事例No.	685
公表年度	H29
団体の属性	一般市
団体名	東京都町田市

事例区分	公会計

タグ	・セグメント分析

事例種類	セグメント分析

事例内容・タイトル

課別・事業別行政評価シートによる事業マネジメント

出典

地方公会計の活用の促進に関する研究会

○ 事例名等

事例名	課別・事業別行政評価シートによる事業マネジメント
団体名	東京都町田市

1．取組の背景、検討を開始した契機・導入過程

(1)取組の背景

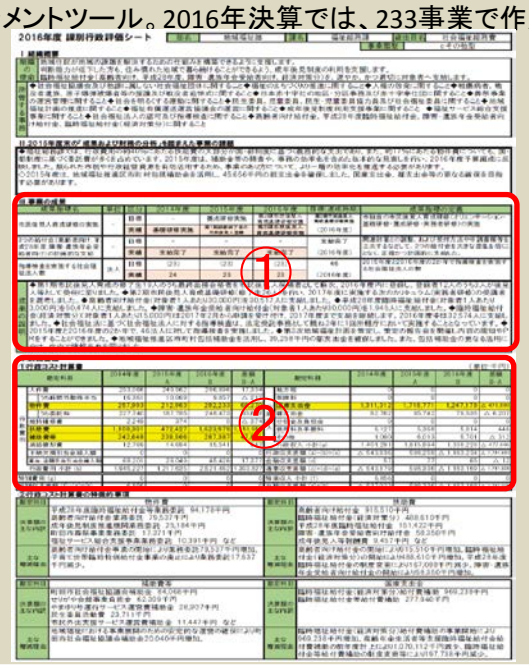
従来の官庁会計は、単式簿記・現金主義により、現金収入と現金支出の結果を示す会計であり、①予算の獲得と使い切りに主眼が置かれること、②財政状態や経営成績を示すツールがなく事業の有効な評価が行えないこと等の課題があった。また、決算統計をもとに作成していた財務諸表は、会計全体の財務諸表であったため、十分に活用されていないという課題があった。

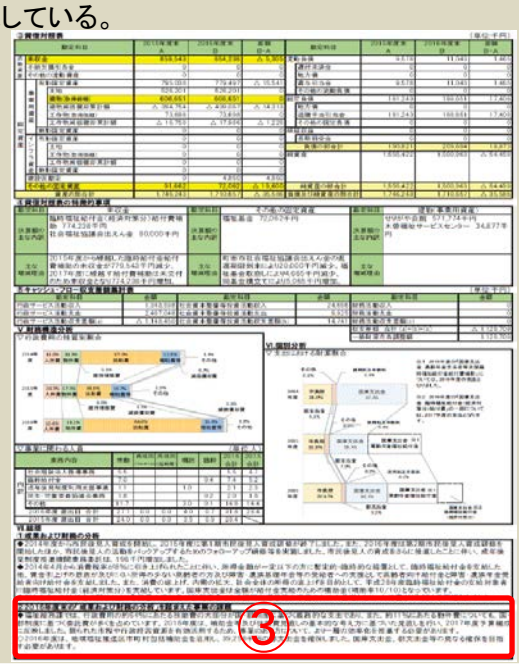
(2)検討を開始した契機・導入過程

年月	項目	概要
2008年1月	新公会計制度導入の方針決定	上記(1)の課題を受け、市長の政策的判断により、マネジメントを強化し、民間で使われている会計言語を用いることで市民への説明責任を果たす目的で導入の方針決定を行った。
2008年11月	新公会計制度導入検討委員会の立ち上げ	副市長を委員長とする新公会計制度導入検討委員会(庁内検討組織)を立ち上げた。 また、財政課や会計課の職員を中心に関係各課により構成される作業部会を設置し、会計制度、資産評価、システム導入等について検討を行った。 検討にあたり、外部アドバイザーとして、公認会計士及び東京都新公会計担当職員が参加した。
2010年3月	日々仕訳方式を導入することを決定	マネジメントを強化するためには、各課の職員が組織別・事業別などの財務諸表を作成し、全庁で事業改善等に活用する必要があることから、東京都方式をベースとした日々仕訳方式を採用することを決定した。
2011年3月	例規整備等の具体的な制度設計を完了	より効果のある取組みとするため、 ①個別の組織、事業におけるマネジメントに活用できること、②市民に分かりやすい財務諸表であること、③迅速・簡便に財務諸表を作成できること を重視して、制度設計を行った。
2011年度中	予算体系を一課一目に組替え	予算科目の歳出目を、マネジメント(課)及び財務諸表作成の単位とするため、2012年度当初予算から、予算体系を一課一目に組替えた。
2012年4月	新公会計制度導入	市町村として全国で初めて、複式簿記・発生主義の考え方を加えた、企業会計に近い新公会計制度を導入し、日々仕訳を開始した。
2013年8月	「事業別財務諸表」を作成	「事業別財務諸表」を作成し、決算の参考資料として議会に提出した。
2015年8月	「課別・事業別行政評価シート」に変更	行政評価シートは、市施策全体を網羅した成果資料であり、決算認定時にフルコストによる事業評価の議論がより充実することが期待されるため、地方自治法233条第5項に定める「主要な施策の成果に関する説明書」として位置づけた。また、事業を評価していることを意識し、行政評価の考えや納税者の視点からの分析を反映させ、記載内容の充実を目指して、「事業別財務諸表」から「課別・事業別行政評価シート」に名称変更した。

課別・事業別行政評価シート

行政評価シートは、「課別行政評価シート」、「事業別行政評価シート」、「会計別行政評価シート」で構成されるマネジメントツール。2016年決算では、233事業で作成している。





①事業の成果

課の全体的な成果を表す指標について、目標と実績を記載している。併せて、成果の説明を記載している。

Ⅲ.事業の成果

成果指標名	単位	区分	2014年度	2015年度	2016年度	目標(達成時期)	成果指標の定義
市民後見人育成研修の実施	－	目標	－	養成研修実施	第2期市民後見人育成基礎研修実施	第2期市民後見人育成基礎研修実施（2016年度）	市独自の市民後見人育成研修（オリエンテーション・基礎研修・養成研修・実務者研修）の実施
		実績	基礎研修実施	第1期研修終了者の市民後見人登録	第2期市民後見人育成基礎研修実施		
3つの給付金（高齢者向け、平成28年度、障害・遺族年金受給者向け）の計画的な支給	－	目標	－	－	－	支給完了（2016年度）	関連部署との調整、および受付方法や申請書類等を工夫するなどして、3つの給付金を大きな混乱を招くことなく、正確かつ計画的に支給した。
		実績	支給完了	支給完了	支給完了		
指導検査を実施する社会福祉法人数	法人	目標	(23)	(23)	(23)	46（2016年度）	2015年度と2016年度の2か年で指導検査を実施する社会福祉法人の数
		実績	24	23	23		

成果の説明

◆第1期市民後見人育成の修了生19人のうち最終面接合格者を市民後見人候補者として順次、2016年度内に登録し、登録者12人のうち3人が後見人等として受任に至りました。◆第2期市民後見人育成基礎研修（修了生26人）を行い、2017年度に実施する次のカリキュラム（実務者研修）の受講者を選考しました。◆高齢者向け給付金（対象者1人あたり30,000円）を30,517人に支給しました。◆平成28年度臨時福祉給付金（対象者1人あたり3,000円）を50,474人に支給しました。◆障害・遺族年金受給者向け給付金（対象者1人あたり30,000円）を1,945人に支給しました。◆臨時福祉給付金（経済対策分）（対象者1人あたり15,000円）は2017年2月から申請を受け付け、2017年度まで支給を継続します。2016年度中は32,574人に支給しました。◆社会福祉法に基づく社会福祉法人に対する指導検査は、法定受託事務として概ね2年に1回所轄庁において実施することとなっています。◆2015年度と2016年度の2か年で、46法人に対して指導検査を実施しました。◆第3次地域福祉計画を策定し、策定の報告会を開催し内容の周知やPRをすることができました。◆地域福祉推進区市町村包括補助金を活用し、39,258千円の都支出金を確保しました。また、包括補助金の更なる活用に向け、庁内で情報共有を図りました。

②財務情報

行政コスト計算書、貸借対照表等の財務情報を記載している。

①行政コスト計算書

（単位:千円）

	勘定科目	2014年度	2015年度 A	2016年度 B	差額 B-A
行政費用	人件費	253,066	249,562	266,896	17,334
	うち時間外勤務手当	16,361	10,069	9,857	△ 212
	物件費	257,993	212,963	282,233	69,270
	うち委託料	227,740	187,785	248,473	60,688
	維持補修費	2,249	374	0	△ 374
	扶助費	1,108,301	472,427	1,623,979	1,151,552
	補助費等	242,648	239,566	287,387	47,821
	減価償却費	12,769	14,694	15,541	847
	不納欠損引当金繰入額	0	0	0	0
	賞与・退職手当引当金繰入額	68,201	28,049	45,426	17,377
	行政費用 小計 (b)	1,945,227	1,217,635	2,521,462	1,303,827
特別費用 (g)		0	0	0	0
特別収支差額 (f)-(g)=(h)		6,856	0	0	0

	勘定科目	2014年度	2015年度 A	2016年度 B	差額 B-A
行政収入	地方税	0	0	0	0
	保険料	0	0	0	0
	国庫支出金	1,311,312	1,718,771	1,247,178	△ 471,593
	都支出金	82,762	85,742	79,535	△ 6,207
	分担金及負担金	0	0	0	0
	使用料及手数料	6,127	5,368	5,814	446
	その他	1,090	6,013	5,701	△ 312
	行政収入 小計(a)	1,401,291	1,815,894	1,338,228	△ 477,666
行政収支差額 (a)-(b)=(c)		△ 543,936	598,259	△ 1,183,234	△ 1,781,493
金融収支差額 (d)		57	77	65	△ 12
通常収支差額 (c)+(d)=(e)		△ 543,879	598,336	△ 1,183,169	△ 1,781,505
特別収入 小計 (f)		6,856	0	0	0
当期収支差額 (e)+(h)		△ 537,023	598,336	△ 1,183,169	△ 1,781,505

③年度末の「成果および財務の分析」を踏まえた課題

非財務情報と財務情報を交えて分析した結果、見出された課題を記載している。

②2016年度末の「成果および財務の分析」を踏まえた事業の課題

◆福祉総務課では、行政費用の約64%にあたる扶助費の大部分が国・都制度に基づく義務的な支出であり、また、約11%にあたる物件費についても、国・都制度に基づく委託費が多くを占めています。2016年度は、補助金等及び扶助費見直しの基本的な考え方に基づいた見直しを行い、2017年度予算編成に反映しました。限られた市税や行政経営資源を有効活用するため、事業のあり方について、より一層の効率化を推進する必要があります。
◇2016年度は、地域福祉推進区市町村包括補助金を活用し、39,258千円の都支出金を確保しました。国庫支出金、都支出金等の更なる確保を目指す必要があります。

2．効果

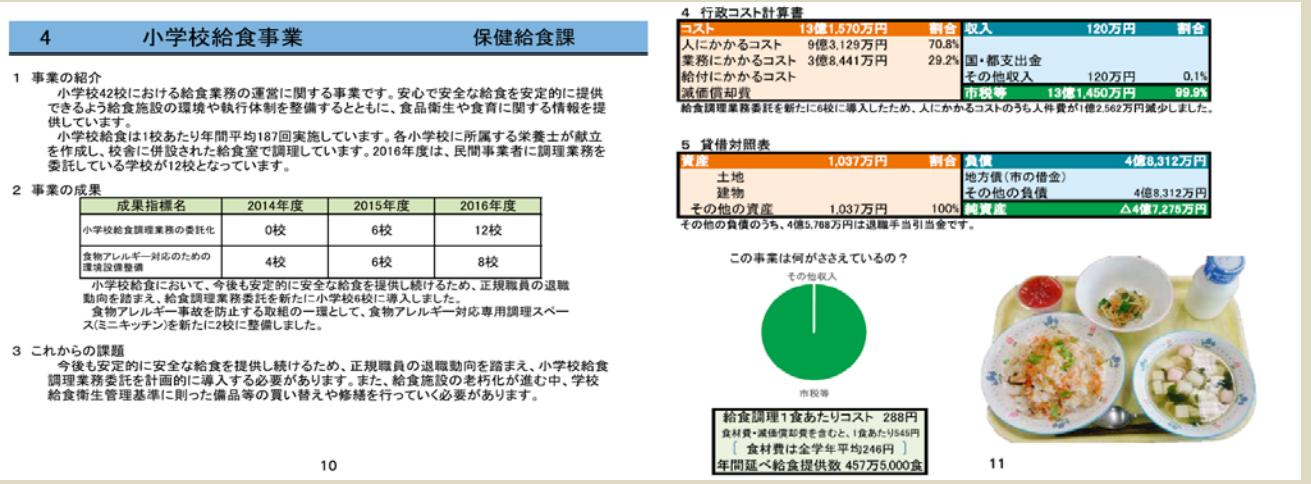
(1)組織風土改革

各課の職員が、課別・事業別行政評価シートの作成を通じて、PDCAサイクルを意識して業務に取り組むようになり、コスト意識が高まった。

(2)市民への説明責任の向上

課別・事業別行政評価シートを作成している233事業（2016年度決算時点）の中から、市民にとって身近な15事業を取り上げた課別・事業別行政評価シートのダイジェスト版を作成している。庁内会、自治会及び市が協働で開催する市政懇談会で市長が市民と対話する際に、ダイジェスト版を活用し、事業の成果や利用者一人当たりコスト、財源構成を円グラフを用いて説明し、説明責任の向上を図っている。

平成28年度（2016年度） 町田市 課別・事業別行政評価シートダイジェスト から抜粋



4　小学校給食事業　保健給食課

1 事業の紹介
小学校42校における給食業務の運営に関する事業です。安心で安全な給食を安定的に提供できるよう給食施設の環境や執行体制を整備するとともに、食品衛生や食育に関する情報を提供しています。
小学校給食は1校あたり年間平均187回実施しています。各小学校に所属する栄養士が献立を作成し、校舎に併設された給食室で調理しています。2016年度は、民間事業者に調理業務を委託している学校が12校となっています。

2 事業の成果

成果指標名	2014年度	2015年度	2016年度
小学校給食調理業務の委託化	0校	6校	12校
食物アレルギー対応のための環境設備整備	4校	6校	8校

小学校給食において、今後も安定的に安全な給食を提供し続けるため、正規職員の退職動向を踏まえ、給食調理業務委託を新たに小学校6校に導入しました。
食物アレルギー事故を防止する取組の一環として、食物アレルギー対応専用調理スペース(ミニキッチン)を新たに2校に整備しました。

3 これからの課題
今後も安定的に安全な給食を提供し続けるため、正規職員の退職動向を踏まえ、小学校給食調理業務委託を計画的に導入する必要があります。また、給食施設の老朽化が進む中、学校給食衛生管理基準に則った備品等の買い替えや修繕を行っていく必要があります。

10

4 行政コスト計算書

コスト	13億1,570万円	割合	収入	120万円	割合
人にかかるコスト	9億3,129万円	70.8%			
業務にかかるコスト	3億8,441万円	29.2%	国・都支出金		
給付にかかるコスト			その他収入	120万円	0.1%
減価償却費			市税等	13億1,450万円	99.9%

給食調理業務委託を新たに6校に導入したため、人にかかるコストのうち人件費が1億2,562万円減少しました。

5 貸借対照表

資産	1,037万円	割合	負債	4億8,312万円
土地			地方債(市の借金)	
建物			その他の負債	4億8,312万円
その他の資産	1,037万円	100%	純資産	△4億7,275万円

その他の負債のうち、4億5,768万円は退職手当引当金です。

この事業は何がささえているの？

給食調理1食あたりコスト　288円
食材費・減価償却費を含むと、1食あたり545円
〔 食材費は全学年平均246円 〕
年間延べ給食提供数 457万5,000食

11

(3)マネジメントの向上
新公会計制度を活用した予算編成

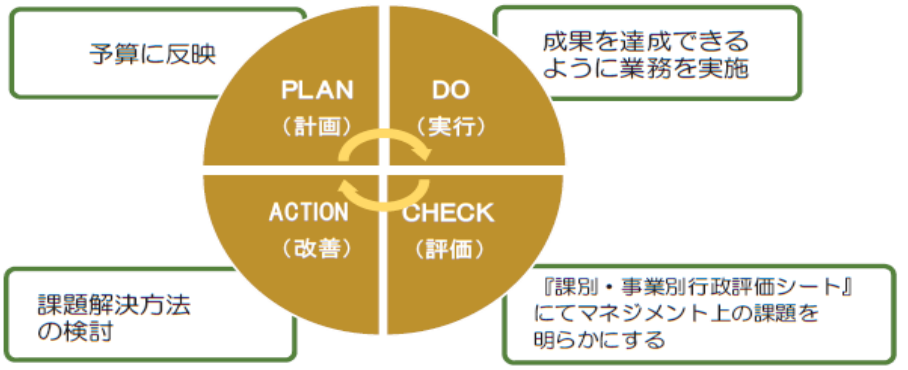
予算編成にあたり、課別・事業別行政評価シートで明らかになったマネジメント上の課題を解決できるように、予算に反映させている。

平成29年度（2017年度）予算概要　から抜粋

6　予算におけるその他の取り組み

（1）新公会計制度を活用した予算編成について

町田市は、2012 年 4 月から市区町村としては全国で初めて、日常の会計処理の中で複式簿記を行う新公会計制度を導入しました。2016 年 8 月に公表した『平成 27 年度（2015 年度）町田市課別・事業別行政評価シート』では、事業の有効性・効率性の検証により、様々なマネジメント上の課題を明らかにしました。2017 年度予算の編成にあたっては、明らかになった事業のマネジメント上の課題を解決できるように、予算に反映させました。



『平成 27 年度（2015 年度）町田市課別・事業別行政評価シート』で明らかになった課題を、2017 年度予算に反映させることができた件数・金額は以下のとおりです。

区分	予算に反映させた取組	件数	予算反映額
1	成果向上に向けた取組強化	68 件	1,674,171 千円
2	行政運営の見直し	28 件	△277,746 千円
3	歳入確保	10 件	788,381 千円

市民部小山市民センターの事例

減価償却費が計上される市民センターを保有する一方、施設利用率を向上させるため、予算へ反映した事例。

小山市民センターの課別行政評価シート（2015年度）から抜粋

事業の成果

成果指標名	単位	区分	2013年度	2014年度	2015年度	目標（達成時期）	成果指標の定義
行政窓口の市民満足度	%	目標	(80.0)	(80.0)	(90.0)	80.0	「市民満足度アンケート」調査における「満足・やや満足」の割合
		実績	79.4	97.4	99.1	(2016年度)	
施設利用率	%	目標	(58.4)	(60.0)	(60.0)	前年同月以上	ホールと会議室等の利用率
		実績	59.1	55.1	52.9	(2016年度)	

行政コスト計算書

	勘定科目	2013年度	2014年度 A	2015年度 B	差額 B-A
行政費用	人件費	59,535	56,882	56,253	△ 629
	うち時間外勤務手当	1,806	1,370	1,480	110
	物件費	24,001	26,655	24,735	△ 1,920
	うち委託料	13,664	14,381	14,702	321
	維持補修費	22,238	2,020	4,359	2,339
	扶助費	0	0	0	0
	補助費等	0	0	0	0
	減価償却費	31,109	31,105	31,105	0

貸借対照表

	勘定科目	2014年度末 A	2015年度末 B	差額 B-A
流動資産	未収金	0	0	0
	不納欠損引当金	0	0	0
	その他の流動資産	0	0	0
事業用資産	有形固定資産	1,778,225	1,743,091	△ 35,134
	土地	845,075	841,046	△ 4,029
	建物（取得価額）	1,555,249	1,555,249	0
	建物減価償却累計額	△ 622,099	△ 653,204	△ 31,105

年度末の事業の課題

◆市民満足度に関しては目標値である90%を超えましたが、今後も職員全員でサービスの量、質ともに向上を目指します。
◆時間外勤務が増加していることから、職場内での適切な業務分担や効率的な運営を行う必要があります。
◆市民から要望のあったロビーの改善や和室の洋室化等について検討し、改善することで施設利用率の向上を目指します。
◇建設から21年が経過し建物の老朽化が進んでおり、突発的な修繕が必要になる可能性も高くなっているため、施設の状況に細かく気を配り、計画的な維持保全補修に取り組む必要があります。

2017年度予算への反映　　**平成29年度（2017年度）予算概要　から抜粋**

担当課	前年度末の事業の課題	成果指標	前年度成果	予算編成で見直した項目	予算編成で見直した内容	今年度予算額（千円）	翌年度年度予算額（千円）	翌年度予算反映額（千円）
市民部小山市民センター	市民から要望のあったロビーの改善や和室の洋室化について検討し、改善をすることで施設利用率の向上を目指します。	施設利用率	52.9%	消耗品費 施設修繕料	市民から要望が多かったロビーの照明をLED化します。また、ラックを設置し、チラシを見やすく整理します。和室には、和室用の椅子を購入し、高齢者や障がい者の方も快適にご利用いただけるようにし、施設利用率の向上を目指します。	0	620	620

3．他の自治体の参考となる点、今後の課題等

（1）他の自治体の参考となると考えられる点

①非財務情報を交えた分析

「課別・事業別行政評価シート」は、行政コスト計算書や貸借対照表等の財務情報に加えて、組織の使命や事業の成果、事業に関わる人員、事業の課題等の非財務情報を記載している。財務情報と非財務情報を交えて分析することで、数字の分析のみならず、組織の使命達成やマネジメントに向けて必要な情報が洗い出される。

②導入時の予算体系の組替え

町田市では、導入時に予算体系の組替えを行った。町田市の従来の予算体系では、一つの歳出目に複数課の予算を計上していた。加えて、人件費を各項の筆頭目に計上していた。一つの歳出目に対し、一つの課の予算を計上する予算体系とすることで、歳出目単位の財務諸表が、各課のパフォーマンスを示すものとした（人件費も含む）。

■組替前

款	項	目	計上内容
民生費	社会福祉費	社会福祉総務費	職員人件費（他目の人件費も計上）
			福祉総務事務費（福祉総務課）
			福祉のまちづくり推進費（福祉総務課）
			障がい福祉事務費（障がい福祉課）
			生活援護事務費（生活援護課）

■組替後

款	項	目	計上内容
民生費	社会福祉費	社会福祉総務費	職員人件費（当該目の人件費）
			福祉総務事務費（福祉総務課）
			福祉まちづくり推進費（福祉総務課）
		障がい福祉費	職員人件費（当該目の人件費）
			障がい福祉事務費（障がい福祉課）

目を課の単位に組替え

（2）今後の課題等

①予算編成へのさらなる活用

行政評価シートにより洗い出された課題を次年度に検証するために、数値で成果目標を設定することにより、実効性を確保し、客観的に検証することでPDCAサイクルを加速させ、予算編成に活用する必要がある。

②自治体間比較の推進

各自治体の事業別の財務諸表から算出される単位当たりコストを用いて、自治体間比較をすることが可能となる。自治体間比較をすることで、自治体内の分析では得られない知見を得られることがある。今後、自治体間比較や民間比較を推進し、マネジメントに活用する必要がある。