

多摩・島しょ地域における 新地方公会計の利活用に関する 調査研究報告書

平成30年3月

公益財団法人 東京市町村自治調査会

多摩・島しょ地域における
新地方公会計の利活用に関する
調査研究報告書

平成30年3月
公益財団法人 東京市町村自治調査会

目 次

第1章 調査研究の概要	1
第1節 調査研究の背景・目的	2
第2節 調査研究概要及び本報告書の活用について	3
第2章 新地方公会計制度の概要	5
第1節 新地方公会計の概説	6
第2節 新地方公会計に関する基礎知識	8
1. 複式簿記・発生主義	8
2. 地方公共団体と民間企業の会計の役割	10
3. 財務書類の体系	11
4. 勘定科目	12
第3節 財務書類の作成手順	14
1. 帳簿等	14
2. 作成手順	17
第4節 庁内体制	19
1. 庁内の体制整備	19
2. 固定資産台帳管理の流れ	20
3. システム整備の例	21
第5節 新地方公会計の利活用方法	22
1. 行政内部での活用（マネジメント）	23
2. 行政外部での活用（アカウンタビリティ）	28
第6節 国の支援策等	30
第7節 全国における財務書類の作成状況	31
第3章 多摩・島しょ地域の市町村における新地方公会計の現状と課題 ..	33
第1節 アンケート調査及び職員研修概要	34
第2節 アンケート調査及び職員研修から見られる新地方公会計の現状と課題	35
1. 導入・作成段階	35
2. 利活用段階	41

第4章 先進自治体における新地方公会計の利活用事例	49
第1節 調査概要	50
1. 調査対象.....	50
2. 調査内容.....	51
第2節 調査結果	52
1. 東京都.....	52
2. 町田市.....	55
3. 和光市.....	57
4. 精華町.....	59
5. 宇城市.....	61
6. 砥部町.....	63
7. 吹田市・大東市.....	66
第3節 調査結果まとめ	68
1. 導入・作成段階.....	68
2. 利活用段階.....	68
第5章 多摩・島しょ地域における新地方公会計の利活用の在り方	69
第1節 新地方公会計制度と従来の官庁会計との違い	70
第2節 多摩・島しょ地域の現状と課題に応じた新地方公会計の利活用の在り方	71
1. 導入・作成段階.....	72
2. 利活用段階.....	79
3. 利活用の在り方（まとめ）.....	95
あとがき	98
資料編	99
1. アンケート調査の結果.....	100
2. 職員研修「新地方公会計制度の利活用に関する研修」ワークショップ結果.....	128
3. 用語解説.....	129
4. 参考文献.....	133

第 1 章

調査研究の概要

第 1 節 調査研究の背景・目的

第 2 節 調査研究概要及び本報告書の活用について

第1節 調査研究の背景・目的

本格的な人口減少社会の到来で、税収減と社会保障費の負担増が現実視される中、老朽化した公共施設やインフラの更新費用が、自治体の財政に重くのしかかろうとしている。こうした状況下で、限られた財源を有効に使うために、今後、各自治体ではこれまで採用してきた人口増加時代の経営方針を、時代にマッチしたものへと転換することが強く求められている。

総務省は、平成29年度末までに全国の自治体に対して統一的な基準による新地方公会計制度の導入を要請した。各自治体は、従来の官庁会計¹制度に加えて、発生主義²・複式簿記³といった企業会計⁴的手法を取り入れて財務書類等を作成するとともに、その前提となる固定資産台帳⁵を整備することとなった。

しかしながら、総務省が実施した全国の自治体が対象のアンケート結果によれば、平成28年6月時点における平成26年度決算の財務書類を作成した自治体のうち、予算編成への活用や施設の統廃合といった具体的な財政措置に直結する活用につなげた自治体は1割に満たない。新地方公会計は、利活用して初めて効果が発揮されることから、各自治体は、それぞれが抱える課題解決や将来の目標に併せた利活用について、その手法を検討し、適切に運用することが求められている。

本調査研究では、新地方公会計制度の制度解説に留まらず、公会計を“作って見せる”だけではない“利活用する”方法論を提示する。多摩・島しょ地域の自治体に利活用できる事例等をケーススタディとして示し、適切な自治体経営、ひいては将来のまちづくりにつながる政策提言を行うことを目的とする。

【ちょっと一息】坂本龍馬と会計

「これより天下のことを知る時は、会計もとても大事なり」－1867年－

幕末の志士である坂本龍馬は、日本で最初の商社といわれている「亀山社中」を結成するなどビジネス感覚を持っていました。

坂本龍馬は「これより天下のことを知る時は、会計もとても大事なり」という言葉を述べています。

今後の地方自治体の在り方を考える時には、この言葉を思い出すことも良いのかもしれない。



- 1 国及び地方公共団体で行われる会計。国の会計は財政法、会計法、予算決算及び会計令、地方公共団体の会計は地方自治法に基づいて行われる。単式簿記・現金主義が原則となる。
- 2 経済事象の発生に着目した会計処理原則。
- 3 経済取引の記帳を借方と貸方に分けて二面的に行う簿記の手法。
- 4 企業に適用される会計。企業の事業活動を定量的にモデル化した情報を提供、あるいは分析するためのプロセスである。複式簿記・発生主義が原則となる。
- 5 固定資産を、その取得から除売却処分に至るまで、その経緯を個々の資産ごとに管理するための帳簿で、所有する全ての固定資産（道路、公園、学校、公民館等）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もの。

第2節 調査研究概要及び本報告書の活用について

本調査研究では、「新地方公会計制度の制度面の調査」、「新地方公会計を効果的に機能させる組織体制や取組手法」、「各地方公共団体の自治体経営における課題（目標）類型ごとの利活用法」を調査項目として設定した。その他実施概要については、次のとおりである。

図表 1 調査の概略

調査方法	調査概要
①文献調査	新地方公会計に関して、これまでに発表（WEB等での公表を含む）された図書や文書、関連文献、統計情報等を調査し、その動向や概況を把握する。
②先進事例調査	新地方公会計に関する先進的な取組を実施する国内の自治体のうち、計8自治体について、対面でのヒアリング又は文献調査を実施し、問題点とその対応策、今後の取組意向等を把握する。
③自治体アンケート	多摩・島しょ地域39市町村に対し、メールにて調査票を配布・回収し、新地方公会計の取組状況や課題、今後の意向等を調査し、実態を分析する。
④関係省庁へのヒアリング	新地方公会計制度を所管する総務省に対面でのヒアリングを行い、制度動向や今後の在り方等を把握する。
⑤有識者ヒアリング	新地方公会計に関する知見の深い有識者に対し、対面でのヒアリングを行い、新地方公会計の利活用に関する今後の動向を把握する。
⑥職員研修	多摩・島しょ地域39市町村の担当者を対象に、新地方公会計の利活用をテーマとした講義・ワークショップ形式の研修を行うことで、利活用促進のきっかけとするとともに、多摩・島しょ地域における実態やニーズを把握する。
⑦アドバイザー委託	新地方公会計に関する知見の深い有識者にアドバイザーを委託し、調査項目の設定や調査結果の分析、今後の在り方の検討等についてアドバイスを受ける。

<アンケート調査>

調査対象	主な調査項目	調査実施時期・実施方法	回収状況
多摩・島しょ地域 (39市町村)	<ul style="list-style-type: none"> ・統一的な基準による財務書類の作成について ・固定資産台帳の整備について ・財務書類等の公表について ・財務書類等の利活用について 	平成29（2017）年 7月～8月 メールによる配布・回収	39市町村 (回収率100%)

<ヒアリング調査>

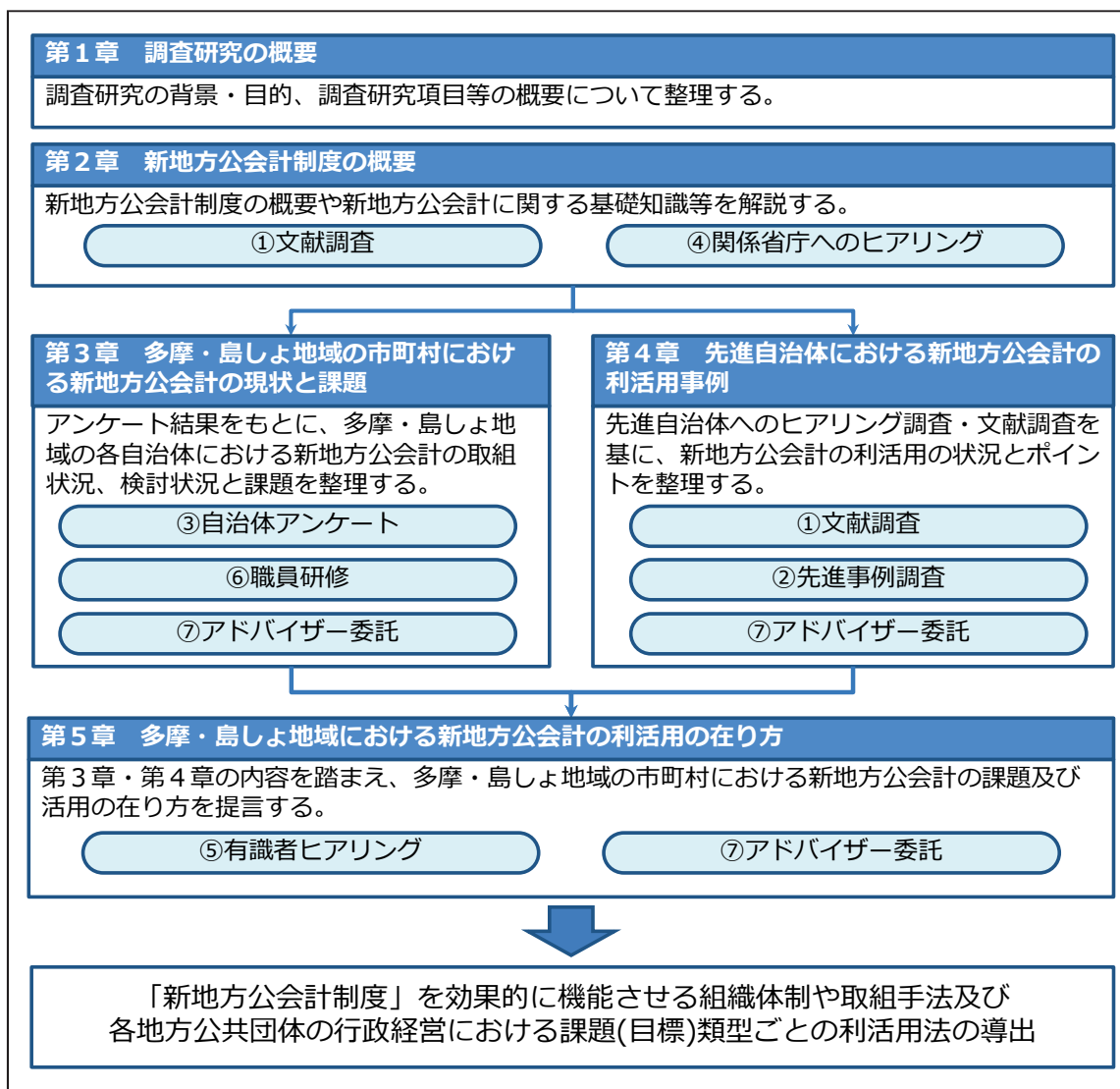
分類	実施先	実施日
総務省	自治財政局 財務調査課	平成29（2017）年6月27日
東京都	会計管理局 管理部 会計企画課	平成29（2017）年6月29日
先進事例（都内）	町田市 財務部 財政課	平成29（2017）年6月19日
先進事例（都外）	和光市（埼玉県）企画部 財政課・資産戦略課	平成29（2017）年5月29日
	精華町（京都府）総務部 財政課	平成29（2017）年6月20日
	宇城市（熊本県）総務部 財政課	平成29（2017）年7月26日
	砥部町（愛媛県）総務課・企画財政課	平成29（2017）年7月27日

<有識者ヒアリング>

氏名	所属	実施日
山本享兵氏	和光市 企画部 財政課 副主幹	平成29（2017）年5月29日
大塚成男氏	千葉大学大学院 社会科学研究院 教授	平成29（2017）年11月16日

また、本調査研究の報告書の構成及び各調査方法の関係を図表2にて示す。

図表 2 報告書の構成



なお、本報告書における「新地方公会計制度」と「新地方公会計」という用語の使い分けは、以下のとおりとする。

- 新地方公会計制度：新地方公会計の導入に関する法令や通達、新地方公会計の内容を規定する会計基準など
- 新地方公会計：新地方公会計制度を用いた実際のワークフローや会計帳簿、財務報告など

第2章

新地方公会計制度の概要

- 第1節 新地方公会計の概説
- 第2節 新地方公会計に関する基礎知識
- 第3節 財務書類の作成手順
- 第4節 庁内体制
- 第5節 新地方公会計の利活用方法
- 第6節 国の支援策等
- 第7節 全国における財務書類の作成状況

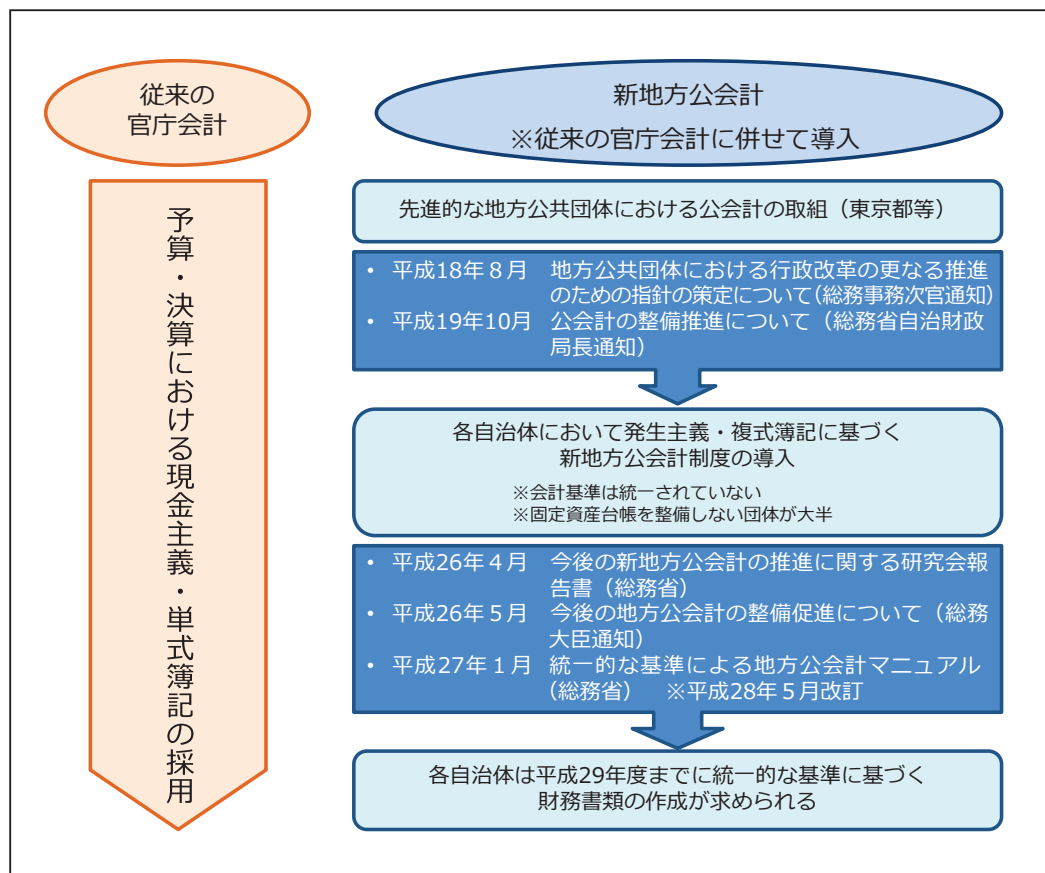
第1節 新地方公会計の概説

地方公共団体においては、従来、現金主義⁶・単式簿記⁷の官庁会計による予算・決算が採用されてきた。しかし、現金の収支以外のコスト情報、ストック情報の把握ができないことから、発生主義・複式簿記に基づく新地方公会計制度の導入が進められている。

これまでも「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針の策定について」（平成18年8月総務事務次官通知）、「公会計の整備推進について（通知）」（平成19年10月総務省自治財政局長通知）等に基づき、大多数の地方公共団体で発生主義・複式簿記に基づく新地方公会計制度の導入が進められてきた。ただし、地方公共団体によって採用するモデルが異なること、固定資産台帳整備を必須としないモデルを採用する自治体が多いこと等の問題から、統一的な基準が導入されることとなった。

統一的な基準については、「今後の新地方公会計の推進に関する研究会報告書」（平成26年4月総務省）において示された。各自治体は「今後の地方公会計の整備促進について」（平成26年5月総務大臣通知）に基づき、平成29年度までに統一的な基準に基づく財務書類を作成することが求められている。なお、統一的な基準に基づく財務書類の作成、財務書類の活用に資するため、「統一的な基準による地方公会計マニュアル」（平成27年1月公表、平成28年5月改訂総務省）が整備された。

図表 3 地方公会計改革の沿革



6 現金の収支に着目した会計処理原則。

7 経済取引の記帳を現金の収入・支出として一面的に行う簿記の手法。

本章では、本報告書を読み進める上で必要となる会計の知識を総務省の「統一的な基準による地方公会計マニュアル」からまとめるとともに、統一的な基準の導入・活用の方策を整理する。なお、統一的な基準による地方公会計に関し、総務省が公表している資料としては、以下のとおりである。

図表 4 新地方公会計に関する総務省作成資料

公表日	資料名	内容
平成26年4月	今後の新地方公会計の推進に関する研究会報告書	「今後の新地方公会計の推進に関する研究会」において検討された統一的な基準を示す
平成27年1月 ※平成28年5月改訂	統一的な基準による地方公会計マニュアル	統一的な基準による地方公会計の導入、利活用に係る手引き
平成28年10月	地方公会計の活用のあり方に関する研究会報告書	地方公会計の利活用の在り方、活用事例等を整理

また、平成29年10月から、先進事例の更なる収集・分析及び財務書類等の新たな活用方策の検討を行うため、「地方公会計の活用の促進に関する研究会」が開催されている。この研究会では、平成30年3月末までを目処に検討内容が取りまとめられる予定となっている。

【コラム】財務書類のモデル（方式）

地方公共団体の公会計において、発生主義・複式簿記といった企業会計的手法の導入については、総務省から財務書類の作成モデルが提示され、取組が促進されてきました。

まず、平成12年に貸借対照表等の作成モデルとして、既存の決算統計データを活用する「旧総務省方式」が示されました。その後、平成18年に固定資産台帳の整備を前提とする「基準モデル」が示されましたが、台帳整備の負担が大きいことを考慮して、既存の決算統計データを活用する「総務省方式改訂モデル」が併せて示されました。また、東京都など独自のモデルを採用する自治体もあります。

結果として、複数の方式が並立することとなり、基準が異なり自治体間の比較分析ができないことなどから、平成26年4月に「今後の新地方公会計の推進に関する研究会報告書」の中で統一的な基準が示されました。平成27年1月には「統一的な基準による地方公会計マニュアル」が示され、原則として平成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等を整備するよう全ての都道府県、市町村等に要請されています。これにより、全ての地方公共団体が同じ方式で財務書類等を整備することになり、利活用の促進が期待されています。



第2節 新地方公会計に関する基礎知識

1. 複式簿記・発生主義

(1) 単式簿記と複式簿記

簿記とは、「特定の経済主体の活動を、貨幣単位といった一定のルールに従って帳簿に記録する手続き」であり、報告書（決算書等）を作成するための技術である。記帳方式により、「単式簿記」と「複式簿記」に区別される。

- 単式簿記：経済取引の記帳を現金の収入・支出として一面的に行う簿記の手法（官庁会計）
- 複式簿記：経済取引の記帳を借方と貸方に分けて二面的に行う簿記の手法（企業会計）

複式簿記ではストック情報（資産・負債）の総体の一覽的把握が可能となる。また、複式簿記では、経済取引の記帳と同時に、固定資産台帳への記録も行う。

各自治体では、従前から公有財産台帳⁸等によって公有財産を現物管理してきた。しかし、固定資産台帳では金額情報も併せて記録することとなる。金額情報を記録し、会計年度末に資産と負債を一覽表に集約する貸借対照表を作成すると、対象項目の貸借対照表の残高と固定資産台帳の残高が一致することになる。それぞれを照合することで、いずれかの間違いを探することができる検証機能の効果も持つ。

したがって、複式簿記は「ストック情報の把握」、「検証機能」の意義を持っている。

(2) 現金主義と発生主義

会計とは、「経済主体が行う取引を認識（いつ記録するか）・測定（いくらで記録するか）した上で、帳簿に記録し、報告書を作成する一連の手続き」を指すが、取引の認識基準の考え方には「現金主義会計」と「発生主義会計」がある。

- 現金主義会計：現金の収支に着目した会計処理原則（官庁会計）
 - 現金の収支という客観的な情報に基づくため、公金の適正な出納管理に資する
 - ×現金支出を伴わないコスト（減価償却費⁹、退職手当引当金¹⁰等）が把握できない
- 発生主義会計：経済事象の発生に着目した会計処理原則（企業会計）
 - 現金支出を伴わないコスト（減価償却費、退職手当引当金等）が把握できる
 - ×投資損失引当金¹¹といった主観的な見積りによる会計処理が含まれる

8 地方自治法に規定する公有財産を管理するための台帳。固定資産台帳とは異なり下水道管・道路・河川などについては対象範囲外となる。

9 建物など長期間にわたって利用する資産を購入した場合、その購入価額を一旦資産として計上した後、当該金額を資産の耐用年数にわたって定期的に費用として配分される金額。

10 引当金とは、将来において費用又は損失が発生することが見込まれる場合に、当期に帰属する金額を当期の費用又は損失として処理し、それに対応する残高を貸借対照表の負債の部（又は資産の部のマイナス）に計上するものを指す。退職手当引当金は、将来発生する退職給付金に係る引当金を指す。

11 出資金や保有株式の価額下落が見込まれる場合に設定される引当金を指す。

発生主義会計では、減価償却費といった現金の支出を伴わないコストも含め、正確なコストの認識が可能となり、経済的事実の発生に基づいた「適正な期間損益計算」を行うことができる。例えば自動車については、複数年の利用が可能である中で、取得年度に一括で費用を計上するのではなく、利用可能な年度（耐用年数）にわたって費用を配分することとなる。

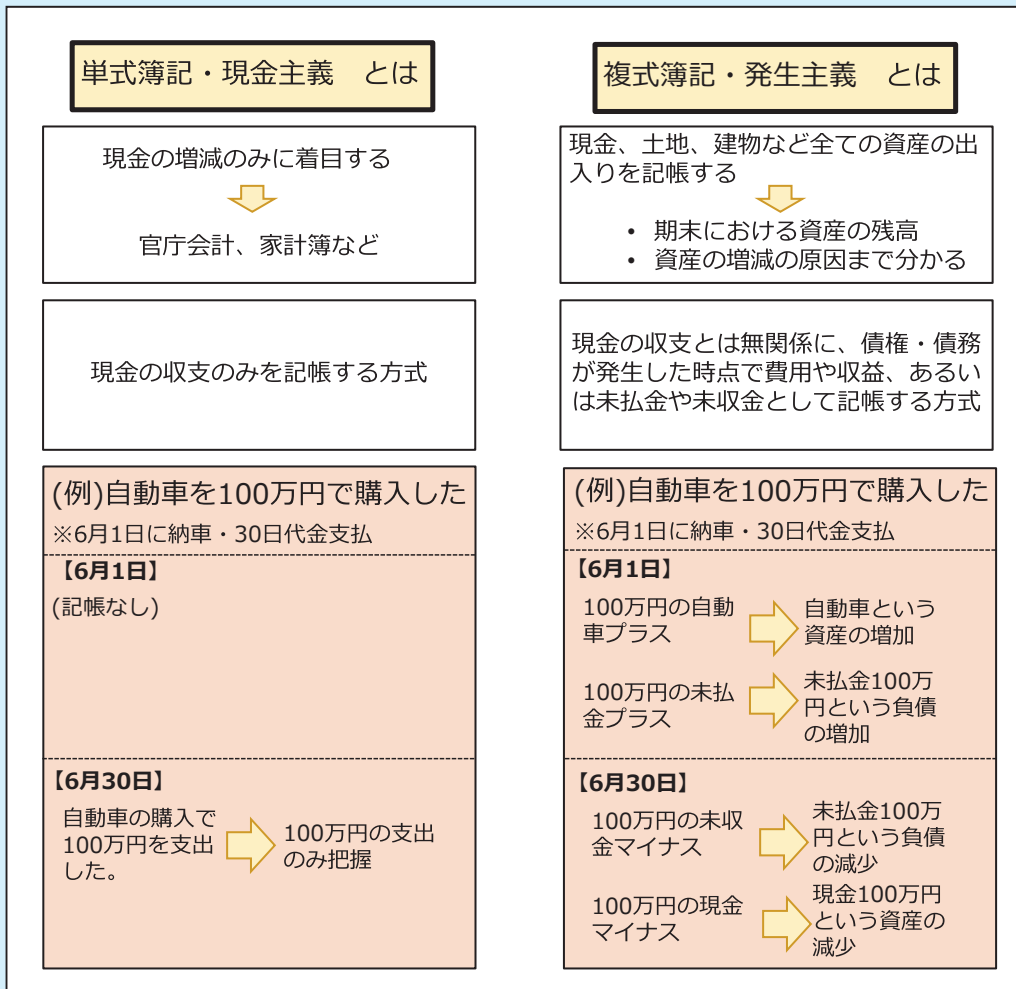
【ちょっと一息】単式簿記・現金主義と複式簿記・発生主義の違いについて

例えば、自動車を100万円で購入するケースを考えてみましょう。

家計簿では、単に「100万円の支出」とだけ書くことになるでしょう。家計簿（官庁会計）は現金の増減だけを記録するものであるためです。「現金の増減」について「だけ」着目するということから「単式簿記」、「現金主義」となります。

企業会計では、「自動車という資産」の増加と「現金という負債」の減少の「両方」を記録します。これを複式簿記といいます。また、「現金」ではなく「債権・債務」に着目して、費用や収益を計上することを発生主義といいます。

図表 5 単式簿記・現金主義と複式簿記・発生主義の相違



2. 地方公共団体と民間企業の会計の役割

地方公共団体と民間企業の会計の作成目的、報告主体等の違いについては、以下のように整理ができる。

図表 6 地方公共団体と民間企業の会計の相違

項目	地方公共団体（官庁会計）	民間企業（企業会計）
作成目的	住民の福祉の増進	利益の追求
報告主体	地方公共団体の長	取締役
報告先	住民（提出先は議会）	株主（提出先は株主総会）
説明責任	議会の承認・認定（予算・決算） →事前統制（予算）の重視	株主総会の承認（決算） →事後統制（決算）の重視
簿記方式	単式簿記	複式簿記
認識基準	現金主義会計	発生主義会計
出納整理期間	あり	なし
決算書類	歳入歳出決算書 歳入歳出決算事項別明細書 実質収支に関する調書 財産に関する調書	貸借対照表 損益計算書 株主資本等変動計算書 キャッシュ・フロー計算書

（出典）東京都・大阪府「公会計改革白書」（平成22年11月）を基に作成

地方公共団体における予算・決算に係る会計制度（官庁会計）は、予算の適正・確実な執行を図るという観点から、単式簿記による現金主義会計が採用されている。

一方で、財政の透明性を高め、説明責任をより適切に果たす観点から、単式簿記による現金主義会計では把握できない情報（ストック情報やコスト情報）を住民や議会に説明する必要性が高まっている。

3. 財務書類の体系

統一的な基準による財務書類は4種類の書類から構成されており、以下に示すとおりである。それぞれ企業会計における書類と対応するものとなっている。

図表 7 統一的な基準による財務書類の体系

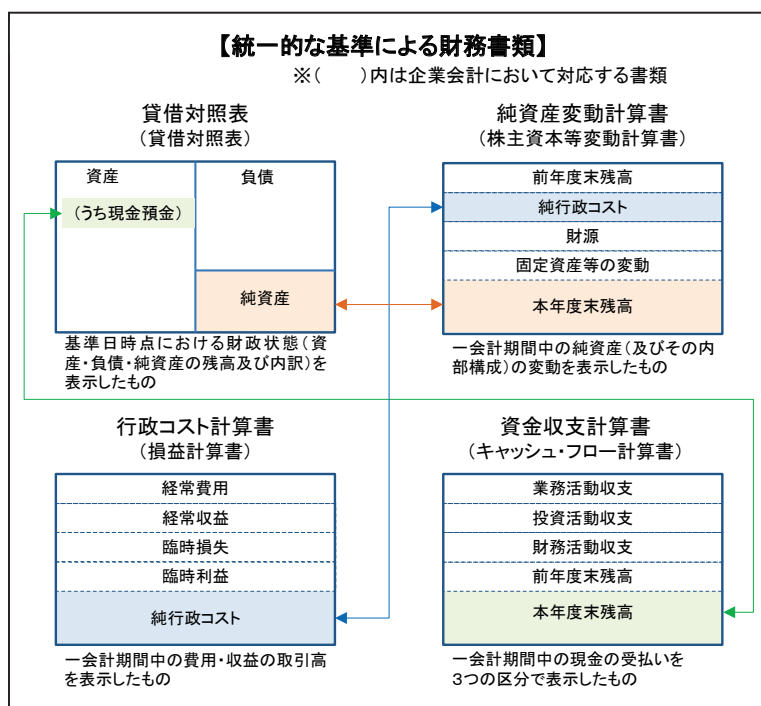
書類名	内容	企業会計での対応書類
貸借対照表 (B/S)	基準日時点における財政状態（資産・負債・純資産の残高及び内訳）を表示したもの	貸借対照表 (B/S)
行政コスト計算書 (P/L)	一会計期間 ¹² 中の費用・収益の取引高を表示したもの	損益計算書 (P/L)
純資産変動計算書 (N/W)	一会計期間中の純資産（及びその内部構成）の変動を表示したもの	株主資本等変動計算書 (S/S)
資金収支計算書 (C/F)	一会計期間中の現金の受払いを3つの区分で表示したもの	キャッシュ・フロー計算書 (C/F)

(出典) 総務省「今後の新地方公会計の推進に関する研究会報告書」（平成26年4月）を基に作成

各書類はいずれも、日々の仕訳、固定資産台帳等を基に作成されるものであり、相互に関連するものである。具体的には、貸借対照表における「純資産」は純資産変動計算書における「本年度末残高」と同額になる。また、貸借対照表における「現金預金」は、資金収支計算書の「本年度末残高」と同額になる。

12 財務書類を作成する対象となる期間のこと。会計年度に相当する。

図表 8 各財務書類の相互関係



(出典) 三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「日本はこうなる 2017年」(平成28年11月)

4. 勘定科目

仕訳処理に当たっては、具体的な名称分類として「勘定科目¹³⁾」という区分により行うこととなる。統一した基準における主な勘定科目と、現金収支を伴わない発生主義会計特有の主な勘定科目は以下のとおりである。

図表 9 統一した基準における主な勘定科目

要素	勘定科目の例
資産	土地、建物、有価証券、出資金、現金預金、棚卸資産
負債	地方債、退職給付引当金、未払金、未払費用、賞与等引当金
純資産	固定資産等形成分、余剰分(不足分)
費用等	職員給与費、維持補修費、 <u>減価償却費</u> 、支払利息、補助金等、有形固定資産 ¹⁴⁾ 等の減少(固定資産等形成分)
収益等	使用料及び手数料、税金等、国県等補助金、有形固定資産等の増加(固定資産等形成分)

※下線は現金収支を伴わない発生主義会計特有の勘定科目

(出典) 総務省「統一した基準による地方公会計マニュアル」(平成28年5月改訂)を基に作成

13 複式簿記の仕訳や財務諸表などに用いる表示金額の名目を表す科目。

14 固定資産のうち物的な実体を持つ資産。土地・建物・構築物・機械装置・車両など。なお、これに対して、特許権や借地権などの物的な実態を持たない資産のことを「無形固定資産」という。

【コラム】借方と貸方の歴史¹⁵

複式簿記において、左側（資産や費用の増加、負債の減少）は「借方」、右側（負債や収益の増加、資産の減少）は「貸方」と呼ばれます。

では、なぜそのように呼ぶことになったのでしょうか。

複式簿記の原型は13～14世紀のイタリアで生まれました。イタリア諸都市で、商人たちが、債権や債務の回収にまつわるトラブルを回避するために記録したことにはじまります。例えば、「商人Xが取引先のYに対して商品を掛売りする」という取引を想定すれば、XはYに対する債権（売掛金）について何らかの記録（証拠）を残しておく必要が生じます。そこで、Xは、Yに対する債権を記録するために、自己の帳簿にYの名前を勘定科目とする「Y勘定」（=人名勘定）を設けます。

ただし、このとき、人名勘定では、取引先との債権・債務は、記帳を行う主体であるXの観点ではなく、勘定科目とされた取引先（ここではY）の観点に立って記録が行われました。つまり、YはXに対して借り手（借方）の立場になるので、Xの帳簿に設けられた「Y勘定」の「借方」に当該債権が記録されるということになります。

この考え方が今の複式簿記にも受け継がれているのです。



【Xさんの帳簿】

(借方)	(貸方)
Yさん ○○	現金 ○○
(YさんはXさんに 借りている)	

15 神戸大学大学院MBAプログラムホームページ

<<http://mba.kobe-u.ac.jp/square/keyword/backnumber/16nakano.htm>>（アクセス日：平成29年12月15日）を基に作成。

第3節 財務書類の作成手順

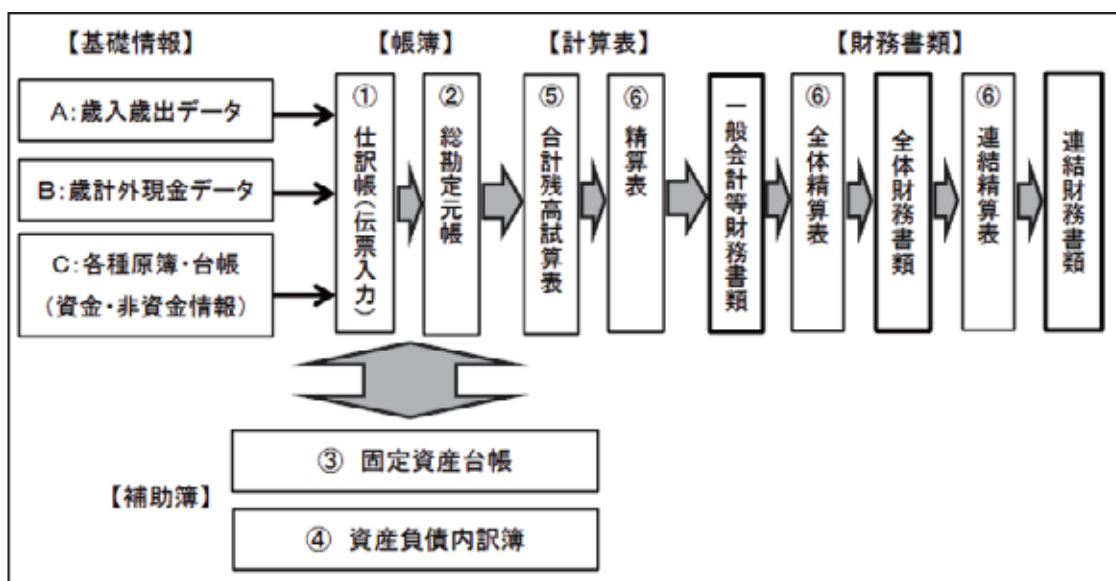
1. 帳簿等

統一的な基準においては、「財務書類は、公会計に固有の会計処理も含め、^{そうかんじょうもとちょう}総勘定元帳等の会計帳簿から誘導的に作成」することとしている。

このためには、まず（1）仕訳帳、（2）総勘定元帳を整備する必要がある。次に、仕訳帳、総勘定元帳の内訳等を記録した補助簿として、（3）固定資産台帳、（4）資産負債内訳簿を整備することが求められる。さらに、（5）合計残高試算表、（6）精算表を活用して財務書類が作成される。

地方公共団体の財務情報の基礎となる原情報としては、A：歳入歳出データ（ほとんどは現金取引）、B：歳計外現金¹⁶データ（預り金等）、C：各種原簿・台帳を利用する。これら原情報から、各種帳簿等の作成を経て財務書類作成に至る基本手順を以下に示す。

図表 10 財務書類作成の基本手順



(出典) 総務省「統一的な基準による地方公会計マニュアル」(平成28年5月改訂)

(1) 仕訳帳

仕訳帳とは、財務書類を作成する上での最小基本単位であり、日々の取引が一件ごとに借方・貸方に仕訳される。なお、統一的な基準では、期末に一括して仕訳を生成する処理方法（期末一括仕訳）を採用することも認めている。

16 地方自治体の所有に属さず、支払資金に充てることのできない現金。入札保証金、契約保証金、職員給与に係る所得税・住民税など。

(2) 総勘定元帳

総勘定元帳は、仕訳の借方・貸方を勘定科目（口座）ごとに並べ替えて集約したものであり、仕訳帳から転記して作成される。

(3) 固定資産台帳

固定資産台帳は、全ての固定資産を1単位（口座）ごとに記帳した台帳であり、開始時において、原則として全ての保有固定資産について評価・整備するとともに、以後継続的に、購入、無償取得、除売却、振替、減価償却¹⁷等を含む増減につき記録する。現行の公有財産台帳は、複式簿記・発生主義会計を前提としていないため、現在価額が明確でない上、全ての資産を網羅している訳ではない。そのため、統一的な基準の導入に当たっては、固定資産台帳の整備が大前提となっている。

(4) 資産負債内訳簿

資産負債内訳簿は、全ての資産・負債（減価償却費、退職手当引当金等歳入歳出を伴わないものも含む）について、勘定科目別に、期首残高、期中増減額、期末残高を記録するものである。

(5) 合計残高試算表

合計残高試算表は、仕訳帳から総勘定元帳への転記が正確に行われているかどうかを検証するために、総勘定元帳を集計等したものである。

(6) 精算表

精算表は、合計残高試算表の計数について、各会計相互間の内部取引を相殺消去し、一般会計等としての純計を算出するためのものである。合計残高試算表の数字では会計相互間の内部取引の金額が二重に計上されるため、相殺消去する作業が必要となる。

17 長期間にわたって使用される固定資産の取得（設備投資）に要した支出を、その資産が使用できる期間にわたって費用配分する手続きを指す。

【コラム】公有財産台帳と固定資産台帳

統一的な基準では固定資産台帳の整備が求められていますが、地方公共団体では元々財産管理のために公有財産台帳が設けられています。これらはいずれも地方公共団体の財産を適切に管理することを目的としており、財産ごとに整理されます。



では、なぜ新たに固定資産台帳を整備する必要があるのでしょうか。

その理由は、公有財産台帳では、会計との連動のために必要なデータが揃っていないことにあります。会計と連動させるためには、金額についての情報が必要となりますが、これまでの公有財産台帳では価額情報は記載されていませんでした。

図表 11 公有財産台帳と固定資産台帳

視点	公有財産台帳	固定資産台帳
管理の主眼	財産の保全、維持、使用、収益等を通じた現物管理	会計と連動した現物管理
対象資産の範囲	建物・土地・備品等が中心 (道路、河川など同台帳上に整備されていない資産もある)	全ての固定資産
資本的支出 ¹⁸ と修繕費	明確な区分なし	区分あり
付随費用	明確な区分なし	区分あり
金額情報	なし（原則）	あり
減価償却	なし	あり

(出典) 総務省「今後の新地方公会計の推進に関する研究会報告書」(平成26年4月)を基に作成

18 固定資産の修理、改良などのために支出した金額のうち、その固定資産の使用可能期間を延長又は価値を増加させる部分をいう。

2. 作成手順

財務書類を作成するための基本的な手順を以下に示す。

図表 12 財務書類作成の全体手順と作成資料

作業項目	作成する帳簿等	(固定資産関係)
1 開始貸借対照表の作成	資産負債内訳簿 (開始時) 開始貸借対照表 全体・連結開始貸借対照表	固定資産台帳 (開始時) 建設仮勘定台帳 (〃)
2 一般会計等財務書類の作成		
1. 歳入歳出データによる資金仕訳	資金仕訳変換表 仕訳帳 (資金仕訳)	固定資産台帳 (期中) 建設仮勘定台帳 (〃)
2. 非資金仕訳	資産負債内訳簿 (期中) 仕訳帳 (非資金仕訳)	
3. 一般会計等財務書類 4 表または 3 表の作成	総勘定元帳 合計残高試算表 内部取引調査票 相殺消去集計表 (一般会計等内部) 精算表	
3 全体・連結財務書類の作成		
① 連結対象団体 (会計) の決定	内部取引調査票	
② 法定決算書類の取寄せまたは個別財務書類の作成	相殺消去集計表 精算表	
③ 法定決算書類の読替え		
④ 法定決算書類の連結修正等		
⑤ 純計処理 (単純合算と内部取引の相殺消去等)		

(出典) 総務省「統一的な基準による地方公会計マニュアル」(平成28年5月改訂)

(1) 開始貸借対照表の作成

統一的な基準の導入初年度には、開始貸借対照表¹⁹を原則として作成する。開始貸借対照表は、地方公共団体が保有する全ての資産及び負債につき、既存の財産台帳等を基に、棚卸的に残高を把握するとともに、取得価額²⁰及び再調達価額²¹等の評価額を算出して作成する。開始貸借対照表は、一般会計等（一般会計及び地方公営事業会計²²以外の特別会計）、全体（一般会計及び特別会計）、連結（一般会計、特別会計、一部事務組合、地方三公社等）の3種類について作成する。

(2) 一般会計等財務書類の作成

一般会計等について、当該年度の財務書類を作成する。現金取引については、歳入・歳出データ及び歳計外現金データを基に仕訳データを作成する。非資金取引による資産・負債の増減等の勘定振替²³については、資産負債内訳簿及び固定資産台帳を活用して、発生主義に基づき仕訳データを作成する。以上の仕訳データを総勘定元帳及び合計残高試算表に展開して、それぞれの会計相互間の内部取引を相殺消去し、一般会計等としての純計を算出することで、一般会計等財務書類を作成する。合計残高試算表の数字では会計相互間の内部取引の金額が二重に計上されるため、相殺消去する作業が必要となる。附属明細書については、各種原簿及び補助簿を基に作成する。

(3) 全体・連結財務書類の作成

一般会計等と地方公営事業会計との合算・相殺及び連結対象自治体（会計）との合算・相殺を実施して、全体財務書類及び連結財務書類を作成する。附属明細書については、各種原簿及び補助簿を基に作成する。

19 財務書類作成の開始時点に整備され、その後の計数更新の出発点となる貸借対照表。財務書類は前年度から繰り越された「期首残高」をベースとして、当該年度内に行われた仕訳情報を加え作成することとなる。

20 物を取得した金額を指す。

21 同等の物を新たに建築あるいは購入するために必要な金額のことを指す。

22 地方公共団体が経営する水道・下水道・病院・交通事業などの公営企業及び国民健康保険事業、後期高齢者医療事業、介護保険事業、収益事業、農業共済事業、交通災害共済事業、公立大学附属病院事業に関する会計の総称。

23 別の勘定科目につけなおすこと。

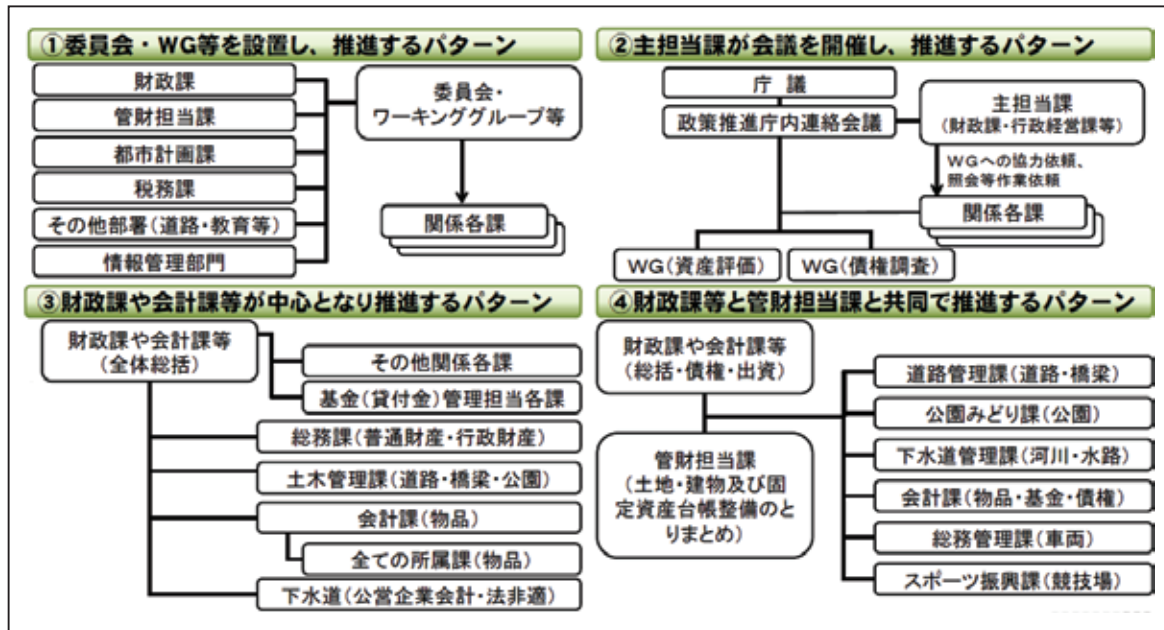
第4節 庁内体制

統一的な基準の導入に当たっては、固定資産台帳の整備等が求められているが、内容が細かなものとなっている。したがって、導入に当たっては庁内において相応の体制の整備が必要になるほか、会計システム等についても改修を加えることが必要となる。「今後の新地方公会計の推進に関する研究会報告書」(平成26年4月総務省)において、庁内の体制整備、固定資産台帳管理の流れ、システム整備等、複数の例が記載されている。

1. 庁内の体制整備

統一的な基準の導入に当たっての庁内の体制として、①委員会・WG(ワーキング・グループ)等を設置し、推進するパターン、②主担当課が会議を開催し、推進するパターン、③財政課や会計課等が中心となり推進するパターン、④財政課等と管財担当課と共同で推進するパターンが挙げられている。なお、いずれにも共通する課題として、リーダーシップの発揮、各課の協力体制・意識、整備時期の明確化が挙げられている。

図表 13 庁内の体制整備の例

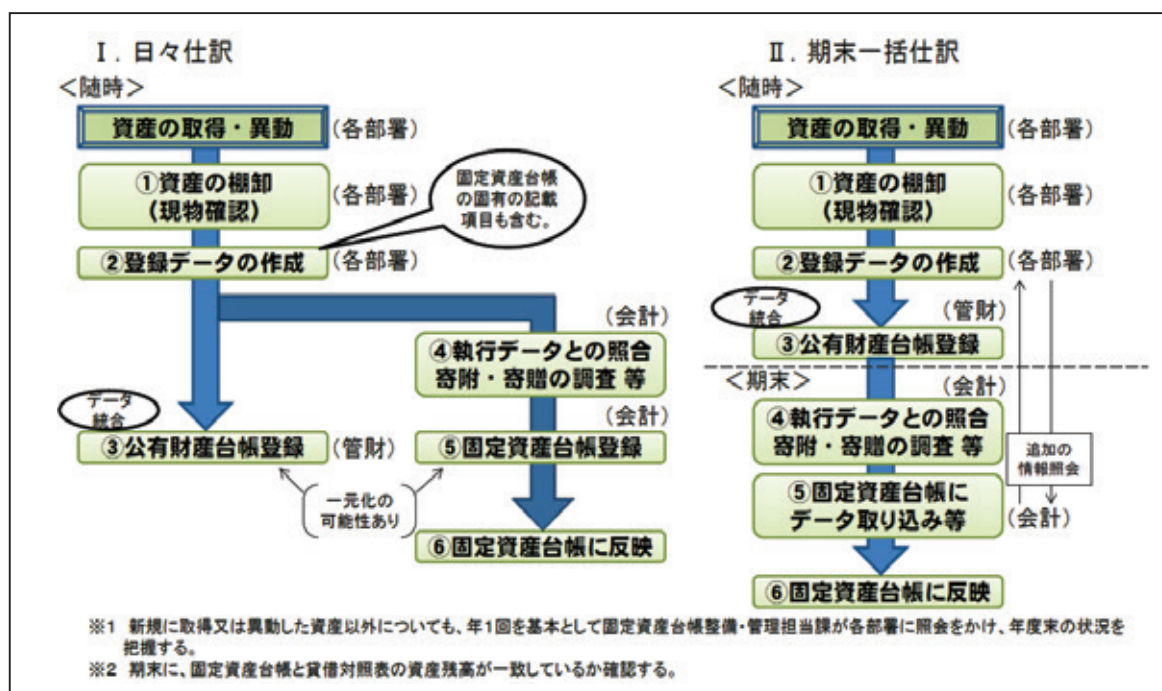


(出典) 総務省「今後の新地方公会計の推進に関する研究会報告書」(平成26年4月)

2. 固定資産台帳管理の流れ

固定資産台帳の毎年の管理については、資産の取得等の都度に仕訳を行って固定資産台帳に反映する日々仕訳の例、年度中の資産取得等については公有財産台帳登録に留め、期末に一括して固定資産台帳にデータ取り込みを行う期末一括仕訳の例がある。

図表 14 固定資産台帳管理の流れ

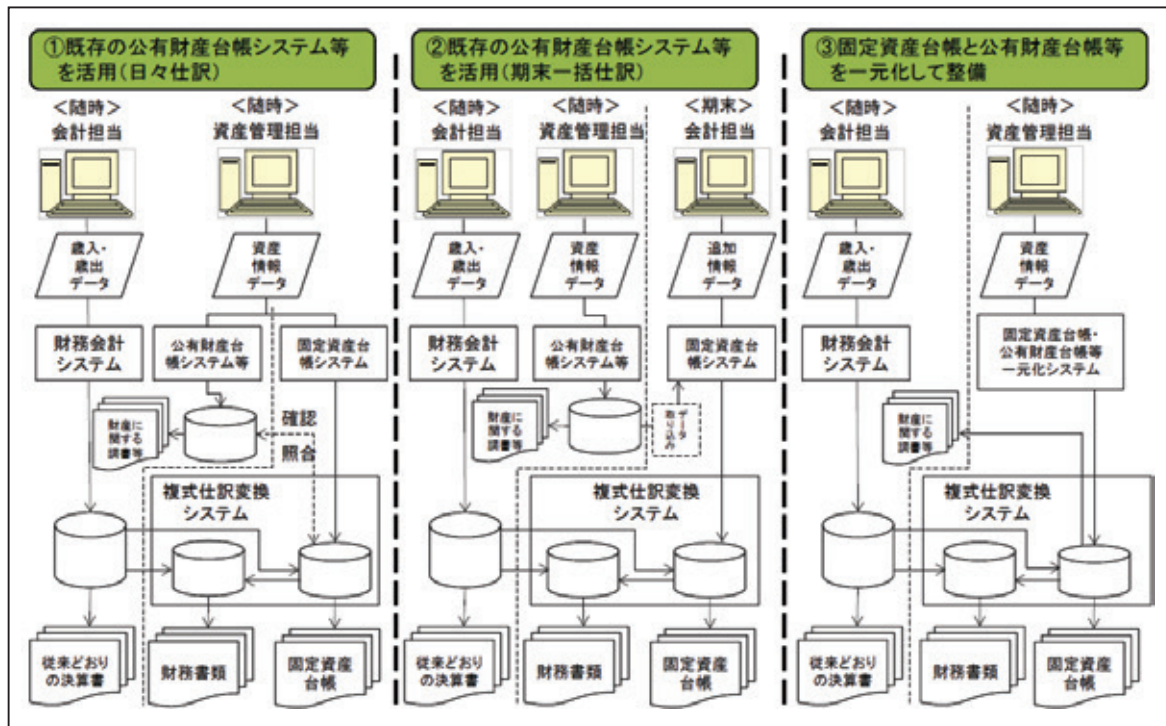


(出典) 総務省「今後の新地方公会計の推進に関する研究会報告書」(平成26年4月)

3. システム整備の例

公会計に係るシステム整備の在り方として、各自治体が運用している財務会計システム、公有財産台帳システム、固定資産台帳システムの相互連携が課題となる。システム整備例として、①既存の公有財産台帳システムを活用しつつ日々仕訳を行う例、②既存の公有財産台帳システムを活用しつつ期末一括仕訳を行う例、③固定資産台帳と公有財産台帳を一元化して整備する例が挙げられている。

図表 15 システム整備の例



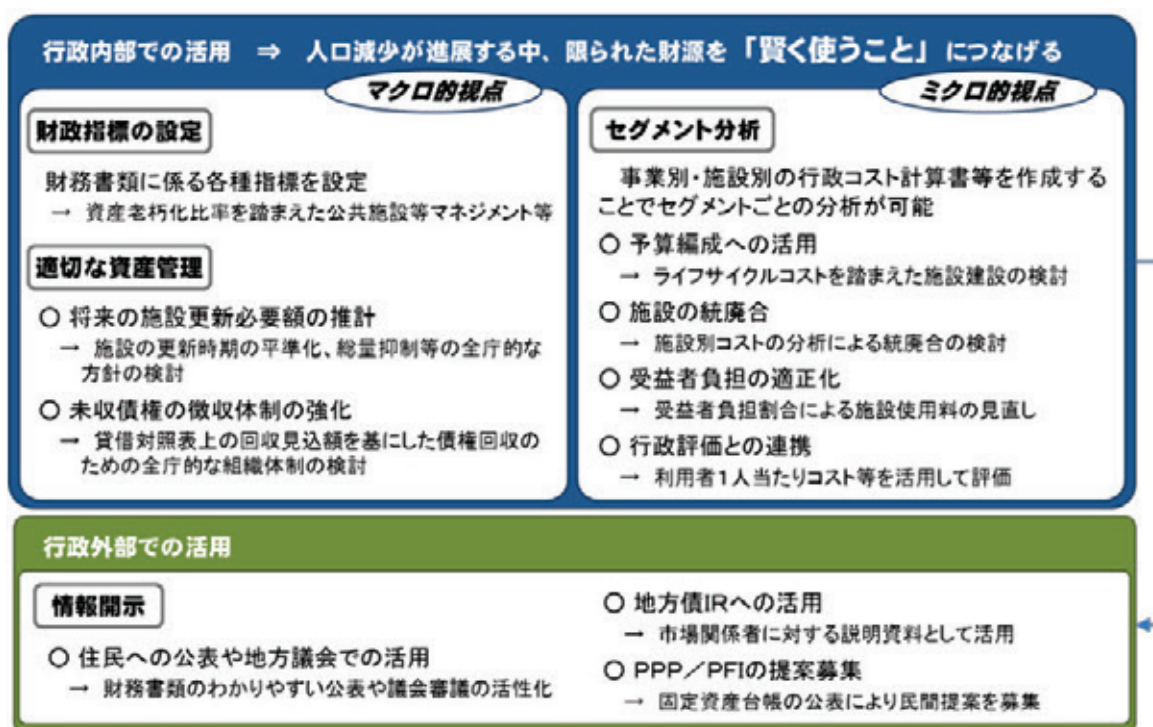
(出典) 総務省「今後の新地方公会計の推進に関する研究会報告書」(平成26年4月)

第5節 新地方公会計の利活用方法

新地方公会計の利活用については、総務省作成の「統一的な基準による地方公会計マニュアル」において、類型化して紹介されている。さらに、総務省は、平成28年に先進自治体の事例等を検討するため「地方公会計の活用のあり方に関する研究会」を設置し、先進自治体の取組事例等の整理を行った。

「統一的な基準による地方公会計マニュアル」では、新地方公会計の利活用方法の類型として、行政内部でのマネジメント²⁴への活用、行政外部でのアカウンタビリティ²⁵への活用に分けて述べている。次頁以降は、その分類ごとに利活用方法を紹介する。

図表 16 利活用の分類



(出典) 総務省「統一的な基準による地方公会計マニュアル」(平成28年5月改訂)

24 組織の目的を効果的且つ効率的に行うための諸活動。

25 社会の了解や合意を得るために活動内容を対外的に説明する責任。説明責任。

1. 行政内部での活用 (マネジメント)

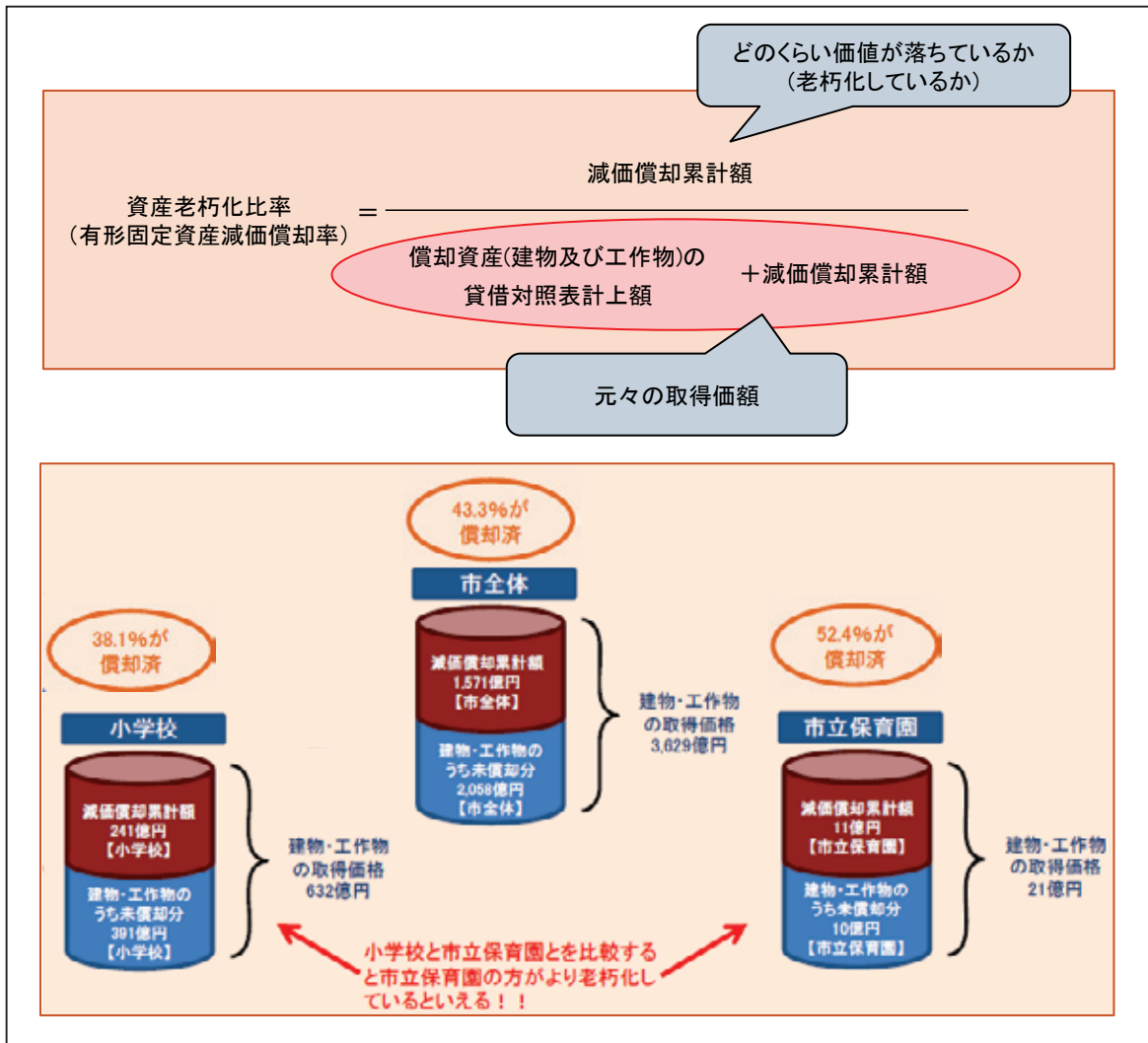
(1) マクロ的な視点からの活用

① 財政指標の設定

貸借対照表を用いることで、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し、資産老朽化比率²⁶（有形固定資産減価償却率）として把握することができるようになる。

また、固定資産台帳も用いて、小学校や保育所といった施設類型別や個別施設ごとの資産老朽化比率を算出することにより、老朽化対策の優先順位を検討する際の参考資料として用いることができるようになる。

図表 17 財政指標の設定（資産老朽化比率（有形固定資産減価償却率））イメージ



(出典) 総務省「統一的な基準による地方公会計マニュアル」(平成28年5月改訂)を基に作成

26 減価償却累計額が当該資産の取得価額に占める割合。資産がどの程度老朽化しているのかを示す数値となる。

また、住民一人当たり資産額や歳入額対資産比率²⁷等の資産形成に係る指標を設定することにより、資産の適正規模等も含めた検討を行うことができる。併せて、世代間公平性や持続可能性、効率性、弾力性、自立性に係る指標を設定することにより、より多角的な視点からの分析を行うことが可能となる。

図表 18 財政指標の設定（その他の指標）イメージ

区分	単位	H24							
		H25 浜松市	浜松市	4市平均	川崎市	新潟市	堺市	広島市	
○ 市民一人当たり資産額、歳入額対資産比率等の各種財政指標について、他の政令指定都市（基準モデル）の各種財政指標と比較して表示	市民一人当たり資産額	千円	2,459	2,463	2,402	2,979	1,850	2,434	2,543
	指数		100	100	98	121	67	99	103
○ 浜松市の財政指標（例）	歳入額対資産比率	年	6.8	7.1	5.4	7.0	4.0	5.8	4.7
		指数	100	104	79	103	59	85	69
✓ 市民一人当たり資産額(2,459千円) ー 他の4市の平均値と概ね同じレベルである。	純資産比率	%	83.1	83.2	68.7	74.0	59.9	79.8	61.2
		指数	100	100	83	89	72	96	74
✓ 歳入額対資産比率(6.8年) ー 他の4市の平均値と比べて高くなっており、その分、資産の維持管理コストが必要になる。	将来世代負担比率	%	9.0	9.0	20.5	17.8	25.5	10.8	28.0
		指数	100	100	228	198	283	120	311
✓ 市民一人当たり負債額(415千円) ー 他の4市の平均値と比べて低くなっている。	市民一人あたり負債額	千円	415	415	730	776	663	492	987
		指数	100	100	176	187	160	119	238
注1 年度末人口は3月31日現在の住民基本台帳人口 注2 4市平均は単純平均値 注3 指数は、H25浜松市を100としたときの割合を反映した数字	資金収支計算書における基礎的財政収支	百万円	1,214	11,414	△ 20,902	△ 11,864	△ 28,440	△ 15,822	△ 27,480
		指数	100	940	△ 1,722	△ 977	△ 2,343	△ 1,303	△ 2,264
注4 市民一人当たりの純経常行政コスト	市民一人当たりの純経常行政コスト	千円	263	255	318	282	330	319	341
		指数	100	97	121	107	125	121	130

各種財政指標は概ね問題ないレベルであるが、「歳入額対資産比率」が他の4市を上回っていることから、今後、資産の過半を占めるインフラ資産のあり方等を検討する必要がある。

- 年度末人口は3月31日現在の住民基本台帳人口
- 指数はH25浜松市を100としたときの割合を反映した数字

(出典) 総務省「統一的な基準による地方公会計マニュアル」(平成28年5月改訂)を基に作成

② 適切な資産管理

固定資産台帳に記載される耐用年数や取得価額等の情報を活用することにより、将来の施設更新必要額を推計することが可能となる。それをベースに基金を創設し、予算要求特別枠を設定することで、必要な財源を確保し、財政負担の平準化を図ることもできる。

公共施設等の老朽化対策という課題を将来の施設更新必要額という数値データで「見える化」することにより、庁内だけでなく、広く住民や議会も巻き込んだ形で課題を共有することができる。また、公共施設の更新時期の平準化や総量抑制等を図るための適切な更新・統廃合・長寿命化を行うことにもつながる。

27 自治体の歳入額と資産総額の比率。財政規模に見合う資産を保有しているかを確認するための指標となる。

図表 19 適切な資産管理（将来の施設更新必要額の推計）イメージ

固定資産台帳のデータを活用し、次の①・②を前提条件として、将来の施設更新必要額を推計

- ① 全ての施設を再調達価額で更新。
- ② 耐用年数終了時に施設の更新を行う。

⇒時期によって施設更新必要額にバラツキがあり、また、全体として施設更新に相当なコストが必要なが判明。
⇒適切な更新・統廃合・長寿命化を実施することが必要。

(出典) 総務省「統一的な基準による地方公会計マニュアル」(平成28年5月改訂)を基に作成

また、貸借対照表の作成により徴収不能引当金²⁸控除後の債権額全体が改めて明らかになるため、未収債権の徴収体制の強化の必要性が認識されることから、庁内の組織体制の検討につながる事が期待される。

図表 20 適切な資産管理（未収債権の徴収体制の強化）イメージ

○ 貸借対照表で市全体の債権額が改めて明らかとなり、未収債権の徴収体制の強化が行われた。

平成24年度貸借対照表(単体)

【資産の部】	(円)
債権	8,232,286,996
税等未収金	2,842,684,333
未収金	1,108,896,584
貸付金	4,544,682,918
その他の債権	6,675,480
貸倒引当金	▲270,652,319

※「平成24年度公会計白書(資料編)」に債権の種類毎の担当課作成資料を掲載

✓ 貸倒引当金を控除しても債権が82億円余りも存在している。

✓ その内訳は、市税、介護保険料、市営住宅使用料、給食費等、複数の担当課にまたがっている。

全庁的な取組体制の構築

- ① 債権管理条例の制定(H25.4.1)
 - 全庁における債権管理の適正化、統一的な徴収手続きについて規定
- ② 債権管理課の設置(H25.4.1)
 - 当該課において徴収困難事案を集中処理
- ③ 債権管理連絡会議の設置(H26.9.1)
 - 関係各課における徴収の取組についての情報共有や連絡体制の構築

(出典) 総務省「統一的な基準による地方公会計マニュアル」(平成28年5月改訂)

(2) ミクロ的な視点からの活用（セグメント分析²⁹）

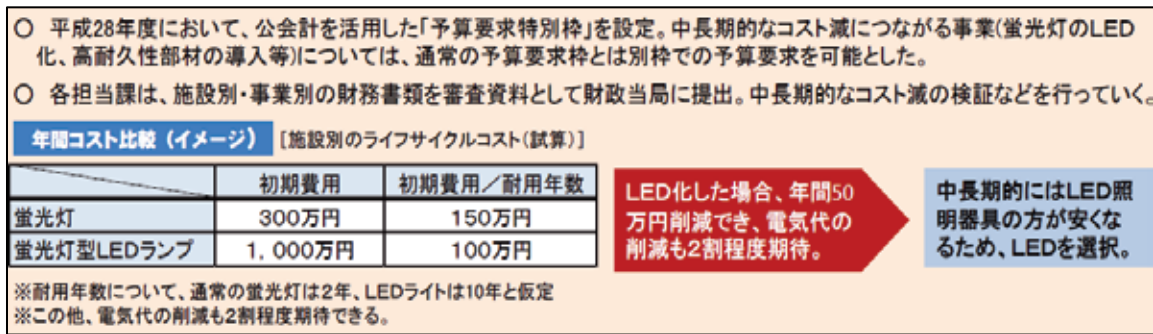
① 予算編成への活用

財務書類等を管理会計的なマネジメント・ツールとして予算編成に積極的に活用し、地方公共団体の限られた財源を「賢く使うこと」は極めて重要である。例として、施設建設に係る予算編成過程において、維持・管理等の運用コストを踏まえた議論を行うため、施設が建設された場合の施設別行政コスト計算書を試算して審査資料として活用することや、直営の場合と民間委託の場合でそれぞれ試算した事業別・施設別の行政コスト計算書を比較することが想定される。

28 徴収が不能であると見込まれる金額に対する引当金。仮に税金に係る未収金のうち1%が徴収不能であると見込まれる場合には、未収金の1%を引当金として負債に計上する。

29 地方公共団体全体の指標ではなく、組織・事業・施設などより細かい単位（「セグメント」という。）で財務情報の分析を行うこと。

図表 21 セグメント分析（予算編成への活用）イメージ

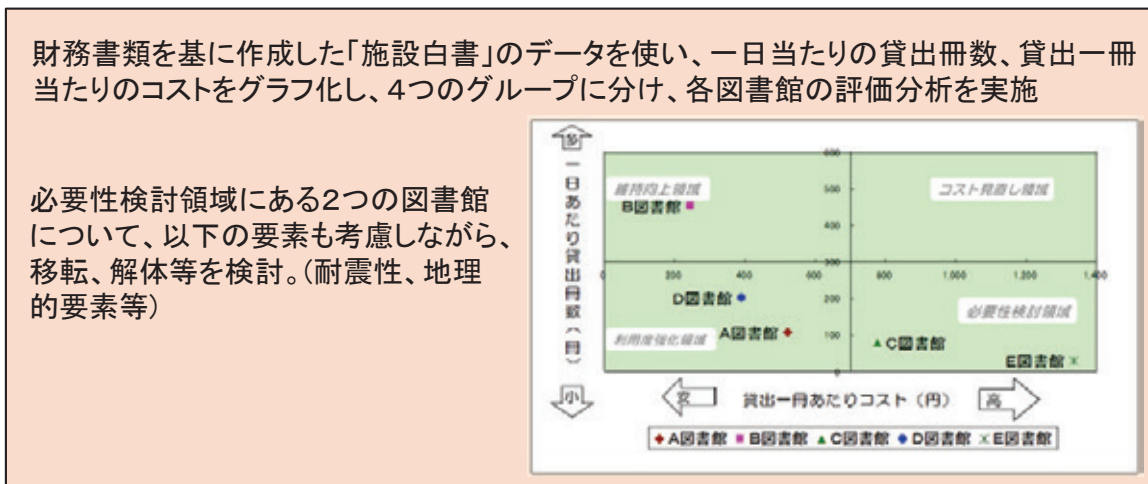


(出典) 総務省「地方公会計の活用のあり方に関する研究会報告書」(平成28年10月)

② 施設の統廃合

具体的な個別施設の統廃合を検討するに当たっては、施設別の行政コスト計算書等を作成してセグメント分析を実施することが考えられる。例えば、施設別の行政コスト計算書を作成することで、利用者一人当たりのコストを把握し、同類型の個別施設のデータを並列して比較することが考えられる。

図表 22 セグメント分析（施設の統廃合）イメージ



(出典) 総務省「地方公会計の活用のあり方に関する研究会報告書」(平成28年10月) を基に作成

③ 受益者負担の適正化

事業別・施設別の行政コスト計算書を作成することで、減価償却費や退職手当引当金も含めたフルコスト³⁰で利用者一人当たりのコストを算出し、当該データを使用料・手数料等の改訂の基礎データとすることが可能となる。

30 純粋に事業を実施する際に係る経費（事業費）と間接的に事業を実施する際に必要となる経費を合計したもの。

図表 23 セグメント分析（受益者負担の適正化）イメージ

使用面積に対する1時間当たり使用料

$$= \text{経常費用} \times \text{使用床面積} / \text{建物延べ床面積} \div \text{年間利用可能日数} \div \text{1日利用可能時間}$$

$$= 359,017 \text{千円} \times 179 / 8,688 \div 271 \div 12$$

$$= 2,275 \text{円}$$

受益者負担率を50%とすると、
 使用面積に対する1時間当たり使用料 $= 2,275 \text{円} \times 0.5 = 1,137 \text{円}$

(出典) 総務省「統一的な基準による地方公会計マニュアル」(平成28年5月改訂)を基に作成

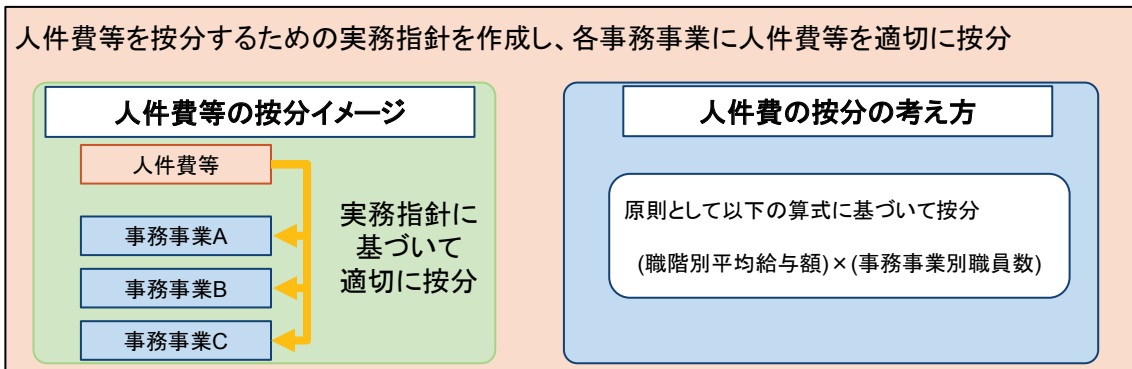
④ 行政評価との連携

行政コスト計算書は、一会計年度における減価償却費や退職手当引当金等も含めたフルコストを計上するものであるため、事業別・施設別の行政コスト計算書等を作成して行政評価と連携させることにより、フルコスト情報に基づいてより多角的な観点からの行政評価が可能となる。

⑤ 人件費按分基準の設定

セグメント分析を行うに当たっては、通常、事務事業費とは別途計上される人件費や減価償却費、地方債利子等を各事務事業に適切に按分することが望ましい。

図表 24 セグメント分析（人件費等の按分基準の設定）イメージ



(出典) 総務省「統一的な基準による地方公会計マニュアル」(平成28年5月改訂)を基に作成

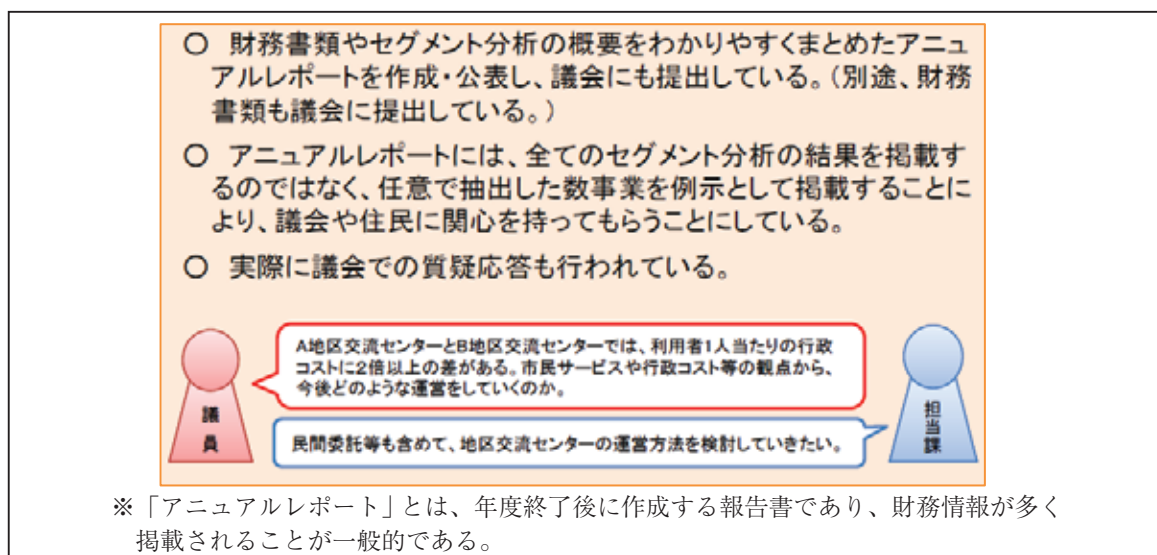
2. 行政外部での活用 (アカウンタビリティ)

(1) 住民への公表や地方議会での活用

地方公共団体の財務書類の公表に当たっては、財務書類の利用者にとって「理解可能なものであること」が重要である。地方公会計による開示情報の受け手は、地方財政や会計に関する一定の知見を有するとは限らない。したがって、財務書類は分かりやすく公表することも重要である。イベントを通じて、多くの住民が楽しく参加し、一緒に議論できる場をつくることも有効である。

また、議会に対する説明責任も重要であり、財務書類についても決算を認定する議会に併せて提出することが考えられる。

図表 25 情報開示 (地方議会での活用) イメージ



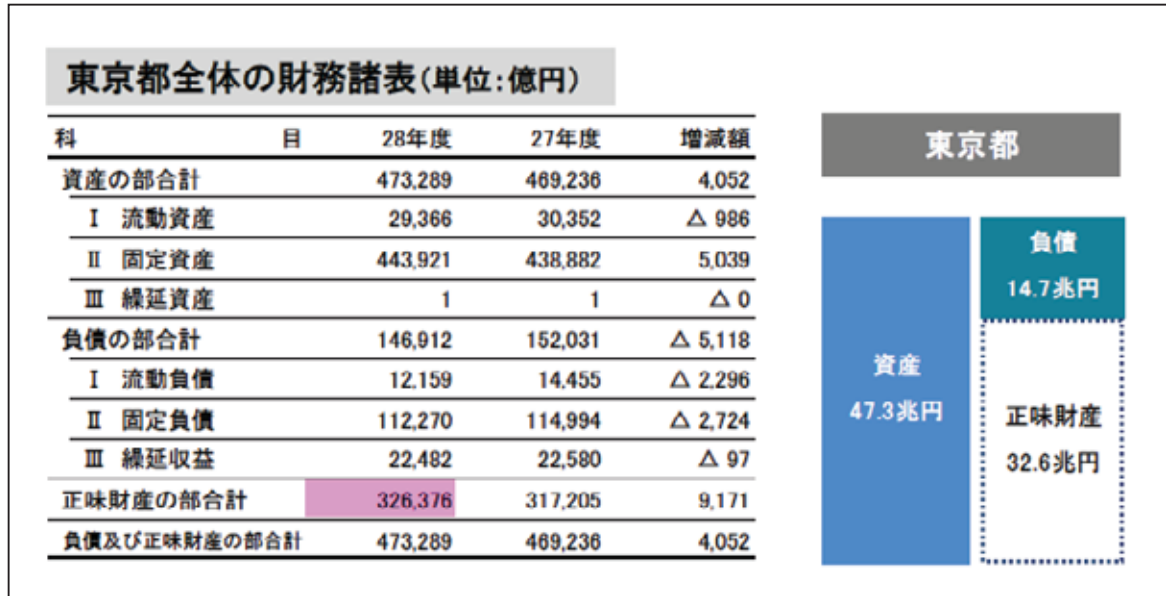
(出典) 総務省「統一的な基準による地方公会計マニュアル」(平成28年5月改訂)を基に作成

(2) 地方債IR³¹への活用

近年、資金調達手段の多様化が進んでおり、市場公募債の発行に当たって積極的にIR説明会が実施されている。当該IR説明会においての基礎資料として財務書類を活用することが考えられる。

31 IRとはInvestor Relationsの略で、株主や投資家向けに経営理念や経営状況、財政収支見通しなどを説明し、投資を促す活動のこと。自治体が自ら市場を通じて資金調達する「市場公募地方債」の発行が広がりつつあり、投資家に対するIR説明会を開催するケースが増えてきている。

図表 26 情報開示（地方債IRでの活用）イメージ



(出典) 東京都「東京都の財政状況と都債」(平成29年10月改訂)

(3) PPP³²/PFI³³の提案募集

固定資産台帳を公表することによりPPP/PFIに関する民間事業者からの積極的な提案につながることを期待される。

32 Public Private Partnershipの略であり、官民が連携して公共サービスの提供を行う手法を指す。

33 Private Finance Initiativeの略であり、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う新しい手法を指す。

第6節 国の支援策等

総務省等においては、各地方公共団体における統一的な基準による新地方公会計の導入に向けて、マニュアルの公表、標準的なソフトウェアの開発・無償提供、財政支援等を実施してきた。

(1) マニュアルの公表

総務省から、「統一的な基準による地方公会計マニュアル」が平成27年1月に公表された（平成28年5月に改訂）。これは、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はじめとする財務書類の活用方法等を内容とするものである。具体的なマニュアルの公表によって統一的な基準による財務書類の作成等を促進している。

(2) 標準的なソフトウェアの開発・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されている。当該ソフトウェアにより、システム整備の経費負担が軽減されるとともに、財務書類作成作業の効率化にも寄与することが期待される。

(3) 財政支援

地方公共団体の経費負担を制限するため、特別交付税措置が設けられていた。

図表 27 新地方公会計制度の導入に関する特別交付税措置の概要

項目	内容
対象期間	平成26年度から平成29年度までの4年間
対象経費	<ul style="list-style-type: none"> >固定資産台帳の整備に要する経費 資産の評価及びデータ登録に要する経費（更新管理に要する経費を除く） >専門家の招へい・職員研修に要する経費 財務書類等の作成に必要なコンサルティング等に要する経費
措置率	1 / 2（財政力補正あり）

(4) 人材育成支援

総務省自治大学校、市町村職員中央研修所（市町村アカデミー：JAMP）、全国市町村国際文化研修所（国際文化アカデミー：JIAM）等により地方公共団体職員向けの研修が実施されている。

第7節 全国における財務書類の作成状況

統一的な基準による財務書類については、原則として平成29年度までの作成が要請されている。全国の地方公共団体における統一的な基準による財務書類の作成予定年度については、以下のとおりである。

総務省からの要請期間内の平成29年度までに作成予定の自治体は、都道府県では45自治体（95.7%）、市区町村では1,722自治体（98.9%）、合わせて1,767自治体（98.8%）となっている。

図表 28 統一的な基準による一般会計等財務書類の作成予定年度

作成予定年度	都道府県	市区町村	指定都市		合計
			指定都市	指定都市除く市区町村	
平成29年度まで	45	1,722	20	1,702	1,767 (98.8%)
平成30年度以降	2	19	0	19	21 (1.2%)
合計	47	1,741	20	1,721	1,788

(出典) 総務省「統一的な基準による財務書類の整備予定等調査（平成29年3月31日時点）」（平成29年5月）を基に作成

また、日々仕訳を実施予定の地方公共団体は以下のとおりとなっている。都道府県では6自治体（12.8%）、市区町村では118自治体（6.8%）に留まっている。

図表 29 日々仕訳を実施予定の地方公共団体

都道府県	東京都、神奈川県、新潟県、愛知県、大阪府、徳島県
市区町村	北海道5自治体、岩手県3自治体、宮城県4自治体、秋田県1自治体、山形県4自治体、福島県15自治体、茨城県2自治体、栃木県10自治体、群馬県2自治体、埼玉県6自治体、千葉県1自治体、東京都22自治体、新潟県2自治体、福井県3自治体、山梨県7自治体、長野県3自治体、静岡県8自治体、京都府1自治体、大阪府2自治体、兵庫県2自治体、奈良県2自治体、和歌山県2自治体、鳥取県2自治体、島根県1自治体、岡山県1自治体、広島県1自治体、山口県1自治体、愛媛県1自治体、高知県1自治体、熊本県1自治体、沖縄県2自治体

(出典) 総務省「統一的な基準による財務書類の整備予定等調査（平成29年3月31日時点）」（平成29年5月）を基に作成

第3章

多摩・島しょ地域の市町村における 新地方公会計の現状と課題

第1節 アンケート調査及び職員研修概要

第2節 アンケート調査及び職員研修から見られる
新地方公会計の現状と課題

第1節 アンケート調査及び職員研修概要

多摩・島しょ地域の39市町村における新地方公会計に係る現状や課題、取組内容等について、平成29年7月から8月にかけてアンケート調査を実施した。

図表 30 アンケート調査項目

項目	主な内容
統一的な基準による財務書類の作成について	作成時期、仕訳方式、コード体系の見直し・統一、作成体制、研修等の実施、ソフトウェア、システムの運用形態、支援策の活用状況、作成における課題、平成27・28年度決算に係る作成状況、方式等
固定資産台帳の整備について	整備状況、公有財産台帳との関係、固定資産台帳による財産管理の実務上の課題等
財務書類等の公表について	直近の公表状況、統一的な基準による財務書類の公表状況（予定）、固定資産台帳の公表状況（予定）、公表に関する課題等
財務書類等の利活用について	利活用（予定）の体制、研修等の実施（予定）、利活用の効果に対する期待、利活用状況、利活用（予定）における実務上の課題、課題を克服するために必要なこと等

また、平成29年10月30日には、多摩・島しょ地域の市町村の担当者を対象に職員研修を実施した。

図表 31 職員研修概要

目標	<ul style="list-style-type: none"> ・新地方公会計制度に対する理解を深めるとともに、その利活用についての先進事例等を学ぶ。 ・参加自治体の担当職員同士が実務上困っていることや工夫していることなどを共有するとともに今後の利活用に向けた手法等を検討する。
講師	<ul style="list-style-type: none"> ・埼玉県和光市企画部財政課副主幹 山本享兵氏 ・菅原正明公認会計士・税理士事務所 菅原正明氏、大松祐介氏 ・三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 研究員
内容	<ul style="list-style-type: none"> ・「新地方公会計制度の利活用に向けた実務のポイント」及び「新地方公会計制度の導入・利活用に関する事例」の講義 ・「新地方公会計制度の利活用に向けて」というテーマで、講義内容及び利活用に向けた実務上の課題や工夫についてグループでの意見交換及びワークショップ

第2節 アンケート調査及び職員研修から見られる新地方公会計の現状と課題

多摩・島しょ地域の市町村に対して実施したアンケート調査及び職員研修の結果より、新地方公会計の現状と課題について、新地方公会計の導入から財務書類を作成するまでの「導入・作成段階」及び作成した財務書類等の新地方公会計を利活用する「利活用段階」の2つに分けて分析・整理した。なお、アンケート調査の回答割合は、少数第2位を四捨五入して算出しているため、内訳の合計が100%にならない場合もある。

1. 導入・作成段階

(1) 財務書類の作成予定年度・作成体制

■ 統一的な基準による財務書類の作成が平成30年度以降にずれ込む自治体が出てくる可能性がある。

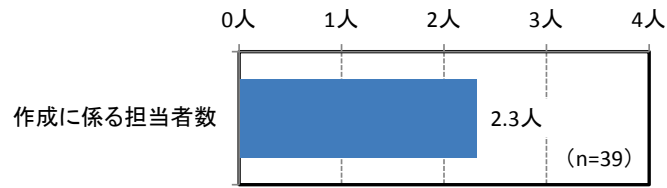
【現状】

- ・「平成28年度までに作成済」及び「平成29年度から作成（予定）」と回答した自治体は32自治体（82.1%）に留まり、2割弱の自治体は作成が平成30年度以降にずれ込む可能性がある。
- ・作成に関する体制については、「主担当課が推進」とする自治体が約半数を占め、全庁的な推進体制を構築できている自治体はほとんどない状況である。
- ・統一的な基準による財務書類の作成には平均して5.7か月の期間を要している。「平成29年度から作成（予定）」としている自治体でも、平成29年11月時点で着手していない場合には、年度末までに作成が間に合わない可能性がある。
- ・主導的に関わる担当者数は2.3人に留まる一方、外部委託やアドバイザー等を活用している自治体は約6割であり、4割弱の自治体は庁内で対応している。体制面で厳しい状況におかれながら取組を進めている自治体が多いといえる。

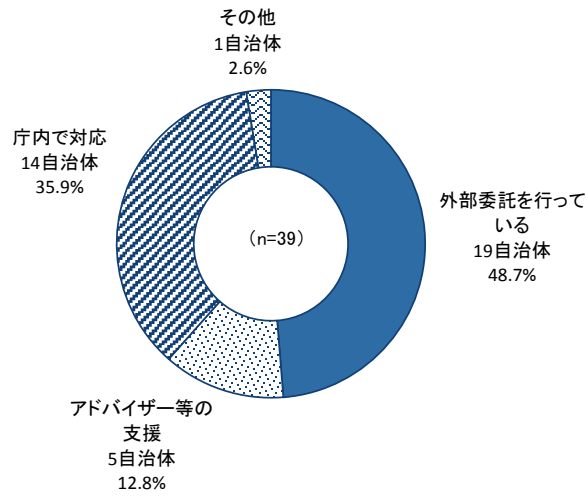
【課題】

- ・職員の知識不足や意識欠如を挙げるケースが多く見られるが、研修等の実施状況では、職員向けの研修の実施は「導入・作成段階」で4割強に留まっており、今後実施する予定が立っていない自治体も多い。研修による知識・スキル向上の取組もままならない状況が表れている。
- ・国や東京都に対して、専門的な知識や技術に関するサポートや、職員向けの研修などに関する人的サポートなどを期待する意見がある。

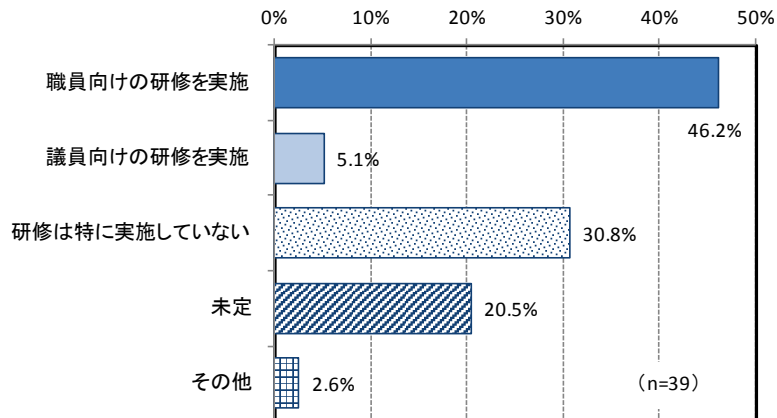
図表 35 主導的に関わる担当者数（記述式）



図表 36 作成に関する外部の知見の活用（単一回答）



図表 37 統一的な基準による財務書類の作成における研修等の実施状況（複数回答）



(2) 仕訳方式

■ 仕訳方式については、「期末一括仕訳」方式とする自治体が多く、「日々仕訳」方式への移行は今後の課題となる。

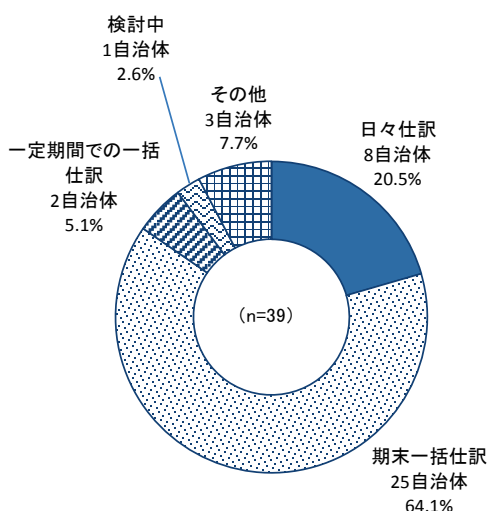
【現状】

- ・ 仕訳方式については、仕訳の精度が高まることや、より早期に財務書類の作成・開示が可能となることなどの理由から望ましいとされている「日々仕訳」とする自治体は約2割であり、6割以上は「期末一括仕訳」となる見込みである。

【課題】

- ・ 今後、継続的な作成体制を整える上で、「期末一括仕訳」から「日々仕訳」への転換をスムーズに果たせるかが課題となる。
- ・ 既に「日々仕訳」を導入している自治体においては、“仕訳が合っているかのチェックが難しい”という課題が挙げられており、対策が求められる。

図表 38 仕訳方式（単一回答）



(3) 固定資産台帳

■ 固定資産台帳については整備が進んでいるが、公有財産台帳とは別管理としている自治体が多い。

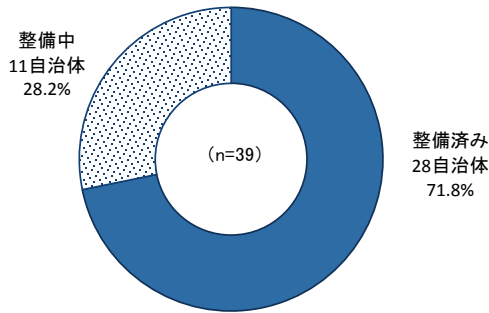
【現状】

- ・ 固定資産台帳については、7割以上が整備済みであり、残りの自治体も既に整備に取り組んでいる状況である。
- ・ 固定資産台帳と公有財産台帳を連動させている自治体は2割強に留まり、7割を超えるほとんどの自治体は、固定資産台帳と公有財産台帳を別管理している。

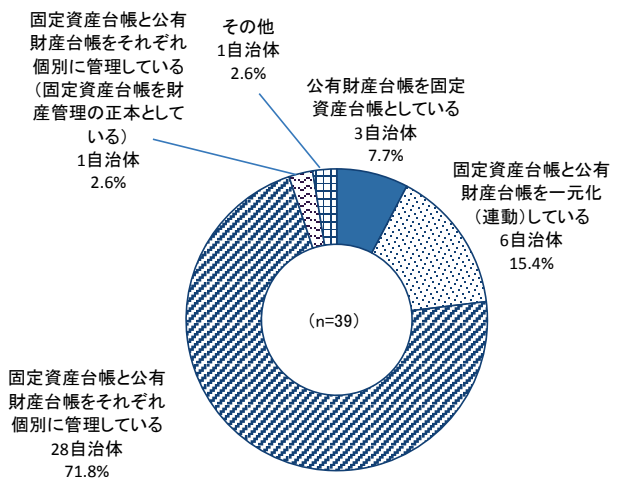
【課題】

- ・ 固定資産台帳を整備する際には、固定資産台帳と公有財産台帳の整合性確保が課題として多く挙げられているが、固定資産台帳に併せて公有財産台帳を修正（予定）すると答えた自治体は4割弱に留まる。
- ・ 固定資産台帳の整備後、台帳の更新時において、担当課への意識付けや正確性・網羅性の担保を課題として挙げるケースも見られる。
- ・ 職員研修においては、固定資産台帳と公有財産台帳の整合性・統一化の必要性について多くの意見が集中したほか、備品を含めて作った後のことも考えた固定資産台帳の整備・制度設計が必要との意見があった。

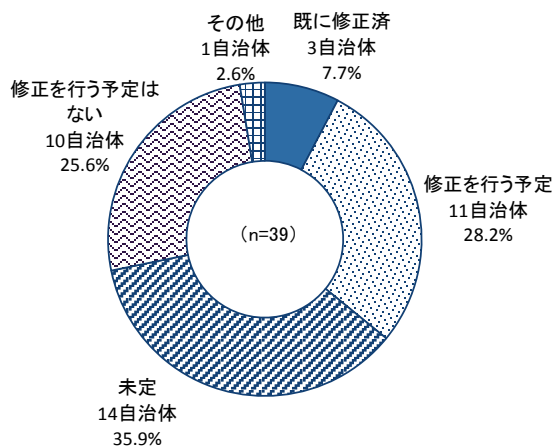
図表 39 固定資産台帳の整備状況 (単一回答)



図表 40 固定資産台帳と公有財産台帳の関係 (単一回答)



図表 41 固定資産台帳の整備に伴う公有財産台帳の修正の有無 (単一回答)



(4) 公会計システム

■ 公会計システムについては、財務会計システムと連動していないケースや、担当課のみで独立して運用しているケースが多い。

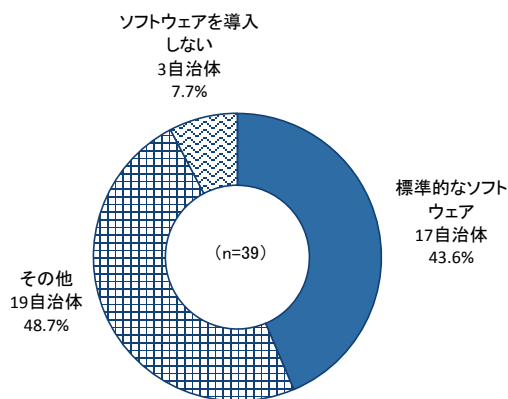
【現状】

- ・システムについては、地方公共団体情報システム機構が提供する標準的なソフトウェアを利用している自治体は4割強であり、半分弱の自治体はその他民間のシステムを利用している。

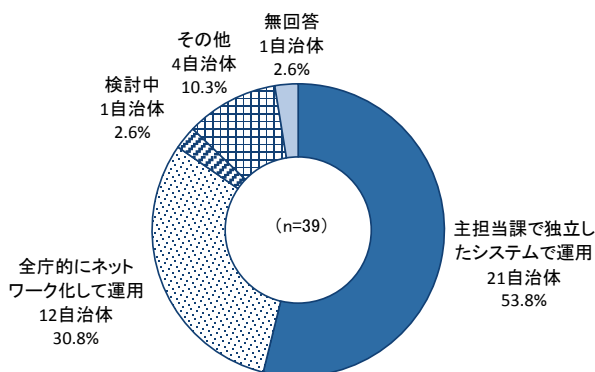
【課題】

- ・いずれの場合も、既存の財務会計システムとの連動やヘルプデスク等のサポート体制の確保が課題となっているケースが多い。また、システム関連経費の負担を課題として挙げている自治体もあり、国や東京都に対して財源措置を求める意見も見られる。
- ・システムの運用形態については、「主担当課で独立したシステムで運用」とする自治体が半数強を占めている。各所管課が主体的に財務書類を作成・活用するためには、「全庁的にネットワーク化して運用」することが不可欠となるため、システム面でも全庁的な活用の体制が整っていない自治体が多いといえる。
- ・標準的なソフトウェアについては、“国や東京都にシステム面でのサポートをお願いしたい”との意見がある。

図表 42 公会計システムのソフトウェア
(単一回答)



図表 43 システムの運用形態
(単一回答)



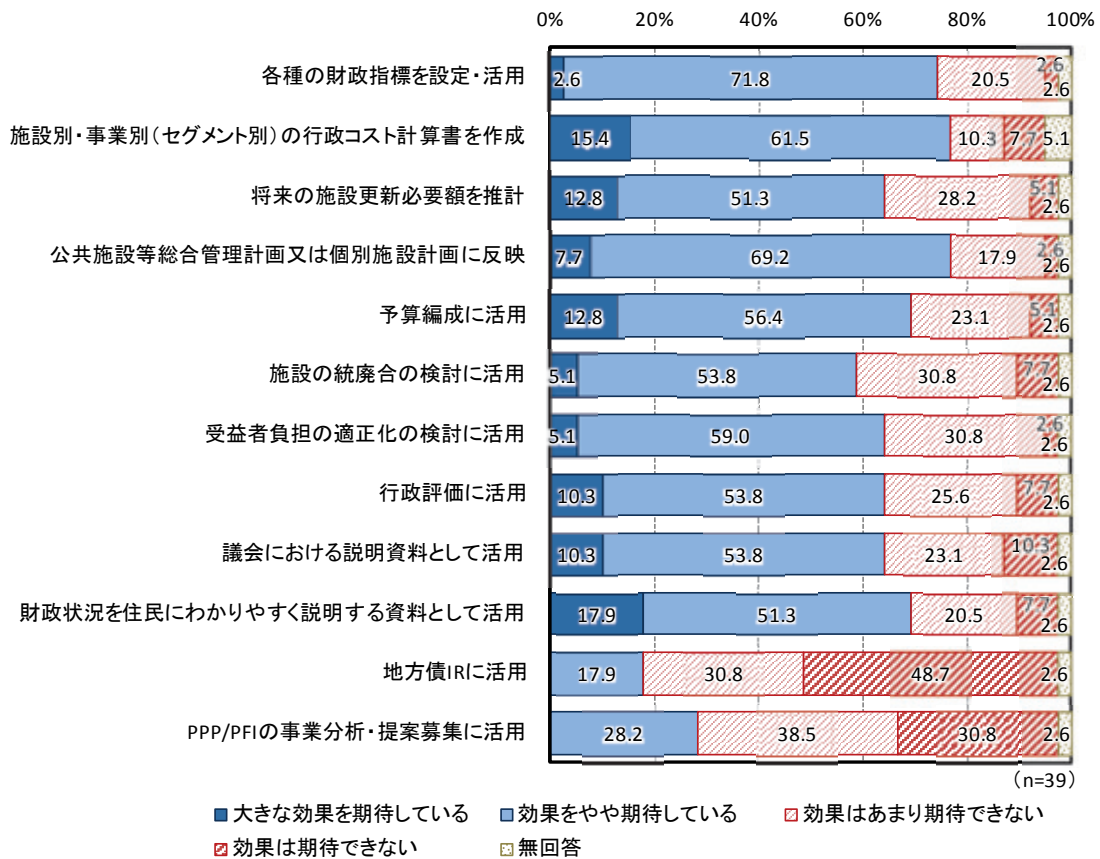
2. 利活用段階

作成した財務書類や固定資産台帳における情報の利活用の効果に対する期待の状況（期待度）については、「大きな効果を期待している」と「効果をやや期待している」を合わせた割合が最も高いのは「施設別・事業別（セグメント別）の行政コスト計算書を作成」（76.9%）と「公共施設等総合管理計画又は個別施設計画に反映」（76.9%）であり、8割近くの多くの自治体が効果を期待している。

次いで「各種の財政指標を設定・活用」（74.4%）、「予算編成に活用」（69.2%）、「財政状況を住民にわかりやすく説明する資料として活用」（69.2%）と続き、その他の項目も概ね6割以上を示しており、大きな期待が寄せられているといえる。

一方、「PPP/PFIの事業分析・提案募集に活用」（28.2%）と「地方債IRに活用」（17.9%）については、期待度は3割を下回っており、期待できないとする回答の方が多くなっている。

図表 44 今後の利活用に対する期待度（単一回答）

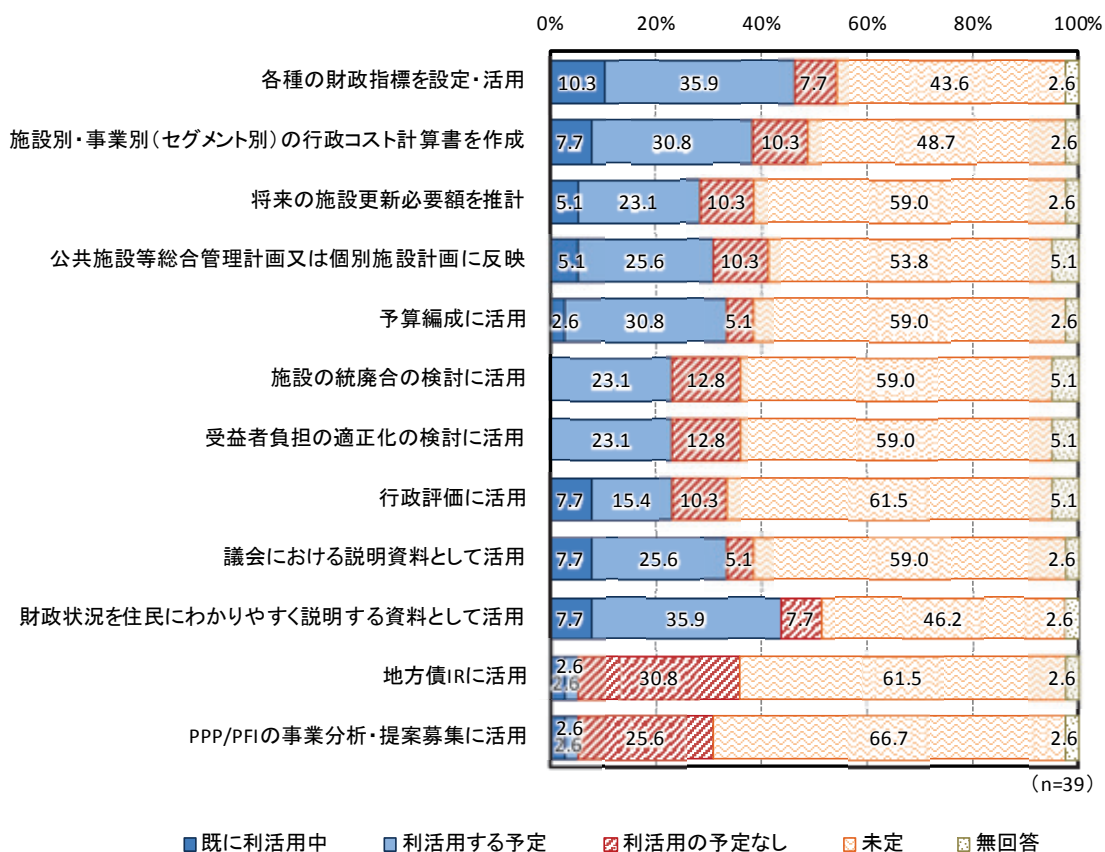


作成した財務書類や固定資産台帳における情報の利活用状況（利活用度）については、「既に利活用中」と「利活用する予定」を合わせた割合が最も高いのは「各種の財政指標を設定・活用」(46.2%)であり、次いで「財政状況を住民にわかりやすく説明する資料として活用」(43.6%)、「施設別・事業別（セグメント別）の行政コスト計算書を作成」(38.5%)、「予算編成に活用」(33.4%)と続く。いずれも図表44でみた「期待度」が高い項目と一致しており、期待度が高い項目は利活用度も高い相関関係にあるといえる。

ただし、利活用度については、上位の項目でも3割から5割弱に留まり、いずれの項目も「未定」としている自治体の割合が高い。「既に利活用中」という割合は、最大の「各種の財政指標を設定・活用」でも約1割であり、期待度の高さに対して利活用度が低いという大きなギャップがあり、利活用はこれからの課題であるといえる。

なお、現時点で「利活用の予定なし」と回答している割合が高いのは、「地方債IRに活用」(30.8%)、「PPP/PFIの事業分析・提案募集に活用」(25.6%)である。「既に利活用中」と「利活用する予定」を合わせた割合は5%強に留まり、これらの項目は期待度も利活用度も低く、利活用のイメージがほとんど描けていないのが実情といえる。

図表 45 現状における利活用度（単一回答）



これらの期待度と利活用度の関連性を調べたところ、期待度と利活用度には強い相関関係が見られた（分析の方法の詳細は、次頁「ちょっと一息」を参照）。

すなわち、期待度が高い項目は概ね利活用度も高いといえ、「施設別・事業別（セグメント別）の行政コスト計算書を作成」、「公共施設等総合管理計画又は個別施設計画に反映」、「各種の財政指標を設定・活用」、「財政状況を住民にわかりやすく説明する資料として活用」などがそれに当たる。一方、期待度・利活用度とも低いのは、「地方債IR」、「PPP/PFI」である。

なお、期待度と利活用度のズレに着目してみると、次のことがいえる。

図表 46 期待度と利活用度にややズレのある項目

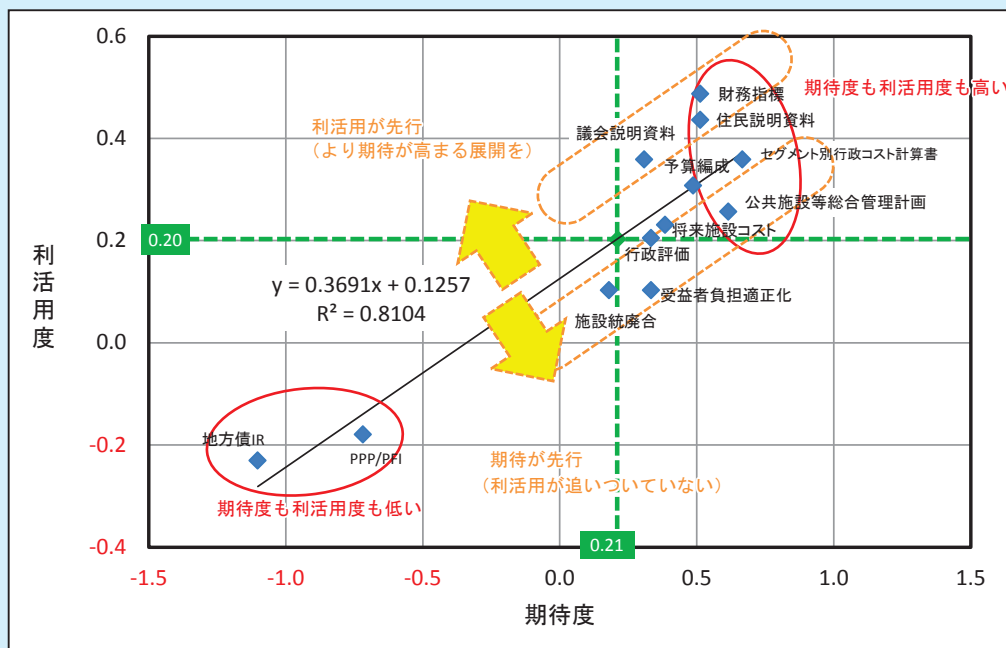
内容	項目
期待度よりも利活用度の方がやや高い項目 (利活用がやや先行している項目)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 財政指標を設定・活用 ・ 住民説明資料として活用 ・ 議会説明資料として活用 等
利活用度よりも期待度の方がやや高い項目 (期待がやや先行しており利活用が追いついていない項目)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 受益者負担の適正化の検討に活用 ・ 施設の統廃合の検討に活用 ・ 公共施設等総合管理計画に反映 等

利活用段階では、期待度及び利活用度が高い4つの項目（「施設別・事業別（セグメント別）の行政コスト計算書を作成」、「公共施設等総合管理計画又は個別施設計画に反映」、「各種の財政指標を設定・活用」、「財政状況を住民にわかりやすく説明する資料として活用」）に着目し、その現状と課題を述べていく。

【ちょっと一息】期待度と利活用度の関連性

期待度と利活用度の回答を得点化し、期待度を横軸、利活用度を縦軸のマトリクスに示したものが下記の図表です（得点化の方法については図表の注釈を参照してください）。相関係数（R）は約0.9で、期待度と利活用度には強い相関関係が見られます。

図表 47 期待度と利活用度の関連性



※期待度：「大きな効果を期待している」を+2点、「効果をやや期待している」を+1点、「効果はあまり期待できない」を-1点、「効果は期待できない」を-2点、「無回答」を0点として得点化

※利活用度：「既に利活用中」を+2点、「利活用する予定」を+1点、「利活用の予定なし」を-1点、「未定」及び「無回答」を0点として得点化

※期待度と利活用度の相関関係を調べると、回帰式は $y = 0.3691x + 0.1257$ となり、決定係数 (R^2) は 0.8104となる。相関係数 (R) を計算すると0.9002となり、両者には強い相関関係があるといえます（一般に、相関係数が0.7を超えると強い正の相関があるといわれます）。

このことから、期待度が高い項目は概ね利活用度も高いといえます。

なお、期待度と利活用度のズレに着目してみると、回帰線より上側に位置しているのは、「期待度よりも利活用度の方がやや高い項目」であり、利活用がやや先行している項目といえます。一定程度の利活用が進みつつあるといえ、今後はより効果的な利活用に展開していくことが求められるといえます。

一方、回帰線より下側に位置しているのは、「利活用度よりも期待度の方がやや高い項目」であり、期待がやや先行しており利活用が追いついていない項目といえます。利活用そのものを新たに開拓していくことが求められるといえます。

(1) 施設別・事業別（セグメント別）の行政コスト計算書を作成

■ 利活用に対する期待度が最も高いが、仕訳におけるコード体系の見直し・統一が進んでおらず、期待と実態のギャップが大きい。

【現状】

・利活用に関しては、「施設別・事業別（セグメント別）の行政コスト計算書を作成」に対する期待度が最も高く、8割弱の自治体が効果に期待を寄せている。町田市では、課別・事業別の財務書類を作成し、行政評価シートとして活用するとともに、同種施設の比較分析や決算の附属資料としても活用しており、先進事例として全国から注目されている。その他、八王子市及び稲城市でも「既に利活用中」との回答があり、今後の利活用の予定も含めると、南多摩地域及び西多摩地域の自治体は比較的利活用度が高い傾向が見られる（P.48コラムを参照）。

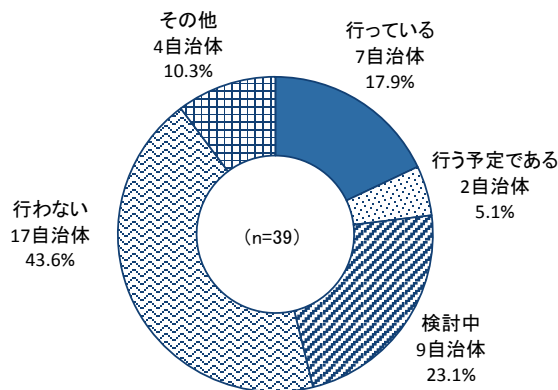
【課題】

・多摩・島しょ地域全体では、セグメント分析を行うために必要となる仕訳におけるコード体系の見直し・統一については、行う（予定を含む）という自治体は2割強に留まっている。

・事業別の行政コスト計算書を作成した上で、行政評価に活用したり、予算・決算のPDCAサイクルに活用したりすることがイメージされている。「予算編成に活用」という項目に対しても比較的高い期待度が表れている。

・職員研修においては、施設数の少ない小規模自治体がセグメント分析を行うメリットがあるのかという点に多くの意見が集中した。その他、バスの運行ルートの見直しや地区ごとの事業の見直しなどの地区別の分析・活用、組織マネジメントへの反映など組織別の分析・活用が有効ではないか、との意見があった。

図表 48 コード体系の見直し・統一の実施状況



(2) 公共施設等総合管理計画又は個別施設計画に反映

■ 計画策定や将来コスト推計への活用は進みつつあるが、施設の統廃合の検討や受益者負担の適正化にはあまり活用されていない。

【現状】

- ・ 利活用に関して2番目に期待度が高いのは、「公共施設等総合管理計画又は個別施設計画に反映」であり、8割弱の自治体が効果に期待を寄せている。
- ・ 固定資産台帳を施設カルテに紐付け、施設の改修・建替え、維持管理などの施設マネジメントに活用する方向などがイメージされている。関連して、「将来の施設更新必要額を推計」に利活用することにも、比較的高い期待が寄せられている。

【課題】

- ・ 上述の項目と比べると「施設の統廃合の検討に活用」や「受益者負担の適正化の検討に活用」に関しては、期待度・利活用度ともにやや低い状況である。住民の負担に関わる合意形成に関して、活用するイメージはあまり共有されていない状況といえる。

(3) 各種の財政指標を設定・活用

■ 有形固定資産減価償却率（老朽化比率）などの活用が進みつつあるが、自治体によって基準や取組に差があり、自治体間比較には至っていないケースが多い。

【現状】

- ・ 利活用に関して3番目に期待度が高いのは、「各種の財政指標を設定・活用」であり、7割強の自治体が効果に期待を寄せている。有形固定資産減価償却率（老朽化比率）の活用や自治体間比較・ベンチマーク³⁴の設定などの取組が広がりつつある。
- ・ 財政指標については、経年比較や自治体間比較を行うことで財政分析に生かすことが重要と捉えている自治体が多い。

【課題】

- ・ アンケート調査では、統一的な基準を導入したとしても、“人件費の計上方法や事業費に含まれる範囲の設定など、各自治体の判断により処理する部分等で基準に違いが生じる”、“事業別行政コスト計算書については、作成している自治体が少ない”など、比較が難しい点が課題として挙げられている。そこで、国や東京都に対して、“統一的なルール・指針の作成”や“標準数値の提示”を求める意見が見られる。
- ・ 職員研修においては、従来の官庁会計に加えて、新たなツールとして、特にアカウントビリティ、基金運用、マネジメントに活用することが望ましいとの意見があった。

34 目標とすべき優れた自治体を比較対象とすること。

(4) 財政状況を住民にわかりやすく説明する資料として活用

■ 住民・議会向けの説明資料として効果を期待する声強いが、公表範囲の決定や分かりやすい伝え方が課題となっている。

【現状】

・ 利活用に関して4番目に期待度が高いのは、「財政状況を住民にわかりやすく説明する資料としての活用」であり、7割弱の自治体が効果に期待を寄せている。「大きな効果を期待している」という強い期待の割合は最も高い。また、「議会における説明資料として活用」への期待度・利活用度も比較的高い。

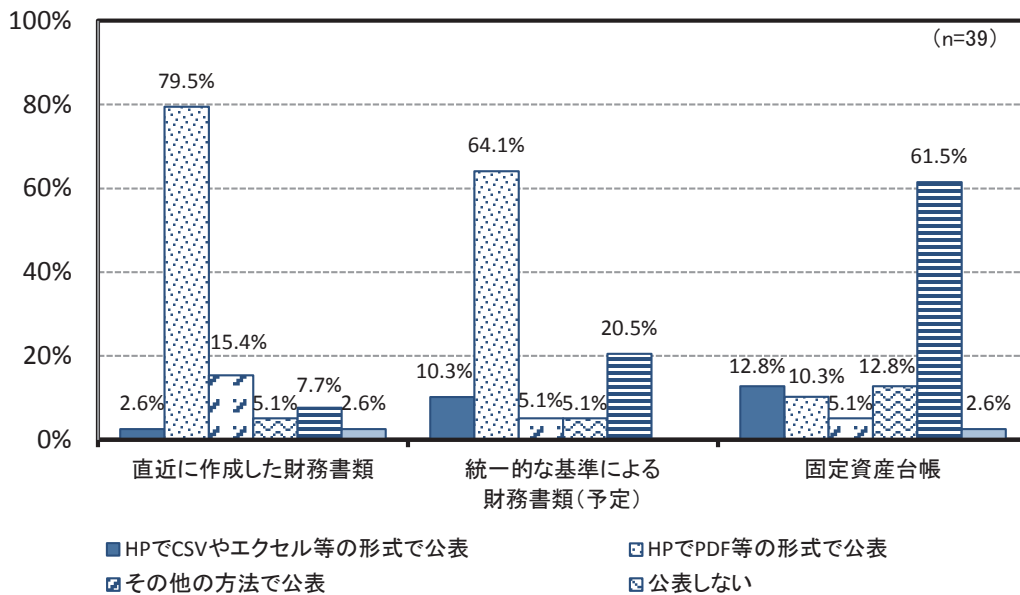
【課題】

・ 財務書類等の公表について、公表の範囲や方法の調整が難しいことを課題として挙げている自治体が多く、作成した財務書類等を「HPでCSVやエクセル等の活用しやすい形式で公表」する（予定）の自治体は約1割未満に留まっている。固定資産台帳の公表範囲についても、「個々の資産の金額情報まで公開する」と回答した自治体は2自治体のみとなっている。

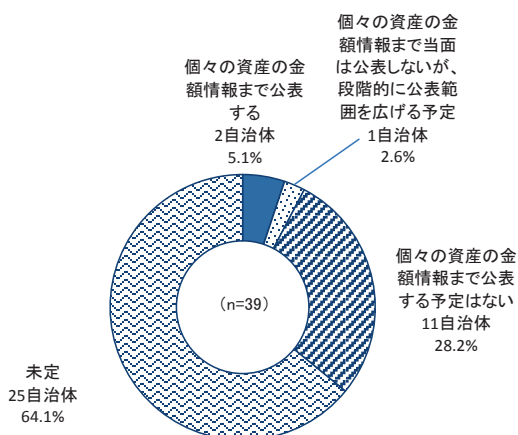
・ 「地方債IRに活用」や「PPP/PFIの事業分析・提案募集に活用」については、期待度・利活用度とも最も低いポジションとなっているが、これらの利活用を促進する上でも財務書類等の公表範囲・方法を広げることは重要な課題となる。

・ 職員研修においては、現状の把握だけでなく、未来を見据えた分析が重要という点に多くの意見が集中した。その他、市民・議会・職員のそれぞれにおいて公会計に対する理解を促進することが重要との意見があった。

図表 49 財務書類等の公表について



図表 50 固定資産台帳の公表範囲



【コラム】利活用の広がり方



新地方公会計の利活用に対する期待度が最も高い「施設別・事業別（セグメント別）の行政コスト計算書を作成」という項目について、地域による作成状況の違いが表れているようです。

「既に利活用中」と回答のあった自治体は、八王子市、町田市及び稲城市の3市で、いずれも南多摩地域の近隣自治体です。同じく南多摩地域の日野市及び多摩市も「利活用する予定」と回答しています。

その他のエリアでは、西多摩地域は全8自治体中6自治体が「利活用する予定」と回答しており、エリア全体で気運が高まっている様子がうかがえます。一方、北多摩地域及び島しょ地域は、「利活用する予定」と回答した市町村はごく一部に留まっています。

新たな分野の取組については、自治体間で情報交換等を行いながら試行錯誤して進めていくことが想定されますが、距離的に近く地理的な結びつきが強い地域間でのやり取りや相互への影響・連携が高まりやすい傾向があるといえそうです。

図表 51 多摩・島しょ地域の市町村における利活用状況
(セグメント別の行政コスト計算書の作成状況)

項目	エリア	既に利活用している自治体 (3自治体)	利活用を予定している自治体 (12自治体)
セグメント別の行政コスト計算書を作成	西多摩 (8自治体)	—	青梅市、福生市、羽村市、あきる野市、檜原村、奥多摩町
	南多摩 (5自治体)	八王子市、町田市、稲城市	日野市、多摩市
	北多摩 (17自治体)	—	国立市、東村山市、西東京市
	島しょ (9自治体)	—	新島村

※エリアについては、東京都「多摩の振興プラン」(平成29年9月)を基に多摩地域のエリアを分類して作成

第 4 章

先進自治体における新地方公会計の 利活用事例

- 第 1 節 調査概要
- 第 2 節 調査結果
- 第 3 節 調査結果まとめ

第1節 調査概要

1. 調査対象

多摩・島しょ地域における新地方公会計の利活用に当たり、先進的な取組を実施している地方公共団体における取組を調査した。具体的には、他の地方公共団体に先駆けて発生主義・複式簿記を採用し、独自の方式（東京都方式）を導入した東京都、東京都方式を採用し課別・事業別財務書類の作成等の先進的な取組を実施している町田市、仕訳に対応した予算科目設定（和光市では「予算仕訳」と呼ぶ）等の先進的な取組を実施している和光市、総務省の実施した研究会において先進的な取組を公表した精華町・砥部町・宇城市にヒアリングを行った。

また、新地方公会計に関する先進的な取組を実施しており、視察等を多く受け入れている吹田市・大東市を対象として、公開されている情報からの文献調査を行った。

図表 52 調査対象自治体

自治体名	調査手法	選定理由
東京都	ヒアリング	・他の地方公共団体に先駆けて発生主義・複式簿記を採用 ・独自方式（東京都方式）の開発
町田市		・多摩・島しょ地域において先進的な取組を実施している基礎自治体 ・東京都方式を採用し課別・事業別財務書類の作成等の取組の実施
和光市（埼玉県）		・仕訳に対応した予算科目設定（「予算仕訳」）等の先進的な取組の実施
精華町（京都府）		・総務省「新地方公会計の活用のあり方に関する研究会」において取組を発表
宇城市（熊本県）		
砥部町（愛媛県）		
吹田市（大阪府）	文献調査	・新地方公会計の利活用について、マネジメントでの活用等の先進的な取組を実施
大東市（大阪府）		

2. 調査内容

利活用事例に加えて、利活用を行うために必要な制度・庁内体制についても調査を実施した。具体的には、①当該地方公共団体における新地方公会計の導入経緯、②当該地方公共団体における新地方公会計の概要・庁内体制、③具体的な利活用事例についてである。

なお、吹田市・大東市については、具体的な利活用事例を中心に調査を実施した。

図表 53 調査内容

項目	主な内容
新地方公会計の導入経緯	<ul style="list-style-type: none"> ・新地方公会計導入までの経緯 ・新地方公会計導入に係る庁内体制
新地方公会計の概要・庁内体制	<ul style="list-style-type: none"> ・導入内容（会計基準、仕訳方法、台帳整備方法等） ・統一的な基準の検討・導入状況
具体的な利活用事例	<ul style="list-style-type: none"> ・「利活用」の取組全体の取りまとめ、検討に係る体制 ・当該地方公共団体における特徴的な取組内容
その他	<ul style="list-style-type: none"> ・今後の課題や方向性 ・多摩・島しょ地域の市町村が利活用を推進するためのポイント

第2節 調査結果

1. 東京都

(1) 新地方公会計の導入経緯

東京都においては、石原慎太郎都知事（当時）の強い意向によりスタートした経緯がある。平成18年度の新公会計制度導入当初より、個別資産の価額情報を用いることとしていた。

新地方公会計開始時の価額情報について、道路を除く公有財産は、もとより公有財産台帳に価額情報を記載していたこともあり、整備は比較的容易であったとのことである。

図表 54 東京都の新たな公会計制度解説書



(2) 新地方公会計の概要・庁内体制

東京都の独自モデル（東京都方式）を採用している。総務省が導入を求めている統一的な基準への対応については、東京都方式で作成する財務諸表を組み替えることで可能となっている。

仕訳方法は日々仕訳を採用しているが、予算科目と仕訳は紐付いておらず、支出時に資産項目・費用項目を分けることが必要となる。なお、庁内体制としては、会計管理局会計企画課が新公会計制度の取りまとめを行っている。ただし、台帳の管理については各局で実施しているほか、利活用についても他部局で行われている。

(3) 具体的な利活用事例

マネジメントに係る活用においては、セグメント別の財務情報が有用であるため、セグメント別情報を活用できるように固定資産や負債を適切に割り当てることが必要となる。東京都では、歳入や固定資産・負債についても、歳出目を単位として入力されている。

東京都における具体的なセグメント別財務情報の活用事例として、予算編成における事業別の財務評価が挙げられ、施設建設費だけでなく維持管理費を含むライフサイクル³⁵でのフルコスト情報を活用している。

(4) その他

東京都方式については、企業会計やIPSAS（国際公会計基準）、総務省の動向を注視し、継続的な改訂が行われている。

(5) 取組のポイントと利活用の在り方のヒント

① 取組のポイント

- マネジメント面での活用においては、セグメント別情報が重要であることから、固定資産や負債についてもセグメントに割り当てられるように工夫している。
- 予算編成に維持管理費を含むライフサイクルでのフルコスト情報を活用しており、当該活用状況について公表している。

② 利活用の在り方のポイント

- マネジメント面での活用のためには、セグメント別情報（事業別、課別財務書類等）の作成が必要である。なお、統一的な基準を導入するだけでセグメント別情報を策定できる訳ではなく、資産や負債をセグメント別に割り当てるルールを設けることが必要。
- セグメント別情報を活用することにより、予算編成における事業別の財務評価や発生主義でのフルコスト情報の比較が可能となる。ただし、予算編成において実際に活用されるためには、導入当初数年間はフルコスト情報の活用状況についての報告を各部署に特に求めることが有用ではないか。

35 建物などの費用について、設計・建設～維持管理～解体の段階をトータルして考えたもの。

【ちょっと一息】世界中の政府で発生主義・複式簿記導入の流れ

－国際公会計基準（IPSAS）の策定－

日本以外の国でも、公会計の分野では、単式簿記・現金主義が用いられてきましたが、近年、発生主義・複式簿記の導入が急速に進んでいます。

イギリスやオーストラリア・ニュージーランドが公会計改革の先進国として有名ですが、アメリカ、フランス、イタリア、韓国など、世界中で発生主義・複式簿記が導入されています。

企業会計の分野では、世界共通の会計基準である国際会計基準（IFRS）の導入が進められていますが、公会計の分野でも世界共通の会計基準である国際公会計基準（IPSAS）の策定作業が進められています。策定メンバーには、日本の公認会計士の方も含まれています。



2. 町田市

(1) 新地方公会計の導入経緯

町田市においては、決算統計を組み替える形での財務書類が平成13年度決算分から作成されてきたが、平成24年より複式簿記が導入されるに至った。当該方針の検討に当たっては、副市長をトップとし、関係各課が集う検討委員会が設置された。

新地方公会計導入の目的は、①市民への情報公開及び説明責任を果たすこと、②各課の事業マネジメントに活用することの2点である。

(2) 新地方公会計の概要・庁内体制

統一的な基準ではなく、東京都方式を採用している。統一的な基準への対応方法としては、東京都と同様に組み替えによる対応を予定している。

仕訳方法については、日々仕訳を実施している。

また、町田市ではマネジメントへの活用に力を入れている。マネジメントへの活用のため、課別・事業別行政評価シートを作成し、その中で事業の成果や課題などの非財務情報についても取り入れている。課別・事業別行政評価シートの作成に当たっては、これまでの予算体系では対応が困難であったことから、予算体系を見直し、一課一目に整理している。

(3) 具体的な利活用事例

事業別財務書類を作成するとともに、当該情報を用いて事業別行政評価シートを作成し、同種施設の比較分析や行政評価に活用している。例えば、図書館、市民センターなどの同種施設を比較分析している。また、当該行政評価シートには事業の課題についても記載することとなり、予算編成にも活用されている。

アカウントビリティの面でも工夫がなされており、行政評価シートのダイジェスト版の作成など、分かりやすい資料作成に努めている。平成26年度決算から課別・事業別行政評価シートを、地方自治法第233条第5項における「主要な施策の成果を説明する書類」として作成・公開している。

(4) その他

既にマネジメントへの活用が進んでいるが、今後、更なる活用を進めていく意向を持っている。

(5) 取組のポイントと利活用の在り方のヒント

① 取組のポイント

- 課別・事業別財務書類を作成するため、予算体系を一課一目に整理している。
- 課別・事業別財務書類を行政評価シートの一部に組み込み、行政評価への活用を進めている。さらに、当該行政評価シートが予算編成に用いられている。また、行政評価シートを「主要な施策の成果に関する説明書」と位置付けており、議会での決算審査の際に使用されている。
- 同種施設ごとに財務情報と非財務情報を比較・分析している。

② 利活用の在り方のポイント

- 予算体系と組織が紐付いていない場合には、課別・事業別財務書類の作成が困難であるため、セグメント情報を整備するためには予算体系の見直しが必要となる。
- 行政評価シートに財務情報と非財務情報があわせて掲載されることにより、行政評価での活用が期待される。

3. 和光市

(1) 新地方公会計の導入経緯

和光市においては、統一的な基準の導入に向け、公認会計士を特定任期付職員として採用し、当該職員を中心として導入が進められてきた。固定資産台帳の整備に当たっては、各課の台帳データの作成を所管課任せにするのではなく、財政課主導（公認会計士が主担当）により初年度の整備作業を実施することで、均等な品質を確保している。

【和光市担当者の声】

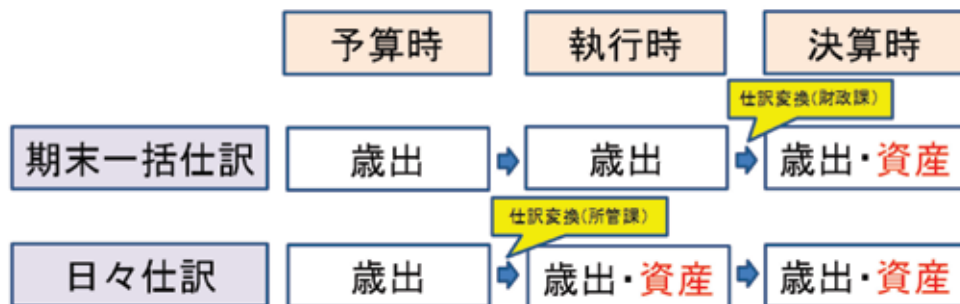
➤新地方公会計の導入に向けた事務フローについて、現場が受け止めやすい仕組みとなるかどうか丁寧に議論を重ねながら検討を進めた。

(2) 新地方公会計の概要・庁内体制

仕訳時における職員の負担軽減のため、仕訳に対応した予算科目設定（「予算仕訳」）が導入されている。これは、執行時あるいは決算時に歳出を資産と費用に分けるのではなく、予算編成時に予算科目と複式簿記の仕訳科目を一致させるものである。これにより、支出時の仕訳判断が不要となり、職員の負担軽減につながっている。また、固定資産台帳を財産管理の正本とし、公有財産台帳の機能を兼ねており、台帳の二重管理の必要がなくなっている。

図表 55 和光市における「予算仕訳」（仕訳に対応した予算科目設定）のイメージ

【先行事例】



【和光市で導入した仕組み】



(出典) 和光市「和光市の公会計制度について」(平成29年12月)

(3) 具体的な利活用事例

具体的な利活用として、総務省が公表しているような高度な利活用でなくとも様々な利活用の効果がある。例えば、指定管理者の引継ぎにおける新指定管理者への情報提供、予算査定事務の効率化、議会の決算審査における資産情報の提供などの活用が考えられる。

【和光市担当者の声】

➤施設別財務諸表を作る動きもあるが、固定資産台帳において施設情報を提供していれば、施設別財務諸表という形式にこだわる必要はない。

(4) 取組のポイントと利活用の在り方のヒント

① 取組のポイント

- 執行時の事務負担を軽減できるように仕訳に対応した予算科目設定（「予算仕訳」）を行っている。これにより、執行時の事務負担を軽減するとともに、担当職員が複式簿記の知識をあまり有しない場合でも適切な業務遂行が可能となる。
- 新地方公会計の導入及び利活用に係る全庁的な取組の中心として、任期付にて公認会計士を採用している。

② 利活用の在り方のポイント

- 仕訳に対応した予算科目設定を行うことで、執行時の負担を軽減する形での日々仕訳を採用することが可能となる。ただし、予算科目についての整理が必要となり、導入初年度は業務負荷が高まるが、それ以降の年度においては前年踏襲となり新地方公会計のための特別な業務負荷はほとんどない。
- 新地方公会計の利活用について、施設統合等の目立つ事例のみならず、日常業務の効率性向上につながる事例も考えられる。

4. 精華町

(1) 新地方公会計の導入経緯

精華町においては、元々備品台帳もなかったものの、新地方公会計の導入に当たり、一から固定資産台帳整備を実施した経緯がある。

固定資産台帳整備に関し、個別資産の価格情報については、取得価格をベースとしていたが、取得価格データを探す際に困難が生じていた。

【精華町担当者の声】

➤開始時の固定資産台帳作成に当たり、30年前までに取得した資産について取得価格を調査した。ただ、資料を探すのに相当苦労した。どうしても探せなかったものは再調達価格で行った。

(2) 新地方公会計の概要・庁内体制

財政課において固定資産台帳管理も実施しており、仕訳の確認と固定資産台帳のアップデートを同一担当者が実施している。仕訳と固定資産台帳の自動連動はないものの問題は生じていない。ただし、これは精華町が小規模な自治体であるために可能となっていることに留意することが必要である。

(3) 具体的な利活用事例

マネジメントへの活用として、新地方公会計に係る情報を用いて老朽化比率を算定し、維持管理・修繕等に活用するための基金設定に活用している。具体的には、長期の維持管理・修繕費のシミュレーションを行い、平均値を下回る年に基金を積み立て、平均値を上回る年に基金の取り崩しを行うこととしている。また、短期的には支出が増加するものの、長期的には支出削減につながる取組に向けた予算要求特別枠の創設にもつなげているなど、予算における活用が進んでいる。これは、財政課が新地方公会計の推進の役割を担っていることもポイントになっていると考えられる。

また、財政指標として、建物・各設備で分けて老朽化比率を算定している。これにより、職員が老朽化を身近なものとして認識するようになっている。

アカウントビリティへの活用については、「まちの羅針盤」、「まちの家計簿」といった、なじみやすく、分かりやすいパンフレットを作成している。

今後の取組としては、フルコスト情報を生かした受益者負担の適正化や、行政評価との連携に用いることを期待している。

図表56 精華町の作る住民向け資料



(出典) 精華町「まちの家計簿 平成28年度決算のあらまし」(平成29年10月)

(4) その他

資産除去³⁶段階での公会計情報の利活用の在り方、特にインフラ資産の除去等への活用の在り方が今後の課題となっている。

(5) 取組のポイントと利活用の在り方のヒント

① 取組のポイント

- 財政部局が新地方公会計を所管しており、予算査定と資産管理を関連付けることにより、職員に対して適切な資産管理を促している。
- 建物と設備は耐用年数が異なるため、それぞれ分けて老朽化比率を出している。
- ライフサイクルコストを算定し、予算編成や基金の設置につなげている。具体的には、ライフサイクルコストが低減されるものの初年度支出が大きな取組のための「予算編成特別枠」の設定、維持管理費等の平準化に向けた基金の設置である。

② 利活用の在り方のポイント

- 新地方公会計に関する職員の意識付けのためには、研修のほか、予算査定との関連付け等の仕掛けが有用である。
- 財政運営に当たり、単年度支出のみならずライフサイクルコストを見据えることが重要である。新地方公会計の利活用により事業別あるいは施設別のライフサイクルコストを把握し、予算編成や基金設置に生かすことで、地方公共団体のトータルでの支出軽減につなげることが可能となる。

36 保有している資産を除去（建物であれば解体等）すること。

5. 宇城市

(1) 新地方公会計の導入経緯

宇城市は5町の合併により誕生した市であるが、初代市長より資産・負債の内容を知りたい（貸借対照表の作成）とのニーズが示されたことが新地方公会計導入のきっかけとなっている。

(2) 新地方公会計の概要・庁内体制

宇城市では、日々仕訳が導入されているが、和光市や後述の砥部町と同様に仕訳に対応した予算科目設定が行われており、日々の予算執行時における負担は小さなものとなっている。例えば、予算科目「工事請負費」について、「細細節 事業用資産（建物）」、「細細節 資産形成外（その他）」等の科目に分けている。職員は事業、節、細節、説明をプルダウンで入力すれば、自動的に仕訳が行われる。「説明」の選択が細々節につながっている。

なお、固定資産台帳への登録については、支出伝票と固定資産台帳の整合を財政課において確認する仕組みを採用している。

(3) 具体的な利活用事例

同規模の市をベンチマークに設定し、財務情報についての比較を行った。財政指標の設定に当たっては、ベンチマークとなる自治体を設定することが重要である。

マネジメントについては、公会計情報を用いた施設統廃合の実績がある。具体的には、図書館について、1日当たり貸出冊数、貸出1冊当たりコスト（公会計情報）、施設設置からの経過年数、地理的条件等を基に統廃合を実施した。

マクロでの資産管理面についても、このままの財政運営を続けた場合の10年後のバランスシートの予測を示した「将来バランスシート」を作成し、10年後の財政状況を考慮した上で、行財政改革を実施した実績がある。

【宇城市担当者の声】

- ・図書館について、公会計情報を活用しつつ統廃合を実施した。
 - 宇城市では図書館ごとに予算を計上し、伝票を作成している。宇城市では、各図書館の担当者が予算要求の責任を負っており、図書館間で予算を流用するためには決裁が必要となる。
 - 旧5町全てが図書館を設置していたが、利用状況は大きく異なっており、館ごとに施設別行政コスト計算書、施設別分布グラフによる分析（1日当たり貸出冊数、貸出1冊当たりコスト）を実施した。
 - 1日当たり貸出冊数、貸出1冊当たりコスト、施設設置からの経過年数、地理的条件等を考慮し、図書館の統廃合、機能の整理を実施した。最終的には感情論になるが、全体最適を考えていただくよう促した。

(4) その他

財務書類の活用に当たっては、外部任せではなく職員自身が理解することの重要性に係る示唆があった。宇城市において、将来バランスシートや施設別財務書類については外部からの提案であるが、活用については市の職員が検討をしていた。

(5) 取組のポイントと利活用の在り方のヒント

① 取組のポイント

- 日々仕訳を採用しつつ、執行時の事務負担を軽減できるように仕訳に対応した予算科目設定を行っている。これにより、執行時の事務負担を軽減するとともに、担当職員が複式簿記の知識をあまり有しない場合でも適切な業務遂行が可能となる。
- 財政指標として、同種・同規模の地方公共団体をベンチマークとして設定し比較を行った。
- 10年後の予測である「将来バランスシート」を作成し、マクロな視点での財政上の課題（費用を削減することが必要）を設定し、人件費削減、施設統廃合等の具体的な財政改革につなげた。
- 図書館の統廃合に当たり、施設別財務書類も活用して検討を実施した。具体的には、施設別分布グラフによる分析（1日当たり貸出冊数、貸出1冊当たりコスト）を実施した。

② 利活用の在り方のポイント

- 仕訳に対応した予算科目設定を行うことで、執行時の負担を軽減する形で日々仕訳を採用することが可能となる。ただし、予算科目についての整理が必要となり、財政部局を中心に導入初年度の業務量が多大なものとなる可能性がある³⁷。
- 財政指標を設定し、行財政運営に活用するためには、ベンチマークとなる自治体を設定することが有用である。
- マクロな行財政改革に係る課題を抽出する観点からは、中長期的な財務情報（将来バランスシート等）を活用することが有用である。ただし、将来バランスシートの作成に当たっては、作業量が多く、毎年実施することは困難と思われる。
- 財務情報のみで施策の在り方が判断される訳ではなく、あくまでも判断材料の一つとして用いるべきものである。

37 予算科目の整理方法により、業務量が多大なものとなる。宇城市の場合は「決算統計」の各表にも対応させているため細かく分けられており、業務量が大きなものとなった。

6. 砥部町

(1) 新地方公会計の導入経緯

砥部町においては、平成20年度決算分より固定資産台帳を用いた財務諸表が策定されている。

固定資産台帳の策定に当たっては、資産担当部局に全てを任せるのではなく、財政部局が作成の主体となった。財政担当において、公有財産台帳の積み上げでない形で資産台帳を抽出したところ、元々の公有財産台帳に多数の漏れ等が見られたとのことである。

(2) 新地方公会計の概要・庁内体制

財産管理規則の関係から、固定資産台帳と公有財産台帳を並列して運用する形となり、職員は両方に登録することが必要である。ただし、登録漏れを防ぐため、支出伝票に資産登録済の伝票の添付を求める等の工夫を行っている。なお、固定資産台帳に「小学校区」の項目を設け、小学校区ごとの資産を抽出することができるように工夫している。それにより、「砥部地区」、「宮内地区」、「麻生地区」、「広田地区」の小学校区それぞれに教育施設、文化・スポーツ施設、町営住宅等の資産を掲載した表を作成している。

仕訳については、仕訳に対応した予算科目設定を行っている。

(3) 具体的な利活用事例

現金ベース情報であるが、中長期財政計画、財政見通しを作成・公表し、中長期的な資産管理（公共施設のボリューム検討含む）に生かした実績がある。また、今後の新地方公会計の利活用に当たっては、将来負担比率と老朽化要素を盛り込む指標を期待している。

予算編成においては、財務データのみならず、その背景となる定性的な情報についても説明することの重要性についての示唆がなされた。具体的には、財務の数値だけでなく、その施策の背景も住民に説明することにより、施策の在り方を検討している（ロジックモデル・シナリオプランニング）。例えば、環境に配慮した施設であれば、費用だけでなく環境への影響についても検討している。また、施設統廃合に向けた検討においては、施設別・事業別財務諸表や施設白書等のセグメント情報が有用なものとなっている。

アカウントビリティの観点からは、広報誌での紹介、まちづくり体験塾（施設別財務諸表を見て公共施設を視察）の開催など、多くの住民に関心を持ってもらえるような工夫を行っている。

【砥部町担当者の声】

- ・利活用のためには、まずは職員が公会計の勉強を行うことが必要である。
- ・中長期財政計画を策定し、15年後までの財政見通しを算定している。財政見通しについて、「基準シナリオ:新規事業をしない」、「上限シナリオ:全て更新」、「順当シナリオ:更新の一部を止め、予算編成が可能とする」の3シナリオを策定した。現金主義での算定がベースである。
 - 結果として、基準シナリオと順当シナリオは非常に近い数字になった。すなわち、新規事業を実施する場合には、既存の事業を取りやめることが必要となる。また、上限シナリオと順当シナリオの幅が必要な行財政改革の目標である。小学校(当時6校)の統廃合が重要なポイントであった。

図表 57 住民向け資料



図表 58 住民参加型のイベントの様子



(4) 取組のポイントと利活用の在り方のヒント

① 取組のポイント

- 日々仕訳³⁸を採用しつつ、執行時の事務負担を軽減できるように仕訳に対応した予算科目設定を行っている。執行時の事務負担を軽減するとともに、担当職員が複式簿記の知識をあまり有しない場合でも適切な業務遂行が可能となる。
- 中長期財政シミュレーションを行い、町全体での公共施設の総量に係る意思決定につなげている。
- ロジックモデル・シナリオプランニングを用いた施策の在り方検討の中で、財務情報も活用している。また、施設別・事業別財務諸表や施設白書を作成し、経年比較することで予算査定や行財政改革に生かしている。
- 住民の方に砥部町の財政状況について関心を持ってもらうため、平成26年度から3年間、「バランスシート探検隊」や「まちづくり体験塾」のイベントを開催した。また、町広報でも「公会計をもっと身近に」と題して住民の方に公会計についての知識を深めてもらう連載を掲載した。

② 利活用の在り方のポイント

- 仕訳に対応した予算科目設定を行うことで、執行時の負担を軽減する形で日々仕訳を採用することが可能となる。ただし、予算科目についての整理が必要となり、財政部局を中心に導入初年度の業務量が多大なものとなる。
- 町全体でのマクロな意思決定を行う上では、中長期の財政シミュレーションを実施することが有用である。
- 財務情報のみで施策の在り方が判断される訳ではなく、あくまでも判断材料の一つとして用いるべきものである。
- 住民の関心を高めるためには、一方通行での情報発信だけではなく、参加型・体験型のイベントの開催も有益である。

38 砥部町の日々仕訳は、現金取引については仕訳に対応した予算科目設定を生かして日々仕訳を行い、未収金、未払金等の非現金取引については期末一括方式を採用している。

7. 吹田市・大東市

(1) 具体的な利活用事例（吹田市）

吹田市においては、マネジメント・アカウンタビリティ双方での活用に向け、種々の取組を実施している。特に、事業ごと、施設ごとの財務諸表を用いた行政評価や予算査定への活用に向けた取組がなされている。

【決算審査や行政評価において活用】

- ・財務諸表から得られる人件費、減価償却費、引当金繰入額³⁹、公債費などフルコストの情報を加え、決算審査の説明資料として活用する。
- ・行政評価において、事業別財務諸表を活用した評価を実施することにより、評価の精度及び客観性の向上を図るとともに、その結果を公表する。そのため、財務諸表から得られる情報と、事業の結果や成果などの非財務情報と合わせた総合的な判断が可能となるような評価手法・調書の在り方を検討する。

【各部署のマネジメントに活用】

- ・施設の老朽化を判断する指標となる「資産老朽化比率」を算定し、大規模改修を判断する根拠として活用し、施設の更新計画や大規模改修計画を作成する。
- ・同種の施設の貸借対照表や行政コスト計算書を比較・分析することで、同種の施設の管理運営経費の見直しに活用し、経費の節減に努める。
- ・財務諸表から得られるフルコスト情報を事業の縮小・廃止や改善策の必要性を判断する要素として活用する。また、使用料、手数料など受益者負担の適正を検証し、議会や市民への説明に活用する。
- ・貸借対照表の「負債」は将来世代が負担しなければならない額、「純資産」はこれまでの世代が負担してきた額であり、この割合は「資産」がどの世代の負担によって形成されているのかを表す。臨時財政対策債などの試算の裏付けのない地方債は、現世代が受けた行政サービスの負担を、将来世代へ負担の先送りをしていることを意味する。負債と純資産の割合の変化を注視することで、世代間の負担割合の公平性を保ちながら、持続可能な財政運営を図る。

【実施計画の策定や予算編成における資料として活用】

- ・事業別予定貸借対照表や事業別予定行政コスト計算書の作成について検討し、実施計画、将来推計に活用する。
- ・予算編成において各担当所管の事業予算の積算をする際、退職手当引当金繰入額も含めた人件費、減価償却費、公債費などを含めたフルコストの視点で費用対効果を検証する説明資料を作成し、限られた財源の有効活用を図る判断材料とする。

39 将来的に発生する費用を見積もって計上するマイナス勘定。

【資産管理の適正化に活用】

- ・ 貸借対照表により、歳入歳出決算では見えなかった、未収金や貸付金などの債権に対する徴収不能リスクを明らかにし、債権を管理各部署において、合理的な基準に基づき適正な引当金を計上するとともに、その情報の活用を通じて、債権管理の一層の適正化を図る。

【公共施設最適化のマネジメントに活用】

- ・ 現金主義の会計では得られない金額情報などのストック情報や減価償却費などの情報を活用し、将来的な財政シミュレーションの精度向上を図る。施設ごとの老朽化度合いの把握や限られた財源の中で修繕更新に係るコストの削減・平準化、長寿命化対策、売却可能資産の計上による財源手当てなど、公共施設最適化マネジメントを実現する。
- ・ 施設別の財務諸表を活用することで、個々の施設に帰属する維持管理経費や行政サービス実施に伴う経費、減価償却費など施設に係るフルコストを把握・分析し、実施計画や予算編成、行政評価等に役立てる。

(出典) 吹田市「吹田市の新公会計制度(案)」(平成29年4月改訂)を基に作成

(2) 具体的な利活用事例 (大東市)

大東市からは、新地方公会計を管理会計の観点からマネジメントに活用することの重要性が判明した。なお、管理会計の観点からは減価償却に当たっての算定に当たり法定耐用年数ではなく実耐用年数を用いるべきとの示唆を得た。

【マネジメント全般について】

- ・ 財政課以外の課も含め、全庁的な取組を実施したいと考えた。財政課の査定で2割カットされるなら、正当な要求額に2割上乘せして要求するような組織風土ではダメと強く意識するようになった。全体最適指向の組織風土を目指したい。
- ・ 全庁的な取組として、バランスシート探検隊事業、付せん紙仕訳ゲームの庁内研修への取り入れを行っている。

【マネジメントについて】

- ・ 管理会計としてどのように活用するのが必要。
- ・ 減価償却費を含むフルコスト情報等、セグメント分析等をマネジメントに生かすことが重要である。事業計画を策定することが新地方公会計の意義である。

(出典) 大東市「地方公会計を全庁の取り組みに！」(平成29年4月)を基に作成

第3節 調査結果まとめ

ヒアリング、文献調査による調査結果について、次のとおり「導入・作成段階」、「利活用段階」に分けてまとめた。

1. 導入・作成段階

- 先進的な取組を行っている各自治体では、いずれも日々仕訳を実施している。
- 外部登用職員（公認会計士）を採用し、導入及び利活用方策を検討…和光市
- 日々仕訳の実施を容易にするため、仕訳に対応した予算科目設定（予算編成段階において、収益的支出⁴⁰と資本的支出の区分）を実施…和光市・宇城市・砥部町
- 固定資産台帳と公有財産台帳の一本化…東京都・和光市

2. 利活用段階

- 同規模の地方公共団体をベンチマークとして設定し、財政指標を比較…宇城市
- 課別・事業別行政コストを計算（事前に予算体系の見直しを実施）…町田市・吹田市
- 施設別のフルコストを算定し、施設間比較を実施…町田市・宇城市（宇城市においては、施設間比較情報を施設統廃合の検討に活用）
- 公共施設の維持管理・更新に係る費用を推計し、平準化のための基金の創設…精華町
- 将来バランスシート（10年後のバランスシートの予測値）を作成し、市全体での財政目標を設定…宇城市
- 予算査定時に長期のフルコストの考慮…東京都
- 長期的なコスト削減につながる施策のための予算特別枠を設定…精華町
- 行政評価において財務評価を実施…東京都・町田市・吹田市
- 議会の決算資料における附属資料として活用…町田市・吹田市
- ゲームや体験イベント等で住民と一緒に考え、行動する機会を創出…砥部町・大東市

40 固定資産の修理、改良などのために支出した金額のうち、その固定資産の使用可能期間を維持又は原状回復するための部分をいう。例えば、修繕に要した費用は修繕費として費用計上される。

第5章

多摩・島しょ地域における新地方公会計の 利活用の在り方

第1節 新地方公会計制度と従来の官庁会計との違い

第2節 多摩・島しょ地域の現状と課題に応じた新地方
公会計の利活用の在り方

第1節 新地方公会計制度と従来の官庁会計との違い

新地方公会計制度と従来の官庁会計との違いを改めて整理すると、新地方公会計制度の導入については、2段階に分けて整理することができる。

まず、従来の官庁会計が現金主義・単式簿記であったことに対して、平成19年に総務省から発生主義・複式簿記による新地方公会計制度の導入の指針が示されたことにより、地方公共団体において「総務省方式改訂モデル」などの導入が進んでいったのが第1段階である。

このときには、地方公共団体によって採用するモデルが異なり、特に固定資産台帳整備を必須としないモデルを採用する自治体が多かった。このことから、第2段階として平成26年に総務省から統一的な基準に基づく財務書類の作成指針が示され、平成29年度までに作成することが求められることとなった。

したがって、会計制度として発生主義・複式簿記の考え方が導入されること自体は、第1段階から既に多くの地方公共団体において取り入れられている。今般の統一的な基準に基づく財務書類の作成は、統一的な基準で全ての地方公共団体が固定資産台帳を整備することになったのが大きな変化であり、台帳整備のための仕訳作業をどうするか、金額情報の扱いをどうするかなどの課題が出ている。一方、統一的な基準で全地方公共団体の足並みが揃うことから、自治体間の比較が可能となり、分析などによる利活用の可能性が高まっている面もある（ただし、統一的な基準といっても、人件費の計上方法など自治体の判断に任されている部分があり、完全に統一されていないなどの課題がある）。

図表 59 新地方公会計制度と従来の官庁会計との違い

	従来の官庁会計	新地方公会計制度		
		総務省方式改訂モデル	統一的な基準	従来の官庁会計との具体的な相違
会計制度	現金主義 単式簿記	発生主義 複式簿記 ※決算統計の組替	発生主義 複式簿記 ※日々仕訳導入団体も	<ul style="list-style-type: none"> 退職給付引当金・賞与引当金の把握 減価償却費の把握 資産と費用の区別
台帳	公有財産台帳等 (法定台帳) ※金額情報なし	固定資産台帳の整備は必須としない	固定資産台帳の整備が必須 ※金額情報あり	個別資産について、取得価格・耐用年数・減価償却累計額の把握
比較可能性	全地方公共団体で統一的な基準	他のモデルも採用可能	全地方公共団体で統一的な基準 ※団体による裁量あり	従来の官庁会計と比較して団体に任される要素は大きい (人件費の計上方法等)

第2節 多摩・島しょ地域の現状と課題に応じた新地方公会計の利活用の在り方

新地方公会計の「利活用段階」における利活用の方向については、大別して「マネジメント面での活用」と「アカウントビリティ面での活用」の2つに分けることができる。

マネジメント面での活用は「財政指標の設定」、「適切な資産管理」、「セグメント分析」などであり、アカウントビリティ面での活用は「情報開示（住民）」、「情報開示（議会）」などに分類することができる。これらの分類に従って、多摩・島しょ地域の現状と課題に即し、各種の先進事例におけるポイントなどを踏まえながら、利活用の在り方について整理する。

また、こうした利活用を推進していく上では、そもそも財務書類を作成する段階で、利活用がしやすいように工夫しておくことが重要になる場合がある。そこで、利活用の促進を見据えて、新地方公会計の導入から財務書類を作成するまでの「導入・作成段階」に留意すべき点についても取りまとめることとする。

なお、本節においては、あくまでも本調査研究の実施主体における見解に基づいて提言を行っているものであり、参考として示した自治体の見解や方向性とは必ずしも一致しないことに留意いただきたい。

図表 60 新地方公会計の利活用の方向性

「導入・作成段階」における工夫	「利活用段階」における工夫
<ul style="list-style-type: none"> ・ 予算科目と仕訳区分の対応 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 日々仕訳が容易 ・ 予算科目を財務書類の作成単位へ変更 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 課別、事業別等の財務書類が作成可能 ・ 固定資産台帳に地域区分のコード番号を付番 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 地域別の分析が可能 	<ul style="list-style-type: none"> 【マネジメント面での活用】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 財政指標の設定 ・ 適切な資産管理（将来の施設更新等の財源確保） ・ セグメント分析（予算編成の活用、施設の統廃合、行政評価での活用） 【アカウントビリティ面での活用】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 情報開示（住民、議会）

1. 導入・作成段階

(1) 体制整備・職員研修



- ▶職員有志の勉強会でも良いので、所管課だけでなく全庁的に取り組む体制を。
- ▶自分たちで財務書類を作ることが重要。研修は先進自治体のプログラムを活用。

① 多摩・島しょ地域の現状と課題

主担当課の担当者2～3人で担当しているケースが多く、全庁的な体制整備や外部リソースの活用ができていない。また、職員研修にまで手が回らず、実施する予定が立っていない自治体が多い。一部自治体では、平成29年度末までに統一的な基準による財務書類の作成が間に合わない可能性がある。

有識者ヒアリングにおいては、財務書類の作成を外部に丸投げしているケースが多く見られるが、その場合は作成プロセスを職員が理解していないため、自治体において活用することも、固定資産台帳を更新することも難しくなるとの指摘があった。また、臼杵市や習志野市等の事例を挙げつつ、一つの解決の在り方として職員有志の勉強会を開催するという示唆があった。

② 利活用・課題解決の在り方

取組内容	参考事例
<p>■ 全庁的な体制の構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 財政課・会計課・管財課・企画課・システム課の参画する全庁的な連絡調整体制の構築をする。 ・ 職員有志の勉強会でも良いので、所管課だけでなく、全庁的に取り組む体制を作ることが重要。自分たちで財務書類を作らなければ、作成プロセスがブラックボックス化し、利活用できないばかりか、財務書類の作成も困難になる。 <p>■ 外部人材の活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 外部委託、アドバイザー委嘱などによる外部の専門人材の活用を、新地方公会計の導入・利活用のきっかけとする。 ・ 公認会計士などの専門職人材を任期付で任用することで、限られた期間で効果的に導入・利活用の体制を整えることができる。 <p>■ 工夫した職員研修の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 外部の専門家等に委託せず、担当課の職員が講師となることで、予算をかけず、継続的な実施が可能となる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 町田市 ・ 臼杵市、習志野市 ・ 和光市

<p>・先進自治体における研修プログラムを活用することで、効果的・効率的な職員研修を実施する。例えば、付せん紙仕訳による職員研修、バランスシート探検隊の実施等がある。</p> <p>■ 国・都による専門的な人材サポート制度の創設</p> <p>・専門的な知識・技術を有する人材の不足が大きな課題の一つとなっている。特に小規模自治体では、そのような人材を自前で確保できないケースも見られ、国や都によるサポートが求められる。</p>	<p>・砥部町、大東市</p>
---	-----------------

③ 取組のポイント

<p>■ トップマネジメントの効く全庁的な体制を構築できれば理想であるが、職員有志の勉強会でも良いので、所管課だけでなく全庁的に取り組む体制を作る。コスト情報の使い手は原課であるという意識作りが重要。また、自分たちで財務書類を作成し、作成プロセスをブラックボックス化しない。</p> <p>■ 新地方公会計に関する職員の意識付けのためには、研修のほか、予算査定との関連付け等の仕掛けが有用である。</p> <p>■ 外部人材を活用する場合は、丸投げをしないようにすることが重要。外部人材がいるうちに、外部人材がいなくなっても職員だけで回していけるような事務フローとマニュアルを整備しておく。専門家でなくとも対応できるルーチンワークにすることが重要。</p> <p>■ 職員研修については、「付せん紙仕訳」、「バランスシート探検隊」、「SIM2030」、「公共施設マネジメントゲーム」など、先進自治体において様々な効果的な研修プログラムやツールが開発されているので、それらを有効活用する。職員が自前で講師を務められるようにし、予算をかけずに継続的に実施できるようにする。</p>
--

<p>※職員研修の例</p> <p>➢付せん紙仕訳：付せん紙を使って発生主義・複式簿記による仕訳と財務書類の作成を体験できる研修プログラム</p> <p>➢バランスシート探検隊：バランスシートを手に、実際の施設を視察することで、施設の状況を体験的に学ぶ研修プログラム</p> <p>➢SIM2030：仮想のまちにおいて、15年、30年と時間が経過し、その間の社会経済状況の変化に対応して事業の予算配分を変更し、これからのまちづくりの在り方を考えるシミュレーションゲーム</p> <p>➢公共施設マネジメントゲーム：SIM2030を応用したもので、時間が経過する中、その間の人口構成や財政状況の変化に対応し、公共施設の配置や複合化等の在り方を考えるシミュレーションゲーム</p>
--

(2) 仕訳方式

ざっくり言うと

- 仕訳に対応した予算科目設定を行うことで仕訳作業を効率化でき、固定資産台帳の正本化も可能。
- 仕訳の確認については、地方自治法で半期に一度財産に関する状況を開示することが求められていることに併せて、半期に一度行うことが効果的。

① 多摩・島しょ地域の現状と課題

「日々仕訳」を採用する自治体は2割程度に留まっており、「期末一括仕訳」を採用する自治体が「日々仕訳」にいかにもスムーズに移行できるかが課題といえる。

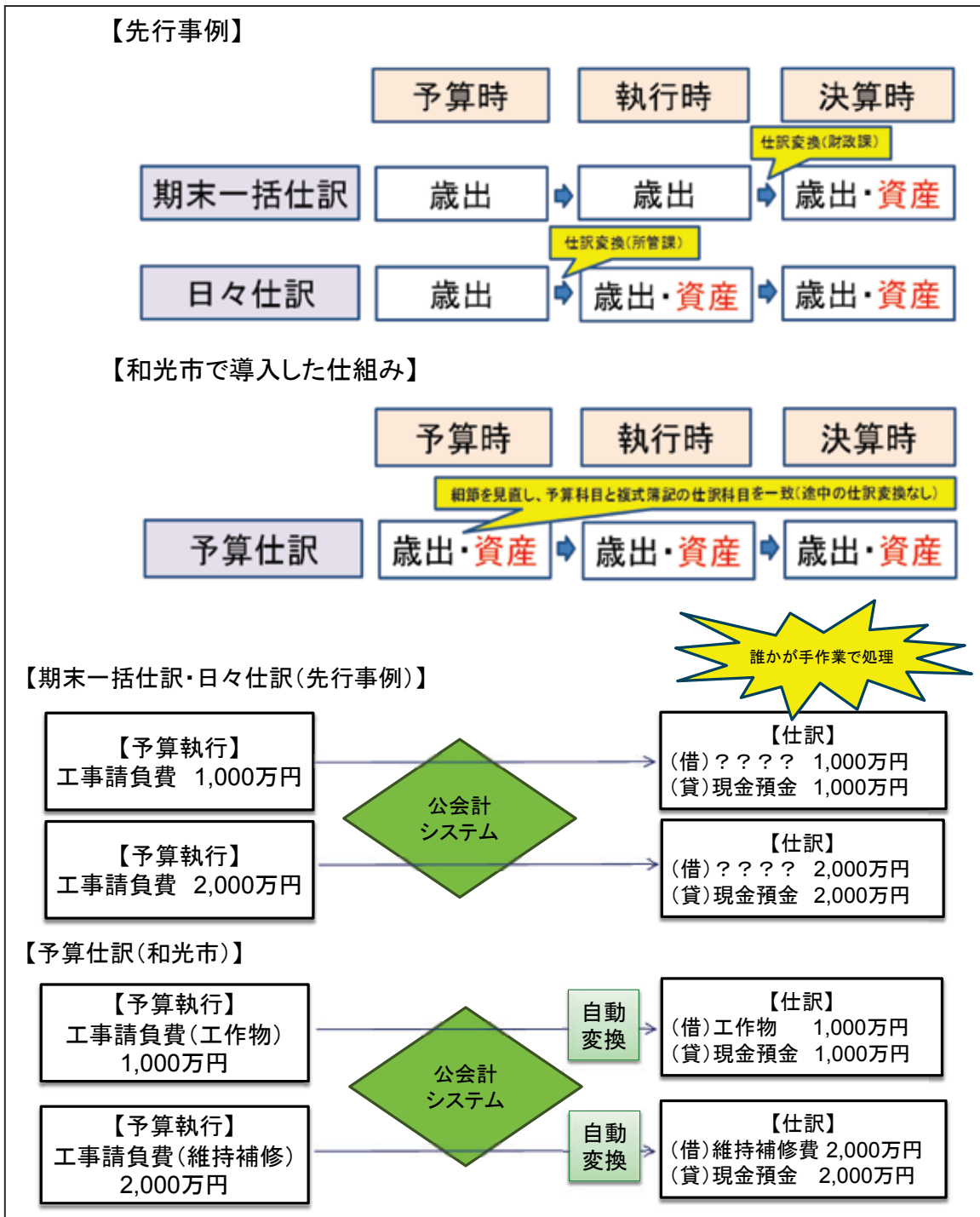
また、既に「日々仕訳」を実施している自治体においても、仕訳のチェックが難しく、負担が大きいという課題が出ており、毎年度継続的に実施していくことが難しい状況となっている。

有識者ヒアリングにおいては、財務書類を使って効果的な財政分析を行えるようにするには、伝票単位で適切に仕訳を行うことが重要であるとの示唆もあった。また、仕訳の確認について、各課に依頼しても迅速・正確に実施してもらうことが難しいという課題も挙げられている。

② 利活用・課題解決の在り方

取組内容	参考事例
<p>■ 仕訳に対応した予算科目設定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 予算の編成段階から資産・費用を区別し、新地方公会計の科目に一致させるようにするとともに、予算の執行時における職員の負担軽減を図る。 <p>■ 仕訳の確認は、半期に一度実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 作成した財務書類から得られる財務情報を基に、その原因分析を行えるようにするためには、伝票単位で適切に仕訳が行われていることが重要である。 ・ 仕訳の確認は、地方自治法で半期に一度財産に関する状況を開示することが求められているため、それに併せて行うことが効果的である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 和光市、宇城市、砥部町 ・ 和光市

図表 61 和光市における「予算仕訳」(仕訳に対応した予算科目設定)のイメージ



(出典) 和光市「和光市の公会計制度について」(平成29年12月)

③ 取組のポイント

- 仕訳に対応した予算科目設定を行うことで、予算執行時の負担を軽減する形で日々仕訳を採用することが可能となる。ただし、導入初年度は予算科目についての整理が必要となるため、先進自治体を参考にすることで効率化する。
- 財務書類を使って財政分析を行えるようにするには、伝票単位で適切に仕訳を行うことが重要である。そのための仕訳の確認については、地方自治法で半期に一度財産に関する状況を開示することが求められているため、それに併せて半期に一度行うことが効果的である。

(3) 固定資産台帳の整備・更新



- 固定資産台帳と公有財産台帳の整合性を保持し、効率的な管理を図ることが重要。
- 固定資産台帳の更新体制を整えるとともに、従来の台帳の誤りがあれば修正報告を。

① 多摩・島しょ地域の現状と課題

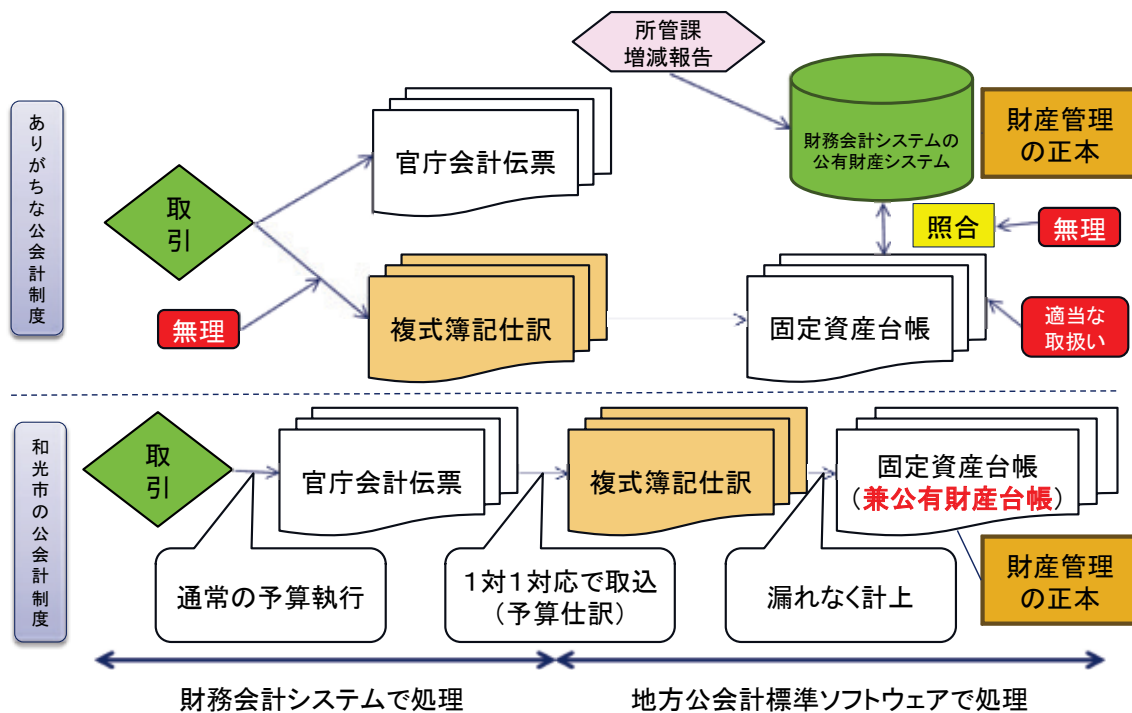
固定資産台帳については整備が進んでいるが、公有財産台帳とは別管理としている自治体が多い。公有財産台帳の修正を行わない（行えない）ケースもあり、台帳運用上の課題となっている。

有識者ヒアリングにおいては、公有財産台帳が間違っていれば放置せずに直すべきで、議会報告も重要事項の報告だけで良いはずとの示唆があった。また、固定資産台帳を自分たちで毎年度更新することが重要であり、その体制を整えば、自ずと台帳は一致していくとの指摘もあった。

② 利活用・課題解決の在り方

取組内容	参考事例
<p>■ 固定資産台帳の正本化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 固定資産台帳に公有財産台帳の機能を入れ、財産管理の正本とする。 ・ 財産規則を改正し、価額評価方法も統一する。 <p>■ 固定資産台帳と公有財産台帳の一体化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 公有財産台帳に固定資産台帳に求められる金額情報等の情報を持たせることで、公有財産台帳と固定資産台帳を一体化する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 和光市 ・ 東京都

図表 62 和光市における固定資産台帳の正本化のイメージ



(出典) 和光市「和光市の公会計制度について」(平成29年12月)

③ 取組のポイント

- 公有財産台帳が間違っていれば放置せずに直すべきである。議会報告等手間がかかることが予想されるが、統一的な基準への対応を契機として、対応方法を確立し、早急に対応すべき。
- 固定資産台帳を自らで毎年度更新することが重要であり、その体制が整えば、台帳の整合は確保される。
- 公会計における資産情報と、点検や補修などの情報を連携させ、公共施設マネジメント等に活用することが考えられる。将来的には、資産に関する統合的なデータベースを整備し、必要に応じて財務書類等を出力できるようにすることも考えられる。

2. 利活用段階

(1) 財政指標の設定・活用

ざっくり言うと

- ベンチマークとなる自治体を設定する。その差がなぜ生じているのかを分析し、政策の判断材料に。
- 将来バランスシートとの比較は、今後の財政課題の抽出に有効。

① 多摩・島しょ地域の現状と課題

財政指標については、経年比較や自治体間比較を行うことで財政分析に生かすことが重要と捉えている自治体が多い。

ただし、統一的な基準を導入したとしても、人件費の計上方法や事業費に含まれる範囲の設定など、各自治体の判断により処理する部分等で基準に違いが生じている点や、事業別行政コスト計算書については、作成している自治体が少ないことにより、比較が難しい点が課題として挙げられている。

有識者ヒアリングにおいては、例えば、広域的な研究会などで域内自治体を比較分析することも有効であるとの示唆があった。財政指標の数値そのものが重要なのではなく、指標値に差が生じたときに、なぜその差が生じるのかを分析し、政策の判断材料にすることが重要との指摘があった。

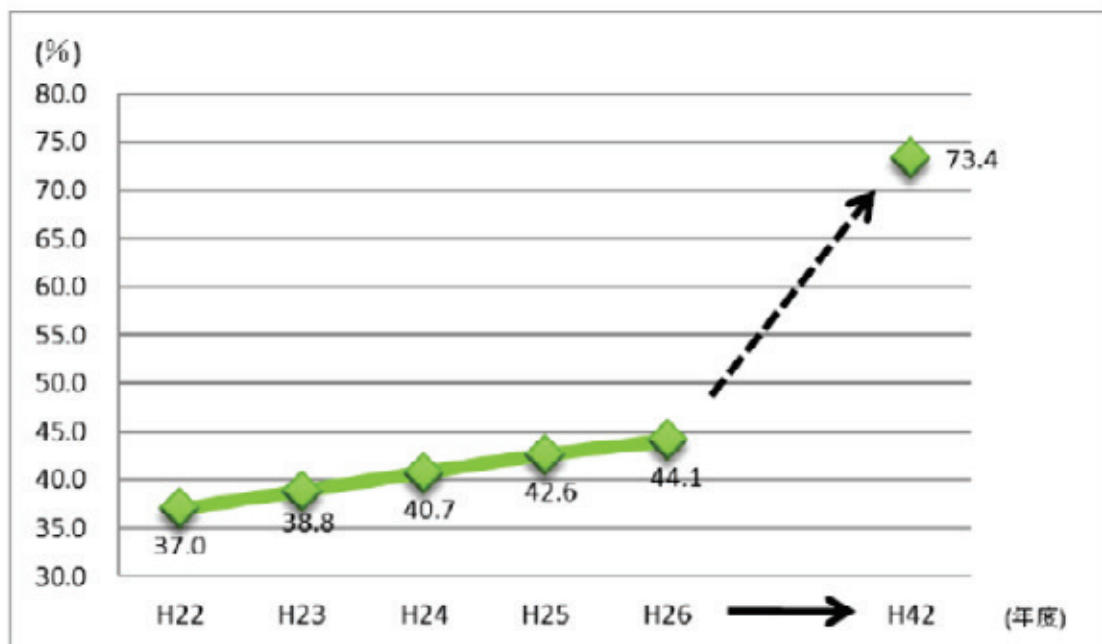
② 利活用・課題解決の在り方

取組内容	参考事例
<p>■ 同規模自治体等をベンチマークに設定し、比較分析を行う</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 財政指標を設定し、他の自治体と比較することで、自治体の特徴や課題が明確になる。類似自治体など同規模自治体との比較や、近隣自治体との比較が有効である。 ・ 目標としたい自治体をベンチマークとして設定し、単位当たりコストなどにより比較分析を行うことで、どこに重点化すべきかを明確にすることができる。 ・ 広域的な研究会で、域内自治体を比較分析することも有効である。 <p>■ 将来バランスシートを作成し、比較分析を行う</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ バランスシートの各数値の将来推計を行い、このままの財政運営を続けた場合の10年後のバランスシートを予測した将来バランスシートを作成する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 町田市、宇城市 ・ 町田市 ・ 宇城市

<ul style="list-style-type: none"> ・ 将来バランスシートを現在のバランスシートと比較することで、ストック面を踏まえたマクロの視点での財政上の課題が明らかになり、行財政改革の必要性を具体的に示すことができる。 ■ 新たなストック財政指標を設定し、財政分析を高度化 ・ 新たなストック財政指標を設定し、分析に活用することで、従来の官庁会計における財政指標だけでは必ずしも分からなかった点を明らかにできる。例えば、固定資産減価償却率などは、固定資産全体の老朽化の進展度を測る目安となる。 ■ 国・都による統一的なルール・指針の作成 ・ 他の自治体と比較を行うためには、同じ基準で各自治体が財務書類を作成していることが必要であり、国や都に統一的なルール・指針の作成が求められる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 宇城市 ・ 和光市、砥部町
--	--

図表 63 有形固定資産減価償却率（資産老朽化比率）の経年分析（精華町）

改訂モデルによる比率ですが、毎年度約2.0%程度資産が老朽化しています。今後、現有施設に追加投資をせずにそのまま減価償却を続けていくと平成42年度には73.4%となります。



(出典) 精華町「地方公会計の活用のあり方」(平成28年5月)

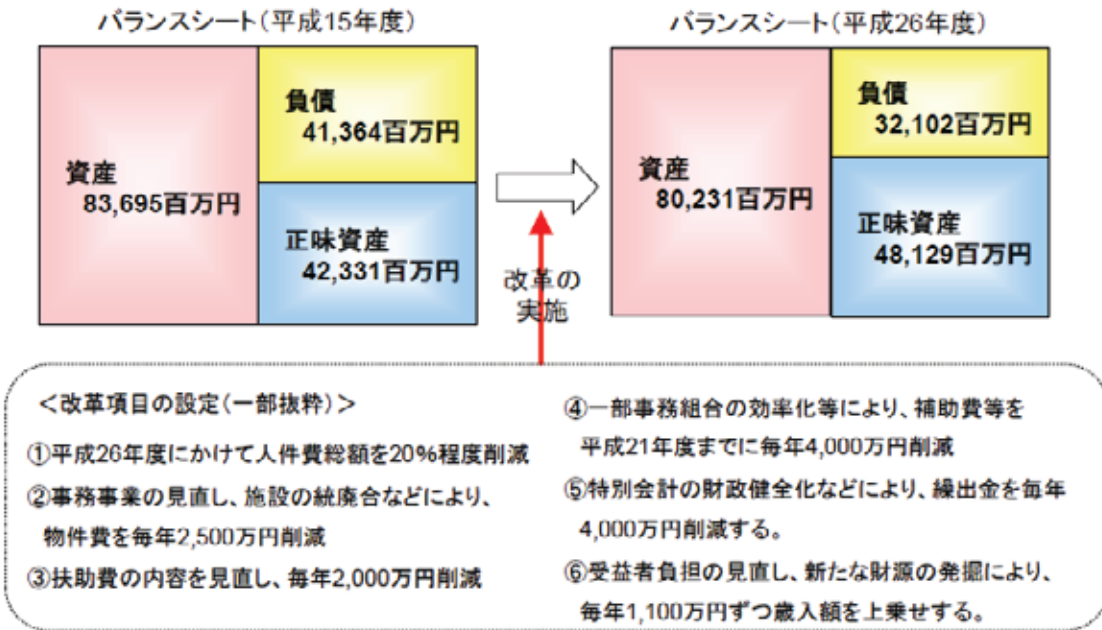
図表 64 自治体間比較分析（精華町）

項目	精華町	同規模団体平均	兵庫県A町	兵庫県B町	奈良県C町	近隣団体平均	京都府D市	京都府E市	京都府F市
人口(人)	37,318	—	31,870	34,748	32,823	—	73,172	72,359	191,267
社会資本形成の過去及び現世代負担比率	77.9%	94.2%	101.1%	100.6%	80.8%	77.0%	75.4%	78.9%	76.8%
社会資本形成の将来世代負担比率	24.4%	18.9%	15.6%	15.8%	25.4%	27.5%	28.7%	29.7%	24.1%
歳入総額対資産比率(年)	6.74	5.18	5.40	5.76	4.40	3.90	3.41	4.97	3.32
資産老朽化比率	42.6%	50.3%	45.8%	54.0%	51.1%	49.4%	54.3%	—	44.5%
受益者負担比率	4.8%	4.0%	3.9%	3.5%	4.5%	5.3%	3.7%	7.0%	5.0%
行政コスト対公共資産比率	13.9%	18.3%	18.3%	16.3%	20.4%	23.4%	24.8%	18.1%	27.3%
行政コスト対税収等比率	104.2%	102.2%	108.0%	101.4%	97.3%	97.7%	93.8%	101.0%	98.3%
住民一人当たり資産(千円)	2,095	1,692	1,729	1,818	1,530	1,392	1,254	1,868	1,053
住民一人当たり負債(千円)	551	331	287	282	425	413	394	554	292
住民一人当たり純経常行政コスト(千円)	262	252	251	240	266	270	272	281	257

住民一人当たりに換算することにより、人口規模の異なる自治体間の比較が可能

(出典) 精華町「地方公会計の活用のあり方」(平成28年5月)を基に作成

図表 65 将来バランスシートと具体的改革策（宇城市）



(出典) 宇城市「熊本県宇城市における公会計改革」(平成20年10月)

③ 取組のポイント

- 財政指標を設定し、行財政運営に活用するためには、ベンチマークとなる自治体を設定することが重要である。
- マクロな行財政改革に係る課題を抽出する観点からは、中長期的な財務情報（将来バランスシート等）を活用することが重要である。

(2) セグメント別行政コスト計算書の作成・活用



- > 「導入・作成段階」からコード体系を見直し、整理する。セグメント情報（事業、組織、地域）を整備しておき、行政評価と連動させる。
- > 附属明細書は公表を。

① 多摩・島しょ地域の現状と課題

利活用に関しては、「セグメント別行政コスト計算書の作成・活用」に対する期待度がアンケート調査では最も高く、8割弱の自治体が効果に期待を寄せている。

しかし、セグメント別行政コスト計算書を作成・活用するためには、仕訳時点で予算科目と仕訳項目のコードを連携させたり、事業コード・施設コード・組織コードを設定したりするコード体系の見直し・統一が必要となるが、行う（予定）という自治体は2割強に留まっている。

また、小規模自治体においてセグメント分析を実施するメリットがあるかという点に問題意識を持つ担当者が多い。セグメント分析による費用対効果を可視化することも、活用の促進には重要な要素となる。

有識者ヒアリングにおいては、公会計の情報は、自治体全体のマクロの数値よりも、セグメント別に活用して大きな効果が表れるとの示唆があった。また、そのためには、附属明細書を公表し、セグメント情報を活用できるようにすることが必要との指摘もあった。

② 利活用・課題解決の在り方

取組内容	参考事例
<p>■ 仕訳におけるコード体系の見直し・統一の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・セグメント別の行政コスト計算書を作成するためには、仕訳の時点で事業別、組織別、地域別等のコードを設定しておく必要がある。 ・予算科目自体を仕訳項目と対応させることが必要となるが、併せて事業コード、組織コード、地域コードも紐付けられるようにしておくことが重要。 <p>■ 財務マネジメントに適した事業単位の設定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・行政目的と組織の権限と責任に対応した事業単位を設定し、単位ごとの正確な財務書類を作成し、個々の組織・事業の財務マネジメントの実践に役立てる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・町田市 ・町田市 ・吹田市

取組内容	参考事例
<p>■ セグメント別行政コスト計算書を行政評価シートや施設カルテに一体化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 統一的な基準において作成が求められる附属明細書を公表することにより、セグメント情報の分析・活用を促進することになる。 ・ セグメント別行政コスト計算書におけるコスト情報を、行政評価シートや施設カルテ等のコスト情報をリンクさせることにより、セグメント分析につなげることができる 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 町田市 ・ 町田市

図表 66 課別・事業別行政評価でのフルコスト情報の活用（町田市）

【事業別行政評価シートのイメージ】

1 学童保育事業

1 事業の紹介
保護者の就労等により、放課後に適切な保護を受けられない児童に対し、居場所を提供し、児童の成長と自立を支援する事業を、全ての小学校区で実施期間に申請があった児童については、全員が入会することができる「全入会」や待機児童がなく、働く親が安心して子育てができる環境を整えています。

2 事業の成果

成果指標名	2014年度	2015年度	2016年度
学童保育クラブ入会児童数	3,228人	3,382人	
小学校から遠距離にある学童保育クラブの数	3クラブ	2クラブ	

2014年度に山崎小学校区、2015年度に南第一小学校区、2と三輪小学校区の学童保育クラブを、小学校区数地内に移転す学童保育クラブの移転が完了いたしました。

3 これからの課題
今後も学童保育クラブを利用する児童は増えることから、増加分の育成スペースを確保するとともに、老朽化した建物や空調などの設備について、計画的に改修や修繕を進め、適正な生活環境を整えていく必要があります。

4 行政コスト計算書

コスト	金額	割合	収入
人にかかるコスト	1億5,087万円	11.7%	育成料収入
業務にかかるコスト	10億7,674万円	83.2%	国・都支出金
給付にかかるコスト			その他収入
減価償却費	6,643万円	5.1%	市税等

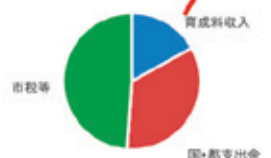
入会児童数の増加と、直営の学童保育クラブ2箇所を指定管理者による運営にかかるコストが8,195万円増加。

5 貸借対照表

資産	金額	割合	負債	金額
土地	3,807万円	2.6%	地方債(市の借金)	1億1,205万円
建物	13億8,061万円	95.6%	その他の負債	1億2,350万円
その他の資産	2,508万円	1.8%	純資産	12億7,240万円

三輪小学校区学童保育クラブを新築したことにより、建物取得費が1億2,350万円増加。

この事業は何がささえているの？



財源構成の円グラフ
各事業の財源を、分類して表示しています。市税等の一般財源だけでなく、利用者からの収入、国・都からの補助金などで構成されています。

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

行政コスト計算書
事業のコストと収入を表示しています。コストは人にかかるコスト、業務にかかるコスト、給付にかかるコストと減価償却費に分類しています。収入は、利用料収入や国や都からの補助金などがあります。表の下には、特徴的な増減要因やコストの特徴的な内容を記載しています。

貸借対照表
2017年3月31日時点で、事業を実施するための資産(土地、建物など)と負債(市の借金など)がいくらかあるかを記載しています。表の下には、特徴的な増減要因や資産・負債の特徴的な内容を記載しています。

人会児童1人あたりコスト
年間35万8,163円
学童保育クラブ入会児童数 3,613人

(出典) 町田市「平成28年度(2016年度)町田市課別・事業別行政評価シートダイジェスト」(平成29年8月)

③ 取組のポイント

- 予算体系と組織が紐付いていない場合には、課別・事業別財務書類の作成が困難であるため、セグメント情報を整備するためには予算体系の見直しが必要となる。
- マネジメント面での活用のためには、セグメント別情報（事業別、課別財務書類等）の作成が必要である。なお、統一的な基準を導入するだけでセグメント別情報を策定できる訳ではなく、仕訳の時点で事業別、組織別、地域別等のコードを設定するとともに、予算体系と仕訳項目を紐付けできるようにし、資産や負債をセグメント別に割り当てるルールを設けることが重要である。
- 公会計の情報は、自治体全体のマクロの数値よりも、セグメント別に活用して大きな効果が表れるため、附属明細書を公表し、セグメント情報を活用できるようにすべきである。

(3) 公共施設マネジメントにおける活用

ざっくり言うと

➤自治体間・地域間で比較分析することで、公共施設の統廃合を検討する優先順位の検討に活用する。ただし、あくまでも判断材料の一つとして活用し、総合的な検討・判断を。

① 多摩・島しょ地域の現状と課題

アンケート調査では、利活用に関して2番目に期待度が高いのは、「公共施設等総合管理計画又は個別施設計画に反映」であり、8割弱の自治体が効果に期待を寄せている。

具体的には、固定資産台帳を施設カルテに紐付け、施設の改修・建替え、維持管理などの施設マネジメントに活用する方向などがイメージされている。関連して、「将来の施設更新必要額を推計」することに活用することにも、比較的高い期待が寄せられている。

これらの項目と比べると「受益者負担の適正化の検討に活用」や「施設の統廃合の検討に活用」に関しては、期待度・利活用度ともにやや低い状況である。住民の負担に関わる合意形成に関して、活用するイメージはあまり共有されていない状況といえる。

有識者ヒアリングにおいては、今後公共施設等の個別施設計画を策定し、実行していくためには、施設の統廃合における優先順位を付ける必要がある。そのためには、自治体ごとの特徴を相対比較して検討・判断することが重要となるが、そういった分析に公会計が活用できるとの指摘があった。

② 利活用・課題解決の在り方

取組内容	参考事例
<p>■ 公共施設の維持・更新に係る将来コスト推計に活用するとともに、基金設定の根拠としても活用</p> <ul style="list-style-type: none"> 固定資産減価償却率等のデータを活用し、将来的な公共施設の維持・更新に係るコストの簡易推計に活用することができる。 公共施設の維持・更新に係る財源を確保するための基金を設置し、推計データに基づいて将来的な財源の不足状況を予測することで、基金への繰入額の算定につなげることも考えられる。 	<ul style="list-style-type: none"> 精華町 精華町
<p>■ 個別施設計画における優先順位付け・施設の統廃合に活用</p> <ul style="list-style-type: none"> 公共施設等の個別施設計画を策定及び実行していくためには、施設の統廃合における優先順位を付ける必要があり、特徴を相対比較して検討・判断する際に活用できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 町田市、精華町

<ul style="list-style-type: none"> ・図書館の統廃合に当たり、施設別財務書類を活用し、施設別分布グラフによる分析（1日当たり貸出冊数、貸出1冊当たりコスト等）を実施し、データに基づいた検討を行うことなどが考えられる。 <p>■ 使用料の見直し、受益者負担の在り方の検討に活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設別の行政コスト計算書の作成・活用により、各施設のフルコストベースのコスト構造が明確になるため、使用料の見直し・受益者負担の在り方の検討（イニシャルコスト⁴¹は行政負担、ランニングコスト⁴²は利用者負担を原則とし、実態に応じて減免の範囲の決定）に活用できるほか、コスト面から運営改善方法を検討することもできる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・宇城市
---	--

図表 67 コスト情報の精緻化（建物と施設の分解）（精華町）

施設	整備年度	取得価額 上段: 一体評価 下段: 設備分解	耐用年数	資産老朽化比率	残存価額/減価償却累計額		
役場庁舎・図書館	H12	約68.7億円	50年	30%	残存価額48.1億円/ 減価償却累計額20.6億円		
		建物71% (48.8億円)			資産の 単位別	建物32% 設備90%	残存価額33.2億円/ 減価償却累計15.6億円
		設備29% (19.9億円)					残存価額2.0億円/ 減価償却累計17.9億円
体育館・コミュニティ複合施設	H12	約23.4億円	47年	32%	残存価額15.9億円/ 減価償却累計額7.5億円		
		建物64% (15.0億円)			資産の 単位別	建物36% 設備91%	残存価額9.6億円/ 減価償却累計5.4億円
		設備36% (8.4億円)					残存価額0.8億円/ 減価償却累計7.6億円

（出典）精華町「地方公会計の活用のあり方」（平成28年5月）

41 施設を建設したり事業を始めたりするときに当初に必要となるコスト。初期導入費用。

42 建物や設備を維持・管理したり、事業を運営したりするために必要となるコスト。建物や設備の維持補修費のほか、管理費や光熱水費なども含まれる。

③ 取組のポイント

- 公共施設マネジメントにおいては、公共施設の維持・更新に係る財源をいかに長期にわたって持続的に確保していくかが重要な課題となる。発生主義の考え方に基づき、将来にわたるライフサイクルコストを正確に把握するとともに、基金の設置・活用につなげることで、負担を平準化し財源を確保することができる。
- 今後公共施設等の個別施設計画を策定し、実行していくためには、施設の統廃合における優先順位を付ける必要がある。そのためには、自治体ごとの特徴を相対比較して検討・判断することが重要となるが、そういった分析に公会計が利活用できる。例えば、「資産の大きさ」と「資産の減価償却率（老朽化率）」の二軸のマトリックスにプロットし、自治体間や地域間で比較分析することで、どの施設分類（施設）から手を付けなければならないかが明確になる。
- 図書館の統廃合に当たり、施設別財務書類も活用して検討を実施した。具体的には、施設別分布グラフによる分析（1日当たり貸出冊数、貸出1冊当たりコスト）などが考えられる。ただし、財務情報のみで施策の在り方が判断される訳ではなく、あくまでも判断材料の一つとして用いることが重要である。

(4) 予算編成における活用



▶新地方公会計の導入により、フルコストを加味し、ライフサイクルを見据えた予算編成となりトータルでの支出削減につながる。予算査定と関連付けることで、新地方公会計の意識付けも推進。

① 多摩・島しょ地域の現状と課題

アンケート調査では、「予算編成に活用」に対しても比較的高い期待度が表れている。現時点で予算編成に活用ができていないケースはほとんど見られないが、フルコスト情報を活用することでトータルでの財政削減につなげることができるとともに、庁内における発生主義・複式簿記の考え方や意識を浸透させるのに最も効果的な手段となることが想定される。

② 利活用・課題解決の在り方

取組内容	参考事例
<p>■ 施設整備に係る予算査定にフルコスト情報を活用</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設整備に係る予算査定において、建設費だけでなく、ランニングコストも含めたフルコスト情報を活用することで、中長期的な視点で財政削減を図ることができる。 <p>■ 公共施設マネジメントの予算枠及び基金の設置による財源確保・平準化</p> <ul style="list-style-type: none"> 公共施設の維持・更新に係る将来コスト推計を基に予算枠を設置することで、必要な財源を確保するとともに、適切な優先順位に基づき計画的且つ着実に施設の維持・更新を進めることができる。 予算枠の設置に併せて基金を設置することで、将来的に更新時期が集中することなどに備え、財政負担を平準化することもできる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京都 ・精華町

③ 取組のポイント

- 財政運営に当たり、単年度支出のみならずライフサイクルコストを見据えることが重要である。新地方公会計の利活用により事業別あるいは施設別のライフサイクルコストを把握し、予算編成や基金設置に生かすことで、地方公共団体のトータルでの支出軽減につなげることが可能となる。
- セグメント別情報を活用することにより、予算編成における事業別の財務評価や発生主義でのフルコスト情報の比較が可能となる。ただし、予算編成において実際に活用されるためには、導入当初数年間はフルコスト情報の活用状況についての報告を各所管課に求めることで定着を図ることが必要と考えられる。

(5) 行政評価における活用



➤セグメント別行政コスト計算書のコスト情報を行政評価シートにリンクさせ、事業別の費用対効果の分析の精度を高める。さらに課別分析にも展開を。

① 多摩・島しょ地域の現状と課題

アンケート調査では、「行政評価に活用」に対しても比較的高い期待度が表れており、事業別の行政コスト計算書を作成した上で、行政評価に活用することなどがイメージされている。町田市では、課別・事業別の財務書類を作成し、行政評価シートとして活用する取組が先進事例として注目されている。

② 利活用・課題解決の在り方

取組内容	参考事例
<p>■ セグメント別行政コスト計算書を行政評価シートに一体化し、課別分析にも展開</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業別財務書類を活用した行政評価を行い、評価の制度及び客観性の向上を図る。 ・ セグメント別行政コスト計算書におけるコスト情報を、行政評価シートにリンクさせることにより、事業別の費用対効果を測るなどのセグメント分析につなげることができる。 ・ 課別コードを設定し、課別のセグメント分析に展開することで、行政評価を高度化することができる。 ・ 事業評価の一環として、財務評価を実施している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 吹田市 ・ 町田市 ・ 町田市 ・ 東京都

③ 取組のポイント

■ 行政評価シートに財務情報を組み込むことにより、行政評価での活用が期待される。その場合、財務情報のみが用いられるのではなく、あくまで評価に係る一情報としての利用である。

(6) 議会における説明資料、財政状況を住民に分かりやすく説明する資料として活用



- > 議会の決算審査における附属資料として活用することで、予算システムに位置付けることが重要。
- > ゲームや体験イベントと一緒に考え行動する機会の創出を。

① 多摩・島しょ地域の現状と課題

利活用に関して、アンケート調査で4番目に期待度が高いのは、「財政状況を住民にわかりやすく説明する資料としての活用」であり、7割弱の自治体が効果に期待を寄せている。「大きな効果を期待している」という強い期待の割合は最も高い。また、「議会における説明資料として活用」への期待度・利活用度も比較的高い。

有識者ヒアリングにおいては、「SIM2030」や「公共施設マネジメントゲーム」などのゲームや、「バランスシート探検隊」などの体験イベントによって、市民などが楽しみながら実感し、一緒に考え行動する機会を創出することが重要との指摘があった。

② 利活用・課題解決の在り方

取組内容	参考事例
<p>■ 議会の決算審査における附属資料として活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 議会の決算審査における附属資料として財務書類を活用することで、決算審査の内容が財務書類に基づく質疑となり、審議の質が高まることを期待できる。そのためには、9月議会前の8月頃までに行政評価シートに決算データを反映させる必要がある。 <p>■ ゲームや体験イベントにより一緒に考え行動する機会を創出することが重要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 「まちの家計簿」などで住民に分かりやすく広報するとともに、「SIM2030」や「公共施設マネジメントゲーム」といったゲーム形式で財政運営を体験できるものが普及しつつある。また、バランスシートを手に施設を視察する「バランスシート探検隊」などの体験イベントも広がりつつある。広報や情報提供だけでなく、住民などが楽しみながら実感し、一緒に考え行動する機会を創出することが重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 町田市、吹田市 ・ 精華町、宇城市、砥部町、大東市

③ 取組のポイント

- 出納閉鎖後速やかに財務書類の作成に入り、8月までに行政評価シートに反映させる作業スケジュールを確立し、9月議会の決算審査の附属資料として活用する。
- 「SIM2030」や「公共施設マネジメントゲーム」などのゲームや、「バランスシート探検隊」などの体験イベントによって、市民などが楽しみながら実感し、一緒に考え行動する機会を創出することが重要。

(7) 地方債IR、PPP/PFIの事業分析・提案募集に活用

ざっくり言うと

- 地方債IRやPPP/PFIへの活用は今後の課題。
- サウンディング型市場調査⁴³などにより、事業者ニーズを探りながら事業化・制度化の検討を進めることが重要。

① 多摩・島しょ地域の現状と課題

アンケート調査では、「地方債IRに活用」や「PPP/PFIの事業分析・提案募集に活用」について、期待度・利活用度とも最も低いポジションとなっている。しかし、これは利活用のイメージ自体が広がっていない面もあると考えることができる。

この分野の利活用を促進する上でも財務書類等の公表範囲・方法を広げることは重要な課題となる。

② 利活用・課題解決の在り方

取組内容	参考事例
<p>■ 事業者ニーズを探りながら推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現状では地方債IRへの活用やPPP/PFIへの活用の事例はほとんど見られていないが、新地方公会計が事業者側との「共通言語」となり、官民連携・官民協働の推進に資することは期待できる。 ・サウンディング型市場調査などにより、事業者側にどのようなニーズがあるのかを探りつつ、事業化や制度化の検討を進めることが重要である。 ・オープンデータで資産情報を公開することにより、民間事業者からの提案を促す。 	<p>・和光市</p>

③ 取組のポイント

- サウンディング型市場調査などにより、事業者側にどのようなニーズがあるのかを探りつつ、事業化や制度化の検討を進めることが重要。
- 活用促進の条件として、財務書類等の公表範囲・方法の確定が重要。

43 施策の企画・検討段階で、民間事業者から広く意見・提案を求め、対話を通じて市場性等を把握する調査のこと。

3. 利活用の在り方 (まとめ)

多摩・島しょ地域における新地方公会計の利活用の在り方を、「導入・作成段階」と「利活用段階」に大別して次頁の図表68のとおり一覧表として整理した。

図表 68 多摩・島しょ地域における新地方公会計の利活用の在り方（まとめ）

段階	項目	多摩・島しょ地域の現状と課題
導入・作成段階	(1) 体制整備・職員研修	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 主担当課の担当者2～3人で担当しているケースが多く、全庁的な体制整備や外部リソースの活用ができていない。 ➢ 職員の知識・スキルの向上が不可欠であるが、職員研修にまで手が回らず、実施する予定が立っていない自治体が多い。 ➢ 体制の不備や職員の知識・スキル不足から、平成29年度末までに作成が間に合わない自治体が出てくる可能性がある。
	(2) 仕訳方式	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 日々仕訳の自治体は2割程度に留まっており、期末一括仕訳の自治体が日々仕訳にいかにもスムーズに移行できるかが課題といえる。 ➢ 既に日々仕訳を実施している自治体においても、仕訳のチェックが難しく、負担が大きという課題が出ており、毎年度継続的に実施していくことが難しい状況となっている。
	(3) 固定資産台帳の整備・更新	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 固定資産台帳については整備が進んでいるが、公有財産台帳とは別管理としている自治体が多い。 ➢ 公有財産台帳の修正を行わない（行えない）ケースもあり、台帳運用上の課題となっている。
利活用段階	(1) 財政指標の設定・活用	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 財政指標については、経年比較や自治体間比較を行うことで財政分析に生かすことが重要と捉えている自治体が多い。 ➢ 統一的な基準を導入しても、各自治体の判断により処理する部分で違いが生じること及び事業別行政コスト計算書を作成している自治体が少ないことにより、自治体間比較が難しい場合がある。
	(2) セグメント別行政コスト計算書の作成・活用	<ul style="list-style-type: none"> ➢ セグメント別行政コスト計算書の作成・活用に対する期待度が最も高く、8割弱の自治体が効果に期待を寄せている。 ➢ セグメント分析を行うために必要な予算科目と仕訳項目のコード連携や事業・施設・組織コードの設定といったコード体系の見直し・統一については、行う（予定）という自治体は2割強に留まっている。 ➢ 小規模自治体においてセグメント分析を実施するメリットがあるかという点に課題意識を持つ担当者が多い。
	(3) 公共施設マネジメントにおける活用	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 固定資産台帳を施設カルテに紐付け、施設の改修・建替え、維持管理などの施設マネジメントに活用することなどへの利活用に対する期待度が高い。 ➢ 上述の項目と比べると、受益者負担の適正化の検討に活用すること及び施設の統廃合の検討に活用することなど、住民の負担に関わる合意形成に関しては、有効に活用するイメージはあまり共有されていない。
	(4) 予算編成における活用	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 予算編成における活用に対し、比較的高い期待度が見られる。 ➢ 事業別の行政コスト計算書を作成した上で、予算・決算のPDCAサイクルに活用することなどがイメージされている。
	(5) 行政評価における活用	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 行政評価における活用に対し、比較的高い期待度が見られる。 ➢ 事業別の行政コスト計算書を作成した上で、行政評価に活用することなどがイメージされている。町田市では、課別・事業別の財務書類を作成し、行政評価シートとして活用する取組が先進事例として注目されている。
	(6) 議会・住民への説明資料として活用	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 財政状況を住民に分かりやすく説明する資料として活用すること及び議会における説明資料として活用することへの期待度が比較的高い。 ➢ 財務書類等の公表範囲や方法の調整が難しいことを課題とする自治体が多い。 ➢ 市民・議会・職員のそれぞれが公会計に対する理解を促進することが重要と認識している。
	(7) 地方債IR、PPP/PFIにおける活用	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 地方債IRに活用すること及びPPP/PFIの事業分析・提案募集に活用することについては、現時点では期待度・利活用度とも低い状況である。また、利活用のイメージ自体が広がっていない面もある。

取組のポイント	先進自治体における参考事例
<ul style="list-style-type: none"> ➢職員有志の勉強会など、全庁的に取り組む体制を作る。財務書類の作成プロセスをブラックボックス化しない。 ➢外部人材を活用する場合、外部人材がいなくなっても作成・利活用を継続できるようにマニュアル等を整備しておく。 ➢職員研修については、先進自治体の研修プログラムやツールを活用し、職員が講師となって実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢職員有志の勉強会からスタート（臼杵市、習志野市） ➢任期付で公認会計士を採用し、事務フロー等を整備（和光市） ➢職員研修で「付せん紙仕訳」等を活用（砥部町、大東市）
<ul style="list-style-type: none"> ➢仕訳に対応した予算科目設定を行うことで、予算執行時の負担を軽減する形で日々仕訳を採用することが可能となる。予算科目の整理は、先進自治体を参考にすることで効率化する。 ➢財政分析を行えるようにするには、伝票単位で適切に仕訳を行うことが重要。仕訳の確認は、地方自治法で半期に一度財産に関する状況の開示が求められていることに併せ、半期に一度行うことが効果的。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢仕訳に対応した予算科目設定（和光市、宇城市、砥部町） ➢地方自治法による財産に関する状況の開示に併せて半期に一度仕訳の確認を実施（和光市）
<ul style="list-style-type: none"> ➢公有財産台帳が間違っていれば、放置せずに直すべきである。 ➢固定資産台帳を自分たちで毎年度更新することが重要であり、その体制が整えば、台帳の整合が確保される。 ➢公会計における資産情報と点検や補修などの情報を連携させ、公共施設マネジメント等に活用することが考えられる。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢固定資産台帳を正本化（和光市） ➢公有財産台帳に固定資産台帳を統合・一本化（東京都）
<ul style="list-style-type: none"> ➢財政指標を設定し、行財政運営に活用するためには、ベンチマークとなる自治体を設定することが重要である。 ➢マクロな行財政改革に係る課題を抽出する観点からは、中長期的な財務情報（将来バランスシート等）を活用することが重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢同規模の自治体等をベンチマークに設定して比較分析（町田市、宇城市）
<ul style="list-style-type: none"> ➢統一的な基準を導入するだけでセグメント別情報を策定できる訳ではなく、仕訳の時点で事業別、組織別、地域別等のコードを設定するとともに、予算科目と仕訳項目を紐付けできるようにし、資産や負債をセグメント別に割り当てるルールを設けることが重要。 ➢附属明細書を公表し、セグメント情報を活用できるようにすることが必要。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢事業別行政コスト計算書を作成・活用（町田市）
<ul style="list-style-type: none"> ➢発生主義の考え方にに基づき、ライフサイクルコストを把握し、基金を設置・活用することで、負担の平準化と財源の確保が可能。 ➢施設の統廃合における優先順位付けに、自治体間比較が有効（例えば、「資産の大きさ」と「資産の減価償却率」の二軸のマトリクスによる分析等）。 ➢財務情報のみで施策の在り方を判断するのではなく、あくまでも判断材料の一つとして用いるべきである。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢公共施設の維持・更新に係る財源を確保するための基金を設置（精華町） ➢将来バランスシートの作成、図書館の統廃合の検討に活用（宇城市）
<ul style="list-style-type: none"> ➢事業別・施設別のフルコストを把握し、予算編成や基金設置に生かすことで、長期的な支出軽減につながる。 ➢導入当初数年間はフルコスト情報の活用状況についての報告を各所管課に求めることで定着を図ることが必要。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢施設に係る予算査定時にフルコストを活用（東京都） ➢維持管理費等に係る予算要求特別枠を創設（精華町）
<ul style="list-style-type: none"> ➢行政評価シートに財務情報を組み込むことにより、行政評価での活用が期待される。その場合、財務情報のみが用いられるのではなく、あくまでも評価に係る一情報としての利用である。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢課別・事業別行政評価シートを作成（町田市） ➢事業評価の一環として財務評価を実施（東京都）
<ul style="list-style-type: none"> ➢出納閉鎖後速やかに財務書類の作成に入り、8月までに行政評価シートに反映させる作業スケジュールを確立し、9月議会の決算審査の附属資料として活用する。 ➢「SIM2030」などのゲームや、「バランスシート探検隊」などの体験イベントによって、市民などが楽しみながら実感し、一緒に考え行動する機会を創出することが重要。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢決算審査の附属資料として活用（町田市、吹田市） ➢「まちの家計簿」（財務諸表の公表）等による広報（精華町） ➢「バランスシート探検隊」などの体験イベントの実施（砥部町等）
<ul style="list-style-type: none"> ➢サウンディング型市場調査などにより、事業者側のニーズを探りつつ、事業化や制度化の検討を進めることが重要。 ➢利活用促進の条件として、財務書類等の公表範囲・方法の確定が重要。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢オープンデータでの資産情報の公開をし、民間事業者からの提案を促す（和光市）

あとがき

日本社会は、世界に先駆けて本格的な人口減少社会に突入しています。世界中の誰もが経験したことのないような社会経済情勢の変動が避けられない中で、各自治体は、人口や税収等に見合う持続可能で自立的な自治体経営を確立していかなければなりません。

そのためには、置かれた状況に応じて適切な施策の選択を行う必要があります。高度経済成長の時代には当然であった施設の新設や更新ができない、また、それすらも必要がなくなる時代を迎えているという自覚が大切です。新地方公会計は、過去・現在・未来の財務状況が把握できるツールであり、自治体職員はこの考え方を身に付けていく必要があります。

本調査研究を進めていく中で、新地方公会計に関する様々な自治体の取組状況を目の当たりにすることができました。既に新地方公会計を利活用している自治体もあれば、まだ導入に至っていない自治体もありました。

そして、本調査研究では、多摩・島しょ地域の市町村が新地方公会計を利活用していくための方法論を「導入・作成段階」及び「利活用段階」の2つに分けて提示しました。利活用の項目ごとにおける先進自治体の具体例も紹介しています。各自治体の取組状況に応じて、必要な部分を参考にいただければと思います。

新地方公会計の利活用は、様々な自治体において、より効果的な取組が日々模索されています。また、セミナーや勉強会なども多数開催されています。是非、色々な機会を通じて、そのような情報に触れ、役立ててみてください。きっと、将来のより良いまちづくりにつながることでしょう。

本調査研究が、多摩・島しょ地域の市町村の皆様の新地方公会計の利活用に寄与するものとなりましたら幸いです。

最後になりましたが、本調査研究を実施するに当たり、各種調査に御協力いただきました皆様に、この場を借りて、厚く御礼申し上げます。

平成30年3月

公益財団法人 東京市町村自治調査会

資料編

1. アンケート調査の結果

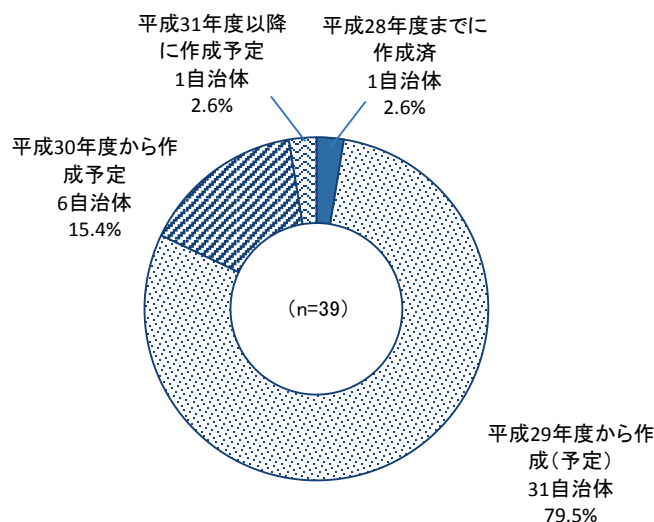
本調査研究で実施したアンケート調査の結果を設問ごとに分析・整理する。内容は、回答日時点の状況を示している。なお、アンケート調査の回答割合は、少数第2位を四捨五入して算出しているため、内訳の合計が100%にならないものもある。また、記述式の回答については、掲載の都合上、一部修正やまとめ等を行うとともに、主要な意見を掲載しているため、テーマごとに集計した意見の件数と一致しない場合がある。

(1) 統一的な基準による財務書類の作成について

問1 統一的な基準による財務書類の作成について、一般会計等の財務書類の作成予定年度をお答えください。(単一回答)

統一的な基準による一般会計等の財務書類の作成年度については、「平成28年度までに作成済」及び「平成29年度から作成(予定)」と回答した自治体は32自治体(82.1%)に留まり、2割弱の自治体は作成が平成30年度以降にずれ込む予定であると回答している。

問1 (統一的な基準による財務書類の作成予定年度) 回答 (単一回答)

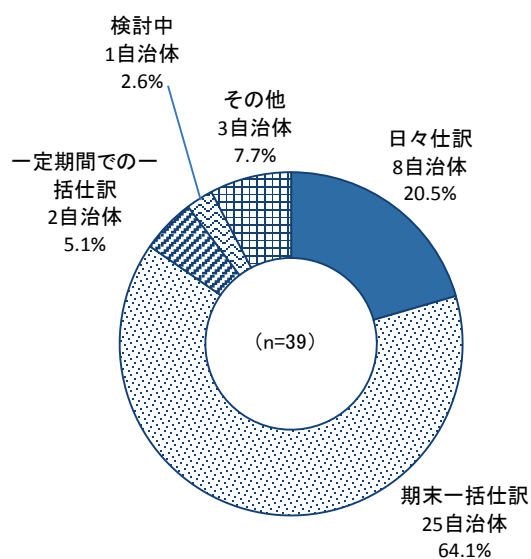


問3 統一的な基準による財務書類の作成における仕訳方式（予定）についてお答えください。（単一回答）

統一的な基準による財務書類の作成における仕訳方式（予定）については、仕訳の精度が高まることや、より早期に財務書類の作成・開示が可能となることなどの理由から望ましいとされている「日々仕訳」を採用する自治体は約2割であり、6割以上は「期末一括仕訳」の採用となる見込みである。

今後、継続的な作成体制を整える上で、「期末一括仕訳」から「日々仕訳」への転換をスムーズに果たせるかが課題となる。

問3（統一的な基準による財務書類の作成における仕訳方式（予定））回答（単一回答）

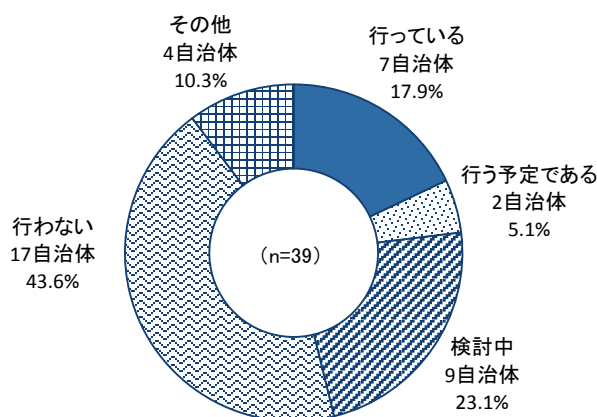


問4 仕訳において、コード体系の見直し・統一を行っていますか（例：細節のコードと仕訳コードを連携、事業コード／施設コードを設定、公有財産台帳と固定資産台帳の施設コードを統一、節のコードと組織のコードを統一／等）。（単一回答）

セグメント分析を行うために必要となる仕訳におけるコード体系の見直し・統一については、行う（予定を含む）という自治体は2割強に留まっている。

行っている自治体（予定・検討を含む）については、予算科目のコードと仕訳のコードを連携させているケースが多い。予算科目については、細節単位とする自治体が多いが、中には細々節単位とする自治体もある。また、事業コードを設定して事業と紐付けする自治体も見られる。

問4（仕訳におけるコード体系の見直し・統一の実施状況）回答（単一回答）



【主な具体的内容】

- ・節（細節・細々節）のコードと仕訳コードを連携
- ・事業コードを設定
- ・資産台帳と連携
- ・現状の予算科目を基に、資金仕訳変換表を作成して対応

問5 統一的な基準による財務書類の作成における体制についてお答えください。

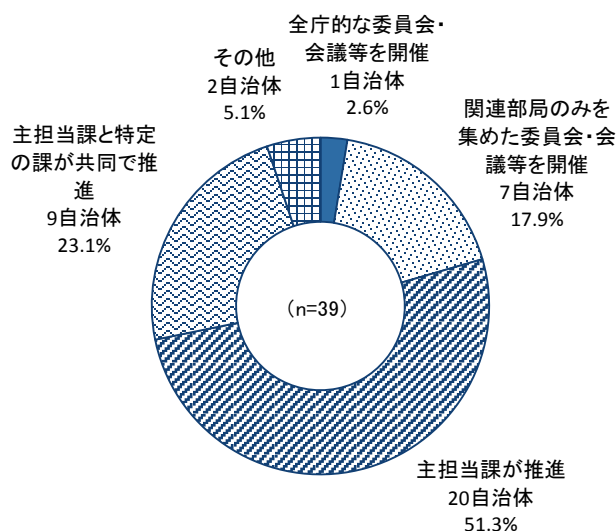
- 作成に関する全庁的な体制（単一回答）
- 主導的に関わる担当者数（記述式）
- 作成に関する外部の知見の活用（単一回答）

統一的な基準による財務書類の作成における体制については、「主担当課が推進」とする自治体が約半数を占め、全庁的な推進体制を構築できている自治体はほとんどない状況である。

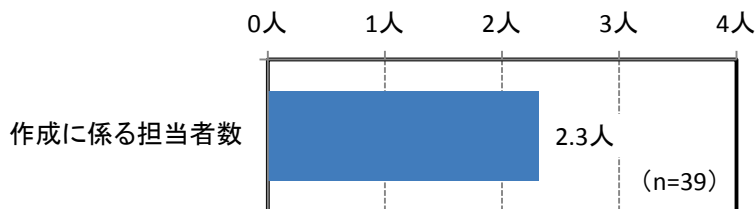
主導的に関わる担当者数は2.3人に留まる一方、外部委託やアドバイザー等を活用している自治体は約6割であり、4割弱の自治体は庁内で対応している。

体制面で厳しい状況におかれながら取組を進めている自治体が多いといえる。

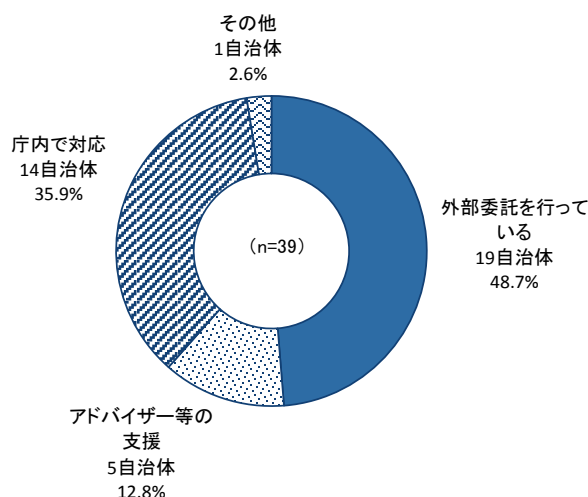
問5（作成に関する全庁的な体制）回答（単一回答）



問5（主導的に関わる担当者数）回答（記述式）



問5（作成に関する外部の知見の活用）回答（単一回答）



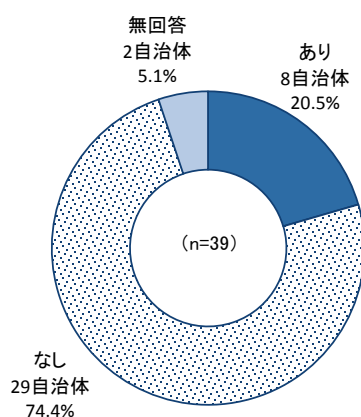
【外部委託の主な具体的内容】

- ・財務書類の作成支援（14件）
- ・固定資産台帳の作成・更新支援（2件）
- ・全般的な助言・指導、研修（公認会計士等）（6件）
- ・システム導入・運用支援（3件）

▶作成に関して参考にした自治体の有無（単一回答）

作成に関して参考にした自治体の有無については、「あり」と回答した自治体は約2割に留まっている。7割以上の自治体は他の自治体を特に参考にせず、作成に取り組んでいる状況である。なお、参考にした自治体がある自治体において、参考にした自治体として多く挙げられたのは町田市（3件）、吹田市（3件）などである。

問5（作成に関して参考にした自治体の有無）回答（単一回答）



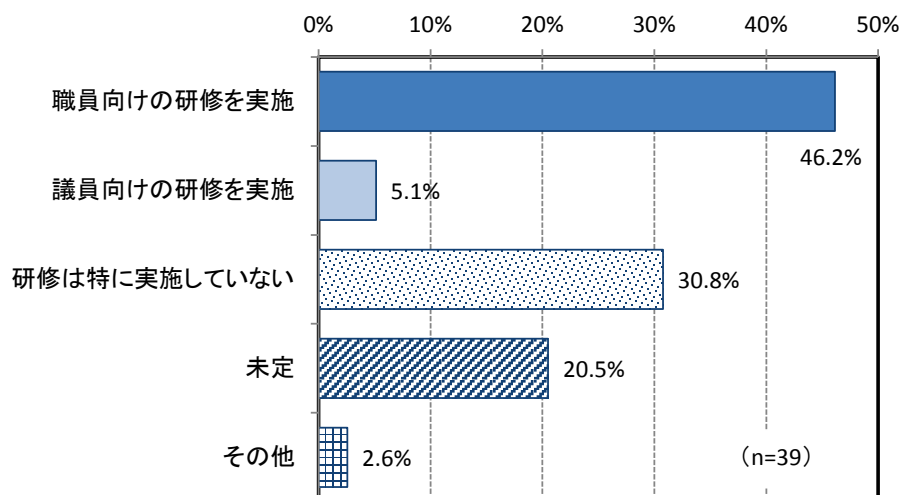
【参考にした主な自治体】

- ・町田市（3件）、吹田市（3件）、東京都、稲城市、福生市、新潟市、江南市

問6 統一的な基準による財務書類の作成における研修等の実施（予定）についてお答えください。（複数回答）

統一的な基準による財務書類の作成における研修等の実施（予定）状況は、職員向けの研修の実施は4割強に留まっており、今後実施する予定が立っていない自治体も多い。

問6 （統一的な基準による財務書類の作成における研修等の実施（予定））回答（複数回答）



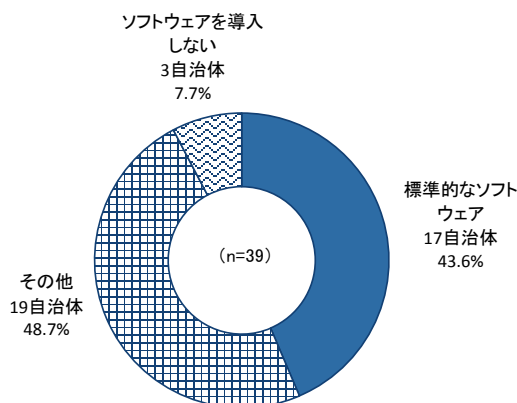
【研修の具体的内容】 ※回答を表形式で整理済

対象者	テーマ・内容	時期・回数
全職員	「財務書類全般」	平成28年12月（2回）
	—	平成28年度（2回）
	「会計実務の概要」（eラーニング）	平成29年2月（2回）
	「公認会計士による財務諸表活用研修」	平成29年8月（2回）
	「新公会計の概要と複式簿記」	平成29年10月
庶務担当者・施設所管課	「複式簿記の基本的な考え方について」	平成29年11月
	「決算整理・帳票に関する研修」	平成28年11月
	「仕訳情報等の確認方法等」	平成28年12月
	「公有財産取得報告を行うまでの実務研修」	平成29年2月
	「固定資産台帳システムの操作方法等」	平成29年5月
	「制度概要について」	平成29年8月（2回）
	「財務諸表の読み方・基礎研修及び固定資産台帳に関する研修」	平成29年8月（2回）
	「決算整理・帳票に関する研修」	平成29年8月（3回）
	「公会計制度」、「簿記入門」（各1回）	平成29年8～10月
「公会計制度の趣旨や背景、複式簿記の導入について」	—	
管理職	「日々仕訳・財務書類の内容等基礎講座」	平成28年7月（3回）
	「統一的な基準による地方公会計制度概要」	平成29年3月
	「決算整理・帳票に関する研修」	平成29年8月（3回）
	（特別職を含む幹部向け研修）	平成29年11月
	「セグメント分析、活用を中心とした研修」	—
その他	「企業会計の考え方」	—
	「制度概要」について	平成28年10月（4回）
	—	平成30年2～3月

問7 統一的な基準による財務書類の作成において使用（予定）しているソフトウェアについてお答えください。（単一回答）

統一的な基準による財務書類の作成において使用（予定）しているソフトウェアについては、地方公共団体情報システム機構が提供する「標準的なソフトウェア」を利用している自治体は4割強であり、半分弱の自治体はその他民間のシステムを利用している。

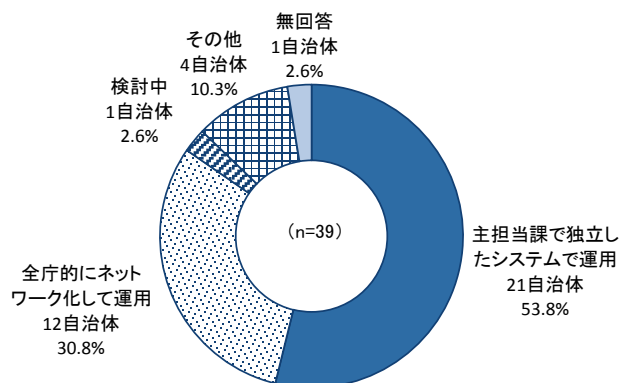
問7（統一的な基準による財務書類の作成において使用（予定）しているソフトウェア）
回答（単一回答）



問8 統一的な基準による財務書類の作成において使用するシステムの運用形態（予定）についてお答えください。（単一回答）

統一的な基準による財務書類の作成において使用するシステムの運用形態については、「主担当課で独立したシステムで運用」とする自治体が半数強を占めている。各所管課が主体的に作成・利活用するためには、「全庁的にネットワーク化して運用」することが不可欠となるため、システム面でも全庁的な活用の体制が整っていない自治体が多いといえる。

問8（統一的な基準による財務書類の作成において使用するシステムの運用形態（予定））
回答（単一回答）



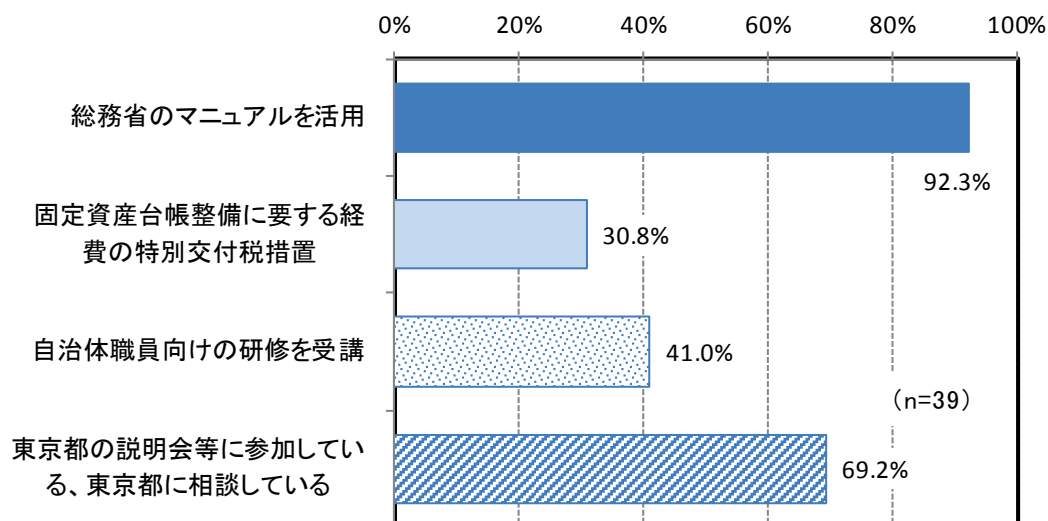
問9 統一的な基準による財務書類の作成に係る支援策の活用状況についてお答えください。(複数回答)

統一的な基準による財務書類の作成に係る支援策の活用状況については、9割以上の自治体が「総務省のマニュアルを活用」している。「東京都の説明会等に参加している、東京都に相談している」自治体も約7割にのぼり、ほとんどの自治体が国や東京都の支援を受けながら取り組んでいる状況である。

監査法人や各種研究会・協会、民間等において様々な研修会が開催されており、約4割の自治体がこうした「自治体職員向けの研修を受講」している。

また、「固定資産台帳整備に要する経費の特別交付税措置」を活用している自治体は約3割であり、多くの自治体は自主財源で台帳整備に取り組んでいる。

問9 (統一的な基準による財務書類の作成に係る支援策の活用状況) 回答 (複数回答)



【「自治体職員向けの研修を受講」の主な具体的な内容】

- ・総務省自治大学校 (4件)
- ・都主催の研修 (2件)
- ・その他 (監査法人、税理士法人、研究会、日本経営協会、民間等)

問10 統一的な基準による財務書類の作成の実務において、課題と感ずることをお書きください。(記述式)

統一的な基準による財務書類の作成の実務において課題と感ずることについては、「人員不足・体制不備」や「職員の知識不足」を挙げる自治体が多く、庁内の体制が整っていないことによる「作業負担・事務負担」や「作業手順・スケジュールの不備」等が課題となっている。

また、「固定資産台帳の整備・更新」についても、体制の整備が不十分であり、台帳の正確性・精度や「仕訳の効率性・精度の向上」を担保することが難しいことを課題とする自治体が多い。その他、「連結財務書類」の作成等での課題も挙げられている。

問10 (統一的な基準による財務書類の作成上の課題) 主な回答 (記述式)

■ 人員不足・体制不備 (4件)

- ・財務書類作成業務の人員体制の構築が課題である。
- ・全庁的な協力体制が十分ではない。

■ 職員の知識不足 (7件)

- ・専門的な知識を持った職員が不足している。
- ・発生主義の考え方や財務書類の精度について、庁内で理解・認識の差がある。

■ 作業負担・事務負担 (6件)

- ・限られた人員で業務を行っており、他の業務もある中で大きな負担となっている。

■ 作業手順・スケジュールの不備 (3件)

- ・業務の作業内容や作業手順が確立していない。

■ 固定資産台帳の整備・更新 (7件)

- ・固定資産台帳の整備・更新における全庁的なルール・体制が整備されていない。
- ・固定資産台帳の精度・正確性の担保が課題となっている。

■ 仕訳の効率性・精度の向上 (7件)

- ・日々仕訳に誤りがあるなど、決算整理時に仮仕訳を確定する作業に時間を要している。
- ・システムで自動仕訳できないケースの対応に時間を要している。

■ モデルの違い (2件)

- ・総務省改訂モデルや東京都方式からの組替・変更がうまくできるか課題となっている。

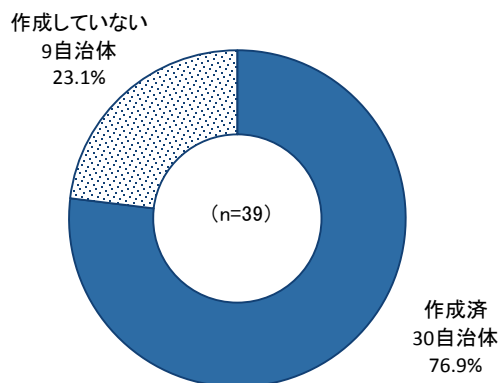
■ 連結財務書類の作成 (4件)

- ・連結対象自治体 (3セク等) の連結範囲 (全部連結／比例連結／非連結) が明確でない。連結対象自治体の財務書類の作成時期がずれている。

問11 平成27年度決算に係る財務書類の作成状況についてお答えください。(単一回答)

平成27年度決算に係る財務書類の作成状況については、「作成済」が30自治体（76.9%）、「作成していない」が9自治体（23.1%）となっている。

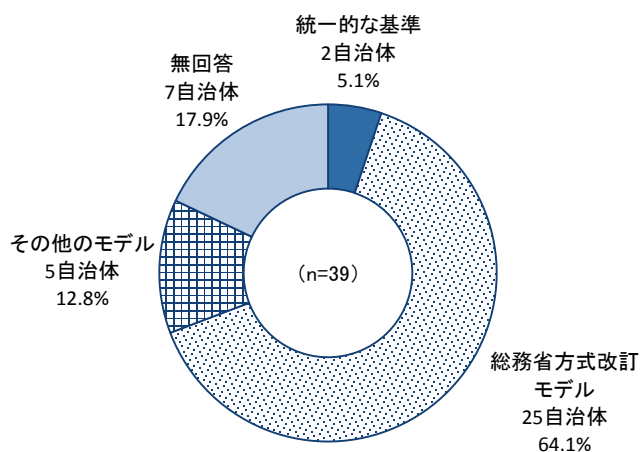
問11（平成27年度決算に係る財務書類の作成状況）回答（単一回答）



問12 作成済の平成27年度決算に係る財務書類の方式についてお答えください。(単一回答)

作成済の平成27年度決算に係る財務書類の方式については、「総務省方式改訂モデル」が25自治体（64.1%）と最も多い。

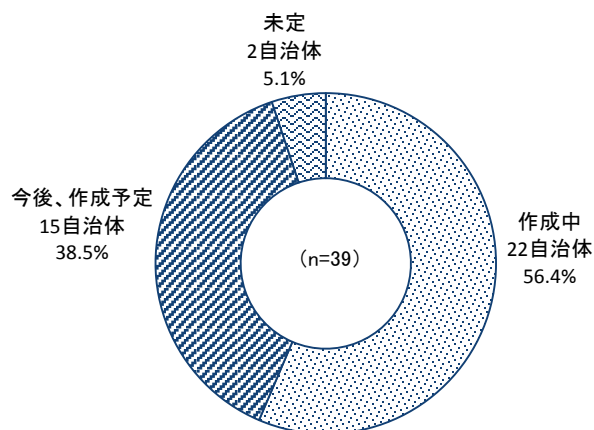
問12（作成済の平成27年度決算に係る財務書類の方式）回答（単一回答）



問13 平成28年度決算に係る財務書類の作成状況についてお答えください。(単一回答)

平成28年度決算に係る財務書類の作成状況については、「作成中」が22自治体（56.4%）、「今後、作成予定」が15自治体（38.5%）となっている。

問13（平成28年度決算に係る財務書類の作成状況）回答（単一回答）

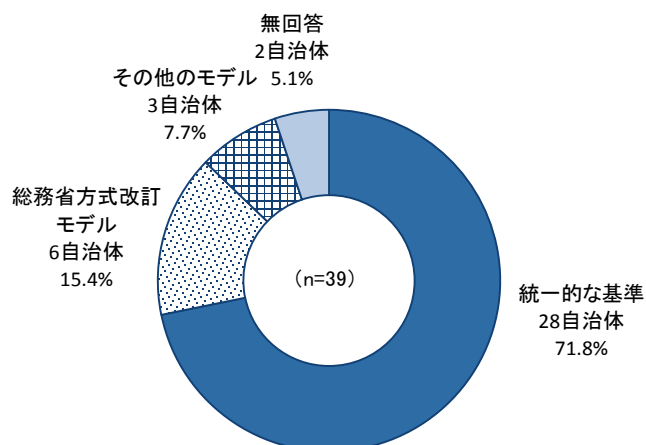


問14 作成済・作成中又は作成予定の平成28年度決算に係る財務書類の方式についてお答えください。(単一回答)

作成済・作成中又は作成予定の平成28年度決算に係る財務書類の方式については、「統一的な基準」が28自治体（71.8%）と多くを占める。6自治体（15.4%）は「総務省方式改訂モデル」としており、統一的な基準への移行が今後の課題となる。

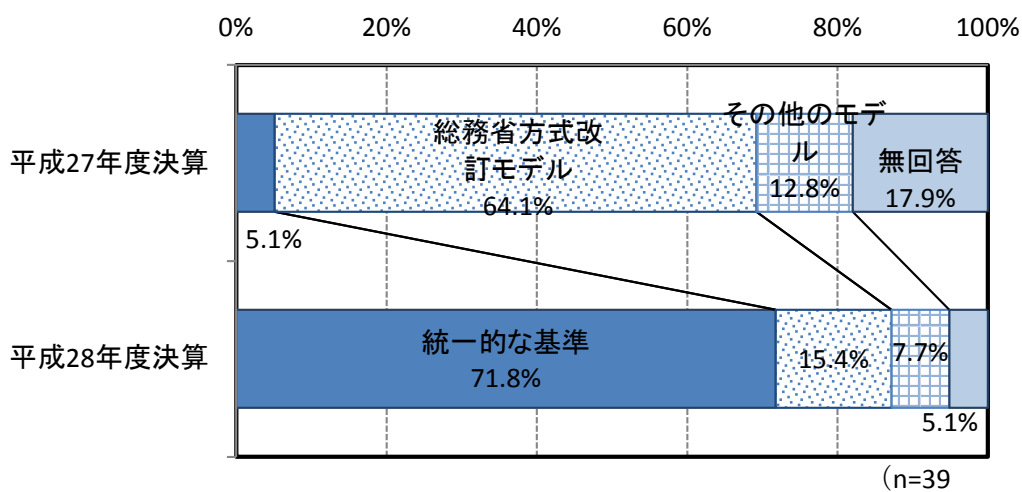
問14 (作成済・作成中又は作成予定の平成28年度決算に係る財務書類の方式)

回答 (単一回答)



平成27年度決算と平成28年度決算の両者を並べて方式の違いに着目すると、平成27年度決算では「総務省方式改訂モデル」が多くを占めていたが、平成28年度決算では「統一的な基準」がほとんどとなり、多くの自治体が方式の転換に一斉に取り組むこととなっている。

問12・14回答 (平成27・28年度決算に係る財務書類の方式) 回答 (単一回答)

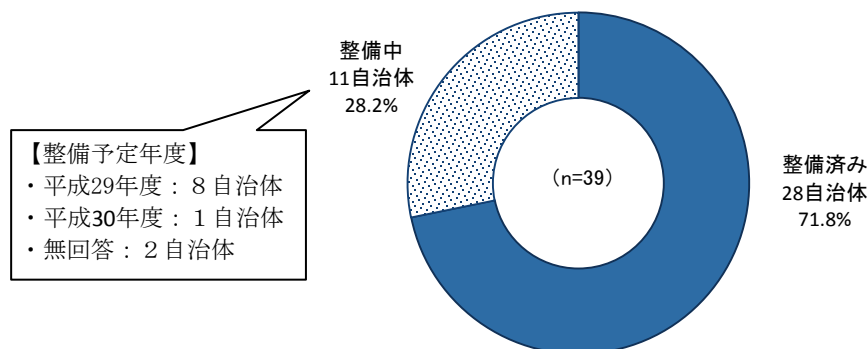


(2) 固定資産台帳の整備について

問15 固定資産台帳の整備状況についてお答えください。(単一回答)

固定資産台帳については、7割以上が整備済みであり、残りの自治体も既に整備に取り組んでいる状況である。

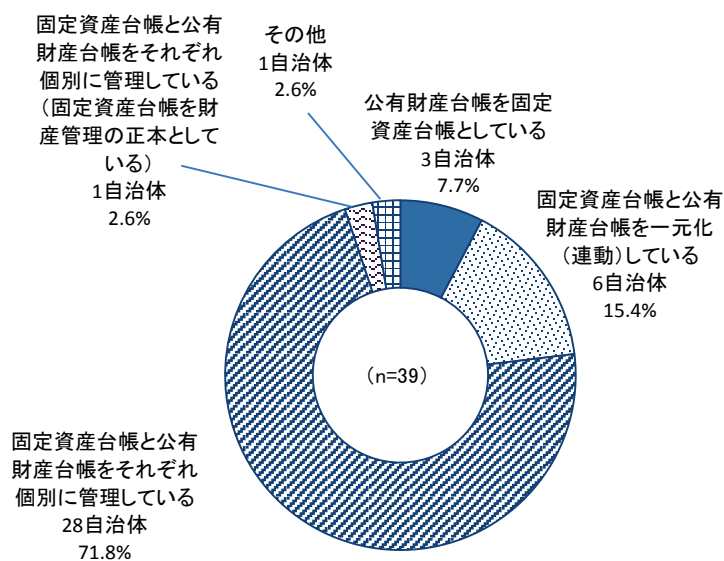
問15 (固定資産台帳の整備状況) 回答 (単一回答)



問16 固定資産台帳と公有財産台帳との関係についてお答えください。(単一回答)

固定資産台帳と連動させている自治体は2割強に留まり、7割を超えるほとんどの自治体は、固定資産台帳と公有財産台帳を別管理している。

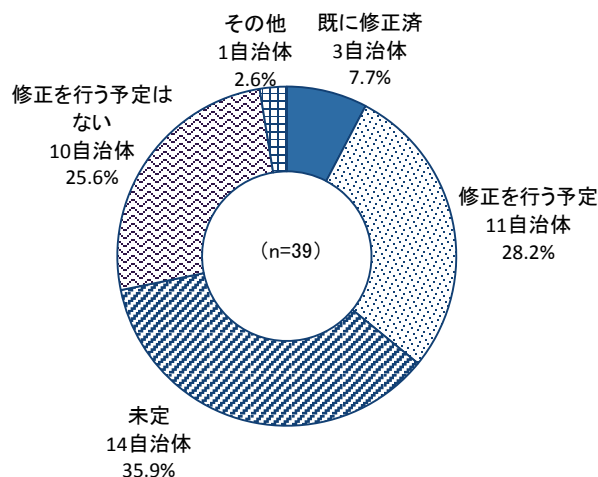
問16 (固定資産台帳と公有財産台帳との関係) 回答 (単一回答)



問17 固定資産台帳の整備に伴い、公有財産台帳の修正（財産に関する調書の修正）を行いますか。（単一回答）

固定資産台帳に併せて公有財産台帳を修正（予定）すると答えた自治体は4割弱に留まっている。

問17（固定資産台帳の整備に伴う公有財産台帳の修正の有無）回答（単一回答）



問18 固定資産台帳による財産管理の実務において、課題と感ずることをお書きください。（記述式）

固定資産台帳による財産管理の実務において課題と感ずることについては、固定資産台帳を整備する際に、「固定資産台帳と公有財産台帳と整合性確保」をいかに行うかという点を挙げる自治体が多い。また、固定資産台帳の整備後、台帳の更新時において、担当課への意識付けや「固定資産台帳の正確性等の確保」を課題として挙げるケースも見られる。

問18（固定資産台帳による財産管理における実務上の課題）主な回答（記述式）

■ 固定資産台帳と公有財産台帳の整合性確保（12件）

- ・ 固定資産台帳と公有財産台帳を別に管理しており、両者の整合性をいかに確保するか。
- ・ 公有財産台帳と固定資産台帳で完全に一致しておらず、公有財産台帳に関する規則改正等を要する。
- ・ 公有財産台帳は従来からの独立したシステムで管理しており、異動情報が固定資産台帳のシステムに自動的に反映されないため、毎年職員による入力作業が発生する。
- ・ 現在は公有財産台帳に、固定資産台帳の機能を持たせているが、平成30年度からシステム更改に伴い、別台帳管理になるため、連携が図れるよう運用を検討する必要がある。

- ・固定資産台帳は「帳簿価額」、公有財産台帳は「数量（面積）」の把握に主たる重点が置かれているため、固定資産台帳のみでは正確な数量（面積）の説明を行うことができない。
- ・公有財産台帳で把握範囲でなかった資産（工作物等）の取扱いに関する運用方法の検討及び全庁への周知等。

■ 意識向上・人材育成・体制整備（6件）

- ・庁内での意識向上、人材育成。
- ・所管課職員に対する固定資産の考え方の周知、資産管理の意識付け。
- ・固定資産台帳の整備に携わる職員の不足。
- ・定期的に人事異動がある中で、管理の方法等を後任者へ正確に引き継げるか。

■ 固定資産台帳の正確性等の確保（3件）

- ・固定資産台帳の正確性と網羅性を確保するために必要な実査が難しい。
- ・仕訳情報と固定資産台帳への登録情報との一致を確認する方法が課題。
- ・固定資産台帳と財務書類の整合性を確保していくこと。

■ 固定資産台帳の更新（3件）

- ・保有する資産の異動（取得・処分・改修等）があった場合の更新方法。

■ ルール・基準の統一（4件）

- ・担当者によって運用方法が異ならないよう統一したルールが必要（台帳に計上すべき支出（伝票）、減価償却の区分（例：屋根だけの自転車置き場）、棚卸の範囲等）。

■ システム対応（1件）

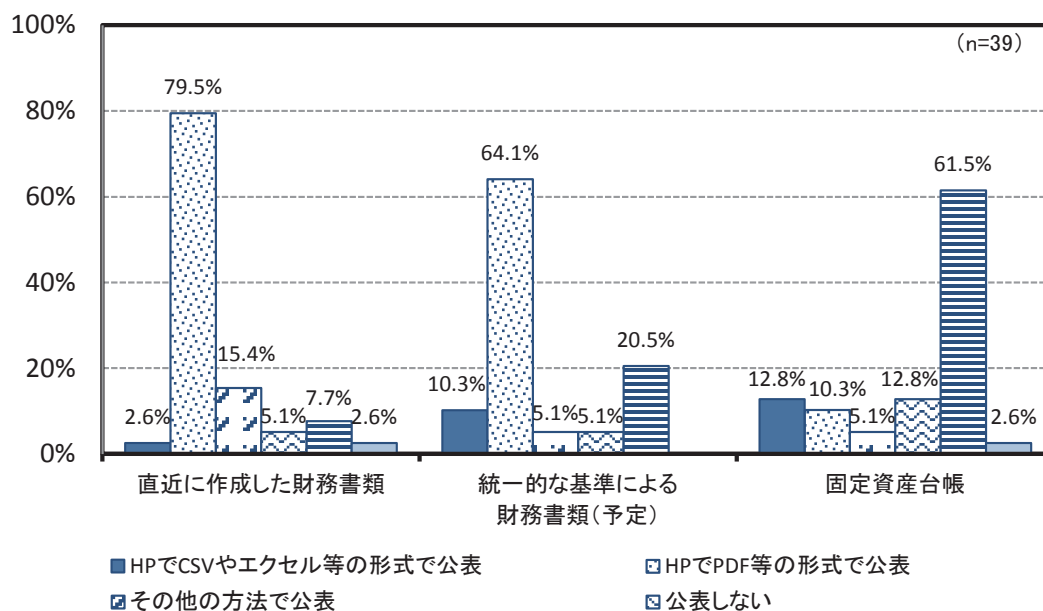
- ・固定資産台帳を全庁的に閲覧可能としたいが、独立PCへソフトをインストールしての管理のため難しい。

(3) 財務書類等の公表について

- 問19 直近に作成した財務書類の公表状況についてお答えください。(複数回答)
- 問20 統一的な基準による財務書類の公表状況(予定)についてお答えください。(複数回答)
- 問21 固定資産台帳の公表状況(予定)についてお答えください。(複数回答)

作成した財務書類等の公表状況については、「HPでCSVやエクセル等の活用しやすい形式で公表」する(予定)の自治体は約1割未満に留まっている。財務書類の公表については、「HPでPDF等の形式で公表」する(予定)の自治体が、約6～8割を占めている。なお固定資産台帳については、ホームページでの公表には慎重な自治体が多く、6割以上の自治体は「未定」としている。

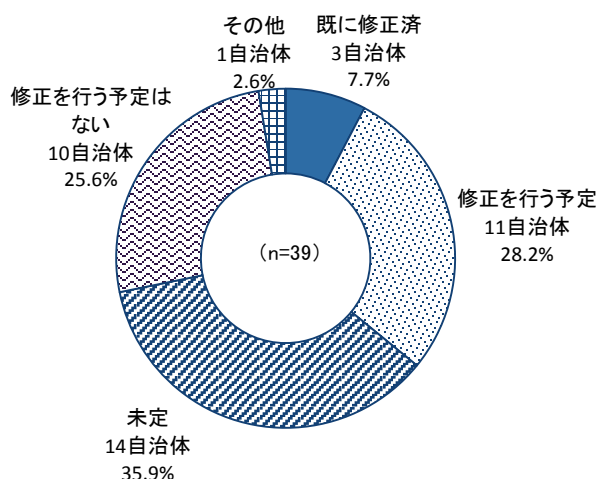
問19～21(財務書類・固定資産台帳の公表状況(予定))回答(複数回答)



問22 固定資産台帳の公表範囲についてお答えください。(単一回答)

固定資産台帳の公表範囲については、「個々の資産の金額情報まで公表する」と回答した自治体は2自治体のみであり、多くの自治体が固定資産台帳の公表に消極的な状況がうかがえる。

問22 (固定資産台帳の公表範囲) 回答 (単一回答)



問23 財務書類・固定資産台帳の公表に関して、課題と感ずることをお書きください。(記述式)

財務書類・固定資産台帳の公表に関して課題と感ずることについては、自治体によって公表内容が異なることや、不開示情報の取扱い、財政状況が悪く出てしまう心配など、「公表範囲・公表内容」の検討・調整が必要となっていることを挙げる自治体が多い。また、関連して、「固定資産台帳の正確性・網羅性の確保」が必要となることを挙げる自治体もある。その他、ただ掲載するだけでなく、市民により「分かりやすい公表方法」の検討が必要とする自治体も複数あった。

問23 (財務書類・固定資産台帳の公表における実務上の課題) 主な回答 (記述式)

■ 公表範囲・公表内容 (8件)

- ・財務書類や固定資産台帳の公表の範囲や内容。
- ・国の指針も示されておらず、不開示情報も想定されることから慎重に対応したい。
- ・小さな自治体ほど、財政的数値が悪く出てしまわないか不安。

問23 (財務書類・固定資産台帳の公表における実務上の課題) 主な回答 (記述式)

■ 公表時期 (1件)

- ・ 連結自治体からの決算情報の提供時期が自治体によって異なるため、同時期に公表できないことが想定される。

■ 固定資産台帳の正確性・網羅性の確保 (1件)

- ・ 固定資産台帳の正確性や網羅性を確保するためには、毎期、固定資産実査が必要となるが、多数の固定資産を保有する自治体においていかに実査を実施するか。

■ 分かりやすい公表方法 (4件)

- ・ より分かりやすい公表の仕方を検討する必要がある。
- ・ 内容を分かりやすくした形で公表したいが、人員が限られており、手が回らない。

(4) 財務書類等の利活用について

問24 作成した財務書類や固定資産台帳における情報の利活用 (予定) における体制についてお答えください。

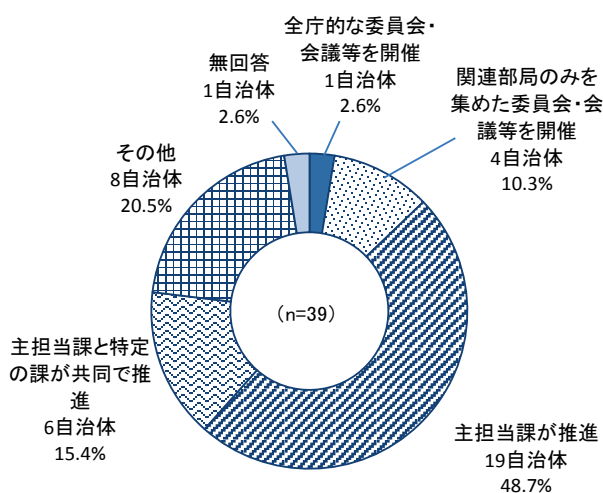
- 利活用に関する全庁的な体制 (単一回答)
- 主導的に関わる担当者数 (記述式)
- 利活用に関する外部の知見の活用 (単一回答)

統一的な基準による財務書類の利活用における体制については、「主担当課が推進」とする自治体が半数を占め、全庁的な推進体制を構築できている自治体はほとんどない状況であり、作成における体制とほぼ同様である。

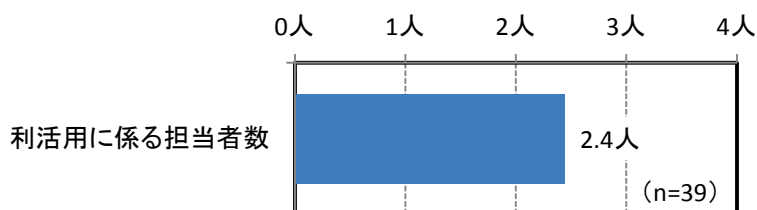
主導的に関わる担当者数についても、作成における担当者数とほぼ同程度の2.4人に留まる。外部委託やアドバイザー等を活用している自治体は3割強であり、半分以上の自治体は庁内で対応している。なお、外部委託やアドバイザー等の活用については、作成に対する支援と一体的な契約としているケースが多い。

作成面以上に、体制面で厳しい状況におかれながら利活用の取組を進めている自治体が多いといえる。

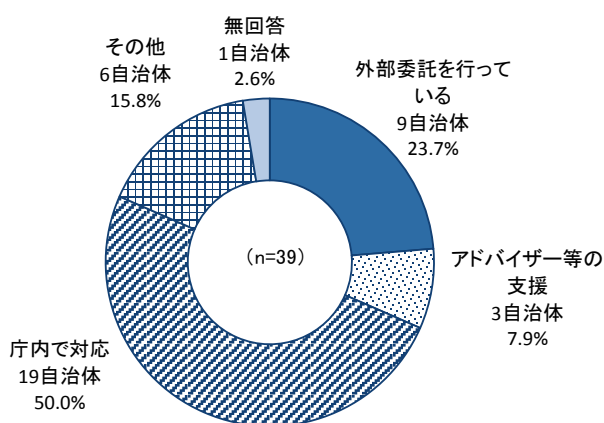
問24 (利活用に関する全庁的な体制) 回答 (単一回答)



問24 (主導的に関わる担当者数) 回答 (記述式)



問24 (利活用に関する外部の知見の活用) 回答 (単一回答)



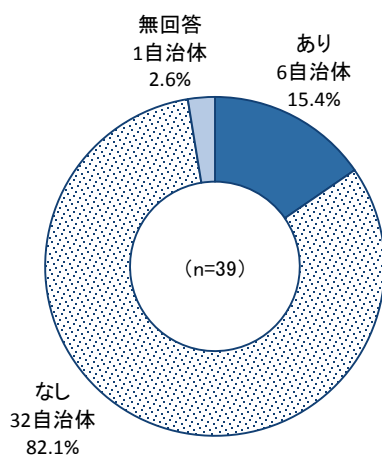
【外部委託の主な具体的内容】

- ・財務書類の作成・分析支援 (5件)
- ・固定資産台帳の作成・更新支援 (1件)
- ・全般的な助言・指導、研修 (公認会計士等) (5件)

➤利活用に関して参考にした自治体の有無（単一回答）

利活用に関して参考にした自治体の有無については、「あり」と回答した自治体は15.4%（6自治体）に留まっており、作成に関する割合（約2割）よりも低い。8割以上の自治体は他の自治体を特に参考にせずに、利活用に取り組んでいる状況である。なお、参考にした自治体がある自治体において、参考にした自治体として多く挙げられたのは町田市（5件）などである。

問24（利活用に関して参考にした自治体の有無）回答（単一回答）



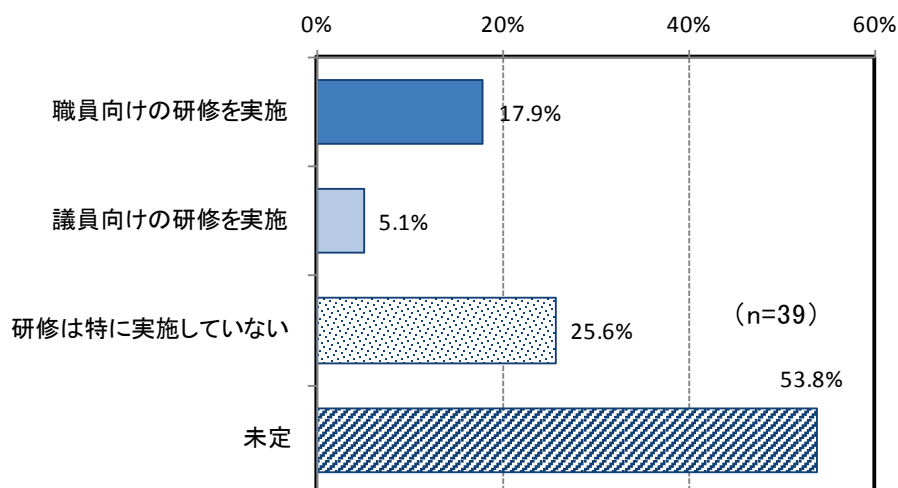
【参考にした主な自治体】

・町田市（5件）、東京都、江戸川区、稲城市、習志野市、吹田市、宇城市

問25 作成した財務書類の利活用における研修等の実施（予定）についてお答えください。
（複数回答）

統一的な基準による財務書類の利活用における研修等の実施（予定）状況は、職員向けの研修の実施は2割弱に留まっている。半数以上の自治体は未定であり、まだ具体的に利活用を推進する状況に至っていない自治体が多いといえる。

問25（作成した財務書類の利活用における研修等の実施（予定））回答（複数回答）



【研修の具体的内容】 ※回答を表形式で整理済

対象者	テーマ・内容	時期・回数
全職員	「財務書類の活用について」	平成28年度（2回） 平成29年度
	—	平成29年11月頃
管理職	「これまでの官庁会計と新公会計の違いを踏まえ、フルコスト情報（PL情報）からどのような分析ができるか」	平成28年8月（2回） 平成28年9月（8回）
	「財務書類の活用について」	平成28年度（2回） 平成29年度
	「固定資産台帳の見方等」	平成29年4月（2回）
		平成29年8月（3回）
	「議会での説明方法及び課題解決方法について」	平成29年7月
	「財務諸表の解説と分析方法、平成28年度決算資料の見方等」	平成29年8月
—	平成29年11月頃	
議員	「財務諸表の解説と分析方法、平成28年度決算資料の見方等」	平成29年8月

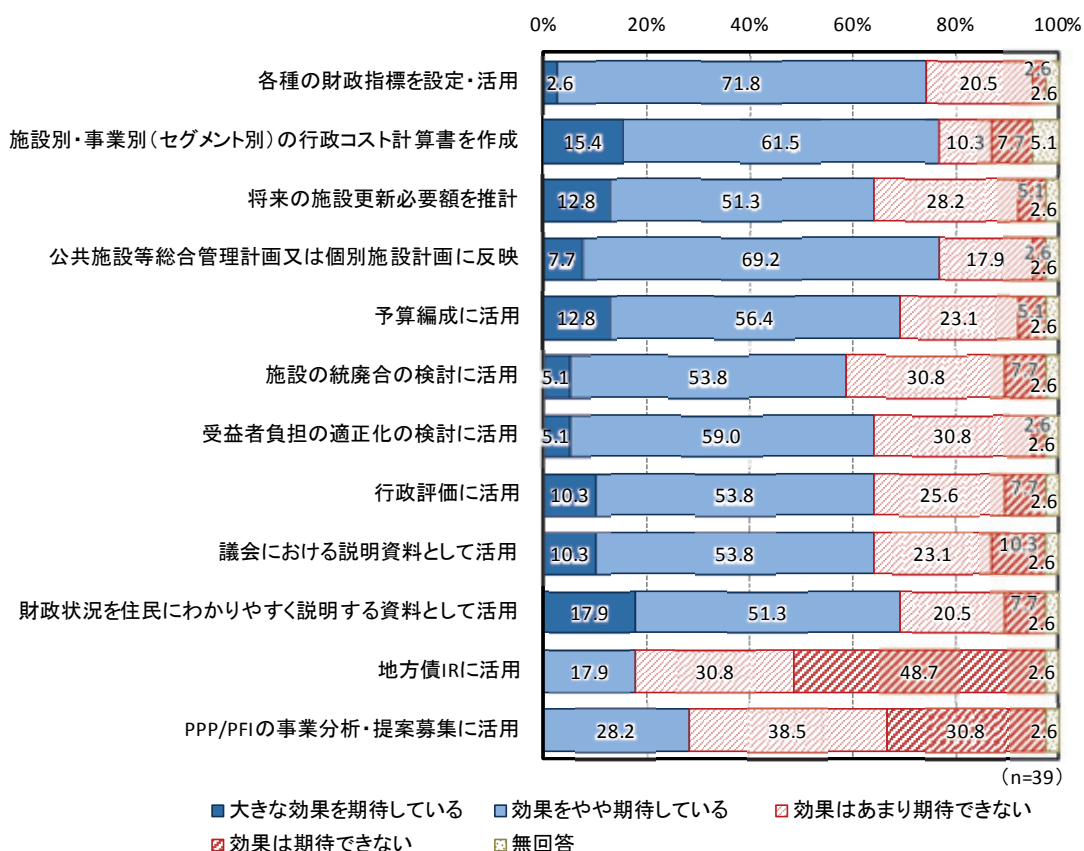
問26 作成した財務書類や固定資産台帳における情報の利活用の効果に対し期待ができると考えられるものについて、項目ごとにそれぞれ当てはまる区分に○を付けてください。(単一回答)

作成した財務書類や固定資産台帳における情報の利活用の効果に対する期待の状況（期待度）については、「大きな効果を期待している」と「効果をやや期待している」を合わせた割合が最も高いのは「施設別・事業別（セグメント別）の行政コスト計算書を作成」（76.9%）と「公共施設等総合管理計画又は個別施設計画に反映」（76.9%）であり、8割近くの多くの自治体が効果を期待している。

次いで「各種の財政指標を設定・活用」（74.4%）、「予算編成に活用」（69.2%）、「財政状況を住民にわかりやすく説明する資料として活用」（69.2%）と続き、その他の項目も概ね6割以上を示しており、大きな期待が寄せられているといえる。

ただし、「PPP/PFIの事業分析・提案募集に活用」（28.2%）と「地方債IRに活用」（17.9%）については、期待度は3割を下回っており、期待できないとする回答の方が多くなっている。

問26（作成した財務書類や固定資産台帳における情報の利活用の効果に対する期待度）
回答（単一回答）

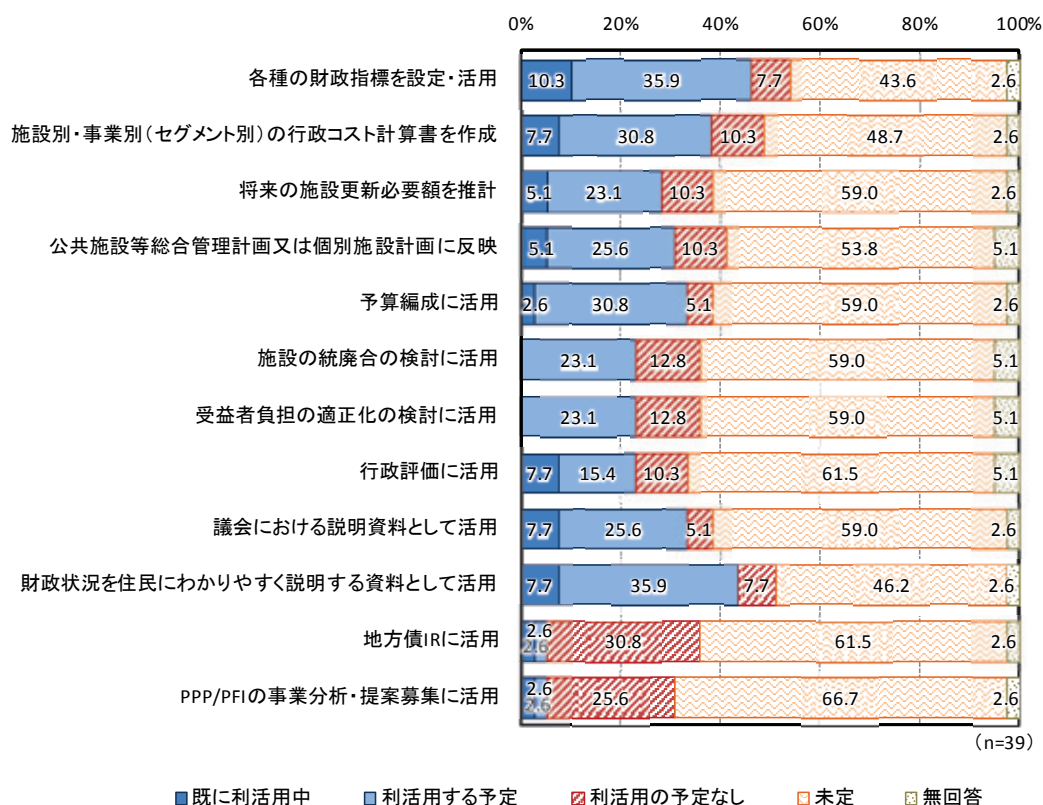


問27 作成した財務書類や固定資産台帳における情報の利活用状況について、項目ごとにそれぞれ当てはまる区分に○を付けてください。(単一回答)

作成した財務書類や固定資産台帳における情報の利活用状況（利活用度）については、「既に利活用中」と「利活用する予定」を合わせた割合が最も高いのは「各種の財政指標を設定・活用」(46.2%)であり、次いで「財政状況を住民にわかりやすく説明する資料として活用」(43.6%)、「施設別・事業別（セグメント別）の行政コスト計算書を作成」(38.5%)、「予算編成に活用」(33.4%)と続く。いずれも問26でみた「期待度」が高い項目と一致しており、期待度が高い項目は利活用度も高い相関関係にあるといえる。ただし、利活用度については、上位の項目でも3割から5割弱に留まり、いずれの項目も「未定」としている自治体の割合が高い。「既に利活用中」という割合は、最大の「各種の財政指標を設定・活用」でも約1割であり、期待度の高さに対して利活用度が低いという大きなギャップがあり、利活用はこれからの課題であるといえる。

なお、現時点で「利活用の予定なし」と回答している割合が高いのは、「地方債IRに活用」(30.8%)、「PPP/PFIの事業分析・提案募集に活用」(25.6%)である。「既に利活用中」と「利活用する予定」を合わせた割合は5%強に留まり、これらの項目は期待度も利活用度も低く、利活用のイメージがほとんど持たれていないのが実情といえる。

問27（作成した財務書類や固定資産台帳における情報の利活用度）回答（単一回答）



問28 作成した財務書類や固定資産台帳における情報の利活用（予定）に関する具体的なイメージ・アイデアをお書きください。（記述式）

作成した財務書類や固定資産台帳における情報の利活用（予定）に関する具体的なイメージ・アイデアについては、「財政指標を設定し、経年比較・他市比較」（10件）が最も多く、次いで「施設別・事業別行政コスト計算書を作成し、事務事業評価に活用」（7件）、「固定資産台帳に維持管理状況や利用可能年数を紐付け、施設マネジメントに活用」（6件）などの意見が多く出されている。

問28（利活用（予定）に関する具体的なイメージ・アイデア）主な回答（記述式）

■ 財政指標を設定し、経年比較・他市比較（10件）

- ・住民1人当たり資産額、将来世代負担比率、資産老朽化比率等の財政指標を設定し、経年比較や他市比較を実施。
- ・将来世代負担比率など財務書類を活用した指標を財政白書に経年で掲載する。
- ・各種の財政指標を設定し、自治体間比較することで、ベストプラクティスを発見する。

■ 施設別・事業別行政コスト計算書を作成し、事務事業評価に活用（7件）

- ・施設別・事業別行政コスト計算書を作成し、フルコストの視点の行政評価に活用。
- ・単位当たりのコスト等を他市比較することで、効果的な事業点検とする。
- ・事業別や施設別のセグメント分析を実施し、決算→評価→予算のPDCAサイクルの確立を目指す。

■ 固定資産台帳に維持管理状況や利用可能年数を紐付け、施設マネジメントに活用（6件）

- ・固定資産台帳を活用した施設カルテに維持管理の状況や利用可能年数等を紐付け。
- ・固定資産台帳に工事履歴や施設情報を添付し、施設管理や建替の判断材料に活用。

■ 各課での自発的な分析・活用の促進（職員向け研修会の実施等）（4件）

- ・財政・企画部門だけでなく、主管課が事業ごと、施設ごとに分析できるようにする。
- ・職員・議員向けの研修会や自主的な勉強会を開催し、職員等の意識啓発に活用したい。

■ 住民に対する分かりやすい財政状況の公表に活用（2件）

- ・住民に対して、より分かりやすい形での町の財政状況の周知等に活用したい。
- ・施設ごとの財務諸表に有形固定資産減価償却率や将来世代負担比率等を表す指標を設定して施設に係る財務状況を明らかにし、住民への個別施設計画の説明に活用。

問29 作成した財務書類や固定資産台帳における情報の利活用（予定）を推進する上で、実務上課題と感ずることをお書きください。（記述式）

作成した財務書類や固定資産台帳における情報の利活用（予定）を推進する上で、実務上課題と感ずることについては、「利活用の具体例が少なく、利活用方法やメリットをイメージできない」（7件）が最も多く、次いで「自治体による違いがあり、他自治体比較ができない」（5件）、「職員の理解不足」（5件）、「業務負担が大きい、所管課の対応が必要」（5件）、「既存の仕組みとの調整が必要」（5件）などの意見が多く出されている。

問29（利活用（予定）を推進する上での実務上の課題）主な回答（記述式）

■ 利活用の具体例が少なく、利活用方法やメリットをイメージできない（7件）

- ・現状では利活用の具体例が少なく、利活用の方法を具体的にイメージできていない。
- ・財務書類や固定資産台帳の情報を活用することのメリットが曖昧である。
- ・職員にとって複式簿記自体にあまりなじみがなく、公会計制度の意義が伝わりにくい。

■ 自治体による違いがあり、他自治体比較ができない（5件）

- ・事業別行政コスト計算書を用いた行政評価は、実施している自治体数が少ない。
- ・事業費に含めるフルコストの内容が統一されていない。
- ・各市の判断により簡便的に処理されているところがあり、他市比較に限界がある。

■ 職員の理解不足（5件）

- ・財務書類に対する、職員の理解力・分析力の向上が必要。
- ・財務会計と管理会計の関係性、相違点について理解が不足している。

■ 業務負担が大きい、所管課の対応が必要（5件）

- ・所管課の業務負担が大きい。
- ・事業を掘り下げて比較分析をするには各課の抵抗感がある。
- ・セグメント分析には日々仕訳が必要であり、多大なコストがかかる。

■ 既存の仕組みとの調整が必要（5件）

- ・長期計画との連動が必要。
- ・利活用の前提となるPDCAサイクル自体が確立されていない。
- ・予算体系が事業別になっていない。
- ・人件費など横断的な経費の計上（配賦）方法が確立されていない。

■ 全庁的な体制整備が必要（3件）

- ・利活用の運用体制などの仕組みづくりが必要。
- ・市として財務書類をどのように活用するかを決定し、全庁的な理解を得る必要がある。

■ システム面のサポートが不足している、システム改修経費がかかる（2件）

- ・標準的なソフトウェアについて、操作マニュアルとヘルプデスクしかサポートがない。
- ・システム等の改修経費がかかる。

問30 上記の課題を克服するために必要だと思われることについてお書きください。(記述式)

課題を克服するために必要だと思うことについて、国や東京都に求めることとしては、「利活用の具体例の提示」(8件)が最も多く、次いで「人材育成のための支援、研修の支援」(6件)、「指針・統一ルール、標準数値の提示」(5件)、「メリット・意義の発信」(3件)などの意見が多く出されている。

自治体として自ら取組が必要なこととしては、「庁内全体での理解促進・気運の醸成」(7件)が最も多く、次いで「職員の意識の向上・研修の実施」(5件)、「利活用に向けた体制整備」(5件)などの意見が多く出されている。

問30 (上記の課題を克服するために必要なこと) 主な回答 (記述式)

【国や東京都に求めること】

■ 利活用の具体例の提示 (8件)

- ・利活用の具体例を積極的に紹介していただきたい。
- ・利活用についての説明会・研修会を開催してもらいたい。
- ・自治体間比較を促すような取組をお願いしたい。

■ 人材育成のための支援、研修の支援 (6件)

- ・職員向けの簡易マニュアルの配布や専任職員の派遣等の支援を充実させてほしい。
- ・研修・セミナー等による人的な支援を行ってほしい。
- ・専門的な技術支援をしてほしい。

■ 指針・統一ルール、標準数値の提示 (5件)

- ・詳細な作成基準、他市比較を可能とする統一的なルール(フルコストによる事業分析の指針、人件費などの横断的な経費の按分方法等)を提示してもらいたい。
- ・分析指標の標準値を示してもらいたい。

■ メリット・意義の発信 (3件)

- ・財務書類や固定資産台帳の情報を用いるメリットを今まで以上に発信してほしい。
- ・財務会計と管理会計の関係性、相違点をより具体的に説明してほしい。

■ システム面でのサポート (2件)

- ・標準的なソフトウェアの運用サポートをお願いしたい。
- ・システムの改修等に係る経費の補助をお願いしたい。

■ 既存の制度・分析業務の見直し・簡素化 (1件)

- ・決算統計や財政健全化法など、既存の分析業務の見直し(簡素化)が望まれる。

■ 財政支援策の拡充 (1件)

- ・財務書類の作成・利活用の業務に必要な財源が措置できる方策を講じていただきたい。

【自治体として自ら取組が必要なこと】**■ 庁内全体での理解促進・気運の醸成（7件）**

- ・ 庁内全体で公会計制度・複式簿記についての理解を促進する。
- ・ 財務書類等の利活用の目的を明確化し、利活用に向けた気運を醸成する。
- ・ 客観的な指標を基に改善のための議論を行う。

■ 職員の意識の向上・研修の実施（5件）

- ・ 研修や説明を繰り返し丁寧に実施していく。
- ・ 一般職員を対象として、具体的な財務書類の利活用事例を取り上げた研修が必要。
- ・ 財務諸表を読み込める核となる人材を育成し、各組織に配置する。

■ 利活用に向けた体制整備（5件）

- ・ 財務書類作成の仕組みを構築し、利活用に向けた取組ができる体制を整備する。
- ・ 利活用方法を検討し、財務諸表等作成の労力に見合う効果を見出す。
- ・ 限られたマンパワーの中で、財務書類等作成するために委託等を利用していく。

■ 予算編成や会計処理の仕組みの改定（2件）

- ・ 施設別・事業別の財務書類の作成を前提とした予算編成の仕組みに改める。
- ・ 他自治体の動向に注視し、独自性を極力排除した会計処理方法に改める。

【その他】

- ・ 現行の庁内の体制や制度で事業評価が行えていることから課題を克服する必要性はあまり感じない。

2. 職員研修「新地方公会計制度の利活用に関する研修」ワークショップ結果

本研修では、まず和光市企画部財政課副主幹山本享兵氏より、新地方公会計制度の概要、新地方公会計の考え方、和光市における公会計の利活用等の説明が行われた。次に、事務局から新地方公会計の利活用に係る先進事例の解説を行った。

その後、「新地方公会計制度の利活用に向けて」というテーマでワークショップを実施した。参加者を6つのグループに分け、グループごとに「財政指標の設定／適切な資産管理」、「セグメント分析」、「情報開示」の3つのテーマのうち1つを設定し、「講義を聞いて感じたこと、利活用に向けた実務上の課題・工夫」について各グループで共有・議論を行った上で、「特に重要だと思うこと」を3点抽出した。

各グループから挙げられた「特に重要だと思うこと」まとめ

財政指標の設定/適切な資産管理	<ul style="list-style-type: none"> ・従来の官庁会計に加える、新たなツールとして活用 ⇒方法：アカウントビリティ・基金運用・マネジメント ・備品を含めた、作った後のことも考えた固定資産台帳・制度設計 ⇒ポイント：備品の価額・資産の価値など
	<ul style="list-style-type: none"> ・施設のコスト把握と比較分析 ・自治体経営、施策方針への説明 ・公有財産台帳との整合性と統一化
セグメント分析	<ul style="list-style-type: none"> ・「施設別」⇒利用者負担割合・適正な受益者負担・施設の統廃合 ・「事業別」⇒事務事業評価と紐付けることで類似事業の抽出 ・「地区別・組織別」⇒バスの運行ルート見直しや地区ごとの事業、組織のマネジメント
	<ul style="list-style-type: none"> ・施設別セグメント分析が公共施設の更新計画につながる ・事業別セグメント分析が次年度の事業計画につながる ・見える化が図られ、住民への説明責任につながる ・施設数の少ない小規模自治体がセグメント分析を行うメリットがあるか
情報開示	<ul style="list-style-type: none"> ・情報の正確性 ・分かりやすさ（専門知識なくても理解できる） ・公開時期（タイムリーに） ・開示コスト（人件費）（費用対効果）
	<ul style="list-style-type: none"> ・住民・議会に分かりやすい財務書類の作成 ・地域別・施設分類等々の行政コストの開示 ・未来を見据えた分析 ・地域別住民説明会

3. 用語解説

No.	用語	内容	索引
1	アカウントビリティ	社会の了解や合意を得るために活動内容を対外的に説明する責任。説明責任。	22, 28, 46, 55, 59, 63, 66, 71, 128
2	アニュアルレポート	年度終了後に作成する報告書であり、財務情報が多く掲載されることが一般的である。	28
3	イニシャルコスト	施設を建設したり事業を始めたりするときに当初に必要となるコスト。初期導入費用。	87
4	会計期間	財務書類を作成する対象となる期間のこと。会計年度に相当する。	11, 12
5	開始貸借対照表	財務書類作成の開始時点に整備され、その後の計数更新の出発点となる貸借対照表。財務書類は前年度から繰り越された「期首残高」をベースとして、当該年度内に行われた仕訳情報を加え作成することとなる。	18
6	勘定科目	複式簿記の仕訳や財務諸表などに用いる表示金額の名目を表す科目。	12, 13, 15, 18
7	勘定振替	別の勘定科目につけなおすこと。	18
8	官庁会計	国及び地方公共団体で行われる会計。国の会計は財政法、会計法、予算決算及び会計令、地方公共団体の会計は地方自治法に基づいて行われる。単式簿記・現金主義が原則となる。	2, 6, 8, 9, 10, 46, 69, 70, 78, 80, 121, 128
9	企業会計	企業に適用される会計。企業の事業活動を定量的にモデル化した情報を提供、あるいは分析するためのプロセスである。複式簿記・発生主義が原則となる。	2, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 53, 54, 106
10	減価償却	長期間にわたって使用される固定資産の取得（設備投資）に要した支出を、その資産が使用できる期間にわたって費用配分する手続きを指す。	15, 16, 23, 46, 67, 70, 80, 86, 88, 97, 115, 124
11	減価償却費	建物など長期間にわたって利用する資産を購入した場合、その購入価額を一旦資産として計上した後、当該金額を資産の耐用年数にわたって定期的に費用として配分される金額。	8, 9, 12, 15, 26, 27, 66, 67, 70

No.	用語	内容	索引
12	現金主義	現金の収支に着目した会計処理原則。	2, 6, 8, 9, 10, 54, 64, 67, 70
13	公有財産台帳	地方自治法に規定する公有財産を管理するための台帳。固定資産台帳とは異なり下水道管・道路・河川などについては対象範囲外となる。	8, 15, 16, 20, 21, 34, 38, 39, 52, 57, 63, 68, 70, 77, 78, 96, 97, 103, 113, 114, 115, 128
14	固定資産台帳	固定資産を、その取得から除売却処分に至るまで、その経緯を個々の資産ごとに管理するための帳簿で、所有する全ての固定資産（道路、公園、学校、公民館等）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もの。	2, 3, 6, 7, 8, 11, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 29, 30, 34, 38, 39, 41, 42, 46, 47, 48, 57, 58, 59, 61, 63, 68, 70, 71, 72, 74, 77, 78, 86, 96, 97, 103, 105, 106, 108, 109, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 128, 130
15	歳計外現金	地方自治体の所有に属さず、支払資金に充てることのできない現金。入札保証金、契約保証金、職員給与に係る所得税・住民税など。	14, 18
16	再調達価額	同等の物を新たに建築あるいは購入するために必要な金額のことを指す。	18, 25
17	歳入額対資産比率	自治体の歳入額と資産総額の比率。財政規模に見合う資産を保有しているかを確認するための指標となる。	24
18	サウンディング型市場調査	施策の企画・検討段階で、民間事業者から広く意見・提案を求め、対話を通じて市場性等を把握する調査のこと。	94, 97
19	資産除去	保有している資産を除去（建物であれば解体等）すること。	60
20	資産老朽化比率	減価償却累計額が当該資産の取得価額に占める割合。資産がどの程度老朽化しているのかを示す数値となる。	23, 66, 80, 81, 124

No.	用語	内容	索引
21	資本的支出	固定資産の修理、改良などのために支出した金額のうち、その固定資産の使用可能期間を延長又は価値を増加させる部分をいう。	16, 68
22	収益的支出	固定資産の修理、改良などのために支出した金額のうち、その固定資産の使用可能期間を維持又は原状回復するための部分をいう。例えば、修繕に要した費用は修繕費として費用計上される。	68
23	取得価額	物を取得した金額を指す。	2, 18, 23, 24, 130
24	セグメント分析	地方公共団体全体の指標ではなく、組織・事業・施設などより細かい単位で財務情報の分析を行うこと。	25, 26, 27, 30, 45, 67, 71, 83, 84, 91, 96, 103, 106, 124, 125, 128
25	総勘定元帳	勘定科目ごとに全ての取引を記載する勘定口座を集めた会計帳簿。	14, 15, 18
26	退職手当引当金	将来発生する退職給付金に係る引当金を指す。	8, 15, 26, 27, 66
27	単式簿記	経済取引の記帳を現金の収入・支出として一面的に行う簿記の手法。	2, 6, 8, 9, 10, 54, 70
28	地方公営事業会計	地方公共団体が経営する水道・下水道・病院・交通事業などの公営企業及び国民健康保険事業、後期高齢者医療事業、介護保険事業、収益事業、農業共済事業、交通災害共済事業、公立大学附属病院事業に関する会計の総称。	18
29	地方債IR	IRとはInvestor Relationsの略で、株主や投資家向けに経営理念や経営状況、財政収支見通しなどを説明し、投資を促す活動のこと。自治体が自ら市場を通じて資金調達する「市場公募地方債」の発行が広がりつつあり、投資家に対するIR説明会を開催するケースが増えている。	28, 29, 41, 42, 43, 44, 47, 94, 96, 122, 123
30	徴収不能引当金	徴収が不能であると見込まれる金額に対する引当金。仮に税金に係る未収金のうち1%が徴収不能であると見込まれる場合には、未収金の1%を引当金として負債に計上する。	25

No.	用語	内容	索引
31	投資損失引当金	出資金や保有株式の価額下落が見込まれる場合に設定される引当金を指す。	8
32	発生主義	経済事象の発生に着目した会計処理原則。	2, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 15, 18, 50, 53, 54, 70, 73, 88, 89, 90, 97, 109, 129
33	引当金	将来において費用又は損失が発生することが見込まれる場合に、当期に帰属する金額を当期の費用又は損失として処理し、それに対応する残高を貸借対照表の負債の部（又は資産の部のマイナス）に計上するものを指す。	8, 12, 25, 67, 70, 131, 132
34	引当金繰入額	将来的に発生する費用を見積もって計上するマイナス勘定。	66
35	複式簿記	経済取引の記帳を借方と貸方に分けて二面的に行う簿記の手法。	2, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 15, 50, 54, 55, 57, 58, 62, 65, 70, 73, 78, 89, 106, 125, 127, 129
36	フルコスト	純粹に事業を実施する際にかかる経費（事業費）と間接的に事業を実施する際に必要となる経費を合計したもの。	26, 27, 53, 59, 66, 67, 68, 84, 87, 89, 90, 97, 121, 124, 125, 126
37	ベンチマーク	目標とすべき優れた自治体を比較対象とすること。	46, 61, 62, 68, 79, 82, 97
38	マネジメント	組織の目的を効果的且つ効率的に行うための諸活動。	22, 23, 25, 45, 46, 50, 53, 55, 59, 61, 66, 67, 71, 73, 78, 83, 85, 86, 88, 89, 92, 93, 96, 97, 124, 128
39	有形固定資産	固定資産のうち物的な実体を持つ資産。土地・建物・構築物・機械装置・車両など。なお、これに対して、特許権や借地権などの物的な実態を持たない資産のことを「無形固定資産」という。	12, 23, 46, 80, 124

No.	用語	内容	索引
40	ライフサイクル	元は人生の過程を表わす言葉であるが、公会計の文脈においては、建物などの費用について、設計・建設～維持管理～解体の段階をトータルして考えたものを指す。	53, 60, 88, 89, 90, 97
41	ランニングコスト	建物や設備を維持・管理したり、事業を運営したりするために必要となるコスト。建物や設備の維持補修費のほか、管理費や光熱水費なども含まれる。	87, 89
42	PFI	Private Finance Initiativeの略であり、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う新しい手法を指す。	29, 41, 42, 43, 44, 47, 94, 96, 122, 123
43	PPP	Public Private Partnershipの略であり、官民が連携して公共サービスの提供を行う手法を指す。	29, 41, 42, 43, 44, 47, 94, 96, 122, 123

4. 参考文献

- 総務省『今後の新地方公会計の推進に関する研究会報告書』（平成26年4月）
- 総務省『統一的な基準による地方公会計マニュアル』（平成27年1月公表、平成28年5月改訂）
- 総務省『地方公会計の活用のあり方に関する研究会報告書』（平成28年10月）

公益財団法人 東京市町村自治調査会

1986（昭和61）年10月に、市町村の自治の振興を図ることを目的に東京都多摩・島しょ地域の全市町村の総意により設立された行政シンクタンクです。

多摩・島しょ地域の広域的課題や共通課題に関する調査研究・普及啓発のほか、市町村共同事業、広域的市民活動への支援などを行っています。

本書は、(公財)東京市町村自治調査会及びコンサルタントによる共同調査方式で作成しました。

(公財)東京市町村自治調査会

永尾 昌文 調査部長
中川 慎一 主任研究員
福井 光 研究員
新井 伸次郎 研究員
杳川 剛 研究員
北村 航平 研究員

三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)

西尾 真治 主任研究員
馬場 康郎 研究員

平成 29 年度 調査研究報告書

多摩・島しょ地域における新地方公会計の 利活用に関する調査研究報告書

平成 30 年 3 月発行

発 行 公益財団法人 東京市町村自治調査会
〒183-0052
東京都府中市新町2-77-1 東京自治会館内
TEL：042-382-7781 FAX：042-384-6057
URL：http://www.tama-100.or.jp

委 託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社
〒105-8501
東京都港区虎ノ門5-11-2 オランダヒルズ森タワー
TEL：03-6733-1022 FAX：03-6733-1028
URL：http://www.murc.jp

印 刷 プリンティングイン株式会社
〒180-0012
東京都武蔵野市緑町1-5-1 東海グリーンパークビル2F
TEL：0422-54-0051 FAX：0422-56-2951

