



2025年度 公会計推進レポート

町田市における 財務諸表のマネジメントへの活用について

東京都町田市
財務部財政課
会計課

目次

01

はじめに

町田市の紹介

02

町田市の財務書類

町田市会計基準に基づく財務書類 / 課別・事業別行政評価シート

03

マネジメントへの活用

研修紹介(1) 行政評価シートを活用した事業マネジメント研修

研修紹介(2) 財務諸表研修

研修受講者の声



目次

01

はじめに

町田市の紹介

02

町田市の財務書類

町田市会計基準に基づく財務書類 / 課別・事業別行政評価シート

03

マネジメントへの活用

研修紹介(1) 行政評価シートを活用した事業マネジメント研修

研修紹介(2) 財務諸表研修

研修受講者の声

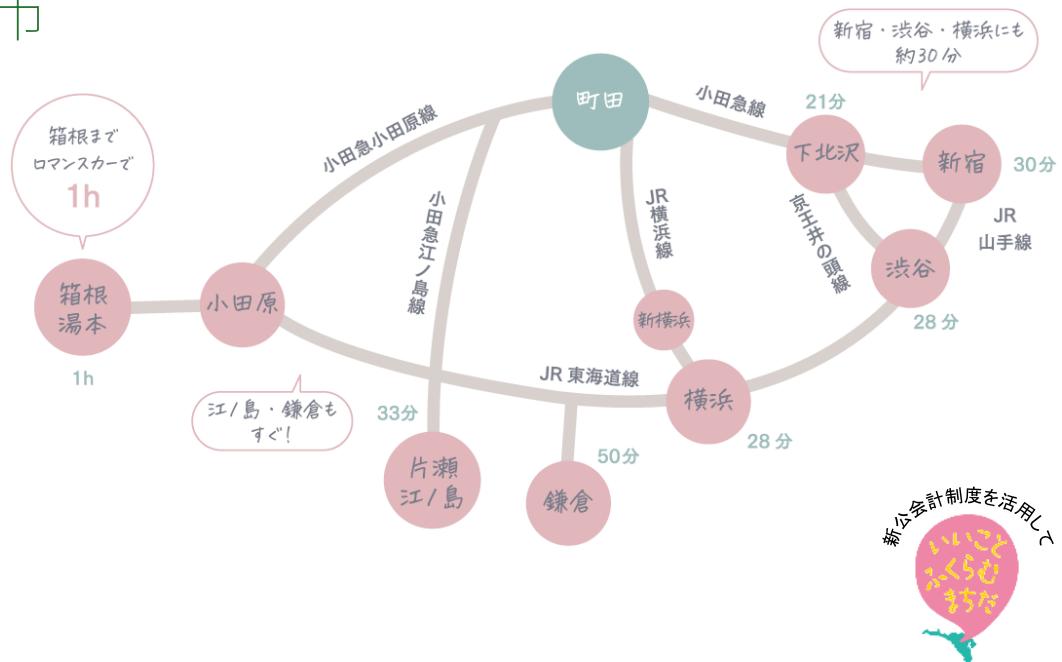


1

ほどよく都会、ほどよく自然な町田市

都心から30分圏内！
ほどよく都会で、
ほどよく自然な町田市

東京都の南端に位置する町田市は神奈川県にぐるりと囲まれているという特殊な立地。新宿や渋谷へ向かうなら、町田駅から小田急線で約30分。横浜へもJR横浜線で約30分。湘南、箱根方面へも1時間以内でアクセス。のんびりできる郊外暮らしをベースに、都心やリゾートへも行きたいときに行ける自由さを町田では手に入れることができます。



2

自然と公園

豊かに残る自然・公園

町田市には自然を生かした公園や、田園風景が美しい里山などが数多くあります。

なかでも「町田薬師池公園四季彩の杜」は、薬師池公園やリス園、ダリア園、ぼたん園、七国山など、豊かな自然環境、歴史・文化などが存在する町田を代表するエリアとなっています。薬師池公園は、1982年に「新東京百景」、1998年には「東京都指定名勝」に指定、2007年に「日本の歴史公園100選」にも選定された町田市を代表する公園です。



町田薬師池公園四季彩の杜 薬師池公園



01 はじめに (町田市の紹介)

3

子どもにやさしいまち

子ども・若者の 自発性を尊重する

町田市は2021年に日本ユニセフ協会CFCI委員会から「子どもにやさしいまちづくり事業実践自治体」として承認されました。また、2024年には検討段階から子どもが参加した「子どもにやさしいまち条例」が施行され、「子どもにやさしいまち」の実現に取り組んでいます。特徴的な事業として、子ども・若者が本気で“やりたいこと”の実現を市が後押しする「まちだ若者大作戦」を実施しています。近年は0歳から14歳の子ども世代の転入超過数も全国1位（政令指定都市を除く）となりました。子育て世帯に選ばれているまちでもあります。



「まちだ若者大作戦」で実現した野外フェス



目次

01

はじめに

町田市の紹介

02

町田市の財務書類

町田市会計基準に基づく財務書類 / 課別・事業別行政評価シート

03

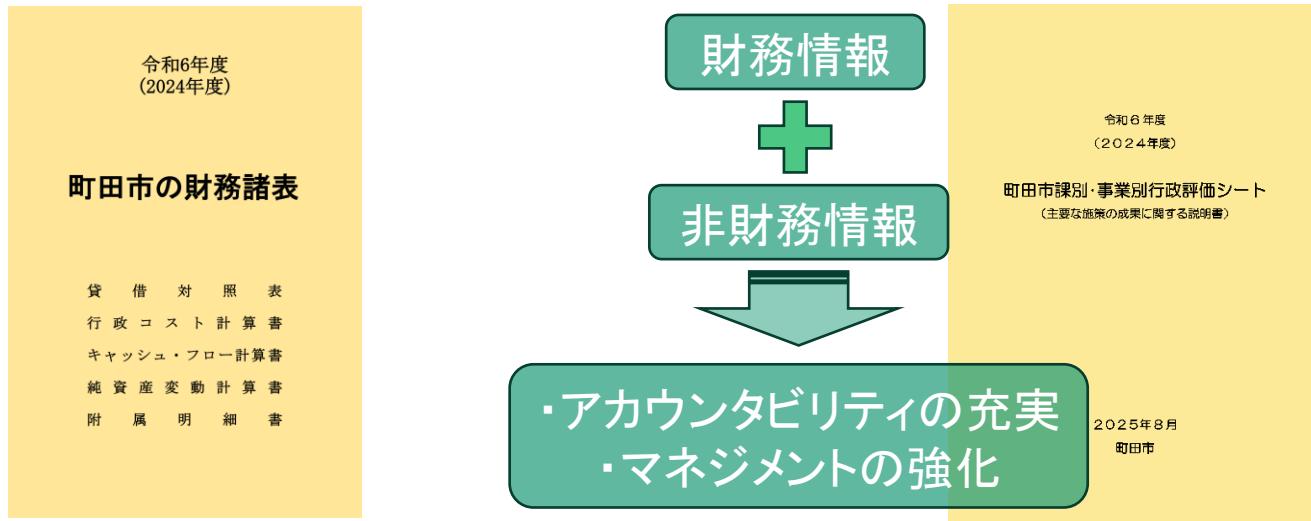
マネジメントへの活用

研修紹介(1) 行政評価シートを活用した事業マネジメント研修

研修紹介(2) 財務諸表研修

研修受講者の声





町田市の財務諸表

従来の官庁会計決算を補完する資料

- ・貸借対照表
- ・行政コスト計算書
- ・キャッシュ・フロー計算書
- ・純資産変動計算書

町田市課別・事業別行政評価シート

事業単位の財務情報に、組織の使命や事業目的、事業の成果といった非財務情報を加えた資料

※この財務書類は、地方自治法第233条第5項における「**主要な施策の成果**」も兼ねて作成している。

町田市では、日々仕訳と月次決算整理の実施により決算確定後速やかに財務書類を作成できる体制を敷いています。

新会計制度を活用して
いいこと

目次

01

はじめに

町田市の紹介

02

町田市の財務書類

町田市会計基準に基づく財務書類 / 課別・事業別行政評価シート

03

マネジメントへの活用

研修紹介(1) 行政評価シートを活用した事業マネジメント研修

研修紹介(2) 財務諸表研修

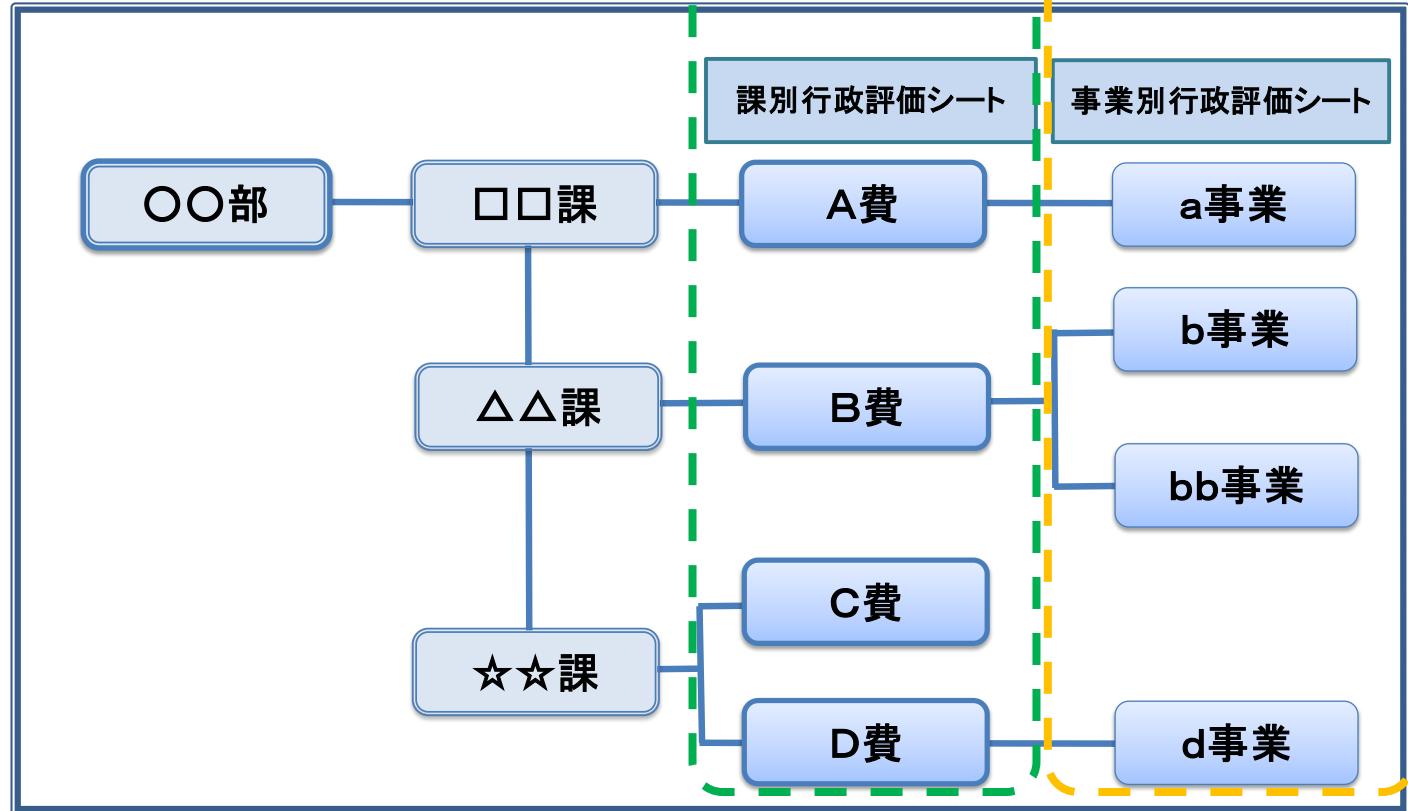
研修受講者の声



予算体系を1課1目とすることで、目単位の財務書類作成=課別の財務書類となる

目別

事業別



さらに、事業別に細分化して財務書類を作成(5つの視点)

- ①個別ストックを保有する事業
- ②事業の課題や改善点を把握するために設定する事業
- ③受益者負担のある事業
- ④債権管理を行う事業
- ⑤事務事業の見直しを行つために設定する事業

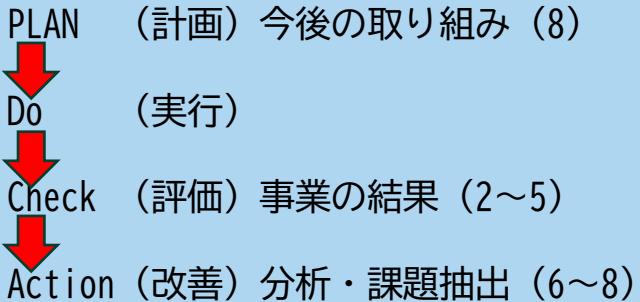


02

町田市の財務書類 (課別・事業別行政評価シート)

課別・事業別行政評価シートの構成

行政評価シートは見開き2ページで1つの事業の成果を表現しています。



2024年度決算

- ・課別行政評価シート: 98
 - ・事業別行政評価シート: 109
 - ・会計別行政評価シート: 4

1.組織の概要

2.前年度の振り返り

3.事業の成果

4.行政コスト計算書(財務情報)

5.貸借対照表(財務情報)

6.財務構造分析

7.個別分析

8.総括

Step1→3→7の内容を踏まえた分析

Step2→分析結果を踏まえた課題抽出

Step3→課題に対する取り組み目標



目次

01

はじめに

町田市の紹介

02

町田市の財務書類

町田市会計基準に基づく財務書類 / 課別・事業別行政評価シート

03

マネジメントへの活用

研修紹介(1) 行政評価シートを活用した事業マネジメント研修

研修紹介(2) 財務諸表研修

研修受講者の声



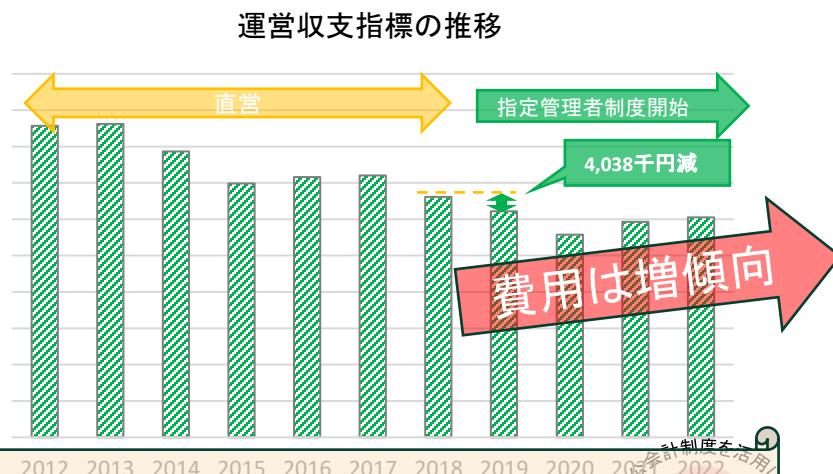
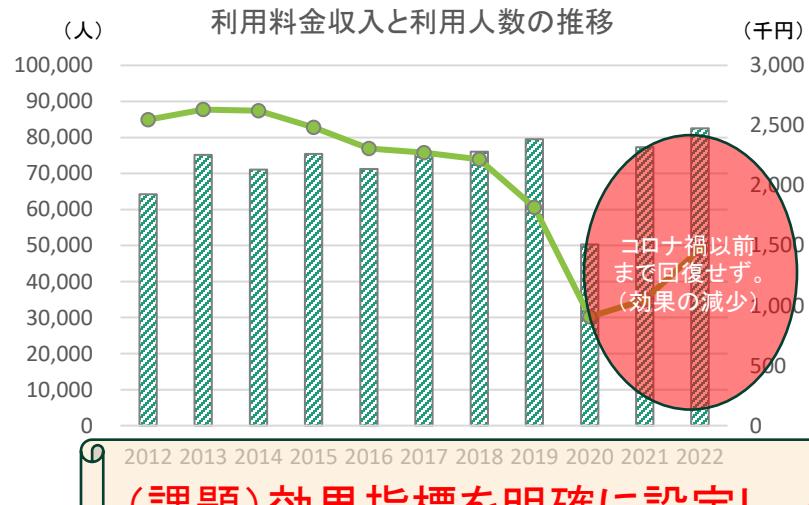
事業マネジメント研修開始のきっかけ



事業マネジメント研修開始のきっかけ

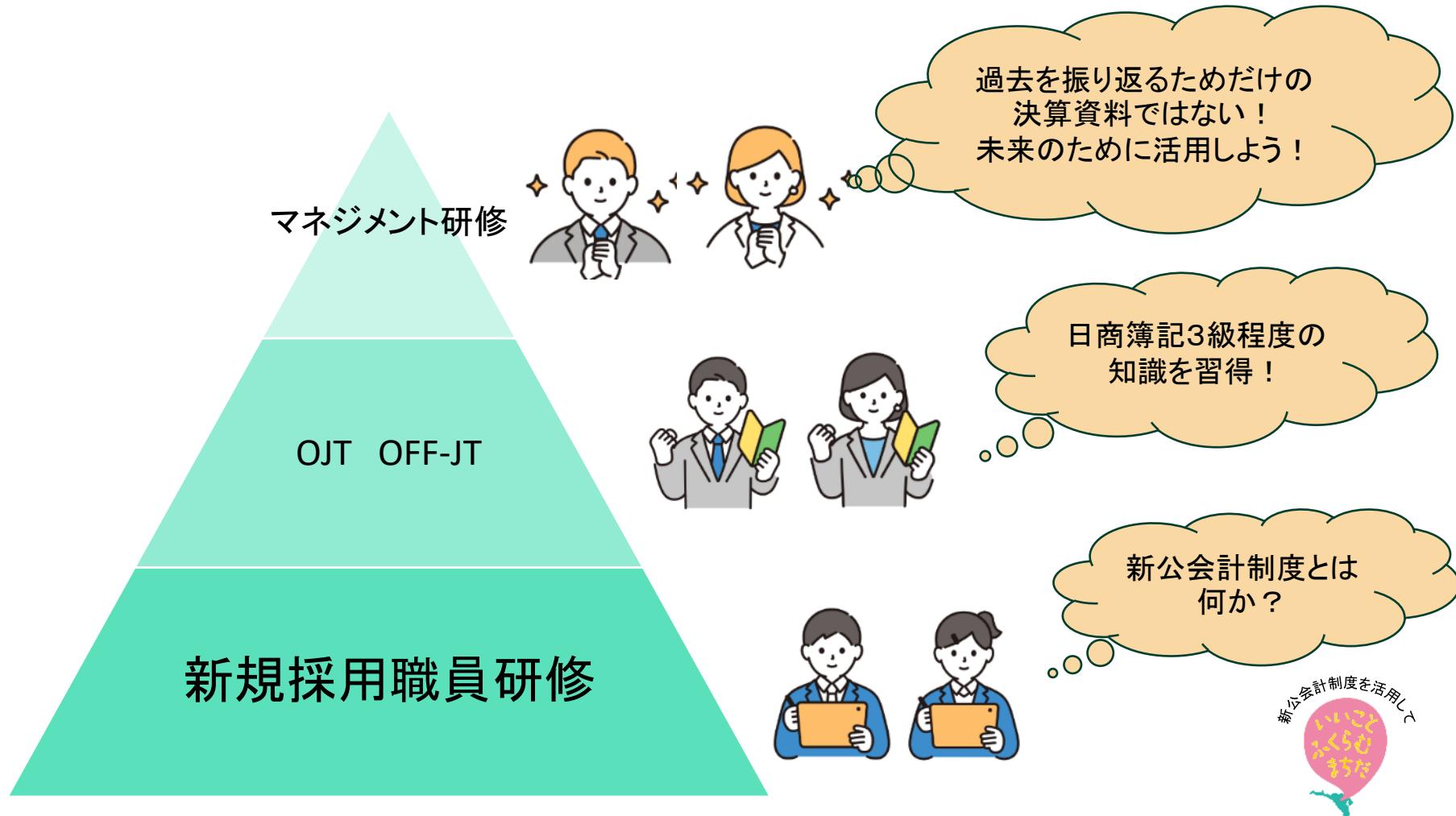


【とある事業分析の例】(2019年度から指定管理者制度を導入)



(課題)効果指標を明確に設定し、委託のコントロールを十分に行う必要がある

事業マネジメント研修開始のきっかけ



03 マネジメントへの活用 (研修紹介(1))

行政評価シートを活用した 事業マネジメント研修

午前中は講義、午後は早稲田大学大学院会計研究科の学生を交えたグループワークを実施



研修目的

効率的・効果的な行政経営のための、「財務・非財務情報」の活用について理解し、行政評価シートを活用した事業マネジメントの考え方を習得する

講義内容

- ①財務・非財務情報の活用に向けた課題
- ②アウトソーシングのガバナンスとコントロール

早稲田大学大学院
会計研究科
目時 壮浩 教授



グループワーク

検討事業の選定

- ・グループ内で、検討を行う事業を選定

指標の妥当性 有効性の分析

- ・投資効果が把握できる成果指標か？
- ・投資に対する効果は？

効率性の分析

- ・コストの増減に見合う効果を生み出しているか？

事業の課題及び 解決に向けた検討

- ・費用対効果向上のため何の取組が必要か？



今の成果指標って妥当なのかな？



事業の目的に立ち返って考えよう！



今の指標だと、投資に対する効果が見えてこないね…。



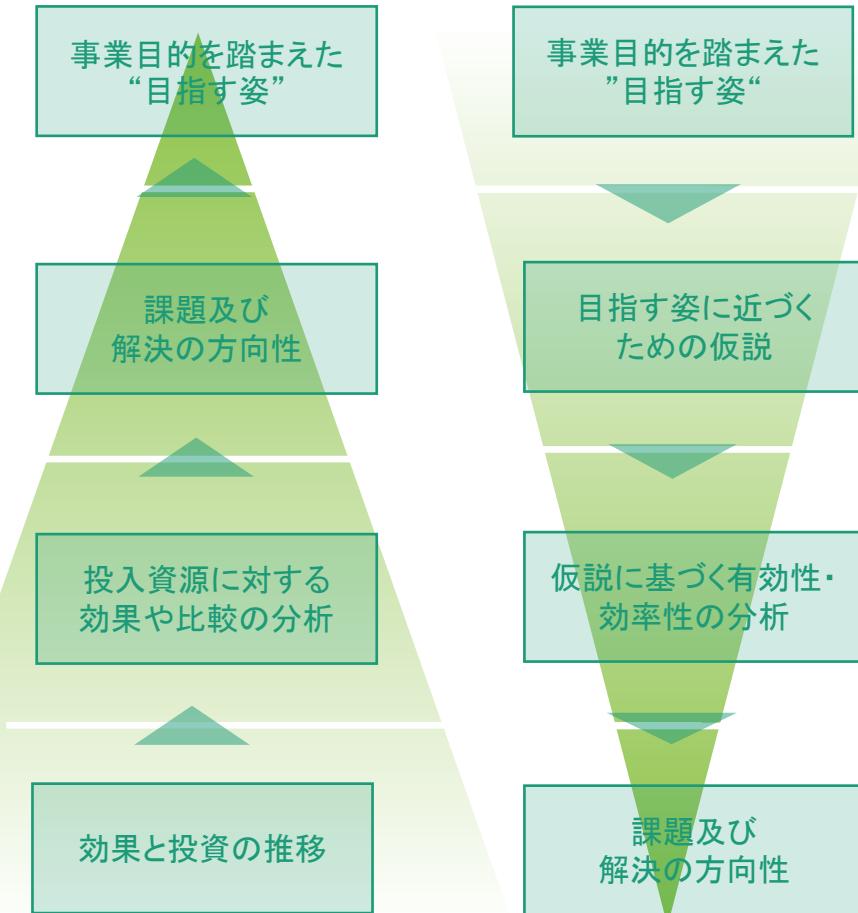
新たな成果指標を検討してみよう！



環境変化に対応するために…
最小のコストで最大の効果出る取組を考えました！



決算分析型

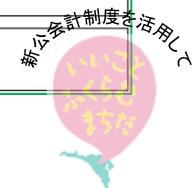


未来分析型



(未来分析型の研修課題)

研修事前課題	
1.事業の説明 (1)事業内容	課名 事業名
(2)事業の目指す姿	
(3)成果指標	
(4)事業をとりまく環境変化	
2.事業の分析 (1)効果と投資の推移 ・効果の推移	
1.2 1.0 0.8 0.6 0.4 0.2 0.0	-投資の推移 1 1 1 0 0 0 0 2024 2025 2026 2027 2028 ●目標
成果指標 単位 目標/実績 目標	2024 2025 2026 2027 2028 - - - - -
投資の内容 備考	2024 2025 2026 2027 2028 - - - - -
3.分析及び課題 (1)目指す姿に近づくための仮説	
(2)仮説に基づく有効性・効率性の分析	
(3)課題及び今後の方向性	



目次

01

はじめに

町田市の紹介

02

町田市の財務書類

町田市会計基準に基づく財務書類 / 課別・事業別行政評価シート

03

マネジメントへの活用

研修紹介(1) 行政評価シートを活用した事業マネジメント研修

研修紹介(2) 財務諸表研修

研修受講者の声



財務諸表研修

研修目的

財務4表のつながりの解説や事例分析等を通じて、財務諸表に関する理解度が向上すること。

＼講師の先生は／

阿部 かおり 先生

公認会計士

株式会社NICO 代表取締役

阿部公認会計士・税理士事務所代表

財務諸表の読み方理解編

- ・市の各事業の金額や分析が載っている「行政評価シート」を読む際のポイント
- ・資産・負債やコストとの関係、現金の出入りなどの「財務諸表」の見方
- ・現金は動かない「非現金取引」(減価償却や引当金)の意味

民間企業に学ぶ 財務情報の使い方編

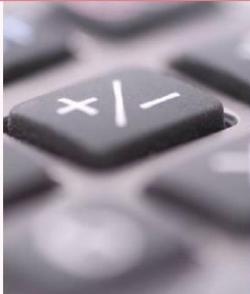
- ・民間企業の財務情報の使い方
- ・原価計算の基本
 - ～固定費と変動費、限界利益、付加価値
- ・売上分析と経営戦略
 - ～売上分析、機会損失
- ・設備投資と意思決定
 - ～ライフサイクルコスト、設備投資の意思決定



研修資料

財務諸表研修 ～民間企業に学ぶ財務情報の使い方～

- ◆【はじめに】なぜ今、民間企業なのか？
他を知り、己を知る
- ◆ホテルのビールはなぜ高い？
商品の原価計算、付加価値とは
- ◆「1つ買うと、もう1つ無料」のカラクリ
分析と経営戦略
- ◆新車を買うか、リースにするか？
資産購入や設備投資の経営判断
- ◆【おわりに】これからの自治体に必要となる経営意識



その消耗品、買いますか？

ライフサイクルコストを比較する

- ・SDGs対策が目的だったら、目的を達成する中でコストを比較する。
- ・使用頻度の低い消耗品買っていますか？
例) 使用頻度の低い「紙」の印
- ・支払時に手数料がかかる。振込手数料150円の場合に、100円の消耗品を単品で購入しますか？
(発生するコストを全て把握する)
- ・使用頻度が少ないものは購入以外の選択を検討する。

保有するだけで発生するコスト

遊休資産の処分や活用法を検討する

- ・資産は、財やサービスを生み出すもの。
使っていない備品のメンテナンス代→除却によってコスト削減。
- 使っていない土地を駐車場に→歳入確保
- ・保管場所にかかるコスト（保管場所の有効利用）
- ・社宅を自前で建設→賃貸物件を社宅とすることでコスト削減
- ・保養所を自前で持つ福利厚生→旅行券プレゼントによりコスト削減
- 自治体の場合（杉並区ははつきり明言していますが）、公立保育園を建設→民間保育園で待機児童解消することによりコスト削減
※公立保育園の場合、建設コストは全額市持ち。民間保育園場合、待機児童解消があれば市が負担する建設コストは1／8



目次

01

はじめに

町田市の紹介

02

町田市の財務書類

町田市会計基準に基づく財務書類 / 課別・事業別行政評価シート

03

マネジメントへの活用

研修紹介(1) 行政評価シートを活用した事業マネジメント研修

研修紹介(2) 財務諸表研修

研修受講者の声



事業マネジメント研修



感覚的でしかなかった部分を理論立てご説明いただいたことにより、各項目の関連性がクリアになりました。



計画・実行・評価・改善の一連の流れでロジックが連動していないと絵に書いた餅になってしまうという話が印象に残りました。また、アウトソーシングの活用には慎重になるべきと思いました。

行政評価シート作成に限らず、自治体で予算、計画等を管理するためにはPDCAサイクルと一環したロジックモデルを結びつけることが重要であると勉強することができました。



適切な指標の設定においては、分析、改善策の検討も含め、一人ではなく、複数人で対話しながら行うことが大事だと感じた。



財務諸表研修



会計の知識に依った研修を想像していたけれど、身近でイメージしやすい事例をたくさん挙げて話をされていたのでとてもわかりやすかったです。



「数字(予算等)」「日々の業務」というのが、今まで点であったところが、線になった感覚になりました。



数字を読むことで各課がどういう状況でその年度の業務成果がどう出たのかがこんなにわかるのかと知ることができ、何のために行政評価シートを作成しているかの意味がわかりました。

経営資源を有効に活用し付加価値を高める方策を市職員として考えなくてはならないことを強く感じました。



財務諸表が市の資産や財源の活用状況を多角的に見る資料であること、過去だけでなく将来的な課題検討につながるものであることを学ぶことができたのでこの資料の見方が変わりました。



機会損失や、遊休資産の処分や活用といった内容が印象に残り、見直さなくてはと思うきっかけになりました。



町田市の財務書類は
ホームページでご覧いただくことができます



町田市 財務部 財政課
会計課

町田市森野2-2-22
042-724-2149(財政課)
042-724-2196(会計課)

<https://www.city.machida.tokyo.jp>