

プラザノース整備事業に係る 事後評価

報 告 書

令和6年3月

さいたま市

目次

1. 対象事業の概要整理	1
1.1 事業名	1
1.2 施設の概要	1
1.3 事業の目的	2
1.4 事業方式及び事業分類	2
1.5 事業内容	2
1.6 事業スケジュール	3
1.7 特定事業選定時における評価	3
1.8 事業者提案内容	4
2. 業務実施状況の整理	6
2.1 各業務の実施及び履行状況	6
2.2 施設の利用状況	13
2.3 施設利用者の評価	23
3. 定性的及び定量的評価.....	33
3.1 基本的な考え方	33
3.2 実施体制	34
3.3 評価項目の考え方	35
3.4 定性的評価	37
3.5 定量的評価	41
3.6 事後評価のまとめ	53
4. 総括	54
4.1 目的の達成状況及び期待された効果の状況.....	54
4.2 課題及び今後の教訓	54

1. 対象事業の概要整理

1.1 事業名

(仮称) プラザノース整備事業 (以下、「本事業」という。)

1.2 施設の概要

プラザノースは、生涯学習及び芸術創造活動を支援し豊かな市民生活を創造するための文化施設で、ホール機能、コミュニティ機能、芸術創造・ユーモア機能を有する貸出施設や共有スペースに加え、北図書館と北区役所を併せ持つ複合施設である。

表 1-1 施設概要

施設名	プラザノース	
所在地	埼玉県さいたま市北区宮原町1丁目852番地1	
施設規模	■敷地面積 ：26,015 m ² ■延床面積 北区役所：4,915.57 m ² 北図書館：2,144.93 m ² その他：13,248.40 m ²	
地域・地区等	商業地域、防火地域、地区計画地域（北部拠点宮原地区地区計画）	
主な機能	コミュニティ	【地域の種々なコミュニティ活動（文化・生活一般）の場を提供する。】 諸室名：第1～第4和室、音楽スタジオ1～3、キッチンスタジオ、第1～7セミナールーム、多目的ルーム、書斎1～5
	ホール	【市民の音楽・演劇発表、舞台鑑賞等の文化活動の場を提供する。】 諸室名：ホール、舞台備品庫、客席（固定403席）、ホワイエ、映写室・調整室等、第1～第3リハーサル室、主催者控室、大道具置場、第1～5楽屋、ホール管理室
	芸術創造・ユーモア	【創造性豊かな芸術文化活動の推進、市民の豊かな感性・創造性の育成の場を提供する。また、ゆとりや楽しさにふれることのできる漫画やユーモアに関する事業を推進していく。】 諸室名：ノースギャラリー1～8、造形アトリエ、絵画アトリエ、陶芸アトリエ、交流スタジオ、CGアトリエ、ユーモアスクエア
	北図書館	【図書や資料を通じ市民に多様な学習機会、学習の場を提供する。】 諸室名：閲覧スペース、保存書庫、管理部門、メディア関連スペース
	北区役所	【日常生活に密着した行政サービスを提供する。】 諸室名：執務室（区役所、保健センター・会計部門等）、多目的室、会議室、厚生関連諸室、倉庫（文書・物品・防災）
	その他	諸室名：遊戯室・乳児室・授乳室、ワーク室

1.3 事業の目的

プラザノースをPFI（Private Finance Initiative）手法で建設し、施設の維持管理、運營業務を実施することにより、事業者の有する技術、経営資源及び創意工夫等が十分に発揮され、低廉かつ良好なサービスを市民に対して提供することが目的である。

1.4 事業方式及び事業分類

(1) 事業方式

事業者が本施設を設計、建設した後、さいたま市（以下、「市」という。）に所有権を移転し、維持管理及び運営を行うBTO（Build-Transfer-Operate）方式である。

(2) 事業分類

市が本施設の設計、建設、維持管理及び運営を行う対価を事業者に支払うサービス購入型である。附随的事業による収入は、直接事業者の収入となる。

1.5 事業内容

(1) 調査業務

- ① 電波障害調査
- ② 周辺家屋影響調査

(2) 設計業務

- ① 基本設計
- ② 実施設計
- ③ 設計に係る関連業務

(3) 建設業務

- ① 建設工事及びその関連業務
- ② 中間検査業務
- ③ 備品等設置業務
- ④ 図書館資料調達業務
- ⑤ 完成検査業務
- ⑥ 引渡し業務

(4) 工事監理業務

(5) 維持管理業務

- ① 建築物保守管理業務
- ② 建築設備保守管理業務
- ③ 舞台機構、舞台設備保守管理業務
- ④ 備品等保守管理業務
- ⑤ 外構施設保守管理業務
- ⑥ 清掃業務
- ⑦ 植栽管理業務

- ⑧ 警備業務
- ⑨ 環境衛生管理業務
- ⑩ 修繕業務

(6) 運営業務

- ① コミュニティ機能の運営業務
- ② ホール機能の運営業務
- ③ 芸術創造・ユーマア機能の運営業務
- ④ 図書館の運営業務
- ⑤ その他の運営業務

1.6 事業スケジュール

日程	内容
2004年6月	実施方針・要求水準書（案）の公表
2004年12月	特定事業の選定
2005年1月	入札説明書等の公表
2005年4月	入札及び提案書の受付
2005年6月	落札者の決定及び公表
2005年7月	仮契約の締結
2005年9月	本契約の締結
2005年9月～2008年3月	施設の設計・建設
2008年3月	施設の所有権移転
2008年4月～2023年3月	施設の維持管理・運営

1.7 特定事業選定時における評価

(1) 市の財政負担額の縮減効果

本事業をPFI事業として実施することにより、市が直接実施する場合と比較して、事業期間全体の財政負担額（特定事業選定時のVFM）が9.9%程度の削減効果が見込まれた。

(2) 公共サービス水準の向上効果

「特定事業（仮称）プラザノース整備事業の選定について」より、PFI事業として実施する場合の定性的評価の結果は次のとおりである。

■効率的な維持管理・運営の実施

設計から維持管理・運営まで、また全ての機能を一括して事業者任せにするため、各業務及び各機能を個別に発注・実施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視野に入れた整備が可能になる。また、併せて事業者の専門性や創意工夫が十分に発揮され、最適な維持管理・運営サービスの提供が期待できる。

■サービス水準の向上

コミュニティ、ホール及び芸術創造・ユーマ機能の運営に対し民間事業者が有する専門的な知識やノウハウを活用することにより、利用者のニーズに対応したサービスを柔軟に提供することが期待できる。

■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、事業目的の円滑な遂行や安定した事業運営の確保が期待できる。

■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、サービスの対価として毎年一定額を支払うことから、市の財政支出を平準化することが可能になる。

1.8 事業者提案内容

2005年4月26日までに6グループの応募があり、「鹿島グループ」が優秀提案者として選定した。

(1) 選定グループ

■鹿島グループ（以下「事業者」という。）

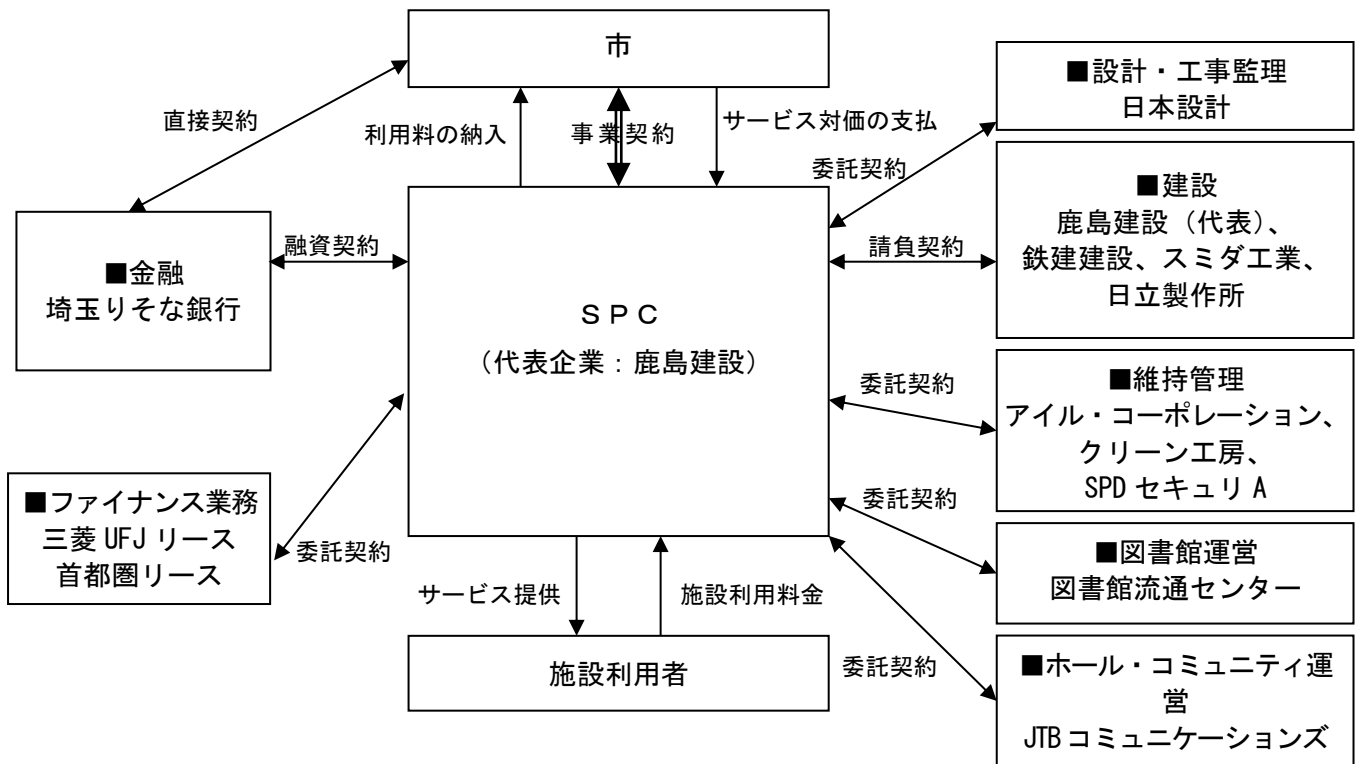
表 1-2 構成企業一覧

代表企業	鹿島建設株式会社関東支店
設計・工事監理	株式会社日本設計
建設	鹿島建設株式会社関東支店 鉄建建設株式会社北関東支店 スミダ工業株式会社 株式会社日立製作所北関東支店
維持管理	アイル・コーポレーション株式会社 株式会社クリーン工房 株式会社SPDセキュリティA
図書館運営	株式会社図書館流通センター
ホール・コミュニティ運営	株式会社JTBコミュニケーションズ
SPC事務管理	三菱UFJリース株式会社 首都圏リース株式会社

※構成企業のみ記載

※事業者名は、提案当時の名称を記載

(2) 事業実施体制



※構成企業のみ記載

※事業者名は、提案当時の名称を記載

図 1-1 本事業の実施体制図

(3) 入札金額及び事業者選定時 VFM

入札価格：¥15,650,402,332（うち消費税及び地方消費税の額：¥702,339,673）

事業者選定時 VFM：17.6%

2. 業務実施状況の整理

2.1 各業務の実施及び履行状況

PFI 事業においては、契約が長期にわたることから、外的要因による事業遂行への影響や、当事者が契約条項を順守できなくなることが危惧される場合、契約に定めのない事項について当事者間で疑義等、円滑な事業遂行に支障が生じる事態が発生する可能性がある。

そこで市は、事業者が提供する公共サービスが、要求水準書や事業者提案で示された水準を下回っていないかどうかを確認し、必要に応じて公共施設の管理者として、要望・指導・命令を実施することを目的にモニタリングを以下のとおり実施した。また、事業者の業務の履行状況については、設計、建設、維持管理・運営等の専門的な判断が必要なことから、アドバイザーを活用した。

(1) モニタリングの実施内容

① 設計・建設のモニタリング

市は、事業契約に基づき、適切に設計・建設が行われているかを確認した。具体的には、設計図書、作業スケジュール、基礎工事施設状況、躯体工事施工状況、設備等の工事状況の確認のほか、完工時には、設計図書との整合、各種施工関係書類、各種検査結果等を確認した。

② 維持管理・運営のモニタリング

市は、要求水準や事業者提案で示された水準を満たすサービスが提供されているかどうか確認を行った。具体的には、事業者のセルフモニタリングにより提出される業務報告書を確認し、現場等を確認した。

③ 財務状況に関するモニタリング

市は、事業期間にわたり、事業者の財務諸表・独立監査法人の監査報告書等を確認し、事業者の経営状況を確認した。

④ 事業終了時のモニタリング

市は、事業者が施設等をどのように維持管理してきたか、施設等をどのような状態で引き渡すかを確認し、市に引き渡された施設の状況を確認した。

(2) モニタリングの実施結果

① 設計・建設のモニタリング

市は事業者が実施した設計・建設等業務を確認した結果、事業契約書第 17 条に規定された設計の変更及び第 42 条に規定された瑕疵等は発生せず、事業契約に基づき、適切に設計・建設が行われていることを確認した。

② 維持管理・運営のモニタリング

維持管理・運営期間において、市は事業者に以下の事由について是正勧告を行い、事業者は以下の通り対応を行った。

表 2-1 市及び事業者の対応事項

概要	平成 20 年 12 月時点において、自主事業として、「平成 20 年運營業務計画書」において計画されているホール系、コミュニティ、芸術創造・ユーモア系事業 60 事業について、全てが実施される見込みが立っていなかった。
市の対応	平成 20 年 12 月に、事業契約書別紙 6「モニタリング及び対価の停止等」、「第 2 維持管理・運營業務における措置」に基づき、平成 21 年 3 月までに、ホール系 3 事業、コミュニティ、芸術・創造、ユーモア系事業 60 事業を行うことを勧告した。
事業者の対応	市からの改善勧告を受け、事業者は平成 20 年度自主事業変更表を市に提出した。平成 20 年度自主事業変更表の内容に基づき、事業者は、平成 20 年度ホール系 3 事業、コミュニティ、芸術・創造、ユーモア系事業 63 事業を実施した。

施設の維持管理及び保全の状況については、事業者が毎月提出する月次報告書、毎年提出する維持管理業務に関する事業計画書に基づき、適正に点検、保守、修繕が行われている旨を確認した。また、設備等に関する問題が生じた際は、不具合箇所への速やかな対応や利用者からの要望に対する的確な対応等が行われていることを確認した。

表 2-2 月次報告書（一部抜粋）

2. 建築物保守管理業務				
(1) 計画業務				
作業 No	作業名称	実施期間	結果	備考
1	日常巡視点検	5/1～5/31	完了	
2	建築物全体点検	5/27	完了	
3	壁・柱点検	5/27	完了	
4	陸屋根手摺点検	5/27	完了	
5	扉・窓・窓枠・可動仕切り点検	5/27	完了	
6	電気式シャッター点検	5/27	完了	
4. 舞台機構、舞台設備保守管理業務				
(1) 計画業務				
作業 No	作業名称	実施期間	結果	備考
1	催事の舞台機構操作、準備、撤去、安全確認	使用時	完了	
2	吊物操作盤マニュアル運転動作点検	5/13	完了	
3	吊物操作盤設定運転動作点検	5/13	完了	

表 2-3 業務計画書（一部抜粋）

2. 建築設備保守管理業務			4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
作業項目	仕様書	実施予定	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月
自家用電気工作物 月例点検		12回/年	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
自家用電気工作物 年次点検	1回/年	1回/年											○	

3. 舞台機構・舞台設備保守管理業務			4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
作業項目	仕様書	実施予定	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月
催事の舞台機構操作、準備、撤去、安全確認	使用時	使用時	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
吊物操作盤マニュアル 運転動作点検	12回/年	12回/年	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○

表 2-4 維持管理・運営業務に係るモニタリングレポート（一部抜粋）

3 建築物保守管理業務

(1) 日常巡視点検
⇒業務を履行している。

(2) 定期点検・計画業務（未完了・計画前倒し業務等）

業務項目	実施予定月	内容	実施日	実施確認	備考

⇒業務を履行している。

(3) 計画外業務（未完了業務等）

業務項目	内容	実施日	実施確認	備考
ホールエリア2階第2リ ハーサル室壁破損調査 修繕		4/2・12	継続	利用者から損害賠償 6 月予定

⇒その他、特になし。

維持管理・運営期間において、事業者が提供するサービス等が要求水準や事業者提案で示された水準に満たしているか確認した結果、市は事業者に、自主事業の実施回数に関する是正勧告を行ったが、事業者は適切に対応した。その他、事業者が提供したサービスは、要求水準や事業者提案で示された水準を上回っており、適切に維持管理・運営を実施されていることを確認した。

③ 財務状況に関するモニタリング

市は、事業期間にわたり事業者の監査報告書を確認した結果、事業開始から事業終了時まで以下の通り、全て適正意見が表明されていることを確認した。また、各年度の財務諸表を確認した結果、以下の通り全ての年度において問題がなかったことから、事業者の経営状況は適正であることを確認した。

表 2-5 財務状況に関するモニタリングの確認結果

書類名	確認項目	確認概要
監査報告書 (公認会計士)	監査手続き	全ての期で以下が明記されており、問題はなかったことを確認した。 ・我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して監査を行ったこと。
	監査結果 (指摘事項)	全ての期で以下が明記されており、問題はなかったことを確認した。 ・財務諸表が、我が国において一般的に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、プラザノースマネジメント株式会社の財産及び損益の状況を全ての重要な点において適切に表示しているものと認める。
事業報告	会社の現況に関する事項	全ての期で提案時の売上高を上回ることが確認でき、営業は順調に行われていた。
	株式に関する事項	代表企業を含む構成員全ての出資が行われており、特段問題はなかった。
	会社役員に関する事項	適切に届出がなされており、特段問題はなかった。
貸借対照表	資産、負債、純資産の各金額	全ての期で、概ね提案通りの金額となっており、想定外の変動はなかった。
	不明科目の有無	全ての期で不明科目はなかった。
	異常値の有無	全ての期で異常値はなかった。
損益計算書	営業損益・営業外損益の部	営業損益について、全ての期で売上高が提案時を上回り、順調に推移した。
	不明科目の有無	全ての期で不明科目はなかった。
	異常値の有無	全ての期で異常値はなかった。
	利益の確保	全ての期で特筆すべき事項はなかった。
株主資本等変動計算書	当期末処理損失	全ての期で特筆すべき事項はなかった。
個別注記表	特筆事項	全ての期で特筆すべき事項はなかった。

④ 事業終了時のモニタリング

施設引渡時の建築物、外構、建築設備、舞台設備等の状況については、次のとおり、事業者が作成した長期修繕計画のセルフモニタリングの結果に基づき、通常消耗や経年劣化等を除き良好な状態で施設を市に引渡したことを確認した。確認結果等を踏まえると、事業者は事業期間にわたり、適切に予防保全及び事後保全を組合わせた維持管理を行っていたと考え

る。

表 2-6 事業終了時における施設設備等の確認結果（一部抜粋）

大分類	中分類	提案時 5年毎の修繕・部分更新の主な計画内容 修繕・部分更新（PF1事業期間）			2023年3月末 修繕セルチェック リスト	コメント	事業終了 さいたま市 確認欄	コメント
		2012年（5年目）	2017年（10年目）	2022年（15年目）				
外部	屋根	各防水:破損修理、シート防水:MM-コート補修、金属:破損修理	各防水:破損修理、シート防水:破損修理、MM-コート補修、7防水:膜防水:トリアコート補修、金属:破損修理:部分塗替	各防水:破損修理、シート防水:MM-コート補修、膜防水:部分更新、金属:破損修理:部分塗替	○		○	
	外壁	金属:破損修理、複層膜:トリアコート補修、コンクリート:部分補修、シーリング:破損修理、塗装:部分補修	金属:破損修理:部分塗替、シーリング、複層膜:トリアコート補修、コンクリート:部分補修、シーリング:破損修理、塗装:部分補修、撥水:部分更新	金属:破損修理、複層膜:トリアコート補修、洗浄、コンクリート:部分補修、シーリング:部分更新、塗装:部分更新	○		○	
	カーテンウォール	-	-	-	○		○	
	外部建具	鋼製建具:部分塗替、建具シーリング:破損修理	鋼製建具:部分塗替、建具金物:破損修理、ガラス:建具シーリング:破損修理	鋼製建具:部分塗替、建具シーリング:部分更新	○		○	
	外部軒天井	軒天:部分塗替	軒天:部分塗替、破損修理	軒天:部分塗替	○		○	
	外部雑	金物類:破損修理、部分塗装、外部床:排水溝:破損修理、カドテープ:破損部修理	金物類:部分塗装、排水溝:破損修理、カスリパ:部分更新、カドテープ:破損部修理、腐朽部修理	金物類:破損修理、部分塗装、外部床:排水溝:破損修理、シーリング:部分更新、カドテープ:破損部修理、腐朽部修理	○		○	
	バルコニー外部床	カスリパ:破損修理	カスリパ:部分更新	カスリパ:破損修理	○		○	

(3) 評価された提案内容の事業実施結果

本事業において事業者選定時に評価された事業者提案に基づき、事業者は次のとおり業務を履行した。

表 2-7 施設の整備及び維持管理に関する事項

評価項目	評価された提案	履行内容
施設全体の設計趣旨	内部の活動の発信に配慮した外観、しましま公園との一体性の高い市民広場が高く評価された。また、東側の街路に対する景観の工夫、宮原地区景観整備方針に良く則った計画などが評価された。	本施設全体は、事業者提案で示された整備計画方針に基づき設計された。
計画地全体の配置計画及び動線計画	各機能の関係性、一般利用者の車両動線、駐車場及び東側商業施設からの歩行者動線が高く評価された。また、アトリウムを中心とした配置などが評価された。	事業者提案で示された施設配置及び動線計画となった。
施設内動線とゾーニング計画	芸術創造ユーモア機能、図書館の配置について高く評価された。また、コミュニティ機能、ホール機能、区役所の配置も評価された。	事業者提案で示された、施設内動線及びゾーニング計画となった。
各機能の建築計画（コミュニティ機能、ホール機能、芸術創造・ユーモア機能）※舞台設備、備品整備を含む	他の機能と連携性の高いコミュニティ機能の諸室、多くの利用形態に対応したノースギャラリー、市展開催に対する関係諸室の一体的利用が高く評価された。また、ホールのホワイエの機能性、搬入空間と搬入動線、ホールのトイレの工夫などが評価された。	搬入空間、搬入動線及びホールのトイレについては、市と事業者との協議の結果、一部、建築計画を変更した。 コミュニティ機能、ホール機能、芸術創造・ユーモア機能のその他の建築計画については、事業者提案で示された通りとなった。
各機能の建築計画（図書館機能・北区役所機能、共用部分、その他部分）※備品整備を含む	図書館の計画、区役所の計画、共用部分の計画、その他部分の計画、ネット配信のAVシステム、外構計画（植栽、サイン、噴水等）など全般的に評価された。	図書館機能、区役所機能の建築計画については、事業者提案で示された通りとなった。
各機能の建築計画（建築設備	設備計画についての安全性・信頼性確保	各機能の建築計画について

評価項目	評価された提案	履行内容
計画、構造計画)	の提案、省エネルギーに関する提案の多様性と有効性、免震装置の採用が、高く評価された。また、管理のしやすさ、需要変化への対応に関する提案などが評価された。	は、事業者提案で示された通りとなった。
設計・建設業務の提案	建設業務の安全性の確保に関する提案について高く評価された。また、設計体制、設計と建設の品質確保の提案、近隣への配慮について評価された。	事業者提案に基づき、設計・建設業務の安全性及び品質確保に資する様々な取組が実施された。
維持管理業務の業務内容及び業務品質の確保の提案	建物劣化診断、引渡時の品質確保の提案について高く評価された。また、セルフモニタリング、構成員企業による支援、緊急時対応、光熱水費抑制の取組み、エネルギー調達の工夫、トイレ管理の工夫、地域との連携などについて評価された。	事業者提案に基づき、維持管理業務の品質確保に資する様々な取組が実施された。
維持管理業務の業務効率化の提案	省力化に関して具体的かつ有効な提案が多くなされている点について、高く評価された。また、業務のシステム化、その他の提案などについて評価された。	事業者提案に基づき、維持管理業務の効率化に資する様々な取組が実施された。

表 2-8 施設の運営に関する事項

評価項目	評価された提案	履行内容
事業者の運営業務全般についての提案	多彩なパートナーの確保が高く評価された。また、ワンストップサービスの提供、交流スペースの企画、安定性・確実性ある運営体制の提案の具体性、人材育成の方策、イベントごとの運営マニュアルの作成とデータベース化、個人情報保護の提案、地域文化活用の提案、シルバー人材の活用などが評価された。	事業期間にわたり、事業者が提案した施設全体の運営方針に基づいた、運営が適切に実施された。
コミュニティ機能、ホール機能、芸術創造・ユーモア機能における「市の事業（企画事業）」についての提案（コミュニティ機能における各諸室等活用業務、ホール機能におけるホール活用業務、芸術創造・ユーモア機能における各諸室等活用業務）	実施内容のうちコミュニティ機能、ホール機能、芸術創造・ユーモア機能それぞれの実施内容と実施スケジュールなどが高く評価された。また、基本的な考え方、年間事業の締めくくりのフェスタの開催などが評価された。	事業期間にわたり、事業者が提案した各機能の企画事業が適切に実施された。
コミュニティ機能、ホール機能、芸術創造・ユーモア機能における「市の事業（企画事業）」及び「共通運営業務」以外の業務についての提案（コミュニティ機能・ホール機能の情報提供業務、市内他施設との連携協力業務、コミュニティ機能におけるコミュニティ活動支援、各種活動支援及び市の施策支援業務、芸術創造・ユーモア機能の、ユーモア3事業の実施業務、資料収集業務、資料の著作権管理業務）	実施についての基本的考え方の点で学校との連携による文化育成プログラム、ユーモア3事業の実施の点でアジア漫画展、ユーモアフォトコンテスト及び国際漫画フェスティバルそれぞれの実施内容、ユーモア機能の市の主催事業の調整業務の点でサテライト会場としての利用推進などが高く評価された。	事業期間にわたり、事業者提案の各機能の基本的な考えに基づき、適切に実施された。

評価項目	評価された提案	履行内容
コミュニティ機能、ホール機能、芸術創造・ユーモア機能の「共通運営業務」についての提案（利用受付関連業務、施設貸出業務、使用料徴収代行業務、PR等情報提供業務、友の会業務、調査・評価業務、その他業務）	利用者数・入場者数・稼働率等の明確な数値目標の設定し、それに基づく具体的な営業活動プランの策定などが高く評価された。また、PRに関する多様な提案などが評価された。	事業期間にわたり、共通運営業務に関する具体的な行動目標を設定し、それに基づき、各機能の運営業務が実施された。
図書館の運営についての提案	運営体制、個人情報保護方策、全国ネットワークの活用、サービス意識の向上策、利用者の促進策、広報活動、レファレンスの充実、トラブル対応や先端技術の利用などが評価された。	事業期間にわたり、事業者提案に基づき、適切に図書館の運営が実施された。
その他部分についての提案	休憩コーナーや情報室コーナー等の諸室の運営、駐車場運営、急病等への対処としての資格者配置、他施設FAQデータベースの活用及び問合せ内容等のデータベース化について高く評価された。また、災害への対応、情報システムトラブル時の対応体制などが評価された。	事業期間にわたり、各運営業務に有資格者を配置していた。また、本施設利用者の問い合わせ内容等に関するデータベース等を運営業務に活用された。
附帯的事業の運営についての提案	事業者の自主事業の点では実施の基本的な考え方、コミュニティ、ホール及び芸術創造・ユーモア機能それぞれの実施内容、施設使用料等の金額、附帯的事業のリスク分離策の点では事業実施企業への自主事業及び民間収益事業の収入増減リスクの移転などが高く評価された。	自主事業の収支計画と収支実績が乖離している年度もあったが、事業期間にわたり、適切に自主事業が実施された。

表 2-9 事業計画に関する事項

評価項目	評価された提案	履行内容
事業実施の基本方針	基本的な考え方、グループの基本方針及び方策、運営企業からの統括管理責任者（代表取締役、常駐）の派遣などが高く評価された。	事業期間にわたり、運営企業の従業員が統括管理者として派遣された。
財務の健全性と安全性の確保についての提案	配当方針、資金不足時の対応方策が高く評価された。また、出資比率の考え方、金融機関との協議内容、資金管理などについて評価された。	事業期間にわたり、本事業に係る資金の不足に陥ることはなかった。また、事業期間にわたり、事業者提案の方針に基づき、配当されていた。
リスク管理についての提案	運営期間におけるバックアップの考え方、各種保険の付保が高く評価された。また、設計建設期間のバックアップの考え方と保険の付保などが評価された。	事業期間にわたり、事業者が提案した保険が付保されていた。
地域の活性化についての提案	地元企業の構成員としての参画、地域に根ざした有識者・団体等とのパートナーシップの確立について高く評価された。また、地域の人材活用における雇用比率の明記、地域資材調達比率の明記などが評価された。	本事業の構成員11社のうち、8社の地元企業が参画していた。また、パートナーシップを確立した団体等の半数以上が本事業に関与していた。 地域人材活用比率及び地域資材調達比率については、事業者が提案した比率を概ね達成していた。

2.2 施設の利用状況

(1) コミュニティ施設

2008年度から2013年度にかけて施設利用件数及び施設利用率（以下、「利用率＝年間利用日数/年間利用可能日数」とする。）は増加傾向にあり、2011年以降（新型コロナウイルス感染拡大防止措置として発令された緊急事態宣言に伴う、施設の臨時休館があった2020年を除く）は、年間の施設利用件数は10,000件以上、施設利用率は75%程度となっている。

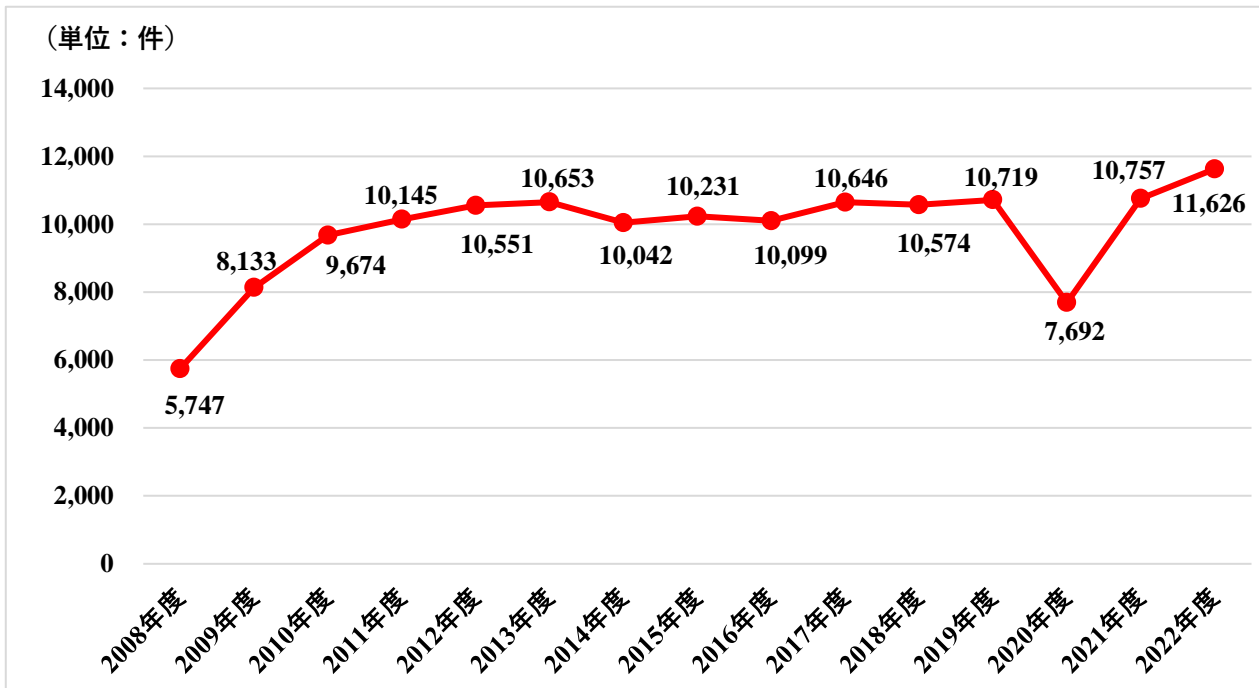


図 2-1 コミュニティ施設の利用件数

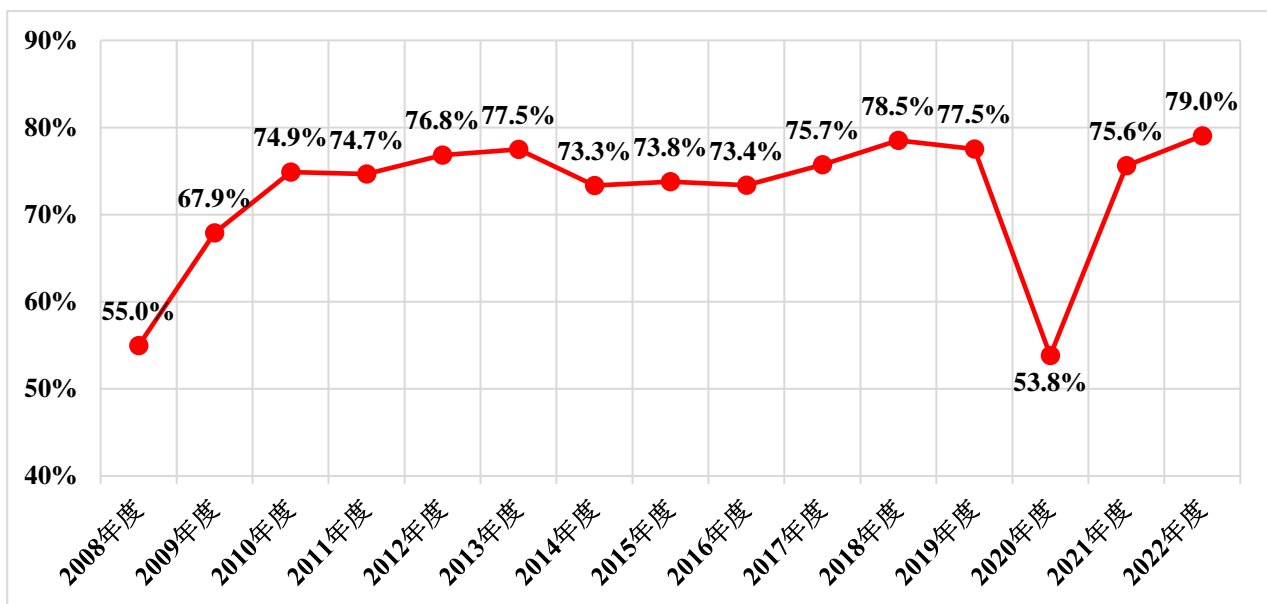


図 2-2 コミュニティ施設の利用率

(2) ホール施設

2008年度から2016年度にかけて施設利用件数及び施設利用率は増加傾向であり、2011年以降（新型コロナウイルス感染拡大防止措置として発令された緊急事態宣言に伴う、施設の臨時休館があった2020年を除く）は、年間の施設利用件数は6,000件程度、施設利用率は80%程度となっている。

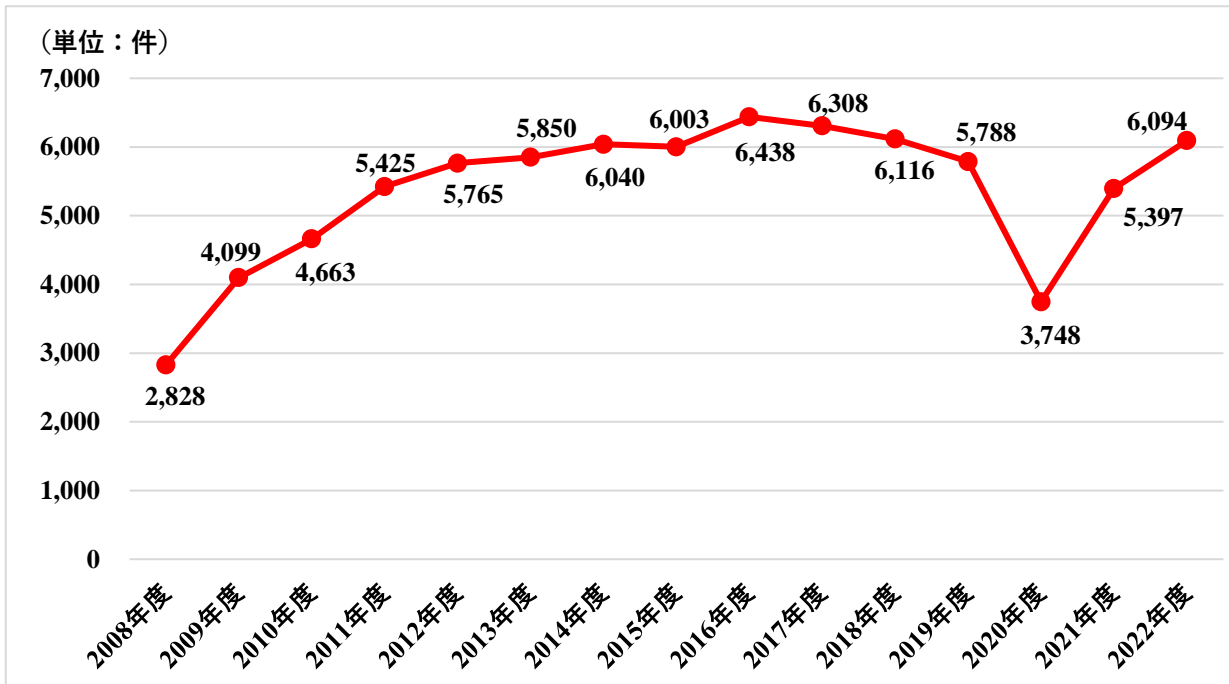


図 2-3 ホール施設の利用件数

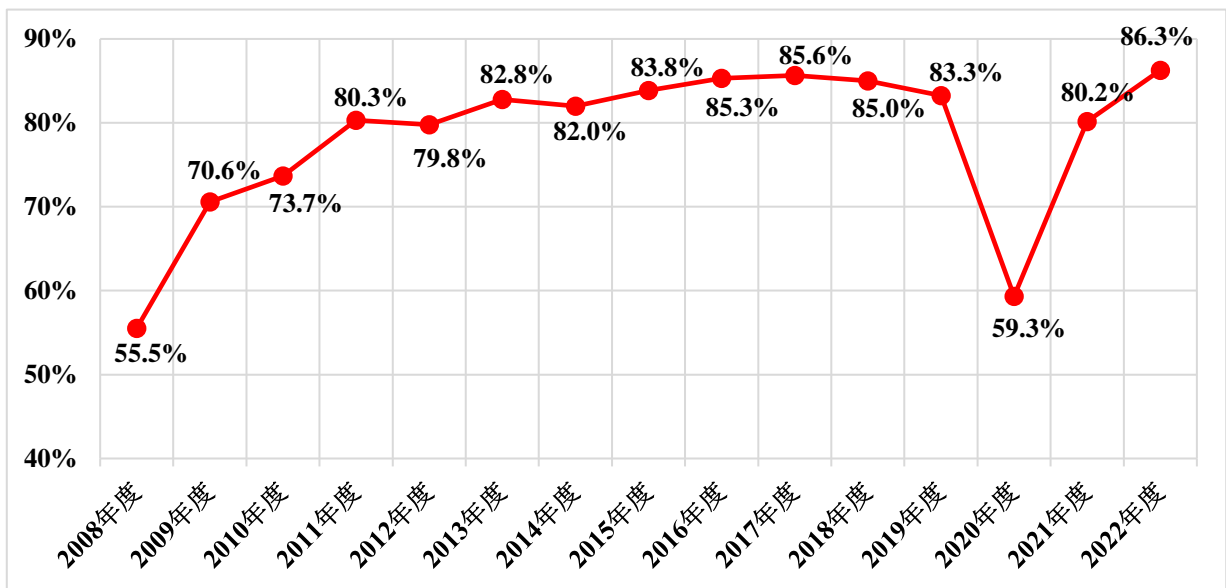


図 2-4 ホール施設の利用率

(3) 芸術創造・ユーモア施設

2008年度から2016年度にかけて施設利用件数及び施設利用率は増加傾向であり、2015年度以降（新型コロナウイルス感染拡大防止措置として発令された緊急事態宣言に伴う、施設の臨時休館があった2020年を除く）は、年間の施設利用件数は4,000件程度、施設利用率は50%程度以上となっている。

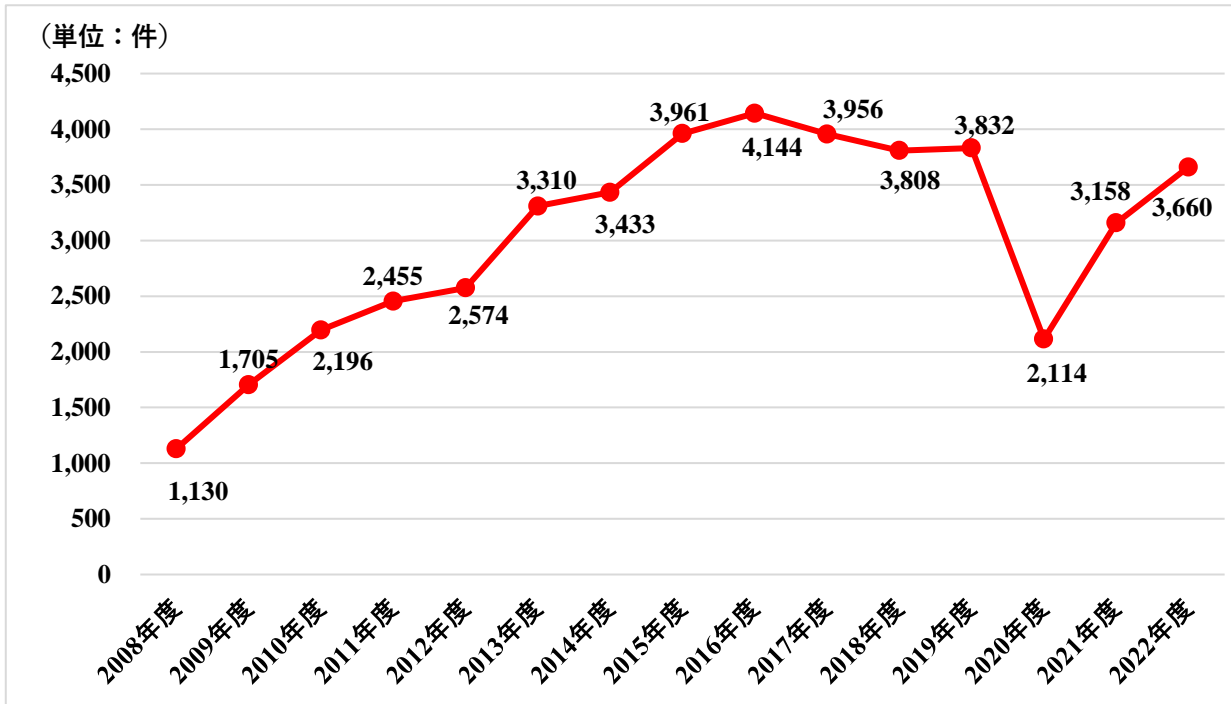


図 2-5 芸術創造・ユーモア施設の利用件数

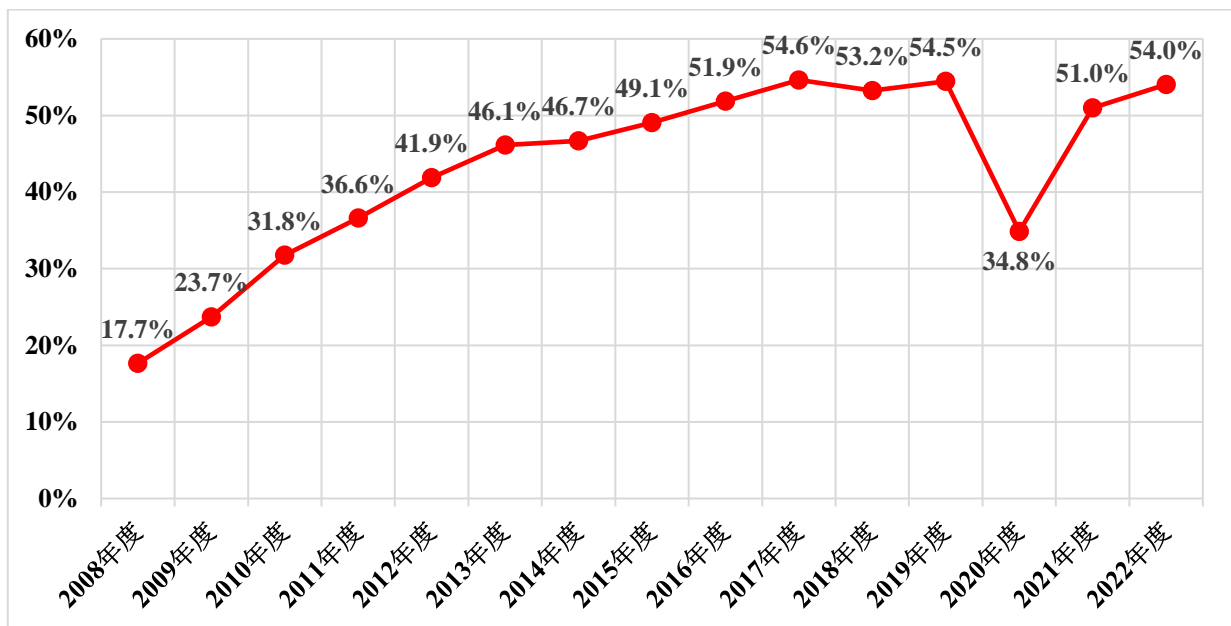


図 2-6 芸術創造・ユーモア施設の利用率

(4) 運営施設全体（コミュニティ、ホール、芸術創造・ユーモア施設）

2008年度から2019年度にかけて、施設全体の利用件数及び施設利用率は増加した。新型コロナウイルス感染拡大防止措置として発令された緊急事態宣言に伴い、施設の臨時休館があった2020年度は施設利用件数及び施設利用率は大きく下がったものの、2021年度以降はコロナ過前の水準に回復した。

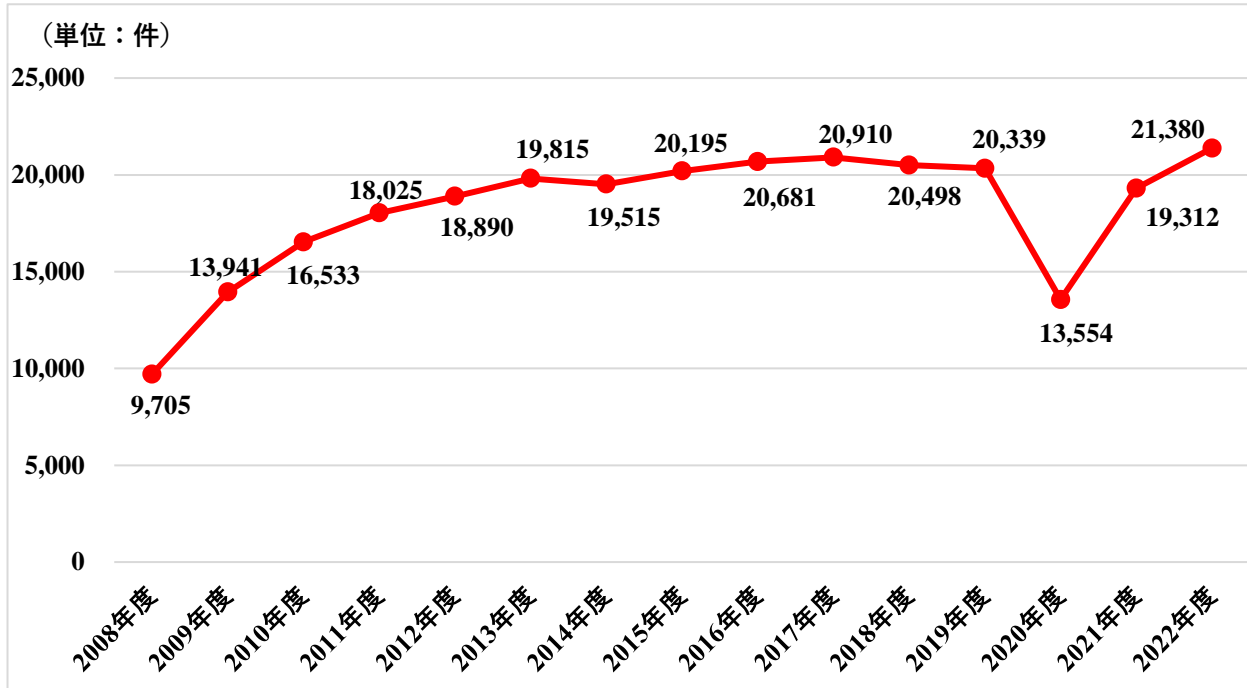


図 2-7 コミュニティ機能、ホール機能、芸術創造・ユーモア機能の合計利用件数

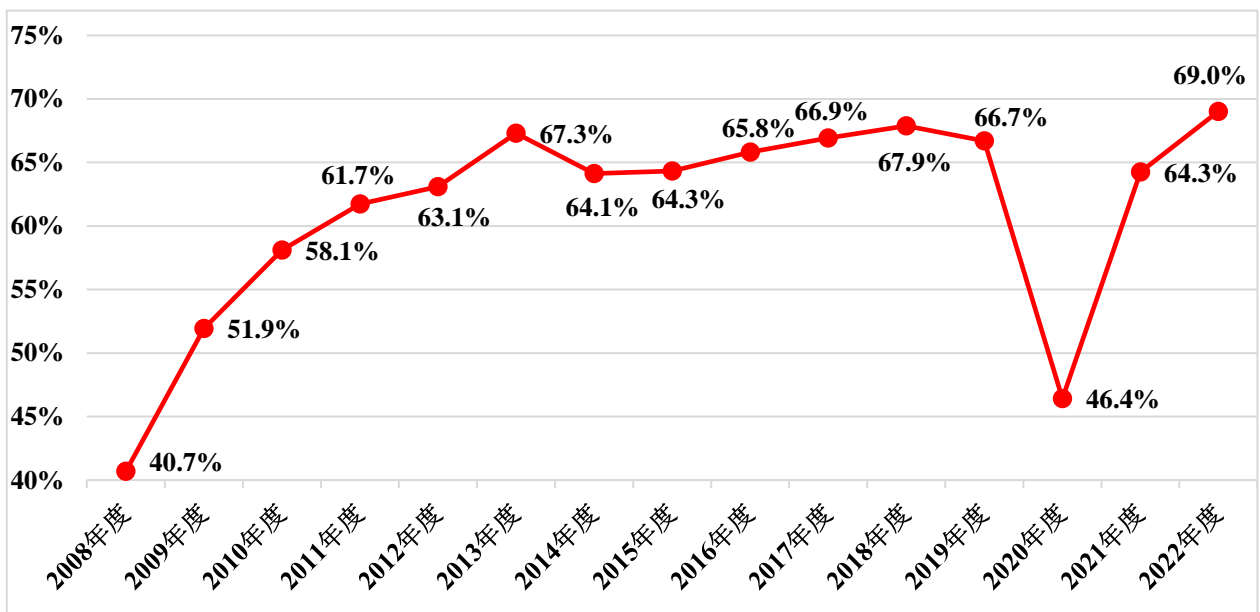


図 2-8 コミュニティ機能、ホール機能、芸術創造・ユーモア機能の合計利用率

(5) 図書館

来館者数及び書籍貸出数は 2010 年度をピークに減少傾向に転じており、2019 年度の来館者数は、2010 年度の来館者数と比較すると約 20%減の 6.5 万人となった。

文部科学省が公表した「令和 3 年度社会教育統計の公表について」によると、都道府県・市町村が所管している 1 施設当たりの図書館利用者数及び国民一人当たりの貸出冊数及び総貸出冊数は、2010 年度（平成 22 年）をピークに減少傾向にあり、本施設と同様の傾向にある。また、後述する図 2-16 のとおり、市内の図書館来館者数の推移についても、同様の傾向にある。

インターネットが急速に普及したことによる新しいメディアによる情報収集、情報検索手段の多様化等が、来館者数減少の要因と考えられる。以上より、本施設の図書館への来館者数減少は、事業者起因するものではないと考えられる。

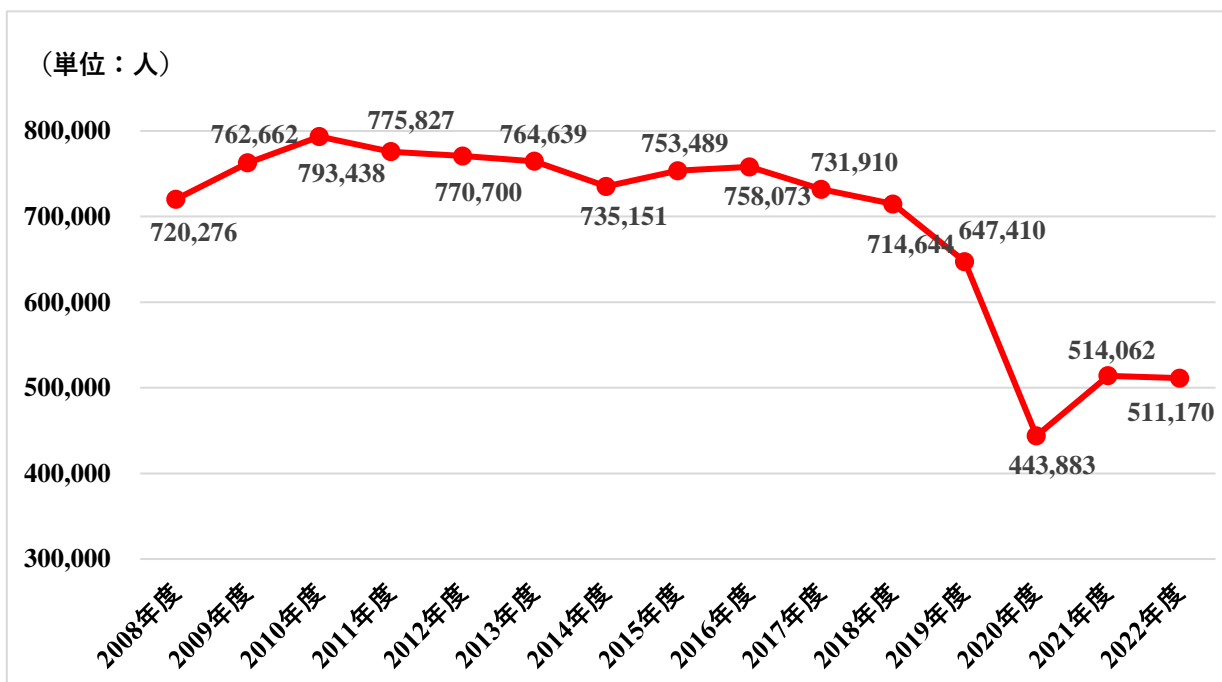


図 2-9 図書館の来館者数

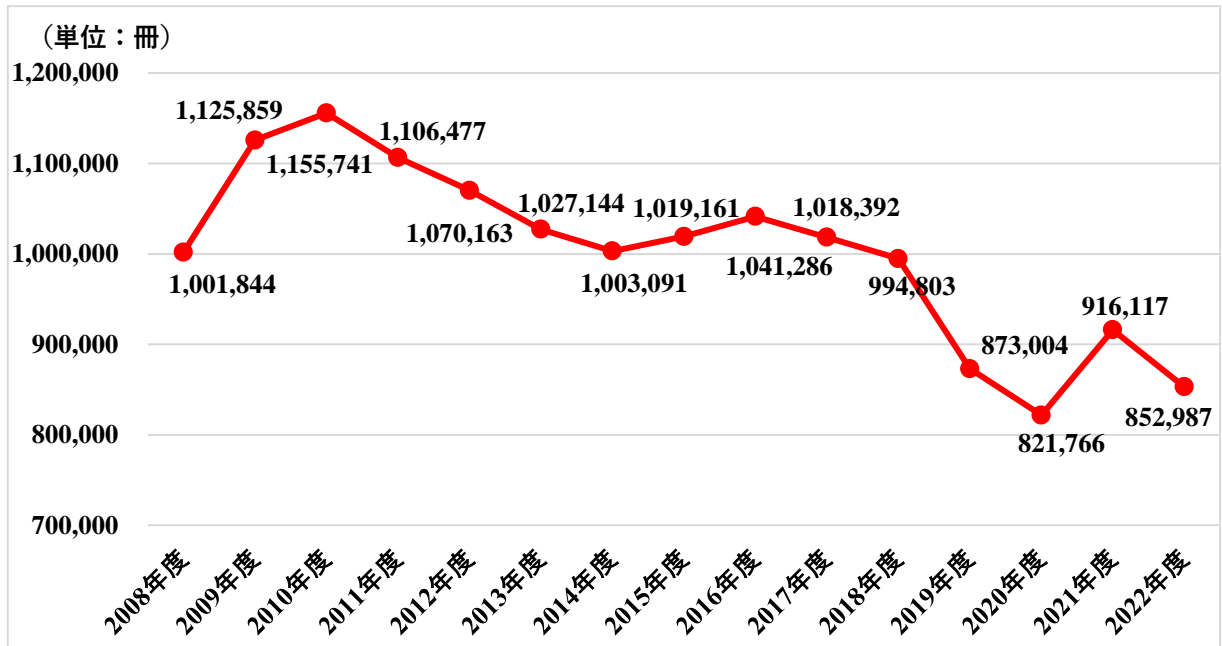


図 2-10 書籍貸出数

表4 1施設当たりの利用者数

	公民館(類似施設を含む)	図書館	博物館	博物館類似施設	青少年教育施設	女性教育施設	社会体育施設	劇場、音楽堂等	生涯学習センター
平成13年度間	13,753	53,016	104,372	37,971	17,279	19,480	9,482	15,980	...
16	14,694	58,042	101,721	36,401	17,234	17,939	9,900	15,810	...
19	16,419	54,862	102,799	36,213	21,737	30,747	10,309	14,941	68,484
22	15,376	57,991	101,711	36,761	21,524	29,577	10,499	12,596	69,359
26	15,666	55,534	107,437	36,051	24,442	29,164	10,864	12,205	64,061
29	15,969	54,060	116,131	38,408	25,128	34,495	11,879	12,961	62,885
令和2	9,262	42,374	52,611	17,918	10,222	14,299	6,356	3,982	25,821
平成29年度間からの増減数	△ 6,707	△ 11,686	△ 63,520	△ 20,490	△ 14,906	△ 20,196	△ 5,523	△ 8,979	△ 37,064
平成29年度間からの増減率(%)	△ 42.0	△ 21.6	△ 54.7	△ 53.3	△ 59.3	△ 58.5	△ 46.5	△ 69.3	△ 58.9

表6 国民1人当たり貸出冊数・貸出回数

	貸出冊数	帯出者数	国民1人当たりの貸出冊数	国民1人当たりの貸出回数
平成13年度間	520,822,278	143,099,696	4.1	1.1
16	580,726,256	170,611,404	4.5	1.3
19	631,872,611	171,355,117	4.9	1.3
22	682,343,518	187,562,478	5.3	1.5
26	662,157,262	181,363,743	5.2	1.4
29	653,788,544	177,898,626	5.2	1.4
令和 2	530,775,145	142,489,684	4.2	1.1

出典：文部科学省「令和3年度社会教育統計の公表について」

(6) 類似施設との比較

① コミュニティ機能、ホール機能、芸術創造・ユーモア機能

本施設と市内の類似機能を有する施設の直近 15 年度間の利用率、利用件数及び利用人数は、次の通りである。本施設のホール機能の利用率は事業期間にわたり、類似施設と同程度であるが、コミュニティ機能及び 2013 年度以降の芸術創造・ユーモア機能の利用率は類似施設と比較して高い結果となっている。

また、本施設のコミュニティ機能、ホール機能、芸術創造・ユーモア機能の利用件数は、類似施設と比較すると供用開始年度を除き、高い結果となっている。

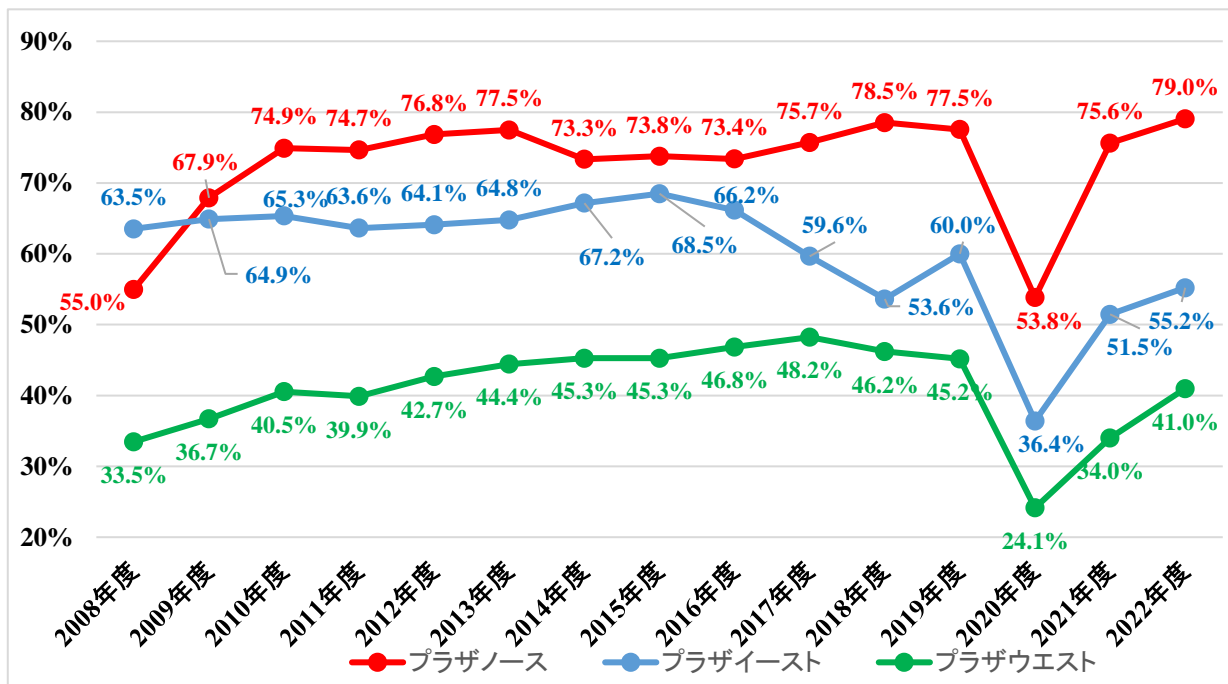


図 2-11 市内類似施設（コミュニティ機能）の利用率

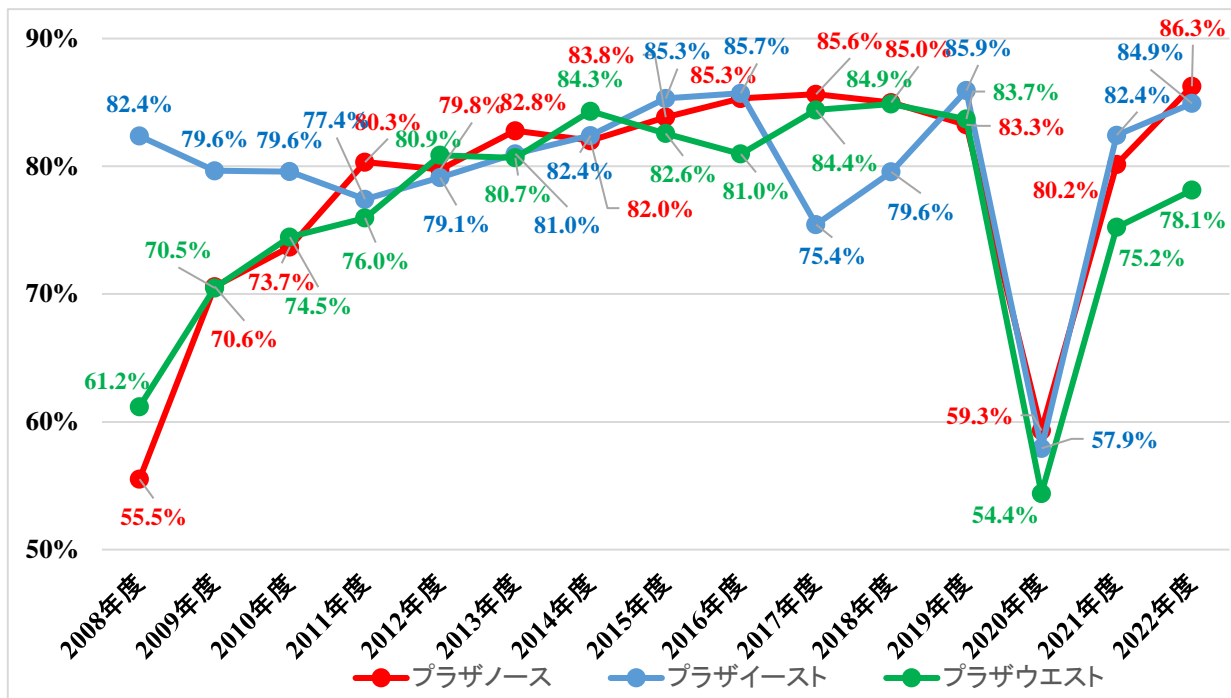


図 2-12 市内類似施設（ホール機能）の利用率

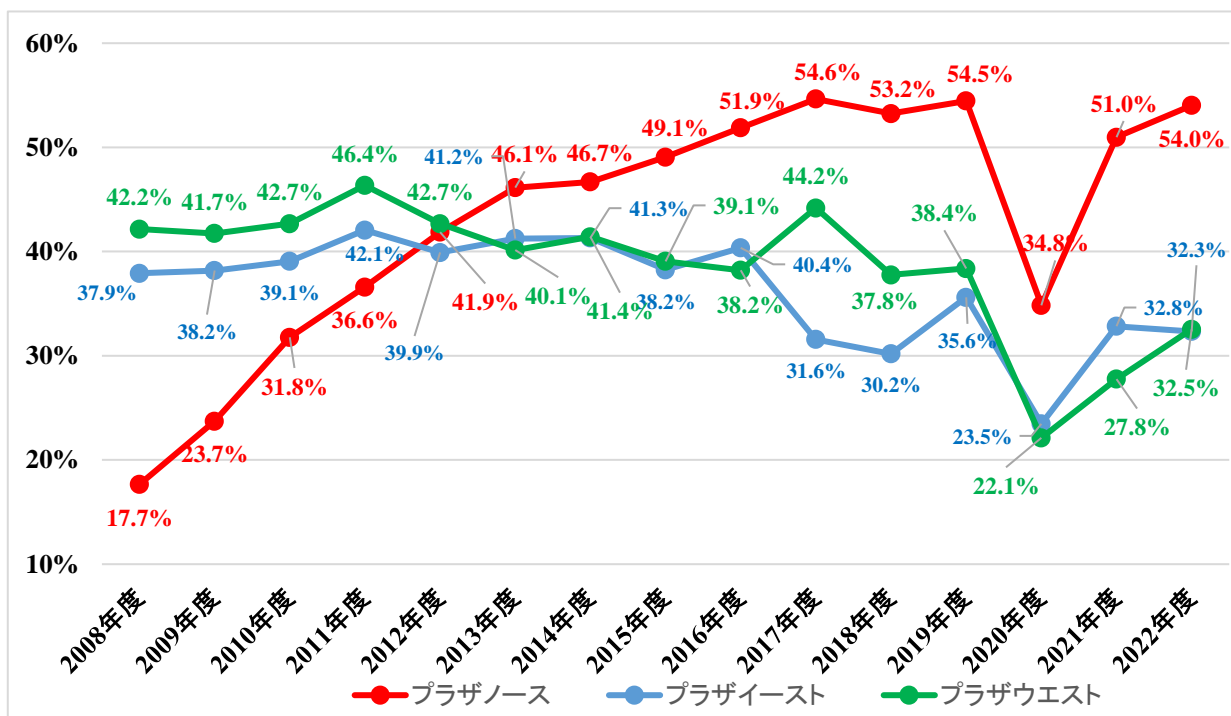


図 2-13 市内類似施設（芸術創造・ユーモア機能）の利用率

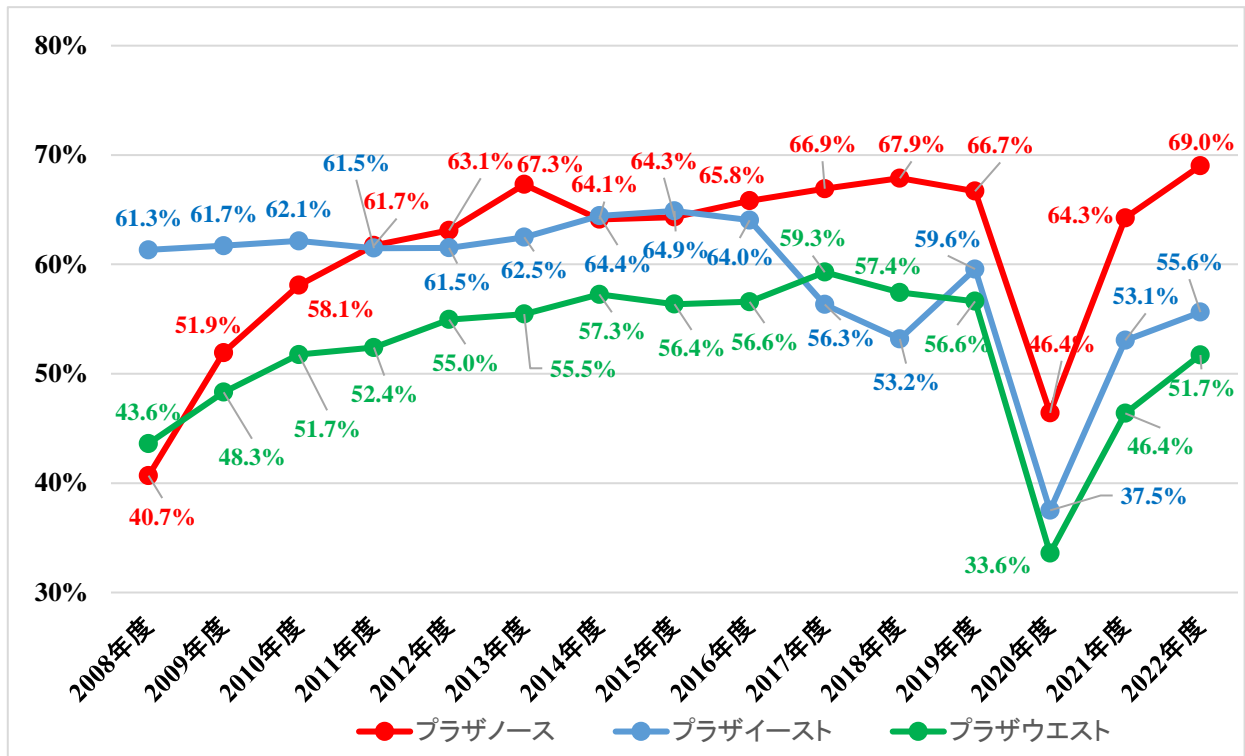


図 2-14 市内類似施設（コミュニティ機能、ホール機能、芸術創造・ユーモア機能合計）の利用率

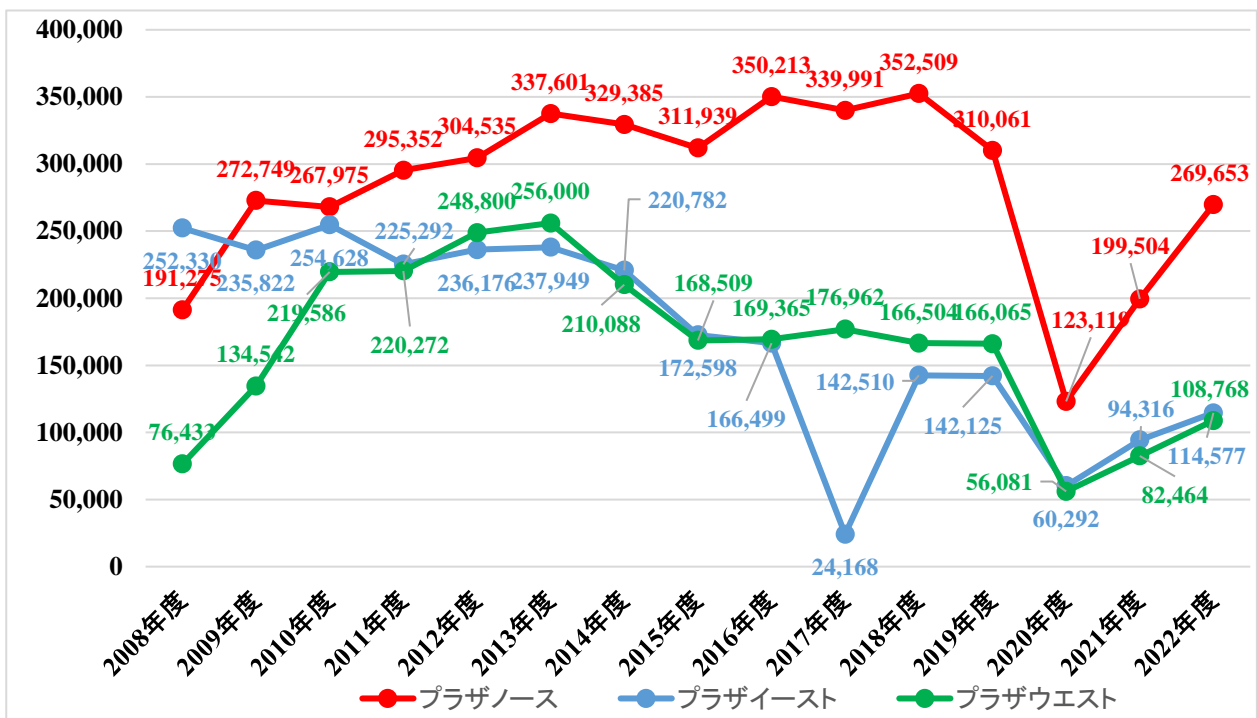


図 2-15 市内類似施設（コミュニティ機能、ホール機能、芸術創造・ユーモア機能）の利用人数

② 図書館

本施設及び市内の同規模程度の図書館の来館者数は次の通りである。本施設（北図書館）は、事業期間にわたり、市内の同規模程度の図書館と比較して、多くの市民に利用されていた。

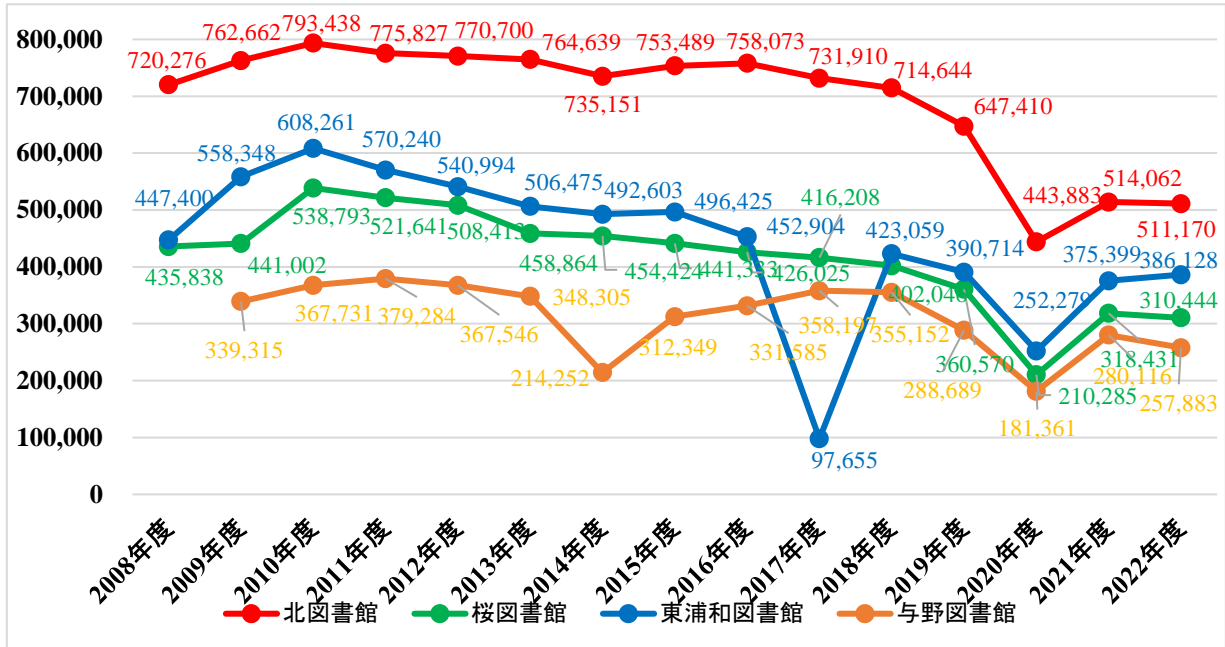


図 2-16 市内類似規模図書館の来館者数

- ※1 北図書館は2008年5月1日開館
- ※2 東浦和図書館は2017年6月1日から2018年3月31日まで施設修繕工事のため休館
- ※3 与野図書館は、2008年度未集計

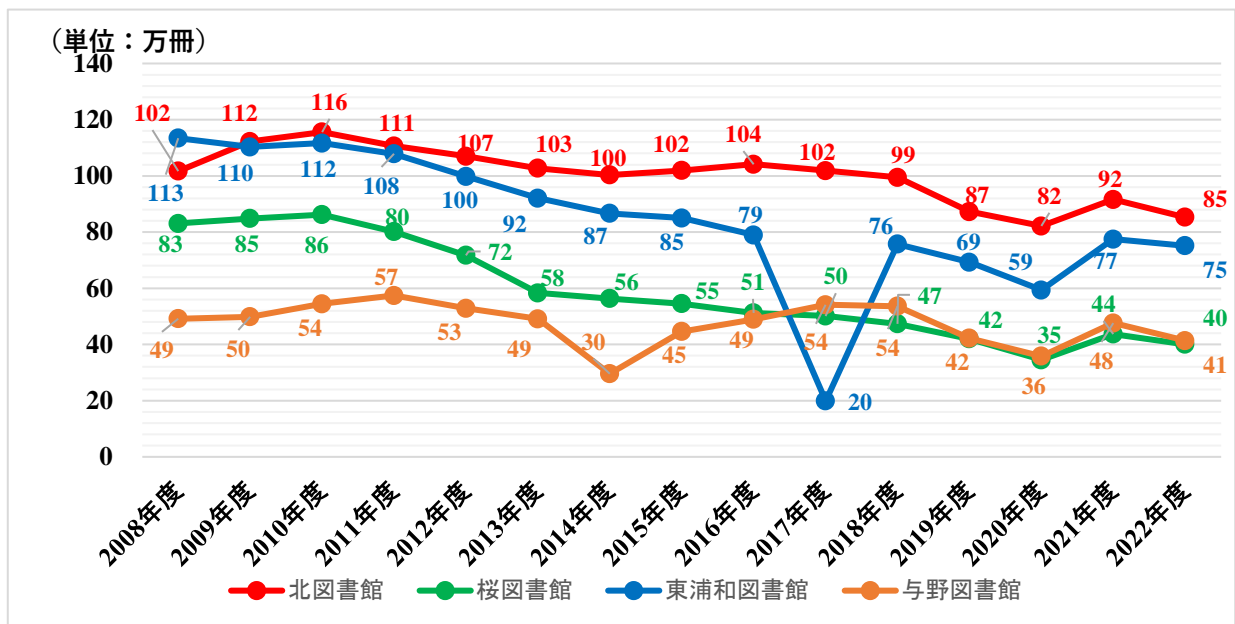


図 2-17 市内類似規模図書館の書籍貸出数

- ※1 北図書館は2008年5月1日開館
- ※2 東浦和図書館は2017年6月1日から2018年3月31日まで施設修繕工事のため休館

2.3 施設利用者の評価

本施設来館者を対象に幅広く意見を集め、利用者の視点に立ったサービスの提供や、利用者満足度の向上を図ることを目的に2013年度から2022年度に実施したアンケート調査結果を示す。なお、2008年～2012年度に実施したアンケート調査については、実施年度によってアンケートの質問項目及び回答項目等が異なるため、本評価の対象外とする。

(1) アンケート調査の概要

調査対象：プラザノース来館者

調査方法：プラザノース総合インフォメーションカウンター、ユーモアスクエア、駐車場出入口にアンケート調査票及び回収箱により回収

実施期間：2013年4月1日～2022年3月31日（休館日を除く）

(2) アンケート調査結果

① 本施設の利用目的

本施設の利用目的について、利用者の4割程度が図書館、次いで1割程度が北区役所及び貸出施設での催し等を目的としている。

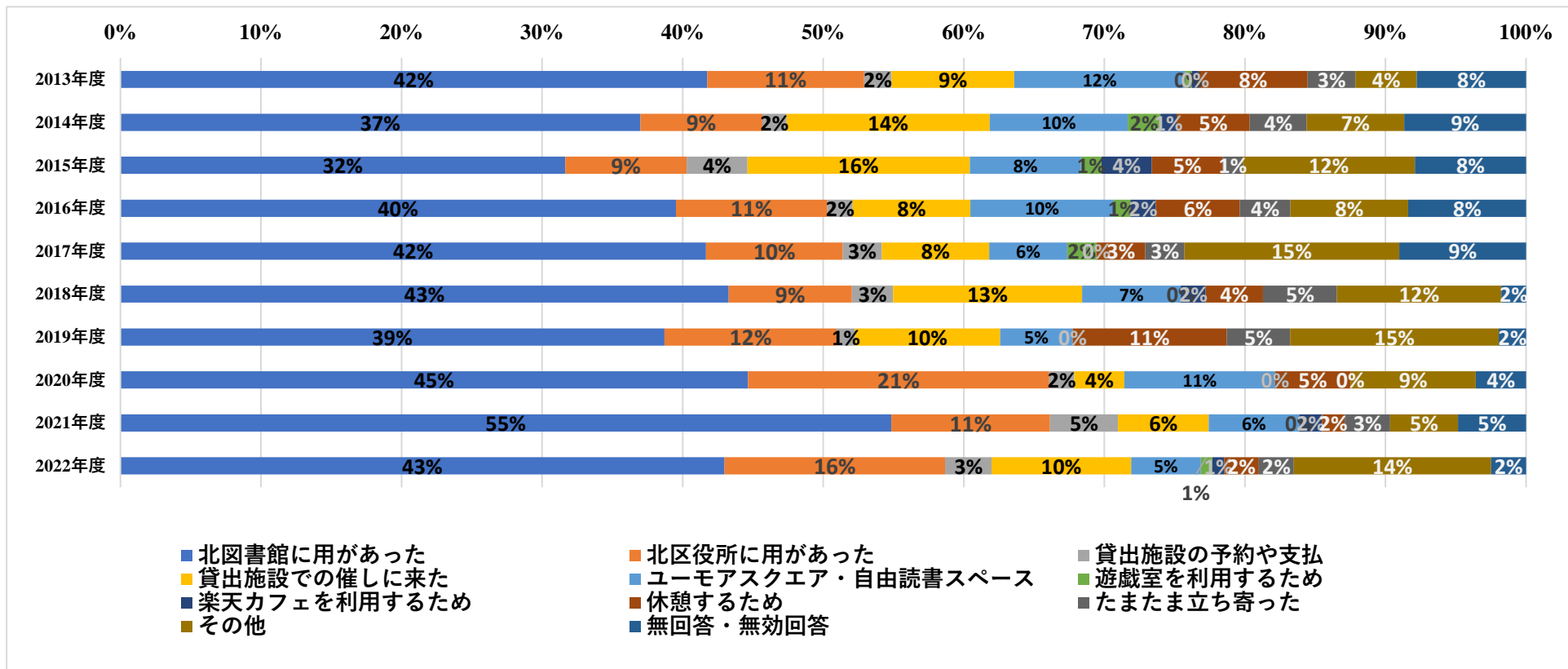


図 2-18 プラザノースの利用目的

② スタッフの対応についての満足度

スタッフの対応についての満足度については、直近2年度においては、4.0点を超えており、高い満足度が得られたと考えられる。

2020年度以降は、「普通」の評価が減少し、「非常に良い」、「良い」の評価が増加している。

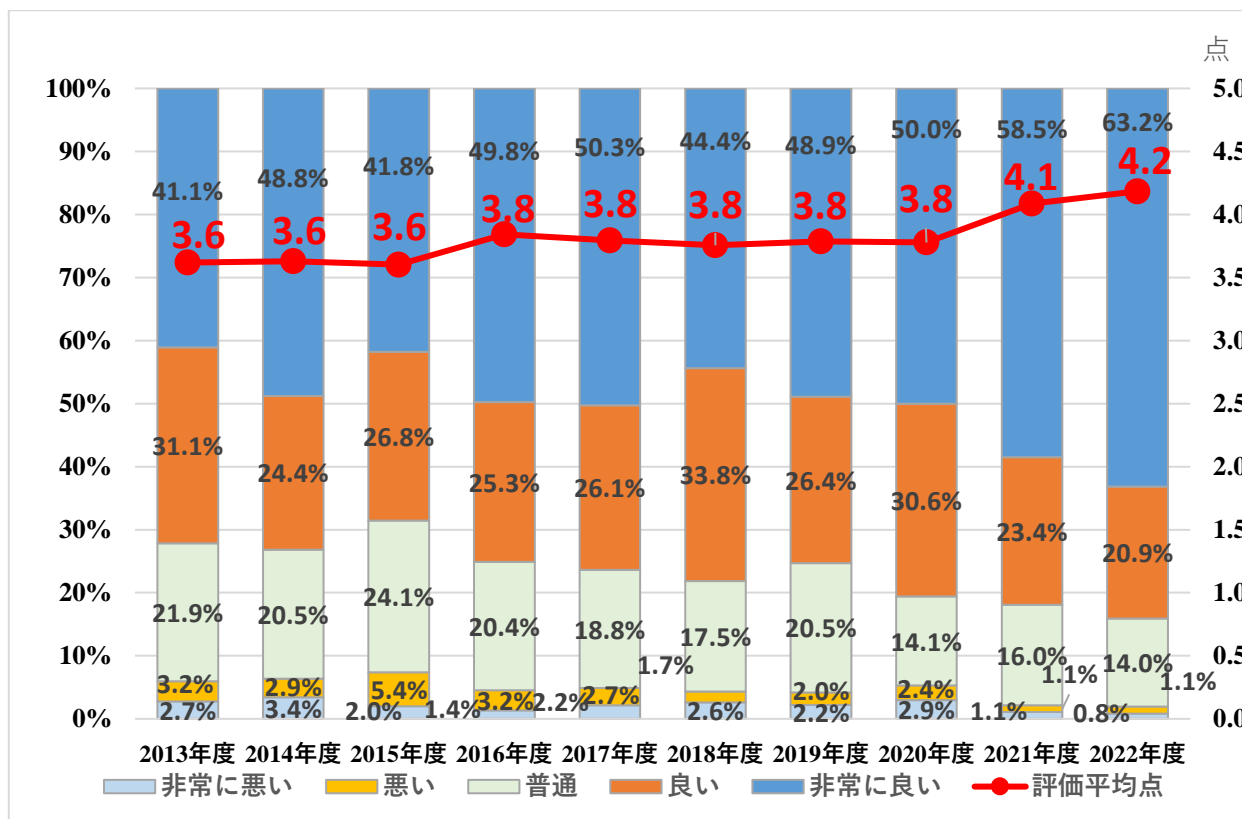


図 2-19 スタッフの対応についての満足度

スタッフの対応についての満足度が「悪い」、「非常に悪い」と回答したと考えられる利用者の意見及び事業者の対応方法について、抜粋して掲載する。次表の通り、事業者は利用者の意見に対し、真摯な対応を図った。

表 2-10 スタッフの対応に対する利用者意見及び対応方法

「悪い」、「非常に悪い」と回答したと考えられる利用者の意見	対応方法
図書館側の2階通路ですが、大きな声で話して歩く人が何人も見られます。「静かに」という看板をより目立つようにおいていただければと思います。	既存の掲示物のサイズを、より目立つようにA4からA3へ変更した。
利用客の子どもが出入口などで騒ぎ通行人が迷惑することがあった。又は、その親たちがおしゃべりに夢中になり、通路の邪魔であった。	交流スタジオを利用されていた団体。室内に設置してあるリールパーテーションで部屋の前に見学スペースを設け、その範囲内で見学いただくようお願いした。
・図書館PCコーナーで、ケイタイをマナーモードにせず、着信が鳴りっぱなし。職員は見て見ぬふり	ITコーナーにおいても館内閲覧席と同様の利用マナーへの協力をお願いしている。

③ 館内の案内表示についての満足度

館内の案内表示についての満足度は、2016年度から2018年度は、減少傾向にあったが、2019年度以降は4.0点程度を推移している。2018年度に遊戯室等の案内表示の強化等が満足度の上昇の要因と考えられる。

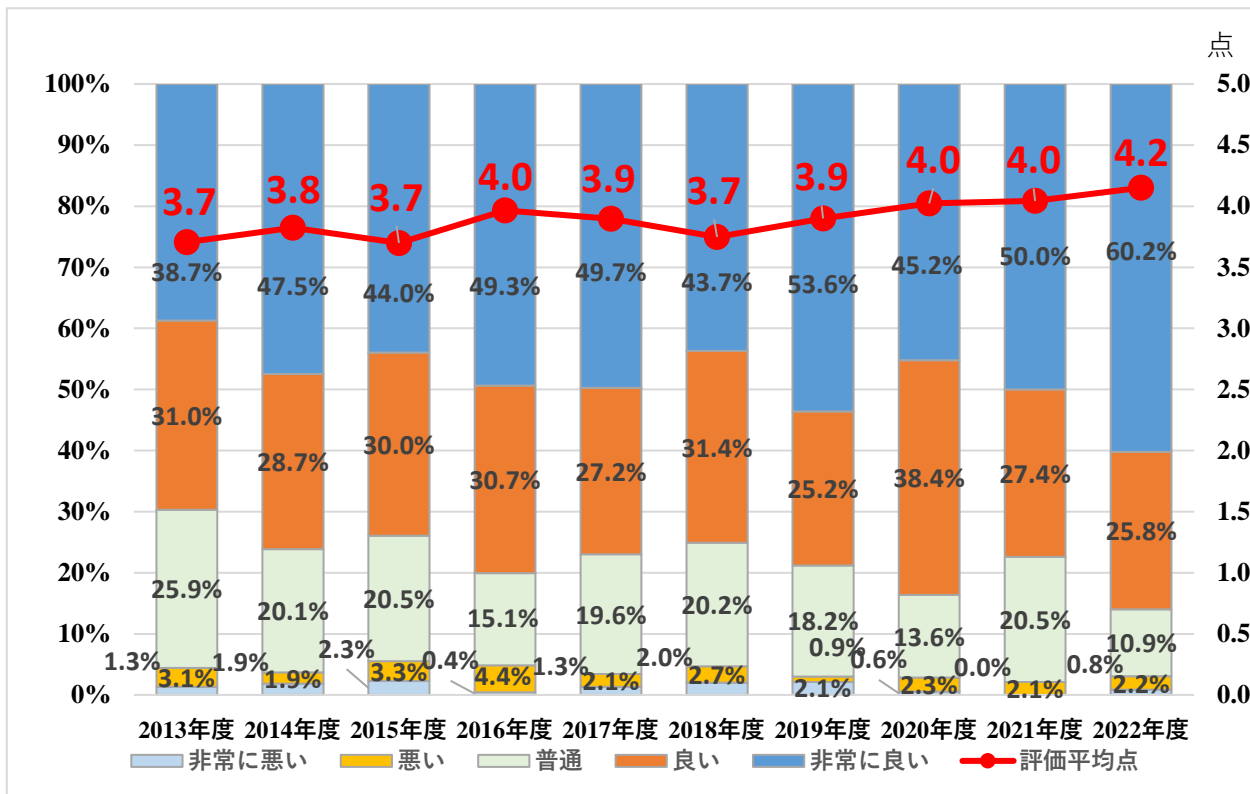


図 2-20 館内の案内表示についての満足度

館内の案内表示についての満足度が「悪い」、「非常に悪い」と回答したと考えられる利用者の意見及び事業者の対応方法について、抜粋して掲載する。次表の通り、事業者は利用者の意見に対し、真摯な対応を図った。次表の通り、事業者は利用者の意見に対し、真摯な対応を図った。

表 2-11 館内の案内表示に対する利用者意見及び対応方法

「悪い」、「非常に悪い」と回答したと考えられる利用者の意見	対応方法
駐車場の案内係がろくに誘導せず、白線を踏むなどか、前向き駐車だとか注意ばかりする。誘導し空きスペースを教えるために案内係がいるのでは	駐車場西側は、近隣住民配慮として前向き駐車としている。後ろ向き駐車等には継続してご案内サービスに努めていく。
立体駐輪場について、要望。 ①縞鋼板の傾斜を緩くする。②縞鋼板の横幅を広くする。5台分の中よりプラス500mm位。自転車の出し入れ時横に踏み外し足を損傷した。最適は平地に設置するのが望ましい	ご意見として承る。ラックのない平地の駐輪場もあるため、そちらのご利用をお願いしたい。
駐車場発券機（ゲート）こえて最初の曲がり口は、出口専用→進入禁止ともしっかり書いたらどうですか？	ご意見として承った。

④ 清潔感についての満足度

清潔感についての満足度については、全ての期間において、4.0 点以上を推移しており、2021 年度及び 2022 年度は「非常に良い」の評価が 70% 程度であり、全体として、高い満足度が得られたと考えられる。

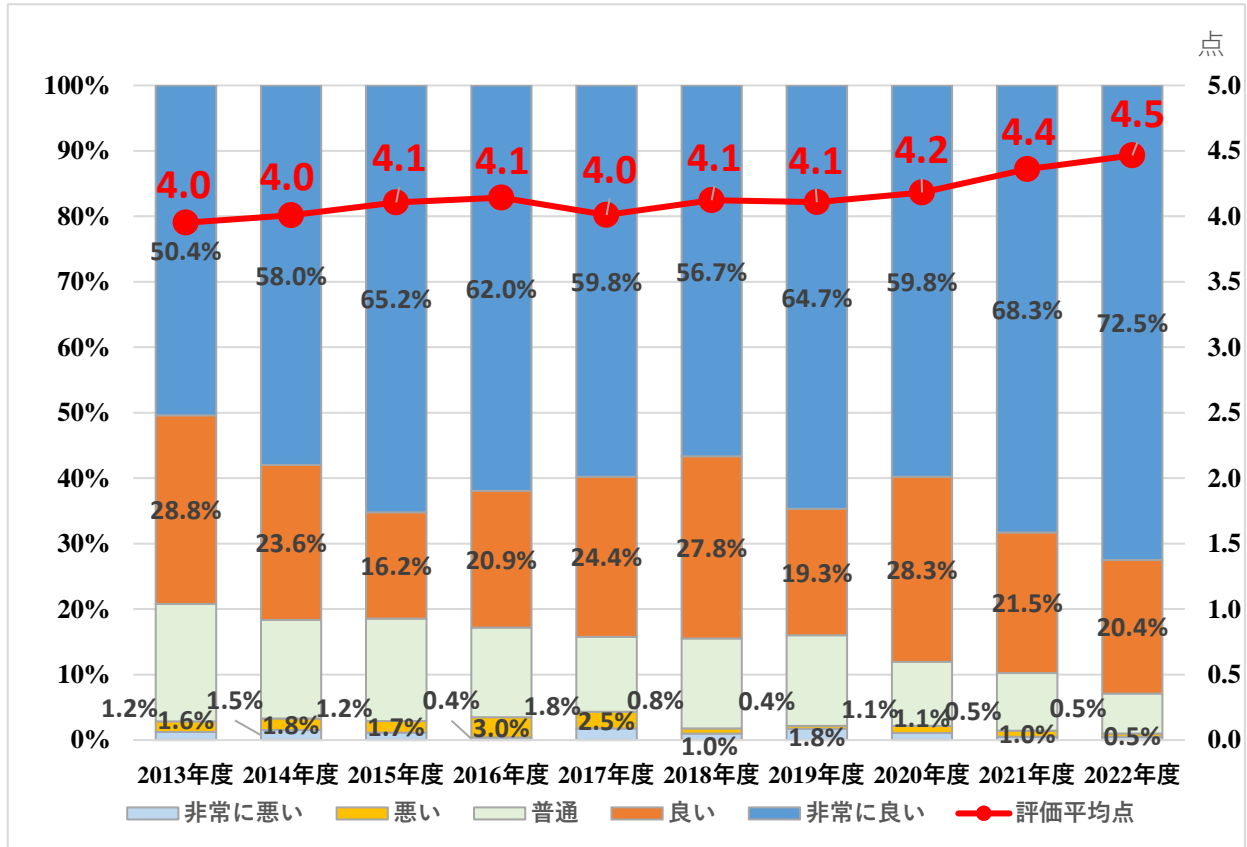


図 2-21 清潔感についての満足度

清潔感についての満足度が「悪い」、「非常に悪い」と回答したと考えられる利用者の意見について抜粋し、意見及び事業者の対応方法について掲載する。次表の通り、事業者は利用者の意見に対し、真摯な対応を図った。

表 2-12 清潔感に対する利用者意見及び対応方法

「悪い」、「非常に悪い」と回答したと考えられる利用者の意見	対応方法
掃除の方の雑巾臭がひどいです。全然掃除になってません。	清掃スタッフに意見を伝え周知した。
床の汚れが酷い。染みがあったりして、ガステーブルも一部汚れていたのが気分が悪かった。控室入って右側の壁に傷、剥がれあり。	清掃スタッフに周知、定期清掃を実施した。白壁コーナー部塗装剥がれ、白テープ及び緩衝剤貼り付け補強実施した。
・フライパンが汚い。スポンジが黒くなってしまふ。 ・フライパン用の蓋が欲しい。 ・テーブルの換気扇がカラカラ鳴っています (キッチンスタジオ利用者)	・フライパン、フライ返しの状態を確認、更新した。 ・蓋については、ご意見として承った。 ・換気扇状態確認したが異常は見られず、様子を見ることとした。

⑤ 館内設備についての満足度

館内設備についての満足度については、全ての期間において、4.0 点程度を推移しており、2021 年度及び 2022 年度は「非常に良い」の評価が 60%程度であり、全体として、高い満足度が得られたと考えられる。

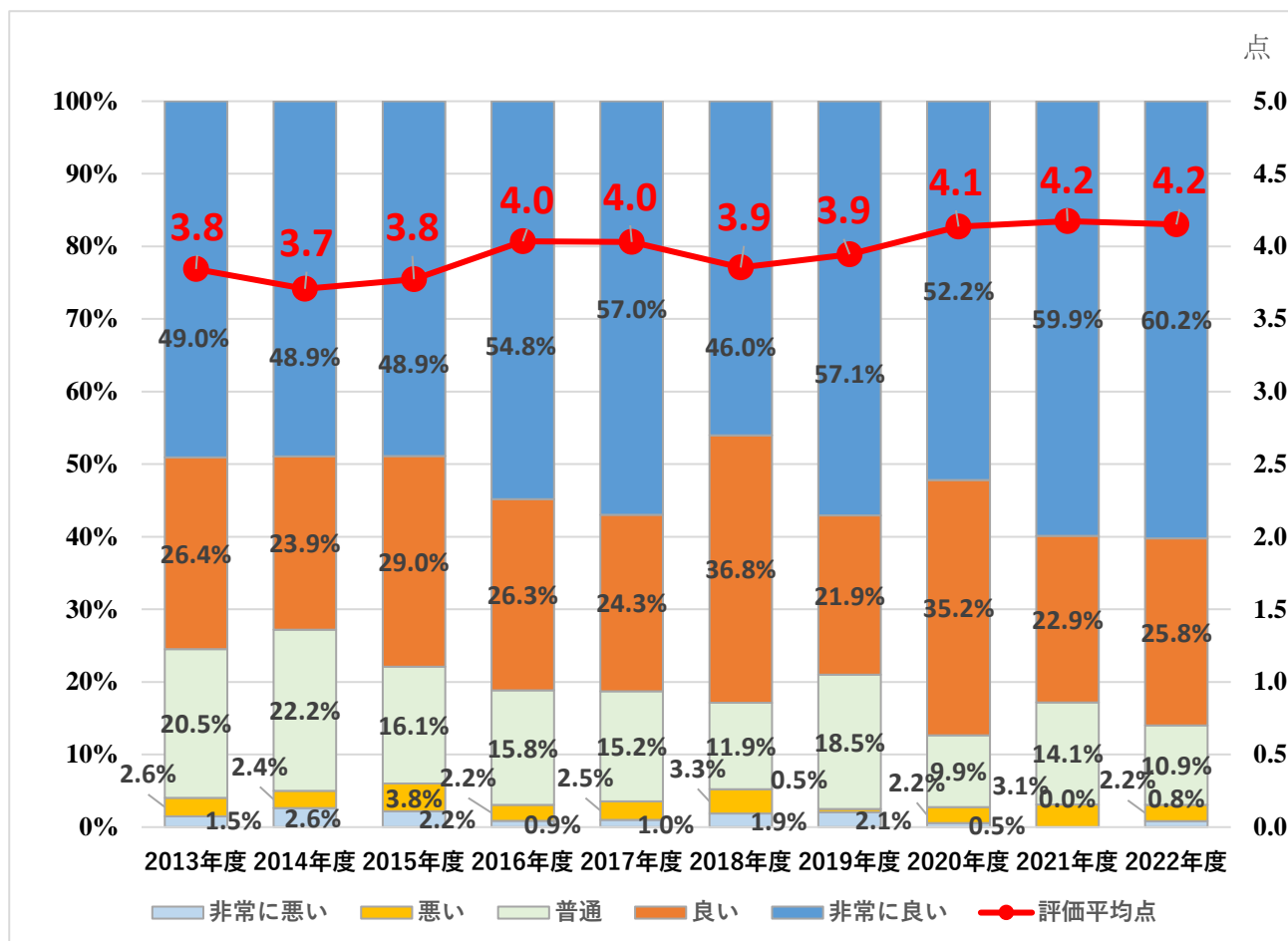


図 2-22 館内設備に関する満足度

館内設備についての満足度が「悪い」、「非常に悪い」と回答したと考えられる利用者の意見及び事業者の対応方法について、抜粋して掲載する。次表の通り、事業者は利用者の意見に対し、真摯な対応を図った。

表 2-13 館内設備に対する利用者意見及び対応方法

「悪い」、「非常に悪い」と回答したと 考えられる利用者の意見	対応方法
<p>フリースペース（ロビー、テーブル・椅子のあるスペース）に電源（PC用のコンセント）が欲しいです！あるととても便利ですし、せっかく WiFi の電波が飛んでいるのですから勿体ないと思います。スマホやその他の通信機器の充電にも使えると思いますので、ご検討をお願いします。</p>	<p>ご意見として承った。</p>
<p>いつ来館しても椅子が長時間居る方で埋まっていて、利用できずちょっとご飯を食べたり、休みたくても座れないので、もっと椅子を増やしてほしいです。</p>	<p>利用の多い土日祝日は別途注意喚起の掲出を行っているが、お盆などの長期連休についても今後掲出を行う。</p>
<p>個別の部屋（勉強ができる場所）か勉強机に仕切りをつけてほしい。</p>	<p>同じような要望があった場合、施設内の書斎席（有料等の条件も含め）が利用できることをご案内している。</p>
<p>身障者用トイレの便座冷たい、ウォシュレットの水が出ない。</p>	<p>2/9 ウォシュレット故障確認 2/12 メーカー分解、修理不能判断 2/18 更新した。</p>
<p>（駐車場側の）入口を入れて左の「車イス利用の方はこのボタンを押してください」のボタンの位置が高いように思う。車イス乗車している人が使うわけではないから問題ないのだろうか？館内車イス利用者が1人で来ることは少ないから問題ない？高齢者や背が低い、肩（手）が上がらない、腰が曲がっている…人には少し高いように思う。リハビリテーション医です。</p>	<p>ボタン位置調整を調整した（15cm 程下へ移動）。</p>

⑥ 利便性・アクセスについての満足度

利便性・アクセスについての満足度については、全ての期間において、4.0 点程度を推移しており、2021 年度及び 2022 年度は「非常に良い」の評価が 60%程度であり、全体として、高い満足度が得られたと考えられる。

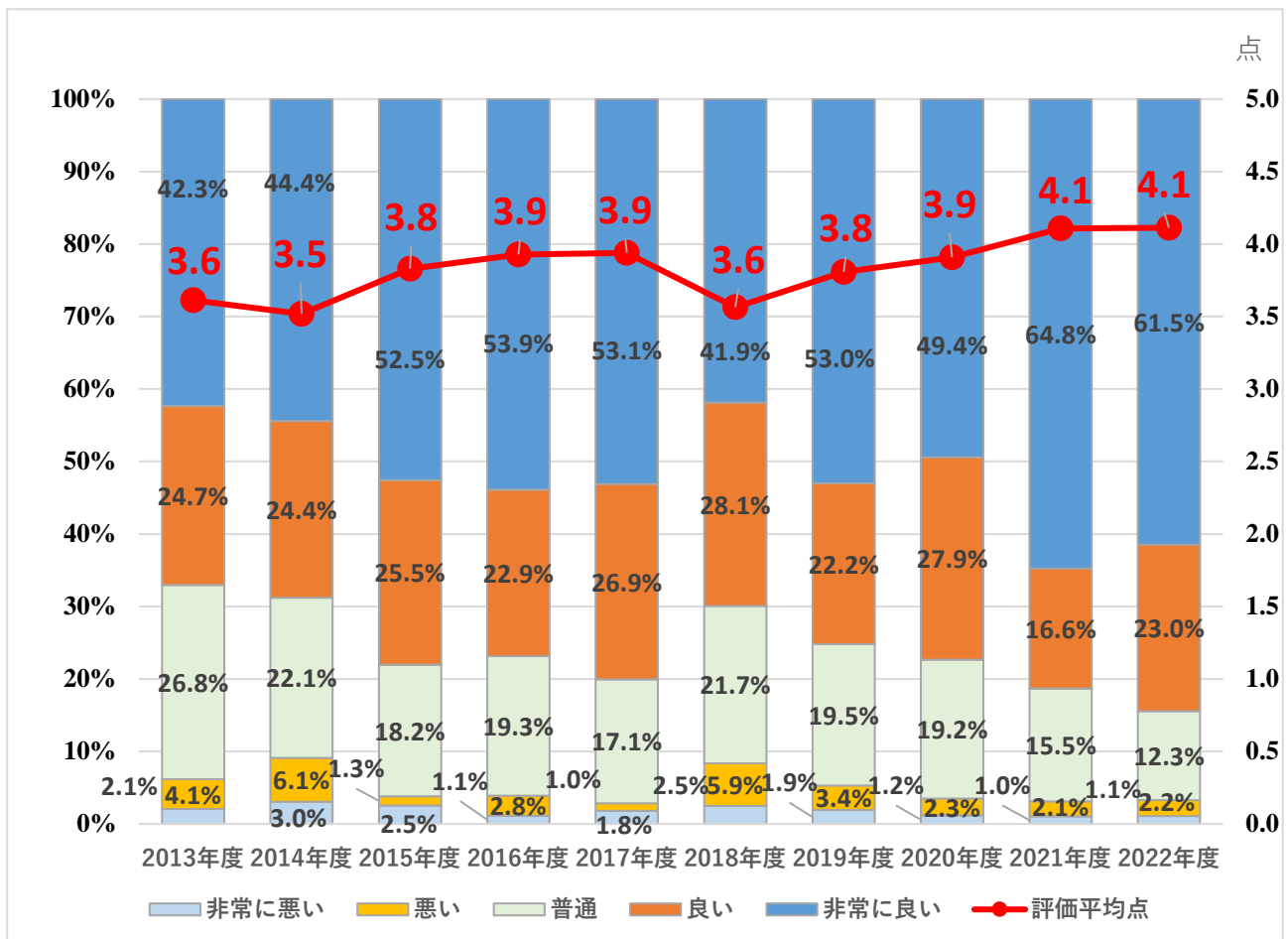


図 2-23 アクセス・利便性についての満足度

利便性・アクセスについての満足度が「悪い」、「非常に悪い」と回答したと考えられる利用者の意見及び事業者の対応方法について、抜粋して掲載する。次表の通り、事業者は利用者の意見に対し、真摯な対応を図った。

表 2-14 利便性・アクセスに対する利用者意見及び対応方法

「悪い」、「非常に悪い」と回答したと 考えられる利用者の意見	対応方法
図書の返却に関して、車に乗ったまま返却できるドライブスルー返却BOXがあると助かります	ご意見として承った。
駐車場に入る時に駐車券を取るのですが、左ハンドルの車だと降りて取らなければなりません。機械を左側にも設置するか、近くに誘導の警備員が突っ立っているのを気を回してくれるとありがたいです。	ご意見として承った
駐車場入口すぐに警備員さんの立っているところに進入禁止マークを付けてほしいです。警備員さんがいらっしゃるときは良いのですが、いらっしゃらない時に車がどんどん入ってきて困ります。よろしくお願いします。	ご意見として承った。

⑦ 総合的な満足度

各満足度調査の平均値である総合的な満足度について、事業期間にわたり最も高い割合で「非常に良い」の評価を得ていること、「非常に良い」、「良い」の割合が70%を超えており、総合的に高い評価となっている。

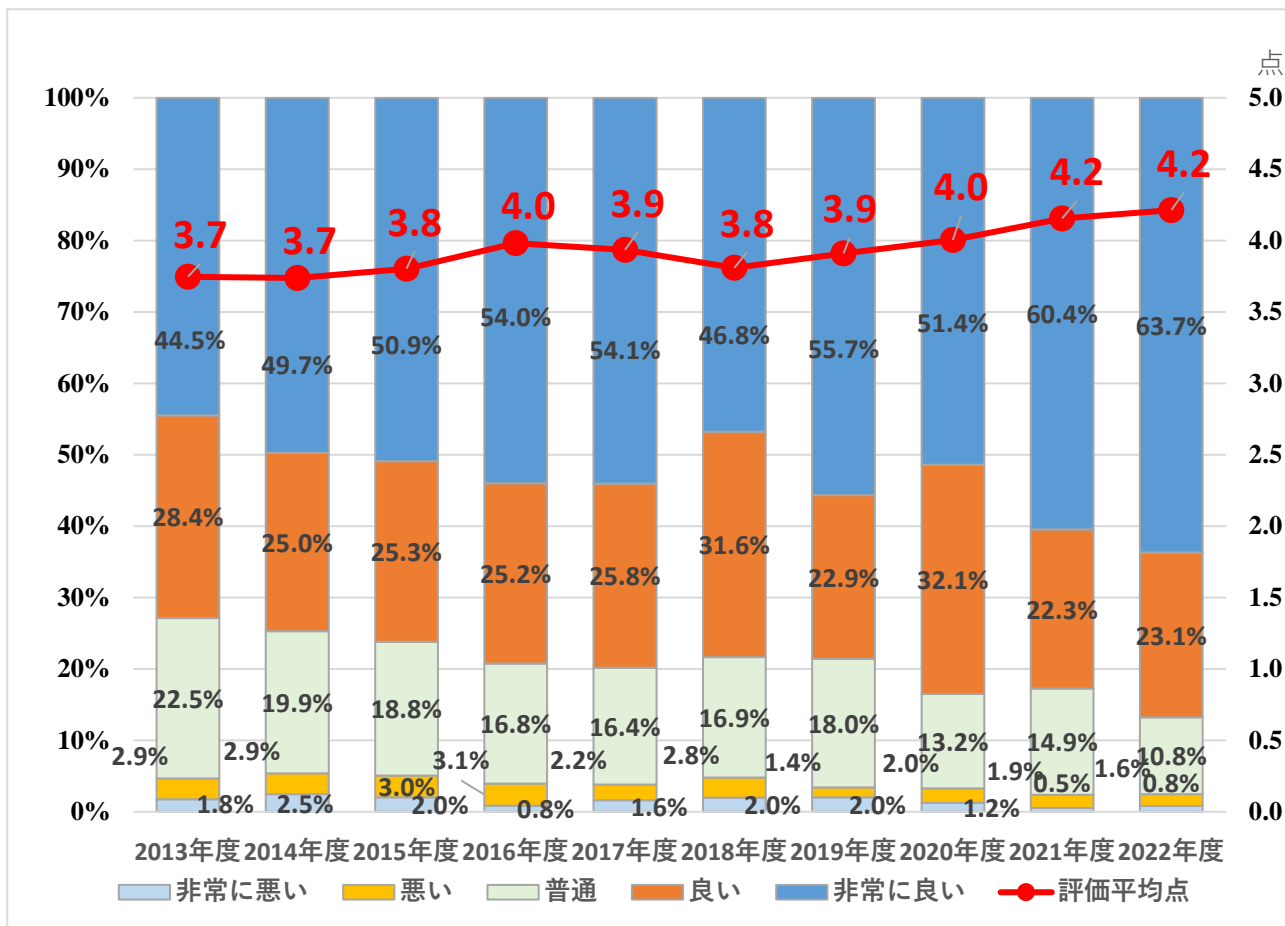


図 2-24 総合的な満足度

3. 定性的及び定量的評価

3.1 基本的な考え方

「さいたま市 PFI 等活用マニュアル（改訂版）」では、事業終了時に VFM の事後評価を行うことが示されている。また、モニタリング結果に基づき、PFI 等事業についての事後評価報告書を作成する旨が示されている。本業務においても「さいたま市 PFI 等活用マニュアル（改訂版）」に従い事後評価を実施することとし、モニタリングの結果等をまとめ、分析を行うこととする。

7 事業の終了

定められた事業期間が終了した場合は、建物の明渡し等、契約で定めた資産の取扱いに則った手続きを実施します。

なお、所管課は VFM の事後評価を行うとともに、当該事業に関わる記録を一括して記録・保存しておく必要があります。

（3）事後評価報告書の作成・公表

事業終了時のモニタリング結果に基づき、PFI 等事業についての事後評価報告書を作成します。事後評価報告書については、議会に報告を行うとともに、市ホームページで公表するものとします。

出典：さいたま市「さいたま市 PFI 等活用マニュアル（改訂版）」平成 30 年 3 月

3.2 実施体制

PFI 事業の事後評価に関する実施体制について、内閣府「PFI 事業の事後評価等に関する基本的な考え方」では、評価に客観性及び中立性を確保するとともに、既存のモニタリングデータを活用して効率的に実施すること、次期事業スキーム検討の参考とするため、事業者からの意見聴取を行うことが挙げられている。

○実施体制等

- | |
|---|
| <p>(1) 評価にあたっては、外部有識者へのヒアリングなど行うことにより評価に客観性及び中立性を確保することが望ましい。特に、定性的評価などで有効と考えられる。</p> <p>(2) モニタリングデータや既存の外部有識者会議及び庁内検討体制をできる限り活用するなどし、効率的かつ継続可能な情報収集や評価体制を整備することが重要である。過度にコスト等をかけることを避け、職員が自ら実施できる体制・手続きを構築することが望ましい。</p> <p>(3) 評価にあたっては、公平性を期すとともに、今後の事業スキームの構築等の参考とするため、当該事業を実施した民間企業からの意見も聴取することが有効である。なお、民間企業から意見を聴取するにあたっては、外部有識者が直接聴取するなどにより、中立性が担保されるよう配慮がなされる必要がある。</p> |
|---|
- (以下略)

出典：民間資金等活用事業推進委員会事業推進部会

「PFI 事業の事後評価等に関する基本的な考え方 P2」令和2年2月

本事業の事後評価の実施体制は、市がアドバイザーに事後評価業務を委託する形で実施している。具体的には、アドバイザーが市と調整しながら事後評価結果を取りまとめた。また、外部有識者へ事後評価結果に関する意見を聴取し、本書をとりまとめた。

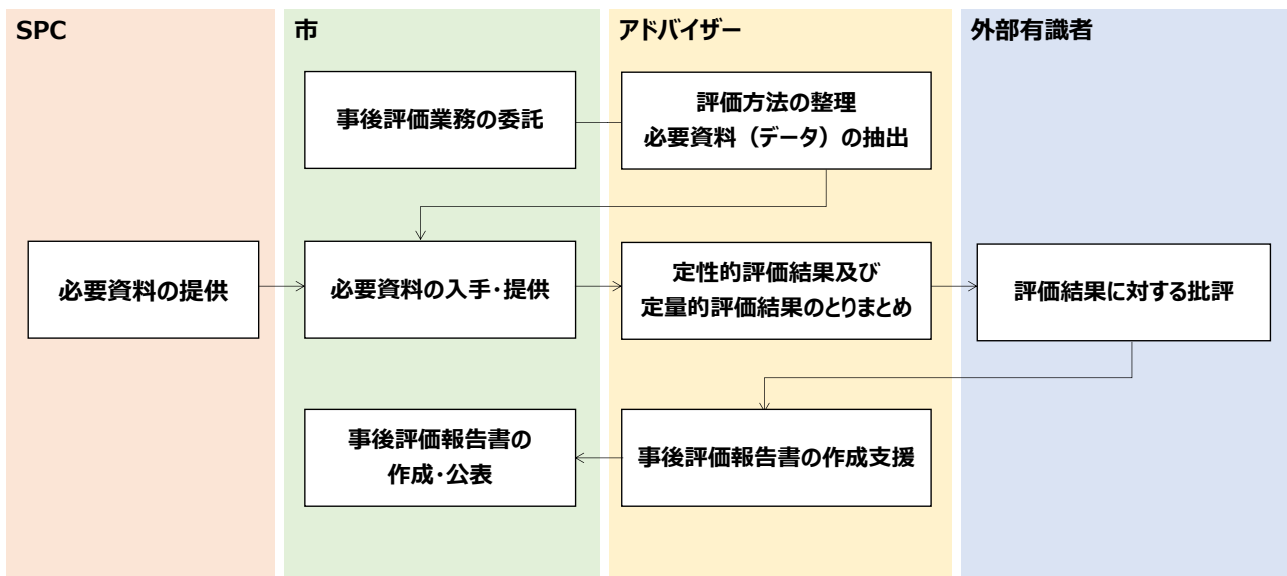


図 3-1 事後評価の実施体制図

3.3 評価項目の考え方

事後評価では、前述のとおり、PFI 手法を導入することの目的の達成を評価するための項目を検討する必要がある。したがって、まず本事業にPFI手法を導入の目的、すなわち、どのような効果が期待されていたかを整理する。

(1) 特定事業の選定について

特定事業の選定において、PFI 手法として、実施することにより期待された効果は、「効率的な維持管理・運営の実施」、「サービス水準の向上」、「リスク分担の明確化による安定した事業運営」、「財政支出の平準化」である。

■効率的な維持管理・運営の実施

設計から維持管理・運営まで、また全ての機能を一括して事業者任せにするため、各業務及び各機能を個別に発注・実施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視野に入れた整備が可能になる。また、併せて事業者の専門性や創意工夫が十分に発揮され、最適な維持管理・運営サービスの提供が期待できる。

■サービス水準の向上

コミュニティ、ホール及び芸術創造・ユーモア機能の運営に対し民間事業者が有する専門的な知識やノウハウを活用することにより、利用者のニーズに対応したサービスを柔軟に提供することが期待できる。

■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、事業目的の円滑な遂行や安定した事業運営の確保が期待できる。

■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、サービスの対価として毎年一定額を支払うことから、市の財政支出を平準化することが可能になる。

出典：さいたま市

「特定事業（(仮称)プラザノース整備事業）の選定について P3」平成16年12月

(2) さいたま市 PFI 等活用指針

「さいたま市 PFI 等活用指針」では、PFI に期待された効果は以下の3つが挙げられている。

①コストの削減

PFI等手法を活用することにより、設計、建設、維持管理、運営といった各業務を一括で委託することができるようになるため、事業全体での裁量に基づく民間の創意工夫が見込め、トータルコストの削減が期待できます。

②サービスの質の向上

個別に仕様を定めるのではなく、性能発注を行うことによって、民間のノウハウを活かした創意工夫の余地が大きくなるため、サービスの質が向上する可能性があります。

③地域の活性化

民間事業者が参画する領域が広がるため、新たなビジネス機会の拡大や雇用の創出が期待できます。また、公有地や公共施設等の活用が積極化することにより、地域の賑わいが創出される可能性もあります。

出典：さいたま市「さいたま市 P F I 等活用指針（改訂版）P4」平成30年3月

(3) PFI 事業の事後評価等に関する基本的な考え方

「PFI 事業の事後評価等に関する基本的な考え方」では、事後評価における一般的な評価項目として、以下の5つが挙げられている。

- ①事業目的の達成状況及び契約内容の履行状況（VFM、要求水準や事業者提案の達成状況、管理者等の担当者へのヒアリングなど）
- ②SPC の経営状況（SPC の決算報告書の確認など）
- ③施設の利用状況（利用者数、施設利用率など）
- ④利用者の評価等（利用者の満足度調査結果、苦情件数など）
- ⑤その他の効果（コミュニティ活動の促進、地元企業の成長支援など）

出典：民間資金等活用事業推進委員会事業推進部会

「PFI 事業の事後評価等に関する基本的な考え方 P3」令和2年2月

(4) 評価項目

「特定事業の選定」において、市は「効率的な維持管理・運営の実施」、「サービス水準の向上」、「リスク分担の明確化による安定した事業運営」、「財政支出の平準化」を期待して、本事業に PFI 手法を導入したことから、これらを事後評価の評価項目とする。加えて、「さいたま市 PFI 等活用指針」及び「PFI 事業の事後評価等に関する基本的な考え方」で示されている「地域の活性化」についても、評価項目とする。

「サービス水準の向上」、「リスク分担の明確化による安定した事業運営の評価」、「財政出の平準化」、「地域の活性化」については、モニタリングの内容や市及び事業者の意見等を踏まえた定性的な評価が必要と考えられる。これらの項目については、定性的評価にて評価を行う。

「効率的な維持管理・運営」については、事業者選定後の VFM と実際の支払金額や物価変動を反映した事業終了時の VFM の比較が必要と考えられる。この項目については、定量的評価にて評価を行う。

表 3-1 事業評価における評価項目

特定事業選定時に期待されていた効果	さいたま市 PFI 活用指針	PFI 事業の事後評価等に関する基本的な考え方	評価方法
サービス水準の向上	サービスの質の向上	施設の利用状況 利用者の評価等	定性的評価
リスク分担の明確化による安定した事業運営	良質で低廉な公共サービスの提供	事業目的の達成状況及び契約内容の履行状況 SPC の経営状況	定性的評価
財政支出の平準化	-	-	定性的評価
-	地域の活性化	その他の効果	定性的評価
効率的な維持管理・運営	コストの削減	VFM	定量的評価

3.4 定性的評価

(1) 定性的評価の考え方

前述のとおり、定性的評価では、「サービス水準の向上」、「リスク分担の明確化による安定した事業運営の評価」、「財政支出の平準化」、「地域の活性化」の項目が達成されたかについての検証を行う。検証にあたっては、以下に示す評価指標について、前述までの結果に加えて、市の担当者及び事業者への実施状況のヒアリング等を基に達成状況を確認した。

表 3-2 評価項目に対する評価指標

評価項目	評価の視点	評価指標
サービス水準の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・民間事業者のノウハウや創意工夫の発揮 ・利用者のニーズに対応したサービスの提供 ・利用者の評価 	<ul style="list-style-type: none"> ・プラザノースの利用件数及び利用率 ・北図書館の来館者数 ・プラザノース利用者の満足度
リスク分担の明確化による安定した事業運営	<ul style="list-style-type: none"> ・事業目的の達成状況及び契約内容の履行状況 ・SPCの経営状況 	<ul style="list-style-type: none"> ・モニタリングの結果 ・事業者の管理運営状況の評価 ・官民のリスク分担
財政支出の平準化	<ul style="list-style-type: none"> ・財政支出の平準化 	<ul style="list-style-type: none"> ・年度毎の市の財政支出額
地域の活性化	<ul style="list-style-type: none"> ・新たなビジネス機会の拡大や雇用が創出 ・地域の賑わいの創出 	<ul style="list-style-type: none"> ・構成企業の地元企業数 ・維持管理・運営業務に係る市内在住者の従業員 ・年間来館者数

(2) 評価指標の確認結果

① サービス水準の向上

a. プラザノースの利用件数及び利用率

2.2 (1) のとおり、コミュニティ施設の利用件数については、供用開始年度である 2008 年度から 2013 年度までは増加に転じており、2011 年以降 1 万件～1.1 万件を推移している。2022 年度の利用率については、供用開始 2 年度目と比較すると 10%程度増加している。また、2.2 (2)、(3) のとおり、ホール施設及び芸術創造・ユーマア施設の利用率については、運営開始年度である 2008 年度から 2016 年度まで増加に転じている。2022 年度の利用率については、供用開始 2 年度目の利用率と比較すると、ホール施設については 15%程度、芸術創造・ユーマア施設については 30%程度増加している。

そして、2.2 (6) のとおり、本施設における各機能の利用件数合計は市内の類似施設と比較すると、供用開始年度を除き高い結果となっている。

b. 図書館の来館者数

2.2 (5) のとおり、本施設の図書館の来館者数は 2010 年度をピークに減少傾向であるが、全国的な傾向であることから、事業者に起因するものではないと考える。また、2.2 (6) のとおり、本施設の図書館の来館者数は、市内の同規模程度の図書館と比較して、事業期間にわたり多くの市民に利用されていた。

c. プラザノース利用者の満足度

2.3 のとおり、本施設の利用者へのサービス等に関する満足度調査結果において、事業期間

にわたって比較的安定した推移であり、2022年度は2008年と比較すると全ての項目の満足度が高い結果であった。また、利用者から不満の意見が挙げられた際は、事業者は真摯に対応しており、事業者満足度向上に努めていた。

② リスク分担の明確化による安定した事業運営

a. モニタリングの結果

(a) 設計・建設のモニタリングの結果

2.1. (2) ①のとおり、市は設計・建設のモニタリングを実施した結果、事業者が実施した設計・建設業務は適切に行われていることを確認した。

(b) 設計・建設のモニタリング

2.1. (2) ②のとおり、市は維持管理・運営のモニタリングを実施した結果、市は事業者には是正勧告を行ったが、事業者は適切に対応した。その他、事業者が実施した維持管理・運営業務は、適切に実施されていることを確認した。

(c) 財務のモニタリングの結果

2.1. (2) ③のとおり、市は財務のモニタリングを実施した結果、事業期間にわたり、事業者の経営状況は適正であったことを確認した。

(d) 事業終了時のモニタリングの結果

2.1. (2) ④のとおり、事業者は、適切に予防保全及び事後保全を組合わせた維持管理を行っていたことから通常消耗や経年劣化等を除き良好で施設を市に引渡したことを確認した。

b. 事業者の管理運営状況の評価

市の指定管理者制度を導入している施設では、「指定管理者の管理運営状況の評価について」として、年度途中の履行状況、事業報告書等の結果に基づき、年度終了後に各施設所管課において評価を行っている。

管理・運営期間にわたって、指定管理者評価の総合評価はB評価であり、適正な管理が行われていると評価した。

指定管理者による公の施設の管理運営状況に係る評価について

各施設所管課は、市民の平等利用・市民サービスの向上・利用促進等に関する取組、経費の削減に関する取組、適正な管理運営の確保に対する取組などの観点から評価を行い、評価結果を指定管理者に知らせます。

指定管理者も同様に自己評価を行い、施設所管課・指定管理者の間で意見交換を行った後、評価結果を確定します。評価については、次の4段階による総合評価を行っています。

評点	達成状況
A	特に優れている
B	適正な管理が行われた
C	さらなる努力が必要である
D	不適切な管理運営項目があり、改善すべきである

出典：さいたま市 HP「指定管理者の管理運営状況の評価について」令和5年8月31日更新

c. 官民のリスク分担

事業期間にわたりリスクが顕在化しなかったこと、大きな課題が生じていないことから、事業計画時に設定されたリスク分担は想定されるリスクの種類及び内容が網羅されており、官民で適切にリスクを分担できたと考える。

③ 年度毎の市の財政支出額

施設引渡し時に補助金や起債等等を活用して一括で支払うことを想定していた施設整備費の45%（サービス購入料 A）を除いた施設整備費については、当初の想定通りに平準化払いが実施されていることから、市の財政支出の平準化が達成された。

④ 地域の活性化

a. SPCの構成員の地元企業数

SPC の構成員 11 社のうち 8 社が市内に本社又は支店を置くなど、事業者は施設の整備業務及び維持管理・運營業務において、市内の企業を積極的に活用していた。

表 3-3 市内に本店や支店を置く企業

業務区分	企業名	事業所区分
建設	鹿島建設株式会社	支店
建設	鉄建建設株式会社	支店
建設	スミダ工業株式会社	本社
建設（設備工事）	株式会社日立製作所	支店
維持管理	アイル・コーポレーション株式会社	本社
維持管理	株式会社クリーン工房	本社
警備	株式会社 SPD セキュリ A	本社
ファイナンシャルアドバイザー（FA）	三菱 UFJ リース株式会社	支店

b. 維持管理・運營業務に係る市内在住者の従業員

維持管理・運營業務に従事した従業員のうち、80%程度は市内在住者を採用する等、市の雇用促進に貢献したと評価できる。

c. 年間利用者数

図 2-15 のとおり、本施設の年間利用者数は、供用開始から 2016 年度まで増加していること、事業期間にわたって市内の類似施設と比較しても多いことから、市民活動の活性化に貢献したと考える。

(3) 定性的評価のまとめ

前述までの評価指標に基づく分析を踏まえ、PFI 手法の導入による定性的評価のまとめを以下に示す。

表 3-4 定性的評価のまとめ

本事業に期待されていた効果	評価指標	評価結果
サービス水準の向上	・プラザノースの利用件数及び利用者数	・2022年度の各運営施設の利用率は、供用開始1～3年目と比較すると、10%～30%程度増加した。また、市内の類似施設と比較し、多くの利用者がいたことを確認した。
	・北図書館の来館者数	・市内の同規模程度の図書館と比較して、事業期間にわたり、多くの来館者数がいたことを確認した。
	・プラザノース利用者の満足度	・全てのアンケート調査項目において、「非常に良い」、「良い」の回答数の割合が7割を超えており、一定程度のサービス水準が確保されていたことを確認した。
リスク分担の明確化による安定した事業運営	・モニタリングの結果	・事業期間にわたり、要求水準や事業者提案で示された水準を満たすサービスが提供されていることを確認した。また、事業期間にわたり、事業者の経営状況は安定していたことを確認した。
	・事業者の管理運営状況の評価	・管理・運営期間の全ての年度において、指定管理者の管理運営状況の総合評価は、B評価であり、適正な管理が行われたことを確認した。
	・官民のリスク分担	・事業計画時に設定されたリスク分担は、想定されるリスクの種類及び内容が網羅されていたこと、官民で適切にリスク分担ができたことを確認した。
地域の活性化	・年度毎の市の財政支出額	・当初の想定通りに平準化払いが実施されており、市の財政支出の平準化が達成できたことを確認した。
財政支出の平準化	・構成企業の地元企業数	・SPCの構成員11社のうち8社が市内に本社又は支店を置く企業を活用する等、市内の企業を積極的に活用していたことを確認した。
	・維持管理・運営業務に係る市内在住者の従業員	・維持管理・運営業務に従事した従業員のうち、約80%程度が市内在住者である等、市の雇用促進に貢献したことを確認した。
	・年間来館者数	・供用開始から9年度にわたり利用者数は増加しており、市内の類似施設と比較し、多くの利用者がいたことから、市民活動の活性化に貢献したことを確認した。

3.5 定量的評価

(1) 定量的評価の考え方

前述のとおり、定量的評価では、事業終了時点において、「効率的な維持管理・運営」が達成されたかについて検証を行う。具体的には、事業者選定時に作成したVFM試算に対し、実際に市が支払ったサービス購入料等に置き換え、実際に期待されたVFMが達成されているかどうかを確認する。

ただし、この時、主に比較を行うPSC（従来方式の場合の市の負担額）も補正する必要があり、下記の点に留意する必要がある。

表 3-5 定量的評価の考え方について

項目	内容
物価変動や変動費などの条件を揃える（イコールフットイング）	金利変動や物価変動などにより、実際の支払金額が当初支払金額から変動している場合、PSCも同じように物価変動等の影響を受けるものとして、補正を行う必要がある。 また、利用に応じた変動費払いなど、変動型のサービス購入料を導入している場合なども、それに応じてPSCを補正するが、本事業においては、PSCの補正は生じない。 さらに、契約変更などにより要求水準等が変更された場合で、契約金額が変更になったものは、同様にPSCも補正する。
市の直接修繕等、リスク分担の範囲外で発生した経費は含めない	PFI事業者の責任外で発生し、市が直接負担した修繕費用などは、当初のPSCでも想定していない費用であり、VFMの算定時には考慮しない。

上記を踏まえると、需要変動やPFI事業者の実績などに応じて公共側の収支が変動する事業形態の事業でなければ、事業終了時のVFMについては、実質として物価変動や金利変動などの補正結果を示す位置付けに留まる。

一方、PFI事業者の実績が財政負担の縮減に影響する事業形態や、サービス購入型でも利用料金が市の直接収入となっている事業などは、事業者選定時（若しくは、特定事業選定時）のVFMと比較する意義は大きく、重要な評価項目であるといえる。

(2) 本事業における定量的評価の方法の整理

前項で述べたとおり、事業終了時のVFM算定では、PSCとPFI-LCCにおける市の負担総額を算定することを踏まえ、物価変動等の諸条件を揃えること（金銭面等においてイコールフットィングとすること）、市の直接修繕等のリスク分担の範囲外で発生した経費は含めないことに留意が必要となる。

本事業における（予定価格算定時の）PFI-LCCの再算定においては、実際のサービス購入料支払額（物価変動等の反映）をベースとする一方で、PSCの再算定においては、予定価格の補正值を採用する（物価変動等の諸条件を揃える）こととする。

(3) 特定事業の選定時及び事業者選定時のPSCについて

特定事業の選定時及び事業者選定時の維持管理・運営費は下記のとおりである。PSCの算定においては下記の業務項目となっており、またPFI事業のサービス購入料（A～H）項目とは異なる分類となっている。

表 3-6 特定事業の選定時及び事業者選定時のPSCについて

業務項目		費用（千円/年）
初期投資（施設整備）費		10,097,696千円/年
	設計監理費	319,048千円/年
	建設費	8,935,505千円/年
	付帯工事費	47,619千円/年
	初度設備費（備品）	553,929千円/年
	開館時図書購入費	11,793千円/年
施設運営費		249,639千円/年
維持管理費		189,301千円/年

そのため、本業務では、PFI事業における実際の支払い実績値をもとに、前年度との比率によるサービス購入料の変動率を算定し、PSCにおける各年度の施設運営費及び維持管理運営費に変動率を乗じて物価変動を反映させることとする。

表 3-7 PSC の再算定に用いる PFI の支払い実績値及び支払変動率

■PFI 支払い実績値

(単位:円)

事業年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31/令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
サービス購入料C	147,016,000	147,016,000	147,016,000	147,016,000	145,560,396	145,560,396	145,560,396	145,560,396	151,125,440	152,960,480	152,960,480	154,552,444	156,696,376	159,499,032	161,278,532
サービス購入料D	2,437,800	3,821,940	5,971,080	4,750,140	19,182,059	13,136,792	13,663,960	15,182,851	18,583,815	97,654,515	18,667,263	20,660,844	17,329,371	13,397,697	81,838,044
サービス購入料E	144,177,000	144,177,000	144,177,000	144,177,000	142,749,504	142,749,504	142,749,504	142,749,504	148,207,084	150,006,688	150,006,688	151,567,912	153,670,444	156,418,980	158,164,116
サービス購入料F	71,247,000	71,247,000	71,247,000	71,247,000	70,541,584	70,541,584	70,541,584	70,541,584	73,238,520	74,127,816	74,127,816	74,899,316	75,938,308	77,296,532	78,158,916
サービス購入料G	17,932,000	17,932,000	17,932,000	17,932,000	17,754,452	17,754,452	17,754,452	17,754,452	18,433,236	18,657,060	18,657,060	18,851,236	19,112,736	19,454,584	19,671,632
サービス購入料H	32,640,000	32,640,000	32,640,000	32,640,000	32,316,830	32,316,830	32,316,830	32,316,830	33,552,362	33,959,772	33,959,772	34,313,214	34,789,202	35,411,438	35,806,516
サービス購入料 C~H 合計【税抜】	415,449,800	416,833,940	418,983,080	417,762,140	428,104,825	422,059,558	422,586,726	424,105,617	443,140,457	527,366,331	448,379,079	454,844,966	457,536,437	461,478,263	534,917,756
消費税	20,772,490	20,841,697	20,949,154	20,888,107	21,405,239	21,102,976	33,806,935	33,928,447	35,451,235	42,189,303	35,870,323	41,142,653	45,753,641	46,147,825	53,491,773
サービス購入料 C~H 合計【税込】	436,222,290	437,675,637	439,932,234	438,650,247	449,510,064	443,162,534	456,393,661	458,034,064	478,591,692	569,555,634	484,249,402	495,987,619	503,290,078	507,626,088	588,409,529

■支払変動率(対前年度比)

事業年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31/令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度
サービス購入料C~H(Dを除く)	-	1.0000	1.0000	1.0000	0.9901	1.0000	1.0000	1.0000	1.0382	1.0121	1.0000	1.0104	1.0139	1.0179	1.0112
サービス購入料D	-	1.0000	1.0000	1.0000	0.9901	0.9901	0.9901	0.9901	1.0280	1.0404	1.0404	1.0513	1.0658	1.0849	1.0970

表 3-8 支払い変動率を踏まえた PSC の再算定について

(単位:千円)

事業年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31/令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	事業期間
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	合計
施設管理・運営費	438,940	438,940	438,940	438,940	434,594	434,594	434,594	434,594	451,209	456,688	456,688	461,441	467,842	476,210	481,523	6,745,739
施設運営費	249,639	249,639	249,639	249,639	247,167	247,167	247,167	247,167	256,617	259,733	259,733	262,436	266,077	270,836	273,857	3,836,514
維持管理費	189,301	189,301	189,301	189,301	187,427	187,427	187,427	187,427	194,592	196,955	196,955	199,005	201,766	205,374	207,666	2,909,225
消費税	21,947	21,947	21,947	21,947	21,730	21,730	34,768	34,768	36,097	36,535	36,535	41,739	46,784	47,621	48,152	999,131
消費税率	5%	5%	5%	5%	5%	5%	8%	8%	8%	8%	8%	9.0454%	10%	10%	10%	-

(4) 事業者選定時の PFI-LCC について

事業者選定時における PFI-LCC の維持管理・運営費は、下記のとおりである。

表 3-9 事業者選定時の PFI-LCC について

費用項目	費用（千円/15年計）
サービス購入料 A（設計・建設業務一括払い分）	3,384,051
サービス購入料 B（設計・建設業務割賦払い分）	5,037,331
サービス購入料 C（維持管理業務）	2,205,240
サービス購入料 D（修繕業務）	331,500
サービス購入料 E（コミュニティ等運営業務）	2,162,655
サービス購入料 F（図書館運営業務）	1,068,705
サービス購入料 G（その他駐車場等運営業務）	268,980
サービス購入料 H（市の企画事業運営業務）	489,600

なお、本事業における物価改定については、物価変動指数として「企業向けサービス価格指数」（日本銀行調査統計局）の「諸サービス（大類別）」の年度平均指数を用いて物価改定を行っている。

VFM の再算定にあたっては、下記物価改定に基づき SPC に支払いを行った実績値を採用することとする。なお、事業期間を通してサービス購入料の減額等のペナルティは発生していない。

4 サービス購入料D

市は、本施設の引渡し後、契約書案の規定に従い各年度の修繕業務報告書を受領した場合、当該受領日から14日以内に事業者に対して業務確認結果を通知する。

事業者は、当該通知に従い速やかに直前の年度に相当するサービス購入料D支払に係る請求書を市に提出する。市は請求を受けた日から30日以内に、事業者に対してサービス購入料Dを支払う。

サービス購入料Dの1回あたりの支払額は、事業者の提案によるものとする（平準化しなくてよい）。

5 サービス購入料H

市は、本施設の引渡し後、契約書案の規定に従い各年度の市の事業(企画事業)報告書(以下「企画事業報告書」という。)を受領した場合、当該受領日から14日以内に事業者に対して業務確認結果を通知する。

事業者は、当該通知に従い速やかに直前の年度に相当するサービス購入料H支払に係る請求書を市に提出する。市は請求を受けた日から30日以内に、事業者に対してサービス購入料Hを支払う。

サービス購入料Hの1回あたりの支払額は、サービス購入料Hの15年間の合計額を15等分した額とする。

第4 サービス購入料の改定方法

1 サービス購入料Bの金利変動による改定

サービス購入料Bは、金利変動による改定を次のとおり行う。

提案用基準金利と、市による完工確認の日の基準金利(以下「新基準金利」という。)に差が生じた場合は、「新基準金利+スプレッド」により定めた金利により返済期間15年間の元利均等償還方式で算出される割賦金利を再計算し、サービス購入料Bの各回支払金額を改定する。

スプレッドは、事業期間中一定とし、見直しを行わない。

2 サービス購入料C、D、E、F、G及びHの物価変動による改定

サービス購入料C、D、E、F、G及びHは、物価変動による改定を次のとおり行う。

(1) 物価変動の指標値

物価変動の指標値として、「企業向けサービス価格指数」(日本銀行調査統計局)の諸サービス(大類別)の年度平均指数を用いる。

(2) 改定の条件

毎年度 1 回、前年度の指標値の評価を行い、次のいずれかの条件を満たす場合に改定を行う。改定は、翌年度第 1 四半期分から反映させる。

- ア (1)の指標値が、前回評価時から 1 ポイント以上変動した場合
- イ (1)の指標値が、前回改定時から 3 ポイント以上変動した場合

(3) 改定の計算方法

(2)の条件により改定を行う場合の計算方法は、次のとおりとする。

$$P_n = P_{n-1} \times \text{CSP I}_{n-2} / \text{CSP I}_{n-3}$$

P_n : n年度のサービス購入料 (税抜き)
 CSP I_n : n年度の平均指数
 CSP I : Corporate Service Price Index
(企業向けサービス価格指数)

改定後のサービス購入料額及び消費税額の 1 円未満の端数については切り捨てとする。

運営期間の初年度 (平成 20 年度) 分については、(2)の条件のうちアの条件を満たす場合に改定を行うものとし、計算方法は次のとおりとする。

$$P_{20} = P_a \times \text{CSP I}_{18} / \text{CSP I}_{17}$$

P_a : 提案による 1 か年度のサービス購入料 (税抜き)

なお、消費税率が改定された場合は、上記改定の計算方法の変更について市と事業者とで協議するものとする。

(4) 改定の手続

事業者は、毎年度 6 月末日までに、指標値の評価の根拠となる資料を添付して翌年度のサービス購入料 C、D、E、F、G 及び H の合計金額を市に通知し、市の確認を受ける。改定を行わない場合も同様とする。

表 3-10 本事業における支払い実績値

■PFI 支払い実績値

(単位:円)

事業年度	一時払い	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31/令和 元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	事業期間
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	合計
サービス購入料A	3,384,051,301	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,384,051,301
サービス購入料B	0	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,532	4,864,448,036
うち割賦元金相当分	0	235,561,539	240,767,648	246,088,815	251,527,584	257,086,556	262,768,384	268,575,787	274,511,539	280,578,474	286,779,495	293,117,563	299,595,708	306,217,025	312,984,679	319,901,906	4,136,062,702
うち割賦金利相当分	0	88,734,997	83,528,888	78,207,721	72,768,952	67,209,980	61,528,152	55,720,749	49,784,997	43,718,062	37,517,041	31,178,973	24,700,828	18,079,511	11,311,857	4,394,626	728,385,334
サービス購入料 A~B 合計【税抜】	3,384,051,301	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,536	324,296,532	8,248,499,337
消費税	169,202,565	11,778,075	12,038,381	12,304,438	12,576,378	12,854,325	13,138,417	13,428,787	13,725,575	14,028,921	14,338,973	14,655,876	14,979,784	15,310,849	15,649,232	15,995,093	376,005,669
サービス購入料 A~B 合計【税込】	3,553,253,866	336,074,611	336,334,917	336,600,974	336,872,914	337,150,861	337,434,953	337,725,323	338,022,111	338,325,457	338,635,509	338,952,412	339,276,320	339,607,385	339,945,768	340,291,625	8,624,505,006
サービス購入料C	0	147,016,000	147,016,000	147,016,000	147,016,000	145,560,396	145,560,396	145,560,396	145,560,396	151,125,440	152,960,480	152,960,480	154,552,444	156,696,376	159,499,032	161,278,532	2,259,378,368
サービス購入料D	0	2,437,800	3,821,940	5,971,080	4,750,140	19,182,059	13,136,792	13,663,960	15,182,851	18,583,815	97,654,515	18,667,263	20,660,844	17,329,371	13,397,697	81,838,044	346,278,171
サービス購入料E	0	144,177,000	144,177,000	144,177,000	144,177,000	142,749,504	142,749,504	142,749,504	142,749,504	148,207,084	150,006,688	150,006,688	151,567,912	153,670,444	156,418,980	158,164,116	2,215,747,928
サービス購入料F	0	71,247,000	71,247,000	71,247,000	71,247,000	70,541,584	70,541,584	70,541,584	70,541,584	73,238,520	74,127,816	74,127,816	74,899,316	75,938,308	77,296,532	78,158,916	1,094,941,560
サービス購入料G	0	17,932,000	17,932,000	17,932,000	17,932,000	17,754,452	17,754,452	17,754,452	17,754,452	18,433,236	18,657,060	18,657,060	18,851,236	19,112,736	19,454,584	19,671,632	275,583,352
サービス購入料H	0	32,640,000	32,640,000	32,640,000	32,640,000	32,316,830	32,316,830	32,316,830	32,316,830	33,552,362	33,959,772	33,959,772	34,313,214	34,789,202	35,411,438	35,806,516	501,619,596
サービス購入料 C~H 合計【税抜】	0	415,449,800	416,833,940	418,983,080	417,762,140	428,104,825	422,059,558	422,586,726	424,105,617	443,140,457	527,366,331	448,379,079	454,844,966	457,536,437	461,478,263	534,917,756	6,693,548,975
消費税	0	20,772,490	20,841,697	20,949,154	20,888,107	21,405,239	21,102,976	33,806,935	33,928,447	35,451,235	42,189,303	35,870,323	41,142,653	45,753,641	46,147,825	53,491,773	493,741,798
サービス購入料 C~H 合計【税込】	0	436,222,290	437,675,637	439,932,234	438,650,247	449,510,064	443,162,534	456,393,661	458,034,064	478,591,692	569,555,634	484,249,402	495,987,619	503,290,078	507,626,088	588,409,529	7,187,290,773
サービス購入料 合計【税抜】	3,384,051,301	739,746,336	741,130,476	743,279,616	742,058,676	752,401,361	746,356,094	746,883,262	748,402,153	767,436,993	851,662,867	772,675,615	779,141,502	781,832,973	785,774,799	859,214,288	14,942,048,312
消費税	169,202,565	32,550,565	32,880,078	33,253,592	33,464,485	34,259,564	34,241,393	47,235,722	47,654,022	49,480,156	56,528,276	50,526,199	56,122,437	61,064,490	61,797,057	69,486,866	869,747,467
サービス購入料 合計【税込】	3,553,253,866	772,296,901	774,010,554	776,533,208	775,523,161	786,660,925	780,597,487	794,118,984	796,056,175	816,917,149	908,191,143	823,201,814	835,263,939	842,897,463	847,571,856	928,701,154	15,811,795,779

(5) 起債条件の見直し

施設整備費について起債を用いて調達した特定事業の選定時及び事業者選定時VFMでの想定金利と異なる条件となったことから、現状に合わせて、下記のとおりとする。

表 3-11 起債条件の見直しについて

	事業者選定時 (想定)	実際の金利
合併特例債	1.94%	1.71%
一般単独債	2.28%	-
借換債	-	0.20%

(6) PFIにおける直接経費の見直し (PFI-LCCのみ)

PFI-LCCにおいては、PFIに付随する直接経費する経費として「モニタリング経費」を想定している。そのため、モニタリング経費については、実際の支払い額に合わせて、下記のとおりとする。

表 3-12 PFIにおける直接経費について

		事業者選定時	本業務時
コンサルタント料 (アドバイザー費)		31,250千円	31,250千円
モニタリング経費	平成18(2006)年度	10,000千円	-
	平成19(2007)年度	10,000千円	-
	平成20(2008)年度	5,000千円	19,404千円
	平成21(2009)年度	5,000千円	1,995千円
	平成22(2010)年度	3,000千円	1,995千円
	平成23(2011)年度		1,995千円
	平成24(2012)年度		1,995千円
	平成25(2013)年度		1,995千円
	平成26(2014)年度		2,052千円
	平成27(2015)年度		2,052千円
	平成28(2016)年度		2,160千円
	平成29(2017)年度		2,160千円
	平成30(2018)年度		2,268千円
	令和元(2019)年度		2,289千円
	令和2(2020)年度	2,420千円	
	令和3(2021)年度	2,640千円	
令和4(2022)年度	2,640千円		

(7) PFIにおける市収入の見直し (PFI-LCCのみ)

PFI-LCCにおいては、PFIに付随するさいたま市への収入として「固定資産税・都市計画税、事業所税、法人税(市税分)」を想定していた。

そのため、市収入については、現状に合わせて、下記のとおりとする。

表 3-13 PFI におけるさいたま市の収入について

		法人税・住民税及び事業税
1	平成 19 (2007) 年度	116 千円
2	平成 20 (2008) 年度	178 千円
3	平成 21 (2009) 年度	169 千円
4	平成 22 (2010) 年度	9,805 千円
5	平成 23 (2011) 年度	6,969 千円
6	平成 24 (2012) 年度	6,692 千円
7	平成 25 (2013) 年度	7,277 千円
8	平成 26 (2014) 年度	6,745 千円
9	平成 27 (2015) 年度	6,306 千円
10	平成 28 (2016) 年度	6,303 千円
11	平成 29 (2017) 年度	5,377 千円
12	平成 30 (2018) 年度	7,167 千円
13	令和元 (2019) 年度	5,269 千円
14	令和 2 (2020) 年度	5,529 千円
15	令和 3 (2021) 年度	5,423 千円
16	令和 4 (2022) 年度	3,534 千円

(8) 現在価値化の際に用いる割引率の見直し

現在価値化において用いる割引率については、特定事業選定時及び事業者選定時においては国土交通省の考え方に準拠し 4%として設定していたが、本業務においては金利等の実情を踏まえ設定することとする。

① 割引率 4%の考え方

本事業における VFM の算定に当たっては、国土交通省による下記の見解から割引率を 4%とする考え方を採用している。これは、国土交通省が作成した「公共事業評価の費用便益分析に関する技術指針」において示された割引率（4%）を用いたものである。ただし、会計検査院の指摘にもある通り、近年の金利低下状況を踏まえると現時点においては割引率に 4%を用いることは必ずしも適切でない。そのため、事後評価においては別の指標により割引率を再設定することが望ましい。

第3節 共通事項

第1項 社会的割引率

- 社会的割引率は、全事業において当面4%を適用する。
- 社会的割引率の設定については、今後の研究事例等を参考としながら、必要に応じてその見直しを行う。

(社会的割引率の考え方)

- ・社会的割引率の設定については、理論的には、①資本機会費用により設定する方法と②社会的時間選好により設定する方法が考えられるが、実務的には、②の考え方に基づき社会的割引率を設定することは困難である。
- ・そこで、現在、課題はあるものの、①の考え方に基づき、市場利子率を参考に社会的割引率が設定されている。
- ・具体的には、国債等の実質利回りを参考値として、社会的割引率を4%と設定している。
- ・なお、国債は我が国における代表的なリスクの少ない債券である。現状の費用便益分析においては、社会的割引率の中でリスクを考慮していないので、国債の実質利回りが参考値として用いられている。また、国債の実質利回りは、政府の資金調達コストを表しているとも考えられる。

表2-2 過去の国債の実質利回り

	国債(10年もの)名目利回り 平均	国債(10年もの)実質利回り 平均 (GDPデフレーター割戻後)
H3～H7* (1991～95)	4.09%	3.91%
S61～H7* (1986～95)	4.78%	3.85%
H5～H14 (1993～2002)	2.23%	3.10%
S58～H14 (1983～2002)	3.95%	3.52%

* 「運輸関係社会資本の整備に係る費用対効果分析に関する基本方針（平成11年3月 運輸省）」における参考値

出典：「公共事業評価の費用便益分析に関する技術指針（共通編）」（平成21年6月 国土交通省）

第3項 割引率の設定

割引率は4%とする。

- 社会資本整備に必要な資金調達コストの近年の実質平均値を勘案して、割引率は4%とする。
- 各事業の費用対効果分析の実施に当たって、本指針と異なる割引率を採用する場合には、その割引率及び採用の理由を各事業ごとに定めるマニュアルにおいて明記する必要がある。

(参考)

- ・平成3年度以降の国債(10年もの)、地方債(10年もの)の利回りの平均がそれぞれ4.50%、4.61%である
- ・その間の消費者物価指数が年率0.62%上昇していることを考慮して、実質利回りを算定すると、国債が3.88%、地方債が3.99%となる

出典：「社会資本整備に係る費用対効果分析に関する統一運用指針」（平成11年3月 建設省）

② 長期国債表面利率による考え方

直近の国債の利率を基に、再試算を行った場合の割引率は次のとおりである。長期国債表面利率が市場利子率を表し、物価変動も含まれている。本検討では 15 年間貨幣価値が変わらないことを前提に VFM 算定を行うため、物価変動分にあたる GDP デフレーターを差し引くこととする。

「割引率＝長期国債表面利率－GDP デフレーター」

■長期国債表面利率

「表面利率」とは、額面金額に対する 1 年分の利子を % 表示したものであり、「利率」「クーポンレート」とも言われる。財務省のホームページの「国債関係諸資料」の「過去の入札結果」「20 年債」の「表面利率」から年平均を算出する。

■GDP デフレーター（前年度比）

「GDP（国内総生産）デフレーター」とは、名目 GDP を実質 GDP で割った（デフレート）ものであり、名目価格から物価変動の影響を除いて実質価格を算出するために用いられる指標であり、物価変動部分を表すものと言える。内閣府 SNA（国民経済計算）の統計資料のうち、「GDE（GDP）需要項目別時系列表」の年度デフレーターにより算出する。

表 3-14 現在価値化の際に用いる割引率

年度		国債表面利率(%) (20年債年度平均値)	GDP デフレーター 前年度比(%)	実質値(%)
1	平成 17(2005)年度	2.03	-1.24	3.27
2	平成 18(2006)年度	2.19	-0.68	2.87
3	平成 19(2007)年度	2.16	-0.87	3.03
4	平成 20(2008)年度	2.13	-0.49	2.62
5	平成 21(2009)年度	2.13	-1.28	3.41
6	平成 22(2010)年度	1.97	-1.69	3.66
7	平成 23(2011)年度	1.83	-1.42	3.25
8	平成 24(2012)年度	1.67	-0.82	2.49
9	平成 25(2013)年度	1.63	0.00	1.63
10	平成 26(2014)年度	1.38	2.39	-1.02
11	平成 27(2015)年度	1.11	1.52	-0.41
12	平成 28(2016)年度	0.45	0.00	0.45
13	平成 29(2017)年度	0.61	0.30	0.31
14	平成 30(2018)年度	0.55	-0.10	0.65
15	令和元(2019)年度	0.33	0.80	-0.48
16	令和2(2020)年度	0.43	0.69	-0.27
17	令和3(2021)年度	0.48	-0.10	0.58
18	令和4(2022)年度	1.05	0.69	0.36
平均値		1.34	-0.13	1.47

割引率＝国債表面利率－GDP デフレーター＝1.34－（－0.13）＝1.47（％）

(9) 定量的評価の結果（VFM の算定結果）

VFM の算定結果（現在価値換算額）は下記のとおりとなる。事業者選定時 VFM（17.6%）からの変動要因については、以下のとおりである。

- ・割引率を 4% から 1.47% に修正したため。
- ・PSC の起債利率を当初想定 の 1.94% から実際の利率である 1.71% に修正したため。
- ・実際の起債金額が想定より大幅に減少し、PFI 方式の起債金額に合わせて PSC における起債金額を修正したため。

表 3-15 VFM の再算定結果

項目	特定事業選定時 VFM	事業者選定時 VFM	再算定結果
割引率	4.0%	4.0%	1.47%
① PSC（従来型の LCC）	12,594 百万円	12,594 百万円	14,416 百万円
② PFI の LCC	11,348 百万円	10,377 百万円	12,590 百万円
[百分率表示 ((①-②)÷①)]	9.9%	17.6%	12.7%
【参考】財政負担縮減額	1,246 百万円	2,217 百万円	1,826 百万円

3.6 事後評価のまとめ

評価項目毎の結果は以下のとおりである。

表 3-16 事後評価のまとめ

本事業に期待されていた効果	評価項目	評価結果
サービス水準の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・民間事業者のノウハウや創意工夫の発揮 ・利用者のニーズに対応したサービスの提供 ・利用者の評価 	<ul style="list-style-type: none"> ・本施設の 2022 年度の利用率は供用開始当初と比較すると、10%～30%程度増加したこと、市内の類似施設と比較して、多く利用されていた。 ・本施設の図書館は、市内の同規模程度の図書館と比較して、事業期間にわたり、多くの来館者数がいた。 ・アンケート調査結果より、一定程度のサービス水準が確保されていた。
リスク分担の明確化による安定した事業運営	<ul style="list-style-type: none"> ・事業目的の達成状況及び契約内容の履行状況 ・SPC の経営状況 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業期間にわたり、要求水準や事業者提案で示された水準を満たすサービスを提供されていた。 ・事業期間にわたり、事業者の経営状況は安定していた。 ・事業計画時に設定されたリスク分担は、想定されるリスクの種類及び内容が網羅されていたこと、官民で適切にリスク分担ができた。
財政支出の平準化	<ul style="list-style-type: none"> ・財政支出の平準化 	<ul style="list-style-type: none"> ・本施設の施設整備費については、当初の想定通りに平準化が達成された。
地域の活性化	<ul style="list-style-type: none"> ・新たなビジネス機会の拡大や雇用が創出 ・地域の賑わいの創出 	<ul style="list-style-type: none"> ・SPC の構成員に、市内に本社又は支社を置く企業を積極的に活用していた。 ・維持管理・運営業務の従業員に、市内在住者を積極的に採用していた。 ・本施設の利用者数は、供用開始から数年にわたり増加しており、市内の類似施設と比較し、多くの利用者がいた。
効率的な維持管理・運営	<ul style="list-style-type: none"> ・財政負担の削減 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業終了後の VFM（現在価値化換算額）は 12.7%であり、財政負担が約 18.3 億円縮減され、特定事業選定時に期待された以上の効果が確認された。

4. 総括

4.1 目的の達成状況及び期待された効果の状況

本事業の目的は、市民の高まる生涯学習及び芸術文化活動へのニーズに的確に対応するとともに、図書館、ホール及び区役所などの機能を複合化し、芸術総合・ユーモア機能を含めた施設を整備し、事業者の有する技術、経営資源及び創意工夫等が十分に発揮され、低廉かつ良好なサービスを市民に対して提供することであった。

本事業は、事業者の提案により、全世代の市民の学習の幅を広げるため、文化的・教育的テーマを中心としたプログラムを実施したほか、漫画やユーモア等の市民が創作活動に親しみやすくなるような企画を実施する等、事業目的に合致した市民サービスが提供された。

実際の支払金額や物価変動を反映した VFM の結果より、財政支出の削減効果が発揮された。また、民間事業者のノウハウの発揮により、満足度が比較的高く、良好なサービスを市民に提供したことを確認できた。

上記より、当初に期待された本事業の目的は達成できたと考える。

4.2 課題及び今後の教訓

(1) 導入可能性調査～契約締結時

PFI 事業は複数の市関係各課が協働して事業化に向けて取り組むとともに、担当する業務が多岐にわたることから、PFI 事業を事業化する専任担当者の配置等、担当者に過度な負担がかからないような組織体制を図る工夫が必要である。

(2) PFI 事業実施期間

① 不可抗力リスク等に対する対応

新型コロナウイルス感染拡大に伴い、施設の休館や感染症防止策による業務の追加等、事業開始当初に想定できないリスクが顕在化した。これらのリスク分担及び対応方法等について、事業契約書の第 97 条（疑義に関する協議）に基づき、市と SPC にて様々な協議を行った。PFI 事業実施期間において、当初想定できなかったリスク顕在化時にリスク分担が円滑に行われ、適切なリスク管理が行えるよう、当該リスクの検討経緯や官民の協議結果等を参考とした、リスク分担を検討することが望ましい。

② 運用イメージを想定した要求水準の設定

本施設の供用開始後、市の関係各課以外の部署から本施設の外構を活用したい等の要望が複数挙げられたことから、事業検討時に必要に応じて、関係各課以外の部署の意見も聴取し、多様な利用方法を想定した要求水準とすることが望ましい。ただし、意見を反映する際、過剰仕様とならないようコストとのバランスを踏まえ、検討することに留意が必要である。

事業者提案により整備した施設機能のうち、維持管理・運営期間にわたりほとんど活用されなかった機能等があったことから、事業者選定時において有用でないと判断した提案は加点しない等、審査基準の検討の際に留意が必要であると考えられる。また、設計・建設のモニタリングにおいて運営実態に合わせた設計変更や施設改良等、維持管理・運営のモニタリング

において、運営実態に合わせ運営方法の変更等、官民で柔軟性を確保した、要求水準とすることが望ましい。

③ 技術革新を想定した要求水準の設定

本事業は長期にわたる事業であったため、技術革新や生活様式の変化等に伴い通信環境や音響機器等の設備の機能的陳腐化が生じた。PFI 手法は長期事業となるため、将来的な設備等の陳腐化や技術革新による想定外の設備更新が発生することが想定される。公募の際には、それらを考慮した事業期間及びリスク分担の設定等の検討が必要である点に留意が必要である。また、事業者選定時において、サービス面で陳腐化・形骸化させない工夫や対応方策等の事業者提案を評価する等の審査基準についても検討することが望ましい。

(3) 事業終了時

PFI 事業終了時に、後任の運営者が円滑かつ支障なく維持管理・運営業務を遂行できるように、引継ぎを行う必要がある。特に、施設の備品の状況、既存の運営システムの管理方法等については、事業終了数年前から事業者と市で協議を行う必要がある。