



## 地方公共団体金融機構の セミナーで講演

# 地方公共団体金融機構の 地方自治体マネジメント支援

城西大学経営学部教授 伊関友伸

## 経営・財務マネジメント強化事業

2024年8月23日福岡市内で行われた地方公共団体金融機構（JFM）の地方公営企業セミナーで講演を行った（写真1）。地方公共団体金融機構は、1957年に設立された旧



写真1

公営企業金融公庫が、政策金融改革により廃止され、2008年に全道府県・市区町村の出資により設立された法人である。民間金融機関では一定の限界がある長期・低利の資金を、地方債を通じて地方自治体に供給するとともに、地方自治体の財政運営全般に関して支援を行うことを使命としている。

地方公営企業セミナー

は、「自治体財政に関する喫緊の課題である

テーマを取り上げ、制度を所管する関係省庁や先進的な取り組みを行っている自治体からの報告、有識者の視点等からの講演を実施することにより、地方自治体の人材育成等の支援を行うこと」を目的として開催されている。主催者あいさつの中で、機構として、地方自治体・公営企業を支える人材の育成が最重要課題であると考えてセミナーを開催している

という言葉が印象的であった。これまでは、水道事業・下水道事業がテーマの中心であったが、本年度、初めて公立病院事業についてテーマに取り上げたという。

セミナーは、総務省自治財政局公営企業課長赤岩弘智氏の「地方公営企業等の現状と課題」という講演の後、筆者が「どのようにして自治体病院の経営を改善するか」について話しをさせていただいた。1時間という時間の制約の中で、ある程度の内容は話せたと考えている。セミナーは後日、地方公共団体金融機構のeラーニングとして動画配信される予定である。

現在、地方公共団体金融機構が一番力を入れている事業が、総務省との共同事業である「経営・財務マネジメント強化事業（図1）」である。時代が大きく変化する中で、地方自治体は経営・財務マネジメントを強化し、財政運営の質の向上を図ることが求められている。しかし、人材不足などのため、こうした経営・財務マネジメントに係る「知識・ノウハウ」が不足し、小規模市町村を中心に課題解決の取り組みが遅れている団体も少なくない。事業は、団体の状況や要請に応じて課題解決のためのアドバイザーを派遣するもので、令和3年度に創設された。テーマは、公営企業・第三セクター等の経営改革（経営戦略の改定・経営改善、公立病院の経営強化、上下水道の広域化など）、公営企業会計の適用、公共施設マネジメント、地方自治体のDX・GXなど多種に及び、地方公営企業の事業に限らず、さまざまな分野の専門家が派遣

図1 総務省「地方公共団体の経営・財務マネジメント強化事業」資料

**令和6年度「地方公共団体の経営・財務マネジメント強化事業」**

○ 人口減少が進展する一方で、インフラ資産の大規模な更新時期を迎える中、財政・経営状況やストック情報等を的確に把握し、「見える化」した上で、中長期的な見通しに基づく持続的な財政運営・経営を行う必要性が高まっている

○ しかしながら、地方公共団体においては、人材不足等のため、こうした経営・財務マネジメントに係る「知識・ノウハウ」が不足し、小規模市町村を中心に公営企業会計の適用やストックマネジメント等の取組が遅れている団体もあるところ

➡ **地方公共団体の経営・財務マネジメントを強化し、財政運営の質の向上を図るため、総務省と地方公共団体金融機構の共同事業として、団体の状況や要請に応じてアドバイザーを派遣**

**事業概要**

(1) アドバイザーを派遣する支援分野

- 公営企業・第三セクター等の経営改革
  - ・ DX・GXの取組
  - ・ 経営戦略の改定・経営改善
  - ・ 公立病院経営強化プランの改定・経営強化の取組
  - ・ 上下水道の広域化等
  - ・ 第三セクター等の経営健全化
- 公営企業会計の適用
- 地方公会計の整備・活用
- 公共施設等総合管理計画の見直し・実行（公共施設マネジメント）
- 地方公共団体のDX
- 地方公共団体のGX
- 首長・管理者向けトップセミナー

(2) 支援の方法

個別の地方公共団体に継続的に派遣 <small>(市区町村の場合は、各都道府県市区町村担当課等と連携して事業を実施)</small>	都道府県に派遣						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width: 50%;">課題対応アドバイス事業</th> <th style="width: 50%;">課題達成支援事業</th> </tr> <tr> <td style="font-size: small;">市区町村・公営企業・都道府県が直面する課題に対して、当該課題の克服等、財政運営・経営の改善に向けたアドバイスを必要とする場合に団体の要請に応じて派遣</td> <td style="font-size: small;">上記の支援分野の実施に当たり、知識・ノウハウが不足するために達成が困難な市区町村・公営企業・都道府県に、技術的・専門的な支援を行うために派遣</td> </tr> </table>	課題対応アドバイス事業	課題達成支援事業	市区町村・公営企業・都道府県が直面する課題に対して、当該課題の克服等、財政運営・経営の改善に向けたアドバイスを必要とする場合に団体の要請に応じて派遣	上記の支援分野の実施に当たり、知識・ノウハウが不足するために達成が困難な市区町村・公営企業・都道府県に、技術的・専門的な支援を行うために派遣	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th>啓発・研修事業</th> </tr> <tr> <td style="font-size: small;">都道府県が市区町村・公営企業の啓発のための支援分野の研修を行う場合に派遣</td> </tr> </table>	啓発・研修事業	都道府県が市区町村・公営企業の啓発のための支援分野の研修を行う場合に派遣
課題対応アドバイス事業	課題達成支援事業						
市区町村・公営企業・都道府県が直面する課題に対して、当該課題の克服等、財政運営・経営の改善に向けたアドバイスを必要とする場合に団体の要請に応じて派遣	上記の支援分野の実施に当たり、知識・ノウハウが不足するために達成が困難な市区町村・公営企業・都道府県に、技術的・専門的な支援を行うために派遣						
啓発・研修事業							
都道府県が市区町村・公営企業の啓発のための支援分野の研修を行う場合に派遣							

※アドバイザーの派遣経費（謝金、旅費）は、地方公共団体金融機構が負担

(3) 事業規模

- 約6.5億円（約1,900団体・公営企業への派遣を想定）

される。

事業の特色として、アドバイザーの派遣費用は、経営・財務マネジメント強化事業が負担し、地方自治体の持ち出しはない。地方自治体内での予算確保が不要で、支援決定前でも弾力的にアドバイザー派遣を依頼できる。スピード感を持って自治体が課題解決に取り組むというメリットがある。

## 筆者の関わるアドバイス実例

筆者も令和6年度からアドバイザーを引き受け、現在2団体のアドバイスをを行っている。団体の一つは広島県にある世羅中央病院企業団である。企業団は、公立世羅中央病院（155床）と公立くい診療所（無床）を運営している。2021年4月1日に前広島大学

病院形成外科初代教授であった横田和典医師が企業長に就任。さまざまな経営改善の取り組みがなされてきた。企業団としては、これまでに行ってきた取り組みをアドバイザーに評価してほしい、さらなる取り組みがあれば教えてほしいというものであった。公立世羅

中央病院の経営を分析するとかなり取り組みが進んでいること。改善策として、広島県のへき地医療拠点病院に指定され、第2種不採算地区中核病院の財政措置を受けることが検討されている。企業団としてもへき地医療拠点病院の指定に向けた取り組みを進めるとともに、さらなる経営改善の取り組みについて検討をしている。

もう一つの団体は福岡県糸田町の町立緑ヶ丘病院である。糸田町にある唯一の病院である町立緑ヶ丘病院は、旧館が1966年、新館が1979年とおよそ50年が経過しており、建物として限界を迎えている。森下博輝町長は、かねての町の課題であった病院の建て替えに取り組んでいる。有識者や医療関係者の

協力を得て2022年度基本構想、2023年度基本計画を策定。本年度は基本設計に取り組んでいる。しかし、小規模自治体である糸田町には、病院建築や同時に行うことが求められる経営改善についてのノウハウが不足していた。このため、強化事業を使って筆者のアドバイスを受けることとなった。アドバイスは、病院建築手法の検討と経営改善に向けての体制整備を中心に行っている。

まだまだ本事業を知らない自治体も多いが、有利な制度なので積極的に活用されることをお勧めする。

タイトルの「アスクレピオスの杖」とは、ギリシア神話に登場する名医アスクレピオスの持っていた蛇（アスヘビ）の巻きついた杖。医療・医師の象徴として世界的に広く用いられているシンボルマークである。

### 筆者プロフィール

#### 伊関友伸（いせき ともとし）

1987年埼玉県入庁、県民総務課、大和町企画財政課長、県立病院課、社会福祉課、精神保健総合センターなどを経て、2004年城西大学経営学部准教授、2011年4月同教授。研究分野は行政学。総務省「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化に関する検討会」構成員など、数多くの国・地方自治体の委員を務める。総務省経営・財務マネジメント強化事業アドバイザー。著書に『新型コロナから再生する自治体病院』（ぎょうせい2021年）など。