

令和4年度
自治体マネジメントのための
地方公会計実務
令和4年4月18日(月)
全国市町村国際文化研修所

地方公会計を全庁の取り組みに！

財政を我が事とする組織風土を目指して

大阪府大東市政策推進部次長
兼行政サービス向上室長
兼課長 川口 克仁

はじめに

大東市の取り組みは、千葉県習志野市の宮澤さん(すでに定年退職されました)、愛媛県砥部町の田中さん、埼玉県和光市の山本さん達が築いてきた地方公会計先進事例を基にしています。バランスシート探検隊は、JAGA(政府会計学会)の協力で実現できました。

地方公会計は、財務会計と管理会計の2つの側面があります。財務会計は会計基準に従って財務書類を作成・公表しますが、管理会計は現場発想で課題を見つけ、解決方法を探る事と、自治体間で「トライ&エラー」情報を共有する事が大切になってきます。

現在、私たち地方自治体が直面している新しい分野は、何が正解でどのようにすれば上手くいくのか、やってみなければ分からない。だからこそ、やってみた経験を横展開で共有することが大切だと考えています。



和光市イメージキャラクター
「わこうっち」



砥部町
ばじえっと隊長



大東市
アカウント探偵



習志野市
バランスシート博士



大東市
ダイトン

略歴

・平成7年度に大東市役所入庁

・教育委員会総務課⇒学事課(6年間)

・財政課(7年間)

※予算、決算、決算統計、総務省方式地方公会計などに従事。

・情報政策課(4年間)

※主に基幹系システム再構築。汎用機からオープン系パッケージへの移行。

・下水道課⇒上下水道局総務課(4年間)

※下水道事業の地方公営企業法全部適用(企業会計化)及び水道・下水道の組織統合。

・財政課(3年間)

※出戻りで財政課長に。下水道企業会計化の経験を活かし新公会計を進める。

・財務政策室(2年間)

※財政課に政策部門の一部(組織機構、実施計画、地方創生関連交付金)を統合した財務政策室を設置し、その課長に。

・令和3年4月に行政サービス向上室に異動。(現在の肩書は、政策推進部次長兼行政サービス向上室長兼課長で、財政担当次長も兼務)

※行政サービス向上室⇒令和2年度の年度途中で新設された室。行財政改革、内部統制、行政評価、自治体DX、情報システム、マイナンバー施策、指定管理制度、新庁舎整備を一体的に推進する室として組成。

大阪府大東市

場所はこちら



大阪府大東市

人口 約120,000人

面積 18.27km²

最近はこんなのでがんばってます。

●大東公民連携まちづくり事業株式会社

紫波町オガールプロジェクト暖簾分け。大東市職員がオガール紫波(株)の岡崎氏の元に弟子入りし、現在は市役所を退職してまち会社社長として活躍。

●大東元気でまっせ体操

大東市が独自に開発した、住民が主体となって実践するご当地体操。担当者の熱意で、市内各地に普及促進が進んでいる。

●D-Biz 大東ビジネス創造センター

富士市産業支援センター、エフビズ暖簾分け。起業促進と、コロナ禍からの市内事業者の業績回復に努める。

●北条まちづくりプロジェクト

次世代につながる住宅地域の再生をはかるため、エリアに点在する公的資産を活用して一体的、段階的にエリア開発を進めている。「morinekiプロジェクト」はそのスタートアップ事業として、市営飯盛園第二住宅の跡地に、全国で初めてPPP手法を用いて、借上げ公営住宅・民間賃貸住宅の住宅棟、生活利便施設等を整備した。

今日お話しする内容

1. 「付せん紙仕訳ゲーム」をやってみよう！

研修ツールとして活用し、職員の複式簿記アレルギーを取り除く。

2. 「予算仕訳」というアプローチ

予算編成の段階で、資産なのか費用なのかを原課が仕訳する

3. 事例紹介

なぜこのような取り組みをするのか

1. 全庁的な取り組みとして展開できる仕組みづくり
2. 財政を我が事とする組織風土を目指す
3. 管理会計手法を取り入れる

全庁的な取り組みとして展開できる仕組みづくり

総務省方式改訂モデルの時に感じた、地方公会計担当課(本市は財政課)だけで財務書類を作る無力感というか意味のなさを克服したい。

庁内において、財政課以外には財務書類の内容が意味不明で、また作成にタッチしていないことから関心さえ持たれず、議会からは公表していることさえ理解されていない。なんのためにやっているのかも分からないような状態。だから、全庁的な取り組みとして展開でき、議会からも理解されやすい仕組みづくりが必要だと考えた。

決算統計、財政健全化判断比率、地方公会計などの情報が庁内で共有できていない状況にも危機感。そもそも市の財務情報は広く庁内で共有すべき。

財政を我が事とする組織風土を目指す

財政課の査定で3割カットされるなら、本来の要求額に3割乗せて要求するような組織風土ではダメだと強く意識するようになった。全体最適指向の組織風土を目指したい。

市の財政を我が事として理解することで、1人1人の職員が横断的・全体的に業務に取り組んでいく事が可能になるのではないか。例えば補助交付金を見直す場合でも、見直しの必要性を理解しているのか、していないのかで実効性が全く変わる。

全体最適や地方自治体の財政についてより深く理解したいという潜在的ニーズは確かにあるはず。だからこそ、出張財政出前講座やSIM2030が全国的な展開を見せている。また、財政運営基本方針を幅広い職員参加の元で策定することも有効だと考え、本市では財政運営基本方針策定プロジェクトを展開した。その後、財政運営基本条例策定に向けて、検討委員を庁内から公募。令和2年度末に報告書を作成。

SIM2030

熊本県庁職員の自主活動グループ「くまもとSMILEネット」が開発した、2030年問題(人口減少による税収減、高齢化による社会保障費増)を体感する「対話型自治体経営シミュレーションゲーム」が「SIM2030」。熊本バージョンから始まり、「ふくおか」、「ちば」、「いしかわ」、「もばら」など現在も拡大中。山形県酒田市では、「SIMさかた2030」が総合計画未来会議(市民100人ワークショップ)において計画策定ツールとして活用された。大阪府では、平成28年度にマッセOSAKA研修として「マッセ市バージョン」、平成29年9月に、大阪オフサイトミーティングで「SIMふくおか2030リニューアル版」、平成29年12月にマッセOSAKAで「マッセ市バージョン2」が行われ、平成30年度は大阪各地での開催も予定されている。福岡市の元財政調整課長である今村さんや数多くの有志が全国に広めてきたが、

予算査定における取捨選択のジレンマは、査定担当課の経験者でなければ理解できないと思っていたが、「SIM2030」により誰でも一定のジレンマを体感する事が可能。ゲームを経験する事で、全体最適についても気づきがある。財政状況を説明するだけで理解できるのは一部の人間のみ(もともと財政に関心がある人)になるが、SIM2030と組み合わせる事で理解度、納得度ははるかに高まる。

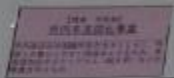
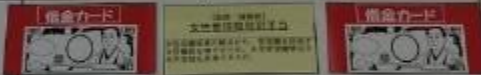
埼玉県和光市で管理職財政研修用に作られた「SIM2030」が、平成29年度愛媛県砥部町まちづくり体験塾でアレンジされて、バランスシート探検隊とともに実施されたが、従来の「借金カード」に加え「基金カード」も登場し、財政研修目的として非常に完成されたものになっている。平成29年10月に、本市の財政運営基本方針策定プロジェクトの財政研修として、このバージョンの「SIM2030」を実施したが、かなり充実した研修となった。その後、本市では課長級研修でもSIMを実施。全体最適指向を体感できる研修を実現できた。ただし、現在コロナ禍で対面でのワークショップがやりづらく、新たな方式を模索している。省庁横断の若手官僚チームが中心になった「SIM JAPAN 2050 Ver. 1. 1」など、オンライン上での開催が研究されている。



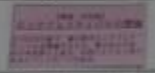
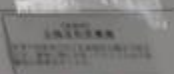
D市予算編成ワークシート 2016～2020年

STEP 1	1. 社会保障費増への対応	2. オリンピック記念体育館建設	3. 高校授業料無償化
決断	① 何らかの事業を1つ廃止 ② 基金の取り崩し（1億円）で対応	① 借金せず整備する（3億円必要） ② 借金をして整備する（2億円は借金で対応⇒1億円必要） ③ 借金と基金で整備する（2億円は借金と1億円は基金取崩） ④ 整備しない	① 実施する ② 実施しない


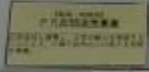

STEP 2	決断の理由	理由	理由
	基金を取り崩すと、将来の財政負担が大きくなるため	将来世代も利用する資産として整備するため、将来世代にも負担をかける。にぎわい創出	人口流入促進・流出を防止するための

STEP 3	財源捻出策	廃止事業名 (基金取崩数)	影響	代替案
				
	事業廃止等による影響	外国人対応の向上が見込めない	女性管理職の促進が図れない	
	代替案	職員、学生ボランティア等との連携 ネーミングライツの活用	働き方改革（ワークライフ・バランス）	

D市予算編成ワークシート 2021~2025年

STEP 1	1. 社会福祉費増への対応	2. 基金の減額	3. 小学校の老朽化対策	4. 高校授業料無償化
判断	① 2つ事業を中止する ② 1つ事業中止・基金1億円取崩 ③ 基金2億円取崩	① 1つ事業を中止する ② 基金1億円取崩 (オリンピック記念体育館を借金をして整備した場合のみ)	① 借金せずに建て替える(0億円) ② 借金をして建て替える (4億円は借事で対応→2億円必要) ③ 借金と基金で建て替える (借金3億円も基金2億円取崩) ④ 凍結にする	① 凍結する(1つ事業を中止する) ② 凍結する(基金1億円取崩) ③ 凍結する (高校授業料無償化を導入していた場合のみ)
STEP 2	基金の取り崩しは不適切	基金の取り崩しは不適切	少子化 コンパクトシティ化	人口流入 他市との差別化
STEP 3	廃止事業名 (基金取崩) 			
事業廃止等による影響	農業の停滞 人口流出	にぎわいなくなる		選挙への関心が低下
対策	既存品種販売促進と 農協と取り組む 他市と連携 イベント企画	受益者負担		授業の中で取り組む 出前講座

D市予算編成ワークシート 2026~2030年

STEP 1	1. 税金減への対応	2. 基金の取崩	3. 繰り上げ替え	4. 高校授業料無償化
決断	① 2つ事業を廃止する ② 1つ事業廃止・基金1億円取崩 ③ 基金2億円取崩	① 事業を廃止する 基金の取崩 ② 事業の廃止も基金の取崩 (これまでの基金の状況に応じて返済してください。基金がゼロなら返済はありません。) ③ 基金の取崩	① 取替える(2億円必要) ② 基金をして取替える (1億円は基金で対応→1億円必要) ③ 基金と基金で取替える (1億円基金も1億円基金取崩) ④ 取替えない	① 継続する(2億円市負担) ② 廃止する (高校授業料無償化が継続している場合のみ)
STEP 2	当面の一時的措置	基金の取り崩しは不適切	コミュニティ・通学路の確保	人口流入など一定の効果
STEP 3	廃止事業名 (基金取崩数)			
事業廃止等による影響		人口流入の停滞		
代替案		これまでのノウハウを基に他の方法でのPRを実施		

2030年 新しいまちの名前

結構頑張ってるし

平均的？ 何かに特化？ 借金は？ 基金は？

子育てしやすい安全・安心のまち、高齢者にもやさしい
財政も健全です！

3 億円 (発行した額)

5 億円 (2015年7億円)

新しいまちの

まちの強み ビジョン	子育てしやすい安全・安心のまち、高齢者にもやさしい 財政も健全です！			
借金 (発行額)	3 億円 (発行した額)			
基金 (残高)	5 億円 (2015年7億円)			
総務・財務				
福祉・子ども				
土木・防災				
産業・スポーツ				
環境・市民				
教育				

た事業カードを貼り付けよう!!

管理会計手法を取り入れる

地方公会計の2つの側面

財務会計⇒統一的なルールに基づき、財務書類を作成・公表する。

管理会計⇒団体独自のルールに基づき会計資料を作成し、マネジメントに活用する。

※財務会計は、一定のルールに基づき財務書類を作成・公表し、外部から評価を受ける事が目的。
マネジメントに活用するのは管理会計。

行政で使える管理会計として考えられるのが

- ①評価をするためのKPIを設定(財務書類から算出した経営指標を活用)
- ②フルコストの算出(人件費の配賦、減価償却費、引当金繰入金)
- ③セグメント分析(施設別、事業別、地域別、対象者別など)
- ④責任会計(部局への権限委譲、自律経営、財源配分方式)
- ⑤原価計算、原価管理(手数料、使用料の適正化)
- ⑥支出の効果測定(SIBの評価手法を注視しているが、かなり複雑なよう)

地方公会計制度の導入を通して、民間で研究されてきた管理会計手法にダイレクトにアクセスし、行財政運営の「経済性、効率性、有効性」を高める。

財務書類等の活用方法

行政内部での活用 ⇒ 人口減少が進展する中、限られた財源を「賢く使うこと」につなげる

マクロ的視点

財政指標の設定

- 財務書類に係る各種指標を設定
- 資産老朽化比率を踏まえた公共施設等マネジメント等

適切な資産管理

- 将来の施設更新必要額の推計
 - 施設の更新時期の平準化、総量抑制等の全庁的な方針の検討
- 未収債権の徴収体制の強化
 - 貸借対照表上の回収見込額を基にした債権回収のための全庁的な組織体制の検討

ミクロ的視点

セグメント分析

事業別・施設別の行政コスト計算書等を作成することでセグメントごとの分析が可能

- 予算編成への活用
 - ライフサイクルコストを踏まえた施設建設の検討
- 施設の統廃合
 - 施設別コストの分析による統廃合の検討
- 受益者負担の適正化
 - 受益者負担割合による施設使用料の見直し
- 行政評価との連携
 - 利用者1人当たりコスト等を活用して評価

行政外部での活用

情報開示

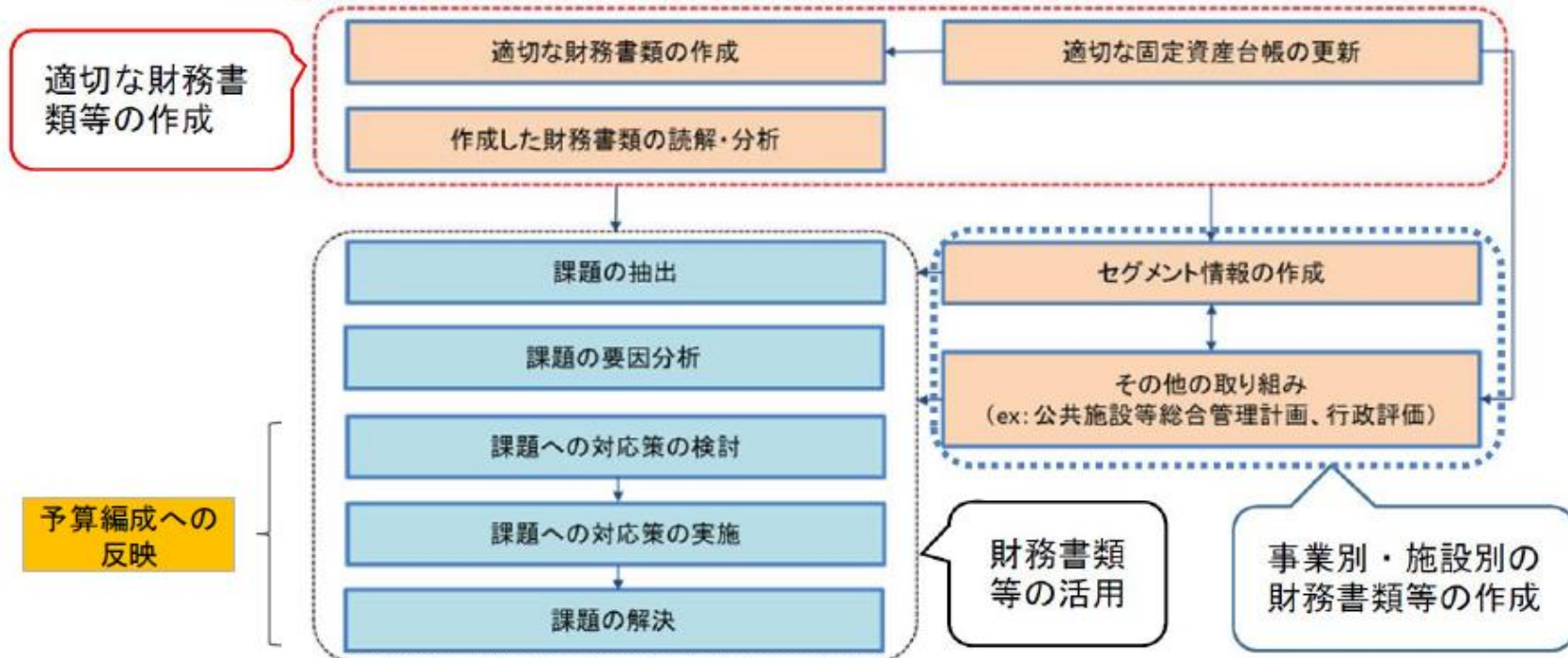
- 住民への公表や地方議会での活用
 - 財務書類のわかりやすい公表や議会審議の活性化

- 地方債IRへの活用
 - 市場関係者に対する説明資料として活用
- PPP/PFIの提案募集
 - 固定資産台帳の公表により民間提案を募集

予算編成につなげていくことがポイントと考えられます

セグメント情報の作成と予算編成への反映

- 地方公会計情報を利用した課題解決に向けたステップ(例)

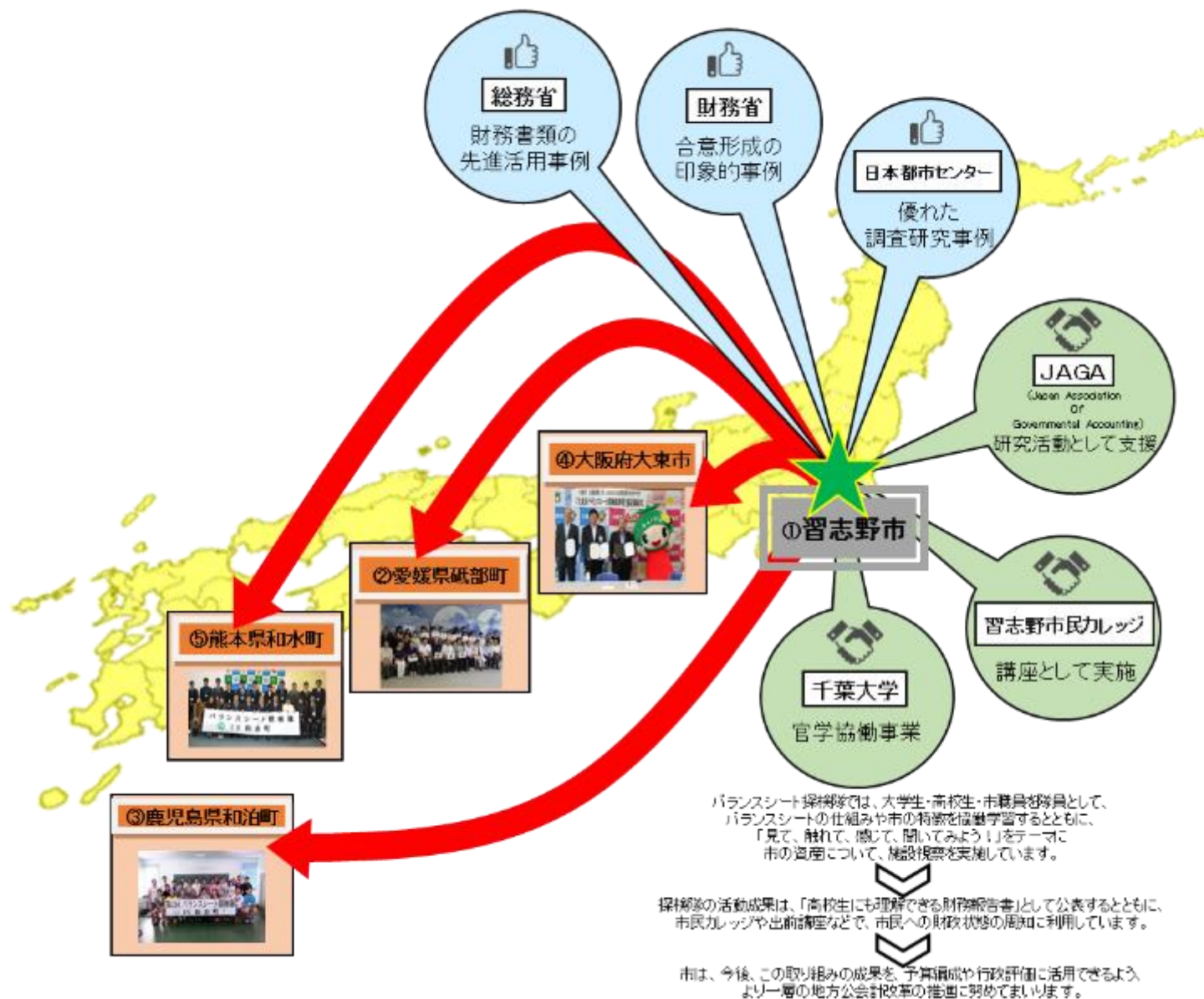


【地方公会計の活用の促進に関する研究会第2回 小室委員提出資料加工】

バランスシート探検隊について

- バランスシート探検隊は千葉県習志野市と千葉大学が連携して始めた事業。現在はJAGA(政府会計学会)が全国的な普及に努めている。
- 愛媛県砥部町は、「付せん紙仕訳ゲーム」、「バランスシート探検隊」、「SIM2030」を3本柱として「まちづくり体験塾」を実施しており、体験型イベントのモデルとして評価されている。
- 資産管理および地方公会計制度についての職員の理解を深めるとともに、バランスシートを手掛かりとして、自治体の財政状況についての住民の理解を促進することが目的。自治体職員、大学などの学生、可能であれば施設や財政状況に関心を持つ市民も入れて、自治体の財政状況についての勉強会や施設の見学、セグメント分析などを行う。
- バランスシートや行政コスト計算書など、全体の財務書類を見せるだけでは理解されない、関心を持たれにくいという問題に対する解決策の1つで、具体的な施設の現状に着目する。個別施設の有形固定資産減価償却率(老朽化判断指数)が見えるだけでも判断材料として有用。
- バランスシート探検隊は自団体の名前を広めるための役割も強い。新聞やケーブルテレビなどを活用する。
- 施設別のバランスシートと行政コスト計算書を読み解き、現場におもむき施設の役立ちについて実地調査を行い、施設の今後のありかたについて考えてみるという体験型の取り組みがバランスシート探検隊。探検隊活動をする中で、これが地方公会計活用(管理会計としての活用)の一形態なのかという気づきがあった。

バランスシート探検隊(習志野市作成資料)



具体的に探検隊で何をするのか？（大東市の事例）

- 大東市、大阪産業大学、JAGAで協力関係を確認し、協定書を締結した。
- 各課等の予算管理担当者を集め、基調講演を実施した。千葉大学大塚教授、習志野市宮澤会計管理者に講演をお願いした。講演の後、付せん紙仕訳ゲームを実施した。
- 職員有志や大学生などで組織した探検隊隊員が施設を見学した。各施設の担当職員に施設の概要や役立ち、課題などを説明してもらい、隊員が質問をする。本市では、予想以上に施設担当職員が説明責任を果たし、施設や事業についてしっかり説明していた。
- 事務局で、施設についてレクチャーノート（大東市の場合は『ふりかえりノート』）を作成し、それぞれの施設のセグメント別貸借対照表と行政コスト計算書を作成し、分析と討議を行う。セグメント別をとりあえず作ってみると、課題が見えてきます。
- 隊員に担当施設についてのレポートを作成してもらう。
- 施設の担当課作成資料、レクチャーノート、隊員のレポートなどを取りまとめて報告書を作成し公表した。

議会の動向

探検隊や地方公会計についての一般質問が増えた。総務省方式改訂モデルは質問することそのものが難しいが、統一的な基準については、探検隊を通す事で理解可能性が高まったと見ている。

【平成29年3月定例会議会一般質問】

A議員

- ①地方公会計制度の取り組みの現状について
- ②バランスシート探検隊について
- ③公共施設の長寿命化

B議員

- ①予算仕訳という仕訳手法もあると聞く。どのような認識か？
- ②予算仕訳は、公会計制度導入の目的の1つである職員のコスト意識と内部統制について有効か？

【平成29年7月合同委員会報告会】

大東市の財務書類と探検隊報告書について報告。

その後においても、地方公会計についての質疑が増え、また予算常任委員会では全体的な財政課題についての質疑が大幅に増えている。

【毎年度の4月合同委員会報告会】

財務書類の内容について報告を行っている。決算審査に間に合わせるのが今後の課題。令和2年度は間に合わせる予定だったがコロナで超多忙に。



付せん紙仕訳ゲーム

オリジナルの「砥部町ふせん紙仕訳ゲーム」は、砥部町ホームページに様式などが掲載されています。
「YouTube」では動画でゲームのやり方も紹介されています。

複式簿記の基礎知識

地方公会計制度を理解するには、複式簿記の基礎知識を身に付けることが有用です。

付せんを使った簡単な演習を通じて、理解していただきます。

複式簿記の基本ルール その1(取引の表現方法)

取引には、原因と結果という二つの側面があります。これらを左と右に分けてセットで表現していくことを複式簿記といいます。

例) 500万円の土地を現金で購入。

⇒複式簿記では、「500万円の土地が増加した」、「500万円の現金が減少した」という二つの面を同時に捉えます。

土 地 500万円	/	現 金 500万円
-----------	---	-----------

この書き方のことを「仕訳」と言います。

複式簿記の基本ルール その2（仕訳の定位置）

仕訳では、左側に書くものを「借方（かりかた）」、右側に書くものを「貸方（かしかた）」と呼びます。

借方に書くものと貸方に書くものには定位置があります。

【仕訳の定位置】

借方	貸方
資産の増加	資産の減少
負債の減少	負債の増加
純資産の減少	純資産の増加
費用の発生	収益の発生

演習

複式簿記の基本ルールは、この2つだけです。
言葉だけではイメージが湧きづらいと思います。
実際に付せんを使って仕訳を体験しましょう！

(必ず、実際に手を動かして演習をお願いします)

いろいろな取引を仕訳で表しましょう。

(付せんの書き方)

① 500万円の土地を現金で購入した。

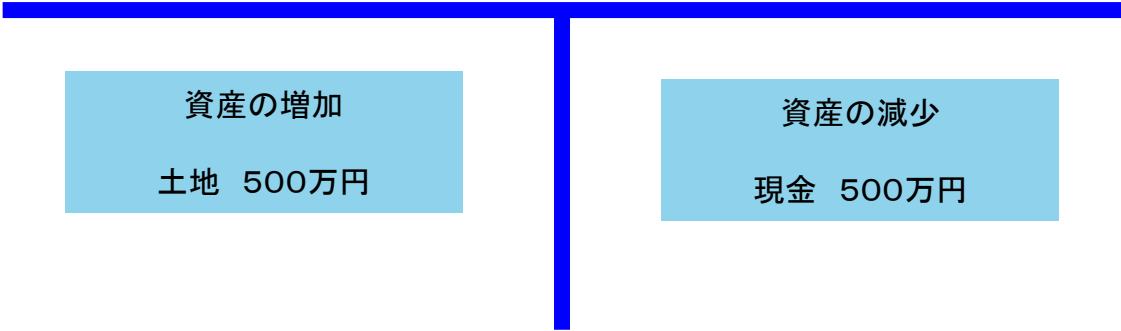
資産の増加
土地 500万円

⇒付せんの上段に定位置の表の分類を書きます。土地という資産が増えたので、「資産の増加」と書いてください。

⇒次に下段、土地を500万円で購入したので「土地 500万円」と書きましょう。

⇒その付せんに定位置に貼ってください！ 定位置はどこだったでしょうか？

⇒続いて、500万円の現金支払は資産の減少ですね。付せんの上段に「資産の減少」、下段に「現金500万円」と書きましょう。定位置に貼ってください。



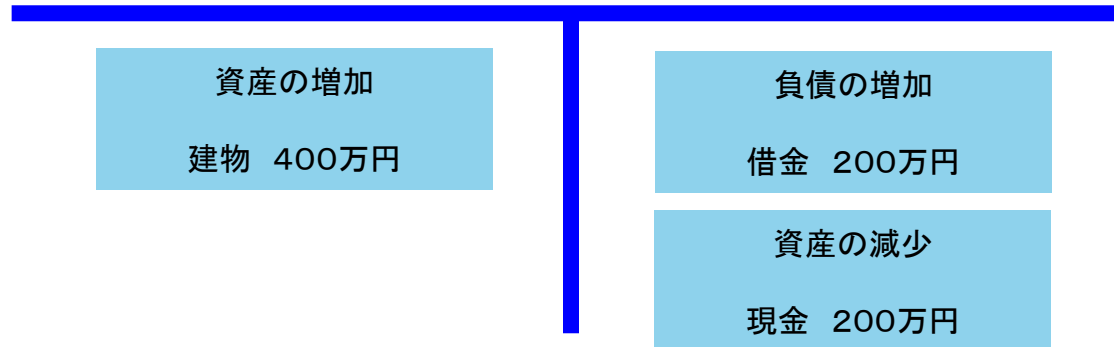
② 400万円の建物を建てた。借金200万円と現金200万円で支払った。

- 400万円の建物を建てたので資産の増加
- 200万円の借金をしたので負債の増加
- 200万円の現金を支出したので資産の減少

※付せんは3枚使ってください。

【仕訳の定位置】

借方	貸方
資産の増加	資産の減少
負債の減少	負債の増加
純資産の減少	純資産の増加
費用の発生	収益の発生

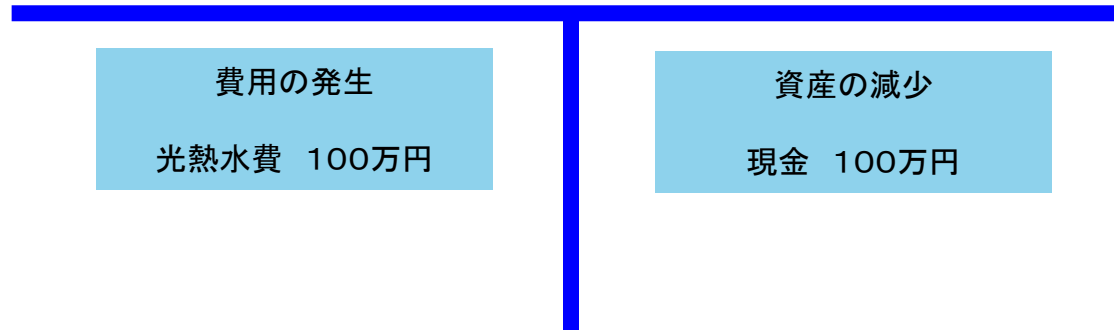


③ 100万円の光熱水費を現金で支払った。

- 100万円の費用が発生
- 100万円の現金が減少

【仕訳の定位置】

借方	貸方
資産の増加	資産の減少
負債の減少	負債の増加
純資産の減少	純資産の増加
費用の発生	収益の発生

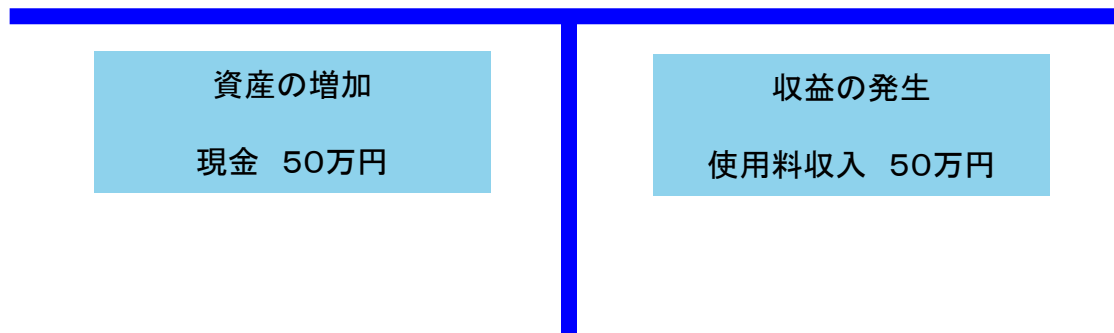


④ 50万円の使用料収入があった。現金で受け取った。

- 50万円の収益が発生
- 50万円の現金が増加

【仕訳の定位置】

借方	貸方
資産の増加	資産の減少
負債の減少	負債の増加
純資産の減少	純資産の増加
費用の発生	収益の発生



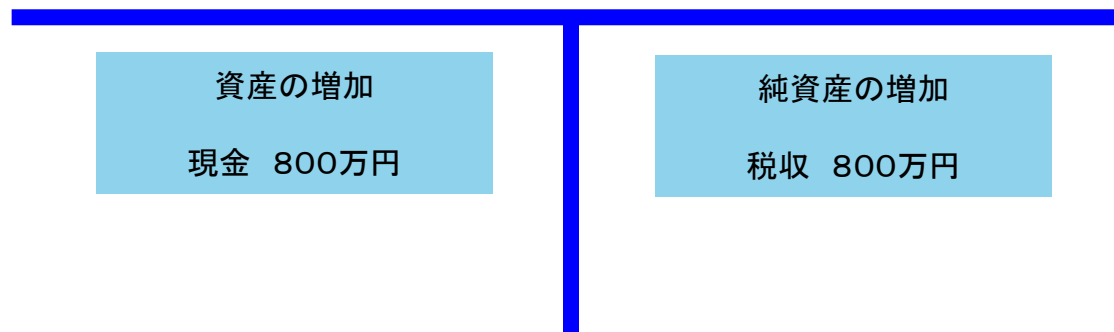
⑤ 800万円の税金が収納された。

- 800万円の現金が増加
- 800万円の税金により純資産が増加（※）

【仕訳の定位置】

借方	貸方
資産の増加	資産の減少
負債の減少	負債の増加
純資産の減少	純資産の増加
費用の発生	収益の発生

※純資産の増加と収益の発生については違いが分かりづらいかもしれませんが、これは国が示したルールとしてそういうものだと割り切ってください。税金は、住民からの出資であると捉える考え方によるものです。

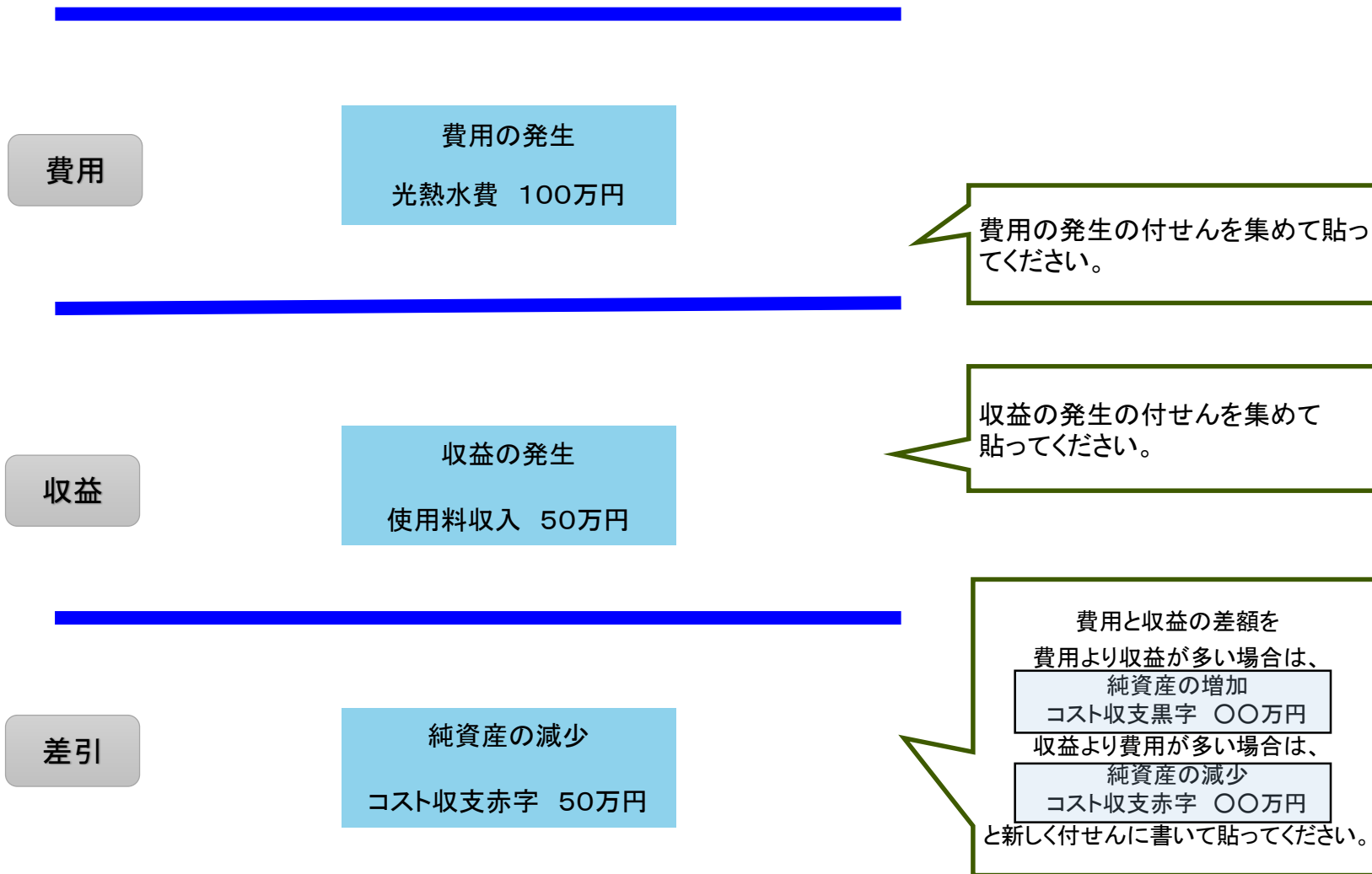


演習 ～付せん紙の貼り替え～

続いて、財務書類の作成演習を行います。

ふせん紙を貼り替え、行政コスト計算書と貸借対照表（バランスシート）をつくります。

行政コスト計算書



貸借対照表 (バランスシート)

※「資産の増加」と「資産の減少」の付せんを貼ってください。

※同じ種類(現金など)は近くにまとめて貼ってください。

資産

資産の増加
現金 50万円

資産の減少
現金 500万円

資産の減少
現金 200万円

資産の減少
現金 100万円

資産の増加
現金 50万円

資産の増加
現金 800万円

資産の増加
土地 500万円

資産の増加
建物 400万円

合計 950 万円

※「負債の増加」と「負債の減少」の付せんを貼ってください。

負債

負債の増加
借金 200万円

将来世代
の負担

※「純資産の増加」と「純資産の減少」の付せんを貼ってください。

純資産

純資産の増加
税金 800万円

現世代
の負担

純資産の減少
コスト収支赤字 50万円

合計 950 万円

付せん紙仕訳ゲームの庁内研修評価

バランスシート探検隊での実施以外に、定例的な全庁対象の地方公会計研修や、入庁2年目法律研修の際にも、付せん紙仕訳ゲームを実施している。

地方自治法、環境基本条例、マナー条例、情報公開条例、個人情報保護条例、自治基本条例、総合計画、総合戦略プラン、大東市の財政状況、地方公会計制度の研修が実施された。本市は、2年目職員には財政研修が必要と判断し、あえて法律研修の中で実施している。

これまで、財政研修は印象に残りにくく、眠たい研修であった。

受講者は、研修終了後、研修効果測定シートに必要事項を記入し人事課に提出している。これにより研修効果を測定している。このシートにおいて、全研修の中で印象に残ったキーワードを2つ記載してもらっているが、地方公会計に関するキーワードが23人のうち6人からあがった。

また、自由記入欄にも、地方公会計についての記載が見られ、評価が高かった。

研修の評価(キーワード記入)

【複式簿記】 今まで触れたことのない内容で面白かった。(建築課職員1)

【地方公会計】 市政運営の基本である会計制度を学ぶことで簿記など普段ふれることのないジャンルの基礎知識を身につけることが出来た。(保育所職員)

【複式簿記】 官庁であっても、民間と同様に財政の状況を把握できる様になることで、より意識の改革も求められていると感じた。(建築課職員2)

【財務諸表】 資格試験の時以来、簿記に触れていなかったもので、久々に思い出せてよかった(保険収納課職員)。

【地方公会計】 単式簿記と複式簿記の違いや貸借対照表の仕組み等について理解を深めることが出来ました。(生涯学習課職員)

【地方公会計制度】 制度が変わることへの関心と、これに関しての研修内容も複式簿記の演習など興味深く取り組めたので。(教育政策室職員)

研修の評価（自由記入欄）

- 地方公会計の仕組み等については、演習を交えながら解説していただき、理解を深めることができました。（生涯学習課職員）
- 複式簿記を整理するために付せんを使って体験できたことにより、より一層勉強することが出来た。（保育所職員）
- 地方公会計で使用する複式簿記について、以前地方公会計の研修の際には難しくてなかなか理解が追いつかなかったが、手を動かしながらの今回の研修は分かりやすく理解できた。（都市政策課職員）

Facebook『公会計をもっと身近に！』での議論

登場人物(※令和3年3月現在)

鈴木 文彦(今回のスレ主さん)

大和総研金融調査部主任研究員。日経グローバル他、財政・地方公会計・地方公営企業等に関する論文・コラム多数。民間金融機関の財務評価を基礎としたアプローチが得意。

山本 享兵

埼玉県和光市企画部政策課職員。公認会計士。任期付職員(財政課副主幹)として勤務後、正規職員として採用された。元公会計・FM分野のコンサル。第一法規「実践例にみる公会計」著者。理論と現場実務を融合した深い洞察がある。

大川 裕介

関西大学大学院商学研究科博士課程後期課程。公認会計士。JIAM講師を含む、公会計・地方公営企業関連業務に多数従事。元大阪府財政課職員。学術的観点から、公会計のあるべき姿を研究。

田部井 篤史

全国市有物件災害共済会職員。元総務省自治財政局財務調査課地方公会計係長。私を見つけて研修講師に推した人。

川口 克仁

わたし。

議論の前提となる総務省地方公会計マニュアル(基礎編)抜粋

5. 統一的な基準における仕訳の考え方

複式簿記による仕訳処理については、統一的な基準では、それぞれ計上される財務書類に応じて、よくあるパターンとして8要素の組合せに区分されますが、そのイメージは以下のとおりです。

【貸借対照表と行政コスト計算書のイメージ】

【貸借対照表】		【行政コスト計算書】	
借方	貸方	借方	貸方
資産	負債	費用	収益
	純資産		

※「行政コスト計算書」は、借方（左側）と貸方（右側）の大きさにより差額が生じますが、「貸借対照表」は、必ず「資産＝負債＋純資産」となります。（このことを、「貸借平均の原理」といいます。）

【取引の8要素（よくあるパターン）】

借方	貸方
資産の増加	資産の減少
負債の減少	負債の増加
純資産の減少	純資産の増加
費用等の発生	収益等の発生

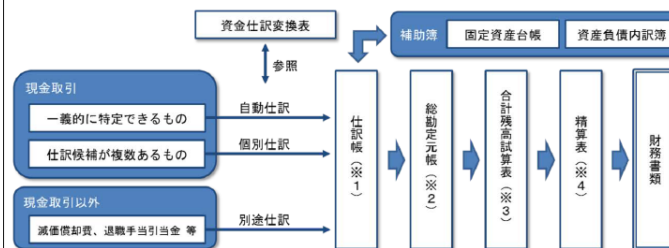
※統一的な基準では、効率的に資金収支計算書を作成する観点から、仕訳上は、資産「現金預金」を同計算書の勘定科目に置き換えて処理することとしていることに留意してください。

※統一的な基準では、要素として「資産」、「負債」、「純資産」、「費用等（費用、その他の純資産減少原因）」及び「収益等（収益、財源及びその他の純資産増加原因）」に区分されます。

7. 統一的な基準による財務書類作成の流れ

仕訳処理も含めた財務書類作成の流れは、以下のとおりとなります。

【財務書類作成の流れ】



※1 仕訳帳：取引を仕訳して記録する帳簿

※2 総勘定元帳：勘定科目ごとに金額の増減を記録・計算する帳簿

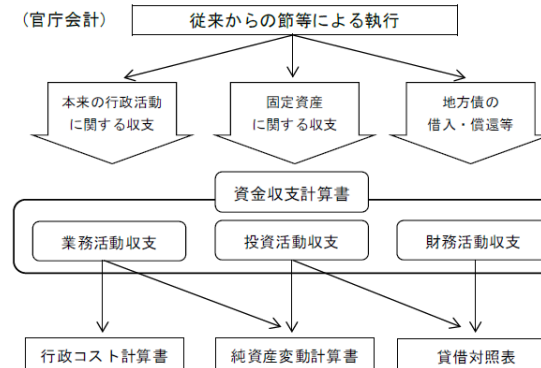
※3 合計残高試算表：総勘定元帳の勘定科目ごとの残高と合計額を表示した一覧表

※4 精算表：合計残高試算表の残高について財務書類ごとに表示した一覧表

【資金仕訳変換表～仕訳候補が複数ある工事請負費（予算科目・節）の例～】

	借方		貸方	
	財務書類	勘定科目	財務書類	勘定科目
建物工事	貸借対照表	建物	資金収支計算書	公共施設等整備費支出
維持補修支出	行政コスト計算書	維持補修費	資金収支計算書	物件費等支出

【現金主義会計（官庁会計）から発生主義会計（財務書類）の変換イメージ】



議論の前提となる総務省地方公会計マニュアル(基礎編)抜粋

8. 統一的な基準における具体的な仕訳例

以上を踏まえ、仕訳のイメージを以下に記載します。

【取引】		(単位：百万円)	
番号	項目	日付	金額
①-1	住民税の調定	2月3日	500
①-2	住民税の収入	3月3日	450
②-1	道路の建設(検査確認)	3月5日	500
②-2	国補助金収入(道路関係)	3月6日	100
②-3	地方債発行(道路関係)	3月10日	300
②-4	道路の建設(支払い)	3月14日	500
③	職員給与支払い	3月17日	150
④	A法人へ長期貸付	3月24日	50
⑤	財政調整基金積立て	3月27日	50
⑥-1	消耗品の購入(納品)	3月28日	20
⑥-2	消耗品の購入(支払い)	3月31日	20
⑦	公共施設使用料の収入	3月31日	50
⑧	退職手当引当金の引当て	3月31日	250
⑨	賞与等引当金の引当て	3月31日	200

【仕訳例】 (単位：百万円)

番号	日付	借方		貸方	
		勘定科目	金額	勘定科目	金額
①-1	2月3日	[BS]未収金	500	[NW]税金等	500
①-2	3月3日	[CF]税金等収入	450	[BS]未収金	450
②-1	3月5日	[BS]工作物(インフラ資産)	500	[BS]未払金	500
②-2	3月6日	[CF]国県等補助金収入	100	[NW]国県等補助金	100
②-3	3月10日	[CF]地方債発行収入	300	[BS]地方債	300
②-4	3月14日	[BS]未払金	500	[CF]公共施設等整備費支出	500
③	3月17日	[PL]職員給与費	150	[CF]人件費支出	150
④	3月24日	[BS]長期貸付金	50	[CF]貸付金支出	50
⑤	3月27日	[BS]財政調整基金	50	[CF]基金積立金支出	50
⑥-1	3月28日	[PL]物件費	20	[BS]未払金	20
⑥-2	3月31日	[BS]未払金	20	[CF]物件費等支出	20
⑦	3月31日	[CF]使用料及び手数料収入	50	[PL]使用料及び手数料	50
⑧	3月31日	[PL]退職手当引当金繰入額	250	[BS]退職手当引当金	250
⑨	3月31日	[PL]賞与等引当金繰入額	200	[BS]賞与等引当金	200

※「財務書類作成要領」等では、同一年度内に処理される未払金や未収金といった勘定科目は省略していますが、理解を深める観点から、上記では一部記載しています。

別表6 資金仕訳変換表

- 1 本表は、現在までの検討に基づき作成したものであって、今後の実務経緯・検討を通じて、拡充改善されるものである。
- 2 本表の対象は、歳入歳出(現金取引)に関する仕訳に限定している。未収金、未払金、繰取不能引当金、その他非資金取引等に関する仕訳は(別表7 非資金仕訳例)に記載している。
- 3 予算科目名に「※」印を付したものは、複数の仕訳が発生するため(別表6-3 歳入科目(仕訳複数例))及び(別表6-4 歳出科目(仕訳複数例))を参照されたい。
- 4 4表で例示

別表6-1 歳入科目(特定)

予算科目名	借方		貸方	
	記号	勘定科目名	記号	勘定科目名
1.都道府県税、市町村税	CF	税金等収入	NW	税金等
2.地方消費税機替金	CF	税金等収入	NW	税金等
3.地方課税	CF	税金等収入	NW	税金等
4.税金交付金				
利子割交付金	CF	税金等収入	NW	税金等
配当割交付金	CF	税金等収入	NW	税金等
株式等譲渡所得割交付金	CF	税金等収入	NW	税金等
地方消費税交付金	CF	税金等収入	NW	税金等
自動車取得税交付金	CF	税金等収入	NW	税金等
市町村たばこ税	CF	税金等収入	NW	税金等
都道府県交付金	CF	税金等収入	NW	税金等
ゴルフ場利用税交付金	CF	税金等収入	NW	税金等
軽油引取税交付金	CF	税金等収入	NW	税金等
国有提供施設等所在地市町村助成交付金	CF	税金等収入	NW	税金等
5.地方特別交付金	CF	税金等収入	NW	税金等
6.地方交付税	CF	税金等収入	NW	税金等
7.交通安全対策特別交付金	CF	税金等収入	NW	税金等
8.分庁金及び負担金	CF	税金等収入	NW	税金等
9.使用料及び手数料	CF	使用料及び手数料収入	PL	使用料及び手数料
10.国庫支出金※				
11.都道府県支出金※				
12.財産収入				
財産貸付収入	CF	その他の収入(業務収入)	PL	その他(経常収益)
利子及び配当金	CF	その他の収入(業務収入)	PL	その他(経常収益)
財産(不動産・物品)売却収入※				
生産物売却収入※				
13.寄付金	CF	税金等収入	NW	税金等
14.繰入金				
特別会計繰入金	CF	税金等収入	NW	税金等
基金繰入金※				
財政区繰入金	CF	税金等収入	NW	税金等
15.繰越金				
16.繰入金				
属滞金、加算金及び過料等	CF	その他の収入(業務収入)	PL	その他(経常収益)
都道府県、市町村預金利子	CF	その他の収入(業務収入)	PL	その他(経常収益)
買付金元利収入※				
受託事業収入	CF	その他の収入(業務収入)	PL	その他(経常収益)
収益事業収入	CF	その他の収入(業務収入)	PL	その他(経常収益)
利子割機替金収入	CF	税金等収入	NW	税金等
借入金	CF	その他の収入(財務活動収入)	BS	その他(固定負債)
繰入	CF	その他の収入(業務収入)	PL	その他(経常収益)
17.地方債	CF	地方債発行収入	BS	地方債
(特別会計に固有の科目)				
国民健康保険料	CF	税金等収入	NW	税金等
国民健康保険税	CF	税金等収入	NW	税金等
介護保険料	CF	税金等収入	NW	税金等
療養給付費等交付金	CF	税金等収入	NW	税金等
遺言書支出金	CF	税金等収入	NW	税金等
共同事業交付金	CF	税金等収入	NW	税金等
支払基金交付金	CF	税金等収入	NW	税金等
共済掛金及び交付金	CF	その他の収入(業務収入)	PL	その他(経常収益)
保険金	CF	その他の収入(業務収入)	PL	その他(経常収益)
遺言書特別交付金	CF	その他の収入(業務収入)	PL	その他(経常収益)
保険金及び診察補償金	CF	その他の収入(業務収入)	PL	その他(経常収益)
診療収入	CF	その他の収入(業務収入)	PL	その他(経常収益)
課税金	CF	その他の収入(業務収入)	PL	その他(経常収益)

Facebook『公会計をもっと身近に！』での議論

鈴木

すでに決着済みであればその旨ご指摘いただければ幸いです。

統一基準公会計マニュアルには簿記教科書に則り貸借対照表と損益計算書の2表の取引8要素が掲載されてます。他方実際は4表にまたがった12要素です。

これを複式簿記というべきか若干の迷いはありますが、あえて教科書に合わせずはじめから4表12要素の仕訳としたほうが、簿記3級から入った方々に混乱なく導入できるようにも思われます。このあたり、業界界限ではどのような感じで整理されているのでしょうか。

取引の8要素ではなく12要素

借方	貸方
資産の増加	資産の減少
負債の減少	負債の増加
純資産の減少	純資産の増加
費用等の発生	収益等の発生
現金収入の発生	現金支出の発生
純資産減少の発生	純資産増加の発生

キャッシュフロー計算書

借方	貸方
現金収入	現金支出

貸借対照表

借方	貸方
資産	負債
	純資産

行政コスト計算書

借方	貸方
費用	収益

純資産変動計算書

借方	貸方
純資産減少	純資産増加

XXX	XXX
貸借一致	

Facebook『公会計をもっと身近に！』での議論

鈴木

冒頭スレの4表と仕訳の関係ですが、4表に分解前の合計残高試算表を明らかにすれば説明しやすいのではないかと思います。

合計残高試算表			
借方		貸方	
現金収入	XXX	現金支出	XXX
		}	
		資金収支計算書	
資産	XXX	負債	XXX
		}	
		貸借対照表	
		純資産	XXX
純資産減少	XXX	純資産増加	XXX
		}	
		純資産変動計算書	
費用	XXX	収益	XXX
		}	
		行政コスト計算書	
	XXX		XXX

Facebook『公会計をもっと身近に！』での議論

川口

たまに議論になって陰悪??な感じになったりする案件です。

仕訳変換エンジンに則っての4表処理ですが、とにかく初心者には分かりにくいというのが私の持論です。

仕訳変換は、桜内文城先生の地方公会計に対する基本的な構想に由来すると考えています。

ちなみにこれ自体は素晴らしいと思いますが、簿記を齧った公会計初心者がここから入るといきなり躓くんではないかと。

鈴木

12要素は多いですからね。

そもそも4表自体多いと思っておりますが、それは置いといて、4表ありきで簿記教科書との整合性を持たせるよう意識すると説明が多くなってしまふのかなと思います。概括と詳細どっちがわかりやすいかですね。概括のほうがわかりやすい人が8割だとは思いますが。。

Facebook『公会計をもっと身近に！』での議論

大川

ただ、現実の予算制度に則れば、まず、現金預金が動く取引が先に会計記録に残り、それに発生主義会計の取引や、ストック増減の取引を付け足していくという手順で財務書類を作らざるを得ません。

つまり、資金収支計算書が先に出来上がる、というイメージです。

このあたり、企業会計しか知らない会計士などはなかなか理解してくれないのですが、それは、彼らが予算制度をよく分かっていないだけでしょう。

鈴木

これは銀行簿記の現金式仕訳を適用すべしという私の意見に近いです。財務省式を念頭に置いた処理なので別の意味で実現可能性低いことは認めますw。。。。

大川

きちんと「予算仕訳」をして、資産となる支出と費用となる支出を予算レベルで分けていれば、総務省方式の地方公会計では、資金仕訳が終わった時点で、資金収支計算書が出来上がっていることになるので、目指しているところは同じだと思うのですが、なぜか仲良くなりませんね。

Facebook『公会計をもっと身近に！』での議論

田部井⇒大川

公会計が複式簿記の導入といいつつ、実は現予算を組み替えて作ってるというほうが私のイメージに近いです。

行政コスト計算書も性質別ですし。本当は総務省改定方式(改)という方が実態に近いような気がします。

大川⇒田部井

仰る通りと思います。ただ、現予算を組み替える前提として、予算科目(特に歳出の節)と地方公会計の科目の対応関係が明確である必要があります。

現在は、特に資産と費用の区分を中心に、その対応関係が非常に分かりにくくなっていることが、これまでに顕在化した課題と考えています。

Facebook『公会計をもっと身近に！』での議論

山本

もはや、無意味に陰悪になるだけなんで、あえて論争する気も起きませんが、簿記3級を勉強させた自治体職員を裏切るようなこの仕組みは罪深いと思います。

田部井さんの発想のように、民間の複式簿記とは異なる自治体独自の制度だと言い切って職員に発信して、簿記の勉強とか要りませんから、という路線で行ってしまえば良いのではないかと思いますよ。

あとは、成り立ちを理解できている人は少ないけれど、ちゃんと、固定資産台帳が更新されて、4表の経年分析ができる土台だけあれば良いんじゃない、という境地です。

私の意見だけで言うなら、3表ないしは2表に地方公会計制度は留めて、資金収支計算書は決算統計の枠組みで作れば良いのではないかと思いますけどね。

そうすれば、普通の複式簿記と管理会計ですから。

Facebook『公会計をもっと身近に！』での議論

鈴木

私のスタンスは周知のようにこの土俵の外にありますから、この世界ではケンカしませんがwww、この界隈の事情はなんとなくわかってきました。「これは簿記ジャナイ」に一票です。簿記じゃないけど、4表を一気通貫の仕訳で作る手続きにはある種の「美しさ」を感じます。秩序を愛でる類の美しさであって、理屈じゃありません。発明した方を尊敬します。簿記じゃない上に拠出説がいつそうややこしくしてしまいました。拠出説が良いか悪いかは別にして、互いに関係しない理屈をよく仕訳でまとめたことに感服します。

発明された方の思い入れを感じますので、せっかくですから、「自治体財政を簿記で表現した」は混乱を招くので取り下げて、財務4表を仕訳で完結させる「book keeping 2.0」を民間の会計会に推し出すのが良いと思います。よく言えば、この12要素の仕訳を教科書的な簿記に押し込めておくのは残念。初学者にも実務家にも得になりません。

Facebook『公会計をもっと身近に！』での議論

山本

簿記かどうかと言え、簿記ではあるんですけどね。ただ、それを理解できない形で表現されているのも事実かと思えますよ。ただ単に、現金預金勘定の補助簿を同時記帳しているだけです。今の総務省公会計制度を前提にちゃんと理解してもらおうと思って説明するのであれば、

例えば、借入を100万円した、という取引について、

(借)CF 借入金収入 100万円 / (貸)BS 借入金収入 100万円

というように、システム上の処理をそのまま説明するのではなく、

(借)BS 現金預金 (CF処理は、借入金収入) 100万円 / (貸)BS 借入金 100万円

とすれば、普通の複式簿記+現金預金の補助簿で直接法によるキャッシュフロー計算書の同時作成という表現となり、完全に普通の複式簿記です。

百歩譲って、CFも簿記的表現で処理したい、という意見に与するとすれば、

(借)BS 現金預金 100万円 / (貸)BS 借入金 100万円

(借)CF 借入金収入 100万円 / (貸)BS 現金預金 100万円

みたいな感じで、実態が(簿記3級程度の知識があれば)直感的に理解できるように説明するべきでしょう。この程度のこと、このグループにいる人たちにすら殆ど伝わらないほど難しく感じるようですので、いっそのこと一旦資金収支計算書止めたらどうですか？という風に、私は度々申し上げているところです。(管理会計として、資金収支計算書が有用ということであれば、別途作成すれば良い、という前提で)

資金仕訳変換表の本質(桜内文城先生の論説から)

基準モデルの実践に向けて

コンピュータによる自動処理を前提とした基準モデル

基準モデルでは、既存の歳入歳出システムで作成される現金取引情報を徹底的に活用し、複式仕訳をほとんど意識することなく、正確な四表をほぼ自動的に作成することができる。即ち、あらかじめ現行の歳入歳出科目を四表の各勘定科目に割り当てておき、歳入・歳出伝票を、相手科目を現金とする複式伝票に変換する。ただし、現行の歳入歳出科目の一部に、資産と費用・収益が混在している科目があるので、この部分は分解を要する。それでも、これまでの経験によれば、歳入歳出伝票の90%以上が自動仕訳され、四表に展開される。

【出典:公会計改革 公会計改革研究会編 日本経済出版社(2008年出版)168～169ページ抜粋】

予算段階での資金収支計算書の活用

一般会計資金収支計算書

自 令和 4年 4月 1日
至 令和 5年 3月31日

(単位：千円)

科目	金額
【業務活動収支】	
業務支出	39,641,030
業務費用支出	16,688,500
人件費支出	6,218,025
物件費等支出	10,222,081
支払利息支出	148,070
その他の支出	100,324
移転費用支出	22,952,530
補助金等支出	6,177,606
社会保障給付支出	12,800,229
他会計への繰出支出	3,965,157
その他の支出	9,538
業務収入	42,637,364
税金等収入	27,938,187
国県等補助金収入	12,462,458
使用料及び手数料収入	1,088,870
その他の収入	1,147,849
臨時支出	50,000
災害復旧事業費支出	50,000
その他の支出	-
臨時収入	-
業務活動収支	2,946,334
【投資活動収支】	
投資活動支出	6,484,149
公共施設等整備費支出	5,390,125
基金積立金支出	917,121
投資及び出資金支出	176,903
貸付金支出	-
その他の支出	-
投資活動収入	2,472,151
国県等補助金収入	549,248
基金取崩収入	1,915,253
貸付金元金回収収入	-
資産売却収入	7,650
その他の収入	-
財政調整・減債基金算入前収支	△ 4,011,998
財政調整・減債基金収支	193,779
基金積立金収支(財調・減債)	25,562
基金取崩収支(財調・減債)	219,341
投資活動収支	△ 3,818,219
【財務活動収支】	
財務活動支出	3,643,615
地方債償還支出	3,643,615
その他の支出	-
財務活動収入	4,565,500
地方債発行収入	4,565,500
その他の収入	-
財務活動収支	921,885
本年度資金収支額	50,000
前年度末資金残高	-
本年度末資金残高	50,000

フリーキャッシュ・フロー
(業務活動収支+投資活動収支)

財政調整・減債基金算入前	△ 1,065,664
財政調整・減債基金算入後	△ 871,885

※予備費については、いずれの支出区分にも計上することができないため、当該額が総収支のプラス額となる。

本市では、令和4年度当初予算より、資金収支計算書を予算説明資料として活用している。予算の健全性を説明できる資料となる。

フリー・キャッシュフローを中心に説明することになる。地方債発行額と元金償還を除外した収支と、更にその修正として、財政調整基金及び減債基金の取り崩しと積み立てを除外した収支を明示することになる。

※フリー・キャッシュフローは、財務省や総務省マニュアルでいう「プライマリーバランス」と、支払利息の取り扱いが違うことに注意。

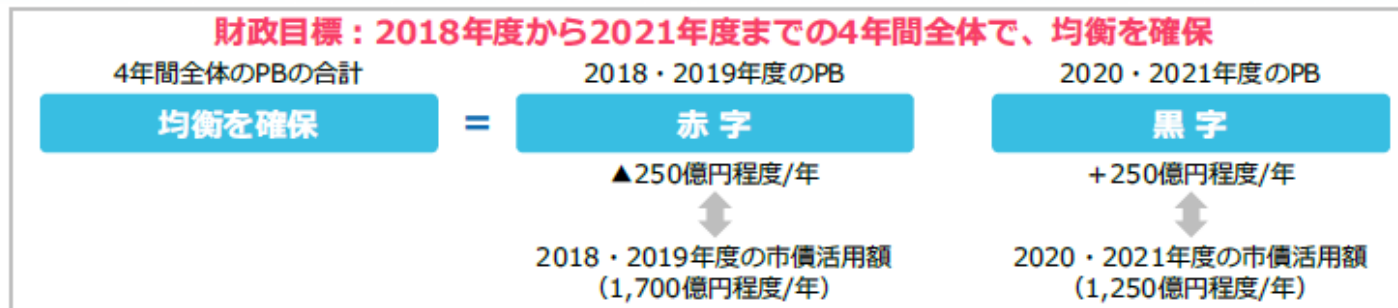
※横浜方式プライマリーバランス(=フリー・キャッシュフロー)参照。

こうすることで、借金に依存した予算なのか、また基金の取り崩しに依存した予算なのか、明示できる。

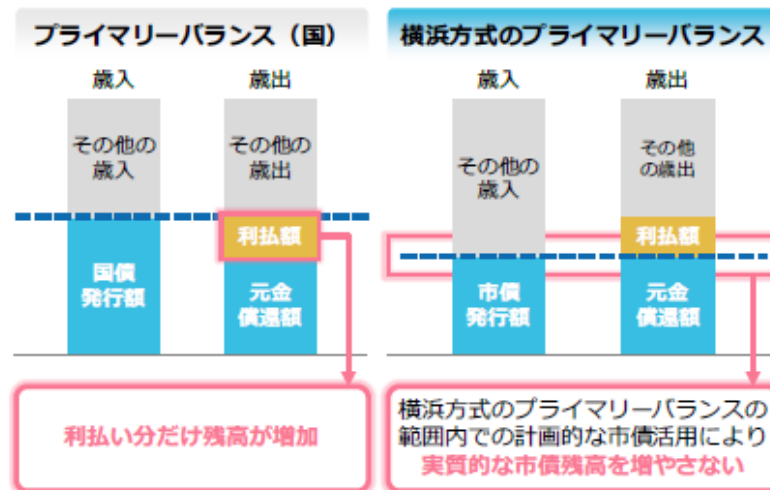
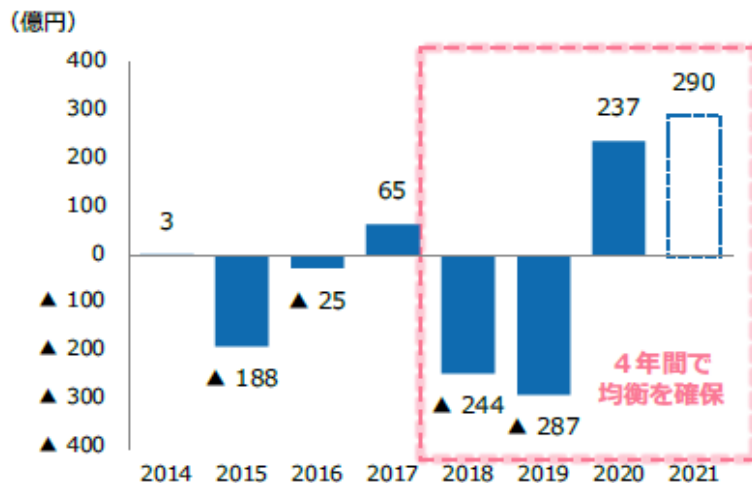
資金収支計算書は性質別分析と同じようなもので、細節の整理さえ出来ていれば作成は容易。

施策の推進と財政の健全性の維持の両立

横浜方式のプライマリーバランスの均衡確保



横浜方式のプライマリーバランスの推移（2014～2021年度）



※2019年度までは決算、2020年度以降は見込み
 ※三セク債は考慮していない

予算仕訳とは

複式簿記仕訳に合わせて、歳入と歳出の細節を見直す取り組み。理想は「1細節－1仕訳－1性質（決算統計の性質）」対応だと考えているが、どこまで細節を細分化するのは団体ごとに検討を要する。細節よりも下位の細々節を見直した団体もある。予算編成時に基本的な仕訳を完了させることから、「予算仕訳」と呼称している。

地方公会計の「資金仕訳変換表」に基づく自動仕訳は、この予算仕訳を前提に制度設計されている。1細節1仕訳対応でなければコンピューターによる自動処理が完成しない。

細節を見直す際の「細かさ」のレベル感は、取り組んでいる団体によって違う。特に工事請負費関連の整理区分は詳細パターン、簡易パターンがある。本市は簡易パターンで、年度途中においては一旦全て建設仮勘定とみなし、年度末にエクセルで間接費も含め整理する。細節の「細かさ」については、後で3団体（細節）＋2団体（細々節）を比較する。

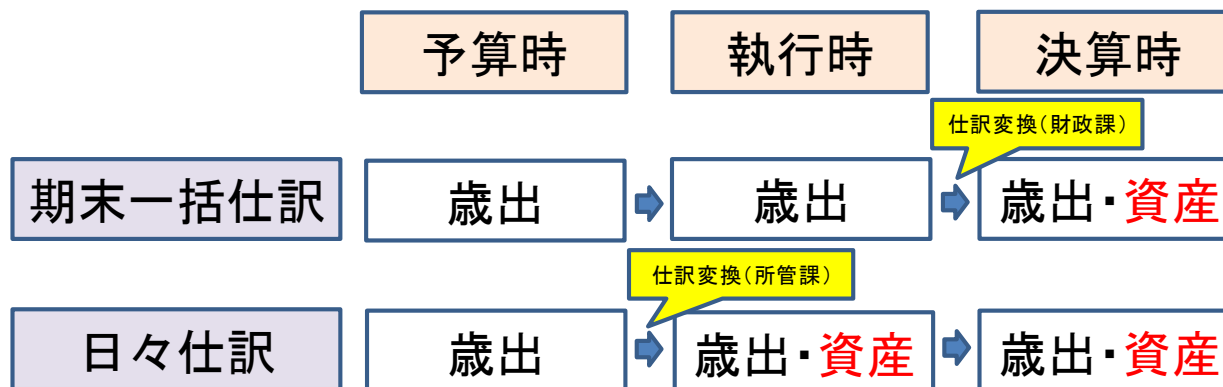
本市の平成29年度予算編成は、財政課が細節の整理と予算仕訳を行ったが、付せん紙仕訳ゲームや予算仕訳等の研修、前年度の要求査定の確認などを通して、平成30年度予算では、原課が予算要求の段階で一定の仕訳を完了させた。

和光市の提唱する予算仕訳は制度設計が詳細に組み立てられており、インターネットにも資料が公開されている。詳しく知りたい方は山本享兵著「第一法規 実践例にみる公会計」を参照してください。また、天川竜治（宇城市）・柏木恵著「学陽書房 図解 よくわかる自治体公会計のしくみ」も初心者には分かりやすいです。

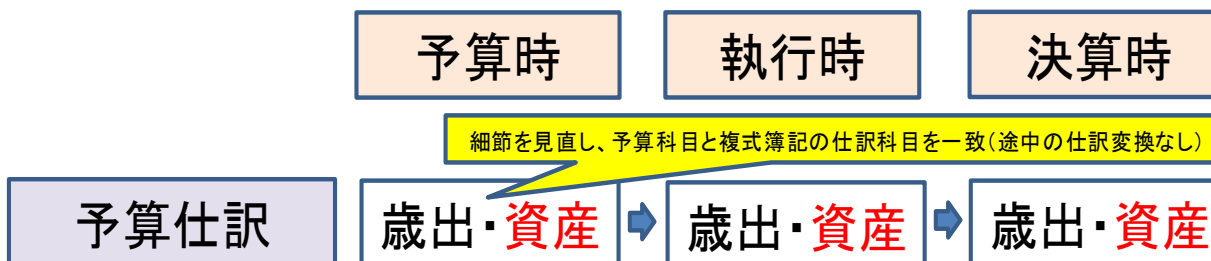
歳出を資産と費用に分けるアプローチの仕方

和光市事例

【先行事例】



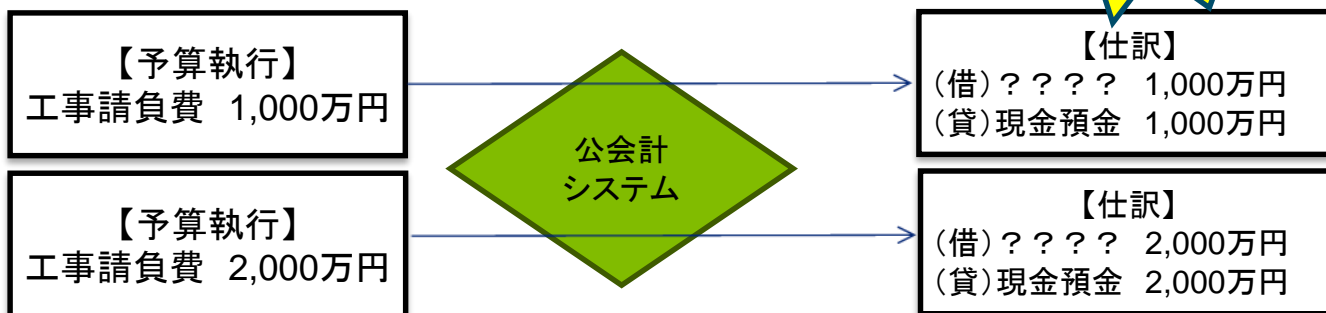
【和光市で導入した仕組み】



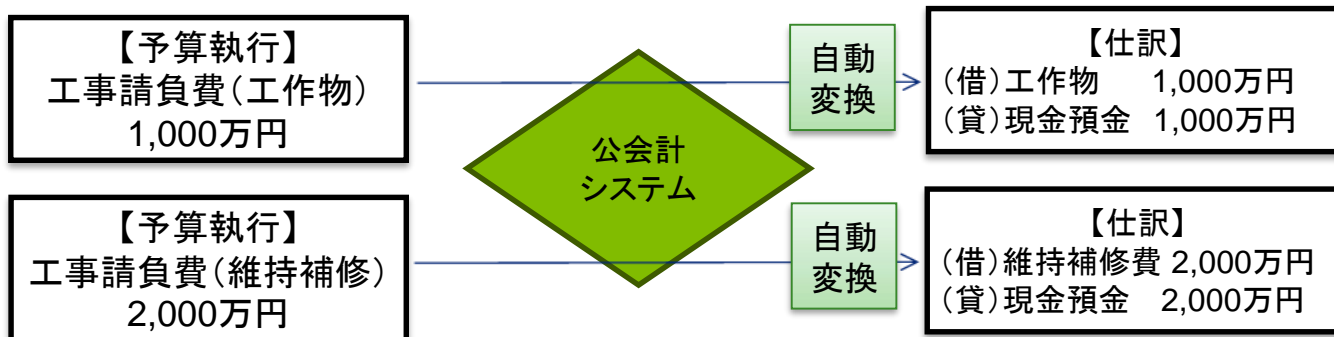
出典: 和光市の公会計制度について

予算仕訳の考え方 和光市事例

【期末一括仕訳・日々仕訳(先行事例)】



【予算仕訳(和光市)】



出典:和光市の公会計制度について

予算仕訳における細節の見直し① (大東市 平成29年度当初予算編成時)

変更前				変更後				
年度	節	細節		年度	節	細節	備考	
428	11	需用費	00 需用費	429	11	需用費		
428	11		01 消耗品費	429	11	01 消耗品費		
428	11		02 燃料費	429	11	02 燃料費		
428	11		03 食糧費	429	11	03 食糧費		
428	11		04 印刷製本費	429	11	04 印刷製本費		
428	11		05 光熱水費	429	11	05 光熱水費		
428	11		06 施設修繕料	429	11	06 施設修繕料(費用)	名称変更	
428	11		07 物品修繕料	429	11	07 物品修繕料		
428	11		08 賄材料費	429	11	08 賄材料費		
428	11		09 飼料費	429	11	09 飼料費		
428	11		10 医薬材料費	429	11	10 医薬材料費		
				429	11	11 施設修繕料(資産)	追加	
428	12	役務費	00 役務費	429	12	役務費		
428	12		01 通信運搬費	429	12	01 通信運搬費(費用)	名称変更	
428	12		02 保管料	429	12	02 保管料		
428	12		03 広告料	429	12	03 広告料		
428	12		04 手数料	429	12	04 手数料(費用)	名称変更	
428	12		05 筆耕翻訳料	429	12	05 筆耕翻訳料		
428	12		06 火災保険料	429	12	06 火災保険料		
428	12		07 自動車損害保険料	429	12	07 自動車損害保険料		
428	12		08 その他保険料	429	12	08 その他保険料		
				429	12	09 通信運搬費(資産)	追加	
				429	12	10 手数料(資産)	追加	

節11-細節06のうち、『資産』に該当するものは節11-細節11に変更

節12-細節01のうち、『資産』に該当するものは節12-細節09に変更

節12-細節04のうち、『資産』に該当するものは節12-細節10に変更

予算仕訳における細節の見直し② (大東市 平成29年度当初予算編成時)

変更前				変更後			
年度	節	細節		年度	節	細節	備考
428	13	委託料	00 委託料	429	13	委託料	委託料
428	13		01 事務業務委託料	429	13	01 事務業務委託料	
428	13		02 施設管理委託料	429	13	02 施設管理委託料	
428	13		03 調査研究委託料	429	13	03 調査研究委託料	
428	13		04 設計委託料	429	13	04 設計委託料(資産)	名称変更
428	13		05 工事監理委託料	429	13	05 工事監理委託料	
428	13		06 測量ボーリング委託料	429	13	06 測量ボーリング委託料(費用)	名称変更
			07 鑑定委託料	429	13	07 鑑定委託料	
			08 検診委託料	429	13	08 検診委託料	
			09 施設入所措置費	429	13	09 施設入所措置費	
			10 その他委託料	429	13	10 その他委託料	
428	13		11 施設入所費	429	13	11 施設入所費	
				429	13	12 設計委託料(費用)	追加
				429	13	13 測量ボーリング委託料(資産)	追加
428	14	使用料及び賃借料	00 使用料及び賃借料	429	14	使用料及び賃借料	使用料及び賃借料
428	14		01 使用料及び賃借料	429	14	01 使用料及び賃借料	
				429	14	02 リース料	追加
428	15	工事請負費	00 工事請負費	429	15	工事請負費	工事請負費
428	15		01 維持補修工事請負費	429	15	01 維持補修工事請負費(資産)	名称変更
428	15		02 新設改良工事請負費(国)	429	15	02 新設改良工事請負費(国)	
428	15		03 新設改良工事請負費(府)	429	15	03 新設改良工事請負費(府)	
428	15		04 新設改良工事請負費(単)	429	15	04 新設改良工事請負費(単)	
428	15		05 除却工事請負費	429	15	05 除却工事請負費	
				429	15	06 維持補修工事請負費(費用)	追加

節13-細節04のうち、『費用』に該当するものは節13-細節12に変更

節13-細節06のうち、『資産』に該当するものは節13-細節13に変更

節14-細節01のうち、『リース資産』に該当するものは節14-細節02に変更

節15-細節01のうち、『費用』に該当するものは節15-細節06に変更

細節、細々節の団体間比較

細節は、3団体を比較している。愛媛県砥部町は先進的な取り組みをしている団体で、人口は約21,000人。日々仕訳的に帳票を管理しているが、未収金などを立てていないので期末一括仕訳に該当する。埼玉県和光市は予算仕訳を提唱しており、人口は約81,000人。当時、公認会計士である任期付職員が固定資産台帳の整備、更新も含め合理的な制度設計を詳細に組んだ。

細々節は、2団体を比較している。千葉県習志野市は地方公会計先進市の1つで、人口は約171,000人。平成29年度より日々仕訳に移行している。職員の簿記研修のレベルも極めて高い。熊本県宇城市も地方公会計先進市の1つで、人口は約59,000人。説明(細々節)が非常に詳細(前財政課長曰く、日本一細かい)で、1細々節－1仕訳－1性質(決算統計の性質)を指向している。日々仕訳に移行済み。

細節、細々節の運用は団体ごとに違うことも多いので、仕訳変換をしっかりと研究した上で、自分の団体にフィットした細節、細々節を考えることが大切。コンサルに丸投げしてはいけないところ。抜本的な見直しもありえるが、本市のように最少の見直しでも予算仕訳の効果は享受できる。

細節や細々節が細かくなると、予算流用など事務手続きが面倒になることもありえるが、細かくなることで予算要求の精度が高くなるという指摘もある。

細節の団体間比較

第11節 需用費

	砥部町	和光市	大東市
1	消耗品費	消耗品費	消耗品費
2	燃料費	燃料費	燃料費
3	食糧費	食糧費	食糧費
4	印刷製本費	印刷製本費	印刷製本費
5	光熱水費	光熱水費	光熱水費
6	修繕料(資産)	修繕料(維持補修)	施設修繕料(費用)
7	修繕料(資外)	賄材料費	物品修繕料
8	修繕料(臨時)	医薬材料費	賄材料費
9	賄材料費	修繕料(投資)	飼料費
10	飼料費	—	医薬材料費
11	医薬材料費	—	施設修繕料(資産)
12	法規等追録費	—	—
13	対策費	—	—
14	単価契約	—	—

細節の団体間比較

第12節 役務費

	砥部町	和光市	大東市
1	通信運搬費	通信運搬費	通信運搬費(費用)
2	広告料	洗濯代	保管料
3	手数料(資産)	自動車損害保険料	広告料
4	手数料(資外)	火災保険料	手数料(費用)
5	手数料(建仮)	広告料	筆耕翻訳料
6	任意保険料	手数料	火災保険料
7	自動車損害保険料	筆耕翻訳料	自動車損害保険料
8	保管料	保管料	その他保険料
9	筆耕翻訳料	損害保険料等	通信運搬費(資産)
10	医療給付審査手数料	—	手数料(資産)
11	単価契約	—	—

※和光市は役務費について仕訳不要と判断。

細節の団体間比較

第13節 委託料

	砥部町	和光市	大東市
1	委託料(資産)	業務委託料	事務業務委託料
2	委託料(資外)	医療業務委託料	施設管理委託料
3	委託料(臨時)	設計業務委託料	調査研究委託料
4	委託料(普建・単・資産)	施設維持管理委託料	設計委託料(資産)
5	委託料(普建・単・資外)	施設入所等委託料	工事監理委託料
6	委託料(普建・単・臨時)	設計業務委託料(基本設計)	測量ボーリング委託料(費用)
7	委託料(普建・単・建仮)	監理業務委託料(建物)	鑑定委託料
8	委託料(普建・補・資産)	監理業務委託料(建物附属設備)	検診委託料
9	委託料(普建・補・資外)	監理業務委託料(工作物)	施設入所措置費
10	委託料(普建・補・臨時)	監理業務委託料(造成)	その他委託料
11	委託料(普建・補・建仮)	監理業務委託料(当年度未成)	施設入所費
12	単価契約(資外)	監理業務委託料(維持補修)	設計委託料(費用)
13	単価契約(臨時)	監理業務委託料(解体工事)	測量ボーリング委託料(資産)
14	単価契約(資産)	測量業務委託料	—
15	—	測量業務委託料(基本設計)	—
16	—	システム導入・改修委託料	—

細節の団体間比較

第14節 使用料及び賃借料

	砥部町	和光市	大東市
1	土地借上料	土地賃借料	使用料及び賃借料
2	会場借上料	会場借上料	リース料(資産)
3	機器等借上料	車借上料	—
4	自動車借上料	事務機器等借上料	—
5	有料道路通行料	有料道路・駐車場等使用料	—
6	駐車場使用料	物品等借上料	—
7	放送受信料	建物賃借料	—
8	水等使用料	受信料	—
9	アパート借上料	宿泊所借上料	—
10	単価契約	諸使用料	—
11	下水道等使用料	車借上料(期間終了後所有権移転)	—
12	リース資産	事務機器等借上料(期間終了後所有権移転)	—
13	リース物件費	物品等借上料(期間終了後所有権移転)	—
14	入場料	—	—

細節の団体間比較

第15節 工事請負費

	砥部町	和光市	大東市
1	建設工事費(資産)	単独事業費(建物)	維持補修工事請負費(資産)
2	建設工事費(資外)	補助事業費(建物)	新設改良工事請負費(国)
3	建設工事費(臨時)	単独事業費(建物付属設備)	新設改良工事請負費(府)
4	建設工事費(建仮)	補助事業費(建物付属設備)	新設改良工事請負費(単)
5	補修工事費(資産)	単独事業費(工作物)	除却工事請負費
6	補修工事費(資外)	補助事業費(工作物)	維持補修工事請負費(費用)
7	補修工事費(臨時)	単独事業費(備品取付)	—
8	補修工事費(建仮)	補助事業費(備品取付)	—
9	製造請負費(資産)	単独事業費(造成)	—
10	製造請負費(資外)	補助事業費(造成)	—
11	製造請負費(建仮)	単独事業費(当年度末未成)	—
12	—	補助事業費(当年度末未成)	—
13	—	単独事業費(維持補修)	—
14	—	補助事業費(維持補修)	—
15	—	単独事業費(解体工事)	—
16	—	補助事業費(解体工事)	—

細々節の団体間比較

第11節 需用費

習志野市

細節		細々節	
01	消耗品費	01	消耗品費
10	燃料費	01	燃料費
20	食糧費	01	食糧費
30	印刷製本費	01	印刷製本費
40	光熱水費	01	電気料
		02	水道料
		03	ガス料
50	修繕料	01	施設・設備修繕料
		02	備品修繕料
60	賄材料費	01	賄材料費
70	飼料費	01	飼料費
80	医薬材料費	01	医薬材料費

宇城市

細節		説明(細々節)
1	消耗品費	1 指導用材料費
		2 書籍・追録代
		3 一般消耗品費
		4 教科書改訂消耗品
		5 教科消耗品費
2	燃料費	1 車輛用燃料費
		2 施設用燃料費
		3 機械器具用燃料費
3	食糧費	1 弁当茶代
		2 懇親会費
4	印刷製本費	1 印刷製本費
5	光熱水費	1 電気料
		2 上下水道料
		3 ガス使用料
6	修繕料	1 物品等修繕料
		2 公用車修繕料
		1 道路橋りょう修繕料
		2 庁舎等修繕料
		3 学校施設修繕料
		4 施設修繕料(その他)
7	賄材料費	1 賄材料費
8	飼料費	1 飼料費
9	医薬材料費	1 医薬材料費

第12節 役務費

細々節の団体間比較

習志野市

細節		細々節	
01	通信運搬費	01	郵便料
		02	電話料
		03	電話架設料
		04	通信料
		05	放送料
		06	運搬費
		07	回線接続料
10	保管料	01	保管料
20	広告料	01	広告料
30	手数料	01	手数料
		02	診断料
		03	リサイクル料
		04	不動産鑑定料
		05	開発公社交渉事務費
		06	債務負担事務費
40	筆耕翻訳料	01	筆耕翻訳料
50	保険料	01	保険料

宇城市

細節		説明(細々節)	
1	通信運搬費	1	電信電話料
		2	郵便料
		3	運搬料
		4	通信サービス料
		5	電話架設料
2	手数料	1	口座振替手数料
		2	クリーニング代
		3	検便料
		4	汲取料
		5	計量器検査料
		7	調律手数料
		8	清掃手数料
		9	検査手数料
		10	剪定手数料
		11	消火器詰替手数料
		12	植木消毒手数料
		13	建築確認手数料
		14	リサイクル手数料
		15	廃車手数料
		16	研磨料
		17	事務機器撤去手数料
		18	選挙関連手数料
		19	裁判所予納金
		20	物品移動手数料
		21	保険審査手数料
		22	遊具点検料
		23	廃棄物処理料
		24	預貯金調査手数料
		3	保険料
2	自動車損害保険料		
3	森林国営保険料		
4	傷害保険料		
5	総合賠償保険料		
4	広告料	1	広告料
5	筆耕翻訳料	1	筆耕翻訳料
6	保管料	1	保管料

第13節 委託料

細々節の団体間比較

習志野市

細節		細々節	
01	委託料(その他)	01	施設設備維持管理委託料
		02	業務運営関係委託料
		03	施設清掃委託料
		04	警備委託料
		05	システム業務委託料
		06	調査分析委託料
		07	測量委託料
		08	システム改修委託料
		09	廃棄委託料
		10	指定管理料
		11	システム保守委託料
		12	車両運行委託料
50	委託料(建設事業)	01	設計委託料
		02	測量委託料
		03	不動産等調査委託料
		04	施設設備整備委託料
		05	耐震診断委託料
		06	資材価格調査委託料

宇城市

細節	説明(細々節)
----	---------

省略

第14節 使用料及び賃借料

細々節の団体間比較

習志野市

細節		細々節	
01	使用料及び賃借料	01	機器賃借料
		02	土地・建物賃借料
		03	会場使用料
		04	有料道路通行料
		05	入場料・入園料
		06	放送受信料
		07	下水道使用料
		08	システム使用料
		09	車両借上料
		10	タクシー使用料
		11	車両賃借料
		12	器具賃借料
		13	電柱使用料
		14	駐車料
		15	著作権料
		16	地図複製利用料

宇城市

細節		説明(細々節)	
1	使用料及び賃借料(単年度)	1	事務機器等賃借料
		2	器具機材賃借料
		3	物品借上料
		4	会議室等使用料
		5	会場借上料
		6	清掃用具等使用料
		7	土地建物賃借料
		8	自動車賃借料
		9	バス借上料
		10	タクシー使用料
		11	フェリー使用料
		12	船借上料
		13	駐車場使用料
		14	有料道路通行料
		15	テレビ聴視料
		16	電波利用料
		17	プール使用料
		18	著作権等使用料
		19	情報等閲覧料
		20	観葉植物賃借料
		21	デマンド監視装置使用料
		22	ライセンス使用料
2	使用料及び賃借料(複数年度)	1	事務機器等賃借料
		2	器具機材賃借料
		3	土地建物賃借料
		4	自動車賃借料
		5	デマンド監視装置使用料
3	建設関係使用料及び賃借料	1	工事等積算システム使用料
		2	建設機械等借上料

細々節の団体間比較

第15節 工事請負費

習志野市

細節		細々節	
01	工事請負費	01	施設設備工事
		02	施設設備維持管理工事
		03	施設設備改修工事
		04	道路維持管理工事
		05	道路新設改良工事
		06	下水道布設工事
		07	施設設備改造工事
		08	施設設備解体工事

宇城市

細節		説明(細々節)	
1	工事請負費	1	道路新設改良工事費
		2	橋りょう新設改良工事費
		3	河川新設改良工事費
		4	農道新設改良工事費
		5	漁港施設新設改良工事費
		6	公園施設新設改良工事費
		7	護岸施設新設改良工事費
		8	治山施設新設改良工事費
		9	道路維持工事費
		10	橋りょう維持工事費
		1	庁舎補修工事費
		2	老人福祉センター補修工事費
		3	保育園補修工事費
		4	児童館補修工事費
		5	保健センター補修工事費
		6	農道補修工事費
		7	漁港補修工事費
		8	観光施設補修工事費
		9	道路補修工事費
		10	橋りょう補修工事費
		11	河川補修工事費
		12	公営住宅補修工事費
13	公園補修工事費		
14	護岸施設補修工事費		
15	治山施設補修工事費		
16	小学校施設補修工事費		
17	中学校施設補修工事費		
18	給食施設補修工事費		
19	公民館施設補修工事費		
20	体育施設補修工事費		
21	グラウンド施設補修工事費		
22	図書館補修工事費		
1	農道災害復旧工事費		
2	用排水路災害復旧工事費		
3	漁港災害復旧工事費		
4	道路災害復旧工事費		
5	橋りょう災害復旧工事費		
6	河川災害復旧工事費		
7	公園災害復旧工事費		
8	公営住宅災害復旧工事費		
9	護岸施設災害復旧工事費		
10	治山施設災害復旧工事費		

予算仕訳の次に考える事

固定資産台帳と公有財産台帳、重要物品台帳をバラバラに管理するのは危険！

公有財産台帳は、それぞれの団体の公有財産管理規則などで定められており、重要物品台帳についても、財産に関する調書作成の一環として会計規則などで定められている。

一方、固定資産台帳の管理についての規定がない自治体が多いはず。つまり、固定資産台帳管理の重要度が低く見られる可能性が高い。

これまでの習慣で、公有財産台帳と重要物品台帳を管理し、それとは別に固定資産台帳を重複管理するとなると、台帳間の整合性が図れなくなる危険性がある。

固定資産台帳と公有財産台帳、重要物品台帳の統合管理が重要！

また、固定資産台帳管理についての規定を設けておいた方がベター。規定がないと、我々公務員は必ず固定資産台帳管理をないがしろにしてしまう。

行政コスト計算書受益者負担比率分析事例(行革検討資料として活用)

財務書類 行政コスト計算書受益者負担比率分析

※使用料手数料見直し(行革)検討資料

単位：百万円

単位：円

	経常収益 A	うち使用料・手数料 B	経常費用 C	A/C	B/C	人口 D	A/D	B/D	C/D
A市	3,529	904	71,883	4.91%	1.26%	237,441	14,863	3,807	302,740
B市	3,717	2,131	120,538	3.08%	1.77%	404,963	9,179	5,262	297,652
C市	642	207	16,258	3.95%	1.27%	56,021	11,460	3,695	290,213
D市	1,868	714	37,028	5.04%	1.93%	122,461	15,254	5,830	302,366
E市	836	445	20,206	4.14%	2.20%	77,876	10,735	5,714	259,464
F市	1,376	643	47,759	2.88%	1.35%	124,677	11,037	5,157	383,062
G市	2,042	820	53,092	3.85%	1.54%	143,983	14,182	5,695	368,738
平均値				3.98%	1.62%		12,387	5,023	314,891

1. 経常収益が経常費用に占める割合は、Dが1番高い。
2. 使用料・手数料が経常費用に占める割合は、Eが1番高く、Dは2番目に高い。
3. 人口一人あたり経常収益の額は、Dが1番高い。
4. 人口一人あたり使用料・手数料の額は、Dが1番高い。
5. 人口一人あたり経常費用の額は、Fが1番高く、Eが1番低い。Dは平均より低めの水準。

予算編成活用事例(財政調整基金残高の適正化)

平成29年度12月一般会計補正予算において、財政調整基金残高の適正化を目的とした補正予算を組んだ。

●財政調整基金残高をめぐる課題

平成28年度末で、財政調整基金残高が、8,219,564千円(標準財政規模の34.6%)となっており、財政調整基金を財源として活用すべきという論調が議会や庁内で強くなり、課題となっていた。本来は年度間の財源調整を目的とした基金なので、何かの事業の財源とする考え方がおかしいのは言うまでもない。特に国保の赤字補てんの財源として財政調整基金を活用すべきという指導があり苦慮していた。

●財政調整基金残高が増えた本市の特殊要因

平成18年度と20年度に、大阪国税局が法人1社に対し法人税の増額更正を行い、当該法人がそれを不服として更正処分取消訴訟を提訴した。増額更正により本市は約30億円の法人市民税の急増となった。翌年度以降の地方交付税交付金減額精算への対策として、財政調整基金に必要額を積み立てるとともに、将来的に当該法人が勝訴した場合、増額更正分に利息を付けて法人に返還する必要があるため、返還見込み額約31億円を更に財政調整基金に積み立てた。最終的には最高裁判所の決定により、当該法人の敗訴が確定したので、返還が不要となっていた。

平成29年度に入り、経済財政諮問会議における基金残高問題をきっかけとして、財政調整基金残高の適正化を図ることとした。

地方公会計制度を活用した予算編成事例

●国の動向

1. 平成28年度における財務省の主張（注：川口の解釈あり）

地方全体で基金残高が増えるということは、地方交付税交付金の配りすぎではないか。交付税の算定（＝地方財政計画を策定）にあたり、実際の決算よりも多い支出を見積もっているため余剰が出て、それが基金に積まれているのではないか。実決算との乖離分は翌年度精算（翌年度の交付税を減額する等）が必要ではないか。

2. 経済財政諮問会議での意見提出

平成29年5月11日に内閣総理大臣が主催する経済財政諮問会議において、民間議員（民間の有識者メンバーの事）から意見書が提出された。

（意見書の抜粋）

近年増加の著しい基金（基金積立残高21兆円、2015年度）について、総務省は、その現在高や増加幅が顕著な自治体（例えば基金残高対基準財政需要額の直近の水準が安倍政権以前の10年間の平均と比べて1.5倍以上など）を中心に、その背景・要因について、実態を把握・分析するとともに、各自治体において説明責任を果たすよう促すべき。また、国・地方を通じた財政資金の効率的配分に向けて地方財政計画への反映等の改善方策を検討すべき。

☆その後、総務省が基金の全国調査を実施した。

地方公会計制度を活用した予算編成事例

●ここで基金残高についての考え方を整理

小西 砂千夫 教授

(関連部を分抜粋、根拠法令が分かるよう下線部追記)

確たる根拠はないが、経験値で言えば、交付団体で、地方財政法第4条の4第一号と第二号に伴う財政調整基金の所要額は、特段の事情がない限り、標準財政規模の2割程度というところではないか。現在、財政調整基金が比較的多い団体では、公共施設の整備計画に対応して、公共施設等の整備に充てる特定目的基金に積み替えるなど、基金の種別に応じた運用をすることが適当であろう。また、その場合には基金を造成するだけでなく、執行を計画的に進めることが求められる。

出展:時事通信社 iJAMP

【オピニオン】地方自治体の基金残高に対する説明責任の果たし方 関西学院大学教授 小西砂千夫

2018/01/26 08:00 NG27

石原 俊彦 教授

(関連部分を抜粋、中略あり)

基金の正体を解明するヒントは減価償却にある。<中略>貸借対照表(バランスシート)を作成すると減価償却の累計額が必ず計上されている。これは企業でも自治体でも同じである。減価償却累計額は、減価償却費(たとえば20万円)の累計額(5年間であれば100万円)のことをいい、その金額は減価償却の結果、企業なり自治体の内部に留保される「現金あるいは現金が運用等されて形を変えている他の資産」(以下、留保分という)の合計額(100万円)と一致する。企業は減価償却累計額と同額の留保分を財源として、耐用年数到来時に、古い資産を廃棄して新しい資産を取得することができる。<中略>21兆円の基金は将来への余裕資金ではない。直近に迫る公共施設等の老朽化対策に不可欠な事業のための財源なのである。この"わずかな"基金を「使わないで残している」と誤解してはならない(残しておかねばならない財源なのである)。

出展:全国市町村国際文化研修所メールマガジン

【コラム】地方自治体が有する基金21兆円の正体とは? 関西学院大学ビジネススクール教授 石原俊彦

2017/07/26

地方公会計制度を活用した予算編成事例

●財政調整基金残高適正化の考え方

財政調整基金の残高を、標準財政規模の20%の額(23,768,332千円×20%≒4,753,700千円)とする。法人市民税の急減対策など一時的な財源不足の調整としては、10%に該当する24億円で対応できるが、想定外(大規模災害等)も考慮し20%の額とした。

残りの額を、市営住宅整備基金、公共施設等整備保全基金および学校施設整備基金に振り分ける。**振り分ける割合は、地方公会計BSにおける、目的別の減価償却累計額の割合とする。**

**生活インフラおよび国土保全(市営住宅のみ):生活インフラおよび国土保全(市営住宅以外):教育
≒ 7:23:23**

◎平成27年度末 目的別減価償却累計額(償却資産のみ)

(単位:千円)

	取得価額	減価償却累計額	残存価額	老朽化比率
生活インフラ・国土保全	40,944,623	29,896,386	11,048,237	73.0%
うち市営住宅	10,566,214	6,993,854	3,572,360	66.2%
うち市営住宅以外	30,378,409	22,902,533	7,475,877	75.4%
教育	38,915,922	22,855,907	16,060,015	58.7%
福祉	5,118,186	2,607,690	2,510,496	50.9%
環境衛生	654,812	215,309	439,503	32.9%
産業振興	154,786	67,382	87,404	43.5%
消防	406,899	250,702	156,197	61.6%
総務	6,161,593	3,883,550	2,278,043	63.0%
合計	92,356,821	59,776,926	32,579,895	64.7%

事業別セグメント分析取組事例⑦（大阪府大東市）

分析の目的

○小中学校給食事業に係る間接費、減価償却費等を含めたコスト等の「見える化」を行い、他団体とも比較し、財政運営を検討することを目的とする。

取組概要

- 直接事業費に、人件費などの間接経費、非現金費用である減価償却費を加算しコストを計算する。
- 建物について、固定資産台帳から給食用途と特定出来れば問題ないが、特定できない場合、本校舎と給食室の床面積を使い按分計算した。
- 備品について、固定資産台帳を確認し、調理室部分と給食に使用する備品を小・中ごとに特定した。
- 給食事業に係る人員数を特定し、全体から計算した平均単価に人員数を乗じて計算した。退職手当については、現金ベースではなく退職手当引当金繰入額をコストとして認識した。

コスト計算の全体構造

単位：円

財務情報	費用	現金	直接事業費	円
			間接事業費	円
		非現金	減価償却費	円
		合計(A)	円	
	収入		給食費	円
		国・都道府県支出金	円	
		合計(B)	円	
		純行政コスト(A-B)	円	
非財務情報		児童数	人	
		給食数	食	
単位当たりコスト		児童1人あたりコスト	円	
		1食あたりコスト	円	

セグメント分析結果

- 人件費や減価償却費を加えたより適切なコスト分析が出来た。
- 中学校のランチボックス委託方式については、平成25年度中にまとまった施設、備品整備を行ったため、予想よりも減価償却費が多額となりコスト高となっていることが分かった。減価償却費の認識は有用である。
- コスト計算の全体構造を概ね確立出来た。

今後の課題・展望等

- 実施計画事業調書における、評価の精緻化につなげる予定。
- コスト面のみならず、満足度を数値化する必要があるが十分な検討が必要。
- 他団体との比較が課題であるが、同じような取り組みをしている他団体と比較する方向性を検討する必要がある。

給食費のセグメント分析事例

財務情報	費用	人件費	常勤職員に係る給料・職員手当、共済費等	23,693,314	
			非常勤嘱託職員に係る報酬・共済費等	3,362,364	
			退職手当引当金繰入額	2,526,047	
			その他（委員報酬）		
			臨時職員賃金、共済費	8,521,932	
			調理業務委託料	221,928,643	
		施設管理委託料	単独校方式（委託）		
			共同調理場方式（委託）		
		施設管理委託料	401,760		
		検診委託料	79,152		
		その他業務委託料	2,162,813		
		旅費			
		備品購入費	15,567,025		
		物件費等	需用費	賄材料費	275,663,648
				光熱水費	
			燃料費	燃料費	
				消耗品	4,833,937
				印刷製本費	78,080
				物品修繕料	2,606,446
		その他	0		
	報償費	15,000			
	役務費	1,434,000			
	使用料及び賃借料	30,010			
	その他	97,485			
	維持補修費				
	補助金等				
	減価償却費（建物）	11,883,641			
	減価償却費（備品）	22,303,021			
	合計	597,188,318			
	収入	給食費（公会計管理）	217,810,834		
その他収入					
国庫補助金					
都道府県補助金					
合計		217,810,834			
純行政コスト			379,377,484		
非財務情報	児童数	5,997			
	給食数	1,596,784			
単位当たりコスト	児童1人当たりコスト	63,261			
	1食当たりコスト	238			

財務情報	費用	人件費	常勤職員に係る給料・職員手当、共済費等	14,385,227	
			非常勤嘱託職員に係る報酬・共済費等		
			退職手当引当金繰入額	1,533,671	
			その他（委員報酬）		
			臨時職員賃金、共済費	6,093,300	
			調理業務委託料	173,270,075	
		施設管理委託料	単独校方式（委託）		
			共同調理場方式（委託）		
		施設管理委託料			
		検診委託料	9,312		
		その他業務委託料	2,484,000		
		旅費			
		備品購入費	56,000		
		物件費等	需用費	賄材料費	140,274,276
				光熱水費	
			燃料費	燃料費	
				消耗品	152,637
				印刷製本費	49,520
				物品修繕料	164,160
		その他	0		
	報償費				
	役務費	1,026,996			
	使用料及び賃借料				
	その他	55,860			
	維持補修費				
	補助金等				
	減価償却費（建物）	56,526,407			
	減価償却費（備品）	10,840,648			
	合計	406,922,089			
	収入	給食費（公会計管理）	105,239,252		
その他収入					
国庫補助金					
都道府県補助金					
合計		105,239,252			
純行政コスト			301,682,837		
非財務情報	生徒数	2,861			
	給食数	741,411			
単位当たりコスト	生徒1人当たりコスト	105,447			
	1食当たりコスト	407			

令和4年度当初予算主要な事業調書(記載要領一部抜粋)

事業費の内訳は、各年度の予算額又は決算額を節別に表示しています。

事業費には、次の金額を含んでいません。

- ・会計年度任用職員に係る報酬及び期末手当
- ・事業に直接紐づけられる時間外勤務手当等
- ・国・府への償還金

※決算額は、前年度からの繰越分も含めています。

3. 事業費等

区分		令和2年度 (決算)	令和3年度 (当初予算)	令和4年度 (当初予算)			
事業費	内訳						
	報償費						
	旅費						
	需用費		460	360			
	役務費	122	122	122			
	委託料						
	使用料及び賃借料						
	工事請負費						
	公有財産購入費						
	備品購入費						
	負担金補助及び交付金						
	扶助費						
補償補填及び賠償金							
その他							
事業費計(千円) a							
財源内訳	国庫支出金						
	府支出金						
	市債						
	その他						
	うち基金繰入金						
一般財源	122	784	684				
人件費	内訳						
	正職員(人・千円)	0.10	792	0.10	858	0.15	1,278
	再任用職員(人・千円)						
	任期付職員(人・千円)	0.30	1,125	0.30	1,302	0.60	2,548
	会計年度任用職員(人・千円)	0.01	20	0.01	19	0.05	100
	退職手当引当金繰入金		51		54		55
	他課等の協力分		503		600		600
	人件費計(千円) b		2,491		2,833		4,581
総事業費 a+b		2,613		3,617		5,265	

- ・職員区分別の人件費は、職員1人の年間業務量を1.00人とし、平均人件費を用いて算出しています。平均人件費は、職員区分ごとに、給料・各種手当(退職手当を除く)・共済費の合計額を職員数で除して算出しています。
- ・「退職手当引当金繰入額」は、退職手当引当金の当該年度の発生額のうち、当該事業に従事する職員に係る金額を記載しています。(令和3・4年度は見込額)
- ・「他課等の協力分」は、所管課等以外の従事職員分も含め、当該事業に直接紐づけられる時間外勤務手当等の予算額又は決算額を記載しています。

総合戦略又は分野別計画で設定しているKPIのうち、当該事業に関連付けられるものを表示しています。

4. 事業評価

(1) 関連する施策KPI

KPIの名称	指定した計画名	目標値	
		令和2年度	令和7年度
「災害等に対して安全・安心なまち」に対する市民満足度	第2期大東市まち・ひと・しごと創生総合戦略	24.7%	54%

(注) 経産局提供

令和4年度当初予算から、主要な事業調書の人件費の積算で、退職手当手引当金繰入金を加算した。

また、KPIの設定が形骸化していたため研修を強化し、総合計画改訂のタイミングで適切なKPIの設定に全庁的に取り組んだ。

減価償却費は、コストに入れるよう努力したが、手間が掛かりすぎたので、令和4年度は断念した(コロナ対策で忙しい)。

統合的な財務会計システムの調達事例

●プロポーザル方式ではなく入札とした理由

プロポーザル方式からの随意契約とするか、指名競争入札とするか検討を行い、指名競争入札を選択した。プロポーザル方式は価格が高止まりしやすいという問題があり、情報システム調達は仕様書さえ作りこめば入札は十分可能だと判断した。

●仕様書の作りこみ

債務負担行為と同時に、現年度の補正予算で「システム調達支援業務委託」を計上した。委託の内容は主に、RFI(システム情報提供依頼)支援。支援業務の受託者から、雛形となる基本仕様書と、システムのデモを見て優秀だと判断した3者の仕様書をベースに原仕様書を作成。その後5者に対しRFIを実施し、3者が協力に応じた。その3者が応札可能となるよう仕様書を再調整し仕様書を確定させた。確定にあたり間違いがないよう支援業務受託者に詳細チェックを実施させた。

●入札結果

既存システム事業者を含めた5者(NEC、TKC、ジャパンシステムズ、日立システムズ、富士通)を指名した。現事業者と新規事業者1者の計2者が応札。5年間保守込(財務会計、地方公会計、台帳関係、データセンター利用含む)で、税抜き45,720,000円(落札率59.3%)で新規事業者が落札した。

参考となるサイトや文献

● フェイスブックグループ

・ 公会計をもっと身近に！

地方公会計や行財政について活発な意見交換が行われています。フェイスブックをされてる方にはおすすめ。

● 著作

・ 実践例にみる公会計(山本享兵 著)

現場視点で重要な論点が体系的にまとめられています。

・ 公共経営の変容と会計学の機能 (柴健次 編著)

公会計で現在課題になっている論点がよく分かる。基本的な地方公会計の本を読んだ人向け。

・ 現場が動き出す会計 (伊丹敬之・青木康晴 著)

これで管理会計の考え方がよく分かった。

・ 公会計改革(公会計改革研究会 編)

公会計の基礎論点は全てこの本の中にある。桜内先生と石原先生の論考は必読！

・ 図解よくわかる自治体公会計のしくみ(天川竜治・柏木恵 著)

初心者の実務者が最初に読む本としては一押し！

・ 自治体の“台所”事情 財政が厳しいってどういうこと？(今村寛 著)

SIM2030に興味を持たれた方は是非。今村さんのみんな頑張ろう！！エールが凄い。

● ホームページ

・ JAGA(政府会計学会) <http://www.jaga-network.org/>

バランスシート探検隊についての問い合わせ窓口もある。関心がある団体は問い合わせしてみてください。

大阪府大東市政策推進部
行政サービス向上室
室長 川口 克仁(かつのり)
E-MAIL k_kawaguchi@city.daito.lg.jp

質問、連絡などは、こちら宛てに電子メールを
お願いします。

ご意見・質問大好きです(はーと)笑