

自治体財政 改善のヒント 第33回

誰に何を説明するための公会計が 目的を意識した使い方が課題

大和エネルギー・インフラ ソリューション部副部長 鈴木 文彦

総務省によれば、今年3月31日時点で統一的な基準による財務書類（貸借対照表、行政コスト計算書、純資産変動計算書、資金収支計算書）を全体の88.2%の1577団体が作成済み。次はそれをいかに活用するかが課題である。もっとも、統一的な基準による財務書類より前に、財政状況を体系的に整理した資料はあった。地方財政状況調査表いわゆる決算統計だ。分析指標として一般的な経常収支比率は決算統計の体系に基づく。2008年度には将来負担比率など4つの健全化判断比率が導入された。前からあった決算統計及び分析指標の体系と統一的な基準による財務書類は、機能面で部分的に重複するように見える。

公共か民間かは関係なく、財務書類の役割は作成主と作成主を取り巻く利害関係者が、意思決定にあたっての判断材料を提供することだ。会計を意味する“account”には「説明する」という意味もある。財務書類の読者は誰か、何を求めている

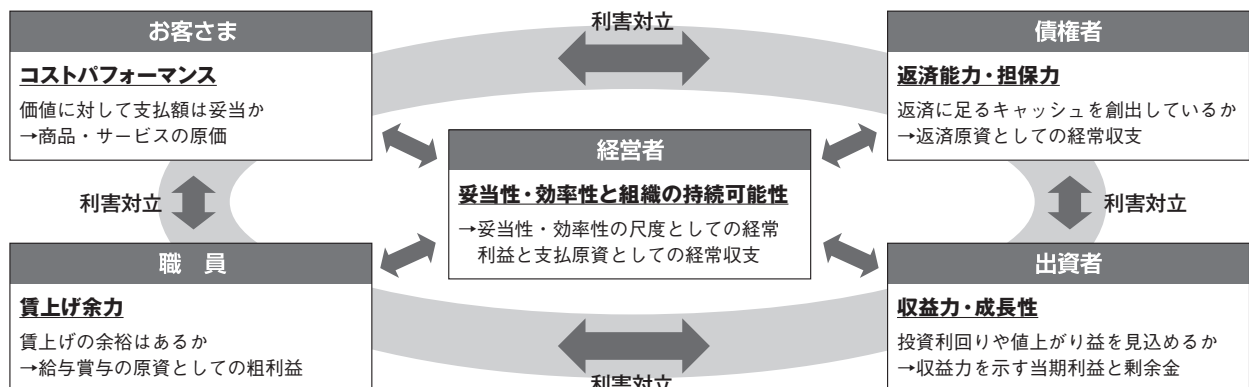
かを斟酌しなければならない。単に作ればよいのではなく、財務書類の見せ方の工夫も大事だ。

立場で異なる財務書類の着眼点

財務書類の着眼点は読者の立場で異なる。収支差額、簡単に言えば「利益」の考え方に幅がある。図は、企業会計において経営者とそれを取り巻く利害関係者が、会計情報の何に関心を持つかを整理したものである。まず、組織の持続可能性が最重要課題の経営者（中心）は、企業活動が効率的なこと、計画通りに進んでいることを毎期の損益の黒字で確かめる。黒字でも倒産しては本末転倒。利益だけでなく収支つまり資金繰りにも最大の注意を払う。経営者にとって利益とは、妥当性の尺度かつ支払原資として意味を持つ。

次に、貸すか貸さないかの判断をする債権者（右上）の関心事は返済能力だ。計算上の利益が常に現預金とは限らないので、利益よりむしろ営

図 企業の経営者と利害関係者が重視する会計情報



出所：大和エネルギー・インフラ作成

業活動で得られる現金収支の水準を重視する。借入金に対する経常収支（現金ベース経常利益）の大きさを意味する債務償還年数などの指標で返済能力を評価する。投資利回りや値上がり益を希求する出資者（右下）は、企業の収益力や成長性に関心がある。出資額に対する利益水準、配当原資となる剰余金の大きさに着眼し、持ち分を売るときか買うべきか検討する。社内の利害関係者である職員（左下）の目には、企業の利益は賃上げや賞与の原資と映る。労働分配率が付加価値額に対する人件費の割合であるように、労働組合が関心を持つ収支差額は付加価値額（≒粗利益）だ。最後はお客さま（左上）である。企業経営に目を向けるお客さまは極めて稀だ。もっぱらの関心は、商品・サービスの価値に自ら負担する額が見合うかにある。それも内部利益よりは原価の妥当性だ。建売住宅の原価、中古車の仕入価格を想像されたい。

経営者の使命はお客さま、債権者、出資者および職員を満足させることである。この使命に基づき講じた施策の進捗を管理すること、使命を果たしていることを外に向けて説明することが財務書類の役割だ。また、経営者と利害関係者、そして利害関係者同士はお金の使い道で本質的に利害が対立する。財務書類は、財務情報の提供を通じて冷静な議論ひいては利害調整に貢献している。

行政コスト計算書はセグメント分析を

自治体も同じである。公共施設や行政サービスとコストのバランスは妥当か、利用料・手数料は納得できる水準か、「お客さま」である住民に説明しなければならない。銀行をはじめ債権者には、地方債の返済能力に問題ないことを説明する。

自治体が民間企業と異なるのは営利を目的としないことだ。出資者に収益力や成長性を説明する視点は自治体の財務書類に必要な。納税者たる住民が出資者という考え方もあるが、企業会計が想定する、収益力や成長性に関心を持つ存在ではない。実際、自治体と企業の財務書類で大きく異なるのは損益計算書である。税金を経常収益に含めず費用が収益を大幅に上回り一見「赤字」とな

るが、これは企業会計の赤字とは意味が異なる。そもそも損益ではなくコストを計算する体系で、表の名称も「行政コスト計算書」と言う。

公共施設にかかるコストの場合、行政コスト計算書は、人件費その他の維持管理費に単年度換算した施設整備費を加算して求める。一言で言えば施設整備費を反映したフルコストである。これは利害関係者のうちお客さまのニーズに適う。公共施設マネジメントの視点でもある。存続や運営改善あるいは廃止の意思決定にどのような情報が必要かの観点で見せ方を考えるべきだ。行政コスト計算書は公共施設別、行政サービス別のセグメント分析が前提となる。東京都町田市の財務書類によれば、中央図書館の貸出点数1点当たりコストは503円、貸出者数、貸出点数ともに多い金森図書館は172円。忠生市民センターの利用者1人当たりコストは630円だった。このように「商品」レベルで原価が明らかになれば、類似の民間サービスに比べ割高か割安か直観的に判断できる。

自治体の財務分析に適した決算統計

他方、自治体全体の支払能力、財政の持続可能性のモニタリングなら経常収支比率や将来負担比率が使いやすい。決算統計を辿って経常収支比率の悪化要因を分析できるのも重要だ。細目の増減要因等が記載された検収調書まで調べればかなりのことがわかる。経常収支比率を軸に決算統計を一枚紙に要約した決算カードもある。そもそも決算統計の目的別歳出内訳を精緻化し、建設費を期間按分すれば部署別、施設別の行政コストも計算可能だ。財務書類も大事だが、決算統計の充実と分析手法の普及も今後の検討課題だろう。

企業会計に準じて自治体の財務分析をするなら、財務省が融資審査に使う修正損益計算書（行政キャッシュフロー計算書）に勝るものはない。税金を経常収益に含める「収益説」に立ち、民間の損益計算書の形式を自治体財政に移植した。正確に言えば現金ベース経常利益の計算様式である。返済能力の診断を目的に、金融機関が企業格付けで使う修正損益計算書の様式に合わせたからだ。G