事例No.	740
公表年度	H30
団体の属性	都道府県
団体名	熊本県

事例区分	公営企業

タグ	・駐車場整備事業 ・（行政改革）業務の効率化 ・公共施設活用

事例種類	その他

事例内容・タイトル

県営駐車場事業における利用者サービスの向上について～これまでの取り組みと指定管理者制度導入～

出典

雑誌「公営企業」先進事例紹介（平成31年1月号）

先進事例紹介



県営駐車場事業における利用者サービスの向上について
～これまでの取組みと指定管理者制度導入～

熊本県企業局総務経営課主幹
梅川正吾

1. はじめに

熊本県企業局では、現在、公営企業として、水力発電及び風力発電による電気事業、工業用水を供給する工業用水道事業、有料駐車場事業の3事業を行っています。

このうち、有料駐車場事業は、熊本市中心部の交通混雑を緩和し、都市機能の円滑化を図ることを目的として、昭和55年3月から、熊本市中央区に建設した立体駐車場で営業を開始しました（県営有料駐車場、写真1、2)。

県営有料駐車場の概要

所在地	熊本市中央区安政町3-9
営業開始	昭和55年３月
種　類 （建物構造）	自走式立体駐車場 （鉄骨構造６階７層）
収容台数	298台
営業時間	24時間（年中無休）

また、平成3年2月、企業局が所有している2か所（熊本市新屋敷）の土地の有効活用を図るため、一般向けに定期駐車場（平面駐車場、37台収容）として貸出しを始めました（県営第二有料駐車場)。

営業開始以来、直営方式で運営していましたが、平成28年度から指定管理者制度（利用料金制）を導入し、現在、民間業者が駐車場の管理運営を行っています。指定管理制度移行後、本年度で3年目となりますが、導入に至った経緯および現在の状況について、誌上にてご紹介させていただきます。

2. これまでの経緯

県営有料駐車場（立体駐車場）は、昭和55年の開業以来、一般向けに「時間貸し」と「定期貸し」にて運営してきましたが、駐車（利用）台数については、民間駐車場の増加や買い物客の流れ

が郊外店へシフトしたことなどにより、中心市街地の通行量が年々減少し、平成元年以降、長期的な減少傾向にありました。(図 1)



写真１　熊本県営有料駐車場

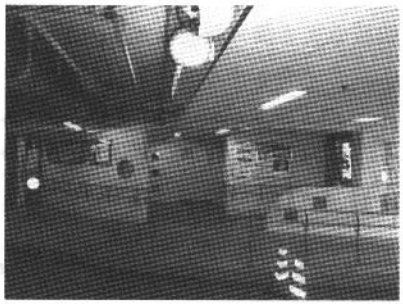
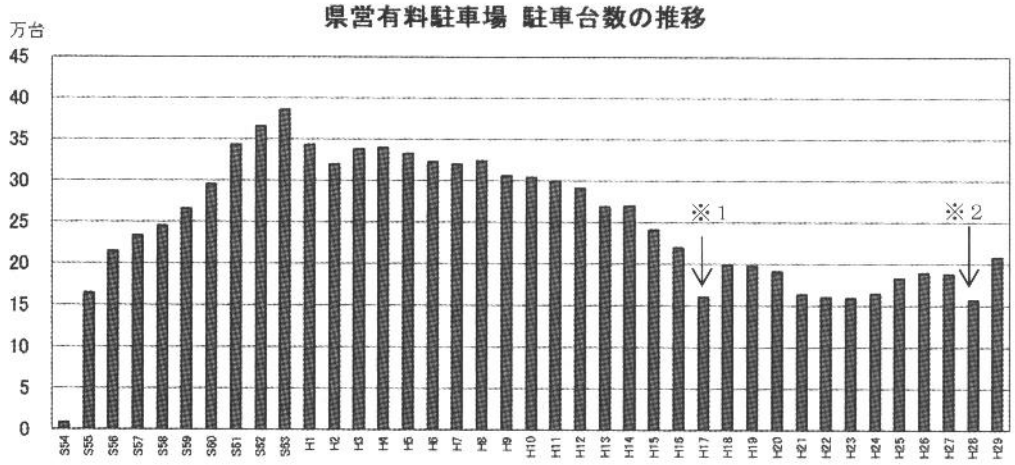


写真２　１階ホール

図１



※１　ユニバーサルデザイン化により収容台数が333台から298台に減少
※２　熊本地震による被災のため営業停止及び一部の駐車スペースの制限（最大18台）

(1)　第 1 次あり方検討（平成 14 年度）

「行政システム改革プラン」の中で位置付けられている行政の守備範囲の見直しの観点から、市街地における駐車場の動向や、公営駐車場の役割及び必要性等についての調査研究を行い、県営有料駐車場の今後のあり方を検討することになり、「有料駐車場検討委員会」を設置し、審議しました。

その結果、更に経営の効率化を図りながら、建物の法定耐用年数（31 年）が終了する平成 22 年度末まで事業を継続するが、その前年度に「第 2 次あり方検討」として、駐車場事業の継続の是非や経営手法などについて再度検討することとなりました。

当時、民営化の手法として 4 形態を検討しています。(表 1)

表1

形　態	特　徴	検討結果
【業務委託型】 土地・建物：県所有 経　　営：県直営 運営・管理：民間委託	県が駐車場事業の事業権と資産は保有し、運営・管理を民間事業者に委託する手法。 黒字経営の場合、県が収益を上げることができる。料金収入は県に入る。 ※資産は県が保有し、県の外郭団体・第３セクター等に事業を移管し、そこから運営・管理を民間事業者に委託する手法を経営委託型という。	県営駐車場では料金徴収及び駐車場の管理、受変電設備保守、消防設備保守、エレベーター保守等の外部委託を行っており、この手法による民営化は既に一部導入されている。 しかし、民間事業者への業務委託の契約手法や内容によっては自由競争が失われる恐れもあり、委託内容等についてより効率的な手法を検討する必要がある。
【信　託　型】 土地・建物：県所有 信　　託：民間信託	県が保有する駐車場の資産を民間に信託し、民間は事業の信託契約に従い、事業実施及び資産の維持管理を行う手法。 信託目的によって受託者に縛りを設けつつ受託者の自由な経営に任せることができる。 ※県が信託配当を受取る場合と、処分型信託として受益権譲渡を行う場合がある。県は信託配当もしくは受益権譲渡利益を得る。	駐車場の建物が現存した状態で、信託銀行が信託を受託するかどうかは不明確であり、信託銀行以外の信託（民事信託）についても、スキームが整備されていると言い難く、導入のためには詳細な検討が必要となる。
【売　却　型】 土地・建物：民間売却 経　　営：民間	県が保有する駐車場の資産と事業権を民間事業者に売却する手法。 ※一旦、県が駐車場事業を継承する株式会社を設立した後、その株式を民間へ売却する手法を株式売却型という。	売却時における資産の評価額と帳簿価格との差額の問題が生じる。 また、購入する民間事業者には最低でも数億円の借入が予想され、法人税や固定資産税の優遇もないため、キャシュフローによる長期借入の償還を考慮すると、購入する民間事業者がいないことが予測される。
【ＰＦＩ型】 土　　地：県所有 建　　物：民間所有 経　　営：民間	公的部門の社会資本整備・運営等を民間の資金・経営ノウハウ等を導入し、民間主導で効率的・効果的な社会資本の整備等を行う新しい手法。 ※県は財政負担を伴わず、駐車場の整備・運営が可能となり、リスクも民間と分担することができる。	建物が現存する状態の導入は難しいだけでなく、事業内容によっては、民間事業者が集まらない恐れがある。 また、契約内容が複雑すぎて、入札準備段階から契約締結まで、膨大な時間とコストがかかり、民間事業者が負担する費用が多額に上る恐れがあり、更に、県は長期間に渡り民間事業者にサービスの対価を支払い続けることとなり、財政の硬直化を招く恐れがある。

(2)　指定管理者制度の検討①（平成 16 年度）

平成 15 年 6 月の地方自治法の改正により、指定管理者制度が導入され、公の施設の管理運営について、これまで直営または政令等で定める公共団体に限定されていたものを、株式会社など民間事業者にもできるようになったため、企業局内で「有料駐車場事業の管理方式の検討」を行いました。

その結果、現行（当時）の直営委託方式（企業局直営で各種業務を民間委託）と指定管理者制度の経済性を比較したところ、現行方式が経済性に優れている（※）という判断から、当面は直営方式での経営を継続することになりました。

※企業局では有料駐車場以外に 2 事業（電気事業及び工業用水道事業）を併せて経営していることで管理部門の人件費を抑え、効率的に運営できるため、管理経費の面で民間業者より有利であるとの判断を行った。

＜サービス向上の取組み（平成 17 年度～18 年度）＞

①　県民誰もが利用しやすい駐車場とするため、ユニバーサルデザインに配慮した施設への改修（UD 化）工事（駐車幅 2.3m を 2.5m へ拡大）を実施（平成 17 年度）

②　新たに夜間料金を導入し夜間利用に上限額を設定（平成 18 年度）

(3)　第2次あり方検討（平成20年度）

平成14年度に実施したあり方検討及び「熊本県企業局経営基本計画（第二期)」の中で、平成21年度に今後の収支状況及び利用動向等を考慮して、施設・経営両面から駐車場事業のあり方検討を行う予定としていました。

そうした中、平成17年度に「建築物の耐震改修の促進に関する法律」が改正施行され、立体駐車場が特定建築物に該当することになったため、平成19年度に耐震診断を実施しました。その結果、大規模地震に対する耐震性能を有していないことが判明し、耐震補強工事を実施する必要があったため、今後の事業継続等の判断時期を早め、平成20年度に今後のあり方を検討することになりました。

調査検討は、民間のシンクタンクに委託し、その委託業務のなかで、外部委員で構成する「熊本県有料駐車場事業検討委員会」により、市街地における駐車場の動向や公営駐車場の役割及び必要性、民営化の可能性など、多方面から幅広く検討していただきました。

その結果を踏まえ、企業局としては、次の理由から、更に経営の効率化を図りながら、当面、事業を継続していくこととし、平成21年度に耐震補強工事を行いました。

＜事業継続の理由＞
① 「県営なので信頼感がある」「ゆとりを持たせたスペース」など利用者の満足を優先した公営ならではの取組みに対する県民の評価が高いこと。
② 安定的な駐車スペースの供給を図っていくうえで、景気の動向に左右されない公営駐車場の役割は大きいこと。
③ 現在の土地価格の実勢は取得時点を大きく下回っており売却損を出してまで簿価よりも安く売却する必要性はないこと。
④ 毎年4～7千万円程度の純利益を出しており収益性に問題はないこと。

(4)　指定管理者制度の検討②（平成24年度）

その後、多数の駐車場を専門に経営している民間企業（パーク24、日本パスート等）が増えたことから、指定管理者に優良な企業を選定すること等により利用率及び利用者サービスの向上が期待でき、企業局として現在の利益を維持又は拡大できる可能性も十分出てきたと判断し、指定管理者制度の導入を決定しました。

＜指定管理者制度導入の理由＞
① 総合評価による選定のため、優良な提案を行う企業を選定できること。
② 利用料金制を採用した場合、収益を上げるインセンティブとなるとともに、経営の自由度が高いため、提携先の拡大や柔軟な料金改定等、民間のノウハウを十分活用でき、利用者サービスの向上や利用率の向上が期待できること。
③ 県への納付金については提案者の提案によるが、最低納付額の設定をすることにより、現状の利益等を下回るリスク回避は可能であり、また、納付額は選定条件の大きな要素であり、競争による上昇が見込まれること。
なお、当初の納付提案額よりも増収となった場合の追加納付を条件とすることも可能であるため、現状より増収となる可能性が十分高いと考えられること。

＜サービス向上の取組み（平成 24 年度～27 年度）＞

① 周辺商店街との連携として、従来の下通繁栄会と熊本パルコに加え、上通商栄会との連携サービスを開始（平成 24 年度）

② 来訪者に分かりやすい看板の設置等による利用者サービスの向上として、国道 3 号に運転手の視点に配慮した看板を設置、下通方面西側の壁面に大型の看板等を設置（平成 24 年度）

③ 電気自動車の充電器設置や障がい者優先スペースの設定（平成 26 年度）

④ 照明設備の LED 化、エレベーターの改修等（平成 27 年度）

3. 指定管理者制度導入

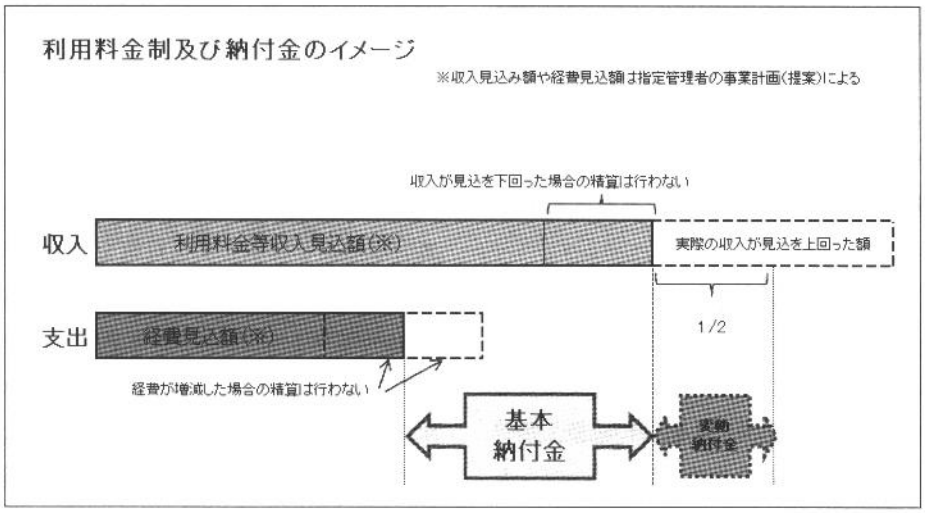
（1） 選定手続き等（平成 26 年度以降）

まず、指定管理者制度の導入等を図るための所要の規定の整備を行うため、平成 27 年 3 月に県条例の改正（「熊本県有料駐車場料金徴収条例」を「熊本県有料駐車場管理条例」へ改正）を行いました。

同年 7 月に募集を開始したところ、民間企業 8 者から応募があり、外部有識者 5 人からなる「企業局指定管理者候補者選考委員会」による選考を行いました。

＜指定管理制度の概要＞

・指定期間は平成 28 年度から 5 年間。年中無休、24 時間有人管理体制継続。
・料金収入を指定管理者が収受する「利用料金制」を採用。
・料金は条例の範囲内で指定管理者が設定（知事の承認が必要）。
・管理運営費は料金収入で賄う。
・指定管理者は毎年度納付金（基本納付金＋変動納付金）を企業局に支払う。



その結果を踏まえ、同年 11 月に企業局指定管理者制度運営会議を開催し、指定管理者として日本パーキング株式会社（本社：東京都）を選定しました。

＜選定理由＞
・駐車場運営の豊富な実績に加え、高機能な自動精算システムの導入等によるサービス向上に向けた取組み、他県にある自社が運営する駐車場での熊本県の PR スペース提供等を提案していること。
・その取組みにより利用者の増加が図られ、結果、基本納付金額が最も高かったこと。
　○基本納付金は 5 年間で 587,600 千円
　　（基準額 350,000 千円）

提案内容（事業計画概要）
①出口精算機、事前精算機、車番認証システム等の導入による出庫渋滞の解消や決済方法の多様化等による利用者サービスの向上を図る。
②最大料金導入や近隣施設との提携拡大、多様な広告宣伝等により利用者増加を図る。
③早期発見、即時対応等により施設全体の適正な維持管理を実施する。

(2)　指定管理制度移行と平成 28 年熊本地震の発生

平成 27 年 12 月の県議会において指定管理者の指定について議決を受け、平成 28 年 2 月に協定書を締結、4 月 1 日から指定管理者による運営管理が始まりました。新たな機器の設置工事等に一週間程度かかり 4 月 8 日に新装オープンしました。

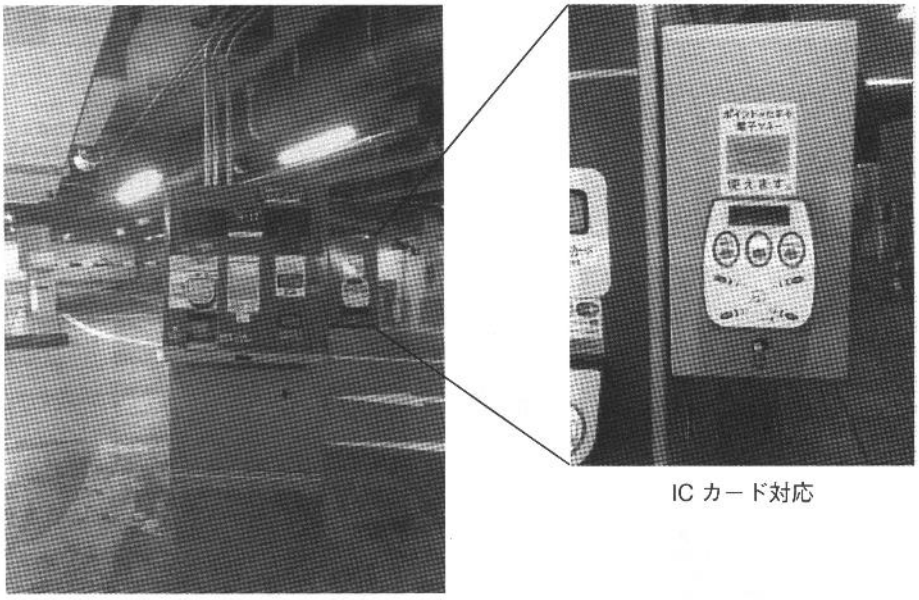
＜主な導入機器とその効果＞（写真 3）
・自動精算機の導入により、決済手段がクレジットカードや WAON、交通系 IC カード等に多様化。
・事前精算を行うことにより、車両ナンバー認証システムにより出口ゲートが自動で開閉し出庫時間が短縮。
・車室の空き状況が分かりにくかった箇所について、招き灯（センサーランプ）を設置して赤や緑で空き状況を表示することで、空き車室が一目で認識。

ところが 1 週間後の平成 28 年 4 月 14 日の夜、熊本地震（前震）が発生し、隣接する建物の塔屋の一部が損壊し、立体駐車場の屋上に崩落する危険が生じたため、現場と調整し、入庫制限を行いました。

さらに 4 月 16 日未明に本震が発生し、損壊箇所が崩落し駐車場屋上部を貫通、その他補強ブレスの損壊等、駐車場建物に多大な被害が発生しました。そのため、駐車場利用者の安全確保を最優先とし、県において建物の使用中止を決定し、指定管理者に無期限の営業停止を指示しました。

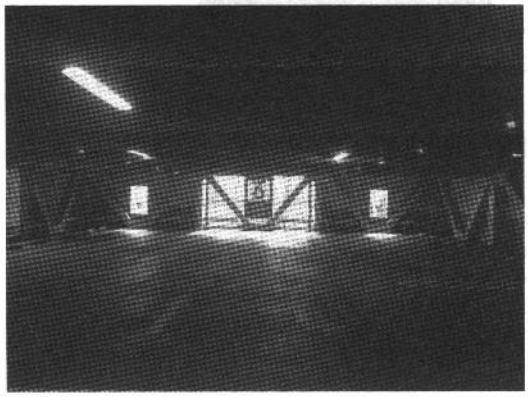
その後、建築士による建物点検を実施した結果、建物崩壊の危険性はない、との判断がでたことから、施設や設備の破損個所の応急復旧工事を行いました。その上で、一部の駐車スペース（車室）を制限し安全対策を行い、地震発生後一ヵ月半後の 5 月 28 日に営業を再開しました。（写真 4）

駐車スペースの制限は、本復旧工事が完了した平成 30 年 5 月中旬まで続きました。なお、駐車スペースの制限に関しては基本納付金の減額で対応することにしました。

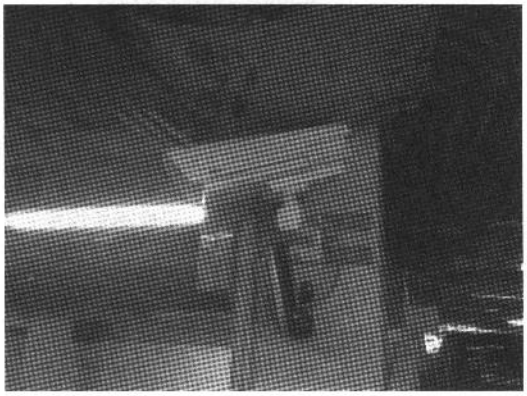


IC カード対応

自動精算機
（事前精算）



招き灯
（在否センサーシステム）



車番認識カメラ
（車両ナンバー認証システム）

写真３　県営有料駐車場への導入機器の例

4．指定管理者制度導入後の状況

駐車台数は、平成 28 年度においては熊本地震の被災に伴う営業停止や駐車スペースの制限等もあり落ち込みましたが、平成 29 年度は制限台数も減少し、年間の駐車台数は平成 17 年度の UD 化以降、最多となる 20 万台を超えました。平成 30 年度上半期（4 月～9 月）においても前年同期を上回っている状況です。

県営有料駐車場の駐車台数

年度	H27（導入前）	H28	H29	H30上半期
台数	187,572	156,639	208,381	107,423

また、利用料金制を採用したことにより、柔軟な料金設定が可能となり、利用実態等に応じ、これまで 3 回の変更が行われました。（表 2）

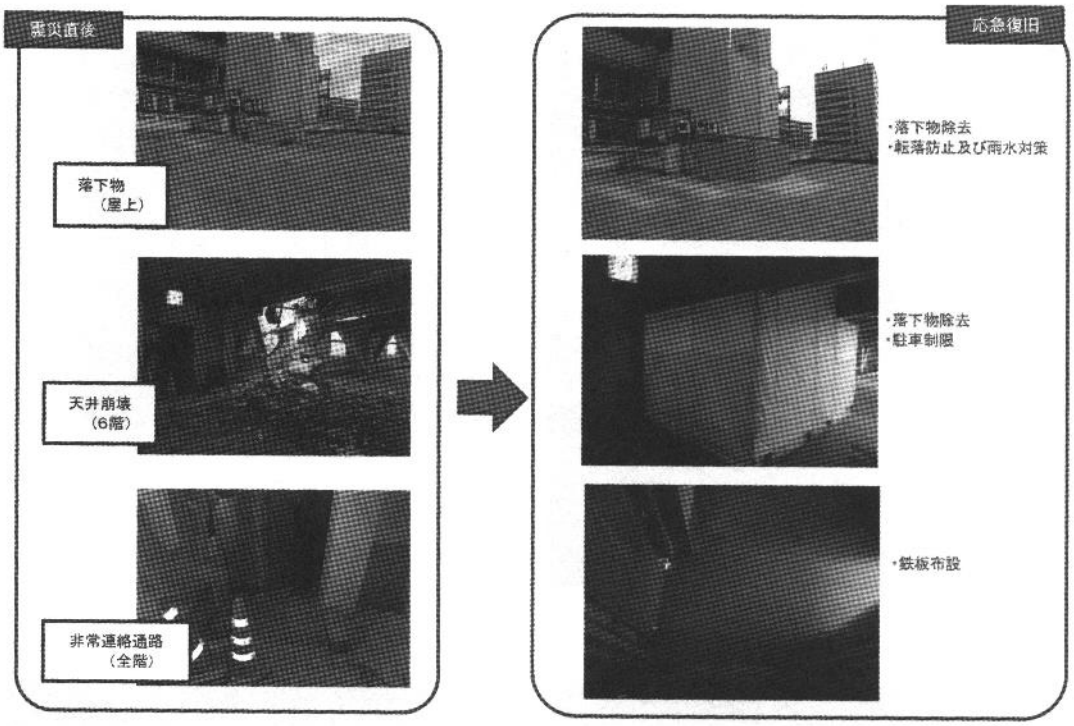


写真４　熊本地震の主な被災箇所と応急復旧の状況

表２　県営有料駐車場の料金変更内容

	変更時期	主な内容
第１回	平成28年12月	・全日最大料金時間区分の変更 ・夜間時間適用時間区分の変更 ・夜間最大料金適用時間の変更 ・夜間定期料金の変更
第２回	平成29年４月	・全日最大料金の変更
第３回	平成30年７月	・夜間最大料金の変更

地域貢献の取組みとしては、熊本市街地で開催される「城下町くまもと　ゆかた祭」や「火の国まつり」の協賛として駐車料金の割引サービス、毎年２月に開催される「熊本城マラソン」のオフィシャル更衣室等の設置に伴う駐車スペース等の提供が行われています。また、熊本県の観光用ポスターを指定管理者が熊本県外で管理運営している駐車場内に掲示していただくなどの協力も行われています。

5．利用者等の評価

自動精算機導入による決済手段の多様化や出庫の迅速化等のハード面の向上、従業員の接遇教育の徹底等が行われており、利用者間での大きなトラブルもなく、利用者アンケートの結果においても全体的な評価は「良好」となっています。（表３）

また、多くの方が利用できるよう駐車場の利用実態等を見ながら料金変更を行うなど柔軟な

表３　利用者アンケートの結果（一部の項目を抜粋）

	第１回（H29.2）	第２回（H30.2）
調査人数	148人	165人
利用頻度	①ほぼ毎日 34%　②月に数回 28%	①月に数回 41%　②年に数回 21%
平均利用時間	①12ｈ以内 45%　②４ｈ以内 17%	①２－４ｈ以内 48%　②６－12ｈ以内 28%
施設の管理状況	良い・とても良い　85%	良い・とても良い　88%
短時間設定	良い・とても良い　48%	良い・とても良い　43%
最大料金設定	良い・とても良い　71%	良い・とても良い　53%
職員対応状況	良い・とても良い　88%	良い・とても良い　95%
職員身だしなみ	良い・とても良い　86%	良い・とても良い　93%
利用しやすさ	良い・とても良い　79%	良い・とても良い　92%
電子マネー等	利用したい 24%	利用したい 51%

対応が行われており、専門事業者のノウハウを活用した運営がされています。

なお、制度移行前の 3 年間（平成 25 年度～平成 27 年）は年間 18 万台だった駐車台数も 2 年目（平成 29 年度）には 20 万台を超えており、一定の成果が出ています。

6. おわりに

指定管理者制度（利用料金制）を導入して、3 年が経過しようとしており、5 年の指定期間の折返し地点を越えたところです。

指定管理者による新装オープン直後の大地震という未曽有の天災に遭い、県では、指定管理者と緊密に協議を行い、入庫制限、営業停止、被害調査、応急復旧及び安全対策を行いました。

このなかで、災害発生時の県と民間事業者との役割分担（リスク分担）を事前に具体的に取り決めておくことが重要であることをあらためて認識したところです。また、企業局内では、立体駐車場が、建設後 30 年以上を経過している建築物であり、隣接建物の塔屋の一部崩落による屋上の貫通被害や、震度 6 以上の地震の揺れが躯体に与える影響について、公の施設として県民の方が安全・安心して利用していただくため、県が何に基づきどう判断していくか、営業再開するにはどこまで復旧しどのような安全対策を講じるか、余震が継続するなか、いつから再開するかなど、検討する日々が続きました。

最終的には、駐車場事業者である県が責任をもって安全であることを宣言し、営業を再開したところです。幸い、指定管理者の理解と全面的な協力により、地震被害により中心市街地の駐車場が不足するなか、本震発生後の早い段階で県民へのサービス提供を開始することができました。

今後も官民連携により、利用者サービスの向上に努めていきます。