

習志野市

政府会計学会（JAGA）

協働事業

日本公認会計士協会千葉会

千葉大学

習志野市バランスシート探検隊

レクチャーノート

（複合施設編）



平成30年3月



バランスシート博士

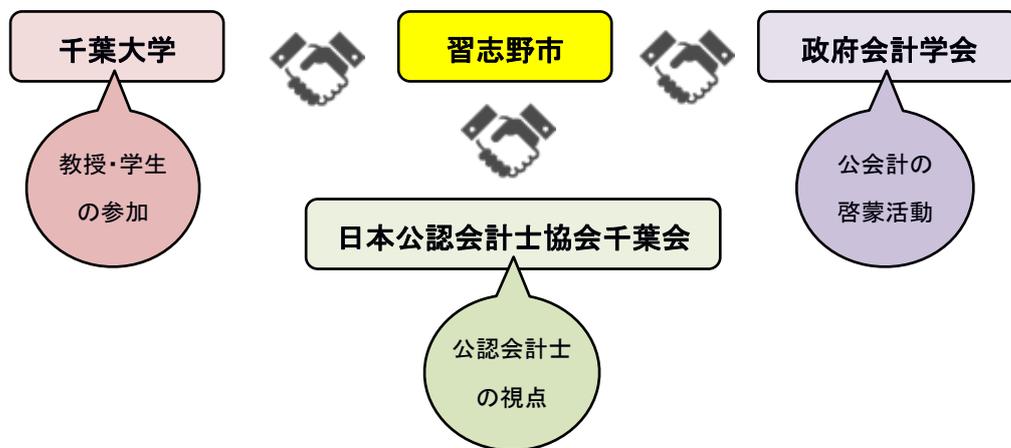
1. バランスシート探検隊について

習志野市では、千葉大学との協働事業として、平成 23 年度に「バランスシート探検隊」事業を開始しました。バランスシート探検隊は、多くの市民に市の財務状況を理解してもらうことを目的とした、全国でも初めての取り組みです。平成 30 年 3 月現在、愛媛県砥部町や鹿児島県大島郡和泊町、熊本県玉名郡和水町、大阪府大東市、千葉県君津市でも行われており、バランスシート探検隊は、全国的に広がりを見せています。

本市では、過去 3 回行われており、平成 23 年度は下水道や消防など様々な施設を、平成 25 年度は橋梁を、平成 27 年度は社会教育・文化施設を対象としました。今回は「複合施設（施設の複合化）」を研究テーマとして、勉強会や現地視察といった取り組みを行いました。

前回から引き続き、千葉大学、政府会計学会*1 と協定を結ぶとともに、新たに「日本公認会計士協会千葉会*2」とも協定を結び、公認会計士ならではの視点で、本活動をサポートしていただくことになりました。

今回のメンバーは、千葉大学大塚教授を隊長とし、千葉大学学生（大学生隊員）、本活動に参加を希望した市職員隊員で構成されています。



*1 政府会計学会（JAGA=Japan Association of Governmental Accounting、旧名称公会計改革ネットワーク）とは、公共経営と公会計そして公会計学に関する情報の拠点となるべく発足した組織であり、公会計改革についての研究活動や、公共経営における会計の重要性を体験し、理解してもらうための啓もう活動を行っています。

<http://www.jaga-network.org/>

*2 日本公認会計士協会千葉会とは、会計士法に基づき設立された日本公認会計士協会の地域会です。千葉県内を主たる事務所とする公認会計士（会員）と公認会計士試験合格者等（準会員）および監査法人で構成されています。本会には「公会計研究会」があり、公会計に対して積極的な取り組みを行っています。本市においては、平成 28 年度に職員向け研修会の講師を依頼し、簿記・公会計の基礎知識を多くの職員に講義していただきました。

<http://www.jicpa-chiba.jp/>

2. 公共施設の複合化

今回のテーマは「複合施設（公共施設の複合化）」です。公共施設の複合化とは、どのようなものでしょうか。

●公共施設が抱える問題

まず、公共施設が抱える問題を見てみましょう。これから先、全国の地方公共団体では、過去に建設された公共施設等の更新時期を迎えます。しかしながら、地方公共団体の財政状況は依然、厳しい状態にあります。また、人口減少等により今後の公共施設等の利用需要が変化していくことが想定されます。

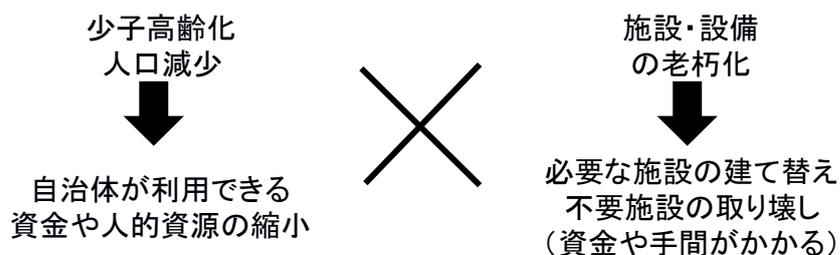
そのような中において、地域社会の実情にあった将来のまちづくりを進める上では、公共施設等の全体を把握し、長期的な視点をもって、更新・統廃合・長寿命化などを計画的に行うことにより、財政負担を軽減・平準化するとともに、公共施設等の最適な配置を実現することが必要となります。

そこで、総務省より全国の地方公共団体に、公共施設等の総合的かつ計画的な管理を推進するための計画（公共施設等総合管理計画）の策定が要請されました。

（平成 26 年 4 月 22 日総務大臣通知より）

では、「財政負担を軽減・平準化・公共施設等の最適な配置」を実現するためには、どのような考えが必要でしょうか。

前述の総務省通知における公共施設が抱える問題をまとめると、大きく以下のとおりとなります。



これらの問題の解決策の一つとして「公共施設の複合化」があるとされています。

●公共施設の複合化

公共施設の複合化とは、複数の公共施設の機能を一つの建物に集約することです。メリットとして、施設の運営・維持コストの削減・更新（建て替え）における負担の軽減などがあります。

先進的な例として、小学校の空き教室を保育園とする、地域集会施設を小学校内に設置する、といったことに取り組んでいる地方公共団体もあります。

複合化された施設を「複合施設」といいます。

※本ページは大塚隊長資料より作成

●習志野市は？

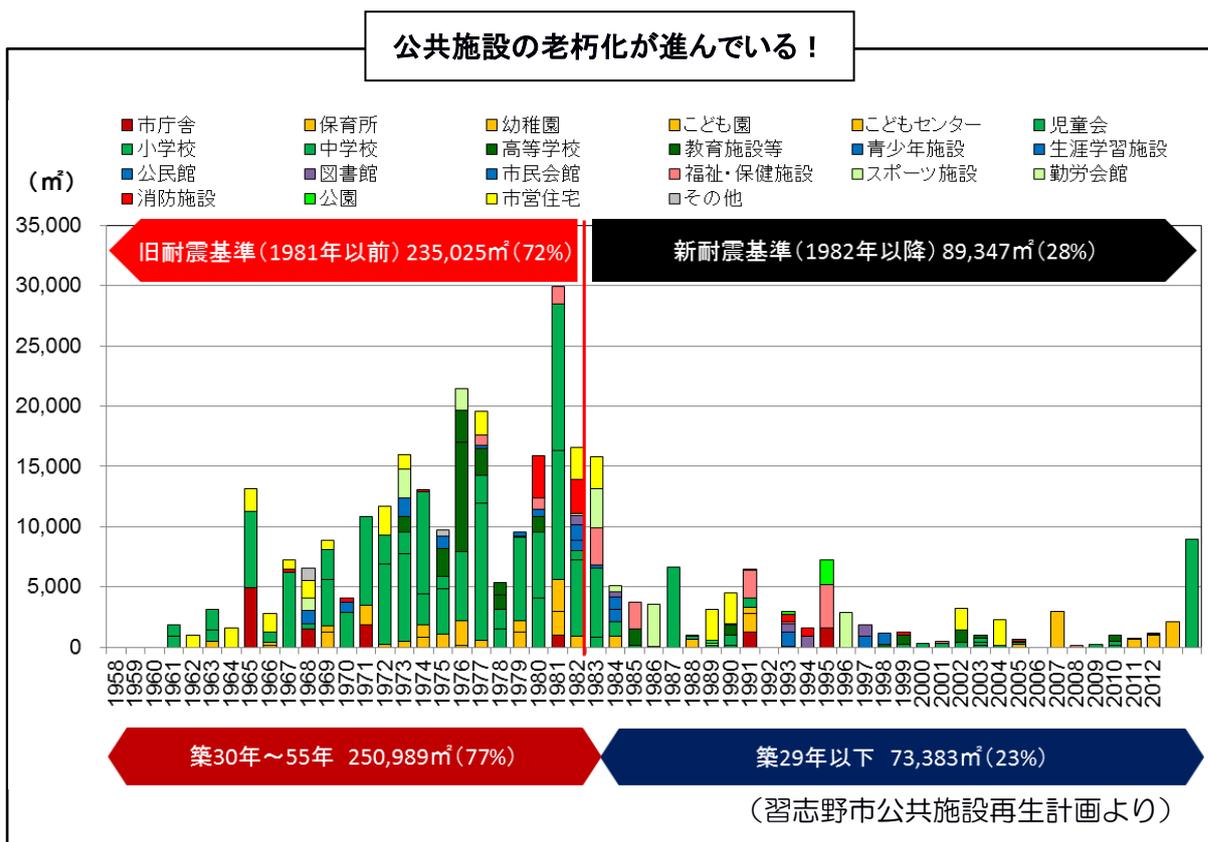
では習志野市は公共施設の更新問題について、どのような計画をたてているのでしょうか。

習志野市は、全国に先駆けて公共施設の更新問題に取り組んできました。平成 21 年 3 月に「公共施設マネジメント白書」を発行し、公共施設の実態把握を行いました。その後、「習志野市公共施設再生計画基本方針（平成 24 年 5 月）」「習志野市公共施設再生計画（平成 26 年 3 月）」を策定し、本計画をもとに、平成 28 年 3 月に「習志野市公共施設等総合管理計画」策定しました。

参考 URL

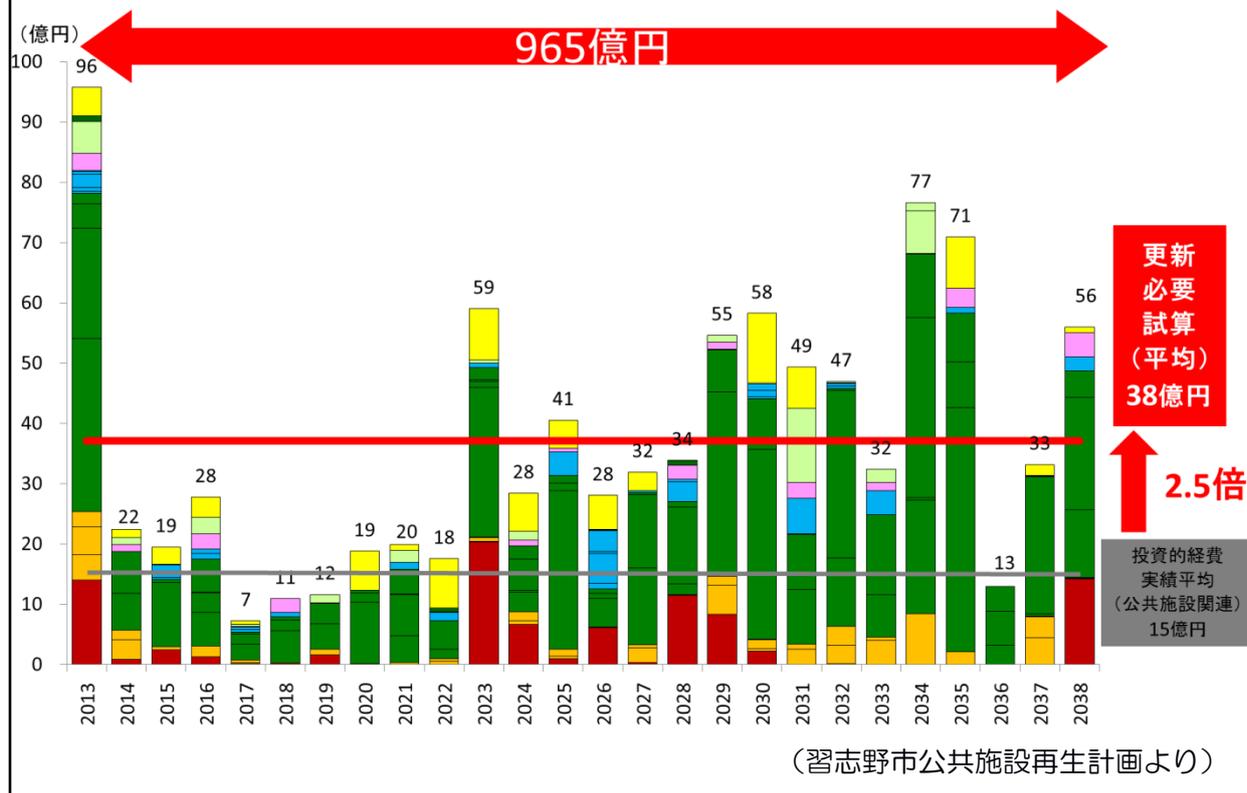
http://www.city.narashino.lg.jp/joho/matidukurisanka/koukyou_saisei/index.html

計画には、習志野市の公共施設の老朽化の進行具合や、保有する現存する公共施設のすべてを、現在と同じ数（施設数・面積）で更新することは不可能であるという考えが、次のとおり示されています。



習志野市が保有する公共施設のうち、昭和 56 年以前（古い耐震基準）に建てられたものが全体の 77%を占めており、老朽化が顕著となっていることがわかります。

全てを建て替えるお金が無い！



今ある公共施設をすべて建て替えると仮定した場合、全体の40%しか建て替えができません。全ての公共施設を建て替えるほどのお金を、市が拠出することの出来ないためです。

計画では、さらに、今後の人口減少・高齢化にも触れ、今と同じだけの公共施設を保有していると、必要なお金が確保されないため適切な維持管理もままならず、将来世代の負担が重くなるということが述べられています。

そこで、今後の方針として、既存の施設がもつ複数の機能を集約することで、建て替える施設の数を減らす(=公共施設の複合化)ことを、今後の公共施設の更新に向けた前提条件の一つとしました。

今回の活動では、市内の3施設を比較することで、公共施設の複合化について考えていきます。

各施設について、バランスシートや行政コスト計算書という公会計の情報を分析するとともに、実地調査を行います。

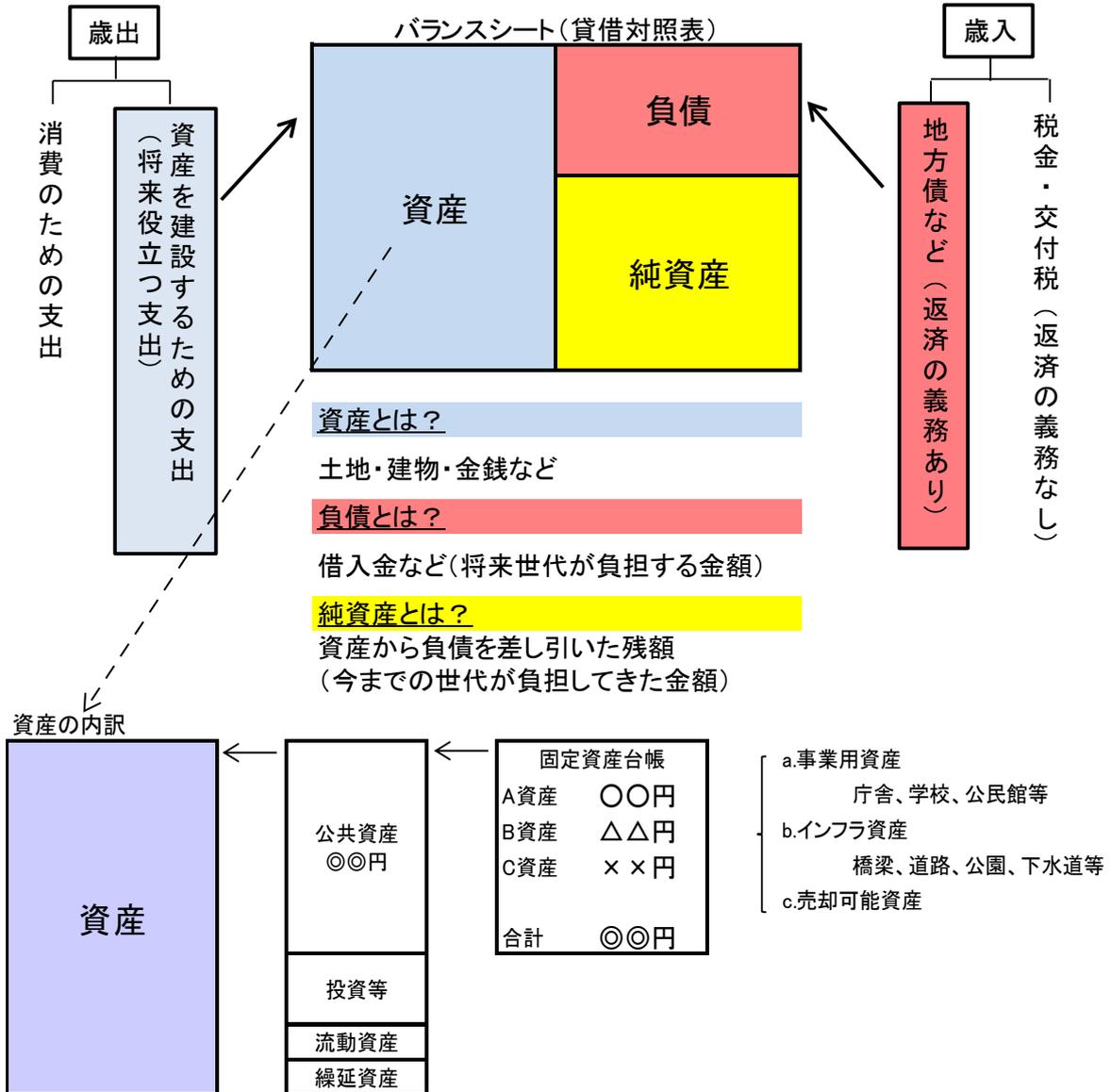
今回の対象施設

施設名称	谷津コミュニティセンター(複合施設)	新習志野公民館(複合施設)	屋敷公民館(単独施設)
入居施設	谷津コミュニティセンター 谷津ヘルスステーション 谷津地域包括支援センター 谷津図書館	新習志野公民館 新習志野図書館 市民課西部連絡所	屋敷公民館
所在地	習志野市谷津5-16-33	習志野市秋津3-6-3	習志野市屋敷3-13-13
開館年月日	平成8年6月1日	平成4年4月1日	昭和52年4月1日
構造	鉄筋コンクリート造り2階建て	鉄筋コンクリート造り2階建て	鉄骨プレハブ造り2階建て

3. バランスシート(貸借対照表)とは

バランスシート(貸借対照表)とは、毎年3月31日時点において保有する資産と、負担している負債、そしてその差額である純資産を一覧で表した報告書のことです。

習志野市のバランスシートの資産の主なものは、公共資産で、その金額は、ひとつひとつの資産ごとに作成されている固定資産台帳を積み上げた金額になっています。



上図で示しているように、資産(土地・建物・金銭など)は、純資産(今までの世代が負担してきた金額)と負債(将来世代が負担する金額)から形成されています。

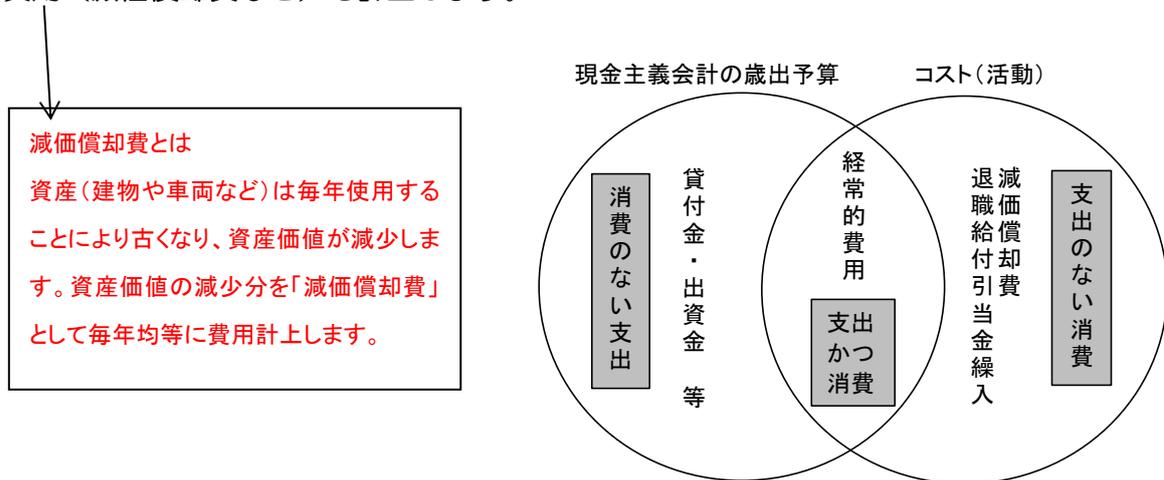
今回学習する各施設についても、施設ごとのバランスシート(平成29年3月31日現在)を見ていきます。

※本ページは大塚隊長資料より作成

4. 行政コストとは

行政コストとは、自治体が行政サービスの提供のために消費した費用のことです。

今までの官庁会計（現金主義会計）では、実際に現金を支出した費用しか把握できませんでしたが、発生主義会計を取り入れた新地方公会計では、現金支出を伴わない費用（減価償却費など）も計上します。



総務省から作成が要請されている「行政コスト計算書」では、どのような目的でコストを消費したかによって、以下のように区分されます。

人にかかるコスト	職員給与費・退職給付引当金繰入 など
物にかかるコスト	消耗品費・維持補修費・減価償却費 など
移転支出	扶助費・社会保障給付・繰入金 など

前述のバランスシートは、資産形成に関係する状況を表すものですが、行政コスト計算書は、人にかかるコストや物にかかるコストなど「資産形成にはつながらない支出」を計上し、行政サービスの提供のために、どのように、どれくらいお金を消費して活動したのかを表しています。

今後、中長期的な視点に立って行政運営を考えていくためには、資産の状況や行政コストを正確に把握することが非常に重要となります。

また、施設ごとのバランスシートや行政コスト計算書を作成することで、各施設の資産やコストを把握することが可能となり、分析や検証に必要不可欠な資料となります。

※本ページは大塚隊長資料より作成

5. 複合施設と単独施設の違いについて(コスト比較の観点から)

「2. 公共施設の複合化」で述べたとおり、複合施設とは、違う機能をもつ複数の施設を、一つの建物に集約することを指します。そのメリットの一つとして、「共用部分の共有化」があります。複合施設とすることで、事務室やトイレ、廊下などを共有化でき、その分の面積を減らすことができます。

つまり、それは、単独施設と比べて、建物の面積を減らした分、維持管理コストも減らすことができるということを意味します。

はたして本当にそうなるのか、習志野市が独自に取り組んでいる「施設マイナンバ―」（習志野市の財務報告書平成29年3月発行 参照）の情報を活用し、検証を行いました。

その結果、単独施設より複合施設の方が、各種コストを抑えていることが分かりました

この情報は、探検隊の勉強会において、各隊員も目を通してもらいました。

平成28年度 各施設 各種費用比較表（円）

1年間に掛かった清掃料・機械警備料・火災保険料・水道光熱費を1㎡単位にしたものです。
実際に掛かったお金を1㎡単位とすることによって、建物の大きさに左右されない公平な比較ができます。

複合施設

床面積	谷津コミュニティセンター	清掃	警備	火災保険	水道光熱費
1864㎡	谷津コミュニティセンター	1,077	31	6	2,519
	谷津ヘルスステーション	98	3	1	84
	谷津地域包括支援センター				
	谷津図書館	1,273	36	7	509
		2,447	70	13	3,112

床面積	新習公民館	清掃	警備	火災保険	水道光熱費
1841㎡	新習志野公民館	392	28	6	1,560
	新習志野図書館	261	19	4	966
	市民課西部連絡所	-	-	-	-
		653	47	11	2,526

単独施設

床面積	施設名	清掃	警備	火災保険	水道光熱費
350㎡	屋敷公民館	5,638	-	20	2,071
1512㎡	菊田公民館	2,726	-	9	3,930
1022㎡	谷津公民館	2,621	-	11	2,410
1210㎡	袖ヶ浦公民館	2,139	-	10	2,397
828㎡	大久保図書館	3,133	105	10	3,658

6. バランスシート探検隊の任務について

バランスシートや行政コスト計算書を見て、資産やコストの状況を把握することが、とても大切だということがわかりました。それでは、今回の活動では、どのようなことに着目すればよいのでしょうか。

☑ バランスシート探検隊の任務①

地方公共団体は、住民が資産を使い続けることができるように、その資産を維持・管理しなければなりません。どんな資産も老朽化し、建て替えや取り換えをすることが必要となります。

しかしながら、前述のとおり、現存する公共施設をそっくりそのまま建て替えることはできません。

そこで、今回の活動では、

・自治体を巡る状況を考えれば、「あれもこれも」はできない。各施設の財務情報を見ることで、「あれかこれか」という視点で考える。（選択と集中）

ということに着目しました。

☑ バランスシート探検隊の任務②

資産に関するコストは、毎年の維持補修費だけではありません。例えば、施設の維持・管理には人手が必要となります（＝人件費）。維持補修費に人件費や減価償却費などを加えたものを「フルコスト」といいます。地方公共団体が使うことができる資源の量は限られているので、負担できるコストの大きさにも限度があります。

そこで、今回の活動では、

・各施設の財務情報を見ることで、目先の支出だけでなく、ライフサイクルコスト（施設の建築～使用～解体）を考える。

ということに着目しました。

☑ バランスシート探検隊の任務③

公共施設を複合化するという事は、単純に、複数ある機能を一か所に集めるということだけではありません。複合化によって、地域住民や市の運営に影響を与えるはずで

そこで、今回の活動では、

・実際に公共施設を見ることで、メリットと課題を考え、複合施設にすることによって相乗効果（シナジー）が得られているかを考える。

ということに着目しました。



隊員たちは2つのグループに分かれて学習・現地視察をしました。

7. 谷津コミュニティセンターについて



谷津コミュニティセンターグループ 隊員紹介

大学生隊員(千葉大学)

黒澤 裕人
中村 拓巳
藪田 拓太郎

市職員隊員

鈴木 秀知(障がい福祉課)
増井 泉美(会計課)

私たちは、谷津コミュニティセンター（谷津CC）を調べました。

●谷津コミュニティセンターの概要



外観



地域包括支援センター
ヘルスステーション



図書館

所在地	習志野市谷津5-16-33	
開館年月日	平成8年6月1日	
構造	鉄筋コンクリート造り2階建て	
特記事項	谷津コミュニティセンター	1階部分 共有部分を除いた面積 811㎡ 運営は 指定管理 多目的室・ふれあいルーム・和室・会議室・調理室・こどもの部屋
	谷津ヘルスステーション	1階部分 共有部分を除いた面積 78㎡ 運営は 直営(パート職員) 地域保健活動施設(健康相談、検診会場等)
	谷津地域包括支援センター	1階部分 谷津ヘルスステーションと同室 運営は 直営(業務委託) 高齢者相談センター(介護、医療、福祉、健康の相談事業等)
	谷津図書館	2階部分 共有部分を除いた面積 761.434㎡ 運営は 指定管理 図書約85,000冊、雑誌約143紙



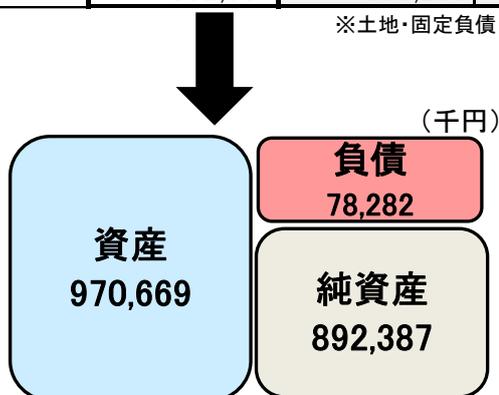
地域住民からの設置要望により建てられており、なかでも谷津コミュニティセンターは“自治振興施設”として、地域の“まちづくり活動”を実践するために、地域住民が中心となって運営しておる。今後も“地域の生涯学習施設の起点”として、地域の人々に利用されていくことになる。

●谷津コミュニティセンターのバランスシート

(千円)

		合計	谷津コミュニティセンター	谷津ヘルステーション 谷津地域包括支援センター	谷津図書館
資産	土地	433,368	190,682	17,335	225,351
	建物	814,077	412,400	29,774	371,904
	建物減価償却累計額	△276,839	△123,606	△11,910	△141,323
	その他	504	0	0	504
	その他減価償却累計額	△441	△0	△0	△441
	計	970,669	479,475	35,199	455,994
負債	固定負債(地方債)	71,900	31,636	2,876	37,388
	固定負債(退職手当引当金)	6,382	2,628	1,276	2,478
	流動負債	0	0	0	0
	計	78,282	34,264	4,152	39,866
純資産	純資産	892,387	445,211	31,047	416,129

※土地・固定負債(地方債)の金額は各施設で按分



★バランスシートからわかる指標

●純資産比率

(総資産のうち、純資産が占める割合)

純資産÷資産＝**91.9%**

●建物減価償却率 (建物の老朽化度合)

建物減価償却累計額÷建物＝**34.0%**



総資産のうち、約8%が負債である。負債の返済は“将来世代が負担”することになるのじゃ。

3施設で1番新しく開館したことから、建物減価償却率は1番低くなっておる。

★バランスシートを見てわかったこと



●今回比較する3施設の中では、建物が建設されたのが一番新しいことから、建物減価償却率が一番低い。

●資産のうち、「その他」がどのようなものなのか気になったので、視察の際には注意したい。 など

※資産「その他」は物品として計上されるもので、視聴覚資料書架です。

●谷津コミュニティセンターの行政コスト計算書

(千円)

			合計	谷津コミュニティセンター	谷津ヘルスステーション 谷津地域包括支援センター	谷津図書館
費用	構成比		113,859	25,303	15,796	58,982
人に係るコスト	人件費 (市職員の給料)	6.37%	7,254	3,041	1,370	2,843
	退職給付費用 (市職員の退職金当年度分)	0.45%	508	210	102	195
物に係るコスト	物件費 (物品購入費など)	16.31%	18,569	5,597	2,271	10,701
	施設管理費 (業務委託・清掃・警備費用など)	64.27%	73,175	10,217	25,234	37,724
	減価償却費 (施設の老朽化度合)	12.57%	14,313	6,217	595	7,501
その他	公債費利子	0.01%	10	10	0	0
	火災保険料	0.02%	24	10	1	12
	負担金	0.00%	5	0	0	5
	公課費	0.00%	0	0	0	0
			100%			
収益			2,116	2,116	0	0
使用料及び手数料(受益者負担)			2,051	2,051	0	0
その他の業務関連収益			65	65	0	0
純行政コスト	費用－収益		111,743	23,187	15,796	58,982
受益者負担率	自己収入(受益者負担)/費用		1.8%	8.1%	0.0%	0.0%

※本事業後に人件費の計上を見直したため、施設別行政コストに掲載している数値と若干こととなります。

★行政コスト計算書からわかる指標

●受益者負担率（谷津CC）

（サービス提供にかかる金額のうち、サービス利用者が負担した割合）

$$\text{使用料及び手数料収入 (2,051千円)} \div \text{費用 (25,303千円)} = \underline{\underline{8.1\%}}$$

●谷津CC利用1件あたりのコスト

$$\text{CC費用} \div \text{利用件数 (5,135件…減免を含む)} = \underline{\underline{4,927円}}$$

●谷津図書貸出1冊あたりのコスト

$$\text{図書館費用} \div \text{貸出冊数 (314,078)} = \underline{\underline{187円}}$$

(図書305,521冊 VHS・DVD8,557枚)



費用のうち、“人に係るコスト”の割合が少ないことが分かる。
施設の運営のために、市の正規職員を配置していないからじゃ。

★行政コスト計算書を見てわかったこと



●直営施設の屋敷公民館と比べると人件費の比率が低い。これは、谷津CCと谷津図書館で指定管理者制度を導入しているため、市の職員を配置していないからである。その分、指定管理者に委託料でお金を払っているため、物にかかるコストの割合が、屋敷公民館よりも高くなっている。など

●谷津コミュニティセンターの現地視察



谷津コミュニティセンターの現地視察ではどのようなことがわかったかな？

市民の方々の健康サポート面で、複合施設であることのメリットを感じています。



谷津ヘルスステーション
谷津地域包括支援センター の説明



図書館に来ている高齢者の方に、ヘルスステーションや高齢者相談センターの方が声をかけることができるということは、複合施設ならではのですね。



谷津図書館長の説明

複合施設だと、単独施設ではなかったような課題も出てきます。

1階のコミュニティセンターで活動している人の声が、2階の図書館に響くこともあるみたい。
複合施設ならではの課題もあるということね。



複合施設であることで、
様々な年代の
方が訪れます。



谷津コミュニティセンター館長の説明

奏の杜地区が開発されたことで、従来から谷津地区に住んでいた
人と、新たに奏の杜に入居してきた人との交流もあるかも。



視察に行った
ときは建物の
修繕を行って
いました。

建物正面



建物は老朽化するものなので、維持するためには、定期的な修繕
が欠かせないということがわかります。

谷津コミュニティセンターの現地視察でわかったこと

- 施設の複合化にはメリットだけではなく、デメリットもある。その感じ方は、それぞれの施設を運営する立場によって異なる。デメリットをできるだけ抑え、メリットを伸ばせるような複合施設づくりの工夫が望まれる。
- 使用していない部屋の貸し借りなど、複合施設ならではのメリットを感じることができた。
- しかしながら、施設間の連絡調整などの課題もあるように感じた（掲示物の処理など）。 など

H28年度末 固定資産一覧

谷津コミュニティセンター

(円)

件名(資産名)	資産種別 名称	耐用 年数	取得年月日	取得原価等	減価償却累計額	期末簿価	償却年数	数量	単位	減価償却率
谷津コミュニティセンター	事業用/建物	50	19960401	308,813,698	123,525,460	185,288,238	20	810.61	m ²	40.0%
谷津コミュニティセンター冷温水器改修工事	事業用/建物	15	20140730	604,800	80,800	524,000	2	1	式	13.4%
谷津コミュニティセンター改修工事 (空調換気設備工事)	事業用/建物	13	20170310	81,842,400	0	81,842,400	0	1	件	0.0%
谷津コミュニティセンター改修工事 (電気設備工事)	事業用/建物	15	20170313	12,852,000	0	12,852,000	0	1	件	0.0%
谷津コミュニティセンター改修工事 (ガス設備工事)	事業用/建物	15	20160930	1,266,840	0	1,266,840	0	1	件	0.0%
谷津コミュニティセンター改修工事設計業務委託	事業用/建物	15	20170313	7,020,000	0	7,020,000	0	1	件	0.0%

谷津ヘルスステーション

(円)

件名(資産名)	資産種別 名称	耐用 年数	取得年月日	取得原価等	減価償却累計額	期末簿価	償却年数	数量	単位	減価償却率
谷津ヘルスステーション	事業用/建物	50	19960401	29,773,914	11,909,560	17,864,354	20	78.15	m ²	40.0%

谷津図書館

(円)

件名(資産名)	資産種別 名称	耐用 年数	取得年月日	取得原価等	減価償却累計額	期末簿価	償却年数	数量	単位	減価償却率
谷津図書館	事業用/建物	50	19960401	371,903,587	141,323,363	230,580,224	20	761.43	m ²	38.0%
視聴覚資料書架(谷津図書館)	物品	8	20090703	504,000	441,000	63,000	7	1	台	87.5%



視聴覚資料書架には
取得年月日がいかがい記載されています。

大学生隊員 黒澤 裕人

実際に見学することによってバランスシートからは見ることが出来ないその施設の良い点や改善点などが分かりました。

バランスシート上で減価償却率(老朽化比率)が100%であったとしてもまだ使うことが出来たり、数字では表せない複合施設相互間の協力があったり、このバランスシート探検隊を通じて多くのことを学ばせていただきました。

大学生隊員 中村 拓巳

今回谷津コミュニティセンターを見学して自治体の提供するサービスの重要性を感じました。私は自治体の施設を活用するという経験があまりなかったのですが、今回の見学で実際に図書館や子供料理教室などの利用者を見て将来自分も利用したいという思いと同時に施設を残すことの大切さを感じました。そのためにも施設のサービスをもっと市民の方々に知っていただけるような体制が必要だと感じました。

大学生隊員 藪田 拓太郎

今回のバランスシート探検隊では、施設の複合化をテーマに施設の見学を行い、ただ別々の施設を1つに集めることが複合化ではないことを理解しました。そのためには複合化された各施設同士が連携し、地域のニーズにあったサービスを提供することで1+1=2以上になるのではないかと思います。

実際に足を運ばなければ分からないことがたくさんあり、非常に勉強になりました。

市職員隊員 鈴木 秀知 (障がい福祉課)

今回の担当した谷津コミュニティセンターは、数年間で周辺開発により畑からマンション等宅地開発が進み、人口増が進むエリアにある複合施設です。同規模の新習志野公民館と費用比較すると清掃費で約4倍、水道光熱費で3割増ですが施設見学で周辺の変化、利用状況含め状況を確認できました。今回は、周辺環境の实地確認し財務書類に出ない変化をとらえる大切さを実感しました。

市職員隊員 増井 泉美 (会計課)

谷津コミュニティセンターは「コミュニティセンター」「ヘルスステーション」「地域包括支援センター」「図書館」の4つの施設の機能を1つの施設に集約した『複合施設』です。

谷津に元から住む住民と、奏の杜に新しく移り住んできた住民の両者の利用、世代を超えた交流もあり、谷津コミュニティセンター全体に活気があるように感じられました。

1つ残念だったことは、谷津コミュニティセンターが改修工事のため、建物全体が足場と布で覆われており、外観が見られなかったことです。ですがそれも、普段なら支出伝票上でしか目にするのでできない「谷津コミュニティセンター外部改修工事 1件 65,340,000円」を実際にこの目で見られた、ということになります。言い換えると、「減価償却累計額 ゼロ円」「減価償却率 ゼロ%」に立ち会った、ということになります。とても貴重な体験になりました。

視察の後にいった谷津コミュニティセンターグループの発表資料です

現地視察を終えて…各グループの発表 (谷津コミュニティセンターグループ)

平成29年11月17日(金)
市庁舎GF階 会議室C

視察をして分かった施設の特徴 (谷津コミュニティセンターグループ)

・施設の特徴

1. 明るい内装
2. 高い稼働率
3. 地域ニーズへの適応

・周辺環境の特徴

1. 奏の杜(マンション街)による家族層の利用
2. 世代を超えた交流

財務書類や各種指標の数字と 実物を比べて分かったこと (谷津コミュニティセンターグループ)

- ・ **高い稼働率** : 多様な部屋、少数からの利用
- ・ **改装工事中** : 台帳上の数値変動

探検隊の活動を通じて 「公共施設の複合化」について分かったこと (谷津コミュニティセンターグループ)

●複合施設によるメリット

- ・ 駐車場の共同利用
- ・ 同施設で各団体の事業が行える
※公園→図書館→ロビーで休憩

●その他

- ・ 情報の掲示が分散している

まとめ (谷津コミュニティセンターグループ)

・感想

3施設の中で最も地域ニーズに合っている。

企業との連携が上手い。

図書館での土日の読み聞かせ。

まとめ (谷津コミュニティセンターグループ)

つまり……

$$1 + 1 = 5$$

しっかりと、メリットを生かすような
複合化を行うことが大切です。
相乗効果により、
1+1=2以上の成果を得られます！

谷津コミュニティセンターは複合化のメリットを
活きていると思います！

大学生隊員によるまとめ（谷津コミュニティセンターグループ）

大学生隊員 黒澤 裕人・藪田 拓太郎・中村 拓巳

<バランスシートを通じて>

谷津コミュニティセンターについてバランスシートを通じてわかったことは、減価償却率が34%であり老朽化が進んでない新しい施設で将来にわたって長く使われることが考えられるにもかかわらず、純資産比率が92%と高く将来への負担が軽減されているなと感じました。

今回のテーマが「複合化」ということで、複合施設である谷津コミュニティセンターと単独施設である屋敷公民館を比較してわかったこともあります。それは複合施設が人件費の構成比が少なく施設管理費の構成比が大きいのに対して、単独施設は人件費の構成比が大きく施設管理費の構成比が少ないことです。調査してみると、その施設を市で運営しているか、外部に業務を委託しているかによって構成が変わるとのことでした。

また、各施設各種費用比較表を見てみると複合施設では清掃費が大きく抑えられているなと感じました。

<施設の見学を通じて>

見学時は改修工事を行っていました。入口の所にある月間のスケジュールを見てみると、ほぼ毎日埋まっていてどの時間帯も埋まっており、稼働率の高さがうかがえました。この施設の周辺は奏の杜という大きなマンションが近年できたため、昔から住んでいるお年寄りだけではなく、小さなお子さんも見られました。こうした周辺地域の環境に対して、谷津図書館では子供向けにおはなし会を開いたり、施設全体で世代を超えての交流として文化祭を開催したりしているそうです。

この施設は谷津コミュニティセンターとヘルスステーション、谷津図書館が一体となった複合施設ですが、図書館のイベントをコミュニティセンターの一室を使って行っており、施設の共有という複合施設の強みを生かしていた気がしました。また、施設が一体となっていることによって図書館の利用ついでにヘルスステーションで健康相談できるというメリットがあるそうです。管理者はそれぞれ別ですが、各事業団体が密に連携がとれているなと感じました。

<まとめ>

今回のバランスシート探検隊の目的である「公共施設の複合化」について谷津コミュニティセンターは1+1が2以上になっていると思いました。人口減少に伴い自治体が利用できる資金や人的資本が縮小している中で、施設の運営・維持コストが抑えられていて、市民にとっても便利になっていると思いました。

8. 新習志野公民館について



新習志野公民館グループ 隊員紹介

大学生隊員(千葉大学)

郭 櫻子

畑 正有

早川 美有

山田 啓介

市職員隊員

的場 華代(社会教育課)

私たちは、新習志野公民館を調べました。

●新習志野公民館の概要



外観



図書館



連絡所

所在地	習志野市秋津3-6-3	
開館年月日	平成4年4月1日	
構造	鉄筋コンクリート造り2階建て	
特記事項	新習志野公民館	2階部分 共有部分を除いた面積 919.929㎡ 運営は 指定管理 多目的室・和室・講義室・会議室・研修室・調理室・幼児室
	新習志野図書館	1階部分 共有部分を除いた面積 696.48㎡ 運営は 指定管理 図書約77,000冊、雑誌約87紙
	市民課西部連絡所	1階部分 共有部分を除いた面積 不明 運営は 直営 住民票、課税証明書、印鑑届等の発行



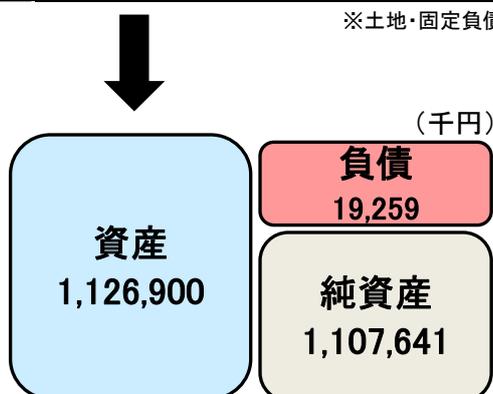
東京湾の第2次埋立地である、秋津・香澄地域の生涯学習施設の拠点として、公民館・図書館を1つの建物として建てたんじゃ。
谷津コミュニティセンター同様、今後も“地域の生涯学習施設の起点”として、地域の人々に利用されていくことになる。

●新習志野公民館のバランスシート

(千円)

		合計	新習志野公民館	新習志野図書館	市民課西部連絡所
資産	土地	772,257	463,354	308,903	新習志野公民館の一部
	建物	673,793	387,753	286,040	
	建物減価償却累計額	△320,271	△185,537	△134,735	
	その他	4,667	1,307	3,360	
	その他減価償却累計額	△3,546	△1,307	△2,239	
	計	1,126,900	665,571	461,329	
負債	固定負債(地方債)	10,400	6,240	4,160	新習志野公民館の一部
	固定負債(退職手当引当金)	8,859	6,382	2,478	
	流動負債	0	0	0	
	計	19,259	12,622	6,638	
純資産	純資産	1,107,641	652,949	454,691	新習志野公民館の一部

※土地・固定負債(地方債)の金額は各施設で按分



★バランスシートからわかる指標

●純資産比率

(総資産のうち、純資産が占める割合)

純資産÷資産=98.2%

●建物減価償却率 (建物の老朽化割合)

建物減価償却累計額÷建物=47.5%



3施設の中で資産総額が一番多い。敷地が広く、また、JR京葉線新習志野駅前に立地していることから、“土地”の金額が高くなっており、資産のうち、“その他”とは、陶芸釜や可動式書庫などじゃ。

★バランスシートを見てわかったこと



●建物本体の老朽化比率は47.5%だが、実物はどうなのか、視察で確認したい。
●建物の建設・修繕にかかる借金が少ないことから、バランスシート上は健全である。など

●新習志野公民館の行政コスト計算書

(千円)

			合計	新習志野公民館	新習志野図書館	市民課西部連絡所
費用	構成比		116,187	58,300	57,887	11,582
人に係るコスト	人件費 (市職員の給料)	7.90%	9,178	6,334	2,843	11,552
	退職給付費用 (市職員の退職金当年度分)	0.58%	676	481	195	30
物に係るコスト	物件費 (物品購入費など)	10.01%	11,630	3,199	8,431	新習志野 公民館の 一部
	施設管理費 (業務委託・清掃・警備費用など)	68.29%	79,344	40,409	38,935	
	減価償却費 (施設の老朽化度合)	13.19%	15,326	7,856	7,470	
その他	公債費利子	0.00%	0	0	0	新習志野 公民館の 一部
	火災保険料	0.02%	19	12	8	
	負担金	0.01%	14	9	5	
	公課費	0.00%	0	0	0	
			100%			
収益			2,101	2,101	0	3,054
使用料及び手数料(受益者負担)			2,053	2,053	0	3,054
その他の業務関連収益			48	48	0	0
純行政コスト			114,086	56,199	57,887	8,528
受益者負担率			1.8%	3.5%	0.0%	26.4%

★行政コスト計算書からわかる指標

- 受益者負担率（市民課西部連絡所）
(サービス提供にかかる金額のうち、サービス利用者が負担した割合)
 使用料及び手数料収入（3,054千円）
 \div 費用（11,552千円）＝**26.4%**
- 受益者負担率（新習志野公民館）
(サービス提供にかかる金額のうち、サービス利用者が負担した割合)
 使用料及び手数料収入（2,053千円）
 \div 費用（58,300千円）＝**3.5%**
- 新習志野図書館貸出1冊あたりのコスト
 $\text{図書館費用} \div \text{貸出冊数} (210,571) = \mathbf{274円}$
(図書209,994冊 VHS・DVD577枚)
- 新習志野公民館利用1件あたりのコスト
 $\text{公民館費用} \div \text{利用件数} (5,382件 \cdots \text{減免を含む}) = \mathbf{10,832円}$



上記のうち、新習志野図書館のみ収益がない。図書の貸し出しは利用者からの対価を受け取らないからである。利用者（受益者）の負担が無いということじゃ。

★行政コスト計算書を見てわかったこと



●1㎡あたりの各種費用が、低く抑えられている。複合施設のメリットではないかと感じた。 など

●新習志野公民館の現地視察



新習志野公民館の現地視察ではどのようなことがわかったかな？

新習志野公民館は、指定管理者制度を導入しています。



新習志野公民館長の説明



毎日夜9時まで開館していたり、指定管理者が運営することならではのメリットがありますね。



西部連絡所では住民票の発行などができます



新習志野図書館長の説明

公民館は2階にあり、市民課連絡所、図書館は1階にあります。

市民課連絡所や図書館は夕方5時までしか開いていない。つまり・・・夕方以降の1階供用部分は誰も使わないけれど、夜9時までには公民館が開いているため解放せざるを得ない。複合施設ならではの課題ですね。





陶芸釜を見学



開架書庫も見ました

陶芸釜や開架式書庫があります。

これらは施設を運営するためには欠かせない資産であり、固定資産台帳（次ページ）に掲載されています。実際に現物を見ることで、台帳上の価格情報からはわからないことも理解できます。
陶芸釜は減価償却率が100%だけど、まだまだ使えそう・・・



裏面の駐車場

固定資産台帳上、新習志野公民館の土地は、今回検証した3施設の中で最も高い価格で評価されています。



表玄関前の広いスペースや裏面の駐車場などの土地が広いこと、駅前立地していることが大きな理由と言えそうです。
広い土地を有効活用できないかな・・・

新習志野公民館の現地視察でわかったこと

- 財務書類上（固定資産台帳）では老朽化が完全に進んでしまっている資産でも、実物はまだ使えるものもある。財務書類からわかる情報と、資産の実態、その両方を比較検証することも重要である。
- 一度で複数の用事を済ませることができるといったメリットは聞くことができた。しかし、複合施設ならではの相乗効果を検証するためには、より詳細な調査が必要である。 など

H28年度末 固定資産一覽

新習志野公民館

(円)

件名(資産名)	資産種別 名称	耐用 年数	取得年月日	取得原価等	減価償却累計額	期末簿価	償却年数	数量	単位	減価償却率
秋津3丁目42番1-(A)	事業用/土地	-	19850515	415,919,010	-	415,919,010	31	6565	m ²	-
秋津3丁目43番1	事業用/土地	-	19820624	356,338,400	-	356,338,400	34	4400	m ²	-
新習志野公民館非常放送設備交換工事	事業用/建物	15	20130331	1,216,635	324,595	892,040	4	1	件	26.7%
新習志野公民館	事業用/建物	50	19920401	385,597,017	185,086,560	200,510,457	24	1831.14	m ²	48.0%
新習志野公民館 西側通路地盤改良工事	事業用/建物	15	20140821	939,600	125,530	814,070	2	49	m ²	13.4%
陶芸用電気炉	物品	5	20060808	1,307,250	1,307,249	1	10	1	機	100.0%

新習志野図書館

(円)

件名(資産名)	資産種別 名称	耐用 年数	取得年月日	取得原価等	減価償却累計額	期末簿価	償却年数	数量	単位	減価償却率
新習志野図書館高圧気中閉閉器	事業用/建物	15	20120309	913,500	304,560	608,940	5	1	件	33.3%
新習志野図書館空調設備	事業用/建物	15	20110331	28,791,000	11,516,397	17,274,603	6	1	件	40.0%
新習志野図書館等電話構内交換器設備工事	事業用/建物	6	20150320	867,240	289,311	577,929	2	1	件	33.4%
新習志野図書館	事業用/建物	50	19920401	255,467,827	122,624,544	132,843,283	24	696.48	m ²	48.0%
閉架書庫手動式移動棚	物品	15	20060707	3,360,000	2,239,104	1,120,896	10	1	件	66.6%



新習志野公民館非常放送設備交換工事



陶芸用電気炉



閉架書庫手動式移動棚

新習志野公民館グループ 視察の感想

大学生隊員 郭 櫻子

習志野市バランスシート探検隊に参加できてとても勉強になりました。

まずは日本の自治体の財政管理と資産運用について、帳簿や実地調査を通じて、認識できました。

それから、普段学校で勉強する内容を実際の形で運用できて、今後の勉強の中にもこの経験から得た心得を使いながら進もうと思います。

大学生隊員 畑 正有

実地調査を通じて、帳簿だけではわからない複合化についてのメリットとデメリットを発見することが出来ました。特に課題となる部分は、施設の職員の方々だけでは解決できない、システムの面でも共同していくことが必要だと感じました。自治体が一体となって、複合施設が効果的なシナジーを発揮することで地域にとってより豊かな生活をもたらすことが大切だと感じました。

大学生隊員 早川 美有

今回の施設見学を通して、財務書類上に記されている数値と実際の施設の実態が異なっていることを体感することができました。異なる役割がある公共施設を複合化することで、単体としての役割だけでなく、複合施設であるからこそそのメリットを大きくすることは難しいということがわかり、どのようにすべきかを考え利用者がより使いやすい複合施設にしていくことが大切だと感じました。

大学生隊員 山田 啓介

今回の見学で感じたことは、施設の複合化によって多くのメリットが生まれるということです。例えば、図書館が事業を行う際にコミュニティセンターの部屋を借りて行うことがあるそうです。また、実際に同じ場所に複数の施設があるというのは、住民から見ても非常に便利だと思います。自治体の利用できる資源が縮小しており、施設の老朽化も進んでいる現在、このような住民の生活の拠点となるような施設が必要だと思いました。

市職員隊員 的場 華代（社会教育課）

新習志野公民館は、これまでも業務で訪れたことがありましたが、今回固定資産台帳を見てから建物を見たことで、違う見方ができました。台帳上と実際の設備に差異はあるものの、長期的に施設を使用していく上では台帳を活用し、より計画的にメンテナンス等をしていけるとよいのだろうと感じました。ただ、現実的には実際の設備をよく見て変化する状況にその都度対応していくことも重要だと感じました。

視察の後に行った新習志野公民館グループ の発表資料です

現地視察を終えて…各グループの発表 (新習志野公民館グループ)

平成29年11月17日(金)
市庁舎GF階 会議室C

視察をして分かった施設の特徴 (新習志野公民館)

多様な事業に取り組んでいる。
(事業数23平均18)

高齢層のニーズは満たしているが、中高大生の
ニーズの創出に苦勞している。

開館時間の相違による防
犯の問題(複合化による
弊害)

考察

利用率向上が目標とさ
れているとすると、
中高大生を利用者とする
施策を考えたい!?

視察をして分かった施設の特徴 (新習志野図書館、市民課西部連絡所)

習志野市の公民館付属
の図書館で唯一の洋書
蔵書

市役所の出張機能が便
利

個々の事業は機能している
ものの、シナジーは少ない
(館長談)

しかし、図書館要覧に
よると、部屋の相互利
用が行われている。
→シナジーはある!?

財務書類や各種指標の数字と 実物を比べて分かったこと (新習志野公民館グループ)

事前学習での問題提起

・帳簿上は耐用年数を
超えた電気炉の実態

・公民館の建物の帳簿
上の耐用年数と実態
との比較

標検

・実地調査の結果、健全で
あった。

・トイレの改良、防犯(監
視カメラ)、LEDの問題を
どう乗り越えるか。

探検隊の活動を通じて 「公共施設の複合化」について分かったこと (新習志野公民館グループ)

●複合施設と単独施設(屋敷公民館)と比べて

複合施設は単独施設と比較して、機能が多様で、規模
が大きいので、様々な活用の可能性が考えられる。

しかし、あまりに可能性、乃ち選択肢が多いため、非
効率的な運用がなされていると判断されることがある。
さらに指定管理をはじめとする制度上の問題で機能を
発揮できていないと考えられる。

まとめ (新習志野公民館グループ)

探検隊の活動への感想、施設への提案 など 自由記入
全体を通じて、
①複合施設の魅力が伝えられていない
②青年のニーズの獲得に苦勞している
と感じた。

提案

施設関係者が双方に情報を交換し、
施設の更なる理解に努める。
この取り組みによって、
画期的な提案がなされることが期待される。

大学生隊員によるまとめ（新習志野公民館グループ）

大学生隊員 畑 正有 山田 啓介 郭 櫻子 早川 美有

<帳簿を通じて>

バランスシート及び固定資産台帳からは純資産比率が98.2%と高いこと、建物の減価償却率が47%、陶芸用電気炉の償却率は100%であることが挙げられます。前者はこの建物に負債がほとんど使われておらず、将来に対する負担が少ないことを意味します。

しかし、問題なく今後も使い続けていくことができるか、修繕が必要な箇所がないか確認する必要があります。また、耐用年数は（会計上）その資産が健全に活動できる期間を表します。

そのため施設の事業の様子を調べることで市民の生活に価値を与えているかを調べたいと思いました。帳簿と実態との間のズレがないか、実地調査によって明らかにしたいと思いました。

行政コスト計算書からは施設管理費が高いことが挙げられます。また、利用実績の一つである利用者数も年間600件と単独施設と比較してあまり変わりませんでした。

以上のことから「複合化」について利用実績と業務効率の二つの側面から調べるとともにシナジー効果が発揮されない原因は何なのか、複合化では解決できない課題なのかを明らかにしたいと思いました。

<施設の見学を通じて>

建物の状態について、現在懸念されている損傷はなく、また、陶芸用電気炉についても定期的に利用されていることが判明しました。実地調査によって固定資産が耐用年数を超えて活動しているとともに緊急で修繕が必要な箇所もないことが分かりました。

<複合化について>

実地調査の結果、複合化の成果として挙げられたのは利便性です。例えば習志野公民館に併設されている市民課西部連絡所は市役所に行くことなく、住民票や印鑑証明を取得することが可能であり非常に便利だと感じました。

しかし、一方で事業の予定表や利用年代を調べてみると、高齢者の利用率が高いうえに同じサークルが月に4回使うこともある状況で、特に若年層の利用率が低いと感じました。調査の結果、学生は学業と部活動、課外活動で忙しく、公民館を利用する時間がないと判断し、利用ターゲットとして重要視していないとのことでした。

このように複合化だけでは解決できない課題もありました。また、複合化において業務効率の向上やノウハウの共有や共同事業が行われていないという課題が見つかりました。その理由は「指定管理者制度」の性質によるものでした。指定管理者制度は自治体が担当する業務を公益法人や民間企業に委託するシステムのことでありますが、契約上、二階で公民館だけが稼働している時に誰が一階にいるのか分からない、施設合同で協働したいが出来ない事態が生じていました。これはフロア、施設ごとで契約が結ばれているために生じていることが分かりました。契約を管理と事業企画にわけて結ぶといった、施設という単位に囚われない管理運用を行うことを可能にすることで上記に挙げた問題点を解決し、効率的な施設の管理運営ができるのではないかと思います。

調査を通じて、施設の複合化は長所をもっと発揮する余地がある一方、複合化だけでは解決できない施設の課題もあることを知ることが出来ました。

9. 屋敷公民館について



複合施設との比較検証のために、単独施設である屋敷公民館も調べました。

●屋敷公民館の概要



外観



図書室



和室



調理室

所在地	習志野市屋敷3-13-13
開館年月日	昭和52年4月1日
構造	鉄骨プレハブ造り2階建て
特記事項	面積 339㎡ 運営は直営 図書室・幼児室・講座室・和室・調理室



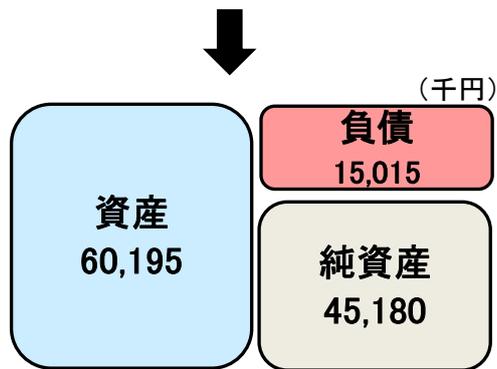
中学校区ごとの公民館設置計画により、社会教育施設として建設されたんじゃ。

今回検証する3施設の中では唯一、単独施設である（公民館機能のみ）。平成31年秋、京成大久保駅前に“全市的な生涯学習の拠点”としてオープンする施設に公民館機能が備わるため、屋敷公民館は平成32年3月末で閉館することが決定してある。

●屋敷公民館のバランスシート

(千円)

		屋敷公民館
資産	土地	52,063
	建物	89,313
	建物減価償却累計額	△ 81,180
	その他	0
	その他減価償却累計額	△ 0
	計	60,195
負債	固定負債(地方債)	0
	固定負債(退職手当引当金)	15,015
	流動負債	0
	計	15,015
純資産	純資産	45,180



★バランスシートからわかる指標

●純資産比率

(総資産のうち、純資産が占める割合)

$$\text{純資産} \div \text{資産} = \underline{75\%}$$

●建物減価償却率 (建物の老朽化割合)

$$\text{建物減価償却累計額} \div \text{建物} = \underline{90\%}$$



3施設の中で一番古いということもあり、建物減価償却率は最も高い。負債はすべて、“退職手当引当金”である。
(退職手当引当金…当該施設に従事している職員が退職した場合に支払う退職金。退職金平均額を従事職員数で掛けて算定しているため、実際の金額とは差異があります。)

★バランスシートを見てわかったこと



- 今回比較する3施設の中では、減価償却率が一番高い。老朽化が著しいということである。
- 建物に関する借金がない。など

●屋敷公民館の行政コスト計算書

(千円)

			屋敷公民館	
費用			構成比	30,783
	人に係るコスト	人件費 (市職員の給料)	69.31%	21,335
		退職給付費用 (市職員の退職金当年度分)	3.90%	1,201
		物件費 (物品購入費など)	14.10%	4,341
	物に係るコスト	施設管理費 (業務委託・清掃・警備費用など)	9.65%	2,971
		減価償却費 (施設の老朽化度合)	2.82%	867
		その他		
		公債費利子	0.08%	25
		火災保険料	0.08%	24
		負担金	0.03%	9
		公課費	0.03%	9
				100%
収益				314
使用料及び手数料(受益者負担)				268
その他の業務関連収益				46
純行政コスト		費用－収益		30,469
受益者負担率		自己収入(受益者負担)/費用		0.9%

★行政コスト計算書からわかる指標

●受益者負担率

(サービス提供にかかる金額のうち、サービス利用者が負担した割合)

使用料及び手数料収入(268千円) ÷ 費用(30,783千円) = **0.9%**

●公民館利用1件あたりのコスト

公民館費用 ÷ 利用件数(1,663件…減免を含む) = **18,510円**



人に係るコストが高く、物に係るコストが安い。
屋敷公民館は市の直営施設であり、かつ正職員を配置して運営しているからじゃ。

★行政コスト計算書を見てわかったこと



- 市の正職員が配置されているので、人件費の割合が高い。
- 受益者負担率が新習志野公民館と比べてかなり低い。
- 1㎡あたりの各種費用が複合施設と比べて高くなっている。 など

●屋敷公民館の現地視察



屋敷公民館の現地視察では
どのようなことがわかったかな？

屋敷公民館は市の
直営施設であり、昔ながらの
「地域密着型」
の公民館です。



屋敷公民館長の説明



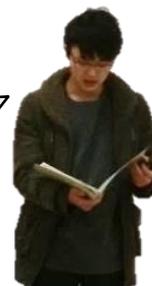
市では過去に、中学校区ごとに公民館を設置するという計画に基づいて公民館を整備してきたので、市民の方々にとって通いやすい距離にあるのね。



壁の中耐震工事しています

平成23年度に耐震工事を行っています。
(壁の中を工事)

この工事は固定資産台帳にありますね。
耐震工事をしているということは、まだまだ建物を使えるように思えるけど、排水設備等も老朽化がかなり進んでいるみたいですね。
閉館後も建物を別の用途で使えるといいのですが・・・



単独施設ならではのメリットもあります。



建物の管理の分担が曖昧とならないことや、セキュリティや動線の配慮が複合施設ほど不要であることなどは単独施設のメリットですね。逆に言うと、複合施設はこれらのことに配慮する必要があります。



屋敷公民館は平成32年3月末で閉館します。

表の道路からは2階へ、裏の正面玄関からは1階へ入れる構造です

屋敷公民館の現地視察でわかったこと

- 単独施設ならではのメリットを感じることができた。
- 複合施設と単独施設を比べることで、複合施設に期待される効果、複合施設が配慮すべき留意事項がわかった。 など



視察にご協力いただいた各施設のご担当者様、ありがとうございました！

H28年度末 固定資産一覧

屋敷公民館

(円)

件名(資産名)	資産種別 名称	耐用 年数	取得年月日	取得原価等	減価償却累計額	期末簿価	償却年数	数量	単位	減価償却率
屋敷3丁目73番6	事業用/土地	-	19750523	52,062,592	-	52,062,592	41	720	m ²	-
屋敷公民館 耐震改修(建築工事)	事業用/建物	15	20110810	7,077,000	2,359,471	4,717,529	5	1	件	33.3%
屋敷公民館 耐震改修(機械設備工事)	事業用/建物	13	20111221	3,916,500	1,506,282	2,410,218	5	1	件	38.5%
屋敷公民館	事業用/建物	38	19770401	76,715,100	76,669,066	46,034	39	339	m ²	99.9%
屋敷公民館物置	事業用/建物	31	19890601	484,000	421,156	62,844	27	11	m ²	87.0%
屋敷公民館 屋外給水管改修工事	事業用/建物	15	20130621	1,120,000	224,224	895,776	3	1	件	20.0%



屋敷公民館物置



屋敷公民館 屋外給水管改修工事
(玄関を囲む銀色の管)

10. バランスシート探検隊に参加して

大学生隊員 中村 拓巳

今回大学生隊員として習志野市との協働事業としてバランスシート探検隊事業に参加させていただきました。このような事業に参加させていただき、活動の中でもさまざまなサポートを行っていただいた習志野市役所の職員の方々及び千葉大学大塚教授には大変感謝しています。参加した学生は普段は大学で企業を対象とする企業会計を中心に財務諸表の取り扱いを勉強してきました。今回の活動ではその知識を活用しつつもさらにその知識を広めることができる経験ができたと思います。

バランスシート探検隊としての具体的な活動は自治体の所有する資産に対する過去から将来にかけての費用がその資産の役立ちに見合ったものであるかという視点で自治体の施設を実地見学するというもので、私たちも実際に公民館などを見学させていただきました。見学する際は無駄なく運営できているかという観点はもちろんのこと、こういう風に使いたいといった市民としての目線からの観察を行うことにも気を配りました。

その中で施設の運営はどのような点に費用がかかるのか、また利用状況はどのようなものなのかといったバランスシートには載っていない様々な情報を得ることができました。このような情報を市民の方々に知ってもらうこともバランスシート探検隊の重要な役割の一つのように感じました。私自身、大学生という年齢もあってのことかもしれませんが今まで公民館や図書館がどのように使われているかをあまり知りませんでした。今回の活動によりこのような情報をもっと市民の方に知ってもらい、自治体運営の助力となれば良いなと思います。

また今回の活動により、自治体運営の実態と難しさを知ることができました。民間の営利企業であれば取り除くのが普通である費用がかさむ資産であっても自治体運営においては利用者のためにそれができない。その有効な手立てとして今回のテーマとなった施設の複合化があげられる。しかしただ施設を複合化するだけでは同じように費用がかさんでいくだけであり、複合化の際は施設同士のシナジーが生じるようにしなければならないという点に難しさを感じました。

今回参加した学生の中には私も含め将来公務員を志望する者もいました。そういった意味でも今回のバランスシート探検隊は自分の将来に生かせる良い経験だったと思います。本当にありがとうございました。

市職員隊員 鈴木 秀知(障がい福祉課)

習志野市は、大久保地区公共施設再生事業が進んでいます。この習志野地域の未来プロジェクトとして周辺の公共施設を統合するものです。このような大型プロジェクトが進む中で、従来の現金主義の単式簿記から発生主義の複式簿記を活用する習志野市の取組の一つとしてバランスシート探検隊の活動に関心を持ちました。

また、市内の公共施設が、どのような資産管理されているのか。今回の再生事業で統合される公共施設を含めて、資産価値や利用状況にあるのかを学生隊員の皆さんと共に活動し行政だけでは見えない視点を共有することのできる良い活動だと考え参画しました。

今回の活動の中で、実際の施設見学や施設管理者からの状況説明を受けることで財務書類だけでは見えない施設状況を確認することが出来ました。そして、学生隊員と共学することで、施設単体毎に財務書類を見るのではなく、同規模施設を比較することで管理費などの妥当性を確認する視点などは、大変勉強になり今後の行政計画や活動に生かしていきたいと考えます。

障がい福祉課からの参加ということもあり、各施設のバリアフリー等の社会ニーズへの対応との差が垣間見えました。ただ、各施設もニーズへの対応を創意工夫され集客率・稼働率の向上をされていることについては、財務書類に反映されませんが、各施設で共有する見えない付加価値だと気づくこともできました。これらノウハウを、今後の再生事業や現行施設活用に生かせるように今回の経験を生かしていきたいと考えます。

バランスシート探検隊は、資産管理状況を財務書類と実際の施設を比較することで可能性や課題を発見することのできる有意義な活動であることを実感し、もっと多くの市民の皆様に参加しやすいミニ版を提案します。学校の長期休暇やゴールデンウィークを活用して、施設見学会を行政横軸で開催し、資産価値・ニーズから新しい活用方法を、市民の皆様と協働して実施し、習志野市だからできる生活を実現・提案できたらと考えます。

最後に、バランスシート探検隊で御指導いただきました千葉大学・大塚教授と研究室の学生の皆様、財務書類からのアドバイスをいただきました公認会計士会の皆様、施設において見学させていただいた市民の皆様、管理責任者におかれましては、ご指導・ご鞭撻・お話をいただき、ありがとうございました。

市職員 的場 華代(社会教育課)

通常の業務において、現在公民館等の施設と関わりがあり、また、バランスシートについて理解したいと思ったことから、今回バランスシート探検隊に参加しました。

日頃、施設の修繕等は、不具合が生じてから対処という形になってしまっています。しかし、バランスシート探検隊の活動の中で、固定資産台帳等で減価償却率等を見て、将来の修繕や負担を予測したり、計画したりしていくことが、最終的にはコスト削減につながるのではないかと改めて思いました。

また、複合施設ならではの施設活用の方法等、もっと広い視野で資産活用を考える必要があると大学生隊員から教わりました。自分の考え方や視点がいつの間にか偏っていたのだと感じました。今回視察した施設は指定管理者が管理運営しているところが多かったですが、複合施設はそれぞれ事業者が異なるため、施設全体の活用については、事業者に提案を求めるだけでなく、市がより広い視野で提案していけるとよいと思いました。

バランスシートから施設の問題点を挙げ、それについて現場を見て確認するという作業は私には新鮮であり難しくもありましたが、大学生隊員の方々のやり方を見ることができとても勉強になりました。今後は施設運営について、バランスシートを含め、偏らず様々な視点から見られるよう努めていきたいと思えます。



的場さんの所属する社会教育課は、公民館や図書館を所管する「生涯学習部」に属している。右のデータは生涯学習部などから取り寄せたものじゃ。それぞれに違いが見てとれるのう。

平成28年度実績 コミュニティセンター・公民館利用実績

	利用件数	部屋数	1部屋あたり 利用件数
谷津コミュニティセンター	5,135	7	734
新習志野公民館	5,382	9	598
屋敷公民館	1,663	5	333
※参考 菊田公民館	5,362	9	596
※参考 谷津公民館	5,689	9	632
※参考 袖ヶ浦公民館	5,675	11	516

平成28年度実績 図書館貸出実績

	利用冊数	蔵書数	蔵書数あたり 貸出件数
谷津図書館	305,521	83,627	3.65
新習志野図書館	209,994	77,148	2.72
※参考 大久保図書館	274,346	101,921	2.69

市職員隊員 増井 泉美(会計課)

平成29年10月18日、バランスシート探検隊の協定書締結・結団式と第1回協働学習が行われました。協働学習では、千葉大学教授の大塚隊長から、今回の研究テーマである「公共施設の複合化について」の説明がありました。

自治体は、公共施設の老朽化による建て替えや取り壊しをする必要がある→それには資金や手間がかかる→しかし少子高齢化や人口減少等により、自治体が利用できる資金や人的資源が減少している→これらの解決策の1つとして「公共施設の複合化」があることを教えていただきました。公共施設の複合化とは、複数の公共施設の機能を1つの施設に集約することです。課題としては、複数の施設が1つの建物に同居しているだけでは意味がないということ。1+1=2ではなく1+1=3以上にならないと、公共施設を複合化するメリットがない、というお話しでした。

バランスシート探検隊では、現地視察をする機会がありましたので、私は1+1=3以上になっているか、ということをおきながら3つの施設を視察することにしました。

1つめに視察した新習志野公民館は複合施設ですが、公民館・図書館・市民課連絡所それぞれの連携があまりなく、複合化のメリットが十分に生かされていないように感じられました。3つの施設関係者が情報を交換し、地域住民にもアイデアを募るなどすれば、1+1=3以上になるのではないかと、思いました。

2つめに視察した谷津コミュニティセンターも複合施設です。施設にある部屋の利用実績や図書館の貸出実績は市内では1番高く、地域ニーズにも適応していました。視察しながら、私は15、6年前を思い出していました。当時3歳か4歳だった息子と私は谷津コミュニティセンターを時々利用していました。隣接する公園の大きなすべり台で遊び、疲れると建物1階のロビーで休憩し、こどものへやでまた遊び、そうしているうちに息子には同じ年頃のお友達が何人もできました。お腹が減れば公園やロビーで持参した昼食やおやつを食べ、そのあとは2階にある図書館に行き、おはなし室で絵本を見たり、おはなし会をやっていけばそこに参加させてもらったり、1日をとても有意義に過ごしていました。1階のヘルスステーションでは、職員の方に育児に関する相談をしたこともありました。

まさにこれこそが、1+1=3以上、いや1+1=6や7になっている良い例ではないでしょうか。

最後に視察した屋敷公民館は単独施設で、平成32年3月に閉館することが決まっています。大久保地区にとっても大きな複合施設ができるためです。その複合施設は平成31年11月から利用できる予定になっていますので、その時がきましたらバランスシート探検隊員として、1+1=3以上になっているか、ということをおきながら視察(利用)したいと思っています。

11. 日本公認会計士協会千葉会との協定について

日本公認会計士協会千葉会
公会計研究会副研究会長 吉田 恵美



習志野市では隔年で、「習志野市の資産・負債の状況を市民に分かりやすく説明する」ことを目的に、「バランスシート探検隊事業」が行われています。私ども、日本公認会計士協会千葉会はその趣旨に賛同し、平成 29 年 10 月に「習志野市バランスシート探検隊事業に関する協定書」を習志野市と締結しました。このような事業に係る協定は全国の地域会でも初めての取り組みです。

千葉会に設置されている 7 つの研究会のひとつである公会計研究会では、公会計制度の整備・促進に関する情報を研究会会員の間で共有し、各会員の活動に寄与する勉強会の企画・開催などを行っています。私は、平成 29 年 7 月より、副研究会長を務めています。

平成 29 年度における習志野市の「バランスシート探検隊」事業の実施に当たりまして、習志野市との協定に基づき、平成 29 年 10 月 18 日の結団式に参加し、協働学習では習志野市在住でもある私が講師を務めました。同年 11 月 17 日の施設見学会及び協働学習会には、習志野市在住の横井正文及び阿部隆哉両公認会計士も参加し、地元の会計の専門家として隊員の皆様と活発な意見交換を行うことができました。

また、現在、習志野市会計管理者である宮澤正泰氏は、日本公認会計士協会公会計委員会「地方公会計・監査検討専門部会」のオブザーバーに就任されており、日本公認会計士協会公会計協議会主催のセミナー（平成 29 年 8 月開催）でもパネリストを務められ、地方公会計における先進的な取り組みとして習志野市の本事業等を紹介いただきました。今後も、地方公会計の発展及び地方公共団体の経営における公会計の重要性等を周知する活動に日本公認会計士協会千葉会も協力して参ります。

さて、習志野市の財務書類についてですが、これらは国から示された統一的な基準に基づいて作成されています。その財務書類には、たくさんの数字が並んでおり、一見すると、とっつきにくいと思われる方も多いのではないのでしょうか。しかし、その数字の背景には市民の皆様が日々の生活で利用している学校や保育所又は道路等の施設が存在します。「バランスシート探検隊」の活動で、隊員の皆さんは、数字で見える老朽度合と実際に目にする老朽化、数字が示す運営に必要なコストと目で見た実際の利用状況、改修等の追加工事として計上されている金額と実際の改善状況などを比較することで、

財務書類に表示されている数字の意味を理解することができたのではないのでしょうか。

財務書類の作成・開示は、市民や議会等に対する一層の説明責任を果たす重要な手段となり、財政の健全性が確保されているかの大切な確認手段になっています。それらの一端を担うものとして、「バランスシート探検隊」事業は有益であると感じています。加えて、地元の千葉会会員である公認会計士が今年度の事業実施に協働して参加することができたことを嬉しく思います。

日本公認会計士協会とは公認会計士法に基づき設置された、公認会計士の自主規制団体です。千葉会はその本部の下部組織としての地域会（16会）のひとつで、千葉県内に主たる事務所を持つ公認会計士等及び監査法人が会員（813名:平成29年12月末現在）となっています。

12. 複合化した公共施設の機能と課題

バランスシート探検隊隊長
(千葉大学教授) 大塚 成男



地方自治体の大きな役割の 1 つに、地域の公共施設を整備し、住民の皆さんの生活のうえでの利便性を高めることがあります。そして、整備されてきた公共施設には、市役所、学校、図書館、あるいは公民館など、さまざまなものがあります。それらの公共施設は、住民の皆さんの生活のうえで大きな役割を果たしています。しかし、それらの公共施設も老朽化が進みつつあり、改修・建替の負担が増加し、地方自治体が実際に負担できる範囲を超えてしまう危険性が生じています。習志野市も、平成 26 年から平成 50 年までの期間で、老朽化した公共施設の補修・建替のために年平均で 38 億円の支出が必要となるとの推計を示しています。この金額は習志野市が公共施設の整備のためにこれまで実際に支出してきた年平均の金額の 2.5 倍に相当します（「習志野市公共施設等総合管理計画」、平成 28 年 3 月、p.24）。そこで、今後も地方自治体が継続して住民の皆さんに行政サービスを提供していくうえでは、既存の公共施設を維持・管理する負担をどのように軽減していくのかが課題になっています。そして、その課題に対する 1 つの解決策としてあげられているのが、複数の公共施設を 1 つにまとめて運営の効率化を図る「複合化」です。習志野市も、すでに複合化した施設をいくつも運営しています。そこで今回の「バランスシート探検隊」では、複合化が図られた施設である谷津コミュニティセンターと新習志野公民館を実際に調査し、複合化によって得られるメリットと複合化を進めるうえでの課題を検討することになりました。

そして、今回の活動の結果として、公共施設の複合化によって、1 つの公共施設が果たすことができる役割が大きなものとなることは確認できました。公民館のみの機能しかない屋敷公民館よりも、複合化された谷津コミュニティセンターや新習志野市公民館の方が、住民の皆さんにとって便利な施設になっていました。複数の施設の機能がまとめられているだけでなく、複合化とともに施設の規模が拡大されていることで、住民の皆さんにとっての利便性が高まり、提供できる行政サービスが拡大されていました。ただし、そのようなメリットがある一方で、いくつかの課題があることも明らかになりました。

1 つは、公共施設の複合化を行うことが住民の皆さんにとって役立つものであるためには、複合化を行ったからこそできる行政サービスの提供が行われることが必要である点です。住民の皆さんにとって、1 つの建物の中で、住民票も得られ、書籍も借りられ、

部屋を使った活動もできるのは、そのこと自体で大きなメリットが得られます。しかし、複合化を行うのであれば、それぞれの施設が個別に設けられている場合にはできないような行政サービスの提供が行われることを求めてもいいでしょう。「1+1」を、単純に「2」にするのではなく、「3」以上にするための取り組みが行われることが望ましいと考えることができます。図書館と役所が一緒にあることや、役所と公民館が一緒にあることによって、新たに地方自治体ができることは何かを検討していく必要があります。

また、単に複数の施設を1つの建物に同居させるだけでは、既存の公共施設を維持・管理するうえでの地方自治体の負担が軽減されるとは限らないという点です。複合化を行うことで、1つの施設の規模は大きなものとなります。大規模な施設は、その維持・管理の負担も大きくなります。結果として、施設が別々にある場合よりも、維持・管理の負担が小さくできるとは限りません。さらに、複合化された施設の運営方法についての見直しを行う必要があります。施設に配置される職員の数、複合化が図られる前と変わらないのであれば、公共施設に関する人件費等のコストも軽減できるわけではありません。地方自治体の中の仕組みは、様々な異なる目的のための法律に基づいた活動が求められるために、いわゆる「縦割り」になっています。しかし、複合化によるメリットを大きなものとするためには、横断的な施設運営の仕組みを工夫することも必要になるでしょう。

なお、今回の「バランスシート探検隊」の調査対象となった複合化施設では、「指定管理者制度」が採用されていました。これは、施設の管理・運営を地方自治体自体が行うのではなく、契約に基づいて外部の業者や団体が行うというものです。「指定管理者制度」を用いることで、公共施設の運営にあたって民間のノウハウを導入することや、管理・運営の負担を軽減することができます。ただし、今回の調査を通じて、指定管理者はあらかじめ定めた契約の内容に基づく活動しかできないため、契約自体が制約になる可能性があることもわかりました。特に、1つの施設の運営が複数の指定管理者によって行われている場合には注意が必要であることが指摘できます。ただし、谷津コミュニティセンターのように、あらかじめ指定管理者間の連携を図ることが定められているような場合には、メリットが得られることもわかりました。

今回の「バランスシート探検隊」の活動を通じて、公共施設の複合化を進めることが住民の皆さんの生活のうえでのメリットを生じさせることが確認できました。ただし、その一方で、複数の施設を単に1つの建物にまとめるだけでは不十分であることもわかりました。地方自治体の負担という面では複合化は「1+1<2」を目的とすることになります。しかし、住民の皆さんにとって施設の複合化を図ることがメリットとなる

ためは、「1 + 1 = 3」を目指す必要があります。そのためは、複合化をした建物としての施設を建設するだけでなく、建設の施設の運営方法を工夫していくことが必要になるでしょう。そして、建物の複合化だけでなく、その中で行われる行政業務の複合化が行われなければいけないでしょう。そのための工夫が必要になります。

社会が変化する中で、地方自治体が運営する公共施設に対する住民のニーズも変わっていきます。複合化された施設は、単一機能の施設よりも、住民からのニーズに柔軟に 대응することができる可能性があります。ただ、そのような機能を果たすうえでも、施設の管理・運営に対する継続的な見直しが行われ、改善に向けた取り組みが続けられることが求められるでしょう。

【大塚成男隊長プロフィール】

千葉大学大学院社会科学研究院教授（現職） 担当：会計学、主な活動として、総務省・地方公共団体の総合的な財政分析に関する調査研究会委員、（財）自治総合センター・地方公共団体の財政分析等に関する調査研究会委員、公認会計士試験委員（担当科目：財務会計論）、会計検査院情報公開・個人情報保護審査会委員など多くの財政分析・会計活動に従事。また著作・論文多数。

13. 活動内容のまとめ（習志野市バランスシート探検隊事務局）

協定書締結・結団式を行いました

日時：平成29年10月18日（水）午前11時～12時

場所：習志野市役所 市庁舎グランドフロア会議室

内容：宮本市長を交え結団式を行い、政府会計学会（JAGA）、日本公認会計士協会千葉会及び千葉大学と協働事業の協定書を締結しました。



協定書の締結

（左から千葉大学中原教授、宮本市長、
吉田公認会計士、大塚隊長）



大学生隊員代表挨拶



集合写真

第1回勉強会を行いました

日時：平成29年10月18日（水）午後1時～2時30分

場所：習志野市役所 市庁舎グランドフロア会議室

内容：日本公認会計士協会千葉会幹事の吉田公認会計士からは、公認会計士という職業・組織について及び習志野市の平成28年一般会計財務書類の説明がありました。千葉大学教授の大塚隊長からは、施設の複合化についての説明がありました。事務局からは、今回対象とする3施設の財務書類（バランスシート・行政コスト計算書）の説明がありました。



吉田公認会計士の講義

第2回勉強会を行いました

日時：平成29年11月13日（月）午後4時～5時

場所：千葉大学 人文社会系総合研究棟 グラデュエイト・ラウンジ1

内容：事務局から、各施設の財務書類の詳細な説明、費用比較の説明のあと、2グループに分かれて資料からわかることを議論・発表しました。



グループワーク



発表



大塚隊長の総評



ケーブルテレビの撮影もありました

視察をしました

日時：平成29年11月17日（金）午前9時30分～午後2時

場所：新習志野公民館・谷津コミュニティセンター・屋敷公民館

内容：施設を視察し、職員から詳細な説明を聞きました。

新習志野公民館→



施設の概要を聞きます



探検中♪

谷津コミュニティセンター →



丁寧に説明してくださいました

屋敷公民館→



ソロソロと移動します



すれ違うのがやっとの廊下



貸切バスで移動しました

第3回勉強会を行いました

日時：平成29年11月17日（金）午後2時～5時

場所：習志野市役所 市庁舎グランドフロア会議室

内容：勉強会で学んだことと、実際に施設を見学してわかったことを、グループに分かれて意見交換し、それぞれ発表しました。また、最後には吉田公認会計士、大塚隊長からの総括がありました。



グループワーク



グループワーク



発表①



発表②



吉田公認会計士の総括



ケーブルテレビの撮影もありました

解団式を行いました

日時：平成30年3月23日（金）

場所：習志野市役所3階会議室

内容：本活動を題材とした、市の広報番組のDVD上映などを行いました。

過去に行ったバランスシート探検隊の成果は、市ホームページに掲載されています。
http://www.city.narashino.lg.jp/joho/zaiseikai/balance_sheet/index.html