事例No.	1613
公表年度	R２
団体の属性	一般市
団体名	滋賀県長浜市

事例区分	公会計

タグ	・（公会計）業務の効率化 ・セグメント分析 ・公共施設等総合管理計画

事例種類	業務の効率化

事例内容・タイトル

長浜市における公会計活用の取組事例

出典

令和２年度JFM地方財政セミナー

JFM地方財政セミナー

研修資料

【自治体からの報告】

長浜市における公会計活用の取組事例

令和2年　7月17日

滋賀県長浜市　総合政策部　行政経営改革課

課長代理　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。

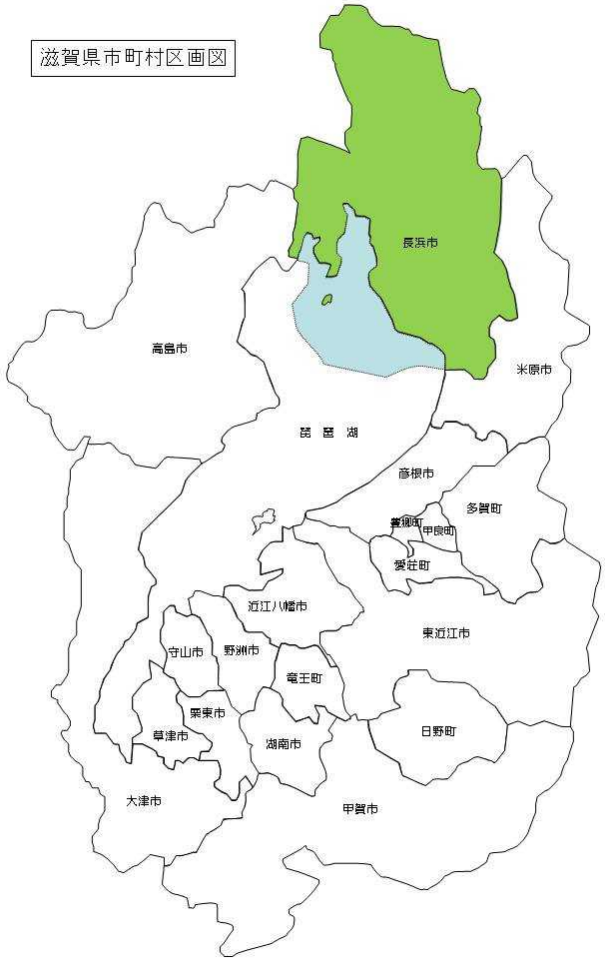
長浜市について　①

【位置と地勢】

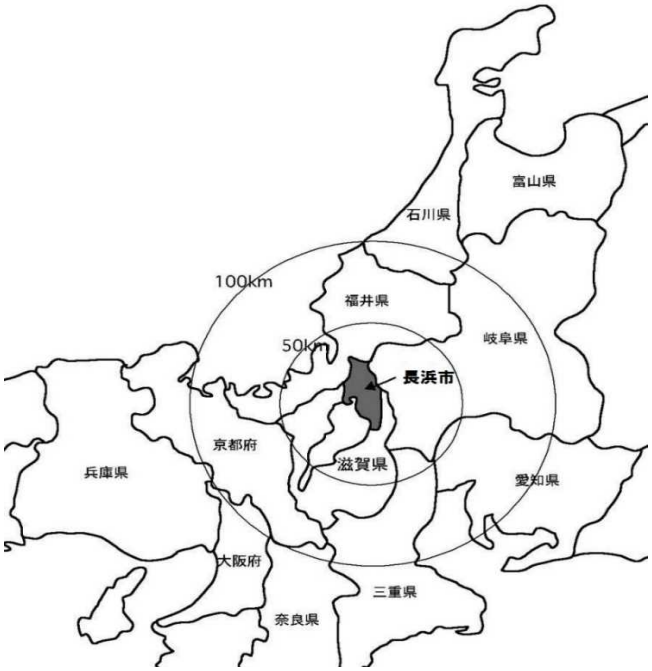
・滋賀県最北の市　（湖北地域）
・北は福井県、
　東は岐阜県に接する
・中央に湖北平野。
　周囲は伊吹山系と琵琶湖に囲まれる
・京都市、名古屋市から60km
　圏域、大阪市から100km圏域

【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	117,329人 （R2.6.1） 高齢化率28.21%
世帯数	46,455世帯 （R2.6.1）
面積	681.02k㎡（うち琵琶湖141.39k㎡） （うち可住地面積164.55k㎡）
財政状況 （H30決算）	財政力指数　0.55 経常収支比率　91.1% 実質公債費比率　2.9% 将来負担比率　－
職員数	1,047人 （R2.4.1）

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･地域資源等
  - 散策･･･　黒壁スクエア　　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
    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）
    日本三大曳山祭の一つ
    子ども歌舞伎（４月･･今年は中止に）



長浜市について　④



竹生島

6月19日　日本遺産に認定

海を越えた鉄道～世界へつながる鉄路のキセキ～

長浜市・敦賀市・南越前町



旧長浜駅舎

その他の日本遺産

・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：宝厳寺）

長浜市について　⑤

・信仰・・・観音信仰が深く根付いている　「観音の里　長浜」

東京　上野「びわ湖長浜　KANNON　HOUSE」

首都圏情報発信拠点「東京にある長浜の観音堂」



向源寺(渡岸寺)　国宝十一面観音立像

コロナ対策を万全にしてお待ちしております！

＊令和2年10月まで

JR上野駅　不忍口より徒歩3分・京成上野駅　池の端口より徒歩1分　入場無料

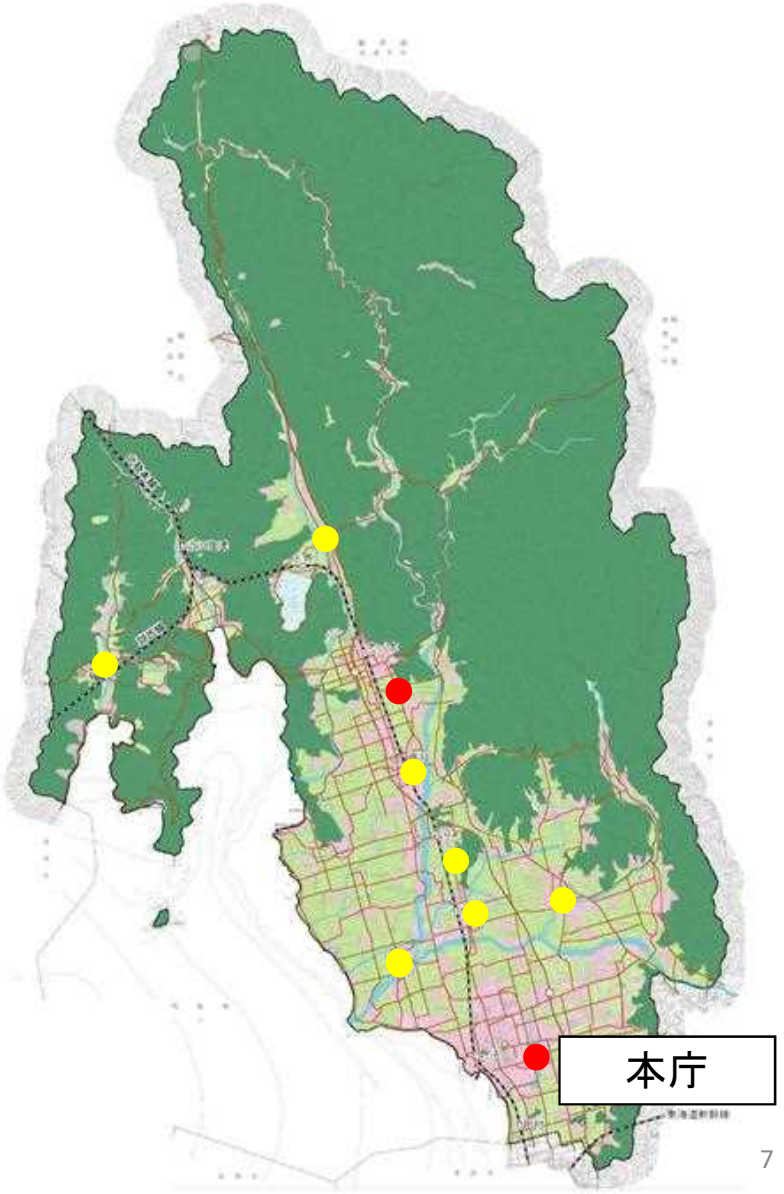
長浜市へのお越しは

東京から　約２時間半（新幹線とJR在来線利用）
富山から　約２時間半（新幹線と特急利用）
岡山から　約２時間（新幹線とJR在来線利用）

長浜市について　⑥

・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　（＊本市は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・今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　（※現在）

・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

・行政経営改革課・公共施設マネジメント課　ミクロ的な（施設別）分析

長浜市の一般会計等財務書類4表（H30）

【貸借対照表】

（億円）

科目	金額	項目	金額
固定資産	**2,534**	固定負債	491
（うち有形固定資産）	(2,178)	流動負債	44
流動資産	**170**	**負債**	**535**
（うち現金預金）	(20)	**純資産**	**2,169**
合計	**2,704**	**合計**	**2,704**

【資金収支計算書】

（億円）

科目	金額
業務活動収支	39
投資活動収支	△47
財務活動収支	2
本年度資金収支額	**△5**
前年度末資金残高等	24
本年度末現金預金残高	**20**

【行政コスト計算書】

（億円）

科目	金額
経常費用	511
経常収益	16
純経常行政コスト	**△495**
臨時損失	12
臨時利益	0.1
純行政コスト	**△506**

【純資産変動計算書】

（億円）

科目	金額
前年度末純資産残高	**2,143**
純行政コスト（△）	△506
財源	472
本年度差額	**△35**
無償所管換等	60
本年度末純資産残高	**2,169**

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。」（FM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、『日経グローカル』389号（2020年6月1日発行） にも掲載いただきました。

年度　施設別評価シート（試作）

※このシートは、東京都町田市を例に作成しています。

1 概要

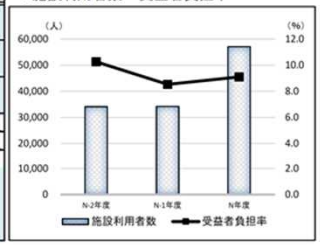
施設名	○○ホール	運営方法	直営
所在地	長浜市○○町　番地		
建設年月日	年　3 月　31 日		
施設類型	文化ホール		
根拠法令			
休館日			

2 成果

成果指標名	区分	単位	N-2年度	N-1年度	N年度	目標（達成時期）
施設利用者数	目標	人	32,210	42,700	42,700	59,000（2020年）
	実績		34,092	34,201	57,120	
利用料金等収入	目標	千円	4,679	5,955	5,955	6,000（2020年）
	実績		5,570	5,047	6,044	
施設利用日数	目標	日	308	308	308	308（2020年）
	実績		308	308	308	
受益者負担率		%	10.3	8.5	9.1	
有形固定資産減価償却率		%		44.2	45.8	

成果の説明

▽施設利用者数 - 受益者負担率



3 財務情報

①行政コスト計算書

（単位：千円）

科目	N-2年度	N-1年度 A	N年度 B	差額 B−A	科目	N-2年度	N-1年度 A	N年度 B	差額 B−A
経常費用(a)	54,296	59,178	66,451	7,273	経常収益(b)	7,867	8,857	7,384	△ 1,473
職員給与費	8,744	13,658	13,276	△ 382	使用料及び手数料	5,570	5,047	6,044	997
賞与・退職手当引当金繰入額	1,594	2,489	2,420	△ 69	その他	2,297	3,810	1,340	△ 2,470
物件費	14,358	12,273	11,341	△ 932	純経常行政コスト(c)＝(b)−(a)	△ 46,429	△ 50,321	△ 59,067	△ 8,746
うち委託料	3,409	2,303	3,235	932	臨時損失(d)	0	0	0	0
維持補修費	1,047	1,661	9,664	8,003	臨時利益(e)	0	0	0	0
減価償却費	27,581	27,581	27,612	31	臨時損益(f)＝(e)−(d)	0	0	0	0
補助金等	36	40	54	14	純行政コスト(g)＝(c)+(f)	△ 46,429	△ 50,321	△ 59,067	△ 8,746
その他	936	1,476	2,084	608					

（注1）賞与・退職手当引当金繰入額：本市の平成N年度決算における行政コスト計算書より算出。

（注2）減価償却費：定額法（取得価額／耐用年数）にて算出。

②行政コスト計算書の特徴的事項

勘定科目	維持補修費	勘定科目	使用料及び手数料
決算額の主な内訳		決算額の主な内訳	
主な増減理由		主な増減理由	

③単位あたりコスト分析

（単位：円）

指標名	単位	年度	実績	単位あたりコスト	対前年度	単位あたりコストの増減理由
施設利用者1人あたりコスト	人	2000	57,120	1,163	△ 567	施設利用者の増加に伴い、1人あたりのコストが567円減少しました。
		2000	34,201	1,730	138	
		2000	34,092	1,593		
開館1日あたりコスト	日	2000	308	215,750	23,614	事業費の増加に伴い、1人あたりのコストが23,614円増加しました。
		2000	308	192,136	15,851	
		2000	308	176,286		
ホール1㎡あたりコスト	㎡	2000	3,215	20,666	2,262	事業費の増加に伴い、1人あたりのコストが2,262円増加しました。
		2000	3,215	18,404	1,518	
		2000	3,215	16,886		

※単位あたりコストは、各年度の「経常費用(a)」を「実績」で割って円単位で算出しています。

④貸借対照表

（単位：千円）

科目			N-1年度 A	N年度 B	差額 B−A	科目			N-1年度 A	N年度 B	差額 B−A
固定資産	有形固定資産	事業用資産	865,590	856,922	△ 8,668	固定負債		地方債	86,746	65,703	△ 21,043
		土地	165,854	168,342	2,488			退職手当引当金	2,340	3,726	1,386
		建物（取得価額）	1,253,700	1,270,156	16,456			その他	0	0	0
		建物減価償却累計額	△ 553,964	△ 581,576	△ 27,612	流動負債		1年内償還予定地方債	20,629	21,044	415
		工作物（取得価額）	0	0	0			賞与引当金	1,063	1,033	△ 30
		工作物減価償却累計額	0	0	0			その他	0	0	0
		インフラ資産	0	0	0	負債の部　合計			110,778	91,506	△ 19,272
		土地	0	0	0	純資産			754,812	765,416	10,604
		工作物（取得価額）	0	0	0						
		工作物減価償却累計額	0	0	0						
		備品（取得価額）	0	0	0						
		備品減価償却累計額	0	0	0						
	無形固定資産		0	0	0						
	投資その他の資産		0	0	0						
流動資産			0	0	0	純資産の部　合計			754,812	765,416	10,604
資産の部　合計			865,590	856,922	△ 8,668	負債及び純資産の部　合計			865,590	856,922	△ 8,668

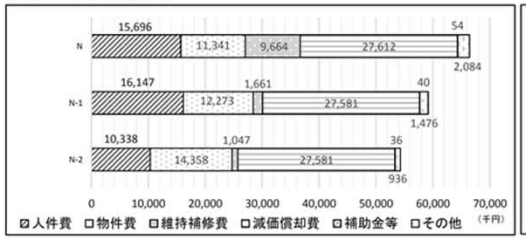
（注1）賞与・退職手当引当金：本市の平成N年度決算における行政コスト計算書より算出し本表に反映。

⑤貸借対照表の特徴的事項

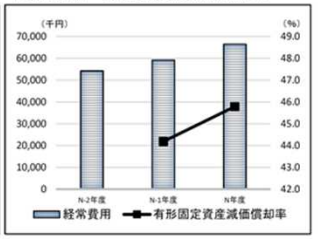
勘定科目	土地	勘定科目	建物
決算額の主な内訳		決算額の主な内訳	
主な増減理由		主な増減理由	

4 財務分析

▽経常費用の性質別割合



▽経常費用 - 有形固定資産減価償却率



▽施設に関わる人員

（単位：人）

業務内容	常勤 正規	常勤 臨時	嘱託	非常勤	N年度合計	N-1年度合計
ホール管理事務			0.0	0.0	0.0	
					0.0	
					0.0	

5 総括

①成果及び財務の分析

②N年

平成31年3月　総務省自治財政局財務調査課
「地方公会計の推進に関する研究会報告書(平成30年度)」
P80を参照ください。

施設別評価シート　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

- 施設所管課の人件費や経費等（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（翌年度秋）と、施設別シートの作成時期の調整

「今後の課題」の検討と整理
・・・・平成３１年度（令和元年度）の取組

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）

施設別シート

令和元年　　月　　日作成

1 概要

施設名		運営方法	平成　　年度～
所在地		指定管理者(H30)	
建設年度	(西暦)　　年度	築 2019 年	
施設類型			
根拠条例等			

2 成果

成果指標名	区分	単位	平成28年度	平成29年度	平成30年度	※目標(達成時期)	※特筆するイベント等
利用者数	※目標	人					
	実績						
利用料金等収入	※目標	千円					
	実績						
開館日数	※目標	日					
	実績						
※	※目標						
	実績						
※	※目標						
	実績						
受益者負担率		%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!		
有形固定資産減価償却率		%		#DIV/0!	#DIV/0!		
※		%					

(注)※は、その施設の利用状況等が分かる指標等を自由に設定する。目標値は設定している場合に記載する。

3 財務情報

①行政コスト計算書　　(単位:千円)

科目	平成28年度	平成29年度 A	平成30年度 B	差額 B−A	科目	平成28年度	平成29年度 A	平成30年度 B	差額 B−A
経常費用(a)	0	0	0	0	経常収益(b)	0	0	0	0
職員給与費				0	使用料及び手数料				0
賞与・退職手当引当金繰入額				0	その他(経常収益)				0
物件費				0	・・				0
うち賃金				0	・・				0
維持補修費				0	・・				0
減価償却費				0	・・				0
補助金等				0	純経常行政コスト	0	0	0	0
その他				0	(b−a)				

(注1) 賞与・退職手当引当金繰入額:職員数に1人あたりの支給額(行政コスト計算書より)を乗じて算出した。
(注2) 職員給与費、賃金:職員数に1人あたりの平均支給額を乗じて算出した。
(注3) ・・・
(注4) ・・・

▽指定管理料　(単位:千円)

平成28年度	平成29年度	平成30年度

▽施設に関わる人員　(単位:人)

業務内容	常勤 正規	常勤 臨時	嘱託	非常勤	平成30年度 合計	平成29年度 合計
					0.0	

②行政コスト計算書の特徴的事項

勘定科目		勘定科目	
決算額の主な内訳		決算額の主な内訳	
主な増減理由		主な増減理由	

③単位あたりコスト分析　　(単位:円)

指標名	単位	年度	実績	単位あたりコスト	対前年度	単位あたりコストの増減理由
施設利用者1人あたりコスト	人	H28	0	#DIV/0!		
		H29	0	#DIV/0!	#DIV/0!	
		H30	0	#DIV/0!	#DIV/0!	
開館1日あたりコスト	日	H28	0	#DIV/0!		
		H29	0	#DIV/0!	#DIV/0!	
		H30	0	#DIV/0!	#DIV/0!	
※施設1㎡あたりコスト	㎡	H28		#DIV/0!		
		H29		#DIV/0!	#DIV/0!	
		H30		#DIV/0!	#DIV/0!	

(注)単位あたりコストは、各年度の「経常費用(a)」を「実績」で割って円単位で算出している。
※は施設1㎡あたりに限らず、施設ごとに自由に設定する。

④貸借対照表　　(単位:千円)

科目			平成29年度 A	平成30年度 B	差額 B−A	科目			平成29年度 A	平成30年度 B	差額 B−A
固定資産	有形固定資産	事業用資産	0	0	0	固定負債		地方債			0
		土地			0			退職手当引当金			0
		建物(取得価額)			0			その他			0
		建物減価償却累計額			0	流動負債		1年内償還予定地方債			0
		工作物(取得価額)			0			賞与引当金			0
		工作物減価償却累計額			0			その他			0
		物品(取得価額)			0	負債の部 合計			0	0	0
		物品減価償却累計額			0	純資産			0	0	0
	無形固定資産				0	純資産の部 合計			0	0	0
資産の部 合計			0	0	0	負債及び純資産の部 合計			0	0	0

(注1) 賞与・退職手当引当金:職員数に1人あたりの支給額(行政コスト計算書より)を乗じて算出した。
(注2) 土地は複合施設(○○、○○、○○)全体のものである。
・・・
・・・
・・・
・・・

⑤貸借対照表の特徴的事項

勘定科目		勘定科目	
決算額の主な内訳		決算額の主な内訳	
主な増減理由		主な増減理由	

⑥ 平成30年度を含む過去5年間の修繕と備品購入の履歴

修繕 (1件100万円以上もしくは年間累計100万円以上)　　備品 (1件100万円以上)

年度	金額	内容	年度	金額

4 長浜市公共施設等総合管理計画 第5 施設類型ごとの管理に関する基本方針

5 長浜市公共施設等総合管理計画に基づく個別施設計画 今後の施設の具体的な方向性 (抜粋

6 総括

①成果及び財務の分析

② 4・5・6−①を踏まえた施設の課題と解決策

項目追加

・築○年
・「過去5年間の修繕と備品購入の履歴」
・「公共施設総合管理計画における施設の方針」「今後の具体的な方向性」
・総括「課題と解決策」

→書きながら、「考える」シートに！

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（案）　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（案）　②

- 「(仮)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」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。

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。

・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：指定管理施設の年度評価や次年度予算編成することは困難。

→ **・・・いろいろありますが、進めることに意義がある！！**

長浜市
NAGAHAMA

ご清聴ありがとうございました。

滋賀県 長浜市 総合政策部　行政経営改革課

滋賀県長浜市八幡東町６３２番地
ＴＥＬ　０７４９－６５－６７０２（直通）
ＦＡＸ　０７４９－６３－４１１１（代表）
メール　gyoukaku@city.nagahama.lg.jp
Ｈ　Ｐ　http://www.city.nagahama.lg.jp/