

# 【事例紹介】

## 長浜市における公会計の取組

令和4年4月20日

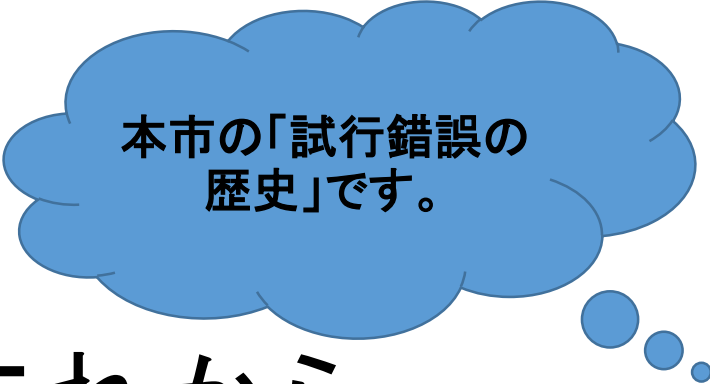
滋賀県長浜市 総務部 財政課

課長 河瀬 恵子

※ 本文中の意見に関する部分は、講演者の私見であることをあらかじめお断りしておきます。

# 目次

- 1 長浜市について
- 2 公会計への取組経過
- 3 平成30年度 of 取組  
(施設別シート作成)
- 4 令和元年度の取組
- 5 令和2年度の取組
- 6 令和3年度の取組とこれから



本市の「試行錯誤の歴史」です。

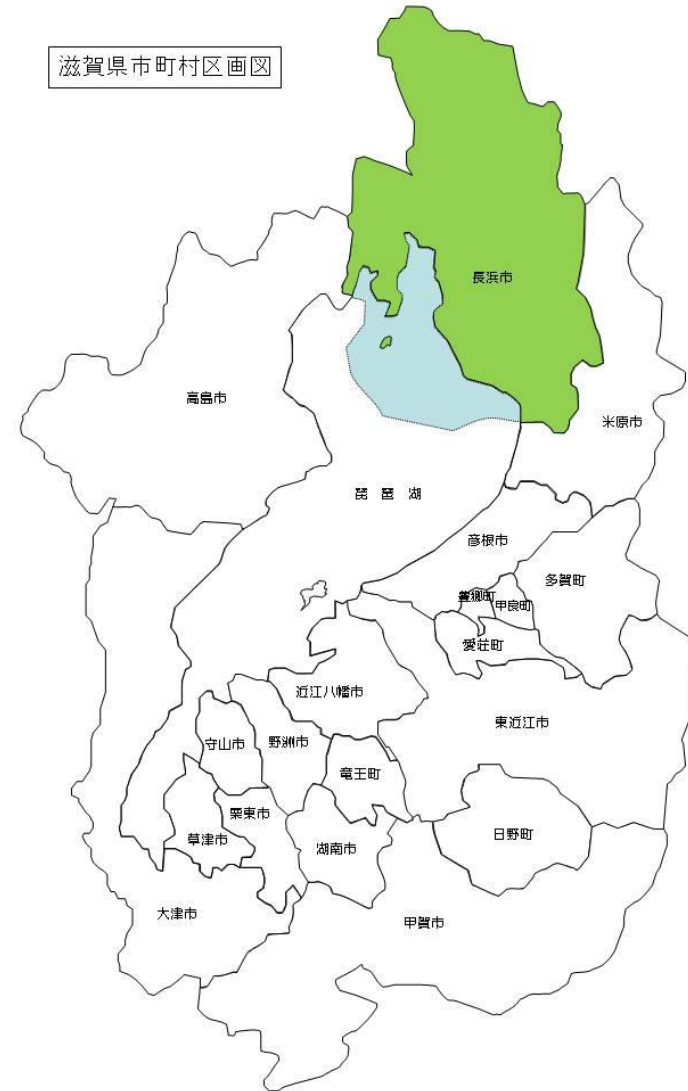
# 長浜市について ①

## 【位置と地勢】

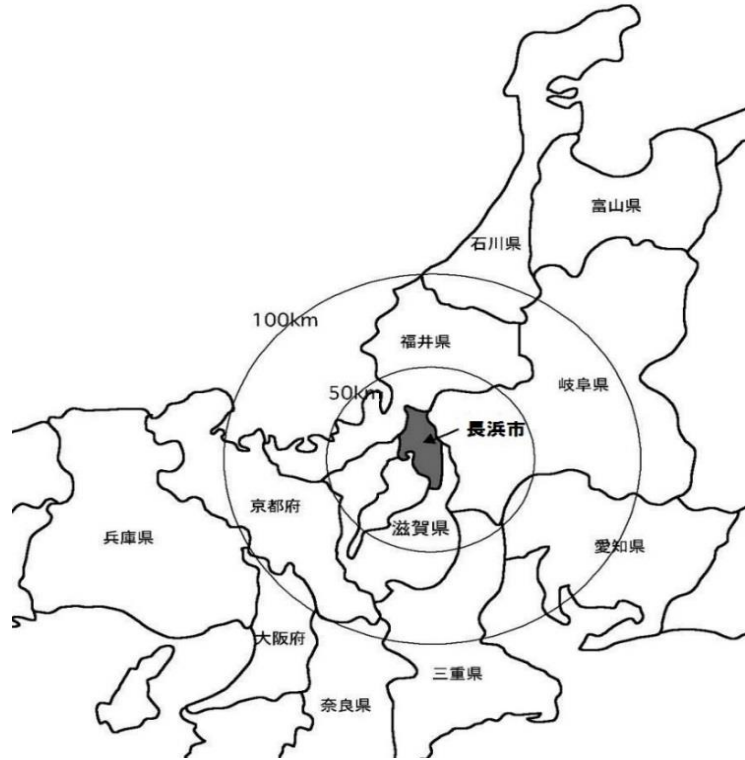
- ・滋賀県最北の市（湖北地域）
- ・北は福井県、東は岐阜県に接する
- ・中央に湖北平野。周囲は伊吹山系と琵琶湖に囲まれる
- ・京都市、名古屋市から60km圏域、大阪市から100km圏域

## 【姉妹都市と友好都市】

- ・アウグスブルク市（ドイツ）
- ・ヴェローナ市（イタリア）
- ・たつの市（兵庫県）
- ・西之表市（鹿児島県）



# 長浜市について ②



人口	115,464人 (R4.4.1) 高齢化率28.82%(R4.3.1)								
世帯数	46,948世帯 (R4.4.1)								
面積	681.02km <sup>2</sup> (うち琵琶湖141.39km <sup>2</sup> ) (うち可住地面積164.55km <sup>2</sup> )								
財政状況 (R2決算)	<table> <tr> <td>財政力指数</td> <td>0.54</td> </tr> <tr> <td>経常収支比率</td> <td>91.2%</td> </tr> <tr> <td>実質公債費比率</td> <td>1.5%</td> </tr> <tr> <td>将来負担比率</td> <td>—</td> </tr> </table>	財政力指数	0.54	経常収支比率	91.2%	実質公債費比率	1.5%	将来負担比率	—
財政力指数	0.54								
経常収支比率	91.2%								
実質公債費比率	1.5%								
将来負担比率	—								
職員数	991人 (R3.4.1:決算カード)								

天正年間に羽柴秀吉(後の豊臣秀吉)が「今浜」を「長浜」に改名し、小谷城下などの商人たちを集めて、楽市である城下町を作ったのが現在の長浜の基礎となっています。

昭和18年4月 長浜町・六荘村・西黒田村・神照村・南郷里村・北郷里村・神田村の1町6村が合併

平成18年2月 長浜市・浅井町・びわ町の1市2町が合併

平成22年1月 長浜市・虎姫町・湖北町・高月町・木之本町・余呉町・西浅井町の1市6町が合併

# 長浜市について ③

## ・観光・地域資源

- ・散策・・・ 黒壁スクエア((株)黒壁) 北国街道木之本宿  
長浜盆梅展(慶雲館にて 1月～3月)
- ・戦国の聖地・・・ 豊臣秀吉(長浜城) 石田三成(出生地)  
浅井三姉妹(小谷城址)  
国友鉄砲ミュージアム
- ・伝統・・・ 曳山まつり(ユネスコ無形文化遺産)  
4月 日本三大曳山祭のひとつ  
子ども歌舞伎  
長浜市曳山博物館(指定管理施設)



# 長浜市について ④

- ・日本遺産が多い
- ・海を越えた鉄道～世界へつながる鉄道のキセキ～  
長浜市・敦賀市・南越前町  
(R2.6月)
- ・琵琶湖とその水辺景観 (菅浦・竹生島)
- ・西国三十三所観音巡礼 (竹生島: 宝巖寺)  
\* 観音文化の発信 (東京観音堂)
- ・移住定住人口増加を目指して
- ・ワーケーション施設 3か所オープン(古民家、町屋) 旧長浜駅舎

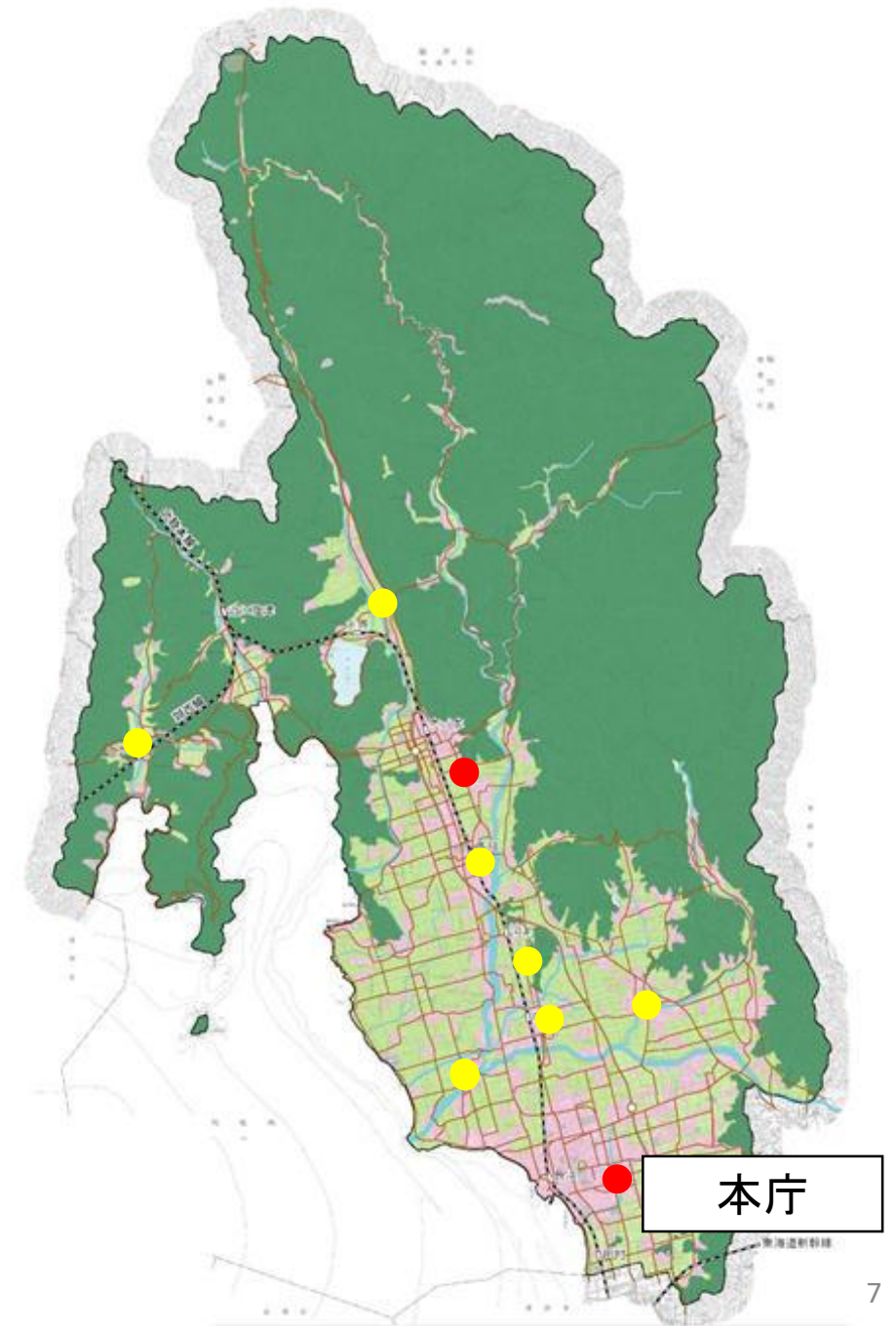


竹生島



# 長浜市について ⑤

- ・本庁・北部振興局(●)
- ・支所(7支所 ●)
  
- ・旧市町(長浜市・浅井町・びわ町・虎姫町・湖北町・高月町・木之本町・余呉町・西浅井町 の1市8町)で整備された多数の公共施設を保有



# 長浜市の公会計への取組経過 ①

## ①整備時

平成26年度 27年1月 国通知

関係4課協議(行政経営改革課・財政課・会計課・財産活用室)

連携して取り組むことを確認

第3次長浜市行政改革大綱策定(H27.3)

「改革の方針3 比較可能な公会計を整備し、経営力を上げます」

→行革アクションプラン(H27～H29)「地方公会計の整備」

長浜市公共施設等総合管理計画策定(H27.3)

平成27年度 固定資産台帳整備、完了(H28.3)

「地方公会計の整備・運用基本方針」策定

平成28年度 財務会計システム改修 (\*～R3標準ソフトウェア使用)

開始貸借対照表の作成



# 長浜市の公会計への取組経過 ②

## ②運用時

平成29年度 平成28年度財務書類の作成・公表(H30.3)

行革アクションプラン(H30～H32)策定(H30.3)

「地方公会計制度の活用:事業や公共施設等のマネジメントに取り組む」

施設別シート試作

平成30年度 総務省「地方公会計の推進に関する研究会」WG参加

平成29年度財務書類の作成・公表(H31.1)

施設別シート 指標の確定

令和元年度・令和2年度は別スライドで・・・

# 長浜市の公会計への取組経過 ③

関係課の連携と役割分担（担当者会議は随時開催、担当課長会議も有）

## ①整備時

- ・行政経営改革課 固定資産台帳整備
- ・財政課・会計課 財務会計システム関連

## ②運用時（※形を変えつつ現在に至る）

- ・会計課 財務書類4表の作成、人材育成研修
- ・財政課 取組のとりまとめ（H30年度～）、財務書類4表の公表、マクロ的な（年次、他団体比較）分析、財務会計システム関連
- ・財政課財産活用政策室（\* R2まで公共施設マネジメント課）、行政経営改革課 ミクロ的な（施設別）分析
- ・政策デザイン課（R3～） ミクロ的な（行政評価等）活用検討

# 長浜市の一般会計等財務書類4表(R2)

【貸借対照表】

(億円)

科目	金額	項目	金額
<b>固定資産</b>	<b>2,560</b>	固定負債	512
(うち有形固定資産)	(2,177)	流動負債	42
<b>流動資産</b>	<b>143</b>	<b>負債</b>	<b>554</b>
→ (うち現金預金)	(20)	<b>純資産</b>	<b>2,149</b>
<b>合計</b>	<b>2,703</b>	<b>合計</b>	<b>2,703</b>

【行政コスト計算書】

(億円)

科目	金額
経常費用	659
経常収益	138
<b>純経常行政コスト</b>	<b>△646</b>
臨時損失	9
臨時利益	18
<b>純行政コスト</b>	<b>△654</b>

【資金収支計算書】

(億円)

科目	金額
業務活動収支	27
投資活動収支	△38
財務活動収支	5
<b>本年度資金収支額</b>	<b>△6</b>
前年度末資金残高等	25
<b>本年度末現金預金残高</b>	<b>20</b>

【純資産変動計算書】

(億円)

科目	金額
<b>前年度末純資産残高</b>	<b>2,156</b>
純行政コスト(△)	△654
財源	617
<b>本年度差額</b>	<b>△36</b>
無償所管換等	29
<b>本年度末純資産残高</b>	<b>2,149</b>

# 長浜市の公会計への取組経過 ④

なぜ施設別セグメント分析を行うことにしたのか？



国の通知(H27.1)があった当時、公共施設総合管理計画の策定中  
旧市町で整備された多数の公共施設を保有



## 施設の再編は喫緊の課題

「今後、地方公会計の整備を進め、減価償却費等を含む公共施設等のフルコストや資産額を把握し、適切な保有量の調整や幅広い視点からのコスト削減を進めます。」(公共施設等総合管理計画より抜粋)

# 施設別シート作成 ①コンセプト

- 1 検討を行うための資料の一つ
- 2 施設別カルテのイメージ
- 3 施設所管課の職員が作成することを念頭に置く  
そのためには、
  - ① 誰にでも作成できること（\*完全に手作業！）
  - ② 作ることが目的にならないこと
  - ③ 使える、役に立つシートにすること

取組の内容は、『日経グローバル』389号（2020年6月1日発行）にも掲載いただきました。



# 施設別シート作成 ②概要

- ・先進自治体(東京都町田市)を参考に試作
- ・まずは文化ホールを作成(旧各市町毎にあり、費用抽出が比較的容易)
- ・年度ごとに、毎年作成予定
- ・2～3年分(作成出来る範囲で)を記載(年度間比較のため)
- ・作成する財務書類の範囲
  - 行政コスト計算書 (特徴的な事項も記述)
  - 貸借対照表 (特徴的な事項も記述)
- ・非財務情報
  - 施設の概要、利用者数、単位あたりコスト分析、施設に関わる人員、財務分析、年度の成果と今後の課題 等

# 行政コスト計算書の作成方法・配賦基準等①

## ◎当該施設の収益、費用の計上方法

- 施設所管課の person 費や経費等(間接的な費用)は計上しない
- 直営施設は予算執行データ、固定資産台帳(減価償却費)、行政コスト計算書(引当金)、起債台帳(地方債利子)から計上
- 指定管理施設は指定管理者からの収支決算報告書、市固定資産台帳(減価償却費)、市予算執行データ(使用料収入や修繕費等の費用)、市起債台帳(地方債利子)から計上



# 行政コスト計算書の作成方法・配賦基準等②

## ◎配賦基準等

### ・直営施設の場合

・職員給与費：平均単価 × 施設の人員数 平均単価：常勤職員(正規)(臨時)、非常勤職員ごと

・賞与・退職手当引当金繰入金：

引当金繰入額の平均単価 × 常勤職員(正規)数

・複合施設の収入、経費は分かる範囲で合理的な根拠で按分

指定管理施設においても按分の考え方は同じ

例：光熱水費は建物の面積比按分

# 貸借対照表の作成方法・配賦基準等

## ◎該当施設の資産、負債の計上方法や範囲

- ・資産は固定資産台帳から計上する
- ・複合施設で固定資産台帳が分かれていないものは建物は面積比で按分。土地は按分せず、その旨を下欄に注記
- ・負債
  - ・地方債は建設や改修時に活用したものがあれば起債台帳から計上
  - ・退職手当引当金：引当金平均単価 × 常勤職員(正規)数
  - ・賞与引当金 = 賞与引当金繰入額

# 作成のポイント

- 財務書類4表本体からすべてを作っているのではない
- 既存の様々な資料から必要な情報を集める
- 管理会計である（≠財務会計）
  - 数字の正確性にこだわりがち → そうでなくて良い
  - 一定の正確性が担保されれば良い(というわりきり)

# 総務省WG終了時点(H30.10)での「今後の課題」

- ・施設は「どの範囲まで」作成するか
  - 例：施設使用料を徴収している施設、統廃合の検討対象施設等
- ・施設担当課の理解、作業量の把握
  - ・他の用途（例：指定管理施設の年度評価等）との併用検討
    - 「働き方改革」業務を増やすわけにはいかない
    - 「何のために作るの？」（明確な目的が必要）
- ・財務書類4表本体の完成時期は早くても翌年度の秋以降。  
施設別シートを作成しても、タイムリーな活用できる？

# 「今後の課題」の検討と整理から、 令和元年度の取組へ

## まずは、できるところからやってみよう！

- ・長浜市公共施設等総合管理計画の中間見直しの実施にあわせて施設別シートを作成する。
- ・シートを作成する施設の範囲は、上記計画において施設の方向性が未定のものや、再編の計画が予定されているものに限定。  
(文化ホール、博物館資料館 等)
- ・固定資産台帳、起債台帳など、職員が「見慣れない台帳」を分かりやすく・・・「作成要領」の作成、台帳の抜粋
- ・平成30年度固定資産台帳は未完成のため、前年度数値を使用
- ・施設別シートの指標の確定 (→次スライド)



# 令和元年度の取組 ①

- ・担当課説明会・令和元年5月30日（次長会議は前日）
- ・対象施設・計画において施設の方向性が明確でないもの、整備や統廃合等が予定されているもの  
文化ホール(7館) 図書館(6館) 博物館・資料館(11館)  
体育館(11館) 勤労者福祉施設(3館) 集会施設(3館)  
その他産業系施設(1館) 全42施設 (6課)  
\* 任意で作成も可としたので、集会施設を独自に作成
- ・提出期限・6月28日（1か月後）

## 令和元年度の取組 ②

- 「作ってみてどうでしたか？」 作成者にアンケートを実施
  - シート全体の作成難易度は「普通」～「困難」
  - シート1枚あたり作成時間は2時間～4時間
  - 意見（抜粋）  
「データの分析が困難」「制度の理解が必要」「費用等の按分が大変（複合施設、複数を一括して指定管理している場合）」
  - 今後の方向性やあり方は？ → 「検討しにくかった」 …
- 「貸借対照表」の「減価償却累計額」に誤りが多い。
- 職員向け研修会(11月) テーマ「施設別セグメント分析」



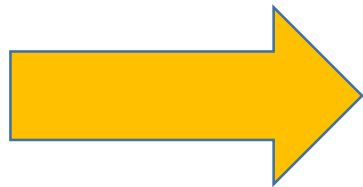
# 令和2年度の取組 ①

## 今後の展開で、考えがちなパターン(というか、実際考えた)

- ・一部の施設で作成した → 全施設作成する、他施設を作成する
- ・各シートを年度更新する
- ・予算編成で使う(大規模修繕の時？修繕の優先順位づけ？修繕計画策定？)

.....

.....



**実際に困っていることに使おう！**

## 令和2年度の取組 ②

- ・「公共建築物の建設にかかる検討事項方針」策定

施設整備の「必要性の検討」時に、施設別セグメント分析を必須にしよう!

- ・現施設、類型施設、類似施設の分析（施設別シート活用）
- ・ランニングコストの算出時

- ・「業務改善」の予算化検討時のコスト計算

公会計の考え方を「当たり前」にする。

## 令和2年度の取組 ③

- 「公共建築物の建設にかかる検討事項方針」とは...
  - 公共施設等総合管理計画における「公共建築物基本方針」の具体化
  - 所管課が検討すべき事項を時系列で整理
  - 関係課(担当課、財政課財産活用政策室、財政課、政策デザイン課)とチームで検討する
  - 対象:「新規建設」「全面的な建替更新」

# 令和2年度の取組 ④

- ・「業務改善」の予算化検討時のコスト計算とは...

## 「長浜市業務変革」(R2～R4)

- ・行政改革推進本部(本部長:市長、本部員:部長級)にて、各部局提案の「次年度に予算化をすすめたい業務改善の取組」を評価、決定する
- ・提出資料の中の複数年のコスト計算を「セグメント分析」つぽく

# 令和3年度の取組

昨年度からの取組を粛々と継続

「公会計の考え方を当たり前」にするためにやめない。

- ・「公共建築物の建設にかかる検討事項方針」

に基づく会議

- ・「業務改善」の予算化検討時のコスト計算

- ・担当者及び関係課長会議、職員向け研修（採用2年目）

- ・施設別シートから派生した「指定管理施設検討シート」

（\* 公会計は使っていませんが...）

# 令和4年度の取組(予定)

- ・長浜市スポーツ施設整備基本計画の策定

「長浜市公共施設等総合管理計画に基づく

個別施設計画における、

スポーツ施設を対象とした(より詳細な)

個別施設計画」という位置づけ

基礎的資料として「施設別シート」を作成予定！！

# 所感

- ・市の計画に取組を明記することや、複数課で業務を役割分担することは、仕事を組織として継続させ、「属人化」させない手法として非常に有効（各課でもジョブローテーション実施）。
- ・財務書類4表の作成は直営、委託双方にメリット、デメリットある。直営の場合、作成は相当高度な「技術」。職員養成、マニュアル化必須。
- ・財務書類の完成時期が、固定資産台帳でも翌年度秋以降となりタイムリーに活用（例：指定管理施設年度評価や次年度予算編成）することは困難。\* R2財務書類はR4年1月に公表している。



・・・いろいろありますが、進めることに意義がある！！



ご清聴ありがとうございました。

滋賀県 長浜市 総務部 財政課

滋賀県長浜市八幡東町632番地

TEL 0749-65-6506 (直通)

FAX 0749-63-4111 (代表)

メール [zaisei@city.nagahama.lg.jp](mailto:zaisei@city.nagahama.lg.jp)

H P <http://www.city.nagahama.lg.jp/>