、市町村で公募条件を検討し、条件が決定した段階などで、ホームページ等による公募を実施することになる。公募に対して企業から応募があれば、審査を行った

上で、優先交渉権者の決定を行うとともに、詳細な契約条件を決定することとなる。更に、議会への提案・議決や、地元説明会等のプロセスを経た上で、正式に賃貸借や売却の契約を締結することとなるため、公募開始から優先交渉権者の決定、契約締結、企業立地まで、数ヶ月から半年弱ほどの期間を要することも多い。

(2) 自治体のメリット・課題

次に、空き公共施設を活用する際の自治体のメリットと課題であるが、主なメリットについては、①雇用の創出、②維持管理費の負担減、③人やモノの流れの形成、④地域との連携効果、⑤税収・経済効果の5点である。特に、市町村にとっては、②維持管理費の負担減の効果が大きく、また、④進出企業による地域との連携効果への期待も大きい。一方、自治体の課題については、①庁内・議会合意の形成、②地域合意の形成、③企業の審査基準、④契約条件の設定、⑤財政の厳しさの5点である。市町村にとって、経済合理性だけでは解決できない地域等との合意形成が大きな課題であるとともに、それらの合意内容も踏まえたうえで更に専門的な知見を要する公募条件の設定等も大きな負担となっている。

表1 自治体のメリット

①雇用の創出	新たな事業の場となることで雇用が生まれる
②維持管理費の負担減	空き施設に対してかかる費用（防災・インフラ維持等）の負担を削減できる（一般に、廃校で約100～200万円/年）
③人やモノの流れの形成	雇用や顧客など、人やモノの流れが生まれる
④地域との連携効果	行政や地域団体も含めた地域資源の活用による連携効果が生まれる可能性がある
⑤税収・経済効果	企業が立地することでの賃料や法人税などが期待できる

表2 自治体の課題

①庁内・議会合意の形成	首長をはじめ、議会（議員）、教育委員会、防災部署、産業部署等多様な関係者意見がある中、企業誘致の方針の調整に時間を要する
②地域合意の形成	地域住民（≒自治会）にとって思い出深い施設で、かつ地域の税金で成り立っていた施設でもあるため、業種・業態や、そもそも企業誘致に使われること自体に拒否反応を示されることもある
③企業の審査基準	中長期の活用を求める場合、実現性、資金調達等に関する企業の審査を庁内人員だけで判断するのは難しい
④契約条件の設定	賃料や売却価格、契約期間等の諸条件を決めるのに時間がかかる
⑤財政の厳しさ	修繕等の費用負担が難しく、最低限の先行投資ができないことがほとんど

(3) 企業のメリット・留意点

空き公共施設を活用する企業のメリットと留意点であるが、まず、企業の主なメリットとしては、①居抜き物件としての活用、②大きな土地・建物の確保、③安価な賃料、④新たな働き方の提案、⑤自社の情報発信・PRの5点である。企業にとっては、企業用地として活用できる土地が必ずしも多くない中で、居抜き物件として初期投資や賃料等を抑えることが可能であり、また働き方改革等が進む中での地方での働く場の提示や、地域貢献などの自社のPRにもつながる点が高く評価されている。一方、企業の留意点としては、①手続きの煩雑さ・長期化、②公募・契約要件の多様さ、③賃料以外の費用負担、④施設規模とのミスマッチ、⑤行政への協力が必須、などが挙げられる。企業にとっては、空き公共施設の公募に関する条件や契約内容等が自治体によって異なるため、不透明で煩雑な公募プロセスに関するコストが大きな課題であり、また、施設改修や維持管理等が企業負担となる場合も多い中で、施設規模と展開する事業規模とのミスマッチが生じやすいという点も留意が必要である。

表3 企業のメリット

①居抜き物件としての活用	同規模の建物を建設するには億単位の費用がかかる。廃校であれば、教室が小分けになっているなど、使い勝手が良い場合がある
②大きな土地・建物の確保	(廃校の場合) 敷地 15,000 m ² 、校舎 3,000 m ² 、体育館 1,000 m ² 規模のまとまった土地・建物で、道路等の一定のインフラが整備済みの土地は多くない
③安価な賃料	上記規模に対し、安価な賃料(無償も含む)
④新たな働き方の提案	地方の廃校など、働き方改革・ワーケーションなどにも通じるため、労働環境の一助となる
⑤自社の情報発信・PR	地方進出や空き公共施設を使う取組みが、地方創生、CSR、SDGs 等といった観点での発信となり、メディアから取り上げられる

表4 企業の留意点

①手続きの煩雑さ・長期化	民間取引と異なり、決算書の提出や企画提案書の作成、議会承認、住民説明会などを要する。それに伴い、民間物件より提案から契約に至るまでの期間も長い
②公募・契約要件の多様さ	公募期間や仕様、契約要件が自治体・物件によって異なり、その都度の対応が必要となる。地域貢献などの公募要件も民間物件にはなく、賃料・賃貸期間・修繕費負担等も各手続き後に事前には未定となる
③賃料以外の費用負担	多くの自治体は「現状引き渡し」がほとんどであり、基礎的な修繕費用も企業負担となることが多い(その分、賃料が安価)
④施設規模とのミスマッチ	事業規模を問わず、原則として施設のすべて借り受けることとなるため、不要な部分も維持管理する必要・負担が生じる
⑤行政への協力が必須	選挙の際の投票所や、災害時の避難所などに使われ、自身の事業との調整が必要となる

4. 官民連携による誘致活動の成果について

(1) 官民連携による誘致活動の成果

千葉県の空き公共施設を活用した企業誘致の取組であるが、平成 28 年度から令和 2 年度までの 5 年間の累計で、利活用に関心のある企業発掘のため、延べ約 22,000 社に対する啓発チラシの送付を行い、フォーラムを 7 回開催(延べ 200 社程度参加)、バスツアー 4 回開催(延べ 70 社程度参加)等の企業発掘活動を行った。その結果、5 年間で、約 600 件の県・市町村と企業との直接のマッチングを実施し、最終的には 37 件の企業立地が実現した。

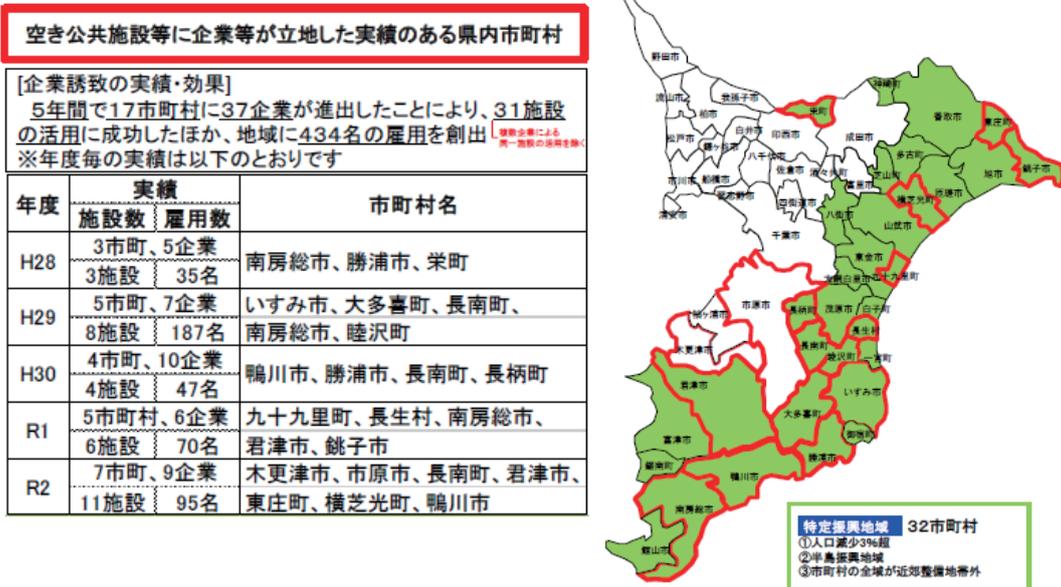
千葉県では、5 年間で 80,840 千円(うち地方創生交付金 49,840 千円)を事業費として支出し、ちばぎん総研に委託する形で事業を実施しているが、これにより、17 市町村において、37 企業が進出し、31 の空き公共施設が活用されることとなった。また、企業進出により 434 名の雇用が創出(当初雇用計画)されたたほか、グランピング・合宿等の利用客による関係人口の増加や経済波及効果、更に 31 の空き公共施設における維持管理費の負担軽減効果等もあったと考えられる。

ちなみに、37 企業の進出による 434 名の当初雇用人数の創出であるが、これは、千葉県で同時期に造成された茂原市の茂原にはる工業団地における雇用創出とほぼ同規模となっている。圏央道沿いの茂原にはる工業団地については、千葉県により前述の袖ヶ浦椎の森工業団地と同時期に整備され、一般競争入札による分譲が行われているが、分譲面積 19ha について 11 区画を 2 回に分けて一般競争入札を実施した結果、複数社の競争入札が実現したのは 5 区画であった。なお、茂原にはる工業団地の整備事業については、土地取得費や造成工事費等の支出約 39 億円に対し、収入は、分譲収入約 31 億円や茂原市の負担金約 13 億円等の約 44 億円となっており、工業団地の造成による企業立地によって、当初雇用計画が約 400 名、投資計画は約 292 億円(落札額約 31 億円を含む)となっている。

工業団地の造成事業については、雇用創出や税

図5 千葉県における空き公共施設等への企業進出状況（平成28年度～令和2年度）¹¹

これまでの企業立地の実績など（令和3年3月末現在）



- 千葉県 空き公共施設を活用した企業誘致に関する費用
- H28年度 24,840千円（全額 地方創生交付金）
 - H29年度 18,000千円（うち9,000千円が地方創生交付金）
 - H30年度 16,000千円（うち8,000千円が地方創生交付金）
 - R元年度 16,000千円（うち8,000千円が地方創生交付金）
 - R2年度 6,000千円（全額県費）

収増加、経済波及効果等の大きな効果が期待できるが、一方で、土地取得や工事に相当の期間を要すること、また、土地の造成費用や道路等の公共施設の整備費用が相当要することとなる。図5は、千葉県の空き公共施設を活用した企業誘致における企業立地の状況であるが、交通アクセス等の観点から新規の工場等の立地が少ない地域も多い中で、5年間で新たな工業団地の造成に匹敵する規模の雇用が創出されており、関係人口増加や、市町村における空き公共施設の維持管理費の負担軽減等にも大きく貢献していること、更に、事業費自体は開始当初から縮減されているものの、毎年100件程度のマッチングや一定数の企業立地が実現しており、魅力的な物件を多数紹介できるところにより多くの利用者とより良い物件がさらに集まるというネットワーク外部性などの好循環が生まれていることから、千葉県の空き公共施設を活

用した企業誘致事業については、地方創生事業としても相当効果があったと考えられるところである。

(2) 空き公共施設への企業利用の状況

表5は、千葉県における37企業の進出状況であるが、利用状況を見ると、グランピングや合宿等の利用が最も多く、次にIT関係や製造業としての利用が多いことが分かる。利用主体についても、東証一部上場企業による利用もあれば、ベンチャー企業や地域有志による団体利用もあるなど、様々な民間利用が行われている状況である。なお、31施設のうち、5施設が売却で、他は賃貸によるものだが、公募等により複数社の応募があったのは半数以下であった。また、利用にあたって、改

¹¹ 千葉県商工労働部企業立地課の資料より作成。

表5 空き公共施設を活用した企業の立地状況（平成28年～令和2年）¹²

市町村名	施設名	立地時期	企業名	事業内容	契約形態
南房総市	長尾小学校	H28.9	① ㈱ココロマチ ② ㈱バクチャー ③ 千葉工業大学	メディア広告・イベント企画、運営 ウェブ制作（IT） サテライトキャンパス	賃貸
	丸小学校・幼稚園	H29.9	④ グロリア㈱	官公庁の制服製造（製造業）	売却
	和田給食センター	H31.5	⑤ ㈱FS-Trading （エフエス・トレーディング）	市内農水産物の商品開発、製造・加工 （製造業）	賃貸
	和田幼稚園	R1.7	⑥ 医療法人美篤会（みすずかい）	隣接病院の技能実習生宿舍	売却
栄町	酒直小学校	H29.3	⑦ カオリハート	ストレッチスタジオ	賃貸
勝浦市	清海小学校	H29.3	⑧ ㈱バクチャー	シェアオフィス運営（IT）	賃貸
		H30.4	⑨ ㈱エポカ	ドローンパイロット養成	賃貸
いすみ市	サンライズガーデン	H29.4	⑩ ㈱ボンヌフ	クリエイター養成、コワーキングスペース	賃貸
	岬学校給食センター	H29.11	⑪ コスモ食品㈱	レトルトカレーなどの食品製造（製造業）	売却
大多喜町	老川小学校	H29.5	⑫ ㈱良品計画	シェアオフィス、農業体験	賃貸
長南町	東小学校	H29.7	⑬ ㈱クラフティ	撮影スタジオ運営、ドローンスクール	賃貸
	西小学校	H30.3	⑭ ㈱マイナビ	スポーツ合宿、企業研修等の施設（宿泊施設）	賃貸
	長南小学校	H31.2	⑮ リングロー㈱	PCの修理、販売、サポート（IT）	賃貸
	豊栄小学校	R2.4	⑯ ㈱マーキュリー	社員及び取引先企業向け研修施設等	賃貸
陸沢町	瑞沢小学校	H29.12	⑰ ㈱R.project	農業体験、スポーツ合宿などの宿泊施設	賃貸
鴨川市	大山小学校	H30.4	⑰ 亀田医療情報㈱	医療用電子カルテ等のシステム開発	賃貸
			⑱ NPO法人うず	里山保全、地域との連携事業	
	太海小・幼稚園・保育園	R2.12	⑲ ㈱国際疾病管理研究所	医療・介護をはじめとした地域包括事業	賃貸
			⑳ 亀田酒造㈱	リキュール開発拠点	
			㉑ 南房総ルネサンス㈱	耕作放棄地等の環境整備事業	
			㉒ ㈱良品計画	サテライトオフィス	
			㉓ NPO法人ディーブデモクラシー・センター	障害福祉、医療サービス	
長柄町	水上小学校	H31.3	㉔ ㈱ミケン	食品用プラスチックの製造（製造業）	売却
九十九里町	豊海保育所	H31.4	㉕ ㈱BRAND AND CONSULTING AGENCY （ブランド アンド コンサルティング エージェンシー）	地元産品を活用した新たなブランド製品の企画 ピーナッツバターなど加工食品の製造 （製造業）	賃貸
長生村	長生高等技術専門学校	H31.4	㉖ ㈱BUB(バブ)	アウトドア・グランピング施設 （グランピング）	賃貸
君津市	香木原小学校	H31.4	㉗ ㈱T S J	キャンプ場、ジビエ販売（グランピング）	賃貸
	あけぼの保育園	R2.6	㉘ ㈱メイワスカイサポート	航空貨物搬送車両の操作訓練場	賃貸
銚子市	猿田小学校	R1.7	㉙ ㈱銚子スポーツタウン	スポーツ施設、研修施設（スポーツ施設）	賃貸
木更津市	中郷中学校	R2.4	㉚ ローヴァーズ㈱	スポーツ施設(サッカー)、合宿場の運営	賃貸
	富岡小学校	R3.1	㉛ ㈱コスモスイニシア	アウトドアリゾート交流施設（グランピング）	賃貸
市原市	高滝小学校	R2.4	㉜ ㈱グランバー東京ラスク	グランピング施設等	賃貸
	鶴舞青年の家	R2.4	㉝ アース電機㈱	外国人技能実習生研修施設	売却
東庄町	石出小学校	R2.7	㉞ (一社)オンラア未来会議	地域産業の情報発信、レンタルオフィス等	賃貸
横芝光町	大総小学校	R2.12	㉟ (株)L u a a z	映像制作拠点、映像クリエイターの人材育成	賃貸

¹² 千葉県商工労働部企業立地課の資料より作成。

修は利用企業が行うことが原則であるが、自治体で、老朽建物の除却や防水等の一部修繕を行った上で、売却・賃貸等をした例があるほか、一部市町村では、数年間の無償貸出や、老朽化建物の除却費用相当分を売却価格から除外して公募した例もあった。

5. 進出した企業事例

以下では、千葉県の空き公共施設の活用状況の中で、3つの事例を紹介することとしたい。

(1) 南房総市 (旧長尾小学校・幼稚園) (合) WOULD 「シラハマ校舎」

南房総市の旧長尾小学校・幼稚園において、(合) WOULD と (株) 良品計画が連携し、シェアオフィス、飲食・宿泊、二地域居住の拠点となる複合施設化を提案し、公募により選定された。(合) WOULD の多田社長は、廃校をセルフリノベーションすることで、当初1億円を超えると見込まれていた改修費を半分以下に圧縮するとともに、千葉銀行の「地方創生融資制度」を活用して残りの改修費用を調達し、2016年に「シラハマ校舎」がオープンしている。レストラン、宿泊(2室)のほか、10室のシェアオフィスは全て満室となっており、(株)良品計画が校庭で販売した18の小屋については、全て完売するとともに、多数の空き待ち状態となっている。都内からの小屋利用者の訪問も多く、地域交流人口の増加につながっている。

図6 南房総市 (合) WOULD 「シラハマ校舎」



(2) 長南町 (旧・長南小学校) リングロー (株) 「長南集学校」

リングロー (株) が2016年に千葉県で実施した田植え研修の新聞記事を契機として、直接アプローチを開始し、2018年に長南町の旧・長南小学校への進出が決定した。同社は、都内に設置していたコールセンターを長南町に移管するとともに、校舎の一部をシェアオフィスとして個人・企業への貸出しを行っている。また、地域住民に対して、校舎の一部を開放するとともに、パソコン・スマートフォンに関するサポートや講習を無償で行うなど地域貢献も行っている。

図7 長南町 リングロー (株) 「長南集学校」



(3) いすみ市（旧・岬学校給食センター）（株）コスモ食品

（株）コスモ食品は、青森県の工場の他に、最大の消費地である関東圏での食品加工場の建設を検討していたが、千葉県庁のホームページを契機として、既存設備の多くがそのまま活用でき、コスト削減が可能で、いすみ市の旧・岬学校給食センターを2018年に購入することとなった。

同社では、既存の製造設備も活用しながら、野菜のかき揚げやレトルトカレーなどを中心に製造しているが、従業員19名のうち、12名がいすみ市を中心とした地元雇用となっている。

図8 いすみ市（株）コスモ食品



6. 空き公共施設の利活用推進にかかる課題

千葉県における5年間の空き公共施設の企業誘致に関する取組を踏まえ、以下では、空き公共施設の利活用を推進するための課題と、その改善点について指摘することとしたい。

(1) 空き公共施設の利活用推進における課題

①情報発信

空き公共施設の利活用推進にかかる課題として、第一に、情報発信の問題がある。単一の市町村では企業に届くよう情報発信するのは難しいこと、企業にとっても、投資のタイミングがそれぞれ異なる中で、活用可能な空き公共施設の情報がどこにあるか分からず、一つ一つの市町村や物件をホームページで調べるのはコストが相当かかるなど情報収集が難しい点があげられる。国土交通省の全国版空き家・空き地バンクや、文部科学省の廃

校マッチング、千葉県庁のホームページなど情報を集約したホームページもあるが、その認知度や検索順位を上げる必要がある。また、企業が事業計画を立てる上で必要とする情報が公開されていないという点も課題である。特に、インフラ、賃料・修繕にかかるコストとその負担割合、契約条件、必要な手続き等の情報は重要であるが、実際には公募開始時や優先交渉権者の決定後に決まることも多いため、大きなネックとなっている。

②企業と市町村・物件とのミスマッチ

第二の課題として、企業と市町村・物件とのミスマッチも大きな課題である。企業が実際に廃校を見学した時や、市町村から公募に関する手続きや条件等を説明した時に、想定以上の施設の規模や老朽化の程度、修繕費用、取得期間などの条件面などで懸念が生じて、企業の活用意欲が削がれてしまうことがある。なお、業種や業態によっては、地元から反発を受ける場合もあり、地元オープンであることや、地域が安心できる、地域に貢献できる使い方が求められることもあるため、その点についても留意する必要がある。

③市場原理が働きづらい

第三の課題として、企業の立地に関して市場原理が働きづらい点も大きな課題である。空き公共施設における企業立地については、「地域の感情」、「地元の既存企業」、「議会」など、経済合理性だけでなく公平性や政治的要因などの市場原理以外の要因に大きく影響されることがある。また、企業による修繕負担や地域貢献を求める地方公共団体も多く、それらを踏まえて売却や賃料等が公募等により決定されることが多いが、利用事業者が市場原理だけで決定されず、そのプロセスが不透明で複雑であることも、企業にとって活用しにくい要因の一つとなっている。

(2) 空き公共施設の利活用に向けた改善点

①情報発信の手法

情報発信の手法については、市町村単独では企

業まで情報が十分届かないため、都道府県等において情報を一元化して集約して発信するとともに、継続的に発信していくことが重要となる。例えば、前述のリングロー（株）は、契約の3年前に新聞記事を契機として接触を図ったが、その時点では進展しなかったものの、それから2年後に同社が物件を模索しはじめていたため、市町村とのマッチングを行い、立地が決定している。このように、企業が知りたい・立地を検討したいときに情報を届けられるような継続した仕組みが必要である。

なお、千葉県の取組では、ちばぎん総研の親会社である（株）千葉銀行のネットワーク等も活用して情報発信を行ったが、一方的にホームページ等で周知するだけでなく、関係する人や企業との個別ネットワークを最大限活用していくことも重要である。更に、市町村の担当者の熱意や信頼度に左右されることも少なくないため、人事異動等がある場合にはきちんと情報・交渉の引き継ぎを行うことが欠かせない。

②情報発信の内容

情報発信の内容についても、企業が必要とする情報は、賃料、老朽化、費用負担、契約期間など多種多様であるが、これらについてなるべく丁寧にフォローすることが大切である。また、老朽化の状況等のマイナスとなる情報についても正直に伝えることや、地域貢献等を求める場合には、何を地域として求めるのかを明確化することも重要である。

なお、テクニック論になるが、なるべく見栄えの良い物件写真を掲載することも企業の判断において重要である。

③コーディネーターの存在

企業への利活用を促す上で、自治体職員だけでは限界があるため、コーディネーターの存在が重要となる。特に、企業誘致を進める場合には、地元をよく知っており、また、企業とのつながりが深く、資金面も含めたサポートが可能な地域金融機関と連携するのも一つの方法である。更に、空

き公共施設の活用に関して専門性の高い事業者や、広報手段を有している事業者との連携も有効である。千葉県では、ちばぎん総研に業務を委託するとともに、近年は、株式会社オープン・エー（公共R不動産）と連携することで、企業や市町村に対する支援や広報発信の充実に務めることとしている。

7. 総括

以上のように、空き公共施設などの公的不動産については、老朽化の程度や改修費用など、情報の非対称性が大きいこと、また、改修費用等の投資額も大きいことから、過半の地域においては、ホームページ等による周知だけでは利用企業が十分に集まらないため、企業と市町村とのマッチングの働きかけなど、マーケットに厚みを持たせるための取組が最優先の課題となる。

更に、地方公共団体における公的不動産の売却・賃貸等については、地方自治法に基づき入札手続き等を経て利用者を選定する必要があるため、仲介業者が不在となっており、これが企業にとってのサーチコストの増加や、マッチングの成立の確率の低下の大きな要因の一つとなっていると考えられる。

よって、公的不動産の活用を促すためには、仲介業者に代わって情報の非対称性の緩和を図ること等により、マッチング確率を上げるための取組が重要であると考えられる。具体的には、千葉県の取組のように、都道府県と市町村が連携し、①企業が必要な情報を一元的に集約して継続的に発信するとともに、②企業への情報発信等のセールス活動を通じたマッチングにより、情報の非対称性を解消・軽減を図るとともに、公的不動産のマーケットに厚みを持たせていくことが重要である。

千葉県以外で、都道府県と市町村が連携して空き公共施設への企業誘致を行っている例は把握していないが、千葉県における空き公共施設の利用状況を見ると、大企業や地元企業、ベンチャー企業等の多様な主体により、合宿・グランピングやIT企業、製造業などの様々な利用がされているこ

と、また、空き公共施設の利用については企業による利用の例も多いことから、都道府県の企業誘致セクション等と市町村が連携して、千葉県と同様の取組を実施する価値は十分あると考えられるところである。

なお、本稿では、千葉県における空き公共施設への企業誘致の取組を通して、一元的かつ継続的な情報発信やセールス活動を通じたマッチング等により、情報の非対称性を解消・軽減し、市場に厚みを持たせるための取組についての考察を行ったが、公的不動産の市場に厚みをもたせるための取組については、それ以外にも、様々考えられるところである。例えば、公募（プロポーザル）は、地方自治法上は随意契約に該当するが、一部の自治体では、公募の前にあらかじめサウンディングを実施するなど、多くの自治体で様々な工夫が行われている。一方、公募手続き等については、地方公共団体によって様々であり、そのプロセスが不透明で複雑であることも企業の大きな負担になっているため、公募方法やプロセス、評価方法等について明確化、共通化していくことで、企業の負担の軽減を図っていくことも大きな課題である。市町村合併や人口減少等により、廃校等の有効活用可能な公的不動産は年々増加していることから、公的不動産については、市場に厚みを持たせるための取組等によって企業の利用を促進し、地域の活性化等を図っていくことが重要である。