

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必要がある。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っており、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勞した。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。

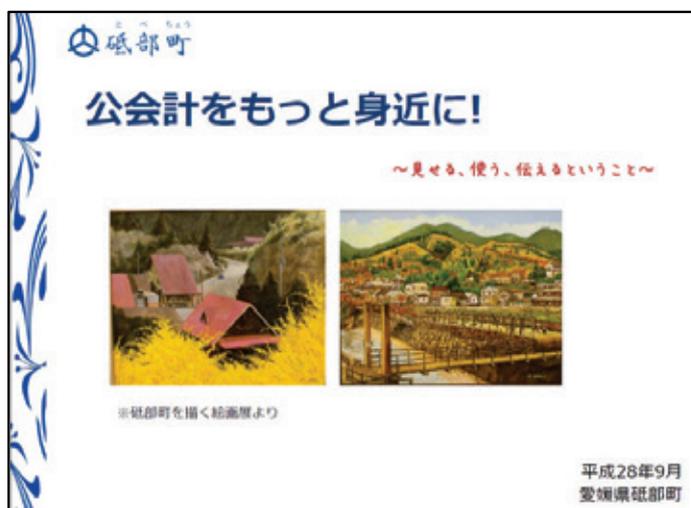
予算編成においては、財務データのみならず、その背景となる定性的な情報についても説明することの重要性についての示唆がなされた。具体的には、財務の数値だけでなく、その施策の背景も住民に説明することにより、施策の在り方を検討している（ロジックモデル・シナリオプランニング）。例えば、環境に配慮した施設であれば、費用だけでなく環境への影響についても検討している。また、施設統廃合に向けた検討においては、施設別・事業別財務諸表や施設白書等のセグメント情報が有用なものとなっている。

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。