

自治体財政 改善のヒント 第98回

公共施設のフルコスト把握には 総務費の計上も必要

大和総研政策調査部 主任研究員 鈴木 文彦

施設別コストの開示資料として施設白書や行政評価シートがある。公共施設の配置や使用料の適正さを検討するにあたって重要なのは、これら資料が真のフルコストを示していることである。

3つのデータを活用し積算

表は、施設別コストを示す資料ごとに内訳費目のカバー状況を並べたものである。ある先進自治体の文学館の行政評価シートに修正を加えた架空のケースだ。まず地方財政状況調査表（以下「決算統計」）の第46表「施設の管理費等の状況」がある。本表は公営住宅や保育所、公民館、図書館、博物館などの公共施設別に「年間所要経常経費」を記載する様式になっている。建設事業費、補助費など決算統計で臨時的経費と分類されるものは対象外である。経常経費でも地方債元利償還金は管理費ではないので対象外になる。

施設のフルコストを見ようとすれば第46表は不十分だ。これを補完するのが地方公会計である。表の2列目に行政コスト計算書の費目を列挙した。第46表にはない費用項目でカバーするのが補助費等だ。スポーツ振興名目で地元サークルに出す助成金などである。次は「減価償却費」である。施設を新設したときには建設事業費を計上するが、計上機会は施設が完成し工事代金を支払った年度に限られる。これをあえて稼働期間にわたって按

分することで単年度のコストを把握しようとするものだ。要するに減価償却費とは単年度換算した建設事業費である。定額法の場合、1億8000万円のイニシャルコストで耐用年数18年なら毎年度の減価償却費は1000万円となる。

この他、地方公会計においては、当該公共施設に所属する職員にかかる賞与・退職手当金繰入という費目もある。

とはいえ地方公会計の行政コスト計算書によっても施設別のフルコストを把握するには不十分である。ならば真のフルコストとはどういうものか。追加すべき内訳費目を表の最右列に示した。第1に行政コスト計算書で金融費用に区分される「支払利息」である。体育館や図書館を新設あるいは増改築したときに資金調達をしたはずだ。資金調達にかかる支払利息も、公共施設がもたらすサービスに対応するコストである。

支払利息の計上と合わせて元金償還金をコストとみなすのも一考だ。地方公会計の行政コスト計算の減価償却費は按分計算で求めたコストで現金預金の支払いを伴わない。地方自治体の場合、施設整備目的の地方債は償還期間を耐用年数と合わせるのので、元金返済額と減価償却費もほぼ一致する。要するに、地方公会計の按分計算によらずとも、決算統計ベースでフルコストを計算することは可能だ。

第2は所管部の経費である。体育館や図書館に常駐せず、これら公共施設を所管する部署、例えば体育館に対するスポーツ振興課の経費だ。表のように費目を設けて記載する方法もあるが、これ

すずき・ふみひこ 1993年立命館大学卒、七十七銀行入行。財務省出向（東北財務局上席専門調査員、2004-06年）等を経て08年に大和総研。単著に「自治体の財政診断入門」、「公民連携パークマネジメント」（いずれも学芸出版社）。中小企業診断士

表 施設別コストのカバー状況

単位：万円	決算統計46表 施設の管理費 等の状況	地方公会計 行政コスト 計算書	(参考) 同左 包括委託の ケース	真の フルコスト
経常収入	500	500	500	500
うち使用料・手数料	400	400	400	400
経常費用	12,110	14,560	14,560	17,610
人件費	7,620	7,620	0	7,620
物件費	3,880	3,880	13,220	3,880
うち委託費	1,000	1,000	13,220	1,000
維持補修費等	610	610	0	610
補助費等		250	0	250
賞与・退職手当金繰入		860	0	860
減価償却費（≒元金償還額）		1,340	1,340	1,340
支払利息				50
所管部の経費				2,000
総務費（家賃、システム含）				1,000
純コスト	-11,610	-14,060	-14,060	-17,110

出所：大和総研作成

を人件費、物件費その他の費目に分解のうえ、それぞれ施設別の内訳費目に加算するのでもよい。

第3は、目的別歳出区分でいう「総務費」に属する経費である。自治体の部署でいえば総務課や人事課、財政課、管財課などミドル・バックオフィスにあたる部門に対応する。公共施設やその所管部署は広報、職員の福利厚生などの支援を受けている。真のフルコストを見積もるならばこうしたサービスに対する負担金も計上されるべきだ。同じように、事務所の家賃相当分、庁内システム使用料も本庁に対する負担金とみなされよう。具体的には、関係職員数、事務所占有面積、システム使用頻度等の基準に応じて総務費を按分し、各公共施設に配賦する事務処理が想定される。

官製ワーキングプアの遠因にも

現状の施設白書や行政評価シートを見ると、支払利息はともかく、所管部の経費、全庁総務部門の経費を計上しているケースは見受けられない。要するに、ここで見積もられている施設別コストは実態を反映していない。真のフルコストを下回っているのだ。これの何が問題かといえば、まず使用料の再検討をするにあたって適正水準を見誤るリスクがある。言い換えれば真のフルコストとは公民にかかわらず同種の施設がもたらすサービスの適正価格である。

次に、いわゆる官製ワーキングプア問題の遠因

になる。真のフルコストとは、公・民の違いに関係なく施設運営に必要な経費と言える。自治体が公共施設の委託費を積算するにあたって、施設白書や行政評価シートの施設別コストを元にした場合、その委託費は市場価格に比べ安めに設定される可能性がある。受託側は、本部経費やシステム使用料が考慮されない受託費をもって、同じ施設を同じサービス水準で運営することが求められる。それでも利

益を確保しなければならないとすれば人件費を減らすしかない。応募書類上の人件費は受託者の利益を含めた「売価」なので、現場で働く従業員の賃金水準はそれより低くなる。福利厚生費を引くと手取りはさらに少なくなる。

ただ、人手不足が深刻な昨今は人件費削減もままならない。その結果、公共施設の運営委託を募集しても民間の応募がない、これまで受託していた事業者が採算割れを理由に撤退するという事態も生じている。原価計算の理にかなった真のフルコスト計算、とくに総務費負担の計上が課題だ。

委託費の「分解」も必要に

この問題は、施設ごと包括委託しているケースで複雑さを増す。この場合、表の3列目のように人件費、物件費その他の経費がすべて委託費に置き換わる。実際は受託事業者の損益計算書の内部で人件費、物件費その他の経費の区別があるのだが、それが外から見えないのだ。ブラックボックス化し給与の削減額もわからない。実際の施設白書や行政評価シートでよく見られるが、これでは民間委託によって公共施設の経営が改善したかどうか把握できない。受託事業者から徴求した損益計算書を元に委託費を人件費、物件費その他の費目に分解し、元々の内訳費目に（公民の区別が見える形で）加算する仕組みがガバナンスの観点からは必須となる。

