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 © 2021 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

目次

基礎編

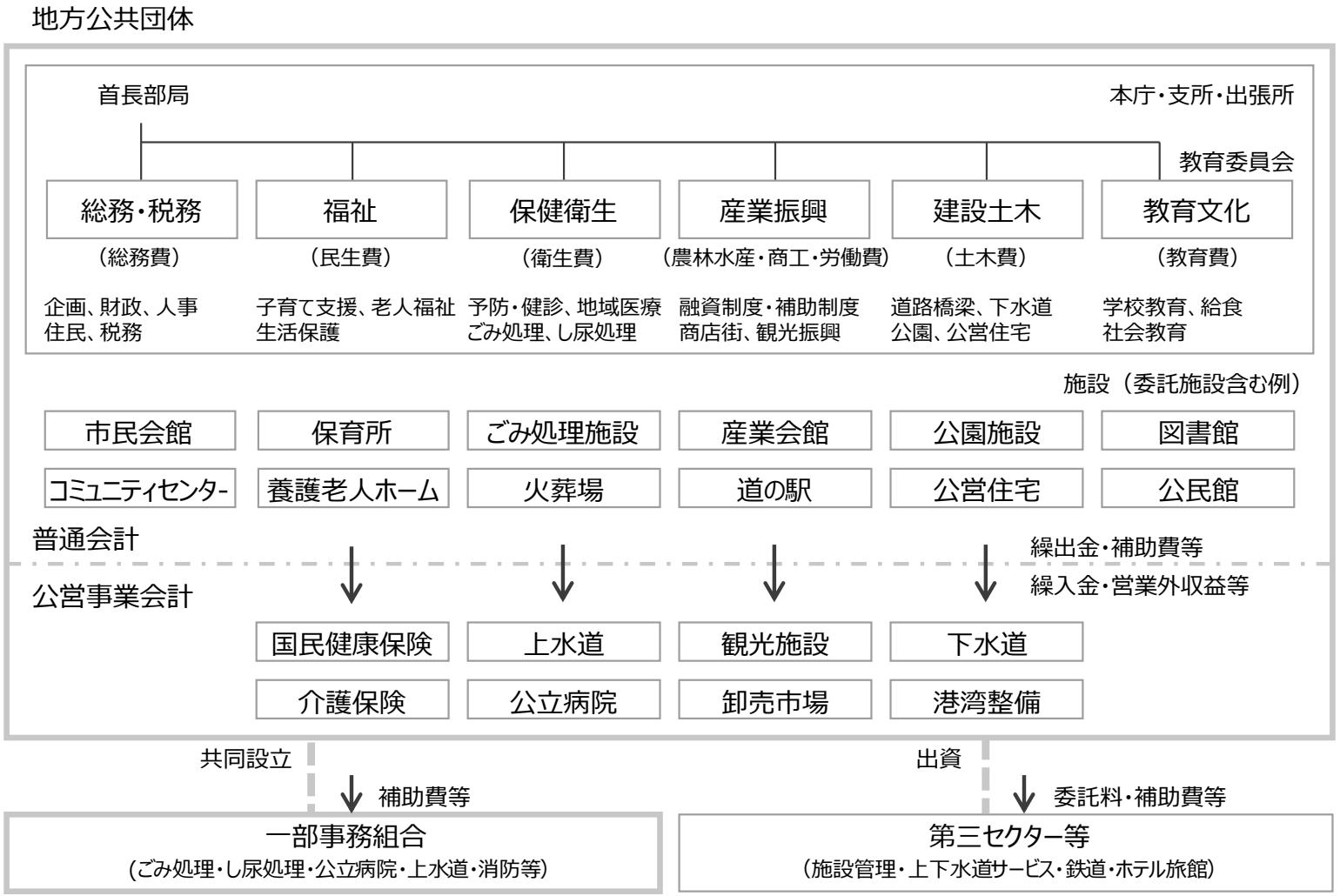
- 自治体をグループ企業に見立ててみよう
- 財務状況を要約した「決算カード」とは？
- 押さえておきたい2つの経常収支比率
- 自治体の損益計算書、行政キャッシュフロー計算書の使い方
- 4つの検査値で診断する3つの病名

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 © 2021 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

自治体をグループ企業に見立ててみよう 1/2



- グループ本社と事業部
- 本庁・支所・出張所そして公共施設
- 狭義の自治体財政としての普通会計
- 人の派遣と財政負担。公営事業に対する繰出金・補助費等
- 一部事務組合と第三セクター等
- 目的別区分と性質別区分

出所）大和総研作成

Copyright © 2021 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

自治体をグループ企業に見立ててみよう 2/2

目的別区分 →

性質別区分 ↕

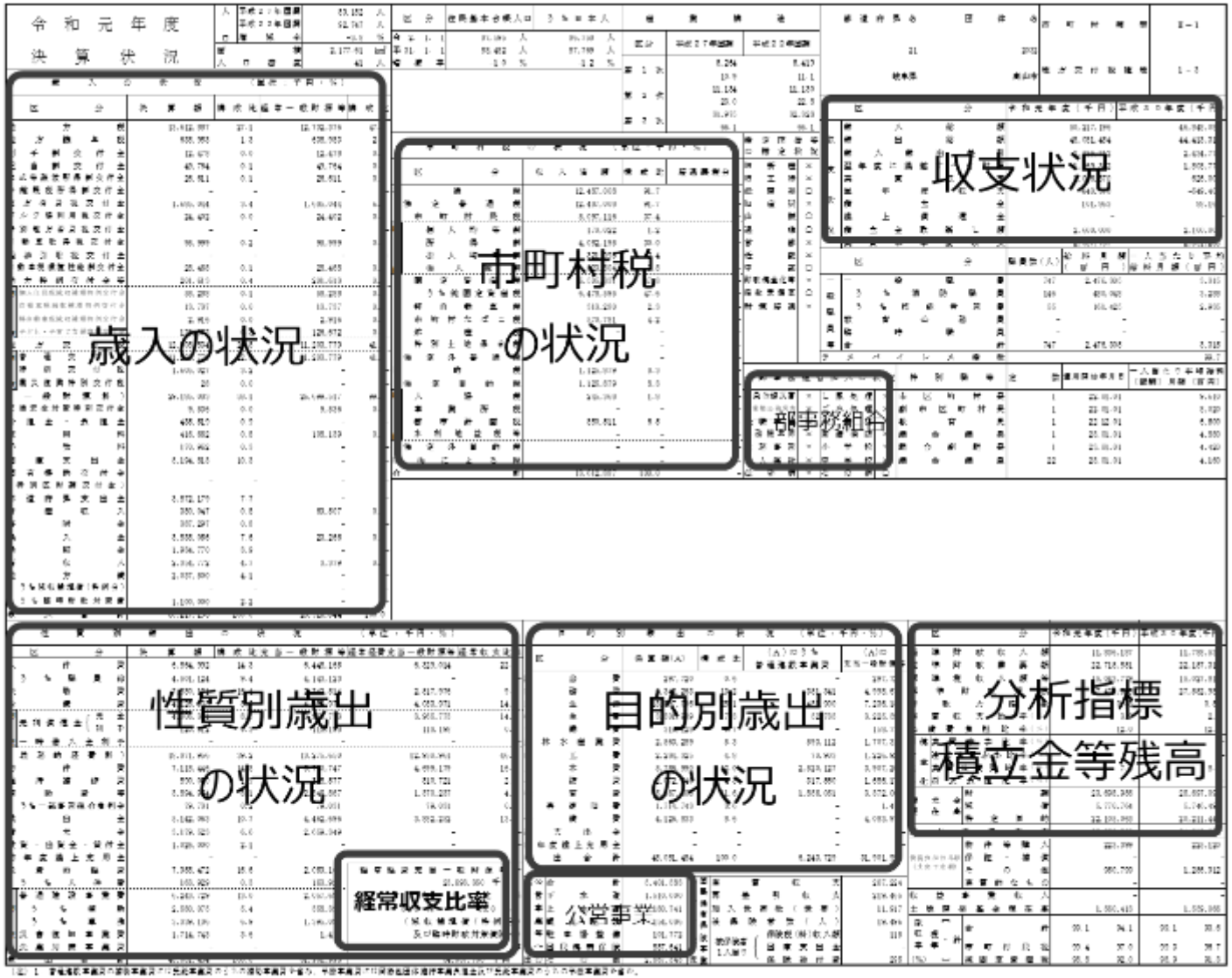
（10億円）	議会総務	民生費	衛生費	産業振興	土木費	消防費	教育費	公債費等	性質別計
人件費	2,747	1,611	750	395	581	801	2,463	-	9,349
物件費	1,700	1,023	1,772	401	566	161	2,168	6	7,797
維持管理費	29	18	52	27	423	9	102	-	659
小計	4,476	2,651	2,574	823	1,570	970	4,734	6	17,805
構成比（%）	**25.1**	**14.9**	**14.5**	4.6	8.8	5.4	**26.6**	0.0	100.0
扶助費	0	13,175	228	0	-	-	419	-	13,822
補助費等	647	883	1,181	715	956	661	358	79	5,481
繰出金	5	4,473	72	123	455	0	1	3	5,131
投資・出資・貸付	11	13	144	864	191	0	17	16	1,256
普通建設事業費	776	531	527	695	3,145	271	1,907	7	7,860
積立金	1,326	28	34	45	87	37	105	1	1,661
公債費等	-	-	-	-	-	-	-	5,873	5,873
目的別計	7,241	21,754	4,759	3,265	6,404	1,939	7,541	5,984	58,888
構成比（%）	**12.3**	**36.9**	8.1	5.5	**10.9**	3.3	**12.8**	10.2	100.0
特定財源（▲）	1,849	11,074	1,177	1,219	2,892	318	2,481	652	22,359
一般財源等	5,392	10,680	3,582	670	3,512	1,622	5,060	5,332	36,529
構成比（%）	**14.8**	**29.2**	9.8	1.8	9.6	4.4	**13.9**	14.6	100.0

- 持続可能性・効率性をみる**性質別区分**と使い途をみる**目的別区分**
- 人件費その他の一般管理費
- 扶助費など移転支出は材料ないし商品
- 公営事業や外郭団体に対する繰出金、補助費等、委託費（物件費）
- 民生部門の扶助費、産業部門の投融資、土木・教育部門の建設費
- まずは特定財源。不足分に一般財源等を配分

出所）総務省「地方財政状況調査」から大和総研作成

Copyright © 2021 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

財務状況を要約した「決算カード」とは？ 1/2



出所）高山市決算カードに大和総研が加筆

決算統計（地方財政状況調査表）を1枚紙に要約したもの

- 総務省トップ ＞ 政策 ＞ 統計情報 ＞ 地方財政状況調査関係資料 ＞ 決算カード

経常収支比率が表体系のゴール

$$\text{経常収支比率（\%）} = \frac{\text{経常経費充当一般財源等}}{\text{経常一般財源等}}$$

- 端的には経常収入に対する経常経費の比率

（分析的な読み方とは）

- 経常収入＞歳入の状況＞市町村税･･･
- 経常経費＞性質別歳出の状況＞目的別＞公営事業･一部事務組合･･･
- 地方債現在高、積立金等残高･･･

Copyright © 2021 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

財務状況を要約した「決算カード」とは？ 2/2

単位：千円、%	2018年度（平成30） 金額	経常一般財源比		2019年度（令和元） 金額	経常一般財源比		小都市平均 経常一般財源比	
経常一般財源等	27,992,505	100.0		28,013,344	100.0		100.0	
（臨財債加算なし）	(26,692,505)		100.0	(26,913,344)		100.0		100.0
地方税等	15,352,868	54.8	57.5	15,505,274	55.3	57.6		
地方交付税	11,145,531	39.8	41.8	11,203,779	40.0	41.6		
臨時財政対策債	1,300,000	4.6		1,100,000	3.9			
経常経費	23,731,217	**84.8**	**88.9**	23,693,350	**84.6**	**88.0**	**93.4**	**97.5**
人件費	6,208,873	22.2	23.3	6,329,014	22.6	23.5	23.7	24.7
扶助費	2,591,636	9.3	9.7	2,517,976	9.0	9.4	10.7	11.1
公債費	4,339,298	15.5	16.3	4,083,971	14.6	15.2	17.1	17.8
物件費	4,577,051	16.4	17.1	4,699,179	16.8	17.5	15.1	15.8
維持補修費	831,636	3.0	3.1	810,721	2.9	3.0	1.3	1.4
補助費等	1,447,401	5.2	5.4	1,370,237	4.9	5.1	12.3	12.8
繰出金	3,735,322	13.3	14.0	3,179,523	11.4	11.8	13.1	13.7
経常収支	4,261,288	15.2		4,319,994	15.4		6.6	
（臨財債加算なし）	(2,961,288)		11.1	(3,219,994)		12.0		2.5
臨時/特定財源	18,855,578			22,203,852				
一般財源等	6,007,929			6,024,361				
国・県支出金	7,710,305			5,952,987				
地方債	321,400			937,500				
投資的経費等	20,682,096			24,388,134				
投資的経費	5,251,187			7,958,472				
積立金	3,054,025			3,179,523				
扶助費（経常外）	7,726,073			5,362,155				
歳入歳出差引	2,434,770			2,135,712				
（参考）資金等	26,323,093	94.0	98.6	24,765,326	88.4	92.0		

損益計算書に準じて決算カードを整理し、資金の流れをつかむ

- 経常一般財源等から経常経費を控除し“経常収支”を求める
- 経常収支は投資的経費等の財源となり、充当後の余剰が歳入歳出差引となる（決算収支と合流）
- 収益的収支と資本的収支
- 決算カード上は臨時財政対策債を経常収入に含めている点に注意
- 資金等の残高は数年来の収支運営の結果を示す
- 平均と比べる、健全だった頃の自分と比べる

出所）高山市決算カードに大和総研が加筆

Copyright © 2021 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

押さえておきたい2つの経常収支比率　1/2

歳入の状況　（単位：千円・％）

区分	決算額	構成比	経常一般財源等	構成比
地方税	13,612,887	27.1	12,732,376	47.3
地方債	2,037,500	4.1	－	－
うち減収補塡債（特例分）	－	－	－	－
うち臨時財政対策債	1,100,000	2.2	－	－
歳入合計	50,217,196	100.0	26,913,344	100.0

② ①

性質別歳出の状況　（単位：千円・％）

区分	決算額	構成比	充当一般財源等	経常経費充当一般財源等	経常収支比率
人件費	6,864,992	14.3	6,448,165	6,329,014	22.6
うち職員給	4,501,124	9.4	4,143,123	－	－
扶助費	7,880,131	16.4	2,743,514	2,517,976	9.0
公債費	4,126,833	8.6	4,083,971	4,083,971	14.6
内訳 元利償還金 元金	4,006,321	8.3	3,965,773	3,965,773	14.2
内訳 元利償還金 利子	120,512	0.3	118,198	118,198	0.4
内訳 一時借入金利子	－	－	－	－	－
（義務的経費計）	18,871,956	39.2	13,275,650	12,930,961	46.2
物件費	7,118,446	14.8	5,780,747	4,699,179	16.8
維持補修費	890,050	1.9	818,577	810,721	2.9
補助費等	3,894,974	8.1	2,845,867	1,370,237	4.9
うち一部事務組合負担金	79,731	0.2	79,031	79,031	0.3
繰出金	5,142,063	10.7	4,462,696	3,882,252	13.9
積立金	3,179,523	6.6	2,659,349	－	－
投資・出資金・貸付金	1,026,000	2.1	－	－	－
前年度繰上充用金	－	－	－		
投資的経費	7,958,472	16.6	2,059,107		
うち人件費	163,929	0.3	163,929		
内訳 普通建設事業費	6,243,729	13.0	2,057,695		
内訳 うち補助	2,580,075	5.4	358,395		
内訳 うち単独	3,339,136	6.9	1,395,094		
内訳 災害復旧事業費	1,714,743	3.6	1,412		
内訳 失業対策事業費	－	－	－		
歳出合計	⑥ 48,081,484	100.0	⑦ 31,901,993		

特定財源を充当した後の歳出（経常・臨時）

うち経常収入

合計

経常経費充当一般財源等計　23,693,350　千円　③

経常収支比率　A 84.6 %　（B 88.0 %）
（減収補塡債（特例分）及び臨時財政対策債除く）

歳入一般財源等　⑤ 34,037,705　千円

充当

決算額⑥ － 特定財源（16,179,491） ＝ 特定財源を充当後の歳出（経常・臨時）⑦

歳入一般財源等⑤ － ⑦＝ 2,135,712（歳入歳出差引額と同額）

経常収入①＋臨時収入

$$\frac{③}{①+②} = 84.6\% \cdots A$$

$$\frac{③}{①} = 88.0\% \cdots B$$

経常収支比率には
- 臨時財政対策債を経常収入に加算した指標
- 加算する前の指標

の2つある。後者はカッコ書き（図中 B）

$$\text{経常収支比率（\%）} = \frac{\text{経常経費充当一般財源等}}{\text{経常一般財源等}}$$

臨時財政対策債とは収支不足の補てんのための借入。元利返済金は地方交付税の積算要素の基準財政需要額に加算される
- 地方交付税の代替財源か　それとも
- 赤字地方債か

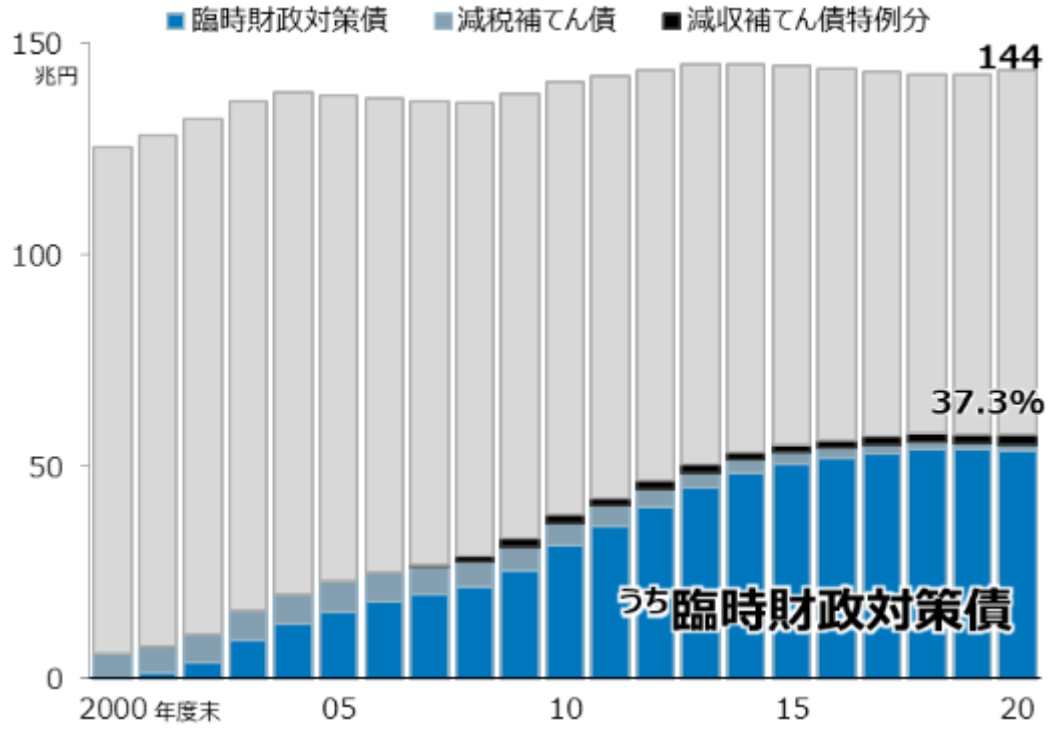
出所）高山市決算カードに大和総研が加筆

Copyright © 2021 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

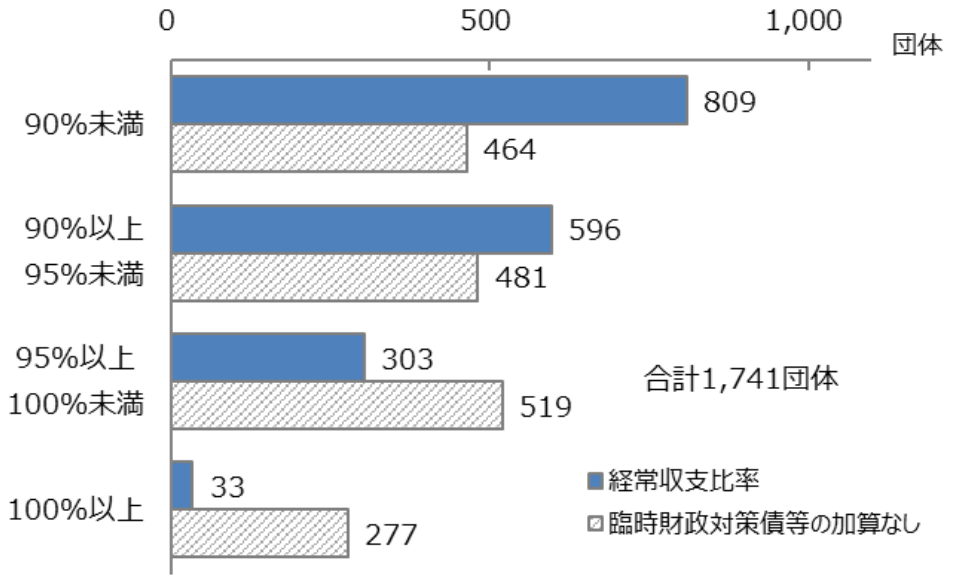
押さえておきたい2つの経常収支比率　2/2

地方債現在高のうち臨時財政対策債は2020年度で37.3%。経常収支比率は市区町村の半分弱が90%未満で100%以上は33団体に過ぎないが、臨時財政対策債等の加算なしでは277団体となる

県・市区町村の地方債現在高の推移



市区町村の経常収支比率の分布



出所）総務省「地方財政状況調査」から大和総研が作成

Copyright © 2021 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

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 1/3

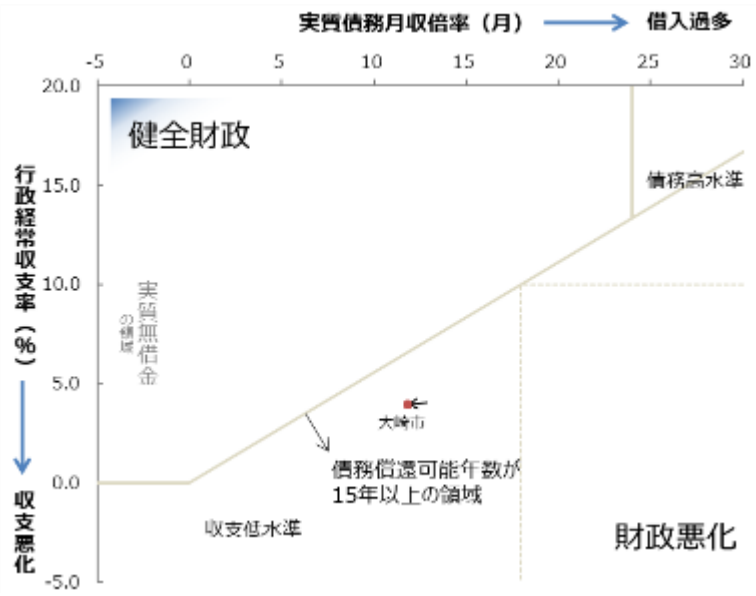
付録アプリ・行政キャッシュフロー計算書（修正損益計算書）簡易計算シート ver 1.0

行政キャッシュフロー計算書（修正損益計算書）簡易計算シート ver 1.0

４項目選択

団体コード	4215
都道府県名	宮城県
市区町村名	大崎市
直近年度	2019
単位	百万円

宮城県大崎市	2018年度		2019年度		増減	
単位：百万円	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
経常収入	**50,267**	**100.0**	**50,280**	**100.0**	**13**	**0.0**
地方税	16,306	32.4	16,211	32.2	-95	-0.6
地方交付税	18,610	37.0	17,597	35.0	-1,013	-5.4
国（県）支出金	9,912	19.7	11,289	22.5	1,377	13.9
経常支出	**48,291**	**96.1**	**48,250**	**96.0**	**-41**	**-0.1**
人件費	7,435	14.8	7,341	14.6	-94	-1.3
物件費	7,451	14.8	9,573	19.0	2,122	28.5
維持補修費	1,205	2.4	1,109	2.2	-96	-8.0
扶助費	11,950	23.8	12,459	24.8	509	4.3
補助費等	13,459	26.8	10,984	21.8	-2,474	-18.4
繰出金	6,401	12.7	6,450	12.8	49	0.8
支払利息	389	0.8	333	0.7	-56	-14.4
経常収支	**1,976**	**3.9**	**2,030**	**4.0**	**54**	**2.7**
特別収入	794		787		-7	-0.8
特別支出	454		876		422	93.0
行政収支	**2,316**		**1,941**		**-375**	**-16.2**
投資収支	**-5,796**		**-6,943**		**-1,147**	**-19.8**
純額ベース建設事業費	-6,084		-7,264		-1,180	-19.4
特定目的基金の純増	-196		-508		-313	-159.7
財務収支	**2,584**		**3,116**		**532**	**20.6**
収支合計	**-896**		**-1,886**		**-990**	**2.1倍**
収支過不足	-3,676		-4,493		-818	-22.2
（主要残高）						
現金預金	14,630		12,744		-1,886	-12.9
積立金等	22,214		20,837		-1,377	-6.2
地方債現在高	71,748		74,864		3,116	4.3
実質債務	49,686		54,103		4,417	8.9
（分析指標）						
債務償還可能年数（年）	25.1		26.7		1.5	
実質債務月収倍率（月）	11.9		12.9		1.1	
行政経常収支率（%）	3.9		4.0		0.1	
積立金月収倍率（月）	5.3		5.0		-0.3	
手元流動性比率（月）	3.5		3.0		-0.5	



- 地方財政状況調査のデータを単純に組み替えた表であり、本表で示される財務状況はあくまで「可能性」であって確定診断にはならない点に注意すること
- 2019年度の市区町村を選択する。合併団体は各団体の決算データの単純合算を基に本表を作成している
- 特定目的基金の純増はキャッシュフローの減少要因なので表上はマイナスとなる
- 財務収支＝地方債現在高の増減、収支合計＝現金預金の増減
- 行政収支＋投資収支－特定目的基金の純増＝収支過不足
- 収支過不足＝有利子負債相当額を考慮しない実質債務（地方債現在高－積立金等）の増減
- 歳入歳出差引額がマイナスの年度等で計算が合わない場合がある。細かな算式やデザイン等は今後改良する可能性がある

出所）総務省「地方財政状況調査」から大和総研作成

Copyright © 2021 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

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 2/3

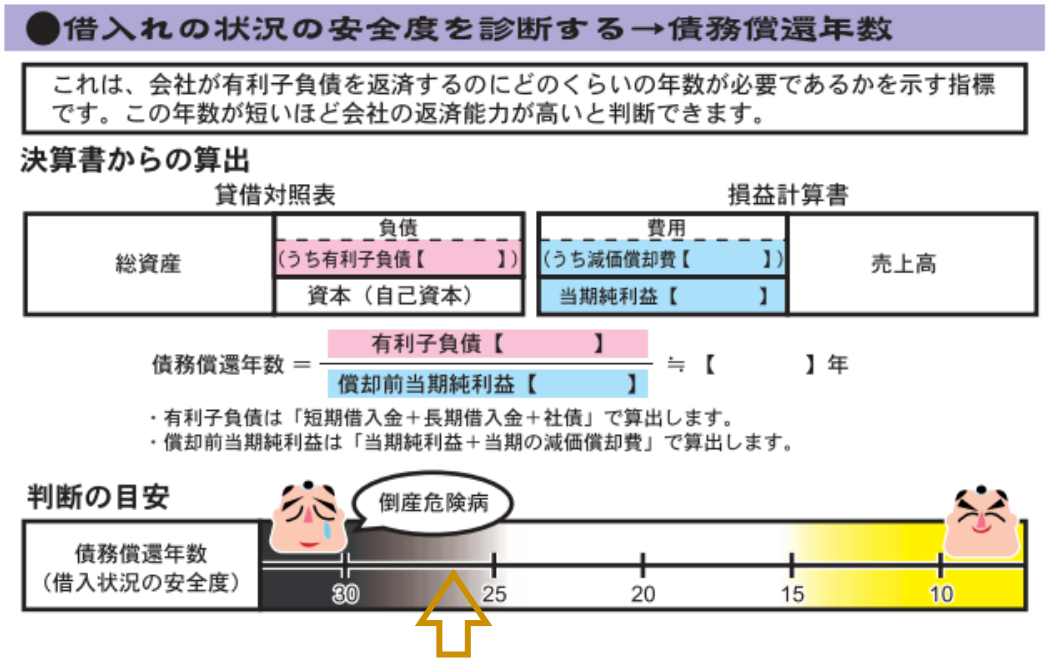
宮城県大崎市	2018年度		2019年度		増減	
単位：百万円	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
経常収入	**50,267**	**100.0**	**50,280**	**100.0**	**13**	**0.0**
地方税	16,306	32.4	16,211	32.2	-95	-0.6
地方交付税	18,610	37.0	17,597	35.0	-1,013	-5.4
国（県）支出金	9,912	19.7	11,289	22.5	1,377	13.9
経常支出	**48,291**	**96.1**	**48,250**	**96.0**	**-41**	**-0.1**
人件費	7,435	14.8	7,341	14.6	-94	-1.3
物件費	7,451	14.8	9,573	19.0	2,122	28.5
維持補修費	1,205	2.4	1,109	2.2	-96	-8.0
扶助費	11,950	23.8	12,459	24.8	509	4.3
補助費等	13,459	26.8	10,984	21.8	-2,474	-18.4
繰出金	6,401	12.7	6,450	12.8	49	0.8
支払利息	389	0.8	333	0.7	-56	-14.4
経常収支	**1,976**	**3.9**	**2,030**	**4.0**	**54**	**2.7**
特別収入	794		787		-7	-0.8
特別支出	454		876		422	93.0
行政収支	**2,316**		**1,941**		**-375**	**-16.2**
積立金等	22,214		20,837		-1,377	-6.2
地方債現在高	71,748		74,864		3,116	4.3
実質債務	49,686		54,103		4,417	8.9
（分析指標）						
債務償還可能年数（年）	25.1		26.7		1.5	
実質債務月収倍率（月）	11.9		12.9		1.1	
行政経常収支率（%）	3.9		4.0		0.1	
積立金月収倍率（月）	5.3		5.0		-0.3	
手元流動性比率（月）	3.5		3.0		-0.5	

出所）総務省「地方財政状況調査」から大和総研作成

行政キャッシュフロー計算書の行政収支の部を現金ベースの損益計算書として分析する

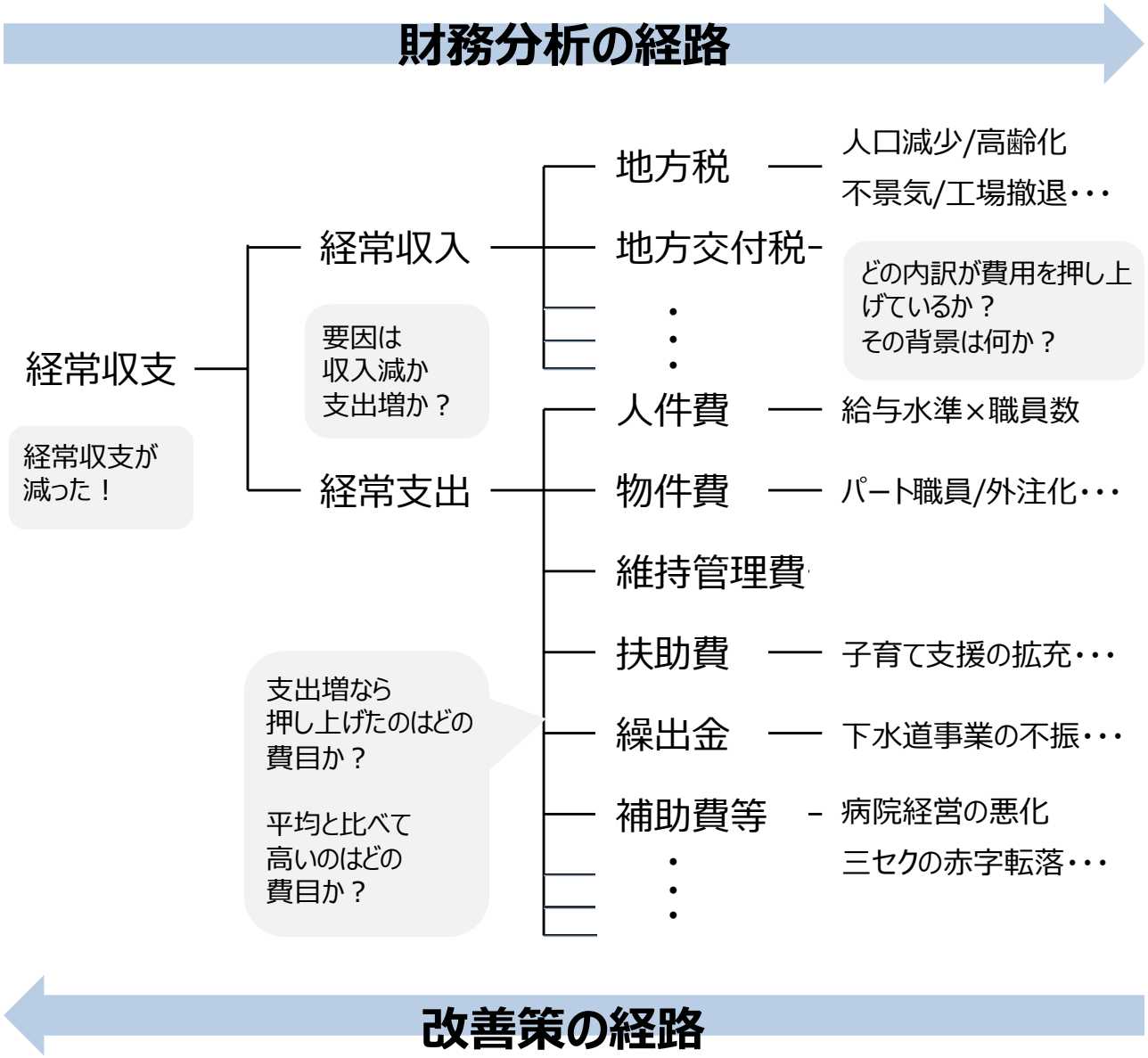
- 実質借金は541億円
- 借金は月収12.9か月分
- 借金返済に26.7年

中小企業庁「中小企業の会計38問38答」（改訂版、2004.7）から



Copyright © 2021 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

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　3/3



財務分析は経常収支から内訳に遡る

1. 経常収支が減った
2. その要因は収入減か支出増か？
3. 支出増なら押し上げたのはどの費目か？
4. 平均と比べて高いのはどの費目か？
5. どの内訳が費用を押し上げているか？　その背景は何か？

財務分析と経路と改善策の経路は互いに逆方向を向く

- 説明の方法も財務分析の経路と逆方向。野球の結果の解説記事を思い出そう

出所）大和総研作成

Copyright © 2021 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

4つの検査値で診断する3つの病名 1/2

財政診断において2大病名は借入過多（借り過ぎ）と収支悪化（赤字）。未病と病気は債務償還可能年数に影響を及ぼすか極端に高いかで判定。これに資金不足（金欠病）が重なり放置すると破たんに至る

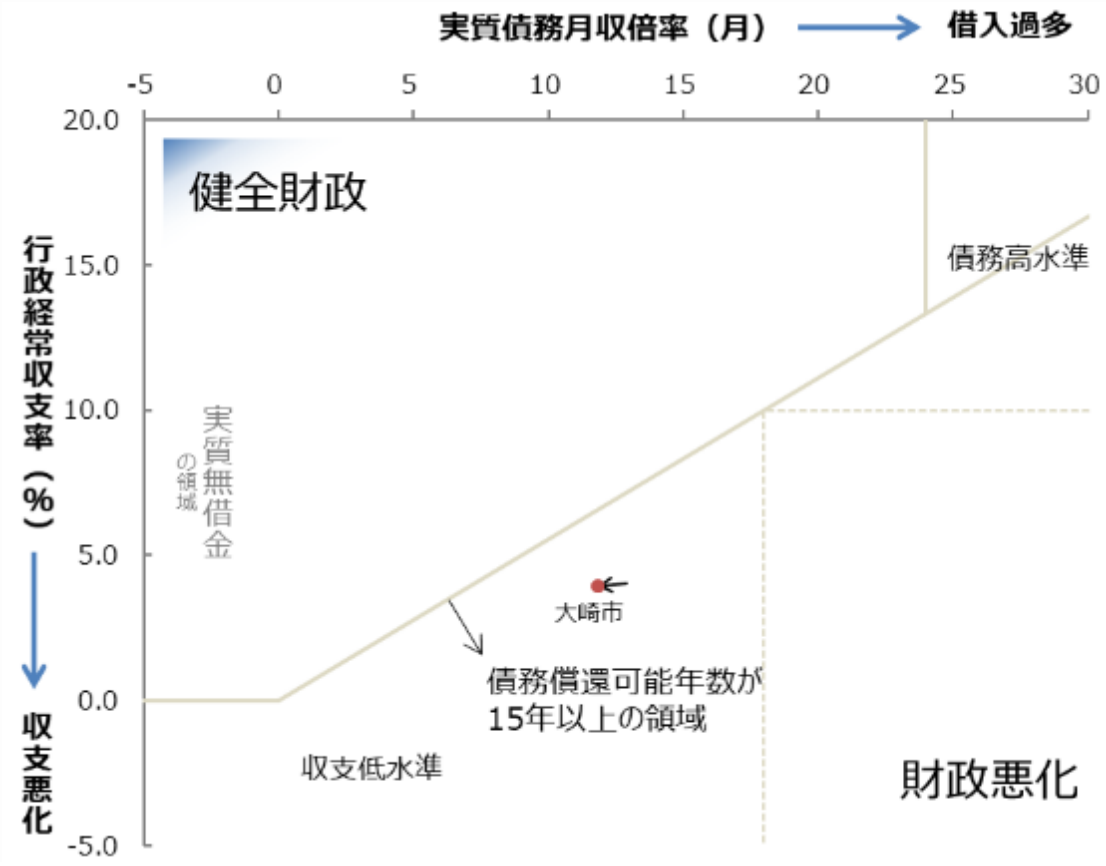
債務償還可能年数（年） ＝	実質債務 ／ **経常収支**	【債務償還能力】 債務は償還原資の何年分あるか。返済能力ひいては財政の持続可能性を示す最重要指標	実質債務月収倍率と行政経常収支率に分解できる。
実質債務月収倍率（月） ＝	実質債務 ／ **経常月収**（経常収入÷12）	【債務の大きさ】 月収何か月分の債務を抱えているかを示す。高いと債務過多が疑われる	「経営事項審査」の負債回転期間と同じ。健全化法の将来負担比率と同じストック指標
行政経常収支率（%） ＝	経常収支 ／ **行政経常収入**	【償還原資・経常的な収支】 現金ベースの経常利益率（キャッシュフローマージン）。低いと収支悪化が疑われる	経常収支比率と同じフロー指標に分類
積立金等月収倍率（月） ＝	積立金等 ／ **経常月収**（経常収入÷12）	【資金繰り余力】 月収何か月分の積立金があるか。収支悪化への耐久余力を示す。高いほうがよい	収支悪化を放置し積立金等が枯渇すると資金ショートとなる

出所）大和総研作成

Copyright © 2021 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.

4つの検査値で診断する3つの病名 2/2

債務償還可能年数は借入過多と収支悪化の組み合わせ指標であり、マトリックス図で示すことができる。
右下に位置するほど財政悪化が深刻で、ケースにより借入過多と収支悪化の要因の重みが異なる



$$\text{債務償還可能年数（年）} = \frac{\text{実質債務}}{\text{経常収支}}$$

分母・分子を
経常収入で割る

$$= \frac{\underbrace{\dfrac{\text{実質債務}}{\text{経常収入}}}_{\text{実質債務年収倍率}}}{\underbrace{\dfrac{\text{経常収支}}{\text{経常収入}}}_{\text{行政経常収支率}}}$$

$$\text{債務償還可能年数（年）} = \frac{\overset{\text{実質債務年収倍率}}{\text{実質債務月収倍率}} \div 12}{\text{行政経常収支率}}$$

出所）総務省「地方財政状況調査」から大和総研作成

Copyright © 2021 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 © 2021 Daiwa Institute of Research Ltd. All rights reserved.