

公共施設の有効活用による自治体経営改革 —廃止をタブー視するな—

さ さ き よういち
佐々木 陽一

PHP総合研究所 主任研究員

Talking Points

1. 自治体では今後、既存のハコモノに膨大な改築・改修コストがかかると予想され、このままでは財政がもたない。ハコモノが一斉に更新時期を迎え始める2020年頃を見据えて、首長はハコモノの存廃の是非を含めて早急な見直しを行うべきである。
2. ハコモノの有効活用のために、首長はまず、ハコモノにかかる「コスト情報」を把握・評価すべきである。すなわち、ハコモノ別、事業別の行政コスト計算書の作成を起点として、より少ないコストで行政サービスのパフォーマンスを高めていく方を立案すべきである。
3. 以上の結果をもとに、首長はハコモノの処分に大ナタをふるう必要がある。その際、「なくす(廃止)」ことを有効活用の選択肢に入れるべきである。これまで歳出削減がタブー視されてきた図書館、公営住宅などについても、例外なく「廃止」の可能性を検討すべきである。

PHP 総合研究所

〒102-0075 東京都千代田区三番町 5-7 3F
Tel:03-3239-6222 Fax:03-3239-6273 e-mail:think2@php.co.jp

1. はじめに

自治体に取り組んできた行財政改革については、現場から「これまで相当な改革に取り組み、一定の成果も上げてきた。だから、これ以上絞っても何も出てこない」といった声をしばしば聞く。たしかに、自治体は事業を中止したり、各種手当てなどの中間コストを切ってきた。こうした次元では一定の成果を上げてきたと言えなくもない。

こうしたなか、自治体は今、地方財政健全化法の施行、公会計改革により、特別会計を含む自治体全体の財務情報の把握を国から求められており、その情報が公開されれば、議員や住民は自分たちが住むまちが抱える膨大な負債に驚くことになる。と同時に、首長と自治体職員は、議員や住民などから「膨大な負債をどのように減らすのか」について、より具体的な対応策を求められるに違いない。

こうした状況に対し、自治体がさらなる改革を進めるためには、自治体がこれまで関心を持たなかったこと¹に着手すべきである。すなわち、保有する資産・負債（ストック）に着目し、それを把握した上で、改革の方向性と具体的な施策を立案・実行する必要がある。

そこで本稿では、「本当にこれ以上の改革は不可能なのか」との問題意識に立ち、現在、踊り場にある自治体経営改革において、公共施設に着目することの意義と、その有効活用

に向けた改善案などについて述べたい。

2. ハコモノが自治体経営の重要課題である理由

公共施設とは一般に、地方自治法（法 238 条の 1）において「公有財産」と位置づけられ、大きく、①建築物系、②インフラ系、③プラント系の 3 つに分類できる（表 1）。

②インフラ、③プラント系は大規模で、設置者と運営管理者（国と都道府県と市区町村）が錯綜する施設も多い。これに対して、①建築物系公共施設、いわゆる「ハコモノ」は中小規模で、自治体が運営管理しているものが多い（ただし、各担当部署がバラバラに運営管理しているケースがほとんどである）。このため、今後、地方分権が進めば、自治体が独自にハコモノの有効活用策を検討し、その実現に向けた取り組みを進めやすくなると考えられる²。そこで本稿では、表 1 に示すハコモノを対象として、その有効活用のあり方について論じる。

戦後、何もなかったハコモノも、今や全国には、自治体が運営管理するものだけで約 9.7 万施設、総延床面積で約 4.8 億㎡ものストックが存在している³。このうち、特に、公営住宅（1.58 億㎡）、学校施設（1.73 億㎡）の比重が大きい。

膨大な量のハコモノが建設されたのはなぜなのか。その最大の理由と考えられるのは、

¹ 『地方自治体におけるバランスシート等の整備状況』（H19.3.31 現在、総務省）によると、H17 年度版の普通会計バランスシートを作成済みの団体が、都道府県 47 団体（全団体）、大都市 15 団体（全団体）、大都市を除く市町村 1,098 団体（全体の 60.6%）、平成 17 年度版行政コスト計算書を作成済みの団体が、都道府県 47 団体（全団体）、大都市 15 団体（全団体）、大都市を除く市町村 710 団体（全体の 39.2%）となっている。

² 地方分権改革推進委員会の『1 次勧告～生活者の視点に立つ「地方政府」の確立～』（H20.5.28 政府へ勧告）では、補助対象財産の財産処分の弾力化が勧告されている。これが勧告通り実現すれば、整備後、おおむね 10 年を経過した公有財産について、自治体の判断で処分（補助目的外への転用、譲渡、取り壊しなど）が進めやすくなる。

³ 総務省『公共施設状況調』（H19）などをもとに PHP 総合研究所が集計。

「ミッションの喪失」である。ミッションとは、ハコモノの設置目的であり、自治体が住民に対して最低限の行政サービス水準を保証するということであるが、財政力の低い自治体ほど、このミッションを無視して地域経済をハコモノ建設によって維持してきた。これを支えてきたのは、国の補助金、地方債、地方交付税の3点セットである。この構図は戦後から続いてきたものであるが、特にバブル崩壊後の小渕、森内閣時代には、景気対策目的で多量のハコモノが建設された。これが今日の自治体の財政難の引き金となった。当時、国は国債を使わない景気対策として自治体に公共事業を行わせ、その財源として地方債発行の大幅緩和と元利償還金の5割程度を地方交付税で補填することを約束した。少ない財政負担で大きな事業ができたため、自治体は競ってハコモノをつくった。景気対策目当てという別目的が介入したことで、ハコモノは本来のミッションから遊離し、「つくる」ことが目的化した。そして、運営管理面は軽視された。

では、ミッションを喪失したハコモノは、自治体経営にどのような問題を惹起しているのだろうか。まず、「パフォーマンスの低下」である。つくること自体が目的化したハコモノには当然のこととして、空きスペースが生じたり、利用率が低下している施設が多数ある。このようなハコモノにも運営管理のためのカネやヒトが配分されれば、そもそも不要なハコモノに、不要な行政コスト（維持管理コスト+事業運営コスト）が上乗せしていることになり、自治体全体の経営パフォーマンスは低下を余儀なくされよう。

こうした運営管理面の軽視が影響して、現在の自治体の経常収支比率の平均値は

91.4%と極めて高い⁴。自治体が独自の政策に投じうる財源が歳出総額の1割にも満たないため、必要なハコモノの新設はおろか既存施設の更新さえままならない状況にある。

2つめは、「行政サービスコストに対する理解不足」である。行政サービスの大部分がハコモノで行われている。住民に身近な施設という意味において、ハコモノは本来、住民が受益と負担の対応関係を最も体感できる場所でもある。しかし、ハコモノが住民にほとんど利用されていなかったり、赤字運営に陥っていたとしても、行政運営上、そのようなハコモノにも毎年一定の行政予算がつくため、それにかかる維持管理コストや事業運営コストの問題が顕在化することはない。このような状況下で、首長、自治体職員は、毎年多額の税金を赤字のハコモノへ投入し続けていくことを慣例化し、議会、議員はこうした事態をチェックすることを怠ってきた。

表 1 自治体が管理する公共施設

分類	種類	本稿の対象施設
建築物系 (ハコモノ)	学校施設	幼稚園、小学校、中学校、高等学校 など
	生涯学習施設	公民館、コミュニティセンター、スポーツ施設 など
	文化施設	博物館、スポーツ施設、会館ホール など
	福祉施設	保育所、児童館、老人ホーム など
	公営住宅	市町村営住宅、県営住宅 など
	行政施設	庁舎、支所・出張所 など
	病院施設	診療所、病院 など
インフラ系	道路、橋梁、港湾、公園、上下水道 など	
プラント系	ごみ処理施設、し尿処理施設 など	

注:本稿の対象は、白抜きの部分である

⁴ 総務省『H20年版 地方財政白書』

そして、住民は、ハコモノにかかるコスト情報を持たないため、行政サービスは無料で提供されるものと思いつくようになった。このようにして、ハコモノに対する地域全体のコスト意識は希薄になっていったと考えられる。

3つめは、「ハコモノの見直しの遅れ」である。上述した問題の重大性に気づき始めた一部の先進的な自治体は、道路、橋梁、水道などのインフラ系公共施設を対象に、施設のライフサイクルコストの把握・予測、維持管理コストの最小化や平準化、財産処分や更新工事の優先順位化などの方策を盛り込んだ、独自の経営管理計画を策定し始めた⁵。しかし、建築物系についてそうした動きは鈍い。

3. 人とハコモノの高齢化が財政悪化に拍車をかける

①自治体を襲うさらなる環境変化

さらに自治体は今、これまで経験したことのない、より大きな変革に晒されている。まず、急速な高齢化の進展である。高齢化は過疎地域で先行していたが、経済成長を支えた団塊世代がリタイアする時期を迎え、都市型自治体においても、高齢化は加速度的に進行する。これは人口ピラミッドの山の部分が税の供給者からサービスの受給者に移行することを意味し、自治体の財政構造に大きな影響を与える。また、人の高齢化は需要を変化させるので、それに行政サービスを適応させていくことが必要となる。

さらに、既存のハコモノの老朽化である。公営住宅や学校をはじめ、多量の施設が高度成長期（60～70年代）に整備されており、10年後の2020年以降には、築後30年以上を経過する施設が全体の50%を超えると予想されている。こうした施設を順次、改修・建て替えていくための財源手当てが必要だが、全施設に対応できる財政余力のある自治体は極めて限定される。

②放置が招くハコモノの近未来像

仮に、自治体にハコモノを適切に維持管理する財源が不足すると、ハコモノは一体どうなってしまうのだろうか。その近未来像が国内でも現実に見られ始めた。今冬、北海道夕張市では、市内唯一の温水水泳施設（RC造）の大屋根が崩壊した。財政再建で経費を削るため冬期間閉鎖されていたものだが、暖房をつけないため屋根の雪が融けず、雪の重みで倒壊してしまったのである。ハコモノの更新対策は一朝一夕には進まない。適切な管理に手が回らないと、施設の老朽化は加速度的に進み、対策が遅れるほど経済的な損失も増大する可能性が高い。今後、こうした事態はどの自治体でも十分起こりうる。

これを回避するには、自治体の限りある財源を効果的に配分するしかない。そのためには、今後、ハコモノにかかる更新（改築+改修）コストを予測し、歳入見通しとのギャップを勘案すること。これに基づく改築・改修計画を企画・立案し、改築・改修の優先順位や不足する財源の調達方法などを決定していくことが、基本的な戦略となる。

⁵ 青森県『青森県のファシリティマネジメント』（<http://www.pref.aomori.lg.jp/facility-m/>）、東京都『今後の財産利活用の指針』（H19.6）などでは、公有財産にかかるコスト縮減や老朽化対策などの指針をまとめている。

③ハコモノの更新コストは一体いくらかかるのか

では実際に、ハコモノの更新コストは一体いくらかかるのだろうか。杉並区（人口約56万人）の試算結果⁶をもとに考察してみよう（表2）。同区の場合、現在保有するハコモノ（202施設、土地約170万㎡、建物約80万㎡）を全て保有し続けると、2007年から2026年までの20年間に、幼稚園・小中学校で約1,110億円、それ以外の一般施設で約860億円の計1,970億円の更新コスト（改築コスト+改修コスト）が必要になると試算している。

このうち、「改築コスト」については、今後20年間、年平均で約60億円と推計している。しかし、ベビーブームなどに対応して、ハコモノを多量に建設した時期があったため、2010年には約100億円、2013年以降には、毎年約80~160億円もの費用が必要となる時期がある。同様に、「改修コスト」については今後20年間、年平均で約40億円。ピーク時には年約50億円と推測。合わせ考えると、杉並区のハコモノ更新にかかるコスト（改築+改修）は、年平均で約100億円、ピーク時の2015年には最大約195億円を要する。

こうした状況にもかかわらず、自治体の予算は限られており、ハコモノの更新コストに充てられる財源は限定される。杉並区の一般会計は年間約1,417億円だが、ここから年々増加する義務的経費（人件費+扶助費+公債費）を差し引くと、残りは約131億円

（約9%）となる。これが区の投資的経費、つまり、自由に政策に充てられる経費である。

以上を勘案すると、ピーク時には、区の投資的経費の全額を充てても、ハコモノの更新コストを賄えない、ということが判明する。また、ピーク時以外でも、年平均で約100億円を要する更新コストは、区の投資的経費の70%以上を占め、今後、自主財源が大幅に増えでもしない限り、区は独自の政策を行えず、もっぱら既存のハコモノの維持管理に予算を費やすことになる。

このように、ハコモノの財政負担は、想像以上に重い。都市型自治体で比較的財政状況が良い杉並区ですらこの有り様なので、財政力の弱い地方の自治体などでは、その負担はより重くなるに違いない。また、バブル崩壊後の景気対策に乗じてハコモノを乱造、あるいは、先の平成の市町村大合併の際、合併特例債を充ててハコモノの建設に奔走した自治体は、より深刻な事態に陥っているはずだ。

表2 ハコモノにかかるコスト試算の例

自治体名	杉並区	＜参考＞	
		八王子市	西東京市
人口	53万人	56万人	19万人
歳出決算額	1,417億円	1,511億円	543億円
経常収支比率	78.0%	88.0%	89.3%
予測期間	2007~2026 (20年間)	2003~2022 (20年間)	2009~2028 (20年間)
今後20年間でハコモノにかかるコスト。()内は年平均	1,970億円 (99億円)	3,728億円 (133億円)	2,658億円 (186億円)
コストの算出対象	改築改修費	改築改修費 +管理運営費(人件費含む)	

注：自治体によって試算対象施設や手法が異なる。
資料：各自治体資料などをもとに作成。

⁶ 杉並区『施設白書』(H19.3)。ハコモノの更新費用の将来予測を行っている自治体はほかに、八王子市（人口56万人）、西東京市（人口19万人）、豊中市（人口25万人）、豊島区（人口39万人）などがある。

いずれにせよ、多量のハコモノが一斉に更新時期を迎え始める 2020 年頃を見据えて、自治体は早急に既存のハコモノの存廃の是非を含めた抜本的な見直しを行い、存置する施設については、一層の有効活用を図っていかねばならない。今、手を打たないと手遅れ（＝自治体の財政破綻）になりかねない。

4. コスト情報の把握を有効活用のトリガーに

①極めて貧弱な自治体のコスト情報

これまで見たように、ハコモノの今後の存置のあり方は自治体経営の重要課題だが、多くの自治体では、ハコモノにかかるコスト情報が極めて貧弱なままである。そのため、起債を重ねながら採算性を無視したハコモノ行政を推進している首長は多い。また、当初は有効に使われていたが、時を経て無用の長物となってしまったハコモノの例は後を絶たない。

こうした状況を改善するには、さまざまな要因を改革することが必要となるが、自治体の統治体制の変革や法条例の改正などが必要となるものが多く、一朝一夕にいくわけではない。そうした政治的プロセスを待っている、自治体の経営状況はますます悪化し、改革が完成した時には財政破綻している可能性すらある。

②コスト情報を把握し、パフォーマンスを評価する

こうした事態に陥らぬためには、「コスト情報」を改革のトリガーとして、ハコモノの有効活用を阻んできた要因を解消することが必要不可欠だと考えられる。「コスト情報」を的

確に把握することが、企業経営や家計のあり方を大きく変えることにつながっている。自治体においても同じことが言えるはずである。すなわち、首長はハコモノの有効活用を阻んできたさまざまな要因を「コスト情報」の把握を起点として解消し、「より少ないコストで行政サービスのパフォーマンスを高める」ということである。

コストとは、施設にかかる全ての行政コストである。すなわち、「施設維持費（高熱水費、修繕費、大規模修繕費、使用料及び賃借料）」「減価償却費」「人件費」「事業運営費（業務委託費、負担金、交付金、その他物件費）」などを積算したものである。また、パフォーマンスとは、例えば、「利用者数」「施設稼働率」「住民満足度」などの指標が考えられる。その内容は地域事情に合わせて、自治体がそれぞれ任意に設定すれば良い。こうした指標は、住民の目にも分かりやすく、受益と負担の明確化という地方分権改革の本旨にも適うものである。

このようにして、ハコモノで提供される行政サービスの経済効率性を表す財務資料、言い換えれば、施設別、事業別の行政コスト計算書を作成すれば、ハコモノの有効活用策を具体的に検討できるようになる。コストとパフォーマンスとの比較考量（＝分析・評価）から、①コストと比較してサービス（便益）が適正か過大か ⇒ ②期待された効果を生んでいるか ⇒ ③収支差額から当年度のサービスコストの全てが税収で賄えたか ⇒ ④事業を継続すべきか否か、などが判断できるようになる。あとはその結果をもとに、後述する「廃止」「機能連携」などの方法から、最適な改善策を充てれば良い。以上の評価、改善策を決定するプロセスと情報を、住民参加で

政と住民が共有すれば、住民の自治意識も高まるだろう。

③パフォーマンスを評価することで、新たな自治体経営改革の余地を炙り出す

それでは、ハコモノにかかるコスト情報を把握し、ハコモノで提供される行政サービスのコストパフォーマンスを評価することで、どのようなことが見えてくるだろうか。

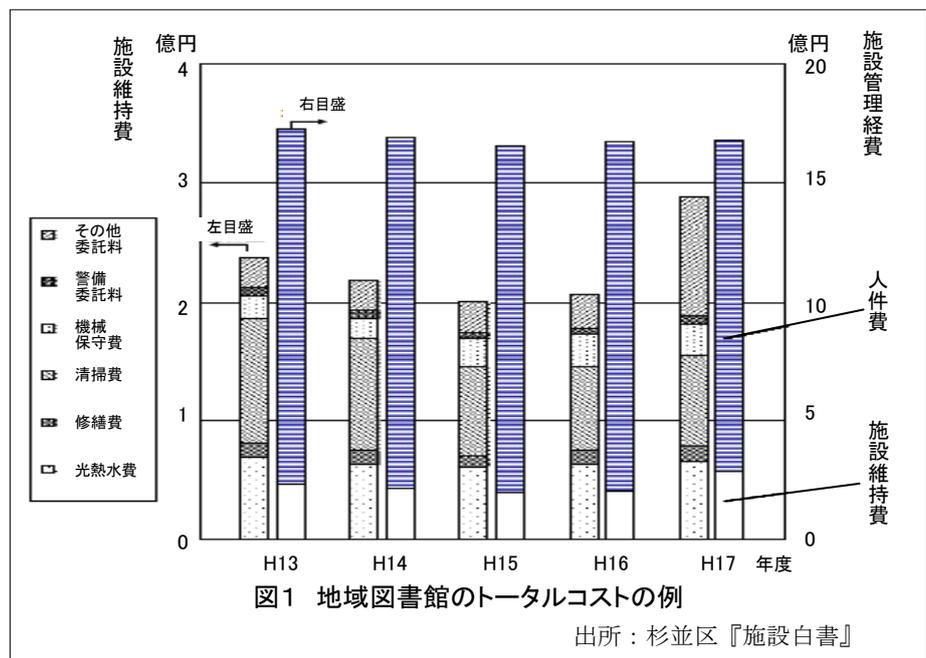
その具体例として、先と同様に杉並区の場合を見てみよう。図1は、

同区の地域図書館1館当たりのコスト構造を明らかにしたものである。これによると、地域図書館1館当たりのトータルコストは1億2,237万円で、うち人件費が9,598万円(78%)を占めている⁷。杉並区ではこのように、ハコモノごとに、①「施設にかかるコスト」(施設維持費+減価償却費)と②「事業運営にかかるコスト」(人件費+事業運営

費)を把握している。そして、それらを可視化したものを『施設白書』として公開している⁸。

図1からも分かるように、ハコモノにかかる全てのコスト(施設維持費+施設管理経費)

のうち、概ね5割以上を人件費が占めていることが分かる。逆に言えば、この人件費部分(≒正規公務員の配置)を見直せば、ハコモノのコストパフォーマンスは大きく向上する可能性がある。利用者の少ないハコモノに配置された職員を利用者の多い所へ再配置するなどの改善措置が考えられる。このように、ハコモノのコストパフォーマンスを施設別や事業別に分析すれば、新たな自治体経営改革の余地を炙り出せる。



⁷ PHP『地方自治体の公共施設の有効活用研究会』ではこれと同様の手法で、いくつかの自治体を対象にハコモノにかかるトータルコストを分析した結果、その約7～8割を人件費が占めるという結果を得ている。

⁸ 杉並区『施設白書』(H19.3)
<http://www2.city.suginami.tokyo.jp/library/library.asp?ge nre=709109>

5. まず、「なくす」(廃止) から考えよ

前項までに、①行財政改革には手詰まり感が漂っていること、②今後、ハコモノに膨大な更新コストがかかり、このままでは自治体財政がもたないこと、③ハコモノを有効活用するには、まず、ハコモノにかかるコスト情報を把握し、ハコモノで提供されている行政サービスのパフォーマンスと比較評価することの重要性を見た。

では、こうした評価結果をもとに、自治体はどのような有効活用策を採るべきなのか。全国市長会など一部には、今後のハコモノの維持・補修費用のための財源措置を地方交付税の増額に求める動きもある⁹。しかし、こうした主張は、ハコモノとこれに付随する人員、事務事業など、現在の運営体制を維持することを前提としている点で、根本的な過誤が残ったままである。こうした方法では、早晚、自治体財政が行き詰まるのは明らかである。したがって、今後求められるべき改革とは、根本的に発想を変えて、ハコモノの処分に大ナタをふるうしかない。そこで本項では、その具体的な方策として「廃止」「機能連携」を提案したい。

①「なくす(廃止)」を選択肢に入れる

ハコモノが自治体財政を悪化させた点に関して、「政府主導の景気対策(公共投資)に則っただけ」という首長の声は少なくない。この主張にも一分の理があるかもしれない。しかし、財政破綻した夕張市を例に挙げるまで

もなく、ハコモノ行政を積極的に推進し、それが中長期的な財政収支に与える影響を軽視してきた首長の経営結果責任は、免れるものではない。他方、首長は、多大な行政コストがハコモノに費やされていることに気づいていたとしても、従来、その改革を先送りせざるをえなかった側面もある。現下の財政難により、議員、住民は、総論で公共事業の縮小や行政コストの削減を歓迎しているが、いざ既得権に絡んだ予算が廃止・縮小されようとするや否や、抵抗勢力となることが多い。これを制し、コストを削減していくことは、選挙で選ばれる首長にとって大変なことだからだ。

こうした点において、ハコモノは従来型行政の悪弊の象徴とも言える。しかし、首長がハコモノにかかるコスト情報を整え、評価手法を確立し、さらに評価結果を議員や住民に開示すれば、売却、賃貸などの有効活用策は一気に実現性を帯びてくる。

また、首長がこれまで真剣に考えなかった「廃止」という選択肢も実現が視野に入ってくるだろう。特に、「明らかにコストに合わない」ハコモノについては、原則「廃止」¹⁰することを有効活用の選択肢のなかに入れて、その実現に向けた具体的な検討を始めるべきである。むしろ、新設の凍結は当然である。これまで歳出削減すらタブー視されてきた図書館、公営住宅などのハコモノについても、「廃止」を検討すべきである。これを基本原則にしないと、不要、あるいはニーズの低いハコモノを増やし続け、コストを肥大させていく一方である。

先に挙げた杉並区の地域図書館を例にすると、これらを「廃止」した場合、大雑把に言

⁹ 『地方交付税制度の充実を目指して—持続可能な地方財政運営のために—』(全国市長会都市財政基盤確立小委員会, H19.4)

¹⁰ 廃止とは、除却と同義である。

って最大、人件費(9,598万円)×施設数分(10館)＝9億5,980万円のコスト削減効果が見込める。とはいえ、地域図書館の廃止が一気に進めることは考えにくいので、当面は、アウトソーシング(指定管理者など)、あるいは「統廃合」などの改善策を採用していくことになる可能性の方が高いかもしれない。しかし、「この額に見合うパフォーマンスが見込めるか否か」という視点で検討することは、改善策を決定する際の重要な判断基準となる。

廃止が困難ならば、「売却」「賃貸」を次善の策として採り入れるのも良い。これらの改善策は、あくまでハコモノに資産価値がある場合に採りうる方策である。そもそも、ハコモノには民間企業でいうIRR(内部収益率)¹¹が高いものは少ない。しかし、好立地だったり、躯体として状態が良好であるなど、潜在的には高い資産価値を有している施設も存在する。こうした条件に該当する施設ならば、売却、賃貸も現実的な活用方策として俎上に載ってくるであろう。例えば、売却という選択肢を採った場合、売却後にリースバック方式で自治体が店子として入居すれば、自治体側は売却益を得ると同時に、家賃を除く維持管理費を節約できる、などの効果も期待できる。民間売却した場合などをシミュレーションし、その実現性を探る価値は十分にあるだろう¹²。

¹¹ IRR (Internal Rate of Return) とは、投資に対する収益率(利回り)を表す。内部利益率が資本コストよりも大ならその投資は有利であり、資本コストよりも小なら不利であると判定する。

¹² 例えば、夕張市、佐賀県において、本庁舎の民間売却を検討しているとの報道があった(H19年秋)。現時点(H20.6)で実現していない。

②「機能連携」も有効な選択肢の1つ

以上で提示した方策の基本発想は「縮小」にあるが、一方で「補完」という発想もある。具体的には「機能連携」を提案したい。先の市町村合併を例にすると、合併は行政課題の広域対応、効率的な行政の推進などを理由に進められたが、その結果、「自治体財政が飛躍的に改善した」、あるいは「行政サービスが向上した」という報告は、あまり聞いたことがない。ハコモノに焦点を当てれば、むしろ、同種、または類似施設を自地域内にいくつも抱え込んだ自治体が増加しただけである。

今後は、同種、あるいは類似施設を持つ近隣自治体が互いに連携し、ハコモノの機能連携を進めるべきである。例えば、医療(病院)、環境(ゴミ処理施設)、災害(防災施設)などの施設については、近隣自治体と共同処理、あるいは機能を分担して広域的に処理すれば、より一層のコスト削減とサービスの質的向上が期待できる。

6. まとめ

自治体では、今後さらに扶助費や公債費などが増大し、財政はさらに逼迫すると予想されている。そうしたなか、予算全体を眺めれば、さらなるコスト削減の余地は、人件費や事業運営費、管理運営費にしかない。タテ割り行政の枠組みの下では、もはや削減余地がないように見えるこれらのコストも、ハコモノから切り込んでいくと、「ムダ」＝「改革の余地」がシンプルに見えてくることが判明する。自治体経営にかかるコストのうち、かなりの部分が費やされているハコモノは、まだまだ工夫の余地がある。

今後、ハコモノを一層有効活用していくに

は、何よりもまず、その前提条件であるハコモノの「コスト情報」を正確に把握し、さらに、自治体内の主管部署がバラバラに管理している、ハコモノの「パフォーマンス情報」も加えて評価し、その結果に基づき、廃止を基軸とした大胆な有効活用策を実行していくべきである。

今後、ハコモノの更新コストが肥大化し、さらに2020年以降にピークを迎えるまで、残された時間は多くない。ハコモノの有効活用は、自治体経営改革に直結する最重要課題なのである。

(追記)

PHP総合研究所は今夏、本稿で記した内容に関して「提言発表」を行った。詳しくは、弊社ホームページを参照されたい。また、本稿で論じた分析・評価手法は「資産有効活用システム」として提供しているので、合わせて参照されたい。

○ PHP総合研究所ホームページ

⇒ <http://research.php.co.jp/>

○ 資産有効活用システム

⇒ <http://research.php.co.jp/plan/>

『PHP Policy Review』

Web誌『PHP Policy Review』は、弊社研究員や国内外の研究者の方々の研究成果を、各号ごとに完結した政策研究論文のかたちで、ホームページ上で発表する媒体です (<http://research.php.co.jp/policyreview/>)。

グローバリズムの急展開、BRICS諸国の台頭、エネルギー資源の高騰、金融市場の混乱、絶え間なく続くテロや地域紛争など、21世紀の世界は混迷を極めています。国内に眼を転じれば、少子高齢化社会、増え続ける公的債務、東京一極集中、地域の衰退、教育の荒廃など、将来に向けて解決すべき課題が山積です。

これらの問題の多くは、従来からの発想だけでは解決できないものです。官民の枠を超え、様々な智恵が求められています。『PHP Policy Review』では、「いま重要な課題は何か。問題解決のためには何をすべきか」を問いながら、政策評価、政策分析、政策提言などを随時発表してまいります。

2007年～既刊テーマ一覧：

Date/No	分野	タイトル・著者
2008.7.22(Vol.2-No.9)	地域政策	国土形成計画を道州制の練習問題とせよ！ 荒田英知 PHP総合研究所 主席研究員
2008.5.9(Vol.2-No.8)	教育	多様な選択肢を認める「教育義務制度」への転換 就学義務の見直しに関する具体的提案 亀田 徹 PHP総合研究所 主任研究員
2008.3.31(Vol.2-No.7)	地域政策	自治体現場業務から展望する道州制 窓口業務改善と指定管理者制度の波及効果 南 学 PHP総合研究所 客員研究員
2008.2.29(Vol.2-No.6)	外交・安全保障	官邸のインテリジェンス機能は強化されるか 鍵となる官邸首脳のコミットメント 金子将史 PHP総合研究所 主任研究員
2008.1.24(Vol.2-No.5)	外交・安全保障	中国の対日政策 —PHP「日本の対中総合戦略」政策提言への中国メディアの反応— 前田宏子 PHP総合研究所 研究員
2007.12.13(Vol.1-No.4)	地域政策	地方分権改革推進委員会『中間的な取りまとめ』を読む 佐々木陽一 PHP総合研究所 主任研究員
2007.11.28(Vol.1-No.3)	地域政策	政府の地域活性化策を問う ～真の処方箋は道州制導入にあり～ 荒田英知 PHP総合研究所 主席研究員
2007.10.24(Vol.1-No.2)	外交・安全保障	日本のインテリジェンス体制 「改革の本丸」へと導くPHP総合研究所の政策提言 金子将史 PHP総合研究所 主任研究員
2007.9.14(Vol.1-No.1)	地域政策	「地域主権型道州制」は日本全国を活性化させる 江口克彦 PHP総合研究所 代表取締役社長

『PHP Policy Review』(Vol.2-No.10)2008年10月発行

発行責任者 永久寿夫 制作・編集 PHP総合研究所

〒102-0075 東京都千代田区三番町5-7 3F

Tel:03-3239-6222 Fax:03-3239-6273 e-mail:think2@php.co.jp