

【C】人材育成と業務効率化の工夫

資料 10

≪意見交換テーマとした理由≫	多くの自治体において、会計業務は限られた人数で担われており、専門知識の習得やノウハウの継承を含めた人材育成については、共通の課題として認識されている状況にあります。 また、財務書類の活用を進めていくためには、会計・財政部門担当者の知識の充実にとどまらず、事業所管部署を含む職員全体における関心・スキルの向上も重要となります。 一方で、人材育成にいかん力を入れたとしても、併せて職員の負担軽減や事務の簡素化を図らなければ、公会計情報の積極的かつ自発的な活用には結び付きにくい状況も想定されます。 そこで、公会計制度の一層の活用促進に資するよう、各団体における取組内容や工夫について情報共有を図ることを目的に、本件を意見交換のテーマといたしました。
-----------------------	--

No.5	制度の定着に向けた人材育成とノウハウの継承について
意見交換したい事項 (発案団体様より)	人事異動に伴う担当者の習熟度低下を防ぐための研修体制や、業務マニュアルの整備状況についてご教示ください。
東京都	・新任の会計実務担当者を対象に、新公会計制度の概要等に関する研修を実施。 ・資産管理システムとの残高照合や決算事務に関する業務マニュアルを整備し、当該マニュアルを基にした実務説明会を開催。 ・全庁的な活用意識の底上げを目的に、財務諸表の読み方や庁内の活用事例等に関する研修の実施を予定。
大阪府	毎年度、業務内容や習熟度に応じて内容を変更した研修を複数回実施している。業務マニュアルについては、制度導入時に作成したマニュアルを適宜更新し、庁内で共有している。
新潟県	研修及び業務マニュアルともに未整備
愛知県	【研修の実施】 4月（動画形式）：(1)全職員向け…新公会計制度の概要と複式簿記の基礎 (2)管理担当者向け…(2)仕訳区分の選択と訂正等、財務システムと公有財産システムとの連携、前年度会計からの変更点 (3)班長向け…班長がすべき2つのこと 5月（動画形式）：決算整理事務説明会 9月（動画形式）：決算財務諸表説明会 11月（オンライン形式）：実務者向け…よくある誤り事例の解説 随時：職員向けサイトで複式簿記講座を掲載、仕訳区分の質問を自動で回答するチャットツール 業務マニュアル：複式仕訳関係質疑応答集、決算整理マニュアル、会計事務の手引（複式編）など
町田市	外部から公認会計士を招き、入庁10年未満の職員や興味のある職員を対象に、「財務諸表の読み方理解編」と「民間企業に学ぶ財務情報の使い方編」の二つの研修を開催している他、外部から大学教授を招き、係長級職員を対象に、行政評価シートを活用した事業マネジメントの考え方の習得を目的とした研修を開催しています。
大阪市	研修については、別紙のとおり開催しています。 また、業務マニュアルについては、新公会計制度における日次業務・月次業務・決算整理業務それぞれの業務マニュアルを整備しています。
江戸川区	・事業所管部署に対して、年に一度「新公会計制度」の研修を実施している。 ・業務マニュアルについては今年度内容の見直しを行い、構成等を工夫することで財務レポート作成担当者が作業しやすいように更新をした。 ・内部的な専門知識の取得やノウハウの継承のために研修の実施、内部の実務マニュアルの更新を実施した。
吹田市	新公会計制度実務担当者マニュアルの作成。 複式簿記、吹田市新公会計制度、月次決算整理についての動画研修を実施。
郡山市	日々仕訳や予算編成における資産・費用の登録などの基礎知識を、庶務担当者マニュアルに掲載し、庁内で共有

【C】人材育成と業務効率化の工夫

資料 10

No.5	制度の定着に向けた人材育成とノウハウの継承について
意見交換したい事項 (発案団体様より)	人事異動に伴う担当者の習熟度低下を防ぐための研修体制や、業務マニュアルの整備状況についてご教示ください。
荒川区	必要に応じて、事務処理マニュアルを更新し、庁内で周知しています。
福生市	担当課内において財務書類作成の担当者を変えることで、習熟度低下を防ぐための対応をとっているが、業務マニュアル等の整備には至っていない。
八王子市	個別業務ごとに、作業意図・手順を記したマニュアルを作成しています。
中央区	本区では3名体制で財務書類の作成にあたっており、基本的には各業務に主担当と副担当を配置し、日々の業務遂行において知識習得やノウハウ継承につなげている。特に、新任職員に対しては、予算執行系の仕訳確認など基礎的な業務を割当て、意識的に他の職員がフォローしている。 また、財務会計システム処理や決算整理事務等についてこれまでの対応等をまとめたマニュアルを担当者間で共有するとともに、引続き日々の業務での対応等についても必要に応じてマニュアルへの反映に努めている。
世田谷区	庁内研修等で使用する資料を用いたOJTを行っている。 また、業務マニュアルを整備している。
品川区	・全職員を対象に動画配信（YouTube（限定公開））で複式簿記の基礎、事業別財務諸表の確認方法の2種類の研修を実施。 ・作成スケジュール、各種業務マニュアルを整備
渋谷区	公会計の知識がなくとも作成に取り組めるよう、詳細な作業手順書を作成し共有しています。これにより、内容の理解が及んでいない状態でも、作業に着手することは可能となっています。実際にシステムからデータを出力したり、計算式の入ったExcel等に入力するなどの作業を進めながら、並行して知識を習得していくことができる仕組みを目指しています。 ただし、作成結果を精査するためには専門的な知識を要するため、知識がない状態で継続していくことは困難であり、当区でも後任者への確実な事務引継ぎには時間を要することが課題となっています。
板橋区	担当者2名体制とし、一緒に作成作業を行いながら、ノウハウの継承を行っている。

研修	会計事務担当者研修 (新公会計制度)	新公会計制度実務者研修	財務諸表等活用研修
対象職員	会計事務に携わる職員	会計事務のうち、新公会計制度に携わる職員	財務諸表等の活用に関わる職員、政策決定過程に関わる職員
開催頻度	年 1 回 (5 月下旬～7 月下旬)	年 1 回 (5 月中旬～8 月下旬)	年 1 回 (8 月下旬～11 月下旬)
研修テーマ・実施内容	新公会計制度の概要・基礎知識	新公会計制度に係る実務的な知識	財務諸表等の活用
講師	なし	なし	公認会計士による解説
実施形式	e ラーニング	e ラーニング	e ラーニング

【C】人材育成と業務効率化の工夫

資料 1 0

≪意見交換テーマとした理由≫	多くの自治体において、会計業務は限られた人数で担われており、専門知識の習得やノウハウの継承を含めた人材育成については、共通の課題として認識されている状況にあります。 また、財務書類の活用を進めていくためには、会計・財政部門担当者の知識の充実にとどまらず、事業所管部署を含む職員全体における関心・スキルの向上も重要となります。 一方で、人材育成にいかん力を入れたとしても、併せて職員の負担軽減や事務の簡素化を図らなければ、公会計情報の積極的かつ自発的な活用には結び付きにくい状況も想定されます。 そこで、公会計制度の一層の活用促進に資するよう、各団体における取組内容や工夫について情報共有を図ることを目的に、本件を意見交換のテーマといたしました。
-----------------------	--

No.6	財務書類の作成・公表における業務効率化策について
意見交換したい事項 (発案団体様より)	①：財務書類の作成・公表の観点で、事務担当者が負担を感じる業務等があれば、ご教示ください。 ②：①に関連し、職員の事務負担軽減や業務効率化に繋がった取組があればご教示ください。
東京都	①資産管理システムとの残高照合作業 ②日々仕訳の実施と事前照合期間の設定によって業務を平準化している。 また、研修や説明会を実施し、仕訳区分の選択や資産・費用の判断など、実務上判断に迷いやすい事項について周知するとともに、マニュアル・Q&Aの展開により各部署が自律的に確認・理解できる環境整備に努めている。
大阪府	①公有財産台帳との残高の不一致など、本来あるべき数値からの乖離を解消していく作業に負担を感じている。 ②月次で確認を促すことにより分散を図ることや、全庁データから事前に誤りを抽出することなどを実施している。(過去から実施している。)
新潟県	①歳入歳出データから複式仕訳への変換作業 (期末一括仕訳を行っているため、例年、多数のデータエラーが発生) ②特段なし
愛知県	①県独自基準の財務諸表を組み替えることにより、統一的な基準に基づく財務書類を作成しているため一定の事務作業が生じる。 ②ー
町田市	①財務書類の作成において、集中管理経費(退職手当引当金や賞与引当金等)を各事業に振り分ける作業に負担を感じています。 ②財務書類作成に用いるExcelデータを整備し、業務フローを簡略化したことで、事務負担の軽減と業務効率化につながりました。一方ですべての業務の効率化には至っていないため、今後も引き続き職員の事務負担軽減に向けた業務改善を検討していきます。
大阪市	①財政状況の傾向把握や住民への分かりやすい説明等、財務分析等が必要となる公表資料作成業務。 ②公表資料作成に至る仕訳作業について、予め想定される仕訳区分を設定し、予算科目に応じて絞り込まれた仕訳区分を選択することで仕訳作業が概ね完了できるよう、仕訳作業の軽減を図っている。
江戸川区	①・本区は独自基準による財務諸表を採用しているため、統一的な基準による財務諸表への変換作業にも時間がかかってしまう。 ・連結団体の数値を変換する際、正しいのか不安になる。(23区で同比率の全部連結など) ・項目が多く、変更があると対応が大変である。 ②ー

【C】人材育成と業務効率化の工夫

資料 1 0

No.6	財務書類の作成・公表における業務効率化策について
意見交換したい事項 (発案団体様より)	①：財務書類の作成・公表の観点で、事務担当者が負担を感じる業務等があれば、ご教示ください。 ②：①に関連し、職員の事務負担軽減や業務効率化に繋がった取組があればご教示ください。
吹田市	①吹田市会計基準の財務書類から統一的な基準へ職員が組替作業を実施しているため、多くの時間と労力を要している。業務効率化や数値の正確性の確保が課題である。 ②特になし
郡山市	①ア：仕訳の修正、引当金や地方債等の配賦算定などの整備 イ：歳出目などを含めた事業別財務諸表の様式準備、校正 ②イ：財務分析につながらない歳出目等も含まれているため、作成範囲の見直しを検討中
荒川区	①作成に係る事務量が膨大であることが負担を感じます。 ②ありません。
福生市	①日々仕訳における資産形成支出の判断 ②予算編成段階において、資産形成支出になりうる科目を資産担当部署、工事担当部署と共有を図っている。
八王子市	①財務書類作成に係る事務負担として、年度途中の組織改正時の対応が挙げられます。業務の実態や配分割合の把握・調整に時間を要するほか、関係部署との確認作業も増加することから、事務担当者の負担が大きくなる傾向にあります。 ②なし
中央区	①特になし。 ②特になし。
世田谷区	①連結財務諸表及び区独自基準の組み替えによる統一基準財務諸表の作成をエクセルマクロを使って作成している点に負担を感じる。また、作成に時間がかかり、公表時期を早めることが困難である。 ②ー
品川区	①各所管からの問い合わせ対応、限られた期間での全事業別財務諸表（BS、PL）の作成 ②問い合わせ内容の分析を実施し、QAの作成
渋谷区	①財産の照合、連結対象団体財務書類の科目変換 ②資産総合管理課と会計管理室で密に情報共有を行うこと及び科目変換Excel表の整備による業務効率化
板橋区	①固定資産台帳や官庁会計資料との残高照合と差額要因の特定 ②なし

【C】人材育成と業務効率化の工夫

資料 10

≪意見交換テーマとした理由≫	多くの自治体において、会計業務は限られた人数で担われており、専門知識の習得やノウハウの継承を含めた人材育成については、共通の課題として認識されている状況にあります。 また、財務書類の活用を進めていくためには、会計・財政部門担当者の知識の充実にとどまらず、事業所管部署を含む職員全体における関心・スキルの向上も重要となります。 一方で、人材育成にいかん力を入れたとしても、併せて職員の負担軽減や事務の簡素化を図らなければ、公会計情報の積極的かつ自発的な活用には結び付きにくい状況も想定されます。 そこで、公会計制度の一層の活用促進に資するよう、各団体における取組内容や工夫について情報共有を図ることを目的に、本件を意見交換のテーマといたしました。
-----------------------	--

No.7	財務書類の分析における業務効率化策について
意見交換したい事項 (発案団体様より)	財務書類を活用した分析の状況についてご教示ください。 ①：分析・公表について、会計・財政部門担当部署と各事業所管部署のどちらが行っておりますか。 ②：①について、各事業所管部署が分析を行っている場合、手法の定着や負担軽減のために会計・財政部門担当部署が支援や工夫をしている取組みがあればご教示ください。 ③：財務書類の分析・公表にあたり、職員の事務負担軽減や業務効率化に繋がった取組があればご教示ください。
東京都	①各事業所管部署が作成した財務書類をもとに、各事業所管部署と会計・財政部門担当部署で連携し、事業評価の一環として分析を行っている。 公表については、会計・財政部門担当部署が行っている。 ②新公会計の視点を導入した分析手法をまとめた「新公会計の活用術」を各事業所管部署へ展開し、自主的な分析を促している。 ③ダッシュボードを活用した分析結果の公表を行っている。
大阪府	①必要に応じて各所属で実施している。 ②・③財務諸表の分析、府民への説明責任、より効率的・効果的な事業運営に役立つよう「新公会計制度 指標分析の手引き」を作成・更新している。
新潟県	①会計・財政部門担当部署 ②回答不要 ③特段なし
愛知県	①会計・財政部門担当部署 ②ー ③ー
町田市	①公表は会計・財政部門の担当部署が行い、分析は各事業担当部署が行っています。 ②各事業担当部署で行う分析がより深度化するように、財務書類の様式改善や、指標設定の重要性と行政評価シートを活用した事業マネジメントの考え方の習得を目的とした研修を開催しています。 ③財務書類作成に用いるExcelデータを整備し、業務フローを簡略化したことで、事務負担の軽減と業務効率化につながりました。一方で、すべての業務の効率化には至っていないため、今後も引き続き、職員の事務負担軽減に向けた業務改善を検討していきます。
大阪市	①各事業所管部署が行っております。 ②各事業所管部署が財務諸表等を事業マネジメント等に自律的に活用するための研修の実施や「財務諸表等活用の手引き」を作成しています。また、随時、各事業所管部署の実情に応じた活用支援を行っています。 ③各事業所管部署が予算算定に向けて、施策・事業の見直しを行う際に簡易にフルコスト比較ができるツールを作成しています。
江戸川区	①分析：財政部門担当部署・各事業所管部署（各主管課） 公表：会計部門担当部署 ②業務内容のマニュアルの見直し ③ー

【C】人材育成と業務効率化の工夫

資料 10

No.7	財務書類の分析における業務効率化策について
意見交換したい事項 (発案団体様より)	財務書類を活用した分析の状況についてご教示ください。 ①：分析・公表について、会計・財政部門担当部署と各事業所管部署のどちらが行っておりますか。 ②：①について、各事業所管部署が分析を行っている場合、手法の定着や負担軽減のために会計・財政部門担当部署が支援や工夫をしている取組みがあればご教示ください。 ③：財務書類の分析・公表にあたり、職員の事務負担軽減や業務効率化に繋がった取組があればご教示ください。
吹田市	①会計・財政部門担当部署（事業別財務諸表の作成は各事業所管部署） ②各部署の記載内容のチェックを会計室と企画部門で行っている ③特になし
郡山市	①財政部門でデータを更新した事業別財務諸表を、各事業所管部署が分析を記載し、とりまとめの上公表は財政部門で実施している。 ②事業別財務諸表の行政コスト計算書や貸借対照表等のデータを統一的に財政部門で更新している。 ③様式に基礎数値の整合性チェック欄、別シートへのデータ移動をマクロで実施など
荒川区	①会計・財政部門担当部署。 ②ありません。 ③ありません。
福生市	①財政部門担当部署 ②ー ③特にありません
八王子市	①会計別財務諸表の分析は会計・財政の両課で実施。公表は財政課。 ②研修による分析手法の紹介 ③なし
中央区	①（行政評価）各事業所管部署 （財政状況）会計・財政部門担当部署 ②特になし。 ③行政評価書の作成にあたり、財務諸表データの取込みにRPAを使用している。
世田谷区	①会計・財政部門担当部署 ②ー ③ー
品川区	①都基準は分析・公表ともに会計、統一的な基準は分析・公表ともに財政部門担当部署 ②ー ③特になし
渋谷区	①現時点では、分析・公表は所管である財政課が中心となっておりますが、今後の運用のあり方について検討を予定。 ②該当なし ③財務書類の分析・公表に伴う事務負担軽減や業務効率化についても、具体的な取組は限定的であり、今後の改善に向けて検討を予定。
板橋区	①会計・財政部門担当部署 ②ー ③なし