

内部牽制機能を十分に発揮し、会計事務の適正性を確保するには、バランス感覚をもって実効性のある取り組みを構築し、広く職員の意識付けから実践へと結びつける創意工夫が必要である。

一方、本市では、日々仕訳、発生主義による新公会計制度の本格導入により、フルコストの視点から既存事業の点検・見直し等施策への活用といった新たな展望が開かれつつあるところ、これを市全体に根付かせることが喫緊の課題となっている。

これらの課題への対応方策について、以下に述べる。

1 会計事務適正化に向けた課題と対応方策

1) 会計管理者の基本的役割

会計管理者は、長の補助機関として、地方自治法によって職務上独立した権限を与えられており、出納その他の会計事務の執行については本市を代表するものとされている。

その趣旨は、会計事務の適正な執行を確保するため、会計機関を（長の事務を分掌する）予算執行機関から分離し、内部牽制の仕組みを働かせるということにある。

2) 会計事務の適正な執行確保に向けた今日的課題

会計管理者の牽制機能が再吟味される契機となったのは、平成 19 年度に発覚した不適正資金問題である。以後、会計事務に係る研修や調査が本格化し、「公金安全保管マニュアル」をはじめ各種手引の充実、公金保管状況等の抜打ち検査、個別改善指導、ポータル等による全庁周知、調査手法の改良等を通じ、会計事務適正化サイクルの構築が目指されてきた。

一方、平成 24 年度以降、当該区の会計事務が委任されている区会計管理者の専任化に伴い、自主企画による現金等調査、会計事務研修や勉強会の開催、区会計通信の発行など、区の現場における取組も年々充実してきている。

現状では、支払遅延等の不適切事例は僅かに見られるものの、横領・窃盗・盗難など本市職員による重大事案は平成 28 年度以降生じていない。ところが本年 1 月末、ある区役所の窓口サービス業務の受託事業者による手数料の着服事件が発覚。担当課の職員が日常的に点検していれば未然に防げた事案であったが、これを全市的な潜在リスクと認識した会計室は、直ちに財務会計システムによる納付・未納状況等の確認方法をポータルで改めて周知するとともに、その後の研修内容にも反映した。

事務の委託化・外部化が全市的に拡大するなか、今後とも会計事務の適正性を確保するには、法の例示する会計事務や従前の任意の取組に止まらず、予算執行機関の事務への波及効果を可能な限り視野に入れた俯瞰的な対応が課題となる。

3) 今後の方策

基本戦略は、PDCA サイクルを意識した、職員のスキルの底上げ（効果的研修や情報発信）、事務の効率化（財務会計システムの業務機能改善）、チェック機能の強化（会計調査）、きめ細かい改善指導（審査事務等を通じた日常的指導）といった既存アプローチの効果的・機動的連携である。

昨年の例だが、支払遅延に端を発する公益通報事案に係る公正職務審査委員会から市長への意見書（発生原因等の分析及び再発防止の取組み）を受けて、その対応を会計調査の一環に急遽組み込み、当該所属に出向いて聴取した再発防止策を汎用的な事務フローに変換（標準化）して全庁に発信。併せて、e-ラーニングによるコンプライアンス研修に反映し、一定の成果（14,566 閲覧）を得た経験がある。

相乗作用を通じた各所属の気付きや自覚の促し、理解、共感から実践へとつながる自律性の創発。事務の一部の受任者（出納員・区会計管理者等）も内包する会計管理者の責務として、こうした適正化サイクルを追求したい。

2 新公会計の活用促進に向けた課題と対応方策

本市では、平成 24 年度から 5 か年プロジェクト（以下「PT」と略す。）を設置し、新公会計制度の先駆者である東京都や大阪府等に準じた制度構築に取り組み、平成 27 年 9 月の開始貸借対照表、平成 28 年 10 月の財務諸表の公表に至って PT は当初の使命を全うした。

PT の柱の 1 つは活用促進であったが、その目的はアカウンタビリティの達成とマネジメントの強化である。前者については、決算参考資料として議会に提出する一方、市民に公表。後者は、最終目標は予算編成への統合であるが、諸表が示す財務データの一層の活用推進が課題である。

財務会計システムを所管する関係で PT の事務局を中途から担った会計室は、平成 29 年度から活用促進に向けた取組の推進体制を室内に整備する一方で、5 月には市政改革室や財政局など従前の活用ワーキングメンバーの協力を得て新たな会議体を設け、所属横断的な検討を深めている。

同会議では、従前 PT で進められてきた市民利用施設の受益と負担の適正化や債権管理の強化、資産管理の効率化等への活用について検討を深めるとともに、新公会計制度普及促進連絡協議会（東京都、大阪府、愛知県、町田市、大阪市、江戸川区、吹田市など 17 団体が参加：平成 29 年 5 月時点）から得た先行事例や本市独自の現地調査（吹田市、習志野市）で入手した情報を共有しつつ、資産マネジメントや事業分析シートへの活用方策の検討を進めている。

ただし現状は、都市間比較等のデータ不足もあって、各自治体とも効果的な活用方策が打ち出せていない。本市では平成 28 年度決算から経年比較が可能になるが、自身の過去の経験（使用料改定、破綻 3 セク処理、地方公営企業の民営化等）に通底する企業会計的な視点を足がかりに、フロントランナーを目指して全力で取り組みたいと考えている。

（本文 2,223 字）