

自治体財政 改善のヒント 第39回

大阪城公園の財政改善効果 施設整備含むフルコストを収益でカバー

大和エネルギー・インフラ 投資事業第三部副部長 鈴木 文彦

施設整備の自由度高い「魅力向上事業」

2015年4月から大阪城公園は電通関西支社など6社からなる「大阪城パークマネジメント共同事業体」(PMO事業者)が運営している。管理対象は大阪城公園の園地と売店、駐車場その他の公園施設で、園内に立地する大阪城天守閣、西の丸庭園、野球場及び音楽堂も含まれる。大阪城ホールは対象外である。

12年に大阪府市が策定した「大阪都市魅力創造戦略」の下、国内有数の歴史遺産である大阪城のコンテンツ力を生かし、大阪城公園を世界的な観光拠点として強化する方向性が定められた。そのような中、発信力と集客力に秀でた民間事業者が統一したコンセプトをもって園内施設を含め公園全体を管理運営する「パークマネジメント」を導入することになった。大阪城公園パークマネジメント事業と称されている。

事業の実体は指定管理者制度だが、単に園地と施設の維持管理をPMO事業者が代行するだけではない。事業者が自ら企画して設備投資をする「魅力向上事業」が特長だ。既存の公園施設を改修、新たな公園施設を整備し、イベントやその他のソフト事業とセットで公園全体の魅力向上を図る。自己資金で整備した新規施設と既存施設の改修部分は大阪市に寄付。その後PMO事業者の管理対象に組み込まれる仕組みだ。既存・新規ともに公園施設の利用料金はPMO事業者の収入になる。民間事業者が自らの資金で施設整備し、稼働期間の利用料金で回収する点はコンセッション(公共施設運営権)に通じる。

提案時に向こう5年で33億円の設備投資を見込んでいたが、これまで4年間の実績は約70億円に上る。初年度(15年度)は駐車場を増強した。既存施設の改修といえば、西の丸庭園にある二条城二の丸御殿白書院がモデルの純和風建築の大阪迎賓館を宴会場・レストランに改装。公園内の売店は1年かけて「パークローソン」に転換した。戦前に第四師団司令部として使われた豪華な洋風庁舎はMIRAIZA OSAKA-JO(ミライザ大阪城)に生まれかわった。忍者グッズ等を揃えた土産物店やレストラン、カフェがある。

JR大阪城公園駅の前の広場には飲食店中心のオープンモールJO-TERRACE OSAKA(ジョーテラス・オオサカ)が建った。森ノ宮駅側のエンターランスも様変わりした。噴水を囲むように「スターボックス」や遊び場「ボーンレンド プレイヴィル」、コンビニエンスストアができた。どれも落ち着いた色調の店舗で森の風景に溶け込んでいる。ここから少し北に歩くと複合劇場施設COOL JAPAN PARK OSAKA(クールジャパンパーク大阪)が見える。この2月に開業した。

魅力向上の工夫は施設整備以外にもある。園内にはロードトレインとエレクトリックカーが回遊し、堀は御座船で遊覧できる。城郭の櫓の内部公開など多彩なイベントが年中開催されている。

来園者数増えPMO事業者の業績堅調

地元住民、国内外の観光客に向けたハード・ソフト両面の取り組みが奏功し、来園者数は順調に伸びている。17年度の大阪城天守閣の入場者数は

表 大阪城公園にかかる公民の収支（2017年度） 単位：千円

大阪城公園パークマネジメント事業		大阪市の大阪城公園事業	
総収益	2,514,149	総収益	469,849
施設使用料等	582,422	施設使用料（2件）	109,022
観覧・駐車料等	1,728,271	露店・集会・広告等	80,931
物販等	197,419	納付金	260,901
総費用	1,788,098	総費用	311,789
人件費	175,371	人件費	114,992
減価償却費	96,721	減価償却費	173,656
納付金	260,901	支払利息	16,961
（税引前損益）	（726,051）	維持管理費	6,180
法人税等	227,464		
当年度損益	498,587	当年度損益	158,060

大阪城公園パークマネジメント事業の内訳（個別事業別の分類）			
	総収益	総費用（減価償却費）	税引前損益
大阪城天守閣	1,387,890	536,635（23,072）	851,255
駐車場	336,987	56,849（9,100）	280,138
売店・自販機等	240,398	20,599（55）	219,799
西の丸庭園	154,922	53,917（1,433）	101,005
櫓等公開事業	46,179	48,297（0）	▲2,117
音楽堂	39,640	54,942（2,282）	▲15,301
野球場	3,697	4,470（0）	▲773
JO-TERRACE	188,772	150,406（31,986）	38,365
MIRAIZA	115,461	103,026（23,680）	12,435
維持管理等	203	498,056（5,111）	▲497,853
納付金	—	260,901（—）	▲260,901
縦合計	2,514,149	1,788,098（96,721）	726,051

（注）総収益、総費用には特別損益を含む。大阪城公園パークマネジメント事業から大阪市の大阪城公園事業に占有料等の授受が1572万円ある。大阪城公園パークマネジメント事業の減価償却費には新築・改修施設のうち大阪市に寄付したものの（2017年度までの取得原価は約22億円）が含まれない。大阪市の大阪城公園事業の人員費は一部概算

出所：2017年度にかかる、大阪城パークマネジメント共同事業者（PMO事業者）「大阪城公園パークマネジメント事業 事業報告書」、大阪市「決算財務諸表」、「市民利用施設ごとの受益者負担に係るデータ一覧」から大和エナジー・インフラ作成。大阪市の大阪城公園事業の収支は、同市から入手したデータを基に、大阪城公園管理運営事業、公園事業の行政コスト計算書から大阪城公園にかかるものを切り出し、天守閣及び音楽堂を合算して作成した

275万人と5年前に比べ8割増えた。観覧料などの収益は13億8789万円と5年前に比べて56%の増。駐車場売り上げは3億3698万円で同じく2.3倍になった。有料イベントやウエディング需要が奏功した西の丸庭園は1億5492万円の収益を計上した。インバウンドの追い風もある。大阪府の17年の訪日外国人客数は1110万人と過去最高を記録した。

事業報告書によれば大阪城公園パークマネジメント事業の17年度の総収益は25億1414万円、税引後利益が4億9858万円で2期連続の増収増益となった。個別事業別の内訳を見ると、利益水準が高いのは天守閣事業、次いで駐車場事業である（表）。売店や自動販売機にかかる使用料も大きい。ジョーテラス・オオサカやミライザ大阪城など新たにできた商業施設も黒字計上している。

対して、公園の維持管理にかかるコストはPMO事業者の共通費を含め4億9805万円だった。オープンスペースの樹木剪定、園内清掃も含まれ、大阪城天守閣、駐車場などから得た収益で賄われている。以前から直営事業としていた石垣修繕事業を除き、大阪市の負担はない。

大阪市の財政にも貢献

パークマネジメント事業は、大阪市の財政にも貢献している。同事業導入前は大阪市が公園の維持管理を担っていたが、導入前後で維持管理責任と一緒に費用負担がPMO事業者に移った。また、本事業は指定管理者制度だが、大阪市が支払う管理料はない。逆に事業者から納付金を徴収している。定額の基本納付金（2億2600万円）と業績に応じた変動納付金があり、17年度は基本・変動あわせて2億6090万円を受け取った。表からわかるように、パークマネジメント事業の納付金の支出は大阪市の大阪城公園事業の収入になる。大阪市の収入には納付金以外にも大阪城ホールや森ノ宮駐車場の施設使用料、露店や集会にかかる使用料が

あり、17年度の総収益は4億6984万円となった。

維持管理をPMO事業者に移管しても所有者としての負担は大阪に残る。大阪城公園事業の財務諸表には当初整備した分の減価償却費、地方債にかかる支払利息が計上されている。大阪城公園を所管する職員の人員費もある。

パークマネジメント事業の検討にあたっては、自治体の費用負担が維持管理の民間移管を経てどれだけ軽減するかが着眼点となる。大阪城公園の場合、納付金を含む総収益が総費用を上回り、1億5806万円の黒字となった。導入前の財務諸表がないので実際どれだけ軽減したのか定量評価こそ困難だが、導入後の財政負担がないことは確かだ。PMO事業者からの税収増も考えると市の財政に対する寄与は大きい。