

## マイクロコンセッションのすすめ（3）

今回は、小規模な公共施設へのコンセッション導入に係る課題として、下記の例をあげました。

## — 小規模な公共施設へのコンセッション導入に係る課題（例） —

- ① そもそも独立採算の事業が少ない。
- ② 事業期間中に必要となる修繕業務の正確な見積が困難。
- ③ 独立採算事業であることから融資へのハードルが高い

今回は、これらを克服して「マイクロコンセッション」（小規模なコンセッションを表す筆者の造語です。）を導入するのに最も適していると考えられる立体駐車場をモデルに簡単な検討をしてみたいと思います。なぜ、立体駐車場が最適と考えられるかについては、①独立採算可能な事業が多い。②施設の構造が比較的単純で、修繕業務の見積が容易。③将来の収益が比較的読みやすく融資を受けやすい。（もしくは融資を要さない。）ということがあげられると思います。

今回の検討の前提は、以下の通りです。（なお、各項目は大幅に単純化しており、法人税をはじめ、全ての公租公課等も考慮外とします。）

## &lt; 検討の前提 &gt;

施設の概要 A 市営 B 駅前駐車場	施設：立体駐車場 築 15 年 駐車台数 300 台 立地：私鉄 C 社のターミナル B 駅直近 利用者層：通勤利用、買物客、観光客（春と秋の観光シーズン） 管理方法：指定管理者制度を導入（但し、利用料金制は導入しておらず、利用料収入は市の収入となっている。）
利用料収入（年間）	過去 3 年間の平均 70,000 千円（年額）※ほぼ変動なし
維持管理費用（年間）	過去 3 年間の平均 50,000 千円（現行の指定管理料で 3 年間同額） ※ 大規模修繕は、指定管理者の業務外
大規模修繕の見積	次年度に管制機器の更新を予定しており、100,000 千円を想定 さらに、5 年後に外壁等の修繕に 50,000 千円を想定
事業期間	10 年間で想定

上記を前提として、今後 10 年間の収支を整理すると次の表の様になります。この事業は、初年度に管制機器の入れ替えで 80,000 千円の赤字が出ますが、10 年間トータルでは、50,000 千円の収益が見込める事業であることがわかります。

項目	年度	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	計
収入	利用料収入	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	700,000
	小計	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	700,000
支出①	維持管理運営	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	500,000
	小計	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	500,000
支出②	管制機器更新	100,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100,000
	外壁等修繕	0	0	0	0	50,000	0	0	0	0	0	50,000
	小計	100,000	0	0	0	50,000	0	0	0	0	0	150,000
支出総額		150,000	50,000	50,000	50,000	100,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	650,000
収入-支出		-80,000	20,000	20,000	20,000	-30,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	50,000
割引率	現在価値率	1.00000	0.95238	0.90703	0.86384	0.82270	0.78353	0.74622	0.71068	0.67684	0.64461	—
5.0%	収支現価	-80,000	19,048	18,141	17,277	-24,681	15,671	14,924	14,214	13,537	12,892	21,022

ここで、A 市が来年に予定されている管制機器の更新予算 1 億円が確保出来ないとして、この駐車場の 10 年間の運営権を売却することを想定してみます。果たして、民間事業者がこの駐車場の運営権をいくらで購入するでしょうか。

確かに 10 年間の単純収支は、50,000 千円の黒字ですが、初年度には差し引き 80,000 千円を投資する必要があり、この 80,000 千円の投資を回収できるより前の 5 年目にも 30,000 千円の投資が必要で、累積の収益が黒字化するのは、8 年目の半ばです。8 年目の後半と 9 年目、10 年目の収益の合計のみが、民間事業者の利益となります。

この場合、各年の収支を現在価値化して収支を検討する必要がありますが、その際の割引率が、いわゆる IRR(内部収益率)といわれるもので、各年の収支を IRR で現在価値化した合計が、その事業の投資価値となります。上記の表では、一番右下の黄色の網掛けの欄がこの事業の投資価値となり、仮に IRR を 5%とする民間事業者が、この駐車場の運営権を購入する場合は、21,022 千円の価格で購入することになります。

しかし、この計算では、「民間ノウハウ」は全く発揮されていないこととなります。この駐車場が立地する B 駅を設置している鉄道会社 C 社がこの駐車場を購入して、観光シーズの積極的なキャンペーンや、鉄道と連携した様々な方策で、鉄道旅客と駐車場利用者の両方を増やす努力をして、利用料収入が毎年 1%増加するとします。また、鉄道駅と駐車場を一体的に管理することにより、維持管理コストを 10%削減できるとすると、C 社がこの駐車場の運営権を購入する場合は、85,427 千円で購入することが可能になります。

項目	年度	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	計
収入	利用料収入	70,000	70,700	71,407	72,121	72,842	73,571	74,306	75,049	75,800	76,558	732,355
	小計	70,000	70,700	71,407	72,121	72,842	73,571	74,306	75,049	75,800	76,558	732,355
支出①	維持管理運営	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	450,000
	小計	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	450,000
支出②	管制機器更新	100,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100,000
	外壁等修繕	0	0	0	0	50,000	0	0	0	0	0	50,000
	小計	100,000	0	0	0	50,000	0	0	0	0	0	150,000
支出総額		145,000	45,000	45,000	45,000	95,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	600,000
収入-支出		-75,000	25,700	26,407	27,121	-22,158	28,571	29,306	30,049	30,800	31,558	132,355
割引率	現在価値率	1.00000	0.95238	0.90703	0.86384	0.82270	0.78353	0.74622	0.71068	0.67684	0.64461	—
5.0%	収支現価	-75,000	24,476	23,952	23,428	-18,229	22,386	21,869	21,356	20,847	20,343	85,427

その施設の収益を伸ばし、維持管理運営コストを削減できる事業者にとっては、同じ駐車場であっても、より大きな価値を持つものになります。また、行政セクターは、民間事業者がそのノウハウを発揮できるような、規制緩和等を行う必要もあります。

前記の 21,022 千円と 85,427 千円の差額のうち、かなりの部分は、民間事業者の努力の賜でありますので、

全てが運営権の売り主である行政セクターに帰属するのではなく、当然に一部は民間事業者の利益となります。

このようにコンセッションでは、最も有効にその施設を運営できる事業者が運営権を購入した場合にその施設の事業価値が最大化され、官民それぞれが WIN-WIN の成果をあげることが可能になると考えられ、これこそが官民連携(PPP)の醍醐味でもあると思われます。

(2014 /12/25 コンサルティング部)