

会 議 名	第1回港区立産業振興センター指定管理者候補者選考委員会
開 催 日 時	令和2年7月7日（火）14時00分から15時30分まで
開 催 場 所	港区役所5階 514会議室
委 員	<出席者> 5名 植田委員長、青木委員、上原委員、森委員、相川委員 <欠席者> なし
事 務 局	産業・地域振興支援部産業振興課産業振興センター整備担当
会 議 次 第	1 開会・挨拶 2 委員委嘱 3 委員紹介 4 委員長選出 5 議題 (1) 公募要項（案）について (2) 第一次及び第二次審査基準（案）について 6 今後のスケジュール 7 閉会
配 付 資 料	【配付資料】 資料1 産業振興センター指定管理者候補者選考委員会設置要綱 資料2 港区立産業振興センター指定管理者候補者選考委員会委員名簿 資料3 公募要項（案） 資料4 公募要項様式及び公募要項指針等一覧 資料5 業務基準書一式 資料6 第一次審査選考基準・採点表（案） 資料7 第二次審査選考基準・採点表（案） 資料8 今後のスケジュール
会議の結果及び主要な発言	
(発言者)	1 開会・挨拶 (事務局より開会の挨拶) 2 委員委嘱 (事務局より委嘱状の配布) 3 委員紹介 (各委員の挨拶)

A委員	<p>4 委員長選出 植田委員を委員長に推薦します。 (委員一同、異議なし)</p>
委員長	<p>5 議題 (1) 公募要項(案)について (事務局より資料3、資料4、資料5、資料6及び資料7について説明)</p>
C委員	<p>質問等がありますか。 資料3-II-1-(2)-アに「ビジネス支援ライブラリー事業」とありますが、併設の図書館と連携し、ビジネス支援図書館の役割を担うという意味ですか。創業に際して調べ物をする際、ビジネス支援図書館機能は重要です。また、資料6-3-(14)について、現在のコロナ禍にどのように対応するかは重要な観点なので、具体的に明示しませんか。</p>
事務局	<p>当センターのビジネス支援ライブラリーを図書館との連携施設と位置付けて、ブースと人員を設置し、管理タグの共有化、検索・貸出ができないか検討する予定です。また、資料6-3-(14)について、24事業以外の提案事業としてどのような提案が出てくるか想定が難しいですが、今後の産業のためになる新たな提案を期待しています。</p>
C委員	<p>その他の提案としてはコロナ禍が一番分かりやすいと思います。他の地域・施設との水平的連携よりも、併設の図書館を利用するなどして、次世代の若者たちに港区の産業や企業を知ってもらうような提案を、その他の中に含めて欲しいと思います。</p>
D委員	<p>施設のネットワークインフラは整備されていますか。また、庁内LANとは別に用意しますか。</p>
事務局	<p>当センターを含めた複合施設の整備計画に全館Wi-Fiの整備が決定しており、当センターの部屋ごとの利用定員数が接続できるように環境整備も進めています。また、庁内の内部情報系システムとは別に切り離して整備するのでセキュリティは保たれます。</p>
E委員	<p>先ほど委員から意見があったように、資料6-3-(7)について、評価基準の文言を検討する必要があります。また、資料6-3-(14)について、ポストコロナを想定した提案があった場合、加算できる評価基準にするか検討する必要があります。加えて、資料6-3-(5)について、評価基準の文章がオープンイノベーションに偏っているきらいがあり、検討する必要があります。評価基準は事業者に公表しますか。</p>
事務局	<p>資料3-2-(3)に選考基準は明示していますが、評価基準は委員会内部の基準になります。</p>
A委員	<p>資料4の様式32のその他提案事業の文章は漠然とした示唆なので、コロナ禍への対応等を記載して欲しければ明示する必要があります。全体を通してコロナ禍への対応等を念頭に記載してもらいたいのであれば、募集要項にその旨を記載する必要があります。また、Wi-Fi等施設整備環境は募集要項に記載していますか。</p>
事務局	<p>整備面では触れていませんが、整備計画の中でWi-Fi等を整備すると記載しており、整備基本計画を参考資料として見られるようにすることはできます。</p>

A委員	施設のスペックをまとめて提示できるように用意しておいたほうがよいと思います。
事務局	Wi-Fiは使用時間の制限を設けませんか。図書館は通常1時間制限です。定員以上の必要回線数は確保します。コワーキングに制限をかけると問題になるので、1時間の時間制限をせず、制限時間を長くする検討をしています。
A委員	そのような運用方法も明示してください。
事務局	前提事項に全館フリーWi-Fiを使用できる環境を整備予定と明示します。
A委員	図書館との連携について、当センターとのビジネス連携を図書館システムの計画に入れてあるので、対応は可能だと思います。ただし、資料収集や貸出可能図書の運用については協議する必要があります。
E委員	評価基準の記載について、現状は一般的すぎます。付加価値を付けてもらうために、「港区らしさ」、「ポストコロナに向けた産業振興」、「5G」をキーワードに使用し、事業者にも提案してもらいたいと思います。
事務局	前提事項にキーワードを含めて記載します。
D委員	港区の特徴として、外国人の利用がありますが、様々な外国語に対する支援は考えていますか。
事務局	指定管理者に英会話可能な人員は期待していますが、多言語対応は謳っていません。翻訳機の準備はしています。
D委員	港区で製造業は困難であり、サービス業等に対するネットワーク形成が有効だと思います。
A委員	港区では個人事業主やIT系が多いです。コワーキングスペースでビジネスチャンスや出会いを広げる機会があれば、当センターの特徴が出ます。
D委員	新しい産業に力を入れていく必要があります。
A委員	事業者にも新しい産業振興の提案をしてもらえるように、募集要項で誘導する必要があります。
E委員	従来とは違った接点を作れる産業支援施設になって欲しいと思います。
C委員	港区の特徴として昼間人口が多く、消費者の意識が高い方が多い点が挙げられます。松本市のリビングラボのように、企画設計段階から区民に参画してもらうことが重要です。また、研究開発等のものづくりの視点はサービス業にも必要であり、それらを企画設計段階から反映させる仕組みが必要です。さらに、ビジネスライブラリー事業として、データベースを提供できるようにする必要があります。
E委員	提案事業に入っているデザイン活性化推進事業は、委員指摘事項と関連しそうです。
事務局	デザイン関係事業者の情報をデータベース化し、他の事業とマッチングをかけて活用するサポートを考えています。
E委員	港区内だけでは試作・加工等に対応できないので、区外のものづくりに関係するデータベースもあるほうがよいと考えます。
C委員	中小企業への経営支援について、相談窓口を当センターで行った場合、問題を整理し、困っている中小企業のできるだけ生の情報を産業振興課に伝える対応が必要になります。当センターは産業振興課と図書館が1つの施設にあるので、相互依存性を高めていくことが最大のポイントだと思います。
E委員	現在は相談員が中小企業を回って情報を収集し、産業振興課に要望として伝わる仕組みができており、よい状態だと思います。その間に当センターが入ることで二

事務局	段梯子にならないように気を付ける必要があります。相談員は残しますか。
事務局	産業振興課の非常勤の商工相談員はそのままでの身分で残るので、形態は現状と変わりません。情報のやり取りも、指定管理者、商工相談員と産業振興課が直接やり取りをするので現状のフレームと変わりません。
委員長 事務局	様々な意見が出たので、具体的に変更する箇所を決めたいと思います。 「港区らしさ」、「ポストコロナ」、「5G」のキーワードは募集要項冒頭に記載します。また、ビジネス支援ライブラリーについて、併設の図書館の指定管理者がまだ決まっておらず、断定的に記載できないものの、重要視しているので加点等を検討します。さらに、施設の整備としてWi-Fiの整備について記載します。
E委員	5Gの導入よりも5Gで新しいビジネス支援ができるかが重要なので、冒頭にこれからは5Gの時代だと記載すればよいと思います。
事務局	Wi-Fi等施設の紹介を記載します。
E委員	情報発信の場として部屋がスタジオのように使用できることがニーズとしてあるので工夫して欲しいです。
事務局	ビジネスファクトリーの中の一角に設える構想があります。
D委員	スタジオは個室にしないと外の音が入ってしまいます。
事務局	検討します。
B委員	資料4の様式23について、「産業情報及び観光情報の収集及び発信に関する事業に対する基本的な考え方と具体的な取組」とありますが、基本的な考え方は区で提示した上で、事業者には具体的な取組をより重点的に記載してもらってはどうか。
事務局	区の政策としての基本的な考え方というよりも、当センターでどのようなことをやっていくのかを記載してもらいたいと考えています。
B委員	取組を含めた考え方を記載してもらおうということですね。分かりました。
E委員	資料4の様式15以降はすべて基本的な考え方と具体的な取組を記載してもらおうということですね。区の方針をそのまま記載する事業者があるかもしれません。
A委員	その場合は意味がないことになります。
B委員	資料6-3-(6)が該当するので、その基準で採点します。
事務局	資料4の様式22及び資料6-3-(5)について、オープンイノベーションの記述は更新した上で委員長に確認してもらいます。
E委員	技術的な問題に関しての大学との協働だけではなく、人材交流等も含めての関係が大切になるので、それも含めて聞いたほうがよいと思います。オープンイノベーションよりももっと広く、その他の研究・教育機関との連携支援にして、研究面でも教育面でも具体的な交流の取組に対する考え方が提案されているかを問えばよいです。
事務局	分かりました。
委員長	(2)第一次及び第二次審査基準(案)について
C委員	資料6、資料7について、意見等がありますか。
C委員	採点の順番は重要なので、一番評価が高い事業者を最後にしたほうがよいと思います。
A委員	過去に下位から順番に発表してもらったことがあります。二次審査のときに決めればよいと思います。

D委員	類似施設の指定管理者を経験したことがある事業者が評価を受けやすい傾向があります。それはどうしますか。
E委員	類似施設の運用実績を加算するかどうか。資料6-1-(1)の実績は聞く必要がありますが、加算までしなくてよいと考えます。資料6-3-(14)が今後重要になるので、そこを加算してはどうでしょうか。 (委員一同、異議なし)
委員長 事務局	では、そのように修正してください。 分かりました。
E委員 事務局	資料7について、4項目の評価基準と掛ける5の加算はどうしますか。二次審査で聞くことはこの4項目についてですか。 4項目をベースに質問した上で、一次審査の提案内容を踏まえた個別質問を想定しています。
委員長	一次審査で提案内容は分かるので、二次審査では意欲を中心に見ていきましょう。
	6 今後のスケジュール (事務局より説明)
委員長	7 閉会 (委員長より閉会の挨拶)

会 議 名	第2回港区立産業振興センター指定管理者候補者選考委員会
開 催 日 時	令和2年9月14日（月）午前9時00分から午前10時50分まで
開 催 場 所	港区役所9階 913会議室
委 員	<出席者> 5名 植田委員長、青木委員、上原委員、森委員、相川委員 <欠席者> なし
事 務 局	産業・地域振興支援部産業振興課産業振興係
そ の 他	坂本公認会計士
会 議 次 第	1 開会 2 財務状況等分析結果について 3 議題 議題1 第一次審査通過事業者の決定について 議題2 第二次審査基準について（プレゼンテーションについて） 4 今後のスケジュール 5 閉会
配 付 資 料	【配付資料】 資料1 財務状況等分析報告書 資料2 資金計画分析報告書 資料3 第一次審査採点集計表 資料4 第二次審査選考基準・採点表（案） 資料5 第二次審査（プレゼンテーション・ヒアリング）の方法について 資料6 第1回港区立産業振興センター指定管理者候補者選考委員会会議録
会議の結果及び主要な発言	
（発言者）	
委員長	1 開会 （開会の挨拶） （事務局より配付資料の確認）
委員長 C委員	2 財務状況等分析結果について （坂本公認会計士より資料1、資料2の説明） 意見、質問等がありますか。 資料2-4-①の収支計画について、本来は「差引」が0円になるべきところに金額が計上されていることは大きな問題だと思います。これがおかしいとなった場合、どのように調整しますか。
公認会計士	一般的に支出に入れて調整します。今回、「その他」に本部人件費等の本部経費が

	入っていますが、この中に企業利益という項目を入れて、収支を0円にするケースもあり、約3,000万円を企業利益とする計画を作ってくることは考えられます。それはルール上では問題はなく、約3,000万円の企業利益は著しくおかしい数字ではありません。
C委員 公認会計士	調整すると実態的な活動に影響しますか。 約3,000万円を事業費から削ると現在の収支計画上の事業が根本から見直しになると思います。
E委員 公認会計士	一般的に利益は収支計画に項目として入れるものですか。 一般的に指定管理者の提案の中に利益という項目は明示されておらず、利益を入れるときは「その他」に入れる傾向が多いです。また、本部人件費等に利益相当分を入れることもあると思います。
E委員 公認会計士	利益を明示しているほうがこちらとしては見やすいです。 そうですね。各事業者で人件費の水準が異なるので、利益水準は各事業者それぞれであり、明確に決まっていません。
E委員 公認会計士	収入の「利用料金」が利益と推察されるということですが、その場合の問題を教えてください。 「利用料金」の約3,000万円がちょうど事業者が本事業から欲しい利益として該当したと推察します。一方で、「その他」に約7,000万円あり、そこに若干利益が含まれていることを考えると、本部経費等と合わせて約1億円になり、合計約5億円の事業に対して約2割が販管費になるので、そう考えると大きい気がします。事業者に適正な事業計画、報告計画を立てていることを改めて確認することが重要だと思います。
E委員 公認会計士	今回の財務分析では、あくまで数字的整合性の範囲でのチェックであり、実際行われる事業の経費として適切かどうかは見えていませんか。 見えていません。基本的には見られる範囲でのみ見えています。
E委員	分かりました。
E委員	「差引」に約3,000万円計上されているこの問題について、取り扱いをどうするか決める必要があります。事業者を確認をして、利用料金を指定管理料から差し引くのを単純に間違えたという記載ミスレベルであれば、資金・収支計画書を再提出してもらえばよいと思いますが、支出が変更になった場合の取り扱い、スケジュールはどうなりますか。
事務局	支出を修正するとなると、本日の審査の各項目に影響を与えるので、審査のやり直し、或いは再公募もあり得ると考えます。当初、11月下旬から12月初旬にかけて開催される港区議会の第四回定例会に本議案を提出する予定でしたが、再公募となった場合は1サイクル遅らせて来年2月に開催される定例会に本議案を提出する予定で進めるので、年度内での対応は可能です。
E委員 公認会計士	収支計画書の修正の際、「利用料金」を「その他」の経費に含めるとどうなりますか。 審査のやり直しか再公募になると思います。
D委員	事業者に修正を依頼して改善されたならば可とする方法が通常です。再公募した場合、本当に応募があるのか、なかった場合どうするのか、を検討したほうが良いです。

A委員	財務状況等分析では資金計画、財務状況ともに可という評価であり、中身の問題になります。指定管理料金の取り扱いについて、今回は留保して審査を進め、事務局から事業者には是正可能か確認をして委員長に報告したら良いと思います。
E委員	修正して再提出してもらえば良いと思いますが、現在の資料と再提出後の資料との数字の整合性の問題があります。今後の審議はどうしますか。
公認会計士	審査と事務局の確認を同時並行でやるのが現実的です。
A委員	選考過程の透明性を確保する必要があります。
公認会計士	選考ありきで進めるのではなく、ルール上、この収支計画を事務局に確認してもらい、実態調査を行うのが妥当かと思います。
A委員	資金計画に関する事項を省いて留保つきで審査を行う方法があります。
E委員	ルールに基づき透明性を確保しつつ、事業として円滑に進める必要があります。
C委員	単純に記載のミスであれば、事業に影響しないのであれば問題ありません。
委員長	それでは、事務局から事業者に連絡し、単純な記載ミスであれば修正したものを提出してもらう方向で進めます。 (委員一同、異議なし)
	3 議題
	議題1 第一次審査通過事業者の決定について (事務局より資料3について説明)
委員長	採点において、評価したポイントなど各委員から講評をお願いします。
A委員	産業振興センターは幅広く多岐にわたる事業をお願いするので、主たる事業は指定管理者が行い、個別事業は外部に委託しそれぞれのエキスパートの力を使用するのは正しい選択であり、よく事業を理解している印象を持ちました。長年、区の相談事業に携わってきた点も信頼できると考えます。本事業者の調整能力を評価しました。
B委員	産業についてはかなり力を入れており具体的な内容が記載されているのですが、産業と観光の結び付きについては、様式23番だけでは不足しています。現在、コロナ禍で観光が厳しい中、産業と観光をどのように結び付けていくか、第二次審査で聞いてみたいと思います。それ以外については、記載内容で概ね問題ありません。
D委員	資料3-3の事業運営に力点を入れて評価しました。申請事業者が従来からこの事業を把握していることから、少なくとも今の事業で問題はないということ、管理運営や安全対策については、個別事業を外部に委託する方法は妥当だと判断しました。
C委員	3者が内部で委員会を運用していく等、3者の良いところを取りながら協調する姿勢が良いです。A事業者は区で10年以上仕事をした点を高く評価する一方で、本事業に対する意欲ある提案がもっと欲しいです。また、外部の先進的な事例を含めて取り組んでいく具体的な施策を評価する一方で、区での過去の実績を踏まえた反省点及び本事業に際しての改善点が記載されていればもっと評価できました。サービス提供にあたって、どのくらいコストがかかるのか、利用料金は適切なのかなど等は第二次審査で聞きたいと思います。中小企業支援で港区らしいポテンシャルを生かす個々の具体的な提案は非常に面白く、工夫されています。

E委員	<p>他施設での実績が今回に活かせるか疑問があり、厳しく採点しています。また、施設長が高齢であり、今回の施設は若い開業者たちが利用する新しい事業なので、不安があります。</p> <p>コワーキングスペース等は、ビジネスの新しい動きを取り入れていかないといけない施設なので、新しい情報、新しい人脈、新しい技術等にネットワークを用いて、積極的に対応できることが記載されています。よく調べてある計画書ですが、それらがどれだけ自分たちに落とし込んでいるか確認する必要があります。</p>
E委員	<p>様式 30 でビジネスサポートファクトリー機器導入更新計画とあり、その中で条例の記載内容に対応して記載とありますが、この条例とは何を指しますか。記載内容は設問の意図が汲まれていません。</p>
事務局 委員長	<p>産業振興センター条例を指していると思います。</p> <p>講評を踏まえて意見交換をお願いします。</p>
C委員	<p>オープンイノベーション等の観点は非常に重要です。また、区の特徴である中小企業と学生を結び付ける視点が全く見えませんでした。次世代に向けて区の産業をどのように知ってもらうかの具体的な提案があると良いです。</p>
D委員	<p>様式 31 に「ファッションの街、港区」と記載がありますが本当にそうなのでしょうか。そのために高額な機器を導入していますが本当に使用するのか疑問です。</p>
E委員	<p>事業者は区内の状況をよく知っているからこそ、1社でも使用希望があれば入れているのかもしれませんが。</p>
D委員	<p>個々の企業だけではなく、多くの企業が使用する機器を導入するのが本旨です。一番問題になるのが高額なメンテナンス料なので議論の余地があります。</p>
E委員	<p>ソフトウェア等を含む更新料が想定されていません。</p>
D委員	<p>ソフトウェア関係は通常は会社に入っているもので、使用者は限定されます。入れるとしたら機械ですが、機械を使用できるスタッフを用意する必要があり、そちらの見立てが違うのではないかと疑問があります。</p>
A委員	<p>事業者は機器の更新料を自己負担しない意図がある印象があります。5年の指定管理期間は更新せず、次の指定管理の指定のときに用意するものという捉え方をしていると思われまます。5年経つと機器は古くなりますか。</p>
E委員	<p>かなり古くなります。使用してもらえなければ無駄になります。</p>
D委員	<p>最新鋭の機器は2、3年で古くなるので、更新するより新しい機器を導入したほうが良い場合もあります。</p>
A委員	<p>その辺は非常に難しい選択になります。事業者と話し合う必要があります。機器の判定はどのようになっていますか。</p>
事務局	<p>条例上、想定金額上限約2,000万円、時間当りの使用料上限1,500円を設定しています。提案では2,000万円前後の機器が並んでいます。機器の実際の選定に当たっては、事業者決定後、産業振興課で調整をして購入する考えです。確かにアパレル関連の機器の比率が相当高く、その辺りを含めて相談、検討します。</p>
E委員	<p>機器の導入は他の施設との関係の中で考える必要があります。他の施設にある機器を区が揃える必要はなく、要望はそれほど多くないものの他の施設にない機器であれば区が導入しても良いと考えます。コンセプトを明確化し、どのような目的で機器を導入する必要があるのか、他の施設の機器と関係付けて決定すること</p>

	<p>が大切です。</p>
C委員	<p>機器導入について、費用対効果、量産的に使用するのか、企画的に使用するのか、区が持つ必要があるか、土日や夜間に使用したいという要望が出た場合に利用料金を含めてどのように対応するか、等を含めて検討する必要があります。すごく難しい問題が内包されており、事業者の腕の見せ所です。</p>
委員長	<p>採点表について、各委員の意見を参考に修正がある場合は修正して提出してください。</p> <p>(各委員から採点を修正)</p>
A委員	<p>資料3-6-(1)、(2)の受託経費は保留で良いですか。</p>
委員長	<p>はい。保留にします。</p> <p>(採点表集計)</p>
委員長	<p>今後の進めかたについては、どのようにしますか。</p>
A委員	<p>10月12日の委員会の前に、委員会を書面会議で開催し、資金収支計画書の修正内容、それに伴う資金計画分析報告書に修正内容を確認してください。</p>
委員長	<p>その時に、保留とした一次の採点も提出するというので、そのうえで了解が得られれば、10月12日のプレゼンの通知を送付するというので。そのような流れで良いですか。</p> <p>(委員一同、異議なし)</p>
委員長	<p>第二次審査のプレゼンテーションで質問する事項を、事前に議論します。先ほどの議論の他にありますか。</p>
C委員	<p>産業振興センターでの事業者の採用・雇用について質問したいと思います。委託期間が5年という中で、正社員として事業に即した採用をするのか、それとも3者が今後も自社で正社員として雇用するのか、確認します。</p>
A委員	<p>事業者によって雇用形態は様々だと思います。ただし、施設長等については事業者の正社員が配置されることが多いです。</p>
E委員	<p>他所では指定管理者が変更しても実際の働いている方々はそのまま継続という場合もあります。</p>
D委員	<p>第二次審査では3事業者ごとに分けて発表するのか、それとも代表者が発表しますか。</p>
A委員	<p>時間制約があるので、代表者が全体発表を行い、個別の分野については他の方が行うかもしれません。</p>
事務局	<p>発表者を誰にするかは事業者への指示次第です。一般的には代表者とJVを構成する事業者で、それぞれの内容を説明できる人が来てもらったほうがよいと思います。</p> <p>(採点表集計完了)</p>
委員長	<p>資料3、第一次採点表の仮確定を行います。資料3-6-(1)、(2)の保留事項を除いた集計では事業者は6割以上の得点を獲得しているので、第二次選考に進む前提で議論を進めます。</p> <p>(委員一同、異議なし)</p>
	<p>議題2 第二次審査基準について(プレゼンテーションについて)</p> <p>(事務局より資料4、資料5の説明)</p>

委員長	資料4について、問題がありますか。 (委員一同、異議なし)
委員長	ヒアリング方法及び時間配分について、問題がありますか。 (委員一同、異議なし)
C委員	何点が判断の基準になりますか。
事務局	6割が一応の目安のボーダーラインと考えられています。
D委員	他区では委員のうち1人でも最低点を付けた場合は落とすところがありますが、港区ではどうですか。
事務局	区ではそのような基準は設けていませんが、採点差が生じた場合は委員会で議論を行い、委員会として修正等を決定します。
委員長	合格点に達したものの、委員のうち1人が反対した場合、多数決になるかと思いません。そのような議論があったことを付した上で委員会として決定します。
事務局	プロジェクターを用意したプレゼンテーションが良い場合は、事業者に指示を出します。追加資料の要望があれば、事務局から指示を出します。
D委員	資料が分厚いのでプロジェクターでまとめてもらったほうが見やすいです。
C委員	プロジェクターを使用した20分の中で事業者がどのような議論をするのか興味があります。
事務局	事業者に指示を出します。
	4 今後のスケジュール (事務局より説明)
	5 閉会
委員長	(閉会の挨拶)

会 議 名	第2回港区立産業振興センター指定管理者候補者選考委員会
開 催 日 時	令和2年9月14日（月）午前9時00分から午前10時50分まで
開 催 場 所	港区役所9階 913会議室
委 員	<出席者> 5名 植田委員長、青木委員、上原委員、森委員、相川委員 <欠席者> なし
事 務 局	産業・地域振興支援部産業振興課産業振興係
そ の 他	坂本公認会計士
会 議 次 第	1 開会 2 財務状況等分析結果について 3 議題 議題1 第一次審査通過事業者の決定について 議題2 第二次審査基準について（プレゼンテーションについて） 4 今後のスケジュール 5 閉会
配 付 資 料	【配付資料】 資料1 財務状況等分析報告書 資料2 資金計画分析報告書 資料3 第一次審査採点集計表 資料4 第二次審査選考基準・採点表（案） 資料5 第二次審査（プレゼンテーション・ヒアリング）の方法について 資料6 第1回港区立産業振興センター指定管理者候補者選考委員会会議録
会議の結果及び主要な発言	
（発言者）	
委員長	1 開会 （開会の挨拶） （事務局より配付資料の確認）
委員長 C委員	2 財務状況等分析結果について （坂本公認会計士より資料1、資料2の説明） 意見、質問等がありますか。 資料2-4-①の収支計画について、本来は「差引」が0円になるべきところに金額が計上されていることは大きな問題だと思います。これがおかしいとなった場合、どのように調整しますか。
公認会計士	一般的に支出に入れて調整します。今回、「その他」に本部人件費等の本部経費が

	入っていますが、この中に企業利益という項目を入れて、収支を0円にするケースもあり、約3,000万円を企業利益とする計画を作ってくることは考えられます。それはルール上では問題はなく、約3,000万円の企業利益は著しくおかしい数字ではありません。
C委員 公認会計士	調整すると実態的な活動に影響しますか。 約3,000万円を事業費から削ると現在の収支計画上の事業が根本から見直しになると思います。
E委員 公認会計士	一般的に利益は収支計画に項目として入れるものですか。 一般的に指定管理者の提案の中に利益という項目は明示されておらず、利益を入れるときは「その他」に入れる傾向が多いです。また、本部人件費等に利益相当分を入れることもあると思います。
E委員 公認会計士	利益を明示しているほうがこちらとしては見やすいです。 そうですね。各事業者で人件費の水準が異なるので、利益水準は各事業者それぞれであり、明確に決まっていません。
E委員 公認会計士	収入の「利用料金」が利益と推察されるということですが、その場合の問題を教えてください。 「利用料金」の約3,000万円がちょうど事業者が本事業から欲しい利益として該当したと推察します。一方で、「その他」に約7,000万円あり、そこに若干利益が含まれていることを考えると、本部経費等と合わせて約1億円になり、合計約5億円の事業に対して約2割が販管費になるので、そう考えると大きい気がします。事業者に適正な事業計画、報告計画を立てていることを改めて確認することが重要だと思います。
E委員 公認会計士	今回の財務分析では、あくまで数字的整合性の範囲でのチェックであり、実際行われる事業の経費として適切かどうかは見えていませんか。 見えていません。基本的には見られる範囲でのみ見えています。
E委員	分かりました。
E委員	「差引」に約3,000万円計上されているこの問題について、取り扱いをどうするか決める必要があります。事業者を確認をして、利用料金を指定管理料から差し引くのを単純に間違えたという記載ミスレベルであれば、資金・収支計画書を再提出してもらえばよいと思いますが、支出が変更になった場合の取り扱い、スケジュールはどうなりますか。
事務局	支出を修正するとなると、本日の審査の各項目に影響を与えるので、審査のやり直し、或いは再公募もあり得ると考えます。当初、11月下旬から12月初旬にかけて開催される港区議会の第四回定例会に本議案を提出する予定でしたが、再公募となった場合は1サイクル遅らせて来年2月に開催される定例会に本議案を提出する予定で進めるので、年度内での対応は可能です。
E委員 公認会計士	収支計画書の修正の際、「利用料金」を「その他」の経費に含めるとどうなりますか。 審査のやり直しか再公募になると思います。
D委員	事業者に修正を依頼して改善されたならば可とする方法が通常です。再公募した場合、本当に応募があるのか、なかった場合どうするのか、を検討したほうが良いです。

A委員	財務状況等分析では資金計画、財務状況ともに可という評価であり、中身の問題になります。指定管理料金の取り扱いについて、今回は留保して審査を進め、事務局から事業者には是正可能か確認をして委員長に報告したら良いと思います。
E委員	修正して再提出してもらえば良いと思いますが、現在の資料と再提出後の資料との数字の整合性の問題があります。今後の審議はどうしますか。
公認会計士	審査と事務局の確認を同時並行でやるのが現実的です。
A委員	選考過程の透明性を確保する必要があります。
公認会計士	選考ありきで進めるのではなく、ルール上、この収支計画を事務局に確認してもらい、実態調査を行うのが妥当かと思います。
A委員	資金計画に関する事項を省いて留保つきで審査を行う方法があります。
E委員	ルールに基づき透明性を確保しつつ、事業として円滑に進める必要があります。
C委員	単純に記載のミスであれば、事業に影響しないのであれば問題ありません。
委員長	それでは、事務局から事業者に連絡し、単純な記載ミスであれば修正したものを提出してもらう方向で進めます。 (委員一同、異議なし)
	3 議題
	議題1 第一次審査通過事業者の決定について (事務局より資料3について説明)
委員長	採点において、評価したポイントなど各委員から講評をお願いします。
A委員	産業振興センターは幅広く多岐にわたる事業をお願いするので、主たる事業は指定管理者が行い、個別事業は外部に委託しそれぞれのエキスパートの力を使用するのは正しい選択であり、よく事業を理解している印象を持ちました。長年、区の相談事業に携わってきた点も信頼できると考えます。本事業者の調整能力を評価しました。
B委員	産業についてはかなり力を入れており具体的な内容が記載されているのですが、産業と観光の結び付きについては、様式23番だけでは不足しています。現在、コロナ禍で観光が厳しい中、産業と観光をどのように結び付けていくか、第二次審査で聞いてみたいと思います。それ以外については、記載内容で概ね問題ありません。
D委員	資料3-3の事業運営に力点を入れて評価しました。申請事業者が従来からこの事業を把握していることから、少なくとも今の事業で問題はないということ、管理運営や安全対策については、個別事業を外部に委託する方法は妥当だと判断しました。
C委員	3者が内部で委員会を運用していく等、3者の良いところを取りながら協調する姿勢が良いです。A事業者は区で10年以上仕事をした点を高く評価する一方で、本事業に対する意欲ある提案がもっと欲しいです。また、外部の先進的な事例を含めて取り組んでいく具体的な施策を評価する一方で、区での過去の実績を踏まえた反省点及び本事業に際しての改善点が記載されていればもっと評価できました。サービス提供にあたって、どのくらいコストがかかるのか、利用料金は適切なのかなど等は第二次審査で聞きたいと思います。中小企業支援で港区らしいポテンシャルを生かす個々の具体的な提案は非常に面白く、工夫されています。

E委員	<p>他施設での実績が今回に活かせるか疑問があり、厳しく採点しています。また、施設長が高齢であり、今回の施設は若い開業者たちが利用する新しい事業なので、不安があります。</p> <p>コワーキングスペース等は、ビジネスの新しい動きを取り入れていかないといけない施設なので、新しい情報、新しい人脈、新しい技術等にネットワークを用いて、積極的に対応できることが記載されています。よく調べてある計画書ですが、それらがどれだけ自分たちに落とし込んでいるか確認する必要があります。</p>
E委員	<p>様式 30 でビジネスサポートファクトリー機器導入更新計画とあり、その中で条例の記載内容に対応して記載とありますが、この条例とは何を指しますか。記載内容は設問の意図が汲まれていません。</p>
事務局 委員長	<p>産業振興センター条例を指していると思います。</p> <p>講評を踏まえて意見交換をお願いします。</p>
C委員	<p>オープンイノベーション等の観点は非常に重要です。また、区の特徴である中小企業と学生を結び付ける視点が全く見えませんでした。次世代に向けて区の産業をどのように知ってもらうかの具体的な提案があると良いです。</p>
D委員	<p>様式 31 に「ファッションの街、港区」と記載がありますが本当にそうなのでしょうか。そのために高額な機器を導入していますが本当に使用するのか疑問です。</p>
E委員	<p>事業者は区内の状況をよく知っているからこそ、1社でも使用希望があれば入れているのかもしれませんが。</p>
D委員	<p>個々の企業だけではなく、多くの企業が使用する機器を導入するのが本旨です。一番問題になるのが高額なメンテナンス料なので議論の余地があります。</p>
E委員	<p>ソフトウェア等を含む更新料が想定されていません。</p>
D委員	<p>ソフトウェア関係は通常は会社に入っているもので、使用者は限定されます。入れるとしたら機械ですが、機械を使用できるスタッフを用意する必要があり、そちらの見立てが違うのではないかと疑問があります。</p>
A委員	<p>事業者は機器の更新料を自己負担しない意図がある印象があります。5年の指定管理期間は更新せず、次の指定管理の指定のときに用意するものという捉え方をしていると思われれます。5年経つと機器は古くなりますか。</p>
E委員	<p>かなり古くなります。使用してもらえなければ無駄になります。</p>
D委員	<p>最新鋭の機器は2、3年で古くなるので、更新するより新しい機器を導入したほうが良い場合もあります。</p>
A委員	<p>その辺は非常に難しい選択になります。事業者と話し合う必要があります。機器の判定はどのようになっていますか。</p>
事務局	<p>条例上、想定金額上限約2,000万円、時間当りの使用料上限1,500円を設定しています。提案では2,000万円前後の機器が並んでいます。機器の実際の選定に当たっては、事業者決定後、産業振興課で調整をして購入する考えです。確かにアパレル関連の機器の比率が相当高く、その辺りを含めて相談、検討します。</p>
E委員	<p>機器の導入は他の施設との関係の中で考える必要があります。他の施設にある機器を区が揃える必要はなく、要望はそれほど多くないものの他の施設にない機器であれば区が導入しても良いと考えます。コンセプトを明確化し、どのような目的で機器を導入する必要があるのか、他の施設の機器と関係付けて決定すること</p>

	<p>が大切です。</p>
C委員	<p>機器導入について、費用対効果、量産的に使用するのか、企画的に使用するのか、区が持つ必要があるか、土日や夜間に使用したいという要望が出た場合に利用料金を含めてどのように対応するか、等を含めて検討する必要があります。すごく難しい問題が内包されており、事業者の腕の見せ所です。</p>
委員長	<p>採点表について、各委員の意見を参考に修正がある場合は修正して提出してください。</p> <p>(各委員から採点を修正)</p>
A委員	<p>資料3-6-(1)、(2)の受託経費は保留で良いですか。</p>
委員長	<p>はい。保留にします。</p> <p>(採点表集計)</p>
委員長	<p>今後の進めかたについては、どのようにしますか。</p>
A委員	<p>10月12日の委員会の前に、委員会を書面会議で開催し、資金収支計画書の修正内容、それに伴う資金計画分析報告書に修正内容を確認してください。</p>
委員長	<p>その時に、保留とした一次の採点も提出するというので、そのうえで了解が得られれば、10月12日のプレゼンの通知を送付するというので。そのような流れで良いですか。</p> <p>(委員一同、異議なし)</p>
委員長	<p>第二次審査のプレゼンテーションで質問する事項を、事前に議論します。先ほどの議論の他にありますか。</p>
C委員	<p>産業振興センターでの事業者の採用・雇用について質問したいと思います。委託期間が5年という中で、正社員として事業に即した採用をするのか、それとも3者が今後も自社で正社員として雇用するのか、確認します。</p>
A委員	<p>事業者によって雇用形態は様々だと思います。ただし、施設長等については事業者の正社員が配置されることが多いです。</p>
E委員	<p>他所では指定管理者が変更しても実際の働いている方々はそのまま継続という場合もあります。</p>
D委員	<p>第二次審査では3事業者ごとに分けて発表するのか、それとも代表者が発表しますか。</p>
A委員	<p>時間制約があるので、代表者が全体発表を行い、個別の分野については他の方が行うかもしれません。</p>
事務局	<p>発表者を誰にするかは事業者への指示次第です。一般的には代表者とJVを構成する事業者で、それぞれの内容を説明できる人が来てもらったほうがよいと思います。</p> <p>(採点表集計完了)</p>
委員長	<p>資料3、第一次採点表の仮確定を行います。資料3-6-(1)、(2)の保留事項を除いた集計では事業者は6割以上の得点を獲得しているので、第二次選考に進む前提で議論を進めます。</p> <p>(委員一同、異議なし)</p>
	<p>議題2 第二次審査基準について (プレゼンテーションについて)</p> <p>(事務局より資料4、資料5の説明)</p>

委員長	資料4について、問題はありますか。 (委員一同、異議なし)
委員長	ヒアリング方法及び時間配分について、問題はありますか。 (委員一同、異議なし)
C委員	何点が判断の基準になりますか。
事務局	6割が一応の目安のボーダーラインと考えられています。
D委員	他区では委員のうち1人でも最低点を付けた場合は落とすところがありますが、港区ではどうですか。
事務局	区ではそのような基準は設けていませんが、採点差が生じた場合は委員会で議論を行い、委員会として修正等を決定します。
委員長	合格点に達したものの、委員のうち1人が反対した場合、多数決になるかと思いません。そのような議論があったことを付した上で委員会として決定します。
事務局	プロジェクターを用意したプレゼンテーションが良い場合は、事業者に指示を出します。追加資料の要望があれば、事務局から指示を出します。
D委員	資料が分厚いのでプロジェクターでまとめてもらったほうが見やすいです。
C委員	プロジェクターを使用した20分の中で事業者がどのような議論をするのか興味があります。
事務局	事業者に指示を出します。
	4 今後のスケジュール (事務局より説明)
	5 閉会
委員長	(閉会の挨拶)

会 議 名	第4回港区立産業振興センター指定管理者候補者選考委員会
開 催 日 時	令和2年10月12日（月）13時30分から15時00分まで
開 催 場 所	産業・地域振興支援部会議室
委 員 員	<出席者> 5名 植田委員長、青木委員、上原委員、森委員、相川委員 <欠席者> なし
事 務 局	産業・地域振興支援部産業振興課産業振興係
会 議 次 第	1 開会 2 第二次審査の実施について（説明） 3 議題 （1）第二次審査の実施（プレゼンテーション及びヒアリング（質疑応答）） （2）第二次審査の採点及び指定管理候補者の選考について 4 閉会
配 付 資 料	【配付資料】 資料1 第二次審査の実施について 資料2 第二次審査選考基準・採点表 資料3 第一次審査・第二次審査集計表（※採点終了後、机上配布） 資料4 第2回港区立産業振興センター指定管理者候補者選考委員会会議録概要 資料5 第3回港区立産業振興センター指定管理者候補者選考委員会会議録概要 資料6 第一次審査集計表（再集計）
会議の結果及び主要な発言	
（発言者）	
委員長	1 開会 （開会の挨拶） （事務局より配付資料の確認）
委員長	2 第二次審査の実施について（説明） （事務局より資料1、資料2及び資料3について説明） 質問はありますか。 （委員一同、質問なし）
委員長	3 議題 （1）第二次審査の実施（プレゼンテーション及びヒアリング（質疑応答）） （事業者入室） プレゼンテーションをお願いします。 （事業者によるプレゼンテーション）

委員長	ヒアリングを行います。委員は順次質問をお願いします。
D委員	現在、区から受託している経営相談の委託事業での改善点や多く受けた相談、それに対する方策等を教えてください。
事業者	今年の3月頃からコロナ禍対応の相談を多く受けました。現在、中小企業は苦境に陥っており、産業振興センターを通じて救済していかないといけません。また、自由にいつでも相談できるようにしていきたいと思います。
D委員	コロナ禍ではインターネットでのリモート相談という方法もあると思いますが、今後もメインは対面式ですか。
事業者	今までは対面式でしたが、今後は過去のデータを分析し、区と協議・検討した上で対面式・リモート両方に対応できるようにしたいと思います。また、フリーメールでの相談を充実させる方法も検討しています。
C委員	提案書に「区が保有する豊かな資源」とありますが、そのセールスポイントと他自治体に対して比較優位な点を教えてください。
事業者	区は全国の地方自治体の中で財政がトップであるがゆえに、海外アドバイザー派遣を行ったり先端機器が集積していたりすることが優位点です。今後もそのような優位点を生かして中小企業を支援していきます。
C委員	中小企業支援がメインのようですが、区には大手企業も多く存在します。大手企業と中小企業とをマッチングをするネットワークはありますか。
事業者	現在、産業交流展に区の中小企業が出展した際、大手企業出身の中小企業診断士が各中小企業にヒアリングを行い、大手企業と中小企業の製品・技術等をマッチングして、中小企業の販路拡大支援を行っています。
C委員	運営委員会と事業委員会との違いを教えてください。また、そこで何を決定しますか。
事業者	事業委員会は実務を具体的に行うための委員会です。事業委員会を支援する上部組織が運営委員会です。
A委員	運営委員会が全体を統率しますか。
事業者	はい。
A委員	今回の提案内容は多岐に渡っているのですが、実際の事業運営と相談業務とで責任者が分かれていないと難しいと思いますが、体制として提案内容に対応できる常駐者はいますか。
事業者	はい。事業担当者も常駐しています。JVで1ヶ月に1回は定例会を設けて進めていきます。
A委員	空間音響デザインとは何を狙ったものですか。
事業者	コワーキングスペースやビジネスサポートファクトリーは居心地や働きやすい空間が重要視されており、それらを促す空間音響デザインシステムとして人間の感性に落ち着きを与え、イノベーションを生み出しやすい空間を作ることを目的としています。
A委員	施設利用者の安全性には関係ありませんか。
事業者	コワーキングスペースで働く人たちの心理的安全性に寄与するものです。快適な作業空間を目指していきたいと思います。
B委員	産業振興センターは産業だけではなく商店街や観光等とも連携し、情報発信、情報収集等を行うとのことですが、具体的な考えを教えてください。

事業者	商店街連合会と連携し、紙媒体、ウェブサイトに掲載します。区民に知ってもらうことで、地元商店街での消費、美術館等への集客につなげて活性化を図ります。
B委員	区民以外の国内、海外からの観光客を呼び込む工夫はありますか。
事業者	当事業者は会報誌を全国 11 エリアに配布しており、そこに港区の情報を紹介することができます。
E委員	ベンチャー創業支援とありますが、創業支援の中でごくわずかしかないベンチャー創業支援と一緒にするのに違和感があります。
事業者	現在、年間 160 件の飲食店等様々な業種の創業アドバイザーをしており、ベンチャーも含めて対応できる体制です。
E委員	ということは、創業支援をしているわけであり、ベンチャー創業支援ではありません。
事業者	ベンチャーやIT関係の企業も含まれています。
E委員	IT企業だからベンチャーというわけではなく、飲食店にもベンチャーはあり得ます。ゆえに創業支援とベンチャー支援は本質的に異なり、分けて考えるべきです。また、今回産業振興センターができることによって、従来の産業支援とは質的に異なる新しい産業支援を行うことを区民に理解してもらうために、どのようなことを訴えていけばよいと考えますか。
事業者	今まで蓄積したデータをデータベース化し、そのデータベースを分析して事業体 1・2 と協議しながらやっていきます。
E委員	産業振興センターの対象はどの世代が多いと考えますか。
事業者	様々な事業を展開し、様々な世代を支援するので、ターゲットは絞り兼ねます。また、区民に対して産業振興センターが打ち出したい特徴は先ほど説明した提案事業です。提案事業を実施することと、経営相談を始めとする基盤事業の強化・改善を図ることで、区民に良い変化を認識してもらいたいと思います。
E委員	区民の平均年齢が若いので、若年層を重視する必要があります。若年層に合う産業振興を行う必要があるので、常駐者も年齢分布を意識した配置にして欲しいと思いますが、いかがですか。
事業者	現在、区で創業支援アドバイザー派遣を行っていますが、創業者は若い方が多いです。創業した若い方が区で継続的に営業していけるように、創業から 1 年経過後は出前経営相談を行い、3 年間アフターフォローをします。
C委員	地域イノベーションエコシステムは民間事業者のノウハウを活用しながらうまく運用して欲しいと思います。港区にはベンチャー企業が多く、大手企業はベンチャー企業を知りたいニーズがあるのに把握しきれずにいるので、産業振興センターが機能して欲しいと思います。
事業者	先ほど 1 ヶ月に 1 度の相談の話をしていましたが、相談ではなく定例会です。毎月 1 回の定例会を開催していました。定例会においては、例えば創業アドバイザー派遣をやったことのないスタッフに対して、商工相談員が研究会を開催したりします。
C委員	組織の意思決定に関することならば 1 ヶ月に 1 度の定例会で良いと思いますが、課題は毎日あり、その場で解決する必要があります。
事業者	毎日の課題はその日に解決します。
C委員	それは運営委員会ですか。

事業者	はい。毎日の課題はその日に解決し、その内容を全員にメールで送付し注意喚起します。大きな問題については定例会に諮ります。また、時代に合ったセミナーを開催します。
事業者	全体の運営について補足します。運営委員会は3事業者から代表が1名ずつ委員として参加し、委員長を決めた上で最高意思決定機関とします。また、運営委員会の下部に各規則の設定等を決定する事業委員会を設けます。メンバーは産業振興センター統括責任者と副統括責任者3名、各担当職員3名、の計7名で構成します。メンバーは普段、産業振興センター内で勤務している者であり、急いで意思決定しなければならない場合は事業委員会のメンバーが集まり決定します。必要であれば3事業者がサポートをします。
委員長	それでは、そろそろ時間になりましたので、これでヒアリングは終わりにしたいと思います。ありがとうございました。 (事業者退室)
委員長	(2) 第二次審査の採点及び指定管理候補者の選考について それでは、事業者のプレゼンテーションが終わりましたので、採点表に記入をお願いします。 (各委員採点) (事務局回収) (集計まで休憩)
委員長 事務局	採点結果について、事務局から説明をお願いします。 採点表を集計した結果、第二次審査は500点満点中355点です。これに第一次審査の1,000点満点中711点を加え、合計1,106点となり、得票率は73.73%です。
委員長	申請事業者が1者であり、70%以上の評価を受けて産業振興センターの管理運営を行うことが認められたことから、当委員会としては指定管理者候補者として選考したいと思います。最終的な結論の前に、選考のポイントを各委員からお願いします。
A委員	ヒアリングを通して、区とよく協議した上で、区が指定管理者をコントロールする必要があると感じました。新しいところに向かっていく区の方針との擦り合わせが今後の運営には大事だと思います。
B委員	事業者は現状の話が多く、今後の展望が見えなかった部分もあります。他の委員から指摘あった通り、区がかなり介入して、区の特徴を引き出していかないといけないと思います。3事業者のJVであることに関しては問題なく、各事業者のノウハウがあるのでやっていけると判断しました。
D委員	厳しい点数を付けました。現状を踏まえた提案が一切ありません。他の委員の指摘にもあった通り、合格点の70点を超えているので、区がある程度道筋をつけてやっていくと、違ってくると思います。
C委員	プレゼンテーションの構成に疑問があります。A委員指摘の通り、最初は区で舵取りをし、指導する必要があります。ただし、提案書には新しい要素が見受けられるので、そのようなノウハウをどんどん組織内の若い人たちに移譲して欲しいと思います。
E委員	質問に対してきちんと回答がもらえていない箇所がいくつかあり、こちらの意図

委員長	<p>が伝わっているのか疑問がありました。提案書には様々なアイデアが記載されているので、これらの選択次第では面白い産業振興センターになり得ます。そこは区がリードしていかないとはいけません。また、専任スタッフの人選が気になります。実際の事業を動かす事業委員会に自由度が担保されて上手く運営されれば面白い産業振興センターになると思いますが、期待と同時に不安もあることは付帯事項として残しておきます。</p> <p>各委員の意見を踏まえ、当委員会として申請事業者を指定管理者候補者として選考することを確認します。</p> <p>（委員一同、異議なし）</p>
委員長 事務局	<p>最後に事務局から連絡事項があります。</p> <p>当委員会として選考に至った経緯を報告書としてまとめる必要があります。これについて、委員長に一任して、委員長と事務局で最終的な調整を行った上で、各委員に送付するという形でやりたいと思います。</p> <p>（委員一同、異議なし）</p>
委員長	<p>閉会 （閉会の挨拶）</p>