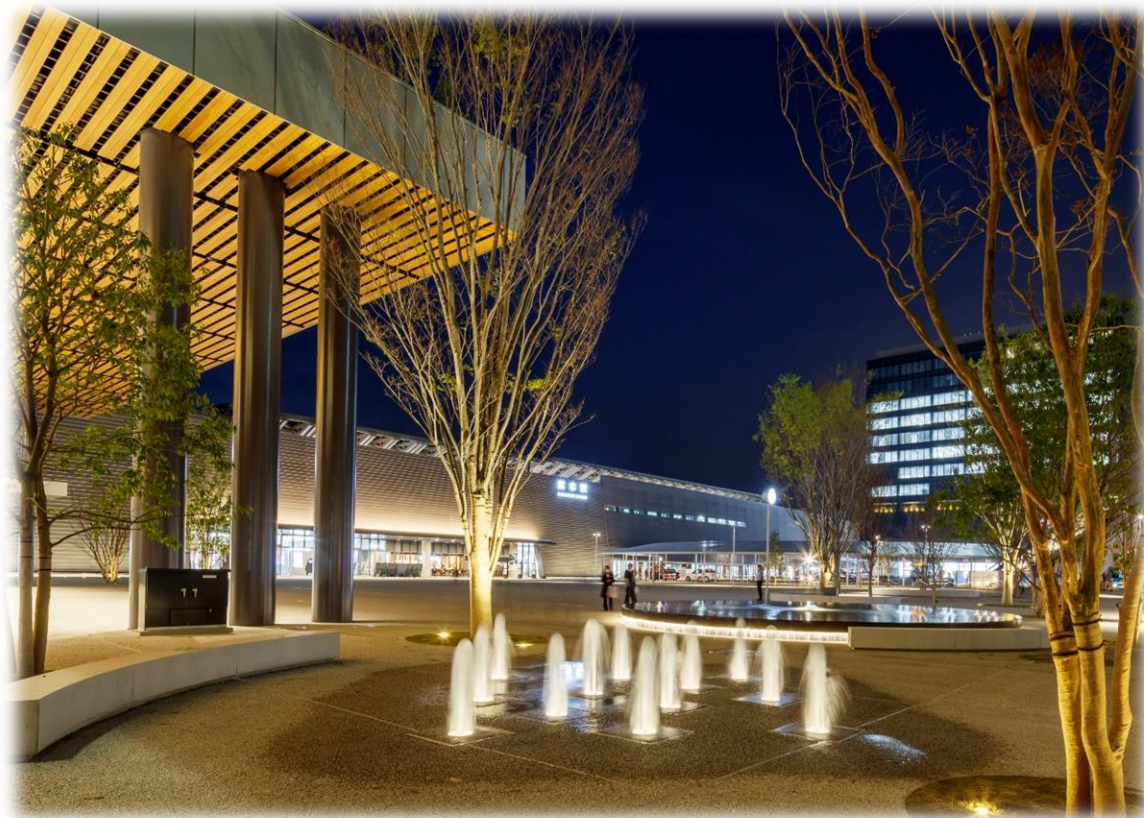


熊本

kumamoto



熊本駅前広場 2021年3月供用開始

2021（令和3）年10月 I R資料



熊本市 財政局 財務部 財政課
Kumamoto City

目 次

I. 熊本市のプロフィール	1	IV. 熊本市の財政状況	17
■ 熊本市の概要	3	■ 財政規模（令和3年度当初予算）	19
■ 熊本市の特色	4	■ 令和2年度決算の状況	20
■ 熊本市の産業	5	■ 健全化判断比率の状況（令和2年度決算）	22
■ 熊本市の人口動態	6	■ 主な財政指標の状況（令和2年度決算）	23
■ 「SDGs未来都市」としての取組	7	■ 市債発行額・公債費・市債残高等の状況（令和2年度決算）	24
■ 脱炭素社会の実現に向けた取組	8	■ 基金の状況（令和2年度決算）	25
II. 熊本地震からの復旧・復興	9	■ 外郭団体の状況（令和2年度決算）	26
■ 熊本市震災復興計画の成果と今後の取組	11	■ 「熊本市公共施設等総合管理計画」の推進	27
III. 新型コロナウイルスへの対応	13	■ 統一的な基準による地方公会計	29
～新たな生活スタイルで、経済と市民生活を再建し、 安心して暮らせる熊本づくり～		■ 市役所改革	31
■ 熊本市経済再建・市民生活安心プランについて	15	■ 熊本市の中期財政見通し	33
		V. 全国型市場公募地方債の発行の取組	
		■ 令和3年度の起債計画	35





水前寺成趣園

熊本市のプロフィール

■ 熊本市の概要

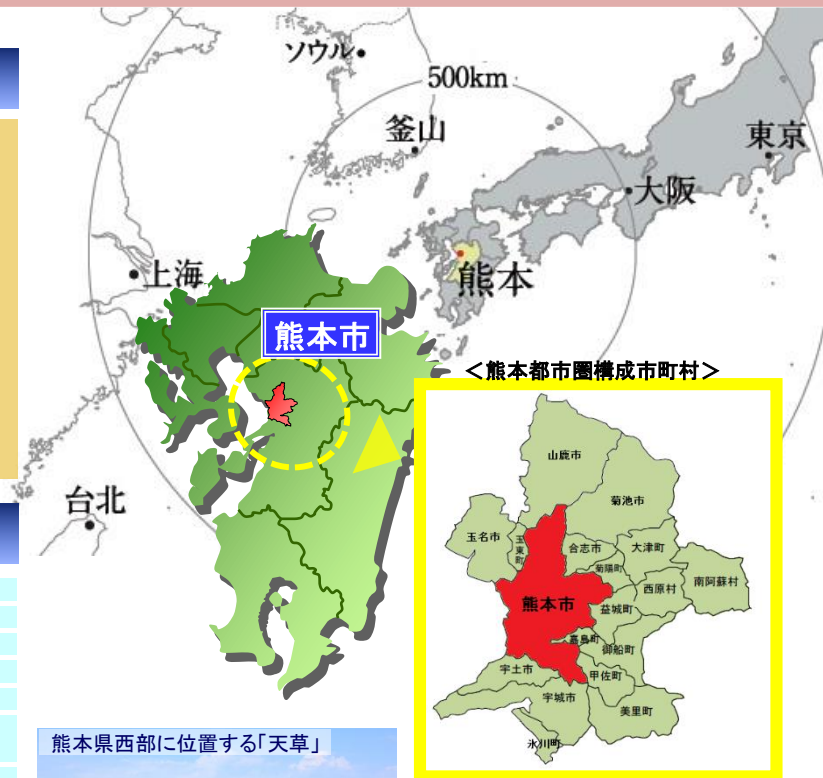
- ◆ 2012(平成24)年4月1日、全国で20番目、九州で3番目の政令指定都市へ移行
- ◆ 優れた都市環境と豊かな自然環境を併せ持つ、魅力ある都市
- ◆ 熊本都市圏（熊本市への通勤・通学人口が10%以上の周辺市町村により構成）の人口は、約125万人に及ぶ

熊本市の基礎データ(2021(R3).8.1)

- 人口 738,050人
※熊本都市圏人口 1,254,139人
(H27国勢調査)
- 面積 390.32平方キロメートル
- 人口密度 1,891人/km²
- 世帯数 333,919世帯

熊本市の沿革

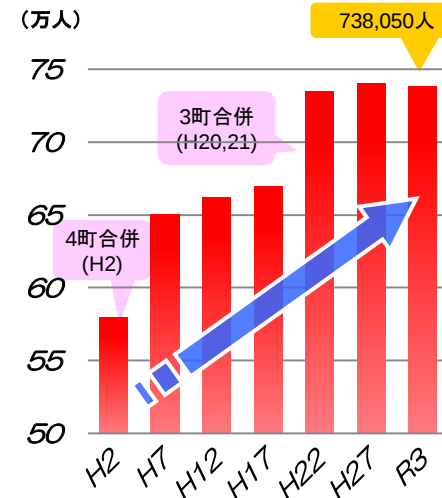
明治22年4月	市町村制が施行され、熊本市が誕生
昭和47年10月	「森の都」を宣言し、森の都作戦を展開
昭和51年3月	「地下水保全都市」を宣言
昭和52年5月	人口が50万人を突破
平成元年4月	市制施行100周年
平成3年2月	飽託郡4町(北部、河内、飽田、天明)と合併 人口が60万人を突破
平成8年4月	中核市へ移行
平成19年1月	熊本城築城400年祭が始まる
平成20年10月	下益城郡富合町と合併 人口が67万9千人となる
平成21年4月	市制施行120周年
平成22年3月	下益城郡城南町、鹿本郡植木町と合併 人口が73万人となる
平成23年3月	九州新幹線全線開業
平成24年4月	政令指定都市へ移行
平成27年6月	「連携中枢都市」を宣言



熊本県西部に位置する「天草」



夏目漱石「草枕」の峠の茶屋から望む夕陽



熊本市の人口推移

熊本県東部に位置する「阿蘇」



■ 熊本市の特色

- ◆ 九州の中央に位置する地理的優位性（九州各主要都市まで約150分圏内）
- ◆ 九州の行政の中心として発展。国の出先機関の立地多数、大学・医療機関が高集積
- ◆ “蛇口をひねればミネラルウォーター”。上水道水源100%を地下水でまかなう日本一の地下水都市

熊本市内の国の出先機関等

- 九州総合通信局
- 九州農政局
- 九州財務局
- 九州森林管理局
- 九州地方環境事務所
- 陸上自衛隊西部方面総監部 等

教育環境の充実

- 理工系の学部・学科が充実しており、IT・バイオ技術等、多分野において豊富な人材を輩出する学園都市（8大学、1短期大学、27高等学校、44専修学校等）
- 人口1万人当たり大学入学定員 82.3人
（指定都市20市中6位）

医療環境の充実

- 医療機関が高集積、医師数・救急隊数の充実
- 内科・外科・小児科の365日24時間診療体制を確立
- 人口10万人当たり医師数 433.2人
（指定都市20市中2位）



日本一の地下水都市

- 熊本市民の水道水源は100%地下水（蛇口をひねれば天然ミネラルウォーター）
- 国連事務局は2011年より、世界各都市で行われている優れた水管理の取組を推進するため、特に顕著な取組事例について「世界水の日」（3月22日）に表彰
→ 2013年は世界46都市から応募があり、本市は、このうち34都市がエントリーしたカテゴリ「最良の水管理の取組」において1位に輝く

- 地下水の取水割合 100.0%
（指定都市20市中1位）



壮大な阿蘇の「自然のシステム」と、加藤清正はじめ先人の努力による「人の営みのシステム」が絶妙に組み合わさった、熊本の地下水システム。現在の熊本地域の水循環系は、約420年前に完成したものです。

■ 熊本市の産業

- ◆ 清冽で豊富な地下水と大地が育む、豊かな農業
- ◆ 熊本都市圏は、自動車関連企業や半導体関連企業が数多く立地する一大集積地

豊かな農水産物

- 農業産出額は、政令指定都市20市中3位(全国10位)
- なす・すいかは、全国1位の作付面積
- みかん・メロンの全国有数の産地



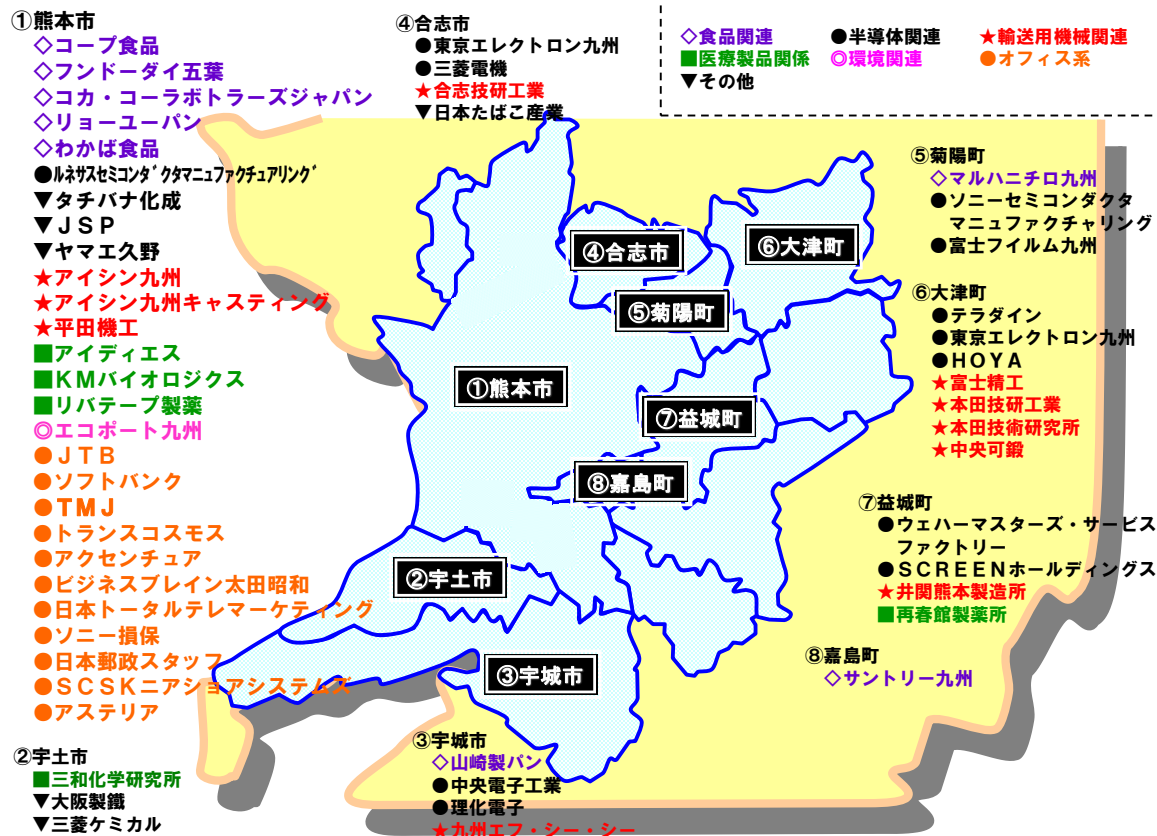
産業別就業者比率

- ・ 第1次産業 3.8% (指定都市20市中2位)
- ・ 第2次産業 17.0% (同17位)
- ・ 第3次産業 79.1% (同6位)

※平成27年国勢調査より

(引用元:総務省統計局e-Stat 都道府県・市区町村別主要統計表)

熊本都市圏の主な立地企業





熊本市の人口動態

- ◆ 全国的な流れと同様、2020 (R2) 年度は人口減となったものの、社会動態は増加となっている。
- ◆ 出生率は第2位・合計特殊出生率は第3位と、指定都市の中では高い水準

人口動態の状況

出典：熊本県推計人口調査（各年10月1日時点）

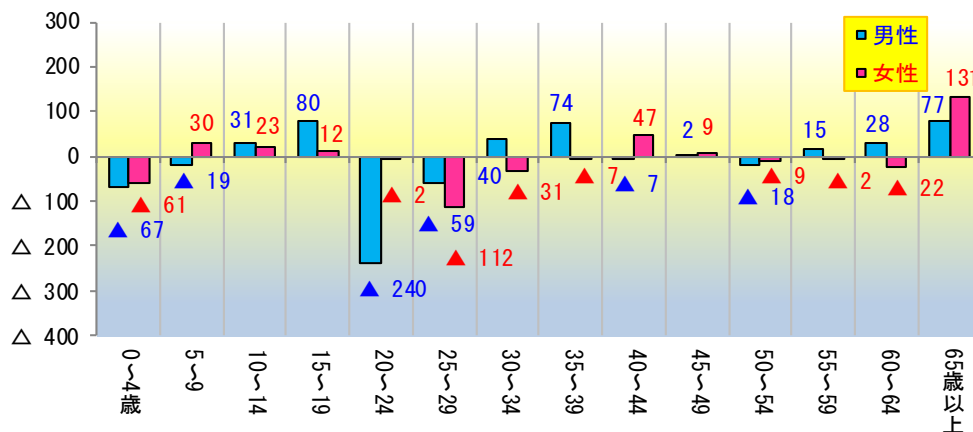
（単位：人）

	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
人口増減	663	19	▲ 1,216	252	▲ 302	▲ 163	▲ 826
自然増減	700	294	178	▲ 308	▲ 174	▲ 657	▲ 968
出生数	7,066	7,090	6,965	6,647	6,824	6,532	6,133
死亡数	6,366	6,796	6,787	6,955	6,998	7,189	7,101
社会増減	▲ 37	▲ 275	▲ 1,394	560	▲ 128	494	142
転入	43,028	42,286	44,487	41,198	42,166	43,399	41,528
転出	43,065	42,561	45,881	40,638	42,294	42,905	41,386

5歳区分別男女別人口増減（社会増減）

出典：住民基本台帳人口移動報告（令和元年中）

（単位：人）



出生率と合計特殊出生率（2020 (R2) 年度）

- 熊本市の出生数・合計特殊出生率は、他の指定都市と比較すると最高の水準（出生率2位、合計特殊出生率3位）

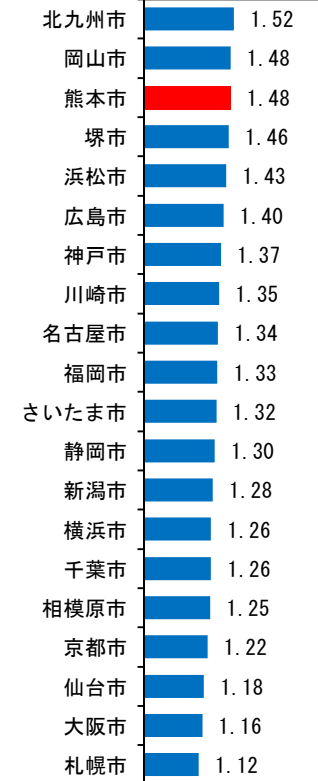
<出生率>

人口1000人あたり出生数



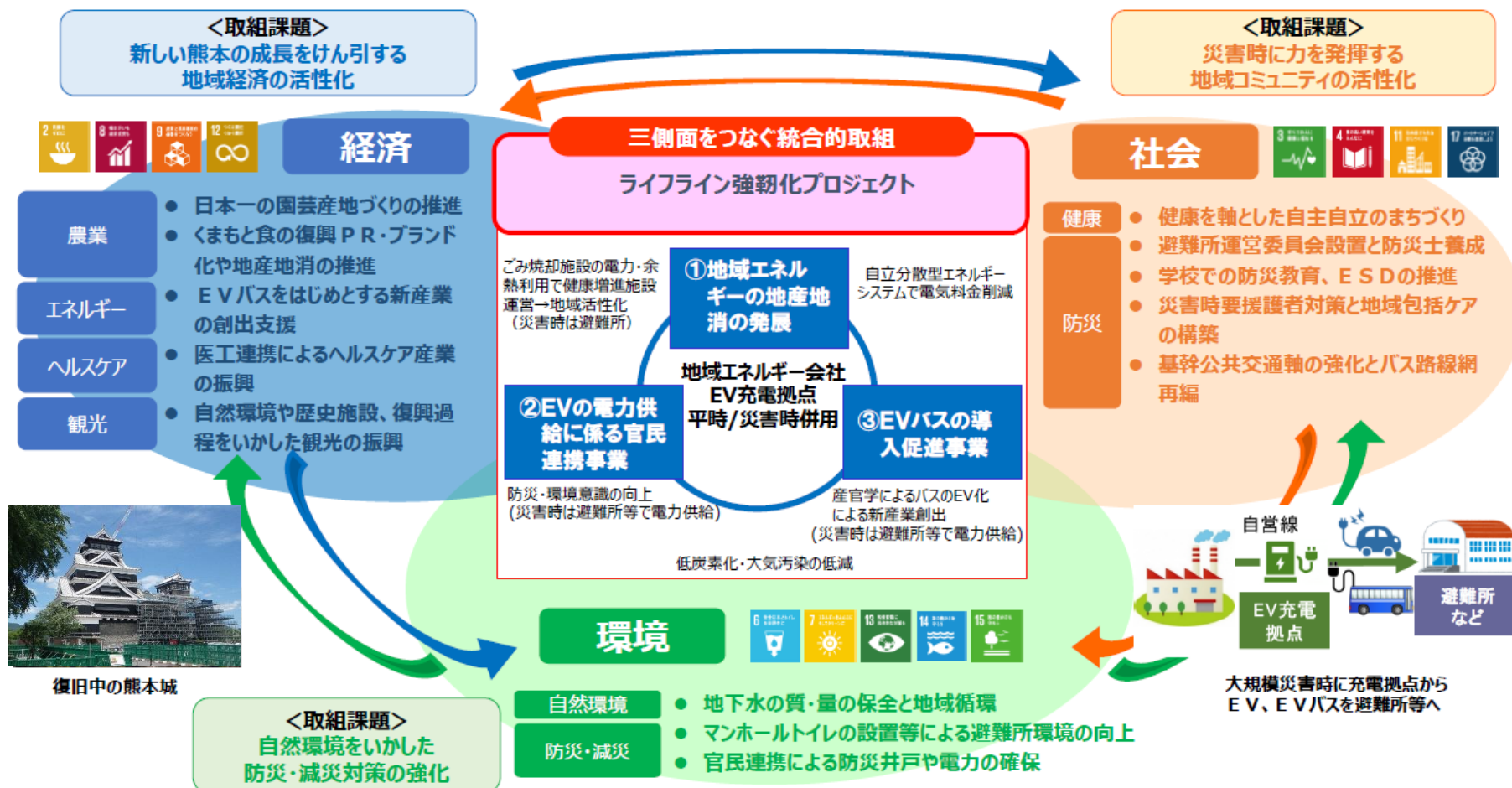
<合計特殊出生率>

1人の女性が一生に産む子供の平均数



■ 「SDGs未来都市」としての取組

- ◆ 2019(R1)年7月、内閣府より「SDGs未来都市」及び「SDGsモデル事業」に選定
- ◆ 熊本地震の経験を活かし、自主自立のまちづくりを行う「地域主義」の理念に基づいた「地域(防災)力の向上事業」により地域単位の防災力を高めるとともに、地域エネルギーの地産地消、EVによる電力供給、EVバスの導入促進等によりエネルギー(電力)を核としたライフラインの強靱化を促進



■ 脱炭素社会の実現に向けた取組

- ◆ 令和3年3月、熊本連携中枢都市圏を構成する18市町村で連携中枢都市圏では全国初となる地球温暖化対策実行計画の共同策定を実施。2050年の温室効果ガス排出の実質ゼロを目指し、持続可能な「くまもと脱炭素循環共生圏」の実現に周辺自治体と連携して取り組んでいく。
- ◆ 「SDGs未来都市」における核となる取組として「地域エネルギー事業」を積極的に推進

自治体連携による温暖化対策の推進

熊本市の地域エネルギー事業

①ごみ発電電力の地産地消



電気料金の削減

市民・事業者の省エネ等補助



②大型蓄電池の設置

区役所等の防災拠点に大型蓄電池設置



③EVによる電力供給体制の整備



NISSAN

熊本市
Kumamoto City

バイオマス資源
が豊富な地域

太陽エネルギー
が豊富な地域

地中熱
が豊富な地域

エネルギー消費量
が大きい地域

中小水力・風力
が豊富な地域

森林吸収源
が豊富な地域

各市町村の再エネ資源はイメージ



全国初

災害公営住宅



熊本城
特別見学通路



桜町地区市街地再開発事業



VR等を活用した
体験型防災学習



熊本市市民病院



震災記録誌
復興手記集



熊本地震からの復旧・復興

■ 熊本市震災復興計画の成果と今後の取組

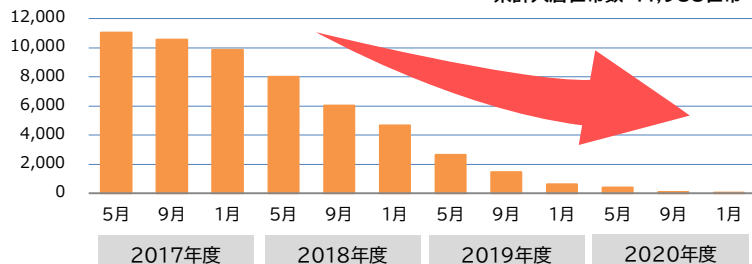
- ◆ 熊本市震災復興計画は2019年度末をもって4年間の計画期間が終了
- ◆ インフラや施設等の復旧が概ね完了するとともに、被災者の住まい再建に一定の目途
- ◆ 残された課題については、熊本市第7次総合計画の後期基本計画に引継ぎ、継続して取り組んでいく

震災復興計画(2016年度～2019年度)に基づく復旧・復興の主な成果

プロジェクト① 一人ひとりの暮らしを支えるプロジェクト

<仮設住宅等入居世帯数の推移>

累計入居世帯数:11,988世帯



恒久的な住まいへの移行率 99.7%
住まい再建に一定の目途

プロジェクト② 市民の命を守る 「熊本市民病院」再生プロジェクト

2019年10月
新病院開院



プロジェクト④ 新たな熊本の 経済成長をけん引するプロジェクト

2021年3月
白川口駅前広場
完成



プロジェクト③ くまもとの シンボル「熊本城」復旧プロジェクト

2021年6月
天守閣全体が復旧
特別公開開始



プロジェクト⑤ 震災の記憶を 次世代へつなぐプロジェクト

2018年3月
防災教育副読本
「つなぐ」作成



今後の主な取組

1 被災者の生活再建に向けたトータルケア

- 切れ目のない生活
再建・健康支援
- 宅地復旧及び耐震化
支援
- 心のケア



2 防災・減災のまちづくり

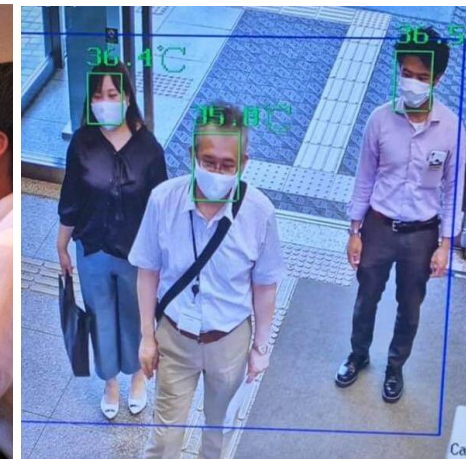
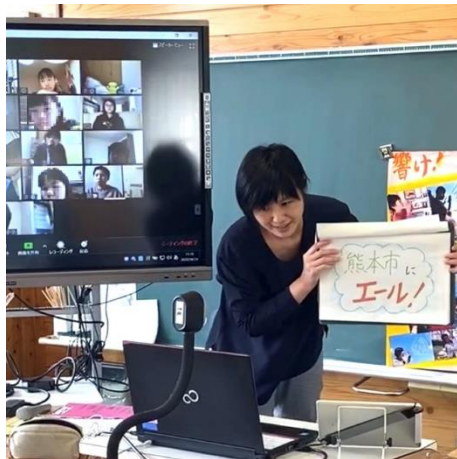
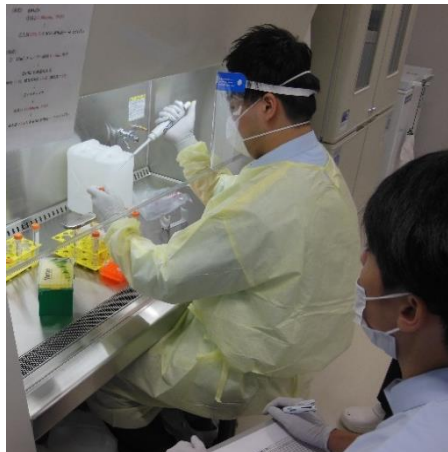
- 災害に強い都市
基盤の形成
- 市民・地域・行政の
災害対応力の強化
- 避難環境の強化



3 熊本地震の記録と記憶の伝承

- 防災教育の推進
- 震災に関する記録
の保存と活用
- 国内外への発信





新型コロナウイルスへの対応

～新たな生活スタイルで、経済と市民生活を再建し、安心して暮らせる熊本づくり～

■ 熊本市経済再建・市民生活安心プランについて

- ◆ 現下の市民生活や経済への影響を分析し、感染防止対策を継続しながら、必要な対策を計画的に実行するため、熊本市経済再建・市民生活安心プランを策定(計画期間:令和4年3月まで)
- ◆ 課題に対する対策を「対策の方向性」及び「基本施策」で構成し、感染症の流行状況に応じ、必要な対策を迅速かつ的確に講じていくため4つの基本施策を設定

熊本市経済再建・市民生活安心プラン「対策の方向性」

「新たな生活スタイルで 経済と市民生活を再建し、安心して暮らせる熊本づくり」

(1) 「新しい生活様式」で影響を最小化し、力強く回復させる

(2) デジタル化を進め、強靱でスマートな社会へ転換する

(3) 安心して暮らせる持続可能なまちを実現する

熊本市経済再建・市民生活安心プラン「基本施策」

施策1 感染拡大を防止する

感染拡大の防止に向け、衛生資材確保や相談・検査体制、医療提供体制の充実に取り組む。



施策2 市民生活を守る

市民生活への影響を最小化するため、正しい知識の普及啓発をはじめ市民の健康や文化・スポーツの維持、子どもの学習支援などに取り組む。



施策3 地域経済を再建する

中小企業等の事業継続や雇用の維持に加え、地域経済の速やかな回復に向け、消費喚起や農水産業振興、企業誘致などに取り組む。



施策4 強靱な社会経済基盤を構築する

感染症や自然災害に強くスマートな社会経済構造に転換し、安心して暮らせる持続可能なまちの実現に取り組む。





立田山自然公園（苔園）

熊本市の財政状況

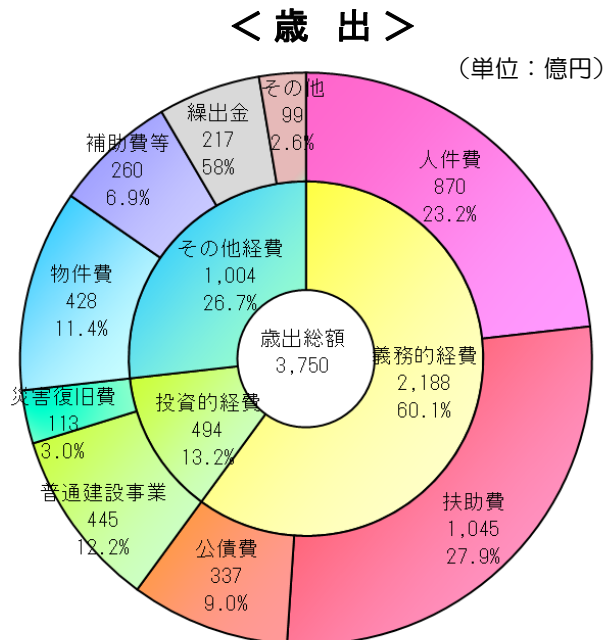
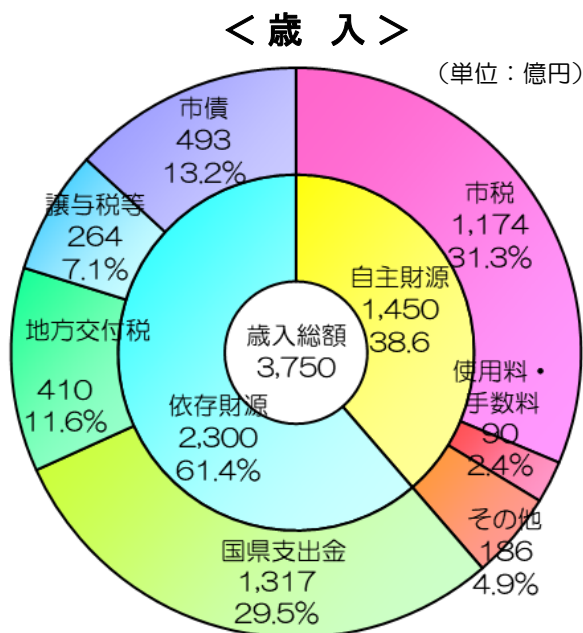
IV. 熊本市の財政状況



■ 財政規模（令和3年度(2021年度)当初予算）

- ◆ 全会計の予算合計は、6,641億円（対前年度比+2.0%、129億円の増）
 - ◆ 一般会計当初予算は、民生費が34億円、衛生費が33億円の増となる一方、土木費が50億円の減となり、3,750億円（対前年度比+2.7%、99億円の増）の規模となった。
- また、歳入においては、市税収入は、4億円減の1,174億円となった。

一般会計予算額 3,750億円



< 財政規模の指定都市比較 > (令和3年度(2021年度)一般会計予算)

(単位：億円)

1	横浜市	20,073
2	大阪市	18,301
3	名古屋市	13,194
4	札幌市	11,140
5	福岡市	10,545
6	京都市	10,005
7	神戸市	8,704
8	川崎市	8,208
9	広島市	6,837
10	北九州市	6,421
11	さいたま市	6,118
12	仙台市	5,764
13	千葉市	4,664
14	堺市	4,236
15	新潟市	3,866
16	熊本市	3,750
17	浜松市	3,501
18	岡山市	3,441
19	静岡市	3,297
20	相模原市	2,989

指定都市中16番目の規模
(市民1人あたりの規模は12番目)

(単位：億円・%)

特別会計予算額 2,086億円 (全11会計)

企業会計予算額 805億円 (全5会計)

全会計予算額 6,641億円

	令和3年度	令和2年度	前年度比較	
			増 減	伸 率
一 般 会 計	3,750	3,651	99	2.7
特 別 会 計	2,086	2,049	37	1.8
企 業 会 計	805	812	▲ 7	▲ 0.9
合 計	6,641	6,512	129	2.0

IV. 熊本市の財政状況

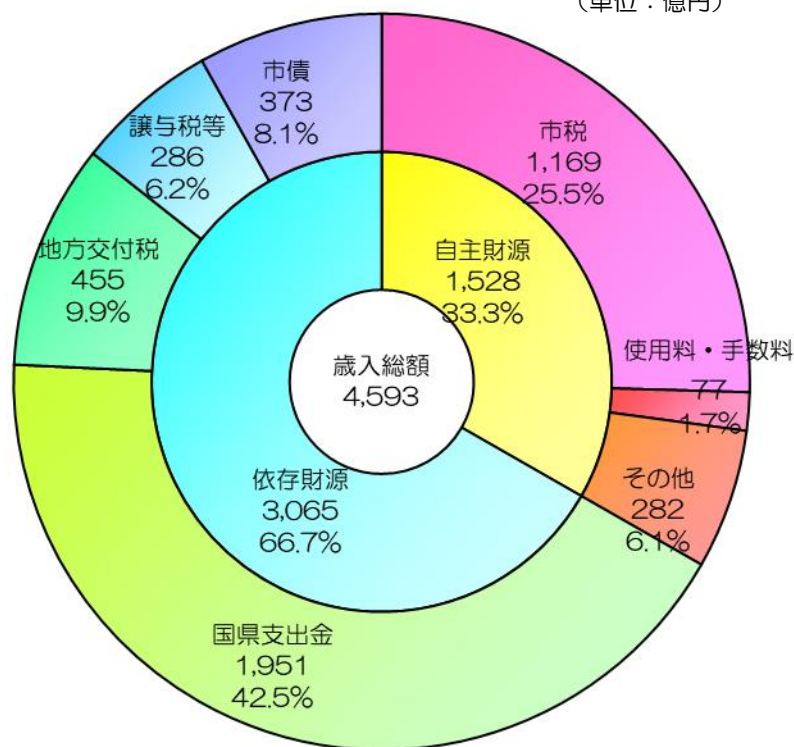


■ 2020(令和2)年度決算の状況①

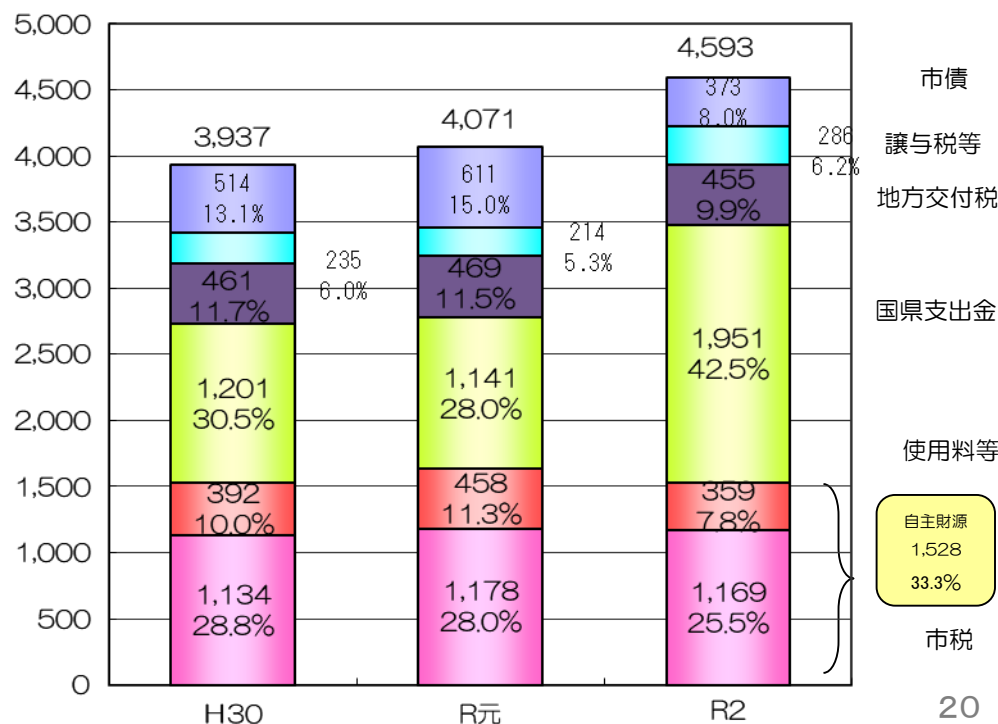
- ◆ 歳入決算総額は、4,593億円（対前年度比+12.8%、522億円の増）
- ◆ 市税は、新型コロナウイルス感染症による影響や、法人市民税（法人税割）の税率改正により、1,168億円。（対前年度比▲0.8%、10億円の減）
- ◆ 新型コロナウイルス感染症による、国庫支出金の大幅な増額により、自主財源比率は、33.3%（前年度比▲6.9ポイント）

2020(R2)年度 普通会計決算（歳入）

（単位：億円）



（単位：億円）

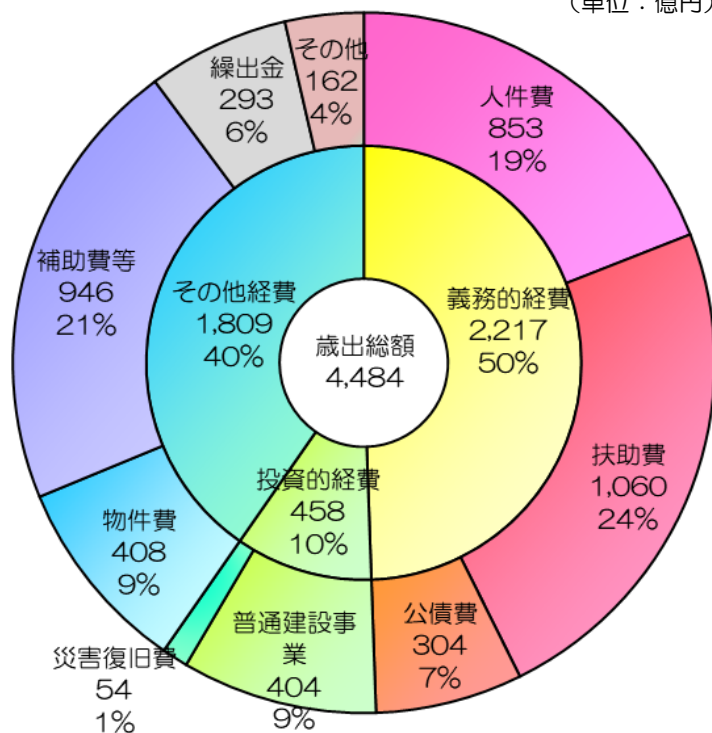


■ 2020(令和2)年度決算の状況②

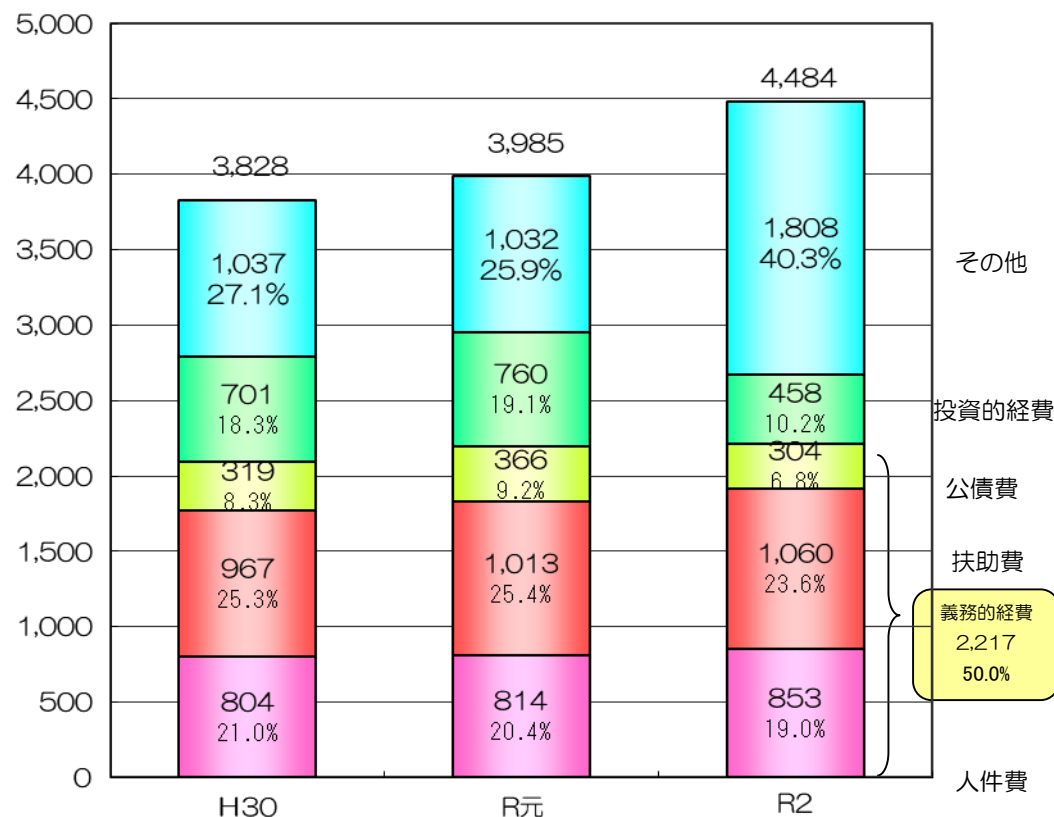
- ◆ 歳出決算総額は、4,484億円（対前年度比+12.5%、499億円の増）
- ◆ 義務的経費は、扶助費の増等により、2,217億円（対前年度比+1.1%、24億円の増）となり、全体に占める割合は約50%
- ◆ 補助費等は、新型コロナウイルス感染症の影響により、946億円（対前年度比+367%、743億円の増）となった。

令和2年度 普通会計決算（歳出）

（単位：億円）



（単位：億円）



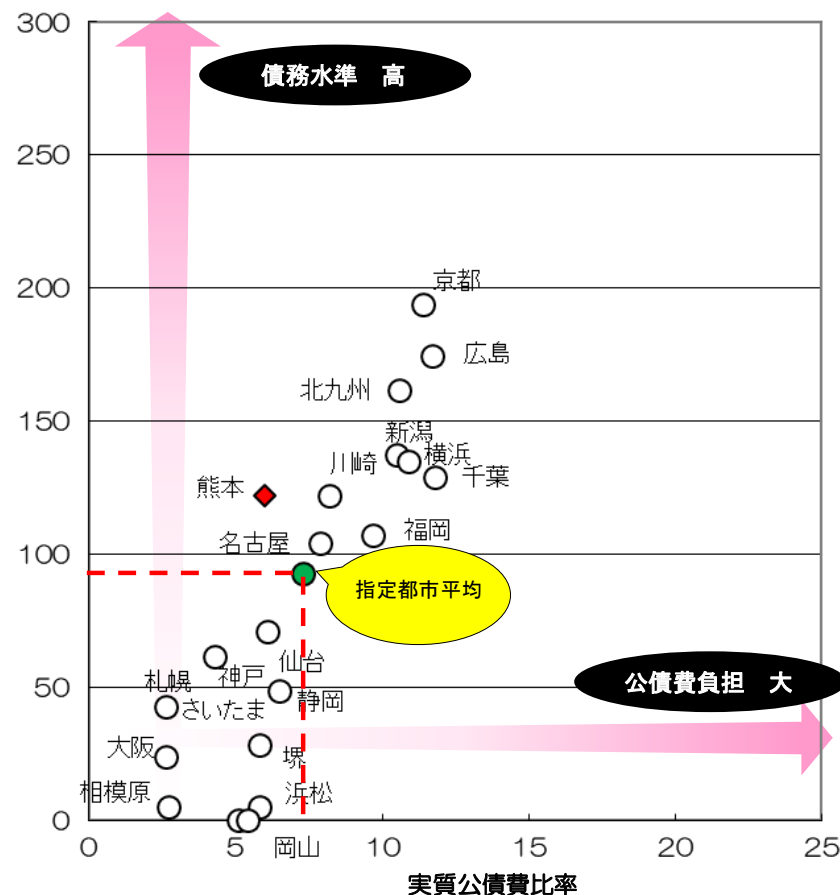
■ 健全化判断比率の状況（2020(令和2)年度決算）

- ◆ 将来負担比率については、指定都市平均を上回る水準であるが、早期健全化基準に該当する指標はなく、健全な財政状況を維持

健全化判断比率の推移

	H27	H28	H29	H30	R元	R2	早期健全化基準
実質赤字比率	—	—	—	—	—	—	11.25%
連結実質赤字比率	—	—	—	—	—	—	16.25%
資金不足比率（※）	—	—	—	—	—	—	20%
実質公債費比率	9.6%	9.3%	8.8%	7.7%	6.6%	6.0%	25%
将来負担比率	125.5%	124.0%	127.8%	116.6%	126.7%	121.9%	400%

将来負担比率



健全化判断比率の指定都市比較（2020(R2)決算）

●実質公債費比率

●将来負担比率

指定都市平均比
(実質公債比率は9番目、
将来負担比率は13番目)

6.0%

7.3%

熊本市 指定都市平均

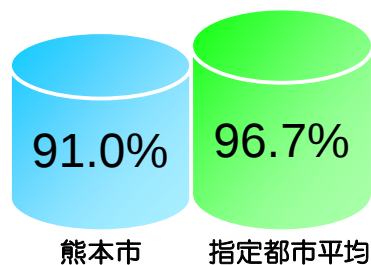
121.9%

92.9%

熊本市 指定都市平均

■ 主な財政指標の状況（2020(令和2)年度決算）

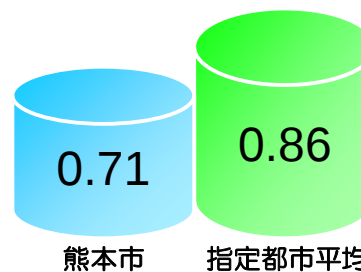
経常収支比率



指定都市平均より
良好な水準
(20市中2番目)

● 財政構造の弾力性を比較する比率（高いほど硬直的）

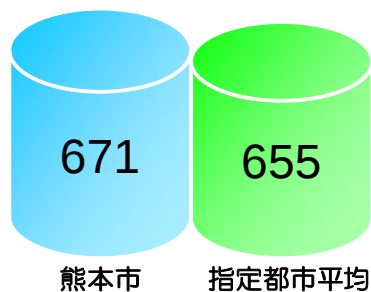
財政力指数



指定都市平均を
下回る水準
(20市中19番目)

● 財政力を示す数値（高いほど財源に余裕あり）

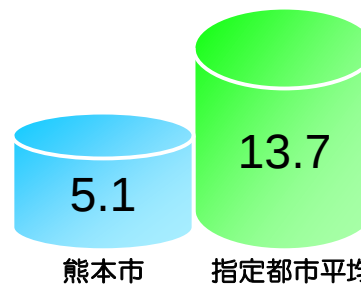
市民1人あたりの市債残高(千円)



指定都市平均
とほぼ同水準
(20市中12番目)

市民1人あたりの財政調整基金等(※)残高(千円)

※ 財政調整基金と市債管理基金（減債基金）の合計額



指定都市平均と
下回る水準
(20市中15番目)

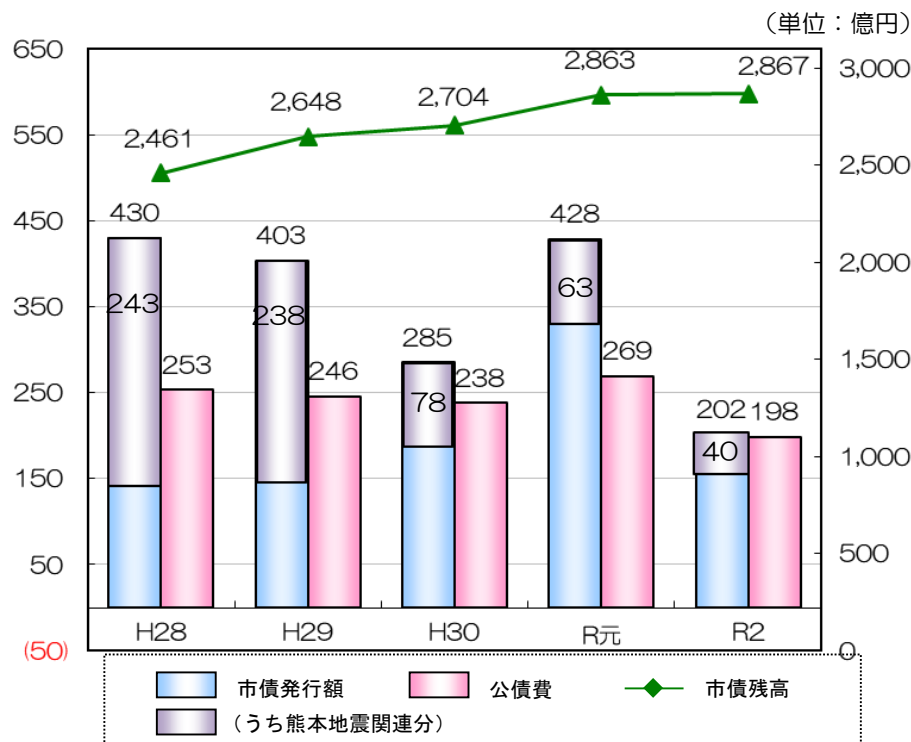
IV. 熊本市の財政状況



■ 市債発行額・公債費・市債残高等の状況(普通会計)(2020(令和2)年度決算)

- ◆ 公債費は、投資的経費の計画的な抑制や、借入利率の低下により横ばいで推移
- ◆ 熊本地震からの復旧・復興事業等に係る市債を発行したことにより、市債残高は増加

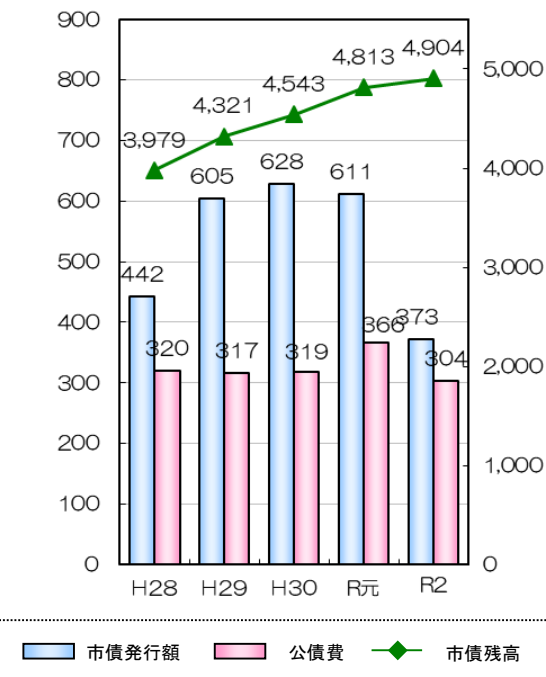
市債発行額、公債費、市債残高等の推移 (全て臨時財政対策債を除く)



	H28	H29	H30	R1	R2
P B	▲ 75億	▲ 38億	52億	▲ 73億	105億

※プライマリーバランス(PB)とは、市債を除いた歳入と公債費を除いた歳出との差額。
(歳入総額 - 市債) - (歳出総額 - 公債費)

(参考)市債発行額、公債費及び市債残高の推移(全て臨時財政対策債を含む)



臨時財政対策債とは、地方交付税の財源不足に対応するため、本来、地方交付税として交付する一部について、代替財源として借入れにより補てんするもの。その元利償還金相当額については、翌年度以降の地方交付税の基準財政需要額に全額算入される。

IV. 熊本市の財政状況

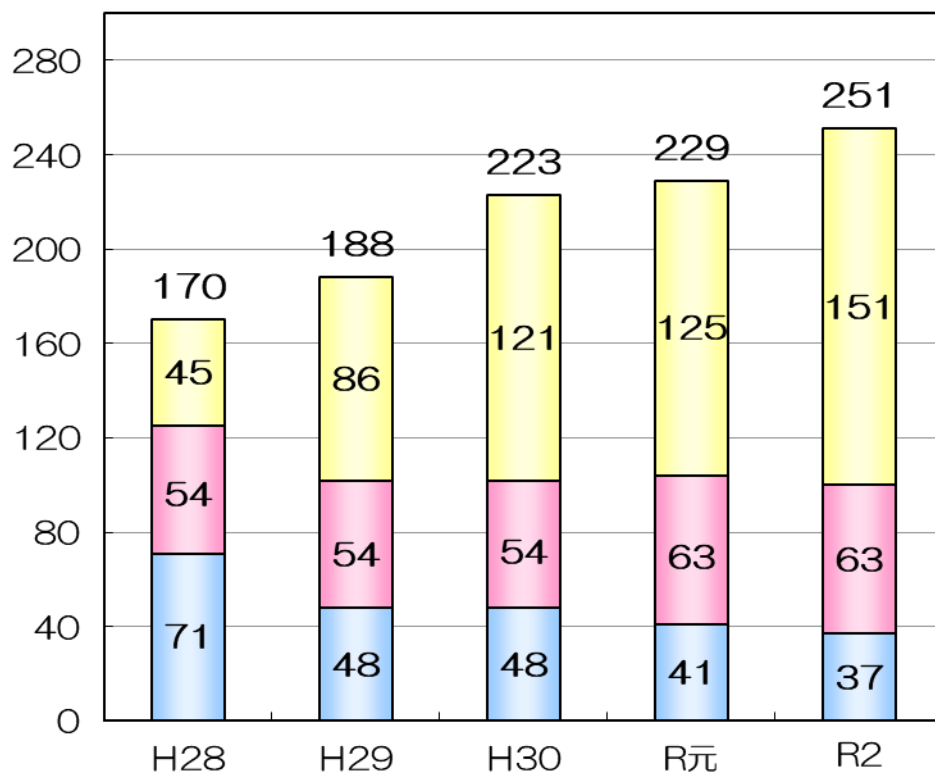


■ 基金の状況(2020(令和2)年度決算)

- ◆ 財政調整基金・市債管理基金の残高は、前年度と同程度のそれぞれ37億円と63億円。合計で100億円の規模を維持。
- ◆ 新型コロナウイルス感染症金融対策基金を新設したことで、その他特定目的基金の残高は、対前年度比26億円増(+20.8%)の151億円となった。

各基金の年度末残高の推移(普通会計)

(単位：億円)



(単位：億円)

基金の種別	H28	H29	H30	R元	R2
財政調整基金	71	48	48	41	37
市債管理基金	54	54	54	63	63
特定目的基金	45	86	121	125	151
エンゼル基金	4	4	4	4	4
交通遺児援助基金	1	1	1	1	1
ふるさとの森基金	6	6	5	5	4
人づくり基金	6	6	6	6	6
熊本城復元基金	26	37	47	35	34
スポーツ振興基金	1	1	1	1	1
文化財保存修復基金	0	0	0	1	1
城南地域整備基金	0	—	—	—	—
植木地域整備基金	—	—	—	—	—
地域の元気基金	—	—	—	—	—
市民公益活動支援基金	0	0	0	0	0
エンターテインメント支援基金	—	2	1	0	0
熊本地震復興基金	—	28	22	15	13
公共施設長寿命化等基金	—	—	33	53	53
新型コロナウイルス感染症金融対策基金	—	—	—	—	30
その他	1	1	1	4	4
合 計	170	188	223	229	251

■ 外郭団体の状況（2020(令和2)年度決算）

- ◆ 土地開発公社の解散（平成16年度）により、地方三公社（土地・住宅・道路）は「なし」
- ◆ 長期借入金及び債務保証等に係る債務残高は「なし」

外 郭 団 体（出資比率50%以上）の 決 算 状 況（2020(R2)年度）

（単位：百万円）

団体名	種別	基本財産 （資本金）	本市 出資額	本市 出資割合	令和元年度 経常損益	正味財産	長期借入金	債務保証等に 係る債務残高
熊本市美術文化振興財団	公益財団法人	100	100	100%	10	252	0	0
くまもと地下水財団	公益財団法人	50	50	100%	△ 2	424	0	0
熊本市学校給食会	公益財団法人	100	100	100%	94	106	0	0
熊本市上下水道サービス公社	公益財団法人	80	80	100%	7	226	0	0
熊本市国際交流振興事業団	一般財団法人	200	200	100%	△ 1	227	0	0
熊本市勤労者福祉センター	一般財団法人	32	32	100%	21	164	0	0

外 郭 団 体 経 営 改 革 計 画 の 取 組

【計画期間】2004(H16)～2018(H30)年度

【具体的な実施項目】

- 熊本市土地開発公社等4団体の解散
- 市の関与の見直し
（補助金削減・派遣職員の引上げ）
- 公益法人への移行

主な取組

- ・ 熊本市土地開発公社の解散（2004(H16)年度）
- ・ 福祉公社の解散（2005(H17)年度）
- ・ （財）熊本市住宅協会の解散（2011(H23)年度）
- ・ （公財）熊本市水道サービス公社と（公財）熊本市下水道技術センターの統合（2016(H28)年度）
- ・ 職員派遣を38名→9名へ減員（2004(H16)～2016(H28)年度）

■ 「熊本市公共施設等総合管理計画」の推進①

- ◆ 高度経済成長期やバブル経済期等に集中的に公共施設等を整備してきたことから、今後40年間で約256億円（事業費ベース）／年の更新コストが必要になると試算
- ◆ 公共施設等の適正管理を推進し、持続可能な市政運営を担保していくため、2017（H29）年3月に、“熊本市公共施設等総合管理計画”（2018（H28）より40年間）を策定

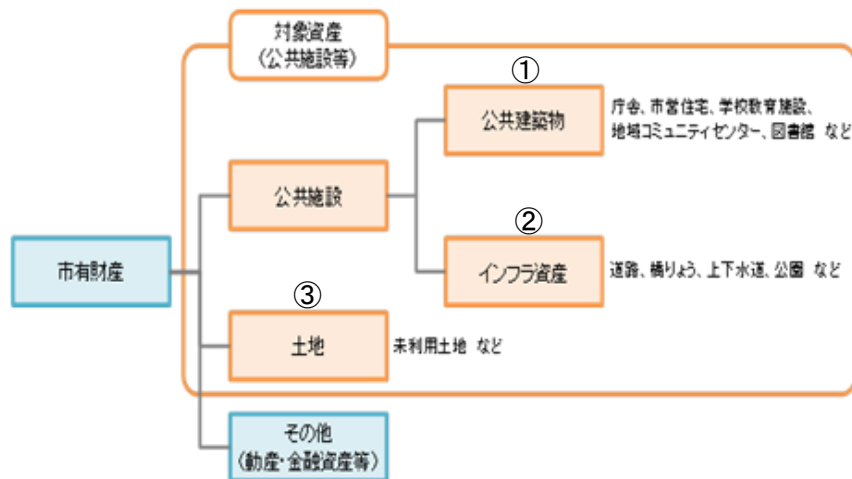
計画の趣旨

- 公共施設等の適正化・長寿命化を図る観点から、公共建築物をはじめ、インフラ資産や土地等、市有財産の総合的管理の指針を示す計画として策定

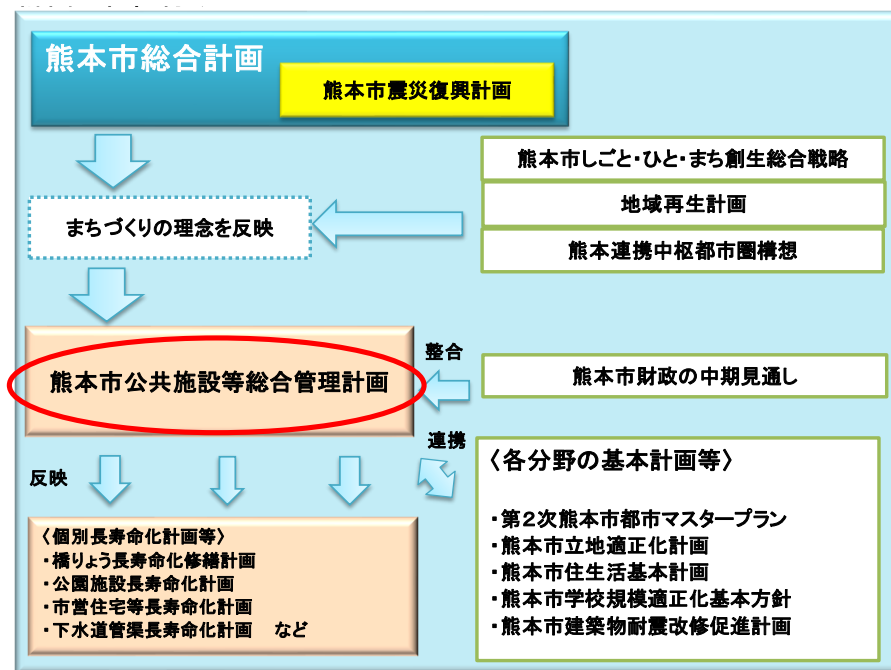
計画の位置付け

- 本市の最上位計画である「総合計画」はもとより、都市マスタープラン等、公共施設の配置や役割が影響を及ぼす計画が多数あることを踏まえ、これらの計画とも連携し整合を図っていく

【公共施設の範囲】



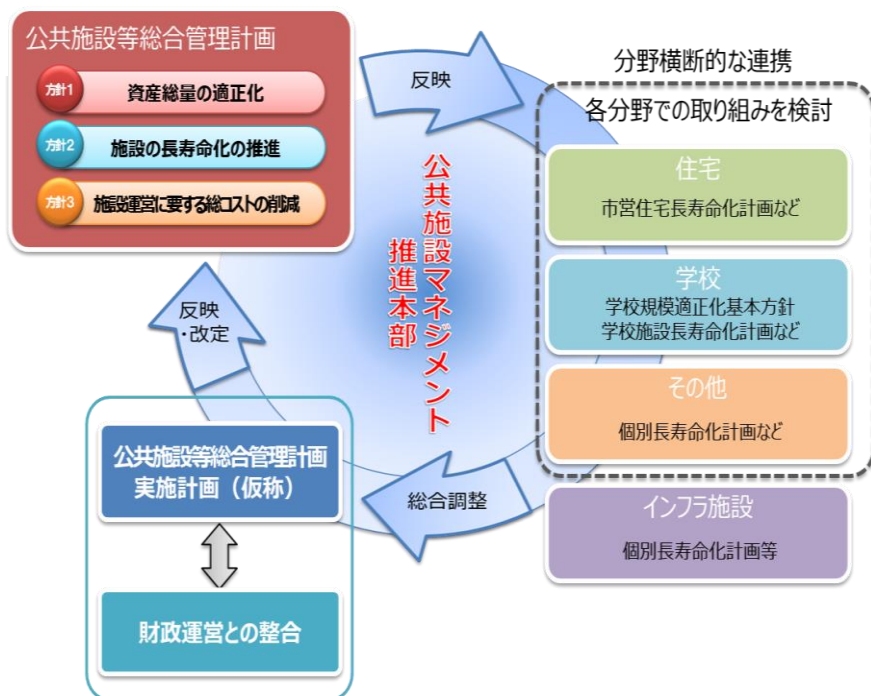
- | | |
|----------|--------------------------|
| ① 公共建築物 | 約1,600施設（約4,300棟） |
| ② インフラ資産 | 市道：約3,406km 公園：1,056箇所 等 |
| ③ 土地 | 行政財産及び普通財産：約1,171万㎡ |



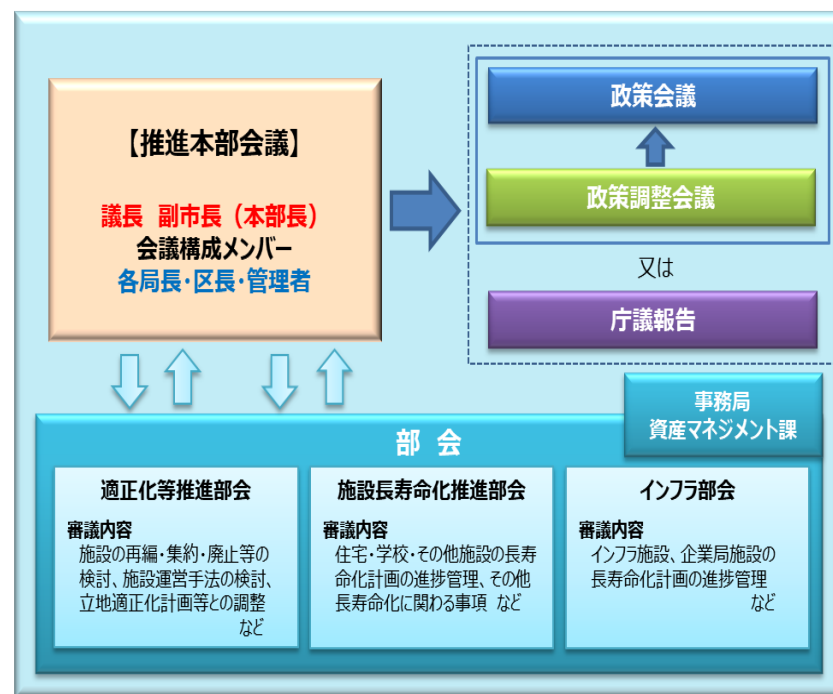
■ 「熊本市公共施設等総合管理計画」の推進②

- ◆ 老朽化への対策を講じつつ、人口減少社会にも対応した資産管理を行えるよう、3つの基本方針（資産総量の適正化、施設の長寿命化の推進、施設運営に要する総コストの削減）を設定
- ◆ 公共施設等総合管理計画の推進に向けて、「熊本市公共施設マネジメント推進本部」を設置し、施設再編や長寿命化に向けた各種取組の進捗管理並びに庁内連携を図る
- ◆ 具体的には、各施設分野における個別長寿命化計画を集約し、財政運営との整合などの総合調整を行ったうえで「公共施設等総合管理計画・実施計画」を策定する予定

公共施設マネジメントシステム



公共施設マネジメント本部





■ 統一的な基準による地方公会計①

- ◆ 地方公会計とは、従来の官庁会計（単式簿記・現金主義会計）に加え、企業会計（複式簿記・発生主義会計）の考えを取り入れた会計制度で、単式簿記による現金主義会計では把握ができないストック情報（資産・負債）や、見えにくいコスト情報（減価償却費等）を補完
- ◆ 財務書類として、「貸借対照表」、「行政コスト計算書」、「資金収支計算書」、「純資産変動計算書」の4表を作成

（抜粋）貸借対照表（2020（R2）.3.31現在）

＜資産＞

これまでに形成された市の行政サービスを提供するための財産

固定資産

①有形固定資産

資産のうち道路や学校、市営住宅など有形のもの

②無形固定資産

地上権やソフトウェアなど無形のもの

③投資その他の資産

減債基金や長期延滞債権、出資金など

流動資産

現金預金や財政調整基金など

＜資産＞ 8,006億円	固定資産 7,786億円
	内訳 ①有形固定資産 7,396億円 ②無形固定資産 50億円 ③投資その他の資産 340億円
	流動資産 220億円

固定負債 5,262億円	＜負債＞ 5,673億円
流動負債 411億円	

＜純資産＞ 2,333億円 内訳 ①固定資産等形成分 7,802億円 ②余剰分(不足分) ▲5,469億円

＜負債＞

資産形成のために要した、将来返済や支出をしなければならないもの

固定負債

地方債や退職手当引当金など、返済期限が1年を超えて到来する債務

流動負債

1年内償還予定地方債や預かり金、賞与等引当金など、返済期限が1年以内に到来する債務

＜純資産＞

資産から負債を差し引いたもの

①固定資産等形成分

減価償却累計額を控除した後の固定資産等の残高

②余剰分（不足分）

純資産と固定資産等形成分との差引き
：（現金預金など）消費可能な資源の蓄積

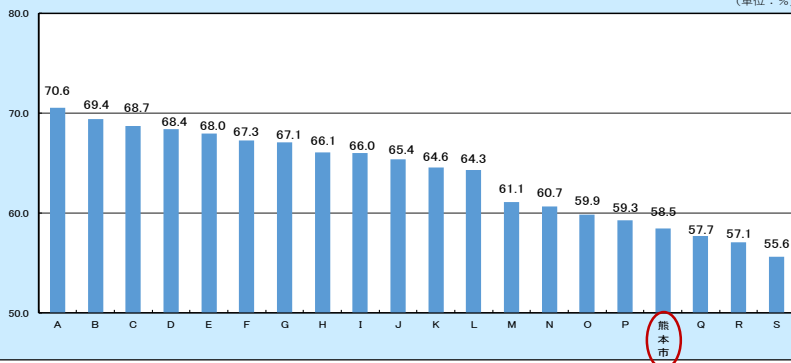
■ 統一的な基準による地方公会計②

- ◆ 統一的な基準による財務書類を整備することにより、発生主義的なコストや、資産や負債のストック情報に基づいた指標を把握し、市の財政状況を多面的に分析することが可能となり、併せて、経年比較や他自治体との比較を行うことも可能
- ◆ 固定資産台帳を整備することにより、公共施設マネジメント等への活用が可能

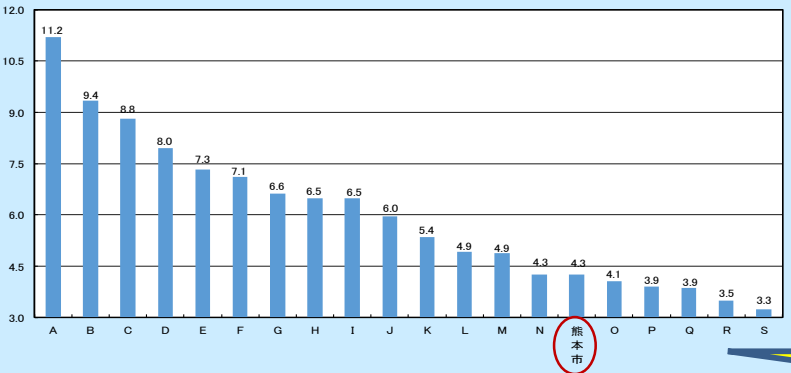
外部へのわかりやすい財務情報の開示

有形固定資産減価償却率の他都市比較(R1決算)

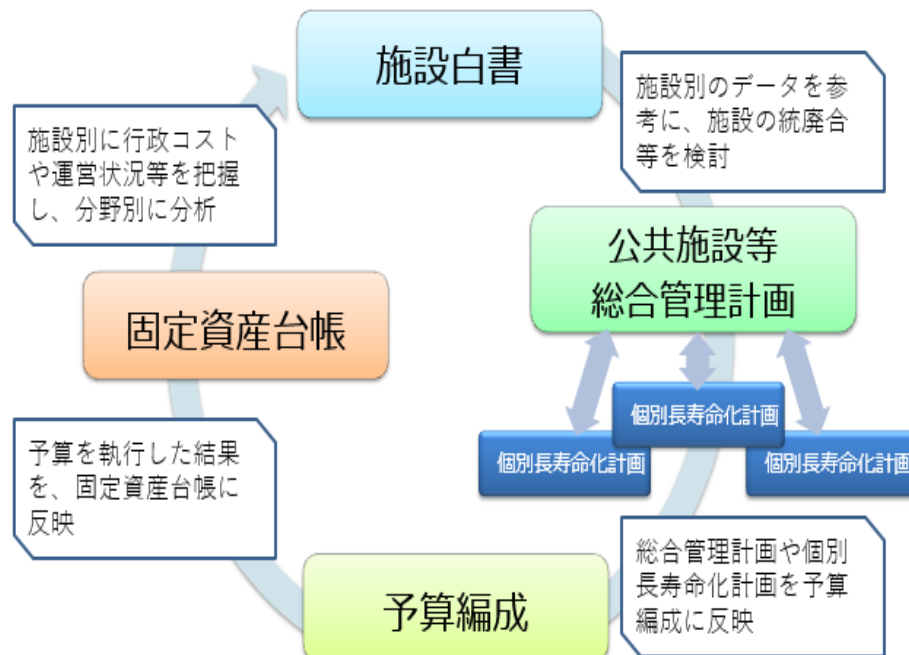
(単位：%)



受益者負担比率の他都市比較(R1決算)



予算編成・公共施設マネジメント等への活用



健全な財政運営に寄与

■ 市役所改革①

◆ これまでの行財政改革（～2018（H30）年度）と、2017（H29）年度より実施してきた市役所改革を一体化し、複雑化・高度化する行政課題に迅速かつ効率的に対応

1. 市役所改革とは

震災からの復興を加速させつつ、人口減少克服や地方創生などの様々な課題に取り組まなければならない状況を踏まえ、めざすまちの姿「上質な生活都市」の実現に向けて、これまで主として取り組んできた『量的改革』に加えて、『質的改革』を目指す取組として平成29年度からスタート。

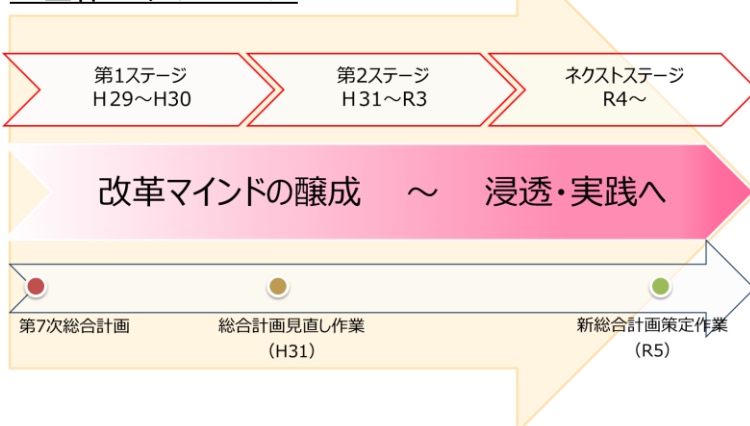
市役所改革（H29～）

⇒「自ら考え、自ら見直し、自ら行動する市役所」へ

市役所の生産性の向上

『市民満足度の高い市役所』・『職員満足度の高い市役所』の実現

■ 全体スケジュール



2. 第1ステージの主な取組と成果

■ 窓口改革

窓口繁忙期の 待ち時間大幅短縮!!

■ 平均値（分）

	H29（東区はH30）	H31
中央区	53	9
東区	59	18

※最大値(分)は 224⇒51 (中央区) 170⇒97 (東区)

■ オフィス改革

■ 机のダウンサイジングや整理整頓を行い、新たに創出できたスペース

約 **340** m²



※市役所本庁舎1フロアの約1/3に相当
※近隣の民間ビルの賃料単価(約4万円/年)に換算すると年間約1,300万円の価値に相当

■ 職員提案制度

職員からの「気づき」や「アイデア」を募集することで、職員の改革意識の醸成を図りつつ、仕事の仕組みや職場風土を改善

H29～R1提案数： **1,183件**

■ ひとつくり

全庁的に組織風土を変え、改革の機運を醸成していくための改革インフルエンサーの育成

H29～R1育成数： **111名**

3. 今後（第2ステージ）の方向性

市役所改革第2ステージ

(行財政改革と市役所改革の取組を一体化)

取組を推進するための4つの視点

- (1) 市民起点による質の高いサービスを提供するための『仕事改革』
- (2) 働きがい、働きやすさに繋げるための『働き方改革』
- (3) 組織風土・文化を変革するための『人づくり改革』
- (4) 社会経済情勢の変化に対応していくための『リソースの最適化』

新型コロナウイルス感染症の発生を踏まえ、新たな日常や、予測せぬ危機管理事象に対しても「質の高い市民サービスを提供できる」「生産性の高い組織として機能する」市役所を実現するために次の取組を集中的に見直し・強化

◆ 市民サービス、業務プロセスのデジタル化

◆ 市民目線(サービス向上)・職員目線(能力最大化)のBPR

■ 市役所改革②

- ◆ 多様化する市民ニーズに対し、効果的・効率的な行政運営により対応するため「熊本市行政サービスDXアクションプラン」を令和2年11月に策定
- ◆ 行政サービスのデジタル化は必須であり、絶え間ない技術革新を捉えながら、「新たな日常」においても市民が安心、快適さを実感できる行政運営を目指し、行政のDXを強力に推進

1.めざす姿

「いつでも、どこでも、手軽に、手続やコミュニケーションが可能な、市民にとって付加価値の高い市役所の実現」

- 市民と市政をつなぐための
- サービスの質を高めるための

DX

を集中的に推進する

2.基本方針

「デジタル視点の業務改革（BPR）の断行」

3.横断的視点

1.【標準化・共通化】

- 標準的な機能を機能を各自治体が保有することによる、国・地方を通じたデジタル化の推進
- 制度改正に伴うカスタマイズ抑制、導入・維持管理経費の適正化

2.【マイナンバーシステム活用】

- デジタル時代のカギとなるツールの徹底活用
- 国が進めるマイナンバーシステム抜本的改善を先取りした施策の立案

3.【クラウド・モバイル活用】

- 新しい働き方によるワーク・ライフ・バランスの定着、加速
- 様々な危機事象に柔軟な対応が可能となる行政サービスの強靱化

4.【デジタルデバйд対策】

- 誰もがわかりやすく、簡便な利用環境の構築
- 情報格差是正を図るために必要な対策の同時検討

5.【リスクマネジメント】

- デジタル技術の浸透とともに、求められるセキュリティ要件や潜在リスクの急速な変化への対応
- 利便性を毀損することなく高いセキュリティを確保できる高度なリスクマネジメント

6.【デジタル人材の育成】

- デジタル化を着実に推進するための、職員のデジタルリテラシーの向上
- 正しい政策判断ができる、業務にもデジタルにも精通した人材の計画的な確保、育成

4.具体的な取組

	具体的な取組
①	押印、書面、対面主義の見直し
②	行政手続オンライン化
③	窓口待ち時間・混雑緩和
④	窓口等キャッシュレス
⑤	スマートフォンアプリの行政サービス活用
⑥	RPA・AIの実証及び導入
⑦	リモートワーク、オンライン会議促進
⑧	基幹系業務システムの標準化
⑨	行政データ分析基盤の構築

5、推進期間（令和4年3月末まで）

令和2年度	令和3年度	令和4年度
行政サービスDXアクションプラン（R4.3末まで） 市役所改革プラン第2ステージ（R4.3末まで）		令和4年度以降は、推進状況を踏まえて次のステップへ



■ 熊本市財政の中期見通し(2021(令和3年)年3月時点の推計)①

- ◆ 新型コロナウイルスや熊本地震の影響を含め、今後5年間の見通しを作成。本庁舎については、建替えの是非を含め、議論しているため建替え経費を計上するケースとしないケースの2パターンを試算。
- ◆ 熊本地震で41億円、新型コロナウイルスで68億円の収支不足が見込まれるものの、市税等の自主財源の涵養や、その他の経費における歳出改革などの取組により、全体では黒字となる見通し。

庁舎建替え経費を計上するケース

■ R3年度を含むR7年度までの今後5年間で、計1億円の収支黒字を見込む

(単位：億円、%)

歳入	2021 (R3)	伸率	2022 (R4)	伸率	2023 (R5)	伸率	2024 (R6)	伸率	2025 (R7)	伸率
市税	1,174	1.0	1,193	1.6	1,207	1.2	1,202	▲ 0.4	1,215	1.1
実質的な地方交付税	664	8.0	710	6.9	704	▲ 0.9	707	0.4	704	▲ 0.4
国県支出金	1,109	▲ 45.6	1,060	▲ 4.4	1,065	0.5	1,066	0.1	1,092	2.4
市債(臨財債除く)	264	▲ 20.5	266	0.8	280	5.3	260	▲ 7.1	348	33.9
その他収入	539	0.4	522	▲ 3.2	507	▲ 2.9	506	▲ 0.2	520	2.8
合 計 A	3,750	▲ 20.0	3,751	0.0	3,763	0.3	3,741	▲ 0.6	3,879	3.7

歳出	2021 (R3)	伸率	2022 (R4)	伸率	2023 (R5)	伸率	2024 (R6)	伸率	2025 (R7)	伸率
義務的経費	2,252	2.0	2,284	1.4	2,307	1.0	2,342	1.5	2,382	1.7
人件費	870	0.9	866	▲ 0.5	859	▲ 0.8	859	0.0	866	0.8
扶助費	1,045	▲ 0.2	1,062	1.6	1,080	1.7	1,098	1.7	1,121	2.1
公債費	337	12.7	356	5.6	368	3.4	385	4.6	395	2.6
投資的経費	494	▲ 20.7	486	▲ 1.6	489	0.6	464	▲ 5.1	564	21.6
その他経費	1,003	▲ 45.9	981	▲ 2.2	967	▲ 1.4	935	▲ 3.3	933	▲ 0.2
合 計 B	3,749	▲ 20.0	3,751	0.1	3,763	0.3	3,741	▲ 0.6	3,879	3.7

収 支 A-B	1	0	0	0	0
うち熊本地震分	▲ 8	▲ 7	▲ 7	▲ 9	▲ 10
うち新型コロナ分	▲ 23	▲ 16	▲ 15	▲ 12	▲ 2

実質公債費比率	6.0%	6.3%	6.6%	7.5%	8.2%
将来負担比率	136.1%	135.9%	135.2%	136.6%	142.0%
経常収支比率	90.9%	89.3%	89.9%	90.8%	91.1%
市債残高(臨財債除く)	3,125	3,180	3,228	3,240	3,334

【試算の前提条件】

〔歳入〕

- ・市税は、予定されている税制改正や、熊本地震、新型コロナウイルス感染症の影響を反映
- ・実質的な地方交付税とは、地方交付税と臨時財政対策債の合計
- ・市債は、歳出に連動させて試算

〔歳出〕

- ・2021(R3)年度当初予算における職員数(教職員を含む)を基に、退職手当の所要額等も踏まえ推計。
- ・扶助費は、過去の推移等を踏まえ、一定の伸び率を乗じて推計。
- ・公債費は、既借入分は償還計画に基づき、新規発行分は理論計算により推計
- ・投資的経費は、個別の事業計画及び過去の推移等や、「本庁舎等整備に関する基本構想」の整備案から事業費が最大である案を踏まえ試算
- ・そのほか、第7次総合計画に基づく個別の事業計画や新型コロナウイルス感染症対策など、今後の見込みも含め試算。

■ 熊本市財政の中期見通し(2021(令和3年)年3月時点の推計)②

庁舎建替え経費を計上しないケース(設備のみ改修を行う案)

■ R3年度を含むR7年度までの今後5年間で、計8億円の収支黒字を見込む

(単位：億円、%)

歳 入	2021 (R3)	伸 率	2022 (R4)	伸 率	2023 (R5)	伸 率	2024 (R6)	伸 率	2025 (R7)	伸 率
市税	1,174	1.0	1,193	1.6	1,207	1.2	1,202	▲ 0.4	1,215	1.1
実質的な地方交付税	664	8.0	710	6.9	704	▲ 0.9	707	0.4	704	▲ 0.4
国県支出金	1,109	▲ 45.6	1,060	▲ 4.4	1,065	0.5	1,066	0.1	1,093	2.5
市債(臨財債除く)	264	▲ 20.5	266	0.8	259	▲ 2.6	254	▲ 1.9	265	4.3
その他収入	539	0.4	522	▲ 3.2	507	▲ 2.9	506	▲ 0.2	520	2.8
合 計 A	3,750	▲ 1.7	3,751	▲ 2.0	3,742	1.1	3,735	▲ 0.7	3,797	▲ 0.9

歳 出	2021 (R3)	伸 率	2022 (R4)	伸 率	2023 (R5)	伸 率	2024 (R6)	伸 率	2025 (R7)	伸 率
義務的経費	2,252	2.0	2,284	1.4	2,307	1.0	2,342	1.5	2,382	1.7
人件費	870	0.9	866	▲ 0.5	859	▲ 0.8	859	0.0	866	0.8
扶助費	1,045	▲ 0.2	1,062	1.6	1,080	1.7	1,098	1.7	1,121	2.1
公債費	337	12.7	356	5.6	368	3.4	385	4.6	395	2.6
投資的経費	494	▲ 20.7	486	▲ 1.6	466	▲ 4.1	458	▲ 1.7	478	4.4
その他経費	1,003	▲ 45.9	981	▲ 2.2	967	▲ 1.4	933	▲ 3.5	934	0.1
合 計 B	3,749	▲ 1.7	3,751	▲ 2.0	3,740	▲ 0.3	3,733	▲ 0.2	3,794	1.6

収 支 A-B	1	0	2	2	3
うち熊本地震分	▲ 8	▲ 7	▲ 7	▲ 9	▲ 10
うち新型コロナ分	▲ 23	▲ 16	▲ 15	▲ 12	▲ 2

実質公債費比率	6.0%	6.3%	6.6%	7.5%	8.2%
将来負担比率	136.1%	135.9%	134.0%	135.1%	135.8%
経常収支比率	90.9%	89.3%	89.9%	90.8%	91.1%
市債残高(臨財債除く)	3,125	3,180	3,207	3,213	3,224

【試算の前提条件】

〔歳入〕

- ・市税は、予定されている税制改正や、熊本地震、新型コロナウイルス感染症の影響を反映
- ・実質的な地方交付税とは、地方交付税と臨時財政対策債の合計
- ・市債は、歳出に連動させて試算

〔歳出〕

- ・2021(R3)年度当初予算における職員数(教職員を含む)を基に、退職手当の所要額等も踏まえ推計。
- ・扶助費は、過去の推移等を踏まえ、一定の伸び率を乗じて推計。
- ・公債費は、既借入分は償還計画に基づき、新規発行分は理論計算により推計
- ・投資的経費は、個別の事業計画及び過去の推移等や、「本庁舎等整備に関する基本構想」で示した設備のみ改修経費を踏まえ試算
- ・そのほか、第7次総合計画に基づく個別の事業計画や新型コロナウイルス感染症対策など、今後の見込みも含め遺産。

V. 全国型市場公募地方債の発行の取組



■ 2021(令和3)年度の起債計画

- ◆ 市場公募債を11月に100億円発行
- ◆ 指定都市への移行に伴い、市債発行額及び民間資金の割合が大幅に増加してきた
- ◆ 市場公募債の発行により、多様かつ自立的・安定的な資金調達に取り組む

2021(R3)年度公募公債の発行計画

【発行額】	100億円
【償還期間】	10年満期一括償還
【条件決定日】	2021(令和3)年11月10日(水)
【発行日】	2021(令和3)年11月26日(金)
【募集期間】	11月10日(水)～11月18日(木)

<2021(R3)年度 熊本市市場公募地方債 引受シンジケート団>

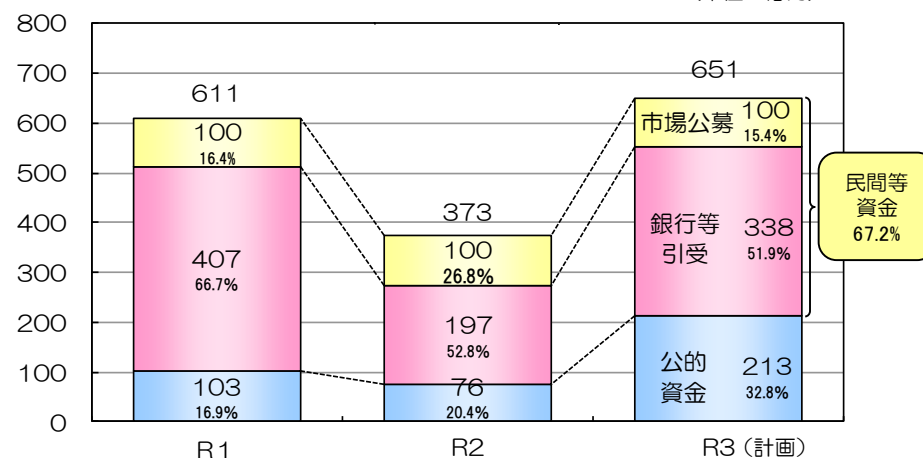
銀行団	証券団
肥後銀行	みずほ証券
熊本銀行	SMBC日興証券
熊本第一信用金庫	大和証券
熊本信用金庫	野村証券
熊本中央信用金庫	岡三証券
みずほ銀行	東海東京証券
三菱UFJ銀行	三菱UFJモルガン・スタンレー証券
あおぞら銀行	SBI証券
三井住友銀行	しんきん証券
新生銀行	パークレイズ証券

公募公債の発行実績(過去5ヵ年)

種別	発行日	償還期間	発行額	表面金利	発行価格
H28	H28.11.30	10年(満期一括)	100億円	0.080%	100円00銭
H29	H29.11.30	10年(満期一括)	100億円	0.190%	100円00銭
H30	H30.11.30	10年(満期一括)	100億円	0.264%	100円00銭
R1	R1.11.29	10年(満期一括)	100億円	0.090%	100円00銭
R2	R2.11.27	10年(満期一括)	100億円	0.135%	100円00銭

<市債発行額の借入区分別の構成比(普通会計)>

(単位: 億円)



【お問い合わせ先】

熊本市財政局財務部財政課

〒860-8601

熊本市中央区手取本町1番1号

電話： 096-328-2085

FAX： 096-324-1713

E-mail: zaisei@city.kumamoto.lg.jp

<熊本市ホームページ>

<http://www.city.kumamoto.kumamoto.jp/>

[トップ](#) ▶ [行政情報](#) ▶ [財政・行政改革](#) ▶ [財政](#)

