

# セミナー「経営ツールとしての新公会計制度」

～制度導入の実際と政策マネジメントへの活用～

## 報告書

日 時 平成 24 年 11 月 13 日（火）

会 場 東京ビッグサイト会議棟 1 階レセプションホール

主 催 東京都、大阪府、愛知県、新潟県、東京都町田市



## 目次

◆ 開催概要	1
◆ 主催者代表挨拶	2
◆ 来賓代表挨拶	3
◆ 基調講演 「市民目線に立った行政経営のために」	5
◆ 第一分科会「新公会計制度の導入に向けて」(要約)	
東京都 「固定資産台帳整備の基本手順について」	17
東京都町田市 「基礎的自治体における本格導入の手順」	29
大阪府 「短期間での導入ノウハウ」	39
◆ 第二分科会「新公会計制度の活用について」(要約)	
東京都 「新公会計制度の活用について」	55
大阪府 「セグメント毎の正確な財務情報の把握」	65
愛知県 「愛知県の新たな公会計制度(案)の概要について」	73
東京都町田市 「ミクロの視点での活用方法」	83
◆ 新公会計制度普及促進連絡会議について	91

※ 第一・第二分科会における発表内容・質疑応答等については、紙面の都合上、一部要約しております。

当日の発表資料等につきましては、

URL <http://www.kaikeikanri.metro.tokyo.jp/fukyuusokushin.html#seminar>

に、掲載しております。



## 開催概要

- ◆日 時 平成 24 年 11 月 13 日（火） 13：00～17：00
- ◆会 場 東京ビッグサイト会議棟 1 階レセプションホール
- ◆主 催 東京都、大阪府、愛知県、新潟県、東京都町田市
- ◆後 援 総務省、全国知事会、全国市長会、全国町村会、日本公認会計士協会

### ◆プログラム

- 1 主催者代表挨拶 安藤 立美（東京都副知事）
- 2 来賓代表挨拶 関川 正 氏（日本公認会計士協会常務理事）
- 3 基調講演 『市民目線に立った行政経営のために』
  - 講師 清水 涼子 氏（関西大学大学院会計研究科教授、大阪府監査委員）
- 4 第一分科会 『新公会計制度の導入に向けて』
  - コメンテーター 鷗川 正樹 氏  
(公認会計士、監査法人ナカチ社員、東京都会計基準委員会副委員長)
    - ・ 東京都 『固定資産台帳整備の基本手順について』
    - ・ 東京都町田市 『基礎的自治体における本格導入の手順』
    - ・ 大阪府 『短期間での導入ノウハウ』
    - ・ 自由質疑
- 5 第二分科会 『新公会計制度の活用について』
  - コメンテーター 米田 正巳 氏  
(公認会計士、早稲田大学大学院会計研究科非常勤講師、東京都会計基準委員会委員長)
    - ・ 東京都 『新公会計制度の活用について』
    - ・ 大阪府 『セグメント毎の正確な財務情報の把握』
    - ・ 愛知県 『愛知県の新たな公会計制度（案）の概要について』
    - ・ 東京都町田市 『ミクロの視点での活用方法』

## ■主催者代表挨拶

### 安藤 立美（東京都副知事）

安藤でございます。本日のセミナー「経営ツールとしての新公会計制度」は、大阪府、愛知県、新潟県、東京都町田市、そして私ども東京都の5つの団体の共催により開催いたしますが、最初にこれらの団体を代表いたしまして一言ご挨拶申し上げます。

本日は、北海道から九州まで全国各地から自治体関係者を初めといたしまして、議会の議員の皆様、公認会計士の方、企業や学生の方など、公会計につきまして関心をお持ちの方に多数お集まりいただきまして心から感謝申し上げます。このことは、本セミナーの開催に当たりましてご後援をいただきました総務省や日本公認会計士協会を初めとし、基調講演をお引き受けいただきました清水先生、あるいはコメンテーターをお引き受けいただきましたお二方の先生など、皆様方の多大なご支援があったからだと思います。改めて深く感謝申し上げます。

東京都の話になりますけれども、都では平成18年度から複式簿記発生主義会計によります新公会計制度を導入し、本格的な財務諸表を作って今年で6回目を迎えました。この間、東京都の他に、大阪府、愛知県、新潟県及び東京都町田市が本格的な導入を決め、昨年末には大阪市、そして今年は東京23区の江戸川区が参入を表明するなど、着実に広がりつつあると思います。こうした中で今回のセミナーを主催しております5つの団体は、昨年末に新公会計制度普及促進連絡会議を設置いたしまして、この制度のさらなる普及に関して協議を行ってまいりましたが、今後の普及拡大につきましては、まずはこれらの5団体の経験を広くお伝えする場を持つことが多くの自治体関係者の皆さんにとって参考になると考えたところであります。

今回のセミナーでは、新公会計制度の導入手順と活用方法を中心に紹介することといたしましたけれども、新しい制度の導入に際しましては新たに一定のコストと時間を要するという点でございます。経験のない自治体の皆さんにとってはノウハウを得て、その先の見通しを持つことが大変重要であると、経験を省みればそう思う次第であります。また、作成いたします財務諸表等を行財政の運営にどのように活用していくかということが、実はまだ発展途上の事柄でもございまして、このことについての実際の経験と現在進行中の取り組みの動向は大いに注目されているところでございます。さらに、付け加えますと、我々5団体の中でも新公会計制度導入を決定した経緯でありますとか、団体が置かれた状況が異なります。必ずしも一様ではなく、それぞれがそれぞれの実情を踏まえた上で、創意工夫を重ねながら導入の準備を進めて、その活用方法を定めてきたわけでございます。裏返せばその分だけ多様な事例が蓄積されているということだと思います。今回のセミナーでは、5団体のこうした多様な導入、活用事例をご紹介しますので、実務上も有意義な情報交換の場になると考えてございます。

近年、公会計制度改革の推進に関する関心が高まっておりまして、全国の自治体で財務諸表の作成の取り組みが進みつつあると思います。しかし、全国標準になり得る会計基準の策定あるいは本格的な複式簿記を導入する環境整備など、解決すべき課題があるのも事実でございます。そういうことを踏まえますと、公会計に関わりのある多くの関係者の皆さんがそのあり方をより広く議論し、公会計制度をさらに進化させていくことが不可欠であると思っております。このセミナーがその一助となるように期待いたしまして、開会の挨拶に代えさせていただきます。本日はご参加いただきまして、どうもありがとうございます。

## ■来賓代表挨拶

### 関川 正 氏（日本公認会計士協会常務理事）

ただいま紹介にあずかりました日本公認会計士協会常務理事の関川でございます。本来であれば、当協会の会長である山崎がご挨拶を申し上げるところでございますが、あいにく国際会議出席のため不在にしております。私のような若輩者が高い席からでまことに恐縮ではありますが、日本公認会計士協会を代表して一言ご挨拶申し上げます。

本日は、日本全国から経営ツールとしての新公会計制度のセミナーにお集まりいただきありがとうございます。また主催者であります東京都、大阪府、愛知県、新潟県、東京都町田市におかれましてはこのような素晴らしいセミナーを、しかも無料で開催していただき、まことにありがとうございます。私ども日本公認会計士協会もこのセミナーを後援させていただき、私どもの会員、公会計に携わる公認会計士も多く参加させていただいております。

本日のプログラムを拝見いたしまして、地方自治体における公会計の改革もいよいよ第3ステージに突入したという印象を持ちました。幾つかの自治体が自主的に発生主義による財務諸表の作成・開示を始めた時期を第1ステージ、平成18年に総務省から新地方公会計制度研究会報告書が出され、全国の自治体に財務四表の作成が広がってきた時期を第2ステージとすると、本日のテーマである「経営ツールとしての新公会計制度」、すなわち作成した財務諸表を使って行政経営に役立てていくことを考える新たな第3ステージに入ったのではないかと考える次第です。

私ども日本公認会計士協会では、地方自治体における公会計制度の充実に貢献していくことも重点施策の一つとして位置付けております。現在、多くの自治体で行われている多様な取り組みを会計の専門家としてサポートしていくことは私ども公認会計士としての社会的使命でもあると考えています。この場をお借りして、私ども日本公認会計士協会が公会計に関して現在取り組んでいる事項を簡単にご紹介させていただきたいと思っております。

まず、第一に地方議会の議員の先生方を対象とした公会計の勉強会、研修会を各地で企画・開催しております。公会計改革の進展には地方自治体の職員の方のみならず、議員の先生方の理解が重要だと考え、各自自治体関係者のご協力も得ながら、このような勉強会、研修会を行っております。

第二に、公会計に関する理論的・実務的な研究の進化です。現在、総務省に設置された今後の新地方公会計の推進に関する研究会において検討が進められております。また、国際公会計基準審議会においても概念フレームワークの検討が佳境を迎えております。今後も国際的な議論や、これまでの各自自治体における実務で得られた知見を参考に、将来における統一した公会計基準の作成を視野に入れて検討していきたいと思っております。

第三に、統一した公会計基準の設定の仕組みに関することです。発生主義による公会計制度が導入されている諸外国、アメリカ、イギリス、フランスなどで公会計基準をどういった組織がどのように設定しているかについて、鋭意、調査を進めております。来年早々には報告書を取りまとめ、関係者の方々と公会計基準の設定のあり方や、それを担う組織の設立について議論を深めていきたいと思っております。

最後に、本日のセミナーがお集まりの方々の実務の参考となり、各自自治体での公会計の一層の進展に寄与することを祈念して、私の挨拶とさせていただきます。





## 基調講演

# 『市民目線に立った行政経営のために』

講 師 清水 涼子 氏

(関西大学大学院会計研究科教授、大阪府監査委員)

## ■基調講演『市民目線に立った行政経営のために』

清水 涼子 氏（関西大学大学院会計研究科教授、大阪府監査委員）

ただいまご紹介いただきました清水でございます。本日は、セミナー「経営ツールとしての新公会計制度」において、基調講演という貴重な機会をいただきました。この機会に、常々私が考えていることを率直にお話ししたいと考えております。

### ◎企業会計の歩み

会計は、中世大航海時代にヨーロッパの商人による一航海ごとの損益計算を明確にするために用いられ、発展してきました。つまり、元手を商人に託した人達に対する説明の道具として使われ始めたわけです。複式簿記が最初に触れられた書物は、1494年、イタリアの商人出身の数学者ルカ・パチョーリによるものとされており、それ以後、広くヨーロッパに広まったということです。

産業革命のあとは企業が定住化するようになり、一航海ごとに精算する方式ではなく、継続して会計記録をつけるいわゆる「継続記録」が行われ、人為的に会計年度を区切って報告する仕組みが導入されたのです。以来、企業会計は出資者に対する説明に欠かせない道具として用いられ、発展してきました。しかし、それは成功の歴史ではなく、失敗と反省、そしてその克服の歴史であったと言えます。私が会計の道に入ってちょうど今年で25年、四半世紀経ちますが、その間バブルの崩壊がありました。その後処理に時間がかかりました。この間、まさに会計は苦い経験を繰り返したわけです。

会計や経理は地味な裏方の仕事であり、表舞台に立つ経営者には無関係のものと勘違いされている方はいらっしゃいませんか？ そうだとすれば、それは誤解です。良くも悪くも会計は経営者の行動を左右する力を持っているのです。

アメリカでは1970年代以降、3つの産業が崩壊したそうです。1つ目は1970年代の鉄鋼業、2つ目は1980年から90年代にかけての飛行機産業、3つ目はオバマ大統領が公的支援をした、まだ記憶に新しい自動車産業の崩壊です。GMは、従業員に対する福利厚生が手厚いことで有名でした。しかし、それが経営危機につながったのです。なぜなら、賃金よりはるかに負担の重い年金を初めとする福利厚生のコストは簿外となっていたからです。労働組合の要求に対して、経営者は会計基準をにらみながら、損益計算書に影響を与えない年金・医療その他の福利厚生を約束します。それらの簿外となったコストはカーペットの下で膨らみ続け、ついには自分が足をすくわれてしまったのです。ここから言えることは、不適切な会計は、間違ったマネジメントにつながるということです。

さて、今日の政府はどうでしょうか。国、地方自治体の現在の会計、単式簿記・現金主義会計は、これらの組織を取り巻くリスクに対するマネジメントを可能にしているのでしょうか。私の個人的な答えはNOです。残念ながら、単年度ごとの近視眼的な財政運営が行われていると言わざるを得ません。今日、官から民への事業の移管、あるいは官民協調、さらには政府の公的資金の注入といった潮流が官民の境目をますます曖昧にしています。それなのに、なぜ政府が現金主義会計のみで説明責任を果たし得るのか、おそらく誰にも説明できないことでしょう。

### ◎これまでの公会計

政治家の選挙公約、それらの単年度予算への反映といった現在のサイクルによって、公的部門は短期的な問題を重視する傾向があります。そのため、遠い将来を担保にしていなくても短期的な便益を確保する方向にバイアスがかかってしまうのです。しかも、そのような政策が成功したのか、失敗したのかは現在の会計の仕組みでは

把握できない。したがって、責任を追及されることもありません。その結果、有権者に対する過大な選挙公約を招き、またそれを当然のものとして要求する市民の心理を招いてしまうのです。

言い得ることは、これまでの会計は、為政者や行政にとって、ある意味、都合のよい仕組みであったということです。約束して資金を投入していればよいわけですから。成果も責任所在も曖昧なままです。しかし、我々の子孫はどうでしょうか？バラ色の人生を約束してあげたいところです。しかし、現実には我々の時代に作った重い借金を負わせていることになっているのです。

政府が資源配分の意思決定、これには世代間にまたがる資源配分も含まれますが、それに説明責任を果たすことが以前にも増して求められています。そこで、今、政府会計の適切性が問われているわけです。政府に、選挙や単年度予算サイクルではなく、公共の利益に沿った意思決定をするようインセンティブづける会計がまさに必要とされているのです。

### ◎大阪府の新公会計制度 目的

大阪府は、今年9月、新公会計制度による財務諸表を公表しました。大阪府には、苦い過去の経験があります。バブル経済崩壊後に税収が大きく落ち込んで低迷する中、府は行財政改革に努めつつも、不足する財源を補うためにさまざまな財政手段を使って財政再建団体への転落を防いできました。よく知られているのが減債基金借入です。しかし、それらは負担の先送りや将来利益の先取りにすぎず、見えにくい負担やリスクが積み上がる結果となってしまいました。しかも事態は、前知事に交代するまで府民には十分知らされないまま深刻化していったのです。

これらの「会計操作」が誰からもチェックされずに長年継続されてきた原因の一つには、現行の会計制度上の不備の問題もあります。このような反省に立って、「粉飾を許さない」新たな会計制度の構築が急がれたのです。

大阪府の公会計改革は、橋下前知事の推進する「地方政府のガバナンス・マネジメント」の一環として始まりました。制度設計において強調されていることは、第一に、「府の財政状態をありのままに表す」ということ、第二に、「知事や各事業管理者が意思決定のために活用できる財務マネジメントに必要な情報提供を行う」ということです。これにより、従来財政担当者に任せきりであった財務マネジメントを各事業担当部局で行うことを目指していました。

### ◎大阪府の新公会計制度 官庁会計との比較

大阪府の公会計改革はまだ始まったばかりであり、「現状把握」の段階と言えますが、ここで、官庁会計との違いを見てみましょう。

今年7月に公表された平成23年度の普通会計決算見込みの概要、これは現金主義による現在の制度会計を説明するものですが、そこではこのように述べられています。「実質収支は124億円と、4年連続で黒字を維持」。その理由として2つあるわけですが、最終予算の段階で想定したよりも税収の落ち込みが小さかったこと、もう一つは、正確な捕捉が難しい医療費公費負担事業などで歳出不用額が生じたことなどによるもの、とされています。府税収入は4年連続で減少したものの、制度融資の再構築などにより、決算規模は縮小しました。地域整備事業会計を廃止するなど、財政のリスクマネジメントに適切に対応した、というふうに書かれています。

しかし、これを平成23年度新公会計制度で見た場合は、だいぶ様相が違ってきます。総資産は、236億円増加していますが、逆に純資産は1,242億円も減少しているということでございまして、純資産比率は20.5%から18.9%に減少してしまっています。

## ◎大阪府の新公会計制度 行政コスト計算書

この原因を行政コスト計算書や純資産変動分析表で見てください。

## ◎大阪府の新公会計制度 純資産変動分析表

原因は、端的に必要経費に対して財源が足りないということです。それを臨時財政対策債等を初めとする特別債を発行することによって財源手当てをして充当していることがわかります。この赤で囲ったところです。

ここで、「特別債」とはどのような性質を持つものかが問題となってきます。特に最近増加が著しい臨時財政対策債や減収補てん債（特例分）、これらは地方交付税や地方税の代替として発行が認められるものであり、元利償還金が交付税の基準財政需要額に個別に算入される仕組みとなっています。しかし、将来の交付税の実収入額が確約されているものでもありません。したがって、「負債」であることは間違いありません。しかし、「ほぼ全額財源措置されるのだ」と説明する人もいます。このような交付税の仕組みが地方自治体の真の財政状態をますますわかりにくくしているのです。

## ◎大阪府の新公会計制度 公債管理特別会計

ここで、大阪府の財政状態を見るうえで重要なキーポイントである地方債についてももう少し詳しく見てみましょう。平成23年度末の公債管理特別会計の貸借対照表はこのようになっております。新公会計制度構築に当たって、府は、この特別会計について、世代間負担の公平性を明らかにするために、現実の特別会計の資金の流出入とは異なる扱いをしています。

次のところを見ていただければわかりやすいかと思うのですが、大阪府は、全体で5兆8,000億円に上る地方債を新公会計制度上、2つの類型に分けています。一つは「資産の裏付けのある大阪府債」、もう一つは「資産の裏付けのない大阪府債」であります。前者はいわゆる建設公債、後者は赤字公債、特例債等でございます。

「資産の裏付けのある大阪府債」につきましては、将来世代の便益となる資産の価額と将来世代の負担となる負債残高を毎年正確に把握し、資産と負債のバランスを適切に管理することが重要であるとして、府の償還ルールにより毎年、減債基金積立相当額だけ公債管理特別会計へ移します。つまり、左側は一般会計のイメージですが、こちらに書いてございませんが、地方債を充当して建設した固定資産が計上されている、それに対して地方債が計上されているわけですが、府の償還ルールに基づいて減債基金積立相当額をこちらの特別会計に移管するという処理でございます。この結果、一般会計のほうですけれども、減価償却を通じて資産のほうは減っていきます。それに対応して府の償還ルールに従って、地方債も減少していきます。それがバランスした形で計上される仕組みになっております。

一方で、公債管理特別会計のほうで実際の減債基金残高を計上します。実際のはこちらの黄色で色づけているところでございますけれども、これは先ほど申しました過去において大阪府全体の財源不足を補うために減債基金借入を行ってきたこと等により基金の残高が不足していることが明らかになるわけです。このところが不足額になりますが、この金額が将来世代への負担の先送り額であるとして、そのところを明確に表示することができるということでございます。

もう一つの資産の裏付けのない地方債でございます。特別債等でございますけれども、特に最近増加が著しい臨時財政対策債、減収補てん債（特例分）等でございますが、これらの地方財政制度上の財源対策的性格を持つ地方債は、地方交付税や地方税の代替として発行が認められるもので、建設事業の財源に充当されるものではありません。また、元利償還金が交付税の基準財政需要額に個別に算入される仕組みとなっておりますが、将来の交付税の実収入額が確定されているものでもございません。

また、行政改革等推進債や退職手当債等の資金手当的な地方債についても、将来世代に引き継ぐ投資の財源

として充当するものではなく、交付税措置もないことから、大阪府では、将来世代に過重な負担を生じさせないよう、その発行については慎重に取り扱う方針としています。これら特別債につきましては、全額、公債管理特別会計に計上するという事です。しかも、対応する減債基金も同じ特別会計に計上するという事になっております。

### ◎大阪府の新公会計制度 世代間負担の公平性

このような工夫がされ透明性が高まってきている地方債の仕組みでございますけれども、まだ世代間負担の公平性を表すには不足している部分があると考えられます。

一つには、性質の異なる2つの種類の地方債、「資産の裏付けのある大阪府債」の一部と「資産の裏付けのない大阪府債」が合算で公債管理特別会計に計上されているという事でございます。「資産の裏付けのない大阪府債」、すなわち特例債等においては、府の償還ルールに照らした場合の減債基金の不足額は別途公表されています。これは財政当局から、こちらの残高から要積立額ということでこれは府の償還ルールに従っての積立額、それに対する不足額、この金額は別途財政課のほうから公表されています。

しかし、そもそも、それらを含め全体として今後どの程度国が面倒を見てくれる可能性があるのか、少なくとも最善の見通し、あるいは理論的にはありますけれども、そういった理論値すらわからないため、将来世代への負担先送り額もわからないという点でございます。

3つ目には、さらに、そもそも府の償還ルールに負担の先送りの要素があるという点でございます。といいますのは、償還時にほぼ償還ルールに従って100%積み立てられていけばよいのですが、満期一括償還の際に、一括して払わなければいけない部分がかかなり残っているという点でございます。

このようなことから、平成24年10月に公表されました監査意見におきましては、さらに新公会計制度による公債管理特別会計の財務諸表において、その内訳や必要な追加的な情報を注記等で適切に説明すべきと勧告しています。

### ◎大阪府の新公会計制度 潜在的なリスクの開示

大阪府には、このほかオフバランスとなっているリスクもまだあります。組織再編されました関西国際空港土地保有株式会社への出資金は実質価値が下落しているとの指摘があり、今後、出資金の評価について厳密に行っていく必要があると考えられます。その他、道路公社の財源不足見込額1,054億円ということで、料金徴収期間延長等の方策をとった場合でも666億円の財源不足見込額が見込まれるということです。府から出資している出資金であるとか、貸付金であるとか、そういったものの回収可能性について疑いが生ずる可能性があるという点でございます。

それから、地域整備会計等の土地開発事業、これを畳むということで、一般会計に継承します。そういった土地の含み損がどうであるのか、そして併せて三セク債を発行しているというふうなことで、そういう意味では府がリスクを継承するといった結果となっております。これらのリスクは、府民に対して財務諸表の注記等で適切に説明されていくべきものであります。

### ◎大阪府の新公会計制度 管理事業別財務諸表

それから、PDCAサイクルでございます。これは、大阪府が最終報告等でPDCAサイクルを構築していくのだという強い決意で導入されたものでございますが、予算編成に当たっては、現金主義のみならず、発生主義の視点で費用対効果を検証していくのだと最終報告では述べられています。つまり直接的な事業費のみではなく、発生主義的な観点から把握する人件費、それから金利、減価償却費等を含めたフルコストの視点で費用対効果

を検証して、個々の事業の予算査定に反映させることとして制度設計を行いました。

具体的には、約 2,000 ありました予算事業を 250 の管理事業に再編し、予算と決算の単位を統一しました。それまでの予算編成では、個々の歳出予算事業には職員人件費や公債費を含めず、直接的な事業費のみを計上していましたが、フルコストの視点で費用対効果等の検証を進めるために、平成 23 年度から各事業単位の予算に職員人件費及び公債費を合わせて記載する方法をとりました。

このように予算と決算を管理事業単位で一致させたことは画期的であり、人件費を予算段階で見積もり計上することによって要員マネジメントも含め、PDCA サイクルの構築が可能となったわけです。

### ◎大阪府の新公会計制度 課題

以上のように、大阪府は自ら厳しい現実を直視して改革を行う大英断を行われました。PDCA サイクルが機能する仕組みも作りました。しかし、まだ課題は多くあると考えられます。

第一に、府民に対し、年次財務報告（アニュアル・レポート）等で財政状態をわかりやすく説明する必要があります。さらに、部局別年次報告書による PDCA サイクルの確立、これには部局長マニフェストなどの目標設定等も関連付ける必要があると思いますけれども、そういった部局別の年次報告書によって成果を説明するといった工夫も必要になってくることでしょう。それから、管理事業単位別の PDCA サイクルを構築して、それぞれの経営責任の明確化を当初の導入意図に従って行っていく必要があるというふうに考えられます。そのためには、先に示した管理事業ごとの予算と実績比較、予算とキャッシュ・フロー計算書が対比することができるわけですが、そういった点を分析して、どういうふうな形で予算と実績の差が出てきているのかということを実証したり、あるいは適切な評価指標を設定して達成度の分析が必要になってくると思われま

す。さらに、究極的には、上のほうに書いてあることをございますけれども、世代間負担を考慮した政策決定と適切な資源配分のために、現在の政策を実施した場合の予測財務諸表等を作成して、政策効果を府民に説明することも必要になってくると思われま

す。大阪府の場合、このようなことが課題として考えられ、まさにこれからが改革の本番と言えるでしょう。

### ◎東京都の新公会計制度

次に、東京都のケースです。先陣を切って公会計改革をスタートされた東京都でございます。東京都の『自治体経営と機能するバランスシート』という書物は、石原知事就任のころの状況について以下のように記載しています。「平成 11 年 6 月、東京都は財政的に危機的状態にあった。昨年と同じような活動をしようとしても金が足りない。借入金の枠も限度いっぱいを使ってある。手持ちの有価証券も赤字だらけの未上場株で売却できない。土地も法的な規制がかかっていて簡単には売れない。このままの状態が続くと“財政再建団体”という烙印を押されて、自治権を国に奪われてしまう。民間会社でいえば、破産宣告を受けるという瀬戸際に立たされていた。知事の「負の遺産が幾らあるか知りたい」という言葉の意味するところは明確であった」というふうに記載されています。

この「負の遺産は幾らか」という言葉から始まった「機能するバランスシートプロジェクト」ですが、その後、平成 18 年度からは複式簿記化され精緻化されました。さて、その効果は、最近顕著に見られるところがあります。平成 23 年度の東京都年次財務報告書によりますと、4 年連続の税収減少にもかかわらず、健全な財政運営をされている様子が窺えます。平成 20 年度以降、都税収入は 4 年連続で減少しましたが、行政活動に関わる支出は概ね一定水準を維持しており、その中で人件費を抑制するなど、行政の効率性も高まっていると言えます。このような状況において、さらに正味財産の蓄積を行ってきたことで、健全かつ将来世代へ負担を先送りしない財政構造を構築してきたと言えます。

まさにこの点は数値で裏付けされているわけですし、総資産も増えていますが、正味財産も着実に蓄積されているということで、正味財産比率は74%を維持しているという結果となっております。

### ◎東京都の財政運営の特徴

景気の影響を受けやすい都税収入の動向に左右されることなく、必要な施策を着実に実施することが可能なのは、都が一つひとつの施策の効率性や実効性を向上させる取り組みを徹底するなど、不断に自己改革に取り組むとともに、中長期的な視点に立って、都債と基金を計画的に活用しながら財政運営を行っているからだと思えます。

都の財政運営の特徴としては、大きく、都債と基金、この2つがあるとされています。都債ですけれども、平成11年度までは収支不足による財源不足を、都債を最大限活用することなどで賄ってきましたが、12年度以降、財政再建推進プランの取り組みなどを通じ、投資的経費の水準などの見直しを進める中で、都債発行の抑制に努めてきました。平成23年度は、21年度、22年度と同様、これまでの都債発行の抑制によって培われた発行余力を活用することで、必要な財源を確保することができたとされています。

また、23年度は都債の残高は微増となっておりますが、残高のピーク時である平成12年度と比較しますと約1.8兆円の減となっております。また、都の起債依存度は7.3%と、国と比べて引き続き低い水準を維持しているとされています。

2つ目の「基金の活用」ですけれども、都では、都税収入が比較的好調だった平成18年度から20年度にかけて、将来の財政需要に備え、社会資本等整備基金を初め、財源として活用可能な基金を中心に積み立てました。また、平成21年度から22年度にかけては、国庫支出金等を原資とする国の経済危機対策に関する基金を中心に積立を行いました。

このように積み立ててきた基金については、主に平成21年度以降、収支が大きく減少する中、財源として活用しておられます。その際、執行の段階での経費節減努力や不用額の精査などにより、基金の取り崩しを極力縮減し、将来に向けて残高の確保を図っておられます。この結果、財源として活用可能な基金の残高は、平成23年度末で約1.1兆円、24年度末見込みでは約0.8兆円を確保しているということであり、このように、都はこれまでの堅実な財政運営により、財政の健全性を堅持してこられました。

一方で、課題もあります。

一つは高齢化であります。「団塊の世代」が65歳以上となる平成27年には都民のおよそ4人に1人が、平成47年にはおよそ3人に1人が高齢者となるなど、社会保障に係る都の負担は今後大幅な増加が見込まれます。

2つ目は施設の老朽化。高度経済成長期に建設した橋梁などの社会資本ストックは今後一斉に更新期を迎えることから、これらの維持更新にも適切な対応が必要となっております。さらに、首都東京の国際競争力を向上させ、日本の新たな成長につなげるため、産業の活性化などを推進していく必要があります。

財政環境の先行きを見通すことが困難な中、これらの課題に対処していくためには、過去の教訓や経験を活かし、今後とも適切に財政の舵取りを行うことで、健全性を堅持していかなければなりません。東京都には、ぜひ東京都に続く自治体のモデルとなるよう、これまで以上に新公会計制度を活用することにより、都民の負託に応える施策展開及び財政運営を行っていただきたいと期待しているところでございます。

### ◎国の財政状態

ご覧いただいておりますのは、平成22年度の国の貸借対照表です。マイナス417.8兆円の大幅な債務超過となっております。これは、借金をすることによって地方への補助金・交付金を含む経常的な費用を賄っているからです。左側に資産が計上されていますけれども、この中の有形固定資産はほとんど換金性がありません。一

方、地方自治体は、このところがマイナスではなく、通常プラスになります。だから、「地方自治体と国を足せば資産・負債差額がトントンになるのだ。だからいい」といった議論も聞かれるところですが、そういった乱暴な主張は説得力に欠くと思います。

資産に計上されているものは、有形固定資産もしかりでございますが、換金性はありませんし、それどころか今後、補修や更新といったお金のかかるものばかりが揃っているからです。日本は際立つ借金体質で世界中有名になってしまいました。来年末には、国と地方の債務残高は GDP の 245% に達する見込みとされています。これはギリシャを大きく上回る水準であります。IMF は、消費税率を 10% に上げてても財政再建には不十分としています。

このような深刻な国の財政状態でございますが、平成 22 年度を単年度で見えますと、さらに資産・負債差額が 45.2 兆円悪化しています。マイナス幅が膨らんだということでございます。主な要因はまさに財源不足でございます。1 年間の業務費用を税金等の財源で賄い切れず、公債発行して確保しているような状況ということでございます。

### ◎国の財政状態 ストックの推移：資産・負債差額はこの 5 年間で 140.4 兆円拡大

過去 5 年間の推移を振り返りますと、着実に資産・負債差額のマイナス幅は拡大していています。この間、景気対策、復興対策、日本再生戦略といった名目で財政出動が行われてきましたが、それらによりどれほどの効果が出たのか、検証されたという結果は聞いたことがございません。国はこのような省庁別財務書類を作成していますが、財政運営は基本、現金主義会計で行われています。政治家も官僚も慣れ親しんだ従来通りの現金主義会計を基礎に政策決定がなされているわけです。省庁別財務書類は未だ「使われていない」というのが実態でしょう。

なぜ使われないのか。私は省庁別財務書類の課題は 2 つあると思っています。一つは正確性の問題、2 つはタイムリーかどうかといった点でございます。国の場合は複式簿記は導入されていません。少なくとも大きな比重を占める固定資産取引については、既存の台帳上の価格や決算統計から導き出される推計値が計上されているにすぎません。これが正確性の問題です。タイムリーかどうかといった点におきましては、決算後 1 年近く経ってから公表されるわけですから、今少し早期化に力を入れられておりますが、それでも次の年になってしまうという実態は変わっておりません。決算後、約 1 年近くたってから公表されるということで、当該年度の政策評価は年度が終わりますとすぐ行われますので、それにはもちろん間に合いませんし、翌々年度の予算に反映することも難しいということになります。

このような課題があるから省庁別財務書類が使われないのか、あるいは使う意図がないから課題が改善されないのか、どちらが正しいのか、私にはわかりません。しかし、いずれにしても現金収支の予測のみによる財政運営は非常に危険であることははっきり言えると思います。まさに東京都が実践されているような長期的視野に立った財政運営が求められているのだと思います。早急に省庁別財務書類を改善して、発生主義による財務書類にどのように影響を与えるのかを明確に説明した上で政策決定を行うようにするなど、実際に活用していってもらいたいものと切に思っています。

### ◎世界的な公的債務危機

世界に目を向けてみますと、今、世界中で公的部門の債務危機が大問題となっております。ご承知のように、今回のヨーロッパ政府債務危機の発端はギリシャの債務問題でした。しかし、それが世界的に波及した。原因は、リーマンショック後に民間信用が収縮したため、これに代わって景気を下支えしてきた政府債務が膨張し、危機に陥ったと説明されています。しかし、根底には、かつて見ない人口動態の変化、端的に言えば高齢化の



問題があると考えられます。日本を初め社会保障の受給権が確立した先進国は、危機に直面しているといつてよいでしょう。私も幾つかの自治体で苦しい財政状況を目のあたりにする機会があります。「いくら身を切る改革をしても、苦しい状態が続くのだ」というふうなお声をよく耳にします。それはもしかすると、社会経済情勢の変化のスピードがあまりにも速いため、歳出カットや収入の確保といった従来型の行財政改革ではもはや問題解決にはつながらないのではないか、間に合わないのではないか、そういうふうな危機感を感ずることもあります。

そのような先行き不透明な環境の中でも、あらゆる想定できる事態に対応できるようあらかじめ対策を打つのと、そうでないのとでは自ずと受けるインパクトも違ってくるものと思います。

### ◎公会計の一層の充実が必要

会計の話に戻りまして「会計の質」ということですが、「政府は利潤追求を目的としないから複式簿記は必要ない」というご意見をしばしば耳にします。また、「現金情報が最も重要なのだ」というご意見も耳にします。勘違いしないでいただきたいのは、発生主義会計は現金情報を排除しません。発生主義会計は、現金を含むあらゆる経済資源に関する情報を提供するのです。確かに、現金収支の情報は重要です。しかし、現金収支は結果であって、その原因については語ってくれません。また、将来に起こり得る現金の収支の予測に資する情報は提供されません。

申し上げたいのは、長期的視野に立った行政経営のためには複式簿記・発生主義会計は必須のものであるということです。また、効率的な行政経営を目指していく上においても、複式簿記・発生主義会計は必須だということです。ただ重要なのは、複式簿記・発生主義会計を導入すること自体がゴールではないということです。ゴールはまだ先ということになりそうです。複式簿記・発生主義会計を活用することはもちろん、その活用を通じて、さらに進化させていく絶え間ない努力が必要だということです。冒頭にお話しした企業会計の長い歩みを思い出してください。

今、公的部門の会計の重要な課題の一つは、「将来、政府がリスクにさらされる可能性を認識できるよう工夫すること」とされています。先進的な国の政府は、偶発債務やその他のリスクを見積り、報告する手段を工夫し始めています。さらに、そのような偶発債務や負債の残高を目安とする財政規律を設けることが必要になってくると考えられています。また、公共サービスの長期的な持続可能性についての情報が不足しているということも指摘されています。これらを、注記や新たな財務諸表によって表していくことも今後の検討課題となっていくと思われます。

### ◎市民目線に立った行政経営

近い将来がかつてないほど予測不可能な今日の時代だからこそ、財政状態に関する認識と長期的視野に立った行政経営が必要だと考えられます。また限られた資源しかないわけですから、個々の事業においては PDCA サイクルを構築して、費用対効果を市民に対して説明していくことがますます必要になってくるでしょう。本日は大勢の自治体の職員の方々が見えていると思いますが、そのような市民目線に立った行政経営を支えるのは、まさに職員の方々の使命だと思います。ぜひ、新公会計制度の有用性を理解していただき、改革を推進していただきたいと思います。

現在、新たな会計システムを開発途上あるいは検討中の自治体の方もいらっしゃると思います。公会計改革は不可避であって、後戻りという選択肢はないものと私は考えます。ぜひ前向きに取り組んでいただきたいと思います。

制度構築に当たって一つ申し上げておきたいのは、安易に簡便な方法に流れないでいただきたいということです。簡便な方法やシステムに頼るやり方では、肝心の活用も限られます。東京都は本格的な複式簿記を導入され、それに当たっては大変ご苦勞をされました。しかし、現在はその大きなメリットが表れてきているわけです。大阪府も大変ご苦勞されました。今回の初めての作業に当たっては、会計局では徹夜が続いたとも聞いております。大変お疲れ様でしたと申し上げたいと思います。府の場合、まだPDCAサイクルのPDの段階であるというふうに言えるかと思いますが、今後その活用に向けてはさらなる試練が待ち受けていることと思います。しかし、それを乗り越えてこそ、市民のための行政経営が達成されるものと考えています。

本日は、随分厳しいことも申し上げてしまいましたけれども、なにとぞご容赦いただければありがたいと思います。どうも長い間、ご清聴ありがとうございました。

**第一分科会**  
**『新公会計制度の導入に向けて』**

コメンテーター 鵜川 正樹 氏

(公認会計士、監査法人ナカチ社員、東京都会計基準委員会副委員長)

## 第一分科会「新公会計制度の導入に向けて」

### 司会（馬場）

お待たせいたしました。これより、第一分科会を始めたいと思います。本日、第一分科会の司会進行を務めます、東京都会計管理局管理部会計企画課新公会計制度担当係長の馬場と申します。よろしくお願ひします。

まず、第一分科会のコメンテーターをご紹介させていただきます。公認会計士の鵜川正樹先生でございます。

私のほうから鵜川先生のプロフィールをご紹介いたします。鵜川先生は慶應義塾大学経済学部を卒業、中央大学大学院博士後期課程を修了。武蔵野市役所、監査法人中央会計事務所、パークレイズ信託銀行を経て、鵜川公認会計士事務所、監査法人ナカチで公認会計士としてご活躍されております。また、東京都会計基準委員会副委員長も務めていただいております。

続きまして、本分科会の流れについてご説明いたします。こちらの分科会では、「新公会計制度の導入に向けて」と題しまして、東京都、東京都町田市、大阪府より制度導入に関して発表し、その内容について、コメンテーターであります鵜川先生よりそれぞれコメントをいただきます。コメントをいただいた後、各団体の発表ごとに質疑応答の時間を設けております。最後に本日お越しいただいた方より自由質疑をお受けしたいと思っております。また、途中休憩を挟みたいと思います。長時間となりますけれども、どうぞお付き合いいただければと思います。なお、新潟県に関するご質問がございましたら、本分科会の最後に設けています自由質疑の中でご質問いただければと思います。

それでは、早速始めさせていただきます。まずは、東京都より「固定資産台帳整備の基本手順について」と題しまして、発表いたします。発表者は、東京都会計管理局管理部会計企画課、大谷課長補佐でございます。資料は、「発表資料」19ページからとなります。それでは、よろしくお願ひします。

# 『固定資産台帳整備の基本手順について』

東京都

# 『固定資産台帳整備の基本手順について』（東京都会計管理局）

## 東京都会計管理局（大谷）

東京都会計管理局の大谷と申します。私からは、東京における公会計制度改革のさらなる推進に向けて、都と都内区市町村とが共同で立ち上げた東京都会計制度改革研究会において取りまとめている「固定資産台帳整備の基本手順」について、その概要をご説明したいと思います。お時間としては、30分を予定しています。お付き合いのほど、どうぞよろしくお願いいたします。

それでは初めに、この基本手順を取りまとめている東京都会計制度改革研究会についてご説明します。次のスライドをご覧ください。

### ◎東京都会計制度改革研究会について

都では昨年12月、制度改革を進める際に直面する実務的な課題の解決策等を、都と都内区市町村とが意見交換しながら共同で検討することを目的として、東京都会計制度改革研究会を設置しました。現在、都内62区市町村のうち、50の区市町村が参加しております。

この研究会では、主に次の2点について検討を進めています。

まず、財務諸表の活用についてです。このテーマについては、実際に財務諸表を活用している東京都、港区、町田市から実例を発表することで、さまざまな取組例を参加団体と共有してきました。また、正確な財務諸表を作成する上で、その基礎となる固定資産台帳の整備についても、意見交換を行ってきました。

この内容については、こちらのスライドをご覧ください。

### ◎固定資産台帳整備の状況について

固定資産台帳整備の状況についてです。研究会における意見交換では、多くの自治体で、正確な財務諸表の作成に不可欠な台帳の整備があまり進んでいない状況が明らかになりました。固定資産の額を正確に把握できていないと財務諸表を作ってもその財務諸表を分析して活用することが困難です。しかし、台帳整備に取りかかろうとしても、例えば、固定資産の多くを占める道路においては、延長などの情報を1本ごとに記載する道路台帳には価格情報の記載は求められていません。このため、台帳1枚ごとに取得価額を把握できないケースが多々あるため、推計して把握することが必要となります。

現在、この具体的な作業手順や資産の評価方法に関する情報が少ないことから、台帳整備になかなか踏み出せない自治体も多く、作業を進めていく上でのハードルは高くなっている状況です。このため、東京都会計制度改革研究会では、実務の対応を行う組織が限られ、制度の導入経験がない区市町村においても、資産評価等に円滑に取り組めることを目的に研究を行ってきました。

### ◎「固定資産台帳整備の基本手順（案）」について

研究会においては、まずは開始貸借対照表を作成するために、全体の資産額を効率的に算定し、その後、次のステップとして、より精緻な方法で台帳1枚ごとに資産額の把握を進めるという、2段階の方法で作業を行うことが現実的な解決策である。また、台帳整備を行っている自治体からも、他の自治体との資産額を比較するために効率的に資産額を算定できる統一的方法が必要、との結論になりました。

これらのことから開始貸借対照に計上する資産額を把握することなどを目的に、現実的に過去の資産額を把握しにくい状況を踏まえ、客観的かつ合理的であり、効率性にも配慮した形で、全体の資産額を推定できる方

法を研究してきました。

本日発表する固定資産台帳整備の基本手順は、都と区市町村とが共同で検討してきた研究の成果を取りまとめたものです。取りまとめに当たっては、台帳整備を進めている自治体の取組事例や専門家の意見等も参考にしつつ、台帳整備に前向きな自治体とワーキンググループを開催し、検討内容の有効性を実地に検証しました。

このワーキンググループでは基本手順の内容で資産評価等を行うと、専門的な知識がなくても資産額を算定できる、また、自治体間の資産額を同じ評価方法で算定して比較することが可能になるなどの検証結果が出ています。この基本手順は、これから台帳整備を行う自治体においては、まずは開始貸借対照表を作成するために効率的に資産額を把握する方法として活用していただければと思います。

### ◎固定資産台帳整備の基本手順（案）の構成

それでは、次のスライドをご覧ください。お手元の資料ですと 21 ページになります。

本日ご紹介する基本手順の内容は、道路編として用地・舗装、そして橋梁・トンネル、公園編の 3 本立てになっております。

### ◎道路編（用地・舗装）

それでは、個別の内容について説明を始めます。道路編（用地・舗装）です。初めに、現状についてご説明します。

自治体が管理する道路については、法定台帳である「道路台帳」に面積や延長などの情報が記載されております。しかし、ここにはもともと価格情報の記載は求められていません。このため、道路台帳を基に価格を算定するには、実際に取得した時点の契約書類等が必要となりますが、古いものは保存年限が経過しているため多くは現存しておらず、さらに件数も多いことから膨大な事務作業が必要となり、現実的には作業をこのままの状態を進めていくことは困難です。

このため、過去の資産額を推定して算定することが必要ですが、算定に当たっては客観的なデータとして発表されている指標を使い、できる限り実態に乖離しない方法で行うことが必要となります。この道路編（用地・舗装）では、相当程度過去に遡って価格を把握できる単価や、自治体ごとの道路面積等を一覧できる調書などを用いて取得価額を算定できる方法を取りまとめました。

それでは、次のスライドをご覧ください。

### ◎価格算定の前提

価格算定の前提についてご説明します。

道路の範囲といたしまして、年度別の「東京都道路現況調書」に面積・延長が記載されている道路としています。この道路現況調書とは、道路法第 77 条に基づく調査であり、都内区市町村の道路ごとに、年度別や幅員別面積などの合計を一覧にして把握することができる資料です。価格算定を進める上で、この道路現況調書のデータを使用します。

### ◎東京都道路現況調書（抜粋）

こちらのスライドをご覧ください。これがその一部です。お手元の資料にはありませんが、参考までにご留意いたしました。ご覧いただきましておわかりになりますように、自治体ごとに幅員別内訳の道路面積や延長がまとめられておりまして、必要な情報を一覧で把握することができる資料です。

今まで道路台帳 1 枚ごとに資産額を調べていくと事務作業が膨大となり、なかなか手がつけられないと考え

ている方もいらっしゃると思いますが、まずは、この道路現況調書のデータを活用することで、道路ごとの全体の合計面積などを把握することができます。

2 つ目は東京都基準地価格です。これは都道府県地価調査で算定される価格で、国土利用計画法による価格審査の基準として東京都財務局が作成しているものです。この基準地価格は、区市町村別のデータを昭和 50 年から把握することができ、実務上の利点が高く、また、都市計画区域外も対象となるため対象範囲が広く、毎年度公表されていることから、他の価格と比べ、単価として適切と考えました。

3 つ目は、市街地価格指数です。これは日本不動産研究所が作成しているもので、年次ごとの市街地の宅地価格の推移を示すものです。この基本手順では、基準地価格が公表されていない昭和 49 年度以前の単価をデフレーター、つまり物価変動分を分離して置き換えた形で算定するために使用します。この指数を用いることで、基準地価格のない古い年度につきましても計算することができます。

この市街地価格指数が昭和 30 年度から把握可能であること、また、道路の定義などを定めた道路法が昭和 28 年度の施行であり 2 年間の差であれば差異が少ないことから、昭和 30 年度を価格算定の起算点としています。

このように、道路編では、道路法に基づく調査である道路現況調書の面積などのデータや、毎年度公表される東京都基準地価格を単価として使用していることが特徴です。

これらのデータを使うことで、客観的かつ合理的に資産額を算定することができます。

それでは次に、こちらの道路舗装をご覧ください。

1 つ目は、道路用地と同様に東京都道路現況調書を使います。2 つ目は道路幅員別の舗装参考単価です。ここでは、都内のある自治体の舗装工事実績に基づいた幅員別の舗装参考単価を使用しています。この点につきましては後ほどご説明します。3 つ目は、建設工事費デフレーターです。これは国土交通省が作成しているものですが、用地と同様に過去の建設工事単価を算定するために使用するものです。

### ◎道路用地に係る取得価額の算定

それでは、こちらのスライドをご覧ください。道路用地の取得価額の算定方法についてご説明します。

算定式ですが、「数量」として年度別の道路用地面積の合計に、「単価」として同年度の基準地価格を掛け合わせて算定します。具体的には、まず昭和 30 年度の道路現況調書の面積に同年度の基準地価格を単価として掛けて、基本となる取得価額を計算します。

次年度以降につきましては、道路現況調書の前年度の道路面積と比較しまして、当該年度の面積が増えた場合には、増えた面積にその当該年度の単価を掛けて取得価額を増額します。

次に道路舗装の算定についてご説明します。

### ◎道路舗装に係る取得価額の算定

こちらのスライドをご覧ください。

算定式ですが、数量として年度別の幅員別の延長に、単価として同年度の幅員別の舗装参考単価を掛け合わせます。この基本手順では、舗装参考単価として都内のある自治体にご協力をいただき、その自治体が平成 21 年度に行った実際の工事実績の単価を使用しています。この研究会における議論では、この参考単価は実際の工事実績の金額であり、この数値を参考単価として使用することが妥当であるとの結論に至りました。次年度以降は、幅員別に前年度の道路現況調査の幅員別延長と比較し、当該年度が延びた場合には、延びた延長に当該年度の舗装単価を掛けて取得価額を増額します。



## ◎「道路用地及び舗装の取得価額一覧表」の作成

次に、道路用地及び舗装の取得価額一覧表の作成についてご説明いたします。道路用地、舗装とも、これまで説明した手順で、起算点の年度から直近年度までの算定結果を道路現況調書のデータと連動して入力していくことで、開始貸借対照表へ計上できる資産額を把握することができます。

それでは次に、道路用地の具体的な算定方法について、事例を使って簡単にご説明したいと思います。次のスライドをご覧ください。

### ◎具体的な算定方法①

この事例は、ある自治体において昭和60年度から61年度に幅員が19.5mと13mの2種の道路用地を取得したと仮定したものです。この一覧表におきまして、19.5m以上の箇所で面積が増えていることがおわかりになるかと思います。

算定に当たりましては、昭和60年度の取得価額から算定します。昭和60年度の道路現況調書から、数量である「道路面積の合計」をこの表に転記し、単価である同年度の基準地価格を掛け合わせます。この事例では、数量を「ア」の欄の600m<sup>2</sup>、単価を「イ」の欄の100円としていますので、取得価額は600m<sup>2</sup>掛ける100円で6万円と算定できます。

### ◎具体的な算定方法②

次に、翌年度である昭和61年度の計算です。手順としては、昭和60年度と61年度を比較して、61年度に増えた面積に、61年度の基準地価格を掛けて61年度に取得した道路用地額を算定します。そして、昭和60年度の取得価額に、今回算定した増加分の価格を加算して、61年度の取得価額を算定します。

こちらの囲みの中をご覧ください。

年度内増加分として、850m<sup>2</sup>から600m<sup>2</sup>を引きました250m<sup>2</sup>に61年度の基準地価格110円を掛けます。この計算で出てきた増加分の価額27,500円に前年度の取得価額6万円を足しますと、61年度の取得価額は87,500円と計算することができます。

この例では触れていませんが、道路舗装についても幅員別延長と舗装単価を用いて同様に算定します。

次のスライド、具体的な価格算定方法③をご覧ください。

### ◎具体的な算定方法③

これらの作業を行うことで、この表のように道路用地及び舗装の取得価額一覧表を作成することができ、開始貸借対照表へ計上する資産額を把握することができます。こちらに取得価額の合計が載っております。また、この欄では、取得価額の合計のほか、1m<sup>2</sup>当たりの取得価額、参考として現在価格についても計算することができます。ご参考までに、研究会に参加している幾つかの自治体で実際にこの基本手順を読みながら作業を行ってみたところ、「概ね2時間で作業を終えることができ、効率的に作業することができた」との意見がありました。

一覧表作成後の処理につきましては、実際の取得価額が把握できる場合にはその額を資産額として計上し、台帳整備を精緻に進めていくことが必要です。実際の取得価額の把握が難しい場合には、引き続きこれまでの手順で年度別に算定していき、この表へ追記して資産額を算定していきます。

## ◎道路編（橋梁・トンネル）

それでは、次に、道路編、橋梁・トンネルについてご説明したいと思います。次のスライドをご覧ください。まず、現状についてご説明します。

橋梁とトンネルは個別性の強い資産であり、構築する土地の地盤や構造等によって、価格は大きく変動するため、本来は個別に算定することが望ましいと言えます。しかし、精緻に価格を算定しようとする、個々の資産の形状、地盤等を踏まえることが必要になります。価格算定の前提となる情報を把握することはさまざまな要素が必要となり困難な状況になります。このため、この基本手順では、都内のある自治体の施工実績等を基に、単一の参考単価を利用した算定方法を採用しています。

次のスライドをください。

## ◎価格算定の前提

まず、橋梁及びトンネルの範囲です。区市町村が管理し「道路台帳」に記載されている橋梁及びトンネルのうち、当該団体が資産計上するものを対象としております。既に取得価額が判明している橋梁及びトンネルがある場合や、団体独自の実績に基づく標準単価、価格算定方法などの設定が可能な場合には、団体の判断によりそれらを用いることとします。

価格算定の起算点は、道路用地と同様に昭和30年度です。

次に、価格算定を進める上で必要なデータです。

まずは道路台帳です。橋梁等の場合、道路台帳ではなく、別の形の管理台帳で情報管理を行っているケースも多いと聞いておりますので、そのように管理している自治体はその情報を使用することが適切かと思えます。

次に、橋梁・トンネルの参考単価と、国土交通省作成の建設工事費デフレーターです。橋梁の参考単価は舗装と同様に都内のある自治体にご協力いただきまして、その自治体において資産計上している橋梁18橋の工事実績をもとに建設工事費デフレーターで年度別に算出したものを使用します。トンネルについても、同様に、特定の都内自治体において資産計上しているトンネル12本をもとに参考単価を算出しました。

続きまして、取得価額の算定についてご説明します。

## ◎取得価額の算定

数量として、橋梁・トンネルともに面積を使用します。単価としては、橋梁の参考単価を供用開始年度にデフレートしたものを使用します。トンネルにつきましても同様に計算します。このような価格算定を個々の橋梁・トンネルに対して行い、合計することで開始貸借対照表へ計上する資産額を把握することができます。

ただいまご説明した参考単価を用いる方法ですが、これから台帳整備を行う団体でも資産額を簡単に把握できることに主眼を置いたものです。しかし、橋梁・トンネルは個別性の強い資産であり、開始貸借対照表を作成した後に実績値が把握できる場合には、その額を計上していくことが必要です。また、参考単価につきましても、それぞれの自治体の工事実績に基づいた設定を行うことで、より精緻な額を算定することが可能となります。

## ◎公園編

次に、公園編についてご説明します。

まず1番、現状です。自治体が管理する公園につきましては「公園台帳」に開園年月日や面積等は記載されておりますが、道路と同様に価格情報の記載はもともと求められておらず、そこに価格情報が記載されているケースは少ないのが実態です。

価格情報がない場合に、精緻に価格を算定しようとする個々の公園の状況を踏まえることが必要ですが、例えば取得した時点の契約書類等には保存年限があるためほとんど現存していないなど、価格算定の前提となる情報を把握することは困難な状況となっております。このため、公園編についても、自治体の所有面積を一覧できる資料である公園調書の情報などを用いて、資産額を算定できる方法を取りまとめております。

### ◎価格算定の前提

それでは、価格算定の前提についてご説明します。

まず、公園の範囲です。公園調書に記載のある公園のうち、自治体が設置・管理かつ所有している公園用地の面積について価格算定を行います。この基本手順では、価格情報のない公園に価格算定を行うことから、既に取得価額が判明している公園につきましてはその価格を使います。価格算定の起算点は、これまでと同様、昭和30年度を起算点とします。

次に、価格算定を進める上で必要な書類です。まず、数量を把握する上で必要な直近年度の「公園調書」です。

### ◎公園調書（抜粋）

こちらが公園調書の一部になります。お手元の資料にはございませんが、参考までにご用意いたしました。このように、自治体における公園ごとに面積や土地所有別面積、開園年月日などの情報を一覧で把握することができます。この公園調書をデータとして活用することで、先ほどご覧いただきました道路現況調書と同様に効率的に作業を進めることができます。

そして道路用地等と同様に、東京都基準地価格、市街地価格指数を使用します。

次のスライドをご覧ください。取得価額の算定についてご説明します。

### ◎取得価額の算定

取得価額の算定は、数量として用いる公園用地の面積に年度別の基準地価格を掛けて計算します。なお、年度別の基準地価格については開園年月日の属する年度の基準地価格としますが、公園などの場合には他の自治体などから移管されたものも多いので、他の自治体などから移管された公園につきましては移管年月日の属する年度のものとしたします。このように、公園編では、公園調書や東京都基準地価格などをデータとして使用していることが特徴です。

取得価額の算定においては、こちらの「公園用地の取得価額一覧表」を作成することで、開始貸借対照表へ計上する公園用地の資産額を効率的に把握することが可能となります。

それでは、この「公園用地の取得価額一覧表」の記入方法につきまして簡単にご説明します。

### ◎「公園用地の取得価額一覧表」の作成

まず、既存の公園調書に、この白い部分になりますが、こちらに①のとおり「算定方法」「基準地価格」「公園用地の価格」を入力する3列を追加します。

次に②では、算定方法欄へ、当該公園用地の算定方法といたしまして基準地価格であるか、もしくは取得価額が判明している場合には台帳価格であるかなどを入力していき、それに対応する単価をこちらに入力することで、この欄におきまして取得価額が算定できます。この欄が基準地価格以外の場合には把握している取得価額を入力いたします。これらの作業を行うことで、下にある「取得価額の合計」欄で合算した金額である資産額を把握することが可能になります。

この一覧表を使用した算定時間ですが、研究会に参加している自治体で作業を行ってみたところ、公園数 200 程度であれば、2 時間かかることなく作業を終えることができました。

なお、本日は、お時間の関係もあり、基本手順の概要を駆け足でご説明しましたが、この資料の後にお付けしている基本手順の本編では、それぞれの事項につきまして詳細に説明しておりますので、お時間のあるときには是非ともご覧いただくようお願いいたします。

## ◎最後に

それでは最後となりますが、現在、東京都会計制度改革研究会で取りまとめているこの基本手順の作成につきましては、本日ご参加いただきました皆さまからのご意見もいただきまして、より良いものにしていきたいと考えています。

また、現在、研究会では工作物についても算定方法を研究しておりまして、今後、基本手順にその考え方を記載していく予定としております。この基本手順をご覧いただきまして、ご意見等のある方はここに記載されている連絡先までお気軽にご連絡ください。是非とも、よろしくようお願いいたします。

それでは、以上で、私からの説明を終わらせていただきます。ご清聴ありがとうございました。

## 司会（馬場）

東京都からは都内自治体とともに作成した「固定資産台帳整備の基本手順について」発表いたしました。各自治体で悩まれている固定資産台帳整備のきっかけづくりとしてご紹介いたしました。

それでは、まずこちらの発表につきまして、鶴川先生よりコメントをいただければと思います。鶴川先生、いかがでございましょうか。

## コメント

### コメンテーター（鶴川）

鶴川と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

今の東京都のお話は多くの自治体が、例えば複式簿記を導入するときにハードルに感じていらっしゃるのが道路等のインフラ資産の評価をどうするかというのが、大きな課題になっているのではないかと思います。

それに対する一つの対策として、今、都内の市区町村全体の道路の土地と舗装の単価の積算を実は全部やっております、簡単な例が出ましたけれども、基本的に都内の自治体であれば比較可能な情報ができるといことです。現在、例えば道路の評価をするのも、時価で全部評価するところもありますし、東京都のように供用年度に応じて、当時の土地の価格を掛けて、それで累積して取得原価を推計するという方法もありますし、決算統計で使っているという、3 つくらいの評価があるのですが、例えばある都内の自治体の試算ですけれども、数字で見ていきますと決算統計ですと 3,300 億円くらいのインフラ資産があるという自治体なのですが、今の研究会の方式で積算した取得額ですと約 8,300 億円になる。これを現在価値というんでしょうか、単純に現在の価格で掛けると 3 兆 7,000 億円になってしまうのです。そうした場合、何が貸借対照表の数字として一番マッチするのか、というのが実は難しい問題としてありまして、現在価値というのはあくまでもそれを売ったら幾らか、あるいは買ったら幾らかという、そういう評価なのですが、それが例えば他の資産が 3,000 億円か 4,000 億円しかないところに、道路が 3 兆 7,000 億円で、全体で 4 兆円という資産になった場合に、それが両者にとって何か意味のある数字なのかどうかということが一つの課題になると思います。

それに対して、取得価額で評価しますというのは、基本的には税金の投入額を表していますので、ある意味、

納税者にとっての負担、投資したお金が道路になっている、そういう形で比較的理解しやすいのではないかと  
いうふうに思います。

それから、決算統計につきましては、基本的に昭和44年以降の数字ですので、実は都内は、戦後、道路は国  
から都に移管されて、都から各区市町村に移管しているものですから、都内の自治体にとっては道路というの  
はほとんど移管された部分が多いというのが現状だと思います。そういった実態を取得価額で表したほうがよ  
り実態が表れるのではないかとというふうに考えます。

それから、複式簿記の導入後は、これは全部取得価額で把握できますので、複式簿記導入後のことを考えま  
すと、こういったデータをどうやってシステムで持っていくかということがあると思います。現在は、これは  
エクセルで計算した表で全部出るのですけれども、複式簿記導入後はそれをシステムに載せて管理していく。  
その場合に、単に台帳に載せて取得価額を管理すればいいのかというと、そうではなくて、例えば東京都では  
道路のアセットマネジメントシステムというのを作りまして、そこに道路補修の履歴と金額を全部データで入  
れております。そうしますと、そのデータが蓄積してまいりますと、例えば、今後10年間で大規模補修しなく  
てはいけない道路だとか、補修予定の道路が理論値として出てくるわけです。実際の予算はそこまではつきま  
せんので、その中から現場を見に行き行って優先的な道路の補修をするという形で、いわゆるアセットマネジメン  
ト、財産管理のツールとして使えるのが大きな特徴ですので、道路を評価するという意味は、単に金額を把握  
するだけではなくて、トータルの維持修繕費はどういうふうに長期的な視点でやっていくかとか、あるいは予  
算をとるための一つの検証方法というのでしょうか、そういった形で活用ができますので、ぜひそういった活  
用の視点も踏まえて考えていただければと思います。

## 質疑応答

### 司会（馬場）

鶴川先生、ありがとうございます。それではこれから質疑応答の時間とさせていただきます。本日、お越  
しいただいている皆様からお申し込みのときに多数のご質問をいただいております。その中で、特に多かった  
質問などにつきまして、まず私のほうから質問する形で進めていきたいと思っております。

まず、ご質問の中にありましたところでは、今回ご紹介いただきました基本手順に関しまして、どのように  
検討して取りまとめたいかということをご質問いただいておりますのでご回答いただければと思います。

### 東京都会計管理局（大谷）

昨年12月に都内区市町村と共同で立ち上げた東京都会計制度改革研究会において検討してきました。研究会  
では、固定資産台帳整備に関するワーキンググループを開催し、区市町村がそれぞれの固定資産においてこの  
方法で実際に作業を行い、有効か、効率的かということについて実証してきたところです。研究会の50団体  
の中では、概ね、実際の実務の中で使っていけるということで意見でまとまっております。

### 司会（馬場）

はい、ありがとうございます。あともう一問ご質問させていただければと思います。基本的手順を取りまと  
めている研究会のところなのですが、研究会に参加していただいている自治体の中で、実際に基本手順の方法  
を評価する自治体はあるのかどうかというご質問をいただいております。その辺をご回答いただければと思  
います。

## 東京都会計管理局（大谷）

研究会におきましては、既にこの方法で評価を始めている自治体や、これから採用を検討する自治体があると聞いております。都としても採用する自治体にはきめ細かく相談にのっていくなど、支援をしていくつもりでおります。

## 司会（馬場）

はい、ありがとうございます。それでは、ここから会場の皆様から東京都の発表につきまして、何かご質問がございましたら挙手をいただければと思います。よろしく願いいたします。

## フロア

公認会計士なんですけれども、今、お話があったのは道路とそれに関わるもの、それと公園なんですけど、いわゆる建物とか設備とか、そういうものについてはご検討されているのでしょうか。それともスケジュール、それとも既にあるのでしょうか。

## 東京都会計管理局（大谷）

研究会では、道路として用地と舗装、橋梁、トンネル、あとは公園を取りまとめておりまして、今現在、工作物について研究をしているところです。その他については、まだ決めておりません。

## フロア

今言う「工作物」というのは、どの範囲を工作物というふうに言われていますか。

## 東京都会計管理局（大谷）

まずは今現在、工作物としてどこまでの範囲を入れるか、まだ定義を明確にしていない自治体も多くあると聞いております。

このため、研究会においては、工作物としてどの範囲を計上するかについてきちんと共有していく。その上で、どのような考え方で取得価額を把握していくかというところを研究しています。

## コメンテーター（鶴川）

一つ補足させていただきますけれども、今のご質問は通常の庁舎とか、そういった施設の台帳整備をどうするかというお話だと思うのですが、皆さんの自治体でも台帳自体はたぶんお持ちだと思うんですね。ただ、その中に取得価額のデータがない自治体が多いのではないかと思います。そういった場合に、これも同じように取得年月日で遡りまして、そこでその当時の平均の土地の単価を掛けるとか、建物については建設費を例えばデフレーターで掛けて当時の建設費を出して、当時の取得価額を推計してそれから減価償却するという形で、同じような形で計算できると思います。ただ、遡る時期につきましては、たぶんどこかで線を引いたほうがいいと思うんですね。東京都でも、昭和30何年くらいに線を引きまして、それより以前に取得したものは、例えば昭和30年なら30年に取得したとみなして、そこで全部評価するというやり方をやっております。

実際の施設につきましては、実際の建物や土地もありますので、おそらく現地を確認できますので、インフラ資産に比べますと比較的に見えるものですから、把握もしやすいのではないかと思いますけれども、台帳の中に取得金額のない自治体も多いですので、そういったことを整備していくということも非常に重要な手続になると思います。

## 司会（馬場）

よろしいでしょうか。ご質問、ありがとうございました。また自由質疑のほうでご質問がございましたらいただければと思います。それでは、東京都発表への質疑応答に関しましては以上とさせていただきます。

続きまして、東京都町田市より「基礎的自治体における本格導入の手順」と題しまして発表いたします。発表者は東京都町田市財務部財政課、高野担当係長でございます。資料は発表資料87ページからとなります。それではよろしく願いいたします。





# 『基礎的自治体における本格導入の手順』

東京都町田市

# 『基礎的自治体における本格導入の手順』（町田市財務部）

## 町田市財務部（高野）

ただいまご紹介にあずかりました町田市財務部財政課、高野と申します。よろしくお願いいたします。

町田市の発表内容は「基礎的自治体における本格導入の手順」と題し、町田市がどのような検討経過を経て、基礎自治体として初めて日々仕訳による新公会計制度を導入したか、またその実務的な導入プロセスについて紹介します。

発表資料は87ページから全面的パワーポイントのスライドで説明します。

この資料はA4横となっています。ページ番号で説明する際は右下のスライド番号で説明させていただきます。よろしくお願いいたします。

## ◎1 町田市の新公会計制度導入の経緯と目的

町田市では、平成13年度決算より、特別会計、外郭団体まで含めた貸借対照表、行政コスト計算書を専用のソフトを導入し作成してきました。他の自治体と比較して、新公会計制度に対する取り組みは早いほうだったと思います。

こういった土壌があったので、平成18年度に行革指針が出た際に、今後町田市では新公会計制度にどのように取り組むべきかを検討する必要がある判断し、平成20年11月に町田市副市長をトップとした「町田市新公会計制度導入検討委員会」を設置しました。

## ◎（1）町田市新公会計制度導入検討経過

検討委員会の構成は、町田市副市長をトップとして部長職を委員、さらに実務的な検討組織として、財政課、会計課、管財課、企画部門、情報システム課の職員を構成員とする作業部会を設置しました。またアドバイザーとして、鶴川先生と東京都会計管理局の職員の方々にご支援をいただきました。

検討経過ですが、まず始めに新公会計制度の3つのモデル、総務省基準モデル、総務省改訂モデル、東京都方式の3つの方式を比較検討しました。検討を進める中で、町田市では東京都の日々仕訳方式に着目しました。

総務省が提示している基準モデルや改訂モデルでは、官庁会計の決算を財務諸表に組み替える決算組み替え方式がとられていますが、これではどうしても財政課なり会計課が決算時期に行うただの作業となってしまうと考えました。

また、一般的に総務省方式の財務諸表は会計単位なのですが、会計単位の財務諸表だけ作成したとしても、各事業課にとっては、その情報を一体何に活用するのか、また多大なコストをかけて何のために新たな会計制度を導入するのだということになってしまいます。

その点、東京都が導入した日々仕訳方式というのは非常に魅力的なものでした。東京都方式では、事業課が日々の会計処理で複式簿記を行い、その積み上げで事業単位の財務諸表を作成します。これまで官庁会計ではどうしても軽視されていたストックに係る減価償却費や借入金の利子などを事業コストとして認識し、事業マネジメントに活用できます。

また、新公会計制度は、複式簿記や発生主義、減価償却や引当金などこれまで官庁会計にはなかった新たな考え方を、組織なり個人が咀嚼し、仕事のやり方を変えるといった中長期的な成果が重要です。そのためにも日々の会計処理で複式簿記を行う東京都方式が、町田市には必要であると判断し、平成22年3月に、2年後の平成24年4月より東京都方式による新公会計制度を導入することを決定しました。

次に、会計基準等の具体的な制度の検討を進め、さらにシステム改修や新公会計制度のための予算制度改革等を経て、平成24年4月に導入する運びとなりました。

## ◎ (2) 町田市新公会計制度設計

町田市の新公会計制度は、個別の組織、事業のマネジメントに活用することを主眼としています。そのための制度設計としてまず、どの単位の財務諸表を作成し、どのように活用するかを検討を進めました。財務諸表は、事業課の事業のアウトプットに対応する施策や事業の単位で財務諸表を作成します。また月次報告や月次決算整理といった期末にとどまらない、さまざまな活用の仕組みを導入し、事業課が主体的に、自らのマネジメントのために財務諸表を作成、分析、活用する仕組みを構築しました。

また、活用するためには、迅速・簡便に財務諸表を作成できることが重要です。

事業課が財務諸表を作成する際、「この情報はここから持ってきて」だとか、「この数値を按分して」などと多大な労力がかかってしまうと、財務諸表を作成することがゴールになってしまって、活用には到底おぼつきません。活用するためには、とにかくわかりやすく、簡便な仕組みが必要だということです。

このように整備された情報を町田市では、政策マネジメントのあらゆる場で、会計面からの意思決定の判断材料ツールとして活用していきます。

## ◎2 導入のための手順

### ◎ (1) 財務諸表の作成単位

予算科目の歳出目を基礎単位として財務諸表を作成します。134の歳出目すべてについて財務諸表を作成し、その積み上げで上位の階層の財務諸表を作成します。また、予算の単位を財務諸表の作成単位と統合するため、2012年度予算よりすべての歳出目の予算を組み替えました。歳出目をマネジメントの基礎単位である課の単位に組み替えて、さらに人件費についても各歳出目に予算計上することとしました。その他、歳出目別財務諸表以外に歳出目という枠組みでは効率性や適正性を分析・検証することができない194の個別事業についても財務諸表を作成します。

### ◎ (2) 開始貸借対照表の作成

開始貸借対照表とは、複式簿記開始時点、町田市でいえば平成24年3月31日時点の資産・負債の情報を整備したものです。

開始貸借対照表を整備する上でまず課題となってくるのは資産評価です。自治体では公有財産台帳で財産の管理を行っていますが、官庁会計は単式簿記ですので、財産情報と会計の間に有機的な結びつきがありません。従って過去の財産台帳には価額情報がないということがかなりあります。価額情報がないもの、取得価額が不明なものについては新たな評価基準を設けて評価を行う必要があります。

また、道路等のインフラ資産についてはほとんど価額情報がないのが前提です。インフラ資産は民間企業の固定資産のように将来的なキャッシュ・フローを見込んだものではありません。従ってインフラ資産の特性を理解した上での資産評価が必要となります。

庁舎、学校、保育園等の事業用資産の土地で取得価額がわからないものについては、過去の固定資産税の評価額に7分の10を乗じることにより、建物で取得価額が不明なものについては現在の保険金額にデフレーター値を乗じることにより当時の価額を類推します。

道路等のインフラ資産の価額評価の方法については、東京都から詳細な説明があったのでこの場の説明は割

愛しますが、理論値を積み上げることで簡便に評価を行います。

開始貸借対照表の作成時期については、平成 24 年 6 月です。

開始貸借対照表は、セグメント単位、財務諸表作成の単位ごとに作成します。清掃事務所の廃棄物収集事業の開始貸借対照表の例でいうと、左側流動資産の部の未収金は、廃棄物処理にかかる手数料の未収金及びその不納欠損引当金を計上しています。有形固定資産については廃棄物処理事務所の土地、建物の取得額、及びその減価償却累計額をマイナスの資産として計上します。物品については収集車の取得金額及び減価償却累計額をマイナスの資産として計上します。右側負債の部では収集車の購入時に借入れた地方債の残債がありますので、残債分を負債として計上します。また、退職手当引当金については廃棄物収集事業に従事する職員の退職手当引当金を計上しています。

### ◎ (3) 会計基準等の体系

町田市の新公会計制度の制度的な位置付けとして、会計事務規則を改正し、決算参考書の内容に財務諸表四表を追加しています。そして、新たに財務諸表作成の統一的なルールについて定めた町田市会計基準を制定しています。

その他、減価償却の方法、後年度の資本的支出の取り扱い等について定めるため、公有財産規則の改正及び公有財産台帳整備要領の制定を行いました。

次に、道路財産特有のルールについて説明します。庁舎、学校、保育園といった事業用資産については、定額法により減価償却を行いますが、道路財産については取替法を採用しています。

道路の路面は頻繁に更新します。路面の更新自体は道路の価値を高め、耐用年数を延ばす支出なので、会計基準に沿えば資産計上して減価償却することになるのですが、道路はネットワークとして、全体がつながって初めて一つの機能を成すものなので、更新した部分だけ個別に資産計上して減価償却するのは馴染みません。

そのため、道路の路面の更新等の支出は、すべて行政コスト計算書に維持補修費として費用計上し、道路を延長、拡張した場合だけ、新たな資産として貸借対照表に資産計上する取替法を採用しました。

### ◎ (4) システム構築

新公会計制度システムの全体像ですが、財務会計システムが核となり、他のシステムと連携して新公会計制度の会計処理を行います。

財務会計システムでは、日々の会計処理で複式仕訳を行います。この処理を蓄積することで財務諸表を作成するのですが、財務会計システムで捕捉できる取引は現金取引だけです。そのため、減価償却費や資産の受贈、除却といった非現金取引については、公有財産システムの情報と連携し取引を記録します。

また、地方債の元利償還金は公債費という形で一括で支出しています。例えば町田市の 2012 年度予算では元金 51 億 5,300 万円、利子 11 億 4,100 万円の予算計上をして、これを公債費とし一括で支出しますが、元利償還金全体を一括で支払うため、どの事業の負債を減らして、どの事業の金融費用、利子を発生させているかという情報はわかりません。そのため、起債管理システムと連携し、公債費の個別の内訳の情報を付与するということが必要になります。

### ◎ (4) システム構築①財務会計システム

財務会計システムの日々仕訳処理について説明します。

例として、児童青少年課の子どもセンター「ばお」の管理運営委託料の支出のケースで説明しますと、支出画面自体は新公会計制度導入前と全く同じです。今回のシステム改造で新たに「複式明細」というボタンが一

つ加わっています。これまでどおり支出明細を入力して、新たに追加した「複式明細」のボタンをクリックすることにより、複式情報入力画面に展開します。

複式情報入力画面に新たな情報を入力することとなります。

まずは歳出仕訳区分を選択します。これは、この支出によってどのような仕訳が発生するかを、仕訳区分を選択することによって決定するものです。「費用物件費の増と資産現金の減」という仕訳や、「資産建物の増、資産現金の減」という仕訳を、この仕訳区分を選ぶことによって発生させます。

仕訳区分は、節単位にどの仕訳区分が表示されるかというのが決まっています、この例では 13 節の委託料を支出する際に選択する可能性のある仕訳が表示されます。選択肢の中から、委託料の支出の内容に応じた仕訳区分を選択します。このケースですと管理運営委託料なので物件費を選択します。

もし、これが民間保育園の運営委託料であれば扶助費を選択し、公共施設の新築に係る設計委託料、工事監理委託料であれば、建物を取得する金額に含まれる付随費用となりますので、BS 町田市の資産を形成する支出（建設仮勘定）を選択します。

次にどの財務諸表の取引なのかを記録します。この例では、歳出目別財務諸表子どもセンター費の財務諸表、事業別財務諸表では子どもセンター「ぱお」運営事業の取引として記録します。

この事例の場合、物件費を選択したので、子どもセンター費の行政コスト計算書の費用物件費の発生、貸借対照表の資産現金の減という取引が記録されます。

#### ◎ (4) システム構築②公有財産システム

公有財産システムについては、既存の公有財産台帳システムに固定資産台帳の機能を持たせました。

新たに追加した機能は、まず減価償却費の算出です。財産台帳に取得価額と耐用年数を入力することで減価償却費を算出できるようにしました。また公有財産台帳に資産の除却、受贈等を登録し、その情報を財務会計システムに送付することで、非現金取引に係る連携仕訳を自動で起こす機能を追加しました。

公有財産管理システムの登録方法は、例えば新設中学校の施設台帳の例でいえば、校舎本体の建物台帳には建築工事の部分だけを取得価額として計上します。本体に対する枝として、衛生設備、電気設備等に係る取得価額を個別に財産登録して、本体については耐用年数 47 年、設備については耐用年数 15 年と登録します。このことにより耐用年数が異なる資産を個別に減価償却することができます。

また中学校は、建築から 20 年後に 6 億円くらいかけて大規模改修工事を通常行いますが、こういった後年度の資本的支出については、20 年後の時点で新たな資産を取得したものとして、枝として個別に台帳登録を行い、20 年後から新たに減価償却を始めるという処理になります。

このように公有財産管理システムで個別に算定された減価償却費を、財務会計システムに取り込むことによって、財務会計システム側で財務諸表中学校施設費の減価償却費の発生と建物の減という取引を記録します。

#### ◎ (4) システム構築③起債管理システム

財務会計システムにおける公債費の執行では、財政管理費という財政課の財務諸表の負債を 6 億円減らして、金融費用 1 億円を発生させるという取引が記録されますが、これを起債管理システムのデータと連携することによって、6 億円の内訳である個別事業の負債を減らして、1 億円の内訳である個別事業の金融費用を発生させる取引に自動で記録し直すものです。

#### ◎ (5) 新公会計制度導入研修

研修についてはまだまだ道半ばですが、特に力を入れている部分です。事業課が財務諸表を理解でき、分析

できるようになるためには、中長期的な視点での取り組みが必要です。

導入研修についても制度の周知という面も含めて、さまざまなメニューを実施しました。簿記研修はもちろんですが、管理職を対象としたマネジメント研修、部長職を対象としたディスカッション方式の研修、システム操作研修等を実施しました。また、各々が実際に財務諸表を作成し、それを集合研修で分析結果を発表するといった研修も実施しました。

職員の理解が進まなければ、どのような精緻な仕組みを作ったとしても活用はできません。町田市では、月次決算、月次報告等活用のためのさまざまな取り組みを行っています。

### ◎3 最後に

新公会計制度を導入するポイントとして3点あげさせていただきます。

1点目は、開始貸借対照表の資産評価に時間を掛けすぎないことです。特に道路財産については簡便に行うことが重要です。

資産評価の重要性は認識していますが、例えば、膨大な道路台帳すべてに価額情報を加えるといった作業を事業課に課すことについては、デメリットのほうが大きいと思います。資産評価に多大な時間をかけるよりは、自治体の特性に合わせた活用方法の検討や研修、説明会等にコストを投入するほうが、よほど有効かつ有意義であるといえます。資産評価については、放っておくとどんどん精緻化してしまいます。誰かが線引きのイニシアティブをとることが重要です。

次に、いかに簡便にセグメント別の財務諸表を作成できる仕組みを、システム改造も含めて構築するかということです。財務諸表の作成に多大な労力がかかってしまうと活用には到底おぼつかないということです。

3点目は、必ず市内横断組織で検討を進めること。導入後も含めて、新公会計制度は、財政課、会計課、管財課それぞれに重要な役割があります。綿密な連携はもちろん重要ですが、それぞれが責任をもって自らの役割を遂行することが非常に重要です。

最後に私が申し上げたいのは、本日、私が説明した会計基準やシステム、道路財産の取り扱い等は、すべて東京都が築き上げたものです。官庁会計の欠点を補うべく、東京都が非常に苦勞されて、このような実務レベルの仕組みを構築しました。町田市では、いわば東京都の引いてくれたルールにのって導入の手順を進めればよかったわけです。鶴川先生は「会計のインフラ」というふうにおっしゃいますが、まさしくそのとおりだと思います。

重要なのは、東京都が築き上げたこのインフラを、ユーザーとして、自分たちの団体の特性に合うようにアレンジして、ツールとしてどのように活用していくかということだと思います。一つでも多くの団体が、この新たな会計インフラを積極的に導入して、活用について切磋琢磨できるような状況になればと思います。

### 司会（馬場）

町田市からは制度導入プロセスについて発表いたしました。制度設計、システム面での対応など、ご説明をいただきました。それでは、先ほどと同様、町田市の発表内容につきまして、鶴川先生よりコメントをいただければと思います。鶴川先生、いかがでございませうか。

### コメント

#### コメンテーター（鶴川）

複式簿記発生主義会計を導入している自治体を見ますと、単に会計を変えるというだけではなくて、政治改

革あるいは経営改革のツールとして導入していることが特徴です。

町田市におきましても、市長の「経営のツールとして使いたい」という思いを職員の方が受け止めて、予算改革とか月次報告とか、事業別財務諸表といった枠組み、制度設計を行っています。いわば職員の思いが形になっていますので、自発的、主体的な取り組みが非常に大きな原動力になっています。

予算制度改革と月次報告を入れたというのは非常に画期的です。自治体の場合の「目」、東京都のシステムも目別に財務諸表ができますが、現状の目の中には複数の事業があったり、複数の組織が関わっていたりして、なかなか権限と責任が明確でないという問題があります。それを解消するために、町田市では1課1目という形で組織と事業単位を一致させ、そこに人件費とか公債費も割り振ります。そうすることで予算と決算と評価が全部統合できるわけです。これは非常に画期的なことだと思います。それをベースにさらに月次報告を導入しています。これは企業の月次報告とは違いまして、むしろアウトプットを管理していくという発想です。例えば、商店街の補助金なら、補助金の点数をちゃんと達成したかどうかを月次で見て、もしできていなければすぐそれを反映していくという、非常に企業経営的な発想ですが、そういった形でインプットからアウトプットに思考を変えていくということが非常に特徴だと思います。

発生主義複式簿記のメリットとしてよく言われますのは、一つは財産管理が向上すること。今の台帳のシステムと実際の現金の支出、いわゆる会計上の支出と財産管理というのが全部リンクしてきますので、そういった検証をするということで、財産管理のレベルが上がるということと、もう一つは予算においてアウトプット志向の予算とか執行ができるという、それがたぶん大きなメリットではないかと思います。そういったものを非常にわかりやすく、体系的に設計しているのが町田市の特徴だと思います。

## 質疑応答

### 司会（馬場）

鶴川先生、ありがとうございました。

それでは、これから質疑応答の時間とさせていただきますけれども、先ほどの東京都の発表と同様、皆様から事前にいただいておりました質問の中から、私から代表で質問させていただければと思いますので、よろしく願いいたします。

まず最初に、新公会計制度の導入に当たって、どの程度コストをかけ、どのような人員体制で臨んだか、というご質問をいただいておりますので、こちらのほうをご回答いただければと思います。

### 町田市財務部（高野）

システムの導入構築費用が1億円程度で、導入のための人員として財政課で0.5人、会計課で1名、増員しました。

### 司会（馬場）

ありがとうございます。続きまして、これは町田市さんにお聞きしたいということでご質問いただいておりますけれども、基礎的自治体として先進的に取り組まれている町田市さんの経験から、この新公会計制度の導入に当たって、何かアドバイスいただければというところでご質問いただいておりますが、この辺はいかがでしょうか。

#### 町田市財務部（高野）

新公会計制度は、財政課中心でとか、会計課中心でというのではうまくいかないと思います。財政課には、どの単位の財務諸表をどのような分析視点で作成・活用するか、会計課には会計基準の整備や決算資料としての財務諸表の正確な調整など、それぞれに重要な役割があります。どちらかが中心にというのではなく、連携して取り組むということが重要だと思います。

#### 司会（馬場）

ありがとうございます。そうしましたら、私からの質問は以上とさせていただきます、会場の皆様から今回の町田市の発表につきまして、何かご質問等ございましたら挙手をお願いいたします。いかがでございますでしょうか。

#### フロア

確認というか、今のお話で、歳出目と事業別ということで、数にすると300以上の財務諸表。これをお作りになるときに開始貸借対照表もこれだけ準備されるわけですね？

#### 町田市財務部（高野）

細かい説明になりますが、開始貸借対照表は、歳出目を構成する全事業について作成します。歳出目を構成する事業のうち特定事業については、個別に開始貸借対照表を作成し、歳出目を構成する特定事業以外の事業をまとめてその他事業として開始貸借対照表を作成します。すべての歳出目についてこの積み上げを行います。

#### フロア

その場合、おそらく現実にはそんなに大変ではないのかもしれないですけども、先ほど言った固定資産台帳との紐付けが当然出てきますね。これはそんなに手間ではなかったのですか。

#### 町田市財務部（高野）

そのようなことはありませんが、町田市では公有財産台帳が、2004年にシステム化されていたので、その時点で、資産の棚卸し、基本的な情報が整備されていたという前提があります。そこに新たな新公会計制度の情報を付与したという対応ができたということです。

#### フロア

人件費関係というのは同じような作業をされているんですか。

#### 町田市財務部（高野）

町田市の場合、2012年度予算から、人件費を歳出目単位に計上したため、歳出目別財務諸表における人件費については、配賦という考え方はなく事業費そのものです。

事業別財務諸表については按分という形になりますが、人件費を課単位で予算計上、執行しているため、定員管理の情報で、事業別の財務諸表の人件費は簡便に算定できます。

#### フロア

既存のシステムを使われたということなのですが、新たなシステムを使用した場合のコスト比較はされたの



でしょうか。

#### **町田市財務部（高野）**

町田市の場合、検討開始した時点で財務会計システムの更改が終了したため、新たなシステムを導入という選択肢はありませんでした。たまたま、町田市の財務会計システムには、この機能を追加するということのできたということです。

#### **コメンテーター（鵜川）**

一つ補足してもいいですか。実は、町田市では下水道事業もこの複式簿記で今対応しています。今、公営企業会計の改正があって、法適用事業につきましては今度企業会計に近くなりますけれども、法非適用のものについては任意というんでしょうか、選択になっているのですが、町田市の場合は、今、下水道事業会計、官庁会計でやっていますけれども、これについても同じ複式簿記のシステムを導入して対応していますので、基本的に公営企業会計の考え方と同じです。もし皆さんの自治体でそういった官庁会計で公営企業を持っている場合であれば、この一般会計のシステムを使って、そういったものが可能になるかと思います。

#### **町田市財務部（高野）**

下水道事業会計については、現在進められている公営企業会計基準の改正を一部取り入れています。受益者負担の明確化のため、町田市会計基準に繰延収益・長期前受金という勘定科目を規定し、管きよや処理場整備に対する建設補助金等については長期前受金に計上し、耐用年数の期間、每期減価償却に合わせて収益化するという会計処理を取り入れています。

#### **司会（馬場）**

お時間になりましたので、町田市発表への質疑応答は以上とさせていただきます。

#### **〔休憩・再開〕**

#### **司会（馬場）**

それでは、分科会を再開いたします。続きまして、大阪府より「短期間での導入ノウハウ」と題しまして発表いたします。発表者は、大阪府会計局新公会計制度グループ、田中課長補佐でございます。資料は、「発表資料」73ページからとなります。それでは、よろしくお願いいたします。



# 『短期間での導入ノウハウ』

大阪府

## 『短期間での導入ノウハウ』（大阪府会計局）

### 大阪府会計局（田中）

皆さん、こんにちは。大阪府会計局、田中と申します。本日、多数ご参加いただきありがとうございます。

この制度の導入に当たりまして、現実の課題となりますのは固定資産台帳の整備とシステムの対応です。先ほど東京都さんから台帳整備についてお話がございましたので、大阪府からはシステムに関しましてのお話をさせていただきます。よろしく願いいたします。

### ◎大阪府新公会計制度導入スケジュール

大阪府では平成21年4月下旬にこの制度の導入を表明し、その1カ月後の平成21年6月1日にプロジェクトチームを立ち上げました。

その後、会計基準の検討、資産調査、システム改修といったことを鋭意進めました結果、プロジェクト着手から1年10カ月後の平成23年4月に運用を開始し、平成24年9月には最初の財務諸表を公表したところでございます。よく視察にお越しいただきます団体さんからは、「そんな期間で導入できるものですか？」といったお尋ねをよくいただくことがございますが、我々にとりましては、一定、必然性がございました。

私どもの制度は東京都さんをベースとしたものであり、東京都さんには職員の相互派遣を始めとしてさまざまな面でご協力をいただきました。

また、会計基準など専門的な知識を必要とする分野につきましては、公認会計士の方にアドバイザーにご就任いただき、ご指導いただきましたことも非常に大きな要素であり、純資産変動分析表、減損会計、出納整理期間を除く要約財務諸表といった独自の取り組みを推進することができました。

一方、本日のお話のテーマでございますシステム改修のうち、その中心となります財務会計システムは、平成21年12月に基本設計に着手し、その1年後の平成23年1月には、現在と同じ条件で暫定運用を開始しております。

私どもの財務会計システムは、平成16年度に全面的なリニューアルを行ってございましたので、この新公会計制度導入に当たりましては、既存の機能に複式簿記の要素を追加する部分的な改修で対応いたしました。したがって、従来の収入・支出の処理には全く変更がなく、複式に関する情報を入力するための画面が1つ増えただけであり、事務の負担という面におきましても、それほど大きなものにはなりません。この点につきましては、職員からの問い合わせ件数が、システム稼働後1週間で平常時のベースに戻ったことから明らかでございます。

大阪府の財務会計システムは約7,000人の職員が利用しておりますが、本格運用に先立ち操作研修を兼ねた暫定運用を行うことにより、本番環境での実際の処理を通じて職員に操作方法を習得させました。したがって、今回の制度導入に当たりシステム操作に特化した研修は行っていません。

日々の会計処理において仕訳を記録する「日々仕訳」という方式を負担にお考えの団体さんもおられますが、実際に導入した経験から申し上げますと、それほど懸念すべき事項ではなく、むしろ日々仕訳方式を採用しないことのデメリットのほうが大きいのではないかと考えております。それは職員の意識に浸透しにくいということでございます。大阪府でも、過去、決算統計を組み替えて財務諸表を作成していた頃は、財政課の職員しかその業務に携わりませんので、ほとんどの職員が財務諸表を作っていることさえ知らなかったというのが実態でした。それが今やすべての所属が、所管する事業の財務諸表の作成に関与することによりまして、職員が常にその存在を意識するようになりました。この点は、組織別あるいは事業別といったようなセグメントの財

務諸表を活用した分析・評価という、この制度を導入した目的において、大きな差が生じるのではないかと考えております。

### ◎システム処理の全体像

財務会計システムで財務諸表を作成するための機能は、東京都さんが一定確立なさっておられますので、そのノウハウをそのまま活用し、大阪府の実態に適合するようアレンジすればいいだけでございましたので、「どのように処理を行うのか？」という点についてはほとんど考える必要はございませんでした。むしろシステムの改修に当たりましては「どのような付加価値・オプションを準備すべきなのか？」という点に重点を置き、①操作性・事務効率性への配慮、②活用しやすい財務情報を迅速に提供、③正確性・検証可能性の確保、という3つの視点で取り組みを進めてまいりました。本日はこのうち大阪府の特徴的な内容を幾つかご紹介させていただきます。

### ◎システム改修の視点

大阪府では、個別の組織・事業ごとの正確な財務情報を把握するという点に重点を置いております。

大阪府の財務諸表は、「会計別かつ所属別かつ事業別」という単位を基礎とし、それらを積み上げることにより多様な種類の財務諸表を作成し、その結果として全体の財務諸表が作成されるという仕組みとしております。

このような手法によりまして、民間企業会計の製品別原価計算といった経営管理のための「管理会計」と、法定の公表決算のための「財務会計」の両方の機能を併せ持つ制度といたしました。

なお事業別などの財務諸表につきましては「管理会計」の実践に限らず、住民に対しても広く公表すべき情報でもあり、平成24年2月に施行いたしました「大阪府財政運営基本条例」におきましても大阪府全体だけでなく、組織別・事業別といった財務諸表につきましても公表が義務付けられております。

民間企業会計におきましても「セグメント情報等の開示に関する会計基準」が定められており、マネジメント・アプローチ、すなわち経営者が経営上の意思決定あるいは業績評価に使用しているセグメント情報を開示することが求められております。ましてや、税金を預かる行政がこのような情報を開示するのは当然のことであり、公営企業会計制度の見直しにおいても、セグメント情報の開示が示されていることは周知のとおりでございます。

このような事業別財務諸表を効率性に配慮し作成するため、職員のアクセス件数が最も多い支出事務を基準に検討を加えました。

### ◎正確なセグメント情報の把握

事業別等のセグメントの財務諸表の単位については、東京都さんと町田市さんは歳出予算の科目の（目）を基準となさっておられますが、愛知県さんと大阪府では、歳出予算科目によらない独自の単位を設定しております。

大阪府では、歳出目の下にございます予算編成において設定しております約2,000の歳出予算に関する事業を一定の考え方に基づき集約したものを財務諸表の作成単位の事業としております。その数、約280でございます。

なお、予算科目を基準とはしないものの、予算の科目と事業の単位が概ね一致するよう、従来の予算科目を再編しました。最も顕著に見直しを行った都市整備費という科目の例では、道路に関する予算科目は、従来は7つあったわけですが、それを「道路橋りょう費」という1つに集約し、その科目に対応する「道路事業」という財務諸表の事業単位を設定いたしております。

また、都市整備費の例では、それぞれの事業を所管する組織も、事業の単位とほぼ一致しております。このように財務マネジメントをより有用なものとするためには、「権限と責任に対応した単位で財務諸表を作成する」ことが重要と考えており、この点については愛知県さんのテキストでも説明がなされております。

また、予算書においても財務諸表の事業単位で、人件費や公債費を含めたフルコスト予算を明示することで、予算から決算までの一連の流れで財務情報を把握することが可能となり、議会の決算審査あるいはPDCAサイクルの構築といったような視点からも、より有用な情報が提供できるようになっております。

次に、歳出予算科目を基準としない場合、個々の支出の処理において、事業の決定が必要となりますが、先に申し上げた約2,000の歳出予算の事業と約280の財務諸表の事業の関係を財務会計システムで管理することにより、支出に関する取引を計上する事業が自動的に決定する仕組みといたしました。

歳出予算の事業による予算の執行管理は、新公会計制度導入以前から既に行っており、制度導入に当たってはこの点に着目し、従来から選択している歳出予算の事業により必然的に財務諸表の事業が決定される仕組みとすることで、年間約25万件ある支出の処理において、職員が財務諸表の事業を選択するという新たな操作を不要とするとともに、職員によって事業の選択に相違が生じることなく、より正確な事業別情報の把握が可能となっております。

#### ◎要員マネジメントに配慮した人件費の配賦・管理

2点目は、組織別・事業別の財務諸表において、職員の人件費をどのように表示するかという点です。大阪府では、職員の人件費予算は、各部局の総務課にその部局分を一括して計上し、執行しております。財務諸表では、人件費や地方債といった官庁会計では一括して処理する取引につきまして、配賦に関する実務指針を定め、それに基づき個別の組織・事業に配賦しております。すなわち単式と複式では、人件費の総額は一致するものの、組織単位で見た場合には異なるデータをそれぞれ管理しているということでございます。

人件費の配賦基準は大きく分けて2つございます。知事部局等の職員は、職階別の平均単価により配賦を行っております。その理由としましては職階も含めた定数管理は事業側のマネジメントの範疇ですが、実際、誰がそのポジションにつくのかということ、これは全体の人事配置によって決定されるもので、事業側ではコントロールすることができません。そのような事業側ではコントロールできない要素による給与差を排除して評価を行うため、職階別の平均単価による配賦を基準としました。

一方、学校の教職員は、平均単価を用いず、各学校に勤務する教職員の実支給額を特定の上、配賦いたしております。その理由といたしましては、各学校の教職員の定数は一定法令で定められているため平均単価による配賦では意味をなさないこと、また、教員の年齢構成そのものも学校の特徴の1つであり、マンパワーが中心の教育行政では、そのコストをより正確に表示することに努めた結果でございます。

このような配賦基準を支えるため、毎月、各所属から、事業ごとの職員数を報告するためのメニューを人事給与システムに整備いたしました。給与システムが管理するデータにより、所属全体の職員数を自動的に表示し、その内訳として職階ごとにどの事業に何人の職員が従事したのかを各所属のマネジメントとして報告しております。したがって、保健所や土木事務所といったような同種の所属・同種の事業でありましても、従事する職員数が必ずしも同じであるとは限りません。

また、時間外勤務手当につきましては、給料や他の手当とは区分し、職員数ではなく時間外勤務実績時間数を基準に配賦を行っております。これは実績給である時間外勤務手当は変動費の要素を持つものでございまして、その削減の取り組み強化の参考情報を提供するという観点から、また、固定費・変動費の分析に活用するという観点から区分することといたしております。

さらには、今申し上げたような配賦は年度末など、ある一定時点の職員数で年間トータルの金額を対象に算

定するのではなく、月単位で算定・配賦を行っております。これは、年度途中における組織や事業の変動、例えば新たなプロジェクトチームの発足、あるいは国体などのイベント業務に従事していた職員がそのイベント終了後、年度途中において大量に他の部署に異動となった過去の事例、そういった要素を正確に反映させるための措置でございます。

次にシステムでの配賦の流れですが、各部局で支出した人件費は、自動的に会計局の財務諸表に計上されます。会計局では、集約された支出額を官庁会計の決算額と照合の上、各所属からの事業別の職員数の報告に基づいて配賦を行っております。

また、各府立学校に勤務いたします非常勤講師の人件費は、教育委員会事務局で一括して執行しておりますが、配賦の対象となる学校数が164校と非常に多いことから、非常勤システムで管理する各職員の支給額を学校ごとに集計し、一括して配賦を行う仕組みを整備いたしました。

### ◎正確かつ効率的な資産計上

施設整備に係る投資額は、建設中においては建設仮勘定に暫定的に計上し、完成後、供用開始となった時点で建物や工作物といった本来の勘定に振り替えるとともに、公有財産台帳に登録を行います。この一連の処理を適正に行わないと、財務諸表と公有財産台帳の資産価額が一致せず、その照合に多大な労力を要します。

このような照合事務は“決算整理”と呼ばれる複式会計特有の最も重要な事務であり、事務の負担という点では、日々仕訳よりもはるかに大きく、これをいかに正確かつ効率的に行うのか、導入に当たりましてはそのための体制について十分検討する必要があります。

大阪府では、道路や河川などのインフラ資産を管理する建設CALSシステムで、財務会計システムから連携された建設仮勘定の情報に基づき、施設完成時の建設仮勘定の精算処理を行うことによって、その情報を財務会計と公有財産の両方のシステムに提供しております。

これにより、①仕訳の記録、②台帳の登録、という2つの処理をワンストップで行うことで、システム間での相違を発生させない仕組みを構築するとともに、複数のシステムでの重複入力を解消することで効率化を図っております。

説明は以上でございますが、冒頭申し上げましたように、制度導入に伴うシステム整備は、先に導入している団体のノウハウを活用することで負荷なく対応することは十分可能でございます。現在、この制度の導入を進められておられます大阪府内の2つの団体さんに対しましても、システム改修のベンダーが私どもと同じでありましたことから大阪府の財務会計システムのプログラムソースそのものを無償でご提供いたしまして、参考にしていただいております。

ただ、この制度の目的は、財務諸表を作成することではございません。作成した財務諸表を活用したマネジメントの実践、それと議会や住民に対します正確な財務情報の開示であることは言うまでもありません。

東京都さんの財務諸表「機能するバランスシート」の事例にもございますように、財務諸表は自治体の経営を改革する冷徹な道具として機能するものでなければならぬと考えております。

単に財務諸表を作成するだけではなく、作成した財務諸表をどう活用し、どう説明していくのかということ、システムの改修に当たりましては、この制度本来の視点に立って、自治体それぞれのニーズに応じたグランドデザインを描くことが重要と考えます。

大阪府では、今年、この制度による最初の財務諸表を公表したばかりでございますが、それは結果ではなく、ようやく今スタートラインに立ったに過ぎないという認識でございます。必ずしもこの制度は短期間で導入しなければならないものではございませんが、財務諸表を活用し、効率的かつ経済的な行財政運営に努めていく

ということ、そのことがこの制度のゴールでございます。厳しい財政状況の中、そこに至るまでの期間をできるだけ短縮し、早期に成果を得ることが求められると認識しております。

本日、お話しさせていただいた内容を含め、私どもの制度・システムは、まだまだ改善の必要があると認識しております。この制度を運用する、あるいは今後導入を進められる団体さんに学び、またともに考えることによりまして、大阪府としてのあるべき公会計の姿を確立できればと思っております。

以上で発表を終わります。ご清聴ありがとうございました。

## 司会（馬場）

大阪府からは制度導入に関しまして、短期間という視点でシステム中心の導入プロセスについて発表がございました。それでは、大阪府の発表につきまして、先ほどと同様、鶴川先生よりコメントをいただければと思います。鶴川先生、いかがでございましょうか。

## コメント

### コメンテーター（鶴川）

大阪府といたしますと、前の橋下知事のリーダーシップという印象が非常に強いのですが、しかし、会計制度の改革のお話を聞いていますと、やはり職員の方が自ら考えて、自分たちの組織や風土に合ったものを作っていこうという問題意識というのでしょうか、そういうところが前提にあって、それを解決するためにこういったシステムを設計しているということがありますので、もちろん東京都のプラットフォームを使っていますが、その中で自分たちの実際にとってどういう活用をしたらいいのかということをよく考えていらっしゃるというのが大きな特徴だと思います。

一般的に、会計といたしますと、財務会計といたしまして、自治体全体の普通会計の財務諸表というのがあるのですが、そういったもので借入金水準とか人件費水準はわかるのですが、それは他の団体と比較したりして多いとか少ないとか、そういった比較はできるのですが、それだけですとなかなか個々の職場というんでしょうか、職員とか組織に対して働きかけるものがないわけです。企業でも管理会計といたしまして、マネジメントの会計があるのですが、例えばスーパーでありましたらPOSシステムみたいなもので日々売上を管理しているのですが、民間企業の場合、管理会計は外に公表するものではなくて、いわゆる投資家に対して財務諸表だけを出すのですが、自治体の違いは、自治体は基本的に予算というものを議会で承認するわけですので、それぞれの事業がちゃんと効率的・効果的に行えたかどうかということを説明する責任があるわけです。そういう意味では、財政運営はマクロと事業のマネジメントのミクロというのが車の両輪のような形になって回っているわけですので、片方だけ体系を導入してもなかなか活用はできない。そういう意味では、大阪府の取り組みはミクロを非常に緻密に設計されていまして、特に予算制度改革におきまして、町田市の場合は1課1目という形で非常にわかりやすく整理されたのですが、都道府県の場合は事業数が多いこともありまして、事務事業という単位を作られて、そこで予算案を再編することをやりましたので、これは特に事業数の多い都道府県にとっては参考になるのではないかとこのように思います。また、人件費の管理も非常に緻密でして、この辺は大阪府の問題意識というんでしょうか、そういったものが反映しているのではないかと思います。

あと、財産管理につきましても、複式簿記のメリットとして、財産管理の水準が上がるということを申し上げましたが、実は作業は大変でして、これまでは現金の支出と財産管理というのがなかなかマッチしていなかったのですが、これを系統的に解決されているというのがあります。これは東京都も最初導入した



ときに、最初の年や2、3年は非常に数字が合わないものがたくさんあったのですが、今はある程度システムのチェックするような仕組みを入れていまして、ほとんど件数的には少なくなっているということがありますので、ある意味、ITを使ってこういった内部統制というんでしょうか、牽制機能を代用するということでしょうか、そういうのは非常に効率的な取り組みではないかと思います。

## 質疑応答

### 司会（馬場）

鶴川先生、ありがとうございます。そうしましたら、これから先ほどと同様、質疑応答の時間とさせていただきます。

また、事前にいただいたご質問に関しまして、私のほうからご質問させていただければと思います。台帳整備ですとか資産評価の関係でご質問をいただいております。具体的には「資産評価につきまして、時価主義ではなく取得原価主義を採用した理由についてどのようにお考えですか」というご質問をいただいておりますのでご回答いただければと思います。

### 大阪府会計局（田中）

理由として4点です。1つ目は、自治体の資産は売却を目的に所有しているものではなく、時価の評価は難しいのではないかとということ。2点目としまして、地価の変動—近隣地価が上がった、下がった、それとマネジメントとは何ら関係を持たないということ。3点目として、取得価額は客観的であることです。時価評価では、その基準如何によって価格は大きく異なり、会計主体の恣意性が入り込む余地もあり、利用者をミスリードしてしまう危険性をはらんでいるという点でございます。4点目としては、これは私ども最も重視している点でございますが、資産の価額と地方債の残高を比較することによって世代間の負担の公平性の検証が可能になる、これは取得原価で初めて実現できるものではないかと、このように考えております。

### 司会（馬場）

ありがとうございます。あともう一点、発表いただきましたシステムの関係でお聞きしたいのですが、日々仕訳をしているかと思うのですが、実際にその担当課がどのような入力をしているかと。システムの面でご質問をいただいておりますので、そのあたりご回答いただければと思います。

### 大阪府会計局（田中）

新公会計制度の導入にあたり、一つだけ新たな画面が追加になりました。その中で入力している新たな入力項目が3つございます。1つ目が仕訳区分。2点目は複式計上所属という考え方、これは財務諸表を作成する所属の単位でございます。3つ目としましては、管理事業、すなわち事業の単位でございます。このうち必ず入力しなければならないのは1つ目の仕訳区分だけでございます。2番と3番は、原則として表示だけで、変更の必要のあるときだけ修正することとなっていますので、入力項目として新たに加わったのは1項目だけというのが実態でございます。

### 司会（馬場）

ありがとうございます。いったん私のほうからの質問は以上とさせていただきます、続いて、先ほど同様、会場の皆様より大阪府の発表につきまして何かご質問等ございましたら挙手をお願いします。いかがでございます

ましようか。

よろしいでしょうか。

では、時間がまだございますので、あと幾つか事前にいただいたものがございましたので私のほうから再度ご質問させていただければと思います。

3点目なんですが、先ほど町田市さんのほうにも同じご質問をさせていただきましたけれども、制度導入に当たってどの程度コストをかけて、人員に対してどのように臨んだかというところ、同じ質問なんですけれどもご回答いただければと思います。

#### 大阪府会計局（田中）

システム改修の改修費という視点で申し上げますと、公有財産等の資産系のシステムを含めましたトータルの改修コストは約4億5,000万円でございます。このうち財務会計システムが約2億7,000万円でございます。それから、よくお尋ねいただくのがランニングコストでございますが、大阪府ではこの制度を導入することによって新たなランニングコストの発生はございません。それは、大阪府では財務会計システムと人事給与、物品のシステムを総務サービスセンター事業という、業務委託によって運営をしております、その維持管理費の中でトータルとして運用を行っておりますので、新公会計制度が導入されたことに伴い新たなランニングコストは発生していないということでございます。

それから、人員体制につきましては、常駐職員が6名もしくは7名でこの3年間対応をしております。以上です。

#### 司会（馬場）

ありがとうございます。鶴川先生、何かコメントがございましたら。

#### コメンテーター（鶴川）

財産管理に関して、少し大阪府のお話をお聞きできればと思うのですが、例えば東京都ですと、財産台帳が全部一元化されましたので、財務局の中に財産活用部あるいは財産運用部がありまして、そこが各局の資産を全部見れるようになりました。それで、例えば、遊休資産とか、あるいは稼働率が悪い資産があれば、その局に行き、直接その用途について問い合わせをして、場合によっては売却するとか、あるいは所管替えするとか、あるいはもうちょっと違う場所に移転させるとか、そういったことがわりと一元的にできるようになりました。そういった財産管理についてのお考えを、原則関係も導入されていらっしゃるの、それも含めて教えていただければと思います。

#### 大阪府会計局（田中）

今、鶴川先生からお話がございました資産の有効活用といった視点での話でございますが、今回、大阪府では、新公会計制度導入に伴い、公有財産システムはリニューアルいたしました。その際に、有効活用という視点で、今までは自所属が管理する資産しか検索できなかったものを、全所属で、オール府庁の資産が検索できるシステムに改修しております。これは新公会計制度とは直接関係はないわけでございますが、今、鶴川先生がおっしゃいましたように、広く有効活用を図る観点から情報をすべからく共有する視点からそのような改修を併せて行ったところでございます。

それから、また減損会計でございますが、これは総務省さんのモデルや他団体さんにもない、自治体初の取り組みとしてご注目いただいております。いわゆる資産の利用価値の低下に応じて、資産の額を評価するとい

うものでございまして、具体的に申しますと公の施設等が当初見込んでいた利用者数を大きく下回っている場合などにつきましては、その度合いに応じて資産の価額を減じ、かつ、その情報を必ず財務諸表において府民にも公表する、このような制度でございまして、既に昨年度の財務諸表では、減損を行ったもの、あるいは減損に至らないまでも、その兆候、傾向が現れたもの、そのような情報につきましても広く開示しているというところでございます。

## フロア

一つお尋ねしたいのは、76 ページから 78 ページにかけて、今、貸借対照の作成について、ここに書いてありますように、部局別、所属別、それから事業別というふうにあるわけなのですが、78 ページの例を見ますと、この中に固定資産と固定負債が記載されておまして、ここまで細かくやりますと、負債はないかもしれませんが、資産についてはまたがる、共通的に利用されているものとか、そういうものがたくさん出てくるのではないかというような気がするのですが、その辺はいかがでしょうか。

## 大阪府会計局（田中）

その点、よくお尋ねいただきます。まず、共通利用という点につきましては、例えば一つの建物を複数の施設で利用しているというケース、大阪府ではそれほど多くはないのですが、この場合、1つの資産を分割することはできませんので、事業別財務諸表の作成においては、一の事業に一括して計上しております。それから、もう1点、よくお尋ねいただく内容としては、本庁舎はどう扱うのかということ。本庁舎には複数の部局が入っているわけですから、その減価償却費はそれらの部局のすべての事業に配賦するのかというお尋ねをよくいただくのですが、これに関しましては、事業単位の設定の考え方として、いわゆる管理的な業務については単独で事業を設定する、例えば本庁舎の管理であれば、庁舎管理事業という事業を設定し、その事業に一括して計上する。この考え方は、庁舎管理のコストをすべての本庁に入っている事業に分割して計上するとなりますと、庁舎管理という事業のコストが把握できないことになるわけでございます。ですので、その点は民間企業会計の原価計算の配賦とは若干趣が違うのではないかという判断をいたしまして、単独の事業を設定しコストを明らかにし、それは、庁舎管理の担当課長がマネジメントするための財務諸表であるという考え方で対応しております。

## 司会（馬場）

ご質問、他にありませんでしょうか。

それでは、大阪府発表への質疑は以上とさせていただきます。

## 自由質疑

### 司会（馬場）

残りの時間を使いまして、冒頭でも申し上げましたとおり、ご来場の皆様からの自由質疑という形でお受けしたいと思います。何かご質問がありましたらお願いいたします。なお、愛知県、東京都町田市に関しましては、今、第二分科会での発表中ということでございますので、両団体に関するご質問はお受けできないことをご了承いただければと思います。

それでは、自由質疑という形で、今、東京都、大阪府と、あと今回、資料のご提供をいただいております新潟県さんのご担当の方もいらっしゃいますので、何かご質問等あれば言っていただければと思います。ご質問ある方がいらっしゃれば挙手をお願いいたします。

ないようですので、事前にいただいていたご質問の代表的なものは先ほど各団体の発表のときにご質問させていただきましたけれども、その他に多数いただいておりますので、そちらのほうから幾つか質問の区分とか、そのあたりを踏まえて3団体の方にお聞きできればと思います。私のほうから代表してご質問させていただきます。

制度導入に関してのご質問ということで、大きく3つの区分でご質問いただいているかと認識しております。まず導入時の課題ということで幾つかご質問をいただいていたところと、資産評価のところでは台帳整備に関するご質問、あと作った制度に関する運用方法に関してのご質問かと思っております。全部拾い切れるかどうかわかりませんが、順次、いただいたご質問をできる限りお答えできればということで、各団体の方、お願いできればと思います。

まず、そもそもの新たな新公会計制度導入ということで今回いろいろご説明いただきましたけれども、各団体が導入に関する目的をどのようにご認識されているかというところでご回答をお願いできればと思います。

### 東京都会計管理局（大谷）

新公会計制度を導入することで、日々の会計処理の段階から複式簿記発生主義会計の考え方を定着させることができ、支出業務や決算、予算に携わる職員の意識改革を図り、より効率的・効果的な行政運営を行うことができることが、大きな目的であり成果の一つだと思います。また、民間企業と同様の財務諸表を使うことで、都民の方々への説明責任をより果たすことも可能となり、これらにより質の高い都民サービスの提供等につなげることもできます。

### 大阪府会計局（田中）

大阪府の目的は、個別の組織、事業の財務情報を把握したいということです。組織全体の財務情報に関しては、財政健全化に関する比率など、一定確立された分析指標がございますので、我々が欲しかったのは組織別、事業別というセグメントの情報でございます。この点を正確に把握し、明らかにするために、この制度を導入したというのが最大の目的でございます。

### コメンテーター（鵜川）

ちょっと補足しますと、東京都につきましてもやはり制度導入のきっかけになりましたのは事業別財務諸表を機能するバランスシートと平成11年から作ってしまして、最初は多摩ニュータウンの開発事業で、2年目は文化施設なのですけれども、そのときに知事がおっしゃったのは、「こういった情報をもとにして、自ら各局が

主体的にその事業を見直して改革しなくてはならない。そのためにはきちんと複式簿記のシステムを入れて、各局の担当者がそれぞれ自動的にそういったデータを見て分析できる、そういったものがないといけない」ということで導入したものです。そういう意味では基本的な考え方のベースは同じものがあるのではないかなと思います。

今、東京都はマクロ、ミクロという形で活用をやっていますけれども、マクロ、ミクロという両輪というんでしょうか、やっていこうということを考えたのは実は職員の方が考え出したものでして、そういう意味では非常に地に足がついたというんでしょうか、そういったシステムではないかと思っています。

#### 新潟県財政課（米山）

新潟県の財政課、米山と申します。本県での導入の目的としましては2つ設定してございまして、1点の本県の財政状況をわかりやすく県民の方にお知らせする。もう1点としましては、その結果をマネジメントに活用するというところでございました。

しかしながら、現状としましては、まずはわかりやすく県民の方に財政状況をお伝えするというのを第一といたしまして、マネジメントに活用するというのは今後の課題ということで現在検討しておるところでございます。

#### 司会（馬場）

ありがとうございます。続きまして、導入のところでのご質問ということで、先ほど東京都町田市さんと大阪府さんのほうにはご質問させていただいたのですが、導入に当たってのコストですとか、人員体制のところを東京都、新潟県さんからもコメントをいただければと思います。

#### 新潟県財政課（米山）

新潟県でございます。先ほど発表されました東京都さんでありますとか、大阪府さんに比べまして非常に低額であるのですが、導入経費につきましては約3,000万円ほどです。既存の財務会計システムを統合あるいは変換するシステムを導入するという形で財務会計システム本体はほとんど変えていないというところでございます。人員体制につきましては、私ども財政課のほうで所管しておりまして、本来業務は予算編成になるのでございますけれども、それを抱えつつ、担当一人、あと担当係長一人という、非常に小規模といたしますか、少ない体制でやっておるところでございます。

#### 東京都会計管理局（大谷）

都の場合、財務会計システムにつきましては、官庁会計システムを更新する際に、複式簿記発生主義会計の機能を付与する計画で進めてきました。官庁会計システムを全部更新するというところで、複式簿記発生主義会計の費用と官庁会計の費用とで、かなりの多額にはなったのですが、職員の作業を効率化することができました。また、内部で持っていたデータセンターなどについても経費が効率化することができ、ランニングコストでは、約5年で官庁会計を含めたシステム更新についてペイできたところです。

人員体制につきましては、システム開発につきましては官庁会計と複式簿記会計合わせまして、基本設計の着手から2年くらいかかり、最大20人体制で進めてきました。

#### 司会（馬場）

ありがとうございます。続きまして、同じ制度導入のところなのですが、新たな新公会計制度導入に当たっ

ての課題は何かというところでご質問をいただいていることに関して、ご回答いただければと思います。

#### 新潟県財政課（米山）

新潟県でございます。課題としましては、人員の問題は先ほど申し上げたとおりでございますけれども、その他、資産評価でありますとか、会計基準を整備すること、それに大幅な労力を割いたというところで、そのあたりが課題であったかなと考えております。

#### 東京都会計管理局（大谷）

東京都ですが、導入に当たっての課題については、東京都の場合は全国の自治体の中で初めて導入するというところで、会計基準から財務会計システム、あとはどのように日々運用し活用していくか検討していくことが課題でした。平成18年度に導入し、平成24年度で6回目の財務諸表を作ったところですが、今現在の課題としては、資産整備が挙げられます。これは制度導入以降、台帳1本ごとに資産評価を行い、資産の正確な把握などを行うことで固定資産台帳と財務諸表との資産額については整合性をとることができ、精緻なものにすることができました。しかし、資産は毎年度更新しますので、資産を取得した金額と実際の固定資産として財務諸表に反映させる金額が合っているかどうか、ということを決算時期において効率的に照合していくということが、財務諸表作成における大きな課題の一つになっています。

導入当時はかなりの件数、金額で齟齬がありましたが、職員のほうも導入以降だいぶ手慣れてきて、今は事務的にも通常の日常業務としてやっているところであり、公有財産台帳と財務諸表に計上する固定資産は精緻なものになっているところ です。

課題として作成について申しましたが、活用については、予算編成の時期には事業別財務諸表なども使いながら編成を行っておりますが、先ほど清水先生の話もありましたように、PDCAサイクルに乗せていく中で、やはりもっと効果的に活用していくにはどうしたらいいかということは引き続き検討していく事項と思っています。活用については、これまでの実績なども多く出ておりますので、今後積み重ねていくことが必要だと考えます。

#### 大阪府会計局（田中）

東京都さんの全面的なご協力、またアドバイザーの先生方のご指導、それから職員のやる気でカバーしたため、これまでの過程において大きな課題に直面したという認識はさほどございません。

むしろ課題ということで言えば、これからだと認識しています。財務諸表を作成するまではあくまでも準備にしか過ぎず、それを活用していくこれからの勝負どころではないかと認識しております。

#### 司会（馬場）

ありがとうございました。残り時間少なくなってきましたので、最後に1点、制度の運用のところでお聞きしたいのは、実際に新公会計制度を導入されて決算作業をやられているかと思うのですが、その決算作業において苦労した点に関して、簡単にご回答いただければと思います。

#### 新潟県財政課（米山）

苦労した点ということで申し上げますと、すべてにおいてというのが正直なところでして、データの整理から何から、そしてまたどうやって県民の方にお知らせするのかという見せ方のところ、全体的なところで苦労しているというのが実情でございます。

### 東京都会計管理局（大谷）

東京都です。作成面については先ほどお話したので、運用上の苦勞について申しますと、都庁では職員が2年から3年のローテーションで、異動しますので、新たな担当者が着任して、新公会計制度を実際に作成したり、運用したりするところにおいて、きちんとした知識が持てるように、毎年、何度か実務研修を行っています。

実際に、複式簿記を仕訳することについては、簡単にボタン操作でできるものですから、日ごろ職員はそういった知識は必要とされていません。ただ、財務諸表を作成していく、もしくは活用していく点については、ある程度の知識が必要となりますので、そこで対応できるようにきちんと職員研修を続けていくことも、これが導入における一つの苦勞であると思います。

### 大阪府会計局（田中）

大阪府では、今年度、最初の財務諸表を作成する中で手間取りもあったのですが、その最大の要因は固定資産です。はっきり申し上げて、この制度は資産がありきの制度であると。つまり、従来、資産というのは管財部門、財産管理という分野であったわけですが、それが会計という世界に資産が入ってくるというのがこの制度の最大の特徴でございます。ですので、この点に関して、職員の意識、特に管財部門の方々の意識も改めなければならない。会計イコール現金ではないわけでございます。そのような資産に関する情報を正確に提供していくということに尽きるのではないかなと思います。固定資産のためにある会計といっても過言でなくらい、その重要性はあると思いますので、ご認識いただければと思っております。

### コメンテーター（鵜川）

特にまとめというわけではありませんけれども、きょう、東京都、町田市、それから大阪府の実務の方からお話が聞けましたので、大変皆さんも身近に感じたというんでしょうか、自分たちでも取り組めるのではないかということと、実際の課題も見えてきたのではないかというふうに思います。

公会計制度の改革は、現状の予算・決算とは別に、新しい財務報告として導入しているものですが、それは単に財務諸表を作るのではなくて、それを使ってどうやってマネジメントに使うかとか、あるいは予算編成に使うかということで、予算と会計は常に一体となって活用していくものですので、ぜひその点を会計の意味として理解していただければ、皆さんの実際の経営のツールとして役に立ってくるものではないかと思っています。簡単ですが、以上です。いろいろとありがとうございました。

### 司会（馬場）

お時間になりましたので、以上で第一分科会終了となります。コメンテーターを務めていただきました鵜川先生、長時間どうもありがとうございました。皆様、再度、拍手でお送りいただければと思います。





## 第二分科会

### 『新公会計制度の活用について』

コメンテーター 米田 正巳 氏

(公認会計士、早稲田大学大学院会計研究科非常勤講師、  
東京都会計基準委員会委員長)

## 第二分科会「新公会計の活用について」

### 司会（小菅）

お待たせいたしました。これから第二分科会を始めさせていただきます。私は本日この会の司会を務めさせていただきます東京都会計管理局新公会計制度担当課長の小菅と申します。どうぞよろしくお願い申し上げます。

まず、第二分科会のコメンテーターをお引き受けいただきました先生をご紹介いたしたいと思います。公認会計士の米田正巳先生でございます。

米田先生のプロフィールをご紹介申し上げたいと思います。先生は早稲田大学大学院商学研究科修士課程を修了後、公認会計士となられまして、中央監査法人の代表社員を経て、米田公認会計士事務所を開業され、ご活躍されています。

また東京都のほうで設置しております会計基準委員会の委員長も務めていただいております。

続きまして、当分科会の流れにつきましてご説明申し上げます。この分科会におきましては「新公会計制度の活用について」と題しまして、東京都、大阪府、愛知県、東京都町田市より発表を行いまして、それぞれの内容につきましてコメンテーターの米田先生よりコメントをいただく形とさせていただきます。コメントをいただきました後、それぞれの団体ごとに質疑応答をさせていただきたいと思っております。東京都、大阪府の2つが終わりましたら、いったん休憩を挟みまして、愛知県、町田市の順に進めたいと考えております。なお、新潟県に関する質問がございます場合は、隣で開催しております第一分科会の最後に設けております自由質疑の時間の中で対応することとさせていただきますのでご了承のほどお願いいたします。

それでは、まず東京都から「新公会計制度の活用について」と題しまして発表させていただきたいと思えます。発表者は東京都財務局主計部財政課、御郷主査でございます。資料は、お手元にお配りさせていただいております「発表資料」の123ページからとなっております。それではよろしく申し上げます。

# 『新公会計制度の活用について』

東京都

# 『新公会計制度の活用について』（東京都財務局）

## 東京都財務局（御郷）

ただいまご紹介にあずかりました東京都財務局主計部財政課の御郷と申します。よろしく申し上げます。約30分かかまして、東京都の新公会計制度の活用について、事例も踏まえましてお話をさせていただきたいと思っております。各団体様には、今回のセミナーを通し、実務等何かの助けになればというふうに願っております。

これからは座って説明させていただきます。テキストは123ページからになります。表題にあります「新公会計制度の活用について」からです。下段には目次がございますので、ご参考にしてください。

続きまして、124ページの上段では、東京都の新公会計制度の経緯と特徴について簡単にご説明いたします。

## I 東京都の新公会計制度

### ◎東京都における導入の経緯①

東京都におけるこれまでの導入の経緯といたしましては、先ほども基調講演の清水先生からもお話があったとおり、平成10年度に、約1,000億円の実質赤字という危機的な財政状況に陥りました。平成11年4月に石原前知事が就任し、取り組んだのが右のほうの「財政再建の取組」でございます。こちらは平成12年度から15年度を第1期、それから16年度から18年度を第2期として、財政再建推進プランを進めてまいりました。

具体的には、まず人員の削減を実施いたしました。12年から18年にかけて、職員の定数を約1万1,000人ほど削減してまいりました。また、財政再建として、すべての事業に対して見直し、再構築を行ってまいりました。

その同じ時期に、下のほうに「BS試作」となっておりますとおり、貸借対照表を試作しております。右に行きまして平成13年に「機能するバランスシート」を、先ほど清水先生からお話がありましたとおり、初めて公表しております。こちらのバランスシートですが、決算の組替方式を行ってまいりました。そのため、公表までには非常に手間と時間がかかるといった課題があったことなどをうけ、平成14年5月から「複式簿記・発生主義会計の導入」を決定し、基準の策定・システム開発などに取り組んでまいりました。資料の一番右では、財政再建につきましては平成17年度に経常収支比率85.8%を達成し、90%を切ることができ、右下の「新たな公会計制度」は18年度より導入して、23年度決算で計6回、新たな公会計制度による決算を行ってきたところでございます。

### ◎東京都における導入の経緯②－「機能するバランスシート」－

続きまして、125ページの上段になります。ここでは、「機能するバランスシート」によりどういったことが明らかになったのかというところを簡単にまとめてございます。もともと「機能するバランスシート」を導入する前は、よく言われております4つの欠如がありました。ストック情報・コスト情報・アカウントビリティ・マネジメントの欠如、この4つを克服・改善するために「機能するバランスシート」を作成いたしました。

具体的に3つの事業につきまして、ご説明いたします。多摩ニュータウン事業は、大幅な債務超過で、将来性がないという判断で、事業を縮小・収束させております。真ん中の住宅事業でございますが、こちらは実際の都営住宅等の維持管理コストが1戸当たり9万円かかっています。それに、例えば土地の地代や公租公課を機会費用として盛り込みますと、39万円ほど実質コストがかかっているといった問題も出てきました。そのため、膨大な更新経費の確保と資産の有効活用が課題ということで、特別会計化し、経理を明確化したところでございます。

一番右の事業です。新聞などで取り上げられてご存じの方もいらっしゃると思いますが、東京消防庁の救急事業でございます。救急出動1回当たりのコストが約4万5,000円かかるところ、患者さんの9割が重症患者以外だったということがわかりました。ということは、1割の重症患者のためにこれだけのお金がかかり、また、必要な方に必要な救急対応ができなくなっている実態もございまして、全件事前対応のため、救急コールセンターを設置して、救急対応の必要性があるかどうかの判断をする形で見直しをいたしました。

### ◎東京都における導入の経緯③—「機能するバランスシート」から新たな公会計制度へ—

続きまして、125ページの下段でございます。「機能するバランスシート」から新たな公会計制度へということで、17年度決算までやっていた「機能するバランスシート」と、18年度以降の新たな公会計制度は、何が違うのかご説明いたします。

「機能するバランスシート」は、先ほどの救急対応や都営住宅も含めていろいろと問題点が明らかになったということでは非常に有効かつ利用価値があったということですが、日々仕訳をしていないところが問題になりました。日々仕訳をしていないと何が問題かということ、黄色で囲っているとおり、財務諸表の迅速な作成が困難だといったところがございます。

新たな公会計制度の日々仕訳によって、公表時期を12月から9月に前倒しすることで、予算編成前にその事業評価なり、分析ができれば、翌年の予算策定には間に合います。

それから、多様な財務諸表の作成が可能ということで、東京都では局別や会計別、歳出目別などの区分、それから事業別財務諸表を作ることができるシステムを導入しております。

### ◎都の新たな公会計制度の特徴

続きまして、126ページの上段でございます。都の新たな公会計制度の特徴としまして4つほどあげております。

一番上が「行政の特質を考慮した会計基準」でございまして、これはストック情報、コスト情報ということでございます。2つ目が「住民にわかりやすい財務諸表」でございまして、これは民間企業との比較とアカウントビリティの充実です。民間企業との比較、マネジメントの要素も一部入っているものでございます。3つ目の「個別の事業改善に活用できる財務諸表」でございまして、これはマネジメントの強化でございます。4つ目があまり見えてこない部分ですが、逆に個人的には非常に重要だと思っている「職員が無理なく使えるシステム」です。今までの官庁会計で慣れてきた職員に、どうやって普及・啓発させるか。ちゃんとした複式簿記の仕訳を切らせるかといったところが問題になってくると思います。その1つ目としましては、官庁会計と複式簿記の二重処理を回避しています。官庁会計ベースの入力で複式のコードやデータを入れることによって、同時に複式簿記の仕訳が切れるシステムになっております。また、2つ目としましては、会計処理の情報を取得ということでございます。これらによって職員のコスト意識が高まってくると常々考えているところでございます。

## ◎Ⅱ 東京都における活用の状況

次に進めさせていただきます。こちらが東京都における活用の状況でございます。

### ◎東京都における活用の状況①—財務諸表活用の基本的考え方—

まず1つ目でございますけれども、活用の状況の「基本的な考え方」でございまして、こちらはいろいろな書物にも書いてあるとおりでございまして、目的と視点に分けて、表側でマネジメントの強化とアカウント

ビリティの充実、表頭でマクロ、ミクロというふうにあげております。

まず、マネジメント強化のマクロ的な視点では、都財政全体の分析等でございます。これは財政運営の視点というところになると思います。これを分析する方法としましては、経年比較を行ったり、主要な都の保有施設の更新時期を迎えている中で、例えば社会資本等整備基金の積み立てなどでございます。

右のミクロのマネジメントです。こちらはマネジメントサイクルの確立や個別事業の分析と評価ということで、これは事業評価、事業別財務諸表などの話でございますので、また後ほど説明させていただきたいと思っております。

下段のアカウントビリティの充実のマクロですが、こちらは清水先生のお話にもありましたアニュアルレポートというものを毎年9月に発行しております。それから、主要な事業の実施状況の説明ということで、主要施策の成果も毎年9月に発表しているところでございます。

## ◎東京における活用の状況②

今の話の具体的な取組内容でございます。上段に「説明責任の充実」という円柱を置いていまして、横に年次財務報告書の公表をあげてございます。これは先ほども触れましたとおり、12月から9月に前倒して財務諸表を公表しているものでございます。

「主要施策の成果への反映」では、これは議会に提出しておりますが、財務諸表も盛り込んで、その事業がどのくらいの利益を出しているのか、資産を持っているのかといったことも併せて開示していくものでございます。

3つ目の「事業別財務諸表の作成」、それから「事業評価における活用」は、後でまた詳しくご説明させていただきます。

## ◎説明責任の充実①—東京都年次財務報告書—

まず、アカウントビリティの充実ということで、左に年次財務報告書の内容をあげております。普通会計ベースの決算、それから2つ目の「新たな公会計手法による分析」では、公会計を導入することによってどんなものが見えてきたか、また分析によって、どんなことが分かるのかといったものでございます。その下の「東京都全体の財務報告」は公営企業、監理団体等を含めた全体の財務報告で構成されております。

右側に特徴としてあげておりますとおり、コスト情報やストック情報、キャッシュの流れというものをマクロ的な視点から分析して多面的に都の財政の実態を示してございます。

今年度は、18年度から6回目の決算になり、経年的な比較分析を行っております。先ほども清水先生のほうから、正味財産比率、一般の企業でいいますと自己資本比率というものになると思うのですが、23年度は74%になりました。19年から一度も落ちずに増えているということから健全性は確保されているといった経年比較の分析が可能になると考えています。

また、「中長期的な視点から、財政の持続可能性に向けた取り組みを検証」は、東京都では税収のうち法人2税の占める割合が非常に高く、税収が大きく変動します。そのため、基金と都債を計画的に活用して財源を確保するなど中長期的な財政運営に取り組んでいます。

## ◎説明責任の充実②—主要施策の成果—

続きまして、「主要施策の成果」でございます。「主要施策の成果」につきましても年1回公表しております。23年度は全体で46事業でございます。従来は官庁会計の決算情報をあげていたのですが、これに加えて、平成18年度からは財務諸表から得られる情報も掲載しております。具体的には、行政コスト計算

書や、一部はバランスシートを盛り込むなどして、開示しているところがございます。

「1 規模当たりの行政コストを算出・掲載」は、規模別に按分することによって、より明確な情報開示になるよう工夫しております。

#### ◎マネジメントの強化①ーマネジメントサイクルの確立ー

次にマネジメントの話に進めさせていただきたいと思います。129 ページです。こちらはPDCA サイクルのイメージ図です。マネジメントというのは、一つひとつの事業について中長期的な視点に立って評価をしていこうというものです。これが事業評価になります。先ほどもちょっと触れましたとおり、今、9 月に事業別財務諸表も作成されますので、迅速に活用することができます。

「真のコスト把握で」ということですが、官庁会計ではなかなか把握できなかった時間的なコスト、例えば減価償却費とか、利息とか、そういったものも含めたトータルコストで事業を評価して、再構築していくものでございます。

#### ◎マネジメントの強化②ー予算編成との関係ー

続きまして、129 ページの下段です。事業評価というのは、主管している関係部局と連携をとりながら、お互い切磋琢磨しながら評価手法を高めていくといったものでございます。その中に、新たな公会計の視点も活用しながら、検討を重ねているところでございます。

特に、この依命通達の下のところですが、「効率的で実効性の高い施策へと向上させていく継続的な取組が必要」とあり、まさにこの部分が大事だと思っております。

#### ◎マネジメントの強化③ー事業評価への活用ー

今、口頭で話したものを絵にしています。事業評価は約3カ月かけて評価の視点の共有化や、分析・検証、課題の整理などを各局と連携しながら進めていきます。まず、局のほうで評価をしてもらいます。それから財務局はこれを受けまして10月から12月にかけてじっくり検証していくといった流れでございます。

### ◎Ⅲ 東京都における活用事例

東京都における活用事例ということで131 ページからです。

#### ◎事業評価の種類と評価結果

東京都で行っております事業評価の種類と評価結果です。事後検証による評価、自律的経費、施設整備評価、情報システム関係、監理団体関係、それから報告団体関係、そういった分類分けをしております、23年度に評価結果を公表した件数は377件で、前年と比較しまして25件増加したところでございます。

#### ◎事業別財務諸表を活用した事例①ー職業能力開発センターー

次から事業別財務諸表を活用した事例をあげております。まず、職業能力開発センターでございまして、これは求職者の職業訓練を支援する訓練校でございます。都内には14校ございます。

まず、貸借対照表ですけれども、貸借対照表の一部、資産のところだけ取り上げております。資産の建物の取得額、減価償却累計額、それから重要物品の取得額、減価償却累計額です。22年度、21年度を比較して何ができてきたかということでございますが、建物の老朽化率が約4割弱、重要物品の老朽化率が85%を超えているといった状況でございます。

ただ、21年度の東京都全体と比較すると、まだまだ平均以下の水準ですが、多摩職業能力開発センターの改築など計画的に更新を行っております。

次に、行政コスト計算書です。特殊要因で数字が大きく動いているのでわかりづらくなっているかもしれませんが、22年度の物件費は33億円で、前年の15億円より大幅に増えています。同様に国庫支出金も増えているのですが、これは国からの委託事業である再就職促進等委託訓練の対応が本庁中心から中央・城北センターへと変わったことが影響しているためです。

ここで一日定員一人当たりのコストとしましては前年が171万円のところ、22年度は175万円ということで、人件費は同程度で推移しているということでございます。

課題としましては、依然として厳しい雇用情勢がありまして、その対応策として、まず、求人ニーズに応じた訓練科目の見直しがあります。2つ目が緊急就職支援の実施0.5億円ということで、緊急就職の講習会や面接会を開きまして、民間の就職支援会社を利用することによってノウハウを活用するものがございます。

そのほかにも、職業能力開発センターの再編整備や訓練用の機器の計画的更新など、事業別財務諸表を活用した施策でございます。

最後は、「様々な媒体を通じての広報」です。これは先ほどの事業評価の種類で出てきました「自律的経費評価」を行ってございます。

#### ◎事業別財務諸表を活用した事例②—都立看護専門学校—

最後は、都立看護専門学校です。こちらも貸借対照表と行政コスト計算書をあげております。老朽化率は、東京都の平均より高い状態でございます。行政コスト計算書を見ますと、収入3億8,400万円に26億円くらいの行政費用がかかっている状況でございます。

卒業生の状況は、都立の看護専門学校を出た学生さんの9割くらいが都内で働いており、また、22年度の看護師試験合格者が100%という実績もあります。課題としましては看護師の養成、教育展開、それから看護師の定着・再就職の支援など、学校運営の効率化と収入の確保が必要だということです。

まず老朽化の話ですが、看護専門学校の改築、それから修学資金の貸与、看護師確保の事業等でございます。授業料につきましては、若干見直しをさせていただいたところでございます。

雑駁ですけれども以上でございます。ご清聴、ありがとうございました。

#### 司会（小菅）

東京都から新公会計制度の活用の基本的な考え方ですとか、具体的な取り組み等につきまして事業別財務諸表の活用事例も含めまして、発表がございました。この発表につきまして、米田先生からコメントをいただければと思っております。よろしく願いいたします。

#### コメント

##### コメンテーター（米田）

私が平成11年6月からこのプロジェクトに入らせていただいて、現在に至っているわけでございます。最初は、先ほどもご説明がありましたように、いわゆる「機能するバランスシート」ということでやってまいりました。ここにマクロ的な、それからミクロ的な概念もございますとおり、それに基づいてやってきております。

最初はどうしても企業会計に基づくような日々仕訳ができなかったもので、こういう形で多摩ニュータウンとか都営住宅とか、そういうものをやってきたのですけれども、やはりそれには確実に限界がございました。



限界だということで平成14年5月に新しく発想して、平成15年、16年、17年あたりからシステムの開発を始めたわけですが、23億強の予算を使っておりますけれども、23億程度ということでございます。実際には既にシステムができておりますので、皆さん、利用していただくにはもっと安く、短時間でできると思います。

ただ、私、この東京都の素晴らしさは、多摩ニュータウンにしても、平成23年度を最後にして、この成果をもう出してきているわけですね、やめると。それから、消防庁にしても、タクシーを使った有料化ということも既に進めています。私たちが申し上げたことが現実にはその措置がなされている、この辺がすごいことだと思います。

それから、あとマクロ的な意味で申し上げたいのは、百何年間、単一簿記でやっている以上、それは帳簿の残高と実際の積み上げですね、企業で野帳と言うのですが、なかなか合わないわけです。それは資産も負債もそうです。最初、平成18年度は、もう時効かもしれませんが、かなりの差がありました。ほんとに差がありました。差がありましたけれども、その調整が進んで、今回で23年度、第6回目になります。驚くほど実際の現場と合ってくるのですね。そういう資産管理、負債管理も最低限やってもらう。きょうは経営ツールとおっしゃいますけれども、マネジメントの一種、財産を守るということも大変なマネジメントでございますので、そういうことが進んでいる。同時に監査事務局を初めとして、包括外部監査の方も、これをかなりチェックして監査していただいています。だから、毎年、監査結果に基づいて修正をしております。基準も直しております。そういう意味で、かなりの基準が改定をして来て、現在に至ってきているわけです。基本的には、日進月歩を積み重ねております。

特に、次に、事務事業でございます。事務事業については今後の課題だと思います。実は、今、東京都においてはシステムでは局別にしかできません。それを事務事業をどう掘り下げていくか。これは現状ではエクセルの段階での改定なので、それは局の責任になっていきますけれども、今一つずつ説明がございましたとお進んできてきているわけです。これはどんどん発展してきていると思います。

それで、先ほどからありましたように、東京都は「成果があったのだな」とつくづく思います。最初、私が来たとき、平成11年度のときは財政調整基金10億しかなかったのです。それが今1兆になろうとして、この減税の中でなかなか難しいですけれども、あれだけの基金がたまったということは、それだけ効果が出てきているということは確実だと思います。

あともう一つ、事業評価について、事業評価が10年くらい前からいろいろ騒がれて、今やっているかやっていないのかわからないですけれども、東京都の場合は、財政課で事業評価をやっています。だから、事業評価の結果は基本的に次年度の予算につながるような形でやっていますので、そういう意味ではこの事業別バランスシートが次の予算に自ずとつながってくるという形になっておりますので、各自治体の方もそういう形で、事務事業と行政評価といかにリンクするか、一つの方法として考えられる必要があると思います。

## 質疑応答

### 司会（小菅）

米田先生、どうもありがとうございました。それでは、質疑応答に入らせていただきたいと思います。参加お申し込みいただいたときに皆様から多数のご質問をいただいております、その中より、まず司会のほうから質問する形で始めさせていただければと思います。

「新公会計制度を予算編成にどのように活用しているか」というご質問がありましたが、これにつきましては、先ほど説明もございました。他に、「今後、さらに公会計情報を活用するためにはどのようにしていくべきか」といった質問が寄せられておりますので、発表者のほうでお願いします。

## 東京都財務局（御郷）

事業別財務諸表の活用は、東京都としていろいろと取り組んでいます。試行錯誤しながら実施している状況でございます。今のところ、都の中で経年比較などの活用を行っていますが、今後は他団体の皆様も一緒にどんどん事例を増やしていただきまして、類似事業について、横での比較の検討ができるようになると、事業別財務諸表の活用の幅は広がると思います。そのため、事業別財務諸表の推進をさらに進めていきたいと考えております。

## 司会（小菅）

はい。それでは、会場の皆様より東京都の発表に関しまして、ご質問がございましたら挙手をお願いしたいと思います。どうぞ。

## フロア

きょうは貴重なお話、どうもありがとうございました。今回、基本的に財務情報に関する報告だったのですが、例えばアメリカの地方政府などでは政府の業績を判断する上で、財務情報と一緒に、例えば非財務情報ですね、Service Efforts and Accomplishments の報告みたいなものが財務報告と一緒に出されているということで、東京都の財務諸表を見たときに、まだ財務情報のみに報告になっているので、財務諸表とリンクした形での非財務的な、どういうサービス提供とその努力があったのかというような、財務情報と非財務情報のリンクについてどういうふうにお考えになっているかお教えいただけたらと思います。

## 司会（小菅）

では、東京都のほうからお願いします。

## 東京都財務局（御郷）

全体的な非財務情報というのはこれから充実していかなければいけないとは考えております。個別の事業、先ほどちょっと触れました主要施策の成果につきましては、行政コスト計算書、それから貸借対照表ということで併せて掲示しているという形でございますので、個別の施策につきましては、公会計に合わせましてさらにブラッシュアップしたいというふうを考えております。

## 司会（小菅）

それでは、他にございますか。どうぞ。

## フロア

128 ページの下に主要施策の成果ということで、こういった財務情報を議会に提供されているということなのですが、提供された結果、議会でどんな議論があったのかということがもしあれば教えていただければと思います。

## 東京都財務局（御郷）

主要施策の成果につきましては、先ほど申したとおり、18年以降の公会計制度を導入して、行政コスト計算書、貸借対照表を充実させたということに関しまして、非常にいい評価をいただいております。

## 司会（小菅）

これまでの質疑に関しまして、米田先生のほうで補足していただけることがあればよろしく申し上げます。

## コメンテーター（米田）

先ほど言われた予算とのリンクですけれども、先ほど申し上げたとおり、いわゆる行政評価とリンクしているということは一つ特徴だと思います。それで進めているということでございます。それから、非財務情報ですね。確かに必要なことだと思います。ご存じでしょうけれども、これが23年度のペーパーにおける、東京都のいわゆるアニュアルレポートです。既に出ていますので、ホームページに入っておりますので見ていただければと思います。これは63ページにすぎないのですね。だから、そういう意味では、将来、これをどうしていくかというのは大きな課題だと思います。

それから、やはり企業会計とパブリックの会計の違いは、企業会計は情報なんですね。インフォメーションに対してどう監査していくかというのがあるんですけれども、まだパブリックにおいてはインフォメーション化、情報化というものがあまり認識されていないのがあると思います。そういう意味で、これから大いに、会計は情報なんだと。その金額のもとになっている情報だということをやると同時に、それに対してどうアニュアルレポートを出していくか、これは今後のほんとうに課題だと思います。それなら、当然、監査があつてしるべきですけれども、そういう問題。

それから、議会への提出ですけれども、これは確かに1財務課の話、1管理会計の話ではなくて、やはり議会を含めて、議員さんを含めて、皆さんがどういう知る権利を行使されるかということは、これから我が国の課題だと思います。そういう課題でむしろ突き上げていただきたいということだと思いますね。

だから、できてはいるけれども、これを大いに利用して、利用が足らなかつたら、それに対してどういうものを出してほしいのだという意見がまた新公会計制度を発展させる1つの道だと思っています。

## 司会（小菅）

どうもありがとうございました。それでは、これで東京都の発表への質疑は終了とさせていただきます。

続きまして、大阪府のほうより「セグメント毎の正確な財務情報の把握」という題で発表いたします。発表者は大阪府会計局新公会計制度グループ、古井課長補佐でございます。資料は、発表資料135ページからとなります。それでは、よろしく申し上げます。



# 『セグメント毎の正確な財務情報の把握』

大阪府

# 『セグメント毎の正確な財務情報の把握』（大阪府会計局）

## 大阪府会計局（古井）

今、ご紹介いただきました大阪府会計局、古井と申します。短い時間ではございますが、どうぞよろしくお願ひいたします。座ってお話しさせていただきます。よろしくお願ひいたします。

### ◎1 大阪府の新公会計制度の意義

大阪府では、平成21年6月に橋下前知事からの指示を受け、庁内に新公会計制度プロジェクトチームを立ち上げました。その後、東京都から全面的なご協力をいただき、約2年間の準備期間をかけて、財務会計システム等の改修、府有資産の調査・評価、会計基準の策定などを進めました。

そして、平成23年4月1日から正式に新公会計制度の運用を開始し、1年間、複式情報の蓄積を進めました。平成24年度に入って決算整理事務を行い、9月21日に初めての財務諸表を作成し、公表したところです。

また、官庁会計の決算審査の参考資料として、すべての財務諸表を府議会に提出し、更に10月29日には、公営企業会計を合算した全会計財務諸表、地方独立行政法人や第三セクター等の決算を合算した連結財務諸表も公表しました。

今回、279の事業別財務諸表も含めて全て紙ベースで印刷したところ、3分冊でトータル2,149ページもの分厚い資料となりました。また、CD-Rにデータを書き込んで、府議会議員に提出しています。

大阪府の新公会計制度の意義・機能として、「財務マネジメントの実践」、「パブリック・アカウンタビリティの徹底」の2つを念頭に、これまで制度設計等に当たってきました。

「財務マネジメントの実践」とは、行政サービス水準の維持・向上を図りつつ、効率的な執行によりコスト削減を実現することで、財務諸表はそのために有用な情報を提供するツールとなります。

また、「パブリック・アカウンタビリティの徹底」とは、説明責任を十分に果たすことですが、地方自治体は、行政サービスの水準とそれに要するコスト・住民負担を明らかにすることが求められており、財務情報をわかりやすく説明・開示することが必要です。

会計別財務諸表だけではなく、部局別や事業別の細かな単位の財務諸表を作成し、個々の事業の負担と便益、行政サービスとそれに要した費用を、きちんと測定し公表することや、財務諸表の活用にも本格的に取り組んで少しでも成果を出していくことが重要です。

### ◎平成23年度財務諸表

一般会計と公営企業会計を除く13の特別会計を合算した「各会計合算財務諸表」の貸借対照表と行政コスト計算書及びキャッシュ・フロー計算書を資料に掲載しています。

平成23年度末では、大阪府の資産が8兆3,000億円余、負債が6兆7,000億円余となり、その差引である純資産が1兆5,700億円弱になり、これまでの行政活動によって形成された行政サービスを提供するための資産に対し、過去及び現役世代が負担した割合を示す純資産比率は19%です。

平成23年4月1日時点の開始貸借対照表と比較すると純資産が1,242億円の減少となっており、行政コスト計算書の当期収支差額の△1,242億円と一致しています。

行政コスト計算書では、行政収支と金融収支を足した通常収支差額が△1,490億円、特別収支を合わせても△1,242億円となり、大阪府の財政状況が厳しいということが、財務諸表上に表れています。

マイナスとなる要因としては、地方交付税の代替として発行される臨時財政対策債が考えられます。もし、

臨時財政対策債分を全額、地方交付税で収入すれば、行政コスト計算書の行政収入が約3,000億円弱も増えるので、通常収支差額も当期収支差額もプラスの数字になります。しかし、赤字債であっても地方債なので、行政コスト計算書には計上されず、貸借対照表の負債の増という形で計上されるので、その結果、行政コストの当期収支差額がマイナスになり、貸借対照表の純資産も開始時点と比べて減少しています。

キャッシュ・フロー計算書は、現金の流れを行政サービス活動、投資活動、財務活動の3区分で示していますが、官庁会計決算の歳入・歳出決算書の形式収支と金額は一致します。行政サービス活動と投資活動の収支差はマイナス、財務活動の収支差がプラスですが、臨時財政対策債の収入を含めた財務活動の収支差のプラスが、行政サービス活動や投資活動に回り、全体の形式収支がプラスとなっていることがわかります。

## ◎2 財務諸表の階層別構成

大阪府の財務諸表のうち、一番最小の基礎的な単位は「会計別かつ所属別かつ事業別」財務諸表ですが、同じ事業に属する財務諸表を集約すれば事業別財務諸表が、同じ部局に属する財務諸表を集約すれば部局別財務諸表が、同じ会計に属する財務諸表を集約すれば会計別財務諸表が、それぞれ作成できます。このように一番小さい単位の財務諸表をピラミッド型に積み上げて、様々なセグメントの財務諸表を作成することが可能です。

民間の企業会計では、外部に対し会計報告を行うための「財務会計」とは別に、内部の経営管理者に対し経営管理に必要な情報、例えば製品別原価計算とか予算管理などの情報を提供するための「管理会計」が導入されています。

大阪府の新公会計制度では、様々なセグメントで財務諸表を作成する「管理会計」的な要素と、また、会計別などマクロの財務諸表で財務報告をする「財務会計」的な要素の両面を持たせた制度設計となっています。

## ◎3 マネジメントに適した事業単位の設定

地方自治体の各々の組織は、所掌事務と権限を分掌し、その責任によって施策を推進します。大阪府では、財務諸表を個々の組織や事業の財務マネジメントに役立てるため、行政目的と組織の権限、責任に対応した事業単位で279事業を設定し、事業別財務諸表で資産、負債といったストック情報や、減価償却費、利息、人件費といったフルコストの情報を明示しました。

事業の括りの大きさは、概ね一つの課が一つの事業を執行するといった目安となっていますが、課長などの管理者が、事業別財務諸表から得られる財務情報を用い、自らの権限と責任に応じて、事業の効率的な執行・見直し・拡充等の財務マネジメントを行い、その結果についても説明責任を負うこととしています。

## ◎4 事業ごとの正確な財務情報(1) 地方債

事業別財務諸表を作成する際に、共通経費をいかに事業ごとに配分するかが課題となります。一般会計で発行する建設事業債を充当した資産は、一般会計の資産に計上しますが、土地等を除けば毎年減価償却等で価額は減ります。それに対し、地方債は負債に計上しますが、大阪府の場合ほとんどが市場公募債で、満期一括償還方式であることから、満期時までは負債残高が減らないこととなります。この場合、財務諸表で経年変化を見ようとしても、資産の額は毎年減りますが、地方債残高はずっと変わらないこととなります。

いかに資産と負債のバランスを経年で見るのかを考えて、減債基金への積立相当額をこの地方債から抜いて、公債管理特別会計に移し変えて表示することにし、資産の裏付けのない特別債は、公債管理特別会計に負債計上しました。また、減債基金の実残高を公債管理特別会計に資産計上しました。

実際の会計区分とは異なる形ですが、財務諸表を活用するという観点から、このような地方債の表示をしています。

## ◎ (2) 人件費

官庁会計では、人件費は各款の先頭の総務費を定める予算科目に一括計上しているため、その款に含まれる各事業ごとの人件費は見えにくいのですが、行政コスト計算書で人件費を含めたフルコストを把握することが重要なので、人件費についても事業別財務諸表に配賦しています。

基本的な考え方は、原則として職員の職階別平均給与額×職員数で算定した理論値を各事業に配賦しています。

事業を所管する管理者は、施策の合理的な執行に必要な人数を配置しますが、実際に配置される職員は、同じ職階でも年齢差がある程度生ずることがあり、その場合、実際の支給額で人件費を計算すると、同じ人数でも人件費コストが異なる結果になります。

事業別財務諸表は、事業を所管する管理者のマネジメントに使うこととしていますが、管理者は人事異動までコントロールはできないので、そういった要素を極力排除し、同じ職階で同じ人数なら人件費も同額で計上することとしました。また、このようにすれば、人件費コストの経年変化を見ることもできます。

例外として、府立学校の学校教職員は実支給額を計上します。理由としては、教員は一般行政職と比べ職階が細かく区分されていないこと、また、標準法に基づき、児童・生徒数で教員配置人数も決まるため、校長が配置人数をコントロールできないという事情があります。

このため、原則どおり平均給与額で算定すれば、同じ規模の学校の人件費は同じになるので、学校間比較が難しくなります。

学校は「教育」が主な事業で、必要経費は人件費がほとんどを占めるので、教員の人件費も事業費という捉え方をします。例えば、同規模の学校で比較しても、ベテラン教員を配置している学校は、財務諸表で人件費コストがより高くなることで、その学校の特色が分かるよう、実際の人件費を計上しています。

## ◎ (3) 一般財源等配分調整

一般財源とは、地方税や地方交付税がメインですが、官庁会計決算では税務担当課や財政担当課に計上されます。一般財源を単純に事業別財務諸表に割り振ってしまうと、税務担当課や財政担当課以外の課の事業のほとんどが、最終の収支がマイナスの数値となります。

各事業が、地方税や地方交付税などの一般財源をどれだけ要したのかが分かるようにするため、一般財源等配分調整を行います。

手法としては、キャッシュ・フロー計算書の形式収支差額をゼロにする金額の一般財源を配賦することとしています。その場合、形式収支差額がゼロになるので、貸借対照表の流動資産の現金預金もゼロになります。また、行政コスト計算書にも同額の一般財源を配賦することで、行政コスト計算書の収支差額の増加分が、貸借対照表の純資産の増加に反映されることとなります。この一連の流れから、当期に一般財源を投入することで、将来世代に対する蓄えの要素を残したことが見えます。

## ◎ (4) 減損会計

企業会計で用いられる減損会計を、公会計の分野では導入したのは大阪府が初めてですが、導入の目的は、固定資産の形成に伴う将来世代の負担及び受益を適切に評価し、資産の有効活用に資することです。

固定資産の行政サービス提供能力に着目して判断指標を設定し、固定資産の利用が著しく低下している場合は「減損の兆候」を確認し、財務諸表の注記に「減損の兆候あり」と記載します。例えば、博物館のような施設であれば、当初に年間入館者数を設定しているため、現在、その半分を下回っている場合は、「減損の兆候あ



り」と財務諸表の注記に記載します。

更に、その施設を当初の目的どおりには使用しないという判断をした場合、「減損を認識」して、固定資産の額を適正な額に減額し、差額をその年度の行政コスト計算書に費用計上する会計処理です。

大阪府で、平成 23 年度に減損の処理を行った主なものとしては、大阪府立産業技術総合研究所が独立行政法人化に伴い 125 億円の減損、大阪府民牧場が閉場に伴い 22 億円の減損、大阪府立インターネットデータセンターが民営化に伴い 13 億円の減損をしています。

## ◎5 正確な財務諸表作成のための取り組み

大阪府では、単式の官庁会計決算の歳入・歳出の処理をしながら、同時に複式の仕訳情報も記録し、それを蓄積することで最終的に財務諸表を作成する仕組みとしています。

官庁会計の「節」に応じて、どういう仕訳が起こるかをあらかじめ想定してパターン化した「仕訳区分」を作っておき、職員が収入調定や支出命令を行う際、「仕訳区分」の欄の仕訳のパターンから選ぶことで、日々仕訳を入力しています。

例えば、工事請負費を執行する場合、工事内容が単なる補修で当該年度の費用として処理すべきものか、新設や改良で固定資産の形成につながるものか、個別に中身を判断し、相応しい「仕訳区分」を選んで入力することとしています。

「仕訳区分」を正しく選択するためには、職員一人一人がコスト意識を持って、内容を精査して入力することが必要であり、日々、職員の意識向上が高まりつつあるのではと考えています。

月次決算整理は、年次決算整理を補完する役割があります。年次決算整理では資産と財務諸表の関係をチェックしますが、短期間で全てをこなすことは大変なため、その業務を平準化するために、月次決算整理を設けています。

前月分の仕訳一覧表のチェックや、資産情報が財務会計システムと正しく連携されているかのチェックを毎月行うことで、年次決算整理の時期に事務が集中することを防げます。

また、年間分をまとめてチェックするよりも、毎月チェックした方が、エラーが発生した場合の修正を迅速・的確に行うことができ、正確性の向上にもつながります。

## ◎6 事業別財務諸表の例

参考に「事業別財務諸表」の例として、都市整備部の道路事業と住宅まちづくり部の府営住宅建設管理事業の財務諸表を掲載しています。道路事業は、279 の事業別財務諸表の中の一番規模の大きな事業です。

財務諸表の数値から、老朽化率や投資活動率などの指標を記載しましたが、初年度のため、フロー情報が 1 会計年度分しかなく、前年度比較ができない状況です。今後、経年比較により、さらに細かな分析ができると考えています。

終盤、駆け足で恐縮ではございましたが、大阪府の新公会計制度の取り組みについてご説明させていただきました。以上、どうぞご清聴、ありがとうございました。

## 司会（小菅）

それでは、ただいまの発表につきまして、米田先生からコメントをよろしく願いいたします。

## コメント

### コメンテーター（米田）

東京都に5年遅れて導入したことが違った意味での発展になっています。連結の問題と減損会計の問題を、マクロ的な財務諸表について大阪府は発展的にやろうとしている。

ミクロ的な問題としては、マネジメントに適した279の事業単位の設定。これは非常にユニークでおもしろいので、ぜひとも進めていただき、また東京都にも刺激を与えてもらえればと思っています。

経営分析というのは比較なのです。絶対的な数値というのはあり得ないわけで、それは経年比較や他団体比較であったりするわけです。

大阪府の23年度の財務諸表が出てきた。東京都と確実に分析できると思いますね。東京都の場合、債務が6兆7,000億円、それに対して大阪府の場合6兆円近い、この辺が大きな原因だと思うのですが、東京都は不交付団体、それに対して交付団体、その辺の違いはあるでしょうけれども、いろいろな自治体がこういう経年比較できることによって、発展していくと思いますので、今後、ぜひとも、特に事業単位別の財務諸表を進めていただきたいと思います。

## 質疑応答

### 司会（小菅）

米田先生、どうもありがとうございました。質疑応答に移らせていただきたいと思います。会場の皆様のほうからご質問がございましたらお受けしたいと思います。どうぞ。

### フロア

東京都の事業別財務書類もそうですが、各事業に負債を割り当てる仕方がどうなのか。国の財務諸表の場合、過去に終了した事業の負債を現在の事業に割り振るのは妥当ではないということで、政策ごととか事業ごとに債務の割り振りが進んでいないと聞いているのですが、大阪府の場合、各事業にどういうふうに負債を割り当てているのかお聞きしたいと思います。

### 大阪府会計局（古井）

23年4月1日時点の開始貸借対照表を作る時点で、地方債も事業別に割り振る作業をしました。大阪府では、公債をきっちりと償還していくため、過去いつ発行して、現時点で残債がどれだけあって、翌年度には元金を幾ら返す、利子を幾ら返すといったことを府債管理システムで管理します。本数にして約6,000本以上の地方債データを、当時の財政課と各関係部局が協力しながら、道路事業なのか福祉関係事業なのかを点検して、当て込みました。270~280という本数の事業なので、一部、振り分けにくいものもありましたが、地方債の名称であるとか、銘柄、発行年度、予算区分など、いずれの事業か判別できる情報がありましたので、それらをもとに開始貸借対照表で振り分けを行いました。

今回は23年度ですから、基本は開始貸借対照表の振り分けを維持しつつ、23年度の新発債や借換債を、改めてどの事業に属するものなのか各部局に照会して、振り分けをしています。この作業は来年以降も続きます。

### 司会（小菅）

他に、ご質問がございましたらお受けしたいと思います。いかがでしょうか。

それでは、司会者のほうから事前にお寄せいただいている質問の中から、簡潔に1問質問したいと思います。  
「アカウントビリティ充実の観点」なんですけれども、公会計の情報をどのように公開しているのかというお問い合わせがございます。お答えいただければと思います。

#### 大阪府会計局（古井）

9月に財務諸表を公表した際、報道資料提供と併せて、大阪府のホームページに、310本の財務諸表のデータをすべてアップしています。そのデータは、二次利用可能なエクセルデータ、もしくはワードのデータです。

すべての財務諸表を、紙媒体、CD-R電子媒体も作り、各方面に提供しており、この方針で、次年度以降も同様にデータ提供は続けていきたいと考えています。

#### 司会（小菅）

米田先生から補足していただけることがあればよろしくお願いいたします。

#### コメンテーター（米田）

最初にあった質問、要するに間接費の配賦ですね。これは企業会計でも全く悩むところですが、公債費は公債管理システムを持っており、東京都でも紐付きがはっきりしていますので、その辺はあまり問題ではないのですが、大阪府にもありましたように、人件費ですね。基本的にはそういう大きな間接費、物件費、こういうものをどう配賦基準を作るかということが一つの問題だと思います。

そういう意味では、大阪府のほうがかかなり精緻に作られているように、むしろこの辺については東京都も参考にさせていただいて、配賦基準の問題は今後もう少し精緻な基準を作りたいと私自身は考えています。

それから、ディスクローズの問題ですが、ある意味ではだんだんパブリックも情報だという認識が非常に強くなってきている。いいことだと思います。これをいかに市民目線のレベルまで落とすというか、わかりやすいものをどうディスクローズしていくか、今後の課題だと思います。

それから、企業関係であれば事務事業的なものというのは企業秘密であって、あまり情報提供しないのですね。だけど、パブリックの場合は、この事務事業ベースのものも大いに皆さん知る権利を持っているので、市民目線で公開することは大事なことだと思いますので、今後、どうわかりやすくしたらいいか、やはり研究だと思います。以上でございます。

#### 〔休憩・再開〕

#### 司会（小菅）

それでは、第二分科会を再開いたしたいと思います。後半につきましては、愛知県、東京都町田市の順に発表いたします。それでは、まず愛知県から発表を始めさせていただきます。「愛知県の新たな公会計制度（案）の概要」と題しまして、発表者は愛知県総務部財政課、藤林主幹でございます。資料は、151ページからとなります。それでは、よろしくお願いたします。



# 『愛知県の新たな公会計制度（案）の概要について』

## 愛知県

# 『愛知県の新たな公会計制度（案）の概要について』（愛知県総務部）

## 愛知県総務部（藤林）

皆さん、こんにちは。愛知県総務部財政課の藤林と申します。本日はどうぞよろしくお願いいたします。第二分科会のほうは、「新公会計制度の活用」をテーマに、東京都さんからはこれまでの実績を踏まえた活用事例・成果の紹介がありました。大阪府さんからは事業類型毎の事業別財務諸表から得られる情報などについて紹介があったということでございます。愛知県は、これから導入という段階でありますので、本日は「こういう形でこれからやっていくのだ」というような、目指す形につきましてお示しさせていただきます。

さて、愛知県では、いよいよ来年度（平成25年度）から複式簿記・発主義による新たな公会計制度を導入することとなりました。概ねその方向性がまとまりまして、去る11月1日（木）に幹部職員研修を開催いたしまして報告するとともに、公表したところであります。平成23年4月から本格的に制度導入に向けた準備を始めまして、これまで約1年7カ月経過したところでございます。この間、それ以前も含めまして、東京都さんや大阪府さんの皆さんには大変お世話になりました。本当に微に入り細に入りご教授いただき、お陰さまで何とかこの日を迎えることができました。大変ありがとうございました。この場をお借りしてお礼を申し上げます。

本日の説明のポイントは大きく二つございます。

公会計の導入目的は、これまでもいろいろ話がありましており、アカウントビリティの充実とマネジメントへの活用、この2本柱と考えられております。この中でも、本県につきましては、特にマネジメントへの活用を重視していくことを考えておりまして、ここが一つ目のポイントの「マネジメントへの活用を制度導入の主眼」と考えているところでございます。そのため、新たな公会計制度で得られる情報を行政評価・予算編成のプロセスに取り込んでいく、これをすべての事業で実施するということが、これまで都道府県レベルにはない、愛知県独自の取り組みということで考えております。ここが本日の説明のポイントの二つ目「マネジメントへの活用を図るための仕組みの用意」ということでございます。本日は、そうした点に重点をおいて説明してまいりたいと考えておりますので、よろしくお願いいたします。

## ◎1 現行の公会計～現金主義会計の限界～

まず、1ページでございます。現行の官庁会計の限界について記述したものでございます。ストック情報とかフルコスト情報の不足などの問題を提起しているところでございます。

## ◎2 愛知県のこれまでの公会計改革の取組

2ページは愛知県のこれまでの公会計改革の取組について記述したものでございます。右の表にございますように、本県はわりと真面目に公会計制度に取り組んでまいりました。平成11年度の決算からバランスシートを作成し、徐々に改善してまいりまして、平成20年度決算からは普通会計、県全体及び連結ベースで総務省方式改訂モデルによる財務諸表を作成してきたところでございます。

現在、多くの自治体がこの総務省方式改訂モデルで財務諸表を作成しているところでございますけれども、決算統計の組み替え方式によって作成しているものでありまして、決算統計開始前に取得した情報が提示されない、あるいは複式簿記によらず作成するために数値の検証可能性が確保されない、普通会計という大きな単位でしか財務諸表が把握できないというような問題点、課題が指摘されているところでございます。

そういったところから、本県につきましては、平成21年度に作成しました「愛知県第五次行革大綱」におき

まして「複式簿記・発生主義会計を導入し財務諸表の活用を図る」ということを個別の取組事項として明記して取り組みを始めたものでございます。

### ◎3 新たな公会計制度導入の目的

3 ページは導入の目的でございまして、アカウンタビリティの充実としましては、1 つ目は議会における決算審査資料の充実、それから財政状況に関する公表資料の充実ということがあげられます。

それから、マネジメントへの活用といたしましては、財務諸表から把握できる事業ごとのストック情報、フルコスト情報を行政評価や予算編成に活用し、PDCA サイクルを機能させる仕組みを確立することで、行財政の効率化や持続可能な財政運営の実現を目指すとしたものでございます。

この新たに公会計制度を導入していこうという取り組みは義務的なものではございません。総務省からの一定の要請ですとか、時代の要請といったことはあるかもしれませんが、まさに各自治体の自主的な取り組みであります。だからこそ、ある程度柔軟に、自由な発想も持ちながら、既存のシステムに手を加えて、真のマネジメントサイクルが機能するよう改革していこうという、非常にポジティブな取り組みであると考えております。

自治体の事務事業というのは、当然、予算とか人員の制約を受けながら実施しておりますので、こういった厳しい財政状況の中、予算や人員が絞られていく場合がございます。それでも自治体というのは、何とか既存の施策を継続しようという、萎縮した考えに支配されているケースが少なからずあるのではないかと考えております。

愛知県では公表した「愛知県の新たな公会計制度(案)」の副題に既存システムの改革への思いを込めまして、「公会計とマネジメントプロセスの一体改革」というようにいたしました。この後ご説明していきますけれども、愛知県は県のすべての事務事業をマネジメントに適した規模で括り、その事業単位で財務諸表を作ることとしました。作った財務諸表から実施していることを改めて見つめ直して、自分のしていることを理解し、いかに効果的・効率的に行政サービスを提供していくのか、という観点から事業の目的を明らかにし、その達成のための目標を新たに設定し、より良い成果を求めていくように、一人一人が考えてくれるような意識改革が進んでいくことを目指してまいりたいと考えております。

## ◎ (2) マネジメントへの活用～公会計とマネジメントプロセスの一体改革～

### ①PDCA サイクルの確立

5 ページでございます。マネジメントに活用するためには、事業遂行の「責任と権限の所在」を明らかにするというところでございまして、ここは組織を中心に考えまして、基本的には課室長、それから部局長、それからトップの知事というようにピラミッド型の区分でマネジメントしていくことを想定いたしました。

そして、マネジメントの最小単位となる事業単位を財務諸表、行政評価、予算編成で統一化し、図の右下に表示したように決算情報であります事業別財務諸表を使いまして、事業別行政評価で業績測定を行い、さらにその結果を反映した事業の見直し、目標設定を行うことで予算要求を行ってもらいまして、予算編成につなげていくというような形で PDCA サイクルがうまく機能するようなことを考えていきたいというふうに考えております。

冒頭申し上げましたとおり、愛知県は東京都、大阪府の支援をいただきながら、制度設計を行ってまいりました。そして、後発団体だからこそ、より良いものを取り入れて、東京都、大阪府に追いつけ、追い越せという気持ちを持って取り組んでまいりました。その結果として、財務諸表、行政評価、予算編成の事業単位を統一化し、すべての事業でマネジメントサイクルを機能させていくという都道府県としては初めての取り組みの

構築に至ったものであります。

事業単位となる管理事業の設定に当たりましては、責任者や事業目的を一つにするマネジメントに適した単位とするために、同一の課・室、同一の事業目的、施設の単位を超えない範囲で設定する。それから、予算・決算の関連付けがしやすい事業単位とするため、できるだけ歳出目をまたがない範囲で設定する。それから、適切な事業規模で設定する。それから、行革大綱を定めておりますので、この個別取組項目に効果的な設定として、公の施設の見直しですとか、試験研究機関の見直し、使用料の適正化、そういった項目の検証に使いやすい設定とする、そういった観点から各部局と調整しながら管理事業（案）を設定していったところでございます。

今、申し上げたところは、恐縮ですが、「愛知県の新たな公会計制度（案）」に詳しく書いてございますので、愛知県のホームページの中からご覧いただければと思います。

この管理事業は現時点で280事業ございます。先ほど大阪府が279事業ということでありましたので、奇しくも同じような数字になりましたけれども、今のところ、24年度予算をベースに、管理事業は仮に選定しております、これが280事業くらいになっております。事業別財務諸表は、課室長さんの責任と権限の範囲で作成し、課室長さんのマネジメントに活用していくというように考えております。一方、部局別財務諸表につきましては、部局長さんのマネジメントに活用していきたいと考えております。

#### ◎「事業単位の統一化（管理事業の設定）」の考え方

6ページでございますけれども、現行の款項目節の目単位ではなく管理事業を単位として使っていくのだということに至った理由についてここに記載しておりますけれども、説明は省略させていただきます。

#### ◎②行政評価制度の見直し

次に、仕組みを確立させるためにどのような制度見直しを行っていくかについて説明させていただきます。まず、行政評価制度の見直しについてでございます。

愛知県では、毎年、事務事業評価を行っております。平成24年度実績で1,535事業、これほどたくさんの事務事業評価を行っております。今回の見直しでこの事業単位を見直します、これが280事業に集約され、格段に少なくなるということでございます。

また、指標や目標値に効率性等の指標（単位当たりの経費など）を使って目標値の設定に財務諸表のフルコスト情報を活用する他、評価対象事業のストック、コスト情報を可視化して、評価の透明性・客観性を確保し、行政評価の質の向上を図ってまいりたいと考えております。なお、行政評価調書につきましては、大部分をシステムで自動作成しますので、調書作成の労力を減らして、この検証・見直しにシフトすることが可能となります。

ちょっと復習しますと、評価の数をまず減らすということ、それから目標設定のための指標を増やしていく、事務作業を省力化する、大きく3つの柱で行政評価を見直していきたいと思っております。

少し見づらいなのですが、こちらのほうに新しい事業評価調書のイメージを付けてございます。事業費の他に、人件費や公債費を含めたコストを予算と決算で対比できるようにしたほか、指標や目標には財務諸表から得られる数値を使うことを考えております。

#### ◎③予算編成過程の見直し

次に予算編成過程の見直しについて8ページでございます。行政評価と予算編成の事業単位を同一にするために、予算編成の事業体系に管理事業を追加してまいります。あと、財務諸表と比較しやすいように、人件費



や公債費についても予算編成の段階から管理事業ごとに金額を把握してまいります。また、議案審議の参考として作成しております「予算に関する説明書」につきまして、管理事業単位で表示して、予算と決算の対応関係を明確にするという取り組みもしてまいります。

事業評価と同様に予算査定の参考となる行政活動計画書のイメージを付けてございます。過去の決算情報や指標・目標の達成状況を見ながら、予算査定していくということに活用してまいりたいと考えております。

#### ◎④事業別財務諸表の作成・活用

9 ページでございますが、行政評価や予算編成活用のもととなる事業別財務情報の作成例が掲げてございます。左上から3年分の予算額の状況を記載し、次に行政コスト計算書、貸借対照表といったように右側に事業別の財務諸表についても3年分の情報が出るような形にしながら、記録させていただきます。

それから、この下にグラフがございますけれども、一目でわかりやすくするというので、貸借対照表と行政コスト計算書については、グラフを自動で作成できる仕組みを付けまして表示していくということをしてまいります。

もう一つ、右の一番下のところ、非常に見にくいのですが、財務諸表から得られる分析指標を、例えば人件費比率ですとか、施設の老朽化比率といったようなものを、概ねシステムで自動作成し、職員の手間をかけないように、こちらのほうに打ち出すと。こういったものを先ほどの行政評価に使っていただくというようなことをやっていきたいと思っております。

#### ◎⑤資産マネジメントの実践

10 ページでございますけれども、資産マネジメントの実践ということでございまして、活用面では資産マネジメントへの実践を非常に重要な課題と考えております。財務諸表や資産管理システムから得られる情報を使いまして、施設管理のフルコストや、施設の維持補修費、修繕費比率、あるいは減価償却累計額、いろいろな基礎的なデータが集まってまいりますので、これらの情報を活用して資産マネジメントにも取り組んでいくことが今後の課題であると考えております。

#### ◎4. 愛知県の新たな公会計制度の特徴

次に、愛知県の新たな公会計制度の特徴がございまして、わかりやすい財務諸表といたしまして、企業会計の考え方を基本として、利益の追求が目的でない公会計の特質に配慮したわかりやすい勘定科目としてまいります。

##### ◎ (1) わかりやすい財務諸表～財務諸表の構成～

具体的には、12 ページにございますので、またご覧いただきたいと思っております。

##### ◎ (2) 事業別財務諸表の作成～財務諸表の作成単位～

次に、事業別財務諸表の作成ということでございまして、13 ページのとおり、愛知県でも財務諸表の一番小さな単位は、この事業別ということでございます。これを積み上げて、組織別、いわゆる部局別という財務諸表を作ってさらに会計別を作る。この会計別を積み上げたものとして、各会計合算の財務諸表を作る。さらに普通会計での単位ですとか、県全体の財務諸表、それから連結ベースの財務諸表を作ってまいりたいと考えております。

### ◎ (3) マネジメントへの活用性を重視した固定資産計上ルール

次に14ページをご覧ください。「マネジメントへの活用性を重視した資産計上ルール」ということでございまして、有形固定資産の評価につきましては、原則として取得原価主義というものを活用してまいりますけれども、開始時の評価につきましては、公正価値による評価を取得価額として取り扱っていくというのが本県の特徴でございます。

大部分のインフラ資産は、取得当時の価額算定が困難であるということが大きな理由で、こうした取り扱いをしていこうと思っております。

それから、もう一つ、有形固定資産の計上範囲ということでございますけれども、県が保有する資産のほか、土地や施設の取得から維持管理まで県が一体的に行う国有資産、いわゆる国道とか一級河川、二級河川、海岸保全施設、そういったものにつきましても愛知県の資産として計上することを考えております。

### ◎5 システム整備

15ページでございます。愛知県では、日々の会計処理を行う中で、複式の勘定科目、いわゆる資産、負債、収益、費用といったものに、その都度仕訳を記録して、これらの情報をもとに財務諸表を作成するという、いわゆる日々仕訳方式といたします。また、資産価額や耐用年数を整理するために資産管理システムといったものにつきましても整備してまいります。16ページにシステム全体図が付いてございますけれども、また後ほどご覧いただければと思います。

### ◎6 導入スケジュール

今後の導入スケジュールでございますが、平成25年4月から制度を導入しまして、1年目は試行運用、26年度から本格運用というように考えております。そして、26年秋に最初の財務諸表を公表してまいりたいと考えております。このため、今後制度の細部を詰めていくとともに、関連システムの改修を年内には終えまして、年明けからテストを行い、年度末には職員が試行できる環境を整えていきたいと考えております。このために財務諸表の作成や活用の研修、システム操作のための研修も順次実施してまいりたいと考えております。

最後に、新公会計制度に携わっている皆さん共通の悩みだと思っておりますが、一番の課題はこの制度の理解が、内にも外にも不足しているというが言えると思います。やはりこれはマネジメントを実行する部局長さんですとか、所属長さんが財務諸表というものを正しく理解していただくことが重要でありますので、先日の幹部職員研修におきましても、知事から「部局長、所属長の方には、財務諸表を読み取ることはもとより、活用する能力を身につけて、常にコスト意識を持ちながら事業を遂行していただく必要があります」というメッセージを送ってもらったところです。

一方で、職員の事務負担も軽減していく必要がございますので、先ほどの日々仕訳をやっていくということに関しましては、従来の官庁会計による財務処理を行いながら、複式の勘定科目に仕訳を行う方式として、仕訳情報を入力する際に選択肢を絞り込んで表示することで、特に複式簿記の知識がなくても事務処理ができるようにしてまいります。また、決算統計や単式の事業別決算などの集計事務にも活用できるよう、システムの見直しを行ってまいります。

今後、各自治体に複式簿記・発生主義による会計制度の導入を進めるには、より多くの成功事例、成果を発信していくことが重要でございますので、東京都、大阪府さんなどの自治体の関係者とともに、制度の普及に努めてまいりたいと思います。なお、愛知県はまだこれからでございますが、今ある情報につきましては惜しまず提供してまいりますので、お気軽にご連絡いただき、愛知にもお越しいただければと考えております。ぜひ、お声がけくださるようお願いし、本日の説明の締め括りとさせていただきます。ご清聴ありがとうございます。

ました。

## 司会（小菅）

愛知県から制度導入の目的、制度の特徴、導入のスケジュール等について発表がございました。これにつきまして、米田先生からコメントをいただければと思います。

## コメント

### コメンテーター（米田）

どうもありがとうございました。20分ということですから短くて申し訳ございません。これからということで、東京都と大阪府さんのいいところをとっていらっしゃるようで、一つは行政評価では事務事業単位にリンクさせて非常におもしろいと思っておりますので、期待しております。それから、大阪府さんのやられる 279、280 ですけども、ほぼ同じような数字で管理単位を作られる、それに対する事務事業別の財務諸表を作られる、これから期待できる取り組みだと思います。

それから、今、“日々仕訳”ということをおっしゃいましたけれども、やはり日々仕訳をやるのが非常に大事なことなのですね。日々仕訳をやることに対して皆さんの意識が上がってくるし、みんなが情報を共有できるというものでもあると思います。それから、反対もあると思います。おそらく東京都さんも、前、大部分の方は反対だったと。要するに、変わらないほうが楽なのですね。変わるのは大変なことだと思います。ただ、増える仕事ではなくて、現在のように非常に IT が進んでいる時代ですので、選択肢を含めた形でいくらかでもシステム上の改革もできると思いますので期待しております。

それから、今、総務省方式ということが出ましたけれども、総務省方式の大問題は国際公会計基準というのが現在非常に進んでいるのですね。それは、企業会計と IFRS と同じようなレベルで進んでいるわけで、失礼ですけども、いわゆる総務省方式は国際公会計基準と全く違うと言っていいほど、日本独自のものをやろうとしている。こういうことが長い目で見て無駄なことになるわけですね。そういう意味で、東京都方式ははっきり申しまして、東京都方式、大阪府方式も、愛知県方式もなるとは思いますけれども、いわゆる出納整理などを含めた以外はほぼ国際公会計基準に則っているわけです。ある意味、今まで東京都もちょっと遠慮していましたが、大いに皆さんに宣伝して、これから国際的にも通用するような新しい基準をやっていくと。演説はさておきまして、このくらいにしたいと思います。期待しておりますので、よろしくお願ひします。

## 質疑応答

### 司会（小菅）

米田先生、ありがとうございます。それでは、質疑応答に移らせていただきたいと思います。まず、事前にいただきました質問の中から、司会のほうで1点質問していきたいと思ひます。質問といたしましては、「新公会計制度導入に関して団体内で否定的な意見もあると思われるが、それに対してはどのように対処しているのか」というものでございます。愛知県の方から、お願ひします。

### 愛知県総務部（藤林）

新規の導入事務ということで、事務負担の増大を懸念する声があるというのは事実です。ただ、複式簿記の事務自体を減らすことはできないため、そこで増えた分を少しでも他でカバーしていこうということで、新公

会計制度の導入に合わせてシステム改修し、行政評価調書を自動で作成できるようにしたり、決算統計にもデータが使えるようにしたり、あるいは単式の決算にも活用できるようにしております。また、行政評価の実施単位も約1,500から280程度に括るなど事務の軽減を図っております。

最終的には地道な普及活動が重要だと思っておりますので、今年度中に延べ6,600人程度の職員を対象にした研修を実施してまいります。また、上からの意識改革も必要ではないかと考え、先般、副知事以下部局長、各所属長を対象にした研修も行っております。

そのほか、大阪府さんの取組を参考に、毎月1日に「複式簿記講座」というニュースレターを発行しておりますが、漫画を入れたり、対話形式するなど工夫をいたしまして、少しでも、職員に親しみやすく複式簿記に触れていただくような取組も行っております。

## 司会（小菅）

それでは、会場の皆様より愛知県の発表についてご質問等ございますか。どうぞ。

## フロア

総務省から参りました。財務諸表と行政評価と、予算要求の単位を一元化したというので、おそらく現場からさまざまな活用事例がこれから沸き起こってくるのだろうと思いつつ、ワクワクしながら聞いておりました。どうもありがとうございました。

この点について2点お教えてください。一つは、この3つの単位をまとめるに当たって、例えば具体的な、この分野の事業とこの分野の事業をまとめて当たって苦労したとか、予算要求との単位のずれを調整するのは大変だとか、いろいろなご苦労があったのではないかと思います。そのご苦労話があればぜひご紹介していただきたいと思うのが1点。

それから、プレゼンテーションの冒頭で、先行事例を参考にさせていただいたという話があったのですが、先ほど大阪府さんのほうでは最初の財務諸表作成の単位が138ページにあるように、279よりももっと細かい単位で財務諸表を作った上で279にまとめていらっしゃるという話があったのですが、愛知県さんの場合はそうではなくて、最初の作成単位は280にされたというふうに理解をいたしました。そこをどういう理由でといいますか、どういうことをご勘案されてそうされたのかなど。私が勝手に思いましたのは、おそらく280でも人件費とか公債費の配賦は必要になると思うのですが、280よりもっと細かい単位で財務諸表を作ると、一人の人間が複数の単位の事業に関わっているものですから、一人の人間の人工（にんく）を分けるという配賦が必要になる、それが280の単位だったらそこまで必要ないということが影響したのかなど、聞きながら勝手に想像しておったのですけれども、その辺のことをお聞かせいただければありがたいです。

## 愛知県総務部（藤林）

まず、管理事業を設定するに当たって苦労した点ですが、先行する大阪府さんの取組を伺う中で、やはり管理事業を基礎にしないと活用ができないのではないかとというのが根本にありまして、それなら、行政評価、予算編成も一緒にしてやっていこうということで、そこだけは譲らないでやっていくことにしました。

当初こちらから部局に提示しました案は、約200事業で、これをもとに部局で検討を進めてもらったのですが、部局によっては、この際、課の単位で事業をまとめてみようと考えるところも出てくるなど事業施策単位をかなり変えてもらった場合もあります。管理事業については、施策単位がほとんどですが、例えば、行革などに使えるよう、公の施設は、個別の管理事業として取り出すといった点などは必然的に決まりました。実際には、部局による温度差はありましたし、いずれ議案にもあげていくということで、財政課の予算担当に

も見てもらうため、調整に時間を要しました。そうしたところが苦勞した点だと思います。

これから25年度当初予算の要求ベースで事業が変わっていきますので、もう一度、財政課の予算担当や部局を交えながら、検討をしていく必要があると思っています。ただ、ここまで熱心に考える部局が出てきたのは一つの成果だと思います。

事業単位をもっと細かくしないのかという質問もいただきましたが、お見込みのとおりでありまして、例えば、1万件の地方債を280の管理事業に割り振るだけでも、本県では、1年半程度かかるなど大変な作業になります。これをさらに細かくすると、最後は按分に頼らざるを得ず、あまりいい加減になってもいけませんので、この辺が限界と考えます。人件費についても同様です。一方で、任意のセグメント別に財務諸表を作成する機能を用意しておりますので、部局が必要であれば、もう少し細かい単位で財務諸表が作成可能な仕組みにしております。

#### 司会（小菅）

他に、皆様、ご質問ございますでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは、愛知県発表への質疑応答は以上とさせていただきます。

続きまして、東京都町田市より「ミクロの視点での活用方法」という題で発表いたします。発表者は東京都町田市財務部財政課、高野担当係長でございます。資料のほうは173ページからとなります。それではよろしくお願ひします。



# 『ミクロの視点での活用方法』

東京都町田市

# 『ミクロな視点での活用方法』（町田市財務部）

## 町田市財務部（高野）

ただいまご紹介にあずかりました。町田市財務部財政課、高野と申します。よろしくお願ひします。町田市の発表内容は、「ミクロの視点での活用方法」です。町田市の新公会計制度は個別の組織、事業のマネジメントに活用することを主眼としていますが、そのためどういった取り組みを行っているかについて紹介します。20分という限られた時間なので、簡略な紹介となってしまいますけれども、ご容赦ください。

### ◎1 町田市の新公会計制度の枠組み

町田市の新公会計制度の基本的なコンセプトは、「財務マネジメントとして事業課が自ら所管事業の財務諸表を作成し、活用する仕組みを構築する」です。

そんなのあたりまえじゃないかと思われる方もいらっしゃるかもしれませんが、現段階では、自治法上の規定もない新公会計制度では、ただシステムを改造し、官庁会計の決算に合わせて財務諸表を作成するだけでは、制度が形骸化・空虚化してしまうということが十分考えられます。そこで、町田市では予算制度改革や事業別財務諸表の作成、月次決算、月次報告等、さまざまな活用の取り組みを実践しています。

### ◎2 予算制度改革

財務諸表の階層別構成は、予算科目「歳出目」を基礎単位として、134 のすべての歳出目について財務諸表を作成し、これを積み上げることで上位の階層の財務諸表を作成します。その他、194 の個別事業についても財務諸表を作成します。

町田市では 2012 年度予算より、予算の単位を財務諸表の作成単位と統合するため、すべての歳出目の予算を組み替えました。

組み替え前の「歳出目」は財務諸表の作成単位としてみると、人件費が含まれていない、様々な課の経費が混在している等の問題がありました。具体的には、組み替え前の社会福祉総務費という「歳出目」には、福祉総務課の予算、障がい福祉課の予算、生活援護課の予算が混在し、また、職員人件費についても、目単位ではなくて項、社会福祉費の人件費をこの歳出目に計上していました。このままこの単位で財務諸表を作成したとしても何の成果か全くわからないということになってしまいます。また、他課の予算が入っているということは、自分で管理できない業績が含まれた財務諸表ということになってしまいます。

そこで、2012 年度予算より「歳出目」をマネジメントの基礎単位である課の単位に統一しました。社会福祉総務費は福祉総務課の予算の歳出目、障がい福祉費は障がい福祉課の予算の歳出目となるよう予算事業の組み替えを行いました。また、職員人件費についても社会福祉総務費には福祉総務課の職員の人件費を、障がい福祉費には障がい福祉課の職員の人件費を計上することとしました。その結果、歳出目をマネジメントの基礎単位である課の業績、パフォーマンスを示すものとししました。また、予算科目歳出目と財務諸表の作成単位を一致させることにより、予算・決算の一体化、「目標である予算」と「業績である財務諸表」とのプロセスの可視化を行いました。

### ◎3 事業別財務諸表の作成

政策ツリーの図で、施策を課の単位と捉えると、施策については 134 すべての歳出目について財務諸表を作成します。



しかし、歳出目という枠組みでは、どうしても効率性や適正性を分析できない個別事業があります。例えば、今、町田市ではサッカークラブチーム町田ゼルビアのホームスタジアムを整備しているのですが、こういった新規事業運営に係る分析は、当然、施策単位である公園緑地費という単位では分析できないということになります。その反面、基礎自治体にはさまざまな事業があり、例えば国からの 100%財源が来るような補助金事業について財務諸表を作成したとしても、その意義は薄いと言えます。

町田市では、個々の事業で財務諸表で効率性や適正性を分析する必要がある事業について、事業別財務諸表を作成することとし、施設事業、受益者負担事業、独自事業等の 194 事業について事業別財務諸表を作成します。

### ◎3 事業別財務諸表の作成（財務諸表セグメント）

都市づくり部の財務諸表の体系図を例とすると、セグメント 1 というのは歳出目単位です。都市計画管理費は都市計画課の歳出目、まちづくり推進費というのはまちづくり推進課の歳出目です。セグメント 2 というのが事業単位です。

歳出目都市計画管理費を構成する事業のうち、町田市民バス運行事業と地域コミュニティバス運行事業について事業別財務諸表を作成します。また、公園緑地費という歳出目を構成する事業のうち、独自事業、受益者負担事業、施設事業について、6つの事業別財務諸表を作成します。

次に、事業別財務諸表を作成する意義について説明します。

官庁会計決算の一番の欠点は、アウトプットに対応するコスト情報がないということです。

例えば、文化振興事業は、町田市民ホールというストックを資源にさまざまな事業を展開しています。そのアウトプットは、文化事業者数であるとか、文化事業入場者数、国際交流センター会員数です。ただ、このアウトプットに対応する投入資源としてのコスト情報について見ると、官庁会計の歳入歳出決算書ではまるで情報が整備されておらず、限定的な事業費のみ表示されています。文化振興事業のアウトプット産出のためには、市民ホールというストックにかかる減価償却費や文化振興事業にかかる人件費、また市民ホールを建設したときの借入金の利子等も事業コストに当然含まれるべきです。現行の官庁会計決算では、このアウトプット産出のためのコスト情報がまるでわからないということです。

我々の事業は行政目的があるため、収支差額が事業評価の直接的な判断基準にはなり得ません。ただこれまで官庁会計では、コスト情報が見えないから判断ができなかったというような面が多々あると思います。町田市ではこういった事業について、アウトプット等の非財務情報を含めた事業別財務諸表の作成、活用、分析を行い、施策の優先づけや将来投資の意思決定の判断材料ツールとして活用していきます。

### ◎3 事業別財務諸表の作成—迅速・簡便に事業別財務諸表を作成—

事業別財務諸表を活用するためには、迅速・簡便に作成できる仕組みが必要不可欠です。事業課が財務諸表を作成する際、「この情報はここから持ってきて」だとか、「この数値を按分して」などと多大な労力がかかってしまうと、事業別財務諸表を作成することがゴールになってしまい、活用には到底おぼつきません。

迅速に作成するための取り組みとして、月次決算整理を行っています。月次決算整理とは、毎月各課でその月の仕訳履歴一覧をシステムで出力し、仕訳の中身をチェックします。具体的には、資本的支出と収益的支出の確認や、未収・未払いのチェック、仕訳内容のチェック等を各課で行い、翌月 15 日までに会計課に提出します。

また、簡便に作成するため、システム改造を行い、公有財産管理システムでセグメントごとの減価償却費の算定が行えるようにしました。また、公有財産管理システムに資産の受贈・除却等の非現金取引を登録し、そ

の連携データを財務会計システムに送付することで自動仕訳が起こる機能を持たせました。地方債の元利償還金についても、起債管理システムと連携することにより、セグメント別の負債の減と金融費用の発生が自動で記録できるようになっております。

### ◎3 事業別財務諸表の作成—迅速・簡便な事業別財務諸表作成イメージ

子どもセンター「ぱお」事業の行政コスト計算書の例ですが、まず、日々の仕訳で各事業別財務諸表の取引は蓄積されます。公有財産管理システムには事業セグメントの情報が入力されていますので、子どもセンター「ぱお」に係る減価償却費は自動で記録されます。

人件費については、町田市では人件費を課別に予算計上、執行していますので、定員管理の係数を使って事業単位の人件費が簡便に算定できます。

### ◎4 月次報告の導入

町田市では、新公会計制度の導入に合わせ月次報告を導入しました。月次報告とは、財務業績を活用し、月単位の目標管理により業務の進捗を図る手法です。期中の業績を月次報告し、期中の業績を把握することで、年度の業績を予想します。そのことにより、業務進捗状況を早期に把握し、迅速な行動計画、是正措置につなげていくものです。

### ◎4 月次報告の導入—日々仕訳のメリットを活かし、財務業績の月次報告による目標管理を実施—

例えば、市内商店街の振興という行政目的を達成するための事業として商店街補助金事業がありますが、この事業の12月の月次報告の例を見ると、12月の時点で、達成度が目標値・前年度値より大きく下回っています。この時点で、年度の業績は達成できないことが予測されます。こういった状況を確認することで、商店街補助金の実施方法が良くないのか、それともこの補助金自体効果がないのかといった要因分析を行います。そうすることによって、事業の見直しや新規事業の立案等に迅速につなげていくものです。

自治体の事業は、民間で言う収益のように明確な物差しがありません。そのため進捗状況の確認が遅れ、迅速な対応がとれないということが多々あると思います。収益を月次の目標達成度という物差しに置き換え、事業マネジメントのスピードアップを図ることを目的としています。

### ◎4 月次報告の導入（事例①）

2012年8月の町田市立博物館の月次報告を事例として紹介します。博物館の目標は入館者数です。まず、この入館者数を月次の目標値に落とし込み、月次の目標の達成度を毎月月次報告します。この事例では、目標を達成していないとなります。次に要因を分析します。要因として、有料化の問題や、企画の問題があげられます。この分析結果から、今後の取り組み方針を立てます。

それと同時に、このアウトプットを産出するためのインプット、投入資源の情報として、勘定科目の動きを報告します。このサイクルを毎月繰り返すことでマネジメントサイクルのスピードアップを図るというものです。

### ◎4 月次報告の事例（事例④）

次に広報課の月次報告の事例を紹介します。管理部門は毎月のアウトプットの業績報告は非常に難しいですが、この事例では、プレスリリースされた広告案件を広告費に換算して、その数値を月次報告しています。目標の捕らえ方として非常に興味深い事例だと思います。

何件か事例を紹介しましたが、町田市ではこの取り組みを始めたばかりです。正直、月次の目標管理もまだまだ不慣れで、目標の設定や報告内容もまだまだなのが現状です。しかし初めから完璧なものなど求めても仕方ありません。重要なのは意識改革だと思います。

#### ◎5 管理会計によるマネジメントサイクル

PDCA サイクルのマネジメントサイクルの中での新公会計制度の位置付け、役割を図にしました。まず、「Plan」の段階では、「政策審議に新公会計制度の考え方を導入」「予算編成の場を導入する」が挙げられます。次に、「Do」として、月次報告による目標管理、月次決算による財務情報の適時把握、「Check」として課別事業別の財務諸表の作成、分析指標類型によるコスト分析、そして分析結果を受けての「Action」に繋げていくものです。

#### ◎6 政策審議の場での活用

町田市では、市の経営方針の決定や政策判断の場である町田市経営会議の審議に、予定貸借対照表・予定行政コスト計算書を導入しました。例えば、子どもセンター新設にかかる政策審議の場では、予定貸借対照表を作成して、本事業により整備されるストック情報を体系的に提示します。次に、この事業を実施することによる減価償却費等も含めたフルコストによるフローを予定行政コスト計算書で説明します。この例での収支差額は、マイナス6,557万1,000円、毎年6,500万円程度の一般財源が投入されるという形になります。それと同時に、事業類型別のコスト分析を行います。この事業は施設運営型ですので、利用者一人当たりのコストや一日当たりのコスト、こういった非財務情報と絡めたコスト情報を明示して、コスト情報を踏まえた政策判断を行うこととしています。

#### ◎7 マネジメントツールとして活用するために

最後に、町田市で新公会計制度が導入されて、スタートラインに立った今思うこととしては、本来の意味での新公会計制度導入の意義が活かされるのは、町田市のこれからの取り組み次第だということです。システムを改造して、ただ会計処理を行うだけであれば、職員は今戸惑っていますけれども、すぐに慣れて、ただのルーティン作業となってしまいます。職員各自が新公会計制度により得られた情報を自ら分析し、活用し、新たな考え方を組織で醸成するためには、研修や活発な議論を通じて、マネジメントサイクルの中に新公会計制度の考え方を組み入れる必要があります。

新規事業の立案にフルコスト情報を活用したコスト分析を行い、ストックの更新・保全計画に資産の老朽化比率による分析が行われ、所有する債権の回収可能性に応じた取り組みが行われる、こういったことが当たり前のように行われる組織風土にしなければなりません。

新公会計制度はただのツールだと思います。このツールを用いていかに行政経営に活用するかは、これからの町田市の取り組み次第だと思います。ツールが虚しいものにならないよう取り組んでいきたいです。

#### 司会（小菅）

それでは、ただいまの発表につきまして、米田先生よりコメントをよろしくお願ひいたします。

## コメント

### コメンテーター（米田）

どうもありがとうございました。町田市は市レベルのお話で、皆さん、市町村レベルの一つの公会計の非常に参考になったのではないかと思います。今後、こういうものが普及されることを期待しております。

町田市さんの場合は、いわゆる PDCA サイクルの中にこの事務情報を落とし込んでいる、新公会計制度を落とし込んでいる、これがひとつおもしろいものだと思います。具体的には月次とか、それから政策審議の場でこれを使われるというのはやはり画期的なものだと思いますし、非常に参考になるのではないかと考えております。先ほど言いましたように、会計は道具、ツールなのです。それも情報のツールなのです。だから、こういう意思決定なら意思決定、政策決定のための道具として使えなければいけない。それには、やはり標準化も必要でしょう。同時に、先ほどいろいろなことを言いましたけれども、ツールが標準化するのが一番大事なことで、そういうことを今後進めていかれることを期待しております。それから、発生主義複式簿記でないと、それも月次を含めた日々の仕訳をやっていくツールでない限り、いわゆる中長期の予算なんて考えられないわけですね。今回、「経営ツールとして」ということは、いわゆる予算との連携、次のアクションをどうしていくかということが非常に中心になってきていると思いますけれども、そのために発生主義複式簿記の、要するにバランスシートですね。バランスシートと行政コスト計算書がない限り、その中長期の判断のツールには絶対なり得ないということです。そういうことで、今回、ワンテンポ進んだ段目に来ていると思います。そういうことで、今後、皆さん、できるだけこういうものが普及することを願って、私のコメントにしたいと思います。どうもありがとうございました。

## 質疑応答

### 司会（小菅）

米田先生、どうもありがとうございました。それでは質疑応答に移らせていただきたいと思います。他の発表と同様に、まず事前にお寄せいただいた質問の中から質問したいと思います。質問内容といたしましては「日々仕訳はどんな点が有用か。また団体内部の意識改革をどのように図っているか」というものです。町田市のほうからお願いします。

### 町田市財務部（高野）

日々仕訳のメリットを活かした取り組みとして、月次決算整理だとか、月次報告を紹介しましたがけれども、こういった取り組みによる意識改革の事例について紹介したいと思います。

昨日の事例なんですけれども、町田市では渋滞緩和と CO2 削減のために東京都内で初めて連節バスを導入しました。連節バスを運用するためには、停車スペースをいろいろなところに整備する必要があります。この停車スペースを整備するための支出が資本的支出に該当するか、修繕費なのかということを都市づくり部と建設部、会計課、財政課で1時間ほど議論して検討しました。

また、町田市では新庁舎を建設したばかりですが、新庁舎の付帯設備はどのように財産登録して減価償却していくべきかということを庁舎活用課と管財課、会計課、財政課で検討しました。

このように、仕訳についての事業課による主体的な議論というのは、決算組み替え方式で会計課、財政課が年度末に財務諸表を作成するだけでは絶対生まれませんと思います。担当者の実感として、活用については高い次元の議論よりも、職員一人一人のこういった積み重ねこそが、事業課が自らの財務諸表から得られる情報を

マネジメントに活かすという、本来の意味での活用につながると考えております。

#### 司会（小菅）

それでは会場の皆様より質問がございましたら、挙手をいただきたいと思います。  
どうぞ。

#### フロア

質問というよりも、米田先生にもちょっとお答えいただきたい感じなのですが、先ほど愛知県のお話では、PDCA が、結局、次の予算へ反映するという PDCA なんですね。ところが、町田市のは月次決算という、要は毎月、年間で言うと 12 回サイクルをやるという、これ、僕は哲学が違うと思うのですね。私は、ちょっと愛知県については不満があったのはそこなんですね。

今、一つ、公会計の課題は、やはり決算を早めるということもある。月次決算が決算を早めることにもなる。その意味でいうと、もっと月次決算というものを本質的にクローズアップするべきではないかというふうに考えているのですけれども、いかがでしょうか。

#### コメンテーター（米田）

一つ、もっともなことだと思います。ただ、いわゆる企業会計では、今、IT が進んでいまして、毎日できるわけです、決算書が、それも連結ベースで。それが現状です。だから、ほんとうに IT が進んでいますので、やろうと思ったらできるわけです。

ただ、実は、次の決算を早めるためには一番のネックは出納整理期間ですよ。出納整理期間が 2 カ月間あるということは、出納整理期間中に、おそらく支出の 2 割強くらいがその 2 カ月間に出ていると思いますね、歳出の。だから、そういう意味の問題があります。大阪府さんの場合は、その出納整理期間中のデータをディスクローズされているようですけど、それも一つの方法だと思うのですが、私はせっかく発生主義に変えるのであれば、出納整理期間をやめて、3 月 31 日で未収・未払いを立てれば済むことですから、そうすると確実に決算が 2 カ月間早くなるわけですね。むしろ、月次というか、それよりか、法律を変えてもらう、これが一番の方法だと思うのですね。

法律が変わらない以上、二重手間になっているのです。

#### フロア

私が言っているのはむしろその観点が違うと言っているのは、それは副次的なものであって、月次でまさにプラン・ドゥ・チェック・アクションをしているという、要は、評価を月次で、先ほどの補助金の例でも、ある一定の基準によってむしろ毎月毎月、統制行動しているという、その視点が重要ではないかという意味で、今、米田先生に申し上げました。

#### コメンテーター（米田）

ごもっともだと思います。ただ、実は月次の何とか言いながら、支出に対するその費用と資本的支出を分けているだけなのです。だから、月次がそれだけスムーズに、月次の歳出が出ているか、そういうことをむしろまた考えなければいけないですね。だから、早くやるということも大事だと思うのですが、月次どおりに費用が発生しているか、それもまた一つの問題だと思うのです。決して反対するわけではないですけど、早くやるということは間違いありません。

## フロア

事業評価をするときの指標の開発についてなんですが、各自治体が各自治体ごとに一生懸命考えて、アウトプットなりアウトカムの評価指標を作るというのは非常にそれは苦勞すると思うのですね。また、各自治体独自のとなると共通の横の比較もできなくなってしまいますし、そこである程度の、特に基本的な評価指標については、例えば東京都が作成を支援するなり、他の都道府県もきょうお越しいただいていたので、公会計が他の市町村に広がっていく中で、業績評価の開発の仕方などについても、ある意味、作成のサポートをするなり、そういうことを例えば東京都はやる気があるのかとか、そういうことが知りたくて。

具体的には、町田市でそういう指標の開発をするときに、そういうサポートはあったのでしょうか、なかったのでしょうか、お聞かせください。

## 町田市財務部（高野）

おっしゃるとおり、行政目的と行政コストの考え方に規範的なものがないというのは一番の問題だと思います。また、他の自治体で導入していないので、行政コストについてベンチマーキング的な比較もできないということがあります。こういったことが他の団体の導入を躊躇させる主な要因であると思います。しかし、そうは言っても、規範は実例の積み重ねでしか確立できないのかなとも思います。総務省が統一的基準を作るといのは難しいのではないかと思います。本日のセミナーのようなこういった場で、新たに導入した団体がベストプラクティスを積み重ねて、自治体における新公会計制度の情報整備や情報活用のイメージを作っていく、こういう積み重ねが必要なのかなと思います。

## 司会（小菅）

申し訳ございません、時間も超過しているようですので、最後にご質問ございましたら、挙手をお願いいたします。よろしいでしょうか。

はい、それではこれで第二分科会は終了とさせていただきますと思います。本日はご清聴、どうもありがとうございました。コメンテーターをお務めいただきました米田先生、長時間にわたりどうもありがとうございました。

## 新公会計制度普及促進連絡会議について

### 1 設置目的

複式簿記・発生主義会計による新公会計制度導入の先行自治体が、制度導入の目的やプロセス等について情報交換するとともに、制度の一層の普及に向け連携した取組を協議するために発足した会議体である。

平成 24 年 12 月現在、東京都、大阪府、愛知県、新潟県及び東京都町田市の 5 団体が参加。

### 2 普及に向けた連携した取組の活動方針

- ・ 新公会計制度の具体的な導入手順・活用方法など、導入に当たっての実務的な課題に対する解決支援
- ・ 新公会計制度導入に向けた全国的な機運の盛り上げ
- ・ その他新公会計制度の普及に必要な事項

### 3 これまでの主な取組

平成 23 年 12 月 新公会計制度普及促進連絡会議発足

平成 24 年 4 月 新公会計制度普及促進連絡会議としてホームページを開設

平成 24 年 11 月 セミナー「経営ツールとしての新公会計制度～  
制度導入の実際と政策マネジメントへの活用～」を開催

新公会計制度普及促進連絡会議の詳細については、

<http://www.kaikeikanri.metro.tokyo.jp/fukyusokushin.html>

をご覧ください。

○ 新公会計制度に関する問い合わせにつきましては、下記までお問い合わせください。

東京都会計管理局管理部会計企画課新公会計制度係  
東京都新宿区西新宿区二丁目 8 番 1 号  
電話 03-5320-5964 (直通)  
FAX 03-5388-1626  
E-mail S0000539@section.metro.tokyo.jp