

平成30年度  
自治体マネジメントのための  
地方公会計実務  
平成30年4月24日(火)  
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財政課

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、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。

本市の地方公会計の推進は、JAGA(政府会計学会)がサポートしています。

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・公表するだけですが、**管理会計は現場発想で自ら課題を発見し、解決方法を考える事と、自治体間で「トライ&エラー」情報を共有する事が重要です。**

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

## まずは大阪府大東市について

人口 約121,000人  
面積 18.27km<sup>2</sup>

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)
- **大東元気でまっせ体操**  
(ご当地体操をまち会社の事業コンテンツに)
- **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)

この3月に、全国初となる「**大東市公民連携に関する条例**」を制定しました。

場所はここ



## 続いて自己紹介

私の異動履歴について説明しておきます。平成7年度に大東市役所入庁、教育委員会総務課、財政課、情報政策課、下水道課、上下水道局総務課を経て、平成28年度に財政課に出戻りで課長に昇進しました。

## 今日話す内容は

### 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. 地方公会計の考え方を使った基金残高の適正化

減価償却累計額を根拠に、財政調整基金の残高を適正化する。

## なぜこのような取り組みをするのか

### <3つの理由>

- 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

#### ①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。なお、財務書類の解説は必須です。動画を使って解説している団体もある。**

**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。**

## なぜこのような取り組みをするのか

### ②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。

# SIM2030

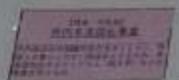
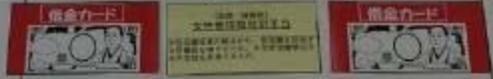
熊本県庁職員の自主活動グループ「くまもとSMILEネット」が開発した、**2030年問題(人口減少による税収減、高齢化による社会保障費増)を体感する「対話型自治体経営シミュレーションゲーム」が「SIM2030」**。熊本バージョンから始まり、「ふくおか」、「ちば」、「いしかわ」、「もばら」など現在も拡大中。山形県酒田市では、「SIMさかた2030」が総合計画未来会議(市民100人ワークショップ)において計画策定ツールとして活用された。大阪府では、平成28年度にマッセOSAKA研修として「マッセ市バージョン」、平成29年9月に、大阪オフサイトミーティングで「SIMふくおか2030リニューアル版」、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。現在も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いる。

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。

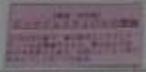
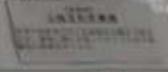
**埼玉県和光市で管理職財政研修用に作られた「SIM2030」が、平成29年度愛媛県砥部町まちづくり体験塾でアレンジされて、バランスシート探検隊とともに実施されたが、従来の「借金カード」に加え「基金カード」も登場し、財政研修目的として非常に完成されたものになっている。平成29年10月に、本市の財政運営基本方針策定プロジェクトの財政研修として、このバージョンの「SIM2030」を実施したが、かなり充実した研修となった。今後本市の定例的な財政研修として定着させる予定。**



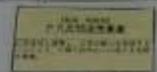
D市予算編成ワークシート 2016~2020年

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&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
決断の理由		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)			
	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. 社会福祉費等への対応	2. 基金の運用	3. 小中学校の老朽化対策	4. 高校授業料無償化
決断	<p>① 2つ事業を中止する</p> <p>② 1つ事業中止-基金1億円取崩</p> <p>③ 基金2億円取崩</p>	<p>① 1つ事業を中止する</p> <p>② 基金1億円取崩</p> <p>(オリンピック記念体育館を基金を以て整備した場合のみ)</p>	<p>① 基金せずに建て替える(6億円)</p> <p>② 借入をして建て替える (4億円は借入で対応→2億円必要)</p> <p>③ 基金と基金で建て替える (基金4億円と基金2億円取崩)</p> <p>④ 凍結にする</p>	<p>① 凍結する(1つ事業を中止する)</p> <p>② 凍結する(基金1億円取崩)</p> <p>③ 凍結する</p> <p>(高校授業料無償化を導入していた場合のみ)</p>
決断の理由	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	<p>中止事業名 (基金取崩)</p> 			
事業中止等による影響	農業の停滞 人口流出	にぎわいがなくなる		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 イベント開催	後継者負担		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. 種目の取替	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 ② 基金の取崩 ③ 事業の廃止と基金の取崩 (これまでの基金の状況に応じて再考してください。機会がゼロなら変更はありません。)	① 取替える(2億円必要) ② 基金を削って取替える (1億円は基金で対応→1億円必要) 廃止と基金で取替える (1億円基金を1億円基金取崩) ③ 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-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

新しいまちの名前	まちの強み ビジョン	平均的? 何かに特化? 積金は? 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!			
	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!!

# 大東市財政運営基本方針策定プロジェクト

本市の場合、自治基本条例で財政運営の基本理念を定めているが、理念を実現するための具体的な手段がどこにも規定されていないことから、平成29年7月に「財政運営基本方針」の策定作業に入った。

全国的には多治見市、和光市、草津市などの条例があり、大阪府内では、大阪府、箕面市、池田市が条例を策定済、泉大津市が基本方針を策定済。

条例の基本的な内容としては概ね、「財政規律の確保」、「計画性の確保」、「透明性の確保」が定められている。

本市の策定プロジェクトメンバーは、部長推薦委員（公式会議に参加して決定権を持つメンバー）とグループウェア参加委員（電子会議室に参加して意見を表明できるメンバー）の2種類があり、電子会議室での意見交換と対面での勉強会は、両者が参加して進めた。

その後、部長推薦委員を「規律性チーム」と「計画性・透明性チーム」に分けて、叩き台となる方針案を策定し、その素案をもとに財政課が法令や条例、本市政策等との整合性を図りながら財政課修正案を作成した。

平成30年4月10日に、財政課修正案について全課長等に意見照会をかけた。この3月に制定された「公民連携に関する条例」および平成30年度に新設された行革推進室の方向性とベクトルを合わせる事が現在の課題となっている。

※財政運営基本条例についての参考文献として、地方財務(ぎょうせい)第705号「財政運営基本条例で財政規律を守る・和光市松本武洋市長」、地方財務763号「財政課職員の知恵袋②・小西砂千夫教授」が有用。

# 大東市財政運営基本方針策定プロジェクト

地方公会計は法定ではないことから、それぞれの団体内で財務書類の公開や活用、固定資産台帳の管理について規定する方がベターだと考えている。既存の財政運営基本条例は、概ね財務書類の公開については定めているが、活用までは定めていない。

本市の場合、地方公会計の活用について、NPMの一連の流れの中にあるものとして整理し、「経済性・効率性・有効性」を実現するためのツールとして定める方向性で議論していたが、NPMからNPGという流れがあることを知り、少し変更を加えた。

市民を共同生産者と定義するNPG(諸説あり…)は、本市の公民連携方針と基本的な部分で考え方が一致していると考え、地方公会計と合わせて公民連携についても規定化を図った。

NPGについてはインターネットで検索しても多くの情報が出てくるが、「地方財務(ぎょうせい)2017年10月号」から連載されている「英国に学んできた日本の地方行革の「これまで」と「これから」」がまとめた情報として有用。なお、「地方財務2017年9月号」より、「自治体の議員・職員のための行政管理会計入門」が連載されており、今後NPGや、地方公会計の発展形の一つである行政管理会計についての研究が進み、参考図書も増えてくると見ている。

## **NPM(ニュー・パブリック・マネジメント)**

⇒役所をサービス業、市民を顧客として認識。民間企業の経営手法から適用可能なものを取り入れる動き。

## **NPG(ニュー・パブリック・ガバナンス)**

⇒『行政において民間経営の視点を強調するNPMを修正し、市民参加と公共サービスの提供における社会セクターの役割を強調、公私協働を含めたより広い公共のガバナンスに注目するNew Public Governance』 出展：NPMは終わったのか？ 中央大学法学部教授 工藤裕子 ECO-FORUM Vol.31 No.4

# 大東市財政運営基本方針(財政課修正案)の内容

プロジェクトチームがモデルとして研究した「箕面市財政運営基本条例」と「和光市健全な財政運営に関する条例」の影響を強く受けたが、そこからNPG、公民連携、地方公会計にまで一歩踏み込んだ内容とした。

\*\*\*\*\*以下抜粋\*\*\*\*\*

## 10. 新規事業の実施

事務事業の企画立案においては、KPI(重要業績評価指標)の設定と数値化による目標管理を重視する。

予算を伴う事業を新たに実施しようとするときは、これに伴う財政リスクを的確に把握し、翌年度以降における財政的な負担に留意しつつ、当該事業の実施に要すると見込まれる経費に充てるための安定的な財源を確保する。安定的な財源の確保に当たっては、新たに実施しようとする事業の目的および内容ならびに当該事業により利益を受ける者の範囲を勘案し、適切な受益者負担を求めるなど、収入の確保について検討する。

## 11. 事務事業に係る留意事項

事務事業については、継続的に見直しおよび合理化ならびに効率性の向上に努める。民間が担うことができる事務事業は民間に委ねることを基本とし、市が実施する場合においても、質の維持向上および経費の抑制を図ることができるよう、民間の経営手法の視点を重視し、継続的に見直しを図る。

また、透明かつ公正な競争を通じて事務事業が効率的かつ効果的に行われるようにするため、可能な限り広い範囲の者に等しく参入の機会を与えるよう努めるものとする。

## 12. 公民連携的手法の活用

税による負担を出来るだけ減らしながら公的サービスを実現・充実させるような公民連携的手法を取り入れるなど、市と市以外の者との役割分担および連携のありかた、ならびに実施の方法について、前例にとらわれることなく検討する。市民との共同においては、市民満足を高めるようなサービスを共に創出する担い手として、その知識、経験、活力を活用する。

# 大東市財政運営基本方針(財政課修正案)の内容

## 13. 地方公会計制度の基本

財務会計としては、会計基準に正しく準拠して作成・公表することを基本とする。管理会計としては、目標とする経営指標を設定するなどの業績評価に活用するとともに、選択と集中を行うなどの意思決定に活用することを基本とする。

\*\*\*\*\*中略\*\*\*\*\*

## 23. 財務書類の公表

毎年度、一般会計等に地方公営事業会計および市の関連団体に係る会計を加えた財務書類4表(貸借対照表、行政コスト計算書、純資産変動計算書、資金収支計算書)を作成し、これを議会に報告し、市民にわかりやすく公表する。

財務書類の補助簿である固定資産台帳は、公有財産台帳および備品台帳ならびに予算執行帳票との整合性が図れるよう適切に整備し、公表する。

# 大東市財政運営基本方針(財政課修正案)の内容

なお、財政運営の目的、基本理念から基本的な計画のあり方については次のとおり定めた。

## 1. 目的

この方針は、市の財政運営に関し基本的な事項を定めることにより、将来にわたる健全で持続可能な財政運営の確保を図り、もって市民福祉の向上に資することを目的とする。

## 2. 基本理念

- ①市の財政は、市民の信託と負担に基づくことを強く深く認識し、効率的かつ効果的に運営する。
- ②市の財政は、将来世代に負担を先送りしないことを基本として、市民の受益と負担との均衡を図り、規律を持って運営する。
- ③市の財政は、中長期的な見通しを持つとともに、予見し難い情勢の変化の際に市民生活の安定を確保することができるよう、計画的に運営する。
- ④市の財政は、市民の市政への関心および理解を深め、その信頼を向上させることを基本として、透明性を確保して運営する。

# 大東市財政運営基本方針(財政課修正案)の内容

## 3. 総合計画

総合計画を財源の根拠をもって策定し、真に必要な施策に充てる財源を確保するとともに、総合計画の確実な実行を図る。

## 4. 財政計画

総合計画との調整のもと、実施計画事業における歳入の見込み額と歳出の計画額を踏まえた財政計画を策定し、これを議会に報告し、公表する。

## 5. 中期財政収支見通し

市の財政状況や運営課題を明らかにし、持続可能な財政運営を行うための指針とするため、中期財政収支見通しを策定する。国および市の施策の動向ならびに社会経済情勢の変化を反映させるため毎年度更新し、これを議会に報告し、公表する。

### 【解説】

総合計画から財政計画、中期財政収支見通しの3点セットで規定した。本市の場合、財政計画と中期財政収支見通しの概念に混同があったので整理した。市の財政を統制するのが財政計画で、施策や社会経済情勢の変化に対応するのが中期財政収支見通し。

# なぜこのような取り組みをするのか

## ③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業績評価をするための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、ライフサイクルコストの算出(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、財源配分方式につながる)
- 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。**

## 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。探検隊活動をすす中で、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。**



## 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月定例月議会一般質問】

#### 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。



# 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)

資産の増加

土地 500万円

**① 500万円の土地を現金で購入した。**

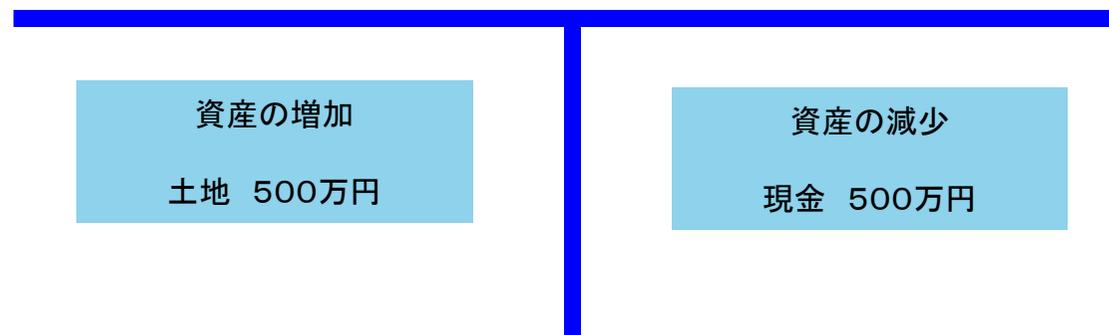
⇒付せんの上段に定位置の表の分類を書きます。土地という資産が増えたので、

「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。

⇒その付せんを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。



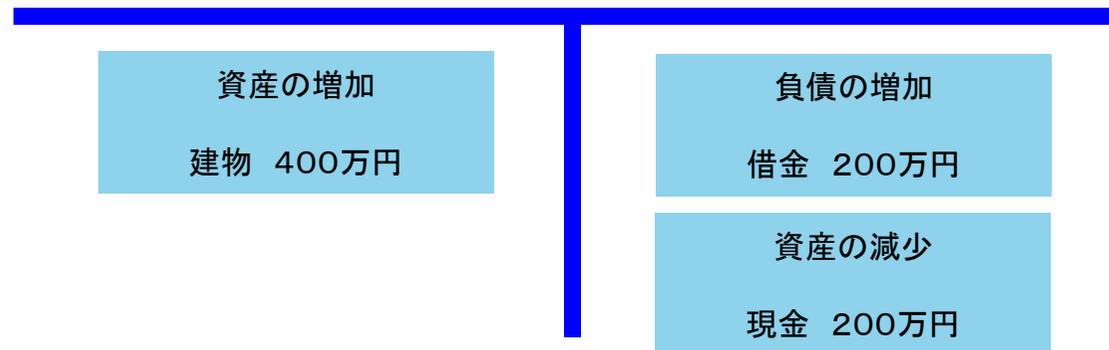
**② 400万円の建物を建てた。借金200万円と現金200万円で支払った。**

- 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。

【仕訳の定位層】

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

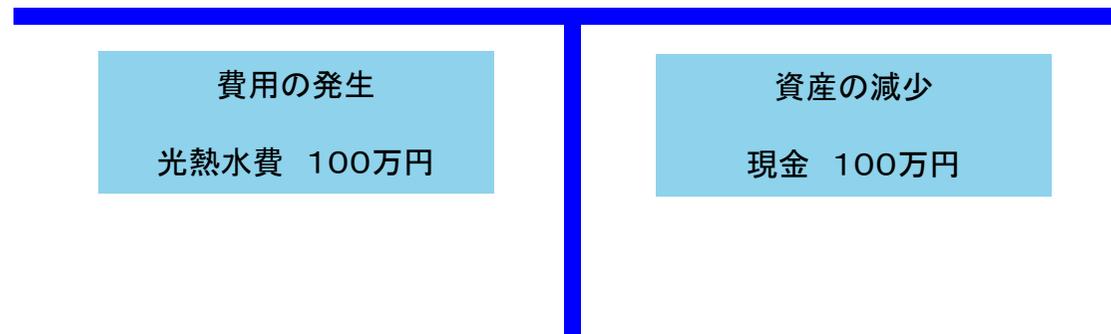


**③ 100万円の光熱水費を現金で支払った。**

- 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

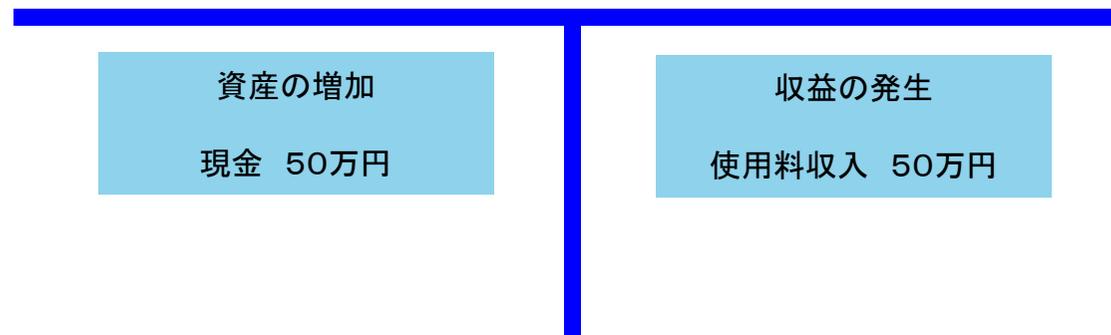


**④ 50万円の使用料収入があった。現金で受け取った。**

- 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



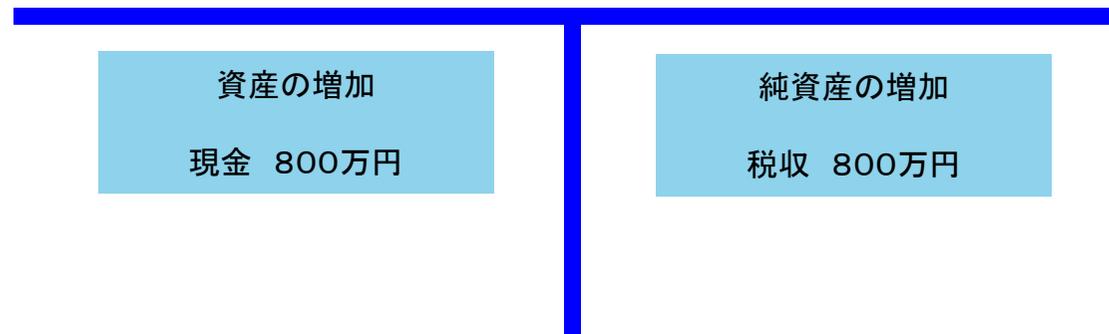
## ⑤ 800万円の税金が収納された。

- 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。

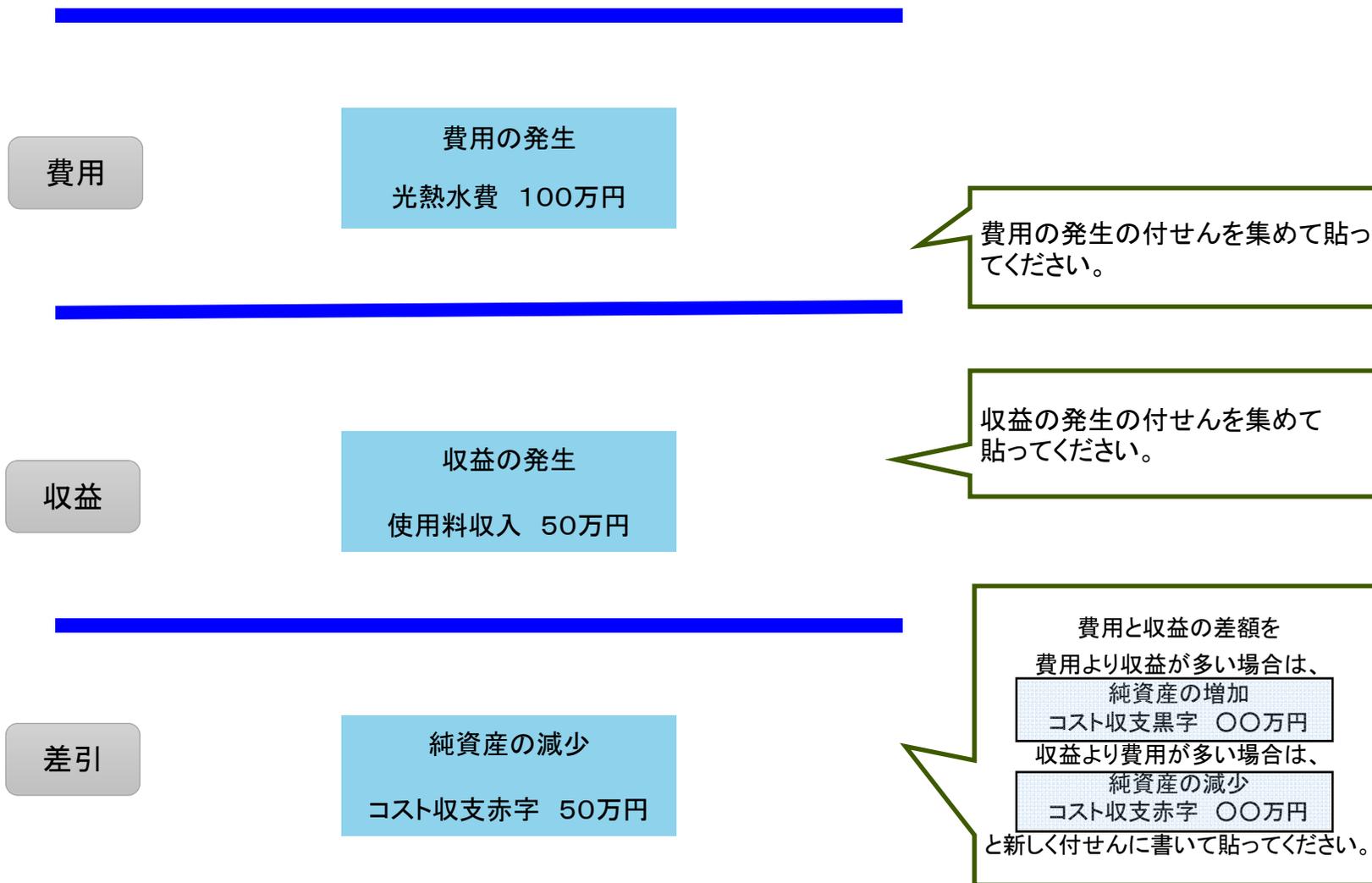


## 演習 ～付せん紙の貼り替え～

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。

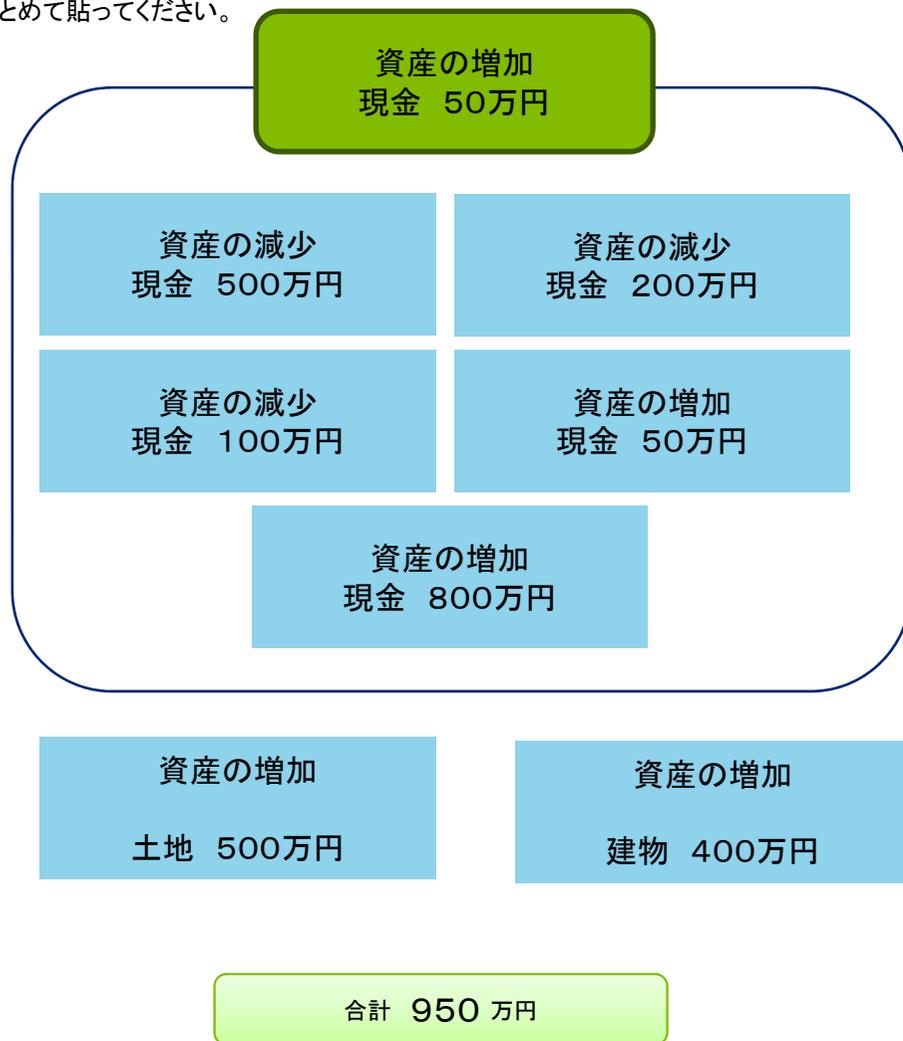
# 行政コスト計算書



# 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



※「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



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



現世代の負担

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けなかったが、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）

## 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。

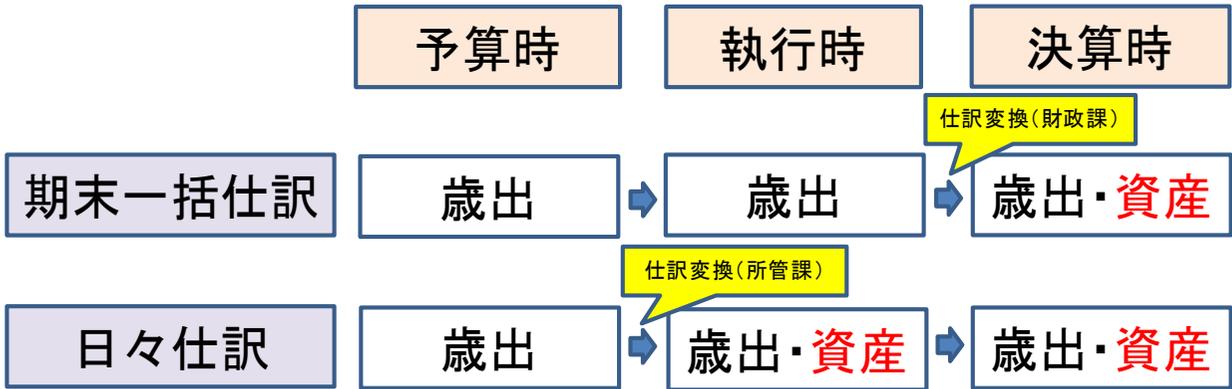
**本市の平成29年度予算編成は、財政課が細節の整理と予算仕訳を行ったが、付せん紙仕訳ゲームや予算仕訳等の研修、前年度の要求査定の確認などを通して、平成30年度予算では、原課が予算要求の段階で一定の仕訳を完了させた。**

和光市の提唱する予算仕訳は制度設計が詳細に組まれており、資料が公開されている。より詳しく知りたい方は「和光市の公会計制度について」で検索し、Heroes of Local Governmentのサイトをご覧ください。なお、このHOLGは面白いので自治体職員にはおすすめのサイト。知らないのはもったいない。

# 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】



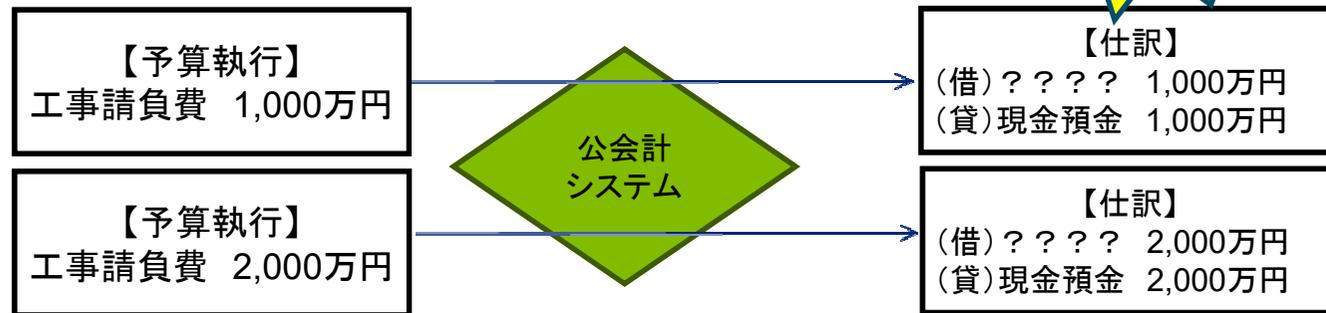
【和光市で導入した仕組み】



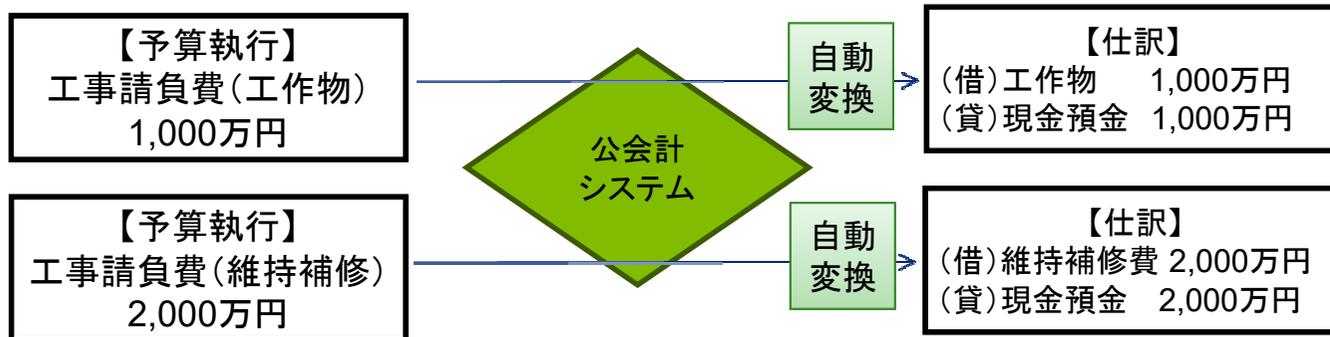
出展：和光市の公会計制度について

## 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)】



出展: 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	細節	年度	節	細節	備考
428	13	委託料	00 委託料	429	13	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	
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	
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。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でいる。

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(資産)	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 車輦用燃料費
		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

細々節の団体間比較

第13節 委託料

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。

## 統合的な財務会計システムの調達事例

本市は、日々仕訳対応の地方公会計や固定資産台帳管理等を統合的に管理できる財務会計システムを調達するため、平成30年2月に指名競争入札を実施した。4月現在は構築作業中。

### ●経緯

平成13年度から利用している財務会計システムについて、機器の更新とソフトウェアのバージョンアップを繰り返してきたが、日々仕訳への対応が不可なので、リース期間満了に合わせてシステム一式を更新することとした。リース期間満了が平成31年9月であることから、既存システムは平成30年度決算書と決算統計まで利用し、平成31年度当初予算編成から新システムを利用する段取りで進めている。予算要求入力から始めるのが、原課の職員のシステムへの慣れの面でも良いと判断した。現在の財務会計システムは庁内サーバー室に機器を設置しているが、次期システムはデータセンター利用に変更した。本市は危機管理の観点から、基幹系システムを中心にデータセンター利用の方向性。

### ●地方公会計標準ソフトウェア

現在は財務会計システムと地方公会計標準ソフトウェア(スタンドアローン)を外部連携させ、地方公会計に対応している。次期システムは、財務会計システムと地方公会計システムを同時に調達し、一体的に保守を図ることを前提とした。

### ●予算計上

平成29年9月補正により、債務負担行為を計上。期間は平成29年度から平成35年度で、システム利用、保守、データセンター利用料など全込みで5年間の委託料として予算計上。

## 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。

## 【地方公会計標準ソフトウェアを調達する場合のポイント】 和光市事例

### ●システムベンダー(入札手続を経て選定)への委託内容

- 「機器構成表」で示した機器等の調達(サーバー、ミドルウェアなど)
- 機器等のセットアップを行い、公会計ソフトウェアが正常に稼動する状態とする
- 導入後は機器等の保守を行う(5年間)

※財務会計システムから公会計で必要なデータの出力のための改修は財務会計システム更新時の契約に基づき、既存財務会計システムのベンダーが無償対応

### ●仕様に盛り込んだ主な前提条件

- J-LISのシステム仕様書で示されているシステム構成パターンのうち、システム構成パターンB(期末一括仕訳、**サーバ設置**)を選択
- **各課の職員が通常使用しているパソコンで操作できる環境**とすること
- 業務アプリケーションプログラムが正常に動作することを保証すること
- 機器等の保守は平日9:00~17:00、オンサイト保守
- バックアップはRDXを利用し、5世代分のデータを保存  
⇒その後の検討の結果、このRDXは使用せず、リモートデスクトップを通じて、CD-Rで財務会計システムのデータと同時に終業直前に毎日バックアップを取る運用に変更した。  
(サーバ室に頻繁に立ち入る運用を回避するため)
- 仕様書に明記されていない事項で、公会計ソフトウェアが正常稼動するために必要な機器等の納入、調整作業等については、受注者がリスク負担

出展:和光市の公会計制度について

# 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**  
 $\approx 7:23:23$

◎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%

## 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

#### ・ 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！

### ● 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財政課  
課長 川口 克仁(かつのり)  
E-MAIL [k\\_kawaguchi@city.daito.lg.jp](mailto: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。