

JFM地方財政セミナー

公会計の活用について

令和7年8月6日（水）

一般社団法人地方公会計研究センター 理事（事務局長）

税理士・CFP

近藤 一夫

講師プロフィール

近藤 一夫

一般社団法人 地方公会計研究センター 理事（事務局長）

名古屋税理士会 名古屋中支部

税理士 CFP(ファイナンシャルプランナー)

●略歴

愛知県大府市出身

平成3年 愛知県立刈谷高等学校卒業

平成11年 立命館大学大学院経営学研究科修了

個人税理士事務所、大手税理士法人勤務の後、

平成28年 独立（近藤一夫税理士事務所 所長）

●業務歴

大手税理士法人勤務時に通常の税務顧問業務の傍ら、平成19年より地方自治体に対し新地方公会計制度に準じた財務4表作成支援業務を担当。また、システム開発会社へ出向し、公会計システムの開発や総務省の新公会計制度構築に間接的に関わる。これまで直接・間接合わせて100団体近くの地方自治体の公会計業務を支援。

独立後も公会計を中心に活動し、愛知・三重を中心とした地方自治体の業務支援や、公会計に携わる全国の会計事務所の支援にあたっている。

本日のテーマ

1. はじめに
2. 何故活用が進まないのか
3. 活用の種類
4. 施設別行政コスト計算書の
作り方
5. おわりに

1. はじめに

公会計制度の変遷

I 平成19年3月 夕張市財政再建団体指定
(出納整理期間による債務隠蔽)



公会計制度導入 (基準モデル・改訂モデル等)

目的：資産・負債の総額を把握

第3セクター等関連団体を含む

財務状況の開示

判明 資産の老朽化比率の高さ

資産更新問題 (財源不足)

1. はじめに

公会計制度の変遷

Ⅱ 平成24年12月 中央道笹子トンネル事故

⇒インフラ資産の老朽化問題が世間に知れ渡る
個々の資産の詳細な開示が求められることになる

平成26年4月 今後の地方公会計の推進に関する
研究会報告書
今後の地方公会計の整備推進について
(総務省自治財政局長通知)



資産債務改革からアセットマネジメントの観点へ

1. はじめに

コラム・夕張市の現状

○人口（住基台帳）の推移と主な出来事

- ・ 昭和35年 116,908人（最大）
- ・ 平成2年 23,433人（最後の炭鉱閉山）
⇒「炭鉱から観光へ」

- ・ 平成19年 12,552人
⇒財政再建団体 赤字解消額353億円
(標準財政規模の801.4%)

「全国最低の行政サービスと全国最高の市民負担」

- ・ 令和7年4月時点 6,056人

1. はじめに

コラム・夕張市の現状

○東西 24.89km 南北 34.71km

○面積 763.07km³ 参考：名古屋市 326.46km²

岐阜市 203.60km²

津市 711.18km²

○小・中・高校 各1校

○観光施設以外の公衆トイレ1か所（冬季閉鎖）

○施設：無くては困るもののみ存続

廃墟の撤去より新施設を

新規施設は建設から利用・廃棄までの

トータルコストを検討すべき

1. はじめに

コラム・夕張市の現状



左上：旧鹿ノ谷駅前公衆便所

右上：旧遊園地施設

（石炭博物館近接）

左下：市営住宅（旧炭住）

右下：新市営住宅



2. 何故活用が進まないのか 活用の状況

7. 公共施設マネジメントにおける地方公会計情報の活用状況（複数回答あり）

（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
公共施設等総合管理計画の策定や改訂時に、地方公会計情報を活用している	8 (17.0%)	394 (22.6%)	4 (20.0%)	390 (22.7%)	402 (22.5%)
個別施設計画の策定や改訂時に、地方公会計情報を活用している	5 (10.6%)	243 (14.0%)	1 (5.0%)	242 (14.1%)	248 (13.9%)
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ている（セグメント分析等）	8 (17.0%)	83 (4.8%)	2 (10.0%)	81 (4.7%)	91 (5.1%)
使用料・手数料の見直し・改定の検討にあたり、地方公会計情報を活用している	2 (4.3%)	116 (6.7%)	0 (0.0%)	116 (6.7%)	118 (6.6%)
未利用財産の活用・処分の検討に固定資産台帳の情報を活用している	6 (12.8%)	233 (13.4%)	2 (10.0%)	231 (13.4%)	239 (13.4%)
①～⑤以外で公共施設マネジメントの検討材料として、地方公会計情報を活用している	11 (23.4%)	381 (21.9%)	7 (35.0%)	374 (21.7%)	392 (21.9%)
対象団体数	47	1,741	20	1,721	1,788

総務省「統一的な基準による財務書類の作成状況等に関する調査」

令和6年度末時点

2. 何故活用が進まないのか

活用が進まない理由（1）

○財務書類の完成時期が遅い？

- ・ 12月末、もしくは3月末完成の団体が多い
- ・ 理想は一般会計だけでも8月末完成
⇒9～10月を検証・利活用の検討の時間に

※日々仕訳と期末一括どちらが有利か？

⇒ポイントは固定資産台帳の整備

2. 何故活用が進まないのか

活用が進まない理由（2）

○そもそも関心がない？

- ・ 財務書類作成や分析資料を委託業者に丸投げし、納期を年度末に設定している事例
- ・ 自治体全体の数字をみてもピンとこない
⇒近隣自治体、類似団体との比較で終了



課題のない自治体は存在しない

⇒課題を抽出し「部分的な活用」の検討を

2. 何故活用が進まないのか

活用が進まない理由（3）

○固定資産台帳の精度が低い？

- ・ 網羅性の問題（記載単位）
- ・ 評価額の問題
- ・ 減価償却計算の問題



固定資産台帳の精緻化には、財政課など公会計の
所管課だけでなく、全庁をあげた取り組みを！

2. 何故活用が進まないのか

活用が進まない理由（3）

○固定資産台帳の記載単位

- ①現物との照合が可能な単位であること
- ②取替や更新を行う単位であること



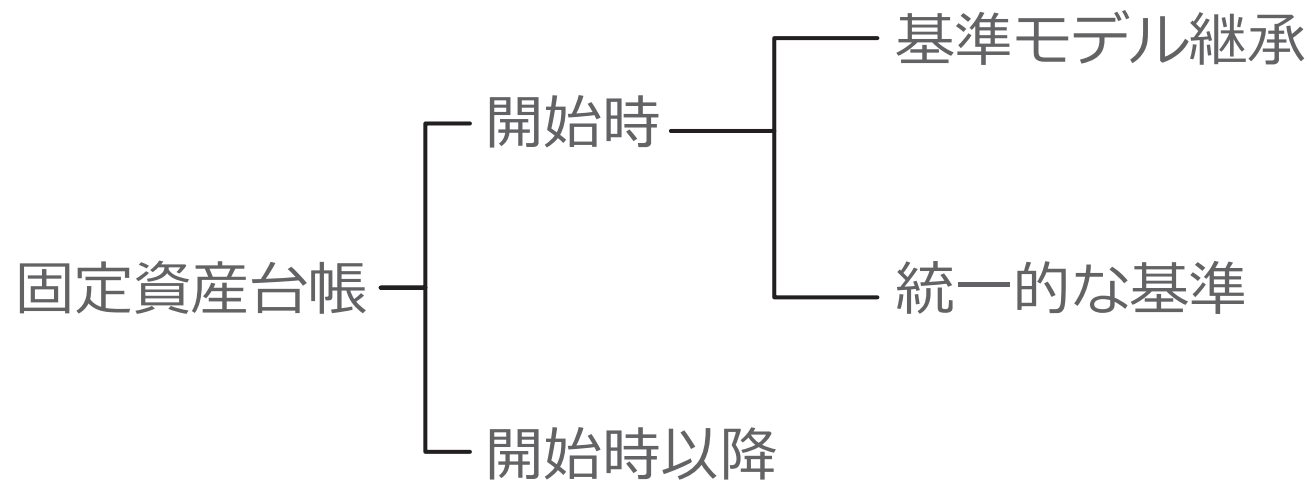
更新を怠ると使えなくなってしまう

特にお金の動かない増減（寄付・除却）に注意

2. 何故活用が進まないのか

活用が進まない理由（3）

○計上時期と評価額の確認



原則：取得価額が判明・・・取得原価
// 不明・・・再調達原価

※固定資産台帳は常にブラッシュアップを！

2. 何故活用が進まないのか

活用が進まない理由（3）

別紙 5

有形固定資産等の評価基準

【 】内は取得原価が不明な場合

	開始時		開始後	再評価
	昭和59年度以前取得分	昭和60年度以後取得分		
非償却資産 ※棚卸資産を除く	再調達原価	取得原価 【 再調達原価 】	取得原価	立木竹のみ 6年に1回程度
道路、河川及び 水路の敷地	備忘価額1円	取得原価 【 備忘価額1円 】	取得原価	—
償却資産 ※棚卸資産を除く	再調達原価	取得原価 【 再調達原価 】	取得原価	—
棚卸資産	低価法	低価法	低価法	原則として毎年度

備考1 適正な対価を支払わずに取得したものは原則として再調達原価（ただし、無償で移管を受けた道路、河川及び水路の敷地は原則として備忘価額1円）

備考2 既に固定資産台帳が整備済または整備中であって、基準モデル等に基づいて評価されている資産について、合理的かつ客観的な基準によって評価されたものであれば、引き続き、当該評価額によることを許容（その場合、道路、河川及び水路の敷地については、上表による評価額を注記）

備考3 売却可能資産については、売却可能価額を注記し、当該価額は原則として毎年度再評価

出典：総務省「統一的な基準による地方公会計マニュアル（令和7年3月改訂）P160

2. 何故活用が進まないのか

活用が進まない理由（3）

○耐用年数について

資産評価及び固定資産台帳整備の手引き（マニュアルP134）

41. 償却資産に係る耐用年数及び償却率については、原則として

「減価償却資産の耐用年数等に関する省令」（昭和40年大蔵省令第15号。以下「耐用年数省令」といいます。）に規定されている耐用年数に従うこととし、具体的には～

※耐用年数の考え方

会計上：経済的使用可能予測期間（×物理的使用可能期間）

（監査・保証実務委員会実務指針第81号）

税務上：法定耐用年数

公会計：他団体との比較可能性を担保するため、
法定耐用年数を適用

【P】 統一的な基準の改善（固定資産台帳の整理・精緻化）

- 記載項目について、自治体の整備状況を参考にしつつ、さらに「公共施設等の情報の一元的管理」といった観点も踏まえ、活用を軸をおいた以下の3つの観点で項目を整理した様式を提示；
 - ① 財務書類作成のために必要な項目
 - ② 公共施設マネジメント等の観点で有用な項目
 - ③ その他の項目
- 記載単位について、従前から求めている以下の2つの観点を引き続き周知徹底；
 - ① 取替や更新を行う単位
 - ② 現物との照合が可能な単位

② 現物との照合が可能な単位
① 取替や更新を行う単位

① 財務書類作成のための項目＜対外的な公表対象＞

台帳番号	資産名称	有形/無形	インフラ/事業用/物品	建物土地等の別	取得年	法定耐用年数	帳簿原価	減価償却累計金額	数量	所在地	行政目的区分	評価基準・評価方法	売却可能区分	売却可能価額	所管部署	施設コード	...
0001	A市役所 本庁舎本館	有形固定資産	事業用資産	建物	1995	50	2,071,367,235	1,159,965,632	5000 m ²	本町1丁目1-1	総務	取得原価	-	-	総務課	11111	...
0002	A市役所 車庫	有形固定資産	事業用資産	建物	1995	31	49,440,000	45,682,560	800 m ²	本町1丁目1-1	総務	再調達原価	-	-	総務課	11112	...
2001	B図書館 本館	有形固定資産	事業用資産	建物	2008	47	806,231,047	266,056,245	6200 m ²	栄町3丁目2-5	教育	取得原価	-	-	生涯学習課	23111	...
2002	B図書館本館空調設備設置工事	有形固定資産	事業用資産	建物	2017	31	17,859,026	6,875,725	8 台	栄町3丁目2-5	教育	取得原価	-	-	生涯学習課	23111	...
3001	C老人福祉センター	有形固定資産	事業用資産	建物	1990	50	183,900,000	121,374,000	1500 m ²	新町2丁目1-3	福祉	取得原価	-	-	福祉課	32211	...

財務4表（含：名称・所在地等の基礎項目）

附属明細書 注記

② 公共施設マネジメント等に有用な項目
③ その他

施設コードにより、施設等単位データと紐付く環境を整備

施設等単位データ

施設コード	施設名称	施設等一式簿価	維持管理費修繕費	...	劣化度	使用耐用年数	耐震診断状況	耐震診断年	耐震化状況	耐震工事年	...	利用者数	稼働率	...
23160	X図書館	8,508,265	99,652	...	-	-	-	-	-	-	...	350人	85%	...
23161	X図書館本館	5,908,463	58,011	...	C	60	危険性低	2015	耐震化済	2012	...	-	-	...
23162	X図書館分館	2,599,802	41,641	...	B	70	危険性低	2015	耐震化済	2012	...	-	-	...

3. 活用の種類

活用事例

	活用方法	作成資料	目的・留意事項
1	財務書類の公表 住民説明会	財務書類	財政状況を住民へ周知
2	施設の更新必要額の算定	固定資産台帳	更新時期の平準化・総量の適正化
3	未収債権の回収促進	貸借対照表	担当課の設置又は弁護士等への業務委託
4	使用料手数料の改訂	施設別行政コスト計算書	受益者負担率の適正化
5	施設の統廃合の検討	施設別行政コスト計算書	公共施設等総合管理計画と同じ目的
6	予算編成への活用	事業別・施設別 行政コスト計算書	長寿命化・更新の判断
7	事業継続の是非	事業別行政コスト計算書	政治的な判断が必要
8	長期財政計画	予測財務書類	首長等の任期を超えるため、公表が難しい

4. 施設別行政コスト計算書の作り方

何故施設別行政コスト計算書か？

- 同一施設が複数ある場合、自治体内で完結させることが可能
⇒比較対象がなければ作成で終わってしまう
- 事業別行政コストや単独施設は他団体と協力する
⇒基準を合わせる必要があるため
- 使用料・手数料の見直しの際の根拠資料となる

4. 施設別行政コスト計算書の作り方 作成のポイント

1. 対象施設の選定

使用料の発生する施設を選定する方が楽
直営と指定管理の比較

2. 固定資産の精査

対象となる資産の計上漏れはないか？
⇒固定資産台帳の修正も視野に

3. 費用の検討

拾い出す項目に抜け漏れはないか？
間接部門の費用を含めるか？

4. 施設別行政コスト計算書の作り方

施設別行政コスト計算書 作成実務上の注意点

1. 人件費の算定

①実績額と標準額

A) 実績額（実際給与）

現場の実態を把握できるが、人員構成により
年度ごとに差異が生じる可能性がある

B) 標準額（単価×工数）

異動による影響を受けないが、改善のための
プロセスに影響が出る可能性がある

⇒一般的には標準額を適用

4. 施設別行政コスト計算書の作り方

施設別行政コスト計算書 作成実務上の注意点

1. 人件費の算定

※注 工数・単価に対する3つの概念

- A) 実際概念…実際にかかった金額等
 - B) 平均概念…実際概念に基づく数値を単純平均したもの
 - C) 標準概念…実際にかかった金額等に臨時的な要素を
排除するなど一定の調整を入れるもの
- 実務上、標準概念の適用は難しいため、一旦平均
概念で算定し、必要に応じて調整を加える

4. 施設別行政コスト計算書の作り方

施設別行政コスト計算書 作成実務上の注意点

1. 人件費の算定

②単価の設定

どの範囲で平均単価を求めるか？

- A) 全職員
- B) 職種（正職員・会計年度任用職員・再雇用 など）
- C) 等級別単価

A⇒Cの順でより詳細
但し作成の手間は増える

4. 施設別行政コスト計算書の作り方

施設別行政コスト計算書 作成実務上の注意点

1. 人件費の算定

③工数の設定

そもそも「工数」を把握できているか？

A) 定数（定員）

B) 実際工数

C) 標準工数

現実的に取り得る工数を検討する

4. 施設別行政コスト計算書の作り方

施設別行政コスト計算書 作成実務上の注意点

2. 固定資産台帳の精査

①固定資産台帳と各施設・事業との
紐づけは適正か？

⇒自治体の実情に合わせたコードの設定

②資産の抜け・漏れはないか？

⇒固定資産台帳計上額自体に問題がある場合、
台帳自体の修正も考慮

4. 施設別行政コスト計算書の作り方

施設別行政コスト計算書 作成実務上の注意点

3. その他経費

- ①水道代・電気代等、一括で支払う費用は施設毎の金額を把握し、振り分ける
- ②直接紐づけできない経費は面積等で按分
- ③事業コードなどで経費の拾い漏れをなくす
- ④指定管理者制度の場合、「委託料」ではなく、
団体から提出される明細を元に各科目に振り替える

4. 施設別行政コスト計算書の作り方

作成例

【経常費用】		単位：円
区分		H30
人にかかるコスト	(1) 人件費	23,732,234
	(2) 退職手当引当金繰入額	
	(3) 賞与引当金繰入額	
	小計	23,732,234
物にかかるコスト	(1) 物件費	76,616,213
	(2) 維持補修費	1,126,850
	(3) 減価償却費	50,992,025
	小計	128,735,088
移転支出的なコスト	(1) 社会保障給付	
	(2) 補助金等	92,370
	(3) 他会計等への支出額	
	(4) その他の移転費用	243,231
	小計	335,601
その他のコスト	(1) 支払利息	
	(2) 回収不能見込計上額	
	(3) その他	75,504
	小計	75,504
経常行政コスト合計 a		152,878,427
【経常収益】		
使用料・手数料		1,317,382
その他		
経常収益合計 b		1,317,382
純経常行政コスト① (a - b)		151,561,045
【指標】		
利用者数 (人)		227,736
単位あたりコスト	純経常行政コスト ÷ 利用者数 (人)	666
市民 1 人あたりコスト		
受益者負担率 (%)		0.86%

4. 施設別行政コスト計算書の作り方

施設カルテについて

1. 公会計改革の当初の目的は資産・債務改革

- ・ 夕張市の財政破綻時と比べて確かに債務は減っている
- ・ 建設公債主義で財政規律は守れるのか？
⇒債務超過にはならないが、固定的な経費は増える

2. 貸借対照表の「資産」の意味

- ・ 民間とは異なり自治体資産の現金化は難しい
- ・ 固定資産台帳からは将来の更新費用や減価償却費は判るが…



※固定的な経費（施設コスト・事業コスト）を継続的に把握することが重要

4. 施設別行政コスト計算書の作り方

施設カルテに必要な フローコスト情報とストック情報

1. フローコスト情報

①事業運営にかかるコスト

人件費、事業費、業務委託費、その他物件費

②施設にかかるコスト

維持管理費、光熱水費、減価償却費、修繕費（大規模、日常的）

2. ストック情報

①施設状況…面積、耐震化、バリアフリー、構成状況

②利用状況…設置目的、事業概要、利用対象者、利用者数

③運営状況…営業日（休日）、運営形態、運営人数、収支状況

5. おわりに 活用を進めるために

○公会計を「自分ごと」と認識する

公会計業務を「丸投げ」しているうちは活用は無理

○入札で毎年業者が変わる団体は特に注意が必要

⇒年度により固定資産台帳の更新のレベルが異なる例も



最低限、マニュアルにあるチェックリストを活用し、
職員の皆様にチェックをして頂きたい



ご清聴ありがとうございました

一般社団法人 地方公会計研究センター

〒141-0021 東京都品川区上大崎3-1-1

目黒セントラルスクエア15F

TEL : 03-6456-4861 / FAX : 03-6456-4860

<https://www.lprc.or.jp/>