

2023-8-23 PSRI シンポジウム

パブリックサービス研究所(PSRI)

東京大学名誉教授神野直彦先生による記念講演「地方分権改革と公会計」、

続いて、シンポジウム「自治体における資本計画の課題」でした。

講演メモ

地方分権改革と公会計

伏して教えをこう 神野直彦さん

課題

資本化計画

持続可能な財政計画

地方分権改革

改革の経過

回顧と展望 集権と分権

地方分権を俯瞰すると

目指したもの→ゆとりと豊かさを実感する

↓

自主・自立

↓

地方自治の樹立

成長から生活重視

都市集中→過疎化

↓

地方の自立、統合的な責任を果たす、足腰を鍛え

る

結果は、東京一極集中

↓

生活困窮→ゆとり、豊かさが実感できない

地方分権の推進

第一次改革 H5～H11

・機関委任事務

↓

法定事務と自治事務

・三位一体の改革

国庫補助金の改革

税源の移譲

地方交付税の改革

第二次改革 H18～H25

内閣府 有識者会議 → 計画行政の提案

普遍的な定義

- ・民主主義を求める運動
- ・分権改革
- ・福祉国家→ポスト福祉国家へ

H26～

個性を重視した自立した地方

- ・国の指導

・理念の構築

・規制緩和

↓

個性ある地域づくり

格差是正 差違を豊かさに

人間生活が包括され、自立している地域

人間の生活機能が包括されていれば、人口流失は起こらない

↓

子どもが育つ、ウェルビーイング

↓

自己再生 → SDGs へ

環境と文化による都市づくりへ

↓

成長優先から生活重視

having→being

明日への計画行政へ

R5 ナビゲーション行政へ

計画をつくる

- ・義務付け
- ・努力目標
- ・上位計画づくりとして

資本計画の位置付け

無形資産による

公共サービスの持続可能性

未来世代が必要なもの確保する

無形財産、無形資産で生産する経済の時代における社会イン

フラストラクチャーと社会的セイフティネット

地方自治体に無形資産投資を

世界状況

ボーダレス、グローバル化

人間の暮らしは地方に根ついている

↓

グローカル化

欧州の自治憲章

地方自治の擁護と民主的分権

民主的な意思決定機関へ

↓

- ・新自由主義→ESP(ヨーロッパ社会モデル)
- ・持続可能な、経済成長
- ・完全雇用、教育投資
- ・社会的結束の強化を

↓

医療、福祉、教育のサービス化→給付へ

神野先生の今年の講演のポイントは、

- ①中央集権から地方分権に向かう現状は中央集権的分散であり、分権には達していない、
- ②分権化の推進のために計画行政が推進されているが、

③これが上手く機能していないため資本計画なるものが十分に作れていない、そこで

④戦略的管理会計に期待すると公会計に結び付けていただきました。

シンポジウム

シンポジウムでは女川町の須田喜明町長に震災後の復興と資本計画に関して問題提起を含めてお話ししていただきました。

PSRI 資産マネジメント部会長の蓑田謙司氏と酒々井町企画課（前職習志野市財政課）の吉川清志氏に資本計画実践上の経験をお話ししていただきました。

シンポジウムメモ

自治体における資本計画の課題は？

女川町の震災復興 市長

2500 億～3000 億円の投資

国民負担 1500 円～2000 円

資金がどう使われたか？

まちの未来の姿と生活の再生へ

9200 人→6200 人へ人口減少

まちがどう再建されたか？

賑わいの拠点化、人の流れをつくる

住民ニーズに合わせた区画、住宅整備

ハード・ソフトを含め、

行政 UR JV のコラボとして

サービスの公民連携態勢

中心市街地開発 土地の公有化 施設整備 テナント運営 ま

ちづくり化へ

スクラットアンドビルト

将来世代に余地を残す

商店街開発→身の丈で

都市計画の変更 土地利用の見直し

計画変更を達成した

蓑田さん (ALM)の報告

資産マネジメント

アセットマネジメント

の経験から

資本計画とは、

自治体の資産管理として

女川町は進んでいるのではないか？

これからのヒントになればと

1、自治体に欠けてる視点

- ・住民ニーズにあった永続的な提供
- ・長期的な視点(リスク分析)
- ・変化に対応した資産の最適化へ変更
- ・受けて目線のニーズの把握

2、米国から学ぶ

発生主義→PDCA サイクル化

複数年度にわたる

資本予算を策定、取り組む

基本計画、プロジェクトの優位性

資本的支出と経常的支出の区分

複数年度受託者？

3、民間から学ぶ

- ・将来 CF を得る
- ・収益の最大化
- ・経営管理(ALM)の普及
- ・コスト、リスク、デュデリジエンス

4、まとめ

- ・長期資本計画の重要性

人口現状と財政逼迫

長期資本計画の

- ・環境分析の重要性

外部環境の変化する中、可能性を踏まえ、永続的に提供 リ

スク分析

- ・ニーズの変化に対応する最適化の重要性
- ・参加型合意形成の重要性

吉川さん 習志野市先進事例

自治体における資本計画の課題は、

自治体に欠ける視点は、

資本計画と実践について

老朽化問題と限りある財源

↓

H20 公共施設マネジメント

状況・経過

行革→地方債の削減を

H17 公会計改革へ

H26 公共施設再生計画書

財務計画として

中長期に及ぶ財政シミュレーションづくりを

↓

施設再生計画実行の担保とする

↓

固定資産台帳の整備を

↓

新費用の計算

更新費用の計算

コストの情報化 → 施設ナンバー制度導入

↓

将来予測財務書類の検討

分析例

現金預金 + 基金

+ → である状況をつくる

資本計画の検討から得た教訓

- ・イニシャルコスト + ランニングコスト
- ・単年度計画 → 長期計画を検討
- ・コストデータの把握 → そして公開へ

・資本計画の検討できる土台ができたが、職員の情報共有が十分にできてない、人材の不足が、

・公共サービス→民間事業サービスへの代替へ

↓

将来ニーズへの対応する研究する

質問・質疑

住民説明について

合意の形成について

先に負担を残さない

施設の統合、縮小を考える

PFI 事業化

管理 → アセットの運用・運営

↓

公会計 → 発生主義会計で

資本予算

資本計画として

アセットマネジメントから



非財務情報を加味した

統合報告書づくりへ

KPI 指標に基づく outcome の評価

事業計画づくり→FCF の拡充の仕組み化

まとめ

決算書→ 長期財政計画作成への改善

outcome の仕組みがない

住民のニーズとのエンゲージ

情報公開制を

リスク情報の開示(ディスクロージャー)



住民ニーズの input 情報を得る

レポーティング調査

リスク分析・認識・改善・対策



誰の資産形成をするのか？

プリンシパルのために事業エージェントが働く

資本 → インフラ資本

金融資本

自然資本

人材資本

知財・文化資本

社会資本

・資本コストを意識し、資本コストを上回る資本利益率を上げる
と言う財務的な企業価値の向上に取り組んできた企業が、ESG
投資を重視したサステナビリティ経営に取り組む時代になっ
た。

聴講者のコメント

習志野市は、先の事例のキャリアーを積んできているのです。

例えば、文化ホール再建事業についても
習志野市の財産・資産形成、持続可能な社会づくりに
outcome(評価)できる「事業計画」になっているのか？。

不用資産の売却に頼るのでなく、FCF 拡充(しくみ)による事業
化(投資戦略)が、習志野の将来へつながるまちづくりになるよう
に思います。そういう「資本化計画」に期待したいですね。

資本認識については、十分な議論ができてない

「資本計画」の概念が曖昧でしたが、
アセットマネジメントをベースとした公会計改革の今後の方向性
バージョンアップを志向したシンポジウムでした。

習志野は、資本計画への良い状況にあるのに、「意識」が追いついていない、等のコメントがありました。

「資本計画」と「資本化計画」、概念規定に微妙な違いがあるよう
です。

FCF 収益の資本化との捉え方をしております。

資本計画は、資金を資本的に運用するニアンズですかね。

以上。