

総商委第 6 号
平成30年 9 月26日

横浜市長 林 文子 様

横浜市市庁舎商業施設運営事業者選定評価委員会
委員長 三村 優美子

横浜市市庁舎商業施設の運営事業者の選定に係る審議
について（答申）

平成30年 2 月28日総管第1545号で諮問のありました「横浜市市庁舎商業施設の運営事業者の選定」に係る審議について、別紙のとおり答申します。

審査結果について

1 公募名称

横浜市新市庁舎商業施設運営事業

2 審査経過概要

平成 30 年 2 月 28 日に第 1 回委員会を開催し、運営事業者を公募する際の「応募資格」、事業者を評価・選定する際の「評価項目及び評価基準※」について審議しました。

「評価項目及び評価基準」の審議では、平成 29 年 12 月に施行した「横浜市市庁舎商業施設の運営に関する条例」第 3 条に定めた 5 つの基本方針を踏まえて議論を行い、特に「にぎわいの創出」や「横浜らしさ」に係る評価項目を重要視し、配点を高くすることとしました。

審議した応募資格等を基に、横浜市が公募を実施し、9 者から応募がありました。

7 月 4 日に第 2 回委員会を開催し、1 次審査（書類審査）を行い、5 者を通過者としてしました。

7 月 19 日に第 3 回委員会を開催し、2 次審査（プレゼンテーション・ヒアリング）を行いました。上位 2 者について、甲乙付けがたい状況であったことから、9 月 4 日に第 4 回委員会を開催し、上位 2 者による 3 次審査（ヒアリング）を行うことを決定しました。

9 月 20 日に第 5 回委員会を開催し、3 次審査（ヒアリング）を行い、最終的に事業予定者を選定しました。

※「評価項目及び評価基準」については、別紙参照

3 審査結果

(1) 応募者

応募者名（※応募順）
株式会社相鉄アーバンクリエイツ・株式会社相鉄ビルマネジメント（共同企業体）
東急不動産 S C マネジメント株式会社
伊藤忠アーバンコミュニティ株式会社
株式会社横浜都市みらい
大和情報サービス株式会社
三菱地所プロパティマネジメント株式会社
株式会社ザイマックスアルファ
京浜急行電鉄株式会社
丸紅リアルエステートマネジメント株式会社

(2) 1次審査（書類審査）

<平成30年7月4日 第2回委員会>

書類審査により評価を行った結果、「株式会社相鉄アーバンクリエイツ・株式会社相鉄ビルマネジメント（共同企業体）」、「東急不動産SCマネジメント株式会社」、「大和情報サービス株式会社」、「三菱地所プロパティマネジメント株式会社」、「京浜急行電鉄株式会社」の5者を1次審査通過者としました。

1次審査の各応募者の得点は次のとおりです。なお、得点は委員6名分の合計点です。

	応募者	得点
1次審査通過者	三菱地所プロパティマネジメント株式会社	1592.00
	京浜急行電鉄株式会社	1417.00
	株式会社相鉄アーバンクリエイツ・株式会社相鉄ビルマネジメント（共同企業体）	1416.25
	東急不動産SCマネジメント株式会社	1378.75
	大和情報サービス株式会社	1341.00
	丸紅リアルエステートマネジメント株式会社	1244.50
	伊藤忠アーバンコミュニティ株式会社	1074.25
	株式会社ザイマックスアルファ	1073.25
	株式会社横浜都市みらい	1028.25

(3) 2次審査（プレゼンテーション・ヒアリング）

<平成30年7月19日 第3回委員会>

1次審査を通過した5者について、プレゼンテーション・ヒアリングを行い改めて評価を行った結果、次のとおりとなりました。得点は委員6名分の合計点で、1次審査の点数は2次審査に持ち越していません。

	応募者	得点
	三菱地所プロパティマネジメント株式会社	1560.75
	京浜急行電鉄株式会社	1554.50
	株式会社相鉄アーバンクリエイツ・株式会社相鉄ビルマネジメント（共同企業体）	1477.50
	大和情報サービス株式会社	1436.00
	東急不動産SCマネジメント株式会社	1388.75

上記の得点の集計の結果、当日の議事内容を精査する中で、第3回委員会における、

- ・上位2者が極めて僅差であったこと、
- ・審査項目のうち、「資力・信用力・経営状況」の得点が上位2者の順位に大きく影響を与えており、各社とも基本的な水準を超えている中で、2次審査で評価に差を付ける必要がなかったのではないかと、という懸念が最後まで示されていたこと、
- ・当日は時間的な制約から、十分に議論が尽くすことができなかつたこと、

などの状況を踏まえ、委託期間も長期に渡り、重要な事業であることを考え合わせると慎重な対応が望ましく、このまま審議終了とするかどうか等について、第4回委員会を開催し、協議することとしました。

<平成30年9月4日 第4回委員会>

前記3点について議論した結果、上位2者について3次審査を行うことになりました。

3次審査の方法については、以下のとおり、行うこととしました。

- ・上位2者に対して、ヒアリングを行い、それぞれの提案内容について、改めてよく確認し、委員会としての議論を深める
- ・全ての審査項目について、1次審査からの継続性を重視し、公平・公正の観点から、同じ基準で評価する
- ・「資力・信用力・経営状況」については、評点を変更しない

(4) 3次審査（ヒアリング）

<平成30年9月20日 第5回委員会>

2次審査の上位2者について、ヒアリングの上、評価を行った結果、次のとおりになりました。なお、当日委員1名が欠席だったため、得点は委員5名分の合計点です。

	応募者	得点
事業予定者	京浜急行電鉄株式会社	1401.25
次点	三菱地所プロパティマネジメント株式会社	1346.25

委員からは主に次の点について確認がありました。

- ・エリア全体の魅力創出の考え方や具体的な取組提案について
- ・テナント構成のコンセプトや全体バランスについて
- ・土日祝日と平日での客層の捉え方や土日営業に対するテナントへのフォローについて
- ・テナントの安定した営業への取組や空きリスクへの対応の考え方について

(5) 事業予定者及び次点の事業者の選定

3次審査の結果、事業予定者として京浜急行電鉄株式会社選定します。

【事業予定者】 所在：東京都港区高輪2-20-20

名称：京浜急行電鉄株式会社

また、事業予定者と契約に至らなかった場合に協議を行う次点の事業者として三菱地所プロパティマネジメント株式会社を選定します。

【次点の事業者】 所在：東京都千代田区丸の内2-5-1

名称：三菱地所プロパティマネジメント株式会社

4 審査講評

(1) 総論

今回、9者より応募があり、応募書類により公募要項に定める応募資格やその他の条件に適合していることを確認のうえ、本委員会として公平・公正に審査を進めました。

9者の提案はいずれも本事業の趣旨や施設条件、周辺状況を適切に把握し、これまでの商業施設の運営で培ってきた応募者のそれぞれの強みを生かした魅力的な内容でした。市庁舎の低層部という立地や周辺に多くの商業施設があるなどの難しい前提条件を克服し、横浜の新市庁舎にふさわしい商業施設を創り出そうという、多くの意欲的な提案に対して、応募者の皆様には心より感謝申し上げます。

(2) 第1順位の提案について

第1順位を獲得した提案は、「開かれたパブリックを市民が活用する視点」と「シェア・エコノミーという新たな価値からの視点」から、『YOKOHAMA PREMIUM PUBLIC』をコンセプトに、市民に開かれたオープンな施設、市民1人ひとりとなることができる施設を目指すものです。

提案概要は、横浜の文化や歴史を発信する、若者から高齢者まで市民がそれぞれのスタイルで憩えるブックカフェ、新たな賑わいの創出を目指し、「ウェルネスライフ」をコンセプトにした都市型スポーツの拠点化、横浜が育んだグルメが集結し、「食」に感じる「エモさ (emotional)」を演出するフードホールなど、市民に愛されたブランドを進化させ、横浜らしいテナントの競演を図ることで、新たな横浜の魅力づくりにチャレンジするというものです。

エリア全体の魅力創出を目指して、新市庁舎を基点として、関内地区や大岡川沿いなどの周辺地域と陸上・水上のアクティビティで結びつける提案は、地域密着でわかりやすく具体的であると高評価を得ました。

また、テナント構成では、ブックカフェやフードホールの提案は、話題性、発信力のある新しい業態として独自性があるとともに、全体構成が、施設の規模や市庁舎の低層部という立地を踏まえた現実的なものであるという意見がありました。

さらに、提案内容から当事業への意気込みや熱意が非常に強く伝わり、当該企業全体で事業を成功させようという意欲を強く感じさせるもので、各店舗へ毎日巡回を行い、日々の売上状況を常に把握することで空テナントリスクの軽減を図るという施設運営の姿勢も評価されました。

今後、事業予定者となる応募者においては、提案内容が確実に実行されるよう、さらなる計画の精査、調整に臨み、横浜のシンボルにふさわしいにぎわいにあふれた施設の実現を目指すことを期待したいと思います。

横浜市としても、本提案が実現できるよう、事業予定者となる応募者との協議を適切に進めていただきたいと思います。

(3) 各提案の審査内容（第1順位を除く）

ア 株式会社相鉄アーバンクリエイティブ・株式会社相鉄ビルマネジメント（共同企業体）

地域に根差して周辺地域と連携してにぎわいをつくるという姿勢は手堅く、地域への責任感を強く感じ、また、市庁舎低層部という限られた空間の活かし方や昼食需要への対応に工夫があると評価する意見がありました。一方で、土日のにぎわいづくりに関する提案の具体性が弱かったという意見がありました。

イ 東急不動産SCマネジメント株式会社

にぎわいや魅力、回遊性を創出するための企画に工夫があり、土日のイベント内容など販売促進活動にも実績に基づく具体性が感じられ、豊富なノウハウの発揮が期待できると評価する意見がありました。一方で、提案内容が当施設の規模に見合わず、選択と集中があった方がよいのではないかという意見のほか、販売促進活動の継続性や、長期的視点での運営の持続性や継続性に不安を感じるという意見がありました。

ウ 伊藤忠アーバンコミュニティ株式会社

ランニングやサイクリングなどの運動系に重点を置いたテナント配置とその拠点化などによりビジネス感を感じさせない斬新なアイデアについて評価する意見がありました。一方で、全体のテナントについて具体的なイメージを持ちづらく、どのような空間になるのか判断が難しいという意見がありました。

エ 株式会社都市みらい

横浜を拠点として活動する企業として、港から世界へのつながりのテーマについて個性が感じられ、関内地区を含むエリア全体の魅力創出に期待が持てると評価する意見がありました。一方で、落ち着きがない空間になってしまうのではという懸念や、提案内容を具体化する取組がわかりづらく、実現性に不安を感じるという意見がありました。

オ 大和情報サービス株式会社

他の提案にはない特徴的なテナント構成で、チャレンジする人を支援する工夫に期待が持てるといった意見や、コンセプトと具体的取組がマッチしており、現実的でよく考えられた提案であると評価する意見がありました。一方で、販売促進活動に物足りなさを感じる意見があり、土日の集客やテナントの継続性に不安を感じるという意見がありました。

カ 三菱地所プロパティマネジメント株式会社

新しいワーカーズニーズを捉えることや新しいタイプのフードコート運営など、施設の特色を高めたコンセプトの設定には、これまでの実績を十分に踏まえた総合力を感じると評価する意見がありました。立地や周辺エリアへの来訪者の動向、傾向を踏まえ、当商業施設の位置づけやターゲット、集客の考え方について、強みと弱み、潜在力を適切に分析し、理にかなった説得力のある提案でした。

横浜の水辺を意識した特徴的な飲食テナント、日常使いができる物販テナントなど、施設全体のコンセプトとの整合性も図られ、施設が安定稼働期に至るまでのテナントサポートなどの実施体制の設定、食の安全・安心管理や防火・防災管理などの事故・トラブル等の対応方法についても丁寧な配慮が感じ取れました。

以上のとおり、高く評価できる提案ではありましたが、横浜らしさを表すことやエリア全体の魅力創出等の考えの提案内容について、第1順位の提案事業者にわずかにおよびませんでした。

キ 株式会社ザイマックスアルファ

テナントと子育て支援との関係づけなどの発想、コンセプトに面白みが感じられること、18区を含む市全体の結節点としてのにぎわい創出という提案を評価する意見がありました。一方で、コンセプトの内容に比べてそれを実現する実施体制や、提案の内容の具体性や実現性を不安視する意見がありました。

ク 丸紅リアルエステートマネジメント株式会社

ゾーンごとの魅力づけやコンセプトの構成がしっかりしている、周辺エリア情報の集約と発信が独創的で期待が持てると評価する意見がありました。一方で、設定されたコンセプトがフロア展開した時のイメージと結び付けにくく、コンセプトと具体的な提案内容にギャップを感じるという意見がありました。

横浜市市庁舎商業施設運営事業者選定 評価項目・評価基準

別紙

A:大変優れている(100%) B:優れている(75%) C:標準的な水準(50%) D:標準を下回る(25%) E:標準を大きく下回る(0%)
 ※「重要項目」のいずれかの評価が、委員6人中2人以上がEである場合、当該提案は失格とします。

評価項目	提案事項	評価基準	重要項目	配点 (委員一人当たり)
事業実施方針・事業計画概要	本施設を開発・運営していく上での「コンセプト」、「利用シーン」、「目指すこと」が明確に分かるよう、事業の実施方針や事業計画の概要を様式に記入し提案してください。その上で、各ゾーンの考え方(コンセプト等)とそれを具体化するための取組(重点テナント(キーテナント)の誘致方針やテナントミックス等)について様式に記載してください。さらに施設全体の考え方と各ゾーンの関係性について、様式に記載してください。	<ul style="list-style-type: none"> ●本事業の背景、公募目的、エリアとしての特性、課題を十分に理解し、魅力的なコンセプトに基づく、事業実施方針・事業計画概要が提案されているか。 ●合理性・整合性・実行性が感じられるか。 	○	20
にぎわい創出の考え	「みなとみらい21地区、関内地区等の結節点に位置し、水辺にもつながる立地の特性を生かし、新たなにぎわいの創出及び都心臨海部全体の活性化に資すること」という方針についての考えについて様式に記載してください。	<ul style="list-style-type: none"> ●「みなとみらい21地区、関内地区等の結節点に位置し、水辺にもつながる立地の特性を生かし、新たなにぎわいの創出及び都心臨海部全体の活性化に資すること」という基本方針の趣旨を踏まえた提案となっているか。 ●本施設・本エリアへの顧客の誘引、にぎわいの創出拠点となるような商業施設の運営について、例えば、以下のような魅力的なテナントが挙げられているか。 【提案されることが望ましいテナントの例】 <ul style="list-style-type: none"> ・他施設にはない特徴ある魅力的なテナント ・横浜初出店 ・ウォーターフロントの親水性を活かしたテナント ・発信力や市場競争力が高いテナント 等 ●合理性・整合性・実行性が感じられるか。 	○	30
エリア全体の魅力創出等の考え	みなとみらい21地区や関内地区といったエリアを結ぶまちの結節点に位置していることから、周辺商店会や周辺施設との連携等、エリア全体の魅力・賑わい創出の考えについて、具体的な取り組みが分かるよう、様式に記載してください。	<ul style="list-style-type: none"> ○周辺商店会や周辺施設との意思疎通の意思があり、具体的な連携の考えが提示されているか。 【提案されることが望ましい連携の考え】 <ul style="list-style-type: none"> ・周辺地域と連携した取組の実施 ・商店会の形成 ・定期的な地域の連絡会への参加 ・イベント連携 ○合理性・整合性・実行性が感じられるか。 	—	15
土日祝日等の営業の考え	土日祝日及び夜間の営業の考えについて、様式に記載してください。	<ul style="list-style-type: none"> ●土日祝日、夜間についても、積極的に営業する姿勢が示され、具体的な営業の戦略が記載されているか。 ●実行性が感じられるか。 	○	15
横浜らしさを表すことの考え	市民に愛され、また、市外の方からも「横浜」を知り、感じていただけるような、「横浜らしさを表す施設」とすることの考えを、様式に記載してください。なお、以下の【横浜らしさの例】を参考に、自由な発想で提案してください。 【横浜らしさの例】 ・歴史や文化といった「古き良き」を大切にするとともに開港のまちとして、新しいものを率先して取り入れる「先進性・寛容性・柔軟性」 ・国際都市としての「国際性」	<ul style="list-style-type: none"> ●「横浜の歴史、文化等の特色を大切に、横浜らしさを表す施設とすること」という方針の趣旨を踏まえた提案となっているか。 ●「横浜らしさ」を表す商業施設の運営について、例えば、以下のような横浜らしさを表すテナントが挙げられているか。 【提案されることが望ましいテナントの例】 <ul style="list-style-type: none"> ・横浜の歴史、文化等の特色が感じられる店舗 ・特色ある地元店(本店が横浜市にある)、地産地消 ・横浜を代表する店、横浜ゆかり(横浜発祥)の店 ・横浜グッズの販売 ・テナント誘致時の地元店への説明会の実施 等 ●合理性・整合性・実行性が感じられるか。 	○	50
市庁舎に併設するのにふさわしい施設とすることの考え	「市庁舎に併設するのにふさわしい施設とすること」という方針についての考えを、様式に記載してください。その上で、庁舎管理者をはじめ、建物内の他の管理運営主体との連携・調整をどのように考えているか、また、商業施設として、アトリウム等の低層部の他の機能の活用方針についてどのように考えているか、記載してください。	<ul style="list-style-type: none"> ○例えば、以下のような具体的な取組が提案されているか。 (例)・低層部のコンセプトを踏まえたアトリウムや市民協働・共創スペース等とのイベント等での連携 <ul style="list-style-type: none"> ・低層部連絡調整会議への出席 ・具体的な連携・調整体制の確立 等 ○アトリウムや水辺空間、南北プラザ等を、商業施設運営事業者自ら、積極的に活用する方針が示されているか。 ○合理性・整合性・実行性が感じられるか。 	—	15
誰もが使いやすい施設とすることの考え	子育て世帯、高齢者、障害者等、誰もが使いやすい商業施設とするための取組や防災対策・環境施策等の横浜市施策への貢献についての考えについて、様式に記載してください。	<ul style="list-style-type: none"> ○横浜市の様々な施策に精通し、それに応じた具体的な提案がなされているか。 (例)・子育て世帯にやさしい取組をしているテナントの誘致 <ul style="list-style-type: none"> ・高齢者や障害者などに配慮したテナントの誘致 ・災害時における炊き出し等の場所の提供 ・食品リサイクル協力店の積極的誘致 ○合理性・整合性・実行性が感じられるか。 	—	15

横浜市市庁舎商業施設運営事業者選定 評価項目・評価基準

別紙

A:大変優れている(100%) B:優れている(75%) C:標準的な水準(50%) D:標準を下回る(25%) E:標準を大きく下回る(0%)
 ※「重要項目」のいずれかの評価が、委員6人中2人以上がEである場合、当該提案は失格とします。

評価項目	提案事項	評価基準	重要項目	配点 (委員一人当たり)
来訪者、職員等の利便性向上の考え	「市庁舎及び市庁舎商業施設への来訪者、職員等の利便に資する施設とすること」という方針についての考えを、様式に記載してください。なお、「職員等の昼食需要の受け皿」に関する考えは必ず記載してください。	<ul style="list-style-type: none"> ●来館者やみなとみらい線馬車道駅の利用者の利便性向上に資すると考えられるテナントが挙げられているか。 ●職員や市会議員の利便に資するテナントとして、例えば、以下のようなテナントが挙げられているか。 【提案されることが望ましいテナントの例】 ・職員や市会議員がランチ等で利用することを想定した価格帯へ配慮したテナント ・コンビニエンスストアやドラッグストア等、職員が日常的に活用すると思われるテナント ・その他、職員の健康増進等に寄与するテナント 等 ●合理性・整合性・実行性が感じられるか。 	○	30
想定テナント賃料	本提案内容に基づき、テナント賃料(※)として商業施設全体でどの程度確保できるか、開業3年間における平均の想定年額を記載してください(提案いただいた想定額はモニタリング時の基準値とさせていただきます)。 ※テナント賃料:共益費を含んだテナントからの賃料(税込。消費税は8%で算出してください。)	<ul style="list-style-type: none"> ●A:162,451,000円以上(基準値の130%) B:137,459,203円以上～162,451,785円未満(基準値の110%以上130%未満) C:112,466,620円以上～137,459,203円未満(基準値の90%以上110%未満) D:87,474,038円以上～112,466,620円未満(基準値の70%以上90%未満) E:87,474,038円未満(基準値の70%未満) 	○	25
PMフィー	横浜市から提案者へ支払う開業後の基本報酬(PMフィー)について、何%とするか、記載してください。ただし、横浜市が上限として想定している10%以内で提案してください。	<ul style="list-style-type: none"> ○A:2.5%未満 B:2.5%以上5%未満 C:5%以上7.5%未満 D:7.5%以上10%未満 E:10% 	—	25
事業実施体制等	基本方針に沿い、また事業者からの提案内容が開業前・開業後に着実に実施されるための事業実施体制(運営体制図等)や開業後の施設の訪問頻度、テナント協議会の運営方針、事故やトラブル等の対応方法について、様式に記載してください。	<ul style="list-style-type: none"> ●十分な事業実施体制となっているか。 ●施設の訪問頻度は十分か。 ●テナント会の運営へ力を注ぐ姿勢は十分か。 ●事故やトラブル等の対応方法等が明確となっているか。 ●合理性・整合性・実行性が感じられるか。 	○	35
空室・賃料滞納等のリスク対応	空室や賃料滞納等のリスクを発生させないための具体的な取組と空室や賃料滞納が発生した場合の具体的な対応について、様式に記載してください。	<ul style="list-style-type: none"> ○より具体的かつ効果的な提案となっているか。 ○合理性・整合性・実行性があるか。 	—	10
販売促進活動	開業前・開業後の販売促進活動について、広報計画も含め、様式に具体的に記載してください。	<ul style="list-style-type: none"> ○より具体的かつ効果的な提案となっているか。 ○合理性・整合性・実行性があるか。 	—	10
ワークライフバランスに関する取組	次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画を策定している場合	○策定している場合、1点を加点。	—	1
	女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づく一般事業主行動計画を策定している場合	○策定している場合、1点を加点。	—	1
	次世代育成支援対策推進法に基づく認定(くるみんマーク、プラチナくるみんマーク)を取得している場合	○取得している場合、1点を加点。	—	1
	女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づく認定(えるぼし)を取得している場合	○取得している場合、1点を加点。	—	1
	よこはまグッドバランス賞の認定を取得している場合	○取得している場合、1点を加点。	—	1
事業実績	以下のア、イの応募者の実績について、いずれも1事例以上記載してください。ただし、ア、イ合わせて、最大で5事例までとしてください。 ア 過去10年間のうち、日本国内での商業施設(又は商業施設を含む複合施設)の開発実績(又は開発前支援実績) イ 過去10年間のうち、日本国内での商業施設(又は商業施設を含む複合施設)の運営実績	<ul style="list-style-type: none"> ●事業実績から、提案されたテナントイメージの入居が確保できる営業能力があると考えられるか。 ●事業実績から、空きテナントが発生しないような、営業能力があると考えられるか。 ●事業実績から、開業後も提案内容の維持・継続がなされるような運営能力を有していると考えられるか。 ●事業実績から、魅力的な商業施設運営する能力があると考えられるか。 	○	35
	「公共施設と商業施設が複合した施設」の実績	○「公共施設と商業施設が複合した施設」の実績があれば、5点を加点。	—	5
資力、信用力、経営状況		●本事業を実施するに足る十分な資力、信用力、経営状況を有しているか。	○	20

合計点数(360点満点※委員一人当たり)