

老朽化資産の長寿命化に向けてのメモ

文化ホール財務・経営経過

昭和 51 年 3 月	財団法人習志野文化ホール	
	基本財産	800 万円
	運営費	200 万円
	建設費	26 億円
	負担内訳	
	津田沼開発出資	10 億円
	日本開発銀行等、 市中ほか借入	16 億円
昭和 52 年	運営助成金の債務負担行為	21 億 5 千万
昭和 53 年	総建設工事費確定	26 億 3900 万円
昭和 53 年----->	平成 25 年までの助成額	
	建設費助成金	48 億 2 千万円
	(償還費 利子等)	
	運営費助成金	36 億 8 千万円
	計	85 億円

今後の助成額

過去大規模簿修繕費の償還費残額	13 億円
平成 11 年の震災による天井等修理費残額	8 千万円
平成 27 年度からの修繕等	15 億円
今後、経年の運営費助成金	年 2 億円

(平成 25 年度末議会資料からデータ抜粋)

(開発経過)

- 1, 昭和 46 年 11 月、津田沼南口高度地区利用設計コンペにより、一中跡地を処分、市の文教住宅都市開発のシンボルとして、総武線沿線における広域都市拠点の核として、南

口が先導的な使命を担う開発計画と設計コンペとした。

商業棟、業務棟、商業施設、文化ホール、都市公園、ペDESTリアンデッキ等

2、応募 11 社、市議会、商工会、教育、地域住民、学識経験者、行政からなる選考委員会の検討の結果、フジタ工業グループが落札。

3、以降、細部にわたる計画内容や都市計画協議、開発負担、地元対策等の協議が行われ、昭和 47 年 12 月 25 日、市議会において市有地の財産処分案件として承認された。

その後、国鉄津田沼駅南口開発協議会を起ち上げ、文化ホール分科会として NHK 千葉放送局も加わり基本設計の検討が進められた。

4、「習志野文化ホール」の設置、

厚生年金会館等の誘致も検討されたが、市直営においては、事業を行政活動として運営する限界があった。

習志野市と開発公社、津田沼開発の出資により、日本開発銀行からの建設費用の借入れにより、運営管理を目的に昭和 51 年 4 月、財団法人習志野文化ホール(民法 34 条)を設立。

行政は、資産管理を目的に建設費(償還費)の助成と運営費(補助金)の助成をすることにした。昭和 53 年 3 月議会で予算の議決。昭和 53 年 12 月 21 日、開館。(平成 8 年、建物保存登記)

5、以降、市は、毎年度法人への借入金の返済分とホール運営についての補助金を交付し、補助金は平成 26 年度末までの合計で 87 億 2,000 万円である。

建設当時の費用の借入金は平成 13 年 3 月完済し、平成 13 年～14 年には開館以来 20 年が経過する中設備の第 1 期大規模改修工事(約 12 億 6,000 万円)を行った。

その後、法人は平成 21 年 8 月、第 2 期大規模改修工事計画推進のため協力要請を教育委員会に求めているが、平成 23 年 3 月 11 日、東日本大震災によるホール天井落下を受けた復旧工事を実施し、その費用は新たに千葉銀行から借入を行っている。

一方で公益法人制度改革に関する関係 3 法が平成 18 年 6 月 2 日公布され、平成 20 年 12 月 1 日施行により、法人は特例民法法人となった。

平成 25 年 11 月 30 日までに移行手続きが求められ、法人は平成 21 年 9 月 25 日開催の第 3 回理事会で公益財団法人を目指す決議がなされた。

6、平成 23 年市の監査(財政援助団体)で指摘される

市からの運営等補助金は交付要綱に基づき、収支計算書により収支差損分を補助金として交付しているが、当該計算書は官庁会計に準じて作成され、減価償却費が補助されておらず、結果的には、文化ホール会計の実質的な損失となり、貸借対照表上、正味財産の減少となり、ここ 5 年間では損失累計が 1 億 7 千 260 万円に上る。

「現在、8千860万円の正味財産額となっているが、このまま減少が続くと、早晚、債務超過に至る蓋然性が高く、さらに、舞台装置等の更新時期に達し、修繕引当金も未計上となっているところから考えると、正味財産減少要因の一層の増加が予測される。

今後、公益財団法人は、2期連続で正味財産が300万円未満になった場合、法人の解散が求められる。公益財団法人化への移行を見据え、習志野文化ホールの運営の在り方など抜本的な対策を含め、補助の方法、使途の検討を要する」と。(監査報告書)

この指摘により、補助金を交付しているし、単年度現金主義会計で収支の不足分を補てんするため、財団は赤字にはならないが、民間会計で運営していく財団は資産が年々減価償却されていくので正味財産が減少していくという会計処理の差がはっきりと表れた。

文化ホール施設の所有を市に移すこと、建設費用完済時など、何度か持ち上がったが当時、財団の認可・届出については「主務官庁制」がひかれており、

平成10年相談時の県の見解では、財団がホールを処分することは寄付行為にある財団の設置目的が達成できなくなり、財団の存続そのものが不可能になるため、認めることはできない、

寄付行為の変更はできない(→財団は解散するしかない)、解散手続きは理事会の議決を経て県の承認を受けることになるが、承認は財務状況や債権者の意向などを判断材料にするため、負債のある財団の解散の承認を得ることは難しいと考えられ、県が解散を承認する負債のある財団に変更するには、財団の解散が条件となることから、そのたびに立ち消えになっていた。

財団の所有する文化ホールは会館35年を経過し、建物老朽化と建物設備維持のための工事費用の捻出、平成13年～14年に実施した大規模改修工事の借入残高が約9億円、正味財産の減少が課題となってきた。法の基準に準じた財務諸表による財産状況の認識が余儀なくされるようになった。

平成23年度の監査報告での指摘はあったものの、法人は平成24年度からの公益財団法人への移行手続きに専念し、教育委員会との話し合いも幾度か行われたが課題解決への進捗はなかった。

公益御法人移行後、法人は改善策として以下(平成24年9月18日付け)を打ち出した。

- ① 貸出可能日を拡大し、使用料の収入の増を図る
- ② ホール使用料の料金体系(減免団体の優先予約や減免率)を見直し、増収を図る
- ③ ギャラリーの利用方法を見直す
- ④ チケット販売の増収を図る
- ⑤ 自動販売機の増設
- ⑥ 自主事業の創意工夫と観客動員増
- ⑦ 業務委託の手法及び内容の見直し
- ⑧ 光熱水費の見直し

一方、行政は内部協議をはじめ(平成24年9月24日(月)MM会議)

第一案、運営形態を変更せず、法人の正味財産を減らさないような、いわゆる資本注入する案(土地資産の所有、公益法人会計に対応する補助金の増額、算定)が検討されたが、調整の結果、採

用には至らなかった。

平成 25 年 7 月、県市町村課に相談。文化ホールの負債処理について建物を寄付で受け、債務を引き受ける方法のアドバイスをされ、平成 25 年 10 月 15 日(火)庁議で文化ホールは市の直営施設として存続させる。(建物を市の所有にする)ことを決定した。

(平成 25 年度末までの経過、議会史料、広報、関係部局からの取材)

(メモ) 文化ホールの資産の実態把握を行政の直営におけるバランスシートを展開してみた。

2014年4月1日 開始BS			
2014/3/31現在		(単位:千円)	
開始貸借対照表(BS)			
資産の部	今期	負債の部	今期
I 固定資産	2,300,000	I 固定負債	1,380,000
建物	2,670,000	建設費助成金(償還費)	4,820,000
減価償却累計額	-1,750,000	建設費助成金累計	-4,820,000
		運営費助成金累計	3,680,000
		運営費助成金累計	-3,680,000
大規模修繕	1,300,000	大規模修繕償還費残高	1,300,000
減価償却累計額		償還利息残額	
震災修繕	80,000	震災修理費償還費残高	80,000
減価償却累計額	0	償還利息残額	
		II 流動負債	0
		単年分償還金支払分	0
		償還金利息分	0
繰延資産(創立費)	0	未払金	0
II 流動資産	667,000	負債合計	1,380,000
現金・預金	633,523	正味財産の部	
	0	基本財産	8,000
		基本運営費	2,000
未収金	0	改修資金	0
			0
改修設計料	33,477	今後の運営費負担	200,000
		次期大規模修繕	1,300,000
		次期改修設計	77,000
=新たな価値創造 (成果、満足度)		正味財産	
		前期繰越正味財産	0
		当期正味財産増減額	0
		正味財産合計	1,587,000
資産合計	2,967,000	負債及び正味財産合計	2,967,000

以下は、市販されている公益法人・会計実務関連資料に基づいて考察したもの

経営環境の変遷からみる法人運営の経過

従来の法人法

公共系民法法人→公益性と非営利が法定されており、事業の収支向上が目的ではない。
主な担当業務は、行政の補完、代替の性格が強く、民活の趣旨に適合しない。

民活法

第三セクター→収支資質である公共的ニーズの事業の市民負担を最小限にとどめ実行する機能は有するが、利益享受を実現し株式会社のように財務状態を維持する機能はない。

公共貢献であり、利益追求ではない。公共側支配の株主の企業である。
よって、収支・財務状況の実態は、民間企業と比較し、かなり劣る。経営評価に対する評価指標がない。

平成に入って、地方分権の推進、NPM(ニューパブリックマネジメント)による民間財務手法の導入、さらに民間の資金・資力を活用する PFI。

PFI→もっぱら公共部門により実行されてきた公共的事业において、純民間企業による実行の道を開くもの。民営化による民間委託とはちがった公共的事业の画期的な手法。(1999年7月)

意義

民間資金等の活用による効率的、効果的な社会資本の整備、運営
財政支出の削減・・・財政構造改革の推進
新規産業の創出・・・経済構造改革の推進

① BTO方式

公共が施設を所有するため、固定資産税等がかからず、コストに反映されない。施設を市が所有するため、大規模改修や設備更新、施設に関する責任は市が負担する

Build (建てる) Transfer (所有権移転) Operate (管理・運営する)

事業方式	流れ	施設所有権	運営主体	所有権移転時期
B T O	民間が建設→	建設後所有権移転→	民間が運営を受託	市 民間 契約終了時

② BOT方式

PFI事業者が、設計・建設から運営・維持管理まで一体的に行うため、民間の知見、ノウハウが発揮されやすい。

施設を市が所有しないため、大規模改修や設備更新、施設に関する責任は、特別目的会社の負担となる。

Build（建てる） Operate（管理・運営する） Transfer（所有権移転）

事業方式	流れ	施設所有権	運営主体	所有権移転時期
BOT	民間が建設→民間が所有・運営→契約終了後市に譲渡	民間・民間	民間・民間	契約（事業）終了時

③BOO方式

PFI事業者が設計・建設から運営・運営維持管理を一体的に行い、事業契約終了後、市に所有を移転せずに解体あるいは完全民営化する。

Build（建てる） Own（民間が所有） Operate（管理・運営する）

事業方式	流れ	施設所有権	運営主体	所有権移転時期
BOO	民間が建設→民間が所有・運営→民間が運営を受託	民間、民間	民間、民間	なし

効果

新たな金融手法の導入による民間事業者の意識改革

プロジェクトファイナンスという新たな金融手法と併せ、厳格なリスクマネジメントが求められる。

広域的な社会資本の整備等の実現

豊富な個人金融資産及び年金等の有効活用

基本原則

VFMの徹底

官民での適切な責任及びリスクの分担

透明性の確保

事業方式としてのBOT(Build operate transfer)、BOO(Build own operate)

民間事業者が出資金、借入金等によって資金調達、それによって建設された施設を用いてサービス提供を行う。

民間事業者が提供するサービスに対して、自治体は対価を支払い、民間事業者はそれによって金融機関への返済、事業コストの拠出、利益の創出を行う。公共サービスの提供に関する自治体との契約期間が終了した時点で、民間事業者は、施設を自治体

に譲渡する。

当該文化ホールは、上記の B00 の方式に近い方式をとってきたが、施設老朽化による今後の施設大規模修繕を課題とする中、施設の所有権を市に移管し、オペレーション部分については、市からの受託事業として対応すべく、「指定管理制度」に基づく受託事務執行団体としての指定を受けた。

今後の文化ホールの経営存続をどう図るか？

法人文化ホールは、

平成16年公益法人法改正され、20年施行、適応に移行へする

公益法人法（公益3法）に準じ、平成25年12月までに移行の選択を図る

そのため、

1, 法人組織改革

評議員会、理事会の役割の自覚、改善

寄付制度、収益性の緩和、経営改革へ

公益法人会計に基づく財務処理、経営マネジメントの樹立

外部監査制度の導入

2, 平成16年 法人法の改正（法人法、認定法、整備法の公益法人三法）、平成20年施行

50%以上の公益目的事業の実施

認定基準の遵守のため、運営、資産管理、事務負担

行政庁の指導監督を受ける（報告義務、立入検査、勧告・命令、認定取消

申請手続き（必要書類：申請書、定款、定款の変更案、評議委員会の議事録の写し、

登記事項証明書、理事 監事 及び評議員の名簿、報酬基準、確認書、納税証明書

前事業年度の事業報告及びその付属明細書

事業計画書

収支計算書

前事業年度末日の財産目録

前事業年度末日の貸借対照表及び付属明細書

事業計画書及び収支計算書に記載された予算の基礎となる事実を明らかにする書類
（前年度の正味財産増減計算書等）

事業・組織体系図 等

認定法5条2号

公益法人としては活動できる財政的基盤があること
経理処理や財産管理がきちんとなされている
これらの情報が開示されていること

3, 平成 20 年度の法施行後、25 年までに公益法人、一般法人の選択を検討する。

4, 当該法人は、平成 25 年 月に「公益財団法人」の選択を行った

公益三法により移行手続き

公益会計基準に基づき財務書類の調製

外部監査制度導入検討

文化ホールの経営改善にむけて

1, 文化ホール財産の行政への移管により、法人は、経営、施設管理、集客事業（指定管理者受託事業）を主たる業務とする

2, これに伴い法人組織の改革、経営の再構築を図る必要がある

「財務諸表」に基づいて事業再生をチェックする

1, まず正味財産増減計算書（PL）から、本当に自体が切迫しているのなら、早急に利益が出る形にしなければならない。利益を増やす方法論は、収益を増やすか、費用を減らすしかない。

収益は、営業収入（売上高）、営業外収入、特別利益の 3 つ

費用は、売上原価、販売及び一般管理費、営業外費用、特別損失、法人税等 5 つ

その他経費（統制可能経費）を減らすこと

人件費

法人組織（会社）が危険な状況ならば、返済免除や債務の返済計画の見直し

まず自らが身を切ること、

事業再生には、経営陣の入れ替えや役員報酬の大幅削減や従業員の給与カット→財務リストラの順で

2, 貸借対照表（BS）の左側に手を打つ

事業に直接関係ない固定資産、株式の売却、資産を売却し、借金の返済に、借金が減れば支払利息が減り、利益が改善。自社ビル売却、事務所を借りるなど。不採算事業の分社化、

経営陣の、従業員の意識改革

3, 貸借対照報 (BS) の右側

借金の削減

営業キャッシュフローのプラス

返済金を減らす債務のリスクの申請、DES (債務の資本化)

出資者、株主からの強力な支援

基本的には、経営陣の交代、役員報酬の減額→人員削減及び給料カットを含む費用の削減→資産売却→負債の処理

4, 貸借対照表 (BS) の左右を見てキャッシュフローを改善する

5, 財務 3 表で経営改善のシュミュレーションを研究する

財務的手法だけでは事業再生は未完である

マーケティング機能

イノベーション機能

管理的機能 (ガバナンス)

収益性の持つ機能を活かす (自主事業の開発)

法人は、委託仕様に基づき予算案 (事業運営計画、開始バランスシートの作成) を策定し、資金コントロールに努める ことが早急の課題となった。

まとめ、

文化ホール法人としては、所有施設の老朽化や法人法の改正に伴い、今後の対応として所有財産の市への移管を図り、施設再建 (大規模改修) については、「行政施設改善計画」に依存。これに伴う、運営管理当事者としての法人組織改善に対応し、公益法人化への移行手続きを進める。

これにより、従来の独自事業であったホールの貸出業務については、行政からの委託事務業務として受託し、従来の行政依存の補助金助成体質から、運営基盤の軸足を独立自営の収益性を前提とした公益法人として、組織改編、事業の経営化を図る方向に転じる改善が重要となる。

3, 今後の行政との業務委託・受託協議については、2, の改善計画が必須要件となる

行政の対応

1, 施設建設費の償還満了（平成 13 年 3 月）に伴い、先の状況を十分認識し、「施設財産」の移管を受ける。

B00→BOT へ事業認識を転換する

2, 以後、文化ホール施設は、市の行政財産として管理する

財産の受入れへ、設置条例の制定、運営管理規則、指定管理者制度の導入へ

3, 文化ホールの施設提供事務を主に、公共サービス事業として運営するが、当該事業が多様、広範囲、専門技術性にわたるため、専門の技術を有する法人を指定し、管理・運営業務を指定管理委託する。（指定管理者制度）

4, 委託する業務の特定

平成 25 年度、文化ホール決算書（正味財産増減内訳書、貸借対照表）の明細書をベースに

文化ホール施設の提供事務事業

施設・設備の管理事業

文化等の振興事業（自主事業（集客確保）、開発費）

その他収益事業

など法人事業会計を区分し、

移管された財産にかかる「貸出、施設管理業務」を指定管理事業として特定する。

なお、近隣市のホール委託の情報、県文化を参考に、併せて客観的なデータ積算、特定資料等を作成した

5, 委託管理業務費の積算、調整、確定（随契であっても基本仕様を明らかにする）

人件費（支出根拠、基準を明確にする＝給与基準表、適正な職員雇用）

管理費（事業の明確化、適正な積算、科目設定の精査、）

事業費（事業の明確化、適正な積算、競争入札、科目設定の精査）

6, 法人事業については一部補助対象事業としての検討を図る

使用減免処置した費用についての費用弁償

モリシアホール事業への助成を検討する（物販、部屋貸しの収益事業なのでしない）

法人組織運営への助成（役員等人件費の助成）

7, 12月議会までには、協定書（仕様協定事項）の協議、調整を完了する。

8, 来年4月より**新たな体制**での文化ホールがスタートできるように、関係書類、資料の調整を支援する。

9, 以後、第三者による監査に準じる経営の活動モニタリングの実施し、適切な効果測定、評価。
――→委託事業（公的資金運用）の監査とあわせ対応する。監査事務局の対応について事前調査をしておく。

10, 一番大事なのは、**法人自身が経営指針を明らかにし、今後、市場性を加味した経営の樹立**をはかる努力が必要である。そのサポートが必要ではないか。

11 調整作業が滞りなく進み、行政の直営事業として執行されるようになれば

公共施設再生計画に位置付けられ、

今後の再生計画を試案するため、新たな公会計改革に基づく

文化ホール財産の現在価値を見極め、財務状況を的確に把握し、今後の経営を含めて

施設の再建プラン、経営効率の研究を志向すべきである。――→プロジェクト化（ファシリティ・マネジメント、公会計改革で進められているバランスシート探検隊と共同で試案を作る）

12, 法人事務局は、使用料金の収納をはじめ、収支会計（会計区分、事業別会計の経理）を適切に処理し、公的資金の運用を成果あるものにすべく、経理事務を遂行していただくために、日々仕訳、月締め、期ごとの締めを図る「公益法人会計システム」を理解し、提出される「財務報告」がきちんと解読でき、分析し、経営対応できるようにしておくといよい。

13, 平成20年公益法人会計基準

「平成20年公益法人会計基準」は、「公益法人の制度改革」の新しい法律でもとめられる会計情報を提供するというニーズにもとづいて作られました。

平成20年公益法人会計基準では、新しい法律で求められている「収支相償の原則」、「公益目的事業比率」、「公益目的支出計画等」の情報の基礎とするため、貸借対照表と正味財産増減計算書に内訳を求めるなどの変更が行われている。

しかし、どんな会計基準であっても「会計の目的」や「会計の基本的な言葉」、「簿記のルール」等の会計の幹の部分に変わりはありません。

会計基準が変わっても、会計の本質的なところや基本的なところは、変わらないのである。

平成20年会計基準の概要

新会計基準では、一部勘定科目の表示方法の変更や基金創設（社団向け）に伴う様式変更、

附属明細書の作成などシステムで考慮すべき細かい変更もあります。これらはシステム上、仕掛けを作ったり様式を変更したりすることで対応できます。

注意が必要なのは会計区分です。従来、区分経理という考え方が存在し総括表の作成が必要でした。しかし、今回、総括表は廃止され法人全体の貸借対照表、正味財産増減計算書と各内訳表の作成が必要となりました。

この内訳表は公益認定との関連で「公益目的事業」、「収益事業等（収益、その他＝共益など）」、「法人」という会計毎の記載と、正味財産増減計算書内訳表においては、さらにその内訳事業ごとの記載が求められています。

同様に移行法人（公益目的支出計画実施中の法人）と一般法人では「実施事業等」「その他」「法人」に区分する必要があります。つまり、たまたま今回の趣旨に沿った会計体系を採用している場合を除き、多くの法人が会計体系の再考が必要となる。

しかし、いざ分類しようとする「公益目的事業」はどういう内訳にすればいいのか？「収益事業等」の「その他」には何が該当するのだろうか？などの問題に直面する。十分な研究が重要である。

市の外郭団体はこの「20年基準」に移行します。

それぞれに基金、寄付、助成補助に対応する事業仕分け、内訳整理、記載が必要とされます。それぞれのシステム更新による様式出力ができるようする必要があります。

いずれにしても諸団体、法人における補助制度についても、その費用の算定等について再点検する状況であります。

新公益法人制度における会計

会計は、法人の活動に関する情報をまとめ伝える手段です。法人の活動の成果を測るものであり、意思決定に有用な情報となります。また、会計情報には、法人のステークホルダーに対する説明責任を果たすという役割があります。

公益法人の会計を行う場合に守るべきルールとして「公益法人会計基準」があります。そこでは会計全般の基本原則として4つの原則を定めています。

「公益法人は、次に掲げる原則に従って、財務諸表（貸借対照表、正味財産増減計算書及びキャッシュ・フロー計算書をいう。）及び附属明細書並びに財産目録を作成しなければならない」（平成20年会計基準第1総則2「一般原則」）

一般原則

1. 真実性の原則・明瞭性の原則
2. 正規の簿記の原則
3. 継続性の原則

4. 重要性の原則

会計基準

会計基準は、社会的要請、経済環境、法律等の規制等により変わるものです。新公益法人制度改革にともない「平成 20 年公益法人会計基準」では、収支相償の原則、公益目的事業比率、公益目的支出計画などの情報の基礎とするために、貸借対照法、正味財産増減計算書に内訳を求めるといった規定がなされています。

14、公益法人会計システム

公益法人会計システムである正味財産増減計算書は、「公益事業会計」、「収益事業会計」、「法人会計」の会計区分ごとに「事業」が内分けされて、収益事業から公益事業への収支相償によって運営の円滑化が果たされます。

すなわち、ある程度の収益性を前提にして公益事業を推進する体制が要求され、すでに「会計システム」として確立されています。

20 年度会計基準

法人全体 貸借対照表 正味財産増減計算書	➔	貸借対照表内訳表			
		正味財産増減計算書内訳表			
		公益事業	収益事業	法人会計	合計
		事 1・事 2	事 3・事 4	事 5	

財務諸表等の体系の変更

平成 16 年度改正会計基準		平成 20 年度改正会計基準
(財務諸表)	➔	(財務諸表)
貸借対照表		貸借対照表
正味財産増減計算書		正味財産増減計算書
財産目録		キャッシュ計算書
キャッシュフロー計算書		付属明細書
内部管理事項		財産目録
収支予算書 (収支計算ベース)		法令・ガイドライン
会計帳簿		収支予算書 (損益ベース)
収支計算書		会計帳簿

今回のホール施設等、資産の市への移行により、従来の資産を前提とした収益性の経営から行政からの事務委託による指定管理料の収益と役員報酬等の助成金による資金をベースとした経営体質に大きく変わります。

しかしながら 30 年におよぶ従来運営の補助・助成金体質からの脱却、組織ガバナンス、人材育成、さらに経営改善の作業が遅々として進まず、組織の内実を具現できない公益法人化の体裁を整えようとしています。

それは、先に述べた公益会計基準(会計ごとの事業区分)である正味財産増減計算書内訳書のうちホール貸出事業部分が今回の指定管理事業対象にもかかわらず、従来のホール事業全体を指定管理対象とされている化のような新年度の「予算計画書」(開始財務諸表)を公益法人認証者である県に提出しており、一向に市への「予算内訳書」の提出を果たしておらず、**公益会計基準に準じた決算内訳書**としての経理が十分達成できるかどうか、懸念する。さらに法人経営の軸とすべき自主事業についても、その手法など、十分に展望が語られない状態である。

15、新制度に基づく、公益法人の移行事務

すでに移行の期間が過ぎましたが、新制度は何がどのように変わったのか、確認する。

法人にとっては、事務局に任せきりで、出た結論だけを承認するような法人も少なくない。

今回の制度改革では、公益法人の法人格も変化する大改革で、しかも、役員の責任が明文化され、個人的にも影響を受ける。

役員が最低知っておかなければならない制度改革の内容をわかりやすくまとめ、制度の成り立ちから、申請の流れ、会計要件、旧制度との比較、役員、評議委員の使命、責任を解説する。

「移行」が決定したら、一気に動き始める

- ① 役員等の決定と付随作業
- ② 定款変更案の作成
- ③ 申請書類の作成
- ④ 認定委員会事務局への相談

① 役員等の決定と付随作業

まず、役員等の構成を考える。法人にとってのベストな役員等の構成を書き出し、既存の役員と比較表を。

理事・監事については移行と同時に辞任、あるいは継続となる場合があるので、理事会等で今後の移行スケジュールなどと共に移行後の期間設計の説明を行い、新体制の時期を明確にしておく。財団の場合は、最初の評議委員選定委員会での選定を行うので、事前に主務官庁の許可が必要。評議委員選任方法(案)を元に理事会の承認を受けて許可申請書の

提出を行う。

②定款変更案の作成

定款変更案の作成については、移行認定のための「定款変更の案」作成案内と、留意点を記載した「移行認定又は以降認可の申請にあたって定款変更を作成するに際し特に留意すべき事項について」のサンプルが出ているので参考とし、各法人ごとのカスタマイズを行う。

カスタマイズについては、公益認定委員会事務局と十分協議し、申請後公益認定委員会より定款の変更案の修正を求められた場合は、評議委員会での承認が発生する。

③申請書類の作成

1、事業について

- ・事業の内容
- ・事業の概要
- ・事業の公益性について

この記載を行うに当たっての重要点

- ・初めの記載は事務局が行う
- ・素人がわかるように記載する
- ・説明に一貫性を持たせる

事業の概要については

- 1、目的
- 2、事業および財源（詳細な事業ごとに記載）
- 3、事業をまとめた理由

2、会計について

会計についての認定申請書の作成の流れ

- ・事業別の収支予算書（正味財産増減計算書ベース）を作成する。
- ・費用を各事業に配賦している場合、配賦の一覧を作成する。
- ・収支予算書の期末における予想貸借対照表を作成する
- ・申請書類を作成する

事業別の収支予算書（正味財産増減計算書ベース）とは、申請書類の別表に該当するもので、申請日を含む年度、または、翌年度の会計期間における収支予算書（収支計算書ベース）を用意し、それを正味財産増減計算書ベースに組み替える。

会計とは

会計とは、法人の活動内容や財産状態を金銭で記録、計算して報告することです。

会計の種類には、企業会計や官庁会計など、担い手や目的によってさまざまな種類がありますが、公益法人・一般法人には、公益法人会計があります。

公益法人会計の目的は、法人の財産状態を「貸借対照表」という書類で報告し、活動内容を「正味財産増減計算書」という書類で報告することにあります。この「貸借対照表」と「正味財産増減計算書」が「決算書」と呼ばれるものです。

決算書の内容

(1)、貸借対照表

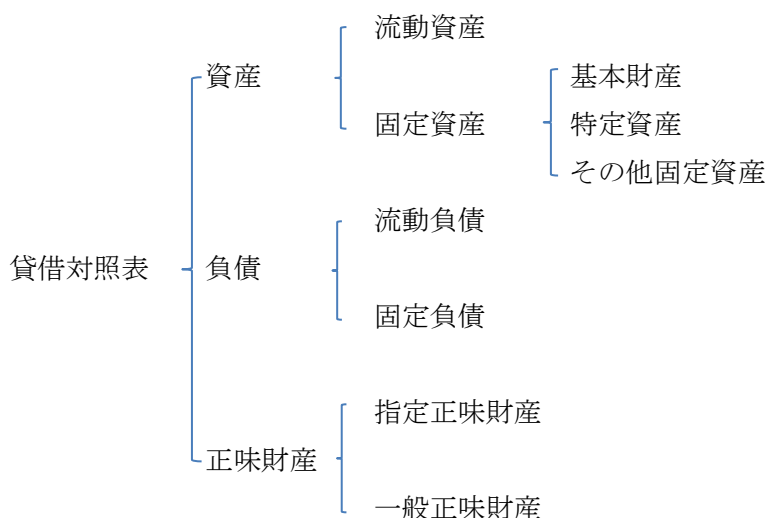
貸借対照表は、一定時点（決算日）の財政状態を資産、負債、正味財産で表します。

資産は、現金や預金、建物、土地などの財産をいい、

負債は、借入金などの支払義務をいいます。

正味財産は、資産から負債を差し引いたもので、純資産を意味します。

公益法人会計では、資産、負債、正味財産をつぎのように分類しています。



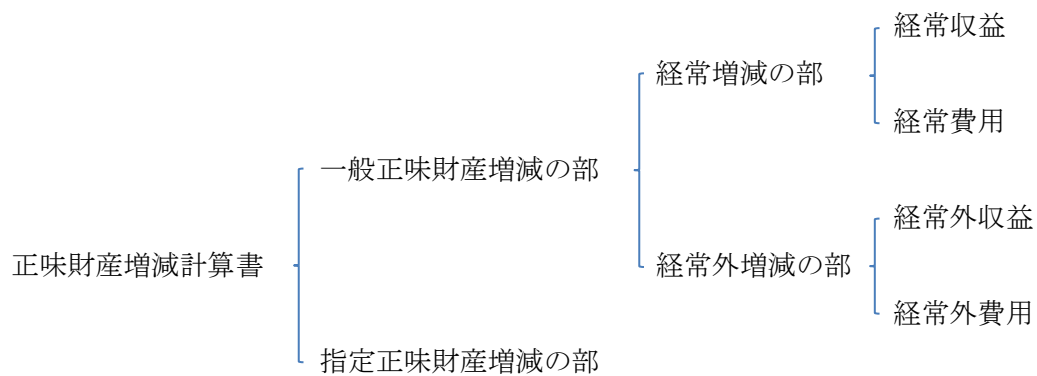
(2)、正味財産増減計算書

正味財産増減計算書は、一定期間（会計年度）の法人の活動内容を正味財産の増減として、収益、費用、正味財産増減額として表します。

収益とは、資産運用の利息や補助金や寄付金の受取りなど、正味財産が増加するものをいい、費用とは、給与支払いや家賃の支払いなど、正味財産が減少するものをいいます。

正味財産増減額は、収益から費用を差し引いたもので、利益又は損失を意味します。

公益法人会計では、収益、費用、正味財産増減額を次のように分類しています。



(3) 会計の流れ

会計は取引を認識する所からスタートします。決算書作成までの流れを示すと次の通りです。

(日常的な会計処理)

取引
↓
仕訳
↓
元帳への転記
↓
試算表
↓
(決算手続き)
決算整理仕訳
↓
元帳への転記
↓
決算整理後の試算表
↓
決算書

仕訳とは

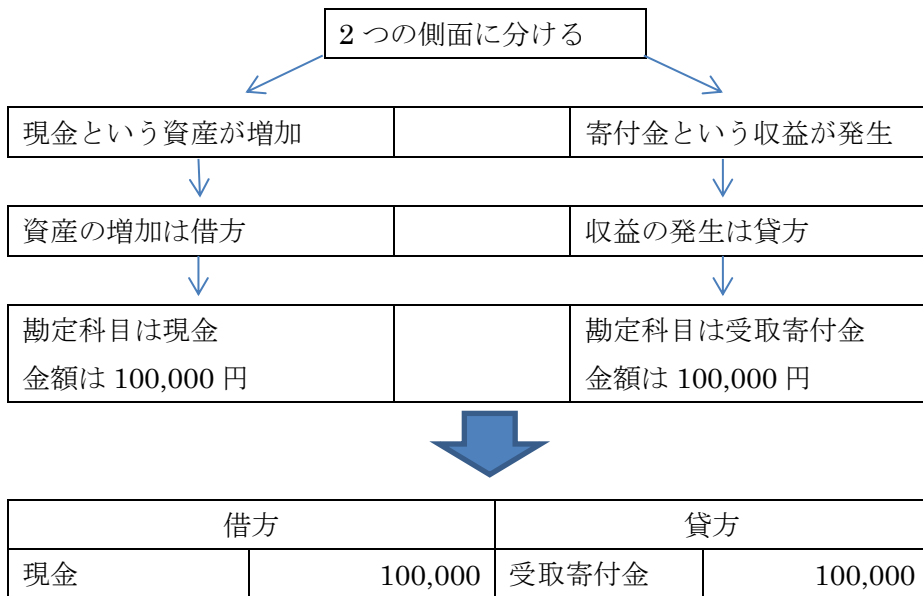
資産グループ		負債グループ
増加 → 借方 (左側)		増加 → 貸方 (右側)
減少 → 貸方 (右側)		減少 → 借方 (左側)

収益グループ
費用グループ
発生 → 貸方 (右側)
発生 → 借方 (左側)

仕訳のプロセス

- ① どのグループの増減又は発生かを考えて
取引を2つの側面に分ける
(例：資産の増加、収益の発生)
↓
- ② 借方に書くのか？ 貸方に書くのか？
ルールに沿って記入する
↓
- ③ 勘定科目と金額を記入する

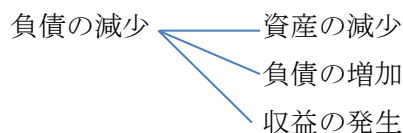
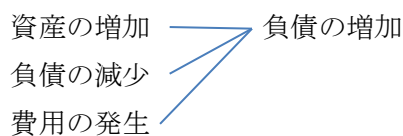
取引例 現金で寄付金 100,000 円を受け取った



取引の結びつき

資産の増加 → 資産の減少
負債の増加
収益の発生

資産の増加 → 資産の減少
負債の減少
費用の発生



3、その他

申請書類の 8 割は事業と会計に関する事柄、その他は法人の概要が中心となる。

4、公益法人会計はじめの一步

辺士名 厚 著

仕訳→帳簿→合計・残高試算表→財務諸表（貸借対照表・正味財産増減計算書）

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	出版事業収益	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にした	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	研修事業収益	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	退職給付引当	10,000
26	200000円で購入した備品(耐用年数5年)の減価償却	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	退職給付引当	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				
借方残高	借方合計	勘定科目	貸方合計	貸方残高
186,000	310,000	現金	124,000	
	1,031,000	普通預金	10,375,000	9,344,000
0	30,000	未収金	30,000	0
10,000,000	10,000,000	投資有価証券	0	
190,000	230,000	什器備品	40,000	
	0	退職給付引当金	510,000	510,000
0	20,000	未払金	20,000	0
	0	未払法人税等	50,000	50,000
	0	預り金	10,000	10,000
190,000	190,000	給料手当	0	
3,000	3,000	通信運搬費	0	
1,000	1,000	旅費交通費	0	
5,000	5,000	光熱水料金	0	
40,000	40,000	減価償却費	0	
20,000	20,000	印刷製本費	0	
500,000	500,000	退職給付費用	0	
50,000	50,000	法人税等	0	
	0	受取寄付金	230,000	230,000
	0	出版事業収益	30,000	30,000
	0	受取補助金	1,000,000	1,000,000
	0	研修事業収益	10,000	10,000
	0	受取利息	1,000	1,000
11,185,000	12,430,000		12,430,000	11,185,000

16、開始のバランスシートの作成（試算表をベースにて試算）

本来は取引ごとに仕訳を行い帳簿付けを果たし、計算されるが、予算数字がすべて執行されたものとして仕訳を読み替え、残高計算したものを、財務諸表に展開した。

公益法人会計(文化ホール予算執行シミュレーション)						合計残高試算表				
(単位:千円)										
項目	区分	借方	金額	貸方	金額	借方残高	貸方合計	勘定科目	貸方合計	貸方残高
0		普通預金	4,000	基本財産運用益	4,000			0	基本財産運用益	4,000
0		普通預金	29,894	特定資産運用益	29,894			0	特定資産運用益	29,894
1	指定管理料収益入金	普通預金	121,871,000	指定管理料収益	121,871,000			0	指定管理料収益	121,871,000
2	Mホール事業収益	普通預金	21,606,000	Mホール事業収益	21,606,000			159,650,863	普通預金	173,198,018
3	Mホール付帯事業収益									
4	自主事業	未収金	15,000,000	自主事業収益	15,000,000					
5	マドレー基金	基金	1,003,000	基金事業収益	1,003,000	1,003,000	1,003,000	基金	0	0
6	物販事業収益	普通預金	5,787,869	物販事業収益	5,787,869					
7	法人事業収益	普通預金	400,000	法人事業収益	400,000					
8	法人役員人件費助成金9,952 入金	普通預金	9,952,000	受取補助金	9,952,000	16,056,000	16,056,000	未収金	0	0
9	受取寄付金	未収金	802,000	受取寄付金	802,000	0	0	投資者借証券	0	0
10	雑収益	未収金	254,000	雑収益	254,000	0	0	雑収益	0	0
										176,709,883
11	職員給与	事業	29,588,217	普通預金	29,588,217					
12	臨時雇賃金	事業	1,274,000	普通預金	1,274,000					
13	退職給付費用	事業	530,400	普通預金	530,400					
14	法定福利費	事業	4,931,025	普通預金	4,931,025					0
15	厚生福利費	事業	122,880	普通預金	122,880					0
16	役員報酬費	事業	1,689,000	普通預金	1,689,000					0
17	旅費交通費	事業	29,274	普通預金	29,274					0
18	通信運搬費	事業	1,202,817	普通預金	1,202,817					0
19	減価償却費	事業	167,034	普通預金	167,034					0
20	消耗品費	事業	8,435,217	普通預金	8,435,217					0
21	事務用消耗品費	事業	1,093,470	普通預金	1,093,470					0
22	修繕費	事業	4,448,787	普通預金	4,448,787					0
23	印刷製本費	事業	2,774,639	普通預金	2,774,639					0
24	光熱水料費	事業	809,340	普通預金	809,340	5,118,000	5,118,000	役員報酬費	0	0
25	燃料費	事業	48,216	普通預金	48,216	34,359,000	34,359,000	職員給与	0	0
26	賃借料	事業	5,449,145	普通預金	5,449,145	1,274,000	1,274,000	臨時雇賃金	0	0
27	保険料	事業	2,103,945	普通預金	2,103,945	863,000	863,000	退職給付費用	0	0
28	損耗公課	事業	878,220	普通預金	878,220	5,977,000	5,977,000	法定福利費	0	0
29	委託費	事業	74,280,000	普通預金	74,280,000	143,000	143,000	厚生福利費	0	0
30	雑費	事業	4,264,577	普通預金	4,264,577	34,000	34,000	旅費交通費	0	0
31	出張料及び製作費	事業	12,500,000	普通預金	12,500,000	1,387,000	1,387,000	通信運搬費	0	0
32	会議費	事業	0	普通預金	0	194,000	194,000	減価償却費	0	0
33	広告宣伝費	事業	600,000	普通預金	600,000	0	0	金庫費	0	0
34	雑費	事業	300,000	普通預金	300,000	9,797,000	9,797,000	消耗品費	0	0
35	研修費	事業	105,042	普通預金	105,042	1,270,000	1,270,000	事務用消耗品費	0	0
36	食料費	事業	88,019	普通預金	88,019	5,167,000	5,167,000	修繕費	0	0
37	支払助成金	事業	200,000	普通預金	200,000	74,280,000	74,280,000	委託費	0	0
38	支払手数料	事業	300,000	普通預金	300,000	2,236,000	2,236,000	印刷製本費	0	0
39	負担金支出	事業	0	普通預金	0	940,000	940,000	光熱水料費	0	0
40	支払利息	事業	0	普通預金	0	56,000	56,000	燃料費	0	0
41	雑費	事業	1,328,819	普通預金	1,328,819	6,345,000	6,345,000	償借料	0	0
42						245,000	245,000	雑費	0	0
43						1,020,000	1,020,000	損耗公課	0	0
44	役員報酬費	管理	3,429,000	普通預金	3,429,000	5,557,000	5,557,000	共益費	0	0
45	職員給与	管理	4,770,783	普通預金	4,770,783	12,500,000	12,500,000	出張料及び製作費	0	0
46	退職給付費用	管理	139,600	普通預金	139,600	0	0	食料費	0	0
47	法定福利費	管理	1,045,875	普通預金	1,045,875	950,000	950,000	広告宣伝費	0	0
48	厚生福利費	管理	20,020	普通預金	20,020					
49						300,000	300,000	償借料	0	0
50						122,000	122,000	修繕費	0	0
51	会議費	管理	0	普通預金	0	79,000	79,000	食料費	0	0
52	旅費交通費	管理	4,726	普通預金	4,726	77,000	77,000	交際費	0	0
53	通信運搬費	管理	1,941,183	普通預金	1,941,183	200,000	200,000	支払助成金	0	0
54	減価償却費	管理	26,966	普通預金	26,966	300,000	300,000	支払手数料	0	0
55	消耗品費	管理	1,381,783	普通預金	1,381,783	57,000	57,000	支払負担金	0	0
56	事務用消耗品費	管理	176,530	普通預金	176,530	0	0	負担金支出	0	0
57	修繕費	管理	718,213	普通預金	718,213	0	0	支払利息	0	0
58	印刷製本費	管理	458,581	普通預金	458,581	1,541,018	1,541,018	雑費	0	0
59	光熱水料費	管理	130,680	普通預金	130,680					
60	燃料費	管理	7,784	普通預金	7,784					
61	委託費	管理	0	普通預金	0					
62	賃借料	管理	885,855	普通預金	885,855					
63	保険料	管理	34,055	普通預金	34,055					
64	損耗公課	管理	141,780	普通預金	141,780					
65	共益費	管理	772,423	普通預金	772,423					
66	広告宣伝費	管理	350,000	普通預金	350,000					
67	研修費	管理	16,958	普通預金	16,958					
68	食料費	管理	10,881	普通預金	10,881					
69	交際費	管理	77,000	普通預金	77,000					
70	支払負担金	管理	57,000	普通預金	57,000					
71	支払利息	管理	0	普通預金	0					
72	雑費	管理	214,199	普通預金	214,199					
						190,257,018	349,807,881		349,807,881	190,257,018
			173,198,018		173,198,018					173,198,018

施設資産の移管を受けた行政としては、今後
老朽化資産の長寿命化へむけて
まず、資産実態の把握につとめ、きちんとしたバランスシートを作成の上
中長期の計画化、戦略化をはかり、施設機能の存続に心がけるべきである。

作成された「開始財務諸表」により、将来的な施設の経営戦略を樹立する。

- 1、指定管理者による適正な事業管理の推進
- 2、大規模修繕の執行
- 3、プロジェクトチームによる老朽化資産の長寿命化への戦略を検討する。
 - ・現状の態勢で行くか、新たな指定管理者の選択
 - ・資産を処分し、リース方式に切り替え、指定管理者による業務を進める。競争入札による新たな指定管理者を選定する。
 - ・野村不動産に資産を売却し、モリシアによる経営化に移行する。
 - ・民間に資産を売却し、民間経営にする。

等々。