

事例 1

杉並公会堂改築並びに維持管理及び運営事業

区民に幅広く利用されている我が国初のホールPFI事業

- ① 我が国で初めてホール施設にPFIを導入
- ② 運營業務をすべて選定事業者にゆだね、収入増のインセンティブを付与
- ③ ホール系施設の特異性を踏まえた要求水準の設定

1 事業の概要

公共施設の管理者	杉並区	
施設概要	所在地	杉並区上荻一丁目 23 番 15 号
	敷地面積	2,793.91 m ²
	延床面積	9,846.27 m ²
	施設内容	公会堂
事業期間	約 33 年（設計・建設 3 年、維持管理・運営 30 年）	
施設の所有形態	BOT 方式	
事業類型	混合型	
総事業費	約 261 億円（税込み、当初契約金額）	
選定事業者の業務内容	施設の設計・建設、維持管理、運営、譲渡・所有権移転業務	
経緯	実施方針公表	平成 13（2001）年 12 月 21 日
	特定事業選定	平成 14（2002）年 02 月 22 日
	入札公告	平成 14（2002）年 04 月 23 日
	落札者決定	平成 14（2002）年 12 月 12 日
	契約締結	平成 15（2003）年 03 月 17 日
	供用開始	平成 18（2006）年 06 月 01 日

2 本事業の特徴

① 我が国で初めてホール施設にPFIを導入

「東洋一のホール」と称された旧杉並公会堂は、杉並区の文化的シンボルとして区民に親しまれてきた。しかし、築 40 年が経過し老朽化が目立ち始めたため、施設の改築に向けた検討が行われ、平成 10（1998）年度に「杉並公会堂改築基本構想」が策定された。

同時期にPFI法が施行されたため、



本事業への PFI 手法の導入を検討することとなった。庁内組織として「杉並区 PFI 調査研究会」が組成され、約 10 ヶ月間の検討を行う等した結果、我が国で初めてホール施設に PFI が導入されることとなった。

② 施設運用面及び長期的な視点での民間ノウハウの活用を目指した事業スキームの構築

PFI の導入検討段階での VFM 評価時には、BOT 方式よりも BTO 方式の方が財政負担上有利であったが、施設運用面での民間ノウハウの発揮を期待し、民間事業者が施設を所有し、制約なく改善を行うことが可能となる BOT 方式を採用した。

また、民間事業者が長期的な視点に基づいて施設の管理運営や経営を計画できるように、事業期間を 33 年間と長期間に設定した。

なお、本事業における区の財政負担としては、事業者が実施する本施設の整備及び維持管理・運営に係る費用の総額から、施設簿価購入費（事業終了時の買取価格）及び基準として想定した本施設の運営収入を差し引いた額をサービス購入料としてあらかじめ定め、30 年間にわたり平準化して選定事業者に支払う仕組みとなっている。

③ 運營業務をすべて選定事業者にゆだね、収入増のインセンティブを付与

本事業では民間のノウハウを最大限に活用するため、施設の設計・建設・維持管理・運営のすべてを選定事業者の業務範囲とし、さらに運営に係る収入は選定事業者の収入としている。「サービス購入料」算定の際に差し引かれる「運営収入」は、当初の想定額で事業期間中見直しは行われなため、実際の運営収入の増減リスクは民間事業者が負担している。これにより、広告宣伝活動等による更なる施設貸出率の向上の他、行政使用・区民利用の優先申込期間経過後に、ホール等の施設を使用して自主公演事業を開催することなどによる運営収入の増加分は選定事業者の収入となるなど、選定事業者に収入増のインセンティブを与えることができるスキームとなっている。

④ ホール系施設の特異性を踏まえた要求水準の設定

ホール系施設は、設備等の仕様によって音環境や整備コストに大きな差が生じる特殊性があることから、詳細な要求水準を設定し、公表した。具体的には、ホールの利用演目の例示や、シューボックス型（大ホール）の指定、残響時間や室内騒音の許容値を具体的な数値で示すこと等を行い、区が求める施設の性能水準を明確化した。

3 PFI 手法を採用したことの評価

① 官民の連携・協力による運営プログラムの企画・実施の実現

施設の積極的な PR（特に施設オープン時のインパクトを高める）を行うために、供用開始前の段階から、選定事業者、杉並区文化協会、日本フィルハーモニー交響楽団、杉並区の 4 者から成る「杉並公会堂オープニング事業実行委員会」を組成し、官民間で密接な連携・協力を行いながら、供用開始後の約半年間（平成 18（2006）年 6 月～12

月)のオープニング記念公演の企画を検討し、実施した。

上記の公演終了後は、主に選定事業者の自主運営による公演プログラム・催事等が開催される一方、杉並区文化協会や日本フィルハーモニー交響楽団等主催の公演が行われる等、多様なニーズに応える様々なプログラムの展開が可能となった。

② グループ企業の強みをいかした取組による宣伝効果の向上

施設の情報発信やPR業務の実施において、区内だけでなく区外広域への宣伝が実施されている。本施設の広報業務では、運營業務を担当する企業が属するグループ企業内の広告代理店と連携して、公演案内の冊子やパンフレットを作成・編集したり、同グループ企業内の鉄道会社と連携して、電車や駅等でチラシ・ポスターの掲示・配布を行ったりしている。これら民間企業間での連携が効果的にはかれることによって、従来手法ではなし得なかった広範囲の施設のPRが実現されている。

4 事業者選定後の状況

① 幅広い年齢層や多様な用途での施設利用の実現

区民の文化・交流の拠点施設として、音楽のジャンルのみならず、ホールについては舞踊・舞踏、古典芸能や講演会・式典等、また、スタジオ施設については、バレエや社交ダンスの練習等、子どもからお年寄りまで幅広い年齢層による多様な用途での利用がなされている。

また、区と日本フィルハーモニー交響楽団との間で友好提携が結ばれており、当楽団が優先してリハーサルで利用できる代わりに、地域還元として区民に無料でリハーサルの一部が公開されている（平成18年度は8回開催、観客平均500人以上/回）。

② モニタリングの状況

選定事業者から提出される月報、四半期報、年報の確認のほか、事業連絡会や定期連絡会が実施されている。事業連絡会は年2回開催され、庁内から副区長や部長級職員が参加し、主にSPCの決算報告や契約書上の協議事項が発生した場合の対応方法が検討されている。これら以外にも苦情発生時の連絡や広報原稿の確認等のやりとりが行われている。モニタリングの方法は、初のホールPFI事業であり先行事例もなかったため、手探りしながら進められている。

まとめ

- 本事業は我が国で初めてホール施設にPFI手法が導入された事業である。民間のノウハウを最大限に活用するため、施設に係るすべての業務を民間事業者の業務範囲とし、BOT方式、事業期間33年間が採用されている。
- 施設の運営にあたっては、官民間の連携によるプログラムの企画・実施や、民間企業グループの強みをいかした取組がなされ、民間の創意工夫をいかした利用促進策や広報・宣伝活動等が実施されている。