

民間化形態の戦略的選択

地方自治体が取り組んでいる公共施設再編等の戦略に関連し、今後の施設管理運営の効率化の視点が不可欠となっている。効率化を実現する手段として多様な形態があるため、戦略計画で選択肢となる民間化形態とその特色を整理する。今回は、①PFI、②コンセッション、③シェアードサービス、④指定管理を取り上げる。

①PFI

PFIは、技術力・事業運営能力を備えた民間事業者の競争による効率的なサービス供給により、民間ノウハウの活用による財政支出の軽減と公共サービスの質的向上を目指す。とくに、資産の老朽化に伴い改築・更新が必要な場合においては、PFI手法が選択肢のひとつとなる。一方で課題も多く、PFIは相応の事業規模がなければ民間企業の事業参入が難しいことが少なくないほか、PFIの実施では相応の事務負担が継続的に必要となること、導入まで数年の期間を必要とすること、民間企業との契約締結で内容が住民の必要とするサービス供給に課題が出ないよう民間コンサルタントやPFI事業者とモニタリングすること、PFIに関する知識を有する職員の戦略的育成が必要となる。

また、地方自治体が資金を調達し、民間事業者に設計・建設、運営などを一体的に委託する方式であるDBO (Design-Build-Operate) は、PFIの変形型といえる。DBOの場合、施設の所有権は地方自治体に留保されたままとなる。委託期間は設計・建設期間に加えて20年間程度が一般的であり、業務内容は性能発注による建設(改築を含む)に加えて維持管理とされる。

②コンセッション

コンセッション方式は、施設の所有権は公共が保有したまま、民間事業者に公共施設など経営権を付与する方式で、2011年のPFI法改正で新たに設けられている。既存の施設などについて所有と経営を分離し、経営権を民間に売却し、それ以降の経営責任は民間が負担する形態である。PFIが英国を中心として成長した制度であるのに対して、コンセッションは主にフランスを中心として成長した制度である。国レベルでは、空港などについてすでに検討され実施段階にある。地方自治体の水道事業・下水道事業において検討が進められているが、コンセッション方式については制度的に関係省庁と調整中の論点も残されている。

③シェアードサービス

シェアードサービスとは、複数の施設や事業に関わる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であり、業務を発注する地方自治体側の負担が減り、民間事業者側にもスケールメリットによる収益性向上が期待できる。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く活用でき、経営統合に向けた第1段階として機能する。但し、事務を一括で委託した場合、行政組織内部でのノウハウの蓄積が生まれず、委託先の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ため、職員の技術ノウハウの蓄積・継承の観点から、委託にあたって一部地域での事務を直営として留保するなどの一定の工夫や配慮が必要である。

④指定管理者制度

指定管理者制度は、地方自治法上の「公の施設」(地方自治法第244条第1項)について、地方自治体から指定を受けた指定管理者が当該公の施設の管理を行う制度であり(地方自治法第244条の2第3項)、多くの地方自治体ですでに活用されている。民間等の指定管理者のノウハウを活用することにより、施設運営に係る費用、とくに維持管理費用を抑制することが期待される。但し、導入から10年以上が経過し、公的セクターの市場開放に対する新たなビジネス領域拡大確保の民間側のインセンティブが弱まり、契約内容による民間側の選別化が強まりつつある。公共サービスの民間委託として有効な選択肢だけに、契約内容の改善等継続性や一定の競争性確保に向け、次のステップへの進化が求められる局面となっている。