

## 視 察 報 告 概 要

1 視 察 日 時 平成28年7月14日(木)  
午後2時00分 から 午後3時30分 まで

### 2 視察先及び視察事項

- ・ 視 察 先 神奈川県鎌倉市
- ・ 視察事項 鎌倉芸術館PFI事業について
  - ① 経緯、背景について
  - ② 事業概要について
  - ③ 予算について
  - ④ 現在、今後の主な取り組み
  - ⑤ 今後の予定
  - ⑥ 市民の反応について
  - ⑦ 課題、展望について

### 3 視察の目的

所沢市民文化センターは、開設から20年以上が経過し、設備等の老朽化が課題となっており、所沢市公共建築物修繕計画に基づいて計画的に整備し、施設の安全上適正な管理を図る必要性に迫られており、今年度においては費用を抑えた効果的な改修を行うため、包括的発注方式によるデザイン&ビルド方式や民間活力を導入するPFI手法とといった新たな手法を総合的に検討するための調査を実施する予定です。

そのような中、1993年にオープンした鎌倉芸術館は開館から22年を経て電気・空調や照明・音響・舞台設備などの更新時期を超えたことから、大規模な設備更新と施設全体の改修、維持管理・運営をPFI事業として計画されたことから、その先進的な取り組みを委員会として視察し、今後の審査等の参考にさせていただくため、視察を行いました。

### 4 視察の概要

鎌倉市議会事務局庶務担当者の進行で、石本委員長の挨拶の後、高橋経営企画部文化人権推進課担当課長から視察事項の説明が行われた。その後、質疑応答、施設見学、植竹副委員長の御礼の挨拶を行い、鎌倉芸術館での視察を終了した。

#### (1) 経緯・背景について

鎌倉芸術館は、舞台設備を擁する施設として、平成5年10月に開館しました。舞台設備等の耐用年数は、大体15年と言われており、本来はそれを迎えた時点で大規模な設備更新を順次計画的に行っていきます。鎌倉芸術館においても、設備が耐用年数を迎えた平成20年度くらいから、大規模な設備更新について検討

しましたが、財政的な厳しさから、具体的な更新計画の策定がなかなか進みませんでした。その中で、平成25年度からPFI事業の導入について検討を開始しました。

改修事業に用いる方式については、鎌倉市の財政状況等を踏まえ、直営による方式か、PFI方式で検討しました。

そのような中で、内閣府がPFI推進のため、平成25年度にPFI導入可能性調査に対する支援を発表し、これに応募したところ選出されました。これによって、導入可能性調査を実施する際に発生するアドバイザー料等を一切負担せずに調査が実施できました。その結果、条件付きながらPFIの手法で実施する可能性があるとの判定をいただき、本格的に導入の検討を進めました。

平成26年度にはPFIのアドバイザー事業者と契約し、本格的に事業を進めていきました。設備については耐用年数を越え、更新する必要があると把握していましたが、建物全体の状況は把握しきれていないため、まずはその状況を探るべく、建物の劣化度調査を行いました。その結果、建物のどこをどう修繕すべきか全て抽出し、改めて確認しながら事業を具体的に決めていきました。

## (2) 事業概要について

### ① PFI事業者の業務範囲

- ア 本施設の設計、改修に関する業務
- イ 本施設の開設（再オープン）準備に関する業務
- ウ 本施設の総括管理に関する業務
- エ 本施設の維持管理に関する業務
- オ 本施設の運営に関する業務
- カ PFI事業者が独立採算で行う付帯事業（収益事業）

以上6項目の業務をPFI事業者が担います。施設改修事業等では、市が設計したものに基づいて入札を行うというのが通常の方法ですが、PFIは設計も含めて提案していただく手法です。

個別の補足として、ウの総括管理は窓口受付や修繕等の管理を指します。カの収益事業として、鎌倉芸術館ではレストランがあり、民間の手法でできないかということで提案を求めることにしました。この事業期間は、全体事業期間9年9カ月のうち、大規模改修の期間を9カ月と見込み、残り9年にわたって運営をしていただく計画です。

### ② 事業の期間と手法

事業期間は、平成38年度以降には、また違った大規模改修などが発生すると見込まれるため、費用対効果等を検討し、決めました。

事業手法は、施設を改修した後に管理運営もする、RO方式を採りました。

### ③ 事業規模

債務負担は、50億円であらかじめ設定され、その内訳は大規模修繕の費用25億円と現在の指定管理料に相当する維持管理運営費を25億円としましたが、実際の上限額は約46億2,400万円となりました。

### ④ 修繕工事の主な内容

- ア 舞台設備等の更新
  - イ 天井脱落対策工事
  - ウ 機能改善工事
- の3つに分かれています。

まず、アは音響、照明、舞台機構などで、今後の運営に関わる必須の部分で

あることから、それなりの費用を割いて入れてあります。イは、他市町村でも抱えている課題で、特定天井の脱落対策に係る法改正があり、タイミングとして必要なものになります。ウは利用者の要望等を踏まえた、機能改善のための工事です。

⑤ 事業のスケジュール

現在の指定管理者の管理運営期間は平成28年9月末までとしており、その後は新しくPFI事業者が入る予定でした。PFI事業者は平成28年10月から12月まで通常の管理運営業務を行い、平成29年1月から改修工事を開始して、平成29年9月末に改修工事が完了した後、平成29年10月から再開館し、その後は管理業務を行っていただく計画でした。

⑥ PFI事業者の募集・選定スケジュール

平成25年度にPFI導入可能性調査を実施し、平成26年度にPFI事業者のアドバイザリー契約をしました。その後、建物の劣化度調査を行い、PFI事業そのものを確定させました。

これらの経緯をもって、平成27年6月に事業の実施方針を公表しました。平成27年9月定例会では、債務負担行為の50億円の設定と併せて、利用料を1.1倍に改定する条例改正を行いました。平成27年11月に特定事業の選定をし、募集要項を公表しました。

募集に際しては、平成27年12月24日までに参加表明をしてから提案書を出していただくスキームとし、締め切り時点では1グループから提出がありました。その後、提案書の受付は平成28年2月19日までとしましたが、締め切りの前に参加表明のあったグループが辞退され、事業が止まってしまいました。

提案書が出された場合、平成28年3月に選定委員会の中でプロポーザルを受けて事業者を決定して公表、平成28年5月に仮契約を締結し、平成28年6月定例会でPFI事業者の契約議案を提出し、議決を得る計画でした。

PFI事業の課題としては、PFIの事業者として議会で認められたとしても、指定管理の事業者として同時に認められたことにはならず、別の議決事項になるということです。PFI事業者と指定管理事業者の議案は、必ずしもセットで提出する必要はありません。しかし、鎌倉芸術館の場合は、平成28年7月に本契約を締結し、平成28年10月から事業に入ります。前任の指定管理者から引き継ぎをし、支障なく運営していただく必要があるため、指定管理の議決が9月定例会になってしまうと、スムーズに引継ぎができないと判断し、6月定例会でPFIと一緒に諮ろうとしました。既存の施設の改修をし、指定管理業務の引継ぎをすところまでの橋渡しが円滑にできるような工夫を、しっかり準備する必要があります。

(3) 予算について

① アドバイザリー業務委託費

平成26年12月から平成29年9月までで、4,320万円を計上しています。主な業務の内容は、劣化度調査、PFI事業導入の支援、建築モニタリングです。アドバイザリーの導入可能性調査は、約1,000万円の費用を要しますが、内閣府の支援によって無料で実施できました。

② PFI事業費

債務負担行為として、あらかじめ設定した額は50億円でしたが、実際の募集時の上限額は46億2,400万円となりました。平成28年度予算では、

平成28年10月からPFI事業者による運営が開始されるため、その関連費用を計上しています。

PFI事業の場合、修繕費は完成してから分割で支払いをしていきます。鎌倉市では平成29年10月以降に支払う予定だったので、平成28年度予算では計上していません。

(4) 現在、今後の主な取り組み

PFI事業は不調となりましたが、舞台設備等の更新と天井脱落対策工事は、直接発注方式で、当初予定していた改修期間に実施すべく準備を進めています。PFI方式で進めていたため、これから設計を始めるのは、かなり日程がタイトで難しいです。

(5) 今後の予定

当初、修繕費は平成29年度以降に支払う予定だったため、平成28年度は修繕の予算があまりない状態でした。平成28年2月にPFI事業がストップしたので、急遽、6月に補正予算を計上し、現在、発注事務を進めています。改修時期は、予定していた平成29年1月から9月までの休館期間を変更せずに実施することを考えています。

(6) 市民の反応について

大規模修繕について、反対や批判の声は特にありません。利用者は、大きなイベントならば1年以上前から計画し、予約の受け付けは1年前から開始するため、予定通り再オープンするか、再オープン後の予約は従来通りの方法で実施されるのかという問い合わせはあります。

(7) 課題、展望について

PFI事業を進める上で一番難しいと感じたことは、スキームをしっかりと考えて準備をしてきても、応募あつてのものだという点です。鎌倉市と同時期に神奈川県秦野市が公民館の複合施設をデザイン&ビルド方式で募集しましたが、流れてしまいました。

今後の展望として、開館から50年、60年と経過すれば、またどこかで大規模改修が必要になります。今の鎌倉芸術館で実施できるのは、現状維持をするための設備更新と法改正によって必要な天井脱落対策のみです。しかし、これから適切なタイミングで改修していくため、いつ、どのような手法で改修事業をしていくかという長期的な展望を持っていなければ、現在の改修計画も立てられないと思います。

## 5 質疑応答

質疑 本市もネーミングライツを検討したことがあった。鎌倉市の場合、他のところでネーミングライツを導入されているが、財源の確保のため過去にどういったことを鎌倉芸術館で検討されたか。

応答 今回、鎌倉芸術館もPFI事業の募集要項にネーミングライツについて提案があれば提案してくださいとしましたが、事業者からのヒアリング中では積極的ではありませんでした。

質疑 予約の際、よく当たる方といつも外れてしまう方がいると思う。その辺の市民の反応とその解消のために取り組まれたことを伺いたい。

応答 特に稼働率が高い土日の大・小ホールについて、取りづらいというクレームをいただいています。それを解消するために、市民優先利用予約を導入したいので、それについて提案してくださいと、PFI事業の募集要項で求めています。ある程度の市民枠を予め設けて、それについて何か良い提案はありますかと求めましたが、PFI事業が駄目になりました。今ちょうど指定管理者を募集中ですが、指定管理業務の中に市民優先利用について、市はこういう考えを持っていますが、良いやり方を提案してくださいと求めています。

質疑 特に、どうしてもしなければいけないのは設備改修か。

応答 ホール舞台設備改修です。ここはプロの方にも使っていただいていますので、それなりのものを入れなければなりません。音響に対しても結構敏感な方が多いです。

質疑 所沢では日本舞踊の関係で花道が欲しいという要望があるが、そのような要望はないのか。

応答 ここは結構いろいろできる施設で、小ホールなども床が何パターンも変わったり、セリもあります。当然、細かいところでは利用者からいろいろな声をいただいております、その辺については費用対効果も考慮し、なるべく改善はしていこうと考えています。

質疑 改修工事による休館が9カ月ということだが、休館中は他のところを紹介したりするのか。

応答 当然その辺の対応策も考えております。休館するときは窓口や指定管理者に、近隣施設としてこんな施設もありますという紹介をしてくださいとお願いしております。

質疑 PFI事業者と指定管理者の事業者、別々に議案を上げるという話だったが、仮にPFIの事業者が通ったらそこが事実上の指定管理みたいな形になる。本市も今度大規模改修を行う施設の委託期間5年が終ることから、9月議会に議案が出てくる。とりあえず修繕が待っているので、1年間だけの委託期間で今管理している財団が恐らくそのまま非公募で出てきます。この財団は市長が理事長をやっているが、PFIを用いるということになると、その財団が建築手法等を持っていない限り、指定管理も変わるということか。

応答 変わるといえば変わります。今回のPFI事業ではSPCと言う特別目的会社を作ってくださいという方法で募集をかけました。ですから、その会社が指定管理者になり、恐らくそこから委託を受けて財団が運営をやっていくのではないのでしょうか。

質疑 そうすると、財団が1年経って残っていたら、市はSPCを選定して、さら

にそこから委託する、要するに2つ先になるということか。

応答 そのとおりです。

質疑 一宮市の斎場のPFIが同じような手法だった。恐らくそういう企業体を作らないとPFIは運営できないという印象を受けたが、SPC以外の方法はあるのか。

応答 あります。

## 6 所感

所沢市においても、市民文化センター（以下：ミューズ）の大規模改修を控え、財政的制約が厳しい中、経費の削減にどう取り組むかは市政の大きな課題と言える。鎌倉芸術館は、ミューズとほぼ同じ時期に建設され、建設当時、所沢市と鎌倉市の職員間で情報交換がされていた経緯もある。

国がPFIの手法を推し進める中、委託期間の関係で、指定管理者とPFIの受託事業者を決めるプロセスが難しく、現実にPFIの手法を検討したが最終的に断念せざるを得なかった経緯については、大変参考になった。

平成28年第3回定例会において、通常5年間の指定管理期間を、大規模修繕が控えているため、1年間とする議案が審議される予定だが、今回の視察を踏まえた議論がされると思われる。