

市区町村名	東京都 町田市	担当部署	政策経営部 企画政策課
		電話番号	(042) 724-2103

1 取組事例名

- ・町田市の「見える化」改革の取り組み

2 取組期間

- ・見える化①「新公会計の導入（複式簿記・発生主義）」2012年度～（継続中）
- ・見える化②「行政サービス水準他市比較調査（自治体間ベンチマーキング）」2015年度～（継続中）

3 取組概要

・見える化①「新公会計の導入」

町田市では2012年に全国の市町村で初めて、日々仕訳方式による新公会計制度を導入した。このことにより、道路や建物等の資産や地方債等の負債といったストック情報、減価償却等の現金支出を伴わない費用や人件費等を含めた事業のフルコスト等を把握し、的確な財務マネジメントを実践するものである。

・見える化②「行政サービス水準他市比較調査」 以下2種の調査を含む。

- 業務プロセス比較調査・・・国保、介護といった法令に基づき実施されている業務（基幹業務）は、相対的に事務手続きが明確であり、多くの職員が従事している。これらの業務プロセスを自治体間で比較し、効率的な事務モデル（ベストプラクティス）を研究し、業務プロセスの最適化、標準化、平準化を目指す取り組みである。
- サービス水準比較調査・・・市民サービスは、一般的にお金を掛けた分サービス向上するものの、その適正な水準を単独で判断することは難しい。上記1のように一定のプロセスによらない、横出し・上乘せとも呼ばれる法令に基づかない事業や法令を超えた独自性の高い市民サービスについて、サービスの水準を自治体間で比較し、自らのサービス水準を客観視し、適正化を目指す取り組みである。

4 背景・目的

少子高齢化の急速な進展により、住民に近い基礎自治体が担う行政サービス、特に、福祉・医療・保険等社会保障分野における業務量が大幅に増加するとともに、多様化が進んでいる一方で、これらに見合った税収増は見込めず、職員増による対応は厳しい状況にある。

このような状況において、闇雲に業務の効率化に取り組むのではなく、業務効率や生産性の向上に向け、業務の流れや仕組みを全面的に再構築するBPR（ビジネスプロセスリエンジニアリング）に全庁を挙げて取り組む段階にきていると考えた。

自治体業務は民間企業のように経済性や効率性によって計れない部分も多いことから、まずは歳出構造を明らかにする必要があると考え、企業会計に近づけるため、見える化①「新公会計の導入」を行った。

また、行政には、民間企業における利益という明確な指標がなく、また、倒産という概念もないため、コスト、品質、サービス等を適切に評価するには、事務を「見える化」し、業務を科学的に把握することにより、ベンチマークを行う事が有効な手段となると考え、見える化②「行政サービス水準 他市比較調査」を行った。

5 取組の具体的内容

○見える化①「新公会計の導入」

日々の会計処理に、複式簿記を導入し、すべての課、特定事業の計 266 事業の事業別財務諸表を作成し、事業マネジメントの主要なツールとして活用している。また、主要な施策の成果と位置付け、議会での決算資料としても活用している。

○見える化②「行政サービス水準他市比較調査」

業務プロセス分析では、対象業務のプロセスを体系化し、プロセスを一覧化したシートを用いて、職員個人の年間業務従事時間（標準労働時間 1,705 時間＋時間外労働分）を、どの項目にどれだけ（何パーセント）割いたかを案分する。（調査対象業務の従事職員が対象年度の状況を振り返り、業務割合を入力する。）プロセスごとに算定された投入時間を全職員分集計する。その集計結果を自治体間で比較し、差異の大きなプロセスについて、掘り下げて要因を分析する。

サービス水準比較では、横出し・上乘せとも呼ばれる法令に基づかない事業や法令を超えた独自性の高い市民サービスについて、それぞれ独自のシートを用いて調査、自治体間で比較を行う。

※別紙「町田市の「見える化」改革の取り組み」参照

業務プロセス分析は介護保険業務を、サービス水準比較は生活保護業務をそれぞれ例示している。

6 特徴（独自性・新規性・工夫した点）

○見える化①「新公会計の導入」

複式簿記・発生主義といった企業会計の考えを取り入れ、課別事業別の財務諸表（行政評価シート）を作成した。コスト情報が事業単位で可視化されたことが、特徴であると考えている。現在では、議会での決算審査等は、すべてこの行政評価シートを活用して行っている。

○見える化②「行政サービス水準他市比較調査」

これまでコスト情報や、人口・高齢化率といった基礎情報についての自治体間比較は行われてきたが、歳出構造改革や業務改善に直結するものではなかった。業務量や業務プロセスを明らかにした上で自治体間比較を行い、改善につなげる取り組みは、独自性・新規性の高いものと考えている。

7 取組の効果・費用

○見える化①「新公会計の導入」

道路や建物等の資産や地方債等の負債といったストック情報、減価償却等の現金支出を伴わない費用や人件費等を含めた事業のフルコストが把握できるようになった。

＜費用＞システム構築費 1 億円

○見える化②「行政サービス水準他市比較調査」

同規模の自治体で同一の法令に基づく業務であっても、実施手法の違い等により、業務コストに大きな差異があることが分かった。今後関係自治体の担当者で集まり、ベストプラクティスを検討し、事務を効率化していきたいと考えている。事務の効率化やサービス水準の適正化が図られることで、定量的な効果が現れてくるものとする。

＜調査に要した費用＞

- ・2015 年度 2,297,592 円
- ・2016 年度 4,899,960 円

8 取組を進めていく中での課題・問題点（苦労した点）

○見える化①「新公会計の導入」について

全国の市町村で初めてということもあり、システムの構築や庁内向けの研修、新たな会計処理の仕組み作り等に苦労した。

○見える化②「行政サービス水準他市比較調査」について

業務量の測定にあたっては、調査対象部門の職員全員に回答してもらう必要があることから、対象部門の繁忙期をずらして調査を実施する必要がある。そのため、各市の事務局（行革担当）と調整し、どの部門も比較的忙しくない秋～冬にかけて調査を実施した。

業務量測定のためのフォーマットの汎用性に課題があり、各自治体で入力しづらいという意見があった。また、入力ルールも統一化されていなかったため、入力する項目にバラつきがあった。

9 今後の予定・構想

上記設問8の2点目の課題を受けて、2016年度調査では、関係自治体の業務担当者が集まって意見交換会を設け、業務量測定用フォーマットの汎用化及び入力ルールの統一化を図る予定である。

介護保険部門であれば、給付担当、認定調査担当、賦課徴収担当といったグループごとに分かれ、各グループ、各市2～3名程度でグループミーティング形式での実施を検討している。

10 他団体へのアドバイス

町田市では見える化①をきっかけとして、見える化②を行ったが、見える化①の導入は、システムの改修等も必要となりハードルが高い。一方で、見える化②であれば、比較的簡単に実施することができる。

ただし、見える化②で使用する、業務量を測定するためのフォーマットは、作成にあたり対象業務のプロセスや細かい知識が必要となり、事務局だけで作成することは難しい。当該調査の必要性を理解してもらい、調査対象部門の職員の協力を要請する必要がある。（フォーマットの精度によって、調査全体の精度が左右されてしまう。）

11 取組について記載したホームページ

内閣府 第11回経済・財政一体改革推進委員会

<http://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/reform/committee/index.html>