

中央区役所周辺の公共施設再編に係る
事業スキームの検討調査

報告書

令和5年3月

さいたま市

PwC アドバイザリー合同会社

目次

1. 本調査の概要.....	1
1-1 調査の目的.....	1
1-2 事業発案に至った経緯・課題.....	2
(1) 中央区役所周辺の現状と課題.....	2
(2) 上位計画との関連性.....	8
(4) 当該事業の発案経緯.....	13
1-3 検討体制の整備.....	14
(1) 庁内の検討体制.....	14
(2) 民間の関係者との協力体制.....	14
2. 前提条件.....	15
2-1 対象施設及び対象地の概要.....	15
(1) 対象施設の状況.....	15
(2) 対象地の状況.....	17
2-2 施設配置計画の考え方.....	23
2-3 施設機能.....	26
(1) 公共エリアの機能.....	26
(2) 民間エリアの機能.....	28
2-4 ローリング計画.....	29
2-5 事業スケジュール.....	30
3. 本調査の内容.....	31
3-1 調査の流れ.....	31
3-2 事業スキームに係る主な検討課題（論点）の抽出.....	32
3-3 プレ・ヒアリング調査の実施.....	34
3-4 基本スキームに係る個別論点の検討.....	35
(1) 【論点①】エリア全体の一体性の創出について.....	36
(2) 【論点②】事業者の早期の事業参画.....	39
(3) 【論点③】公共エリアの効果的・効率的な運営に向けた事業範囲・役割分担.....	44
(4) 【論点④】事業価値向上のための取組.....	51
(5) 【論点⑤】民間エリアの土地活用手法について.....	60
3-5 基本スキームの設定 ※一次整理.....	65
3-6 民間事業者へのサウンディング調査（アンケート調査）の実施.....	67

3-7	基本スキームの精査 ※二次整理	68
3-8	VFM の算出	69
	(1) VFM 算定にあたっての前提条件	69
	(2) VFM の算出結果	70
3-9	事業スキーム (最適スキーム案) の整理	72
	(1) 公共事業部分の事業手法の評価	72
	(2) 本事業全体の事業スキームの評価	72
3-10	事業推進方策の検討	75
	(1) 事業区域内の施設配置や組合せ、ローリング工程、公募範囲	75

1. 本調査の概要

1-1 調査の目的

本業務では、与野本町駅周辺地区まちづくりマスタープランに位置付けたプロジェクトである「中央区役所周辺の公共施設再編と空間のリニューアル」を推進するものである当該事業では、公園を含む8つの公共施設の整備や市有地の有効活用を図り、与野本町駅周辺地区の中心拠点としてふさわしい地域特性に合った賑わいや交流の場の創出を図っていくものである。

令和3年度策定した「中央区役所周辺の公共施設再編方針」および令和3年度の委託業務の検討内容を踏まえ、各公共施設の整備方針・計画や公民連携を導入した事業スキームを整理し、「中央区役所周辺の公共施設再編基本計画(素案)」として取りまとめていくものである。

1-2 事業発案に至った経緯・課題

(1) 中央区役所周辺の現状と課題

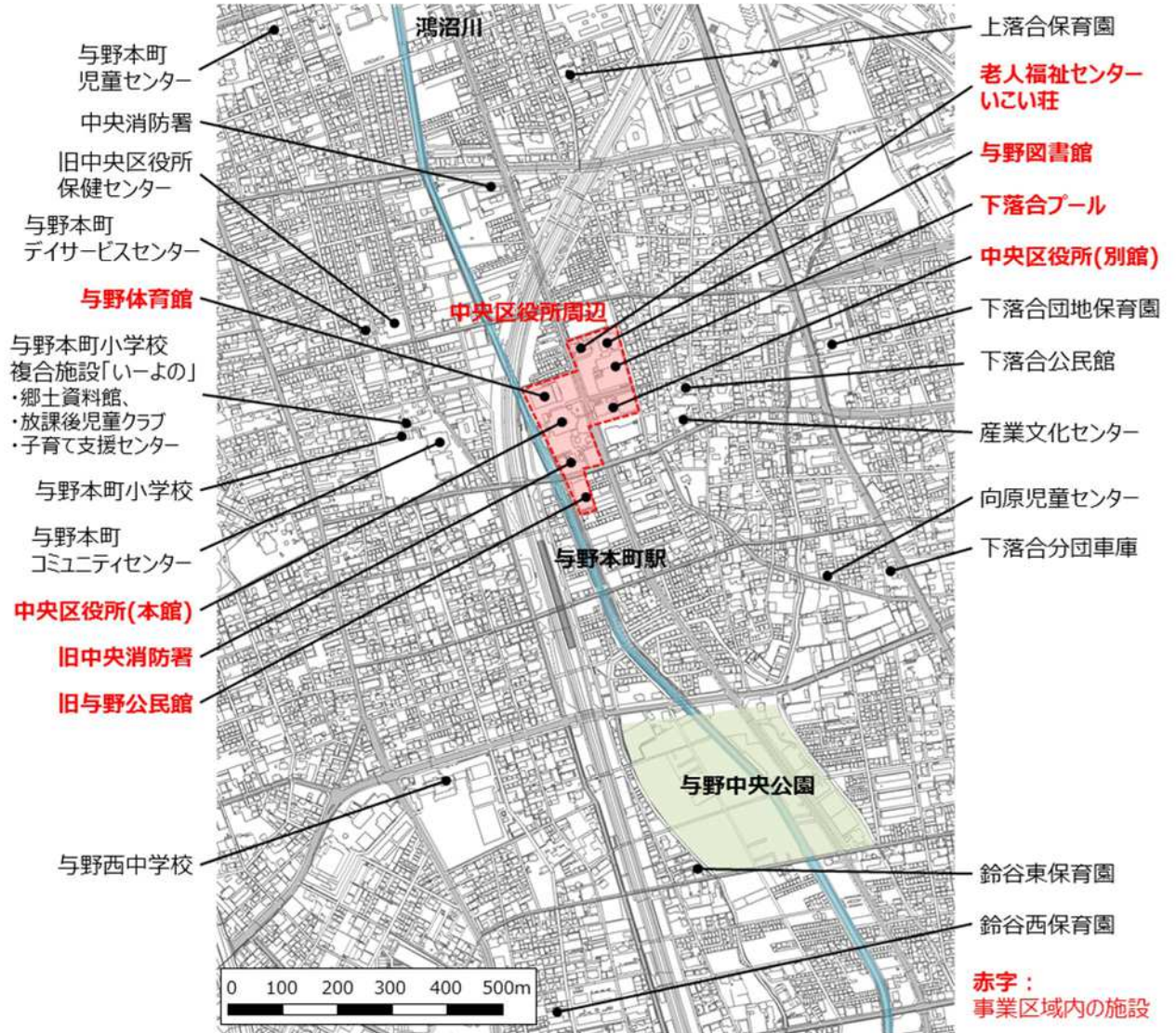
現状	課題
①公共施設 <ul style="list-style-type: none"> 中央区役所などの公共施設の多くは、老朽化が進行している。 事業区域外へ移転／移転予定の施設がある（中央消防署、与野体育館）。 	<ul style="list-style-type: none"> 事業区域外へ移転する公共施設の跡地を有効活用し、老朽化した公共施設の建替えを効率的に進める必要がある。
②利用ニーズ・サービス <ul style="list-style-type: none"> 人口構成や時代の変化に伴い、利用ニーズが多様化してきている。 バリアフリーや子育て世代を考慮した設備不足、駐車場不足などの状況がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域住民の意向を踏まえ、公共施設の集約・複合化や民間活力の導入など、サービスの充実・利便性向上を図る必要がある。 子ども、子育て中の親、高齢者、障がい者など、誰もが快適に使えるような公共施設の利用環境の改善が必要である。
③維持管理・運営 <ul style="list-style-type: none"> 厳しい財政状況の中、施設の老朽化等により、施設の維持管理・運営費が増加している施設がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 今後も必要なサービスを維持するため、施設の複合化や民間活力の導入などにより維持管理・運営の効率化を図る必要がある。
④防災性 <ul style="list-style-type: none"> 区役所は防災中核拠点に指定されている。 事業区域周辺は浸水想定区域となっているが、鴻沼川は河川改修事業が進められ、与野中央通りの地下に雨水貯留管が埋設される等の災害対策が進められている。 	<ul style="list-style-type: none"> 区役所は、発災時の区の中核拠点としての役割を果たすため、災害応急活動や復旧活動の際の機能を強化する必要がある。 水害に対する安全性を向上するため、治水対策をさらに進める必要がある。
⑤役割 <ul style="list-style-type: none"> 都市計画マスタープランで地域活動拠点、与野本町駅周辺地区まちづくりマスタープランで中心拠点と位置付けられ、様々な公共施設が集積し、区の中心的な拠点となっている。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域活動拠点及び中心拠点としての役割を果たすための機能を維持および強化する必要がある。
⑥地域資源 <ul style="list-style-type: none"> 地域環境を保全するための緩衝帯である下落合環境空間緑道や、市街地の貴重な水辺空間である鴻沼川が位置している。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域住民がみどりや水辺を身近に感じ、憩いの場として親しまれるように、鴻沼川等と連携した土地利用を図る必要がある。
⑦少子高齢化 <ul style="list-style-type: none"> 中央区役所周辺を含む与野本町駅周辺地区は、高齢化が進行するとともに、子育て世代を含む若年層の人口が減少している。 事業区域内の西谷公園は、子育て世代が集まる貴重な交流スペースとなっている。 	<ul style="list-style-type: none"> 高齢者が地域で住み続けられるように、高齢者支援環境を維持する必要がある。 子育て世代を含む若年層を呼び込み、地域活力を維持するため、子育て支援環境を充実させる必要がある。 地域内のつながりや支え合いを維持するため、多世代交流や地域住民相互の交流の促進に資する環境づくりが必要である。

【公共施設の立地状況】

事業区域内には、区役所や図書館、老人福祉センター、プールなど様々な種類の公共施設が立地しています。どの施設も築40年を超えており、施設の老朽化が進んでいます。

また、事業区域に近接して、公民館と産業文化センターが立地しており、ホールや会議室等、集会・交流機能を有しています。さらに周辺には、与野本町小学校複合施設「いーよの」、児童センター、保育園、与野中央公園などが立地しています。

■事業区域及びその周辺に立地する公共施設の位置



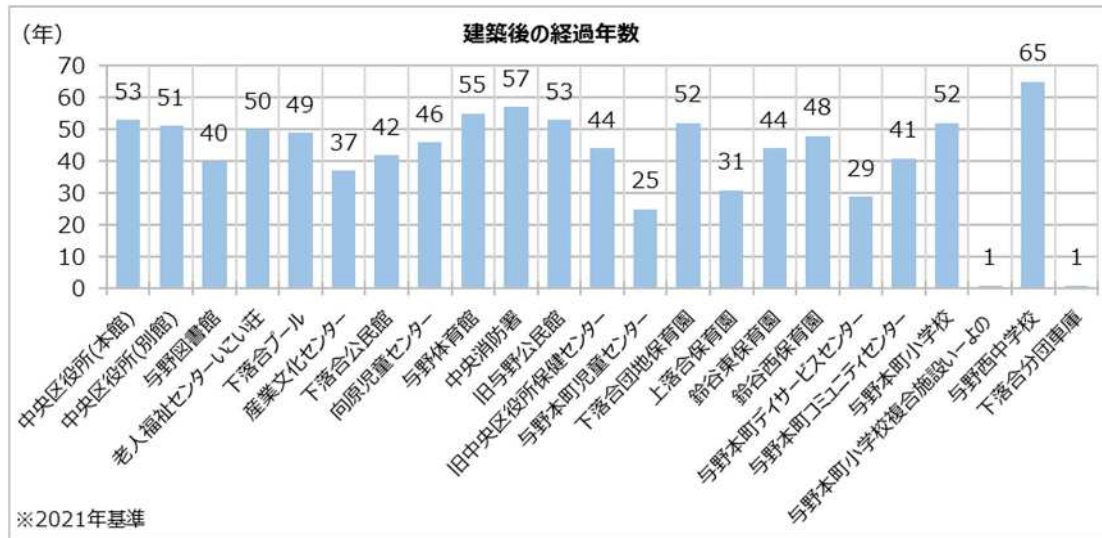
【事業区域及びその周辺に立地する公共施設の概要】

No	名称	立地	土地保有	建築年 (年)	敷地面積 (㎡)	延床面積 (㎡)	主な機能
1	中央区役所(本館)	区域内	市有地	1968 (53)	7,436	5,776	行政サービス
2	中央区役所(別館)	区域内	市有地	1970 (51)	3,203	5,041	行政サービス
3	与野図書館	区域内	市有地	1981 (40)	2,034	2,487	文化・学習
4	老人福祉センターいこい荘	区域内	市有地	1971 (50)	1,893	1,075	高齢者福祉
5	下落合プール	区域内	市有地	1972 (49)	5,866	1,532	スポーツ・レクリエーション
6	産業文化センター	周辺	市有地	1984 (37)	2,420	4,058	集会・交流
7	下落合公民館	周辺	借地	1979 (42)	733	813	集会・交流
8	向原児童センター	周辺	借地	1975 (46)	711	422	児童福祉
9	与野体育館	区域内	市有地	1966 (55)	4,673	2,904	スポーツ・レクリエーション
10	旧中央消防署	区域内	市有地	1964 (57)	1,934	1,212	防災
11	旧与野公民館	区域内	市有地	1968 (53)	2,065	2,383	—
12	旧中央区役所保健センター	周辺	市有地	1977 (44)	3,493	3,285	保健機能
13	与野本町児童センター	周辺	市有地	1996 (25)	1,099	887	児童福祉
14	下落合団地保育園	周辺	借地	1969 (52)	720	351	子育て支援
15	上落合保育園	周辺	市有地	1990 (31)	965	704	子育て支援
16	鈴谷東保育園	周辺	借地	1977 (44)	1,116	506	子育て支援
17	鈴谷西保育園	周辺	市有地	1973 (48)	1,022	418	子育て支援
18	与野本町デイサービスセンター	周辺	市有地	1992 (29)	1,029	1,513	高齢者福祉
19	与野本町コミュニティセンター	周辺	市有地	1980 (41)	3,825	2,540	集会・交流
20	与野本町小学校	周辺	市有地	1969 (52)	20,413	6,175	教育
21	与野本町小学校 複合施設いーよの	周辺	市有地	2020 (1)	上記に含む	1,221	文化・子育て支援
22	与野本町中学校	周辺	市有地	1956 (65)	26,044	9,262	教育
23	下落合分団車庫	周辺	市有地	2020 (1)	423	100	防災

※建築年のカッコ書きは築年数（2021年基準）

【公共施設の老朽化状況】

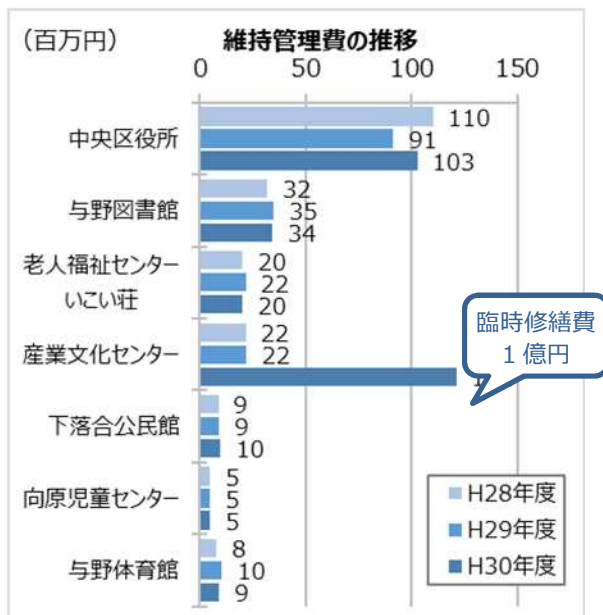
■中央区役所周辺の公共施設の築年数



【維持管理費の推移】

■主な公共施設の維持管理費の推移

維持管理費は、中央区役所が約1億円で最も多く、次いで、与野図書館が約3,500万円、老人福祉センターが約2,000万円と推移しています。なお、産業文化センターは例年約2,000万円と推移していますが、平成30年度は臨時修繕に伴い約1.2億円となっています。



資料：さいたま市公共施設マネジメント白書（平成28年、平成29年、平成30年）

【地域防災計画上の位置づけ】

■ 中央区役所周辺の防災機能の位置づけ



施設等	地域防災計画上の位置付け	概要
中央区役所	防災中核拠点	防災中枢拠点や各避難所との情報連絡中継拠点とし、飲料水、食糧、生活必需品、防災資機材等の備蓄拠点、支援物資の集配等の拠点として機能するとともに、防災中枢拠点が被災した場合のバックアップ機能も有する。
下落合公民館	要配慮者優先避難所	指定避難所のうち、要配慮者（障害者、高齢者、乳幼児その他の特に配慮を要する方）を優先して受入れる施設。
与野中央公園	指定緊急避難場所	切迫した災害の危険から緊急に逃れ、身の安全を確保することができる場所。
与野本町小学校	指定避難所	災害時に住宅の焼失、倒壊等により生活の場を失った人を収容・保護し、一時的に生活が可能となる機能をもつ施設。

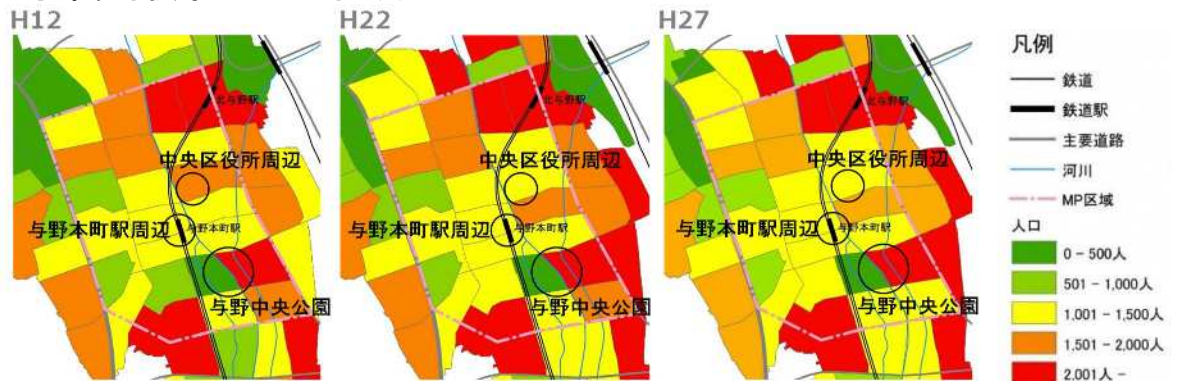
【中央区役所周辺の地域資源】

■ 鴻沼川、下落合環境空間緑道



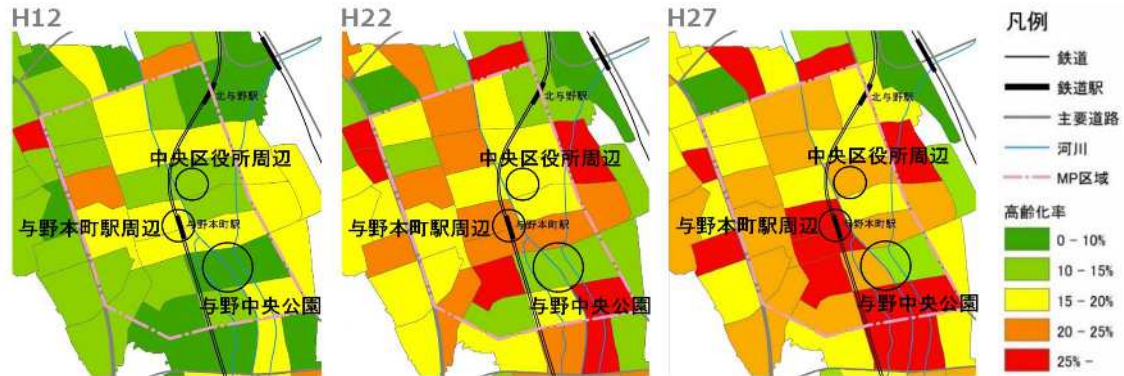
【人口減少・高齢化の進行】

■ 与野本町駅周辺地区の町丁別人口



資料：国勢調査

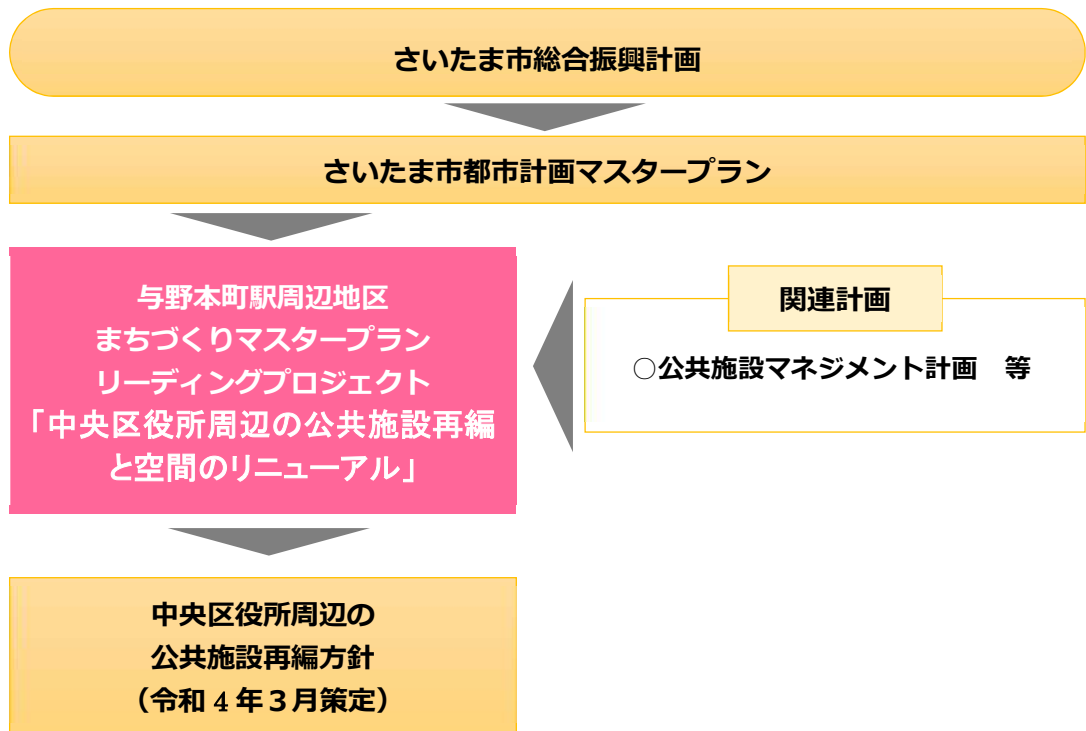
■ 与野本町駅周辺地区の高齢化率



資料：国勢調査

(2) 上位計画との関連性

【体系図】



【上位計画における位置づけ】

■さいたま市総合振興計画基本計画

「さいたま市総合振興計画基本計画」（令和3年4月）では、中央区には、家族のような人々の深いつながりがあることが示されており、中央区の将来像を、「歴史と文化の調和のとれた都市の創造と交流が育てる安心なまち」と設定しています。

また、まちづくりのポイントとして、「学びと交流を通じた、地域の誇りと愛着を持つ人づくり」、「ふれあいと支え合いによる、安全・安心と生きがいのある地域づくり」などが示され、その内容として、「子どもから高齢者に至るまで、幅広い世代における地域との関わりや交流の場、スポーツができる機会の創出」、「地域で安心して、子どもを産み育てられる環境と、子どもたちの健やかな成長を支える場や機会の提供」、「主要な公共施設の再編整備等における、区民と共に進めるまちづくり」などが明示されています。

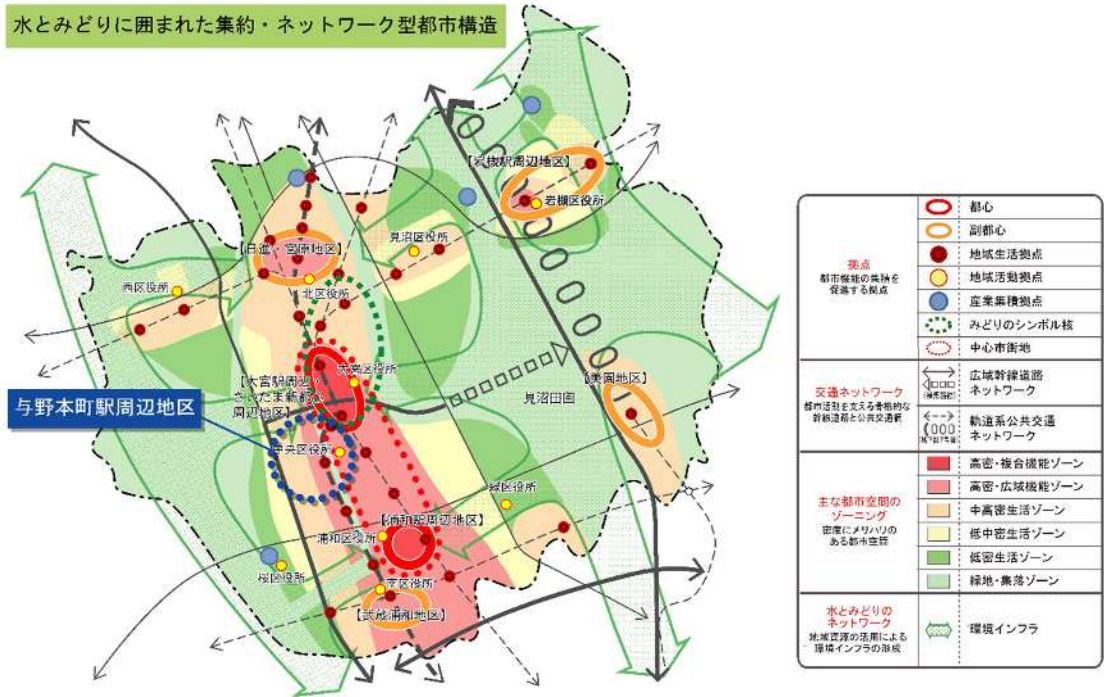
■さいたま市都市計画マスタープラン

「さいたま市都市計画マスタープラン」（平成26年4月）では、将来的な人口減少の見通しや財政及び環境制約という厳しい状況の中で、「環境」、「生活」、「経済」の視点に基づくまちづくりの目標を達成するため、市街地が河川と緑地に囲まれた都市構造を維持するとともに、集約・ネットワーク型都市構造の形成を目指すとしています。

与野本町駅周辺地区については、区の生活・コミュニティ活動・文化を発信するまちの核としていくことが示されています。

また、中央区役所周辺は、地域活動拠点として位置付けられ、地域のコミュニティを育む文化・交流機能を有する地区とされています。

■ 将来都市構造図（さいたま市都市計画マスタープランより）



■ 中央区のまちづくりの基本的な考え方（さいたま市都市計画マスタープランより）

■ 快適な暮らしを支える地域生活拠点づくり

鉄道駅周辺では、快適な暮らしを支える地域生活拠点づくりを進め、特に、与野本町駅周辺については、本区の生活・コミュニティ活動、さらには文化を発信するまちの核としていきます。

■ みどり豊かで歴史・文化の薫るまちづくり

さいたま新都心や彩の国さいたま芸術劇場など広域的な集客施設と連携しながら、沿道での街並みづくりなどを進め、みどり豊かで歴史・文化の薫る成熟した市街地を目指します。

■ 鴻沼川や高沼用水路を生かしたうるおいあるまちづくり

防災性の高いまちを目指し、鴻沼川周辺の治水対策を推進するとともに、水辺の親水空間化や水・みどり資源を結ぶ水とみどりのネットワークづくりなど、うるおいのある生活環境の形成を目指します。

■ 支え合い、地域に根ざした安全・安心なまちづくり

さいたま新都心などの新しいまちづくりを生かし、多様な住民による地域に根ざした交流の促進を通じて、互いに支え合う地域コミュニティの育成を図り、安全・安心な住環境づくりを目指します。

■与野本町駅周辺地区まちづくりマスタープラン

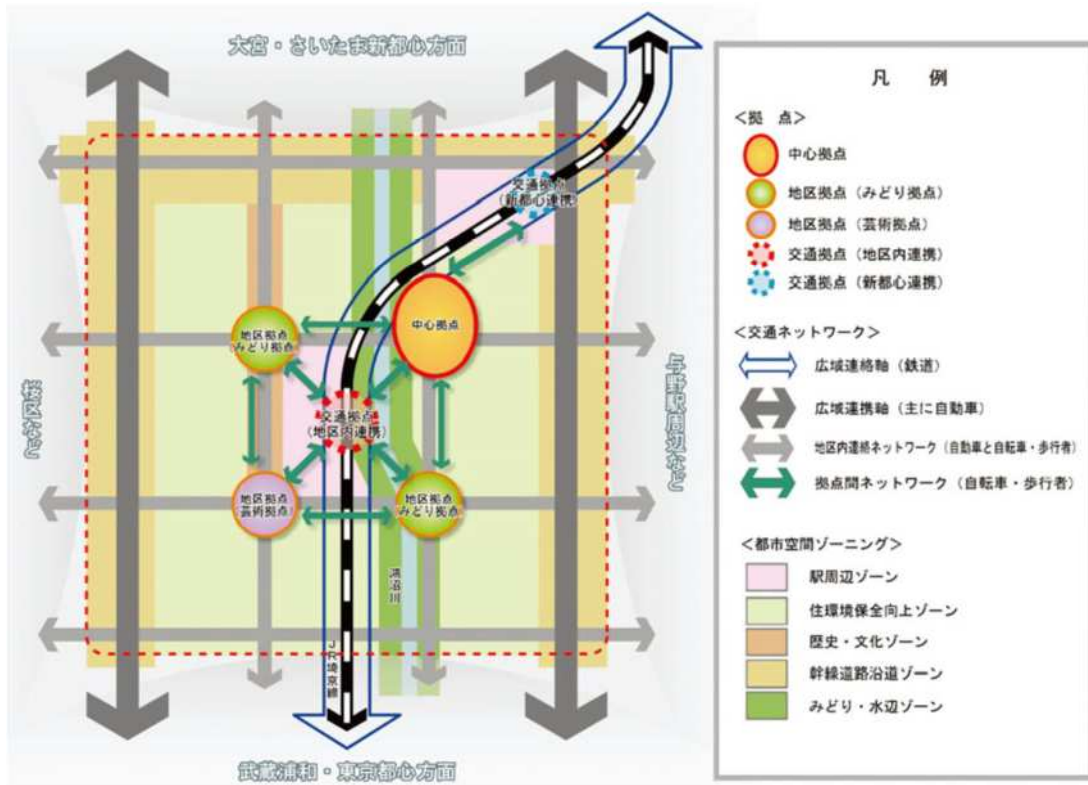
「与野本町駅周辺地区まちづくりマスタープラン」（平成 27 年 11 月）では、与野本町駅周辺地区が「公共サービスの拠点」と「周辺地域の交通拠点」を兼ね備えた「大宮・さいたま新都心に近く、生活しやすい住宅地」としての役割を担っていることが示されており、まちの将来像を「地域の資源とふれあい、多様な世代が集い・暮らす魅力的なまち」と設定しています。

また、中央区役所周辺を、中央区の公共サービス提供の核となるとともに、文化・交流機能を有する「中心拠点」と位置付けています。

■まちの将来像等（与野本町駅周辺地区まちづくりマスタープランより）



■ 将来のまちの構造図（与野本町駅周辺地区まちづくりマスタープランより）



■ 拠点の目指す方向性（与野本町駅周辺地区まちづくりマスタープランより）

種類		拠点の位置付けと目指す方向性	
中心拠点	中央区役所 周辺	中央区の公共サービス提供の核になるとともに、文化・交流機能を有する拠点として位置付けます。 公共施設再編により、公共サービス機能の質を向上させ、オープンスペースの創設等から、中心拠点にふさわしいにぎわいづくりを目指します。	
地区拠点	みどり 拠点	与野公園・ 与野中央公園	みどり豊かな場として地区外からの来訪者を呼び込み、地区内外の交流を促進させるレクリエーション機能を有する拠点として位置付けます。 憩いや自然とのふれあい、スポーツ・レクリエーション機能の維持・充実を図るとともに、防災機能の強化を目指します。
	芸術 拠点	芸術劇場	芸術活動の拠点として地区外からの来訪者を呼び込み、地区内外の交流を促進させる文化・交流機能を有する拠点として位置付けます。 地域との連携を強化するとともに、芸術活動を通じた文化・交流機能の充実を目指します。
交通拠点	地区内 連携	与野本町駅 周辺	来訪者を迎え入れる地区の玄関口にふさわしい機能と魅力を備え、地区内拠点間の移動の結節点となる交通拠点として位置付けます。 駅前広場や駐輪場などの交通結節機能、商業・サービス機能を充実し、当地区の利便性の向上を目指します。
	新都心 連携	北与野駅 周辺	さいたま新都心への来訪者を迎え入れる玄関口にふさわしい機能と魅力を備え、商業・サービス機能を有した交通拠点として位置付けます。 歩行者の動線強化によるにぎわいの創出を目指します。

(3) 上記課題への対策としてこれまで実施している施策や調査等

年度	検討経緯	市民・民間事業者等のニーズ把握
H27 ～R2	与野本まち駅周辺地区まちづくりマスタープランを策定 (リーディングプロジェクトとして、中央区役所周辺の公共施設再編事業を位置づけ)	<ul style="list-style-type: none"> ・民間事業者への意向調査 ・市民アンケート(区民祭り) ・市民ワークショップ(施設配置)
R3	中央区役所周辺の公共施設再編方針策定 (基本方針、再編対象公共施設施設配置のイメージ等について提示)	<ul style="list-style-type: none"> ・民間事業者への意向調査 ・市民アンケート(施設利用者) ・再編方針のパブリック・コメント
R4	中央区役所周辺の公共施設再編基本計画取りまとめ予定 (施設配置、施設の機能、事業スキーム、事業手法等を提示)	<ul style="list-style-type: none"> ・民間事業者への意向調査 ・アンケート(まちづくり協議会) ・市民ワークショップ(公園等の利活用)

(4) 当該事業の発案経緯

中央区役所周辺には様々な公共施設が立地し、長年にわたり区の中心的な拠点として地域住民に親しまれてきましたが、多くの公共施設の老朽化が進み、改修・更新コストの増加などの問題を抱えており、地域活動拠点及び中心拠点としての役割・機能を十分に果たせないことが懸念されます。そのため、中央区役所周辺の公共施設の更新や機能の再編を図り、公共サービスの質の向上や地域活動拠点及び中心拠点にふさわしいまちづくりを進める必要があります。

1-3 検討体制の整備

(1) 庁内の検討体制

① 庁内の検討体制

- ・本業務は主に都市局まちづくり推進部まちづくり総務課および財政局財政部資産経営課が担当し進めている。
- ・庁内の関係部局からなる「中央区役所周辺公共施設再編検討会」および施設所管課からなる「中央区役所周辺公共施設再編作業部会」を設置しており、庁内での合意形成を図りながら検討を進めている。
- ・事業手法の検討にあたっては、さいたま市PFI等活用マニュアル（改訂版）にもとづき、PFI等事業調整会議やPFI等審査委員会で審議し、検討を進めている。

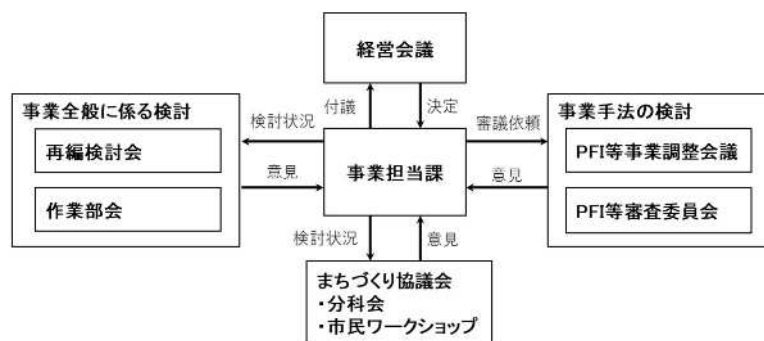
(2) 民間の関係者との協力体制

① 民間事業者

民間事業者との連携については、令和元年度にサウンディング調査を実施し、事業化に向けた意見交換、情報共有を図っている。その後も引き続き、民間事業者へのアンケートやヒアリング調査を適宜実施している。

② 地元の団体

地元の団体との連携については、与野本町駅周辺地区まちづくりマスタープランに掲げたまちの将来像の実現に向け、地域が主体となり行政と協働で持続可能なまちづくりを推進することを目的として設立された与野本町駅周辺地区まちづくり推進協議会と連携し進めており、適宜、市の検討状況の共有や意見交換、市民ワークショップを連携し実施している。



2. 前提条件

2-1 対象施設及び対象地の概要

(1) 対象施設の状況

①中央区役所（本館、別館）

建築年	本館 1968 年 別館 1970 年
敷地面積	10,638 m ²
施設面積	建築面積 4,240 m ² 延床面積 10,817 m ²
階数	4 階
駐車台数	一般 48 台、車椅子 4 台
運営方法	直営
諸室	区民生活部、健康福祉部、都市局 くらし応援室、建設局、保健センター



↑中央区役所本館 外観

②与野図書館

建築年	1981 年
敷地面積	2,034 m ²
施設面積	建築面積 1,028 m ² 延床面積 2,487 m ²
階数	3 階
駐車台数	一般 0 台、車椅子 1 台
運営方法	直営
諸室	図書室、おはなし室、 視聴覚ホール、ラウンジ
利用状況	入館者数：355,152 人/年 貸出者数：141,661 人/年



↑与野図書館 外観

③老人福祉センターいこい荘

建築年	1971 年
敷地面積	1,893 m ²
施設面積	建築面積 515 m ² 延床面積 1,075 m ²
階数	3 階
駐車台数	一般 4 台、車椅子 0 台
運営方法	指定管理
諸室	浴室、ラウンジ、機能回復室、 大広間、健康相談室、和室、 囲碁・将棋室
利用状況	利用者数：58,472 人/年



↑老人福祉センターいこい荘 外観

④下落合プール

建築年	1972 年
敷地面積	5,866 m ²
施設面積	建築面積 983 m ² 延床面積 1,532 m ²
階数	1 階
駐車台数	一般 38 台、車椅子 2 台
運営方法	指定管理
諸室	屋内：25m プール(6 コース) 屋外：50m プール(7 コース) 幼児用プール
利用状況	利用者数：71,585 人/年



↑下落合プール 外観

⑤産業文化センター

建築年	1984年	
敷地面積	2,420㎡	
施設面積	建築面積 1,035㎡ 延床面積 4,058㎡	
階数	地上5階、地下1階	
駐車台数	一般28台、車椅子1台	
運営方法	指定管理	
諸室	貸ホール(客席300名)、 貸会議室・和室、与野交番、 さいたま市産業創造財団、 さいたま商工会議所与野支所	
利用状況	利用者数：85,582人/年 年間利用コマ数：4,119コマ (稼働率 66.0%)	↑産業文化センター 外観


⑥下落合公民館

建築年	1979年	
敷地面積	733㎡	
施設面積	建築面積 467㎡ 延床面積 813㎡	
階数	2階	
駐車台数	一般6台、車椅子0台	
運営方法	直営	
諸室	事務室、研修室、調理室、和室、 ホール、創作室、小研修室	
利用状況	利用者数：35,805人/年 年間利用コマ数：3,598コマ (稼働率 56.0%)	↑下落合公民館 外観

⑦向原児童センター

建築年	1975年	
敷地面積	711㎡	
施設面積	建築面積 270㎡ 延床面積 422㎡	
階数	2階	
駐車台数	一般0台、車椅子0台	
運営方法	指定管理	
諸室	集会室、和室、図書室、工作室、 遊戯室、厨房、運動場	
利用状況	利用者数：25,575人/年	↑向原児童センター 外観

⑧西谷公園

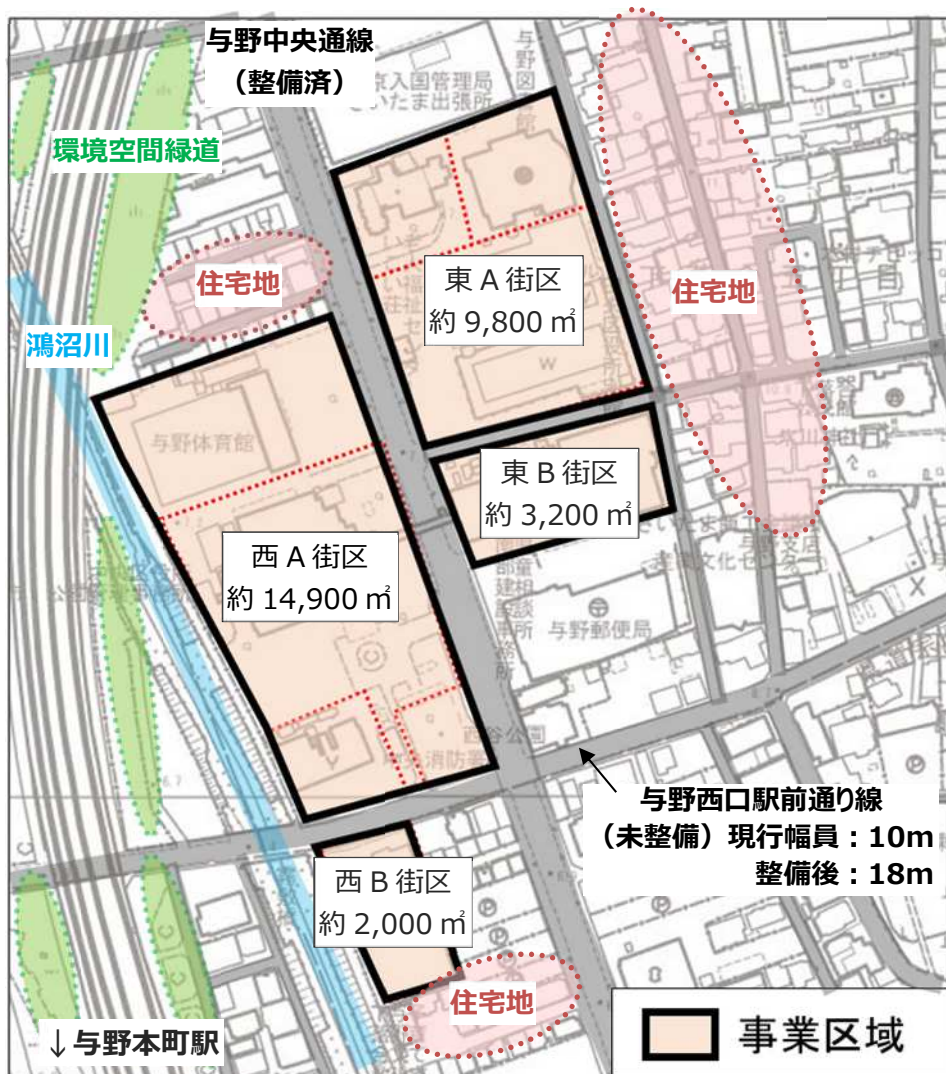
開設年	2000年	
敷地面積	約900㎡	
駐車台数	一般0台、車椅子0台	
運営方法	直営	
主な施設	ぶらんこ、すべり台、砂場、ベンチ ジャングルジム	
		↑西谷公園 外観

(2) 対象地の状況

①事業区域

事業区域は、与野本町駅周辺地区まちづくりマスタープランにおいて中央区の公共サービス提供の核であり、文化・交流機能を有する中心拠点と位置付けられている中央区役所周辺の市有地（約3ha）です。

JR 埼京線与野本町駅から300m程度離れた場所に位置し、事業区域内には、中央区役所（本館、別館）、与野図書館、老人福祉センターいこい荘、下落合プール、西谷公園等、様々な種類の公共施設が立地しており、事業区域に隣接して、与野郵便局、法務局及び入国管理局さいたま出張所も立地しています。



②都市計画の状況

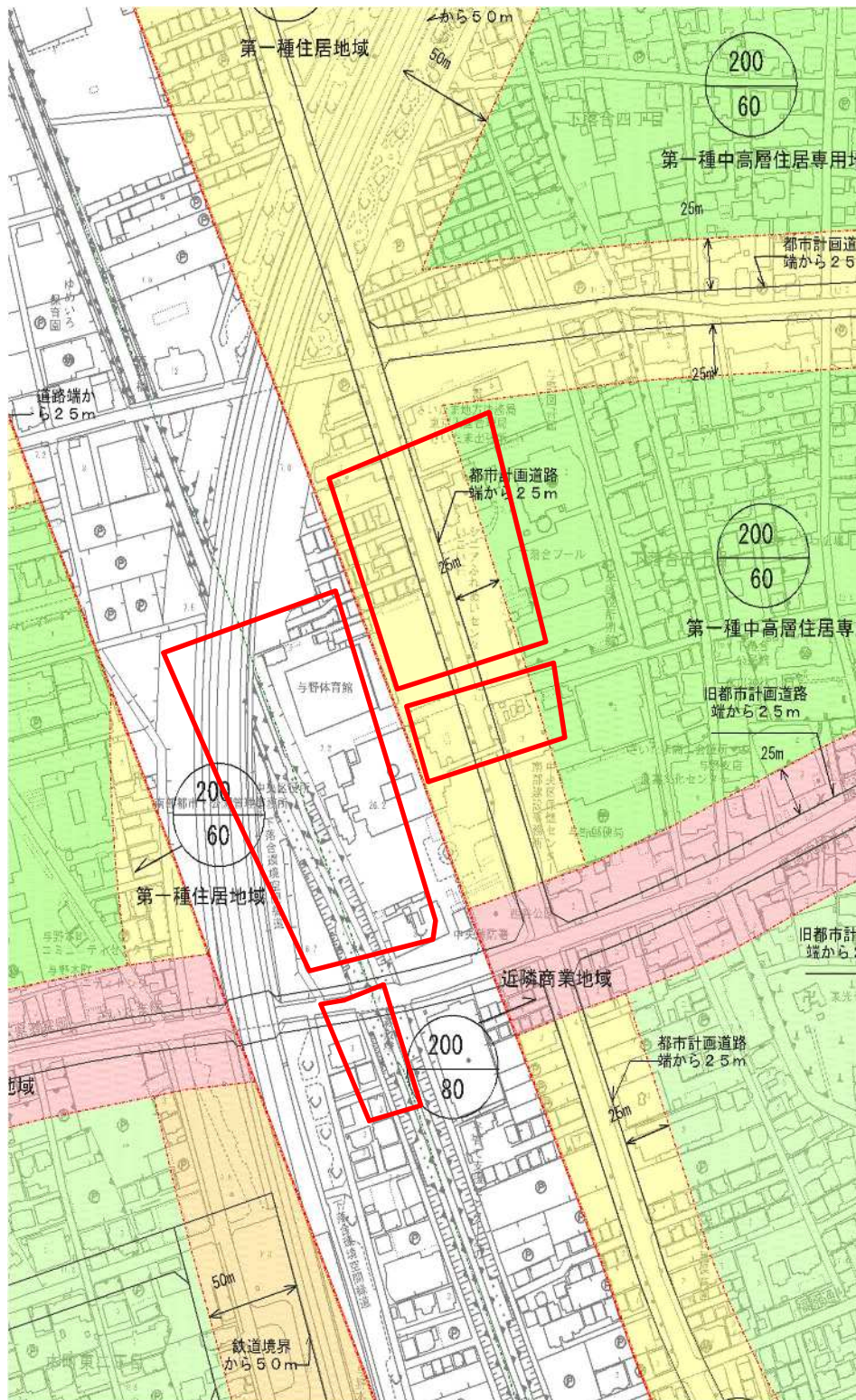


表 事業区域の各街区の概要

	東 A 街区		東 B 街区	
敷地面積	約 9,800 m ²		約 3,200 m ²	
用途地域等	第一種中高層住居地域	第一種住居地域	第一種中高層住居地域	第一種住居地域
建蔽率	60%		60%	
容積率	200%		200%	
防火地域	22 条区域		22 条区域	
高さ制限	高度地区 (20m 地区)		高度地区 (20m 地区)	
日影規制	対象：高さ 10m 超、時間：4.0h/2.5h 測定面：4m		対象：高さ 10m 超、時間：4.0h/2.5h 測定面：4m	
道路斜線	適用距離：20m、勾配：1.25		適用距離：20m、勾配：1.25	
隣地斜線	立上がり：20m、勾配：1.25		立上がり：20m、勾配：1.25	
道路条件	3 面接道 (42 条 1 項 1 号)		3 面接道 (42 条 1 項 1 号・42 条 2 項)	

	西 A 街区			西 B 街区
敷地面積	約 14,900 m ²			約 2,000 m ²
用途地域等	市街化調整区域	第一種住居地域	近隣商業地域	市街化調整区域
建蔽率	60%		80%	60%
容積率	200%			200%
防火地域	—	22 条区域		—
高さ制限	※1	高度地区 (20m 地区)	—	※1
日影規制	対象：高さ 10m 超 時間：5.0h/3.0h 測定面：4m	対象：高さ 10m 超 時間：4.0h/2.5h 測定面：4m	対象：高さ 10m 超 時間：5.0h/3.0h 測定面：4m	対象：高さ 10m 超 時間：5.0h/3.0h 測定面：4m
道路斜線	適用距離：20m 勾配：1.5	適用距離：20m 勾配：1.25	適用距離：20m 勾配：1.5	適用距離：20m 勾配：1.5
隣地斜線	立上がり：20m 勾配：1.25	立上がり：20m 勾配：1.25	立上がり：31m 勾配：2.5	立上がり：20m 勾配：1.25
道路条件	2 面接道 (42 条 1 項 1 号)			1 面接道 (42 条 1 項 1 号)

※1 市街化調整区域の高さ制限は、さいたま市所管課からの指導により公共施設は 15m とする。

※2 その他、さいたま市自転車等駐車場の附置に関する条例やさいたま市景観計画、さいたま市公共施設緑化マニュアルなど、各種関係法令等による規制及び手続きが必要となる場合がある。

※3 敷地面積は CAD 図面上の計測値であり、測量に基づくものではない。

③道路の状況

事業区域には、南北方向、東西方向の2本の都市計画道路があり、浦和・大宮方面や、与野駅方面と事業区域とをネットワークする幹線道路となっています。

また、東エリアを東A街区、東B街区にわたる幅員約8mの市道（市道第438号線）があり、事業区域東側は幅員約4mの市道（市道第418号線）と接しています。

都市計画道路 与野西口駅前通線 現行幅員：約10m（計画幅員18m）

都市計画道路 与野中央通り線 幅員：約16m（整備済み）

市道第438号線 幅員約8m

市道第418号線 幅員約4m



図 事業区域の道路の状況

④公園等の状況

事業区域の近傍には、与野公園、与野中央公園の2つの大きな公園が見られ、事業区域からは、それぞれ約0.7kmの場所に位置しています。

事業区域内にある西谷公園は、子どもたちに親しまれる遊具が配置され、子育て世代にとっても貴重な交流スペースとなっています。

また、事業区域に隣接し、下落合環境空間緑道が整備されており、連続したオープンスペースとなっています。

このほか、事業区域の西端には鴻沼川があり、水辺や緑の自然を感じる空間となっています。

表 西谷公園の概要

開設年	平成12年
敷地面積	約900㎡（敷地面積）
主な施設	ぶらんこ、すべり台、砂場、ベンチ、ジャングルジム、小型複合遊具
種別	街区公園



図 事業区域周辺の公園等の状況（下落合環境空間緑道、鴻沼川）

③周辺市街地の状況

事業区域の周辺市街地は、中低層の住宅主体の市街地となっており、特に事業区域の北側、東側は、低層住宅地が隣接しています。

また、大規模な商業施設は国道17号線や新大宮バイパス沿道、さいたま新都心駅周辺に立地していますが、事業区域の近傍には見られず、比較的規模の小さなスーパーやコンビニ、飲食店等が立地している状況です。

⑤浸水想定等

事業区域は、鴻沼川沿いに位置しており、国道17号沿線や与野本町通り沿いと比較して標高が低く、さいたま市洪水ハザードマップにおいて、鴨川流域（鴨川、鴻沼川等）が大雨によって氾濫した場合、0.5～3.0mの深さで浸水する恐れがあると示されています。



図 さいたま市洪水ハザードマップ（鴨川・鴻沼川）

※ 鴨川流域の想定最大規模の降雨量（年超過確立 1/1,000 程度の降雨量）として、24時間の総雨量を674mmとして浸水想定を行ったものです。

2-2 施設配置計画の考え方

(1) 施設整備の方針

本事業では、中央区役所周辺の公共施設の再編整備を進めながら、事業区域内に民間機能を誘導し、公共機能と民間機能が効果的に機能の連携や相互補完を図ることで、エリアビジョンの実現を目指していきます。

そこで、公共施設の再編整備及び民間機能の誘導に関して、以下の施設整備の方針を定めます。

【施設整備の方針】

(1) 公共施設の再編整備

- ・再編対象となる公共施設の現行の各施設については、その機能を継承しつつ、一体的に建て替えを実施
- ・これにより、各施設が有していた類似機能や共用部分を集約化し、利便性の向上、施設規模の効率化、オープンスペースの創出を実現
- ・サードプレイスの要となる、まとまった規模の公園を整備

(2) 民間機能の誘導

- ・公共施設の各施設機能との相乗効果をもたらし、更なるまちの賑わいや利便性・快適性向上等に資する民間機能を導入

(2) エリア区分の設定

事業区域における公共施設の再編整備及び民間機能の導入を進めるにあたり、事業区域を「公共エリア」「民間エリア」に区分し、計画的に事業を進めることとします。

【エリア区分の設定】

(1) 公共エリア

- ・西A街区・西B街区は「公共エリア」とし、本事業において、公共施設を集約・再編して整備するエリアとする

(2) 民間エリア

- ・東A街区・東B街区は民間事業者による土地活用を行う「民間エリア」とし、用途地域変更も視野に入れ、民間機能を配置（誘導）するエリアとする

※ただし、東A街区・東B街区の一部については、「公共サービス・憩いゾーン」としてゾーニングを行った西A街区との連続性を踏まえつつ、公共用途の配置を行う「公共エリア」とすることも想定

(右図では東B街区を公共エリアとして利用することを想定)



図 事業区域のエリア区分図

(3) 施設配置計画の考え方

整備にあたっての基本的な考え方及び施設整備の方針を踏まえ、施設配置計画の考え方を示します。

施設配置の方針

施設配置については、事業区域に立地する機能が相乗効果をもたらし、市民サービスの充実や更なるまちの賑わい等に資する最適な配置とします。特に公共施設については、機能の再編による効果的・効率的な維持管理運営に向けて、施設を複合化して配置します。

施設配置計画の考え方は以下のとおりです。

(ア) 公共施設

各施設機能における事業内容等の親和性の観点から、主に市民の多様な学びや交流に資する機能を有する施設として、区役所・図書館を中心に、公民館・産業文化センター・児童センター等との複合施設として、西側の街区に配置します。

また、主に市民の健康増進に資する機能を有する施設として、プールを中心に、老人福祉センター等との複合施設として、東側の街区に配置します。

なお、西A街区では、本事業の建替え手順を考慮し、区役所新庁舎を西A街区の南側（旧与野消防署等の立地していた付近）に配置します。また、西B街区は、西A街区を補完する施設として、区役所新庁舎との近接関係が求められる公用車を想定した駐車場を配置します。

(イ) 公園・散策路

水辺やみどりの景観を楽しむことができ、より人々が憩い・交流する空間となるため、周辺の公共施設・民間施設と連動しやすい位置（西A街区内）に公園・広場を配置し、鴻沼川沿いには、公園及び環境空間緑道と繋がる散策路を配置します。

(ウ) 民間施設

民間施設は、前述の公共施設・公園等を配置した上で、それらの機能との連携を目指して東側の街区に配置します。

また、東側の街区内にも、施設利用者や市民が利用できる広場等を配置します。

(エ) 周辺環境への配慮等

事業区域に住宅地が隣接するため、住環境に配慮した配置とします。

また、事業区域は主要道路で東西に分断されるため、東西エリアの行き来の円滑化に配慮した配置とします。

なお、施設配置計画の考え方をもとに、市では、以下のような配置パターンを想定していますが、公民連携により本事業を効果的に進めていくことができるよう、今後、民間事業者の提案を取り入れながら、最終的な施設配置を決めていきます。



図 事業区域の施設配置方針図

2-3 施設機能

(1) 公共エリアの機能

再編方針では、空間づくりの考え方として、以下の4つの項目を示しました。

【地域の誇りや愛着を持てる場所の創出】

- ・公共サービスの提供の核となる区の拠点づくり、地域に親しまれる新たな顔づくりを図る

【地域住民の交流やコミュニティ活動の充実】

- ・地域住民が身近に憩える環境を提供し、日常の暮らしにおける地域の交流（家族のようなつながり）を育む

【多世代助け合いの促進】

- ・子どもや子育て世代、高齢者にそれぞれ必要な生活支援サービスを提供し、世代間相互の交流や支え合いを育む

【文化の発信や活動の場の創出によるにぎわいの創出】

- ・新たな文化の創出、文化の発信や活動の場の創出による地域のにぎわいや活力を生み出す

この空間づくりの考え方を実現するためには、再編対象となる公共施設を現在の機能・管理運営体制のままで集約・複合化するだけでなく、市民ニーズに沿って機能を再編し、将来世代に亘って親しまれ、楽しく気軽に使ってもらえる施設とすることが必要と考えます。

そこで本事業では、再編対象となる公共施設の現行の各施設の機能を継承しつつ（基本機能）、事業区域への集約・再編による相乗効果を生み出していくため、基本機能をつなげ、市民の利活用を喚起していくよう、新たに憩い・交流機能、コミュニティ活動支援機能を創出・充実していくこととし（共有機能）、以下の機能を導入することとします。

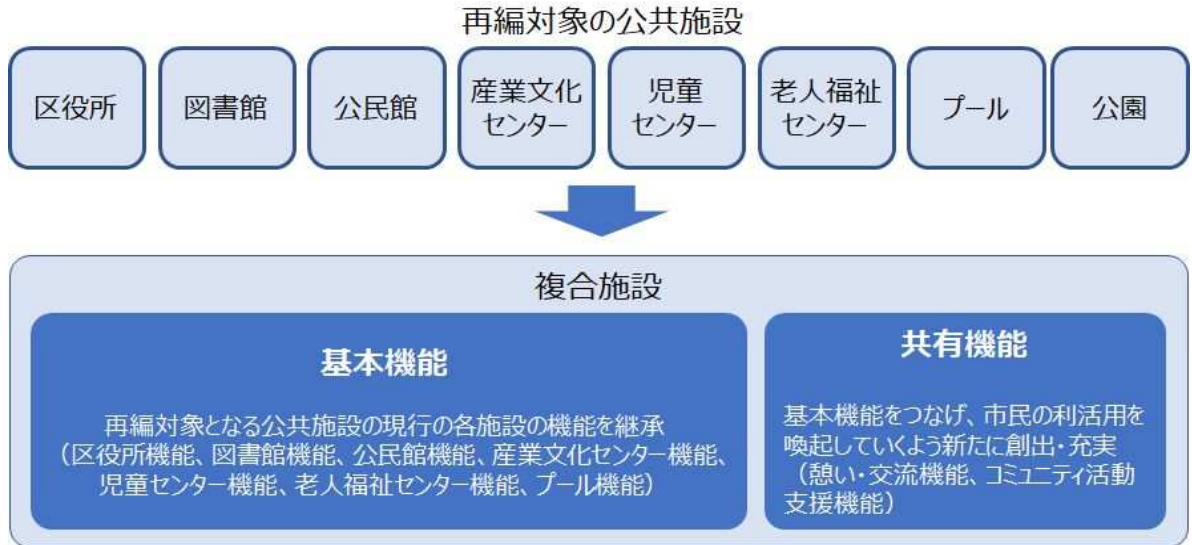


図 複合施設への導入機能の考え方

表 複合施設への導入機能

導入する機能	再編対象施設との対応	
基本機能 (現行の各施設から継承する機能)	区役所機能	中央区役所 (本館、別館)
	図書館機能	与野図書館
	公民館機能	下落合公民館
	産業文化センター機能	産業文化センター
	児童センター機能	向原児童センター
	老人福祉センター機能	老人福祉センターいこい荘
	プール機能	下落合プール
共有機能 (新たに創出・充実する機能)	憩い・交流機能	各種コモンスペース (※1)
	コミュニティ活動支援機能	各種案内・相談対応スペース等 (※2)

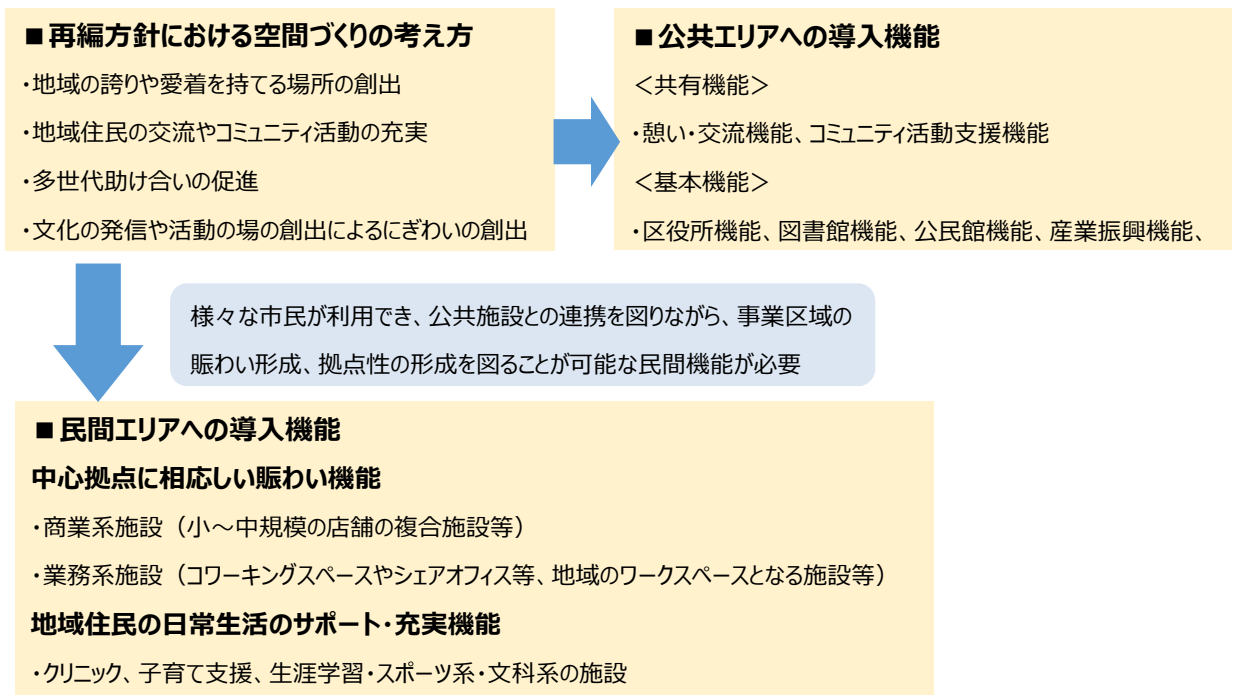
(※1) 現行の各施設に存在しているオープンスペース (公園、広場等)、フリースペース (エントランスホールや休憩・交流スペース等)、利便施設 (カフェ・コンビニ等) 等が有する機能を想定しています。

(※2) 現行の各施設に存在している施設の総合案内、相談対応、情報発信・市民ニーズ把握等の機能を想定しています。

(2) 民間エリアの機能

事業区域の民間エリアに誘導する民間機能は、再編方針において設定した「空間づくりの考え方」から、様々な市民が利用でき、公共施設との連携を図りながら、事業区域の賑わい形成、拠点性の形成に資する機能・施設とすることが重要です。

そこで、事業区域に誘導する民間機能は、幅広い市民の利用ができない施設（住宅用途等）は求めないこととし、「中心拠点に相応しい賑わい機能」、「市民の日常生活のサポート・充実機能」という2つの観点で、その機能の誘導・実現を図ることとします。



2-4 ローリング計画

モデルプランにおけるローリング計画は以下を想定した。

区役所等の休止ができない施設を考慮して玉突き移転を想定し、最初に解体が可能な西B街区および西A街区の南側をたね地として、施設の整備・解体を行う整備順序とした。

<整備順序>



2-5 事業スケジュール

現時点で想定される今後のスケジュールは以下のとおりです。

本市では、令和5~7年度にかけて、本事業を実施する民間事業者を公募・選定することを想定しています。

また、本事業のうち、公共エリアの整備については、令和9年度中に施設整備の着手を目指します。段階的に、新施設の整備と既存施設の解体を進めていき、令和13年度中に公共エリア内の公共施設全体の整備を終えることを目指します。

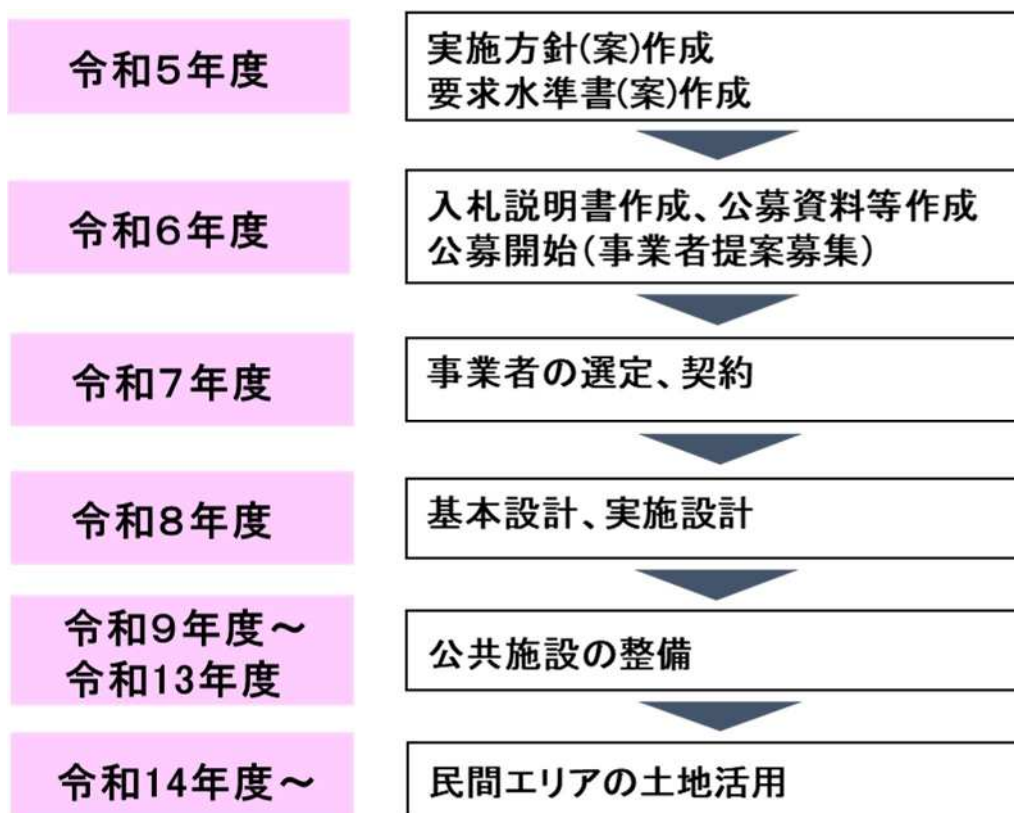


図 事業スケジュール

※令和9年度以降については、事業区域の施設配置方針図(p. 25)の左の配置パターンとした場合を想定しております。

3. 本調査の内容

3-1 調査の流れ

本業務における事業スキームの検討（以下、「本検討」という。）では、令和3年度の検討結果（以下、「過年度検討」という。）をもとに、事業スキームのあり方（事業エリアの単位、公共・民間エリアの範囲、各エリアの民活導入の方向性（手法や期間等）など）を整理したうえで、事業スキーム（事業手法やその組み合わせ等）の比較検討を実施し、最適な事業スキーム(案)を作成することを目的としている。

そこで、検討の進め方を明確化するため、検討フローの整理を行った。

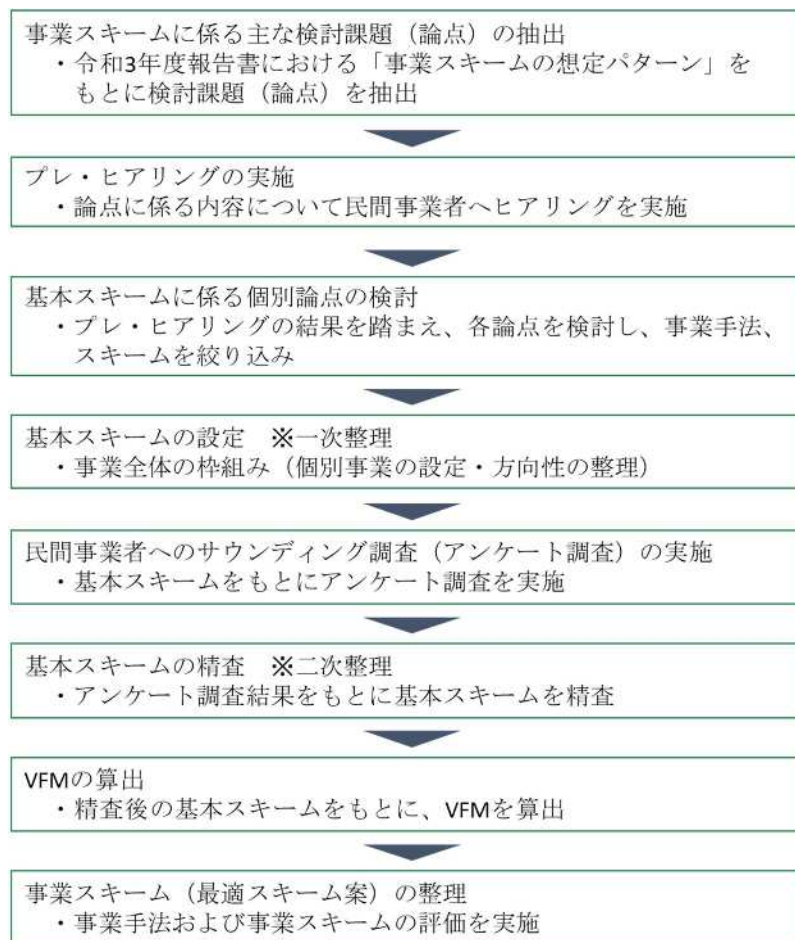


図 事業スキームの検討フロー

3-2 事業スキームに係る主な検討課題（論点）の抽出

過年度成果では、本事業の事業スキームや事業手法を以下のとおり整理している。

	早期の事業参画	公共施設Aの整備等	公共施設Bの整備等	公園等の活用	その他事業価値向上のための取組	民間施設用地の活用	概要	特徴・メリット等	パターン	
エリア全体を一体活用する場合 	マスター・アーキテクト (民間提案制度、事業協力者制度)	PFI (DBO)	PFI (DBO)	Park-PFI	エリアマネジメント SIB	定期借地 (売却)	<ul style="list-style-type: none"> マスター・アーキテクト等の活用により統一性を持たせ、PFI等により事業化を図る。 マスター・アーキテクトの機能については、PFI事業者に求めることもできる。 	<ul style="list-style-type: none"> PFIに関しては、一定のメリットが確認されており、実現可能性が高い。 これに早期の事業参画の手法を組み合わせることで、より魅力的なエリアの実現への寄与が期待できる。 	1	
	計画+設計一括発注	PFI (DBO)	PFI (DBO)	Park-PFI	エリアマネジメント SIB	定期借地 (売却)	<ul style="list-style-type: none"> 計画と施設の設計を一体的に行う事業者を選定し、エリアの統一性を確保したうえで、公共施設Aの施工以降をPFI事業として実施する。 計画+設計を行う主体のかわり方については様々なパターンが想定される。 	<ul style="list-style-type: none"> パターン1と同様、PFIに関しては、一定のメリットが確認されており、実現可能性が高い。 計画段階から具体的なアイデアを公衆で検討することが可能であり、公共施設Aのデザイン等とおおむねの規模化を図ることが可能。 	2	
	公共施設Aの設計まで	LABV	LABV	LABV	Park-PFI	LABV	LABV	<ul style="list-style-type: none"> パートナーとなる事業者を選定したうえで、LABVの事業体を組成。 事業者が様々な事業を展開する。 ※公園部分については公共事業として切り分けることも想定 	<ul style="list-style-type: none"> 早期から民間のノウハウ等を取り入れることが可能であり、また、事業の進捗にあわせて事業計画の柔軟な見直しが可能。 LABVによる実施に関しては課題も多く、慎重な検討が必要。 	3
	LABV主体により実施 ※Park-PFI部分については切り分けて公募等が必要となる									
西側と東側を分離して活用する場合 	マスター・アーキテクト (民間提案制度、事業協力者制度)	PFI (DBO)	PFI (DBO)	Park-PFI	エリアマネジメント SIB	定期借地 (売却)	<ul style="list-style-type: none"> 基本的にはパターン1と同様だが、公有地活用を別事業とする。 エリアマネジメント、SIB等については、PFI等の側、定期借地事業の側双方に適用することが考えられる。 	<ul style="list-style-type: none"> 基本的にはパターン1と同様だが、公有地活用に関するリスクをPFIと区分することが可能。 一方で、公共施設と民間施設の一体性については劣化する可能性がある。 	4	
	計画+設計一括発注	PFI (DBO)	PFI (DBO)	Park-PFI	エリアマネジメント SIB	定期借地 (売却)	<ul style="list-style-type: none"> 基本的にはパターン2と同様だが、公有地活用を別事業とする。 エリアマネジメント、SIB等については、PFI等の側、定期借地事業の側双方に適用することが考えられる。 	<ul style="list-style-type: none"> 基本的にはパターン2と同様だが、公有地活用に関するリスクをPFIと区分することが可能。 一方で、公共施設と民間施設の一体性については劣化する可能性がある。 	5	
	公共施設Aの設計まで	LABV	LABV	LABV	Park-PFI	LABV	LABV	<ul style="list-style-type: none"> 公共部分については、市が発注主体となることが基本であり、LABVで行う部分は大きくない。 そのため、公共部分はPFIで実施し、民間事業部分をLABVの形で実施することを想定。 	<ul style="list-style-type: none"> パターン3と比べてLABVのメリットは限定的となる。 LABVによる実施に関しては課題も多く、慎重な検討が必要。 	6
	マスター・アーキテクト (民間提案制度、事業協力者制度)	PFI (DBO)	PFI (DBO)	Park-PFI	エリアマネジメント SIB	LABV	LABV	<ul style="list-style-type: none"> 公共部分については、市が発注主体となることが基本であり、LABVで行う部分は大きくない。 そのため、公共部分はPFIで実施し、民間事業部分をLABVの形で実施することを想定。 	<ul style="list-style-type: none"> パターン3と比べてLABVのメリットは限定的となる。 LABVによる実施に関しては課題も多く、慎重な検討が必要。 	
一つのPFI等事業として実施							LABV			

図 過年度検討にて整理された事業スキームのパターン

本検討では、上記パターンをもとに事業スキームを検討・構築するために、事業スキーム設定上の論点を設定し、それぞれの観点から個別の事業手法の適性等を検討・評価し、基本スキームとしての取りまとめ（一次整理）を行った。

以下に、本検討の論点とした事項を記す。

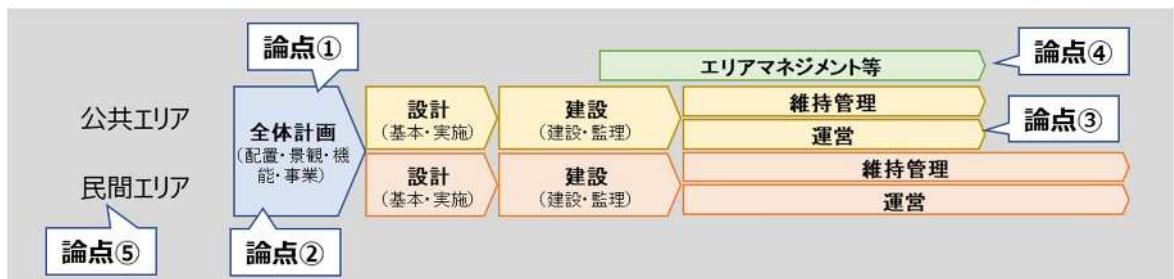


図 本検討の論点

【論点①】 エリア全体の一体性の創出

本事業では、エリア全体を一体的なコンセプトのもと活用を図ることで、景観的な統一性を確保し、エリア価値の向上を目指している。

この「エリア全体の一体性の創出」に有効な事業手法等として、以下を検討対象とし、検討を行った。

- ・公共エリア、民間エリアの一体公募
- ・マスターアーキテクチャの活用
- ・計画・設計一括発注方式

【論点②】 事業者の早期の事業参画

本事業では、事業の早期段階から民間ノウハウを導入し、長期間にわたる面的な開発を官民連携で効果的に進めていくことを目指している。

この「事業者の早期の事業参画」のための事業手法等として、以下を検討対象とし、検討を行った。

- ・事業協力者の活用（計画段階での事業予定者等の参画）
- ・民間提案制度の活用（事業発案段階での事業者提案）
- ・LABV 方式としての実施（LABV 事業体の設立による事業の実施）

【論点③】 公共エリア部分の事業範囲・役割分担

本事業のうち、公共エリア部分については、民間事業者との事業範囲・役割分担を適切に設定し、効果的・効率的な運営を図ることを目指している。

この「公共エリア部分の事業範囲・役割分担」に有効な事業手法等として、以下を検討対象とし、検討を行った。

- ・公共施設の維持管理・運営に係る業務範囲の設定
- ・公共エリア内の有効活用方策（公園における Park-PFI 導入等）

【論点④】 事業価値向上のための取組

本事業では、施設の整備、維持管理・運営の実施に加え、事業エリアの価値向上に資する取組の導入を図ることで、長期的なエリアの魅力向上を目指すことを重視している。

この「事業価値向上のための取組」に有効な事業手法等として、以下を検討対象とした検討を行った。

- ・エリアマネジメントの実施
- ・SIB 手法の活用

【論点⑤】 民間エリアの事業手法

本事業のうち、民間エリアの事業手法については、貸付／売却の両パターンが併記されており、その条件設定次第で導入可能な民間機能も変わってくる。

民間エリアの事業手法については、貸付／売却それぞれのメリット・デメリットの比較検討等を通じ、本事業にあった手法を検討した。

- ・ 定借手法
- ・ 土地売却手法

3-3 プレ・ヒアリング調査の実施

事業スキーム設定上の論点の整理にあたり、民間事業者へのプレ・ヒアリング調査を実施した。

プレ・ヒアリング調査では、民間エリアにおける実現可能性の高い事業内容や条件、公共エリアを含めた一体事業化の可能性等を把握するため、開発主体となりうるディベロッパーを想定した調査とした。

表 プレ・ヒアリング調査の実施概要

調査概要	実施期間：2022年7月1日（金）～7月15日（金） 参加社数：13社（ディベロッパー等）
調査の流れ	「公共施設再編方針」を提示し、上記をもとに、以下の内容を調査。 <ul style="list-style-type: none">● 東A・B敷地での実施可能な土地活用事業について<ul style="list-style-type: none">➢ 事業内容、導入施設・用途➢ 想定規模（敷地面積、延床面積・建物階数）➢ 事業期間➢ 参加のために最低限、必要な都市計画制限の変更内容● 公共エリアと民間エリアの事業スキームについて<ul style="list-style-type: none">➢ 一体公募あるいは民間単独公募での参加意欲、参加形態● 事業展開の可能性について<ul style="list-style-type: none">➢ 事業展開への関心の有無➢ 想定される課題や条件

3-4 基本スキームに係る個別論点の検討

それぞれの論点を検討した結果は、以下のとおりである。

検討にあたっては、過年度成果で示された各事業手法の特徴等の整理結果をもとに、プレ・ヒアリング調査等も実施して進めた。

表 各論点における事業スキームの検討結果（まとめ）

検討課題（論点）	検討対象とした事業手法	検討結果	検討方針
論点① エリア全体の一体性の創出に有効な事業手法	・公共エリア、民間エリアの一体公募	本市の目指す事業のあり方に最も適しており、プレ・ヒアリングを通じ可能性が確認できたため、 一体公募を基本とする。	一体公募の実現可能性を、サウンディングでも改めて確認。
	・マスターアーキテクチャの活用 ・計画・設計一括発注方式	公共・民間エリアの一体公募ができない場合の補完的措置としての選択肢であり、本件では「公共・民間エリアの一体公募」を基本とするため、 導入は想定しない。	—
論点② 事業者の早期の事業参画に係る事業手法の導入要否	・事業協力者の活用（計画段階での事業予定者等の参画） ・民間提案制度の活用（事業発案段階での事業者提案）	計画の初期段階、事業発案段階で、事業への参入を前提とした事業協力や事業提案を受ける制度であり、本件では、従来のPFI等のプロセスを基本に、段階的にサウンディング調査を活用し、競争性を確保しながら事業化を図ることが可能であり、 導入は想定しない。	—
	・LABV方式としての実施（LABV事業体の設立による事業の実施）	LABVは市側に導入のメリットがなく、事業者側にも導入ニーズがないことから、 導入は想定しない。	—
論点③ 公共エリアの効果的・効率的な運営に向けた事業範囲・役割分担	・公共施設の整備・管理運営におけるPFI（DBO）の導入形態	事業期間（供用後、10～20年）、事業範囲（前述スライド）、事業形態（サービス購入型、一部で利用料金制）を基本とする。	サウンディングにて、PFI（DBO）の適否、事業期間・範囲・形態の対応可否や条件等を確認する。
	・公共エリア内の有効活用方策（Park-PFI等）	公共エリア内での民間収益施設事業に関し、本件ではPark-PFIのみが優位性の高い手法ではなく、同様の効果が期待できる 類似手法との比較検討を継続する。	サウンディングにて、類似手法を含めた実現可能性を確認する。
④ 事業価値向上のための取組に有効な事業手法	・エリマネジメント業務	本事業では、事業エリア内の関係企業等を対象とした、 最小限のエリアマネジメントの実施を基本とする。	サウンディングで、実現可能性や条件を確認する。
	・SIB	本事業の中で取組むには適切な課題や目標の設定が困難であり、 導入は想定しない。	—
⑤ 民間エリアの土地活用の実現性や効果を高める事業手法	・定借／土地売却	将来的な市の土地活用ニーズと事業者側の意向から、土地売却は想定せず、 貸付期間30年程度の事業用定借を基本とする。（用途地域の変更も想定）	サウンディングで、実現可能性や条件、用途地域変更の内容等を確認する。

(1) 【論点①】エリア全体の一体性の創出について

①本論点に係る基本認識の整理

- ・公共・民間エリアの一体公募とする場合、民間事業者が、事業エリアの全体計画を含めて検討、提案するスキームが可能である。
- ・そのため、エリア全体の一体性の実現には、公共エリア、民間エリアの事業を一体的に実施するか、その枠組みの設定が重要である。
- ・そこで、まずは本事業を「公共エリア、民間エリアの一体公募」とするかどうかの検討を行い、その結果を踏まえ、「マスターアーキテクチャの活用」「計画・設計一括発注方式」の導入についての適否について、検討を実施した。

②本論点に係るこれまでの検討状況

- ・昨年度、本市が取りまとめた「公共施設再編方針」には以下の記載があり、本事業の基本的な考え方としては、約3haの市有地全体の有効活用や、事業区域の一体性を高めることなどを重視しており、その観点では、公共エリア、民間エリアを一体で公募・実施する方が望ましいと考えられる。

【公共施設再編方針における事業スキームに係る記載より】

本事業は複数の公共施設を複数の敷地に再配置し、約3haある規模の大きい市有地の有効活用を図ることが特徴です。そのため、民間活力の導入に当たっては、事業区域全体の一体性や連携、官民一体でのサービスの提供、財政負担の縮減等を考慮し、本事業に最適な事業手法や公募範囲等を検討します。

③公共エリア、民間エリアの一体公募に係る検討

- ・本論点をテーマに実施したプレ・ヒアリング調査は、以下の結果となった。
- ・具体的には、公共エリア、民間エリアの一体公募についても事業者の参画を得られる可能性があり、また、民間エリアへの提案内容も、本市の期待する賑わい形成や公共エリアとの連携が図りやすい商業機能（複合的な施設計画含む）等が期待できる結果であった。
- ・本事業の基本的な考え方や、民間事業者の参画意向・参画可能性を踏まえ、この段階では公共エリア、民間エリアを一体で公募・実施することを基本に、以降の検討を進めることとした。


表 民間エリアの土地活用事業への参画可能性（プレ・ヒアリングより）

提案条件①（住宅用途の可否）			
	事業参画には住宅を必須とする意見	住宅は不可としても参加可能との意見	
提案条件②（民間エリアと公共エリアの公募方法）	民間エリア単独での公募を希望	・商業と住宅の組合せを想定（1社）	・商業を想定（1社）
	どちらでも可能との回答		・商業単独を想定（2社）
	公共エリアとの一体公募を希望	・商業と住宅の組合せを想定（1社） ・商業、住宅、高齢者・児童施設等の組合せを想定（1社）	・商業単独を想定（2社） ・商業、高齢者・児童施設等の組合せを想定（2社）
	備考	いずれも、土地売却を前提とした住宅機能の提案意向があった。	いずれも、用途地域緩和を必須としていた。一体公募の場合、生活利便性を高める複合的な商業機能を想定する回答が多くみられた。

④公共・民間エリアの一体公募時の場合の、事業手法の検討

過年度成果で導入が検討されていたマスターアーキテクト方式や計画・設計一体発注について、改めて本事業への導入の適否について整理したものを以下に示す。

表 マスターアーキテクト方式、計画・設計一体発注の導入適否の検討

A.全体を一体で公募するスキーム		B.公共事業と民間事業をわけて公募するスキーム	
<p>【公募①】 エリアの全体計画、公共施設の設計・建設・維持管理・運営、及び民間による土地活用（一体での公募）</p> 	<p>【公募①】 公共施設の設計・建設・維持管理・運営 【公募②】 民間による土地活用は、公募①とは別に公募</p> 		
<ul style="list-style-type: none"> 全体計画：エリア全体の計画も含めた事業提案を公募し、事業者を選定。 	<ul style="list-style-type: none"> 全体計画：公共エリア、民間エリアを別途、公募する前提で、エリア全体の計画や景観ガイドライン等をあらかじめ策定。 		
<ul style="list-style-type: none"> 公共エリア：契約締結後、提案を踏まえた全体計画の調整等を実施し、公共施設の設計・建設・維持管理・運営を、PFI手法等で実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 公共エリア：全体計画を踏まえ、公共エリアの事業提案を公募し、事業者を選定。契約締結後、公共施設の設計・建設・維持管理・運営を、PFI手法等で実施。 		
<ul style="list-style-type: none"> 民間エリア：民間事業は、提案段階から時間があくため、公募条件や提案内容を逸脱しない範囲で、事業の実施段階にて社会経済情勢等に応じて調整、事業化。 	<ul style="list-style-type: none"> 民間エリア：全体計画を踏まえ、民間エリアの土地活用事業の提案を公募し、事業者を選定。 		
<p>【エリア全体の一体性の創出・確保の方法】</p> <ul style="list-style-type: none"> 提案段階、及び事業の実施段階で、事業者内で全体計画の検討・調整を実施し、全体計画との整合状況等をモニタリング。 事業者側に遵守を求める事項があれば、あらかじめ要求水準書の全体計画や設計内容の項目に規定。 要求水準書の規定に加え、市側の考えを事業者に伝える必要があれば、提案プロセスでの競争的対話や契約後の計画・設計協議等、事業プロセスの工夫により対応。 	<p>【エリア全体の一体性の創出・確保の方法】</p> <ul style="list-style-type: none"> 公共・民間を含めたエリア全体の計画調整を図る主体が事業者側には不在となるため、両者を調整する仕組みの導入は有効。 計画的景観誘導等を図るためのガイドライン等をあらかじめ作成しておいたり、各施設の整備段階において市側のデザイン調整に対応する旨を要求水準書に規定する等、公募条件と並行し、当該スキームの導入・運用方法の検討が必要。 		
<p>【マスターアーキテクトの導入の適否】</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業者とは別途、全体計画を調整する主体の設置を求める場合を除き、<u>マスターアーキテクトの導入の必要性は高くない。</u> 	<p>【マスターアーキテクトの導入の適否】</p> <ul style="list-style-type: none"> 各エリアの計画調整主体や、上記ガイドライン等の運用主体として、<u>マスターアーキテクトやプロジェクトコーディネーター等を配置することは有効。</u> ただし、提案後の計画・デザイン調整は、計画・設計期間の長期化や整備コストの増加につながる懸念もあり、導入にあたっては留意が必要。 		
<p>【計画・設計一体発注の導入の適否】</p> <ul style="list-style-type: none"> 全体を一体で公募するスキームでも、事業者提案の検討過程でトータルデザインの考え方の整理がなされ、事業プロセスの工夫により市側の考えを反映させることは可能であり、さらに踏み込んで、全体計画や設計内容に市側の考えを強く反映させる必要性がなければ、<u>計画・設計一体発注の導入の必要性は高くない。</u> 	<p>【計画・設計一体発注の導入の適否】</p> <ul style="list-style-type: none"> 上記ガイドライン等の策定の必要性はあるが、公共施設の設計まで、<u>建設以降の事業と切り離して実施しておく必要性がなければ、計画・設計一体発注の導入の必要性は高くない。</u>また、民間エリアの計画を事業主体以外のものが事前に作成することは困難であり、具体性のある全体計画の策定は非現実的。 		

⑤【論点①】 検討結果

- ・この結果から、公共・民間エリアの一体公募とする場合には、これらの事業手法を導入する必要性が高くないと考えられる。
- ・今後は、一体公募のケースで、事業エリア全体の配置計画に関し、どこまでの自由度があると民間事業を提案しやすく、事業全体での創意工夫が図れるかを、サウンディング調査（アンケート調査）を通じて把握し、配置に係る条件との調整を行うことが必要となる。
- ・また、プレ・ヒアリング調査では、「公共エリア側の事業内容が不明確な段階では、明確には回答しづらい。」「民間エリアの土地活用にあたっては、用途地域変更は必須。」等の意見もあったことから、これらの点についても引き続き検討を行い、一体公募の実現可能性を高めていくことが必要である。

(2) 【論点②】 事業者の早期の事業参画

①本論点に係る基本認識の整理

- ・過年度成果において、早期の事業参加に資する事業手法として示された手法として、「事業協力者方式」「民間提案制度」「LABV方式」があげられる。
- ・それぞれの手法の概要と、本事業への導入適否について、それぞれ整理を行った。

②事業協力者方式について

■概要

- ・計画の初期段階から、経験豊富な民間事業者が参画し、助言・提案・情報提供などを行う。リニューアル計画策定を民間資金で立替、民間の幅広い知見と柔軟な提案を行う方式。
- ・事業協力者が必ずしも事業実施主体として選定されることを保証するものではないため、公募の際には改めて提案を要するケースもある。このとき、事業協力者は計画検討を実施しているため、より効果的な提案を行うことができ、選定可能性を高めることがインセンティブとなる。

■本事業での導入の考え方

- ・導入事例では、将来的な市街地再開発事業への事業参画を見越し、計画段階にて事業協力者や施行予定者を公募し、事業実施に向けた計画検討（建築計画、施工計画、資金収支計画、事業計画等）や地元調整等を実施している。
- ・本事業において事業協力者方式を導入する場合には、市街地再開発事業のケースを参考に、公共施設整備や民間による土地活用に関し、事業協力者に協力等を求める事項を明確化し、その導入を図ることが想定される。

■本事業への導入適否

- ・本事業は、再開発事業等のように収支の仕組みが複雑ではないため、あらかじめ（事業提案の公募前の計画段階で）資金収支計画等を市側と協議・調整する必要性は高くなく、逆に事業協力者との事業化検討を取り入れることで、事業協力者の選定準備、事業協力者との計画協議等を行うこととなるため、事業着手までのスケジュールが伸びるデメリットがある。
- ・本市の目指す一体的なコンセプトに基づく開発、長期間にわたる面的な開発の実現に向けては、従来のPFI手法等と同様のプロセスで、本市から要求水準書等を提示し、提案検討過程での競争的対話を取り入れることで、一定の効果は得られる。
- ・事業協力者方式は、事業スケジュールや現在の進捗状況を踏まえると、今から導入をするのは遅く、タイミングが合わないため、本市から積極的に活用を考える必要性はなく、事業者へのヒアリング調査で、当該方式の必要性を複数事業者より提案・要望された場合に、その採用を検討することが考えられる。

③民間提案制度について

■概要

- ・事業発案段階で、民間から提案を受けることにより、公共サービスに民間の創意工夫を活用する制度。本市では、民間アイデアの自由な発意を受け付ける「さいたま公民連携テーブル」と、市が特定課題として選定した事業への提案を受ける「さいたま市提案型公共サービス公民連携制度」を活用している。

■本事業での導入の考え方

- ・さいたま市の民間提案制度では、事業化検討段階にて対話を行い、事業提案を受けることで、課題を整理し、事業化を目指すこととなっている。
- ・本事業において民間提案制度を導入する場合には、令和4年度の検討段階（基本計画の作成や事業スキームの検討）での導入（活用）を行うことが想定される。

■本事業への導入適否

- ・本事業では、令和4年度に基本計画を策定し、本市の考える再編計画のあり方や計画内容、官民連携の考え方等が整理・決定される。また、これまでの検討過程において、民間事業者へのヒアリング等調査を実施してきており、事業化に向けた課題や事業者意向を反映した事業スキームの検討がなされている。
- ・民間提案制度は、これまで事業化に向けて検討を進めてきた結果、事業者の意向を踏まえつつ、本市の想定する事業内容が明確にできるため、事業スケジュール（公募スケジュール）を伸ばしてまで民間提案制度を導入する必要性はない。本市から積極的に活用を考える必要性はなく、事業者へのヒアリング調査で、当該方式の必要性を複数事業者より提案・要望された場合に、その採用を改めて検討することとする。

④LABV 方式について

■概要

- ・官民が連携して事業を推進する組織体を設立したうえで不動産開発を行うスキーム。
- ・英国のLABV方式では、公共と民間が官民共同事業体を設立する。
- ・公共（自治体）と民間が、出資額＝議決権 50：50（※）を基本とした官民共同事業体を設立する。公共側の出資は同額相当分の公的不動産の現物出資によってなされ、事業者はその価値に相当する金額を現金で出資する。
- ・複数のプロジェクトをLABVが実施することで、事業で得た利益を次の事業に再投資を行い面的な開発を誘導することを狙う。
- ・個別法等による位置づけ、定義等があるものではない。

■本事業での導入の考え方

- ・本事業は、中央区役所周辺エリア（約3.0ha）における、公共施設再編事業（公共事業）と民間による土地活用事業（民間事業）で構成されている。
- ・本事業においてLABVを導入する場合には、公共事業、民間事業のそれぞれについて、その特徴を踏まえ、その適正を確認することが必要である。

■本事業への導入適否（公共事業部分）

ア 市の整備費負担なしでの公共施設整備の可能性

- ・LABV方式の場合、LABVによる不動産事業の利益をもとに、出資額に応じた配当が得られるスキームが基本形である。
- ・ただし、本事業エリアの開発ポテンシャルはそれほど高くない（不動産開発利益による配当や、不動産開発を通じた土地の価値の上昇として、大きなメリットは想定しにくい）ことから、配当を通じ、公共施設整備費の負担をゼロにできる可能性はない。

イ 公共施設整備費に係る資金調達に対する効果

- ・不動産開発事業に必要な資金調達にあたっては、土地（事業敷地）を担保に資金調達を行うことが一般的である。
- ・しかし、公共施設整備については、さいたま市の事業であるため、市の債務負担により市の支払いが担保される。

PFI手法を採用した場合には、市による支払いを担保としたプロジェクトファイナンスにより、民間企業（SPC含む）による資金調達が可能であり、資金調達のために市有地を出資する必要がない。

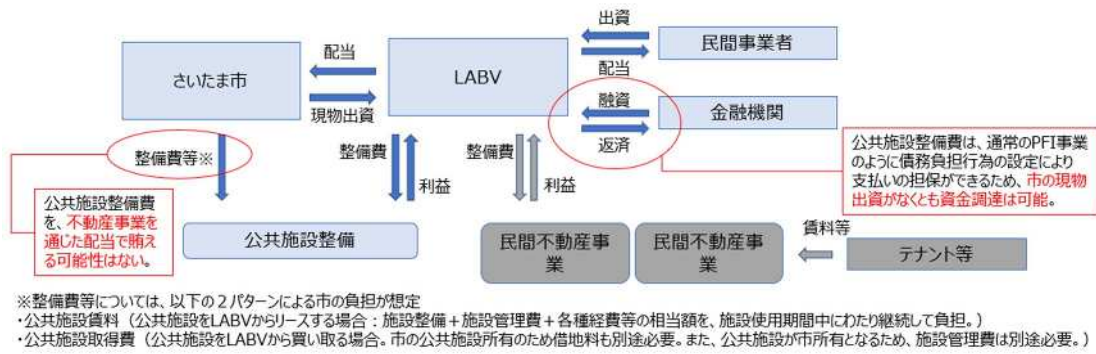


図 公共事業部分への LABV 方式の導入にあたっての懸念事項

■本事業への導入適否（民間事業部分）

ア 民間事業に対する市の出資の必然性

- ・ LABV 方式の場合、LABV 事業体への市の出資を通じ、LABV による不動産事業の資金調達支援及び開発リスク分担を行い、民間による不動産事業の実施意欲を高め、民間事業を推進するスキームとなる。
- ・ ただし、本事業エリアでは、開発ポテンシャルはそれほど高くないものの、単独で民間不動産開発が可能であるため、民間側の事業リスクを下げるための市による土地の現物出資を行う必要性がない。

※地方都市では、民間事業者のみでの資金調達が困難であったり、不動産事業に係るリスクを官民で分担することにより民間の不動産開発を進めることが求められるケースが生じる可能性もあり、こうした環境では、公有地を担保とした資金調達の重要度が高いものと考えられる。

※本事業エリアは、現時点で、民間単独での事業化が困難なエリアではないことが、令和3年度のサウンディング調査を通じて確認されている。また、民間側が土地を長期にわたって保有するスキームを望んでいないことも、令和4年度のプレ・ヒアリング調査を通じて確認した。

※②に示す破綻時のリスクも含め、民間事業に対し、市の土地を現物出資することの正当性が説明できないと考えられる。

イ LABV 事業破綻時のリスク

- ・ LABV 方式において、当該事業体の採算性の悪化や破綻等が発生した場合には、当該事業継続のために市が追加出資を行ったり、市の出資した土地の差し押さえ等の事態が発生するリスクがある。

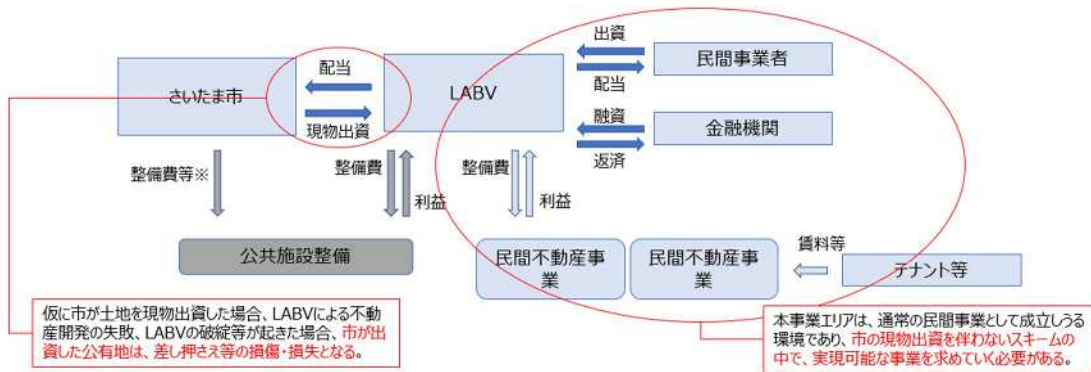


図 民間事業部分への LABV 方式の導入にあたっての懸念事項

ウ 民間事業者の参画意向

令和3年度の調査では、金融機関へのヒアリングを実施しており、その結果としては、民間事業者に対してアンケートやヒアリングを実施しており、その中で、LABVについては、将来事業体を実施する事業のリスク評価、担保となる不動産の処分性、事業体が破綻した場合の訴求先などが懸念点として挙げられた。また、いずれの金融機関も本事業の対象地は土地価格が高く、土地と同額相当の出資は民間事業者にとってハードルが高い、出資への配当が期待できない、民間事業よりも事業実施上の縛りが大きい等、民間事業者の参画は難しいのではないかと意見であった。

また、民間事業者へのアンケート及びヒアリングでは19社中ゼネコン2社・設計1社が前向きな回答をしたほかは、参加可能性が低いあるいは判断できないとの回答であった。土地と同額の出資は難しい、リターンが見込めない（リターンを設定すると市の財政負担が増える）、利害関係の調整が困難といった課題が挙げられている。

LABV方式は、以上の検討結果を踏まえ、本事業への導入は適しておらず、本事業エリアは、通常の民間事業として成立しうる環境であり、市の現物出資を伴わないスキームの中で、実現可能な事業を求めていく必要がある。

(3) 【論点③】公共エリアの効果的・効率的な運営に向けた事業範囲・役割分担

①本論点に係る基本認識の整理

- ・公共エリアにおける効果的・効率的な運営については、公共施設の整備・管理運営部分の事業手法の検討と、公共施設として整備される施設や敷地等を有効活用する手法の検討の2つの観点から検討を行った。
- ・公共施設の整備・管理運営部分の事業手法の検討に関しては、過年度成果よりPFI手法又はDBO手法を基本とすることが示されており、本検討では、その場合の事業範囲（官民の役割分担）の検討を行った。
- ・公共施設等の有効活用方策については、過年度成果では、公園におけるPark-PFI手法の導入検討の方向性が示されていたが、本検討では、Park-PFI手法に加え、複数の公共施設を集約配置する本事業の特性を踏まえ、類似する事業手法との比較検討を行うこととした。

②公共施設の整備・管理運営に係る事業範囲の検討

- ・市と民間事業者との役割分担や、PFI等事業の場合の事業範囲について、以下のステップで基本的な枠組みを整理した。

【ステップ1】

公共エリアで実施する維持管理・運營業務項目の抽出

（再編対象施設における現在の維持管理・運營業務を、市提供資料及び所管課確認を通じて整理）



【ステップ2】

現在の管理運営状況と、今後（再編後）の方向性の確認

①市の直營業務

→今後も直営か？（特に保健センター、図書館、公民館）

②指定管理者による業務

→今後も指定管理でよいか？

→今後も、現在の指定管理者が管理をするのか？

（産業文化センター、児童センター、老人福祉センター、屋内プール）



【ステップ3】

基本計画（たたき台案）での施設運営・維持管理方針の考え方をもとに、下記のとおり事業範囲・役割分担（基本スキーム案）の案を整理。

図 公共施設の整備・管理運営に係る事業範囲の検討ステップ

(基本計画たたき台における施設運営・維持管理方針の考え方 (たたき台時点、抜粋))

- ・ 各施設・業務に関して、専門的なノウハウを持つ民間事業者等で構成された共同体を選定
- ・ 複合施設全体での一体的な管理運営が行える体制を構築
- ・ 現時点で市内の複数施設において包括管理の対象となっている機能は、効率性などを踏まえた最適な体制を検討

	区役所	図書館	公民館	産業文化センター	児童センター	老人福祉センター	プール	公園
方針決定	行政 (所管課)	行政 (所管課)	行政 (所管課)	行政 (所管課)	行政 (所管課)	行政 (所管課)	行政 (所管課)	行政 (所管課)
チェック・管理	行政 (所管課)	行政 (所管課)	行政 (所管課)	行政 (所管課)	行政 (所管課)	行政 (所管課)	行政 (所管課)	行政 (所管課)
維持管理	行政 (業務委託)	行政 (業務委託)	行政 (業務委託)	指定管理者 A	指定管理者 B	指定管理者 C	指定管理者 D	行政 (業務委託)
運営								

再編後も行政が担当

再編後、民間事業者が一体的に管理運営を行う

図 基本計画（たたき台案）での施設運営・維持管理方針の考え方

上記の検討ステップを通じ、本検討の段階では、官民の役割分担を以下とすることとなった（整備段階を含めた官民の役割分担は、次頁の表を検討条件とした）。

対象施設	現状	再編後		
		維持管理・修繕	共有機能の運営	基本機能の運営
区役所	区役所各課	直営	PFI	直営
	保健センター	直営	PFI	直営
	出先機関	直営	PFI	直営
産業文化センター	指定管理	PFI	PFI	PFI
図書館	直営	PFI	PFI	PFI ※資料購入等は市
公民館	直営	PFI	PFI	PFI
児童センター	指定管理	PFI	指定管理	指定管理
老人福祉センター	指定管理	PFI	指定管理	指定管理
屋内プール	指定管理	PFI	PFI	PFI
公園	指定管理	PFI	PFI	PFI

図 公共施設の整備・管理運営に係る事業範囲（官民の役割分担）の検討結果

表 公共施設の整備・管理運営に係る事業範囲（官民の役割分担）の検討結果

■中央区役所再編整備事業 官民の役割分担表

対象エリア	業務項目	業務内容	業務内容（詳細）	市	事業者	備考（確認課題を含む）	
事業エリア全体	全体計画業務	事業エリア全体の配置計画	公共エリア・民間エリアのエリア区分の設定と施設配置計画の作成 動線計画、景観計画等の作成		●	要求水準にて一定の条件を提示し、それを踏まえて事業者が提案（基本計画で示した通りのエリア区分や配置等は、すべてを必須条件とはしない）	
	エリアマネジメント業務	事業期間中にエリアマネジメントを行う組織の設立・運営	事業エリア内の関係主体（事業エリア内へ外出した企業、区・市の所管課等）によるエリアマネジメントを組織し、当該組織によるエリア活動を推進		●	事業エリア内のオープンスペース等を活用したイベント、事業エリアに係る情報発信、事業エリア内の環境管理活動、地域団体との協働事業等を活動内容を想定（事業者提案）	
公共エリア	設計業務	公共施設の基本設計、実施設計（設計に必要な各種事前調査、建築確認申請等を含む）			●	敷地測量調査、地盤調査は令和5年度に市で実施予定	
	建設・工事監理業務	公共施設の建設、工事監理（各種申請等を含む）	区役所、産業文化センター、図書館、公民館、児童センター、老人福祉センター、屋内プール、立体駐車場、公園、外構 等		●	事業エリア内の雨水処理設備は、本事業の中で切替を行うことを予定 現区役所本館・別館をつなく東西デッキは、本事業の中で撤去・新設することを予定 中央通りの修景、浅沼川及び管理用道路の修景・散策路化は、検討中	
	解体・撤去業務	事業エリア内の既存施設の解体・撤去（アスベスト除去を含む）	現中央区役所本館・別館、現与野図書館、現下落合プール、現老人福祉センターいこい荘、現与野体育館、旧与野中央公民館、現西谷公園、外構 等 旧中央消防署	●	●	アスベスト調査は令和5年度に市で実施予定 令和4年度中に解体撤去完了予定	
	什器・備品の調達・設置等業務	什器・備品の調達・設置（本PFI事業で調達するもの）			●	●	
		什器・備品の調達・設置（市が別途、調達するもの）			●		既存施設からの引越は市で実施
	維持管理業務	保守・点検業務	建築物、建築設備、外構、公園施設、設備		▲	●	多目的ホールを含む
		什器・備品保守管理			●	●	運営業務の対象外となる機能は除く
		環境衛生・清掃業務			●	●	
		外構・植栽・樹木管理業務			●	●	
		警備業務			▲	●	運営業務の対象外となる機能は除く
	運営業務	基本機能に係る運営				●	
		区役所機能	総合案内 区役所等運営		●	●	区役所、市出先機関、保健センターは市直営
		産業文化センター機能	各種講座・研修・公演等の企画・開催 テナント管理		●	●	どのようなテーマでの講座等を求めるのか、要確認 商工全等のテナント入居者の管理は市で実施
		図書館機能	図書の新書 その他の図書館機能に係る運営		●	●	図書館の引越、供用開始前の図書購入の主体は要確認 館長等の配置、中央図書館との連絡調整、カウンター・レファレンス、資料の整理・保管、図書の配架、図書館電算システムの設置・保守管理 等
公民館機能		各種講座・交流会等の企画・開催		●	●	どのようなテーマでの講座等を求めるのか、要確認	
児童センター機能				●	●	市で別途、指定管理者を募集予定	
老人福祉センター機能				●	●	市で別途、指定管理者を募集予定	
屋内プール機能		プールの運営（利用の監視、水質管理等） 水泳教室等の企画・実施			●		
共有機能に係る運営							
憩い・交流機能		公園・広場、屋内リースペースの運営 カフェ・物販施設の運営			●	●	イベント開催、スペース貸出等 独立採算、行政財産の貸付を想定
コミュニティ活動支援機能		会議室・ホール、活動部屋の運営 地域活動に係る窓口、相談対応 複合施設に係る広報、HP作成			●	●	イベント開催、スペース貸出等 舞台管理業務を含む（ホール利用者との舞台演出打合せ、舞台設備等の利用指等 等）
アクセス機能		駐車場運営 巡回バス運営		●	●	●	有料化を想定
提案事業						●	市が求める各種イベント・催事・講座等に加え、事業者の提案で実施する事業（施設の設置目的内に限る、独立採算。）
民間エリア	土地活用事業	民間施設の設計、建設・工事監理			●	●	土地活用事業者が実施
		民間施設の維持管理・運営			●	●	土地活用事業者が実施
		事業期間終了後の民間施設の解体・撤去			●	●	土地活用事業者が実施

③Park-PFI 手法の導入パターンの検討

- ・ 公共施設等の有効活用方策の検討を行うにあたり、まずは、本事業において Park-PFI 手法の導入方法を複数パターン整理し、公園を含む複合公共施設の整備・管理運営との相乗効果が図りやすい導入パターンの検討・抽出を行った。

【Park-PFI の導入方法についての整理】

本事業では、公共エリア内の公共施設とあわせ、都市公園の整備・管理運営がなされることから、都市公園を PFI 事業の対象とするか、Park-PFI 事業の対象とするかで、以下の導入パターンが考えられる。

	A：都市公園の整備・管理運営は全てPark-PFI事業の対象とする	B：都市公園の整備はPark-PFI事業とするが、管理運営はPFI事業で実施
Park-PFIの導入範囲		
導入の考え方	<p>都市公園を単独で整備（新設、又は全面改修等）を行う場合に高い導入効果が期待できるパターンだが、公共エリア全体の整備を行う中の一要素として公園を整備する本事業ではなじまない導入方法である。</p>	<p>管理運営は、公共エリアの各施設とあわせ一元的に実施できるが、整備段階についてはパターンAと同様であり、本事業ではなじまない導入方法である。</p>
	C：都市公園はPFI事業で整備するが、管理運営はPark-PFI事業で実施	D：都市公園の整備・管理運営は全てPFI事業の対象とする
Park-PFIの導入範囲		
導入の考え方	<p>公共エリア全体をPFIで一元的に整備できる点はメリットだが、管理運営段階において、PFI事業者による管理運営から都市公園部分を切り離すことのメリットが見出しにくく、本事業ではなじまない導入方法である。</p>	<p>公共エリア全体を一元的に整備し、管理運営できるため、本事業においてPark-PFIを導入する場合には、最も現実的な方法である。 なお、この場合、民間収益施設の整備手法は、必ずしもPark-PFIである必要性はなく、類似手法との制度比較を行い、最適な手法を選定することが必要。</p>

- ・本事業では、都市公園を公共エリアの中心として位置づけ、エリア全体へ憩いや交流、賑わい等の効果を上げていくことを目指していることから、都市公園の整備・管理運営は、公共施設の整備・管理運営を行う PFI 事業者（SPC 設立を想定）が、エリア全体として一元的に担うことが望ましい。（B、C、D パターン）
- ・また、本市が想定する「（仮称）中央区民広場」の全体が都市公園になることが決まっているものではなく、都市公園と広場等とを一体的な空間として整備していく可能性も十分想定されることから、都市公園部分のみが PFI 事業とは別の事業手法で整備や管理運営されることは、本市の目指す公園・広場のあり方を考慮した場合に、適切ではない。（A、B、C パターン）
- ・以上から、本事業において、Park-PFI 手法を導入する場合には、パターン D の方法を想定することとした

④公共施設等の有効活用方策の検討

- ・③の検討を通じて導入パターンを整理した Park-PFI 手法（パターン D）を含む公園内への設置管理許可制度、定期借地等による市有地の貸付、公共施設（行政財産）の貸付、公共施設（行政財産）の使用許可についての比較検討を行い、導入可能性の高い手法の整理を行った。

その結果、公共施設（行政財産）の使用許可については、民間ノウハウの活用余地が他の手法と比べ劣ること、行政処分という仕組みとなり長期の事業として実施するには適切ではないことから、本事業では相応しくないと判断された。

なお、後述するサウンディング調査では、上記の検討（一次評価）の結果をもとに、公園内への設置管理許可制度、定期借地等による市有地の貸付、公共施設（行政財産）の貸付の比較検討を行い、実現性等を踏まえ、公共施設（行政財産）の貸付を導入し、本事業を実施することとした。

表 公共エリアにおける民間収益施設事業において導入可能な事業手法の概要

	設置管理許可 (Park-PFIを含む)	定期借地等による市有地の貸付	公共施設（行政財産）の貸付	公共施設（行政財産）の使用許可
概要	都市公園内に、公園管理者以外が公園施設を設置	市が所有する土地を貸し付け、民間が活用	市が所有する建物を貸し付け、民間が活用	市が所有する建物の使用を許可し、民間が活用
事業形態	民設民営	民設民営	公設民営	公設民営
対象の想定	行政財産（都市公園）を想定	普通財産を想定	行政財産を想定	行政財産を想定
性格	行政処分	契約	契約	行政処分
根拠法	都市公園法：第5条第2項	地方自治法：第二百三十八条の四第2項 さいたま市：財産規則第29条	地方自治法：第二百三十八条の四第2項 さいたま市：財産規則第29条 PFI法：第69条第6項（市の条例には記載なし）	地方自治法：第二百三十八条の四第7項 さいたま市：財産規則第21条
貸付期間	10年（更新は可能） ※Park-PFIの場合、公募設置等計画の認定期間内（最長20年） ※PFI事業として設置・管理する公園施設は、PFI事業の契約期間内（最長30年）	借地借家法による場合、市長が定める。 ・住宅：50年以上 ・住宅以外：10年以上 借地借家法によらない場合 ・建物所有目的の土地の貸付：30年 ※さいたま市財産規則32条	借地借家法による場合、市長が定める。 借地借家法によらない場合 ・建物の貸し付け：5年 ※さいたま市財産規則32条"	1年以内（市長が認めた場合は5年以内）。更新可能。 ※さいたま市財産規則第24条"

表 公共エリアにおける民間収益施設事業において導入可能な事業手法の比較検討結果

	設置管理許可 (Park-PFIを含む)	定期借地等による市有地の貸付	公共施設(行政財産)の貸付	公共施設(行政財産)の使用許可
民間による創意工夫の余地、提案の自由度	○：事業内容から施設整備・管理運営まで一貫して民間事業として実施できるため、民間の裁量は高まる。	○：事業内容から施設整備・管理運営まで一貫して民間事業として実施できるため、民間の裁量は高まる。	▲：公共施設として整備された施設の運営となるため、民間の裁量は限定的。 (本件は施設整備も含めてPFI等として事業者からの提案を受けるため、一定の創意工夫やノウハウ活用は期待できる。)	▲：公共施設として整備された施設の運営となるため、民間の裁量は限定的。 (行政処分であり、原則単年度の制度であることから、設備等を含め、事業者側の投資が限定的となる)
法制度上の制約	▲：都市公園内に設置するため、都市公園法への適合が必要。 ▲：Park-PFIに基づく公募設置管理制度とする場合には、公募設置等指針等の公募資料の作成及び都市公園条例への反映等の準備が別途必要。	▲：公共エリアの一部の土地を普通財産に変更し、貸付を行うことが必要。	▲：行政財産として整備するため、事業内容そのものが、その目的に適合したものとすることが必要。 ▲：PFI手法とならない場合、行政財産の貸付ができない可能性がある	▲：行政財産として整備するため、事業内容そのものが、その目的に適合したものとすることが必要。
民間事業者による投資リスク	▲：更新を含めて約20年間のため、大規模な投資回収が必要な民間事業では導入ハードルが高い。 (投資規模を抑えた民間施設であれば可能性は高まるが、市側が求める事業・サービス内容が提案されない可能性もある。)	○：事業規模に応じた事業期間を設定することを可とすれば、導入のハードルを抑えることができる可能性がある。 (ただし、本件は、民間エリアへの定借事業も予定しており、同様の民間事業を複数、求めることが参加のハードルとなる可能性が高い。)	○：施設の整備・保有が公共となるため、民間事業者の投資リスクを抑えることができる。	○：施設の整備・保有が公共となるため、民間事業者の投資リスクを抑えることができる。
配置上の制約	▲：全体計画における都市公園の配置や広さにより、公園施設の配置が難しくなったり、規模(建ぺい率)に制約が生じる可能性がある。 ▲：公共エリア内に都市公園の敷地の設定(敷地区分)が必要となり、公共エリアの施設配置の自由度が下がる。	▲：(公共施設と民間施設を分棟とする場合)敷地区分が必要となり、公共エリアの施設配置の自由度が下がる。 ▲：(公共施設と民間施設を合築とする場合)権利関係が複雑になる。また、事業期間終了後の解体のあり方を想定した施設計画が必要になる。	○：公共施設の一部として整備されるため、要求水準に基づく配置が必要。	○：公共施設の一部として整備されるため、要求水準に基づく配置が必要。
市の負担	○：なし	○：なし	▲：施設整備費は市が負担	▲：施設整備費は市が負担
市の収入	▲：使用料として、条例で規定される額となるため、一般的には安価となる。 (Park-PFIの場合には、使用料を事業者提案とできるため、採算性が取れ、競争性の働く事業となれば、条例での規定値を超える収入は期待できる/また、特定公園施設として一部の公園施設等の譲渡を受けることができる(※本件では公募対象公園施設の周辺外構や園内のベンチ等の小規模な施設を想定))	○：貸付料(地代)として、条例で規定する他、市場価格(鑑定)とすることも可能とされており、条例での規定値を超える収入も期待できる。	○：貸付料(賃料)として、条例で規定する他、市場価格(鑑定)とすることも可能とされており、条例での規定値を超える収入も期待できる。 (ただし、使用許可となった場合は、使用料として、条例で規定される額となるため、一般的には安価となる)	▲：使用料として、条例で規定される額となるため、一般的には安価となる。
一次評価	制度上は民間による創意工夫やノウハウの発揮余地はやや高いものの、本件では公共エリア内での限られたスペースを捻出するの事業となるため、それらの余地は限定的となる可能性がある。また、投資・保有等の参入リスクもあるため、サウンディング調査での確認(実現性)が必要。	制度上は民間による創意工夫やノウハウの発揮余地は高いものの、本件では公共エリア内での限られたスペースを捻出するの事業となるため、それらの余地は限定的となる可能性がある。また、投資・保有等の参入リスクもあるため、サウンディング調査での確認(実現性)が必要。	制度上はノウハウ発揮余地は劣るが、本件ではPFI等事業の一部として提案要素を広げることも可能であり、整備費を市が負担すること(公設とすること)がオーソライズできれば、現実的な手法(サウンディング調査で確認)。	制度上はノウハウ発揮余地は劣ることや、行政処分という仕組みとなることから、公設民営とする場合でも貸付方式とする方が望ましい。

(4) 【論点④】 事業価値向上のための取組

①本論点に係る基本認識の整理

- ・本論点については、エリアマネジメントの実施、SIB方式の導入について、検討を行った。
- ・本事業におけるエリアマネジメントについて、本事業の実施主体として想定されるSPCとエリアマネジメントとの関係性等の違いから複数のパターンを整理し、本事業における考え方を具体化しながら、エリアマネジメント実施の方向性を整理した。
- ・SIB方式の導入検討にあたっては、国土交通省が示している「まちづくり分野へのソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）の導入に係る手引き」の考え方を参考に、本事業でSIB方式を導入する場合の考え方（検討イメージ）を整理し、本事業への導入の適性について検討・評価を行った。

②エリアマネジメントの実施方法に係る検討課題の整理

- ・検討の実施にあたり、以下のとおり、検討課題の整理を行った。

【エリアマネジメントの実施について】

- ◇実施目的：事業エリアの価値向上に資する取組の導入を図る（→長期的なエリアの魅力向上を目指す）
- ◇実施内容のイメージ（令和3年度事業者アンケートに記載のアイデア等）
 - ・情報発信やイベント、エリアの管理（防犯・清掃・環境美化等）など
 - ・エリア全体での維持管理の効率化、エネルギーに係る連携 など

【主な検討課題】

- ◇活動費用の確保、活動体制・主体、行政の関与度・官民での役割分担、エリアやステークホルダーの範囲、業務期間 等
- ◇「標準的な施設運営に加え、事業エリアでどのような取組や企画を実施してほしいか（区民ニーズがあるか）」、「周辺地域で協働可能な（その意向のある）区民や地域団体・企業等がいるのか」等が、目指すべきエリアマネジメントを考える論点

③エリアマネジメントの実施に係るパターン検討

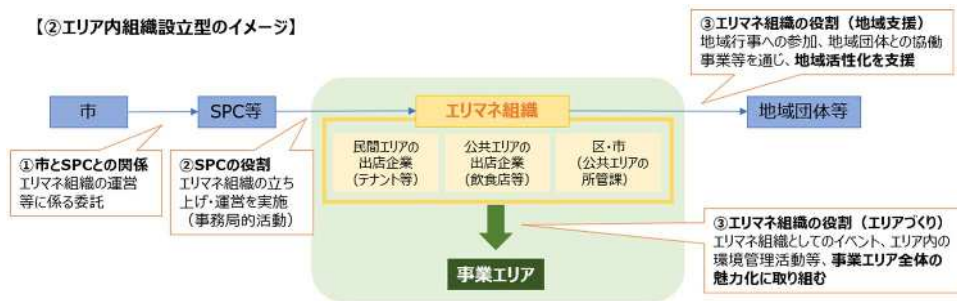
- ・本事業の実施主体として想定されるSPCとエリアマネジメントとの関係性等の違いから複数のパターンを整理した。

	①単独業務型	②エリア内組織設立型	③地域組織設立型 (SPCが牽引)	④地域組織設立型 (地域主体での設立)	⑤地域組織設立型 (専門人材を活用)
対象エリア	事業エリア内 (公共エリアのみ/公共+民間エリアの全体)		事業エリアを中心とした周辺地域 (与野本町駅周辺地区/中央区 など)		
実施主体	事業者のうち、エリアマネジメント担当企業が実施	エリア内へ出店した企業、区・市の所管課等によるエリアマネジメントを組成し、当該組織体を実施	地域団体と区・市でエリアマネジメントを組成 →SPCが主体となって、エリアマネジメントを立ち上げ、運営	基本的には③と同じ →SPCも、一団体として参加・協力する	基本的には③と同じ →エリアマネジメントの立ち上げ・運営のため、別途、市が委託等によりコーディネーター等を配置
実施内容のイメージ	公共エリア内のコモンスペースを活用したイベント、情報発信、コーディネーターによる地域活動支援 など	①に加え、エリアマネジメントとしてのイベント（自ら企画、又は構成主体の持ち込み等）、エリア内の環境管理活動、地域団体との協働事業 など	エリアマネジメントとしてのイベント（自ら企画、又は構成主体の持ち込み等）、地域の環境管理活動 など		
活動場所	公共エリア内	事業エリア内	周辺地域内（事業エリア内に活動拠点が設置される等は想定可能）		
運営・活動資金の例	エリアマネジメント業務に係る委託費として、市が負担	エリアマネジメントの設立・運営業務に係る委託費として、市が負担（組織の活動費は別途、組織として調達）	組織の設立・運営は、区や既存団体が中心となって実施	エリアマネジメントの設立・運営コーディネーターの費用を市が負担	

【①単独業務型のイメージ】



【②エリア内組織設立型のイメージ】



【③地域組織設立型のイメージ】



【④⑤地域組織設立型のイメージ】



図 本事業におけるエリアマネジメント実施パターンとイメージ

①エリアマネジメントの導入に対する考え方と導入の方向性の整理

- ・本事業での考え方：事業区域の周辺地域まで対象に含めるエリアマネジメントは、本事業の事業者が主体的に行うテーマとしては大きく、市が求める具体的な課題（本事業との関連性が高いもの）の想定もないことから、本事業では、事業エリア内の関係企業等を対象としたエリアマネジメントの実施を基本とすることとした。（パターン①、②）
- ・将来の発展可能性：一方、まちづくりの観点からは、事業エリアの周辺地域を対象としたエリアマネジメントを期待するところでもあり、将来的に地域レベルでのエリアマネジメントが実現した場合には、SPCも参加・協力する等の展開も期待するものとした。（パターン④など）

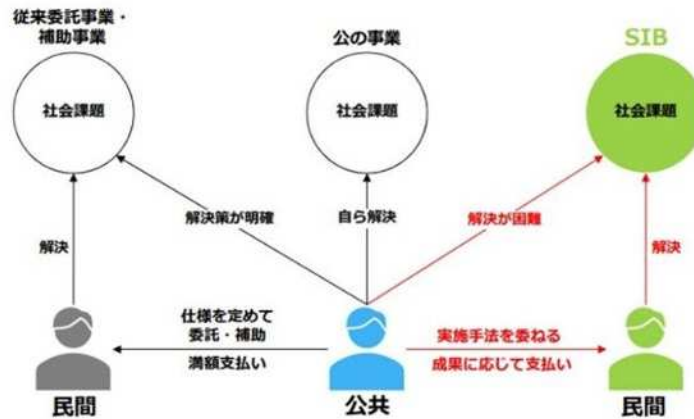
②SIB方式の導入に対する考え方と導入の方向性の整理

- ・「まちづくり分野へのソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）の導入に係る手引き」の考え方を参考に、本事業でSIB方式を導入する場合の考え方（検討イメージ）を整理し、これをもとに、本事業において、PFI等を実施する事業者が、SIB方式により取り組むことの効果や可能性が見込める事項の有無等を検討した。
- ・まちづくり分野におけるSIBについて、厳密な定義は存在していないが、本検討では、基本理念にある「従来の公の事業では解決が難しかった地域課題（社会課題）」に対し、「解決手法の選定」を含めて民間に委ね、民間によるまちづくり事業として取り組む必要がある事項の有無を検討・整理したが、本事業との関連性が高いもの（PFI等の事業者が、SIB方式として実施することで、効果を高めると考えられるもの）は抽出できなかった。そのため、本事業へのSIB方式の導入は想定しないこととする。
- ・なお、SIB方式を活用したまちづくり等の事業は、必ずしもPFI事業の中で実施しなければならないものではなく、地域課題に応じ、適切な取組みを検討・実施していくことが望ましい。中央区役所を中心とした事業区域周辺や中央区等においても、今後、本事業やその事業区域にとらわれず、SIBの趣旨にあった地域課題（社会課題）を設定し、長期的なアウトカムを含めた成果指標や実施事項等を明確化することで導入することが考えられる。

。

基本概念

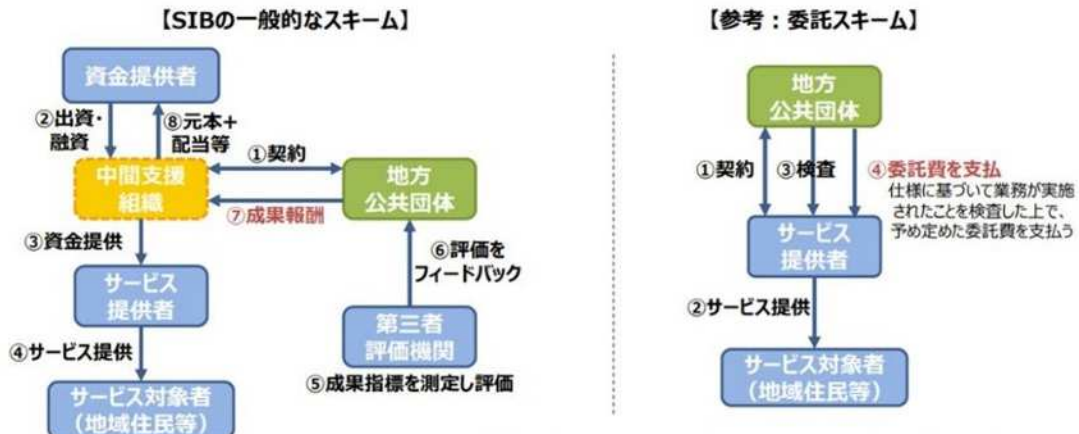
- ・ ソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）とは、存在する社会課題のうち、従来の公の事業では解決が難しかった領域のものについて民間事業者に解決手法の選定を委ね、また併せて民間の資金を用いて解決を図ろうとする手法である。
- ・ 公共は民間事業者が実施・提供したサービスが生み出す成果（社会課題の解決度合い）を客観的な指標に基づき評価し、その水準に応じた支払いを行うことを特徴とする。



出典：【地方公共団体等向け】まちづくり分野へのソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）の導入に係る手引き
<https://www.mlit.go.jp/common/001344036.pdf>

標準的な事業スキーム

- ・ 地方公共団体とSIB運営組織がSIBに関する契約を締結する。SIB運営組織が資金調達及び民間事業者（サービス提供者）への資金提供を担う。成果が達成されたか否かの評価は第三者評価機関が行う。



※上記のSIBスキームは一例である。事業によって、SIB運営組織、資金提供者、第三者評価機関を置かない場合や、設置する場合においても組織形態や役割等が異なることに留意が必要である

出所：地方公共団体向けヘルスケア領域におけるソーシャルインパクトボンド導入ノウハウ集（平成30年3月経済産業省）をもとに一部改変

出典：【地方公共団体等向け】まちづくり分野へのソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）の導入に係る手引き
<https://www.mlit.go.jp/common/001344036.pdf>

評価の方法

- 従来は公の事業ではアウトプットで評価するものが多いが、SIBでは長期アウトカム（創出・最大化を図る観点からの評価）がなされる点が特徴となる。
- 従来型の業務委託は「公共の業務（公共サービス）を民間事業者が代行して行う」ことであり、委託業務の発注者である公共がサービスの提供主体といえる。
- これに対してSIBでは、民間事業者が「成果の上がる公共サービス」を自らの資金とノウハウによって提供し、それを公共が購入するイメージとなる。

SIBは、公共が、公共サービスを「提供する主体」から「購入する主体」に転換するイメージ

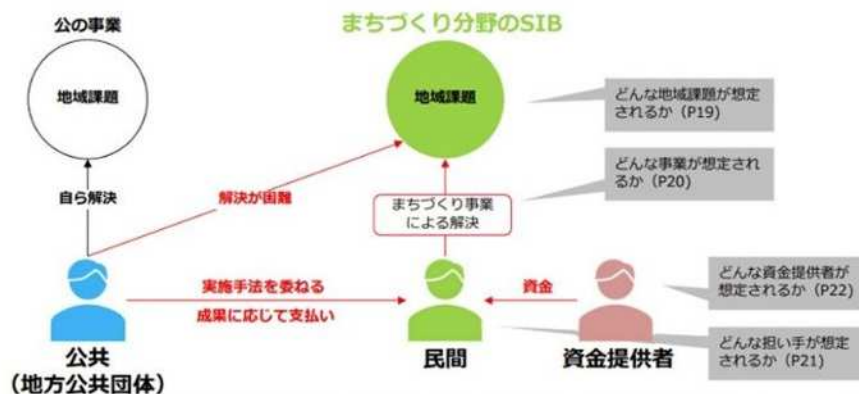


出所：社会的インパクト評価に関する調査研究最終報告書（内閣府）を一部改変

出典：【地方公共団体等向け】まちづくり分野へのソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）の導入に係る手引き
<https://www.mlit.go.jp/common/001344036.pdf>

基本概念

- まちづくり分野におけるSIBとは、存在する地域課題のうち、従来の公の事業では解決が難しかった領域のものについて、まちづくりを行う民間事業者に解決手法の選定を委ね、また併せて民間の資金を用いて解決を図ろうとする手法である。
- 公共（主に地方公共団体）は民間事業者が実施したまちづくり事業が生み出す成果（地域課題の解決度合い）を客観的な指標に基づき評価し、その水準に応じて支払いを行う。
 ※まちづくりは特定の地域・エリアで行われるため、本手引きでは民間まちづくり事業が解決する社会課題を「地域課題」と呼ぶこととする。



出典：【地方公共団体等向け】まちづくり分野へのソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）の導入に係る手引き
<https://www.mlit.go.jp/common/001344036.pdf>

民間まちづくりの例

- 地域課題を解決し得る民間まちづくり事業はハード/ソフト、規模の大小、事業目的の内容等により多岐に亘る。どれもSIBの検討対象となり得る。

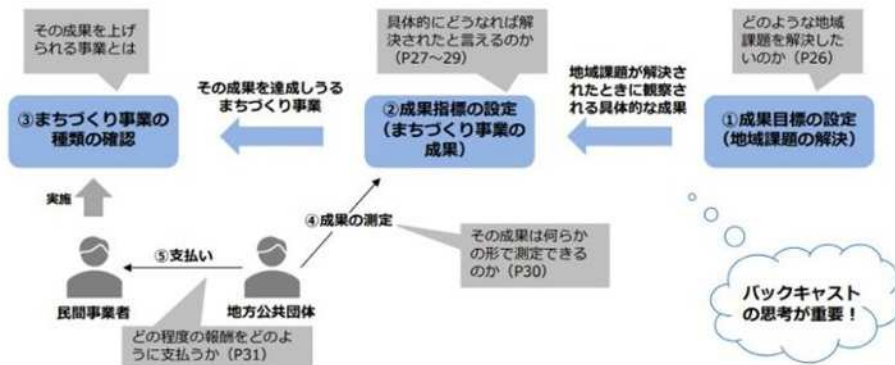
ハード事業	駅前開発事業	コンパクトシティの実現に資する駅前における拠点整備事業。
	ルール策定及びルールに附随した街並み形成	特定のエリアにおいて建物の形態制限や植栽の整備方針等に関する自主的なルールを策定し、当該ルールに則って調和のとれた街並み形成を図る取組み。
	防災設備や防犯設備の整備	地域住民や地場企業が自主的に備蓄倉庫等の防災設備や、街灯・カメラ等の防犯設備を設置することで、安全・安心な地域の形成を図る取組み。
	公共空間のバリアフリー化	舗装整備や手すりの設置など、高齢者にとって歩きやすい歩行者空間を整備することにより、健康増進を図る取組み。
	空き店舗活用の推進	商店街等の空き店舗を活用した新規出店を促すことにより、交流人口の増加、街並みの改善、地域経済の活性化等を図る取組み。
	空き家活用の推進	空き家を活用したコミュニティスペース等の設置により街並みの改善や住民交流の促進を図る取組み。
	利便設備の設置	商店街等においてベンチ等の利便設備を設置することにより、来訪者の快適性向上ならびに滞在時間の増加を図る取組み。
	地域交通の整備	レンタサイクルやグリーンズローモビリティの設置、あるいはコミュニティバスの運行等により、移動しやすい環境の形成を図る取組み。
ソフト事業	まちづくり拠点の整備	アーバンデザインセンター等のまちづくり拠点を整備することにより、地域住民がまちづくりに取り組むきっかけづくりや、まちづくり組織の活動を支援する取組み。
	清掃活動の実施	歩道や公園などの公共空間の清掃活動を地域住民や地場企業が協力して実施することにより、生活環境の向上や商業地の美化を図る取組み。
	防災・防犯活動の実施	通勤・通学路あるいは繁華街等の見回り、あるいは集団避難訓練等を地域住民や地場企業が実施することにより、安全・安心な地域の形成を図る取組み。
	集客イベントの開催	商店街等において地場企業がイベントを企画・運営し交流人口の増加を図る取組み。
	地域情報の発信	地域イベントや地域の歴史、産業等に関する情報を収集・編集し、ホームページやフリーペーパーを通じて地域内外に情報発信することで、地域の知名度や住民の地域への理解度を高める取組み。
	まちづくり組織の立上げ・勉強会の開催	民間まちづくりを担う組織の立上げや、その準備段階として、まちづくりに関する勉強会等を開催することにより、持続的な民間まちづくりの人材育成や体制構築を図る取組み。

出典：【地方公共団体等向け】まちづくり分野へのソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）の導入に係る手引き
<https://www.mlit.go.jp/common/001344036.pdf>

まちづくり分野のSIBの基本的事項

- まちづくり分野のSIBを事業化する際の基本的な事項は以下の通り。成果目標の設定からバックキャストして考えることが重要。

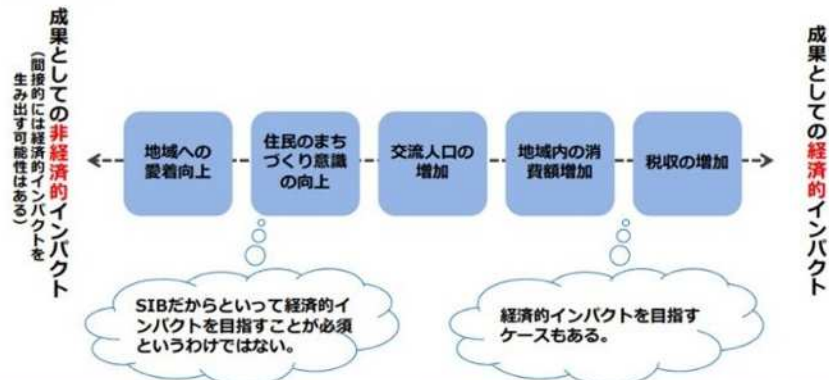
- 成果目標の設定：どのような地域課題を解決することを目指すのか
- 成果指標の設定：どのような成果が上がれば（どんな事象が確認されれば）、地域課題が解決した、あるいは解決に一步近づいたと判断できるか
- まちづくり事業の種類の確認：成果を達成し得るまちづくり事業にはどんなものが考えられるか
- 成果の測定：その成果をどのように測定するのか
- 支払い（支払基準の設定）：その成果に対してどの程度の報酬を支払うのか



出典：【地方公共団体等向け】まちづくり分野へのソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）の導入に係る手引き
<https://www.mlit.go.jp/common/001344036.pdf>

成果目標の考え方

- 地域課題は様々であり経済的な課題から非経済的な課題までである。したがって地域課題が解決されることによる地域への影響（インパクト）も様々である。
- まちづくり分野では「域内消費額の増加」等の経済的インパクトを目指すケースと、「コミュニティの形成」や「地域への愛着向上」等、直接的に経済的インパクトが得られるとは限らない成果を目指すケースの双方が考えられる。これはまちづくり分野の重要な特徴であり、ヘルスケア分野等の他分野において実施されているこれまでのSIB事業とは異なる点である。
- まちづくり分野においては、現時点では「非経済的インパクト」を重視した内容でのSIB事業が多くみられる。



出典：【地方公共団体等向け】まちづくり分野へのソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）の導入に係る手引き
<https://www.mlit.go.jp/common/001344036.pdf>

成果指標の考え方①(1/2)

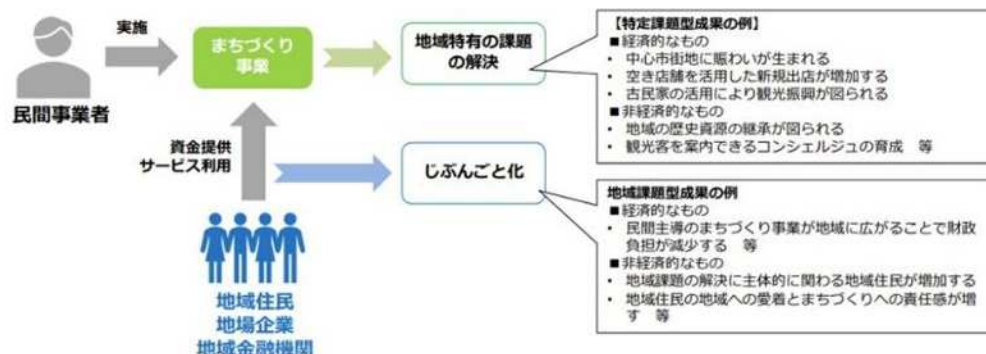
- 成果指標は以下の2つが考えられる。まちづくり分野の特徴として、地域の主体と共に課題解決を図ることが重要であることから、特定課題型成果のみならず、地域課題型成果の発現にも目を向けることが重要。

【特定課題型成果】

- 民間事業者が行うまちづくり事業が地域特有の課題を解決すること

【地域課題型成果】

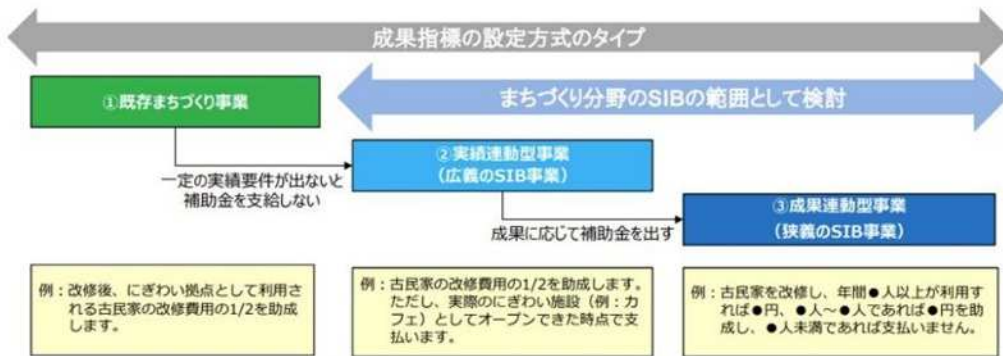
- 地域の主体がまちづくり事業に関わることで、地域課題の解決が「じぶんごと化」されること



出典：【地方公共団体等向け】まちづくり分野へのソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）の導入に係る手引き
<https://www.mlit.go.jp/common/001344036.pdf>

成果指標の考え方③

- **成果連動型**：理想的には、民間の取組から生み出される「賑わい」などの公益的な成果（アウトカム）を評価する。このような公益的成果に対して報酬を支払うことで、対策が不十分であった地域課題を費用対効果高く解決することができる。
- **実績連動型**：当初規定されたアウトプットに関する水準を「どの程度満たしたか」を判定し、その実績に応じて支払う。これは広義のSIBであり、官民のリスク分担の観点からも適切であるとともに、黎明期にあるまちづくり分野のSIBのすそ野を広げる意味も持つ。
- ただしSIBは地域課題解決のための手段に過ぎないため、**地域課題を効果的に解決するためにはどの事業タイプが最良なのかを事業の目的毎に検討するといった視点が重要である。**



出典：【地方公共団体等向け】まちづくり分野へのソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）の導入に係る手引き
<https://www.mlit.go.jp/common/001344036.pdf>

支払の考え方

- **支払方法**：まちづくり分野のSIBは民間まちづくり事業を対象としていることから、当該事業にSIBを活用することは一種のインセンティブ策といえる。したがって対価の種類には、**金銭の支払い（委託費・補助金）だけでなく、まちづくり事業を推進するための様々な公的支援**が考えられる。
- **支払額**：支払額の決定には算定根拠が必要。経済的な成果目標を設定する場合は、その成果目標に応じて算定する。一方、非経済的な成果目標を設定する場合は金銭換算が困難なこともある。その際は既存補助金額の準用、事例の参照、事業費精算（実際にかかった額を支払う）等が考えられる。
- いずれの場合も、公共（地方公共団体）、民間事業者、資金提供者の合意形成が重要。

支払方法 (公共は何をどのように負担するか)		支払額 (何を根拠に算定するか)
委託費相当額の支払い	まちづくり事業に委託費相当額を支払う	【成果が金銭価値に換算可能】 地域への経済効果を根拠に算定
補助金相当額の交付	まちづくり事業に補助金相当額を支払う	
料金の減免	まちづくり事業を実施するために民間事業者が支払う料金の減免（例：公有地借地料の減免）	【成果が金銭価値に換算不可能】 既存補助金と同水準の額 他都市の事例で採用されている額 実際に事業実施にかかった額
各種税の減免	民間事業者が支払う税（固定資産税等）の減免	

出典：【地方公共団体等向け】まちづくり分野へのソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）の導入に係る手引き
<https://www.mlit.go.jp/common/001344036.pdf>

SIBを導入する場合の考え方（エリアマネジメント業務の例）

【本事業でSIB方式を導入する考え方（イメージ例）】

- ・ SIB方式を、本事業の中に取り入れる場合の検討のイメージ例を、以下に示す。

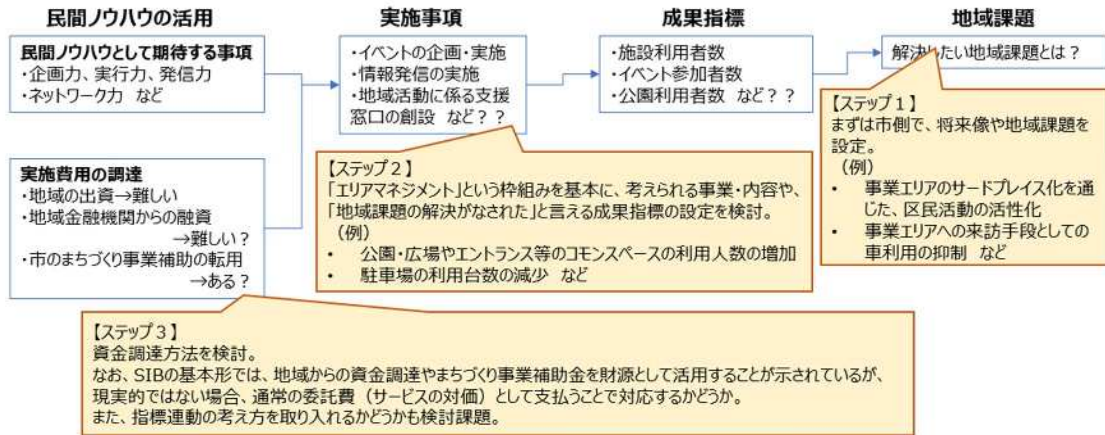


図 本事業における SIB 方式を導入する場合の考え方（イメージ例）

(5) 【論点⑤】民間エリアの土地活用手法について

①本論点に係る基本認識の整理

- ・令和3年度までの検討結果及び再編方針から、事業エリアにおいて民間エリアを設定し、民間による土地活用事業を実施（誘致）することの目的と、土地活用事業の事業化にあたっての検討課題を、以下のとおりに整理した。

民間による土地活用事業を実施（誘致）することの目的

- ・ 市有財産の有効活用による市の財政負担の軽減（民間事業者による土地活用事業に係る地代収入の確保）
- ・ 民間機能導入による事業エリアの魅力化、活性化（地域の賑わいや活気を創出／利便性や快適性に寄与する機能の導入）

民間エリアの土地活用事業の事業化にあたっての検討課題

- ・ 導入機能、規模等
- ・ 事業手法（借地又は売却）
- ・ 民間エリアの範囲
- ・ 公募の範囲

- ・ 土地活用事業の検討にあたっては、想定される土地活用事業者の意向を把握し、市側の条件・意向とのすり合わせを行ったうえで、実施条件・方法を設定する必要がある。
- ・ そこで、公有地活用事業の実績があり、1 ha 程度の規模の事業用地での事業の可能性が想定される民間事業者（ディベロッパー、その他の土地活用事業者）を対象に実施したプレ・ヒアリング調査をもとにし、事業化にあたっての検討課題を整理した。

②事業スキームの検討結果：導入機能・規模等

- ・ 市及び地域の意向では、事業エリアの魅力化や利便性・快適性向上にはあまり寄与しないことなどから、住宅用途は望ましくないとされている。まちづくり協議会のアンケートでは「住民の為の施設として有効活用した方が良い」等の意見があった。また、パブリック・コメントでは「マンションはにぎわいを生まない」等の意見があった。住宅用途の導入には、土地の売却又は長期貸付（50年超）が必要となり、売却については市の意向に沿わない用途となる。これらを基本とすると、民間用途として住宅は不可とすることが考えられる。

住宅用途を不可とする場合、民間機能は商業施設を基本として考えることとなるが、その実現には用途地域変更が必須条件である。ヒアリング調査では、一種住居への変更は商業施設の立地には必須条件との結果であり、それをもとに、どの程度の規模の商業施設まで想定するのか、商業施設を核とした複合用途も想定するのかも踏まえ、適切な地域の緩和を検討する必要がある。

- ・なお、商業施設等の大規模集客施設を想定する場合、前面道路交通量や道路ネットワークにより施設規模が限定される可能性もある点も留意が必要である。

③事業スキームの検討結果：事業手法（借地又は売却）

- ・市では、市有地が集積する事業エリアの特徴を考慮すると、地代収入に極端な差がないようであれば、次期の公共施設の建替用地としての活用可能性等の中長期的な活用の視点も考慮し、エリア内の土地を売却することは望ましくないと考えている。
- ・事業者側は、本事業エリアで非住居系の土地活用事業を実施するには柔軟性を求めており、長期の土地保有（借地）に対するニーズは低い。
- ・上記から、民間エリアの土地活用事業手法としては、30年程度の定借方式（事業用定期借地権設定契約による土地活用を選択することが考えられる。

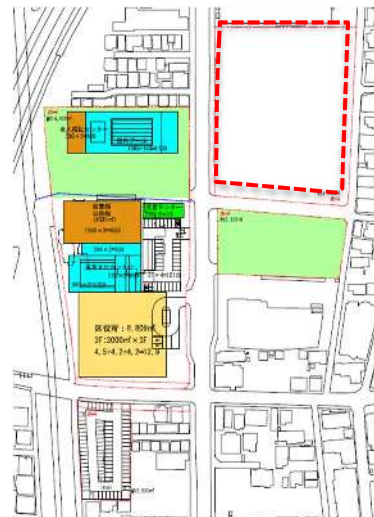
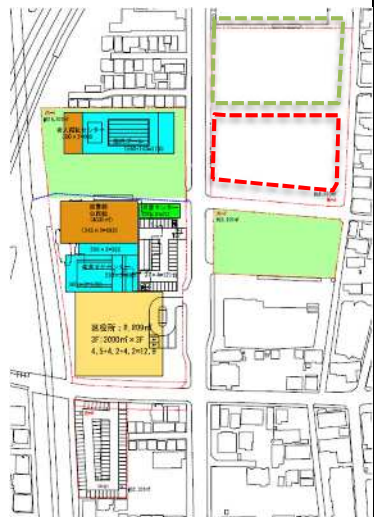
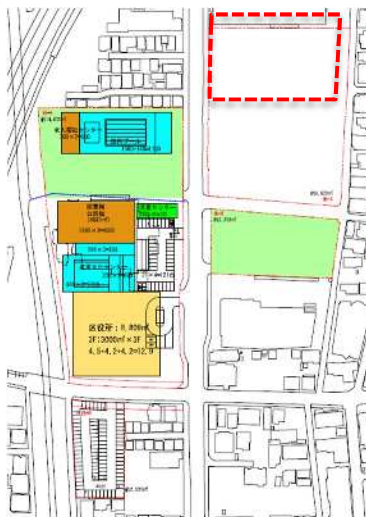
表 定期借地方式と売却方式の比較

	定期借地方式	売却方式
概要	<ul style="list-style-type: none"> 土地を民間事業者に貸与し、地代収入を得る方式 土地は、契約終了時に市に返還 民間事業者が建物を建設。契約終了後原則として建物を除去。 	<ul style="list-style-type: none"> 土地の全てまたは一部を民間事業者等に売却する方式
公共側	<p>メリット</p> <ul style="list-style-type: none"> 借地期間中、安定した収入を得られる 借地期間中、事業のコントロールが可能 契約終了後の土地再活用が可能 <p>デメリット</p> <ul style="list-style-type: none"> 民間事業者が契約終了後に立ち退かない場合、訴訟が必要 	<p>メリット</p> <ul style="list-style-type: none"> 売却の収益が得られる（既存施設の解体費や公共施設整備費への充当が可能） 固定資産税等の税金が得られる <p>デメリット</p> <ul style="list-style-type: none"> 長期的な収益確保が図れない 売却後、事業のコントロールができない（将来の用途変更や転売等） 将来的な土地活用ができない 将来的な地価上昇の利益を受けることができない（売却時の価格で収益が決まってしまう）
民間側	<p>メリット</p> <ul style="list-style-type: none"> 用地取得に係る初期費用及び土地税金等負担が軽減される 土地の減損リスクを負わなくて済む <p>デメリット</p> <ul style="list-style-type: none"> 建物の譲渡、土地の転貸には土地所有者の承諾が必要（流動性が低い） 担保価値に制約が生じる（土地は借地権部分のみ） 借地期間中、地代の支払いが必要（テナントリスクを負う） 期間満了時建物を除去、土地を返還する必要がある 	<p>メリット</p> <ul style="list-style-type: none"> 土地を自由に活用することができる（土地・建物の転売を含む） <p>デメリット</p> <ul style="list-style-type: none"> 民間事業者が一括して事業リスクを負担する
地代収入の概算比較	<ul style="list-style-type: none"> 借地単価 6,400 円/㎡・年 (最低基準価格) 借地期間 30 年 借地収益 約 18.8 億円 (9,800 ㎡×6,400 円×30 年) <p>※東 A (約 9,800 ㎡) を対象とした場合</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>固定資産評価額</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 153,553 円 (プール) ・ 165,620 円 (いこい荘) ・ 134,640 円 (図書館) <p>借地基準率 0.042</p> <p>固定資産評価額×借地基準率≒6,400 円/㎡・年</p> </div>	<ul style="list-style-type: none"> ・ R4 路線価(市) 183,000 円/㎡ ・ 売却単価 261,000 円/㎡ (路線価÷0.7) ・ 売却額 約 25.5 億円 (9,800 ㎡×261,000 円) <p>※東 A (約 9,800 ㎡) を対象とした場合</p>

④事業スキームの検討結果：民間エリアの範囲

- ・市の財政負担軽減や事業エリア全体の土地利用を考えると、公共施設が立地しない東 A エリア全体の活用が図られることが望ましい。
- ・一方、住宅用途を不可とするため、土地活用の用途としては、商業系施設の立地が中心になってくることが想定されるが、用途地域や交通環境等から商業系施設の規模に制約が生じる場合、民間事業者が東 A 敷地全体（約 9, 8 0 0 m²）を活用することが困難となることも想定される。その場合には、①敷地分割による活用（複数の施設を誘致し、東 A 敷地全体を活用）、②最低限の活用面積を想定（余剰地が出ることも可とし、公園や公共駐車場を拡大して整備する 等）といった選択肢も含め、用途地域の変更とあわせ、検討していく必要がある。

表 民間エリアとしての想定区域と導入機能の考え方

東 A 全体を民間活用		東 A の一部を民間活用
二種住居以上	一種住居＋一部の土地売却	一種住居
		
二種住居以上への用途変更により、規模の大きな商業複合施設を誘致	一部の土地の売却と一種住居への用途変更により、商業と住宅の複合開発を誘致	一種住居への用途変更で、東 A の半分程度に商業施設を誘致（残り半分は公共）

⑤事業スキームの検討結果：公募の範囲

- ・プレ・ヒアリング結果からは、複合用途での開発を求める場合には、公共エリアと民間エリアとを一体公募した方が、競争性が高まる可能性があることが確認できた。
- ・ただし、ヒアリング調査の段階では、用途地域変更や土地活用の事業手法の条件が明確になっていなかったことから、これら条件を明確にするとともに、公共エリア

側の事業内容を整理したうえで、一体公募の実現可能性や市場性を高める条件設定等について、引き続き検討する必要がある。

- ・一方、一体公募による競争環境の確保が難しいと判断される場合には、公共・民間エリアを個別に公募する前提で、中央区役所周辺エリア全体を一体的なコンセプトのもと活用を図るための仕組みや方法を検討する必要がある。

表 公共・民間エリアの一体公募の可能性（プレ・ヒアリング調査結果より）

枠組み	土地活用事業としての市場性	市場性を高めるための工夫や留意点
民間エリア 単独公募の 場合	<ul style="list-style-type: none"> ・ 単独用途での開発であれば市場性が見込めると考えられるが、用途地域の状況、住宅を不可とする方針等を踏まえると、複合的な土地活用が可能な事業者の参画が見込みにくい。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 単独用途での開発であれば市場性が見込めるが、実際の公募は8年程度先となるため、その時点で改めて市場性の確認が必要となる。 ・ 東A敷地全体などまとまった規模での土地活用が成立しにくい場合には、敷地を分割して公募する等、複数の公募による土地活用を想定することも必要になる可能性あり。
公共エリア、民間エリアの一体 公募の場合	<ul style="list-style-type: none"> ・ 複合用途での土地活用が可能な事業者による競争環境を確保しやすい。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 民間エリアの開発ポテンシャルを高める事業条件の設定が重要（民間エリアの土地活用条件の柔軟性、過度な条件設定の回避等）。特に、入札時点から民間事業の開始まで6年程度の期間があく点への留意が必要。 ・ また、公共側の事業内容（特に整備後の運營業務の業務範囲・内容は、コンソーシアム組成のハードルに影響）、公共側の事業内容の魅力度（民間の投資意欲を高める事業エリアの形成）が重要。

3-5 基本スキームの設定 ※一次整理

上記の検討結果を踏まえ、本事業の基本スキームの整理を行った。

①本事業における公民連携手法の導入の目的

- ・本事業への公民連携手法の導入では、以下の項目をその目的（本市が民間活力の導入に関し、特に期待する事項）とします。

テーマ① 公共施設の効果的・効率的な再編整備

- ・事業区域や周辺に分散して配置している公共施設を集約し、事業区域内に計画的に配置することで、施設・機能を更新・充実しつつ、使い勝手を高め、効率的に運用できる公共施設（複合施設）を目指す。

テーマ② 公共エリア内の施設・スペースの有効活用

- ・公共エリア内で、公共施設や公園・広場の一部を活用した利便施設事業により、施設利用者の利便性・快適性を高める（「憩い・交流機能」における利便施設を、公民連携手法により実施することを想定）。

テーマ③ 事業区域内での民間エリアの創出と有効活用

- ・公共施設の再編整備を効率的に進めることで、事業区域内に余剰地を創出（民間エリア）。当該民間エリアにおける民間土地活用事業により、周辺エリアの利便性向上や事業区域の賑わい形成とともに、財政負担の軽減を図る。

テーマ④ 事業区域全体の活性化・魅力化を通じたエリア価値の向上

- ・面的な再整備・リニューアルを効果的に実施することで、事業区域内の空間づくりや賑わい形成等、事業区域の価値を持続的に高めていく。



図 民間活力導入に期待する事項

②基本スキーム（事業全体の枠組み）

本事業は、公民連携手法の導入の目的を踏まえ、公共エリア内における公共施設の整備・管理運営部分、公共エリア内での民間収益施設部分、民間エリアの土地活用部分、事業エリア全体のマネジメントの4つの事業構成とした。

これらを個別で実施することも可能であるが、論点①、②の検討結果を踏まえると、エリア内で想定される事業を一体で公募し、一体として進めていくことが有効であると考えられる。

プレ・ヒアリング調査の結果では、一体公募とした場合の事業者の参画可能性をヒアリング形式にて把握し、一定の参加が見込めることが確認できた。

そこで、一次整理の段階では、一体公募を基本とし、より事業内容等を明確に提示して実施するサウンディング調査を通じ、改めて一体公募の実現可能性を把握・確認することで、方向性を整理することとする。

③個別事業の事業手法について

本事業のエリア内で想定される各事業については、以下に示す事業手法を基本スキーム時点での方向性とし、今後のサウンディング調査にて、その実現性等を確認することとする。

表 個別事業の事業手法の方向性

個別事業	実施条件等
①公共施設の整備・管理運営事業	以下の業務を PFI、DBO 手法等により実施 <ul style="list-style-type: none"> ・事業エリアの全体計画 ・公共エリアの設計・建設業務 ・公共エリアの維持管理・運営業務
②公共エリア内での民間収益施設事業	公共エリアの利便性や快適性の向上に資する民間収益施設（カフェ、物販等）を、以下の手法により実施 <民間事業者が施設整備・保有を含めて実施する場合> <ul style="list-style-type: none"> ・ Park-PFI や定期借地等の手法により実施 <公共が整備・保有施設を利用して実施する場合> <ul style="list-style-type: none"> ・ 行政財産〔建物〕の貸付等の手法により実施
③民間エリアの土地活用事業	事業エリアの魅力・賑わい向上に資する民間施設を、定借事業として、以下の条件で実施 <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業用定期借地権（30 年程度） ・ 第一種住居地域、又はそれ以上の用途地域への変更を前提 ・ 住宅用途は不可
④事業エリア全体のエリアマネジメント業務	事業エリアの魅力や価値を長期的に高めていく取組を実施（PFI 事業の一部業務として、又は委託業務等として実施）

3-6 民間事業者へのサウンディング調査（アンケート調査）の実施

一次整理を行った基本スキームをもとに、民間事業者へのサウンディング調査を実施した。サウンディング調査の実施概要を以下に示す。

表 サウンディング調査の実施概要

調査概要	実施期間：2022年10月14日（金）～10月31日（月） 参加社数：30社
調査の流れ	本事業に係るインフォメーションパッケージを作成し、以下の内容を提示。 <ul style="list-style-type: none">● 本事業の背景・事業区域・対象施設等の基礎情報● 基本計画（たたき台）の概要：全体計画（エリアビジョンや整備方針等）、導入機能（公共エリア、民間エリア）等● 本市の官民連携事業への考え方（本事業に期待するテーマ、想定事業スキーム（基本スキーム）） 上記をもとに、以下の内容を調査。 <ul style="list-style-type: none">● 本事業への関心度合（参加意向等）● 本事業の基本スキームについて（一体公募の是非、個別事業の実施条件等）
調査対象企業	ディベロッパー・リース：10社 ゼネコン：9社 維持管理：5社 運営：6社

3-7 基本スキームの精査 ※二次整理

サウンディング調査結果を、各検討課題ごとに整理したものと、それを踏まえた基本スキームの精査（二次整理）を行った結果について、以下に示す。

調査結果からは、基本スキームとして整理した内容についての実現性を確認することができた。また、「公共エリア内での民間収益施設事業」においては、複数あった事業手法の選択肢から、実現性の高い手法を抽出・選定した。

表 サウンディング調査の実施結果と基本スキームの精査

検討課題	サウンディング調査の結果	基本スキームの精査（二次整理）と今後の検討方針
(1) 事業全体の枠組み	<ul style="list-style-type: none"> ・現在想定する基本スキームで一体公募が進める場合、積極的な参加意向を示す企業は3者、参加意向を示す企業は3者と、現時点では一定の競争性があることを確認できた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・一体公募を前提とする。 ・ただし、長期かつ多岐にわたる事業であることから、今後（公募に係る前提条件の検討時）、より競争性を高める方向で検討を継続する。 ・具体的には、「一部の条件は変更が必要」とする企業が7者あったことから、当該企業の参加を促す検討や、本市の想定する配置・スケジュール・ローリング計画に対する意向（配置やスケジュールは事業者提案としてほしい）への対応を検討する。
(2) 個別事業の実施条件 ①公共施設の整備・管理運営	<ul style="list-style-type: none"> ・事業手法：回答のあった28社中、16社がPFI（BTO）、15社がDBO方式が望ましい・対応可能と回答。 ・PFI（BOT、BOO）は税制リスクや大規模修繕リスクに対する事業者負担が多く、2～3者の回答にとどまった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業手法：PFI（BTO）、DBOに絞り込みを行い、VFM算定を含めた比較検討を行い、最適な手法を抽出する。
	<ul style="list-style-type: none"> ・事業期間：回答のあった28社中、供用開始後15年程度を15社が、20年程度を10社が、それぞれ望ましいと回答。大規模修繕を含まない範囲を希望する回答が多くみられた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業期間：施設の全面開業までの期間が長いと、その後の維持管理・運営期間が長いと将来の物価変動、需要変動等のリスクも一層大きくなるデメリットはあるものの、市の公共施設マネジメント計画との整合も踏まえ、供用開始後20年間を事業期間とする（ただし、大規模修繕は業務範囲に含まず、それが発生しないよう維持管理に努めることとする等、役割分担の整理が必要）。
	<ul style="list-style-type: none"> ・事業範囲：回答のあった28社中、16社が、基本スキームの通りでよいと回答。一方、12社は一部の業務の役割分担等が必要と回答。 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業範囲：今後、複合施設の所管体制や各所管課の事業内容の具体化を図る中で、より詳細な業務分担を整理することを前提に、現時点では基本スキームによる官民分担を前提とする。 ・図書館、プール：運営の専門性の高さについての懸念が示された施設であり、本市の望む要求水準に対し、どの程度の競争性が確保できるのかを留意しながら、より具体的な役割分担を検討する。

検討課題	サウンディング調査の結果	基本スキームの精査（二次整理）と今後の検討方針
		・児童センター、老人福祉センター：基本スキームでは PFI 事業外としていたが、一括での運営を希望する意見もあったことから、当該施設の運営に係る地域性や継続性等が競争環境を阻害しないかに留意しながら、PFI 事業へ含める可能性も検討する。
②公共エリア内の民間収益施設事業	・回答のあった 27 社中、Park-PFI（3 者）、定借（3 者）、行政財産の貸付（21 社）であった。	・競争性を確保する観点から、行政財産の貸付を前提とする。
③民間エリアでの土地活用事業	・定期借地方式（30 年程度）、住宅用途は不可、用途地域変更を想定を基本にサウンディング調査を行った結果、一体公募での参加意向が確認できた。	・基本スキームを前提とする。 ・なお、今後は、「用地地域の変更のあり方」「定期借地期間に対する提案余地の有無」について、検討する。
④エリアマネジメント業務	・エリアマネジメントそのものの意義は確認できた。 ・求める内容の専門性・地域性が過度に高まることへの懸念や、市側が一定の負担・役割を担うことへの要望があった。	・PFI 事業の事業範囲として実施することを前提とする。 ・ただし、一体公募の阻害要因とならないよう、事業者意向を踏まえ、業務内容（要求水準）及び費用負担を具体化する。

3-8 VFM の算出

上記の二次整理を行った基本スキームのうち、公共事業の中心となる「公共施設の整備・管理運営」について、VFM の算出を行い、従来手法と比較し、PFI 等の事業手法で実施することの定量評価を行った。

（1）VFM 算定にあたっての前提条件

①事業範囲

- ・従来手法、DBO 手法、PFI 手法のいずれについても、複合公共施設（区役所、産業文化センター、図書館、公民館、児童センター、老人福祉センター、屋内プール、公園）の整備、維持管理、運営（区役所・児童センター・老人福祉センターの運営は除く）、既存施設の解体・撤去を事業範囲とした。

②事業期間

- ・従来手法、DBO 手法、PFI 手法のいずれについても、複合公共施設の整備後 20 年を事業期間とし、2025 年 10 月 1 日～2051 年 3 月 31 日とした。

③事業スケジュール

- ・従来手法、DBO手法、PFI手法のいずれについても、北側公園配置パターンを想定した工事工程を条件とし、以下の表に示す事業スケジュールを前提とした。

	対象	年度
引渡し	第1期工事	2026年度
	第2期工事（区役所）	2028年度
	第3期工事（区役所以外）	2030年度
	第4期工事	2031年度
開館日	公共駐車場	2027年度
	区役所	2028年度
	区役所以外	2030年度

④割引率等の設定

- ・割引率は、「PPP/PFI手法導入優先的検討規程運用の手引き」の考え方をもとに、償還期間30年の国債利回りについて、直近20年間の平均より設定した。
- ・インフレ率は、「国土交通省所管事業を対象としたVFM簡易シミュレーション第1版」のインフレ率を参考に、0%と設定した。
- ・縮減率は、設計・建設費、維持管理費、運営費のそれぞれについて、「PPP/PFI手法導入優先的検討規程運用の手引き」に記載の類似施設の縮減率の平均値をもとに設定した。

⑤資金調達方法の設定

- ・従来手法、DBO手法については、補助金、起債、一般財源による資金調達とし、PFI手法については、補助金、起債は従来手法等と同条件で活用する想定とし、残りの部分を民間資金により調達する想定とした。

(2) VFMの算出結果

上記の条件において、PSC及びDBO手法・PFI手法それぞれのLCCを算出し、VFMの算出を行った。

その結果、施設整備費は従来手法で約173億円、DBO手法、PFI手法で約155億円（SPC関連経費、割賦手数料等を除く）、維持管理運営費は従来手法で約90億円、DBO手法、PFI手法で約83億円となり、VFMについてはDBO手法で5.7%、PFI手法で5.8%との結果となった。、本事業全体の事業スキーム（最適スキーム案）の整理を行った。

表 VFM の算出結果

区分	従来手法	DBO手法	PFI (BTO)手法	備考
施設整備費財政負担	17,266,699	15,597,416	16,032,565	
施設整備費	17,266,699	15,540,029	15,540,029	設計、建設、解体費
SPC関連費用	-	55,942	55,942	SPC設立費等
金融関連費用	-	1,445	26,756	金融機関手数料等
割賦手数料	-	-	409,839	割賦手数料
維持管理運営費財政負担	9,014,975	8,343,718	8,344,618	
維持管理運営費（年間）	432,012	359,771	359,771	
SPC運営経費（年間）	-	30,144	30,144	
⇒事業期間総額	9,014,975	8,343,718	8,344,618	SPC運営（約25年半）、区役所管理運営（約22年半）、図書館等管理運営（約20年半）
起債金利	12,033,714	10,561,323	10,561,323	
起債（元金）	11,576,809	10,160,323	10,160,323	
起債（利息）	456,905	401,000	401,000	
アドバイザー費用	-	214,000	214,000	供用開始後3～5年目までを想定
市の支出 計	38,315,389	34,716,457	35,152,506	

区分	従来手法	DBO手法	PFI (BTO)手法	備考
市歳入（事業収入/施設使用料）	830,493	-	-	
事業収入/施設使用料（年間）	41,012	-	-	-産業文化センター、プールを算定対象とした
⇒事業期間総額	830,493	-	-	
市歳入（その他）	14,576,809	13,212,289	13,216,088	
補助金	3,000,000	3,000,000	3,000,000	
起債	11,576,809	10,160,323	10,160,323	
市税戻し	-	51,967	55,765	
市の収入 計	15,407,302	13,212,289	13,216,088	

区分	従来手法	DBO手法	PFI (BTO)手法	備考
総事業費	22,908,086	21,504,168	21,936,418	
削減率		6.1%	4.2%	
総事業費（現在価値ベース換算）	17,982,093	16,951,044	16,934,642	
削減率（VFM）		5.7%	5.8%	割引率1.6%

3-9 事業スキーム（最適スキーム案）の整理

（1）公共事業部分の事業手法の評価

上記のVFM算出結果とあわせ、公共施設の整備・管理運営部分に関し、定量評価、定性評価の結果を総合し、事業手法の評価を行った。

その結果、財政負担の軽減（VFM等）やサービス向上の観点から、本事業では、従来手法ではなく民活手法（PFI手法又はDBO方式）により進めていくことが適している。

また、PFI手法、DBO手法の比較では、多くの施設整備費が想定される事業に対し、平準化を図ることができる点、発注方式に明確な裏付けがある点、他制度との連携可能性がある点などから、PFI手法で進めていくことが適していると評価した。

（2）本事業全体の事業スキームの評価

上記の公共事業部分の事業手法の評価結果と、これまでの本検討における検討結果を総合し、本事業全体の事業スキーム（最適スキーム案）の整理を行った。

表 公共施設の整備・管理運営部分に係る事業手法の評価結果

	従来手法	民活手法	
		DBO方式	PFI (BTO)方式
		VFM 5.7%	VFM 5.8%
財政負担	—	◎：一括発注・性能発注によるコスト削減効果が期待できる	◎：一括発注・性能発注によるコスト削減効果が期待できる
	▲：一括発注・性能発注によるコスト削減効果が得られない ▲：設計、建設、解体等の業務ごとに、費用の一括支払いが発生するため、単年度の財政への影響が大きい (補助金や起債の活用は可能だが、それ以外の施設整備費の負担が短期間に集中する) ◎：市側が資金調達を行うため、割賦手数料・利息の負担がかからない。	▲：施設の引渡しごとに一括支払いが発生、費用の一括支払いが発生するため、単年度の財政への影響が大きい (補助金や起債の活用は可能だが、それ以外の施設整備費の負担が短期間に集中する) ◎：市側が資金調達を行うため、割賦手数料・利息の負担がかからない。	◎：初期投資費に係る平準化(割賦払い)が可能であり、単年度の財政への影響の緩和が図やすい ▲：民間による資金調達のため、手数料や金利が公共調達の場合と比較して高い。
経済性	▲：分離発注・仕様発注のため、民間のノウハウや創意工夫によるコスト削減は期待しにくい。	◎：一括発注・性能発注のため、民間のノウハウや創意工夫が発揮しやすく、事業費全体でのコスト削減が期待。	◎：一括発注・性能発注のため、民間のノウハウや創意工夫が発揮しやすく、事業費全体でのコスト削減が期待。
サービスの向上	▲：分離発注・仕様発注のため、民間のノウハウや創意工夫によるサービス向上は限定的。	◎：一括発注・性能発注により、以下のサービス向上が期待。 ●設計+建設：企画・設計段階から建設企業を交えた検討を行うため、コストや工期へ配慮した設計が期待。 ●設計+建設+維持管理・運営：企画・設計段階から維持管理・運営企業を交えた検討を行うため、利用・運営面やメンテナンス性・省エネルギー性へ配慮した施設の実現が期待。 ●開業準備+運営：事業当初から運営企業が参画するため、人材確保・育成や施設運営に係る事業計画立案など、開業準備～開業～施設運営を長期的な視点をもって進めやすい。	◎：一括発注・性能発注により、以下のサービス向上が期待。 ●設計+建設：企画・設計段階から建設企業を交えた検討を行うため、コストや工期へ配慮した設計が期待。 ●設計+建設+維持管理・運営：企画・設計段階から維持管理・運営企業を交えた検討を行うため、利用・運営面やメンテナンス性・省エネルギー性へ配慮した施設の実現が期待。 ●開業準備+運営：事業当初から運営企業が参画するため、人材確保・育成や施設運営に係る事業計画立案など、開業準備～開業～施設運営を長期的な視点をもって進めやすい。
民間事業者の参画可能性	—	◎：サウンディング調査結果では、民間事業者から一定の提案が期待できる。 (27社中15社が望ましい・対応可能と回答。)	◎：サウンディング調査結果では、民間事業者から一定の提案が期待できる。 (27社中16社が望ましい・対応可能と回答。)
発注方式の裏付け	—	○：「公共工事の品質確保の促進に関する法律の一部を改正する法律(品確法)」による。 ※同法に位置付けられる「多様な入札契約方式」に含まれるものと想定されるが、明確な記載はない。	◎：「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(PFI法)」による。
他制度との連携可能性	▲：公共エリア内での民間収益施設事業において、行政財産の貸付を適用できない可能性がある(その場合、行政財産の使用許可による対応となる) ▲：さいたま市指定管理者事務処理マニュアルでは、標準的な指定管理期間を3年から5年としており、長期の指定管理の導入には整合性の整理が必要(標準以上の期間とする場合は、専門分野のスタッフを確保する場合、指定管理者が機材を持ち込む場合、PFI事業の期間等の条件が必要) ▲：事業・業務ごとに個別に発注するため、事業区域内の公共エリア・民間エリアの設定や施設配置などの全体計画について、民間のノウハウや創意工夫が得られない(あらかじめ市側でエリアや施設配置を個別に設定する必要がある)	▲：公共エリア内での民間収益施設事業において、行政財産の貸付を適用できない可能性がある(その場合、行政財産の使用許可による対応となる) ○：さいたま市指定管理者事務処理マニュアルでは、標準的な指定管理期間を3年から5年としており、長期の指定管理の導入には整合性の整理が必要(標準以上の期間とする場合は、専門分野のスタッフを確保する場合、指定管理者が機材を持ち込む場合、PFI事業の期間等の条件が必要) ◎：民間エリアの土地活用事業との一体公募を行うことで、事業区域内の公共エリア・民間エリアの設定や施設配置などの全体計画、長期のエリアマネジメントについて、民間のノウハウや創意工夫が期待できる。	◎：公共エリア内での民間収益施設事業において、行政財産の貸付を適用できる(PFI法第69条による) ◎：PFI法に基づく事業であり、さいたま市指定管理者事務処理マニュアルと整合を図ったうえで、長期の指定管理期間の指定が可能 ◎：民間エリアの土地活用事業との一体公募を行うことで、事業区域内の公共エリア・民間エリアの設定や施設配置などの全体計画、長期のエリアマネジメントについて、民間のノウハウや創意工夫が期待できる。

表 本事業全体の事業スキーム（最適スキーム案）の整理

【公共施設の整備・管理運営に係る事業手法】

	従来手法	民活手法	
		DBO方式	PFI (BTO)方式
総合評価	▲	○	◎
<p>財政負担の軽減（VFM等）やサービス向上の観点から、本事業では、従来手法ではなく民活手法（PFI手法又はDBO方式）により進めていくことが適している。また、PFI手法、DBO手法の比較では、多くの施設整備費が想定される事業に対し、平準化を図ることができる点、発注方式に明確な裏付けがある点、他制度との連携可能性がある点などから、PFI手法で進めていくことが適している。</p>			

【本事業全体に係る最適スキーム案】

項目	最適スキーム案の内容	公募に向けた検討方針
(1) 事業全体の枠組み	<ul style="list-style-type: none"> 以下①～④を一体公募する 	<ul style="list-style-type: none"> 一体公募における競争性を高めるよう、今後もサウンディング調査を実施する等して民間意向を把握し、エリア区分・施設配置・ローリング計画等における自由度を高める等、公募・提案条件の検討・具体化を行う。
(2) 個別事業の実施条件	①公共施設の整備・管理運営 <ul style="list-style-type: none"> 事業手法：PFI手法（BTO方式） ← 事業期間：供用開始後20年程度 事業形態：サービス購入型、一部で利用料金制を導入 事業範囲：施設の再編・複合化を活かした一体的な管理運営の効果が得られる範囲をPFI事業の事業範囲とする 	<ul style="list-style-type: none"> PFI事業の事業範囲が広がることにより、複合化との相乗効果も図れる一方、事業の競争性を阻害する要因となる可能性もある点に留意し、各施設の事業内容の具体化や要求水準の検討とあわせ、具体的な事業範囲・官民の役割分担や、修繕・光熱水費に係る役割分担・リスク分担について、精査・具体化を行う。
	②公共エリア内での民間収益施設事業 <ul style="list-style-type: none"> 行政財産の貸付 	<ul style="list-style-type: none"> 今後の検討の中で、当該事業部分についての提案余地（事業手法を含めた提案を可とするか等）を検討する。
	③民間エリアでの土地活用事業 <ul style="list-style-type: none"> 定期借地方式（30年程度） 住宅用途は不可とし、用途地域変更を前提とする 	<ul style="list-style-type: none"> 今後は、「用途地域の変更のあり方」「定期借地期間に対する提案余地の有無」について、検討する。
	④エリアマネジメント業務 <ul style="list-style-type: none"> PFI事業の事業範囲として実施 	<ul style="list-style-type: none"> 事業者意向を踏まえ、業務内容（要求水準）及び費用負担を具体化する。

3-10 事業推進方策の検討

事業推進にあたっての想定される課題等の整理及び対応策等を整理した。

(1) 事業区域内の施設配置や組合せ、ローリング工程、公募範囲

市では、基本計画において、事業区域内の施設配置として以下の2パターンを設定し、「公民連携により本事業を効果的に進めていくことができるよう、今後、民間事業者の提案を取り入れながら、最終的な施設配置を決めていきます」としている。

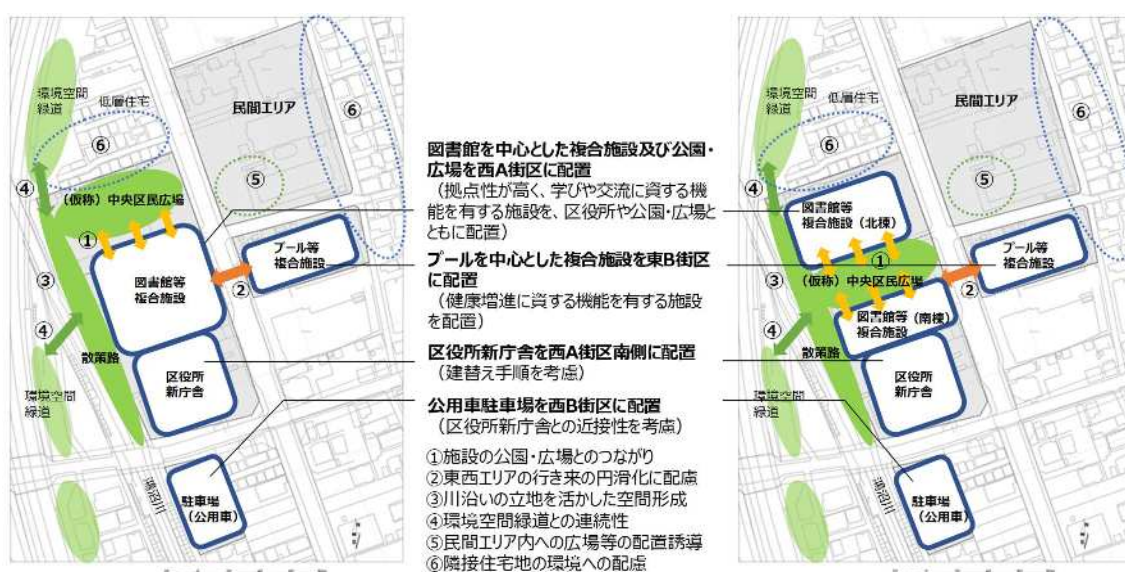


図 基本計画における施設配置パターン

今後、民間事業者の公募を行うにあたっては、施設配置や組合せ、それに基づくローリング工程に関し、どのような条件設定を行うか（どこまで提案の自由度を持たせるか）を設定する必要がある。

基本計画の作成に至る過程を踏まえると、市としての方針には以下のような選択肢があり、いずれかの方針に基づき、具体的な条件設定を行うことが考えられる。

- 基本計画で示した2パターンのいずれかを市があらかじめ決め、それに基づき、提案条件を定める
- 基本計画で示した2パターンも含め、事業者が施設配置を提案する（市では、事業者が提案にあたって遵守すべき必要最低限の条件だけを定める）

これまでの検討経緯からは、いずれの方針をとった場合でも、以下が必須条件になると考えられる。

- 区役所新庁舎・公用車用駐車場の配置・工区：一期工事として旧公民館を解体して公用車駐車場を整備。二期工事として区役所新庁舎を旧与野消防署跡地に建設。
- 図書館、公園の配置：西側エリア内に配置。
- プールの配置：東側エリア内に配置。
- 民間エリア：東側エリア内に配置。

なお、現在、市が想定している施設配置・工事工程は、設計着手から公共施設が全て完成するまでに約5年を要し、工事期間が長期となる他、民間エリアの工事が着手可能となるのはさらに半年程度先となる。上記の方針設定にあたっては、施設機能の一時的な停止による工期短縮の可能性も視野に入れた判断が必要である（例：現体育館の解体を令和9～10年度に、現区役所の解体より先行して実施し、図書館等複合棟の建設を前倒しする。老人福祉センター・下落合プールの一時的な停止を視野に入れ、図書館の引越し後、速やかに東A街区の解体を実施し、民間エリアの工事着手を前倒しする等）。

民間エリアの土地活用まで期間が開いてしまうことについては、「民間事業者の公募時の提案内容の陳腐化」、「民間エリアの土地活用のまでの物価変動、定借賃料の変動」が課題としてあげられる。民間事業者へのサウンディング調査においても、事業の参画にあたって、リスクと捉えている業者が数社いたため、より競争性を高めるため、公募範囲および公募の条件をどのように設定するかを引き続き検討する必要がある。

民間エリアの土地活用まで期間が開いてしまうことについてのその他想定される対応手段としては、「事業者公募時の提案段階からの内容変更を一部可能とすること」や「物価変動や定借賃料の変動に係る補正」等、民間事業者の提案の幅や民間事業者のリスクを減らすような条件設定など課題に対して柔軟に対応出来るように公募の条件を設定することが考えられる。

図 ローリング計画の整理



