

【会議録】

会議名	第3回会計制度改革推進支援業務委託事業候補者選考委員会
開催日時	令和3年2月10日（水曜日）午前9時から
開催場所	区役所9階911会議室
委員	会計室長事務取扱会計管理者 亀田 賢治（委員長） 企画経営部財政課長 若杉 健次（副委員長） 企画経営部区役所改革担当課長 加藤 豊（委員） 総務部情報政策課長 西川 杉菜（委員） 街づくり支援部土木管理課長 杉谷 章二（委員）
事務局	会計室公会計改革担当、会計管理係
会議次第	1 開会 2 第二次審査（事業者のプレゼンテーション及び質疑応答） 3 第一次審査と第二次審査の総合的な判断による事業候補者と次点者の決定 4 その他 5 閉会
配付資料	[席上配付] ・次第 ・資料1 会計制度改革推進支援業務委託採点基準表（第二次審査）01 ・資料2 会計制度改革推進支援業務委託採点基準表（第二次審査）02
会議の結果及び主要な発言	
（発言者）	【1 開会】
C委員	【2 第二次審査（事業者のプレゼンテーション及び質疑応答）】 （1）事業者番号01 プレゼンテーション・質疑応答
01 事業者ア	様式7（企画提案書①）に関して「非財務情報の活用も検討する必要がある」となっていますが、内容的にはどのあたりまでを非財務情報と言っていますか。 民間企業であれば、財務情報で利益という目的を考えることができますが、行政の場合は、利益という概念がある訳ではないので、どれだけのコストをかけたかということに対してどれだけのサービスを提供するかは、どうしても実施回数や利用者数というような非財務情報による訳です。そういう意味で、行政評価は非財務情報を組み合わせることによって、財務情報をどのように見ていくかがわかりやすくなります。今後活用を進めていくためには、非財務情報を連携、連動するというのは大事なことだと考えています。

【会議録】

01 事業者イ	よくこういった支援の業務を成り行きで進めていくと何が起きるかという と、財務書類をただ細かく分割して作ることになります。でもそれはただの 数値情報なので、そこから伝わってくるものはかなり限定的になります。そ ういう限界がある中で、利用人数などを組み合わせて、相関関係を見ていく ことによって気づきを得られることが非常に有効なので、そういった観点を 意識しながら進めていきたいと考えています。
C委員	我々の方にセグメント情報をうまく活用できない心理的な壁があると思っ ています。例えば同じ事業でありながら、事業内容に特徴を持たせているが 故になかなか横比較が難しくなっている。研修の中でそのあたりの意識を取 り払うことは可能だとお考えですか。
01 事業者ア	港区の独自性がどういうところにあるか、それにどれぐらいのお金をかけて いるかというようなことを説明できるということが一つのポイントだと思 います。
B委員	様式 8（企画提案書②）に市民参加型の事業評価と記載があります。事業評 価を活用していく中で区民の方にわかりやすく、高い評価を得るためにどう いうふうな工夫がされているのかを紹介してください。
01 事業者ア	事業評価は目標値を設定して、その目標が達成できたかというようなやり方 をします。実態は業績測定をしてるだけで、100 の目標に対して 100 を達成 したことが本当によかったのかどうかという議論はあまりされていない。そ れに対してコスト情報が入ると、これだけのお金をかけて 100 を達成したと いう言い方になるので、本当に 100 でよかったのかどうかという議論に進む ようになります。それともう一つは、ある程度長期的な視点で物事を評価す るようになる。それはやっぱり単なる目標管理の行政評価ではなく、コスト も見ながらやっているところに影響があるのではないかと。
01 事業者イ	この市民参加型の事業評価を実施している自治体のポイントというのは、コ ンセプトとしてアカウンタビリティを持たせるところです。具体的 には、各事業の責任者の部課長クラスの方が直接プレゼンするような仕掛けを しています。事業をやった人が、事業の予算を踏まえてプレゼンをする。プ レゼンする時は具体的な情報に基づいて、長期的にこうやっていますと説明 する。さらには、交流というところで、行政への興味を事業の方向性に反映 することによって、発表する側も意義を感じてもらおうという企画です。
D委員	具体的に公会計を行政評価にどうやって活用していくのかというところ を、もうそろそろ具体化する時期かと思っています。例えば日々仕訳をして、 より精緻に分析できるようになった場合に、具体的に、今の港区の小事業単 位の行政評価、事務事業評価に対する公会計データの活用に関して具体的な 提案というのはありますか。

【会議録】

01 事業者ア	一つは事業別の行政評価に公会計の情報を取り入れて、費用対効果の分析ができる形にしていくことは可能だと思います。それ以外にも、施設マネジメントでいうと、固定資産台帳の情報を使って、施設の老朽化以外にも今後どういった修繕が必要かわかるようにする。また、どこの自治体もまだやっていないのですが、港区でも様々な計画があると思います、その計画を実際にやってみたら 10 年後、貸借対照表がこういうふうになるといような予想貸借対照表を作ってみるといのはすごく効果的なのではないかと思います。ポイントは、長いトレンドで物事を見れるような仕組みを導入するというのが、公会計の活用の一つのポイントです。
01 事業者イ	今回の日々仕訳で、一番何がいいかというのを一言で申し上げると、財務書類がとにかく早く出来るということです。要は日々執行状況が積み重なっていく中で、こう区切ってパッケージにして出力するという事もできます。例えば、1 回設定しておいたものをタイムリーに四半期ごとに出して、それで進捗状況を確認するとか、パッケージを集約したところの情報をパッと見られるというのは財政の観点からも非常に意義のある取り組みだと思います。そういった観点からも行政評価の実効性を上げる効果は期待できると考えています。
E 委員	様式 9（企画提案書③）で、3 年間の研修計画を立てているのですが、実際に他の自治体で実施した事例があるのかということと、事例があれば、どういった効果が上がっているかという実感面を教えていただければと思います。
01 事業者イ	こちらの研修については、現在進行中で、真ん中ぐらいまでのフェーズで、港区様よりは 1 年、先を進んでいるような状況です。そこの団体様も、セグメント情報を作った後に、でき上がったものを見て意見交換するといったことに狙いを定めています。前段では、まずそもそもセグメントとはどういうことなのかをディスカッションしているというのが、今現在です。そこでは、セグメントという取っつきづらかったが、要は細かく事業別に見ていくぐらいの感じで受け取っていただいて、実際に導入した時にはどうした方がいいんだろうかという声をいただいています。
01 事業者ア	ポイントは、例えば、港区全体の財政状況について 1 職員が説明するという事はないと思いますが、自分が担当している事業について自分が説明する役割を担ってるんだとか、そういう機会を作っていくことだろうと思います。職員のスキルが上がってくるとか、長期的な視点が身につくとかというのが 3 年ぐらいすると感じられると思います。
～事業者退場、委員審査	

【会議録】

C委員	(2) 事業者番号 02 プレゼンテーション・質疑応答 これまでの経験で、職員の人材育成がなかなか進まないということについてどうやって乗り越えたかという話を聞かせてください。
02 事業者ア	まず人材育成の説明会は他団体をご支援する中で多数開催し、大変好評いただいています。やはり庁内で活用していくためには、まず公会計何ぞやから始まって共通認識を持つことが非常に重要と考えています。この共通認識がある中での参加型研修会や簿記演習会はより一層具体的に職員の皆様に知識を得ていただくために有効です。そして、簿記演習会は専門的な知識が必要になりますが、私どもの総括責任者は簿記の基礎から高度な会計まで講師が可能な人材ですので、十分ご納得いただくと考えています。
02 事業者イ	公会計が浸透しない理由として、やはり複式簿記、財務書類に対して、職員の方は入口で入り込めないというところだと思います。簿記はやってみるとわかるという入口が大事だと思っていて、そのためにも簿記研修は一方的な講義ではなく、手を動かすような研修をしています。
C委員	そういう知識や共通認識があれば、徐々に活用する機運が高まっていくという考えなのでしょうか。
02 事業者イ	やはり、財政課の職員様でも複式簿記と言った段階で、いやちょっとという方が多く、他の部署の方は関われないみたいなイメージが強いと思いますので、そこを排除する。そうすれば興味ある方を中心に、どんどん興味を持って入っていただけます。
A委員	地方公会計の方向性のところで2点教えてください。まず、今回、公会計の活用でファシリティマネジメントの関係を主にプレゼンテーションしていただいたのですが、ファシリティマネジメント以外で、どういったことで活用が可能になるかということが一つ。それから二つ目はこれまで御社がかかわってきた公会計の活用に関して、特に効果的だったものがあればご紹介いただきたいと思います。
02 事業者ア	私どもの企画提案書が、今回ファシリティマネジメントのところに焦点を合わせている理由は、公会計の活用シーンにおいてその親和性が最も高いとされているのが、公共施設マネジメントの領域とされているからです。これについては、1月26日に、総務省から公共施設等総合管理計画の見直しに公会計情報を活用するという内容で見直しを求められています。公会計情報の活用とは、公会計で毎年更新されます固定資産台帳から有形固定資産減価償却率を出し、その推移を公共施設等総合管理計画に載せるということ見直し事項として挙がっています。そのような全体的な背景もありますし、港区様におかれましては、区民1人あたりの有形固定資産額も高いので、将来的に資産の更新問題があるという考えから、今回の提案は、ファシリティマネジメ

【会議録】

	<p>ントに焦点を当てた内容となっています。</p> <p>私どもの経験でそれ以外の活用につきましては、財務書類のセグメント分析の予算編成への活用で、事業のスクラップアンドビルドに効果がありました。具体的に申し上げますと、事業のコストを公会計の情報から把握し、当初の予算と対比します。その結果、その事業のコスト分析を行い、次年度の予算編成につなげていくという取り組みを行っています。論点になってくるのが、その事業のコスト分析をする際に、その事業と各自治体の基本計画等とのリンクはどうかという課題が出てきます。各自治体で作成した計画の事業の進行状況と、コスト分析とでは相対するところがありますので、そこを上手に平仄して活用していくと、次年度の予算編成の活用にも道が開けてくるというふうに考えています。</p>
02 事業者イ	活用に関しては、例えば今、国が進めていますPPPとか、PFIを推進するにあたって、現状かかっているコストの集計を、効率性やコストの削減にどう繋げるのか。これは単純な支出だけではなくて、各原課さんで持っている人件費が、例えばPFIの導入によって、どのぐらい削減できるのか。またそれら内部原価の配賦計算といったことも本来は必要です。そのあたりも私どもで進めたいと考えています。
E委員	様式7（企画提案書①）で、今後の地方公会計のあるべき方向性を記載いただいています。このあるべき姿を実現するための具体的な手段について教えていただきたい。
02 事業者ア	<p>まず、あるべき方向性の具体的手段として、一つ目は適切な固定資産台帳の更新や財務書類の作成を継続していくことこそが大事です。あえてお話し上げるのは、やはり担当の職員様が異動される前提で、公会計の業務を同じ水準で継続していくためには、私どもが支援に関わる中で、引継資料のお手伝いなどもさせていただきながら、人が変わっても財務書類を同じ水準で作成できるような取り組みを行っていきたいと考えています。</p> <p>もう一つ、多角的な財務分析を行うためのツールとしての活用というお話ですが、やはりいかにモニタリングを行っていくかという話が大事だと思います。港区様が活用を目指される方向に合わせて、モニタリングの数値を設定して、経年比較していくことが重要と考えています。私どもの提案は、例えばファシリティマネジメントの領域でしたら、先ほど申し上げたような、減価償却率の推移をモニタリングしていくなど、数値による見える化を通じて財務の多角的な分析を実現していきたいと考える次第です。</p>
02 事業者イ	総務省の方で将来的なビジョンとして持っているのは、まず日々仕訳化、またクラウドでリアルタイムに全国の自治体の情報を収集したい。これには、職員様の知識経験を積み重ねていくということもありますし、ICT化と

【会議録】

C委員	<p>か、RPAとか、そういった形で自動化し、もう標準的に、すぐ数値が出てくるという状態を作ることも大事だと考えます。</p> <p>様式6の従事予定者の配置計画の中で、「両名においては過去他自治体において監査委員や議員向けの研修会を実施」と記載されていますが、この両名が誰を指しているのか。それと総括責任者が経験年数5年というのはそれで十分という考えなのか。それとこの体制が果たして十分かということについて説明いただけませんか。</p>
02 事業者ア	<p>まず、この体制図にある通り、みなさまからお問い合わせいただく窓口、また財務書類作成の実務領域に関するご支援につきましてもこの業務担当者を中心に当たらせていただきたい。今回、委員会、研修会への参加については総括責任者並びに管理監督者で対応する予定です。「両名においては」というこの両名は、総括責任者と管理監督者を指しています。</p>
02 事業者イ	<p>様式6に「同等の知識経験を持つ公認会計士2名を控えに置きます」との記載は、書き方としては控えとなっていますが、一緒に相談しながら業務を分担しています。そのうちの1名が指導的な立場にいますが、公認会計士協会公会計協議会の委員であり、総務省が認定する公営企業会計経営支援人材ネットのアドバイザーに指定されています。それから実際の作業については業務担当者が実施しますが、一番肝になってくる研修、特に簿記の研修はすべて総括責任者である私がやらせていただきます。</p>
B委員	<p>研修ですが、コンサル等による実施体制と書いてありますが、外部に委託されるのでしょうか。</p>
02 事業者ア	<p>これは私どもですべて対応します。コンサルという表現を使ったのは、管理監督者は公認会計士ではないのですが、公会計コンサルタントということで仕事させていただいていますので、公認会計士である総括責任者ないし管理監督者で業務をやっていくということでこのように記載しました。</p>
	<p>～事業者退場、委員審査</p>
	<p>(採点表回収 事務局集計)</p>
委員長 事務局	<p>【3 第一次審査と第二次審査の総合的な判断による事業候補者と次点者の決定】</p> <p>集計結果について、事務局から説明をお願いします。</p> <p>集計結果について説明します。集計した結果、第二次審査の評価点について、事業者番号01は500点満点中388点、事業者番号02は264点です。第一次審査と合わせた総合結果は、事業者番号01は1,600点満点中1,249点、</p>

【会議録】

	<p>事業者番号 02 は 889 点です。</p> <p>～各委員講評～</p>
A委員	<p>事業者番号 01 は提案が具体的で、受け答えが比較的早かったように思います。また、港区における課題についても認識されていたと思います。プレゼン資料及びプレゼン自体も全体的に丁寧であったように感じました。事業者番号 02 は、ファシリティマネジメントに関わる活用については深掘りされていたものの、全体的に一般的で具体性に欠ける印象を受けました。</p>
B委員	<p>事業者番号 01 は港区のシステムをよく理解していました。提案書に対して図解を入れてプレゼンしており、理解しやすかった。懸念として数値データのみとなることを強く意識した上で提案していました。着実に現状を踏まえた提案でした。事業者番号 02 は一般的で基本的な提案内容でした。</p>
C委員	<p>事業者番号 01 は、質問にもそつなく答え、安定的に支援が受けられるという印象を受けました。今後の方向性についても港区の特性、立ち位置をよく理解していると思います。事業者 02 は執行体制がわかりづらく、人材育成についての回答も一般的に終始するなど、実際の支援を受ける立場からは不安定な要素が多かったように思います。</p>
D委員	<p>事業者番号 01 は区の現状を理解し、課題を捉えた提案となっていました。配置予定の業務担当主任の説明が明確でわかりやすかった。行政評価への活用についての説明は多少具体性に欠けるものの、十分な業務履行は期待できます。事業者番号 02 は財務書類の活用のため、職員に共通認識が必要という認識は領けますが、提案としては一般的でした。プレゼンテーションでの応答は一定の評価はできますが、内容は具体性に欠けており、行政評価、予算編成への活用についての応答は一般的でした。</p>
E委員	<p>事業者番号 01 は、システム固有の「クセ」なども把握しており、事務支援につながりやすいと考えました。目標管理ではなく、コストにも視点を置く行政評価の実施についての必要性はわかりますが、それがどのように実現できるのか、質疑ではイメージできませんでした。行政評価に具体的にどのような活用するのか、日々仕訳導入後、事務事業評価に対する提案はあるかという点についても具体的提案がありませんでした。事業者番号 02 はプレゼンテーションにおいて事前の書面を超える提案がありませんでした。</p>
委員長	<p>事務局の報告とおり、事業者番号 01 の点数が上回っていますので、当委員会として、事業者番号 01 を事業候補者に選定するというところでよろしいでしょうか。</p> <p>(一同、異議なし)</p>

【会議録】

委員長	異議がなかったので、事業者番号 01 を事業候補者として選定します。 【3 その他】 【4 閉会】
-----	---