

まち・ひと・しごと創生など地域活性化に向けた事業が各地で展開される中で、図書館等の施設の民間化や共同事業化などが進展を見せている。こうした流れは、地域あるいは複数の自治体を含む圏域単位で、図書館等の機能の高度化やネットワーク・ハブとしての機能集積が進んでいることを示している。今後、単独の自治体では、単に民間化手法を導入しても、肥大化する全ての業務を担うことは、ますます困難となる。同時に、民間化の推進においても、民間組織の資源には限界があることを踏まえ、複数の自治体、複数の事業間での民間化・連携の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、複数の事業が共通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)である。これにより、業務を発注する自治体側の負担が軽減する一方、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としない。さらに、将来の経営統合に向けた初期ステップともなり得る。ただし、事務を一括で委託した場合、自治体内部でのノウハウ蓄積が空洞化し、民間企業に対するモニタリング能力が低下するおそれがある。職員の技術ノウハウの蓄積・継承の観点から、実施に際しては、一部地域での事務を直営として残すなどの工夫が必要となる場合もある。

現状把握や将来予測は、事業の戦略的経営展開に不可欠である。とりわけ、近隣の基礎自治体や広域自治体で同種の事業を展開している場合には、その経営状況の把握が非常に重要となる。財政難や人材難にある自治体では、広域連携のための様々な手法、事業統合・経営統合・施設の共同化等の実施可能性が、周辺自治体の経営環境によって大きく変わるため、その継続的な把握が不可欠となる。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、緊密な連携を図ることが必要である。

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一つの民間事業者へ委託するのに対して、同様の事務を一つの組織で集的に実施し、資本費・維持管理費の両面から効率化を図る取り組みが一部事務組合である。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するなどである。もとより、共同化のみならず、施設・設備の廃止・統合等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、維持管理費の削減とともに長期的な更新投資量の圧縮など資本費の減少につなげることが重要である。

このように施設を全体として縮小していく「ダウンサイジング」に対して、「スペックダウン」という手法もある。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。それにより、短期的には維持管理費の削減、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。その際、単純に機能を縮小するのではなく、複合化など、これまで必ずしも連携してこなかった機能を組み合わせることも重要な選択肢となる。たとえば、図書館の機能に、地域の広報的発信機能を強化して融合する、また住民が集まりコミュニケーションを図る機能、ショッピングやレクリエーションの機能を融合するなどである。公立図書館の設置・運営を支えるのは住民の税金である以上、地域全体を視野に入れた機能強化が必要となる。

さらに、機能の融合を視野に入れつつ、契約において複数事業をパッケージ化する手法もある。たとえば、施設の維持管理業務について、個々の施設毎の契約を一括して締結することで、契約事務の軽減と委託料の効率化を図るなどである。維持管理業務では、点検の頻度・方法・質をより適切・効率的かつ高度なものとする可能性も高いことから、施設・設備を多くもつ事業、自治体では積極的に検討していく必要がある。とくに更新投資では、追加的に新たな使用料収入を生むこともないため、急激な経営状況の悪化を招きやすい。事業の保有資産の点検・調査を十分に行い、機能展開のモデルを検討・構築していくことが重要である。