公会計をもっと身近に！

～マネジメントのための公会計実務～

平成31年8月
砥部町　田中弘樹

プロローグ

あなたが思うまちづくりって？

まちづくりと聞いてどんなことを想い浮かべますか？

- 企業誘致による雇用創出
- シヤッター通り改善などで地場産業の衰退に歯止め
- 子育て支援
- 山村と都市の人的交流
- 地域や地元生産物の活性化・ブランド化
- ICTの利活用（情報入手・情報交流・情報発信）
- 各種イベント

などなど

いろいろ考えられることはあるけれど・・・

●まちの特色や中長期的なビジョンは?

●将来に渡ってのお金の話しは?
（各種計画、中長期の財政見通しなど）

●まちそのものは、
将来消えてなくなることのない究極のゴーイングコンサーン
（持続可能性）

◆ 財政状況が悪くなったので、道路や水道、学校などの分野から撤退しますなんて言えない。
◆ 一つひとつの事業や施設は大切だが、すべてを今のまま残せば、自治体運営は成り立たない。
◆ 住民の反対など、一度始めた事業はなかなかやめられない。
◆ 長期的なビジョンをもって、本当に必要なものは何かを今考えなくては・・・

真に必要なものを選択し、ずっと続けていく。これだってまちづくり。

将来にわたり、組織をずっと継続していくためには、まず会計のことを知らなくては・・・。

実態を把握して、明日へのビジョンが描けるものこそリーダーに立つべきであると、龍馬は考えたのです。財政を考えるとき、事業を展開するとき、「会計もっとも大事なり」は、今も本質をついているように感じませんか。

日本公認会計士協会東京会

プロフィール

砥部町役場　企画財政課課長補佐　田中弘樹

委員、表彰等

- 総務省「地方公会計の整備促進に関するワーキンググループ」委員　平成 20 年～
- 総務省「地方公共団体における固定資産台帳の整備等に関する作業部会」委員　平成 25 年～
- 総務省「今後の新地方公会計の推進に関する実務研究会」委員　平成 26 年～
- 総務省「今後の地方公会計の活用のあり方に関する研究会」委員　平成 27 年～
- 総務省「地方公会計の推進に関する研究会」平成 30 年 6 月～
- 総務省「地方公会計の推進に関する研究会(令和元年度)」令和元年 6 月～
- 第 1 回　公務員アワード 2017 受賞　平成 29 年
- 第 3 回　公務員アワード 2019 審査員　令和元年度
- Fobes. japan 電子版　平成 31 年 5 月

寄稿

- 月刊「自治フォーラム」寄稿
- 月刊「地方財務」寄稿
- 「早わかり公会計の手引き」寄稿
- 月刊「地方自治職員研修」寄稿
- 月刊「地方議会人」寄稿

講師、パネリスト

- 日立ソーシャルイノベーションフォーラム 2015 講師
- 日本公認会計士協会シンポジウムパネリスト
- 日本公認会計士協会東京会シンポジウムパネリスト
- 早稲田大学公会計改革推進シンポジウムパネリスト
- ＪＩＡＭ全国市町村国際文化研究所(滋賀県)講師　平成 25 年度～
- ＪＡＭＰ市町村アカデミー(千葉県)講師
- 地方公共団体金融機構講師

その他

- 早稲田大学パブリックディスクロージャー表彰受賞
- オープン＆ビッグデータ活用・地方創生推進機構勝手表彰受賞
- ふせん紙仕訳ゲームの開発
- バランスシート探検隊砥部 Ver.　ファシリテーター
- SIMULATION2030 とベシナリオ　ファシリテーター

History

平成18年　企画財政課へ異動

旧総務省方式で財務諸表公表

市販のデータベースソフト「アクセス」で資産台帳手づくり

→各課に入力を依頼　～20年まで

平成19年　総務省方式改訂モデルで財務諸表公表

平成20年　資産台帳データ入力完了

一部の施設別・事業別財務諸表も追加公表　～27年まで

平成21年　資産台帳データに基づく財務諸表(改訂モデルのまま)公表

平成23年　公共施設の更新問題を織り込んだ中長期財政見通し公表

公共施設カルテ、基金の見直し・再編

平成24年　早稲田大学PD表彰受賞　～27年まで受賞

平成25年　公共施設の今後のあり方、公共施設長寿命化指針公表

款項目節の目、細目見直し(施設、事業の責任単位見直し)　失敗

平成26年　予算仕訳導入準備

公会計普及推進のための庁内プロジェクトチームを設置　～28年まで

バランスシート探検隊初開催

平成27年　会計課へ人事異動

予算仕訳開始(仕訳確認を会計課で実施)

広報6月号から公会計情報の連載開始　～28年11号まで

●財政出前講座+SIM2030ふくおか　プライベートで開催

ふせん紙仕訳ゲーム初披露

平成28年　予算要求特別枠の設置

まちづくり体験塾(バランスシート探検隊+SIM2030)

財政部局主催としては最初で最後

平成29年　総務課へ異動

統一基準の財務諸表公表

vLED勝手表彰で貢献賞受賞(公会計改革、資産台帳整備)

総務課でまちづくり体験塾継続(主権者教育という形で開催)

平成30年　企画財政課に異動

資産台帳データをエクセルで公表

●事業ベンチマーキング研究　プライベートで町田市訪問

→業務マニュアルや事業別財務諸表との繋がりを模索

●まちづくり体験塾

→とべ動物園バランスシート探検隊+SIM2030　プライベート開催

平成31年　セグメント情報一覧表(個別計画含む)の復活へ

施設点検マニュアル、民間委託推進ガイドライン、業務マニュアル

●地元の商業高校でふせん仕訳ゲームを披露　プライベート開催

→今後のコラボ決定

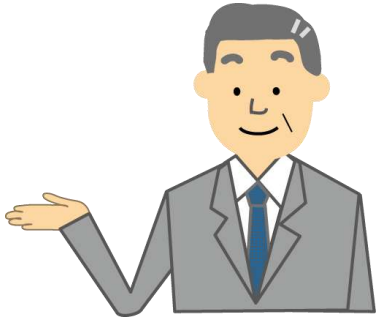
●四国まちづくりオフサイトミーティング

→消防署バランスシート探検隊+SIM2030+まちを元気に高校生サミット+藻谷浩介氏講演会　プライベート開催

1　財務諸表の作成

～スタート位置に立つ～

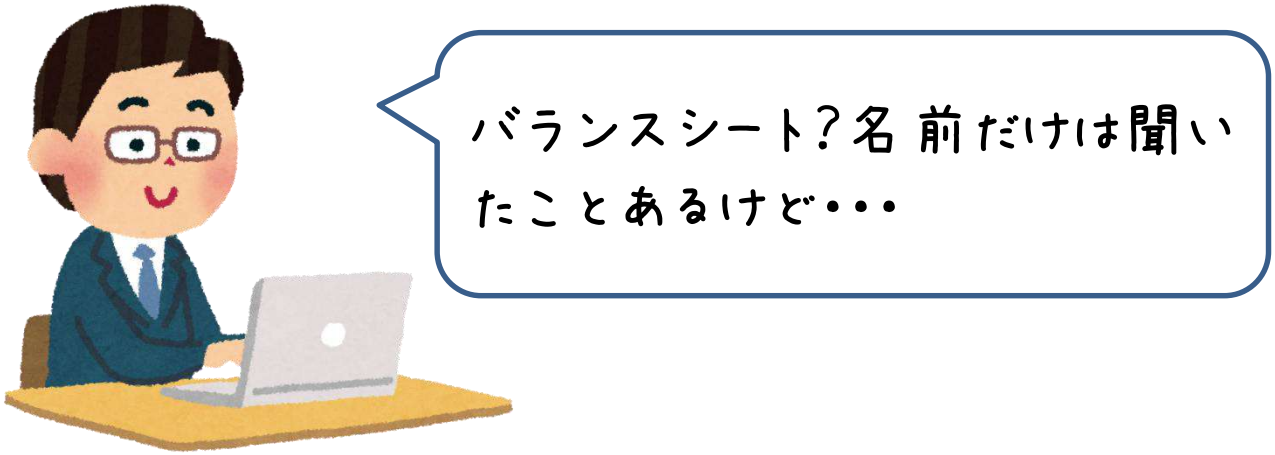
平成18年　財政担当部署へ異動



田中くん、公会計の担当ね！

分かりました。

公会計、資産管理、入札・契約を担当



何も分からないなか、旧総務省方式で作成することになる。過去の決算統計データを集めることになるが、過去のデータが揃わない。しかも、表番号と行・列の番号に数値が示されているだけで、それが一体何の数値なのかは分からない状況だった。近隣の自治体を訪問しても解明せず・・・

そんなとき、過去の各年度のデータが提供され、やっと作成開始！

旧総務省方式でつくれた!!

会計的な知識は全くの皆無であったため、図書館や本屋、ネットで会計関連の情報を読みあさり、さらに会計に詳しい人をみつけてはいろいろ聞きまくり・・・あとは、データベースソフト「アクセス」を使ってデータを集計していき、その年、旧総務省方式で財務諸表公表にこぎつける。

財務諸表を作成していくことに加えてもうひとつ同時並行で資産台帳作成を進める。台帳は平成18年に完成させて、平成19年から各課に2年をかけて資産データを入力してもらうこととした。

資産台帳作成

当時、資産マネジメントみたいな話は私自身全く聞いたことがなかった。しかし、この段階で資産台帳の整備に取り組むこととしたのは、施設別・事業別財務諸表をつくろうと思ったからであった。近く、セグメントの分析や評価、優先順位を考えるためにはセグメント情報が必要になってくるのではないかと感じたからであった。

平成19年　旧総務省方式から総務省方式改訂モデルへ移行
資産台帳の各課入力開始(～20年度末まで)

平成19年は愛媛県が主体となり、県内の20市町を対象に公会計の研究会を立ち上げた。砥部町も同研究会に参加し、公認会計士の指導のもと改訂モデルでの作成を目指し、同年改訂モデルでの作成・公表が実現した。

総務省方式改訂モデル
でつくれた!!

公認会計士の指導がなくても、今後ずっと自分たちで作成できるようになればと、細かいところまでつきつめていった結果、そのようすが国にも伝わり、以後総務省の委員などを務めていくことになる。

平成20年　一部施設別財務諸表を作成公表開始

平成20年、一部ではあるが、施設別財務諸表を作成し公表。

施設別・事業別財務諸表つくれた!!

平成21年　平成20年度で資産台帳の入力が終わり、資産台帳データ搭載の改訂モデルを作成する。

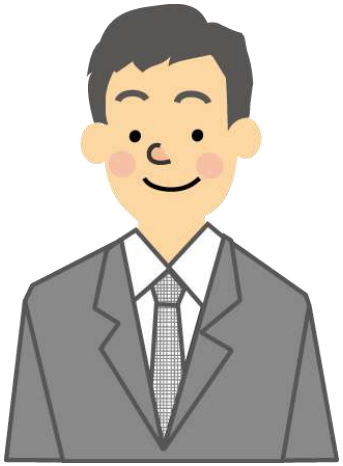
やっとの思いで資産台帳の各課入力を終え、改訂モデルのまま資産台帳のデータを載せた財務諸表を作成した。

実は、資産台帳を整備したこのとき、基準モデルへの移行も視野に入れていた。しかし、資産台帳を整備していく過程で資産マネジメントをもっと進める方が大事と感じ、舵をそちらに大きく切る。以後、施設カルテや公共施設のあり方、長寿命化指針、公共施設の更新問題を織り込んだ中長期財政見通し作成へと繋がっていく。

総務省方式改訂モデル資産台帳
データ載せ替え版でつくれた!!

Q

財務諸表をつくったら、
何かが変わりますか？



財務諸表を見ただけで全てが分かる訳ではありませんし、何かが劇的に変わるものでもありません。まずは、変わるためのスタート地点に立ったのだと思うくらいが良いのではないでしょうか。公会計で得た知識は多くのシーンで知ってて良かったと思えるものでしょうし、固定資産台帳のデータはここがしっかりしていなければ思うことばかりかもしれません。

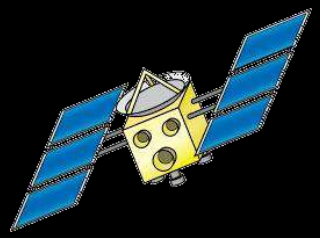
開示

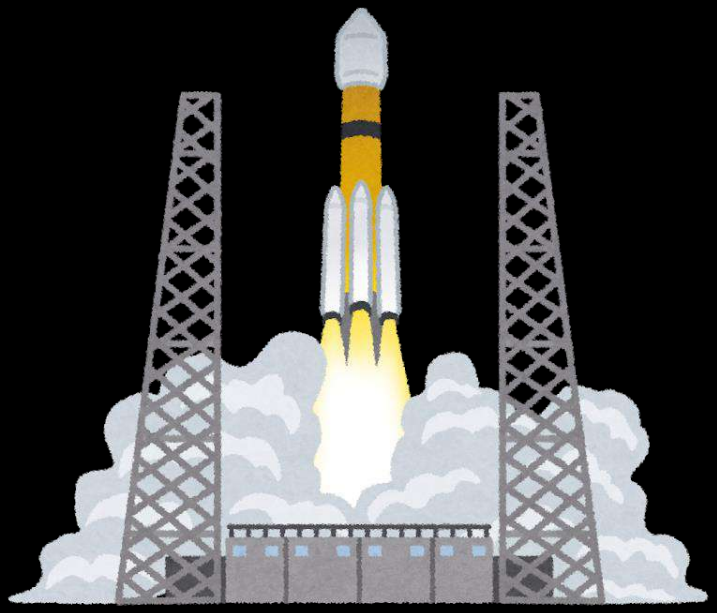
伝える

納得してもらう

2　固定資産台帳の大切さ

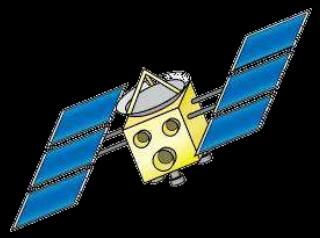
～しっかりとした土台があたり前に～

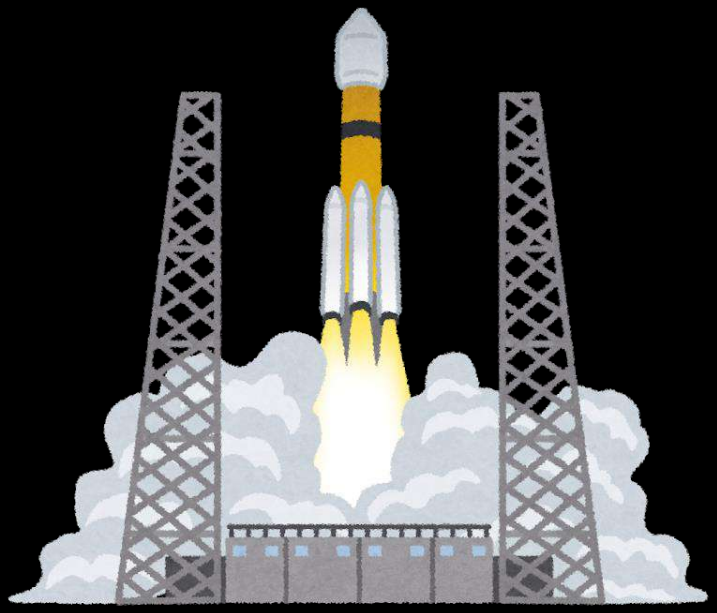




2　固定資産台帳の大切さ

～しっかりとした土台があたり前に～





唐突ですが・・・今朝起きて、どれほど水道水を使いましたか?
ここに来るまで、道路や橋をどれほど通ってきましたか?

↑橋崩落

↑
道路陥没

トンネル天井崩落
→

使えなくなるかもしれないなんて考えたことありますか? 無関心?or絶対的信頼?

道路には、高速道、国道、それから県道や市町村道などがありますが、道路の総延長は**121万km(地球30周くらい)**となっています。このうち市町村道は**84**%にもなります。

橋梁については、長さ15m以上の橋が**16**万橋あります。もっと短い橋、例えば長さ2m以上だと**68**万橋にもなります。

道路や橋だけではありません。高度成長期に整備された多数の施設・設備が40～50年を経過し一斉に老朽化してきます。今ある施設をそのまま維持していくことは、多くの自治体でも困難だろうと予想されています。

アスファルト舗装って1㎡当たりどれくらいの費用がかかると思いますか？

う～む???

※平成27年度砥部町バランスシート探検隊より

道路Q&A

その1

アスファルト舗装ってどれくらいの費用がかかるの？

砥部町で一番多い舗装構成（表層4cm、路盤7cm）では1㎡当たり約8,000円程度の費用がかかります。

例）延長L=1,000m、幅員w=4.0mのの道路で
　表層4cm、路盤7cmで舗装を直すとしら・・・

1,000×4.0×8,000=3,200万円

その2

舗装の耐用年数はどのくらいかしら？

設計寿命で
○アスファルト舗装・・・10年
○コンクリート舗装・・・20年
とされています。

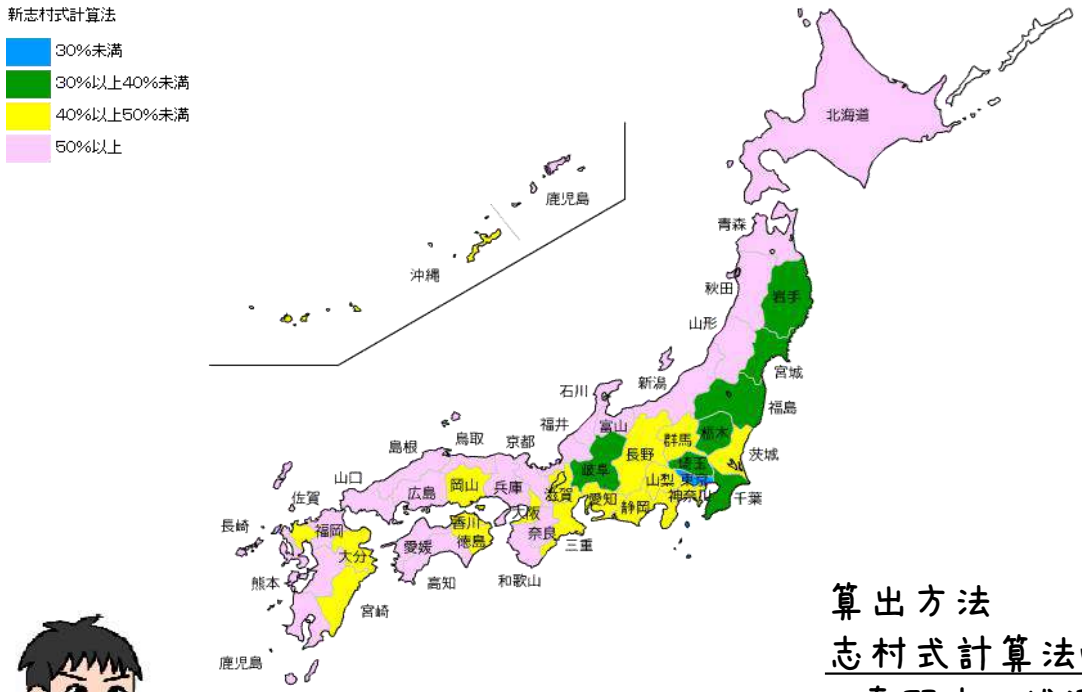
10～20年周期で地球30周分・・・
道路だけでもとんでもないお金

全ての人が危機感を持つために(資産の総量を考える)

(全1742市区町村のデータから)

今後40年でどのくらいの公共施設削減目標が必要なのでしょうか?

※出典:「地方自治体公民連携研究財団客員研究員志村高史氏(神奈川県秦野市職員)」

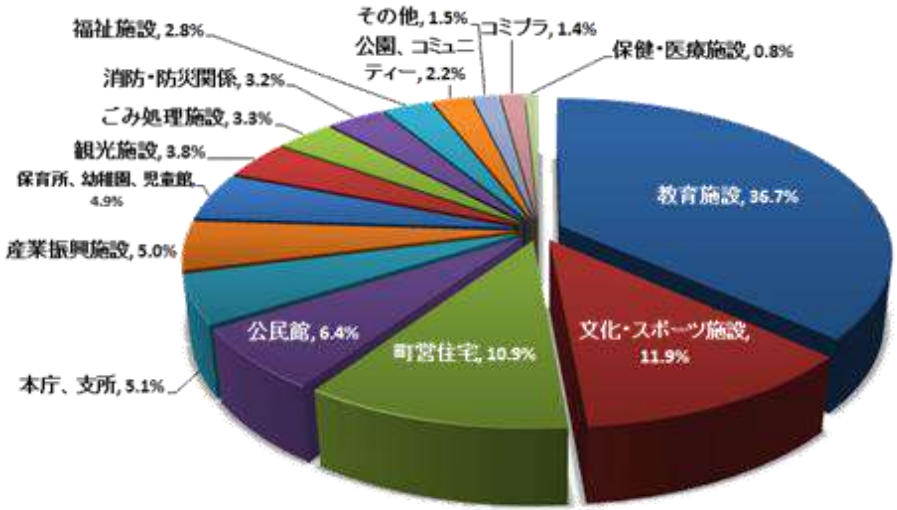


算出方法

志村式計算法ver.2

秦野市の状況をもとに、人口や公共施設面積、国県補助金、地方債残高、基金残高などを加味して相対的に計算したもの。

砥部町公共施設の用途別面積割合



インフラ資産を除くと、なんと約半分が教育施設と文化・スポーツ施設なのです。

単位:㎡

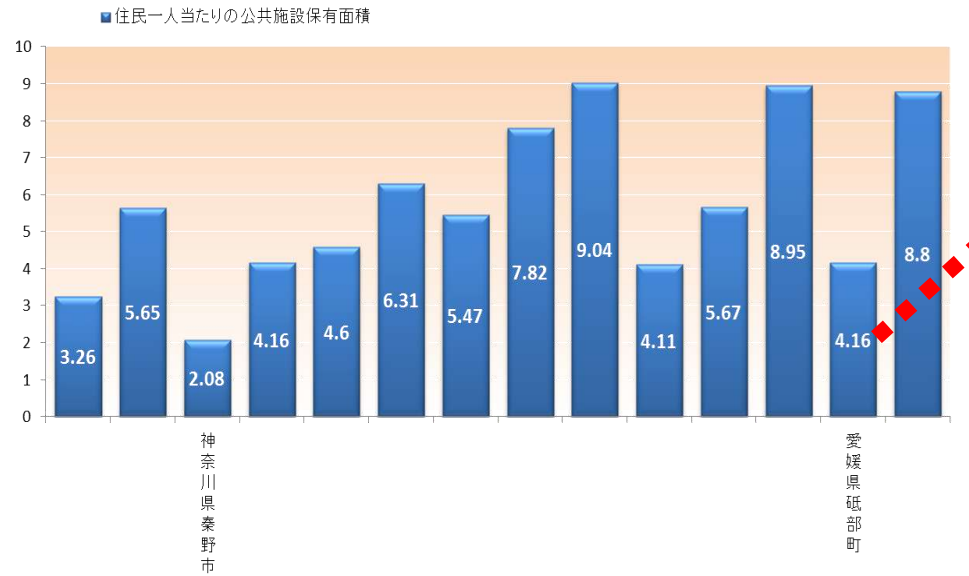
	砥部地区	宮内地区	麻生地区	広田地区	計
23年度末人口(人)	6,409	6,211	8,672	914	22,206
教育施設	5,453.76	9,606.62	7,030.71	8,682.19	30,773.28
文化・スポーツ施設	89.18	9,772.79		73.66	9,935.63
町営住宅	4,137.71	1,294.80		3,725.52	9,158.03
公民館	427.65	4,974.88			5,402.53
本庁、支所		4,254.77			4,254.77
保育所、幼稚園	1,122.00	1,386.72	1,393.78	205.70	4,108.20
産業振興施設	1,178.64		32.10	3,013.63	4,224.37
ごみ処理施設	111.22	2,673.07			2,784.29
消防・防災関係	649.39	305.53	752.25	1,003.56	2,710.73
観光施設	2,505.07	630.17	77.00		3,212.24
老人福祉施設	496.00		519.28	1,343.62	2,358.90
公園、コミュニティー	158.86		466.24	1,237.01	1,862.11
コミプラ	419.49	407.37	309.17		1,136.03
保健・医療施設		651.00			651.00
その他	21.06	49.51	17.76	1,177.02	1,265.35
合　計	16,770.03	36,007.23	10,598.29	20,461.91	83,837.46

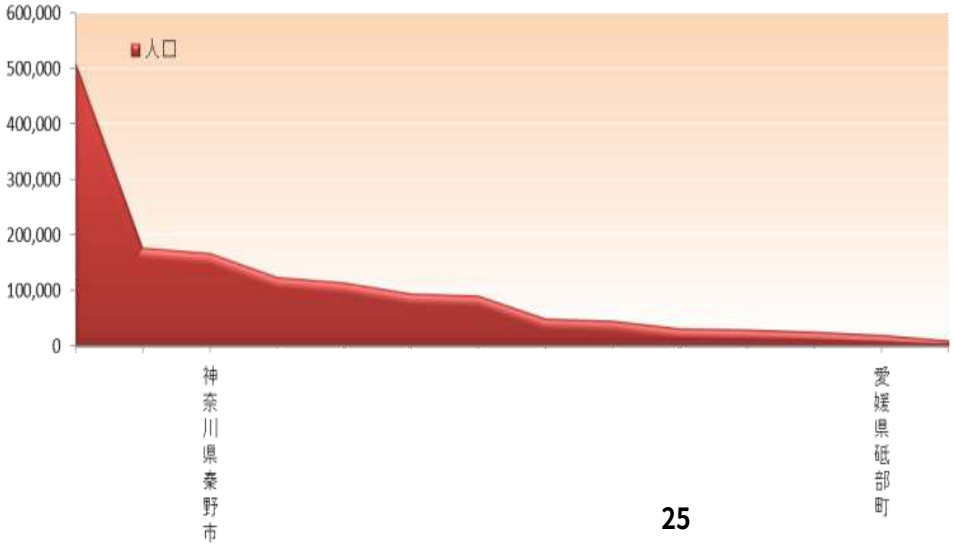
単位:人

人口推計	平成27年	平成32年	平成37年	平成42年
10～14歳	1,027	832	728	677
8～9歳	1,487	1,340	1,246	1,156
60歳以上	8,047	8,408	8,475	8,401
総人口	22,047	21,546	20,899	20,133

※出典:人口問題研究所

住民一人当たりの公共施設保有面積ってどのくらい?





ばじぇっと隊長

砥部町の財政をウォッチします。

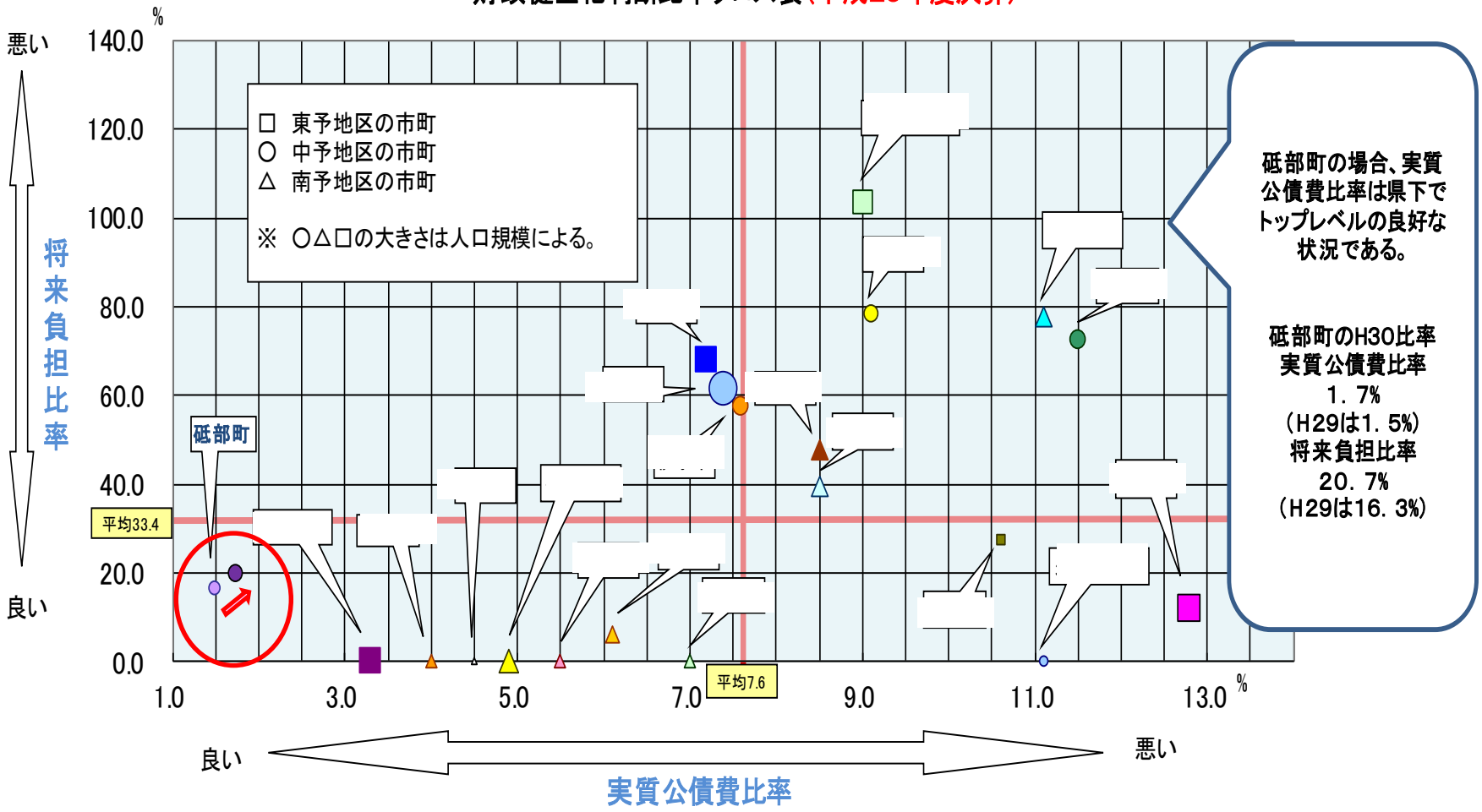
類似した自治体や
身近な市町との比較

砥部町4.16㎡　秦野市2.06㎡

●神奈川県秦野市は、公共施設の更新問題など先進的に取り組んでいる自治体。
　これからは、原則、新規の公共施設は建築しない！と宣言しています。
　公共施設の保有面積がとても少ない秦野市ですが、将来への危機感は相当強いと感じます。そして、その情報をしっかり住民に伝えています。

東洋大学PPP研究センター
人口規模階層別ランキング　より

財政健全化判断比率クロス表（平成29年度決算）



●しっかりとした土台でなければ

資産台帳のデータは、いろいろな資料のベース。

職員一丸

●資産台帳完成　平成20年

決算書の財産に関する調書と面積が大きくかい離していることが判明。

⇒本町の公有財産台帳・・・登録漏れ、削除漏れ多い。

⇩

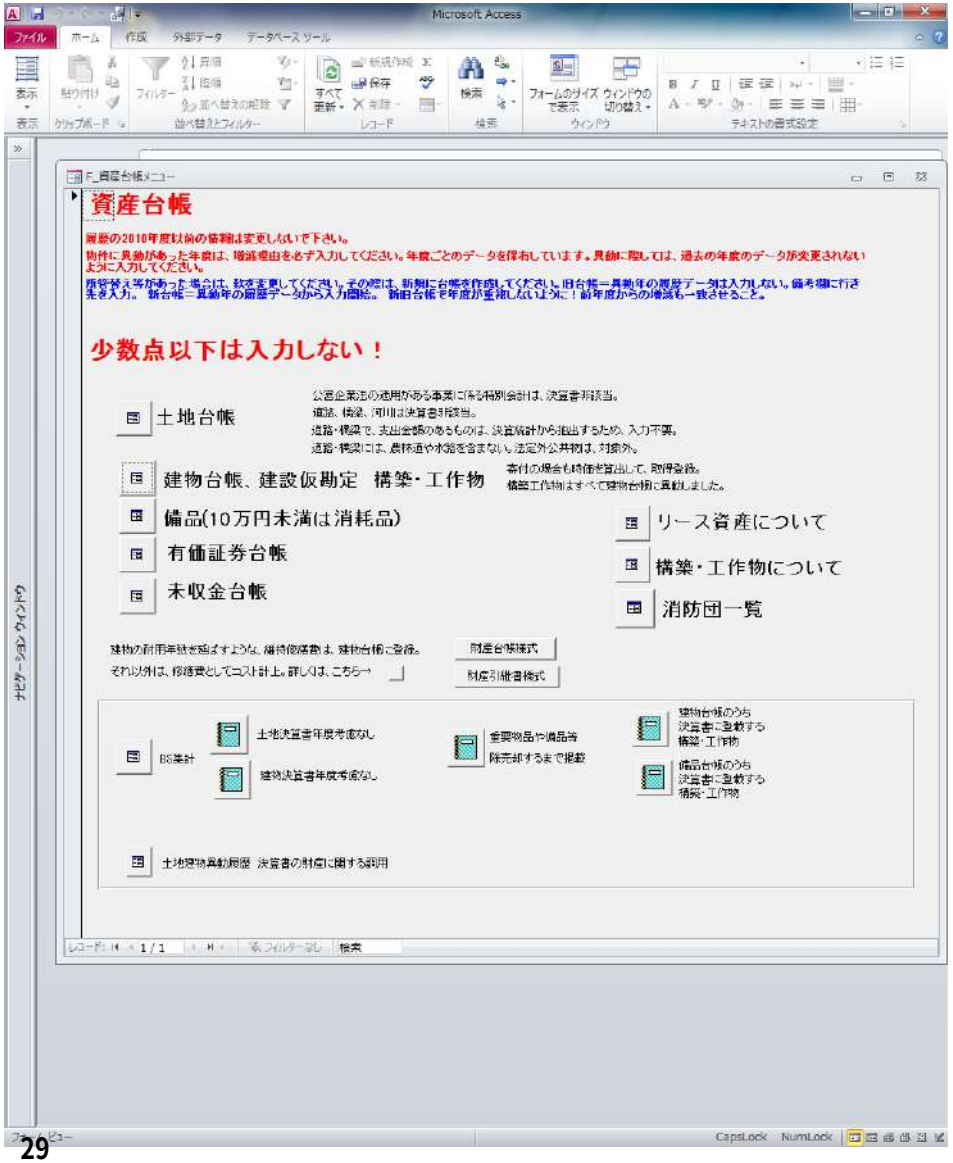
現在の予算仕訳＆資産台帳登録スタイルへと繋がる

●砥部町の資産台帳（参考）

- メインメニュー

✓ 有価証券、長期延滞債権、未収金も管理

改訂モデルに資産データを搭載するために必要となる項目もいくつかあります。



• 土 地

- ✓ 名称、所在地、会計名、款、地目、地区名（小学校区単位）
- ✓ 事業・施設名
- ✓ 寄付かどうか、貸付情報
- ✓ 決算書の財産に関する調書データ
- ✓ 地方債、国県補助金
- ✓ 取得年度、取得価格、取得に要した附随費用（物件移転補償や前施設の解体費用、事前調査、登記など）
- ✓ 年度ごとの情報（評価額、資産評価額）
- ✓ 除売却年度、除売却金額

税務担当課に砥部町名義の土地を抽出
してもらい、台帳に登録。

↓

担当課に確認して貰う。

↓

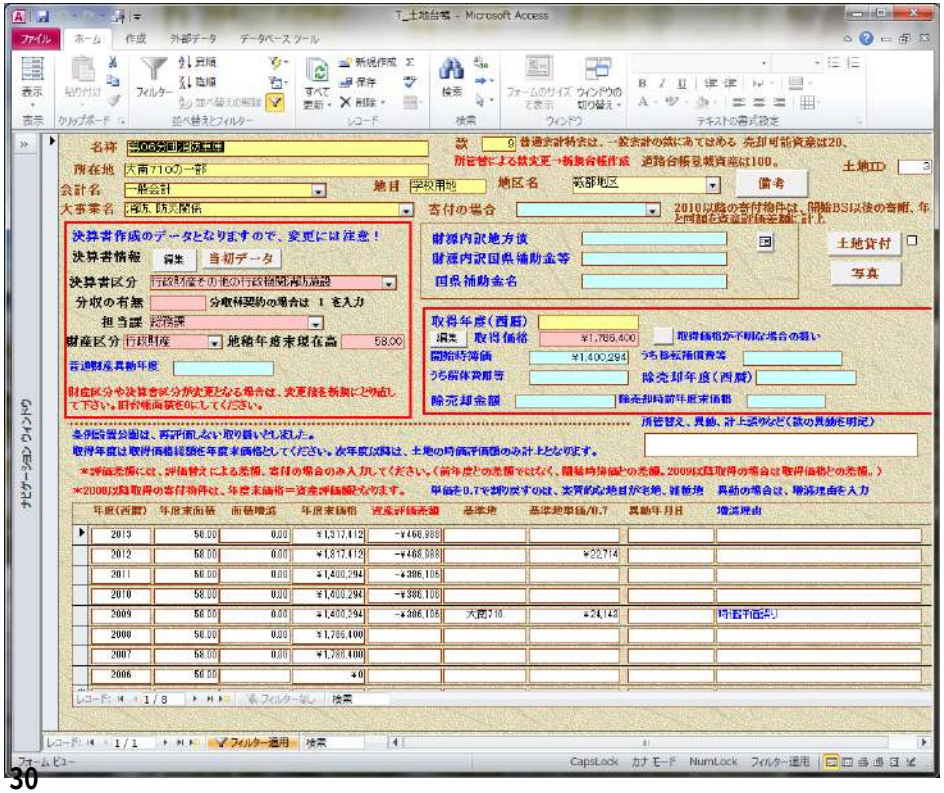
残ったものは普通財産

↓

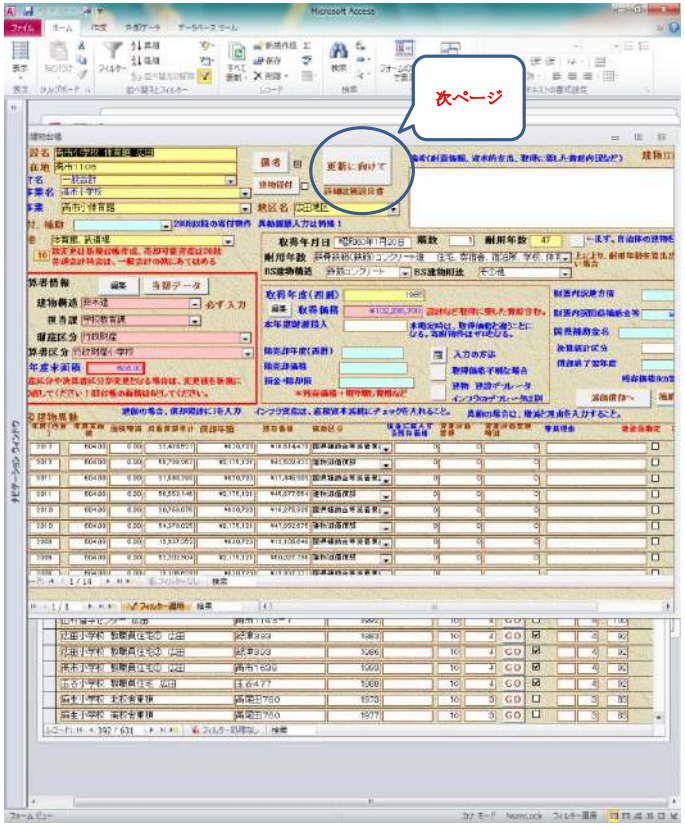
普通財産を調査した結果

↓

行政財産と判明したもの多数 ＝ 担当課
自体が自分の部署の資産と認識してい
ない物件多数。



・　建物、構築・工作物



- ✓　名称、所在地、会計名、款、地区名（小学校区単位）
- ✓　事業・施設名、形態（倉庫、校舎、図書館、作業場など）
- ✓　寄付かどうか、貸付情報
- ✓　決算書の財産に関する調書データ
- ✓　地方債、国県補助金
- ✓　取得年度、取得価格（設計など取得に要した附随費用含む）
- ✓　本年度財源投入額（前年度以前に支出した設計や附随費用が取得価格含まれていた場合）

※本年度財源投入額と建設仮勘定部分等を分割把握。

- ✓　建物構造（鉄骨鉄筋コンクリート、鉄筋コンクリ―トなど）
- ✓　取得年月日、階数、耐用年数
- ✓　年度ごとの情報（償却累計、償却年額、残存価格など）
- ✓　除売却年度、除売却金額、除売却時帳簿価格

※残存価格がなくなっても除売却されるまで入力を継続。
　取得価格＝償却累計で入力⇒老朽化比率算定のため。

- ✓　建設仮勘定チェック欄、直接資本減耗分チェック欄
- ✓　資産評価差額、資産評価差額増減額

※法定外公共物への投資は、純資産変動計算書に臨時の支出として計上している。同じ工事等が長期に渡る場合は、行政コスト計算書に計上するつもり。過去、ＰＬに計上したケースはなし。

※予算のときから資産台帳の単位となるような区分の仕様書にしておく。仕様書に入札率
※一つの支払伝票に何枚もの資産台帳登録済票が添付されることもある。

・ 更新に向けて

◆ 施設の現在の状況

✓ イニシャルコスト、ランニングコスト、年間収入、ライフサイクルコスト、正職員人件費を除く
　ライフサイクルコスト、築後年数、残存価格、老朽化比率

✓ 地方債償還データ、これまでの資本的支出＆これからの資本的支出予定、
　資本的支出による延命年数・・・耐震補強など延命にはならないことも多い。延命年数の積算が困難。

◆ 基本情報

✓ 更新予定時期、建物グループ（今は目的別）、統廃合可能区分、耐震状況、稼働率、立地条件

✓ 近隣類似施設の有無、敷地面積、建物1階部分面積、空土地比率、駐車場（何台分）

✓ 利用の多い年齢層、利用の多い時間帯、1日当たりの利用者数、
　正職員数、臨時職員数

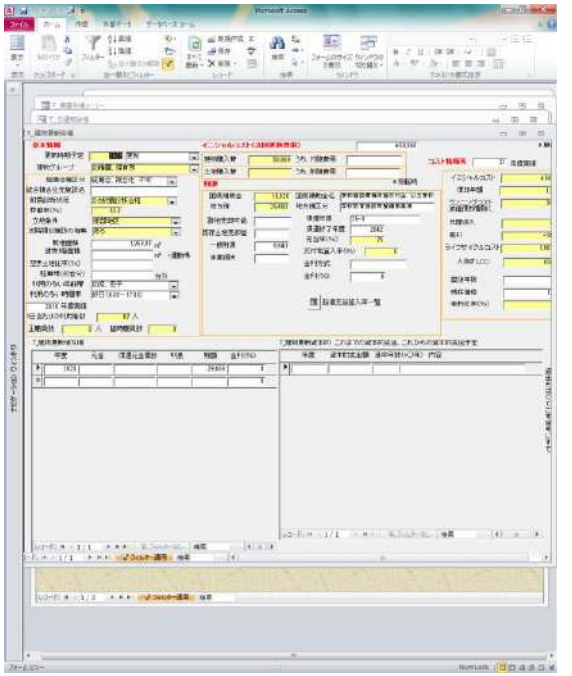
◆ 次回更新時の情報

✓ イニシャルコスト

✓ 財源・・・国県補助金、地方債

✓ 償還年限、償還終了年度、充当率、交付税算入率、金利方式、金利

✓ 跡地売却可能の有無
　　既存土地売却益予想、移転時休業損失予想



- **イニシャルコスト・・・初期投資、設置・導入費用**
- **ライフサイクルコスト（ＬＣＣ）・・・施設等を建築してから除売却されるまでの期間のトータルコスト。建物等一生涯のコスト**

・　備　品（取得価格10万円以上を搭載）

- ✓ 名称、施設名、会計名、款、地区名（小学校区単位）
- ✓ 事業名、分類（車両、家具、冷暖房機器など）、形態（有形、無形など）
- ✓ 寄付かどうか、修繕履歴
- ✓ 地方債、国県補助金
- ✓ 取得年度、取得価格、耐用年数
- ✓ 年度ごとの情報
- ✓ 除売却年度、除売却金額、除売却時帳簿価格
- ✓ 図書、美術品、骨とう品は償却しない。時価評価（市場価格）困難。
- ✓ 意匠、のれん・・・金額換算困難
- ✓ リース資産チェック欄
- ✓ 資産評価差額

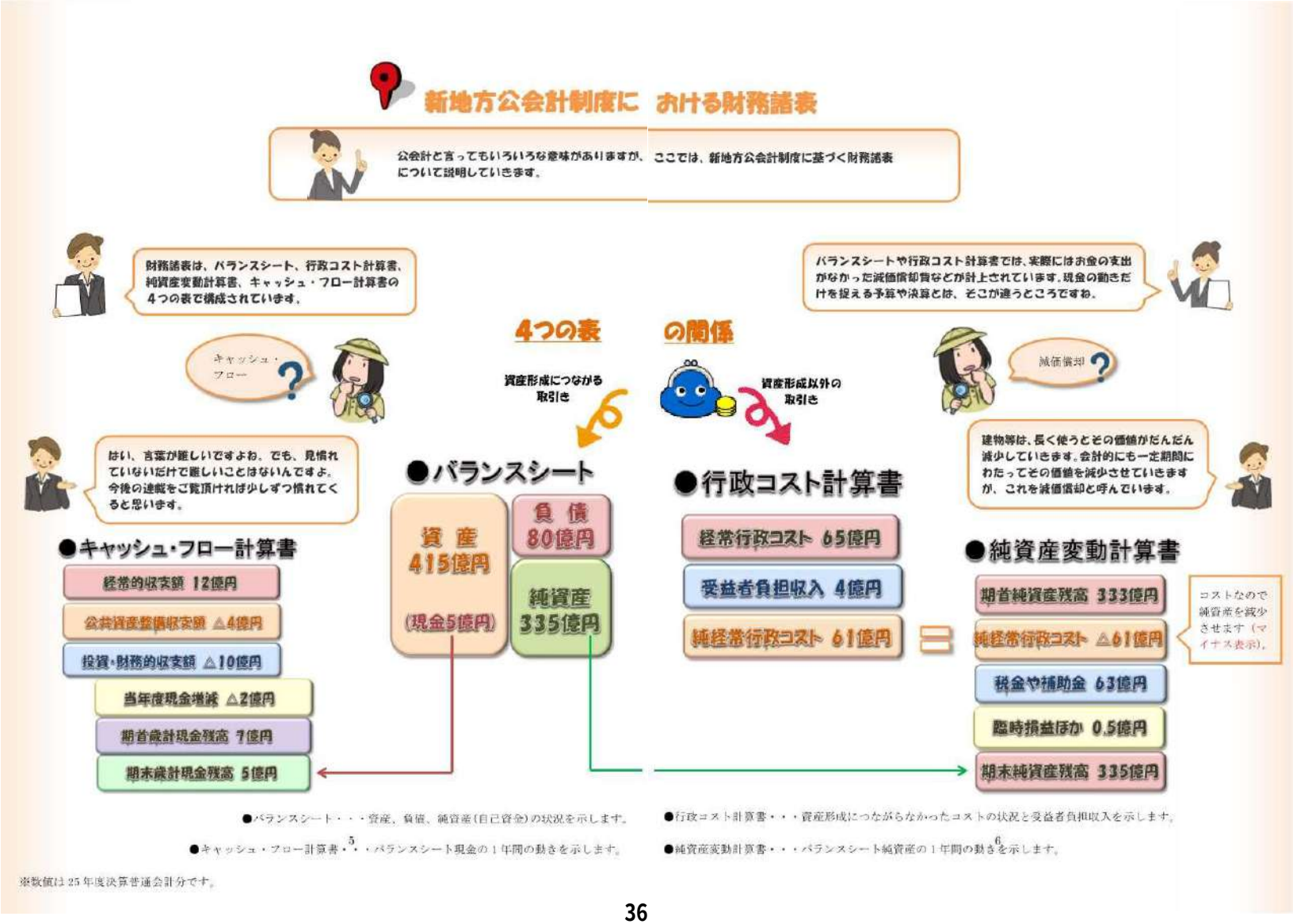
※棚卸資産・・・未計上
※ソフトウェア・・・法改正などの改修は金額の多寡にかかわらずコスト。機能追加やバージョンアップに伴う改修は新規に台帳を作成して登録する。

本町財産管理では備品1万円。財務諸表は、平成19年度に作成した改訂モデルのときから10万円。基準を10万円に統一し、固定資産台帳と公有財産台帳も統一したいと考えていたが実現には至らず。若い職員は、資産台帳に登録したら、終わりでしょ。なんでまた紙に書かなくちゃいけないの？　そんな紙の台帳がもうひとつあるなんて知らなかった。わずか、数年前のこと。資産に関する意識は薄いまま。途中、いろいろな取組みが途切れてしまったのは残念。続けていくことが大事。

３　ふせん紙仕訳ゲーム

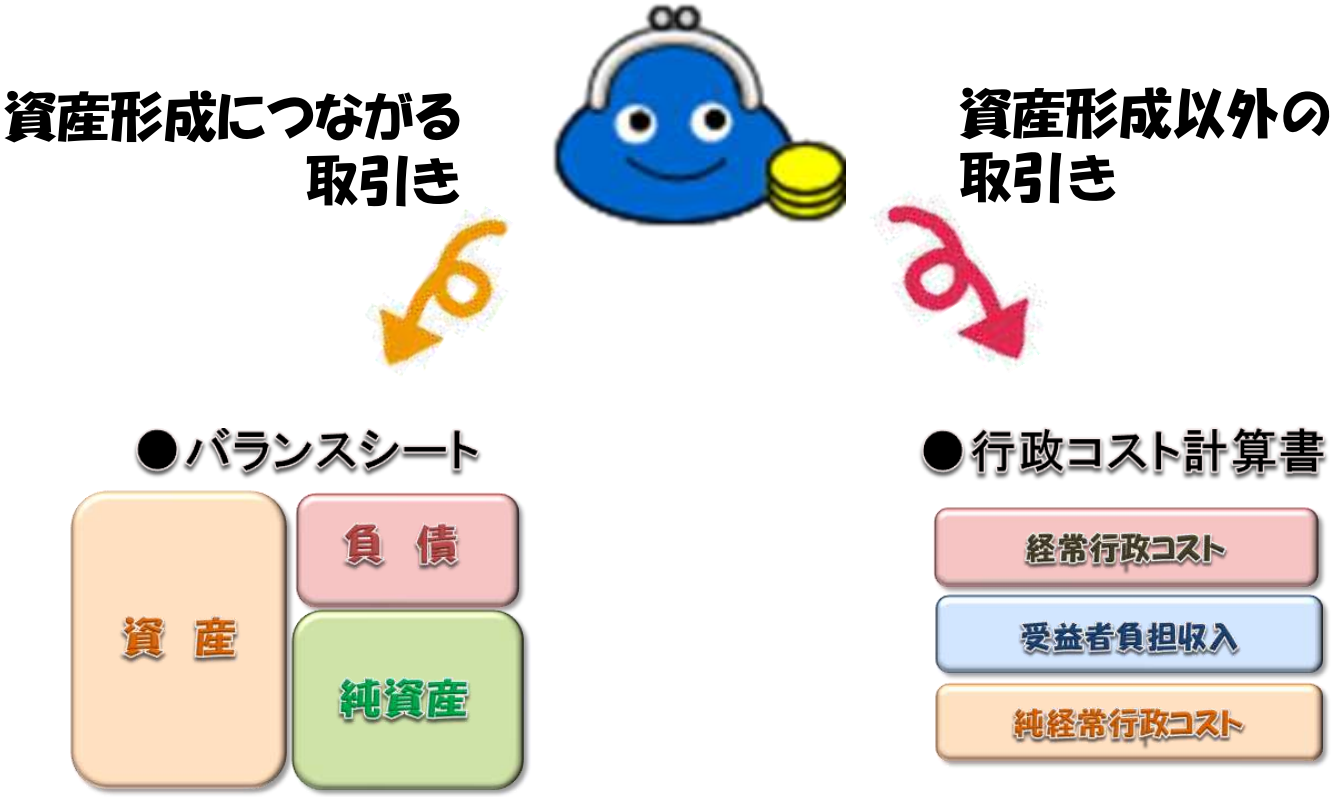
財務諸表って？

●財務諸表（財務4表）　～愛媛県砥部町広報誌より～



●バランスシートと行政コスト計算書

財務諸表は、財務4表とも呼ばれ、バランスシート、行政コスト計算書、純資産変動計算書、キャッシュ・フロー計算書で構成されています。ここでは、4表のうち、バランスシートと行政コスト計算書をメインに考えてみます。



●バランスシート

…借金など

…自己資金、
国や県から
の補助

土　地…
建　物
物　品
現金・預金

など

●行政コスト計算書

経常行政コスト	…人件費や光熱水費など
受益者負担収入	…使用料、入館料などの収入
純経常行政コスト	…差引き

仕訳から

財務諸表が出来るまで

●伝えるためのインフラに財務諸表は最適か?

住民の多くは本当に分からない?
複式簿記の始まりは早く、世界的でも日本でも多くの人に馴染みがある。

- 簿記の原理は世界共通
- 13～15世紀、イタリア商人が地中海貿易で栄えた頃に発達した会計技術。その基本原理は現在の複式簿記とほとんど同じと言われています。
- 日本で最初に西洋式簿記を紹介した書物は、福沢諭吉が翻訳した「帳合之法(ちょうあいのほう)」と言われています。
- 商工会議所の簿記検定試験は、これまで2,600万人以上の方が受験しているそうです。会社役員、経理担当、税理士、会計士、学者などなど
- 実は、住民にも分かる人はたくさんいるけど、儲からない、利害関係のない公的セクションの会計には興味がないだけかも。本当は利害関係がない訳ではないので伝え方が大事。会計知識等を持たない方に伝えることと、詳しい方に見てもらう作業は少し切り分けが必要かも。

仕訳って？

●取引きの表現方法

　取引きには、原因と結果という二つの側面があります。これらを左と右に分けてセットにして表現していくことを複式簿記と言います。

例)　500万円の土地を現金で購入。

⇒複式簿記では、「**500**万円の土地が増加した」、「**500**万円の現金が減少した」と言う二つの面を同時に捉えます。

土　地　500万円　　/　　現　金　500万円

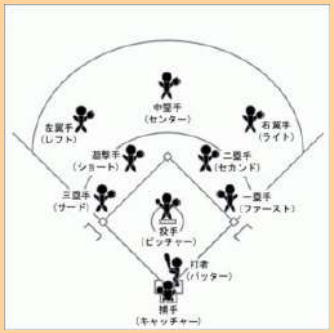
この書き方のことを「仕訳」と言います。

仕訳には

定位置がある！

仕訳の定位置

借　方	貸　方
資産の増	資産の減
負債の減	負債の増
純資産の減	純資産の増
費　用	収　益



●演　習

Ex.

資産増

土地　500万円

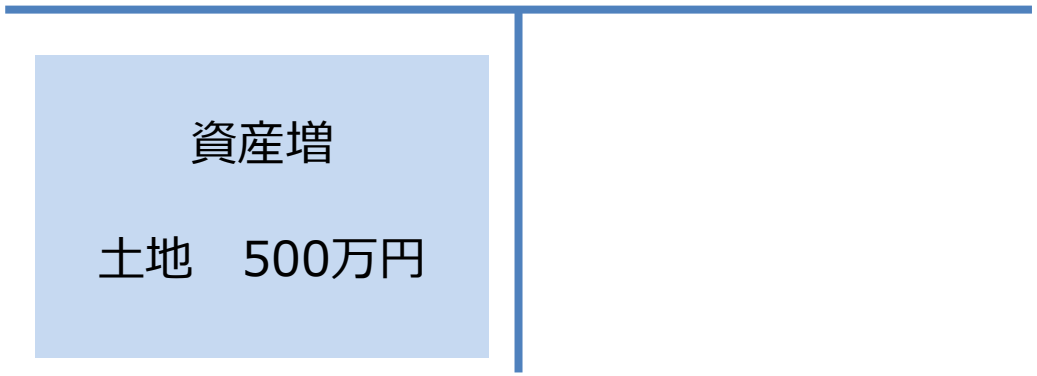
では、いろいろな取引きをTの字を使って表してみます。

①500万円の土地を現金で購入。

⇒付箋上段に定位置の表の分類を書きます。土地という資産が増えたので、「資産増」と書いてください。

⇒次に下段、土地を500万円で購入したので「土地500万円」と書きましょう。

⇒その付箋を定位置に貼ってください！　定位置はどこだったでしょうか？



続いて、500万円の現金支払は資産の減少ですね。付箋の上段に資産減、下段に現金500万円と書きましょう。定位置に貼ってください。

仕訳の定位置

借　方	貸　方
資産の増	資産の減
負債の減	負債の増
純資産の減	純資産の増
費　用	収　益

資産増	資産減
土地　500万円	現金　500万円

②400万円の家を建てました。借金200万円と現金200万円で支払いました。

- 400万円の家を建てたので資産増
- 200万円の借金をしたので負債増
- 200万円の現金を支出したので資産減

※ふせん紙は3枚使ってください。

仕訳の定位置

借　方	貸　方
資産の増	資産の減
負債の減	負債の増
純資産の減	純資産の増
費　用	収　益

資産増	負債増
建物　400万円	借金　200万円
	資産減
	現金　200万円

③100万円の光熱水費を現金で支払いました。

- 100万円の費用が発生
- 100万円の現金が減少

仕訳の定位置

借　方	貸　方
資産の増	資産の減
負債の減	負債の増
純資産の減	純資産の増
費　用	収　益

費用発生	資産減
光熱水費　100万円	現金　100万円

④50万円の使用料収入がありました。現金で受け取りました。

- 50万円の収益が発生
- 50万円の現金が増加

仕訳の定位置

借　方	貸　方
資産の増	資産の減
負債の減	負債の増
純資産の減	純資産の増
費　用	収　益

資産増	収益発生
現金　50万円	収益　50万円

⑤800万円の税金が収納されました。

- 800万円の現金が増
- 800万円の純資産（自己資金）が増

仕訳の定位置

借　方	貸　方
資産の増	資産の減
負債の減	負債の増
純資産の減	純資産の増
費　用	収　益

資産増	純資産増
現金　800万円	純資産　800万円

ふせん紙を貼り替え、行政コスト計算書とバランスシートをつくります。

ふせん紙を貼り替え、行政コスト計算書とバランスシートをつくります。

行政コスト計算書

費用発生
光熱水費　100万円

収益発生
収益　50万円

マイナス　50万円

　行政コスト計算書のマイナス50万円は、バランスシートの純資産を減少させます。では、もうひとつ、付箋を書いてください。

「コスト収支赤字　50万円」

純資産減
コスト収支赤字
50万円

バランスシート

資産増 土地　500万円	負債増 借金　200万円
資産増 建物　400万円	
資産増 現金　50万円	
資産増 現金　800万円	
資産減 現金　500万円	純資産増 純資産800万円
資産減 現金　200万円	純資産減 コスト収支赤字 50万円
資産減 現金　100万円	
950万円	950万円

コスト計算書の増減が純資産を変動させるところをもっと分かりやすくすると・・・

コスト計算書

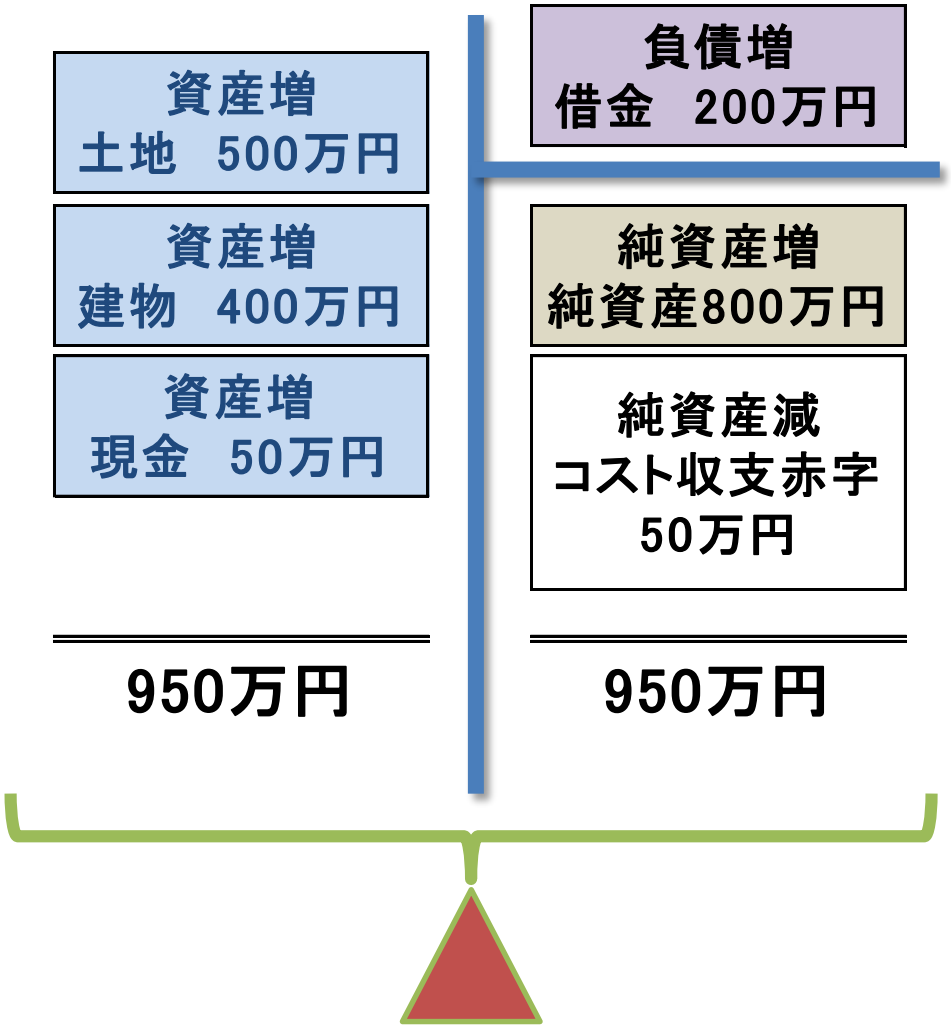
売　上	1,000円
仕入れ	500円
もうけ	500円

商品のとべっちを1個500円で3個購入れました。500円の手持ち資金と銀行から1,000円を借りました。

500円で購入したとべっちが1個1,000円で売れました。もうけた500円は、純資産の部で500円を増加させています。また、資産側では、500円のみきゃんが1,000円の現金に変わっています。

●バランスシート

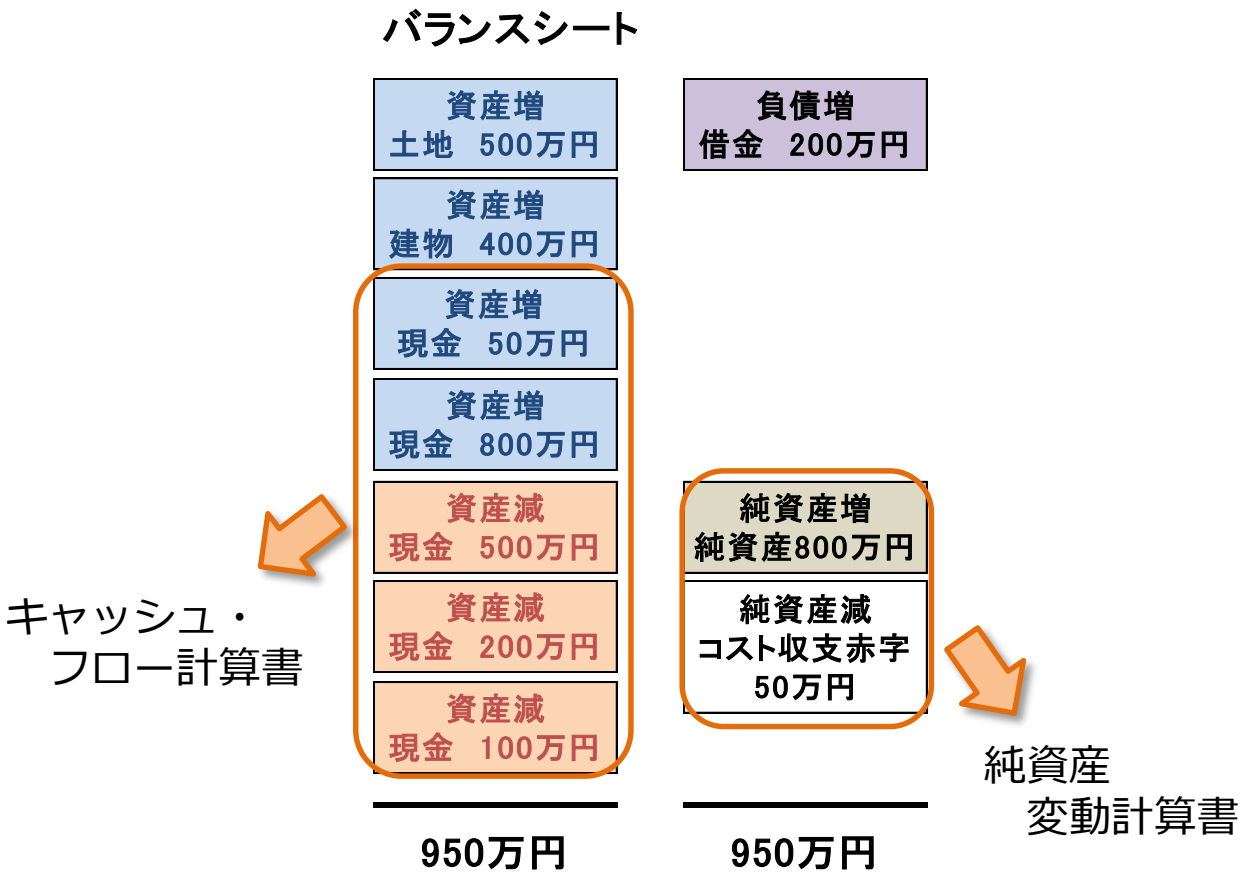
整理すると、下図のようになります。



資産950万円は、借金200万円と純資産750万円でつくられています。

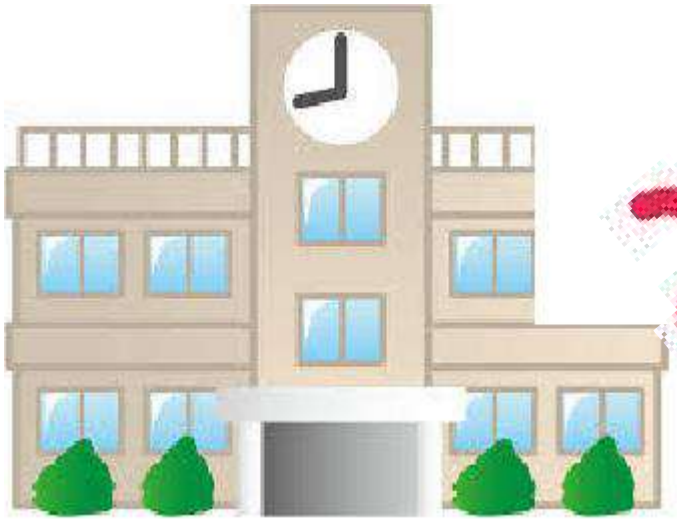
あれあれ、なんとなく
行政コスト計算書とバランスシートが
できました。

○現金の動きだけを集めると⇒キャッシュ・フロー計算書
○純資産の変動だけを集めると⇒純資産変動計算書



○減価償却とは

バランスシート



行政コスト計算書

資産

私(建物)は、身を削って行政サービスを提供しています。残っている部分が残存価格なんて呼ばれバランスシートに掲載されています。

コスト

身を削った分は、減価償却費というコストとなって、その年度に消費されていきます。

過去に身を削ってきた額の累計額は減価償却累計と呼ばれます。

○償却資産の残存価格と減価償却累計額

民間企業は、償却資産で言うと減価償却累計額より残存価格が大事になります（価値ある資産をどのくらい持っているか、資金調達時の担保として）。

企業

取得価格 ― 減価償却累計額 ＝ 残存価格

自治体

一方、自治体は、どんなに財政状況が悪化しても事業から撤退したり、売却したりして財政を立て直すことができません（道路、橋、上下水道、学校など）。

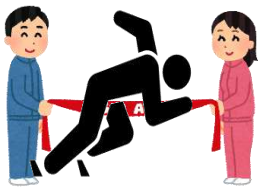
古くなれば、必ず、更新していかなければならないのです。**減価償却累計額は、今、資産を立て直すと仮定したら、すでに必要となっている金額と考えることもできます。これに対して、みなさんの自治体ではいくらの基金が積み立てられていますか?**

企業は売れる資産がどれくらいあるのか、自治体は償却累計額がどのくらいあるのか、同じものを見ても違う視点が必要です。

どんな状況になっても、建替えが前提の自治体資産。減価償却累計は将来の必要額?

公共施設の更新も織り込んだ

４　中長期財政見通し



～目指すべき場所はどこ？～

平成23年　中長期財政見通し公表

平成23年は、公共施設の更新問題を織り込んだ中長期財政見通しを作成。３つのシナリオで将来を推計。

中長期財政見通しつくれた!!

●中長期的な視点　～中長期財政計画～

本町では、三つのシナリオで15年後までの財政見通しを用意。

1 基準シナリオ

- 今後、新規事業をしない場合

2 上限シナリオ

- 施設を築後40年経過した時点、あるいは、耐用年数が経過した時点ですべて更新したと仮定する場合

3 順当シナリオ

- 予算が組めるまで施設更新をあきらめた場合
- 目標ライン

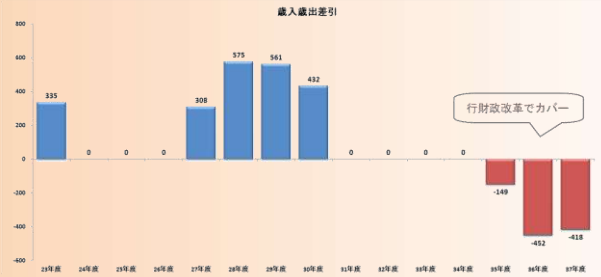
圧縮の幅を施設の更新
というものさしではかったら・・・

※砥部町の財政規模は80億円弱で人口は2万人強

上限シナリオ

- 15年後までの累積赤字は約40億円
- 30億円を超える基金も枯渇

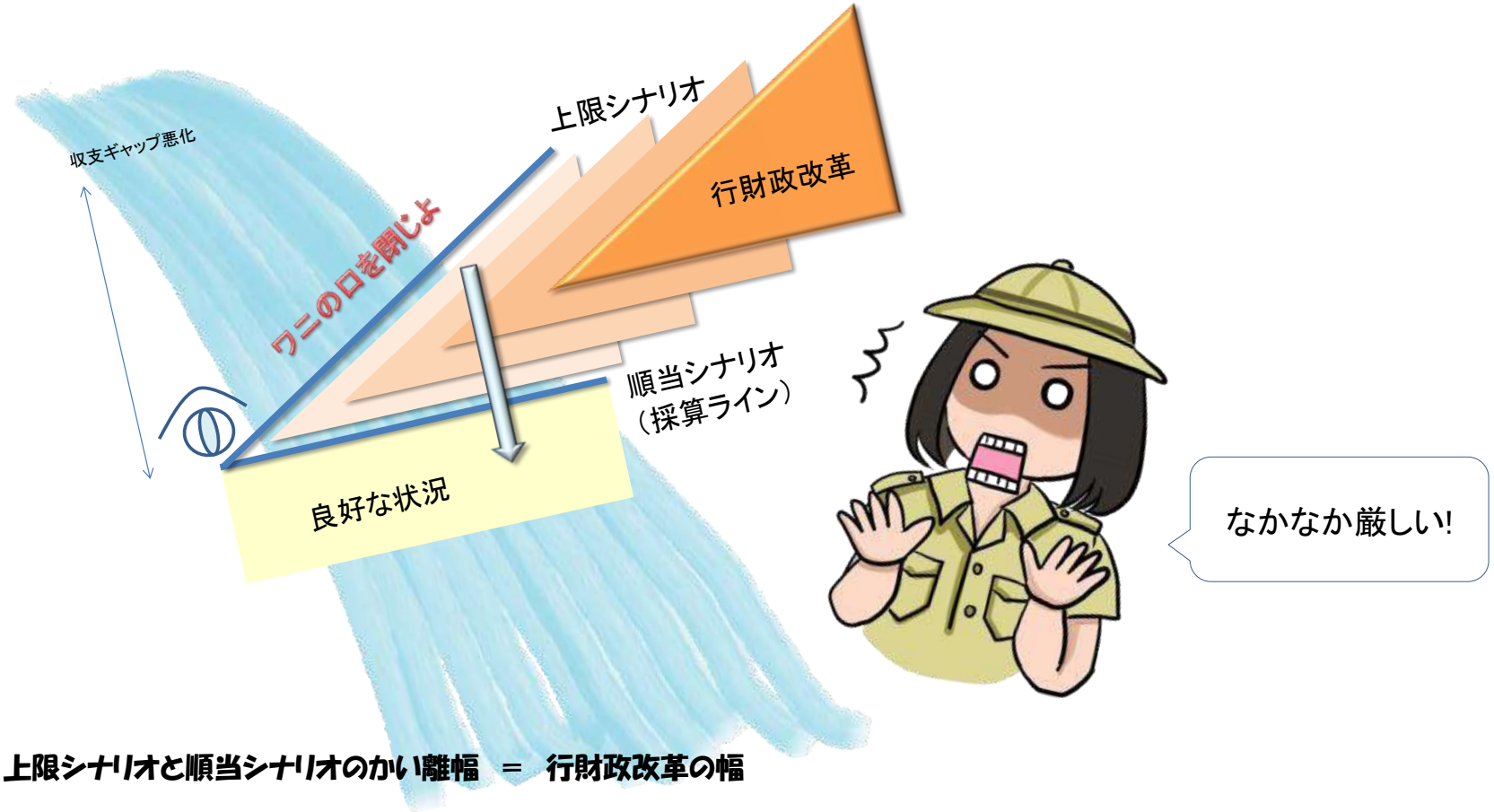
順当シナリオ



- 予算が組めるまで、更新優先順位の低い施設の更新をあきらめていきます。

順当シナリオは、予算が組めるラインということなので、とりあえず目標ということになります。また、上限シナリオと順当シナリオのかい離幅は、行財政改革の幅とも言えるのではないでしょうか。

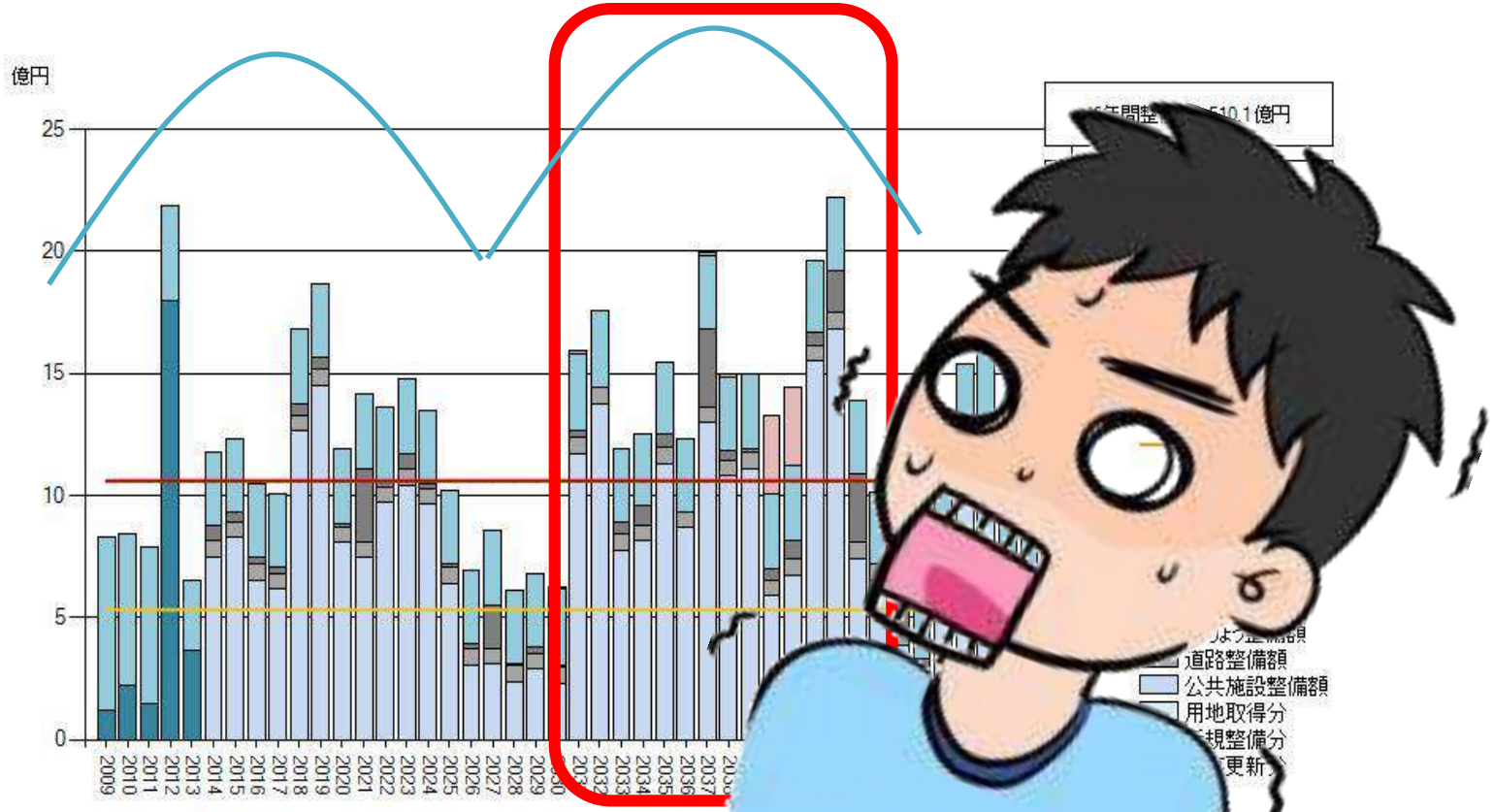
● 順当シナリオは、予算が組めるラインまで、更新優先順位評価の低い物件の更新をあきらめるもの。つまり、行財政改革などで目指すべきラインは、このラインということになります。⇒ある意味目標?



※上限シナリオと順当シナリオのかい離幅　＝　行財政改革の幅

砥部町の公共資産更新推計

総務省試算ソフトを使って試算してみました！　体力を失ったあとに二つ目の山がくるとかなりきつい。



↑長寿命化、再配置など15年後くらいまでは何とかいけるかも

15年後、
30年後くらい。

最初の15年で体力を失ってはいけないが・・・

施設更新の優先順位

いくつかの項目を設定して、公共施設に得点をつけてみました。上限シナリオから予算が組める順当シナリオになるまで、優先順位の低い施設更新をあきらめていきます。

施設更新優先順位評価シート

優先順位	施設名	評価点	基本データ 住所	取得年度	耐用年数	15年後の老朽化比率(%)	更新予定時期	更新時イニシャルコスト 千円	更新時国県補助金 千円	更新時起債方債 千円	一般財源	現状ランニングコスト/年 千円	現状から算出したライフサイクルコスト 千円	コスト部門 稼働率%	稼働率算定方法	得点	1日当たりの利用者数 人	得点	年間収支額 千円	得点	上位政策に対する貢献度	得点	施設部門 耐震補強	得点	15年後の老朽化比状況	得点	グループ	得点
1	山田集中浄化槽	78	富内1161-1	1972	50	100.0	2022	10,000			10,000	8,130	388,999	100.0%	–	10	–	10	4,309	20			適合、補強済	6	老朽化比率30%以上	6	必需・非市場的施設	33
2	向陽台集中浄化槽	78	北川地49	1970	50	100.0	2022	10,000			10,000	10,904	503,299	100.0%	–	10	–	10	2,011	20			適合、補強済	6	老朽化比率30%以上	6	必需・非市場的施設	33
3	富内山荘園	78	川井1651	1972	47	100.0	2015	80,500	34,100	45,200	15,107	40,454	2,042,999	84.0%	人数/定員	10	–	10	▲14,790	5			まだ	15	老朽化比率30%以上	6	必需・非市場的施設	33
4	中央公民館体育館附属棟	78	富内1068	1966	47	100.0	2018	197,000		125,400	71,600	7,290	330,592	34.7%	人数/定員	5	164	10	▲5,321	10			まだ	15	老朽化比率30%以上	6	必需・非市場的施設	33
5	富市教職員住宅	78	富市1608	1995	22	100.0	2017	50,000	21,340	21,400	7,260	2,270	50,999	66.0%	人数/定員	5	–	10	▲2,135	15			適合、補強済	6	著しい 耐用年数5年以上経過	15	必需・非市場的施設	33
6	東生小プール	76	富岡田760	1970	47	100.0	2017	200,000	18,573	136,000	45,427	2,096	100,092	66.0%	人数/定員	5	–	10	▲2,300	15			適合、補強済	6	著しい 耐用年数5年以上経過	15	必需・非市場的施設	33
7	玉谷小プール	76	玉谷676	1970	47	100.0	2020	150,000	8,286	105,500	35,214	990	41,999	66.0%	人数/定員	5	–	10	▲993	15			適合、補強済	6	著しい 耐用年数5年以上経過	15	必需・非市場的施設	33
8	高市小プール	76	高市1147	1970	47	100.0	2020	100,000	8,286	68,000	23,714	522	26,224	66.0%	人数/定員	5	–	10	▲522	15			適合、補強済	6	著しい 耐用年数5年以上経過	15	必需・非市場的施設	33
9	神崎団地1戸(S39)	75	総津1145	1964	24	100.0	計画期間内	45,630		45,600	30	456	11,916	100.0%	人数/定員	10	–	10	▲631	15			まだ	15	著しい 耐用年数5年以上経過	15	廃止・非市場的施設	10
10	出庭瀬団地1戸(S39-A)	75	壱市1151	1964	24	100.0	計画期間内	15,210		15,200	10	180	6,144	100.0%	人数/定員	10	–	10	▲180	15			まだ	15	著しい 耐用年数5年以上経過	15	廃止・非市場的施設	10
11	出庭瀬団地1戸(S39-B)	75	壱市1151	1964	24	100.0	計画期間内	45,630		45,600	30	456	11,916	100.0%	人数/定員	10	–	10	▲559	15			まだ	15	著しい 耐用年数5年以上経過	15	廃止・非市場的施設	10
12	山田老人憩いの家	75	総津887	1978	24	100.0	計画期間内	41,175		32,900	8,275	8,295	79,989	20.0%	聞取調査	0	4	6	▲3,950	15			まだ	15	著しい 耐用年数5年以上経過	15	必需・非市場的施設	33
13	大旭集中浄化槽	73	川井1724	1974	50	100.0	2024	5,000			5,000	3,799	109,859	100.0%	–	10	–	10	▲1,006	15			適合、補強済	6	老朽化比率30%以上	6	必需・非市場的施設	33
14	富士集中浄化槽	73	北川地199	1974	50	100.0	2024	5,000			5,000	3,520	101,000	100.0%	–	10	–	10	▲1,021	15			適合、補強済	6	老朽化比率30%以上	6	必需・非市場的施設	33
15	川井団地集中浄化槽	73	川井1459	1974	50	100.0	2024	5,000			5,000	3,965	105,159	100.0%	–	10	–	10	▲1,175	15			適合、補強済	6	老朽化比率30%以上	6	必需・非市場的施設	33
16	農林産物直売所	70	総津162-1	2001	15	100.0	2016	17,099		13,000	4,099	1,190	17,999	100.0%	聞取調査	10	182	10	▲1,150	15			適合、補強済	6	著しい 耐用年数5年以上経過	15	必需・市場的施設	20
17	第7分団詰所	70	外山829	2001	24	100.0	2025	9,000		6,700	2,300	375	9,999	10.0%	–	0	–	10	▲375	15			適合、補強済	6	著しい 耐用年数5年以上経過	15	必需・非市場的施設	33
18	第7分団車庫	70	外山804-3	1991	24	100.0	2025	4,000		3,000	1,000	110	4,012	10.0%	–	0	–	10	▲110	15			適合、補強済	6	著しい 耐用年数5年以上経過	15	必需・非市場的施設	33
19	第10分団詰所・車庫	70	川原666	1991	24	100.0	2025	13,000		9,700	3,300	302	12,999	10.0%	–	0	–	10	▲302	15			適合、補強済	6	著しい 耐用年数5年以上経過	15	必需・非市場的施設	33
20	第8分団詰所・車庫	70	岩谷口201	2001	24	100.0	2025	22,000		16,400	5,600	757	18,150	10.0%	–	0	–	10	▲757	15			適合、補強済	6	著しい 耐用年数5年以上経過	15	必需・非市場的施設	33
21	第4分団詰所・車庫	70	西内690	1991	24	100.0	2025	22,000		16,400	5,600	757	26,739	10.0%	–	0	–	10	▲757	15			適合、補強済	6	著しい 耐用年数5年以上経過	15	必需・非市場的施設	33
22	第12分団詰所	70	山浦881	1990	24	100.0	2014	9,000		6,700	2,300	375	9,999	10.0%	–	0	–	10	▲375	15			適合、補強済	6	著しい 耐用年数5年以上経過	15	必需・非市場的施設	33
23	第11分団出谷車庫	70	出谷180-1	1984	24	100.0	2018	4,000		3,000	1,000	110	4,012	10.0%	–	0	–	10	▲110	15			適合、補強済	6	著しい 耐用年数5年以上経過	15	必需・非市場的施設	33
24	神崎団地1戸(S38)	70	総津1145	1963	24	100.0	計画期間内	45,630		45,600	30	556	13,416	33.3%	人数/定員	5	–	10	▲549	15			まだ	15	著しい 耐用年数5年以上経過	15	廃止・非市場的施設	10
25	富内小プール	68	富内640	1976	47	85.1	2028	200,000	18,573	136,000	45,427	2,299	103,541	66.0%	人数/定員	5	–	10	▲2,299	15			適合、補強済	6	老朽化比率30%以上	6	必需・非市場的施設	33
26	山田小プール	68	総津295	1978	47	100.0	2020	150,000	9,286	105,500	35,214	2,850	116,591	66.0%	人数/定員	5	–	10	▲1,502	15			適合、補強済	6	老朽化比率30%以上	6	必需・非市場的施設	33
27	富内小体育館	68	富内640	1976	47	100.0	2020	377,720	69,259	231,300	77,161	3,290	154,391	66.0%	人数/定員	5	–	10	▲3,293	15			適合、補強済	6	老朽化比率30%以上	6	必需・非市場的施設	33
28	富内小体育館倉庫	68	富内640	2006	15	100.0	2021	9,000	1,900	5,300	1,800	600	9,999	66.0%		5	–	10	▲600	15			適合、補強済	6	老朽化比率30%以上	6	必需・非市場的施設	33
29	総部小体育館	68	大面1039	1972	47	100.0	2019	378,900	69,259	232,200	77,441	4,669	219,443	66.0%	人数/定員	5	–	10	▲4,669	15			適合、補強済	6	老朽化比率30%以上	6	必需・非市場的施設	33
30	総部小体育館倉庫	68	大面1039	1988	31	100.0	2015	9,000	1,300	5,300	1,800	291	9,021	66.0%	–	5	–	10	▲291	15			適合、補強済	6	老朽化比率30%以上	6	必需・非市場的施設	33
31	山田小体育館	68	総津280	1976	47	100.0	2028	284,000	69,553	161,400	53,047	2,600	123,999	66.5%	人数/定員	5	–	10	▲2,000	15			適合、補強済	6	老朽化比率30%以上	6	必需・非市場的施設	33
32	中央公民館	66	富内1068	1966	47	100.0	2018	390,500		250,300	140,100	71,920	3,008,001	19.5%	人数/定員	0	181	10	▲73,119	3			まだ	15	老朽化比率30%以上	6	必需・非市場的施設	33
33	富内小校舎	65	富内640	1976	47	100.0	2020	1,135,020	159,648	738,200	246,172	46,354	2,178,539	66.0%	人数/定員	5	–	10	▲45,358	5			適合、補強済	6	著しい 耐用年数5年以上経過	15	必需・非市場的施設	33

左図は、優先順位の高いもの33傑。

ただし、予算が組めるであろうラインまで近づけたとしても・・・

公共施設等総合管理計画などでも　ピークはどこかを掴む！

更新時期別ポートフォリオを30年後まで作成してみてはどうか？

公共施設更新準備基金と一般財源

更新年度別のポートフォリオのイメージ
＊ポートフォリオ・・・資産の組み合わせ

今から10年後まで

10年後までポートフォリオ
平成n～n+10年度

施設名	更新費用	地方債	国県	その他	一般財源
A施設	50	20	25	0	5
B施設	100	30	50	10	10
C施設	80	70			10
・					
・					
・					

10年後から20年後まで

10～20年後までポートフォリオ
平成n+11～n+20年度

施設名	更新費用	地方債	国県	その他	一般財源
D施設	900	800	0	0	100
E施設	100	30	50	10	10
F施設	80	70			10
・					
・					
・					

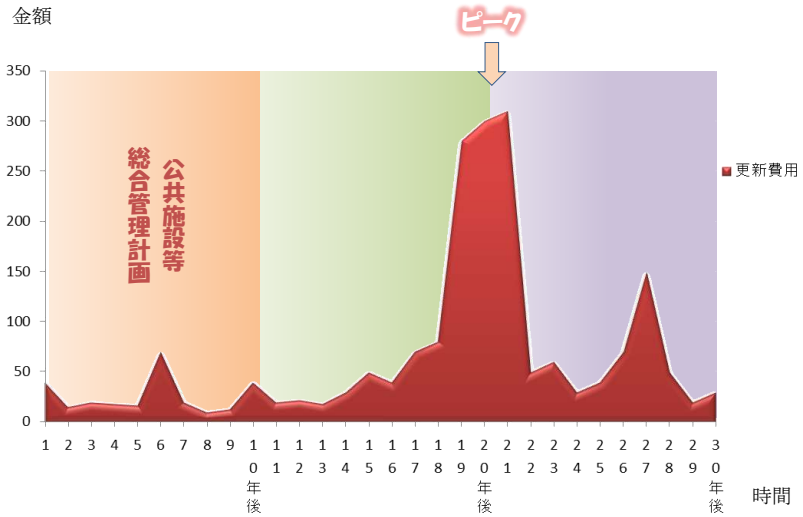
20年後から30年後まで

20～30年後までポートフォリオ
平成n+21～n+30年度

施設名	更新費用	地方債	国県	その他	一般財源
D施設	400	300	0	0	100
E施設	80	40			10
F施設	80				80
・					
・					
・					

ピークはどこ？これ大事ね！
このポートフォリオがあれば
一般財源まで一目瞭然。

公共施設の時期更新費用



30年後までのポートフォリオと更新ピークがいつか分かっていると、たとえ10年間の公共施設等総合管理計画作成であっても全体理解がしやすくなるわね。

※計画は10年以上となっており最短だと10年の計画となります。

砥部町の中長期収支見通し
と財政運営フレーム

2012/02/14　対象期間：平成 23 年度～平成 37 年度

愛媛県砥部町

上限シナリオ

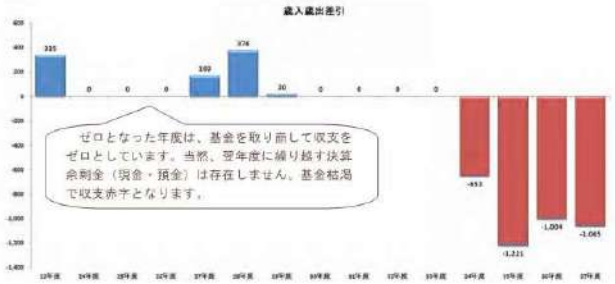
砥部町新中長期財政計画　本編

（2）収支見通し

平成 25 年度以降、臨時財政対策債を 3 億円発行しても、平成 34 年度には全基金が底をつき、予算が組めなくなります。平成 34 年度から 37 年度までの累積赤字は、39 億 4 千 3 百万円に達します。赤字地方債である臨時財政対策債には、発行可能限度額があり、これを超えて発行することはできません。平成 25 年度以降は、3 億円程度を限度額と想定し、満額借り入れたとしての推計です。

上限シナリオ

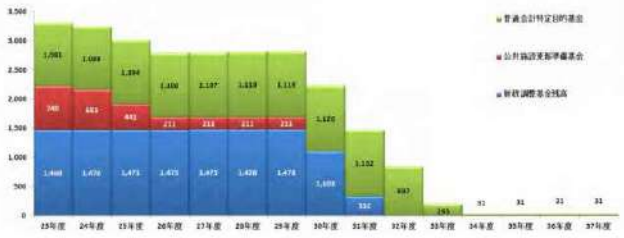
図表 4-12　歳入歳出差引額の見通し（上限シナリオ）　単位：百万円



（3）基金の見通し

施設更新には、まず公共施設更新準備基金から充当します。この基金が平成 30 年度に底をつき、次に財政調整基金が 32 年度でなくなります。平成 34 年度には、奨学基金（3,070 万円）を除く普通会計の全基金を使い切ります。

図表 4-13　基金の見通し（上限シナリオ）　単位：百万円



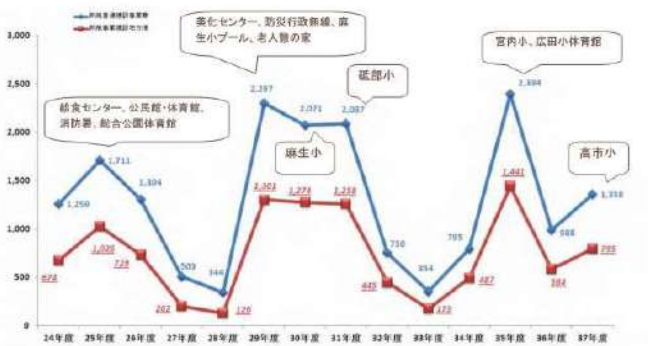
平成23年度当時の砥部町の中長期財政見通しです。

順当シナリオ
優先順位

（4）資産形成費用と充当地方債

上限シナリオでの事業費と地方債借入の見通しは次のとおりです。

図表 4-14 公共資産整備額と地方債の発行見通し（上限シナリオ） 単位：百万円



上限シナリオ

図表 4-15 推計期間における資産整備事業費と地方債発行見込み額

	平成 23～27 年度	平成 28～32 年度	平成 33～37 年度	計
事業費	7,177 百万円	7,549 百万円	5,889 百万円	20,615 百万円
地方債発行額	4,389 百万円	4,404 百万円	3,480 百万円	12,273 百万円

平成 23 年度からの 15 年間で予想される普通建設事業費総額は、206 億円です。この事業のために発行する地方債は、123 億円となります。臨時財政対策債は含んでいません。

平成 24 年度

砥部中学校改築（継続費の最終年）1 億 9 千 3 百万円、ゆとり公園体育館設計（国体）7 百万円、文化会館・図書館施設整備 3 千 8 百万円、中央公民館・体育館耐震設計 1 千万円、砥部消防署 2 千 1 百万円、上野集中浄化槽解体 2 千 3 百万円、砥部児童館 3 千 6 百万円、麻生児童館 3 千 9 百万円、広田憩いの家 4 千 1 百万円、老人生きがいの家 3 千 2 百万円、農村工芸体験館 4 千 7 百万円、ふるさと生活館 2 千 2 百万円、町営住宅 3 億 2 千万円ほか

平成 25 年度

給食センター1 億 1 千 5 百万円、ゆとり公園体育館改修（国体）1 億 4 千万円、中央公民館・体育館耐震補強 5 億 8 千 1 百万円、砥部消防署 3 億 9 千 9 百万円、文化会館・図書館施設整備 6 百万円、子育て支援施設設計 190 万円ほか

順当シナリオ

4 順当シナリオ

（ア）老朽施設更新の優先順位

予算が組めるシナリオを、順当シナリオと位置付けます。順当シナリオでは、更新優先順位の高い施設から更新すると仮定し、どこまでなら予算が組めるかを推計しました。まずは、施設更新優先順位評価シートをご覧ください。

図表 4-22

施設更新優先順位評価

優先順位	施設名	評価点	基本データ 住所	新築年度	耐用年数	[illegible](%)	更新予定時期	更新時イニシャルコスト 千円	更新時国庫補助金 千円	更新時地方債 千円	一般財源	維持ランニングコスト/年 千円
1	[illegible]集中浄化槽	79	宮内161-1	1972	50	100.0	2022	10000			10,000	6,130
2	[illegible]集中浄化槽	79	北川毛49	1973	50	100.0	2023	10000			10,000	10,064
3	[illegible]	79	[illegible]	1972	47	100.0	2018	96500	30160	45,200	15,167	42,454
4	中央公民館体育館耐震補強	79	宮内1369	1969	47	100.0	2013	197000		125,400	71,600	7,206
5	高市[illegible]住宅	75	高市1606	1995	22	100.0	2017	50000	21,340	21,400	7,260	2,273
6	麻生小プール	75	麻生郷769	1970	47	100.0	2017	200000	18573	135,600	45,427	2,306
7	宮谷小プール	75	宮谷875	1970	47	100.0	2020	150000	9,200	100,500	35,214	880
8	高市小プール	75	高市1147	1972	47	100.0	2020	100000	9,200	60,000	22,714	622
9	[illegible]団地3戸(S39)	75	総津1145	1964	24	100.0	計画期間内	45630		45,600	30	459
10	[illegible]団地1戸(S39-A)	75	高市1152	1964	24	100.0	計画期間内	15210		15,200	10	166
11	[illegible]団地3戸(S39-B)	75	高市1150	1964	24	100.0	計画期間内	45630		45,600	30	459
12	広田老人憩いの家	75	総津397	1979	24	100.0	計画期間内	41,175		32,900	8,275	3,296
13	[illegible]集中浄化槽	73	[illegible]1724	1974	50	100.0	2024	5000			5,000	2,799
14	富士集中浄化槽	73	北川毛189	1974	50	100.0	2024	5000			5,000	3,629
15	[illegible]団地集中浄化槽	73	[illegible]1459	1974	50	100.0	2024	5000			5,000	3,900
16	農林産物直売所	70	総津162-1	2001	15	100.0	2016	17,299		10,000	4,299	1,160
17	第7分団詰所	70	外山2079	2001	24	100.0	2025	8000		6,300	2,380	375
18	第7分団車庫	70	外山2034-3	1991	34	100.0	2025	4000		3,000	1,000	118
19	第10分団詰所・車庫	70	[illegible]696	1991	34	100.0	2025	13000		9,700	3,300	382
20	第8分団詰所・車庫	70	岩谷口781	2001	24	100.0	2025	22200		16,400	5,800	757
21	第4分団詰所・車庫	70	宮内699	1991	34	100.0	2025	22100		16,400	5,600	757
22	第12分団仙道詰所	70	仙道461	1990	24	100.0	2014	8000		5,700	2,300	375
23	第11分団宮谷車庫	70	宮谷149-1	1984	34	100.0	2018	4000		3,000	1,000	118
24	[illegible]団地3戸(S38)	70	総津1145	1963	24	100.0	計画期間内	45630		45,600	30	669
25	宮内小プール	69	宮内940	1976	47	89.1	2023	200000	18573	135,600	45,427	2,335
26	広田小プール	69	総津395	1970	47	100.0	2020	150000	9,286	105,500	35,214	2,050
27	宮内小体育館	69	宮内940	1976	47	100.0	2023	377,720	69,289	231,300	77,161	3,280
28	宮内小体育館倉庫	69	宮内940	2006	15	100.0	2021	9000	1,900	5,300	1,869	400
29	砥部小体育館	68	大南1028	1972	47	100.0	2018	378,900	69,259	232,200	77,441	4,000
30	砥部小体育館倉庫	68	大南1028	1999	21	100.0	2019	9000	1,900	5,300	1,800	296
31	広田小体育館	68	総津393	1976	47	100.0	2023	384,500	69,092	161,400	53,947	2,600
32	中央公民館[illegible]	68	宮内1369	1966	47	100.0	2013	390,900		250,800	143,100	11,923
33	宮内小校舎	65	宮内940	1976	47	100.0	2023	1,135,020	150,540	730,200	245,172	46,354

	更新時イニシャルコスト 千円	更新時国庫補助金 千円	更新時地方債 千円	一般財源	維持ランニングコスト/年 千円
小計	4,054,534	470,958	2,627,300	948,220	227,589

つづき

順当シナリオ

優先順位	施設名	評価点	住所	取得年度	耐用年数	15年後の老朽化比率(%)	更新予定時期	更新時イニシャルコスト 千円	更新時国県補助金 千円	更新時地方債 千円	一般財源	維持ランニングコスト/年 千円
			基本データ									
34	松田保育所	65	総津992	1966	22	100.0	2021	52,536		42,000	10,536	38,014
35	麻生児童館	65	高尾田1077	1968	22	100.0	計画期間内	38,976		31,100	7,876	5,303
36	砥部児童館	65	岩谷口115	1968	22	100.0	計画期間内	36,454		29,100	7,354	5,300
37	中層耐震団地1戸(339-A)	65	玉谷360	1964	24	100.0	計画期間内	15,216		15,200	16	196
38	中層耐震団地1戸(339-B)	65	玉谷360	1964	24	100.0	計画期間内	15,216		15,200	16	153
39	中層耐震団地6戸(326)	65	玉谷360	1963	24	100.0	計画期間内	45,636		45,600	36	459
40	神明団地6戸(330)	65	総津148	1964	24	100.0	計画期間内	91,236		91,200	36	916
41	砥部小校舎	60	大南1039	1972	47	100.0	2019	1,074,700	129,259	709,800	236,041	54,900
42	砥部小プール	60	大南1104	1972	47	100.0	2019	200,000	18,573	136,000	45,427	3,229
43	麻生小体育館	60	高尾田794	1971	47	100.0	2016	379,040	70,036	231,500	77,404	7,950
44	消防第3分団詰所、車庫	63	高尾田906	1981	24	100.0	2026	13,006		9,700	3,306	490
45	消防第6分団詰所・車庫	63	大南766	1981	24	100.0	2025	13,006		9,700	3,306	493
46	麻生小校舎	63	高尾田768	1971	47	100.0	2018	1,413,676	164,366	922,100	367,437	64,526
47	給食センター砥部	62	川井1657	1964	50	90.0	2014	775,000	100,000	506,200	168,800	107,769
48	砥部保育所	61	大南710	1975	47	100.0	2022	140,598		112,400	28,198	71,197
49	砥部老人憩いの家	60	原町170	1967	50	100.0	2017	84,894		67,900	16,994	5,344
50	老人生きがいの家	60	松町151-1	1980	24	100.0	計画期間内	39,094		31,600	7,994	3,307
51	砥部幼稚園	58	大南711	1976	47	100.0	2022	58,066	19,620	29,400	9,046	35,469
52	麻生幼稚園	58	原町170	1976	47	100.0	2023	89,076	29,790	44,400	14,906	47,822
53	文化センター	58	川井566番地2	1997	20	100.0	2017	1,326,006	441,600	663,800	220,606	317,646
54	陶街道ゆとり公園遊具	58	千足400	-	10	100.0	2011～15	60,006			60,006	6,000
55	農村工芸伝承館	55	総津117	1983	15	100.0	計画期間内	47,250		35,400	11,850	4,561
56	郷土館	53	総津142-1	2000	24	100.0	2024	103,582		77,600	25,982	9,772
57	千葉地区公民館体育館	53	川登993	1965	50	100.0	2015	34,765			34,765	3,558
58	ふるさと工芸館	50	総津159-1	1967	29	100.0	計画期間内	28,975		21,700	7,275	1,362
59	とべの館	48	上原町240	1966	40	82.0	計画期間内	19,258		14,400	4,858	39,704
60	赤坂森公園トイレ	48	重光1301	1996	24	100.0	2020	1,152			1,152	389
61	イベント広場トイレ	45	大南723	1981	30	100.0	2019	8,026			8,026	666
62	森の森公園展望台	45	総津1600	1996	24	100.0	2020	18,164		13,600	4,564	760
63	林間作業施設(こぶしの家)	40	総津150-1	1996	10	100.0	計画期間内	11,906		8,900	3,006	702
64	赤坂森公園休憩室	40	重光136-1	1986	34	100.0	2020	1,593			1,593	47
65	金谷瀧公園休憩室①	40	麻生393-1	1983	34	100.0	2017	636			636	119
66	金谷瀧公園休憩室②	40	麻生394	2006	17	100.0	2023	1,306			1,306	177
67	銚子ダムトイレ	40	川登3775	2009	15	100.0	2024	2,856			2,856	447
68	銚子ダム休憩室	40	川登3774	2007	17	100.0	2024	2,940			2,940	370
69	仙虎平山休憩室	40	総津1777	1993	24	100.0	2017	15,006		11,200	3,806	540
70	長崎池憩ひまや	40	総津2450	2002	10	100.0	2012	7,089	1,500		5,589	706
71	長崎池トイレ	40	総津1493	2002	10	100.0	2012	17,745		13,300	4,445	176
72	第1製茶作業所	40	総津95-1	1989	31	100.0	2020	44,546		33,400	11,146	1,457
73	第2製茶作業所	40	総津1768	1992	22	100.0	2014	13,561		10,100	3,461	617
74	第3製茶作業所	40	総津1790	1992	22	100.0	2014	13,561		10,100	3,461	617
75	ゆとり公園おすなど山休憩所	38	千足400	1994	31	100.0	2025	3,963			3,963	120
76	ゆとり公園倉庫	38	千足400	1994	31	100.0	2025	14,924		11,100	3,824	461
77	権現山休憩所トイレ	36	中野川1388	2007	15	100.0	2022	2,237			2,237	296
78	ゆとり公園体育館	36	千足400	1994	47	65.0	2013	140,506	25,000	86,600	38,906	18,667
79	山村留学センター	35	高市1143-7	1993	22	100.0	2015	85,006		63,700	21,306	27,060
80	大南田公園休憩室	33	麻生435	1988	34	100.0	2022	398			398	0
81	金谷瀧公園トイレ	33	麻生393-1	1983	39	100.0	2021	1,819			1,819	436

	更新時イニシャルコスト 千円	更新時国県補助金 千円	更新時地方債 千円	一般財源	維持ランニングコスト/年 千円
小　計	6,026,761	1,014,088	4,157,600	1,457,336	901,088

砥部町新中長期財政計画　本編

つづき

順当シナリオ

優先順位	施設名	評価点	住所	取得年度	耐用年数	15年後の老朽化比率(%)	更新予定時期	更新時イニシャルコスト 千円	更新時国県補助金 千円	更新時地方債 千円	一般財源	維持ランニングコスト/年 千円
			基本データ									
82	陶芸創作館	3	北川毛202	1980	60	94.0	2026年以降	90,760		72,500	18,260	16,112
82	防災無線施設	3	砥部町一円	-	-	-	2026年以降				0	
82	消防第2分団倉庫	3	高尾田898	1990	31	100.0	2026年以降				0	
82	消防第1分団詰所	3	重光270	1989	24	100.0	2026年以降				0	
82	消防第1分団車庫	3	重光267	1976	34	100.0	2026年以降	4,000	0	3,000	1,000	
82	本庁舎車庫	3	宮内1392	1986	31	100.0	2026年以降	30,528			30,528	
82	マイクロバス車庫	3	宮内1392	1982	31	100.0	2026年以降	5,735			5,735	
82	第7分団消防器具倉庫(五本松)	3	北川毛284	1985	34	100.0	2026年以降	4,000		3,000	1,000	
82	宮内保育所	3	川井1656	1980	47	99.4	2026年以降	178,640		142,900	35,740	74,379
82	麻生保育所	3	麻生216	1981	47	98.6	2026年以降	161,120		128,900	32,220	91,955
82	老人福祉センター	3	大南710	1981	50	88.0	2026年以降	113,400		90,700	22,700	6,988
82	高市小校舎	3	高市1195	2002	22	100.0	2026年以降	400,000	91,032	232,600	77,040	15,673
82	玉谷小体育館	3	玉谷663-1	1984	47	88.1	2026年以降	280,280	69,050	159,000	52,121	3,197
82	高市小体育館	3	高市1102-1	1985	47	88.0	2026年以降	280,280	69,050	159,000	52,121	2,175

	更新時イニシャルコスト 千円	更新時国県補助金 千円	更新時地方債 千円	一般財源	維持ランニングコスト/年 千円
小　計	1,046,825	235,998	1,049,936	356,291	287,681
合　計	12,326,124	1,730,088	7,004,500	2,761,644	1,416,828

＊築後 40 年を経過した施設、または、耐用年数を経過した施設（橋梁・工作物、大規模修繕含む）を登載しています。

＊評価点は、それぞれ、稼働率 10 点、利用者数 10 点、年間赤字額 20 点、耐震状況 15 点、老朽化状況 15 点、施設の目的 30 点を満点とする総計 100 点満点で評価しています。

（注）古い施設でも耐震基準を満たしていれば、優先順位は下がります。利用者数が多くても、稼働率が低ければ優先順位は下がります。学校、インフラ、福祉などといった施設目的が評価に大きく影響します。学校やインフラに比べ、観光、文化、スポーツ施設などの優先順位は低くなります。

施設更新優先順位評価シートについて

評価の方法は、稼働率、利用者数、年間収支額、耐震状況、老朽化状況、施設の目的などにより個々に得点を付しました。評価点の高い施設ほど更新の優先順位が高いことになります。さまざまな目的を持つ公共施設を、一律に評価するには限界があり、評価方法にはまだ多くの課題を残しています。これが、そのまま現実の優先順位となるものではありません。

精度は低いが、まずは、職員自らが考え優先順位表を作成！

第5 分 析

1 理想とする資産整備収支額と実際の資産整備収支額との乖離

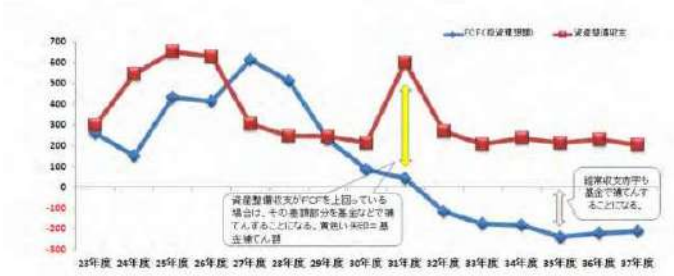
分析では、順当シナリオをベースに分析します。まず、推計した歳入歳出額をキャッシュ・フロー計算書の要領[1]で「経常的収支＋投資・財務的収支」と「資産整備収支」に振り分けました。資産整備収支は通常赤字となりますが、ここでは絶対値（プラス）で分析しています。また、「経常的収支＋投資財務的収支」のことをフリーキャッシュ・フロー（以下、「ＦＣＦ」と言います。）[2]と言います。

図表 5-1 は、順当シナリオで実施する事業を基に、以下の条件でＦＣＦと資産整備収支額の推移を

経常収支黒字と
資産整備収支赤字(絶対値)

ＦＣＦは資産形成のための投資に振り向け
産整備収支赤字（絶対値）が収まれば、良好な財政状況が維持できます。良好と
～29 年度の 3 年間です。平成 27、28 年度頃から、公債費や公共下水道事業会計への事務費繰出の増加によりＦＣＦが減少します。平成 32 年度以降はマイナスとなり、資産形成に回す余力は無いということになります。

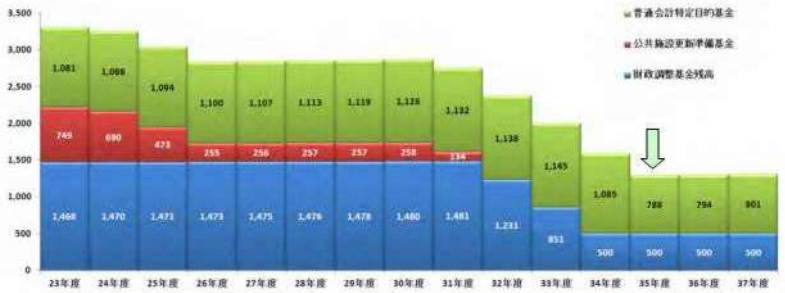
図表 5-1 ＦＣＦと資産整備収支額との乖離（順当シナリオ） 単位：百万円



分析

ＦＣＦを上回る資産整備収支分とＦＣＦ自体の赤字を、基金で賄うと基金残高は図表 5-2 のとおり推移します。

図表 5-2 基金の状況（順当シナリオ、再掲） 単位：百万円

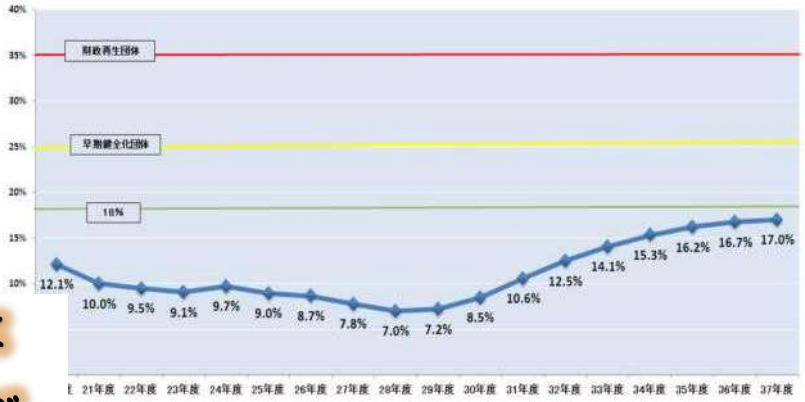


2 実質公債費比率、将来負担比率の見通し

財政健全化法に基づく実質公債費比率と将来負担比率の見通しは次のとおりです。

図表 5-3 実質公債費比率の見通し（順当シナリオ）

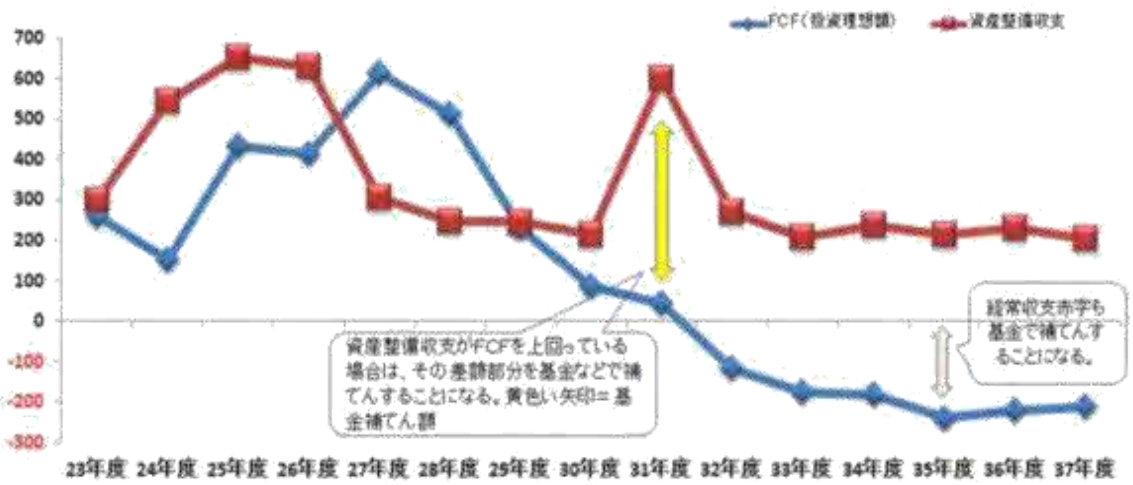
実質公債費比率



業の地方債償還が 30 年と、超長期の借り入れが可能なため、実質公債費比率の急減な上昇にせん。平成 28 年度を底に徐々に上昇していきます。ちなみに、平成 37 年度の上限シナリオ 22.5%となります。

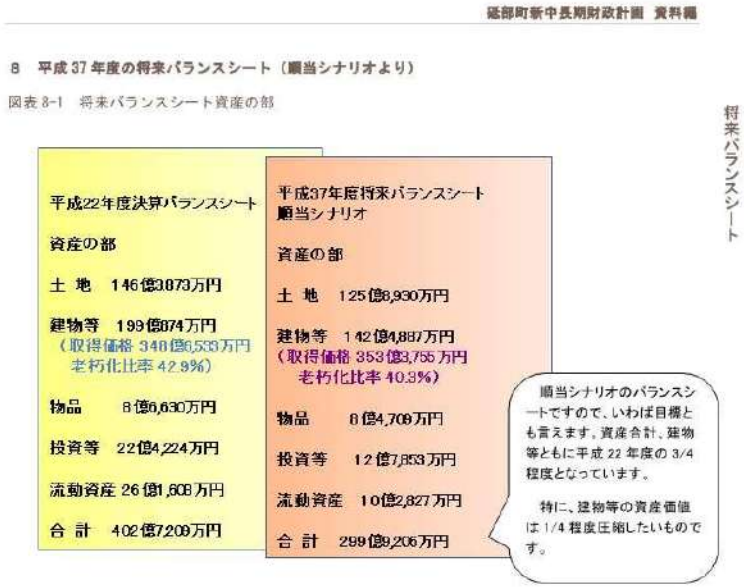
平成31年度で経常収支黒字がほぼなくなる予想が・・・。予想しながら、一体何ができたのか???

図表 5-1　ＦＣＦと資産整備収支額との乖離（順当シナリオ）　　単位：百万円



経常部分での収支黒字がなければ、公共施設への更新もできなくなってしまう。上記の推計は、資産形成収支赤字(一般財源分)と経常部分の収支黒字を推計したもの。

もし、経常部分の収支が赤字になれば、経常赤字と資産形成赤字を基金や現金・預金で賄わないといけない。しっかり、将来を見据えておかないと、あっという間に基金が枯渇してしまうことに。



延部町新中長期財政計画 資料編

8 平成37年度の将来バランスシート（順当シナリオより）

図表 8-1 将来バランスシート資産の部

将来バランスシート

平成22年度決算バランスシート	平成37年度将来バランスシート 順当シナリオ
資産の部	資産の部
土 地 146億3,873万円	土 地 125億8,930万円
建物等 199億874万円（取得価格 348億6,533万円 老朽化比率 42.9%）	建物等 142億4,887万円（取得価格 353億3,755万円 老朽化比率 40.3%）
物品 8億6,630万円	物品 8億4,709万円
投資等 22億4,224万円	投資等 12億7,853万円
流動資産 26億1,608万円	流動資産 10億2,827万円
合 計 402億7,209万円	合 計 299億9,206万円

順当シナリオのバランスシートですので、いわば目標とも言えます。資産合計、建物等ともに平成22年度の3/4程度となっています。

特に、建物等の資産価値は1/4程度圧縮したいものです。

延部町新中長期財政計画 資料編

図表 8-2 将来バランスシート負債、純資産の部

将来バランスシート

平成22年度決算バランスシート	平成37年度将来バランスシート 順当シナリオ
負債・純資産の部	負債・純資産の部
負 債 78億6,760万円（うち、地方債 62億1,178万円）	負 債 107億7,808万円（うち、地方債 91億5,668万円）
純資産 324億449万円	純資産 192億1,398万円
合 計 402億7,209万円	合 計 299億9,206万円

順当シナリオでは、負債が平成22年度の1.4倍程度で済んでいます。

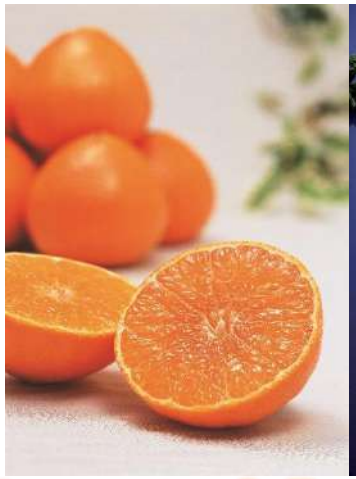
順当シナリオ(理想シナリオ)で推計した将来の予想バランスシート。15年程度で資産を4分の1程度圧縮する必要がありそう。あるいは、見合いの経常黒字をしっかり確保するか。

財務諸表を作成することで、まずは、全体像や将来像を把握する。

どれほどあきらめないといけないか分かってきたところで、何からあきらめるべきか、客観的に決めるためには、セグメント情報がないと説明も議論もできないんじゃないかな～。

5　チームの自立へ　セグメント情報

～目指すべき場所に向かう手段～



ゼリーのような食感
「紅まどんな」

「砥部焼」

「砥部動物園　白くまピース」

過去に公表していた施設別・事業別財務諸表

第１　施設別・事業別の財務諸表作成にあたって

ばじぇっと隊長

砥部町の財政をウォッチします。

１　目　的

砥部町では、指定管理者導入や民間委託を進めています。このような取組を理解してもらうためには、事業や施設に係る資産やコストの状況を整理し、分かりやすく公表する必要がありました。施設ごと、事業ごとのデータを整理することで、現在の問題点を浮き彫りにし、次の予算に生かしていく。そのためのツールが、この施設別・事業別財務諸表となります。

２　事業別・施設別の財務諸表の作成効果と活用方法

作成効果と活用方法として、次のような点が挙げられます。

①民間に近い基準で、**官民のコスト比較**を行う。結果、**その事業に費やしたコストが妥当であったか**どうかを判断
③自治体、銀行、地元シンクタンク、企業など情報交換、協働への足掛かり
④**どの程度コストが掛かっているかを多くの人に認識してもらう。**
⑤施設では、**管理経費の削減や統廃合、施設使用料改定**の参考とする。
⑤町の**職員一人一人の意識改革**（事業コストや財源の認識など）に繋げる。
⑥**どの事業や施設に重点配分するか**、優先順位をつける資料として活用。

３　対象とした事業、施設

今回対象とした施設・事業は、次のとおりです。

幼稚園	保育所	小学校	中学校
福祉施設			
砥部老人憩の家	広田老人憩の家	老人生きがいの家	老人福祉センター	高齢者福祉センター
保健センター	ごみ処理事業	浄化槽特会	
農業振興事業	林業振興事業	観光振興事業	
砥部焼伝統産業会館	陶芸創作館	とべ温泉特会	
町営住宅	消防・防災施設	図書館	
給食センター	公民館	山村留学センター	坂村真民記念館

＊とべ温泉特会、浄化槽特会は普通会計に属する特別会計です。

４　作成の基準

砥部町の財務諸表の基準に準じて作成しています。ただし、正職員の人件費については、事業や施設ごとに算出しているのではなく、町全体の職員給与の平均に配属人員数を乗じて算出しています。人事異動に伴って、人件費が大きく増減すると経年比較が分かりにくくなりますので、このような計上方法としています。

- 1 -

（10）陶芸創作館

資産１億２千万円は、すべて純資産で形成されています。昭和 58 年築で築後 30 年が経過しています。

図表 32　陶芸創作館バランスシート　　単位：千円

資産の部		負債の部	
			0 (0)
土　地	62, 150 (62, 150)	純資産の部	119, 053 (91, 906)
建　物	54, 220 (27, 832)	資産整備国県補助金	9, 563 (10, 042)
物　品	2, 683 (1, 924)	資産整備一般財源	118, 382 (84, 454)
		資産評価差額	△ 8, 892 (△2, 590)
資産合計	119, 053 (91, 906)	負債・純資産合計	119, 053 (91, 906)

＊表中、括弧内の数値は、前年度計上額です。　　【正職員 0⇒0 名】

今年度に取得した資産は、2,892 万 4 千円でした。

- 砥部町陶芸創作館外壁等塗装工事　2,773 万 9 千円
- 自動焼成装置　79 万 8 千円
- 真空土練機　38 万 7 千円

図表 33　陶芸創作館行政コスト計算書　　単位：千円

	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
人にかかるコスト						
物にかかるコスト	**15, 659**	**19, 197**	**14, 943**	**15, 345**	**30, 894**	**14, 823**
物件費	2, 709	2, 895	1, 325	2, 221	17, 881	1, 796
施設管理費	99	196	196	192	184	184
賃　金	6, 466	6, 450	6, 419	6, 670	6, 351	6, 522
原材料費	3, 580	3, 810	3, 767	3, 186	3, 024	2, 899
光熱水費	1, 551	1, 471	1, 425	1, 323	1, 331	1, 549
経常修繕費		3, 066	601	220	292	96
減価償却費	1, 254	1, 309	1, 210	1, 533	1, 831	1, 777
コスト合計	**15, 659**	**19, 197**	**14, 943**	**15, 345**	**30, 894**	**14, 823**
受益者負担収入	**15, 122**	**14, 939**	**13, 632**	**11, 724**	**10, 115**	**10, 088**
受益者負担割合（%）	96. 6	77. 8	91. 2	76. 4	32. 7	68. 1
差　引	**△ 537**	**△ 4, 258**	**△ 1, 311**	**△ 3, 621**	**△ 20, 779**	**△ 4, 735**

- 46 -

3．フルコスト財務情報

資産は、1億2千6百万円です。負債は退職手当引当金と賞与引当金の3百万円、純資産は1億2千3百万円です。

● 陶芸創作館バランスシート　　単位：千円

資産		老朽化率
○土地（取得価格）	71,642	
○建　物	50,659	48%
○物　品	2,108	51%
○退職手当積立金	1,428	
資産合計	125,837	

負債	
○退職手当引当金	2,563
○賞与引当金	128
純資産	
○純資産	123,146
負債・純資産合計	125,837

［正職員1名］

今年度に取得した資産は、万千円でした。

- 低部町陶芸万千円

● 陶芸創作館行政コスト計算書　　単位：千円

	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度
支　出					
○人件費					4,283
○物件費等					
・物件費	1,926	2,441	18,173	1,892	
・維持補修費					263
・減価償却	1,210	1,533	1,831	1,777	4,136
・施設管理費	196	192	184	184	
・光熱水費	1,425	1,323	1,331	1,549	1,622
・臨時職員（人数）	6,419	6,670	6,351	6,522	5,304
・事務委託費					183
・賄材料原材料	3,767	3,186	3,024	2,899	2,756
・その他					2,183
計	14,943	15,345	30,894	14,823	20,730
収　入					
○使用料・手数料	13,632	11,724	10,115	10,088	11,103
受益者負担割合	91.2%	76.4%	32.7%	68.1%	53.6%
差　引	△ 1,311	△ 3,621	△ 20,779	△ 4,735	△ 9,627

平成26年度より正職員0.3人分の人件費を同事業に配職しています。

年間赤字額　962万7千円（前年度473万5千円）

○休館者数　8,847人（前年度8,792人）　55人増

○休館者一人当たりのコスト　2,343円／人（前年度1,686円／人）

料金
絵付湯のみ　450円～
絵付茶碗等　800円～
ろくろ等　1,500円

4．これまでの取組みとその成果（実績）

今年度、施設の屋根や外壁などの補修を行いました。今後は傷みの目立ってきた駐車場の補修時期について検討するとともに、砥部焼の販売についても検討します。

5．目標とシナリオプランニング

来年度

屋上やテラスなどの排水溝など普段しない部分の掃除を定期的に実施する。

今　後

シナリオプランニング

シナリオ作成	最高シナリオ	通常シナリオ	最悪シナリオ
戦　略	○○増に努める	コスト削減	人員削減、事業廃止・縮小
トリガー	－	赤字50万円以上	赤字100万円以上
対応策	－	職員1名減	職員1名減 事業縮小

●こんなことできないか?マネジメント単位・責任単位

- 「係(本町は課までしかない)」をマネジメント単位・責任単位として設定し、予算科目である「目」と一致させられないか。「係=目」、「係の仕事=細目」

- 予算、執行、決算、決算分析、改善案、次年度予算とチーム(係)でマネジメントしていく。目(係)と細目(係の仕事)の仕事は上位施策にちゃんと貢献できているのか。

●ロジックモデルの設定

- 施設や事業を評価するとき、単にコストが高いか低いかだけで評価してしまうと、コストの高いごみ処理施設などの評価が低くなってしまいます。しかし、上位施策が環境配慮ということであればどうでしょう。コストは高くついたとしてもダイオキシンやCO_2の削減効果が大きければ、評価が高くならなければおかしいですよね。つまり、一律の評価ではなく、それぞれの施設や事業に応じて評価すべきではないでしょうか。

- 老人福祉施設などではどうでしょう？収入はないですが、利用者が多い。この場合は住民からのニーズが高い施設と言えるかもしれません。住民の満足度を数値化することは困難ですが、たとえば、「利用者数一人当たりのコストが低い（あるいは逓減）方が良いモデル」と設定すれば、利用者の多い施設の評価を高くすることも可能です。利用の満足度をこのような形で評価できれば、施設や事業の存続に関して、より納得のできる優先順位を考えられるのではないでしょうか。

●ロジックモデルが決まれば、それに見合うシナリオプランニング

例えば、ロジックモデルが稼ぐという施設で、今は黒字であるA施設に次のような3つのシナリオをセットしてみます。ドリームシナリオ、ノーマルシナリオ、ナイトメアシナリオ。そして、それぞれのシナリオに戦略、トリガー、対応策をセットしてみます。

A施設

シナリオ作成	最高シナリオ	通常シナリオ	最悪シナリオ
戦　略	〇〇増に努める	コスト削減	人員削減、事業廃止・縮小
トリガー	-	赤字50万円以上	赤字100万円以上
対応策	-	職員1名減	職員1名減 事業縮小

シナリオ作成	いくつかのシナリオで将来を推計
戦　略	各シナリオで目的が達成されるために必要な条件、やるべきこと。
トリガー設定	あるシナリオから別のシナリオへと変化する兆候を明確にする。
トリガーのモニター	トリガーとなる指標を継続的にチェックする。
トリガーの発動	次の予想していた対応策をとる。

さて、A施設でオープン後初めて50万円以上の赤字を出してしまったとします。そうすると、トリガーが外れ、最高シナリオから通常シナリオに変わります。結果、職員1名減となります。厳しいようですが、このようなトリガーがなければずるずると何年も赤字をひきずってしまうかもしれません。

●統一された公会計基準、自治体を超えた施設や事業のマネジメント

- 多くの自治体でセグメント情報の公表が進めば、近隣市町村との連携ができるかも?地方の小規模な自治体では官官連携も大事!

- 施設や事業ごとの危険ライン、撤退ラインがイメージできるか。ピンチのときでも官官連携などのアイデアも。
近隣自治体のｾｸﾞﾒﾝﾄ情報を見る、見てもらう、これも大事になってくるかも。

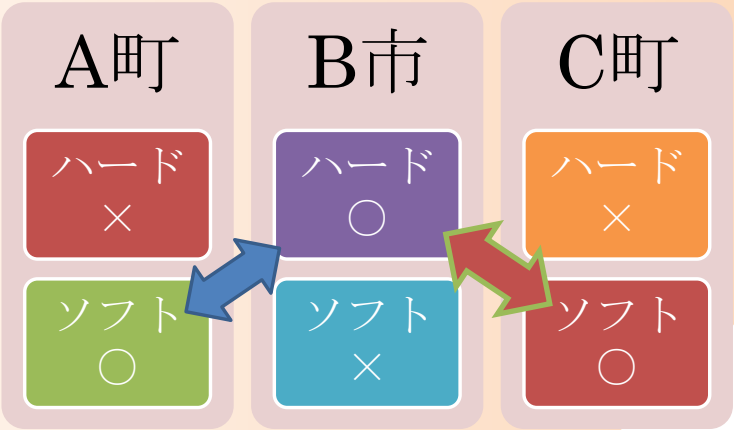
A町　箱は古くて使えなくなるが、ソフトは継続したい

B市　箱はまだまだ使えるが、ソフトとなる事業は廃止したい

賃貸料でお互いが Good！

- 住民だけでなく地元企業の方にも見てもらえれば、空きスペースの利活用や未使用施設・土地の売買話になるかも・・・サウンディングも。これは、バランスシート探検隊でもPRできるはず。

近隣自治体が協働して、ハードとソフトを分割評価し、データベースを一元化する。



●さまざまな計画があり、目標とかKPIとかもたくさん・・・

最近、いろいろな計画が多くないですか?

各種計画のすべての目標を達成するため、強力な推進力で事業を進めてしまっても財政的に大丈夫でしょうか？人員やお金が必要と多くのセクションで要望が出てしまっては実現不可能になってしまうかも。

そもそも、目標設定やKPI設定って本当にこれでいいのかな？

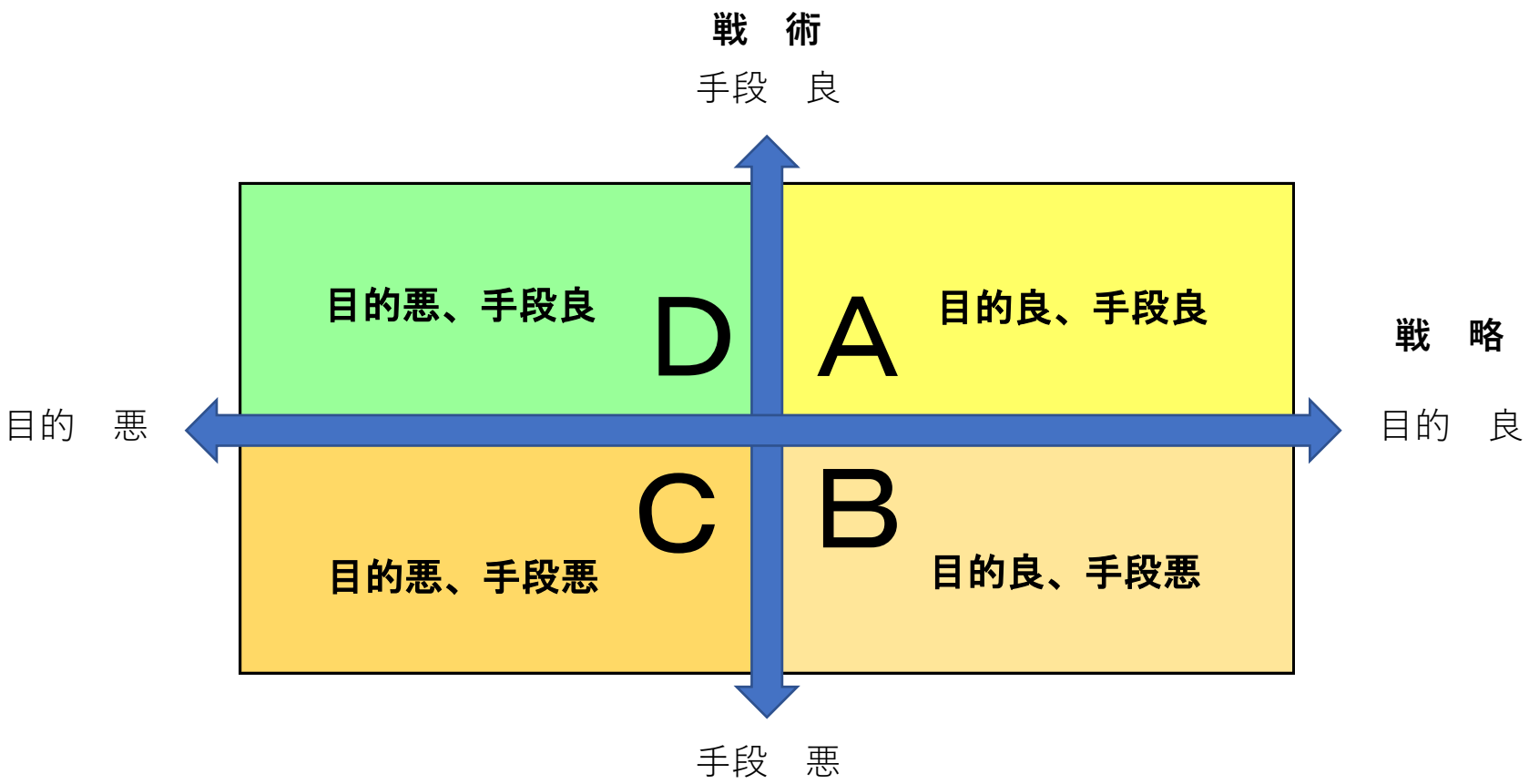
ロジックモデル、シナリオプランニング、目標やKPI設定などしっかり練らないとPDCAが回らないですね。

たとえば、前年度に来館者100人だった公共施設の今年度の目標は105人。根拠はあまりない。どんな年代の人が来てるとか、どんな人をターゲットにしようとかも何もない。ただ、目標が105人とかなっていないでしょうか。

目標を達成すれば「良かった」で終わり、達成できなかった場合は、「来年頑張ります」で終わってしまうと、目標は掲げるけど、何か行動する訳ではないのでPDCAを回すどころではなくなってしまうわね。

これまでの決算データ等を評価・分析し、次の目標設定(戦略)や達成手段(戦術)をしっかり決めないといけないね。

●戦略と戦術　どんな順番が良いですか？



A→B→C→D

●目的が「東京に急いで行くこと」だったとしたら・・・

理想、玉虫色の指標がたくさんできてしまっては、いつの日か、各種計画において目標を設定はするものの、何もしないという手段でもって、組織全体の利益を守るということになりかねないのでは。

すべてを理想のままに実行すれば財政が成り立たなくなるし、KPIも多くが達成できないことになる。それは困るから達成できるKPIを設定してしまってはいないかしら？

たとえば、人権問題を多くの方に知って貰いたいと、ティッシュを配ってPR活動しいたけど、いつのまにか何個のティッシュを配るかがKPIになってたりして。目的、ターゲット、手段などをはっきりさせ、常にそれらを確認しておくことは大事なのかもしれませんね。

●施設別、近くこんな感じのものになれば・・・

Ⅰ　基本情報

施　設　名		所　在　地	番地
担　当　課			

●上位施策

Ⅴ　賑わいを呼び活力ある産業の育成

ⅱ　賑わいをつくる商業・工業・観光の振興

■　施設モデル（ロジックモデル）

➢　○○型

■　目　的

➢　目　的…

➢　ゴール…

■　対　象

➢　ターゲット

➢　コアターゲット

■　手　段

➢　目的を達成するための手段を常に意識し、手段が目的とならないように。

■　上位施策への貢献度

➢　総合評価　A　(a評価事務×1、b評価事務×1)、ＫＰＩなど

➢　各種計画もこれを見ればすべて分かるように分析、評価、ＫＰＩ結果や経年比較が一目瞭然にできないか。

■　住民に提供するサービス(事業内容)

Ⅱ　資産取得データ

取得年度	年	耐用年数	年	老朽化比率	%
取得価格	千円	経過年数	年	残存価格	千円

延床面積	㎡	構　造	地上●階　鉄骨鉄筋コンクリート造
耐震状況	新基準適合	土地敷地面積 (空きスペース)	㎡ (　㎡)

(取得時財源)

国県補助金	-	千円
地方債	一般単独事業債	千円（●年償還終了）

Ⅲ　2017財務データ

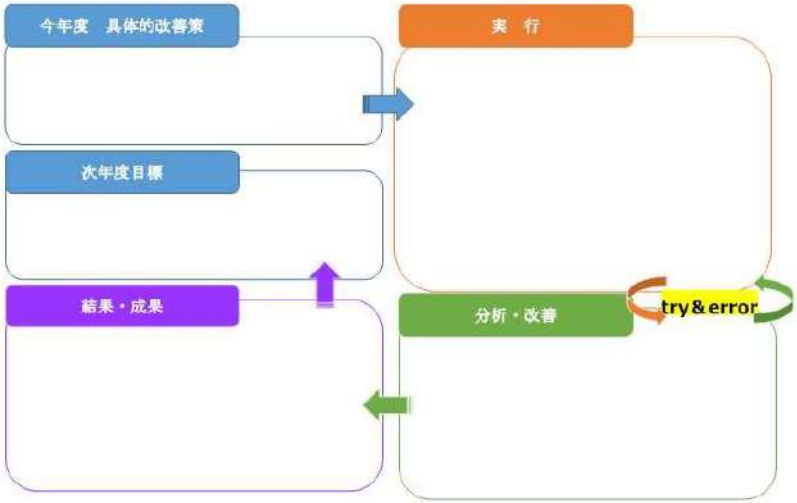
区　分	金額（千円）	備　考
資　産		
土　地		
建物、構築・工作物		老朽化率○%
物　品		老朽化率○%
その他		
負　債		
地方債		
その他		
行政経常収支		
行政経常コスト★		
・減価償却費		
・人件費		●人（単価は平均値を使用）
・臨時職員賃金		●人
・施設管理費		光熱水費除く
・電気代		
・冷暖房用灯油代		
・ガス、水道代		
・支払利息		
・その他		
行政経常収益		
臨時的な収支		
臨時収入		
臨時支出		

実際の入館料・利用料等		
1人当たりの経常コスト		年間利用者数　－人
1㎡当たりの経常コスト		コスト計/延床面積
ライフサイクルコスト （LCC）		行政経常コスト★×耐用年数

○これまでの大規模修繕

Ⅳ 2017ＰＤＣＡ

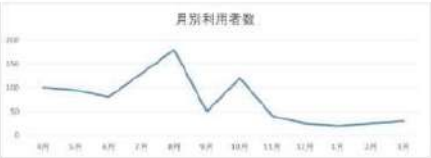
○今年度目標・・・「　　」 短期的な目標

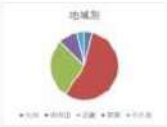


各種データ

	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度
年間利用者数の推移					

	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度
対象 65 歳以上	100	13,000			5,000
利用者	91	91			3,800
割 合	91%	0.7%			76%





Ⅴ 当該施設・事業への事務事業貢献度、ＫＰＩなど

	指　標	当該施設・事業への貢献度
たたた	○人以上	a
ななな	○円以下	b
ＫＰＩ		

Ⅵ 課題、今後の方向性など

- 経年劣化部分の補修を行いつつ、維持管理に努める。また、○○の普及啓発活動として、イベント企画展等を定期的に開催し、○○の魅力を伝えていく。

○次回更新

更新予定時期	年
施設更新費（千円）	
用地購入費(移転時)	―
既存土地売却損益（移転時）	―

(財源予定)

一般財源			千円
国県補助金			千円
地方債			千円
		年償還年据置	償還終了年　年
		充当率％	基準財政需要額（交付税）算入率　％
その他			千円

Ⅶ　施設類型とシナリオプランニング(試行)

○施設類型

利用率及び上位施策貢献度 高	統合または移譲 C1	更新または統合 B1	更　新 A1
利用率及び上位施策貢献度 中	移譲または廃止 C2	統合または移譲 B2	更新または統合 A2
利用率及び上位施策貢献度 小	廃　止 C3	移譲または廃止 B3	統合または移譲 A3
	民間代替可能施設	準義務的施設 防災拠点	義務的施設 防災重要拠点

○シナリオプランニング

シナリオ	イエローシナリオ	レッドシナリオ
トリガー	利用者 100 人以下	利用者 50 人以下
対応策	職員 1 名減	民間委託とか　事業撤退とか

民間委託推進の指針などとの連動したコメント

Ⅷ　長期修繕計画

建　築

（単位：千円）

修繕項目					建物竣年月		1989年		3月	耐用年数		50年													20年間合計
項　目			前々回 前回 改修年度	耐用 年数 (年)	竣工後 30年	31年	32年	33年	34年	35年	36年	37年	38年	39年	40年	41年	42年	43年	44年	45年	46年	47年	48年	49年	
					2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	
建　物	鉄筋コンクリート 50			50																					
屋根・屋上	屋　根	コロニアル葺き		10																					
	屋　上	シート防水		10																					
		シート防水		10																					
		シート防水																							
	笠　木																								
	ドレン			10																					
空調設備	電気パッケージ			15																					
	空調事務所以外			15																					
	空調用配管			30																					

機械設備

（単位：千円）

修繕項目					建物築年月		1989年		3月	耐用年数		50年													20年間合計
項　目			前々回 前回 改修年度	耐用 年数 （年）	竣工後 30年	31年	32年	33年	34年	35年	36年	37年	38年	39年	40年	41年	42年	43年	44年	45年	46年	47年	48年	49年	
					2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	
備品としての空調	電気式			6																					
エレベーター	エレベー																								
換気扇・換気配管	換気扇																								
	全熱交換機																								
	中間ダクト																								
	換気配管																								
給排水設備	給排水管																								
	給水																								
	貯水槽																								
衛生・給湯設備	衛生設備																								
	給湯設備																								

電気設備

（単位：千円）

修繕項目					建物築年月		1989年		3月	耐用年数		50年													20年間合計
項　目			前々回 前回 改修年度	耐用 年数 （年）	竣工後 30年	31年	32年	33年	34年	35年	36年	37年	38年	39年	40年	41年	42年	43年	44年	45年	46年	47年	48年	49年	
					2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	
電気設備	高圧受電設備	電気室																							
		変圧器		20																					
		遮																							
		コン																							
非常用発電機	非常用電源																								
		オ																							
蓄電池	蓄電器																								
放送設備	放送設備																								

その他外構

（単位：千円）

修繕項目						建物築年月		1989年		3月	耐用年数		50年												20年間合計
項　目			取得 年度	前々回 前回 改修年度	耐用 年数 （年）	竣工後 30年	31年	32年	33年	34年	35年	36年	37年	38年	39年	40年	41年	42年	43年	44年	45年	46年	47年	48年	49年	
						2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	
駐車場	舗　装	アスファルト																							
	本舗装			-	-																				
ポーチ・スロープ	ポーチ・スロープ																								
車　庫	車　庫																								
倉　庫	倉　庫																								
駐輪場	駐輪場																								
側　溝	側　溝																								

計画、資産、財政、評価など担当がそれぞれ違うためバラバラな感じ。また小規模な自治体では、人事異動などで継続して積極的に推し進められていない場合も。

⇒原課では、なにをやっているのか全体像が掴めず理解しづらい状況に・・・

誰が担当になっても継続的に一体感をもって進めていくには、データをある程度まとめて全体像ごと理解を求めていくのが良いかもしれないわね。

●事業別、近くこんな感じのものになれば・・・

Ⅰ　基本情報

事　業　名	
担　当　課	

●上位施策

Ⅴ　賑わいを呼び活力ある産業の育成

ⅱ　賑わいをつくる商業・工業・観光の振興

■　事業モデル（ロジックモデル）

➢

■　目　的

➢　目　的…

➢　ゴール…

■　対　象

➢　ターゲット

➢　コアターゲット

■　手　段

➢　目的を達成するための手段を常に意識し、手段が目的とならないように。

■　上位施策への貢献度

➢　総合評価　A　(a 評価事務×1、b 評価事務×1)、ＫＰＩなど

➢　各種計画もこれを見ればすべて分かるように分析、評価、ＫＰＩ結果や経年比較が一目瞭然にできないか。

■　住民に提供するサービス(事業内容)

Ⅱ　2017 財務データ

区　分	金額（千円）	備　考
資　産		
物　品		
行政経常収支		
行政経常コスト★		
・減価償却費		
・人件費		●人（単価は平均値を使用）
・臨時職員賃金		●人
・その他		
行政経常収益		

1 人当たりの経常コスト		年間利用者数　－人

Ⅲ　業務プロセス(業務マニュアルより)

工程①　4～5 月申請書受付	2000 件　工数 3.8 人
	8 時間×20 日×3.8 人=608 時間
工程②　6 月以降事務処理	●件　工数●人
	時間×日×人=時間
工程③　10 月認定、発送	●件　工数●人
	時間×日×人=時間

1 件当たりの時間

	砥部町	A 町	B 町	C 町	D 市	E 市
工程①	50	30	35	29	15	13
工程②	100	97	103	104	88	91
工程③	25	25	25	23	3	19

○○あたりの□□

	砥部町	A 町	B 町	C 町	D 市	E 市
工程①	1.1	1.5	1.2	0.9	0.6	0.6
工程②	4.7	4.4	4.0	4.8	3.3	2.5
工程③	2.2	1.4	2.3	1.9	0.9	0.8

工程①でコストが多く掛かっている原因は何か

工程②では市が少し低コスト、処理数が多く専門的な仕事をする人が多い

工程③では、D 市の○○な取組みが功奏している　本町では可能なのか?

効率と人員配置について検討

ワーストプラクティスの改善

ベストプラクティスの TTP

Ⅳ　当該施設・事業への事務事業貢献度

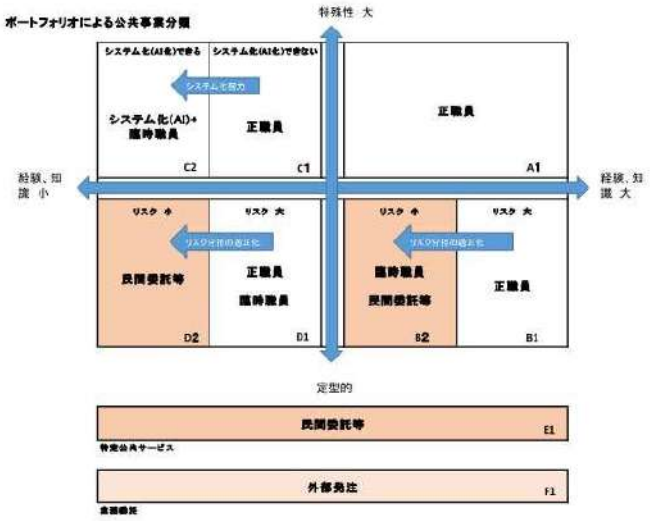
	指　標	当該施設・事業への貢献度

Ⅴ　課題、今後の方向性など

- 現時点では・・・
- 今後は・・・

Ⅵ　事業類型とシナリオプランニング(試行)の設定

○事業類型



○シナリオプランニング

シナリオ	イエローシナリオ	レッドシナリオ
トリガー	利用者 100 人以下	利用者 50 人以下
対応策	職員１名減	民間委託とか　事業撤退とか

民間委託推進の指針などとの連動したコメント

施設、事業ともにポートフォリオ分析。

事業別では、3年に1度くらい業務工程と人工数、時間などを他自治体と共同で統一スタイルデータ化できないかな。どこか改善が進んだところがあるかもしれない。

他自治体とベンチマーキングして、良い事例があればTTPすればいいわね！施設別財務諸表とは、少し違うスタイルになってるわ。

●業務マニュアル　事業別財務諸表とのマッチング
PC内文書フォルダの整理と超リンク

業務ツリー

体系建てる

係	事業(目)	事務分掌	グルーピング(細目)		事務事業	緊急性	重要度	発生頻度	異動後すぐに習得が必要		じっくり	スピード重要
企画政策係	企画調整	町の総合総合計画		1	総合計画策定業務							
		重要施策の総合調整		2	実施計画策定業務							
		広域行政のの総合調整		3	総合計画進捗管理・効果検証業務							
		国、県及び関係関係機関との連絡調整		40	過疎計画関連業務							
		土地開発公社		4	地方創生関連業務							
		特命事項		5	知事要望作成業務							
		男女共同参画推進計画		6	県・市町連携推進関連業務							
		行政改革		7	松山圏域連携中枢都市圏関連業務							
		行財政改革の調査、研究及び推進		8	構造改革特区・地域再生計画関連業務							
		事務改善及び効果測定		9	社会資本整備交付金関連業務							
		地方分権に係る調整		10	えひめ夢提案関連業務							
		行財政改革委員会		11	地域政策懇談会関連業務							
		統計		12	中予地域づくり会議関連業務							
		過疎計画		13	新ふるさとづくり総合支援事業関連業務							
		NPOの許認可		14	市町振興協会イベント助成関連業務							
		その他所管		16	愛媛県新幹線導入促進期成同盟会関連業務	なし	低	少	×			○
				17	原町灌水組合ポンプ施設使用許可申請業務							
				18	「四国八十八箇所霊場と道路道」世界遺産登録推進協議会関連業務	なし	低	少	×			○
				21	先進事例研究会・行革甲子園関連業務							
				22	指定管理者制度関連事務							
				23	集中改革プラン関連業務（業務マニュアル更新）							
				25	権限委譲関連業務							
				26	地方分権提案募集関連業務							
				27	行政改革推進委員会関連業務							
	統計			28	県主管統計調査推薦業務							
				29	工業統計関連業務							
				30	就業構造基本調査業務							
				31	学校基本調査関連業務							
				36	住宅・土地統計調査							
				37	統計資料集更新業務							
				38	統計調査員確保対策業務							
				39	統計表彰推薦業務							

業務マニュアル

業務No	1	業務名	総合計画策定業務	業務区分	任意の業務	
課・局名		係名	作成年月日	作成者	継続区分	更新者
企画財政課		企画政策係	平成30年1月5日作成		数年に一度の事業	

	内　　容	書類(データ)保管場所
目 的	まちのグランドデザイン	
対象者 （ターゲット）		
目的達成状況		
業務内容及び対応時必須事項	現行の第2次総合計画の計画期間（基本構想10年：平成30年度～平成39年度，基本計画5年：平成30年度～平成34年度）に合わせて、新規計画等を策定する必要がある。 次回の計画更新については、策定業務を委託するコンサルタントと協議のうえ、進めることになるが、参考までに第2次総合計画策定時のタイムスケジュールを記載する。 ※基本計画（後期）については、前回、コンサルタント委託を行わず、1年間で策定しているため、事前準備が必要。	
作業手順（実務事項・スケジュール等）	❶ 27.11　27当初予算において計画策定事業費計上のため、コンサル数社から見積を徴取　●分 □ ❷ 27.12　27当初予算に計画策定事業費を計上。（債務負担行為要）●分 ・総合計画等審議会委員報酬を多めに計上すること。） □ ❸ 28.04　プロポーザル⇒計画策定業者決定⇒契約締結。●分 □ ❹ 28.04～　委託業者と協議のうえ、計画策定を進める。●分 ・アンケート調査、住民ワークショップなど。適宜、全協にて進捗状況を報告。 □ ❺ 28.11　当初予算編成において印刷製本費計上のため、見積徴取。●分 □ ❻ 28.12　当初予算に計画策定事業費を計上。●分 □ ❼ 29.3　成果品の検収及び委託料支出。●分 □ ❽ 29.12　パブリックコメントの実施。●分 □ ❾ 30.1　総合計画印刷業務オープンカウンターを実施のうえ、契約締結。●分 ❿ 30.3　3月議会へ議案提出。愛媛県、県内市町および議員等、関係各所へ総合計画を送付。（送付先一覧資料あり）ホームページにて公表。●分 ⓫ 34.4　基本計画（後期）の策定準備開始。●分	（■データ保管場所） Q:【新】企画政策係・地域振興係¥01町総合計画¥第二次総合計画策定
根拠法令	砥部町総合計画条例	
対応事例	-	
伝達・特記事項	計画策定委託業務契約時に効果検証支援や実施計画作成等、幅広に委託業務を掲載しておくこと。	

1／1

課長	担当

業務工程や時間を整理しておくことで、他自治体とベンチマーキングしてTTPのほか、RPA・AI化など、どの事業に導入すべきかB/Cなど参考データに使用できないか。過去の改善履歴も蓄積。

名前	更新日時	種類
01 総合計画	2019/03/25 15:11	ファイル フォルダー
02 実施計画	2019/03/25 15:11	ファイル フォルダー
03 総合計画進捗管理、効果検証業務	201	
04 地方創生関連業務	201	
05 知事要望作成業務	201	
06 県・市町連携推進関連業務	201	
07 連携中枢都市圏関連業務	201	
08 構造改革特区・地域再生計画関連業務	201	
09 社会資本整備交付金関連業務	201	
10 えひめ夢提案関連業務	201	
11 地域政策懇談会関連業務	201	
12 中予地域づくり会議関連業務	201	
13 新ふるさとづくり総合支援事業	201	
14 市町振興協会イベント助成関連業務	201	
16 愛媛県新幹線導入促進期成同盟会関…	201	
17 原町濯水組合ポンプ施設使用許可申…	201	
18 「四国八十八箇所霊場と遍路道」世界…	201	
21 先進事例研究会、行革甲子園関連業務	201	
22 指定管理者制度関連事務	201	
23 集中改革プラン関連業務(業務マニュアル)	201	
25 権限移譲関連業務	201	
26 地方分権提案募集関連業務	201	
27 行政改革推進委員会関連業務	201	
28 県主管統計調査推薦業務	201	
29 工業統計関連業務	201	
30 就業構造基本調査業務	201	
31 学校基本調査関連業務	201	
36 住宅・土地統計調査	201	
37 統計資料集更新業務	201	
38 統計調査員確保対策業務	2019/03/25 15:11	ファイル フォルダー
39 統計表彰推薦業務	2019/03/25 15:11	ファイル フォルダー
40 過疎計画関連業務	2019/03/25 15:11	ファイル フォルダー
99 行財政改革大綱第3次改訂版	2019/04/08 13:07	ファイル フォルダー

名前	更新日時
00 概要、マニュアル、改善の履歴	2019/03/
01 27.11 予算用見積徴取	2018/12/
02 27.12 計画策定予算計上＆債務負…	2019/03/
03 28.04 プロポーザル執行、契約締結	2019/03/
04 28.04～ 委託業者と策定を進める	2018/12/
05 28.11 予算用見積聴取 印刷製本費…	2018/12/
06 28.12 計画策定事業費計上	2018/12/
07 29.3 H28成果品の検収及び委託料…	2018/12/
08 29.12 ハブコメ	2018/12/
09 30.1 印刷オープンカウンター実施＆契約	2018/12/
10 30.3 3月議会へ議案提出	2018/12/
11 30.3 県内市町、議員、関係各所へ…	2018/12/
12 30.3 HP公表	2018/12/
13 30.4 計画後期の策定	2018/12/

最近、チームの自立について考えるけれど。一部ヒエラルキーは当然残だろうけど、将来は、こんなことをやりたいという人が集まり、チームを組んで予算を要求してくる(ティール的思考)場面もでてくるのでは・・・フリーアドレス、公務員を目指す人、自分のまちを選んでもらう

次の資料は、1970年に発表された理論だそうですが、もし、これから向かう「自然社会」をティール組織的なものと考えるとすれば、今はその手前の価値観の変化の狭間で破壊と創造を繰り返し最適化を模索する混沌した「最適化社会」となります。この予測、なんかすごくないですか。

SINIC理論：オムロン 創業者 立石一真氏の未来予測理論

余談
働き方

社会は生体制御技術を用いて、物質と精神が高次にバランスされた時代に向かっている

SINIC理論

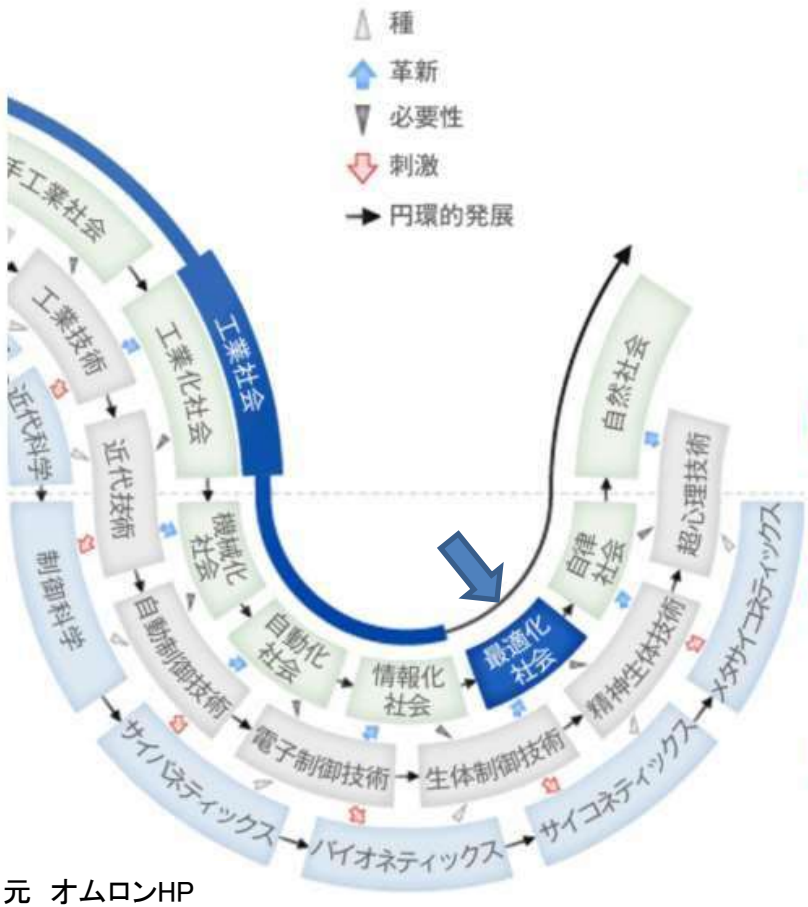
1970年に発表された未来予測シナリオ。

科学・技術・社会間は円環論的に発展する。

（引用元：オムロンHP）

出典　Work Happiness Co-Founder「これからの時代における組織と人のあり方を共に考える～「ティール組織」と人と社会の進化～」

2018年現在
生体制御技術を用いて情報化社会から最適化社会へ向かっている



引用元　オムロンHP

この理論では、現在は「最適化社会」にあたる。

それまでの工業社会の価値観では効率や生産性、モノや集団が重視されてきた。

一方、この先の自律社会では精神的な豊かさを求める価値観が高まっていく。心の満足や個人の生き方を重視する価値観。

最適化社会は、この2つの社会の価値観の狭間で破壊と創造を繰り返し、最適化を進めていく混沌とした時代。

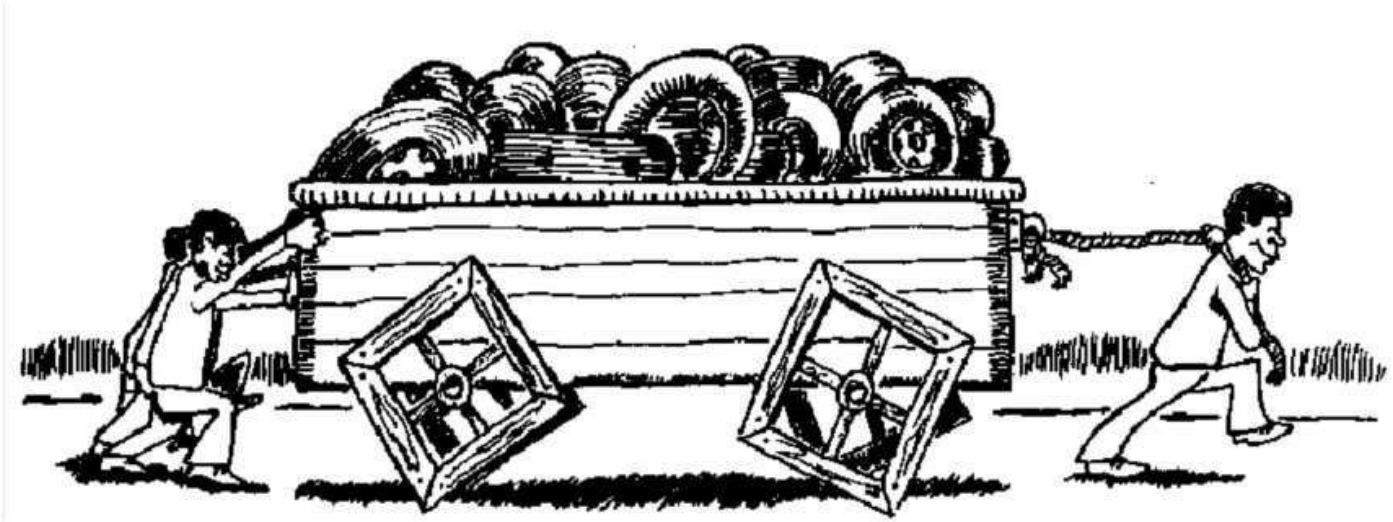
そして、およそ10年後に到来を予測している自律社会は、自分がありたいと思う生き方を何の束縛も受けずに自らの価値基準で決め、自ら実現させ、生きる歓びを享受できる成熟社会。

自律社会ではモノだけでなく人間の知識や感情、心の重要度が増すため、知性や感性など人間にかかわる科学や技術の発展が求められる。

IoT（Internet of Things)や人工知能による第4次産業革命の到来は、SINIC理論の予測と符合している。

出典　Work Happiness Co-Founder「これからの時代における組織と人のあり方を共に考える～「ティール組織」と人と社会の進化～」

世の中のほとんどの組織はこんな状態です



©Performance Management Company

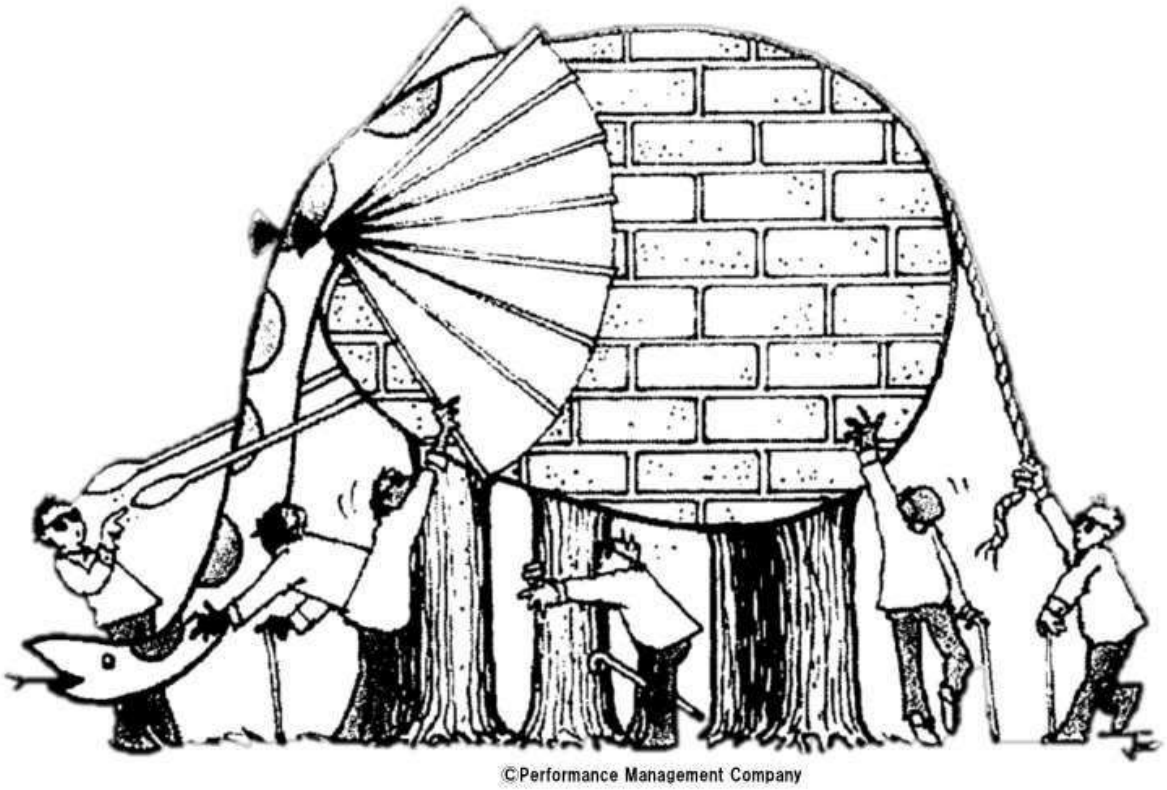
あなたはこの絵を見て何を感じますか？

出典　Work Happiness Co-Founder「これからの時代における組織と人のあり方を共に考える～「ティール組織」と人と社会の進化～」

彼らが・・・彼女らが・・・

出典　Work Happiness Co-Founder「これからの時代における組織と人のあり方を共に考える～「ティール組織」と人と社会の進化～」

全体“象”を把握する



出典　Work Happiness Co-Founder「これからの時代における組織と人のあり方を共に考える～「ティール組織」と人と社会の進化～」

6　予算仕訳

～日々のルーチンワークにしちゃおう～

●予算段階から仕訳する「予算仕訳」

たとえば、仕訳パターンに合せて13節委託料を大まかに区分してみると・・・

Ex.委託料→

①資産形成に繋がる委託料

②資産形成に繋がるものの
　うち、建設仮勘定となるもの

③コストとなる委託料

④臨時的なもの

システムでは、自動で
判断できない!!

支出の部

支出

- 資産形成に使われた支出 附随費用も含む ・・・バランスシート
- その年度で消えてしまった 経常的なコスト(支出) ・・・行政コスト計算書
- 臨時的な支出 ・・・純資産変動計算書
  - 法定外公共物への投資など特殊な支出
- 現金の動きだけに注目したもの ・・・キャッシュ・フロー計算書
  - ※現金の動いた取引きのみ計上

実際には現金の動きがない減価償却費や引当金や引当金繰入等なども対象。

※改訂モデル

予算の段階で仕訳を出来るだけ1対1になるように設定していく。細説や細々節などを仕訳に合わせてつくり仕訳と紐付ける。細説、細々節の設定だけなのでシステム改修費用はかからない。

最初、財政は事務的に大変なのでは?

本町では、細説や細々節をできるだけ1対1にしてつくったため、予算編成時に担当はどの細説を選ぶかだけの事務となり、かなりスムーズに進行。財政担当は最初は大変だが、毎年度やるよりは断然楽。

平成27年度砥部町当初予算書

7賃　金	1,172
9旅　費	110
11需用費	14,868
12役務費	2,049
13委託料	6,332
14使用料及び賃借料	2,317
15工事請負費	755
18備品購入費	515
19負担金補助及び交付金	60
27公課費	103

【02－01－05－01　総務課】	
1庁舎維持管理事業	22,602
7賃　金	1,172
①臨時雇賃金	1,172
11需用費	12,276
①消耗品費	396
②燃料費	1,321
⑤光熱水費	6,926
⑥修繕料(資産)	729
⑦修繕料(資外)	2,904
12役務費	602
④手数料（資外）	602
13委託料	6,292
①委託料(資産)	1,199
・電話交換設備設計委託料	972
・議場システム改修委託料	227
②委託料(資外)	5,093
・庁舎設備管理等委託料	3,047
・庁舎清掃委託料	778
・庁舎電気工作物保安委託料	246
・庁舎庭園管理委託料	353
・庁舎浄化槽管理委託料	247
・非常用電源設備保守点検委託料	422
14使用料及び賃借料	990
③機器等借上料	857
⑦放送受信料	133
15工事請負費	755
⑤補修工事費(資産)	755
・窓口カウンター改修工事	755
18備品購入費	515
①機械備品購入費(資産)	321
⑦庁用器具購入費(資外)	194

修繕料でも、資産計上されるものとそうでないもの（資外）に細節を分けて予算計上。

委託料については、大きく資産と資産外というカテゴリーに分けたうえで、それぞれに該当する細目を設定することにより、資産計上するものを予算の段階で特定。

翌年度の工事に対応する工事設計費などについては、今年度は建設仮勘定に集計する必要があるので、建設仮勘定部分について、分けて予算計上している。

3給食センター改築事業費	192,964
11需用費	85
①消耗品費	85
13委託料	42,431
④建設工事設計監理委託料(資産)	8,411
・給食センター用地造成工事設計委託料	6,595
・給食センター水道配水管布設替工事設計委託料	1,816
⑦建設工事設計監理委託料(建仮)	34,020
・給食センター建築設計監理委託料	34,020

15工事請負費	49
③建設工事費(臨時)	49
・砥部幼稚園伐木処理工事	49

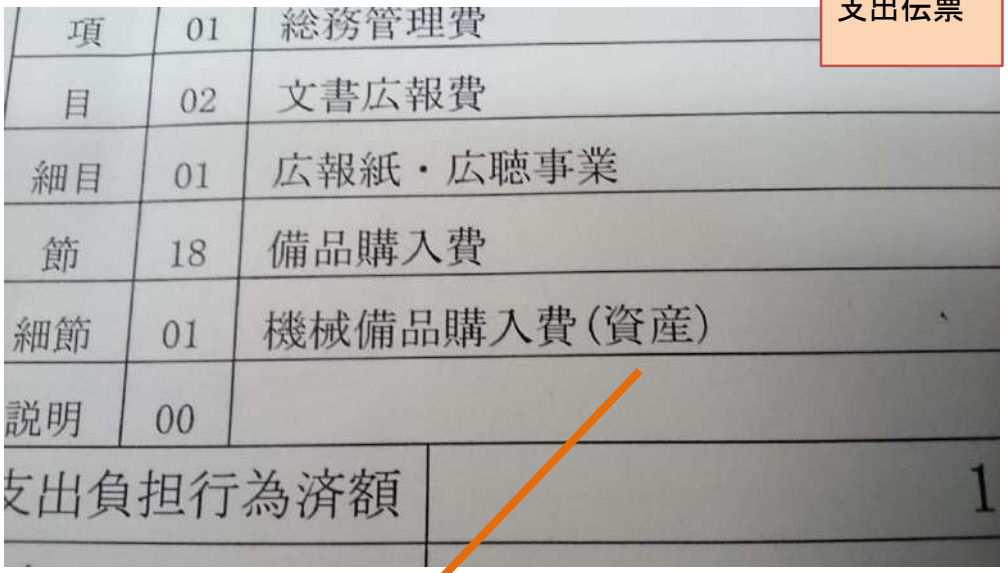
臨時も明示

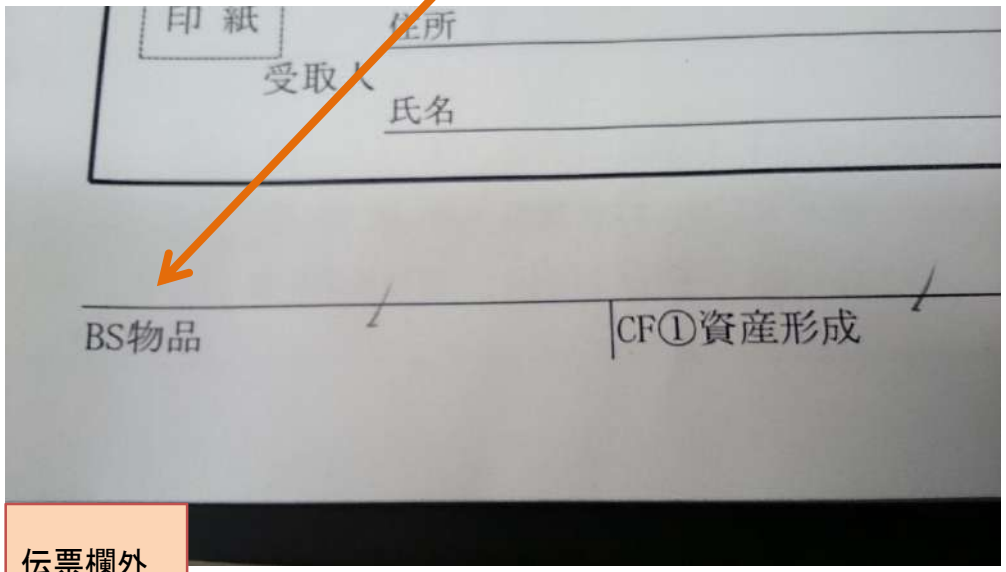
予算の段階で仕訳を設定して見せるように意識しているので、簡単な視点であれば予算書からでもダブルバジェットな視点で予算を感じることが可能になりますね。議会議員さんにとっても面白い表記になっているのではないでしょうか。

実際の予算書と支出伝票

予算書

支出伝票





伝票欄外

予算設定で多少の選択ミスがあっても、会計課で伝票1枚1枚単位で仕訳を確認する仕組みをつくりました。間違いがあれば、その場で仕訳訂正をしないと、支出処理そのものがストップしてしまう。

必ずその場で修正が完了する訳ね。

そう、そして次回予算編成するとき前年度取り込みをすればかなりブラッシュアップしていくね！

そう言えば、平成20年資産台帳を整備したとき、過去ずっと登録漏れなどが発生し続けた結果、決算書の財産に関する調書では大きなずれが生じていましたね。

資産台帳整備後、注意喚起を促した直後でさえも登録漏れは頻発することとなり、資産データの管理という感覚は多くの職員に簡単には芽生えなかった。これではいけないと考え、会計課チェック時に資産形成に繋がる伝票には資産台帳登録済票を添付してもらうことにしたんだ。資産登録もちゃんとできていなければ、ここでも支出処理そのものをストップさせてしまおうというスタイルにした。入力漏れ激減や!

資産売却時には収入調定に資産売却票を添付、寄附の場合は寄附採納に資産登録済票を添付して貰っている。

資産形成となる支出伝票には、必ず資産登録済の伝票も添付する。計上漏れなどを防ぐようにしています!!

資産台帳登録済票

一般会計

取得資産登録伝票

決　算　欄

平成27年度	資産番号	427051000001
10	一般会計	
0101012010	総務課	
0102010106010001 0001	物品	

伝票が無事決済されたら、資産台帳登録済票は支出伝票から離し会計課に蓄積する。会計課では資産台帳に登録ができているかどうかだけ(資産登録済票が添付されているいかどうかだけ)を確認し、1箇月分まとめて財政の資産担当に回付する。内容は、回付後資産担当がチェックする。

資産担当のチェックが終われば、今度は財政に回付されシステム内の仕訳データと資産台帳登録が一致していることもこのとき確認する。資産台帳に2回登録するケースも何回かはあるようだから月1回そこまでやっていれば年度末はとても楽ね。

日々のルーチンワークの中に溶け込ませていけば、残業が大きく増える感じではないね。

このスタイルだと、出納閉鎖となったその瞬間(6月1日)に仕訳の確認と資産台帳の整備が完了していることになる。決算統計事務と整合性をとりながら決算整理仕訳を入れていけば財務4表の数値だけなら7月にはつくれるのではないかな。

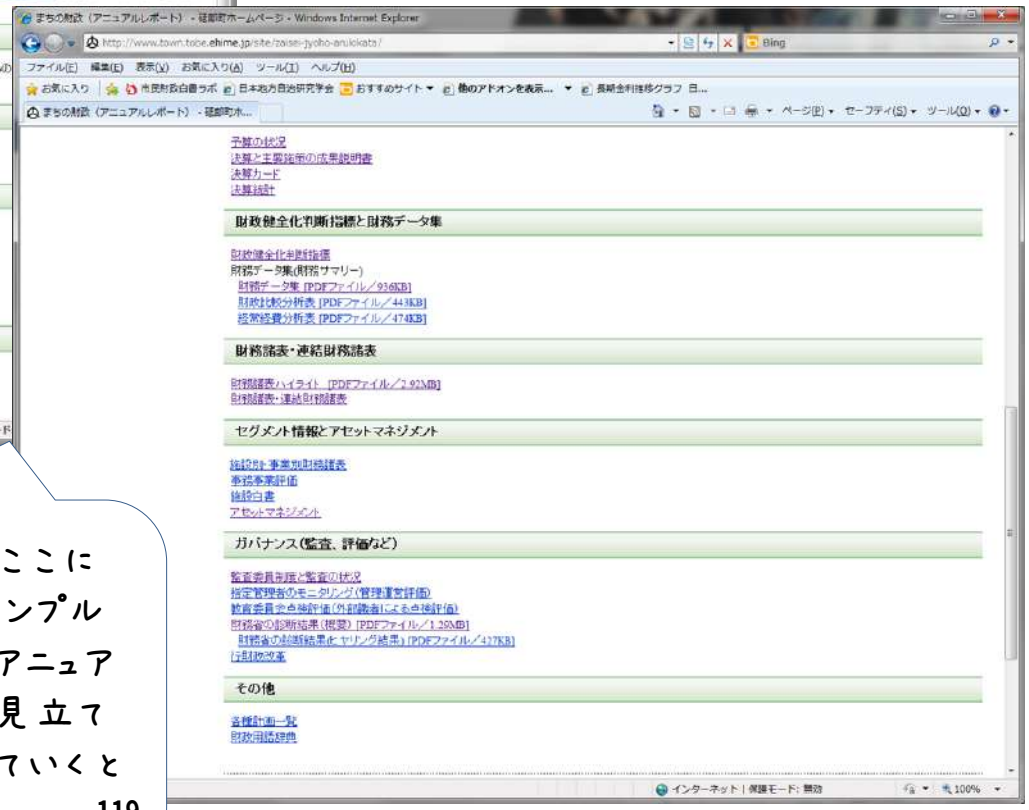
9月議会に提出するにも十分な時間ね。また、期末一括変換方式であっても毎日仕訳をチェックしているから、月次監査などでも一部仕訳関連データを毎月見せることも可能ね。

予算仕訳の導入とともに、仕訳の確認を会計課で行うことに。予算で仕訳を設定し、かつ、伝票ごとに会計課で仕訳をチェックする。さらに、資産形成の伝票には資産台帳登録済表を添付してもらうこととし、それがない場合は支出自体をストップ。登録漏れを防ぎ、日々のルーチンワークの中に公会計事務を溶け込ますことで、職員の負担感を軽減させる。

日々仕訳？ 期末一括変換？

7　これまでの砥部町の取組み

●ホームページそのものをアニュアルレポートに見立てる。



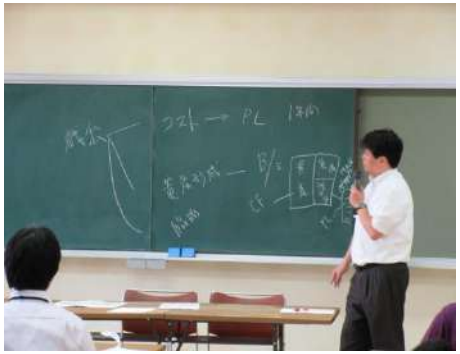
自治体は財政規模の大きさもさることながら、仕事の守備範囲も相当広いわね。凄い情報量になっちゃう！

課や係を超えて財務情報をここに集約！一つひとつの資料はシンプルだけどホームページそのものをアニュアルレポート（年次報告書）に見立てているのね。上から順番に見ていくと分かりやすいわ。

●自立するためには、まず職員自らが勉強！

あなたは、自分が担当している事業や施設を施設別・事業別財務諸表を使ってちゃんと現状、将来像を住民に伝えられますか?また、町全体の事業や施設の中での優先順位はどのあたりですか?

砥部町公会計推進プロジェクトチーム勉強会のようす。自分の担当している施設や事業について決算分析を踏まえて、これからどうしていくべきか、次の予算にどう活かしていくか、ちゃんと伝えるためには、まず自ら勉強しなくては!



平成28年度をもって当初の目的を達成したといこうことで解散となりました。それまで数年間に亘り、月に1回程度公会計ほかいろいろな勉強会を開催していました。財務諸表や仕訳はもちろん、アセットマネジメントや債権債務、財政のことなどまで勉強の対象です。部署を問わず、担当かどうかも問わず、みんなが継続して勉強を続けました。また、チームの中からは、簿記の資格を取得する職員もいました。

●予算特別枠の創設

砥部町の平成28年度当初予算において、中長期的なコスト削減に繋がる事業に積極的に予算を配分する「予算要求特別枠」を設定しました。総務省からは、公会計による財務書類の予算編成への活用や中長期的なコストの「見える化」により、限られた財源を賢く使うものと評価され、同省ホームページにて行革優良事例として紹介されました。削減効果の測定は、平成28年度決算分の施設別・事業別財務諸表で行います。

〈公会計の予算編成への活用/愛媛県砥部町〉

【取組】

- 平成28年度予算編成において、公会計を活用した「予算要求特別枠」を設定。
- 中長期的なコスト減につながる事業（照明器具のLED化、高耐久性部材の導入等）については、通常の予算要求枠とは別枠での予算要求が可能。
- 各部局は施設別の行政コスト計算書等の財務書類を審査資料として財政課に提出（中長期的なコスト減の立証）。

年間コスト比較（イメージ）

［施設別の行政コスト計算書（試算）の抜粋］

	初期費用		減価償却費
通常の照明器具	300万円	→	150万円
LED照明器具	1，000万円	→	100万円

初期費用は通常の照明器具の方が安いが、中長期的にはLED照明器具の方が…

年間50万円のコスト減

※耐用年数について、通常の照明器具は2年、LED照明器具は10年と仮定

【効果】

- 「予算要求特別枠」を創設することにより、財務書類を予算編成に積極的に活用するという意識の醸成が図られた。
- 公会計による財務書類で中長期的なコスト（減価償却費等）を「見える化」して予算編成に活用することで限られた財源を賢く使うことを促進。

総務省の行革優良事例に選ばれました。

●広報誌で公会計特集

砥部町の広報誌にて、多くの方に公会計を知ってもらう取組みを行いました。平成27年の広報6月号にて特集「公会計をもっと身近に!」(別冊)の掲載を皮切りに、平成28年11月号まで連載を行いました。

※早稲田大学パブリックディスクロージャー表彰2015・・・アウトリーチ部門にて努力賞を受賞。

●2017年度のオープンデータ・ビッグデータに関する優れた取り組みの表彰

VLEDホームページより

VLED（一般社団法人オープンデータ＆ビッグデータ活用・地方創生推進機構）では、前身であるオープンデータ流通推進コンソーシアム時代から、オープンデータに関する優れた取り組みを、勝手に選んで勝手に表彰する「勝手表彰」を行ってきました。2013年度から始まり、今年度で5回目（2018年3月6日（火）2017年度第3回利活用・普及委員会で実施予定）を迎えます。

当初はオープンデータに関する取り組みを対象としていましたが、回数を重ねる中で範囲を広げ、オープンデータに限定せず、データ公開・活用に関する取組み、またデータを用いた地方創生への取組みなどを対象としています。

VLED 利活用・普及委員会の主査・副主査・委員が審査を行い、2017年度第3回利活用・普及委員会の表彰式に向けて、受賞作品が決定しましたのでお知らせします。

1. 審査結果

賞	名称	受賞者（敬称略）
最優秀賞	法制執務業務支援システム（e-LAWS）	総務省 行政管理局
優秀賞	いらすとや	みふねたかし（ご欠席）
	衆院選2017候補者オープンデータ作成プロジェクト	一般社団法人Code for Japanおよび有志メンバー
	ひなたGIS	宮崎県庁 情報政策課　落合 謙次
貢献賞	3Dレーザーセンサーを用いた「体操の採点支援」	富士通株式会社および株式会社富士通研究所
	Asia Open Data Hackathon	Open Data Alliance of Taiwanおよび台北駐日経済文化代表處經濟組
	気象データを活用した「食品ロスの削減」	一般財団法人日本気象協会および相模屋食料株式会社
	公会計の改革～資産台帳の整備およびデータの公開～	砥部町役場（ご欠席）
	3次元点群データのオープンデータ化の取組み	静岡県 交通基盤部
スポンサー賞	データ利活用型スマートシティさいたまモデル／美園タウンマネジメント協会	さいたま市および一般社団法人美園タウンマネジメント
	宇野バスロケーション「バスまだ？」データのオープンデータ化	宇野自動車株式会社
	東京都のオープンデータへの取り組み&公金支出一件ごとの公開&東京都アイデアソンキャラバン	東京都
	法令データのオープンデータ化	総務省 行政管理局
	文字情報基盤整備事業の漢字の国際規格化	独立行政法人情報処理推進機構
	シビックパワーバトル	シビックパワーバトル実行委員会
	data eye 高梁川流域圏データポータル	一般社団法人データクレイドル
	市税の使い道ポータルサイト	千葉市
	KYOTO DKAN	京都市およびANNAI株式会社
	BODIK オープンデータセンター	ビッグデータ&オープンデータ・イニシアティブ九州
	KYOTO DKAN	京都市およびANNAI株式会社

●地元松山大学の法学部(まちづくり)や経営学部で公会計のことを紹介。公会計と主権者教育を結び付けています。

公会計を知り、選挙マニフェストを読み、選挙に行こう!!

●地元商業高校簿記部にふせん紙仕訳ゲームを紹介！

今後のコラボ(プライベート)も決定！

8

ＳＩＭ2030
自立から対話へ

～対話で減らそう合成の誤謬～

チームの自立が進んだとき、対話により全体最適を探るということについて考えてみます。限られたお金で全てを手に入れることはできません。真に必要な施設や事業は何か、そして何をあきらめるのか、自立したみなさんが部署を越え対話を始めます。

研修の目的

対話型のまちづくりシミュレーションゲームを体験することで、職員が住民が将来を見据えた自治体の財政運営について考える機会とする。

研修の内容

「SIM2030」では、参加者が架空の自治体の部長の役を演じながら、刻々と変化が続く社会環境を踏まえて、対話を通じて、限られた予算のなかでの政策選択を行っていく。企業にはない、自治体特有のルールや思考のほか、まったなしの状況であることを多くの人に知ってもらえれば・・・

辞令交付式

辞　　令

平成30年7月4日付に限り　総務･企画財務部長　を命ずる

他の部長と協力し　遊び心を忘れず　市民の総幸福量の最大化に努めよ

平成30年7月4日

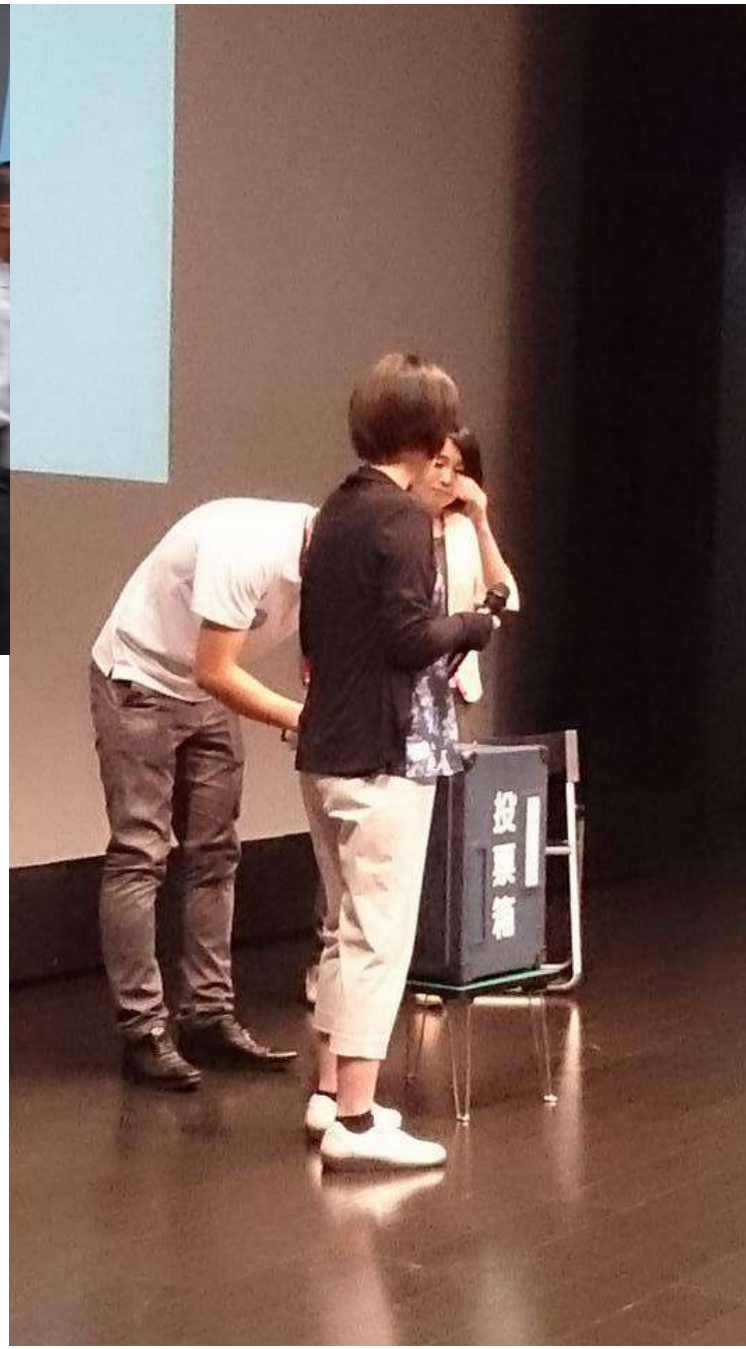
あずいず市長　只今　忙

あずいず市長之印

- 辞令書を1つずつ受け取ってください。
- もし、班に6人いない場合には、複数の部長を誰かが兼務してください。
- 裏に書いてある事業名があなたの所管する事業です。事業カードもクリップ止めしてます。
- 総務・企画財務部長の辞令を引いた方が司会進行を、福祉・子ども部長の辞令を引いた方がタイムキーパーをお願いします。
- 総務・企画財務部長が一人でまとめるのではなく、各部長が積極的に発言をしていき、市民のための最善を尽くしてください。
- 同じ方がずっとしゃべらないようにしてください。ほかの部長の意見を否定しないでください。

投　票

～主権者教育～



振り返り

ゲームでは、

強制的に配分資源が目減りしていく中で、確実に取捨選択の判断を迫られる。「ない袖は振れない、お金がない」という現実の財政運営の厳しさをつきつけられながらも決断をしてきました。

現実は、

A部署にとっては「重要な権限を手放さない」、B部署では「人員拡充が絶対条件」、C部署は「死守しなければならない予算」・・・さまざま利害のベクトルがあちこち向いててがんじがらめになっていませんか?

誰も傷つかない玉虫色の決着や判断の先送りはできない。

所管の利益のみを主張したとしても、議論は全く進まない。

誰かに全体調整を委ねることはできない。

納得するまで対話することで、初めて、より良い答えに辿り着ける。

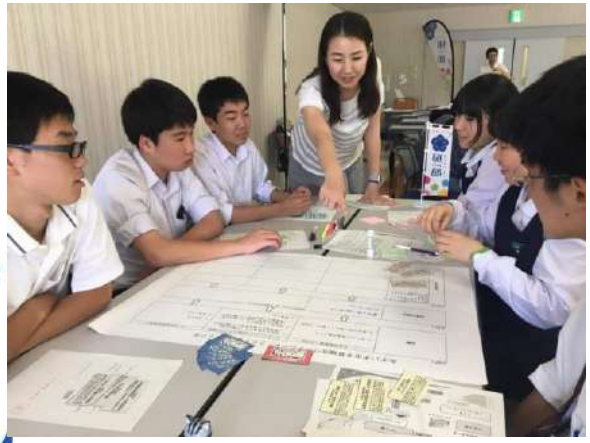
日頃から、部門の枠を越えた十分な対話、出来ていますか?

誰も傷つかない玉虫色の決着や判断の先送りはできない。ある人は、カレーと言う、ある人はすき焼きと言う。落としどころを探り、最後につくったのは、「カレーすき焼き」。みなさん、こんなこと身に覚えは・・・

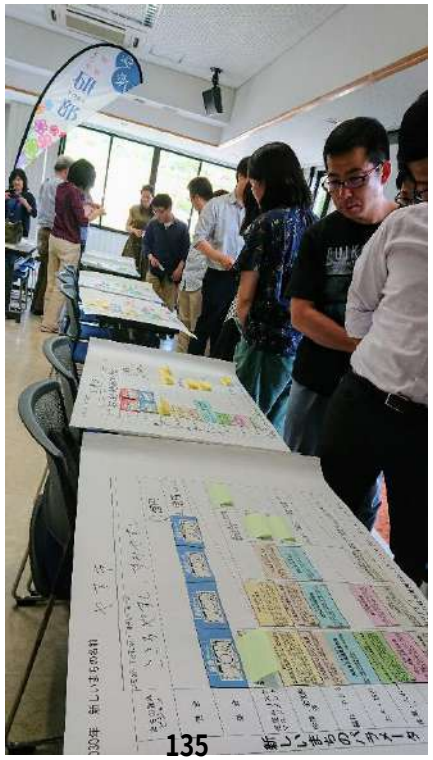
やるべきは、誰も傷つかないが、誰も望んではいない「カレーすき焼き」をつくることではない。なんとしても、庁内を「カレー」ひとつにまとめあげること。そんな時代になるのでは。しかし、これには、もの凄いストレスと馬力が必要になる。仲間、理解者、内に外に繋がりが必要になるだろう。

優勝チーム決定

表　彰



新しいまちのパラメータ
こころやすし、すみやすし
億円
億円



投票箱

サイレン

地球防衛軍
隊長登場

タイムスリップ

～災害について考える～

5分でも時間が遅らせられれば

誰より真剣!!

まちを元気に高校生さみっと

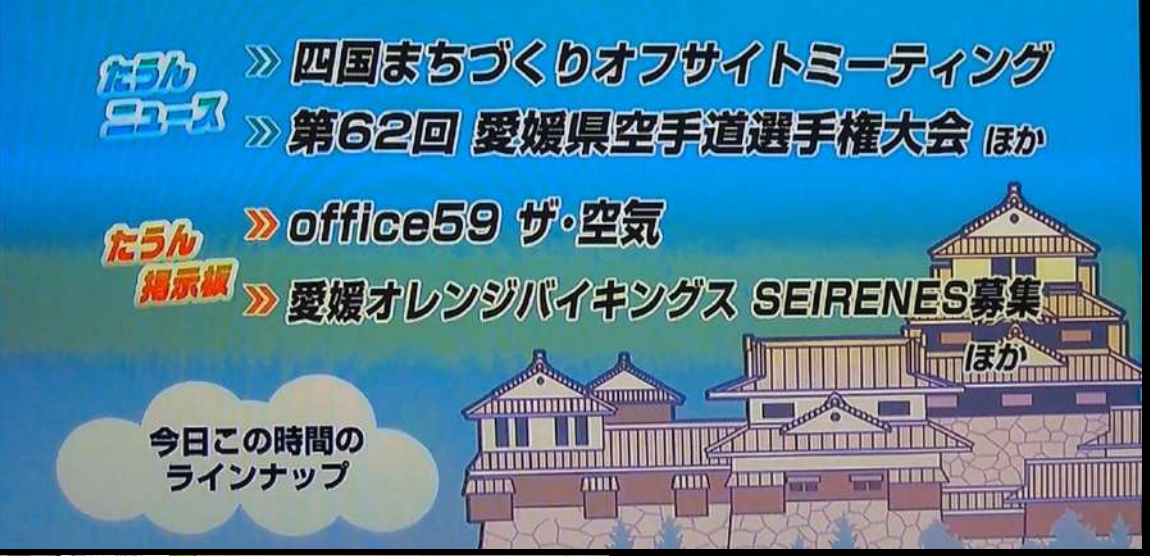
～　地域の課題は自分たちで解決するけん　～

2019.5.26

～可能生は無限大、自分を変える、自分が変わる～

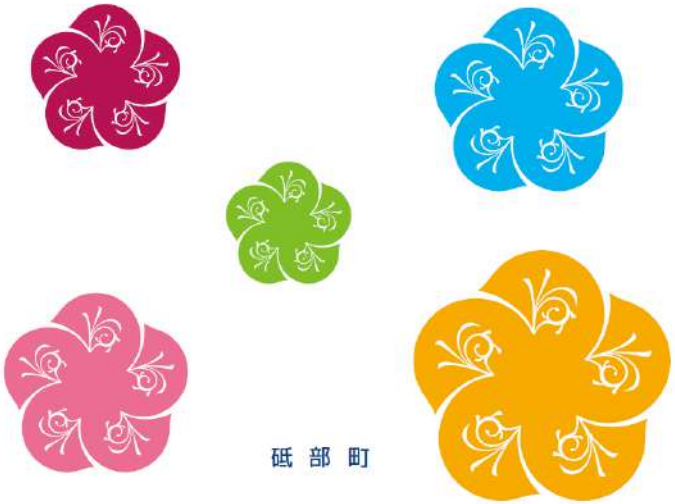
総合司会　松山商業高等学校地域ビジネス科

・松山商業高等学校地域ビジネス科 「地域に根ざした地域ビジネス科の取組」
・上浮穴高等学校 「久万からハジメル」
・川之江高等学校 「地域と協働した内容」
・土居高等学校情報科学部 「日本初！？ 高校生発、インバウンド盆栽ツアー商品化」
・丹原高等学校GAPチーム 「農産物の国際基準GLOBALG.A.P.認証取得から地域貢献へ」
・今治北高等学校大三島分校 「私たちの大三島」 島の魅力創出・発信プロジェクト
・川之石高等学校 「地域とつながる私たち　～福祉系高校の取り組みを通して～　」
・新居浜南高等学校ユネスコ部
　「別子銅山近代化産業遺産を活かしたまちづくり学習　～ マインからマインドへ ～」
・宇和島水産高等学校水産食品研究部 「フィッシュガールの挑戦」
・三崎高等学校せんたん部 「ふるさとのバトン」
・八幡浜高等学校商業研究部・A☆KINDO
　「八幡浜の魅力発信　～郷土愛の醸成を目指して～」
・北条高等学校 「風早　HOP!　STEP!!　JUMP!!!」
・伊予高等学校 「総合的な学習の時間「探Q」の取組」
・今治西高等学校　伯方分校 「爽快！　走快！　そうかい！！　伯方島・再発見
～サイクリングを中心とした地域と高校の魅力発信～」


たうんニュース
» 四国まちづくりオフサイトミーティング
» 第62回 愛媛県空手道選手権大会 ほか
たうん掲示板
» office59 ザ・空気
» 愛媛オレンジバイキングス SEIRENES募集
ほか
今日この時間の
ラインナップ

2015
2016
2017
2018
2019

砥部町ブランドマーク



791-2195

愛媛県伊予郡砥部町宮内1392番地

http://www.town.tobe.ehime.jp/

あそびべ、とべ。

四国 | えひめ
砥部
TOBE