

**民間化・連携のモデルマップの認識と活用**

超少子高齢化、グローバル化、そして地域間競争が高まる中で、地方自治体が担う業務も拡大の一端にある。単純な民間化手法を活用しても単独の地方自治体で拡大する全ての業務を担うことには限界があり、また民間の資源にも限界がある。複数の地方自治体、複数の事業間での民間化・連携モデルマップを認識し活用することが不可欠となる。

そのモデルマップの第1がシェアードサービスである。シェアードサービスとは、複数の事業が共同の事務をまとめて一つの民間事業者へ委託すること（事務の共同委託）であり、業務を発注する地方自治体側の負担が減る一方で、民間事業者側にはスケールメリットが生じる利点がある。また、業務の一部を共同で発注するため事業統合を前提とせず複雑な手続きも必要ない。将来の経営統合に向けた初期ステップともなる。ただし、事務を一括で委託した場合、地方自治体内部でのノウハウ蓄積が空洞化し、民間企業へのモニタリング能力が低下する危険性がある。職員の技術ノウハウの蓄積・継承の観点からも、実施にあたって一部地域での事務を直営として残すなどの工夫が必要である。現状把握や将来予測は、事業の戦略的経営展開の上で不可欠である。しかし、近隣の地方自治体や県などの広域自治体で同種の事業を展開している場合、その経営状況の把握も非常に重要となる。財政難や人材難にある地方自治体では、事業統合・経営統合・施設の共同化など広域連携のための様々な手法の実施可能性が、周辺自治体の経営環境によって大きく異なる環境にあることからその継続的な把握が重要となる。したがって、シェアードサービスの検討でも周辺自治体との積極的な連携を図るため、関連自治体や他事業体の経営の状況や環境を注視し、緊密な連携を図る必要がある。

シェアードサービスが複数の事業に関する共通事務をまとめて1つの民間事業者へ委託するのに対して、同様の事務を1つの組織で集合的に実施し、資本費・維持管理費の両面から効率化を図る取組みが一部事務組合などである。具体的には、財務会計システム事務を一部事務組合で実施している、流域下水道の汚水処理場を複数市町村で共同化しているなど多くの事例が挙げられる。もちろん、共同化だけでなく施設・設備の廃止・統合などにより、同一企業や同一事業内での費用効率化を図ることも一歩進めて重要である。老朽化が進み稼働率や利用率が低くなった施設・設備などの廃止や、重複・類似の施設・設備の吸収・統合などにより、維持管理費の削減を図るとともに、長期的な更新投資量の削減、すなわち資本費の減少につながるものである。

以上の取組みが施設・設備の規模を全体として小さくしていく「ダウンサイジング」を中心とした取組であるのに対し、「スペックダウン」による取組もある。事業展開において、事業の供給能力が地域の需要に比べて過剰な状況となっている場合に、その性能を調整し供給能力をスリム化することで、短期的に維持管理費の削減、長期的には更新投資の削減による資本費の効率化を図るものである。

さらに契約手法として、複数事業のパッケージ化などがある。たとえば、施設の維持管理業務について、個別の施設ごとの契約を一括しまとめて契約することで、委託料の効率化を図ることである。維持管理業務については、点検の頻度・方法などをより効率的なものにするなどの方法も考えられることから、施設・設備を多く有する事業においては、積極的に取組を検討していく必要がある。

加えて更新投資は、追加的に新たな使用料収入を生み出さないため、更新投資の集中は急激な経営状況の悪化につながりやすい。事業の保有資産の点検・調査を十分に行い、稼働率が高く法定耐用年数を超えている資産など、改築・更新の必要性の高いものから優先的に投資し、取組の必要性に劣る資産は、将来の廃止・統合も含めて投資を留保することにより、費用を一時的に削減する。資産の投資時期に偏りのある事業では、老朽化対策（アセットマネジメントなど）を的確に実施し、急激な経営悪化を避け世代間での公平なサービス供給の実現を図る必要がある。