

白杵市における行財政改革の取り組み(前編) 公会計を地方行財政改革の 有効なツールとするために

全国に先駆けて自治体バランスシートを本格導入し、財政再建団体転落寸前だった市の財政を立て直された白杵市長・後藤國利氏、それをサポートした監査法人トーマツの森田祐司氏・世羅徹氏による鼎談を、前編・後編2回にわたってお届けする。

財政再建のツール

森田 今回の鼎談の前提として、私の問題認識から述べさせていただきます。現在、政府は地方公共団体における行財政改革に力を入れていますが、あくまでも自治の改革なので、中央政府が決め、「すべてこれでやりなさい」ということではなく、各自治体にとって使いやすい仕組みを広めていくという視点が必要であるはず。一方で、国全体の視点で、それぞれの改革の取り組みの底上げを図らなければならない。総務省が各地方公共団体に対して平成17年度中の策定・公表を要請した集中改革プラン¹も、そのような意図のもとでの取り組みであると考えます。独自に先進的に改革を進められている自治体が、このような仕組みとどのように向き合うかが問題ですね。

後藤 中央官庁としては、国全体を管理し、どのような方向に持っていかなければならないか、ということになりますから、そのような方法を探る以外ないでしょう。また、そのような観点から「集中改革プランを立てなさい」となれば、当

然、数値目標ということが出てくることも分かります。ただ、心配されるのは、数値目標が一人歩きをすることです。先般、国民年金の納付率を上げようと分母を勝手に減らした不正免除が問題となりましたが、あのように、つじつま合わせに走ってしまう体質が役所の内部にありはしないか、ということです。もちろん、数値目標も評価もなしに改革を進められないことは事実です。しかし、目標はそれぞれの地方公共団体が、自分たちには何ができて、何ができないのか、あるいは何が大事なのか、そういったことを見極めながら設定すべきでしょう。

森田 そこで本日は、地方公共団体における主体的改革の先駆的な存在である市長に、どのように改革のツールを活用されてきたのか、ご実績、ご経験をうかがうことで、参考事例として整理したいと考えております。

後藤 森田さん、世羅さんには大変お世話になっており、ともにさまざまなことに取り組んできた仲間でもあります。今日は私も、ざっくばらんに話をさせていただきたいと思います。

森田 まず、行財政改革の経緯を改め

てお聞きしたいと思います。平成9年に市長に就任された当初、白杵市の財政は危機的な状況にあり、会社経営の経験をお持ちである市長は、現状をきちんと把握するところから着手していこう、というところから入られたわけですね。

後藤 まさに危機的な状況で、しかも借金の管理ができていなかったのです。そこで何とかバランスシート(貸借対照表)をつくり、自治体会計を見直したいと考え、この分野の先駆的な存在であるトーマツさんの協力を求めたのです。思い返せば、当時はいくつかの自治体が作成しているのみで、公認会計士もその多くは公会計についてほとんどご存知ではない、という状況でした。

森田 そうでしたね。

後藤 総務省仕様のバランスシート²がありますが、白杵市のバランスシートはそれとはかなり異なります。総務省仕様のもは、使う側が分かりやすいものになっていると言いつつ、難しいところがあり、いわば管理する側のバランスシートです。それに対して白杵市のバランスシートは、市の資産状況のほか、これから先の財政負担を明らかにすることができるものであり、実際

¹ 集中改革プラン：平成17年3月29日、総務省が地方公共団体に通知した「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」において示された計画。行政改革大綱に基づいた具体的な取り組みを集中的に実施するため、地方公共団体に対し、平成17年度を起点とし、おおむね平成21年度までの具体的な行政改革の取り組みを住民に分かりやすく明示した計画を平成17年度中に公表すること等を求めている。



後藤 國利氏

Goto Kunitoshi

白杵市長

1940年生まれ。一橋大学社会学部卒業。三菱重工神戸造船所勤務を経て、うすき製菓株式会社社長・会長に就任。1973年白杵青年会議所理事長。1975年大分県議会議員（以後、5期）。1990年大分県議会議長。1997年白杵市長就任（以後、2期）。市長就任後、全国の自治体に先駆け「自治体バランスシート（貸借対照表）」開発。単年度ではなく長期的視野で財政を分析し、自治体会計の見直しを実践。2005年合併に伴う新市・白杵市の初代市長に就任。現在、改革に積極的な首長で構成する「改革の灯を消すな市長の会」の会長や、提言・実践首長会メンバーなどを務める。



森田 祐司氏

Morita Yuji

監査法人トーマツ代表社員 / 公認会計士
公認情報システム監査人

1958年生まれ。1980年公認会計士二次試験合格。1982年同志社大学経済学部卒業。等松・青木監査法人（現・監査法人トーマツ）入所。1998年監査法人トーマツ パブリックセクター担当パートナー就任。民間企業監査、自治体包括外部監査、NPM・行政評価導入支援、公会計改革支援等の業務に従事。現在、財務省財政制度等審議会専門委員、国土交通省政策評価委員会委員、総務省新地方公会計制度研究会委員のほか、行政評価、NPM、地方独立行政法人等の研究会委員を歴任。日本公認会計士協会においては、地方公共団体会計専門部長、同協会近畿会社会公会計委員会委員長等を務めた。著書に『21世紀の行政モデル 日本版PPP：公共サービスの民間開放』（共著 / 東京リーガルマインド・2002）がある。



世羅 徹氏

Sera Toru

監査法人トーマツ パブリックセクター
シニアマネジャー / 公認会計士

1968年生まれ。1991年明治大学商学部卒業。同年公認会計士二次試験合格、監査法人トーマツ入所。民間企業の会計監査に従事した後、自治体業務を実施。香川県、奈良市、奈良県等の包括外部監査補助者、大分県白杵市、札幌市、香川県善通寺市などの企業会計的手法導入支援のほか、大分県白杵市、愛知県豊橋市、東京都荒川区、岡山県備前市などで行政評価導入支援業務を担当。著書に『行政評価導入マニュアルQ&A』（共著 / 中央経済社・2001）、『新行政経営マニュアル』（共著 / 清文社・2004）、『Q&A行政評価の導入と実践』（共著 / 中央経済社・2005）がある。

の借金がどれだけあるのかを把握できるものです。例えば、大きく違う点に退職給与引当金等負債の扱いがあります。職員の退職金や借金を将来にわたって、少なくともこの先数年間は間違いなく払っていくことができるのか。地方公共団体が活用するためには、そのようなことが分かるバランスシートであることが重要です。**森田** 単年度ではなく、中長期的な視点でも財産と借金を分析する必要がありますね。**後藤** バランスシートの負債には、短期のものと長期のものがありますが、現年

度に関するだけでなく、翌年度、翌々年度、少なくともそのあたりまでに発生する負債をつかみ、その備えをしておけば、財政再建の目途がついてきます。そのような意味で、バランスシートができてから財政再建の目途がついたのは比較的早かったですね。**森田** 財政再建から入り、次に「サービス形成勘定（サービスコスト計算書）」を導入することで、これまで明らかにされていなかった人件費・減価償却費までを含め、そのサービスに本当はどれだけの費用がかけられているか明らかにされ

ました。**後藤** 国の方は「コストがどうなっているのかが大切だ」ということで、「コスト計算書」というかたちで出してきましたが、自治体の場合、「目的は営利ではなくサービスである」ということから「サービス形成勘定」としたわけですね。**森田** さらに、平成12年度からは各事業についてコスト・負担・目的・成果の観点から事前・事後の評価を行う内部評価である「サービス検証システム」を構築し、さらに外部評価として「市民評価システム」をつくるという流れでした（資

2 「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2005」を受け、地方公共団体の連結バランスシートの作成・公表を推進するために、総務省が都道府県及び政令市に対して提示した、連結バランスシートの試行モデルのこと。詳細は、総務省ホームページ「地方公共団体の連結バランスシートの試行」
http://www.soumu.go.jp/s-news/2005/050913_3.html 参照。

料1参照)。

後藤 当初は市の財政再建が目的でしたが、再建が進むうちに、いつの間にか改革の方が注目されるようになっていったという経緯です。

森田 持続的経営のためのツールとして、財務諸表の有効性をお感じになっている、ということですね。

後藤 原価計算をどのように見ていくか。持続的経営のためにはそれが不可欠です。実際に当年度の現金支出として払われているもの以外、実はこれだけかかっているということを認識しなければならぬ。現年度、お金がかかってこないからといって、決してタダだということではない。見えにくいけれど、いろいろなところでコストがかかっている。そこを認識して、削減していかなければならないということです。

森田 そのような意識が、職員の間浸

透してきたということでしょうか。

後藤 職員の意識の変化は、強く実感しています。森田さん、世羅さんには、サービス評価の延長線上の施策評価ということをご指導いただき、今年度、事務事業評価を進化させようということで、現在、職員を集めて説明会などを開催しているところですが、皆、積極的に取り組んでいます。施策評価の本格的な導入はこれからですが、おかげさまでスムーズに進める素地は十分できていると思っています。

また、思わぬところで評価をしていただくこともあります。中心市街地活性化法³の事業がありますが、国会で「あれは無駄ではないか」という疑義が出て、会計検査院が調査に入ったことがあります。臼杵市にもその事業が入っていましたが、いかがわしいことは一つありませんし、街の景観形成も進み、実際に効果が上がっています。調査に見えた方にそのことを説明するため、事務事業評価を用いたのですが、「このように良いものがあるのか」としきりに感心されて

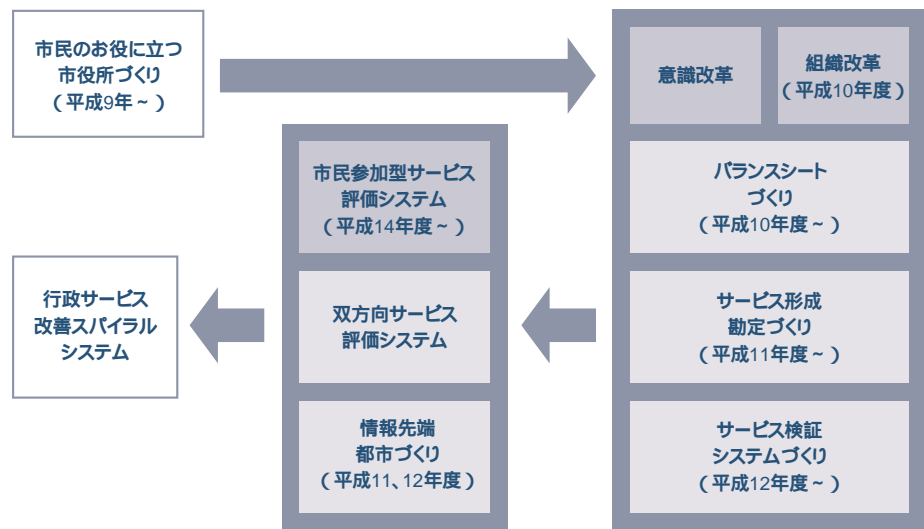
いました。ある事業が無駄か否かを現地調査するときも、市民の評価、担当者の評価、すべて明らかになりますから、分かりやすくなります。

財政再建と市民の満足度

世羅 続いて、目標の設定についてお聞きしたいと思います。臼杵市は、総合計画で8つの柱を立てており(次頁・資料2参照) 施策の進捗度合いを表すために「ものさし」、つまり指標を設定され、一般市民に分かりやすいかたちになっています。しかし、今年度、施策評価する中で、ものさしをもう少しアウトカムのものにしたと私は考えており、それについて担当課長と個別面談において議論したいと思っています。その際、難しさを感じるの、市民満足度を高めようと考え、どうしても財政再建に反比例する面があることです。市長はそのあたりについて、いかがお考えでしょうか。

後藤 行政改革では、「サービス満足度を上げる」ということが流行り言葉のように言われ続けてきましたが、ご承知の通り、今やそれが許されるような甘い状況ではなくなってきています。昨日、それについて印象的なことがありました。最近、私が力を入れているのが「水曜練成会」という職員の勉強会です。毎週水曜、午後5時45分から1時間ないし1時間15分、対象は全職員、誰でも出入り自由という設定で開催し、バランスシートや市民サービスなど毎回、テーマを設定して、それについて勉強してもらう会です。昨日、それを行ったのですが、2人の若手の職員が「市民サービスについてどのように考えればよいか、仲間の皆さんの意見を聞きたい」と提案がありました。言い出し

資料1 行政サービス改善スパイラルシステムへの取り組み



出所：臼杵市ホームページ「臼杵市サービス検証システム」
<http://kensyou.city.usuki.oita.jp/webapp/usuki/06.pdf>

3 中心市街地活性化法：正式名称「中心市街地における市街地の整備改善及び商業等の活性化の一体的推進に関する法律」。平成10年6月3日公布、同年7月24日施行。都市機能の増進や経済活力の向上を図ることが必要であると認められる中心市街地について、市街地の整備改善や商業等の活性化を一体的に推進するための措置を講ずることにより、地域の振興および秩序ある整備を図り、国民生活の向上や国民経済の健全な発展に寄与することを目的とする。

た職員から10分ずつ、市民サービスについて自らの考えを述べ、それについて議論したのですが、印象に残ったのが「私たちは市民をだましているのではないか」という発言でした。かつて介護保険で約束していたこと、合併前にいろいろ考えていたこと、言ってきたこと。その中で、できること、できないことがだんだんあらわになってきている。約束したことはすべてやりたいが、財政的な制約からやるにやれない。これをどう受け止めればよいのか。役所に入って間もない若手の職員や窓口担当の若い職員が、そのようなことを真剣に語り合うわけです。それを見て私は頼もしく感じ、同時に、これも検証システムなどの取り組みがもたらした成果のひとつだと感じました。

世羅 そのような議論の中から、おそらく今後、目標値を下げるという判断もあり得る、ということになるのでしょうか。

後藤 昨日の議論でも出たことですが、大切なのは、将来、市民に嘘をつかなくてもよいよう、しっかりと見通しを立てなければならぬ、ということです。何もかも、「できます」、「やります」と甘いことばかり言っていては、これから先はとてもしやっくいけません。

世羅 臼杵市が野津町と合併したのは平成17年1月ですが、その直後、野津町の職員と話す機会がありました。そのとき感じたのは、野津町のサービスが驚くほど手厚い、ということでした。イベントをする際の費用の全額を町で負担したり、学校統廃合で遠距離通学になった生徒に通学手当てを出したりしていたのです。合併し、新・臼杵市になった今後、両市のサービスの違いを整理していく必要がありますね。

後藤 臼杵市も例外ではありませんが、

行政のやっていることに経済合理性のないことは少なくありません。特に過疎市町村の場合、それが多くなります。例えば、旧・野津町では、ウルグアイラウンド対策費を利用して、飲食や入浴ができる「おへまハウス」という施設をつくり、観光客を呼ぼうと運営してきたのですが、これが赤字の垂れ流し状態になっていました。そこで、荒っぽい手法ですが、いったん施設を休業することにして、運用のあり方を考え直す、ということに計画づくりをしているところです。お祭りについても、昨年度までは、旧・野津町が600万円ほど負担していましたが、今年度、それを400万円に下げ、来年度からは350万円にし、商工会に補助するかたちにします。そのように、合併後の調整を一步一步進めていかなければなりません。

世羅 市民の間にも「サービス」ということで行政に寄りかかる意識があった、ということでしょうか。

後藤 農政について言えば、従来は、営農対策協議会に13部会があり、均等に補助金を分ける。部会ごとにそれをどう使うか考える、というかたちでした。農政全般に補助金を薄くばらまくことでみんなの不満を抑えよう、という傾向があったわけですが、それでは前進がない。本当の農業、本当の里づくりをしていこう、ということに全面的に組み替えることにしました。ばらまくことで、みんなの不満を抑えるのではなく、やる気のある人の突出をつくる。そして成功例をつくる、ということで、自分が成功例をつくりたい、と積極的に手を挙げた人を応援していくというかたちです。

森田 具体的にはどのような施策がありますか。

後藤 今年度は、そのように積極的な野

資料2 臼杵市第四次総合計画8本柱

よりよい豊かな生活を営むための前提条件
(生活の土台)
住みやすい空間(環境)
人が育ち、自分を磨く(教育・学習)
ものとサービスを生み出す(産業)
いつでもどこでも誰でもお徳な話題を提供(情報)
ふれあい・ゆとり・遊(ふれあい、観光)
人、もの、心は宝物(臼杵の財産)
臼杵を誇れる市民を支える(市民を支える)

出所：臼杵市ホームページ「総合計画体系項目」
<http://kensyou.city.usuki.oita.jp/webapp/usuki/AdministrationServlet>

菜農家に完熟堆肥を現物で支給しました。手を挙げた農家にミズを使用した堆肥と有機完熟堆肥をお届けするというものです。1反当たり8トンか10トン、市の方で安価に一括購入して、トラックで搬入します。「よい土を使い、大いに稼いでください。希望する人が出てくれば、しばらく拡大していきます」と言っています。金額的にはさほどのことはなく、1ヘクタール50万円、4ヘクタール分ですから計200万円という規模ですが、農政の転換ということでは画期的な施策です。つまり、サービスの水準ということについては、サービスの質を変えるのではなく、サービスの方向を換えるということです。

森田 そのような転換を実現するためには、どのようなことが必要でしょうか。

後藤 徹底した議論のプロセスが不可欠です。農林水産関係の職員はもちろん、それに限らず職員のうち希望する職員は誰でも、さらに農協、県の関係者、農家、いろいろなところに声をかけ、集まっていたいただき、1回につき2時間くらい、徹底的な議論を3回にわたって実施しました。そのくらいじっくり話し合うと、このようなところにゴールがある、ということが見えてくるものです。逆に言えば、そのような過程がなければ、従来型の農政から抜け出すのは難しいでしょう。

世羅 今後、自治体はそのような選択に

迫られる局面が増えると思いますが、そのとき、臼杵市の施策評価の中で、よい財産ができていくと思うのは、平成14年度から継続している市民を対象とする「行政サービス改善アンケート」です。市

民がどの施策、政策を重要と思っているか、どれくらい満足しているか、そのような外部評価のデータですから、施策にメリハリをつけようとするとき、参考になるはず。研修で、課長職以上の方に、あのアンケートを題材として、これからどの施策をどのようにしていくか話していただくことを考えています。これまで「すべてやります」と言ってきたとしても、今

後は「できません」と市民に言わなければならぬことが出てくる。そのとき、しっかりしたコスト意識を備えた職員がいれば違ってくるはずであり、そのような意味でも、臼杵市は先進的だと思います。

後藤 ありがとうございます。

合併とバランスシート

森田 「平成の大合併」ということで、全国で多くの地方公共団体の合併が行われましたが、市長はこれをどのようにご覧になりましたか。

後藤 多くの地方公共団体は、合併するに当たり、バランスシートをしっかりとつけないまま、また、政府もつくらせないままでした。民間企業であれば、バランスシートの突き合わせをしないまま合併するなど考えられないことです。それなしで対等合併とか吸収合併というのはおかしい。そこに、今回の合併をめぐる混乱の最大の原因があると見ています。

森田 合併する前に、内部事情をあからさまにしたくない、という思惑もあったのでしょうか。

後藤 そのような自治体同士の場合、合併の後、大変なことになってしまうはず。臼杵市と野津町の場合、合併前に両市町、同じ方式のバランスシートをつくっていらしたので、合併時のバランスシートもすぐにできましたが、現にバランスシートがないまま合併した自治体の中には、要求の合戦になり、大変な混乱の様相を呈しているところがあるようです。バランスシートがどうなっているのか、その裏側のサービス形成がどうなっているのか、それを突き合わせてみれば、サービス水準の違いも一目瞭然となります。現在、臼杵市は、隣接する津久見市から

資料3 臼杵仕様財務諸表 - 臼杵市貸借対照表(平成16年度)

単位：千円

資産の部		負債・持分の部	
流動資産		流動負債	
現金	662,516	翌年度返済予定市債 1)	2,348,168
財政調整基金	833,678	未払金	1,048,744
未収入金	1,241,720	翌年度支払予定退職金	139,131
特定財源未収額	715,718	流動負債計	3,536,043
市税未収額	526,002		
貸倒引当金	25,051		
普通財産(売却可能財産)	1,162,309		
土地	1,162,309		
建物	0		
流動資産計	3,875,172	流動的固定負債	
固定資産		翌々年度返済予定市債 1)	2,374,208
有形固定資産	70,816,010	翌々年度支払予定退職金	89,800
行政財産(売却不能財産) 2)	67,214,871	流動的固定負債計	2,464,008
生活	25,949,650		
保健衛生	5,634,539		
福祉	1,581,240		
教育	14,600,396	固定負債	
産業	14,026,416	市債 1)	18,963,888
総務	5,422,630	1年超未払金	
投資及び出資金・貸付金	1,228,928	退職給与引当金	3,361,393
基金	2,372,211	固定負債計	22,325,281
減価基金	293,214		
特定目的基金	1,283,161	負債計	28,325,332
土地開発基金	783,343		
定額運用基金	12,493		
建設仮勘定	1,048,744	持分	
無形固定資産	9,404,526	社会資本形成一般財源	26,728,376
県営事業負担金 3)	9,404,526	国庫支出金	18,126,951
生活	4,261,558	分担金・負担金・寄附金	1,661,857
保健衛生	0	積立金	3,205,889
福祉	0	普通財産増加額	
教育	0	繰越剰余	7,103,227
産業	5,142,968	持分合計	56,826,300
総務	0		
固定資産計	81,269,280	負債・持分合計	85,151,632
繰延資産			
生活	1,638		
保健衛生	0		
福祉	0		
教育	0		
産業	1,117		
総務	4,425		
繰延資産計 4)	7,180		
資産合計	85,151,632		

会計方針

- (1)この貸借対照表は臼杵市の普通会計(地方公営企業を除く)を対象としたものです。
- (2)普通財産の評価は売却可能時価、行政財産の評価は取得原価に基づいて計算しています。地方財政状況調査表が現在の様式になった昭和45年度から積算しており、それ以前のものについては、把握可能な普通財産の評価のみです。
- (3)貸倒引当金は市税未収額に関する不納欠損額の5年間平均を計算して計上しています。
- (4)行政財産の減価償却は、インフラ資産については耐用年数20年・残存価額50%、インフラ外資産については耐用年数40年・残存価額10%の定額法に基づいています。
- (5)社会資本形成のための社会資本形成一般財源、国庫・県支出金、分担金・負担金・寄附金は、形成された社会資本の減価償却に応じてみなし償却しています。
- (6)退職給与引当金の合計額は、「期末時の自己都合退職の退職金平均額×期末時市職員数(翌年度退職予定者及び翌々年度退職予定者除く)×100%」で計算しています。

注記

- (1)市債残高のうち11,164,344千円については、償還時に地方交付税の補填措置が見込まれています。
- (2)行政財産の減価償却累計額は、28,741,606千円です。
- (3)無形固定資産(県営事業負担金)の減価償却累計額は、3,964,521千円です。
- (4)繰延資産の減価償却累計額は、141,457千円です。

出所：臼杵市ホームページ「財政 - 貸借対照表」

http://www.city.usuki.oita.jp/modules/usuki_zaisai/taisyaku/html/taisyaku16.htm

合併の話をしていただいておりますが、合併の条件として「臼杵市と同じ方式のバランスシートをつくっていただきたい」とお願いしているところです。バランスシートを土台にして話し合えば、問題を解決することができます。合併をめぐる混乱の原因には、「感情」の問題もあるのですが、「勘定」の問題も大きい。全国の自治体が、バランスシートとサービス形成勘定、サービス支出勘定をしっかりとつづいていけば、合併はずっとうまくいくでしょうし、過去においてもそれがあればずっとうまくいっていたはずで、せつかくのバランスシートが未だに有効に活用されていないのは残念です。

森田 数年前に、当時の総務省の市町村合併推進本部を兼務されていた行政体制整備室の室長と、「どこかモデルの合併協議会でバランスシートを出し、比較して、状況を把握した上で次のステップに進むようにしよう」という議論をしていたのですが、結局、話に乗ってくれる自治体がありませんでした。

後藤 ようやく公会計の重要性が認識されつつあると思いますが、未だに公会計が家計簿方式にとどまっているのは問題です。一刻も早く複式にしなければなりません。一般的な公会計はその方式を取り入れていますが、予算絶対主義は危険性を伴い、必要なことでも予算がなければしてはならない。反対に、予算がつけば年度内にすべて消化しなければならぬ、となりがちです。役所はそのような予算万能主義でやってきたからこそ、ついこの前まで収入役が必置とされてきたわけですが、私はなぜ置くのかずっと分かりませんでした。ようやく最近になって、「収入役は、予算にないものを絶対に使わせないために存在するの



であり、予算主義における予算管理役なのだ」と理解して、その存在理由が分かりました。資産、負債についてまったく配慮しない家計簿方式は、限られた特殊な状況のもとでのみ有効です。つまり、安定した波風の立たないところ、あるいは支店経営です。

森田 本店である国が何かと面倒を見てくれた時代はそれでよかったということですね。

後藤 家計簿方式がうまくいくのは、いわばカリスマ主婦のレベルです。単に金の出入りをつけるだけでなく、家計が破綻しないよう予算をつくり、その通りに使う。そのようなやり方は、夫が稼いでくる収入でやりくりすることができる。主婦自らが金繰りをしないで済むうちはうまくいきますが、奥さんが不足分を調達しなければならぬことになると、通用しなくなります。

森田 分権が進み、地方公共団体に自立性が求められるようになると、そのような家計簿レベルでは通じない、ということですね。

後藤 国の意向は、今までは「地方自治体は支店であり、国から仕送りするから、

その中でやりくりせよ」と言ってきたが、「今後は支店を分離する。必要なものは自己責任で金を借りろ」と言い出しています。地方公共団体が自己責任で資金調達することになれば、複式簿記にしていかなければなりません。

森田 予算編成に役立つものでなければならぬと。

後藤 家計簿方式では、真の行財政改革につながりません。予算編成にフィードバックする評価システムが必要です。臼杵市の場合、事務事業評価システムが実効的なかたちで大いに役立っていますが、それは予算編成に実際に活かせるからです。

森田 システムで自動的に取捨選択できる、ということではないとは思いますが。

後藤 予算編成担当の職員がそのあたり広角的に見ていますから、実務的に、事務事業評価の情報はかなりフィードバックされています。

(以下、次号)

読者の皆様のご意見・ご感想をお寄せください。

h-bunka@lec-jp.com