



財務諸表等活用の手引き

～財務諸表をマネジメントに～



令和2年3月

財務諸表等の活用促進調整会議

はじめに

「財務諸表等の活用促進調整会議」（以下、「調整会議」という。）は、新公会計制度の導入に向けて平成 24 年に設置された「公会計制度改革プロジェクト」の終了を受けて、平成 29 年 5 月に設置された会計室、市政改革室、財政局、政策企画室、契約管財局、都市整備局の課長級職員で構成される会議体です。調整会議では、令和元年度までの 3 年間を期限として各所属が財務情報を用いて事業マネジメント等に活用できる仕組みづくりを進めるとともに、活用方策の実践・検証等を通じて本市全体で財務諸表を用いる気運の醸成に取り組んできました。

具体的には、市民利用施設の受益と負担の適正化への活用に向けたフルコストによる受益者負担率の算定・公表のほか、債権回収対策や施設管理コストの検討、並びに業務のシステム化や施設更新手法の検討に係る汎用的な活用例の作成・周知など、各種の取組を通じて財務諸表等を活用するための環境整備を進めてきました。

今般、これまでの調整会議の取組の集大成として、各所属の自律的な事業マネジメントへの活用に向けたマニュアルである「財務諸表等活用の手引き」を作成しました。当手引きでは、新公会計制度の意義や活用のための基礎知識、財務情報の収集方法、そして財務情報の分析方法・活用方法など、財務諸表等の活用に至るまでの具体的留意事項を記載しています。当手引きが、各所属において事業の見直しなどのマネジメントや P D C A サイクルの評価を行う際の一助となれば幸いです。

なお、調整会議は、所期の目的を達成し、令和元年度末をもって終了しますが、令和 2 年度以降は、「市政改革プラン 3.0」の「施策・事業の見直し」の取組において、財務諸表等によるフルコストの把握など、施策・事業の検証と見直しに向けた新たな仕組みを構築し、全市的に取組を推進していくこととしています。各所属におかれても、当手引きを参考に財務諸表等をマネジメントに積極的にご活用いただきますようお願いいたします。

目次

第1章 総説	
第1節 新公会計制度の意義.....	1
第2節 財務諸表等の活用の必要性.....	2
第2章 新公会計制度の基礎知識	
第1節 活用のための基礎知識.....	3
1 財務諸表の種類・作成目的.....	3
2 財務諸表の関連性.....	6
3 財務諸表の階層構造（会計別・所属別・事業別）.....	7
4 事業別財務諸表における事業の区分（施策・管理・任意）.....	8
5 新公会計制度特有の会計処理.....	9
6 日々の業務と財務諸表の関係性.....	16
第2節 財務情報の収集方法.....	20
1 活用に必要なデータの範囲.....	20
2 財務分析のための帳票.....	21
3 帳票の作成手順.....	26
第3章 財務情報の分析及び財務諸表等の活用	
第1節 財務情報の分析方法.....	36
1 財務分析の目的と手法.....	36
2 財務分析の留意点.....	38
第2節 財務情報の分析結果の使い方.....	39
1 財務諸表等の活用体系.....	39
2 財務諸表等の活用における視点.....	40
3 財務諸表等の活用項目及び活用手順.....	41
4 事業分析シートを用いた事業分析・評価.....	55
第4章 その他	
第1節 関係資料.....	58
1 会計室所属サイトのご案内.....	58

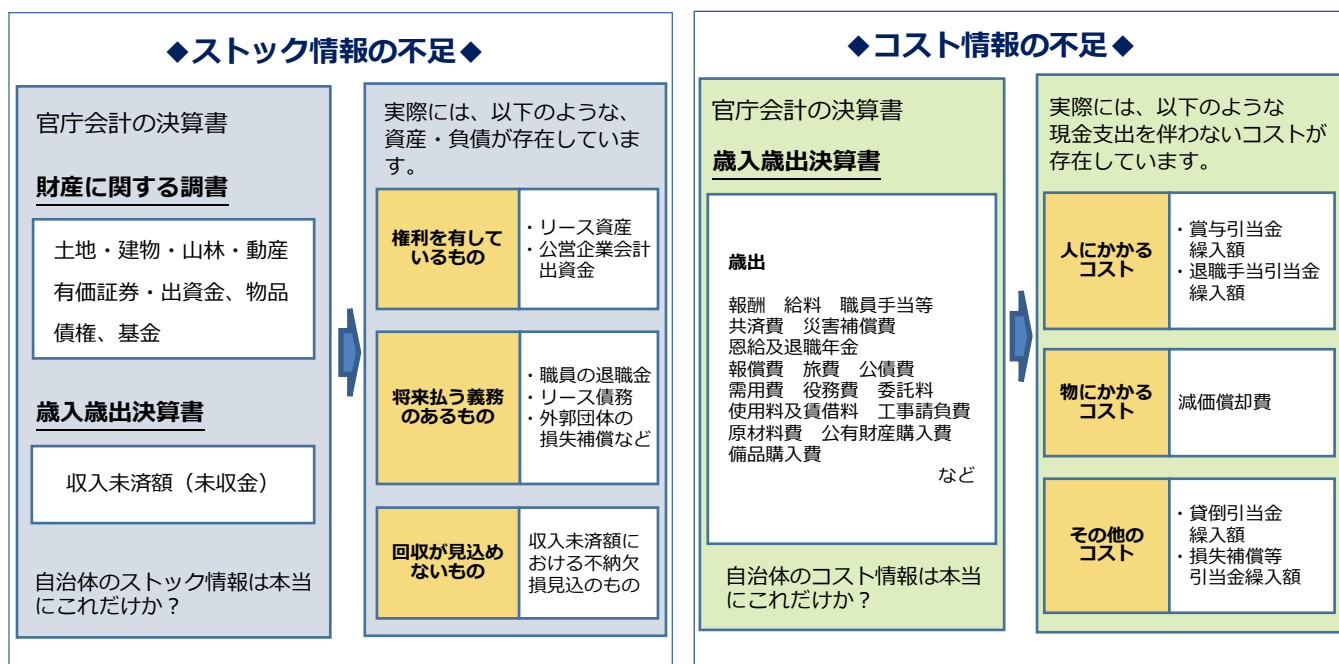
第1章 総説

第1節 新公会計制度の意義

地方自治法に基づく公会計制度（官庁会計）は、現金の移動のみを記録する現金主義・単式簿記を採用しています。これは、行政サービスを実施するにあたっては、議会で承認された予算を前提としていることから、予算が適正・確実に執行されたかどうか重要とされ、現金の動きのわかる現金主義・単式簿記が適しているからです。

しかしながら、現金主義・単式簿記には次のような課題があります。

- ストック情報の不足・・・保有する資産・負債の状況が正確に把握できない
- コスト情報の不足・・・資産を使用することによるコスト（減価償却費）などが把握できない
- アカウントビリティの不足・・・ストック情報やコスト情報の開示が十分ではない（説明責任）
- マネジメントの不足・・・予算（Plan）と執行（Do）が重視され、（経営管理） 検証（Check）や見直し（Action）が十分ではない



新公会計制度は、発生主義・複式簿記・日々仕訳の考え方（企業会計的手法）を導入し、財務諸表の作成・公表・活用を通じて、より詳細な財務情報を市民等に提供・説明するとともに、より適正な資産・負債の管理を進めることによって、上記の課題を補完するものです。

第2節 財務諸表等の活用の必要性

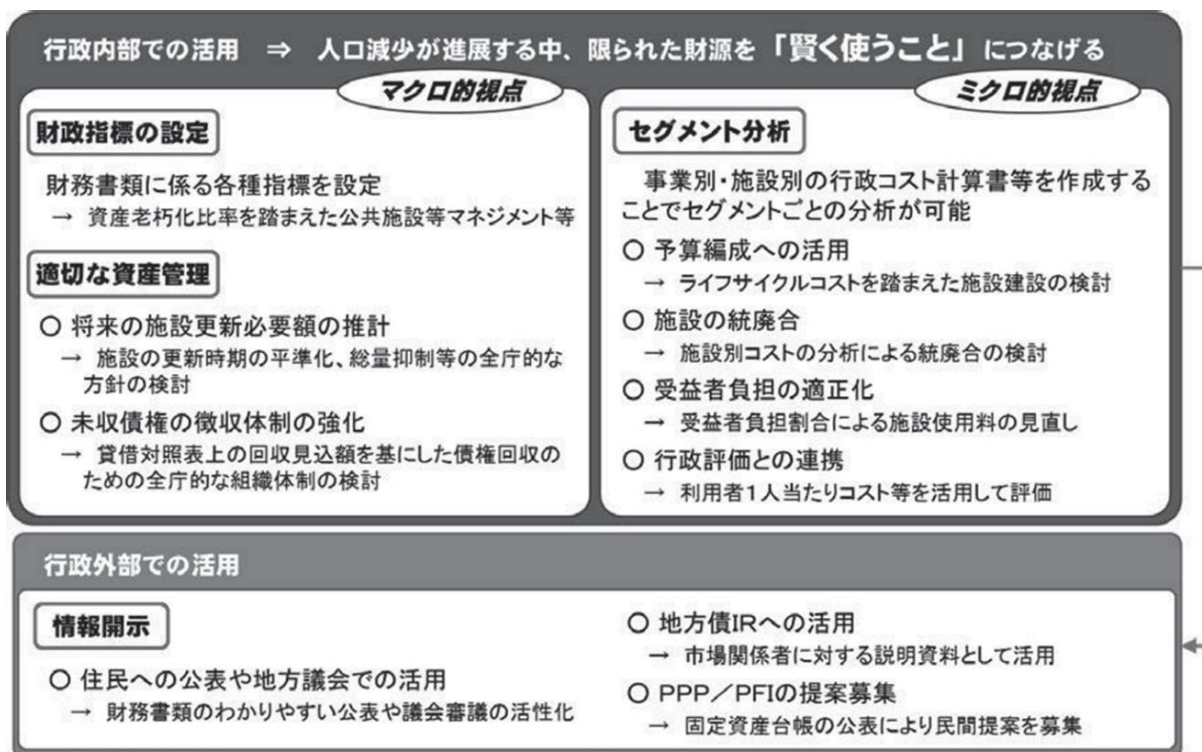
新公会計制度における財務諸表については、毎年度、正確かつ適切に作成し、分かりやすく公表するとともに、事業マネジメント等に積極的に活用していくことが重要です。

アカウントビリティ（説明責任）の観点からは、市民や議会等に対する透明性の確保が求められるところであり、新公会計制度により財務諸表を作成し、適切に開示することが期待されます。

一方、マネジメントの観点からは、財務諸表等から得られる情報を活用することにより、事業別・施設別のセグメント分析といったミクロ的な視点からマネジメント機能を向上させ、ひいては、人口減少が進む中で限られた財源を「賢く使うこと」に繋げることが期待されます。

新公会計制度の活用とは、行財政運営に係る様々な場面で新公会計制度における財務諸表や公有財産台帳等の情報を検討材料の一つとして役立てることです。つまり、本市が抱える課題を解決するためのプロセス（例：①課題の抽出、②課題の要因分析、③課題への対応策の検討、④課題への対応策の実施、⑤課題の解決）の中で、根拠となる客観的な指標の1つとして、新公会計制度から得られる情報を利用していくことが重要です。

そのためには、財務諸表を市民や議会等に分かりやすく開示した上で、公有財産台帳等から得られるストック情報や発生主義に基づくコスト情報など、現金主義では見えにくい情報も用いて分析を行い、その分析結果を事業マネジメント等に活用するなど、新公会計制度を日々の財務活動や行財政運営のプロセスに組み込んでいくことが必要になります。



出典：財務書類等活用の手引き（総務省 平成28年5月）

第2章 新公会計制度の基礎知識

第1節 活用のための基礎知識

本市の財務諸表には、「貸借対照表」、「行政コスト計算書」、「純資産変動計算書」及び「キャッシュ・フロー計算書」があり、さらに重要な会計方針など必要な会計情報を記載した「注記」や、財務諸表の内容を補足するための「附属明細表」があります。

1 財務諸表の種類・作成目的

(1) 貸借対照表（B S / Balance Sheet）……財政状態

貸借対照表は、財政状態を明らかにするため、年度末時点における現金預金・土地・建物等の「資産」、地方債・借入金・引当金等の「負債」、資産と負債の差額である「純資産」の残高（ストック）を表しています。

資産の部、負債の部及び純資産の部に区分して表示し、資産及び負債については、翌年度に現金化できる（又は支払・返済する）と認められるものであるか否かなどの基準によって流動と固定に分類します。

<p>資産の部 流動と固定に分類</p>	<p>負債の部 流動と固定に分類</p>
<p>資産の部</p> <p>流動資産</p> <p>現金預金</p> <p>未収金</p> <p>貸倒引当金</p> <p>基金</p> <p>⋮</p> <p>固定資産</p> <p>事業用資産</p> <p>インフラ資産</p> <p>重要物品</p> <p>リース資産</p> <p>ソフトウェア</p> <p>⋮</p> <p>資産の部合計</p>	<p>負債の部</p> <p>流動負債</p> <p>地方債</p> <p>短期借入金</p> <p>⋮</p> <p>固定負債</p> <p>地方債</p> <p>長期借入金</p> <p>⋮</p> <p>負債の部合計</p> <p>純資産の部</p> <p>累積余剰</p> <p>評価・換算差額等</p> <p>純資産の部合計</p> <p>負債及び純資産の部合計</p>

建物、工作物、重要物品等

償却資産については減価償却累計額を差引いた金額を表示

(2) 行政コスト計算書（P L / Profit and Loss Statement）……経営成績

行政コスト計算書は、運営状況を明らかにするため、会計年度において行政活動に要した人件費、減価償却費、地方債利子等の「費用」と、その財源としての税収入、国庫支出金等の「収益」及び両者の差額を表しています。

なお、建物、土地、出資金等の固定資産の増加を伴う支出や、基金の積立て・取崩し、地方債の発行・償還による収入・支出は「資産」や「負債」の増減であるため、貸借対照表に計上され、行政コスト計算書には計上されません。

一方、官庁会計にはない減価償却費、引当金の繰入額等の費用は計上されます。

行政コスト計算書 (自〇〇年4月1日 至〇〇年3月31日)	
経常収益 市税 地方譲与税 …… 経常費用 給与関係費 賞与引当金繰入額 ……	経常収益・経常費用 主たる行政サービス活動に係る費用とその財源である税収等を計上
経常収支差額	
特別利益 資産売却益 資産受贈益 …… 特別損失 資産除売却損 災害による損失 ……	特別利益・特別損失 固定資産の売却等、特別の事情により発生する収益、費用を計上
特別収支差額	
当年度収支差額	

(3) 純資産変動計算書（NW / Net Worth Statement）……純資産の変動要因

純資産変動計算書は、会計年度における貸借対照表の純資産の変動を明らかにするため、純資産の変動額を要因別に表しています。

純資産変動計算書 (自〇〇年4月1日 至〇〇年3月31日)			
区分	累積余剰	評価・換算差額等	合計
前年度末残高			
当年度変動額			
当年度末残高			

(4) キャッシュ・フロー計算書（C F / Cash flow Statement）……現金収支

キャッシュ・フロー計算書は、会計年度における現金の収入、支出とその収支差額から、どのような要因で現金が増減したかを明らかにするものです。

キャッシュ・フロー計算書の当年度末現金預金残高は、官庁会計の決算における形式収支額（歳入決算額から歳出決算額を単純に差し引いた額）に歳入歳出外現金残高を足した金額と一致します。

キャッシュ・フロー計算書 (自〇〇年4月1日 至〇〇年3月31日)	
<p>行政サービス活動 市税や使用料等の収入及び給与や補助金等の支出</p>	<p>財務活動 地方債や借入金など、将来的に返済義務を負う資金調達による収入及びその償還・返済の支出</p>
行政サービス活動 行政サービス活動収入 市税収入 地方譲与税収入 ⋮ 行政サービス活動支出 給与関係費支出 物件費支出 ⋮	財務活動 財務活動収入 地方債収入 借入金収入 ⋮ 財務活動支出 地方債償還金支出 借入金償還金支出 ⋮
行政サービス活動収支差額	財務活動収支差額
<p>投資活動</p> 投資活動収入 資産売却収入 基金繰入金（取崩額） ⋮ 投資活動支出 固定資産取得支出 基金積立金 ⋮	<p>投資活動 建物や土地などの有形固定資産取得のための支出、基金の積立て、取崩しに係る収入・支出</p>
投資活動収支差額	当年度現金預金増減額 前年度末現金預金残高 当年度末現金預金残高

(5) 注記

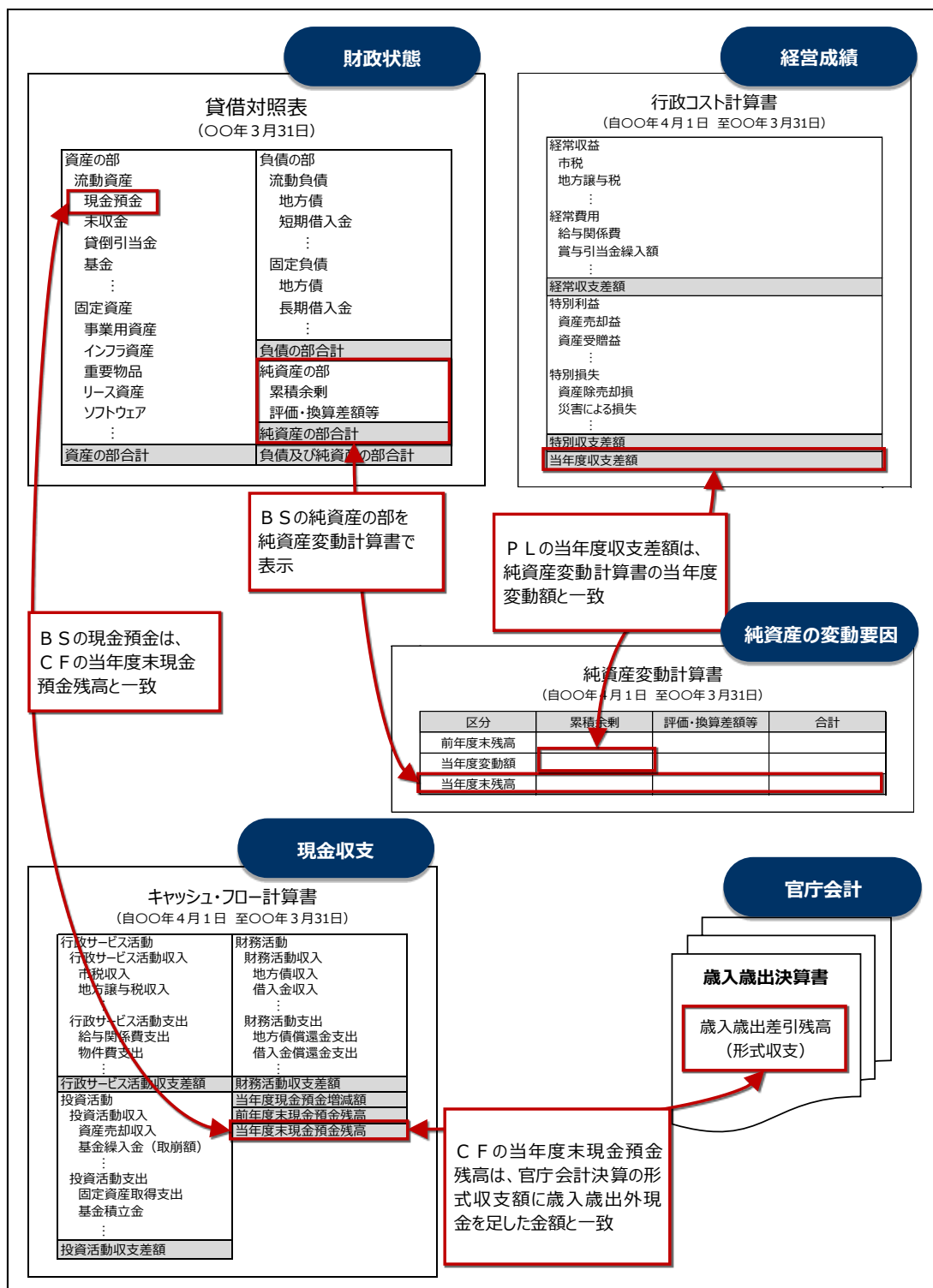
注記は、重要な会計方針、重要な債務負担行為、決算日の翌日から財務諸表作成日までに発生した重要な後発事象及びその他財政状況を適切に開示するために必要な会計情報を記載するものです。

(6) 附属明細表

附属明細表は、財務諸表の内容を補足するため、前年度末残高、当年度増減及び当年度末残高などを記載するものです。対象となる附属明細表は、有形固定資産等明細表、基金明細表、出資金明細表、貸付金明細表及び引当金明細表があります。

2 財務諸表の関連性

それぞれの財務諸表の項目は、以下のとおり関連します。



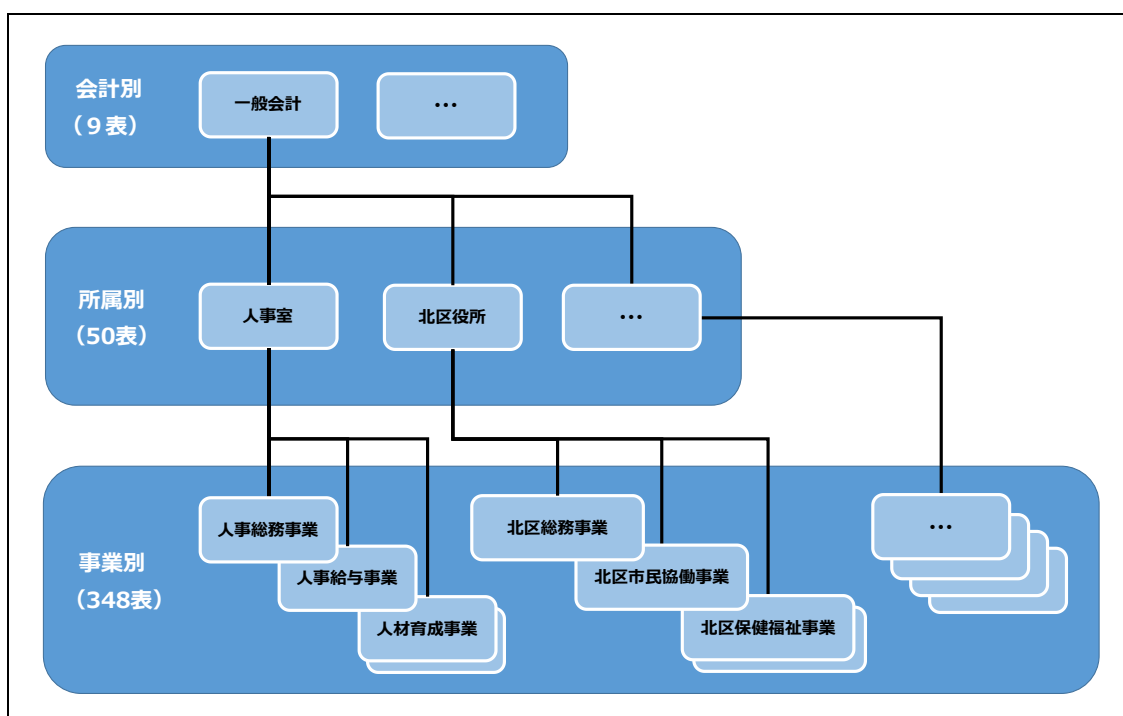
※ 形式収支…歳入決算額から歳出決算額を単純に差し引いた金額

3 財務諸表の階層構造（会計別・所属別・事業別）

本市の財務諸表は、「会計別・所属別・事業別」を財務諸表作成の基礎的な単位とし、これを積み上げることにより多様な財務諸表を作成します。

細かな単位別の財務情報の積み上げから必要な単位の財務諸表を作成することにより、精密な分析が可能となり、アカウントビリティ（説明責任）と、マネジメント（経営管理）に資するという二つの機能を併せ持つことが可能となります。

◆財務諸表の階層構造のイメージ図◆



※財務諸表の数は、平成 30 年度決算時点のものを記載しています。

(1) 会計別財務諸表

「会計別・所属別・事業別」の財務情報のうち、同一の会計に属するものを集約し、作成します。

(2) 所属別財務諸表

「会計別・所属別・事業別」の財務情報のうち、同一の会計かつ同一の所属（局区）に属するものを集約し、作成します。

(3) 事業別財務諸表

「会計別・所属別・事業別」の財務情報のうち、同一の会計かつ同一の所属（局区）かつ同一の事業（施策事業、管理事業、任意事業）に属するものを集約し、作成します。

4 事業別財務諸表における事業の区分（施策・管理・任意）

(1) 施策事業

施策事業とは、事業別財務諸表の最小公表単位であり、地方債、資産及び人件費が区分できる本市の類似事業を、概ね目（もく）の単位で集約された単位です。

(2) 管理事業

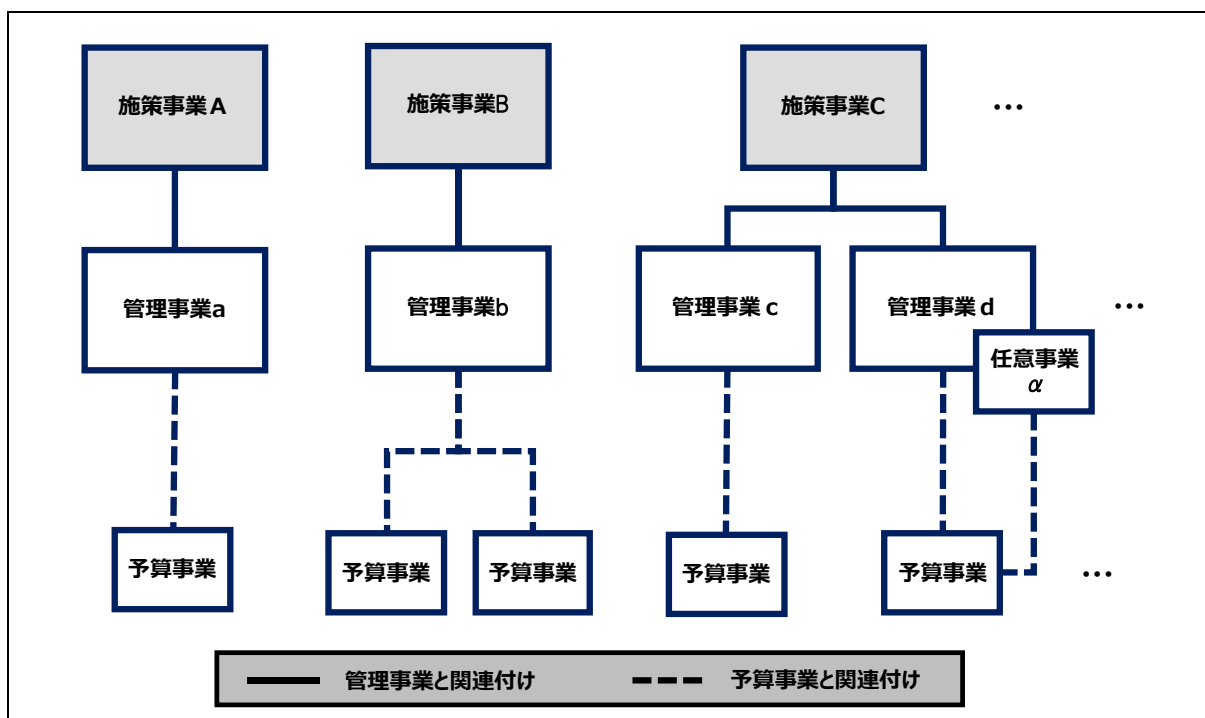
管理事業とは、施策事業を構成する最小単位の事業区分であり、システム入力時にはこの単位で登録する必要があります。基本的には、1 施策事業 = 1 管理事業ですが、施策事業を複数に分割することがマネジメントの観点から適当である場合には複数の管理事業を設定することが可能です。

(3) 任意事業

任意事業とは、施策事業及び管理事業とは別に、受益と負担、施設のあり方の検討資料など、より細かい単位での事業マネジメント等に活用するために設定する単位です。

※新たに事業の設定が必要な場合は、会計室新公会計制度担当までご相談ください。

◆事業区分のイメージ図◆



5 新公会計制度特有の会計処理

新公会計制度では、現金の収入・支出だけを記録する「現金主義」に対して、現金の収支にかかわらず取引発生の事実が発生した時点で記録するという「発生主義」という考え方を採用しています。

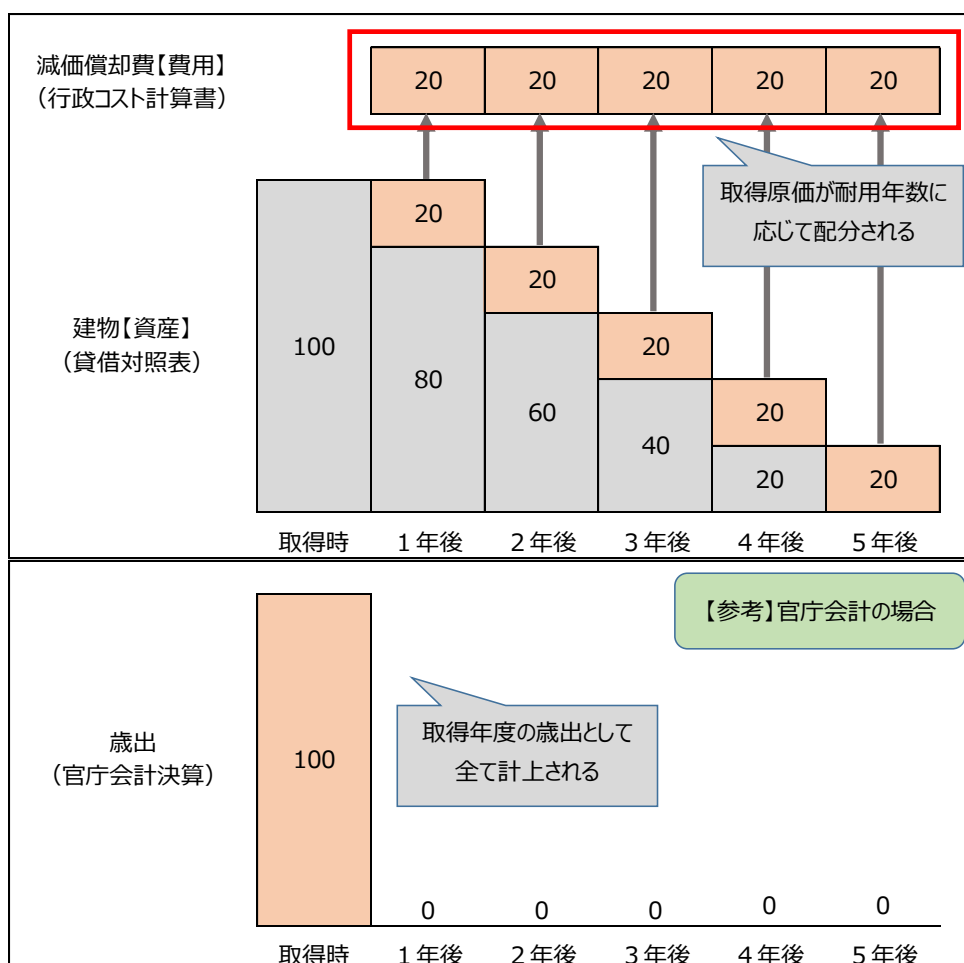
発生主義では、実際の現金の収入、支出とは関係なく経済的事象の発生又は変化に基づいて、その発生した期間に正しく割り当てられるように収益又は費用を計上しなければなりません。

官庁会計にはない発生主義に基づく新公会計制度特有の主な会計処理として次のものがあります。

(1) 減価償却

減価償却とは、長期間にわたって使用される固定資産（土地などの非減価償却資産を除く）の取得原価を一定の方法により費用として配分する手続きをいい、その手続きに従って各会計年度に配分する費用を減価償却費といいます。

◆減価償却費が計上されるイメージ◆

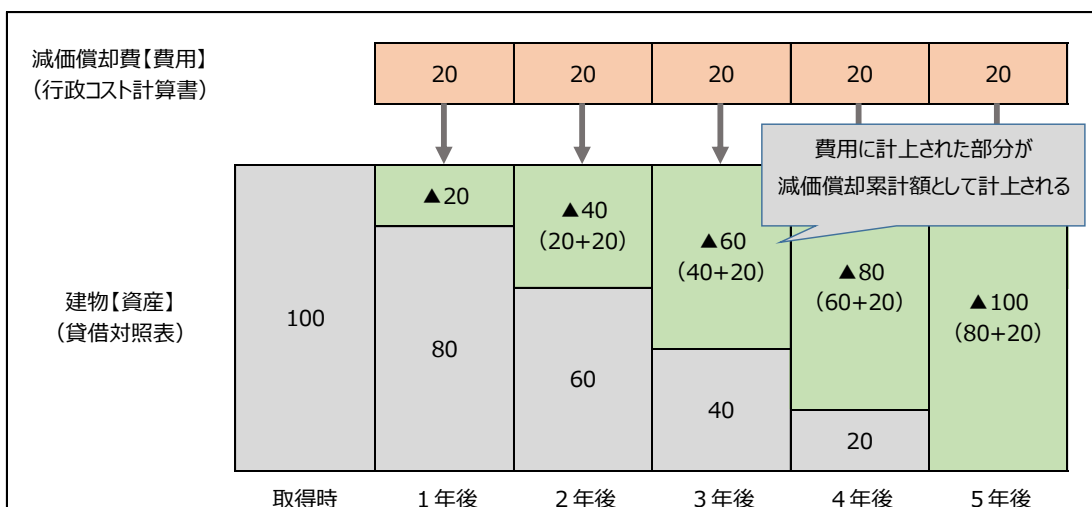


本市では、減価償却費は「定額法」により、毎月末日時点の価額をもって、その月ごとに算定し、供用開始した当月から計上します。

「定額法」とは、毎期の償却費を一定額となるように算定する方法をいいます。また、減価償却費は資産価額とは別に累計額勘定を設ける「間接法」により計上します。

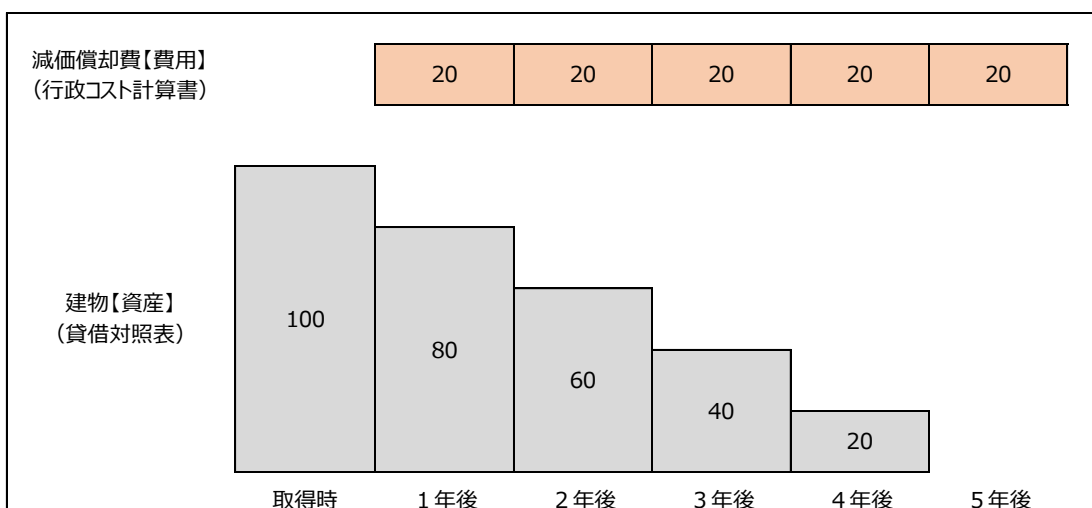
※財務諸表上では資産価額から減価償却累計額を差し引く「直接法」によって表示しています。

◆間接法による計上イメージ◆



※取得原価100の建物【資産】(耐用年数5年)を定額法で償却した場合

◆【参考】直接法による計上イメージ◆



※取得原価100の建物【資産】(耐用年数5年)を直接法で償却した場合

※減価償却費の具体的な算定方法などについては、[「新公会計制度業務マニュアル 第1章入門編」](#)を参照

(2) 引当金に係る処理

引当金とは、将来的に発生が見込まれる費用のうち、当期に属する分をあらかじめ当期の費用として計上し、積み上げておくためのものをいいます。

計上には、当期以前の事象に起因するものであり、将来において特定の費用や損失が発生する確率が高く、しかも、その発生額を現時点において合理的に見積もることができる場合に限られます。

① 貸倒引当金

「貸倒引当金」とは、将来発生する可能性の高い損失（貸倒損失）に備えるため、資産から控除される引当金をいいます。

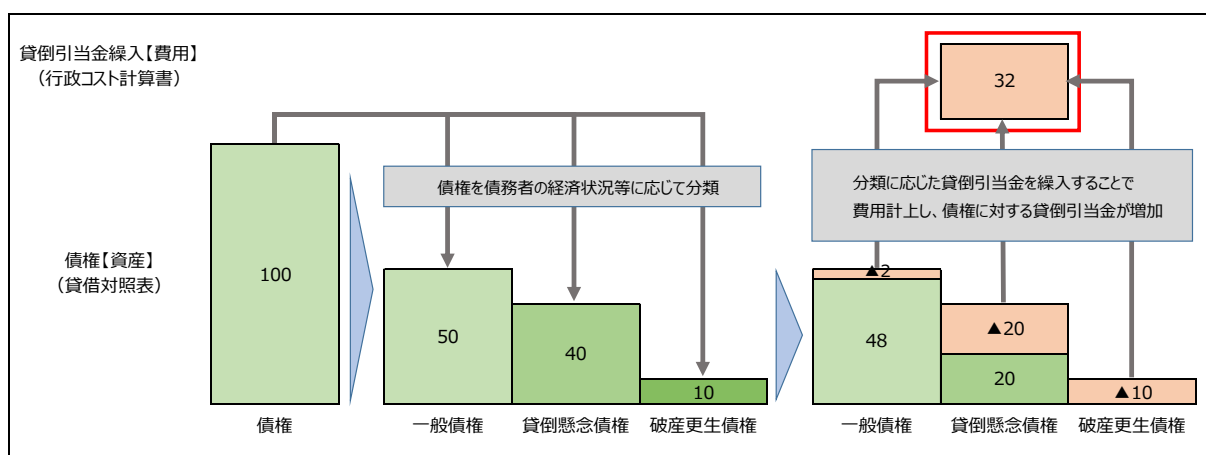
「貸倒引当金」は、各所属がそれぞれの事案について「判断」を行い、要引当金額を算定の上、債権等元本となる勘定科目ごとに計上します。

要引当金額の算定は、未収金に対するもの、基金に対するもの、貸付金に対するもの、その他債権に対するもの、それぞれ個別に行います。

未収金に対する要引当額の算定では、調定済の歳入金で納付されていない債権（収入未済）のうち、回収不能と判断する金額（リスク）の算定を行います。貸付金に対する算定も同様に、翌年度以降に期限が到来する未調定の貸付金元金のうち、回収不能と判断する金額（リスク）の算定を行います。

なお、貸倒引当金は貸借対照表の資産の部にマイナス計上します。

◆ 貸倒引当金への繰入イメージ ◆



※ 貸倒引当金の対象となる債権として「未収金」「基金」「貸付金」「その他債権」があります。

※ 貸倒引当金の具体的な算定方法などについては、[「貸倒引当金に関する Q & A」](#)を参照

②賞与引当金

賞与引当金は、期末勤勉手当支給見込額に基づいて当年度負担相当額（＝要引当金額）を算定し、所属別・事業別に計上します。

要引当金額の算定は、翌年6月に支払うことが予定されている期末手当・勤勉手当の金額に6分の4を乗じて算定します。

◆賞与引当金への繰入イメージ◆

	○年7月	～	12月	1月	2月	3月	×	年4月	5月	6月	
発生主義の観点	10	...	10	10	10	10		10	10	10	
賞与引当金繰入額【費用】 （行政コスト計算書）	賞与の基本的な性格は、「支給対象期間の勤務に対応する対価」であり、毎月の事象に起因すると考える						40	4月～5月分に相当する部分を費用計上			
賞与【費用】 （行政コスト計算書）	○年度の事象に起因する部分を賞与引当金に繰入することで、○年度の費用として計上							20			
賞与引当金【負債】 （貸借対照表）							40				
賞与支給額	繰入していた部分を賞与引当金から取崩							20 40			

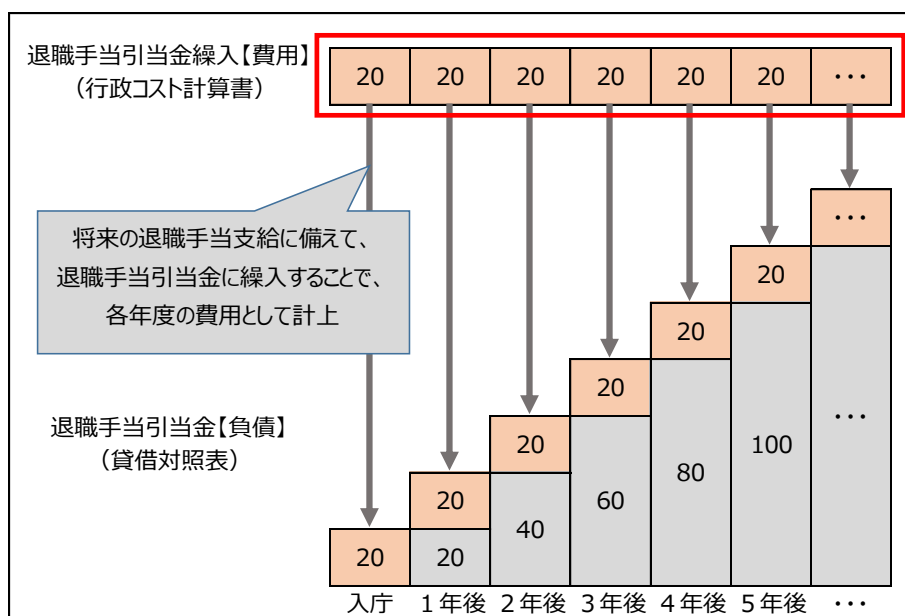
※ 12月に支給される賞与は支給対象月が6月から11月までであり、年度内に全て支給されることから、全て費用として処理されます。

③退職手当引当金

退職手当引当金は、当年度末時点における全職員の退職手当支給見込額（＝要引当金額）を個別に算定し計上します。

要引当金額の算定は、財務諸表の作成基準日（年度末に当たる3月31日）に在職する職員（同日付けで退職する職員を除く）が、同日付けで自己都合により退職（普通退職）した場合の退職手当支給見込額をもって算定します。

◆退職手当引当金への繰入イメージ◆



(3) 割当に係る処理

割当とは、特定の所属、事業に計上されている財務情報を各所属、事業に配分することをいい、割当を行うことにより、各所属、事業の権限と責任に応じた事業別・所属別財務諸表が作成されます。

①人件費に関する割当

職員の給与、共済費、各種手当について割当を行います。割当を行うために、各課・事業責任者が会計別、課別、事業別、補職別の人数、超過勤務時間数を財務会計システムに登録します。

その後、人事室等から連携された会計別、補職別の単価を基に、会計室が割当処理を行うことで、人事室に一括計上されている給与等が減額され、代わりに各所属の財務諸表に人数入力結果に応じた割当が行われます。

②賞与引当金に関する割当

人事室等から連携された会計別、補職別の単価を基に、各所属の人数入力に応じて、会計室が要引当額を算定し、繰入を行います。

また、6月賞与支給時に前年度賞与引当金の減額（取崩）を行います。

③退職手当引当金に関する割当

人事室等から連携された会計別の単価を基に、各所属の人数入力に応じて、会計室が要引当額を算定し、繰入（又は戻入）を行います。

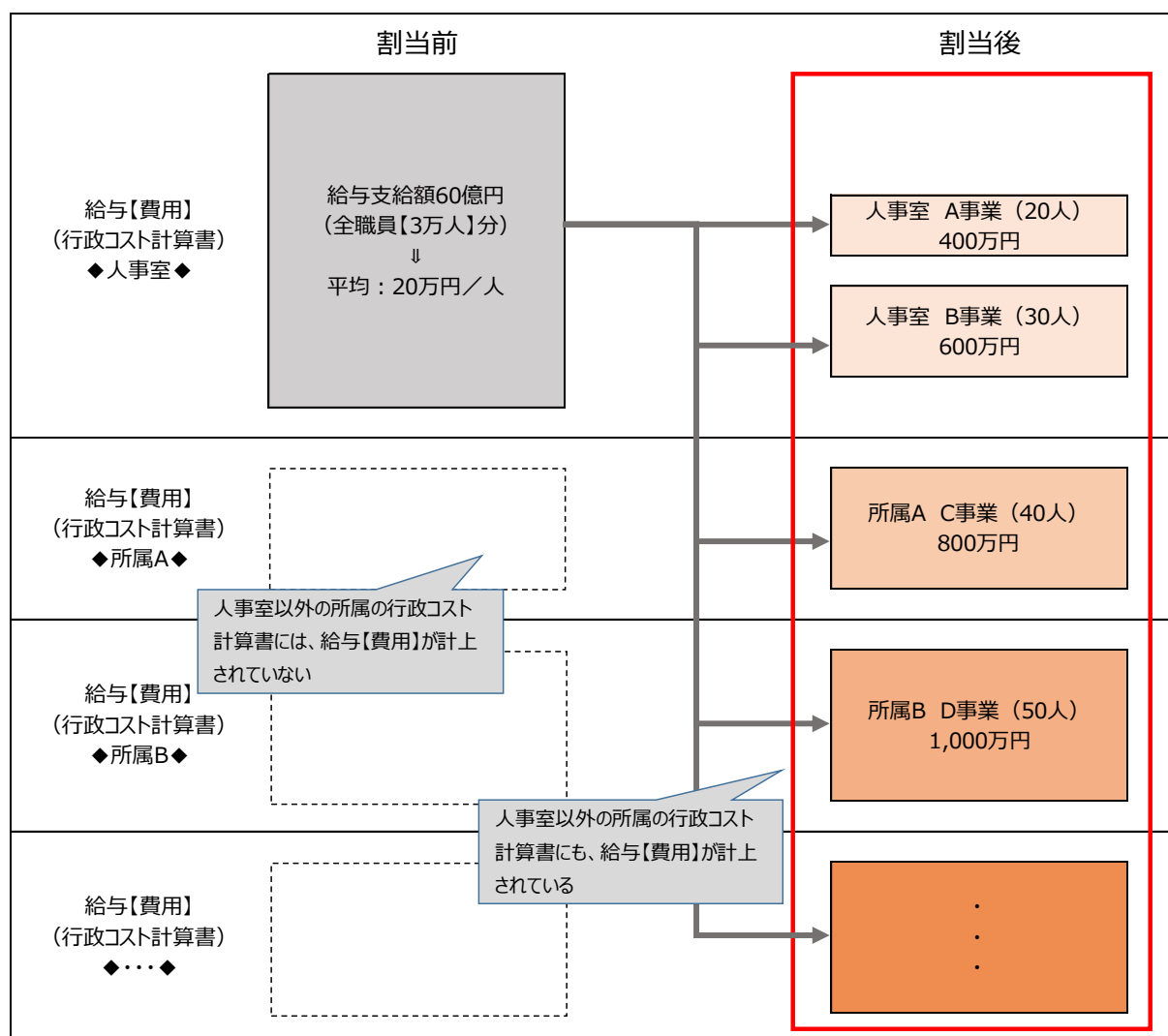
また、当該課、事業において退職があった場合に退職者数に応じて引当金の減額（取崩）を行います。

④地方債に関する割当

地方債の発行や償還などについて割当を行います。割当を行うために、財政局において地方債割当用データを作成します。

その後、地方債割当用データをもとに会計室が割当処理を行うことで、財政局に一括計上されている地方債等の情報が、各所属の財務諸表に割当されます。

◆費用の割当イメージ（給与の場合）◆



※ 具体的な割当方法は、当手引きP19ほか、[「新公会計制度業務マニュアル 第3章 月次業務編」](#)及び[「新公会計制度業務マニュアル 第4章 決算整理業務編」](#)を参照

6 日々の業務と財務諸表の関係性

財務諸表等を活用するためには、前提として日々の業務において正確に会計処理がなされ、正確な財務諸表データとなっている必要があります。

詳細については、[「新公会計制度業務マニュアル 第2章 日次業務編」](#)等を参照してください。

(1) 業務毎に計上される勘定科目と金額


財務諸表に計上される勘定科目と金額は、主に以下の業務に伴って発生する仕訳情報によって計上されます。

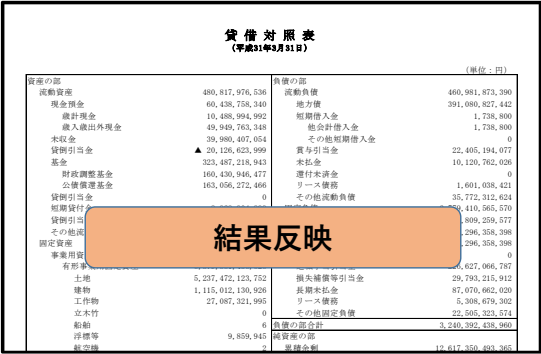
仕訳情報には「仕訳金額」「仕訳区分」「財務諸表計上先」「管理事業（任意事業）」などがあり、業務によって設定方法やタイミングは異なるものの、必ず設定する必要があります。

業 務	勘定科目(例)	金 額
財務会計システムでの「支出命令」や「調定」に基づくもの	維持補修費 物件費	支出命令額
	使用料 未収金	調定額
財産系システムからの連携情報に基づくもの	減価償却費	公有財産台帳や物品台帳に登録した「取得原価」を「耐用年数」で除した額
財務会計システムにおける「割当処理」に基づくもの	給与関係費 支払利息	勘定科目ごとの性質に合わせて割当（配分）した額

(2) 日々の業務から財務諸表に計上されるまでの流れ

① 財務会計システムでの「支出命令」や「調定」に基づくもの

		処理イメージ
支出命令・調定時の 仕訳情報入力	処理システム	
	財務会計システム	
	処理担当者等	
	執行主管課 調定主管課	

		結果反映
財務諸表に計上	計上される勘定科目	
	予算科目に紐づく科目	
	計上される勘定科目	
	財務会計システムに 登録した金額	


②財産系システム（公有財産台帳管理システム／物品管理システム）からの連携情報に基づくもの（減価償却費の例）


		処理イメージ
台帳登録内容	処理システム	
	財産系システム	
	処理担当者等	
	財産を所管する課	

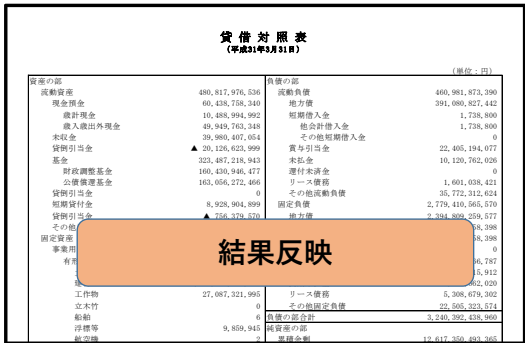
自動計算 ↓ データ連携	処理システム	<p>計算式</p> $(\text{取得原価} - \text{備忘価格}) \div \text{耐用年数} = \text{減価償却費}$ <p>機械処理（連携）</p>
	財産系システムで自動計算 ⇒財務会計システムに連携	
	処理担当者等	
	データ連携は財産系システムの所管局と会計室	

財務諸表に計上	計上される勘定科目	
	財産系システムへの登録に応じた資産の勘定科目	
	計上される勘定科目	
	計算式に基づいて自動計算された金額	

③財務会計システムにおける「割当処理」に基づくもの（給与の例）

		処理イメージ
人数報告入力	処理システム	
	財務会計システム	
	処理担当者等	
	予算担当課 (報告とりまとめ)	

割当額算定↓割当処理	処理システム	<p>計算式 報告人数×平均単価</p>  <p>機械処理（算定⇒割当）</p>
	財務会計システム	
	処理担当者等	
	割当処理は会計室	

財務諸表に計上	計上される勘定科目	
	割当対象となる勘定科目	
	計上される勘定科目	
	計算式に基づいて算定された金額	

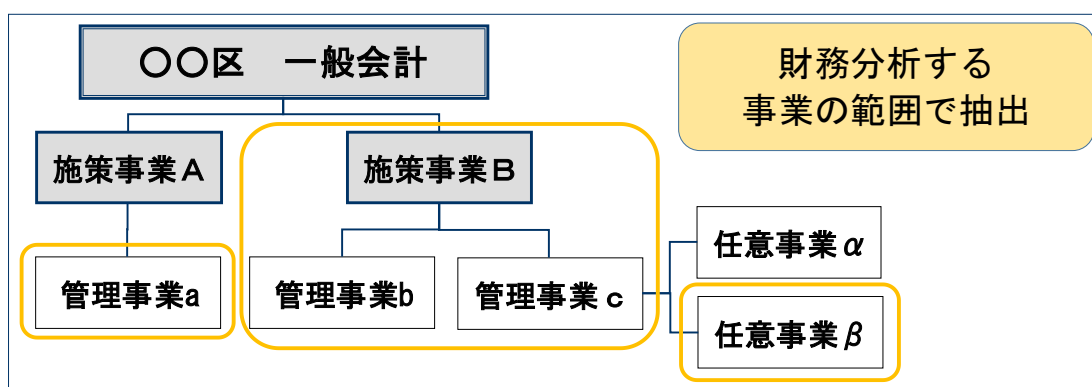
第2節 財務情報の収集方法

1 活用に必要なデータの範囲

財務諸表等を活用するためには、財務情報を抽出して使用することになります。
効率的に活用するためには、抽出する情報を選別する必要があります。

(1) 財務分析する事業の範囲でデータを抽出する

財務分析しようとしている事業区分（施策、管理、任意）の範囲で財務諸表データを抽出すると効率的な活用が可能となります。



※ 財務分析したい範囲に合わせて「任意事業」を設定し、仕訳情報入力時に「任意事業」を登録することで、設定した範囲のみのデータを抽出できるようになります。

(2) 財務分析に必要な勘定科目のデータを抽出する

財務分析しようとしている事業のどの勘定科目に影響するかを考慮して、財務情報を抽出すると、効率的な活用が可能となります。

◆よく使用する勘定科目◆

使用するケース	勘定科目(例)	勘定科目の概要
主にハード系事業	維持補修費	施設の効用を維持するための費用
	減価償却費	資産を使用したことにより価値が減少したと認められる額
	光熱水費	「光熱水費」として支出した費用
主にソフト系事業	人件費	行政サービスを担う職員の定例給与支払額などの費用
	未収金	市税や貸付金・使用料など通常の業務活動において発生した未収入金

2 財務分析のための帳票

(1) 帳票の種類とその利用用途

財務分析のための帳票は全4種類あり、その利用用途は以下のとおりです。

帳票名称	利用用途
勘定残高集計表	所属内 における事業単位でのコスト比較など
事業分析シート	所属内 における事業コストの経年比較など
行政コスト比較シート	所属間 における事業単位でのコスト比較など
財務諸表	公表する際の勘定残高の増減分析など

(2) 帳票の使い方と特徴

① 勘定残高集計表

- ・勘定残高集計表は、「財務諸表」では見えない、全勘定科目の残高が確認できるため、詳細な数値確認が可能です。
- ・所属で複数の事業がある場合は事業単位に横並びに表示されるため、各事業間の勘定科目の比較が可能です。

(帳票イメージ)

勘定残高集計表 (会計・局区・管理事業別)			
年度：平成30年度 対象：平成31年03月 会計：01 一般会計			
勘定科目コード	勘定科目	●●局	●●局
		総務事業	庁舎管理事業
010101010000	B S 歳計現金	0	0
010101020000	B S 歳入歳出外現金	0	0
010102000000	B S 未収金	0	0
020101000000	P L 給与関係費／報酬	0	0
020102000000	P L 給与関係費／給与	74,400,147	47,192,546
020103000000	P L 給与関係費／超過勤務手当	5,157,993	2,820,849
020104000000	P L 給与関係費／期末・勤勉手当	19,800,416	11,195,746
020105000000	P L 給与関係費／退職手当	3,625,364	0
020106000000	P L 給与関係費／共済費	17,224,845	11,546,974
020107000000	P L 給与関係費／恩給及退職年金	0	0
020108000000	P L 給与関係費／災害補償費	0	0
020201000000	P L 賞引繰入額 (一般)	8,099,285	5,521,037
020202000000	P L 賞引繰入額 (教育)	0	0

財務諸表上の「給与関係費」も勘定残高集計表では、更に詳細に確認できる。

行政コスト計算書
(自平成30年4月1日 至平成31年3月31日)

経常収益	
市税	
地方譲与税	
交付金	
地方特種交付金	
経常費用	
給与関係費	
賞与引当金繰入額	

②事業分析シート

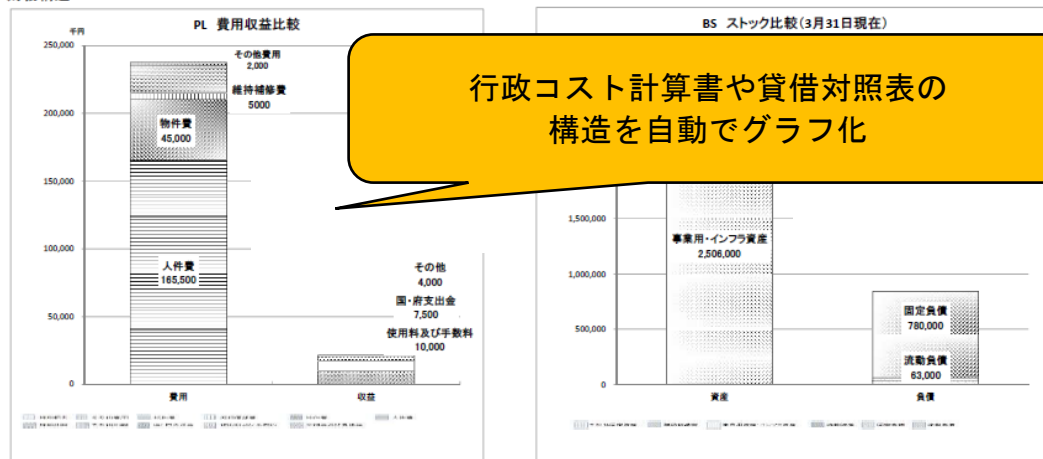
- ・ 3カ年の財務情報（行政コスト計算書、貸借対照表、キャッシュ・フロー計算書）を自動出力し、経年比較が可能です。
- ・ 金額構成を自動でグラフ化し、構造分析が可能です。
- ・ 事業の達成状況など非財務情報と合わせた分析が可能です。
- ・ その他、事業の概要、根拠法令、成果、目標達成状況を入力することで、事業の見直しなどのマネジメントやPDCAサイクルの評価ツールとして活用可能です。

(帳票イメージ)

Ⅲ 財務情報									
【行政コスト計算書 (P/L)】									
科目	平成26年度		平成25年度		増減		平成24年度		(単位: 千円)
	実績	構成比	実績	構成比	差額	前年比	実績	構成比	
経常収益 a	21,500	100.0%	19,900	100.0%	1,600	108.0%	20,000	100.0%	
分損金及び負担金		0.0%	0	0.0%	0	#DIV/0!	0	0.0%	
使用料及手数料	10,000	46.5%	6,000	30.2%	1,500	117.6%	8,400	42.0%	
国・府支出金									
その他収益									
経常費用 b	21,500	100.0%	19,900	100.0%	1,600	108.0%	20,000	100.0%	
人件費	165,500	77.0%	165,500	83.2%	0	100.0%	165,500	82.8%	
給与関係費									
賞与引当金繰入額									
退職手当引当金繰入額									
物件費	45,000	18.9%	40,000	16.9%	5,000	112.5%	42,000	17.2%	
維持補修費	5,000	2.1%	4,000	1.7%	1,000	125.0%	8,000	3.3%	
減価償却費	20,200	8.5%	20,000	8.5%	200	101.0%	20,000	8.2%	
扶助費	0	0.0%	0	0.0%	0	#DIV/0!	0	0.0%	
甲									

行政コスト計算書や貸借対照表等の過去3年間の金額推移を自動出力

Ⅳ 財務構造



③行政コスト比較シート

- ・行政コスト比較シートは、区役所間や類似する市民利用施設間で行政コスト等の比較を行う場合などに使用します。
- ・「行政コスト比較シート（区役所施策事業別）」は、各区役所が設定している4つの施策事業（総務事業、区庁舎等管理運営事業、市民協働事業、保健福祉事業）について区役所間で行政コスト等の比較ができます。
- ・「行政コスト比較シート（市民利用施設）」は、類似する市民利用施設間で行政コスト等の比較ができます。
- ・「単位となる計数」を選択することで、単位あたりのコスト分析が可能です。
- ・分析したい指標に合わせて計数を選択することで、指標分析が可能です。

(帳票イメージ)

単位となる計数： 利用人数 ←選択								
利用人数(人)：		162,399		95,080				
延床面積(m ²)：		2,748.24		1,632.73				
開館日数(日)：		-		-				
分母となる単位：		162,399.00		95,080.00				
単位となる計数を選択	○ 区民センター管理運営事業	残高(円)	構成比率(%)	残高/単位(円)	△ 区民センター管理運営事業	残高(円)	構成比率(%)	残高/単位(円)
	P L 経常収益	22,402,433	100.0%	138	14,915,440	100.0%	157	
	P L 使用料(収益)	22,392,772	100.0%	138	14,915,440	100.0%	157	
	P L 国・府支出金/資産整備	0	0.0%	0	0	0.0%	0	
	P L 国・府支出金/その他	0	0.0%	0	0	0.0%	0	
	P L 財産収入	0	0.0%	0	0	0.0%	0	
	P L 寄付金(収益)	0	0.0%	0	0	0.0%	0	
	P L 受託事業収入	0	0.0%	0	0	0.0%	0	
	P L 雑収	9,661	0.0%	0	0	0.0%	0	
	P L 経常費用	85,374,711	100.0%	526	39,824,201	100.0%	419	
	P L 支払利息	0	0.0%	0	217,439	0.5%	2	
	P L 経常費用/貸倒損失	0	0.0%	0	16	0.0%	0	
	P L 貸倒引当金繰入額	40	0.0%	0	0	0.0%	0	
	P L 扶助費	0	0.0%	0	0	0.0%	0	
	P L 負担金等/負担金等	0	0.0%	0	0	0.0%	0	
	人件費(10~18)：						330	
	物件費(19~34)：						336	
	維持補修費(35~39)：						180	
	経常費用(9)：						201	
①分子：	人件費 ←	3,643,105			11,250,330			
②分母：	経常費用 ←	85,374,711			39,824,201			
③指標(◎=①/②)：		4.27%			28.25%			

④財務諸表

- ・財務諸表は各年度の仕訳情報を集計し、「貸借対照表」、「行政コスト計算書」、「キャッシュ・フロー計算書」などの公表用資料を作成します。
- ・公表する際に現況の数値などがどのように表示されるかを確認します。
- ・勘定科目の一部には集約されるものがあるため留意が必要です。

(帳票イメージ)

二級会計 北区役所	
貸借対照表 (平成30年3月31日)	
(単位：円)	
資産の部	負債の部
流動資産	流動負債
現金預金	地方債
歳計現金	短期借入金
繰入金繰出外現金	他会計借入金
未収金	その他短期借入金
貸倒引当金	資本引当金
▲ 152	未払金
基金	還付未済金
財政調整基金	リース債務
公債償還基金	その他流動負債
貸倒引当金	固定負債
短期貸付金	地方債
貸倒引当金	長期借入金
その他流動資産	他会計借入金
固定資産	その他長期借入金
事業用資産	繰上り当引当金
有形事業用固定資産	1,112,917,872
土地	
建物	
工作物	
立木竹	
船舶	
浮橋等	
航空機	
無形事業用固定資産	
地上権等	
特許権等	
インフラ資産	
有形インフラ固定資産	
土地	
建物	
工作物	
無形インフラ固定資産	
地上権等	
特許権等	
重要物品	
リース資産	
ソフトウェア	
建設仮勘定	
出資金	
有価証券	
出資による権利	
公営企業会計出資金	
債権受益権	
基金	
公債償還基金	
その他基金	
貸倒引当金	
長期貸付金	
貸倒引当金	
その他債権	
貸倒引当金	
資産の部合計	4,395,969,938

二級会計 北区役所	
行政コスト計算書 (自平成29年4月1日 至平成30年3月31日)	
(単位：円)	
経常収益	356,591,088
市税	0
地方譲与税	0
交付金	0
地方等割交付金	0
地方交付税	0
保険料	0
分限金及び負担金	0
使用料及び手数料	61,560,401
国・府支出金	3,314,000
他会計からの繰入金	0
一般会計からの繰入金	0
特別会計からの繰入金	0
公営企業からの繰入金	0
棚卸資産売却収入	0
受取利息及び配当金	211,890
その他経常収益	291,504,797
経常費用	2,118,949,913
給与関係費	1,174,778,811
資本引当金繰入額	94,307,144
退職手当引当金繰入額	51,804,736
物件費	345,852,277
維持補修費	75,768,210
減価償却費	111,873,896
支払利息及び手数料	69,270
貸倒損失	18
貸倒引当金繰入額	152
損失補償等引当金繰入額	0
棚卸資産売却原価	0
扶助費	0
負担金・補助金・交付金等	264,495,399
他会計への繰出金	0
一般会計への繰出金	0
特別会計への繰出金	0
公営企業への繰出金	0
その他経常費用	0
経常収支差額	▲ 1,762,358,825
特別利益	51,381
資産売却益	51,219
資産受贈益	0
事業再編等に伴う移転損益	0
その他特別利益	162
特別損失	0
資産売却却損	0
災害による損失	0
貸倒損失	0
出資金評価損	0
事業再編等に伴う移転損益	0
その他特別損失	0
特別収支差額	51,381
一般財源等配分調整額	1,603,733,718
内訳取引	2,211,206,316
当年度収支差額	2,052,632,590

3 帳票の作成手順

帳票の作成手順は以下のとおりです。

(1) 各種帳票作成マクロのダウンロード方法

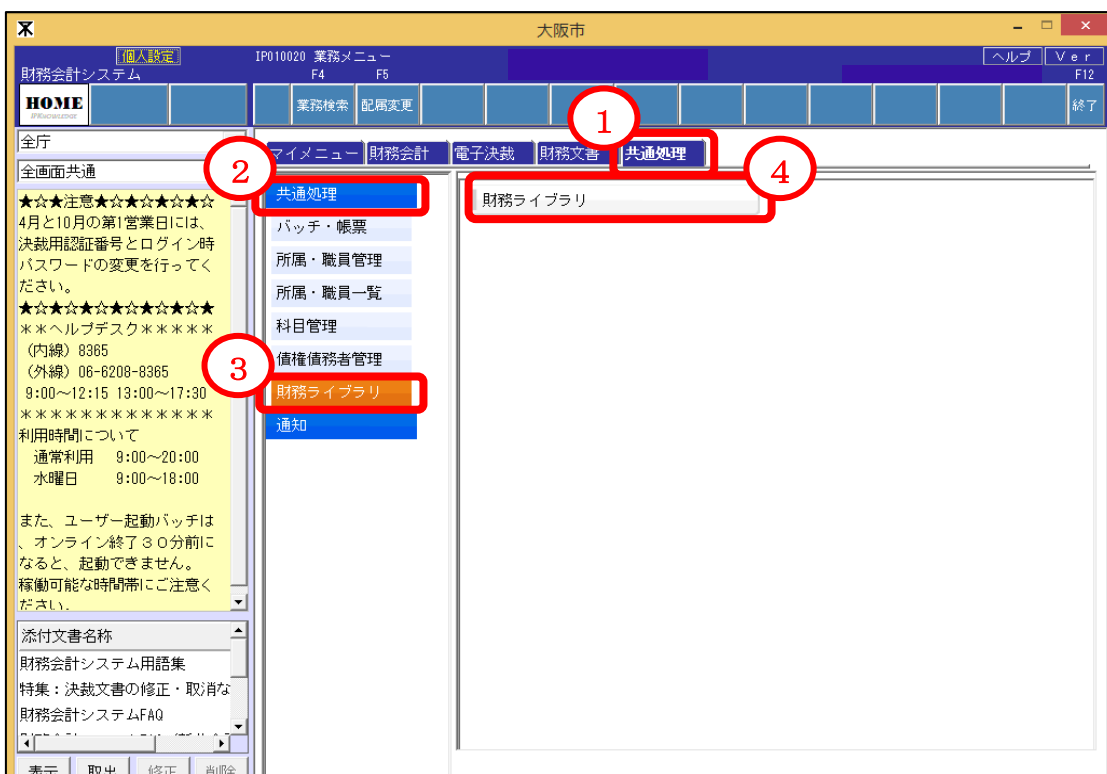
(勘定残高集計表、事業分析シートなど)

①財務会計システムにログイン

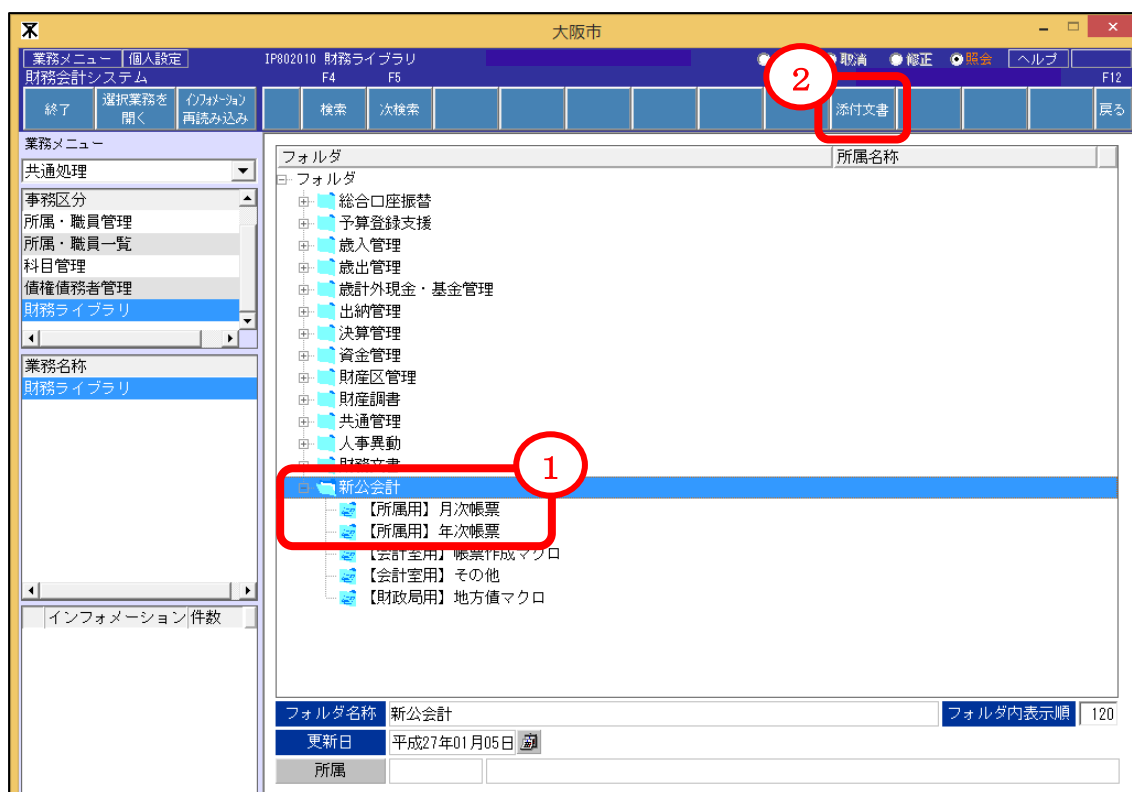


②メニュー【共通処理>共通処理>財務ライブラリ>財務ライブラリ】を選択

各職員に付与されているシステム操作権限の種別により表示される項目の数異なりますが、選択する項目は同じです。



③財務ライブラリ【新公会計>月次帳票又は年次帳票】を選択し『添付文書』を押下



④ダウンロードしたいマクロを選択し『ダウンロード』を押下



※上記画面は月次帳票を選択した場合のものです。

(2) 勘定残高集計表（各所属の予算担当課で出力可能）

①財務会計システムにログイン



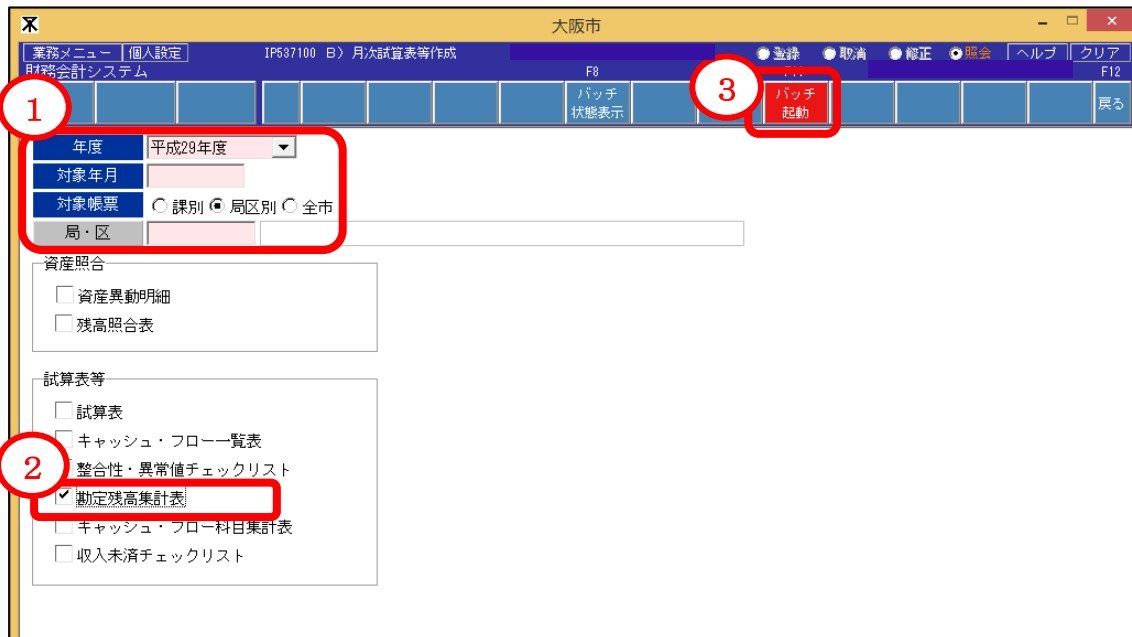
②メニュー【財務会計>新公会計>月次処理>B) 月次試算表等作成】を選択

各職員に付与されているシステム操作権限の種別により表示される項目の数異なりますが、選択する項目は同じです。

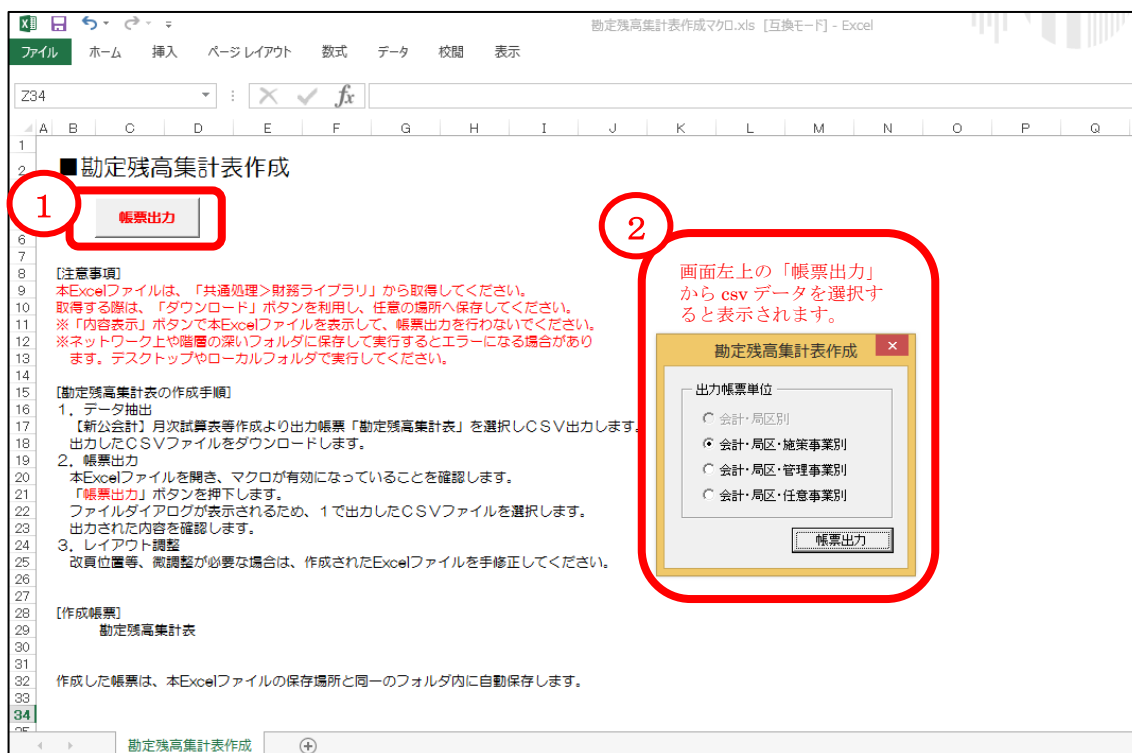


③作成する決算年度等、対象帳票（局区別）、出力帳票を選択し、バッチ起動

※勘定残高集計表は、課別で作成することはできません。



④勘定残高集計表作成マクロから勘定残高集計表を作成

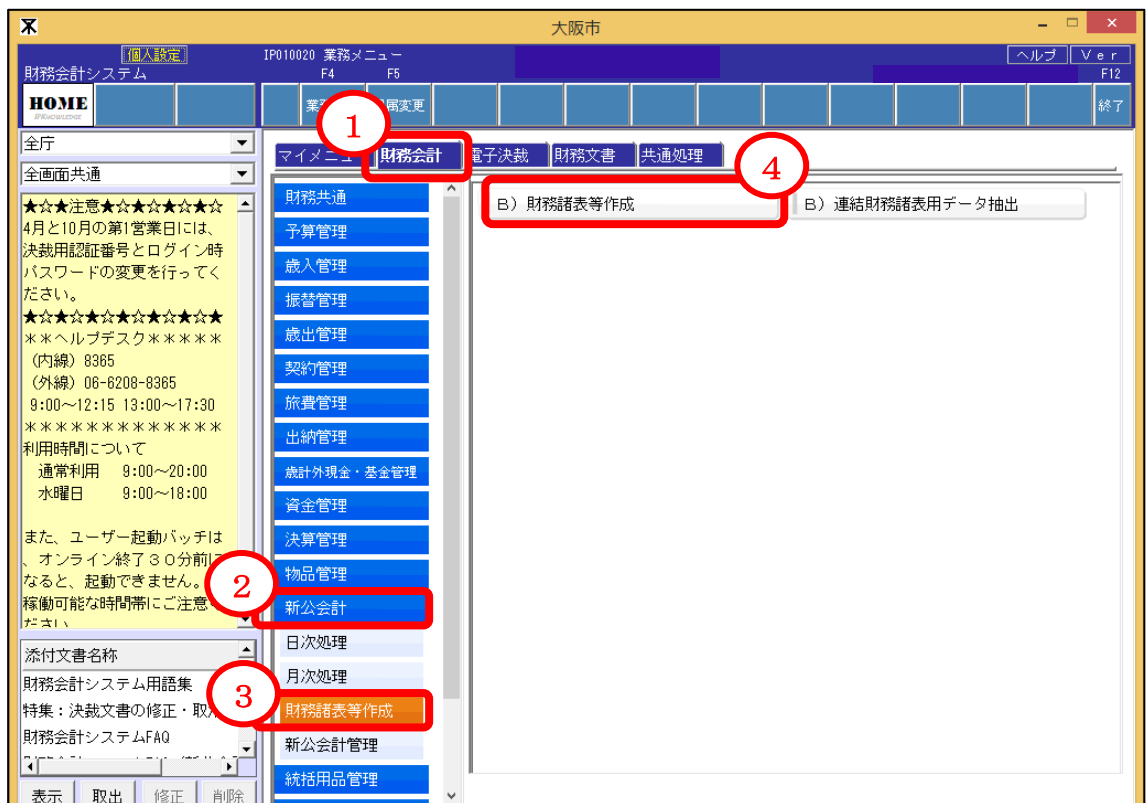


(3) 事業分析シート

① 財務会計システムにログイン



②メニュー【財務会計>新公会計>財務諸表等作成> B) 財務諸表等作成】を選択
各職員に付与されているシステム操作権限の種別により表示される項目の数が
異なりますが、選択する項目は同じです。



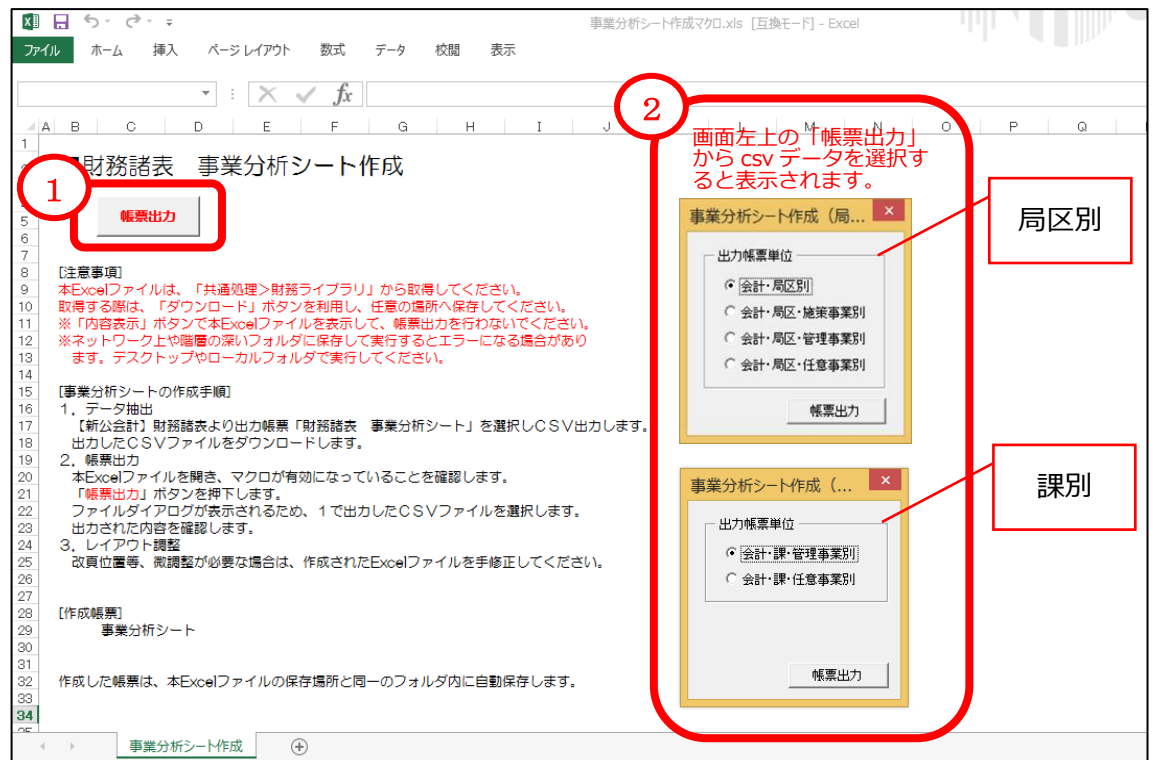
③作成する決算年度、出力帳票を選択し、バッチ起動



※「局区別」は、各所属の予算担当課のみ出力可能。

④事業分析シート作成マクロから事業分析シートを作成

手順③の対象帳票で「課別」と「局区別」のどちらを設定するかによって、次図のとおり出力帳票単位の選択画面が異なります。



(4) 財務諸表

①財務会計システムにログイン



- ②メニュー【財務会計> 新公会計> 財務諸表等作成> B) 財務諸表等作成】を選択
各職員に付与されているシステム操作権限の種別により表示される項目の数が
異なりますが、選択する項目は同じです。



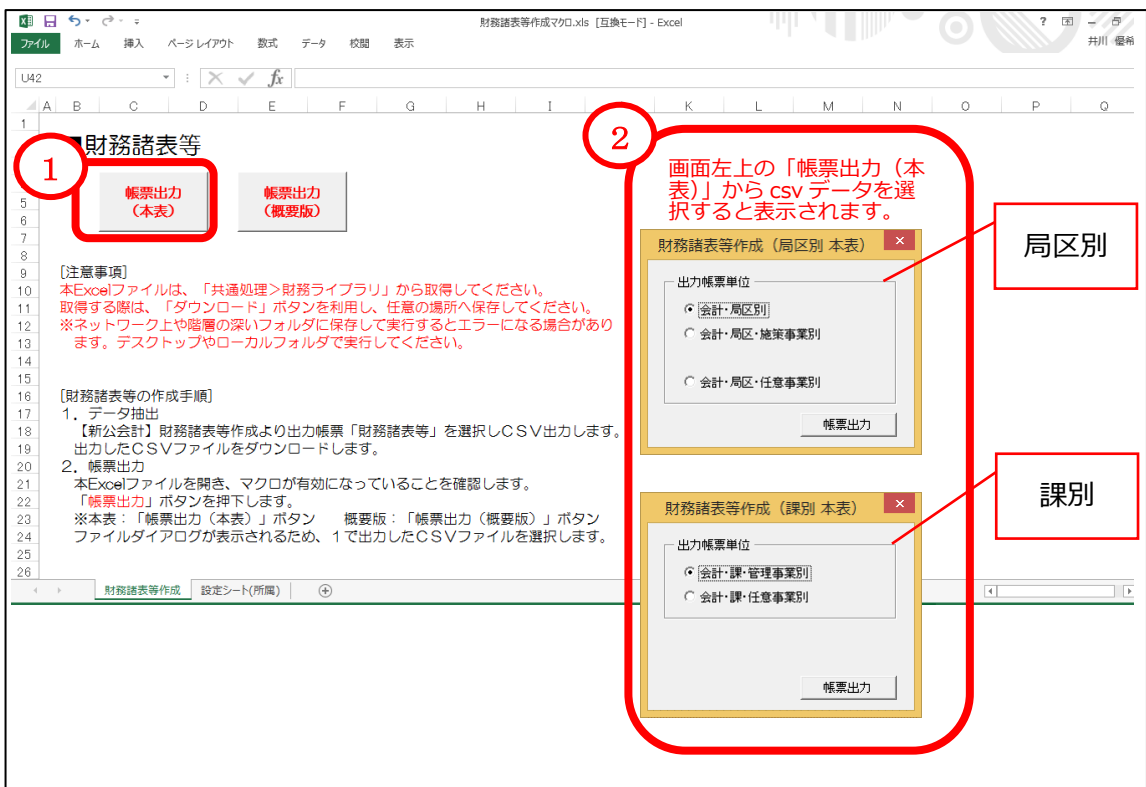
③作成する決算年度、出力帳票を選択し、バッチ起動



※「局区別」は、各所属の予算担当課のみ出力可能。

④財務諸表等作成マクロから財務諸表を作成

手順③の対象帳票で「課別」と「局区別」のどちらを設定するかによって、次図のとおり出力帳票単位の選択画面が異なります。



(5) 行政コスト比較シートの入手手順と使い方

①行政コスト比較シート掲載ページにアクセス

[所属サイト](#)>[会計室](#)>[新公会計制度](#)>[財務諸表活用関係](#)>[行政コスト比較シート](#)

新公会計制度					
すべてのアイテム	自分の送信したアイテム	アイテムの検索...			
更新日時	タイトル	コメント	並び順	承認の状況	
▶ カテゴリ : 00 新公会計コース (1)					
▶ カテゴリ : 01 制度関係 (3)					
▶ カテゴリ : 02 財務諸表作成関係 (7)					
▶ カテゴリ : 03 財務諸表活用関係 (5)					
2019/03/08 10:44	財務諸表等活用の汎用例 等	...	財務諸表等活用の汎用例等を掲載しています。	1	承認済み
2019/09/13 9:53	行政コスト比較シート～事業マネジメント等に活用してみませんか～	...	類似市民利用施設間や区役所施策事業間で行政コスト等が比較できる計算シートです。	2	承認済み
2018/06/25 10:38	事業分析シート～平成28年決算から経年比較が可能～	...	目所属の事業マネジメント等にご活用ください。	3	承認済み
2019/06/26 10:48	財務諸表等の活用促進調整会議	...	6月18日に開催しました「第6回調整会議」の資料を掲載しています。	4	承認済み
2018/11/12 9:49	施策事業、管理事業、任意事業 一覧	...	平成27年度から平成30年度までの事業区分を掲載しています。	5	承認済み
▶ カテゴリ : 04 その他 (5)					

②対象ファイルをダウンロード

行政コスト比較シート～事業マネジメント等に活用してみませんか～

各所属に事業の見直しなどのマネジメントやP D C Aサイクルの評価ツールの1つとして、財務諸表等を活用することに馴染んでいただくことを目的とした行政コスト比較シートを会計室において作成しました。事業マネジメント等にご活用ください。

「行政コスト比較シート（市民利用施設）」は、類似する市民利用施設間で行政コスト等の比較ができます。

「行政コスト比較シート（区役所施策事業別）」は、各区役所が設定している4つの施策事業（総務事業、区庁舎等管理運営事業、市民協働事業、保健福祉事業）について区役所間で行政コスト等の比較ができます。

【平成30年度決算】 New!

- 📄 行政コスト比較シート（市民利用施設）
- 📄 行政コスト比較シート（区役所 総務事業）
- 📄 行政コスト比較シート（区役所 区庁舎管理運営事業）
- 📄 行政コスト比較シート（区役所 市民協働事業）
- 📄 行政コスト比較シート（区役所 保健福祉事業）

◇ 使い方（例）など

- 📄 行政コスト比較シート（市民利用施設）の使い方（例）など
- 📄 行政コスト比較シート（区役所施策事業）の使い方（例）など

③分析する内容に合わせて単位となる計数を選択

利用人数				
単位となる計数:	利用人数	← 選択		
利用人数(人):	利用人数		162,399	
延床面積(m ²):	延床面積		2,748.24	
開館日数(日):	開館日数		-	
分母となる単位:			162,399.00	
勘定科目	北区民センター管理運営事業			大淀コミ
	残高(円)	構成比率(%)	残高/単位(円)	残高(円)
P L 経常収益	22,402,433	100.0%	138	15,570,66
P L 使用料(収益)	22,392,772	100.0%	138	15,561,00
P L 国庫支出金/資産整備	0	0.0%	0	0
P L 減価償却費/リース資産	0	0.0%	0	0
P L 支払利息	0	0.0%	0	66,70
P L 経常費用/貸倒損失	0	0.0%	0	18
P L 貸倒引当金繰入額	40	0.0%	0	11
P L 扶助費	0	0.0%	0	0
P L 負担金等/負担金等	0	0.0%	0	0
人件費(10-18):	3,643,105			3,596,2
物件費(19-34):	14,054,998			422,8
維持補修費(35-39):	44,476,560			2,574,8
経常費用(9):	85,374,711			15,319,6
①分子:	人件費	← 選択	3,643,105	3,596,2
②分母:	経常費用	← 選択	85,374,711	15,319,6
③指標(③=①/②):			4.27%	23.4

(単位となる計数)

ファイル名称	単位となる計数	概要
市民利用施設	利用人数	施設の利用人数1人当たりの各収益・費用を表示 ⇒主に経常収益や経常費用などの比較に使用
	延床面積	施設の延床面積1㎡当たりの各収益・費用を表示 ⇒主に維持補修費などのコスト比較に使用
	開館日数	施設の開館日数1日当たりの各収益・費用を表示 ⇒主に経常費用などのコスト比較に使用
区役所 (総務事業等4事業)	区ごとの推計人口	推計人口1人当たりの各収益・費用を表示 ⇒コスト構造の適正性確認などで使用

(指標分析)

- 行政コスト比較シートでは、上記計数以外に「人件費」、「物件費」、「維持補修費」、「経常費用」を分母及び分子として自由に組み合わせて自動計算する機能があります。例えば、分母に「経常費用」、分子に「人件費」を選択することで、人件費割合を算出し、これを他の区と比較することで人件費について分析することが可能です。

第3章 財務情報の分析及び財務諸表等の活用

第1節 財務情報の分析方法

1 財務分析の目的と手法

(1) 目的

現状を適切に把握し、財務上の課題を抽出すること

(2) 財務分析の手法

①実数分析

実数分析とは、財務諸表等の実数をそのまま使う分析方法です。

- ・ 貸借対照表の実数で注目するポイント
 - ⇒ 貸倒引当金は適切に計上されているか
 - ⇒ 施設・インフラの老朽化（減価償却）の状況
- ・ 行政コスト計算書の実数で注目するポイント
 - ⇒ 主な費用の著しい増減は合理的な理由によるものか
 - ⇒ 最も大きな割合を占めるコストは何か、それは事業の特性を反映しているか
 - ⇒ 受益者負担は適切か

②趨勢分析（経年比較）

趨勢分析とは、時間の経過に伴う勘定残高の変動を比較する分析方法です。主に前年度の勘定残高と当年度の勘定残高の比較を行います。

細分化したレベル（事業別、施設別など）で趨勢分析を実施すると、より効果的な分析が可能となります。

なお、趨勢分析は、趨勢に影響を与えると合理的に予想される他の要因（当年度の事業環境の趨勢など）を考慮することがありますが、対象事業の運営に大幅な変更があった場合など安定性がなくなっている場合には適切とは限りませんので注意が必要です。

項目	N年度		N-1年度		増減	
	実績	構成比(%)	実績	構成比(%)	差額	対前年度比(%)
経常費用	16,600	100	18,200	100	-1,600	91.2
人件費	2,500	15.1	2,500	13.7	0	100
物件費	3,700	22.3	6,500	35.7	-2,800	56.9
維持補修費	2,200	13.3	2,000	11	200	110
減価償却費	8,000	48.2	7,000	38.5	1,000	114.3
扶助費	0	0	0	0	0	0
その他費用	200	1.2	200	1.1	0	100

③指標分析（比率分析）

指標分析とは、実数から各種比率を算出し、判断する分析方法です。

人件費比率や物件費比率、維持補修費比率など、行政コスト計算書における主要なコストが行政コスト全体に占める割合を示す指標は、特定の費用が占める割合を把握することにより、適正かつ効率的なコスト管理をするのに適しています。

また、受益者負担率など、行政サービスのコストに対して、どの程度、受益者が負担しているか、また、収入をどのくらい通常の行政サービスなどに使っているかなどを示す指標は、受益者負担の適正性、収入水準の適正性の検証などをするのに適しています。

その他、有形固定資産減価償却率（いわゆる資産老朽化比率）など、固定資産の管理に資する指標もあります。

加えて、人口や利用者数、職員数、延床面積などの単位あたりの資産額、負債額、行政コストなどを示すことで、事業の効率性の分析や他事業や他団体との比較が行いやすく、市民にとっても分かりやすい情報となります。

また、事業内容に適する活動指標等（利用者数、開催回数、延床面積など）を設定し、単位当たりのコストを算出することで、費用に見合う効果が得られているか、事業が効率的に実施されているかを把握するのにも適しています。

分析指標	計算式	分析の視点
人件費比率	PL人件費/PL経常費用	効率性
物件費比率	PL物件費/PL経常費用	効率性
維持補修費比率	PL維持補修費/BS建物・工作物取得額	効率性、資産形成度
受益者負担率	(PL分担金及び負担金+PL使用料及び手数料)/PL経常費用	自律性
資産老朽化比率	BS建物・工作物減価償却累計額/BS建物・工作物取得額	資産形成度

2 財務分析の留意点

(1) 分析結果を効果的に利用するためのポイント

①分析結果に対してなぜそうなっているかを考えること

- ・ 時間をかけて悩んで計算した結果には業務改善のための課題が潜んでいます。

②分析結果が悪い場合、それが一時的な現象なのか、組織的な限界なのか

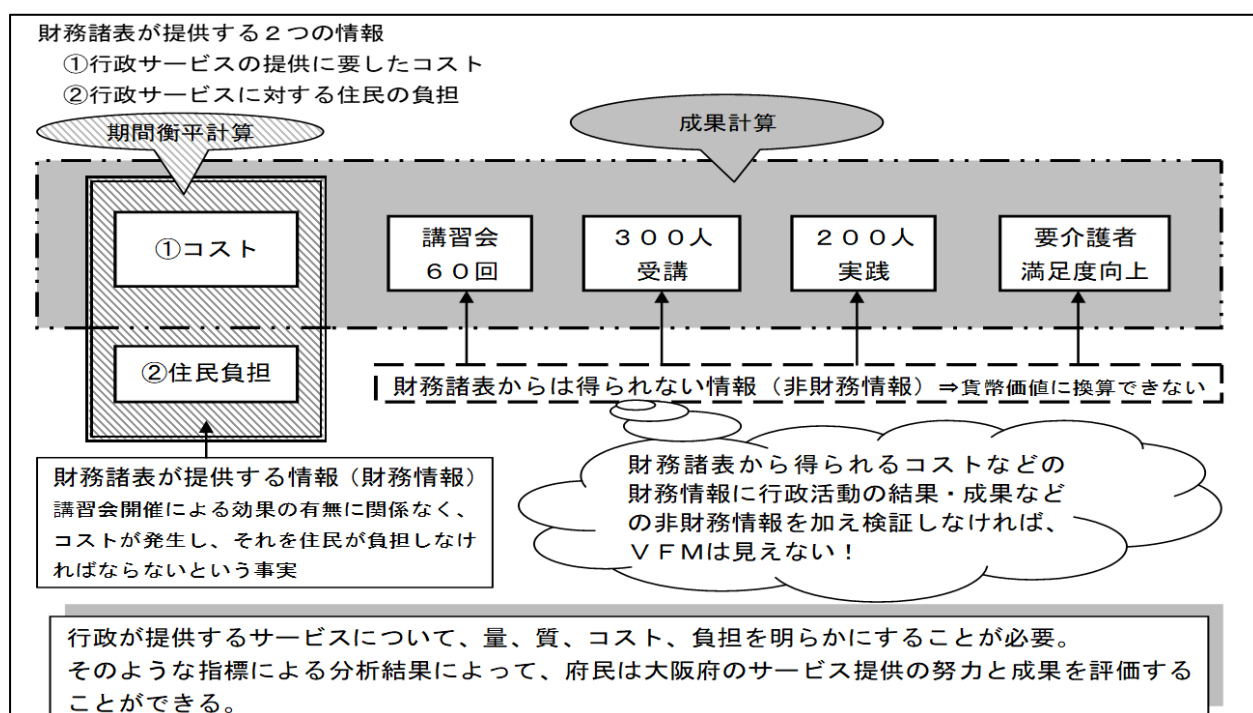
- ・ 一時的な現象：その年度の特別な事情に起因
- ・ 組織的な限界：事業規模・人的規模等に起因
組織的な限界による場合、業務遂行過程において問題がどこにあるのかを分析し、解決するための施策を検討します。

③財務分析の限界を認識した上で活用すること

- ・ あくまでも過去の実績（結果の数字の分析）にすぎない。
- ・ 財務分析からは直接的な問題点の解決方法を得ることはできない。
- ・ 財務分析は数値以外の情報は考慮できない。

(2) 財務諸表ですべてが明らかになる訳ではない

企業では活動の重要な成果である利益が財務諸表にあらわれますが、行政活動の利益にあたる成果は財務諸表にあらわれないため、別途把握し、財務情報と合わせて検証する必要があります。



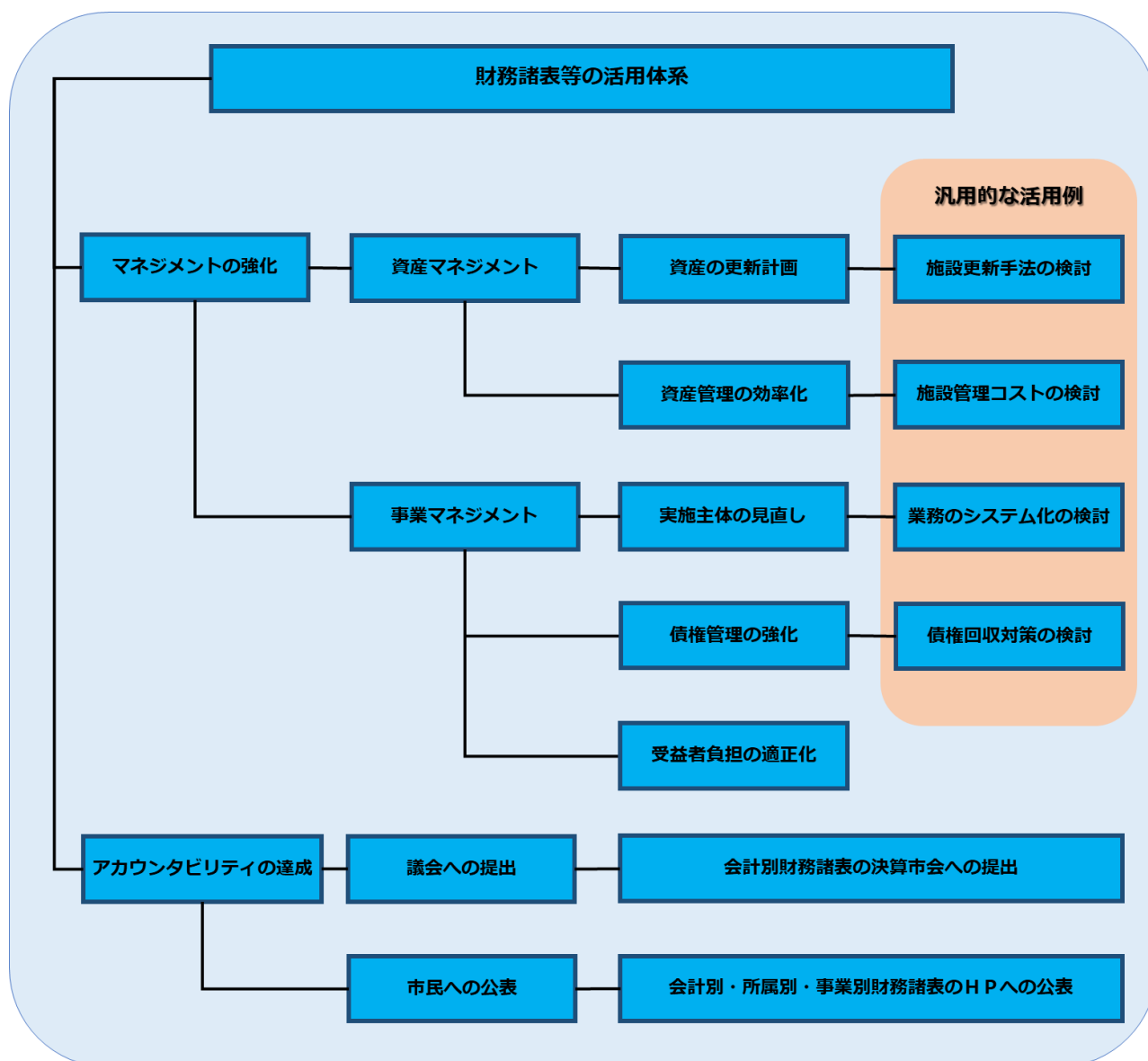
出典：大阪府の新公会計制度（平成24年9月 大阪府会計局）

※VFMとは Value For Money（金額に見合った価値）の略

第2節 財務情報の分析結果の使い方

1 財務諸表等の活用体系

財務諸表等の活用体系は、大きく「マネジメント（経営管理）の強化」と「アカウントビリティ（説明責任）の達成」に分かれますが、予算と決算のように互いに関連します。



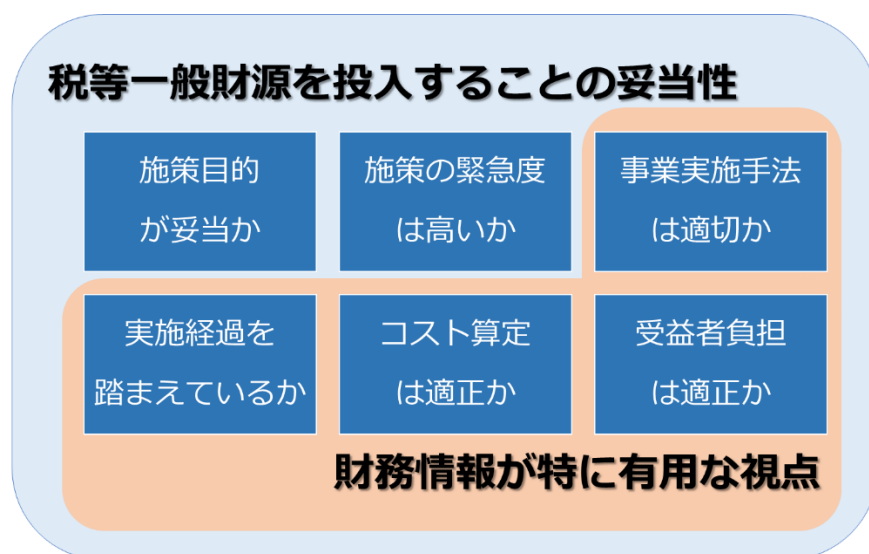
※ 汎用的な活用例……財務諸表等活用の具体的な手順やメリットなどを提示

2 財務諸表等の活用における視点

財務諸表等から得られる財務情報（減価償却費や各種引当金繰入額などを含めたフルコスト情報など）は、事業マネジメント等に求められる視点に新しい情報、視角を提供することができます。

得られた新しい情報、視角は、各所属における事業マネジメント等の議論をより深める上で有用で、間接的に各所属における予算算定の質を向上させ、マネジメントの強化に資するものとなります。

◆事業マネジメント等に求められる視点◆



◆財務諸表等による検討視点の強化◆

求められる視点	強化可能な視点	関連する活用項目	分析方法
事業実施手法は適切か	<ul style="list-style-type: none"> フルコスト情報に基づく資産の更新手法の検討 フルコスト情報に基づくシステム化や外部委託化の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 資産の更新計画 実施主体の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 実数分析 指標分析
実施経過を踏まえているか	<ul style="list-style-type: none"> 財務諸表等から得られる情報を用いた経年比較による過去の取組の効果検証 	<ul style="list-style-type: none"> 資産管理の効率化 債権管理の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 趨勢分析 指標分析
コスト算定は適正か	<ul style="list-style-type: none"> 財務諸表等から得られる情報を用いた施設別コスト比較による過去の取組の効果検証 	<ul style="list-style-type: none"> 資産管理の効率化 	<ul style="list-style-type: none"> 指標分析
受益者負担は適正か	<ul style="list-style-type: none"> フルコスト情報に基づく受益者負担率の算定 	<ul style="list-style-type: none"> 受益者負担の適正化 	<ul style="list-style-type: none"> 指標分析

3 財務諸表等の活用項目及び活用手順

(1) 資産の更新計画（施設更新手法の検討）

財務諸表などの実数や指標を用いて、老朽化施設を現状維持するか更新するか、また更新するならばどの手法が有利かを検討する。

（財務諸表等活用により強化される視点）

- ・ フルコスト情報に基づく資産の更新方法の検討

（活用メリット）

- ・ 資産老朽化比率（P.37）などの分析指標を把握することで、施設更新手法の検討において1つの指標として活用できます。
- ・ 現金支出を伴わないコストである減価償却費も含めたフルコスト情報で比較・検討が行えるため、中長期的な視点から施設更新手法の効果試算・検証をより精緻に実施できます。

（財務諸表等活用の手順）

①施設情報の収集と分析指標の算出

公有財産台帳から施設の建築年数等の情報を収集するとともに、利用人数などの非財務情報を収集し、施設の現状分析に必要な指標を算出します。

【施設情報（公有財産台帳等から取得）】

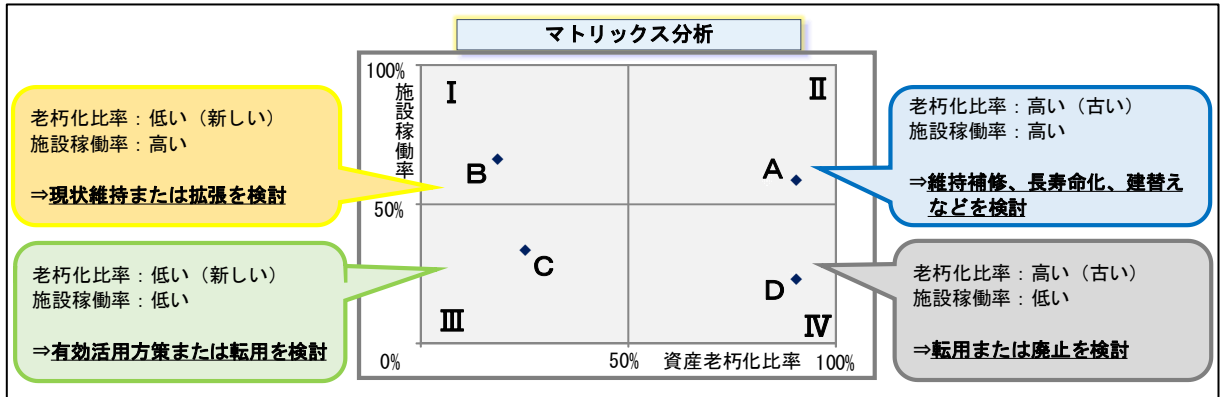
		A 施設	B 施設	C 施設	D 施設	情報源
建築年度	A	1974	2010	2006	1974	公有財産台帳
経過年数	B	45	9	13	45	現年度－A
構造		鉄筋コンクリート造	鉄筋コンクリート造	鉄筋コンクリート造	鉄筋コンクリート造	公有財産台帳
耐用年数	C	50	50	50	50	公有財産台帳
利用人数	D	177,000	131,000	217,000	48,000	所属保有情報
年間利用可能人数	E	300,000	190,000	580,000	190,000	所属保有情報



老朽化比率		90.0%	18.0%	26.0%	90.0%	B / C
施設稼働率		59.0%	68.9%	37.4%	25.3%	D / E

②施設更新の検討

①で算出した老朽化比率と施設稼働率などを用いて施設ごとの現状を分析し更新方針を検討します。



※市政改革プラン3.0において、「持続可能な施設マネジメントの取組の推進」が位置付けられる予定であり、検討にあたっては、当該取組を踏まえて実施して下さい。

※以降、A施設に関して具体的な更新手法について検討する場合を例とします。

③勘定残高集計表の作成と施設更新手法別の行政コスト等の試算

財務会計システムから任意事業別の勘定残高集計表を作成し、(P28「3帳票の作成手順(2)勘定残高集計表」参照)長寿命化や建替えに必要な行政コスト等を試算します。

【勘定残高集計表(抜粋)】 (単位:千円)

勘定科目	A任意事業
P L 物件費/委託料	32,000
P L 維持補修費/委託料	5,800
P L 減価償却費	98,000
P L 支払利息及び手数料	0

ここでは、A任意事業にはA施設を設定しており、「現状維持」「長寿命化(※)」「建替え」の3パターンを試算し、比較・検討するために左記の勘定科目を抜粋しています。

※ここでは、老朽化比率の高い電気設備を優先して更新し、施設全体の長寿命化を図ること想定

【長寿命化や建替えに必要な行政コスト等の試算】 (単位:千円)

		長寿命化		建替え		情報源
		建物本体	附属設備	建物本体	附属設備	
必要な初期費用総額		420,000	1,350,000	810,000	見積り等	
うち、資産計上対象額	A	420,000	1,350,000	810,000		
対象資産の耐用年数	B	15年	50年	13.5年	公有財産台帳等処理要領	
減価償却費		28,000	27,000	60,000	A/B	
起債額	C	210,000		1,080,000		
利率	D	2%		2%		
年間支払利息額		4,200		21,600	C×D	

【参考】
ここでは、「初期費用総額」=「資産計上対象額」となる場合で記載していますが、資産計上されない費用が含まれている場合は、減価償却費の試算に含めずに計算する必要があります。※公有財産台帳等処理要領を参照

【参考】
附属設備の種類によって、複数の耐用年数が混在します。ここでは、平均で試算しています。

④施設更新手法別の単年度行政コストの比較・分析

③で収集した情報から施設更新手法別の単年度行政コストの比較・分析を行います。

(単位：千円)

	現状維持	長寿命化	建替え
PL物件費／委託料	32,000	28,160	24,320
PL維持補修費／委託料	5,800	2,900	580
PL減価償却費 (既に発生している部分※)	98,000	71,400	0
PL減価償却費 (新たに発生する部分)	0	28,000	87,000
PL支払利息及び手数料	0	4,200	21,600
計	135,800	134,660	133,500

現状の費用をもとに試算

【比較結果】
単年度行政コストでは「建替え」が最も有利

※既存の施設（建物本体及び附属設備）に係る減価償却費「長寿命化」の試算では、電気設備の更新に伴う古い設備の「撤去」により、既存部分の減価償却費は減少しますが、新たな設備の「取得」により、新規部分の減価償却費が増加しますので、全体では微増するとして試算しています。

手法	分析内容
現状維持	・今後も小規模な修繕を繰り返すこととなり、維持補修費が前年度と同額程度発生する。
長寿命化	・長寿命化に伴い、電気設備が更新され物件費／委託料が削減される。
	・小規模な修繕が長寿命化された部分では減少することから、維持補修費が削減される。 ・減価償却費や地方債利息といった追加コストが生じる。
建替え	・建替えに伴い、電気設備等が更新され物件費／委託料が削減される。
	・小規模な修繕が施設全体で減少することから、維持補修費が削減される。 ・減価償却費や地方債利息といった追加コストが生じる。

⑤施設更新手法別の中長期行政コストの試算と比較・分析

③で収集した情報や施設カルテ等の維持管理情報を参考に、施設更新手法別の中長期行政コストを試算し、比較・分析を行います。

(単位：千円)

		1～5年目	6～10年目	●年目～◆年目
現状維持	PL物件費+PL維持補修費	207,601	305,266	・・・
	PL減価償却費（既存）	490,000	0	・・・
	PL支払利息及び手数料	0	0	・・・
	累計	697,601	1,002,867	・・・
長寿命化	PL物件費+PL維持補修費	156,824	161,252	・・・
	PL減価償却費（既存+新規）	497,000	140,000	・・・
	PL支払利息及び手数料	21,000	21,000	・・・
	累計	674,824	997,076	・・・
建替え	PL物件費+PL維持補修費	124,805	125,690	・・・
	PL減価償却費（新規）	435,000	435,000	・・・
	PL支払利息及び手数料	108,000	108,000	・・・
	累計	667,805	1,336,495	・・・

【比較結果】
中長期的（※）な観点では「長寿命化」が最も有利

※ここでは10年経過時点のコストで比較した場合を例にしています。どの時点で比較を行うかは、施設カルテ等を参考に対象となる施設や設備の状況（今後の大規模修繕の時期など）を踏まえ、検討する必要があります。

※以降、「長寿命化」を実施したものとして手順を説明します。

⑥施設更新の実施

④及び⑤の検討の結果、最も有効だと判断した手法による更新を実施します。

⑦効果検証（長寿命化実施後）

長寿命化する前後の会計年度の勘定残高集計表から、長寿命化による効果を検証します。

（単位：千円）

	前年度 (長寿命化前)	当年度 (長寿命化後)	増減比較	効果検証（例）
PL物件費／委託料	32,000	28,160	▲ 3,840	長寿命化に伴う電気設備の更新によって省エネ化され、前年度に比べてPL物件費／委託料が減少
PL維持補修費／委託料	5,800	2,900	▲ 2,900	長寿命化に伴う電気設備の更新によって小規模な修繕が減少し、前年度に比べてPL維持補修費／委託料が減少
PL減価償却費	98,000	99,400	1,400	長寿命化に伴う電気設備の更新により、前年度に比べて減価償却費が増加
PL支払利息及び手数料	0	4,200	4,200	長寿命化に伴い地方債の新規発行を行ったことから、支払利息が増加
合計	135,800	134,660	▲ 1,140	長寿命化に伴い単年度で1,140千円のコスト削減を達成

⑧財務諸表公表

⑦の情報をもとに勘定科目の増減分析を行い、財務諸表の公表に向けての増減説明に活用します。

（単位：千円）

勘定科目（抜粋）	対前年度比	増減説明（例）
PL物件費／委託料	▲ 3,840	長寿命化に伴う電気設備の更新によって省エネ化され、前年度に比べてPL物件費／委託料が減少
PL維持補修費／委託料	▲ 2,900	長寿命化に伴う電気設備の更新によって小規模な修繕が減少し、前年度に比べてPL維持補修費／委託料が減少
PL減価償却費	1,400	長寿命化に伴う電気設備の更新により、前年度に比べて減価償却費が増加
PL支払利息及び手数料	4,200	長寿命化に伴い地方債の新規発行を行ったことから、支払利息が増加
合計	▲ 1,140	長寿命化に伴い、単年度で1,140千円のコスト削減を達成

詳細は、[「財務諸表等活用の汎用例（施設更新手法の検討）」](#)をご覧ください。

(2) 資産管理の効率化（施設管理コストの検討）

施設別の行政コスト比較を実施して、適切な修繕計画を検討します。

検討結果を踏まえ、照明のLED化を他の市民利用施設に拡充することの有用性、及び効果を検証します。

(財務諸表等活用により強化される視点)

- ・ 財務諸表等から得られる情報を用いた施設別コスト比較による施設管理手法の検討
- ・ 財務諸表等から得られる情報を用いた経年比較による過去の取組の効果検証

(活用メリット)

- ・ 類似する施設（市民利用施設など）の行政コスト等を比較することが可能となり、施設の課題を顕在化できます。
- ・ 施設の課題を踏まえた施設管理手法の検討と、効果検証による、より効率的な施設管理手法を検討できます。

(財務諸表等活用の手順)

① 勘定残高集計表の作成と非財務情報の収集

- ・ 財務会計システムから任意事業別の勘定残高集計表を作成します。（P28「3帳票の作成手順（2）勘定残高集計表」参照）
- ・ 施設所管として保有している利用人数や延床面積などの非財務情報を収集します。

【勘定残高集計表（抜粋）】

（単位：千円）

勘定科目	A 任意事業	B 任意事業
B S 事業用／建物	1,050,000	450,000
B S 事業用／建物減価償却	525,000	360,000
P L 物件費／委託料	36,000	15,000
P L 維持補修費／委託料	1,500	3,000
P L 減価償却費／事業用建物	21,000	9,000

【非財務情報】

	A 任意事業	B 任意事業
利用人数	150,000人	100,000人
延床面積	3,000㎡	1,500㎡
開館日数	：	：

※ A 任意事業には〇〇ホールを設定

※ B 任意事業には□□会館を設定

②行政コスト等の施設間比較

勘定残高集計表と非財務情報から単位あたり行政コストや老朽化比率を算出し、施設間で比較します。

【単位あたり行政コストの比較（抜粋）】

（単位：円）

勘定科目	〇〇ホール			□□会館			比較結果
	@利用人数	@延床面積	…	@利用人数	@延床面積	…	
P L 物件費／委託料	240	12,000	…	150	10,000	…	〇〇ホールが高コスト
P L 維持補修費／委託料	10	500	…	30	2,000	…	□□会館が高コスト

【老朽化比率の比較】

（単位：千円）

勘定科目	〇〇ホール	□□会館	比較結果
B S 事業用／建物（7）	1,050,000	450,000	□□会館の老朽化が進んでいる
B S 事業用／建物減価償却（1）	525,000	360,000	
老朽化比率（1÷7）	50%	80%	

③施設の課題を踏まえた施設管理手法の検討と効果試算

①の比較結果から施設の課題（高コストとなっている要因等）を顕在化し、課題を踏まえた施設管理手法の検討とその手法を実施した場合の効果を試算します。

施設名	施設の課題（例）	施設管理手法（例）
〇〇ホール	・空調設備等が旧式のため光熱水費が高くなり、□□会館に比べて物件費が高い	空調設備等の更新
□□会館	・施設の老朽化のため修繕料が高くなり、〇〇ホールに比べて維持補修費が高い	外壁等の改修

【〇〇ホールの設備更新の効果を試算】

	設備更新	現状維持	情報源
初期費用	15,000千円	—	個別見積り
耐用年数	15年	—	公有財産処理要領
減価償却費	1,000千円	—	設備投資÷耐用年数
物件費	34,000千円	36,000千円	試算・財務諸表等
計	35,000千円	36,000千円	

設備更新により
年間1,000千円の
コスト減の効果

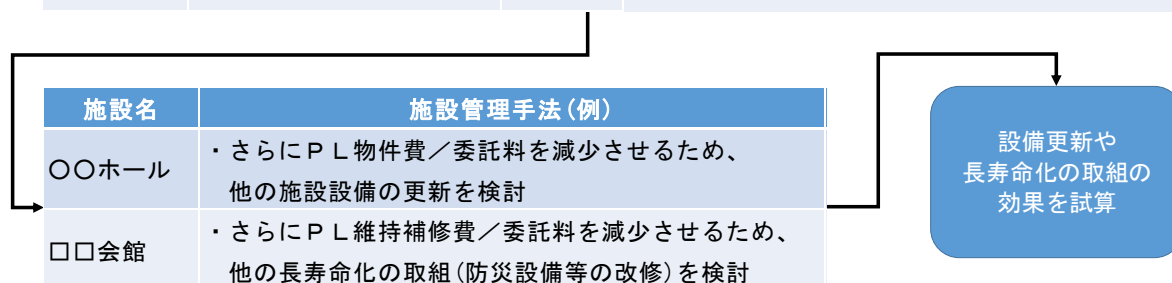
④更新・改修の実施

③の検討の結果、その施設管理手法が有効だと判断した場合、当該手法による更新・改修を実施します。

⑤効果検証

④の更新・改修を実施後、その効果検証を行い、検証結果を踏まえた施設管理手法とその手法を実施した場合の効果を試算します。

施設名	勘定科目	対前年度	効果検証(例)
〇〇ホール	PL 物件費／委託料	減少	・空調設備等の更新による光熱水費の減により、前年度に比べてPL 物件費／委託料が減少
□□会館	PL 維持補修費／委託料	減少	・外壁等の改修による修繕料の減により、前年度に比べてPL 維持補修費／委託料が減少



⑥財務諸表公表

⑤の情報をもとに勘定科目の増減分析を行い、財務諸表の公表に向けての増減説明に活用します。

勘定科目(抜粋)	対前年度	増減説明(例)
PL 物件費	減少	・空調設備等の更新による光熱水費の減により、前年度に比べてPL 物件費／委託料が減少している。
PL 維持補修費	減少	・外壁等の改修による修繕料の減により、前年度に比べてPL 維持補修費／委託料が減少している。
PL 減価償却費	増加	・空調設備等の更新や外壁等の改修による建物の取得原価の増により、前年度に比べて増加している。
BS 事業用資産	増加	

詳細は、[「財務諸表等活用の汎用例\(施設管理コストの検討\)」](#)をご覧ください。

(3) 実施主体の見直し（業務のシステム化の検討）

財務諸表等の実数を用いて、現状の手法とシステム化のどちらが有利かを検証して、システム化の導入を検討します。

（財務諸表等活用により強化される視点）

- ・ フルコスト情報に基づくシステム化や外部委託化の検討

（活用メリット）

- ・ 業務のシステム化を検討するにあたり、人件費等を含めたコスト情報を事業（施策・管理・任意）別に把握できます。
- ・ 減価償却費や退職手当引当金繰入額など現金支出を伴わないコストを含めたフルコスト情報で比較・検討が行えるため、中長期的な視点から業務のシステム化の効果試算・検証をより精緻に実施できます。

（財務諸表等活用の手順）

① 勘定残高集計表の作成

現状（システム化する前の時点で）どれだけのコストが掛かっているかを把握するため、財務会計システムから勘定残高集計表を作成します。（P28「3 帳票の作成手順（2）勘定残高集計表」参照）

なお、A事業について業務のシステム化の検討を行います。

勘定科目	A事業	B事業	C事業
P L 人件費（給与関係費、賞与及び退職手当引当金繰入額）	30,000	40,000	25,000
P L 物件費	6,000	8,400	8,000
P L 維持補修費	3,500	1,700	2,500
P L 減価償却費	0	0	0

②システム化した場合の行政コストの試算

システム化後の同事業に従事する人数や維持管理費等の見積書などから、システム化した場合の行政コストを試算します。

勘定科目	試算額	算定方法
PL人件費	5,000	・事業に従事する人数（又は超過勤務時間数）に、一人当たり（又は一時間当たり）の平均単価※を乗じて人件費を算定します。
PL物件費	7,500	・通信費、維持管理費など費用の増加見込み額を見積書等から概算します。 ・費用の減少が見込まれる場合は過去の契約書等から減少見込み額を概算します。
PL維持補修費	6,500	・メンテナンス料、保守費など費用の増加見込み額を見積書等から概算します。 ・費用の減少が見込まれる場合は過去の契約書等から減少見込み額を概算します。
PL減価償却費	16,000	・資産の取得原価を耐用年数（通常の使用が見込まれる期間）で費用配分します。 ・左記の試算額は、システム化に係る資産の取得原価を80,000千円、耐用年数を5年と仮定して算定したもの（80,000千円÷5年＝16,000千円/年）になります。
累計	35,000	

※ 月次業務や決算整理業務の際に、会計室から送付している人件費割当額確認用のファイルを使用してください。

③現状維持とシステム化した場合の比較

①で作成した勘定残高集計表の残高と②で試算したシステム化した場合の試算額を比較し、システム化を検討します。

（単位：千円）

	勘定科目	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	合計
現状維持	PL人件費	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	150,000
	PL物件費	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	30,000
	PL維持補修費	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	17,500
	累計	39,500	79,000	118,500	158,000	197,500	197,500
システム化	PL人件費	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	25,000
	PL物件費	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	37,500
	PL維持補修費	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500	32,500
	PL減価償却費	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	80,000
	累計	35,000	70,000	105,000	140,000	175,000	175,000

比較すると
単年度で4,500千円
5年で計22,500千円
コスト削減の効果が
見込めます。

※ 単年度コストで比較するほか、耐用年数の期間など中長期的な視点でどれだけの効果額が見込まれるかを比較・検討します。

※ また、特定の年度でのみ発生する費用（定期メンテナンスなど）がある場合には、その費用を含めて比較・検討する必要があります。

<参考> 新公会計と官庁会計の違い（システム化試算額）

（単位：千円）

	勘定科目	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	計
新公会計	PL人件費（退職手当引当金繰入額を含む）	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	25,000
	PL物件費	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	37,500
	PL維持補修費	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500	32,500
	PL減価償却費（取得原価÷耐用年数）	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	80,000
	合計	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	175,000
	累計	35,000	70,000	105,000	140,000	175,000	175,000
官庁会計	人件費（退職手当引当金繰入額を含まない）	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	22,500
	物件費	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	37,500
	維持補修費	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500	32,500
	システム化に係る資産の取得原価	80,000	0	0	0	0	80,000
	合計	98,500	18,500	18,500	18,500	18,500	172,500
	累計	98,500	117,000	135,500	154,000	172,500	172,500

新公会計制度では、

- ・退職手当の費用は退職時の一時に発生するものではなく、職員の在職期間中に勤続年数が増加するにつれて発生するものとして、各会計年度に費用として計上します。（退職手当引当金繰入額）
- ・建物、備品、リース資産、ソフトウェアなどの固定資産について、当期中の使用又は時間の経過によって、その価値がどれだけ減少したかを計算し、減少した分を当期の費用として計上します。（減価償却費）

④システム化の実施

③の検討の結果、システム化が有効だと判断した場合、システム化を実施します。

⑤効果検証

システム化する前後の会計年度の勘定残高集計表から、システム化による効果を検証します。

（単位：千円）

効果検証対象科目	前年度 (システム化前)	当年度 (システム化後)	増減比較	効果検証（例）
PL人件費	30,000	5,000	▲ 25,000	・システムの運用により業務量（作業時間）が減少し、当該業務に係る人件費（給与関係費、賞与引当金繰入額、退職手当引当金繰入額）が減少
PL物件費	6,000	7,500	1,500	・システム利用に係るライセンス取得、維持管理費用などの増加により物件費が増加
PL維持補修費	3,500	6,500	3,000	・システムのメンテナンス料、保守費などの増加により維持補修費が増加
PL減価償却費	—	16,000	16,000	・資産を取得（ソフトウェアを開発）したことにより減価償却費が増加
合計	39,500	35,000	▲ 4,500	・業務のシステム化に伴い、単年度で4,500千円のコスト削減を達成

⑥財務諸表公表

⑤の情報をもとに勘定科目の増減分析を行い、財務諸表の公表に向けての増減説明に活用します。

(単位：千円)

勘定科目（抜粋）	対前年度	増減説明（例）
PL人件費	▲ 25,000	・システムの運用により業務量（作業時間）が減少し、当該業務に係る人件費（給与関係費、賞与引当金繰入額、退職手当引当金繰入額）が減少している。
PL物件費	1,500	・システム利用に係るライセンス取得、維持管理費用などの増加により物件費が増加している。
PL維持補修費	3,000	・システムのメンテナンス料、保守費などの増加により維持補修費が増加している。
PL減価償却費	16,000	・資産を取得（ソフトウェアを開発）したことにより減価償却費が増加している。
合計	▲ 4,500	・業務のシステム化に伴い、単年度で4,500千円のコスト削減を達成している。

詳細は、[「財務諸表等活用の汎用例（業務のシステム化の検討）」](#)をご覧ください。

(4) 債権管理の強化（債権回収対策の検討）

債権に対する回収不能リスク（貸倒引当金）の情報から、回収対象の選択と集中を行ってきたことの効果や効果を踏まえた今後の取組を検討します。

（財務諸表等活用により強化される視点）

- ・ 財務諸表等から得られる情報を用いた経年比較による過去の取組の効果検証

（活用メリット）

- ・ 未収金だけでなく、今後償還期限が到来する債権（長期貸付金など）も含めて回収不能リスクを顕在化できます。
- ・ 長期貸付金なども含めて回収不能リスクに応じた債権回収対策を検討できます。
- ・ 債権回収対策の効果検証を行うことで、より効果的な債権回収対策を検討できます。

（財務諸表等活用の手順）

①債権の分類と貸倒引当金の算定（決算整理業務において実施します）

債務者の経済状況等に応じて、債権を以下の区分に分類し、貸倒引当金を算定します。

区分	経済状況等	貸倒引当金
破産更生債権等	無財産、生活困窮、所在不明 など	大
貸倒懸念債権	債務の弁済が1年以上延滞 など	中
一般債権	上記以外	小

※ 詳細は「[貸倒引当金の算定に関するQ & A](#)」を参照してください。

②債権回収対策の検討

①の区分及び貸倒引当金（回収不能リスク）に応じた債権回収対策を検討します。なお、長期貸付金などについては、財務諸表作成時に債務者の経済状況等に応じた区分に分類するので、未収金になる前から区分及び回収不能リスクに応じた対応が可能です。

区分	回収不能リスク	債権回収対策（例）
破産更生債権等	高	債権放棄手続き※
貸倒懸念債権	中	債権回収会社の利活用
一般債権	低	職員による納付勧奨

※ 債権放棄手続きを推奨するものではなく、また、破産更生債権等に区分した場合に必ずしも債権放棄が可能になるものでもありません。

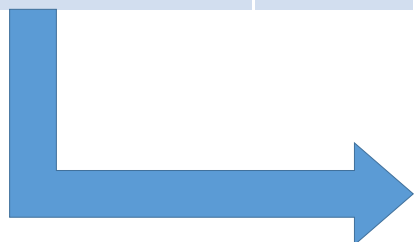
③債権回収対策の実施

②の検討の結果、有効だと判断された債権回収対策を実施します。

④効果検証

次年度の①を行う際に③の取組の効果検証を行い、検証結果を踏まえた債権回収対策を検討します。

区分	対前年度	効果検証（例）
破産更生債権等	減少	債権放棄により減少
貸倒懸念債権	減少	債権回収会社の利活用により減少
一般債権	増加	職員による納付勧奨により未収金の減があるものの、貸付金の増により増加



債権回収対策（例）
債権放棄手続きを継続
債権回収会社の利活用を継続
職員による納付勧奨を継続

⑤財務諸表公表

④の情報をもとに勘定科目の増減分析を行い、財務諸表の公表に向けての増減説明に活用します。

勘定科目	対前年度	増減説明（例）
未収金	減少	・職員による納付勧奨や債権回収会社の利活用、債権放棄により減少している。
貸倒引当金	減少	
短期・長期貸付金	増加	・貸付金の償還や債権放棄による減があるものの、貸付金の増により増加している。
貸倒引当金	増加	
貸倒引当金繰入額	増加	・貸付金の増により増加している。

※ 勘定科目には上記表のほか、「その他債権」などがあります。

詳細は、[「財務諸表等活用の汎用例（債権回収対策の検討）」](#)をご覧ください。

4 事業分析シートを用いた事業分析・評価

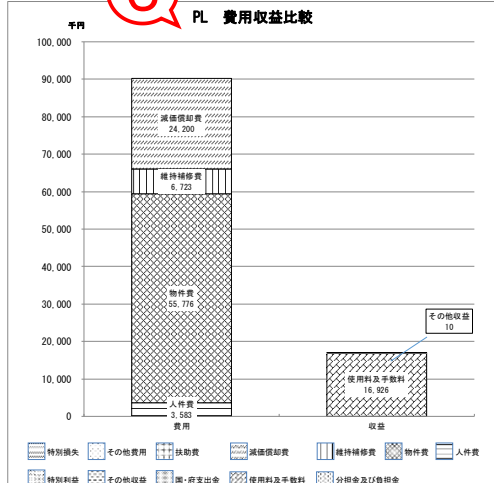
所管する事業の財務情報（行政コスト計算書、貸借対照表、キャッシュ・フロー計算書）の趨勢と事業の達成状況などの非財務情報を合わせて事業の分析・評価を行い、課題の洗い出しと、今後の取組を検討します。（事業分析シートの作成方法は、P30「3 帳票の作成手順（3）事業分析シート」参照）

財務諸表 事業分析シート（会計・局区・任意事業別）										年度：平成28年度 対象：平成29年03月			
I 基本情報													
1	会計	01	一般会計	局区	99	△△区					任意事業	99999999	〇〇区民ホール管理運営事業
事業内容・目的										根拠法令			
【目的】 市民相互の交流を促進し、もって連帯感あふれるまちづくりの推進に寄与するため。										・大阪市区役所附設会館条例 ・大阪市区役所附設会館条例施行規則			
【事業内容】 区役所附設会館の多様化する住民ニーズに効果的・効率的に対応するため、公の施設の運営に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費等の縮減に取り組んでいる。													
II 事業の成果													
事業の達成状況（指標内容）										平成27年度(実績)	平成28年度(実績)	平成29年度(目標)	めざす成果(3～5年先の目標)
〇〇区民ホールに係る物件費の減少										56,521千円	55,776千円	55,000千円	平成31年度までに54,000千円
〇〇区民ホールに係る維持補修費の減少										8,223千円	6,723千円	6,500千円	平成31年度までに6,000千円
めざす成果の達成状況													
・施設の節電対策等の取組みにより、平成28年度決算の施設運営に係る物件費は55,776千円となり、前年度比で746千円減少しました。													
・平成27年度に実施した施設の外壁等の改修により、平成28年度決算の施設運営に係る維持補修費は6,723千円となり、前年度比で1,500千円減少しました。													
III 財務情報													
【行政コスト計算書（P/L）】													
										(単位：千円)			
科目	平成28年度		平成27年度		増減		平成26年度		行政コスト計算書の特徴的事項				
	実績	構成比	実績	構成比	差額	前年比	実績	構成比	勘定科目	物件費			
経常収益 a	16,936	100.0%	19,517	100.0%	-2,580	96.6%	0	0.0%	決定	平成28年度決算では、物件費55,776千円のうち民間事業者（指定管理者）への委託料は42,143千円で、全体の75.6%を占めています。			
分相及及び負担金	0	0.0%	0	0.0%	0	—	0	0.0%	主	〇平成28年度：42,143千円			
使用料及び手数料	16,926	99.9%	19,507	99.9%	-2,580	96.6%	0	0.0%	内	うち光熱水費：9,010千円			
国・府支出金	0	0.0%	0	0.0%	0	—	0	0.0%	内	〇平成27年度：42,889千円			
その他収益	10	0.1%	10	0.1%	-0	97.6%	0	0.0%	内	うち光熱水費：9,500千円			
経常費用 b	90,882	100.0%	80,230	100.0%	1,052	101.2%	0	0.0%	決定	物件費			
人件費	3,563	4.0%	1,202	1.5%	2,361	238.1%	0	0.0%	主	平成28年度決算では、維持補修費6,723千円のうち民間事業者への委託料は5,924千円で、全体の88.1%を占めています。			
給与関係費	3,298	3.7%	2,693	3.0%	605	122.9%	0	0.0%	内	〇平成28年度：5,924千円			
賞与引当金繰入額	282	0.3%	182	0.2%	99	154.4%	0	0.0%	内	〇平成27年度：7,403千円			
退職手当引当金繰入額	3	0.0%	-1,674	-1.9%	1,676	-0.2%	0	0.0%	決定	維持補修費			
物件費	55,776	61.8%	56,521	63.3%	-746	98.7%	0	0.0%	主	平成28年度決算では、維持補修費6,723千円のうち民間事業者への委託料は5,924千円で、全体の88.1%を占めています。			
維持補修費	6,723	7.4%	8,223	9.2%	-1,500	81.8%	0	0.0%	内	〇平成28年度：5,924千円			
減価償却費	24,200	26.8%	23,283	28.1%	917	103.9%	0	0.0%	内	〇平成27年度：7,403千円			
扶助費	0	0.0%	0	0.0%	0	—	0	0.0%	決定	減価償却費			
その他費用	0	0.0%	0	0.0%	0	—	0	0.0%	主	減価償却費は、建物に係る減価償却費が全てを占めています。			
負担金・補助金・交付金	0	0.0%	0	0.0%	0	—	0	0.0%	内	〇平成28年度：24,200千円			
他会計への繰出金	0	0.0%	0	0.0%	0	—	0	0.0%	内	〇平成27年度：23,283千円			
地方債利息	0	0.0%	0	0.0%	0	—	0	0.0%	決定	減価償却費			
その他	0	0.0%	0	0.0%	0	—	0	0.0%	主	減価償却費は、建物に係る減価償却費が全てを占めています。			
経常収支増減 e-b	-73,946	—	-60,713	—	-9,832	106.2%	0	0.0%	主	〇平成28年度：24,200千円			
特別利益 o	0	—	0	—	0	—	0	0.0%	内	〇平成27年度：23,283千円			
特別損失 d	0	—	0	—	0	—	0	0.0%	決定	減価償却費			
一般財源等配分算出額 e	49,135	—	63,323	—	-14,189	77.6%	0	0.0%	主	〇平成28年度：24,200千円			
内部取引 f	0	—	0	—	0	—	0	0.0%	内	〇平成27年度：23,283千円			
当年収支増減 e-b+o-d+e+f	-24,211	—	-6,390	—	-17,821	378.9%	0	0.0%	決定	減価償却費			
【貸借対照表（B/S）】													
										(単位：千円)			
科目	平成28年度		平成27年度		増減		平成26年度		貸借対照表の増減理由				
	実績	構成比	実績	構成比	差額	前年比	実績	構成比	勘定科目	建物			
資産合計 e+b	527,516	100.0%	551,716	100.0%	-24,200	95.6%	0	0.0%	増	建物の減価償却により、24,200千円減少しています。			
流動資産 a	0	0.0%	0	0.0%	0	—	0	0.0%	減	〇平成28年度：518,516千円			
(うち未収金)	(0)	—	(0)	—	(0)	—	(0)	—	理由	取得原価：1,175,000千円			
(未収金に対する貸倒引当金)	(0)	—	(0)	—	(0)	—	(0)	—	主	減価償却累計額：656,484千円			
固定資産 b	527,516	100.0%	551,716	100.0%	-24,200	95.6%	0	0.0%	内	〇平成27年度：542,716千円			
事業用資産・インフラ資産	518,516	98.3%	542,716	98.4%	-24,200	95.5%	0	0.0%	決定	取得原価：1,175,000千円			
有形固定資産	518,516	98.3%	542,716	98.4%	-24,200	95.5%	0	0.0%	主	減価償却累計額：656,484千円			
土地	0	0.0%	0	0.0%	0	—	0	0.0%	内	取得原価：542,716千円			
建物	518,516	98.3%	542,716	98.4%	-24,200	95.5%	0	0.0%	内	取得原価：1,175,000千円			
(減価償却累計額)	(656,484)	—	(632,284)	—	(24,200)	(103.8%)	(0)	—	主	減価償却累計額：656,484千円			
工作物	0	0.0%	0	0.0%	0	—	0	0.0%	内	取得原価：1,175,000千円			
(減価償却累計額)	(0)	—	(0)	—	(0)	—	(0)	—	主	減価償却累計額：656,484千円			
船舶	0	0.0%	0	0.0%	0	—	0	0.0%	内	取得原価：542,716千円			
(減価償却累計額)	(0)	—	(0)	—	(0)	—	(0)	—	主	取得原価：1,175,000千円			
浮標等	0	0.0%	0	0.0%	0	—	0	0.0%	内	取得原価：542,716千円			
(減価償却累計額)	(0)	—	(0)	—	(0)	—	(0)	—	主	取得原価：1,175,000千円			
航空機	0	0.0%	0	0.0%	0	—	0	0.0%	内	取得原価：542,716千円			
(減価償却累計額)	(0)	—	(0)	—	(0)	—	(0)	—	主	取得原価：1,175,000千円			
無形固定資産	0	0.0%	0	0.0%	0	—	0	0.0%	内	取得原価：542,716千円			
(減価償却累計額)	(0)	—	(0)	—	(0)	—	(0)	—	主	取得原価：1,175,000千円			
(減損損失累計額)	(0)	—	(0)	—	(0)	—	(0)	—	内	取得原価：542,716千円			
繰越剰余金	0	0.0%	0	0.0%	0	—	0	0.0%	主	取得原価：1,175,000千円			
その他固定資産	9,000	1.7%	9,000	1.6%	0	100.0%	0	0.0%	内	取得原価：542,716千円			
負債合計 e+d	4,294	100.0%	4,384	100.0%	11	100.2%	0	0.0%	決定	取得原価：1,175,000千円			
流動負債 o	282	6.4%	274	6.2%	8	102.9%	0	0.0%	主	取得原価：542,716千円			
固定負債 d	4,113	93.6%	4,110	93.8%	3	100.1%	0	0.0%	内	取得原価：1,175,000千円			
(うち地方債（流動+固定）)	(0)	—	(0)	—	(0)	—	(0)	—	主	取得原価：542,716千円			
純資産合計	523,222	—	547,333	—	-24,211	96.6%	0	0.0%	決定	取得原価：1,175,000千円			

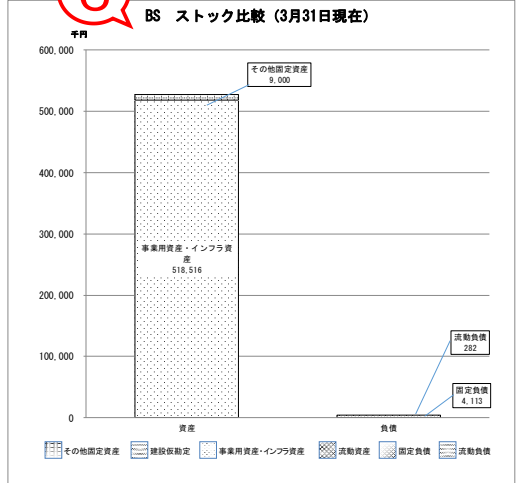
【キャッシュ・フロー計算書 (C/F)】 (単位: 千円)

科目	平成28年度	平成27年度	増減		平成26年度
			金額	前年比	
行政サービス活動収支差額 a	-49,135	-48,323	-811	101.7%	0
投資活動収支差額 b	0	-15,000	15,000	0.0%	0
(うち固定資産取得支出)	(0)	(-15,000)	(15,000)	(0.0%)	(0)
財務活動収支差額 c	0	0	0	-	0
(うち地方債収入)	(0)	(0)	(0)	-	-
(うち地方債償還金支出)	(0)	(0)	(0)	-	(0)
当年度純資産増減額 a+b+c	-49,135	-63,323	14,189	77.6%	0

IV 財務構造 ⑤



⑥



⑦

※一般財源等配分調整額及び内部取引は反映されていない
 ※一般財源等配分調整額 (49,135千円)

※資産と負債の差額 (523,122千円) が、純資産

V 個別分析

分析指標

分析指標	平成28年度	平成27年度	増減	平成26年度
P/L 物件費比率	61.8%	63.3%	-1.6%	-
P/L PL物件費/PL経常費用	-	-	-	-
P/L 維持補修費比率	7.4%	9.2%	-1.8%	-
P/L PL維持補修費/PL経常費用	-	-	-	-
B/S 老朽化比率	55.9%	53.8%	2.1%	-
B/S BS建物減価償却累計額/BS建物取得原価	-	-	-	-

⑧

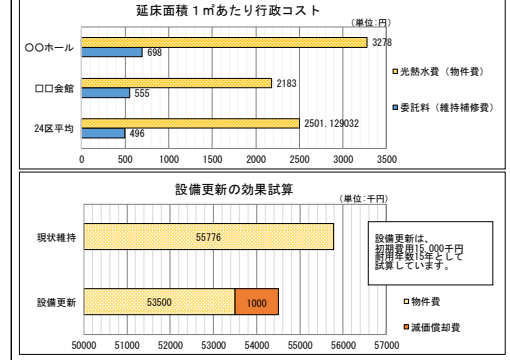
※単位未満を四捨五入していますので、表中の増減額が一致しない場合があります。

事業に関わる人員 (単位: 人)

特別職	区長	一般職員、任期付職員、再任用職員						再任用 短時間 勤務職員
		局長級	部長級	課長級	課長代理級	係長級	係員	
-	-	0	-	-	-	-	0.5	0

※0.1人未満の場合は「-」としています。

個別分析



VI 総括

財務分析

【分析指標】
 ・施設の節電対策等の取組みにより、前年度に比べて物件費比率が1.6ポイント減少しています。
 ・平成27年度に実施した施設の外壁等の改修により、前年度に比べて維持補修費比率が1.8ポイント減少しています。

【個別分析】
 ・行政コスト比較シートを活用して、延床面積 1㎡あたり行政コストを24区平均などと比較したところ、OO区民ホールが上回っています。
 ・空調設備等の設備更新の効果を試算したところ、設備更新により年間約1,000千円の物件費の減少が見込めます。

今後の課題

上記の財務分析から、施設の節電対策等の取組みや施設の外壁等の改修は効果があったと判断できるものの、延床面積 1㎡あたり行政コストが24区平均などを上回っていることから、さらに施設に係る経費等を縮減する必要があります。具体には、空調設備等の設備更新により年間約1,000千円の物件費の減少が見込めることから、空調設備等の設備更新を実施するとともに、維持補修費の減少に向けて、老朽化比率を一つの指標として活用し、適切な時期に施設設備の更新や予防保全等を実施します。

※施設設備の老朽化比率は、公有財産台帳管理システムの情報(施設設備の取得原価及び減価償却累計額)をもとに算出できます。

①事業目的

この事業が、誰のためにどのように役立つのかを簡潔に記載します。

②事業の成果

事業の全体的な成果を表す指標について、目標と実績を分けて記載します。
併せて、成果の説明をします。

③行政コスト計算書の特徴的事項

行政コスト計算書に計上されている特徴的な勘定科目について、決算額の主な内訳と主な増減理由を記載します。

④貸借対照表の特徴的事項

貸借対照表に計上されている特徴的な勘定科目について、決算額の主な内訳と主な増減理由を記載します。

⑤費用収益比較

費用と収益を性質別にグラフで示し、比較することにより、どのような費用・収益が中心の事業であるかや、効率性の高さがわかります。

⑥ストック比較

資産と負債を性質別にグラフで示し、比較することにより、どのような資産が中心の事業であるかや、資産形成度の高さがわかります。

⑦個別分析

事業類型ごとの個別分析を行います。

ここでは、物件費比率、維持補修費比率、資産老朽化比率の分析指標を用いるとともに、物件費、維持補修費、減価償却費をグラフ化し、分析しています。

⑧事業に関わる人員

事業の成果と人員の情報を対比することにより、成果に見合った人員かどうかの分析や、人員の種別が適切かどうかを分析します。

⑨財務分析

分析指標と個別分析を踏まえて、財務分析をします。

⑩今後の課題

財務分析の結果を受けて、組織の使命を実現するための課題を記載します。

第4章 その他

第1節 関係資料

1 [会計室所属サイト](#)のご案内

(1) 財務諸表等の活用に関する資料等

会計室所属サイト> 新公会計制度> カテゴリ：03 財務諸表活用関係

このサイトの検索

新公会計制度

【所属サイトトップ】

すべてのアイテム 自分の送信したアイテム アイテムの検索...

更新日時 タイトル コメント

- ▶ カテゴリ：00 新公会計ニュース (1)
- ▶ カテゴリ：01 制度関係 (3)
- ▶ カテゴリ：02 財務諸表作成関係 (7)
- ▶ **カテゴリ：03 財務諸表活用関係 (5)**

2019/03/08 10:44	財務諸表等活用の汎用例 等 ...	財務諸表等活用の汎用例等を掲載しています。
2019/01/08 9:21	行政コスト比較シート～事業マネジメント等に活用してみませんか～	区役所施策事業間や類似市民利用施設間で行政コスト等が比較できる計算シートを掲載しています。
2018/06/25 10:38	事業分析シート～平成28年決算から終年比較が可能～	自所属の事業マネジメント等にご活用ください。
2019/06/26 10:48	財務諸表等の活用促進調整会議	6月18日に開催しました「第6回調整会議」の資料を掲載しています。
2018/11/12 9:49	施策事業、管理事業、任意事業 一覧	平成27年度から平成30年度までの事業区分を掲載しています。

(2) 新公会計ニュース（財務諸表等の活用に関する情報）

会計室所属サイト> 新公会計制度> カテゴリ：00 新公会計ニュース

このサイトの検索

新公会計制度

【所属サイトトップ】

すべてのアイテム 自分の送信したアイテム アイテムの検索...

更新日時 タイトル コメント

- ▶ **カテゴリ：00 新公会計ニュース (1)**
- ▶ カテゴリ：01 制度関係 (3)
- ▶ カテゴリ：02 財務諸表作成関係 (7)

指定席
Reserved

新公会計ニュース

～新公会計をスマートにしよう～

財務諸表等活用に関する情報を掲載していますので、自所属の事業マネジメント等にご活用ください。
また、複式簿記講座「新公会計制度について【入門編】」や「e-ラーニング」も掲載していますので、事務の参考にしてください。

○ 複式簿記講座 [新公会計制度について【入門編】](#)★

発生主義・複式簿記に加え、政令市で唯一日々仕訳を採用した本市新公会計制度をご理解いただくため、簿記の基礎的な内容を全8回に分

(3) 新公会計制度関係用語集

会計室所属サイト> 新公会計制度> カテゴリ：01 制度関係

The screenshot shows a website interface for '新公会計制度' (New Public Accounting System). The page displays a list of items under the category '01 制度関係' (01 System Relationship). The highlighted item is '2020/03/19 16:20 新公会計制度関係 用語集' (2020/03/19 16:20 New Public Accounting System Relationship Terminology Collection), with a description: '新公会計制度に関する用語集を掲載しています。' (Terminology collection related to the new public accounting system is posted).

更新日時	タイトル	コメント
▼ カテゴリ：00 新公会計ニュース (1)		
▼ カテゴリ：01 制度関係 (4)		
2018/06/22 9:56	大阪市の新公会計制度【概要版】	本市新公会計制度の概要版を掲載しています。
2019/12/06 16:20	会計別財務諸表作成基準 等	会計別・所属別・事業別財務諸表作成に係る関連規程を掲載しています。(令和元年11月26日基準改正)
2019/12/06 16:20	連結財務諸表作成基準 等	市全体・所属別連結財務諸表作成に係る関連規程を掲載しています。(令和元年11月26日基準改正)
2020/03/19 16:20	新公会計制度関係 用語集	新公会計制度に関する用語集を掲載しています。