

# 熊本県宇城市における 公会計改革

～財務諸表の作成から  
分析・活用へ～

熊本県宇城市総務部総務課  
主幹 天川 竜治

# 美しい田園風景と不知火海の文化に彩られた、 未来に輝くフロンティアシティ・宇城



デコポン発祥の地

- 平成17年1月15日、三角町・不知火町・松橋町・小川町・豊野町の5町合併による新設市
- 宇土（うと）郡と下益城（しもましき）郡の合併により宇城市と命名
- 人口63,089人（平成17年度国調）
- 平成20年度一般会計当初予算 25,001百万円
- 平成19年度財政力指数 0.44
- 平成19年度経常収支比率 97.4%

# 宇城市企業会計方式財政分析

- トップダウンによる財政分析  
新市スタート時点財政状況と資産・負債の状況把握  
(デューデリジェンスの実施)
- 類似団体との比較  
合併していない同規模団体との比較
- 将来の宇城市のあるべき姿  
10年後の将来バランスシートのシュミレーション

# わが市の家計簿

— 監査法人によるバランスシートから —

梅雨本番。皆さまには  
ご健勝にてお暮らしのこ  
とと存じます。

高温多湿の不快な季節  
であります。雨に濡れ  
る色とりどりの紫陽花は  
気分を安らげてくれます。

さて、先般、私の公約  
のひとつであります、監  
査法人による監査を実施  
いたしました。これは、  
「新市の家計簿（バランスシート＝貸借対照表）  
を作成して、市の財政の実態を明確にする」た  
めのもので、市の実情を市民の皆さまに報告し、  
理解していただいたうえで、市政の展開を図っ  
ていきたいという考えによるものです。

詳しい結果は次回にお知らせすることにし、  
結論のみ申し上げますと、「極めて悪い財政状  
況である」ということです。



宇城市長  
阿曾田 清

市町村のランク付けから言いますと、5段階  
(A、B、C、D、E) 評価で最低ランクの  
「E」という報告であり、「今までそれぞれの自  
治体が体力以上に投資してきたことが原因であ  
る」とのことでした。通常2対1程度であるべ  
き正味資産と負債が1対1の割合になっており、  
債務超過寸前ということでもあります。バラ  
ンスシートは、宇城市としては発足後まだ間も  
ないため、旧5町の平成15年度決算をもとに  
作成いたしました。16年度はさらに悪化して  
いると考えるべきでしょう。

将来、子や孫に負債・負担を残さないように、  
投資を抑制し、費用の削減を検討しなければな  
りません。

そのためには、知恵とアイデアを活かした政  
策を展開する必要があります。

市民の皆さまからもいい知恵とアイデアを提  
案いただきたく存じます。私も発想の転換と思  
い切った改革を断行して、市民の皆さまに喜ん  
でいただけるよう頑張ってお参ります。

フロンティアシティ・宇城



# 将来バランスシートと具体的改革策

バランスシート(平成15年度)

資産 83,695百万円	負債 41,364百万円
	正味資産 42,331百万円

バランスシート(平成26年度)

資産 80,231百万円	負債 32,102百万円
	正味資産 48,129百万円



改革の  
実施

<改革項目の設定(一部抜粋)>

- ①平成26年度にかけて人件費総額を20%程度削減
- ②事務事業の見直し、施設の統廃合などにより、物件費を毎年2,500万円削減
- ③扶助費の内容を見直し、毎年2,000万円削減

- ④一部事務組合の効率化等により、補助費等を平成21年度までに毎年4,000万円削減
- ⑤特別会計の財政健全化などにより、繰出金を毎年4,000万円削減する。
- ⑥受益者負担の見直し、新たな財源の発掘により、毎年1,100万円ずつ歳入額を上乗せする。

# 施設白書

- 行政コスト計算書その他団体比較で物件費等が多いことが判明
- 物件費を市全体で平成21年度までに毎年2500万円削減の方針
- 230施設の現状把握と将来展望
- 施設別のバランスシートと行政コスト計算書
- 施設群による比較



【施設群名：保育園（所）・幼稚園】

施設別バランスシート

整理No.	6-1	6-2	6-3	6-4	6-5	6-6	6-7	6-8
施設名称	河江保育所	不知火保育園	豊野保育園	松橋保育園	青海保育園	戸馳保育園	大岳保育園	三角幼稚園
<b>【資産】</b>								
建物等			287,675	32,945				32,062
土地	81,708	64,665	26,400	96,459	26,084	19,574	17,966	63,168
<b>資産合計</b>	<b>81,708</b>	<b>64,665</b>	<b>314,075</b>	<b>129,404</b>	<b>26,084</b>	<b>19,574</b>	<b>17,966</b>	<b>95,230</b>
<b>【負債】</b>								
市債								
<b>【純資産】</b>								
純資産	81,708	64,665	314,075	129,404	26,084	19,574	17,966	95,230
<b>負債・純資産合計</b>	<b>81,708</b>	<b>64,665</b>	<b>314,075</b>	<b>129,404</b>	<b>26,084</b>	<b>19,574</b>	<b>17,966</b>	<b>95,230</b>

施設別行政コスト計算書

<b>【行政コスト】</b>								
人件費	95,873	83,063	120,849	150,707	58,958	57,112	41,989	24,456
退職手当コスト	8,100	6,300	9,000	13,500	6,300	6,300	4,500	2,700
委託料	525	501	480	404	73	81	171	378
需用費	14,064	4,086	5,822	20,228	5,520	5,067	4,085	895
減価償却費			11,507	1,126				1,886
その他	1,364	2,374	2,750	3,306	1,101	1,168	1,061	426
<b>行政コスト合計</b>	<b>119,926</b>	<b>96,324</b>	<b>150,408</b>	<b>189,271</b>	<b>71,952</b>	<b>69,728</b>	<b>51,806</b>	<b>30,741</b>
<b>【収入】</b>								
使用料								
その他	20,225	20,180	26,270	31,916	6,653	6,279	3,573	1,620
<b>収入合計</b>	<b>20,225</b>	<b>20,180</b>	<b>26,270</b>	<b>31,916</b>	<b>6,653</b>	<b>6,279</b>	<b>3,573</b>	<b>1,620</b>
<b>受益者負担割合</b>	<b>16.9%</b>	<b>21.0%</b>	<b>17.5%</b>	<b>16.9%</b>	<b>9.2%</b>	<b>9.0%</b>	<b>6.9%</b>	<b>5.3%</b>

出典「施設白書」 熊本県宇城市 平成20年3月

フロンティアシティ・宇城



# 施設白書の効果

- 同種グループによるマトリックス詳細分析による行政コストの可視化
- 担当職員自身により作成された施設別BS・施設別行政コスト計算書による意識改革
- 担当課長による「調査結果と将来計画」のプレゼンテーションによる情報共有
- 議会・市民への客観的な情報提供

# 宇城市包括年次財務報告書 (アニュアルリポート)

- 「新地方公会計制度研究会報告書」の「総務省方式改訂モデル」に基づいた連結財務諸表の公表
- すべてのステイクホルダーに対する透明性の確保とアカウンタビリティの履行
- 自治体の統一開示基準による、行政経営の羅針盤



# おわりに

- 「公会計改革」は財務諸表の作成が目的ではなく、自らの実態を客観的に捉え、そこから見えた課題をどうやって解決していくかを考えることが大切
- 内部の視点では見えない部分があるため、市民等への積極的な情報公開、専門的知識を有する学識経験者の意見を聴く

