



浜松市の公会計の取組み (固定資産台帳の整備を中心に)

2018. 8月

浜松市のプロフィール

◆人口 804,989人 (前年同月比1,418人の減)

日本人781,844人、外国人23,145人
(平成30年4月1日現在、住民登録による)

◆面積 1,558.06 km² (岐阜県高山市に次いで全国2位)

◆自然 豊かな森林に恵まれた中山間地が市域の7割を占めるとともに、東は天竜川、南は遠州灘、西は浜名湖と三方を水辺に囲まれた、都市と自然が共存するまち。

◆気候 全国トップクラスの年間日照時間を誇る、1年通じて温暖な地域。

◆立地 東海道新幹線ひかりで名古屋から30分、東京・大阪から1時間半。東名高速道路、新東名高速道路による東西交通の要衝。



国土縮図型の政令指定都市 (豊橋技術科学大学 大西隆学長命名)

～今までと異なるタイプの大都市～

天竜川の上流部から下流部まで広大な市域を有し、都心の活性化から中山間地域の過疎対策、第1次産業の振興など、大都市圏の政令指定都市とは異なり、全国の市町村が抱える課題を凝縮した政令指定都市

①広大な市域	1,558.06km ²	< 指定都市平均 624km ² >
②市域に占める森林面積の割合	67.3%	< 指定都市平均 34.8% >
③第1次産業人口割合	2.54%	< 指定都市平均 0.8% >
④DID(人口集中地区)面積割合	5.6%	< 指定都市平均 41% >
⑤DID人口割合	58.7%	< 指定都市平均 89% >
⑥みなし過疎地域面積割合	50.4%	

※DID・・・人口密度の高い(4,000人/km²以上)の地域が互いに隣接して人口5,000人以上となる地域のこと



ものづくりのまち

◆オートバイ・自動車産業

本田宗一郎のホンダにはじまり、スズキ、ヤマハ発動機などオートバイの世界的なブランドが浜松から誕生。

自動車産業の発展へとつながっていった。

◆楽器産業

製材業と機械産業、そして山葉寅楠と河合小市という二人の天才技術者が浜松の楽器産業を興す礎となった。

現在、ヤマハ、カワイ、ローランドなどの世界に誇る楽器メーカーが、浜松に本拠地を構えている。

◆光・電子産業

世界で初めてブラウン管による電子式受像に成功した高柳健次郎の快挙から、この浜松の地に光・電子産業が根づいた。浜松ホトニクス製の光電子増倍管の生産は国内で100%、世界的には約90%のシェア

浜松からの世界初・日本初



世界初の電子式テレビ実験成功



世界初の胃カメラ



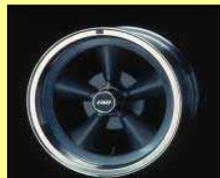
日本初の軽自動車



日本初の国産旅客機



日本初の木工機械



日本初の国産アルミホイール

音楽の都

◆世界的な音楽事業の開催

第10回 浜松国際ピアノコンクール

H30.11.8-11.25 会場:アクトシティ浜松

- ・ H3年から3年毎に開催
- ・ コンクールで最高位をおさめた者には、翌年から、全国・海外ツアーの開催や、国内外の著名な音楽祭からの参加招待、オーケストラとの協演等がある

第156回直木賞

蜜蜂と遠雷（恩田陸）

浜松国際ピアノコンクールを題材に書かれた小説



観光・食・特産品



◆浜松が誇る代表的な海の幸

浜名湖うなぎ

- ・温暖な気候と養殖に不可欠な種苗、水、飼料の3条件を兼ね備えた浜名湖は、全国的なうなぎの産地として知られる。



遠州灘天然トラフグ



遠州灘シラス

浜名湖アサリ



◆地元根付いたB級グルメ

浜松餃子

- ・具にキャベツや白菜などの野菜をふんだんに使用し、付け合せとして茹でたもやしを添えるのが1つの特徴



◆浜松が誇る代表的な大地の幸

三ヶ日みかん

- ・奥浜名湖の三ヶ日町、細江町、引佐町において栽培が盛んで、三ヶ日みかんは全国ブランド



ガーベラ

- ・日照時間の長さとお水はけの良い土壌により、日本一の生産量



浜松茶・遠州山のお茶



●2017大河ドラマ

「おんな城主 直虎」

浜松市北区引佐町井伊谷が舞台

龍潭寺

- ・直虎の後見人、南溪和尚のお寺



浜松城

- ・1570年築城、徳川家康が17年間居城。続日本100名城の1つ



●デスティネーションキャンペーン

2019.4-6月期、静岡県にスポット

浜名湖 かんさんじ温泉



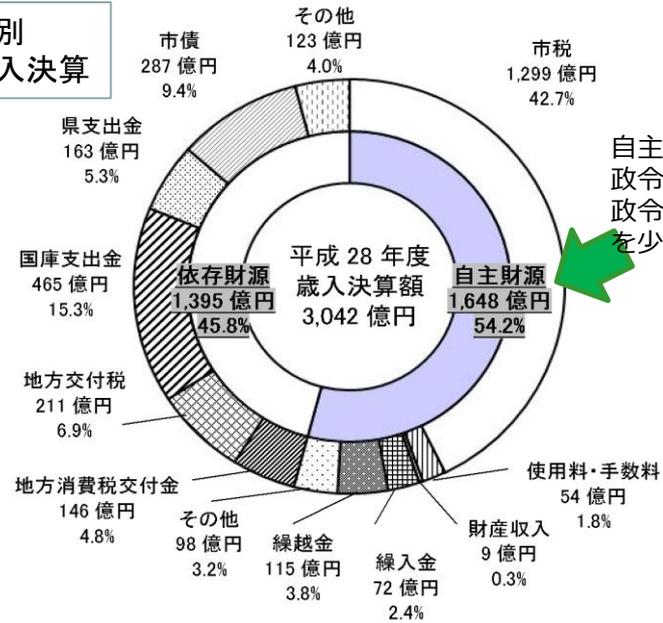
浜名湖で愛を語る



浜松市の財務状況



款別
歳入決算



自主財源比率は
政令市の中位、
政令市平均56%
を少し下回る

<平成28年度普通会計決算>

歳入総額 3,042億円
歳出総額 2,950億円
実質収支 69億円

標準財政規模 1,785億円

財政力指数 0.89

経常収支比率 93.0%

(同、臨財債除く場合98.2%)

基金残高 374億円

地方債残高 2,577億円

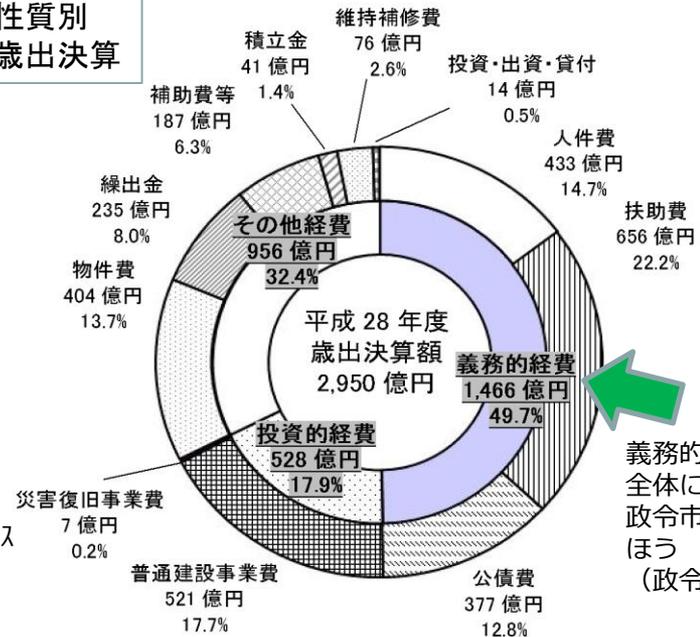
実質公債費比率 8.4%

将来負担比率 - (マイ入)

政令市の中では
ほぼ中位

政令市唯一の
将来負担比率マイ入

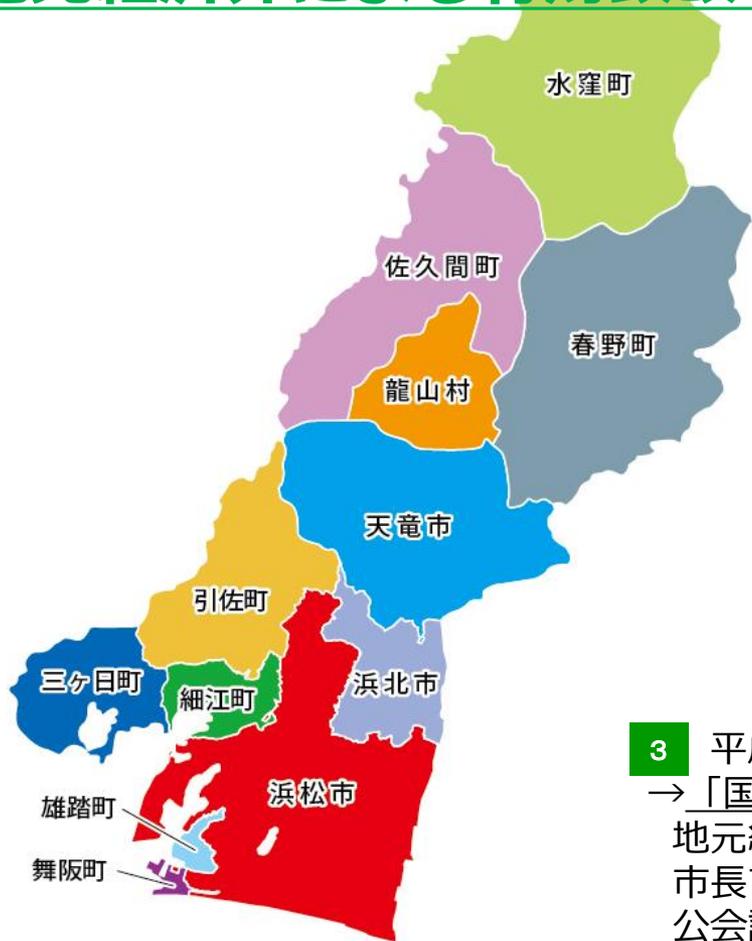
性質別
歳出決算



義務的経費が歳出
全体に占める割合は
政令市の中では低い
ほう
(政令市平均55%)

公会計の取組みの背景

12市町村の広域合併¹と政令指定都市への移行²を背景とした 地元経済界による行財政改革を求める声及び現市長の就任³



- 1** 平成17年7月、12市町村が合併。市町村単位で全国第2位の面積を抱える市が誕生。
→①合併前は旧市町村ごとに存在してきた公共施設を統廃合・再配置できる可能性が生まれた。
②広域な市域に広がる市道や水道下水道などの保有資産が増えた（管理コストが増えた）。
③市内にみなし過疎地（旧3町1村）が存在するようになった。

- 2** 平成19年4月、政令指定都市への移行。
→①県道や3桁国道の整備・管理などの権限が移譲され、管理対象がさらに増加。
②権限と同時に責任も増えた。合併とともに発足した行財政改革推進審議会において、民間の経営者目線での改革案が提言された。

- 3** 平成19年5月、鈴木康友現市長が当選（国会議員からの転身）。
→「国では難しい行財政改革をまず地方で実現！」をモットーに、地元経済界の強力な後押しを得ての当選。
市長マニフェストの一丁目一番地「行財政改革」推進のため、公会計改革や資産マネジメントを強力に推進。

浜松市における公会計の取組みの歴史



平成12年度	11月	11年度決算から 普通会計バランスシート(BS)の作成・公表を開始
平成17年度	7月	12市町村合併 (現在の浜松市の形になる)
	8月	地元経済界代表者等による浜松市行財政改革推進審議会(略して「行革審」)が発足
	3月	行革審の答申「民間企業の会計手法の導入と会計基準の設定」を提言
平成18年度	4月	浜松市新公会計制度研究会の設置
	9月	平成17年度決算から総務省方式改訂モデルによる普通会計財務書類の公表を開始
	12月	「浜松市公会計改革アクション・プラン」を策定し、具体的取組7項目を設定 「中期財政計画H19～H26」の管理指標に市債残高(連結ベース)を設定
平成19年度	4・5月	・政令指定都市に移行 ・現在の鈴木市長就任 固定資産台帳と複式簿記を含むシステム導入を決定、固定資産台帳整備に向け準備開始
平成20年度	4月	資産経営課を新設(戦略的な資産マネジメントを加速)
	9月	普通会計に加え、連結財務書類(総務省方式改訂モデル)の公表を開始
平成21年度	4月	固定資産台帳と複式簿記を含むシステム運用開始
平成22年度	9月	総務省方式改訂モデルに加え、基準モデルによる財務書類の公表を開始(しばらく併用)
～		
平成26年度	9月	総務省通知を踏まえ、平成25年度決算から改訂モデルをやめて基準モデルに一本化
～		
平成28年度		固定資産台帳と複式簿記を含むシステムを統一的な基準仕様にモデルチェンジ
平成29年度	9月	統一的な基準により平成28年度決算の一般会計等財務書類・全体財務書類を公表
	3月	統一的な基準により平成28年度決算の連結財務書類を公表



公会計導入当初の目的



浜松市公会計改革アクションプラン（H18.12月）

1 わかりやすく包括的な市財政の開示

「浜松市の財政のすがた」(以下「財政のすがた」という)については、今後、浜松市の財政状況を市民、議会、投資家等に開示するファイナンシャル・ステートメントとして位置づけ、活用する。

2 新たな財政指標の導入

一般会計、特別会計、企業会計を総合的にとらえた財政運営を行うため、財政運営の目標として、企業債を含めた総市債残高及び実質公債費比率を新しい指標（ストック・フロー指標）として、平成18年度中に策定する新中期財政計画に導入する。

3 事業別・施設別バランスシート、行政コスト計算書の導入

平成21年度の新財務会計システムの稼動とあわせ、すべての事業及び施設にかかるBS及びPLにかかる情報を保持し、本格的に事業別・施設別バランスシート、行政コスト計算書の導入を行い、予算編成や行政評価に活用する。

4 新財務会計システムの導入

平成21年度の行政経営基幹システムの本格稼動にあわせ、発生主義・複式簿記と現金主義・単式簿記を並列的に処理する新財務会計システムを導入する。

5 監査体制の充実

財務諸表及び決算統計の作成経過を明確に記録するなど、作成プロセスにかかる監査体制の整備を充実する。

6 マネジメントサイクルへの活用

政策体系、予算体系及び組織体系を一致させ、マネジメントサイクルに適合し、事務事業評価によるPDCAサイクルを容易にする基盤を整備し、平成19年度からの新総合計画の実施にあわせ、運用する。また、事業別・施設別バランスシート、行政コスト計算書等の財務諸表について、マネジメントサイクルの構築の中で、活用する。

7 公会計改革を通じた職員意識の改革

公会計改革にかかる趣旨について、財政課より市各部局に対し周知徹底を図り、職員意識の改革を推進する。

わかりやすく包括的な市財政の開示

浜松市財政のすがた

前年度決算の概要をとりまとめ、決算審査（9月議会）の資料として提出。
あわせて、ホームページにも掲載し、市民向けの財政状況説明資料とする。

浜松市財政のすがた （本編）

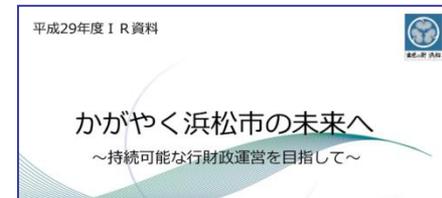
- 普通会計決算の概要
総体的な説明
- 財務書類（簡易版）
全体の傾向を説明
- 健全化判断比率（数値）

<http://www.city.hamamatsu.shizuoka.jp/zaisek/sugata/index.html>

浜松市財政のすがた （資料編）

- 詳細資料
経年比較、他都市比較、
セグメント情報など
- 財務書類（本体）
4表、注記、附属明細の一部
- 健全化判断比率（計算表）

投資家向けには、別途、市の財政状況に加えて、市の魅力や市政運営方針などを盛り込んだ「IR資料」を用意



<http://www.city.hamamatsu.shizuoka.jp/zaisek/kakuduke/index.html>

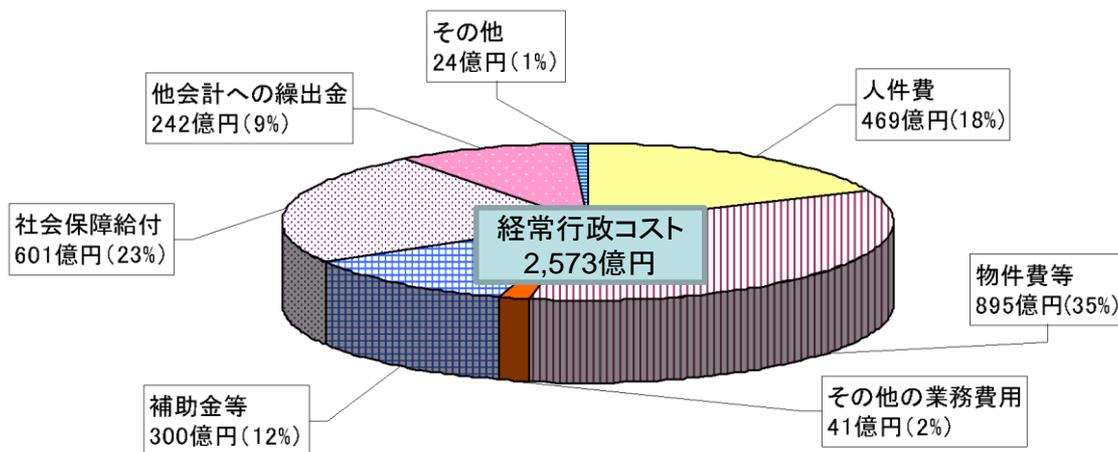
外郭団体等を含む連結財務書類については、別途、年度末までにホームページにて公表（H28決算から）

<http://www.city.hamamatsu.shizuoka.jp/zaisek/zaimushorui.html>

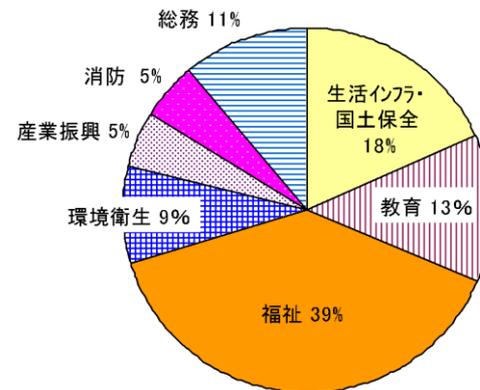
浜松市の行政コスト概要（H28決算）

※統一的な基準に基づく一般会計等財務書類より

- 平成28年度1年間の行政コストは2,591億円。うち、使用料等の収益を差引いた純行政コスト2,448億円を市税等の一般財源や国県補助金でまかっている。
- 市民1人あたり換算の純行政コストは30万4千円。
- 行政コストから臨時的な要素を除いた経常行政コスト2,573億円の内訳は、減価償却費を含む物件費等が895億円（35%）、社会保障給付が601億円（23%）、人件費が469億円（18%）、補助金等が300億円（12%）など。



経常行政コストの性質別内訳



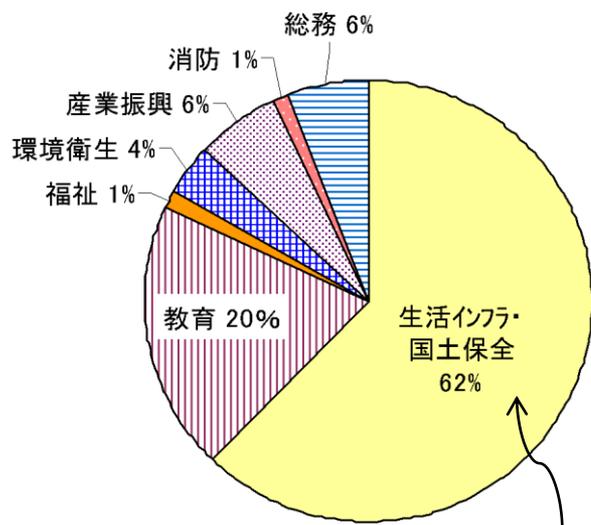
行政コストの行政目的別内訳

浜松市の資産の概要（H28決算）

※統一的な基準に基づく一般会計等財務書類より

- 平成28年度末における浜松市の保有資産現在高は1兆4,112億円。
うち3,223億円（23%）が負債（借金）により資産形成されている。
- 市民一人あたり換算の資産現在高は175万円、負債残高は40万円。
- 構成資産は、道路・橋りょうなどの「生活インフラ・国土保全」が62%を占める。
次いで、学校や文化スポーツ施設等の「教育」が20%と高い割合を占める。

有形固定資産の行政目的別内訳



- ※浜松市が管理する道路総延長は8,412km
基礎自治体では最長（2位は横浜市7,724km）
- ※浜松市が管理する橋りょうは5,918橋
中部地方整備局管内で最多（2位は岐阜県4,301橋）

【資産関連指標】

有形固定資産減価償却率

有形固定資産のうち償却資産（建物・設備機器等）について、耐用年数に対して資産取得からの経過度合いを表す。比率が高いほど施設の償却が進んでいることを意味する。

- ・浜松市全体 62.3%
- ・施設類型別
道路 64.9% 公営住宅64.3%
庁舎 46.0% 学校 70.4%
市民会館（文化センター等） 58.7%

（注）総務省によるストック情報調査（平成29年12月）に対する回答からの引用

※総務省調査により、全国の自治体の状況が横並びで見られるようになることから、次回以降は財政のすがたでも注視していく予定。

H28財政のすがた抜粋

他都市比較による相対評価

総務省統一的な基準による地方公会計マニュアル
財務書類等活用の手引き掲載事例(事例2)

総務省から地方公会計研究会報告書等で示された指標について、 公会計の基準モデルを採用していた政令指定都市間の公表値を比較したもの

※基準モデルに基づく平成26・27年度一般会計等財務書類情報。統一的基準切替えに伴い、平成28年度は未実施。

①市民一人あたり資産額 246万円 (H26: 247万円)

- 市民一人あたり資産額は246万円
- 市民一人に対して、行政サービス提供のために蓄えられた資産がどれくらいあるのかを表したもの
- 前年度とほぼ同額
- 他の政令指定都市と比較すると、市民一人あたり資産額は平均レベルといえる

他の政令指定都市との比較

区分	浜松市		川崎市	新潟市	堺市	広島市
	H27	H26	H26	H26	H26	H26
市民一人あたり (万円) A/B	246	247	310	168	249	252
資産合計(億円) A	19,901	19,964	44,921	13,440	21,096	29,933
人口(万人) B	81	81	145	80	85	119

⑤市民一人あたり負債額 40万円 (H26: 41万円)

- 市民一人あたり負債額は40万円
- 現金会計における地方債残高や債務負担行為額に、退職手当引当金や未収金などの発主義情報を加えた負債の市民一人あたりの額を表したもの
- 他の政令指定都市と比較すると、市民一人あたり負債額は最も少ない

他の政令指定都市との比較

区分	浜松市		川崎市	新潟市	堺市	広島市
	H27	H26	H26	H26	H26	H26
市民一人あたり (万円) A/B	40	41	78	75	54	100
負債合計(億円) A	3,240	3,299	11,370	6,002	4,580	11,843
人口(万人) B	81	81	145	80	85	119

⑦市民一人あたりの純経常行政コスト 27万円 (H26: 26万円)

- 市民一人あたりの純経常行政コストは27万円
- 純経常行政コストは経常行政コストから経常収益を差し引いた金額で、資産の形成に結びつかない行政サービスに対し、費用(コスト)を一人あたりどの程度かけているのかを表したもの
- 他の政令指定都市と比較すると、人に係るコスト、物に係るコスト等、移転支出的コストのいずれも少ない

他の政令指定都市との比較

区分	浜松市		川崎市	新潟市	堺市	広島市
	H27	H26	H26	H26	H26	H26
一人あたり 純経常行政コスト (万円) エ=ア/ウ	27	26	29	34	33	35
一人あたり 経常行政コスト (万円) エ=ア/ウ	29	27	32	36	35	37
一人あたり 人に係るコスト	6	6	6	7	6	7
一人あたり 物に係るコスト等	9	8	9	13	11	9
一人あたり 移転支出的コスト	14	13	16	16	19	20
一人あたり 経常収益(万円) オ=イ/ウ	2	2	3	2	2	2
経常行政コスト (億円) ア	2,326	2,216	4,577	2,890	2,996	4,383
人に係るコスト	464	453	926	541	488	855
物に係るコスト等	718	683	1,267	1,062	905	1,113
移転支出的コスト	1,144	1,080	2,384	1,287	1,603	2,416
経常収益(億円) イ	124	124	370	140	198	219
人口(万人) ウ	81	81	145	80	85	119

試しにこの機にやってみた… 長くやっているといこんなこともできる…

財務書類情報の年度間比較（行財政改革の進捗評価）



基準モデルに基づく財務書類の作成元年（H21）と最終年（H27）の比較

※平成28年度から統一的な基準に移行したため、平成27年度が基準モデル最終年度

平成21年度末貸借対照表	
資産 2兆 687億円	負債 3,398億円
	純資産 1兆7,289億円
平成21年度行政コスト	
行政コスト 2,009億円	
うち人件費 503億円	
社会保障費等移転支出 971億円	

平成27年度末貸借対照表	
資産 1兆9,901億円	負債 3,240億円
	純資産 1兆6,661億円
平成27年度行政コスト	
行政コスト 2,326億円	
うち人件費 464億円	
社会保障費等移転支出 1,144億円	



平成22年度から平成27年度までの6年間で・・・

○資産規模は3.8%減

・・・施設統廃合等によるスリム化＋老朽化の進行

○負債は6.1%減

・・・臨時財政対策債含む地方債残高の減（新規借入を元金償還額未済に抑えるルールの結果）
＋職員適正化による退職給付引当金の減。なお、負債比率は0.1%改善（16.4%→16.3%）

○行政コストは15.8%増

・・・職員適正化により人件費は7.8%減の一方、扶助費の増大等により移転支出が17.8%増

新たな財政指標の導入（H19～）

市を一つの経営体として一般会計・特別会計・企業会計（公会計でいう“全体”ベース）を包括的に捉えたうえで、公会計ならではのストック指標「総市債残高」を財政運営の中心指標にすえた

中期財政計画

中長期的な視点から規律ある財政運営を行い、不測の事態が生じても住民サービスを安定的かつ継続的に提供できる強固な財政基盤の構築を目的として策定

①平成19年度～26年度（8年間）

財政指標：総市債残高を5,000億円未満とする（12%削減相当）

②平成27年度～36年度（10年間）

財政指標：一人当たり市債残高を10%削減（H36末550千円／人）

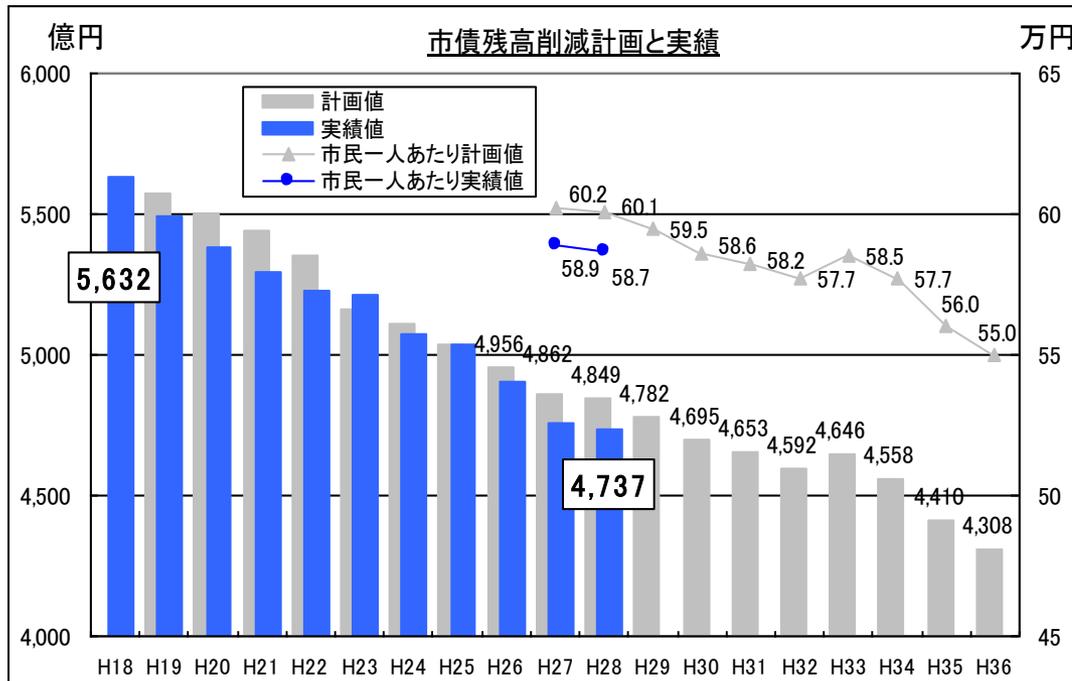
※①総市債残高、②一人当たり市債残高ともに一般会計、特別会計、企業会計の合計額

毎年の新規借入額を元金償還額未満に抑えるルールを徹底

市債残高の抑制を中心とした財政運営の結果、総市債残高は平成18～28年度の10年間で895億円（15.9%）の削減を達成

※総市債残高＝一般会計・特別会計・企業会計それぞれの市債残高の合計

※平成28年度時点で、1人あたり換算の市債残高は政令指定都市20市中3番目に少ない



平成28年度末市債残高4,737億円
(市民一人あたり換算58.7万円)

【一人あたり市債残高】

順位	市名	残高(万円)
1	相模原市	50.2
2	さいたま市	52.5
3	浜松市	58.7
	政令指定都市平均	107.6

※28年度末の全会計（速報値より）

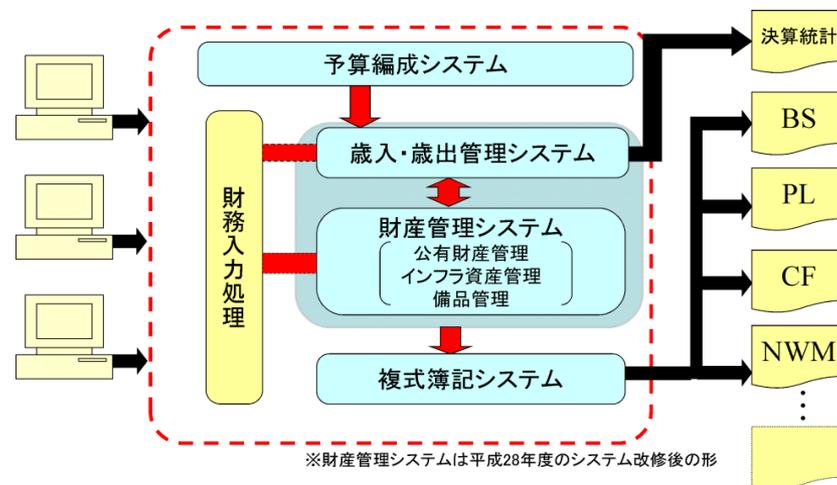
※人口はH29年3月末日時点の住民登録者数

注）総市債残高の管理上、市場公募債（満期一括償還）の残高は、減債基金積立額＝償還額とみなしている（この点においてバランスシートの残高と一致しない）

(①複式簿記と固定資産台帳を備えたシステムの導入)

- 旧システムの陳腐化への対応と12市町村の合併に伴うシステムの統合を目的に、文書事務や財務会計、人事給与管理などを総合的に管理できるパッケージソフトを導入
- その際、公会計(基準モデル)の導入を見据え、複式簿記と固定資産台帳を兼ね備えた財務会計システムとした

財務会計システム(行政経営基幹システムの一部)



◆行政経営基幹システム(コア)の導入

- 行政経営基幹システム開発運用業務

期間

- 開発業務:平成19年10月1日~平成21年3月31日(1年6ヶ月)
- 運用業務:平成21年 4月1日~平成26年3月31日(5年)

対象業務

- 業務共通 認証基盤、ポータルサイト、運用管理
- 文書管理 收受、供覧、起案、決裁、発送、公示、完結、検索など
- 庶務一般 出勤簿管理、年休日数管理、休暇申請(年休、私傷病休暇、特別休暇等)、時間外勤務命令・実績報告、給与明細等照会、その他職員申請
- 電子決裁 ルート設定、決裁事務、決裁管理
- 財務会計 財務共通、政策・事業管理、予算編成、予算管理、歳入管理、歳出管理、契約執行、歳計外・基金管理、出納管理、資金管理、決裁管理、契約管理業者管理、複式簿記
- 人事給与 共通管理、勤怠管理、人事管理、給与管理、予算管理、給与実態調査管理、臨時職員管理、社会保険管理、昇給昇格管理、被服管理、研修管理、健康管理、退職金管理、採用管理

ベンダー名	パッケージ名	導入時期
富士通株式会社	IPKNOWLEDGE (Ver. 2)	平成21年4月

(②固定資産台帳整備 = 資産マネジメントの基礎情報)

システムの稼働 (H21.4月～) にあわせて、公有財産・インフラ資産・備品等すべての資産データを固定資産台帳に一元的に集約 (H19～21)

行政経営基幹システム (通称コア5)

全庁利用(予算編成や執行管理を含む財務会計から文書管理や人事給与、職員の勤務管理等を含む統合システム)

・公有財産管理・インフラ資産管理・備品管理の3つのシステムに資産データを集約し、ここから機械的に**固定資産台帳**を作成

・この固定資産台帳情報と、財務会計の歳入歳出伝票(複式簿記読替)により、財務書類を作成

年度末に公有財産台帳情報の最新情報を流し込み

資産経営システム

アセット課単独運用

- ・施設(土地・建物)情報
- ・不動産基本情報
- ・稼働率、利用者情報等
- ・公共施設等総合管理計画情報
- ・GISシステム連動 など

アセットマネジメント推進課主導

営繕関連システム

公共建築課単独運用

- ・耐震診断状況
- ・耐震化状況
- ・改修履歴
- ・長寿命化履歴
- ・施設点検結果 など

浜松市では、固定資産台帳情報をさらに施設カルテに転載したうえで活用(少しレギュラー)

財政課主導

固定資産台帳

・財務書類や施設カルテの基礎情報として保持

施設カルテ

財務書類

- ・ホームページや財政のすがたによる財務状況の公表
- ・予算編成等における内部利用

- ・戦略的な資産マネジメントでの活用
- ・ホームページや資産のすがたによる進捗状況の公表

施設カルテ例 2枚中1枚目 (基本情報)

凡例

吹出しの色は情報源を示します

- 青：固定資産台帳 (コア)
- 橙：資産経営システム
- 緑：宮繕関連システム

施設コード	
施設種別	小中学校・高等学校
施設名	市立 中
所在地(町名・番地)	中
圏域区分	市
財産区分	行政財産 公共用財産 学校
所管課	本庁 学校教育部 施設 学校教育部
設置根拠(法)	
条例	
設置目的	学校教育法(昭和22年法律第26号)第2条第1項の規定に基づき、高等学校を設置する。
主な利用者	入学している生徒及び教職員
運営形態	直営
期間	—
管理者名	—
開館時間	9:00 ~ 21:30

施設コード、施設名称、所在地、施設種別、圏域区分、財産区分、所管課

設置根拠法令、設置目的、運営形態(直営or指定管理者)、開館時間



主な改修履歴

年度	近隣施設			
2015				
2015				
2014	講堂吊り天井落下防止対策工事	26,020	2012 野球場防球ネット増設工事	24,400
2014	武道館吊り天井落下防止対策工事	15,188	2012 電話交換機設備更新工事	2,100
2014	消防設備改修工事	7,560	2011 電波障害対策施設撤去工事	3,992

同分類		近隣施設			
施設名	圏域種別	距離(Km)	No.	施設名	圏域種別
15-15 広沢小学校	生活	0.33	3-25	西部協働センター	生活
15-6 追分小学校	生活	0.63	13-6	鹿谷(市立東)団地	地域
15-100 中部中学校	生活	0.64	7-15	ひろさわ放課後児童会	生活
15-109 蛸塚中学校	生活	0.76	7-6	広沢子育て支援ひろば	生活
15-10 元城小学校	生活	0.97	13-5	鹿谷(亀山)団地	地域
15-4 西小学校	生活	1.12	4-16	犀ヶ崖資料館	地域
15-8 北小学校	生活	1.27	14-31	浜松3分団	コミュニティ
15-108 北部中学校	生活	1.28	13-7	鹿谷(真)	
15-107 富塚中学校	生活	1.43	4-15	茶室「松	
15-104 西部中学校	生活	1.49	3-6	勤労会館	

近隣の公共施設一覧

建物情報(面積、構造、建築年月日等)	
耐震工事	
建築年月日(主要)	
経過年数	

建物耐震性能Is値等

項目	2015	2014	2013
収入(円)			
使用料・手数料	485,760	319,490	388,070
国県支出金			
その他収入	771,434	536,226	925,735
収入計(A)	1,257,194	855,716	1,313,805
支出(円)			
人件費	545,400,000	619,220,000	624,450,000
物件費(委託料)	12,890,826	14,714,784	13,638,135
物件費(修繕料)	8,177,608	3,961,980	2,831,850
物件費(光熱水費)	23,755,065	24,871,899	27,554,522
物件費(その他)			
支出計(B)	590,223,504	668,660,663	668,474,507

直近3年のコスト情報(人件費・減価償却費を含むフルコスト)

成果分析指標(施設稼働率等)

土地情報	
土地面積	43,036.55㎡
うち所有面積	43,036.55㎡
うち借地面積	—
土地情報	
土地情報(面積、借地)、地目	

土地情報(面積、借地)、地目

BS情報(土地・建物等の勘定科目残高)	
有形固定資産(千円)	
土地	3,460,323
建物	3,885,214
その他	

公会計的に表現すると
施設別コスト計算書/
施設別バランスシート



近隣の公共施設プロット図

2枚中2枚目 (分析評価)

2枚目は施設カルテの独自項目

基本情報	施設コード	01107	リスト番号	15-146	所管課	本庁	学校教育部浜松市立高等学校	課長名	山田 淳一郎	
	施設名	市立高等学校			施設	学校教育部浜松市立高等学校	課長名	山田 淳一郎		
	人員数	正規職員(人)	76	非常勤職員(人)	6	その他(人)	7			
複合施設(機能)										
設置の妥当性	関連政策名	これからの社会を生き抜くための資質や能力の育成								
	設置目的(再掲)									
	学校教育法(昭和22年法律第26号)第2条第1項の規定に基づき、高等学校を設置する。									
	主な業務内容	高等学校教育								
	主な利用者	入学している生徒及び教職員								
	設置目的の継続性・妥当性									
設置当初に比べて社会ニーズが減少していないか										入学志願者が多い市立高等学校として高いニーズがある
中長期(今後10年程度)のニーズの予想										市が目指す人づくりを推進していくためにも市立高等学校は必要である
特記事項										
施設運営分析	事業NO.	事業名	開催回数(2015)	年度	事業費(千円)	実施状況 のべ募集人数 参加者数				
	事業①	事業内容		2015						
	事業②	事業内容		2015						
	事業③	事業内容		2015						
	事業④	事業内容		2015						
	課題									
	建設後23年が経過し劣化がみられる									
	対応策									
	経年変化により、今後建物本体の改修や機械設備の更新等、計画的に実施する。 また、建物の状態を把握するため定期的に点検し、消耗部位を定期に取替え、不具合箇所を修繕することにより、建物の機能や性能を良好な状態に保ち、既存施設の長寿命化を図る。									
	資産の見えるし									
方向性	～5年	～10年	～30年	特記事項						
廃止				ニーズの高い市立高校であることから、廃止は考えられない。						
民間移管				教育の責任として直営で行う。						
管理主体変更				教育の責任として直営で行う。						
代替サービス				教育の責任として直営で行う。						
統廃合										
複合化										
広域化										
民生導入	教育の責任として直営									

項目	2015	2014	2013		
純行政コスト/面積(円)	22,254	—	—		
1人当たりのコスト(円)	71,390	145,989	123,755		
1日開館当たりのコスト(円)					
1定員当たりのコスト(円)					
1冊当たりのコスト(円)					
1戸当たりのコスト(円)					
収支前年比(%)	89.0	99.2	—		
施設利用率(%)	1.4	1.7	1.7		
1日当り(人)	—	—	—		
貸出率(%)					
入居率(%)					
公共施設等総合管理計画	各用途別に必要に応じ、利用状況など、将来的見域同様に、他の施設機能と長寿命化に取り組めます。				
用途別方針	学校の児童生徒数は総じて減少傾向にある中、「浜松市学校規模適正化基本方針」に基づき、望ましい教育環境の実現の観点から、小中学校の統廃合を進めてきました。また、安全確保の観点から、すべての小中学校における耐震化工事を実施しました。一方で、小中学校・高等学校は本市が保有する公共建築物全体の延床面積の約38%を占め、今後、老朽化により、必要となる改修・更新経費も大きいことが予測されることから、建築年数、耐震性能ランクなどを考慮し、的確な工事手法により長寿命化を図ってまいります。中長期的な児童生徒数の見直し、教育環境の向上や教育諸条件の改善の観点から、平成27年1月に文部科学省が示した「公立小中学校・中学校の適正規模・適正配置等に関する手引」を踏まえ、「浜松市学校規模適正化基本方針」の見直しを図ります。この基本方針を基に保護者や地域住民の理解・協力を得ながら、小中一貫校を含め学校規模の適正化を引き続き進めます。				
個別方針	1 資産の見直し	—	—	—	—
	2 民生導入	(1) 維持管理	(2) 改修・更新時	(3) その他	—

①'単位あたりのコスト評価や稼働率等によるパフォーマンス評価などのための基礎事実

①設置目的に対する現状を所管課自らが評価分析する欄(現在および将来のニーズ評価等)

②'公共施設等総合管理計画において定めた圏域別方針・用途別方針を転記

②施設ハード面の課題と対応策 及び中長期的な施設のあり方について所管課自らの考え方を整理する欄

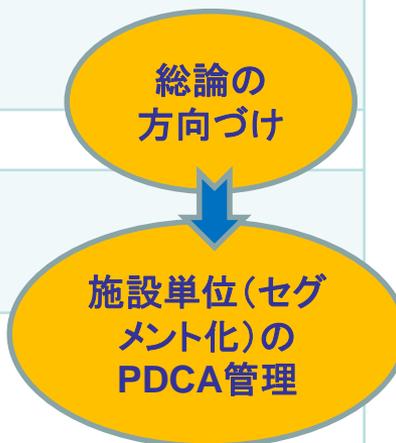
③所管課とアセットマネジメント課(司令塔)とが確認・すり合わせた後の、施設のあり方に関する結論
(記載例) 当面、適切な維持管理に努める。ただし更新時には複合化あるいは民間活力導入を検討する(更新時期未定)

施設カルテ(浜松市ホームページ内)
<http://www.city.hamamatsu.shizuoka.jp/asset/karute/index.html>

(③)戦略的な資産マネジメント (第1期)

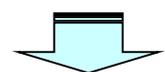
- 固定資産台帳に集約した資産データを活用した施設評価 (H20~22)
- 施設カルテを活用し、施設単位の個別計画を策定・公表 (H23)
- 施設カルテを毎年度更新し、計画に対する進捗管理 (H24~26)

年度	内容
20	<ul style="list-style-type: none"> ・「資産経営課」「資産経営推進会議」を設置 ・2,001施設の資産データを一元化 ~固定資産台帳に施設情報をいったん集約 ・資産経営推進方針を策定
21	<ul style="list-style-type: none"> ・第1期施設評価を公表 (736施設)
22	<ul style="list-style-type: none"> ・第2期施設評価を公表 (811施設) ・施設カルテの作成開始 ・「浜松市資産のすがた」公表開始
23	<ul style="list-style-type: none"> ・継続施設の用途別再配置計画を公表 ・個別計画 (適正化・廃止) を公表 ・公共施設長寿命化計画を公表
24 ~26	<ul style="list-style-type: none"> ・個別計画 (適正化・廃止) に基づく進捗管理
27	<ul style="list-style-type: none"> ・資産経営課からアセットマネジメント推進課へ改称 ・公共施設等総合管理計画を策定
28~	<ul style="list-style-type: none"> ・施設カルテを活用した計画の進捗管理



資産経営推進方針

「財産管理」から脱し、コスト意識や経営感覚を伴った戦略的な「資産経営」に移行



■第1期の成果概要 (施設の削減状況)

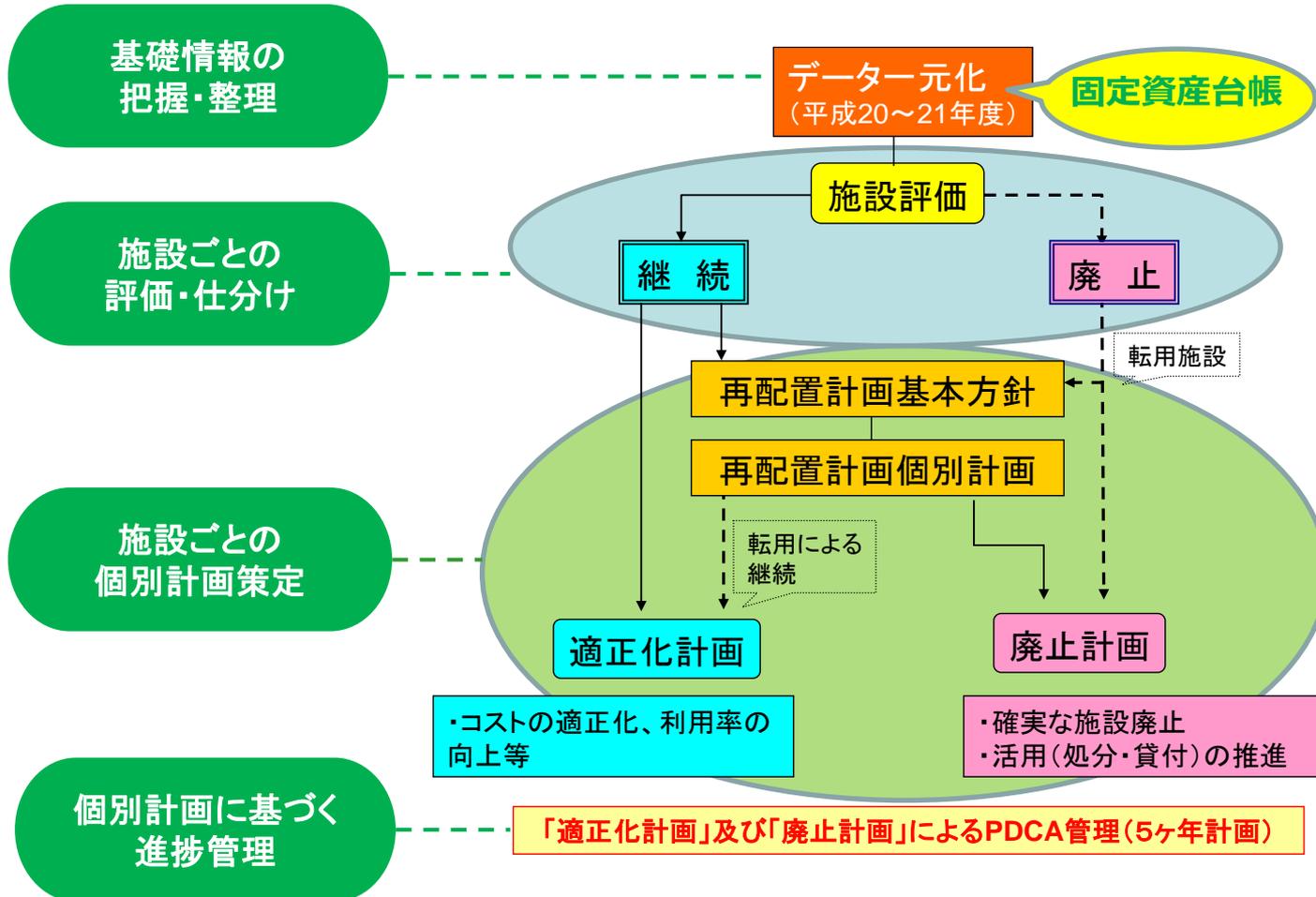
- 平成21~27年度の7年間で439施設 (約22万㎡) を削減 (金額面での削減効果)
 - ・年間維持管理経費 △約5億円/年
 - ・今後50年の更新・改修経費 △約1,100億円
- 第6回日本ファシリティマネジメント大賞最優秀賞受賞(H23.2月)

のちほど

資産マネジメントの概要

施設単位（セグメント）のPDCA

- ・施設単位の施設カルテを所管課とアセット課（司令塔）が共有し毎年更新
- ・施設カルテには、施設の基礎情報に加え、施設運営上の目標指標や個別計画の内容を記載
- ・個別具体の方針決定は、資産経営推進会議で協議のうえ決定・公表



施設単位は施設カルテで
総体を資産のすがたで
毎年進捗報告

(④)戦略的な資産マネジメント (第2期)

平成27年度に策定した **浜松市公共施設等総合管理計画** (H28~36)

基本理念:「知る・変える・活かす」で支える都市経営

【目指すべき資産経営のすがた】

持続可能な資産経営 = 保有資産にかかる将来の改修・更新経費試算値
と投資実績額の均衡

$$\text{充足率} = \frac{\text{投資実績額(一年当たり)}}{\text{将来の改修・更新経費試算値(一年当たり)}} = 100\%$$

新たな
管理指標

「充足率」

※分母の試算は、総務省HPの更新費用推計ソフトを利用。
ハコモノ資産の今後50年間の改修・更新必要経費が9,143億円と算出されたことから、これを50年で割り戻し、分母は183億円となる。

実現のための6つの基本的指針

	ハコモノ資産	【具体的取組み例】	インフラ資産
■ 公共施設に関する ムリ・ムダ・ムラの是正	・新設の抑制、既存施設の縮減 ・ライフサイクルコスト		・RBM(リスクベース・メンテナンス) ・更新時における規模適正化
■ 安全・安心な 公共施設の提供	・予防保全と長寿命化 ・ユニバーサルデザイン		・予防保全と長寿命化 (メンテナンスサイクル)
■ 公共施設の 最大限の有効活用	・余剰スペース、遊休資産の 貸付、広告事業		・公共空間の利活用
<ul style="list-style-type: none"> ■ 民間活力の積極的な活用 ■ まちづくりとの連携及び隣接市町等との連携 ■ 実効ある進捗管理 			

本計画の数値目標(H36)

ハコモノ資産
充足率=80%

インフラ資産
充足率=70%

充足率実績値(H28)

ハコモノ資産
112億円/183億円
=61.2%

インフラ資産
159億円/263億円
=60.5%

H36までの目標達成を目指す

- ・分子(投資額)を増やす
- ・分母(将来必要額)を減らす

資産マネジメントと公会計の関係性について



1. 浜松市の**資産マネジメント**は、
合併で膨大な資産を抱えることとなったことをきっかけに、市長トップダウンの下、地域経済界の声にも後押しされ、平成20年度前半に一気に進展しました。

資産マネジメントの第一歩として**保有資産情報の一元的把握**が必要となり、一方、公会計の観点からも、基準モデルの導入に伴う固定資産台帳整備が必要だったことから利害が一致し、一体的に固定資産台帳整備が進みました（平成20～21年度）
2. 資産マネジメントは、所管課とマネジメントの司令塔役との認識共有が重要です。
そこで浜松市では、1年サイクルで最新の固定資産台帳情報を**施設カルテ**に落とし込み、稼働率などの必要な情報を加え、**施設のあり方に対する評価を共有**しています。

最新の施設カルテはホームページ上で公表し、民間からの提案による民間活力の窓口も設けています。なお、エクセル形式の固定資産台帳そのものの掲載はしていませんが、求めがあれば提供できる準備をしています。
3. **公共施設等総合管理計画**（平成28～36年度）では、新たに**充足率**を管理指標に設定しました。

充足率は、改修更新経費の本来必要額(単年度)を分母とし、年度ごとの改修更新実績額で割り戻して算出します。現状は目標値にまだ遠く及びません。

充足率を高めるには、分子（改修更新実績）を増やすか分母（本来必要額）を減らすしかありません。毎年の予算編成において分子を確保していくこととあわせて、分母を減らすため資産マネジメントにより資産総量を圧縮していくことが極めて重要になっています。

個別施設計画の策定等を通じた実効性ある資産マネジメントが、再び問われる段階に来ています。

その他、公会計の活用について

総務省マニュアルや公会計に関する論文などを見ても、公会計の意義は概ね次の3点に集約されるといえます。

- 1) 財務書類の公表による説明責任の遂行
- 2) 固定資産台帳の整備を通じた資産の把握及びマネジメント
- 3) 公会計情報に基づくセグメント分析と事業見直し等での活用

前のスライドまで1) 2) を説明。ここからは3) をテーマとします。

1. セグメント分析は、

従来の官庁会計であるか公会計であるかに関係なく、行政経営の手法として当然に行っているものです。そうしたなかで、公会計でセグメント分析する意味は、**減価償却を含むフルコスト**で議論することにあると考えます。（悪く言えば、所詮その程度のもの）

2. 公会計情報はあくまでも従来の官庁会計を補完する役割しかなく、過度な期待は禁物だと思います。重要なことは、**フルコスト情報が生きる場面を選択し賢く活用**していくことです。

浜松市が公会計に取り組み始めて凡そ10年が経過しますが、上記3) の面での活用事例はほぼ次の3点にとどまるのが現状です。

- ・ ライフサイクルコストを見据えた施設整備の検討（例：動物愛護センター）
- ・ コスト構造を把握して効率化を図る（例：図書館の運営）
- ・ 受益者負担の適正化（税負担⇔受益者負担）

⇒それぞれの具体例は次のスライド以降で。

(総務省「統一的な基準による地方公会計マニュアル 財務書類等活用の手引き」p22【事例8】)

行政コスト計算書 (単位:千円)

項目	金額	構成比
人にかかるコスト	43,431	34.0%
人件費	39,714	31.1%
退職手当引当金繰入額	3,717	2.9%
物にかかるコスト	71,653	56.1%
物件費	43,908	34.4%
維持補修費	250	0.2%
減価償却費	27,495	21.5%
その他のコスト	12,653	9.9%
公債費利子	12,653	9.9%
その他	0	0.0%
合計	127,737	100.0%
内訳		
貸出サービス	89,416	70.0%
施設サービス	12,774	10.0%
講座サービス	25,547	20.0%

利用状況等

図書貸出サービス業務	
貸出利用者数(人)	95,031
貸出冊数(冊)	334,949
施設サービス業務	
施設利用回数(回)	10,086
講座サービス業務	
講座受講者数(人)	2,866

評価指標

★貸出利用者1人当たりコスト

貸出サービスコスト(千円)	89,416
貸出利用者数(人)	95,031
1人当たりコスト(円)	941

★貸出1冊当たりコスト

貸出サービスコスト(千円)	89,416
貸出冊数(冊)	334,949
1冊当たりコスト(円)	267

★施設サービス利用1回当たりコスト

施設サービスコスト(千円)	12,774
施設利用回数(回)	10,086
1回当たりコスト(円)	1,267

★講座サービス受講者1人当たりコスト

講座サービスコスト(千円)	25,547
講座受講者数(人)	2,866
1人当たりコスト(円)	8,914

図書館運営にかかるフルコストの把握

⇒単位あたり評価指標に落とし込んで業績評価

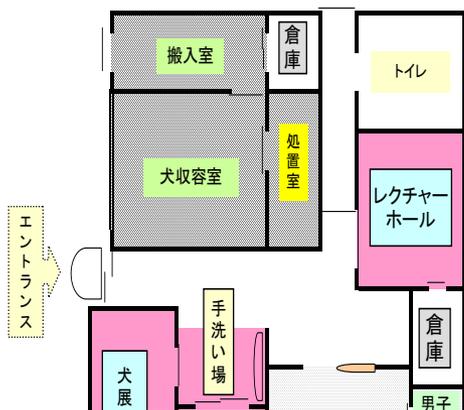
貸出利用者1人あたりコスト、貸出1冊あたりコストに落とし込んだうえで妥当性を評価

- ・市民感覚としてどうか？
- ・市内または他市の同種施設と比較したら？
- ・民間を入れたらどうか？

動物愛護センターの整備規模の検討

規模・機能の異なる複数案について施設開設後のフルコストを算出（施設整備費についても、減価償却費の形で各年度に落とし込み、人件費も含めたフルコストを把握）
 ⇒施設目的とコストを天秤にかけて資料提供したうえで、トップ判断を仰いだ結果、コスト高だが機能的に優れる第二案に決定

平面図 第一案 500㎡案



第1案(500㎡)

(単位:千円)

項目	金額	構成比
人にかかるコスト	22,248	54.6%
人件費	20,783	51.0%
退職手当引当金繰入額	1,465	3.6%
物にかかるコスト	18,506	45.4%
物件費	8,100	19.9%
維持補修費	600	1.5%
減価償却費	9,806	24.1%
その他のコスト	0	0.0%
公債費利子	0	0.0%
その他	0	0.0%
合計	40,754	100.0%

平面図 第二案 1,000㎡案



1階

床:24m×18m

第2案(1,000㎡)

(単位:千円)

項目	金額	構成比
人にかかるコスト	22,248	45.4%
人件費	20,783	42.4%
退職手当引当金繰入額	1,465	3.0%
物にかかるコスト	26,800	54.6%
物件費	9,900	20.2%
維持補修費	600	1.2%
減価償却費	16,300	33.2%
その他のコスト	0	0.0%
公債費利子	0	0.0%
その他	0	0.0%
合計	49,048	100.0%

背景

H17の合併以来、消費税率変更や政令改正に伴う対応以外に使用料の見直しを行ってこなかった。結果として、施設間の受益者負担水準や減免対象、減免率などにばらつきが生じている状況となり、H27年度に見直すこととしたもの

1 見直し方針

施設単位で、過去3年分の実績（H23～H25の平均値）に基づきコスト計算を行い、受益者負担率（施設コスト÷収入額）が基本範囲内であれば適正とする。

2 コスト計算の概要

(1) 独立採算を前提とする施設

（例：墓地、産業展示館、あらたまの湯）

維持管理費（人件費、物件費等）と施設整備費（減価償却費、用地費等）の両方を含むフルコストをコスト負担の対象とする

(2) 独立採算を前提としない施設

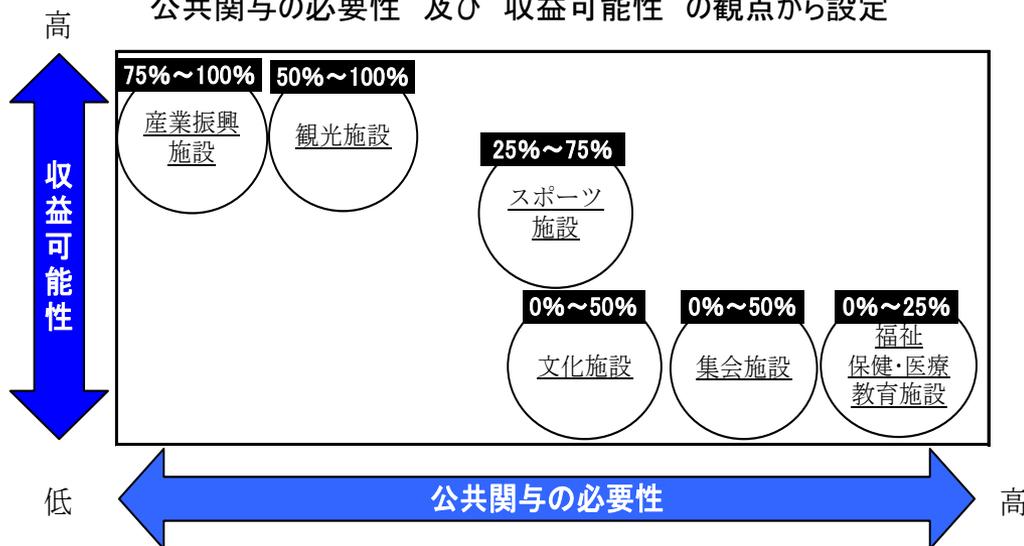
施設整備費（減価償却費、用地費等）は公費負担すべきものとし、**維持管理費（人件費、物件費等）のみ**をコスト負担の対象とする

※複数の同種施設が存在する場合は、一体的なコスト計算により単価統一に配慮

3 今後 3年に一度の周期で見直す

受益者負担率の基本範囲

公共施設等総合管理計画の利用用途に基づく分類ごとに公共関与の必要性 及び 収益可能性 の観点から設定



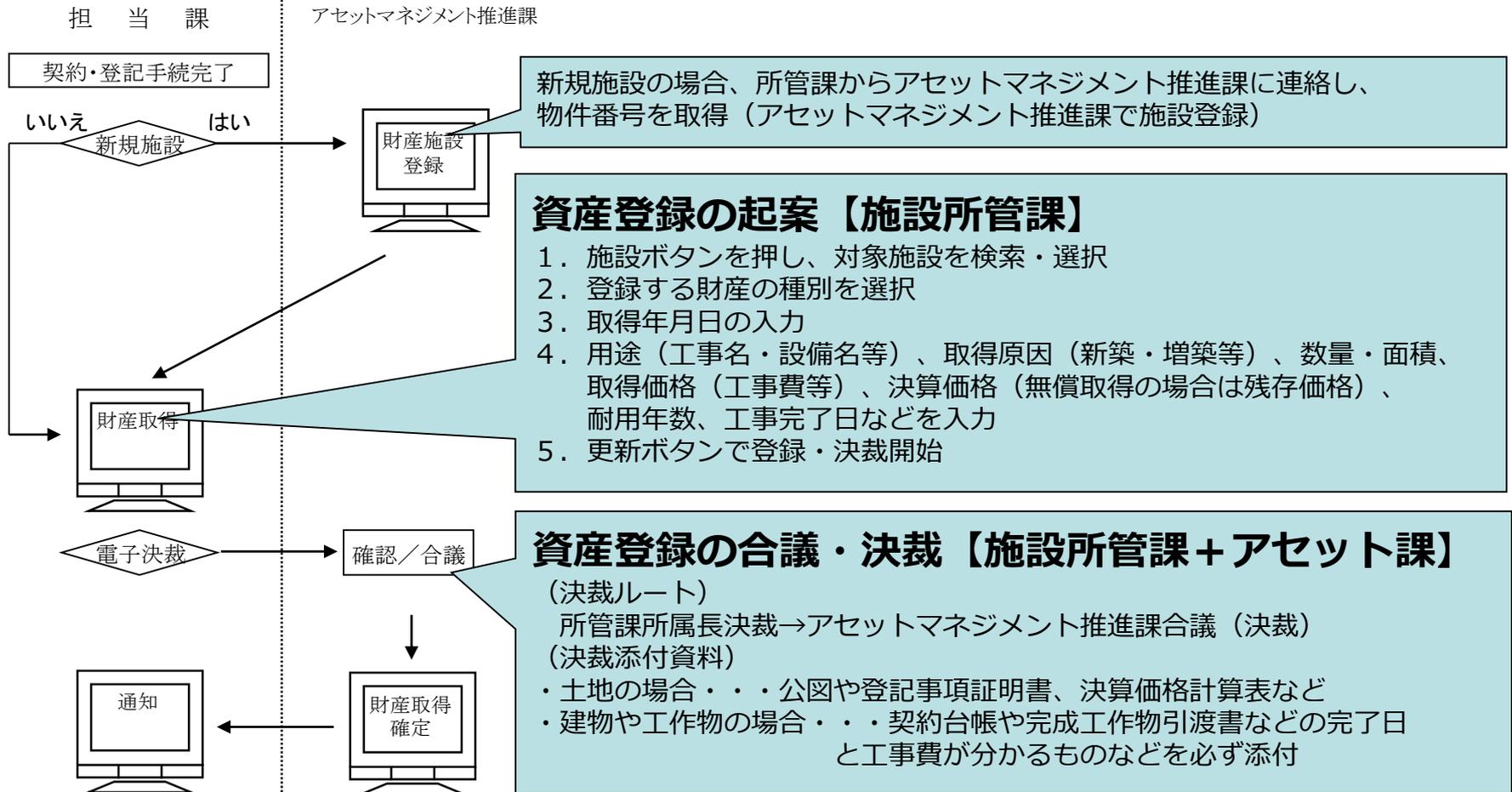
以下、参考資料
浜松市における
統一的な基準開始後の
固定資産台帳メンテナンス概要

固定資産台帳の登録事務

浜松市は期末一括仕訳を採用しているが、固定資産台帳に関しては 施設所管課が資産取得時に随時、登録するのが原則

財政課としてはアセットマネジメント推進課協力のもと、年度末（2月と4月の2回）に、
庁内通知で未処理分の登録を依頼し、登録漏れを防止

<以下、公有財産(土地・建物)取得時の登録事務フロー>



期末整理



伝票情報（仕訳）から作成されるBS勘定科目残高と固定資産台帳上の科目別残高を最終的に一致させる必要がある

⇒エクセルの照合表に落とし込み、ズレ解消作業（主に仕訳変更）を積み上げる

財政課と所管課の連携プレー。財務書類作成で最も苦勞する作業（平成29年度はこの作業に約2か月）

固定資産照合表 (会計別)

決算対象年度 : 平成28年度 対象年月
会計 : 一般会計

伝票情報
(仕訳) から

固定資産台帳
登録から

日 : 平成29年 6月14日

(単位 : 円)

勘定科目	勘定科目残高 (A)	固定資産残高 (B)	差額 (A) - (B)
BS事業用) 土地	420,739,017,339	423,723,820,580	△ 2,984,803,241
BS事業用) 立木竹	20	20	0
BS事業用) 建物	550,721,174,929	561,245,583,960	△ 10,524,409,031
BS事業用) 建物償却累計額	365,891,049,764	368,719,417,782	△ 2,828,368,018
BS事業用) 工作物	62,790,387,775	70,614,451,984	△ 7,824,064,209
BS事業用) 工作物償却累計額	34,456,137,066	34,462,852,198	△ 6,715,132
BS事業用) 船舶	0	0	0
BS事業用) 船舶償却累計額	0	0	0
BS事業用) 浮標等	0	0	0
BS事業用) 浮標等償却累計額	0	0	0
BS事業用) 航空機	1,131,900,000	1,131,900,000	0
BS事業用) 航空機償却累計額	0	0	0
BS事業用) その他	39,884,400	39,884,400	0
BS事業用) その他償却累計額	14,431,941	14,431,941	0
BSインフラ) 土地	418,589,506,414	419,406,549,582	△ 817,043,168
BSインフラ) 建物	622,481,670,306	628,601,956,400	△ 6,120,286,094
BSインフラ) 建物償却累計額	409,516,763,994	409,516,763,994	0
BSインフラ) 工作物	15,680,400	117,290,760	△ 101,610,360
BSインフラ) 工作物償却累計額	12,334,939	12,334,939	0
BSインフラ) その他	△ 2,999,160	60,288,840	△ 63,288,000
BSインフラ) その他償却累計額	309,540	309,546	△ 6
BS物品	18,171,288,878	18,249,546,180	△ 78,257,302
BS物品償却累計額	9,533,481,447	9,550,197,767	△ 16,716,320

←ここを
ゼロに
する

資産登録の判断基準

正確な登録と仕訳はいちにもににも施設所管課の理解がカギ（＝期末整理業務の効率化）
⇒通知等により基準を周知し、施設所管課の齟齬を極力減らす

（参考）〈統一的な基準による地方公会計マニュアル〉抜粋

○資産評価及び固定資産台帳整備の手引き P8

V 固定資産台帳の記載単位

3 資本的支出と修繕費の区分

有形固定資産のうち、償却資産に対して修繕等を行った場合は、修繕等に係る支出が当該償却資産の資産価値を高め、またはその耐久性を増すことになると認められるかどうかを判断し、認められる部分に対応する金額を資本的支出（有形固定資産の取得時及び取得後の支出のうち、当該資産の取得価格に加えるべき支出）として資産に計上します。

なお、上記の判断は、実務上困難な場合もあると考えられることから、「区分基準（修繕費支弁基準）」を内部で策定して事務処理を行うことが適当と考えられます。

⇒フローチャート（資料1）及び工事内容による判断の具体例（資料2）が、上記の「区分基準（修繕費支弁基準）」に該当。

←←最大のネック
資本的支出と修繕費の区分
に関する全庁通知（抜粋）



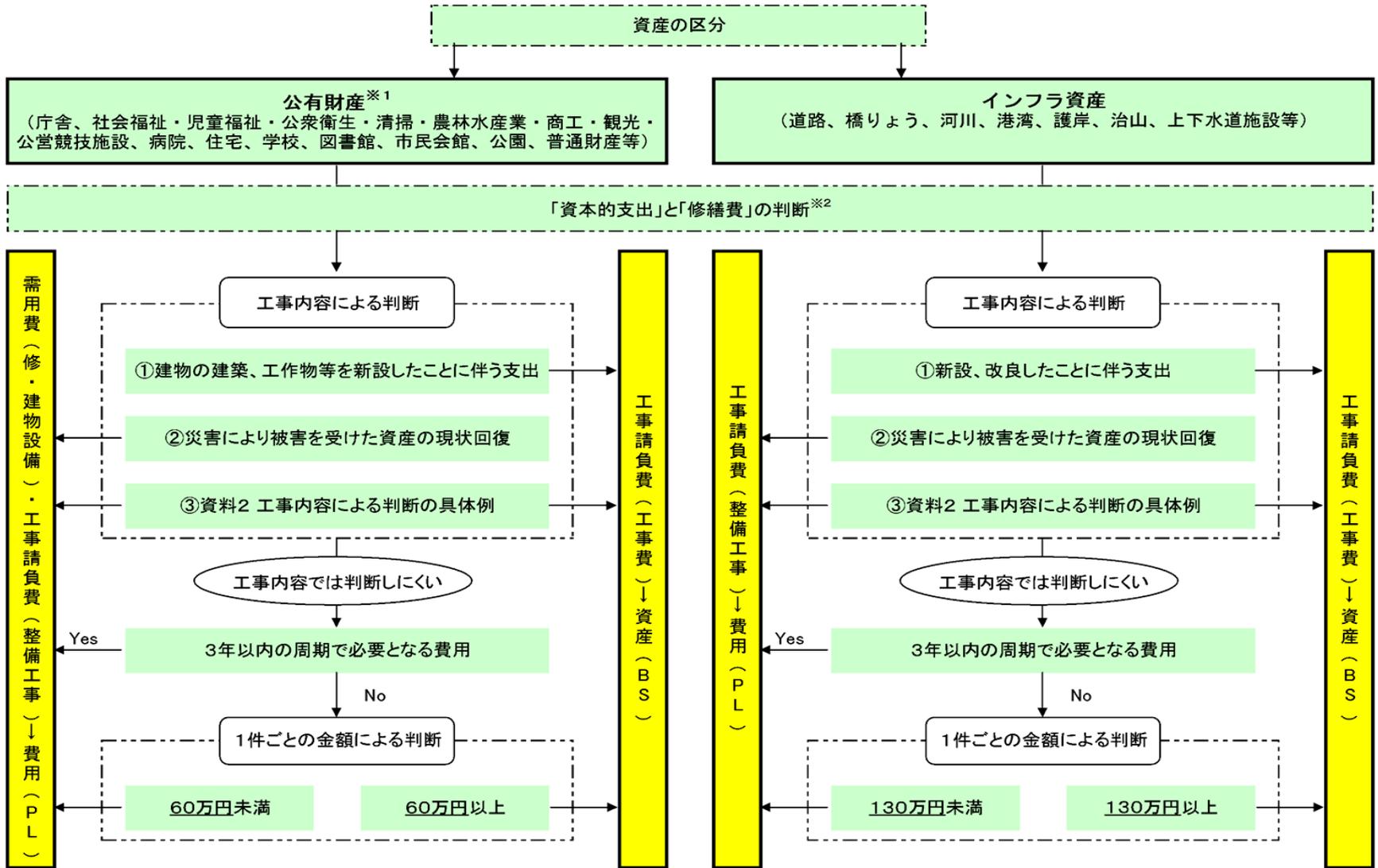
・複数ある仕訳の選択は、所管課が支出命令の時点で適切に選択するのが望ましいですが、年度末の決算締め段階で、固定資産台帳との突合などで修正の必要が生じる場合があります。

その場合は、**仕訳変更**の作業を行います。仕訳変更は、財政課が、所管課から提出していただいた決算資料「事項別決算の状況」などを参考に行いますが、財政課で判断が難しい場合も想定されることから、所管課に照会を行う場合もあります。

支出命令時の自動仕訳及び年度末の仕訳変更から導き出される BS「固定資産」の現在高が、別途管理する固定資産台帳の現在高と最終的に一致する必要がありますので、乖離する場合は原則一致するまで、乖離する原因の所在を見つけてつぶしていく作業を行います。



資料1 フローチャート



※1 公有財産は、財務書類上は事業用資産として位置づけられます。

※2 資本的支出は、固定資産の原価に算入され貸借対照表(BS)に計上されます。また、修繕費は当該期間の費用として行政コスト計算書(PL)に計上されることから、財務書類の作成にあたり、支出した経費がどちらに該当するかの判断が重要となります。

固定資産台帳あれこれ（平成29年度時点）

- 固定資産台帳データ数 約110,000件
（システムが異なる公営企業会計を除く。以下同じ）
- 1年間の仕訳伝票数（支出命令）260,490件
- 平成28年度末資産残高 約1兆4千億万円
うち有形固定資産 1兆3千億万円
事業用資産とインフラ資産が概ね半々（約6千5百億円ずつ）
インフラ資産は備忘価格1円評価により基準モデル時から約6千億円減少
- 公有財産台帳の対象資産（≒BSの事業用資産）は、登録・異動・処分等の
たびにアセットマネジメント推進課が関与し、適切に運用している
- 備品台帳の対象資産（=BSの物品）は調達課が関与し、適切に運用
- インフラ資産の運用には課題あり
道路台帳や河川台帳などとの整合性、耐用年数別の登録の切り分け 等
- 外部を含めチェックのあり方についても課題が残る



浜松市

HAMAMATSU CITY

浜松市 財務部 財政課

〒430-8652 浜松市中区元城町103-2

TEL 053-457-2274

FAX 050-3730-0119

e-mail zaisek@city.hamamatsu.shizuoka.jp

URL <http://www.city.hamamatsu.shizuoka.jp/>