

2021-8-20 公共経営と公会計改革表を加筆修正版

習志野の公共経営と公会計改革について

2020-10-01

地方自治体運営は、

行政改革→NPM→公会計改革推進→の流れの中で

総務省の統一的な基準に収斂され、→この財務書類の公開に至った。

この間、地方自治体で作成された財務書類等の**客観性、データの正確性、分析の有効性、有用性**を担保すべく、エビデンスに準じた**点検、更に→監査、評価の手法の確立**という政策提案の段階に至ってきている。公表された財務書類は、改善すべき課題が山積しますが、本格的に活用されるのは、これからでしょう。

習志野はこの公会計改革については平成 20 年ごろより取り掛かり、**国の統一的基準に準ずるシステム（基準モデル）**を稼働させ、**先進的なアニュアルレポート**を発信しています。

この作業については全国的にも大変高い評価がなされています。

しかしながら、先にも書きましたが**公会計改革の脆さが露呈**し、殆どの自治体では**財務諸表の作成、仕訳、経理の作業は、業者に丸投げ、システムを使いこなす、いわゆる職員のリテラシー、スキル研修がままならぬ状態**など、職員もこのようなプロジェクトの成果に対しても十分な**認識、研修が遅延**しているようです。

さらに、活用に対する研究が重要であります。

行政も民間企業のような「会計」を行い、いわゆる**経営の視点から行政を改革**しようと、そして民間の管理会計のように**事業ごとのセグメント情報化**を図り、**効果的、効率的なアウトカム成果**が出せる行政システムを確立しようとするものです。

ですが財務書類を分析して、どう活用していくか、この点については、これからですが、**十分な理解、活用研究が必要**であり、結局は、**従来の歳入歳出会計の視点からの発想の対応のままで、誤謬性のリスクにさらされている。**

公会計が現会計の補完的な役割といい、活用のノウハウの研究が十分に追い付いてないからですね。

PFIを活用した大久保の施設再生計画←「公共施設再生計画」は、まさに従来の手法そのままのようです。

財政健全化のために将来債務を少なく、**老朽化した施設の再生は、統合・廃止、生み出した資産は、資金化する**という、

財務書類のうち、収支計算からしか展望を見ていないようだ。

先だってこの大久保の施設再生事業について、某公会計研究学会で当市職員からの発表がありました。

ここでの報告では、当市事業は、財務書類から導き出した情報をベースにしながらも歳入歳出の予算ベースで事業計画がなされ、債務負担行為予算で執行している、というものでした。

それだけでは、本来の行政目標を達成する戦略計画になっていないのではないかと、特に教育政策である社会教育施設も公共施設一般として扱っている、地方行政の要はなんなのか、政策推進のための健全財政の推進こそが主軸、骨格であり、そこいらへんの認識、計画が政策的に甘いのではないかと、との指摘を受けていました。

町田市では、財務書類の活用について、同様事業において住民に対してわかりやすい情報のディスクロージャー、開示がされている。

考えなければならないのは、経営計画です。事業シュミュレーション計画書（開始財務書類）と、事業のP D C A、評価がなされていない、など、会計情報に依拠した経営計画を語るべきではないのか。

立派に評価されるアニュアルレポートを出しながら、経営計画として事業提案できていない対応の実態を、露呈してしまいました。

公会計改革については、さらに関係者の役割として、事業の検査・監査・評価は、自治体においては、ステイクホルダーである議会議員等の役割り、責任、仕事であることの認識が重要です。

正直なところ、公会計改革のリテラシー、スキルについては、これから勉強してもらえない現状のようです。

現在、格好としては善処しているようですが、内容が十分伴っていない、折角の改革の議論に対して、意識、行動が十分追いついて行っていない。まず、当初の意識改革から、そうでないと、いつになっても行政改善は進みませんし、市民サービスの向上には繋がりません。

公共経営が、単に公有財産を資産化（売却等の資金化）するだけの政策ではなく、行政の政策、まちづくり、理念・目標の実現のための戦略として、資産化を図らねばなりません。行政目標を明確にしてからの経営戦略としての見直しが必要でしょう。

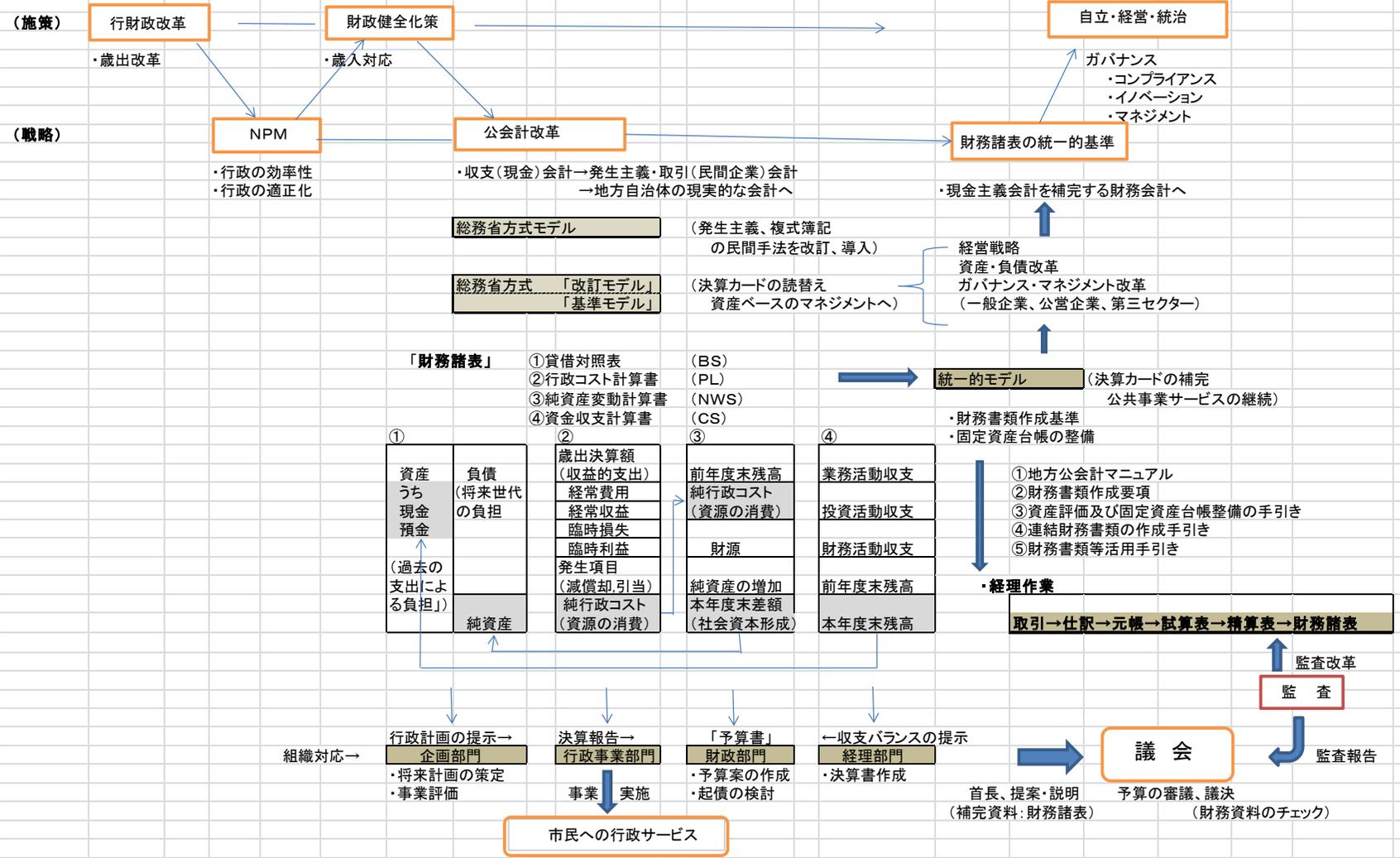
これからは公会計に依拠した経営体制を樹立していくことが重要なのではないかと、関係者の学習が重要であります。

そのような議論ができる、しなければならないのが議会でもあるのではないかと？

職員も議員もプロなのでしょうから、頑張ってもらいたいものです。（研究会での議論、意見、抽出）

というわけで、大久保の施設再生計画を、さらに習志野の文化政策を推進する上での社会教育体制の樹立を図る議論を行政の誤謬を正し、先の議論を踏まえて進めていただきたいですね。（ステイクホルダーとしての一住民の意見）

財務諸表の統一の基準までの概念図



公共経営と公会計改革		
官庁会計（歳入歳出会計等）		公会計改革（帳簿仕訳→試算表→決算）
「資産管理課」	「財政課」	「会計課」
大久保地区施設再生計画	施設老朽化対策	アセットマネジメントに基づく
公民館・図書館の諸施設のリニューアル	・H20、公共施設マネジメント白書作成	H21、資産を正確に把握する手法として「基準プラン」を採用
民間資金活用のPFI事業	→ ハード面、コスト面からの現状把握	貸借対照法、行政コスト計算書、純資産変動計算書、及び
VMFに基づく事業費用積算	・H25、公共施設再生計画	資金収支計算書の財務四表の作成。
	→ 普通建設事業などの投資的な事業について	総資産の把握 → 固定資産台帳の調製
債務負担事業予算	試算と負債の管理について課題研究	債務状況の把握
	H18の行政改革推進法、地方公共団体における	款項目節 →、新しい勘定科目に読み替え
SPC ← 事業実施会社と契約	行政改革の指針「資産債務改革」	施設マイナンバー制の導入（施設セグメント会計）
スターツコーポレーション	→ 現金主義、単式簿記の官庁会計から	H29、総務省、統一的基準に基づく財務諸表の調製へ収斂された
	→ 発生主義、複式簿記に基づく公会計の実現	BS・CF・PL・NW → 財務状態の把握、公開（分析参照）
H29 事業着手		
		事業別セグメント会計へ → 投資費用のコスト把握
	（財務分析）	→ 施設評価 → 事業評価（P D C Aサイクル、インプット→
	・貸借対照表の推移から	アウトプット→アウトカム指標・評価） → 施設（事業）カルテ
R 2年 施設供用開始	有形固定資産、特に事業用資産の増加、固定負債（地方債）の増加→将来負担の拡大傾向にある	公共施設マネジメントと地方公会計の連携へ
		会計データの利活用開始
R 3年 事業費償還開始	・行政コスト計算書の減価償却費の増大→さらに施設拡大、将来的な維持管理負担の増加→今後の財政負担拡大の課題傾向にある	施設再生計画の適正な推進を図るため「再生審議会」を設置
	・近隣市と比べ資産が多いが、今後の資産更新の負担の発生課題にある	・地方公会計の活用
	・現状で債務が少ないが、今後の人口減少による支払いが困難になる	・投資的な経費の適正管理
	・今後の投資的経費の債務を増やすのは難しい	・財務諸表の的確な把握 → 財政・会計の連携協力、庁内態勢の整備
	→投資的経費の抑制→施設の見直しを	・職員の研修（公会計改革、システムのリテラシー向上）
	・行政コスト計算書の純行政コストが増加傾向、今後施設整備の資金確保が難しい	・住民との情報共有
	・基金取崩の状況、不用資産売却の手法で対応、補填してきた。	
		↓
		公共経営のマネジメント化（公会計改革との連携）
		・総合計画と個別計画の見直し
		・新型コロナウイルス感染症によるえいきょうの把握

2019-8-30 公会計推進研究会議主催P S R Iのシンポジウム から

神野先生はポスト工業社会に入って久しいが（ソサエティ 4.0 からソサエティ 5.0）社会 の価値観が大きく変わってきている。つれて財政も会計も変貌の時である、と。

小林先生は目的を明確にしたコスト情報の開発は必要であると持論を展開された。お二人の講演を受けて討論会に入りました。

梶川先生は公認会計士協会では実務的に対応可能なところから検討しているということ、

松本先生は営利企業会計と政府会計は根本的に違うことをわきまえて検討が必要なことを、

清水先生は行政の各所で公会計情報を必要としていることを、

小林先生は重ねてアカウンタブルな社会へ変えていく必要性を語られた。

町田市事業評価シート、公開された事例 ←これらの作業をこれからの経営にどう活用していくのか？

5 中央図書館事業 図書館

1. 事業の紹介
市民がライフステージに応じ必要となる知識・情報等を、「いつでも・どこでも・だれでも」自由に手に入れることができる環境を整備して、市民の知的で心豊かな生活の実現に寄与します。
図書館の貸出や施設の管理など中央図書館を管理運営するための事業です。2018年度の貸出点数は、106万9,808点で、中央図書館の来館者数は、60万8,275人となっています。

2. 事業の成果

成果指標名	2016年度	2017年度	2018年度
貸出点数	117万6,006点	110万4,527点	106万9,808点
来館者数	65万2,053人	61万3,940人	60万8,275人

学校や地域で活動するボランティアへの読み聞かせ講座や、地域で活動する市民に図書館の資料の活用方法を学ぶ講座を行いました。子ども読書週間に合わせて「本のお楽しみ貸出し」を行い、46袋138冊の貸出しがありました。また、「子ども向け読書手帳」の配布を開始しました。夏休みにマルチメディアDAISY(音声と一緒に文字や絵が表示されるデジタル図書)の上映会を2日間開催し、46人の参加がありました。

3. これからの課題
中央図書館の立地条件や施設規模などの強みを活かし、町田市の課題解決に役立つ事業を他機関・他部署と連携して行っていく必要があります。また、居心地のよい空間のある図書館を求める声に応えていく必要があります。

12

4. 行政コスト計算書

コスト	6億3,101万円	割合	収入	658万円	割合
人にかかるコスト	4億205万円	63.7%	国・都支出金	480万円	0.8%
業務にかかるコスト	1億9,577万円	31.0%	その他収入	178万円	0.2%
給付にかかるコスト			市税等	6億2,443万円	99.0%
減価償却費	3,319万円	5.3%			

トイレ改修工事や防災監視設備工事など施設の整備を行ったため、2017年度よりもコストが約7,500万円増加しました。

5. 貸借対照表

資産	22億1,502万円	割合	負債	2億2,755万円
土地	2億6,251万円	11.9%	地方債(市の借金)	
建物	6億3,541万円	28.7%	その他の負債	2億2,755万円
その他の資産	13億1,710万円	59.4%	純資産	19億8,747万円

5階と6階の照明設備改修工事(LED化)を行ったため、2017年度よりも建物資産が約1,000万円増加しました。

開館1日あたりコスト
にかかる財源構成

財源	割合	金額
市税等	99.0%	206.2万円
国・都支出金	0.8%	1.6万円
その他収入	0.2%	0.5万円

開館日数1日あたりコスト
208.3万円
年間開館日数
303日

13

10 国際版画美術館費 国際版画美術館

1. 事業の紹介
版画作品や美術資料の収集・保管及び展示会の企画・開催、版画の実技講座の実施及びその他の教育普及と広報宣伝活動、図録やグッズ等の作成と販売、市民展示室やアトリエ等の貸出しなど様々な事業と活動を展開することで市民や来館者が優れた美術作品を鑑賞し、創作し、発表する機会を提供しています。これにより、町田市の文化振興および文化・芸術都市としてのブランドイメージ向上に寄与します。

2. 事業の成果

成果指標名	2016年度	2017年度	2018年度
展示会観覧者数	8万7,357人	10万1,325人	11万4,069人
観覧料、施設使用料、特別開覧手数料収入	1,442万円	1,822万円	1,687万円

2018年度は8件の企画展と4件のミニ企画展を開催しました。有料観覧者の割合が減少したため観覧料収入は減少したものの、年間の展示会観覧者数は目標を超え11万人を突破しました。

3. これからの課題
観覧者数は増加したものの、観覧料収入が減少したことから、料金の見直しを検討するほか、幅広い年齢層が魅力を感じられる展示会やイベントを企画する必要があります。また開館から30年経過し維持補修費が増加傾向にあることから、建物のメンテナンスを効率的に行い維持補修費のコストを削減する必要があります。

22

4. 行政コスト計算書

コスト	3億5,402万円	割合	収入	3,555万円	割合
人にかかるコスト	1億3,552万円	38.3%	観覧料	1,349万円	3.8%
業務にかかるコスト	1億6,396万円	46.3%	国・都支出金	80万円	0.2%
給付にかかるコスト			その他収入	2,126万円	6.0%
減価償却費	5,454万円	15.4%	市税等	3億1,847万円	90.0%

その他収入は、助成金の獲得等により340万円増加しました。

5. 貸借対照表

資産	26億4,822万円	割合	負債	2億6,395万円
土地	2億6,251万円	11.9%	地方債(市の借金)	1億5,114万円
建物	9億7,670万円	36.9%	その他の負債	1億1,281万円
その他の資産	16億7,152万円	63.1%	純資産	23億8,427万円

資産は、美術館の建物9億7,670万円と屋外彫刻、収蔵美術品及び定額運用基金16億6,938万円などです。

開館1日あたりコスト
にかかる財源構成

財源	割合	金額
市税等	90.0%	104.1万円
観覧料	3.8%	4.4万円
国・都支出金	0.2%	0.3万円
その他収入	6.0%	6.9万円

開館日数1日あたりコスト
115.7万円
年間開館日数
306日

23

習志野文化振興計画による社会教育行政の樹立に向けて

大久保の施設再生計画と今後の社会教育体制の樹立について

大久保の施設再生計画が着々と進捗しています。

当該事業において最も評価される点は行政の公会計改革に基づく事業の見える化と資産の効率的な利活用、そして教育投資(社会教育)にあります。 ← 当該計画は、単に公共施設の再編・統合化の合理性、資金化を志向しているだけで、**教育政策として今後の経営戦略が語られていない。**

特に施設貸出等サービスの事業ばかりでなく、**社会教育に基づく学習者の涵養、受容、組織活動の支援**が積極的に推進されなければ、事業の目的効果（アウトカム）は十分に達成されない。

事業推進計画には、図書館や公民館、いわゆる**社会教育法において推進すべき社会教育事業**については、**教育委員会(行政)**において、また、施設再生により**統合化した施設の管理・運営サービス**については、当該事業を推進する SPC への**委託化**とのことです。

事業の権原者は、社会教育推進の教育行政、教育委員会であることを確認したい。

そして、徐々に事業の全貌、進捗状況が明らかになってきました。

施設再生工事は、令和 1 年 10 月に終了し、諸施設の新たなサービスがスタートします。

しかしながら、本来の社会教育の振興・発展の使命を担った社会教育施設である図書館・公民館について、教育委員会(行政)の対応が十分に見えてきません。

議会において、それらしい質問が出るのですが、殆どの説明論理は、施設再生、統合の説明ばかりで、施設提供サービスの「貸出しシステム」の導入、説明までです。

これら施設統合によって期待される住民の課題学習・成果については、教育委員会(**社会教育行政**)の執行、支援に期待することのようです。

本来、**社会教育施設(図書館・公民館等)**は、**地方自治体の教育政策の実現の場所(施設)、機会であり、教育事業(計画・実践)あつての教育機関としての施設であり、その教育政策の効果的な有効活用であります。**

それで、せつかく施設がリニューアル・増床、移転新築されたにもかかわらず、今後の**社会教育の展望も含め、教育政策として、十分に教**

育委員会(行政)はこれからのこと、展望を語るべきなのではないか？(社会教育計画・事業は、どうなっているのか、事業体制など、運営基準に基づく社会教育施設としての認可、変更報告手続き等)、上位機関(県)との事前協議・報告がなされなければなりません。

昨年、公民館事業については、諮問機関である「公民館運営審議会」から「これからの公民館のあり方」について、「大久保公民館は、他の地区館の統合館としての役割をはたす。専任職員の配備と職員研修を通じ、事業の向上を果たされたい」、との答申を受けているようです。

まさに公民館運営における、公民館運営審議会における諮問・答申の民主的な手続きです。

一方、図書館においては、施設の増床、リニューアルについて、社会教育委員会にて協議・報告すること、今後の事業運営については、ほとんど語られておりません。

教育委員会としても昭和30年代から推進してきた「習志野の社会教育」の新たな転機、発展、活動の向上への機会として捉え、施設整備ばかりでなく、本来担うべく社会教育事業の課題・方法・展望を十分に語っていただきたいです。

「社会教育法第20条 事業の目的」一定区域内の住民のために、實際生活に即する教育・文化の事業・教養向上・健康増進・福祉の増進、文化振興等の事業を行う。		2020/12/1	
社会教育(生涯学習)事業体系		社会教育における教育的な陶冶(学習)、すなわち、学習というものは、「人間が、意識・態度・行動等を変容させること、新しい知識・技術が獲得されること」として捉え、教育を「人間の十分な成長・発達を企図する。人間の意図的な営み」という、何らかの好ましい価値を媒介とした関係として把握・認識することが重要です。	
年代(背景)	公的 社会教育活動(社会教育計画→公民館活動へ)	職員養成と研修計画	公民館の課題事業・実践活動
s21	文部次官通達 寺中構想 戦後復興		戦後復興
s22	教育基本法 → 教育委員会法 教育行政法		戦後復興
s25	社会教育法(公民館・図書館・博物館)、職員は社会教育に関する識見と経験を要する→専門性		新しい時代へ
s35	社会教育法一部改正 国庫補助制度 → 自治体の社会教育施設整備費助成 → 施設の機能と役割	→ 館長・主事養成講座	経済成長
s40年代	地方自治体の社会教育体制整備の推進、事業活動の樹立 → 事業に対する専門的な知識・技術を要す(新しいコミュニティ形成)		習志野の社会教育体制整備(文化財保全・公民館・図書館)
s45	家庭教育 ・幼児家庭教育学級 ・明日の親学級 PTA家庭教育学級 ・青・少年→子ども会育成会、単位子ども会 成人式 ・成人→学級 講座 教室 グループ活動 ・高齢者→学級 講座 クラブ活動 (シルバー人材、敬老会) ・団体育成 サークル研修 → 自立化支援	(職員養成・研修) 国社研、県公連、 館長会、主事部会(市) ・家庭教育・学校教育の推進 ・社会教育との連携	・事業・活動プログラム化 ・講座プログラム化 ・学習プログラム化
習志野市 文教住宅 都市憲章 3つの教育方針	学校教育 社会教育		社会教育に基づく 地域文化形成・学習 ・サークル活動、団体育成
急激な社会変 対応コミュニティ形成	新しいまちづくり 対応コミュニティ形成		・子どもと若者の 人間形成と地域文化 ・地域の共同性の醸成 ・組織力・マネジメント力
(46答申) 生涯教育	リカレント教育 職業教育(働き方)		・職員研修 ・公連研修
(56答申) 生涯学習振興法(04答申)	情報活用学習		(地区学習圏会議設置) ・会議の運営・指導 ・実技講習(広報、HP等) ・講演・講座・プログラム学習
(h09NPO法)h16-h20法人法改正 時代に対応する学習(生学審)	・音楽・文化振興 → 習志野文化ホール、音楽協会、一第九合唱、学校音楽祭 ・公開大学講座(市内大学) → 市民大学(行政主催) ・市民カレッジ(教委) ボランティア育成 → 実践活動 「地区学習圏会議活動」 → (地域ネットワークづくり) → まちづくり学習会 ・まちづくり活動 会議 → 学習会 → 講座の開催 ・学びなおし・リカレント教育(市民カレッジ → 協働活動) ・情報講座(市民講座←行政) → 情報機器の活用 ソフトウェアの活用 ・国際交流 ・教養講座(各公民館) 政治・社会・経済、自然・環境保全、 歴史・文化、民俗、音楽・芸術	生涯学習とは、(地域人材の育成 h15文通達 「事業に対する専門的 知識・技術を要する」 社会教育関係団体育成・支援	・活動のイノベーション ・地域の伝統文化等 文化力の創造・継承 (音楽文化等)
(h18中教審答申)←文科省 (h28地方創生)←総務省 h29 社教法改正→地域・学校協働←行政支援 (社会教育主事の役割)		・広報戦略化 ・組織・マネジメント →経営戦略化	・活動のイノベーション ・講演・講座、イベント ・組織活動支援(団体支援) →芸文協、第九、音協 (2017地方創生方針) ・2018生涯学習の推進 ・文化振興計画づくり ・事業評価 →アウトカム指向 ←PDCAサイクル
* 上記表は、社会教育の生涯学習化への移行期(平成4年)職員主事部会で整理されたものを元に 公民館の施設統合、再生化を契機に中央館(菊田公民館)での事業計画を明確化し、地区館での業務の定型化を図るものである。			
したがって、中央館職員の業務は、各事業等の目的・活動を明確に説明し、地区館職員の実践を「部会研修会」を通してプログラム等の指導・支援をする。 地区館職員は、公的機関の職員研修・講習会に参加し、また中央館職員(社会教育主事)のプログラム編成・実践の指導・助言を行う。 従来は、国社研、県公連、館長会、主事部会が任・役割(研修会)を担っていた。再編を契機に職員専任態勢の復活をさせる。			
主事等専任職員の役割(専門職員の配置と研修体制) ・職員研修会、主事養成講習会、プログラム編成指導・相談、実践方法の研究・指導 ・時代に対応する活動の研究(リカレント教育)、業務対応の研究(経営化・マネジメント) ・地区館業務の遂行と窓口業務の委託 ・庶務・経理の励行、窓口業務(施設サービスのシステム化)、活動相談の改善 公民館の課題と学習(20条社会教育事業の推進、23条政治、宗教、営業活動の禁止) 地域文化形成 ・子どもと若者の人間形成と地域文化振興 ・地域の共同性の醸成(コミュニティ形成とリカレント教育) ・地域の伝統文化等文化力の創造・継承 (音楽文化振興 → 新しい文化ホールづくりへ) ・地域組織のマネジメント力(h29 社教法改正→地域・学校協働←行政支援) (社会教育主事の役割)			
平成16年以降、行政改革、財政健全化策に対応すべく 教育委員会では社会教育施設(教育機関設置条例に規定する公民館、図書館)における 施設の管理・運営の委託(法に基づく社会教育事業と施設提供等サービスの差別化)を推進するうえで、 ・図書館における本来業務(蔵書整備・資料保存・レファレンス等)と施設管理・図書貸出業務の区分し ・公民館においても社会教育法に準じる事業(学級・講座活動)と施設管理・施設提供業務の区分した。			

(経過)

学ぶこと一人間らしく生きる→学びの主体性→より良い社会形成へ

人間性 →個人の自由、平和な社会、民主主義、

82～87 中曽根内閣 三公社(国鉄、専売公社、電電公社)の民活・民営化

→市場主義、経済活性化(レーガノミクス・サッチャリズム等)

84～87 臨時教育審議会(時限立法) →教育の民営化、市場化路線だったが、

→内閣は、国家主義路線 →教育基本法改正の道筋 →憲法改正へ

文部省は 教育の自由化論 →教育の公共性、教育の自由化論を発展させ、

供給の自由から →学ぶ主体の自由へ

→個人の尊厳、自由、学習の主体性の涵養が目的

そこで、教育改革の視点を打ち出す

① 個性の重視(個人の尊厳、個性の尊重、自由、自律、自己責任の原則) ←憲法13の人権規定に準拠、→生命、自由、幸福追求の権利を保障 →戦後の教育基本法に回帰へ

② 生涯学習体系への移行 →学校内外、年齢を問わず学ぶ 生涯教育から生涯学習へ ← 個人の尊厳規定に基づく

③ 変化への対応 (情報化・国際化) ←30年前から、学習者の主体性を根拠とした

臨教審のパラドックス

文部省では、寺脇さん →総合学科の指導 ←普商工農科の序列化から、→学びながら考える → 社会への選択枝を考え、自らのカリキュラムを思考 →自らの行動

小中の総合的な学習の視点、← 学習者の視点

2000 森内閣 教育改革国民会議 → 教育基本法の改正、道徳の教科化、奉仕活動の義務化

↓ 小泉内閣 米百俵 → 行革へ 中教審で検討へ

教育の目的は、→前提、学問の自由、教育行政→不当な支配に服しない、(憲法との整合性を、教育とのリンケージを確保)

2006 安倍内閣 教育基本法改正へ

第二次政権で 道徳教育の教科化 (文科省の面縦腹背、価値の押し付けてなく自ら考える、議論する)

↓
教科書改訂 (教科書の定型化)

「星野君の2塁打」

監督の指示に従わず、ヒットを打ってしまった。

ルールを守る → 咎め、懲罰した

指導において

ルールの押し付けから

問題、課題の抽出

それぞれの立場からの議論へ

・指示は守るべき

・打つ自信があった

・バント指示でなくヒットドラン

・出場停止でなく監督解任

などの議論、指導を(中断読み指導)→ 問いかけへ

(学ぶことの意義)←学ぶことがベース

学問の自由、教育・行政の関係の適正化、教えから学習者の主体性尊重を堅守する

・学習主体

自分で学ぶ→カリキュラム化→学習判断→行動へ

・行政

人、人材を大事にする

学習者を助け、支える

命令ではなく、応援していく

・現場主義

現場から出発し、学習を通しての課題解決、そして、現場に帰着する。

憲法精神→教育基本法理念→教育の樹立へ

教師の主体性

現実的な政治教育を →ガイドライン→クリティカルシンキング→

(習志野市の社会教育行政(事業の経過)から

先の社会教育状況の経過を背景に、

→ 習志野の社会教育体制・経過は、(←習志野の教育の歴史)

S30 年代 ~ 社会教育行政の樹立をめざした

藤崎・八剣台地(鷺沼 1~2 丁目菊田川沿い)の遺跡調査から→文化財行政の樹立へ(専任学芸員の確保)

そして、40 年代、青年館、地域集会所、市民会館を拠点に「出前講座と社会教育専門職員」による社会教育体制づくりをスターとさせた。

S45 習志野のまちづくりの目標として「文教住宅都市憲章を制定」 → 教育基本計画、→

社会教育の事業戦略として「社会教育施設整備計画」を策定。 → 公民館、図書館、博物館の施設計画を作成。「社会教育委員会」を設置し、最初に 菊田公民館を誘致・設置、学級・講座事業を展開した。←(公民館の設置及び運営に関する基準)

長期計画整備方針：中学校区をエリアとし、(社会教育法に準拠)とした地区館構想を表明し、

公民館整備計画は、菊田公民館→大久保公民館(←市民会館)→屋敷公民館→実花公民館→袖ヶ浦公民館→谷津公民館→新習志野公民館 を整備してきた。←(地区公民館整備構想を達成、事業活動の充実へ)

図書館は、大久保分室、菊田・袖ヶ浦分館、移動図書館ネット→本館大久保図書館体制へ

→東習志野図書館→谷津図書館→新習志野図書館→藤崎図書館 を整備

博物館は、藤崎堀込め貝塚・鷺沼古墳等の遺物・考古資料等の市民会館常設展示→漁具・農機具等民具の谷津幼倉庫→資料等の教育センター展示→菊田神社 付近構想、城址公園構想、教育委員会分室に資料室、保管庫設置など→

(昭和～平成へ)

さらに、これらを主計画としながら、長期計画(目標)として市域を 4 地域(西部、中央、東部、埋立地)に区分し、地域文化圏構想を描いていた。

この間、S53 年には、習志野の文化の殿堂、シンボルとして「習志野文化ホール」、

4 つ のコミセン、地区保健ヘルス・2 つの福祉センター、などの整備をしてきた

昭和年代末には、**ほぼ地区計画を達成→地域圏構想へ移行**しつつあった

そして、平成 10 年代～、

↓

社会・経済不況化の状況に至り、長期・基本計画が見直され、行政改革時代へ、

↓

現代的に 40 年の経過とともに公共諸施設の老朽化が進んできている。

→財政健全化戦略として、「行政改革」→「公会計改革」→「公共施設再生プロジェクトの推進」←施設の統・廃合(施策の集中と選択)

→大久保施設再生統合計画→PFI 事業→三者協議会(市・業者・利用者団体?)

(内容)

既施設のリノベーションとして

図書館増床

市民会館、公民館の移転改築

公共諸施設の管理・運営の統合化

教育委員会は、社会教育施設の再整備を通して、社会教育体制の再構築を図るため、

→社会教育法に基づく社会教育施設(図書館・公民館)は本来業務(社会教育事業)の自立化と

管理業務部分の民間委託化を検討した。

(社会教育事業の点検)

「社会教育施設」

大久保公民館の再築

・地区館の統合館としての役割、機能 ← H30 公民館運営審議会答申

事業活動(会議、講座、講演、イベント等)の調整、支援事務
専任職員の配備・職員研修の推進、中央館としての予算、決算、公運審等

- ・施設管理業務の委託→SPC
- ・施設等予約・貸出システムの導入、料金収納システムの開発

大久保図書館のリニューアルと増床

→貸出業務の委託と本来業務(蔵書計画、資料アーカイブス、読書推進、調査・レファレンス)、地区館事業の指導調整

「他の公共施設」

市民会館

→管理運営を委託

勤労会館、野球場、パークゴルフ場

→管理運営委託

(今後の公民館の運営・活動について) ← 経年、公民館要覧(令和元年)より

「今後の公民館の運営・活動について」は、公民館運営審議会に諮問し、答申として、

「今後の大久保公民館は、他の地区館の統括的な役割を果たし、各館の事業計画・運営、そして事業活動にたずさわる「専門職員の配置・研修」「活動・運営のリテラシー・スキル」向上が、重要課題となる」、との答申を得ている。

さらに、(公民館事業の方法の改善策)については

→学級・講座・講演事業→公民館で→地域文化育成(歴史・文化・芸術、家庭教育等)、サークル育成など

→地域集会・イベント事業 →公民館 で→地域コミュニティ形成の支援、地域団体への支援 など

→地区学習圏会議事業 →公民館 で→地域のボラ人材育成、支援
→市民カレッジ事業 →行政(会場確保・学習内容・運営改善)で→法人化→リカレント教育・ボラ等人材育成
→社会教育関係団体の支援事業(サークル・団体活動支援、運営指導→法人化)→行政、公民館 で→個人・法人格形成、支援
→リカレント教育の推進(教育機関・大学との連携) →環境・防災・AI・ICT・情報等、学習領域の拡充へ

(図書館の改善)

→図書貸出(システム業務)→民間委託 →資料・蔵書整備→郷土資料館との連携→全国博物館ネット →読書活動推進←お話し会・学校 →本来業務(アーカイブス、調査、レファレンス)体制の樹立へ←県・国、図書館ネットワーク

博物館計画(歴史資料館)

計画は頓挫→郷土資料館構想の樹立へ(市史編纂・民俗史料調査)→全国歴史資料等ネットワーク

(今後の課題の抽出と文化振興計画づくりへ)

習志野の社会教育発展への戦略として文化振興計画推進について

大久保の施設再生計画が十分な内実(社会教育の推進)が伴って始めて

まちづくりの成果を得るのではないか

文教住宅都市憲章→教育基本計画(教育行政)→社会教育の樹立・発展は、
習志野のまちづくりの重要な政策・施策であります。

大久保の施設再生計画を今後の習志野の社会教育の発展→文化振興計画推進へとつなげていただきたい。

習志野の社会教育施策の情報の共有を図っていただきたい。

文化振興計画については、公民館現場において、どのような実践が提案できるか、公民館の重要な課題であります。社会教育のリテラシー、スキル向上を伴う職員の配置、研修を進めるべきでしょう。

菊田公民館設置50周年を迎えます。

(地方自治体としての課題)

地方自治行政の樹立→地方分権→公共経営→民間協働→政策の評価へ

行政改革推進 → NPM 推進 → 財政健全化 (緊縮財政の意味ではない) → 公会計改革推進 → 事業検査・監査・評価の推進へ (政策評価として)。

「大久保の施設再生統合計画」

公共経営として

(諸作業の概念図まとめ)

公会計改革作業→財務書類のマクロ分析・評価として「公共施設再生計画」→自治体財政の持続性、健全性の視点 ←財政リスクの認識



「大久保地区施設再生計画」

既存施設の管理運営の統合→委託化

機能停止・廃止 (社会教育施設については、上位機関との事前協議← (法の運営基準に準ずる)

事業資産の効果的、効率的な活用・成果を期待し

今後の事業戦略として、

施設管理・運営の民間委託化へ

社会教育施設の公民館・図書館による社会教育振興事業へのさらなる投資を図る。



公会計情報のセグメント分析 (財務情報のマイクロ分析・評価対応→ 事業・サービスのV f M 有効性、経済性、効率性 →事業の実施状況から事業のマネジメント体制を支える。

→特に、これからの社会教育事業の課題である「文化振興計画」の推進を考慮・研究し、
財務書類 (会計データ) を基に

「社会教育事業」の財務情報の抽出→財務諸表化→分析・評価→（法令遵守）



いわゆる管理会計的に調製→目標管理・将来計画として展望する計画づくり



エビデンス情報のチェックを通じ、事業点検→提案→再編ローリング



教育政策としての「**政策提案、推進**」へ

地方自治体の公会計改革に必要とされるステップ

・財政の持続可能性の視点に基づき複数年度予算を編成する。行政経営に複数年度管理の視点を組み込む・財政状態、運営状況を将来にわたって見積もる情報の有用性を意識して、行政経営に役立てる。

これにより、

- ・長期的な視点による資産管理・債務管理の体系的方法を確立することができ、
- ・フルコストの算定による行政サービスのコストベネフィットの把握を行政経営に反映させ、効率的かつ効果的な予算編成に結び付けることが可能となる。

発生主義情報が役立つ可能性

・業績評価指標の適切な識別と効率性、有効性の評価におけるフルコスト情報の活用;事業に用いた財源に対するアカウンタビチティの履行

・サービスのフルコストを算定することによる市場価格とのベンチマーク→サービスの担手の変更を含む指定管理、委託の意思決定におけるコスト比較、利用者料金/受益者負担額の決定

・政策 / 事業分野別に保有するストック情報の整備によるストックのライフサイクル管理 →個別資産のライフサイクル管理、分野横断的な視点によるトータル資産の最適管理

行政経営を変革に導くために必要とされるのは何か、セグメント分析 →管理会計の樹立へ

インプットベースからアウトプット・アウトカム指向への転換 ・単年度管理ベース~複数年度の視点に転換し、政策・施策目的の達成と事業目的・目標 達成をリンケージする

- ・効率性・有効性に焦点を当てた、目的適合的で比較可能な業績測定目標を開発する
- ・外部環境、内部環境を分析する戦略的な思考に基づき計画設定・コントロールを行う
- ・ニーズに基づく適切なサービスレベルを設定する

最後に重要な論点

- ・社会的ニーズの把握 (社会教育施設における事業の趣旨・効果・評価等) ←重要論点
- ・社会的ニーズを満たすためのサービス水準の識別
- ・一定のサービス水準を達成するためのアウトプットの識別
- ・アウトプットを算出するために必要とされる資源と適切なプロセスの識別

複雑化する社会ニーズの中で、必要とされるサービスを誰が、いかに提供するかという困難な問題に直面
→サービスコストと質を主体横断的に比較し、住民に対して、公共サービスの最適かつ最善の提供方法を検討することが重要な課題。

データに基づく説明例

- ・歳入歳出決算書
- ・同、BS、PL 等財務諸表
- ・同、法人の決算等財務諸表(BS と正味財産増減計算書(内訳書))

この 3 つの書類のデータがあれば、

いろいろと議論されたことをきちんとデータに基づいた説明ができるし、それぞれの立場での経営分析、展望が計れると、思うのですが、

- ・ 財政の立場 受益者負担率指標による収益増
- ・ 会計の立場 コスト指標による経営の効率性
- ・ 法人の立場 収支経営から資産マネジメント、

それぞれの立場を分析・評価するのが、監査の立場です。

第三者の評価が最も重要です。

それぞれの見解を総合化し、今後の展望を提案するのが、**事業担当の教育委員会の立場ではないだろうか？**

データ利活用による検査・監査・評価の改善

近年、ビックデータの利活用を始めとして、社会におけるデータの利活用への関心は高まっており、平成 28 年には官民データ活用推進基本法(平成 28 年法律第 103 号)が施行され、官民データの適正かつ効果的な活用の推進が図られるなどしている。

国の取り組みを見ると、政府全体で EBPM(証拠に基づく政策立案)が推進されており、統計等のデータをもとに政策の企画立案過程を変革する取り組みが開始されている。

また、地方公共団体では、統一的な基準により整備した地方公会計に係る財務書類等の活用方策の検討は進められ、独立行政法人においても、財務報告のより一層の活用に向けた取り組みが進められている。

このように、各分野でデータをもとにした業務の改善が図られているなか、検査・監査・評価の分野においてもデータを有効活用して、その内容の改善を図るとともに、検査・監査・評価対象の事業の改善に結びつけていく必要がある。

そこで、公会計の検査・監査・評価に携わる各機関が、データをどのように検査等の現場で利活用しているか、また今後どのように活用すべきかなどの点について議論する必要がある。→監査、議会の役割

事業別セグメント分析の推進に向けて

i) 分析のきっかけ

- ・初めの段階から、全事業のセグメント別財務書類を作成して事業評価を行おうとすると、作成に労力を割いてしまい、作成することが目標になるリスクがある。
- ・分析の内容も、まずは簡易な分析を行ってみるという観点も重要。「気づき」を得て、必要に応じ、さらに詳細・精緻な分析を行う等、段階を踏むことも一つの方法。
- ・毎年度 1 事業ずつ取り上げたり、特定の事業の見直しのタイミング等でセグメント分析を実施するなど、「まずやってみる」という観点が重要。

ii) 公会計情報を活用する意義

- ・事業・施設等の単位で、現金主義・単式簿記だけでは見えにくい減価償却費・退職手当引当金等のコスト情報や、資産・負債等のストック情報が把握可能となる。

iii) 想定される事業

- ・直営・委託の業務形態の分析、受益者負担（手数料・使用料等）の検討、新財源（目的税等）の検討、施設の建設（ごみ焼却場等）の検討、広域化（ごみ処理事業等）のメリットの分析、業務改善（債権徴収等）の検討 など

iv) 分析の際の留意点

ア) 団体間比較の際の留意事項

- ・背景事情や配賦基準の条件設定の違いなどにより、単純な数値の比較はミスリードの可能性があるので、条件等が似通った団体を対象とすべき。また、規模や条件の違いが結果に影響している可能性について、留意事項として明示すべき。
- ・他団体比較と同時に、自団体の中での経年比較を行うことも重要。

イ) コスト分析の結果についての留意事項

- ・トータルコストが高い＝悪い、ではなく、サービス水準や事業効果についても考

慮が必要。住民の満足度等の非財務情報を組み合わせて分析する必要。

- ・直営の場合、人件費の配賦基準の設定の仕方次第でコストが大きく変わる可能性。
- ・環境コスト等の地方公会計に表れないコストが存在することにも留意。

(2) 施設別セグメント分析に関する取組（昨年度の取組のフォローアップ）

・昨年度の研究会において施設別セグメント分析を実施した公募5団体については、各団体とも、他の施設においてもセグメント分析を実施すべく検討を行っているところ。

7

【5団体の施設別セグメント分析の取組結果とその後の展開の表を掲載】

・施設別セグメント分析は、公共施設マネジメントの分野において有益な情報を得られるものだと考えられることから、今後、各地方公共団体において活用されることを期待。その際にも、まずは1つの施設について取り上げてみるという取組が重要。

公会計改革に基づく公共経営の樹立へ

令和2年度予算書にプラッツ習志野委託事業の予算が計上されています。いよいよ本格的な事業がスタートします。

すでに当該事業は、平成28年において、施設整備事業として債務負担事業として予算計上されています。これらの情報を材料に、公会計手法に基づく財務諸表の調製が必要であります。

もちろん、この事業評価は、今年度末の、事業別財務書類の調製に委ねられますが、その報告に期待したいと思います。

決算書から公民館活動の見える化→財務諸表調製（未定稿、公益法人の様式をアレンジ）

平成30年度 公民館事業のざっくり財務諸表(決算書)				2017./0401~2018/03/31				
2018/03/31現在		(単位:円)		活動計算書(PL)				
貸借対照表(BS)				社会教育事業	施設整備事業	指定管理委託事業	計	
資産の部	今期	負債の部	今期					
I 固定資産	511,439,688	I 固定負債	403,144,273	I 経常費用				
土地	0	借入金		人件費	0	0	0	
建物		債務残額	403,144,273	人件費			0	
施設	2,674,453,220	建設費償還金残	403,144,273	退職給付引当金			0	
減価償却累計額	(2,422,432,363)	建設費償還金	0	物件費	0	0	0	
工作物	610,376,216			事業費	0	0	0	
減価償却累計額	(608,606,960)			光熱水費			0	
物品	89,455,208			保険料			0	
減価償却累計額	(83,455,193)			委託費(維持管理)			0	
建設仮勘定	51,649,560			指定管理料			0	
				下水道使用料			0	
無形固定資産 (借地権)	200,000,000	II 流動負債	72,756,515	維持補修費			0	
		償還費	72,756,515	工事請負費			0	
		単年分償還金支	0	償還費・利子			0	
		償還金利息分	0	管理費	0	0	0	
				人件費等補助金			0	
		未払金		運営費補助金、			0	
繰延資産(創立費)				その他	0	0	0	
				減価償却費建物			0	
				減価償却費備品			0	
				その他(支払利息)			0	
II 流動資産	(18,000)	負債合計	475,900,788	経常費用計	0	0	0	
現金・預金	(18,000)	純資産の部		II 経常収益				
		出資金		使用料収入			0	
				付帯設備使用料収入			0	
未収金	0	正味財産		その他収入			0	
		前期繰越正味財産		一般財源繰入			0	
		当期正味財産増減額		経常収益計	0	0	0	
		純資産合計	35,520,900	当期正味財産増減	0	0	0	
資産合計	511,421,688	負債及び正味財産	511,421,688	前期繰越正味財産	0	0	0	
		(B)		期末正味財産額	0	0	0	
386,954,103		合計同じ、バランス	(A)					

文化ホール公益法人会計を参考に「習志野文化ホール事業」の見える化（財務諸表の調整）を図る
行政の固定資産台帳・統一基準に基づく財務諸表から、施設セグメント情報（文化ホール）を抽出。

習志野文化ホールバランスシート

法人→ 行政

		平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	
資産	計	905,679,717	214,569,807	719,985,267	386,954,103	511,421,688		
	固定資産	土地	0	0	0	0		
		建物	2,560,753,193		2,627,647,193	2,674,435,220	2,674,435,220	
		(建物減価償却累計額)	-1,851,010,716	0	-1,918,801,120	-2,346,956,273	-2,422,432,363	
		工作物				610,376,216	610,376,216	
		(工作物減価償却累計額)				-608,430,035	-608,606,960	
		物品				89,455,208	89,455,208	
		物品減価償却累計額				-83,455,193	-83,455,193	
		無形固定資産(借地権)					200,000,000	
		建設仮勘定				51,528,960	51,649,560	
		その他	1,020,162,494	65,569,180	865,203,493			
	(その他減価償却累計額)	-848,645,766	-4,901,202	-854,064,299				
	流動資産	24,420,512	153,901,829	0				
負債	計	795,659,741	155,101,976	594,186,500	524,176,500	475,900,788		
固定負債	地方債(長期借入額)	723,691,500	0	527,681,500	457,671,500	403,144,273		
	退職給付引当金	10,542,597	11,200,147	0				
	流動負債	61,425,644	143,901,829	66,505,000	66,505,000	72,756,515		
純資産(資産-負債)	110,019,976	59,467,831	125,798,767	-137,222,397	35,520,900			

習志野文化ホール損益計算書(一部)

		平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	
費用	計	287,502,957	296,472,235	280,016,197	0	232,606,133	
	人に係るコ	人件費	42,111,380	48,478,881	13,831,665		11,730,604
		退職給付金	5,000,000	657,550	933,795		827,006
	物に係るコ	物件費	149,175,786	159,328,692	30,678,423		27,729,480
		施設管理費			122,056,637		103,289,087
	その他	減価償却費	74,470,790	72,557,035	97,707,907		75,653,014
		公債費利子	16,597,801	15,202,877	5,780,833		4,555,433
		運営補助金	0	0	9,026,937		8,821,509
		支払助成金・負担金	147,200	247,200			
	収益	計	110,394,211	277,588,238	95,545,605	0	80,895,489
自己収入(受益者負担)	110,064,164	102,976,693	95,278,701		80,630,137		
その他業務関連収益	330,047	174,611,545	266,904		265,352		
純行政コスト	費用-収益	177,108,746	18,883,997	184,470,592	0	151,710,644	
受益者負担率	自己収入/費用	38	35	34	#DIV/0!	35	

純資産(出資金)	計	165,798,819	217,621,053	0	0	0
	移転収入(市補助金)	165,748,672	174,096,583			
	移転収入(償還元金補)	0	43,500,000			
	受取寄付金	50,147	24,470			

↑
市への寄付金
76,567,119
は費用から除く

	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
純経常費用(純行政コスト)	177,108,746	269,547,699			
経常費用合計(総行政コスト)	287,502,957	373,039,354			
1、経常業務費用	287,355,757	296,225,035			
① 人件費	47,111,380	49,136,431			
議員歳費	0	0			
職員給料	35,832,355	41,300,458			
賞与引当金繰入	0	0			
退職給付費用	5,000,000	657,550			
その他の人件費	6,279,025	7,178,423			
② 物件費	157,789,180	162,964,101			
消耗品費	4,527,268	3,740,767			
維持補修費	14,288,374	30,259,226			
減価償却費	74,470,790	72,557,035			
その他の物件費	65,502,748	56,407,073			
③ 経費	65,857,396	68,921,626			
業務費	0	0			
委託費	65,589,026	405,700			
貸倒引当金繰入	0	15,202,877			
その他経費	268,370	0			
④ 業務関連費用	16,597,801	15,202,877			
公債費(利払分)	0	0			
借入金支払利息	16,597,801	15,202,877			
資産売却損	0	0			
その他の業務関連費用	0	0			
2、移転支出	147,200	76,814,319			
① 他会計への移転支出	0	76,567,119			
② 補助金等移転支出	0	0			
③ 社会保障関係費等移転支出	0	0			
④ その他の移転支出	147,200	247,200			
経常収益合計	110,394,211	103,491,655			
経常業務収益	110,394,211	103,491,655			
① 業務収益	110,064,164	103,126,793			
自己収入	110,064,164	103,126,793			
その他の業務収入	0	0			
② 業務関連収益	330,047	364,862			
受取利息等	96,737	97,046			
資産売却益	0	0			
その他の業務関連収益	233,310	267,816			

公益法人会計に基づく財務書類作成シミュレーション

公益法人・一般法人の会計実務を参考とした

出塚 清治

辺土名 厚 共著

公益法人協会

公益法人会計

(仕訳帳簿)

番号	項目	借方	金額	貸方	金額
1	普通預金から50000円を現金として引き出した	現金	50,000	普通預金	50,000
2	寄付金100000円を現金で受け取った	現金	100,000	受取寄付金	100,000
3	電話代3000円を現金で支払った	通信運搬費	3,000	現金	3,000
4	出版物30000円を販売し、代金は後日受け取ることにした	未収金	30,000	出版事業収	30,000
5	後日、未収金の30000円が普通預金に入金された	普通預金	30,000	未収金	30,000
6	国債10000000円を普通預金から支払、購入した	投資有価証券	10,000,000	普通預金	10,000,000
7	備品を購入し、代金200000円を普通預金から支払った	什器備品	200,000	普通預金	200,000
8	印刷物の印刷費の代金20000円は後日支払うこととした	印刷製本費	20,000	未払金	20,000
9	後日、未払金20000円を普通預金から支払った	未払金	20,000	普通預金	20,000
10	一時的に現金10000円を預かった	現金	10,000	預り金	10,000
11	研修事業の参加料10000円を現金で受け取った	現金	10,000	研修事業収	10,000
12	市からの補助金1000000円が普通預金へ入金された	普通預金	1,000,000	受取補助金	1,000,000
13	普通預金の利息1000円が普通預金に入金された	普通預金	1,000	受取利息	1,000
14	職員への給料100000円を普通預金で支払った	給料手当	100,000	普通預金	100,000
15	電車代1000円を現金で支払った	旅費交通費	1,000	現金	1,000
16	電気料金5000円が普通預金から引き落とされた	光熱水料金	5,000	普通預金	5,000
22	寄付金130000円を現金で受け取った	現金	130,000	受取寄付金	130,000
23	給料手当90000円を現金で支払った	給料手当	90,000	現金	90,000
24	備品30000円を現金で購入した	什器備品	30,000	現金	30,000
25	退職給付引当金期首残高、現金10000円	現金	10,000	退職給付引	10,000
26	200000円で購入した備品(耐用年数5年)の減価償却費	減価償却費	40,000	什器備品	40,000
27	今年度発生した退職給付費用と、増加した退職給付引当	退職給付費用	500,000	退職給付引	500,000
28					
29	法人税300万円を計上する	法人税等	50,000	未払法人税	50,000
30					
			12,430,000		12,430,000

合計残高試算表					貸借対照表(BS)				正味財産増減計算書			
借方残高	借方合計	勘定科目	貸方合計	貸方残高	資産	金額	負債及び総資産	費用	金額	収益	金額	
186,000	310,000	現金	124,000		(現金)	186,000	退職給付引当金	給料手当	190,000	収益		
	1,031,000	普通預金	10,375,000	9,344,000	普通預金	1,031,000	普通預金	通信運搬費	0	出版事業収益	30,000	
0					未収金	0	未払金	印刷製本費	20,000	研修事業収益	10,000	
0	30,000	未収金	30,000	0	有価証券	10,000,000	未払法人税等	旅費交通費	1,000			
10,000,000	10,000,000	投資有価証券	0		預り金	10,000		光熱水料金	5,000	受取寄付金	230,000	
190,000	230,000	什器備品	40,000		什器備品	190,000	正味財産	法人税等	50,000	受取補助金	1,000,000	
20,000	20,000	印刷製本費	0					減価償却費	40,000	受取利息	1,000	
0	20,000	未払金	20,000	0			465,000	退職給付費用	500,000			
190,000	190,000	給料手当	0					正味財産増減	465,000			
3,000	3,000	通信運搬費	0									
1,000	1,000	旅費交通費	0			11,407,000	11,407,000		1,271,000		1,271,000	
5,000	5,000	光熱水料金	0									
0		受取寄付金	230,000	230,000								
0		出版事業収益	30,000	30,000								
40,000	40,000	減価償却費	0									
0		退職給付引当金	510,000	510,000								
500,000	500,000	退職給付費用	0									
50,000	50,000	法人税等	0									
0		受取補助金	1,000,000	1,000,000								
0		研修事業収益	10,000	10,000								
0		預り金	10,000	10,000								
0		受取利息	1,000	1,000								
0		未払法人税等	50,000	50,000								
11,185,000	12,430,000		12,430,000	11,185,000								

的確な監査、態勢の充実

国民の税金が国の政策実現に向けて使われる場合、金額の合理性だけでなく、使途の適切性、業務受託者の適格性、さらに予算執行結果についての説明責任が課せられていることは言うまでもない。しかし、わが国の場合、結果責任としての説明責任を厳格に履行することに対して無頓着な場合が多い。

特に、国および地方公共団体では、政策実現に向けた予算の策定がなされると、あとは予算の執行に心血を注ぎ、使われた予算の個別事業についての評価や、支出状況の適切性を検証することはほとんどない。そのため、業務受託者も説明責任を果たすことを回避しており、責任主体も極めてあいまいになっているのが実態である。

また、公益性の高い事業体であるかのような法人形態として、非営利法人の一種である社団法人形態での受注を促進させるような傾向もみられる。そのため、今回のような事案では監視の目をくぐり抜ける仕組みになっている。

われわれ国民は、こうした不透明な仕組みを甘受するのではなく、税金の正しい使われ方を監視する観点からも、不正摘発に向けた会計監査の充実を求めることが喫緊の課題である。

確保した公開資料

債務負担行為予算書写

10 教育費	3 中学校費	第二中学校体育館改築工事	1,063,191	平成 29 年度	955,917
				平成 30 年度	52,956

第3表 債務負担行為

(単位:千円)

事 項	期 間	限 度 額
第二期ちば電子調達システム使用料	3 年	使用料 4,582 千円に 消費税及び 地方消費税 を加えた額の 範囲内
大久保地区公共施設再生 整備・維持管理運営 P F I 事業	24 年	6,700,000 千円 に金利変動 及び物価変動 による 増減額並びに 消費税及び 地方消費税 を加えた額の 範囲内
道路照明灯賃借料	11 年	賃借料 218,205 千円に 消費税及び 地方消費税 を加えた額の 範囲内
都市計画道路 3・3・3 号線用地取得費	13 年	164,000
都市計画道路 3・3・1 号線用地取得費	13 年	25,000
都市計画道路 3・4・1 1、3・4・4 号線用地取得費	13 年	612,000
都市計画道路 3・4・8 号線用地取得費	13 年	145,000

歳入歳出予算書写 (当該事業部分)

R2年度

科目 項目	本年度	前年度	比較 増減	本年度の財源内訳				一般財源
				国庫支出金	特定支出金	地方債	その他	
8 子ども会館費	2,200	18,213	△16,013 (△87.9%)					2,200
9 生涯学習 複合施設費	191,694	78,997	116,697 (148.2%)					191,694
7 保 健 体 育 費	2,207,136	2,209,742	97,454 (4.4%)	20,000		51,700	876,038	1,359,458
1 保 健 体 育 総 務 費	139,702	142,483	△2,781 (△2.0%)				8,770	139,932
								57,842

部		金額	説明
区分	金額		
			機械器具費 421
12 委託料	2,200		
			1 子ども会館管理運営費【社会教育課】 2,200 (2,653)
			委託料 2,200
			産業委託料 2,200
10 費用	51,236		
11 雑務費	816		
12 委託料	134,847		1 生涯学習複合施設管理運営費【社会教育課】 191,694 (75,097)
			費用 51,236
			光熱水費 51,236
			役務費 816
			通信運搬費 816
			委託料 134,847
			業務運営関係委託料 134,847
			使用料及び賃借料 4,795
			下水道使用料 4,795
1 報酬	36,508		
2 給料	26,064		
3 職員手当等	22,424		1 職員給与費【人事課】 57,842 (62,380)
			給料 26,064
4 共済費	9,454		一般職給等 26,064
			職員手当等 22,424
7 雑費	1,128		一般職手当等 22,424
			共済費 9,454
			地方公務員共済組合負担金等 9,454

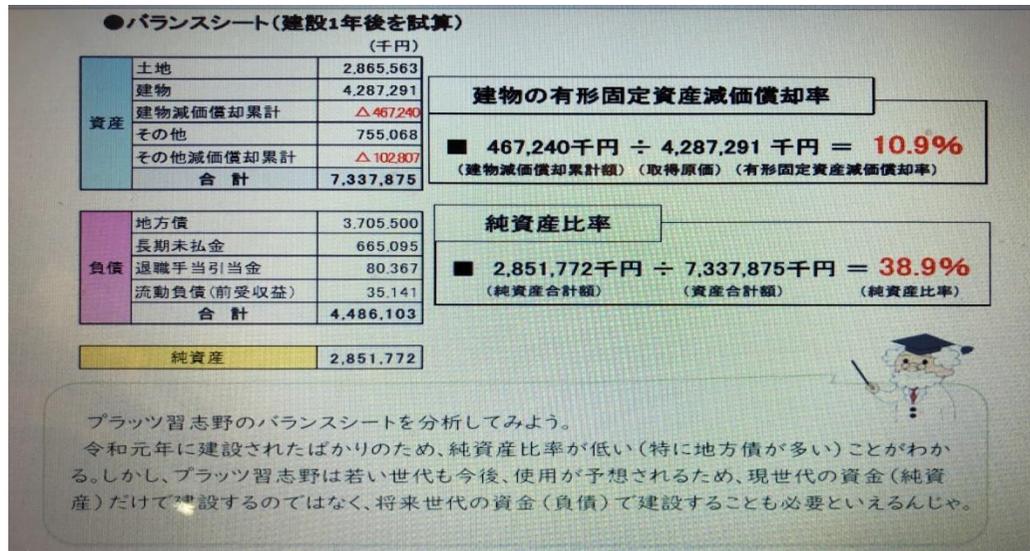
(単位：千円)
() 内の金額は前年度額

第10款教育費 第10款教育費
第6項社会教育費～ 第7項保健体育費
第7目青年の家費 第1目保健体育総務費

最終的には、市の当該事業の財務報告とプラッツ事業運営会社の事業報告との連結決算によるものが最適な財務報告になるのではないかとおもわれます。

財政健全化（経常収支比率の改善）を主要課題とした公会計改革ですが、その結果、マクロ的な市の財政（会計）状況から、ミクロ的（事業別セグメント会計）な公共施設再生事業計画が提案され、すでに実施に移っております。

アニュアルレポートにて報告された事業評価



●行政コスト計算書(建設後の1年間を試算)

(千円)

費用	人件費	職員給与費	116,808
		退職手当引当金繰入額	5,763
		その他	30
	人件費計		122,601
	物件費等	物件費	136,177
		維持補修費	0
		減価償却費	138,626
		その他	0
	物件費等計		274,803
	支払利息・その他の業務費用		11,502
移転費用	補助金等	53	
	その他	9	
	移転費用計	62	
費用合計		408,968	
収益	使用料及び手数料(受益者負担)	0	
	その他	5,203	
	収益合計	5,203	
純行政コスト(費用ー収益)		403,765	

次に行政コスト計算書じゃ。
PFI事業を用いた施設であることで、費用に占める人件費の割合は29.9%、物件費等の割合は67.2%となっている。使用料収入は指定管理者の収入となるため、受益者負担比率は0%となるんじゃ。また、集約により施設の規模が大きくなったため、減価償却費が約1億4千万円となっているんじゃ。

■ プラッツ習志野を視察して

今後は当該事業が適正に実施され、財務諸表が調製され、最適化されることにより、十分な経営的な評価に至るのではないかと、思料、期待するものです。

最後に、先に指摘した当該事業の重要コンセプトである住民の生涯学習の推進、行政政策としての社会教育の振興(公民館・図書館・資料館)の観点から、公共施設の再生・統合と言う財政健全化策との整合性を、どのように調整を図ってきたか、捨象されてしまった論点のように思われてなりません。検証を期待するものです。

公会計の推進を果たそう

簿記の原理(取引→記録→仕訳→計算→決算)の理解を

市行政の財務システムを、特に公会計改革に依拠したシステム(統一的な基準)に置き換えて、公表データの解析ができれば、すなわち事業別・施設マイナンバー付与システム(セグメント会計別)によるデータの分類集計、そして解析ができれば、「公会計改革」の意味が正しく理解できます。

すなわち、

市の歳入歳出システム(従来の収支会計)を

資産ベースの計算書(BS)と事業活動における収支計算(PL)、資金繰の(CF)の財務書類に、読み替えているに過ぎません。

それは、資金執行について新たな分類概念で集計し直したもの、と理解すればいい。

例えば、文化ホールの財務諸表がわかりやすい事例になります。

正確には、行政の文化ホール事業と委託事業(指定管理)となっている法人の財務書類(公益法人の財務諸表)の連結決算により、作成された資料です。

従来の会計から、資産をベースとした貸借対照表と事業活動の収益会計から財務諸表が調製され、初めて客観的な行政経営としての文化ホールの経営実態が詳らかになるものです。

その簡略版づくりでしょうか。

ですから、施設をベースとした事業はみんな「公会計の手法」で解析できるようになるのです。

すでに開始(予算)の書類はあると思うのですが、

「大久保のプラッツ」は、従来のマクロ的な財務書類での事業説明ではなく、プラッツの資産実態を明確にし、事業展開が明らかになる令

和 2 年度を終了してはじめて、その経営にかかる事業評価ができるようになります。

今のプラッツの事業・予算は、財政健全化、経常収支比率改善の視点から作成されていますので、事前にバイアスがかかります。

その執行データが固まる時点(令和 2 年度決算)を待つ

客観的な経営の評価は、決算が済まない評価は、できません。

平成 29 年度からの債務負担行為予算の資本的支出、固定資産台帳に基づく固定資産評価と

令和 2 年度から本格的に稼働する運営管理の委託事業と社会教育事業として執行される(学級・講座・集会事業は資本的・投資的事業)本来的な事業から、新たな事業会計に基づく財務書類の調製となります。

正味財産増減内訳書の調整が必要です。

しかし、施設提供にサービス事業展開の施設管理事業と専門職員による社会教育事業(行政戦略)を一体としては捉えられていない、経営組織の統合実態がなされていない。のではないか？

しかし、それをきちんと整理し、

それを、十分に分析し、償還年度末までの経営戦略化を図り、次年度への予算書作成に反映していく必要があります。←客観的な経営実態に基づく経営化(管理会計)が図られます。

今回発行の財務報告書(アニュアルレポート)のプラッツ事業についての解説では、マクロ的な論述で、事業別セグメント別の論点が不明なレポートだと思われました。←正味財産増減内訳書

今年のバランシート探検隊報告レポートから

さらに、千葉大の大塚先生のノートより、とても参考となる資料です。

公会計改革に基づく行政対応を
しっかりと解説しております。

https://www.soumu.go.jp/main_content/000630961.pdf

最後の表は、圧巻です。

習志野文化ホール（公益法人）の正味財産増減内訳表（公益事業・収益事業・管理一般）を参考に、当該事業区分を社会教育事業、指定管理事業（運営・管理）、その他の事業と区分した。

社会教育事業は、法に基づく事業である。

この図表が曖昧な事業区分をしっかりと説明していることを理解しさえすれば
公会計改革については、修得になるでしょう。

しかし、正味財産増減内訳書による説明が必要ですね。

「試算表」

平成30年度 大久保施設再生事業のざっくり財務諸表(正味財産増減内訳書)				2018、/0401~2019/03/31			
2019/03/31現在		(単位:円)		活動計算書(PL)			
貸借対照表(BS)				計			
資産の部	今期	負債の部	今期	社会教育事業		施設管理・運営事業	
				公民館事業	図書館事業	施設整備事業	指定管理委託事業(施設・窓口)
I 固定資産		I 固定負債		I 経常費用			
土地	2,865,563	地方債		人件費	0	0	122,601
建物		地方債残額	3,705,500	職員給与費			116,808
施設	4,287,291	建設費償還金残額		退職給付引当金			5,763
減価償却累計額	(467,240)	建設費償還金利	0	その他			30
その他	755,068			物件費	0	286,305	62
減価償却累計額	(102,807)			事業費	0	286,305	0
物品		借入金		光熱水費			0
減価償却累計額		債務残額		保険料			0
建設仮勘定		建設費償還金残額		委託費(維持管理)			0
		建設費償還金利	0	指定管理料			0
無形固定資産				下水道使用料		136,177	
(借地権)		II 流動負債				138,626	
		償還費		維持補修費			0
		単年分償還金支	0	工事請負費			0
		償還金利息分	0	償還費・利子		11,502	11,502
				管理費	0	0	62
				人件費等補助金			0
		長期未払金	665,095	運営費補助金、			53
		退職手当引当金	80,367				9
繰延資産(創立費)		流動負債(前受収益)	35,141	その他	0	0	0
				減価償却費建物			0
				減価償却費備品			0
				その他(支払利息)			0
II 流動資産		負債合計	4,486,103	経常費用計	0	286,305	122,663
現金・預金		純資産の部					408,968
		出資金		II 経常収益			
				使用料収入		0	0
				付帯設備使用料収入			0
未収金	0	正味財産		その他収入		5,203	5,203
		前期繰越正味財産		一般財源繰入			0
		当期正味財産増減額		経常収益計	0	5,203	0
		純資産合計	2,851,772				5,203
資産合計	7,337,875	負債及び正味財産	7,337,875	当期正味財産増減額	0	281,102	122,663
		(B)		前期繰越正味財産	0	0	0
386,954,103		合計同じ、バランス	(A)	期末正味財産額	0	281,102	122,663

