

事業別財務諸表

指標分析ガイド

新公会計制度普及促進連絡会議

はじめに

新公会計制度普及促進連絡会議（以下「連絡会議」という。）参加団体では、平成18年度以降、順次日々仕訳による新公会計制度を導入し、これまで、財務諸表の活用事例とノウハウを蓄積してきました。

公会計制度改革を考える際、忘れてはならないのは、財務諸表はあくまで「ツール」であり、これをどのように使いこなしていくかが本質であるということです。そして、実際に財務諸表を行財政運営に活用するためには、事業別や施設別といった単位で財務諸表を作成することが不可欠です。

そのため、具体的に事業別の事業分析シートを作成する手順を取りまとめました。この事業分析シートを用いることによって、他団体比較やアカウンタビリティの充実につなげていくことができます。

また、各団体が事業別や施設別の財務諸表を作成することで、分析のための指標の平均値や中央値といった標準を示すことにもつながります。

現在、総務省から統一的な基準による財務書類等の作成が要請され、各自治体においては、本格的な公会計制度改革に向けて検討されていることと存じます。

その検討に際し、本書が、これまでなかった「制度導入後」のガイドブックとして、各自治体が住民への説明責任を果たし、真に有効な公会計制度改革を実現するための一助となれば幸いです。

平成27年11月

目 次

第一章 本書の考え方	3
第二章 分析の進め方	5
STEP 1 事業別財務諸表の準備	6
STEP 2 事業類型の選択	8
STEP 3 分析視点の設定	10
STEP 4 分析指標の設定	12
STEP 5 分析の実施	14
STEP 6 分析結果の総括	16
第三章 分析結果の使い方	23
Ⅰ. 意思決定のツールとしての活用	23
Ⅱ. 類似の自治体間での比較	24
Ⅲ. アカウンタビリティ（説明責任）の更なる充実	25
付録① 事業類型別分析例	27
A-1 施設運営型事業	27
A-2 施設管理型事業	32
B-1 手数料型事業	38
B-2 給付型事業	43
C 投融資型事業	48
付録② 資料	53
主な指標例	53
用語解説	54
様式	55

第一章 本書の考え方

◇本書の目的

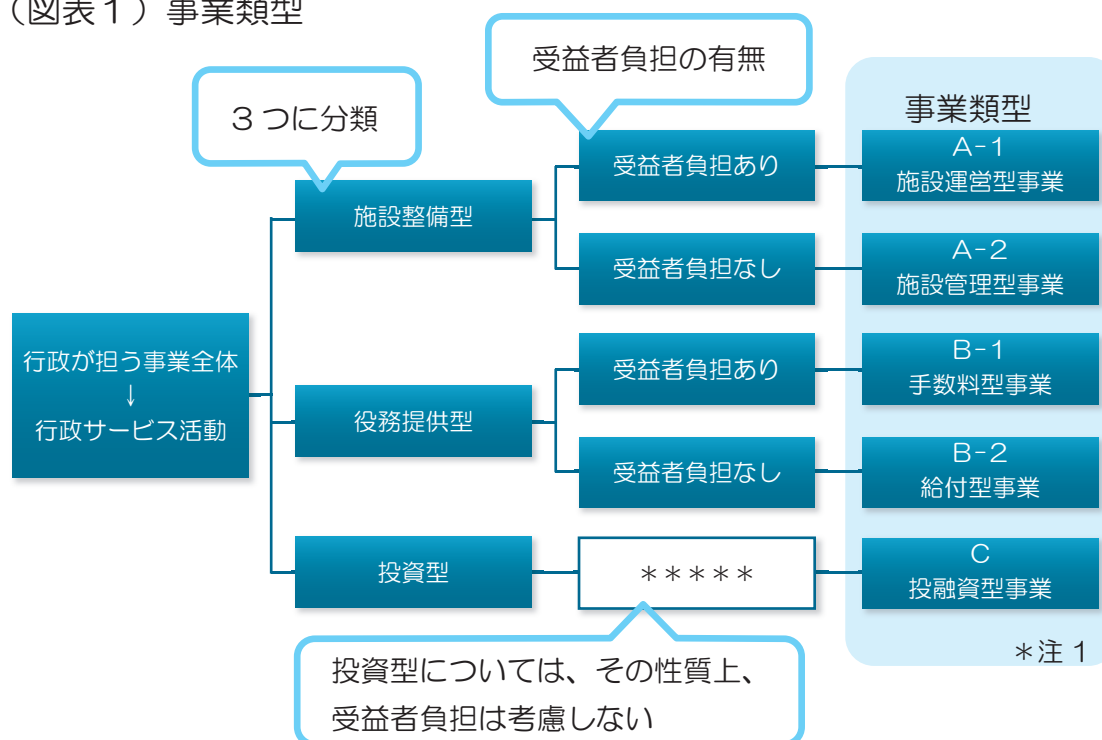
行政が扱う事業は多種多様であり、分析といっても一概に行うことは困難です。

そのため本書は、事業別財務諸表による分析をできるだけ円滑に行うことを意識しています。すなわち、本書で紹介している手法は、多様な性格の事業について客観性や比較可能性を確保しつつ、効率的にその「現状」を浮き彫りにしようとするものです。

◇分析の流れ

- ①自治体が取り扱う事業を、その性質により大きく3つに分類し、さらに受益者負担の有無（一部除く）により、計5つに分類します（図表1）。

（図表1）事業類型



*注1）事業分類に当たって、総務業務などの内部管理的業務に関しては、業務の性質上、分類の対象から除いています。

②次に、各分類の特質を踏まえ、各々に「分析の視点」を設定します（図表2）。そして、この「分析の視点」を具体的に確認するために、指標を使って検証します。

（図表2）分析の視点

A-1 施設運営型事業	A-2 施設管理型事業	B-1 手数料型事業	B-2 給付型事業	C 投融資型事業
・老朽化の度合 ・投資の効果 ・受益者負担の水準 ・事業の効率性	・事業規模（供給量）の水準 ・老朽化の度合 ・投資の効果 ・世代間負担の割合 ・事業の効率性	・事業規模（供給量）の水準 ・受益者負担の水準 ・費用対効果 ・事業の効率性	・事業規模（供給量）の水準 ・財政負担の状況 ・費用対効果 ・事業の効率性	・事業規模（供給量）の水準 ・貸付債権の管理 ・効率的な資金運用 ・事業の効率性

この流れに沿って作業することで、事業を多面的に分析するための基本データが作成できます。

なお、事業を正確に把握・分析するためには、上記のようなアプローチとは別に、事業の性格を踏まえ、行政として当該事業に長期的にどうかかわっていくのかという、基本的なスタンスを認識しておく必要があります。

そのため、継続を前提とするのか、あるいは一定の目的を達成した時点で収束する事業なのか、また、行政が担い続けるべき分野なのか民間との役割分担があるのかという点について、それぞれ「事業の継続性」、「民間事業との関係」という形であらかじめ整理する形式としています（図表3）。

また、本書で示す手順や視点、指標はあくまでも代表的、一般的な「例示」という位置づけであり、実際の分析に当たっては、各自治体の実状や事業の実態に合わせ、柔軟にアレンジしてご活用ください。

（図表3）

①事業の継続性

事業継続型

事業収束型

②民間事業との関係

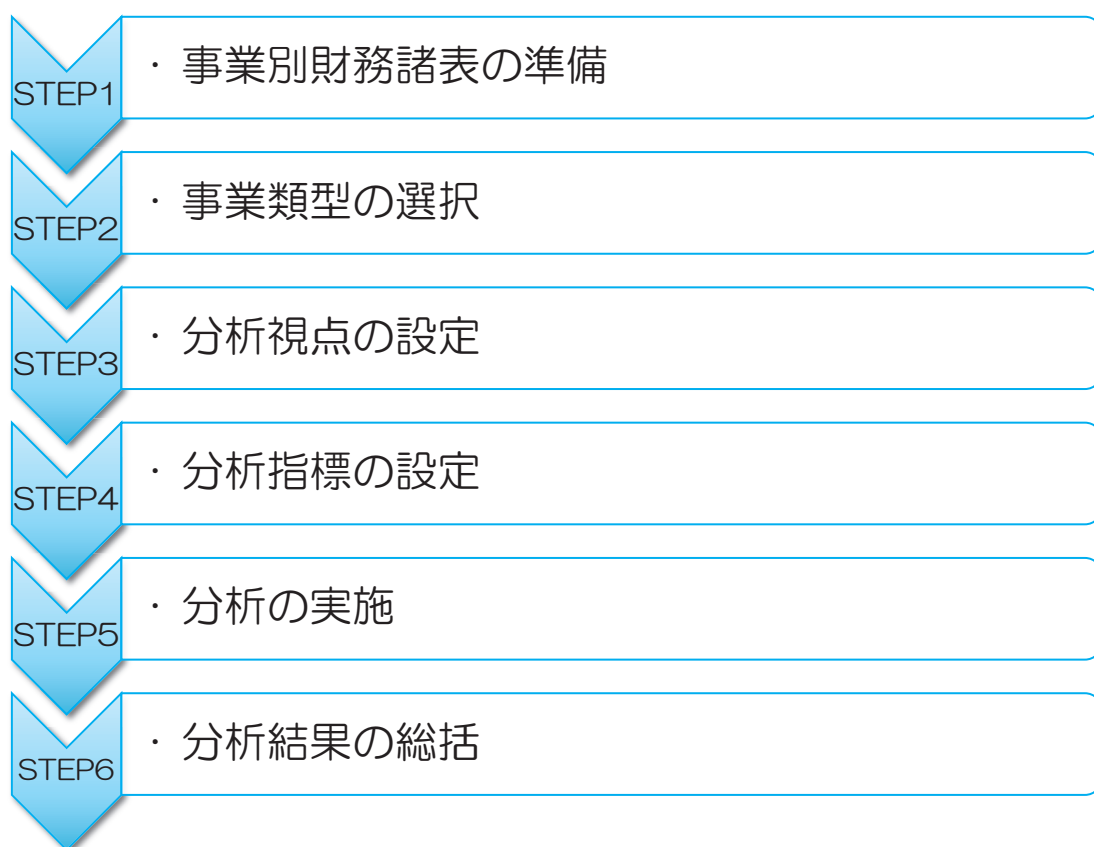
単独事業型

補完事業型

第二章 分析の進め方

ここからは、分析の手順について解説していきます。

実際に事業を分析する際には、事業ごとの特性に応じて効率的に分析を行うために、以下の6つのステップを踏んでいきます。



この手順に従って、次ページから、「A-1 施設運営型事業」の公営住宅事業を例に、実際に使用する分析シートを使って、ステップごとに具体的に分析作業を進めていきます。

STEP 1
事業別財務諸表の準備

STEP 2
事業類型の選択

STEP 3
分析視点の設定

STEP 1 事業別財務諸表の準備

STEP 1 では、まず分析の基となる事業別財務諸表を用意します。

1

◎公営住宅事業 財務諸表

貸借対照表

(単位：百万円)

科目	24年度	25年度	26年度	科目	24年度	25年度	26年度
流動資産	120	120	120	流動負債	200	202	204
現金預金	100	100	100	地方債	200	202	204
収入未済	20	20	20	その他流動負債	0	0	0
その他流動資産	0	0	0	固定負債	1,520	1,470	1,420
固定資産	4,500	4,468	4,439	地方債	1,500	1,450	1,400
土地	1,500	1,500	1,500	その他固定負債	20	20	20
建物	2,950	2,928	2,909	負債の部合計	1,720	1,672	1,624
その他固定資産	50	40	30	正味財産の部合計	2,900	2,916	2,935
資産の部合計	4,620	4,588	4,559	負債及び正味財産の部合計	4,620	4,588	4,559

行政コスト計算書

キャッシュフロー計算書

科目	24年度	25年度	26年度
通常収支の部			
行政収入	165	175	185
使用料手数料	150	160	170
国等支出金	15	15	15
その他行政収入	0	0	0
行政費用	250	260	270
人件費	30	30	30
物件費	10	10	10
維持補修費	100	105	110
減価償却費	100	102	104
その他行政費用	10	13	16
(行政収支差額)	△ 85	△ 85	△ 85
金融収入	0	0	0
金融費用	30	30	30
(金融収支差額)	△ 30	△ 30	△ 30
通常収支差額	△ 115	△ 115	△ 115
特別収支の部			
特別収入	0	0	0
特別費用	0	0	0
特別収支差額	0	0	0
当期収支差額	△ 115	△ 115	△ 115

科目	24年度	25年度	26年度
行政サービス活動			
収入	150	160	170
支出	55	65	75
収支差額	95	95	95
社会資本整備等投資活動			
収入	0	0	0
支出	75	80	85
収支差額	△ 75	△ 80	△ 85
財務活動			
収入	0	0	0
支出	30	30	30
収支差額	△ 30	△ 30	△ 30
収支差額合計	△ 10	△ 15	△ 20
一般財源充当調整額	10	15	20

2

	24年度	25年度	26年度
管理可能コスト	140	145	150
管理不能コスト	110	115	120

1

本来の事業別財務諸表は、より詳細に科目等が記載されていますが、本書の分析において使用する事業別財務諸表は、これから行う分析シートの作成を、より円滑に進められるよう、ポイントとなる科目に絞った形としています。

本書では、各事業に概ね共通して使用できる基本的な様式をご紹介しますが、実際に分析される際には、事例によって使用する科目が異なることがありますので、掲載する科目を適宜調整してください。

*注1

2

コスト情報をより効率的に分析していくため、経常費用のうち、特に人件費や物件費などの現金費用を「管理可能コスト」、減価償却費などの非現金費用を「管理不能コスト」とし、財務諸表の欄外に個別に記載しておきます。 *注2

*注1) 本書に掲載している事業別財務諸表の勘定科目は、東京都会計基準に基づくものです。

*注2) 「管理可能コスト」「管理不能コスト」については、詳細を用語解説(54ページ)にも掲載していますのでご参照ください。

STEP1
事業別財務諸表の準備

STEP2
事業類型の選択

STEP3
分析視点の設定

STEP2 事業類型の選択

STEP2では、実際に分析する事業について、その性質に合わせた分析を行っていくため、どの類型に該当するかを選択します。

事業分析シート	
事業名	公営住宅事業
事業類型	A-1施設運営型事業
事業継続型 事業収束型	単独事業型 補完事業型
所管部署： ○○部△△課	
◎分析の視点	
①	☆職員数 (常勤・非常勤含む) 人
②	
③	
④	
⑤	
◎事業の現状	
◎今後見込まれる検討課題	

STEP4
分析指標の設定STEP5
分析の実施STEP6
分析結果の総括

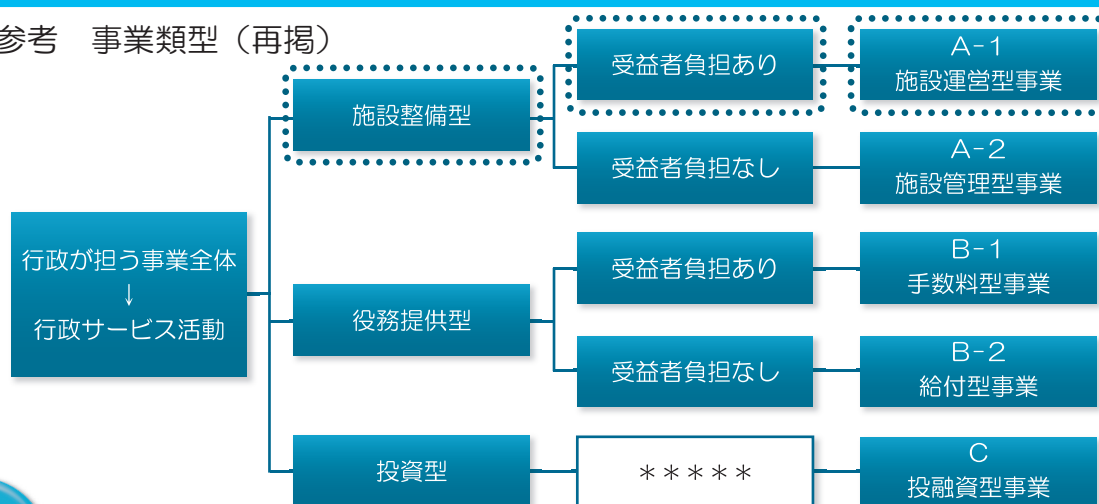
1

本事例の公営住宅事業は、施設を建設し、その管理をしている事業であることから「施設整備型」に該当します。

次に、公営住宅事業は家賃収入があることから、「受益者負担あり」に該当します。

以上から、公営住宅事業は「A-1 施設運営型事業」に分類されますので、事業分析シートの事業類型欄は、「A-1 施設運営型事業」を選択します。

参考 事業類型（再掲）



2

事業の目的や役割をより正確に把握するため、「事業の継続性」及び「民間事業との関係」から該当する類型を選択します。

公営住宅事業は、基本的に事業の収束は見込んでおらず、サービスの提供を継続することから「事業継続型」に該当します。

また、民間の住宅供給事業と補完し合いながら実施しているため「補完事業型」に該当しますので、それぞれ選択します。

STEP1
事業別財務諸表の準備

STEP2
事業類型の選択

STEP3
分析視点の設定

STEP3 分析視点の設定

STEP3では、その事業の実態を把握するための「分析の視点」を決めます。

事業分析シート											
事業名	公営住宅事業										
事業類型	A-1施設運営型事業										
	事業継続型 事業収束型 単独事業型 補完事業型										
所管部署： ○○部△△課											
1 ◎分析の視点 <table border="1"><tbody><tr><td>① 老朽化の度合</td><td></td></tr><tr><td>② 投資の効果</td><td></td></tr><tr><td>③ 受益者負担の水準</td><td></td></tr><tr><td>④ 事業の効率性</td><td></td></tr><tr><td>⑤</td><td></td></tr></tbody></table>		① 老朽化の度合		② 投資の効果		③ 受益者負担の水準		④ 事業の効率性		⑤	
① 老朽化の度合											
② 投資の効果											
③ 受益者負担の水準											
④ 事業の効率性											
⑤											
2 ☆職員数 (常勤・非常勤含む) 6 人											
◎事業の現状											
◎今後見込まれる検討課題											

STEP4
分析指標の設定STEP5
分析の実施STEP6
分析結果の総括

1

本書では、事業類型ごとに、その事業の実態を把握するための代表的な「分析の視点」を紹介しています。

今回の事例である公営住宅事業では、住宅施設を建設し、賃料収入を得ながら長期にわたって施設を管理・運営していくという事業の特質を踏まえ、「老朽化の度合」、「投資の効果」、「受益者負担の水準」、「事業の効率性」の4つの「分析の視点」を設定しています。

なお、本書で紹介している「分析の視点」は、あくまで代表的な一例です。分析する事業によっては、必ずしも当てはまらないものがありますので、必要に応じてアレンジしてください。

参考 分析の視点（再掲）

A-1 施設運営型事業	A-2 施設管理型事業	B-1 手数料型事業	B-2 給付型事業	C 投融資型事業
・老朽化の度合 ・投資の効果 ・受益者負担の水準 ・事業の効率性	・事業規模（供給量）の水準 ・老朽化の度合 ・投資の効果 ・世代間負担の割合 ・事業の効率性	・事業規模（供給量）の水準 ・受益者負担の水準 ・費用対効果 ・事業の効率性	・事業規模（供給量）の水準 ・財政負担の状況 ・費用対効果 ・事業の効率性	・事業規模（供給量）の水準 ・貸付債権の管理 ・効率的な資金運用 ・事業の効率性

2

事業に従事する職員（常勤・非常勤含む）の数を記載します。

STEP1
事業別財務諸表の準備

STEP2
事業類型の選択

STEP3
分析視点の設定

STEP4 分析指標の設定

STEP4では、具体的に指標（データ）を抽出・計算し、「分析の視点」ごとにシートを作成していきます。

【視点1】老朽化の度合

この視点でわかること
⇒ 老朽化がどれだけ進んでいるか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	老朽化比率 (%)	40.0	41.5	42.8	
2	資産維持補修費率 (%)	2.0	2.1	2.2	
3	減価償却費・投資比率 (%)	75.0	78.4	81.7	

本件における関連データ

No.	名称	24年度	25年度	26年度
1	償却資産取得累計額 (百万円)	5,000	5,070	5,145
2	減価償却累計額 (百万円)	2,000	2,102	2,206
3	維持補修費 (百万円)	100	105	110
4	CF社会資本整備費 (百万円)	75	80	85
5	減価償却費 (百万円)	100	102	104

直近3年の推移

指標	24年度	25年度	26年度
老朽化比率 (%)	40.0	41.5	42.8
減価償却費・投資比率 (%)	75.0	78.4	81.7

分析コメント

指標の算定根拠となるデータや、当該視点におけるバックデータを記載します。ここに記載するデータは財務情報・非財務情報を問いません。また、データは直近3年度分を記載します。

STEP4
分析指標の設定STEP5
分析の実施STEP6
分析結果の総括

1

「分析の視点」で、何を明らかにしようとしているかを記載します。本事例の視点は「老朽化の度合」ですので、各指標を通じて、事業に係る施設や設備の老朽化がどこまで進んでいるかを明らかにしていきます。

2

「分析の視点」を明確にするための指標を設定し、直近3年度分記載します。経年変化の状況を把握することで、その要因や背景を的確に理解することにつながります。

なお、指標の選定に当たっては、関連する視点ごとに代表的な指標を取りまとめた「主な指標例」（53 ページ）を参照してください。

ここでは、老朽化の度合を表す「老朽化比率」、それに関連する指標として「資産維持補修費率」「減価償却費・投資比率」の計3つの指標を設定しています。

3

主要な指標や特徴のある指標については、経年変化をグラフで示すとより実態のイメージをつかみやすくなります。

ここでは、「老朽化比率」及び「減価償却費・投資比率」のグラフを掲載しています。

STEP1
事業別財務諸表の準備

STEP2
事業類型の選択

STEP3
分析視点の設定

STEP5 分析の実施

STEP4までに抽出したデータに基づき、いよいよ算出した指標から分析を行います。

なお、STEP4及び5の作業は「分析の視点」ごとにそれぞれ行います（本事例では「分析の視点」が4つあるため4枚作成）。

【視点1】老朽化の度合

この視点でわかること

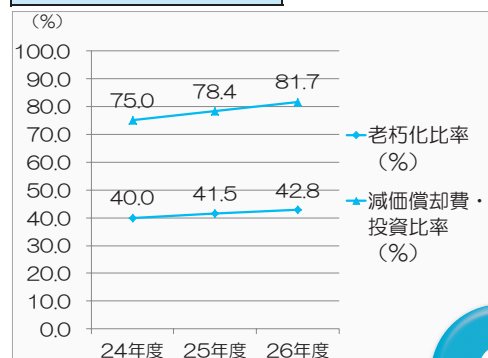
⇒ 老朽化がどれだけ進んでいるか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	老朽化比率（％）	40.0	41.5	42.8	築年数の経過に伴い、老朽化比率が上昇している。
2	資産維持補修費率（％）	2.0	2.1	2.2	老朽化の進行に伴い、上昇している。
3	減価償却費・投資比率（％）	75.0	78.4	81.7	公営住宅の整備に係る支出の増加により、増加傾向にある。

本件における
関連データ

No.	名称	24年度	25年度	26年度
1	償却資産取得累計額（百万円）	5,000	5,070	5,145
2	減価償却累計額（百万円）	2,000	2,102	2,206
3	維持補修費（百万円）	100	105	110
4	CF社会資本整備費（百万円）	75	80	85
5	減価償却費（百万円）	100	102	104

直近3年の推移



分析コメント

ここ数年、大規模更新を含む計画的な設備更新が行われている。そのため老朽化比率は微増しているものの、一定の範囲で推移している。また、老朽化の進行に応じて、維持補修費が微増している。今後は老朽化の進行を抑制しつつ、適正な供給量と関連付けた設備投資が必要となる。

STEP4
分析指標の設定

STEP5
分析の実施

STEP6
分析結果の総括

1

分析指標の経年変化の状況を簡潔に記載します。

ここでは、下の「分析コメント」との重複を避けるため、客観的に読み取れる傾向に絞って記載することがポイントです。

2

指標の傾向と、その要因である各種データの増減や推移を確認して、当該「分析の視点」における分析を行います。

そして、分析結果を基に、当該「分析の視点」における現状や課題、今後の見込みについてコメントします。

その際、事実として明確になったことと、見込みや推察による部分は混同しないように注意します。

STEP1
事業別財務諸表の準備

STEP2
事業類型の選択

STEP3
分析視点の設定

STEP6 分析結果の総括

STEP1～5を踏まえて、事業全体としての分析結果をまとめます。

事業分析シート

事業名

公営住宅事業

事業類型

A-1施設運営型事業

事業継続型

事業収束型

単独事業型

補完事業型

所管部署：

〇〇部△△課

◎分析の視点

- ① 老朽化の度合
- ② 投資の効果
- ③ 受益者負担の水準
- ④ 事業の効率性
- ⑤

☆職員数
(常勤・非常勤含む)

6

人

◎事業の現状

- 【視点1】老朽化比率が上昇しているものの、一定の範囲で推移している。
【視点2】投資額の増加が入居率の上昇につながっていると考えられる。
【視点3】入居者数が増加し、受益者負担比率が上昇傾向にある。
【視点4】コスト及び収入が増加傾向にあり、効率性は一定の範囲内で推移している。

◎今後見込まれる検討課題

- ・将来的な入居率見通しを踏まえた適正な供給量
- ・供給量検討と合わせた建替え・統廃合計画策定
- ・財政負担の増大抑制に向けた対策

1

それぞれの「分析の視点」でコメントした内容を要約し、記載します。

ここでのポイントは、「分析の視点」ごとに、その現状を整理することです。客観的な傾向を中心に、経年変化や収支の状況についてできるだけ簡潔にまとめます。

2

最後に、当該事業において、今後見込まれる検討課題を箇条書きにします。

記載にあたっては、STEP1～5で浮き彫りになった実態や今後の見通しを総括するとともに、「事業の継続性」や「民間事業との関係」を踏まえて、今後どのような課題が見込まれるのかを事項別に整理する形とします。

ここで重要なことは、「事業分析シート」の役割は、あくまで現状を明らかにし、今後見込まれる課題を浮き彫りにするところまでであるということです。

事業内容の評価や今後の方針決定については、これらの情報を踏まえつつ、別途行われるということに留意が必要です。

MEMO



事業類型の選択

本書では、STEP2で「事業類型のうち、どれに該当するかを選択」とご案内していますが、実際にやってみると判断に迷われることがあると思います。

実は、本書の作成に当たって設置した、「指標分析ワーキンググループ」の議論の中でも、「この事業はどの類型に該当するのだろうか？」と疑問が出てくる事業がいくつかありました。

例えば、公園事業は、自然公園のような土地がメインの施設もあれば、動物園のように建物などの償却資産をメインで扱っている施設もあります。そのため、ひとくくりにして無理に事業類型に当てはめても、それぞれの要素を正確に分析することができません。

そこで、事業の持つ性質を洗い出し、事業を2つに分けることで、それぞれの性質にあった事業類型を選択できるようにしました。

どの事業類型が適当か迷われた際には、その事業の内容を洗い出し、種類別に分けてから類型を選択するのも手段のひとつです。

より掘り下げた分析例

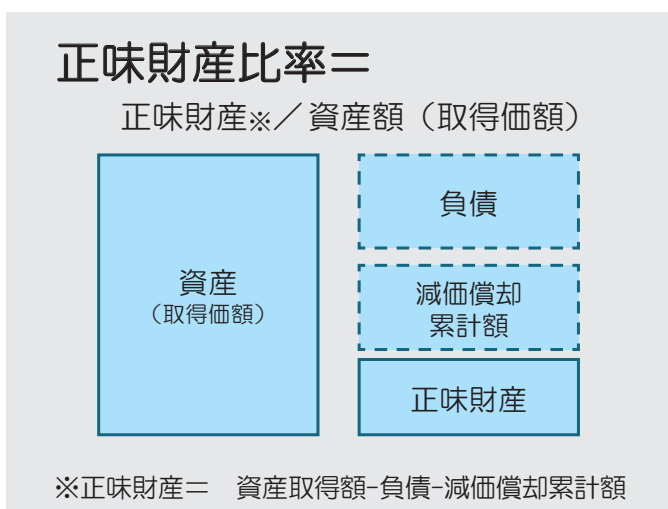
～もうひと手間！事業のライフサイクル分析～

① 償却資産を持つ事業のライフサイクル分析

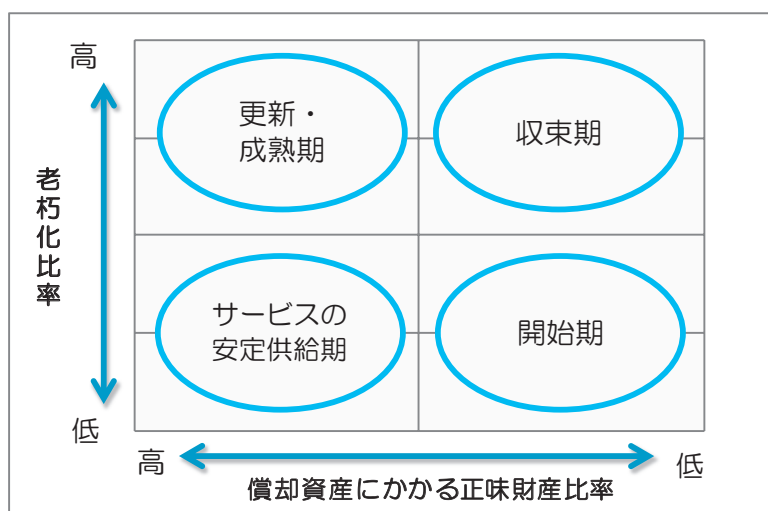
縦軸に老朽化比率、横軸に償却資産にかかる正味財産比率（図表4）を置くことで、施設の老朽化度合と債務負担の状況から、事業としての現在の立ち位置を分析していきます。

ライフサイクルは、開始期に始まり、サービスの安定供給期、更新・成熟期を経て、収束期に向かっていきます（但し、事業の性格によっては「収束期」を想定しない事業もあります）（図表5、図表6）。

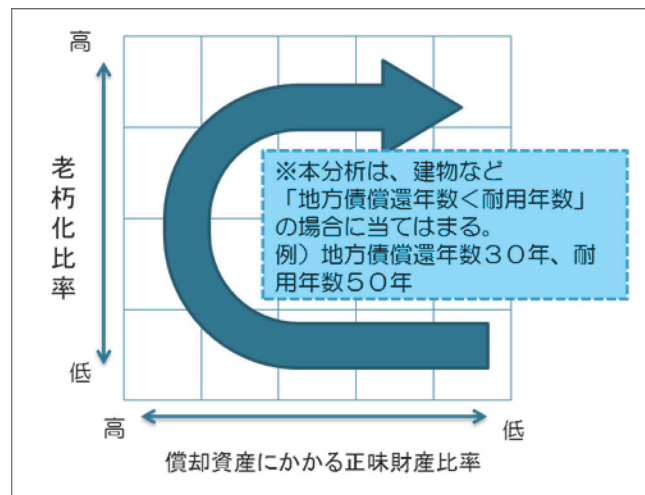
（図表4）



（図表5）



(図表6)



この分析により、公営住宅事業など、償却資産をメインに管理・運営する事業における現在のポジションを明確にすることに加え、経年変化を併せて分析することで、今後のポジション移行のタイミングを把握し、将来的な事業の方向性を検討する際の判断材料の一つとすることが可能です。

◇各期における状況の概要

開始期	投資の状況	・資産形成して間もない時期。 ・減価償却が進んでおらず、財源の蓄積がないため、この時期における再投資は想定されないが、顧客のニーズ等による追加投資は考えられる。 ・未償還残高が多く将来負担が大きい。
	収支の状況	・事業立ち上げにかかる物件費や人件費などの物件管理コストが増える。 ・収入面において、投資した効果は現れてこない。老朽化比率が低いため、維持管理コストも少ない。
サービスの安定供給期	投資の状況	・地方債償還が進み、正味財産が蓄積されている。 ・施設も比較的新しく、将来負担も少ないため、サービスを安定的に供給できる時期。
	収支の状況	・一定程度の年数が経過したことで作業が標準化したことにより、物件管理コストが低下し、収入面で事業の効果も現れてくる。 ・経過年数分老朽化比率が上昇することで維持管理コストが増加してくる。
更新・成熟期	投資の状況	・地方債の将来負担は少なくなるが、減価償却を通じて純資産が減少していく。地方債償還年数以上経過してくると、(収益事業の場合)減価償却を通じて財源が蓄積されている。
	収支の状況	・施設等の老朽化がかなり進んでいる状態で、維持管理コストが増加していく。
収束期	投資の状況	・「更新・成熟期」において再投資を行わず減価償却により、正味財産が減少。 ・財源が確保されていて、過去世代の負担で施設を利用している。継続型の場合はこのポジションを想定していない。
	収支の状況	・収束型の場合は、その役割を終え、事業を収束させていくが収束のためのコストが発生。 ・また、維持管理コストも最大。

② 投融資型事業のライフサイクル分析

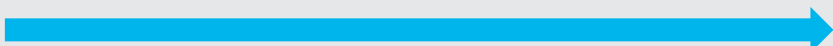
投融資型事業の中には、期限を区切って特定の設備導入を支援する場合など、収束を前提とするものがあります。その場合、貸付を拡大する時期や、新たな貸付を終了し、回収を行う時期といったライフサイクルがあると考えられます。

そこで、貸付金の加重平均経過年数率を用いることで、当該事業のライフサイクル上の立ち位置を分析し、課題や重視すべき視点を認識します。

加重平均経過年数率

$$\frac{\sum \{ \text{貸付額} \times (\text{経過年数} / \text{貸付年数}) \}}{\text{貸付金総額}}$$

融資事業のライフサイクル

開始期  収束期

第Ⅰ期	第Ⅱ期	第Ⅲ期
0%	加重平均経過年数率	100%

各期の課題及び重視する視点（例）

	課題	重視する視点
第Ⅰ期	貸付の拡大	供給量の水準
第Ⅱ期	業務運営の効率化	費用対効果
第Ⅲ期	貸倒の抑制	債権債務の管理

MEMO



職員に求められる複式簿記の知識とは

日々仕訳方式を採用する場合、各職場の職員が仕訳を行うことになります。

そこで職員に複式簿記の知識はどこまで必要なのかということがよく話題になるのですが、日々仕訳の場合、通常の官庁会計の操作に連動してほぼ自動的に複式仕訳を発生させる仕組みを導入していますので、実はそれほど複式簿記の知識を有していなくても事務処理を行うことが可能なのです。

むしろ、これからの自治体職員に求められているのは、複式仕訳を行うための知識というよりは、本書でご紹介しているような、作成された財務諸表を読み解き、そこに見え隠れする課題やポイントを的確に把握するスキルなのではないでしょうか？

第三章 分析結果の使い方

I. 意思決定のツールとしての活用

分析によって明らかになった事業の実態や課題は、事業に関するその後の様々な意思決定の場面において、客観性や説得力のあるデータとして活用することができます。

特定の時期に起債による資金調達を集中して行い、多額の投資を行うと、負債が大きく増加し、将来世代の負担が重くなります。そのため、起債に当たっての意思決定時には、財務諸表を通じて施設更新など投資の状況や老朽化の経年変化といった情報をモニタリング・分析し、分析結果を通じて世代間負担のバランスを検討する際のツールとすることが可能となります。

また、こうした検討に際し、非財務情報として、例えば、自治体の年齢別人口分布なども考慮に入れながら分析を行うと、より掘り下げた分析が可能となります。

さらに、こうしたデータを事業のPDCAサイクルの中に取り込んでいくことで、中長期的な事業の改善に役立てていくこともできます。



Ⅱ. 類似の自治体間での比較

指標を算出してはみたものの、その値をどう捉えたらいいのか、判断に迷うことがあるかと思います。緊急的・臨時的な対応を行っている場合など、標準的とされる水準と比較しても、的確な分析が難しいケースもあるでしょう。

その対応として、経年変化を追うことで、増減の要因や背景を分析することは「第二章 分析の進め方」で紹介しましたが、それと併せて、類似の自治体間で指標を比較するのも有効な手段です。

規模や住民構成、地理的条件などが近い自治体のデータと比較することで、自らの相対的な状況を確認できるとともに、これまであまり意識していなかった視点や、新たな取組のヒントが見つかるかもしれません。

このように、時系列に「前後」を比較する経年変化に対し、「左右」に当たる自治体間比較を組み合わせることで、取り巻く環境の変化を踏まえたこれまでの取組を客観的に検証することができます。



Ⅲ. アカウンタビリティ（説明責任）の更なる充実

複式簿記・発生主義に基づいた財務諸表は、資産と負債をすべて示すことや、正確なコスト情報を表すことで、自治体の財政状況を「見える化」することができました。

本書のアプローチは、そこからさらに進み、作成した財務諸表の数値から費用対効果や効率性を分析することで、潜在的なデータを顕在化させ、その事業の現状や課題を浮き彫りにすることができるようになるということです。

これにより、財政状況だけでなく、意思決定や行政が行う活動そのものについて、客観的な情報を用いた説得力のある根拠を示すことができます。

今後、行政は、少子高齢化が進む中、多様化する社会ニーズに、限られた財源で対応していくため、全てのニーズに対応した事業を展開していくことは難しく、場合によっては住民にとって厳しい決定をせざるを得ない場面も出てくるでしょう。

そういうときにこそ、こうしたデータを根拠として示すことで、聞き手にとってより納得がいく説明をすることにつながります。



付録① 事業類型別分析例

＜A-1 施設運営型事業＞

事業分析シート			
事業名	公営住宅事業		
事業類型	A-1施設運営型事業	事業継続型 事業収束型	単独事業型 補完事業型
所管部署： ○○部△△課 ◎分析の視点 ① 老朽化の度合 ② 投資の効果 ③ 受益者負担の水準 ④ 事業の効率性 ⑤ ☆職員数 (常勤・非常勤含む) 6 人			
◎事業の現状 【視点1】 老朽化比率が上昇しているものの、一定の範囲で推移している。 【視点2】 投資額の増加が入居率の上昇につながっていると考えられる。 【視点3】 入居者数が増加し、受益者負担比率が上昇傾向にある。 【視点4】 コスト及び収入が増加傾向にあり、効率性は一定の範囲内で推移している。			
◎今後見込まれる検討課題 ・ 将来的な入居率見通しを踏まえた適正な供給量 ・ 供給量検討と合わせた建替え・統廃合計画策定 ・ 財政負担の増大抑制に向けた対策			

【視点1】老朽化の度合

この視点でわかること

⇒ 老朽化がどれだけ進んでいるか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	老朽化比率 (%)	40.0	41.5	42.8	築年数の経過に伴い、老朽化比率が上昇している。
2	資産維持補修費率 (%)	2.0	2.1	2.2	老朽化の進行に伴い、上昇している。
3	減価償却費・ 投資比率 (%)	75.0	78.4	81.7	公営住宅の整備に係る支出の増加により、増加傾向にある。



分析コメント

ここ数年、大規模更新を含む計画的な設備更新が行われている。そのため老朽化比率は微増しているものの、一定の範囲で推移している。また、老朽化の進行に応じて、維持補修費が微増している。今後は老朽化の進行を抑制しつつ、適正な供給量と関連付けた設備投資が必要となる。

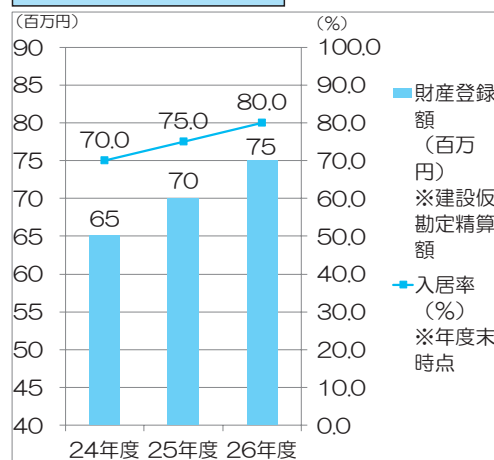
【視点2】投資の効果

この視点でわかること

⇒ 投資を行ったことでどのような効果があったか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	財産登録額 (百万円) ※建設仮勘定精算額	65	70	75	財産登録額は増加傾向にある。
2	入居率(%) ※年度末時点	70.0	75.0	80.0	入居率は毎年同程度の上昇傾向にある。
3					

本件における 関連データ		直近3年の推移		
No.	名称	24年度	25年度	26年度
1	入居世帯数 (世帯)	350	375	400
2	全戸数 (戸)	500	500	500
3				
4				
5				



分析コメント

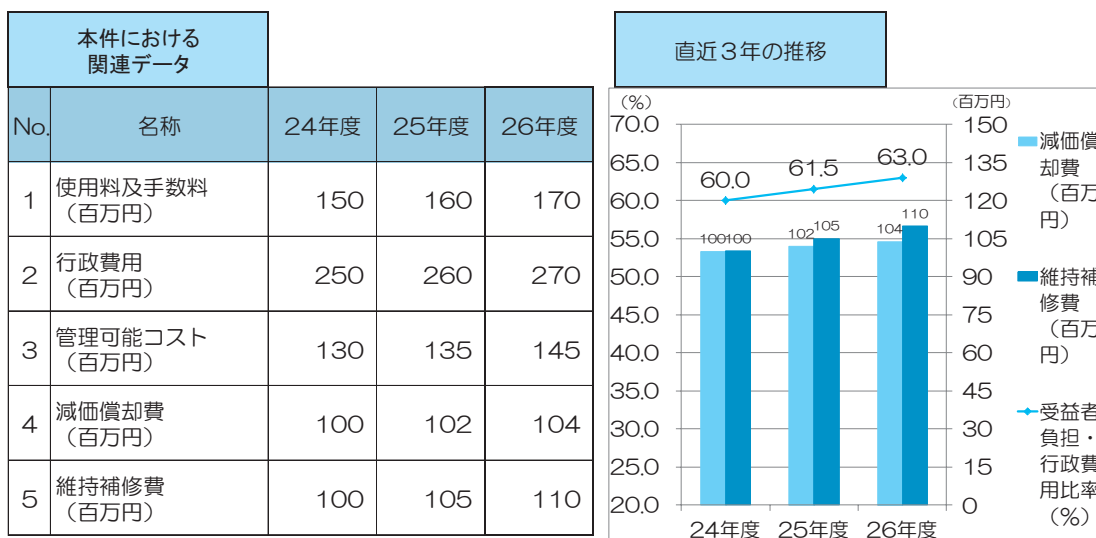
計画的に設備更新を行っており、財産登録額は増加傾向にある。また、入居世帯数が増加していることで、入居率が上昇傾向にある。今後も現行水準以上の投資活動を行うことが見込まれており、入居率向上に一定程度の効果が現れることが期待される。

【視点3】受益者負担の水準

この視点でわかること

⇒ 受益者負担でコストをどこまで賄えているか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	受益者負担・行政費用比率（％）	60.0	61.5	63.0	収入額の増加により、上昇傾向にある。
2	受益者負担・管理可能コスト比率（％）	115.4	118.5	121.4	収入額の増加により、上昇傾向にある。
3					



分析コメント

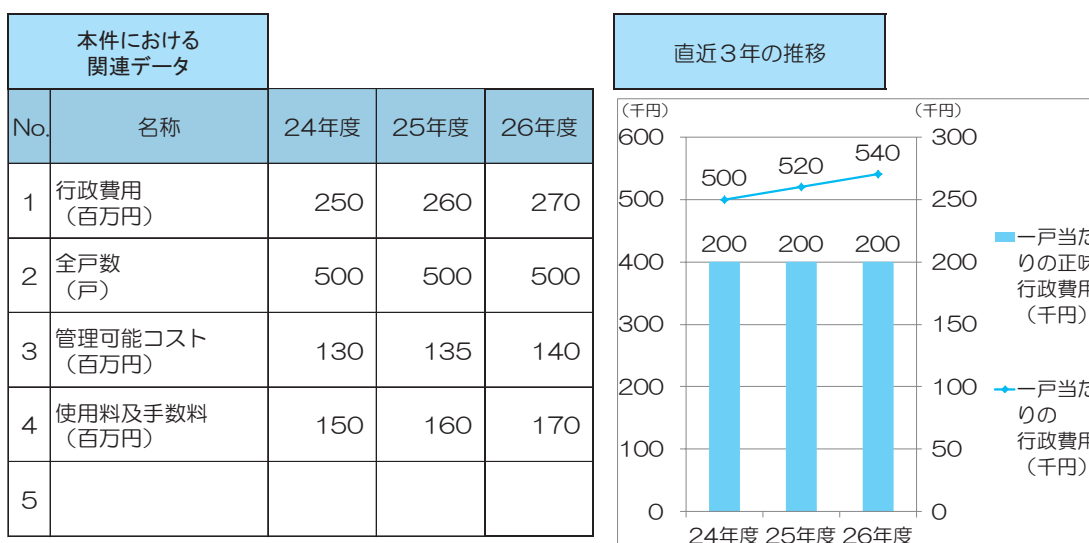
使用料及手数料が行政費用の約6割を賄っている状況であり、受益者負担比率は上昇傾向にある。コストの増加を上回って使用料及手数料の増加が続いており、今後はさらに受益者負担比率が上昇することが見込まれる。今後は受益者負担比率の適正性についても検討が必要である。

【視点4】事業の効率性

この視点でわかること

⇒ 事業を適切なコストで実施しているか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	一戸当たりの行政費用（千円）	500	520	540	行政費用が増加していることにより、増加傾向にある。
2	1日当たりの行政費用（千円）	684	712	739	行政費用が増加していることにより、増加傾向にある。
3	一戸当たりの正味行政費用（千円）	200	200	200	行政費用、使用料及手数料がいずれも増加しており、横ばいで推移している。



分析コメント

維持管理コストが増加していることに伴い、単位当たりコストが増加傾向にある。一方で使用料及手数料も増加傾向にあり、一戸当たり正味行政費用は横ばいであるため、ここ数年の効率性は一定の範囲内で推移している状況である。今後も、現在の傾向が継続することが見込まれる。

《A-2 施設管理型事業》

事業分析シート

事業名	公園事業 (入園料非徴収型)
-----	-------------------

事業分類	A-2施設管理型事業
------	------------

事業継続型
事業収束型

単独事業型
補完事業型

所管部署: ○○部△△課

◎分析の視点

① 事業規模（供給量）の水準
② 老朽化の割合
③ 投資の効果
④ 世代間負担の割合
⑤ 事業の効率性

☆職員数
(常勤・非常勤含む)

30 人

◎事業の現状

- 【視点1】用地取得を進めたため、事業規模は拡大している。
 【視点2】主に工作物の老朽化が進行し、維持管理コストも増加傾向にある。
 【視点3】用地取得の投資により、住民一人当たり公園面積が拡大している。
 【視点4】起債による投資が増加したことで、将来世代の負担が増加している。
 【視点5】事業の一部を外部委託したことで、単位当たりコストの低減につながっている。

◎今後見込まれる検討課題

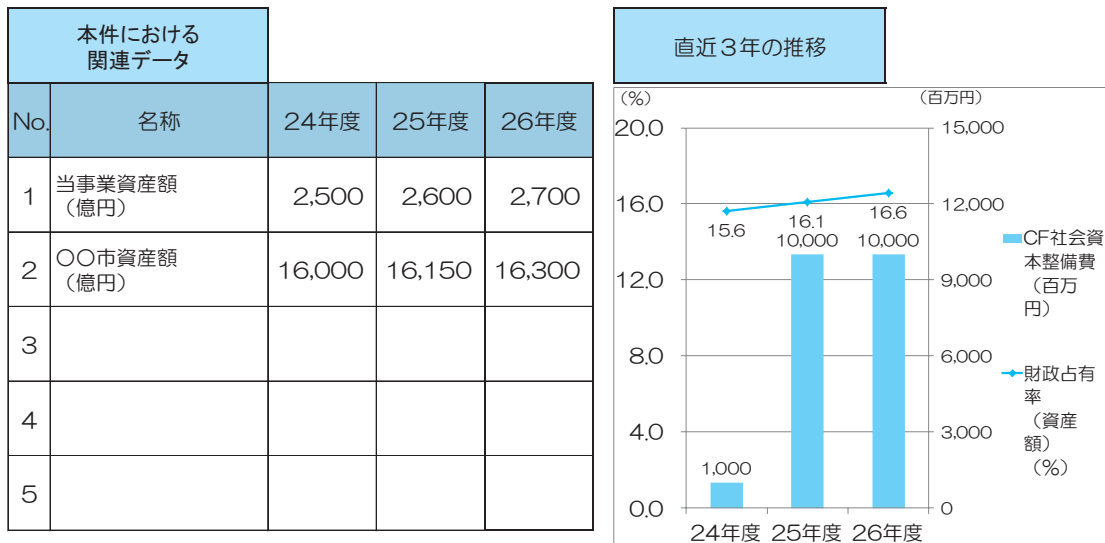
- ・将来的な人口動向を踏まえた、適正な公園面積の検討
- ・世代間負担のバランスを踏まえた、段階的な投資計画の策定
- ・資産老朽化への対応

【視点1】事業規模（供給量）の水準

この視点でわかること

⇒ 事業の規模がどのように推移しているか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	財政占有率 （資産額）（％）	15.6	16.1	16.6	25年度から投資額が増加したことにより、上昇傾向にある。なお、当事業は土地中心の公園のため、減価償却の割合は少ない。
2	CF社会資本整備費 （百万円）	1,000	10,000	10,000	25年度から大幅に増加し、26年度においても同程度の支出をしている。
3					



分析コメント

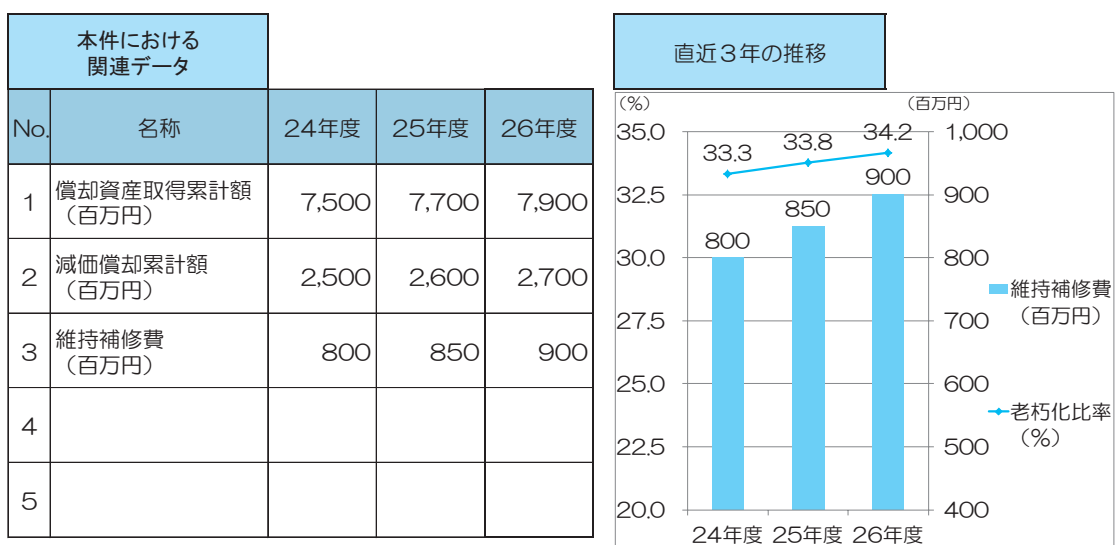
〇〇地域における用地取得を行ったことで、資産額が増加しており、〇〇市の総資産額に占める割合が上昇傾向にある。また、26年度からは△△地域の用地取得も進めていることから、今後も財政占有率は上昇する見込みである。

【視点2】老朽化の度合

この視点でわかること

⇒ 老朽化がどれだけ進んでいるか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	老朽化比率 (%)	33.3	33.8	34.2	老朽化比率はここ数年同様のペースで上昇している。
2	資産維持補修費率 (%)	10.7	11.0	11.4	資産維持補修費率は毎年同程度上昇している。
3					



分析コメント

主に工作物の老朽化が進んでおり、それに応じて維持補修費が増加傾向にある。そのため、今後は工作物について計画的な更新投資を行っていくことが課題である。

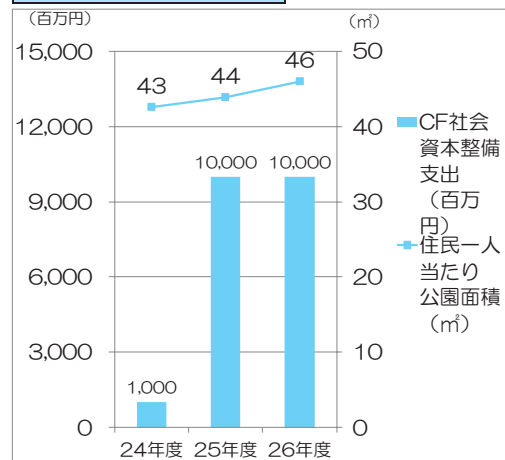
【視点3】投資の効果

この視点でわかること

⇒ 投資を行ったことでどのような効果があったか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	CF社会資本整備支出 (百万円)	1,000	10,000	10,000	25年度から大幅に増加し、26年度においても同程度の投資をしている。
2	住民一人当たり 公園面積 (㎡)	43	44	46	公園面積の拡大により、拡大傾向にある。
3					

本件における 関連データ		直近3年の推移		
No.	名称	24年度	25年度	26年度
1	公園総面積 (km ²)	20.0	21.5	23.0
2	〇〇市人口 (人)	470,000	490,000	500,000
3				
4				
5				



分析コメント

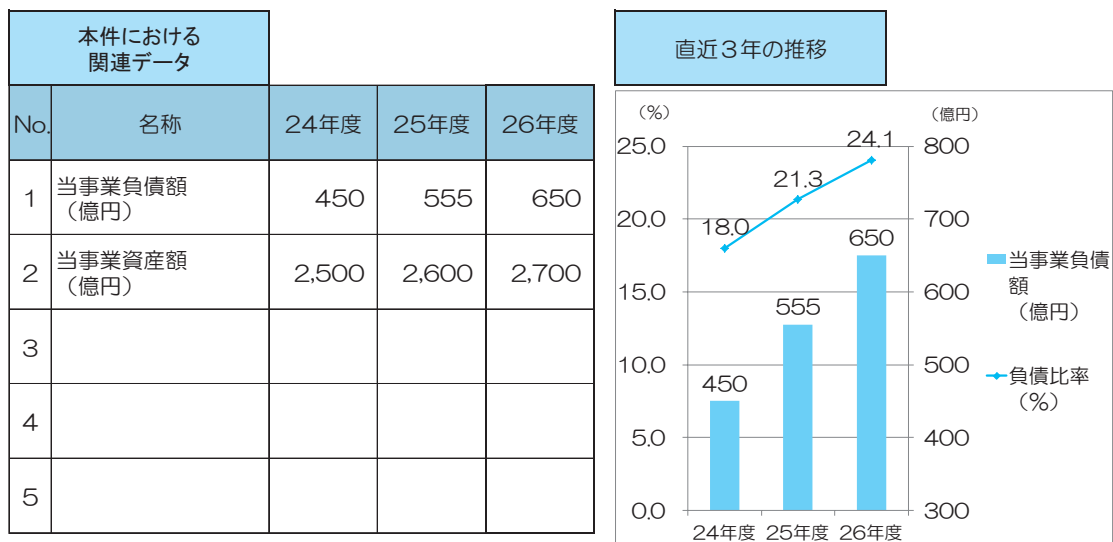
25年度以降、人口増加に伴い用地取得が進み、〇〇市全体の公園面積が拡大傾向にある。そのため、住民一人あたりの公園面積も拡大している。また、現在△△地域の用地取得も進めていることから、今後も公園面積の拡大が見込まれる。

【視点4】世代間負担の割合

この視点でわかること

⇒ 世代間の負担バランスは保たれているか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	負債比率 (%)	18.0	21.3	24.1	25年度からの起債による投資によって、負債比率が上昇している。
2	CF社会資本整備 支出（百万円）	1,000	10,000	10,000	25年度から大幅に増加し、26年度においても同程度の支出をしている。
3					



分析コメント

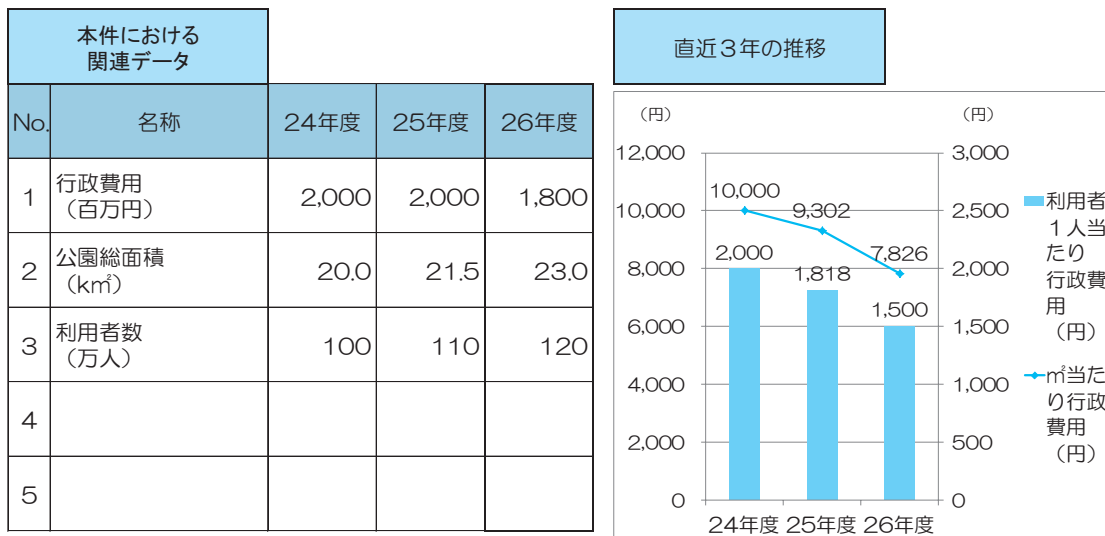
25年度以降、用地取得により投資額が大きく増加している。この投資は起債に基づく財源によって行われているため、負債が増加し将来世代の負担が増加している。今後は、継続的な投資を行うに当たり、世代間の負担バランスを踏まえた投資計画を検討する必要がある。

【視点5】事業の効率性

この視点でわかること

⇒ 事業を適切なコストで実施しているか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	m ² 当たり行政費用 (円)	10,000	9,302	7,826	24年度、25年度においてはほぼ横ばいだが、26年度に外部委託したことで、減少している。
2	利用者1人当たり行政費用 (円)	2,000	1,818	1,500	行政費用の減少及び利用者数の増加により、減少傾向にある。
3					



分析コメント

26年度に〇〇公園管理を外部委託したことで、事務処理の効率化が図られ、行政費用が前年度比で約1割削減された。そのため、単位当たりコストが低下し、効率性が向上している。今後、△△公園管理についても外部委託する予定のため、行政費用が更に減少する見込みである。

《B-1 手数料型事業》

事業分析シート

事業名	住民票等発行事業
-----	----------

事業類型	B-1 手数料型事業
------	------------

事業継続型
事業収束型

単独事業型
補完事業型

所管部署： ○○部△△課

◎分析の視点

① 事業規模（供給量）の水準
② 受益者負担の水準
③ 費用対効果
④ 事業の効率性
⑤

☆職員数
（常勤・非常勤含む）

63 人

◎事業の現状

- 【視点1】 人口増加に伴い、窓口取扱い件数、手数料収入とも増加している。
 【視点2】 行政費用の減少などにより、受益者負担割合が増加している。
 【視点3】 新規システムを導入したことで、利用者満足度が向上している。
 【視点4】 単位当たりコスト減少と職員一人当たり窓口取扱い件数増加により、効率性は向上している。

◎今後見込まれる検討課題

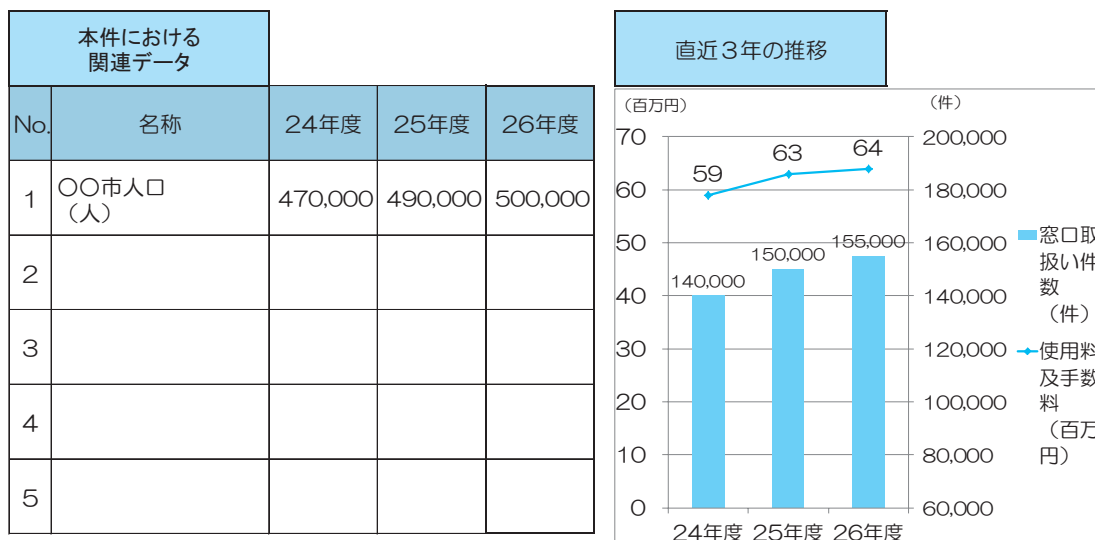
- ・ 人口の微増傾向に対応した、さらなる効率的な事務処理体制の確立
- ・ 発行機導入等、利用者の利便性投入につながる投資の検討
- ・ マイナンバー制度導入に伴う需要の変化への対応

【視点1】事業規模（供給量）の水準

この視点でわかること

⇒ 事業の規模がどのように推移しているか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	使用料及手数料 (百万円)	59	63	64	窓口取扱い件数が増加したことにより、増加傾向にある。
2	窓口取扱い件数 (件)	140,000	150,000	155,000	〇〇地域の人口が増加したことにより、増加傾向にある。



分析コメント

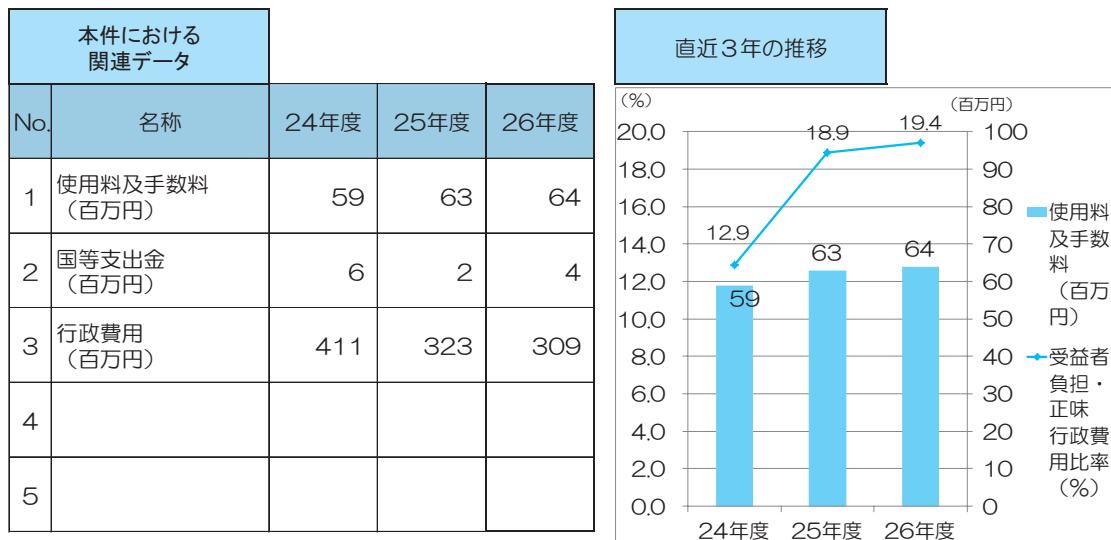
新たな宅地開発に伴い、25年度から〇〇地域の人口が増加したことで、窓口取扱い件数が増加し、手数料等収入が微増している。今後もゆるやかながら人口増加が予想されることから、現在の傾向が継続することが見込まれる。

【視点2】受益者負担の水準

この視点でわかること

⇒ 受益者負担でコストをどこまで賄えているか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	受益者負担・正味行政費用比率（％）	12.9	18.9	19.4	行政費用の減少基調により、全体としては上昇傾向にある。
2	受益者負担・行政費用比率（％）	14.4	19.5	20.7	行政費用の減少基調により、全体としては上昇傾向にある。
3					



分析コメント

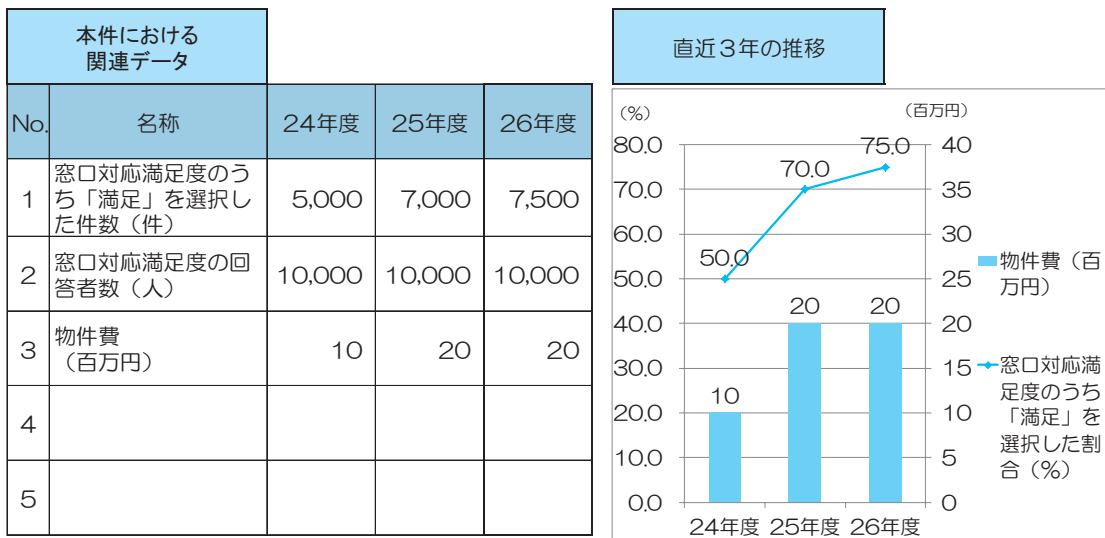
人口増に伴う窓口取扱い件数の増加により、使用料及手数料が微増する一方、事務手順の標準化及び効率化等により行政費用が減少していることを受け、結果として受益者負担比率が上昇している。当面はこの傾向が継続すると見込まれる。

【視点3】費用対効果

この視点でわかること

⇒ コストに見合う成果をあげているか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	窓口対応満足度のうち「満足」を選択した割合（％）	50.0	70.0	75.0	25年度から満足度が向上している。
2	平均待ち時間（分）	10	6	5	25年度から待ち時間が短縮している。
3					



分析コメント

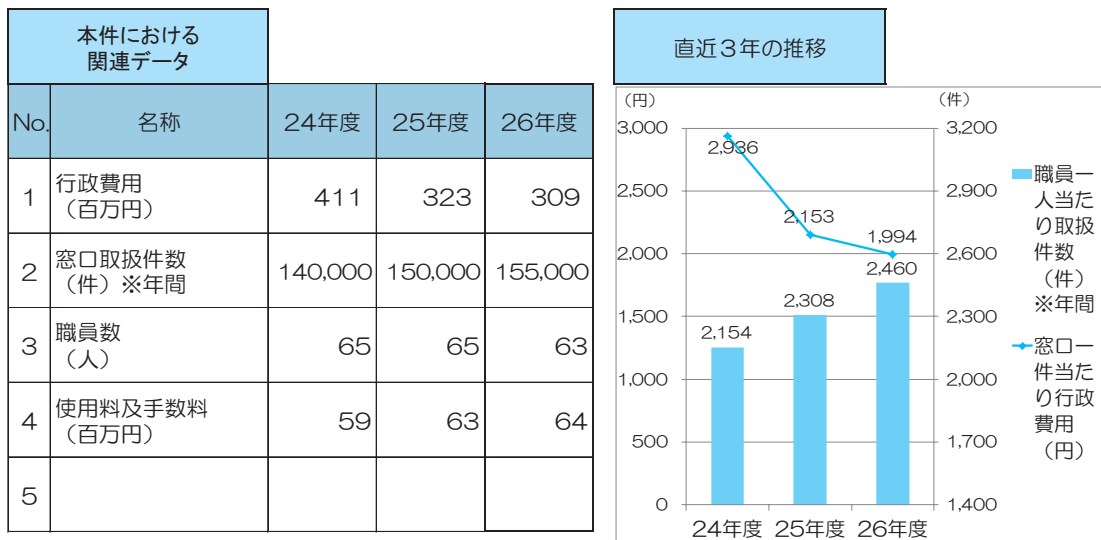
25年度に事前予約システムを導入したことで、一件当たりの待ち時間が短縮され、利用者満足度も向上していることから、システム導入の効果が現れていることが見受けられる。

【視点4】事業の効率性

この視点でわかること

⇒ 事業を適切なコストで実施しているか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	窓口一件当たり行政費用（円）	2,936	2,153	1,994	行政費用が減少していることにより、全体的には減少傾向にある。
2	職員一人当たり取扱件数（件）※年間	2,154	2,308	2,460	職員数が減少したことに加えて、窓口取扱件数が増加したことにより、増加傾向にある。
3	窓口一件当たり正味行政費用（円）	2,514	1,733	1,581	行政費用が減少したことに加えて、使用料及手数料が増加したことにより、減少傾向にある。



分析コメント

窓口取扱件数は増加しているものの、コストの減少を受けて、一件当たり行政費用は減少傾向にある。また、職員の減員により職員一人あたりの窓口取扱件数は増加しており、効率性は向上している。今後は、人口の微増傾向に対応しながら、効率的な事務処理体制を維持改善していくことが課題となる。

《B-2 給付型事業》

事業分析シート

事業名	生活保護事業
-----	--------

事業分類	B-2給付型事業
------	----------

事業継続型
事業収束型

単独事業型
補完事業型

所管部署： ○○部△△課

◎分析の視点

① 事業規模（供給量）の水準
② 財政負担の状況
③ 費用対効果
④ 事業の効率性
⑤

☆職員数
（常勤・非常勤含む）

95	人
----	---

◎事業の現状

【視点1】 受給世帯数の増加に伴い、扶助費が増加している。 【視点2】 行政費用の増加に伴い、財政負担が増している。 【視点3】 就労支援プログラムの拡充などにより、自立生活移行世帯の増加につながっている。 【視点4】 取扱件数が増加する中、一定の効率性を維持している。

◎今後見込まれる検討課題

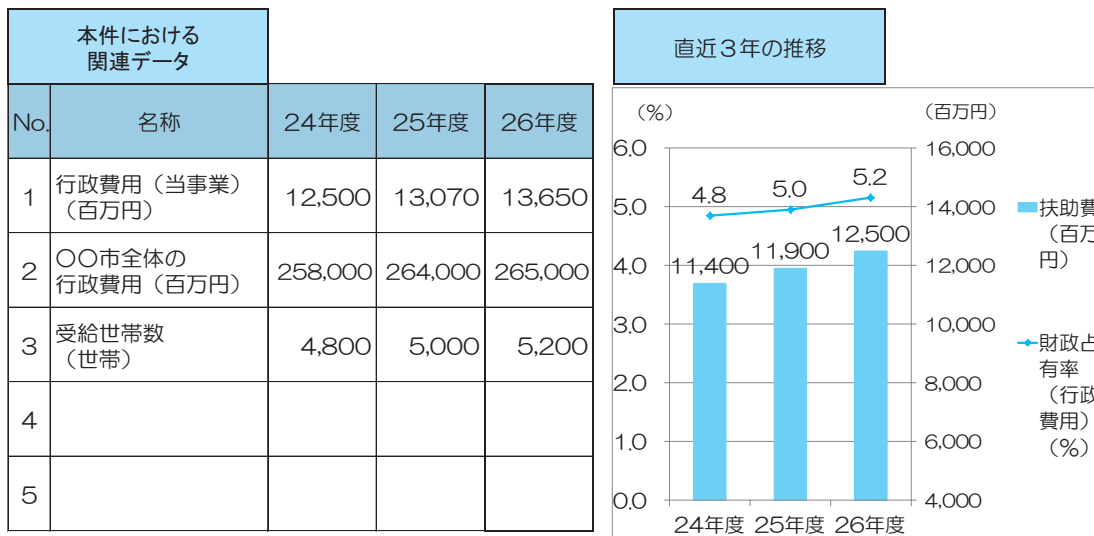
・ 就労支援プログラムのさらなる充実などによる受給世帯の自立の促進 ・ 受給申請に至る前の段階からの幅広いサポートの検討 ・ 電話による事前相談など、利用者ニーズを踏まえたサービスの提供

【視点1】事業規模（供給量）の水準

この視点でわかること

⇒ 事業の規模がどのように推移しているか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	財政占有率 （行政費用）（％）	4.8	5.0	5.2	需要の増加に伴い、財政に占める当事業の割合は上昇している。
2	扶助費 （百万円）	11,400	11,900	12,500	受給世帯数の増加により、増加傾向にある。
3					



分析コメント

生活保護受給世帯が増加しており、扶助費も増加傾向にある。また、それに伴って財政占有率も上昇している。就労支援プログラムのさらなる充実などによる、受給世帯の自立促進が課題である。

【視点2】財政負担の状況

この視点でわかること

⇒ 事業における支出はどのような状況か

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	正味行政費用 (百万円)	3,950	5,075	6,125	受給世帯の増加により、増加傾向にある。
2	受給世帯1世帯当たり行政費用 (千円)※年間	2,604	2,614	2,625	行政費用及び受給世帯数がいずれも増加しており、ほぼ横ばいで推移している。
3					

本件における 関連データ				
No.	名称	24年度	25年度	26年度
1	行政費用 (百万円)	12,500	13,070	13,650
2	国等支出金 (百万円)	8,550	8,925	9,375
3	受給世帯数 (世帯)	4,800	5,000	5,200
4				
5				

直近3年の推移		
(百万円)	(千円)	
8,000	3,000	
7,000	2,700	
6,000	2,400	
5,000	2,100	
4,000	1,800	
3,000	1,500	
2,000	1,200	
1,000	900	
0	600	
24年度	25年度	26年度

■ 正味行政
費用
(百万
円)

■ 受給世帯
1世帯当
たり行政
費用(千
円)
※年間

2,604	2,614	2,625
3,950	5,075	6,125

分析コメント

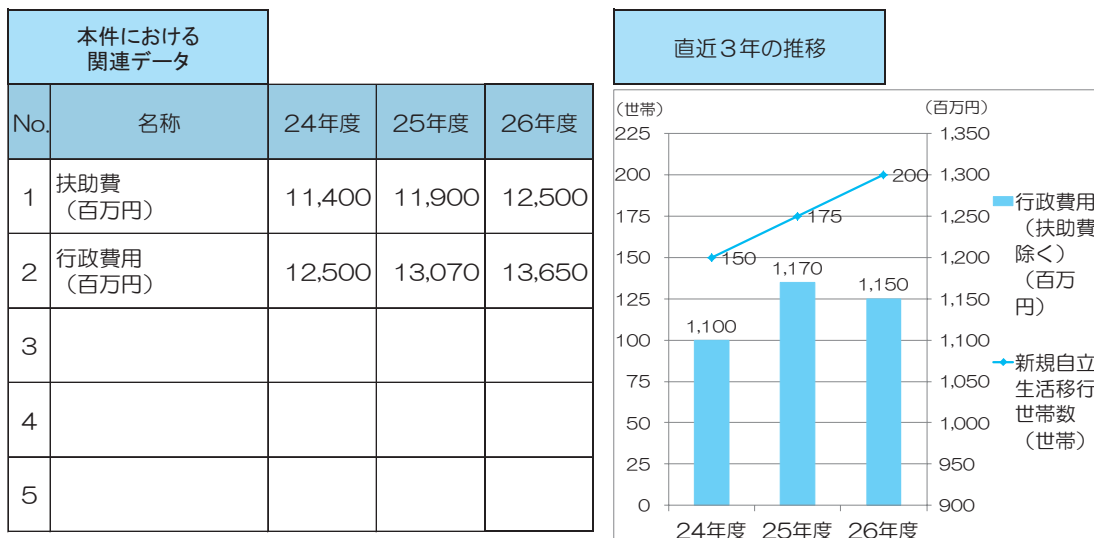
生活保護受給世帯の増加に伴い、扶助費を含む行政費用が増加しており、国等支出金を除いた〇〇市の財政負担が増加している。なお、一世帯当たりの給付水準は横ばいで推移している。

【視点3】費用対効果

この視点でわかること

⇒ コストに見合う成果をあげているか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	新規自立生活移行世帯数（世帯）	150	175	200	就労支援プログラムの効果などにより、増加傾向にある。
2	行政費用（扶助費除く）（百万円）	1,100	1,170	1,150	平成25年度からの就労支援プログラム拡充に伴い、増加傾向にある。
3					



分析コメント

平成25年度から就労支援プログラムを拡充したことにより、扶助費を除くコストは増加しているが、新規自立生活移行世帯数は増加傾向にあり、一定の効果が現れている。引き続き就労支援プログラムの充実が望まれる。
 なお、平成26年度の行政費用（扶助費除く）の減少は事務処理の効率化が図られたことによるものである。

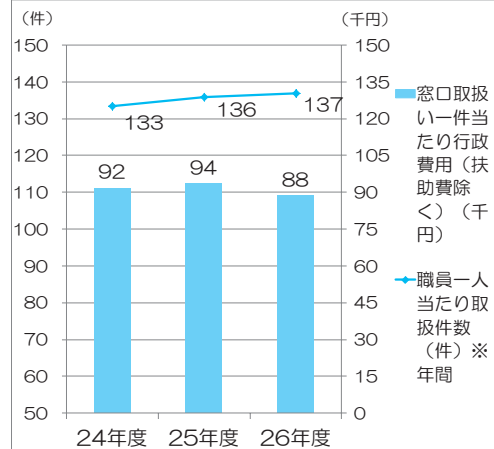
【視点4】事業の効率性

この視点でわかること

⇒ 事業を適切なコストで実施しているか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	職員一人当たり取扱件数（件）※年間	133	136	137	受給世帯の増加により窓口取扱い件数が増えたことで微増している。
2	窓口取扱い一件当たり行政費用（扶助費除く）（千円）	92	94	88	窓口取扱い件数の増加幅が行政費用の増加幅を上回っているため、26年度に減少した。
3					

本件における関連データ					直近3年の推移	
No.	名称	24年度	25年度	26年度		
1	扶助費（百万円）	11,400	11,900	12,500		
2	行政費用（百万円）	12,500	13,070	13,650		
3	窓口取扱い件数（件）※年間	12,000	12,500	13,000		
4	職員数（人）	90	92	95		
5						



分析コメント

ここ数年、窓口取扱い件数が増加しているほか、就労支援プログラムの拡充などにより、扶助費を除く行政費用も増加している。しかし、研修による職員のスキル向上や、組織内での相談情報の共有などにより、職員一人当たり取扱い件数が増加し、一定の効率性を維持している。

《C 投融資型事業》

事業分析シート

事業名

中小企業向け融資事業

事業類型

C 投融資型事業

事業継続型

事業収束型

単独事業型

補完事業型

所管部署： ○○部△△課

◎分析の視点

① 事業規模（供給量）の水準

② 貸付債権の管理

③ 効率的な資金運用

④ 事業の効率性

⑤

☆職員数

（常勤・非常勤含む）

6

人

◎事業の現状

【視点1】 受付を終了した貸付制度があったため、平成25年度以降、貸付金残高は減少傾向にある。

【視点2】 収入未済額（延滞額）が増加傾向にある。

【視点3】 新規貸付の減少により、手元に資金が滞留している。

【視点4】 職員の減員によりコスト効率は向上している。

◎今後見込まれる検討課題

- ・ 新規貸付制度の創設による新たな資金需要の掘り起こし
- ・ 貸倒防止のための貸付先サポート体制の拡充
- ・ 滞留債権の回収率向上に向けた取組みの実施

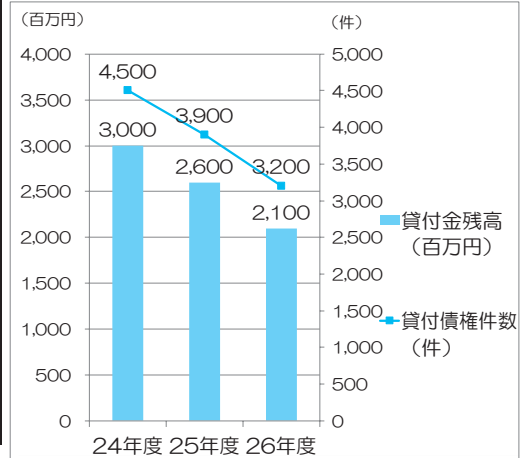
【視点1】事業規模（供給量）の水準

この視点でわかること

⇒ 事業の規模がどのように推移しているか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	貸付金残高 (百万円)	3,000	2,600	2,100	貸付金残高は減少傾向にある。
2	新規貸付金額 (百万円)	100	30	29	平成24年度から平成25年度にかけて大幅に減少した。
3					

本件における 関連データ		直近3年の推移		
No.	名称	24年度	25年度	26年度
1	貸付債権件数 (件)	4,500	3,900	3,200
2	新規貸付件数 (件)	150	45	43
3				
4				
5				



分析コメント

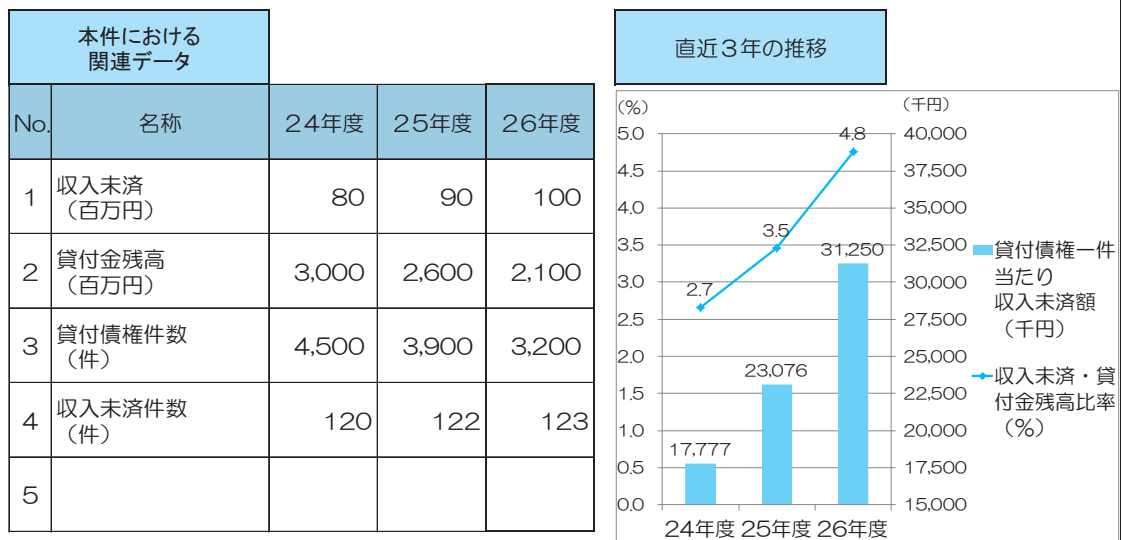
当事業のうち、▲▲支援貸付制度による新規貸付が平成24年度で終了したため、事業全体の貸付残高、貸付債権件数ともに減少傾向にある。当事業における▲▲制度融資の割合は、約3割を占めていたため、当面事業規模が縮小していくことが見込まれる。

【視点2】貸付債権の管理

この視点でわかること

⇒ 貸付債権の返済は順調に履行されているか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	収入未済・貸付金残高比率（％）	2.7	3.5	4.8	収入未済額の増加及び貸付金残高の減少により、上昇している。
2	貸付債権一件当たり収入未済額（千円）	17,777	23,076	31,250	収入未済額の増加及び貸付債権件数の減少により、上昇傾向にある。
3					



分析コメント

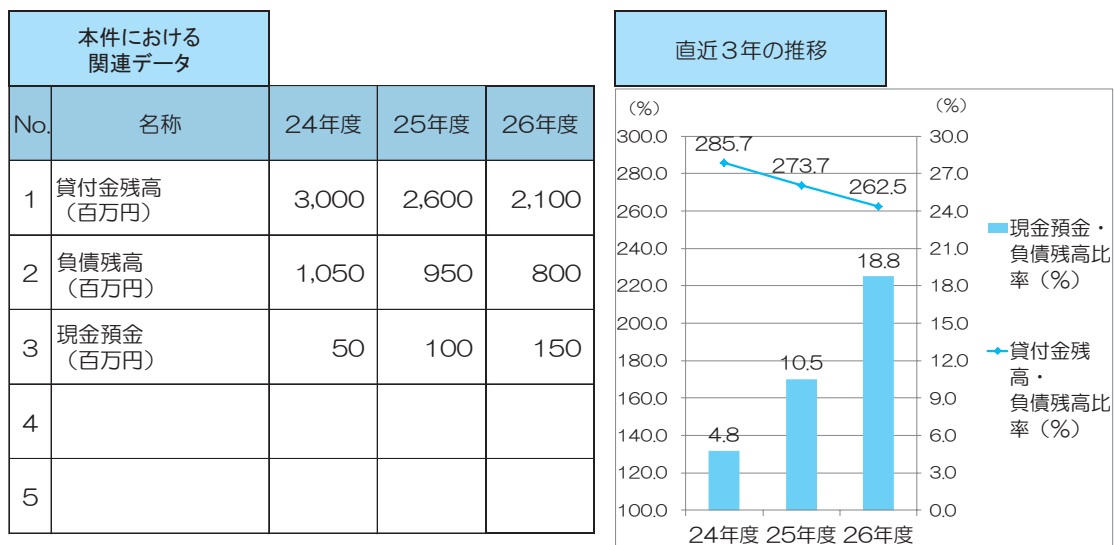
収入未済の増加要因として、既存延滞先の延滞額が膨らんだことが挙げられ、それに伴って収入未済・貸付金残高比率（延滞債権比率）が上昇している。今後は、新規延滞発生の抑制とともに、収入未済分の回収強化が課題となる。

【視点3】効率的な資金運用

この視点でわかること

⇒ 効率的に資金を運用（回転）させているか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	貸付金残高・ 負債残高比率（％）	285.7	273.7	262.5	負債（調達）残高の減少額を貸付金残高の減少額が上回っているため、下降傾向にある。
2	現金預金・ 負債残高比率（％）	4.8	10.5	18.8	負債償還分や新規貸付分を上回る貸付返済があるため、大幅な上昇傾向にある。
3					



分析コメント

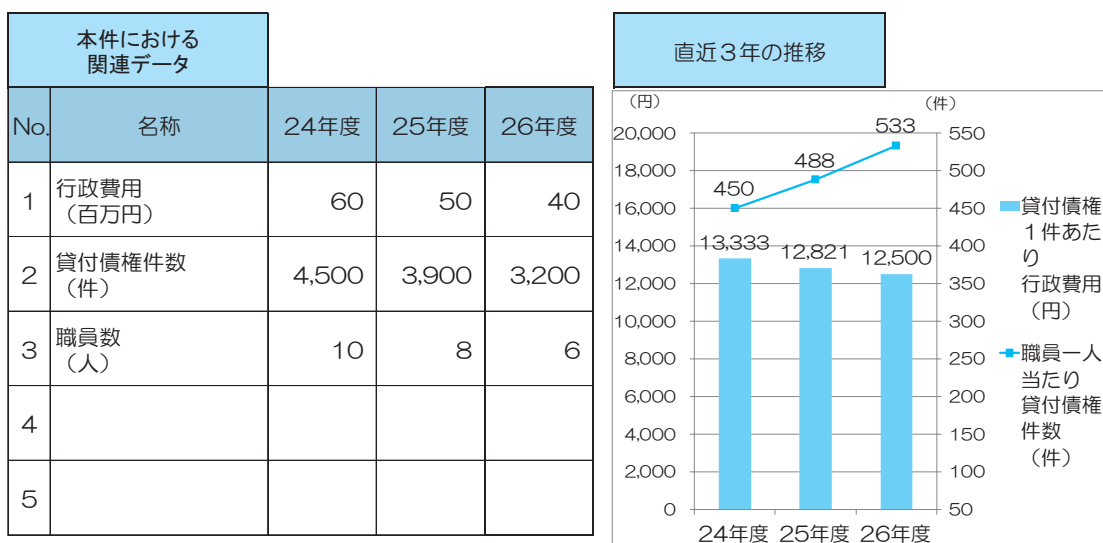
既存貸付の返済や貸付原資である地方債償還が進む一方、新規貸付が停滞しており、手元に資金が滞留している。今後は、既存の貸付制度の拡充・変更を検討するなど、中小企業の資金需要を掘り起こしていくことが課題である。

【視点4】事業の効率性

この視点でわかること

⇒ 事業を適切なコストで実施しているか

No.	指標	24年度	25年度	26年度	直近3年の推移
1	貸付債権1件あたり 行政費用（円）	13,333	12,821	12,500	行政費用の減少幅が貸付債権件数の減少幅を上回っているため、減少傾向にある。
2	職員一人当たり 貸付債権件数（件）	450	488	533	職員数の減少幅が貸付債権件数の減少幅を上回っているため、増加傾向にある。
3					



分析コメント

相対的に事業の効率性は向上しているが、これは人件費の減少によるところが大きい。これ以上の職員減員は困難なため、今後は現状の効率性を維持していくことが求められる。

※本分析例で用いている事例は、名称、数値その他すべて架空のものです。

※各事業別財務諸表の掲載は省略しております。

付録② 資料

主な指標例

名称	計算式	指標の内容	関連する視点
財政占有率（資産）	$\frac{\square\square\text{事業資産額}}{\square\square\text{市総資産額}}$	自治体における事業の資産規模を示す	事業規模（供給量）の水準
財政占有率（行政費用）	$\frac{\square\square\text{事業費}}{\square\square\text{市総費用}}$	自治体における事業の費用規模を示す	事業規模（供給量）の水準
建設仮勘定比率	建設仮勘定／償却資産	施設等の整備状況（ストックベース）を示す	事業規模（供給量）の水準
資産形成比率	社会資本整備支出／固定資産	資産の形成状況（フローベース）を示す	事業規模（供給量）の水準
減価償却費・投資比率	$\frac{\text{社会資本整備支出（CF）}}{\text{減価償却費}}$	資産の減価（減価償却費）に対する投資の状況を示す	老朽化の度合
固定資産・投資比率	$\frac{\text{社会資本整備支出（CF）}}{\text{固定資産}}$	資産規模に対する投資の傾向を示す	老朽化の度合
老朽化比率	$\frac{\text{減価償却累計額}}{\text{償却資産取得価額}}$	経過年数の観点から資産の老朽化の度合を示す	老朽化の度合
資産維持補修費率	$\frac{\text{維持補修費}}{\text{償却資産取得価額}}$	維持補修負担の観点から資産の老朽化の度合を示す	老朽化の度合
受益者負担・行政費用比率	$\frac{\text{使用料等}}{\text{行政費用}}$	経常費用総額に対する受益者負担の水準を示す	受益者負担の水準
受益者負担・管理可能コスト比率	$\frac{\text{使用料等}}{\text{管理可能コスト}}$	管理可能コストに対する受益者負担の水準を示す	受益者負担の水準
受益者負担（管理可能コスト除く）・管理不能コスト比率	$\frac{(\text{使用料等} - \text{管理可能コスト})}{\text{管理不能コスト}}$	管理不能コストに対する管理可能コストを除いた現金収入での回収割合（回収できない分は一般財源からの支出）	受益者負担の水準
正味行政費用	行政費用－行政収入等※ ※例：使用料及手数料、国等支出金など	事業における実質的なコストを示す	財政負担の状況
負債比率	$\frac{\text{負債総額}}{\text{資産総額}}$	形成された資産のうち将来の負担の割合を示す	世代間負担の割合
正味財産比率	$\frac{\text{正味財産総額}}{\text{資産総額}}$	資産のうち、現在までの負担で形成された資産の割合を示す	世代間負担の割合
インフラ資産・負債比率	インフラ資産／負債総額	インフラ整備の健全性を示す	世代間負担の割合
収入未済・貸付金残高比率	$\frac{\text{収入未済}}{\text{貸付金残高}}$	貸付金残高のうち収入未済が占める割合を示す	貸付債権の管理
貸付金残高・負債比率	$\frac{\text{貸付金残高}}{\text{負債総額}}$	貸出に対する借入の水準を示す	効率的な資金運用
現金預金・負債残高比率	$\frac{\text{現金預金}}{\text{負債残高}}$	手元資金の滞留度合を示す	効率的な資金運用
単位当たりコスト	行政費用等／サービス量等	提供するサービス等の単位当たりコストを示す	事業の効率性
事業別財政占有率	$\frac{\square\square\text{費}}{\text{行政費用}}$	特定の事業における行政費用に占める任意の費用の割合を示す （例：物件費、人件費など）	事業の効率性

用語解説

【日々仕訳】

日常業務において取引が発生する都度、仕訳を記帳していくこと。実務上は、官庁会計処理に併せて複式仕訳も行う日々仕訳の仕組みを構築する。対比概念は、年度末の決算期等にまとめて複式仕訳を行う「期末一括仕訳」である。

【受益者負担】

行政サービスの受益者が、そのサービスに要する費用(の一部)を負担すること。この割合をどの程度とすべきかについては、各事業の内容・性質・自治体の考え方等によって異なる。

【収入未済】

歳入歳出決算上、調定によって発生した債権のうち出納閉鎖日(5月末日)までに収納されなかった金額。企業会計における「未収金」に相当する。

【行政収入】

企業会計における、本業での収益たる「営業収益」に相当する概念。いわゆる東京都方式では、税金を行政収入として行政コスト計算書に計上している。

【正味財産】

貸借対照表における資産から負債を控除した正味の資産のこと。企業会計では純資産と呼ぶ。

【管理可能コスト】

事業主体の意思や努力で、金額を増減可能なコスト。対比する概念は、「管理不能コスト」。過去の支出額により金額が算定される減価償却費等が管理不能コストにあたり、減価償却費等以外の現金支出費用が管理可能コストとなる。

【非財務情報】

財務諸表に掲載されていない情報。対比する概念は、財務諸表計上額や注記記載額等の「財務情報」。財務分析は財務情報をメインとして分析を行うのが通常であるが、分析の目的・内容等によっては非財務情報を用いることもある。

様式

様式は、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います。
ダウンロードしてご使用いただくこともできます。

事業分析シート			
事業名			
事業類型		事業継続型	単独事業型
		事業収束型	補完事業型
所管部署： _____			
◎分析の視点			
①			☆職員数 (常勤・非常勤含む) 人
②			
③			
④			
⑤			
◎事業の現状			
◎今後見込まれる検討課題			

財務諸表

貸借対照表

(単位：百万円)

科目	年度	年度	年度	科目	年度	年度	年度
流動資産				流動負債			
現金預金				地方債			
収入未済				その他流動負債			
その他流動資産				固定負債			
固定資産				地方債			
土地				その他固定負債			
建物				負債の部合計			
その他固定資産				正味財産の部合計			
資産の部合計				負債及び正味財産の部合計			

行政コスト計算書

科目	年度	年度	年度
通常収支の部			
行政収入			
使用料手数料			
国等支出金			
その他行政収入			
行政費用			
人件費			
物件費			
維持補修費			
減価償却費			
その他行政費用			
(行政収支差額)			
金融収入			
金融費用			
(金融収支差額)			
通常収支差額			
特別収支の部			
特別収入			
特別費用			
特別収支差額			
当期収支差額			

キャッシュフロー計算書

科目	年度	年度	年度
行政サービス活動			
収入			
支出			
収支差額			
社会資本整備等投資活動			
収入			
支出			
収支差額			
財務活動			
収入			
支出			
収支差額			
収支差額合計			
一般財源充当調整額			

	年度	年度	年度
管理可能コスト			
管理不能コスト			

【視 点】

この視点でわかること

⇒

No.	指標	年度	年度	年度	直近3年の推移
1					
2					
3					

本件における 関連データ					直近3年の推移
No.	名称	年度	年度	年度	
1					
2					
3					
4					
5					

分析コメント

【視 点】

この視点でわかること

⇒

No.	指標	年度	年度	年度	直近3年の推移
1					
2					
3					

本件における 関連データ					直近3年の推移
No.	名称	年度	年度	年度	
1					
2					
3					
4					
5					

分析コメント

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、東京都福生市及び東京都八王子市の12団体が参加しています。

◇新公会計制度普及促進連絡会議ホームページ

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



◇本書に関するお問い合わせ先

新公会計制度普及促進連絡会議 事務局

(東京都会計管理局 管理部会計企画課 新公会計制度係)

電話 (03) 5320-5963

メール S0000539@section.metro.tokyo.jp

登録番号 (27) 11

事業別財務諸表 指標分析ガイド
平成 27 年 11 月発行

編集・発行 東京都会計管理局 管理部会計企画課

〒163-8001 東京都新宿区西新宿二丁目 8 番 1 号

電話 (03) 5320-5963

印刷 株式会社 アライ印刷

〒156-0042 東京都世田谷区羽根木一丁目 12 番 7 号

電話 (03) 5376-9123



この印刷物は、印刷用の紙へ
リサイクルできます。



古紙パルプ配合率70%再生紙を使用