

横浜市瀬谷区総合庁舎及び二ツ橋公園整備事業  
実施報告書

令和 5 年 10 月

市民局地域施設課

## はじめに

横浜市(以下、「市」という。)は、「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」(平成11年法律第117号。以下「PFI法」という。)に基づき、横浜市瀬谷区総合庁舎及び二ツ橋公園整備事業(以下、「本事業」という。)を平成20(2008)年12月16日に事業契約を締結し、約17年に及ぶ本事業の実施期間を経て、令和8(2026)年3月31日をもって終了する予定である。

本書は、本事業の実施経過及び結果をまとめるとともに、効果検証を行うことで、今後の区庁舎等の整備及び管理運営並びにPFI事業に生かしていくことを目的とするものである。

令和5年10月

# 目次

<b>1</b>	<b>事業概要</b> .....	<b>1</b>
(1)	事業情報 .....	1
(2)	事業目的 .....	1
(3)	特定事業選定時の評価結果 .....	2
(4)	VFM(事業者選定時) .....	2
<b>2</b>	<b>事業経過</b> .....	<b>3</b>
(1)	事業実施及びPFI手法選択の経緯 .....	3
(2)	PFI手法の導入プロセス .....	4
(3)	民間事業者応募状況 .....	4
(4)	事業者選定時の評価 .....	4
(5)	事業実施体制 .....	5
(6)	業務範囲 .....	6
(7)	モニタリングの方法及び結果 .....	7
(8)	運営業務の実績 .....	7
<b>3</b>	<b>関係部署の評価・意見</b> .....	<b>7</b>
<b>4</b>	<b>PFI事業者の評価・意見</b> .....	<b>8</b>
<b>5</b>	<b>事業所管局の評価・意見</b> .....	<b>8</b>
(1)	事業実施期間における評価・意見 .....	8
(2)	事業終了を見据えた対応及び次期事業の検討 .....	10

# 1 事業概要

## (1) 事業情報

事業名	横浜市瀬谷区総合庁舎及び二ツ橋公園整備事業		
事業内容	瀬谷区総合庁舎及び二ツ橋公園の設計・建設・維持管理等		
事業所管課	横浜市 市民局 地域施設課		
事業形態	混合型	事業方式	BTO方式
事業期間	約17年4ヶ月 (始期) 平成20(2008)年12月16日 (終期) 令和8(2026)年3月31日		
契約金額	【契約当初】税抜き：10,436,200,105円(平成20(2008)年12月16日) 税込み：10,898,085,235円 【最近改定】税抜き：10,019,568,849円(令和元(2019)年9月20日) 税込み：10,553,347,951円		
予定価格	税抜き：10,436,267,000円		
PFI事業者	事業者の名称：グリーンファシリティーズ瀬谷株式会社 ■代表企業：大和リース株式会社横浜支店 ■構成企業：株式会社ハリマビステム株式会社共立 ■協力企業：鹿島建設株式会社横浜支店株式会社NTTファシリティーズ株式会社環境デザイン研究所株式会社JR東日本クロスステーション ※株式会社日本レストランエンタプライズの事業承継会社 ココヨマーケティング株式会社首都圏営業本部		
主な業務内容	(1) 設計業務 (2) 建設業務 (3) 工事監理業務 (4) 公会堂運営業務(指定管理) (5) 食堂・売店運営業務(独立採算) (6) 総合庁舎の維持管理業務		
施設所在地	横浜市瀬谷区二ツ橋町190番地の1		
敷地面積	約13,586㎡(公園含む)	延床面積	約15,369㎡(区役所・公会堂・消防署)
階数	地下1階地上5階	構造	鉄筋コンクリート造

## (2) 事業目的

旧瀬谷区総合庁舎は昭和46年5月に竣工して以来、瀬谷区における様々な行政サービス提供のための拠点施設として、その使命を果たしてきた。しかし、旧庁舎は築後35年が経過したことで施設は老朽化しており、また、区役所で提供される行政サービス業務が、時代と共に拡大、多様化してきたことにより、業務空間の狭小化や駐車場が不足しているという状況であった。また、隣接する二ツ橋公園についても、遊具をはじめ施設の老朽化が進んでおり、区庁舎とともに、バリアフリーに対応し、ユニバーサルデザインが望まれる時代のニーズに適合した施設として、再整備する必要があった。

市では、このような状況を改善するため、区総合庁舎の建て替えと公園の再整備を一体的に行い、行政サービス提供にあたり質の向上と時代に適合した施設の実現を図ることとした。整備手法は、PFI法に基づく事業として、設計、建設、維持管理及び運営を一体的に実施することにより、民間事業者の創意工夫の発揮によって公共サービスの質の向上と、財政負担の削減を目指した。

### (3) 特定事業選定時の評価結果

#### ア 定量的評価(財政負担額の比較)

	市が直接実施する場合	PFI 事業として実施する場合
現在価値換算での指数	100.0	90.8

※備考:指数は市が直接実施する場合の財政負担額を100とした。

#### イ 定性的評価(公共サービスの水準の評価)

##### (ア) 効率的な業務実施による費用の最小化

本事業は PFI 事業として実施することにより、設計、建設、維持管理及び運営を一括して選定事業者任せのため、各業務を個別に発注する場合と比較して効率化が図られ、結果として費用の最小化を実現することが可能になる。

##### (イ) 財政支出の平準化

市が自ら実施した場合、短期間に市の予算に初期投資費用を計上することになるのに対し、PFI事業として実施する場合、設計・建設の対価及び維持管理及び運営の対価として毎年一定額を支払うことから、市の財政支出の大部分を平準化することが可能になる。

##### (ウ) 施設計画等の優れた提案内容の採用

本事業においては、総合評価一般競争入札の採用により、価格の評価だけでなく、施設計画等における民間事業者の提案内容も評価され、価格と提案の両面から、総合的に優秀な提案者を選定できる。

##### (エ) サービス水準の向上

本事業においては、公会堂、食堂及び売店の運営を民間事業者に委ねることにより、民間事業者が有する専門的な知識やノウハウが発揮され、利用者のニーズに対応したサービスを柔軟且つ最適に提供されることが期待できる。

##### (オ) リスク分担の明確化による安定した事業運営

本事業の計画段階においてあらかじめ発生するリスクを想定し、その責任分担を市及び選定事業者の間で明確にすることによって、問題発生時における適切かつ迅速な対応が可能となり、安定した事業運営や円滑な業務遂行が期待できる。

#### ウ まとめ

本事業は、PFI 方式にて実施することにより、市自ら実施した場合と比較して、定量的評価において、約 9.2%の財政負担額の削減が達成されることが見込まれる。また、定量化できない多くの定性的効果も期待できる。以上により、本事業を特定事業として実施することが適当であると認め、ここにPFI法第7条(旧第6条)に基づく特定事業として選定された。

### (4) VFM(事業者選定時)

	PSC (現在価値)	PFI-LCC (現在価値)	比較 (%)
最優秀提案の入札価格	9,440,415 千円	8,584,384 千円	90.9%

## 2 事業経過

西暦	元号	年	月	日	内容
2003	平成	15			PFI事業導入検討
2006	平成	18	11	30	第1回審査委員会（実施方針等の審議）
"	平成	18	12	8	実施方針の公表
2007	平成	19	2	1	第2回審査委員会（特定事業の選定及び要求水準書の審議）
"	平成	19	2	28	特定事業の選定
"	平成	19	3	27	第3回審査委員会（入札説明書等の審議）
"	平成	19	5	8	入札公告
"	平成	19	7	2	1グループの応募
"	平成	19	7	26	第4回審査委員会（入札参加資格確認審査結果及び提案概要等の審議）
"	平成	19	10	23	第5回審査委員会（第二次審査における基礎審査等の状況等の審議）
"	平成	19	11	16	第6回審査委員会（応募グループへのヒアリング）
"	平成	19	11	27	第7回審査委員会（最優秀提案者の選定）
"	平成	19	12	11	最優秀候補者の入札参加資格の喪失
2008	平成	20	1	18	第8回審査委員会（入札公告関連書類についての審議）
"	平成	20	2	19	入札公告【再公告】
"	平成	20	8	22	第9回審査委員会（応募グループへのヒアリング）
"	平成	20	9	4	第10回審査委員会（最優秀提案者の選定）
"	平成	20	12	16	事業契約締結
2009	平成	21	1		設計・建築手続き
2010	平成	22	1		公会堂工事着手
"	平成	22	11		公会堂竣工・供用開始、旧公会堂解体、
2011	平成	23	1		区役所・消防署竣工
"	平成	23	2	18	公会堂の引渡しに伴う契約金額の変更 【変更後の契約金額】10,820,151,979円
"	平成	23	9	20	物価変動に伴う契約金額の変更 【変更後の契約金額】10,729,446,172円
2012	平成	24	2		区役所・消防署供用開始
"	平成	24	2	23	区役所、消防署の引渡しに伴う契約金額の変更 【変更後の契約金額】10,535,579,867円
2013	平成	25	3		地下駐車場、公園竣工
"	平成	25	4		地下駐車場・公園供用開始
"	平成	25	5	30	地下駐車場、公園の引渡しに伴う契約金額の変更 【変更後の契約金額】10,472,444,591円
2014	平成	26	6	3	消費税率の変更に伴う契約金額の変更 【変更後の契約金額】10,526,856,285円
2019	令和	元	9	20	消費税率の変更及び建築基準法の改正に伴う契約金額の変更 【変更後の契約金額】10,553,347,951円
2026	令和	8	3	31	事業終了

※契約期間中においては、横浜市民間資金等活用事業審査委員会（以下、「横浜市PFI審査委員会」という。）による事業進捗確認が毎年行われている。

### (1) 事業実施及びPFI手法選択の経緯

本事業の対象である横浜市瀬谷区総合庁舎については、耐震補強案など様々な整備手法を検討比較したが、庁舎利用を継続しながらの工事が難しいこと、仮設庁舎や工事期間中の引っ越しが不要になること、隣接する二ツ橋公園との一体整備が可能であることなどを総合的に勘案するとともに、また、一体整備・維持管理・運営に伴う民間の創意工夫や技術力への期待の視点なども踏まえ、平成15年度にPFI方式による再整備の可能性について検討を開始し、平成17年度にPFI導入可能性調査を行った。

調査の結果、VFM について一定のコスト削減の見通しがたったこと、定量化できない定性的な効果も多数期待できること等から PFI 事業を導入することとした。また、本事業の運營業務については市による運營業務が大部分を占めるため、施設の所有権を市が一括して所有するBTO方式を事業方式とした。

## (2) PFI 手法の導入プロセス

### ア 専門家への意見聴取

PFIは民間事業者の創意工夫を事業に活かす手法であるため、民間のPFIへの取り組みに対する考え方などの視点を反映する必要があった。そのため、実際にPFIに応募している民間企業や全国的な事例に精通している金融機関等にヒアリングを行い、それを踏まえて実施方針を策定した。

### イ 事業者選定方法

本事業では、PFI 事業者に行わせる業務範囲、期間、方式等とともに、事業者選定方法、評価基準、配点等を含め、外部有識者で構成される横浜市 PFI 審査委員会に諮った後、公表し、事業者を募集した。

選定にあたっては、総合評価一般競争入札方式を採用し、透明性、公平性を確保するために、横浜市 PFI 審査委員会が、あらかじめ市が定めた評価基準に沿って採点した後、採点内容を確認し、その結果により事業者を選定した。

項目	配点
入札価格点数	100 点
加算審査点数	100 点
(内訳)施設整備に関する事項	64 点
維持管理・運営に関する事項	22 点
事業計画に関する事項	8 点
全体に関する事項	6 点
合計(総合評価値)	200 点

## (3) 民間事業者応募状況

平成 20 年2月 19 日付で入札再公告した本事業については、平成 20 年7月8日に1グループから入札参加資格確認申請書等が提出された。

## (4) 事業者選定時の評価

### ア 定量的評価(特定事業選定時の想定費用と入札価格の比較)

特定事業選定時の想定費用と入札価格の各費用比較を行った。結果は、次の表のとおりである。維持管理・運営費や修繕費のランニングコストについて、従来方式の約 63%という大幅な低減が見込まれる提案がなされた。

(単位：千円)

項目		特定事業選定時		入札価格 (B)	差額 (A) - (B)	比率 (B/A)
		従来方式 (A)	PFI方式			
イニシャル コスト	設計費・工事費等	7,927,065	6,394,516	8,216,214	289,149	103.6%
ランニング コスト	維持管理・運営費、 修繕費等	3,506,629	4,114,528	2,219,987	▲ 1,286,642	63.3%
計		11,433,694	10,509,044	10,436,201	▲ 997,493	83.5%

## イ 定性的評価

### (ア) 施設整備に関する事項

周辺との調和が図られており、「杜の庁舎」といった全体的なコンセプトは評価でき、執務空間の創出などよく検討されており評価できる。また、臨時的に来庁者が多くなった場合についての対応が提案されていることも評価できる。しかし、来庁者の縦動線の利便性や障害者の動線への配慮に懸念が残る。

公会堂については、演劇やコンサートといった利用方法に応じた使い方のできる提案内容やわかりやすい避難動線を確保するなど、来場者へ配慮した提案となっていることから評価できる。

公園整備については、遊具の安全性の配慮及び区を中心施設としての植栽計画、区民参加による整備について提案されており評価することができる。

建設マネジメントについては、施工の効率化による工期の短縮が提案されており、高く評価できる。

### (イ) 維持管理・運営に関する事項

維持管理マネジメントについては、常駐の警備員と協力会社のバックアップ体制の効果的な組み合わせをとっており、警備体制が整っている提案が評価できる。修繕マネジメントについては、詳細かつ具体的な修繕計画や大規模修繕を極力生じさせない提案が評価できる。

公の施設運営マネジメントについては、具体的な収支計画、要員配置計画、付帯サービスの充実、状況による開館延長等の多様なニーズへの対処等の提案が評価できる。

民間サービスマネジメントの食堂運営については、要求水準に従っている提案となっているが、今後は魅力ある食堂づくりを目指し、提供内容や営業時間など積極的な営業展開が望まれる。

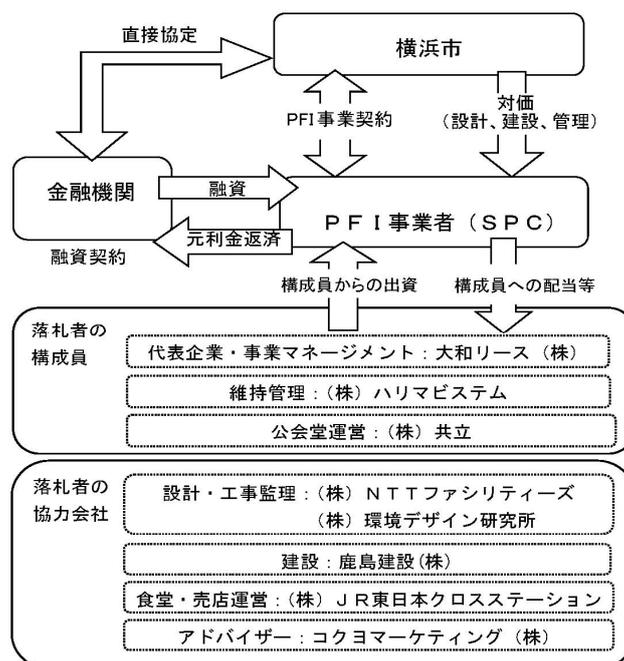
### (ウ) 事業計画に関する事項

リスク管理体制が良く検討されており、具体的で評価できる。収支計画も良く検討されており、評価できる。

### (エ) 全体に関する事項

全体的にPFIの良さが提案の随所に活かされており、また、提案全体のバランスが良いことなどが、評価できる。

## (5) 事業実施体制



## (6) 業務範囲

### ア 設計、建設段階

#### (ア) 設計に関する業務

- a 本施設の設計業務(基本設計及び実施設計)及びその関連業務
- b 市民や職員などからの意見募集支援業務(事業者は、本施設の設計・建設に関し、市民や職員などからの意見募集に関する支援を行い、その意見等を、本施設の設計・建設の参考とするものとする。)
- c 各種申請に関する業務
- d 説明会等の地元対応に関する業務

#### (イ) 建設に関する業務

- a 本施設の建設業務及びその関連業務
- b 既存施設の解体及び撤去工事業務
- c 本施設の周辺道路の拡幅業務
- d 工事監理業務(建設の工事監理業務、解体及び撤去工事の工事監理業務)
- e 什器備品設置業務
- f 公会堂代替施設の設置及び撤去業務
- g 各種申請に関する業務
- h 説明会等の地元対応に関する業務

#### (ウ) 市への所有権移転業務

### イ 維持管理・運営段階

#### (ア) 維持管理業務

- a 建築物保守管理業務(区庁舎、公会堂、消防署等)
- b 建築設備保守管理業務(区庁舎、公会堂、消防署等)
- c 公会堂舞台設備等保守管理業務
- d 駐車場・駐輪場保守管理業務
- e 外構施設保守管理業務
- f 植栽保守管理業務
- g 清掃業務
- h 環境衛生管理業務
- i 警備業務
- j 什器備品保守管理業務
- k 修繕業務

※大規模修繕は選定事業者の業務対象外とする。なお、大規模修繕とは、外壁や屋上の全面改修、トイレや昇降機設備等の設備の全面更新、内装の全面更新等に相当する場合で市が予め認めたものをいう。

※公園敷地の維持管理業務(地下駐車場付属物等は除く)は市が実施する。

#### (イ) 運営業務

- a 公会堂運営業務(指定管理)
- b 食堂及び売店の運営業務(庁舎施設内の食堂、売店の運営。運営要員は障害者を含むものとする。)(独立採算)
- c その他市が認める付帯事業(自動販売機等の利便機能の設置等)

## (7) モニタリングの方法及び結果

### ア 財務状況等

財務状況の確認には専門性を必要とするため、事業着手当時の平成 20 年度から、モニタリング支援業務を外部委託し、PFI 事業者から提出された財務書類を外部委託先の事業者にも確認してもらい、経営状況の把握に努めている。期間中の財務状況は、計画どおり良好である。

### イ 施設整備期間

建設期間中においては、工事状況について、必要に応じて随時報告や現場立会いを実施した。施設整備業務は大きな問題はなく、滞りなく進捗した。

### ウ 維持管理期間

毎月及び6か月ごとの報告書により、各業務の業績等が要求水準書及び維持管理業務仕様書に定める要求水準を達成していること又は達成しない恐れのないことを、PFI 事業者と市の関係者で毎月会議を開催し、確認を行なっている。

### エ 事業終了前

令和8年3月 31 日に当該 PFI 事業が終了することを見据え、円滑に次期事業に移行できるように、事業期間中に生じた課題やその対応状況、施設の維持管理・保全の状況(要求水準との整合、点検・調査や修繕等の状況、今後の見込まれる修繕等の対応など)等の把握及び関係者間での情報共有については重要であると考えている。

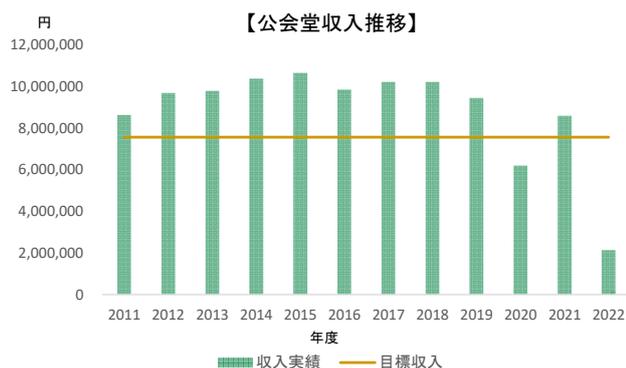
これをふまえ、事業期間終了時の要求水準に定めたとおり、本施設の性能が要求水準を達成しているかどうかを書類および実地において市と PFI 事業者の双方で確認し、必要に応じて事業終了日までに、適切に修繕を実施、関係者間で情報共有することで円滑な次期事業への移行を目指す。

## (8) 運營業務の実績

### ア 公会堂

事業期間が長期にわたり、社会情勢やトレンドが変化中、アンケートや利用実績等から利用ニーズの把握に努めながら、民間企業独自のノウハウを生かした効果的な興行誘致や広報活動などの取組を進めた。これにより、公会堂稼働率が約6～7割と比較的好調な状況を維持できたため、公会堂の利用料金収入は目標値に対して約2割増加を確保できた。市民利用が多くみられ、地域活性化にも寄与したと評価できる。

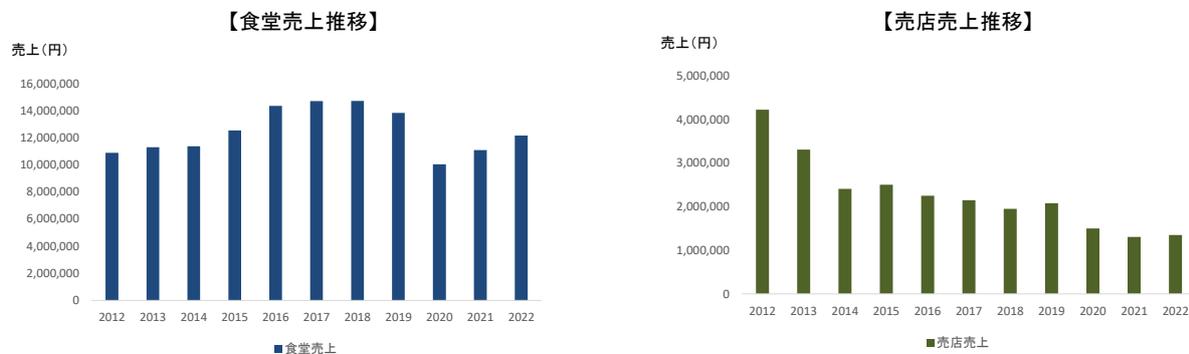
要因としては、継続的に民間ノウハウを活用できるとともに、事業全体を総合的に調整できるPFI事業としての成果とも言える。



※2020 年度は新型コロナウイルス感染症の影響、2022 年度は講堂の天井改修工事による休館のため、実績が下がっている。

## イ 食堂・売店の運営実績

食堂・売店の運営の基本条件は独立採算制のため、光熱水費や消耗品等については事業者負担とした。新型コロナウイルス感染症の影響や、近隣エリアの店舗開発などにより、事業開始前と同様の利用者数を確保できなかったため、売店や食堂の収益は提案時よりも低下しているが、季節のメニューを取り入れる等の工夫により経営改善に向けて取り組みを行った。



## 3 関係部署の評価・意見

本事業の関係部署である瀬谷区総務課、地域振興課にヒアリングを行い、瀬谷土木事務所、瀬谷消防署にも文書でヒアリングを行った。

施設面や防犯・防災面においても、要求水準が満たされており、特段課題はなく、維持管理においても、緊急対応を含め、PFI事業者の対応は適切という評価である。詳細は資料1のとおり。

## 4 PFI事業者の評価・意見

本事業とPFI方式について、PFI事業者にヒアリングを行った。結果は資料2のとおり。

## 5 事業所管局の評価・意見

### (1) 事業実施期間における評価・意見

#### ア 財政面

財政支出の平準化については、PFI事業として契約締結できたため、期待通りの結果が得られた。

財政負担軽減の定量的な評価として、特定事業選定時、入札時のVFMと、事業終了時VFMの推計値は以下のとおりである。特定事業選定時・入札時のPSCをVFM算定に用いており、入札時と比較して、約2.8%向上しているが、これはサービス購入料の見直しの変動の大きな理由である。サービス購入料を見直した要因としては、引渡し時の金利確定や物価変動、消費税率変更など、PFI事業以外の社会情勢に合わせたものであり、他に大きくPFI-LCCの増減に影響を及ぼした要因が見当たらないことから、実質的なVFMは入札時と大きく変わらないと考えられ、定量評価についても期待通りの結果が得られている。

#### 【VFM比較】

	PSC (現在価値)	PFI-LCC (現在価値)	比較 (%)
特定事業選定時	9,440,415 千円	8,567,604 千円	90.8%
入札時(最優秀提案者の価格)	9,440,415 千円	8,584,384 千円	90.9%
事業終了時の推計	(※1)9,440,415 千円	(※2)8,315,515 千円	88.1%

※1 特定事業選定時のPSCを用いており、金利確定、物価変動、消費税率変更等の影響を反映していない。

※2 事業終了が令和8年3月末であることを踏まえ、未払い・未収入項目等の実績値入力に困難な項目については、提案時数値や実績平均値等を用いて算出。

## イ 施設面

地域コミュニティや市民活動の活性化等の観点から公会堂の果たす役割は重要であるため、区庁舎の整備期間中も継続的に利用できるように、代替施設を建設・供用しながら、再整備を実施する予定であった。

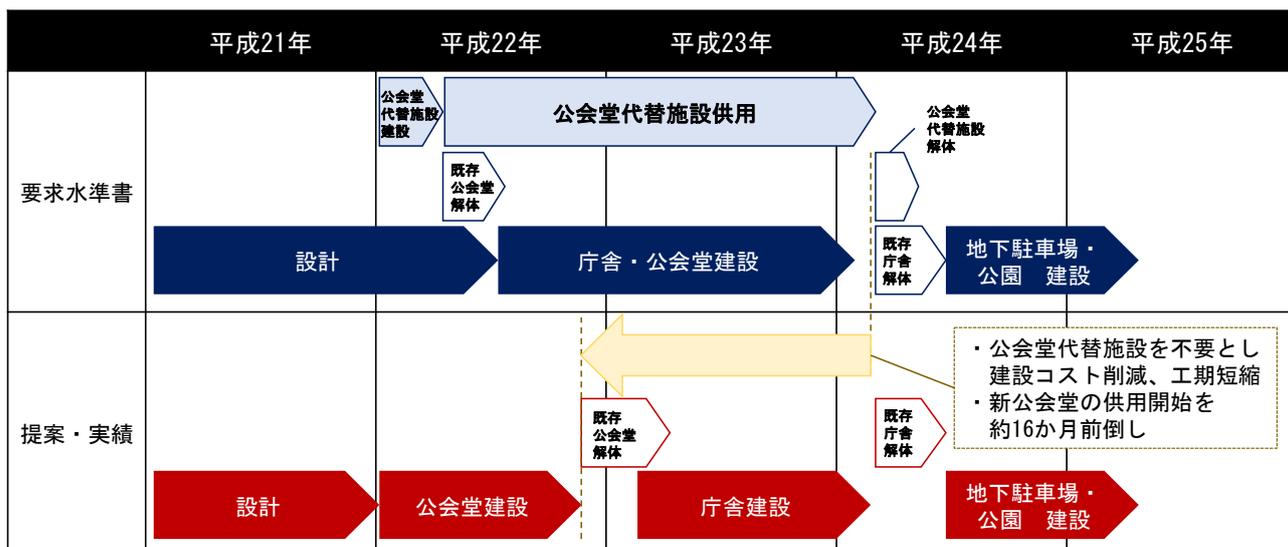
PFI事業者から、「全体工程を遅延させない中で、工事敷地の活用の工夫により、代替施設を建設せず、本設の公会堂を建設し、早期に供用開始する」提案がなされ、これにより「建設コストの削減」、「公会堂供用開始時期の約16か月の前倒し」が実現し、財政的な視点、市民サービスの視点等から大きな成果となった。

要因としては、事業の目的、期間、金額、範囲など、事業全体を総合的に調整・判断出来たこと、民間企業のノウハウや知見が大いに発揮されたことなどであるため、PFI事業としての大きな成果でもある。

また、平成18年7月から9月に行った区民の方へのアンケートで要望があった、公会堂のリハーサル室での楽器演奏を可能としたほか、バリアフリー化として、講堂へ高低差無くアクセスできる入口及び複数の車いす席を設置し、車いすの方でもスロープ等を介さず直接舞台上がるための通路を講堂内に整備するなど、設計・施工・供用を一貫で対応できたため、地域・利用者の要望を反映した施設を整備することができた。

また、特定事業選定時に、消防関連の動線に懸念があったが、設計・施工・供用を一貫で対応する中で、懸念点を低減できたため、事業期間を通じて大きな問題にはならなかった。一方、瀬谷区役所ヒアリングでも示されたように懸念点を完全に改善できたわけではないため、今後に生かしていく必要がある。

### 【整備に係る工期の比較】



## ウ 維持管理面

維持管理においては、事業選定時の定性評価と比べて、期待通りの結果が得られており、民間事業者による迅速な対応は、サービス内容として高質なものであることに加え、区役所職員の負担を大きく軽減できた。

施設の修繕においても、要求水準書等に基づいた点検や修繕の実施や、迅速な小破修繕の対応により、事業期間を通じて施設が良好な状態に保たれている。

また、事業終了後数年以内で設備等の更新が発生するため、設備機器の更新も含めた事業内容・契約期間であると区役所職員の負担が軽減されるのではないかと考える。

## エ 事業実施体制

事業実施体制については、契約当初の事業実施体制どおり、特段の支障はなく、適切に運営されている。

## オ 業務範囲

業務範囲については、契約書・要求水準書等の範囲内で実施されており、特段の支障はない。契約書や要求水準書等の範囲内か範囲外かあいまいな業務が生じた場合についても、協議を行い、リスク分担に沿って適切な業務運営を行っている。

また、もともとの契約内に含まれていない設備の更新については、市とPFI事業者での協議調整・連携に苦慮したため、次期事業において、事業内に含めることを検討する必要がある。

## カ リスク分担

契約当初のリスク分担表に基づき、リスク分担を適切に行い、リスク分担に該当しない内容については、協議を行った上で、リスクの分担を行っている。

## (2) 事業終了を見据えた次期事業の検討

次期事業に向けては、「横浜市中期計画 2022-2025」、「行政運営の基本方針」、「横浜市の持続的な発展に向けた財政ビジョン」、「横浜市公共施設等総合管理計画」等に掲げる「公民連携」、「新たな財源確保」、「脱炭素社会実現」の視点などを踏まえ、民間活力の導入についても検討や、SDGsに寄与する取り組みの検討も行う。

検討にあたり、定性分析においては、サウンディング調査などを行い、事業手法、業務範囲、事業期間、リスク分担等を決定するとともに、従来方式と民間活力を導入する場合における事業費算定のもとでのVFM算定による定量分析を行うなどし、令和8年度の次期事業開始に向け、サービスの質の向上や、安定した施設の継続利用及び事業の効率化の両立に根差した最適な事業手法を検討・決定する。

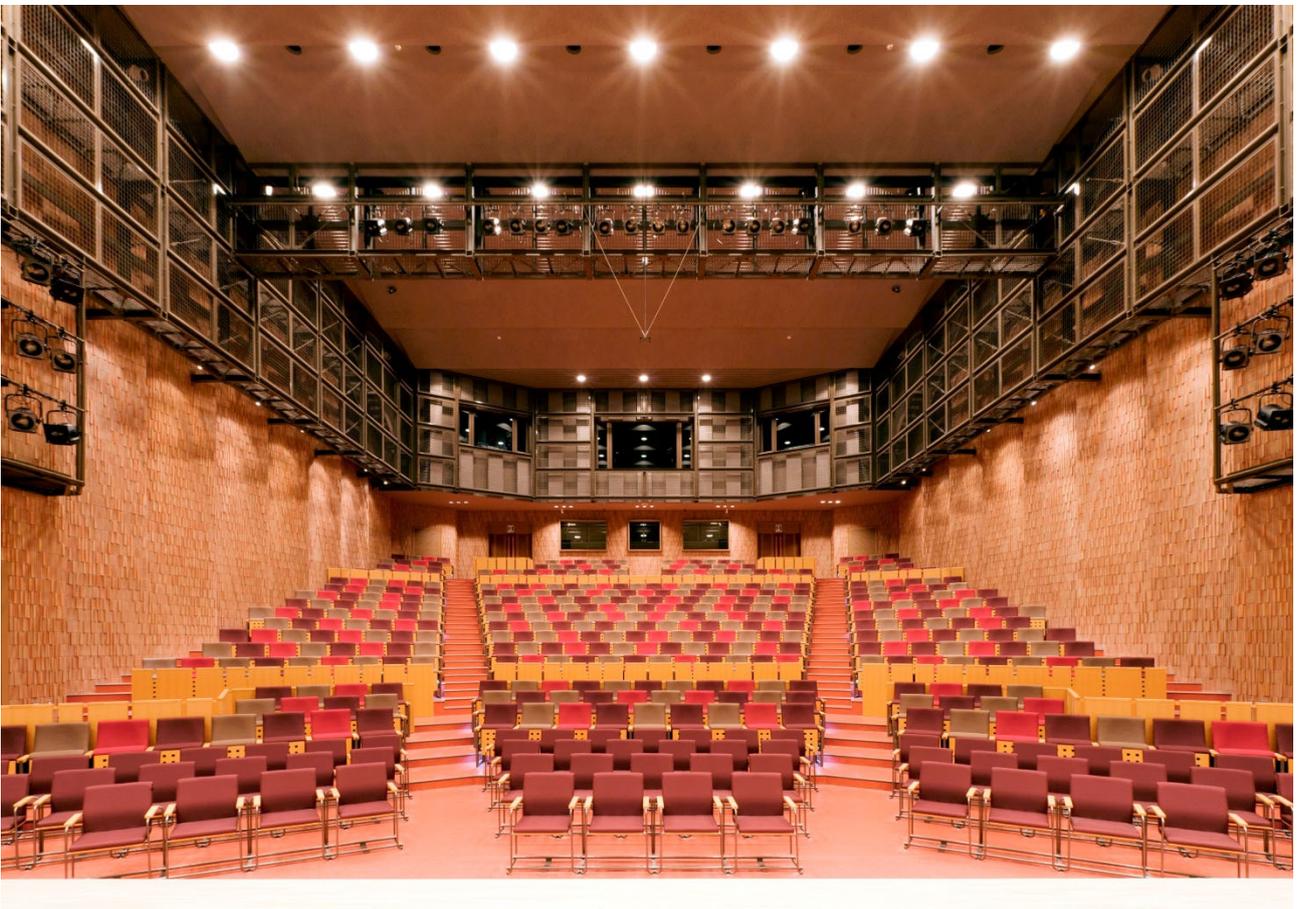
●外観写真



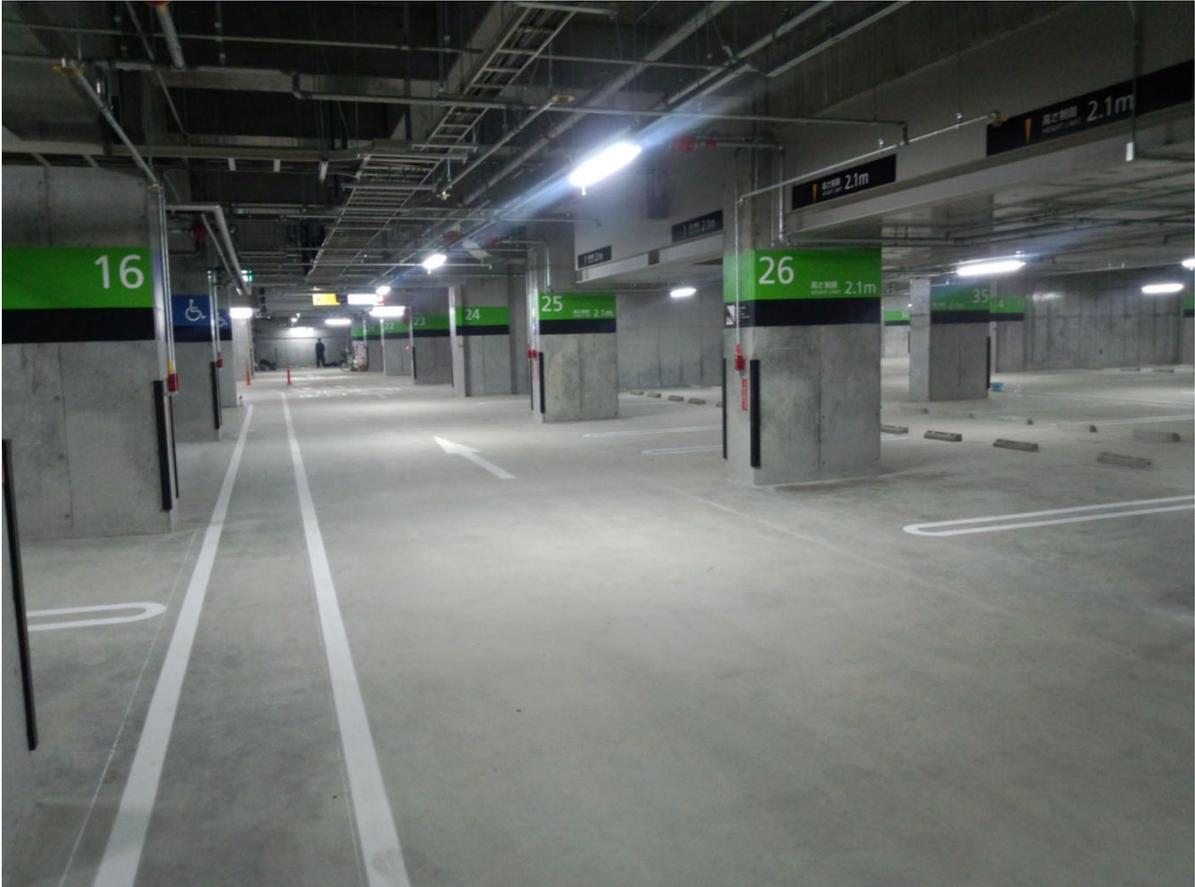
●内観写真



●公会堂（竣工時）



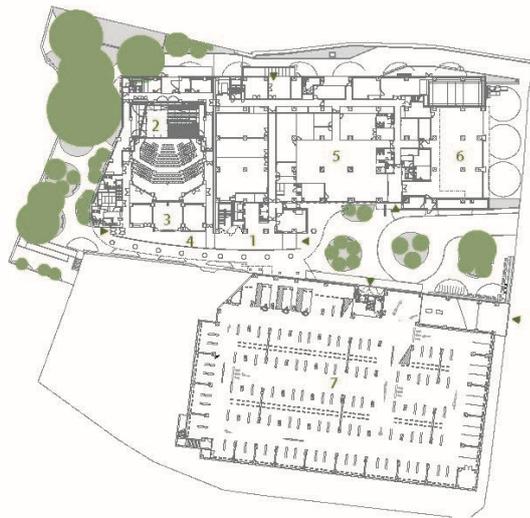
●地下駐車場



●全体配置図



●1階図面

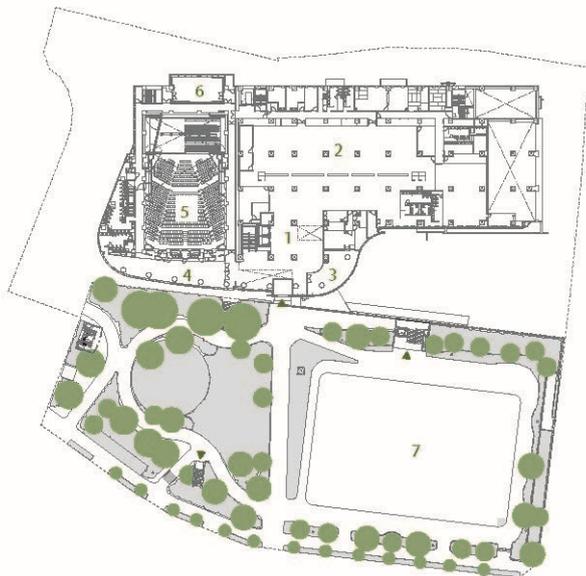


●1階

- 1 エントランスホール、区民ホール
- 2 公会堂：舞台
- 3 公会堂：会議室
- 4 公会堂：ロビー
- 5 消防署：事務室
- 6 消防書庫
- 7 地下駐車場（公園敷地・地下1階）

平面図 

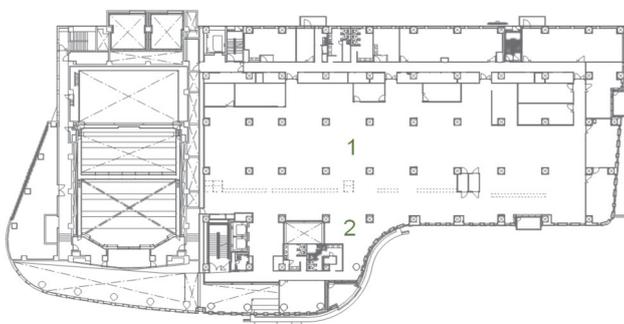
●2階図面



●2階

- 1 エントランスホール、区民ホール
- 2 区役所：戸籍課、区会計室  
福祉保健センター：保険年金課
- 3 食堂・売店
- 4 公会堂：ホワイエ
- 5 公会堂：客席
- 6 公会堂：リハーサル室
- 7 公園

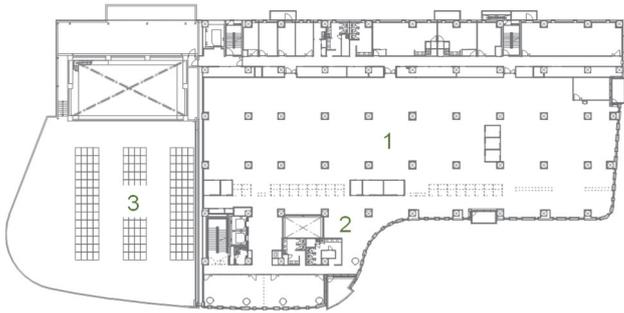
●3階図面



●3階

- 1 区役所：  
（総務課、区政推進課、税務課、  
地域振興課）
- 2 フリースペース

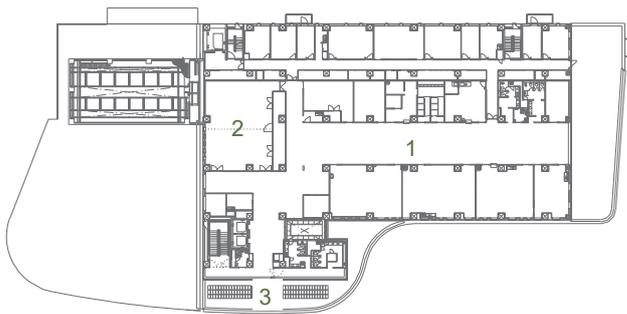
●4階図面



● 4階

- 1 福祉保健センター  
(福祉保健課、生活衛生課、高齢・障害支援課、こども家庭支援課、生活支援課)
- 2 フリースペース
- 3 太陽光発電パネル

●5階図面



● 5階

- 1 福祉保健センター  
(検診フロア)
- 2 大会議室
- 3 屋上緑化パネル

## 資料1 瀬谷区役所へのヒアリング結果 詳細

瀬谷区役所の総務課、地域振興課、消防署にヒアリングを行った。

日時：令和5年7月18日（火）9：00 ～ 11：00

場所：瀬谷区役所

### 結果

#### **1 施設の使い勝手、快適性（公園と一体の配置、諸室・課の配置、倉庫・会議室の過不足、動線計画、各種設備の使いやすさ、室内環境の快適性、等）は、どうか。**

- 庁舎：施設については要求水準を満たしたものであり、使い勝手、快適性共に特段の支障はない。
- 公会堂：要求水準を満たしており、特段の支障はない。利用者アンケートでも、舞台設備の使いやすさや清掃状況などの項目において高い評価を得ている。
- 消防署：施設については、要求水準をおおむね満たしたものであり、使い勝手、快適性共に目立った支障はない。
  - ・ 来庁者等のメインエントランスへの動線、業者等の搬入口への動線と、緊急車両の出場動線が交差することなく迅速な出動が可能となっている。
  - ・ 現在、車庫内には、普通車・大型車等を含め、6列分の駐車スペースに9台の車両を、前後に並べて駐車しているが、竣工後の救急増隊や消防車両の大型化など、消防需要の変化に柔軟な対応ができるよう、駐車スペースには余力を設けることが望ましい。
  - ・ 消防署1階の会議室や訓練室において、庁外の方々に参加いただく会議や研修会等を開催した際や、一般来庁者がトイレを利用する際に、消防署来庁者用玄関から廊下を突っ切ることとなり、災害時に消防職員が庁舎執務室から消防車庫まで出場する動線と重なり、怪我や事故等の防止の観点から、動線が重ならないレイアウトが望ましい。
  - ・ 「消防署の平面計画」に基づき、迅速な出動が可能な配置となるよう、1階に救急隊の寝室が、2階に消防隊の寝室が配置された。配置場所が限られていた等の状況があったと推察されるが、「迅速な出動」のためには、消防隊の寝室も1階に（消防署の執務室部分は2階（瀬谷区役所のメインエントランスと同じ階層）に）配置することが望ましい。

#### **2 防犯・防災面について、設備や機能性は足りているか。**

- 防犯防災については要求水準を満たしたものであり、設備、機能共に足りており特段の支障はない。

#### **3 日常的な施設・設備・備品等の維持管理・運営・保守・修繕（環境・衛生面での配慮、清掃、植栽・外構管理、利用者に対する安全管理、備品の補充、対応の迅速さ、等）に関して、PFI事業者の対応にどう感じているか。改善すべき点・良いと感じている点はあるか。**

- 庁舎：日常的な維持管理については、緊急対応も含め、要求水準を満たしたものであり、PFI事業者の対応は適切なことから特段の支障はない。
- 公会堂：要求水準を満たしており、特段の支障はない。利用者アンケートでも、舞台スタッフの対応や備品に関する項目において高い評価を得ている。

#### **4 新型コロナや大型台風時など不測の事態が発生した際のPFI事業者の対応はどうか。**

- 不測の事態に限らず、PFI事業の契約の範囲内での個別具体的な事象については、都度協議をして対応している。

#### **5 重大な施設の不備や設備の故障が発生したか。**

##### **また、故障等に伴い、執務環境や市民サービスの提供に支障が発生したことはあるか。**

- 故障等に伴い、執務環境や市民サービスの提供に支障が発生したことはない。

#### **6 他の区役所では維持管理・小破修繕などの委託業務を都度職員が対応しているが、PFI事業による具体的な負担軽減効果があるか。**

- 設備の不具合の原因の特定や、修繕の発注手続きに係る負担が軽減されている。

**7 現 PFI 事業に関し、課題や改善点があるか。**

○現 PFI 事業については、当初の要求水準は満たしている。一方、事業開始後に社会情勢等の変化によりあらたに必要となった機能や設備については、その導入にあたり PFI 事業との関連の整理が個別に必要となっていることから、柔軟な対応ができる仕組みがあるとよい。

**8 PFI 事業が終了することで、考えられる影響はあるか。**

○これまで PFI 事業者が対応していた設備類の修繕等の際の原因の特定や発注手続きを行う必要があるため、職員の業務負担が増える。また、手続きに要する期間が長くなり、不具合への対応や復旧がこれまでより遅くなる可能性がある。

**9 PFI 事業において、職員の業務負担軽減や運営効率化の観点から、現在区役所職員が行っている業務の中から民間事業者にもっと任せたいと思った業務はあるか。**

○社会情勢の変化により事業開始後に必要となった設備（照明等）については、別途、民間事業者等と委託契約を締結している。

**10 民間事業者が区庁舎を維持管理・運営することで、市民の方への影響はあったか。また民間事業者が維持管理することにおいて、市民の方からご意見・ご要望はあったか。**

○民間事業者であるがゆえの不具合やご意見・ご要望は発生していないと認識している。

## 資料2 PFI事業者の評価・意見

PFI事業者であるグリーンファシリティーズ瀬谷株式会社へのヒアリングを行った。

日時：令和5年6月29日（木）14：00 ～ 15：00

場所：瀬谷区役所

### **1 事業に応募した動機、想定していたメリットはなにか。**

事業を通じて将来的なビジネス機会の拡大や事業実績の獲得が期待でき、ホール運営を専門とする事業者として、それに関連する公募であったことが動機である。

また、事業者同士で関係性を構築することにより、プロジェクトへの参加や情報の共有などの恩恵や、長期の事業期間によるノウハウの蓄積が期待できるため。

### **2 SPC組成や提案段階での課題はあるか。**

- ・ SPC組成において、それぞれの用途に対応できるプロジェクトメンバーの組織編制に苦労した。
- ・ 提案段階において、純粋な独立採算事業の採算性を確保する検討が課題だった。

### **3 市内企業参画&活用に関し、考え方や活用方法はあるか。**

可能な限り地元企業をコンソーシアムメンバーに加えて事業提案の実施を考え、PFI事業に地元企業を加えることで、PFI案件の取り組み機会創出や事業の経験値獲得に期待できると考えた。

### **4 本事業の公募条件、要求水準、契約内容等で課題となった点や、今後、類似事業において改善すべき点があるか。**

- ・ サービス対価の改訂に使用する指標は、業務特性や経済市場の動向と連動性のあるものを適用するの必要を感じた。現行の指標は、最低賃金の上昇や修繕業務の資材高騰等がタイムリーにサービス対価に反映されなかったため、事業者の収益を圧迫する要因となった。維持管理・運営業務は、人件費のウエイトが高いため、国の施策（最低賃金の全国加重平均の引き上げ）等による人件費増がサービス対価に適切に反映されるように、横浜市指定管理者制度の賃金スライド条項のような基準や、厚生労働省実質賃金指数（月間現金給与額\_現金給与総額）などを採用し、修繕業務についても、市場と連動性の高い建築物価指数を採用しサービス対価が適切に反映されることを希望する。実勢に応じた指標の適用により、事業者の適正な利益確保につながると考える。

### **5 本事業におけるVFMの源泉はなにか。コストダウンの実現に対する取り組みはなにか。**

- ・ 提案段階において、各専門企業の意見やアドバイスを反映した設計・建設を実施することでコストダウンを図った。
- ・ 運営段階においては効率的な人員配置等で業務を実施することで経費を削減しコストダウンに繋がった。
- ・ 維持管理においては、予防保全を念頭に置いた毎年の修繕計画の見直しと修繕の実施により、修繕コストを適正化した。

### **6 建設期間、維持管理・運営期間で、それぞれ民間ノウハウが発揮された点はなにか。**

- ・ 維持管理・運営業務総括責任者を常駐配置し、区職員との各種調整・要望事項を一元的に受け付けるワンストップサービスにより、職員・施設利用者に対するサービス向上と、PFI事業者構成企業間の相互連携を図った。
- ・ 維持管理業務においては、施設のコンディションに応じた維持管理・修繕業務計画の策定・実施により、良好な状態を維持することができた。清掃業務では市内の支援学校と連携した就労支援を継続し、事業期間で卒業生2名の受け入れを行い、貴重な戦力として活躍している。他のスタッフを含めて長期雇用を確保できたことで、日々の工夫を業務計画に盛り込み、品質向上を図った。
- ・ 運営業務においては、広報活動やイベント事業、施設予約方法の検討などの工夫により当初の目標利用者数を超える利用者数を達成した。
- ・ 公会堂運営業務は、人員配置を柔軟に変更することでコストを削減し、運営を黒字化できた。

## **7 区総合庁舎の建設、維持管理・運営ということをつまえ、特に工夫点があれば。**

- ・ 区総合庁舎と公園が併設した建物という性質を考慮し、自然や四季を感じられる施設・公園を整備した。また、非常用発電機や各種水槽、公園はヘリコプターの離着陸スペースとして活用できるよう災害面にも強い施設としても整備した。
- ・ 区役所・公会堂・消防署の執務時間、利用時間が異なるため、施設利用に配慮した点検保守・清掃計画を立案し、効率的に業務を実施した。

## **8 セルフモニタリングの具体的な体制と方法について。**

- ・ 定期モニタリング会議は、市、PFI 事業者、構成企業が毎月第 2 木曜日に開催している。市の参加者には、横浜市市民局区政支援部地域施設課、瀬谷区役所の総務課および地域振興課が含まれている。
- ・ 事業者からは、大和リース、ハリマビシステム、共立、JR 東日本クロスステーションが出席している。
- ・ セルフモニタリングについては、総括責任者が中心となり、各業務責任者と協働して月次報告書や現場巡回による業務履行状況の確認を行うほか、各業務の構成企業本部担当者による月次報告の確認を実施している。
- ・ ハリマビシステムの本部担当者、総括責任者、設備責任者による省エネ活動を推進しており、省エネ項目を定めて運転調整を行い、毎月の使用量実績の確認と対策の実施を継続することで、エネルギー排出量の削減に向けた活動を継続している。

## **9 契約変更に伴い、資料作成の手間など何か課題があるか。**

- ・ 契約金額に直結する物価変動については、事業契約別紙 8 「サービスの対価の支払額の改定等について」を参照し、毎年確認を行っている。これにより、年度ごとに物価変動の反映を行い、契約の公正性と持続可能性を確保している。
- ・ 電子契約の導入により、事務手続きの効率化と印紙税の削減効果が期待できるため、今後の PPP 事業において検討してほしい。

## **10 市との役割分担やリスク分担は適切かつ明確であったか。（具体的な協議・対応があれば）**

新型コロナウイルスや天井改修工事期間など想定できない事象による施設休館に対して、期間中の経済的な負担を担っていただいた点を踏まえて、貴市とは明確に役割分担・リスク分担が実施できていると考えている。

## **11 不測の事態が発生した際の事業への影響や対応があれば。（震災やコロナ）**

- ・ 公会堂に関しては、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による休館期間中（令和 2 年 4 月 1 日から令和 2 年 5 月 31 日まで）において、貴市による負担額の補填が行われた。
- ・ コロナ対策費用での運営費用の増加があった。
- ・ コロナ感染予防の対策として、PFI 事業と別契約で共用部の消毒清掃業務を行った。事業リスクに応じて柔軟に予算化して頂いたことにより、施設の感染予防に寄与できたと考える。

## **12 民間企業の視点から、区役所の整備・維持管理運営に関して意見があれば。**

- ・ 区役所の運営事業として実施する附帯事業について、事業者としては市場の変動や競合環境の影響を受けやすく、予測困難な要素が存在するため、独立採算事業を公募するのであれば撤退する場合のペナルティの撤廃や賃料を無償とし、一定の売上を超えた場合に行政へ還元するといった運営事業者のリスクを減らした条件提示が必要であると考えます。
- ・ PFI 事業で民間企業の設計・建設・維持管理のノウハウを結集し、長期契約により維持管理・修繕を計画的に実施することで施設の長寿命化が図れると考える。

## **13 区役所（総合庁舎）の整備・維持管理にあたり、PPP 民間活用の導入余地がありそうか。**

- ・ PPP 民間活用の導入余地はあると考える。
- ・ 本事業に関しては、既存施設の改修を行う R0 方式で 2 期目の PFI 事業を実施できると考える。

## **14 本事業にとらわれず本市の PFI 制度に関し、課題点や改善点について意見があれば。**

- ・ 付帯事業は、近隣の競合店舗の開発や利用者の変化などにより安定的な運営を実施することが非常に難しい事業である。

- ・ 事業継続のため附帯事業の業務内容や条件の見直し、サービス対価の補填等については考慮が必要と考える。また、ペナルティや賃料の撤廃も検討が必要と考える。
- ・ 物価変動の改定方法について、物価変動が反映されるのは、契約変更後、1年遅れとなるため、その間増加した費用を事業者が負担している認識である。また、入札から契約までの間の物価変動が契約後と同様に反映されるよう、予算策定時や入札公募時の指標を基準日とするなど仕組みを検討してほしい。

#### **15 事業者の参画意欲が高まる募集方法や事業スキーム等について意見があれば。**

- ・ 収益性が乏しい独立採算事業については PFI の事業内容から外していただくことで安定的な PFI 事業者運営の実施が可能である。合わせて過度な利用料金の徴収などを省き事業者提案とすることで、事業者の参加意欲が高まる案件になると考える。

#### **16 瀬谷区 PFI 事業において、利用料金を徴収できる公会堂が付属していなかった場合、維持管理・運営において採算性の確保は難しいものだったか。**

- ・ 運営費の一部を利用料金で賄う本事業のスキームは、外的要因や不可抗力により収支が大きく下回るリスクを抱えているため、検討は非常に難しいものである。
- ・ 公募時に外的要因に対する対応策を予め検討し、補填などを通して公正で持続可能なスキームを確立する必要があると考える。
- ・ 現時点で利用料金により運営費用を賄えていないので難しい。利用率の上昇には限界があるため、いずれは利用料単価の見直しが必要になってくると考える。

#### **17 利用料金収入（公会堂・売店・食堂等）は、契約当初の想定と比べてどうだったか。また増減の理由は何が想定されるか。**

- ・ 公会堂の利用料金収入は提案時に比べて約 1.2 倍増加した一方で、売店や食堂の収益は提案時よりも低下した。
- ・ 公会堂は運営事業者が興行誘致や広報活動を通して利用促進を促した結果、利用料金が増加した。
- ・ 売店や食堂は、事業開始前と同様の利用者数を確保できなかったことや、近隣エリアの店舗開発などにより利用者が他に流出してしまったことが売上減少の要因として挙げられる。