



●企画総務委員会所管

公共施設白書の戦略的活用について

◆福田妙美 委員 おはようございます。私からは、公共施設白書の戦略的活用について質問をさせていただきます。

昨年の予算特別委員会の企画総務委員会所管の場で、私から公共施設をより戦略的な資産管理と活用という視点から、公共施設白書の作成の提案をさせていただきました。区は、今年度から作成に取りかかり、来年度初めには公共施設白書ができ上がると伺いました。迅速に取りかかってくださったことに一定の評価をしたいと思います。

これらの作成で、区内の公共施設の見える化の一歩となりました。昨年九月の企画総務委員会での報告では、施設の配置、維持管理、利用状況などを整理したものであるとの御報告がありました。私たちの会派で何度となく公共施設白書が戦略的に活用されるマネジメント白書としての重要性を訴えてまいりました。今後、この白書がマネジメント機能を果たすためにも継続的なデータの更新が必要です。昨年の第四回定例会で私たちの会派が質問いたしました二点について、その後の状況をお伺いしたいと思います。

まず一点目に、各所管で扱う公共施設の情報収集を継続するために、情報集約の仕組みづくりが必要であります。この点に関して、区の取り組みをお聞かせください。

◎小田桐 政策企画課長 区では、厳しい財政状況の中でも時代の要請と変化に応えるために、区施設の利用状況や民間との役割分担などを踏まえまして、施設の配置や維持管理の見直しなど、今後の公共施設のあり方を検討していく予定でございます。

検討に際しましては、公共施設の基礎データとするために、現在、各所管が扱っています公共施設の維持管理等コストなどの情報収集を行いまして、公共施設白書の作成に取り組んでいるところでございます。

これまでは決算を整理する時期に、施設種別ごとに行政コスト等を集約しお示ししてございましたが、この白書作成を契機としまして、建設費、改修費、日常の維持管理経費、そういったものを公共施設に関する情報として継続的に集約するその仕組みを検討し、公共施設マネジメントを推進してまいりたいと考えております。

◆福田妙美 委員 ありがとうございます。もう一点なんですけれども、管理組織体制も必要ということで御質問を以前させていただいておりますが、この組織体制についてもお聞かせください。

◎小田桐 政策企画課長 平成二十五年度は施設営繕担当部に副参事を新たに設置しまして、公共施設マネジメントの推進体制を強化するとともに、公共施設白書を施設活用、管理に生かしていく体制を構築する予定でございます。



公共施設に関しましては、施設の改築や改修などに係る施設建設コストや光熱水費などの施設維持管理コストの縮減に取り組んでおりますが、この専管組織を中心にしまして、これらの情報を総合的に管理し、関係各課との連携のもとで、実効性の高い施設マネジメントにつなげていきたいと考えております。

◆福田妙美 委員 どうもありがとうございます。

では、公共施設白書がマネジメント白書として活用されるためには、今、二点の組織づくりなども大切ですが、この後に最適維持管理手法の構築も必要だというふうに思っております。この観点から三つの質問を随時させていただきたいと思っております。

近年の少子・高齢化が急速に進展し、公共施設を介した公共サービスの需給バランスが大きく変動しております。このような状況下、公共施設の維持管理に係るコストの圧縮と公共サービスの質的な向上を両立するために、今後の人口構造の変化に伴って、将来的に施設を介した公共サービスの需給バランスがどのように変動するのか的確に見きわめた上、施設の統廃合や用途転換、多用途化などによる施設配置の最適化の可能性の分析が必要と考えます。

区として需給バランスのある施設配置の最適化について見解をお聞かせください。

◎小田桐 政策企画課長 公共施設の配置に当たりましては、行政サービスの需要と施設によるサービス供給のバランスをとるために、行政需要の変動を的確に見きわめる必要がございます。行政サービスの需要は、委員のお話にもありまして、区の人口だとか年齢構成の変化、経済の動き、また、国における法改正や制度改革等により大きく左右されるものでございまして、需要の予測、行政ニーズの把握に当たりましては、これらの動きを的確に把握することが必要と考えております。

今後の公共施設配置のあり方については、公共施設が長期間にわたって使用し続けるものであるということを踏まえまして、行政需要の動向の正確な予測に努めるとともに、施設の用途転換の方策や多用途に利用可能な施設整備など、需要の変化に柔軟に対応する手法についても検討してまいりたいと考えております。

◆福田妙美 委員 続きまして二点目なんですけれども、これまで建物や設備などのふぐあいが顕在化した段階での修繕など、部分的な対処がされてきたかと思えます。そうしますと、対処療法的修繕では費用が割高となり、修繕がいつとき集中して、予算確保の難しさにふぐあいの度合いの低いものは後回しになることもあったかと思えます。区民の命と財産を守るために、公共施設の維持管理に係る将来コストの規模、時期を複数のシミュレーションのもとに可視化した上、優先順位で明確にした計画的な建てかえ、改修プログラム検討、維持管理コストの最適化をどう図るかが重要です。

この点を踏まえて、建てかえ、改修による維持管理コストの最適化のマネジメントをど



のようにされるのでしょうか、区の見解をお聞かせください。

◎北川 施設営繕第一課長 建物の建設から解体までの生涯にかかるコストのうち、光熱水費、機器の保守点検委託費、清掃委託費などの維持管理コストは、建設コストの四から五倍かかると言われております。このため、維持管理コストの縮減は大きな財政負担軽減となります。

区はこれまで、建設時においてはインハウスVE標準仕様書の策定、公共施設省エネ指針運用基準の策定などにより、建設コストとともに維持管理コスト縮減に努め、あわせて改修時には高効率蛍光灯やLED照明器具への更新、ESCO事業などにより、維持管理コストの縮減に努めてまいりました。また、建物を予防保全し長寿命化を図るという観点から策定しました公共施設中長期保全計画においても、高効率機器の採用など省エネ改修に努めてまいります。

現在策定中の公共施設白書において維持管理コストの調査、分析も行っておりますが、今後、基本的な縮減策をまとめ、組織的に推進する必要があることから、平成二十五年度に新設される公共施設マネジメントの専管組織において、建てかえ、改修による維持管理コストの最適化のマネジメントについてもさまざまな手法を研究しながら、関係所管と協力して取り組んでまいります。

◆福田妙美 委員 三点目に、より少ないコストで利用者の満足度の高い公共サービスを提供するため、民間活力の導入や区民の協働などを含めた担い手、開館日、開館時間の拡大、縮小など、施設を介したサービス提供方法の見直しに取り組むべきとも考えます。担い手やサービス提供の見直しによる管理形態の最適化について、区としての見解をお聞かせください。

◎小田桐 政策企画課長 区の公共施設におきましては、提供する公共サービスに応じて、効率性や経済性、公平性などの視点に立った管理運営形態によりサービスを提供してまいりました。この間、区では公共施設への指定管理者制度の導入を積極的に進めまして、民間の経営ノウハウを活用して費用対効果の高いサービスの提供を図るとともに、民間発想に基づく自主事業としてのサービス提供も加えることで、利用者にとってより一層の満足が得られるよう工夫しているところでございます。

今後も引き続き民間活力の導入を図りながら、地域共生のいえなどに見られるような地域住民の自主的な運営による新たな形態の公共サービスの提供、こういったものを含めまして、施設管理運営の見直し等を検討してまいります。このためにも、公共施設白書が持つ公共施設の維持管理、利用状況に関する情報を効果的に活用しまして、施設運営の実態や提供サービスの性質に合わせて、施設機能を十分に発揮できる公共施設の管理運営となるよう取り組んでまいりたいと考えております。



◆福田妙美 委員 以上の三点を意識した戦略的な公共施設マネジメント白書としての活用を望みます。公共施設白書には、公共施設の調査分析として、人件費、事業費などのコスト情報と施設の概要、老朽化などハード面などのストック情報の両面がそろってこそ、戦略的なマネジメントが実施可能だというふうに考えます。

そのためにも、道路や建物などの資産や地方債務の負債のストック情報、減価償却費などの現金支出を伴わない費用や人件費などを含めた事業のフルコストが把握できる新公会計制度の導入は必要であります。複式簿記・発生主義という企業会計の考え方を取り入れた新公会計制度の導入がなくては、本当の意味で公共施設の管理ができたとは言いがたいと思います。

この点に関しまして、区としての見解をお聞かせください。

◎小田桐 政策企画課長 単式簿記・現金主義会計である官庁会計は、企業会計と比べまして一般的に資産や負債、コストに関する情報が把握しにくいという課題がございます。これを補完するために、区ではバランスシートや行政コスト計算書を作成、公表しているということは先ほど御説明したとおりでございます。これは官庁会計による決算をもとに作成しておりますが、委員お話し of ストック情報については、既存の財産管理台帳等の固定資産情報に基づいて作成しているところでございます。

企業会計では、減価償却費や修繕引当金など、現金の流動を伴わない情報を把握できるというメリットがございまして、区におきましてもコストを意識した維持管理や施設の更新需要の推計などに役立つものと認識しております。区において発生主義・複式簿記に基づく会計処理を行うためには、現在の財務会計システムを大きく変更する必要がございまして、多額の費用を要するといった課題もございます。

今後とも公会計制度に関する国の見直し検討、そういったものの動向を踏まえながら、企業会計制度を効果的に取り入れた公共施設のマネジメント手法を検討してまいりたいと考えております。

### 新公会計制度の導入について

◆福田妙美 委員 初の公共施設白書がマネジメント白書として活用されることを強く望み、次の質問に行きたいと思っております。

前の質問に関連いたしまして、区の公会計制度についてお尋ねいたします。

三・一一から約二年を迎えようとしております。リーマンショックから経済の立て直しに向かう途中に起きた東日本大震災、国内には大きな衝撃を与えました。余りにも大きな被害をもたらした震災の復興には、国を挙げての支援が何よりも不可欠であります。区として、今後も可能な限りの支援、協力を切望いたします。

現在、区を取り巻く財政環境も少しずつ変化をしてきておりますが、現在の区の行政需要とそれに対する財政基盤の状況をお聞かせください。

◎澤谷 財政課長 現在、政府によります大規模な経済対策が進められておりますけれども、海外の経済情勢などの要因によりまして、今後、景気の動向が左右されることも想定され、先行きが不透明な状況でございます。

このような中、行政需要の見通しとしましては、災害対策の強化や子育て支援の充実、生活保護費や障害者自立支援給付費等の社会保障関連経費、また、学校などの公共施設の老朽化に伴う改築経費などの増加が見込まれております。

平成二十五年度の予算案におきましては、基金の繰り入れや特別区債の発行額を抑制しまして財政の健全化を図ったところでございますが、社会保障関連経費などの義務的経費の割合が引き続き高くなっておりますことから、今後の新たな行政需要に対応するため、財政構造の柔軟性をいかに確保するかが財政運営上の大きな課題であると認識してございます。

いずれにいたしましても、社会保障関連経費等の増加や新たな行政需要に的確に対応していくためには、持続可能で強固な財政基盤の確立が必要であり、そのためには、基金残高の維持などに努めるほか、委託料、電算経費、営繕経費などの内部的経費の削減を軸に、行政経営改革の不断の取り組みを進めまして、既存事業のスリム化を図るなど、財政構造の柔軟性を高めていく必要があると考えております。

◆福田妙美 委員 さらなる財政基盤の強化に努力を惜しまず進んでいかななくてはならない状況だというふうに思います。百尺竿頭に一步を進むとのことわざがありますけれども、今後、さらなる安定した健全財政構築のためにも、今こそ公会計制度改革による財務マネジメントが必要であると強く訴えるものでもあります。

公会計制度改革につきましては、私たちの会派で何度となく質問をさせていただいております。改革の目指すところは財政の見える化です。区の公会計制度は総務省改訂モデルに基づいた財務諸表を作成し公表をしております。しかし、この改訂モデルには大きく課題が二点あると言われております。一点目は、国際会計基準や民間の企業会計との乖離、二点目に、官庁会計決算の組み替えによる正確性であります。

しかし、見逃せない点がもう二点あります。一点目には、決算報告後に組み替えて公表をするため、次年度の予算編成には財務諸表が全く生かせないという点、区は単式簿記・現金主義による会計ですので、それを企業会計に組み替えて財務諸表を作成しています。二点目は、区全体の財政状況をマクロ的な表示はできても、ミクロ的な組織別、事業別には明らかにできない点であります。

東京都の新公会計制度は事業単位ごとに、日々仕訳による複式簿記・発生主義を行っております。現在の区の公会計制度では、個別事業ごとの財務諸表を作成することが困難な



ため、事業計画や予算編成に反映することができません。道路などのインフラ資産の把握が困難であります。東京都の新公会計制度ですと予算執行の段階から複式簿記を導入し、自動的に財務諸表を作成することで、議会による決算認定、決算分析を踏まえた予算編成、議会による予算審議などに迅速に活用ができます。財政の強い基盤構築の財政マネジメントが可能となっております。

東京都は、新公会計制度を活用するなど、事業を多面的に検証することにより、平成二十四年度予算案において約二百二十億円もの財源確保の成果を得ております。既に大阪府、愛知県、新潟県、そして町田市が東京都方式をモデルに新公会計制度の本格導入を表明し、普及拡大を進めています。東京都は一千億円を超える実質収支赤字を七年間で黒字に転換できたのは、機能するバランスシートを活用しながら、歳出削減や施策の見直しを行ったことと、また、徹底した無駄の削減への要因では、新公会計制度を活用するなどして、毎年の事業評価で効率的な予算編成を行ったということです。

個別の事業評価の一例としては、都の職員研修において、従来の集合研修と新たなITを活用した研修手法のコストを発生主義ベースで検証、その結果、新たな手法ではシステム開発や運用の経費はかかるものの、フルコスト比較では一人当たりのコストは半分以下となり、新たな手法の展開で約二千二百億円の経費削減となりました。無駄の削減は、客観的な数字で一つ一つの事業の費用対効果を明らかにしない限り、主観や思いつきではできません。森を見て木を見ずではなりません。

区の公会計制度では財政の見える化は不十分と考えます。東京都方式の導入で、区長、職員、議員、区民へとさらなる見える化が進み、より一層の無駄の削減が可能と考えます。区として発生主義・複式簿記導入についての見解をお聞かせください。

◎薄根 会計課長 区では、総務省の改訂モデルに準拠しました、普通会計決算の組み替えを基本とする財務諸表を公表しております。この方式では、御指摘のとおりミクロ的な組織別、事業別での財務諸表を明らかにできないという課題がございますことは十分認識しております。

この課題に対応するため、区民利用施設や区立保育園等につきましては、個別に減価償却費や支出額を積み上げた施設別行政コスト計算書を作成するなど努めておりますが、さらなる財政の見える化のためには、発生主義・複式簿記の手法を活用した新たな公会計制度は有効であると認識しております。

◆福田妙美 委員 今回の御答弁でも、区として新公会計制度の有効性を認識されているということですが、東京都の財務会計システムは職員負担の軽減が特徴の一つです。

仕訳を起こす際は、従来の事務処理とともに簡単なコードの入力のみで、職員に複式簿記の知識がなくても自動的にできる工夫がされております。当然職員の専門能力の向上は必要です。導入費用の面では、町田市に確認をしたところ、財務会計システム改修に約八



千五百万円とのことです。東京都方式は、新公会計制度を東京都が研究を重ね、他の自治体が検証を重ねて導入を決めたものであります。現在、江戸川区も東京都方式を導入決定いたしました。より強固で弾力的な財政基盤の構築とマネジメントの強化として、新公会計制度東京都方式を導入すべきと考えます。

平成二十四年度から平成二十五年度の世田谷区行政経営改革計画には、発生主義・複式簿記会計の導入を視野に入れてのシステム改善となっておりますが、この点に関して具体的な内容をお聞かせください。

◎薄根 会計課長 行政経営改革計画にございますその箇所を要約いたしますと、発生主義・複式簿記会計の導入を視野に、財務会計事務改善を段階的に実施するというものでございますが、これは二十六年度の財務会計システムの機器更新にあわせまして、電子決裁、電子文書化を一層推進することでございます。

現行の財務会計システムでは、支出命令書や歳入調定書などは紙で決裁や審査の処理しております。添付資料も紙文書が多く存在しております。今回の事務改善では、これらの紙文書の電子化を進め、押印による決裁を電子決裁に変えることなどでペーパーレス化を推進し、事務の迅速化、効率化を図るものでございます。

この事務改善は、今後の公会計改革に向けた環境整備の一つとして実施するものでございます。

◆福田妙美 委員 昨年の第四回定例会の私たちの会派の代表質問で、まずはプロジェクトチーム設置の提案をさせていただきました。それに対して、公会計改革検討会で取り組みたいというふうに考えており、今年度中に関係所管との調整に着手してまいりますと、当時の堀会計管理者より御答弁をいただきました。

この件に関して、どこの課と連携をとり、現在どのような状況かをお聞かせください。

◎薄根 会計課長 区では財務諸表作成のための課題検討や考え方の整理などを、平成十九年度より財政担当、公有財産担当、道路管理担当、会計室が参加する公会計改革検討会において行ってまいりました。また、平成二十二年度には、庁内の検討体制を整備するため、会計室に会計制度担当係長を設置し、さきの検討会のワーキンググループで事例研究や勉強会、固定資産台帳の精度向上に取り組んでおります。まず、これらの担当部門との意見交換を行うとともに、他の自治体での事例調査等を行っているところでございます。

また、公会計改革は、今後の自治体経営の根幹にかかわる改革でございまして、予算編成や政策評価など、全庁的に大きな影響があると考えております。これらのさまざまな影響をもとに課題を整理し、既存の仕組みとの整合や活用の可能性などさまざまな視点から、より効果的な手法を検討する必要があると考えております。

今後はさきの検討会参加部門に企画担当を加えまして、調査検討を進めてまいりたいと



存じます。

◆福田妙美 委員 公共施設白書もそうですけれども、このマネジメント活用ができるようにするためにも、また、今本当に必要な財務マネジメントという観点からも、この新公会計制度の導入がなくては完成しないというふうに考えております。

ぜひとも前向きな検討をお願いして、私からの質問を終わり、津上副委員長に交代をいたします。