

執筆 | 助川 靖 (株)日比谷アメニス コミュニティビジネス企画部 部長

## 民間事業者からみたPark-PFI事業参入の留意点



資料：国土交通省「都市公園の質の向上に向けたPark-PFI活用ガイドライン」

Park-PFI（公募設置管理制度）の要は、都市公園における公募対象公園施設（収益施設）の設置・管理（運営）と、そこから生じると想定される利益の一部を公園施設の一部（特定公園施設）の整備に充当することにある。しからば、公募対象公園施設の内容（収益性）が重要となるのは自明の理である。しかし、公共財としての都市公園に求められる設置目的、機能や役割を十分理解し、その内容にできる限り合致したものでなければ、採択されるのは難しい。

一方で、Park-PFIでは公募対象公園施設の収益を自らの資金回収にあてるほか、一部を特定公園施設の整備費に充当することとなっている。しかし現実の自治体の公募内容を見ると、整備・譲渡した特定公園施設の管理のみならず、同時に公募されることも多い公園全体の管理費（指定管理業務）にも充当しなければ事業全体が成り立たないと思われる例も散見される。特に財政難の自治体にあっては、公園の一部整備費のみならず、管理運営費の一部あるいは全部を、Park-PFIに基づく公募対象公園施設で想定される利益から充当するよう事業者に求めているのである。そうなる公共財としての合目的性よりも、確実な収益性が優先事項となってくる。

## Park-PFI事業参入の意義～収益事業重視か地域貢献重視か

Park-PFI適用の事例は様々あるので、正解がどれとは断言できないが、少なくとも公募対象公園施設の内容は事業者の立場からは大きく以下のように類型化できると筆者は考えている。

### ①収益重視型（集客マネジメント型）

公募対象公園施設あるいは付随する自主事業等による相応の利益を見込み、特定公園施設の整備費や公園の管理運営費にもそれら利益の一部を充当し、自治体の財政負担軽減にもつながるもの。

### ②地域貢献型（指定管理一体型）

企業・個人等の行政への財産譲渡や寄付等をきっかけにして、都市公園施設となる当該施設等の運用や管理をPark-PFIの適用で行おうとするもの。社会貢献の一環として、地元企業が事業者として参画している例などが存在する。

### ③社会貢献型

公募対象公園施設あるいは付随する自主事業等による相応の利益を見込み、特定公園施設の整備費や公園の管理運営費にもそれら利益の一部を充当し、自治体の財政負担軽減にもつながるもの。

#### ④複合型あるいは投資分散型（ハイブリッド型）

公募対象公園施設そのものを収益事業の柱とは必ずしもせず、指定管理者制度との組合せによる該当公園内での自主事業も収益事業の柱とする複合型、公募対象公園施設への投資を低く抑えるなど、内容変更のしやすい自主事業に、より投資を振り分けるもの。

上記は公園全体のマネジメントも担う前提での類型化であるが、Park-PFI運用にあたっては、公募対象公園施設設置管理＋特定公園施設の整備のみの、収益事業単独での公募もあり、その際には②、④は想定外となる。

## 参入までのプロセス

以下、①～⑦にわたり、参入にあたって重視・着目する点を述べる。これらは相互に関連する部分も多く、また、参入者の立場、得意とする分野、発注自治体等との関係も大きく影響するところであるが、これらを押さえておかなければ、応募のスキームを組むのは難しくなる。

### 参入にあたって重視・着目する点

- ①発注自治体のスタンスの確認とサウンディングへの参加
- ②マーケット調査の実施～公園周辺の開発や将来マーケットの可能性などの確認
- ③地元企業や団体、個人など、地域で協力を得られる存在の有無・可能性の確認
- ④指定管理業務など付随業務の有無と指定管理費、および自治体が管理運営内容を重視しているか否かの確認
- ⑤特定公園施設の整備範囲と負担割合、自治体の想定する整備費の確認
- ⑥参入意義の明確化～大規模開発（再開発）主体か、収益事業主体か事業全体の枠組み
- ⑦代表企業となるのか、構成企業や協力企業として参入するのか

資料：筆者作成

#### ①発注自治体のスタンスの確認とサウンディングへの参加

Park-PFIの公募にあたり、国土交通省のガイドラインでは事前のサウンディングを行うこととされており、現実に自治体と事業者の間のサウンディングが多く開催されている。自治体は「支援業務」としてサウンディングやヒアリング調査の実施や募集要綱づくり等をコンサルティング会社等に委託していることも多い。

サウンディング等に参加することは応募の必須条件とは必ずしもならないが、自治体のスタンスを確認し、事業者として自らをアピールする絶好の機会になり得る。また、支援業務を受託しているコンサルティング会社等を通じての情報収集の可能性も広がるため、機会を逃さずサウンディング等に参加することが重要である。

（つづきは本書で）



#### Park-PFI事業計画と運営実態資料集

[詳細はこちら](#) >