公会計推進ミーティング 2018

～「つくる」から「活かす」へ、現場からの報告～

報 告 書

平成３０年１１月１５日（木）

於　品川区立総合区民会館（きゅりあん）

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、東京都板橋区、千葉県習志野市（オブザーバー））

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

◆ 品川区長挨拶 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4

◆ 講演

「統一的な基準による地方公会計の推進について」・・・・・・・・・・・・ 7

◆ 現場からの報告その１ 「自治体の取組事例紹介」

「公会計が自治体を変える！～習志野市の公会計改革～」・・・・・・・・ 37

「熊本県宇城市公会計推進の取組」・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 59

「世田谷区の新公会計制度への取組」・・・・・・・・・・・・・・・・・ 81

◆ 現場からの報告その２ 「連絡会議検討部会中間報告」

「自治体間比較部会」・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 105

「事業別分析部会」・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 123

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/301115symposium.html

開催概要

◆日　時　平成 30 年 11 月 15 日（木）　14 時～17 時

◆会　場　品川区立総合区民会館（きゅりあん）

◆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、東京都板橋区、千葉県習志野市（オブザーバー）の 18 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）

品川区長挨拶（代読）　　齋藤　信彦　　（品川区会計管理者）

講演「統一的な基準による地方公会計の推進について」
講師　大宅　千明 氏（総務省自治財政局財務調査課課長補佐）

現場からの報告
その１「自治体の取組事例紹介」
・「公会計が自治体を変える！～習志野市の公会計改革～
登壇者　関根　順子　氏　（千葉県習志野市会計課長）
・「熊本県宇城市公会計推進の取組」
登壇者　天川　竜治　氏　（熊本県宇城市総務部次長兼市長政策室長）
・「世田谷区の新公会計制度への取組」
登壇者　玉木　智　氏　　（東京都世田谷区会計室会計課会計制度担当係長）

その２「連絡会議検討部会中間報告」
・「自治体間比較部会」
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）
・「事業別比較部会」
登壇者　増山　哲生　氏　（東京都町田市財務部財政課長）

◆主催者代表挨拶

土渕　裕（東京都会計管理局長）

東京都会計管理局長の土渕でございます。公会計推進ミーティング 2018 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。

本日はご多用の中、多くの方々に全国各地からお集まりをいただきまして、誠にありがとうございます。また、本日の公演を引き受けていただきました総務省はじめ、ご登壇いただく自治体関係者、並びに開催地である品川区の皆様、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心から感謝を申し上げます。

本ミーティングを主催いたします新公会計制度普及促進連絡会議は、企業会計に近くて分かりやすい新公会計制度を導入する自治体によりまして、この制度の一層の普及を進めることを目的として設置をされたものでございます。現在 17 の自治体によって構成されておりまして、今年度からは、新たに千葉県習志野市にもオブザーバーとして参加をしていただいております。

私どもが主催するイベントも今年で８回目となりました。この間、総務省から統一的な基準による財務書類の作成が要請されまして、今年度までに全国の大半の自治体で、財務書類が出揃う予定となっております。それを受けまして、全国自治体では、これまで作って見せるといった導入の段階から、自治体間での比較や事業別の分析など、この作成した

財務諸表を活用する段階に移行しつつあると認識をしております。

一方で財務諸表を活用していくためには、少なからず課題があるとも認識をしております。これまで私どもの元にも、「参考になる活用事例が少ない」とか、「規模や基準などが違う自治体間の比較の仕方が分からない」といった声が数多く寄せられております。こういった課題を踏まえつつ、これまで以上に活用を推進していくためには、それぞれの自治体で創意工夫を重ねるのはもちろんのことですが、今後は基準の違いに関わらず、多くの自治体と連携し、情報共有していくことがより一層重要になってくるというふうに考えております。

そこで、本日の公会計推進ミーティングでは、ここに掲げられておりますように『「つくる」から「活かす」へ、現場からの報告』と題しまして、これら課題に対する最新の取組みにつきまして、現在、公会計に携わる関係者の皆様にとって、関心が高い事項を中心に情報発信をしてまいります。本日最初の講演では、総務省が開催している地方公会計の推進に関する研究会の内容など、公会計の推進に関する国の最新動向につきまして、制度を所管している総務省自治財政局財務調査課よりお話をいただきます。続く「現場からの報告」では、先進的な自治体の取り組み事例をご紹介いたします。千葉県習志野市、熊本県宇城市、そして今年度から制度を導入した東京都世田谷区にご登壇いただき、各自治体の特徴的な取組みについてお話しをいただきます。そして最後に、新公会計制度普及促進連絡会議の２つの検討部会から、それぞれの取組み状況について、ご報告をいたします。東京都からは「各自治体の財務諸表をマクロ的に比較分析する手法」について、町田市からは「事業別財務情報の評価資料と作成手法の標準化」について、本日は中間報告という形で発表をさせていただきます。

本日参加されています皆様方は、自治体職員や会計士など、様々な立場から自治体財務諸表の活用に意欲的に取り組み、あるいは、これから取り組もうとされていることと存じます。本日のイベントがこうした活用に対する意識を一層高め、公会計の推進に少しでも寄与する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。ありがとうございました。

◆品川区長挨拶（代読）

齋藤 信彦（品川区会計管理者）

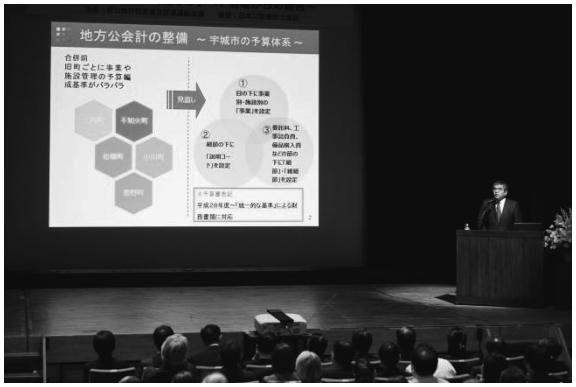
皆さま、こんにちは。品川区の会計管理者、齋藤でございます。本来であれば濱野 健区長がご挨拶させていただくところでございますが、明日が決算特別委員会の最終日ということでございまして、公務の調整がままならず出席がかないませんでした。濱野区長からは、公会計推進ミーティング 2018 が品川区で開催され、全国から多くの皆様にご来場賜りましたことへの感謝と、本会が盛会となりますことをお祈りすると、このことをしっかりと伝えるように言付かって参りました。

さて、品川区は本年 4 月より新会計、新財務会計システムが本格稼働いたしました。来年度の決算議会には、新公会計制度による財務諸表など関係書類を提出いたします。新公会計制度の導入にあたっては、東京都会計管理局から技術的にも人的にも大変なご支援を賜っておりまして、この場をお借りいたしまして感謝を申し上げます。本日のミーティングでも先行する自治体の皆様の取り組み事例などを学ばせていただき、皆さまと共に貴重な時間を共有することで、意義あるものとしたいと考えております。

ところで、品川区は「わ！しながわ」というキャッチコピーのもと、区の魅力を全国に発信するシティプロモーション事業をスタートしております。お手元にリーフレットなどを配布させていただきました。この機会に私ども品川区に親しみを持っていただくとともに、再びのご来訪をお願いいたしまして、開催自治体としての挨拶とさせていただきます。

（ミーティング会場「品川区立総合区民会館（きゅりあん）」

（講演の様子）



講　演

「統一的な基準による
地方公会計の推進について」

講師　　大宅　千明　氏

（総務省自治財政局財務調査課課長補佐）

◆大宅　千明　氏

総務省財務調査課の大宅と申します。本日はよろしくお願いいたします。また、東京都さん、品川区さんにおかれましては、このような会議にお招きいただきましてありがとうございます。大変ご盛況だということで、総務省の担当者としても非常に心強く思っているところです。先ほど、土田課長からもご紹介がありました通り、これまでの制度の経緯や概要と、現在総務省で開催している研究会において検討している内容等について、ご説明できればと考えております。

○はじめに

まず、制度の背景ですけれども、現状、地方財政がどういう状況にあるのかということを、ここ 30 年ほどの地方財政計画の歳出側の経緯を性質別で表しています。歳出の総額については、平成の初期は景気対策もあって拡充をしていましたが、平成 13 年をピークに一転、小泉内閣の下で歳出抑制をしてきました。ただ、抑制といっても限度がありますので、最近は基本的には前年度と同程度以上の金額で推移しています。ここ 30 年間に大きな変化がありまして、それが社会保障関係費等の一般行政経費の拡大です。少子高齢化を背景として、30 年前には 10 兆円程度だったものが、今は 40 兆円近くになっています。その代わりに削られてきたのが、投資的経費になります。今後どうなっていくのかということについて、次のページに日本の人口の推移を示しております。ご承知の通り、日本の人口はすでに減少の局面に入っており、2060 年までには 3 千万人以上が減少すると言われております。一方で、年齢構成を見ると、75 歳以上の後期高齢者の割合が増えてくると想定されています。これは更なる社会保障関係費の押し上げ圧力になりますので、投資的な事業に使う予算は限られてくることが想定されます。人口減少については、今日お集りの皆様はどちらかというと、東京都周辺の方々だと思われるのであまり実感はないかもしれませんが、全国的に見ると、地方ではかなりの割合で人口が減少するということが見込まれており、2050 年までに全国的には約 6 割の地域で人口が半分以下に減少し、なかでも 2 割においては、無居住地化すると言われております。ここまで人口や年齢構成が変わりますと、求められる行政サービスの質も量も変わってくることが想定されます。

もう 1 つの大きな課題が、公共施設の老朽化対策です。ご承知の通り、1970 年ごろに全国的に公共施設への集中的な投資を行なったという経緯があります。その頃建設された施設が、今 50 年近く経過して、一斉に老朽化対策が必要になっています。ただ、この 50 年間に社会保障関係費の増加という大きな変化があり、扶助費が伸びています。一方で、普通建設事業費の方はかなり少なくなっており、老朽化対策をすべき施設はたくさんあるけれども、そのまま更新することは難しくなっており、またそのニーズも変わるという状況になっています。

老朽化対策に必要な金額の具体的なイメージですが、総務省で少しサンプル調査を行な

ったものがあります。平成 24 年３月時点で調査を行なったところ、耐用年数まで 10 年未満、もしくはもうすでに耐用年数を超えている公共施設が全体の約 4 割ありました。また、これらの施設をすべて更新した場合、今後 40 年間の平均で 1 年あたり、現在公共施設の更新等に充てている費用の 2.6 倍の費用が必要になるという推計になりました。この金額については、今の投資的経費全体の 1.1 倍にあたるものであり、なかなか確保するのは不可能であろうと思います。こういった課題に対応していくにあたり、公会計で把握するストック情報は、重要な情報になってくると思います。

〇地方公会計の意義と整備

ここに来ていただいている皆様には、すでにご承知の通りだと思いますので、念のためということではありますが、地方公会計については、1 つは説明責任の履行、財政の見える化と、財政の効率化、適正化を目的として、これまで取り組んでまいりました。予算・決算制度は現金主義会計を採用していますので、発生主義、複式簿記による地方公会計で、予算・決算の情報を補完するという形になっております。現金主義では、当該年度にお金の出し入れがどれだけあったかということに着目しますので、例えば資産や負債がストックとしてどれだけあるのかなどは、地方公会計の財務書類と固定資産台帳を整備していただくことによって明らかになる情報だと思います。また、減価償却費や退職手当引当金などの見えにくいコストについても、現金の出し入れを伴わないので予算・決算制度の中では出てこないものですから、地方公会計で把握をすることが重要だと思います。それから、統一的な基準では、固定資産台帳を整備していただきました。これまでも公有財産台帳などで管理してこられたと思いますが、どちらかというと、ものに着目をしていたのが、固定資産台帳では金額情報と結びつけて管理をすることになりますので、今後の公共施設の老朽化対策などを考える上でも、この情報というのは重要であると考えております。

地方公会計の取り組みについては、ご案内の通りではありますが、平成 12 年にバランスシートのひな型をお示しすることからはじめ、平成 18 年には総務省方式改訂モデルと、固定資産台帳の作成を前提とした基準モデルの 2 つお示ししました。もちろん東京都さんのように独自のモデルで取り組まれてこられた団体さんもいらっしゃいます。ただ、いろいろな基準があるので、一概に比較ができないという課題や、多くの団体で決算統計のデータを組み替えて作る総務省方式改訂モデルが採用されたために、なかなか固定資産台帳の整備が進まなかったという課題もあり、平成 26 年に固定資産台帳の整備を前提とした統一的な基準を公表いたしました。平成 27 年には、総務大臣通知で各地方公共団体に対し、平成 27 年度から平成 29 年度までの 3 年間で統一的な基準による財務書類を作成することを要請したところです。

平成 29 年度末の状況ですが、固定資産台帳につきましては、95%の団体で整備済みになりました。また、財務書類につきましては、88%の団体で、平成 29 年度末までに作成済みになりました。ただ、実はこの調査を行う 2 カ月前に財務書類の作成予定調査をしたとき

には､98%の団体さんに平成 29 年度末までに完了するという回答をいただいておりました。初年度ということもあって、システムの不具合があったとか、思ったより作業に時間がかかったなどの要因もあり、3 月末時点では 88%になっていますが、その後も鋭意作業していただいて、6 月末の時点では 93%になっています。また、来年度も調査をいたしますが、今年度中に進むところもあるのかと期待をしております。

地方公会計は、企業会計的な手法を用いていますが、企業と地方公共団体では、当然その役割もその目的も違いますので、財務書類の作り方も少し異なります。例えば、地方公共団体の場合は、利益の獲得を目的としていないので、企業と同様に損益計算を行なうのは適切ではないことから、損益計算書を作成するのではなく、地方公共団体の財政活動の結果としてどれだけコストが発生したのかということを見る観点から、行政コスト計算書を作成しています。また、地方公共団体の場合、道路や河川など一般的な売買市場がなく、取引価格がない資産もかなりありますが、住民に対するサービス提供能力があって、住民が将来の経済的な便益を受ける場合には、一定の基準を用いて評価をするということとしています。

昨年度、総務省では「地方公会計の活用に関する研究会」を開催しており、ようやくほとんどの団体で財務書類が作成されることから、作成された財務書類についてどう見たらいいのかということを整理しましたので、その内容について少しかいつまんでご説明させていただければと思います。まず、貸借対照表は、資産と負債のストックを表しているものですが、この差額である純資産については、企業では資本として取り扱われますが、地方公共団体の場合は資本という概念がないので、ただの差額になります。実際には固定資産の償却残である固定資産等形成分がほとんどだろうと思います。この対比は資産に対して、地方債など将来世代の負担で形成されたのか、それとも過去または現世代の負担で形成されたのかということを示しているものになります。基本的に市町村であれば、バランスシートは必ず資産超過になるはずです。それは制度的な理由で、建設公債主義をとっているため、負債が発生するときには、必ず反対側に同じだけ資産が生じるはずです。補助金も入りますので、負債よりも大きな資産が生じることも多いかと思います。例えば、資産の側はコンクリートの建物であれば償却期間は 50 年ですが、地方債は最長 30 年ですので、基本的には地方債の償還のペースのほうが、資産の償却のペースよりも早く、最後に資産のほうが残ります。このため、必ず資産のほうが負債よりも大きくはなりますが、では何も問題がないかと言いますと、必ずしもそういうわけではないと思います。地方公共団体の場合、資産の 9 割近くが固定資産であり、なかでも、道路とか堤防などのインフラ資産や、学校などの事業用資産がかなりの割合を占めていると思いますが、こういったものについては、何かあったときに売却できるものでもありませんので、資産については、その中身についてもよく見ていただく必要があるのかと感じております。

地方公共団体のバランスシートにはいくつか留意点があり、今ほど市町村のバランスシートでは必ず資産超過になると申しましたが、都道府県の場合は、債務超過になる可能性

があります。これも制度的な理由で、例えば３桁国道、一級河川の堤防、海岸保全施設など、法令に基づいて都道府県が管理することとされているものや、法令に基づいて委託を受けて管理をしているものなどのインフラ等がありますが、これらは整備をしても物自体は国に帰属するので、都道府県の資産には計上されません。補助金もありますが、老朽化対策をするということで、改修を行った場合、補助金の裏に地方債を充てた場合には、負債には残高が計上されますが、整備をしても資産はバランスシートに計上されないので、単に純資産が小さくなってしまうということがあります。実際に、都道府県の中にはかなり純資産比率が低い団体もあります。今後も、国道などの老朽化対策は喫緊の課題であり、それを進めていくと、純資産が小さくなって、ついには赤字になるということも可能性としてはあり得ます。そうした国道や堤防などのインフラ資産は、都道府県の住民が主に使い、便益を得るものでもあり、実質的には当該都道府県の資産とみなすこともできると考えられます。この金額は注記に記載をすることとしています。

また、負債の方ですが、臨財債という例外的な地方債があります。これは地方交付税の不足を補うために発行されるものであり、元利償還金の相当額については、全額将来地方交付税で措置することになっております。その他にも元利償還金の一部、又は全部が将来の交付税の基準財政需要額に算入されるものもありますが、その分については、実際には将来の住民の負担ではないと考えられます。この金額についても注記に記載をするということにしております。このため、バランスシートの分析をするにあたっては、こういった注記の額についても踏まえて行なっていただく必要があると思います。

それから、行政コスト計算書については、資産形成に結びつかない経常的な行政活動にかかる費用と、それに直接対価性のある使用料・手数料を対比させているものです。統一的な基準では、税収は収益には含めないということにしておりますが、純経常行政コストに臨時の損失・利益を加除したものを純行政コストとして算出し、これが税収等の一般財源等で賄うべきコストになります。税収等でどの程度賄われているのかというのを示しているのが、純資産変動計算書の本年度差額の部分です。純行政コストとその税収等の財源を照らし合わせて、差額がプラスになれば純資産は増え、差額がマイナスになれば純資産は減ることになります。

最後は資金収支計算書で、現金等の資金の流れを、性質の異なる３つの活動に分けて表示をしているものになります。経常的な活動に関する業務活動収支については、経常的な活動ですので、通常は黒字になることが想定されます。ただ、先ほど所有外資産について話しましたが、自前の施設であれば投資活動支出に入るのですが、所有外の資産の整備に充てた費用は、移転費用に入ってきてしまうため、もし業務活動収支がごく小さい、もしくはマイナスになるという場合には、そういった要因についても分析していただくことが必要なのかと思います。それから、投資的な活動に関する収支については、基金の積み立てや取り崩し、公共施設等の整備に充てた費用などが入っています。基金の積み立てをすれば赤字になり、逆に取り崩しをすると黒字になります。最後は財務活動的な収支を集計

した財務活動収支ですが、基本的には地方債の償還と発行の収支ですので、地方債の償還が発行よりも少なければ、赤字になります。

〇地方公会計の活用の促進について

今回のミーティングのテーマも「つくる」から「活かす」へということですので、これから少し活用についてのお話をさせていただければと思います。財務書類の活用には、財務会計目的と管理会計目的があり、財務会計の観点では、情報開示をすることですが、今後はもう少し管理会計的に、政策判断にあたって参考にする資料とすることができないかと考えています。そういった取り組みがもう少し広まるよう、総務省としても研究会を開催するなどしているところです。今の活用状況については、今年の３月末時点では、まずは 29 年度末までに財務書類を作成するということがありましたので、まだ活用の割合は低くなっています。ただ、各種指標の分析を行なった、概要などを作って住民の方に説明をしたという団体の割合は少しずつ伸びてきているところです。セグメント分析など、もう少し踏み込んだ分析をしたり、またそれを基に政策判断を行ったりということは、これからなのかと感じているところです。

先ほど、「地方公会計の活用の促進に関する研究会」のご紹介をしましたが、昨年度、この研究会を開催し、活用にあたっての課題などを検討していただきました。ただ、活用にあたって、まず研究会の委員の方に言われたのが、活用の第一歩は財務書類を正確に作成することだということでした。元々のデータが間違っていると、間違った情報を元に判断することになってしまうので、まずは適切に固定資産台帳を更新し、適切に財務書類を作るということが大前提だというご指摘がありました。そこで、地方公共団体の担当の方が、きちんと統一的な基準に沿って財務書類が作成できているかどうかを、自らチェックしていただくためのチェックリストを提案していただきました。これに沿ってチェックをしていけば、少なくても合うべき数字が合わないということはなくなるのかと思いますので、担当の方におかれては、今年度作成するときに使っていただければと思います。また、固定資産台帳の更新についても、今年度初めて更新をするという団体さんも多いかと思いますが、東京都さんをはじめ、先進的に取り組まれている団体さんに実際にどういう作業スケジュールで、どのようなやり方でやっているのかをお示しいただきましたので、この事例についても参考にしていただければと考えております。

先ほど土田課長からもご案内がありましたが、総務省では、東京都さんにもご参加いただきまして、「地方公会計の推進に関する研究会」を開催しております。11 月に第３回目を開催し、あと１回を残すのみとなっております。今年度のテーマは３つほどあり、まず１つ目がセグメント分析です。セグメント分析とは、施設別や事業別などのセグメント別の財務書類を作成し、セグメント間で比較をするとか、単位当たりのコストなどを算出する、また、それに加えて、例えば利用者満足度などの非財務情報と組み合わせることによって、その事業や施設の効率性や、費用対効果などを分析するというものです。財務書類をより

細かい単位で作ることで、セグメント間の比較が可能になるとか、各セグメントが持つ課題や成果がより分かりやすくなるといった効果もあり、先進団体では、予算編成や行政評価、施設の統廃合の検討などにおいて活用されているところです。ただ、やり方については統一的なものがまだ確立しているわけではなく、どうやったらいいのかという声もありましたので、今年度はモデル的にいくつかの団体で、施設別や事業別の財務書類を作っていただいて、実際に分析していただいて、その作成方法とか手順などを整理しようとしております。ワーキンググループを立ち上げて、（作成する団体を）公募したところ、東京都中野区さん、愛知県日進市さん、滋賀県長浜市さん、佐賀県唐津市さん、鹿児島県の和泊町さんに手を挙げていただきました。この５団体で、セグメント分析を実際に今行なっております。ただ、公共施設の老朽化対策といった喫緊の課題もあり、５団体さんとも施設別で作りたいということでしたので、今回集まる事例は、全て施設別の財務書類の作り方と、分析になります。ワーキンググループの中で、施設別の財務書類、具体的にはバランスシートと行政コスト計算書ですが、それを作るというところまでは行いました。分析についてはもう少し進めていく必要があるのかと考えておりますが、実際に作成するにあたって、どこまでをセグメントの費用、資産、負債の対象に含めるのか、例えば人件費などをどうやって計上するのかといった議論もいろいろありました。例えば施設別の場合、（施設の）担当者が１人いて、その人が年齢の若い職員に変わることで人件費が変わってしまうと、それは施設の分析とは異なるので、例えば、人件費については単価を用いてはどうかといった細かい議論もしております。またいろいろ課題も明らかになっていまして、例えば既存の情報をセグメント別に分けたいというときに、例えばもともと財務会計のシステムのデータにおいて、コードや施設名など、何らかのセグメントを特定できるようなものがあれば、後から抽出しやすいけれども、そういったものがなく丸ごと計上されてしまっていると、後からどうしたらいいのかわからなくなり、直接施設の所管課に聞いてみるなどの手作業が発生することがあるといった課題も明らかになっています。セグメント分析について、先進団体ではこのように活用しているという例をご照会します。まず静岡県浜松市さんの例ですが、施設建設にあたっての予算編成で、２案についてそれぞれ施設別行政コスト計算書の試算を行ったというものです。施設建設などでは、イニシャルコストに目が行ってしまいがちですが、実際は施設の建設後、償却もしますし、人も配置しなければならないし、維持補修もしなければならないので、ライフサイクルコストも含めて議論をしたほうが、よりよい判断ができるだろうと考えられ、（セグメント分析の活用の）良い事例との１つと考えております。

それから、熊本県宇城市さんの事例で、合併に伴って同種の公共施設がたくさんあり、施設の統廃合が課題であったので、その見直しをする際に施設別の行政コスト計算書を作成し、そこから単位当たり費用を算出したというものです。図書館の例では、貸出１冊あたりのコストを算出し、非財務情報として１日当たりの貸し出し冊数を組み合わせることによって、コストも高いし、利用も少ない施設について見直しの対象にしたということで

す。これから各自治体におかれては、平成 32 年度までに個別施設計画を作ることとされており、各セクションにおいて取り組まれているかと思いますが、施設の統廃合などの検討が必要な場合には、こういったセグメント分析の情報もひとつの参考になるのではないかなと考えています。

少し変わりますが、受益者負担の観点で利用料をどう設定するのかという検討に活用した（千葉県習志野市の）事例です。施設別の行政コスト計算書を作成していただき、稼働日数や稼働時間で割り戻していくと、時間単位当たりのコストも算出できます。公共施設ですので、100%利用料金で回収するというものではありませんが、１つの目標として、利用の形態を踏まえて負担率などを設定していただいて、それで算出したあるべきコストなどと、現在の利用料を照らし合わせて、適切な価格であるのかどうかといった検討にも活用していただけるのかと思います。

それから、これも浜松市さんの例になりますが、行政評価における活用もあります。町田市さんなども立派な行政評価シートを毎年作成されていますが、この行政コスト計算書の情報と、利用者数、図書館であれば貸し出し冊数などのサービス提供数、これに加えて、利用の満足度やイベントの参加率という指標もあるのかもしれませんが、そういった非財務情報と組み合わせて分析をすることで、行政評価におけるひとつの重要なパーツになるのではないかと思います。また、その結果を予算編成に反映するということにより、このPDCA が回っていくのかと考えております。

今回の検討会のもう 1 つのテーマは指標の検証になっております。地方財政に関する指標については、健全化法の比率や決算統計の比率もありますが、地方公会計のデータを用いた指標も入れることによって、より多角的な分析ができるのではないかということで、いろいろとお示ししてきたところです。しかし、指標で表したいものに対して、算出式が適切になっているのかということについて、昨年度の研究会の中でも疑義が出され、今年度その検証作業をやっているところです。例えば、社会資本等形成の世代間負担比率というものがあり、これは社会資本等形成にかかる将来世代の負担の割合を把握する数値ということになっているのですが、算出式の分子の地方債残高には、臨財債や退手債など、必ずしも固定資産の形成には使われていない地方債の残高も入ってしまっているので、これらは社会資本形成にかかる将来世代の負担ではないことから、分子から除くということを考えております。また、プライマリーバランス（基礎的財政収支）というものもあり、これは地方債の元利償還額を除いた歳出と、地方債等の発行収入を除いた歳入のバランスを示すというもので、地方公会計では、財務活動以外ということで、業務活動収支と投資活動収支の合計をプライマリーバランスの算定式にしています。しかし、投資活動収支の中に基金の積み立てと取り崩しが入っているので、基金を積み立てると赤字になってしまい、基金を取り崩すと黒字になります。ただ、基金を積み立てる余裕があるという意味では、基金の積み立ては黒字要素であって、取り崩しは赤字要素なので、この影響については取り除くべきだろうという議論がありました。また、内閣府の方でも、国と地方をあわせた

プライマリーバランスの黒字化を目標として算出していますが、そこでも基金の額は除いていて、こちらの算出式からも除くことを考えています。また、債務償還可能年数については、実質債務が当該年度の業務活動収支の黒字分を償還財源と考えた場合に何年分あるかということを示しているものですが、地方債は最長 30 年ですが、実際に都道府県などで算出してみると、80（年）とか 100（年）という団体があるということでした。これは何故なのかと申しますと、先程も申しました所有外資産に係る経費が業務支出の方に入ってしまっているので、都道府県においては債務償還可能年数が本来の数字を超えて出てきてしまうという要因もありました。所有外資産の整備などの投資活動的な支出を分母から抜いたらいいのではないかという議論もありますが、そういったものはそもそも投資活動支出の方に入れるべきではないかという議論もありますので、ここは引き続きの検討課題だと思っています。その間、決算統計の数字を使って類似するものを算出することができますので、これについては決算統計の数字を用いたバージョンの式というものを参考でお示しすることになろうかと思います。

最後は、比較可能な形による「見える化」です。ようやくほとんどの団体さんで財務書類が作成されたということで、多くの場合は各自治体のホームページで公表しており、総務省のホームページでもそちらへのリンクを貼っておりますが、熱心な団体さんが他団体と比較をしたいという場合に、それぞれの団体のページにいってクリックして開いてこないといけないとか、様式が微妙に異なっている場合があって、重複した作業がそれぞれの団体で発生するという声もありましたので、総務省の方で財務書類のデータを収集して、比較可能な形で「見える化」するということを検討しております。このことについては、今年の骨太の方針でも書かれております。データを全部収集してそのまま出すということではなく、図式化して分かりやすく公表するということを考えています。各団体による分析も加えていただいて、毎年度更新をしていくことで、情報の精緻化や、分析の深化にもつなげていっていただければと考えているところです。

最後になりますけれども、先ほどから公共施設の老朽化対策が喫緊の課題だということを申し上げましたが、地方公会計と公共施設等の適正管理については、非常に結びつきが強いものだと考えております。固定資産台帳を整備していただきましたので、今後、公共施設等総合管理計画の見直しや改訂を行っていく中で、固定資産台帳のデータも用いて精緻化をしていただきたいと思っております。また、今まさに個別施設計画の策定をしていただいていると思いますが、その際に、セグメント分析の情報は、施設の今後の在り方を検討する際の材料になるかと思いますので、ぜひ担当課と協力して進めていっていただければと思っております。雑駁ではございますが、私からのご説明は以上です。ご清聴ありがとうございました。

〇質疑応答

司会

本日の講演にあたりまして、参加者の皆様からホームページ登録時にいくつかご質問をいただいております。つきましては、質疑応答とさせていただきたいところですが、プログラムの都合もございますので、私の方から３つほど質問を紹介させていただければと思います。大宅補佐よろしくお願いいたします。

大宅補佐

よろしくお願いします。

司会

まず１つ目ですが、「財務書類の情報を、公共施設総合管理計画などに活用していくために、各自治体で留意が必要な点をご教示いただきたい。また、活用の事例があったら教えてほしい」との質問がございました。この点に関してはいかがでしょうか？

大宅補佐

留意する点ですけれども、たまにお伺いするのが、固定資産台帳と総合管理計画のベースとしている、例えば公有財産台帳や、資産白書といったデータが整合されていない、情報が結びついていないということです。例えば同じコードを振るなど、突合ができるようにしないと、それぞれで同じ作業を２回やるということになりますし、せっかく整備していただいた固定資産台帳のデータがお互い使えないということになってしまうので、留意をしていただく必要があるのかと考えています。また、活用ですけれども、固定資産台帳の活用としては、公共施設等総合管理計画のデータの精緻化があると思います。この後、お話しいただく宇城市さんでも、台帳のデータを踏まえて総合管理計画の改定をしたと伺っております。また、セグメント分析につきましては、今回は５団体で行っておりますが、公共施設等総合管理計画に基づく個別施設計画の策定にあたって活用していただけるのではないかと思います。

司会

ありがとうございます。やはりまずは固定資産台帳、こちらの整備と更新、まずはここからスタートが重要ということですね。

次に、インフラ資産について、「開始貸借対照表における土地の評価方法などの違いにより、自治体間で資産額を単純には比較できないと考えます。計上されたインフラ資産の残高について、各自治体はどのように評価していけばよいのか、見解を伺いたい」とのご質問です。この点はいかがでしょうか？

大宅補佐

基準モデル等に基づいて、元々固定資産の評価をすでに実施していた場合には、「（統一的な基準による地方公会計）マニュアル」においても合理的かつ客観的な基準によって評価されたものであれば、引き続き当該評価額を許容するということとしています。よって、評価方法が異なる場合もありますが、評価基準や評価方法については、注記に記載をすることになっています。他の団体との比較にあたって、もし同じ基準の団体と比べたいということであれば注記を見ていただいて、同じ団体と比較をするということかと思います。また評価については、他団体比較だけではなくて、経年比較や、減価償却など老朽化の度合いといった評価の仕方もあると思いますので、いろいろな観点から分析していただければと思います。

司会

評価方法の違いについては、やはりしっかり留意しながら比較分析に扱っていくということですね。

最後に、「施設別・事業別などのセグメント分析を検討したいと考えているが、セグメントごとの財務情報の算出手法や、セグメント分析作業の進め方などについて不明な点が多い。今後マニュアルの整備などの情報提供があるか、ご教示いただきたい」とのご質問でしたが、いかがでしょうか？

大宅補佐

これは先ほどのご説明でも申し上げましたとおり、今、研究会を開催しておりまして、セグメント分析の手法や課題について検討しているところです。ワーキンググループを設置いたしまして、５団体で実際に施設別の財務書類を作っていただきました。その中で、どのように算出したらいいのか、つまりどこまでの資産・負債などが対象になるのかとか、配賦方法など具体的な計算の方法も含めて検討していますので、今後の研究会の議論を経て、研究会報告書を取りまとめるということにしています。その中で、作業手順や算出の考え方などもお示しできればと考えています。

司会

まさに今、研究会で議論しているテーマということで、報告書の公表をお待ちいただければと思います。以上で、質疑応答を終了いたします。改めまして大宅補佐ありがとうございました。

統一的な基準による
地方公会計の推進について

平成30年11月15日（木）

総務省自治財政局財務調査課
課長補佐　大宅　千明

総務省
MIC Ministry of Internal Affairs and Communications

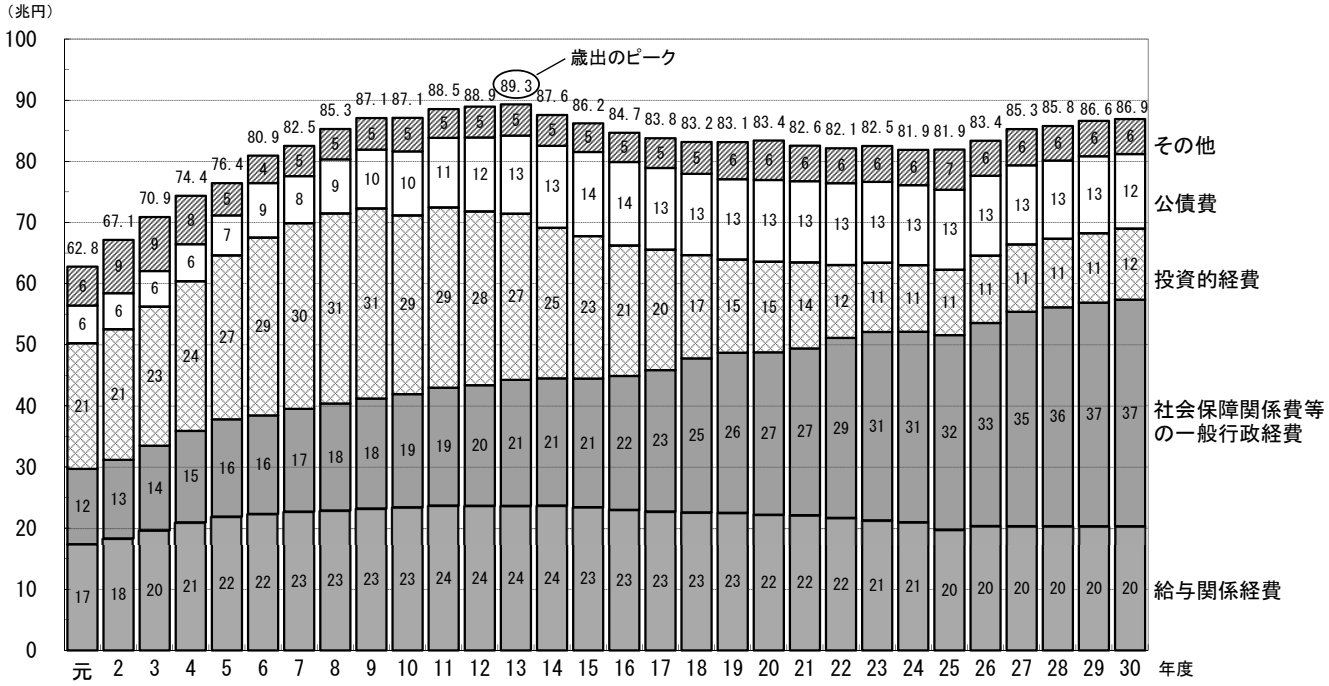
目　次

１　はじめに
人口減少社会における地方財政を巡る諸課題

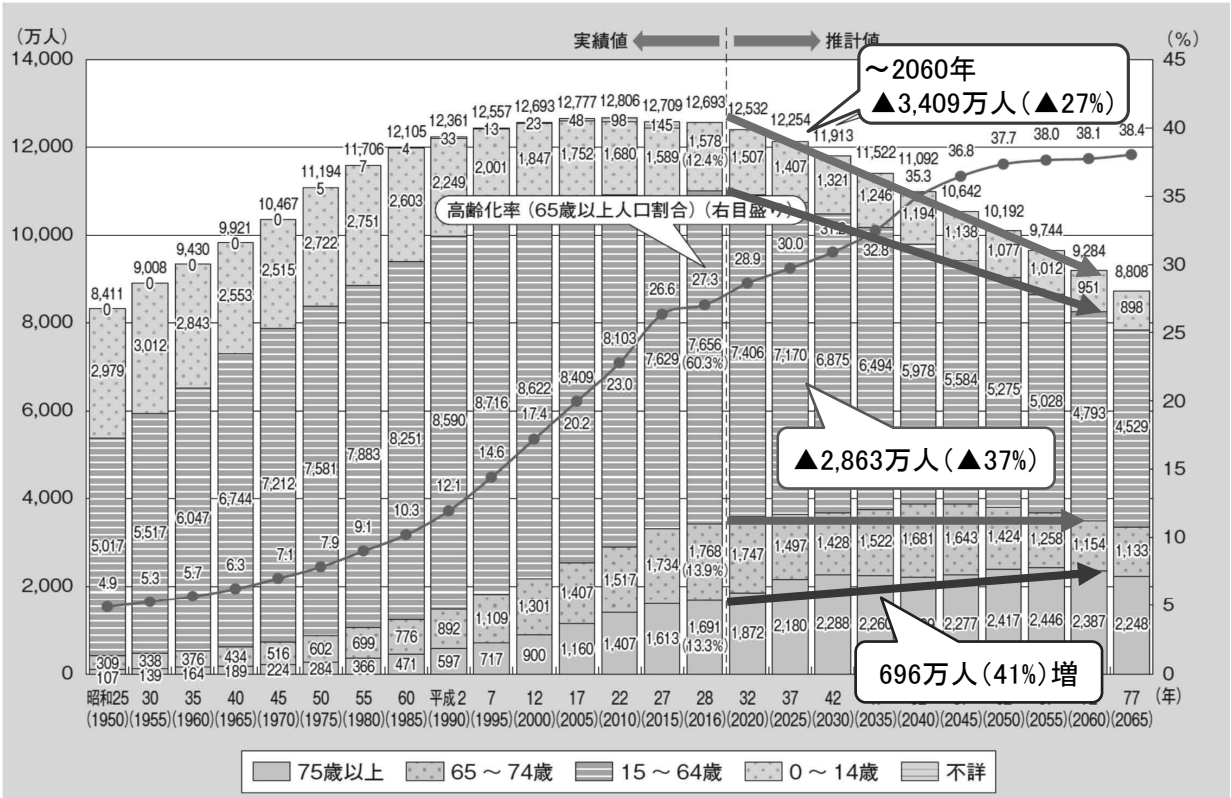
２　地方公会計の整備と活用について

地方財政計画の歳出の推移

近年の地方財政計画の歳出は、高齢化の進行等により社会保障関係費（一般行政経費に計上）が増加する一方で、給与関係経費や投資的経費が減少していることから、全体としては抑制基調にある。



日本の人口推移

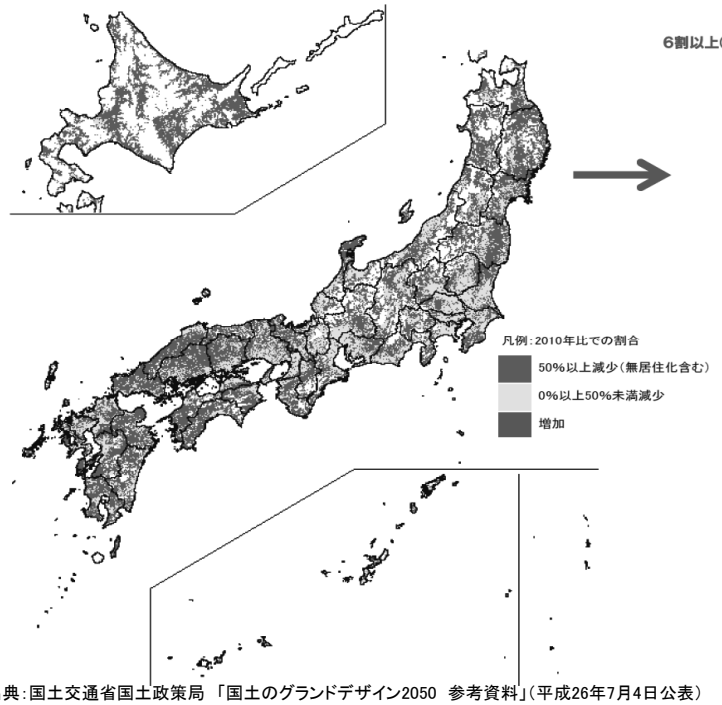


（出典）平成29年版高齢社会白書（内閣府）をもとに総務省で加工

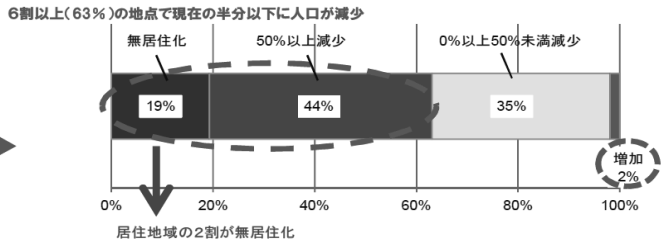
人口の低密度化と地域偏在

○ 2050年までに、現在、人が居住している地域の約2割が無居住化。
○ 全国を「1km²毎の地点」でみると、現在の居住地域の6割以上で人口が半分以下に。

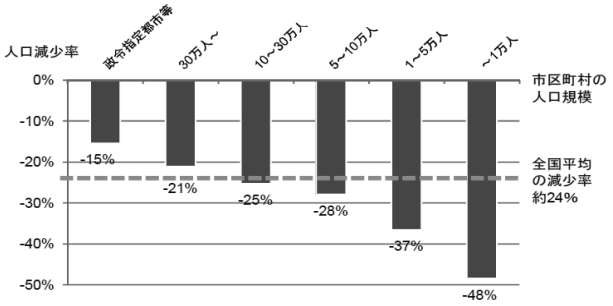
【2010年を100とした場合の2050年の人口増減状況】



人口増減割合別の地点数



市区町村の人口規模別の人口減少率



出典：国土交通省国土政策局 「国土のグランドデザイン2050 参考資料」（平成26年7月4日公表）

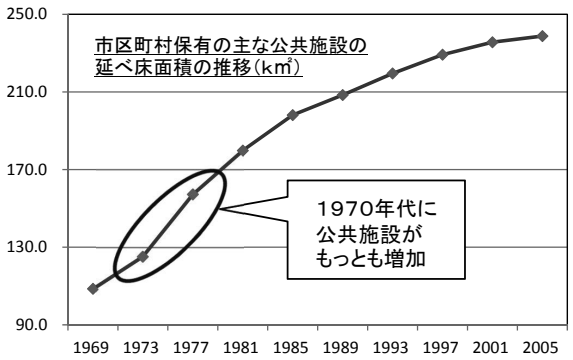
公共施設等の老朽化対策の必要性

背景

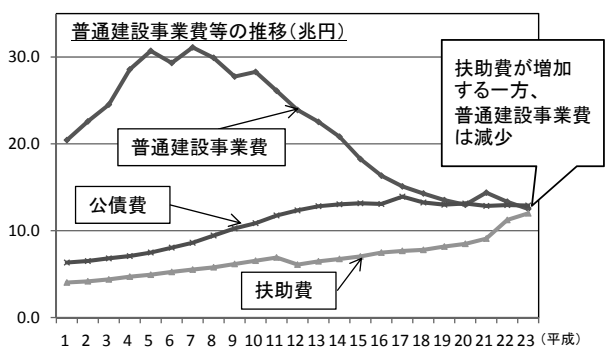
○ 過去に建設された公共施設等がこれから大量に更新時期を迎える。
○ 人口減少等により今後の公共施設等の利用需要が変化していく。
○ 市町村合併後の施設全体の最適化を図る必要性がある。

公共施設等の全体を把握し、長期的な視点をもって、更新・統廃合・長寿命化などを計画的に行うことにより、財政負担を軽減・平準化するとともに、公共施設等の最適な配置を実現することが必要。

【公共施設状況調査】



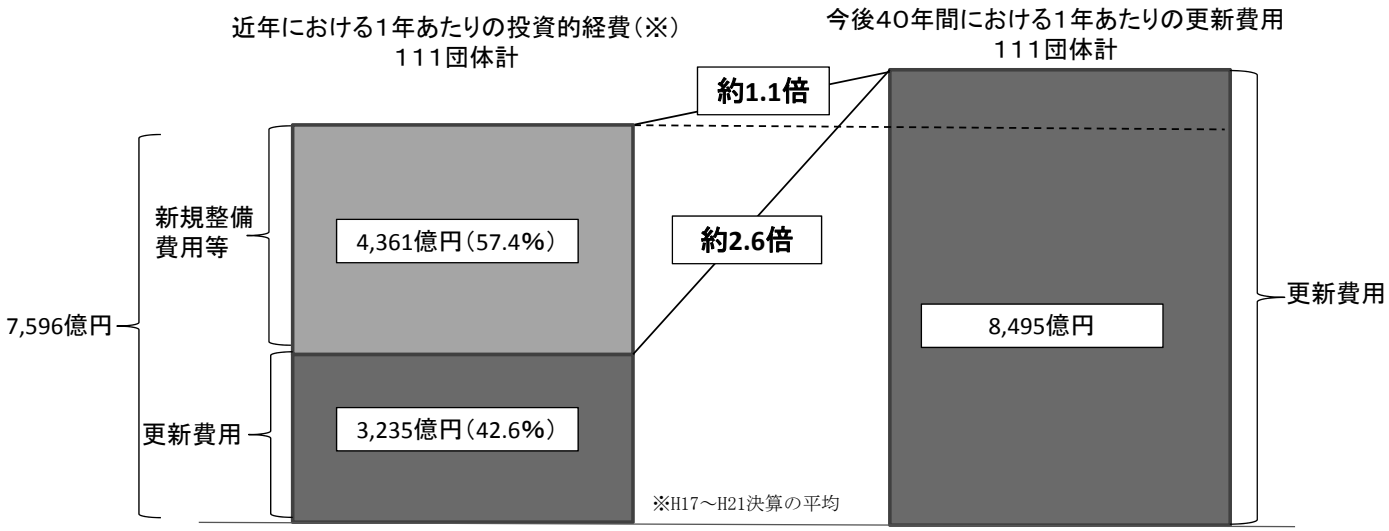
【地方財政状況調査】



公共施設及びインフラ資産の将来の更新費用のイメージ（H24.3抽出調査結果）

○回答のあった市区町村（111団体）において、
- ・耐用年数まで10年未満及び耐用年数を超えた公共施設の割合は平均約40%。
- ・公共施設等をすべて更新した場合の今後40年間の更新費用は、1年当たりで約8,500億と試算。
- ・これは、①近年の投資的経費全体の約1．1倍、②近年の更新費用の約2．6倍に当たるもの。

（参考）H26地方財政計画上の投資的経費：約11兆円



地方公会計の整備と活用について

ロ 地方公会計の意義と整備

地方公会計の意義

1. 目的

① 説明責任の履行
　住民や議会、外部に対する財務情報の分かりやすい開示

② 財政の効率化・適正化
　財政運営や政策形成を行う上での基礎資料として、資産・債務管理や予算編成、政策評価等に有効に活用

2. 具体的内容（財務書類の整備）

現金主義会計

◎ 現行の予算・決算制度は、現金収支を議会の民主的統制下に置くことで、予算の適正・確実な執行を図るという観点から、現金主義会計を採用

※ 財政健全化法に基づく早期健全化スキームも整備

補完

発生主義会計

◎ 発生主義により、ストック情報・フロー情報を総体的・一覧的に把握することにより、現金主義会計を補完

＜財務書類＞

地方公会計		企業会計
・ 貸借対照表	⟷	・ 貸借対照表
・ 行政コスト計算書		・ 損益計算書
・ 純資産変動計算書		・ 株主資本等変動計算書
・ 資金収支計算書		・ キャッシュ・フロー計算書

3. 財務書類整備の効果

① 資産・負債（ストック）の総体の一覧的把握
　資産形成に関する情報（資産・負債のストック情報）の明示

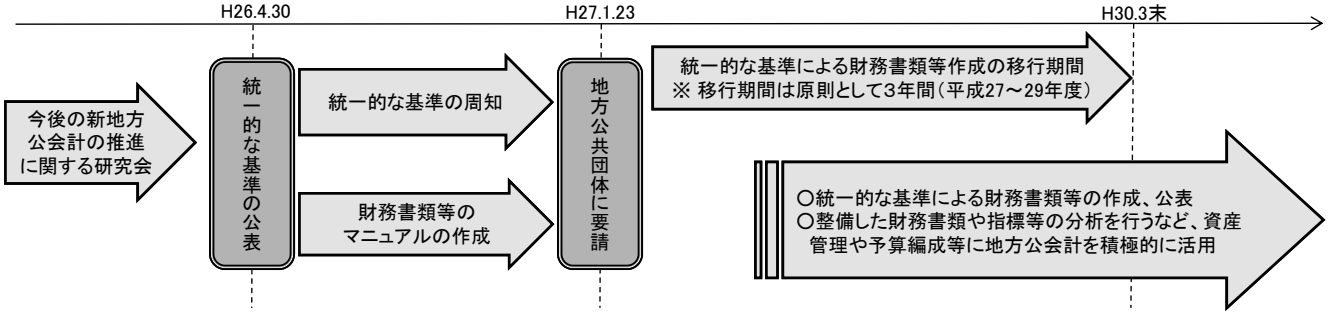
② 発生主義による正確な行政コストの把握
　見えにくいコスト（減価償却費、退職手当引当金など各種引当金）の明示

③ 公共施設マネジメント等への活用
　固定資産台帳の整備等により、公共施設マネジメント等への活用が可能

今後の地方公会計の整備・活用の促進について

地方公共団体における財務書類等の作成に係る統一的な基準を設定することで、①発生主義・複式簿記の導入、②固定資産台帳の整備、③比較可能性の確保を促進する。

	平成26年度以前	統一的な基準の設定	平成27年度以降
①発生主義・複式簿記の導入	総務省方式改訂モデルでは決算統計データを活用して財務書類を作成	→	発生の都度又は期末一括で複式仕訳（決算統計データの活用からの脱却）
②固定資産台帳の整備	総務省方式改訂モデルでは固定資産台帳の整備が必ずしも前提とされていない	→	固定資産台帳の整備を前提とすることで公共施設等のマネジメントにも活用可能
③比較可能性の確保	基準モデルや総務省方式改訂モデル、その他の方式（東京都方式等）といった複数の方式が存在	→	統一的な基準による財務書類等によって団体間での比較可能性を確保



統一的な基準による財務書類等の整備状況

○ 地方公共団体が所有する全ての固定資産について、取得価額、耐用年数等のデータを網羅的に記載した「固定資産台帳」は、95.3%の団体において整備済み。

○ 統一的な基準による財務書類については、作成を要請している平成29年度末までに、88.2%の団体において作成済みとなっている。また、平成30年3月31日時点では作成中の団体のうち、89団体が平成30年6月30日までに作成済み（93.2%）となっている。

【固定資産台帳の整備状況】

平成30年3月31日現在

区分	都道府県		指定都市		市区町村		合計	
	団体数	割合	団体数	割合	団体数	割合	団体数	割合
整備済み	43	91.5%	19	95.0%	1,642	95.4%	1,704	95.3%
整備中	4	8.5%	1	5.0%	79	4.6%	84	4.7%
合計	47	100%	20	100%	1,721	100%	1,788	100%

【財務書類の整備状況】（「%」は、小数点第2位を四捨五入しているため合計が一致しない場合がある。）

平成30年3月31日現在

作成状況		都道府県		指定都市		市区町村		合計	
		団体数	割合	団体数	割合	団体数	割合	団体数	割合
作成済み※2	H28決算までに作成済み	36	76.6%	19	95.0%	1,425	82.8%	1,480	82.8%
	H29決算から日々仕訳	5	10.6%	0	0.0%	92	5.3%	97	5.4%
	小計	41	87.2%	19	95.0%	1,517	88.1%	1,577	88.2%
作成中		5	10.6%	1	5.0%	200	11.6%	206	11.5%
未整備		1	2.1%	0	0.0%	4	0.2%	5	0.3%
合計		47	100%	20	100%	1,721	100%	1,788	100%
参考（平成30年6月30日現在）		42	89.4%	20	100%	1,604	93.2%	1,666	93.2%

※「平成29年度までに作成」する団体とは、平成29年度決算から財務書類を日々仕訳により作成する団体を含む。

公会計と企業会計の違い

公会計における財務書類は、国、地方公共団体ともに企業会計の手法を用いつつ、独自の財政活動の特性を踏まえた工夫を行っています。その具体的な点は次のとおりです。

1. 国及び地方公共団体の財政活動は、強制的に徴収された税収等を財源として配分することにあり、利益の獲得を目的としていないことから、企業と同様に損益計算を行うことは適当ではなく、そのため損益計算書は作成していません。
一方で、フローの情報として国及び地方公共団体の財政活動の結果として発生したコスト（費用）を明らかにする行政コスト計算書（※１）を作成することとしています。

2. 国及び地方公共団体の資産及び負債の増減を要因別に明らかにする純資産変動計算書（※２）を作成しています。なお、純資産変動計算書では、行政コストと財源とを対比してみることが可能となっています。

3. 国及び地方公共団体の資産及び負債には、取得や保有の時期・形態が様々であるほか、資産として管理されているものの中には、これまで価額を把握していなかったものが多数あります。しかし、それが国及び地方公共団体の所有となる資産であって、サービス提供能力及び将来の経済的便益が存在する場合においては、一般的な売買市場がない場合であっても、貸借対照表に計上しています。

4. 貸借対照表の資産と負債の差額は、企業では資本として取り扱われますが、国及び地方公共団体の場合、資本は存在しません。

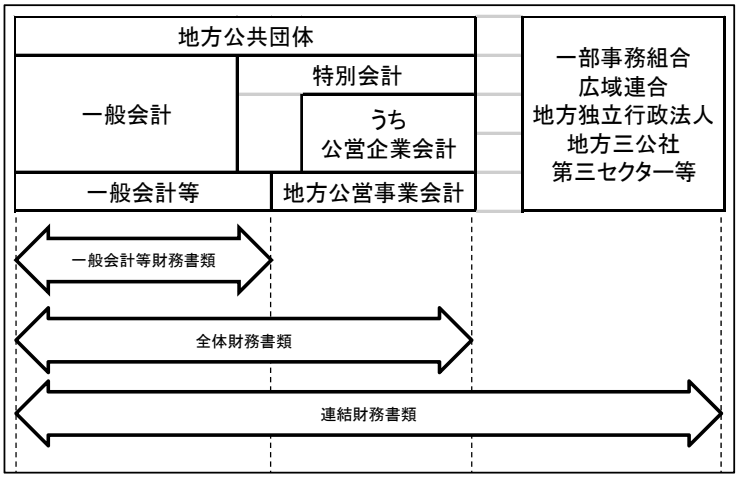
5. 公会計には出納整理期間が存在するため、貸借対照表に計上されている現金及び預金の金額は、年度末時点の実際保有残高に、出納整理期間における現金及び預金の出納を加減した金額となっています。

※１　国の財務書類では「業務費用計算書」としています。　　※２　国の財務書類では「資産・負債差額増減計算書」としています。

（『「国の財務書類」ガイドブック　平成30年1月　財務省主計局』より作成）

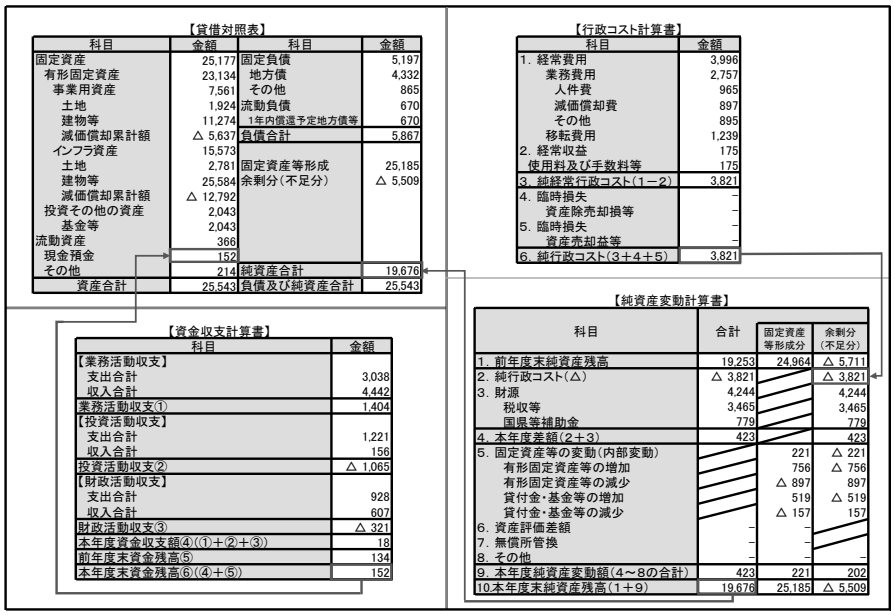
財務書類作成の範囲

統一的な基準が対象とする作成主体は、都道府県、市区町村、一部事務組合及び広域連合です。
地方公共団体は、一般会計及び地方公営事業会計以外の特別会計からなる一般会計等を基礎として財務書類を作成します。
また、一般会計等に地方公営事業会計を加えた全体財務書類、全体財務書類に地方公共団体の関連団体を加えた連結財務書類をあわせて作成します。



財務４表の体系

地方公会計の財務書類の体系は、
１．会計年度末における資産及び負債の状況を明らかにする「貸借対照表」
２．業務実施に伴い発生した費用を明らかにする「行政コスト計算書」
３．貸借対照表の純資産の変動要因を明らかにする「純資産変動計算書」
４．資金の流れを区分別に明らかにする「資金収支計算書」
の財務書類４表とこれらに関連する事項の附属明細書となっています。
なお、下図の矢印は財務書類４表の相互関係を示しています。



【貸借対照表】

科目	金額	科目	金額
固定資産	25,177	固定負債	5,197
有形固定資産	23,134	地方債	4,332
事業用資産	7,561	その他	865
土地	1,924	流動負債	670
建物等	11,274	1年内償還予定地方債等	670
減価償却累計額	△ 5,637	負債合計	5,867
インフラ資産	15,573		
土地	2,781	固定資産等形成	25,185
建物等	25,584	余剰分（不足分）	△ 5,509
減価償却累計額	△ 12,792		
投資その他の資産	2,043		
基金等	2,043		
流動資産	366		
現金預金	152		
その他	214	純資産合計	19,676
資産合計	25,543	負債及び純資産合計	25,543

【行政コスト計算書】

科目	金額
1. 経常費用	3,996
業務費用	2,757
人件費	965
減価償却費	897
その他	895
移転費用	1,239
2. 経常収益	175
使用料及び手数料等	175
3. 純経常行政コスト（1－2）	3,821
4. 臨時損失	-
資産除売却損等	-
5. 臨時損失	-
資産売却益等	-
6. 純行政コスト（3＋4＋5）	3,821

【資金収支計算書】

科目	金額
【業務活動収支】	
支出合計	3,038
収入合計	4,442
業務活動収支①	1,404
【投資活動収支】	
支出合計	1,221
収入合計	156
投資活動収支②	△ 1,065
【財政活動収支】	
支出合計	928
収入合計	607
財政活動収支③	△ 321
本年度資金収支額④(①＋②＋③)	18
前年度末資金残高⑤	134
本年度末資金残高⑥(④＋⑤)	152

【純資産変動計算書】

科目	合計	固定資産等形成分	余剰分（不足分）
1. 前年度末純資産残高	19,253	24,964	△ 5,711
2. 純行政コスト(△)	△ 3,821		△ 3,821
3. 財源	4,244		4,244
税収等	3,465		3,465
国県等補助金	779		779
4. 本年度差額(2＋3)	423		423
5. 固定資産等の変動（内部変動）		221	△ 221
有形固定資産等の増加		756	△ 756
有形固定資産等の減少		△ 897	897
貸付金・基金等の増加		519	△ 519
貸付金・基金等の減少		△ 157	157
6. 資産評価差額	-	-	
7. 無償所管換	-	-	
8. その他	-	-	-
9. 本年度純資産変動額(4～8の合計)	423	221	202
10.本年度末純資産残高(1＋9)	19,676	25,185	△ 5,509

（注）「行政コスト計算書」と「純資産変動計算書」を結合して3表の場合もあります。

財務４表の見方（貸借対照表）

- 貸借対照表は、会計年度末時点で、地方公共団体がどのような資産を保有しているのかと（資産保有状況）、その資産がどのような財源でまかなわれているのかを（財源調達状況）対照表で示したものです。貸借対照表により、基準日時点における地方公共団体の資産・負債・純資産といったストック項目の残高が明らかにされます。
- 「資産」は、①資金流入をもたらすもの、②行政サービス提供能力を有するものに整理されます。
- 「負債」とは、将来、債権者に対する支払や返済により地方公共団体から資金流出をもたらすものであり、地方債がその主たる項目です。
- 「純資産」は、資産と負債の差額ですが、民間企業のように資本の獲得等に関する取引の結果ではありません。

貸借対照表
（平成28年3月31日現在）

（単位：百万円）

科目	金額	科目	金額
【資産の部】		【負債の部】	
固定資産	101,645	固定負債	39,269
有形固定資産	93,358	地方債	35,141
事業用資産	62,233	長期未払金	0
土地	37,473	退職手当引当金	3,618
建物	59,313	その他	510
建物減価償却累計額	△ 35,323	流動負債	4,141
工作物	813	1年内償還予定地方債	3,478
工作物減価償却累計額	△ 74	未払金	0
建設仮勘定	31	前受金	13
インフラ資産	30,405	賞与等引当金	338
土地	23,104	預り金	105
建物	1,099	その他	207
建物減価償却累計額	△ 446	負債合計	43,410
工作物	28,981	【純資産の部】	
工作物減価償却累計額	△ 22,509	固定資産等形成分	111,413
建設仮勘定	170	余剰分（不足分）	△ 41,474
物品	2,150		
物品減価償却累計額	△ 1,430		
無形固定資産	0		
ソフトウェア	0		
その他	0		
投資その他の資産	8,287		
投資及び出資金	496		
有価証券	45		
出資金	451		
投資損失引当金	0		
長期延滞債権	751		
長期貸付金	7		
基金	7,093		
減債基金	0		
その他	7,093		
その他	0		
徴収不能引当金	△ 60		
流動資産	11,704		
現金預金	1,134		
未収金	234		
短期貸付金	2		
基金	10,360		
財政調整基金	8,579		
減債基金	1,781		
徴収不能引当金	△ 26	純資産合計	69,939
資産合計	113,349	負債及び純資産合計	113,349

行政サービスを提供するための公共施設等の固定資産や将来、行政サービスに使用する現金等の資産

地方債など、将来世代の負担

過去又は現世代の負担
・固定資産等形成分・・・資産形成のために充当した資源の蓄積
・余剰分（不足分）・・・消費可能な資源の蓄積（例：現金預金）

貸借対照表の見方の留意点

地方公共団体の貸借対照表の資産、負債については、地方公共団体特有の制度の影響により、次のとおり、アンバランスに計上されることがあります。したがって、分析に当たっては、これらの影響を加味して行う必要があります。特に、将来世代と過去・現世代のバランスを評価するに当たっては、これらの影響を反映した上で行うことが求められます。

1　地方公共団体の管理対象であるが所有をしていないインフラ資産（建物・工作物等）の存在

都道府県管理の国道や一級河川等については、都道府県が建設費や維持費を負担しているが、資産そのものは国に帰属しているため、地方公共団体の貸借対照表においては、整備に要した経費に充てた地方債等は負債に計上する一方で、資産には計上されない。しかし、現実には当該都道府県に存在し、広く県民が将来の経済的便益を享受するものであることからも、実質的には都道府県の資産とみなすこともできるものである。

2　地方交付税の代替措置である臨時財政対策債、その他地方交付税措置のある地方債の存在

地方交付税の不足を補うために発行される地方債である臨時財政対策債の残高は、元利償還金相当額が将来、地方交付税で措置されることとされている。また、その他にも、元利償還金の一部又は全部が将来の交付税の基準財政需要額に算入される地方債も存在するが、交付団体であり続ける限り、いずれも実質的には資金流出がもたらされないものである。

3　昭和59年度以前に取得された又は取得価額が不明なものの存在

道路敷地等のうち、昭和59年度以前に取得された又は取得価額が不明なものについては、統一的な基準に基づき備忘価額1円で評価しているため、実際より低い資産計上となっているものがある。

（単位：百万円）

科目	金額	科目	金額
【資産の部】		【負債の部】	
固定資産	4,000,000	固定負債	4,400,000
有形固定資産	2,000,000	地方債	4,000,000
事業用資産	1,800,000	臨時財政対策債等	3,000,000
（略）		その他	1,000,000
インフラ資産	1,900,000	（略）	
土地	1,000,000	流動負債	500,000
（略）		1年以内償還予定地方債	390,000
流動資産	1,000,000	臨時財政対策債等	290,000
現金預金	800,000	その他	100,000
（略）		（略）	
		負債合計	4,900,000
		【純資産の部】	
		純資産合計	100,000
資産合計	5,000,000	負債及び純資産合計	5,000,000

行政サービスを提供するため庁舎、公共施設などの固定資産や将来、行政サービスに使用する現金などの資産

地方債など、将来世代の負担

管理のみしている国道等の計上されていない資産の存在

管理者と所有者が異なる指定区間外の国道や指定区間の一級河川等及び表示登記が行われていない法定外公共物の価額が計上されていない。

（注） 注記には、該当金額が記載されている。

臨時財政対策債、その他地方交付税措置のある地方債の存在

地方交付税措置のある地方債のうち、将来の普通交付税の算定基礎である基準財政需要額に含まれることが見込まれる金額も負債に計上されている。

（注） 注記に該当金額が記載されている。

地方公共団体特有の制度の影響を加味するため、注記に記載された該当金額を反映させて分析を行うことが必要

財務４表の見方（行政コスト計算書）

- 行政コスト計算書は、一会計期間において、資産形成に結びつかない経常的な行政活動に係る費用（経常的な費用）と、その行政活動と直接の対価性のある使用料・手数料などの収益（経常的な収益）を対比させた財務書類です。
- 経常的な費用と収益の差額によって、地方公共団体の一会計期間中の行政活動のうち、資産形成に結びつかない経常的な活動について税収等でまかなうべき行政コスト（純経常行政コスト）が明らかにされます。

行政コスト計算書

自　平成27年4月1日
至　平成28年3月31日

（単位：百万円）

科目	金額
経常費用	35,485
業務費用	16,685
人件費	4,981
職員給与費	4,280
賞与等引当金繰入額	338
退職手当引当金繰入額	31
その他	332
物件費等	11,013
物件費	8,644
維持補修費	303
減価償却費	2,034
その他	31
その他の業務費用	690
支払利息	454
徴収不能引当金繰入額	0
その他	236
移転費用	18,800
補助金等	6,255
社会保障給付	8,937
他会計への繰出金	3,559
その他	49
経常収益	1,667
使用料及び手数料	732
その他	934
純経常行政コスト	33,818
臨時損失	20
災害復旧事業費	0
資産除売却損	20
投資損失引当金繰入額	0
その他	0
臨時利益	33
資産売却益	33
その他	0
純行政コスト	33,806

人件費、物件費、移転費用（補助金）などを発生額で計上

経常的に発生する費用から、使用料及び手数料といった受益者負担収益を差し引くことで純経常行政コストを算定

臨時に発生する損失、利益を加味して純行政コスト（税を主とする一般財源等で賄うべきコスト）を算定

＜着目する主な項目＞
○減価償却費
・行政を執行する立場からは、1年間に消費した固定資産（償却資産）の金額を表す項目であるが、住民の立場から見た場合には、その金額に見合う施設やインフラに関するサービスの提供を受けたことを表示するもの。

財務４表の見方（純資産変動計算書）

- 純資産変動計算書は、貸借対照表の純資産の部に計上されている各項目が、１年間でどのように変動したかを表す財務書類です。
- 純資産変動計算書においては、地方税、地方交付税などの一般財源、国県支出金などの特定財源が純資産の増加要因として直接計上され、行政コスト計算書で算出された費用（純行政コスト）が純資産の減少要因として計上されることなどを通じて、１年間の純資産総額の変動が明らかになります。また、固定資産等の変動により、純資産の変動要因が分かります。

純資産変動計算書

自　平成27年 4月 1日
至　平成28年 3月31日

（単位：百万円）

科目	合計	固定資産等形成分	余剰分（不足分）
前年度末純資産残高	67,508	110,390	
純行政コスト（△）	△ 33,806		△ 33,806
財源	36,140		36,140
税収等	25,784		25,784
国県等補助金	10,356		10,356
本年度差額	2,334		2,334
固定資産等の変動（内部変動）		926	△ 926
有形固定資産等の増加		2,515	△ 2,515
有形固定資産等の減少		△ 2,528	2,528
貸付金・基金等の増加		1,226	△ 1,226
貸付金・基金等の減少		△ 287	287
資産評価差額	△ 18	△ 18	
無償所管換等	115	115	
本年度純資産変動額	2,431	1,023	1,408
本年度末純資産残高	69,939	111,413	△ 41,474

純行政コストの金額に対して、税収及び国の補助金等受入の金額がどの程度あるかを見ることにより、受益者負担以外の財源によりどの程度賄われているかを把握

＜着目する主な項目＞
○本年度差額
・発生主義ベースでの収支均衡が図られているかを表す項目。
・プラスであれば、現世代の負担によって将来世代も利用可能な資源を貯蓄したことを意味する一方、マイナスであれば、将来世代が利用可能な資源を現世代が消費して便益を享受していることを表示。

財務４表の見方（資金収支計算書）

- 資金収支計算書は、一会計期間における、地方公共団体の行政活動に伴う現金等の資金の流れを性質の異なる三つの活動に分けて表示した財務書類です。現金等の収支の流れを表したものであることから、キャッシュ・フロー計算書とも呼ばれます。
- 現金収支については、現行の歳入歳出決算書においても明らかにされますが、資金収支計算書においては、「業務活動収支」「投資活動収支」「財務活動収支」という性質の異なる三つの活動に大別して記載され、地方公共団体の資金が期首残高から期末残高へと増減した原因が明らかにされるのが特徴です。

経常的な活動に関する収支を集計
支出…人件費、旅費、需用費、補助金、扶助費等
収入…税収、補助金収入、使用料・手数料等

投資的な活動に関する収支を集計
支出…公共事業や施設整備等、基金積立、貸付金等
収入…補助金収入、基金取崩、貸付金回収等

財務的な活動に関する収支を集計
支出…地方債償還等
収入…地方債発行等

資金収支計算書
自　平成27年4月1日
至　平成28年3月31日

（単位：百万円）

科目	金額
【業務活動収支】	
業務支出	33,737
業務費用支出	14,937
人件費支出	5,340
物件費等支出	8,982
支払利息支出	454
その他の支出	161
移転費用支出	18,800
補助金等支出	6,255
社会保障給付支出	8,937
他会計への繰出支出	3,559
その他の支出	49
業務収入	37,688
税収等収入	26,054
国県等補助金収入	10,004
使用料及び手数料収入	735
その他の収入	896
臨時支出	0
災害復旧事業費支出	0
その他の支出	0
臨時収入	0
業務活動収支	3,951
【投資活動収支】	
投資活動支出	3,236
公共施設等整備費支出	2,015
基金積立金支出	925
投資及び出資金支出	296
貸付金支出	0
その他の支出	0
投資活動収入	688
国県等補助金収入	352
基金取崩収入	284
貸付金元金回収収入	3
資産売却収入	49
その他の収入	0
投資活動収支	△ 2,547
【財務活動収支】	
財務活動支出	3,472
地方債償還支出	3,243
その他の支出	229
財務活動収入	2,341
地方債発行収入	2,341
その他の収入	0
財務活動収支	△ 1,131
本年度資金収支額	272
前年度末資金残高	757
本年度末資金残高	1,029

統一的な基準による地方公会計の整備及び活用に係る支援

1. マニュアルの公表

統一的な基準による財務書類の作成手順や固定資産台帳の整備手順、事業別・施設別のセグメント分析を始めとする財務書類の活用方法等を内容とする「統一的な基準による地方公会計マニュアル」を平成27年１月に公表した。近日中には、「地方公会計の活用の促進に関する研究会」報告書を踏まえ、マニュアルの改訂版を公表予定。

2. システムの提供

統一的な基準による地方公会計の整備に係る標準的なソフトウェアを開発し、平成27年度に地方公共団体に無償で提供（システム整備の経費負担を軽減、財務書類作成作業の効率化や将来の施設更新必要額の推計等の活用に寄与）

3. 財政支援

地方公会計システムの運用に係る経費について普通交付税措置

専門家の招へい・職員研修に要する経費について特別交付税措置（※措置率1/2（財政力補正あり））

4. 人材育成支援

自治大学校、市町村職員中央研修所（JAMP）、全国市町村国際文化研修所（JIAM）、地方公共団体金融機構（JFM）等を活用して、財務書類の活用方法も含めた自治体職員向けの研修を実施

□地方公会計の活用の促進について

財務書類等の活用方法

行政内部での活用　⇒　人口減少が進展する中、限られた財源を「賢く使うこと」につなげる

財政指標の設定

財務書類に係る各種指標を設定
→ 有形固定資産減価償却率を踏まえた公共施設等マネジメント等

適切な資産管理　*マクロ的視点*

○ 将来の施設更新必要額の推計
→ 施設の更新経費の平準化、総量抑制等の全庁的な方針の検討

○ 未収債権の徴収体制の強化
→ 貸借対照表上の回収見込額を基にした債権回収のための全庁的な組織体制の検討

セグメント分析　*ミクロ的視点*

事業別・施設別の行政コスト計算書等を作成することでセグメントごとの分析が可能

○ 予算編成への活用
→ ライフサイクルコストを踏まえた施設建設の検討

○ 施設の統廃合
→ 施設別コストの分析による統廃合の検討

○ 受益者負担の適正化
→ 受益者負担割合による施設使用料の見直し

○ 行政評価との連携
→ 利用者1人当たりコスト等を活用して評価

行政外部での活用

情報開示

○ 住民への公表や地方議会での活用
→ 財務書類のわかりやすい公表や議会審議の活性化

○ 地方債IRへの活用
→ 市場関係者に対する説明資料として活用

○ PPP／PFIの提案募集
→ 固定資産台帳の公表により民間提案を募集

地方公会計の活用状況（平成30年３月31日時点）

（単位:団体）

区分	都道府県	市区町村	指定都市	指定都市を除く市区町村	合計
財務書類等の情報を基に、各種指標の分析を行った	13 (27.7%)	570 (32.7%)	13 (65.0%)	557 (32.4%)	583 (32.6%)
施設別・事業別の行政コスト計算書を作成した	2 (4.3%)	36 (2.1%)	4 (20.0%)	32 (1.9%)	38 (2.1%)
財務書類や固定資産台帳の情報を公共施設等総合管理計画又は個別施設計画に反映するなど、公共施設の適正管理に活用した	0 (0.0%)	83 (4.8%)	1 (5.0%)	82 (4.8%)	83 (4.6%)
決算審査の補足資料とするなど、議会における説明資料として活用した	8 (17.0%)	122 (7.0%)	8 (40.0%)	114 (6.6%)	130 (7.3%)
簡易に要約した財務書類を作成するなどし、住民に分かりやすく財政状況を説明した	32 (68.1%)	334 (19.2%)	15 (75.0%)	319 (18.5%)	366 (20.5%)
財務書類等の情報を基に,市場公募債の説明会において財政状況を説明した	6 (12.8%)	6 (0.3%)	4 (20.0%)	2 (0.1%)	12 (0.7%)
上記以外の活用	1 (2.1%)	33 (1.9%)	1 (5.0%)	32 (1.9%)	34 (1.9%)

統一的な基準による財務書類の整備予定等調査（平成30年3月31日時点）より

地方公会計の活用の促進に関する研究会報告書概要（平成30年3月公表）

１ 地方公会計の活用に向けて

・ 地方公会計については、整備の段階から活用の段階へステージが変わってきているが、適切に固定資産台帳を更新し、財務書類を適切に作成することが前提。その上で、財務書類及び各種指標の類似団体比較、経年比較等により、多面的に状況を分析することが可能となる。

・ これらの情報を課題の解決に向けたプロセスにおいて利用することにより、適切な判断が行うことができるようにすることが重要。

２ 財務書類等の適切な作成のために

（1）固定資産台帳の更新

・ 東京都、浜松市、習志野市、宇城市、和光市の固定資産台帳の更新実務の実例を参考に、新たに取得した資産の登録や支出に関連しない除却等の確認方法、更新のスケジュール等について、具体的な取組方法を整理。

（2）固定資産台帳の公表

・ 民間事業者のヒアリングを踏まえ、公有財産の利活用等を提案する側としても、固定資産台帳の情報は有用であること、公表にあたっては編集可能なデータ形式が望ましいこと等を確認。利活用したい資産がある場合には、固定資産台帳の公表と併せて、その意向等を示すことが有効。

（3）財務書類の適切な作成に資するチェックリスト

・ 統一的な基準に沿って財務書類が正確に作成され、資産負債内訳簿等の金額と整合性がとれていること等を確認するためのチェックリストを整理。

３ 財務書類等の見方及び分析方法について

（1）財務書類の見方

・ 財務4表のそれぞれについて、地方公共団体特有の制度を踏まえ、注目すべき勘定科目や併せて確認すべき附属明細書、注記の記載とその意味、財務書類には計上されていない資産の存在等分析に当たって留意すべき事項等を整理。

（2）指標等による分析

・ 財務書類等のデータから得られる主な指標の算出方法と、その数値から得られる情報及び留意事項等について整理。なお、財務書類及び指標については、経年比較や類似団体の比較により分析することが有効。

・ 事業別・施設別等のセグメント分析に必要な費用の配賦基準等については今後の検討課題。

（3）事例

・ 11事例について活用に至るまでのプロセス等に沿って整理。

４ その他

・ 地方公共団体の職員に対する人材育成が極めて重要。総務省が行っている研修については活用に向けた取組を習得できる内容への転換や充実が望まれる。

・ 実務の進捗を踏まえ、「統一的基準による地方公会計マニュアル」の各手引き等を改正。

→この報告書を踏まえ、「統一的な基準による公会計マニュアル」を改訂・公表予定（近日中）

「地方公会計の推進に関する研究会」について

1. 趣旨

ほぼ全ての地方公共団体において統一的な基準による地方公会計が整備されたところであり、今後は、各地方公共団体において同基準による固定資産台帳の更新及び財務書類の作成・公表が毎年度適切に行われるとともに、これらの情報が資産管理や予算編成などに活用されることが必要であることから、活用の具体的な方法の検討及び先進事例の更なる収集等を行うため、「地方公会計の推進に関する研究会」を開催する。

2. 主な検討内容

（1）セグメント分析の手法に関する検討
（2）財務書類等から得られる指標の検証等
（3）公会計情報の収集・比較可能な形による公表

3. 開催期間

平成30年６月～平成30年12月（４回程度）

4. 構成員

（座長）	小西　砂千夫	関西学院大学大学院経済学研究科・人間福祉学部教授	※敬称略
（メンバー）	天川　竜治	熊本県宇城市総務部次長	
	荒川　渓	北海道大学公共政策大学院准教授	
	石原　和己	さいたま市財政課課長補佐	
	小室　将雄	有限責任監査法人トーマツパートナー　公認会計士	
	菅原　正明	公認会計士・税理士	
	関口　智	立教大学経済学部経済政策学科教授	
	髙橋　晶子	新日本監査法人シニアマネージャー　公認会計士	
	田中　弘樹	愛媛県砥部町企画財政課課長補佐	
	土田　文紹	東京都会計管理局新公会計制度担当課長	
	中川　美雪	公認会計士	

5. 研究会に関する資料

・各回の研究会の開催に関する資料については、総務省のホームページにおいて公表。
「地方公会計の推進に関する研究会」　http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/kenkyu/chihokou_sokushin/index.html
・平成31年１月を目途に研究会報告書をとりまとめ予定。

平成30年度　地方公会計の推進に関する研究会（検討内容）

1. セグメント分析手法の検討

・ 先進団体では、予算編成、行政評価、施設の統廃合の検討等において、施設別又は事業別のセグメント分析を実施しているが、施設別又は事業別の財務書類の作成方法については、まだ統一的なものとして確立していない。

→　各団体がセグメント分析を行うにあたっての参考となるよう、セグメントの設定単位や経費等の配賦の考え方を整理した上で、モデル的に施設別又は事業別の財務書類を作成し、その具体的な方法や手順を整理したものを共有する。

2. 指標の検証等

・ 平成29年度の「地方公会計の活用の促進に関する研究会」において、地方公会計の指標を用いた分析について議論を行ったが、経費の性質的には計算に含めるべきもの（又は除くべきもの）が必ずしも加除されていない等の課題があることが判明。

→　各地方公共団体の指標の数値を把握し、分析を行うとともに、必要に応じて算定式について見直しを行う。

3. 公会計情報の収集・比較可能な形による公表

・ 財務書類等については、各地方公共団体においてホームページ等で公表するとともに、総務省のホームページにおいて、地方公共団体のホームページへのリンク集を掲載しているが、財務書類の主な内容や指標について類似団体との比較分析等を容易に行うことのできるデータベース等が求められている。

→　地方公共団体が類似団体との比較分析等を効率的に進める方策として、総務省において、各地方公共団体の財務書類等の主要な情報を収集し、とりまとめて公表する。

「セグメント分析に関するワーキンググループ」について

1. 趣旨

地方自治体において整備した財務書類等を予算編成や行政評価、公共施設マネジメントに活用するためには、事業別・施設別のセグメント分析を行うことが有効であるが、セグメント情報の作成にあたっては、共通経費である人件費等の配賦基準の設定等が必要となることから、各団体がセグメント分析を行うにあたっての参考となるよう、セグメントの設定単位や経費等の配賦の考え方を整理するため、「セグメント分析に関するワーキンググループ」を開催する。

2. 主な検討内容

（1）セグメント分析の設定単位の検証
（2）対象とする資産、負債、費用、収益の範囲の検討
（3）配賦の対象項目及び配賦基準等の検討　等

3. 開催期間

平成30年８月～平成30年10月（３回程度）

4. 構成員

（座長）	小室　将雄	有限責任監査法人トーマツパートナー　公認会計士	※敬称略
（メンバー）	菅原　正明	公認会計士・税理士	
	髙橋　晶子	新日本監査法人シニアマネージャー　公認会計士	
	中川　美雪	公認会計士	
	山田　達也	有限責任監査法人トーマツマネージャー　公認会計士	

5. 参加自治体について

セグメントの設定単位や経費等の配賦の考え方を整理するため、自治体に対し募集を行い、実際にセグメント分析を行ってもらう団体を選定。

○参加自治体：　東京都中野区、愛知県日進市、滋賀県長浜市、佐賀県唐津市、鹿児島県和泊町

6. ワーキンググループに関する資料

・各回のワーキンググループの開催に関する資料については、総務省のホームページにおいて公表。
「セグメント分析に関するワーキンググループ」　http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/kenkyu/segment_analysis/index.html
・平成31年１月を目途に「地方公会計の推進に関する研究会」の報告書においてとりまとめ予定。

セグメント分析（予算編成への活用）

ミクロ的視点 1

【事例】ライフサイクルコストまでを含めた施設建設の検討（静岡県浜松市）

背景・目的

○　予算編成で施設の新規建設を議論する場合、従来は建設費用（イニシャルコスト）を中心に議論が行われており、将来の維持管理費用や更新費用（ライフサイクルコスト）までを含めた議論が必ずしも十分ではなかった。

事例概要

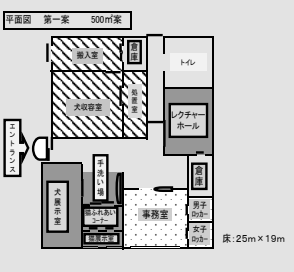
○　動物愛護センターの新規建設に関する予算編成に際して、施設別行政コスト計算書（試算）を審査資料として活用した。

○　具体的には、以下の2つの施設規模案（500㎡・1,000㎡）について、施設別行政コスト計算書（試算）を作成して、維持管理費用等のライフサイクルコストまでを含めた総合的な議論を行った。

施設別行政コスト計算書（試算）［参考］建設費用：2.5億円

第1案(500㎡)　（単位：千円）

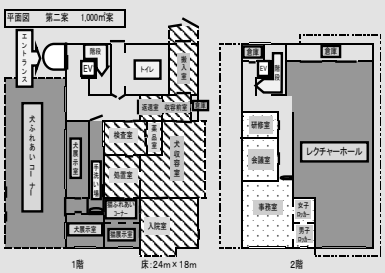
項　目	金　額	構成比
人にかかるコスト	22,248	54.6%
人件費	20,783	51.0%
退職手当引当金繰入額	1,465	3.6%
物にかかるコスト	18,506	45.4%
物件費	8,100	19.9%
維持補修費	600	1.5%
減価償却費	9,806	24.1%
その他のコスト	0	0.0%
公債費利子	0	0.0%
その他	0	0.0%
合　計	40,754	100.0%



施設別行政コスト計算書（試算）［参考］建設費用：4.3億円

第2案(1,000㎡)　（単位：千円）

項　目	金　額	構成比
人にかかるコスト	22,248	45.4%
人件費	20,783	42.4%
退職手当引当金繰入額	1,465	3.0%
物にかかるコスト	26,800	54.6%
物件費	9,900	20.2%
維持補修費	600	1.2%
減価償却費	16,300	33.2%
その他のコスト	0	0.0%
公債費利子	0	0.0%
その他	0	0.0%
合　計	49,048	100.0%



効果等

○　施設別行政コスト計算書等の財務書類を予算編成に積極的に活用するという意識の醸成が図られた。

○　予算編成において、施設の維持管理費用等のライフサイクルコストまでを含めた総合的な議論が行われた。

セグメント分析（施設の統廃合）

ミクロ的視点 2

【事例】セグメント分析による図書館の統廃合（熊本県宇城市）

背景・目的

○ 合併に伴い、同種同規模の建物が旧町ごとに存在している現状は、少子高齢化、市民ニーズの多様化、合併による生活圏の変化に合致した施設規模・配置では必ずしもなくなってきている。

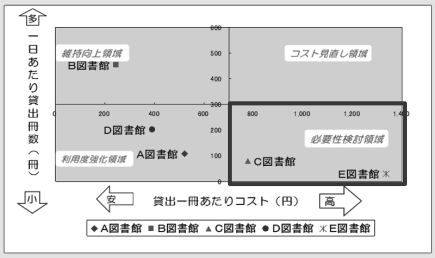
○ 多くの施設を維持管理する上で、更新又は大規模改修が必要な施設に計画的かつ適切な保全管理ができていない。

事例概要

○ 財務書類をもとに作成した「施設白書」のデータを使い、一日当たりの貸出冊数、貸出一冊当たりのコストをグラフ化し、4つのグループに分け、各図書館の評価分析を実施。

○ 必要性検討領域にある2つの図書館について、以下の要素も考慮しながら、移転、解体等を検討。

（・耐震性
・地理的要素　等）



効果等

○ 検討の結果、耐震性が低いC図書館については、平成27年度解体撤去。

○ 市街地中心部から離れていたE図書館はA図書館の分館として中心部にある支所に移転（貸出冊数が倍増（1,500冊→3,000冊/月））。E図書館であったスペースは手狭になった郷土資料館の拡張に利用。

セグメント分析（受益者負担の適正化）

ミクロ的視点 3

【事例】セグメント分析による施設使用料の適正化（千葉県浦安市）

背景・目的

○ 平成16年8月、浦安市行政改革推進委員会より「使用料等基準に関する意見書」の提言を受け、受益と負担の原則に基づき公正かつ透明性の高い受益者負担制度の運用に資するため、「使用料等設定及び改定基準について（指針）」を策定

事例概要

○ 施設別行政コスト計算書（右表）の経常費用の金額等を活用して、使用料等算定表（下表）に基づきトータルコストを算出

○ 当該トータルコストに対して施設類型毎の受益者負担率を設定し（100%、75%、50%、25%、0%の5段階）、これを基にあるべき使用料等を算定

使用料等算定表（例）		施設名　文化会館	
（算式）＜大会議室＞ 使用面積に対する1時間当たり使用料 ＝経常費用×使用床面積／建物延面積÷年間利用可能日数÷１日利用可能時間 ＝359,017千円×179／8,688÷271÷12 ＝2,275円 1時間当たり現行使用料　（全日利用ベース）11,760÷12＝980円			
算定額	2,275円	受益者負担率	50%
負担率後額	1,137円	現行使用料	980円

施設別行政コスト計算書（文化会館）

（単位：千円）

	H17（改定前）
【経常費用】	
1．経常業務費用	358,989
①人件費	0
②物件費	129,793
減価償却費	128,409
その他	1,384
③経費	223,738
④業務関連費用	5,458
2．移転支出	28
経常費用合計	359,017
【経常利益】	
経常業務収益	25,425
①業務収益	25,425
②業務関連収益	0
経常収益合計	25,425
純経常費用（純行政コスト）	333,592

効果等

○ 現行使用料（980円）とあるべき使用料（1,137円）を比較し、改定率を1.2として改定後使用料を決定した。

セグメント分析（行政評価との連携・予算編成への活用）

ミクロ的視点 4

【事例】セグメント分析による図書館の行政評価等（静岡県浜松市）

背景・目的

○ 施設別の行政コスト計算書等による行政評価は既に実施していたが、当該評価結果を活用して具体的な予算編成につなげることが課題となっていた。

事例概要

行政評価における活用

行政コスト計算書　（単位：千円）

項目		25年度決算	18年度決算	増減
人にかかるコスト		40,706	43,431	△ 2,725
	人件費	37,866	39,714	△ 1,848
	退職手当引当金繰入	2,840	3,717	△ 877
物にかかるコスト		53,090	71,653	△ 18,563
	物件費	24,784	43,908	△ 19,124
	維持補修費	811	250	561
	減価償却費	27,495	27,495	0
その他のコスト		7,006	12,653	△ 5,647
	公債費利子	7,006	12,653	△ 5,647
	合計	100,802	127,737	△ 26,935
内訳	貸出サービス	71,569	89,416	△ 17,847
	施設サービス	10,080	12,774	△ 2,694
	講座サービス	19,153	25,547	△ 6,394

利用状況等

図書等貸出サービス業務				0
	貸出利用者数（人）	74,139	95,031	△ 20,892
	貸出冊数（冊）	303,292	334,949	△ 31,657
施設サービス業務				0
	施設利用回数（回）	7,275	10,086	△ 2,811
講座サービス業務				0
	講座受講者数（人）	2,111	2,866	△ 755

評価指標　（単位：円）

貸出利用者1人当コスト	965	941	24
貸出1冊当コスト	236	267	△ 31
施設サービス利用1回当コスト	1,386	1,267	118
講座サービス受講者1人当コスト	9,073	8,914	159

○ 図書館開館直後のH18と直近のH25で比較

✓ 貸出1冊当たりコスト
267円 → 236円
（▲31円）

✓ 貸出利用者数
95,031人 → 74,139人
（▲20,892人）

○ 貸出1冊当たりのコストは下がっているが、貸出利用者数が減少している。

○ 今後はコスト削減が貸出利用者数の減少を招かないような工夫が必要である。

予算編成における活用

行政コスト計算書（指定管理料を物件費に一括計上）　（単位：千円）

項目		26年度予算	25年度決算	増減
人にかかるコスト		0	40,706	△ 40,706
	人件費	0	37,866	△ 37,866
	退職手当引当金繰入	0	2,840	△ 2,840
物にかかるコスト		91,574	53,090	38,484
	物件費	62,979	24,784	38,195
	維持補修費	1,100	811	289
	減価償却費	27,495	27,495	0
その他のコスト		5,967	7,006	△ 1,039
	公債費利子	5,967	7,006	△ 1,039
	合計	97,541	100,802	△ 3,261
内訳	貸出サービス	69,254	71,569	△ 2,315
	施設サービス	9,754	10,080	△ 326
	講座サービス	18,533	19,153	△ 621

利用状況等　26年度は25年度決算と同数と仮定

図書等貸出サービス業務				0
	貸出利用者数（人）	74,139	74,139	0
	貸出冊数（冊）	303,292	303,292	0
施設サービス業務				0
	施設利用回数（回）	7,275	7,275	0
講座サービス業務				0
	講座受講者数（人）	2,111	2,111	0

評価指標　（単位：円）

貸出利用者1人当コスト	934	965	△ 31
貸出1冊当コスト	228	236	△ 8
施設サービス利用1回当コスト	1,341	1,386	△ 45
講座サービス受講者1人当コスト	8,779	9,073	△ 294

○ 予算編成に当たり、アウトソーシング化（指定管理者制度への移行）を検討

○ H26に指定管理者制度に移行した場合の行政コスト計算書等を作成して比較検討

○ H26に指定管理者制度に移行することで、コスト削減と市民サービス向上の両立が可能となった。

✓ コスト削減（▲3,261千円）

✓ 休館日（毎週月曜日）廃止

効果等

○ 施設別の行政コスト計算書等を行政評価に活用するとともに、当該評価結果を予算編成に活用することによって、図書館のアウトソーシング化（指定管理者制度への移行）を行い、コスト削減と市民サービス向上の両立を図ることが可能となった。

財務書類の数値を用いた主な指標について

○ 従来の決算統計に基づく財政指標や地方公共団体の財政の健全化に関する法律（平成19年法律第94号）における健全化指標等の指標に加え、財務書類のデータ等による指標を分析することにより、当該地方公共団体の財政状況を多角的に分析することが可能となる。これまでの研究会等で示してきた指標は以下のとおり。

○ 「地方公会計の活用の促進に関する研究会」においては、これらの指標は経年で比較することや類似団体と比較することにより、全体の大まかな傾向を把握するのには有効だが、単年度に発生した取引の影響で大きく数値が変動する場合があることなどから、必ずしも地方公共団体の状況が適確に反映されない場合もあることについて議論が行われた。

分析の視点	住民等のニーズ	指標
資産形成度	将来世代に残る資産はどのくらいあるか	▶ 住民一人当たり資産額 ▶ 有形固定資産の行政目的別割合 ▶ 歳入額対資産比率 ▶ 有形固定資産減価償却率
世代間公平性	将来世代と現世代との負担の分担は適切か	▶ 純資産比率 ▶ 社会資本等形成の世代間負担比率
持続可能性（健全性）	財政に持続可能性があるか（どのくらい借金があるか）	▶ 住民一人当たり負債額 ▶ 基礎的財政収支 ▶ 債務償還可能年数
効率性	行政サービスは効率的に提供されているか	▶ 住民一人当たり行政コスト ▶ 性質別・行政目的別行政コスト
自律性	歳入はどのくらい税金等でまかなわれているか（受益者負担の水準はどうなっているか）	▶ 受益者負担の割合

○ 住民一人当たり資産額

- 資産額を住民基本台帳人口で除して住民一人当たり資産額とすることにより、住民等にとって理解しやすい情報になるとともに、他団体との比較が容易になります。

算定式

- 資産合計÷住民基本台帳人口

○ 有形固定資産の行政目的別割合

- 有形固定資産の行政目的別（生活インフラ・国土保全、福祉、教育等）の割合を算出することにより、行政分野ごとの社会資本形成の比重を把握することができます。
- 経年比較や類似団体との比較により資産形成の特徴を把握し、今後の資産整備の方向性検討の参考になります。

○ 歳入額対資産比率

- 当該年度の歳入総額に対する資産の比率を算出することにより、これまでに形成されたストックとしての資産が、歳入の何年分に相当するかを表し、地方公共団体の資産形成の度合いを把握することができます。

算定式

- 資産合計÷歳入総額

○ 有形固定資産減価償却率（資産老朽化比率）

- 有形固定資産のうち、償却資産の取得価額等に対する減価償却累計額の割合を算出することにより、耐用年数に対して資産の取得からどの程度経過しているのかを全体として把握することができます。
- 行政目的別や施設別の比率も算出することができます。

算定式

$$\text{有形固定資産減価償却率} = \frac{\text{減価償却累計額}}{\text{有形固定資産合計} - \text{土地等の非償却資産} + \text{減価償却累計額}}$$

○ 純資産比率

- 純資産の変動は、将来世代と過去及び現世代との間で負担の割合が変動したことを意味します。
- たとえば、純資産の増加は、過去及び現世代の負担によって将来世代も利用可能な資源を蓄積したことを意味する一方、純資産の減少は、将来世代が利用可能な資源を過去及び現世代が費消して便益を享受していると捉えることができます。
- 固定資産等形成分及び余剰分（不足分）の内訳にも留意する必要があります。

算定式

純資産÷資産合計

○ 社会資本等形成の世代間負担比率

- 有形固定資産などの社会資本等に対して、将来の償還等が必要な負債による調達割合（公共資産等形成充当負債の割合）を算定することにより、社会資本等形成に係る将来世代の負担の程度を把握することができます。

算定式

$$\text{社会資本等形成の世代間負担比率（将来世代負担比率）} = \frac{\text{地方債残高}(※)}{\text{有形・無形固定資産合計}}$$

※　地方債残高・・・附属明細書（地方債（借入先別）

○ 住民一人当たり負債額

- 負債額を住民基本台帳人口で除して住民一人当たり負債額とすることにより、住民にとって理解しやすい情報になるとともに、他団体との比較が容易になります。

算定式

- 負債合計÷住民基本台帳人口

○ 基礎的財政収支（プライマリーバランス）

- 資金収支計算書上の業務活動収支（支払利息支出を除く。）及び投資活動収支の合算額を算出することにより、地方債等の元利償還額を除いた歳出と、地方債等発行収入を除いた歳入のバランスを示す指標となり、当該バランスが均衡している場合には、経済成長率が長期金利を下回らない限り経済規模に対する地方債等の比率は増加せず、持続可能な財政運営が実現できていると捉えることができます。
- ただし、基礎的財政収支は国の財政健全化目標にも用いられているが、地方の場合は国とは異なって、建設公債主義等がより厳密に適用されており、原則として赤字公債に依存することができないため、国と地方で基礎的財政収支を一概に比較すべきでない点に留意が必要です。

算定式

基礎的財政収支 ＝ 業務活動収支（支払利息支出を除く。） ＋ 投資活動収支

○ 債務償還可能年数

- 当該年度のストック情報である実質債務（将来負担額－充当可能基金残高）が当該年度のフローの業務活動収支の黒字分等を償還財源とする場合にその何年分あるか示す指標です。
- 償還財源として、減収補填債特例分発行額や臨時財政対策債発行可能額を含めた業務収入と業務支出の差額を用いていますが、所有していない資産の整備費用については、資産に計上されず、業務支出に含まれる一方、それに充当した地方債は業務収入には含まれないためアンバランスになることに留意が必要です

算定式

$$\text{債務償還可能年数} = \frac{\text{将来負担額}(※1) - \text{充当可能基金残高}}{\text{業務収入等}(※2) - \text{業務支出}(※3)}$$

※1　将来負担額及び充当可能基金残高については、地方公共団体健全化法上の将来負担比率の算定式による。
※2　業務収入は、資金収支計算書（地方公会計）における業務収入（地方税、地方交付税等）による。また、業務収入等は、「業務収入＋減収補填債特例分発行額＋臨時財政対策債発行可能額」とする。
※3　業務支出は、資金収支計算書（地方公会計）における業務支出（人件費、物件費、補助金等）による。

○ 住民一人当たり行政コスト

- 行政コスト計算書で算出される行政コストを住民基本台帳人口で除して住民一人当たり行政コストとすることにより、行政活動の効率性を見ることができます。

算定式

- 純行政コスト÷住民基本台帳人口

○ 性質別・行政目的別行政コスト

- 行政コスト計算書では、性質別（人件費、物件費等）の行政コストが計上されており、また、附属明細書では、行政目的別（生活インフラ・国土保全、福祉、教育等）の行政コストが計上されています。これらを経年比較することにより、行政コストの増減項目の分析をすることができます。
- 性質別・行政目的別行政コストを住民基本台帳人口で除して住民一人当たり性質別・行政目的別行政コストとすることにより、地方公共団体の行政活動に係る効率性を測定することができます。
- 類似団体との比較により当該団体の効率性を評価することができます。

○ 受益者負担の割合（受益者負担比率）

- 行政コスト計算書の経常収益は、使用料・手数料など行政サービスに係る受益者負担の金額を表すため、これを経常費用と比較することにより、行政サービス提供に対する直接的な負担の割合を算出することができます。
- また、事業別・施設別に算出することにより、受益者負担の割合を詳細に分析することもできます。
- 受益者負担に類似するものであっても、分担金や負担金として徴収しているものについては経常収益に含まれないため、課題の設定によっては、分担金や負担金を加えた比率で分析することが考えられます。

算定式

$$\text{受益者負担比率} = \frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}}$$

経済財政運営と改革の基本方針2018

「経済財政運営と改革の基本方針2018～少子高齢化の克服による持続的な成長経路の実現～」
（平成30年6月15日閣議決定）（抜粋）

第3章 「経済・財政一体改革」の推進
4. 主要分野ごとの計画の基本方針と重要課題
（2）社会資本整備等
（公的ストックの適正化）

「公共施設等総合管理計画」の「見える化」について、公営企業施設に係る記載などを含め、その内容を充実させる。「個別施設計画」の策定率の低い分野については、関係府省が、ガイドラインの策定、交付金等における計画の策定要件化等により、実効的な計画策定を支援する。また、地方公共団体ごとの計画策定状況や長寿命化等の対策の有無等を「見える化」し、先進・優良事例の横展開を行う。「個別施設計画」を踏まえ、2021年度までに「公共施設等総合管理計画」の見直し・充実を進める。

（3）地方行財政改革・分野横断的な取組等
（見える化、先進・優良事例の横展開）

統一的基準による地方公会計について、固定資産台帳や出資金明細等の整備等、比較可能な形で情報公開の徹底・拡充を促進するなど、資産管理向上への活用を推進する。

地方公会計と公共施設の適正管理の連携について

地方公会計と公共施設等の適正管理をリンクさせることによって、公共施設等のマネジメントをより効果的に推進することが可能となる。

統一的な基準による固定資産台帳・財務書類の整備

地方公会計

○ 統一的な基準による地方公会計の整備の一環として、公共施設等の取得年月日、取得価額、耐用年数といったデータを含む固定資産台帳を整備する。※併せて公共施設等の実際の損耗状態等を把握しておくことも重要
○ 統一的な基準による財務書類（貸借対照表・行政コスト計算書・純資産変動計算書・資金収支計算書等）を作成する。

公共施設等総合管理計画等の不断の見直し

公共施設等適正管理

○ 固定資産台帳のデータ、各施設の診断結果や個別施設計画に記載した具体的な対策内容等を踏まえ、将来の施設更新必要額の推計等を行い、充当可能な財源と見比べながら、公共施設等総合管理計画を不断に見直す。

各分野ごとの個別施設計画の策定

○ 個別施設ごとに、点検・診断によって得られた個別施設の状態を踏まえ、対策内容と実施時期、対策費用の概算等を整理する。

施設別のセグメント分析の実施

地方公会計

○ 施設別の行政コスト計算書等によるセグメント分析を実施することで、個別具体的な統廃合等の議論（各論）につなげることができる。※公共施設等総合管理計画には、更新・統廃合・長寿命化等の基本的な考え方（総論）が盛り込まれている

公共施設等適正管理推進事業債等の活用

公共施設等適正管理

○ 個別施設計画等において、具体的な対策を決定した公共施設等について、公共施設等適正管理推進事業債等を活用することにより、集約化・複合化、転用、除却、長寿命化等を円滑に推進することができる。

現場からの報告

その１「自治体の取組事例紹介」

「公会計が自治体を変える
～習志野市の公会計改革～」

登壇者　　関根　順子　氏

（千葉県習志野市会計課長）

◆関根　順子　氏

千葉県習志野市会計課の関根と申します。習志野市の公会計の取り組みについてご説明いたします。どうぞよろしくお願いいたします。こちらのバランスシート博士ときら子さんですけれども、習志野市の公会計改革を推進するために、習志野市の職員が作成したキャラクターとなっております。

○習志野市について

最初に、習志野市についてご説明したいと思います。習志野市は、人口が約 17 万人で面積が 20.97 平方キロメートル、千葉県の北西部に位置した首都圏近郊の都市です。昭和 45 年にまちづくりの基本理念として、文教住宅都市憲章を制定しました。市内には市立の習志野高校がございます。また、習志野市は、巨人軍発祥の地ともいわれており、昭和 9 年 11 月に市内にあった野球場にて、ベーブルースや沢村栄治が参加した日米野球の合同練習が行われた記録があります。

○公会計改革と公共施設マネジメント

それでは、まず公会計改革と公共施設マネジメントについてご説明いたします。平成 18 年６月に、いわゆる行政改革推進法が制定され、この法律のポイントは資産債務改革ということで制定がされました。この改革を実現するために、地方公共団体においても財務四表の整備に取り組むことが求められました。これを受けて、習志野市では平成 19 年６月に地方公会計研究プロジェクトを立ち上げました。このプロジェクトの特徴としては、メンバーの選定にあたり全庁的に公募をしたことにあります。このプロジェクトでは、より正確な資産価値を把握することができる基準モデルにて財務四表を作成するという方向性を決定いたしました。基準モデルの財務四表を作成することに向けて、具体的な作業を行うため、習志野市では平成 20 年７月から３カ月間期間限定で、公会計改革タスクフォースを設置いたしました。メンバーは兼務辞令を受けたプロジェクト委員３名で、固定資産台帳の整備や開始バランスシートを作成して、合わせて要領や手引きの作成もいたしました。時期が前後しますけれども、平成 20 年４月から習志野市が抱える全庁的な課題について調査・検討・実施をするために経営改革推進室を設置しました。主な業務は記載の通りでございますけれども、この中で地方公会計改革の研究・検討に加えて、公共施設老朽化対策についても業務の所管としておりました。経営改革推進室では、平成 21 年３月に公共施設マネジメント白書を作成いたしました。白書の中では事業運営にかかるコスト、施設にかかるコストを算定しましたけれども、このときには発生主義によるコスト情報ではありませんでした。公共施設マネジメント白書を作成した平成 20 年度は、公会計業務としては固定資産台帳の整備に取り組んでいる段階で、発生主義、複式簿記による財務四表を掲載し

た財務報告書は、白書発行の１年後、平成 22 年３月に初めて発行いたしました。

次に習志野市では、公共施設再生計画策定に取り組みました。平成 25 年３月に取りまとめた公共施設再生計画データ編では、施設カルテを作成いたしました。ここでは、建物情報、バリアフリー設備情報、コスト情報を記載していますけれども、この中のコスト情報は、平成 23 年度の財務四表に使用されているデータをもとに算出しております。この公共施設再生計画データ編を判断材料としまして、平成 26 年３月に、個別の施設について具体的な対策を示した公共施設再生計画を策定いたしました。こちらは、習志野市の大久保小学校の施設カルテとなります。この表の上から３番目のコスト情報につきまして、公会計情報から算出されたものになります。次の段階として、習志野市は平成 28 年３月に公共施設等総合管理計画を策定いたしました。その中で、本計画の推進にあたって、地方公会計改革との連携を図っていくことを明記しております。その一部をご紹介したいと思います。公共施設の維持・管理・修繕・更新等にかかる中長期的な経費の見込みの算出に固定資産台帳のデータを活用します。公共施設単位ごとの財務書類、バランスシートなどのデータの活用を進めます。施設版マイナンバーの付与と日々仕訳の入力可能となる財務会計の構築を進め、適時かつ詳細な施設ごとのコスト情報の活用に努めます。このように習志野市は、公共施設マネジメントのためには、施設ごとのコスト分析が重要なファクターであると考えております。この考えが次に説明する施設マイナンバーの導入につながっています。

こちらは公共施設等総合管理計画を策定するにあたり、公会計の固定資産台帳を活用した例となります。習志野市では、公共施設のうちインフラ・プラント系資産の中長期の経費見込みを平成 26 年度の固定資産台帳のデータから算出いたしました。具体的には、資産の耐用年数の終了時に新たに同じ規模で同じ種類の資産を更新した場合の必要額を将来の更新費用として固定資産台帳のデータをもとに試算いたしました。

習志野市では、事務の合理化を進めて、財務会計の伝票の支払いは複数の施設をまとめて起票しております。そのため、施設ごとのコスト情報算出にあたっては、各施設の実際の光熱水費を各担当課に調査依頼をしていました。また、火災保険料などの特定の課が複数の施設にまたがる分を一括して支払うものについては、各施設に均等に配分、または対象外としており、そもそもこのような支出を把握すること自体ができないということがありました。これらのことから、集計に手間がかかる、検証可能性が低い、すべての支出を各施設に配分できないというようなことが問題となっておりました。この問題を何とかできないのかというところで検討した結果、より正確で検証可能性の高いデータを得るためには、財務会計システムでの予算執行時に各施設にかかる費用を伝票起票担当者が財務会計システム上に直接入力し、日々積み上げていくことが最良の方法であると判断いたしました。そして、平成 27 年度に財務会計システムを改修し、平成 28 年４月より施設マイナンバーを導入いたしました。これは、施設マイナンバーのイメージ図になります。習志野市では、予算管理がしやすいように、出先機関の予算については、該当施設の取りまとめ担当課が一括して予算措置をしているものがあります。その結果、支出伝票は１枚でも請

求内容は複数の施設にまたがっていることになります。この伝票起票時に、各施設の負担額を入力することにいたしました。例えば、この表のように、市内の小中学校の電気料金については実際に負担した額を入力しています。複合施設の清掃委託については、面積按分で算出した金額を入力するようにしています。この支出伝票は、建物の火災保険料を管財部門である資産管理課が支払ったものです。１つの伝票 555 万円の支出を 154 の施設に振り分けたものになります。

〇公会計情報の公表について

次に、習志野市の公会計の公表の取り組みについてご説明いたします。取り組みの第１としましては、決算報告会の開催となります。習志野市では、市の財務情報を公表する手段として､財務四表を掲載した習志野市の財務報告書を平成 22 年３月に刊行いたしました。翌年の平成 23 年３月には、財務報告書の概要版である､「わかりやすい習志野市の財務」を刊行いたしました。こちらにつきましては、本日皆様にお配りさせていただいております。そして､その翌年､平成 24 年３月から決算報告会を開催しております。この報告会は、公会計制度により作成された財務四表について、公認会計士から市民にその内容を説明する企画となっております。市長は積極的に市民に情報を開示する姿勢をとっており、決算報告会に出席して、その必要性を市民に直接説明しています。２年前からは政策経営部長も出席して市民の質疑に答えております。この報告会は、市民に情報開示をする手段としては必要不可欠であるとの考えで実施をしているものでございます。決算報告会は今まで５回開催しております。毎回 30 名ほどの市民が参加しています。市民からは「非常に勉強になった、また実施してほしい」というような感想が寄せられていて、好評であるというふうに自負しております。この内容につきましては、ホームページで公開しており、平成 23 年度決算分からは、YouTube でも視聴が可能となっております。

取り組みの第２としまして、バランスシート探検隊事業をご説明いたします。習志野市では､千葉大学と共同で､多くの市民に市の財務状況を理解してもらうことを目的として、平成 23 年度に公募の高校生、千葉大学の学生、市職員でバランスシート探検隊を組織いたしました。隊員はバランスシートでとらえた市の資産負債の状況などについて学習した後、４班に分かれて、下水道事業、簿価一円の体育館、消防施設、小学校校舎を視察し、各施設、事業の役割と、資産負債への理解を深め、レクチャーノートとしてまとめました。このバランスシート探検隊事業につきましては、市の貸借対照表を高校生にも分かる視点で読み解く、全国でも初めての取り組みということになります。バランスシート探検隊事業は各年で実施しておりまして、平成 25 年度はインフラ資産である橋梁、平成 27 年度は社会教育施設、平成 29 年度は複合施設をテーマとして活動しました。この内容につきましても､市のホームページや15分の広報番組としてYouTubeで視聴可能となっておりますので、是非ご覧ください。

こちらは、活動の様子になります。結団式では、千葉大学の他、政府会計学会、日本公

認会計士協会千葉会とも協定を結びました。こちらは小学校校舎のレクチャーノートになります。公共施設の老朽化対策を検討するなかで、高度成長時代に設立された小学校校舎の現状を分かりやすく説明することを目的としています。固定資産台帳の袖ケ浦東小学校校舎のデータと児童数を対比させた資料を作成しました。固定資産台帳のデータからは、児童数の増加に合わせて、校舎を次々と建設したことや、体育館が完成した 1975 年が児童数のピークであり、それ以降、児童数が減少し、現在はピーク時の約３分の１程度になっていること、建物は建設時の広さのままで、老朽化比率も非常に高い状況であることなど、具体的な数値に基づく分析結果を示すことができました。このバランスシート探検隊事業は、習志野市以外にも広がりを見せています。お配りしました「わかりやすい習志野市の財務」の 30 ページにご紹介しておりますので、後程ご覧ください。取り組みの第３としまして、習志野市の家計簿チェック座談会を実施いたしました。市の財務状況を市民に理解してもらうことを目的として、市内在住のファイナンシャルプランナー５名が、資産や負債を盛り込んだ市の家計簿を作成し、過去の状況や他市の状況などから家計簿をチェックする企画を平成 24 年 12 月に行いました。座談会は市民に公開する形で実施して、ファイナンシャルプランナーがコーディネーターを務め、公会計の専門家からの助言、公募市民からの意見を参考に習志野市のライフプラン、ライフデザインについて話し合いをしました。そして平成 28 年度にはファイナンシャルプランナーによる家計簿の定期診断を実施いたしました。

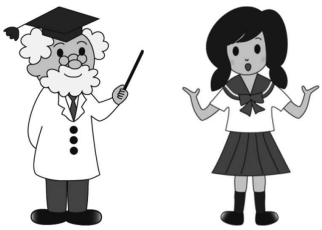
○日々仕訳システムの導入

次に、日々仕訳システムの導入についてご説明いたします。すでにご説明したように、習志野市では平成 20 年度決算から基準モデルによる財務四表を作成してきました。作成にあたっては、期末一括仕訳システムを使用し、決算数値確定後に官庁会計の財務会計システムから執行データを公会計システムの方に取り込み複式仕訳を行っておりました。また、公会計業務につきましては当初、経営改革推進室の所管でしたけれども、経営改革推進室が機構改革により平成 24 年３月に解散したことを受けて財政課に移管されました。その後、公会計業務は日々仕訳システムの検討などを理由に平成 25 年４月、会計課に出納公会計係を創設して移管されました。平成 27 年１月に総務大臣通知により、統一的な基準による地方公会計の整備促進について要請がなされたことを受けて、習志野市では、統一的な基準による財務四表の作成のためのシステムの検討を行いました。その結果、伝票起票時に複式仕訳を入力する日々仕訳システムにて統一的な基準による財務四表を作成する方針を決定いたしました。その後、平成 28 年度に、既存の財務会計システムを改修し日々仕訳システムを導入しました。そして、平成 29 年度の予算執行より日々仕訳システムを稼働しました。今年度初めて日々仕訳による統一的な基準による財務四表の作成に取り組んでいるところです。日々仕訳システム導入後の支出伝票がこちらになります。担当課職員が伝票を起票時に施設マイナンバーと複式仕訳情報を入力することで、施設マイナンバーごとの複

式仕訳情報が財務会計システムに蓄積されております。導入後の取り組みといたしましては、３点挙げられます。まず１点目ですけれども、資産と費用の区分について精度が格段に向上いたしました。これにより、より実態に即した施設別フルコスト情報の算出が可能となり、公会計情報のマネジメントツールとしての機能が格段に向上しました。これは、公共施設マネジメントへのさらなる活用が図れるものと考えております。２点目としましては、研修会の実施、マニュアルの整備、公会計短信の発行などを通じて、担当課職員の周知活動に力を入れたことです。これにより市職員の公会計制度に対する理解度がアップしたと考えております。３つ目に、新公会計制度普及促進連絡会議へオブザーバーとして参加させていただいたことが挙げられます。日々仕訳システムを導入して、民間企業と同様の財務四表の作成に取り組んでいる他の自治体との比較・分析が可能となることによって、習志野市の公会計改革の更なる推進が図れるものと考えております。以上で私の説明を終わります。ご清聴ありがとうございました。

公会計が自治体を変える！
～習志野市の公会計改革～

平成30年11月15日
千葉県習志野市会計課



バランスシート博士　　きら子さん

習志野市の公会計改革を推進するために
職員が作成したキャラクターです

目次

Ⅰ．習志野市について

Ⅱ．公会計改革と公共施設マネジメント

Ⅲ．公会計情報の公表について

Ⅳ．日々仕訳システムの導入

Ⅰ．習志野市について

1．市制施行 昭和29年8月1日
2．人 口 172,483人（平成30年3月31日現在）
3．面 積 20.97ｋ㎡
4．立 地 千葉県北西部に位置、首都圏近郊の都市
5．まちづくりの基本理念として
「文教住宅都市憲章」を昭和45年に制定

日米野球（谷津球場）　「巨人軍発祥の地」の石碑

（出所：習志野市ホームページ）

昭和9年11月3日、全米オールスターチームは全日本のメンバーとともに京成谷津球場に向かい、来日初練習を行った。この球場がのちの巨人軍の事実上の発祥地となる。3千人収容の谷津球場のスタンドは、2万人といわれる大観衆が詰めかけた。フリー・バッティングを始めたルースは、第1球をバントし、第2球を鮮やかに右翼スタンドにたたきこんだ。沢村が記念すべき第1球を投げこんだのもこの日のことだった。
（出所：東京読売巨人軍50年史）

3

Ⅱ．公会計改革と公共施設マネジメント

1．地方公会計の導入

2．公共施設再生計画との連携

3．公共施設等総合管理計画との連携

4．施設マイナンバーの導入

4

１－①　地方公会計の導入

平成18年6月：行政改革推進法（平成18年法律第47号）

（簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律）

ポイント→資産・債務改革

●財政健全化法（地方公共団体の健全化に関する法律　H19）

→**債務の判断比率**

● 62条第2項

「・・企業会計の**慣行**を参考とした・・・**財務書類**の整備・・・」

平成１９年６月：地方公会計研究プロジェクト

期間：平成19年6月から平成21年3月

目的：習志野市が進むべき地方公会計の方向性の検討と「指針」の作成

メンバー：公募職員当初10名

活動実績：**基準モデルとする方向性を決定**

5

１－②　地方公会計の導入

平成20年7月：公会計改革タスクフォースの設置

期間：平成20年7月から9月

目的：各部局が管理する全ての固定資産等を洗い出し、現在価額（開始時簿価）を記載した資産台帳を整備し、財務4表の基礎データとなる開始バランスシートを 作成する。

メンバー：兼務職員3名

活動実績：開始バランスシート作成・要領や手引きの作成

平成20年4月：経営改革推進室の設置

期間：平成20年4月から平成24年3月

目的：習志野市が抱える全庁横断的な課題について調査・検討・実施

メンバー：室長を含め3名（平成22年度からは4名）

主な業務：自治体経営の調査研究・行政改革の推進・集中改革プラン及び経営改革プランの遂行・事業仕分けの実施・行政と民間の役割分担のあり方の調査 研究・定員適正化・**地方公会計改革の研究・検討**・庁舎建設手法・**公共施設老朽化対策**など

6

2－①　公共施設再生計画との連携

公共施設マネジメント白書
（平成21年3月発行）
所管：経営改革推進室

≠

習志野市財務報告書
（平成22年3月発行）
所管：経営改革推進室

事業運営にかかるコスト
・人件費
・事業費
・事務委託費
・その他物件費（消耗品・通信運搬）

施設にかかるコスト
・維持管理費（光熱水費など）
・修繕費
・減価償却費

固定資産台帳を整備
　寄附された資産も含めて
　資産及び負債を再調査。

発生主義よるコスト情報を算出
・減価償却費
・退職給付費用
・貸倒引当金繰入額など

7

2－②　公共施設再生計画との連携

習志野市公共施設再生計画（データ編）
（平成25年3月発行）
所管：資産管理室

習志野市財務報告書（平成25年3月発行）
所管：財政課

コスト情報（人件費・事業費・減価償却費）

判断材料

「習志野市公共施設再生計画」の策定（平成２６年３月）

8

2－③　公共施設再生計画（データ編）

背景・目的

公共施設の再生計画を策定するために固定資産台帳のデータ及び公会計のコスト情報を盛り込んだ事例

事例概要

番号		施設名	大久保小学校				
建物所在地	藤崎6－9－28			所管課	教育総務課		
建物種別	小学校			14コミュニティ	藤崎	駅勢圏	京成大久保駅
複合施設				再調達価額	811,290,000 円	中学校区	第六中学校区
隣接施設	大久保児童会・大久保第二児童会			土地面積	14992.00 ㎡	用途地域	第一種中高層住居専用

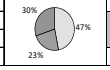
建物情報

棟名	延床面積	築年度　年度・耐用年度	Is値・耐震	階数	保有形態
東校舎	4,071 ㎡	1965 10 20 30 40 **2015**	改修済	4F	所有
西校舎	1,913 ㎡	1970 10 20 30 40 **2020**	改修済	4F	所有
体育館	875 ㎡	1959 10 20 30 **1997** 40 50	0.75		所有
付属棟	52 ㎡	1971 10 20 30 40 **2021**	–		所有
総延床面積	6,911 ㎡	凡例・耐用年数 ■…鉄筋コンクリート造（50年）、■…鉄骨造（38年）、■…軽量鉄骨造・木造（22年）			

バリアフリー

入口スロープ	施設内段差なし	手すり	点字ブロック	エレベーター	オストメイト・車いす対応トイレ	避難所	AED設置
						○	○

コスト情報

種別	決算額	床面積㎡あたり	市民1人あたり	児童1人あたり	構成比	児童数（H23）
事業費	80,165,052 円	11,600 円/㎡	498 円/人	77,982 円/人		1,028人
減価償却費	39,113,070 円	5,660 円/㎡	243 円/人	38,048 円/人		基準人口
人件費	51,615,312 円	7,469 円/㎡	321 円/人	50,209 円/人		（平成23年3月）
合計	170,893,434 円	24,728 円/㎡	1,062 円/人	166,239 円/人		160,991人

■**事業費**・・・複式簿記の仕訳後の科目で、所管課で予算措置した費用（直接事業費）と、所管課で予算措置がない場合であっても該当施設のコストと考えられる費用（間接事業費）を按分して計上しています。
■**減価償却費**・・・固定資産の中で、土地などの使用により価値の減少しないものを除いて、使用年数に伴って減少する資産の価値の減少分を計算したものを、減価償却費と言います。公会計の固定資産台帳に計上してある減価償却費を計上しています。
■**人件費**・・・職員、再任用職員、臨時的任用職員の各平均額、及び報償費、賃金、退職給付費用を計上しています。発生主義に基づく退職給付費用を算定しています。
■**決算額**・・・１年間にかかったコストを決算額として表示しています。

効果等

公共施設再生計画（データ編）と公会計情報から得られるコスト情報を連携させることにより、資産の適切な管理、施設統廃合における運営費削減等の見える化、予防保全等に役立てることが可能となる。

9

3－① 公共施設等総合管理計画との連携

習志野市公共施設等総合管理計画
（平成28年3月発行）
所管：資産管理室

＝ 連携

習志野市財務報告書
（平成28年3月発行）
所管：会計課

【習志野市公共施設等総合管理計画より抜粋】
●公共施設の維持管理・修繕・更新等に係る中・長期的な経費の見込みの算出に固定資産台帳のデータを活用
●公共施設単位ごとの財務書類（バランスシートなど）のデーターの活用
●施設版マイナンバーの付与と日々仕訳の入力が可能となる財務会計の構築を進め、適時かつ詳細な施設ごとのコスト情報の活用

コスト情報の算出
事業費を按分ではなく実際の支出額を算定できないのか？
→財務会計システムを活用した施設マイナンバーを検討

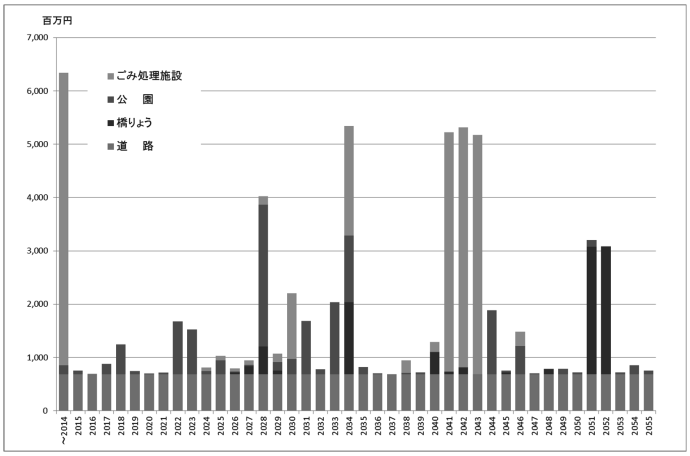
10

3－②　公共施設等総合管理計画との連携

公共施設のうちインフラ・プラント系施設に係る中長期の経費見込みを、
平成２６年度の固定資産台帳のデータから算出

公共施設等総合管理計画より抜粋

（単位：千円）	平成67年度までの更新費用	1年平均の更新費用
道　路	28,734,543	718,364
橋りょう	7,608,004	190,200
公　園	12,660,076	316,502
ごみ処理施設	23,567,352	589,184
合計	72,569,975	1,814,250



固定資産台帳は、これまでの投資実績から再調達価格を算出したものであり、
今後必要となる既存施設の除却費や仮設費などを含まないことから、
将来の更新等費用が低めに見積もられることに留意する必要がある。

11

4－①　施設マイナンバーの導入

施設マイナンバーの必要性

- ●各施設の実際の光熱水費は担当課に調査依頼
  →財務会計の支払いは複数の施設をまとめて起票
- ●特定の課が複数の施設の支払い（火災保険料など）の場合は把握ができない

コスト算出における問題点
①集計の手間が掛かる
②検証可能性が低い
③全ての支出を各施設に配分できない

検討

より正確で検証可能性の高いデータを得るためには、財務会計システムでの予算執行（支出伝票起票）の時点で、各施設に掛かる費用を伝票起票担当者が財務会計システム上に直接入力し、日々積み上げていくことが最良の方法であると判断した。

→平成27年度に財務会計システムを改修し、平成28年4月より施設マイナンバーを導入。

12

４－②　施設マイナンバーの導入

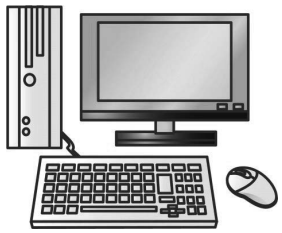
施設マイナンバーのイメージ図

各種請求 ➡ 支出伝票は1枚でも‥‥
請求内容は複数の施設にまたがっている ➡ 支出伝票起票時に
各施設の負担額を入力

市内小学校の
電気料金

津田沼小学校	○○円
鷺沼小学校	××円
大久保小学校	△△円

※内訳明細で入力



複合施設の
清掃委託

１階から２階 藤崎消防署	藤崎消防署分 ○○円
３階から４階 藤崎図書館	藤崎図書館分 ××円

※面積按分で入力

財務会計システム上に各施設の負担額を蓄積

13

４－③　施設マイナンバーの導入

この支出伝票は建物の火災保険料を管財部門（資産管理課）が支払ったもので、約555万円の支出を１５４の施設に振り分けた。

施　設　支　出　明　細　表　平成 ２８年　４月 １日　起票
所属 011000　資産管理課

P. 11/16

会　計	01 一般会計			予算区分	0 現年度
科　目	02-01-07 030000 12-50-01				
呼出番号	06213212	金　額	5,549,486 円	支払方法	11 伝送口座振替
伝票番号	28-000320	摘要内容	**********	支払区分	3 前金払

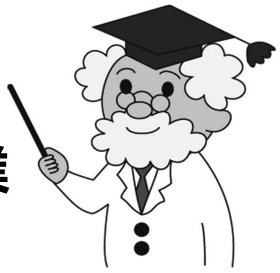
施設マイナンバー	施　設　名　称 施　設　種　別 施　設　エ　リ　ア		施設支出金額
07011200	谷津コミュニティセンター コミュニティセンター・集会所・公民館・生涯学習施設・青少年施設 谷津コミュニティ		10,356
07015500	谷津図書館 図書館 谷津コミュニティ		12,239
07011100	東習志野コミュニティセンター コミュニティセンター・集会所・公民館・生涯学習施設・青少年施設 東習志野コミュニティ		8,429
07015200	東習志野図書館 図書館 東習志野コミュニティ		3,522
07027100	旧大沢家住宅 その他 －		12,097
07012300	生涯学習地区センターゆうゆう館		

施設マイナンバー

14

Ⅲ．公会計情報の公表

１．決算報告会の開催



２．バランスシート探検隊事業

３．習志野家の家計簿をチェック座談会

15

１－①　決算報告会の開催

●平成22年3月～：「習志野市財務報告書2008」を刊行
（平成20年度の財務4表を掲載）

●平成23年3月～：「わかりやすい習志野市の財務2009」を刊行
（財務報告書の概要版）

●平成24年3月～：決算報告会の開催

■公会計制度により作成された財務4表について、
公認会計士から市民にその内容を説明する企画である。
■市長は、積極的に市民に情報を開示する姿勢をとっており、
「決算報告会」に出席し、その必要性を市民に直接説明している。
2年前からは、政策経営部長も出席している。
■市民に情報開示する手法としては必要不可欠であるとの考えで実施している。

16

1 －② 決算報告会の開催

実績

平成24年度決算報告会
　平成26年3月29日（土）　参加者29名

平成25年度決算報告会
　平成27年3月28日（土）　参加者22名

平成26年度決算報告会
　平成28年3月26日（土）　参加者28名

平成27年度決算報告会
　平成29年3月25日（土）　参加者31名

平成28年度決算報告会
　平成30年3月24日（土）　参加者38名

吉田公認会計士による説明

この内容の資料等はホームページで公開
平成23年度決算分よりYouTubeで視聴可能

市民からは「非常に勉強になった」「また実施してほしい」「会計がわかる会計士がチェックし、説明すべきだと思う」「報告会は必要だと思う」などの感想が寄せられ、好評である。今後はより多くの市民に参加してもらう工夫が必要である。

17

2 －① バランスシート探検隊事業

事業目的・概要

習志野市では、**千葉大学と協働**で、多くの市民に市の財務状況を理解してもらうことを目的として、平成２３年度に、公募の高校生・千葉大学の学生・市職員で、バランスシート探検隊を組織した。

隊員は、貸借対照表（バランスシート）で捉えた市の資産・負債の状況などについて学習した後、４班に分かれて、下水道事業、簿価１円の体育館、消防施設、小学校（校舎）を視察し、各施設・事業の役割と資産・負債への理解を深め、レクチャーノートとしてまとめた。

習志野市の今後について、市民と一緒に考えていくためには、財務状況の理解が欠かせないにもかかわらず、市の財務書類は専門用語が多いなど、分かりにくい部分がある。バランスシート探検隊事業は、**市の貸借対照表（バランスシート）を「高校生にもわかる」視点で読み解く、**全国でも初めての取り組みであった。

18

2－② 習志野市バランスシート探検隊

活動内容

●平成23年度（テーマ：市の資産）
　探検隊1班「下水道事業」
　探検隊2班「1円の資産（体育館）」
　探検隊3班「防火水槽（消防施設）」
　探検隊4班「小学校（校舎）」

●平成25年度（テーマ：インフラ資産－橋りょう）
　探検隊　「市内の７橋りょう」

●平成27年度（テーマ：社会教育施設）
　探検隊1班「習志野文化ホール」
　探検隊2班「習志野市民会館」
　探検隊3班「菊田公民館（講堂）」

●平成29年度（テーマ：複合施設）
　探検隊1班「谷津コミュニティーセンター」
　探検隊2班「新習志野公民館」
　探検隊3班「屋敷公民館」

平成27年10月22日（結団式）

事業の内容はアニュアルレポートの掲載及び
YouTubeで視聴可能

成果

バランスシート探検隊事業に参加したことにより、学生にバランスシートを身近に感じてもらうことができた。
また、バランスシートを通して市の経営について興味をもってもらうことができた。

19

2－③ 習志野市バランスシート探検隊

活動の様子（平成29年度）

協定書の締結

現地視察

協働学習（学生・市職員）

成果発表

20

2－④ バランスシート探検隊：レクチャーノート

小学校（校舎）

目的

公共施設の老朽化対策を検討する。
高度成長時代に設立された小学校校舎の現状をわかりやすく説明する。

学習内容

名称	取得年	耐用年数	取得価額（再調達価額）	減価償却累計額	期末簿価	延床面積
校舎①	1969年	47	494,400,000	429,732,480	64,667,520	3,646㎡
校舎②	1971年	47	180,030,000	152,665,440	27,364,560	1,033㎡
校舎③	1974年	47	97,271,600	74,237,652	23,033,948	857㎡
体育館	1975年	47	195,067,000	144,739,700	50,327,300	814㎡

老朽化比率

校舎①	86.9%
校舎②	84.8%
校舎③	76.3%
体育館	74.2%

※平成22年度固定資産台帳から抜粋

成果

固定資産台帳のデータから、児童数の増加に併せて校舎を次々に建設したこと、体育館が完成した1975年が児童数のピークであり、それ以降児童数が減少していること、老朽化比率も非常に高い状況であることなど、具体的な数値に基づく分析結果を示すことができた。

21

3．習志野家の家計簿をチェック座談会

事業目的・概要

市の財務状況を市民に理解してもらうことを目的として実施。
市内在住のファイナンシャルプランナー（５名）が資産や負債を盛り込んだ市の家計簿を作成し、過去の状況や他市の状況などから家計簿をチェックする企画である。座談会は市民に公開する形で実施し、ファイナンシャルプランナーがコーディネータを務め、公会計の専門家からの助言、公募市民からの意見を参考に、習志野市のライフデザイン・ライフプランについて話し合った。
(2012年12月19日（水）実施)

作成資料

年度			平成34年度	平成35年度	平成36年度	平成37年度	平成38年度	平成39年度	平成40年度	平成41年度	平成42年度	平成43年度
人口構成	15歳未満人口（人）		21,519	21,157	20,705	20,301	19,918	19,534	19,199	18,875	18,593	18,349
	15歳から64歳（人）		110,238	110,112	109,909	109,716	109,470	109,143	108,655	108,048	107,151	106,587
	65歳以上（人）		39,828	39,806	39,886	39,858	39,828	39,840	39,937	40,112	40,500	40,489
	計		171,585	171,074	170,501	169,875	169,215	168,517	167,792	167,035	166,243	165,425
	男（人）		86,165	85,859	85,521	85,164	84,798	84,425	84,048	83,659	83,263	82,865
	女（人）		85,420	85,215	84,980	84,711	84,418	84,092	83,744	83,376	82,980	82,561
	平均年齢（歳）		45.0	45.2	45.5	45.7	45.9	46.1	46.2	46.4	46.6	46.7
項目		上昇率										
収入	給料	1.0%	2,150,348	2,171,852	2,193,570	2,215,506	2,237,661	2,260,037	2,282,638	2,305,464	2,328,519	2,351,804
	貯蓄の取り崩し	0.0%	83,768	83,768	83,768	83,768	83,768	83,768	83,768	83,768	83,768	83,768
	親からの援助	2.0%	1,315,226	1,341,531	1,368,362	1,395,729	1,423,643	1,452,116	1,481,159	1,510,782	1,540,997	1,571,817
	借金による収入	0.0%	347,363	347,363	347,363	347,363	347,363	347,363	347,363	347,363	347,363	347,363
収入の合計①			3,896,706	3,944,514	3,993,063	4,042,366	4,092,435	4,143,285	4,194,927	4,247,377	4,300,647	4,354,752

成果

公募市民からは「市民が市政に関心を持つよい企画」「財政の問題を市民に伝える手法として新しい」「市の財政を身近に感じることができた」などの感想が寄せられ、非常に実のある座談会であった。
→平成２８年度にファイナンシャルプランナーによる家計簿の定期診断を実施。

22

Ⅳ．日々仕訳システムの導入

１．導入の経緯

２．導入後の取り組み

23

１－①　導入の経緯

●平成２２年３月：基準モデルによる財務４表の作成

期末一括仕訳システム

官庁会計
財務会計システム　➡　公会計システム

執行データをＣＳＶ形式で取り込み

●平成２５年４月：公会計業務を財政課から会計課へ移管

出納・公会計係の創設
日々仕訳システムの検討
備品管理の検討

24

1－②　導入の経緯

●**平成27年1月：統一的な基準による地方公会計の整備促進について**（総務大臣通知）
➔統一的な基準による財務4表作成のためのシステムの検討

●**平成28年4月：既存の財務会計システムを改修し、日々仕訳システムを導入**

●**平成29年4月：日々仕訳システム稼働**

●**平成30年度～：統一的な基準による財務4表の作成**

日々仕訳システム

官庁会計
財務会計システム
＝
公会計システム

伝票起票時に「複式仕訳」を入力

25

2－①　導入後の取り組み

担当課職員が、施設マイナンバーと複式仕訳情報を入力

施設マイナンバーごとの複式仕訳情報が財務会計システムに蓄積

施設マイナンバー

複式仕訳

複 式 仕 訳 確 認 書(支出負担行為兼支出命令決議書)

起 票 日　H. 29. 4. 3

予算所属	080200	こども部 こども保育課		伝票番号	23
年度	29	会計	01 一般会計	予算区分	現年度
科目	030203	民生費･児童福祉費･保育所施設費			
事業	020000	保育所運営費			
節以下	125001	役務費･保険料･保険料			
件名	賠償責任保険料　（証券番号Y108499230）				
金額	¥12,060			仕訳更新日時	H.29.3.24 16:32

公会計情報 1

公会計所属	080200	こども部 こども保育課
科目	030203	民生費･児童福祉費･保育所施設費
事業	020000	保育所運営費
仕訳区分	0229	役務費/火災保険料
建設仮区分	00000000	
施設ﾏｲﾅﾝﾊﾞｰ	0007007200	大久保保育所

借方科目	貸方科目
(PL)その他の業務費用／その他	(BS)未払金
¥8,040	¥8,040

公会計情報 2

公会計所属	080200	こども部 こども保育課
科目	030203	民生費･児童福祉費･保育所施設費
事業	020000	保育所運営費
仕訳区分	0229	役務費/火災保険料
建設仮区分	00000000	
施設ﾏｲﾅﾝﾊﾞｰ	0007007900	菊田第二保育所

借方科目	貸方科目
(PL)その他の業務費用／その他	(BS)未払金
¥4,020	¥4,020

公会計所属

26

２－② 導入後の取り組み

●「資産」と「費用」の区分について精度が向上

→より実態に則した「施設別フルコスト情報」の算出

→公会計情報のマネジメント・ツールとしての機能が格段に向上

⇒公共施設マネジメントへの活用

●担当課職員への周知活動

■研修会の実施

■マニュアルの整備

■「公会計短信」の発行

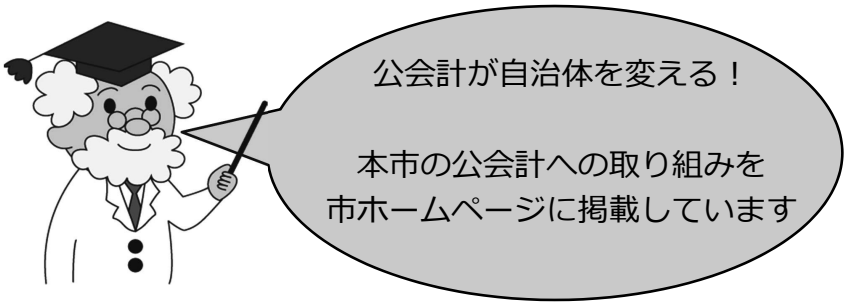
⇒市職員の公会計制度に対する理解度ＵＰ

●新公会計制度普及促進連絡会議へのオブザーバー参加

⇒公会計制度改革の推進

27

ご清聴ありがとうございました



問い合わせ先

千葉県習志野市会計課（会計推進係）
千葉県習志野市鷺沼二丁目１番１号
TEL：047-451-1151（代表） 408（内線）
MAIL：koukaikei@city.narashino.lg.jp
HP：http://www.city.narashino.lg.jp/joho/zaiseikaikei/index.html

28

「熊本県宇城市公会計推進の取組」

登壇者　　天川　竜治　氏

（熊本県宇城市総務部次長兼市長政策室長）

◆天川　竜治　氏

宇城市総務部次長兼市長政策室長の天川です。よろしくお願いいたします。本日は宇城市の取り組みについてご説明させていただきます。

○地方公会計の整備

まず宇城市なんですけども、平成 17 年 1 月 15 日に合併した新設市というのを頭の方に入れておいて下さい。５町合併によりできた新設市で宇土郡の宇と下益城郡の城、頭と尻尾をくっつけて宇城市を命名されております。現在もう６万人を切ってしまいまして、合併した当初６万４千人くらいいたのですが、合併してだんだん人口が減ってきております。平成 30 年度の一般会計が大体 364 億円ですけども、実はこの内の 80 億円程度は、まだ熊本地震関連の経費が入っております。まだ宇城市においては、熊本地震の復興の途中ということでご認識お願いします。財政力指数 0.39、計上収支比率が 94.7 ということで非常に厳しい状況に陥っております。先ほども申しましたように、宇城市は５町合併しました。三角町・不知火町・松橋町・小川町・豊野町ということで、合併前は旧町ごとで制度とか、あるいは予算の中身とかもバラバラでした。なので、一旦すべて予算体系をリセットしました。実を言いますと、今使っている財務会計システムは５町の中で一番小さい町で使っていた財務会計システムになります。他の自治体、一番大きかった松橋町が使っていた財務会計システムではなくて、一番小さい豊野町が使っていた、１団体だけが使っていた財務会計システムを使っております。そのなかでやっぱり一番大きく考えたのは、予算目の下に事業、施設別の事業を設定ということで、実は合併当初から施設別事業別の予算体系になっております。先ほど、習志野市さんから施設マイナンバーというお話があるんですけども、実は宇城市は予算編成の段階から小学校なら小学校単位、保育園は保育園単位、図書館は図書館単位で細かく予算体系を組んでいると。また、例えば A 小学校から B 小学校へ「予算が足りないからちょうだい」と言うときは、必ず流用伝票を切る。流用伝票は、必ず財政課長の承認も必要ですし、監査委員にご報告するという厳しい予算編成をしております。また２番目、施設の下に説明コードを設定ということで、また後ほどお話しますけども、この説明コードが実は大きなキーポイントを握っておりまして、なんで説明コードを作ったかというと、決算統計が大嫌いな担当者、私ですけども、決算統計する時に非常に嫌だったんです。それをなんとか自動化しようということで、決算統計の説明コード、臨経あるいは目的・性質をすべて説明コードの下にぶら下げております。また、委託料・工事請負費・備品購入費の下に細節・細々節を作ったと。これは基本的には今回の公会計の統一モデルに伴って、インフラだ、事業用だ、というように区分が必要になってきたと。そのために節・細節を細分化しております。一番最後に 28 年度予算書に、統一的な基準による資産形成の部分を予算書に記入するような形にしております。

〇宇城市の予算体系

では、具体的に一番最初からお話をしていきます。見ていただきますと、ちょっと字が小さいんですけども、なんとか小学校、なんとか小学校、なんとか小学校の管理費と、学校の先生たちが使う教育振興費は別にしております。学校ごとの管理費というかたちで細かく細かく分けております。これの予算コントロールをしているのは誰かというと、学校でしたら各学校の事務の先生が予算コントロールをされています。6月9月12月2月においては、予算が足りるか足りないかというのは、すべて施設の担当者。例えば、新採用の子が図書館に行きました。１人しか職員がいなければ、その子が予算コントロールをするという形にしております。それくらい厳しく施設については予算コントロール権を持たせているというかたちになります。事業についても一緒で、この事業というのは各係単位で予算要求するというかたちであります。各係単位で予算要求をして、例えばよその事業に持っていこうという時も、先ほど申した通り、財政課長の合議が必要だ、あるいは予算の組み換えをしてくださいというようなかたちで厳しくやっております。こういう前提で今進んでいるということを頭に入れておいていただければと思います。

次に説明です。先ほども言いましたように、決算統計が大嫌いだった担当者が何という技を身に付けたかというと、基本的に共通説明しか使わせない。この説明の中から選んでください、という仕組みにしております。勝手に何とか事業とか〇〇工事とか作らせない仕組み。この説明の裏側には決算統計・予算統計・公会計の仕訳情報３つが全部付いています。実はこの説明がうちのキーポイントで、毎回毎回振るのは大変だろうと思いでしょうけども、実はこれコピーできるので最初に１回作れば、ほぼ改良の必要はないと。補正予算の時にちょっと付け加えとかあるんですけども、基本的に毎年毎年付け加えている。これに書いてありますように、実は費用の部分の固定資産登記と、資産部分の固定資産登記が、名目は同じ委託料の登記業務委託料だけども、実はうちは説明の段階から違うということになります。これ、予算書にも分けて書いたところ、ある議員さんから「誤謬じゃないんですか？」とおっしゃったんですけど、「いや、費用の部分の登記委託料と資産の部分の登記委託料は違いますよ」と。なかなか説明が難しかったので、「市が持っていて未登記の部分を変える部分は費用の登記委託料ですよ、土地を買って新たに法務局に登記する場合は資産の登記委託料ですよ」というかたちで、この段階から分けているような状況にしております。

次が節・細節ということで、これが先ほど言いましたようにＢＳとインフラ、あるいはＰＬというのを節・細々節と最初から分けている。もちろん、説明単位でも分けているんですけれども、節・細節で選んだ所は必ず事業用資産である、あるいはインフラ資産であるというような分けるかたちにしております。例えば、ＢＳの物品とかも分けるようなかたちで今この体系で運用しております。先ほど言いましたように、実は27年度までの予算書については、工事請負については別に事業資産とかインフラとか、土地・建物とか資産

形成外とか全然うたっていないんです。通常の予算書だったんですけども、28 年度から見ていただきますと、事業用資産の建物、資産形成外の維持補修、資産形成外の除却というようなかたちで、工事費も維持補修ですよ、あるいは資産の除却の分ですよと、もう予算書の中で分けている状態にしております。これをやっているのは財政課の方が予算ヒアリングのなかで一本ごとの内容を聞き取りしておりますので、その情報を必ず予算書に計上するというかたちにしております。これをすることによって、小学校の施設補修工事費と付いているんですけども、決算統計上も維持補修費だと分けられるというかたちにしております。

〇日々仕訳の取組み

また今回、財務会計システムということで、宇城市は東京都さんと一緒で、あそこの赤印で付けてらっしゃいます独自システムになります。国の方で作っていただいた J-LIS のシステム、もちろん検討しました。検討しましたけども、一番ネックになったのが日々仕訳ではなくて期末一括仕訳だったというのが一番ネックになりまして、独自に、今うち RKK システムというベンダーさんと共同開発をしました。実を言うと、最初にベンダーさんからご提案があったのは期末一括方式でした。期末方式でやりましょう、みんなが期末方式ですので、というお話があったんですけれども、それだったら私の理想には届かないということでベンダーと話し合いをしまして、日々仕訳と同時に固定資産、また後程お話しますけども、固定資産台帳を一括して登録できるシステムという形で作り上げました。ちなみに将来の姿ってクラウド型と書いてあるんですけども、実は先月韓国の方とお話をしたら韓国はもうこの方式になっているということで、プサンとソウルは同じシステムを使っているという話をされておりました。

では具体的に日々仕訳は誰が動かしているのかというと、結局一番大事なのは各課なんですよね。伝票を切ります、固定資産台帳を登録します、資産移動します、というのは各課がやっている。ただし、それをコントロールしているのは、宇城市では財政課の方でコントロールしています。ちゃんと勘定科目が設定されているか。固定資産台帳、後ほどお話しますけども、ちゃんと固定資産台帳が固定資産として登録されているか。ここが重要なことで、担当者によっては、「それは固定資産じゃないよ」とかへんてこりんな解釈をする人がおりますので、そういうのは全部コントロールしているという状況にしております。

一番キーポイントは、会計課ですよね。この中ではあんまり大きく書いてないんですけども、ゴールキーパー、ゲートキーパーがいるんですよね。うちはそういう科目で作っているんですけれども、使いようによっては、という悪用されている例がありました。実を言いますと、契約検査課という所で公用自動車購入費というのがありました。結局それはＢＳで言うと重要物品に上がるような普通建設事業なんですけども、ところが入札したらお金が余りましたと。お金が余っていたので、デジタルカメラを買いましたと。ところがデジタルカメラを重要備品のＢＳで切ってもらうとすごい困るということで、それはちゃ

んと会計課の方で見抜いて、説明と内容が違うということで突き返しました。じゃ、どうしたかというと、流用伝票を切って、財政課長から怒られて、通常の物品で伝票を切ったということで、やはり会計課というのは非常に重要なセクションだと思っております。また、右下の方の公共施設マネジメント課、先ほどお話があったように、実は公共施設等総合管理計画は公共施設マネジメント課がやっておりますけども、固定資産台帳もすべて公共施設マネジメント課がコントロールしています。うちは、実を言うと公有財産台帳と固定資産台帳とみんな一緒なんです。３本を持っているんじゃなくて１本しか持っていない。後ほどお話しますけども。それをコントロールしているのが、公共施設マネジメント課というかたちになります。各課が協力しあって、日々仕訳、固定資産同時登録システムを運用しているという形になります。

先ほどお話をしました、なぜ期末一括が嫌だったというか、言ったらいけないんですけども、宇城市の場合、大体６万件あります。5 月 31 日に出納閉鎖をして、これを本当に仕訳ができるのかと、すごい疑問を持ちました。5 月 31 日すべて仕訳判断ができるのか。やっぱりそれはおかしいだろうということで日々仕訳、例えばこれ東京都さんがやられている方式ですけども、伝票を切りました、工事費ですよ、学校ですよ、じゃ学校の工事費はどうなの、それは資産ですよ、という仕訳判断を必要とする。あるいは解体ですよ。同じ工事費なんですね。同じ工事費で解体ですけども、解体これは費用ですよ、ということで、担当者の判断が必要になってくると。もちろん、うちの職員も素晴らしいと思うんですけども、先ほど申しましたように、やっぱり県費の学校事務の先生も切られますし、保育園の園長先生も切られますし、あるいは保健師さんも切られます、新入職員も切ります。この人たちに仕訳判断のお勉強をしていただくのは非常に難しいという判断をしております。ちなみに、私は全然切っていません。去年、学校の事務の先生から怒られたんですけども、私去年まで財政課長だったんですけども、「どうして財政課長は伝票の切り方が分からないんですか」と怒られたんですけども、財政課長は伝票を切りませんからね、という話をしたかったんですけども、それくらい現場ではすごい伝票を切るというかたちになります。では、宇城市の場合どうしているかというと、宇城市は先ほど申しましたように、予算書の段階から、学校建築は資産ですよ、解体については費用ですよ、というように、先ほど予算書をお見せした通りの状況なんです。それを、伝票を切りましたよ、担当者は工事請負費の学校を造りますよ、それは最初から資産として分かっているので資産ですよ、と上がってくる。あるいは、解体は最初から費用というのが分かっているので費用に上がってくる。担当者の仕訳知識がいりません、ということです。

これを具体的にお話しますと、これがうちの財務会計の入力画面、これが先ほど言った学校事務の先生も、保健師さんも、新入職員も全部使う一番入口の財務会計の資料になります。基本的に自分の担当している係で所属は出てきます。自分の所属が出てきますけども、その中から予算要求をした分だけしか出ません。予算要求していない分、あるいは他の係の分、他の課の分は出ません。自分の分しか出ません。ということで事業を選んでい

ただく。また節・細節、例えば、備品購入費ですよ、そのうちの機械器具購入費ですよ、というのを選びます。その後、細々節の重要部品を選ぶかというと、選びません。これは、基本的に職員は触らないようにしています。何を選ぶかというと、説明で自動車購入というのを選びます。最初に申した通り、説明にはすべて予算統計・決算統計、公会計上の仕訳情報がついているので、職員は何も知らないままに重要備品ですよ、と伝票を切るというかたちになります。ちなみに、平成 28 年の 4 月 1 日から稼働しているんですけども、宇城市の場合、平成 28 年 4 月 14 日に熊本地震がありました関係上、一回も説明会を開きませんでした。一回も説明会も開かずに動かしたということは、公会計を導入したからといってほとんど画面を変えておりません。仕組みを変えていないということで動かしております。それは何が一番キーポイントかと言うと、説明コードをきっちり作りこんでいるというのが一番のキーポイントになります。

これは、うちの支出命令の本当の画面ですけども、見ていただければ分かるように、3 月 31 日付で取って付けたように出して 4 月 1 日から運用しているやつですけども、うちの場合、すべての支出命令、収入伝票には仕訳コードを切って仕訳が載っております。1 枚ごとすべて載っております。すべての取引を仕訳コードを出しています。先ほど申した通り、職員はほぼ認識していないんじゃないかなと危惧しております。1 個 1 個仕訳を見せているのに、たぶん職員は知らないままに仕訳を切っている。このあたりも課題かなと思っているんですけれども、やはりだんだん分かっていっていただいて、それが費用なのか資産なのか、あるいはどういうものかというのを分かっていただきたいと思っております。

○固定資産台帳

次、固定資産台帳です。固定資産台帳、すごく時間がかかりました。というのが、土地が実は宇城市３万筆あります。法務局から登記の情報をいただきました。３万筆ありました。表題と地目と面積をいただきました。１筆ごとすべてＧＩＳでチェックしました。したところ、実は３万筆の内の１万筆は現物がありませんでした。なぜかというと、合筆とかされていて、表題は残っているんですけれども中身が無くなっているということで、形状が無くなっているのが大体１万筆ぐらいあったということで、皆さんも固定資産台帳、本当にあるかどうかというのは確認された方がいいです。無いのが結構あるというのと、もう一点が失敗したなと思うのが、もちろん土地はこれだけ詳しくやったんですけども、建物については原課からの申告に任せてしまったということで、原課の申告で上げてきたと。ところが今回、今般の国会で議決されましたブロック塀の改修費用についてですけども、本来だったら固定資産台帳に載っている話ですよね。ところが一切載っていないんです。やはりそれだけきっちり固定資産台帳に登録すれば、たぶん工作物を選べばブロック塀と出てきたはずですけども、今回一切出てこなかったと。いま個別の施設計画を立てているので、やはり現場に入ってちゃんと工作物もあるかないかというのを確認して、もう一回登録しなければならないかなと。やはり現物があるかないかと確認するのが非常に重

要だなと。先ほどのブロック塀の話だったら、本来だったら固定資産台帳クリックして工作物で構造をブロックと押せば全部出てきたはずですけども、一切出てきませんでした。やはりそのあたりをきっちり登録させる必要があるのかなと今思っております。それと固定資産台帳と資産計上額が違うというお話をよく聞きます。台帳に全部上げろよ、と今言っているんですけども、やっぱり上げないのがあるということで、漏れなく計上がなかなか難しい。伝票を切りますよ、資産計上額ですよ。この２つがなかなか一致しないというお話をよく聞きます。それはなぜかというと、やっぱり固定資産台帳は固定資産台帳で登録し、伝票は伝票で上げているので、なかなか一致をしないという事例がありました。では宇城市の場合どうしているかというと、資産伝票を切りました、資産計上しました、と同時に必ず固定資産台帳を登録させています。これは誰がやるかというと担当者がやります。担当者に資産計上額を上げたらば必ず固定資産台帳を作りなさい、という指導をしているというよりも、機械的に出せなくしています。ですので、必ず台帳と固定資産額は一致します。もちろん譲渡とかいろいろあるので、そこのあたりは最後にお話ししますけども、基本的に伝票を切った金額と必ず一致すると。それはどういう仕組みかというと、支出伝票切る際に固定資産台帳を登録しなければ前に進まないシステムにしました。固定資産台帳の登録を要するもの、節・細節、委託料・建築業務委託料、工事請負費、公有財産購入費、備品購入費、補償費、投資及び出資金は、必ず固定資産台帳作らせるというかたちにしております。これによって必ず作っていただくというかたちにしております。それともう一点が、先ほど質疑で、公有財産台帳と固定資産台帳が違うとかというお話があるんですけれども、宇城市の場合は基本的にはそういう形ではなくて、すべて台帳を一本化しています。ひとつのデータベースの中に入れています。固定資産台帳も公有財産台帳も備品台帳も、すべてひとつのデータベースの中に入っています。先ほど固定資産台帳登録してくださいと備品って書いてあったんですけど、実は備品もうちまだ小さいと思うんですけど１万円以上のやつは備品なんですよ。備品管理をしているんです。備品の１万円以上のやつも必ず登録しないといけないということで、必ず財政課がチェックするようなかたちで登録する。こうやって総資産台帳という考えを持っております。公有財産台帳もひとつのデータベース、固定資産台帳もひとつのデータベース、備品台帳もひとつのデータベースということで、何を変えているかと言うと、見せ方を変えているだけです。例えば、固定資産台帳だったら、学校ですよ、というのと、備品の中の 50 万円以上だけが固定資産台帳に表示をさせる。反対に、公有財産台帳の中には学校だけですよと。うちの場合 100 万円以上のやつが重要財産として上がるので、いま上がっていないということになります。また備品台帳は、さっきの 50 万以上のサーバーと 50 万以下のパソコンが載るということで、すべての物事をひとつの総資産台帳という形で管理をしている。これが先ほどお話があったように、公共施設等総合管理計画を作ると、その計画の図面と、あるいは固定資産台帳が違うというお話がないというのはここなんですね。同じデータベースの上で作っていますので、先ほど大宅さんの方からご紹介いただきましたように、実は宇城市総合管理

計画６月に改訂しました。理由のひとつには、固定資産台帳を整備したことによって、全然公有財産台帳の面積が変わりました。今までの公有財産台帳は、神代の時代からの資産の流れでした。誰も後が追えない。どういうことかというと、むかしむかしに作った公有財産台帳にいくら買った・いくら売った、というのを足してきただけなので大元にたどり着けない。神代の代からの公有財産台帳でしたので、今年のからは神代の代からではなくて、ちゃんと公有財産台帳に基づく台帳管理をするというかたちにしております。また大事なのは固定資産台帳の中身ですよね。ここまでやられている所がどれくらいあるかというのはすごい不安ですけども、台帳整備までは１本ごとの管理でよかったんです。例えば、市道Ａという管理でよかったんです。市道Ａという管理で、うちも一緒ですけど、固定資産台帳は登録はしています。ところが、今回から区分ごとというのと耐用年数ごとに分けなくちゃいけないと。例えば道路でしたら、専門用語でよく、分かりづらいんですけど、一番下の路面の作るのは大体 50 年くらい耐用年数をもつということで土工は 50 年。その上にアスファルトを乗せるとどうなるかというと、アスファルトは基本的に 10 年しかもちませんよと。では、周りにあるカーブミラーとかガードレールはどれくらいもつの。これ、その他で 30 年ということで、実は道路１本造る工事費の中に 50 年のもあれば、30 年もあれば、15 年もあるという、バラバラな工事費。これを宇城市はどうしているかというと、設計書に基づいてすべて按分しています。工事費を按分しているし、もちろん委託料も按分したかたちで登録をしています。やはり、このように具体的に入れないと、本当にその道路、例えば今まで通りだったらたぶん 50 年の償却ですけども、そうじゃなくて実はアスファルトなんかは 10 年だよということで、償却の度合いが変わるということで、同じ親台帳１個なんですよね。Ａ道路という道路１個ですけど、子台帳に土工部分、アスファルト部分、ガードレール部分というような形で分けて、いま登録をしています。このように細かく細かくすることによって固定資産台帳の精度が上がるということで、やはりここまでやる必要があるんじゃなかろうかと思っております。

そろそろ持ち時間が来そうなので、日々仕訳の取り組みと固定資産台帳ということで、先ほども申しましたように、お金が絡まない部分があるということで、寄付・交換・除却とかがあります。それはもう手でするしかないので、それは財政課の方で交換・除却というのはちゃんと台帳も動かし、あるいは財務書類にもちゃんと非資金仕訳の情報登録ということで、これはやっております。先ほどの必ず伝票が合う、固定資産は合うかもしれないけど、寄付をもらったりとか売ったりする場合どうかと言われると、ちゃんと非資金取引の中で寄付・交換・除却というのは手作業でやっております。それを基に必ず財務書類の資産の部と固定資産が一致するかというのを確認してやっております。必ず一致させるというかたちで毎年毎年作り込んできております。

〇終わりに

最後になりましたけども、やっぱり財務処理は作るばっかりではないと。先ほどから申

している、固定資産台帳をなんで詳しくするかと。それを使うためにやっているんですよ。固定資産台帳があるんじゃなくて、ちゃんと固定資産台帳を使おうと考えているので細かく年度別に分けていくし、一個ごとに、先ほどブロック塀の話をしたんですけども、本来ちゃんとブロック塀が登録できていたら、それをクリックすればチェックを外せばできたんですけど、それができていないということで、やはりもっとうちも、土地は細かくやったんですけども、建物についても、工作物についても細かくやる必要があると。また内部の視点だけでは分からないということで、うちエクセルシートで固定資産台帳を公表しています。見ていただければ、うちの固定資産の中身は見えると思いますので、ぜひうちのホームページを見ていただければ、財務諸表と一緒に固定資産台帳も公表しているのでご覧いただければと思っております。きっちり 25 分間、おしゃべりをさせていただきました。どうもありがとうございました。

熊本県宇城市公会計推進の取組

熊本県宇城市
総務部次長兼市長政策室長　天川　竜治

※　本日のスライドに記載された事項は講師の私見であり、講師の所属する法人・団体等の公式見解ではないことをお断りしておきます。

熊本県宇城市

平成１７年１月１５日、三角町・不知火町・松橋町・小川町・豊野町の５町合併による新設市。宇土（うと）郡と下益城（しもましき）郡の合併により宇城市と命名

人口　59,781人（平成27年度国調）
平成30年度一般会計当初予算
36,379百万円
平成29年度財政力指数
0.39
平成29年度経常収支比率
94.7%

地方公会計の整備 ～ 宇城市の予算体系 ～

合併前
旧町ごとに事業や施設管理の予算編成基準がバラバラ

見直し

① 目の下に事業別・施設別の「事業」を設定

② 細節の下に「説明コード」を設定

③ 委託料、工事請負費、備品購入費などの節の下に「細節」・「細細節」を設定

④予算書表記

平成28年度～「統一的な基準」による財務書類に対応

2

①宇城市の予算体系（事業）

事業別・施設別の行政コスト等の比較分析に対応

歳 出 事 業 一 覧

平成30年度 一般会計

款	款名称	項	項名称	目	目名称	事業	事業名称
9	教育費	2	小学校費	1	学校管理費	21	小学校管理一般経費
						22	三角小学校管理費
						23	戸馳小学校管理費
						24	青海小学校管理費
						25	不知火小学校管理費
						26	松合小学校管理費
						27	松橋小学校管理費
						28	当尾小学校管理費
						29	豊川小学校管理費
						30	豊福小学校管理費
						31	海東小学校管理費
						32	小川小学校管理費
						33	小野部田小学校管理費
						34	河江小学校管理費
						35	豊野小学校管理費

施設別に細分化

歳 出 事 業 一 覧

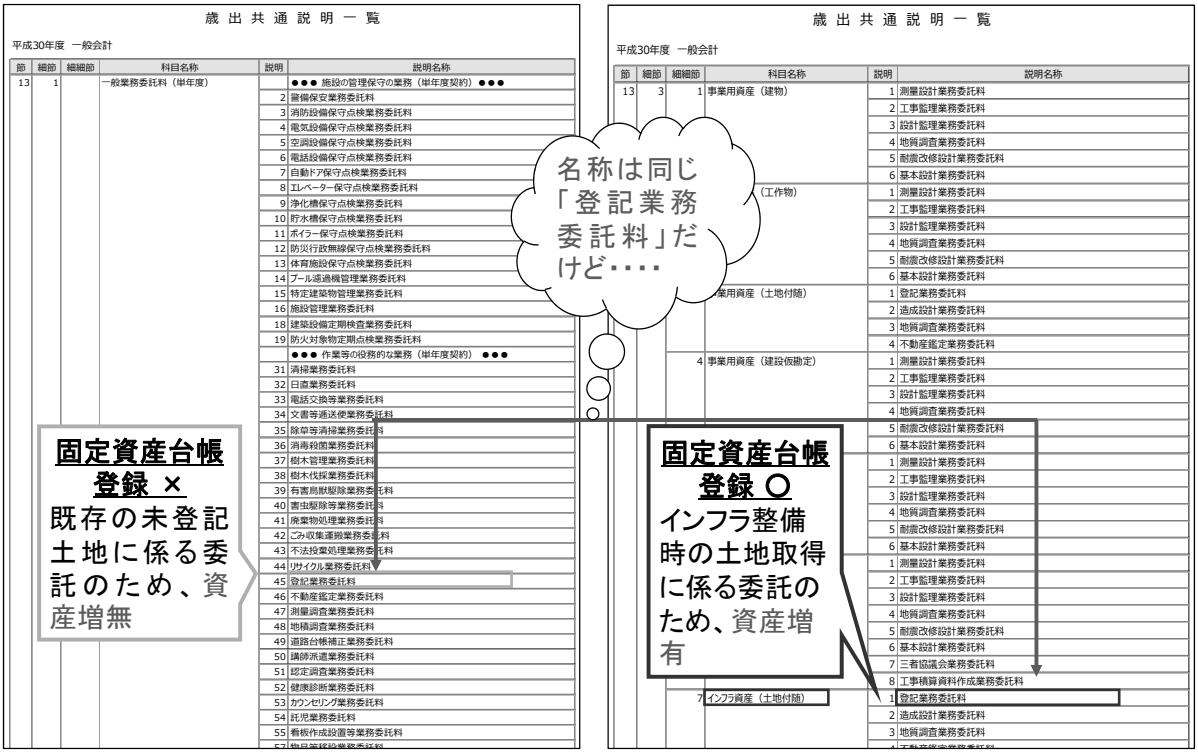
平成30年度 一般会計

款	款名称	項	項名称	目	目名称	事業	事業名称
2	総務費	1	総務管理費	6	企画費	359	企画一般経費
						360	市総合計画審議会
						477	道の駅建設費
						480	国土利用計画費
						481	地方バス対策費
						482	市営交通船運送費
						1033	イベント企画費
						1114	公共交通対策費
						1182	地域コミュニティ活動支援事業
						1242	交通空白地解消対策事業費
						1254	ブランド推進事業
						1255	国際交流事業費
						1257	交流定住促進事業
						1258	過疎集落等自立再生緊急対策事業
						1260	定住促進一般経費
						1275	市制10周年記念事業
						1278	西港交流促進事業
						1466	復興まちづくり事業費
						1480	小川駅周辺開発事業
						1505	ふるさと納税取扱事務費

事業別に細分化

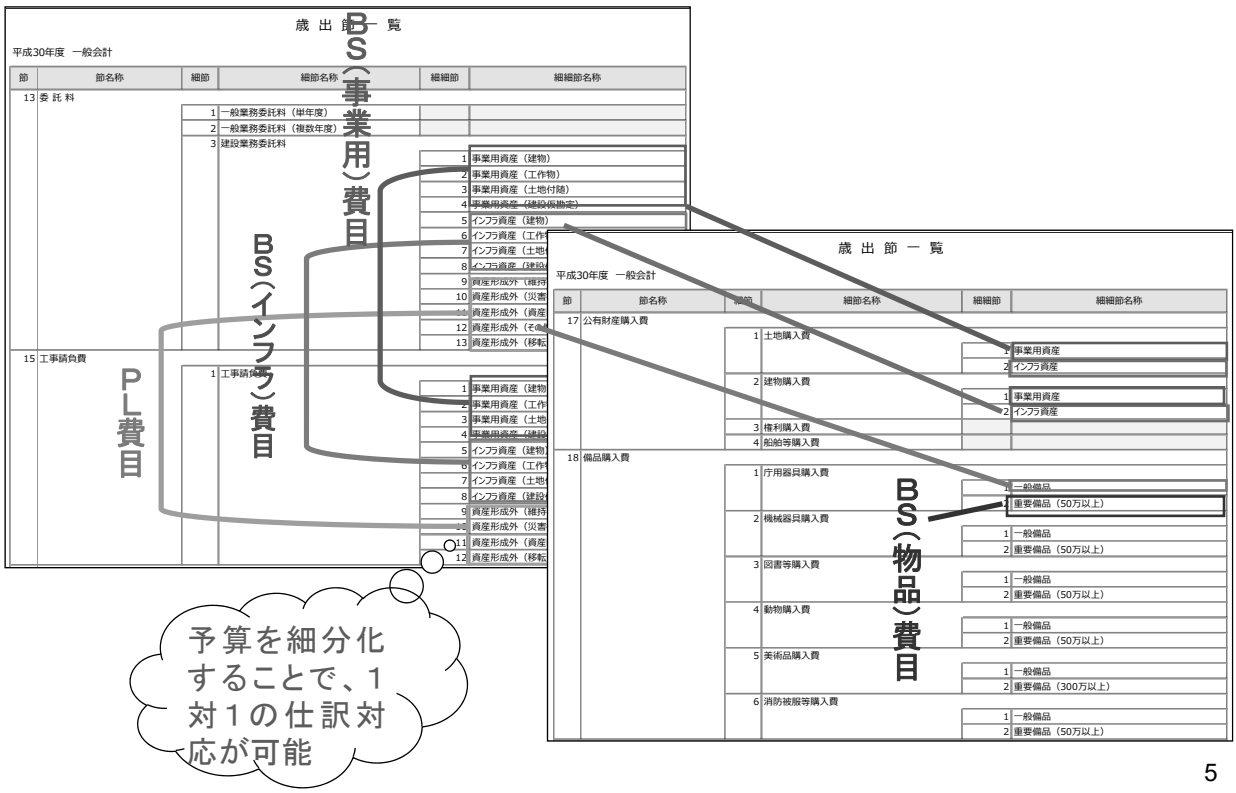
3

②宇城市の予算体系（説明）



4

③宇城市の予算体系（細節・細細節）



5

④宇城市の予算体系（予算書）

平成27年度

13 委託料	15,329	一般業務委託料（単年度）
		廃棄物処理業務委託料 679
		文化財調査測量業務委託料 450
		建設業務委託料
		設計業務委託料 9,300
		工事監理業務委託料 4,900
14 使用料及び賃借料	171	建設関係使用料及び賃借料
		建設機械等借上料 171
15 工事請負費	288,500	中学校施設改修工事費 6,500
		非構造部材改修工事費 122,000

・「事業用資産」 or「インフラ資産」
・「建物」or「工作物」or「土地」
・「資産形成」or「資産形成外」

平成28年度

		テレビ聴視料 340
		使用料及び賃借料（複数年度）
		事務機器等賃借料 5,917
		デマンド監視装置使用料 1,074
15 工事請負費	9,335	事業用資産（建物）
		小学校施設改修工事費 935
		資産形成外（維持補修）
		小学校施設補修工事費 6,730
		資産形成外（資産除売却）
		小学校施設解体工事費 1,700
16 原材料費	715	維持補修材料費 715

・「事業用資産（建物）」、「インフラ資産（工作物）」など資産の種類を表記
・支出の目的＝「資産取得のため」、「費用処理するため（修繕費的要素）」、「資産処分のため」を表記

6

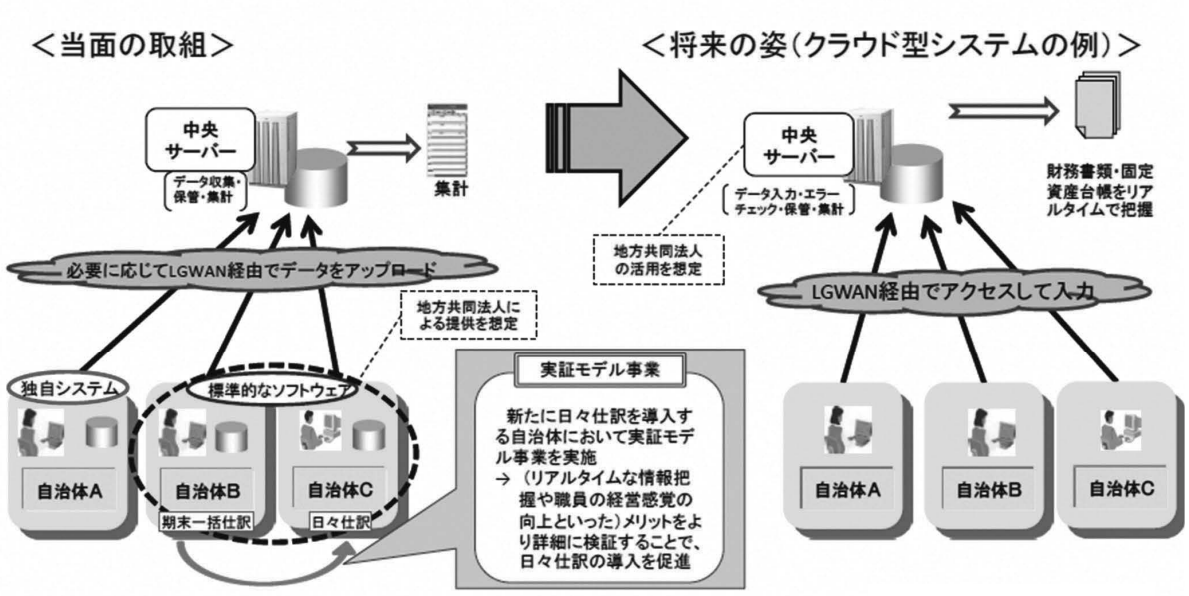
地方公会計システムイメージ

地方公会計システムを導入していない自治体をはじめ、標準的なソフトウェアの利用を促す

〔想定スケジュール〕

平成26年度：【国、地方共同法人】仕様書の検討等
【自治体】固定資産台帳整備の準備(資産の棚卸等)等

平成27年度：【国、地方共同法人】開発
【自治体】運用開始



（出所：総務省作成資料）

7

日々仕訳の取組み～庁内体制～

契約検査課
・備品異動（除却、所属替え等）情報提供

会計課
・財政課決裁欄（資産形成に係る伝票）の確認

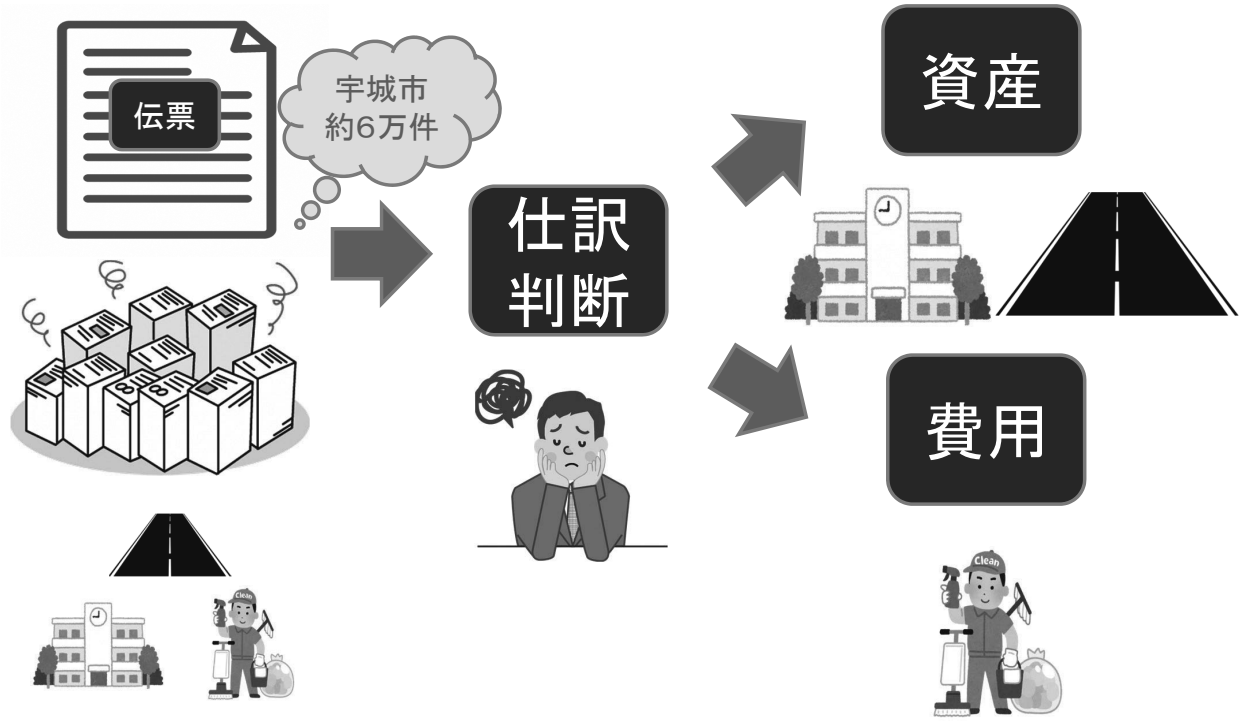
財政課
・勘定科目設定　・固定資産台帳確認
・マニュアル作成　・本勘定振替作業
・工作物異動情報収集　・財務諸表作成

各課
・伝票起票（自動仕訳機能）
・固定資産台帳作成
・資産異動（寄附、除却、所属替え等）情報報告

公共施設マネジメント課
・施設白書策定
・公共施設等総合管理計画策定
・公有財産異動情報提供

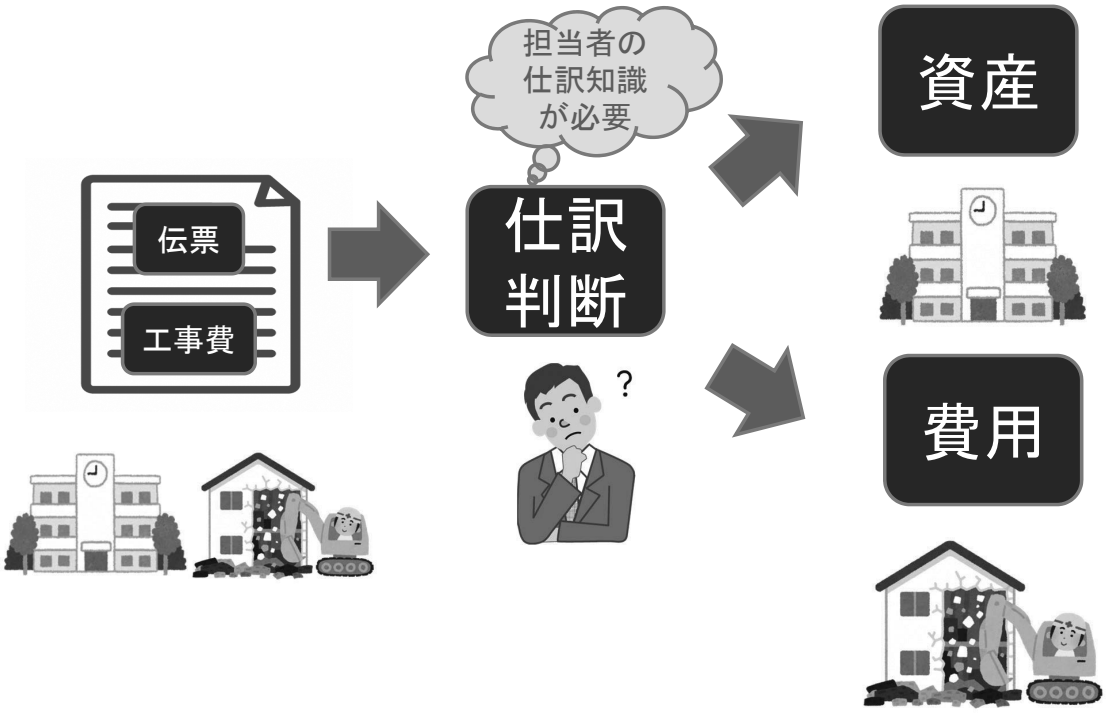
8

仕訳：期末一括仕訳



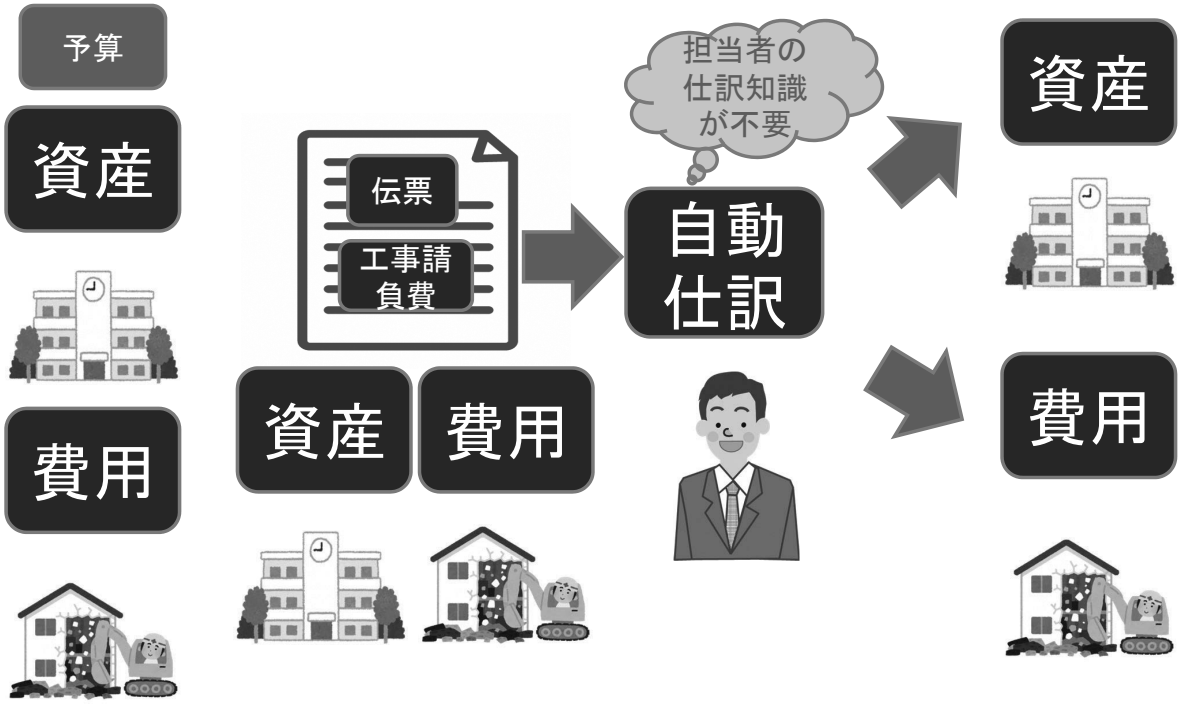
9

仕訳:日々仕訳(都度仕訳)



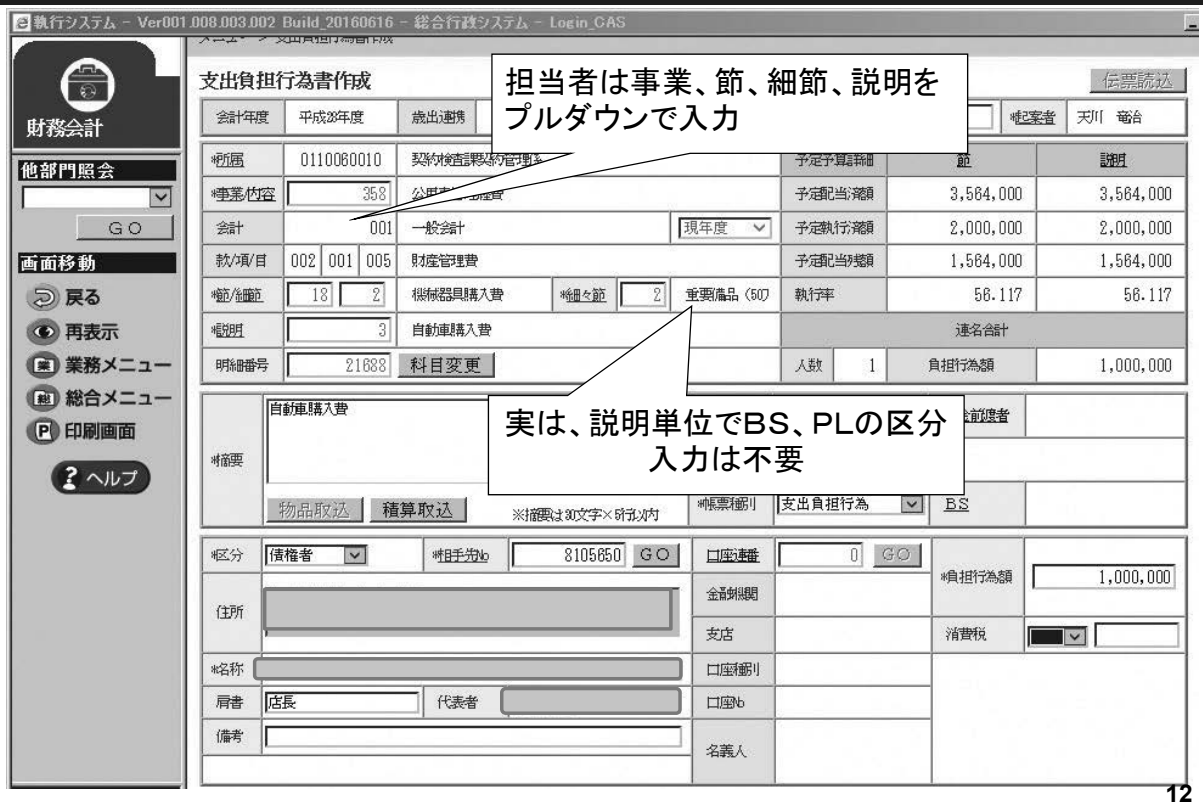
10

仕訳:日々仕訳(宇城市)



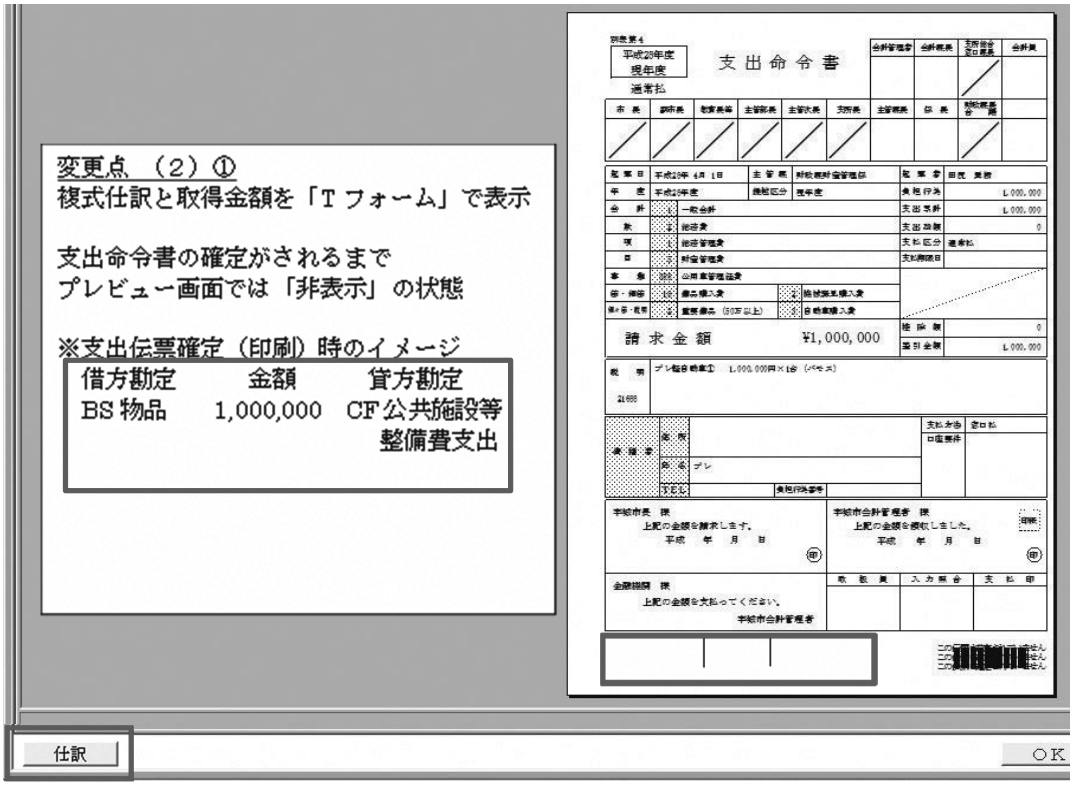
11

支出負担行為入力画面



12

支出命令(仕訳)

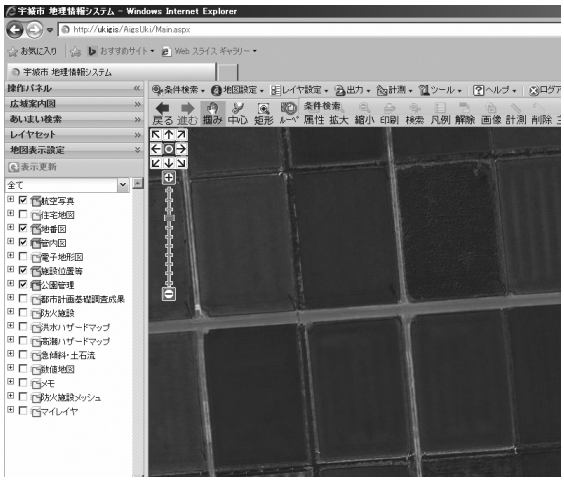


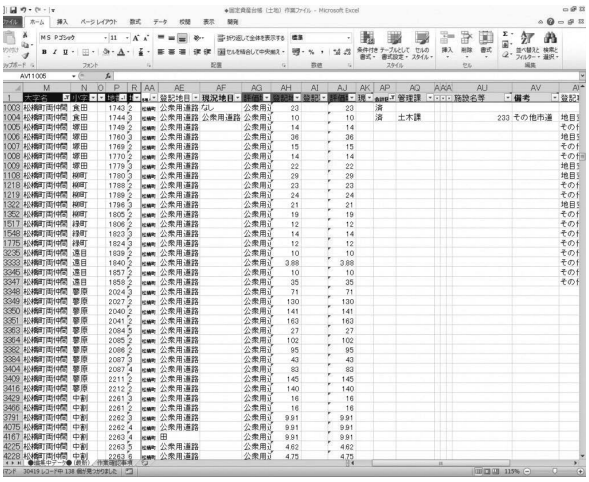
13

(出典:平成28年3月31 日付け 宇城市総務部長通知「地方公会計制度に対応した財務会計システムに係る変更点ついて」)

宇城市固定資産台帳整備状況

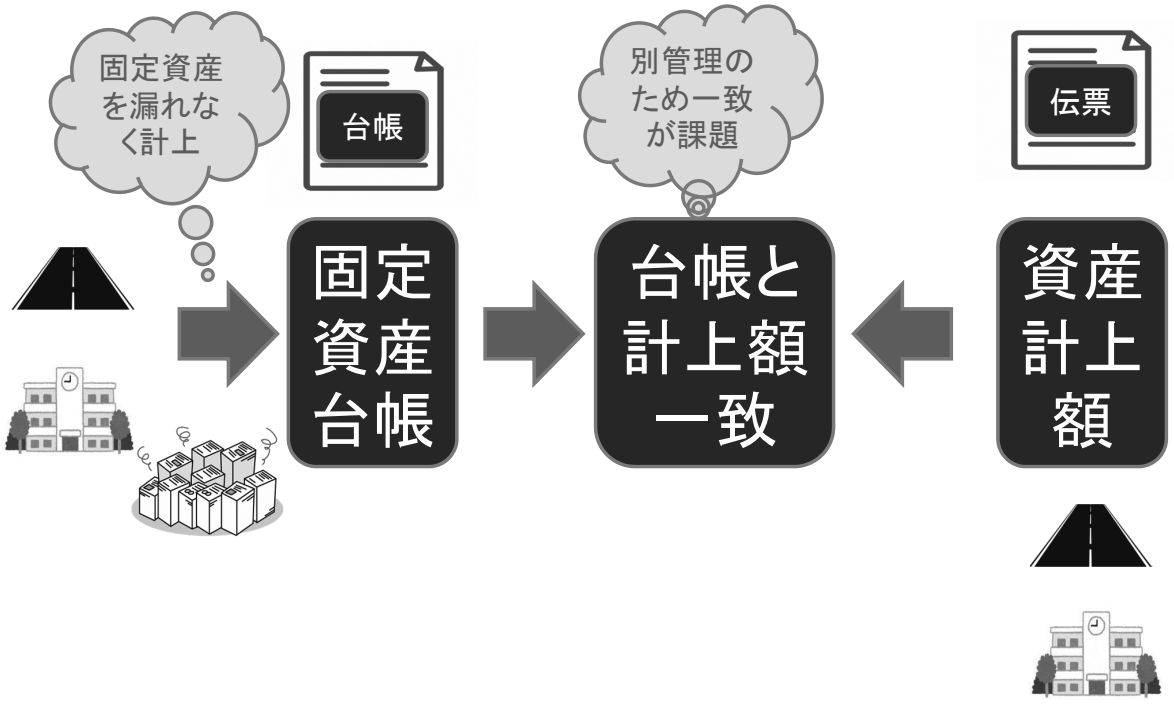
宇城市GISシステム　　固定資産台帳データ





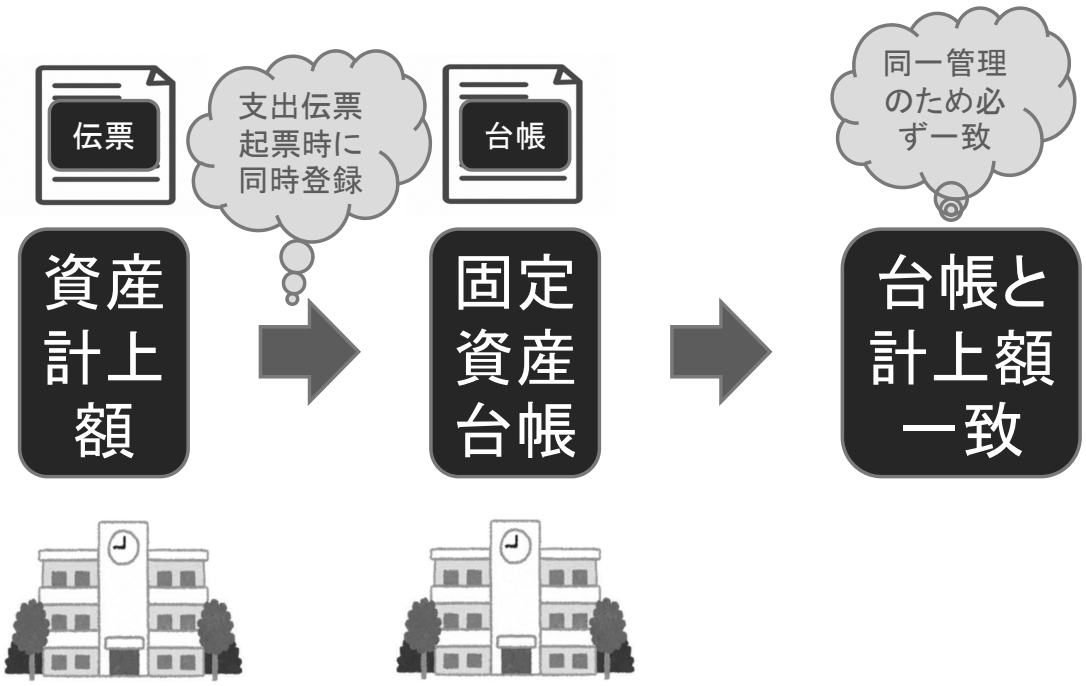
14

固定資産台帳：資産計上額との整合



15

固定資産台帳:宇城市の場合

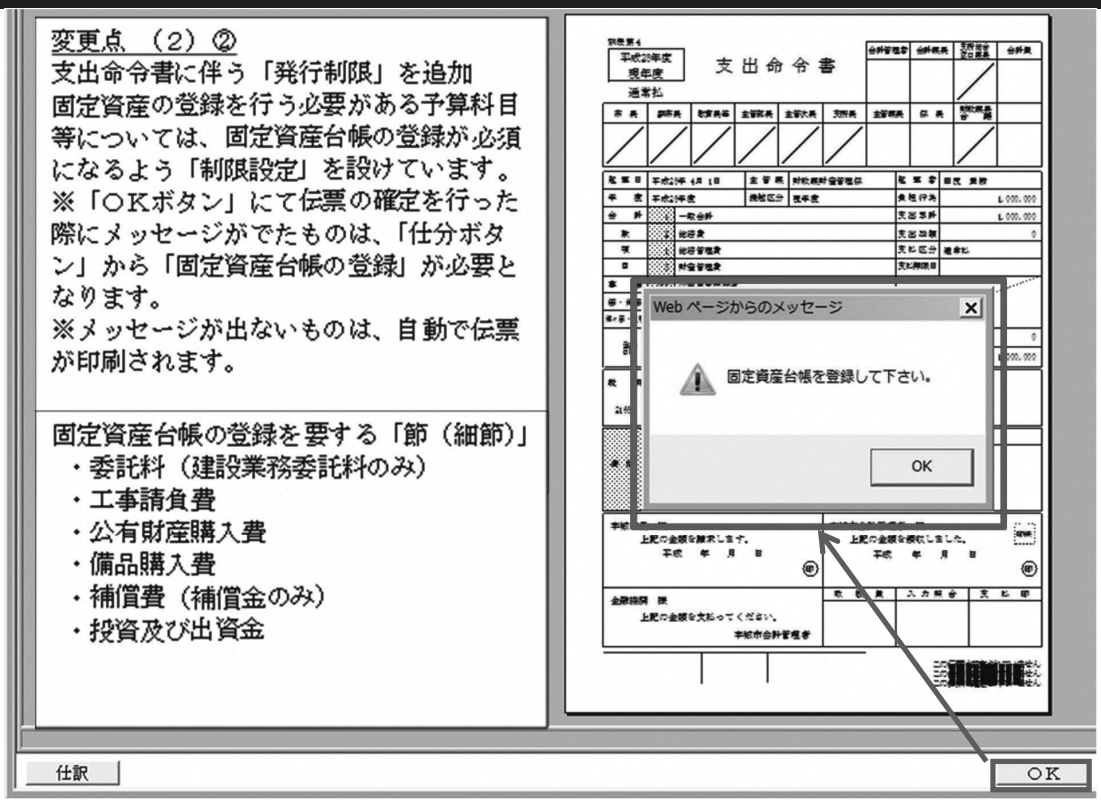


16

支出命令(固定資産台帳登録)

変更点 (2) ②
支出命令書に伴う「発行制限」を追加
固定資産の登録を行う必要がある予算科目等については、固定資産台帳の登録が必須になるよう「制限設定」を設けています。
※「OKボタン」にて伝票の確定を行った際にメッセージがでたものは、「仕分ボタン」から「固定資産台帳の登録」が必要となります。
※メッセージが出ないものは、自動で伝票が印刷されます。

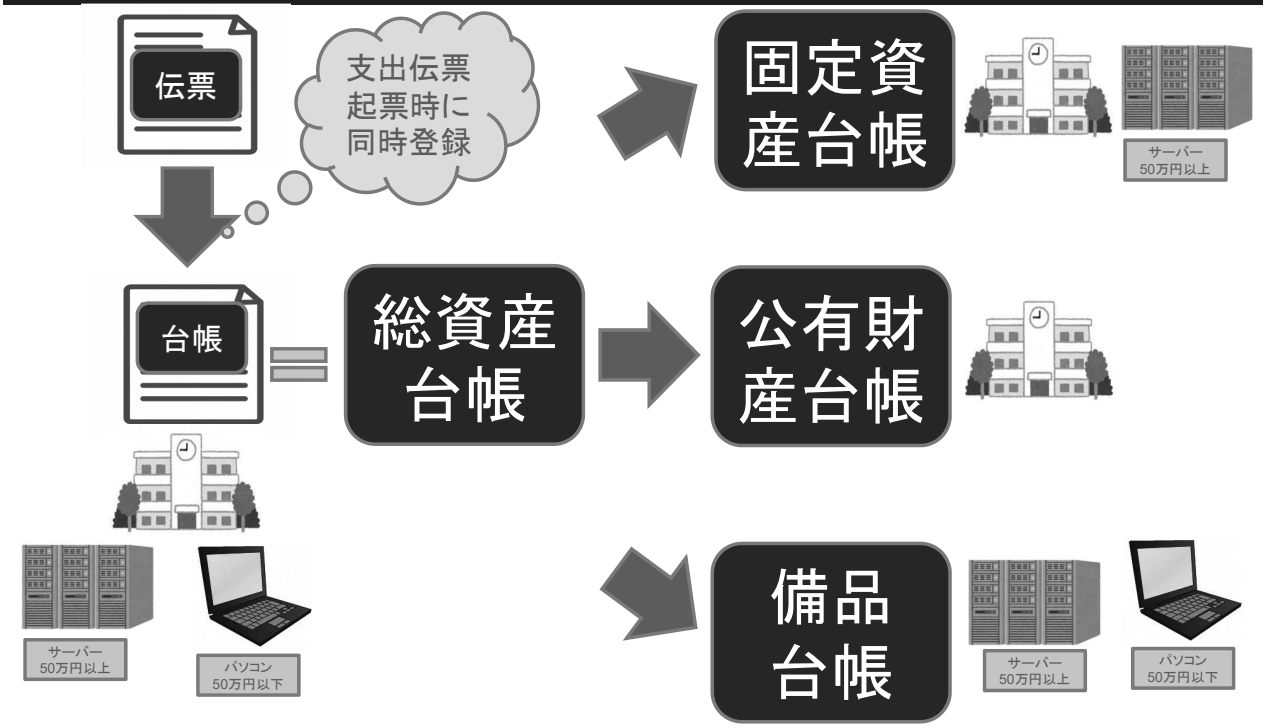
固定資産台帳の登録を要する「節(細節)」
- 委託料(建設業務委託料のみ)
- 工事請負費
- 公有財産購入費
- 備品購入費
- 補償費(補償金のみ)
- 投資及び出資金



17

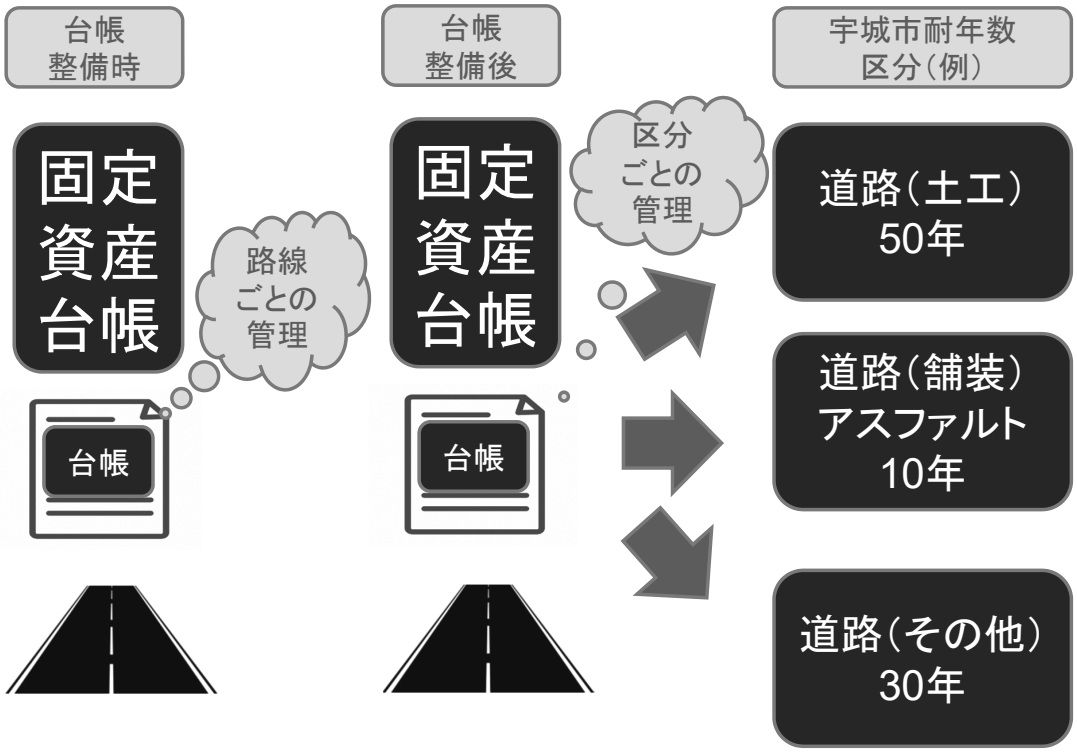
(出典:平成28年3月31 日付け 宇城市総務部長通知「地方公会計制度に対応した財務会計システムに係る変更点ついて」)

総資産台帳：宇城市の場合



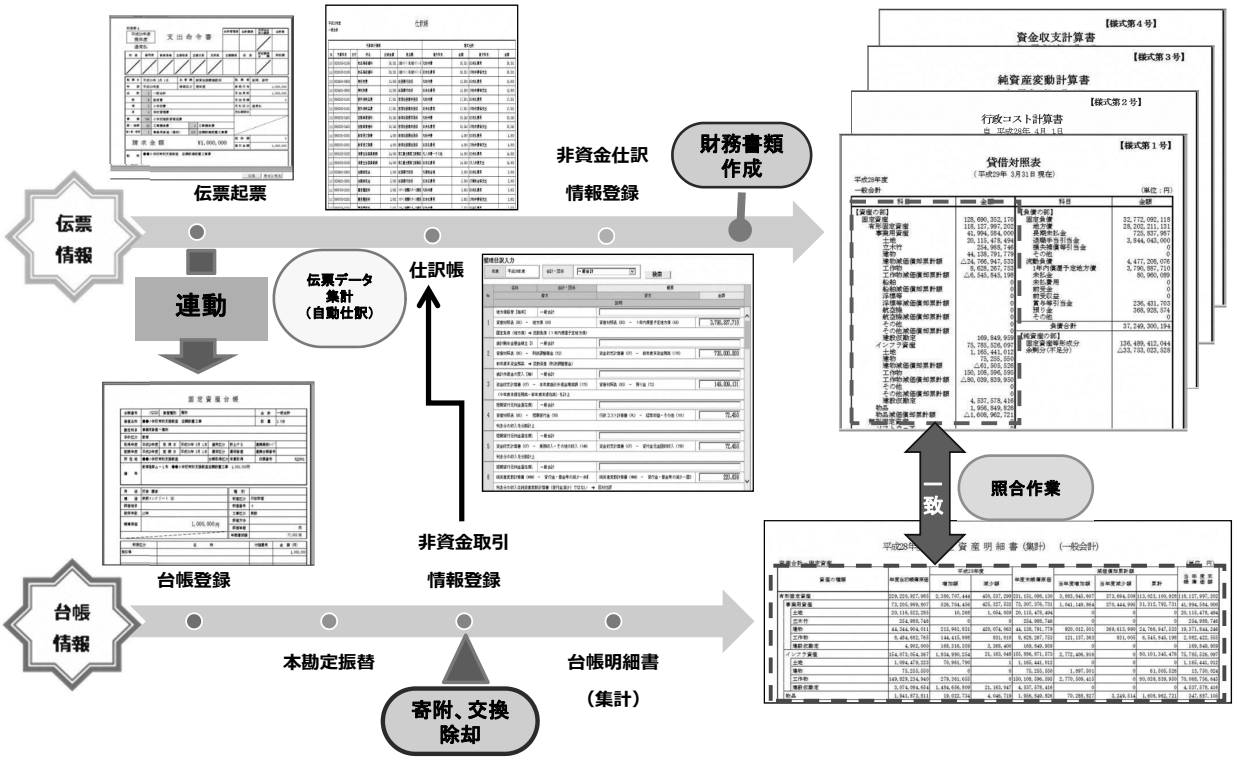
18

固定資産台帳：内訳



19

日々仕訳の取組み～固定資産同期～



20

おわりに

- 財務書類は作成が目的ではなく、自らの実態を客観的に捉え、そこから見えた課題を解決していくが大切
- 内部の視点では見えない部分があるため、市民等への積極的な情報公開、専門的知識を有する学識経験者等の意見を聴く

21

「世田谷区の新公会計制度への取組」

登壇者　　玉木　智　氏

（東京都世田谷区会計室会計課会計制度担当係長）

◆玉木　智　氏

世田谷区会計課の玉木と申します。よろしくお願いいたします。世田谷区は、いま紹介にもありました通り、今年度から新公会計制度を導入しました。したがって、こういった場で発表させていただくのは、これが初めてということになります。国の研究会とかで活用事例として取り上げられている習志野市さんとか宇城市さんの後にしゃべるのは少し荷が重いかなと正直思っていますが、後発の世田谷区も頑張っているんだぞ、ということを示すためにも、せっかくのいい機会ですので、今日は世田谷区の現状等についてご報告させていただければと思います。

まず、世田谷区の概要ですが、東京 23 区の中でも比較的大きな区と言えるかと思います。特に人口ですが 90 万人を超えていまして、今日来る前に 11 月１日現在の人口を見てきたのですが、90 万 8,625 人ということで、この半年くらいで大体５千人くらい増えているという状況です。将来的には、人口 100 万人を超えるという推計もありまして、当然人口が増えていけば、それだけ行政需要も増えるということで、その増大する行政需要に的確に対応していくためにも、この新公会計制度をうまく使っていかなければいけないのかなというふうに思っています。

〇新公会計制度の導入経過

では、ここから本題に入りまして、まず新公会計制度導入経過ということですが、世田谷区では平成 27 年１月、ちょうど国の方から通知が出た時期ですが、その時期に日々仕訳でかつ東京都と同様の方式による新公会計制度を導入するということを決定しました。通常のスケジュール感だと、ここから２年間検討準備を重ねて、29 年度から導入というのが普通の流れかなというふうに思うところですが、実は区にはもう一つ事情がありました。新公会計制度を入れてその仕組みを財務会計システムの方に構築していくわけですが、その財務会計システムがちょうど更新の時期に当たっていた、保守期限が到来していたということになります。なので、そちらの方も併せて一緒にやらなければいけないという時に、その更新にどれだけかかるんだということをベンダーとも話をしたところ、最低でも 30 か月かかるという話でした。したがって、27 年１月から 30 か月だと、もう 29 年４月に間に合わないということで、29 年４月に先行して新公会計制度だけ導入したとしても、その１年後にまた財務会計システムの更新があると、そこでまた費用がかかるということになり、二重投資になってしまうという面もありますので、そういったところを考えて 30 年度から財務会計システムを更新し、併せて新公会計制度を導入するというようなことで 30 年４月からの導入ということになりました。

では、なぜ東京都と同様の方式を採用したのかということについても簡単に説明しておきます。まず活用を考えた場合、マネジメントに使っていくためには、事業別や施設別な

どの財務諸表を作っていくのが大事で、それを作るためには日々仕訳が有効だというふうに考えていました。もちろん統一基準でも日々仕訳はあるのですが、当時としては日々仕訳というと東京都というようなイメージがあって、日々仕訳であれば東京都の方式かなというように感じていました。それと２番目ですが、そういった東京都をはじめ、あとは町田市さんも今で言う課別・事業別の行政評価シートみたいなものを出していまして、そのようなかたちでの活用事例が目に見えてあったということで、そういう実績があるので世田谷区でも同じ方式で、こういった活用をしていけるのではないかということで東京都の方式を採用したというところになります。あと３番目、統一基準と東京都の方式で違う所として税収をどこに上げるかというところがあるのですが、世田谷区ではこれまでの取組みの中でも、税収を行政コスト計算書に計上していたという経緯がありました。この点については、ちょっと補足をしないと分からないと思うので補足をさせていただきます。

世田谷区でも、これまでも他の自治体と同じように総務省改訂モデルに準拠して決算統計の組み換えで財務諸表を作っていまして、それを使って企業会計手法からみた財政状況というものを冊子にして公表していました。この中でＢＳやＰＬなんかを公表していたのですが、そこで公表していたバランスシート、あと行政コスト計算書が、こちらにご覧いただいている物になります。バランスシートを見ていただくと分かる通り、流動性配列で作っていました。また行政コスト計算書についても、行政収入の中に税収というものを計上していたということで、この様式を見ていただけると分かるかと思うのですが、統一基準の様式よりは、どちらかというと東京都の方式の様式に近かったということです。それまでこういった財務諸表を作って出してきたという流れを踏襲するということになると、東京都の方式を採用するというような流れになったのは、わりと自然な流れだったのかなと自分は思っています。あと、こちらはご紹介ですが、世田谷区の財政状況という冊子の中で、それまで区民利用施設について施設別の行政コスト計算書を作成していました。これを作成していたことが、今の施設別の財務諸表作成へとつながっていくわけですが、それについては後ほどお話をしたいと思います。

ということで、導入経過のまとめということですが、今申しあげた通りの事情もありまして、国の方がいらっしゃる所であまりこういうことも言いたくはないのですが、国の要請にはちょっと１年、間に合わず、世田谷区では平成 30 年度から東京都と同様の方式による新公会計制度を導入するということになりました。それまでの準備として、財務会計システムに日々仕訳や固定資産台帳機能を構築したということになります。ただ、個人的にはそれだけ準備期間を長く取れたということとか、あとは先行自治体を参考にできたというところもあって、ちょっと時間がかかったのは逆に良かった点もあるのかなというふうに思っています。

○日々仕訳の仕組み

では、次に財務会計システムに構築した機能についてご紹介させていただきます。本日

は時間の関係もあるので、日々仕訳の仕組みについてお話させていただこうかと思うのですが、その前に先ほども固定資産台帳の話が宇城市さんとかからも出ていますので、口頭で世田谷区の現状だけ簡単にお話させていただきます。世田谷区では元々財務会計システムに公有財産台帳という機能がありましたので、その機能を使って固定資産台帳機能というものを構築していきました。先ほどの資産計上額との整合の話なんかについては、世田谷区の場合は、土地・建物・工作物といった公有財産については、一つの課、経理課という課がまとめて公有財産台帳に登録します。公有財産台帳に登録すると自動的に固定資産台帳にも登録されるという仕組みになっています。その際に、経理課が併せて同時に建設仮勘定を振り替えるという作業をする事務フローにしていて、それにより、なるべく計上額が合わなくなるというようなことをなくそうという取組みをしています。

では、本題に戻りまして、ここから日々仕訳の仕組みについてお話したいと思います。大体、日々仕訳を入れている団体は同じような流れかと思うのですが、世田谷区の場合、支出命令を打った後に仕訳登録という業務に飛んで、そこで複式簿記の情報を登録するというような流れになります。この登録をしないと、その後の電子決裁にも回せないという仕組みになっています。つまり支払いもできないということで、必ずここで仕訳情報を登録していただくということになります。今ご覧いただいているのは、世田谷区の実際の仕訳登録という仕訳情報を登録する画面になります。こちらの方の①から⑤までが仕訳情報等を入れていく項目になるんですけれども、例えば①の仕訳金額については、基本的にこの画面に遷移した段階で支出命令額が自動的に表示されるというような仕組みになっていて、①から④までは、ほぼ自動的に初期表示されるという仕組みになっていますので、それを確認するだけになっています。では、その登録する項目を一つひとつ見ていきたいと思います。

まず、先ほどの②の所の仕訳変換区分です。この仕訳変換区分というものによって、複式簿記の借方貸方科目等を指定しています。これについては、支出命令の細々節からほぼ自動的に仕訳変換区分を設定するという仕組みになっています。例えば、消耗品費の細々節で支払った場合は、消耗品費の場合は借方に物件費の消耗品費というものが設定されて、貸方は当然すべて未払金という仕訳が起きるというように、この細々節と起こす仕訳の関係が１対１でつながっています。支出命令を「消耗品費」の細々節で打った場合には、ＰＬ物件費の消耗品費という仕訳変換区分が自動的に表示されるということになります。その仕訳変換区分を選ぶことで、先ほど言った借方貸方科目、あとキャッシュフロー科目も自動的に設定されるというような流れになっています。基本的に、その細々節と仕訳の登録の関係が１対１になっていれば自動表示できるということです。ただ一部の細々節については、そこが複数の候補になるというケースもありましたので、世田谷区では平成 30 年度、今年度から導入に合わせて少し細々節の体系を見直しました。なるべく１対１の関係になるようにというような変更を加えています。また歳入の調定の場合も、基本的には歳入予算科目に基づいて仕訳変換区分がほぼ自動で設定できる仕組みということになってい

ます。

では、その細々節を変更しましたという話をしましたので、そこのところをもう少し詳しくお話させていただきます。例えば29年度までは「土木工事費」という１つの細々節でした。ただ土木工事には当然、道路工事などインフラ資産にかかるような工事とか、あとは工事の内容によっては資産計上せずに費用に計上するというような工事もありましたので、30 年度からは細々節を４つに分割しています。これによって細々節、例えば土木工事費の（費用）というものを選べば、自動的にそれは費用の所に上がるというような仕組みになっています。この結果、大体 99%くらいは自動的に仕訳変換区分が設定されるということになっています。なぜ100%ではないのかというと、年間の命令件数が少ない細々節まで変更してしまうと、逆に細々節が増えてしまって、かえって煩雑かなということで、一部の細々節ではこういった変更を加えずに、支出命令時に仕訳変換区分を選ぶというようなことをしています。例えば、基金の積立金の細々節については、それが財政調整基金か、その他の基金かによってＢＳの上がる科目が違うので、当然、仕訳変換区分も違ってくるのですが、財政調整基金の積立金の支出なんて年間に１、２件あるかどうかです。かつ、支出命令を打つ課も特定の課に決まっているので間違いはしないだろうということで、そういった細々節については、変更は加えずに従前のままということになっています。

ということで、こういった仕組みを作って細々節を正しく選べば正しく仕訳ができるというような仕組みを作りました。ただ、当然ですが、お気づきかと思いますけれども、細々節を間違えると当然仕訳を間違えるという仕組みに逆になっています。したがって、細々節については、会計課の審査で支出命令を審査する際にきちんとチェックをして誤りを防ぐというようなことをしていますが、実は平成30年度の予算要求時には細々節の変更が間に合わなかったということもあって、今年は所管課が支出命令を打つ段階で細々節を選んでいるという実態があります。そのため、実際は誤りが発生しているというような状況です。誤りがあったものは後から見つけて、それを仕訳の修正というかたちで処理をしているということになります。平成31年度、来年度の予算要求からは、すべて新しい細々節を使って予算要求をしていくので、来年度になれば、より間違いがない正しい仕訳が自動的にできるという仕組みになっていくのかなというふうに考えております。

次に、公会計事業というものです。これは先ほどの仕訳登録の画面の④の所ですが、これが事業別財務諸表を作る時の最小作成単位ということになっています。公会計事業としては、基本的に予算事業と同じものを公会計事業として設定していて、予算事業数は1,100くらいになります。その他にも、ここにある通り管理経費事業とか、人件費配賦用の事業といった新公会計制度独自で使う公会計事業も設定しています。これは何かと言いますと、管理経費事業というのは、例えば歳入の一般財源を上げておくための事業であったり、あとは資産とかを持っていた場合に、どの予算事業にも当てはまらないような資産、上げどころのない資産などを計上するために課ごとにこの管理経費事業というものを作っていて、そういった資産とかはこの事業に上げるというような約束にしてあります。あと人件費の

配賦用の事業というのは、これは最終的に、作成した行政コスト計算書に事業別に人件費を配賦していくのですが、その際に基本的には予算事業ごとに配賦していくということになるのですけれども、どうしても人件費の中には、予算事業に割り当てられない人件費もあるということです。例えば会計課の事務で言うと、先ほど出た審査の事務なんかについては、消耗品とかは会計課の庶務事務という事業で購入していますので、特に予算事業にあたるものがないんですね。では、その審査にかかる人件費を会計課の庶務事務に振るのかというと、ちょっとそれも違うだろうということで、そういうものについては、会計課の中で予算事業はないのだけれども、公会計の独自の人件費配賦用の事業として審査事務といった事務を作るというようにして、なるべく人件費を直接に正しい事業名称に割り振れるようにするため、こういった事業も作っているということになっています。

なお、この公会計事業も、先ほどの仕訳登録画面では自動的に表示されるという仕組みになっています。歳出の方は、当然、予算事業とイコールなので自動的に設定されます。調定の場合は、世田谷区の場合は特定財源については必ず一つの充当先予算事業が紐づいていますので、その充当先予算事業が自動的に設定されます。一般財源の場合は、先ほど申し上げた各課の管理経費事業というものが自動設定されるというような仕組みになっています。

次に、公会計施設です。これが先ほどの習志野市さんのたぶん施設マイナンバーと同じようなものなのかなと思いますが、「世田谷区の財政状況」の中で区民利用施設については施設別行政コスト計算書を作っていました、というお話をしました。それを受けて、当然、新公会計が入ったら、今度は財務諸表として財務会計システムで作れなければいけないということで、こういったセグメントの単位を設定しています。今までは区民利用施設だけを対象にしていたのですが、今回は区が保有管理する施設すべてを対象にしたので、一応施設数としては千くらいあるということになっています。これについては支出命令から自動的に判断できないということになりますので、仕訳登録画面の所で各自選択をして設定するということになっています。ただし事業とか細々節に対して設定要否を制御していまして、例えば、この事業については絶対に施設に関わる支出命令は打たないよね、といったような事業については、自動的に入力不要となるような仕組みになっています。細々節についても、例えば旅費とかについては施設経費にあたるものはないということで、細々節「旅費」で打った命令については、すべて入力不要というかたちで、自動的に初めから入れられない仕組みになっています。

では、実際にどのように入力するのかというと、これは仕訳登録の画面ですけれども、⑤が公会計施設になります。この公会計施設の所の欄に施設コードを直接入力していただくか、または公会計施設というボタンを押すと、こういったかたちで公会計施設の選択画面が表示されるので、この中から選ぶということになっています。これは課ごとに選べる施設をそれぞれ登録していて、各課が扱う施設の中からひとつを選んでいただくということになりますが、施設の多い所管については、例えば施設が 100 とか出てきたりするので、

その中から選ぶということで結構大変な作業ということになっています。

また、やはり施設の設定について、先ほどの話にもありましたが、複合施設とか、ひとつの支出命令で複数の施設に該当する場合があります。その場合は、先ほどの仕訳登録の画面で仕訳金額を変更して、ちょっと見にくいのですが行追加というボタンがあって、その行追加をしていくことで、どんどん仕訳を分割できるという仕組みになっています。そのようにやらなければいけないということで、例えば 10 個の施設に分けるとすると、行追加を 10 回くらいバンバンと押しつつ仕訳金額を変えるというような作業が、それなりの負荷になっているというところです。一応、CSV ファイルの取り込みで後から仕訳できるような仕組みもあるのですけれども、基本的にはこちらの画面で登録していただくということを、所管課には今お願いしています。

また、施設については、複合施設なんかですと、その複合施設にかかる金額をどうやって施設ごとに割り振るのかといったところが結構大変なのかなと思います。例えば、複合施設が入っている建物の修繕をやった場合に、その修繕が建物全体にかかるものであれば複合施設すべてで按分します。しかし、複合施設の中のひとつの特定の施設にしか関係しない修繕であれば、それはその施設にだけその経費を振りますというようなところの考え方とかがやっぱりなかなか難しいのかなと思います。実際に支出命令を打つ方も選択に悩んでいて、結構問い合わせが会計課とか、担当している課の方に入っているという状況があります。

支出命令の場合はこういったやり方で施設の登録をしていますが、歳入の調定の場合は、この仕訳登録画面では設定しない仕組みになっています。これは 12 か月分の使用料とかをまとめて後から 1 年分、別の業務で登録するという仕掛けになっていまして、ここの部分だけは一部、期末一括仕訳に近い方式というようなかたちになっています。

というような方法で、仕訳情報にいろいろなセグメント情報、事業とか施設の情報とか、あと支出命令を打った所管課が自動的に所属情報として紐づきますので、そういう情報により、セグメント別の財務諸表を作っていけるというような仕掛けになっています。

〇新公会計制度の活用に向けて

ということで、こういったかたちで多様なセグメントでの財務諸表を作れる仕組みを作っていますということで、ここまでが「作る」といったところの話で、ここから最後、「活かす」といったところの話をさせていただきたいと思います。区の場合は今年度導入ということなので、初めて財務諸表を作るのは来年度ということになります。なので、来年度以降どう活用するかというのがポイントになりますが、世田谷区では活用計画なるものを策定しようとして今動いています。これは何十ページもある本のような計画ではなくて、コンパクトにまとめたものというふうに考えているのですが、元々世田谷区の新実施計画の中で「効果的な新公会計制度の運用」という項目がありまして、その項目を実現するためにも活用計画というかたちでなんらか明文化しておいた方が庁内も動きやすいだろうと

いった意図もあって作ろうとしているものです。今年の９月に活用計画の素案を議会の方へ報告させていただいています。一応、来年の２月には案を報告するという予定になっています。

その活用計画の検討体制ですが、ここにある新公会計制度推進会議というものを作ってやっています。この推進会議、なにも今年作ったものではなくて、元々導入が決定した後、準備の段階からこういった推進会議を作って、そこで検討等を進めてまいりました。導入後の今年度もそういった推進を今後も進めていくためということで、名称を導入という言葉を取って推進会議というふうに変えて、引き続きこの会議体を設けているというかたちになります。体制は副区長が委員長になっていまして、部長会メンバーで構成されている推進会議というものがあります。その下に、関係課長で構成されている推進部会、さらには作業部会というものがあります。関係課、ここに記載してある通りですが、例えば、固定資産の関係で経理課とか、施設の関係では公共施設マネジメント推進課といったところが入っています。ここにある経営改革・官民連携担当課というのが何の部署か分からないかもしれませんが、行政評価を担当している所管ということになります。

では、続いて活用計画の中身です。基本的に財政の見える化への活用と行政経営マネジメントへの活用、その活用に向けた人材育成というもので構成されています。見える化については、先ほど「世田谷区の財政状況」という冊子を今までも作っていましたという話をしました。その冊子の内容を、新公会計制度を入れて複式簿記で作った財務諸表を使って、いかに分かりやすく財政状況を説明していくのかといったところが課題であり、そういった内容を実現していこうというふうに考えています。行政経営マネジメントの活用については、いま区では行政評価の再構築をやっておりますので、その再構築に合わせてコスト情報なんかを使っていこうということを考えています。こちらの活用計画については、一応こんなイメージ図も作っていますので参考に見ていただければと思うのですが、先ほど話したことと内容がかぶりますが、財務諸表を作って、そのコスト分析をして、行政評価をして、その行政評価をした結果で事業をどうするかというのを検討して、それを予算編成につなげて事業執行をしていくといったかたちで、行政のＰＤＣＡサイクルに合わせて使っていくのがいいのかなというイメージを描いたものになります。こちらの活用計画の素案については、区のホームページの議会委員会資料の中で、９月３日の企画総務常任委員会資料として掲載していますので、興味のある方はご覧いただければと思います。

次に、職員研修について少し話をさせていただきます。先ほどの活用計画にもありました通り、活用していくためには人材育成が大事です。その人材育成の中でも、特に研修が必要になってくるのかなと思っています。こちらは今年度実施する研修内容になっていて、すべて外部講師に委託して行っています。もちろん研修も今年度から始めたわけではなくて、導入の準備段階から、導入に向けて数年前から実施していました。今年度やったのは、この簿記研修と分析研修という２種類の研修を行っています。簿記研修の方は、これは簿記の研修だけじゃなくて「新公会計制度とは何か」という、どうしてこういう制度を導入

したのかといった内容も含めての研修をやりまして、今年の６月に全４回同じ内容でやりました。今度は来年の３月にやろうと考えていますが、６月にやった時に１日でやったのですが、「１日はちょっと長い」とか、「ちょっと仕事の関係で１日の研修が出にくい」といった声もいただきましたので、３月は半日でやってみようと考えています。そういったかたちでいろいろやってみて、一番いいやり方が見つかればいいのかなというふうに思っています。分析研修の方は、一応全管理職を対象にしておりまして、８月には部長・課長を対象に行いました。次に 12 月には、こちらは課長だけを対象に、ワークショップ形式で実際に分析をしてみるような内容でやってみたいと今は考えています。

分析研修では、どんなことをやっているのかということで、実際に使った事例をご紹介させていただこうかなと思います。財務諸表を使っていろいろな分析手法があるかと思いますが、こんな方法もあるよといったご紹介です。実際には、この通りに世田谷区で分析をしていくというわけではないのですが、こういうやり方があるんだなといった気づきとか、やってみようという思いにつながってもらえればいいかなということで、８月の分析研修ではこのような具体的な事例を取り上げてやってみました。それが各事業のコストパフォーマンスを分析するという方法で、例えば何か成果指標を決めてコスト比率、パフォーマンス比率を測定して分析するという手法になっています。コスト比率というのは、成果指標で割った単位当たりのコストを予算時と決算時で比較して、その比率を出すということになります。一方で、パフォーマンス比率というのは、成果指標の実績数値を計画時の数値で割って算出するということになります。その算出したものをマトリックスの表に落としてみると、基本的には右上から左下に並ぶようなかたちで分布するかと思うのですが、ここで異常値が出ていないかとか、あとは表に示すことによって、事業間の比較であったり、所属間の比較であったりといったことができるのかなというふうに思っています。この場合、左下の所は数字的にはあまり良くないという部分になるのですが、自治体事業の場合、左下にあるから駄目だというふうに決めつけることはできないということで、数値が良かった悪かったと一喜一憂するよりは、この結果になったのはなぜかといったようなことで、どうしてこういうふうになったのかという分析をするきっかけとして、こういった手法を取り入れるのもいいのかなと思っています。

では最後に、これからの課題と思えることを述べて終わりたいと思います。まずは活用についてもいろいろとお話してきましたが、区は来年度初めて財務諸表を作るということで、まずは正しい財務諸表を作成するということが、いま最優先だというふうに考えています。次に、作った正しい財務諸表を有効に使っていくために、庁内に制度を定着させていきたいと思っています。そのためにさまざまな取組みとして、今は庁内報を発行したりしていますので、そういったことをやっていって制度理解を深めて、職員一人ひとりの意識改革を図り、コスト意識とか経営感覚といったような意識が身についていけばいいと思います。その結果として、この財務諸表を分析しようという気持ちになり、その分析の腕も上がってスピーディーに分析ができれば、その結果を事業の見直しとか、予算編成とか

にタイムリーに使っていけるというようになるのが、一番理想なのかなと考えております。
　ということで、世田谷区は実際に財務諸表を作るのは来年度ということで、まだまだこれからというところもありますので、他の自治体とも連携しながら、引き続き一歩ずつ進めていきたいと思っておりますので、今後ともよろしくお願いしたいと思います。以上で、世田谷区からの報告を終わらせていただきます。どうもありがとうございました。

世田谷区の
新公会計制度への取組

せたがや SETAGAYA CITY

平成３０年１１月１５日
公会計推進ミーティング２０１８

１．世田谷区の概要

面　積：58.05k㎡【23区中２位】

人　口：903,613人【23区中１位】
（平成30年4月1日現在）

予　算：約3,019億円【23区中１位】
（平成30年度一般会計当初予算）

職員数：5,009人【23区中１位】
（平成30年4月1日現在）

２．導入経過
スケジュール

◇平成27年1月
日々仕訳、東京都と同様の方式による新公会計制度導入決定

※その当時、財務会計システムの更新の検討時期であった

⇒財務会計システムの更新にあわせて、新公会計機能を構築
（～平成29年度）

２．導入経過
東京都と同様の方式の採用

・事業別や施設別などの多様な財務諸表作成には、日々仕訳が有効

・東京都をはじめ、先行自治体における活用実績があること

・これまでの取組みにおいても、税収を行政コスト計算書に計上

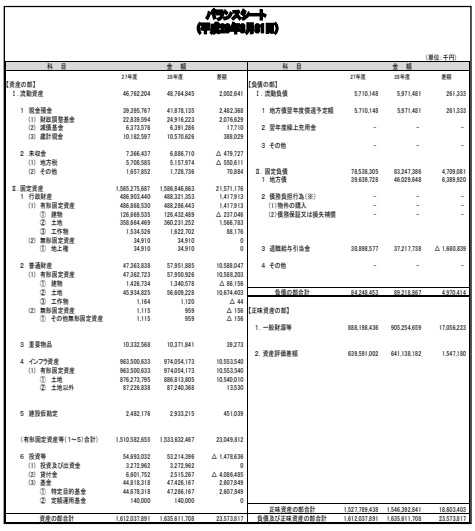
２．導入経過
世田谷区の財政状況①

自治体会計の決算概要に加えて、財務諸表を掲載

平成11年度決算～企業会計手法によるバランスシート作成

以後、各種財務諸表や連結財務諸表を作成・公表

２．導入経過
世田谷区の財政状況②

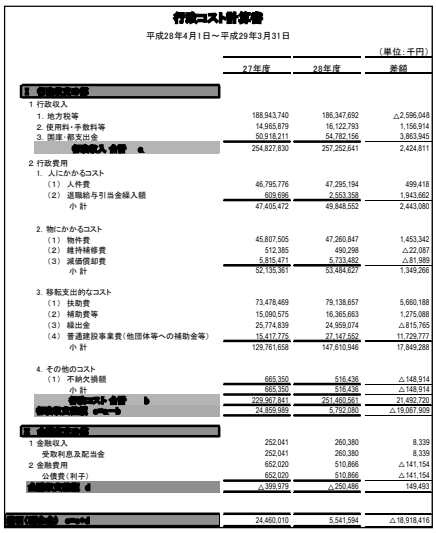


バランスシート
（平成28年4月1日）

（単位：千円）

科目	27年度	28年度	差額	科目	27年度	28年度	差額
【資産の部】				【負債の部】			
Ⅰ．流動資産	46,762,204	48,764,845	2,002,641	Ⅰ．流動負債	5,710,148	5,971,481	261,333
1　現金預金	39,395,767	41,878,135	2,482,368	1　地方債償還年度償還予定額	5,710,148	5,971,481	261,333
(1)　財政調整基金	22,839,594	24,916,223	2,076,629	2　翌年度繰上充用金	－	－	－
(2)　減債基金	6,373,576	6,391,286	17,710	3　その他	－	－	－
(3)　歳計現金	10,182,597	10,570,626	388,029				
2　未収金	7,366,437	6,986,710	△ 479,727				
(1)　地方税	5,708,585	5,157,974	△ 550,611	Ⅱ．固定負債	78,538,305	83,247,386	4,709,081
(2)　その他	1,657,852	1,728,736	70,884	1　地方債	39,639,728	46,029,648	6,389,920
Ⅱ．固定資産	1,565,270,687	1,586,846,863	21,571,176				
1　行政財産	486,903,440	488,321,253	1,417,813	2　債務負担行為(※)	－	－	－
(1)　有形固定資産	486,868,530	488,286,443	1,417,913	(1)物件の購入	－	－	－
①　建物	126,669,535	126,432,489	△ 237,046	(2)債務保証又は損失補償	－	－	－
②　土地	358,644,469	360,231,252	1,586,783				
③　工作物	1,534,526	1,632,702	98,176				
(2)　無形固定資産	34,910	34,910	0				
①　地上権	34,910	34,910	0	3　退職給与引当金	38,898,577	37,217,738	△ 1,680,839
2　普通財産	47,362,938	57,951,885	10,588,047	4　その他	－	－	－
(1)　有形固定資産	47,362,723	57,950,926	10,588,203				
①　建物	1,426,734	1,340,578	△ 86,156	負債の部合計	84,248,453	89,218,867	4,970,414
②　土地	45,934,825	56,609,229	10,674,403				
③　工作物	1,164	1,120	△ 44	【正味資産の部】			
(2)　無形固定資産	1,115	959	△ 156	1．一般財源等	888,198,436	905,254,659	17,056,223
①　その他無形固定資産	1,115	959	△ 156				
3　重要物品	10,332,568	10,371,841	39,273	2．資産評価差額	639,591,002	641,138,182	1,547,180
4　インフラ資産	963,500,633	974,054,173	10,553,540				
(1)　有形固定資産	963,500,633	974,054,173	10,553,540				
①　土地	876,273,793	886,813,805	10,540,010				
②　土地以外	87,226,839	87,240,368	13,530				
5　建設仮勘定	2,482,176	2,933,215	451,039				
(有形固定資産等(1～5)合計)	1,510,582,655	1,533,632,467	23,049,812				
6　投資等	54,693,032	53,214,396	△ 1,478,636				
(1)　投資及び出資金	3,272,962	3,272,962	0				
(2)　貸付金	6,691,752	2,515,267	△ 4,086,485				
(3)　基金	44,818,318	47,426,167	2,607,849				
①　特定目的基金	44,678,318	47,286,167	2,607,849				
②　定額運用基金	140,000	140,000	0				
				正味資産の部合計	1,527,789,439	1,546,392,841	18,603,402
資産の部合計	1,612,037,891	1,635,611,708	23,573,817	負債及び正味資産の部合計	1,612,037,891	1,635,611,708	23,573,817

＜バランスシート＞
＊流動性配列法で作成



行政コスト計算書
平成28年4月1日～平成29年3月31日

（単位：千円）

	27年度	28年度	差額
Ⅰ　経常行政コスト			
1 行政収入			
1．地方税等	188,943,740	186,347,692	△2,596,048
2．使用料・手数料等	14,965,879	16,122,793	1,156,914
3．国庫・都支出金	50,918,211	54,782,156	3,863,945
行政収入 合計　a	254,827,830	257,252,641	2,424,811
2 行政費用			
1．人にかかるコスト			
（1）人件費	46,795,776	47,295,194	499,418
（2）退職給与引当金繰入額	609,696	2,553,358	1,943,662
小 計	47,405,472	49,848,552	2,443,080
2．物にかかるコスト			
（1）物件費	45,807,505	47,260,847	1,453,342
（2）維持補修費	512,385	490,298	△22,087
（3）減価償却費	5,815,471	5,733,482	△81,989
小 計	52,135,361	53,484,627	1,349,266
3．移転支出的なコスト			
（1）扶助費	73,478,469	79,138,657	5,660,188
（2）補助費等	15,090,575	16,365,663	1,275,088
（3）繰出金	25,774,839	24,959,074	△815,765
（4）普通建設事業費(他団体等への補助金等)	15,417,775	27,147,552	11,729,777
小 計	129,761,658	147,610,946	17,849,288
4．その他のコスト			
（1）不納欠損額	665,350	516,436	△148,914
小 計	665,350	516,436	△148,914
行政コスト 合計　b	229,967,841	251,460,561	21,492,720
行政収入差額　c=a-b	24,859,989	5,792,080	△19,067,909
Ⅱ　経常外行政コスト			
1 金融収入	252,041	260,380	8,339
受取利息及び配当金	252,041	260,380	8,339
2 金融費用	652,020	510,866	△141,154
公債費(利子)	652,020	510,866	△141,154
金融収支差額　d	△399,979	△250,486	149,493
当期行政収支差額　e=c+d	24,460,010	5,541,594	△18,918,416

＜行政コスト計算書＞
＊行政収入に地方税等を計上

２．導入経過
世田谷区の財政状況③

区民会館								
区分			計			区民会館			
			合計	区民会館(8)	世田谷区民会館第2別館	世田谷区民会館	しゃれなあど	世田谷区民会館第2別館	北沢区民会館
管理運営経費(A)			728,143,241	522,845,342	205,297,899	136,083,846	24,991,095	205,297,899	93,131,145
	人件費(区職員)		0	0	0	0	0	0	0
	物件費	委託料	675,051,001	472,917,001	202,134,000	117,862,242	22,327,207	202,134,000	86,402,577
		その他	51,581,336	49,868,677	1,712,659	18,161,940	2,663,888	1,712,659	6,728,568
	補助費等		1,510,904	59,664	1,451,240	59,664	0	1,451,240	0
	その他		0	0	0	0	0	0	0
施設の建設・賃貸借料			123,325,268	123,325,268	0	8,069,053	49,682,595	0	15,175,987
	減価償却費		45,565,979	45,565,979	0	8,069,053	0	0	11,492,755
	土地建物設備賃借料		77,624,859	77,624,859	0	0	49,682,595	0	3,683,232
	公債利子		134,430	134,430	0	0	0	0	0
	費用合計(B)		851,468,509	646,170,610	205,297,899	144,152,899	74,673,690	205,297,899	108,307,132
収入									
	使用料・手数料(C)		368,551,620	166,969,620	201,582,000	42,619,360	12,355,130	201,582,000	20,359,780
	その他		41,260,085	40,738,085	522,000	1,458,648	0	522,000	8,074,000
	収入合計(D)		409,811,705	207,707,705	202,104,000	44,078,008	12,355,130	202,104,000	28,433,780
	差引純コスト(B－D)		441,656,804	438,462,905	3,193,899	100,074,891	62,318,560	3,193,899	79,873,352
	利用者の負担割合(C/B)		43.3%	25.8%	98.2%	29.6%	16.5%	98.2%	18.8%
	利用者の負担割合(C/A)		50.6%	31.9%	98.2%	31.3%	49.4%	98.2%	21.9%

＜施設別行政コスト計算書＞
＊区民利用施設について、
施設別の行政コスト計算書を作成

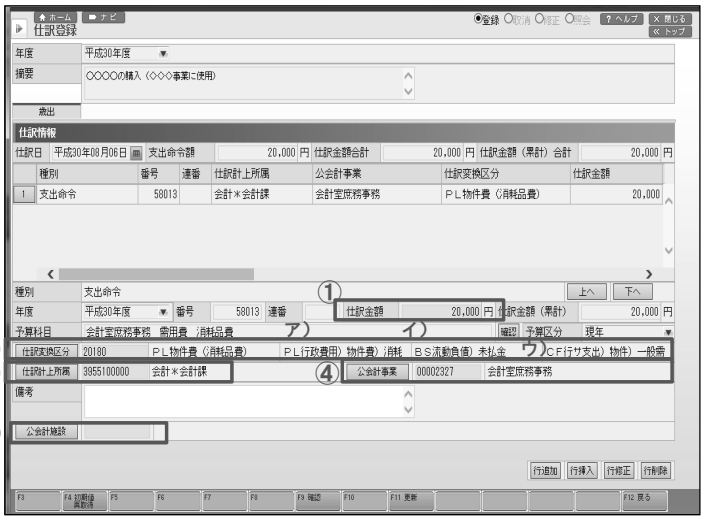
２．導入経過
平成３０年度からの導入

◇平成30年度～
日々仕訳・東京都と同様の方式
による新公会計制度導入

⇒財務会計システムに
日々仕訳・固定資産台帳機能を構築

３．日々仕訳の仕組み
仕訳登録

支出の流れ　支出命令 ⇒ 仕訳登録 ⇒ 添付書類 ⇒ 電子決裁 ⇒ 審査 ⇒ 支払



①仕訳金額
②仕訳変換区分
ア）借方科目
イ）貸方科目
ウ）ＣＦ科目
③仕訳計上所属
④公会計事業
⑤公会計施設

３．日々仕訳の仕組み
仕訳変換区分

借方・貸方科目等を指定

◆支出命令
歳出予算の細々節→仕訳変換区分を設定

⇒細々節と仕訳変換区分の対応が、なるべく１対１になるように、細々節を変更

◆調定
歳入予算科目→仕訳変換区分を自動設定

３．日々仕訳の仕組み
細々節の変更（H30～）

例）

節	細節	細々節（～H29）
工事請負費	工事請負費	土木工事費

細々節（H30～）	仕訳変換区分
土木工事費（資産 - 公有財産）	ＢＳ建設仮勘定（有形固定資産）
土木工事費（資産 - 舗装）	ＢＳ建設仮勘定（インフラ舗装）
土木工事費（資産 - 橋梁）	ＢＳ建設仮勘定（インフラ橋梁）
土木工事費（費用）	ＰＬ投資的経費

⇒ほぼ自動的に仕訳変換区分を設定

※支出命令件数の少ない細々節は、上記の変更を行わず、
仕訳登録時に仕訳変換区分を選択する方法を採用

３．日々仕訳の仕組み
公会計事業①

事業別財務諸表の最小作成単位
⇒組み合わせて、施策・政策別の
財務諸表を作成

公会計事業⇒予算事業を設定
予算事業数＝約１１００（特別会計含む）

そのほかに、
◇各課管理経費事業
◇人件費配賦用事業　等

新公会計制度独自で
使用する事業も設定

３．日々仕訳の仕組み
公会計事業②

◆支出命令
予算事業に相当する公会計事業が
自動設定

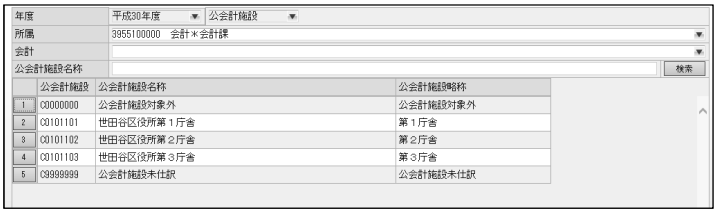
◆調定
充当事業あり→充当先予算事業に相当する
（特定財源）　公会計事業を自動設定
充当事業なし→歳入する所管課の
（一般財源）　管理経費事業を自動設定

３．日々仕訳の仕組み
公会計施設①

施設別財務諸表の作成単位
公会計施設＝約１０００
※区が保有・管理する施設

◆支出命令
仕訳登録画面で選択して設定
⇒事業、細々節に対して、公会計施設
の設定要否を制御

３．日々仕訳の仕組み
公会計施設②



＜公会計施設の選択画面＞
各課ごとに施設情報を登録→選択

◆調定
仕訳登録画面では設定しない。
別途、公会計施設に仕訳情報を登録

３．日々仕訳の仕組み
セグメント別財務諸表

仕訳にセグメント情報を紐付ける
⇒多様な財務諸表の作成が可能

【セグメント情報】		【セグメント別財務諸表】
公会計事業		事業別（施策・政策別）
公会計施設	⇒	施設別（施設類型別）
仕訳計上所属		所属別（課／部別）

４．制度の活用に向けて 活用計画の策定①

○世田谷区新実施計画（後期）「効果的な新公会計制度の運用」

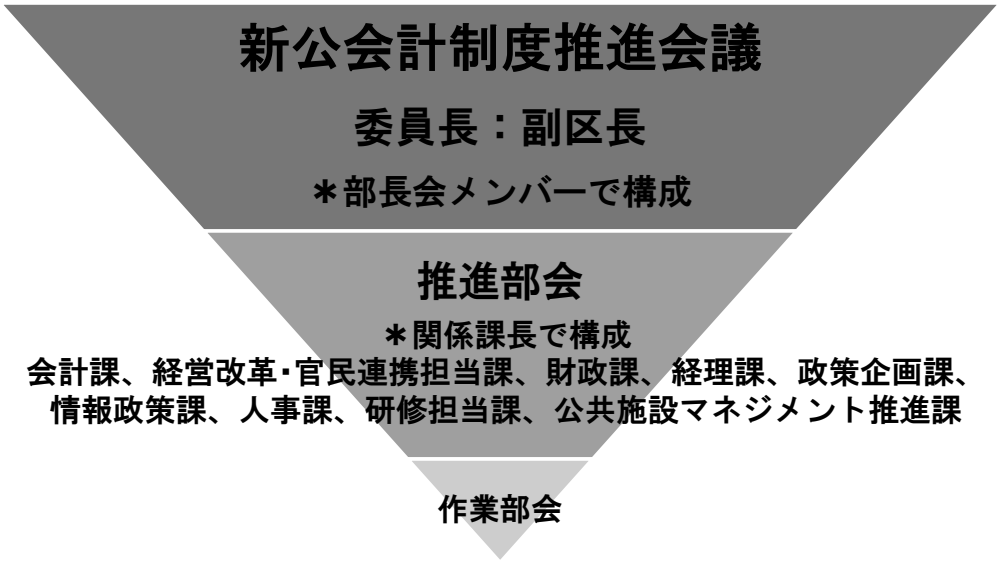
⇒実現に向けた「活用計画」の策定

○企画総務常任委員会への報告

平成30年9月　　活用計画（素案）
平成31年2月【予定】　活用計画（案）

４．制度の活用に向けて 活用計画の策定 ②

○今年度の検討体制



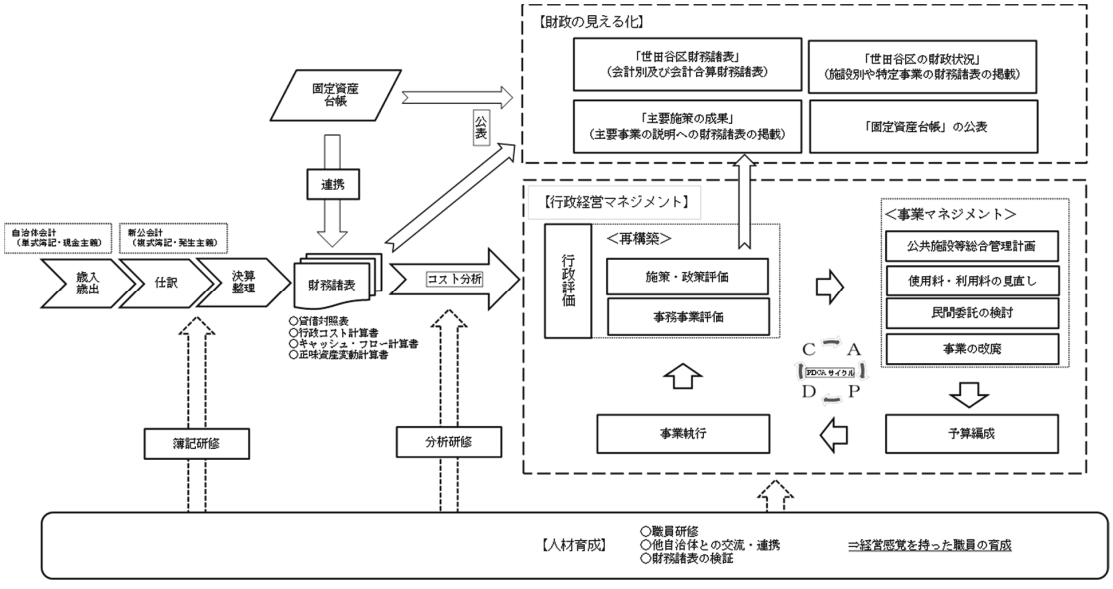
４．制度の活用に向けて 活用計画の策定③

活用計画（素案）

- **財政の見える化への活用**
  - ◇財務諸表の決算への活用及びこれに基づく対応
  - ◇新公会計制度導入を踏まえた財務情報の充実
  - ◇固定資産台帳の整備充実・公表
- **行政経営マネジメントへの活用**
  - ◇行政評価の再構築
  - ◇公共施設等総合管理計画に基づく取組み
  - ◇区民負担等の適切な見直し
- **活用に向けた人材育成**
  - ◇新公会計制度活用に向けた人材育成

４．制度の活用に向けて 活用計画の策定④

＜活用計画イメージ図＞



４．制度の活用に向けて
職員研修（30年度）

◇簿記研修
平成30年6月　40名×4回（各１日）
平成31年3月　40名×4回（各半日）

◇分析研修＜全管理職を対象＞
平成30年 8月　80名×3回（各半日）
平成30年12月　80名×3回（ﾜｰｸｼｮｯﾌﾟ形式）

４．制度の活用に向けて
分析研修の取り組み事例①

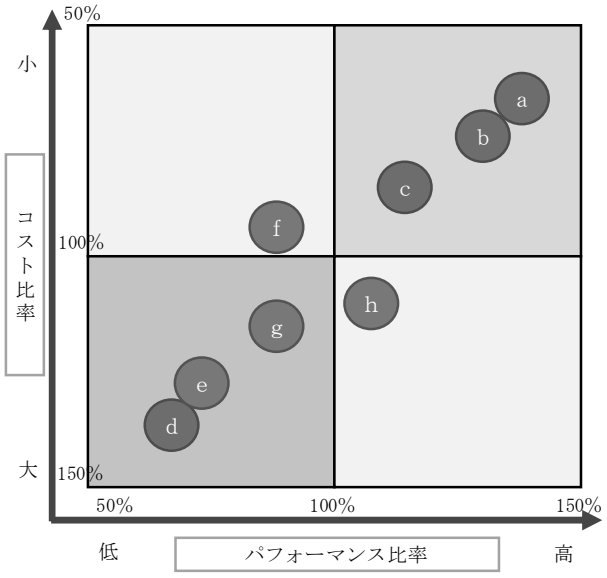
◇事業のコスト・パフォーマンスを分析

★各事業のコスト・パフォーマンス比率（計算例）

組織			予算			実績			予算実績差異分析	
			①	②	③=①÷②	④	⑤	⑥=④÷⑤	⑤÷②	⑥÷③
部	課	事業	行政コスト	パフォーマンス（単位）	1単位あたりコスト	行政コスト	パフォーマンス（単位）	1単位あたりコスト	パフォーマンス比率	コスト比率
A部	α課	a事業	1,200	100	12	1,150	140	8	140.0%	68.5%
A部	α課	b事業	900	60	15	880	80	11	133.3%	73.3%
A部	α課	c事業	800	70	11	800	80	10	114.3%	87.5%
A部	α課	d事業	650	100	7	644	70	9	70.0%	141.5%
A部	β課	e事業	1,600	300	5	1,580	220	7	73.3%	134.7%
A部	β課	f事業	800	200	4	700	180	4	90.0%	97.2%
A部	β課	g事業	1,500	100	15	1,600	90	18	90.0%	118.5%
A部	β課	h事業	400	60	7	450	62	7	103.3%	108.9%

４．制度の活用に向けて
分析研修の取り組み事例②

★事業ごとのコスト・パフォーマンス比率を図示する



５．最後に～これからの課題～

- まずは、正しい財務諸表を作成する
- 次に、財務諸表を有効に活用するため、様々な取組みを通して、庁内の制度理解に努め、職員一人ひとりの意識改革を図る
- 決算を速やかに分析し、事務事業の見直しや予算編成に、タイムリーに反映する仕組みをつくることが理想

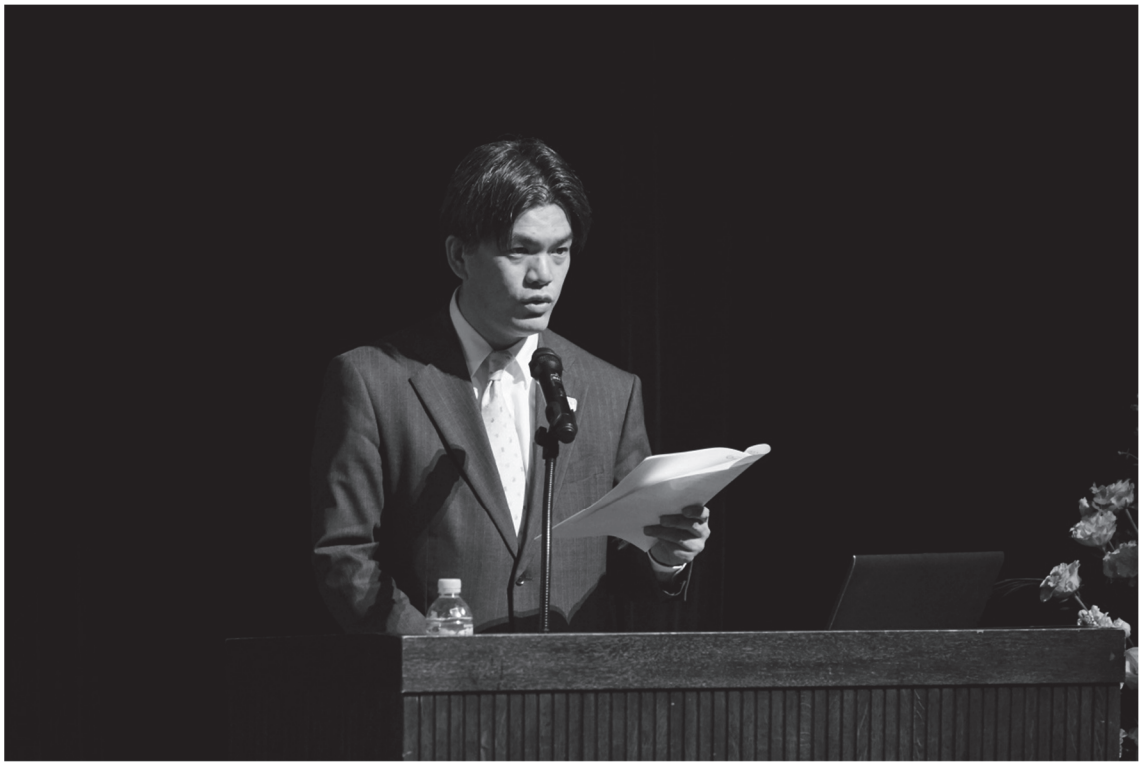
現場からの報告

その２「連絡会議検討部会中間報告」

「自治体間比較検討部会」

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）



◆吉井　久史　氏

本日は「公会計推進ミーティング 2018」にお越しいただき、ありがとうございます。

本日ご来場いただいた皆様をはじめ、全国の自治体では作成した財務書類の活用が課題となっているところかと存じます。「公会計の活用」というと、とても難しく聞こえますが、専門家ではない我々自治体職員としては、まずは財務書類をどのように読んで分析するのか、というところから始めることになると考えています。

本日の発表は、中間報告ということで至らない点もあるかと思いますが、どうぞよろしくお願いします。

○自治体間比較部会の取組

それでは、初めに「検討部会の取組」についてご紹介します。

新公会計制度普及促進連絡会議では、今年度、２つの検討部会を設け、自治体の財務諸表の比較・分析手法を検討しています。

自治体間比較部会では、全国自治体間における財務諸表の比較・分析手法の開発に向け、東京都を幹事自治体として、大阪府など 12 自治体の参加により検討を行っています。

一方、事業別分析部会では、自治体内・他自治体における類似事業との比較へ向けた事業別財務情報の作成、評価方法の整備を目的として、町田市を幹事とした 10 区市の参加により検討を行っています。

さて、自治体間比較部会では、各自治体が作成する財務諸表のうち、「一般会計」の財務諸表を検討の対象としました。全国の自治体における複式簿記の導入は、まだ始まったばかりです。多くの自治体では、事業別やセグメント別といった単位まではなかなか作成できていない状況です。また、特別会計の設置状況は当然自治体ごとに異っております。

こうした状況を踏まえ、各自治体に共通して存在する「一般会計」（統一的な基準では「一般会計等」）を検討対象といたしました。なお、今回の部会では、マネジメント面や財政運営の反映などの課題は検討対象に含んでおりませんが、各自治体の取組を踏まえ、今後、一歩一歩検討を続けていく必要があると考えています。

自治体間比較を検討するにあたり、企業会計と公会計の位置付けの違いからくる課題があります。企業会計の財務諸表では、例えば、売上や利益の目標という意味での「予算」の達成状況などを表しているという面があるのに対し、公会計では議会で議決された「予算」に基づく行政活動の結果を表している、という位置付けの違いがあります。

一方、その分析手法としては、経年による比較や、他自治体との比較が有効であると考えられますが、公会計では指標等の標準的な水準や、評価の基準はまだ確立していない状況です。

このように、公会計の財務諸表の比較・分析には、企業で使われている手法をそのまま用いることは難しく、評価の基準も確立していないことが課題となっています。

○自治体間比較の位置付け

次に、「自治体間比較の位置付け」として、自治体間比較の目標の設定、比較対象の自治体の選定方法、部会で検討する財務諸表の検討手法についてお話しします。

検討にあたっては、まず何のために自治体間比較を行うのか、という目標を明確にするところから始めました。部会参加自治体からの意見としては、「自分の自治体の位置付けや財政構造の特徴を把握したい」というアカウンタビリティ面の目標や、「資産総量の見直しなど適正な自治体規模の実現」「受益者負担の適正化」などのマネジメント面の目標が挙げられました。

もっとも、設定する目標次第では、比較の対象となる指標や、具体的な比較手法は異なってしまいます。そこで、部会参加自治体からの意見を踏まえ、「自治体の特徴を分かりやすく住民に説明する」アカウンタビリティ面を目標として検討することと整理しました。

次に、先ほど設定した目標をふまえ、比較の対象となる自治体の選定方法を検討しました。部会参加自治体からの意見としては、「同一都道府県内や自治体のブロック単位などの近隣の自治体」「人口・予算・面積などが同規模の自治体」「決算統計上の類似自治体」などが挙げられました。

これらの意見と先ほどの自治体間比較の目標を踏まえ、基礎的自治体である区市町村では地理的に近隣の自治体との比較、都道府県や政令市では他の同級自治体、つまり都道府県や政令市同士の比較が有効ではないかと整理しました。

財務諸表の比較方法として、勘定科目の金額の比較や、別の値で割るなどした指標として比較することが考えられます。また、これらの金額や指標を自治体間で比較する時に、人口や面積などによって補正することも考えられます。部会参加自治体からは、「勘定科目の残高を直接比較するためには補正が必要」といった意見があった一方、「補正を行なった場合は恣意性が入り補正の内容が分かりにくい」「取替法の適用や基準モデルからの移行など資産評価の基準の違いの考慮が必要」などの意見もありました。

これらの意見と先ほどの自治体間比較の目標を踏まえ、部会では会計基準や試算評価基準などの違いを吸収しやすい「指標や割合などによる比較手法」を中心に検討することとしました。

○自治体間比較を行う上での課題

このように自治体間比較の方向性を整理しましたが、実際に参加自治体の財務諸表を基に試算を進めたところ、いくつかの課題が明らかになりました。

まずは、総務省の「財務書類等活用の手引き」に掲載されている指標について、参加自治体分の試算を行いました。今回はあくまで試算のため、現在、総務省研究会で行われている資産老朽化比率や債務償還可能年数などの名称や算定方法などの検討状況は反映していないものとなります。

試算の結果としては、例えば「行政コスト対税収比率」や「受益者負担の割合」のように都府県と区市で似たような傾向となった指標があった半面、「純資産比率」や「社会資本等形成の世代間負担比率」のように都府県と区市で大きく傾向の異なる指標もございました。この原因の一つとしては、自治体ごとに資産や負債の算入範囲などの算定基礎にばらつきが見られたことから、比較に向けては算定ルールを整えていくことが必要であると言えます。

自治体間で比較していく上での課題として、まず「インフラ資産の評価基準の違い」が挙げられます。統一的な基準では、開始貸借対照表作成時に既存の道路の土地について、「取得価格が不明な場合には備忘価額１円とする」というルールがあります。このとき、「取得価格が不明」とした範囲は自治体ごとに異なっていることが、比較にあたっての課題となります。グラフは極端な例ですが、例えばＡ自治体は道路の土地のうち３割の取得価格が不明、Ｂ自治体は７割が取得価格不明とすると、仮に両自治体の道路の土地の規模が同じ規模だったとしても、インフラ資産の金額に大きな違いが出てしまいます。こうした資産額の違いは、インフラ資産額そのものだけではなく、資産に基づく他の指標、例えば、純資産比率などにも影響してしまうので、自治体間の比較にあたっては考慮が必要となります。

一方、負債については、「臨時財政対策債」の起債による収入の扱いに留意が必要です。臨時財政対策債は、地方交付税の財源不足分に充てられる地方債ですが、官庁会計上の起債による歳入という扱いとは異なり、公会計は複式簿記ですので「負債の増加」となり、その分、税収等が不足するという見え方となってしまいます。臨時財政対策債の元利償還金相当額は、地方交付税の基準財政需要額に算入されるということを踏まえると、他自治体と比較して単に税収等が不足しているという見え方とならないような考慮が必要と考えます。

もう一つ顕在化している課題として、「所有外資産の取扱」について触れます。地方自治体の管理となっている国道や一級河川などは国の財産であり、地方自治体の所有ではないことから、貸借対照表上は自治体の資産には含まれません。こうした「所有外資産」の整備にあたって起債を行っている場合には、図のように負債に対応する資産が計上されないため、負債ばかり大きいという見え方となってしまいます。同様に、この所有外資産の維持管理にかかる費用についても、やはり資産が無いのに費用がかかっているという見え方となってしまいます。このように、所有外資産は自治体の資産ではないものの、負債・費用が生じている場合がある点について、自治体間の比較にあたって考慮が必要となります。

ここまで課題ばかり申し上げてしまいましたので、分析の参考事例として、指標の経年比較という例をご用意しました。各自治体の中で経年比較を行っていく場合には、先ほどのような自治体ごとの算定基礎の違いによる問題は生じず、有意な比較ができるのではないかと考えます。資料は、東京都のこの 10 年間の指標の推移の例を示しております。ちょうどお手元の東京都の財務諸表概要版にも記載しておりますので、後ほどご覧いただけれ

ばと存じます。例えば、有形固定資産減価償却率、いわゆる老朽化比率ですが、都でもこの 10 年間で毎年追加投資を行なって、有形固定資産の取得原価、グラフですと緑の棒グラフですけれども、こちらが伸びてきているにもかかわらず、老朽化比率も 10 年間で 10%程度増加しているということがわかります。このように各自治体の中で、経年で指標の推移を分析していくということも公会計の活用としては有用であると考えます。

○自治体間比較に向けた指標の検討

このように部会では、自治体の特徴をわかりやすく住民に説明するため、指標や割合による自治体間比較を行うための検討を進めてまいりました。住民にわかりやすい自治体間比較に向け、参加自治体から新たな指標のアイデアを募り、今回はその中からなるべくシンプルな指標を抽出し、試算を行いました。

自治体間の比較に利用し得る指標として、具体的には、資産に関する指標、負債に関する指標、費用と収益（収入）のバランスに関する指標、費用と資産のバランスに関する指標といった４つの分野について、新たな指標を検討しました。

資産に関しては、自治体が保有する資産の規模の適正性について説明する指標を検討しました。例としては、まず「資産合計に対する各資産の構成比」が挙げられます。こちらは事業用資産やインフラ資産、基金などが資産に占める構成割合を説明するものです。近隣自治体や同級自治体であれば、概ね同様の傾向となることを見込んでおります。次の例の「資産に対する負債の比率」は、社会資本である資産が将来の負担である負債で賄われている割合を説明するものです。実際には純資産比率の逆数となってしまいますが、住民に分かりやすく説明するという観点では、資産に対する負債の比率という見せ方も有用と考えます。

負債に関しては、将来の負担となる負債の規模の適正性について説明する指標を検討しました。上段の例は、「有形固定資産に対する負債の比率」として、社会資本である有形固定資産の取得にかかる負債の状況を説明する指標です。また、こちらの指標は、さらに、事業用資産と対応する負債、インフラ資産と対応する負債のように資産の種類ごとに絞り込んで比較することも考えられます。下段の例は、「地方債残高に対する支払利息の比率」として、負債に対する支払利息の負担の割合を説明する指標です。試算したそれぞれの指標では、都府県と区市で異なる傾向のものと、同様の傾向のものがありました。

これらの資産・負債の分野については、今後の部会で「指標の平均水準、基準値など規模の適正性の説明手法について、引き続き検討」していきたいと考えています。

次に、費用と収入について、当期の行政サービスに要した費用と、税収や受益者負担などといった収入のバランスを説明する指標を検討しました。例では「費用に対する収入（税収を含めた収入）の比率を算出しています。減価償却費や金利を含んだ当期の行政コストは、当期に提供した行政サービスの規模、官庁会計で言えば事業費や事業規模を発生主義で表したものと言えます。この当期の行政コストを、当期の税収や受益者負担で負担して

いる割合を明らかにし、行政サービスに対する現世代の負担割合を説明することを見込んでいます。この分野については、今後の部会で人口当たりの経常収益、経常費用など費用・収益（収入）の比較・評価手法について、引き続き検討していきたいと考えています。

また、費用と資産に関しては、公共施設の老朽化に対する再投資、公共施設の規模に対する維持補修の状況について説明する指標を検討しました。上段の例では、「減価償却費に対する公共施設と整備費支出の比率」として、減価償却で表される公共施設の老朽化、これと新規・更新の投資である支出とのバランスを説明する指標です。一方、下段の例では「有形固定資産に対する維持補修費の比率」として、維持補修の実施状況、実施規模の適正性を説明する指標となります。両指標については、都府県と区市では概ね同様の傾向が見られました。これらの指標は、官庁会計ではなかなか表すことが難しい投資の規模や、維持補修費の規模の適正性について、資産の規模と関連付けることで説明することを試みたものです。

今回の中間報告では、自治体間比較の位置付け、課題、そして新たな指標の提案と進めてきました検討の経過について整理しました。自治体間比較部会では、来年春予定の連絡会議での最終報告へ向け、引き続き指標の平均水準、基準値の算定の方向性や、自治体間比較の試行など、比較・評価手法の検討を進めてまいります。また、官庁会計決算と財務諸表の比較による分析手法の検討や、連絡会議各自治体のノウハウを生かした財務書類の組替による比較手法の整備を進めてまいります。

もちろん、今年度の検討部会だけで完璧な結論を出すことは難しいと考えておりますが、本日の中間報告が各自治体の皆様の取組のヒントとなれば幸いです。

本日の私からの発表は以上となります。ありがとうございました。

自治体間比較部会中間報告

東京都会計管理局

平成30年11月15日 公会計推進ミーティング2018資料

1　自治体間比較部会の取組

連絡会議「検討部会」のご紹介

新公会計制度普及促進連絡会議では、2つの検討部会を設け、
自治体の財務諸表の比較・分析手法を検討

	自治体間比較部会	事業別分析部会
目的	全国自治体間における財務諸表の比較・分析手法の開発	自治体内・他自治体における類似事業との比較へ向けた、事業別財務情報の作成・評価手法の整備
参加自治体	東京都（幹事）、大阪府、新潟県、愛知県、町田市、江戸川区、吹田市、郡山市、荒川区、板橋区、品川区、習志野市	町田市（幹事）、大阪市、江戸川区、荒川区、福生市、八王子市、中央区、板橋区、渋谷区、世田谷区
検討対象	自治体全体の財務諸表	事業別の財務諸表、執行実績等
検討内容	● 比較に有用な指標の整備 ● 平均水準、基準値等考察 ● 総務省基準との比較手法の整備（簡易組替のガイドライン等）	● 分析に有用な財務情報、指標の抽出 ● 事業別の簡易な様式、データ抽出手法の整備 ● 事業別分析事例集の作成（実施体制の課題と対応等）

自治体間比較部会の検討対象

本部会では、各自治体の「一般会計」(※)の財務諸表を
他自治体と比較・分析する手法を検討

（※ 統一的な基準の「一般会計等」を含む）

各自治体の『一般会計』の財務諸表を対象とした背景：

- 全国自治体における財務諸表作成の進捗
- 事業・セグメント単位の財務諸表は、多くの自治体では未整備
- 特別会計・公営企業会計の設置状況は、自治体ごとに異なる

事業ごとの管理計画や内部統制などマネジメント面への活用や、
財政運営へのフィードバック方法などは、引き続き課題

「自治体間比較」を検討する上での課題

企業会計では、財務諸表の分析指標や比較手法が確立しているが、公会計では未確立

	公会計の財務諸表	企業会計の財務諸表
位置付け	「予算」に基づく活動の結果	資本の投下先と、売上・利益の目標「予算」の達成状況
分析手法	● 経年による比較、他自治体との比較が有効と考えられる ● 指標等の標準的な水準や評価基準は未確立	● 経年による比較、同業他社との比較等が行われている ● 指標等の標準的な水準や評価基準が確立済

- 財務諸表の位置付けが異なるため、企業の比較・分析指標をそのまま用いることができない
- 指標等の標準的な水準や評価基準が確立していない

2　自治体間比較の位置付け

「自治体間比較」の目標の設定

財務諸表を自治体間で比較する手法の検討にあたり、
「自治体間比較」の目標を明確化

（意見）

- 「自治体の相対的な位置付けや財政構造の特徴を把握し、客観的な現状分析につなげる」など ≪アカウンタビリティ面≫
- 「資産総量の見直しなど『適正な自治体規模の実現』」
- 「受益者負担の適正化」など ≪マネジメント面≫

「自治体間比較」の目標

➢ **「自治体の特徴をわかりやすく住民に説明」** ≪アカウンタビリティ面≫

比較対象自治体の選定方法

「自治体の特徴をわかりやすく住民に説明」するという目標を踏まえ、
比較対象の選定方法を検討

（意見）

- 「同一都道府県内や自治体のブロック単位等の近隣自治体」
- 「人口、予算、面積などが同規模の自治体」
- 「決算統計の類似自治体」など

比較対象自治体の選定方法

➢ **基礎的自治体　→　近隣自治体間の比較**
➢ **都道府県・政令市　→　都道府県間、政令市間の比較**

部会で検討する財務諸表の比較手法

勘定科目の残高の比較や、指標による比較などの比較手法、
人口や面積などによる補正の要否を検討

（意見）

- 勘定科目残高の比較には、人口や面積による補正が必要
- 補正を行った場合、恣意性が入り、補正の内容がわかりにくい
- 取替法の適用や基準モデルからの移行など、資産評価の基準の違いの考慮　など

部会で検討する財務諸表の比較手法

- 会計基準や資産評価基準等の違いを吸収しやすい
  「指標」や「割合」などによる比較を検討

3　自治体間比較を行う上での課題

「活用の手引き」指標の試算

総務省「財務書類等活用の手引き」掲載の指標について、
部会参加自治体の財務諸表に基づき試算

※ 各指標は部会参加10自治体による試算

	都府県	区市
住民一人当たり資産額(万円)	79.5 ～ 231.1	147.9 ～ 477.7
有形固定資産の行政目的別割合	―	―
歳入額資産比率（%）	230 ～ 461	350 ～ 1,258
資産老朽化比率（%）	45.3 ～ 68.2	28.2 ～ 66.9
純資産比率（%）	7.9 ～ 79.1	82.5 ～ 98.7
社会資本等形成の世代間負担比率（%）	24.1 ～ 71.3	0.5 ～ 15.6

	都府県	区市
住民一人当たり負債額(万円)	48.3 ～ 129.1	6.1 ～ 34.0
基礎的財政収支（百万円）	△55,320 ～ 142,546	△4,683 ～ 3,140
債務償還可能年数（年）	6.8 ～ 96.1	0.5 ～ 15.6
住民一人当たり行政コスト(万円)	25.0 ～ 37.3	27.3 ～ 35.4
性質別・行政目的別行政コスト	―	―
行政コスト対税収等比率（%）	87.0 ～ 101.7	88.3 ～ 103.6
受益者負担の割合（%）	3.8 ～ 5.6	3.5 ～ 6.7

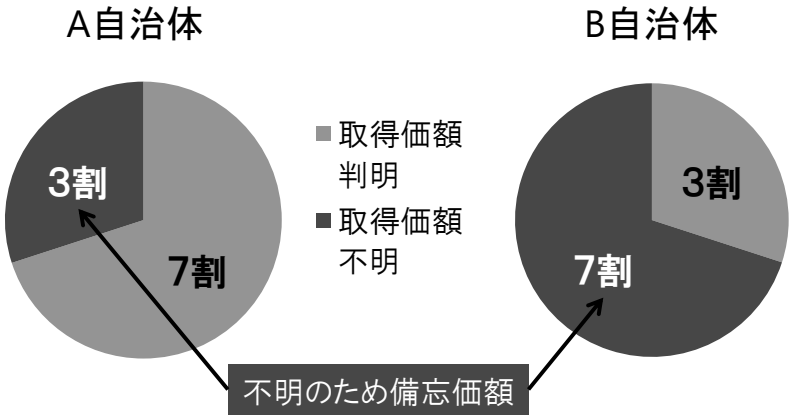
- 指標の試算にあたっては、自治体ごとに算定基礎のばらつきが見られたことから、比較に向けた算定ルールの整備が必要

自治体間比較を行う上での課題

① インフラ資産の評価基準の違い

「道路の土地」について、「取得価額が不明のため備忘価額1円」とした範囲が自治体ごとに異なる

【例】



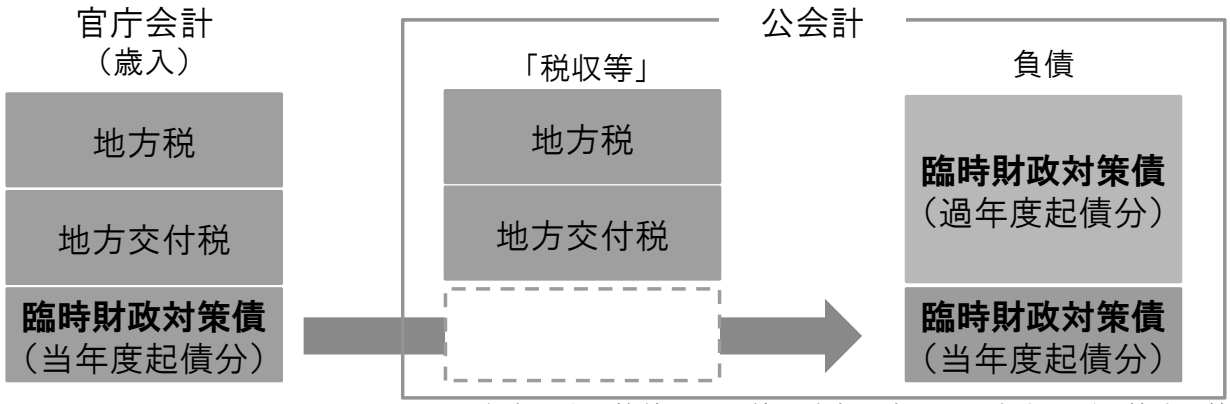
両自治体を同規模と仮定した場合：
A自治体の道路の土地の**「3割が備忘価額」**
B自治体の道路の土地の**「7割が備忘価額」**
となり、比較が難しい

- インフラ資産額の違いが、資産に基づく指標（「純資産比率」など）にも影響するため、比較時に考慮が必要

自治体間比較を行う上での課題

② 臨時財政対策債の起債収入の扱い

地方交付税の財源不足分に充てる「臨時財政対策債」の起債収入が、公会計では「税収等」ではなく「負債」と表される



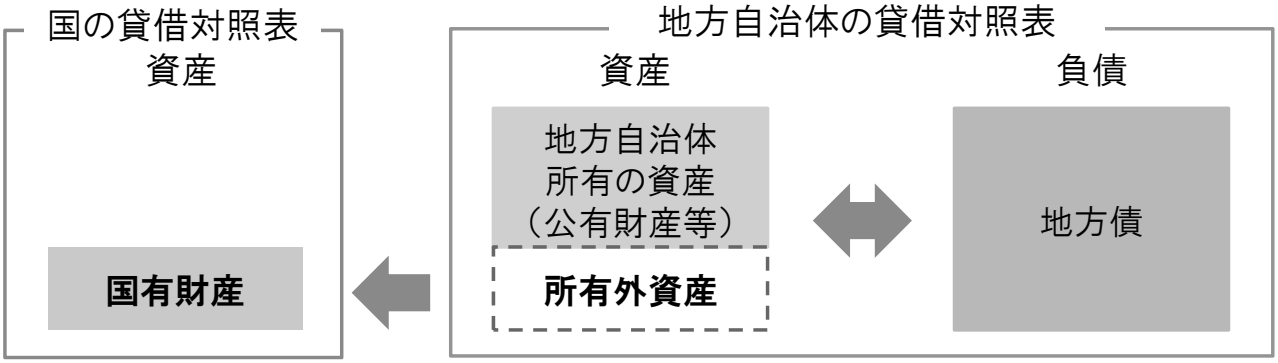
※ なお、臨時財政対策債の元利償還金相当額は、地方交付税の算定に算入

- 行政コスト計算書の費用に対し、「税収等」が不足している見え方となり得るため、比較時に考慮が必要

自治体間比較を行う上での課題

③ 所有外資産の取扱

国道、一級河川などの国有財産は、地方自治体の所有ではないため、貸借対照表の「資産」に計上されない



※負債、費用には、「所有外資産」に係る起債、維持補修費等が含まれる

- 所有外資産は資産に含まれていないが、負債・費用が生じている場合があることについて、比較時に考慮が必要

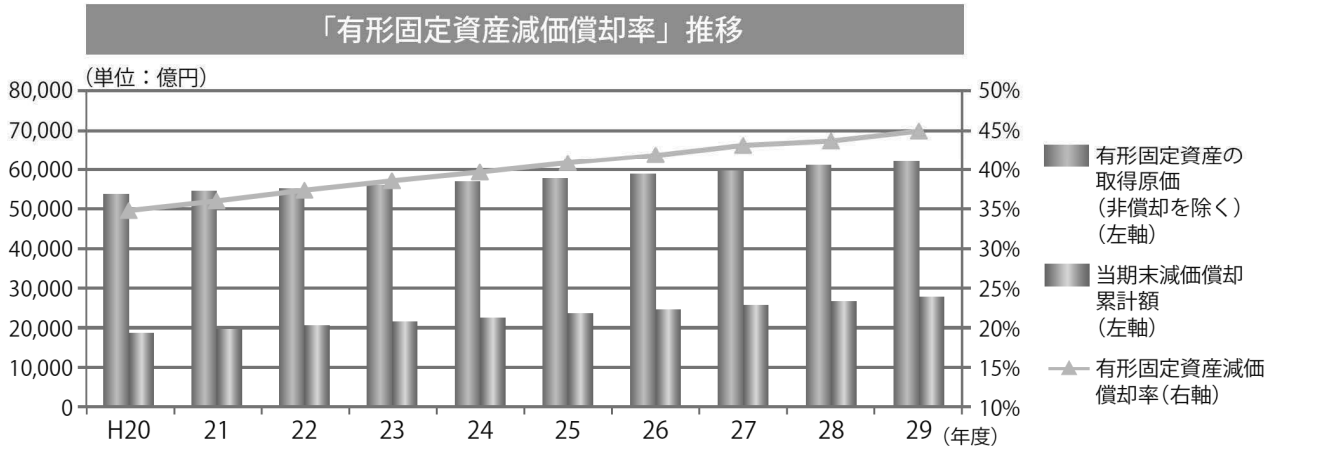
（参考）指標の「経年比較」

各自治体内での経年比較を行う場合、
自治体ごとの算定基礎の違いによる問題は生じない

【（例）東京都の10年間の指標推移】

有形固定資産減価償却率 ＝減価償却累計額／有形固定資産の取得原価　※

※有形固定資産の取得原価＝（有形固定資産合計－非償却資産＋減価償却累計額）
※インフラ資産（道路・橋梁・港湾・空港等）には、減価償却累計額が計上されない道路（取替法）が含まれるため除外



（平成29年度東京都の財務諸表(概要版)より引用）

4　自治体間比較に向けた指標の検討

自治体間比較に向けた指標の検討

「自治体の特徴をわかりやすく住民に説明」する目標を踏まえ、
自治体間の比較に利用し得る指標を検討

検討中の指標の分野（例）：

① 資産に関する指標

② 負債に関する指標

③ 費用と収益（収入）のバランスに関する指標

④ 費用と資産のバランスに関する指標

自治体間比較に向けた指標の検討

① 資産に関する指標

自治体の保有する「資産」の規模の適正性についての説明

（指標の例）

※ 各指標は部会参加10自治体による試算。算定式は「統一的な基準」勘定科目で例示

● 資産合計に対する各資産の構成比

→ 事業用資産、インフラ資産、基金などの各勘定科目の構成割合を説明

算定式: BS資産各勘定科目
÷ BS資産合計

（試算）
事業用資産: 都府県 7.1 ～ 26.2% 区市 8.9 ～ 49.1%
インフラ資産: 都府県 46.7 ～ 80.7% 区市 42.5 ～ 84.3%
基金: 都府県 1.48 ～ 7.00% 区市 1.44 ～ 4.79%
（減債基金除く）:

● 資産に対する負債の比率

（「資産・負債比率」 ※「純資産比率」の逆数）

→ 自治体の社会資本（資産）が、将来の負担（負債）で賄われている割合を説明

算定式：BS負債合計 ÷ BS資産合計

（試算） 都府県 20.9 ～ 92.1% 区市 1.3 ～ 17.5%

自治体間比較に向けた指標の検討

② 負債に関する指標

将来の負担となる「負債」の規模の適正性についての説明

（指標の例）　※ 各指標は部会参加10自治体による試算。算定式は「統一的な基準」勘定科目で例示

- **有形固定資産に対する負債の比率**　（固定資産関連債務・有形固定資産比率）

  → 社会資本（有形固定資産）の取得に係る負債の状況を説明

  算定式：BS固定資産関連債務 ÷ BS有形固定資産取得価額合計

  （試算）
  都府県　21.5 ～ 110%
  区市　0.5 ～ 15.6%

- **地方債残高に対する支払利息の比率**

  → 負債に対する支払利息の負担の割合を説明

  算定式：PL支払利息 ÷ BS地方債（固定・流動）

  （試算）
  都府県　0.94 ～ 1.36%
  区市　0.74 ～ 1.22%

➢ 指標の平均水準、基準値など、規模の適正性の説明手法について、引き続き検討

自治体間比較に向けた指標の検討

③ 費用と収入のバランスに関する指標

当期の行政サービスに要した費用と、
税収や受益者負担等の収入のバランスについての説明

（指標の例）　※ 各指標は部会参加10自治体による試算。算定式は「統一的な基準」勘定科目で例示

- **費用に対する収入（税収等を含む）の比率**　（通常収支比率）

  → 当期の行政サービスの規模（経常費用）に対する
  税収や受益者負担等、当期の負担の割合を説明

  算定式：(PL経常収益＋NW税収等・国県等補助金)
  ÷ PL経常費用

  （試算）
  都府県　98.7 ～ 114.9%
  区市　91.7 ～ 108.9%

➢ 人口あたりの経常収益、経常費用など、
費用・収益（収入）の比較・評価手法について、引き続き検討

自治体間比較に向けた指標の検討

④ 費用と資産のバランスに関する指標

公共施設の老朽化に対する再投資、
公共施設の規模に対する維持補修の状況についての説明

（指標の例）

※ 各指標は部会参加10自治体による試算。算定式は「統一的な基準」勘定科目で例示

- **減価償却費に対する公共施設等整備費支出の比率**
  （減価償却費対投資活動支出率）

  → 公共施設の老朽化（減価償却）と、新規・更新投資支出のバランスの説明

  算定式：CF公共施設等整備費支出 ÷ PL減価償却費

  （試算）
  都府県　72.0 ～ 273.9%
  区市　88.9 ～ 331.3%

- **有形固定資産に対する維持補修費の比率**

  → 維持補修の実施状況、実施規模の適正性の説明

  算定式：PL維持補修費 ÷ BS有形固定資産取得価額

  （試算）
  都府県　0.38 ～ 1.57%
  区市　0.23 ～ 0.76%

今後の部会検討事項

自治体間比較部会では、次回連絡会議での最終報告へ向け、
引き続き検討を実施

- 指標の平均水準、基準値の算定の方向性や、
  自治体間比較の試行など、比較・評価手法の検討
- 官庁会計決算と財務諸表の比較による
  分析手法の検討
- 連絡会議各自治体のノウハウを活かした
  財務書類の組替による比較手法の整備

「事業別分析部会」

登壇者　　増山　哲生　氏

（東京都町田市財務部財政課長）

◆増山　哲生　氏

皆さん、こんにちは。町田市の財政課長　増山と申します。どうぞよろしくお願いします。引き続きまして、私から事業別分析部会の中間報告をいたします。

町田市においても、毎決算において経年比較はもとより、性質別のコストや、同種施設の比較分析など行っており、図書館、子どもセンターなどの比較をして、それぞれ庁内のベンチマークなどによって経営改善に取り組んでいるところですけど、やはりこれからは他市比較と言いますか、自治体間比較、同業他社比較ということで、経営改善をより行なっていく必要を感じているところです。そういったなかで、今回この連絡会議の中で事業別分析部会ができたというところで、町田市としては率先して部会長を務めさせていただいている次第です。

本日ですけど、こちら目次になりますが報告内容は５つの構成となっております。まず、事業別分析部会についてご紹介します。２つ目、事業別分析部会のこれまでの取り組み。３つ目に、事例として小・中学校の給食事業を取り上げております。その試行錯誤を受けて４では、事業別の比較分析の現段階での様式案を提案いたします。最後５番で、試行結果の課題と対応を整理し、今後の活動についてご説明をしたいと思います。

○事業別分析部会とは

では１番目の「事業別分析部会とは」ということで、まず、この部会の目標です。事業別の財務情報を自治体間比較することで、他自治体の良い取り組みを取り入れることを目標としております。下に経過として３点ほど挙げておりますけど、事業別・セグメント別の財務諸表を作成してマネジメントに活用することが重要であるというのが、事業別分析部会の出発点となっています。

続いて、本部会の研究事項を２点挙げておりますが、１つ目は事業別財務情報の比較分析資料の様式と手法を標準化すること、２つ目は、他自治体類似事業との比較ができる事業単位の設定ということです。部会の最終的な到達点は、比較分析資料の様式および比較分析手法の標準化を提案することです。それにより、事業別・セグメント別の財務情報を他自治体と比較することを容易にします。そこが難しいところだと思います。そして事業別分析結果を事例集にまとめたいと考えております。

○事業別分析部会のこれまでの取り組み

続いて２の項目、事業別分析部会は今年の６月に発足しておりますけど、これまでの取り組みです。事業別分析部会で対象とする事業の単位は、自治体間比較を簡単にできるように３点で設定しています。一つ目は、すべての自治体で実施している事業。２つ目はソフト事業、施設運営事業、また受益者負担のある事業など、さまざまな類型の事業を考え

ています。３つ目は、課または係単位の事業を対象とします。部とか、それを超えるような大きな単位ではなく、セグメントということで課・係などの小規模な単位。そういったことで、自治体によっては課の単位の数字を合算するなどして調整したいと思います。以上の３つの観点から今回、小・中学校給食事業を対象として比較の試行をしました。

事業別分析部会では、部会のメンバー10 の区と市があるのですが、これまでに２回の調査を実施しました。第１回目の調査は７月に実施したところですが、第２回調査に向けてのまず基礎調査という位置付けで非財務情報を調査しました。具体的に申し上げますと、学校数だとか児童生徒数といった学校の基本情報、また給食の実施方法、喫食率や給食費の取り扱いといった給食の基本情報を調査しました。第２回の調査は８月に実施しました。具体的には、人件費や物件費などの給食事業にかかる費用と内訳、また給食費その他の給食事業にかかる収入の部分です。また学年別の食数だとか、学年別食材費や給食事業に従事する職種別の人員なども調査したところです。この２回の調査を通じまして比較分析資料の標準様式案を作成しまして、さらに部会のメンバーで事業別分析の作業手順を共有することを目指しました。

〇事業別分析の試行

「事業別分析の試行」という３項目です。先ほどの第１回の基礎調査の結果を小・中学校ということで左右に並べて掲載しておりますけど、一番初めの学校数というところは自治体規模によって当然ながら幅があります。小学校で言えば７から 71 校、中学校で言えば３から 33 校です。給食の実施方法ということですけど、こちらも各学校で調理する単独校方式だとか、共同調理場方式などの違い、また、根本的に直営なのか業務委託なのかというような違いがありました。その他にも共同献立、共同購入などを実施している自治体というのも判別することができました。給食費の取り扱いについては、小学校はすべての今回のメンバー区市では、私会計であるのに対しまして、中学校では公会計化している自治体も見受けられたところです。

続いて、第２回の調査結果をグラフなどにまとめたものです。こちら第２回は、費用と収入の調査を実施したところですけど、もっともイメージしやすいところで１食当たりの給食調理コストということで出しています。数字が出ているものが 305 円から 530 円と、結果としてはばらついています。その下の棒グラフですが、１食当たりのコストから光熱水費などを除いて、人件費と調理委託費だけの１食当たりコストを並べたものなので、上の数字と下の横にある金額とが合ってないなという所があると思うんですけど、下が単純に人件費と委託費だけを棒グラフにしたものです。その内訳を、お手元の資料だと分かりづらいんですけど、画面のスライドの色で見てみますと、一番下の Ｉ の団体は嘱託職員の人件費ということで赤い部分が多くなっています。Ｆの団体は臨時職員人件費ということで緑の部分が多い。またＡ・Ｄ・Ｇ団体は調理委託費ということで、外部に委託を出しているものが費用のほとんどを占めていると。コストが大きい少ないというだけじゃなくて、

内訳についてもばらつきがあるところが見て取れます。

続いて、この他に自治体間で費用の計上に差異があった例を紹介します。まず、賄材料費です。一部の給食材料を自治体負担で購入している場合には、コストとして賄材料費の計上がありました。また補助費等ですが、児童に配膳する前に検食というものがありますけど、それを自治体が負担する場合には、このコストの計上が補助費等でありました。

続きまして、中学校の方の調査結果です。小学校と同じようなスタイルで表記していますけど、やはり１食当たりの調理コストということでは 310 円から 720 円ということで、こちらは先ほどよりも倍以上の差があることが見られました。スライドの棒グラフでは、やはり小学校と同様に１食当たりコストから光熱水費などを除いて、人件費と調理委託費のみで１食当たりコストを並べたものです。こちらのカラーの部分で見てみますと、紫色の調理委託費の占める割合がどちらも多くなっています。中学校給食は、やはり委託による部分が大きいことが分かります。また特徴的なところとしては、ＢとＨ団体については常勤職員人件費が他と比べてやや多いと、そういったところも特徴的です。中学校について、その他の費用計上に差異があった部分を紹介します。賄材料費と補助費等の有無は小学校と同様ですが、物件費、給食注文のためのシステム使用料というコスト計上がありました。歳入においては、東京都からの補助金充当があったとか、また給食費の公会計化、先ほどもありましたが一部の団体で実施していることで、給食費の計上というものがありました。

〇事業別分析の様式の提案

４番、ここで事業別比較分析の様式の提案をさせていただきます。ここまで実施してきました２回の調査結果をふまえまして、事業別比較分析の様式を提案します。その際に、次の２点を考慮しております。画面にある通りですが、１点目として給食事業の比較では、人件費および物件費の内訳で差異が見られました。そのためコストの内、人件費および物件費の内訳を把握できるようにしました。２点目としては、収入の項目に差異が見られたということで、受益者負担の金額や国、都道府県支出金などを把握できるようにしました。様式の全体像は、お手元資料の 95 ページをご覧ください。財務情報を、費用ではいま申し上げた通り人件費・物件費、それぞれ内訳の項目を作っております。さらに収入の項目も国・都道府県支出金と、また使用料その他ということで項目を別建てしております。19 のスライドに戻りますが、４－２「人件費に関する項目」です。人にかかるコストの構成ということでは、職種ごとの人件費を把握するため常勤職員、また嘱託職員、臨時職員、賞与・退職手当引当金を分けて表示しております。これは常勤職員にかかる給料、職員手当、共済費等は、事業の中心ということで、事業にかかる常勤職員のコストを把握するため項目建てをしています。また、非正規職員にかかる部分を一括りにするという考え方もありますが、やはりそれぞれのコストを把握するため項目建てをしております。また、今後導入が見込まれている会計年度任用職員のコストなども、こういった部分で類型別に分類す

ることが考えられます。なお、臨時職員は人にかかるコストであるため、物件費ではなく人件費ということで今回ここに計上しています。賞与・退職手当引当金繰入金は、中心となって事業に関わる常勤職員の引当金コストの規模を把握するため、こちらのＥの欄に項目建てをしております。続いてのスライド、物件費に関する項目です。委託料は事務事業を執行するうえでも不可欠なコストですが、人件費と相対するコストということもありますので、委託にかかるコストの規模を把握するという意味も含めて独立した項目にしています。また、光熱水費は事業や施設管理にかかる光熱水費の規模を把握するということで項目建てをしています。次に、収入に関する項目です。国庫支出金や都道府県からの支出金は自治体の事業を実施するにあたって、国や都道府県から使途を特定した特定財源を交付されているため項目建てをしております。また使用料・手数料については、自治体が事業を実施するにあたり利用者等から受益者負担金を徴収しているため項目建てをしております。

○事業別分析様式、比較分析手法の標準化に向けて

最後の５の項目です。事業別分析の様式、比較分析手法の標準化に向けてということで、５－１として「試行結果の課題と対応の整理」をさせていただきました。小・中学校の給食事業での比較分析を試行して明らかになった課題と対応をご説明します。まず①の課題です。給食事業では自治体ごとに直営と調理委託というふうに大きく分かれていました。その両方を採用しているという自治体もありましたし、事業別分析をするにあたっては、自治体ごとに異なる事業運営形態というのも考慮する必要があると考えます。また共同献立を採用している自治体がありましたが、児童生徒にはどのような結果となっているのか。さらに、今後アウトプットだけではなくてアウトカムなどの指標も検証が必要だと、考えています。最後に、受益者負担型の事業や国等支出金の割合の大きい事業では、財源構成の比較等も今後必要と考えています。それに対して②の対応ですが、明らかになった課題を解決できるように、事業の運営形態別に比較検証をしたいと思います。またアウトカム指標による分析を検討したり、財源項目や構成割合の比較なども検討いたします。

最後になりますが、「事業別分析部会の今後の活動」です。今回、提案いたしました比較分析シートの様式は、費用対効果やコスト構造を明らかにし、自治体間比較が可能なものとしました。今後は、比較分析シートが実際に機能するかについて、類型の異なる事業で比較分析し検証をする予定です。具体的には 2019 年 3 月までに、こちらのスライドにもあるように、図書館事業だとか体育館事業、公営住宅事業、生活保護事業で事業別分析を実施する予定です。これらの分析検証によって、事業別の比較分析シートを確立すると同時に、比較分析手法の標準化を目指します。来年 2019 年 5 月予定の新公会計制度普及促進連絡会議では、事業別の比較分析シート様式と比較分析の手法を示すとともに、比較分析シートを使用した、先ほどの事業別の分析事例集を報告する予定でございます。

では、事業別分析部会の中間報告は以上で終わります。ありがとうございました。

事業別分析部会中間報告

1

2018年11月15日
東京都町田市

2

目次

1　事業別分析部会とは
　1-1　事業別分析部会の目標
　1-2　事業別分析部会の研究事項
　1-3　事業別分析部会の到達点
2　事業別分析部会のこれまでの取り組み
　2-1　事業別部会の検討対象とする「事業の単位」
　2-2　事業別分析部会の検討対象とする「分析資料の作成手法」
3　事業別分析の試行（小・中学校給食事業）
　3-1　第一回調査結果（小・中学校）
　3-2　第二回調査結果（小学校）
　3-3　第二回調査結果（中学校）

3

目次

４　事業別比較分析の様式の提案
　4-1　様式の提案
　4-2　人件費に関する項目
　4-3　物件費に関する項目
　4-4　収入に係る項目
５　事業別分析様式、比較分析手法の標準化に向けて
　5-1　試行結果の課題と対応の整理
　5-2　事業別分析部会の今後の活動

4

１　事業別分析部会とは

5

１－１　事業別分析部会の目標

事業別の財務情報を自治体間比較することで、
他自治体の良い取り組みを取り入れること。

経過

- 統一的基準の導入により、全国97.8%の自治体で、複式簿記による財務諸表が要請期間内に作成される予定となっている。
- その内容は「一般会計等」などの大きな単位での財務諸表となっている。
- 事業別・セグメント別の財務諸表を作成し、マネジメントへ活用することが重要。

6

１－２　事業別分析部会の研究事項

- 事業別財務情報の比較分析資料の様式と手法の標準化。
- 他自治体類似事業との比較ができる事業単位の設定。

7

１－３　事業別分析部会の到達点

- 比較分析資料の様式及び比較分析手法の標準化の提案。
- 事業別・セグメント別の財務情報を他自治体と比較することを容易にする。
- 事業別分析事例集（５事例程度）を作成する。

8

2 事業別分析部会のこれまでの取り組み

9

２－１　事業別分析部会の検討対象とする「事業の単位」

①全自治体が実施している事業

②様々な類型（ソフト、施設、受益者負担等）の事業

③課（係）単位の事業

上記の観点から、
小・中学校給食事業を設定

10

２－２　事業別分析部会の検討対象とする「分析資料の作成方法」

- 第一回調査
  - 学校の基本情報（学校数、児童・生徒数）
  - 給食の基本情報（実施方法、喫食率、給食費の取扱い）
- 第二回調査
  - 給食事業に係る費用（人件費、物件費とその内訳　等）
  - 給食事業に係る収入（給食費、その他）
  - 学年別食数・食材費　等

上記の作業を通じて標準様式案を作成し、さらに参加自治体で事業別分析の作業手順を共有。

11

３　事業別分析の試行（小・中学校給食事業）

12

３－１　第一回調査結果（小・中学校）

小学校

- 学校数

７～７１校

- 実施方法

単独校方式（直営）、単独校方式（委託）、共同調理場方式（直営）、共同調理場方式（委託）、親子調理方式、共同献立・共同購入方式

- 給食費取扱い

私会計

中学校

- 学校数

３～３３校

- 実施方法

単独校方式（直営）、単独校方式（委託）、共同調理場方式（直営）、共同調理場方式（委託）、親子調理方式、共同献立・共同購入方式、弁当併用外注給食方式、ミルク給食、ランチルーム方式（委託）

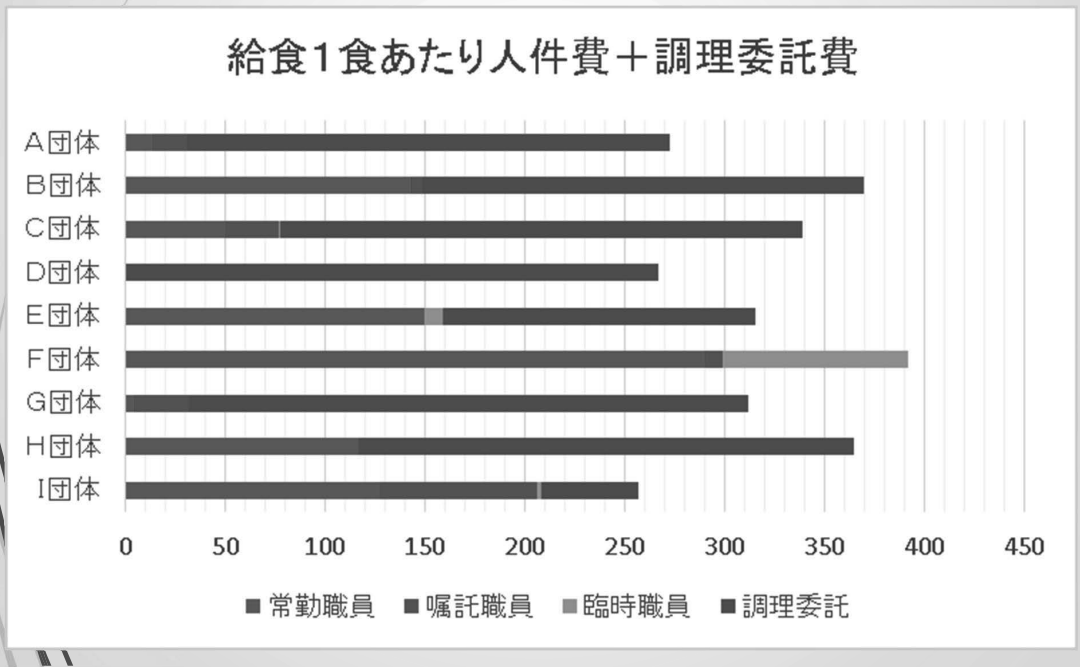
- 給食費取扱い

私会計、公会計

13

３－２　第二回調査結果（小学校）①

- １食あたり給食調理コスト　305円～530円



14

３－２　第二回調査結果（小学校）②

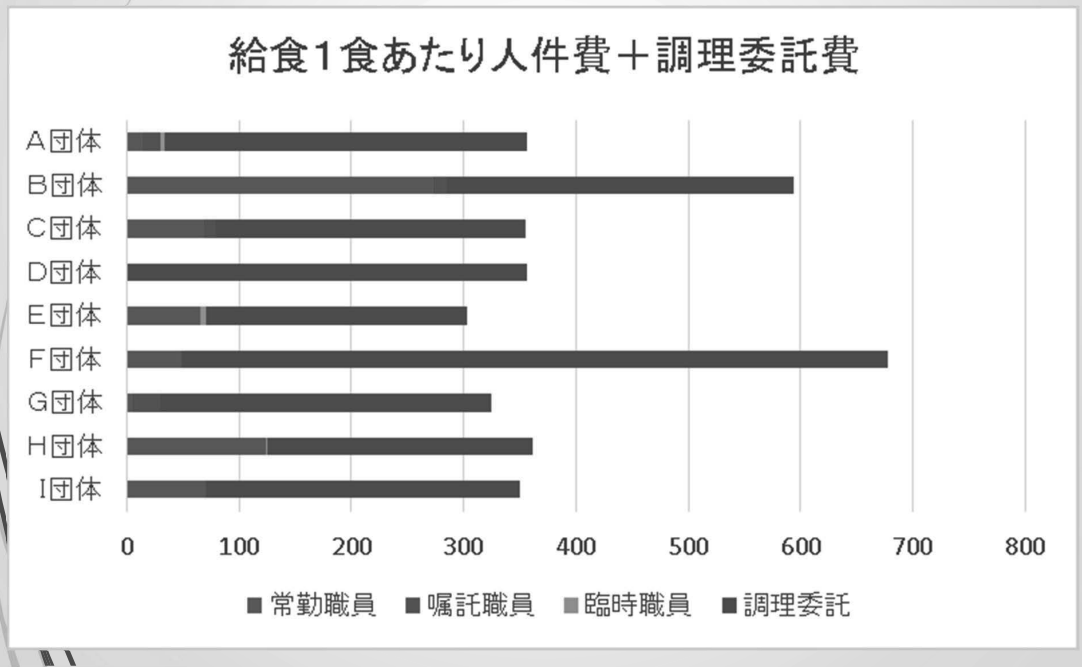
- 自治体間の差異の例

・賄材料費（一部の材料を自治体負担で購入）の有無
・補助費等（児童に配膳前の給食の検食について自治体が負担）の有無

15

３－３　第二回調査結果（中学校）①

- １食あたり給食調理コスト　310円～720円



16

３－３　第二回調査結果（中学校）②

- 自治体間の差異の例

・賄材料費（一部の材料を自治体負担で購入）の有無
・補助費等（生徒に配膳前の給食の検食について自治体が負担）の有無
・物件費（給食注文のためのシステム使用料等）の有無
・都補助金（市町村総合交付金を中学校給食事業へ充当）の有無
・給食費（給食費の公会計化）の有無

17

４　事業別比較分析の様式の提案

18

４－１　様式の提案

- 給食事業の比較では、人件費及び物件費の内訳で差異が見られた。

→コストのうち、人件費及び物件費の内訳を把握できるようにする。

- 収入の項目に差異が見られた。

→受益者負担の金額や、国・都道府県支出金を把握できるようにする。

19

４－２　人件費に関する項目

		金額（千円）	項目立てする理由
人件費	A＝B+C+D+E+F		自治体の事業は、さまざまな職種の人員が関わって実施しているため。
常勤職員に係る給料・職員手当、共済費等	B		中心となって事業に関わる常勤職員のコストを把握するため。
嘱託職員に係る報酬・共済費等	C		非正規職員の中でも嘱託職員のコストを把握するため。 会計年度任用職員のコストはこの項目となる。
臨時職員に係る賃金・共済費等	D		非正規職員の中でも臨時職員のコストを把握するため。 物件費ではなく、人件費に計上する。
賞与・退職手当引当金繰入金	E		中心となって事業に関わる常勤職員の引当金コストを把握するため。
その他	F		

20

４－３　物件費に関する項目

		金額（千円）	項目立てする理由
物件費	G＝H+I+J		自治体の事業は、消費的性質の経費を用いて実施しているため。
委託料	H		自治体が担う役割が整理され、民間活力が導入されていることをふまえ、委託にかかるコストを把握するため。
光熱水費	I		事業や施設管理にかかる光熱水費を把握するため。
その他	J		

21

４－４　収入に関する項目

			金額（千円）	項目立てする理由
収入	国庫支出金	Q		自治体が事業を実施するにあたり、国から使途を特定した特定財源を交付されているため。
	都道府県支出金	R		自治体が事業を実施するにあたり、都道府県から使途を特定した特定財源を交付されているため。
	使用料・手数料	S		自治体が事業を実施するにあたり、利用者等から受益者負担金を徴収しているため。
	その他	T		
	合計	U＝Q+R+S+T		

22

5　事業別分析の様式、比較分析手法の標準化に向けて

23

５－１　試行結果の課題と対応の整理

①課題

- 自治体毎で異なる事業運営形態を考慮する必要がある。
- アウトプット指標以外の指標比較の検証も必要である。
- 財源構成の比較も必要である。（特に受益者負担型の事業や、国・都道府県支出金の割合が大きい事業）

②対応

- 事業の運営形態別に比較検証する。
- アウトカム指標による分析を検討する。
- 財源項目や構成割合の比較なども検討する。

24

５－２　事業別分析部会の今後の活動

- 今回提案する比較分析シート様式は、費用対効果やコスト構造を明らかにし、自治体間比較が可能なものとする。
- 比較分析シートが機能するかについて、類型の異なる事業で比較分析し検証する。

（図書館事業、体育館事業、公営住宅事業、生活保護事業）

- 事業別の比較分析シートを確立すると同時に、比較分析手法を標準化させる。
- 2019年5月予定の連絡会議において、事業別の比較分析シート様式、比較分析手法を示すとともに、比較分析シートを使用して事業別分析事例集（５事例）を報告する。

事業別の比較分析シート様式（案）

〇〇市

〇〇事業

				金額（千円）	項目立てする理由	主な内訳
財務情報	費用	人件費	A＝B+C+D+E+F		自治体の事業は、さまざまな職種の人員が関わって実施しているため。	
		常勤職員に係る給料・職員手当、共済費等	B		中心となって事業に関わる常勤職員のコストを把握するため。	
		嘱託職員に係る報酬・共済費等	C		非正規職員の中でも嘱託職員のコストを把握するため。 会計年度任用職員のコストはこの項目となる。	
		臨時職員に係る賃金・共済費等	D		非正規職員の中でも臨時職員のコストを把握するため。 物件費ではなく、人件費に計上する。	
		賞与・退職手当引当金繰入金	E		中心となって事業に関わる常勤職員の引当金コストを把握するため。	
		その他	F			
		物件費	G＝H+I+J		自治体の事業は、消費的性質の経費を用いて実施しているため。	
		委託料	H		自治体が担う役割が整理され、民間活力が導入されていることをふまえ、委託にかかるコストを把握するため。	
		光熱水費	I		事業や施設管理にかかる光熱水費を把握するため。	
		その他	J			
		維持補修費	K		施設等を使用する前提として、機能維持のために必要な修繕等を実施しているため。	
		扶助費	L		自治体の事業は、法律等に基づき被扶助者に直接支給して実施しているため。	
		補助費等	M		自治体の事業は、負担金、補助及び交付金、報奨金、保険料などを用いて実施しているため。	
		減価償却費	N		自治体の事業は、それまでに投資した資産等を用いて実施しており、価値の減少を表現したコストを把握するため。	
		その他	O			
		合計	P＝A+G+K+L+M+N+O			
	収入	国庫支出金	Q		自治体が事業を実施するにあたり、国から使途を特定した特定財源を交付されているため。	
		都道府県支出金	R		自治体が事業を実施するにあたり、都道府県から使途を特定した特定財源を交付されているため。	
		使用料・手数料	S		自治体が事業を実施するにあたり、利用者等から受益者負担金を徴収しているため。	
		その他	T			
		合計	U＝Q+R+S+T			

					項目立てする理由
非財務情報	1	利用者数	V		自治体が事業を実施した成果として、利用者数を把握するため。
	2	利用件数	W		自治体が事業を実施した成果として、利用件数を把握するため。

				金額（円）	項目立てする理由
単位あたりコスト	1	利用者数	X＝P/V		事業の成果とコストを関連付けて、事業の効率性を把握するため。
	2	利用件数	Y＝P/W		事業の成果とコストを関連付けて、事業の効率性を把握するため。

特徴的な事項（備考）
【財務情報】
【非財務情報】
【その他】

◆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、東京都板橋区の 17 団体及びオブザーバーとして千葉県習志野市が参加しています。

新公会計制度普及促進連絡会議 HP
http://www.kaikeikanri.metro.tokyo.jp/fukyuusokushin.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
ＦＡＸ　03-5388-1626
E-mail　S0000539@section.metro.tokyo.jp

平成 31 年 2 月発行

平成 30 年度
登録第 12 号

新公会計制度推進シンポジウム 2018
～「つくる」から「活かす」へ、現場からの報告～
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
印　　刷　株式会社まこと印刷

R70 古紙パルプ配合率70%再生紙を使用しています
リサイクル適性Ⓐ この印刷物は、印刷用の紙へリサイクルできます。