

東京国税局整備等事業に係る 事後評価

報告書

令和6年9月

**関東地方整備局
東京国税局**

本報告書については、「東京国税局整備等事業」が令和7年3月31日を持って満了するに当たり、内閣府が策定した「PFI事業における事後評価等マニュアル」に則り「東京国税局整備等事業」の事後評価をPwCアドバイザリー合同会社に委託し、作成されたものである。

目次

<u>1. 事業概要</u>	<u>3</u>
1－1. 事業の概要.....	3
1－2. モニタリング.....	4
1－3. 期間満了時対応に関する取り決め	5
<u>2. 事業評価</u>	<u>6</u>
2－1. 事業実施状況.....	6
2－2. 事業効果や課題・改善点.....	19
<u>3. 事業手法の妥当性検討</u>	<u>24</u>
3－1. 前述の【2. 事業評価】をもとにした妥当性の検証	24
<u>4. 次期事業について</u>	<u>25</u>
4－1. 事業内容.....	25
4－2. 施設改修の必要性.....	25
4－3. 事業手法.....	26
4－4. リスク分担の改善点.....	27
4－5. 要求水準の改善点.....	27
<u>5. 添付資料</u>	<u>28</u>

1. 事業概要

1-1. 事業の概要

施設名称（事業名称）	東京国税局整備等事業
業務概要	本事業は、財務省の国有財産の有効活用に関する検討・フォローアップ有識者会議が平成19年6月に取りまとめた「国有財産の有効活用に関する報告書—庁舎・宿舍の有効活用のための基本戦略と具体的方策—」を踏まえ、東京国税局を整備するとともに、当該庁舎の維持管理・運営を実施した。 本事業の実施に当たっては、国有財産の有効活用に関する報告書で提言されている、移転・再配置を円滑に行えるよう、庁舎整備を早期かつ確実に行うと共に、狭隘、老朽化が進んでいる東京国税局庁舎の建替えを行うことにより、国民の利便性の向上、公務能率の増進、セキュリティ等危機管理能力の強化、低炭素社会づくりへの貢献、ユニバーサルデザイン等の社会的要請への対応を図ることを目的とする。
施設概要	1. 計画地等 地名地番 東京都中央区築地5丁目3番1号 地域地区 商業地域、防火地域、街並み誘導型地区計画区域 敷地面積 約9,316㎡ 建ぺい率 80% 容積率 600% その他 建築物の高さの最高限度：42m 2. 建築物等 本庁舎等の計画の概要 延べ面積 約62,245㎡ 入居官署 東京国税局
事業者の業務範囲	1. 施設整備業務 ① 設計業務 ② 建設業務 ③ 工事監理業務 2. 維持管理業務 ① 定期点検及び保守業務 ② 運転・監視及び日常点検保守業務 ③ 清掃業務 ④ 執務環境測定業務 ⑤ 修繕業務 ⑥ エネルギー管理及び環境衛生管理に関する技術支援業務 3. 本庁舎等の運営業務 ① 警備・庁舎運用業務 ② 福利厚生諸室運営業務
事業期間	整備期間：平成22年3月5日～平成27年4月26日（約5年2か月） 維持管理・運営期間：平成27年4月27日～令和7年3月31日（約9年11か月） 事業期間計：平成22年3月5日～令和7年3月31日（約15年1か月）
事業手法	PFI事業（BT0方式）
選定方式	総合評価落札方式

事業主体	築地五丁目PFIサービス株式会社 ≪構成員≫ 代表企業：清水建設株式会社 構成企業：株式会社佐藤総合計画（設計、工事監理担当） 構成企業：大星ビル管理株式会社（清掃、廃棄物処理担当） 構成企業：セントラル警備保障株式会社（警備、庁舎運用担当） 協力企業：株式会社シミズ・ビルライフケア（定期点検・保守等担当） 協力企業：株式会社オーエンス（食堂、売店等担当） 協力企業：ハーベスト株式会社（食堂等担当）
契約金額	19,762,154,269円（平成22年3月5日事業契約締結時点） 20,656,539,863円（令和4年9月1日時点）
支払い方法	1. 施設整備費 ・施設費および割賦手数料は、各年度上期・下期に分けて分割払いとする。 ・第3回変更契約に関する埋蔵文化財調査業務及び関連業務に係る費用は、平成25年度、平成26年度及び平成27年度にわたり年1回、全3回に分けて支払う。 ・第4回変更契約に関する土壌汚染処理業務は、平成26年度に一括で支払う。 ・第5回変更契約に関するBCP関連対策整備業務、国税局追加要望分の施設費に係る費用も平成26年度に一括で支払う。 2. 維持管理・運営費 ・維持管理・運営費は、各年度上期・下期に分けて支払う。
VFM	特定事業選定時：約6.3% 事業者選定時：約32.4% 施設引渡時：約30.8%
収入の帰属	東京国税局に帰属するもの：なし 事業者に帰属するもの：本事業のサービス対価による収入（東京国税局からの収入）、福利厚生諸室運営業務における収入（独立採算事業）

1-2. モニタリング

施設整備段階および維持管理運営段階ともに国税局（以下、「国」という）から事業者への改善勧告やサービス対価の減額の実績はなかった。

実施段階		モニタリング結果	結果措置の概要
施設整備段階	設計	1. 改善勧告 【無】 2. 減額実績 【無】	1. 改善勧告の内容 ・無 2. 減額実績の内容 ・無
	建設・工事監理	1. 改善勧告 【無】 2. 減額実績 【無】	1. 改善勧告の内容 ・無 2. 減額実績の内容 ・無
維持管理・運用段階		1. 改善勧告 【無】 2. 減額実績 【無】	1. 改善勧告の内容 ・無 2. 減額実績の内容 ・無

1－3．期間満了時対応に関する取り決め

(1) 事業契約書

事業契約書では、本事業の契約終了時の対応を以下のとおり定めている。

- 国は、本事業の終了日の1年前に、本施設が要求水準および事業計画書で定める水準を満たしていることを確認するための協議を開始する。
- 事業者は本契約書を終了したときに、関係資料または貸与図面等の貸与を受けている場合は、国に返還しなければならない。
- 事業者は、設計図書や事業者が作成した書類のうち、国が合理的に要求するものを引き渡すこと。

(2) 要求水準書

要求水準書では、本事業の記録及び事業の引継ぎについて以下のとおり定めている。

- 事業者は、事業期間中を通じて、本施設の点検保守、修繕等の履歴を記録し保存する。
 - 事業者は、事業終了時の2年前に、次に掲げる資料を国に提出し、本施設の点検保守、修繕等の実施状況、本施設の劣化等の状況及び本施設の保全のために必要となる資料の整備状況の確認を受けるとともに、事業終了時までの修繕の計画について必要な協議を行う。
- A) 修繕等により、庁舎の内容に変更が生じた場合における該当箇所の更新図面
- B) A)の保全に関する資料
- C) 点検保守、修繕、及び運営等の実施状況に係る資料
- D) 施設劣化調査報告書（施設劣化調査は、目視・触診・打診等の方法による調査を原則とする。但し必要な場合は、一部物性調査も行う。）
- E) 事業終了時までの修繕計画書
- F) その他国が必要と認める資料
- 事業者は、要求水準（事業提案を含む）を満たすよう、事業終了時までに、上記の協議の結果を反映した修繕計画書に基づき修繕を行い、国に確認を受ける。
 - 事業者は、事業終了時に、上記 A) から F) 資料および長期修繕計画を国に提出して確認を受ける。

要求水準（参考資料 ii-5-2）では、下表 1. から 3. の備品について国および事業者の役割をそれぞれ定めており、期間満了時対応として、次期事業に引継ぐものと引継がないものを適切に整理することが必要になる。

なお、本事業の要求水準（入札説明書・同添付資料等に対する質問と回答 No. 633, 634）では、1. 事業者が整備し維持管理を行う備品は、事業者の所有となっており、『事業終了時に東京国税局と事業者との協議により、残置することも想定する』とされている。

事業者ヒアリングにて、事業者は1. 事業者が整備し維持管理を行う備品は残置することを想定していることを確認した。今後、事業終了に向けて国と事業者間で引渡し協議を行う予定である。

	対象備品（一部）	所有権	日常清掃	補充・補修等	貸出業務
1. 事業者が整備し、維持管理を行う備品	エントランスソファ、冷水・うがい器、空気清浄機、消火器等	事業者	事業者	事業者（補修）	貸出業務はない
2. 事業者が貸出業務を行う共用備品	パーテーション、蛇腹、スタッキングチェア、ポット等	国	国	国（補充）	事業者
3. 事業者が清掃を行なう備品	体重計、血圧計、公衆電話、食堂のテーブルおよびイス等	国	事業者	国（補充）	貸出業務はない

2. 事業評価

2-1. 事業実施状況

（1）設置目的、契約履行の達成状況

① 総括

施設整備、維持管理・運営、経営管理ともに設置目的を踏まえ適切に契約を履行しており、指摘事項はなかった。

② 契約履行状況

ア. 経営管理に係るモニタリング

（ア）モニタリング方法

事業者は経営管理に関する書類を提出し国に確認を受けている。事業の実施に重大な悪影響を与えるおそれがある場合など、必要に応じて国は追加書類の提出および状況報告を事業者に求めている。

モニタリングの方法	モニタリングの内容・提出書類
書類による確認	事業者は以下の書類を提出し国に確認を受ける。 1. 事業者の定款や株主名簿等 2. 事業者が締結した契約または覚書の写し等 3. 株主総会の議事録等 4. 各事業年度の計算書類、付属明細書類、事業者の事業収支計画の対応関係の説明資料および監査報告書の写し等 5. その他発注者が必要と認める書類
聞き取り等による確認	国は書類による確認を行った結果、必要と認める場合は専門家等による聞き取り調査を実施することができる。

(イ) モニタリング結果

経営管理に係るモニタリングにおいて特に指摘事項はなかった。

イ. 施設整備に係るモニタリング

(ア) モニタリング方法

施設整備段階では、本施設の要求水準の確保を図るため、それぞれの業務の責任者が管理および確認を行った上で事業者は国に報告を行い、国はそれぞれの業務が適切に実施されているかその報告に基づき確認を行っている。

モニタリングの方法		モニタリングの内容・提出書類
書類による 確認	設計業務	業務の進捗に応じた必要な時期に事業者は国に以下の書類を提出する。なお、事業契約に定めている関連法令に基づく責任を負う者が書類を作成する。 1. 設計業務に係る要求水準確認計画書 2. 設計業務に係る要求水準確認報告書
	建設 工事監理	業務の進捗に応じた必要な時期に事業者は国に以下の書類を提出する。なお、事業契約に定めている関連法令に基づく責任を負う者が書類を作成する。 1. 建設業務に係る要求水準確認計画書 2. 建設業務に係る要求水準確認報告書
実地における確認 (中間検査)		施工品質の確保のために特に重要な場合等で施工の各段階で国が必要と認めた場合には、要求水準確認計画書に従っているか確認を行う。
その他の確認		工事の特に重要な工程その他国が必要と認める時は、国は実地における確認を行う。

(イ) モニタリング結果

要求水準の達成について指摘事項はなかった。

ウ. 維持管理・運營業務に係るモニタリング

(ア) モニタリング方法

維持管理・運營業務が適切に実施されているか、以下の手順により事業者および国が確認を行っている。

モニタリングの種類		モニタリングの方法及び内容
日常モニタリング		事業者は自ら、要求水準の達成状況についてモニタリングを行い、業務日誌を毎日作成する。国は事業者からの報告内容に基づき実施状況を確認する。
定期モニタリング		事業者は、以下の書類を国に提出して業務計画や実施状況を報告する。国は事業者からの報告や業務日誌の内容に基づき実施状況を確認する。
	業務開始前	1. 業務実施計画書 2. 長期修繕計画書 3. 消防計画書 4. 省エネルギーに係る計画書
	毎月	1. 各月業務実施計画書（各月所定期日までに提出） 2. 業務実施計画書（毎月末） 3. 売上月計表、収支計算書、収益計算書
	各半期	1. 各半期業務実施報告書 2. 売上月計表、収支計算書、収益計算書 3. 利用者ニーズ調査報告書
	各年度	1. 各年度業務実施計画書 2. 各年度修繕計画書 3. 省エネルギーに係る計画書
随時モニタリング		国は職員等から苦情があった場合等必要に応じて事業者から報告を求める。

(イ) モニタリング結果

業績や要求水準の達成について指摘事項はなかった。維持管理・運營業務中に人為的ミスが発生した場合であっても、事業者自らその事象や再発防止策について国に報告を行うなど適切に契約を履行している。

(2) 施設の利用状況

本事業では、業績等の監視及び改善要求措置要領に基づき、省エネルギー・省資源に配慮した維持管理が行われているかの監視を行っており、エネルギー使用量（電気及び燃料の使用量の一次エネルギー換算値の合計）及び上水使用量について確認を行っている。

また、本施設は令和元年より都条例（「都民の健康と安全を確保する環境に関する条例」）の温室効果ガス総量削減義務の対象施設となったことから、CO2 削減義務が課されて

おり、CO2 排出量を測定している。エネルギー使用量、上水使用量、および CO2 排出量を随時測定したこれらの結果を、庁舎という本事業の特性を踏まえた利用状況の評価として以下でとりまとめる。

① 目標設定および結果（エネルギー使用量および上水使用量）

ア. 目標設定方法

（ア）エネルギー使用量および上水使用量の超過による減額（基準ベンチマーク）

業績等の監視及び改善要求措置要領に従い、国と事業者の協議の上、平成 28 年度から平成 30 年度のエネルギー使用量および上水使用量の平均を基準ベンチマークとして設定した。（エネルギー使用量の基準ベンチマークは 63,667,948MJ、上水使用量の基準ベンチマークは 27,933 m³）基準ベンチマークと実績値を比較し、エネルギー使用量等を各年度ごとに確認している。

基準ベンチマークから一定以上の超過が認められた場合には、罰則としてエネルギー使用量および上水使用量それぞれの超過分の割合に応じて維持管理・運営業務に関する収入が減される。

	基準ベンチマークから超過の割合	減額の割合
1.	5%未満	0%
2.	5%以上	超過1%当たり0.1%
3.	10%以上	超過1%当たり0.2%

（イ）エネルギー使用量および上水使用量の抑制による功績評価（功績点ベンチマーク）

業績等の監視及び改善要求措置要領に従い、当該年度以前で連続する 3 年間のエネルギー使用量等のうち、最も使用料の低い平均値を功績点ベンチマークとして設定した。功績点ベンチマークとエネルギー使用量等の実績値を比較し、ベンチマークから一定以上下回った場合には、功績点を付与することとしている。この功績点は維持管理・運営業務の罰則点と相殺でき、同様に各年度ごとに確認している。

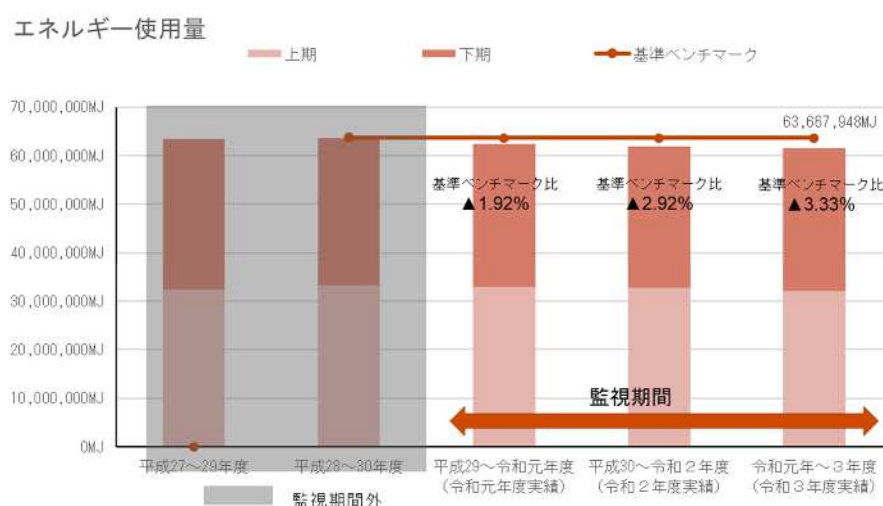
功績点評価用ベンチマークに対する減少分の割合	功績点
2.5%以上	減少2.5%当たり1点

イ. 結果

(ア) エネルギー使用量

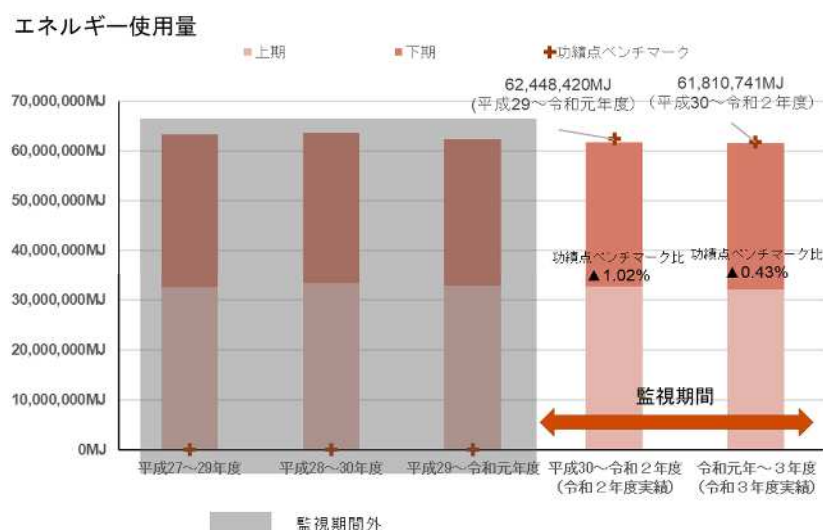
● 基準ベンチマークに対する結果

令和元年度から監視期間を開始し、令和元年度は基準ベンチマーク比▲1.92%、令和2年度は▲2.92%、令和3年度は▲3.33%となっており減額実績はない。また、エネルギー使用量は年度ごとに減少しており、省エネ化が進んでいることが分かる。



● 功績点ベンチマークに対する結果

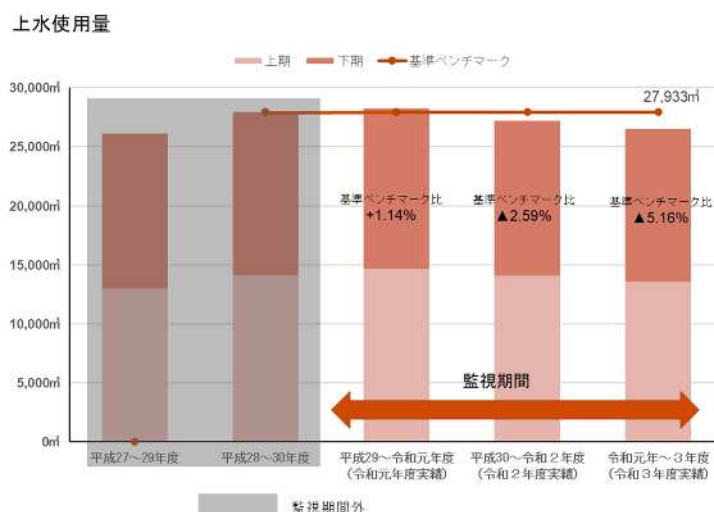
令和2年度から監視期間を開始し、令和2年度は功績ベンチマーク比▲1.02%、令和3年度は▲0.43%となっており、事業期間において、功績ベンチマークに達した年度はないものの、省エネ化が進んでいる。



(イ) 上水使用量

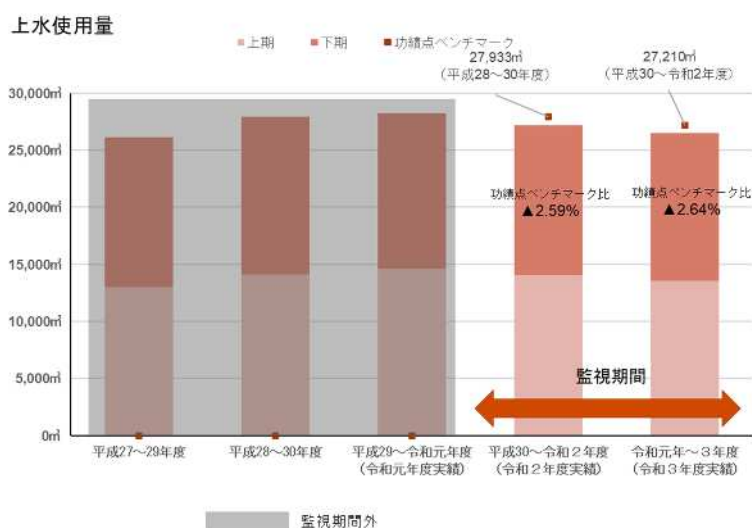
● 基準ベンチマークに対する結果

令和元年度から監視期間を開始し、令和元年度は基準ベンチマーク比+1.14%、令和2年度は▲2.59%、令和3年度は▲5.16%となっており、事業期間において基準ベンチマーク比+5%を超過した期間はない。年度ごとにばらつきがあるものの、雨水を積極的に利用するなど、上水使用量を削減できている。



● 功績点ベンチマークに対する結果

令和2年度から監視期間を開始し、令和2年度は功績点ベンチマーク比▲2.59%、令和3年度は▲2.64%となっている。令和2年度、令和3年度ともに上水使用量を削減できたため功績点の対象となった。



② 目標設定および結果 (CO2 削減目標)

ア. 目標設定方法

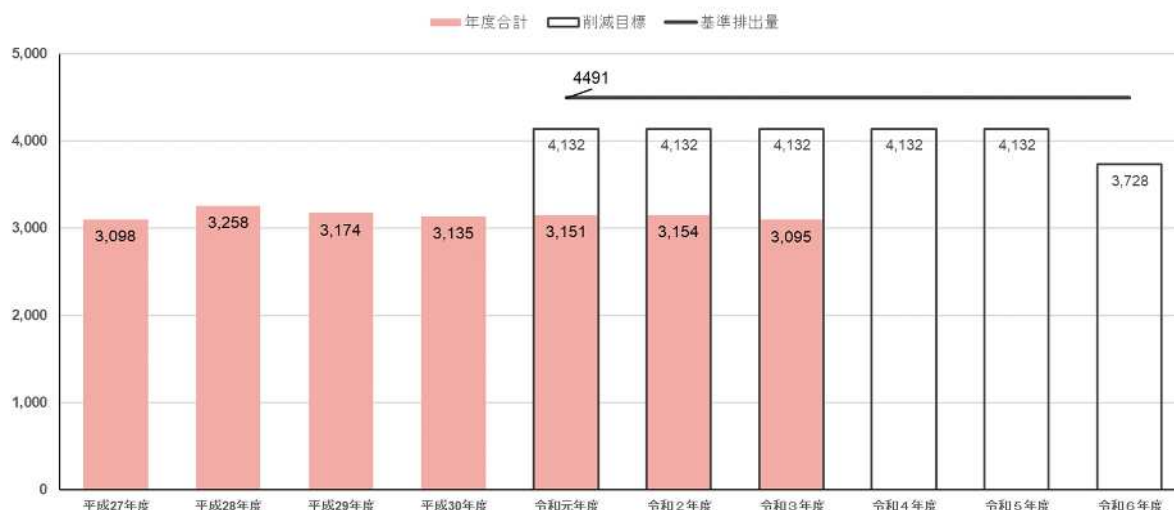
本施設は、令和元年度より東京都の「温室効果ガス排出総量削減義務と排出量取引制度」における温室効果ガス総量削減義務の対象となり、CO2 削減義務が課されている。施設の基

準排出量は 4,491t であり、令和元年から 5 年度の削減率は基準排出量から 8 % 減、令和 6 年度以降は 17% 減を達成する必要があるとされている。

イ. 結果

観測開始の令和元年度から令和 3 年度まで約 3,100t-CO₂ で推移しており、東京都の基準排出量削減目標の 8 % よりも排出量を削減できており、目標は十分に達成している。

CO₂排出量



基準排出量：2020 年 3 月 31 日付の基準排出量決定通知書により、基準排出量 4,491 t-CO₂/年と決定。

排出量目標：2019 年度～2023 年度は 8%削減を目指し、排出量 $4,491 \times (100\% - 8\%) = 4,132$ t-CO₂/年

2024 年度～2028 年度 17%削減を目指し、排出量 $4,491 \times (100\% - 17\%) = 3,728$ t-CO₂/年の予定である。

(3) 利用者の評価等

① 利用者の評価（庁舎の運営・維持管理業務）

事業者は、以下のような施設整備や維持管理等の不具合、利用者の要望や苦情などを毎月とりまとめ、関係者協議会にて国に報告を行っている。

ア. 修繕業務関連

直近 4 年間（平成 30～令和 3 年度）の修繕業務を要する施設や設備の不良は毎月 1～5 件程度発生しているが、不良箇所の補修・修繕の予定日も併記されており、不具合発生から 1～2 か月で計画的に修繕作業を実施している。不具合の内容は設備の通信不良や排水設備の不具合、照明の不点などであった。

また、事業開始から 3 年間（平成 27 年～29 年度）は直近に比べて不具合が多く、毎月 10 件程度の報告があったが、軽微な瑕疵や初期不良等と考えられる。なお、事業者ヒアリングにて瑕疵に関する軋轢も無かったとの回答があり、現時点で問題は残っていない。

イ. 維持管理関連

施設整備上の不具合に関して、運営開始当初は初期故障や異音等が毎月 20 件程度発生していたが、年々件数は減少し、直近 2 年(令和 2 年～3 年)は 0 件であった。また、現時点で対応未了(対応せず放置)のものはない。

維持管理上の不具合に関して、同様に運営開始当初は初期設定の不具合など毎月 5 件程度発生していたが、年々件数は減少し、令和 3 年度は止水弁の復旧忘れが 1 件のみ発生していた。

施設整備・維持管理上の不具合の件数推移を以下に示す。

	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年	令和 2 年	令和 3 年
施設整備の不具合	413	62	48	16	8	0	0
維持管理の不具合	65	8	4	5	1	4	1

維持管理上の不具合の連絡、職員からの要望に関する主な内容は以下の通りであり、連絡や要望があった場合には随時事業者が対応している。

維持管理上の不具合

- 照明の人感センサーが反応しない
- ドアノブのぐらつきがある
- 設備の異音がする
- ディスプレイや電気機器が動作しない

職員からの要望

- 空調が強い、弱い（寒い・暑い）

ウ. 警備・清掃関連

警備に関しては、不審者や急患者、不正駐車の情報、駐車場内設備の破損報告、警報の誤作動報告、スケートボード利用者への注意喚起の報告などが主であった。また、ユーティリティ駐車場のマンホール蓋が豪雨時に高頻度で浮くとの報告が平成 28 年度 9 月にあったが、以後報告されていない。

清掃に関する報告としては、トイレ、リフレッシュコーナーの汚損・詰まり、トイレ備品の破損が大半を占めており、随時事業者が対応している。

エ. 福利厚生関連

自販機関連の不具合、料理の調理具合に関するクレーム(平成 29 年)があったが、近年では報告されていない。

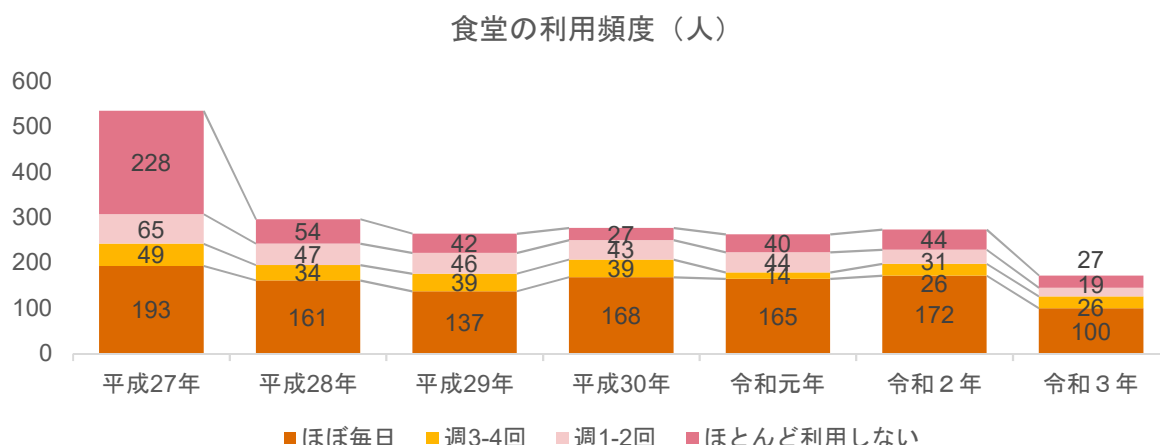
オ. その他

トイレの不具合や床濡れ、クロスの剥がれ、天井からの異音、実験室設備の不具合、ドレン水位の異常警報、ドア不具合、ガス漏れ検知器の誤作動などの報告はあったが、随時事業者が対応していることが報告されている。

② 利用者の評価（福利厚生諸室運営業務）

ア. 食堂の利用頻度の推移

事業者は、庁舎を使用する全職員に対して、毎年イントラネットシステム上で食堂の利用状況などに関するアンケートを実施している。任意参加であるため、アンケートの参加人数は年によってばらつきがあるが、平成27年運営開始から令和2年まで、ほぼ毎日もしくは週3～4回食堂を利用すると答えた人数は200人程度であり横ばいで推移していたところ、令和3年は130名程度まで減少した。これは、新型コロナウイルスの感染症拡大に伴い出勤人数や食堂の利用状況に変化があり、結果的に食堂の利用者数が減少したためと考えられる。



イ. 食堂利用に関する主な意見（職員アンケート・担当職員ヒアリング）

（ア）職員アンケート

- 料理とサービスのどちらの観点においても、稼働当初よりも近年において、「定食の質が向上した」、「営業努力が感じられる」といった肯定的意見な意見がみられた。
- イベントの企画内容やメニューの味を評価する意見も近年多数意見として挙がっていた。一方、味付けが濃いことや売り切れが早いといった意見もみられた。

（イ）担当職員のヒアリング

- 食堂のメニューは常時20種類以上用意されており、季節限定のメニューを提供するなど、常に職員の満足度の維持・向上できる工夫が見られる点が評価された。
- 値段を上げずに質の良い食事を提供できるよう、仕入れ価格に応じて臨機応変にメニュー設定を行っている点についても評価された。

（４）施設の維持管理・保全の状況

① 総括

年度毎に計画している修繕計画に基づき適正な維持管理及び保全対応を実施していると事業者ヒアリングにて確認した。

当初策定された長期修繕計画（30年間）と修繕実績において乖離があるが、当該事業期間における主な項目は劣化・破損等が発生した場合における修繕対応費（事後保全対応費であり、予備費の位置づけで計上したもの）が主であり、修繕実績報告書及びヒアリングの結果によると、当初想定より事象の発生件数が少ない、若しくは無かったとのことであった。供用開始直後における新しい施設設備であり状態が良く修繕は不要であること、また長寿命化傾向にあり、修繕時期も延期になっている点が要因であるとヒアリングにて確認した。これらの対応および結果はともに違和感はないと考えられる。

一方、更新費用（予防保全計上項目に該当する）については当初計画に対して概ね適切に実施されており、定期的点検結果に基づいて部品や設備等を交換・更新していることを事業者ヒアリングにて確認した。よって予防保全も適切に実施されており特に指摘事項はない。

事業終了に向けて。現時点で発生していない修繕・更新のうち必要な項目についてはおおむね実施する計画となっており、適切な施設の管理状況で事業終了を迎えられるよう継続的に確認を行う。

② 特徴的な問題・課題と対応策

● 修繕について

供用開始直後は修繕計画費と実績費用に乖離があるが、これらの乖離は劣化や破損が発生した場合に備えた予備費の位置づけで修繕対応費を計上していたものの、実際には使用しなかった費用であった。供用開始直後であり、施設・設備は新しく、かつ状態が良かったため修繕費用を使用する必要がなかったと事業者ヒアリングにて確認した。よってこの乖離に問題があるとは考えにくく、むしろ、設計や建設が適切であり瑕疵がなかった建物であるがゆえ、修繕時期が延期された、合理的な判断であったと考えられる。

また、定期点検結果をもとに必要な更新時期に設備（照明制御のバッテリー、衛生給水メーター、脱臭塔ろ材など）の更新は行っていると事業者ヒアリングにて確認しており、予防保全対応も適切に実施されている。

設計段階及び施工段階より維持管理・修繕の有効な作業性確保を目的とした参画対応により現状において特徴的な問題・課題は発生していない。

● その他

➤ 照明器具のシフトチェンジ

本施設は照明器具は蛍光灯を使用しているが、事業開始後に蛍光灯からLEDにシフトチェンジしたため、蛍光灯の在庫が限られており入手が困難になってきている。現時点では、形の合う蛍光灯は入手可能であるものの、今後入手不可となった場合にはLEDへの交換が必要とされる。LEDへの交換は、要求水準上の修繕の枠を超えており、設備のリニューアルに近

いため、交換を要する際には国と事業者間での協議を想定していると事業者ヒアリングにて確認した。

➤ 税務上のリスク

修繕実績は修繕計画よりも下回っているが、修繕業務のサービス対価は国から事業者へ每期一定額を支払い、かつ事業者から委託先企業へ每期一定額の委託費用を支払っており、当該差額としての利益は計上されていないことを確認した。そうすると、修繕業務が当初の計画通り実施されていないことに伴う委託費用との差額は委託先企業の利益となり納税対象となるはずである。しかし、仮に委託先企業が赤字を計上している場合は税金が支払われないため、納税の有無が委託先企業の財務状況に応じて影響を受ける点については税務上のリスクとして留意する必要がある。

③ 事業終了に向けた修繕

令和3年度版の長期修繕計画によると、事業終了に向けて現時点で発生していない修繕・更新のうち必要な項目についてはおおむね本事業期間内に実施する予定となっている。特に想定外の故障や破損頻度等が高い項目および使い勝手に支障がある場合等、本事業期間の維持管理業務の中で次期事業に課題が生じないよう、事業者と調整することを予定している。現時点で特に問題は見られないが、引き続き修繕を適切に実施されるよう、また適切な状態で事業終了を向かえられるよう確認が必要である。

④ 今後の大規模修繕

次期大規模修繕計画に対し、本事業期間における維持管理業務対応を踏まえた仕様及び範囲の変更等、今後の良好な建物運営に必要なと判断される内容については、適切に反映する必要があると考えられる。

(5) 事業者の経営状況

① 経営状況のサマリ

ア. 本事業のサマリ（平成21年度から令和3年度まで）

- 営業収入では、土壌汚染調査作業や埋蔵文化財調査業務及び関連業務、BCP 関連対策整備業務等の追加のため変更契約を複数回行い、施設費に関するサービス対価の収入は1,189百万円の増加となった。
- このような想定外の追加業務により工事期間は延長となり、開業日が6か月程度遅延したことによって維持管理・運營業務とその他費用に関するサービス対価の支払い開始日も延期となった。サービス対価の支払い回数を変更したため収入は減少した。
- 物価上昇に伴い支払額を複数回増額変更したものの、上記工事期間の延長による影響と合わせて結果的に維持管理・運營業務に関するサービス対価の収入は計画比▲48百万円、その他費用に関するサービス対価の収入は▲16百万円となった。

営業費用および営業外費用については、上記の追加調査業務等により施設費は1,033百万円増加した。維持管理・運営費は、計画よりも期間が運営期間が短縮されたものの、物価

上昇等の影響によりほぼ横ばいとなった。税引前当期純利益は約 118 百万円増加となった。

平成 21 年度から令和 3 年度までの本事業の事業収支計画額と実績額の比較

単位:千円

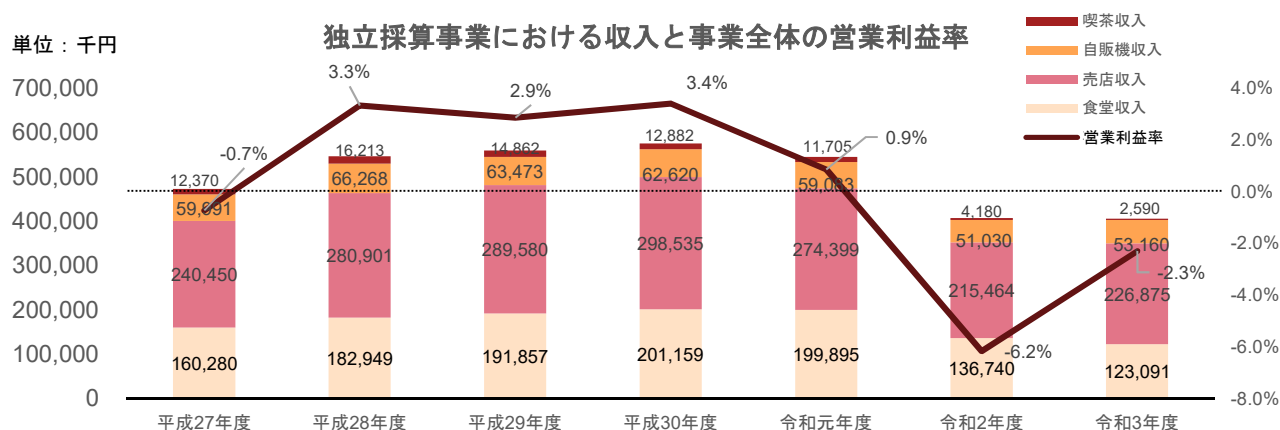
事業年度		当初計画額 (H21～R3)	実績額 (H21～R3)	増減額	増減割合
売上	営業収入	17,648,003	18,233,242	585,239	+3%
	国からの収入	17,648,003	18,233,242	585,239	+3%
	施設整備業務に関する収入	14,911,037	15,560,409	649,372	+4%
	施設費に関する収入	13,576,134	14,765,687	1,189,553	+9%
	施設整備費A	13,576,134	14,237,288	661,154	+5%
	施設整備費B(土壌調査業務)	0	6,510	6,510	—
	施設整備費C(埋蔵文化財調査業務及び関連業務)	0	244,828	244,828	—
	施設整備費D(土壌調査処理業務)	0	2,030	2,030	—
	施設整備費E(BCP関連対策整備業務)	0	174,713	174,713	—
	施設整備費F(国税局追加依頼分)	0	100,319	100,319	—
	割賦手数料に関する収入	1,334,903	794,722	-540,181	-40%
	維持管理・運営業務に関する収入	2,319,073	2,271,152	-47,921	-2%
	維持管理費に関する収入	1,711,667	1,662,053	-49,614	-3%
	維持管理業務に関する収入	928,964	890,018	-38,945	-4%
	清掃業務に関する収入	322,925	306,792	-16,133	-5%
	修繕業務に関する収入	355,926	368,533	12,607	+4%
	廃棄物処理業務に関する収入	54,352	32,772	-21,580	-40%
	レイアウト変更対応業務に関する収入	49,500	63,938	14,438	+29%
	運営費に関する収入	607,406	609,101	1,696	+0%
	運営業務に関する収入	604,068	607,422	3,354	+1%
	特別整備業務に関する収入	3,338	1,679	-1,658	-50%
	差額調整	0	-3	0	+0%
	その他費用に関する収入	417,893	401,681	-16,212	-4%
費用	営業費用	16,157,992	17,202,292	1,044,301	+6%
	施設費	13,517,140	14,550,839	1,033,700	+8%
	割賦原価	13,517,140	14,550,839	1,033,700	+8%
	維持管理・運営費	2,305,065	2,316,563	11,498	+0.50%
	保険料	16,775	4,291	-12,485	-74%
	事業者の一般管理費(SPC設立費・SPC運営費等)	319,011	330,599	26,588	+9%
営業利益		1,490,011	1,030,949	-459,062	-31%
営業外損益		-1,344,043	-718,000	626,043	-47%
	営業外収入	0	41,564	41,564	—
	営業外費用(支払利息等)	1,344,043	759,564	-584,479	-43%
経常損益		194,178	312,949	118,772	+61%
特別損益		0	0	0	—
税引前当期利益		194,178	312,949	118,772	+61%
法人税等		83,897	63,188	-20,709	-25%
税引後当期利益		110,281	249,761	139,480	+126%

イ. 福利厚生諸室運営業務（独立採算事業）のサマリ（平成 27 年度から令和 3 年度まで）

（ア）売上の変動

- 平成 27 年開業から平成 30 年度までは全事業収入および利益率は上昇傾向であった。事業開始 2 年目の平成 28 年度には独立採算事業全体の営業利益率は 3.3% となり、平成 29 年度、平成 30 年度では、それぞれ 2.9%、3.4% となった。特に売店事業は好調であり、毎年収入を拡大し、平成 30 年には約 300 百万円の収入を計上した。
- しかしながら、令和 2 年以降は大きく収入が減少した。特に食堂や喫茶業務の収入の影響は大きく、令和 2 年度は食堂の収入は 136 百万円に減少、喫茶の収入は 4.1 百万円となった。前年比▲32%、▲65%まで落ち込んだ。主要業務である売店業務も令和 2 年度は 215 百万円まで落ち込み、前年比▲21%となった。事業全体の営業利益率も同様に令和 2 年度は大きく減少し、▲6.2%を計上した。令和 3 年度は少し持ち直したものの、▲2.3%となっている。

- これらは新型コロナウイルスの感染症拡大に伴う、営業自粛や国の職員の出勤人数の減少によるものと考えられる。特に食堂の影響が大きく、具体的には令和2年度では、食堂の朝食・夕食時間帯の営業および酒類等の提供を3か月間程度の自粛、令和3年度は夕食時間帯の営業と酒類等の提供をほぼ1年にわたっての営業自粛があった。
- また、営業中のコロナ対策として座席を間引きする必要がある、座席数の減少により昼食時間帯の回転に影響が及んだことは事業者ヒアリングにて確認した。
- 緊急事態宣言やまん延防止措置に伴い、出勤人数を抑制するよう国の職員に向けて通達が出ており、施設の利用状況やコロナ禍の出勤抑制による利用者数に影響したことが要因と考えられる。
- 喫茶の売上が減少した原因として、売店（コンビニエンスストア）でのコーヒーの提供が急速拡大したことは一因であると考えられる。本施設の売店でもコーヒーの提供を始めたため、喫茶の利用者が減少したことは考えられる。



② 特徴的な問題・課題

本事業では施設整備期間中に土壌汚染調査や埋設文化調査業務等の追加があり、それらの費用およびサービス対価の収入は増加したが、これらを除いて計画から大きな乖離はないと考えられる。

一方、独立採算事業は令和2年頃から事業全体収入および事業全体利益率が減少している。新型コロナウイルスの感染症拡大に伴い食堂の営業時間帯や提供する商品の自粛を行ったこと、感染症対策として席を間引きしたため昼食時間帯の回転に影響が及んだこと、国の職員の出勤人数が減少したことが主な要因と考えられるが、経営面の課題となっている。

（6）事業者による自己評価

別紙1 事業者の自己評価 1. 事業実施状況に対する事業者の自己評価参照

2-2. 事業効果や課題・改善点

(1) 契約条件の変更点

本事業の全20回の契約変更のうち、契約条件や要求水準に係る変更のみを以下に示す。第1回から第5回の契約変更については設計・建設業務期間中の変更であり、土壌汚染や埋設物の調査業務の追加等が発生し契約変更となった。第9回、第13回、第17回、第18回の変更については、維持管理運営に関する業務の追加変更であり、法令変更や国の要望による一部業務(フロン法改正に伴う点検業務、消防点検業務、空気環境測定、防犯・入退室管理設備)の追加など要求水準の変更を伴うものである。

	契約変更日	業務期間	要求水準の変更概要
第1回変更契約	平成24年3月21日	設計・建設	土壌汚染調査業務の追加
第3回変更契約	平成25年9月30日	設計・建設	埋蔵文化財調査業務および関連業務の追加
第4回変更契約	平成26年7月4日	設計・建設	土壌汚染調査業務の追加
第5回変更契約	平成27年3月12日	設計・建設	BCP関連対策業務の追加 国要望分の施設整備費の追加
第9回変更契約	平成28年4月1日	維持管理・運営	フロン法改正に伴う点検業務の追加
第13回変更契約	平成31年4月1日	維持管理・運営	消防点検項目の追加
第17回変更契約	令和3年4月1日	維持管理・運営	空気環境測定業務の追加 防犯・入退室管理設備(財務省ゲートウェイ機能)の追加
第18回変更契約	令和3年6月10日	維持管理・運営	防犯・入退室管理設備(財務省ゲートウェイ機能)の保守業務の追加

なお、上表に記載の無い契約変更については、実績に応じた支払いに伴う変更(廃棄物処理業務、レイアウト変更、特別警備費用の実費精算)、もしくは物価変動に伴う契約金額の変更等である。

(2) 財政負担の軽減

内閣府から令和2年2月に公表されている「PFI事業の事後評価等に関する基本的な考え方」において、「VFMに関しては、民間事業者選定時のVFMが期待通りに実現したかどうか等について確認することが重要である。ただし、事業開始当初にVFMを算定した際の条件(利用者の増減による公共側の収入、契約額等に関する変更など)を確認し、大幅な変更がない場合、改めて算定する必要はない。」とされている。

①設計・建設業務期間の契約変更等

(1) 契約条件の変更点に記載のとおり、設計・建設業務期間においては土壌汚染や埋設物調査業務が追加となっている。

②維持管理・運営期間の契約変更等

法令変更による追加業務や防犯入退室管理設備の追加があったものの、これらの変更に関する歳出に大幅な変更はなかった。

③本事業の財政負担の軽減

以上より、本事業の事後評価として、設計・建設業務の完了時点である本施設の引渡し時に算出した VFM を確認する。以下に示すとおり、引渡し時の VFM は約 30.8% となっており、財政負担の軽減効果があったといえる。

なお、施設整備費と維持管理・運営費、その他の費用におけるそれぞれの項目ごとの内訳としては、約 34.6%（施設整備費）と約 9.8%（維持管理・運営費、その他の費用）となっている。特に施設整備費に対する財政削減効果が高かったが、維持管理・運営費、その他の費用についても、PFI 事業の特徴である設計から運営までの一括契約効果による効率的な運営・維持管理が可能となり削減効果があったといえる。

なお、その他の費用には、施設整備費に関連するエージェントバンクフィー等の金融関連費用も含まれているが、便宜的に当該項目ごとの内訳としている。

	VFM
事業全体（本施設の引渡し時）	約30.8%
・施設整備費	約34.6%
・維持管理・運営費、その他の費用	約9.8%

施設整備費 VFM と維持管理・運営費、その他費用の VFM 算出考え方（金額は考え方を示すためのものであり本事業費とは無関係である）

施設整備費 PSC（60 億円）＋維持管理・運営費、その他費用 PSC（10 億円）＝事業全体 PSC（70 億円）

施設整備費 PSC-PFI（20 億円）＋維持管理・運営費、その他費用 PSC-PFI（1 億円）＝事業全体 PSC-PFI（21 億円）とする場合、施設整備費 VFM＝20/60 億円＝33%、維持管理・運営費、その他費用 VFM＝1/10 億円＝10%、事業全体 VFM＝21/70 億円＝30%となる。よって、施設整備費 VFM と維持管理・運営費、その他費用の VFM の合計は事業全体の VFM よりも大きくなる。

（３）設計から運営までの一括契約効果

本事業では設計から運営までの一括契約効果だけでなく、長期契約かつ性能発注方式の効果も確認された。環境負荷低減の観点では、ライフサイクル CO2 の削減を施設計画の要求水準とし、業績監視及び改善要領にてエネルギー使用量を継続的に監視することで、運営を見据えた設計・計画が実現され、実際に省エネ効果があったことが確認できている。また、単年度発注型の従来方式と比べて職員の事務負担が大幅に削減された点も効果があった。具体的な効果を下記に示す。

設計・計画

- 縦軸が強調された外観デザインや周辺のオープンスペースと連携した広場・緑地の整備、ロの字型の事務室空間と、共用部に光庭を持つセンターコアによる平面構成による明快な動線計画など、運営を見据えた民間ノウハウを活かした設計・計画がなされた。
- 本事業では、環境負荷低減への配慮を施設整備の目標として掲げており、省エネルギー性能やライフサイクル CO2 排出量の削減が可能な施設計画を要求水準とした。また、継続的に達成されるよう、業績監視及び改善要求措置にて一次エネルギー使用量を監視項

目とした。設計・計画では、事業者提案による「太陽光・外気を活用した自然採光・換気を可能とする構造」や「省エネシステムを搭載した照明や空調の採用」などによる省エネ対策が施され、業績監視及び改善要求措置要領に関するエネルギー使用量の超過は確認されていない。以上の点を踏まえると、運営を見据えた適切な設計・計画によって、環境負荷の低減につながったといえる。

- メンテナンスの作業が容易となるよう、設計・計画時点で、維持管理・運営を見据えて、主要機器や盤類を共用部に配置した計画であった。事業者ヒアリングによると、運営開始以降コストをかけずに適切に点検・確認ができていたことが確認された。
- 設計計画だけでなく高い施工品質であったため、運用開始直後の修繕等は発生せず、結果的に無駄な修繕費が発生することが避けられた。長期的な運営・維持管理を見据えると、適切な設計・施工が事業者にとっても重要であり、設計から運営までの一括契約効果は十分に発揮されたといえる。

運営・維持管理

- 設計から携わる事業者が維持管理を行うため、庁舎建築物や設備等を全て把握していることから、国の担当職員が何らかの不具合を発見した場合においても、事業者に連絡するだけで補修等の対応が可能であった。従来型の個別発注では必須であった各種図面を確認し発注する作業が不要となり作業効率化された。
- 従来型の場合、施設や設備に不具合があり、利用者からの苦情を受けた場合には国の職員が都度対応する必要があったが、PFI 事業では施設や設備を十分に把握する事業者が対応してもらえるので助かっている。
- PFI 事業導入前は各年度ごと、または必要に応じて警備や修繕の業務を発注するため予算の確保、公募、契約と担当職員の負担が大きかったが、PFI 事業導入後はこれらの事務作業がなくなり担当職員の負担軽減となった。
- 長期契約であるため、庁舎建築物や設備等の過去の不具合やノウハウ等が事業者に蓄積されるため、国の担当職員の各年度の人事異動にも柔軟に対応することができた。
- 代表企業、構成員、協力企業の連携が十分取れており、日常清掃で設備の不具合を発見した場合には、その不具合を代表企業や構成員に連絡し迅速に作業を行うなど、企業間で協力しながら維持管理・運営業務を行っていた。

(4) リスク分担の適切性

①経費の変動リスク

ア. 設計・建設に関する経費の変動リスクの分担

埋蔵文化財の存在が判明し、埋蔵文化財試掘調査・本発掘等が必要となったため、工事を中断する必要がある、本施設の引き渡しは約6か月程度後ろ倒しとなった。埋蔵文化財の試掘、本発掘調査、工事費や引き渡し日の変更に伴う開業に係る諸費用、建中金利等は増額となった。これらに関する費用は事業契約書第47条にて国が増加費用を負担することとなっているため、第3回契約変更にてサービス対価の支払い額の変更を行った。

同様に土壌汚染処理業務も追加となったが、事業契約書第 47 条にて土壌汚染処理業務については、国が追加費用を負担することになっているため、第 4 回契約変更にてサービス対価の支払い額の変更を行った。

また、当初の事業契約書では、工事材料の価格に著しい変動が生じた場合等は、国と事業者で協議を行い改定することとなっており、施設整備費の物価変動に伴う国もしくは事業者の負担額を定量的には定めていなかった。そのため、第 6 回契約変更にて国と事業者による協議のもとインフレスライドを確定し、サービス対価が改定された。

上記のとおり、国および事業者のどちらかが過度な負担にはなっておらず大きな問題は見受けられなかった。

イ. 維持管理・運営に関する経費の変動リスクの分担

事業契約では、各業務別に企業向けサービス価格指数や建設物価指数の指標を用い、各指標が 3 ポイント以上の変動が確認された場合には、国と事業者の協議のうえ改定することとなっている。

維持管理・運営費、その他費用のサービス対価の改定については当該規定に基づき対応しており、国および事業者のどちらかが過度な負担にはなっておらず特に大きな問題は見受けられなかった。

また、維持管理・運營業務のうち、レイアウト変更業務費用、廃棄物処理業務費用、特別警備費用など、経費の変動が大きいものについては実績に応じた精算を行っており、国および事業者どちらかが過度な負担とならないよう配慮した。

②修繕に関するリスク

事業期間中において修繕のリスク分担に関する追加協議などは発生しておらず、特に大きな問題は見受けられなかった。

③法令変更や不可抗力に関するリスク

ア. 法令変更に関するリスク

維持管理・運営期間中において、フロン法改正に伴う点検業務の追加、建築基準法の改正に伴う消防点検業務の追加となったが、要求水準の変更として変更契約を締結しており、特に大きな問題は見受けられなかった。

イ. 不可抗力に関するリスク

事業契約では、不可抗力により本事業に関して合理的な追加費用が発生した場合には、国と事業者は事業費の変更協議が可能であるとされていたが、契約期間中に該当事項は発生せず、不可抗力によるサービス対価の支払額の改定は生じなかった。

④需要変動に関するリスク（福利厚生諸室運營業務）

福利厚生諸室運營業務は独立採算事業であり、需要変動リスクは事業者の負担となる。

食堂はセキュリティエリア内に配置されており基本的に国の職員が利用する施設であることから、職員の出勤状況が販売数・売上に大きく影響する。新型コロナウイルスの感染症拡大に伴い、出勤する国の職員数は例年の半分程度（令和2年度）となり、平時には見られない需要変動であったことから事業者の大きな負担となってしまった。

次期事業では、国の職員の働き方の変化等の国の帰責事由によって需要が大幅に変動した場合に備えて、要求水準に関する協議・見直しができるようあらかじめ事業契約書や要求水準等に定めておくことが考えられる。

売店は国の職員だけでなく、一般の方も利用できる施設であることから、感染拡大の影響はあったものの、事業者の継続的な企業努力により対応した。

（５）要求水準等の適切性

①感染症対策に係る要求水準

- 新型コロナウイルスの感染症拡大に伴う職員の感染防止のため、本事業の要求水準には設定されていないトイレ、エレベーター、給湯室やうがい器などの拭き掃除および消毒など、様々な対策が事業者によって行われた。当該事象の発生を踏まえ、次期事業では要求水準の見直しが必要になると考えられる。

②独立採算事業に係る要求水準

ア．食堂に関する要求水準

- 食堂の要求水準では、食堂運営は2社以上の業者により運営を行うこととし、かつ2社いずれも個別に要求水準をみたすメニューを提供することを条件としている。従前の庁舎の食堂のメニューや価格帯を示し、これらの資料を基に事業者が提供する飲食物の種類、数量、提供価格等を提案し国と協議のうえ決定することとなっているが、新型コロナウイルスの感染拡大以降、国の職員の働き方に変化があり、加えてコロナ対策は引き続き必須となっている状況下では事業採算性を確保することが難しくなっている。
- 今後は業者数の見直し、価格やメニューをはじめとする要求水準の見直しなど、再検討する必要がある。
- 国の職員の働き方の変化等の国の帰責事由によって需要が大きく変動した場合に備えて、要求水準に関する協議・見直しができるよう、あらかじめ事業契約書や要求水準に定めておくことが必要と考えられる。

イ．喫茶に関する要求水準

- 喫茶は、国の職員の休憩時間が限定的であり、就業前と昼休みの利用が中心であり、需要が限られている。次期事業での取り扱いは十分に検討する必要がある。

③環境負荷低減への配慮に関する要求水準

施設計画では、省エネ性能やライフサイクルCO2の削減を要求水準とし、業績等の監視及び改善要求措置要領にて継続的にエネルギー使用量を監視することで、事業者にとって、省エネに関する直接的なインセンティブが働き、運営を見据えた設計・計画となりエネルギー

使用量の削減につながった。環境負荷低減への配慮は今後も引き続き重要な論点であるため、次期事業においても十分に検討する必要がある。

④業績等の監視及び改善要求措置要領

- エネルギー使用量等監視要領について、維持管理開始当初3年間の一次エネルギー使用量の平均値から一定以上超えた場合には、罰則となり減額対象となる。また、上水使用量も同様に罰則規定を設けている。当時は類似事例も限られていたため、当初3年間の使用量でベンチマークを設定したとのことであるが、最近では、東京都の「温室効果ガス排出総量削減義務と排出量取引制度」の基準のように延床面積に応じたCO2排出量の基準値や上水使用量の基準値を設定するなどの観測方法が主流であるため、次期事業では改めて検討する必要がある。

(6) 事業者による自己評価

別紙1 事業者の自己評価 2. 事業効果や課題・改善点に対する事業者の自己評価を参照

3. 事業手法の妥当性検証

3-1. 前述の【2. 事業評価】をもとにした妥当性の検証

(1) 財政負担の軽減

- 本事業のVFMは約30.8%であり、従来方式に比べて一定の財政負担の軽減効果があった。

(2) 財政支出の平準化

- サービス対価として事業期間に渡って毎年均等額を支払うことから財政支出の均等化が図られた。

(3) 職員の事務負担の軽減

- 一括発注・性能発注という点を活かし、代表企業を中心とする構成企業・協力企業間の連携のもと、日常の清掃や警備などで設備の不具合を発見した場合には、修繕担当に連絡するといった、能動的な管理体制が取られており、国の担当者も信頼することができた。
- 従来方式では必要であった国の担当者による修繕や維持管理、警備などの年度毎の個別発注が本事業では不要となり担当者の事務負担が軽減された。

(4) 創意工夫の発揮による運営・維持管理水準の向上

- 省エネを目的とした自然採光や外気を活用した換気、省エネシステムを搭載した照明や空調の採用により、エネルギー使用量・環境負荷低減につながった。また、業績等の監視及び改善要求措置要領に基づくエネルギー使用量及び上水使用量について、罰則規定には該当しておらず、かつ都条例の温室効果ガス総量削減義務の対象施設としてのCO2排出量も基準もクリアしており、省エネ・低炭素を実現することができたといえる。
- 福利厚生諸室運営業務（独立採算事業）では、食堂のメニューの豊富さや売店の品揃えには事業者のノウハウが活かされた。

- 一方、食堂の二者体制や朝・夜営業により、人件費を主とする固定費が増加し、負担になってしまった点は課題である。さらに、新型コロナウイルス感染症の影響により食堂等の利用者減が過度に事業者の負担となってしまったため、今後は国の職員の出社制限などによる想定外の需要変動に備えて、要求水準を見直しできる仕組みの検討が必要がある。
- 一部、運営や維持管理において、事業者の負担が増えた等の課題はあったものの、財政負担の軽減、財政支出の平準化、職員の事務負担の軽減、事業者の創意工夫が発揮されたといえる。よって、本事業はPFI手法の導入は妥当であったと考えられる。

(5) 事業期間の妥当性

本事業は業務範囲に大規模修繕が含む必要のないように事業期間を10年間で設定した。供用開始から現時点まで大規模修繕が生じていなかったことから、その趣旨に鑑みると事業期間は妥当であったと考えられる。

4. 次期事業について

4-1. 事業内容

- 庁舎の維持管理業務
 - 定期点検等及び保守業務
 - 運転・監視及び日常点検・保守業務
 - 清掃業務
 - 執務環境測定業務
 - 修繕業務、大規模修繕業務
 - エネルギー管理及び環境衛生管理に関する技術支援業務
- 庁舎の運営業務
 - 警備・庁舎運用業務
 - 福利厚生諸室運営業務

4-2. 施設改修の必要性

現状、特に大きな施設改修の必要性は見受けられない。施設改修ではないが、蛍光灯からLED照明のシフトチェンジにより、現在蛍光灯の安定器が手に入りにくい状況となっていることも考慮し次期事業にてLED照明の交換の検討が必要である。

また、施設改修は必要ないものの、次期事業開始時点では築11年を迎えるため、施設の適切な修繕や点検保守の重要性はさらに高まる。建物の長寿命化やライフサイクルコストの削減につながるようなよりよい事業手法を検討する必要がある。

4－3．事業手法

● PFI 事業

➤ 事業期間

- ・ 長期性能発注に伴う事業者側の事務費や経費等の削減が期待でき、保守点検から修繕まで事業者の創意工夫を十分に発揮でき、予防保全効果が期待できる期間であること、建築物の一般的な修繕のサイクルを踏まえて、10 年程度が妥当であると考えられる。なお、5 年の場合には期間が限られるため予防保全効果が働きにくいこと、15 年の場合には事業期間が長く、施設の老朽化は進み大規模修繕対応の不透明性が増すことから 10 年程度が妥当とされる。

➤ 修繕・大規模修繕業務

- ・ 提案等時の長期修繕計画によると、本事業終了後 10 年以内に、発電設備や中央監視装置、防犯入退室管理、熱源機器などの更新工事が必要とされる。
- ・ PFI 事業手法では大規模修繕を一体的に発注することは可能であり、国の職員の事務負担軽減、国・事業者ともに長期的な視点から施設を維持管理でき、施設の長寿命化につながるより良い大規模修繕・修繕を行うことができるなどのメリットは多い。
- ・ 一方、事業者間の公平性を確保するため、修繕履歴や今後の修繕計画などの詳細な情報を整理して公表する必要がある。また、官民リスク分担を明確にし、事業費の支払い方法も工夫するなど国および事業者のどちらかに過度な負担がかからない計画が求められる。
- ・ なお、修繕履歴や現在の建物状況を踏まえた長期修繕計画は作成中であり、これらを踏まえて修繕計画を精緻化する。

➤ 福利厚生運營業務

- ・ 本事業と同様に独立採算業務とすることが想定される。需要の変動のインパクトが非常に大きいため、次期事業のリスク分担や要求水準をを十分に検討する必要がある。また、事業者の提案の自由度の幅を持たせ、参画意欲を妨げないような工夫も必要である。

➤ その他

- ・ 本事業ではレイアウト変更費用や廃棄物処理業務等を実績に応じた精算としたことは費用のリスク分担の観点から適切であったと考えられる。次期事業においても同様の方法を取り入れることで過度に国もしくは事業者のどちらかのみ負担がかからないような事業手法を検討する必要がある。
- ・ 業績等の監視及び改善要求措置要領のエネルギー使用量等監視要領は合理的な観測方法となるよう改善の余地がある。

● 包括的民間委託契約

➤ 事業期間

- ・ 5年以内
- 業務範囲
 - ・ 庁舎の維持管理・清掃・警備は対象業務含まれるものの、福利厚生諸室運営業務（食堂、売店等）、修繕、大規模修繕は対象外となることが想定される。そのため、これらは別途、個別契約が必要とされる。
 - ・ 同様に、現在の PFI 事業では実績支払であるレイアウト変更・廃棄物処理・特別警備は包括的民間委託の対象外となるため、別途、個別契約が必要である。

4－4．リスク分担の改善点

- 庁舎の維持管理・運営業務では一部業務に実績に伴う支払を導入したことは経費のリスク分担の観点から適切であったため、維持管理・運営業務が中心となる次期事業でも必要に応じて導入することが求められる。
- 福利厚生諸室運営業務では需要変動のインパクトが大きく、事業者の負担増となっていたが、要求水準等を慎重に見直し、過度に事業者の負担とならないように改善が必要とされる。
- 新型コロナウイルスの感染症拡大は予期せぬ事象であり、維持管理・運営業務において想定外の様々な対策が必要となってしまった。このような想定外の事象に対する対応について改めて検討する必要がある。
- 感染症拡大に伴う福利厚生諸室運営業務の平時では見られない需要変動や追加業務対応は事業者の負担増となっていたが、次期事業に向けて改善すべき点に分かり、良い気づきとなった。

4－5．要求水準の改善点

- 感染症対策をはじめとする不可抗力に対する要求水準の見直し
 - 事業契約書の不可抗力の定義に感染症対策を加え、またそれ以外の想定外の事象に備えられるよう契約内容の見直しが必要と考えられる。
- 福利厚生諸室運営業務に係る要求水準の見直し
 - 福利厚生諸室運営業務の食堂運営では、メニューや価格帯の指定など難易度の高い要求水準を設定していたことから、需要変動に柔軟に対応できなかったことは課題であった。次期事業では事業者の参画意欲を妨げないよう、ヒアリング等により、現実的な要求水準や事業範囲を設定する必要がある。
- 修繕・大規模修繕
 - 次期事業開始時点では築 11 年を迎えることから、施設の適切な修繕・点検保守などの維持管理業務の重要性が高まる。ライフサイクルコストの削減につながるような計画を検討し要求水準に定める必要がある。
- その他

- 引き続き、環境負荷低減効果が発揮されるよう、省エネルギーの実現が事業者のインセンティブにつながるような事業スキーム等の検討が必要である。
- 業績等の監視及び改善要求措置要領のエネルギー使用量等監視要領は、延床面積に応じた CO2 排出量や水使用量の基準値を設定するなどの合理的な観測方法が求められる。
- 蛍光灯から LED 照明のシフトチェンジにより、現在蛍光灯の安定器が手に入りにくい状況となっていることも考慮し、次期事業の要求水準では LED 照明の交換の追加を検討する。同様に設備の監視用の設備もシフトチェンジしたことでバッテリー交換が想定以上に発生している実態を踏まえて要求水準の追加を検討する。

5. 添付資料

別紙 1：事業者の自己評価

別紙 2：有識者ヒアリングにおける評価