

公会計制度改革シンポジウム 2014

～制度導入のノウハウと自治体マネジメントにおける活用～

報告書

平成26年11月12日（水）

於 ホテル ザ・エルシィ町田 地下1階「珊瑚」

主催：新公会計制度普及促進連絡会議

（東京都、大阪府、新潟県、愛知県、東京都町田市、大阪市、東京都江戸川区、大阪府吹田市及び福島県郡山市）

後援：日本公認会計士協会

目次

◆ 開催概要	1
◆ 主催者代表挨拶	2
◆ 第1部 現場からの報告	5
東京都江戸川区	
「東京都方式導入に向けた取組と進捗状況について」	9
大阪府吹田市	
「日々仕訳による財務諸表の必要性和決算整理の重要性」	23
東京都町田市	
「事業別財務諸表の進化 ～単年度分析から経年比較へ～」	33
◆ 第2部 パネルディスカッション	
「自治体マネジメントに真に有効な公会計制度改革とは？」	61

当日の発表資料につきましては、

新公会計制度普及促進連絡会議のホームページに、掲載しております。

URL <http://www.kaikeikanri.metro.tokyo.jp/261112shinnpoziomu.htm>

開催概要

◆日 時 平成 26 年 11 月 12 日 (水) 13:30～17:00

◆会 場 ホテル ザ・エルシィ町田 地下 1 階「珊瑚」

◆主 催 新公会計制度普及促進連絡会議
(東京都、大阪府、新潟県、愛知県、東京都町田市、大阪市、
東京都江戸川区、大阪府吹田市及び福島県郡山市)

◆後 援 日本公認会計士協会

◆プログラム

主催者代表挨拶 東京都会計管理局長 塚本 直之

第 1 部 現場からの報告

○コメンテーター

中川 美雪 氏 (有限責任あずさ監査法人 公認会計士)

- ・東京都江戸川区 「東京都方式導入に向けた取組と進捗状況について」
- ・大阪府吹田市 「日々仕訳による財務諸表の必要性と決算整理の重要性」
- ・東京都町田市 「事業別財務諸表の進化 ～単年度分析から経年比較へ～」

第 2 部 パネルディスカッション

「自治体マネジメントに真に有効な公会計制度改革とは？」

○コーディネーター

山本 清 氏 (東京大学大学院教授)

○パネリスト <五十音順>

伊澤 賢司 氏 (新日本有限責任監査法人 公認会計士、国際公会計基準審議会委員)

石阪 丈一 氏 (町田市長)

磯道 真 氏 (日本経済新聞社編集委員)

鵜川 正樹 氏 (青山学院大学大学院会計プロフェッション研究科特任教授、公認会計士)

◆主催者代表挨拶 東京都会計管理局長 塚本 直之



司会

ただいまより、新公会計制度普及促進連絡会議の主催により「公会計制度改革シンポジウム 2014 ~制度導入のノウハウと自治体マネジメントにおける活用~」を開会いたします。

私は、本日、司会進行を務めさせていただきます町田市役所財務部財政課長の市川と申します。皆様、町田市までようこそお越しくださいました。ご参加、誠にありがとうございます。本日はどうぞよろしくをお願いいたします。

それでは初めに、主催者を代表いたしまして、塚本直之東京都会計管理局長よりご挨拶申し上げます。

塚本

ただいまご紹介をいただきました東京都会計管理者の塚本でございます。公会計制度改革シンポジウム 2014 の開催に当たり主催者を代表いたしまして一言ご挨拶申し上げます。

本日はお忙しい中、自治体関係者をはじめとして、議会議員や公認会計士などの先生方、企業や学生の方々など、公会計に関心をお持ちの多くの皆様に全国各地からお集まりいただき、誠にありがとうございます。また、本シンポジウムの開催に当たりご登壇をお引き受けいただいたコメンテーターやコーディネーター、パネリストの方々や、ご後援いただく日本公認会計士協会など、多くの皆様に多大なお力添えをちょうだいしたことを、この場をお借りして厚くお礼申し上げます。

さて、現在、地方公会計制度はかつてない大きな転換期を迎えております。国におきましては、去る4月30日に総務省の研究会から、地方自治体における財務書類作成に当たって新たな基準が示されました。これを受けまして、来年1月には、全国の自治体に対し、複式簿記による財務書類の作成などが要請される予定でございます。今回示された基準は、従来のように決算統計の組み替えでも対応できるものではなくて、全ての自治体が固定資産台帳の作成や個々の収入、支出についての仕訳を前提に財務書類の作成を行うものでございます。多くの自治体にとっては、まさにこれから公会計制度改革に向けた

取組を従来以上に抜本的かつ速やかに行うことが求められてくるものでございます。このような中、今回これほど多くの皆様が本シンポジウムに参加していただけることは、公会計制度改革に向けて非常に関心が高まっていることの表れであると思っております。

ところで、本シンポジウムを主催しております新公会計制度普及促進連絡会議は、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情報交換を行うとともに、制度の一層の普及を目的として、平成23年12月に設置されたものです。この間、参加する自治体も徐々に増えまして、現在9団体によって構成されております。連絡会議では、これまで新公会計制度導入の実例を報告するセミナーや、制度の特徴をわかりやすく紹介するパンフレットを作成するなど、全国の自治体をはじめとする関係者の方々に対し、日々仕訳による本格的な複式簿記・発生主義会計の普及活動を展開してまいりました。本日のシンポジウムも、こうした活動の一環として、私どもの実践しているからこそ持ち得る情報やノウハウを皆様方に積極的に発信してまいります。

本シンポジウムは2部構成としておりまして、第1部として、有限責任あずさ監査法人の中川美雪先生をコメンテーターとして、新公会計制度導入の各段階にある3つの自治体から、最新の取組状況について報告をいたします。続いて第2部といたしまして、東京大学大学院教授の山本清先生をコーディネーターに、「自治体マネジメントに真に有効な公会計制度改革とは？」と題し、公会計制度改革に造詣の深い有識者の方々によるパネルディスカッションを行います。本日のシンポジウムを通じまして、現時点における最新の到達点をお示しできればと考えております。公会計制度改革への対応を検討中の自治体の皆様におかれましては、内容を参考にさせていただき、目先の対応ではなく、自治体経営の革新にも役立つ公会計制度導入の検討をお願いいたします。また、公会計制度を研究の方や関心をお持ちの方々におかれましても、今後の検討や研究の参考としていただければ幸いです。本日は長時間のプログラムでございますが、最後までお付き合いくださいますようお願い申し上げます。

最後に、このたびのシンポジウムの開催に当たりましては、石阪市長さんをはじめ、町田市の皆様に格別なご尽力をいただきましたことに深く感謝申し上げます、開会の挨拶とさせていただきます。どうもありがとうございました。

司会

ありがとうございました。

第 1 部

現場からの報告

◆第1部 現場からの報告

司会

続きまして、「第1部 現場からの報告」を始めたいと思います。

初めに、このプログラムのコメンテーターをご紹介いたします。中川美雪先生でございます。中川先生は、民間企業、税理士事務所で数年間勤務の後、公認会計士となられ、朝日監査法人、現有限責任あずさ監査法人大阪事務所に入所されました。数年間の民間企業の監査を経て、現在はパブリックセクター一部に所属し、新公会計支援業務や包括外部監査など、地方自治体へのサービス提供を中心に活動されています。また、本年5月から、今後の新地方公会計の推進に関する実務研究会の委員をされているほか、公認会計士協会の公会計に関する委員会活動を積極的に推進されております。

それでは、中川先生よりご挨拶をお願いいたします。

中川

皆様、こんにちは。ただいま紹介にあずかりましたあずさ監査法人公認会計士の中川でございます。本日はどうぞよろしくお願いいたします。

私と新公会計の関係は実は非常に古くて、お手元の出演者紹介のところにも少し書いていただいているんですが、平成12年まで遡ります。総務省がその頃自治体にバランスシート、今では貸借対照表という言い方をしておりますが、バランスシートを導入しようという試みを始めました。そのときに、ある自治体のほうから、このバランスシートを作成するのを支援してほしいという依頼がありまして、それ以降、新公会計制度の導入支援業務をずっとやらせていただいております。そのときが平成12年で、もう今平成26年です。最初で、最初に新公会計の取組が始まって約15年が経過しております。その中で、東京都様の導入されている東京都モデルであるとか、総務省の基準モデル、改訂モデルというようなモデルが公表されて、新公会計というのはいろいろな変遷を遂げてきております。

その長い新公会計の歴史の中で、今年は特に非常に意義深い年だったなと思っているのですが、皆様ご存じのとおり、この4月に総務省のほうから、新公会計の統一基準が公表されました。この統一基準の中では、複式簿記と固定資産の台帳の整備、これが必須ということになっております。また、複式簿記ですが、日々仕訳、東京都モデルで採用しておりますが、この日々仕訳が原則ということになっております。この日々仕訳というのは、毎日、日々仕訳をしていくというやり方なのですが、これに対して、基準モデルのほうでは、期末一括仕訳ということで期末に一括して仕訳をするという方式を採用しております。この違いは仕訳のタイミングだということに考えていらっしゃる方もおられるのではないかと思います。違いますのは、業務のやり方が大きく異なることとなります。と言いますのは、期末一括仕訳ですけれども、こちらは1年間の自治体の歳入・歳出のデータを期末に一括して変換しますので、通常は財政課の方や会計課の方がそのデータを変換して財務諸表を作成するというやり方をされているのですが、日々仕訳では各所属の方が仕訳をされます。日々の業務の中で仕訳を毎日されますので、職員の皆さんが新公会計に触れるということになり、非常にその業務の内容が変わってきます。この後発表される団体様は、皆様、日々仕訳を導入されていますので、どのように業務が変わっていくのかということも、ぜひ注目して聞いていただきたいと思います。



コメンテーター：中川氏

また、3団体の聞いていただきたいポイントを少しお話しさせていただきますと、それぞれの団体様は、日々仕訳の導入ステージがそれぞれ少しずつ異なっております。まず最初にお話しいただく江戸川区様は来年4月から日々仕訳を導入されるということで、今、導入直前のところにいらっしゃいます。ですので、導入前にどういうことをすべきかというところにぜひ注目いただきたいと思います。また、次にお話しいただく吹田市様は、この4月から日々仕訳を導入されています。導入直後の業務の内容がどういうものになるかというところに注目いただきたいと思います。最後にお話しいただく町田市様は、一昨年からは新公会計、日々仕訳を導入されまして、今年2年目の決算を迎えられています。この2年目の決算を迎えた状況がどうかということについて、ぜひ注目して聞いていただきたいと思います。

それでは、発表の方、よろしく願いいたします。

司会

中川先生ありがとうございました。

続きまして、本プログラムの流れについてご説明いたします。このプログラムでは、自治体の現場からの報告といたしまして、東京都江戸川区、大阪府吹田市、そして東京都町田市より発表いたします。それぞれの発表ごとに、その内容につきましてコメンテーターでございます中川先生よりコメントをいただきます。それでは、早速始めさせていただきます。

東京都江戸川区

「東京都方式導入に向けた取組と進捗状況について」

東京都江戸川区「東京都方式導入に向けた取組と進捗状況について」

司会

まずは江戸川区より「東京都方式導入に向けた取組と進捗状況について」と題しまして発表いたします。発表者は、江戸川区経営企画部財政課、柴崎財政担当係長でございます。資料は、発表資料1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。

柴崎

東京都江戸川区の柴崎と申します。本日はよろしく願いいたします。

私ども江戸川区は、来年度、平成27年4月から日々仕訳によります複式簿記をスタートさせます。現在までは、ほぼ予定どおり、ただ非常に慌ただしく作業を進めているところでございます。本来はスケジュールに沿いまして着実に準備作業を進めていけば慌てることはないのですが、作業が進む中で新たな疑問が出てきたりします。しかし、東京都さんや町田市さんのような頼りになる先輩方がいらっしゃいますので、非常に心強い支援をいただいております。こうした状況も踏まえまして、江戸川区での進捗状況を報告させていただきます。

発表資料につきましては3ページをお願いいたします。

◎江戸川区の概要

まず初めに、江戸川区の概要でございます。

東京都の最も東に位置いたします本区は、面積がおよそ49平方キロメートルです。資料の面積の単位に誤りがありまして、キロメートルとなっております。申しわけありません。続いて、人口でございますが、人口は68万人、東京23区の中では4番目になります。一般会計当初予算、今年度が2,202億円の規模でございます。また職員数は3,682人でございます。こうした江戸川区でございます。

◎新公会計制度導入ロードマップ

続いて、ここから江戸川区での進捗状況の報告に入らせていただきますが、本日お手元の資料の中に「新公会計制度導入ロードマップ」があると思います。恐れ入れますが、こちらの資料をご覧ください。こちらの資料は、新公会計制度普及促進連絡会議で作成したものでございます。構成団体のこれまでの取組をベースにいたしまして、標準的な導入検討スケジュールを表したものでございます。また、本日は複式簿記・発生主義による新公会計制度を「東京都方式」という言い方で江戸川区の報告はさせていただきたいと思っております。

では、恐れ入りますが、ロードマップの中をお開きください。

ロードマップの右上に記載がありますとおり、準備期間としましては、おおむね1年半から2年の期間が必要になってくると思います。また、次に、資料の左側のほうに「検討事項等」と書いた欄がございます。本日はこの欄に沿いまして、上から江戸川区の状況を報告させていただきたいと思っております。大変恐縮ですが、両方の資料を交互にご覧いただきながらお聞き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。

◎庁内検討体制の構築

まず、庁内検討体制の構築についてでございます。

導入の検討に当たりましては、各部署との連携が必要なため、組織横断的な検討体制とすることが必要だと考えております。庁内の各部署の協力や理解がなければ、円滑に進めることはできません。また、複式簿記という会計制度の導入に向けまして、公認会計士の先生方など専門家の支援も重要になってくると思っております。

江戸川区のケースをご報告いたします。江戸川区では準備期間を2年間としております。平成25年2月に、全庁的な体制といたしまして新公会計制度導入検討委員会を立ち上げました。委員長には経営企画部長、委員には会計や公有財産、またシステムなど関係いたします部署の課長級12名で構成しております。また、専門家の支援といたしましては、公認会計士の先生と、東京都会計管理局の方々にアドバイザーとして参加をいただいております。さらに、検討委員会の下に作業部会を設けております。部会は実務面での検討のため、係長や担当職員で構成しております。

まず、会計基準などの制度や研修などを担当いたします会計基準部会、固定資産台帳の整備を検討します資産部会、システムの再構築を担当いたします財務会計システム再構築部会の3つの作業部会です。この部会にも、公認会計士の先生や東京都の会計管理局の方々に参加をいただいております。また、この資料にはございませんが、先輩である町田市さんには本当に助けていただいているところでございます。昨日も実務面でのアドバイスをいただいたところでございます。最先端をいかれる自治体として、多くのことを学ばせていただいております。一日も早く町田市さんに追いつけるよう頑張りたいと思っております。

◎導入初期段階での取組 平成24年4月～

またロードマップに戻りまして、2番目でございます。導入初期段階での取組になります。ここでは、導入の目的や制度運営方針の確認を行います。また、財務諸表の作成単位を決めてまいります。

江戸川区の状況でございますが、江戸川区では以前より「財政の見える化」、また「わかりやすい財政状況の公表」などが課題でございました。そこで、平成24年度より本格的に複式簿記の導入を検討いたしました。導入の目的は、大きくは2点です。1点目が、区民の皆さんが少しでもわかりやすいものにしていくこと。2点目が、事業の執行におけるマネジメントに役立てていけるものにしていくことです。この目的を達成するために考えなければならないことといたしまして、企業会計に準じた会計制度としていくこと、財務諸表を迅速に作成できること、そして多様な単位で作成が可能であること、また、職員が無理なく使えるシステムであることを検討いたしました。こうした検討の中で東京都の会計管理局の皆さんに相談に乗っていただきまして、導入の決定に至りました。

◎導入初期段階での取組 東京都方式の新公会計制度とは

改めて、江戸川区が東京都方式の導入を決定した理由でございますが、最初に、企業会計に準じた会計制度であることです。民間企業の会計制度の考え方を取り入れ、また国際公会計基準にも準じている形になっております。このことによりまして、区民の皆さん方にもわかりやすいものになると考えております。

2つ目は、財務諸表を迅速に、また多様な単位で作成できるということです。日々の会計処理の中で1件1件仕訳を行っていくため、極端な話、いつでも財務諸表作成可能でございますし、数字の集計も柔軟に行えます。これによりまして、今までは区全体の財務諸表だけでしたが、今後は、予算科目にお

けます款・項・目、あるいは事業ごとの財務諸表の作成が可能となってまいります。

そして3つ目が、職員が無理なく使えるシステムであることです。検討の中で大きな課題といたしまして、職員が日々の業務の中で仕訳作業をしていけるかどうかという点がございました。多くの職員は複式簿記を知りません。しかし、東京都方式では、会計処理の中でコードを選択するだけで、あとは機械的に仕訳を行える形になっております。こうしたことによりまして、複式簿記の導入が可能であるという判断に至りまして、東京都方式の導入が決まりました。

◎導入初期段階での取組 財務諸表の作成

また、導入の初期段階では、財務諸表をどのような単位で作成するかを決めておく必要があります。これはシステムの構築にも大きく影響してくるものでございます。江戸川区では、財務諸表を各事業の単位で作成できるようにしております。そして、資料にありますとおり、事業ごとの財務データをまとめていきまして、最終的に会計ごとの財務諸表を作成していくというような構成としております。

また、この流れとは別に、私ども江戸川区にも長期計画がございますが、長期計画に定めました施策の体系がございまして、この体系ごとにも財務諸表を作成できるようにしております。財務諸表の作成単位の検討では、財務諸表をどのように活用していくかという検討が必要になってくると思います。ここで詳細にこの検討をしておくと、あとあと楽になってくると思います。

◎会計制度整備

次に、会計制度の整備についてでございます。ロードマップの3点目、会計制度の整備をお願いいたします。

会計基準の作成や規則などの改正についてでございます。会計基準とは、複式簿記を進めていく上でのルールを定めたようなものでございます。江戸川区の場合でございますが、江戸川区ではまず予算の科目体系の見直しを行っております。予算と決算をできる限り同じような形にしておくことがよりわかりやすい形になるのではないかという思いで見直しをいたしました。予算の款・項・目と組織とのつながりを見直しまして、款と部、目と課が一致するようにいたしました。これによりまして、款や目の財務諸表が組織と一致するようになります。そして、それぞれの担当範囲が明確にできます。また、マネジメントへの活用の観点からも、責任の所在が明らかになってくると考えております。また、会計基準等の整備におきましては、私どもは東京都会計基準をベースにさせていただきまして、作業部会の中で案の整理などを行っております。

この資料に挙げておりますのは一例でございます。ほかにも整備が必要なものはあると思います。しかし、先行自治体の事例を参考にすることができると思いますので、決してゼロから作り上げていく必要はないと考えております。

◎システム改修

ロードマップにまたお戻りいただきまして、次は4点目、システム改修でございます。

各自自治体によりまして、状況も様々でいろいろなケースが出てくるころだと思っております。まずは、現状の財務会計システムや関連するシステムがどのように連携しているか、最初にこの点を確認しておくことが必要だと思っております。

このシステム改修に関しまして、江戸川区のケースをご説明いたします。

システム改修を考えますと、大きくは二通りになると考えております。1つ目は、既存の今の財務会

計システムに複式簿記等の機能を追加する形。2つ目が、複式簿記を含めました新たなシステムをゼロから構築するケースがあると思います。

ここでの検討に当たりまして、最初に確認が必要なのは、今のシステムを担当するシステムの業者さんが東京都方式を実現できるかどうか、知っているかどうかという点があると思います。例えば東京都さんや町田市さんのシステムを構築したシステム業者さんであれば問題ないのですが、東京都方式を熟知していないシステム業者さんですと、全体的なスケジュールに余裕が必要になってくると思います。江戸川区の場合は、東京都方式の実績のないシステム業者さんでした。システム改修の業者の選定に当たりましては、選考委員会を設置いたしましてプロポーザルを実施しております。

この中で、1つは、既存のシステムに複式簿記の機能を追加するパターンです。この場合は、経費が抑えられます。また、入力画面なども今までと変わらずに使えますので、予算を執行する担当職員の負担というのは軽減できるかと思えます。しかし、東京都方式と同じシステムになっているかどうか、これを常に確認していく作業がプラスになると考えております。

2つ目は、東京都方式の実績のあるシステム業者さん。ただ、江戸川区の場合は、財務会計に関わるシステム全てを構築し直すという必要がございました。当然、それなりに経費もかかってまいります。ただ、東京都方式の実現という意味では、全くシステムの面での心配がありません。

どちらのケースを選択するかは、それぞれの自治体の状況によるものだと思います。江戸川区では、選考委員会での議論の末、この資料の1のケース、既存のシステム業者が複式簿記の機能を追加する方式を採用しまして、システム構築を進めております。

江戸川区のシステム改修の概要でございますが、既存のシステムをできる限り生かしまして、複式簿記の機能を追加していく改修を行うとともに、公有財産関係のシステムを新たに構築いたしました。

◎資産評価

次に、公有財産に関する検討事項でございます。たびたびすみません。恐れ入りますが、ロードマップの資産評価の項目をお願いいたします。

ここでの作業も、各自治体によりまして作業量が変わってくるころだと思います。固定資産台帳が現在きちんと整備されているところであれば、大きな負担になってこないのかもしれませんが。

江戸川区の場合ですが、江戸川区はこれまで基本的に資産管理につきましては紙ベースで行ってきておりました。これを全てシステム化する作業が必要でございました。この作業には資産を持つ部署が全て関わりまして、こつこつと資産の確認作業、データ入力を行いました。また、資産評価も行いました。取得価額がわかっているものについてはいいのですが、問題は、わからない資産についてでございます。また、インフラ資産という資産に位置付けられる道路・橋梁につきましては、もともと資産額の算定などはしておりませんでした。しかし、こうした資産につきましては、東京都さんが研究会を設置いたしまして算定方法を定めておりますので、この方法に沿って算出していけば、合理的に資産評価をすることができます。江戸川区では、これまでシステム化されていなかったこともありまして、今回は作業部会を中心に、全庁を挙げて作業に取り組んでおります。

このほか、資産関係の検討事項といたしましては、評価基準等の制定、開始貸借対照表の作成に向けた準備などがあります。

◎職員への周知

大変行ったり来たりで恐縮ですが、ロードマップをお願いいたします。

次が、職員への周知になります。

複式簿記・発生主義会計につきまして、いかに研修を実施し、また円滑に導入していくか。また、導入後も財務諸表の活用方法などの研修を重ねていくことが大事だと考えております。

江戸川区の場合でございますが、昨年度、全職員を対象に、複式簿記の基本についての研修を実施いたしました。公認会計士の先生に講師をお願いいたしまして、基本中の基本の部分だけに絞っての研修を行っております。また、今後、マネジメントに役立てていくということになれば、財務諸表を理解できなくてはなりません。そこで、今年度は、管理職と係長を対象にしまして、マネジメントに向けた複式簿記の仕組みの研修を、演習を交えて行っております。また、12月には、担当者を対象に、システム操作研修を予定しております。今後は、事務マニュアル等の作成を予定しております。

◎活用 決算作業

最後に、活用と決算作業という項目がございますが、江戸川区では、まだこれからの部分でございます。この後の吹田市さんや町田市さんから具体的なご説明があることと思っております。

江戸川区からの報告はここまでとなります。一つでもお役に立てるようなことがあれば幸いです。どうもありがとうございました。

司会

ありがとうございました。江戸川区からは、「東京都方式導入に向けた取組と進捗状況」について発表いただきました。

それでは、ただいまの発表につきまして、中川先生よりコメントをいただきます。それでは、中川先生、よろしく願いいたします。

中川

柴崎様、発表どうもありがとうございました。

導入に当たっての手順を網羅的にご説明いただきまして、これから本格的に統一基準への移行であるとか、固定資産台帳の整備を進めようという団体様には、非常に参考になったのではないかと思います。また、システムにつきましても、既存のシステムを改修するのがいいのか、新たに構築するのがいいのかなど、どの団体様でも直面するような問題についても詳しくお話しいただきまして、参考になったのではないかと思います。

この新公会計の導入段階ですが、私は非常に重要だと思っております。特に、どのような制度設計を行うのか、庁内体制をどうやって構築するのか、また職員の周知ですとか研修をいかにやっていくかということは、実際に導入してからの新公会計制度がうまくいくかということ非常に左右すると思っております。

一つ、柴崎様にお聞きしたいと思っております。導入に約2年かけて取り組んでこられたということですが、今振り返ってみて、もう少しこうしておけばよかったとか、あるいは、これから導入される団体様に、こういうことには気を付けたほうがいいのかというようなことがあれば、ぜひ教えていただけませんか。

柴崎

検討を始める段階で、財務諸表の活用方法をもっと具体的に定めておけばよかったかなと考えております。と言いますのも、活用方法が明確であれば、当然必要とされる財務諸表の単位も明確になると思いますし、また財務諸表の先にあります財務分析等、要は財務諸表のデータを使ったいろいろな分析の資料等も、システム設計に最初から反映できるというようなことも考えられると思います。なので、最初のなるべく早い段階で活用方法等を考えておけば、手戻りしたりすることなく、円滑に進められるのかなというふうには思いました。

もう一点は、全く別の問題ですが、制度導入後の庁内での役割分担も、早い段階で決めておいたほうが、よりスムーズに円滑に準備も進められるのではないかと考えております。以上です。

中川

ありがとうございました。活用については、もっと早い段階で検討しておくべきだったということですが、何とか挽回はできそうでしょうか。

柴崎

何とか、いろいろな方法で挽回しているところです。

中川

ありがとうございました。私からのコメントは以上になります。

司会

中川先生、ありがとうございました。また、江戸川区の柴崎係長、ありがとうございました。

(参考資料)

「新公会計制度導入ロードマップ」

新公会計制度 導入ロードマップ

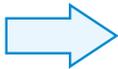
新公会計制度普及促進連絡会議

(東京都、大阪府、新潟県、愛知県、東京都町田市
大阪市、東京都江戸川区、大阪府吹田市)

この導入ロードマップは、構成員間の連携した取組の一環として、これから制度導入を検討していく自治体に向けて、連絡会議構成団体の経験を基に、どのような検討及び準備が必要なのか、概観してもらうために作成したものです。

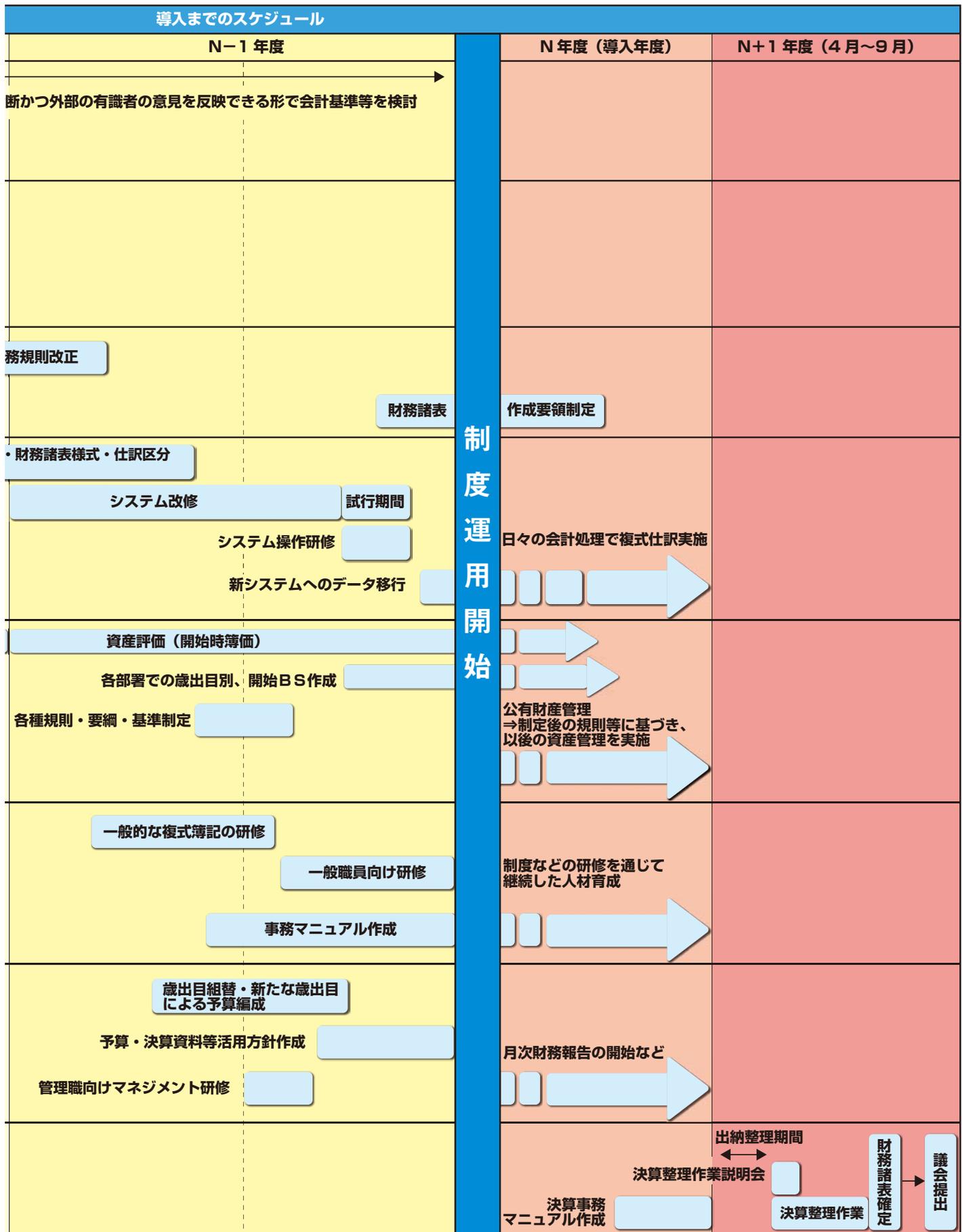
【前提条件】 这里お示している内容は、東京都をはじめとする複式簿記・発生主義会計を導入済みの先行団体の事例を基に標準的な検討スケジュールを記載したものです。

検討事項等	N-2年度	
<p>▶ 庁内検討体制の構築</p> <ul style="list-style-type: none"> 各部署との連携が必要となるため、組織横断的な検討体制が必要となります。また、専門家の支援も考慮する必要があります。 	←	導入準備期間を通じて、検討委員会や作業部会を設置し、庁内横
<p>▶ 導入初期段階での取組</p> <ul style="list-style-type: none"> 導入目的及び制度運営方針の確認を組織全体で行います。ここで、活用方法についても確認します。 上記を踏まえ、財務諸表の作成単位を決定します。 	<p>導入目的及び制度運営方針の確認</p> <p>財務諸表作成単位の決定</p>	
<p>▶ 会計制度整備</p> <ul style="list-style-type: none"> 会計基準の作成及び規則等の改正等の整備を行います。先行事例を参考にすることで事務負担を軽減できます。 		会計基準作成・会計事
<p>▶ システム改修</p> <ul style="list-style-type: none"> システム改修において、各自治体の業務の流れを精査する必要があります。 関連システムとの連携確認も重要です。 予算系システム・財産系システム・公債管理システム・債権管理システムなどの関連システムとの連携確認を行います。 	<p>業務フローの確認</p> <p>勘定科目等の設定</p>	
<p>▶ 資産評価</p> <ul style="list-style-type: none"> 複式簿記を導入するに当たって資産台帳の整備を行う必要があります。財産の登載漏れ・取得価額の決定なども行います。 (新たに固定資産台帳を整備するのではなく、公有財産台帳に固定資産台帳の機能を持たせ、従来の資産管理の流れをなるべく変えずに複式簿記・発生主義会計を導入することを念頭に置きました。) 		資産評価方法の整理
<p>▶ 職員への周知</p> <ul style="list-style-type: none"> 複式簿記・発生主義会計に関する管理職及び職員向けの研修を行います。複式簿記に関する研修は、導入時だけでなく、継続的に行う必要があります。 各種事務マニュアルの整備も行う必要があります。 		
<p>▶ 活用</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業別財務諸表作成を想定した歳出目の組替の検討も想定されます。 予算・決算資料等に作成した財務書類を活用するための方針を検討します。 月次財務報告をする場合も想定されます。 		
<p>▶ 決算作業</p> <ul style="list-style-type: none"> 財務諸表作成に当たって、資産管理システムとのデータ照合や、現金収支以外の取引情報を追加入力するなどの作業が必要になります。 		



標準的な準備期間は、1年半から2年程度となります。

(自治体の規模や資産台帳、システム改修の整備状況等により、この期間は異なります。)



制度運用開始

よくある質問 Q & A

Q1 制度導入後の執行段階で、職員に簿記の知識が必要となりますか？

A1 官庁会計の処理に合わせて、簡単なコードを選択することで、日々の段階から1件ごとに複式簿記の仕訳を行うことができるシステムとなっています。このようなシステムにより、職員に簿記の知識はそれほど必要としません。

Q2 制度導入時の、人員体制はどのようになっていますか？

A2 専任職員は、数名程度の体制で行い、その他、制度導入に関連する部署の職員等が兼務として携わるなど、効率的な人員体制となっていました。

Q3 制度導入にあたって、どのような費用が発生しますか？

A3 費用の大部分は、システム開発経費です。開発経費の実績は、都道府県レベルで数億円程度、市町村レベルで数千万円から1億円程度でした。システム開発経費以外では、研修関連や制度運用関連などの費用が発生する場合があります。

新公会計制度普及促進連絡会議とは

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設置された会議体です。現在、東京都、大阪府、新潟県、愛知県、東京都町田市、大阪市、東京都江戸川区及び大阪府吹田市の8団体が参加しています。

新公会計制度普及促進連絡会議HP：<http://www.kaikeikanri.metro.tokyo.jp/fukyusokushin.html>

新公会計制度普及促進連絡会議は、新公会計制度導入の支援を行っています。
お気軽に、下記までお問い合わせください。

《お問い合わせ先》

新公会計制度普及促進連絡会議事務局（東京都会計管理局管理部会計企画課新公会計制度係）

電話 03-5320-5964 F A X 03-5388-1626 E-mail s0000539@section.metro.tokyo.jp

平成26年5月発行

発行 東京都会計管理局管理部会計企画課

〒163-8001 東京都新宿区西新宿2丁目8番1号

電話 (03)5320-5964 登録番号(26)2

大阪府吹田市

「日々仕訳による財務諸表の必要性と決算整理の重要性」

大阪府吹田市「日々仕訳による財務諸表の必要性と決算整理の重要性」

司会

続きまして、吹田市より「日々仕訳による財務諸表の必要性と決算整理の重要性」と題しまして発表いたします。発表者は、吹田市会計室辻参事でございます。資料は、お手元の発表資料 11 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。

辻

ただいまご紹介にあずかりました吹田市会計室の辻と申します。本日は、吹田市が取り組んでおります新公会計制度改革につきまして、「日々仕訳による財務諸表の必要性と決算整理の重要性」と題しましてご報告させていただきます。失礼ですが、座って説明させていただきます。

本市では、平成 26 年 4 月から新たな新公会計制度を導入し、平成 26 年度決算から、独自方式により財務諸表に変更する予定になっております。

それでは本題に入らせていただきます。

◎導入目的

初めに、吹田市の概要と新公会計制度の導入目的及び導入経過についてご説明させていただきます。

本市は大阪府の北部に位置し、面積約 36 平方キロメートル、人口約 36 万人の規模でございまして、京阪神大都市圏のベッドタウンでございます。長引く不況の影響を受け、本市も厳しい財政状況にありますが、一般会計歳入の約 6 割を市税が占めるという特徴がございまして、比較的、税収に恵まれた自治体と言われております。また、公共施設の数も比較的多いという特徴がございまして、これらの特徴の要因といたしましては、1970 年に大阪万博が吹田市で開催されたということがございまして、高度経済成長期に大阪万博開催に合わせまして、日本初の大規模ニュータウンである千里ニュータウンが大阪府により急速に整備され、人口も一気に増加し、それに伴う学校をはじめとする施設が一斉に建設されたことが最大の要因でございます。

それらの多くが今老朽化施設となっており、建て替えや大規模改修を行う時期に直面しております。高齢化の進行や生産年齢人口の減少など、大幅な経済成長が見込めない状況で、社会保障費などの更なる増加が想定されることなどから、今後、公共施設の最適化をどのように行うのかという重大な課題を抱えております。将来を見据えた財政運営を行うには、事業内容を見直し、公共施設の最適化を図りながら、財政負担を極力減らす必要がございまして、そのためには民間企業と同じような経営の視点を持って取り組む必要があるものと、上層部の判断がございました。

最初の取組といたしましては、平成 24 年 4 月に行われました組織改正でございます。企画部門と財政部門が一つの組織に統合され、また、公共施設の最適化を進める統括管理組織として、「行政経営部」という組織が設置されました。この行政経営部が中心となりまして、東京都に続き、公会計制度改革に取り組んでおられました大阪府の新公会計制度を吹田市にも導入することの検討が始まりました。

平成 18 年に東京都では既に自治体が行政経営を展開する上で経営の視点を確立することが不可欠であると、いち早く日々仕訳による複式簿記・発生主義会計を導入されました。日々の会計処理から複式簿記・発生主義の考えを定着させることで職員の意識改革を図り、より効率的・効果的な行政運営を展

開し、都民への説明責任を一層果たしていくことで、より質の高いサービスの提供を目的とするものであると説明されておられます。従来の総務省方式の財務諸表では、決算数値を組み替えて作成することから迅速な対応がとれず、また事業別などで作成することができないことから、事業を分析する手段としては一定の限界がございました。

本市におきましても、財務諸表を的確な事業マネジメントの強化と、説明責任のより一層の充実に役立てるため、日々仕訳を取り入れた新たな新公会計制度を平成 26 年 4 月から導入いたしました。

◎吹田市における新公会計制度に関するこれまでの主な動き

本市のこれまでの主な動きを時系列にさせていただきました。

平成 24 年 4 月に「行政経営部」が設置され、この行政経営部で複式簿記・発生主義会計である新公会計制度の導入の検討が始まりました。6 月には、政策会議で「大阪府方式での新公会計制度の導入に着手する」ことが正式に決定され、新公会計制度導入検討委員会及び作業部会において、大阪府方式の導入に伴う具体的なシステムの検討や会計基準の検討などが始まりました。

9 月には、大阪府と協定を締結させていただき、全面的な支援を受け、10 月から新公会計システムの開発に本格的に着手いたしました。

平成 25 年 4 月から、会計室に新公会計制度担当 2 名が増員配置され、会計管理者を座長とする新公会計制度庁内連絡会議を立ち上げまして、庁内の連絡体制の強化を行いました。

9 月には、吹田市の新公会計制度（案）を作成し、議会に報告をさせていただきました。

本年 4 月からは、財務会計システムの再構築と合わせまして開発をしておりました新公会計システムも同様に稼働することができました。新公会計制度で欠かすことができない固定資産台帳管理システムにつきましても、財産管理を行っております資産経営室が所管しておりますが、このシステムも 9 月から本格稼働ができるようになりました。

後ほど決算整理についてご説明をさせていただきますが、月次で行う決算整理に欠かすことができない資産照合表といった固定資産台帳管理システムとの整合性を確認するチェックリストの開発もどうにか完成いたしましたので、この 10 月から月次決算整理を実施したところでございます。

主な動きといたしましては、以上でございます。

◎財務諸表活用の視点

次に、財務諸表の活用の視点についてご説明させていただきます。

冒頭でも触れましたが、本市の公共施設は、千里ニュータウンの整備が始まった 1960 年代前半から急増し、1980 年代後半頃まで、多くの施設が整備されました。1960 年代前半に建てられた施設が築 50 年に差しかかっており、更新時期を迎えております。仮にこれらの施設を現状規模のまま維持し、経過年数に応じた維持修繕を行い、耐用年数を 50 年と想定し使い続け、経過後は建て替えを行うことを前提に試算いたしましたら、今後 30 年で約 1,812 億円が必要であるとされています。厳しい財政状況が続くことが予想され、従来の方法では、施設の更新や維持管理を行うことが非常に困難な状況となっております。

今年 4 月の総務省の「公共施設総合計画の策定に当たっての指針」の中では、公共施設等の維持管理・更新等に係る中長期的な経費の見込みを算出することなどに固定資産台帳等を活用することが望ましいとされており、5 月の総務大臣通知、「今後の地方公会計整備促進について」におきましても、複式簿記による財務諸表は、中長期的な財政運営の活用に期待できるとされています。吹田市でも、固定資産

台帳と連携した正確なストック情報に基づく将来的な財政シミュレーションの精度向上を図り、施設ごとの老朽化度合いの把握や修繕更新に係るコストの削減・平準化、売却可能資産の計上による財源手当など、主に公共施設の最適化マネジメントに財務諸表を活用していきたいと考えております。

また、フルコストによる費用対効果の検証や受益者負担割合の検証などは、市民の関心度が高いところだと思いますし、不納欠損によるリスクを示す徴収不能引当金の計上も、官庁会計では見えない情報ですので、十分な説明が必要であり、より一層適正な債権管理につながるものと考えております。

様々な手法で分析された結果は、客観的に市民へ説明することができる有効な情報となります。同類施設の比較や経年比較などを行うことで、市民が見て理解されやすい情報になり、住民目線によるチェック機能が働くものと考えております。財務諸表の分析は、事業の課題を明らかにし、問題解決に向けての働きかけのきっかけになるものと考えております。

◎日々仕訳の必要性

続きまして、日々仕訳の必要性についてでございますが、吹田市では、日々の会計処理にあわせて、複式情報を記録していくことに意義があるものと考えております。

メリットの1つ目といたしましては、資産情報の適正な管理ができるということがございます。正確な資産情報は、新公会計制度にとって欠かすことができない重要なポイントとなりますことから、固定資産の異動情報を官庁会計の現金の記録に連動して記録することで、固定資産台帳への入力漏れを防ぐことができ、毎月照合することで常に適正な管理が可能となります。

2つ目のメリットといたしましては、職員の意識改革やマネジメント力の向上に期待できる点でございます。本市では、財務諸表を事業のマネジメントに役立てることに重点を置いておりますことから、職員が財務諸表を分析し、十分に説明ができるスキルを身に付ける必要がございます。日々の会計処理の中で、複式情報に触れることで説明責任を果たすことを常に意識することとなり、コスト意識や事業マネジメント力の向上につながるものと考えております。また、期中におきましても事業別や施設別といったセグメント単位で財務諸表を作成することが可能なことから、年度末の業績を予測し、事業の見直しや予算要求など、翌年度の対応が可能になるものと考えております。

話が少しそれてしましますが、総務省におかれましても、従来の総務省方式を改め、セグメント別で財務諸表を活用できるように新たな会計基準を制定し、新公会計システムについても共通のものを準備されるようなことをお聞きしております。今年の4月30日に総務省の「今後の新地方公会計の推進に関する研究会」がまとめられました報告書にも、お示ししているようなことが書かれておりました。

「日々仕訳による作成が望ましいものの、職員の事務負担が生じることや、現行の財務会計システムの機能変更に伴う経費負担が発生することなどから、財務書類の活用ができるのであれば、日々仕訳をすかどうかは団体の判断に任せます。」ということが示されております。

期末一括処理の方法では、職員の意識がどこまで変わって、説明責任を果たすだけのスキルがどれだけ向上するのか、疑問に感じるところでございます。また、財政室の職員だけが財務諸表を作成し、事業担当課の職員はその存在すら知らない、改訂モデルのような状況になるものではないかと危惧するところでございます。

本市が導入しております日々仕訳入力、財務会計システムの機能追加に係る費用が若干必要ではございますが、入力作業自体はそれほど負担になるものではございません。東京都をはじめとする先行団体の公会計システムは、あらかじめ予算科目によってパターン化した仕訳を選択できるようになっているため、手間がかからず、仕訳入力の間違いを減らすための工夫がなされています。日々仕訳をしなけ

れば財務諸表は活用できないというものでもないと思いますが、固定資産台帳の整合性を図る方法や、期中においても迅速に対応ができる方法、決算整理の負担を減らす方法も考えておく必要があるのではないかと考えております。

◎決算整理とは

次に、決算整理について説明させていただきます。

新公会計制度による事務で一番手間のかかる事務が決算整理であり、日々仕訳よりも負担であるという事実はあまり知られていないように思います。決算整理とは、日々仕訳による記録の確認と、非現金取引の計上、建設仮勘定の精算など、正確な財務諸表を作成するために必要な官庁会計にはない新公会計制度特有の事務手続でございます。

お示しておりますように、非現金取引の仕訳の記録と財務諸表の正確性の検証を原則毎月行います。ただし、官庁会計での決算が完了してからでないといけない項目もございますので、そういうものにつきましては年次決算整理で行うこととなります。

◎決算整理の分類

決算整理を毎月実施するというのが、本市の大きな特徴でもございます。毎月行う月次決算整理は、概ね1カ月間の取引について、期間を区切って実施いたします。また、官庁会計の決算が固まった後で行う年次決算整理は、4月下旬から7月上旬までの間に実施いたします。この時期は超繁忙期になり、特に初年度はかなり苦勞するものと覚悟しております。

◎月次決算整理の目的

月次決算整理は、決算整理の事務負担を平準化することが大きな目的でございます。日々の会計処理に合わせて記録された取引データは、1年分となりますと膨大なデータ量となってしまいます。出納整理期間後の限られた時間内で決算書の作成事務を行いながら、1年分まとめた決算整理及び財務諸表の作成となりますと、かなりの事務負担となってしまいます。このことから、期間を区切って前倒しできる取引データの確認作業などにつきまして、毎月実施することで事務負担の軽減を図るものでございます。取引データの異動があった資産についての確認作業は、正確性を確保するために大変重要な作業でございます。担当者の記憶が鮮明なうちに早期に実施するほうが、はるかに事務負担が軽減されることは、ご理解いただけるものと思います。

また、月次決算整理を行うもう一つの目的が、期中における正確な財務情報の把握ということがございます。本市では、財務諸表を事業のマネジメントに資することに重点を置いており、期中においてセグメント単位で事業や施設の現状分析を行い、将来を予測した施策に反映させることを目標にしておりますことから、最低でも月単位での決算整理はやっておく必要があるものと考えております。

◎決算整理の内容

決算整理の内容でございますが、毎月行うものとしたしましては、次のようなものがございます。

①の「仕訳の確認」でございますが、これは先ほど申し上げました膨大な取引データにつきまして、複式で計上した所属や事業、勘定科目に間違いがないかを確認いたします。

②の「監督数値との照合」、これは固定資産台帳などの価額と財務会計システムが記録する資産勘定残高の照合作業でございます。固定資産の異動があったときに行わなければならない台帳整理の漏れが

ないかを確認いたします。本市では、官庁会計の現金の記録と同時に固定資産台帳の記録を行うことで、資産情報を適正に管理することを基本としておりますが、台帳整理に誤りがあることも考えられます。この誤りを早期に見つけるために、資産照合表といったチェックリストを毎月システムから出力し、正確性を検証するものでございます。

③の「建設仮勘定に関する確認」でございますが、建設仮勘定とは建設工事など固定資産の形成につながる支出につきまして、供用開始までの間、貸借対照表に一時的に計上する勘定科目のことを言います。工事が完了し、供用開始日に合わせて、この建設仮勘定に一時的に計上していた内容を、資産計上基準と照らし合わせ、厳密に資産に計上する金額と費用に計上する金額に分けて、本来の勘定科目に振替を行うものでございます。

④の「配賦」でございますが、これは職員の人件費などになりますが、事業などの区別をせず一括して執行された経費を事業のマネジメントの強化や説明に役立つよう、セグメント単位に割り振る作業になります。

⑤の「減価償却費の計上」は、固定資産台帳管理システムなどで月単位で計算した建物などの減価償却費を公会計システムと連携させ、自動的にセグメント別財務諸表に計上するものでございます。

年次決算整理で行うものとしましては、次のようなことがございます。

①の「評価性引当金の算定・計上」でございますが、これは未収金のうち不納欠損処理をする可能性がある債権につきまして、あらかじめ損失を計上するものでございます。徴収が見込めないというリスクを予測し、市民に明らかにすることになります。債権を管理する所属の認識と判断に基づき一定の基準をもって算定を行うことで、官庁会計では見えない情報を貸借対照表で明らかにします。

②の「固定資産の減損の兆候の把握・認識」でございますが、これもあらかじめ決められた判断基準と照らし合わせ、行政サービスを提供する資産の使用実績などが著しく低下し、将来にわたって回復の見込みがない場合に資産の価値が下がったものと判断し、資産の簿価を減額するとともに、差額を当期の損失として計上するものでございます。企業会計では、投資した額の回収が見込めない場合に投資の価値が下がったものと判断し、減損を行います。利益を目的としない行政の場合は、行政サービス提供能力の低下を判断基準とし、減損を行うことといたしました。減損を行うことは、施設などの資産が効率的に活用されず、損失を出しているという事実を明らかにすることですので、市民への十分な説明が必要になってきます。公共施設の最適化を行う上でも必要なものと考えております。この減損会計は、大阪府がいち早く取り入れておられ、本市は大阪府に続いて2番目になります。

③の年次決算で行う「監督数値の照合」は、官庁会計の決算数値と整合性を確認する作業でございます。現金預金、未収金、基金、貸付金、出資金など、必ず一致しなければならない項目について確認をいたします。

④の「負債性引当金の算定・計上」でございますが、賞与や退職手当など、既に支出の要件が発生している債務を明らかにし、貸借対照表の負債に計上いたします。これも官庁会計では見えない負債の情報を明らかにすることになります。

⑤の「地方債の配賦」は、財政室などが一括して行った地方債の発行、償還、利息の支払を事業のマネジメントの強化や説明に役立つよう、適切にセグメント別に割り振る作業でございます。

⑥の「一般財源の調整額の計上」、これも一般会計の事業別財務諸表を作成するに当たり、特定の所属事業に計上されていた税収入や地方交付税等の一般財源をそれぞれ事業に配賦する作業になります。

⑦の「総合確認」は、所属が行った決算整理項目に関しまして、会計室が総合的な視点で最終点検を行います。

以上が決算整理の内容でございます。

◎決算整理の重要性（まとめ）

最後になりますが、まとめといたしまして、財務諸表を作成する上で重要な作業になります決算整理のポイントを3点挙げさせていただきます。

1つ目は、財務諸表は、行政運営に関して真実な報告を提供するものでなければなりません、そのためには誰もが理解できる明瞭な会計基準に則り、公正かつ適正な認識と判断に基づき、正確に作成することが一番重要なポイントとなります。徴収不能引当金の計上や資産の減損などは財務諸表を作成する者の見積額ですので、財務情報をよく見せるのも、悪く見せるのも、担当者のさじ加減でどうにでもなるという誤解を持たれないよう、明確な会計基準に基づいた判断を行うことが重要となってきます。

2つ目は、財務諸表は官庁会計を補完するためのものですから、当然のことではございますが、官庁会計の決算数値や固定資産台帳など、絶対的真実を示す数値と整合性をとることが絶対条件となってきます。複式情報の入力作業や固定資産台帳の入力作業は、人間がすることですので間違いが発生します。システムで作成したからといって、自動的に間違いのない財務諸表ができるわけではありません。財務諸表の信頼性を保つためには、データの確認作業となる決算整理が欠かすことができない大変重要な事務になります。ですから、極力、事務担当者の負担を減らす工夫を講じる必要もございます。

3つ目ですが、財務諸表は活用することに意義があるのであって、作成することが目的になってはいけないということがございます。新公会計制度は、「何が変わるのか」ではなく、「何を変えるのか」。受け身でなく、主体的かつ積極的な不断の取組が求められるものでございます。総務省方式であっても、独自方式であっても、財務諸表を事業のマネジメントに活用しようとする職員の意識と、活用できる分析技術、これらがなくには、結局は財務諸表を作ることで終わってしまいます。事業のマネジメントに活用するという事は、施策の単位となる事業ごとに前年度の決算をフルコストで分析を行い、また財務諸表の数値だけでは判断できない事業の成果といったものを総合的に分析することで、事業の課題を明らかにし、翌年度に課題解決策を反映させることだと思っております。日々仕訳を行い、月次決算整理を行うことで、現状分析が可能となり、分析指標に基づいた将来を予測した施策を行うことが企業に準じた経営の視点であると考えております。一人一人の職員が経営感覚を身に付けることが、今後求められてくることと考えております。

かなり早口になってしまいましたが、以上で吹田市の発表を終わらせていただきます。どうもありがとうございました。

司会

吹田市の辻参事、ありがとうございました。吹田市からは、「日々仕訳による財務諸表の必要性と決算整理の重要性」につきまして発表いただきました。

それでは、ただいまの発表につきまして、中川先生よりコメントをいただきます。中川先生、よろしく願いいたします。

中川

辻様、発表ありがとうございました。先ほど司会の方もおっしゃいましたが、日々仕訳、それから月次決算の重要性について非常に詳しくご説明いただきました。月次決算と言いますと、民間企業ではお

なじみですが、この新公会計で月次決算としてどういうことが必要なのかということに、このように詳細に説明された報告というのはあまり聞いたことがなかったので、非常に参考になるのではないかと思います。

辻様にもちょっとお聞きしたいなと思っていることが2つあります。まず、新公会計を導入されて半年で、職員の皆様が日々仕訳を実施されて、月次決算も何回か経験されたことだと思いますが、一つは、職員の方の反応がどのような感じであるのかということをお聞きしたいと思います。もう一つ、発表の中で、財務諸表を公共施設の最適化マネジメントに活用していきたいというお話がありました。その背景としては、千里ニュータウンの整備であるとか、施設が老朽化していつていると。これに対応していく必要があるということが背景にあるというお話でしたが、おそらくどの自治体様も、公共施設の老朽化という問題には直面されているところかと思えます。この新公会計を公共施設マネジメントに利用するために特に制度設計で注意されたことなどがあれば教えていただけないでしょうか。

辻

まず、新公会計制度導入後の職員の意識についてということですが、正直言って、今のところどれだけ職員の意識が変わってきているのかということにはわかりません。ただ、少なくとも総務省改訂モデルとは違って、所管がこれからは財務諸表を作っていく、それを使って自ら説明していかなければいけないという意識は、全ての職員は持っていていただいていると思います。あと、言えることは、新公会計制度を導入したからといって、すぐに全ての職員の意識が大きく変わっていくというものでもないのかなと思っております。コストを削減しようとか事業内容を見直そうという意識改革は、事業の成果や指標など数字的に見えるもので見て、人に説明できるようになって初めて意識が変わってくるのかなというふうに考えておまして、そういう状況が自ら認識できるようになって初めて、同じことをやっていたらだめなんだということがわかってきて、意識改革になるのかなと考えております。

あと、「公共施設の最適化のために特別な制度設計をしたのか」ということですがけれども、本市の場合、財務諸表を施設単位で作成することを基本としています。出先の施設が1つの所属であって、それで財務諸表が作れたら問題ないのですけれども、例えば本庁にある所属が市民ホールとか公民館といった複数の同類施設を管理している課がございます。このような課では、施設ごとに財務諸表を作成できるようにしていますので、同類施設の比較分析が可能ということで、公共施設の最適化に役立つものと考えております。

あと、固定資産台帳管理システムにおきましても、この施設単位ということを共通の単位で設計はされていますので、同じレベルで管理ができるということになっています。

中川

ありがとうございます。職員の方の意識はまだということですが、わりと皆さん、スムーズに、この新公会計の日々仕訳であるとか月次決算は実施されたというように理解していいでしょうか。

辻

はい。この4月から日々仕訳を実施していますが、特段大きなトラブルもなく、粛々と事務を進めていただいていると思っております。

中川

ありがとうございました。たぶん職員の方が皆様スムーズに移行されたというのは、導入時期に周知徹底であるとか、教育というのを十分されたからではないかと思います。発表、どうもありがとうございました。コメントは以上となります。

司会

中川先生、ありがとうございました。また、吹田市の辻参事、ありがとうございました。

東京都町田市

「事業別財務諸表の進化 ～単年度分析から経年比較へ～」

東京都町田市「事業別財務諸表の進化 ～単年度分析から経年比較へ～」

司会

それでは、続きまして、町田市より「事業別財務諸表の進化 ～単年度分析から経年比較へ～」と題しまして発表いたします。発表者は、町田市財務部財政課、本郷担当係長でございます。資料はお手元の発表資料 21 ページからとなります。それではお願いいたします。

本郷

皆様、本日は町田市にお越しいただきましてありがとうございます。町田市財務部財政課の本郷と申します。よろしくお願いいたします。

早速ですが、テーマは「事業別財務諸表の進化 ～単年度分析から経年比較へ～」ということで、町田市での新公会計制度の活用として取り組んでおります事業別財務諸表について説明させていただきたいと思います。

資料の 34 ページ、36 ページには、事業別財務諸表のサンプルを付けておりますので、後ほど具体的な事例の紹介の際にご覧いただければと思います。

それでは、よろしくお願いいたします。

◎町田市の事業別財務諸表とは

最初に、町田市の事業別財務諸表とは一体どういったものなのか、ということについて説明させていただきます。

町田市の事業別財務諸表は、文字通り事業ごとに作成をしているというものになっておりますが、行政コスト計算書や貸借対照表といった財務諸表を事業ごとに掲載しているだけではございません。スライドの下側の図にございますとおり、左側の行政コスト計算書や貸借対照表などの財務情報と、事業の目的や事業の成果といった右側の非財務情報を交えて分析が行えるものとなっております。これによりまして、事業の有効性や効率性を検証することができるものとなっております。また、こういった分析や検証を行うことによりまして、マネジメント上の課題を明らかにすることが事業別財務諸表の大きな目的となっております。

◎事業マネジメントに向けて得られる情報

こちらは事業別財務諸表を整備することで得られる情報についてです。表中に記載しましたとおり、今まで把握することが困難であったと思われる多くの情報を得ることができるようになりました。これらの情報が整備されることによりまして、事業マネジメントに活用していくことが可能になったと言えることができるのではないかと思います。

そして、今回の発表テーマでございます経年比較の点ですが、2 カ年の決算情報が積み重なったことによりまして、行政コストやストック、事業に関する人員の経年比較が可能となり、分析の幅がさらに広がることになりました。いわゆる時間比較が可能になったと言えるのではないかと考えております。

さらに、今回の発表テーマの事業別財務諸表の進化という点では、もう一点ございますので、それは後ほどご紹介させていただければと思います。

これらの様々な情報を見ていくことによりまして、簡単に表現させていただきますと、事業ごとに健康診断を行えるようになったと言えるのではないかと考えております。健康診断を定期的に事業が受診することによって、もしそこで異常が見つかった場合に、個別に精密検査に進んでいく。そういったように考えられるのではないかと考えております。

◎町田市の事業別財務諸表の特長

次は、町田市の事業別財務諸表の特長でございます。特長としては3点あります。

1つ目は、一番上ですが、日々の会計処理に複式簿記を導入し、全職員、全組織による取組を行っているという点です。つまり日々仕訳を導入しているということでございます。これによりまして、事業課が事業別財務諸表を主体的に作成、分析、活用する仕組みを構築したと言えます。

2点目は、真ん中でございますが、課別の財務諸表を作っている点です。町田市では、原則としまして、予算科目の歳出目を1課1目となるように組み替えを行っております。これによりまして、課別の財務諸表を作成することを可能にいたしました。この課別の財務諸表については、全ての課で作成されているものになりまして、この課別の財務諸表のことを我々は「歳出目別財務諸表」という名前をつけて呼んでおります。

最後の3つ目は、特に有効性や効率性を検証する必要がある事業について作成しているという点でございます。旅費や消耗品だけを計上している事務事業について、事業別財務諸表を時間をかけて作成したとしても、官庁会計でも効率性を判断できるということになりますので、なかなか作成する旨味が無いと言えます。そのため、検証が必要な事業について事業別財務諸表を作成しているという形になっております。作成単位につきましては、予算上の大事業や中事業の単位で選択して財務諸表を作成しております。ここのレベルの財務諸表のことを私たちは「特定事業別財務諸表」と呼んでおります。

以上の3点が、町田市の事業別財務諸表の特長として挙げることができます。

◎事業別財務諸表の作成対象

こちらは政策から事業までの体系を簡単に図にして示したものと事業別財務諸表の関係でございます。

真ん中ほどの施策の部分の課の単位と位置づけております。ここが先ほど申し上げました課別の財務諸表、歳出目別財務諸表ということになります。課別の財務諸表は、今回、2013年度決算におきましては、112事業作成いたしました。右下側の事務事業については、ここは特定事業別財務諸表と呼んでいるのですが、125事業、作成しております。このほかに3つの特別会計について事業別財務諸表を作成して、合わせて240の事業について、2013年度決算においては事業別財務諸表を作成いたしました。

◎町田市の事業別財務諸表の事業類型①

町田市の事業別財務諸表は、事業のそれぞれの特性に合わせて、その事業類型に分けております。こちらは後ほどご覧いただければと思います。この事業類型に合わせて個別に分析を行うようになっております。

◎町田市の事業別財務諸表の事業類型②

こちらは、先ほど申し上げました特定事業別財務諸表での分類の図になっております。特定事業別財務諸表につきましては、4つの類型に分類をしております。

◎町田市の事業別財務諸表の記載内容①

それでは、次のスライドに移らせていただきます。ここからは、事業別財務諸表自体にどういったことが記載されているのかということを紹介したいと思います。34 ページに事業別財務諸表のサンプルがございます。

まず左上側の A が「組織の概要」という部分で、組織の使命や所管する事務について記載がなされております。組織の使命というのは、いわゆる理想的な姿を表しているところになっております。最終的に、事業別財務諸表によって明らかになる課題の解決が組織の使命の達成につながってくるという形になります。所管している事務が書かれているのは、どういった組織なのか、どういった仕事をしている課なのかというのをわかっていただくために載せています。ここをご覧いただくことによりまして、これから財務諸表を見ていく中で、どういったところに注目すればいいのかということがわかります。

続きまして B の欄です。B の欄では、前年度、今回で言いますと 2012 年度の決算での課題が記載されております。この点が、今回の 2013 年度決算における事業別財務諸表での一つの改善点となっております。進化したと言える点ではないかと考えております。2012 年度末の課題を記載することによりまして、課題がここで引き継がれていくこととなります。そのため、事業別財務諸表自体が年度ごとに分断されることなく、各年度のつながりを維持していくことができます。そのため、課題の積み重ねがこの一表の中で年々確認できることとなりますので、課題解決のサイクルをここで構築することができたと言えるのではないかと考えております。

そして、C の部分は成果の欄になっております。ここでは、数値で表せるような成果や、必ずしも数値で表せないような成果についても記載できるようにしております。

進みまして、行政コスト計算書、こちらは D の欄になります。D の欄下側に、特徴的な事項としまして、決算額の主な内訳と主な増減理由を記載しています。内訳を書くことによりまして、勘定科目、どういったものが中身として入っているのかというのがわかります。また、主な増減理由を記載することによりまして、勘定科目の分析を進めるための手がかりをつかむこともここでできるようになります。

E が貸借対照表の欄になります。ここも同じように、下側に決算額の主な内訳と主な増減理由を記載しております。

進みまして、F や G の欄で、財務構造分析、個別分析としまして分析する欄を設けております。財務構造分析では、行政費用の性質別割合を帯状のグラフにしまして、わかりやすく見られるようにしております。下側に、事業に関わる人員ということで、その人員の変化もここで見るできるようになっております。右側のここで個別分析ということで、事業類型ごとに決められた分析を行っております。施設を所管する歳出目であれば、施設の老朽化比率の推移などをグラフ化しています。

最後は総括の欄になります。総括の欄では、上の欄にこれまで見てきました財務情報や成果といった情報、そして財務分析などを踏まえまして、総括的な分析を行います。そして最終的に、下側にそこから見えてくる課題、財務上の費用対効果などの分析を踏まえた課題をここで書くという形になっております。

◎町田市の事業別財務諸表の記載内容②

続きまして、特定事業別財務諸表の記載内容はどうなっているかという点でございます。36 ページに特定事業別財務諸表のサンプルを載せております。

特定事業別財務諸表につきましても特に大きな変わりはありません。変わりとしましては 2 点ありまして、上側の基本情報という事業の基本的な情報を載せるところと、下側に単位当たりコストと申しま

して、事業の効率性を分析したり、行政コストのボリューム感を実感できるようにするために、「単位あたりコスト」という形で算出しております。施設ですと、開館1日あたりどれくらいコストがかかっているか。延べ床面積1㎡あたりどれくらいコストがかかっているかなどをこういったところで表現することになります。

◎事業別財務諸表でわかること①

ここからは町田市の事業別財務諸表ではどういったことがわかるか、ということを紹介したいと思います。

最初に、事業に関わる人員と人件費の関係です。「事業に関わる人員」の欄によりまして、従事する人員が増えたのか減ったのかがわかります。また、その人員の任用種別もここで捉えることができますので、人件費の推移やその規模と見比べることによりまして、効率的に事業が行われているかどうかということがわかるようになります。

◎事業別財務諸表でわかること②

続きまして、事業の成果と行政コストの関係です。成果とこれに対応するコストが費用対効果の観点から適切なのかといった点や、反対に、成果を達成するためにはもっとコストをかけていったほうがいいのかという点などをここで検証することもできます。

◎事業別財務諸表でわかること③

そしてこちらは、事業の成果と資産の状況の関係です。事業の実施に必要なものを持っているかどうか。または、資産は事業に活用しているのかなどをここで検証することができます。また、成果と併せて見ることによりまして、成果を実現するために今後資産をどうすればいいのかといったような将来を見据えた情報もここで得ることができるようになります。また、施設の所管課の歳出目などであれば、資産の老朽化比率も掲載することになりますので、今後の更新計画についての検証も行うことができるようになっております。

◎事業別財務諸表でわかること④

続いて、前年度の課題と当年度の取組という形です。2012年度の決算での課題が、冒頭の左上側に示されることとなりますので、その内容を見ながら、どんなことを取り組んできたか、どんな取組の成果が出ているのかというようなことを振り返ることができるようになっております。また、その取組がコストやストックにどういった影響を与えているのかがここでわかることとなります。

◎事業別財務諸表でわかること⑤

そして、総括の欄です。事業別財務諸表によって様々な情報が明らかになったとしても、マネジメント上の課題を的確に捉えていないと、事業の改善になかなかつながりません。そのため、課題の設定が適切かどうかというところが重要な点でもございます。また、その課題を見ていくことによりまして、今後の事業展開がどうなっていくかということもここでわかることとなります。

以上が、事業別財務諸表でどういったことがわかるかというところで説明をさせていただきました。

◎事業別財務諸表でわかること【事例①】

それでは、ここからは、具体的な事例についてご紹介したいと思います。

まず事例①としまして、納税課の事例でございます。34 ページにサンプルの財務諸表も載せております。

まず、左下側です。純粋に見ますと、「事業に関わる人員」の欄から、2012 年度から常勤職員が 2 名増えているということを見ることができます。そして、その上の行政コスト計算書から、その人件費が増加しているということがわかります。続いて、上側の成果の欄の滞納者数をご覧いただきたいと思うのですが、2011 年度から 2012 年度にかけては滞納者数は下がっているのですが、2013 年度におきましては大幅に減少していることがわかります。それは担当課の課題解決に向けた取組が効果を発揮しているということがここでもわかってきます。

そういった取組がどういった影響を与えているのかは、その右側の貸借対照表です。貸借対照表をご覧いただきますと、不納欠損の部分もあるのですが、滞納者数が減ったというだけではなくて、未収金自体も大幅に減少していることがわかります。そして、未収金が減少したことによりまして、不納欠損引当金の繰入額が減少しています。これによりまして、今度は行政費用をフルコストで見ますと、行政費用全体としても減少しているということがここでわかります。

こういった大きな成果が出た要因としましては、「成果の説明」という欄で確認することができます。人員増というだけではなくて、担当課の課題に対する積極的な取組が大きな成果を達成できたということがここでわかります。これがまず 1 つ目の事例です。

◎事業別財務諸表でわかること【事例②】

2 つ目の事例としましては、「南大谷子どもクラブ運営事業」という事例でございます。サンプルの財務諸表は 36 ページにご用意しております。

この事業は、2013 年度より指定管理者制度を導入しました。学童保育クラブの併設がなくなったなど、個別な事情がありまして、単純なコスト比較というのは必ずしもできませんが、指定管理者制度の導入に伴う効果を事業別財務諸表では検証することができます。

右下側の「事業に関わる人員」をご覧ください。こちらで、常勤職員は 2012 年度では 2 名でしたが、指定管理者制度導入後は 0.1 名となっております。一方で、上側の行政コスト計算書を見ますと、指定管理者制度導入によりまして委託料が増加していることがわかります。従業員の減少による人件費の減少と指定管理者制度導入による委託料の増加によりまして物件費の増加を比較しますと、人件費の減少のほうが多いということがわかります。フルコストで最終的に見たとしましても、行政費用全体で 660 万円ほど減少していることがわかります。事業別財務諸表によりまして、こういった指定管理者制度の導入効果も見ていくことができます。

◎事業別財務諸表による事業マネジメント①

ここからは本日の説明のまとめになります。

上側にあります官庁会計の決算というのは、予算が決められたとおりに正しく執行されているかを検証する上で非常に有効な会計制度です。これに事業別財務諸表が加わることによりまして、下段にありますとおり、決算において事業の有効性や効率性の検証が可能となり、マネジメント上の課題も発見することができるようになりました。

◎事業別財務諸表による事業マネジメント②

続きまして、マネジメント上の課題と申し上げましたが、その具体的な例としましては、ここに挙げているものが考えられます。後ほどご覧いただければと思います。

◎事業別財務諸表による事業マネジメント③

最後に、こちらがマネジメントサイクル上での位置づけです。事業別財務諸表はチェックの欄になりますので、この位置づけになります。ここで事業別財務諸表をチェックしまして、ここで発見された課題をAのアクションのところで解決策を考え実行しまして、Pのプランのところでまた新しい計画を立て、それを実行して、再度、事業別財務諸表で検証する、こういったサイクルが構築されるような形になっております。

そして、事業別財務諸表に関連した取組を紹介いたします。事業別財務諸表をわかりやすく説明するために、同封しておりますパンフレットを2種類作成しております。なるべくわかりやすく説明できるようにするためというところで、ダイジェスト版を作ってみましたり、事業別財務諸表の見方をガイドするものも作成しております。こういった取組も町田市では行っております。

町田市の発表としては以上になります。どうもありがとうございました。

司会

町田市の本郷係長、ありがとうございました。

町田市からは、「事業別財務諸表の進化 ～単年度分析から経年比較～」について発表がございました。

それでは、ただいまの発表につきまして、中川先生よりコメントをいただきます。中川先生、よろしくお願いいたします。

中川

本郷様、発表ありがとうございました。

事業別財務諸表について非常に詳しくご説明いただきましたが、特にこの3つのポイントについて、ぜひ参考にしていただきたいなと思った点があります。

まず1点目は、最後のほうで、事業別財務諸表でこういうことが見えてくるようになりました、というお話がありました。最後のほうはあまり詳細なご説明はなかったのですが、31ページですか、人件費の割合の高い事業についてであるとか、建物などの資産が多い事業について、事業別財務諸表を使えばこういうことが見えてくるというようなお話がありましたが、これは制度設計の段階で「こういうことを見たい」というのを事業別に非常に分析をされまして、そういうことを見るためにこういう財務諸表の単位にしようであるとか、あるいは先ほどご紹介のありましたような事業別の財務情報の載った資料でこういう情報を載せようということを検討されていまして、その制度設計の段階の検討というのが、非常に綿密に時間をかけて実施されたという点が、一つぜひ参考にしていただきたい点です。

もう一つは、先ほどご説明にありました事業別の財務諸表、見開きのページですけれども、財務情報と非財務情報が非常にバランスよく配置されています。ご説明にもありましたように、その事業がトータルでどのようになっているのかというのが、この一表を見るだけでわかるようになっております。実は、私が関与している複数の団体様から、既に「この町田方式の財務諸表を作りたいんだ」というよう

なお話もいただいております、ぜひベストプラクティスとして参考にさせていただきたいと思います。

3つ目ですが、実はお話にはなかったのですが、先ほどちょっとご紹介にありましたこのダイジェストで、日付を見てください。「26年8月」となっています。8月に既にこの財務諸表ができて、ダイジェスト版までできているという状況です。これは、実際に日々仕訳の新公会計を導入されるとわかると思いますが、非常に早いタイミングでの作成になります。全体の財務諸表の作成も、8月で完成してこういうものを出すというのは非常に難しいことなのですが、それをもう8月の段階でされていますので、先ほどの吹田市様の発表にありましたような月次決算であるとか、そういう事務が非常に効率的にされているのではないかと思います。

町田市様にも1つ質問させていただきたいのですが、今の発表は事業別財務諸表の成果についてのお話だったのですが、導入から2年経過しました。2年経過したところで、総括して、新公会計制度の導入の成果についてぜひ教えていただきたいと思います。

本郷

まず、導入しまして、今までわからなかったところが見えるようになったという点が一番の成果ではないかと思います。今までフルコストで見ることができなかったものなどがわかってきたり、事業ごとにストックの状況がわかるようになったというところが一つの成果だと考えています。

また、経年比較によりコストの推移を見ることができるようになりました。特に人件費の推移も見えてきて、担当課の意識が向上しています。そういったコストに対する意識が向上しているというところが全体的な成果として言えるのではないかなと思っております。

最後に一つ、2013年度決算の事業別財務諸表を作りまして、成果としてわかったというところが、先ほど事例紹介もしましたが、こういった形でモニタリングというのでしょうか、何か取り組んだことの結果や、過程を検証できるモニタリングツールとしての機能を手に入れることができたことが成果の一つではないかと考えております。以上です。

中川

ありがとうございます。非常に多くの成果が得られているのではないかと思います。これから導入される皆様も、ぜひ参考にいただければと思います。

それでは、団体様の発表の最後に私から一言申し上げたい点があります。これから、皆様、統一的基準に向けてであるとか、固定資産の台帳整備に向けて取り組んでいかれる団体様が多いかと思います。そこで、この新しい基準による財務諸表を作成するだけでなく、ぜひ活用させていただきたいと思います。そのためには、この財務諸表を使って何をしたいのか、どういう成果を得たいのかというのをしっかり検証する必要があると思います。これから作成される団体様におかれましては、まず、作成に入る前の段階で、どういう成果を得たいのか、どういうことをしたいのか、何のためにこの新公会計の財務諸表を作るのか、ということをぜひ考えていただいて、その目的に従った制度設計をしていただきたいと思います。それによって新公会計の財務諸表が、行財政運営に役立つことができるようになれば、新公会計に携わる者として、これ以上うれしいことはありません。

私からのコメントは以上とさせていただきます。ありがとうございます。

司会

中川先生、ありがとうございます。

それでは、そろそろお時間となりましたので、第1部 現場からの報告は終了とさせていただきます。
コメンテーターを務めていただきました中川先生、ありがとうございました。また、報告者の皆様もありがとうございました。皆様、大きな拍手をお願いいたします。

(参考資料)

「平成25年度町田市事業別財務諸表ダイジェスト」

「町田市事業別財務諸表の見方」

平成25年度町田市事業別財務諸表ダイジェスト

平成26年8月
町田市



目次

01 市長メッセージ

行政サービスの事業別財務分析

02 事業別財務分析の見方

人づくり分野

- 03 学童保育費
- 04 民間等保育所運営事業
- 05 大地沢青少年センター費
- 06 小学校給食事業
- 07 生涯学習講座事業
- 08 中央図書館事業

安全・生活分野

- 09 生活保護事業
- 10 障がい者福祉費
- 11 母子健診・保健指導事業

賑わい分野

- 12 博物館事業
- 13 市民ホール事業
- 14 国際版画美術館費
- 15 駐車場事業

住環境分野

- 16 市民フォーラム事業
- 17 消防団運営事業
- 18 廃棄物収集事業
- 19 市営住宅事業
- 20 鶴見川クリーンセンター事業

行政経営分野

- 21 広報紙・誌発行事業

市長メッセージ

町田市では平成24年4月から新公会計制度を導入しました。平成25年度決算についても、民間の企業会計の仕組みによる事業別財務諸表を公表しました。事業別財務諸表には事業の成果と、事業のために使用した費用が掲載されています。これにより、「事業の成果があがっているか」「税金が効果的に使われているか」などが明らかにされています。

本冊子『平成25年度町田市事業別財務諸表ダイジェスト』では、全240事業のうち市民のみなさまが身近に感じられる行政サービス19事業を紹介しています。それぞれの事業を紹介したページは「事業の値札」と言うこともできます。

本冊子をきっかけとして、市政運営に関心を持っていただければ幸いです。



町田市長 石阪 文一

1

事業別財務分析の見方

単位あたりコスト

行政コストを開館日数、利用者数などで割って算出しています。大まかな事業のボリュームを示す指標です。

3 大地沢青少年センター費

大地沢青少年センター

◆行政コスト計算書

収入	1,100万円	構成比
利用料収入	992万円	90.1%
国・都支出金		
その他収入	108万円	9.9%
コスト	1億8,415万円	構成比
人にかかるコスト	5,885万円	32.0%
業務にかかるコスト	1億2,530万円	68.0%
給付にかかるコスト		

◇貸借対照表

資産	15億5,135万円
土地	6億7,123万円
建物	
その他の資産	
負債	
地方債(市の借金)	
その他の負債	
純資産	1

開館日数1日あたりコスト
60万7,749円

年間開館日数
303日

施設の利用者負担の割合
6.0%



利用者負担の割合

事業コストのうち利用者が直接負担している割合を表示しています。

行政コスト計算書

事業のコストと収入を表示しています。コストは人にかかるコストと業務にかかるコスト、給付にかかるコストに分類しています。収入は、利用料収入や国や都からの補助金などがあります。

貸借対照表

平成26年3月31日時点で、事業を実施するための資産(土地、建物など)と負債(借入金など)がいくらかを表示しています。

恵まれた自然環境の中で、青少年の健全な育成と市民の利便性を有する、大地沢青少年センターの管理・運営にかかる宿泊施設利用者数延べ13,000人以上を含む、年間延べ5ヶ月が使用しているほか、社会教育活動の一環として、様々な主体が利用しています。

人件費が行政コストの30%超、委託料の物件費が約28%、施設の減価償却費が約23%を占めています。

2

1 学童保育費

児童青少年課

◆行政コスト計算書

◇貸借対照表

入会児童1人あたりコスト
年間36万9,831円

学童保育クラブ入会児童数
3,046人

施設の利用者負担の割合
17.2%

収入	5億225万円	構成比	資産	11億2,669万円
保育料収入	1億8,163万円	36.1%	土地	3,807万円
国・都支出金	3億2,028万円	63.8%	建物	10億7,345万円
その他収入	34万円	0.1%	その他の資産	1,517万円
コスト	11億2,651万円	構成比	負債	1億5,520万円
人にかかるコスト	1億2,423万円	11.0%	地方債(市の借金)	3,070万円
業務にかかるコスト	10億228万円	89.0%	その他の負債	1億2,450万円
給付にかかるコスト			純資産	9億7,149万円



学童保育クラブを管理運営するための事業です。学童保育クラブは市内に43箇所あります。

収入は、入会児童の育成料と東京都の補助金で、行政コストは、指定管理者制度の導入による委託料が7億9,386万円で、行政コストの大半を占めています。

主な資産は、学童保育クラブの施設です。

3

2 民間等保育所運営事業

子育て支援課

◆行政コスト計算書

◇貸借対照表

年間延べ入所児童1人あたりコスト
1ヶ月あたり13万781円

民間等保育所年間延べ入所児童数
63,965人

施設の利用者負担の割合
13.0%

収入	49億1,577万円	構成比	資産	8億3,560万円
保育料収入	10億8,190万円	22.0%	土地	6億7,419万円
国・都支出金	38億3,256万円	78.0%	建物	1億3,888万円
その他収入	131万円	0.0%	その他の資産	2,253万円
コスト	83億6,538万円	構成比	負債	9,027万円
人にかかるコスト	1億143万円	1.2%	地方債(市の借金)	
業務にかかるコスト	4,459万円	0.5%	その他の負債	9,027万円
給付にかかるコスト	82億1,936万円	98.3%	純資産	7億4,533万円



市内の民間保育所

民間保育所(園)等で保育を実施する事業です。

平成25年度の町田市のお子さんの年間延べ入所児童数は71,560人です。そのうち当事業で支払いをしている市内の民間保育所(園)及び市外の保育所(園)に入所している児童数は63,965人となっています。

事業費のほとんどが保育所(園)に支払う委託料です。事業の財源内訳としては約50%が国・都の支出金で、約10%が保護者の支払う保育料、約40%が市の負担となっています。

4

3 大地沢青少年センター費

大地沢青少年センター

◆行政コスト計算書

◇貸借対照表

開館日数1日あたりコスト
60万7,749円
年間開館日数
303日

施設の利用者負担の割合
6.0%

収入	1,100万円	構成比
利用料収入	992万円	90.1%
国・都支出金		
その他収入	108万円	9.9%
コスト	1億8,415万円	構成比
人にかかるコスト	5,885万円	32.0%
業務にかかるコスト	1億2,530万円	68.0%
給付にかかるコスト		

資産	15億5,135万円
土地	6億7,123万円
建物	8億8,012万円
その他の資産	
負債	5,167万円
地方債(市の借金)	
その他の負債	5,167万円
純資産	14億9,968万円



恵まれた自然環境の中で、青少年の健全な育成と市民の福祉増進を図る目的を有する、大地沢青少年センターの管理・運営にかかる経費です。宿泊施設利用者数延べ13,000人以上を含む、年間延べ50,000人以上が使用しているほか、社会教育活動の一環として、様々な主催事業を実施しています。人件費が行政コストの30%超、委託料等の物件費が約28%、施設の減価償却費が約23%を占めています。

4 小学校給食事業

保健給食課

◆行政コスト計算書

◇貸借対照表

給食調理1食あたりコスト
300円
年間延べ給食提供食数
464万8,006食

収入	216万円	構成比
国・都支出金		
その他収入	216万円	100.0%
コスト	13億9,343万円	構成比
人にかかるコスト	11億3,316万円	81.3%
業務にかかるコスト	2億6,027万円	18.7%
給付にかかるコスト		

資産	513万円
土地	
建物	
その他の資産	513万円
負債	6億4,763万円
地方債(市の借金)	
その他の負債	6億4,763万円
純資産	△6億4,250万円



小学校42校における給食業務の運営に関する事業です。給食は1校あたり年間平均187回実施しています。学校に所属する栄養士が献立を作成し、調理員(市職員と嘱託員等)が給食室で調理しています。行政コストには人件費が約80%を占めており、その他光熱費や修繕費、清掃委託料など、給食室を維持するための費用がかかっています。また、食物アレルギー対策を推進するために、通常とは色が異なる専用の強化陶磁器食器や専用調理スペースの整備を行いました。

5 生涯学習講座事業

生涯学習センター

◆行政コスト計算書

◇貸借対照表

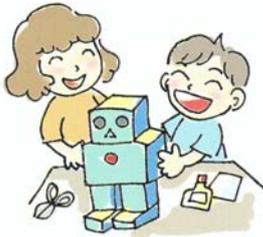
開館日数1日あたりコスト
33万6円

年間開館日数
347日

施設の利用者負担の割合
10.2%

収入	2,143万円	構成比
利用料収入	1,169万円	54.5%
国・都支出金	553万円	25.8%
その他収入	421万円	19.7%
コスト	1億1,451万円	構成比
人にかかるコスト	6,265万円	54.7%
業務にかかるコスト	5,186万円	45.3%
給付にかかるコスト		

資産	23億30万円
土地	17億682万円
建物	5億8,756万円
その他の資産	592万円
負債	14億659万円
地方債(市の借金)	13億6,823万円
その他の負債	3,836万円
純資産	8億9,371万円



生涯学習講座事業は、ことぶき大学、市民大学、障がい者青年学級、その他市民が参加する講座や講演会を行っています。また、ホール、学習室、視聴覚室等の施設貸出では、年間延べ176,000人の市民にご利用いただきました。

収入は、施設利用料、東京都の補助金、講座参加費等です。コストのうち、業務にかかるコストの主な内訳は、施設修繕料が約400万円、講師・委員謝礼が約1,400万円、建物等の減価償却費が約1,700万円です。

7

6 中央図書館事業

図書館

◆行政コスト計算書

◇貸借対照表

開館日数1日あたりコスト
205万7,252円

年間開館日数
294日

収入	776万円	構成比
国・都支出金		
その他収入	776万円	100.0%
コスト	6億483万円	構成比
人にかかるコスト	3億8,900万円	64.3%
業務にかかるコスト	2億1,583万円	35.7%
給付にかかるコスト		

資産	23億6,418万円
土地	2億6,251万円
建物	7億6,606万円
その他の資産	13億3,561万円
負債	2億4,285万円
地方債(市の借金)	
その他の負債	2億4,285万円
純資産	21億2,133万円



図書館の貸出や施設の管理など中央図書館を管理運営するための事業です。

平成25年度貸出数は、1,395,772点で、貸出数を蔵書数で除した蔵書回転率は2.39回となっています。

収入はその他収入として、施設共同管理コストのうち図書館が立て替え払いしている光熱水費、雇用保険被保険者負担金、広告収入などです。行政コストは、人件費が約60%を占めています。主な資産は土地・建物と図書です。

8

7 生活保護事業

生活援護課

被保護世帯1世帯あたりコスト
年間261万5,604円

月別被保護世帯数の平均
4,976世帯



◆行政コスト計算書

収入	95億4,297万円	構成比
国・都支出金	93億8,938万円	98.4%
その他収入	1億5,359万円	1.6%
コスト	130億1,525万円	構成比
人にかかるコスト	5億2,924万円	4.1%
業務にかかるコスト	6億1,009万円	4.7%
給付にかかるコスト	118億7,592万円	91.2%

◇貸借対照表

資産	3億701万円
土地	
建物	
その他の資産	3億701万円
負債	4億5,527万円
地方債(市の借金)	
その他の負債	4億5,527万円
純資産	△1億4,826万円

生活に困窮する方に対して、困窮の程度に応じ必要な保護等の支援を行い、最低限度の生活を保障するとともに、自立を助長する事業です。収入は、国の負担金が約95%を占め、コストは、生活保護受給者に対する生活費、住宅費、医療費などの給付にかかるコストが約91%を占めています。

主な資産は、返還していただく生活保護費の未回収分です。

9

8 障がい者福祉費

障がい福祉課

障がい福祉サービス利用者1人あたりコスト
年間59万415円

障がい福祉サービス利用者数
17,495人



◆行政コスト計算書

収入	74億4,790万円	構成比
国・都支出金	71億9,797万円	96.6%
その他収入	2億4,993万円	3.4%
コスト	103億2,932万円	構成比
人にかかるコスト	3億5,677万円	3.4%
業務にかかるコスト	14億4,321万円	14.0%
給付にかかるコスト	85億2,934万円	82.6%

◇貸借対照表

資産	43億181万円
土地	35億5,469万円
建物	7億4,583万円
その他の資産	129万円
負債	3億1,279万円
地方債(市の借金)	
その他の負債	3億1,279万円
純資産	39億8,902万円

「障害者総合支援法」等に基づき、様々な障がい福祉サービスを提供することにより、地域で暮らす障がい者の生活の質の向上を図る事業です。

収入は、国及び東京都の補助金が大半を占めており、行政コストは、「障害介護給付費」等の社会保障給付費が約85億2,900万円で82.6%を占めています。

主な資産は、町田ダリア園や町田リス園の土地などです。

10

9 母子健診・保健指導事業

健康課

◆行政コスト計算書

◇貸借対照表

年間のべ事業参加者1人あたりコスト
6,645円
健診・保健指導等年間延べ参加者数
68,510人

収入	1,469万円	構成比	資産	349万円
国・都支出金	1,463万円	99.6%	土地	
その他収入	6万円	0.4%	建物	
コスト	4億5,525万円	構成比	その他の資産	349万円
人にかかるコスト	9,702万円	21.3%	負債	8,020万円
業務にかかるコスト	3億5,823万円	78.7%	地方債(市の借金)	
給付にかかるコスト			その他の負債	8,020万円
			純資産	△7,671万円



母子健診・保健指導事業では、市民が安心して子どもを産み育てられるよう、妊婦健診や乳幼児健診、保健指導を行うとともに、各種講習会を実施しています。

収入は、主に健診などに対する東京都の補助金で、行政コストは、健診等を実施するための委託料が大半を占めています。

10 博物館事業

文化振興課

◆行政コスト計算書

◇貸借対照表

開館日数1日あたりコスト
54万9,277円
年間開館日数
206日

収入	501万円	構成比	資産	6億3,176万円
企画展収入	170万円	33.9%	土地	
国・都支出金			建物	2,502万円
その他収入	331万円	66.1%	その他の資産	6億674万円
コスト	1億1,315万円	構成比	負債	3,407万円
人にかかるコスト	4,697万円	41.5%	地方債(市の借金)	
業務にかかるコスト	6,618万円	58.5%	その他の負債	3,407万円
給付にかかるコスト			純資産	5億9,769万円

施設の利用者負担の割合
1.5%



博物館を管理運営するための事業です。市立博物館では、年に5～6回企画展を開催しています。平成25年度の入館者数は、8,958人でした。

収入は、展覧会観覧料、物品売払収入(主に図録販売代)です。コストは、人件費と物件費で約92%を占めています。

主な資産は、博物館資料です。

11 市民ホール事業

文化振興課

◆行政コスト計算書

◇貸借対照表

開館日数1日あたりコスト
54万3,009円

年間開館日数
331日

施設の利用者負担の割合
40.1%

収入	0万円	構成比
国・都支出金		
その他収入		
コスト	1億7,974万円	構成比
人にかかるコスト	733万円	4.1%
業務にかかるコスト	1億7,241万円	95.9%
給付にかかるコスト		

資産	3億1,127万円
土地	
建物	3億1,127万円
その他の資産	
負債	680万円
地方債(市の借金)	
その他の負債	680万円
純資産	3億447万円



＜施設案内＞
ホール、会議室5室、
ギャラリー2室、
練習室1室

ホール
定員862人

町田市民ホールを管理運営するための事業です。平成25年度は市民参加型事業や各種コンサート等、52事業を開催しています。入場者の他、ギャラリーや会議室等の利用者数も含め、平成25年度の施設全体の利用者数は、263,147人でした。

行政コストは、指定管理者制度を導入しているため、委託料が1億4,400万円で、行政コストの大半を占めています。収入である利用料金収入等は指定管理者の収入となるため、行政コスト計算書には計上されません。

13

12 国際版画美術館費

国際版画美術館

◆行政コスト計算書

◇貸借対照表

開館日数1日あたりコスト
98万4,102円

年間開館日数
305日

施設の利用者負担の割合
10.8%

収入	3,253万円	構成比
企画展収入	1,582万円	48.6%
国・都支出金		
その他収入	1,671万円	51.4%
コスト	3億15万円	構成比
人にかかるコスト	1億1,230万円	37.4%
業務にかかるコスト	1億8,785万円	62.6%
給付にかかるコスト		

資産	25億4,598万円
土地	
建物	8億8,658万円
その他の資産	16億5,940万円
負債	1億719万円
地方債(市の借金)	
その他の負債	1億719万円
純資産	24億3,879万円



国際版画美術館を管理運営するための事業です。年8回の企画展や年4回のミニ企画展、講演会、プロムナードコンサート等を実施し、平成25年度の展覧会観覧者数は97,829人でした。また、版画教室等各種講座やアトリエの一般開放等を行い、美術館全体の入館者数は159,989人でした。

行政コストの業務費用の大半は、施設の管理運営と展覧会事業に係る支出です。主な資産は、建物と美術作品です。

14

13 駐車場事業

産業観光課

◆行政コスト計算書

◇貸借対照表

利用台数1台あたりコスト
728円

駐車場年間延べ利用台数
138,465台

施設の利用者負担の割合
118.6%

収入	1億1,952万円	構成比
利用料収入	1億1,952万円	100.0%
国・都支出金		
その他収入		
コスト	1億78万円	構成比
人にかかるコスト	913万円	9.1%
業務にかかるコスト	9,165万円	90.9%
給付にかかるコスト		

資産	1億3,519万円
土地	8,542万円
建物	3,274万円
その他の資産	1,703万円
負債	880万円
地方債(市の借金)	
その他の負債	880万円
純資産	1億2,639万円



町田駅周辺中心市街地の商業振興と道路交通の円滑化を図るために整備した市営原町田一丁目駐車場を運営管理する事業です。
収入は、利用者が支払う使用料で、行政コストは、指定管理による委託料が5,245万円で、行政コストの大半を占めています。
資産は、土地・建物及び発券機等の工作物です。
また、駐車場容量の一日あたりの時間占有を示す修正回転率(時間)は、3.33となっています。

15

14 市民フォーラム事業

市民協働推進課

◆行政コスト計算書

◇貸借対照表

開館日数1日あたりコスト
57万3,981円

年間開館日数
359日

施設の利用者負担の割合
4.0%

収入	1,207万円	構成比
利用料収入	834万円	69.1%
国・都支出金		
その他収入	373万円	30.9%
コスト	2億606万円	構成比
人にかかるコスト	1,142万円	5.5%
業務にかかるコスト	1億9,464万円	94.5%
給付にかかるコスト		

資産	31億413万円
土地	13億3,334万円
建物	17億7,078万円
その他の資産	
負債	2億127万円
地方債(市の借金)	1億9,832万円
その他の負債	295万円
純資産	29億286万円



市民フォーラムは、男女平等参画社会を促進し、消費者の保護を図る町田市の施策を推進するとともに、市民の自主的な社会貢献活動やその他の市民活動及び文化活動の場を提供する施設です。
行政コストは市民フォーラム賃借料や維持補修費など、施設にかかる費用が大半を占めます。また、平成25年度は単価の値上げにより光熱水費が1,246千円増加しております。
資産は市民フォーラムの土地と建物です。

16

15 消防団運営事業

防災安全課

消防団員1人あたりコスト
年間25万9,285円

消防団員数
611人



◆行政コスト計算書

収入	607万円	構成比
国・都支出金	591万円	97.4%
その他収入	16万円	2.6%
コスト	1億5,842万円	構成比
人にかかるコスト	8,958万円	56.5%
業務にかかるコスト	6,884万円	43.5%
給付にかかるコスト		

◇貸借対照表

資産	0万円
土地	
建物	
その他の資産	
負債	2,042万円
地方債(市の借金)	
その他の負債	2,042万円
純資産	△2,042万円

地域住民の生命、身体及び財産を守るために消防団員の円滑な出動態勢を確保することを目的とした事業です。町田市消防団は5個分団36個部から構成されており、611人の団員が活動しております(2014年3月31日現在)。

行政コストは人件費が約56%、消防団員の水火災等出動費を中心とした物件費が22%、防災訓練報償費や各協会負担金を含む補助費等が約21%を占めています。

17

16 廃棄物収集事業

3R推進課

ごみ・資源の収集量1tあたりコスト
1万9,687円

ごみ・資源の収集量
87.455t



◆行政コスト計算書

収入	292万円	構成比
国・都支出金		
その他収入	292万円	100.0%
コスト	17億2,170万円	構成比
人にかかるコスト	5億9,395万円	34.5%
業務にかかるコスト	11億2,775万円	65.5%
給付にかかるコスト		

◇貸借対照表

資産	4億1,442万円
土地	2億9,928万円
建物	8,757万円
その他の資産	2,757万円
負債	5億1,783万円
地方債(市の借金)	3,289万円
その他の負債	4億8,494万円
純資産	△1億341万円

ごみや資源物を収集運搬したり、市内に設置している約9,000箇所の集積所を適正に管理するための事業です。

収入は、ペットとして飼われていた動物の処理手数料などです。また、事業の所管を見直したことで、資源物の売払いによる収入は他の事業に移っています。

コストは、ごみや資源物の収集運搬委託料など(約10億円)と人件費が大半を占めています。

主な資産は、市内の集積所です。

18

17 市営住宅事業

建物住宅対策課

住宅1戸あたりコスト
年間72万2,655円

市営住宅戸数
519戸

施設の利用者負担の割合
50.8%



◆行政コスト計算書

収入	1億9,573万円	構成比
家賃収入	1億9,058万円	97.4%
国・都支出金	443万円	2.2%
その他収入	72万円	0.4%
コスト	3億7,506万円	構成比
人にかかるコスト	1,765万円	4.7%
業務にかかるコスト	3億5,741万円	95.3%
給付にかかるコスト		

◇貸借対照表

資産	97億5,236万円
土地	47億2万円
建物	50億1,875万円
その他の資産	3,559万円
負債	13億7,023万円
地方債(市の借金)	13億5,309万円
その他の負債	1,714万円
純資産	83億8,213万円

市内にある6団地514戸ある市営住宅(借上げ公営住宅を除く)と2団地5戸ある市民住宅(特定公共賃貸住宅)等を管理・運営するための事業です。収入は、家賃収入(住宅使用料、共益費、駐車場使用料)と、市営住宅の改修費用に対する国からの補助金等です。

市営住宅の建物等の維持補修費として、業務費用の約39%である1億4555万円を支出しています。

19

18 鶴見川クリーンセンター事業

水再生センター

年間処理水量1m³あたりコスト
78円

年間処理水量
1,661万8,539m³



◆行政コスト計算書

収入	14億7,940万円	構成比
使用料収入	10億7,984万円	73.0%
国・都支出金		
その他収入	3億9,956万円	27.0%
コスト	13億138万円	構成比
人にかかるコスト	8,203万円	6.3%
業務にかかるコスト	12億1,935万円	93.7%
給付にかかるコスト		

◇貸借対照表

資産	91億4,200万円
土地	23億8,705万円
建物	49億6,530万円
その他の資産	17億8,965万円
負債	72億8,761万円
地方債(市の借金)	33億7,837万円
その他の負債	39億924万円
純資産	18億5,439万円

鶴見川クリーンセンター事業は、安全で安定した下水処理場の稼働により、鶴見川処理区の汚水処理を適切に行い、公共用水域の水質保全と良好な住環境を確保するための事業です。

行政コストの主なもの、施設の運転維持管理に関する委託料の2億6,000万円と光熱水費(電気料等)の1億4,800万円で、行政コストの大半を占めています。

主な資産は、水処理棟や汚泥処理施設など下水処理に必要な建物や機械・電気設備です。

20

◆行政コスト計算書

◇貸借対照表

広報紙・誌発行部数1部あたりコスト
28円
広報紙・誌年間発行部数
5,702,257部

収入	1,365万円	構成比	資産	0万円
国・都支出金	427万円	31.3%	土地	
その他収入	938万円	68.7%	建物	
コスト	1億6,001万円	構成比	その他の資産	
人にかかるコスト	5,450万円	34.1%	負債	4,028万円
業務にかかるコスト	1億551万円	65.9%	地方債(市の借金)	
給付にかかるコスト			その他の負債	4,028万円
			純資産	△4,028万円



広報紙およびその他の刊行物の発行やホームページの管理運営などを行うための事業です。

平成25年度、広報紙を年間39回発行し、町田市勢要覧2014を発行しました。

収入は、広告収入と、国・東京都の補助金で、行政コストは、広報紙を発行するための委託料が8,183万円で、行政コストの大半を占めています。

240事業の財務諸表は町田市ホームページで！

町田市 事業別財務諸表

検索



町田市財務部財政課
東京都町田市森野2-2-22
電話 042-724-2149
刊行物番号 14-31

このパンフレットは、2,000部作成し、1部あたりの単価は189円です（職員人件費を含みます）。

町田市 事業別財務諸表 の見方

町田市の事業にはどのような課題があったのかな？



町田市が行っている事業にはいったいいくらかかっているのかな？



まいにち仕訳けて

いいこと
ふくらむ
まちだ

平成26年8月
町田市



■事業別財務諸表とは

従来の地方自治体の決算では、「土地・建物などの価値がわからない」「建物などの経年劣化のコストを把握できない」「現金を支出しないコストを把握できない」といった問題点がありました。

この問題点を解決するために、町田市は2012年4月から市区町村としては全国で初めて日常の会計処理の中で複式簿記を行う新公会計制度を導入しました。これによって町田市が保有している資産・負債の状況や町田市の仕事のフルコスト情報を迅速に把握できるようになりました。

さらに町田市では、町田市全体の財務諸表だけではわからない個別具体的な組織・事業の資産・負債の状況や、フルコスト情報を把握するために「事業別財務諸表」を作成しています。

町田市が持っている
資産は古くなって
いないのかな？



町田市はこれからどの
ように事業に取り組ん
でいけばいいのかな？



全ての財務諸表は町田市ホームページで！

町田市 事業別財務諸表

検索



「事業別財務諸表」では、財務の情報だけではなく、組織の使命や事業目的、事業の成果といった非財務の情報を交えた分析を行うことで、保有する資産や投入したコストによって「事業の成果があがっているか」といった有効性の検証や、市民の皆様から納めていただいた「税金が効率的に使われているか」といった効率性の検証を行うことができます。

このパンフレットでは国際版画美術館の財務諸表を題材として、事業別財務諸表の見方を紹介します。全ての財務諸表は町田市ホームページに掲載していますので、ご覧ください。



町田市財務部財政課
東京都町田市森野2-2-22
電話 042-724-2149
刊行物番号14-30

このパンフレットは、2,000部作成し、1部あたりの単価は77円です
(職員人件費を含みます)。

町田市の事業別財務諸表は

- ① 課題解決サイクルを意識できる様式です。
- ② 行政コスト計算書・貸借対照表は経年比較ができる様式です。

組織の使命

この課が、誰のためにどのように役立つのかを簡潔に記載しています。

2013年度 文化スポーツ振興部 国際版画美術館の財務諸表

I. 組織概要

組織の使命
優れた美術作品に触れる機会、および学習、創作、発表を通じ、市民の文化意識を高め、豊かな文化財である版画作品を収集・保管し、良質な情報発信を行います。これにより、町田市の文化振興に貢献します。

所管事務
◆美術作品等の収集、保管及び展示会、講演会等の事業の企画・実施
◆版画に関する専門的、技術的な調査研究及び情報の提供、図録等の作成及び販売、美術作品の寄贈及び寄託に関する事業
◆市民の美術学習及び団体活動の援助、施設及び設備の貸し出し

歳出目名称	国際版画美術館費
事業種別	美術館費(補助)

老朽化が進んでいて、施設の修繕が必要になってきていたんだね。

基本情報

根拠法令等	町田市立国際版画美術館条例	施設名称	町田市立国際版画美術館
利用料金収入 (単位:千円)	29,885	2012年度	40,569
受益者負担比率	-	2011年度	11.6%
建設年月日	1986年8月	2011年度	50.0%
資産老朽化比率	50.0%	2012年度	52.0%
		2013年度	54.0%

II. 2012年度末の財務分析を踏まえた事業の課題

◆一般的に、美術館等の歳出に対する歳入の割合(受益者負担割合)は、13%を超えれば優良とされている中で、受益者負担率11.6%は比較的良好な数字です。今後は、少ない歳出でいかに効果を上げていくかが課題となります。

◆美術館は、開館27年目に突入し、重要備品である収蔵作品は2万4千点を数え、近々の大規模な修繕は必須となります。このため、2013年度は施設修繕の基本設計を実施し、今後の維持管理コスト負担を考慮し、施設の適正な管理運営等について検討する必要があります。

事業の成果

課の全体的な成果を表す指標や、成果の説明をしています。

III. 事業の成果

成果指標名	単位	2011年度	2012年度	2013年度	2016年度	成果指標の定義
国際版画美術館展覧会観覧者数	人	91,659	112,442	97,829	92,000	企画展および常設展示室ミニ企画展の観覧者数の合計
観覧料、施設使用料収入	千円	12,862	20,308	15,822	-	企画展の観覧料と施設使用料の合計

◆2013年度は通常の予算規模で年8回の企画展、年4回の常設展示室ミニ企画展を実施。前年度(2012年度)の企画展(2011年度)との比較では、観覧者数・観覧料とも減少しましたが、通常年度(2011年度)との比較では、観覧者数は増加、観覧料は減少しています。

◆企画展開催ごとに講演会、プロムナードコンサート等を実施し、作品の鑑賞とともに美術館での充実した鑑賞体験を提供しています。

◆普及事業では版画教室等各種講座、版画研修会等の実施による学校教育活動への協力、小学生向けワークショップ等を実施し、市民の美術学習に貢献しました。

25周年記念事業が終わり、事業費は減少してきたんだね。

IV. 財務情報

① 行政コスト計算書

勘定科目	2012年度 A	2013年度 B	差額 B-A	2012年度 A	2013年度 B	差額 B-A
人件費	113,705	112,295	△ 1,410	0	0	0
うち時間外勤務手当	2,860	2,690	△ 170	0	0	0
物件費	158,605	135,901	△ 22,704	0	0	0
うち委託料	111,931	93,322	△ 18,609	10,730	0	△ 10,730
維持補修費	21,735	1,873	△ 19,862	0	0	0
扶助費	0	0	0	20,308	15,822	△ 4,486
補助費等	7,243	5,357	△ 1,886	20,261	16,709	△ 3,552
減価償却費	38,547	38,547	0	51,299	32,531	△ 18,768
不納欠損引当金繰入額	0	0	0	△ 297,401	△ 267,620	△ 29,781
賞与退職手当引当金繰入額	8,865	6,178	△ 2,687	0	0	0
行政費用 小計 (b)	348,700	300,151	△ 48,549	△ 297,401	△ 267,620	29,781
特別費用 (g)	0	0	0	0	0	0
特別収支差額 (f)-(g)=(h)	0	0	0	△ 297,401	△ 267,620	29,781

② 行政コスト計算書の特典事項

勘定科目	物件費	勘定科目	都支出金
決算額の主な内訳	町田市立国際版画美術館総合管理61,697千円 「空想の建築」展ポスター・図録等製作3,749千円 「縁起もの」展図録等作成3,318千円など	決算額の主な内訳	
主な増減理由	2012年度は開館25周年記念事業のため大型企画を実施。2013年度は通常規模で事業実施したため物件費全体が22,704千円減少。	主な増減理由	2012年度は開館25周年記念事業のための市町村総合交付金まちづくり振興割地域特選事業枠が交付されていたことにより、交付金分の10,730千円減少。
勘定科目	維持補修費	勘定科目	その他(行政収入)
決算額の主な内訳	芦ヶ谷公園シーソー保守点検777千円 ブース映像システム修繕496千円など	決算額の主な内訳	図録、図書等販売代6,009千円 講習会等参加費6,510千円 芸術文化振興基金助成金2,200千円など
主な増減理由	2012年度は大規模なエレベーター改修工事17,999千円を行なったのに対して、2013年度は通常の修繕、点検のみだったため19,862千円減少。	主な増減理由	観覧者の減少により図録、図書等販売代が1,300千円減少。 展覧会を通常規模で実施したため芸術文化振興基金助成金が1,300千円減少。

③ 単位あたりコスト分析

指標名	単位	年度	実績	単位あたりコスト	対前年度	単位あたりコストの増減理由
国際版画美術館年間入館者数1人あたりコスト	人	2013	159,989	1,876	△ 12	入館者数は減少しましたが、事業予算も減少しているため2012年度より12円の減少となり、ほとんど変わりませんでした。
		2012	184,707	1,888		
開館1日あたりのコスト	日	2013	305	984,102	△ 155,440	事業費の減少に伴い、2012年度より1日あたりのコストが155,440円減少しました。
		2012	306	1,139,542		
延べ床面積1㎡あたりのコスト	㎡	2013	7,840	38,285	△ 6,191	事業費の減少に伴い、2012年度より1㎡あたりのコストが6,191円減少しました。
		2012	7,840	44,476		

単位あたりコスト分析

事業の効率性を分析するためや、事業のボリュームを把握するため、単位あたりのコストを算出しています。

第2部

パネルディスカッション

「自治体マネジメントに真に有効な公会計制度改革とは？」



◆第2部 パネルディスカッション

「自治体マネジメントに真に有効な公会計制度改革とは？」

司会

それでは、お時間となりましたので、これより第2部といたしまして、「自治体マネジメントに真に有効な公会計制度改革とは？」をテーマにパネルディスカッションを行います。

初めに、パネルディスカッションのコーディネーターとパネリストの皆様のご紹介をさせていただきます。

まず、本日のコーディネーターを務めていただきます東京大学大学院教授の山本清先生でございます。

山本先生は、政策評価・独立行政法人評価委員会の臨時委員、財政制度等審議会の専門委員などを歴任され、現在、財務省政策評価懇談会委員や、総務省の政策評価に関する有識者会議委員など、数々の要職についておられます。

続きまして、パネリストの皆様をご紹介します。

初めに、青山学院大学大学院会計プロフェッション研究科特任教授で公認会計士の鶴川正樹先生でございます。鶴川先生は、現在、総務省、今後の新地方公会計の推進に関する研究会委員や、日本公認会計士協会の地方公共団体監査専門部会専門委員など、数々の要職についておられます。

続きまして、日本経済新聞社の磯道真編集委員です。磯道編集委員は、日本経済新聞社に入社後、社会部、証券部などを経て、現在、大阪本社経済部編集委員としてご活躍されております。また、日本格付投資情報センターに出向された際に、公募地方債発行団体の格付けを国内格付け機関として初めて実施したご経歴をお持ちでございます。

続きまして、新日本有限責任監査法人の公認会計士で、国際公会計基準審議会委員の伊澤賢司先生です。伊澤先生は、公的機関や金融機関等の会計監査を担当され、また地方公共団体に対する公会計制度導入支援を担当されております。現在は、国際公会計基準審議会委員や、国際公会計学会常務理事など、数々の要職についておられます。

最後に、石阪丈一町田市長でございます。石阪市長は、平成18年3月に町田市長に就任し、現在は3期目でございます。市長就任後に包括外部監査をすぐに導入し、平成22年9月には、全国市民オンブズマン連絡会議から包括外部監査自治体措置評価模範賞を受賞しております。また、平成24年4月から、全国の市町村で初めて複式簿記による新公会計制度を導入し、「事業別財務諸表」を活用した行政経営改革を進めております。

ご紹介は以上となります。それでは早速パネルディスカッションに移りたいと思います。ここからは、コーディネーターの山本先生に進行をお願いいたします。それでは、山本先生、よろしく願いいたします。

山本

山本でございます。コーディネーターというのは何をやるのかよくわかりませんが、何年か前に私は基調講演なるものをこのシンポジウムでやらせていただいたのですが、たぶんあまり評判がよくなかったのではないかとということで、司会役をやれと、余計なことと言うな、というためにたぶんいるのではないかとこのふうにも思います。

本日のテーマは、いずれにいたしましても、今、国あるいは自治体を挙げて「公会計制度改革」というのが言われておるのでございますけれども、もともと「公会計」という名前自身が何を指しているのであるとか、あるいは「制度」と言っているけど、本当に制度になっているのかどうかとか、そういう議論もあるわけですね。このシンポジウムでは、そういう根本的な話というのはやらないわけではないのですが、それよりも町田市さんはじめ、先行的ないろいろな実践例が前半で既に報告されておられますので、そういった新しい試みについて、これからそういったものを導入しよう、あるいは総務省が新たな作成指針等を今おつくりでございますから、それをどうやって活用していけるのだろうかというようなことについて、もう少し具体的な話を外部の専門家、あるいは国際的な動向、あるいは町田市の公会計制度改革に関与された先生方をお迎えして、フロアの皆様と一緒に考えていこうということが趣旨でございます。

最初に、公会計制度の意義と現状について簡単にそれぞれのパネリストの方からご報告いただいて、それから次のステップに移りたいと思っております。一応、順番といたしましては、鶴川先生、磯道先生、伊澤先生、石阪市長という順番で、それぞれまず自己紹介を兼ねて公会計制度の意義と現状についてご報告いただければと思います。

では、鶴川先生、よろしく申し上げます。

鶴川

ただいまご紹介いただきました鶴川と申します。どうぞよろしくお願いたします。座ってお話しさせていただきます。

まず、私自身は、個人的には、東京都が複式簿記を導入する前から、「機能するバランスシート」というような言い方をしていましたけれども、東京都の普通会計と事業別財務諸表、それから連結の財務諸表作成を支援するというのをやっておりました。それで、東京都が平成18年から複式簿記を導入しているのですが、その前の平成11年から事業別の財務諸表をつくりまして、こういった公会計の情報が実際の財政とか事業の評価に本当に役に立つのかどうかということをやっと検証してきたわけでありまして、

その2年目でしょうか、3年目ぐらいのときに、当時の石原知事から「これはシステム化する必要がある」というお話になって複式簿記を導入したのですが、その背景としましては、事業別バランスシートをつくりましていろいろな事業の評価をやっていたのですが、そのときに、会計というのは経営資源のコストはわかるんですね、でもコストはわかっても、それが本来の事業の目的とか成果ときちんとリンクしているかどうか、そういった費用対効果をきちんと検証する必要があるという認識になりました。そこで、当時は私どもがつくっていたのですが、そうではなくて、それをシステム化しまして、各局とか部が自主的にそういった事業別の財務諸表とか、あるいは局別の財務諸表をつくりまして、自らその数字を見て事業の評価をして経営を改革していくという、いわゆるマネジメント改革の中でそういった会計を取り込んでいこうという趣旨で複式簿記を導入したものです。

今日は前半でいろいろな取組の事例をお聞きしましても、東京都の会計改革の本質については非常に



コーディネーター：山本氏



パネリスト：鶴川氏

よく皆さん理解されていまして、やはりマネジメントの改革に使うんだと、そのための道具だという意識で会計を導入されているということが非常によく理解できた次第です。

それで、現状を見ていきますと、総務省のほうから新しい統一基準が出たのですが、本来、原則的には、日々仕訳をして、財産台帳を整備して、事業別の財務諸表もつくって活用していこうというような原則をあげているのですけれども、ただその中で、例えば期末一括変換方式でもいいとか、台帳も必ずしも財産台帳と統合しなくてもいいとか、ある意味、地方の小規模な自治体の実務を配慮したような規定もありますので、そういった規定をあまり安易に使わないで、本来の目的というのでしょうか、それは東京都の考えている方式もそうですし、総務省が目指している方向も基本的には同じ方向にありますので、そういった趣旨を理解していただいて、きちんと複式簿記と財産台帳を整備して行政に活用していくという形で皆様も考えていただければ非常にいいのではないかと考えております。以上です。

山本

ありがとうございました。それでは、引き続きまして磯道編集委員のほうからお願いいたします。

磯道

日本経済新聞の磯道です。よろしくお願いたします。

私、司会の方からもご紹介がありましたように、R&I というところで地方債の格付けをしていた経験がありまして、そういう意味で言うと 98 年から官庁会計をウォッチしております。実は、99 年には、日経新聞のデータベース「NEEDS」というのがあるのですけれども、それを使って公募債を発行していた、当時、28 団体のキャッシュフロー計算書というのを試算しました。これは、当時、宮城県がつくっていたものを参考に私どもが民間企業方式でつくったりということで、長らくこの“業界”と言っていいんでしょうか、に携わっているという状況です。2000 年以降も、私どもの会社で公会計研究会というのを主催してまして、今日もお越しいただいている、今はもう会計検査院の検査官になられた森田さん、小林さんにご支援・ご協力いただきながらそういった普及啓蒙に努めてきたわけですけれども、今日もそういう視線で意見をいろいろ言わせていただければと思っております。

基本的には東京都方式の応援団というか、評価して、いいなと思っていたところではあるのですが、今回、総務省のほうで基準統一ということで頑張ったかなりの成果を出されてきましたので、それに基づいて全国で普及していってくればいいなと。例えば、行政コスト計算書と純資産変動計算書が従前の基準モデル方式で残っているとかが、今の東京都方式とは異なる部分もあるわけですけれども、比較可能性の確保というのがやはり会計上はたぶん重要だと思いますので、そういう意味で言うと非常に評価していると。今後、問題があればそれを改良していけばいいのではないかなと思っております。当然、わかりやすいものをつくっていけば、住民の関心も高まって、予算偏重から決算重視という流れができるのではないかと考えている次第であります。

やはり従来のもは、民間企業の会計に精通した方でも、あるいは財政の専門家の方でも、どちらにとってもちょっとわかりにくい総務省のモデルだったのかなという印象を持っていますので、そのあたりがよりわかりやすいものになって、今日前半でもお話がありましたように、町田市さんのような形で、わかりやすい事業別の財務諸表といった形で提示されていけば、住民やそれ以外のステークホルダーの



パネリスト：磯道氏

理解可能度も上がっていくのだろうと思っております。

基本的に特に評価している部分を幾つか申しますと、キャッシュフロー計算書が民間企業方式になった部分、これは総務省の新しい基準ですけれども、キャッシュフロー計算書については評価しています。この部分は鶴川さんが原案をおつくりになったというふうに伺ってはいるのですが、民間企業もそうですけれども、キャッシュフローを見れば財政経営の実態というのが一番わかりますので、それを今後活用できればいいのではないかなと思っております。

あと、総務省の取組で実は評価したいなと思っているのは、個々の自治体の負担を軽くするために、システムを総務省のほうで一括して構築してそれを自治体に配るとか、あるいは今の決算統計のようにまとめて電子データで集めて、それを比較可能、分析できるようにするというような、一応、これはまだ方針のレベルのようですけれども、このあたりが実現すればいいなと思っております。

ただ一つちょっと残念な部分を申しますと、これは鶴川さんとか伊澤さんもしかしたら同じお考えなのかもしれないんですけれども、固定資産の評価で、妥協というか、足して2で割る的なことになった部分ですね。これはご存じの方も多いかと思いますけれども、昭和59年以前のものについては再調達価格で評価して、それ以降は取得原価で評価すると。こういった部分はたぶんわかりにくい。評価したり、よその団体、過去と比較する場合に、わかりにくくなっていく要因かなというふうには思っております。

ただ、そういったことも含めて、いずれ改良を重ねて使いやすいものになっていけばいいだろうというふうに考えている次第であります。私からはとりあえず以上です。

山本

ありがとうございました。かなり踏み込んだ発言がありましたが、続きまして、伊澤先生、よろしくお願いたします。

伊澤

新日本有限責任監査法人の伊澤と申します。私は簡潔にお話しさせていただきます。

私は、国際公会計基準ということで、世界的につくられた公会計の基準に携わりながら、今回の参加団体様で言うと東京都や福島県郡山市様をご支援させていただいておりますので、「シンク・グローバル、アクト・ローカリー」ということで作業をさせていただいております。

私が思う公会計制度の現状ということですが、公会計の先進国ってご存じですか。ニュージーランドなのですね。ニュージーランドが公会計の制度を入れたときの財務大臣にお会いする機会がありまして、女性なのですけれども、その方に聞いてみました。「公会計の制度を変えて何が一番いいんですか？」と言ったら、どういう答えがあったと思いますか。私が期待した答えは「ニュージーランドの財政状態がよくなった」ということなのですが、そうではなかったのです。

「ニュージーランドで公会計制度を入れることによって、政策が財務データで議論できるようになりました。これが我々ニュージーランドの一番すばらしい効果です」ということを彼女はおっしゃいました。

果たして現状の日本の公会計の情報で、政策が財務データで議論できるかといったら、そうではないと思います。というのは、この公会計に関わるのは基本的には市長部局ですが、政策を財務データで議



パネリスト：伊澤氏

論するためには、当然、市長部局だけではなくて、市長や議会もしくは市民といった方々を巻き込んでこの公会計の情報を使っていかないと、政策を議論するときに財務データを使うことはできないと思います。

そのために市長部局の方は非常にご苦労されていて、先ほど発表いただいた3団体はすばらしくて、本当に拍手をおくりたいスターだろうと思います。そういった方々を持ち上げていくことも重要ですが、市長や議会、もしくは監査委員の方々、市民の方々を巻き込んでいくという力が今回必要ではないかと非常に強く思っています。なぜかと申しますと、3年後に公会計制度が変わるときに、3年後に「変わりました。じゃ、スタートです」だと、たぶん負担感だけ残ってしまうのです。ですので、私はすごく今考えているのは、3年間の間に、どうやったらこの公会計の情報を政策の意思決定に使えるかというところを、市長部局だけではなくて、市長や議会や監査委員や市民の方々をどうやって巻き込むかということが実はキーではないかと思っていますので、今日はそんなお話ができればと思っています。よろしくお祈りします。

山本

ありがとうございました。それは後半でぜひ活発なご議論を賜りたいと思いますが、市長が自ら率先してリーダーシップを発揮して公会計制度を推進されておられますから、石阪市長のほうからまずご発言をお願いいたします。

石阪

町田市長の石阪でございます。資料の経歴のところに書いてありますが、最初に、監査事務局の監査委員の先生方と一緒にになって包括外部監査を入れたいということでスタートしました。包括外部監査の結果は本会議で報告するというところにいたしまして、そういう意味では、市役所の市長部局は何をやっているか、ということを外の目から評価をして、監査委員としてそれを評価する、あるいはそれを市民に訴えるというのでしょうか、そういうことをさせていただきました。一番の原点は、たぶんそこにあると思います。

今回、私自身がそういうことが必要だと考えたのは一つのエピソードというのを言わなければいけないのですが、昔、パシフィコ横浜というところで経営に携わっておりましたが、非常用発電機を2つにしようということで、当時5億円ぐらい投資して非常用の発電機を常用発電にしようということを主管局の経済局長のところに「やりたい」と言っていきましたら、「おまえのところは12億円も毎年赤字を出しているじゃないか。5億円も投資したら17億円の赤字が脹らむぞ」「いやいや、局長、そうじゃなくて、減価償却費というのがありますから、いきなり12億の赤字が17億になる、赤字が5億増えるわけではありません」「いや、5億使うんだらう？」「使います、歳出ですから」「だったら、12億の赤字が17億になるじゃないか」と。このまま話をしていたらもう無理だなということで、その局長説明は撤退いたしまして、助役のところに行って「よろしくお祈りします」と何とか切り抜けました。

これは役所がもう数十年前から、三セク方式とか民間企業の活用とかいろいろなことを言っている中で、役所の局長がそんなことを言っているようではどうにもならない。役所をちゃんと企業会計として切り替えなければいけないと思ったのが、15年ぐらい前の話でありまして、町田市長になったので、こ



パネリスト：石阪氏

これは命令一下やらせようということで、職員には大変迷惑をかけましたが、何とか導入する運びになりました。以上でございます。

山本

ありがとうございました。少し議論する時間が残りましたが、今、市長がおっしゃったように、減価償却という難しい話をするかどうかは別にいたしましても、現実には国とか自治体の場合の調達業務、例えば工事を請負するとかサービスを委託する場合、積算をどういうふうにされているかということ、実は業者が減価償却をするという前提で積算されているわけですね、予定額を立てておられるわけですね。ですから、官庁会計は現金主義だと言っているながら、その積算の根拠は発生主義が既に実は投入されているのです。それを自覚されれば、現行の予算制度自身が発生主義的な概念が組み込まれた現金で予算を立てているということになっているわけです。ですから、それを認識するならば、市長さんがおっしゃっていることは非常にとおりがよい話であるのですが、少し時間がありますので、ぜひ4名のパネリストの方にご議論賜りたいと思います。

伊澤先生がおっしゃった「市民を巻き込む」ということから言えば、まさしく公会計制度の改革というのは、後でもご議論していただければと思いますが、マネジメント改革と同時に、市民に対するアカウンタビリティといいますか、市民が市政に参加する、あるいは意思決定に参画するためには、どのような仕掛けなり情報を出していけばいいのかということと、やはりセットで考えていく必要があると思うのです。だから、庁内だけで頑張ってもやはり限界があるということで。そこら辺、伊澤先生、少し早めに終わられましたので、何か補足がありましたら、どうぞぜひ。

伊澤

市民を巻き込んで使っていくということだと、市民に対して財務諸表を説明するということは幾つかの自治体様もされていると思うのですが、単にご説明するだけではなくて、私が非常にすばらしいなと思ったのは、これを学校の生徒たちに教えて議論をさせている自治体様があります。

公会計改革って、やっているとありますが、非常に孤独な作業で、味方が非常に必要なもので、これは市長にお願いしたいのですけれども、町田市の学校の人々に教えていくということをぜひとも市役所の方々にやっていただくと、お父さん、すごい褒められると思うんです。そういう活動を地道にやっていくことが実は非常に重要ではないかと私自身は非常に感じています。

山本

非常に進行的にいい展開になっておりまして、まさしくこれから公会計制度を改革していくとか、あるいは総務省バージョンに対応して、どうやってやったらいいのだろうかということをお考えの出席者の方も多くあると思いますが、これから新公会計制度を導入する自治体に向けて、現に体験されている、あるいは進行中である立場等から踏まえて、どういったことをフロアの皆様方に訴えていかれたいかということにつきまして、次の話題に転じたいと思います。

これは、今の展開上、石阪市長のほうから先陣を切ってご発言をお願いしたいと思います。

石阪

一応、一応じゃないですね、政治家ですので、有権者から投票をいただいてこういうところに立つようになるわけですね。政治的な問題というのは何かということ、行政に対する信用とか信頼というのが一

一番大事なわけで、「情報を公開する」というよりも「情報をわかりやすく提供する」という今は段階であります。私は、官庁会計のことを「勤め人がわからない会計方式」と言っているのですが、それで説明責任を果たしたというのは、いくら何でもそれはひどいじゃないかというのが原点であります。行政の透明性という意味で、税金をいただいて仕事をしている限りは、勤め人がわかる会計方式で説明しなければ説明責任になっていないというところが一番ポイントだと思います。

これから自治体で導入されるということで、たぶん皆さんお集まりになっていると思うのですが、何と言っても、今日、3例ですね。これからというところ、今始めたばかりと、町田市のようについ最近やりましたというところの3例をご説明させていただいたのですが、やはり“食わず嫌い”と言うのでしょうか、“食わず嫌い”と言うのですか、最近の日本語はどっちになっているかわかりませんが、“食わず嫌い”と言います。食わず嫌いというのもあります。ブルーチーズなんか見ていると、これ、食べられるかなと、いきなり鼻をよけてしまう。食べてみればおいしいんですね。やはり新公会計制度も、やってみれば、あ、これはおいしいというか、これは使えるという実感が出てきます。やってみないうちに、あるいはやらないうちに、これはいろいろな問題がある、これが問題だと、問題点がたぶん両手では足りないくらい出てくるのですね。だけど、やってみれば、これもいい、あれもいいという実感がありますので、まずそれを今日は実感をしていただこうと思っただけなんですけど、やはり、やらないとわからないという、そんなこともあると思います。

町田市も東京都の会計管理局のほうから全面的なサポートをいただいていますので、そんなに自分で必死になって考えるというほどではないわけです。そういう意味では、先行事例を学んだり、サポートをいただければ、そんなに難しいことでもないし、先ほど入力の方の話も、システムの一部改良というんですか、改善でできるわけですね。町田市の場合は、資産の評価なども2003年度に公有財産台帳のシステムをスタートしていますので、ほとんど価格を決めたやり方で入れれば貸借対照表ができてしまう。ただ、町田市は2つ下水処理場を持っているのですね。そこがなかなか時間がかかりましたが、下水処理場を2つ持っているところはあまりないでしょうから。そういう意味では、そんなに難しくはないということをお話したい。

それからもう一つ、これは最も大事で、これは自慢をしているわけではないのですが、首長、市長、町村長がやる気になっていないとけっこう苦労します。担当者はもがくことになると思います。市長が、つまり石阪市長が「やれ」と言って、各部長、課長に説得というか、講師になって一生懸命やったのですが、それでも会計課と財政課の職員が言うことについて、「そんなことをやってどうするんだ」みたいに言う人がたくさんいたらしいです。直接、私は聞いておりませんが。でも、そのとき最後に「これは市長がやれと言っているんですよ」というのを顔にかいて、おでこに貼って説得に当たっていますから、ここを首長が、それこそさっき言ったようなセリフを、「そんなことをやってどうなんだ」みたいになると、ちょっと苦労するので、一番大事なところは最初に申しました「政治家は自分たちの財務情報をわかる形で提供する。ディスクロージャーする義務がある」というところを、今日お帰りになって首長さんにお伝えいただく、ここが一番ポイントかなと思います。以上です。

山本

簡潔にありがとうございました。少し時間が残ると思いますので、また追加でお願いしたいと思えます。

では、引き続きまして、伊澤先生のほうから、導入予定の自治体、あるいは導入中の自治体に向けてコメントをいただきたいと思えます。

伊澤

今、石阪市長から「政治家はディスクローズする義務がある」ということをおっしゃっていただいて、そのとおりだなと思うのですけれども、やはりこれからの自治体というのは、これまでと違って、基本的に痛みを伴う行政をしなければいけないのだと思います。つまり、みんなにいい顔をしてやっていくわけにはたぶんいかないと思うので、どこかを重点的にやってどこかを省いていくという、メリハリをつける行政が必要だというとき、やはり説得しなければいけないというときに、ストーリーが必要だなと思うのです。

例えば、先ほど大阪府吹田市様が、これから財政状況が悪化しますとか、老朽化が進む公共の施設を今後どうするというときに、全くそのとおりでしょうというときに、先ほどのニュージーランドの財務大臣がおっしゃったとおり、それを財務データで示していくことが非常に重要だと思います。そのためには、財務諸表だけでは不十分なのですね。ストーリーを語るためには、「過去どうだったか」だけではたぶん不十分で、たぶん2つ必要だと思っていて、1つは将来情報ですね。過去の情報を踏まえて町田市様はどういうふうに将来の財政を持っていくかという情報開示が必要でしょうし、あとは行政コストを使ってどのように効率的・効果的にサービスを行ったかという、サービスの効率性という情報も必要でしょう。ということで、やはり財務諸表だけではなくて、将来情報とあとサービスの業績の情報を一体となって使っていくと、ストーリーが明確になるのではないかと思います。

これは私が勝手に言っているわけではなくて、国際公会計基準が最近そういう立場でございまして、財務諸表ですと情報としては不十分なもので、それだけではなくて、将来情報とサービス業績情報を開示しましょうというのが、国際的な流れでもあります。そういったことを、いきなりは無理だと思うのですが、先ほどおっしゃっていただいた浄水場の更新なら更新というテーマで考えた場合に、将来どうする、その浄化水を使った場合どれだけ行政コストがかかってどのように行政サービスをするというところを、一つでも構わないので、ストーリーをつくって説明して、政策の意思決定をしていく実績を一つでもつくっていくということが、これから新公会計制度を導入する自治体に向けて必要なことではないかと私は考えます。

山本

ありがとうございます。途中で割り込むのはあまりよくないのですが、あえてやりますと、今まさしく伊澤先生がおっしゃったように、将来に向けた、将来の財務情報、将来の財務業績がどうなるのかということと、サービスパフォーマンスの報告が必要だというのはそのとおりです。

実は、日本でも公会計なんて言う前には、行政評価の大ブームがあって、今、事務事業評価なんてやめよう、施策評価だけにしようなんていうことを考えているところがあるのですが、3番目の最後のディスカッションの中で出てくるのですが、マネジメントに使おうと言えば、やはり予算の最終的な単位である事務事業という場合の評価ということと、まさしく公会計制度で出てくるコスト情報というのは、マッチングして初めて100%の力が出てくるわけですね。ところが、片方がやめてしまえば、今度はコスト情報だけになってしまうわけですね。施策単位とコストは対応しますが、施策単位だけでは重点化というのはできるのですが、実際、事業をやめたり、廃止したり、もう少し増やしたりというのが、そこが政治的な場でもありますし、財政的な場でもありますから、そこがまたつながってこなくなるのですね。それが、今、自治体あたりで実は非常に大きな問題になっていると思うのですが、そこら辺は地方のほうも今見ておられる磯道先生、どうでしょうか。その辺も含めてコメントをいただければ。

磯道

わかりました。どこまでご期待に添えるかわからないですけども。

先ほど伊澤さんがおっしゃったストーリーみたいな話にも絡むんですけど、やはりいろいろな判断材料を提供するという意味で、公会計が今後は役に立っていくのではないか。それはマネジメントの観点でもそうなのですけども、住民がそれがいいとか悪いとか判断する上でも非常に大きいだろうなと思っております。

例えば、これはだいぶ前の事例かもしれませんが、東京都が神津島の漁港に流入している土砂対策として砂防用の堤をつくったことがあるわけですが、それを毎年浚渫して取り除いているよりもトータルのコストが安いということを示して、こっちのほうの方が合理的ですよということで、そういった堤をつくったと。こういったのをほかのいろいろな事業に入れていけば、住民にとってもそれはやったほうが良いなということが見えるので、ぜひ取り入れていただきたいなと思います。

そういった判断材料を提供するに当たって、なるべくニュートラルなスタンスで、マイナスの面も含めて提供していただくということが本当は大事なのだらうと思います。今ですと、自治体もかなりの老朽化した施設とかインフラを抱えていらっしゃると思いますので、それを更新するのか廃止するのかといった場合の判断に特に役に立つのだらうと。例えば最近ですと国も力を入れているのですが、道路とか橋とか老朽化しているものが増えていまして、例えば大阪大学の赤井さんなんか分析しているのですが、今のままいくと2040年度には最大で更新投資に今の9倍ぐらいの予算が必要になる、あるいは、そうしないと、例えば道路が今の3分の2に減ってしまうというようなことを全国ベースで分析をされていますので、それらを個々の自治体で落とし込んで、どういうふうになるのか見通しを示して、更新投資額を増やすのか、道路を維持するのをあきらめるのかといったことを、公会計を使って提示していただければいいなと。あるいは、国土交通省が老朽化した橋について調査をしていると思うのですが、既に50年以上経った橋が全国で1万6,000ぐらいあるということで、当然、修繕が必要なものも多いけれども、修繕が済んでいるのはまだ15%ぐらいという話でしたので、そういったものを長期的にどうするかというのを、やはり公会計の手法を使って示していければ、住民が納得すればそれに予算をつけよう、あるいは議員が納得すれば予算をつけようということになるでしょうし、それはちょっと厳しいということになれば、場合によってはそういったところは廃止ということもあるのかなというふうに思っております。

あと、事業別の財務諸表、先ほども申したのですが、町田市さんの非常にこれはいいなと思って、こういったものをなるべく広い事業でやっていただければと思っています。例えば、町田市さんのにも載っていますが、生活保護費などもしっかり材料として示してほしいなと。

ただ、収入の部分に交付税がここで入ってない。交付税はもちろん一般財源ですから色はないわけですけども、国のほうから個別算定で交付税措置されているものについては、それを入れたほうが、本当に市が持ち出しになっているのか、足りているのかというのがわかる。実際、マクロで見ると、全国の4分の3ぐらいの市町村は、交付税、生活保護に関してはもらい過ぎなのですね。だから、それはほかの事業に使っていると。ただ、一方で、大阪市のように何百億も持ち出しているところもあるので、そういった実態も、事業別で財務諸表をつくっていくと非常にわかりやすいのかなと思います。ひとまず私はこのあたりで。

山本

交付税のことについては、石阪市長、一言あるんじゃないでしょうか。よろしいですか、コメント。

石阪

地方独自の財源という位置づけになっているので、国の事業の裏付けですよというふうになると、ちょっと受け取り方が違うのと、もう一つは、交付税を各事業に割り振るといふときになると、交付税というのは、類型的とか包括的とか、なんていうか、どんぶりっばい計算式があるんですね。だから、どういふふうに配分していいかわからないというのがあるんです。

山本

そこら辺は議論しだすとあれなんですけど、実は一番難しいところなんです。自治体の財政あるいは自治体の会計と、国の会計なり国の財政との相互関係ということで。結局、でもやはりコスト情報が一番重要になるというのは、それぞれの自治体がどれだけ負担しているではなくて、そのサービスを提供するのにどれぐらいの資源を使っているのかという視点でやらないと、もぐら叩きのようになって、どこかが儲けてどこかが損するという話で、結局、それをすると、うまいことをしたところがいいのかということで結果的にトータルなコストが増えていくんですね。

そこら辺は時間が残されたら議論したいと思いますが、鶴川先生、そこら辺も含めて、ほかの自治体も関与されていますし、町田市の改革にも関与されていますので、特にそういう制度の細部についてもお詳しいと思いますので、どういったことを注意したらいいのか、あるいはシステム上、こういうところを一番注意しなければいけないという点がありましたら、ぜひお願いしたいと思います。

鶴川

導入に当たって考えなくてはいけない点ということで、2つ申し上げます。

1つは、期間が実はそんなにないということですね、1年とか2年で導入しなくてはならない。そのための障害に感じていらっしゃるの、例えばシステムの複式簿記だったり公有財産台帳の整備とかいうのが非常に実務的なハードルが高いように思われているのではないかなと思うんですが、実は既に導入した自治体でもおわかりだと思いますが、複式簿記というのは、今、システムが非常によくできていて、日常的な歳入・歳出の決算と同時にほとんどできるようになっていますし、財産評価につきましても、総務省でも手引きをつくっています。都内の自治体につきましては、東京都の研究会で標準的な取得原価と、例えば面積で評価するといった客観的な方法もありますので、そういった実務的な負担というのはなるべく軽くしていただいて、むしろ「どうやって活用したらいいか」ということに時間を投入されるのがいいのではないかと思います。

先ほど3つの自治体でもご紹介がありましたが、特に会計というのは、「コストがわかる」のが最大のメリットなんですけれども、実は事業にとってのコストというのは片面しかないわけですね。もう片面は、本来の事業の目的とか効果があるわけですから、それと両方見ていくということですね。そういった全ての経営資源が全部わかるというのがメリットなのです。ただ、実際に現状の官庁会計はずっと残りますので、そうしますと予算は現状の官庁会計、現金主義ベースの予算体系で、仮にこの複式簿記を導入したときには、発生主義で事業別財務諸表ができるとか、あるいは一般会計全体の財務諸表ができるのですけれども、その活用を考えた場合に、それをどうやってマネジメントとリンケージしていくかというのが、たぶん一番の課題になるかと思います。これがたぶん公会計改革の一番の本当の課題ではないかと思っています。

そこで一つの参考になりますのが、今、町田市でもありましたけれども、予算制度を改革しまして、1課1目という形で組織と予算を一致させたのですね。おそらく一致していない自治体が多いと思うの

ですけども、そういった予算と組織の責任を一致するという、いわゆる責任会計という考え方をもって、その中でなおかつ事業別のいろいろな費用も、その人件費も全部事業別に配賦するとともに、予算上も配賦するというをやっています。もちろん決算も同じように配賦することができるわけですね。そういった形で、予算の事業単位と決算、それから評価の事業単位を同じ単位に揃えていくということが非常にポイントではないかと思えます。例としましては、施設別の事業単位もありますし、あるいはいろいろなソフトの施策についても、どのレベルで束ねていくかというのが、たぶん各自治体の判断になると思いますが、予算自体は非常に細かい1,000とか1,500ぐらいの事業があるのではないかと思えますけれども、それをある程度一つの括りにして、事業のまとまりとして事業別の財務諸表をつくって評価していくというような形が大事ではないかと思えます。

もう一つは、実際の事業評価の方法ですけども、これは東京都の場合なのでちょっと町田市の場合とは違いますが、事業評価の担当者が財務局にいますけれども、そういう財政課の中の事業評価のラインと予算査定をするラインというのは、実は別々に2つあります。ですから、予算査定をする前に、まず事業評価のラインで、全庁的に、財政課だけではなくて、例えば関連する総務部とかと一緒にやって事業の評価をやっていく。その手前で、各局が事業評価をやっているというのが前提であるのですけれども、その中で、全庁的に財政課が中心になって事業評価だけをやっていく、その後に予算査定に入っていく、あるいは新しい事業の予算をつけていく。そのような形で、現状の予算制度と会計というのを結びつけていく工夫というのでしょうか、そういうことを考えていくのが大事ではないかと思えます。以上です。

山本

進行管理上、非常にいいことなのですけれども、今、鶴川先生がお話になったように、自治体経営に公会計改革の成果なりをどのようにつなげていくのかというのが実は一番大きな課題であるわけですね。要するに、新しい発生主義会計で何か情報を出したというのは、今までよりもよりわかりやすいとか、あるいは隠れた債務が明らかになるとか、そういったメリットもあるとは思いますが、最終的には市民からいただいた税金がより有効的に活用できるとか、あるいは先ほど伊澤先生からお話があったように、どういったものにより重点的に活用していったらいいのかということについて市民の合意を得るとか、あるいは市民とディスカッションするといったことにやはり使っていないといけないわけだと思えます。

そういう意味においては、どういう方式をとるにしても、新しく出てきた公会計制度でもたらされた情報なり、あるいは作成の過程で職員の方あるいは市民の方がそれによって何らかの体験をするわけですが、そのプロセスをどのようにつなげていくのかということが非常に重要になってくると思うのです。

今、鶴川先生がおっしゃられた予算の単位と会計の単位を合わせるということも非常に重要だと思いますが、それよりもっと大きな問題としては、やはり伊澤先生、あるいは磯道先生、あるいは市長も今取り組んでおられると思うのですが、会計の得られた情報をどうやって予算に反映していくのかと。よく杓子定規なことを言われるのですが、実は予算といっても、今、鶴川先生が言われたように、そういう事業を認めるかどうかとか、あるいは特に自治体関係ですと、人件費の比率がけっこう高いわけですね。そうすると、いわゆる人件費とか人事とどのようにつなげていくのかであるとか、そういったこと。今、施設の管理が非常に話題になっていますけれども、施設も非常に大きなウエートを握るのですけれども、施設以上にやはり人のコストのほうがやはり大きいですね、結果的にはヒューマンサービスですから。そうすると、マネジメントに活用していくという観点からいえば、これはいろいろな可能性もあ

ると同時に、課題もあると思うんです。

効率性とか有効性とか言われますけれども、もう一つ同時に考えていかなければいけないことは、「市民を巻き込んでいく」という話がありましたが、市民の方であるとか、職員が情報をつくる過程とか、それを活用する、あるいは議会で議員からご質問を受ける場合において、あるいは市長さんとの審議の中で、それをどういうふうに政策の形成能力に高めていくのかとか、新しい視点がこれで生まれましたね、とか、あるいはこの施策は本来こういうことを狙っていたんだけど、これぐらいのコストで何とかになりましたね、ということの一種の学習ですね。そういったことにつなげていくというのが本来的なあり方だということにかねがね思っているのですけれども、それはなかなか難しいということは承知ではあるのですが、そこら辺を踏まえて、もう少し広い範囲の自治体経営の生かし方ということについて、鶴川先生、続けてお願いできますでしょうか。

鶴川

これは町田市のほうからお聞きした事例ですけれども、事業別財務諸表をつくりまして、議会の決算審議でそれを各部長さんあるいは課長さんが説明するというのをやっていたら、そうすると、これは本当の意味での決算審議ができるわけですね、実際の出た事業のコストと成果について議論ができる。そのために、職員も自分たちのつくった数字を見て、その成果を課長さん、部長さんが自ら考えていく、そして説明する。本当にそれが職員の意識改革にもなりますし、本来、住民の代表である議会の中でそういった議論ができるということがやはり最大の成果ではないかと思います。

行政の努力とか、そういったものを本当は何かの形で、アニュアルレポート、あるいは事業別の財務諸表でも公表していく。ですから、行政はこういった考え方でこういった努力をしましたということをして住民に説明していくというのでしょうか。単に数字を出すのではなくて、それによってどういった努力をしたかということの説明していくと、市民からも非常に信頼を得られるのではないかと思います。特に自治体の経営という意味で、経営に対する信頼性というのでしょうか、そういったものを市民から得ることが非常に大事ではないかと思います。以上です。

山本

簡潔にありがとうございました。

磯道先生は全国をいろいろ回られておられるからわかると思うのですが、新しい、特に公会計制度に少しでも関係していればいいかと思いますが、こういった取組は参考になるとか、あるいはここをもう少しこういうふうに使えばもっとうまくいくのにな、とかいう事例等もありましたら、それを交えて自治体経営への公会計制度改革の活用につきましてお願いしたいと思います。

磯道

私はどちらかというと、データからひも解いて、その異常値とかちょっと変わっている数字を見つけると、そこに取材に行くというスタイルが多いので、あまり個別のおもしろい事例をそんなに知っているわけではないのですが、これは、直接、公会計と言えるかどうか微妙な部分ではあるのですが、例えば予算をつくるときに税収を皆さん見積もられると思うのです。大体、国に倣って増減率とかを決めるケースが多いと思うのですが、それが決算で見ると、見積もった税収とけっこう外れているという団体さんが多いと思います。その結果、何が起きるかということ、たぶん交付税とかをもらっていると、最後に帳尻は合うのですが、翌年度に精算とかという形で、けっこう事務的には面倒なことにな

るのだろうと。そういったことを避けるには、なるべく精緻な形での税収を含む予算の見積もりをすることが大事で、その際には、例えば地域ごとの GRP という、GDP の都道府県版みたいなのをより早い段階で入手できて、それを予算に反映できれば、かなりいい形で予想の B/S(貸借対照表)、P/L(損益計算書)をつくっていただけるだろうということで、こういったものが役に立つと思います。

私は個人的には、あくまで活用というよりも利用する、ウォッチして善し悪しを論じたりする立場なので、活用という視点ではないのですが、いろいろ自治体さん、違法ではないですけどもちょっとどうかな？という会計処理なんかをされているケースが多くてですね、そういったのが、今の官庁会計だとなかなか見えないのですが、そういったのがクリアになってくればいいなど。一番代表的な例は、例えば出納整理期間を使った短期貸付金のロールオーバーですとか、あるいは満期一括の地方債を出している団体さんの減債基金の積み立て不足が、こういったものが大阪府とか、きっちり開示したり、議会に説明している団体さんもあるのですけれども、なかなか見えにくいので、そういったのが公会計のほうでしっかり見えるといいなというふうに思います。

もう一つ、個人的に数年前にすごく気になったのが繰越金ですね。2008 年度以降ぐらい、それから民主党政権時代、東日本大震災があったということもあるのですけれども、国のほうが補正予算を毎年多額に計上して、それを地方が使うという形だったと思うのですが、かなりの予算の使い残しと繰越が発生していたと思います。これは決算統計の細かい数字を追わないとわからなかったのですけれども、こういったものがクリアにできればいい。

なぜそんなことを言うかということ、例えば補正予算で学校の耐震化の予算を組んだとします。ただし、学校の耐震化は、皆さんに聞くと、基本的に夏休みにしかできないと言うんですね。夏休みにしかできないのに、その前年度の補正予算で冬に組んで、みんな繰り越して、しかもそれは、たまたまできなかったのではなくて、最初から翌年度の夏にやる予定で繰り越していると。こういったのは、複数年度の予算を組んでいくのであればありだと思のですが、今の日本は単年度予算主義なので、それだったら翌年度の当初予算で組んだらどうかと思うわけです。もちろん、それ自体をけしからんというのではなくて、そういったことをきっちり実態として示していただいて、それを議会や住民の人に判断してもらうことが必要なのではないかと思います。以上です。

山本

ちょっと時間的に余裕がありますから、先ほどおっしゃった税収の話ですね。それは、むしろ財政が健全なところは予定税収を少なめにし、財政が悪いところは過大に見積もっている例が多いという感じなのではないでしょうか。それとも逆なのではないでしょうか。

磯道

まさにそういうケースもあります。厳しいから税収を低めに見積もったり、あるいは、バッファをあえて持たせるために低めに見積もっておいて、余裕が出たので後で使う、みたいなのところもあるんですね。それは政策的方針で許容はされると思うのですが、住民とかからすると、より正確に見積もってもらったほうがいいのだろうなという気はいたします。

山本

それでは、伊澤先生、活用についてよろしくお願いたします。

伊澤

私も会計士ですので、こういうご質問ですと、教科書論的にはPDCAということで、予算編成をして、執行して、事業評価して、アクションするところを回すことと、あとは、この町田市様のように十分なディスクロージャーをしていくことになると思いますが、やはり懸念するのは、最終的に事業の財務諸表を出すことが当然目的ではないと思いますので、たぶんここにいらっしゃる方々は、そういったPDCAを回していくことが非常に重要だということは認識されていて、それがゴールですというときに、ゴールが10年後ですとまずいと思いますので。そのゴールを見据えた場合に、今、こういった公会計情報を利用して、やはり予算編成だと思うんですね。公会計情報を利用して、我々は予算編成を改善したのだということを、事例を積み上げることが非常に重要なのかなと思っています。

そういうことをやることによって、カッコいい市長が生まれますので、カッコいい市長がやったことをカッコいいマスコミの方が伝えていただいて、非常にいい事例というものを伝えることによって、私は公会計をカッコいいものにしたいというのが私のライフワークでございますので、そういうことが重要なのかなと思っています。

ただ、2つあって、1つは、予算編成を活用することは重要なのですが、やはりマクロの将来的な財政予測というのが非常に重要なかなと思っています。というのは、こういうのを財政担当者の方がつくっていただくと、普通よりもすごい厳しめにつくってしまうので、現実よりも非常に厳しい見積もりをされることがあって、そうすると、狼少年をやはり信じませんね。信じないので、そうではなくて、やはり重要なのは単に将来の情報を予測するのではなくて、過去の財務データをベースとして将来の情報を予測するということが非常に重要なかなと思っています。

特にマクロの将来的な予測であれば、単に過去は過去、将来は将来ではなくて、過去の情報を見据えた将来情報の見積もりというのをきちんと市民に開示して行って、一市民として考えた場合に、これから少子高齢化で消滅する自治体があると言われる中で非常に不安になると思うんですね。というときに、そうではなくて、我々町田市は過去の情報を見据えて将来の情報をこう予測しているので、このように手当てを打っていますということを積極的に言うことが非常に重要なかなと思っています。

私から石阪市長に質問を振っては申しわけないのですけれども、町田市様は公会計情報のディスクローズが非常に進んでいらっしゃる、事業ごとにやられているのは非常にすばらしいと思うのですが、これを、今後、予算編成にどう生かしていくかというところで何かお考えがあれば、私から質問を振っては申しわけないのですけれども、たぶん石阪市長がおっしゃることが非常に重要になるかなと思っていますので、もしあれば教えていただければと思っています。

山本

石阪市長に答えていただく前に少し議論をしたいと思うのですが、今日は財政課の方が少ないみたいですが、多くの伝統的な財政課の方、あるいは総務省さんの基本的な伝統的なお考えというのは、「いやいや、自治体というのは、中期の、少なくとも最低10年ぐらいの財政収支見通しはちゃんと立てています。キャッシュを揃えています。なんののかんの言っても、要するにキャッシュの帳尻を合わせることが予算屋さんの基本的な職務なんだから、それがやはり一番重要じゃないんですか」という、これが非常に伝統的な考え方で、それなりにやはり合理性があるんですね。ここで、公会計制度改革というのが突破口になり得るかどうかというのは、発生主義ベースで、いわゆる公会計改革で生じた財務情報を使った財政見通しのほうがこういう点がやはり優れていますね、ということを示すことが重要だと思うんですね。

この点について、伊澤先生、IPSAS でも議論されていると思いますので、何か補足的なことがありますでしょうか。

伊澤

IPSAS ではないのですけれども、今おっしゃっていることは非常にそのとおりで、私がある市の財政担当者から聞いた場合、その市はこれから 10 年間、こういう形で収支見込みがあつて、どんどん赤字が増えていくんですよ。赤字が増えていくときに、これを市長に上げたら怒られるのではないかとおっしゃったのですけれども、全く反応がないと。なぜかという、そういう赤字は増えていくけれども、毎年帳尻合わせをして予算を組んでいるのではないかということで、そういった将来の情報が信用されていないというのが非常にあるのではないかと思っています。

重要なのは、帳尻を合わせることでなくて、例えば今回インフラの更新を考えた場合に、将来生じるコストというのがあるわけですね。あるときに、当然、将来コストが現れるわけですが、そのための見積もりをして、今貯めておかなければいけないお金があるはずなのですね、基金と言うと思いますが。ですので、単純に毎年の帳尻合わせをするだけではなくて、将来必要なコストを予算上どういうふうに見積もって、必要であればその資金をどうやって貯めていくかということを考えていく必要があるのではないかと私は思っています。

山本

コーディネーターの職権で少し追加情報を付加すれば、実はアメリカの地方自治体の、一応、公式的には政府会計基準審議会と言っていますが GASB というところがあつて、あるいは州立大学でもあるんですけれども、結果的には本来の修繕をその年度にしなかったら、それは当然バックログの関係で債務認識して、財務報告にちゃんと認識するというようにしているところが現にあるのですね。ですから、今の新地方公会計制度とか、あるいは現状の基準では明確になってないのですけれども、そういうことは今でもやろうと思えばできることですね。そうすると、新たな追加的な情報の価値というのが生まれますから、現実的に、繰り延べたら繰り延べただけ、要するに債務認識で債務状況が悪化していくということがわかりますので、そういった方法も今後考えていってもいいのかと思います。

少しお考えいただけたと思いますので、石阪市長、伊澤先生の回答以外も含めて、町田市さんが今後どうやってさらにトップリーダーとして自治体経営に活用していくかということでののお考えと所信をぜひ開陳していただければと思います。

石阪

伊澤先生のお話の「予算に反映」ということですが、現在やっているのは、施設計画というのでしょうか、新しい施設をつくったり計画をしたりするときに、バランスシートと収支計画書というのを提出をしていただいています。つまり、意思決定の中で、それを見ながら、どれくらいの将来負担になるのかというのを事業担当課のほうから数値を出してもらって、もちろん企業会計方式ですけれども、それでもってそれをつけてくださいと。それがついてないと予算要求に進んでいけないというような、そのスタイルを既にやっています。

ただし、ソフトウェアのほうは、なかなかそれはいかないのですね。これは当たり前ですが、国とか東京都が決めていただいている政策に従って、それを実行する役というのが、大体、市町村の仕事なのです。介護保険事業はうちはやりませんか、国保はうちはいいですか、予防接種もやりませんか

か、法定接種はやりませんか、絶対できないんですね、法律で義務付けられていますから。そういう仕事が大半なんです。要はそういうことなのですね。そうすると、国費と都費の財源付で要求が来るソフトウェアのほうは、財務会計指標を使って予算要求を下さいというのなかなか難しいというのが現状であります。

もう一問、これも今お話がありました発生主義会計ベースで中長期の財政見通しをしたらどうかということなのですが、当然、財政収支見通しなわけですね。収支の「収」のほうは収入なのですが、かなり厳しめに見ていくということをする、それこそかなり厳しい状況になります。支出のほうを、これもまずそんなことにはならないだろうというくらいのつもりで見えていきましたが、今後は社会保障関係を含めてかなり支出が大きくなります。両方足して10年とか5年とか計算してやっていると、はっきり言って単独事業が何もできなくなるだろうと。収入については今作業をするようにしています。5年、10年かけて町別に市民税を算定するという、ちょっとプライバシーにかなり関わりそうな領域なのですが、町別に市民税がどうなるかという積算をしよう。

例えば、現在、この団地であれば60歳の世帯主が50%だと。10年後にその人がそのままスライドすると、70歳がメインのところになっちゃう。その人の収入は、たぶん年金なわけですね。そうすると、市民税収入が半分以下になりますね。その町はこれだけ、この町はこれだけ。じゃ、見込める新規の若い人の、あるいは中堅の人の人口移入とか、それがどんどん増えていく状況を見込めるかという、なかなか見込めない。町別にきっちりやればやるほど、たぶんこれは税収ないな、というふうになると思うんですね。ちょっと怖いのですが、今、作業をしようというふうにしています。そうでないと、将来の社会保障に投入する国費、都費以外の市費は賄えるのかという議論になりますので、そこを考えなければいけない。

支出のほうは大体見込みがつかますので、かなり増えていくということで、現状の、例えば町田市の2014年度（平成26年度）の市民税収入が将来どんどん増えるという見込みはありません。ありませんが、支出のほうは確実に一般財源支出は出ていきますので、あまり見通したくはない、というのは心境としてはあります。ただ、これは政治家としてはやらなければいけないと思っていますが、そういう調査とか研究とかという事例はあまり知らないで、本当はそれもペシミスティックな予感をする状況ですが、やらなければいけない仕事だとは思っています。急に暗くなっちゃいまして、すみません。

山本

実は都内の23区でも、今日はその区はお見えでないので安心してお話しできるのですが、僕もそこら辺は非常に問題意識を持っていて、そういうことをある研究会とか、委員会で確認したことがあるのです。その区は少なくとも20年とか30年ぐらい推計すると、それほど高齢化によって財政が傾くようなことはないという試算を見せられて、ちょっと自分の予測とは違ってびっくりしたこともあるのですが、それはいろいろやり方によって違うと思うんです。

いずれにしても、市長さんがおっしゃったことは非常に重要なことで、結果的にコストをどうかけるかということは、何をやるか、やらないかということなのですが、同時に収入をどう見積もるのかということは、その自治体の所在する区域なり地域の経済活動とか社会活動を予測しないといけないということになりますね。だから、実は公会計の精度を上げる、あるいは将来的な財務情報も正確なものにしようと思うと、やはりもう少し広い範囲で考えていかなければいけないということになるかと思いません。

そこら辺で、もう一巡ぐらいは可能なのですが、十分ご説明、あるいは言いたかったのだけれどもち

よっと説明が足りなかったというようなことがそれぞれおありかと思しますので、では、伊澤先生のほうから。

伊澤

私が申しました将来の見込みというのは、「これしかありません」というのではなくて、諸外国もそうなのですけれども、大体3パターンぐらい持っているのですね。「楽観」「みちなり」「悲観」というのがあって、そういう形で幾つか、例えば地方交付税はこうなりますとかいう前提を3つぐらい置くのがやはり中心だと思います。というのは、1つだと誤解を招くのですね。というのは、特に市長部局などがそうなのですけれども、見込みイコール予算ではないと思いますので、そういうことで幾つかのストーリーを持って予測をしていく。例えばこのストーリーだったらこういう状況が起きますということを見込んでいくということが重要なのではないかと思います。あとは、将来のことはわかりませんので、将来の結果で実際どうなったかというのを公会計の情報で検証していく。公会計の情報で検証していつて、どんどん見込みを直していくということが重要ではないかと思います。

山本

鵜川先生。

鵜川

少し追加ということで申し上げます。

2点ありますけれども、1つは、将来推計については、基本的には税収は経済成長率とほぼ等しくなりますので、経済が成長しているというとき、日本はかつて2回大きな成長期があったのですね。それは、人口構成が、団塊の世代が生じたときなのです。ですから、人口が爆発的に構成が変わらないと実はなかなか経済成長ができないということが言われていますし、私自身もそうではないかと思っています。ですから、そういう意味では、移民政策というのものもあるかもしれませんし、今の若い人を呼ぶということもあるかもしれませんし、あるいはもうちょっと、日本だけではなくてアジア全体でそういう成長を取り込んでいくというような、国の戦略になるのかもしれませんが、そういったことを前提にして考えていただくといいのではないかと思います。これはちょっと余談ですみません。

もう一つ、会計につきましては、ミクロレベルの事業のコストとか、そういった評価というお話をしたのですけれども、マクロ的に言いますと、行政サービス全体のコストが幾らかかったかということがわかるわけですね。それに対して、それが1年間の税収で賄えたかどうかということがわかる。アメリカではそれを「期間負担の公平性」と言っていますけれども、それが例えば3年、5年で中期的に見れば、世代間負担の公平性の指標になるわけです。官庁会計は現金主義ですので、現金主義で財政の健全性はわかるわけですね。例えば負債の水準がどうだとか、あるいは赤字公債があるかないとか、そういった財政の健全さはわかるのですけれども、世代間負担の公平性が保たれているかどうかというのは、実はわからないわけですね。

それがわかるのが実は会計であって、そこで出てくる純余剰とか、あるいはマイナス・プラスという数字、赤字・黒字の数字が、実は長期的な展望を与えるということがあると思います。黒字であれば、比較的余力があるというのでしょうか、積立金を積むとか借金を返すという余力もあるでしょうし、それが赤字であれば、これは必ず将来的に増税をするか、増税できなければサービス水準を切り下げざるを得ないということです。国は現在大きな赤字になっているわけですね。自治体のほうは比較的黒字に

なっているわけです。そういった発生主義会計でわかる情報を一つの財務の財政規律の指標というのでしょうか、それをコントロールするのはなかなか難しいかもしれませんが、そういったものをきちんとした指標で出して将来を見ていくということが実は可能ではないかと思えます。

そのためには、こういった発生主義会計を義務化して、きちんとした会計基準でつくりたいと比べてもできませんし、信頼性もありませんので、そういう意味ではきちんと法的に義務化して、財政の規律の指標として、そういった数字をちゃんと出していくということが有用ではないかと思っています。以上です。

山本

磯道先生。

磯道

私も一言付け加えさせていただきます。

まさに鶴川さんがおっしゃっていたのと同じで、義務化は必要なのだろうなど。当然、アメリカみたいにフルコストで出していく必要がある。しかし、首長さんからすれば、それを出すインセンティブがないと思うのですね。それを費用に計上したら事業をやめなければいけないとか、料金を上げなければいけないと言ったら、当然、選挙に不利なのでやりたくない。だけど、それはやっぱり義務化してやらなければいけない。

一番いい例が、今年からたぶん始まっている公営企業の会計制度の改革で、水道とか、より民間企業的に改まっているので、今までみなし償却みたいなことをしていた団体も、きちんと減価償却しなければいけないと。こういったことを今度下水道とかに広げていくということが非常に重要なのだろうなどというふうには思います。以上です。

山本

それでは、まとめに入る前に、実は事前に、ぜひともパネリストの方にご質問したいというのが2点ばかり来ていますので、時間も可能なようございまして、ちょっと質問を投げかけてみたいと思います。

1 点目は「公会計制度改革に関する国際的な議論の状況と各国の動向はどうなっているか」ということで、これは IPSAS（国際公会計基準審議会）の日本の代表メンバーになっておられます伊澤先生のほうからお答えいただきます。

もう 1 点は、「町田市の公会計制度改革の最終的」、最終的というのは難しいんですね。「最終的な到達点や目標について教えてほしい」というご質問があって、これは石阪市長にお答えいただきます。

まず最初に、伊澤先生のほうからお答えいただきます。

伊澤

公会計制度改革に関する国際的な議論ということで、最近注目すべき流れが2つございまして、1つはヨーロッパです。ヨーロッパは、当然、国ごとに会計制度が違うのですが、これに関しては、EU に加盟している国に関しては、1つの公会計基準を導入するというので、欧州公会計基準、EPSAS（エプサス）と言うのですが、これを導入することが決まっています。その制度設計を2015年までに行って、2020年から導入するということになっていますので、日本でオリンピックが始まる時に、ヨ

ヨーロッパの公会計は新たなステージになります。

あとは、発展途上国も、最近、国際的な基準、国際公会計基準の導入が進んでおります。なぜかと申しますと、やはり国際的な機関がそれを後押ししているのがありまして、例えばアジアですと、インドネシアとかマレーシアの導入が進んでおりますので、世界的に言いますと、2005年にヨーロッパでIFRS（国際財務報告基準）が導入されて国際的な基準が広まったのですが、ちょうど公会計はその15年遅れで国際的な基準を導入していくという形で取れんしていつている状況かなと思います。

山本

それでは、石阪市長、よろしく願いいたします。

石阪

町田市の公会計制度改革の最終的な到達点という、目標という質問なのですが、マネジメントに活用するということと、ディスクロージャーと、この2つだということは最初に申し上げたとおりなんですね。

総務省がこの4月の末に出したことで、あと2、3年すると、各自治体が、どういう形になるか、簡易的にやるかもしれませんが、それぞれ比較可能になってくるのですね。これはトータルの、その自治体のマクロの比較が可能だということと、同じような事業をやっている場合には、事業別の比較も可能なのです。そういう意味では、やり方がその年によって違うということはあるので、こういうやり方があるんだと。言ってしまうとベストプラクティスみたいなものをベンチマークすることはできるというのが楽しみというか、自分に振り返ってくるのですが、楽しみになっています。

もう一つ、「これは言うな」と職員が言っているのですが、究極的には、やはり6月議会に決算を持ち込まなければだめだと思うんですね。今は9月議会なんですね。先ほどもちょっとありましたが、事業別財務諸表などももう8月に出しているということですから、これは決算認定を前提にということを出させていただいているわけですが、当然、8月に出している時点では、9月決算認定前なのですね。でも、6月に決算認定ができれば、東京都あるいは国への概算要求だとか、経常経費の予算要求だとか、それ、全部間に合うのです。そういう意味では、先ほど伊澤先生からお話がありました「決算をどう予算に生かすか」というのは、今ごろ出してもだめなのですね。やはり6月に決算認定となると、担当は大変なのですね。でも、日々仕訳ですから、決算整理というのは非常に大変なのですが、月々の決算整理をしていって、最後の幾つかのものを整理すれば、議会に出すのに、5月に議案をまとめられれば6月議会にかけられるかなというふうに思います。ただ、夏の暑い時期に決算の6月議会が長くなるので、それはちょっと心配はしております。

余談ですが、これは究極の目標ではなく実績なのですが、先ほどご指摘いただきましたように、ことしの9月の決算議会は、大体、夕方5時で終わりました。当たり前だろうという顔をしている人もいらっしゃいますが、去年は23時とか、そういう時間に終わっているケースが、去年ではない、毎年そうだったので。今年は5時に終わりました。議論が、今回の事業別財務諸表、私は別の名前で事業別の成果シートと言っているんですが、これを巡って各常任委員会の決算特別委員会はやっているのです。そういう意味では、それを巡ってやっているということで、本当に実質的な議論が今までは実質的な議論をしなかったと言っているわけではないのですが、実質的な議論ができて、本当に5時に終わって、「あれ、終わっちゃったの?」とかがって質問したら「はい、終わりました」とかって職員が威張って。職員が一番のメリットは、この公会計システムの決算、5時に決算議会が終わるということではな

いかというふうに思います。

山本

ありがとうございました。今、石阪市長の話にもありましたように、効率的な会議運営というの、我々は公会計制度改革を推進する立場ですから、そういう意味からすると非常に重要で、10分遅れで開始していますから、それより早く終わりたいと思っております。

まとめということは大したことは言えませんが、3点ばかり申し上げたいと思います。

1点は、まさしく今までパネリストの方からも議論が出ていますが、この問題というのは公会計制度なのですね。実は、全国的に見るといまだに制度に至ってないわけです。それは、やはり条例とか規定で明確に発生主義会計を従前の、あるいは付加されるとされていますが、現行の制度会計にプラスすると少なくとも総務省さんもおっしゃっているわけですから、そういう制度化ということをやまずきちんと淡々とやるということが、1点重要だと思います。

当然、それをするためには、信頼性ある情報にしなければいけないということが鶴川先生からお話が出ましたが、これは決して業界的に言っているわけではなくて、やはり信頼する情報たるためには、これはきちんと監査をしなければいけない。これは監査委員がされてもいいでしょう。あるいは監査法人がされてもいいでしょう。あるいは、場合によっては会計検査院という立場もあるかもしれません。誰がされてもいいのですが、それなりの保証をしないとイケないだろうというのが、2点目のたぶんポイントだと思うのです。

3点目は、公会計ということの概念を語るときに、日本においては残念ながら、人によってものすごく違っているわけですね。「公会計というのはどこまで入るのですか」というのは、政治学者とか会計以外の行政学者であるとか財政学者の人と議論すると非常にそれがよく議論になるのですが、まさしく伊澤先生がおっしゃったように、EPSASの中で議論されている中身を少しご紹介があったように、公会計というのは、基本的には予算とか行政評価あるいは業績評価も含んだ広い概念として、今、世界的には語られているのです。決して公会計制度だけが単独で存在し得るものではないわけです。そういった意味で、例えば会計管理者段階の話なのだというレベルにはとどめておかないという姿勢が、最後のポイントとして一番重要ではないかと思いました。

ちょうど今16時49分ですから、これで10分前ぐらいに終わることができたと思います。つたないコーディネーター、コーディネーターであるのか時間管理者かどうかわかりませんが、今日ご登壇いただいております鶴川先生、磯道先生、伊澤先生、石阪市長の活発なパネリストとしての発言に感謝したいと思います。どうもありがとうございました。

司会

ありがとうございました。とても有意義なご議論をいただきました。ありがとうございました。

それでは、これを持ちまして、第2部パネルディスカッション「自治体マネジメントに真に有効な公会計制度改革とは？」を終了とさせていただきます。山本先生、またパネリストの皆様、誠にありがとうございました。皆様、もう一度大きな拍手をお願いいたします。

以上をもちまして、「公会計制度改革シンポジウム2014～制度導入のノウハウと自治体マネジメントにおける活用～」を終了させていただきます。

◆新公会計制度普及促進連絡会議とは

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設置された会議体です。東京都、大阪府、新潟県、愛知県、東京都町田市、大阪市、東京都江戸川区、大阪府吹田市及び福島県郡山市の9団体が参加しています。(平成26年12月現在)

新公会計制度普及促進連絡会議 HP

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

新公会計制度に関するお問合せにつきましては、以下までお願いします。

新公会計制度普及促進連絡会議事務局
(東京都会計管理局管理部会計企画課新公会計制度係)
電 話 03-5320-5964
F A X 03-5388-1626
E-mail S0000539@section.metro.tokyo.jp

平成 27 年 1 月発行

平成 26 年度

登録第 12 号

公会計制度改革シンポジウム 2014

～制度導入のノウハウと自治体マネジメントにおける活用～

報告書

編集・発行

東京都会計管理局管理部会計企画課
東京都新宿区西新宿二丁目 8 番 1 号
ダイヤルイン 03 (5320) 5964



古紙パルプ配合率 70%再生紙を使用しています
石油系溶剤を含まないインキを使用しています



この印刷物は、印刷用の紙へ
リサイクルできます。