

元町公園及び旧元町小学校における民間活力導入調査業務
報告書（平成 28 年度）

元町公園及び旧元町小学校における
民間活力導入調査業務報告書

平成 28 年 8 月

PwC アドバイザリー合同会社

目 次

序章. 本業務の概要.....	1
1章 民間活力導入の基本条件の整理.....	5
1-1. 民間活力導入の際の基本条件.....	5
1-2. 施設計画及び保全のあり方の検討.....	13
2章 民間活力導入に係る事業スキームの検討.....	24
2-1. 事業の可能性調査.....	24
2-2. 事業手法及び事業収支の検討.....	26
3章 事業者募集等に関する検討.....	37
3-1. 官民対話の実施について.....	37

※本報告書は、PwCアドバイザリー合同会社(以下、「PwC」という。)が文京区との間で締結した業務委託契約書に基づき作成したものです。

PwCの業務は、本報告書に記載された特定の手続や分析に限定されており、業務委託契約終了日までに入手した情報にのみ基づいて実施しております。従って、平成28年9月以降に環境や状況の変化があったとしても、本報告書に記載されている内容には反映されておりません。

また、PwCは、本報告書について、第三者に対していかなる契約上又はその他の責任を負いません。

なお、PwCの業務は、日本公認会計士協会その他会計基準委員会によって制定された基準に従って監査、レビュー、証明、その他の保証をするものではありません。

序章. 本業務の概要

1) 本業務の目的

文京区では、元町公園（文京区本郷 1-1）及び旧元町小学校（文京区本郷 1-1-19）の保全・利活用について平成 27 年 5 月「元町公園の保全及び旧元町小学校の有効活用検討会議」より、専門的見地から保全・利活用の基本的な考え方について提言を受け、公共と民間の利用区分・役割分担など、民間活力の導入について積極的な検討が求められた。

今後、民間活力を導入した保全・利活用に関する具体的な事業スキーム等を検討するためには、民間活力導入手法や運営手法等に関する専門的な知識・技術・経験を有する事業者からの的確な支援が必要である。

このような状況の下で、本業務は、元町公園及び旧元町小学校（以下「対象施設」という。）の将来にわたる保全・利活用に向けて、建物の現状調査・診断を行うとともに、区の財政負担及び事務負担の軽減の観点等から、民間活力の導入可能性や民間活力導入スキーム等を検討することを目的とする。

平成 27 年度に元町公園及び旧元町小学校の現状調査診断を行い、平成 28 年度はこの結果を踏まえた民間活力導入の基本条件の整理、民間活力導入に係る事業スキームの検討、事業者募集等に関する検討を行った。

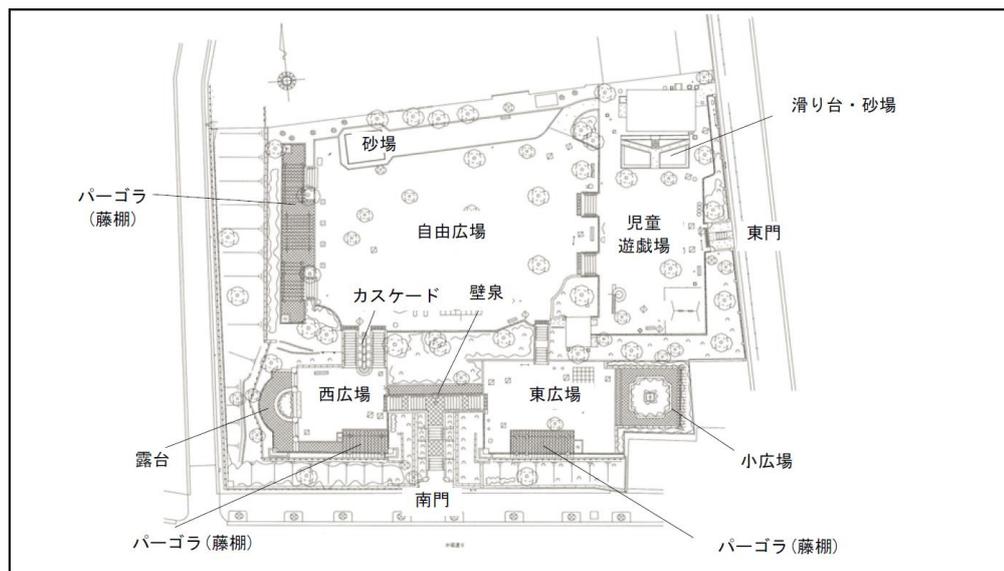
2) 対象施設の概要

① 元町公園

元町公園は関東大震災後、東京市により焼失区域の各小学校に付随して建設された復興小公園 52 か所の一つで、昭和 5 年（1930 年）に竣工した。第二次世界大戦後の昭和 25 年（1950 年）に文京区の管轄になり、現在に至るまで文京区で管理を行っている。

【元町公園の概要及び現況図面¹⁾】

名 称	元町公園
所 在 地	東京都文京区本郷 1-1
建設年代	昭和 5 年（1930 年）1 月竣工
設 計 者	東京市
施 工 者	東京市
敷地面積	3,519 m ²



¹⁾ 出典：文京区元町公園現況調査報告書

② 旧元町小学校

旧元町小学校は明治 44 年（1911 年）に東京市立元町尋常小学校として創立され、関東大震災で被災後、昭和 2 年（1927 年）に現在地へ移転・新築した「復興小学校」である。

移転の際に鉄筋コンクリート造の現校舎に建て替えられ、戦後、セントラルヒーティングの煙突の撤去、建具や教室の内装などの部分的な修繕・改修を加えながらも、建て替えや大きな改修を行うことなく小学校として使用されてきた。

平成 10 年（1998 年）に児童数減少のため、真砂小学校と統合され、旧元町小学校は閉校となった。その後、校舎は文京区立本郷小学校新築時の仮校舎、私立桜蔭中学校・高等学校や東京田中千代服飾専門学校の建て替え時の仮校舎等に使用されてきた。

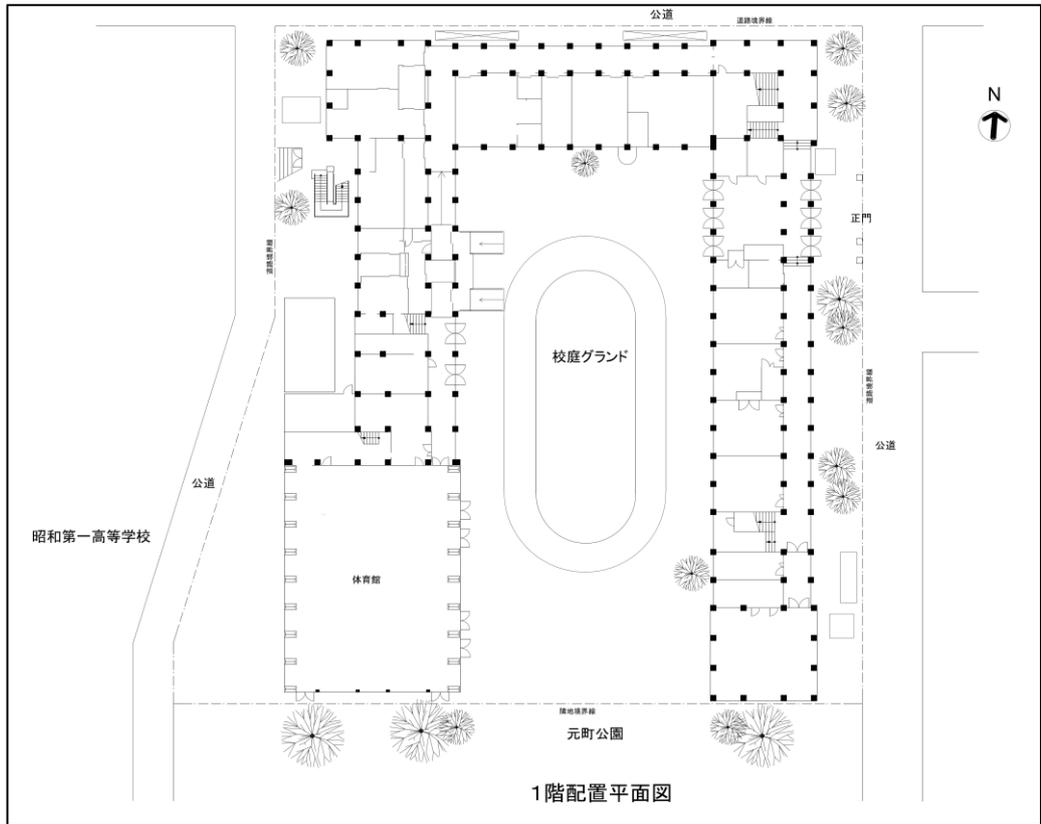
現在、旧元町小学校については、文京区が学校法人順天堂の間で定期建物賃貸借契約を締結し、学校法人順天堂が学校、事業所内保育所、病後児の保育施設及びそれらの関連施設として使用し、建物管理も行っている。

なお、旧元町小学校は、本郷 1～3 丁目の南側の地域を対象とする避難所として指定されており、避難者等のための非常食や毛布等が備蓄されている。

【旧元町小学校概要及び 1 階平面図²】

名 称	旧元町小学校
所 在 地	東京都文京区本郷 1 丁目 1 番 19 号
建設年代	昭和 2 年（1927 年）12 月竣工
設 計 者	東京市
構 造	校舎：鉄筋コンクリート造 体育館：鉄骨造 (外壁・屋根スラブは鉄筋コンクリート造)
規 模	地下 1 階、地上 3 階、塔屋 1 階
延床面積	4,878.89 m ²

² 出典：文京区提供資料



1階配置平面図

1章 民間活力導入の基本条件の整理

平成 27 年 5 月に取りまとめられた「文京区立元町公園及び旧元町小学校の保全・有効活用に関する提言」及び平成 27 年度の「元町公園及び旧元町小学校における民間活力導入調査業務委託」の「元町公園及び旧元町小学校の現状調査・診断に係る調査」の結果を活用しつつ、民間活力導入の際の基本条件を検討した。

また、民間活力の導入にあたり、客観的な状況等に基づき、実現可能性が高いと考えられる用途・機能や、当該用途・機能を前提とした場合の、施設計画の検討及び対象施設の保全のあり方の検討を行った。

1-1. 民間活力導入の際の基本条件

1) 基本条件の整理

(ア) 都市計画

① 元町公園

元町公園は都市計画公園である。用地の主な部分の用途地域としては、近隣商業地域であり、建ぺい率、容積率、最高限度高さの指定が該当する。

また、東京都文教地区建築条例（昭和 25 年東京都条例第 88 号）で定められる第一種文教地区に該当し、教育文化施設及びこれと一体となった良好な文教的環境の形成を図るため、風俗営業関連建築物、ホテル、劇場、マーケット、遊技場、一定の工場等が規制の対象となる。

【元町公園用地の都市計画上の規制等】

用途地域	近隣商業地域	
建ぺい率	80%	
容積率	400%	
高さの限度	指定なし	
高度地区	斜線型	指定なし
	最高限度高さ	46m高度地区
	最低限度高さ	指定なし
防火指定	防火地域	
日影規制時間	指定なし	

都市計画公園	(名称)元町 (種別)文京 2. 2. 1 (番号)街区公園 (開設)開設都市公園部分 (決定)S32. 12. 21 建告第 1689 号
特別工業地区	指定なし
文教地区	第一種文教地区
第四種中高層階住居専用地区	指定なし

※南側の一部は商業地域であり、容積率 500%、最高限度高さは 60m である。

② 旧元町小学校

旧元町小学校敷地も同じく近隣商業地域であり、建ぺい率、容積、最高限度高さの指定がある。

本用地も第一種文教地区に該当し、風俗営業関連建築物、ホテル、劇場、マーケット、遊技場、一定の工場等が規制の対象となる。

なお、旧元町小学校は、区の避難所として指定されている。

【旧元町小学校の都市計画上の規制等】

用途地域	近隣商業地域	
建ぺい率	80%	
容積率	400%	
高さの限度	指定なし	
高度地区	斜線型	指定なし
	最高限度高さ	46m高度地区
	最低限度高さ	指定なし
防火指定	防火地域	
日影規制時間	指定なし	
特別工業地区	指定なし	
文教地区	第一種文教地区	
第四種中高層階住居専用地区	指定なし	

(イ)立地条件

元町公園及び旧元町小学校の用地は、水道橋駅から御茶ノ水駅へと向かうお茶の水坂に位置し、南側は外堀通りや神田川を眼下に見下ろす、南向きの斜面地を活かした立地となっている。

周辺地域（おおむね 500m 圏）は近隣商業地域及び商業地域であり、学校や寺院、住宅、商業ビル、水道局給水所等の施設がある。

(ウ)敷地・建物の現状

① 元町公園の現状

元町公園については、都市公園である街区公園として区で管理されている。平成 27 年度に本業務で実施した建物劣化診断調査³では、公園内の構造物について、経年劣化とともに平成 23 年の東日本大震災による影響により、全体的に平成 18 年の現況調査時に比べて破損箇所が増えていることが確認されている。コンクリート製構築物は欠損やひび割れが各所で発生しており、また、大谷石製構築物は風化が著しく、美観だけでなく安全面でも対応が必要な状況である。

このように、公園内の構築物の劣化が進んでいるため、全面的な改修が必要なレベルにあると考えられる。

② 旧元町小学校の現状

i. 利用状況

現在、旧元町小学校については、文京区が学校法人順天堂の間で定期建物賃貸借契約を締結し、学校法人順天堂が学校、事業所内保育所、病後児の保育施設及びそれらの関連施設として使用し、建物管理も行っている。

学校法人順天堂が入居するにあたっては、平成 22 年 4 月に耐震補強工事と改修工事が実施されている。そのため、電気・空調・衛生などほとんどの設備が再整備されており、玄関ホール・廊下・階段などの共用部分を除く各部屋の内装も模様替えされている。これらの設備や内装は、定期建物賃貸借契約が終了した後は、原則として撤去されることとなっている。

³ 出典：元町公園及び旧元町小学校の現状調査・診断に係る調査報告書

ii. 建物状況

平成 27 年度に実施した建物劣化診断調査では、校舎及び体育館の建物の状況について、以下のとおり整理している。

○構造躯体

校舎や体育館の外壁・屋根スラブに使用されている鉄筋コンクリート部分ではコンクリートの中性化が相当に進んでおり、鉄筋コンクリート構造の一般的な耐用年数（65 年）を考慮しても、既に耐用年数を大幅に過ぎていると考えられる。

今すぐに建物倒壊の危険はないとしても、今後長年にわたって旧元町小学校の構造躯体を使用し続ける場合には、コンクリート中性化への対策を行う必要があると考えられる。

○体育館

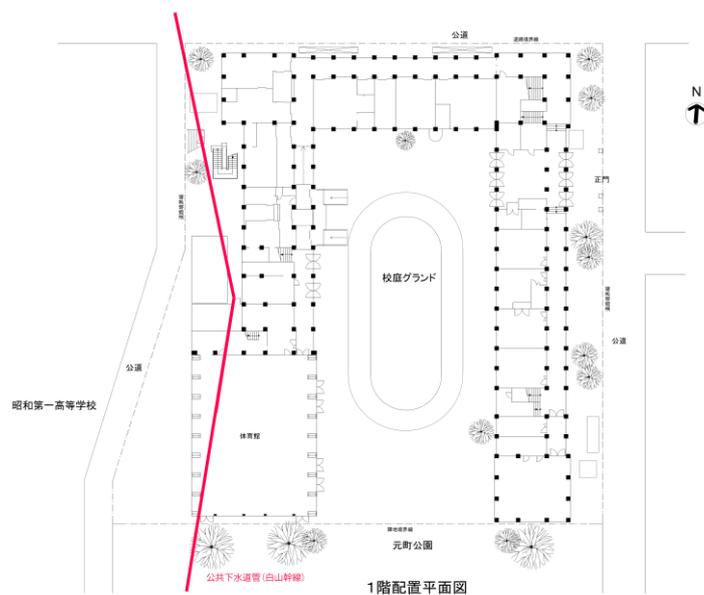
柱・梁に使用されている鉄骨はおおむね健全な状態を維持していると推察されるが、鉄骨と構造的に一体になっている鉄筋コンクリートの外壁・屋根スラブは中性化対策が必要と考えられる。

また、外壁・屋上・窓、建築当初から残っている内装などについては劣化が進んでいるため、全面的な改修が必要なレベルにあり、各種設備は、現在の借受者との定期建物賃貸借契約が終了した後は、全面的な再整備が必要になると考えられる。

(エ) 公共下水道（白山幹線）の埋設状況

公共下水道の白山幹線（東京都管理）が当該敷地内の体育館下に配置されている。おおむねの位置は下図に示すとおりであり、その埋設深さはGL-8～9m程度と想定されている。

【公共下水道（白山幹線）の想定埋設位置⁴】



⁴ 出典：文京区提供資料より作成

2) 歴史的価値に関する事項

元町公園及び旧元町小学校は、大正12年（1923年）の関東大震災に伴う帝都復興事業の一環として再建・整備された52の震災復興小公園・小学校のうちの1つである。

震災復興小公園・小学校は、帝都の復興事業として、凄惨な被害を被った関東大震災からの早急な復興のみならず、児童の安全と健康を重視し、さらには地域コミュニティの防災拠点となることを理想に掲げ、計画・建設された施設である。

これらの多くの小学校は建て替えられ、公園も改変されている中、元町公園及び旧元町小学校は、小公園と小学校が一体となった当時の姿を今に伝える唯一の事例となっている。

(ア)元町公園・旧元町小学校の今後の保全・利活用にあたっての視点

有効活用検討会議の提言においては、これらの歴史的性の観点及び現在の施設の状況を踏まえ、元町公園・旧元町小学校の今後の保全・利活用にあたって、歴史的性の継承、地域住民の憩いやにぎわいの空間の創出、リノベーションによる利活用、民間活力の導入の4つの観点から、以下のとおり整理している。

① 歴史的性の継承

歴史的性の継承の観点からは以下の事項について、保存・修復等を行うことが述べられている。また、その際には、単に歴史を残すのではなく、時代に合わせ未来を見据えた創造的改修を行うという視点に立ち、工夫することが重要であることが強調されている。また、緑豊かな歴史的街並みの形成に寄与するような配慮や景観との調和と連続性に留意することも述べられている。

- ・ 旧元町小学校の内部の意匠、外観について、一部保存・修復
- ・ 建設当時は校舎のシンボルでもあった煙突の復元
- ・ 元町公園と旧元町小学校を一体的に利活用するために公園の遊具・植栽の配置の見直し

② 地域住民の憩いやにぎわいの空間の創出

地域住民が親しみを持ち、集い、活動の場となるような憩いやにぎわいの空間を創出する観点から、以下の点について、改善する必要性を指摘されている。その際、時代に応じた地域住民のニーズを把握し、明るく開放的な空間づくりや、公共的利用を勘案した管理運営、その際の住民参画について検討することが求められている。

- ・ 公園、校庭、学校の一体的利用を前提に、公園と旧小学校の境界部のフェンス等を撤去
- ・ 総合的なバリアフリー化の推進（遊具等の施設レイアウトの工夫、動線の再整備やスロープ、誰でもトイレ、エレベーターの設置等）
- ・ 元町公園の樹木整理等による視認性の確保
- ・ 一体的利用に伴う施設内外のセキュリティ対策等、安全性・安心性の確保
- ・ 周辺地域との回遊性にも留意

③ リノベーションによる利活用

元町公園、旧元町小学校ともに、施設老朽化に伴う劣化が目立っており、リノベーションを行うことが必要と指摘されている。

【元町公園】

- ・ 劣化している壁泉、カスケード、パーゴラなどの施設の改修
- ・ 土留め、縁石、擁壁の剥離・ひび割れなどの改修
- ・ 植栽や遊具の配置換えや更新
- ・ 公園照明などの設備更新

【旧元町小学校】

- ・ 建物の耐震性の確保
- ・ 擁壁等の補強・改修による安全性の確保
- ・ 屋上や外壁の改修による安全性と防水性能の確保
- ・ 配管・空調・配電・通信など設備系の更新
- ・ 地域における防災拠点としてのあり方についての検討（避難行動要支援者などにも配慮した避難所機能や防災備蓄、地域の防災活動への配慮等）

④ 民間活力の導入

元町公園及び旧元町小学校の将来にわたる保全・利活用にあたっては、多様な民間活力の導入を推進することの重要性が述べられている。

(イ)公募条件とするための留意点

以上に整理したとおり、有効活用検討会議の提言において、歴史性の継承の観点から、元町公園・旧元町小学校の建築計画、外観、内観意匠等の諸々の建築的構成要素について述べられている。他方で、単に歴史を残すのではなく、時代に合わせ未来を見据えた創造的改修を行うことの重要性も同時に指摘されている。また、本事業の計画にあたっては、地域のニーズを把握し、施設利用者の利便性やコスト面及び民間活力の導入も踏まえた合理的な計画により、地域住民の憩いやにぎわいの空間が創出されることが望ましいと考えられている。

これらの観点から、公募に求める歴史的価値の保全の内容としては、「復興小学校としての設計思想」の継承を行うことを最低限の条件とし、具体的な建築的構成要素の保全度合いについては、導入する機能・用途に応じて、今後詳細に検討を行う必要があると考えられる。

1-2. 施設計画及び保全のあり方の検討

1) 歴史的建造物の保存・活用に係る基本的な考え方

施設計画に関する条件を設定するにあたり、歴史的建造物の保全と利活用のバランスをどのように考えるかが最大のポイントである。

建物の保全については、本施設の設計思想や意匠・外観の一部保存が求められているが、安全かつ快適に利用するためには一定の改修やリノベーションも必要とされ、改修内容は利活用の程度によって変わってくる。ただし、躯体が利用可能な状態であれば軽微な改修や補強でも対応可能だが、昨年度実施した建物劣化診断調査では躯体のコンクリートの中性化が相当程度進行している状況が把握され、既存建物を保存・活用する場合には中性化対策が最低限必要となる。また、利活用の用途によっては法適合への配慮も必要となり、大幅な改修や建て替えが必要になることも想定される。どのような利活用が可能かを見極めたうえで、必要な改修の程度を考えていくこととなる。

一方、利活用については、本施設が都心に位置し、駅から至近距離にあるという高いポテンシャルを有していることから、住居、業務、宿泊、教育といった幅広い可能性が考えられる。しかしながら、既存の施設をそのまま保存しながらこれらの用途を実現しようとすると、建物の形態から実施が難しい用途（住居等）が出てきたり、未消化容積が活用できないため施設規模が制約を受けて民間事業の採算が確保できない可能性がある。さらに、改修や維持管理にかかる費用が収益を圧迫することも懸念され、高い立地ポテンシャルを十分に活かしきれない可能性がある。民間の資金やノウハウを最大限に活用するためには、採算性の観点からの検討も必要である。

歴史的建造物の利活用において想定される保全と活用のパターンは下表のとおりであるが、本施設の劣化状況や立地ポテンシャルを踏まえたうえで、本事業で適用可能なパターン及び組合せを考えていく必要がある。

【保全・活用パターンと概要】

保全度合	全体保存	保存+増築	復元	外装保存	イメージ継承
概要	既存の建物に耐震化など最小限の改修を施したうえで、そのまま利用するもの	既存の建物の増築等により、多様な機能を導入するもの	既存の建物を全て解体し、同じような意匠の施設を新設するもの(レプリカ)	建物の外装のみを保存し、内部は全て解体・新設するもの	既存の建物を全て解体し、意匠のイメージのみ利用するもの
躯体	改修・補強	改修・補強・増設	解体・新設	一部解体・新設	解体・新設
プラン	極力活用	転用	新規	新規	新規
外部意匠	保存・改修	保存・改修・増設	復元	再利用	イメージ継承
内部意匠	保存・改修	保存・改修・増設	イメージ継承	イメージ継承	イメージ継承
設備	改修	改修	新規	新規	新規
利活用(例)	コミュニティ施設、介護・子育て施設、文化施設等		マンション、オフィス、ホテル等		

2) 類似事例の整理

建造物の歴史性を継承しながら活用している事例として、文京区立明化小学校、アーツ千代田 3331 がある。これらの事例について、保存・改修の内容や改修後の用途、運営主体の関係等を整理した。

(ア)文京区立明化小学校

①概要

老朽化が進む明化小学校の歴史性を継承しつつ、新学習指導要領への対応及び学校施設の地域への開放、避難所機能などを考慮し、改築する計画である。現校舎の特徴的な意匠と空間性を「復元的改築」によって継承するとともに、将来の小学生的のために、学校施設として最新の教育環境を提供するという2つの視点の両立を重視している。

【文京区立明化小学校の活用の概要】

目的	老朽化した学校の改築
対象者	小学生（学校）及び地域住民（避難所等）
施設の基本方針	・学習指導要領への対応 ・地域に開かれた学校施設 ・避難所機能の充実 ・既存の内装部材を一部活用して意匠を復元
運営者	文京区

②経緯

- ・昭和5年：竣工。復興計画の中の「改築小学校」としての位置づけ
- ・昭和46年：校舎増築
- ・昭和47年：体育館及びプールの建築

③導入機能

小学校、幼稚園（明化幼稚園）、避難所機能

④契約形態等

公設公営で計画中。今後、プロポーザル方式にて設計者を選定予定。なお、設計・工事期間は、基本・実施設計が約2年、工事期間（校庭整備含む。）が約3.5年と想定される。

⑤改修内容・歴史性への配慮

「復元的改築」により意匠と空間性を継承することとしている。

具体的には、以下の配慮を行うこととしている。

- ・ 既存校舎の内装部材の一部を保管し、新校舎の内装材料として活用
- ・ 1階昇降口付近とそれに続く廊下やアーチ天井などの内観を部分的にその空間性も含めて再構成するデザインとする
- ・ 校舎北側の道路に面したファサードや車寄せについても、セキュリティ対策を行ったうえで意匠を復元するなど、外観の意匠についても継承するよう配慮
- ・ 校庭の樹木も歴史の一部として極力保全する
- ・ 新しく整備する校舎部分には、木質材料を使い、木の廊下、階段、腰壁などをトータルにデザインし、校舎全体から木の温もりが感じられるよう整備することとしている

【文京区立明化小学校の改築後のイメージ】⁵



明化小学校の特色と言える内観について、部材の一部活用等により、(仮称)思い出ゾーンを創出します。

⁵ 出典：文京区立明化小学校改築基本構想検討委員会最終報告書

(イ)ちよだアートスクエア（アーツ千代田 3331）⁶

①概要

千代田アートスクエアは、旧練成中学校に整備した新たな文化芸術の拠点施設である（暫定設置）。事業の企画、施設改修及び運営については、区が公募で選定した運営団体が行っている。

【ちよだアートスクエアの活用の概要】

目的	文化芸術を通して人々の生活の質を高めることを目的に、様々な自己表現の場や交流の機会を広く提供する。
対象者	千代田区とかかわる全ての人々（在住・在勤・在学・観光客等）
施設の基本方針	<ul style="list-style-type: none">・ 運営への参画、利用の両面で区民等へ開放的な施設とする。・ 伝統文化と現代芸術文化の出会う場所とし、地域での新たな活動を誘発する拠点とする。・ 人々の興味を惹き、話題性を創出できるような明確な特徴を施設および事業に持たせる。・ 区民等が参加できるイベント等を常に発信する。・ 千代田区・地域との関連性を活かす。
運営者	合同会社コマンドA(公募)



⁶ 出典：千代田区ホームページ、ちよだアートスクエア募集要項（第2期募集）、アーツ千代田 3331 ホームページ

②経緯

- ・昭和3年 練成中学校新校舎として竣工
- ・平成17年3月 練成中学校閉校
- ・平成18年10月 ちよだアートスクエア検討会による提言書
- ・平成19年度 ちよだアートスクエア実施委員会から答申が提出
- ・平成20年度 答申を受け、区が実施計画書を策定、第1期運営事業者（合同会社コマンドA）を選定
- ・平成21年10月 契約締結、改修工事
- ・平成22年6月 「アーツ千代田3331」としてグランドオープン
- ・平成26年3月 第2期事業者選定（合同会社コマンドA）
- ・平成27年1月 第1期との契約終了

③導入機能

主な施設は、以下のとおりである。

【ちよだアートスクエアの導入機能】

屋上	屋上菜園ほか
3階	入居団体スペース、シェアオフィス
2階	入居団体スペース、貸し会議室、体育館（多目的スペース）
1階	ウッドデッキ、コミュニティースペース、カフェ、ラウンジ、かえるステーション、ギャラリー等
地下1階	アーティストスタジオ、ワークショップルーム

④契約形態等

公募により選定された運営団体が、千代田区と普通財産賃貸借契約を締結したうえで、旧練成中学校の土地及び建物を借り受け、提案した運営事業を実施している。

- ・権限：普通財産の土地・建物の貸付（地方自治法第238条）
- ・貸付料：約143万円/月
- ・契約期間：5年間（平成27～31年末まで）

⑤改修内容・歴史性への配慮

改修にあたっては、既存の建物や構造を極力保存することとしている。また、ギャラリー等の活用用途に沿って、民間事業者が必要な改修を提案・実施している。その際、学校の雰囲気を感じさせる黒板や手洗い場などは活用することとなっている。

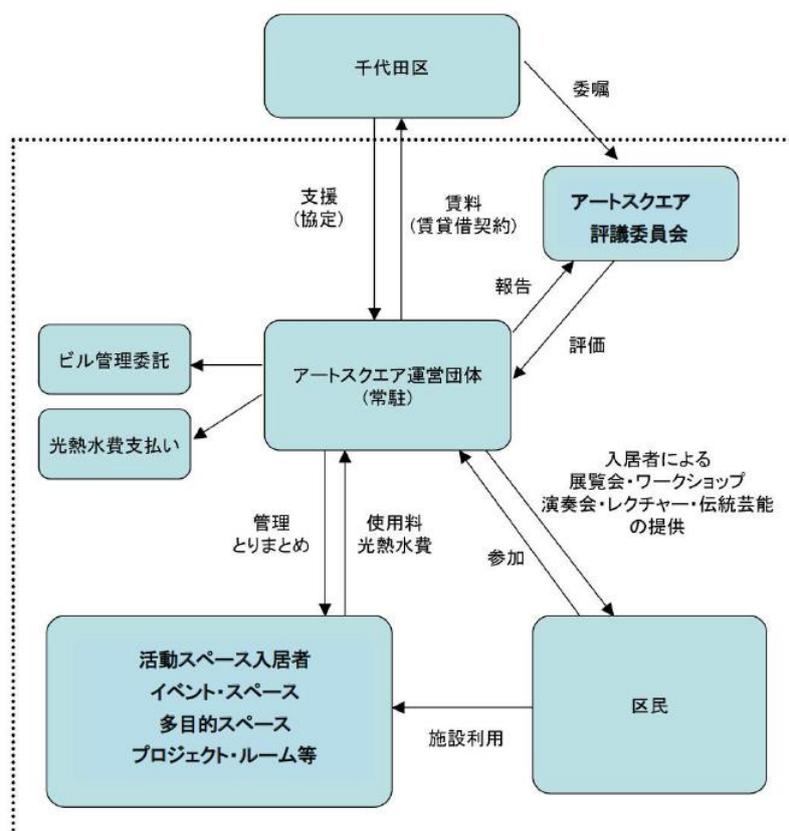
⑥役割分担

施設の改修工事については全額事業者が負担している。ただし、施設のバリアフリー対策については、施設所有者である区が実施している。

また、維持管理及び修繕については、施設所有者である区が施設全体の法定検査・点検費、事業者が専用使用する部分を除く施設の維持管理・修繕経費を負担することとしている（660万円/年を限度）。

光熱水費の支払いについては、災害備蓄倉庫や区民会議室、体育館といった区使用部分について、使用割合に応じて区が負担することとなっている。

【ちよだアートスクエアの運営方法⁷⁾】



⁷⁾ 出典：「ちよだアートスクエア募集要項（第2期募集）」より引用

3) モデルプランの検討

施設計画のモデルプランの検討にあたっては、まず、計画の基本条件を設定した。

(ア) 計画の基本条件

① 考慮すべき事項

モデルプランの基本条件として、以下の点を考慮した。

- ・ 本施設を持つ歴史的価値を保全し、また隣接する元町公園との空間的な連続性にも配慮する必要がある。
- ・ 周辺環境が大きく変化しないよう、景観等への配慮も必要
- ・ 民間活用を想定した場合、利活用方法に応じたレイアウト変更の可否や、利用者のための駐車場等確保への配慮も必要
- ・ 特殊な技術の活用を前提とすると、公募による競争が働かない可能性があるため、可能な限り汎用性の高い手法を前提とする必要がある。

② 建物用途

官民連携事業として実施する場合は公募により事業者を選定するため、最終的な用途は民間提案にゆだねられる。本施設の立地条件や施設規模から想定される民間機能としては、以下のとおりである。

【想定される民間機能】

区分	主な用途	考え方
住居	集合住宅（分譲、賃貸）	駅から至近で閑静な場所のため、集合住宅としてのポテンシャルは高い。近隣のマンション開発も盛んで、民間事業者の関心も高い。
商業	商業複合施設	敷地面積が小さくメインストリートからやや奥まった場所にあるため、収益性の高い商業施設の立地は困難。
業務	オフィス 大学・専門学校	駅から近く利便性が高いため、業務系のポテンシャルは高い。文京区のブランドイメージから、大学施設としてのニーズも高い。
宿泊	ホテル	第一種文教地区に位置するため、設置不可。
福祉	子育て支援施設 高齢者施設	住宅街に位置していることから、周辺の住民の利用を想定した保育所や託児所、高齢者利用施設の可能性もある。

他方、公共として最低限確保が必要な機能としては、災害時の避難所や選挙の投票所として活用できるオープンスペースと、地域住民の利用を想定した交流スペースが想定される。

なお、モデルプランの検討では、標準的な法規にのっとった計画とし、総合設計や容積移転等の特例手法は考慮しないものとする。

(イ) 施設の整備手法

施設の整備手法については、既存建物の歴史的価値への対応の違いから、以下の3つのパターンを設定した。

- ・ 保 存：既存建物の躯体を再アルカリ化して劣化を予防したうえで、外装と内装を現状のまま保存する。
- ・ 新築復元：既存建物を撤去し、基本的な形態や外装デザインを復元して新築する。内装については、利活用内容に応じて大幅に変更する。
- ・ 増 築：既存建物の余剰地や既存建物の撤去後の跡地に、外観や意匠などのデザインイメージを継承して新築する。

(ウ) モデルプランの設定

上記の基本条件に基づき、想定される整備手法を組み合わせ、想定可能なモデルプランを幅広く検討することとし、以下の7つのモデルプランを設定した。

<モデルプラン>

- ・ モデルプラン1：全体保存
- ・ モデルプラン2：部分保存＋増築（中層）
- ・ モデルプラン3：新築復元＋増築（地下）
- ・ モデルプラン4：新築復元＋増築（中層）
- ・ モデルプラン5：全体保存＋増築（高層）
- ・ モデルプラン6：新築復元＋増築（高層）
- ・ モデルプラン7：新築（高層）

(エ) モデルプランの比較検討

抽出した7つのモデルプランについては、敷地条件を踏まえて想定規模等を設定したうえで、以下の建築計画的な項目から比較検討を行った。

<比較項目>

- ・利活用の自由度 : 施設の諸室配置にはどの程度の自由度があるか
- ・駐車場の確保策 : 敷地内に利用者向けの駐車場を確保できるか
- ・歴史的価値の保全 : 建物の歴史的価値の保全はどの程度確保できるか
- ・公園との連続性 : 元町公園との空間的連続性はどの程度確保できるか
- ・景観への影響 : 既存地域の景観はどの程度維持できるか
- ・技術的課題 : 施設整備にあたり技術的に困難な課題はあるか

次頁に評価結果を示すが、「モデルプラン 2：部分保存＋増築（中層）」及び「モデルプラン 5：全体保存＋増築（高層）」については、施工性や耐久性の観点から技術的課題が多く対応可能な民間事業者が限定される可能性があることや、実施にあたり明らかに多額の費用を要することが見込まれることから、検討対象から除くこととする。

よって、事業スキームの検討では、これらを除く以下の5つのモデルプランにて検討を行うこととする。

【モデルプランの評価と事業スキーム検討対象の選定】

モデルプラン		スキーム検討の可否
モデルプラン 1	全体保存	○
モデルプラン 2	部分保存＋増築（中層）	×
モデルプラン 3	新築復元＋増築（地下）	○
モデルプラン 4	新築復元＋増築（中層）	○
モデルプラン 5	全体保存＋増築（高層）	×
モデルプラン 6	新築復元＋増築（高層）	○
モデルプラン 7	新築（高層）	○

【旧元町小学校 モデルプラン比較表】

■【保存】外装・内装の保存

■【新築復元】外装を復元して新築

■【増築】デザインイメージを継承して新築

項目	モデルプラン1	モデルプラン2	モデルプラン3	モデルプラン4	モデルプラン5	モデルプラン6	モデルプラン7	
	全体保存	部分保存+増築(中層)	新築復元+増築(地下)	新築復元+増築(中層)	全体保存+増築(高層)	新築復元+増築(高層)	新築(高層)	
構成	保存	既存建物全体	既存建物東側			既存建物全体		
	新築復元			建物全体	北・東側低層部	北・東・西側低層部		
	増築		北・西側に中層建物		西側に中層建物	校庭部分に高層建物	校庭部分に高層建物	
イメージ図	平面構成							
	断面構成							
想定規模	階数	3階	6階程度	3階	6階程度	11階程度(高さ46m以下)	11階程度(高さ46m以下)	・11階程度(高さ46m以下)
	地下利用	既存の地下室を倉庫等で利用	駐車場・設備室等で利用	駐車場・設備室等で利用	駐車場・設備室等で利用	駐車場・設備室等で利用	駐車場・設備室等で利用	駐車場・設備室等で利用
本事業での適用の考え方	延床面積(駐車場含む)	約4,900㎡	約11,600㎡	約6,300㎡	約10,200㎡	約18,300㎡	約18,300㎡	約18,300㎡
	利活用の自由度	既存建物の構造躯体をそのまま使用するため、諸室配置に制約が大きい 指定容積の消化率も3割程度にとどまる	保存部分の諸室配置に制約が多く、新築復元部分は内部レイアウトの自由度は高いが、校庭空間確保のため建物形状に制約が出る 指定容積の消化率は6割程度	建物形態は変えないが構造躯体は変えられるため諸室配置の制約はある程度改善される ただし、指定容積の消化率は4割程度と低い	建物内部レイアウトの自由度は高いが、校庭部分の空間確保のため増築建物形状に制約が出る ただし、指定容積の消化率は5割程度と低い	保存部分は諸室配置に制約が多い。増築部分は自由に設計できるため、レイアウトの自由度が高い 指定容積率を最大限利用可能である	新設復元部、増築部ともに自由に設計できるため、レイアウトの自由度が高い 指定容積率を最大限利用可能である	施設全体を新たに設計できるため、最もレイアウトの自由度が高い 指定容積率を最大限利用可能である
	駐車場の確保策	敷地内に利用者向け駐車場を確保することが難しく、校庭を利用せざるを得ない	施設規模が小さいため必要な駐車場台数も少なく、地下駐車場での確保は可能	施設規模が小さいため必要な駐車場台数も少なく、地下駐車場での確保は可能	施設規模が小さいため必要な駐車場台数も少なく、地下駐車場での確保は可能	新設施設の地下に駐車場を確保できるが、面積が小さく必要な台数を賄えないうえ、施工の難易度も高い	地下駐車場の確保は可能。ただし、必要な台数を確保するためには大規模化が必要	地下駐車場の確保は可能。ただし、必要な台数を確保するためには大規模化が必要
	歴史的価値の保全	既存建物全体を保存するため、歴史的価値の保全性は高い	既存建物が一部保存されるため、一定の歴史的価値は保全される	建物全体を復元するため歴史的価値は尊重される	建物を一部復元するため、一定の歴史的価値は尊重される	既存建物全体を保存するため、歴史的価値の保全性は高い	建物を復元するため一定の歴史的価値は尊重される	デザインイメージのみの継承となり、歴史的価値の保全は限定的である
	公園との連続性	現状のままであり、公園と施設の一体性は保たれる	建物配置が変わらないため、公園との空間連続性はほぼ維持される	建物配置が変わらないため、公園との空間連続性は維持される	建物配置が変わらないため、公園との空間連続性はほぼ維持される	校庭部分のピロティ空間により、公園との空間的な連続性は確保できる	校庭部分のピロティ空間により、公園との空間的な連続性は確保できる	建物内部に吹き抜け空間を設けることは可能だが、自由な出入りが制約される可能性もある
	景観への影響	景観は現状のまま変わらない	既存建物側の街並みは維持され、中層建物による景観への影響は小さい	建物形態が変わらないため、景観は維持される	低層の街並みは維持され、中層建物による景観への影響は小さい	低層の街並みは維持されるが、高層建物による景観への影響は大きい	低層の街並みは維持されるが、高層建物による景観への影響は大きい	低層の街並みは維持されず、高層建物による景観への影響も大きい
	技術的課題	建物を将来的に利用し続けるためには、コンクリートの再アルカリ化対策を行なう必要がある	既存施設と新築との合築は施工のみならず維持管理を困難にし、耐久性も低下する	全て新築工事のため、特別な問題はない	全て新築工事のため、特別な問題はない	建物に囲われた校庭での増築は、建設資機材の搬入など仮設工事が非常に困難でコストもかかる	全て新築工事のため、特別な問題はない	全て新築工事のため、特別な問題はない
	本事業での適性	事業性、民間参加意欲等について更に検討する	※技術的課題が大きいため計画案検討から除外する	事業性、民間参加意欲等について更に検討する	事業性、民間参加意欲等について更に検討する	※技術的課題が大きいため計画案検討から除外する	事業性、民間参加意欲等について更に検討する	事業性、民間参加意欲等について更に検討する

2章 民間活力導入に係る事業スキームの検討

民間活力を導入して対象施設を保全・活用するための、実現可能性や具体的な事業手法について調査を行った。

2-1. 事業の可能性調査

民間活力導入の基本条件の検討を踏まえて、実現可能性が高いと考えられる事業について、進出の可能性のある業種・業態について事業者への意見徴収等を行い、保全・活用する際の公共と民間の役割分担や具体的な事業内容を整理した。

① 民間意向把握の目的

都内で、公有地を活用した事業実績のある企業に対してヒアリングを行い、想定される事業メニューの可能性や保全と活用のバランス、スキーム条件等を確認した。

② ヒアリング対象企業

総合建設業、リース・金融業

③ ヒアリングでの主な意見

○立地ポテンシャルについて

- ・ 都心部で立地が良いため、用途によっては高いポテンシャルを有する。
- ・ 想定される用途としては、住宅が最も望ましく、次いで学校、オフィスとなる。
- ・ オフィスは一定の需要が見込めるものの、近隣でのオフィス床の供給動向を踏まえると高い収益は見込みにくく、参入意欲のある事業者は限られる。

○想定されるスキームについて

- ・ 既存建物の取扱いについては、活用方法や施設改修の必要度によって異なる。
- ・ コの字型の施設配置を維持する場合は、施設の利用効率が悪く収益性も落ちるため、民間がリスクを取ってまで投資するインセンティブは働きにくい。
- ・ 既存建物を残す場合は、区が建物を保有したまま民間が施設の一部にテナントとして入居することが考えられる。

○法令遵守（附置義務駐車場）

- ・ 既存施設を残す場合、附置義務対象⁸となる利用者向け駐車場の確保が極めて困難である。
- ・ 近年、都心部では附置義務駐車場の利用率が低下している。無理に敷地内に整備するのではなく、施設と離れた場所に設置したり、台数を減らす等の規制緩和で対応できないか。

○民間対応可能性について

- ・ 既存建物を保存して民間が保有するスキームの場合、参画は難しい。
- ・ 区が所有したまま施設の一部を民間が借り受けることは可能である（床面積1,000㎡以上が望ましい。）。
- ・ 本事業は制約が多いため、事業者選定にあたっては、「地代の多寡」ではなく「提案内容」で評価してほしい。

○公募スケジュールについて

- ・ 公示後、事業計画の立案に時間が必要なため、公募期間は最低でも3か月以上を希望する。

以上より、民間活力の導入による対象施設の保全・活用にむけて、民間事業者からは一定の関心を持たれることが想定される。

事業メニューとしては、住居系利用や教育施設、オフィス施設の可能性が指摘されたものの、既存施設の大幅な改変が必要となる場合もあり、既存建物の保存を要件とした場合には、参画可能な企業が限定される可能性が高い。また、法令遵守として附置義務駐車場の対応可否を確認したところ、限られた敷地内で確保することが難しい状況が明らかとなり、規制緩和を求める意見も多かった。さらに、公募後のスケジュールについては、最低でも3か月以上の提案期間を設けてほしいとの意見が挙げられた。

今後、より実現性の高い事業スキームとしていくためには、区民意向を踏まえたうえで、民間からの幅広く多様な意見集約を求めていくことが重要である。これに先立ち、民間が具体の検討を行うために必要な情報（図面、修繕履歴等）については、可能な限り早期に情報提供していくことが必要である。

⁸ 店舗や事務所等の特定用途部分等の床面積が、1,500㎡（駐車場整備地区等の場合）又は2,000㎡（周辺地区の場合）を超える建築物に、駐車場の附置義務あり（東京都駐車場条例（抄）より）。本用地は商業地域及び近隣商業地域であるため、「駐車場整備地区等」に該当し、特定用途部分の床面積が1,500㎡以上であるため、駐車場の附置義務対象となる。

2-2. 事業手法及び事業収支の検討

対象施設を保全・活用して事業を行う上での効果的・効率的な管理運営計画やリスク分担等の検討を行った。また、事業手法の検討を行い、区の財政負担を含めた事業全体の収支分析を行った。

1) 事業手法の検討

(ア)事業スキーム

本事業は、民間活力を導入することで、施設の保全・改修に必要な財源を賄うとともに、施設そのものの運営を民間事業者が担うことにより、区民サービスの向上や地域活性化に資することを期待して実施するものである。一方で、既存施設の所有形態によって民間事業者の自由度が制約を受けることから、民間の関与度合いと期待する効果との関係を踏まえたうえで、スキームを整理する必要がある。

① 民間活力の導入による改修財源等の確保

- ・ 本施設を保存するためには約 22 億円程度の費用が必要と想定されるが、民間活用により必要な改修費を確保しようとする、施設の改修や利活用方法を含めて民間の裁量の余地を高め、ビジネス上の制約を少なくすることが求められる。
- ・ また、本施設の歴史的価値を担保しようとする、活用可能な延床面積や居室構成、設備面での制約を受けることとなり、民間にとって高い収益を上げにくくなり、結果として必要な財源を確保できない恐れもある。
- ・ スキームの検討にあたり、歴史的価値の保全に必要な財源確保策として、民間活力にどの程度期待するのか、方向性をあらかじめ明確化しておくことが重要である。
- ・ 特に、民活の度合いが高まるほど既存建物の改変は不可避となるため、どの程度の改変が可能か、という点も判断のポイントとなる。

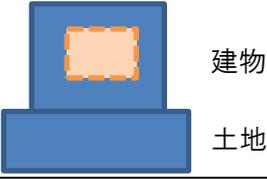
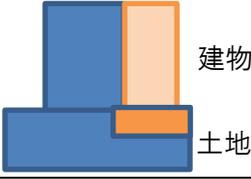
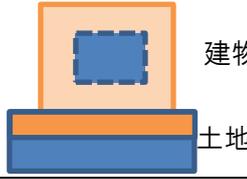
② 既存施設の歴史的価値の保全

- ・ 本施設の建物を保存する場合、施設内レイアウトや設備を大幅に変えることが難しい。これらの制約から、民間が所有したとしても十分な収益性を見込むことは難しい。
- ・ このため、歴史的価値の保全の観点から既存建物の保存を重視する場合には、区が当該部分を所有しつつ未利用部分を民間に貸し付けたり、敷地内の未利用スペースに民間が施設を増築して区分所有する、等の可能性が考えられる。

【想定される事業スキーム】

区所有（実線）又は賃借（点線）

 民間所有（実線）又は賃借（点線）

スキーム	民間一部借上型	定借区分所有型	民間所有型
概要	既存建物を保存しつつ、区が利用しない部分を民間に貸し付ける	既存施設の一部を保存し、増築部分を民間が区分所有する	既存施設を民間に譲渡し、改修・利活用を行う。区は必要な部分を借り上げる
イメージ図	 建物 土地	 建物 土地	 建物 土地
土地	区	区：定期借地による民間との準共有	区：定期借地による貸付
建物	区：改修	区・民間：区分所有（改築後）	民間：改築
利用形態	民間：一部借上 区：一部公益利用	民間：区分所有での利用 区：一部公益利用	民間：所有し利用 区：一部公益利用での借上
改修財源	定期借家による賃料前払い	定期借地権権利金との等価交換	定期借地権権利金と借上料の相殺
優位性	現状の保全を担保	区の負担が不要となる可能性	区の負担が不要となる可能性
民間対応可能性	テナント入居希望者は一定数存在	構造的に難しく、管理も煩雑となるため、対応できる企業は限定	大幅な改修が可能となる場合は、多くの企業の参画が期待
区の課題	利用の制約が多く、有効活用に限界 改修費を賄えない懸念	区として管理組合に参加 修繕積立金等の対応	改築における保全に対する担保方法（区が支弁するとした場合の名目を含む）

(イ) リスク分担の考え方

民間活力の活用においては、長期にわたる契約期間において想定されるリスクを抽出し、その分担を定めておくことが必要である。以下に、リスク分担に関する基本的な考え方を整理した。

(ウ) 起因性・帰責性による負担の原則

起因性・帰責性が明確である場合、当該リスク顕在化の起因者・帰責者がリスク顕在化に伴う増加費用や損害を負担することが原則である。

例えば、建物のかしが発見された場合は、建物の所有者が建物の修繕に要する費用を負担することが通常である。

(エ) 顕在化したリスクへの対応にかかる効率性の視点

リスクの顕在化により対処すべき行動はだれが取るべきか、という点に関しては、上記の場合であっても、必ずしも起因者・帰責者が対応することが効率的であるとは限らない。

上記のような建物の修繕等においても、建物を整備・改修する民間事業者が建物のかしを発見し、最も効率よく修繕を行うことが可能であるため、費用は帰責者である建物所有者が負担するとしても、実際の対応は民間事業者が行うことが妥当な場合もある。

一方で、民間事業者が合理的にリスクの顕在化を推定できないもの又はそれらの防止手段を効果的に講じることができないリスクを民間に移転すると、リスク対応に係るコスト等の見積が過大となり、結果的に事業費が高騰する恐れもあるため、公共側がリスクを負担することも考えられる。

(オ) 官民いずれにも帰責性のないリスクの負担に関する考え方

リスクには、不可抗力のように帰責性のない、若しくは明確にできないリスクが含まれる。この場合、当該リスクにいずれが効率的に対応することが可能かという観点も踏まえながら、リスクを分担することが一般的である。

先行の官民連携事業では、従来の公共事業の慣行や各リスクの特性を踏まえ、おおむね定型化されたリスク分担の考え方があるため、基本的にはこれらの考え方に沿ってリスク分担を検討することとなる。

(カ) 本事業特有のリスクへの対応

歴史的な建造物の保存・活用を行う本事業を官民連携で行うために、特に留意が必要なリスクを抽出し、リスク分担の考え方を整理した。

(キ) 全般

主な リスク	論点	リスクの考え方	基本的な官民分担の考え方	
			負担者	考え方
合意 形成	住民等の 反対	本事業の実施に関する住民や議会への説明・対応に伴い、計画が遅延したり公募条件の見直し、事業中断等に至った場合の追加費用	区 民間	民間がコントロールできないため、基本的には区が負担。ただし、事業者選定後、事業者が整備する施設やその運営に起因する場合は、民間の負担
不可 抗力	地震による 損壊	地震等の不可抗力により建物の損壊が生じた場合の費用負担	分担	一般的には、増加費用・損害額から保険金受領額を控除した額に対して、年間委託費の1%まで民間負担

(ク) 設計・建設段階

主な リスク	論点	リスクの考え方	基本的な官民分担の考え方	
			負担者	考え方
スケジ ュール 遅延	用途転用 に伴う建 築確認申 請の長期 化	用途転用に伴う設計スケジュールの長期化や建築確認の手続が長期化が生じた場合の費用負担	民間	各種手続きに関するスケジュールは予見可能、かつ予防・対応も可能であり、民間が負担
工事費 増加	建物かし による費 用増加	事前調査で予見できなかった建物の劣化等に関する追加費用	区	基本的には民間に帰責性がないため、区が負担

(ケ) 維持管理・運営段階

主な リスク	論点	リスクの考え方	基本的な官民分担の考え方	
			負担者	考え方
維持管 理費増 加	既存施設 の状態や 形状に起 因する費 用増加	施設の老朽化に伴う補修費の増加や、施設配置の制約から効率的な維持管理が難しい場合の追加費用	民間	施設の状況は与条件として示されており、民間が予見可能、かつ予防・対応も可能であり、民間が負担

2) 概算事業費の検討

(ア) 検討対象

前項のモデルプランの検討において抽出した5つのモデルプランについて、民間事業としての成立可能性を確認するため、概算事業費の検討を行った。

【検討対象とするパターン】

検討対象	対応するモデルプラン (P22・23 参照)
パターン A	モデルプラン 1 全体保存
パターン B	モデルプラン 3 新築復元+増築 (地下)
パターン C	モデルプラン 4 新築復元+増築 (中層)
パターン D	モデルプラン 6 新築復元+増築 (高層)
パターン E	モデルプラン 7 新築 (高層)

(イ) 前提条件

民間事業としての成立可能性を確認するという観点から、概算事業費の算定では各モデルプランにおける民間の裁量を最大化することとし、建物の所有権を民間に移転することを前提として試算を行った。

民間による利活用の想定機能としては、本事業用地での活用ポテンシャルを勘案し、分譲マンションと賃貸オフィス事業での活用の2パターンを想定した。ただし、既存建物を保存するパターンについては、現状の部屋割や設備・内装等の制約があるためマンションとしての活用が難しいことが想定されるため、オフィス利用とすることのみを検討している。

(ウ) 単価の設定

単価の設定については、次頁以降に示す表の考えに基づき設定を行った。

【単価設定の考え方について】

項目		設定の考え方
支出	建設費	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新築工事の単価については、ジャパン・ビルディング・コスト・インフォメーションに掲載されている関東・東京圏の貸事務所・分譲マンションの単価を基に設定を行った。 ・ 保存建物の改修工事についても、コンクリートの再アルカリ化工事等の対策工事の必要経費を検討した結果、新築工事と同等の単価を設定した。 ・ 地下工事に関しては、地上工事の2倍の単価を採用した。 ・ 解体工事、外構工事についても必要に応じて工事費を試算した。
	維持管理運営費	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共管理部分については、国土交通省官庁営繕部の資料を基に設定を行った。 ・ 民間管理部分及び区分所有の場合の公共管理部分については、REIT⁹物件の事例より単価設定を行った。 ・ 保存建物部分については、築年数を考慮し、単価の割増設定を行った。
収入	テナント賃料・マンション販売	<ul style="list-style-type: none"> ・ オフィス利用の場合、保存建物、コの字部分、中央部分ごとに以下の考えにより単価を設定した。 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 保存建物部分：既存の建築プランから居室形態を変更できないため、賃料は他部分と比べ安価と想定 ➢ コの字部分：保存建物部分に比べ、建築プランの自由度は増すものの、空間の大きな部屋を確保しにくいいため、賃料はやや安価と想定 ➢ 中央部分：空間の大きな部屋を確保できるため、賃料は比較的高価と想定 ・ マンションの場合、近隣の分譲マンションの販売単価から定期借地であることを勘案し、割引率を考慮して販売単価を設定した。

⁹ REIT：Real Estate Investment Trust の略で不動産投資信託のこと。投資家への情報提供のため、各不動産の経費内訳等の情報が公開されている。

【その他の試算条件について】

	設定値	設定の考え方
レンタル ブル比 ¹⁰	オフィス： 65%～70% マンション：80%	<ul style="list-style-type: none"> ・ レンタブル比は一般的には70～80%程度 なお、既存建物は約65%（図面計測） <p>【オフィスの場合】</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 建物形状や、既存と増築の面積比率等を考慮し、フロアごとに65%～70%（一般値のうち低めの値）で設定 <p>【マンションの場合】</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ マンションの際の一般的なレンタル比として80%と設定
年間稼働率	【オフィス】 90%	<ul style="list-style-type: none"> ・ 一般的には最高でも95%程度以下に設定 ・ 文京区内不動産の統計データ：90%（大規模ビル） <p>⇒安全側を考慮し、90%と設定</p>
その他費用	工事予備費：本 工事費の2% 建築設計費：本 工事費の4%	<ul style="list-style-type: none"> ・ 他事例より設定

(エ) 試算方法

賃貸オフィスの場合で民間所有部分における地代負担可能額の試算方法等の考え方は、以下のとおりである。

【地代負担可能額の試算方法】

- ◇ 不動産の収益価格を試算する際に一般的に用いられる「直接還元法」を用いて、総収益額を試算。

総収益額から開発コスト（建設費・解体費等の初期投資と定借期間終了後の解体準備金（現在価値化後）を引いた額を、地代負担可能額としている。

¹⁰ レンタブル比：延床面積に占める賃貸部分（共有部分除く）の面積比率のことで、賃貸部分の面積÷延床面積で計算される。一般的にオフィスに比べマンションの方が、空調やトイレ等の共有設備が賃貸部分に配置されるため、レンタル比は高くなる傾向にある。

【地代負担可能額の試算イメージ】



【キャップレートについて】

- ◇ キャップレート（還元利回り）とは、不動産から生み出される純収益から不動産の総収益額を求める際に用いられる利回りであり、「一期間の純収益÷キャップレート＝総収益額」として表される。
- ◇ J-REIT 運用不動産に対する要求利回りを元に算出された CAP レートのデータから、過去 10 年間はおおむね 3～6%で推移している。よって、本試算においては、安全面を考慮し、4.5%、6%の 2 パターンで設定した。

（オ）事業収支の試算結果

上記の条件に基づき、「（ア）検討対象」で整理した各パターンの概算事業費及び事業収支を試算した。

試算結果から、分譲マンション事業の場合は、パターン B、C、D、E において民間事業収支がプラスとなったが、賃貸オフィス事業では、建物全体を民間所有とし民間の裁量を最大限とした場合においても、パターン A、B、C については、事業収支がマイナスとなり民間参入が難しいと考えられる（CAP レートが 4.5%の場合）。したがって、パターン A、B、C の場合は、オフィス事業を想定すると公共所有による施設整備等の公共側での財政負担が必要となると考えられる。

【民間事業収支結果 地代負担可能額¹¹】

（単位：百万円）

機能	CAP レート	パターン A (モデルプラン 1)	パターン B (モデルプラン 3)	パターン C (モデルプラン 4)	パターン D (モデルプラン 6)	パターン E (モデルプラン 7)
分譲 マンション	4.5%	—	728	1,867	4,289	4,264
	6.0%	—	728	1,867	4,296	4,276
賃貸 オフィス	4.5%	-1,586	-1,769	-2,282	266	1,867
	6.0%	-1,743	-2,134	-2,947	-1,851	-346

¹¹ 地代負担可能額：土地を賃貸借した際に、土地利用をして得られる収益から民間事業者が負担することができる地代を指す。ここでは、民間事業者の事業（分譲マンション又は賃貸オフィス）を想定し、各事業で民間の得られる収益を想定し、地代負担可能額を試算している。

3) 想定スキームの検討

本事業として想定される5パターンについて、比較検討した結果は次頁のとおりである。活用の用途をオフィスとし、CAP レート 4.5%を想定した場合、民間事業としての採算が確保でき、区の財政負担軽減にも寄与するものは、パターンD、パターンEの2つのみであり、その他のパターンでは民間が地代を負担することができず、このままの条件では事業が成立しない結果となった。

今後は、事業の成立に向けて、より民間の採算性を高めることが求められる。

例えば、借地料の減免や補助金の支給といった民間の収支バランス向上策に加え、施設そのものを区が保有したまま公共施設として活用しつつ、余剰面積を民間に貸し付けることで、民間事業者のリスクを軽減して参入を促すことも考えられる。

【想定スキームの比較表】



【保存】外装・内装の保存



【新築復元】外装を復元して新築



【増築】デザインイメージを継承して新築

項目	パターンA	パターンB	パターンC	パターンD	パターンE	
	モデルプラン1 (P23) 全体保存	モデルプラン3 (P23) 新築復元+増築 (地下)	モデルプラン4 (P23) 新築復元+増築 (中層)	モデルプラン6 (P23) 新築復元+増築 (高層)	モデルプラン7 (P23) 新築 (高層)	
概要	<ul style="list-style-type: none"> 既存建物を全て保存し、現状のまま活用する 	<ul style="list-style-type: none"> 既存建物の外観を新築建物で復元する (新築復元) 	<ul style="list-style-type: none"> 北・東側低層部を新築復元 西側に中層で増築し、既存建物のデザインイメージを継承する 	<ul style="list-style-type: none"> 全体を新築復元した上部にデザインイメージを継承した外観で増築を行う 	<ul style="list-style-type: none"> 全て高層で新築し、デザインイメージを継承する 	
建築計画	イメージ図					
	延床面積	約 4,900 m ²	約 6,300 m ² (地下駐車場あり)	10,200 m ² (地下駐車場あり)	18,300 m ² (地下駐車場あり)	18,300 m ² (地下駐車場あり)
	事業者が希望すると想定される用途	オフィス	マンション又はオフィス	マンション又はオフィス	マンション又はオフィス	マンション又はオフィス
摘要	①歴史的価値の保全	<ul style="list-style-type: none"> 既存建物全体を保存するため、歴史的価値の保全性は高い ただし、再アルカリ化によって外見的には新築と同様の仕上がりになる 	<ul style="list-style-type: none"> 建物全体を復元するため、歴史的価値は尊重される 内装は変更されるが、意匠や部材の再利用等は可能 	<ul style="list-style-type: none"> 建物を一部復元するため、一定の歴史的価値は尊重される 増築部分はデザインイメージのみの継承となるが、意匠や部材の再利用等は可能 	<ul style="list-style-type: none"> 建物を復元するため、一定の歴史的価値は尊重される 校庭部分の空間を確保することで公園との連続性に配慮 	<ul style="list-style-type: none"> デザインイメージのみの継承となり、歴史的価値の保全は限定的である
	②区民・施設利用者の利便性	<ul style="list-style-type: none"> 既存建物の形状や諸室配置の制約を受ける 	<ul style="list-style-type: none"> 建物形状の制約はあるがレイアウトの自由度があり、利便性が高い 	<ul style="list-style-type: none"> 建物形状の制約はあるがレイアウトの自由度があり、利便性が高い 	<ul style="list-style-type: none"> 高層部はまとまった面積が確保できるため、比較的利便性の高いレイアウトが可能 	<ul style="list-style-type: none"> 施設全体を設計できるため、最も利便性が高くなる
	③財政負担の軽減 ¹²	<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者からの地代収入が見込めず (マイナスになる可能性)、財政負担の軽減にはつながらない 地代負担可能額：▲1,586 百万円 	<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者からの地代収入が見込めず (マイナスになる可能性)、財政負担の軽減にはつながらない 地代負担可能額：▲1,769 百万円 (地下駐車場の工事費を含む。) 	<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者からの地代収入が見込めず (マイナスになる可能性)、財政負担の軽減にはつながらない 地代負担可能額：▲2,282 百万円 (地下駐車場の工事費を含む。) 	<ul style="list-style-type: none"> 民間の地代負担可能額が大きく、財政負担の軽減に寄与する 地代負担可能額：266 百万円 (地下駐車場の工事費を含む。) 	<ul style="list-style-type: none"> 民間の地代負担可能額が大きく、財政負担の軽減に大幅に寄与する 地代負担可能額：1,867 百万円 (地下駐車場の工事費を含む。)
	④民間参加意欲 (事業の担い手の確保)	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設改修+余剰床活用事業として民間の参画可能性はある 施設の老朽化リスクへの懸念や、レイアウト変更ができないため利活用の制約が大きいことから、民間の参画意欲は高くない 	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設整備+余剰床の活用事業として、一定の民間事業者の参画が見込まれる 	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設整備+余剰床の活用事業として、一定の民間事業者の参画が見込まれる 民間事業者の採算性が低い (マイナス) ため、このままの条件では参画が見込みにくい 	<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者の採算性が見込まれるため、事業を行う民間事業者の参画は想定される 	<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者の採算性が高いため、積極的な参画が見込まれる

¹² 試算条件：土地は公共が所有 (民間貸付)、建物は民間が所有、用途はオフィス、CAP レート 4.5%とした場合

【既存建物の保存に係る留意点】

パターンAについては、既存コンクリートの再アルカリ化が必要となるが、建て替え（パターンB）と比べて以下のような得失が存在する。これらの観点も踏まえて判断する必要がある。

手法	電気化学的再アルカリ化工法	建て替え
概要	コンクリート表面からアルカリ溶液を浸透させて再アルカリ化する。	劣化した構造躯体を解体し、新たな建物に建て替える。
特徴	<ul style="list-style-type: none"> ・コンクリートをはつることなく耐久性を向上させることが可能 ・コンクリートはアルカリ性に回復するが、鉄筋は対策前の状態を維持（防錆対策は不可） 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな構造躯体によって耐久性が確保でき、最新の耐震基準に適合可能 ・旧元町小学校の歴史性や街並の景観を継承するためにはデザイン的な工夫が必要
評価の視点	歴史的価値の保全	既存建物をそのまま活用できるため、歴史的価値は維持される。ただし、モルタルをはつて施工するため、仕上がりは新築の場合と変わらない。
	用途に応じた使い勝手	既存建物のレイアウトに合わせる必要があり、用途によっては制約となる（大規模な空間確保は困難）。建物や敷地形状を変更できないため、利用者の駐車場確保が困難。
	維持管理	既存設備の老朽化や劣化に伴う修繕頻度の増加や、施設配置の非効率等による維持管理工数の増加などにより、建て替えと比べてコスト増加が懸念される。 【参考：維持管理費＝84百万円/年】
	施工実績	特殊な工法であり、建物での導入事例は多くないため、改築工事よりも対応可能な企業は限られる。
	法適合性	耐震補強を行っており一定の耐久性を確保しているが、バリアフリー等への対応は困難（大規模な改修を伴う可能性あり）
	財政負担	全面再アルカリ化は新築と同程度の費用が掛かるうえ、耐用年数も不確実であり、将来的に負担が増加する懸念がある。
	スケジュール	既存建物を活用するため、施工スケジュールは比較的短い（ただし、再アルカリ化には一定の期間を要する。）。

3章 事業者募集等に関する検討

対象施設の保全・利活用に向けて、事業者募集・選定方法等について検討を行った。ここでは特に、事業者募集・選定にあたって、官民対話を実施することについて検討を行う。

3-1. 官民対話の実施について

1) 官民対話実施の目的について

元町公園及び旧元町小学校の民間活力導入のための事業者募集・選定にあたっては以下のような課題が考えられる。

- ・ 本敷地は立地が良いため、用途によっては高いポテンシャルを有しており、民間事業者からは一定の関心をもたれることが想定される。
- ・ これまでの事業者ヒアリング等から、民間提案の自由度を高め過ぎると収益性の高い一部の機能（分譲マンション等）に提案が集中することが予想される。しかしながら、本施設は、有識者や地域住民から歴史的価値の保全や公益性の確保も強く求められており、民間事業者にも一定の公益的配慮が求められると考えられる。
- ・ 以上を踏まえると、民間事業者は施設の機能について幅広くアイデアを提示する可能性がある一方、既存施設の大幅な改変を必要とする場合もあり、既存建物の保存を要件にすると、参画可能な企業が限定されることが懸念される。
- ・ 建物を民間が整備して所有し、活用する場合においては、今後の事業者選定・事業実施を見据え、提案締切後や事業者選定・契約後に公共と民間の間でミスマッチが生じないよう精度の高い提案を求めるためには、本事業における事業条件について、公募段階に明確に提示できるよう事業条件（保全の程度、求める機能、事業スキーム、区の財政負担等）の絞り込みを行うことが重要である。

⇒ 事業者公募に先立ち官民対話を実施することにより、以下の効果が期待できる。

- ・ 説明会等を通じて区からの情報提供を早期に幅広く行うことにより、区の意向を早期に民間事業者へ伝え、より優れた事業提案を誘引するとともに、幅広い民間事業者の参入意欲の向上を図る。
- ・ 本事業に関心のある民間事業者のアイデアとその精度及び提案可能な事業条件の幅について確認することにより、競争環境を確保できる程度の参加者数を確保しつつ、区の意向を極力反映した事業条件の設定（保全の程度、求める機能、事業スキーム、区の財政負担等）を行う。

2) 官民対話の概要

(ア)対話のプロセス (案)

対話プロセス (案)	設定理由	想定必要期間
事前情報提供 (公表予定の提示)	対話実施要項等の公表から意見募集締切りが短い場合、民間のコンソーシアムの組成等に時間を要することも想定されるため、あらかじめ対話を実施する予定があることを公表しておくことも有用と考える。【実施の有無、方法等については検討要】	—
ホームページ公表	広く民間事業者からアイデアを募集する目的の場合、HPで公表を行うことが考えられる。ただし、本事業条件については未確定要素も多く、取扱いには慎重を要することから、詳細な資料については区に申込みを行ったもののみ配布することも想定される。【配布方法等について検討要】	1 か月程度
現場説明会の実施	民間事業者への精度の高いアイデア提案を求める場合、現場説明会を開催し、区の意向について早い段階で丁寧に情報提供を行うことが有用と考えられる。【実施方法等について検討要】	
意見募集締め切り	精度が高く、内容の濃い対話を実施することを目的とする場合、対話の前に資料を提出してもらうことも考えられる。ただし、民間事業者の負担の観点からも配慮が必要。	
募集結果整理⇒対話内容 (質問事項等) 整理	あらかじめ対話の内容を想定し、充実した対話の実施を図るとともに、対話における情報提供の公平性の確保に資すると考えられる。事前に提出された意見等を整理し、質問事項等の対話内容をあらかじめ想定することも考えられる。 ※応募者数が多い場合は本期間が長引く可能性もある。	2 週間程度
対話実施	— ※留意事項については、「(イ) その他留意事項」を参照	1～2 週間程度 (参加者数による)
対話結果の整理	— ※留意事項については、「(イ) その他留意事項」を参照	1～2 週間程度 (参加者数による)

(イ) その他留意事項

- ・ 民間事業者はコストをかけ、何らかのインセンティブを得ることを目的として対話・提案に参加しているため、提案者の負担と得られるインセンティブ（早期の情報提供、公募時の加点、報奨金の支払い等）が適切にバランスをとるように留意する必要がある。
- ・ 対話の実施にあたって、最も留意すべき事項は情報の取扱いである。書面でやり取りをする従来の発注方法と異なり、口頭でのやり取りが多くなることが想定されるため、民間事業者間への提供情報の公平性及び民間事業者から提供された情報の取扱いには十分留意する必要がある。
- ✓ 対話の参加実績は事業者公募における加点評価の対象となるか？
⇒ 加点は対話参加者のインセンティブとなり、積極的かつ精度の高い提案がなされることも期待されるが、対話後に事業条件や事業者選定方法が変更になることも想定されるため、本事業においては対話の参加実績を加点評価とすることは困難と考えられる。
- ✓ 対話への取組み姿勢は？
⇒ 対話の実施方法としては、あらかじめ民間事業者から提出された資料を基に【ヒアリングを主とした方式（官、民の意見・情報徴収が主目的）】～【事業者からの提案をもとにその場で議論を深める方式（双方向対話によるアイデア熟成が主目的）】が考えられる。両者に明確な区分はなく、また、対話として確立された手法も存在しないが、本対話での参加事業者間での不公平さを生じさせないため、対話の目的に応じて区としての対話への取組姿勢や提供可能な情報をあらかじめ明確にする必要がある。また、対話の中で区から追加の情報提供が行われた場合、後日公表することも考えられる。
- ✓ 対話の実施結果を公表するか？公表する場合、その手順は？
⇒ 対話の実施結果について、事業者への提供情報の公平性の観点等から、事業条件に関すること等について公表することも考えられる。
⇒ 公表する場合は参加者の秘匿情報の保護の観点から、参加者に公表内容の確認を行う等の手順が必要となり、時間を要することも考えられる（参加者の名称は通常非公開）。