

～財務書類等の活用事例～

町田市の事業別財務諸表

1

町田市財務部財政課
2014年10月14日

町田市の事業別財務諸表とは

作成目的

事業別財務諸表を整備し、個別具体的な事業のストック情報やフルコスト情報を明らかにし、「組織の使命」や「事業の目的」、「事業の成果」といった非財務情報を交えた費用対効果の分析を加えることによって、マネジメント上の課題を明らかにすることが目的です。

財務情報

事業の目的
事業の成果
など

事業マネジメントに向けて得られる情報

事業マネジメントに向けて得られる情報

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

町田市の事業別財務諸表の特長

日々の会計処理に複式簿記を導入した全組織、全職員による取り組み。

課別に事業別財務諸表を作成。
予算科目を課の単位に整理したことにより、課別の財務諸表を作成可能に。

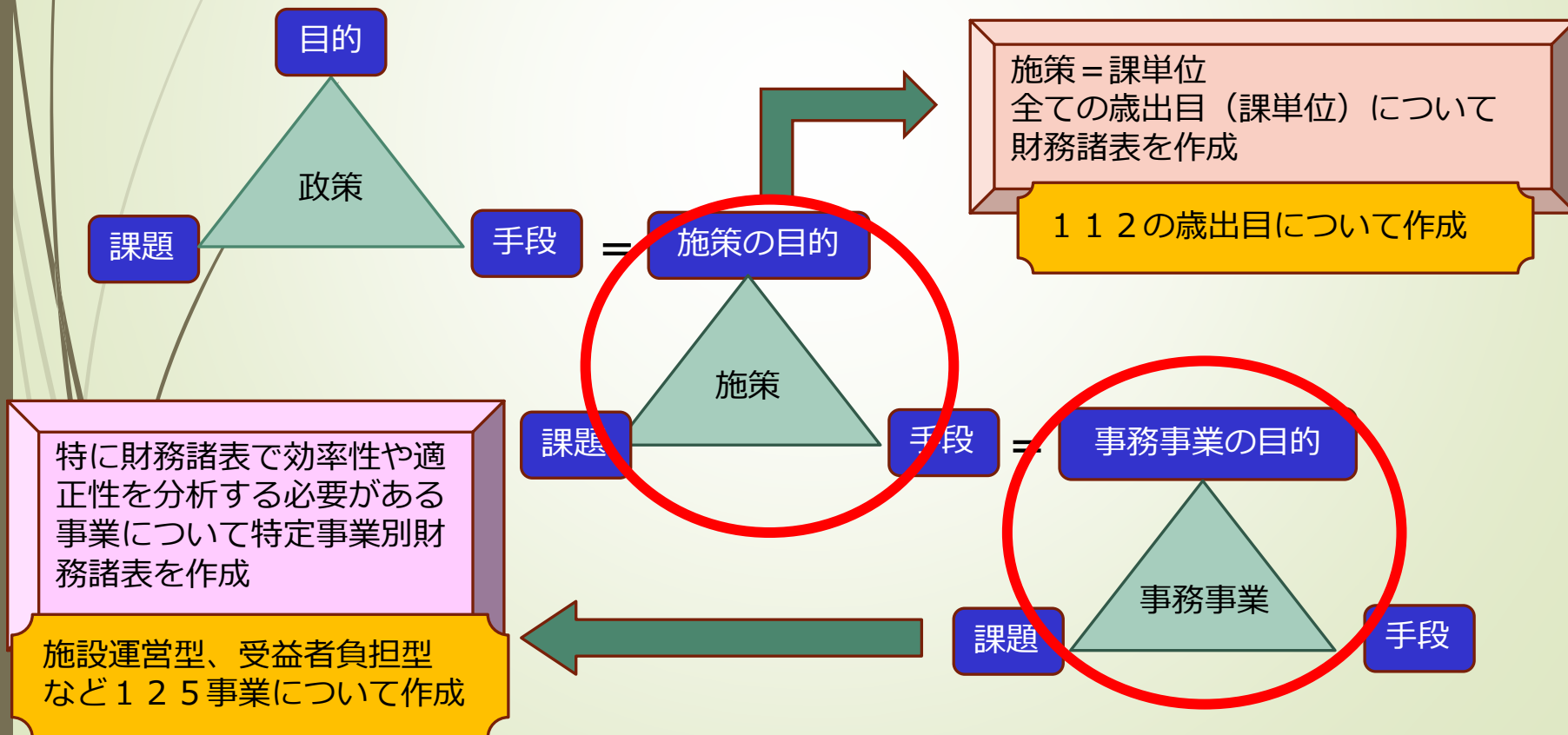
財務上特に検討を要する事業について、特定事業別財務諸表を作成。

**事業別財務諸表
によるマネジメント
が可能に**

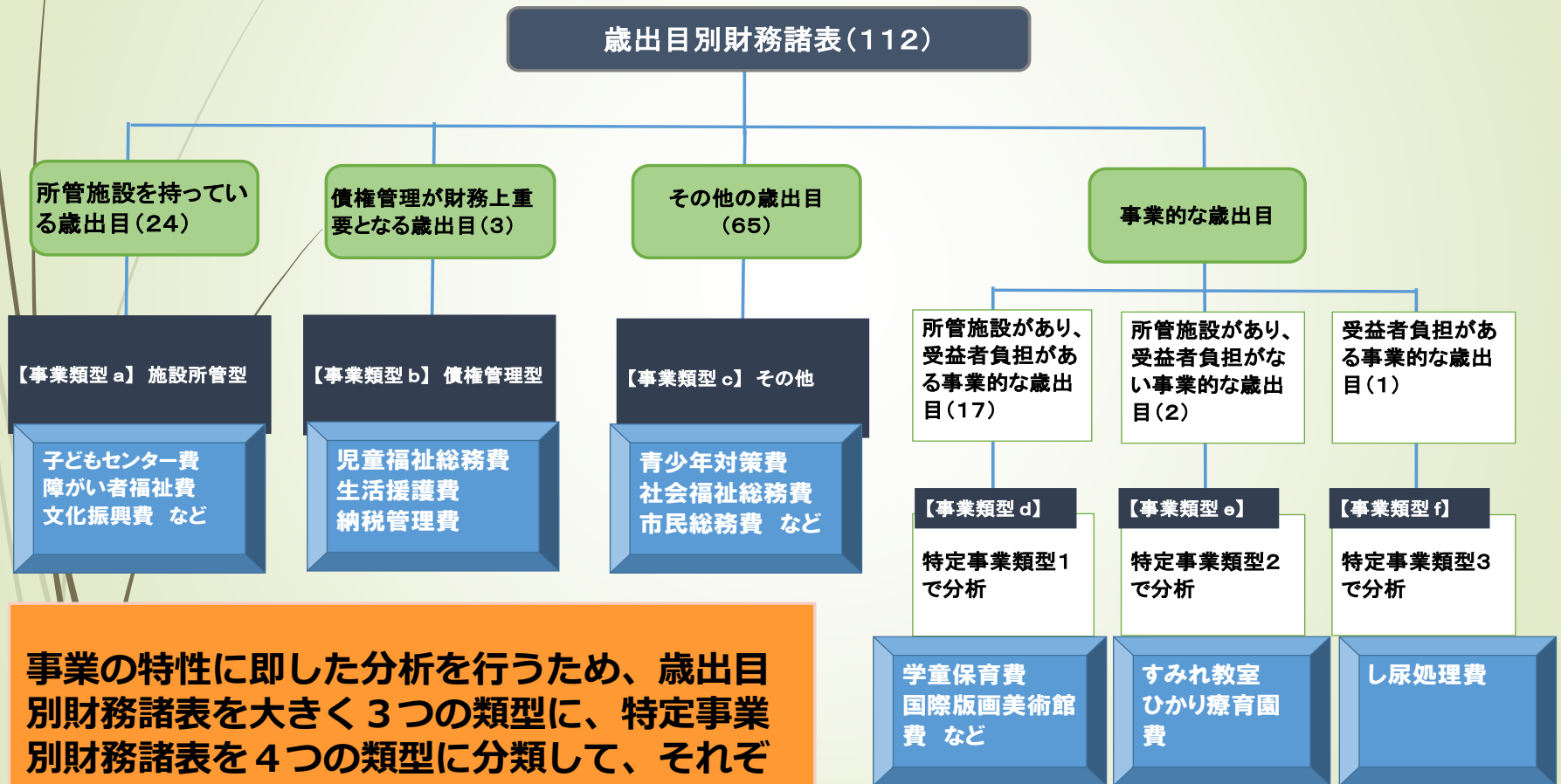
事業別財務諸表の作成対象

事業別財務諸表

全ての歳出目（課）について事業別財務諸表を作成（1 1 2 事業）
 財務上の観点から特に検討を要する事業について特定事業別財務諸表を作成（1 2 5 事業）

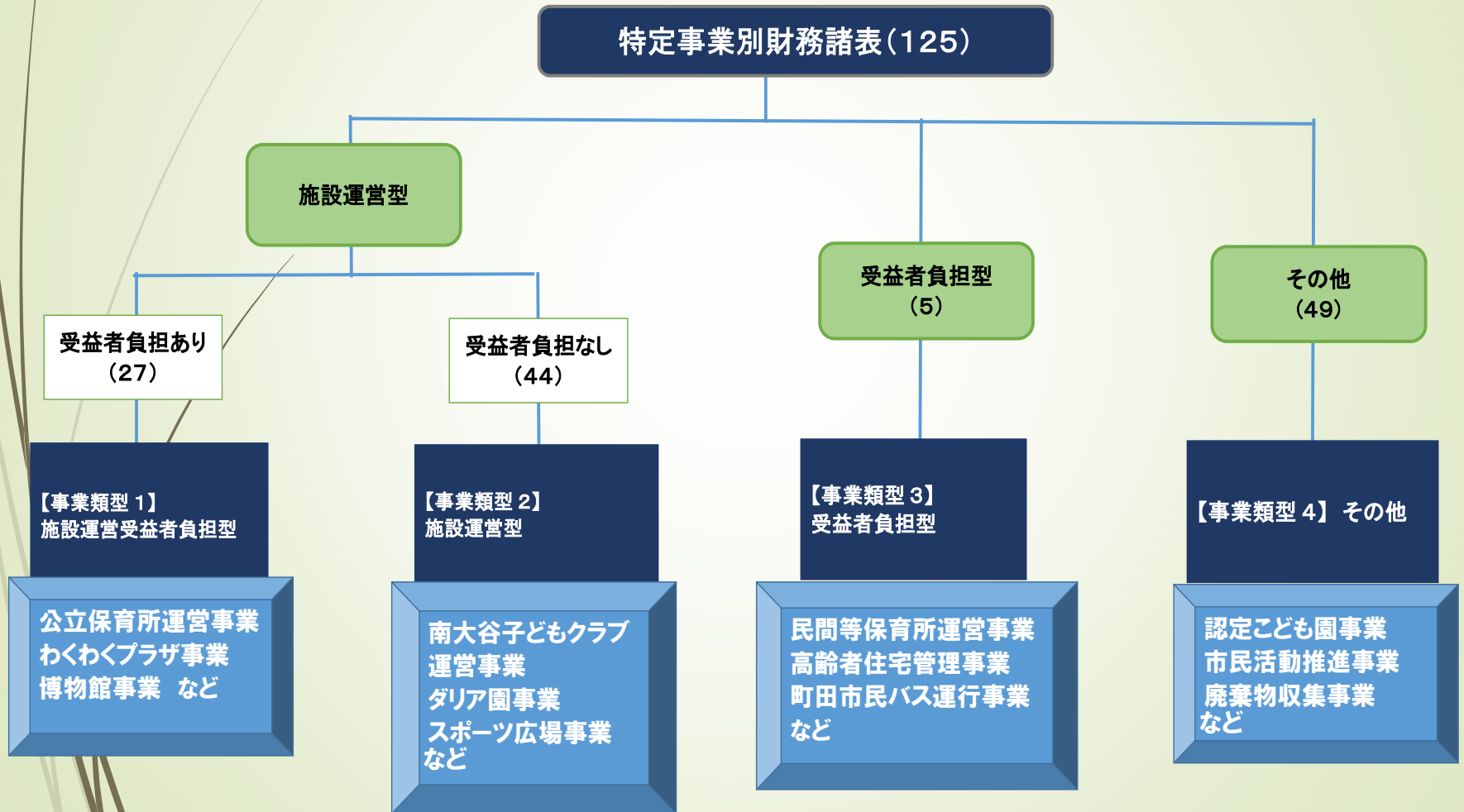


町田市の事業別財務諸表の事業類型①



事業の特性に即した分析を行うため、歳出目別財務諸表を大きく3つの類型に、特定事業別財務諸表を4つの類型に分類して、それぞれの類型ごとに分析方法を設定しています

町田市の事業別財務諸表の事業類型②



町田市の事業別財務諸表の記載内容① (歳出目別財務諸表)

A 組織の概要

1. 組織概要
 組織 納税しやすい環境の整備をすめ、市民が納税に対する理解を深められるよう
 の情報提供に努めます。
 使命
 ◆市税等の徴収
 ◆市税等の口座振
 ◆納税の普及及び担
 ◆市税等の督促及び催
 ◆市税等の滞納処分及び公売処分
 ◆市税等の滞納処分の執行停止及び不納欠損に関するこ
 ◆納税貯蓄組合連合会に関するこ
 2. 2012年度末の財務分析
 ◆市税の納めずが
 行政費用の3
 減らすことにも

B 前年度末の課題

II 事業の成果
 成果指標名 単位 2011年度 2012年度 2013年度 2016年度 成果指標の定義
 納税者数 件 21,988 21,706 21,888 23,044 1年以上の市税滞納者数
 口座振替利用率
 コンビニ納付利用率
 ◆督促状や催告書を送
 ◆2013年度から携帯電
 ◆市内の中学生に税についての作文を書
 ◆納税推進活動として口座振替やコンビニ納付の紹介、税の使われ方や納付期限を掲載したチラシを作成し、市内の町内会に回覧してもらったり、入式で配布するなどの活動を行いました。

C 事業の成果

V 財務情報
 1 行政コスト計算書 (単位:千円)

勘定科目	2012年度		2013年度		差額 B-A	勘定科目	2012年度		2013年度		差額 B-A
	A	B	A	B			A	B	A	B	
人件費	285,524	303,304	17,780	地方税	66,329,028	66,819,788	489,967				
労働時間外勤務手当	16,235	19,401	3,166	保険料	0	0	0				
物件費	26,925	29,585	2,660	行 国庫支出金	0	0	0				
うち委託料	15,632	18,231	2,599	政 都支出名	291,516	309,472	17,856				
維持補修費	0	0	0	収 分損金及び負担金	0	0	0				
扶助費	0	0	0	入 使用料及手数料	865	826	△ 39				
補助費等	209,716	232,240	22,524	その他	145,725	207,293	61,568				
減価償却費					66,768,032	67,337,374	569,342				
不納欠損引当金繰入額					25,191,235	66,472,891	653,656				
新築等増築増改修費						56,472,891	653,656				
行政費用小計 (b)						64,888	17,467				
特別費用 (c)						3,028	674,025				

D 財務情報 (行政コスト計算書)

勘定科目 個人市民税 29,151千円
 固定資産税 25,157,191千円
 都市計画税 4,654,231千円
 新築家の建設などにより固定資産税の調定額が289,011千円増加したほか、税率引き上げにより、たばこ税の調定額が255,677千円増加。
 勘定科目 不納欠損引当金繰入額 270,360千円
 減額更正による滞納繰越分の調定減額
 個人市民税 10,815千円
 法人市民税 83千円
 固定資産税 5,484千円
 軽自動車税 100千円
 滞納繰越分の個人市民税や固定資産税の調定が税額更正により減少した額が少なかったため39,777千円減少。

E 財務情報 (貸借対照表)

③ 貸借対照表 (単位:千円)

勘定科目	2012年度末		2013年度末		差額 B-A	勘定科目	2012年度末		2013年度末		差額 B-A
	A	B	A	B			A	B	A	B	
未収金	3,323,636	2,764,341	△ 559,194	流動負債	30,750	29,211	△ 1,539				
不納欠損引当金	△ 668,030	△ 646,309	21,727	還付未済金	18,103	16,717	△ 1,386				
その他の流動資産	0	0	0	地方債	0	0	0				
有形固定資産	0	0	0	賞与引当金	12,647	12,494	△ 153				
事 土地	0	0	0	その他の流動負債	0	0	0				
用 建物	0	0	0	固定負債	306,965	279,396	△ 27,569				
建物減価償却累計額	0	0	0	地方債	0	0	0				
資 工作物	0	0	0	退職手当引当金	306,965	279,396	△ 27,569				
工作物減価償却累計額	0	0	0	その他の固定負債	0	0	0				
固定 土地	0	0	0	無形固定資産	0	0	0				
無形固定資産	0	0	0	有価証券	308,607	△ 29,100	△ 337,707				
無形固定資産	0	0	0	工作物	8,094,431	△ 508,358	△ 8,602,789				
建設仮勘定	0	0	0	工作物減価償却累計額	0	0	0				
その他の固定資産	0	0	0	無形固定資産	0	0	0				
資産の部合計	2,655,606	2,118,038	△ 537,568	建設仮勘定	0	0	0				

F 財務構造分析

④ 貸借対照表の特長的事項

勘定科目	未収金	還付未済金
個人市民税	1,863,414千円	市税還付未済額 16,707千円
固定資産税	630,087千円	市税滞延滞金還付未済額 10千円
都市計画税	128,250千円	

徴収活動の強化による未収金の減少
 個人市民税 △328,064千円
 固定資産税 △18,181千円
 都市計画税 △38,197千円

G 個別分析

⑤ キャッシュ・フロー収支差額集計表 (単位:千円)

勘定科目	金額	勘定科目	金額	勘定科目	金額
行政サービス活動収入	67,591,637	社会資本整備等投資活動収入	0	財務活動収入	0
行政サービス活動支出	625,250	社会資本整備等投資活動支出	0	財務活動支出	0
行政サービス活動収支差額(a)	66,966,387	社会資本整備等投資活動収支差額(b)	0	財務活動収支差額(c)	0

V 財務構造分析
 △ 行政費用の性質別割合
 VI 個別分析
 △ 不納欠損実績率の推移

H 総括

⑥ 2013年度末の成果
 ◆市税納付の利便性拡大のために、コンビニエンスストアで利用できる納付書の種類を増やしたり、携帯電話を通じた納付方法であるモバイルレジを導入したため、納付書が296万枚増加したほか、主に滞納整理のために人件費が17,780千円増加しましたが、市税収入額は2012年度よりも同年度で594,259千円、滞納繰越分が397,578千円の増加になりました。
 ◆コンビニエンスストアでの市税納付の利便性拡大により、納付の利便性拡大を図るという当初の目的は達成されています。今後、手数料負担の問題などを考慮しながらクレジットカードでの支払いなど、更なる納付方法の拡充を図ります。
 ◆利便性向上などを通じた自主納付の拡大を図り、滞納整理を行う件数が減少することを目指します。

町田市の事業別財務諸表の記載内容② (特定事業別財務諸表)

I 基本情報

13年度 南大谷子どもクラブ運営事業の附属経費

主管理名	児童青少年課	支出目名	子どもセンター費	事業種別	2施設運営費
------	--------	------	----------	------	--------

事業概要
2009年4月の開設以来、子どもたちがのびのびと育つために、保護者が自信を持って子育てができるようになるための支援を行っています。

事業目的
親親会等、町田市子どもクラブ、南大谷子どもクラブの施設を共用

基本情報

事業名称	南大谷子どもクラブの施設を共用
実施年度	2012年度、2013年度

II 2013年度の報告内容の概要
2013年度から指定管理者制度を導入しました。2012年度までの運営時のコストと比較し、統一している必要があります。

III 事業の成果

成果指標名	単位	2011年度	2012年度	2013年度	2016年度	成果指標の定義
定員数	人	27,100	28,667	20,502	26,012	南大谷子どもクラブに定員上人数(年間統計-延べ人数)

これまでの事業に加え、指定管理者独自の事業を展開しています。これまで提供されていた学童保育クラブを学校に移設し、船内すべてを子どもクラブの施設としてご利用いただけるようになりました。

IV 財政情報
①行歳コスト計画

勘定科目	2012年度	2013年度
人件費		
物件費		
印刷費		
燃料費		
光熱費		
雑費		
減価償却費		
不納付金引当金繰入額		
繰上返済引当金繰入額		
行歳費用合計(a)		
特別費用(b)		
特別収支差額(0-(a)-b)		

②行歳コスト計画の特種事項

勘定科目	2012年度	2013年度
職員人件費	630千円	

主文
指定管理者制度を導入したことにより、17,063千円の減少。
主文
指定管理者制度を導入したことにより、材料が15,794千円の増加。

③事務およびコスト分析

勘定科目	2012年度	2013年度
主文 増減理由		
勘定科目	2012年度	2013年度
主文 増減理由		

④単位あたりコスト分析

単位	2012年度	2013年度
主文 増減理由		

(単位:千円)

勘定科目	2012年度末 A	2013年度末 B	差額 B-A	勘定科目	2012年度末 A	2013年度末 B	差額 B-A
未収金	0	0	0	繰上返済	794	29	△ 76
不納付金引当金	0	0	0	遊休未済金	0	0	0
その他の流動資産	0	0	0	地方債	0	0	0
有形固定資産	0	0	0	貸付当金	794	29	△ 76
土地	0	0	0	その他の流動負債	0	0	0
建物	0	0	0	固定負債	19,280	636	△ 18,644
建物減価償却累計額	0	0	0	地方債	0	0	0
工作物	0	0	0	遊休当引当金	19,280	636	△ 18,644
工作物減価償却累計額	0	0	0	その他の固定負債	0	0	0
無形固定資産	0	0	0	繰上返済	0	0	0
有形固定資産	0	0	0	負債の部合計	20,074	667	△ 19,407
土地	0	0	0	資産の部合計	△ 20,074	△ 667	19,407
工作物	0	0	0	負債及び純資産の部合計	0	0	0
工作物減価償却累計額	0	0	0				
無形固定資産	0	0	0				
建設仮勘定	0	0	0				
その他の固定資産	0	0	0				
資産の部合計	0	0	0				

⑤貸借対照表の特種事項

勘定科目	2012年度末	2013年度末
決算額の主な内訳		
主文 増減理由		

➤ 特定事業別財務諸表は、歳出目別財務諸表とほぼ同様です。

➤ 「基本情報」と「単位あたりコスト」の欄を掲載している点が異なります。

J 単位あたりコスト分析

⑥2013年度の成果および報告の分析(附属経費の分析)

●全館若し人当り500円のペースが伸びており、指定管理者による運営のための費用である経費が中心となる構造となっています。

●これまで特定施設であった遊休収入(管理会等参加費)については、指定管理者の収入となるため削減されています。

●定員数はこれまで提供されていた学童保育クラブの定員数と変わっていませんが、2013年度より学童保育クラブは学校へ移設され、減少しています。

●指定住宅を併用しているため、施設の管理費のみで費用にかかるコストは発生していません。

⑦2013年度の成果および報告の分析(附属経費の分析)

●2013年度から指定管理者制度を導入しました。2012年度については、学童保育クラブ併設のため単独コストの比較はできませんが、定員数1人あたりのコスト、1日あたりのコストは大きく減少しています。2013年度「子どもの居場所づくり」の施設に関する基本費を削減し、今後、中学校に子どもクラブの施設を設けていくことで、コスト削減方法の検証材料となっています。定員数1人あたりのコストを比較していくことで、行歳費用の削減可能な水準を把握・検証していく必要があります。また、子どもの人口の減少傾向にある中、今後も事業の充実を図るべく、利用者の満足度を向上させるとなると定員数やセンターを併用していく必要があります。

事業別財務諸表でわかること①

事業に関わる人員と人件費、成果の関係が

I. 組織

納税しやすい環境を整備するため、市政運営やさまざまなサービスの原資となる市税の適切な収納を行うとともに、市民が納税に対する理解を深められるよう、納税に関する情報を提供いたします。

- ◆市税等の徴収金の収納管理及び過納金の還付に関すること
- ◆市税等の口座振替に関すること
- ◆納税の普及及び相談に関すること
- ◆市税等の督促及び催告に関すること
- ◆市税等の滞納処分及び公売処分に関すること
- ◆市税等の滞納処分の執行停止及び不納欠損に関すること
- ◆納税貯蓄組合連合会に関すること

II. 2012年度末の財務分析を踏まえた事業の課題

◆市税の納めすぎなどによる還付金や、滞納がある場合に還付金を市税に充当するための費用である補助費等の削減は、納税課の努力では困難です。このため、行政費用の削減とあわせて人件費を削減し、納税を向上させる方を検討することが課題となります。また、市税収入を増やすことは不納欠損引当金という費用を減らすことにはつながりません。

勘定科目	2012年度末			2013年度末			差額	勘定科目	2012年度末			2013年度末			差額
	A	B	B-A	A	B	B-A			A	B	B-A				
未収金	3,323,535	2,794,341	△ 666,194	流動負債	30,750	29,211	△ 1,539	未納欠損引当金	△ 666,090	△ 646,303	21,727	流動資産	18,108	16,717	△ 1,386
その他の流動資産	0	0	0	有形固定資産	0	0	0	地方債	0	0	0	賞与引当金	12,647	12,494	△ 153
有形固定資産	0	0	0	賞与引当金	12,647	12,494	△ 153								

III. 成果

成果指標名	単位	2011年度	2012年度	2013年度	2016年度	成果指標の定義
納納者数	件	21,988	21,736	18,694	17,944	1年以上の市税滞納者数
口座振替利用率	%	93.0	93.1	93.4	93.5	納納者数に対する口座振替利用者の割合
コンビニ納付利用率	%	0	0	0	0	対するコンビニでの納付割合

◆市民状況や催告書を送付する期間に2週間以上経過した未納者に対する督促の滞納者数は3,042人減少しました。

◆2013年度から携帯電話やスマートフォンを利用した納付方法「モバイルレジ」の運用を開始し、市税が納付可能な時間と場所をさらに拡大しました(2013年度利用件数 1,801件、収納額 80,531,200円)。口座振替やコンビニ納付とともに、利便性の向上に貢献しています。

◆市内の中学生に宛てての作文を書いてもらい(2013年度2,419名)、納税や税の使われ方に対する理解を深め、納税推進活動として口座振替やコンビニ納付の紹介、税の使われ方や納付期限を掲載したチラシを作成し、市税課で販売してもらったり、成人式で配布するなどの活動を行いました。

IV. 財務情報

勘定科目	2012年度末			2013年度末			差額
	A	B	B-A	A	B	B-A	
人件費	66,829,826	66,816,000	△ 9,957	66,829,826	66,816,000	△ 9,957	
補助費	209,716	232,240	△ 22,524	209,716	232,240	△ 22,524	
不納欠損引当金繰入額	387,185	270,380	△ 116,805	387,185	270,380	△ 116,805	
特別費用 (a)	59,197	21,361	△ 37,836	59,197	21,361	△ 37,836	

V. 人員

業務内容	2013年度末			2012年度末			差額
	常勤	再任用	非常勤	常勤	再任用	非常勤	
納税課	440	0	10	440	0	10	0
市民課	0	0	0	0	0	0	0
総務課	0	0	0	0	0	0	0
その他	0	0	0	0	0	0	0
合計	440	0	10	440	0	10	0

VI. 結果および財務の分析

◆市税納付の利便性拡大のために、コンビニエンスストアで利用できる納付書の種類を増やしたり、携帯電話を通じた納付方法であるモバイルレジを導入したため、納付書が2,960千円増加したほか、主に滞納整理のために人件費が17,780千円増加しましたが、市税収入額は2012年度よりも前年度分で459,259千円、滞納繰越金が397,578千円の増加になりました。

②2013年度末の「成果および財務の分析」を踏まえた事業の課題

◆コンビニエンスストアでの市税納付は利用可能店舗の長さや待ち時間の短さから納税者に受け入れられ、年々利用件数が伸びています。納付の利便性拡大を図るという当初の目的は達成されていますが、収納代行委託料が金融機関の手数料に比べて高いというデメリットもあります。今後は、手数料負担の問題などを考えるための検討カードでの支払いなど、異なる納付方法の拡大を検討していく予定です。

◆利便性向上などを通じた自主納付の拡大を認め、滞納整理を行う件数が減少することを目標とします。

➤ 「事業に関わる人員」欄により、従事人員の変化がわかります。人件費の推移とあわせて、効率的に事業が執行されているかなどがわかります。

➤ 成果に見合った人員なのか、委託化の検討が必要なのか、検証することができます。

人件費

2012年度末 66,829,826
2013年度末 66,816,000
差額 △ 9,957

補助費

2012年度末 209,716
2013年度末 232,240
差額 △ 22,524

不納欠損引当金繰入額

2012年度末 387,185
2013年度末 270,380
差額 △ 116,805

特別費用 (a)

2012年度末 59,197
2013年度末 21,361
差額 △ 37,836

2行政府コスト計算書の特約事項

勘定科目	地方税	補助費等
個人市民税	29,742,056千円	市税過納還付金(2013年度発生分) 232,240千円
固定資産税	25,137,191千円	
都市計画税	4,654,231千円	

◆新築家屋の建設などによる固定資産税の課税額が299,011千円増加しましたが、税率引き上げにより、たばこ税の課税額が256,677千円増加。

◆減額更正による滞納繰越分の課税減額

個人市民税 1,031千円
法人市民税 83千円
固定資産税 5,484千円
軽自動車税 100千円
滞納繰越分の個人市民税や固定資産税の課税が税額更正により減少した額がなくなったため39,477千円減少。

◆課税状況の分析が納税促進活動を強化したことにより、市税の未収金が減少したため98,809千円減少。

事業別財務諸表でわかること②

事業の成果と行政コストの関係が

13年度 財務部 納税課の財務諸表

組織概要
納税しやすしい環境の整備をすめ、市政運営やさまざまなサービスの原資となる市税の適切な収納を行ふとともに、市民が納税に対する理解を深められるよう、納税の提供に努めます。

業務
◆市税等の徴収金の収納管理及び過誤納金の還付に関する事
◆市税等の口座振替に関する事
◆納税の普及及び相談に関する事
◆市税等の普及及び催進に関する事
◆市税等の滞納処分及び充足率に関する事
◆市税等の滞納処分の執行停止及び不納欠損に関する事
◆納税貯蓄組合連合会に関する事

1. 2012年度末の財務分析を踏まえた事業の課題
◆市税の納めすぎなどによる還付金や、滞納がある場合に還付金を市税に充当するための費用である補助費等の削減は、納税課の努力では困難です。このため、行政費用の削減を含め人員費を抑えつつ、収納率を向上させる方を検討することが課題となります。また、市税収入を増やすことによる不納欠損引当金という費用も抑えつつもつなぐ予定です。

3 貸借対照表

勘定科目	2012年度末		2013年度末		差額 B-A	勘定科目	2012年度末		2013年度末		差額 B-A
	A	B	A	B			A	B			
● 未収金	3,323,686	2,764,341	△ 559,345	流動負債	30,750	29,211	△ 1,539				
● 不納欠損引当金	△ 668,030	△ 846,303	△ 178,273	● 地方債	0	0	0				
● 有形固定資産	0	0	0	● 基金引当金	12,647	12,494	△ 153				
● 土地	0	0	0	● その他の流動負債	0	0	0				
● 建物	0	0	0	● 固定負債	306,965	279,396	△ 27,569				
● 建物減価償却累計額	0	0	0	● 地方債	0	0	0				
● 工作物	0	0	0	● 退職手当引当金	306,965	279,396	△ 27,569				
● 建物減価償却累計額	0	0	0	● その他の固定負債	0	0	0				
● 無形固定資産	0	0	0	● 繰延収益	0	0	0				
● 土地	0	0	0	● 長期前払金	0	0	0				
● 工作物	0	0	0	● 負債の部合計	337,715	308,607	△ 29,108				
● 建物減価償却累計額	0	0	0	● 純資産	2,317,790	1,809,431	△ 508,359				
● 無形固定資産	0	0	0	● 純資産の部合計	2,317,790	1,809,431	△ 508,359				
● 建設仮勘定	0	0	0	● 純資産の部合計	2,317,790	1,809,431	△ 508,359				
● その他の固定資産	0	0	0	● 純資産の部合計	2,317,790	1,809,431	△ 508,359				
● 資産の部合計	2,655,656	2,118,038	△ 537,618	● 純資産の部合計	2,655,656	2,118,038	△ 537,618				

II 事業の成果

成果指標	単位	2011年度	2012年度	2013年度	2016年度	成果指標の定義
納税者数	件	21,988	21,736	18,694	17,944	1年以上の市税滞納者数
口座振替利用率	%	23.2	23.4	23.4	23.6	納税義務者数に対する口座振替利用者の割合
コンビニ納付利用率	%					納税者数に対するコンビニでの納付割合

成果

◆監視状や催告書を送付する対応は、納税者数に減少傾向があり滞納者数を3,042人減少させました。
◆2013年度から携帯電話やスマートフォンでの納税が可能となったことにより、可能な時間と場所をさらに拡大しました(2013年利用件数 1,801件、収納額 80,531,200円)。口座振替やコンビニ納付に、利便性の向上に貢献しています。
◆市内の各学区に拠っての市税を払い戻す(2013年度2,419件)納税者の受け入れに努めることで、納税の促進に貢献しました。
◆納税促進活動として口座振替やコンビニ納付の紹介、税の使われ方に関する啓発活動を実施し、市内の町内会に回覧してもらい、成人式で配布するなどの活動を行いました。

V 財務情報

コスト計算書

勘定科目	2012年度		2013年度		勘定科目	2012年度		2013年度		差額 B-A
	A	B	A	B		A	B			
● 人件費	285,524	303,304	△ 17,780	● 地方債	66,929,828	66,019,783	909,045			
● うち時間外勤務手当	16,235	19,401	△ 3,166	● 保険料	0	0	0			
● 燃料費	0	0	0	● 手数料	0	0	0			
● 市内委託料	291,616	309,472	17,856	● 雑費	865	826	△ 39			
● 維持補修費	0	0	0	● 雑費	0	0	0			
● 扶助費	0	0	0	● 雑費	865	826	△ 39			
● 雑費	0	0	0	● 雑費	143,725	207,293	63,568			
● 雑費	0	0	0	● 雑費	66,768,032	67,337,374	569,342			
● 雑費	0	0	0	● 雑費	65,819,235	66,472,891	653,656			
● 雑費	0	0	0	● 雑費	65,819,235	66,472,891	653,656			
● 雑費	0	0	0	● 雑費	23,955	6,488	△ 17,467			
● 雑費	0	0	0	● 雑費	65,784,003	66,458,028	674,025			

不納欠損引当金繰入額

勘定科目	2012年度	2013年度	勘定科目	2012年度	2013年度
● 不納欠損引当金繰入額	367,165	270,360	△ 96,805	行政収支差額 (a)-(b)-(c)	65,819,235
● 不納欠損引当金繰入額	59,767	28,994	△ 30,773	金融収支差額 (d)	0
● 不納欠損引当金繰入額	948,797	864,483	△ 84,314	資本収支差額 (e)-(d)-(e)	65,819,235
● 不納欠損引当金繰入額	89,187	1,261	△ 87,926	特別収入 小計 (f)	23,955
● 不納欠損引当金繰入額	35,232	14,863	20,369	当期収支差額 (a)+(h)	65,784,003

2 行政コスト

勘定科目	2012年度	2013年度	勘定科目	2012年度	2013年度
● 個人市民税	29,742,056千円	29,742,056千円	● 市税滞納還付金(2013年度発生分)	232,240千円	232,240千円
● 法人市民税	25,157,191千円	25,157,191千円	● 減額更正による滞納繰越分の課定減額		
● 都市計画税	4,654,231千円	4,654,231千円	● 個人市民税	10,815千円	10,815千円
● 減額更正による滞納繰越分の課定減額			● 法人市民税	83千円	83千円
● 減額更正による滞納繰越分の課定減額			● 固定資産税	5,404千円	5,404千円
● 減額更正による滞納繰越分の課定減額			● 軽自動車税	100千円	100千円
● 減額更正による滞納繰越分の課定減額			● 滞納繰越分の個人市民税や固定資産税の課定が課税更正により減少した額が少なかつたため37,471千円減少。		

経済状況の好転や納税課が徴収活動を強化したことにより、市税の未収金が減少したため96,805千円減少。

- 成果とコストは見合っているのか
- コストをかけて上げるべき成果なのか
- 成果を達成するために、コストをかけるべきか削減すべきか

②2013年度末の「成果および財務の分析」を踏まえた事業の課題
◆コンビニエンスストアでの市税納税は利用可能店舗の多さや持ち帰りの短さなどから納税者に受け入れられ、年々利用件数が伸びています。納税の利便性拡大を図るという当初の目的は達成されていますが、収納代行委託料が金融機関の手数料に比べて高いというデメリットもあります。今後は、手数料負担の問題などを考えながらクレジットカードでの支払いなど、更なる納付方法の拡大を検討していく予定です。
◆利便性向上などを図る自主納税の拡大を図り、滞納整理を行う件数が減少することを目指します。

事業別財務諸表でわかること③

事業の成果と資産の状況が

2014年度 財務諸表 納税課の財務諸表				③ 貸借対照表											
				2012年度末		2013年度末		2012年度末		2013年度末					
				A		B		A		B					
① 結果の概要 納税しやすيء環の整備をす、市政運営やさまざまなサービスの原となる市税の適切な取を行うと、市民が納税に対する理解を深められるよ の情提供に努めます。 ●市税等の取金の取納管理及び過納金の還付に関するこ ●市税等の口座振替に関するこ ●納税の普及及び相談に関するこ ●市税等の督促及び催告に関するこ ●市税等の滞納処分及び売却処分に関するこ ●市税等の滞納処分及び売却処分に関するこ	a 歳入科目 b 債権管理型	滞納者数	件	21,988	21,736	18,694	17,944	個人市民税 1,863,414千円	個人市民税 1,863,414千円	個人市民税 1,863,414千円	個人市民税 1,863,414千円				
		口座振替利用率	%						固定資産税 630,087千円	固定資産税 630,087千円	固定資産税 630,087千円	固定資産税 630,087千円			
		コンビニ納付利用率	%						都市計画税 128,250千円	都市計画税 128,250千円	都市計画税 128,250千円	都市計画税 128,250千円			
II. 2013年度末の財務分析を踏まえた事業の課題 ●市税の納付不足による滞りや、滞納がある場合に還付金を市税に充当するための費用である補助費等の削減は、納税課の努力では困難です。このため、行政費用の削減を占める人件費を抑え、回収率を向上させる方を検討することが課題となります。また、市税収入を増やすことは不納欠損引当金という費用を増やすことにもつながります。				② 成果 ●管状と報告書を送付する封筒に「納税滞り解消」のスタンプを貼付し、納税滞り解消を促進する。納税滞り解消者数を3,042人減少させました。 ●2013年度から携帯電話やスマートフォンを使用した納付方法「モバイルレジ」の運用を開始し、市税が納付可能な時間と場所をさらに拡大しました。(2013年度利用者数 1,801件、収納額 80,531,200円)。口座振替やコンビニ納付とともに、利便性の向上に貢献しています。 ●市内の中学生に税についての作文を書てもらい(2013年度2419名)、納税や税の使われ方に対する理解を深めてもらいました。 ●納税促進活動として口座振替やコンビニ納付の紹介、税の使われ方や納付期限を掲載したチラシを作成し、市内の町内会に回覧してもらったり、成人式で配るなどの活動を行いました。				④ 負債対照表 ●流動負債 ●固定負債 ●負債合計				⑤ 資産対照表 ●流動資産 ●固定資産 ●資産合計			
IV. 行政コスト計算書 (単位:千円) 行政コスト計算書 2012年度末 A 2013年度末 B 差額 B-A 2012年度末 A 2013年度末 B 差額 B-A				⑥ 借入金 ●借入金 ●借入金合計				⑦ 債権 ●債権 ●債権合計							

ストック

成果

- そもそも資産の状況はどうなっているのか
- 資産は事業に活用されているのか
- 成果を実現させるためには、資産を増やしたほうが良いのか、減らしたほうが良いのか
- 資産の老朽化の状況はどうか

事業別財務諸表でわかること⑤

成果と財務の分析と課題設定について

2013年度 財務部 納税課の財務諸表

組織概要
 納税しやすい環境の整備をすめ、市政運営やさまざまなサービスの原資となる市民の適切な納税を行うとともに、市民が納税に対する理解を深められるよう、納税の提供に努めます。

業務内容
 ◆市民等の徴収金の収納管理及び過納納金の還付に関すること
 ◆市民等の口座振替に関すること
 ◆納税の啓発及び相談に関すること
 ◆市民等の督促及び催告に関すること
 ◆市民等の滞納処分及び公表処分に関すること
 ◆市民等の滞納処分の執行停止及び不納欠損に関すること
 ◆納税貯蓄組合連合会に関すること

1.2012年度末の財務分析を踏まえた事業の課題
 ◆市民の納めすぎなどによる還付金や、滞納がある場合に還付金を市民に充当するための費用である補助費等の削減は、納税課の努力では困難です。このため、行政費用の3割を占める人件費を抑えつつ、収納率を向上させる方を検討することが課題となります。また、市民収入を増やすことは不納欠損引当金という費用を要することにもつながります。

II 事業の成果

成果指標名	単位	2011年度	2012年度	2013年度	2016年度	成果指標の定義
滞納者数	件	21,988	21,736	18,694	17,944	1年以上の市民滞納者数
口座振替利用率	%	23.2	23.4	23.4	23.6	納税義務者数に対する口座振替利用者の割合
コンビニ納付利用率	%	25.3	28.2	33.2	35.2	全納付件数に対するコンビニでの納付割合

◆督促状や催告書を送付する封筒(工夫)未利用割合を向上させる、差押件数を増加させるなどの徴収努力により滞納者数を3,042人減少させました。
 ◆2013年度から携帯電話やスマートフォンを利用した納付方法「モバイルレジ」の運用を開始し、市民が納付可能な時間と場所をさらに拡大しました(2013利用件数 1,801件、収納額 80,531,200円)。口座振替やコンビニ納付とともに、利便性の向上に貢献しています。
 ◆市内の中学校(区)に対しての作文を題材とした(2013年度2,419名)、納税や税の優れ方に対する理解を深めてもらいました。
 ◆納税推進活動として口座振替やコンビニ納付の紹介、税の優れ方や納付期限を掲載したチラシを作成し、市内の町内会へ回覧してあつち入り、成入式や市などの活動を行いました。

V 財務情報

1.行政コスト計算書

勘定科目	2012年度		2013年度		差額	勘定科目	2012年度		2013年度	
	A	B	A	B			A	B	A	B
人件費	295,524	303,304	17,780	地方税	66,920,828	66,918,783	46			
うち時間外勤務手当	16,235	19,401	3,166	保険料						
物件費	26,625	29,585	2,960	行 庫支出金						
うち委託料	15,632	18,231	2,599	政 郡支出金	291,616	309,472	17,856			
維持修繕費	0	0	0	収 分給金及び負担金						
扶助費	0	0	0	入 使用料及手数料	865	826	39			
補助費等	209,718	232,240	22,524	その他	145,725	207,293	61,568			
減価償却費	0	0	0	行政収入 小計(a)	66,768,032	67,337,374	569,342			
不納欠損引当金繰入額	367,185	270,960	▲96,048	行政収支差額 (a)-(b)+(c)	65,819,235	66,472,891	653,656			
特別徴収金繰入額	53,767	28,354	▲25,713	金融収支差額 (d)	0	0	0			
行政費用 小計 (b)	948,797	864,483	▲84,314	通常収支差額 (c)-(d)+(e)	65,819,235	66,472,891	653,656			
特別費用 (e)	59,187	21,361	▲37,818	特別収入 小計 (f)	23,955	6,488	▲17,467			
特別収支差額 (f)-(g)+(h)	▲35,232	▲14,863	20,369	当期収支差額 (e)+(f)	65,784,003	66,458,028	674,025			

2.行政コスト計算書の特異事項

勘定科目	金額	勘定科目	金額
個人市民税	29,742,056千円	補助費等	232,240千円
固定資産税	25,157,191千円	市民税滞納還付金(2013年度発生分)	232,240千円
都市計画税	4,654,231千円		

新築家理の建設などにより固定資産税の課税額が289,011千円増加しましたが、税率引き上げにより、たにたの課税額が255,677千円増加。増加理由
 法人市民税の還付金で1件29,200千円の大口案件があったため増加。増加理由

勘定科目 不納欠損引当金繰入額 勘定科目 特別費用
 不納欠損引当金繰入額 270,960千円 減額更正による滞納繰越分の課税減額
 個人市民税 10,815千円
 法人市民税 83千円
 固定資産税 5,484千円
 特別徴収金 100千円

経済状況の好転や納税課の徴収活動を強化したことにより、市民の未収金が減少したため96,805千円減少。増加理由

III 成果および財務の分析

◆市民納付の利便性向上のために、コンビニエンスストアで利用できる納付書の種類を増やしたり、携帯電話を通じた納付方法であるモバイルレジを導入したため、作業が2,960千円増加したほか、主に滞納整理のために人件費が17,780千円増加しましたが、市民収入が2012年度より現年度分で94,259千円、滞納繰越金が97,578千円の増加になりました。

2013年度末の成果および財務の分析
 ◆コンビニエンスストアでの市民納付は利用可能な時間帯や時間帯の拡大により、市民収入が増えています。納付の利便性を高めるという当初の目的は達成されていますが、収納率や滞納率の改善にはまだ高いというデメリットもあります。今後は、手数料負担の問題などをえながらクレジットカードでの支払いなど、異なる納付方法の拡大を検討していく予定です。
 ◆利便性向上を通じた自主納付の拡大を図り、滞納整理を行う件数が減少することを目指します。

- 費用対効果の分析はなされているのか
- 組織の使命や事業の目的の達成に繋がる課題となっているのか
- 成果と財務情報を交えて分析ができていないのか。

総括

事業別財務諸表でわかること【事例①】

事業の成果とコスト・ストックの関係【事例①】 納税課

III 事業の成果

成果指標名	単位	2011年度	2012年度	2013年度	2016年度	成果指標の定義
滞納者数	件	21,988	21,736	18,694	17,944	1年以上の市税滞納者数
口座振替利用率	%	23.2	23.4	23.4	23.6	納税義務者数に対する口座振替利用者の割合
コンビニ納付利用率	%	25.3	28.2	33.2	35.2	全納付件数に対するコンビニでの納付割合

IV.財務情報

①行政コスト計算書

勘定科目	2012年度		差額 B-A
	A	B	
人件費	285,524	303,304	17,780
うち時間外勤務手当	16,235	19,401	3,166
物料費	20,020	20,000	2,000
うち委託料	15,632	18,231	2,599
維持補修費	0	0	0
扶助費	0	0	0
補助費等	209,716	232,240	22,524
減価償却費	0	0	0
不納欠損引当金繰入額	367,165	270,360	△ 96,805
賞与・退職手当引当金繰入額	59,767	28,994	△ 30,773
行政費用 小計 (b)	948,797	864,483	△ 84,314

▽事業に関わる人員

業務内容	常勤	再任用				臨時	2013		2012	
		再任用 (フルタイム)	再任用 (短時間)	再雇用 嘱託	合計		合計	合計	合計	
納税相談	5.2		0.5		5.7	5.4				
滞納整理	22.9		0.4		23.8	20.1				
収納・還付	5.1			0.5	5.8	6.1				
口座振替	2.6			0.4	3.0	5.3				
庶務その他	8.2		0.1		8.3	8.3				
2013年度 歳出目 合計	44.0	0.0	1.0	0.0	46.6	45.2				
2012年度 歳出目 合計	42.0	0.0	1.0	0.0	45.2					

③貸借対照表

勘定科目	2012年度末		差額 B-A
	A	B	
未収金	3,323,535	2,764,341	△ 559,194
不納欠損引当金	△ 668,030	△ 646,303	21,727
その他の流動資産	0	0	0

- 常勤職員2名の増員による効果が、滞納者数の大幅な減少や、未収金の減少として表れていることがわかります。
- コストとしては、人件費が増加していることが確認できます。
- コストに対して、大きな成果を達成していることがわかります。

事業別財務諸表でわかること【事例②】

指定管理制度導入に伴う効果の検証【事例②】南大谷子どもクラブ運営事業

IV.財務情報

①行政コスト計算書

勘定科目	2012年度	2013年度	差額 B-A
	A	B	
人件費	17,756	693	△ 17,063
物件費	6,101	17,488	11,387
うち委託料	1,694	17,488	15,794
行政維持補修費	122	0	△ 122
行政補助費	0	0	0
費用補助費等	106	0	△ 106
減価償却費	0	0	0
不納欠損引当金繰入額	0	0	0
賞与・退職手当引当金繰入額	794	29	△ 765
行政費用 合計 (b)	24,879	18,210	△ 6,669

- 「行政コスト計算書」により、指定管理者制度導入前後の、人件費と物件費の経年比較を行うことができます。
- 「事業に関わる人員」からは、従事人員の変化を把握することが可能です。

▽事業に関わる人員

業務内容	常勤	再任用				臨時	(単位:人)	
		再任用 (フルタイム)	再任用 (短時間)	再雇用 嘱託	2013 合計		2012 合計	
管理事務	0.1					0.1	3.0	
内訳						0.0	0.0	
						0.0	0.0	
						0.0	0.0	
						0.0	0.0	
2013年度 特定事業 合計	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	3.0	
2012年度 特定事業 合計	2.0	0.0	0.0	0.0	1.0	3.0		

事業別財務諸表による事業マネジメント③

- 事業実施に向けた計画を立てる
- 予算編成に反映
- 政策立案に反映
- 仕事目標に反映

Plan
(計画)

- 事業の計画や工程表に従い、日々の業務を行う

Do
(実行)

- 事業手法の見直し
- 実施主体の再検討
- 課題解決方法の検討
- ストックの維持・保全計画への反映

Action
(改善)

- 成果に対するコストの振り返り
- 事業のマネジメント上の課題を明らかにする
- 事業の有効性・効率性の検証

Check
(評価)