

# 新公会計制度推進シンポジウム 2017

～「分析」「活用」から始める自治体マネジメント～

## 報告書

平成29年11月7日（火）

於 日暮里サニーホール

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、福島県郡山市、  
東京都荒川区、東京都福生市、東京都八王子市、東京都中央区、東京都世田谷区、東京都品川区、東京都渋谷区  
及び東京都板橋区）

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
◆ 開催自治体代表挨拶	4
◆ 基調講演	
講師 大塚 成男 氏	
「自治体運営の中での財務4表の活用」	7
◆ 現場からの報告その1	
「連絡会議構成自治体の取組」	37
◆ 現場からの報告その2	
「新公会計制度導入期における課題～自治体間の意見交換から～」	61
大阪府資料	73
町田市資料	85
荒川区資料	96
東京都資料	117

当日の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も掲載しております。

URL <http://www.kaikeikanri.metro.tokyo.jp/291107symposium.html>





# 開催概要

◆日 時 平成 29 年 11 月 7 日（火） 14 時～17 時

◆会 場 日暮里サニーホール

◆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、福島県郡山市、東京都荒川区、東京都福生市、東京都八王子市、東京都中央区、東京都世田谷区、東京都品川区、東京都渋谷区及び東京都板橋区の 17 団体）

◆後 援 日本公認会計士協会

◆プログラム

主催者代表挨拶 土 渕 裕 （東京都会計管理局長）

開催自治体代表挨拶 西 川 太 一 郎 （荒川区長・特別区長会会長）

基調講演「自治体運営の中での財務 4 表の活用」

講師 大塚 成男 氏（千葉大学大学院 社会科学研究院 教授）

現場からの報告

その 1 「連絡会議構成自治体の取組」

その 2 「新公会計制度導入期における課題～自治体間の意見交換から～」

《コメンテーター》

中川 美雪 氏 （あずさ監査法人 公認会計士）

《登壇者》

（その 1）

山根 康孝 氏 （大阪府 会計局 会計指導課 新公会計制度グループ 総括主査）

三宅 紳平 氏 （東京都町田市 財務部 財政課 担当係長）

石澤 宏 氏 （東京都荒川区 会計管理部長）

（その 2）

吉井 久史 氏 （東京都 会計管理局 管理部 会計企画課 課長代理）

## ◆主催者代表挨拶

土淵 裕（東京都会計管理局長）

皆さんこんにちは。東京都会計管理局長の土淵でございます。本日のシンポジウムの開催にあたりまして、主催者を代表して一言ご挨拶を申し上げます。



まず、本日はご多用の中、このように多くの方々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、本日の講演、コメンテーターを引き受けていただいた先生方を始め、ご登壇いただきます自治体関係者の皆様、開催地である西川区長をはじめとする荒川区の皆様、さらに、今年も引き続きご後援を賜りました日本公認会計士協会の皆様にこの場を借りて、心から御礼を申し上げます。本当にありがとうございます。

本シンポジウムを主催いたします「新公会計制度普及促進連絡会議」は、この新公会計制度の一層の普及を進めることを目的とし、企業会計に近い、新公会計制度を導入する17の自治体で構成をしているものです。こういったシンポジウムも今回で7回目を数えることになりました。この間、新公会計制度は着実に普及をし、全国自治体では今年度より複式簿記による財務書類の公表が順次始まっています。こうした中、今回のシンポジウムではタイトルを『「分析」と「活用」から始める自治体マネジメント』と銘打ちまして、自治体経営の中でいかに自らの財務状況を捉え、そこから浮かび上がる情報をいかに使っていくかということに視点をおいて、情報発信をして参りたいと考えております。

企業経営では、グローバルな競争激化を背景に、自らの提供するサービスの付加価値を高めつつ、無駄をできる限りそぎ落とした効率的な経営をしていかなければなりません。

そうした経営環境において、経営者は財務諸表を様々なステークホルダーに対して示すほか、経営管理層から広く、業務部門まで含めたコミュニケーションのツールとして有効に機能させていくことが求められています。効率的な経営という視点では自治体経営も同じであります。財務諸表から得られる情報を事業の見直しや、充実にきちんと結び付けて、効果の高い行政サービスをいかに住民に提供していけるかが、問われていると考えています。

企業会計では、連結決算が重視されていますが、自治体におきましても、関連団体等を含めた、総体としての評価や分析も求められることになると考えております。各事業部門では、財務状況を基礎として、組織の目的とするサービスが十分かつ効率的に提供されているのか、各職員がそうした眼で、自らの仕事を見つめ直し、組織の新たな目標を作っていくようにフィードバックしていくことが理想となると思います。そのためにも、職員はただ単に財務諸表をどう作るか、どう正確に作るかということだけではなく、そこから何が見えて、何をすべきかを考えられるようになることが重要になってくると考えているところです。

本日のシンポジウムでは、前半では、千葉大学大学院の大塚成男先生より、財務 4 表が予算編成や行政活動等、自治体運営の中でどのように活用されるべきかご講演をいただきます。後半部分は、あずさ監査法人の中川美雪先生にコメンテーターをお願いしまして、大阪府、町田市、そして初の決算をまとめられた荒川区からセグメント設定の考え方や具体的な活用事例等の先進的な取組、行政評価における活用までの取組など、自治体マネジメントに役立てるための方策についてお話をいただくことになっております。本日までご参加いただきました皆様方におかれましては、このシンポジウムを契機として全国自治体における制度の活用が少しでも加速していくことを期待いたしまして、開会の挨拶とさせていただきます。大変にありがとうございました。

## ◆開催自治体代表挨拶

西川 太一郎（荒川区長・特別区長会会長）



徳富蘆花が、『思出の記』の中で、「国の実力は地方に存する」ということをおっしゃったそうであります。私は30代の半ばで都議会議員になり、東京都の財務主税委員会に足掛け9年間在籍して、その後、国会へ出て、いろいろ国の財政についても関わりました。

区政運営に携わるようになり、地方自治体の有志が集まり、東京大学名誉教授の神野直彦先生が主催され、現在会計検査院の検査官の小林麻里先生方と皆で公会計制度の勉強会を行い、今の時点で国民の皆様からお預かりしている費用をどういうふうに正確に且つ納得いく形で開示をしていくか知恵を出し合い、これを私ども荒川区としては絶対にやっついこうということで、十数年続けて参りました。

今日はそういう意味で大変素晴らしい勉強会、研究会に超一級の専門家にご出講いただき、皆様と共に貴重なお時間をここで持たれるということに際して、開催地を代表して御礼を一言申し上げたいと存じましてまかり出た次第でございます。どうぞ皆様のお力で見事な勉強会になりますように、心からご成功をお祈り申し上げ、主催をしていただきました、東京都に感謝を申し上げて、開催地首長としての御礼の挨拶とさせていただきます。今日は皆さん本当にありがとうございました。

(当日の様子)





## 基調講演

「自治体運営の中での財務4表の活用」

講師 大塚 成男 氏

(千葉大学大学院 社会科学研究院 教授)







## ◆大塚 成男 氏

皆さんこんにちは。ご紹介いただきました千葉大学の成塚と申します。お時間をいただいて少しお話をさせていただきます。今、私についてご紹介いただきましたが、少し付け加えますと、私自身、公会計に関わりましたのが、1999年の当時自治省で作られました研究会に加わったのが始まりでした。そこでいわゆる旧総務省方式のガイドラインの作成に関わりまして、それ以来自治体で新しく導入された貸借対照表や行政コストというものをどういうふうに使っていくのかということで、出来る限り現場とやりとりをしながら、自分なりに調べて参りました。

今日はそういった点を踏まえて、「どう作るか」ではなくて、「どう使うか」という点で、新しい財務書類の内容についてお話をさせていただきたいと思っております。お手元のほうに本日お話する内容についての資料を配布させていただきましたが、その資料に即して話を進めて参りたいと思います。時間によっては追加の資料である図表を使うこともあるかと思いますが、基本的にはお配りした資料でお話を進めて参ります。それでは、さっそく内容に入っていきたいと思っております。

### ○ 企業会計的手法を導入する理由

まず出発点になりますけれども、なぜ、企業会計的な手法、つまり、貸借対照表や行政コスト計算書、あるいは資金収支計算書といったものが、自治体で作成、利用されることになっていくのか、その点をまず出発点として確認しておきたいと思っております。

現実にはそういった企業会計的手法が導入されていくわけですが、今回お話する上でのスタンスとしても決して地方公共団体の活動と民間、特に営利企業との活動を同一視しようというわけではありません。実際、財務書類を使う上でもやはり区別すべき部分が当然出てまいります。企業会計的手法を導入するという点に関して、先ほども自己紹介で申し上げましたように、私自身が旧総務省方式に関わったこともあって、当時からなぜ企業会計を入れなくてはいけないのだという意見も随分うかがってまいりました。そういった中でよく言われたのは、決して自治体は営利企業ではない、営利企業ではないものに財務書類を使う必要があるのか。あるいは採算と言われたところで、自治体、行政の分野の活動で採算を考えるわけでもない。あるいは、そもそも歳出を切り詰めろということでやっていたのでは、住民にとってのプラスにはならないといった意見がありました。

しかし、こういったことを目的として、企業会計を導入しようというわけではないと考えております。基本的な目的は、事後評価です。企業会計というのは、実は決算を事後評価し、それに基づいて様々な計画を作っていく領域です。残念ながらこれまで自治体には決算書を用いて事後評価をするという部分について、十分なノウハウの蓄積はありませんでした。そこで、企業会計で積み上げられてきた事後評価のノウハウを自治体に導入しようとするわけです。この事後評価が必要であるということは、1999年の経済戦略会議の答

申の中でも明確にうたわれております。財務書類を使うということは、結局は事後評価を行うことを意味する。この点を大きなスタンスとして、あるいは出発点としておいておきたいと思います。

ただし、評価をするとしても、営利企業と自治体では当然違います。評価の基準は変わってきます。財務書類がなかなか使えないというお話をうかがいますが、その一方で、いわゆる民間企業の財務諸表分析の手法を、ただそのまま使おうとしてなかなかできないという状態になっている様子も見える部分があります。当然評価するにあたっては、自治体と営利企業との違いを踏まえる必要があります。この点も今日お話ししたい大きなポイントになります。

## ○ 取得原価に基づく貸借対照表の意味

その点で、まず、第一に取り上げたいのが、資産を取得原価で評価するという点です。東京都の方式では当初から資産は取得原価で評価するという方針が取られてまいりました。総務省のモデルでは改訂モデルや基準モデルの段階では、一旦、公正価値という言い方もされたのですが、今回適用されます統一的な基準では、資産は取得原価での評価が原則となりました。資産を取得原価で評価するというのはどういうことなのか。これは、過去から現在に至る実際の歳入歳出と貸借対照表を連携させる、という考え方であるということをお話したいわけです。

過去から現在までの歳出に関しては、大きく2つに分けることができます。1つは消費のための支出、これはもう残りません。ところがそれだけではなく、自治体が行ってきた建設事業、施設設備を整備するための支出があります。これは積み上げられ残っていきます。またそれが将来の便益を生みます。支出には残るものと残らないものがあります。また、過去から現在に至る歳入についても、残るもの残らないものも出てまいります。こちらはどちらかという、債務ということになります。お金が入ってきた、お金が入ってきたのに伴って返すべき義務が積み上がっていきます。

こちらは負債の面にもなるわけですが、ここでお示ししたいのは、特に資産というのは、将来の収入で考えるものではなく、取得原価で評価するというのは過去から現在に至る支出を積み上げたものとして資産を捉えるという点です。お金を現実に使ってきた、そういう実績がある。その実績の結果、積み上がってきたものが資産であるということです。現実に資産があるということは、過去に現実に実績を積んできたということの意味します。しかし、そこでお金を使うことに伴って債務も積み上がっていきます。現実の歳入歳出という実際の自治体の行政活動に伴って、資産と負債が積み上がってくる。それが取得原価で資産を評価するという考え方の基礎になっているわけです。

また、貸借対照表では、資産と負債の差額として純資産が出てきます。これは、積み上げてきたお金は必ずしもそれは全て返済の義務を負うものではない。返済の義務のないものも積み上げられていきます。結果として、自治体においては基本的には資産が負債を上

回ります。その上回った部分が純資産という形になります。

これらの要素によって、過去の実績を積み上げてきたストック情報をまとめる。それが貸借対照表であると考えております。そして資産を取得原価、すなわち調達にあたっての実際の支出額で評価するということは、過去における実績としての資金の運用の状況を把握する、そのための資料を作るんだということです。決して、将来お金がいくら入ってくるのかを知りたいのではないです。何をやってきたのかです。資産があるということは、建設事業を実施してきたという実績であるわけです。

そして、これまでやってきたことが今後の計画の基礎になります。貸借対照表により過去からの社会資本整備の実績を把握することで、これから何をやるべきかが決まってくる。あるいは、何をやらなければいけないのかもはっきりする。過去からの実績であるがゆえに貸借対照表が将来の施設管理計画の基礎となると考えられるわけであります。

この貸借対照表に出てくる資産と負債ですが、この点に関しても特にその取得原価で資産を評価した場合には、決して資産は負債を返すための資金源になるわけではありません。ですから、資産と負債を対比して、資産が負債を上回っているから借金が返せるという話にはなりません。しかし、資産と負債を対比することには、自治体としての独自の意味が出てきます。

## ○ 貸借対照表による債務の質の評価

資料 4 ページの図表は、負債の大きさと資産の大きさを 1 つのグラフにまとめたものですが、資産の大きさと負債の大きさがやはり一定の関係にあることが重要になります。また、この資産と負債の大小関係がその自治体の過去からの財政運営の特徴を表す部分も出てまいります。この図表では横が資産の大きさ、それから縦が負債の大きさを表しています。

このうち、資産も大きければ負債も大きいという領域にある自治体というのは、将来の世代に負担を求めて、その上で大規模な社会資本整備を行ってきた団体であると考えられます。これまでは、負債が大きいということが注目されてきましたが、それだけではなく、それに伴ってやはり蓄積があるというのであれば、将来世代に負担を求めることにも合理性が出てくるということが言えます。

一方、資産は大きいけど負債は小さい、負債は小さいということで、財政的には健全であるというふうにされてきました。しかしながら、あとで申し上げるように今回お話ししたいキーワードの 1 つなのですが、資産があるということは将来の負担を生み出します。負債が少ないという部分で借金を返す負担は小さくても資産が大きいということで、その資産を管理するための将来の負担が大きくなっていく、そういう領域がこの右下の領域になります。そして、資産は少ないけど負債は大きいというのは、ある意味財政的には厳しい状況になります。過去からの実績がないにも関わらず負債が大きい。負債が生きていないわけです。こういう団体は単に負債が大きいというだけでなく、やはりその財政的な運営に

において問題が生じている可能性が大きい、この部分の改善を早急に図る必要がでてきます。

そして、この図表において特に特徴的なのは、従来の負債だけを見ている場合には、負債が小さいことによって財政的に健全であるとされてきましたが、資産と対比することによって、資産も小さければ負債も小さいという領域が出てきます。負債が小さいということで、財政的には健全です。しかし、資産が小さいということは、社会資本の整備が進んでいない危険性があります。つまり、負債が小さいことが地域住民にとってはマイナスになっている可能性もある。これは、資産と負債を突き合わせるという、この貸借対照表という新しい手段が出てきて初めてこういった分析が可能になると考えているわけです。

実際にいくつかの団体をこの資産と負債でマッピングをしてみました。東京都は実は、図表の目盛りの取り方にもよりますが、この右下の領域にこの図では位置してきます。つまり、東京都というのは決して借金が大きいわけではありません。つまり、債務返済の負担が必ずしも大きいわけではないのですが、資産は多い。資産は多いということは、その資産の維持管理における負担は大きくなっていく。実は東京都と神奈川県は、住民一人当たりの負債額には大きな差はありません。ところがこの図をみると、資産の金額は大きく違います。つまり、東京都は負債の金額は神奈川と同等であるのだけれども、資産に伴う負担は神奈川よりもはるかに大きい。つまり東京都にとっては、現在ある資産をどう管理していくのかというのが大きな問題になってくるということがいえるわけです。

さらに、この図であえて千葉市と船橋市を入れました。それにより、非常に特徴的なものが出ています。私自身千葉大学ですので、千葉という地域はなじみがあるのですが、千葉市、船橋市というのは、千葉県を代表する主要な都市であるわけです。ところが、この図の上では、千葉市と船橋市は極めて対照的な性格を持つことがはっきりします。

千葉市は、政令市の中でも負債が多いということがよく取り上げられます。そういう面で財政的には厳しいと言われるのですが、資産も多いです。特に政令市に移行するにあたって、起債により大規模な社会資本整備を図ってきた。結果として資産も多い。つまり、負債をそれなりに蓄積として積み上げてきているということが言えるわけです。ただ、負債が多いということは、返すべき義務を今後果たしていかなければいけないという負担があります。

むしろ注意しなければいけないのは、船橋市のようなケースになるんだろうと。従来、船橋市は千葉市などと比べても負債の金額は非常に少なく、財政的には健全であるとされてきました。ところがこの図でみると、資産も非常に少ないわけです。つまり、果たしてこれが住民にとって良い状態になっているのかどうか。起債が制限されることによって、社会資本整備が進んでいないとすれば、住民にとっての住環境では問題が出ている可能性がある。そういった点を問題点として指摘しうる情報が得られる。これも事後評価の1つになるだろう。何をやってきたのかを、今見ているわけです。現実にお金を調達してきた、それを運用してきたという事実です。特に資産の金額は取得原価ですから、現実にはやってきたことを表しています。千葉のほうが船橋に比べて資産が大きいというのは、現実には資

本投資、あるいは社会資本に投資してきた金額が大きかったわけです。船橋は少なかったわけです。その違いがどういう影響を持っているのかということ、やはりしっかり見ていく必要が出てくるであろうと考えています。

## ○ 資産は「金になるもの」ではない

また、これも今回大きくポイントにしたい点ですが、資産というのは決してお金になるものではありません。先ほども申し上げたように取得原価で資産を評価するということは、過去から現在に至る支出で資産を捉えていることに意味します。また、現実問題として、地方公共団体が保有している資産のほとんどは売却することはできません。土地も持っていますが、ほとんどが道路の底地です。宅地開発して売れるという土地ではありません。

また、自治体の資産が大きいからといっても、その税収が多くなるとは限りません。いろいろな分野で分析をさせていただいてまして、実は、今回これが終わってからすぐ北海道に飛びますが、北海道の自治体をみると、住民一人当たりの資産の金額は1千万を超えるような、比較的規模の小さい団体があります。でも、住民一人当たりの資産が1千万を超えているからといって、その自治体の税収が多いかというと、そういうことはないわけです。自治体が持っている資産のほとんどは収入には結びつきません。その意味でお金にはなりません。

では、資産というのは何を意味するか。1つは、使うべきものです。先ほど申したように現実に作ってきたものがあるわけです。あるのであれば、それを使わなければいけない。遊ばせてはいけない。それをどう使っていくのかということを考えなければいけない。また2つ目に、必要だからこそ資産を作ってきたのであれば、その資産を将来に向けて維持管理していかなければいけない。保持をしていかなければいけないわけです。

したがって、ここが最近、いろいろな研修で申し上げている大きなポイントですが、また企業と自治体の違う点でもあるわけですが、自治体にとっては、資産は負担です。また、資産の情報を使う上では、負担であるという視点で見ていく必要があります。住民にとっては資産が大きいということは資源です。生活が豊かになります。しかし、その資産を管理する自治体にとっては、その資産というのは負担であると考えする必要があります。この点でやはり資産を資源と考えて分析しようとしても、なかなかうまくいかないという話をききます。そこは視点を変えていただきたいわけです。資産があるということは、将来に向けて負担を負っている。その負担にどのように対応していくのかということを考えていかなければいけないだろうと言えるわけです。

この点でまた、その団体間の比較をするということが出てまいります。そもそも、今回、地方公会計が整備される中で、特に重要になってくるのは、団体間の比較であると考えております。つまり、絶対的なその団体の金額が大きいか小さいかではなく、相対的にみて、その団体の状況が、他の団体に比べてどのような状態にあるのかということを見ていくということが必要になると考えます。



そこで実は 9 月に、これも私自身が関わっているのですが、静岡県の市町行政課が旗振り役となって、静岡県行政経営研究会と取組が行われました。そこで静岡県のほとんどの団体を対象にして、資産の情報をどう比較していくのかという試みが行われました。具体的には、資産の大きさと減価償却率を用いた団体間比較が行われました。

減価償却率と老朽化率は違うという議論は当然ありますが、ただ、償却率が高ければ高いほど、取得後、時間が経過しているということは確かであるはずですが、ですから、償却率が大きいということはそれだけ古くなっていると。それから、資産の大きさについては、これは相対的にみるという意味で、住民 1 人あたりの資産の金額を偏差値に直して並べるということをしてみました。単に金額で見るのではなく、平均が 50 になるようにして、これはセンター試験でよく使われる、あるいは入試でよく使われる偏差値ですが、50 から離れれば離れるほど特殊な、あるいは大きすぎる、小さすぎるという状態になると考えられます。

この資産の大きさ、相対的な大きさと老朽化で 4 つの領域を作ったわけです。こういった中でやはり問題となるのは、資産の規模が大きく、且つ古くなっている、こういった領域にきている資産については統廃合を考えて、現在進められています公共施設等総合管理計画の中で、資産の効率化を図っていくことが必要な領域になっていきます。

ただ、老朽化が進んでいても相対的に規模が小さいのであれば、統廃合というよりは必要な資産であるならば、その資産自体をいかに更新していくのかということを考えることになるでしょう。

また問題の優先度としては低くなってくるのが、この左下、施設の規模はさほど大きくなく、且つ古くもない。ただ、この場合には逆に足りないのではないかという問題も出てくるであろうと。相対的にみて規模が小さい。しかし、それは住民にとって施設が不足している可能性もあるということも考えられます。

そして規模が大きく、しかし古くはないという部分。これは建て替え、更新が必要な領域ではありません。しかし、規模が大きいということは先ほど申し上げた資産は負担という考え方をすれば、その維持、管理のコストということを考えていかなければならなくなるであろうというふうに言えるわけです。

このような図を作って、それぞれの団体の特徴を見ようとしてみたわけです。そうすると実はかなり差が出てきました。例えば 1 つのケースとして、これは A 自治体をあげます。というのは実は A 自治体は 4 つの領域全てに、対象となった資産の何らかのものが入ってきました。試みですので、全ての資産を網羅したわけではありません。今回の静岡県の研究会で取り上げたのは、この図の中にもあります防災施設、小中学校、橋梁、公営住宅、公民館、市民会館、図書館です。これらをそれぞれの団体の固定資産台帳から取得原価と償却率を出していただいて、それを用いて先ほど言った横が相対的な大きさ、縦が古さという形で図を作成してみたわけです。

結果として、A 自治体においては、防災施設とか小中学校の部分の対策の優先度が高い

ということがはっきりします。ところが、公民館は比較的まだそれほど問題になっていない。あるいは図書館も老朽化は低いということで考えられます。今後、公共施設等総合管理計画を作っていく上で、やはりすべてを全く同じように更新はできませんので、それぞれのどの領域に優先度をおいていくのかということを考えなければいけない。その際にそれぞれの団体ごとの優先度を考える上での基礎資料として、こういう相対的な評価、団体間での評価した結果が意味を持つてくるのではないかと考えているわけでありませう。

これは実は皆さんのお手元にはお配りをしなかったのですが、1枚だけではなく、他のものも簡単に見ていただこうと思います。違いが出たということを見ていただきたいのですが、例えば、B自治体です。B自治体はかなり特徴がありました。つまり公営住宅が本当に問題になっていると。古いし規模は大きい。つまりB自治体にとっては、学校施設ということよりも市が建設してきた住宅をどうするのか、ということが差し迫った問題になってきているということがこの図から明らかになってきます。

また、これはC自治体なのですが、C自治体の場合には図書館などが浮かび上がってきます。小中学校がどこの自治体でも大きな問題になるのですが、それだけではなく防災施設や図書館といったものがC自治体においては検討を要する分野になってくるということが図の上でも明らかになってきました。

また、D自治体になると、ほとんどの施設が右上の領域に入ってきます。つまりそれだけ、やはり施設の維持管理を早急に考えていかないといけないということも、特に相対的に見てもD自治体における公共施設に対する対策の必要性が高いということが言えるわけです。

しかし、対策を講じると状況は変わってきます。実はその点で、興味深かったのがE自治体でした。実はE自治体はこの右上にありませんでした。実はこれもE自治体の財政課の方とお話をすると、理由としては自分のところはすでに対策を講じたんだということでした。例えば小学校とか公民館といった今の施設の問題で取り上げられるような領域が、右上ではなくもう左下のほうにきています。これはただ単に偶然こうなったのではなく、実はE自治体では学校の更新計画をすでに進めている。つまり、新しく改築もしているし、そういう点でその老朽化は下がっている。これは結果ではなく、意図して下げているんだと。だから、E自治体においては相応の対策を講じているということがこの図に表れる。右上にない部分ということで、E自治体においては、こういう公共施設についてはある程度すでにやってきた部分があるということがわかるというふうには言えるわけです。

このように資産の金額を見ることによって、先ほども言ったように事後評価をする、何をやってきたのかを見るということが、その財務書類を使う1つの使い方になるだろうと考えています。そしてここも強調させていただきたいのですが、こういう分析をするためには、団体の資産総額をみてもわかりません。貸借対照表の本表では、団体全体としての資産の金額というものは出てきます。しかし、今見ていただいたように、これは何らかの形で区分して見ていくことによって意味が出てきます。この点では、いろいろな団体に直

接お話しするときには強調する点があります。特に統一的な基準においては、資産の目的別区分が本表から外れて、附属明細表になりました。実情をみていると本表は公表しているけれども、附属明細表を公表していない団体はかなりあります。分析をする立場からいうとこれはあまり意味がないです。区分された情報があつてこそ分析ができます。ですから、附属明細表なんか誰も見ないでしょう、というような声も聞こえるわけですが、そうではないんだと。むしろこういう資産を何らかの形で区分してマッピングすることによって、その資産、実際の状況が表れる。実績が表れる。そしてそれが今後の計画の基礎になる。何からまず手を付けていくべきかということが明らかになってくると考えているわけです。

今申し上げたように自治体においては、資産は負担であるというのがまず 1 つの視点になるでしょう。ただそれは過去からの実績として作っていたものです。ですから、それを踏まえて今後を考えていかなければいけない。その意味でその貸借対照表は将来計画の基礎となり、そしてそれを将来計画の基礎にしていくことが、貸借対照表の情報を活用することになるだろうと考えています。

## ○ コスト情報の意味

次にコストです。これも新たな地方公会計で重要になってくるのですが、コストをどう使っていくのか、あるいはそもそもコストって何なのか。ここも基本を確認しておきたいわけです。

そもそもコストと歳出で何が違ってくるかというと、大きな部分は重なっております。いわゆる経常的経費、支出であり消費である部分は、コストでもあり歳出でもあります。しかし、歳出ではあつても先ほど言った、残る歳出、建設的な経費であるとか、貸付金とか出資金は、これはコストに入りません。残るからです。使っていないからです。むしろ支出はなくても消費した部分がコストに加算されます。それが減価償却費であり、退職給与引当金繰入でありということになります。

そして、このコスト情報によって、団体の活動が実施されたことによる資源の消費を通じて、活動状況を直接に把握しようとするわけです。活動したということは何かを使っているはずで、使ったという事実を把握することによって活動が実施されたということを見たいわけです。

それゆえ、コストの大きさというのは、無駄なものが多いということではありません。活動規模が大きいという意味でとらなければいけない。つまり、さきほど資産は負担であるという話をしましたが、コストは活動です。コストが大きいということは、相応の規模の活動が行われているわけです。また、必要な活動を行えば当然必然的にコストが生じます。どうもコストを悪者にしてしまう部分が多いのですが、コストというのは必然的に生じるものであつて、決して悪ではありません。

その上では減価償却費も重要になってくるわけです。新たに計上されるコスト、発生主



義が導入される中で従来の決算に無かったものとして、新たに求められている代表的な項目が減価償却です。なぜ自治体で減価償却を行うのか。これも民間企業の場合には損益計算のためだと説明されます。つまり、適切な利益を計算するためには、収益から減価償却費を引かなければいけないのだと。しかし、そういう説明では、そもそも損益計算を行わない自治体で減価償却をする理由というのがはっきりしません。

では、自治体においては減価償却をどのような目的で行うのか。現実には減価償却をコスト計上することが重視されています。資産の価値評価が目的ではありません。行政サービスの提供で利用されている施設設備の規模が大きいほど、大きな行政コストが計上される仕組みを作りたいわけです。

減価償却費が大きいほど、それに見合った行政サービスの提供が行われていることが必要であるということも考えていく必要があります。従来、施設設備を使っているということは決算には出てきませんでした。修繕維持、維持補修費という支出があれば、歳出があればそれは決算にでてきます。しかし、そういう歳出がない限り、建てたばかりの新しい施設設備に関しては、修繕も行われません。大して維持管理経費もかかりません。結果として決算には何も出てこない。しかしそうではなくて、使っているわけですから使っていることを表したいわけです。また、減価償却費が大きいほど、その施設設備の維持更新の負担が大きくなっていく。その規模が大きい施設設備を使っているのであれば、その負担も大きくなります。

このような減価償却費が計上されることの正当性が説明できない施設設備というものははっきりさせていきたいわけです。減価償却費というコストが意味を持つのであればいいです。つまり、その施設設備を使うことがちゃんと地域住民に役に立っているのであれば、減価償却費は意味を持っているといえます。しかし、その説明ができないとすれば、その施設設備は見直しの対象にすべきでしょう。

つまり減価償却は何のために行うかということ、施設に関する説明責任が、施設の建設後に生じるということをはっきりさせたいわけです。今までの決算では歳出で考えれば、工事の支出が済めばそれで終わりました。しかし、現実には建てた後の施設については説明責任が生じるはずで、減価償却費を計上することによって、毎年毎年、そのコストの説明責任が生じます。つまり、その施設がちゃんと使われていることを毎年毎年説明しなければいけなくなるわけです。そういった仕組みを作る上で、今までになかった減価償却という仕組みを導入していく必要があるだろうと言えるわけです。

そしてその上では、コストという言葉を使ってきましたが、厳密にはコストとロスとは区別する必要があるということが出来ます。本来の意味でのコストというのは活かしているものです。実際に地域住民に行政サービスを提供し、地域社会の福祉を増進するための経済的資源の費消、これは必要なものです。当然に生じるものです。

ところがその一方で、資源が滅失してしまっている部分がある。これはコストではないです。ロスです。残念ながらまだ今の自治体ではこのコストとロスという区別の視点がま

だ十分ではないように思います。しかし、ここは必要であると考えています。ロスが減らさなければいけないです。コストは必要なものなのです。

また場合によっては、コストが足りないという議論も出てくる場合があります。コストが足りない、つまり規模が小さすぎる。本来であればもっとそこは積極的に活動するべきであるということも言えるわけで、一方的にコストを減らすべきものとして捉えるのではなくて、コストを通じてどれほどの規模の活動が行われているのかということをしっかり把握する必要がある。

またそういった中で、ロスと判別されたものは無くしていく。どのような視点でロスを判別するかといえば、コストというのは人を使っていること、あるいは施設設備を使っていることを表すものです。ですから、人を使うこと、施設設備を使うことに明確な説明ができないのであれば、それはコストではなく、ロスです。

先ほど申し上げたように、減価償却は何のために行うか。説明する責任を明確にするためである。またその意味ではコストというのは全体として説明すべきもの。そしてコスト意識というのは、コストが必要なものであるということを常に説明できるようにするという意識であるということができます。単に無駄をなくそうということではありません。実際の職員にもコスト意識が必要であるとされていますが、ではコスト意識とは何かというのが、なかなかはっきりしていない部分があります。休み時間に電気を消しましょう。それも必要なのです。それもある意味でコスト意識なのです。

しかしながら、本来必要なコスト意識というのは、自分のところに生じたコストが本当にコストであることを説明する、それを全ての職員ができるということなのです。財政課だけでやれることではありません。実際に人を使っている、施設設備を使っているのは、それぞれの事業の担当部署の方です。そういった担当部署の方がなぜ人を使う必要があるのか、なぜ施設設備を使う必要があるのかを説明する。また、説明しなければいけないという意識を持つ。また、説明できないものはなくしていかなければいけないという意識を持つ。それが、効率化につながっていくはずです。

行政コストというのは、自治体、行政における人や施設設備の使い方を具体的な数字で表したものです。行政コストを把握し、それが必要なものであることを確認していくことで、実際の活動が効率化できる。現実にもそういう取組もなされています。例えば以前からこういう取組をしているのが、大分県の臼杵市ですが、その臼杵市はコストを使った事後評価を継続的に行っています。そして今回この後お話いただく、町田市でもその取組が行われています。

そういう取組を通じて、より積極的に効率化を目指していくと、それも事後評価のための会計情報の利用になるはずです。そしてそれが行政コストに基づいた経営改革であるということが出来ます。そして、この点からも自治体全体のコストだけでは十分ではないわけです。やはり区分された情報が必要になります。部署ごと、施設ごと、事業ごとのコストが出てきて、そしてその部署を担当している人、事業を担当している人、施設を担当し

ている人が自分のところに生じたコストをちゃんと説明できるようにする。実は公会計情報を活用する上では、資産にしてもコストにしても適切なセグメンテーションが行わなければならない。それが正直、まだ十分に行われていないことが資産情報や、コスト情報がうまく使えていない大きな要因にもなっていると私は考えております。

## ○ 資金収支計算書の役割

時間もありますので、コストについてはこの程度のお話しかできないのですが、それ以外の財務書類には、資金収支計算書があります。資金収支計算書は何のために使うか、それは、結果としての年度内における資金の調達・運用の評価です。

概念的には自治体のお金の出入りというのは予算で決まります。つまり決算は予算通りになるというのが概念的な考え方でしょうが、現実に果たしてそうなっているかというところと違いがあります。典型的には補正予算が組まれます。補正が組まれた結果、当初予算と決算とは違いが出てきます。これも自治体の方とお話をしていると、うちは補正前提で予算を組んでいますという話も聞くわけですが、であるとすれば、やはり予算だけではない、結果で見なければいけません。結果としてお金がやりくりできたかどうかです。

そこで企業会計のノウハウを使う。収支のバランスをみるために1年の収支を3つに区分します。それが業務活動収支、投資活動収支、財務活動収支です。日常的な業務において税金がどのように使われているのか、それが業務活動収支である。一方、施設設備の投資、資本形成に関してお金がどのように動いているのか、これは投資活動収支です。また、そういった業務活動、投資活動のためのお金を補完する上で、財務活動が行われるわけです。起債が行われるわけですが、この3つの活動の収支のバランスが取れているかどうかを結果として評価する。そのための道具が資金収支計算書であると私は考えております。

そして、この収支のバランスを見ることによって、例えば収支が黒字であっても余裕があるといえるのかどうかを考えることとなります。収支が黒字であっても起債による収入によって黒字になったのでは余裕がないわけです。ところが従来の決算では、それでも実質収支、さらには実質単年度収支も黒字になり得る。しかしそれで本当に財政的に余裕があるといえるかということです。一方、赤字であっても赤字である理由が社会資本の整備である、あるいは地方債の返済である、この場合にはむしろその赤字が将来の負担を減らしています。ですから、赤字であることがむしろプラスである場合もあり得るわけです。

従来の決算では単に収支の黒字赤字ということを見てきました。資金収支計算書を通じてその中身のバランスをみたいわけです。そして、赤字や黒字が発生した、あるいは発生しなかった、すなわち赤字にならなかった原因を分析してその対策を講じることが必要になってくると考えております。

業務活動、投資活動、財務活動についてそれぞれ黒字と赤字がある。2×2×2で、全部で8通りのパターンがあり得ます。それを簡単な図にしてみました。非常にざっくりとしたアバウトな解釈でしかないのですが、この8つのパターン、例えば業務活動も投資活動も財

務活動も全部黒字、実はこれはあまりないパターンです。そんなにお金を余らせてどうするのかという状態になるわけなのです。唯一あり得るのが、災害後の再建が必要な復興段階にある団体で、これが全部プラスになるケースがあります。これは復興債とか、あるいは復興のための補助金なんかも入ってきますので、全部プラスになってくるのですが、普通の自治体では全部プラスになることはありません。ですからこれは非現実的という言い方していますが、一般の運営で考えるものではないです。

業務活動が黒字で、投資活動が黒字で、財務活動が赤字。黒字が 2 つもありますが、これは決してバランスはよくありません。というのは、この投資活動が黒字ということは、いわば投資活動が抑制されているわけです。つまりお金を余らせてそれを借金の返済に充てているわけです。つまり債務返済を優先しているような場合にプラス、プラス、マイナスというようなパターンになることが考えられるわけです。

プラス、マイナス、プラス、つまり、業務が黒字、投資が赤字、財務が黒字、これはある意味バランスが取れているわけです。業務活動でお金が残っている。残っている部分で投資活動が行われている。ただし、将来に向けてより大規模な投資活動をしたいので、起債をしている。起債の部分、金額にもよりますが、この財務活動のプラスの部分で投資活動に振り向けられていることがはっきりするのであれば、これはある意味バランスの取れた状態であるということがいえると思います。

しかし、借りたものは返さなければいけないので、次の段階でプラス、マイナス、マイナスのパターンになります。つまり借金を返済する段階になると財務活動がマイナスになるわけです。この業務活動がプラスであるということは、税収が投資に回っていることを意味します。現実には投資が行われている。それに伴う財務活動が行われているという点で、このグリーンにしているこの 2 つは比較的バランスが取れた状態であるということが言えるわけです。

しかし業務活動がマイナスになると、バランスが崩れていきます。業務がマイナスで、投資がプラスで、財務がプラス、これは借主に依存しているわけです。お金が足りない、投資もできない、でも足りない部分のお金を起債によって埋めている、だからマイナス、プラス、プラスというパターンになりうるわけです。

また、マイナス、プラス、マイナスになると、とにかく税収が足りないわけです。そこで投資を抑制して、なんとか借金を返している。投資の抑制というのはよくやるわけですが、しかしこれは将来に向けて、課題が残る。あるいは課題を先送りしている危険性があります。

さらにマイナス、マイナス、プラス、これはお金が足りない、でも基本的には投資は続けなければいけない、それを全部起債に頼っている。借金でそれを埋めているというようなパターンです。これもバランスがいいとは言えません。

最後のマイナス、マイナス、マイナスですが、これも正直あまりなり得ない。ここまでお金がなくなるということはないわけです。したがって、現実により得るパターンという



のは真ん中の 6 通りです。そしてこれは強調したいのですが、実は真ん中の 6 通りは最終的には黒字にも赤字にもなり得ます。どれも黒字になり得ます。つまり資金収支計算書によって、最終的な収支が 6 通りに分類できる。そして、その収支が、バランスが取れたものであるかどうかの評価ができる。これも事後評価です。結果としてバランスの取れた運営が行われたかどうかということの評価する道具として資金収支計算書を使うことができるということがいえるわけです。

実際、夕張についてみてみたいと思います。資料の資金収支計算書は私が決算カードからざっくり作ったものなので、決して厳密なものではないことをご了解ください。しかし、夕張は平成 17 年に大赤字になって財政再建団体に移行しました。問題になるのは、平成 17 年の大赤字なのですが、実はそれまで赤字になったことがないのです。しかし、収支の中身を見ていくと、平成 13 年の段階で業務活動が大幅な赤字です。その後、投資活動を抑制し、投資活動が黒字に転じて、そして借金を返さなければいけない状態になっている。そして、先ほど申し上げたように、本来財務活動は投資活動を補完するために行うのであれば、投資活動の規模と財務活動の規模がバランスがとれている必要がある。ところが夕張でみると、特に破たん直前の平成 16 年は、投資活動の規模が年間 10 億程度であるにも関わらず、財務活動が 100 億を超える。非常にバランスが崩れた状態になっていることがはっきりします。つまりこのように財政が実質的に破たんしているかどうか、ということを見る上で、この資金収支計算書が事後評価の道具として非常に重要な役割を果たすと考えているわけであります。

## ○ 純資産変動計算書の内容

あともう 1 つ、純資産変動計算書があります。実は正直これ私まだいろいろ考えあぐねている部分があります。どういうふうに使っていこうかなど。ただ、これは財源の使い方を表すわけですね。東京都は、税金を行政コスト計算書に入れていますので、実は総務省の統一的な基準でいう純資産変動計算書と行政コスト計算書が一体になっているのですが、税金がどのように使われているのかも見ていく必要がある。

またそこで出てくる純資産の変動というのは、世代間負担の変化を表すのだといわれています。純資産が増えるということは、将来世代の負担を減らしている。純資産が減るということは、将来世代の負担を増やしているんだと。

また、統一的な基準では、純資産が固定資産形成分と余剰分とに分かれますが、実質的にはほとんどの団体が余剰分ではなく不足分になります。この不足分になるということは、実は負債による資金で固定資産が形成されていることを意味します。これは一般的にありますので、ほとんどの場合、不足分がでます。その意味で実は純資産変動計算書というのは、起債の理由を表す書類にもなりうる。なぜ、起債する必要があるのかということを見る書類にもなるわけで、そういう点で、地方債の発行を取り扱うような部署、すなわち財政部門においてこの純資産変動計算書を用いた計画を立てていくことが必要になるだろう

と考えられるわけです。

## ○ 財務書類の活用法

多少駆け足ではありましたが、一応これで4種類の財務書類の内容についてお話をしました。こういったものをどうやって使っていくのか、そこで私が現在考えているのは、財務4表をまとめて使う部署はないだろうという点です。企業であれば財務書類はまとめて社長が使います。損益計算書、貸借対照表、そういったものはまとめてセットで使います。しかし地方自治体では、それぞれの権限ごとに使い分けていく必要があるだろうというのが、最近私が考えている使い方の点であるわけです。

実際、どう使い分けていくのか。例えば行政コスト計算書は誰がどう使うか、先ほど申し上げたようにコストというのは活動である。また活動を説明していく道具である。誰が説明するかというと、現実に活動している人が説明しなければならない。つまり、行政コスト計算書は、財政課がどう使っていくかということを考えるよりは、現実に業務を行っている各部署において、自らの行政コストを適切に把握し、それを説明していくことが必要になる。そういう道具として使うとともに、そのコストに基づいた事業評価、行政評価というものが必要になってくるだろうと考えられます。

また、公会計の中に企業会計と同様の仕組みが導入されることによって、かつて試みられた市場化テストのように、公共部門のコストと、民間部門のコストの比較が、より適切に行うことができるようになります。結果として、自治体が自らやり続けるべきなのか、あるいは民間に委ねるべきなのかということの評価も行っていく必要がある。これも当然、最終的には自治体全体での判断になりますが、やはりそれぞれの部署において考えるべきことになるだろうと。つまり行政コスト計算書はどこにおくかという点に対しては、事業部門であるというのが現時点での私の考え方です。

では、貸借対照表はどこにおくか。貸借対照表に関しては、資産は負担というお話をしました。負債も負担です。でもその負担は将来計画を作るための基礎情報になるわけです。計画はどこが作るか。基本的には企画部門である。公共施設等総合管理計画が典型ですが、あれも企画部門が担当している団体が多いだろうと思います。そういった今後の計画を立てる上で、今何があるのかということを適切に把握していかなければいけない。つまり、資産も負債も負担であるがゆえに、またそれが固定資産台帳という現実の実態に基づくがゆえに、それが今後の計画の基礎となる。企画部門においてその貸借対照表が使われる必要があるだろうと。

そして資金収支計算書は、収支のバランスを事後評価する。結果としてみる。収支のバランスを誰が見るかといえば監査で見ます。私、実は監査委員協議会での講習も担当させていただくのですが、監査委員の方々にここを強調します。是非、資金収支計算書を見てください。例え黒字であっても、それが信頼できるかどうかを監査委員がちゃんと言わなければいけないはずですよ。うちの団体は収支黒字である。しかし、中身を見ると少し問

題が生じ得るところもあり得るということを結果的に事後評価で言っていないと夕張のようなケースになってしまうわけです。そうならないためにも、資金収支計算書を監査とか経理、会計部門において、活用していく必要がある。

そういう情報を用いて予算を作るわけですが、その際に財政部門において起債、あるいは将来負担ということを考える。その際に純資産変動計算書が重要な道具になってくるだろうと。

このように4つの財務書類をそれぞれの担うべき役割に応じて、分散して使わせていく。分けて使わせていくというのが今回タイトルでもあります「自治体運営の中での財務4表の活用」ではないかと考えているわけです。

ただそれらは最終的には、予算に集約されないといけません。そういう意味では情報は予算を作る財政部門に集められていく必要があります。そして、その予算を通じて実際の行政活動が行われ、その活動を結果として捉える財務書類が作られ、そしてその財務書類に基づいて次の計画が作られる。確かに現状においては、決算が終わる前に予算が作られます。そういったタイミングの問題が解決すべき課題として残っています。しかし、考え方としては、過去の実績に基づいて将来計画を立て、そして今後は賢くお金を使うことが求められるということは、中長期的な視点からお金を効率的に使っていく必要がある。そのためには、将来を見通すための基礎情報として過去の実績を用いていく必要があるだろうと。そういうその情報の使い方をする必要があるだろうと考えております。

その点をまとめた図が、皆さんにお配りした資料の最後についています、やや大きな図です。これは今お話した点を図にまとめ直してみたわけですが、基本的には、言いたいことはこの前のスライドと同じです。

行政コストというのは、あくまで事業部門において使うべき情報になる。事業部門において、自分のところで人をどれだけ使ったのか、施設設備をどれだけ使ったのかを適切に把握する。また、それを説明する。ちゃんと役に立っているということを誰が説明するのかというと、事業部門が説明しなければいけない。そのためにそのコスト情報を使うべき場所としては事業部門を考える。またこれは当然コスト情報を団体全体として作るのではなく、セグメンテーションをして作っていく必要が出てきます。そういった区分されたコスト情報活用する。またそのコスト情報を民間のコストと比較しながら民間委託の妥当性も考えていく必要がある。

貸借対照表は企画部門において、将来計画の基礎として使う。貸借対照表は実は右も左も負担です。その負担を実情に基づいて捉え、適切な将来計画を立てる。公共施設等総合管理計画を個別計画にしていかなければいけないわけです。個別計画にするとといっても、全ていっぺんには作れません。優先順位を決めていく必要があります。そういった際に、現実的に今、何があるのかがわかっていなければ、その団体において何をやるべきかがはっきりしません。そういった計画策定のための基礎資料になりうるのが、資産情報であり、負債情報であると。その意味で貸借対照表は企画部門におくという形になります。

結果としての収支のバランスをみるのが資金収支計算書であるとすれば、監査・会計部門において、その資金収支計算書を活用し、結果としての収支がちゃんとバランスがとれているかどうか、崩れていないかどうかをチェックしていく。

こういった情報を最終的には全てまた財政部門に集約していく。そして財政部門においては、その将来負担の度合い、世代間負担の度合いや、起債の必要性なども含めて、財源との関係で集められてきた情報に基づいて予算を策定する。

そしてその予算案が議会に諮られるわけですが、その議会に対しても企画部門や監査部門から、公会計情報に基づく補足資料がちゃんと提供され、その予算の妥当性についての評価が行われる。そして決まった予算に基づいて事業が行われ、その事業が現実にとどのように行われたのかがコストによって把握される。こうすることが、いわゆる PDCA サイクルの確立にも繋がっていかだろろうと考えているわけです。

最後の図の部分、今回私がお話したい活用に向けての提案です。まだ、学者が考えているだけです。非現実的な部分もあるだろうとは思いますが、単に財政課だけが財務書類を抱えてどう使おうと悩むのではなく、やはりそういった財務書類を必要な部署にちゃんと配置して、区分して、使い分けていくというのが現実的な活用になるのではないかと考えております。

やるべきものは、事後評価です。結果をちゃんと評価する。事後評価をできる単位で情報を作っていく。実際における評価基準は多岐にわたります。これもよく言うのですが、建物も学校の建物と庁舎の建物と観光施設の建物では評価基準が違います。それを建物として1つにまとめてしまったのでは評価ができません。やはりセグメンテーションによって、その情報の評価を行っていくということが必要だろろうというように考えているわけです。短い時間で喋っていますが、最初のスライドに私のメールアドレスをつけました。何かありましたら、遠慮なくメールをいただきたい。私の研究手法として現場に行くという方法をとっていますので、声をかけていただければ皆さんの団体にお伺いします。また、お話をさせていただければと思っております。それでは、私の話は以上とさせていただきます。どうもありがとうございました。



## 自治体運営の中での財務4表の活用

(H29.11.7)

大塚 成男(千葉大学)  
*sohtsuka@chiba-u.jp*

1

### 企業会計的手法を導入する理由

地方公会計改革の具体的な内容は、後述する財務書類(財務4表)に代表される企業会計的手法の導入という形をとっている。



しかし、地方公共団体の活動と民間企業(特に営利企業)の活動を同一視しているのではない。

企業会計的  
手法の導入

=

~~地方公共団体の営利企業化。行政活動における採算の重視。歳出の切り詰め。~~

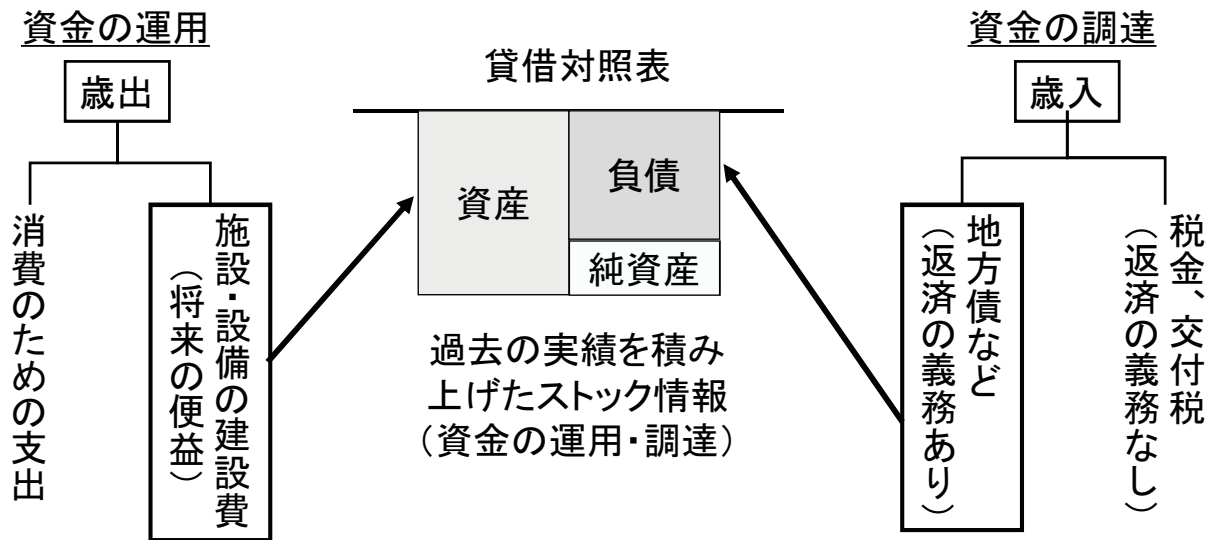
=

企業会計で積み上げられてきた決算情報による事後評価のノウハウを行政運営で活用。

ただし、決算情報の具体的な分析は、民間企業と地方公共団体との活動目的の違いを踏まえて行うことが求められる。

2

取得原価に基づく貸借対照表の意味

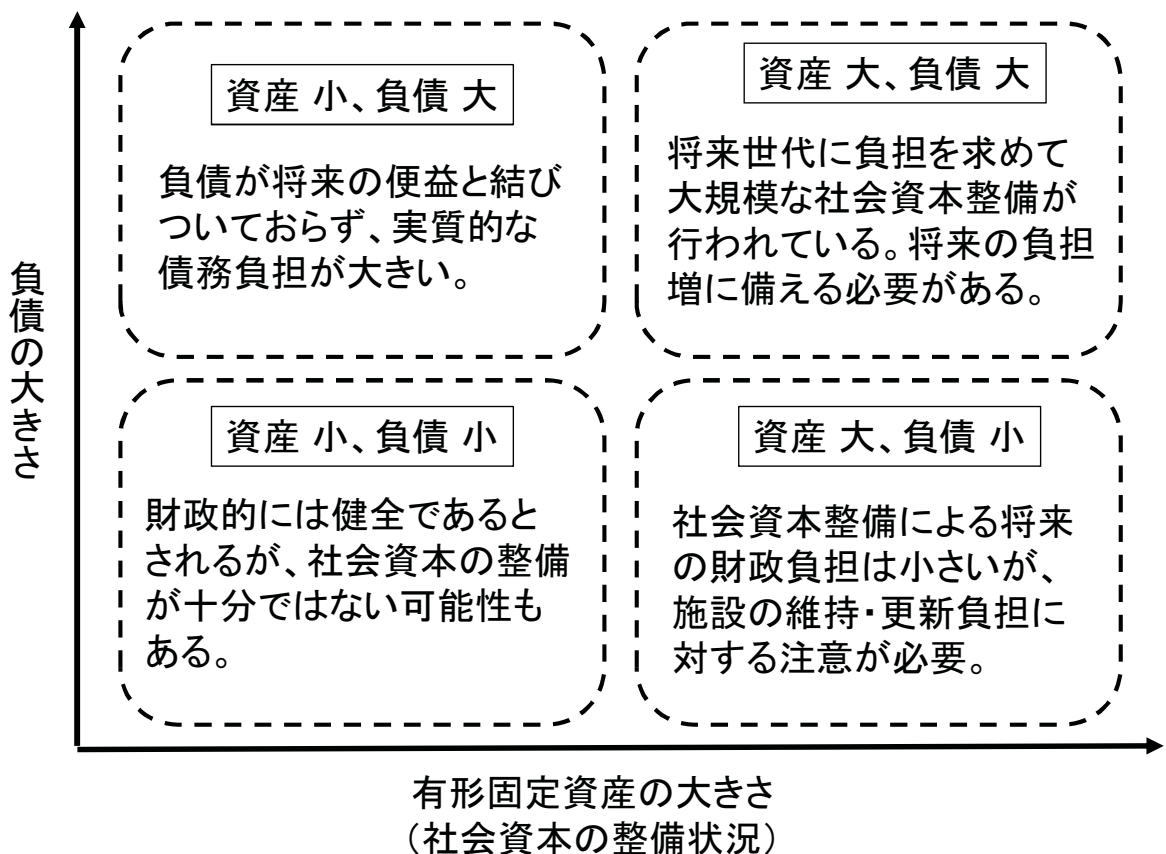


資産を取得原価(調達にあたっての実際の支出額)で評価することは、過去における実績としての資金の運用の状況を把握するための資料を作成するうえで意味がある。

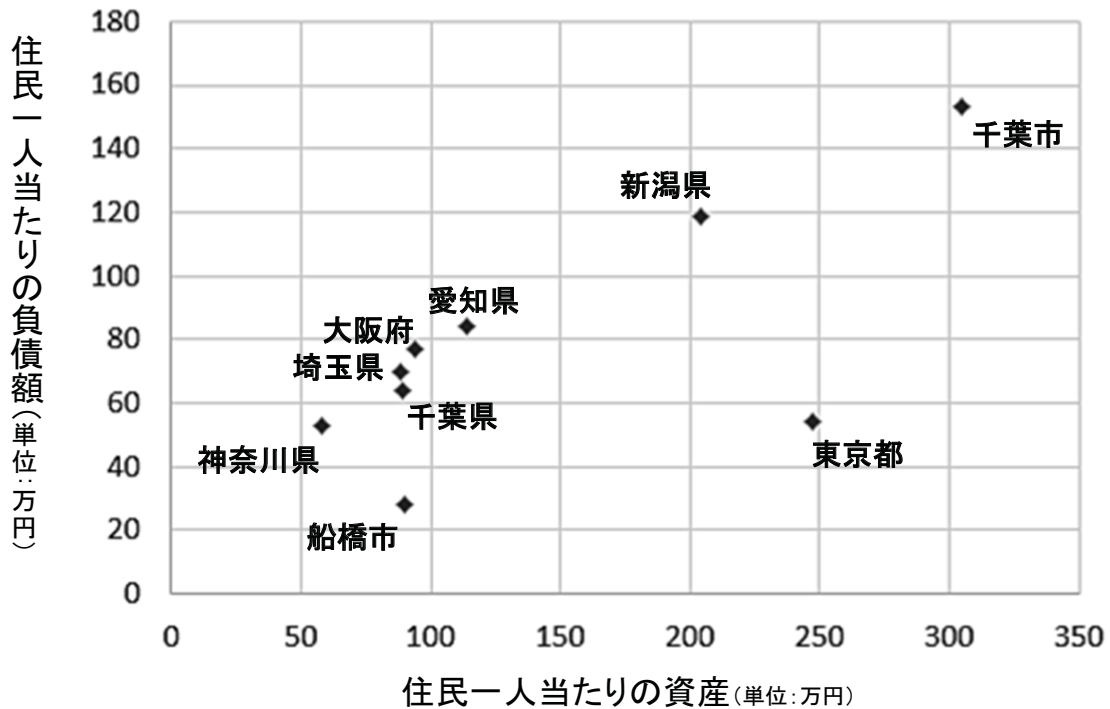


貸借対照表により、過去からの社会資本整備の実績を把握し、将来の施設管理計画の基礎とする。

債務負担と社会資本整備状況との突き合わせ (負債の質の評価)



## 貸借対照表による債務の質の評価



住民一人当たりの負債額に相当する社会資本(有形固定資産)の積み上げができていないようであれば、負債の相対的な負担は大きい。また、負債の金額は小さくとも、社会資本の積み上げが小さいのであれば、負債の金額が小さいことが単純に良いことであるとは言えない。

5

## 資産は「金になるもの」ではない

- ・地方公共団体が保有している資産のほとんどは売却することができない施設・設備である。(土地も多くは道路等の底地)
- ・地方公共団体の税収は保有する資産(施設、設備)によって金額が決まるわけではない。



資産は「資金源」ではない。

### 《資産の実像》

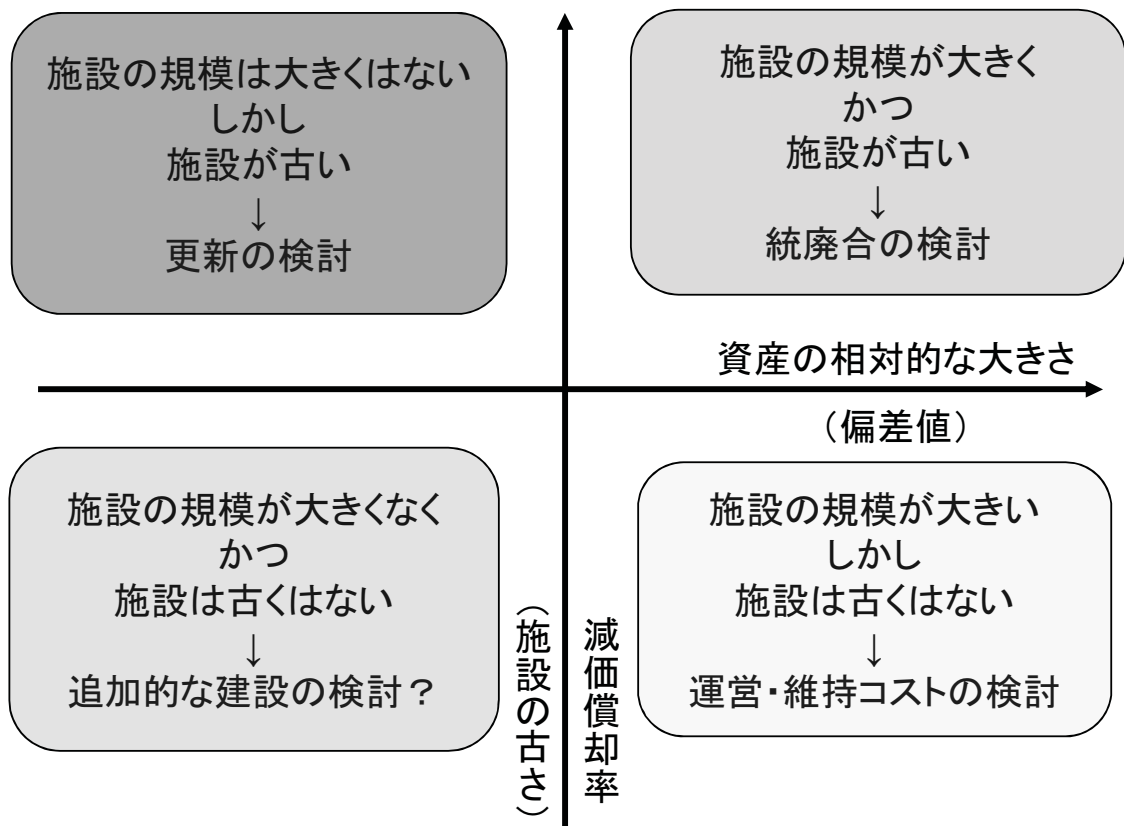
- ・使うべきもの = 行政サービスの提供にあたって活用すべき施設や設備
- ・保持すべきもの = 地域住民の生活のために維持・保全・更新が必要な施設や設備

資産 = 負担

6

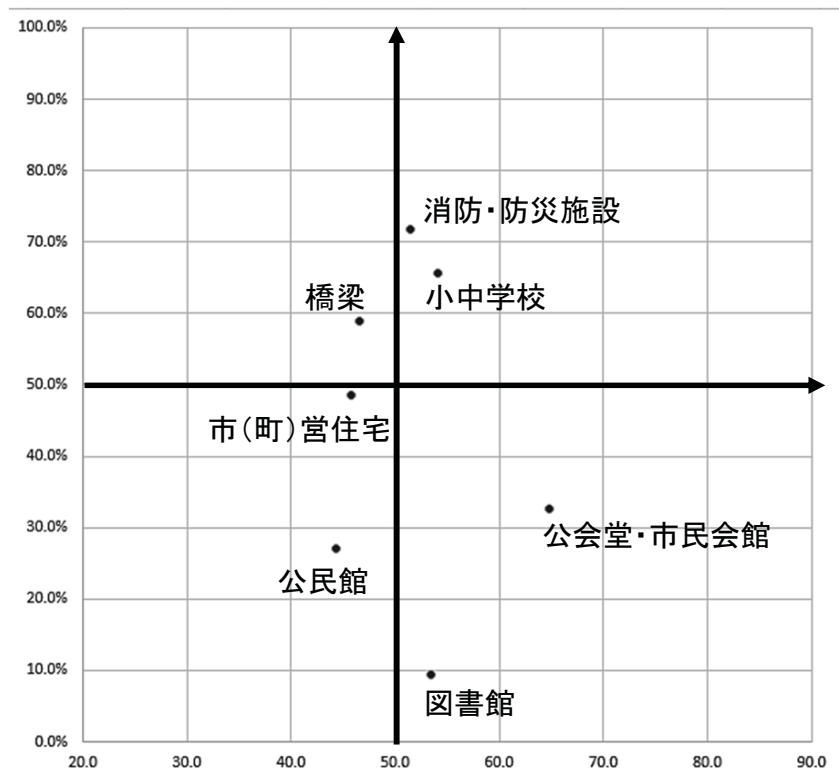
施設・設備の状況の団体間比較

(静岡県行政経営研究会の取り組み)



7

A自治体

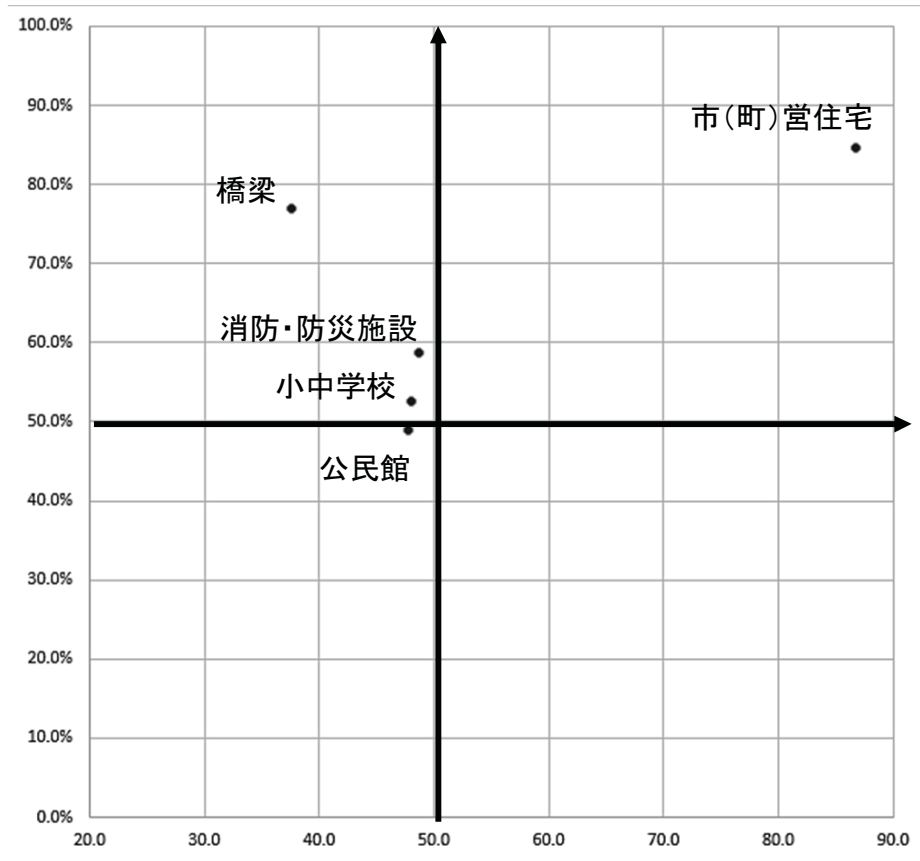


個別計画策定にあたっての優先順位を検討する資料

8

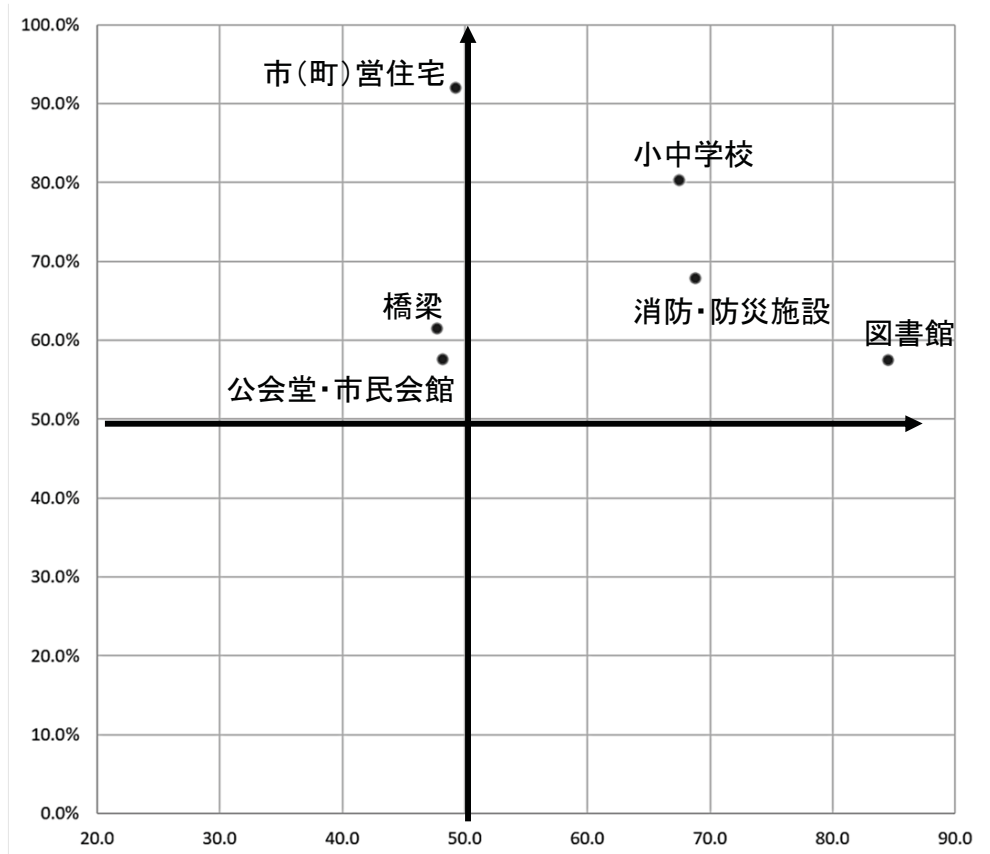
B 自治体

追加スライド



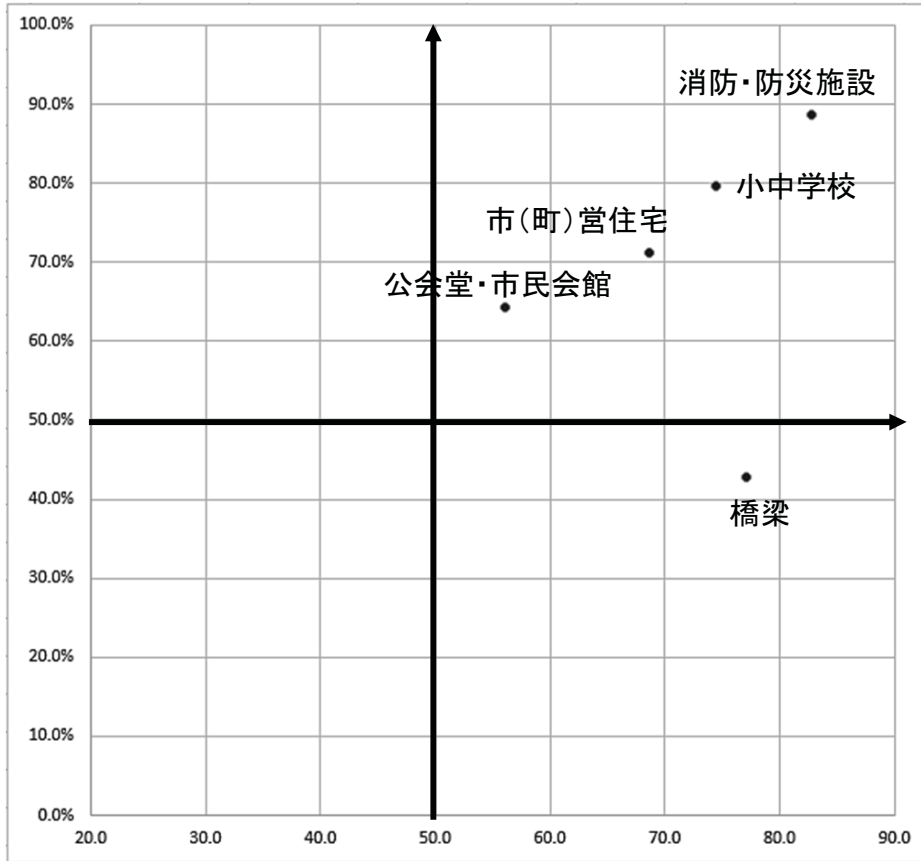
C 自治体

追加スライド



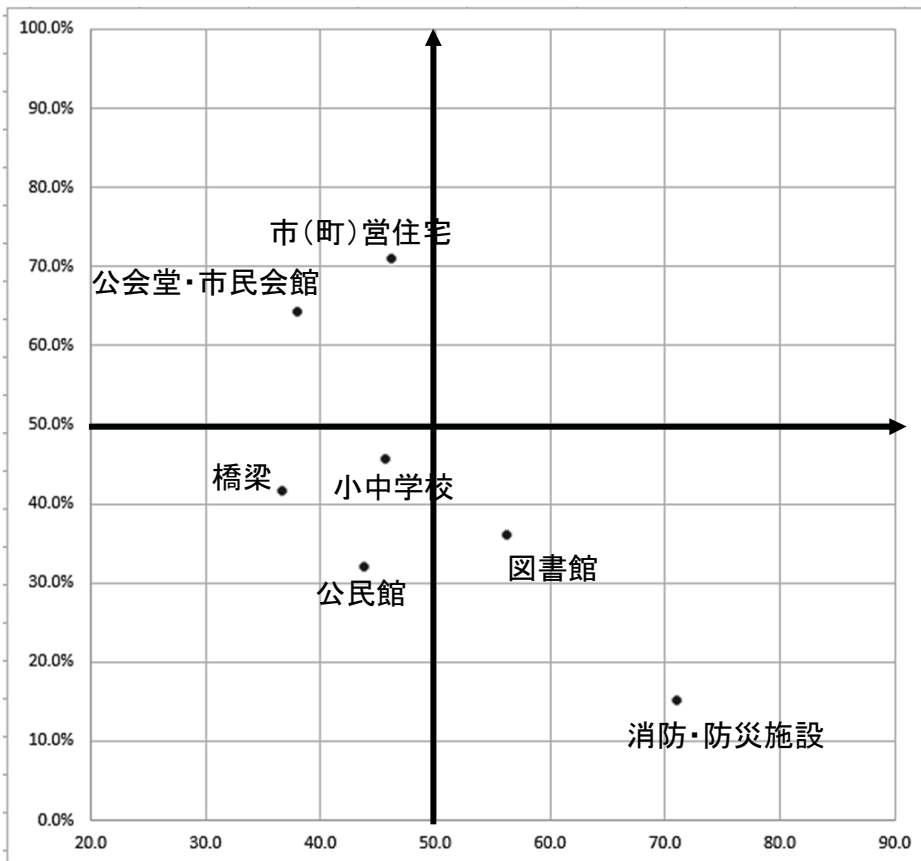
D自治体

追加スライド

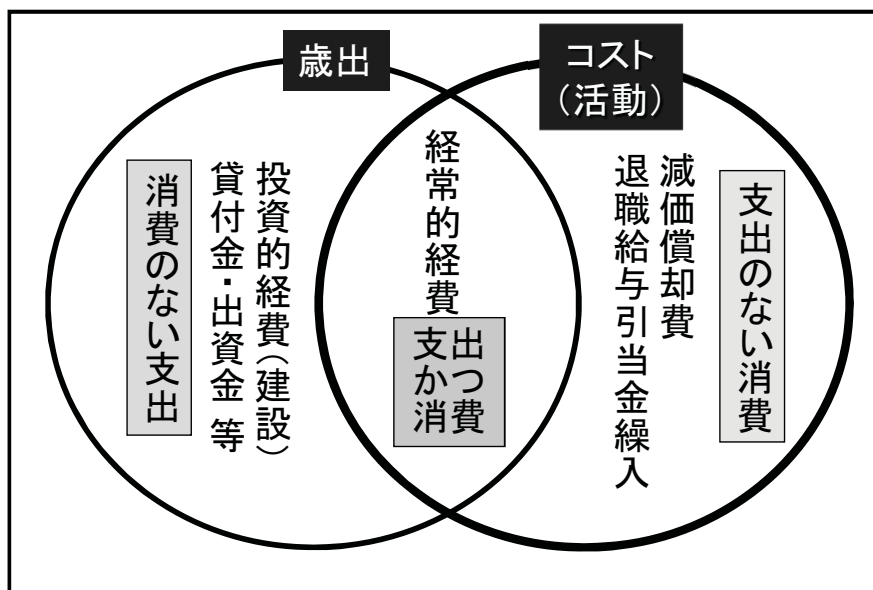


E自治体

追加スライド



## コスト情報の意味



団体の活動を、活動が実施されたことによる**資源の消費**を通じて、直接的に把握しようとする(コスト情報)

コストの金額 = 団体による活動の規模

地方公共団体が必要な行政活動を行えば必然的にコストが生じる。  
したがって、コストが生じること自体は“悪”ではない。

9

## 減価償却費の意義

地方公会計では、行政コストに減価償却費を含めることが重視されている。

ただし、資産の価値評価が目的ではない。



行政サービスの提供で利用されている施設・設備の規模が大きいほど、大きな行政コストが計上される仕組みを作る。

- ・減価償却費が大きいほど、それに見合った行政サービスの提供が行われていなければならない。
- ・減価償却費が大きいほど、施設・設備の維持・更新の負担が大きくなっている。

減価償却費が計上されることの正当性が説明できない施設・設備については、見直しを行っていくことが求められる。

減価償却により、施設に関する説明責任が施設の建設後に生じることが明確になる。

10

## コストとロスの違い

コスト(Cost)：地域住民に行政サービスを提供し、地域社会の福祉を増進するための経済的資源の費消

ロス(Loss)：行政サービスの提供や福祉の増進に結びつかなかった経済的資源の滅失

人を使うべき理由や施設・設備を使うべき明確な説明ができないのであれば、それはコストではなく、削減すべきロスである。

コスト意識 = コストが必要なものであることを常に説明できるようにするという意識



行政コストは、自治体(行政)における人(職員)や施設・設備の使い方を具体的な数字で示したものである。行政コストを把握し、それが必要なものであることを確認していくことで、自治体の活動を効率化できる。

= 行政コストに基づいた経営改革

11

## 資金収支計算書の役割

資金収支計算書

= 結果としての年度内における資金の調達・運用の評価

業務活動収支：経常活動に伴い、継続的に発生する資金収支

投資活動収支：資本形成活動に伴い、臨時・特別に発生する資金収支

財務活動収支：負債の管理に係る資金収支(地方債の発行・元本償還)



3つの収支のバランスを評価

- 収支が黒字であっても、余裕があると言えるのか？
- 収支の赤字は、深刻な問題と言えるのか？

資金収支計算書を通じて、赤字や黒字が発生した(あるいは発生しなかった)原因を分析し、対策を講じることの必要性を検討しなければならない。

12



業務活動    投資活動    財務活動

<考えられる理由(あくまで一例)>

+    +    +

→ 集めた資金を使っていない。非現実的。

+    +    -

→ 活動全般を抑制し、借金の返済を優先している。

+    -    +

→ 借入も行い、大規模なインフラ整備を図っている。

+    -    -

→ 税收等に余裕があり、借金の返済もできている。

-    +    +

→ 収入の不足分を投資抑制や借金で埋めている。

-    +    -

→ 税收が不足しているが、投資抑制で借金返済。

-    -    +

→ 業務活動とインフラ整備の資金を借金に依存。

-    -    -

→ 資金が枯渇している。非現実的。

【参考】夕張市の場合

		(百万円)	H13	H14	H15	H16	H17	H18
業務活動	収入合計		8,362	7,662	7,146	6,785	6,521	6,483
	支出合計		10,399	8,233	7,364	6,959	6,236	39,380
	収支額		-2,036	-571	-218	-174	285	-32,897
投資活動	収入合計		2,845	2,199	1,506	1,433	1,313	1,139
	支出合計		3,025	2,291	1,016	1,136	1,299	1,698
	収支額		-180	-92	491	297	14	-559
財務活動	収入合計		8,808	7,338	8,345	11,131	3,136	15,340
	支出合計		6,591	6,674	8,617	11,254	5,084	16,842
	収支額		2,217	664	-272	-123	-1,948	-1,503
歳入・歳出差額			1	1	1	1	-1,649	-34,959

業務活動の資金が不足し、資金のやりくりの規模が大幅に拡大していた。



H17年度以前に財政は実質的に破綻していた。

## 純資産変動計算書の内容

・財源(金銭収入を伴う当期に費消可能な資源の流入)と純行政コストを対比し、資源の蓄積が行われているか否かを示す。(財源: 税金、国県等の補助金)

### ・純資産の変動

＝ 現世代と将来世代との間での資源の配分

増加: 利用可能な資源の蓄積

減少: 負担の先送り

・純資産(蓄積された資源)は、その運用形態によって区分される。

固定資産等形成分: 金銭以外の形態をとる将来利用可能な資源

余剰分(不足分) : 当期に費消可能な資源。金銭の形態で保有

「不足分」が生じている場合には、負債による資金で固定資産が形成されていることになる。

(→ 純資産計算書は起債の理由を示す書類でもある)

15

## 財務書類の活用法(提案)

### ◆ 行政コスト計算書

→ 個々の行政事業部門で、公共サービスの提供にあたって生じた行政コストに基づく事業評価を実施。

→ 民間のコストとの対比により、公共サービス提供機能の民間への委託も検討する。

### ◆ 貸借対照表

→ 企画部門における将来計画策定の基礎資料として活用。

### ◆ 資金収支計算書

→ 監査部門・経理(会計)部門において年度収支の評価資料として活用。

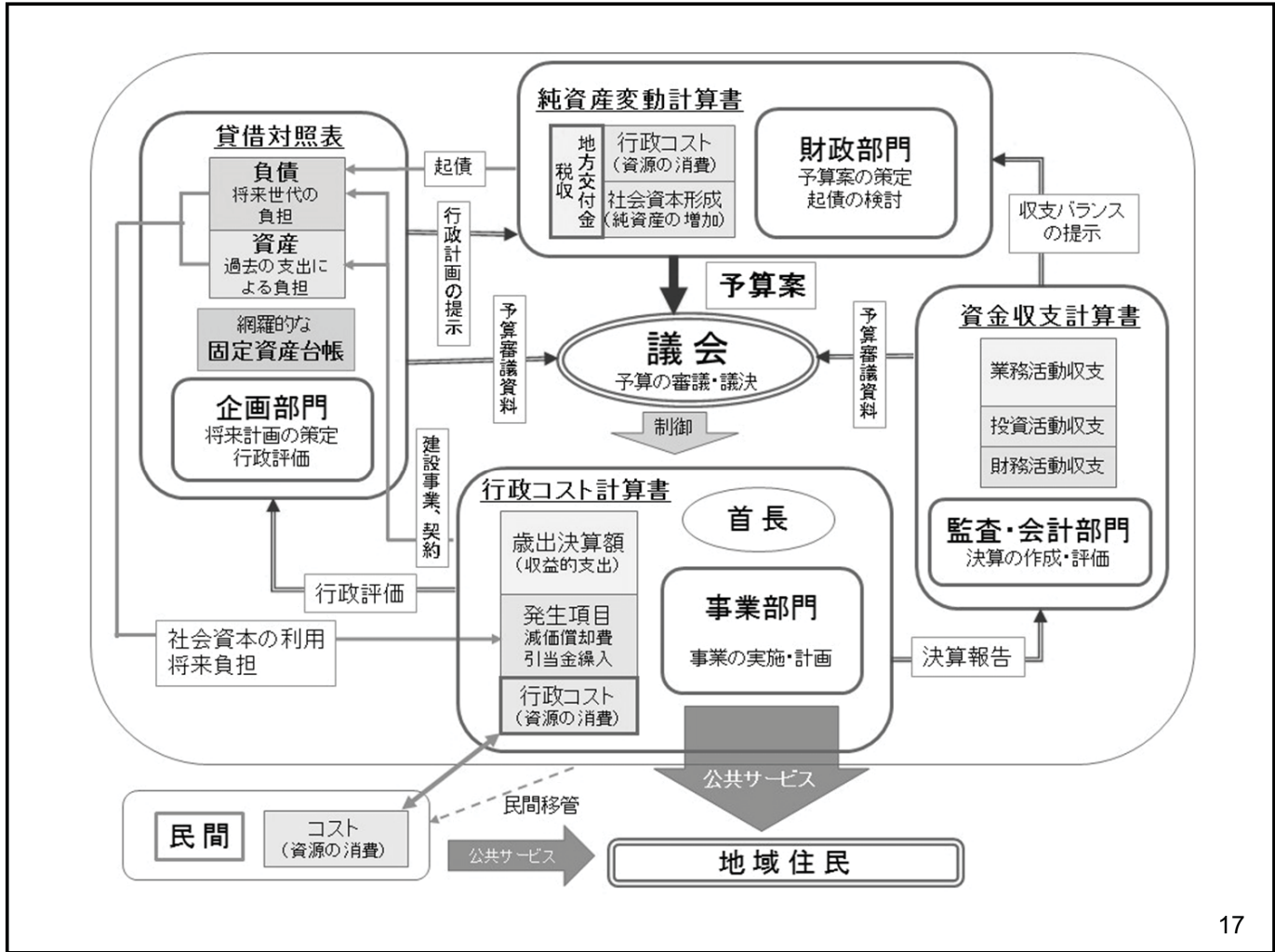
### ◆ 純資産変動計算書

→ 財政部門において起債と世代間負担の検討資料として活用。



最終的には、予算案および審議資料として  
検討結果を議会に集約

16





# 現場からの報告

## その1「連絡会議構成自治体の取組」

《コメンテーター》

中川 美雪 氏

(あずさ監査法人 公認会計士)

《登壇者》

山根 康孝 氏

(大阪府 会計局 会計指導課 新公会計制度グループ 総括主査)

三宅 紳平 氏

(東京都町田市 財務部 財政課 担当係長)

石澤 宏 氏

(東京都荒川区 会計管理部長)





## 司会

皆様、お待たせいたしました。これより、第2部、「現場からの報告」をはじめさせていただきます。本日は連絡会議、構成団体の取組の中から、大阪府、町田市、荒川区の3つの団体における活用に向けた取組について発表をいただきます。それでは、第2部のコメンテーターをご紹介します。本日、コメンテーターを務めていただきます、あずさ監査法人 公認会計士 中川美雪先生でございます。

中川先生は、平成7年に朝日監査法人、現有限責任あずさ監査法人に入所され、新公会計の初期モデルであるバランスシートの導入時より、支援業務に携わっており、現在は東京都方式による財務書類作成・活用の支援や地方公会計統一基準導入の支援、研修の講師等の活動をされております。また、総務省「地方公会計の活用の促進に関する研究会」、日本公認会計士協会「公会計委員会 地方公会計・監査検討専門部会」の委員を務められております。それでは中川先生よろしくお願いたします。

続きまして登壇自治体を紹介させていただきます。はじめに、大阪府 会計管理局新公会計制度グループ 山根総括主査でございます。

## 大阪府 山根

山根と申します。よろしくお願いたします。

## 司会

続きまして、町田市 財務部財政課 三宅担当係長でございます。

## 町田市 三宅

町田市財政課の三宅と申します。本日はよろしくお願いたします。

## 司会

最後に荒川区 石澤会計管理部長でございます。

## 荒川区 石澤

荒川区の会計管理部長 石澤宏でございます。どうぞよろしくお願いたします。

## 司会

それでは早速ですが、「現場からの報告」に移りたいと思います。ここからはコメンテーターの中川先生に進行をお願いたします。中川先生よろしくお願いたします。



## 1 大阪府

### 中川

皆様こんにちは。ただいまご紹介に預かりました公認会計士の中川と申します、よろしくお願いいたします。この「現場からの報告」のコメンテーターを今回担当させていただくことになりまして、非常に緊張しております。

「現場からの報告」ですが、2部構成になっておりまして、まずその1で、こちらに登壇いただいております大阪府、町田市、荒川区から新公会計制度の取組みについてご報告をいただきます。次に、その2で、東京都より新公会計制度導入の課題と対応策についてのご報告をいただきます。



コメンテーター：中川氏

ご存知の方も多いと思いますが、この連絡会議の構成団体の新公会計制度の特徴でございますが、いわゆる東京都方式である点が大きな特徴です。この東京都方式の特徴ですが、まず、一番大きな特徴としまして、日々仕訳の方法によって財務諸表を作成しているということです。この日々仕訳ですが、こちらは民間企業が日常的にやっているような、日々の業務の中で仕訳をしまして財務諸表を作成するというものです。これも皆様ご存知かと思いますが、現在、総務省のほうで新公会計制度の統一的な基準というように呼んでおりますが、統一的な基準による作成を今、進めておりまして、今年で移行の最終年度ということになっております。この統一的な基準では基本的にほとんどの団体が期末一括仕訳という年度末に一度仕訳をするという方式で財務諸表を作成するということになっているのですが、この東京都方式では、日々仕訳でやっているということになっております。また、特徴のもう1つの点としまして、この東京都方式では、会計に大きくマネジメントとアカウンタビリティの2つの機能があるというように言われているのですが、この2つの機能、アカウンタビリティとマネジメント、これを非常にバランスよく取り入れた制度設計をされているという特徴があります。是非、この3つのキーワード、日々仕訳、マネジメント、アカウンタビリティ、こちらを念頭に置いていただいて、この後のご報告をお聞きいただけると、より理解をしていただけるかと思っております。

では、最初にご報告いただきます大阪府についてご紹介をいたします。大阪府では、平成23年度決算からこの日々仕訳による新公会計制度を導入されております。今年でもう6期目を迎えますので、いろいろ経験も積まれておりまして、様々な活用方法等をご報告いただけると思っております。では、大阪府の山根様、ご報告のほうをよろしくお願いいたします。

## 大阪府 山根

では、改めまして、大阪府会計局の山根と申します。よろしくお願いたします。大阪府の新公会計制度ですけれども、先ほど、中川先生のほうからご紹介ありましたように東京都のモデルを参考にさせていただきました、平成23年度に導入いたしました。今年度で導入して7年目となりまして、今年9月には6期目の財務諸表を作成、公表したところでございます。連絡会議構成自治体の取組ということで、私のほうからは大阪府の財務諸表の特徴及び活用状況について報告させていただきたいと思っております。



報告者：山根総括主査

まず、大阪府の財務諸表の特徴について説明いたします。

資料3ページをご覧くださいと思います。大阪府の財務諸表の特徴の1点目ですが、日々仕訳方式の採用でございます。大阪府では、東京都方式を参考にいたしまして、官庁会計の処理と並行してスムーズに複式仕訳の情報を記録する日々仕訳方式を採用しております。毎年度約50万件という大量の仕訳が登録されておりまして、正確性、決算整理事務の平準化を追求するという意味では、日々仕訳は不可欠ではないかというふうに考えております。

2つ目ですけれども、セグメント別財務諸表の作成、公表というところです。これは資料4ページに書いております通り、本府の財務諸表の基礎的な作成単位について、会計別、かつ所属別、かつ事業別としておりまして、この財務諸表を積み上げることによって、各会計合算以外に、会計別ですとか、部局別、事業別など、マネジメントに適した単位ごとに財務諸表を作成しています。

そして、3点目ですけれども、企業会計の考え方の導入でございます。本府では、公益目的、非収益性といった行政の特性を踏まえつつ、広く利用されております民間の企業会計原則ですとか、あと、減損会計などの新しい会計基準の考え方にできる限り準拠して設計しております。大阪府の財務諸表の主な特徴としましては、以上の3点となります。

次に、財務諸表の活用ということで説明させていただきたいと思っております。まず、新公会計制度の導入意義について説明させていただきたいと思っております。資料の6ページをご覧ください。新公会計制度の導入の意義としましては、貸借対照表で把握したストック情報と、行政コスト計算書で把握したフルコスト情報によって、外部の府民の方々には、住民への説明責任、いわゆるアカウンタビリティの充実を図って、内部向け、府庁の内部の各組織向けには財務マネジメントへの強化ということにつなげていくこととしております。この2つの大きな柱のうち、まずアカウンタビリティの充実に向けた取組について説明いたします。資料7ページをご覧くださいと思います。

本府の財務諸表は、かなり民間の企業会計を意識して設計しておりますので、一般の方でも比較的に見やすくなっていると思っておりますけれども、行政特有の用語なども多々ございますので、財務諸表の公表時に報道提供はできる限りわかりやすく解説して資料を提供しておりますけれども、それ以外にも財務諸表のパンフレットですとか、また、資料 8 ページに掲載しておりますような新公会計 NEWS というものを府民向けのホームページに掲載しまして、なるべく図やグラフを使いながら、わかりやすく府民の方に情報提供をできるように努めているところでございます。これらは、大阪府会計局のホームページでも公表しておりますので、一度ご覧頂ければと存じます。

次にアカウントビリティの充実の 2 つ目としまして、議会資料としての活用事例をご紹介します。資料の 9 ページをご覧ください。財務諸表は従来の官庁会計、いわゆる単式決算の参考資料として議会に提供してありまして、決算特別委員会という委員会の中で、9 ページに掲載しているような資料を各部局別に掲載して、議会の各議員の先生方に提供しておりますが、なかなか財務諸表の数値だけでは把握しにくいということで、部局別、会計別の財務諸表については、スライドのような資料を使いまして、BS、PL の構造ですとか、当期の主な変化といったものを、各部局の職員が議員に対して、決算委員会で説明して、審議の材料となるように取り組んでいるところでございます。

次に進ませていただきますけれども、財務マネジメントへの活用事例のほうを紹介させていただきますと思います。まず、予算要求での活用事例をご紹介します。資料 10 ページのほうをご覧くださいと思います。このスライドは、財務諸表のうち、キャッシュ・フロー計算書、行政コスト計算書を使って、財務分析を行いまして予算要求で活用されている事例でございます。数字の方は実際に使われている数字ではなく、わかりやすく丸めた数字で、仮定で置いている数字でございますが、このケースは子ども家庭センターという施設がございまして、そこにおける民間への委託事業について業務を拡大したりというふうに所属から予算要求が行われました。府職員が、直接業務を行った場合、いわゆる直営の場合の人件費ですとか旅費などの物件費に、あと、退職手当引当金なども加えたフルコストの財務諸表と、民間へ委託する場合の財務諸表を作成して、コストの比較を行って、民間委託を行うほうが低コストであることが検証されたことなどによりまして、民間委託の拡大を認める予算査定が行われたという事例です。このように新たな事業を実施する場合や、事業の見直しを行う際など、フルコストでの比較が有効と思われる場合においては、財務諸表を用いて検証されるケースが徐々に出てきております。

次にファシリティマネジメントへの活用をご紹介します。資料の 11 ページをご覧ください。ファシリティマネジメントは、ご存知かと思いますが、施設の最適規模を検討していくということですが、主に固定資産台帳からの情報になりますが、劣化度ですとか、あとは有効活用度を軸に各施設を分類して、例えばあまり活用されていないで、劣化も進んでいるような施設から、図の方では一番左下のほうになりますが、撤去や廃止等

も視野に入れて検討していこうというものでございます。具体的に大阪府における取組といたしましては、概ね建築を25年、50年をめどに該当施設の劣化度や有効活用の状況を点検いたしまして、将来の活用方針を決定するものでございまして、平成28年度から5年間に渡って調査が行われる予定になっております。平成28年度におきましては、36施設の活用方針が検討されました。スライドにも具体的な施設名も入れさせていただきましたが、撤去廃止というふうな方針がなされた施設としては、中央区大手前にあります本庁舎の一部ですとか、あとは福祉施設が府内の南部の地域にあります。その一部について老朽化が激しいということで、撤去される方針が決まったところでございます。

続きまして、活用の事例として、財務分析のための指標事例集、いわゆる指標分析の手引きと呼んでいますが、これをご紹介します。12ページになります。大阪府のほうでは、平成23年度から財務諸表を作成しておりまして、平成27年度決算で5期という一定区切りがついたということもありまして、今年3月に資産老朽化比率ですとか、受益者負担比率といった事業別の指標のデータを会計局で整理いたしまして、経年の変化や、あと事業類型、また後程紹介いたしますけれども、事業類型の平均値なども出しまして、それを各事業のデータと比較できるように整理いたしまして、全部局にデータを提供いたしました。この手引きでは実際の分析事例を盛り込んだり、財務指標や成果指標などの非財務情報の経年の動き、また、財務指標であれば事業類型平均との乖離状況を見て、問題のありそうな指標を絞り込んで、事業の見直しや改善のきっかけとなるように事業課題等を抽出する方法を紹介しております。この手引きを策定するにあたりまして、今年5月には、基礎的な研修を職員向けに実施いたしまして、来年2月には実際に各部局での分析事例を使った、事例演習をメインにした研修を実施する予定にしております。

現在、全部局にこの手引きを使って全事業というのは、なかなか難しいので、代表的な事業の分析を実際にしていただいております。それをベースにして手引きの活用の促進に取り組んでいるところです。こういった手引きなどのツールを通じて、事業の健康診断的なことができるような仕組みを徐々にでも定着させていければと考えております。

先ほど事業類型というのを紹介いたしましたけれども、それが13ページに掲載しております。大阪府では、全ての管理事業を施設運営型、社会資本整備型、財政融資型、助成・啓発・指導・公権力型、行政組織管理型というふうに5つの事業類型に分類しております。大阪府の管理事業は7、8割が助成・啓発・指導・公権力型に該当しまして、施設運営型ですとか、社会資本整備型、いわゆるインフラ整備に関わる事業ですが、またあと財政融資型といった事業は比較的限られてくるというのが実情になっております。

本日は時間の都合もありまして割愛させていただきますけれども、指標分析の手引きの内容は、参考資料のほうの17ページから20ページにかけて紹介させていただいております。今、スライドに映させていただいているのが、各部局に配布している財務指標の一覧の抜粋でございます。これはごく一部でございます。そして今、映させていただいているスライドが指標分析の手引きに掲載しております事業類型別に分析に有効な主な財務指標



を取り上げて紹介しているところでございます。そして 19 ページから 20 ページに渡っては、実際の指標分析のフォーマットの例、これは施設運営型を実際に分析した事例でございまして、事業名等は〇〇というふうにマスキングさせていただいておりますけれども、実際にある管理事業を実際に会計局のほうで独自に分析した事例でございまして。この分析シートですけれども、黄色の枠を埋めていただくだけで基本的にはいいというか、なかなか埋めるのも最初は大変かと思っておりますけれども、まずは取っ掛かりの部分としては、分析したい表の番号を選ぶだけで、経年変化の大きい指標ですとか、事業類型平均との乖離が大きい指標が自動的に抽出されるような仕組みをエクセルで設定しております、できる限り使いやすくわかりやすい内容に配慮しているところでございます。参考にさせていただければと存じます。

それでは、資料の 14 ページの職員研修メニューの充実化というところを紹介させていただきたいと思っております。これまで、いくつか活用事例を説明させていただきましたけれども、やはり基礎となるのが、職員研修というところで、職員研修のメニューの充実化ということを取り上げさせていただいております。財務諸表を正確に作成して、財務マネジメントなどで活用していくためには、やはり職員一人一人が財務諸表を理解して、分析、活用する能力を高めていくことがやはり重要となります。本府では一般職員が約 8,500 名おります。その内の約半数の 4,000 名が複式仕訳の入力に関わっているデータが出ておまして、これらの職員も原則 3 年で定期異動いたしますし、資産を多く保有する所属もありましたら、フローしかない所属もございまして。

また、各所属 400 程所属がございまして、その 1 つ 1 つに新公会計制度推進者という新公会計制度による財務諸表の作成と、活用の推進の窓口となるポストを設置しております。新公会計制度の運用にあたっては、重要な役割を担っていただいております。こういうふうに所属やポストによって求められるスキルのレベルは様々でございまして、とくに今年度に入ってから、職員アンケートなどの意見なども踏まえつつ、対象職員の階層や区分に応じた研修メニューの充実化など、より効果的な研修を実施すべく様々な工夫をしているところでございます。

また、資料には直接書いてはございませんけれども、やはり導入してから 6 年経っておりますけれども、依然として監査から指摘されやすい事項がありまして、それが単式会計ではいわゆる委託料などが主になってくると思っておりますが、資産と費用のどちらに区分をするのかという誤りが依然として多い状況です。この原因は、やはり仕訳入力を担当する職員の認識不足によるものが多いということがわかってきましたので、誤りが生じやすい仕訳区分を登録した職員を、システムを通じて職員番号から特定しまして、システム入力する際に注意喚起を立ち上げるように設定したり、決算の基本である月次決算整理事務を中心とした研修会への参加を直接メールで促したり、色々と試行錯誤しながら取り組んでいるところでございます。

本編の説明は以上になりますが、このようにいろいろ工夫しながら取り組んでいるところですが、本府の取組を改めて総括させていただきますと、やはり 6 ページで取り上げております、説明責任、パブリックアカウンタビリティの充実と財務マネジメントの強化というのが、財務諸表の導入意義の大きな柱になります。これらを達成していくためには、正確な会計情報の作成と、作成された会計情報の分析、活用を効果的に行っていくことが重要なので、職員の会計リテラシーの向上が、制度を運用していくための大きな柱になると考えております。今後も充実した研修を通じて、会計教育に継続して取り組んでいくことが重要と考えております。

都道府県と市町村では、事業内容ですとか、事業規模、職員数など取り巻く環境は変わってくるかもしれませんが、本府における取組が少しでも本会議に参加されている自治体関係者の方の参考となれば幸いです。

説明は以上で終了させていただこうと思います。この場をお借りして大阪府の事業の PR になって申し訳ないですが、チラシを同封させていただきましたが、オールジャパン体制で 2025 年の国際博覧会の大阪関西への誘致実現を目指して、全庁をあげて誘致実現に向けてご賛同ご協力をお願いしております。誘致活動にご賛同いただける方を会員として募集しておりますので、是非ともサポートいただけると幸いです。以上で本府の説明は終了させていただきます。どうもご清聴ありがとうございました。

## 中川

山根様、ご報告ありがとうございました。

お話の中で財務指標の分析のお話があったのですが、実は私、大阪府とご縁がありまして、研修等の講師をさせていただくことがあります。この財務指標の分析の手引きについても、少し関わらせていただきまして、後ろの参考資料の、特に 20 ページのあたりでフォーマットが掲載されていますけれども、その事業の問題点のありそうところが自動的に出てくるような、非常に画期的な仕組みを作っておりますので、是非参考にさせていただけたらと思います。

また、資料の 11 ページのところにファシリティマネジメントへの活用というのがありますが、新公会計制度と非常に馴染みのある親和性の高いものですので、非常にいい活用だなと思っております。この中の有効活用度のところで、減損会計の指標を使って、というお話があったのですが、こちらは大阪府さんの 1 つの特徴ですけれども、民間企業のような減損会計を導入されています。こちらは固定資産の活用度が落ちると固定資産の金額を下げるというような会計処理ですが、この活用度を利用されているということです。

ここで聞きたいのですが、この公会計の指標を使って施設が振り分けられていますけれども、実際に皆さんが納得できるような振り分けになっているのでしょうか。

## 大阪府 山根

先生のほうからもご紹介ありましたように、ファシリティマネジメントでは、減損会計の考え方、新公会計制度の導入によって取り入れた考え方ですけれども、主として非財務情報を用いて、業績実績を数値化して、あらかじめ目安で定めている有効活用度の基準値と比べて、それを下回るか、上回るかというのを施設ごとに測定しております。これを固定資産台帳の情報である築年数と組み合わせて廃止するか統合するかなど、4つの各部分にカテゴライズしていきますので、客観性の高い判定ができますし、当然、個別の施設の現地調査を踏まえて最終決定するというものですので、納得感のあるものにはなっていると考えております。

## 中川

ありがとうございます。減損会計は、統一基準では、残念ながら見送りになっていますので、この指標そのものはないのですが、この減損会計の活用度のところを利用率などに置き換えていただきますと、各団体でもこういう活用の仕方を取り入れることができるのではないかと思います。

あと、事前に参加者の皆様から質問をいただいておりますが、財務諸表の見方であるとか、活用についての研修はしていますか、というご質問があったのですが、資料の14ページのほうで詳しく研修のメニューのお話をさせていただいております。こちらにも書いてありましたけれども、活用、それから見方の研修もされていると。また、今年度の後半に指標の研修もされるというお話でした。

あと、もう1点だけお聞きしたいのですが、この研修通じて、導入初期の頃と比べて職員の意識に変化はありますか。

## 大阪府 山根

会計局のほうで主催している研修以外にも、人事局の主催で簿記3級並みの会計知識の習得を目的としたキャリアアップの研修が21年度から行われていまして、毎年度、100名、8年間のトータルで約850名の職員が研修を修了しているというふう聞いております。人事異動の関係もあって、初めて新公会計制度の担当になる職員にとっては、まだまだやはり新公会計制度は難しいという意識も残っていますので、研修を継続して実施していくことが重要なというふうには考えております。

## 中川

ありがとうございました。それでは、大阪府については以上とさせていただきます。



## 2 町田市

### 中川

では、次に町田市からご報告をいただきたいと思います。町田市では平成 24 年度決算から新公会計制度を導入されています。このシンポジウムでは毎年発表されていて、その内容が毎年進化していることに非常に驚いております。今年度は、町田市で非常に特徴的な、セグメント別財務諸表におけるセグメント単位の設定の仕方、今まであまりお話がなかったかと思いますが、実際の業務の中で実施されています月次決算、それから決算スケジュールについて実務的な観点からお話をいただく予定となっております。では、町田市の三宅様よろしくお願いたします。

### 町田市 三宅

町田市財政課の三宅と申します。よろしくお願いたします。着席して説明させていただきます。本日の「現場からの報告」は、「新公会計制度による事業マネジメント」とタイトルを挙げさせていただきましたが、統一的基準の財務書類の作成については、2017 年度までを 1 つの目安として作成することが言われておりますので、各団体におかれましては、財務書類を作った後の活用をどうするかを検討されているかと思っております。本日は、町田市の現場で感じていることを、皆様に報告させていただきますので、活用の中で少しでも参考になることがあれば、幸いに感じます。本日はよろしくお願いたします。



報告者：三宅担当係長

本日の目次は以上の 4 点になっておりまして、大きく 4 つに分かれますが、まず 1 点目としては、新公会計制度の目的を紹介させていただきます。2 点目としては、財務諸表の活用の基礎となるセグメント設定の考え方について説明をさせていただきます。そして 3 点目では、新公会計制度を通年で運用する要となってきます、月次決算整理のことについて、「月次決算整理による経営管理」と題して説明させていただきます。最後 4 点目では、通年で蓄積してきた新公会計制度の情報をいかに事業マネジメントに活用するかについて説明させていただきたいと思っております。

スライドを移らせていただきますが、まず 1 番、新公会計制度の 2 つの目的ですが、一言でいうとマネジメントとアカウンタビリティで、先ほどの大阪府様の説明でもあったかと思いますが、まず 1 点目としては、新公会計制度で明らかになった事業の成果やコストを個別の組織や事業におけるマネジメントに活用するというところでございます。この取組

を通じて市役所内の職員の意識改革を図ることも併せて目的としております。2点目としては、アカウンタビリティですが、自治体は市民の方に税金をいただいて、収めていただいた税金でサービス提供を行っていますので、サービス提供者としての説明責任を果たすということです。企業会計と同様に事業のフルコストを見える化することによって、市民の方に対する説明責任を果たします。町田市は全国の自治体のトップランナーとして、この2つの目的を進めてきたと自負しております。本日は、先ほども申し上げましたが、「新公会計制度による事業マネジメント」というタイトルにしましたが、1つ目の目的、マネジメントについて力点を置いて、報告させていただきたいと思っております。

続いてのスライドからセグメント設定のことで、データ分析の基礎となるセグメント設定ということで、まず掲げさせていただいたのは、財務諸表の作成単位となります。まず基本的な前提ですが、自治体歳出予算の体系としては、大きく款・項・目・節というふうに分類があります。今日は目とか款項目、そういった言葉も使わせていただきますので、初めに説明させていただきました。町田市の仮の例ですけれども、〇〇部という例がありまして、この例ですと、〇〇部の中に課が3つありまして、□□課にはA費というのとa事業というふうにあります。町田市では、新公会計制度を導入するにあたって、1つの課は、1つの目という予算に集約するというので、1課1目に集約しておりますので、□□課はA費となっています。財務諸表の作成単位としては、まずは課の単位があるということで、それぞれの課が原則1つの財務諸表を作っているということがあります。また、課によっては財務上の観点から、特に検討を要する事業がある場合には、課の内数として特定事業という形でセグメントを設定して財務諸表を作るということで、この例ですとa事業やb事業を作っているという形になっております。セグメント設定の考え方としては、まずは市役所の仕事というのは、基本的には課の単位で行っています。市役所の仕事は課長がトップとして、課の単位で仕事をしますので、まずは課の単位で財務諸表を作り、さらに財務上の観点から特に検討を有する必要がある場合には、課の内数としての特定事業を設定して財務諸表を作っていくということになっております。今、ここでご紹介したのは、課の単位の財務諸表と、課の内数としての事業の単位の財務資料ということで説明しておりますが、町田市ではこの他にも会計別の財務諸表と、各部別の財務諸表も作成しています。

課ごとに財務諸表を作るというのは、課の単位ということでわかりやすいですが、課の内数としての特定事業はどういう単位でセグメントを設定しようかということがありますが、町田市はセグメント設定の着眼点として以下の5つの視点を設定して、セグメント設定の際の基準としております。着眼点の1つ目としては、個別ストックを保有して事業を実施する事業。着眼点の2つ目としては、事業の課題や改善点を把握するために設定する事業。着眼点の3つ目は受益者負担のある事業。着眼点の4つ目は、未収金・貸付金など債権管理を行う事業。最後5つ目は、事務事業の見直しを行うためにセグメントを設定す

る事業という5つを設定して、セグメント設定の基準としております。

次に掲載させていただいたのは、5年間のセグメント数の推移と増減理由になります。町田市は2012年度から新公会計制度を行っていきまして、2016年度決算までに5回決算をしましたので、それぞれいくつの財務諸表を作ったかということの推移を表しております。一番左、2012年度は270だったのが、一番右、2016年度では233ということで約40減少していきまして、こちら表の下には、増減があった特徴的なところをいくつか掲載させていただきました。本日はこの増減の理由を説明する中で、セグメント設定の工夫についてご紹介させていただきたいと思っております。

まず、(ア)として、1つ目ですが、2013年度には課別の財務諸表の数が、11事業減少しました。この理由をまず説明させていただきます。先ほども申し上げましたが、町田市では2012年度の新公会計制度導入時に予算体系を1課1目に組み替えました。ただ、この時は款項目節という体系がある中の款項についてはそのままとして、そこは動かさないで目を1課1目に組み替えたということがございます。そのため、2012年度の段階では、子育て支援課は1款総務費、3款の民生費、10款の教育費に予算を持っていましたので、新公会計制度導入時には、結果として1課4目となっております。そのため、2012年度決算では、子育て支援課の歳出目別の財務諸表を確認したところ、4目別々にできましたので、課のパフォーマンスを1枚の財務諸表で把握することはできませんでした。このようなことがありましたので、2013年度決算からは、4つの目を合算して1つの財務諸表を作成することにしました。さらに2014年度予算からは、総務費、民生費、教育費という3つの款に分かれていた予算を3款の民生費に集約して、1課1目に統合したということがあります。この例は実際に決算を積み重ねていく中で、セグメントをどういう体系で作ればいいのかということを考えた結果、予算体系も当初と少し変えて、より使いやすいものに変えた例になります。

次の例は、2013年度に特定事業が18事業減りましたが、そのうちの6事業分減った理由を説明させていただいております。この例は、公立保育園の例ですが、2012年度に初めて財務諸表を作ったときには、公立保育園、当時7園ありましたが、7園の保育園それぞれ別の特定事業として財務諸表を作成しましたが、2012年度、財務諸表を作成した結果、分析してみると、公立の保育園は地域差もあまりなく、基本的には児童福祉法の基準で全園同じように実施しているということがありましたので、7つ別々に作るのではなくて、1つの公立保育園という特定事業に統合してもいいだろうということで、統合しました。これによって6事業減っています。財務諸表はデータが多い方がいいということもありますが、やはり財務諸表を作るのは、町田市では財政課、会計課ではなくて、各課の職員が作っていますので、負担を減らしつつマネジメントに活用できる単位で作成するというのを考えてこのように統合しました。同様の事例で言うと、学童保育クラブは43クラブあります。また小学校は42校、中学校は20校ありますが、それぞれ別々の財務諸表を作るのではなくて、まとめた単位で特定事業としております。ただし、比較する観点としては、図書館

だとか、高齢者のふれあい館、あとは児童館といったものは、地域差などの特色もありますので、それぞれ別のセグメントを設定して、財務諸表を作成しております。

続いて、2014年度に特定事業が10事業減った事例をスライド2つで説明させていただきます。まず1つ目ですが、保健給食課の例です。こちら、保健給食課は、2013年度の段階で財務諸表を5枚作っておりました。1つは保健給食課という課全体の財務諸表です。その内数として保健事業と給食事業というのがあるのですが、小学校の保健事業、中学校の保健事業、小学校の給食事業、中学校の給食事業ということで4つの特定事業を作っておりましたが、2012年度、2013年度2回決算を迎えて増減分析、経年変化を見ていった結果、保健事業に関しては、法定の定期健康診断だったり、就学時健康診断を行う事業ということがありましたので、事業費に増減があまりないということがわかりました。この結果、事業の課題や改善点を把握する必要がなくなったということで特定事業を廃止しました。ただし、廃止したことによってわからなくなったというわけではなくて、保健事業のコスト情報につきましては、課全体の財務諸表の中で確認することも可能となっております。続いてですが、同じく2014年度の例ですが、市民税課の例です。こちらは2013年度、4つの財務諸表を作っておりました。課全体の財務諸表に加えて、市・都民税賦課事業、法人市民税事業、軽自動車税賦課事業ということで、3つの特定事業を作っておりましたが、これは、事業の課題や改善点を把握するために特定事業を設定したということになります。ただ、2012年度、2013年度決算において経年変化を見た結果、この特定事業に関しては、人件費が主なコストということで、事業費にあまり増減がないということがわかりました。事業の課題や改善点を把握する必要性がなくなったということで、特定事業を廃止しております。ただし、人件費の詳細に関しては、課全体の財務諸表の中にある事業に関わる人員欄で人員をどれぐらい投入しているかがわかりますので、そういったところで確認ができるようになっております。以上4つの事例を見てきましたが、セグメント設定に当たっては、あえてセグメント設定していることが、マネジメント上に効果があるかということを決算で振り返ることによって必要に応じて予算体系の組み替えなどしながらセグメント設定の見直しを行ってきました。

続きましては、通年の運用の要となってくるところですが、月次決算整理による経営管理ということがあります。月次決算整理の目的としては、2つここで掲げさせていただいておりますが、まず大きいのが1番で、年度末の決算整理を軽減することになります。月次決算整理を行えば、毎月仕訳の内容の正しさを確保できますので、通年で正しい仕訳を積み重ねていけば、出納整理期間後に早期に財務諸表を作成することができます。早期に財務諸表を作成することができれば、マネジメントへの活用に多くの時間をかけられ、多くの検討ができるということで、ここはかなり大きな目的となっております。2番目の目的としては、財務情報を毎月の経営管理に役立てるということがございます。

月次決算整理の作業内容としましては、各課で仕訳をしていますが、セグメントごとに



月次決算整理を行って、毎月、月次決算報告書を会計管理者に提出しております。作業の内容は以下の通り4つあります。複式情報の確認ということで、こちらは勘定科目が正しいか、選んだセグメントが正しいかということがあります。2つ目としては、もし複式情報に誤りがあった場合は、それを訂正するということがあります。3点目としては資産照合ですが、財務会計システムで取引をした内容と財産台帳との異動情報に整合性があるかどうか、整合性を保つということがあります。最後、残高の確認ということでは、未払金の額だとか、調定額と収入額の差異の確認をすることがあります。

月次決算報告書の内容、まず1つ目としては、こちら1、2、3ということで3項目挙げさせていただいておりますが、チェック項目として、「その他の歳出目」というのがありますが、これはシステム上、仮に設定されるセグメントですが、仮に設定されるセグメントが残っていないかの訂正だとか、仕訳区分の確認、特定事業の確認、重要物品や公有財産、建設仮勘定の異動の確認などがございます。2番目としては、未払金がないかということ、そして3つ目、収入額の差異の確認になっております。収入額の差異の確認の仕方としては、行政コスト計算書とキャッシュ・フロー計算書の比較になります。行政コスト計算書には、基本的には調定額が計上されます。キャッシュ・フロー計算書には、実収入額が計上されますので、その差を確認することになります。毎月、目標と実績の差異を分析することによって進捗確認ができるということで、特にセグメント設定の着眼点で未収金や、貸付金の債権管理を行うような部門もあるとお話しましたが、そういった部門では月締めを行うことによって実績を通じて工程表の管理ができます。目標達成に向けて改善を推進していくことになっております。町田市では、各課、各部が月次決算整理を行うと共に会計課のほうでも一覽的に確認をされていますので、こういった通年で行われている月次決算整理が、町田市が取り組んでいる日々仕訳を確かなものにしていきます。

続いてのスライドは今まで積み上げてきた複式情報、新公会計制度の情報による事業マネジメントですが、今話したセグメントごとの日々仕訳を通年で行ってきて、毎月、月次決算整理を行うことによって、町田市では4月の末から行政評価シート、町田市では財務諸表のことを行政評価シートと呼んでおりますが、行政評価シートの作成を開始できます。そして、スピード感をすごく大切にしておりますが、8月の末には行政評価シートを公表し、主要な施策の成果に関する説明書として市議会に提出をしております。その後、9月議会では決算審査で活用されていますので、月次決算整理をスピーディーにやって、早期に財務諸表を作って9月議会という早い段階で決算審査をしていただくことによって、10月以降の予算編成において課別、事業別の事業マネジメントに活用ができるようになっております。

次のスライドは町田市が作っている課別・事業別行政評価シートの様式となっております。こちらⅠからⅦ番とふっておりますが、特徴的なのは、財務4表と言われているものは、このⅣ番のところ。行政コスト計算書と貸借対照表、あとキャッシュ・フロー

計算書もありますがIV番のところの財務情報が紙幅、A4、2枚の情報量の半分程度しか占めていないというところが特徴的かと思っております。それ以外の組織の概要、組織の概要というのは、組織の目的だったり、組織の使命ということですが、組織の概要だとか前年度の課題、事業の成果だとか最後の総括、先ほども少し申し上げましたが、事業に関わる人員だとか、そういった非財務情報がこの行政評価シートの半分を占めているというところが大きな特徴となっております。このような構成としておりますので、9月議会の決算審査では、財務情報と組織の使命や事業の成果といった非財務情報を交えて分析をすることができますので、このことによって事業マネジメントに向けて新たに色々な情報が得られます。例えば事業の成果と、関連づけた行政コストを見るということで、先ほど大塚先生の話でもコストがどう使われたかという話がありましたが、町田市で業務をしていると、やはりコストと成果を関連付けることによって、意識がすごく高まるということを感じています。あとは、単位あたりコストもすごくわかりやすいので、コストを例えば給食1食あたりとか、人口1人あたりとか、そういった単位あたりコストに直せば、人口規模が違う自治体間で比較できたりとか、あとは民間等の比較ももしかしたら可能になるということもありますので、そういった効率性の分析はできるということがあります。このような財務情報と非財務情報を交えた分析によって、事業の課題を明らかにしていくということがございます。

次のスライドは先日の9月議会の決算審査で出された附帯決議の一例を紹介させていただいております。1つ目の観光事業というのを読み上げさせていただきますが、「観光事業費のWi-Fi設置については、民間事業者と町田市の配線エリアのすみ分けを行って、委託費の縮減に努められたい」ということで、こちらは行政コストの効率的な執行を求めるものと考えられます。2つ目の地域コミュニティバスの運行事業、こちらは地域コミュニティバス運行事業においては、利用状況調査を行って混雑して乗れない人がいないように努められたいということで、意見をいただいております。同じコストを使うということであれば、なるべく多くの成果を出せるように工夫をする必要があるのかなというふうに考えられます。

続いてのスライドはPDCAを絵にしたものですが、財務諸表の取組、各課が財務諸表を作って、9月議会で審査をしてというところまでがPDCAでいうCにあたるかと思えます。Cでしっかり議論をすることによって次のAにおいては、組織の目標を振り返りながら事業の課題を解決するための検討を行うことができます。そしてプランのところで予算編成に反映すると、新年度以降成果を達成できるように業務を実施するという流れになっております。

続いてのスライドは一例ですが、小山市民センターという市民センターの例です。こちらの例では、2015年度末の事業の課題として、和室の洋室化について検討することによって改善をし、施設利用率の向上を目指したいということがありました。こちらの課題を踏まえて、2017年度予算編成で見直した内容としては、和室用の椅子を購入して、高齢者や

障がいのある方でも快適に部屋を利用できるようにするという事で、施設利用率の向上を目指すということになっております。ここで大切なのは、成果指標として、施設利用率を掲げたことがすごい大切ななというふうに思っております。

以上、駆け足で「現場からの報告」をさせていただきましたが、町田市の課別・事業別行政評価シートはホームページでご覧いただくことができます。今、財務諸表の作成に取り掛かっていて、活用について検討されている団体の方も多いためと思いますので、参考にさせていただいて、セグメントの設定など、もし同じだったら町田市との比較などもできるかもしれませんし、参考にさせていただけたら幸いに思います。本日はありがとうございました。

## 中川

三宅様、ご報告ありがとうございました。簡単に振り返らせていただきますと、セグメント設定の着眼点をしっかり決めて、セグメント設定をされているということ、それから、セグメントから得られる効果と負担を比較して、柔軟に設定を変えておられるというのは非常に参考になると思います。

また、このセグメント財務情報を使って、評価シートを作りまして、これを決算審査で審議して、さらに予算編成に活用するという PDCA サイクルを構築されているというところは非常に参考になると思います。1点質問させていただきたい点がありまして、これも参加者の方からの質問ですが、予算編成の活用についてもう少し具体的に教えていただけないでしょうか。

## 町田市 三宅

当初予算の編成についてですが、当初予算の編成において、各部は行政評価シートで明らかにした事業の課題を解決できるように予算要求をします。各部は予算要求をする際に4点を明らかにしながら予算要求をします。1点目としては事業の課題。2点目は予算要求で工夫をした点。3点目は成果指標です。成果指標がどのように伸びるか。最後4点目はその成果指標を伸ばすために予算をどう変えるか、どう増やすかといったようなことになっております。

財政課では、以上の4点を踏まえて予算のヒアリング、査定を行っております。そういった結果については、『予算の概要』という冊子の中でも概要を公表させていただいております。新年度が始まりますと各事業課は、当初掲げた目標を達成するように事業を行いますので、当初に目標を掲げていれば、事後のチェックができますので、PDCA サイクルを実施できるように仕組みを作っているところです。



## 中川

ご説明ありがとうございます。予算への活用については、私もよく質問されるところで、是非町田市の仕組みを参考にしたいと思います。ご報告どうもありがとうございました。

## 3 荒川区

### 中川

それでは、最後の荒川区です。荒川区では平成 28 年度決算からこの日々仕訳の新公会計制度を導入されておりますので、今年度初めての決算を迎えています。これまでの先進的な取組を踏まえて、特徴的な独自の取組もされておりますので、是非そのあたりをお聞きいただければと思います。では、荒川区の石澤様よろしくお願いたします。

### 荒川区 石澤

荒川区からご報告させていただきます。荒川区の会計管理部の石澤と申します。どうぞよろしくお願いたします。ご来場の皆様、本日は当区までお越しいただき誠に感謝しております。どうもありがとうございます。

荒川区は東京 23 特別区の城北、東部、隅田川に接する位置にあり、住商工が混在する人情味あふれるまちと言われております。人口は、現在は 21 万 4 千人余、面積は 10.16 平方キロメートルでございます。本日の案内チラシの写真、荒川区立あらかわ遊園は、都内唯一の公営遊園地であり、都電が区民の足として親しまれているまちでございます。当地、日暮里は成田空港から 36 分の位置にあり、東京の玄関であり、また観光スポットになっている夕やけだんだんから谷根千への入り口でもあります。

区政は基本構想に定める区民一人一人が真に幸せを実感できる「幸福実感都市あらかわ」に向け、様々な施策を展開しているところでございます。その中で区民の幸福度に着目した荒川区民総幸福度グロス・アラカワ・ハピネスを指標としております。区の財政規模は平成 28 年度一般会計歳出決算が 977 億円等でございます。

区の新公会計への取組でございますが、平成 12 年度に初めて貸借対照表等を財政白書に掲載しております。平成 19 年 3 月には更なる区民への情報開示と、区政に経営感覚を取り入れようと自治体公会計改革宣言を行い、19 年度決算について総務省改訂モデルによる財務諸表に行財政分野別の財務情報や非財務情報を付加し、分析した包括年次財務報告書を作成し、公表しております。今回、東京都方式の公会計制度の導入については、平成 26 年度に導入の検討を始め、平成 28 年度に日々仕訳を開始したものであり、平成 29 年度に包



報告者：石澤部長

括年次財務報告書及び行政評価結果として作成・公表するものでございます。導入にあたり全庁的に関係部署が連携する委員会を設定し、検討を進めました。その間、東京都、町田市、江戸川区をはじめ先行する団体の皆様、また諸先生方にはご指導ご協力を賜り感謝申し上げます。

荒川区における会計基準等の体系でございます。区の各部が財務諸表を作成することについて、規程として訓令の形で定めております。

財務諸表は4表で構成しております。財務諸表の作成単位は予算の体系における事業分類を基に、組織別会計別等を基に、施設区分を付加し、基本構想の体系による行政評価の分類及び施設別の分類で集計し、作成できるようにしております。

財務会計システム内では図のように予算事業区分と施設区分の組み合わせを最小単位として、細事業別に仕訳データが分類整理されております。この最小単位である細事業別財務諸表は、約3,500になっております。

財務会計システムは図のようなサブシステムで構成されており、別建ての行政評価システムと連携するようになっております。また、これと別に給与データから人件費データが提供されております。

このような仕訳をするため、各部署の担当職員が日々仕訳に対応できるように詳しいマニュアル等を作成し、必要な研修等を行っております。また、予算案の段階で資産に区分する事項を抽出するほか、正確な仕訳記帳のための様々な支援策を講じております。新たな公会計制度の活用については、非現金収支を含むフルコストであること、その元となる資産台帳を整備すること等が基礎となり、個々の事業や施設に踏み込んだ分析が必要になってくるものと考えられます。そのようなことから様々な活用、分析に対応するデータを提供できるよう財務会計情報を構成しております。それらの情報を基に包括年次財務報告書で区の全体的な財政状況を示すと共に、基本構想の枠組みにおける行政評価において、事務事業別及び施設別分析等を行い、PDCAサイクルの中で活用しようとしております。

包括年次財務報告書については、平成19年度決算から作成してきており、区民への説明責任を果たそうと工夫を重ねておまして、平成21年度の包括年次財務報告書が早稲田大学のパブリックサービス研究所主催のグッドパブリックディスクロージャー賞を受賞しております。今回はその内容を増補し、区の財務諸表を報告するとともに、基本構想が目指す「幸福実感都市」の都市像に対応する分析、決算統計、財政健全化判断比率による分析を加えて、区のプロフィールと共に掲載し、区政を財務面から総合的に見るができるように取りまとめたものでございます。

包括年次財務報告書中の、財務諸表の説明と基本構想都市別の分析の部分でございます。これについては後ほど改めて触れさせていただきます。

同じく、普通会計決算による財政指標の分析等の部分、内容の一部でございます。

次に、行政評価における活用でございます。荒川区では基本構想において目指すべき将来像「幸福実感都市あらかわ」を掲げ、基本計画、実施計画等を策定し、総合的かつ計画

的にその実現を図ることとしております。そして「幸福実感都市あらかわ」の実現に向け、分野ごとに6つの都市像を示しており、具体的には図のピラミッドの上のほうにあります生涯健康都市、環境先進都市、文化創造都市等がそれにあたります。この6つの都市像を実現するための方策として政策、それを実現するための施策、そしてその施策を実現する具体的な手段として事務事業をそれぞれ設定し、目指すべき将来像を実現するという考え方をとってございます。またこれらの取組が適正に実施されているかチェックし、見直し等についてPDCAサイクルを機能させるため、毎年度行政評価を行っております。これは15の政策分析シート、86の施策分析シート、981の事務事業分析シートを作成し、各部署が評価し、見直しを行うということで実施しております。このように区は「幸福実感都市あらかわ」という将来像に向かって、基本構想、基本計画、実施計画の体系の下、政策、施策、事務事業という事業体系を構築し、行政評価によりPDCAサイクルを回すといった形で進捗を図っているところでございます。そして、今回、これらの取組に新たな観点を取り入れ、さらにレベルアップを図るべく、平成28年度から開始した新公会計制度とリンクさせることといたしました。

具体的には今回、行政評価の取組において、追加したものに網掛けをしております。上のほうから見ていただきますと、今までに実施していなかった都市像別分析を開始いたしました。そして、今まで実施しておりました政策、施策、事業別行政評価に財務諸表を採用することとし、また今回新たに181の施設分析シートを作成するようしております。次からこれらを個別に見てまいります。なお、シートの細部については荒川区の資料の最後のほうにお付けしておりますので、どうぞご参照ください。

まず、事務事業分析シートでございます。左が1ページ目、右が2ページ目という構成でございます。シートの1ページ目には事業の目的や内容、これまでの経過、予算、決算等を記載しております。シートの2ページ目には各事業の行政コスト計算書を今回から掲載し、指標や問題点、課題、今後の改善策を記載しております。事務事業分析シートについては、貸借対照表に、ほとんどの事業において数値が入らないことから省略をしております。

次が、施策分析シートでございます。1ページ目には施策の目的や指標、行政コスト計算書と貸借対照表を掲載しております。2ページ目は施策に関する現状課題、今後の方向性を記載しております。荒川区では幸福度を定量的に図るための試みとして、グロス・アラカワ・ハピネスという取組を実施しております。行政評価においてもその幸福実感指標を合わせてみることで、事業の進捗状況や課題の発見につなげることでございます。

次に、政策分析シートでございます。施策分析シートと同様の構成になっており、1ページ目には政策の目的や指標、行政コスト計算書と貸借対照表を掲載しております。施策分析シートと同様に幸福実感に関する指標を合わせて掲載しております。これらは今までも官庁会計における予算、決算等を基に評価分析をしてきたところですが、ここで新たに新公会計制度で作成した財務諸表を採用することで、より精緻な形で、新たな視点を交え、

各事業の状況を見える化できることとなりました。

次は、今回新たな都市像別分析でございます。どの都市像にどの程度コストをかけており、その結果どれほどの資産があるのか。そういったところをいままでの事業の具体的な成果と合わせて説明しております。そのコスト分析、資産分析に新公会計制度で作成した、都市像別財務諸表を活用しております。この都市像別分析は包括年次財務報告書の中に掲載しております。

次は、施設分析シートでございます。これも今回新たに作成しており、今後の大きな課題である公共施設の老朽化対策を視野に入れたものでございます。区では平成29年3月に公共施設等総合管理計画を策定し、施設種別ごとに今後の対応方針を定めました。今後その方針に基づき、個別施設の議論を行う必要がありますが、今まで区に個別施設ごとのまとまった資料がございませんでした。区は今回のタイミングで施設ごとに情報をまとめた資料、いわゆる施設カルテのようなものを作成することといたしました。内容は施設の財務情報と非財務情報が一体になったものであります。これ1枚あればその施設のことが把握できるといったものを想定いたしました。1ページ目には施設の概要や管理運営の状況、そして財務諸表を掲載しております。2ページ目には指標、そして現状課題といった施設運営の方向性について記載しております。ここで財務情報として、今回新公会計制度で作成した財務諸表を採用しております。

さて、これら分析シート全般に対してでございますが、財務諸表の活用にあたり、いってみれば財務諸表そのものはただの数字でしかない。ならばいかに活用しやすくシートを準備できるか、そういった観点で検討いたしました。具体的にはまず指標の活用でございます。財務諸表を単体でみてもなかなか要を得ることが難しい。そこで1つの手段として指標化して、事業や施設の状況を「見える化」する。その資料は財務諸表から作成できるものはもちろん、財務諸表と利用者数や開館日数のような非財務情報と合わせるものも作成する。そのように検討いたしました。また今回行政評価シート全てに財務諸表を掲載しております。従来から区では、全ての事務事業についてシートを作成し、評価をするということを実施しており、それを特徴としておりました。よって今回も財務諸表を全ての事業について等しく掲載することとしております。全ての事業について財務諸表に基づき評価を行うことは、困難を伴うものとも考えておりますが、まずは全ての職員が財務諸表を理解し、活用することが重要な視点と考えており、そのような意味でも全てのシートに財務諸表を掲載しております。さらに全てのシートに財務諸表を掲載するにあたっては、極力人手を介さず、システムで自動的に集計、そして各シートに表示させるようにしております。これにより、財務諸表の作成等で手間をかけず、職員がその評価・活用に力を集中できる環境を作っております。なお、これらは荒川区ホームページに掲載しておりますので、是非ご覧いただきたいと思っております。

ここまで見ていただいたように荒川区において新たな公会計情報は、包括年次財務報告書として、財務諸表に加えて決算統計情報による分析、健全化判断比率、並びに基本構想



の区分による財務分析を掲載し、区の財務状況を多角的に理解できるように提供すること、また、行政評価の分析に組み込むことでPDCAサイクルに投入し、計画や予算編成等に帰結してゆくこと、行政評価の一環として施設分析シートを作成し、そこに財務情報を組み込むことで、公共施設の在り方の検討、分析等を促進すること等の活用策を展開していきうということでございます。そのためには、様々な活用に耐えうる会計情報を作成し、それらを読み取る職員の力が必要になります。従って職員一人一人が理解し、その理解を深めるようにするため様々な研修等を実施し、また手引き書を充実させる等の取組を続けていきたいと思っております。財務情報を様々な活用できるよう積極的に取り組んでいきたいと思っております。荒川区が基本構想に掲げる幸福実感都市でありますよう一同一生懸命やっしていきたいと思っております。ご清聴どうもありがとうございました。

## 中川

ご報告ありがとうございました。お話をお聞きしてまいりて、荒川区の特徴として大きく2つあるかなと思ひまして、まず1点ですが、財務諸表の作成単位が3,500というお話がありました。これまでの先進自治体では200から300ということですので、非常に多いのですが、これを活用目的に応じて色々組み合わせせて財務諸表を作っていくという点は、非常に新しい取組だなというふうにお思ひしております。もう1点、行政評価にセグメント別財務諸表を組み込むということで、この行政評価が基本計画、総合計画に連動した形になっておりますので、ここに組み込むことによって計画から予算、決算という一連の流れが見えるというのが非常に大きな特徴かと思ひます。では、今年度新たにこの決算に取り組まれた感想等をお聞かせいただけたらと思ひます。

## 荒川区 石澤

どうもありがとうございます。財務諸表の作成単位が3,500ということですが、事務事業別、施設別といった区分を組み合わせせていく過程でできるものが3,500ということで、これらを集計して先ほど申しました行政評価の980余の事務事業分析シートに掲載した財務諸表、それから180余の施設別の財務諸表でございますので、その作成基礎であるということをご理解いただければと思ひます。その際、職員は施設区分等を、支出命令書、歳入調定書等ごとに入力することになりますので、その点大変苦勞をしているところでございますが、そのあたりについて様々な支援策を講じ、また研修等を行ってゆく必要があると考えているところでございます。

## 中川

ありがとうございます。それでは、最後に各団体より一言ずつ、皆様にメッセージをお願いいたします。

## 大阪府 山根

統一基準が策定されて、30年度中には全国の自治体で財務諸表が作成されるということになりますけれども、事業別の財務諸表を作成される自治体さんはあまり多くないというふうに聞いております。類似事業の比較ですとか、平均値ですとか、標準値を使った議論もできるようになれば活用の幅も広がっていくと思いますので、事業別財務諸表を作成される自治体さんが今後増えていただければ、と感じております。以上です。

## 町田市 三宅

新公会計制度の活用ですと、市役所の全ての課の方が当事者として新公会計制度のデータを活用することが大切だと思っております。今日はセグメントの設定、あと月次決算整理をお話させていただきましたが、皆様の参考になったとしたら幸いです。ありがとうございました。

## 荒川区 石澤

荒川区では今回の新公会計制度の導入について、先行して実施されている自治体の取組を参考にさせていただき、それぞれの自治体の職員の皆様、また諸先生方からは様々なご指導・ご助言をいただきまして誠に感謝しております。行政評価の各分析シートにおいて財務面における評価の記載を充実する等、会計情報を行政評価のPDCAサイクルの中により明確に組み込むためにも職員の研修等を通じて、庁内の意識や職員の公会計知識の向上を図って、十分な分析ができるようにしていきたいと思っております。この公会計情報の活用についてご参加の皆様と一緒に検討して参りたいと思っておりますので、今後とも是非ご協力よろしくお願ひできればと思っております。

## 中川

皆様メッセージありがとうございました。では、「現場からの報告」その1をこれで終了いたします。

## 司会

登壇団体の皆様どうもありがとうございました。





# 現場からの報告

## その2「新公会計制度導入期における課題 ～自治体間の意見交換から～」

《コメンテーター》

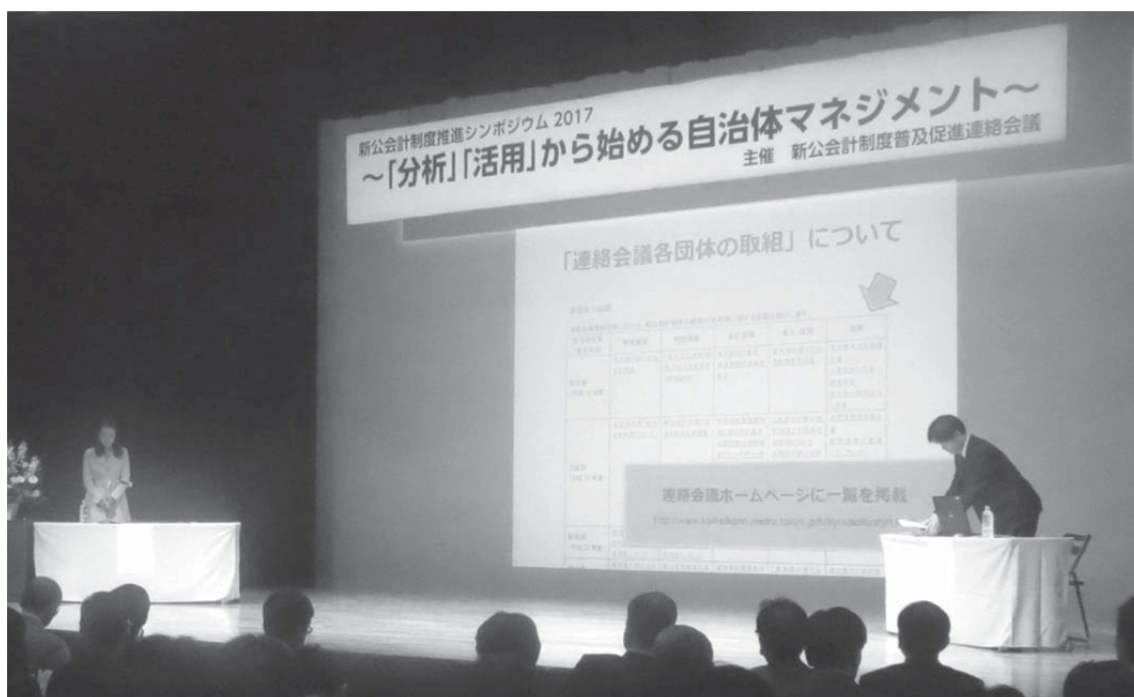
中川 美雪 氏

(あずさ監査法人 公認会計士)

《登壇者》

吉井 久史 氏

(東京都 会計管理局 管理部 会計企画課 課長代理)





## 司会

準備が整いましたので、これから「現場からの報告その2」に移らせていただきます。東京都会計管理局管理部会計企画課 新公会計制度担当の吉井課長代理より報告をいただきます。中川先生、引き続きよろしくお願いいたします。

## 東京都 吉井

東京都会計管理局の吉井でございます。本日は「新公会計制度導入期における課題～自治体間の意見交換から～」と題してお話をさせていただきます。現在、新公会計制度の導入に取り組まれている各自治体から伺いました、制度の導入、運用、あるいは活用に向けた課題につきましてご紹介させていただきます、中川先生にもご助言をいただきながら対応の方向性について考えてまいります。よろしくお願いいたします。

都では、平成28年度から29年度にかけて、地方公会計の実務上の留意点にかかる意見交換会を実施いたしました。これは、統一的な基準による新公会計を導入される自治体から、都に対し多く問い合わせをいただいたことを踏まえ、都内及び近隣の自治体を対象に、円滑な新公会計制度導入の一助となるよう、制度の導入、運用に関する相談を受け、意見交換を行う取組でございます。ご覧の通り、28年度から29年度、延べ3回実施し、延べ62団体のご参加をいただいております。また、今年度春には、助言する側といたしまして、先行する町田市、また、制度導入直後の江戸川区にも加わっていただきました。この場をお借りしてお礼を申し上げます。

この意見交換会では、東京都から実務的なノウハウのご紹介をさせていただいた上で、自治体間の意見交換を行ってまいりました。その際、参加いただいた自治体から様々な疑問、課題についてのお話をいただきました。ご覧のように様々な疑問点がございまして、なかなか対応が進まない様子がうかがえました。

本日は意見交換会で各自治体からいただいたご意見の中から、特に多く挙げられた課題といたしまして、1 固定資産台帳の更新、2 活用に向けた課題の2点についてご紹介させていただきます。

まず、最も多くご意見をいただいた「固定資産台帳の更新」についてお話いたします。新公会計制度では、当然、複式簿記を行うことが求められておりまして、貸借対照表に計上する資産を正確に把握することが必要です。このため、固定資産台帳の整備が必須となり、各自治体とも整備を進めてきたところです。

一方で、整備した台帳をどのように正確性を維持しながら更新していったらよいか、こちらが課題となっていると伺いました。ここでは、固定資産台帳の正確性維持のための取組と課題について考えてまいります。



報告者：吉井課長代理

図の左側ですが、貸借対照表の資産のうち、固定資産の内訳を示す台帳が固定資産台帳です。こちらは貸借対照表の記載が正確であることを裏付ける証拠の1つとなります。図のように固定資産の中には、公有財産、物品、道路などがありますが、図の右側、青い矢印のとおり固定資産台帳と、これら現物の資産、財産が整合していることが求められます。都では、新公会計制度の導入にあたり、既存の公有財産台帳、もちろん今お話ししました通り、台帳と現物が整合していることが前提でございますが、これらの台帳等のシステムに取得価額、減価償却など複式簿記に必要な機能を追加し、固定資産台帳として利用する仕組みとしました。

しかし、実務上、毎年の決算作業の中で、この台帳の正確性を確保するためには課題がございます。台帳の更新と支出に伴う仕訳、こちらは財産を台帳に登録する部門、図の上の固定資産台帳ですと管財部門と、支出の登録を行う経理部門のように、台帳と仕訳で登録する部門が違ってきます。このため、仕訳と台帳、双方に誤りが発生し得ます。

具体例を2点挙げさせていただきますと、まず、資料6ページの図の固定資産台帳と仕訳の両方に記載がございます、この「■■■事務所用地」、こちらは台帳と仕訳で金額の相違がございます。また、仕訳にのみ記載されている「○○倉庫用地の購入」という仕訳、支出がされていますが、こちらは固定資産台帳側に登録がありません。

このように、台帳の正確性を維持するためには、こうした誤りを検出し、正しく訂正しなければなりません。都の場合は、この固定資産台帳と仕訳の金額について、システムを使ってそれぞれの金額を集計いたします。当年度の下半期から毎月、翌年度初めの決算調整期にかけて、各部門でこの残高の照合作業を行います。そして、誤りを検出し、是正するという仕組みをとっております。

一方、統一的な基準におけます例のように、公有財産台帳等とは別に固定資産台帳を整備した場合の課題に触れさせていただきます。

統一的な基準の標準ソフトウェアでは、複式簿記の仕訳に連動して、固定資産台帳が更新される仕組みでございます。ですので、台帳と仕訳の間の金額相違、ちょうどこの青い矢印のところですけれども、この部分では仕訳と台帳というもので金額のずれは生じません。ですが、先ほどの例のように仕訳自体を誤った場合には、その誤りもそのまま台帳に反映されてしまいますので、注意が必要となります。

一方、現物を管理している公有財産台帳と、右側の緑色の部分ですけれども、こちらは先ほどの例と同様、台帳自体への登録漏れなどの誤りが生じます。このため、仕訳により更新される固定資産台帳、赤い部分ですが、こちらと現物管理の公有財産台帳等の照合が必要となりますが、公有財産台帳側の方、こちらに金額情報がないことから、都の例のように残高で照合することができないため、両者の照合方法に課題が残ります。

意見交換会では、こうした課題を踏まえ、固定資産台帳と公有財産台帳を一元管理する方向で検討したいというご意見もいただきました。

## 中川

吉井様ありがとうございます。では、私のほうから少し、今ご報告いただいた点についてコメントをさせていただきたいと思います。統一的な基準で固定資産台帳を公有財産台帳であるとか、物品台帳といった現行の法定台帳とは別に作成している団体があって、固定資産台帳と一元化していきたい、一体化していきたいというお話が最後にありましたけれども、こちらは私も統一基準の支援業務をしている中で、非常によく聞くお話です。やはり、両方作っていますと、今お話がありましたように、整合性を図っていくという負担が生じますが、そもそもこれを一体化させればそういう手間も生じなくなるということが言えます。

この固定資産台帳と既存の法定台帳との一体化について、一体化はなかなか難しいというお話を各団体から聞くのですが、東京都のほうでは、どのように一体化を図られたのかという点を教えていただけますでしょうか。



コメンテーター：中川氏

## 東京都 吉井

東京都では、新公会計制度を平成18年に導入しておりますが、この導入以前から公有財産台帳や物品の台帳にはすでに取得価額を記載しておりました。ただ、新公会計制度の導入にあたり、この公有財産台帳に固定資産台帳の機能を持たせられるように不足する機能、例えば先ほどご紹介した減価償却などの不足する機能や予算の歳出目などの足りない情報について、全庁的に調査、確認を行った上で、必要な処理を追加するシステム改修を行って導入いたしました。

## 中川

ありがとうございます。公有財産台帳システムのシステム改修もされたということですので、そうなるとなかなか大変なことですが、最近は公有財産台帳等の既存の台帳と、それから固定資産台帳を一体化したようなパッケージシステムを販売されていると聞いております。あるいは、固定資産台帳のシステムに公有財産台帳のデータを全て移行して、既存の公有財産台帳はもう廃止してしまったというような団体も聞いておりますので、東京都のような一体化については是非皆様も参考にさせていただいて、実施していただくといいのではないかと思います。

また、固定資産台帳と現物を一致させる必要があるというお話がありました。これについて、東京都では監査委員がこの公有財産台帳と一体化した固定資産台帳を監査の対象にしているというお話も伺ったのですが、そのあたりについても教えていただけますでしょうか。

## 東京都 吉井

お話の中でも触れさせていただきましたが、東京都では、毎年度、監査委員の財務諸表監査におきまして、財務諸表と公有財産台帳等の整合性について監査いただいております。また、各所属では決算作業の過程において財務諸表と台帳を照合する作業を行うことにより、公有財産台帳等の精度の向上が進んでまいりました。

## 中川

ありがとうございます。固定資産台帳の正確性の確保のために、監査委員が監査するというのも非常に有効な取組だと思います。皆様ご存知だと思いますが、今年、地方自治法が改正されまして、内部統制報告書制度というのが導入されることになっております。この内部統制では資産の保全というのが非常に重視されておりまして、この固定資産台帳を使って資産を管理し、さらに監査委員の監査も受けるということになりますと、資産の保全の内部統制が非常に強化できるのではないかと思います。

また、固定資産の仕訳と固定資産台帳の登録の一致を図る必要があるというお話がありまして、こちらも統一的な基準では、期末一括で年度末に仕訳をするということで、この一致を図るのがなかなか難しくなっているのですが、日々仕訳であれば随時照合することができます。町田市で月次決算というお話が先ほどありましたけれども、月次などのタイミングで照合ができることは、日々仕訳の非常に大きなメリットであると思います。

また、今回のお話にはなかったですけれども、この固定資産台帳の整備にあたりまして、資産と費用の区分についてどうすればいいのかという質問もよく受けることがあります。こちらについては、日々仕訳採用団体であります大阪府のほうで「公有財産台帳等処理要領」をホームページに掲載されているのですが、この取扱要領の中に、非常に詳しく資産と費用の区分の説明をしたページがあります。是非そちらも参考にさせていただけるとよいかなと思います。ありがとうございます。

## 東京都 吉井

それでは、議題の2、「活用に向けた課題」についてお話をさせていただきます。本日の大塚先生の講演でも、自治体運営の中で各部署がどのように財務諸表を読み取り、活用していくべきかというお話をいただきました。財務諸表から得られる情報をどのように自治体運営に活かしていくのか、先ほどの3つの自治体からの発表も踏まえまして、後半では活用に向けた取組の方向性について中川先生とも一緒に考えてまいりたいと思います。

意見交換会では、そもそも財務書類を作成することで手一杯で、活用まで手が回らないという声も多くいただきました。その一方で、作ったからにはどのように活用するのか、との声も伺いました。しかし、具体的な活用にあたっては、ご覧のような不明点があり、各自治体ともなかなか取組の方向性がつかめない様子がうかがえました。

そこで活用に向けた取組の方向性を考えていくため、①財務諸表の公表・説明、②財務



諸表の分析・評価という面から、都や他自治体における取組の例と合わせ、活用に向けた視点をご紹介します。

財務諸表を作成する目的の1つは、説明責任の充実です。財務諸表の公表・説明というのは、やはり活用の第一歩であると考えます。

住民等へ向けたわかりやすい公表の視点として、都や連絡会議の構成団体が取り組んでいます、主に住民向けの財務諸表の概要版の作成などが考えられます。

議会に対する説明の視点としては、都では監査委員の財務諸表監査を経て、決算審査の参考書として議会へ提出しております。また、本日の町田市の例のように、個々の組織別、事業別の財務諸表の情報を基に決算審議が行われているという例もございます。

先ほどの公表の例の1つといたしまして、都の財務諸表概要版をご紹介します。

こちらは、都の財務諸表を図やグラフなどを用いてコンパクトに説明するパンフレットです。入口のコーナーにもご用意しておりますので、ご興味のある方は帰りにお持ちいただければと思います。

本年度の新たな取組として、貸借対照表、行政コスト計算書、キャッシュ・フロー計算書のそれぞれについて、18年度の新公会計制度開始からの指標の推移を新たに記載するなど、よりわかりやすい資料となるよう改善に取り組んでおります。具体例としまして1つ申し上げますと、左下、行政コスト計算書ですが、折れ線グラフの真ん中がへこんでいる部分、こちらは平成21年度から24年度の間、リーマンショックを期に税収が落ち込み、この費用に対する収入の割合が100%ぎりぎりに落ち込み、その後ゆるやかに回復してきたという状況を示しております。

新公会計を自治体のマネジメントに活かしていくためには、自治体全体のマクロ面と、個別の事業・セグメント別のミクロ面の両面から財務諸表を分析評価していくことも考えられます。

マクロ面の例として、財政運営への活用に向けた分析評価の視点の例をお示しします。ストック情報等、将来の財政需要分析としては、資産額、減価償却費などの情報から、社会資本ストック維持更新経費の将来推計を行っている例がございます。また、経年比較、団体間比較に向けた適切な分析・評価指標の設定としては、経年比較の下にございます指標や類似団体間の比較の指標などを設定し、具体的に比較しているといった例がございます。主に財政部門での活用の方向性として、こうした自治体全体の財政の分析評価と財政運営への反映といった取組があげられます。

一方、ミクロ面の例としては、各部門の事業運営への活用に向けた分析評価の視点についてお示しいたします。

セグメント区分の設定基準としては、本日の町田市の発表のように、組織決算と予算体系を対応付ける取組や大阪府のように事業体系の類型化を行っている例がございます。

適切な分析評価指標の設定としては、本日の各自治体の発表のように行政コストを利用者数などの非財務情報で割った指標などを設定している例がございます。

住民への公表、議会への説明としては、先ほどもご紹介しましたが、町田市の例のように事業別の財務諸表から得られる情報を住民、議会に公表説明していくといった例がございます。

各部門におけます活用の方向性としては、こうした事業、セグメント別の分析評価といった取組があげられます。

最後に、連絡会議、各自治体の活用の状況をも具体的にご覧いただけますように、本日更新しました連絡会議のホームページをご紹介させていただきます。

本日発表いただきました3自治体を含め、連絡会議17団体の新公会計制度の概要や、活用に向けた取組を一覧できるようホームページに掲載いたしました。是非こちらもご覧いただき、こうした情報が各自治体におけます新公会計の活用に向けた取組のヒントとなれば幸いです。ありがとうございます。

## 中川

ありがとうございます。住民や議会に対する説明、というお話がありましたが、財務諸表を公表する前に監査委員による監査を受けていて、その適正性を確保した上で、住民向け、議会向けに公表し、説明しているというお話で、非常に重要な取組だと思います。

また、マクロ面、ミクロ面でいろいろな活用手法についてご紹介いただきましたが、本日の各自治体のご報告の中でも、そのあたりについてはご説明いただいております。それらの取組がホームページに掲載されているというご紹介を、最後のスライドでいただいておりますので、是非こちらのホームページをご参照いただき活用の参考にしていただければと思います。

また、若干補足いたしますと、こちらのホームページで各団体の取組を掲載しているということですが、これ以外に連絡会議で作成されているいろいろな資料がありまして、その中に「事業別財務諸表 指標分析ガイド」という2年前に作成されたものがあります。こちらは私が先ほどのその1のほうで、大阪府の指標分析のお手伝いをさせていただいたという話をしましたが、そちらの作成でも非常に参考にさせていただきまして、そういう連絡会議で作った参考になる資料もたくさんあります。他にもいろいろありますので、是非連絡会議のホームページを参照していただきまして、ご活用いただければと思います。では最後に吉井様より、皆様に向けてメッセージをお願いいたします。

## 東京都 吉井

本日お話をさせていただきました財務諸表の活用に向けた取組でございますが、各自治体の規模や、取組の状況に応じて具体的には異なる部分もあるかとは思いますが、ただ、本日お話をいただいた公表・説明、あるいは分析・評価といった取組の視点につきましては、やはり共通するところもあるかと考えますので、引き続き新公会計の活用に向けて取り組んでまいりたいと考えております。ありがとうございました。

## 中川

ありがとうございます。本日も登壇いただいた各団体ですが、事前の打ち合わせの時には、取組はまだまだこれからです、と皆様おっしゃっていましたが、毎年取組が非常に進化しているなと思います。この連絡会議の構成団体には、是非、新公会計のトップランナーとして今後も前を走って行っていただけたらと思っています。また、今回ご参加いただいた皆様の業務の参考になることがあれば幸いです。「現場からの報告」については以上となります。皆様ご清聴ありがとうございました。

## 司会

とても有意義なご報告をいただきました。以上で「現場からの報告」を終了とさせていただきます。中川先生、登壇者の皆様、誠にありがとうございました。



# 現場からの報告 関係資料 目次

大阪府資料	73
町田市資料	85
荒川区資料	96
東京都資料	117





# 大阪府における財務諸表の 特徴及び活用状況について



OSAKA-KANSAI/JAPAN  
EXPO2025



World Expo 2025  
Candidate

2025 万博 大阪・関西へ

平成29年11月7日

大阪府会計局会計指導課  
新公会計制度グループ<sup>o</sup>

1

## 1 大阪府の財務諸表の特徴



OSAKA-KANSAI/JAPAN  
EXPO2025



World Expo 2025  
Candidate

2025 万博 大阪・関西へ

2

## 大阪府の財務諸表の特徴

### ◆主な特徴

#### 【1】日々仕訳方式の採用

官庁会計の処理と並行して、スムーズに複式仕訳の情報を記録するため、仕訳区分による仕訳情報の登録方式（日々仕訳）を採用。

#### 【2】セグメント別財務諸表の作成・公表

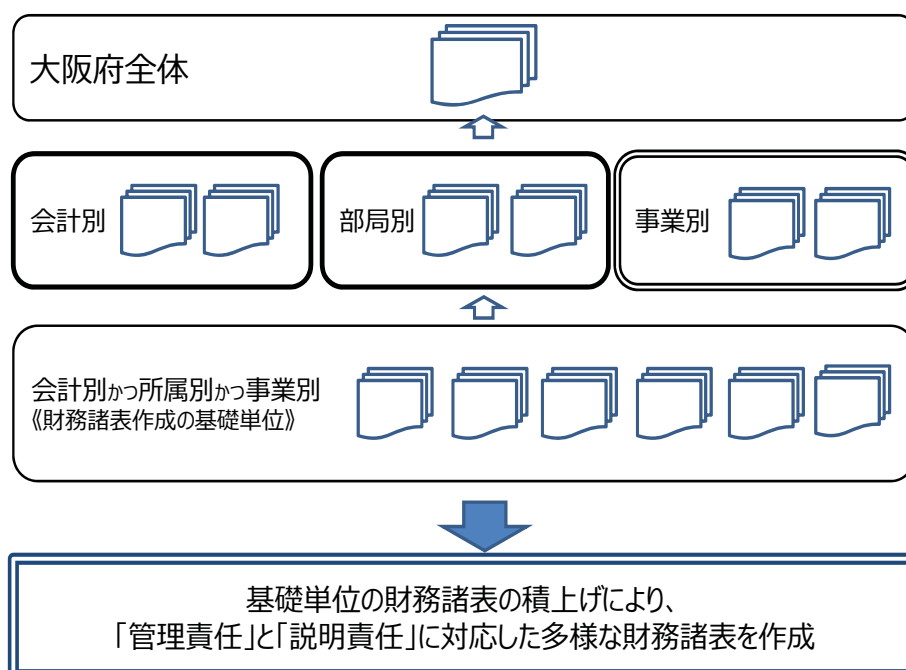
個別の組織、事業におけるマネジメントに活用できるよう、マネジメントに適した単位ごとに財務諸表を作成・公表。

#### 【3】企業会計の考え方を導入

行政の特性を踏まえつつ、広く利用されている民間の企業会計原則や減損会計などの新しい会計基準の考え方にできる限り準拠。

3

### 財務諸表の階層別構成



4

## 2 財務諸表の活用



5

### 新公会計制度の導入意義

- ◆ **ストック情報の把握**
- ◆ **フルコスト情報の把握**



- ◎ **説明責任（パブリック・アカウンタビリティ）の充実**
- ◎ **財務マネジメントの強化**

6

## アカウントビリティの充実に向けて

### ① 新公会計制度による財務諸表

・・・報道提供資料（H29.9.15）

### ② パンフレット（大阪府の財務諸表）

（大阪府の財務諸表の特徴、財務4表の状況、事業類型別の財務諸表の紹介）

### ③ 新公会計NEWS ～大阪府の財務状況を分かりやすく

（貸借対照表、行政コスト計算書など財務諸表ごとに、あるいは経年比較分析などを、図表、イラストを使って、シリーズで紹介）

WEBから  
検索

大阪府 新公会計制度

検索

7

## 新公会計NEWS～大阪府の財務状況を分かりやすく（例）

平成28年12月発行

### 新公会計NEWS

〈第1号〉  
～大阪府の財務状況を分かりやすく！～

◎はじめに

大阪府では、従来の官庁会計の仕組みに、複式簿記・発生主義という企業会計の考え方を取り入れた新公会計制度を導入し、日々の仕訳入力に基づく財務諸表を作成することで、府民のみならず行政運営の情報を正確にわかりやすく公表するとともに、財務マネジメントにも活用しているところです。

『新公会計NEWS』では、作成しました平成27年度の財務諸表の内容を中心に、数回にわたってわかりやすく解説していくことで、府民のみならず大阪府の財務状況の概要をお伝えしていきます。

◎大阪府の会計制度

官庁会計制度

単式簿記  
現金主義

+

NEW

新公会計制度

複式簿記  
発生主義

↓

財務諸表

貸借対照表 (BS)

行政コスト計算書 (PL)

キャッシュ・フロー計算書 (CF)

純資産変動計算書

《財務諸表とは》

『貸借対照表』、『行政コスト計算書』、『キャッシュ・フロー計算書』及び『純資産変動計算書』を特に「財務4表」といい、さらに財務諸表の基本的な処理方針の説明や不足する情報を補うために「注記」や「附属明細表」をあわせて「財務諸表」と呼んでいます。

官庁会計だけでは・・・

- 土地や建物などの「資産」や地方債などの「負債」の情報が把握できない！
- 「収入」と「支出」としか捉えず、資本と損益の区別がない！
- 「減価償却」や「人件費」を含めた正確なコストが分からない！

8

## 決算特別委員会での活用

### 概要

- 平成24年度決算審査資料から、管理事業単位ごとに「主要成果報告」と事業別財務諸表を並べて表示した「決算概要等資料」を作成するとともに、**決算委員会**における**各部署の決算概要説明**において当該部署の**財務諸表の特徴について説明**

### 府民文化部財務の概要【一般会計】

#### ●貸借対照表

##### (貸借対照表の構造)

- ・ 府民文化部では、大阪の都市魅力の創造や文化の発展などに寄与するため、国際交流、情報の受発信の拠点としての大阪国際会議場や男女共同参画の推進拠点としてのドーンセンターなどの運営管理に努めているが、これらの「事業費」が府民文化部の総資産の36%を占めている。これらの財源は地方債及び一般財源で、純資産比率の水準は63%となっている。
- ・ また、大阪府立大学の公立大学法人化や、公益財団法人大阪府国際交流財団の設立に伴う「法人等出資金」が総資産の4.2%を占めている。
- ・ 資産総額から負債総額を差し引いた純資産額は1,168億7百万円となり、純資産比率は63%となっている。

##### (当期の主な変化)

- ・ 当期は、「事業用資産」が20億97百万円減少しているが、主な理由は、大阪国際会議場の減価償却（減価償却額11億52百万円）によるものである。
- ・ 当期は、「法人等出資金」が576億43百万円減少しているが、主な理由は、大阪府が出資をしていた独立行政法人日本万国博覧会記念機構が平成26年4月1日に解散したことに伴う出資の減（572億85百万円）によるものである。
- ・ 当期は、高校生修学等支援基金の取崩しなどにより、「その他基金」が56億96百万円減少した。
- ・ 純資産については、前年度より588億34百万円減少し、純資産比率については前年度より7.8ポイント低下した。

#### ●行政コスト計算書

##### (行政コスト計算書の構造)

- ・ 府民文化部では、行政費用の内、「負担金・補助金・交付金等」が94%を占めている。これは、私立学校の振興や市町村における総合相談事業の実施のため、助成金などを支出していることによるものである。このほか、当該事務に従事するための職員を含む給与関係費や物件費を計上している。
- ・ 行政収入において、これら行政費用に充当される財源として「国庫支出金」を計上している。
- ・ 当期において、府民文化部の有形固定資産に係る「減価償却費」として14億71百万円を計上している。

##### (当期の主な変化)

- ・ 当期は、「国庫支出金」が前期に比べて53億57百万円減少しているが、主な理由は、前期に交付されていた高等学校授業料減免事業等支援臨時交付金（68億57百万円）が交付されなかったことによるものである。
- ・ 当期は、「負担金・補助金・交付金等」が前期に比べて58億80百万円増加しているが、主な理由は、私学振興事業（私立高等学校等振興助成費）の対象児童・生徒数や補助単価が増加したことによるものである。
- ・ 当期は、「特別費用」が前期に比べて572億64百万円増加しているが、主な理由は、大阪府が出資をしていた独立行政法人日本万国博覧会記念機構が平成26年4月1日に解散し、出資の権利が消滅したため、特別収支に「その他特別費用」を計上したことによるものである。

部署別財務諸表のBS、PLの構造、当期の主な変化について解説

部署別 決算概要等報告書・説明書（27年度）より抜粋

9

## 予算要求での活用

### 概要

- 民間への委託事業の拡大要求にあたり、府職員が直接業務を行った場合の人件費や旅費などの物件費に退職手当引当金なども加えたフルコストの財務諸表、及び、民間へ委託する場合の財務諸表を作成し、コスト比較を実施。
- その結果、**民間委託を行う方が安価ということが検証されたことが一つの判断要素となり、委託業務の拡大が認められた。**

### ◆検証イメージ

#### 《キャッシュ・フロー計算書》

(単位:百万円)

項目	直営の場合		比較 B-A
	A	B	
<b>行政支出</b>	<b>500</b>	<b>450</b>	<b>▲ 50</b>
給与関係費	400	0	▲ 400
物件費	100	450	350
旅費	15	0	▲ 15
需用費	25	0	▲ 25
役務費	25	0	▲ 25
委託料	0	450	450
使用料及び賃借料	35	0	▲ 35

#### 《行政コスト計算書》

(単位:百万円)

項目	直営の場合		委託の場合	比較 B-A
	A	B		
<b>行政費用</b>	<b>600</b>	<b>450</b>	<b>▲ 150</b>	
給与関係費	350	0	▲ 350	
物件費	100	450	350	
賞与引当金繰入額	15	0	▲ 15	
退職手当引当金繰入額	135	0	▲ 135	

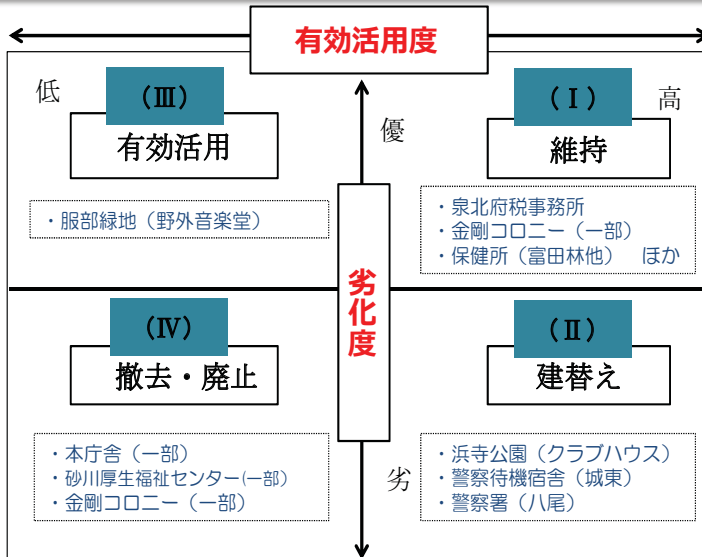
キャッシュ・フロー計算書、行政コスト計算書においても、委託の方が直営に比べ、**支出負担額が小さく、費用（フルコスト）も低い**

10

## ファシリティマネジメント（施設の総量最適化）への活用

### 概要

- 「大阪府ファシリティマネジメント基本方針」（H27.11策定）において、建物施設の「長寿命化」、「総量最適化・有効活用」の観点から、ファシリティマネジメントを推進し、最適保有量の実現に向けたアプローチとして、**評価指標による有効活用**を検討。
- この評価指標として、**「有効活用度」**及び**「劣化度」**を目安に施設の活用方針を検討



◆ **有効活用度**  
「減損会計」を採用した新公会計制度の導入により指標の**設定が可能に！**

◆ **劣化度**  
新公会計制度導入時に整備した**公有財産台帳情報（築年数）を活用！**

～ 「大阪府ファシリティマネジメント基本方針」の取り組み状況（平成28年度）より抜粋

11

## 財務分析のための指標、事例集（指標分析の手引き）

### 概要

- 新公会計制度に基づく財務諸表が5期分（H23～H27）出揃う



- 管理事業別の**各種指標一覧、分析事例集を全所属に提供**（H29年3月）



職員研修メニューのさらなる充実化（事例演習等）による  
会計リテラシーの向上（H29年度～）

- 各所属事業のさらなる**「アカウントビリティの充実」、**  
**「財務マネジメントの実践」**へ

### 主な指標例

- ◆資産老朽化比率
- ◆受益者負担比率
- ◆コスト指標  
（人件費比率、物件費比率 等・・・）
- ◆単位当たり指標  
（府民一人あたり、利用者（対象者）一人あたり） 等

### 事業類型

- 施設運営型
- 社会資本整備型
- 財政融資型
- 助成・啓発・指導・公権力型
- 行政組織管理型

12



## 事業類型の設定

事業類型	管理事業例	定義	分析の視点
施設運営型	府営住宅事業 国際会議場管理運営事業 府民の森管理運営事業	公の施設など、府民サービスを提供する施設の運営を主とする事業	・料金や税負担は適正か ・コストに見合う成果か ・施設更新の必要性はないか
社会資本整備型	道路事業 河川砂防事業 流域下水道事業	インフラ資産等を整備することを主とする事業	・施設更新の必要性はないか ・世代間負担は適切か ・コストの構成はどうか
財政融資型	制度融資事業 大阪府育英会事業 母子父子寡婦福祉事業	経済社会に貢献する事業を行う機関等に資金を貸し付けることを主とする事業	・コストに見合う成果か ・貸倒のリスクはどの程度か
助成・啓発・指導・公権力型	薬事指導事業 高齢者福祉事業 疾病対策事業	個人や団体等に対する助成、指導監督や、府民への啓発のほか、法令又は条例により与えられた権限の行使を行うことを主とする事業	・コストに見合う成果か
行政組織管理型	総務サービス事業 税務運営事業 広報広聴事業	総合企画、予算、広報、人事に関する業務等、組織管理のための総務的な事業	・コストは適正か



◆全ての管理事業を  
事業類型に区分

13

## 職員研修メニューの充実化

対象	対象人数	主な研修内容
新公会計制度推進者 (各所属に1名配置)	約400名	○新公会計制度の意義 ○決算整理手続・年次決算整理報告書の内容 ○財務諸表の活用 など
資産を多く保有する所属 の職員	約500～600名	○正確な財務諸表作成のための実務事例紹介 (費用の計上区分 など) ○監査からの指摘事例 ○システム入力方法 など
一般職員	約8,500名 (仕訳入力者 約4,000名)	○新公会計制度の意義 ○財務諸表の見方 ○仕訳入力方法 など

- 職員一人一人が財務諸表を理解し、分析、活用する能力（会計リテラシー）を高めていくことが重要。
- そのため、対象職員の区分に応じた研修メニューの充実化など、より効果的な研修を実施中（平成29年度～）。

14

## 3 まとめ

- 大阪府では、民間の企業会計原則や減損会計などの会計基準の考え方を取り入れ、日々仕訳方式を前提としたシステム・制度を構築・運用することで、セグメント別の財務諸表を効率的に作成し、公表しています。
- 本府では、より多くの府民に財務諸表を正確に理解してもらうため、財務情報を分かりやすく解説したパンフレットや新公会計NEWSをHPで公表するなど、アカウントビリティの充実化に取り組んでいます。
- また、財務マネジメントの強化の一環として、H29.3に「指標分析の手引き」を策定。その運用に当たっては、職員の会計リテラシーの向上が重要であることから、研修メニューのさらなる充実化等に取り組んでいます。

15

## 4 参考資料



OSAKA-KANSAI/JAPAN  
EXPO2025



World Expo 2025  
Candidate

2025 万博 大阪・関西八

16

# 指標分析の手引き 各種指標一覧例（施設運営型）

全管理事業別に作成し、  
部局に提供（267事業）

事業類型：施設運営型 部 局：〇〇部  
事業名：〇〇センター管理運営事業

(単位：百万円)

財務指標				平成25年度	平成26年度	平成27年度
財務指標分類	指標番号	指標名	算定方法			
基本情報	1	職員数(人)				
	2	大阪府人口(人)	各年度末の翌日(4/1)現在(大阪府毎月推計人口)	8,844,756 人	8,841,490 人	8,832,298 人
対象指標	3	自由記載1				
	4	年間利用者数(人)		213,970	208,752	194,541
結果指標	5	自由記載3				
	6	府民一人当たり資産額	BS資産/大阪府人口	166.6 円	162.6 円	167.6 円
単位あたり指標	7	府民一人当たり負債額	BS負債合計/大阪府人口	33.6 円	31.9 円	34.1 円
	8	府民一人当たり行政コスト	PL行政コスト(PL行政費用+PL金融費用)/大阪府人口	7.3 円	11.5 円	6.0 円
単位あたり指標	9	単位当たりコスト(自由記載1)		-	-	-
	10	単位当たりコスト(年間利用者数)	(PL行政費用+PL金融費用)/単位(右記単位)	301.8 円	485.7 円	270.6 円
単位あたり指標	11	単位当たりコスト(自由記載3)		-	-	-
	収入指標		分担金及び負担金(行政費用充当)	PL分担金及び負担金(行政費用充当)	-	-
		使用料及び手数料	PL使用料及び手数料	6	6	4
		国庫支出金(行政費用充当)	PL国庫支出金(行政費用充当)	-	-	-
		一般財源等配分調整額	PL一般財源等配分調整額	7	24	42
17		受益者負担比率	PL使用料及び手数料/(PL行政費用+PL金融費用) =単位あたり収入単価×(1/単位あたりコスト)(逆数)	9.52%	6.14%	8.27%
収入指標	21	自主財源割合	(PL行政収入+PL金融収入)/PL一般財源等配分調整額 =通常収支比率×行政コスト対税収等比率	209.02%	72.58%	16.10%
	22	通常収支比率	(PL行政収入+PL金融収入)/(PL行政費用+PL金融費用)	21.83%	17.05%	12.83%
	23	行政コスト対税収等比率	(PL行政費用+PL金融費用)/PL一般財源等配分調整額	957.58%	425.62%	125.47%
	24	一般財源等充当率	CF一般財源等配分調整額/CF支出合計	20.86%	35.31%	43.99%
固定資産管理指標	25	資産老朽化比率	BS減価償却累計額/BS固定資産取得価額(土地などの非償却資産を除く) =維持補修費比率×維持補修費対老朽化比率	84.07%	85.75%	84.05%

17

# 指標分析の手引き 事業類型別 分析に有効な主な財務指標（例）

分析指標を選択しやすく  
するため、事業類型  
に適した指標を例示

◎⇒分析に特に有効な財務指標 ○⇒サブ的な指標として有効な財務指標

	施設運営型	社会資本整備型	財政融資型	助成・啓発・指導・公権力型	行政組織管理型
コスト指標	人件費比率	○	○	○	◎
	物件費比率	○	○	○	◎
	維持補修費比率	○	◎	○	○
	地方債利息・手数料比率	○	○	○	○
	負担金・補助金・交付金等比率	○	○	○	◎
収入指標	受益者負担比率	◎			◎
	自主財源割合 (通常収支比率、行政コスト対税収等比率)	○			○
	一般財源等充当率	○	○	○	○
管理指標 固定資産	資産老朽化比率	◎	◎		
	維持補修費対固定資産比率	◎	◎		
	地方債残高対固定資産比率	○	○		
	行政コスト対固定資産比率	○	○		
	投資活動支出対固定資産比率	○			
	投資活動支出対減価償却費比率	◎	◎		
債権管理指標	不納欠損引当率			◎	
	長期貸付金貸倒引当率			◎	
	短期貸付金貸倒引当率			○	
	貸付金回転期間			○	
健全性指標	純資産比率	◎	◎	○	○
	固定長期適合率	◎	○	○	○
	固定比率	◎	○	○	○
単位あたり指標	単位当たりコスト(活動指標等)	◎	◎	◎	◎

18

# 指標分析の手引き

## 指標分析フォーマット例（施設運営型） その1

分析に適した指標を選択すれば、要分析指標（経年変化の大きい指標、事業類型平均との乖離が大きい指標）を自動抽出

**指標分析フォーマット** ※以下の黄色の網掛け部について、入力又は選択してください

管理事業コード	〇〇〇〇
管理事業名	〇〇センター管理運営事業
事業類型コード	A
事業類型	施設運営型
部門・所属名	〇〇部 〇〇課

**I 事業の現状**

〇〇の車を提供するため、〇〇センターの管理運営を行っている。

**II 主要指標の推移**  
(財務指標シートから、事業類型に該当する財務指標、活動指標等を選択してください。3ヵ年分の指標データは自動反映されます。)

指標の種類	指標番号	指標名	H25年度	H26年度	H27年度
財務指標	17	受益者負担比率	9.52%	6.14%	8.27%
財務指標	25	資産老朽化比率	84.07%	85.75%	84.05%
財務指標	39	投資活動支出対減価償却費比率	18.01%	19.52%	205.25%
財務指標	10	単位当たりコスト（年間利用者数）	301.78	485.72	270.62
対象指標					
活動指標	4	年間利用者数（人）	213,970	208,752	194,541
結果指標					

**【対前年度増減率】**

H25年度	H26年度	H27年度	H26年度からH27年度の増減率が±10%超か
—	-35.49%	34.68%	○
—	2.01%	-1.99%	
—	8.39%	951.35%	○
—	60.95%	-44.28%	○
—	—	—	
—	-2.44%	-6.81%	
—	—	—	

**【事業類型からの乖離】**

事業類型別指標番号	指標名	H25年度	H26年度	H27年度
A17	受益者負担比率	21.46%	28.07%	23.33%
A25	資産老朽化比率	49.77%	50.66%	52.32%
A39	投資活動支出対減価償却費比率	64.35%	78.33%	99.05%
A10	単位当たりコスト	0.00%		

**【対前年度増減率】**

H25年度	H26年度	H27年度	H27年度の事業類型平均からの乖離が±10%超か
—	-21.93%	-15.06%	○
—	35.09%	31.73%	○
—	-58.81%	106.20%	○
—	—	—	

19

# 指標分析の手引き 指標分析フォーマット例（施設運営型） その2

**III 要分析指標に係る関連データ、比較データ**  
(経年の変動又は事業類型平均との乖離が大きい指標について、指標の分子・分母の勘定科目等の3ヵ年データを入力し、その変動要因等を分析してください。)

分析対象指標	関連データ・比較データ	H25年度	H26年度	H27年度	考えられる変動要因等
受益者負担比率	P.L.使用料及び手数料（百万円）	6.15	6.23	4.35	貸出施設が〇〇のため、使用料収入の水準は低い水準であり、受益者負担比率は事業類型平均よりも低くなっている。
受益者負担比率 単位当たりコスト（年間利用者数）	P.L.行政費用+P.L.金融費用（百万円）	64.57	101.40	52.65	H26年度に〇〇の理由により、P.L.維持補修費が増加したが、H27年度は〇〇の理由によりH26年度から半減。
資産老朽化比率	B.S.減価償却累計額（百万円）	1,735.24	1,773.42	1,814.12	築40年以上経過による老朽化の進展。
資産老朽化比率	B.S.固定資産取得価額（百万円）	2,064.14	2,068.08	2,158.50	耐震改修工事等の実施による資産の増加。
投資活動支出対減価償却費比率	C.F.公共施設等整備支出（百万円）	7.18	7.78	83.54	耐震改修工事等の実施による増加。
投資活動支出対減価償却費比率	P.L.減価償却費（百万円）	39.87	39.86	40.70	ほぼ横ばい

**【変動又は乖離の大きい指標】**

指標名	変動又は乖離
受益者負担比率	○
資産老朽化比率	○
投資活動支出対減価償却費比率	○
単位当たりコスト（年間利用者数）	○

○が付いた指標は要分析

**IV 分析コメント・今後の課題等**  
(IIIで抽出した変動要因等から、分析結果を纏めてください。)

**【分析コメント】**

- ・「受益者負担比率」（P.L.使用料及び手数料/P.L.行政費用+P.L.金融費用）が上昇傾向になっており、事業類型平均よりも低い水準である。分子のP.L.使用料及び手数料は大きく変動していないことから、分母のP.L.行政費用+P.L.金融費用の減少にほぼ連動している形となっている。行政コストの主な減少要因は、P.L.維持補修費の減少である。
- ・「資産老朽化比率」（B.S.減価償却累計額/B.S.固定資産取得価額）は、やや低下しているが、事業類型平均よりも高い水準となっている。オープンから40年を超え、老朽化が進展していることによるものである。
- ・「投資活動支出対減価償却費比率」（C.F.公共施設等整備支出/P.L.減価償却費）が大幅に上昇しており、事業類型平均よりも高い水準となっている。分母のP.L.減価償却費がほぼ横ばいであることから、分子のC.F.公共施設等整備支出の増加にほぼ連動している形となっている。C.F.公共施設等整備支出の主な増加要因は、耐震改修工事等の実施によるものである。
- ・活動指標を使った「単位当たりコスト」（P.L.行政費用+P.L.金融費用/年間利用者数）は減少しており、一定効率性の向上が見られる。分母の「年間利用者数」は減少していることから、分子のP.L.行政費用+P.L.金融費用の減少にほぼ連動している形となっている。行政コストの主な減少要因は、P.L.維持補修費の減少である。

**【今後の課題等】**

- ・施設の老朽化や耐震化工事の実施に伴い、C.F.公共施設等整備支出が増加傾向にあることから、今後、長期的な視点から、計画的な改修等を蓄積して行うとともに、建物の長寿命化なども併せて検討していく。

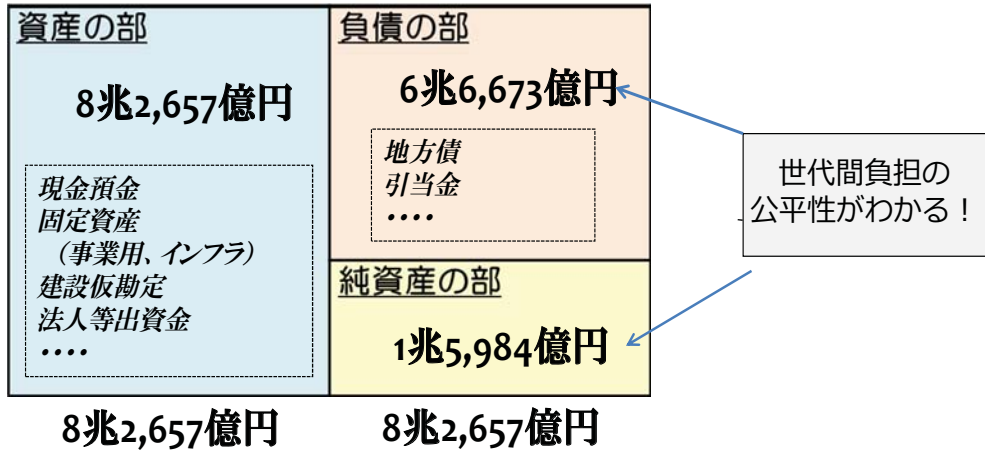
**要分析指標の増減要因等を個別分析**

要分析指標の個別分析結果を総括

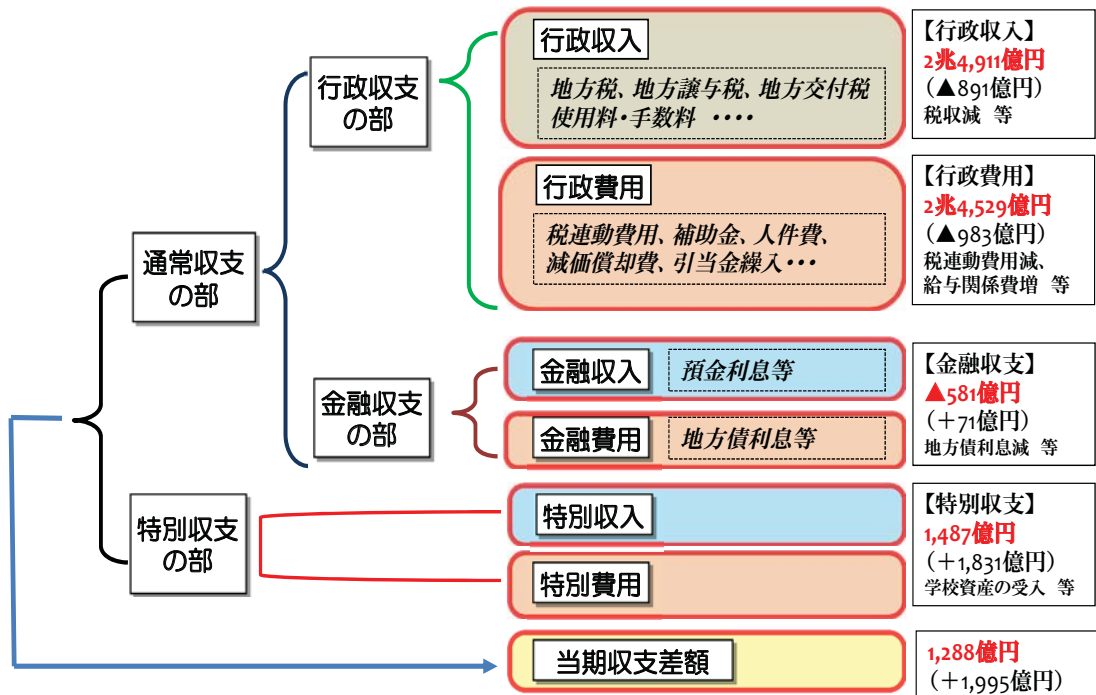
20

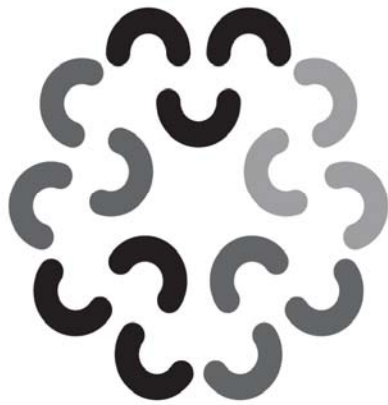
## 貸借対照表（BS）の概要（H28年度）

**資 産：** 8兆2,657億円（▲289億円）  
**負 債：** 6兆6,673億円（▲1,577億円）  
**純資産額：** 1兆5,984億円（+1,288億円）



## 行政コスト計算書（PL）の概要（H28年度）





OSAKA-KANSAI  
JAPAN  
**EXPO 2025**

---



World Expo 2025  
*Candidate*

**2025 万博 大阪・関西へ**

23



2017年11月7日  
新公会計制度推進シンポジウム2017

# 新公会計制度による 事業マネジメント

1

東京都町田市  
財務部財政課

2

## 目次

- 1 新公会計制度の2つの目的
- 2 データ分析の基礎となるセグメント設定
  - 2-1 財務諸表の作成単位
  - 2-2 セグメント設定の着眼点
  - 2-3 5年間のセグメント数推移と増減理由
- 3 月次決算整理による経営管理
  - 3-1 月次決算整理の目的
  - 3-2 月次決算整理の作業内容
  - 3-3 月次決算報告書の内容
- 4 公会計情報による事業マネジメント
  - 4-1 財務諸表作成から活用までのスケジュール
  - 4-2 9月議会決算審査での活用
  - 4-3 事業の課題を解決するための予算編成

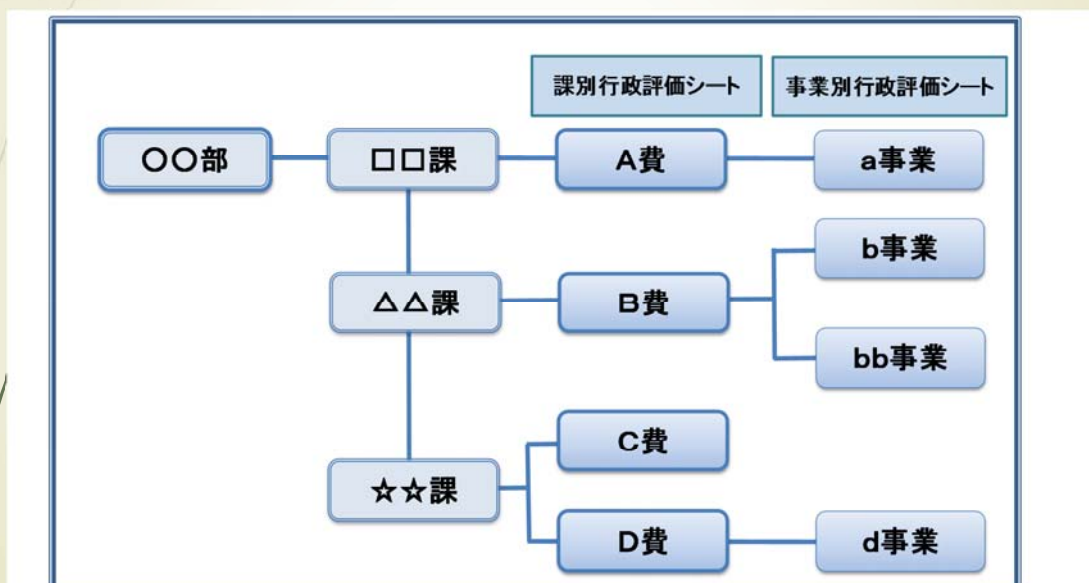
## 1 新公会計制度の2つの目的

(1) 明らかになった事業の成果とコストを、個別の組織や事業におけるマネジメントに活用する。この取り組みを通じて、職員の意識改革を図る。

(2) 企業会計と同様に事業のフルコストを見える化することで、市民に対する説明責任を果たす。

町田市は全国の自治体のトップランナーとして、新公会計制度の活用に取り組んでいます。

## 2 データ分析の基礎となるセグメント設定 2-1 財務諸表の作成単位



5

## 2-2 セグメント設定の着眼点

(着眼点1)

個別ストックを保有して事業を実施する事業

(着眼点2)

事業の課題や改善点を把握するために設定する事業

(着眼点3)

受益者負担のある事業

(着眼点4)

未収金、貸付金など債権管理を行う事業

(着眼点5)

事務事業の見直しを行うために設定する事業

6

## 2-3 5年間のセグメント数推移と増減理由①

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
課別(歳出目別)	123	112(△11)	111	110	110
特定事業別	143	125(△18)	115(△10)	119(+4)	120
会計別	4	3(△1)	3	3	3
合計	270	240	229	232	233

2013年度 課別(歳出目別) △11事業

特定事業別 △18事業

会計別 △1事業

2014年度 特定事業別 △10事業

2015年度 特定事業 +4事業

## 2-3 5年間のセグメント数推移と増減理由②

(ア) 2013年度 課別 (歳出目別) △11事業

2012年度の新公会計制度導入時に、歳出予算体系の款項はそのままとし、目を1課1目に組み替えた。そのため、子育て支援課は1款、3款、10款に予算を持っていたことから、導入時には1課4目となっていた。

2012年度決算で子育て支援課の歳出目別財務諸表を確認したところ、4目別々なため、課のパフォーマンスを把握することができなかった。そのため、2013年度決算では、4目を合算して財務諸表を作成し、2014年度予算から1課1目に統合した。

課名	2012年度 2013年度 款	2012年度 2013年度 歳出目	2014年度 款	2014年度 歳出目
子育て支援課	総務費	私立学校監督費	民生費	子育て支援費
	民生費	子育て支援費		
		保育園費		
教育費	私立幼稚園運営補助費			

## 2-3 5年間のセグメント数推移と増減理由③

(イ) 2013年度 特定事業別△18事業

公立保育園7園をそれぞれ別の特定事業としていたが、公立保育園は地域差もなく、児童福祉法の基準で実施しているため、一つの特定事業に統合した。(△6事業)

課名	2012年度 特定事業	2013年度 特定事業
子育て支援課	こうさぎ保育園事業	公立保育園運営事業
	森野保育園事業	
	本町田保育園事業	
	金森保育園事業	
	大蔵保育園事業	
	山崎保育園事業	
	町田保育園事業	

「学童保育事業 (43クラブ)」「小学校管理事業 (42校)」「中学校管理事業 (20校)」も同様。

## 2-3 5年間のセグメント数推移と増減理由④

(ウ) 2014年度 特定事業別△10事業

保健給食課の特定事業「小学校保健事業」「中学校保健事業」は、事業の課題や改善点を把握するために設定した。

2012年度、2013年度決算の経年変化をみた結果、法定の定期健康診断や就学時健康診断を行う事業であり、事業費に増減がないことがわかった。事業の課題や改善点を把握する必要がなくなったため、特定事業を廃止した。(△2事業)

⇒保健事業のコスト情報は、歳出目別で確認する。

課名	2013年度 歳出目・特定事業	2014年度 歳出目・特定事業
保健給食課	保健給食費	保健給食費
	小学校保健事業	廃止
	中学校保健事業	廃止
	小学校給食事業	小学校給食事業
	中学校給食事業	中学校給食事業

## 2-3 5年間のセグメント数推移と増減理由⑤

(工) 2014年度 特定事業別△10事業

市民税課の特定事業「市・都民税賦課事業」「法人市民税事業」「軽自動車税賦課事業」は、事業の課題や改善点を把握するために設定した。

2012年度、2013年度決算の経年変化をみた結果、人件費が主なコストであり、事業費に増減がないことがわかった。事業の課題や改善点を把握する必要がなくなったため、特定事業を廃止した。(△3事業)

⇒人件費の詳細は、「事業に関わる人員」欄で確認する。

課名	2013年度 歳出目・特定事業	2014年度 歳出目・特定事業
市民税課	市民税等賦課管理費	市民税等賦課管理費
	市・都民税賦課事業	廃止
	法人市民税事業	廃止
	軽自動車税賦課事業	廃止



## 3 月次決算整理による経営管理

### 3-1 月次決算整理の目的

- (1) 年度末の決算整理を軽減する
- (2) 財務情報を経営管理に役立てる

### 3-2 月次決算整理の作業内容

各課はセグメントごとに月次決算整理を行い「月次決算整理報告書」を会計管理者に提出する。報告書の内容は以下のとおり、

- (1) 複式情報の確認
- (2) 仕訳区分訂正
- (3) 資産照合
- (4) 残高の確認

### 3-3 月次決算報告書の内容①

- (1) チェック項目の確認
  - (ア) 「その他歳出目」の訂正
  - (イ) 仕訳区分の確認
  - (ウ) 特定事業の確認
  - (エ) 重要物品の異動
  - (オ) 公有財産の異動
  - (カ) 建設仮勘定の増減
- (2) 未払金の残高の確認
- (3) 収入額の差異の確認

### 3-3 月次決算報告書の内容②

#### (3) 収入額の差異の確認

毎月、目標と実績の差異を分析することで、進捗状況を把握する。

併せて、月締めを行うことにより、実績を通じた工程表の自己管理をできるようになる。

目標達成に向けて、改善、取組を推進する。



# 4 公会計情報による事業マネジメント

## 4-1 財務諸表作成から活用までのスケジュール

- (通年) セグメント別に日々仕訳を実施
- (4月末) 行政評価シート作成開始
- (8月) 行政評価シート公表
- (8月) 主要な施策の成果に関する説明書として市議会に提出
- (9月) 決算審査での活用
- (10月～) 予算編成において課別・事業別のマネジメントに活用

## 4-2 9月議会決算審査での活用①

**I 組織の概要**

**II 前年度末の課題**

**III 事業の成果**

**IV 財務情報 (貸借対照表)**

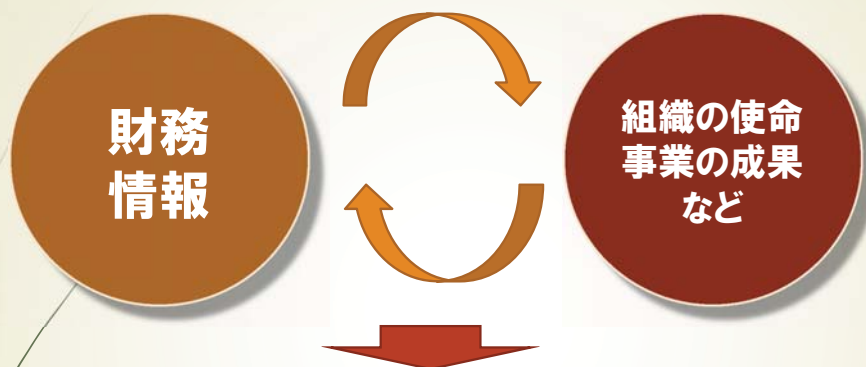
**V 財務構造分析**

**VI 個別分析**

**VII 総括**

**IV 財務情報 (行政コスト計算書)**

## 4-2 9月議会決算審査での活用②



事業マネジメントに向けて新たに得られる情報

- 事業の成果と関連付けた行政コスト
- 行政コストの経年比較
- 単位あたりの行政コストによる効率性の分析
- 事業のストックについての財務情報
- 事業類型別の財務分析
- 財務分析で明らかになった課題

## 4-2 9月議会決算審査での活用③

2017年9月議会の決算審査で付された附帯決議の一例

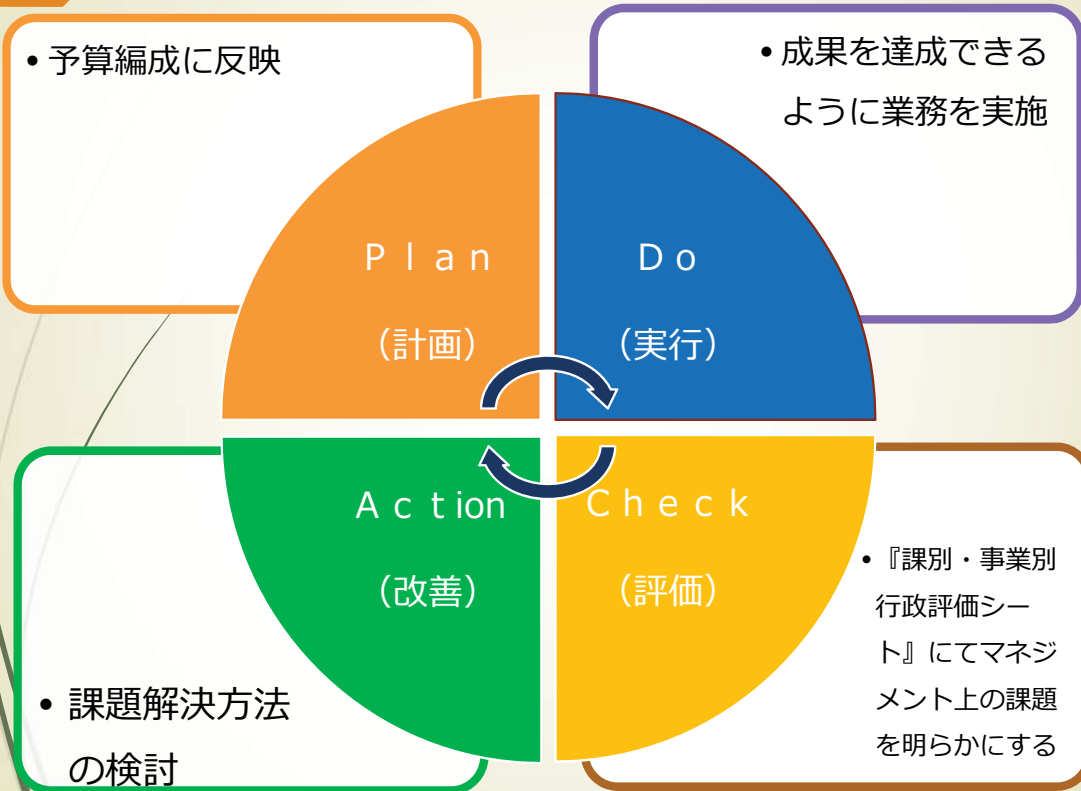
### (1) 観光事業

「観光事業費のWi-Fi設置については、民間事業者と町田市の配線エリアのすみ分けを行い、委託費(予算)の縮減に努められたい。」

### (2) 地域コミュニティバス運行事業

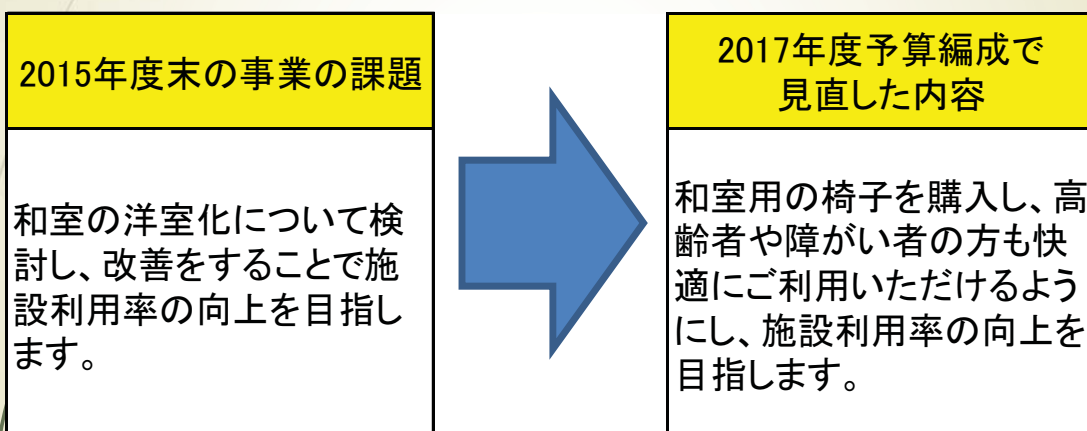
「地域コミュニティバス運行事業においては、利用状況調査を行い、混雑して乗れない人がいないよう努められたい。」

## 4-3 事業の課題を解決するための予算編成①



## 4-3 事業の課題を解決するための予算編成②

## 市民部（小山市民センター）



成果指標：施設利用率

# 町田市の課別・事業別行政評価シートは ホームページでご覧いただくことができます

21



町田市財務部財政課

町田市森野2-2-22

042-724-2149

[zaimu010@city.machida.tokyo.jp](mailto:zaimu010@city.machida.tokyo.jp)

<https://www.city.machida.tokyo.jp>

# 財務諸表をわかりやすく伝える荒川区の取組み



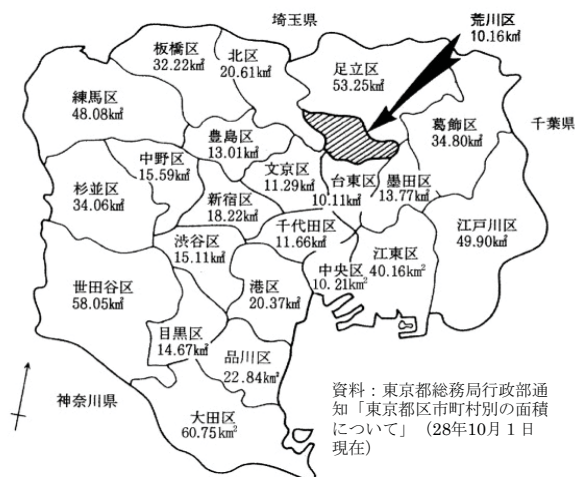
平成29年11月7日

荒川区

あら坊 あらみい

(荒川区シンボルキャラクター)

## 1 荒川区の概要



面積 10.16km<sup>2</sup>  
人口 213,203人  
職員数 1,631人（平成29年4月1日現在）

- ▶ 東京23区の北東部に位置する、隅田川の自然に恵まれた住商工が混在する人情味あふれる心温かなまち
- ▶ 都内唯一の公営遊園地「あらかわ遊園」や、区民の足として親しまれている都電荒川線と沿線のバラ、日暮里繊維街等が見所・名所
- ▶ 区民の幸福度に着目した「荒川区民総幸福度（GAH：Gross Arakawa Happiness）」を指標とし、「区民一人ひとりが真に幸せを実感出来る荒川区」に向け様々な施策を展開

「幸福実感都市あらかわ」



## 2 財政状況

### (1) 財政規模

項目	平成28年度	平成27年度	差引
歳入	1,495億円	1,447億円	48億円
一般会計	1,002億円	952億円	50億円
特別会計	493億円	495億円	△ 2億円
歳出	1,463億円	1,388億円	75億円
一般会計	977億円	905億円	72億円
特別会計	486億円	483億円	3億円
差引額	32億円	59億円	△27億円
一般会計	25億円	47億円	△ 22億円
特別会計	7億円	12億円	△ 5億円

- ※ 特別会計
- 国民健康保険事業特別会計
  - 後期高齢者医療特別会計
  - 介護保険事業特別会計

### (2) 財政指標等（普通会計決算）

項目	平成28年度	平成27年度
普通会計決算の状況		
財政力指数	0.33	0.32
実質収支比率	4.2%	7.9%
経常収支比率	81.7%	81.8%
地方債残高	196億円	193億円
基金残高	317億円	270億円
健全化判断比率		
実質赤字比率	－ %	－ %
実質公債費比率	0.6%	△0.1%
連結実質赤字比率	－ %	－ %
将来負担比率	－ %	－ %

3

## 3 新公会計制度への取組みの経緯－ 1

- **荒川区の財務諸表の活用は平成 1 2 年度から**
  - ▶ 平成 1 2 年度に、厳しい財政状況における区の財政の現状を区民にわかりやすく伝えるため、財政白書（「区民とともに考える荒川区の財政〔平成 1 2 年 9 月〕」）を作成
  - ▶ 財政白書の中で（決算統計の組み替えによる）**初めての区の貸借対照表等を作成・公表**
- **「荒川区包括年次財務報告書」への発展**
  - ▶ 平成 1 9 年 3 月に「**自治体公会計改革宣言**」を行い、公会計改革実現に向け全力を挙げることを宣言
  - ▶ **平成 2 1 年 3 月**に、総務省改訂モデルによる財務諸表に行政分野別の財務情報の分析や非財務情報を付加した「**荒川区包括年次財務報告書**」を作成・公表

4

### 3 新公会計制度への取組みの経緯－2

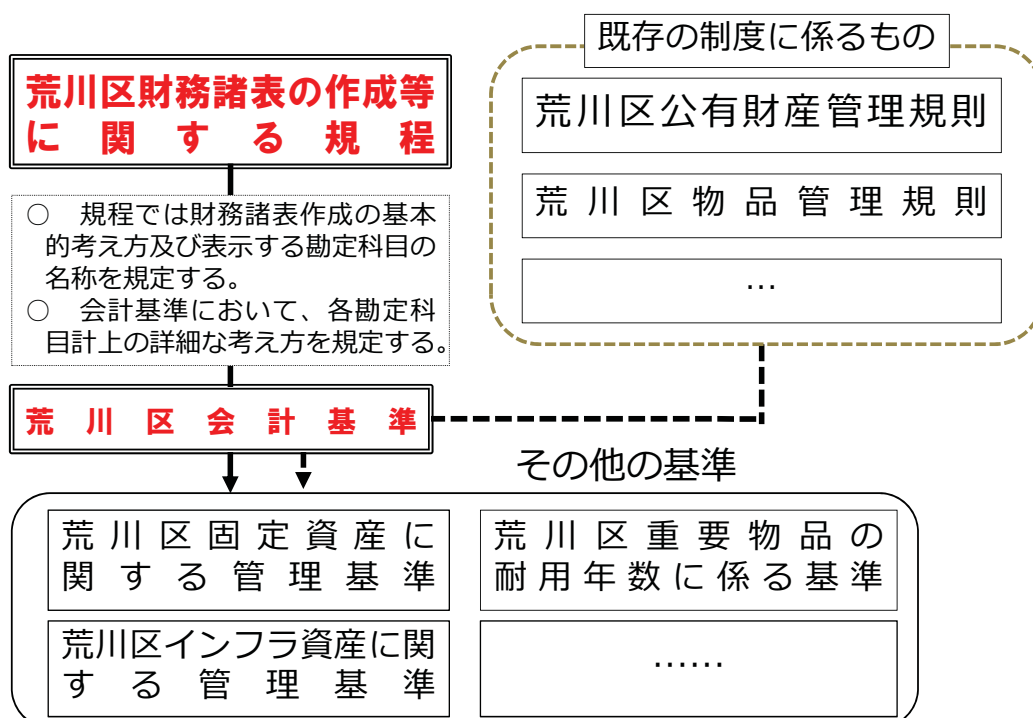
#### ○ 日々仕訳による本格的な複式簿記・発生主義の導入

年度	内容
26	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>本格的な複式簿記・発生主義会計の導入</b>を検討                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 平成28年度稼働開始</li> <li>▶ <b>東京都方式</b>の導入</li> <li>▶ 行政評価の事務事業分析等に活用</li> </ul> </li> </ul>
26～27	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 会計基準等各種規程や固定資産台帳の整備を推進</li> <li>○ 財務会計システム等の改修</li> </ul>
28	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 日々仕訳を開始（4月～）</li> </ul>
29	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 「<b>荒川区包括年次財務報告書</b>」「<b>荒川区行政評価結果</b>」を作成・公表</li> </ul>

5

### 4 荒川区の新公会計制度の概要－1

#### ○ 新公会計制度に係る基準等の体系

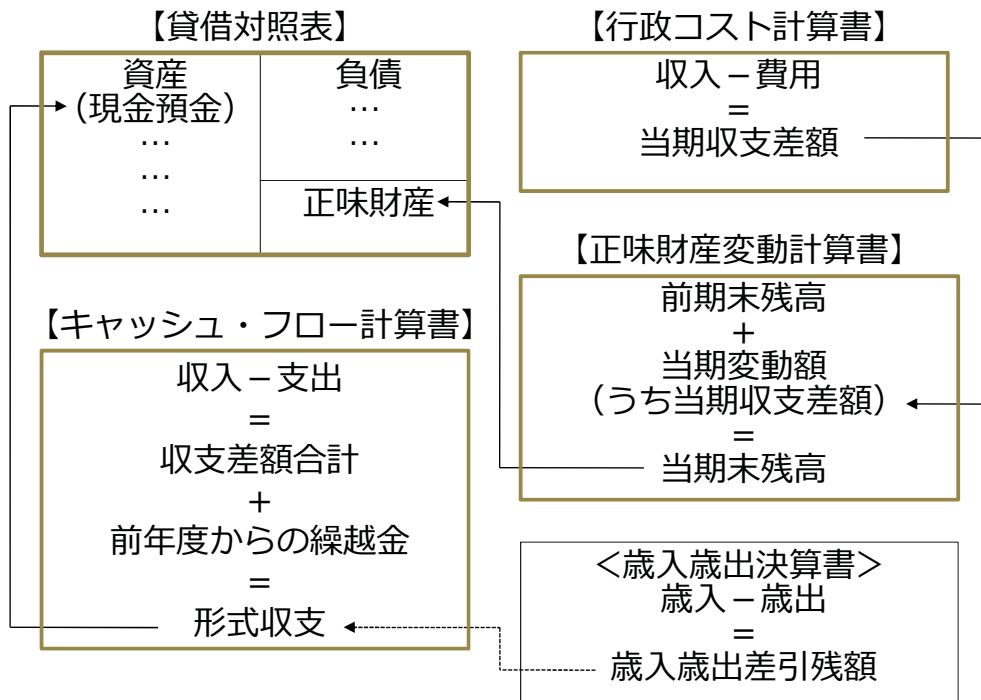


6



## 4 荒川区の新公会計制度の概要－ 2

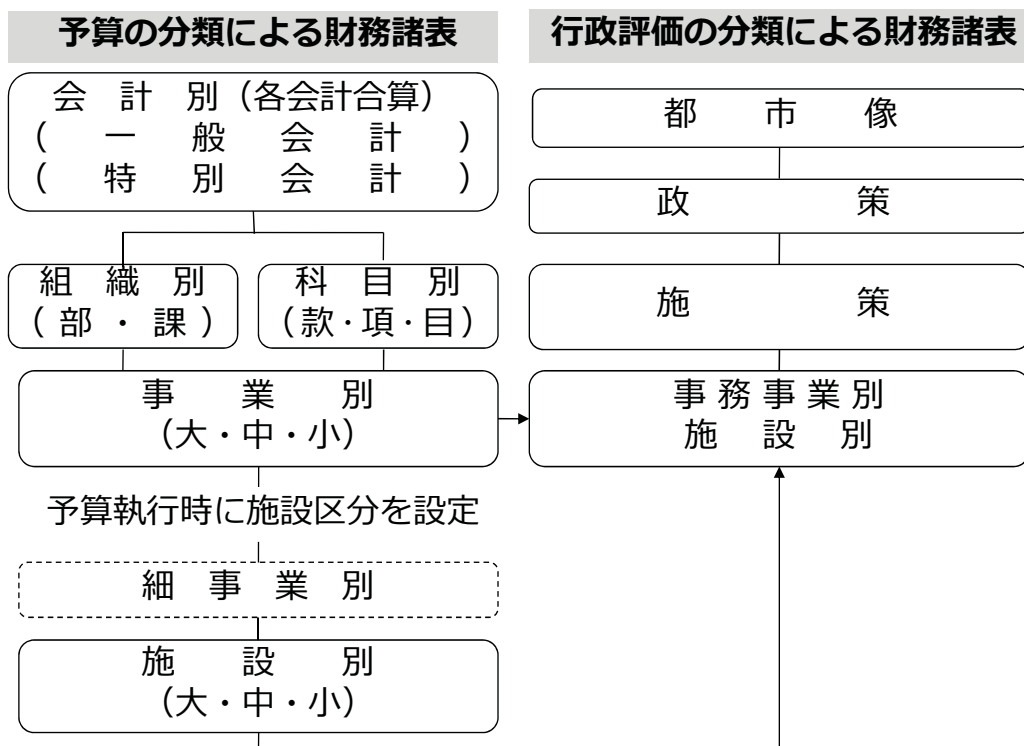
### ○ 財務諸表の体系



7

## 4 荒川区の新公会計制度の概要－ 3

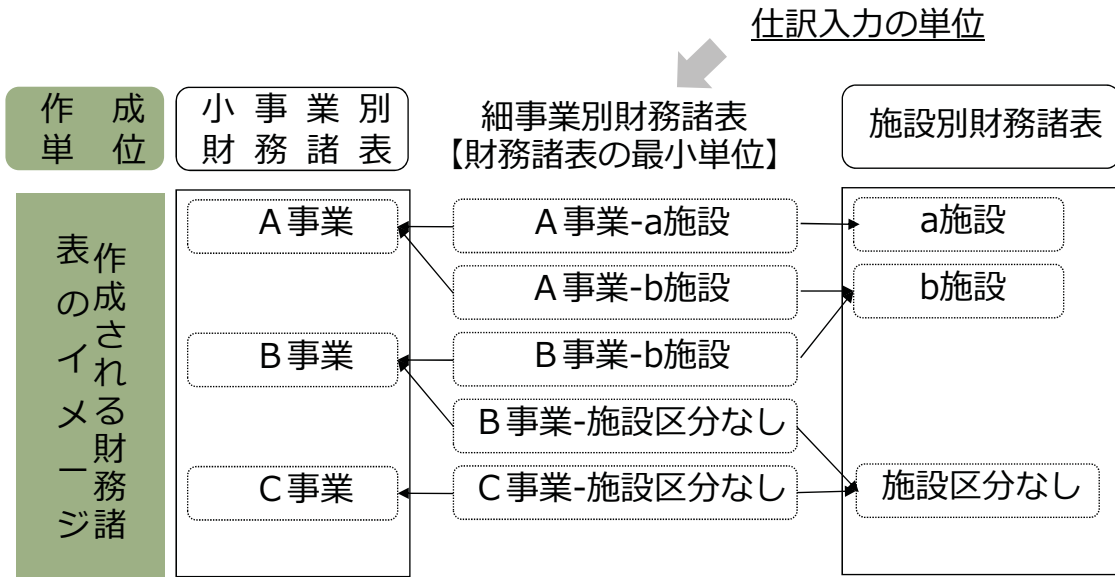
### ○ 財務諸表の作成単位



8

## 4 荒川区の新公会計制度の概要－4

### ○ 財務会計システム内のセグメント構造

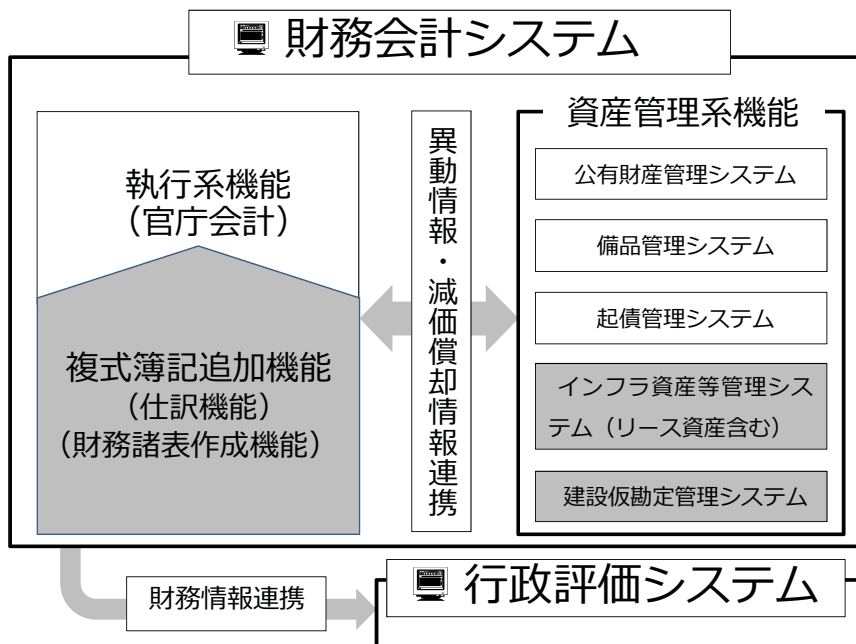


9

## 4 荒川区の新公会計制度の概要－5

### ○ 新公会計制度関連システムの概要

(新公会計制度に対応した財務会計システムのイメージ)



※網掛けは追加システム

10

## 5 荒川区の新公会計制度の運用－1

- **新公会計制度運用マニュアルの作成・配付**
  - ▶ 第1巻 概要・執行篇
    - ▷ 新公会計制度の概要
    - ▷ 日々の執行に必要なシステムの操作方法等
  - ▶ 第2巻 執行チェック篇
    - ▷ 各所属で行う仕訳内容や財務諸表のチェック方法等
  - ▶ 第3巻 決算整理篇
    - ▷ 配賦処理、貸借対照表と公有財産台帳等などの残高照合、引当金の計上など、決算整理に必要な事務
  
- **新公会計制度の運用に係る各種通知の発出**
  - ▶ 執行委任の際の取扱い、一般財源の取扱い、歳入・歳出に係る配賦処理の取扱いなど

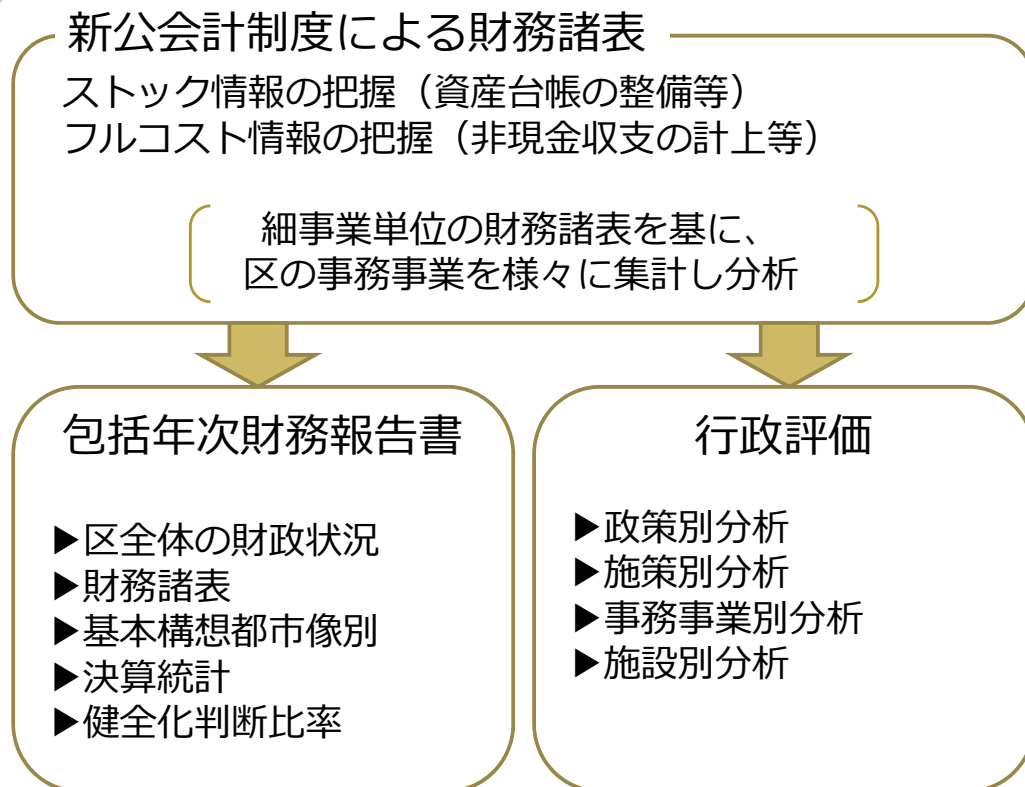
11

## 5 荒川区の新公会計制度の運用－2

- **新公会計制度についての研修・説明会の実施**
  - ▶ 基礎研修（一般職員・財務会計担当者向け）  
平成26年度から実施 延べ17回670名参加
  - ▶ 活用研修（係長級以上職員向け）  
平成28年度 延べ2回100名参加
  - ▶ 開始貸借対照表作成説明会（平成28年9月）
  - ▶ 決算整理事務説明会（平成29年4月）
  - ▶ 行政評価説明会（平成28年12月）  
従来の官庁会計から発生主義・複式簿記会計（財務諸表）に変更になるにあたって、改訂される内容のほか、分析指標等財務諸表の活用についての説明
  - ▶ このほか、各所属、担当職員に積極的に個別説明を実施

12

## 6 荒川区の新公会計制度の活用－1



13

## 6 荒川区の新公会計制度の活用－2

### （1）包括年次財務報告書①

- 新公会計制度による**財務諸表**、**基本構想に基づく区が目指すべき都市像別の財務分析**、**決算統計**情報など総合的な財務情報に加え、人口、産業構造等区の基礎情報（プロフィール）を加えた区の「ディスクロージャー誌」として作成



- ▶ 財務諸表だけではわからない、地方財政を分析する上で重要な財政力指数や経常収支比率、健全化判断比率など決算統計情報も掲載し、多面的な財政情報を提供している。

目 次	
区民の皆様へ	1
第1部 概要	2
1 公会計改革の趣旨	2
2 一目で分かる荒川区（プロフィール）	6
第2部 財務報告	8
1 一般会計財務諸表の要旨	8
2 一般会計財務諸表の分析	22
3 各都市像別の分析と取組	28
4 普通会計決算の概要	39
参考資料	

14

# 6 荒川区の新公会計制度の活用 - 3

## (1) 包括年次財務報告書②

▶ 財務諸表（一般会計）のわかりやすい説明

▶ 基本構想に基づく7つの区分野（都市像等）別のコスト分析

第2部 財務報告

1 一般会計財務諸表の要旨

(1) 貸借対照表

貸借対照表は、荒川区が住民サービスを提供するために保有している財産（資産）と、その資産をどのような財源（負債・正味財産）で賄ったかを総括的に示したものです。左右の資産合計額と負債及び正味財産合計額が一致している表であることから、バランスシートとも呼ばれます。

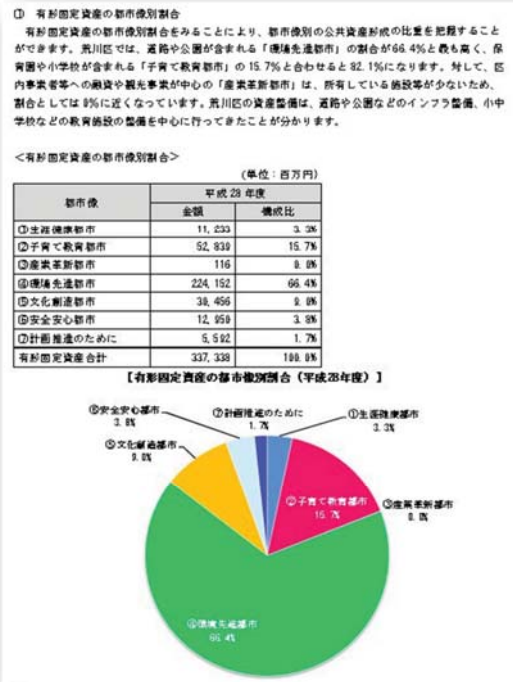
<表1-1 一般会計貸借対照表>

	【資産の部】	平成27年度	平成28年度	増減
<b>流動資産</b>		21,762	20,760	△ 1,002
翌年度に現金化される資産		4,725	2,484	△ 2,241
現金預金		1,631	1,545	△ 86
収入未済		△ 128	△ 105	23
収入すべき額のうち、まだ現金化されていない額		15,506	16,803	1,297
基金積立金		29	34	5
短期貸付金		0	0	0
貸倒引当金		0	0	0
<b>固定資産</b>		356,169	366,013	9,844
有形固定資産		132,443	142,007	9,565
行形財産		10,727	10,974	247
普通財産		1,124	1,209	85
重要物品		188,609	188,928	319
インフラ資産		649	450	△ 199
リース資産		3,508	236	△ 3,272
建設が予定		18,109	22,209	3,100
投資その他の資産		4,939	4,939	0
有価証券等		550	550	0
出払金		2,159	1,843	△ 316
長期貸付金		0	△ 1	△ 1
貸倒引当金		11,460	14,878	3,417
基金積立金		377,931	386,773	8,842
資産の部合計				

※ 詳細は【参考資料】71ページ参照

**固定資産**

行政活動のために使用することを目的として「行政財産」保有する資産。1年を超えて現金化される資産。庁舎や区立学校、公明・公共用の公有財産（インフラ資産を除く）

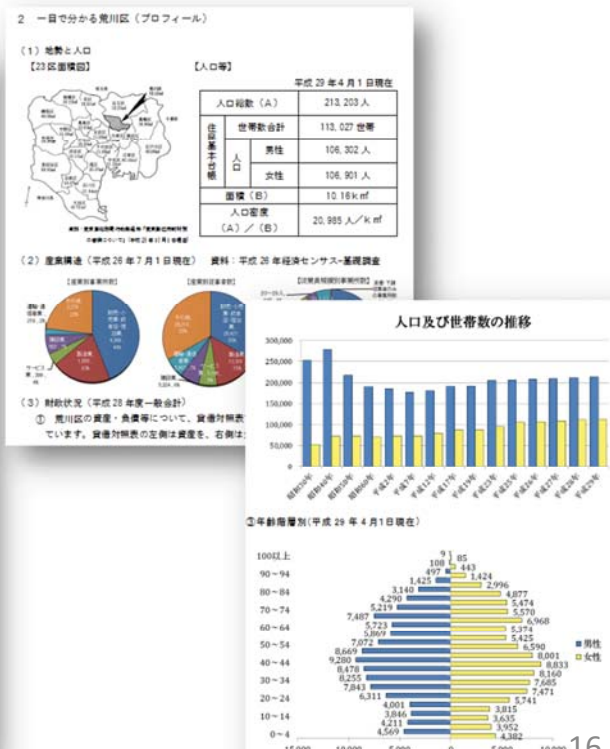
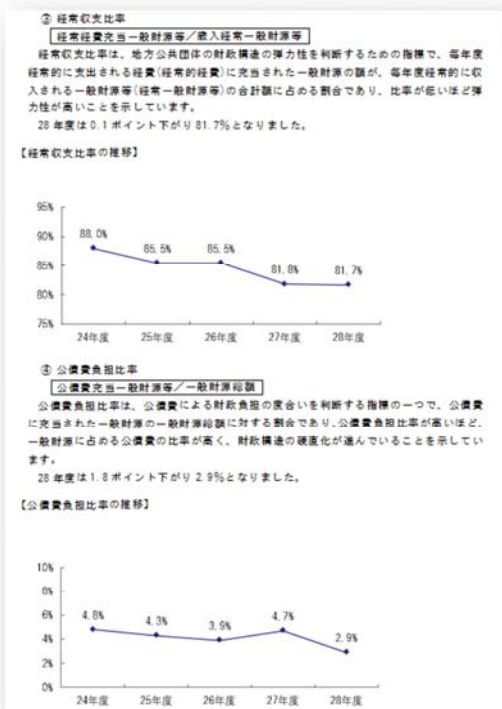


# 6 荒川区の新公会計制度の活用 - 4

## (1) 包括年次財務報告書③

▶ 普通会計決算による財政指標分析

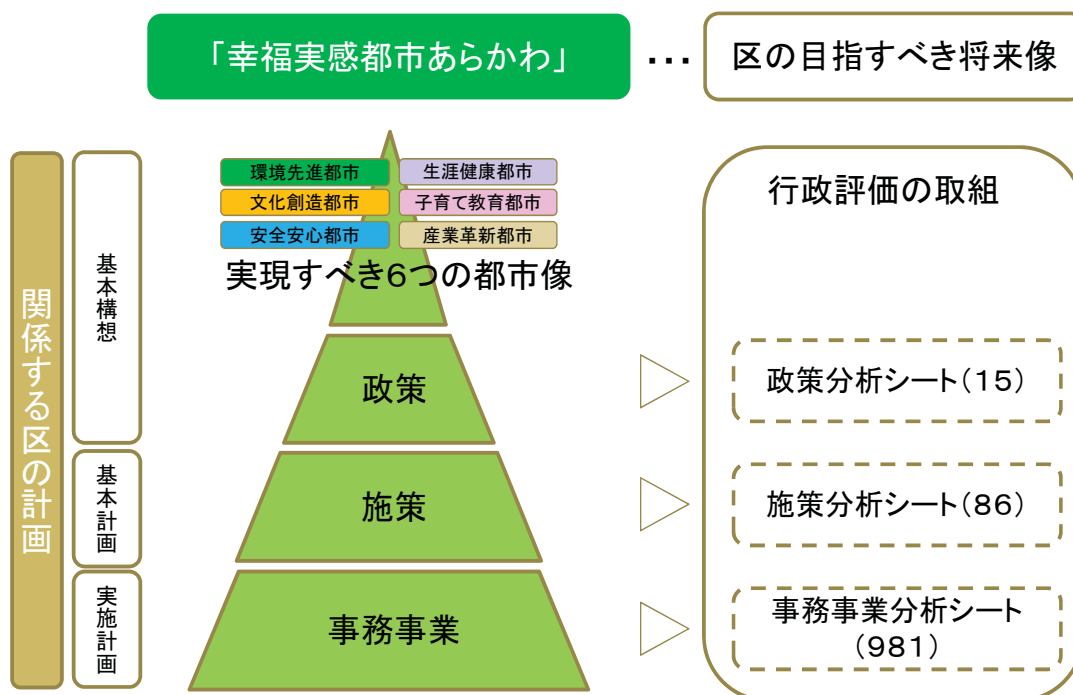
▶ 荒川区のプロフィール



## 6 荒川区の新公会計制度の活用－5

### (2) 行政評価における活用①

- ▶ 「幸福実感都市あらかわ」の実現に向けた取組

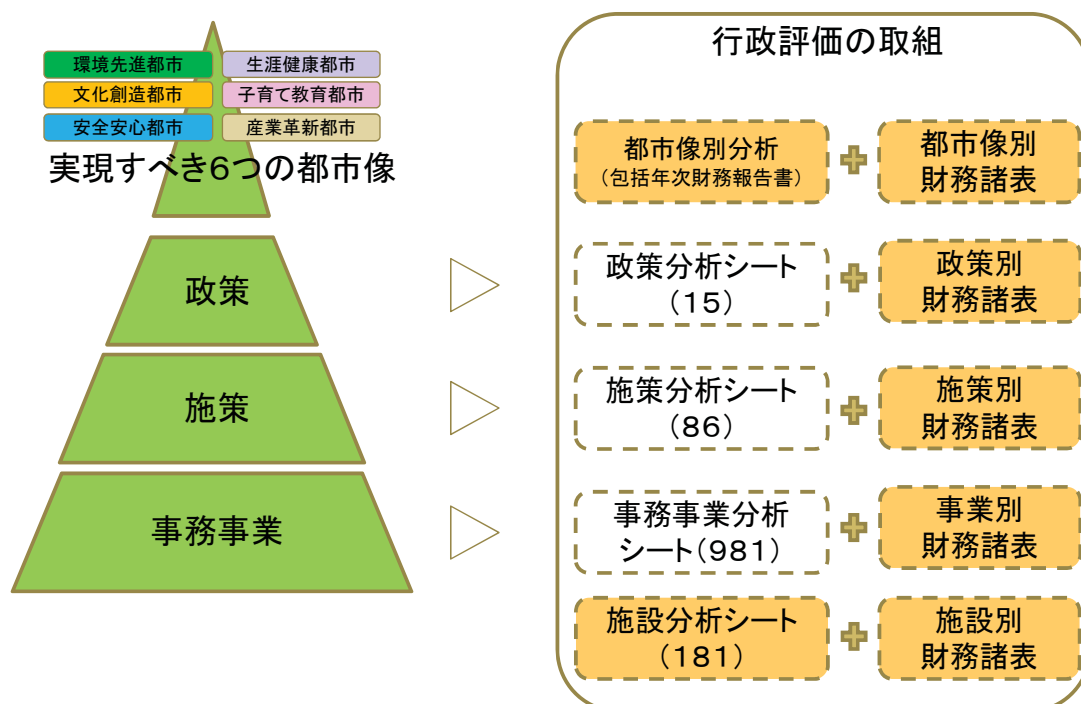


17

## 6 荒川区の新公会計制度の活用－6

### (2) 行政評価における活用②

- ▶ 行政評価における新公会計制度の活用



18



# 6 荒川区の新公会計制度の活用 - 7

## (2) 行政評価における活用③

### ▶ 事務事業分析シート (事業単位) ... 981シート

事務事業分析シート (平成29年度)

実施事業	施設番号コード	04-03-02	期別	前期(平成28年度)	中期(平成29年度)	後期(平成30年度)
事務事業名	高齢者福祉推進	事業種別	民生費	福祉費	福祉費	福祉費
目的	高齢者に対して就業の機会及びレジャー・レクリエーションの機会を確保し、高齢者の心身の健康増進を図る。					
内容	(1) 社会福祉及びレクリエーション事業 (2) 高齢者福祉推進事業 (3) 高齢者福祉推進事業(高齢者福祉推進事業)					
結果	高齢者福祉推進事業(高齢者福祉推進事業)の推進により、高齢者の心身の健康増進を図る。					
実施方法	(1) 高齢者福祉推進事業(高齢者福祉推進事業)の推進により、高齢者の心身の健康増進を図る。					

行政コスト計算書を掲載

行政コスト計算書	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
総務費	24,833	24,833	24,833	24,833	24,833
民生費	31,842	31,842	31,842	31,842	31,842
健康増進費	0	0	0	0	0
教育費	241	241	241	241	241
文化・スポーツ費	0	0	0	0	0
環境費	0	0	0	0	0
総計	56,916	56,916	56,916	56,916	56,916

行政コスト計算書を掲載

# 6 荒川区の新公会計制度の活用 - 8

## (2) 行政評価における活用④

### ▶ 施策分析シート (複数事業合算) ... 86シート

施策分析シート (平成29年度)

施策名	高齢者の社会参加の促進	実施期	02-01	実施部	福祉部高齢者福祉課
推進部署	区民生活部高齢者福祉課	推進部署	福祉部高齢者福祉課	推進部署	福祉部高齢者福祉課
行政評価	生活の質(生活満足度)	行政評価	生活の質(生活満足度)	行政評価	生活の質(生活満足度)
事業体系	施策 02 「高齢者が安心して暮らせる社会の形成」	事業体系	施策 02 「高齢者が安心して暮らせる社会の形成」	事業体系	施策 02 「高齢者が安心して暮らせる社会の形成」
目的	就労やボランティア活動、生涯学習や趣味、地域におけるサークル・団体活動等、高齢者一人一人が自ら希望する形で社会に参加し、生きがいを実感しながら、充実した生活を送ることができるよう、高齢者の社会参加を促進する。				
指標	幸福実感指標 1 自身の役割・貢献がある実感 2 生活の質(生活満足度) 3 高齢者福祉推進事業(高齢者福祉推進事業)の推進により、高齢者の心身の健康増進を図る。				
結果	高齢者福祉推進事業(高齢者福祉推進事業)の推進により、高齢者の心身の健康増進を図る。				

複数の科目・所属の合算 (官庁会計ベース)

事務事業名	事務事業No	決算額(千円)	結果達成のための分限	分類についての説明・留意等
高齢者福祉推進事業	4-03-02	50,169	46,343	民生費
老人福祉センター管理運営	8-01-20	55,498	95,166	福祉費
高齢者福祉推進事業	8-03-01	27,603	27,644	福祉費
高齢者生きがい事業補助(シルバー大学)	8-03-02	1,808	1,798	福祉費
シルバー人材センター管理運営費等助成	8-03-03	46,302	45,719	福祉費
シルバー人材センター受生者大強化助成	8-03-04	1,242	1,321	福祉費
荒川授産場管理運営	8-03-05	16,721	17,587	福祉費
合計		199,343	236,578	

複数の科目・所属の合算 (官庁会計ベース)

行政コスト計算書・貸借対照表を掲載





# 6 荒川区の新公会計制度の活用 - 1 1

## (2) 行政評価における活用⑦

### ▶ 施設分析シート…181シート

平成28年度 施設分析シート

施設名称	所用まつ会館		
所在地	荒川区下谷町1-15		
施設の種類	種類	用途	用途内容(用途、平方)
建築費	平成24年 472,749	472,749	一般財源
管理費	平成25年3月30日現在	2,798,164	国庫補助金等
管理費	平成25年3月30日現在	4,499,384	国庫補助金等
管理費	平成25年3月30日現在	4,499,384	国庫補助金等



施設分析シートは、施設別・事業別の歳出設定、財源充当は、区職員の手作業、引当金等の仕訳は区職員の手作業

指標	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度(仮定)
有形固定資産減価償却率(%)	73.5	73.5	73.5	73.5	73.5
有形固定資産減価償却率(80年)(%)	73.5	73.5	73.5	73.5	73.5
1㎡当たりコスト(円)	2,618	2,618	2,618	2,618	2,618
施設維持補修費比率(%)	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
人にかかるコストの割合(%)	1,323	1,323	1,323	1,323	1,323
施設1㎡当たりコスト(円)	101,920	101,920	101,920	101,920	101,920

行政コスト計算書・貸借対照表を掲載

行政コスト計算書・貸借対照表を掲載

# 7 今後の活用に向けて

- 政策形成のための知恵の源泉
  - ▶ 財務諸表の最小単位は約 **3500** (28年度全会計)
  - ▶ 「ビッグデータ」の分析、活用に積極的に取り組みたい

### 課題

- 財務諸表の効率的な作成
  - ▶ 事業別・施設別の歳出設定、財源充当は、区職員の手作業
  - ▶ 引当金等の仕訳は区職員の手作業
- 職員の会計制度の理解
  - ▶ 発生主義・複式簿記、財務諸表
  - ▶ 会計事務、予算事務、財産管理事務

## 区政経営のための知恵を豊かに

## 8 おわりに

新公会計制度自体が目的化するのではなく、新公会計制度を行うことで、区民一人ひとりが真に幸福を実感できるまち「幸福実感都市あらかわ」に向けて、職員一同邁進して参ります。

**ご清聴ありがとうございました。**

荒川区会計管理部会計管理課  
東京都荒川区荒川2-2-3  
電話（代表）03-3802-3111



あら坊    あらみい

事務事業分析シート（平成29年度）

No1

主要事業	事務事業コード	10-01-13	戦略プラン	<input type="radio"/> 協働 <input type="radio"/> 業務 <input type="radio"/> 財務 <input type="radio"/> 人事	
事務事業名	子どもの居場所づくり事業	部課名	子育て支援部子育て支援課	課長名	伊藤
		担当者名	森島	内線	3812
事務事業を構成する小事業名及び予算事業コード（29年度）	01-10-01	子どもの居場所づくり事業			
事務事業の種類	<input type="radio"/> 新規事業（ <input type="radio"/> 29年度 <input type="radio"/> 28年度）		<input type="radio"/> 建設事業	<input checked="" type="radio"/> それ以外の継続事業	
開始年度	<input type="radio"/> 昭和 <input checked="" type="radio"/> 平成	27年度	根拠	荒川区子どもの居場所づくり事業費補助金交付要綱	
終期設定	<input type="radio"/> 有 <input checked="" type="radio"/> 無	年度	法令等		
実施基準	<input type="radio"/> 法令基準内 <input type="radio"/> 都基準内 <input checked="" type="radio"/> 区独自基準		計画区分	<input checked="" type="radio"/> 計画 <input type="radio"/> 非計画	
行政評価事業体系	分野	II	子育て教育都市		
	政策	03	子育てしやすいまちの形成		
	施策	03	子どもの貧困対策とひとり親家庭等への支援		
目的	地域の力を生かしつつ学習支援を含めた子どもの居場所づくりを進めていく観点から、本事業を行う団体に対して、その実施経費の一部を補助することにより、民間による子育て支援事業を促進し、もって児童福祉の向上と子育て支援の充実を図る。				
対象者等	区内在住の18歳以下で、主に生活困窮世帯、ひとり親家庭等の支援を要する子ども及びその家庭				
内容	<input type="radio"/> 事業内容 1 子どもの居場所づくり事業（対象：支援を要する子ども） （1）居場所事業…下記①～③を一体的に実施し、週1回程度以上行うもの ①子どもが集い、交流する場の提供及び交流の促進に関する事業 ②食事を調理し、提供する事業 ③学習指導及び相談、進学相談等に関する事業 （2）学習・体験事業…下記①～②を一体的に実施し、居場所事業の実施日以外の日に行うもの ①子どもが集い、交流する場の提供及び交流の促進に関する事業 ②学習指導及び相談、進学相談、社会参加等に関する事業 2 子ども食堂事業（対象：支援を要する子ども及びその家庭） 子どもやその家庭が集い交流する場及び食事を調理し提供する事業				
経過	平成27年4月 事業開始 [補助基準額] 補助対象の子ども1人につき1回当たり2,000円 平成28年4月 事業内容・補助基準額の充実 平成29年度 子ども食堂事業補助を創設				
必要性	生活困窮世帯やひとり親世帯の子ども、不登校の子どもなど支援を必要とする子どもを対象に、食事の提供や学習支援を行う団体を支援することは、子どもが健全に成長し自立する上で重要な事業である。				
実施方法	（1直営） （直営の場合 <input checked="" type="radio"/> 常勤 <input type="radio"/> 非常勤 <input type="radio"/> 臨時職員） 子どもの居場所づくり事業実施団体への補助事業				

（単位：千円）

予算・決算額等の推移		23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
予算額				-	-	2,226	7,887	17,750
決算額（29年度は見込み）				-	-	1,942	6,541	17,750
実績の推移	事項名（29年度は見込み）	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
	子どもの居場所づくり事業補助団体数	-	-	-	-	2	5	8
	子どもの居場所づくり事業延利用人数	-	-	-	-	971	3182	4921
	子ども食堂事業補助団体数	-	-	-	-	-	-	4
	子ども食堂事業延利用人数	-	-	-	-	-	-	640

予算・決算の内訳								
平成27年度（決算）			平成28年度（決算）			平成29年度（予算）		
節	主な事項	金額（千円）	節	主な事項	金額（千円）	節	主な事項	金額（千円）
負担金補助等	事業補助金	1,942	負担金補助等	事業補助金	6,541	負担金補助等	事業補助金	17,750

	勘定科目			勘定科目	勘定科目			
	27年度	28年度	差額		27年度	28年度	差額	
行政コスト計算書	給与関係費	-	2,401	-	地方税	-	0	-
	物件費	-	0	-	国庫支出金	-	0	-
	維持補修費	-	0	-	都支出金	-	0	-
	扶助費	-	0	-	分担金及び負担金	-	0	-
	補助費等	-	6,541	-	使用料及び手数料	-	0	-
	減価償却費	-	0	-	その他	-	0	-
	不納欠損・貸倒引当金繰入額	-	0	-	行政収入合計(a)	-	0	-
	賞与・退職給与引当金繰入額	-	132	-	行政収支差額(a)-(b)=(c)	-	▲ 9,075	-
	その他行政費用	-	0	-	金融収支差額(d)	-	0	-
	行政費用合計(b)	-	9,075	-	通常収支差額(c)+(d)=(e)	-	▲ 9,075	-
特別費用(g)	-	0	-	特別収入(f)	-	0	-	
特別収支差額(f)-(g)=(h)	-	0	-	当期収支差額(e)+(h)	-	▲ 9,075	-	
備考	行政費用のうち約7割を事業実施団体への補助金にあたる補助費等が占めている。							

指	事務事業の成果とする指標名	指標の推移					指標に関する説明
		26年度	27年度	28年度	29年度見込み	目標値(38年度)	
①	補助団体数		2	5	8	15	
②	参加（登録）人数		41	92	150	200	年度末時点の登録実人数
③							

問題点・課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存団体、新規団体について実施状況・課題の把握に努める</li> <li>補助制度について引き続き検討していく</li> </ul>
他区の状況	(実施 5 区 未実施 17 区 不明 0 区)

問題点・課題の改善策			
	平成28年度に取り組む具体的な改善内容	平成28年度に実施した改善内容および評価	平成29年度以降に取り組む具体的な改善内容
①	各団体の実施状況・課題の把握を行う。	補助交付団体との交流会を実施するなど、実施状況・課題の把握を行った。	引き続き、各団体の実施状況・課題の把握を行う。
②			
③			

事務事業の分類		分類についての説明・意見等
29年度	30年度	
重点的に推進	重点的に推進	主に生活困窮世帯、ひとり親家庭等の支援を要する子どものための居場所づくりは重要な事業である。

状況(要質旨問)	平成28年度6月会議 平成27年度2月会議 平成27年度9月会議 平成27年度6月会議 平成26年一定	ふれあい館など区施設を提供した事業を早急に具体化し実施すること 支援の拡充、公共施設の利用を検討すべき 熊野前ひろば館等の直営施設を使い、区として同様の事業を実施すること 事業に対する予算を拡充していくべき 全地域に居場所をつくる計画を策定するとともに、場所の確保も行うこと
----------	---	---



# 施策分析シート（平成29年度）

No1

<b>施策名</b>	子どもの貧困対策とひとり親家庭等への支援		<b>施策No</b>	03-03	<b>部課名</b>	子育て支援部子育て支援課		
<b>関連部課名</b>								
<b>行政評価事業体系</b>	<b>分野</b>	Ⅱ	子育て教育都市					
	<b>政策</b>	03	子育てしやすいまちの形成					
<b>目的</b>	子どもが生まれ育った環境によって左右されることのないよう、また、貧困が世代を超えて連鎖することのないよう、子どもの貧困対策を総合的に推進する。 ひとり親家庭等の自立促進と安定した生活実現を図るとともに、子どもの健やかな育ちを支援する。							
<b>指標</b>	幸福実感指標名		指標の推移			指標に関する質問文		
			26年度	27年度	28年度			
	①	地域の子育てへの理解・協力度	3.41	3.37	3.39	お住まいの地域に、子育て家庭に対して理解し、協力しようとする雰囲気があると感じますか？		
	②							
	③							
	④							
	施策の成果とする指標名		指標の推移				指標に関する説明	
			26年度	27年度	28年度	29年度見込み		
	①	子どもの居場所づくり事業参加人数(人)	-	41	92	100	200	全団体の参加(登録)人数
	②	ひとり親相談件数(件)	545	1,407	1,384	1,400	1,400	年間延相談件数
③								
④								
⑤								

(単位：千円)

<b>行政コスト計算書</b>	勘定科目	27年度	28年度	差額	<b>行政収入</b>	勘定科目	27年度	28年度	差額
	給与関係費	-	78,961	-		地方税等	-	0	-
	物件費	-	5,421	-		国庫支出金	-	271,159	-
	維持補修費	-	0	-		都支出金	-	25,080	-
	扶助費	-	1,260,212	-		分担金及び負担金	-	183	-
	補助費等	-	26,473	-		使用料及び手数料	-	0	-
	減価償却費	-	0	-		その他	-	1,147	-
	不納欠損・貸倒引当金繰入額	-	0	-		行政収入合計(a)	-	297,569	-
	賞与・退職給与引当金繰入額	-	4,340	-		行政収支差額(a)-(b)=(c)	-	▲1,077,837	-
	その他行政費用	-	0	-		金融収支差額(d)	-	0	-
行政費用合計(b)	-	1,375,406	-	通常収支差額(c)+(d)=(e)	-	▲1,077,837	-		
特別費用(g)	-	0	-	特別収入(f)	-	0	-		
特別収支差額(f)-(g)=(h)	-	0	-	当期収支差額(e)+(h)	-	▲1,077,837	-		
<b>貸借対照表</b>	勘定科目	27年度	28年度	差額	<b>流動負債</b>	勘定科目	27年度	28年度	差額
	流動資産					還付未済金	-	0	-
	収入未済	-	252	-		特別区債	-	0	-
	不納欠損引当金	-	0	-		賞与引当金	-	4,340	-
	その他の流動資産	-	0	-		その他の流動負債	-	0	-
	有形固定資産	-	0	-		固定負債	-	40,392	-
	土地	-	0	-		特別区債	-	0	-
	建物	-	0	-		退職給与引当金	-	40,392	-
	建物減価償却累計額	-	0	-		その他の固定負債	-	0	-
	工作物等	-	0	-		負債の部合計	-	44,732	-
工作物等減価償却累計額	-	0	-	正味財産	-	▲44,480	-		
無形固定資産	-	0	-	正味財産の部合計	-	▲44,480	-		
建設仮勘定	-	0	-	負債及び正味財産の部合計	-	252	-		
その他の固定資産	-	0	-						
資産の部合計	-	252	-						

## 施策の現状・課題・今後の方向性

現状	<p>○区では、区民の不幸を一つでも減らしていく観点から、子どもの貧困・社会排除の問題に取り組んできた。平成23年に荒川区自治総合研究所が公表した『子どもの貧困・社会排除問題研究プロジェクト最終報告書』の提言を受け、乳幼児家庭への全戸訪問や、学習支援事業、保護者への就労支援の強化等、様々な施策を進めている。</p> <p>○平成27年度から子どもたちに生活や学習の支援を行いながら、「子どもの居場所」を提供する団体に対して、支援するとともに、実施場所の拡大を図っている。</p> <p>○ひとり親家庭の保護者は、一人で生計の維持と家事・育児を担う負担を抱え、所得や就業などに困難を抱えるケースがある。</p> <p>○平成28年度に実施したひとり親家庭を対象とした調査では、子どもに関する悩みの項目では「教育・進学」を選ぶ方が一番多くなっている。通塾に関する項目を子どもの学齢別で見ると、中学生の通塾率が4割と一番高く、高校生の通塾率は2割と一番低くなっている。また、ひとり親家庭を対象とした支援事業の認知度が低い事業があった。</p> <p>○財務諸表では、行政コストとして扶助費（児童扶養手当、児童育成手当等にかかる経費）が9割を占めている。</p>
課題	<p>○子どもの貧困問題は、様々な要因が複雑に絡み合っている。貧困が原因で子どもの未来が左右される懸念があり、こうした状況を打破し、全ての子どもが将来に対し夢や希望を抱くために、経済的な支援や学習支援、生活支援などの施策を充実していく必要がある。</p> <p>○子どもたちが、身近な地域の中で支援を受けながら安心して生活していくためには、「子どもの居場所」等の取組を区内全地域に拡大する必要がある。</p> <p>○ひとり親家庭の保護者が経済的に自立し、仕事と子育てを両立することができるよう、関係機関との連携を強化することで、就労支援や相談の機会を拡充し、個々の家庭に応じた適切な支援につなげていく必要がある。</p>
今後の方向性	<p>○子どもたちへの学習支援や保護者への就労支援等を充実していくことで、世代を超えた貧困の連鎖を断ち切り、子どもの未来を守るため、子どもの貧困対策を総合的に推進する。</p> <p>○ボランティア等の住民主体の団体に対する活動支援を充実するなど、区の強みである「地域力」を生かし、地域と一緒に子どもを見守ることで、子どもとその保護者が社会から孤立するのを防ぎ、その家庭全体を支援していく。</p> <p>○ひとり親家庭の保護者や、厳しい経済状況にある保護者の自立促進を図るため、それぞれの家庭の状況にあった支援や情報提供を行い、関係する機関と連携しながら総合的な支援を行っていく。</p> <p>○アンケートやヒアリング等を積極的に実施し、ひとり親家庭のニーズを的確に捉え、支援事業の充実とより効果的な周知を実施していく。</p>

施策の分類		分類についての説明・意見等
29年度	30年度	
重点的に推進	重点的に推進	子どもの貧困対策を推進するためには、貧困の状態からの離脱すること、または貧困の状態に陥ることを回避することが必要であり、施策を推進していくは重要である。



# 政策分析シート（平成29年度）

政策名	子育てしやすいまちの形成	政策No	03	部名	子育て支援部	
関連部名	区民生活部、健康部					
行政評価事業体系	分野	Ⅱ 子育て教育都市				
		部長名	青山	内線	3800	

**目的** ○すべての区民が安心して子育てができ、子育てに喜びと満足感が得られるような環境を整備する。

	幸福実感指標名	指標の推移			指標に関する質問文
		26年度	27年度	28年度	
①	子どもの成長の実感度	4.29	4.23	4.20	お子さんが健やかに成長していると感じますか？
②	望む子育てができている実感度	3.20	3.21	3.24	自分が望む子育てができるような環境があると感じますか？
③	家族の理解・協力度	4.07	4.10	4.02	あなたのご家族には、子育てに関する理解や協力があると感じますか？
④	子育て・教育環境の満足度	3.46	3.46	3.43	お住まいの地域における子育て・教育に関する事業・サービス・施設など（提供しているのが、民間が行政かを問わず）が充実していると思いますか？
⑤	地域の子育てへの理解・協力度	3.41	3.37	3.39	お住まいの地域に、子育て家庭に対して理解し、協力しようとする雰囲気があると感じますか？
⑥					
⑦					

	政策の成果とする指標名	指標の推移					指標に関する説明
		26年度	27年度	28年度	29年度見込み	目標値(38年度)	
①	地域子育て交流サロン延利用者数(人)	90,111	85,774	87,899	100,000	100,000	全交流サロンの延親子利用者数
②	保育所持機児数(人)	8	48	164	181	0	「29年度見込み欄」は29年4月時点の数値を記載
③	荒川遊園入園者数(人)	380,291	391,201	404,002	420,000	450,000	年間入園者総数
④	育児不安をもつ親の割合(%)	21.3	24.3	26.20	23.00	20.00	乳幼児健診アンケートによる
⑤							
⑥							
⑦							

(単位：千円)

	勘定科目	27年度	28年度	差額	勘定科目	27年度	28年度	差額
	給与関係費	-	2,590,552	-	地方税等	-	0	-
	物件費	-	4,630,148	-	国庫支出金	-	3,701,111	-
	維持補修費	-	68,060	-	都支出金	-	1,743,672	-
	扶助費	-	8,390,313	-	分担金及び負担金	-	458,511	-
	補助費等	-	2,469,352	-	使用料及び手数料	-	886,109	-
	減価償却費	-	161,732	-	その他行政収入	-	60,883	-
	不納欠損・貸倒引当金繰入額	-	1,839	-	行政収入合計(a)	-	6,850,286	-
	賞与・退職給与引当金繰入額	-	135,732	-	行政収支差額(a)-(b)=(c)	-	▲11,954,170	-
	その他行政費用	-	356,728	-	金融収支差額(d)	-	▲7,289	-
	行政費用合計(b)	-	18,804,456	-	通常収支差額(c)+(d)=(e)	-	▲11,961,459	-
	特別費用(g)	-	584	-	特別収入(f)	-	975	-
	特別収支差額(f)-(g)=(h)	-	391	-	当期収支差額(e)+(h)	-	▲11,961,068	-
貸借対照表	勘定科目	27年度	28年度	差額	勘定科目	27年度	28年度	差額
	流動資産				流動負債			
	収入未済	-	17,988	-	還付未済金	-	0	-
	不納欠損引当金	-	▲2,725	-	特別区債	-	55,291	-
	その他の流動資産	-	0	-	賞与引当金	-	131,200	-
	有形固定資産	-	11,925,357	-	その他の流動負債	-	0	-
	土地	-	9,048,258	-	固定負債	-	2,442,451	-
	建物	-	6,735,939	-	特別区債	-	637,315	-
	建物減価償却累計額	-	▲3,890,721	-	退職給与引当金	-	1,805,136	-
	工作物等	-	1,667,560	-	その他の固定負債	-	0	-
	工作物等減価償却累計額	-	▲1,635,679	-	負債の部合計	-	2,628,943	-
	無形固定資産	-	0	-	正味財産	-	9,369,925	-
	建設仮勘定	-	57,049	-	正味財産の部合計	-	9,369,925	-
	その他の固定資産	-	1,199	-	負債及び正味財産の部合計	-	11,998,868	-
	資産の部合計	-	11,998,868	-				

政策の現状・課題・今後の方向性	
現状	<p>○少子化・核家族化の進展、地域コミュニティが希薄化していること等により、子育てに対する不安や負担感を持つ家庭、地域社会から孤立する家族が増加している。</p> <p>○共働き家庭の増加等、保護者の就労状況についても多様化している。</p> <p>○平成23年度に荒川区自治総合研究所が公表した『子どもの貧困・社会排除問題研究プロジェクト最終報告書』の提言を受け、乳幼児家庭への全戸訪問や学習支援事業、保護者への就労支援の強化等、様々な施策を進めている。</p> <p>○平成28年5月に児童福祉法が改正され、平成29年4月から特別区が「児童相談所」を設置することが可能となった。</p>
課題	<p>○身近に相談できる人がいない在宅育児家庭や共働き家庭が安心して子育てができるよう、区民ニーズを的確に把握しつつ、地域の関係機関と連携・協力を図るなど、子育て家庭を支えていく体制を強化する必要がある。</p> <p>○貧困が原因で子どもの未来が左右される懸念があり、こうした状況を打破し、全ての子どもが将来に対し夢や希望を抱くために、経済的な支援や学習支援、生活支援などの施策を充実していく必要がある。</p> <p>○児童相談所を設置し、地域の協力を得ながら、児童虐待の発生防止から相談、一時保護、家庭復帰まで切れ目のない一貫した支援を行う必要がある。</p>
今後の方向性	<p>○家庭と地域とが協力して、社会全体で子育てを支援していく。</p> <p>○多様な子育てニーズに対応し、子育て環境を充実させることにより、子育て世代にとって暮らしやすいまちを形成していく。</p> <p>○未来社会の守護者である子どもたちが健やかで心豊かに成長していくための支援を戦略的に進めていく。</p>

## 政策を構成する施策の分類

施策名	政策推進のための分類		分類についての説明・意見等
	29年度設定	30年度設定	
多様な子育て支援の展開	重点的に推進	重点的に推進	在宅育児家庭、共働き家庭等様々な生活状況の中で生じる子育て支援サービスへの多様なニーズに応える施策を展開することは極めて重要である。
保育・幼児教育の環境整備と質の向上	重点的に推進	重点的に推進	在宅育児家庭、共働き家庭等様々な生活状況の中で生じる子育て支援サービスへの多様な需要に応える施策を展開することは極めて重要である。
子どもの貧困対策とひとり親家庭等への支援	重点的に推進	重点的に推進	子どもの貧困対策を推進するためには、貧困の状態からの離脱すること、または貧困の状態に陥ることを回避することが必要であり、施策を推進していくは重要である。
児童相談所の設置及び円滑な運営	重点的に推進	重点的に推進	児童相談行政の更なる充実を図るため、重点的に推進する必要がある。
親子の健康推進	重点的に推進	重点的に推進	次世代を担う子どもの健全な育成は、社会の持続的発展に欠かせない。この施策は、乳幼児期の親子の健康を保持、増進することで子どもの健全な育成の一端を担うものであることから優先度は極めて高い。
小児医療の充実	推進	推進	次世代を担う子どもの疾病に対応するために、医療体制の整備に重要な施策である。若い保護者の要望を聞きながら、利用しやすい医療体制の充実を図る必要がある。

平成29年度 施設分析シート

I 施設の概要

施設名	三河島保育園				
所在地	荒川三丁目54番1号				
所管部署	保育課				
施設の履歴	時期	建築費 (単位:千円)	財源内容 (単位:千円)		
			国・都	区債	一般財源
	建築	昭和57年 185,555			
	増改築①				
	増改築②				
竣工年月日	昭和57年11月15日		常勤・非常勤	その他	
供用開始年月日	昭和57年11月15日	職員数	24	1	
構造	R C造	階層	地上2階		
面積	敷地面積	1059.00㎡			
	延床面積	847.09㎡			
設置目的・経緯	保育を必要とする乳児・幼児を日々保護者の下から通わせて保育を行うため。				
関連部署					
根拠法令等 設置条例	児童福祉法、子ども・子育て支援法、児童福祉施設の設備及び運営に関する基準、荒川区立保育所条例等				
駐車場の状況	無	バリアフリー	○エレベーター	○だれでもトイレ	
駐輪場の状況	無	対応状況	○点字ブロック	○スロープ	



II 管理運営の状況

管理形態	直営	-	期間	-	から	
				-	まで	
事業内容	保育事業					
対象者	保育を必要とする生後6か月以降の乳児及び幼児					
運営時間等	運営時間	7時15分から18時15分まで(延長保育は19時15分まで)				
	休日	日曜日、国民の祝日及び年末年始				
利用者数等		平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度(見込み)
	在籍児数(人)(4月1日現在)	124	117	121	122	120
	実施定員数(人)(4月1日現在)	125	125	125	124	124
その他		平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度(見込み)

III 財務諸表

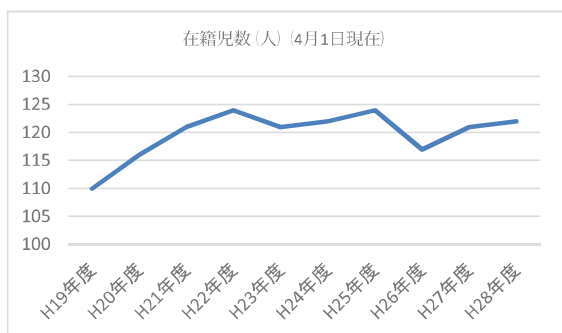
(単位:千円)

	勘定科目					勘定科目			
	H27年度	H28年度	差額			H27年度	H28年度	差額	
行政コスト計算書	行政費用				行政収入				
	給与関係費	-	156,854	-	地方税等	-	0	-	
	物件費	-	63,246	-	国庫支出金	-	0	-	
	維持補修費	-	693	-	都支出金	-	281	-	
	扶助費	-	0	-	分担金及び負担金	-	0	-	
	補助費等	-	78	-	使用料及び手数料	-	23,026	-	
	減価償却費	-	5,010	-	その他	-	22	-	
	不納欠損・貸倒引当金繰入額	-	0	-	行政収入合計(a)	-	23,329	-	
	賞与・退職給与引当金繰入額	-	8,131	-	行政収支差額(a)-(b)=(c)	-	▲210,683	-	
	その他行政費用	-	0	-	金融収支差額(d)	-	▲830	-	
	行政費用合計(b)	-	234,012	-	通常収支差額(c)+(d)=(e)	-	▲211,513	-	
特別費用(g)	-	16	-	特別収入(f)	-	0	-		
特別収支差額(f)-(g)=(h)	-	▲16	-	当期収支差額(e)+(h)	-	▲211,529	-		
貸借対照表	勘定科目	H27年度	H28年度	差額	勘定科目	H27年度	H28年度	差額	
	流動資産				流動負債				
	収入未済	-	254	-	還付未済金	-	0	-	
	不納欠損引当金	-	0	-	特別区債	-	4,503	-	
	その他の流動資産	-	0	-	賞与引当金	-	8,131	-	
	有形固定資産	-	15,216	-	その他の流動負債	-	0	-	
	土地	-	0	-	固定負債	-	199,122	-	
	建物	-	185,555	-	特別区債	-	78,498	-	
	建物減価償却累計額	-	▲170,339	-	退職給与引当金	-	120,624	-	
	工作物等	-	2,080	-	その他の固定負債	-	0	-	
	工作物等減価償却累計額	-	▲2,080	-	負債の部合計	-	211,756	-	
	無形固定資産	-	0	-	正味財産	-	▲196,286	-	
	建設仮勘定	-	0	-	正味財産の部合計	-	▲196,286	-	
その他の固定資産	-	0	-	負債及び正味財産の部合計	-	15,470	-		
資産の部合計	-	15,470	-						
備考	行政費用のうち約7割が給与関係費である。物件費は給食調理委託や清掃業務が主である。								

	指標	H25年度	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度(見込み)
財務指標・ 評価指標等	有形固定資産減価償却率(%)	-	-	-	91.9	-
	有形固定資産減価償却率(80年)(%)	-	-	-	43.1	-
	1㎡当たりコスト(円)	-	-	-	276,254	-
	人にかかるコストの割合(%)	-	-	-	70.5	-
	園児1人当たりの年間コスト(円)	-	-	-	1,918,132	-
	受益者負担比率(%)	-	-	-	9.8	-

#### IV 施設運営の方向性(所管の考え方)

計画の有無	● 無 ○ 有 (計画名: )		H25年度	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度(見込み)
目標指標	指標名・単位						
		目標値	-	-	-	-	-
		実績値	-	-	-	-	-
施設運営の方向性	<input type="radio"/> 転用・多目的化 <input type="radio"/> 民営化 <input type="radio"/> 他施設との統合 <input type="radio"/> 廃止 <input checked="" type="radio"/> 現状維持 <input type="radio"/> その他( )						
管理形態の変更の推移	<input type="radio"/> 有 (変更内容: ) <input checked="" type="radio"/> 無						
現状・課題	<p>○利用者にとって安全・安心な施設環境の維持・向上を図るため、計画的な点検、大規模改修を行うとともに、施設、設備、機器の突発的な不具合等に対して、迅速に対応する必要がある。</p> <p>○本園は、平成25年度に大規模改修工事を行っているが、園庭の水はけが悪く、対策が必要である。</p>						
課題に対する現時点での考え	<p>○定期的な点検や日常点検による現状把握と評価を行い、計画的な修繕を進めていく。また、大規模改修については、おおむね15年周期で行うよう検討する。</p>						
議会、利用者等からの意見							



# 新公会計制度導入期における課題 ～自治体間の意見交換から～

平成29年11月7日  
東京都会計管理局

## 「実務上の留意点に係る意見交換会」の取組

【目的】 各自治体の円滑な新公会計制度導入の一助

【対象】 「統一的な基準」を導入する都内外自治体

開催回		参加（延べ数）		
		都内	都外	計
28年度	第1回	23	—	23
	第2回	6	3	9
29年度	第1回	22	8	30
合計		51	11	62

# 参加自治体における実務的な課題

- 参加自治体から寄せられた疑問
  - 具体的な実務内容の詳細が不明
  - 先進例等の情報不足
  - 財務諸表作成の体制、人員不足
  - 活用へ向けた検討が進まない など



## 【新公会計制度導入期における主な課題】

- ① 固定資産台帳の更新
- ② 活用に向けた課題

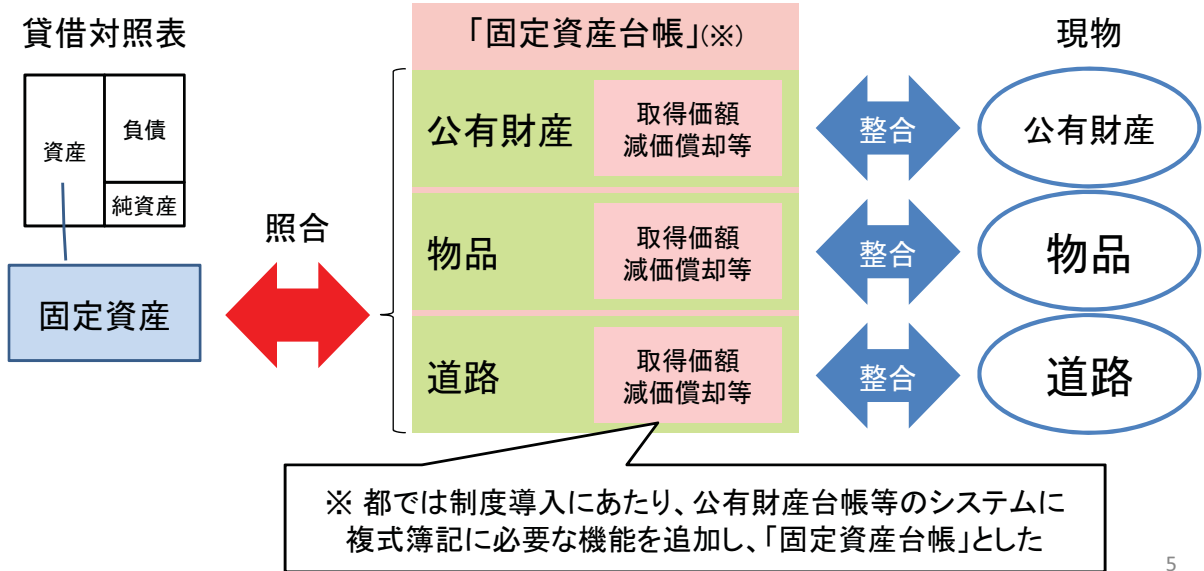
3

## 課題 1 固定資産台帳の更新



# 「固定資産台帳」の位置付け

貸借対照表の「固定資産」の内訳が、「固定資産台帳」であり、  
現物との整合が不可欠



5

# 「固定資産台帳」の正確性の確保

実務では、「台帳の更新」と「仕訳」の双方に誤りが発生し得る

## 固定資産台帳 (管財部門で台帳の更新)

年度	組織名	分類	財産種	面積	名称	金額
29	〇〇部△△課	行政財産	土地	100.00㎡	■■事務用地	100,000,000

台帳・仕訳間の金額相違

## 仕訳 (経理部門で支出登録、システムで仕訳)

(経理部門で支出登録、システムで仕訳)

年度	仕訳組織名	略勘定科目名	件名	金額
29	〇〇部△△課	BS固定資産/行政財産/土地	■■事務用地の購入	200,000,000
29	〇〇部△△課	BS固定資産/行政財産/土地	〇〇倉庫用地の購入	30,000,000

台帳と仕訳の照合が必要

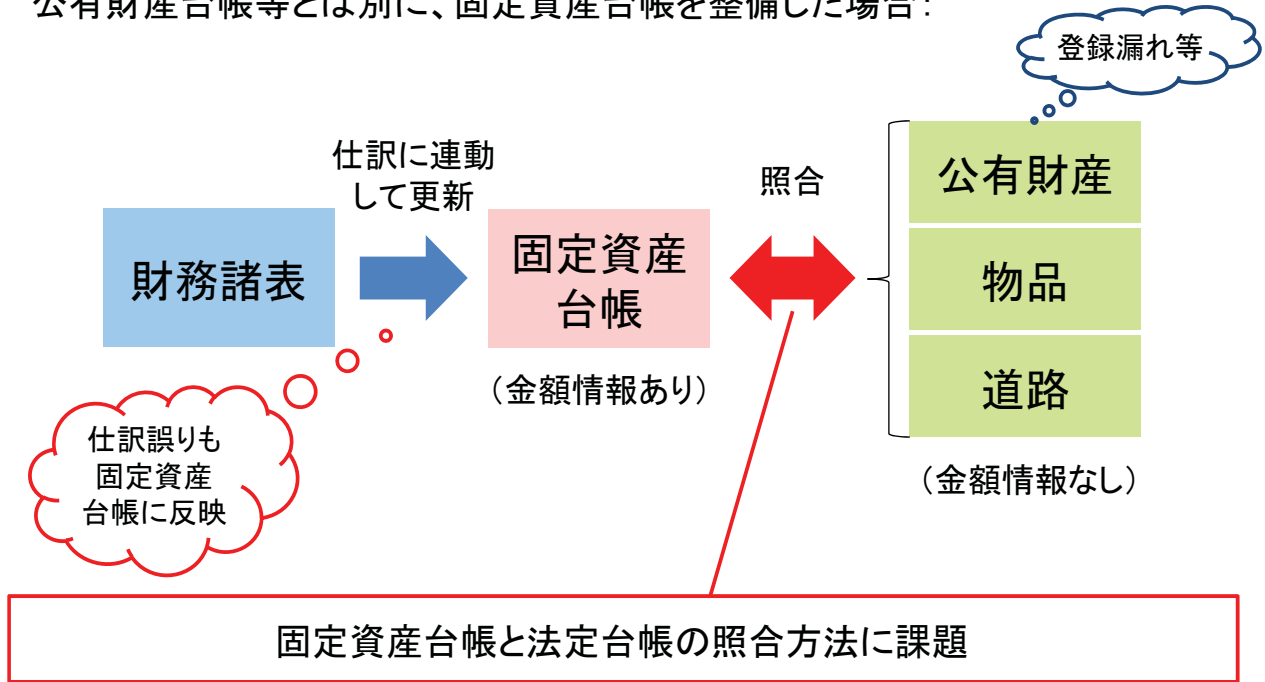
台帳への登録漏れ

※ 都では台帳と仕訳を金額ベースで照合

6

# 「固定資産台帳の更新」の課題

公有財産台帳等とは別に、固定資産台帳を整備した場合：



7

## 議題2 活用に向けた課題

# 「新公会計の活用」に向けた不明点

【「意見交換会」参加自治体からの意見】

- 「財務諸表の活用方法」
- 「活用の際に重要となる視点」
- 「セグメント単位の財務諸表作成の取組方法」

など

【「活用」に向けた取組の方向性】

- ①「財務諸表の公表・説明」 ②「財務諸表の分析・評価」

9

## ① 財務諸表の公表・説明

- 住民等へ向けたわかりやすい公表

⇒ 「概要版」の作成など

- 議会に対する説明

⇒ 都 - 監査委員の財務諸表監査を経て、  
決算審査の参考書として議会へ提出

⇒ 他自治体  
- 事業別財務諸表による決算審議の例も

10

# 公表の例：東京都の財務諸表（概要版）

## 貸借対照表



都債を含む負債の資産に対する割合、すなわち将来世代が負担する額の割合の推移を示しています。

- ・資産は基金の積立等により増加する一方、負債は都債の償還等により減少
- ・将来世代の負担割合は、平成18年度の31%から、28年度には21%へ低下(△10%)

## 行政コスト計算書



行政活動に要した費用を収入でどの程度賅っているか、その差額と割合の推移を示しています。

- ・平成21年度には、リーマンショックの影響による収支減等により、「当期収支差額」は1,366億円と急減（前年度比△9,774億円）し、「費用に対する収入の割合」も102%と急低下(前年度比△18%)
- ・平成24年度以降、当期収支差額と「費用に対する収入の割合」は回復傾向

## キャッシュ・フロー計算書



経常的行政サービス活動と投資活動のバランスと、財務活動を除くキャッシュの安定性を示しています。

- ・「行政サービス活動」は、平成21年度には収支減等の影響で急減したが、24年度以降は回復傾向
- ・「社会資本整備等投資活動」は、基金積立金の増減等により、支出超過額は平成21年度には約1兆円から約2,700億円へ減少したが、27年度以降は増加
- ・その結果、両者を合計した「行政活動キャッシュ・フロー」は、平成21年度から24年度は0付近だったが、その後は行政サービス活動に伴う収支の範囲内で投資活動を実施し、安定性を確保

制度開始からの指標の推移を新たに記載

## ② 財務諸表の分析・評価

- ・ マクロ面（自治体全体）  
財務諸表を分析し、財政運営に反映

⇒ 財政の持続可能性等の評価、団体間比較

- ・ ミクロ面（セグメント別）  
各部門の事業を分析し、事業運営に反映

⇒ 事業別財務諸表の作成・評価

## 分析・評価の視点（マクロ面）

財政運営への活用に向けた視点

- **ストック情報等、将来の財政需要分析**  
（例：社会資本ストック維持更新経費の将来推計）
- **経年比較、団体間比較に向けた適切な分析・評価指標の設定**  
（例：経年 ⇒ 負債/資産、人件費/費用 等  
団体間 ⇒ 歳入額/資産 等）

13

## 分析・評価の視点（ミクロ面）

各部門の事業運営への活用に向けた視点

- **セグメント区分の設定基準**  
（例：予算体系との関係、事業体系の類型化）
- **適切な分析・評価指標の設定**  
（例：利用者数等の非財務情報を加えた分析）
- **住民への公表、議会への説明**

14

# 「連絡会議各団体の取組」について

## 各団体の取組



連絡会議構成団体における、新公会計制度の概要や活用等に関する取組を紹介します。

自治体名称 (導入年次)	制度概要	財務諸表	会計基準	導入・運用	活用
東京都 (平成 18 年度)	<a href="#">東京都の新たな公会計制度</a>	<a href="#">「新たな公会計制度」による決算情報(財務諸表)</a>	<a href="#">東京都会計基準 東京都会計基準委員会</a>	<a href="#">東京都の新たな公会計制度解説書</a>	<a href="#">東京都年次財務報告書</a> <a href="#">主要施策の成果</a> <a href="#">事業評価</a> <a href="#">東京都の財政状況と都債</a>
大阪府 (平成 23 年度)	<a href="#">会計指導課「新公会計制度について」</a>	<a href="#">新公会計制度による大阪府財務諸表</a>	<a href="#">大阪府財務諸表作成に係る会計基準 大阪府新公会計制度アドバイザー会</a>	<a href="#">これまでの新公会計制度と大阪府の取組について 大阪府の新公会計</a>	<a href="#">主要施策成果報告書</a> <a href="#">財務諸表の概要(パンフレット)</a>
新潟県 (平成 23 年度)	<a href="#">新潟県の新公会計制度について</a>	<a href="#">新潟県の新公会計制度による財務諸表について</a>			
愛知県	<a href="#">愛知県における新公会計制度</a>	<a href="#">新公会計制度に基づく愛知県財務諸表</a>	<a href="#">愛知県財務諸表作成</a>	<a href="#">「愛知県の新たな</a>	<a href="#">愛知県の行政評価</a>

**連絡会議ホームページに一覧を掲載**

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



## ◆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、大阪府吹田市、福島県郡山市、東京都荒川区、東京都福生市、東京都八王子市、東京都中央区、東京都世田谷区、東京都品川区、東京都渋谷区及び東京都板橋区の17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/fukuusokushin.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担当）  
電 話 03-5320-5963  
F A X 03-5388-1626  
E-mail S0000539@section.metro.tokyo.jp ）

平成 30 年 1 月発行

平成 29 年度

登録第 11 号

新公会計制度推進シンポジウム 2017

～「分析」「活用」から始める自治体マネジメント～

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) 5963



この印刷物は、印刷用の紙へ  
リサイクルできます。



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