

地方公会計の更なる活用について

令和 4 年 8 月 1 日
総務省自治財政局財務調査課

地方公会計の活用状況（令和3年度）

（単位：団体）

区分	都道府県		市区町村		指定都市		指定都市除く 市区町村		合計		※参考 前年度の状況	
	数	割合	数	割合	数	割合	数	割合	数	割合		
財務書類や固定資産台帳の情報を基に、各種指標の分析を行った	19	(40.4%)	970	(55.7%)	13	(65.0%)	957	(55.6%)	989	(55.3%)	963	(53.9%)
施設別・事業別等の行政コスト計算書等の財務書類を作成した	2	(4.3%)	73	(4.2%)	4	(20.0%)	69	(4.0%)	75	(4.2%)	86	(4.8%)
公共施設等総合管理計画または個別施設計画の策定や改訂時に財務書類や固定資産台帳の情報を活用した	8	(17.0%)	400	(23.0%)	4	(20.0%)	396	(23.0%)	408	(22.8%)	211	(11.8%)
公共施設の見直し等を行う際の検討材料として、財務書類や固定資産台帳の情報を活用し、施設の適正管理に活用した	1	(2.1%)	60	(3.4%)	2	(10.0%)	58	(3.4%)	61	(3.4%)	97	(5.4%)
決算審査の補足資料とするなど、議会における説明資料として活用した	9	(19.1%)	230	(13.2%)	6	(30.0%)	224	(13.0%)	239	(13.4%)	218	(12.2%)
簡易に要約した財務書類を作成するなどし、住民に分かりやすく財政状況を説明した	37	(78.7%)	412	(23.7%)	12	(60.0%)	400	(23.2%)	449	(25.1%)	480	(26.8%)
財務書類や固定資産台帳の情報を基に、地方債の説明会において財政状況を説明した	12	(25.5%)	7	(0.4%)	4	(20.0%)	3	(0.2%)	19	(1.1%)	26	(1.5%)
未利用財産の売却時等に固定資産台帳を活用した	1	(2.1%)	28	(1.6%)	0	(0.0%)	28	(1.6%)	29	(1.6%)	23	(1.3%)
上記以外の活用	3	(6.4%)	66	(3.8%)	3	(15.0%)	63	(3.7%)	69	(3.9%)	65	(3.6%)

※ 合計の%表示については、1,788団体を分母として計算。
※ 複数回答あり。

「令和2年度決算に係る財務書類の作成状況等に関する調査」より
（令和4年3月31日時点）

- 地方公会計から得られる各種指標の分析については、過半数の団体で行われるなど、定着が進んできた。
- 一方、資産管理等への活用が2割程度に留まるなど、公共施設マネジメント等への更なる活用の余地があるのではないかと懸念されている。



地方公会計情報（固定資産台帳・財務書類）の一層の活用方法の検討が必要

財務書類・固定資産台帳の活用方法

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

財政指標の設定

財務書類・固定資産台帳に係る各種指標を設定

→ 有形固定資産減価償却率を踏まえた公共施設等マネジメント等

適切な資産管理

マクロ的視点

- 将来の施設更新必要額の推計
 - 施設の更新経費の平準化、総量抑制等の全庁的な方針の検討
- 未収債権の徴収体制の強化
 - 貸借対照表上の回収見込額を基にした債権回収のための全庁的な組織体制の検討

セグメント分析

ミクロ的視点

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

- 予算編成への活用
 - ライフサイクルコストを踏まえた施設建設の検討
- 公共施設等総合管理計画の推進等
 - 公共施設等総合管理計画の見直し・推進や個別施設計画の策定・推進への活用
- 施設の統廃合
 - 施設別コストの分析による統廃合の検討
- 受益者負担の適正化
 - 受益者負担割合による施設使用料の見直し
- 行政評価との連携
 - 利用者1人当たりコスト等を活用して評価

行政外部での活用

情報開示

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

- 地方債IRへの活用
 - 市場関係者に対する説明資料として活用
- PPP/PFIの提案募集
 - 固定資産台帳の公表により民間提案を募集

財政指標の設定（有形固定資産減価償却率）

【事例】有形固定資産減価償却率の公共施設等マネジメントへの活用（東京都町田市）

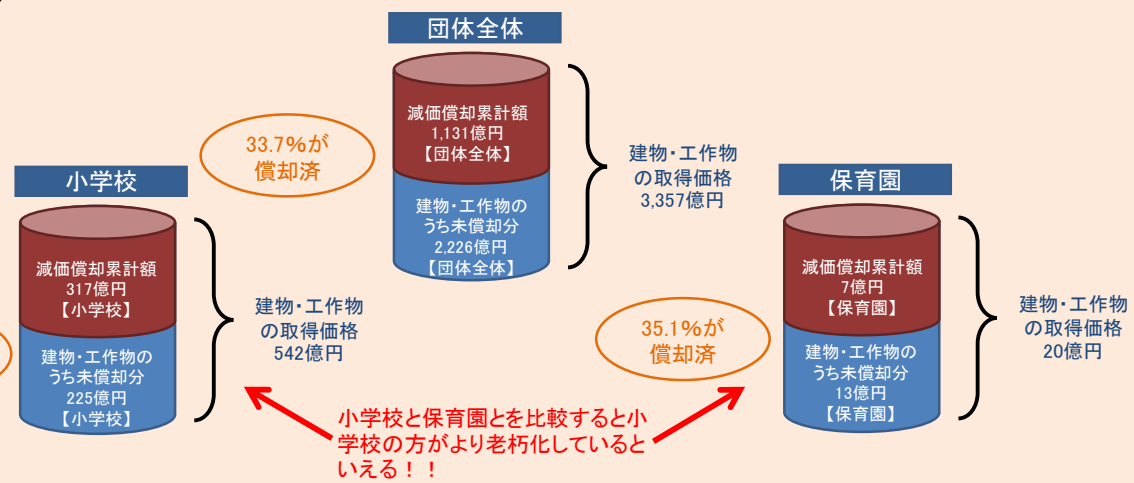
背景・目的

- 市全体の有形固定資産減価償却率だけでなく、施設類型別の有形固定資産減価償却率を把握することで、公共施設等のマネジメントに活用する。

事例概要

- 有形固定資産のうち、償却資産の取得価格に対する減価償却累計額の割合を計算することにより、耐用年数に対して資産の取得からどの程度経過しているのかを全体として把握することができる。
- 全体の有形固定資産減価償却率は33.7%であるが、小学校は58.5%、保育園は35.1%となっており、小学校の有形固定資産減価償却率が高くなっている。

$$\text{有形固定資産減価償却率} = \frac{\text{減価償却累計額}}{\text{償却資産(建物及び工作物)の貸借対照表計上額} + \text{減価償却累計額}}$$



小学校と保育園のどちらの老朽化対策の優先度が高いか…

効果等

- 当該有形固定資産減価償却率や実際の損耗状況等も踏まえつつ、公共施設等総合管理計画を進めていくこととしている。
- 公共施設等の老朽化対策の優先度を踏まえたメリハリのある予算編成につなげることも期待される。

セグメント分析（施設の統廃合）

【事例】施設別の財務書類の作成・分析による図書館の統廃合（熊本県宇城市）

背景・目的

- 合併に伴い、同種同規模の建物が旧5町ごとに存在している現状は、少子高齢化、市民ニーズの多様化、合併による生活圏の変化に合致した施設規模・配置では必ずしもなくなっている。
- 多くの施設を維持管理する上で、更新又は大規模改修が必要な施設に計画的かつ適切な保全管理ができていない。

事例の概要

- 財務書類のうち、経常的な行政活動に係る費用・収益を示す「行政コスト計算書」を、5つの図書館ごとに作成し、各図書館の行政コストを把握。

<施設別行政コスト計算書>

(単位:千円)

施設名称	A図書館	B図書館	C図書館	D図書館	E図書館
【行政コスト】					
人件費	14,475	13,139	13,421	15,209	8,592
退職手当コスト	1,080	585	1,080	1,170	540
委託料	495	1,525	1,713	1,445	565
需用費	1,759	5,336	3,205	2,745	1,641
減価償却費	74	11,581	1,920	4,336	1,210
その他	3,780	7,910	4,458	5,151	2,521
行政コスト合計	21,663	40,076	25,797	30,056	15,069
【収入】					
その他		4			
収入合計		4			

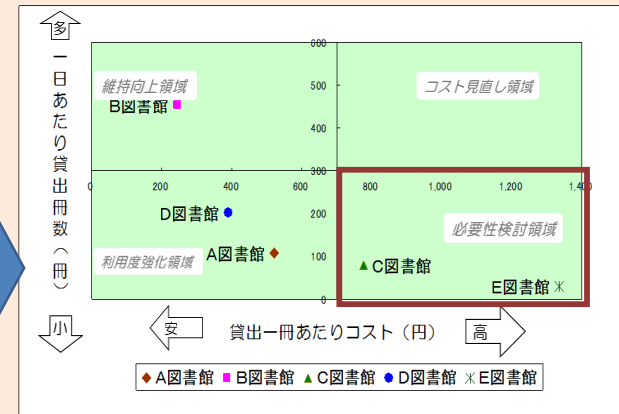
- 各図書館の行政コストをもとに、貸出一冊当たりのコストを算出。

- 一日当たりの貸出冊数と合わせてグラフ化し、4つのグループに分け、各図書館の評価分析を実施。

- 必要性検討領域(右図の右下太枠)にある2つの図書館について、耐震性や地理的要素等も考慮しながら移転、解体等を検討。

<一冊当たりのコストを算出>

	A図書館	B図書館	C図書館	D図書館	E図書館
蔵書数	27,299	72,813	39,767	40,273	8,573
貸出冊数	39,433	165,827	29,362	74,004	10,883
行政コスト(千円)	21,663	40,076	25,797	30,056	15,069
1日あたり貸出冊数	108	454	80	203	30
1冊あたりコスト(円)	549	242	879	406	1,385



効果等

- 検討の結果、耐震性が低いC図書館については、平成27年度解体撤去。
- 市街地中心部から離れていたE図書館はB図書館の分館として中心部にある支所に移転(貸出冊数が倍増(1,500冊→3,000冊/月))。E図書館であったスペースを利用し、複数あった郷土資料館を宇城市郷土資料館として統合。

公共施設等総合管理計画への固定資産台帳の活用（長崎県島原市）

事例概要

- 公共施設等の管理を計画的・効率的に進めていくため、地方公会計と連動して情報の一元管理と共有化を図ることとし、公共施設等総合管理計画の策定に際しては、固定資産台帳のデータを活用して、施設の現状分析や、施設の更新等に係る経費見込みの算定を実施。

取組内容

- 平成29年3月に策定した公共施設等総合管理計画において、固定資産台帳の掲載項目である取得日・耐用年数・面積・取得金額・減価償却累計額などの数値データを活用し、施設類型別や建築年別の延床面積や有形固定資産減価償却率を算出し、現状分析を実施。
- また、固定資産台帳のデータを基に、保有する全ての施設の更新等に係る経費見込みの試算を行い、公共施設等総合管理計画に掲載。
- 持続可能で健全な維持管理を実現するためには、今後40年間に**更新等費用及び維持管理費用で350億円の削減が必要と判明。**計画策定における、公共施設等の管理に関する基本的な考え方を定める際の参考とした。
- 個別施設計画の策定に際しても、取得年度や面積データなど固定資産台帳の掲載項目を、計画に反映。

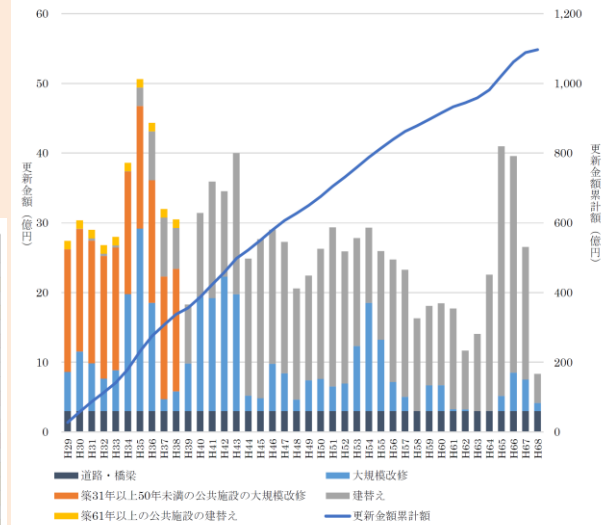
図表 施設老朽化比率

大分類	中分類	施設数	施設老朽化比率					平均比率	
			100%以上	80%以上	60%以上	40%以上	20%以上		
市民文化系施設	文化施設	2	0	1	0	0	1	53.7%	
	公民館	6	0	1	4	0	1	67.3%	
	図書館	1	0	0	0	1	0	58.3%	
社会教育系施設	その他社会教育系施設	3	0	1	2	0	0	73.1%	
	スポーツ・レクリエーション施設	17	1	2	6	4	1	36.1%	
産業系施設	産業系施設	3	3	1	0	0	0	84.8%	
	観光系施設	14	6	0	3	0	3	50.7%	
学校教育系施設	小学校	10	0	1	6	0	3	54.1%	
	中学校	5	0	2	3	0	0	82.2%	
	その他教育施設	1	0	0	0	1	0	32.5%	
子育て支援施設	保育所	2	1	1	0	0	0	85.9%	
	学童保育	1	1	0	0	0	0	100.0%	
福祉保健施設	福祉保健施設	5	1	0	1	0	2	35.8%	
	庁舎等	2	0	1	3	0	0	80.1%	
行政系施設	消防施設	25	14	2	3	1	1	77.6%	
	その他行政系施設	11	1	3	3	1	1	60.7%	
公営住宅等	公営住宅等	19	3	7	3	5	0	50.5%	
	供給地埋施設	5	0	1	0	3	0	74.9%	
その他	その他	4	1	0	0	2	0	30.0%	
比率			21.5%	17.4%	27.1%	13.9%	11.1%	9.0%	
合計		144	31	25	39	20	16	13	52.8%

出典：「平成26年度固定資産台帳」

島原市公共施設等総合管理計画(平成29年3月)より抜粋

図表 公共建築物とインフラ資産の年度別更新金額(単位:億円)



※大規模改修は築後30年目の年から2年間で、建替えは築後60年目の年から3年間で実施することとして試算
築後31年以上50年未満の大規模改修及び築後61年以上の建替えは、平成29年度から平成38年度までの10年間で実施することとして試算

出典：「平成26年度固定資産台帳」

効果等

- 固定資産台帳のデータをもとに算出した有形固定資産減価償却率などの客観的なデータを踏まえつつ、各施設の整備方針を検討することが可能となる。計画に定めた方針に基づき、公営住宅等の取り壊しを実施。
- 引き続き、施設の長寿命化や統廃合、PPP/PFIなどの民間活力の活用などを検討し、住民ニーズに対応した効率的な管理の実現を目指す。

施設カルテを活用した公共施設の個別分析（兵庫県洲本市）

事例概要

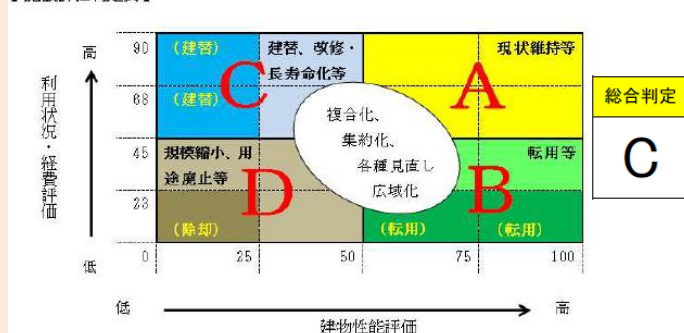
- 個別施設計画の策定に併せて、各施設の状況や今後の方針の検証ツールとして「施設カルテ」を作成。「施設カルテ」においては、固定資産台帳のデータを活用して、有形固定資産減価償却率と施設の利用状況を用いてマトリクス分析を実施。

取組内容

- 平成30年度から本格化した個別施設計画の策定に関連して、同計画の対象施設について、関係部署と協議の上で、「施設カルテ」を作成。
- 「施設カルテ」においては、固定資産台帳のデータから、取得価額や取得年月などの情報を引用。また、減価償却累計額を用いて、有形固定資産減価償却率を算出し、施設の利用状況等と組み合わせて、マトリクス分析を実施。
- 「施設カルテ」における判定結果を基に、外部有識者からなる公共施設等再編整備検討委員会において、将来の財政収支や施設配置状況に大きく影響を及ぼすと思われる公共施設について、現地調査を実施。

- その結果を踏まえつつ、委員会において、今後の施設の統廃合・用途廃止について検討を実施。今後、個別施設計画に検討結果を反映予定。

【施設評価判定表】



施設カルテ（抜粋）							基準日 平成30年3月31日	
施設基本情報							集会所施設	
大分類	市民文化系施設			中分類	集会所施設			
施設名	洲本中央公民館			所管課	生涯学習課			
棟番号	施設名称等	取得年月	構造	延床面積 (㎡)	取得価額 (千円)	減価償却累計額 (千円)	老朽化比率	
1	洲本市立洲本中央公民館	1969年2月	鉄筋コンクリート	1,006.38	135,861	130,427	96%	
2	洲本市子育て学習センター地域子育て支援拠点化改修工事	2018年3月	業生設備		994	0	0%	
計				1,006.38	136,855	130,427	95%	
施設評価・判定								
項目	数値	平均値	判定	得点	判定基準			
1	一人当たり経費 (円)	-658	-881	B	20	A: 平均値より30%以上少ない、B: 0%~29%少ない、C: 0%~29%多い、D: 30%以上多い、比較対象のない単体施設はB		
2	一人当たり面積 (㎡)	0.03	0.11	A	30	A: 平均値より30%以上少ない、B: 0%~29%少ない、C: 0%~29%多い、D: 30%以上多い、比較対象のない単体施設はB		
3	稼働率			A	30	A: 稼働率75%以上~100%、B: 50%以上~75%未満、C: 25%以上~50%未満、D: 0%以上~25%未満、稼働率が不明な施設はC		
利用状況・経費評価(縦軸)								
4	老朽化比率	95%		D	0	A: 老朽化率25%未満、B: 25%以上50%未満、C: 50%以上75%未満、D: 75%以上		
5	耐震性能			B	20	A: 新耐震基準(1981年6月以降)で建てられた建物 B: 新耐震基準でないが、耐震改修済、もしくは耐震診断で問題なしと判定された建物 C: 耐震性能不安なし、耐震診断未実施(不明な場合はC) D: 耐震性能不安あり、耐震診断で問題あり		
6	バリアフリー			D	0	A: バリアフリー新法対応(2006年12月~) B: 改正ハートビル法に対応(2003年4月~) C: ハートビル法に対応(1994年6月~) D: 法非対応(~1994年5月) ※B~Dでも、バリアフリー項目を満たしている場合はAとする。		
7	自主点検			B	15	A: 目立った問題なし B: 微細な問題はあるが、事故に結びつく可能性は低い C: 今後事故につながる可能性があり、改善が必要 D: 事故発生の可能性が高く、早急な対応が必要 ※複数棟ある場合は、床面積の大きい主要な建物の評価に合わせます。		
建物性能評価(横軸)				35				

効果等

- 公共施設マネジメントを行う上で、固定資産台帳のデータをはじめとする各データを用いて「施設カルテ」による分析を行うことにより、客観的な評価が可能となり、評価結果を基にした改善・見直しにつなげることができる。

地方公会計（固定資産台帳・財務書類）の更なる活用に向けて

【地方公会計の活用について】

＜主な論点＞

→ 活用をさらに進めていくために、どうすべきか。（なぜ活用が広がらないのか）

① 財務書類の活用（セグメント分析）の推進

○施設別・事業別セグメント分析は、さらに実践が広がる余地があるのではないか。

○これまでの研究会では、施設別・事業別セグメント分析の標準的手法を整理。

→ セグメント分析が更に広まるように、どういった取組が必要か。（展開のための課題整理）

（例）令和元年度研究会の議論：

最初に簡易な分析を行い「気付き」を得た上で、必要に応じて詳細・精緻な分析を行う等、「まずやってみる」という観点が重要

② 固定資産台帳の活用（公共施設マネジメント等）の推進

○公共施設マネジメントへの活用には、施設別財務書類の作成・分析（施設別セグメント分析）が有効。

○その前提として、台帳データ（建物・附属設備）を施設別に集計できなければならない。

○固定資産台帳に登録された資産を個別施設と紐付けていない団体も見られることから、令和元年度研究会においても、施設毎にコードを設定して集計する等の取組が重要と指摘されたところ。

→ さらなる活用（特に資産管理）を進めていくために、どういった取組が必要か。

（令和元年度研究会で必要とされた事項：台帳情報と施設との紐づけを行う など）

【地方公会計の活用の促進に関する研究会報告書(平成30年3月)(抜粋)】P.2～3「1 地方公会計の活用に向けて」

地方公会計の活用とは、財政運営に係る様々な場面で地方公会計の財務書類や固定資産台帳等の情報を検討材料の一つとすることである。つまり、地方公会計の活用については、財務書類等をどのように活用するのかという視点で考えるのではなく、地方公共団体が抱える様々な課題を解決するにあたって、参考となる客観的な根拠の1つとして、地方公会計により得られる情報を利用するという視点で考えることが重要である。

そのため、本研究会では、課題解決に向けたステップに沿って、地方公会計情報をどのように活用すべきか、検討を行った。

(1)適切な固定資産台帳の更新（略）

(2)適切な財務書類の作成（略）

(3)作成した財務書類の読解・分析（略）

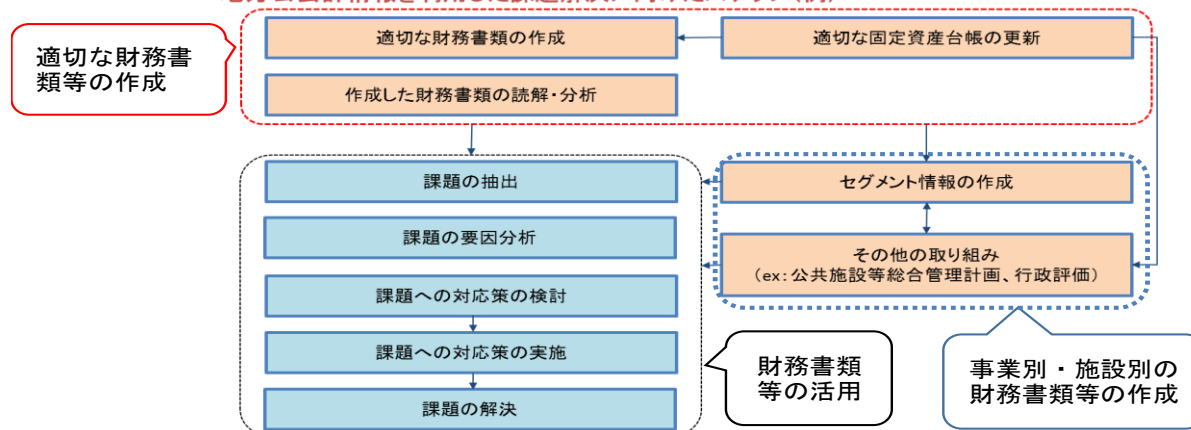
(4)課題の抽出から課題の解決に向けて

…地方公共団体が抱える課題を解決するためには、①課題の抽出、②課題の要因分析、③課題への対応策の検討、④課題への対応策の実施、⑤課題の解決といったプロセスを経ることが想定され、それぞれのステージにおいて地方公会計の情報を利用することにより、より適切な判断や行動を行えるようにしていくことが重要である。

また、地方公会計から得られる情報は、財務書類や固定資産台帳の情報だけではなく、財務書類を事業別・施設別などにセグメント分析を行うことにより得られるものもあり、セグメント分析の情報は、行政評価を行う際のコスト情報や公共施設マネジメントに活用していくことも想定される。この場合、行政評価では非財務情報と組み合わせること等を通じて、課題の要因分析や対応策の検討に役立つこともある。また、公共施設マネジメントでは、施設等の統廃合等の検討により公共施設等総合管理計画の進捗や改訂・充実等に役立つこともある。

…財務書類や固定資産台帳の読解や分析を行う際には、解決したい課題を念頭におきながら、一定の仮説や意図を持ってデータを抽出・活用し、課題解決の根拠につなげるよう分析していく視点(下図において矢印を遡るイメージ)を持つことが重要である。…

・ 地方公会計情報を利用した課題解決に向けたステップ(例)



【地方公会計の活用の促進に関する研究会報告書(平成30年3月)(抜粋)】

P.2～3「1 地方公会計の活用に向けて」

(3) 作成した財務書類の読解・分析

固定資産台帳及び財務書類が適切に更新・作成されてはじめて、財務書類を読み取り、分析することが可能となる。また、財政状況の分析にあたっては、「統一的な基準による地方公会計マニュアル」の「財務書類等活用の手引き」において、視点別に示している有形固定資産減価償却率、債務償還可能年数等の指標が参考となるが、指標を算出するだけでなく、経年比較や類似団体との比較、複数指標の組み合わせによる分析を行うことで、多面的に状況を把握することが可能となる。

本研究会では、**地方公共団体職員が財務書類等を分析する際の参考となるよう、財務書類の基本的な読み方や指標の分析の方法等について検討を行った。**（「3 財務書類等の見方及び分析方法について」を参照）

P.27 3 財務書類の見方及び分析方法について

(1) 財務書類の見方

科目	金額
【資産の部】	
固定資産	101,645
有形固定資産	93,358
事業用資産	62,231
土地	37,473
建物	59,313
建物減価償却累計額	△ 35,323
工作物	813
工作物減価償却累計額	△ 75
建設仮勘定	31
インフラ資産	30,406
土地	23,104
建物	1,099
建物減価償却累計額	△ 440
工作物	28,981
工作物減価償却累計額	△ 22,509
建設仮勘定	170
物品	2,150
物品減価償却累計額	△ 1,430
無形固定資産	0
ソフトウェア	0
その他	0
投資その他の資産	8,287
投資及び出資金	497
有価証券	45
出資金	452
投資損失引当金	△ 0
長期延滞債権	751
長期貸付金	7
基金	7,093
減債基金	0
その他	7,093
その他	0
徴収不能引当金	△ 60
流動資産	11,704
現金預金	1,134
未収金	234
短期貸付金	2
基金	10,360
財政調整基金	8,579
減債基金	1,781
徴収不能引当金	△ 26
資産合計	113,349

<着目する主な項目>

a 有形固定資産・減価償却累計額

- 取得価額に対する減価償却累計額の比率を見ることで、資産の経年の程度を把握。
- 建設仮勘定を見ることで、供用開始していない資産の存在を把握。
- 土地などのうち未利用のもの等があるかどうかは、別途、「注記」の有無を確認。

b 投資及び出資金・投資損失引当金

- 投資損失引当金に△印の金額がある場合、業績がよくない三セク等があることを表示。内訳明細は「附属明細書」に。
- 長期延滞債権・未収金・徴収不能引当金
- 長期延滞債権・未収金は、税金等の未納があることを表示。内訳明細は「附属明細書」に。
- これらのうち、過去の実績等から、回収が見込めないと推計された金額を徴収不能引当金に計上。

d 基金

- 用途を明確に定めて積み立てられているものと、年度間の財源の不均衡を調整するもの（財政調整基金）とが存在。内訳明細は「附属明細書」に。

科目	金額
【負債の部】	
固定負債	39,269
地方債	35,141
長期未払金	0
退職手当引当金	3,618
その他	510
流動負債	4,141
1年内償還予定地方債	3,478
未払金	0
前受金	13
賞与等引当金	338
預り金	105
その他	207
負債合計	43,410
【純資産の部】	
固定資産等形成分	111,316
余剰分(不足分)	△ 41,376
純資産合計	69,939
負債及び純資産合計	113,349

<着目する主な項目>

a 地方債・1年内償還予定地方債

- 次年度以降に償還予定の地方債残高を把握。内訳明細は「附属明細書」に。
- 臨時財政対策債など、固定資産の取得財源ではない特例的の地方債の存在に留意。
- 地方債の元利償還時に地方交付税の算定基礎に含まれる金額は「注記」を確認。

b 退職手当引当金

- 貸借対照表日に職員全員が退職したと仮定した場合に必要な退職手当額を把握。
- 退職手当組合加入団体は、組合における積立額相当額控除後の、将来的に組合に納付が必要となる金額が計上。
- 退職手当組合に加入していない団体は、退職手当目的基金の有無と金額を確認。

c 余剰分(不足分)

- 余剰分がある場合、有形固定資産等及び貸付金・基金等の減少が増加よりも多くなったことを、不足があれば、その逆となったことを表している。
- なお、一般的に△表記。
- この場合、将来の税收や地方交付税などの財源が収入されることを見越して、現世代が将来世代に負担を先送りしていることを表示。

【地方公会計の推進に関する研究会報告書(平成31年3月)(抜粋)】

P.51 おわりに ー地方公会計の定着と推進に向けて

(1) 地方公会計の定着に向けて

・・・地方公共団体においては、本研究会の検討成果を参考として、セグメント別財務書類の作成・分析に着手するとともに、各種指標や類似団体間比較等による分析を行うなど、地方公会計を日常の財務活動や行財政運営に組み込んでいく取組を進めていくことが期待される。

あわせて、分析を行う能力の向上も重要であり、総務省においてセグメント別財務書類や各種指標等を用いた分析等に関する研修を充実させる等、人材育成にも取り組むことが期待される。

一方で、地方公会計の取組が一層推進されるためには、地方公会計に係る業務効率化の方策についても検討が必要である。例えば、財務書類等作成業務における効果的なIT活用策として、財務会計システムと一体的な地方公会計システムを導入し、あらかじめ歳出科目と勘定科目の紐付けを行うことや、予算執行時に自動的に仕訳変換をする仕組みを構築することにより、日々仕訳の円滑な導入や期末一括仕訳における確認作業の軽減も可能になると考えられる。また、公有財産台帳と固定資産台帳のデータを連携・統合することにより、各台帳への登録業務を効率化することが可能になると考えられる。このような効率化により財務書類等の作成に係る時間が短縮されれば、財務分析に注力する時間を十分に確保することが可能になるとともに、行政評価や予算編成のプロセスにおいて財務書類等の情報を利用することも可能になることから、各地方公共団体においては、財務会計システムの入替え等のタイミングにあわせて、上記のような財務書類等の作成業務の効率化の方策について検討が行われることが期待される。

さらに、地方公会計の定着の観点からは、地方公会計の取組を日常的な行財政運営と連動させ、その効果を高めていく点に配慮することも重要である。例えば、総合計画の見直しのタイミングにあわせて、総合計画で示される政策体系に従って組織体制を整備し、その組織で遂行する予算体系を整合的に設定することにより、地方公会計で得られる情報が、政策・組織・予算と有機的に連携することにつながると考えられる。その上で、組織別や事業別のセグメント情報の分析を行うことにより、行政評価や政策・事業の進捗管理、翌年度の予算要求等に活用することが可能になると考えられる。

このような観点から、参考となる事例等について、引き続き収集・分析が行われることが求められるとともに、地方公会計の取組の定着に向け、各地方公共団体における全庁的な体制整備や将来にわたる地方公会計の推進に関するロードマップ等が示されることが期待される。

【地方公会計の推進に関する研究会（令和元年度）報告書（令和2年3月）（抜粋）】

P.54 第4 おわりに

(1) 地方公会計の定着に向けて

・・・地方公共団体においては、本研究会の検討成果を参考にしつつ、まずは、固定資産台帳や財務書類が毎年度着実に作成・更新される体制が築かれることが期待される。それと並行して、作成した財務書類等の情報が資産管理や予算編成等に積極的に活用される体制が築かれることも期待される。

固定資産台帳や財務書類の作成・更新に関しては、これまでの研究会でも取り上げられてきたテーマであり、着実に実施していくことの重要性については、繰り返し述べられてきたところではあるが、地方公会計の活用に向けては、基礎部分である作成・更新が最も重要であることについて、改めて認識することが必要である。

まずは、このような、住民や議会等の利害関係者に地方公共団体の財政活動の結果を明らかにするという側面である「財務会計」としての役割を確実に果たす必要がある。例えば外部の事業者に財務書類の作成を委託するのみで、自団体の財務書類の内容の理解が不足していたり、チェック体制が確立されていないような状況では、住民や議会等の利害関係者の期待に資する情報を適切に提供できていない懸念が生じる。「財務会計」としての役割を確実に果たすべく、財務書類の責任部署のみならず庁内全体で財務書類の作成、チェック、分析等の重要性の認識を持つべきものと考えられる。

さらに、地方公共団体において首長をはじめとする組織運営者が行財政上の方針決定等を行うための情報として活用する側面である「管理会計」としての役割にも注目していくことも忘れてはならない。

特に、今後、各地方公共団体においては、人口減少に伴う公共施設等の利用需要が変化するとともに、今後大量に更新時期を迎える中で、地域の公共施設等の最適配置の実現に向けて取り組んでいく必要がある。この公共施設マネジメント分野において、地方公会計が管理会計としての役割を果たしていくことが期待される。その際には、はじめの段階から、すべての公共施設について施設別財務書類を作成して分析しようとするのではなく、まずは一つの施設について取り上げてみるなど、「まずやってみる」という取組が重要である。

本報告書で取り上げた事例をはじめとして、実際の事例が蓄積されてきているところであるので、他団体の取組も参考にしながら、地方公会計の活用に取り組む地方公共団体が増えていくことが期待される。

そういった観点から、各地方公共団体の取組事例について、継続的に事例集の充実を図っていくことが必要である。

- 地方公会計には、利害関係者（住民や議会等）に地方公共団体の財政活動の結果を明らかにする「財務会計」としての側面と、組織運営者（首長等）が行財政上の方針決定等を行うための情報となる「管理会計」としての側面がある。
- 前者の財務会計は、開示を目的とした会計であるため、一定の基準に基づいた処理が必要。
⇒平成26年に統一的な基準を提示し、これに基づく処理を推進。
- 後者の管理会計は、財政マネジメントのための会計であるため、各地方公共団体の財政運営上有用な情報となるよう、一定の共通の考え方を確保しつつ、各団体の判断に基づいて作成されることが必要。
- 管理会計での具体的な活用方策やその考え方などについて、令和元年度の研究会において検討がなされた。

<主な検討結果>

【固定資産台帳の資産管理等への活用】

- 固定資産台帳により自団体の資産に関する情報を網羅的に把握することが可能となるため、公共施設マネジメント分野、特に、公共施設等総合管理計画や個別施設計画の策定・見直しにおいての活用が期待される。
- 台帳情報活用のため、両計画に記載されている施設と固定資産台帳の資産を共通のコードで管理する等、互換性を持たせる（紐付けを行う）ことも重要。

【セグメント分析の推進】

- 事業別セグメント分析について、公募7団体における実践（廃棄物収集処理事業等）を踏まえ、想定される対象事業（直営・委託の業務形態の検討、受益者負担の検討等）等を整理。最初に簡易な分析を行い「気付き」を得た上で、必要に応じて詳細・精緻な分析を行う等、「まずやってみる」という観点が重要。
- 施設別セグメント分析は、公共施設マネジメントの分野において有益な情報を得られるものと考えられることから、今後、各地方公共団体において活用されることを期待。その際にも、例えばまず1つの施設について取り上げてみるという取組が重要。

【各種指標を用いた比較分析】

- 現金主義・単式簿記では見えにくいコスト情報やストック情報の把握が可能となり、指標化することで経年比較や類似団体間比較等を行いやすくなる。ただし、公会計から得られる指標については、所有外資産に関して資産と負債がアンバランスに計上されるといった課題もあることから、単純な順位付けに基づき財政状況を判断することは特に慎重に行うべき。

セグメント分析の実施手順①

(1) セグメントの単位等の設定

(以下の例は、図書館をイメージ)

① 分析の目的を設定する

例) 公共施設の統廃合の検討の際の参考とする

② セグメントの単位・対象を設定する

例) 単位: 施設毎、対象: 図書館

③ 作成する財務書類の範囲を決定

例) 行政コスト計算書及び貸借対照表
行政コスト計算書のみ

④ 対象とする資産・負債・費用・収益の範囲を決定

例) 図書館が入る建物は対象とし、
図書館の所管課が入る本庁舎などの共通資産は対象外とする

⑤ 按分して計上する項目とその際の基準(配賦基準)の設定

例) 複数施設で一括契約している経費(例: 光熱費): 延床面積により按分

⑥ 必要な非財務情報を決定

例) 利用に関する情報(年間利用者数、貸出冊数、稼働日数等)

(2) 必要なデータの収集、セグメント別財務書類の作成

⑦ 仕訳帳等から作成対象のセグメントに関する支出・収入の情報を抽出し、直接関連付けて計上(直課)/按分して計上(配賦)

例) 物件費等は、仕訳帳や財務会計システムの予算執行データから、勘定科目や施設名称で抽出
複数施設で一括契約している経費は、延床面積で按分し、各図書館部分を算出

⑧ 固定資産台帳から作成対象とするセグメントに関する施設の情報を抽出し、直課/配賦

例) 複数施設は、土地や建物を延床面積等により資産額を按分し、各図書館部分を算出
減価償却費は、「取得価額÷耐用年数」により算出

⑨ 人件費、賞与等引当金繰入額、退職手当引当金繰入額を算定し、直課/配賦

例) 職員給与費(特別職を除く)26億円÷全職員数(特別職を除く)400人×担当職員数 5人=3,250万円

⑩ 作成したデータを各財務書類に入力し、必要な財務書類を完成させる

(3) 非財務情報を用いた比較分析

⑪ 非財務情報を収集し、作成したセグメント別財務書類と組み合わせて分析を実施

例) 非財務情報(例: 貸出冊数)を用いて、単位当たりコストを算出し、施設間で比較し、コスト効率性を分析

⑦ 仕訳帳・予算執行データからの抽出

金額	摘要	仕訳	施設
35,500,000	A図書館改修工事支払	維持補修	A図書館
50,000,000	A図書館運営委託料	物件費	A図書館
20,000,000	B図書館運営委託料	物件費	B図書館
30,000,000	B図書館改修工事支払	維持補修	B図書館
10,000,000	図書館備品購入費	物件費	図書館
3,000,000	図書館消耗品購入費	物件費	図書館
2,200,000	図書館水道料	物件費	図書館
2,000,000	図書館電気料	物件費	図書館
1,500,000	図書館ガス料	物件費	図書館
6,000,000	図書館清掃管理委託料	物件費	図書館

摘要欄や施設欄をもとに、対象のデータを抽出

⑧ 固定資産台帳からの抽出

	資産目名称	耐用年数	取得年月日	取得価額	減価償却累計額
事業用資産/土地	A図書館	—	1990年1月1日	52,810,390	—
事業用資産/建物	A図書館	50年	2007年4月1日	367,500,000	66,150,000
事業用資産/工作物	A図書館	10年	2007年4月1日	32,623,500	32,623,499
事業用資産/土地	B図書館	—	1980年6月1日	45,000,000	—
事業用資産/建物	B図書館	50年	1997年4月1日	294,000,000	111,720,000
事業用資産/工作物	B図書館	10年	2000年4月1日	40,000,000	39,999,999

⑪ 単位当たりコストの分析

	A図書館	B図書館
平成29年3月31日現在人口(人)全体	66,000	66,000
図書館の延床面積	3,000m ²	2,000m ²
平成28年度施設利用者数(人)	280,000	150,000
図書蔵書数(冊)	320,000	100,000
平成28年度貸出冊数(冊)	500,000	200,000
1冊あたりのコスト(純行政コスト/蔵書数)	360	599
1人あたりの純行政コスト		
全体人口(職員給を含む)	2,725	1,816
全体人口(職員給を除く)	1,633	724
利用者(職員給を含む)	642	799
利用者(職員給を除く)	385	319
有形固定資産減価償却率(%)	24.70	45.40

セグメント分析の実施手順②

R元年度研究会
報告書より抜粋

①元データの抽出

- 仕訳帳から作成対象とするセグメントに関する支出が含まれる伝票を抽出
- 固定資産台帳から作成対象とするセグメントに関する施設の情報を抽出

②直課・配賦の実施

簡素

精緻

共通資産の取扱い	配賦しない	予算計上している部署に直課	事業・施設毎に按分		
共通費の配賦基準	配賦しない	予算計上している部署に直課	各部署の管理部門の管理事業に一括計上	各課・事業毎に配賦(執行実績)	取引内容に応じた係数で按分(個別配賦)
人件費の配賦基準	平均給与額×職員数	職階別平均給与額×職員数 会計別平均給与額×職員数	※超勤手当の追加(超勤実績×平均単価等)	現況調査等による実従事時間により、実際の発生額を按分	
退職手当引当金・繰入額の配賦基準	人件費と同様の基準で配賦				
賞与手当引当金・繰入額の配賦基準	配賦しない	「起債台帳」に基づき充当額に応じて配賦			
地方債の配賦基準	(臨財債:配賦しない)	(臨財債:財政課等の管理部門に直課)	(臨財債:按分基準を整備して配賦)		

③作成する書類の種類

行政コスト計算書(PL)

貸借対照表(BS)

資金収支計算書(CF)

純資産変動計算書(NW)