PASSION FOR THE BEST

大和総研
Daiwa Institute of Research

『自治体の財政診断入門「損益計算書」を作れば稼ぐ力がわかる』出版記念

プロが教える！
自治体の財政診断入門

大和総研主任研究員
鈴木 文彦

【基礎編】2021年12月23日
【実践編】2022年1月20日

Japanese Economic Research

講師紹介

鈴木 文彦

Suzuki Fumihiko

大和総研主任研究員

日経グローカル「自治体財政、改善のヒント」

財務省ファイナンス「路線価でひもとく街の歴史」連載中

中小企業診断士、FP1級技能士

地方公共団体の経営・財務マネジメント強化事業 アドバイザー（公営企業関係・公共施設等総合管理計画の見直し）

西東京市行財政改革推進委員会委員（平成24年8月～）

七十七銀行、財務省出向（東北財務局上席専門調査員）を経て2008年から大和総研。2018年から2020年まで投資会社の大和エナジー・インフラに出向

専門は地域経済、地域金融、PFI/PPPなど

Copyright © 2022 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

目次

基礎編

- 自治体をグループ企業に見立ててみよう
- 財務状況を要約した「決算カード」とは？
- 押さえておきたい2つの経常収支比率
- 自治体の損益計算書、行政キャッシュフロー計算書の使い方
- 4つの検査値で診断する3つの病名

実践編

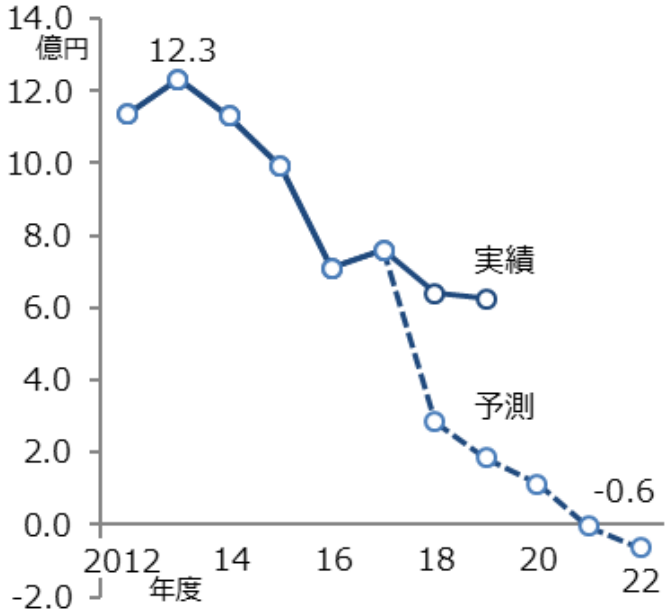
- 黒字なのに財政危機！？　涌谷町のケース
- 資金運用表を見れば一目瞭然！　京都市の財政危機の真の要因
- 平成大合併の効果はあったのか
- 改善策は財政問題から逆算して考える
- 経済の自立なくして財政の自立なし！　診断の地方創生への活用策

Copyright © 2022 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

黒字なのに財政危機！？　涌谷町のケース 1/3

2019年1月30日、宮城県涌谷町が財政調整基金の枯渇を見据え財政非常事態宣言を発令。18年11月に17年度決算の財政健全化審査意見書で問題なしの評価を監査委員から得たばかりだった。他方、キャッシュフロー分析指標では財政悪化が如実にうかがえる

財政調整基金の推移



	2012年度	13	14	15	16	17	18	19
従来指標								
実質公債費比率（%）	10.6	9.6	9.2	10.1	11.4	12.6	12.1	10.5
将来負担比率（%）	57.6	51.0	56.7	73.8	75.5	66.3	59.6	52.3
経常収支比率（%）	88.8	94.3	96.7	96.9	94.7	94.2	94.0	91.5
キャッシュフロー分析指標								
債務償還可能年数（年）	4.9	5.7	6.7	7.4	8.3	17.8	33.1	8.3
同・実態補正後	7.7	7.9	10.7	11.5	*9.1*	*20.3* (当初予測 22.1)	*63.8*	
実質債務月収倍率（月）	7.2	7.1	8.7	8.7	9.1	9.9	10.3	10.5
同・実態補正後	10.0	9.2	9.5	9.8	*9.6*	*10.3* (当初予測 12.8)	*11.2*	
行政経常収支率（%）	12.3	10.3	10.8	9.8	9.1	4.7	2.6	10.5
同・実態補正後	10.8	9.7	7.4	7.0	*8.7*	*4.2* (当初予測 4.8)	*1.4*	
積立金等月収倍率（月）	5.1	5.9	4.0	3.9	3.7	2.9	2.2	2.4
同・実態補正後	3.9	4.2	3.8	3.3	*3.2*	*2.5* (当初予測 1.6)	*1.9*	

出所）総務省「地方財政状況調査」、財務省「平成27年度 涌谷町財務状況把握の結果概要」から大和総研作成

Copyright © 2022 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

黒字なのに財政危機！？　涌谷町のケース 2/3

2016年度、東北財務局は涌谷町に対し15年度決算をベースに財務状況把握ヒアリングを実施。診断表では18年度の行政経常収支率を4.8%と予測（実績1.4%）。債務償還可能年数は22.1年と予測（実績63.8年）。債務償還能力及び資金繰り状況について留意すべき状況と評価していた

今　後　の　見　通　し

今後の見通しについては、提出していただいた収支計画に基づき実施したヒアリング等の結果を記載しています。

1.債務償還能力については、計画最終年度（平成30年度）において、留意すべき状況にあると考えられる。
　債務の水準は、実質債務月収倍率が18月未満(12.8月)となっていることから問題ないと考えられるものの、償還原資の水準は、行政経常収支率がやや低く(4.8%)、かつ、債務償還可能年数が長い（22.1年）ことから、収支低水準の状況であると考えられる。

2.資金繰り状況については、計画最終年度において、留意すべき状況にあると考えられる。
　経常的な収支の余裕度の水準は、行政経常収支率がやや低いが、0%を上回っていることから問題ないと考えられるものの、資金繰り余力の水準は、積立金等月収倍率がやや低く(1.6月)、かつ、行政経常収支率もやや低いことから、積立低水準の状況であると考えられる。

出所）財務省「平成27年度 涌谷町財務状況把握の結果概要」

Copyright © 2022 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

黒字なのに財政危機！？ 涌谷町のケース 3/3

収支悪化の要因には国保病院などに対する補助費等、小中学校の統合に伴うスクールバス運行経費、臨時教員の採用などによる物件費、子育て関連の扶助費の増加などがある。直近は復興交付金の皆減も響いた。借入水準に問題なく、収支悪化が手元現金の枯渇を招き、財政危機に陥った

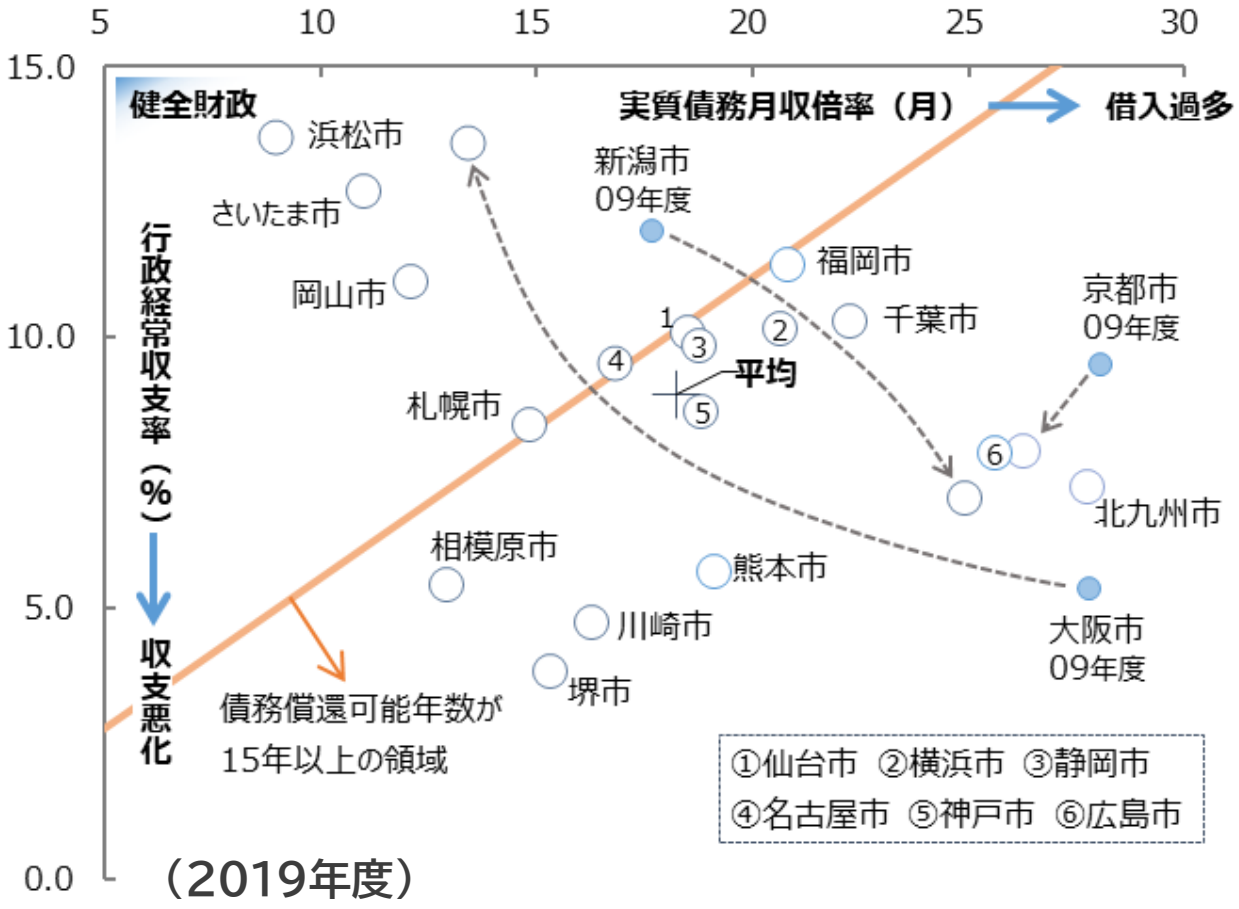
（百万円）

	2012年度		2017年度		5年前比	2018年度	2019年度
	原数値	補正後 A	原数値	補正後 B	B-A	補正後	現数値
経常収入	**6,390**	**5,642**	**5,969**	**5,921**	**279**	**5,778**	**6,205**
経常支出	**5,601**	**5,031**	**5,690**	**5,669**	**638**	**5,694**	**5,552**
人件費	1,312	1,311	1,262	1,262	-49	1,221	1,208
物件費	1,180	779	984	976	197	963	1,105
扶助費	838	837	929	928	91	902	946
補助費等	1,231	1,071	1,378	1,366	295	1,810	1,532
うち病院	321	x	400	x	-	336	244
うち下水	-	-	-	-	-	(300)	(240)
繰出金	860	860	1,019	1,019	159	696	680
うち下水	258	x	353	x	-	-	-
国保/介護	365	x	454	x	-	x	437
経常収支	**789**	**611**	**278**	**252**	**-359**	**85**	**654**
実質債務	3,837	4,723	4,943	5,131	408	5,402	5,407
積立金等	2,712	1,826	1,464	1,276	-550	950	1,227

出所）総務省「地方財政状況調査」、財務省「平成27年度 涌谷町財務状況把握の結果概要」から大和総研作成

Copyright © 2022 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

資金運用表を見れば一目瞭然！　京都市の財政危機の真の要因　1/2



2021年8月、京都市が行財政改革計画を公表。財政調整基金は19年度にゼロとなり、20年度は公債償還基金が本来必要な額の3分の2を割り込んだ。24年度には基金が底をつく見込み

今後、職員を5年間で550人減らし、投資的経費を当初見込み比で削減するなどして赤字幅を圧縮する

財政が厳しいことは財務状況マトリックスにも表れている。収支悪化よりも借入過多のウェイトが重い

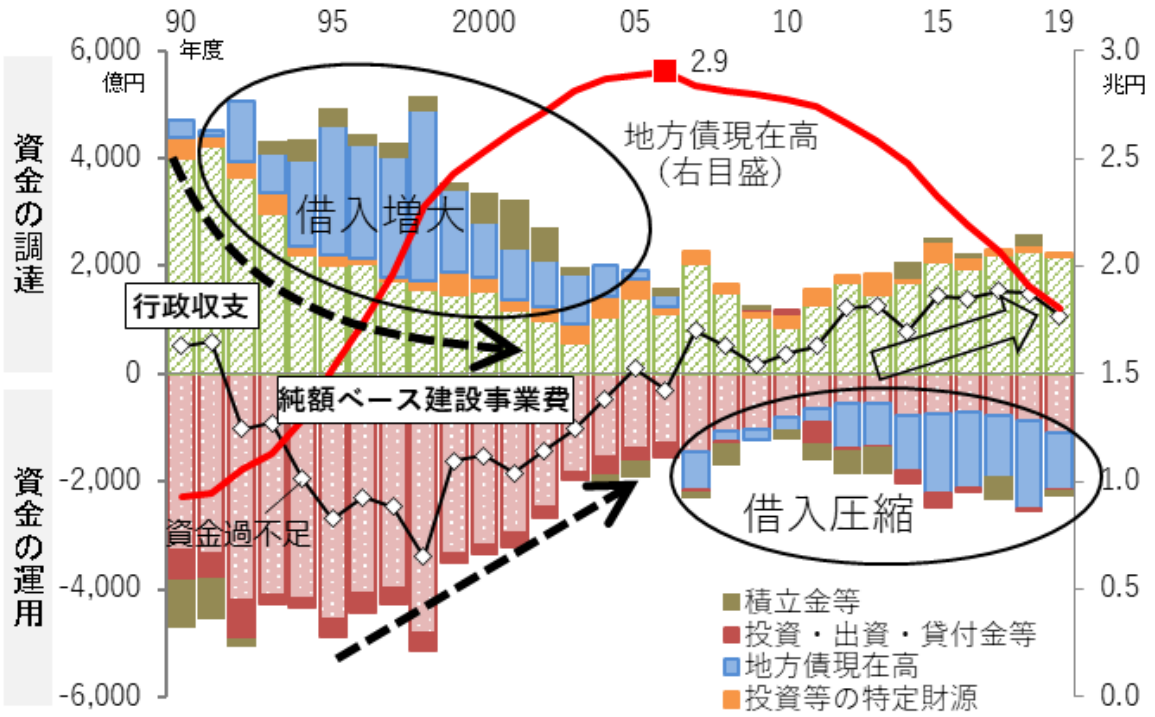
出所）総務省「地方財政状況調査表」から大和総研作成

Copyright © 2022 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

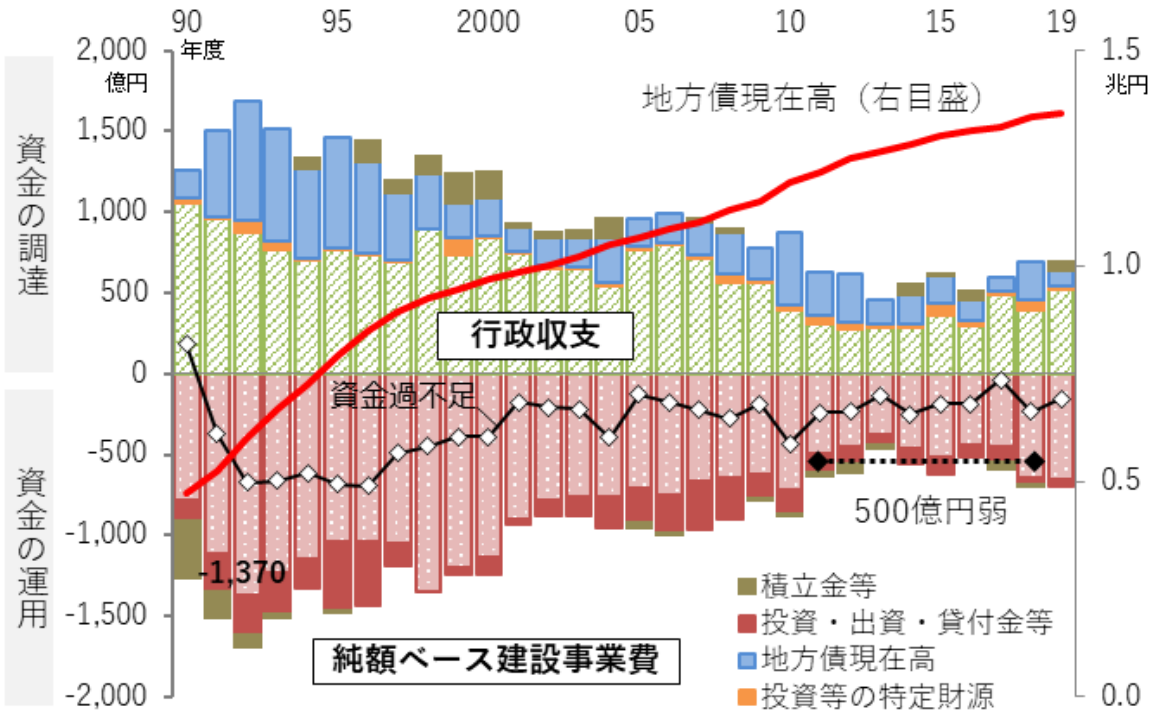
資金運用表を見れば一目瞭然！　京都市の財政危機の真の要因　2/2

大阪市も京都市と同様の経過を辿り10年前は財政悪化の状態だった。ただし大阪市は建設事業を減らし、行政収支も改善。2007年度資金余剰に転じた。対して京都市はどうだったか

大阪市の資金運用表



京都市の資金運用表



出所）総務省「地方財政状況調査」から大和総研作成

Copyright © 2022 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

平成大合併の効果はあったのか 1/2

2018年度の住民1人当たりの経常収支をみると、合併あり団体のほうが収支良好。合併なし団体に比べ支出が多いがそれ以上に交付税などの収入が多い。普通建設事業費、借入ともに高水準

	合併なし団体の平均			合併あり団体の平均		
	5万人～10万人	10万人～30万人	30万人以上	5万人～10万人	10万人～30万人	30万人以上
住民1人当たり（千円/人）						
経常収入 A	**307**	**302**	**302**	**389**	**343**	**320**
地方交付税	43	25	20	133	76	35
経常支出 B	**280**	**278**	**275**	**337**	**301**	**280**
人件費	58	54	56	72	62	57
物件費	53	53	46	67	56	49
扶助費	89	98	106	87	94	103
経常収支 A-B	**27**	**24**	**26**	**52**	**41**	**40**
（経常収入比（%））	(8.7)	(8.0)	(8.8)	(13.1)	(11.9)	(12.4)
普通建設事業費	43	38	40	74	58	48
経常収入比（ヵ月）						
積立金等残高	3.6	3.2	2.4	6.3	4.3	3.1
有利子負債等	13.0	11.3	12.1	16.2	15.4	14.3

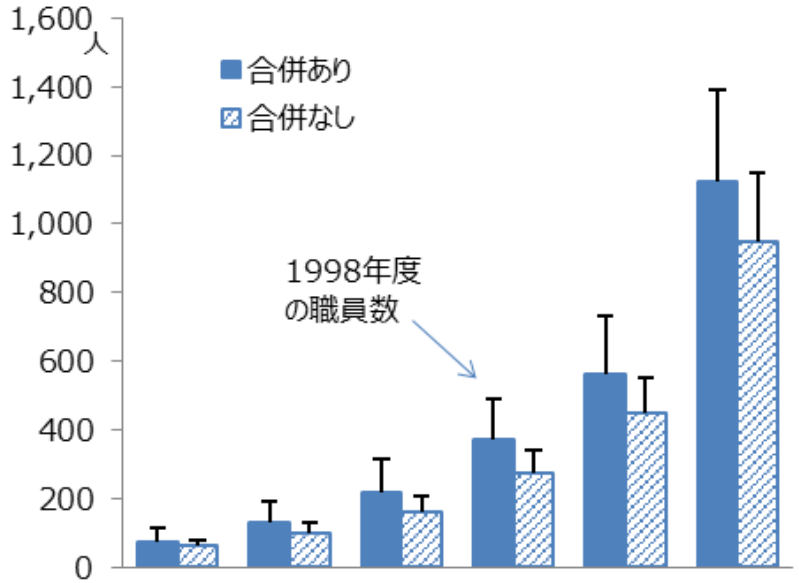
出所）総務省「地方財政状況調査」「住民基本台帳」から大和総研作成。四捨五入の関係で経常収支の差引計算が合わない箇所がある

Copyright © 2022 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

平成大合併の効果はあったのか 2/2

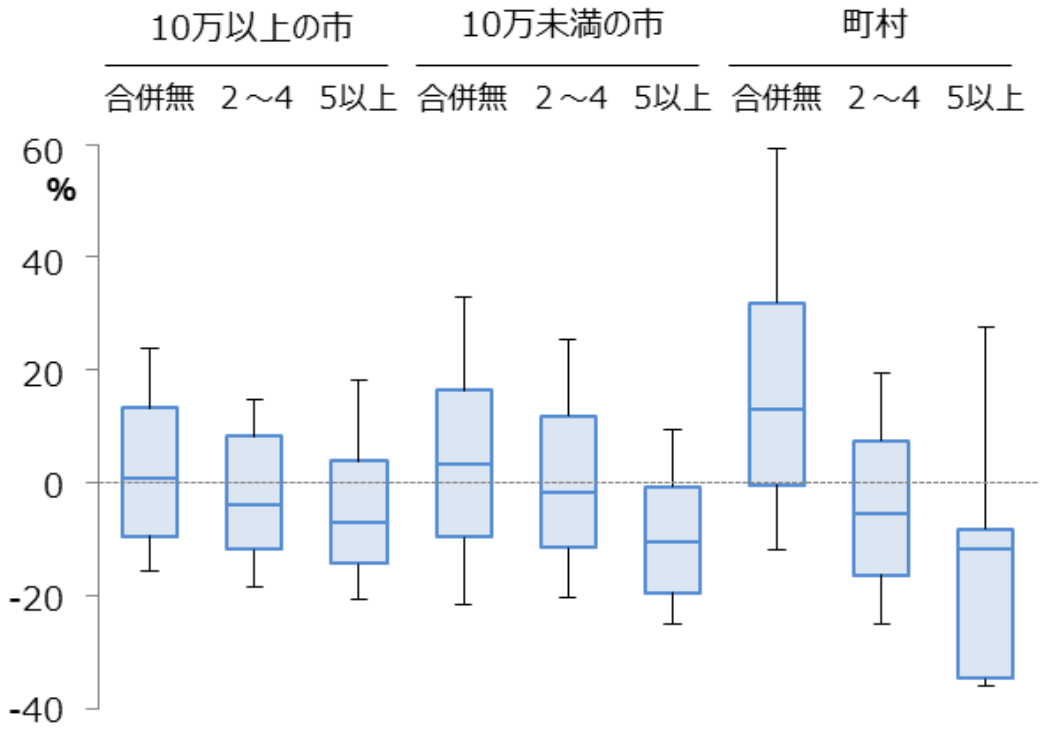
合併なし団体よりも合併あり団体のほうが職員数の下げ幅が大きいが、水準自体はまだ高い。同じく、総務費（うち人件費・物件費）は削減に関する合併効果が認められる。合併は固定費削減には資する

平成大合併前に比べた職員数



団体数	0.5万人未満	0.5~1万人	1~3万人	3~5万人	5~10万人	10~30万人
合併あり	7	44	155	123	127	98
合併なし	264	204	288	116	125	95

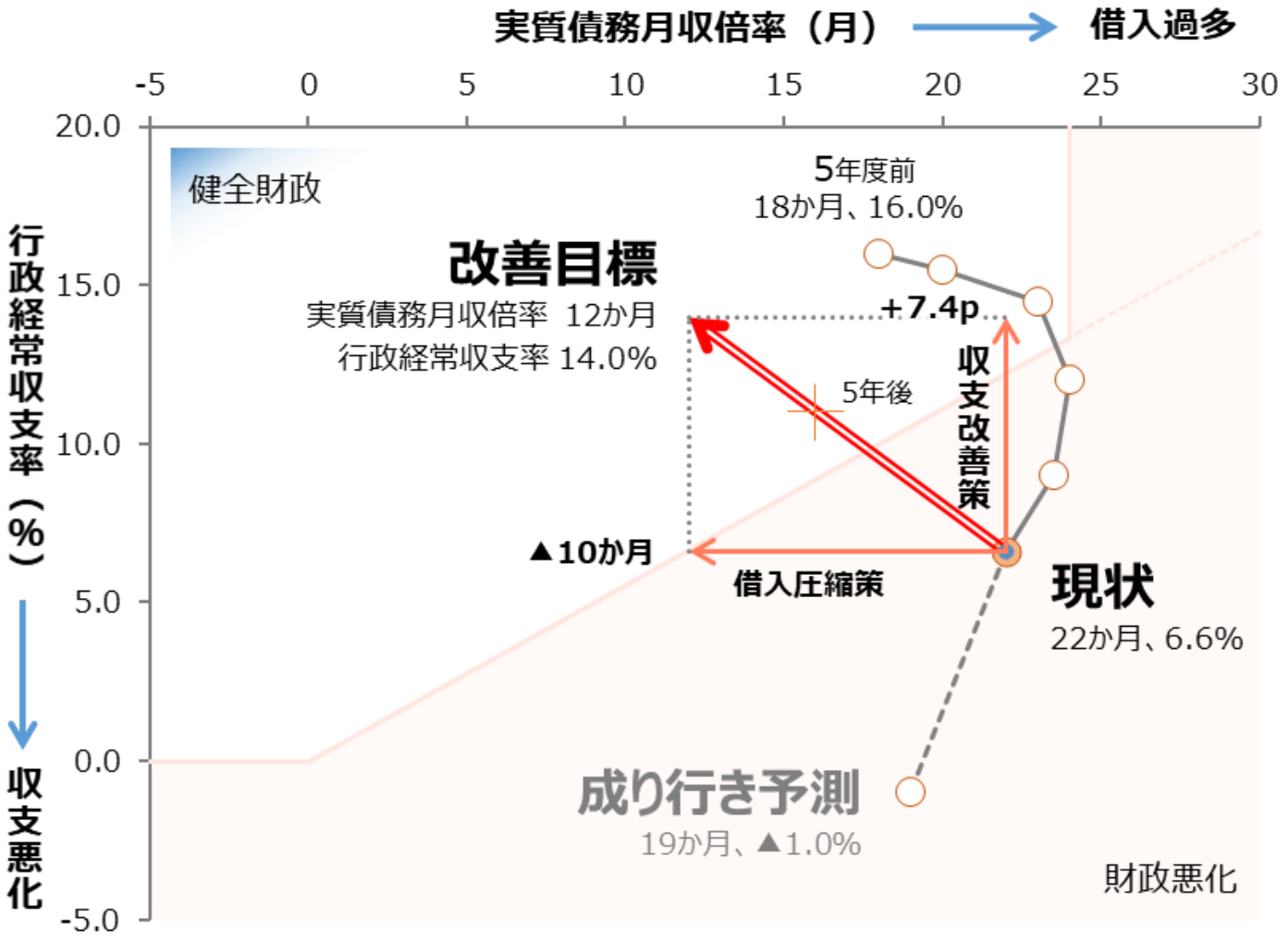
平成大合併前に比べた総務費（うち人件費・物件費）の増減率



出所）総務省「地方財政状況調査」「地方公共団体定員管理調査」、「住民基本台帳」から大和総研作成

Copyright © 2022 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

改善策は財政問題から逆算して考える 1/2



借入過多には借入削減策、収支悪化には収支改善策。問題と改善策の整合がポイント

1. 過去の健全状態と比較し、現状の問題の主要因が借入過多か収支悪化かを見極める
2. 今後の成り行き予測を見込む
3. 改善目標を設定する。改善目標を収支改善策と借入圧縮策に分解する
4. 収支改善と借入圧縮に対する具体策を立案する。まずはコスト削減、新規投資の圧縮を考える
5. 年度別の収支計画を立てる

出所）大和総研作成

Copyright © 2022 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

改善策は財政問題から逆算して考える 2/2

科　目	X年度	構成比	X+1	X+2	X+3	X+4	X+5	構成比
経常収入	17,750	100.0	18,000	18,250	18,500	18,750	19,000	100.0
経常支出	16,585	94.9	16,604	16,655	16,721	16,802	16,903	89.0
人件費	3,221	18.1	3,240	3,285	3,330	3,375	3,420	18.0
物件費	3,077	17.3	3,096	3,121	3,145	3,188	3,230	17.0
維持補修費	253	1.4	252	256	259	263	266	1.4
扶助費	4,208	23.7	4,230	4,252	4,292	4,331	4,370	23.0
補助費等	3,105	17.5	3,095	3,083	3,070	3,055	3,040	16.0
繰出金	2,391	13.5	2,371	2,349	2,326	2,301	2,297	12.0
支払利息	330	1.9	320	310	300	290	280	1.5
経常収支	1,165	6.6	1,397	1,595	1,779	1,948	2,097	11.0
特別収入	389	2.2	500	500	400	400	400	2.1
特別支出	144	0.8	150	150	150	150	150	0.8
行政収支	1,411	7.9	1,747	1,945	2,029	2,198	2,347	12.4
投資収入	1,918		650	600	600	600	600	
投資支出	4,447		1,300	1,200	1,200	1,200	1,200	
普通建設事業費	3,905		1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	
投資収支	-2,529		-650	-600	-600	-600	-600	
財務収入	2,000		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	
財務支出	3,000		3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
財務収支	-1,000		-1,000	-1,000	-1,000	-1,000	-1,000	
収支合計	-2,119		97	345	429	598	747	
｜主要残高								
現金預金	455		552	896	1,325	1,924	2,670	
地方債現在高	33,000		32,000	31,000	30,000	29,000	28,000	
実質債務	32,545		31,448	30,104	28,675	27,076	25,330	
｜分析指標								
債務償還年数	28.3		22.9	19.4	16.9	14.9	13.4	
実質債務月収	22.0		21.0	19.8	18.6	17.3	16.0	
経常収支率	6.6		7.8	8.7	9.6	10.4	11.0	

年度別の収支計画を立てる

1. 活性化策の奏功を前提に地方税を微増
2. あるべき経常収支率から経常収入に対する構成比を決めた。主に、事業評価による補助費等の削減を想定。普通建設事業費は4分の1に抑制し、投資収入は投資支出の半分を見込む
3. 財務収入（新規借入）は現金残高がゼロにならない範囲で最小に抑えた

ポイント

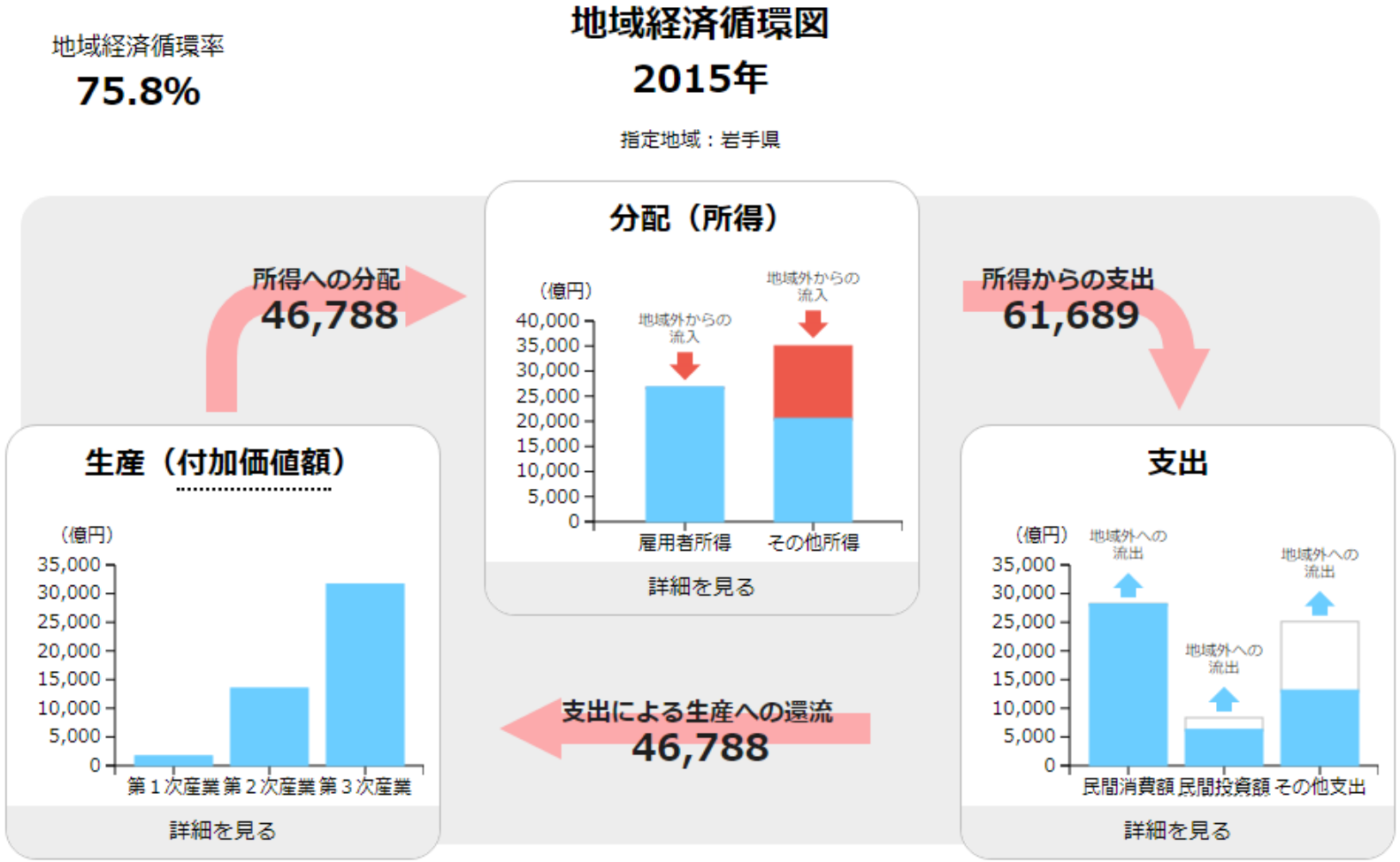
1. 一般的に、コントロールできるのは第一に扶助費以外の経常支出、第二に普通建設事業費
2. 一般財源ベースや歳入歳出差引ベースではなく財務状況の評価につかう決算ベースで検討・開示することが重要
3. 人件費削減を想定する場合は物件費（委託費）の増加も考えること。扶助費の増減は福祉関係費の国庫負担の見合で想定するのがポイント

出所）大和総研作成

Copyright © 2022 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

経済の自立なくして財政の自立なし！　診断の地方創生への活用策　1/3

地域経済分析システム（RESAS：リーサス）の地域経済循環図によれば、岩手県の地域経済循環率は75.8%（分配46,788/支出61,689）



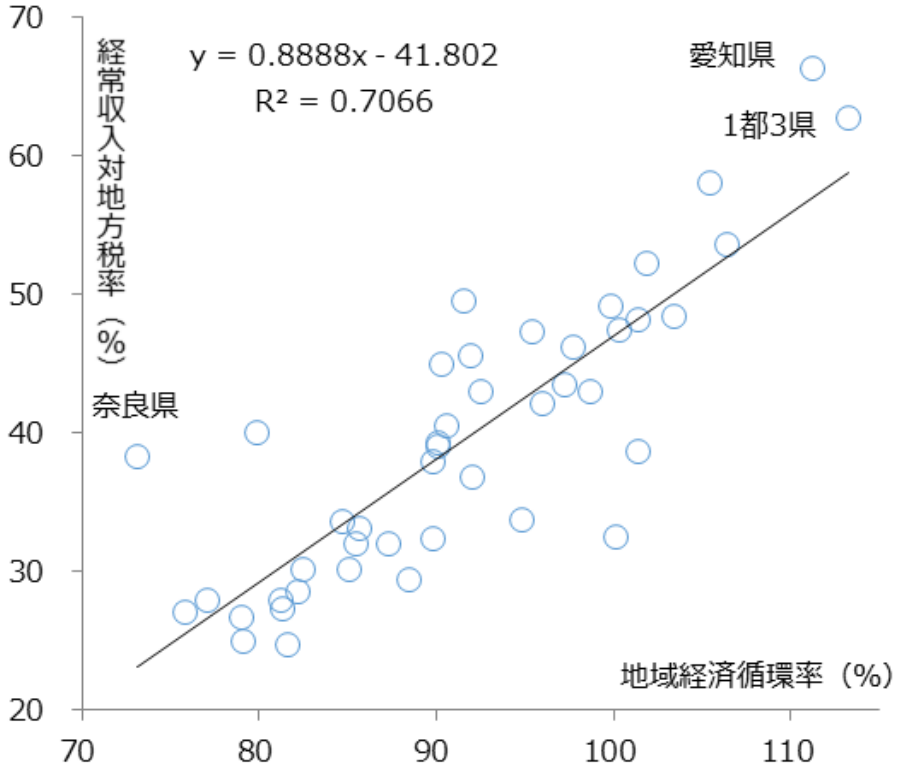
出所）RESAS

Copyright © 2022 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

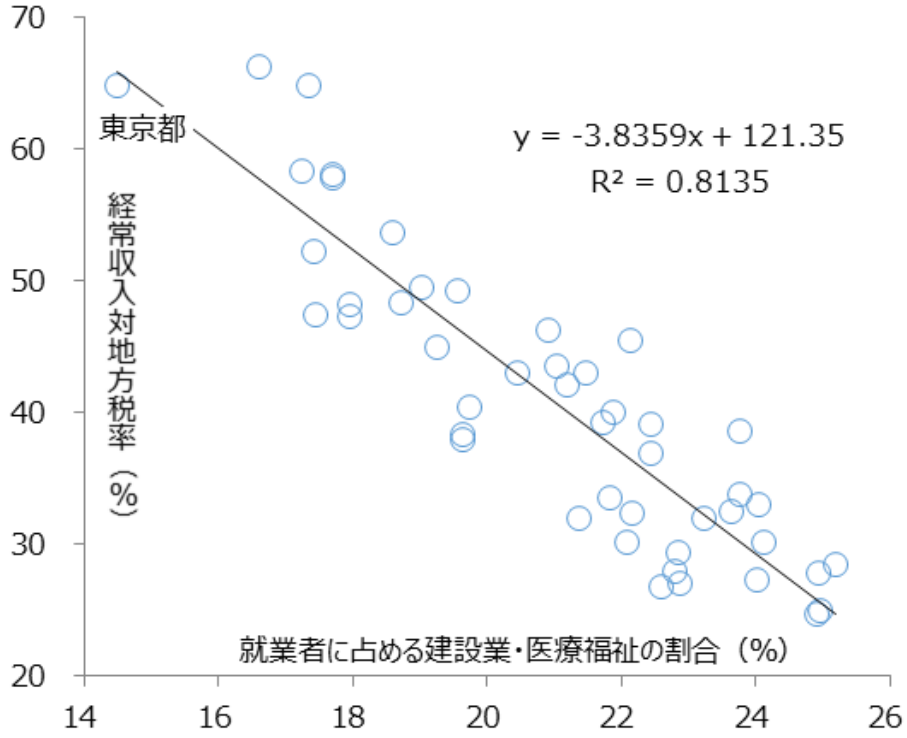
経済の自立なくして財政の自立なし！　診断の地方創生への活用策　2/3

財務状況把握の経常収入対地方税率は地方財政の自立度を示す。地域経済の自立度が高い地域は地方財政の自立度も高い。地域経済に占める建設業・医療福祉のウェイトにも連動

地域経済循環率と経常収入対地方税率



建設業・医療福祉の割合と経常収入対地方税率



注）地方財政データは県と県内市町村の合算

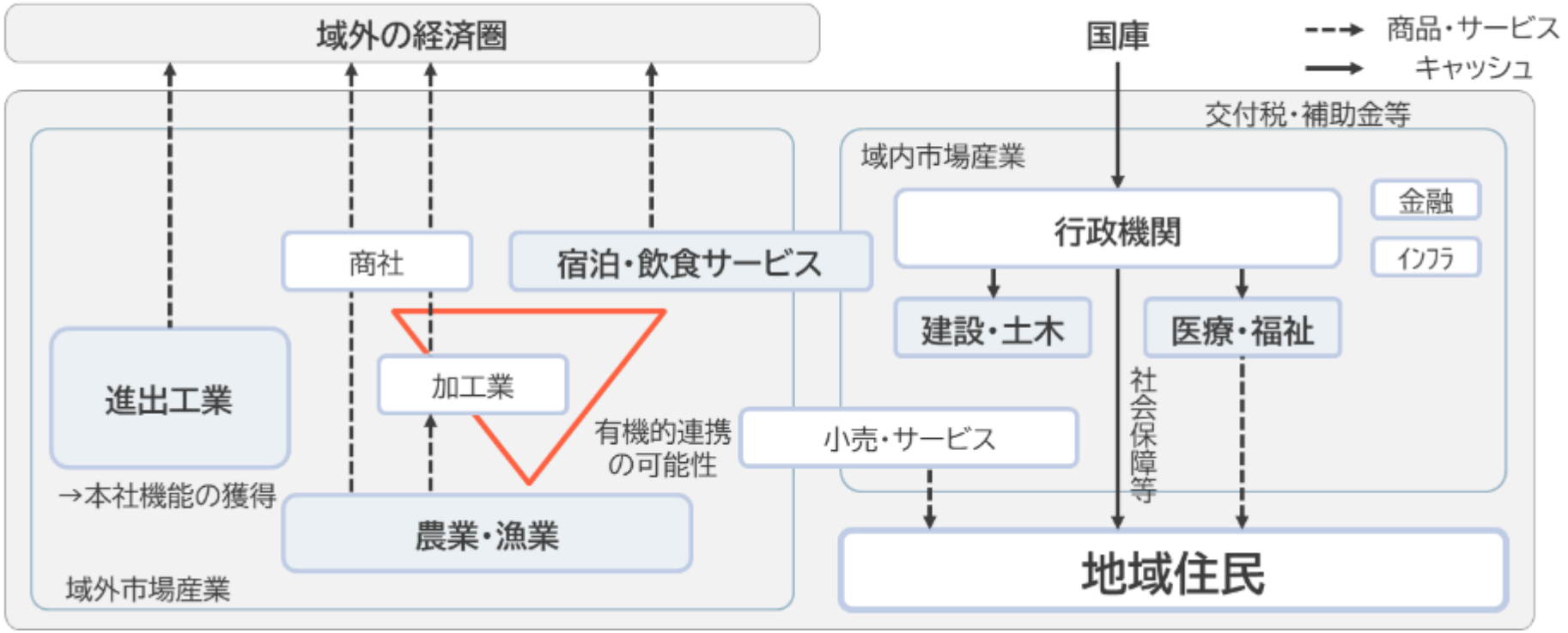
出所）RESAS（2015年）、総務省「地方財政状況調査」（2015年度）、「国勢調査」（2015年）から大和総研作成

Copyright © 2022 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

経済の自立なくして財政の自立なし！　診断の地方創生への活用策　3/3

農業漁業とその加工業、進出工場を域外市場産業とし、不足分を建設・土木、医療・福祉など移転財源産業に依存する地方の典型的な経済構造。外貨を稼ぐ域外市場産業の成長が活性化のポイント

地域経済圏の構造



出所）大和総研作成

Copyright © 2022 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

本資料は投資勧誘を意図して提供するものではありません。

本資料記載の情報は信頼できると考えられる情報源から作成しておりますが、その正確性、完全性を保証するものではありません。また、記載された意見や予測等は作成時点のものであり今後予告なく変更されることがあります。

(株)大和総研と大和証券(株)は、(株)大和証券グループ本社を親会社とする大和証券グループの会社です。

内容に関する一切の権利は(株)大和総研にあります。無断での複製・転載・転送等はご遠慮ください。

Copyright © 2022 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.