

事業概要	深刻化する空き家問題に対して、行政コストを抑え事業者の参画を誘発し、地域を巻き込みながら官民連携で推進する空き家対策PFS事業の構築の検討を行った。特にPFS事業で重要となる成果指標の検討に重点を置き、民間研究所・大学研究者と連携して取りまとめている。
------	--

事業者情報	
団体名	株式会社エンジョイワークス
所在地	神奈川県鎌倉市由比ガ浜
設立時期	2007年11月29日
団体HP	https://enjoyworks.jp/

活動地域

香川県三豊市

凡例 ...実施事業者 ...自治体 ...その他連携先

空き家PFS事業の構築
ロジックモデルの構築
成果指標・共感指標の検討
マニュアル作成
課題検討

エンジョイワークス

調査研究機関

大学研究者

三豊市

連携

連携

連携

事業スキーム

調査研究機関、大学研究者との連携体制により、当社空き家再生事業の経験値やデータを踏まえた空き家対策PFS事業の検討とスキーム構築を行っている。
三豊市と連携し、空き家対策における現状と課題を踏まえ、リアリティの検証を行いながら進めている。

取組内容及び成果

① PFS事業スキームのレク（自治体関連部局・地場企業向け）
② PFS事業の試算（原資・委託費・成果連動報酬）

活動地域である香川県三豊市を訪問し、空き家対策における現状や今後の展開の詳細なヒアリング及び空き家対策PFS事業の概要と期待される効果の事前レクを実施。
あわせて、空き家対策において、自治体にかかるであろう庁内コストを一覧化し、ヒアリングを通してコスト（金額）を把握。
庁内コストについては、三豊市だけでなく、複数の自治体に行っている。

③PFS事業の構築 ④成果指標の作成
空き家問題を上流、中流、下流に分解した上で、それぞれに対するロジックモデルの構築を行った。
ロジックモデルから成果指標群を抽出するとともに、当社が保有する個別プロジェクトに関する各種データを用いて、独自の「共感指標」の構築を行った。
共感指標は、PFS事業の成果指標として用いるだけでなく、共感を切り口とした事業評価に用いることができる。

フェーズ	取組内容	期待される成果
上流	物件再生数 利用物件・退場物件 再入居率 移住・定住空き家再生マッピング 移住・定住空き家再生マッピング 移住・定住空き家再生マッピング 移住・定住空き家再生マッピング	高水準物件再生数を確保し、再生率を向上させる。 再生率向上により、1年目・2年目までの目標達成率を向上させる。 再生率向上により、1年目・2年目までの目標達成率を向上させる。 再生率向上により、1年目・2年目までの目標達成率を向上させる。
中流	移住・定住空き家再生マッピング 移住・定住空き家再生マッピング 移住・定住空き家再生マッピング 移住・定住空き家再生マッピング	再生率向上により、1年目・2年目までの目標達成率を向上させる。 再生率向上により、1年目・2年目までの目標達成率を向上させる。 再生率向上により、1年目・2年目までの目標達成率を向上させる。 再生率向上により、1年目・2年目までの目標達成率を向上させる。
下流	移住・定住空き家再生マッピング 移住・定住空き家再生マッピング 移住・定住空き家再生マッピング 移住・定住空き家再生マッピング	再生率向上により、1年目・2年目までの目標達成率を向上させる。 再生率向上により、1年目・2年目までの目標達成率を向上させる。 再生率向上により、1年目・2年目までの目標達成率を向上させる。 再生率向上により、1年目・2年目までの目標達成率を向上させる。

⑤自治体予算確保 ⑥広報活動 ⑦課題検討 ⑧マニュアル作成
予算確保支援については、自治体側の準備の都合もあり、今年度は踏み込めなかったが、予算確保を支援するためのマニュアルを作成し、その広報展開について検討している。課題については共感指標検討の中で案件の個別性を反映もしくは除去するための枠組みが強い課題として残り、引き続き検討を行っている。

1

空き家対策における行政コストの把握

- 空き家PFS事業については、空き家対策を投入することにより低減される行政コスト、空き家対策を投入することによって将来得られる効果が、予算原資となる。
 - ここでは、低減される行政コストについて詳細な把握を行っている。特に、空き家数が増加すれば、通常は意識されにくい庁内人件費コストが増大することが想定されるため、現状において何人日程度の労務が投下されているかの把握に注力した。
 - 把握するコストについては、下記のように分解している。
 - 空き家問題についての周知・啓蒙に係るコスト
 - 空き家問題についての地域連携に係るコスト
 - 空き家問題の相談対応コスト
 - 空き家の実態に関する調査に係るコスト
 - 空き家バンクの運営に係るコスト
 - 特定空家、管理不全空家への対応コスト
 - その他、自治体固有のコスト
- ※外部委託をしている場合には委託費として把握

空き家問題の相談対応コストについては、自治体の現状においても異なるが、現時点で相応の庁内人件費コストが生じており、今後、さらに空き家が増加することにより、他業務を圧迫するほどの労務となり膨大なコストが生じると考えられる。

三豊市における空き家対策事業についての質問票			
三豊市で実施されている空き家対策の事業につきまして教えて下さい。			
「庁内人工（人日）」について			
庁内人工とは、「（正規、非正規を問わず）市役所の職員が1日に働くことを表している単位のことです。事業に関する企画等の作業、資料作成、会議、例えば、0.5日（4時間程度）かかる業務に2人の職員が従事された場合には、0.5日×3人＝1.5人日 という計算になります。			
月あたりの時間が1日に満たない場合には「0.3人日」というように少数で記載してください。また、月により事業にかかる時間の増減が大きいと思われる場合は、			
1. 空き家問題についての周知、啓蒙			
(1) 空き家問題についての講演会・セミナー等の開催について			
① 開催されていますか			
② 年間の開催回数を教えてください			
③ 1回あたりの経費（会場費、講師謝金、資料印刷費等）を教えてください	1回あたり		万円
④ 1回あたりの庁内人工（人日）を教えてください	1回あたり		人日
(2) その他、空き家問題についての周知、啓蒙の活動			
市広報活動には情報提供、マスコット等のメディアからの問い合わせ対応、取材対応（資料作成を含む）等の活動時間			
⑤ 広報活動についての月あたりの庁内人工を教えてください	月あたり		人日
⑥ その他の周知、啓蒙活動で実施されている事業、取り組みがありましたら、以下にご記入ください。			
2. 空き家問題についての市民、自治会等との連携			
① 地域（自治会、市民団体等）との会合を行っていますか			
② 地域（自治会、市民団体等）との会合頻度（月あたりの平均回数）	月あたり		回
③ 会合にかかる庁内人工（会合1回あたりの庁内人工）	1回あたり		人日
3. 空き家問題についての相談			
(1) 空き家問題についての日々の相談、クレームについて			
① 空き家についての日々の相談・クレーム件数	月あたり		回
② 相談、クレーム1件当たりの対応にかかる庁内人工	1件あたり		人日
(2) 「空き家相談会」について			
③ 「空き家相談会」を開催されていますか			
④ 1回あたりの経費（会場費、相談員謝金、資料印刷費等）を教えてください	1回あたり		万円
⑤ 1回あたりの庁内人工（人日）を教えてください	1回あたり		人日
4. 空き家実態調査			
(1) 平成28年度の空き家実態調査について			
① 空き家実態調査は外部委託されましたか			
② 外部委託された場合の委託費を教えてください			万円
③ 空き家実態調査を実施された際の市役所職員の方の全体の庁内人工を教えてください			人日

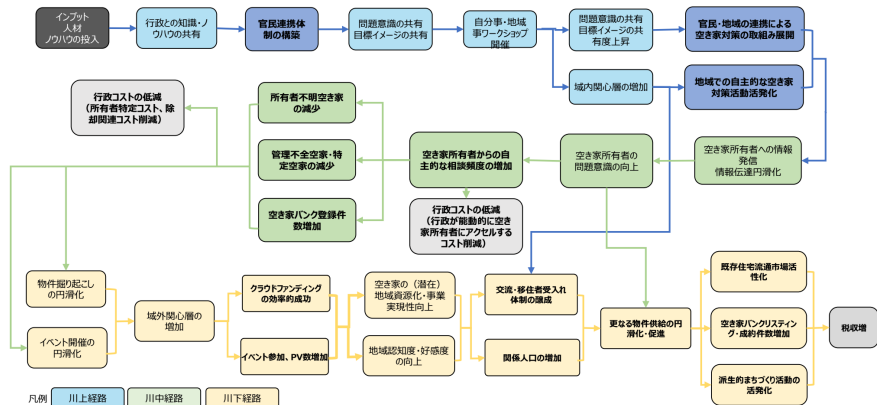
2 空き家PFS事業におけるロジックモデルの構築

- ❑ 空き家対策に関わらず、まちづくりにおける効果をロジカルに抽出することは難しい。
- ❑ 空き家対策については、利活用や除却だけでなく、空き家問題を地域の問題として考えることや、所有者の意識を高める取組みも必要不可欠であり、それぞれについて導出される成果も異なる。
- ❑ さらに、空き家所有者の意識を高めれば、物件の再生や除却にもつながりやすく、それら一連の効果の波及も考慮する必要がある。
- ❑ よって、下図のように取組みと効果の一連の流れを検討した上で、上流・中流・下流、統合にわけてロジックモデルを構築した。

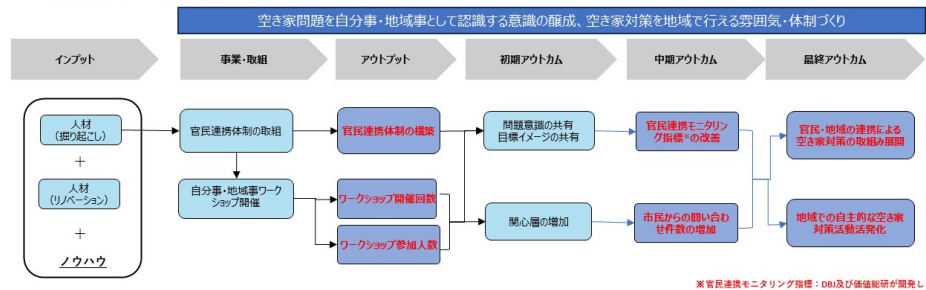
空き家対策PFSに対するロジックモデルの考え方

- 空き家対策PFSのロジックモデルを作成する前に、前頁に示した上流・中流・下流に対する取り組みとその効果がどのような関係にあり、どのような経路で効果が出現してくるのかを整理し、理解しておくことが重要である。

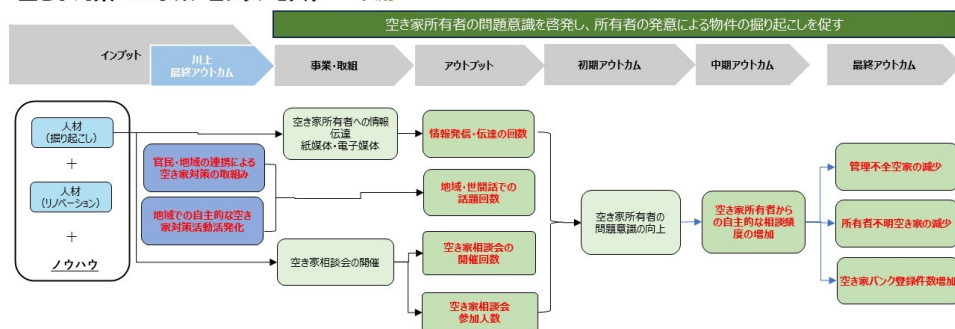
空き家対策PFS事業 人材ノウハウ投入による川下までの効果波及の流れ



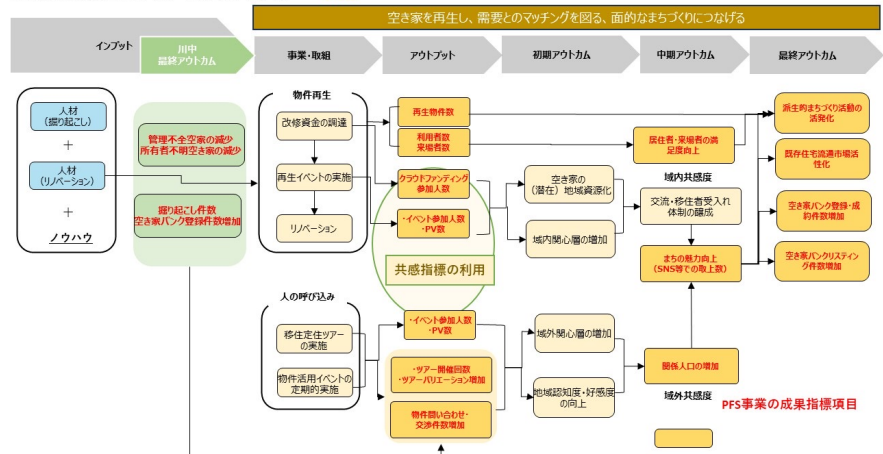
空き家対策PFS事業 ロジックモデル ～上流～



空家対策PFS事業 ロジックモデル ～中流～



空き家対策PFS事業 ロジックモデル ～下流～



下図は、人材やのノウハウを投入し、川上対策を展開することによる効果の波及を示したものである。このフレームワークをベースとして、川上、川中、川下それぞれのロジックモデルを構築する。尚、ロジックモデルでは、インプット、アウトプット、アウトカムに整理する都合上、下図のフレームワークとは順序が前後する場合がある。

3

空き家PFS事業における成果指標の検討

- まちづくり分野では、投入された施策以外の効果を除去することが困難であり、成果を数量として捉えることも難しい。
- よって、2, で整理した効果の流れをもとに、まちづくり施策投入の効果として関係者が合意しやすいものの、客観的なデータで表現できないものの、ヒアリングやアンケート調査で数量化できるものを優先的に抽出している。
- PFS事業における成果指標とは、支払報酬と紐づいたものとなるため、投入されたインプットと、投入された事業・取組の成果としての合理性や客観性が高く、数量として持続的に捕捉可能なものである必要がある。また、事業の性質にもよるが、効果が出現するまでに一定の年月がかかることから、事業期間の年数を定め（例えば3年間など）、効果が出現しにくい初年、徐々の効果が出現する二年目、効果の出現が期待できる最終年に分けて設定するのがわかりやすい。
- 本来であれば、アウトカムから成果指標を設定することが望ましいが、事業一年目などアウトカム効果の出現が期待できない年は、アウトプットから成果指標を設定することになる。

フェーズ	年	成果指標案	データの捕捉方法
上流	1年目	官民連携体制の構築	✓ 連携体制が構築されたか否か
		ワークショップの開催回数	✓ ワークショップの開催回数をカウント
		ワークショップの参加人数	✓ ワークショップの延参加人数をカウント
	2年目	官民連携モニタリング指標※の改善	✓ 1年目からの指標値改善状況を把握
		市民からの問い合わせ件数	✓ ワークショップなど空き家対策に関する問い合わせ件数をカウント ✓ 月次・年間通しての件数動向を把握
		官民・地域の連携による空き家対策の取組み展開	✓ 派生的・発展的に行われた官民連携体制での取組みの内容と展開回数をカウント
		官民連携モニタリング指標の改善	✓ 1年目、2年目からの指標値改善状況を把握
フェーズ	年	成果指標案	データの捕捉方法
中流	1年目	情報発信・伝達の回数	✓ 空き家所有者に対して行った情報発信の内容と回数をカウント
		地域・世間話での話題回数	✓ 自治体へのヒアリング、地域とのコミュニケーションを通して、空き家の話題が話されている状況を捕捉 ✓ 活発に話されているかの状況を5段階評価で定期的にヒアリング とても活発、まあまあ活発、どちらともいえない、あまり活発ではない、活発ではない
		空き家相談会の開催回数	✓ 空き家相談会の開催回数の目標値設定、開催回数のカウント
		空き家相談会の参加人数	✓ 空き家相談会の参加人数の目標値設定、参加人数をカウント
		空き家所有者からの自主的な相談頻度の増加	✓ 情報発信、空き家相談会の開催後に、自主的に相談があった内容と件数をカウント
		空き家所有者からの自主的な相談頻度の増加	✓ 情報発信、空き家相談会の開催後に、自主的に相談があった内容と件数をカウント ✓ 1年目からの変化を把握
フェーズ	年	成果指標案	データの捕捉方法
下流	1年目	物件再生数	✓ 再生物件目標数を設定して達成具合を図る。 ✓ 再生事業には時間がかかるため、1年目～3年目までの目標数を設定する。
		利用者数・退場者数	✓ 再生物件の利用用途が集客を目的とする場合、利用者数・来場者数の目標を定め達成具合を図る。
		共感スコア※	✓ クラウドファンディングなどを実施する場合には、別途開発中の共感スコアのモニタリングを行う（共感スコアに関しては別途資料参照）
		移住・定住空き家マッチングツアーの開催回数	✓ 需要をつけるための呼び込みツアーを行う場合には、その開催回数
		移住・定住空き家マッチングツアー参加人数・問い合わせ件数	✓ 需要をつけるための呼び込みツアーを行う場合には、その参加人数、問い合わせ件数
	2年目	居住者・使用者、来場者の、満足度	✓ 再生物件の用途が居住用の場合には、居住者が定住者となるよう、居住開始からアンケートを行い満足度を測る ✓ 再生物件の用途が集客を目的とする場合には、リピーターとなるよう、オープン時からアンケートを行い満足度を測る
		まちの魅力向上（SNS等での取上数）	✓ 事業開始初年から、当該物件や当該自治体に関するInstagram、X、facebookなどのSNSでの投稿件数を測る
		空き家バンク登録・成約件数増加	✓ 物件再生により誘発が期待される空き家バンク登録件数及び成約件数をカウントし、事業実施前と比較する。
	3年目	既存住宅流通市場の活性化	✓ 物件再生により誘発される不動産取引について捕捉する ＜捕捉方法＞ ①建物売買による所有権移転登記個数（法務省）を用いて捕捉する。上記データは、月次、年次で法務局出張所単位により取得できるため、適切なエリアを定めて事業1年目からモニタリングする。 ②地域宅建業者へのアンケート・ヒアリングにより市況の変化を捕捉する。

4 -1

独自の「共感指標」の検討と構築

共感指標とは

「共感指標」とは、PFS事業の成果指標として用いるだけでなく、個々のプロジェクトにおいて地域や投資家が如何にその事業に共感したかを軸にプロジェクトを評価するものである。当社ではすでに「ハローリノベーションサイト」のPV数等をもとに「共感スコア」を作成している。

PFS事業の成果指標は事業の内容で異なってくるが、空き家を活用したまちづくりPFS事業で利用可能な成果指標は、公的統計データ・アンケート・人流データ・共感指標に大別することができる。これらの中から成果指標に相応しいものを選択して使用していくのが望ましい。

成果指標として用いる指標の候補として、重視すべき視点は簡易性・再現性である。この観点からコストのかかるアンケートや人流データが利用できない可能性もあるため、共感指標というリーズナブルで、これまでにない指標を利用することで、直接的かつ金銭的観点以外で事業の効果を計れる可能性がある。共感指標の有用性について、現状可能な範囲でデータ収集を行い、どの指標であれば成果指標として利用できる可能性があるかについて検討を行った。

成果指標

【使用可能なデータ】

- 公的統計：人口・移動人口・乗降客数・観光入込客数など
- アンケート：市民の意向・利用者の感想等
- 人流データ：個別施設ならびに周辺の人流
- **共感指標**：投資額・アクセス数・イベント参加人数等

— 公信力は高いものの頻度・即時性に劣る
— 一般にコストがかかり再現性に劣る

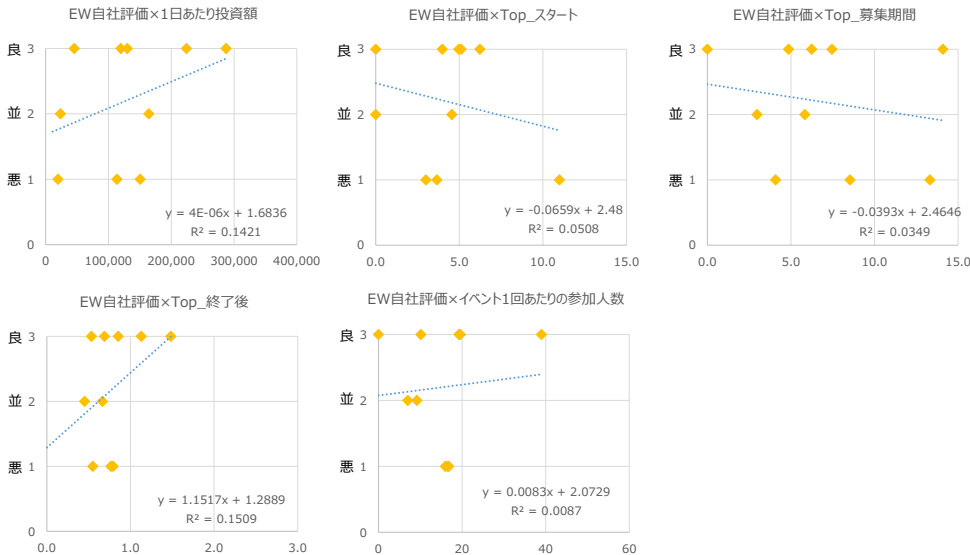
4 -2

独自の「共感指標」の検討と構築

共感指標の構築

- ❑ 当社が実施した空き家再生プロジェクトを17事例抽出し、「共感」を代替するデータとして、一日当たりの投資額、投資家数、事業初動期・期中・終了後のサイトPV数、イベント回数・参加人数などを用いてスコア化を行った。共感指標を考える上では、PJの規模を問わず、共感を呼ぶPJは事業の成功確率が高いという仮説の検証を実施することで、従来にない観点での評価ができる指標を提示することが可能となる。
- ❑ 指標を一意に定める総合指標とする、または複数の指標を参考とする、いずれの考え方もあるが、PFS事業では細かく成果指標が設定される特性があるため、その対応関係を考慮の上、個別指標を複数採用することを念頭に分析を実施した。分析においては実績のある17案件を対象とした。
- ❑ 収益性や自社評価との相関は確認されたが、用いるデータの制約や事例の特徴の的確な反映と表現に課題が残り、今後は事例を重ねながらブラッシュアップをしていく。

PJ	日数	投資総額	一日あたり投資額	投資家数	投資家一人あたり投資額	TOP_スタートダッシュカウント数 (募集開始後3か月)	TOP_募集期間カウント数	TOP_募集期間終了後カウント数	イベント回数	イベント参加人数	1回あたり参加人数
			1日あたり		一人あたり	1日あたり	1日あたり	1日あたり			1回あたり
PJ1	90	11,700,000									
PJ2	268	44,000,000									
PJ3	129	3,050,000									
PJ4	389	17,700,000									
PJ5	142	17,000,000						14.1		27	
PJ6	170	25,600,000									
PJ7	110	2,150,000									
PJ8	107	12,150,000						11.0	13.3		
PJ9	214	8,850,000									
PJ10	103	9,500,000									
PJ11	188	54,000,000			1,542,857						
PJ12	274	10,700,000			62						
PJ13	182	7,100,000			1,014						
PJ14	365	4,000,000									
PJ15	60	13,450,000									
PJ16	92	5,600,000						13.1	2.5		
PJ17	92	15,000,000									



5

空き家対策PFS事業のマニュアル作成

- ❑ PFS事業そのものについても、全国の自治体においてまだ理解度が深いとは言えず、対策が難しい空き家問題にそれを投入することに関する理解度を高めることはさらに難しい面がある。
- ❑ よって、PFS事業の概要や、空き家問題に適用させることの意味と効果、財源の考え方、ロジックモデルや成果指標の考え方、スキーム構築の方法など、空き家対策PFS事業の実施に係る一連の検討内容について、マニュアルとして取りまとめている。
- ❑ このマニュアルは行政向けに作成しているが、マニュアルのみですぐに理解を深めることは難しいため、口頭によるレクチャーをセットとして考えている。
- ❑ 今後は、共感の対象となる地域や市民、投資家にとってもわかりやすいガイドブックを作成し必要があると認識している。

空き家対策になぜPFSなのか？

PFSの活用メリット

- ・ PFSを空き家対策に活用することのメリットとして、空き家対策への補助や委託、窓口業務の委託など必ずしも成果と的にはなっていない行政コストが多く存在することが挙げられる。一方、まちづくり分野での先行き家問題を自事として認識させることができる等の副次

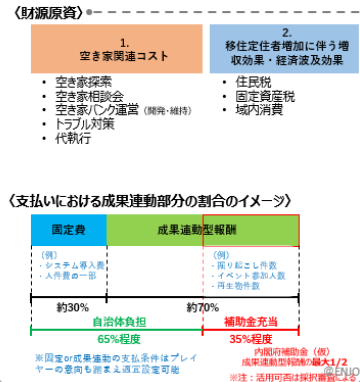
PFSのメリット

- ・ より高い成果の創出が期待される
事業者は成果を創出した場合にのみ対価を支払われ、また、成果がより創出されるほど対価が大きくなることから、事業者は成果創出のインセンティブが働き、結果として地方公共団体は高い成果の創出を期待できる。
- ・ 行政コストの削減が見込まれる
事業費は社会的課題解決による行政コスト削減額の一部が原資となる。よって、PFSを導入することによって、地方公共団体は行政コストの削減が見込まれる。
- ・ 社会的課題を解決する手法を把握・検証できる
- ・ 成果指向の普及が期待される

空き家対策におけるPFS適用の内容

事業イメージ（予算に係る検討）

事業実施段階 × 事業年度（3～5年間）



空き家対策におけるPFS事業のスキーム

- ・ 空き家対策PFS事業の想定されるスキーム図は下図のとおりである。
- ・ 上流、中流、下流それぞれ、または組み合わせにより実施する事業内容が異なることから、事業者は不動産再生にかかる事業者、プロモーション事業者、地域コミュニティの醸成が得意なNPOなど、様々な組み合わせが考えられる。
- ・ 複数の事業者が関与する場合には、契約管理、プロジェクト管理が煩雑となるため、中間支援組織を設置し、契約及び管理の一元化を図ることが考えられる。

空き家対策PFS事業スキーム例

