

外郭団体経営改革計画

熊本市

平成 2 2 年 3 月

平成 2 4 年 4 月改訂

<目次>

第1章 はじめに

1 背景	1
2 これまでの本市の取り組み	1

第2章 経営改革計画の基本方針

1 計画の基本事項	3
2 経営改革に向けた見直し・対応策	6

第3章 各外郭団体見直しの方向性

1 廃止に向けて諸課題に取り組む団体	9
2 団体の統合を含め、あり方等を検討する団体	9
3 更なる経営改革に取り組む団体	9

第4章 各外郭団体の経営改革計画

○ 団体ごとの主な取り組み等	13
(財)熊本市駐車場公社	23
(財)熊本市美術文化振興財団	29
(財)熊本市国際交流振興事業団	35
(社福)熊本市社会福祉協議会	41
(社福)熊本市社会福祉事業団	47
(社)熊本市シルバー人材センター	53
(財)熊本地下水基金	59
(財)熊本市勤労者福祉センター	65
(株)熊本流通情報センター	71
(財)熊本国際観光コンベンション協会	77
(財)熊本市住宅協会	82
(財)熊本市学校給食会	87
(財)熊本市社会教育振興事業団	94
(財)熊本市水道サービス公社	100
(公財)熊本市下水道技術センター	107
植木まちづくり(株)	114

第1章 はじめに

1 背景

本市の外郭団体（以下「団体」という。）は、市民ニーズの多様化・高度化等に伴い柔軟かつ弾力的に対応するため設立され、高い専門性を発揮しつつ、行政機能の補完・代替えする役割を担ってきました。

本市においては、平成18年3月に「外郭団体経営改革計画」（以下「第2次・計画」という。）を団体と共同で策定し、自主的・自立的な経営の確立や公の施設の管理を主たる業務とする団体にあつては、指定管理者制度における公募制に対応できる競争力の確保に向け取り組んできました。

しかし、近年の社会経済情勢の変化や「公益法人制度改革」等により、財団・社団法人においては、公益目的事業の重点化などの確な対応を図ることや、その他の団体にあつても、更に厳しさを増す経営環境の中、引き続き経営改善に取り組むことが求められています。

このような時代の変化に的確に対応していくため、団体が担ってきた役割を評価しつつ、市の関与の見直し等により各団体の自主的・自立的な経営体制を確立し、自立を一層促進するとともに、財団・社団法人の公益法人制度改革への的確な対応を図っていくため、第3次となる新たな外郭団体経営改革計画（以下「第3次・計画」という。）を策定するものです。

2 これまでの本市の取り組み

（1） 第1次・外郭団体改革計画の策定

平成16年3月「行財政改革推進計画（期間：平成16年度～20年度）」の一環として団体自らが積極的に改革・改善に取り組み、効果的・効率的な運営体制を築くことが出来るよう、第1次となる「外郭団体改革推進計画」（以下「第1次・計画」という。）を策定しました。

【主な内容】

① 団体の整理統合

○ 3団体の廃止

土地開発公社、サンシティの廃止、福祉三団体の再編（福祉公社の廃止）

② 市の関与の見直し

○ 財政支援の見直し

市からの委託・補助事業について、効果、必要性等の厳しい精査

○ 人的支援の見直し

市派遣職員の計画的縮減、市OB職員の縮減の検討

③ 活性化に向けた環境整備

○ 経営マネジメント・サイクル（PDCA）の確立

「経営目標・計画」⇒「実施」⇒「成果測定・検証（経営評価）と改善」⇒「経営目標・計画の再設定」の繰り返しによる自立的な経営の仕組みの確立

(2) 第2次・外郭団体改革計画の策定

本市では平成16年8月に「公の施設の指定管理者制度に関する指針」を策定し、これまで団体が管理運営を行っていた施設について、第2回目の指定（平成21年度から）からは原則公募制としました。

これにより、指定管理者に応募する団体では、公募に対応できる経営の体質強化とともに、本市においても選定の透明性確保と団体の経営改革を支援する新たな計画が必要となったことから、この計画と「第1次・計画」を統合し、「第2次・計画」を平成18年3月に策定しました。

【主な内容】

① 団体の廃止等

学校建設公社の廃止、住宅協会の解散方針の決定

② 市の関与の見直し

○財政支援の見直し

補助金について、平成18年度に市全体の方針に基づく見直しを実施

○人的支援の見直し

引き揚げを進め3年間で20名削減

特に、指定管理者となる団体は平成19年度末には全員を引き揚げ

③ 組織に関する項目

○役員体制

ア 市職員の兼務

公平性の観点から、指定管理者選定委員となる市職員が団体役員である場合は辞職

イ 市OB職員の就任

平成18年度より採用の仕組みを見直し

ウ 民間人の登用

団体の業務や特殊性や実情に応じ、費用対効果の観点から十分検討し判断

○団体プロパー職員

市職員に準じた給与体系など、現行の制度全般を各団体で総点検

④ 活性化に向けた環境整備

○経営マネジメント・サイクル（PDCA）によるローリング

引き続き「経営目標・計画」⇒「実施」⇒「成果測定・検証（経営評価）と改善」⇒「経営目標・計画の再設定」の実施

第2章 経営改革計画の基本方針

1 計画の基本事項

(1) 対象団体

「第2次・計画」において外郭団体と位置付けた15団体及び合併による1団体を追加し、16団体とします。

(単位:千円)

区分	名称	所管課	基本財産 (資本金)	うち 市出資額	出資 割合 (%)	経営改革の 方向性	公益法人制 度改革への 対応
I	(財)熊本市駐車場公社	車両管理課	50,000	50,000	100.0%	ウ	一般
I	(財)熊本市美術文化振興財団	文化振興課	100,000	100,000	100.0%	ウ	公益
I	(財)熊本市国際交流振興事業団	シティプロモーション課	180,000	180,000	100.0%	ウ	一般
I	(財)熊本地下水基金	水保全課	50,000	50,000	100.0%	イ	
I	(財)熊本市勤労者福祉センター	産業政策課	32,000	32,000	100.0%	ウ	一般
I	(財)熊本市住宅協会	住宅課	1,000	1,000	100.0%	ア	廃止
I	(財)熊本市学校給食会	健康教育課	100,000	100,000	100.0%	ウ	公益
I	(財)熊本市水道サービス公社	上下水道局総務課	30,000	30,000	100.0%	ウ	公益
I	(公財)熊本市下水道技術センター	上下水道局総務課	50,000	50,000	100.0%	ウ	公益
II	(株)熊本流通情報センター	商工振興課	98,000	27,734	28.3%	ウ	対象外
II	(財)熊本国際観光コンベンション協会	観光振興課	1,016,200	500,000	49.2%	ウ	一般
II	(財)熊本市社会教育振興事業団	スポーツ振興課	42,000	20,000	47.6%	ウ	公益
II	植木まちづくり(株)	植木中央土地区画 整理事業所	15,750	5,000	31.7%	ウ	対象外
III	(社福)熊本市社会福祉協議会	健康福祉政策課	4,400	0	0.0%	ウ	対象外
III	(社福)熊本市社会福祉事業団	健康福祉政策課	3,000	3,000	100.0%	ウ	対象外
III	(社)熊本市シルバー人材センター	高齢介護福祉課	-	-	-	ウ	公益

(※1)区分 I:市議会に経営状況を報告する義務がある法人(出資比率50%以上)

II:監査対象の法人(出資比率25%以上。ただし、県主導のものは除く)

III:その他、本市が設立当時から関与し、密接な関係を有する法人

(※2)経営改革の方向性

ア:廃止に向けて諸課題に取り組む

イ:団体の統合を含め、あり方等を検討する

ウ:更なる経営改善に取り組む

(※3)公益法人制度改革への対応(株式会社、社会福祉法人は公益法人制度改革の対象外)

公益:公益法人への移行を目指す 一般:一般法人への移行を目指す

(2) 計画期間

「第3次・計画」の期間は平成22年度から25年度までの4年間とし、平成23年度に公益法人制度改革への取り組み状況等を踏まえ、中間見直しを行いました。

(3) 計画の進行管理

「第3次・計画」の進行管理については、これまで同様、「経営マネジメント・サイクル」の考え方にに基づき、「経営目標・経営計画の策定」⇒「成果の把握」⇒「課題の検証、改善方策の推進」のPDCAサイクルを回しながら、外郭団体自らが自らの責任で進行管理を行っていくことを基本とします。

また、公益法人制度改革への対応など団体を取り巻く社会情勢の変化を踏まえ、団体の存在意義やあり方等についても見直します。

(4) 計画の目指すもの

【目標】

- 市の関与を今後も可能な限り縮小し、各団体の自主的・自立的な経営を確立する
- 財団・社団法人においては、公益法人制度へ円滑な移行を図る

(5) 基本方針

時代や本市が目指す政令指定都市への移行等社会環境の変化に伴い、団体が担うべき役割や事業の必要性は変化してきており、その状況に応じ、団体自体や団体が行う事業等の見直しを適切に行います。

① 団体の今後のあり方の検証・見直し

団体設立の経緯や関連他団体との関係等を踏まえ、団体ごとに今後のあり方を明らかにするとともに、団体運営の効率化、活性化、経営基盤の強化等を図るため、事業内容や組織等の総点検を行い、その見直しや抜本的改革に取り組みます。

ア 団体の存在意義、必要性の検証・見直し

団体の使命や役割、必要性を検証し、存在意義が薄れた団体、当該団体で事業を実施する必要性の薄れた団体については、団体の「統廃合」等を検討します。

イ 簡素で効率的な団体経営の推進

団体の自主性や自立性を高めるとともに、市の厳しい財政事情も踏まえ、各団体における事務事業や執行体制等の見直しを行い、簡素で効率的な経営を推進します。

② 公益法人制度改革への対応

公益法人制度改革関連３法の施行（平成２０年１２月）に伴い、これまでの社団・財団法人は、５年間（平成２５年１１月末）の移行期間内に、公益法人か一般法人への移行申請を行う必要があります。

対象となる社団・財団法人については、公益認定申請を行い２４年度中に移行を完了します。

また、公益目的事業の実施比率（２分の１以上）の状況等の理由により公益法人への移行が困難とされた団体においては、一般法人への認可申請を行い２４年度中に移行を完了します。

* 熊本県公益認定等審議会

公益認定法により、県に設置することとされている合議制の機関です。役割として、公益法人の移行認定、移行認可、公益認定等の処分に当たって、知事から諮問を受け、処分が妥当かどうか審議し答申を行います。

2 経営改革に向けた見直し・対応策

(1) 市の関与の見直し【市が取り組むもの】

① 人的関与の見直し

ア. 市派遣職員の削減等

団体への市職員の派遣については、「第2次・計画」において団体の自立性の確保及び市の関与の適正化の観点、さらには市職員数の削減を進めていく必要性から、可能な限り市職員の引き揚げを行ってきたところです。

派遣にあたっては、今後新たに派遣する場合も含め、団体での従業務の内容を厳格に審査するなどその必要性等を明らかにし、派遣するものとします。

また、派遣職員の人件費は「公益的法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律」等の趣旨を踏まえ、適正に取り組めます。

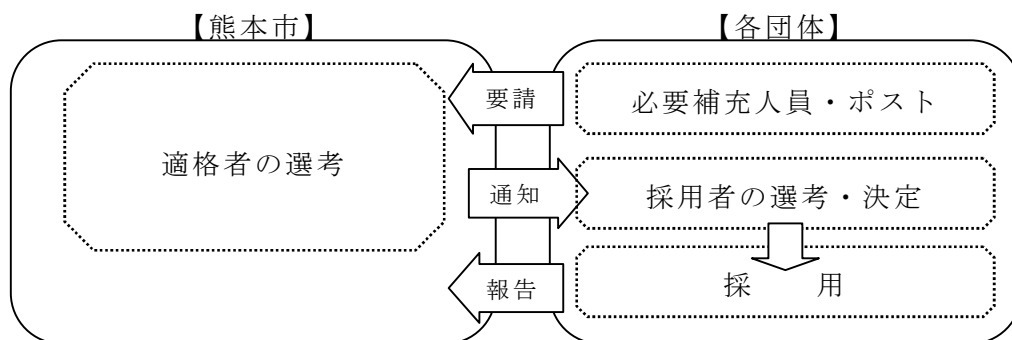
<派遣職員引き上げ計画>

	21 年度	22 年度	23 年度	24 年度	25 年度
(財)熊本国際観光コンベンション協会	7	6	6	5	4
(財)熊本市住宅協会	2	2	1	0	0
(財)熊本市学校給食会	1	0	0	0	0
合計	10	8	7	5	4

イ. 市OB職員の役職員への就任

市OB職員の団体役職員への就任については、平成18年度採用より、以下のように、各団体からの要請に基づき、市で適格者の選考を行った後、各団体で採用者の選考・決定を行うよう仕組みを見直しました。

引き続き、各団体からの要請があった場合には、この仕組みに基づき適格者の選考を行います。



ウ. 市職員の兼務

(ア)団体代表者（代表理事等）への就任は、団体の経営責任の明確化及び市の関与の適正化を図る観点から、不可とします。

(イ)指定管理者を受託する団体においては、公平性確保の観点から全ての役員（監事は除く）について就任不可とします。

【以下、社団法人・財団法人のみ適用】

(ウ)指定管理者を受託する以外の団体においては、業務執行理事を置く場合、団体代表者に準じて就任は不可とします。

(エ)上記(ウ)の団体において、理事及び評議員への就任は、原則として不可とします。ただし、特に必要と認められる場合は、これを妨げないものとします。

<役員の状況>

H23.4.1現在

	常勤	内訳			非常勤	内訳		
		市職員	市OB	その他		市職員	市OB	その他
(財)熊本市駐車場公社	0	0	0	0	9	1	1	7
(財)熊本市美術文化振興財団	1	0	1	0	14	0	2	12
(財)熊本市国際交流振興事業団	1	0	1	0	12	1	1	10
(社福)熊本市社会福祉協議会	1	0	1	0	20	2	2	16
(社福)熊本市社会福祉事業団	2	0	2	0	8	0	0	8
(社)熊本市シルバー人材センター	2	0	1	1	14	0	0	14
(財)熊本地下水基金	0	0	0	0	18	5	0	13
(財)熊本市勤労者福祉センター	0	0	0	0	11	0	2	9
(株)熊本流通情報センター	2	0	1	1	12	1	1	10
(財)熊本国際観光コンベンション協会	1	0	1	0	18	2	0	16
(財)熊本市住宅協会	0	0	0	0	9	9	0	0
(財)熊本市学校給食会	1	0	0	1	12	3	0	9
(財)熊本市社会教育振興事業団	2	0	2	0	13	1	0	12
(財)熊本市水道サービス公社	1	0	1	0	7	2	0	5
(公財)熊本市下水道技術センター	1	0	1	0	8	1	0	7
植木まちづくり（株）	0	0	0	0	10	1	0	9
合計	15	0	12	3	195	29	9	157

② 財政的関与の見直し

団体の自立経営に向け、補助金等の財政支援については常に見直しを図ります。

補助金については、団体が提供するサービス水準の確保に留意しつつ、効率的な経営を求めることとし、必要性の精査、補助対象経費の明確化などにより適正な支出に努めます。

また、市が団体に業務を委託する場合においても、委託内容や契約手法について十

分な検討を行い、団体を活用するメリットや必要性等を検証しながら見直しを図ります。

(2) 団体運営の見直し【各団体が取り組むもの】

① 役員の見直し

役員数については事業規模・事業内容に見合ったものとし、団体の意思決定の透明性確保、迅速な意思決定体制の整備、組織のスリム化の観点から、役員数の削減を検討します。

また、役員報酬等については、経営状況等を十分に勘案して定めます。

② 職員の見直し

業務のアウトソーシングを進めるなど事業の見直しや多様な勤務体制の活用などにより、より一層の職員数の適正化を図ります。

職員の給与については、経営状況等を勘案し、必要に応じて見直します。

③ 事業内容の点検

提供しているサービスが市民ニーズに合致しているか、サービス水準と事業コストは適正かどうか絶えず点検を行います。

安定的な運営を行うため、中・長期的な経営方針を検討し、自主財源の確保に努めるとともに、経費については可能な限り抑制を図ります。

④ 透明性の確保

団体運営の透明性の確保の観点から、評議員会の設置や理事等への第三者の登用を進めるとともに、財務諸表をはじめ、団体の事業計画、目標などについて、ホームページの活用などにより積極的な情報公開に努めます。

また、必要に応じて外部の専門家を活用するなど監査体制を強化します。

(3) 契約の適正化【市、団体共通の取り組み】

市が団体に委託している事業のうち契約方法を随意契約としているものについては、契約理由の妥当性、積算根拠等を厳格に検証し、一般競争入札等への移行を検討します。

また、各団体が行う契約においても、競争入札の実施や業務の集約化を図る等更なる経費削減に取り組めます。

○主なスケジュール等

取組項目	22年度	23年度	24年度	25年度
(1) 公益法人制度改革への対応				
① 移行認定申請準備	●			
② 移行認定申請	●			
③ 認定結果を受けた法人のあり方検討	●	● (計画見直しに反映)		
(2) 指定管理者公募への対応				
① 公募実施		● (勤労者福祉センター等)		● (その他施設)
(3) 計画の進行管理				
① PDCAサイクルによるローリング	●	●	●	●

第3章 各外郭団体見直しの方向性

1 廃止に向けて諸課題に取り組む団体

○(財)熊本市住宅協会

(財)熊本市住宅協会は、住宅困窮者に対し住宅を建設・供給することを目的として設立されましたが、民間や公営住宅の充足等に伴い事業を縮小し、「第2次・計画」においては、組織の弱体化等の理由から、指定管理者の公募には応じず解散する方針を定め、職員の再就職や協会所有財産の処分等解散に向けた諸課題に取り組み、平成23年8月2日に解散しました。

2 団体の統合を含め、あり方等を検討する団体

○(財)熊本地下水基金

熊本地域11市町村の地下水保全対策に、基金を取り崩して取り組んできましたが、その資金が概ね平成25年ごろになくなる見込みです。このような中、熊本地域の地下水対策について、県及び関係市町村で構成される「熊本地域地下水保全対策会議」において、財団の今後の取り扱いを含めた地下水保全のあり方について抜本的な見直し議論がなされた結果、熊本地域の地下水保全に取り組んできた既存組織を一元化し、「公益財団法人 くまもと地下水財団」を平成24年4月に設立します。

3 更なる経営改革に取り組む団体

(1) 自立を目指す団体

○(社福)熊本市社会福祉事業団（以下「事業団」という。）

事業団は、公設の社会福祉施設を受託経営することを目的に、国の通知「社会福祉事業団等の設立及び運営の基準について」（昭和46年7月16日付厚生省社会・児童家庭局長連名通知）に基づき市が設立し、専門性や機動性を発揮しつつ行政機能を補完・代替する役割を果たしてきましたが、社会情勢の変化や厳しい財政状況等に的確に対応するため、「第2次・計画」において、「あり方を検討する団体」として位置づけ、市と事業団を含む社会福祉法人等との福祉行政推進に係る役割分担や事業団の必要性など「事業団の今後のあり方」や市が引き続き公の施設として管理する必要性の検証など「施設の民営化」の検討を行った結果、これまで事業団が管理してきた福祉施設の一部（8施設）を譲渡する方針を決定しました。

これを受け、事業団においては、施設譲渡（26年4月を目途）後の自主財源の確保による経営の自立に向け、移行準備期間内において組織体制の見直しや経費削減等、更なる経営改革に取り組むこととしており、この取り組みの進捗状況を踏まえ、施設譲渡に加え、事業団の自立のために必要な財政の支援等を講じることとします。

（２）指定管理者公募制への対応を図る団体

これまで、「第２次・計画」に基づき、自主的・自立的な経営ができる体制の確保とともに、公の施設の管理運営を主な業務とする団体においては、公募制に対応できる競争力の確保に向け改革に取り組んできました。

引き続き、民間事業者を含めた他の応募団体等に対する競争力を高めるため、次の選定に向け、更なるサービス内容の改善及び経費の縮減を進めます。

＜公の施設の管理運営を主とする団体＞

- (財)熊本市駐車場公社 ○(財)熊本市美術文化振興財団
- (財)熊本市国際交流振興事業団 ○(財)熊本市勤労者福祉センター
- (財)熊本市社会教育振興事業団

（３）公益法人へ移行した団体・公益法人への移行を予定している団体

引き続き、公益事業の充実、事業内容の整理等を行い、公益法人として継続しながら、自主的・自立的な経営を目指します。

- (財)熊本市美術文化振興財団 ○(社)熊本市シルバー人材センター
- (財)熊本市学校給食会 ○(財)熊本市社会教育振興事業団
- (財)熊本市水道サービス公社 ○(公財)熊本市下水道技術センター

（４）一般法人へ移行した団体・一般法人への移行を予定している団体

収益事業の強化や類似性の高い団体等との統合などによる経営基盤の抜本的な強化を図ることを検討し、自主的・自立的な経営を目指します。

- (財)熊本市駐車場公社 ○(財)熊本市国際交流振興事業団
- (財)熊本市勤労者福祉センター ○(財)熊本国際観光コンベンション協会

（５）引き続き経営改革に取り組む団体

各団体特有の経営課題等を踏まえ、組織や財務に関する見直しなどの経営改革に引き続き取り組みます。

- (社福)熊本市社会福祉協議会 ○(株)熊本流通情報センター
- 植木まちづくり（株）

○見直しの方向性

	廃止		新組織への移行		存続	
	団体名	方針	団体名	方針	団体名	方針
財団法人・社団法人	(財)熊本市住宅協会	・23年度に廃止	(財)熊本地下水基金	・新組織の設立	指定管理者※	(財)熊本市美術文化振興財団 (財)熊本市社会教育振興事業団 ・公益法人への移行を目指す ・指定管理者の選定に向けて取り組む
					指定管理者※	(財)熊本市駐車場公社 (財)熊本市国際交流振興事業団 (財)熊本市勤労者福祉センター ・一般法人への移行を目指す ・指定管理者の選定に向けて取り組む
					その他	(社)熊本市シルバー人材センター (財)熊本市学校給食会 (財)熊本市水道サービス公社 (公財)熊本市下水道技術センター ・公益法人への移行を目指す ・公益法人として継続し自主的・自立的な経営に取り組む
					その他	(財)熊本国際観光コンベンション協会 ・一般法人への移行を目指す
社会福祉法人					(社福)熊本市社会福祉協議会	・更なる経営改革を図る
					(社福)熊本市社会福祉事業団	・施設の譲渡を受け、自立を図る
株式会社					(株)熊本流通情報センター 植木まちづくり (株)	・更なる経営改革を図る

※指定管理を主たる業務とする団体

第4章 各外郭団体の経営改革計画

○団体ごとの主な取り組み等	・ ・ ・ ・ ・	13
(財)熊本市駐車場公社	・ ・ ・ ・ ・	23
(財)熊本市美術文化振興財団	・ ・ ・ ・ ・	29
(財)熊本市国際交流振興事業団	・ ・ ・ ・ ・	35
(社福)熊本市社会福祉協議会	・ ・ ・ ・ ・	41
(社福)熊本市社会福祉事業団	・ ・ ・ ・ ・	47
(社)熊本市シルバー人材センター	・ ・ ・ ・ ・	53
(財)熊本地下水基金	・ ・ ・ ・ ・	59
(財)熊本市勤労者福祉センター	・ ・ ・ ・ ・	65
(株)熊本流通情報センター	・ ・ ・ ・ ・	71
(財)熊本国際観光コンベンション協会	・ ・ ・ ・ ・	77
(財)熊本市住宅協会	・ ・ ・ ・ ・	82
(財)熊本市学校給食会	・ ・ ・ ・ ・	87
(財)熊本市社会教育振興事業団	・ ・ ・ ・ ・	94
(財)熊本市水道サービス公社	・ ・ ・ ・ ・	100
(公財)熊本市下水道技術センター	・ ・ ・ ・ ・	107
植木まちづくり(株)	・ ・ ・ ・ ・	114

【団体ごとの主な取り組み等】

(財)熊本市駐車場公社

①経営改革の方向性【更なる経営改善に取り組む】

- 新たな事業収入の拡大を目指し、経営基盤の安定化を図る。

②経営目標

- 一般財団法人への移行
- 駐車場の利用増の実現
- 業務の新規受注

③経営目標を達成するための主な取り組み

- 一般財団法人への移行認可申請
- 様々な媒体、イベントを活用したPR活動の強化、利用者意見を反映したサービスの向上
- 近隣自治体等の施設管理等（指定管理・設備管理等）の受注 など

④主な成果指標

指標	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 25 年度
辛島公園地下駐車場利用 台数・売上	342 千台 182,989 千円	324 千台 170,392 千円	314 千台 164,261 千円	392 千台 211,000 千円

(財)熊本市美術文化振興財団

①経営改革の方向性【更なる経営改善に取り組む】

- 公益財団法人への移行
- 質の高い市民サービスが提供できる職員の育成に努め、市民に親しまれる美術館運営を目指す。
- 行政・教育機関や中心商店街等との連携及び協力体制の強化により、熊本市の文化力の向上を目指す。

②経営目標

- 公益財団法人への移行とその後の健全な運営
- 市民へのより質の高いサービスの提供と、市民に親しまれる美術館の運営
- 熊本市の文化施策への支援と文化に関わる市民ネットワークの構築

③経営目標を達成するための主な取り組み

- 公益財団法人への移行認定申請
- 定期的な研修、ミーティング、OJT 等による職員育成
- Twitter やモニターアンケートを参考としたサービスの向上
- 市民ネットワーク構築に向けた研究、市民との勉強会等の実施 など

④主な成果指標

指標	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 25 年度
入館者数	182,101 人	236,415 人	165,520 人	200,000 人

(財)熊本市国際交流振興事業団

①経営改革の方向性【更なる経営改善に取り組む】

- 多文化共生社会構築の推進などの公益事業を実施し、熊本市の国際化施策の目標達成に貢献していくとともに、収益事業をとおして経営基盤の拡大、成長を図る。
- 地域国際化協会への認定を目指し、国際化推進の牽引役としての機能を充実する。

②経営目標

- 一般財団法人として、熊本市の国際化施策の実施機関、地域国際化協会としての役割を担う事業展開
- 組織の活性化、職員の専門性の強化
- 適正かつ確実な収入計画による財政基盤の強化

③経営目標を達成するための主な取り組み

- 一般財団法人への移行認可申請
- 地域国際化協会認定に向けた準備
- 職員の配置転換等による組織の活性化
- 適正な受益者負担の継続、会員サービスの充実による賛助会員数及び会費収入の増加 など

④主な成果指標

指標	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 25 年度
会館稼働率	61.4%	57.6%	56.9%	65%

(社福)熊本市社会福祉協議会

①経営改革の方向性【更なる経営改善に取り組む】

- 地域福祉活動計画に基づいた「財政基盤強化計画（仮称）」を策定し、財源確保に取り組むとともに、各種事業や法人管理に伴う人件費について見直しを行う。
- 自主財源確保のため、介護保険事業の事業拡大に取り組む。

②経営目標

- 組織基盤及び法人運営部門の強化
- 地域福祉活動計画の積極的な推進
- 安定した事業展開のための財源確保
- 運営費全体の見直し

③経営目標を達成するための主な取り組み

- 政令指定都市の社協としての事業展開、事務局組織体制の構築
- 市地域福祉計画との整合を図り、行政区単位の地域福祉の推進
- 賛助会費・共同募金の増収
- 事務事業費等運営費の見直し など

④主な成果指標

指標	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 25 年度
賛助（個人・法人）会員数	個人 1,964 人 法人 43 社	個人 1,382 人 法人 5 社	個人 499 人 法人 4 社	個人 2,464 人 法人 58 社

(社福)熊本市社会福祉事業団

①経営改革の方向性【更なる経営改善に取り組む】

平成 26 年度からの自立運営に向けて、中期経営計画の定期的な進捗状況の把握、分析を行い確実に改善に取り組む。

②経営目標

収入の増加、経費削減の継続実施及び組織改編、給与制度の抜本的見直し、人事考課の導入を図る。

③経営目標を達成するための主な取り組み

- 利用率・稼働率の向上、新規事業の導入
- 委託業務、職員の適正配置、人件費等運営全般についての見直し
- 訪問介護課の組織改編による 24 時間サービスの提供、事務局体制の見直し
- 人事考課制度の導入、新給与制度への移行 など

④主な成果指標

指標	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 25 年度
収支の状況	—	約 5 千 8 百万円 の収支改善	約 4 千 6 百万円 の収支改善	収支の均衡

(社)熊本市シルバー人材センター

①経営改革の方向性【更なる経営改善に取り組む】

- 公益社団法人移行に伴い、更なる法令遵守や健全な財政運営をしていく体制の確立
- 高齢者の雇用、就業を始めボランティア活動、健康、文化など多様な社会参加活動のニーズをとらえ、事業の発展を図る。

②経営目標

- 公益社団法人にふさわしい新しい体制づくり
- 会員入会促進を行うとともに、就業の確保及び提供
- 会員のレベルアップに関する講習会の実施
- 第 4 次中期計画（会員確保、就業確保、財政基盤の整備、組織体制の整備、安全就業）の着実な推進

③経営目標を達成するための主な取り組み

- マスメディア等を活用した様々な広報活動の実施
- 指定管理者への応募や新事業を実施し、会員の就業を確保する。

- 未就業会員の調査を行い、フォローアップを検討
- 会員のレベルアップのため、IT、接遇、技術向上などの研修会を実施
- 第4次中期計画の中間見直し（会員確保、就業確保、財政基盤の整備、組織体制の整備、安全就業）を行い、具体的方策を検討 など

④主な成果指標

指標	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成25年度
会員数	2,090名	2,139名	2,492名	2,985名

(財)熊本地下水基金

①経営改革の方向性【団体の統合を含め、あり方を検討する】

- 財団を母体として三組織を統合した新組織「公益財団法人くまもと地下水財団」の設立
- 調査研究・水田湛水などの事業の拡大
- 地域住民、事業者、行政等の立場を越えた支援の輪の拡大を目指す。

②経営目標

- 地下水の質や量の現状を調査、把握し、地域ごとに対応策を検討
- 農林業との連携や地下水涵養、水質対策事業を推進し、安定した水量と水質を確保する。
- 事業活動を通じて、保全機運の醸成を図るとともに、財団活動への支援拡大を図る。

③経営目標を達成するための主な取り組み

- 地下水の流動等の調査研究を行い、現状を踏まえた適正な地下水管理手法の検討
- 水田湛水事業、家庭等における地下水保全施設の設置助成事業などの地下水涵養・推進事業の推進
- 地下水採取、使用の適正化を図る など

(財)熊本市勤労者福祉センター

①経営改革の方向性【更なる経営改善に取り組む】

- 効率的な管理運営と質の高いサービスの提供
- 共済事業の自立化を進め、広域化や会員拡大策の調査研究を行うとともに、新しい魅力ある事業等を検討し安定経営に取り組む。
- 継続して公益財団法人を目指す。

②経営目標

- 利用者ニーズに即した自主事業の拡充
- ニーズの高い魅力あるサービスを提供し、事業所・会員の拡大を図る。

③経営目標を達成するための主な取り組み

- 勤労者のための新規事業に積極的に取り組むとともに、自主事業講座の新設、改廃等見直しを進める。

- 各事業毎の費用対効果を更に検証し、見直しを図る。
- 未加入事業者へのダイレクトメールによる広報を行う。
- ホームページの見直し及びその利活用を推進する。
- 一般財団法人に移行するが、今後も全国の動向を注視しつつ、共済事業が公益目的の事業に該当するか検証し、県との調整を図る など

④主な成果指標

指標	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 25 年度
利用者数	81,766 人	79,412 人	75,919 人	90,000 人
共済会員数	22,023 人	22,555 人	23,671 人	22,960 人

(株)熊本流通情報センター

①経営改革の方向性【更なる経営改善に取り組む】

- 顧客満足度の改善と利用率の向上による受注事業の安定化
- 新規事業の構築への積極的な挑戦

②経営目標

- 単年度黒字経営の継続
- 人材の育成と体制の確立により競争力のある企業を構築
- 第3セクターとしての企業活動を通して地域社会の発展に貢献

③経営目標を達成するための主な取り組み

- 流通情報システムの売上拡大と新規サービスの開発・提供
- 自治体コールセンターの継続受注
- 自治体向けアプリケーションサービスプロバイダー事業の継続受注
- システムエンジニア、運用要員の教育 など

④主な成果指標

指標	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 25 年度
売上高	484,509 千円	448,459 千円	435,821 千円	売上 4 億円の確保

(財)熊本国際観光コンベンション協会

①経営改革の方向性【更なる経営改善に取り組む】

- 一般財団法人へ移行し、協会の自主的・自立的な経営体制を築くため、組織及び財政基盤の更なる強化に取り組む。

②経営目標

- 効果的な事業展開を行うとともに、自立した協会の安定的な運営を図るため、組織及び財政基盤の強化を図る。

③経営目標を達成するための主な取り組み

- コンベンション誘致について、地元受け入れ主体と一体となった活動
- 西日本を重点地区とした新幹線沿線主要都市でのセールス活動の強化

- 収益事業の売上増による自主財源の確保
- 組織改編や人員体制の見直しの検討 など

④主な成果指標

指標	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 25 年度
コンベンション開催件数	366 件	308 件	271 件	420 件

(財)熊本市住宅協会 ※平成 23 年度までの取り組み

①経営改革の方向性【廃止に向けて諸課題に取り組む】

平成 23 年 3 月 31 日に業務停止、平成 23 年度中に廃止予定であり、解散に向けた処理を、市所管課（住宅課）と十分な協議を行いながら進めていく。

②経営目標

平成 23 年度中の解散に向けた諸課題に取り組む

③経営目標を達成するための主な取り組み

- 2 団地の処理について、住民に配慮した説明会を実施
- 不動産の処理については、民間業者への委託処理を含め実施
- 家賃の滞納処理について、弁護士への依頼を行い早急に対応

(財)熊本市学校給食会

①経営改革の方向性【更なる経営改善に取り組む】

- 自主的・自立的な経営体制の確立・強化
- 食育推進事業を推進することにより、児童生徒の心身の健全な発達に寄与する。

②経営目標

- 公益財団法人として、健全な財政運営を行い、経営体制の整備を図る。
- 学校給食への安全・安心な物資の安定供給を行い、食育推進事業を推進する。

③経営目標を達成するための主な取り組み

- 新・新会計基準を適用して適正な財務会計を行う。
- 物資検討委員会等を開催しての物資の適正購入
- 納入業者対象の食品安全衛生研修会及び給食関係職員対象の給食用物資に関する研修会の実施
- 生産者、関係機関と連携した地産地消の推進 など

④主な成果指標

指標	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 25 年度
市産品導入	35 品目	39 品目	41 品目	45 品目

(財)熊本市社会教育振興事業団

①経営改革の方向性【更なる経営改善に取り組む】

- 体力向上、競技力向上、生涯スポーツ、健康づくり等に活かせる事業開発
- 利便性・サービスの向上と効率運営による経費縮減の両立を果たす自主的・自立的経営を目指す。

②経営目標

- 事業団の専門性、独自性を活かし全ての市民が健康スポーツ活動等に参加できる場の提供
- 施設老朽化への対応、利用者ニーズに合った設備の充実・整備
- 収益事業拡大による自主財源の確保

③経営目標を達成するための主な取り組み

- 新・新公益法人会計基準の導入
- 社会環境の変化に伴う市民ニーズに対応できる事業推進
- 施設管理の効率化に向けた管理経費の削減
- スポーツ・文化振興の活性化に向け、充実した社会貢献・地域貢献活動の展開など

④主な成果指標

指標	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 25 年度
利用者数	1,314,462 人	1,356,376 人	1,322,512 人	1,396,000 人

(財)熊本市水道サービス公社

①経営改革の方向性【更なる経営改善に取り組む】

- 公益法人への移行認定を目指す。
- 水道水の有効利用の促進と品質確保及び節水型社会形成の推進を目的とした事業展開
- 新たな事業創出、開拓を図る。

②経営目標

- 公益財団法人への移行
- 行政及び他団体との連携を図り、事業拡大による財政及び運営基盤の強化
- 市の施策及び関係法令に則した事業実施による市民サービスの開発・向上
- 職員の専門性及び技術力の向上

③経営目標を達成するための主な取り組み

- 公益事業の更なる充実、強化及び新たな公益目的事業の創出
- 地下水盆を共有する熊本地域（11 市町村）へ事業拡大及び新たな公益目的事業の獲得
- 実施事業を通じた市民ニーズの把握
- 職員の各種研修等への積極的参加による能力開発及び公的資格等取得の推進など

④主な成果指標

指標	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 25 年度
給水装置診断事業	4,151 件	4,135 件	5,409 件	6,000 件

(公財)熊本市下水道技術センター

①経営改革の方向性【更なる経営改善に取り組む】

公益財団法人として経営基盤の安定化及び更なる社会的信頼性を確立し、熊本県下の下水道事業の推進を図り、快適な生活環境の向上と公共用水域の水質保全に寄与する。

②経営目標

- 既存公益目的事業の充実
- 新規公益目的事業の創出
- 財政基盤の安定化
- 職員の資質及び専門技術の向上

③経営目標を達成するための主な取り組み

- 啓発活動の強化、排水設備診断サポート業務の利用促進のための広報強化
- 他県における公益目的事業に関する調査検討
- 他市町村等からの事業開拓による財源確保、下水道関連図書の新規発刊等による自主財源の創出
- 効率的な研修、資格取得に関する計画の策定及び実施
- 新たな人事評価制度の検討導入 など

④主な成果指標

指標	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 25 年度
下水道の普及啓発（小学生下水道教室、下水道セミナー等）における参加者数	2,571 人	3,114 人	3,103 人	3,000 人

植木まちづくり（株）

①経営改革の方向性【更なる経営改善に取り組む】

相談業務等の戸別訪問により、植木まちづくり（株）の役割を理解してもらい、植木地区中心市街地の発展のために活動を行う。

②経営目標

- 賑わいの創出、商業の発展等活性化に資する活動

③経営目標を達成するための主な取り組み

- 賃貸住宅、店舗付共同住宅に係る相談指導
- 商業施設建設、リニューアル事業等の相談指導 など

④主な成果指標

指標	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 25 年度
民間事業者・地域住民への指導及び相談件数	153 件	140 件	95 件	180 件

各外郭団体の経営改革計画

1 団体概要シート(様式1)

団体名	財団法人熊本市駐車場公社										
設立年月日	平成5年1月18日						所管局課	財政局 車両管理課			
代表者職氏名	理事長 内田敬一			所在地	熊本市辛島町1番地下1号						
電話番号	096-328-2923			ホームページ アドレス	http://www.kumamotocity-pf.or.jp						
基本財産	50,000 千円			その他 主な出資者	団体名	出資額		割合			
うち本市出資額	50,000 千円					千円		0.0 %			
(出資割合)	(100.0 %)					千円		0.0 %			
						千円		0.0 %			
設立目的等	熊本市における道路交通の円滑化及び都市機能の確保並びに各種市民サービスの提供、地域社会の健全な発展に必要な事業を行い、もって市民の安全と福利の増進に寄与することを目的とする。										
(4月1日現在) 組織の状況			常勤	内訳			非常勤 ／嘱託・臨時等	内訳			合計
				市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
	21年度	役員数	人				10 人	1	1	8	10 人
		職員数	11 人			11	22 人			22	33 人
	22年度	役員数	人				9 人	1	1	7	9 人
		職員数	11 人			11	20 人			20	31 人
	23年度	役員数	人				9 人	1	1	7	9 人
		職員数	11 人			11	18 人			18	29 人
			役員平均年齢 (常勤)		役員平均年収 (常勤)		職員平均年齢 (常勤)		職員平均年収 (常勤)		
	21年度(決算)		歳		千円		39 歳		5,057 千円		
	22年度(決算)		歳		千円		40 歳		5,182 千円		
	23年度(予算)		歳		千円		41 歳		5,312 千円		
定款 (寄付行為)に 掲げる事業	(1)熊本市から委託された路外駐車場及び通路の管理 (2)路外駐車場の設置及び管理 (3)熊本市の駐車場施策に協力する事業 (4)自治体等施設の管理(営繕・修理、清掃、設備の保守・点検、施設に付随する道路の管理等含む) (5)自治体等の市民サービスの提供に伴う受託事業 (6)市民サービスの提供に係る講習・セミナー、コンサルティングに関する事業 (7)カーシェアリング・カーケア等に関する事業 (8)公社が管理する施設の利用者の利便を図るために行うコインロッカーの設置及び飲食物等の提供等の事業 (9)IT等の情報処理・管理に関する事業 (10)地域社会の健全な発展を目的とする事業 (11)前各号に付帯する一切の業務 (12)その他公社の目的を達成するために必要な事業										
主要事業名(平成21年度)			事業内容					予算額(千円)	決算額(千円)		
辛島公園地下駐車場指定管理事業			辛島公園地下駐車場の管理運営					164,613	157,665		
辛島公園地下自転車駐車場指定管理事業			辛島公園地下自転車駐車場の施設管理					10,861	9,239		
辛島公園地下通路管理事業			辛島公園地下通路の施設管理					7,900	9,836		
主要事業名(平成22年度)			事業内容					予算額(千円)	決算額(千円)		
辛島公園地下駐車場指定管理事業			辛島公園地下駐車場の管理運営					164,613	159,412		
辛島公園地下自転車駐車場指定管理事業			辛島公園地下自転車駐車場の施設管理					10,862	11,360		
熊本市健軍文化ホール設備管理事業			熊本市健軍文化ホールの設備管理業務					9,660	7,114		
主要事業名(平成23年度)			事業内容					予算額(千円)	決算見込額(千円)		
辛島公園地下駐車場指定管理事業			辛島公園地下駐車場の管理運営					164,613	164,613		
辛島公園地下自転車駐車場指定管理事業			辛島公園地下自転車駐車場の施設管理					10,862	10,862		
熊本市健軍文化ホール設備管理事業			熊本市健軍文化ホールの設備管理業務					9,660	9,660		

財務の状況(金額:千円)						
貸借対照表	項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算
	総資産額	107,841	108,761	132,756	186,951	172,917
	負債額	31,250	27,503	35,302	81,253	62,218
	(うち有利子負債)	0	0	0	38,800	19,800
	純資産	76,591	81,258	97,454	105,698	110,699
	利益余剰額	26,591	31,258	47,454	55,698	60,699
損益計算書	総収入	232,799	231,173	234,158	211,569	212,216
	(うち市からの収入)	219,337	216,649	218,603	197,677	198,156
	経常損益	16,865	4,658	16,195	8,239	5,035
	当期損益	16,865	4,667	16,195	8,243	5,001
	減価償却前当期損益	17,919	6,021	17,197	11,803	11,063
市からの収入(金額:千円)						
項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算	備考(目的・内容等)
補助金	4,828	2,890	4,090	0	0	
負担金	0	0	0	0	0	
委託料	214,509	211,865	212,652	195,155	195,723	
指定管理料	198,609	195,965	195,965	175,476	175,475	辛島公園地下駐車場・地下自転車駐車場 他
その他の委託料	15,900	15,900	16,687	19,679	20,248	辛島公園地下通路 他
その他()	0	1,894	1,861	2,522	2,433	辛島公園地下通路(電気・水道代)
貸付金残高	0	0	0	0	0	

2 経営改革シート(様式2)

経営改革の方向性	更なる経営改善に取り組む
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
	辛島公園地下駐車場の管理運営の改善のみならず、法人として継続的に事業活動を行っていきけるよう新たな事業収入の拡大を目指し、経営基盤の安定化を図る。また、公益法人制度改革においては、必要な準備及び公益事業の充実化を行い、地域社会の健全な発展を目的とする公益財団法人を目指す。
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
経営の課題等	辛島公園地下駐車場の管理運営の改善のみならず、法人として継続的に事業活動を行っていきけるよう新たな事業収入の拡大を目指し、経営基盤の安定化を図る。また、公益法人制度改革においては、必要な準備及び公益事業の充実化を行い、地域社会の健全な発展を目的とし、長期的視点において公益財団法人を目指す。(移行期間内に一旦は一般財団法人へ移行する。)
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
	・辛島公園地下駐車場の利用台数が産業文化会館の閉鎖とリーマンショックに伴う金融不況の影響等で減少しているため、利用者増に向けた対策が必要である。 ・事業収入の柱が辛島公園地下駐車場の指定管理料のみとなっているため、経営の安定化を図るうえで、事業収入の拡大及び多角化が急務である。 ・公益法人制度改革における公益認定を目指すためには、駐車場事業を主とする当社の事業内容が公益事業と認められるように、事業内容の整理を行う必要がある。
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
計 画	辛島公園地下駐車場の利用台数が産業文化会館の閉鎖とリーマンショックに伴う金融不況の影響等で減少しているため、利用者増に向けた対策が必要である。
	・事業収入の柱が辛島公園地下駐車場の指定管理料のみとなっているため、経営の安定化を図るうえで、事業収入の拡大及び多角化が急務である。 ・公益法人制度改革における公益認定を長期的に目指せるよう、公益事業を規模・内容ともに充実させていく。
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
	経営目標 ・辛島公園地下駐車場の利用者ニーズの把握、PR活動の充実及び新たなサービスの開発を行い、駐車場の利用増を実現させる。 ・新たな事業等の調査研究を行い、既存の施設管理等のノウハウを生かして入札・指定管理等に参加し、業務の受注を目指していく。 ・公益法人制度改革については、必要な準備及び社会貢献事業の拡充を行い、地域社会の健全な発展を目的とする公益財団法人を目指す。
計 画	経営目標を達成するための具体的取り組み ①公益法人制度改革への対応 ・公益事業を充実させる。 ・プロジェクトチームを設け、他都市の類似団体の情報収集や、所要の準備を行う。 ・平成23年度当初の認定を目指す。 ②駐車場利用者促進、収入増 ・近隣訪問等によるPR活動の強化 ・モニター制度による利用者意見を反映したサービスの実施 ・経費については、コスト管理の強化 ③事業費収入の拡大に向けた取り組み ・次期指定管理者公募での指定及び、近隣自治体等の施設管理等(指定管理・設備管理等)の受注を目指し、人事評価制度を活用した職員の資質向上及び各種物件情報の収集を行うとともに、一方、事業の多角化がスムーズに行えるよう公社の名称変更も併せて検討していきたい。
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
	経営目標 ・辛島公園地下駐車場の利用者ニーズの把握、PR活動の充実及び新たなサービスの開発を行い、駐車場の利用増を実現させる。 ・新たな事業等の調査研究を行い、既存の施設管理等のノウハウを生かして入札・指定管理等に参加し、業務の受注を目指していく。 ・公益法人制度改革については、期限である平成25年4月には一般財団法人への移行へ取り組む。その後、中長期的に公益法人移行を目指す。
	経営目標を達成するための具体的取り組み ①公益法人制度改革への対応 ・公益事業を充実させる。 ・一般財団法人への移行に向け準備を行い、整次第申請する。 ・期限である平成25年4月には一般財団法人への移行へ取り組む。その後中長期的に公益法人移行を目指す。 ②駐車場利用者促進、収入増 ・様々な媒体、イベントを活用したPR活動の強化 ・モニター制度による利用者意見を反映したサービスの実施 ・経費については、コスト管理の強化 ③事業費収入の拡大に向けた取り組み ・次期指定管理者公募での指定及び、近隣自治体等の施設管理等(指定管理・設備管理等)の受注を目指し、人事評価制度を活用した職員の資質向上及び各種物件情報の収集を行うとともに、事業の多角化がスムーズに行えるよう公社の名称等変更も併せて検討していきたい。

成果と課題の検証		
22年度	経営目標を達成するための具体的取り組み状況及び成果、課題	①公益法人制度改革への対応 ・公益事業の充実・・・事業計画に沿い、駐車対策事業及び地域社会振興事業を拡充し、地域社会の振興に貢献する事業を行った。 ・プロジェクトチームを設け、他都市の類似団体の情報収集や、県との協議等、所要の準備を行った。 ・継続して公益財団法人への移行を目指して準備していく。(移行期間内に一旦は一般財団へ移行する。) ②駐車場利用者促進、収入増 ・近隣訪問等によるPR活動の強化(近隣オフィス等及び市内住居等へのポスティング、イベント参加、DM) ・トイレの清潔化、車止めの一部入替、照明入替など、モニター制度による利用者意見を反映したサービスの実施 ・第三者評価機関を活用し、管理運営へ反映 ・経費については、コスト管理の強化(エコアクション21の取組みを事業経営に反映) ③事業費収入の拡大に向けた取り組み ・熊本市斎場及び競輪場の点検業務を新規受注した。 ・人事評価制度の改善及び組織の見直しを行うとともに、公社の名称変更等の準備を行った。
	23年度の取り組み(予定)	①公益法人制度改革への対応 ・公益事業の充実・・・事業計画に沿い、平成22年度に拡充した公益事業に加え、新たに大学等との連携やWEBを活用した地域社会振興事業を行う。 ・長期的には公益財団を目指す、移行期間内に一旦は一般財団へ移行すべく平成24年3月に申請を行う。 ②駐車場利用者促進、収入増 ・「城彩苑」に近い駐車場ということを意識した広報活動を行う。(広告、パンフ、DM、ホームページ、イベント等) ・モニター制度による利用者意見を反映したサービスの実施(携帯サイトの充実、ユニフォームの更新、接客改善) ・楽しさ(にぎわい)の創出・・・音と光で階段を楽しく利用していただく。(仮称:『メロディステップ』の設置) ③事業費収入の拡大に向けた取り組み ・新幹線開業記念レンタサイクル事業のアンケート集計等業務を新規受託した。(平成23年3月業務着手) ・新規指定管理者業務に参加するとともに、公社の名称変更等の準備を行う。
組織に関する見直し・対応策		
役員体制	市職員の兼務について	平成19年6月に理事長を常勤から非常勤としたことにより、公社の全ての役員は非常勤となった。現在は市職員の兼務は監査の実務を行う監事(会計管理者)1名のみとなっており、今後も継続していきたい。
	平成22年度取り組み状況	市職員の兼務は、監査の実務を行う監事(会計管理者)1名となっており、今後も継続していきたい。
	民間人の登用について	平成18年度に民間人の登用を2名(非常勤として中小企業診断士・税理士の各1名)行い、経営及び財務面において有用であるため、引き続き、その専門的な知識・経験を公社の経営に役立てていきたい。
	平成22年度取り組み状況	民間人について、中小企業診断士・税理士の各1名を引き続き登用するとともに、地域の活性化及び事業の多角化を円滑に行うため、評議員・理事について、見直しを行い、且つ、組織のスリム化を図るため、評議員・理事とも1名減の体制とした。
市派遣職員について		
		平成22年度取り組み状況
団体プロパー職員について		専門職としての能力アップ、更なるプロパー職員としての資質の向上を図るため、引き続き効果的な職員研修や資格取得を進める。また、人事評価制度を更に進め、能力・実績を適切に評価に反映し企業経営にとって最も重要である人材育成に取り組む。
		平成22年度取り組み状況
		人事評価制度を多段階評価へ改善し実施した。また、社内外の各種セミナーの受講及び新規資格取得のほか、社外研修として近隣デパートへ職員を派遣するなど、更に専門技術及び専門知識の蓄積、自己啓発的な学習にも努めた。なお、公社の経営理念・行動指針を定め、これを常に意識した行動を行うように努めることで、接客サービス及び業務改善、能力開発の面等、積極的に取り組んだ。

財務に関する見直し・対応策					
収入について		事業収入の拡大など、財源確保に向けた様々な可能性について検討を行う。 また、他の事業においても、入札等により委託料収入の減少が予想されるため、職員の知識、経験、能力を向上させて事業活動が継続的に行える体制を作り、自治体等の指定管理や入札等に積極的に参加し、公社の財政基盤の安定化を図る。			
	平成22年度 取り組み状況	・熊本市斎場の自家用発電設備保守点検業務及び同競輪場のディーゼル発電設備保守点検業務を新規受託した。また、地域社会振興事業として簿記講座を実施しセミナー収入の増加も図った。 ・今後、増加が予想される指定管理物件について、情報収集に努め、積極的に検討・参加する。 ・収入増に繋げるため、他の指定管理や委託業務など、様々な業務を研究・開拓した。			
支出(事務事業)について		事業については、より適正な選択を行い、効率的な執行に努めるとともに、その他の各種契約については、新規取引業者の開拓を行い、より徹底した経費の抑制を図りながら、適正な支出に努める。また「熊本市契約事務取扱規則」を参考に合理的な公社独自の契約事務取扱規則を策定する。また、今後は最小の経費で最大の効果を上げるため、より一層コストを意識した管理体制、事業の簡素化・効率化を図っていく。			
	平成22年度 取り組み状況	・業者選定については、可能な限り新規業者を検討し、競争効果によるコスト削減に努めた。 ・「熊本市契約事務取扱規則」を参考に、公社独自の契約事務取扱規則を策定し、公正かつ合理的な事務の執行へ繋がるよう改善した。 ・コスト意識については、限られた財源を効果的に執行できるよう、コスト意識の高揚に向け、会議等を通じ周知・徹底した。			
成果指標		平成20年度(実績値)	平成21年度(実績値)	平成22年度(実績値)	目標値(平成25年度)
辛島公園地下駐車場利用台数・売上		342千台・ 182,989千円	324千台・ 170,392千円	314千台・ 164,261千円	392千台・ 211,000千円
自主財源の拡大(新規事業収入)＊駐車場以外の新たなサービス		987千円	10,115千円	11,152千円	20,000千円
公益事業(社会貢献事業)を推進する 金額(事業数)		1,476千円 (事業数3)	2,246千円 (事業数5)	3,244千円 (事業数13)	6,500千円 (事業数15)

【中期財政収支計画(平成21～25年度)】

(単位:千円、%)

項目		平成21年度		平成22年度		伸率		平成23年度	伸率	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績							
当期収入	基本財産運用収入	758	759	758	758	0.0	△ 0.1	758	0.0	758	0.0	758	0.0	
	自主事業収入	100	219	200	300	100.0	37.0	200	0.0	7,003	3,401.5	7,003	0.0	
	ホール・講習・セミナー収入	100	219	200	300	100.0	37.0	200	0.0	7,003	3,401.5	7,003	0.0	
	コンサルティング収入	0	0	0	0			0		0		0		
	IT等収入	0	0	0	0			0		0		0		
	カーシェアリング・カーケア等収入	0	0	0	0			0		0		0		
	受託事業収入	195,267	195,271	193,265	195,827	△ 1.0	0.3	195,161	1.0	206,063	5.6	205,846	△ 0.1	
	辛島公園地下駐車場指定管理料収入	164,613	164,614	164,613	164,613	0.0	0.0	164,613	0.0	164,613	0.0	164,613	0.0	
	辛島公園地下自転車駐車場指定管理料収入	10,861	10,862	10,862	10,862	0.0	0.0	10,862	0.0	10,862	0.0	10,861	0.0	
	辛島公園地下通路業務受託収入	7,900	7,900	7,900	9,500	0.0	20.3	9,500	20.3	9,500	0.0	9,500	0.0	
	桜の馬場駐車場業務受託収入	1,998	1,998	0	0	△ 100.0	△ 100.0	0		0		0		
	健軍文化ホール指定管理収入	0	0	0	0			0		19,592		19,592	0.0	
	健軍文化ホール設備管理収入	9,660	9,660	9,660	9,660	0.0	0.0	9,660	0.0	0	△ 100.0	0		
	保守点検等受託事業収入	235	237	230	1,192	△ 2.1	403.0	526	128.7	1,296	146.4	1,030	△ 20.5	
	その他業務受託事業収入	0	0	0	0			0		200		250	25.0	
	借受事業収入	12,543	12,701	12,613	12,595	0.6	△ 0.8	11,500	△ 8.8	11,000	△ 4.3	10,500	△ 4.5	
	補助金等収入	0	0	0	0			0		0		0		
	助成金収入	0	0	0	0			0		0		0		
	熊本市補助金収入	0	0	0	0			0		0		0		
	雑収入	2,054	2,621	2,540	2,735	23.7	4.3	2,400	△ 5.5	2,300	△ 4.2	2,200	△ 4.3	
	受託事業推進資産取崩収入	37,000	37,000	3,000	0	△ 91.9	△ 100.0	0	△ 100.0	0		0		
	退職給付引当資産取崩収入	0	478	0	0		△ 100.0	0		0		0		
	短期借入金収入	0	0	20,000	20,000			30,000	50.0	0	△ 100.0	0		
	長期借入金収入	40,000	40,000	0	0	△ 100.0	△ 100.0	0		0		0		
	計(a)	287,722	289,049	232,376	232,215	△ 19.2	△ 19.7	240,019	3.3	227,124	△ 5.4	226,307	△ 0.4	
当期支出	事業費支出	195,272	186,132	199,818	188,095	2.3	1.1	199,299	△ 0.3	206,649	3.7	208,537	0.9	
	公益事業費支出	2,246	2,241	4,906	3,244	118.4	44.8	5,500	12.1	6,000	9.1	6,500	8.3	
	受託事業費支出	167,677	158,874	167,471	159,360	△ 0.1	0.3	167,471	0.0	174,821	4.4	176,709	1.1	
	借受事業費支出	11,930	11,565	12,613	12,240	5.7	5.8	11,500	△ 8.8	11,000	△ 4.3	10,500	△ 4.5	
	事業管理費支出	13,419	13,452	14,828	13,251	10.5	△ 1.5	14,828	0.0	14,828	0.0	14,828	0.0	
	管理費支出	10,898	10,591	11,167	10,656	2.5	0.6	11,167	0.0	11,167	0.0	11,167	0.0	
	管理費支出	7,708	7,509	7,797	7,705	1.2	2.6	7,797	0.0	7,797	0.0	7,797	0.0	
	役員・理事会支出	3,190	3,082	3,370	2,951	5.6	△ 4.3	3,370	0.0	3,370	0.0	3,370	0.0	
	リース債務返済支出	2,772	2,772	2,772	2,772	0.0	0.0	2,772	0.0	2,772	0.0	2,772	0.0	
	その他支出	0	0	0	34			0		0		0		
	特定資産取得支出	5,290	8,178	3,297	3,930	△ 37.7	△ 51.9	3,866	17.3	6,536	69.1	3,831	△ 41.4	
	退職給付引当資産取得支出	1,348	1,348	2,695	2,338	99.9	73.4	2,953	9.6	5,613	90.1	2,898	△ 48.4	
	減価償却引当資産取得支出	2,336	3,124	486	486	△ 79.2	△ 84.4	787	61.9	787	0.0	787	0.0	
	額面差額調整資産取得支出	6	6	6	6	0.0	0.0	6	0.0	6	0.0	6	0.0	
	受託事業推進資産取得支出	1,500	3,000	0	0	△ 100.0	△ 100.0	0		0		0		
	借受事業推進資産取得支出	0	200	0	0		△ 100.0	0		0		0		
	公益事業推進資産取得支出	100	500	110	1,100	10.0	120.0	120	9.1	130	8.3	140	7.7	
	固定資産取得支出	612	612	0	0	△ 100.0	△ 100.0	0		0		0		
	借入金返済支出	1,200	1,200	38,800	39,000	3,133.3	3,150.0	20,000	△ 48.5	18,600	△ 7.0	0	△ 100.0	
	計(b)	216,044	209,485	255,854	244,487	18.4	16.7	237,104	△ 7.3	245,724	3.6	226,307	△ 7.9	
	当期収支(a)-(b) (A)		71,678	79,564	△ 23,478	△ 12,272			2,915		△ 18,600		0	
	前期繰越収支差額(B)		4,122	4,122	75,800	83,686			52,322		55,237		36,637	
	次期繰越収支差額(A)+(B)		75,800	83,686	52,322	71,414			55,237		36,637		36,637	

1 団体概要シート(様式1)

団体名	財団法人 熊本市美術文化振興財団											
設立年月日	平成6年10月27日						所管局課	観光文化交流局 文化振興課				
代表者職氏名	理事長 谷口 博通			所在地	熊本市上通町2番3号							
電話番号	096-278-7500			ホームページ アドレス	http://www.camk.or.jp(美術館) http://www.kcac-pf.jp(財団)							
基本財産	100,000 千円			その他 主な出資者	団体名	出資額		割合				
うち本市出資額	100,000 千円					千円		0.0 %				
(出資割合)	(100.0 %)					千円		0.0 %				
						千円		0.0 %				
設立目的等	熊本の美術文化の発展・向上に貢献するため、郷土ゆかりの美術家等を顕彰し、美術作品等の調査・研究を行い、広い視野に立った美術文化の振興を図る。											
(4月1日現在) 組織の状況			常勤	内訳			非常勤 ／嘱託・臨時等	内訳			合計	
				市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他		
	21年度	役員数	2 人			1	※1	14 人		1	13	16 人
		職員数	9 人				9	10 人		1	9	19 人
	22年度	役員数	1 人			1		15 人		2	13	16 人
		職員数	8 人				8	9 人		1	8	17 人
	23年度	役員数	1 人			1		14 人		2	12	15 人
		職員数	9 人				9	8 人		1	7	17 人
			役員平均年齢 (常勤)		役員平均年収 (常勤)		職員平均年齢 (常勤)		職員平均年収 (常勤)			
	21年度(決算)		66 歳		3,556 千円		38 歳		5,901 千円			
	22年度(決算)		61 歳		3,391 千円		39.1 歳		5,865 千円			
	23年度(予算)		61 歳		3,391 千円		39.1 歳		5,756 千円			
	定款 (寄付行為)に 掲げる事業	(1)郷土ゆかりの美術家等に関する調査・研究 (2)郷土ゆかりの美術家等に関する企画展及び企画事業の実施 (3)美術館に関する刊行物等の発行及び販売 (4)美術文化振興事業に関する講演、講座等の実施 (5)熊本市の設置する美術館の管理運営及び事務事業の受託 (6)その他目的を達成するために必要な事業										
主要事業名(平成21年度)			事業内容					予算額(千円)		決算額(千円)		
美術館管理運営事業			美術館の管理運営(一般管理・施設機器等管理)及び調査研究事業、教育普及に係る事業費					235,427		222,047		
展覧会開催等事業			展覧会の開催事業(最後のマンガ展・花・風景展・九州ゆかりの日本画家たち展・メリーゴーラウンド・知られざる日赤の歴史展・熊本のアートパレード・熊本の華人展)					98,492		88,936		
自主事業			熊本市の美術文化振興に係る自主事業(ワークショップ、地元企業との連携事業等)					554		594		
主要事業名(平成22年度)			事業内容					予算額(千円)		決算額(千円)		
美術館管理運営事業			美術館の管理運営(一般管理・施設機器等管理)及び調査研究事業、教育普及に係る事業費					234,555		223,738		
展覧会開催事業			展覧会の開催事業(祝祭と祈りのテキスタイル展・へるんさんの秘めごと展・古屋誠一展 メモワール・サイコアナリシス・舟越桂展・光の絵画VOL.3展・熊本アートパレード・熊本の華人展)					76,310		66,395		
自主事業			熊本市の美術文化振興に係る自主事業(ワークショップ、地元企業との連携事業等)					336		272		
主要事業名(平成23年度)			事業内容					予算額(千円)		決算見込額(千円)		
美術館管理運営事業			美術館の管理運営(一般管理・施設機器等管理)及び調査研究事業、教育普及及び地元企業との連携事業等に係る事業費					228,498		228,498		
展覧会開催事業			展覧会の開催事業(水・火・大地展・ファッション展・小谷元彦展・バラハク展・熊本アートパレード・熊本の華人展)					82,962		82,962		

財務の状況(金額:千円)						
貸借対照表	項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算
	総資産額	174,632	206,337	232,193	213,848	243,365
	負債額	36,358	46,850	44,236	26,833	35,714
	(うち有利子負債)	0	0	0	0	0
	純資産	138,274	159,487	187,957	187,015	207,651
	利益余剰額	38,274	59,487	87,957	87,015	107,651
損益計算書	総収入	321,756	351,756	343,165	319,585	347,317
	(うち市からの収入)	318,635	317,471	314,948	308,255	310,073
	経常損益	13,714	21,218	28,475	3,078	24,591
	当期損益	13,707	21,214	28,470	△ 942	20,636
	減価償却前当期損益	13,707	21,214	28,470	△ 942	20,649
市からの収入(金額:千円)						
項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算	備考(目的・内容等)
補助金	4,009	4,015	3,612	0	0	常勤役員報酬
負担金	0	0	0	0	0	
委託料	314,353	313,456	307,609	308,255	310,073	
指定管理料	249,353	248,456	242,609	307,772	307,231	
その他の委託料	65,000	65,000	65,000	483	2,842	
その他()	273	0	3,727	0	0	退職金助成金／職員退職手当一時金
貸付金残高	0	0	0	0	0	

※その他の職員のうち、1名は常勤役員を兼務しているため、役員数にも再掲している。

2 経営改革シート(様式2)

経営改革の方向性	更なる経営改善に取り組む
	【中期:平成22年度～平成23年度2カ年】 ・職員の育成、組織の安定化に努め、高いモチベーションを持って、質の高い市民サービスを提供し、市民に親しまれる美術館運営をめざす。 ・行政・教育機関や中心商店街等との連携及び協力体制の強化により、熊本市の基本構想に沿った魅力ある事業を実施し、熊本市の文化力の向上をめざす。 ・熊本独自の文化を質の高い事業として企画し、熊本から国内外へ、ブランドとして発信できる美術館をめざす。 ・展覧会をはじめ、市民に望まれる教育普及活動事業や市民協働事業の強化を図る。 ・助成金等による資金確保に努めるとともに、公益財団法人への円滑な移行をめざす。 【後期:平成24年度～平成25年度2カ年】 ・職員が安心して業務に取り組める組織の安定化と、高いモチベーションを持って質の高い市民サービスを提供できる職員の育成に努め、市民に親しまれる美術館運営をめざす。 ・行政・教育機関や中心商店街等との連携及び協力体制を強め、熊本市の基本構想及び文化芸術振興指針に沿った魅力ある事業を実施し、政令指定都市に移行した熊本市の文化力の向上をめざす。 ・熊本独自の質の高い事業を企画し、国内外へ、ブランドとして発信できる美術館をめざす。 ・市民や各団体との協働による教育普及活動事業等により力を入れ、熊本市と連携しながら、文化事業やまちづくり事業に関わる市民のネットワークの構築をめざす。 ・公益財団法人へできるだけ速やかな移行をめざす。
経営の課題等	【中期:平成22年度～平成23年度2カ年】 市民ニーズを捉えた展覧会の開催等、魅力ある事業を展開するため、創意工夫や企画運営について市と協議するとともに、組織力や職員の意識の向上を図る必要がある。 また、公益財団法人への移行と次期指定管理者の申請に向けた準備を行う必要がある。 【後期:平成24年度～平成25年度2カ年】 熊本市がめざす「日本一暮らしやすい政令市」の実現に向けて、文化ネットワークの構築や創造都市に関する市民フリートーク等を実施するために組織力や職員の意識の向上を図る必要がある。 公益財団法人への移行後、収支相償等に関し市と協議しながら、公益財団法人にふさわしい公益事業を積極的に展開し、かつ、健全な経営に努める必要がある。
計 画	【中期:平成22年度～平成23年度2カ年】
	経営目標 ①公益財団法人への移行 ②効率的、効果的な運営を行うための組織力の強化 ③魅力ある事業の開催と来館者へのサービス向上 ④安定した経営と自立に向けた経営基盤の強化
	経営目標を達成するための具体的取り組み ①公益財団法人への移行申請 ・具体的な申請時期を見極めながら、準備を進める ②組織の強化 ・定期的な研修、ミーティング、OJT等による職員の育成 ・組織体制の見直し ③サービスの向上 ・平成23年春の新幹線開業記念や、三都市連携等への協力事業の検討・実施 ・行政や中心商店街等との連携事業の実施や、熊本ゆかりの文化情報の収集・発信 ・市民ニーズを捉えた事業展開のため、市民や教育機関への意識調査の実施、来館者へのアンケートの実施 ④経営基盤の強化 ・助成金に関する情報収集及び、助成金獲得に向けた研究の実施
	【後期:平成24年度～平成25年度2カ年】
	経営目標 ①公益財団法人への移行と、その後の健全な運営 ②市民へのより質の高いサービスの提供と、市民に親しまれる美術館の運営 ③熊本市の文化施策への支援と文化に関わる市民のネットワークの構築
	経営目標を達成するための具体的取り組み ①公益財団法人への移行と、その後の健全な運営 ・公益財団法人への移行申請を速やかに行う。 ・収支相償等に関する市との協議 ②市民へのより質の高いサービスの提供と、市民に親しまれる美術館の運営 ・定期的なミーティングによる職員の意識の向上 ・OJTや研修への参加等による職員の資質の向上 ・Twitterやモニターアンケートを参考に展示方法を考慮 ③熊本市の文化施策等への支援と文化に関わる市民ネットワークの構築 ・熊本市の文化を核とした活性化に向けた勉強会の実施 ・市民ネットワーク構築に向けた研究及び市民との勉強会等の実施

成果と課題の検証		
22年度	経営目標を達成するための具体的取り組み状況及び成果、課題	①公益財団法人への移行申請 ・財務諸表については、シミュレーションを作成し熊本県に相談 ・税理士法人等が企画する研修に参加 ・収支相償と余剰金の公益目的事業への計画的利用が課題(引き続き、県・市と相談) ②組織の強化 ・定期的なミーティング、OJTや研修への参加等による職員の育成 ・ミーティングの見直し ③サービスの向上 ・平成23年春の新幹線開業記念事業の実施及び他団体への協力(肥後てぬぐい展開催・熊本花絵巻への協力等) ・行政や中心商店街等との連携事業の実施や、熊本ゆかりの文化情報の収集・発信(熊本城下まつり(MATCH FLAG)・アジアンホリデーin熊本・へるんさんの秘めごと展等) ・市民や教育機関への意識調査の実施、来館者へのアンケートの実施 ・監視員に対する接遇研修の実施、職員の接遇研修参加 ④経営基盤の強化 ・助成金に関する情報収集及び、助成金獲得に向けた研究の実施
	23年度の取り組み(予定)	①公益財団法人への移行申請 ・定款変更や会計体系の変更等、移行申請に向けた具体的な準備 ・収支相償と余剰金の公益目的事業への計画的利用が課題であり引き続き、県・市と相談していく。 ・公益法人移行申請 ②組織の強化 ・定期的なミーティング、OJTや研修への参加等による職員の育成 ・ミーティングの励行 ③サービスの向上 ・教育機関、中心商店街、地元団体、企業等と連携した展覧会関連事業等の実施 ・市民や教育機関への意識調査の実施、来館者へのアンケートの実施 ・監視員に対する接遇研修の実施、職員の接遇研修参加 ④経営基盤の強化 ・助成金に関する情報収集及び、助成金獲得に向けた研究の実施
組織に関する見直し・対応策		
役員体制	市職員の兼務について	
	平成22年度取り組み状況	
	民間人の登用について	財団の運営方針、経営方針等に関する専門的知識、多面的な視点等での意見をいただくため、引き続き、民間人を登用。
	平成22年度取り組み状況	前年度まで桜井館長が常務理事を兼任していたが、22年度より館長職に専念するため、常務理事を退き、前理事長(市OB)が常務理事となった。その他は引き続き民間人を登用。
市派遣職員について		
	平成22年度取り組み状況	
団体プロパー職員について		職員の意識向上、組織内の連携・協力体制の強化を目的に、総務、学芸の枠を超えたプロジェクトチームを結成し、業務のマニュアル化を進めていく。
	平成22年度取り組み状況	・業務の見直しや会議の枠組みの再編成を実施 ・週に1回プロパーミーティングを開催し、美術館のサービス向上や入館者増等について協議。 ・発送等業務のマニュアル化(ルーチンワークの簡素化) ・作品保存管理に関する意識向上のための研修に参加

財務に関する見直し・対応策

収入について		・今後も質の高い事業を実施し、市民サービスの向上を図るために、国やメセナ財団、企業等が持つ助成制度を活用し、より多くの助成金獲得に努める。 ・自主事業については、収益と共に公益性を重視し、地元団体、企業や教育機関、中心商店街との連携事業等、市民サービスの拡大に繋がる事業を積極的に実施していく。			
	平成22年度 取り組み状況	・日頃より助成金獲得を意識して業務を遂行しており、平成22年度は、展覧会事業に3件9,100,000円、イベント事業に1件500,000円の合計9,600,000円を獲得した。 ・中心商店街との連携事業として、くまもと城下まつりにあわせて、サッカーワールドカップ2010南アフリカ大会を応援するため、「MATCH FLAG PROJECT 2010 SOUTH AFRICA in KUMAMOTO」を実施した他、九州新幹線全線開業に向け、商店街等と連携し、アーケードフラッグのデザイン、てぬぐいの商品化等に携わった。			
支出(事務事業)について		・建物の修繕等、計画的な施設管理を行う。 ・施設全体の維持管理についても、より効率的な保守管理体制を確立し、継続的な経費削減に努める。			
	平成22年度 取り組み状況	・株式会社熊日会館とアドヴァイザリー契約を締結し建物の維持・修理については逐次相談している。			
成果指標		平成20年度(実績値)	平成21年度(実績値)	平成22年度(実績値)	目標値(平成25年度)
入館者数		182,101人	236,415人	165,520人	200,000人
来館者アンケートによる満足度 (展覧会の満足度を50%以上と答えた人の割合)		94.44%	93.47%	90.75%	95.00%
助成金獲得額		5,400千円	3,500千円	9,600千円	6,000千円

項目		平成21年度		平成22年度		伸率		平成23年度	伸率	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率
		計画	実績	計画	実績	計画	実績						
当期収入	収益事業収入	709	733	454	245	△ 36.0	△ 66.6	454	0.0	170	△ 62.6	170	0.0
	指定管理料収入	307,769	307,772	307,772	307,231	0.0	△ 0.2	307,356	△ 0.1	307,356	0.0	307,356	0.0
	受託事業収入	0	483	0	2,842		488.4	0		0		0	
	補助金収入	0	0	0	0			0		0		0	
	助成金等収入	6,200	3,500	5,500	9,600	△ 11.3	174.3	5,700	3.6	5,900	3.5	6,000	1.7
	受託事業特別会計から 一般会計への繰入金収入	4,016	4,016	4,016	26,005	0.0	547.5	3,872	△ 3.6	3,872	0.0	3,872	0.0
	その他	2,995	88,875	1,995	38,200	△ 33.4	△ 57.0	1,995	0.0	2,101	5.3	2,101	0.0
	計(a)	321,689	405,379	319,737	384,123	△ 0.6	△ 5.2	319,377	△ 0.1	319,399	0.0	319,499	0.0
当期支出	財団運営費	5,391	4,928	5,391	4,758	0.0	△ 3.4	5,391	0.0	5,311	△ 1.5	5,311	0.0
	美術館管理費	213,709	205,935	224,256	210,265	4.9	2.1	225,548	0.6	210,130	△ 6.8	210,130	0.0
	美術館事業費 (展覧会費除く)	20,818	16,113	18,177	13,474	△ 12.7	△ 16.4	19,292	6.1	19,796	2.6	19,796	0.0
	美術館事業費 (展覧会費)	98,492	88,936	64,525	66,395	△ 34.5	△ 25.3	69,425	7.6	79,621	14.7	79,721	0.1
	助成調査研究費	900	0	1,036	0	15.1		500	△ 51.7	500	0.0	500	0.0
	受託事業特別会計から 一般会計への繰入金支出	4,016	4,016	4,016	26,005	0.0	547.5	3,872	△ 3.6	3,872	0.0	3,872	0.0
	その他	1,328	86,599	425	59,691	△ 68.0	△ 31.1	425	0.0	169	△ 60.2	169	0.0
	計(b)	344,654	406,527	317,826	380,588	△ 7.8	△ 6.4	324,453	2.1	319,399	△ 1.6	319,499	0.0
当期収支(a)-(b) (A)		△ 22,965	△ 1,148	1,911	3,535			△ 5,076		0		0	
前期繰越収支差額(B)		28,549	26,257	5,584	25,109			7,495		2,419		2,419	
次期繰越収支差額(A)+(B)		5,584	25,109	7,495	28,644			2,419		2,419		2,419	

1 団体概要シート(様式1)

団体名	財団法人 熊本市国際交流振興事業団												
設立年月日	平成5年3月1日					所管局課	観光文化交流局 シティプロモーション課						
代表者職氏名	理事長 小堀富夫			所在地	熊本市花畑町4番8号								
電話番号	096-359-2020			ホームページ アドレス	http://www.kumamoto-if.or.jp								
基本財産	180,000 千円			その他 主な出資者	団体名	出資額		割合					
うち本市出資額	180,000 千円					千円		0.0 %					
(出資割合)	(100.0 %)					千円		0.0 %					
						千円		0.0 %					
設立目的等	国際化のための事業を効果的かつ積極的に実施することにより、熊本市の活性化に寄与するとともに地域の国際化の醸成に貢献し、もって、恒久なる世界平和と安定に資する。												
(4月1日現在)	21年度	役員数	1 人	内訳 市派遣 市OB その他		1	非常勤 ／嘱託・臨時等	13 人	内訳 市職員 市OB その他		1 1 11	合計	14 人
		職員数	11 人				8 人			1 7	19 人		
	22年度	役員数	1 人			1	13 人			1 1 11	14 人		
		職員数	11 人				9 人			1 8	20 人		
	23年度	役員数	1 人			1	12 人			1 1 10	13 人		
		職員数	12 人				7 人			7	19 人		
			役員平均年齢 (常勤)		役員平均年収 (常勤)		職員平均年齢 (常勤)		職員平均年収 (常勤)				
	21年度(決算)		61 歳		3,582 千円		39 歳		4,932 千円				
	22年度(決算)		62 歳		3,569 千円		40 歳		4,572 千円				
	23年度(予算)		63 歳		3,569 千円		39 歳		5,156 千円				
	定款 (寄付行為)に 掲げる事業	(1)在熊外国人への情報・サービス提供事業 (2)市民への諸外国の情報・サービス提供事業 (3)市民の国際化推進事業 (4)市民と在熊外国人のふれあい事業 (5)熊本市国際交流会館の管理運営事業 (6)その他前条の目的を達成するために必要な事業											
	主要事業名(平成21年度)			事業内容					予算額(千円)	決算額(千円)			
会館管理運営事業(指定)			国際交流会館の管理運営					136,747	129,624				
国際交流協力事業(指定)			国際交流事業、多文化共生事業、国際化推進事業、国際協力事業、ボランティア活動推進事業、情報サービス事業					47,142	56,029				
国際交流協力事業(自主)			多文化共生事業、国際化推進事業、国際協力事業、地域文化芸術振興事業、ボランティア活動推進事業、各種事業推進事業					6,021	5,882				
主要事業名(平成22年度)			事業内容					予算額(千円)	決算額(千円)				
会館管理運営事業(指定)			国際交流会館の管理運営					126,765	129,304				
国際交流協力事業(指定)			国際交流事業、多文化共生事業、国際化推進事業、国際協力事業、ボランティア活動推進事業、情報サービス事業					58,746	59,958				
国際交流協力事業(自主)			多文化共生事業、国際化推進事業、国際協力事業、地域文化芸術振興事業、ボランティア活動推進事業、各種事業推進事業					3,835	3,290				
主要事業名(平成23年度)			事業内容					予算額(千円)	決算見込額(千円)				
会館管理運営事業(指定)			国際交流会館の管理運営					128,847	137,659				
国際交流協力事業(指定)			国際交流事業、多文化共生事業、国際化推進事業、国際協力事業、ボランティア活動推進事業、情報サービス事業					64,460	55,868				
国際交流協力事業(自主)			多文化共生事業、国際化推進事業、国際協力事業、地域文化芸術振興事業、ボランティア活動推進事業、各種事業推進事業					4,572	4,572				

財務の状況(金額:千円)						
貸借対照表	項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算
	総資産額	219,352	230,672	248,057	248,289	247,482
	負債額	26,210	26,692	36,037	39,249	38,837
	(うち有利子負債)	0	0	0	0	0
	純資産	193,142	203,979	212,019	209,039	208,645
	利益余剰額	13,139	23,979	32,019	29,039	28,645
損益計算書	総収入	259,190	252,267	252,134	193,011	195,706
	(うち市からの収入)	253,478	246,261	242,159	125,139	130,635
	経常損益	5,518	10,840	6,812	△ 4672	△ 455
	当期損益	5,708	10,840	8,047	△ 2980	△ 395
	減価償却前当期損益	7,112	12,478	9,987	△ 647	1,592
市からの収入(金額:千円)						
項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算	備考(目的・内容等)
補助金	4,580	4,050	3,790	0	0	役員報酬費用
負担金	0	0	0	0	0	
委託料	248,898	242,211	238,369	125,139	130,635	
指定管理料	242,176	236,636	229,526	125,139	124,969	国際交流会館指定管理料
その他の委託料	6,722	5,575	8,843	0	5,666	アジアホールデー、レンタサイクルなどの受託事業
その他()	0	0	0	0	0	
貸付金残高	0	0	0	0	0	

2 経営改革シート(様式2)

経営改革の方向性	更なる経営改善に取り組む
	【中期:平成22年度～平成23年度2カ年】
	「すべての人が安心して快適に暮らせる開かれた社会の実現」を経営理念として、熊本市の国際化施策の目標を達成するため、市側と連携を図り、その実施機関として公益性の高い事業に取り組む。 公益財団法人への移行認定及び、熊本市の政令指定都市移行後の総務省の地域国際化協会への認定を目指し、熊本市域のみならず、県下の国際化推進の牽引役としての機能を充実する。
経営の課題等	【後期:平成24年度～平成25年度2カ年】
	平成24年4月1日に一般財団法人への移行登記を予定するが、公益目的支出計画を作成し、公益事業としての(1)多文化共生社会の構築を推進する事業、(2)グローバルな視点から地域社会を理解し活動できる人材を育成する事業を実施し、熊本市の国際化施策の目標達成に貢献していく。一方、(3)地域における国際化推進事業、(4)文化施設の管理運営及びその施設を拠点とした市民参画型でのまちづくり並びに文化芸術を振興する事業をとおり、経営基盤の拡大、成長を図っていく。 また、熊本市の政令指定都市移行後の総務省の地域国際化協会への認定を目指し、熊本市域のみならず、県下の国際化推進の牽引役としての機能を充実する。
	【後期:平成24年度～平成25年度2カ年】
計 画	【中期:平成22年度～平成23年度2カ年】
	熊本市の在住外国人は年々増加しており、今後、多文化共生のまちづくりが求められている。そのため、事業面においては、行政機能を補完代替する機関として、相互理解の推進や、教育、医療、防災など幅広い分野における在住外国人への生活支援など、地域や社会のニーズに応じた公益性の高い事業を効果的に実施していくことが必要である。 一方、国際交流会館はこれらの事業を実施する拠点施設であるため、その指定管理者としての効率的な管理運営の継続に努めるとともに、次回の指定管理者の申請に向けて準備を行う必要がある。 このような状況に対応するため、組織の活性化や、経営基盤の強化が必要である。
	【後期:平成24年度～平成25年度2カ年】
計 画	熊本市の在住外国人数は年々増加しており、早急に多文化共生のまちづくりを推進、構築していくことが求められている。特に、震災等災害時に弱者となる在住外国人の防災対応や日本語能力の不足のため日常生活に課題を抱える在住外国人への日本語教育支援について、熊本市関係部署と連携し取り組む必要がある。 一方、国際交流会館の次期指定管理者公募が平成25年度に予定されていることから、その申請に向けて準備を行う必要がある。このような状況下、組織の活性化や、経営基盤の強化が必要である。
	【中期:平成22年度～平成23年度2カ年】
	①公益財団法人として、行政機能を補完代替する公益性の高い事業を展開する。 ②職員の育成により、組織を活性化させる。 ③適正かつ確実な収入計画により、財政基盤を強化する。
計 画	経営目標を達成するための具体的取り組み
	①公益財団法人への移行認定申請 ②組織の活性化 ・新しい人材(若手のプロパー職員)の雇用(平成23年度) ・プロパー職員から管理職としての登用 ③財政基盤の強化 ・事業における適正な受益者負担の導入 ・各種助成金の獲得 ・賛助会員数の増加 ・会議室や研修室等の稼働率向上による利用料金収入の増加
	【後期:平成24年度～平成25年度2カ年】
計 画	経営目標
	①一般財団法人として、自主財源確保により一層努めるとともに、将来的な公益法人への移行認定を見据え、熊本市の国際化施策の実施機関、すなわち地域国際化協会としての役割を担う事業展開を図る。 ②組織の活性化、職員の専門性の強化を図る。 ③適正かつ確実な収入計画により、財政基盤を強化する。
	経営目標を達成するための具体的取り組み
計 画	①一般財団法人として自主財源の確保及び地域国際化協会としての役割を担う事業展開 ・平成24年4月1日一般財団法人登記に向け、主務官庁へ申請書の提出 ・総務省へ行う地域国際化協会認定申請への準備、協力 ・在住外国人の防災事業における熊本市との連携 ・政令都市移行での熊本市機構変更に伴う各区在住外国人支援体制の構築支援 ・新外国人住民登録制度についての在住外国人への周知、説明 ・熊本市の東アジア戦略に基づく事業展開 ・熊本市のフェアトレードシティ認定に伴い、その理念の市民への啓発活動 ②組織の活性化、職員の専門性の強化 ・職員の配置転換等を行い組織の活性化を図る ・県内外の国際交流協会との情報交換等連携を図る ・移行登記後においても円滑な法人運営、事業実施ができるように一般法人法に精通した人材の育成 ③財政基盤の強化 ・受講料など適正な受益者負担の継続 ・賛助会員制度では会員サービスの充実、向上を図り、会員数及び会費収入額の増加を図る ・KIFレンタサイクル事業では電動アシスト車の充実などにより増収を図る

成果と課題の検証		
22年度	経営目標を達成するための 具体的取り組み 状況及び成果、課題	①公益財団法人への移行認定申請 ・指定管理事業である国際交流会館管理運営事業(施設貸与事業)については公益法人認定法上その全てを公益目的事業とすることができない状況である。そのため、国際交流会館の用途の再設定及び貸出要綱等を整備し、公益目的事業比率をクリアする必要がある。また、公益目的事業比率が維持が出来ない場合、公益認定取消等のリスクがあるため、他都市、類似団体の移行状況を確認した。 ②組織の活性化 ・行政機能を補完代替する公益性の高い事業展開を図ることを目的に、熊本市政令市移行後の地域国際化協会の認定申請準備を進めた。 ③財政基盤の強化 ・毎年度更新制である現在の賛助会員制度に自動更新制度を導入し、賛助会員の更新手続きの利便性向上により継続率を高めるとともに、外国料理店や旅行社とのタイアップ、また時事セミナー等の開催など会員サービスの充実を図る新制度を立ち上げた。
	23年度の 取り組み (予定)	①一般財団法人への移行認可申請への方針転換 事業団の総経費の2/3を占める国際交流会館管理運営事業(施設貸与事業)については、旧主務官庁である熊本県と再三にわたりその公益性について協議してきたが、施設の利用内容によって公益性を判断する方針からは公益目的事業比率50%の条件をクリアすること、又は将来にわたり50%以上を継続していくことが大変困難であることから、移行期限もあって一旦、一般財団法人への認可を目指す。また、移行後の新法人運営を円滑に行うためにも、平成24年4月1日の新法人設立登記を目指し、平成23年中の申請に向け準備している。 ②組織の活性化 プロパー職員の事務局長職への就任と平成23年4月1日付けでの新規プロパー職員の採用を実現した。財政基盤強化策ともいえる新たな収益事業の創出を目指し、会館業務にまちづくり推進事業をプラスした組織再編を実施し、レンタサイクル事業など新しい分野での事業活動を開始する。 ③財政基盤の強化 ・4件の事業助成金申請を行い、自主財源の確保に努めている。 ・賛助会員数の増加を目指し、新たに賛助会員カードを発行し、外国料理店との協賛や駐車場割引券、各種サロン受講券を発行し、会員サービスの充実を図る。 ・施設利用率が毎年減少している状況の原因追究を行う。以前には会議室等を利用頂いていたが、全く利用されなくなった団体等の掘り起こしを行うと伴に、キャンセルの理由等を伺い、改善策を施していく。
組織に関する見直し・対応策		
役員 体制	市職員の兼務について	市職員の兼務は、監査の実務を行う監事(会計管理者)1名のみであり、今後も継続していきたい。
	平成22年度 取り組み状況	監事については、財務の要として熊本市会計管理者が就任。
	民間人の登用について	理事、評議員については、国際関係に造詣が深く、財団運営に関する適切なアドバイスができる民間人の登用を更にすすめる。
	平成22年度 取り組み状況	新法人移行に際して、理事、評議員、監事については適正かつ十分に法人運営活動が可能な人材を、現在の理事、評議員を始め多方面より求めていくよう取り組んだ。
市派遣職員について		
平成22年度 取り組み状況		
団体プロパー職員について		専門的技能や知識の取得を目指す(平成21年度財務会計研修、平成22年度防災コーディネーター研修)。職員の能力を適切に活用し、その能力に見合った待遇を検討する。
平成22年度 取り組み状況		職員研修計画により外部講師を招いた職員研修を実施したり、各種講座へ参加し専門的技能や知識の修得を行った。9月に会館内で働く全職員を対象に健康に対する自己管理の意識向上を目指した「健康づくりセミナー」を開催した。また、11月に受付スタッフが「さわやかコミュニケーションマナーセミナー」に参加し、2月には群馬県で行われた「災害時外国人サポーター研修及び避難所訓練」に職員を派遣した。3月に滋賀県JIAMで開催された「多文化共生マネージャースキルアップ研修」に職員1名が参加した。

財務に関する見直し・対応策					
収入について		・国際化推進に関する事業の受託 ・国や関係団体からの新たな助成金等獲得 ・利用料金収入の確保			
	平成22年度 取り組み状況	・熊本市の東アジア戦略事業（アジアンホリデーinくまもと）の受託 ・アジアンホリデーinくまもとpart2の受託 ・多文化共生円卓会議in九州の受託 ・新幹線開業記念レンタサイクル事業の受託			
支出（事務事業）について		・内部規程である財務会計規程を見直し、契約事務の適正化と職員のコスト意識の向上に努める。 ・半期ごとの決算や事業のチェックを行い経費節減を図る。			
	平成22年度 取り組み状況	・組織運営、年間収支計画と密接に関係する各規程（人事給与、退職金、旅費）の見直しに取り組んだ。 ・前年度に引き続き上期決算、年間決算見込ヒアリングに加えて、今年度より次年度予算に関するサマーレビューを実施した。			
成果指標		平成20年度（実績値）	平成21年度（実績値）	平成22年度（実績値）	目標値（平成25年度）
会館稼働率		61.4%	57.6%	56.9%	65%
国際交流サポートセンターの利用者数		88,287人	117,363人	133,952人	110,000人
外国語相談等受付件数		1,152件	1,009件	1,025件	1,500件
ボランティア活動ののべ人数		4,224人	5,425人	4,802人	4,500人
賛助会費収入		518,000円	738,000円	704,000円	875,000円

項目			平成21年度		平成22年度		伸率		平成23年度	伸率	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率
			計画	実績	計画	実績	計画	実績						
当期収入	指定管理	指定管理料収入	125,139	125,139	125,139	124,969	0.0	△ 0.1	125,139	0.0	125,139	0.0	125,139	0.0
		利用料金収入	58,860	57,170	58,860	56,247	0.0	△ 1.6	60,037	2.0	61,238	2.0	62,463	2.0
		指定管理受講料等収入	1,225	1,698	1,611	1,665	31.5	△ 1.9	1,611	0.0	1,120	△ 30.5	1,220	8.9
	財団運営	自主事業受講料等収入	3,122	2,637	2,476	3,082	△ 20.7	16.9	2,476	0.0	4,488	81.3	5,000	11.4
		賛助会員会費収入	700	738	744	704	6.3	△ 4.6	786	5.6	829	5.5	875	5.5
		基本財産運用収入	2,430	2,430	2,430	2,365	0.0	△ 2.7	2,430	0.0	2,011	△ 17.2	2,011	0.0
		民間助成金等収入	1,432	1,492	1,000	60	△ 30.2	△ 96.0	1,000	0.0	1,500	50.0	1,500	0.0
		事業受託料収入	1,431	770	1,000	6,452	△ 30.1	737.9	1,000	0.0	1,000	0.0	1,000	0.0
		その他	221	437	150	10,189	△ 32.1	2,231.6	150	0.0	150	0.0	150	0.0
	計(a)		194,560	192,511	193,410	205,733	△ 0.6	6.9	194,629	0.6	197,475	1.5	199,358	1.0
当期支出	指定管理	会館管理費	127,451	129,624	126,941	129,304	△ 0.4	△ 0.2	127,604	0.5	136,037	6.6	138,037	1.5
		事業費(人件費除く)	10,901	9,130	9,813	11,329	△ 10.0	24.1	9,813	0.0	12,220	24.5	12,220	0.0
		国際交流事業に伴う人件費	47,191	46,899	49,601	48,629	5.1	3.7	50,263	1.3	37,132	△ 26.1	39,132	5.4
	財団運営	自主事業費	7,055	5,882	4,307	3,290	△ 39.0	△ 44.1	4,307	0.0	4,307	0.0	4,307	0.0
		管理費	1,812	1,479	2,202	1,560	21.5	5.5	2,202	0.0	6,340	187.9	6,340	0.0
		その他	295	397	150	10,753	△ 49.2	2,608.6	150	0.0	150	0.0	150	0.0
	計(b)		194,705	193,411	193,014	204,865	△ 0.9	5.9	194,339	0.7	196,186	1.0	200,186	2.0
当期収支(a)−(b) (A)			△ 145	△ 900	396	868			290		1,289		△ 828	
前期繰越収支差額(B)			17,236	17,236	17,091	16,336			17,487		17,777		19,066	
次期繰越収支差額(A)+(B)			17,091	16,336	17,487	17,204			17,777		19,066		18,238	

1 団体概要シート(様式1)

団体名	社会福祉法人 熊本市社会福祉協議会										
設立年月日	昭和30年4月1日						所管局課	健康福祉子ども局 健康福祉政策課			
代表者職氏名	会長 新立 順子			所在地	熊本市南千反畑町10番7号 熊本市社会福祉会館内						
電話番号	096-322-2331			ホームページ アドレス	http://www.kumamoto-city-csw.or.jp						
基本財産	7,400 千円			その他 主な出資者	団体名	出資額		割合			
うち本市出資額	0 千円				自己資本	7,400 千円		100.0 %			
(出資割合)	(0.0 %)					千円		0.0 %			
						千円		0.0 %			
設立目的等	社会福祉事業を進める上で中核的な役割を担う組織として社会福祉法に規定され、市町村・都道府県及び中央(全国社会福祉協議会)の各段階に組織されており、住民の福祉活動に対する援助や社会福祉に関する事業の連絡調整・企画を行い、地域における社会福祉を増進させる。										
(4月1日現在) 組織の状況			常勤	内訳			非常勤 ／嘱託・臨時等	内訳			合計
				市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
	21年度	役員数	1 人		1		15 人	1	1	13	16 人
		職員数	30 人		1	29	15 人			15	45 人
	22年度	役員数	1 人		1		17 人	1	2	14	18 人
		職員数	67 人		2	65	48 人			48	115 人
	23年度	役員数	1 人		1		20 人	2	2	16	21 人
		職員数	69 人		2	67	51 人			51	120 人
			役員平均年齢 (常勤)		役員平均年収 (常勤)		職員平均年齢 (常勤)		職員平均年収 (常勤)		
	21年度(決算)		62 歳		3,543 千円		46 歳		5,668 千円		
	22年度(決算)		61 歳		3,216 千円		46 歳		4,432 千円		
	23年度(予算)		62 歳		3,472 千円		45 歳		4,408 千円		
定款 (寄付行為)に 掲げる事業	主たる事業のみ掲載する (1)社会福祉を目的とする事業の企画及び実施 (2)社会福祉に関する活動への住民の参加のための援助 (3)社会福祉を目的とする事業に関する調査、普及、宣伝、連絡、調整及び助成 (4)前3号に掲げるもののほか、社会福祉を目的とする事業の健全な発達を図るために必要な事項 (5)保健医療、教育その他の社会福祉と関連する事業との連絡 (6)共同募金事業への協力 (7)日本赤十字事業への協力 (8)熊本市社会福祉会館の設置運営 (9)市民活動・ボランティアセンターの設置運営 (10)生活福祉資金貸付事業の受託 (11)福祉金庫の設置運営 (12)福祉サービス利用援助事業の受託 (13)介護事業 (14)老人憩の家管理運営(15)地域包括支援センター事業(16)養護老人ホームの経営 (17)その他法人の目的達成のために必要な事業										
主要事業名(平成21年度)			事業内容					予算額(千円)		決算額(千円)	
介護保険事業			(1)訪問介護事業 (2)障がい者自立支援法に基づく居宅介護事業 (3)居宅介護支援事業 (4)食の自立支援事業					24,611		21,713	
総合相談事業			市内に居住される低所得世帯等の経済的自立・生活意欲の助長促進、在宅福祉及び社会参加の促進を図り、安定した生活ができるよう相談に応じ、自立生活に必要な資金の融資等を行うと共に、判断能力が不十分な認知症高齢者等を対象に財産保全・財産管理や福祉サービスに係る援助を行う。					21,614		22,414	
老人憩の家管理運営事業			高齢者の教養の向上及びレクリエーション活動の場として管理運営を行う。					11,088		10,536	
主要事業名(平成22年度)			事業内容					予算額(千円)		決算額(千円)	
養護老人ホームの経営			環境や経済的理由により、居宅において養護を受けることが困難な方を入所させて養護し、その者が自立した生活を営み、社会活動に参加するために必要な援助を行う。					99,542		105,463	
介護保険事業			(1)居宅介護支援事業 (2)訪問介護事業 (3)訪問入浴介護事業 (4)障がい者自立支援事業					41,800		75,659	
地域包括支援センター事業			介護予防ケアマネジメントや総合相談窓口機能のほか、権利擁護、虐待の早期発見と防止、地域のケアマネジャーなどの支援を行う。					23,331		24,500	

主要事業名(平成23年度)			事業内容			予算額(千円)	決算見込額(千円)
養護老人ホームの経営			環境や経済的理由により、居宅において養護を受けることが困難な方を入所させて養護し、その者が自立した生活を営み、社会活動に参加するために必要な援助を行う。			105,893	105,893
介護保険事業			(1)居宅介護支援事業 (2)訪問介護事業 (3)訪問入浴介護事業 (4)障がい者自立支援事業			82,328	82,328
地域包括支援センター事業			介護予防ケアマネジメントや総合相談窓口機能のほか、権利擁護、虐待の早期発見と防止、地域のケアマネージャーなどの支援を行う。			26,255	26,255
財務の状況(金額:千円)							
貸借対照表	項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算	
	総資産額	902,716	910,048	943,161	901,235	1,494,976	
	負債額	215,026	230,865	234,911	183,166	247,874	
	(うち有利子負債)	0	0	0	0	0	
	純資産	687,690	679,183	708,250	718,069	1,247,102	
	利益余剰額	64,371	31,374	40,313	55,252	228,257	
損益計算書	総収入	481,280	310,914	364,591	373,701	660,430	
	(うち市からの収入)	221,277	203,137	191,875	229,155	309,457	
	経常損益	166,841	△ 7,657	△ 19,494	9,833	3,026	
	当期損益	56,854	△ 8,368	△ 18,245	9,760	△ 14,619	
	減価償却前当期損益	59,932	△ 5,451	△ 15,400	12,405	8,516	
市からの収入(金額:千円)							
項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算	備考(目的・内容等)	
補助金	207,803	189,827	176,302	197,187	242,250	運営補助金	
負担金	0	0	0	0	0		
委託料	8,474	8,310	10,573	26,968	57,207		
指定管理料	0	0	0	10,149	10,592	老人憩の家運営事業	
その他の委託料	8,474	8,310	10,573	16,819	46,615	手話通訳設置事業他	
その他(運営資金)	5,000	5,000	5,000	5,000	10,000	福祉金庫貸付事業	
貸付金残高	0	0	0	0	0		

2 経営改革シート(様式2)

経営改革の方向性	更なる経営改善に取り組む
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
	長引く景気低迷による市社協への寄付金等収入の減少を打破する為の方策を検討するとともに、各種事業や法人管理に伴う人件費について早急な見直しを行う。
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
経営の課題等	香典がえしに代えての寄付というシステムの希薄化による市社協への寄付金等収入の減少や、共同募金配分金の減少に対応するため、地域福祉活動計画に基づいた「財政基盤強化計画(仮称)」を策定し、恒常的な財源確保に取り組むとともに、各種事業や法人管理に伴う人件費について見直しを行う。 社会福祉協議会の自立に向けた自主財源の確保のため、公益事業(介護保険事業等)の拡大に取り組む。 共同募金配分金については、集めた寄付金に対してより多く地域配分金がもらえるように、熊本県共同募金会に対して配分システムの見直しを行うよう働きかけていく。 会費の確保については、校区社会福祉協議会や各種福祉団体等へ会員加入の呼びかけを強化し、社会福祉協議会の活動をアピールするとともに、会費募集を行っていく。
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
	事業の見直しを行う中、事業財源の大半を占める共同募金の市社協助成金や寄付金の減少により、事業拡大に支障が生じる恐れがある。 また、近隣社協との合併に伴い、職員増による人件費の増加が生じる。
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
計 画	政令指定都市移行に伴い、より地域に根ざした地域福祉の推進を図るため、行政区毎に社協の支所を設置する。これに伴い、事務所を新たに確保し、運営するための経費が必要となる。 そこで、事業の見直しを行うとともに、補助事業や受託事業等に積極的に取り組み、今後の事業財源の一つとする。
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
	経営目標
	①社協の組織基盤の強化及び法人運営部門の強化。 ②市社協の活動指針となる地域福祉活動計画の推進。 ③将来的に安定して事業展開していくための財源確保に努める。 ④財務状況を踏まえ、運営費全体の見直しに努める。
計 画	経営目標を達成するための具体的取り組み
	①組織基盤、法人運営部門の強化 ・社協合併後そして政令市社協としての事業展開、事務局組織体制を想定しながら、バランスのとれた職員配置と地域福祉部門の更なる強化を図る。 ②地域福祉活動の推進 ・市地域福祉計画と連携し取り組んでいく。 ③財源確保 ・賛助会費の増加や共同募金の増収等に取り組む。 ④運営費の見直し ・事務事業費等について年度毎に取り組んでいく。
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
	経営目標
	①社協の組織基盤の強化及び法人運営部門の強化 ②市社協の活動指針となる地域福祉活動計画の推進 ③将来的に安定して事業展開していくための財源確保に努める ④財務状況を踏まえ、運営費全体の見直しに努める
計 画	経営目標を達成するための具体的取り組み
	①組織基盤、法人運営部門の強化 ・政令指定都市の社協としての事業展開、事務局組織体制を構築し、バランスのとれた職員配置と地域福祉部門の更なる強化を図る。 ②地域福祉活動の推進 ・市地域福祉計画と連携し取り組んでいく。 ・政令指定都市の社協として、行政区を単位として地域福祉の推進を強化する。 ③財源確保 ・財政基盤強化計画(仮称)を策定し、恒常的な財源確保に取り組む。 ・賛助会費の増加や共同募金の増収等に取り組む。 ④運営費の見直し ・政令指定都市の社協としての事務・事業費等の見直しを進め、効果的な運営費となるように取り組んでいく

成果と課題の検証		
22年度	経営目標を達成するための具体的取り組み状況及び成果、課題	①組織基盤、法人運営部門の強化 ・事務局組織体制については、社協合併による大幅な組織規模の拡大や熊本市の政令市移行を踏まえ、行政区ごとの拠点作りの準備・検討を行った。また、相談体制の強化を図るため、正職員の配置換えによる相談員の増員を図った。 ・地域福祉部門においては、「災害時要援護者支援事業」の推進強化を図り、要援護者と避難支援者を繋げ協力体制を広げた。また、小地域での「ふれあいいきいきサロン」の設置数を増やし、小地域において高齢者が集う場所を増やした。さらに「地域福祉権利擁護事業」においては、認知症高齢者や知的障がい者、精神障がい者との契約件数が増加したことで、非常勤の生活支援員を増員し、契約者への迅速な対応ができるようにした。 ②地域福祉活動の推進 ・市地域福祉計画と連携し、市社協の地域福祉活動計画の実現に取り組んだ。 ③財源確保 ・積極的な広報活動による賛助会費の増加や共同募金の増収等に取り組んだ。 ④運営費の見直し ・時間外縮減の継続実施を行った。
	23年度の取り組み（予定）	①組織基盤、法人運営部門の強化 ・熊本市の政令市移行を踏まえ、行政区ごとの拠点作りも視野に入れながら、職員のスキルアップを図る。また、地域福祉部門の更なる強化や福祉相談体制の充実を図る。 ②地域福祉活動の推進 ・市地域福祉計画と連携し、市社協の地域福祉活動計画の実現に取り組んでいく。特に、政令指定都市の社協に向けて、各校区との協力体制を図り、地域における組織づくりの強化を図る。 ③財源確保 ・積極的な広報活動による賛助会費の増加や共同募金の増収等に取り組む。共同募金においては、「ロアッソくん」に追加して熊本サプライズキャラクターの「くまもん」を起用したピンバッジを作成し、募金実績の増加を図る。 ④運営費の見直し ・時間外縮減の継続実施を図る。
組織に関する見直し・対応策		
役員体制	市職員の兼務について	市社協の事業推進には、行政との緊密な連携が必要である。したがって、熊本市職員及び市OBの就任は、不可欠である。
	平成22年度取り組み状況	市社協が策定した「地域福祉活動計画」は、市の「地域福祉計画」と相互に連携を図りながら進めていくべきものであるため、行政との緊密な連携が必要であり、市職員2名が就任。
	民間人の登用について	地域内の人間関係の希薄化が進行し、地域福祉の課題が複雑多様化している今日、市社協を一段と活性化するためには、社協役員にも新たな人材が必要である。そのため、隣接社協との合併を機に他社協の事例も参考としながら、役員数や構成メンバーについても検討していかねばならない。
	平成22年度取り組み状況	合併により役員数が増加したため、今後、適正な役員数について検討することとした。
市派遣職員について		
	平成22年度取り組み状況	
団体プロパー職員について		財源面から職員の退職に伴うプロパー職員の採用は厳しく、嘱託職員や臨時職員で対応し、更に管理職が係長を兼務するなど厳しい労働環境下で業務を行っている。これからも、市社協としてさらなる地域福祉の向上を目指し、市民の立場に立った質の高い福祉サービスが提供出来るよう、各種施策に取り組むとともに、活動の原動力となる職員の意識改革と能力向上を図るため、職場内の研修はもとより職場外の研修にも、より積極的に参加する。
	平成22年度取り組み状況	財政面の厳しさから職員の退職に伴うプロパー職員の採用が、平成15年度から現在まで行われておらず、嘱託職員や管理職の兼務で補ってきた。しかし、職員の7割強が40歳以上という現実から、社協組織そのものが成り立たなくなってきたため、現体制の組織の見直しを図り、必要数の把握を行った。また、地域福祉の低下を防ぐために地域福祉活動計画に基づいた各種施策への効率的な取り組みを行うと共に、職員は積極的に多方面への研修に参加した。

財務に関する見直し・対応策

収入について		熊本市からの補助金や受託金の縮減等も念頭に、安定した財源の確保に努める。 1 共同募金 ①地域住民に共同募金の趣旨や活用事例等をこれまで以上に理解してもらい、募金活動に参加してもらえるよう、全戸配布のチラシ、社協広報誌、ホームページなど、各種広報媒体の活用を行うなど、実効ある周知を徹底する。 2 社協法人会費・個人賛助会費の収入は、ほぼ横ばい状態である。今後、社協活動を広くPRするとともに会員の意義を理解してもらえるよう勧誘方法も検討する。 3 寄付金についても、低減傾向にある。寄付への関心の低下や香典返しなどが、校区社協活動の財源になっていることなどから、社協のPR強化と地域と社協職員の関わりを一層深めていくことが必要である。			
	平成22年度 取り組み状況	積極的な広報活動による共同募金や会費、寄付金等の増収を図り、財源の確保に努めた。 特に、社協の大きな財源である共同募金が毎年減少傾向にあり、それに歯止めをかけるため、今年度は新たにサッカーチームのロアッソ熊本の協力の下、赤い羽根をコラボしたピンパッチを作製・販売し、募金額の増加を図った。			
支出(事務事業)について		「熊本市地域福祉活動計画」の実現に取り組む。 重点目標としては、地域の特性と課題に応じたボランティア活動の支援、地域福祉のネットワーク化を図り、地域の相談体制の構築、地域内の福祉活動・ボランティア活動の情報把握・整理、ボランティアコーディネートの充実など、地域福祉活動を推進する。また、住民参加による地域福祉活動・ボランティア活動を支える条件づくりを支援し、地域に対し、相談・指導・支援ができる事務局に組み替えるなどの、基盤整備に取り組む。 次に、展開方針として、①地域福祉のコーディネート②総合相談体制の確立③地域におけるボランティア活動の推進④地域ボランティアの育成⑤地域資源の活用・連携⑥社協経営改革実現の為、社協の事業推進体制の見直しと、予算編成方法の改善、人件費等の見直しについて検討するなど、社会福祉協議会の基盤強化に取り組む。			
	平成22年度 取り組み状況	地域福祉並びにボランティア活動に対するコーディネートの充実や総合相談体制の確立等、社協の基盤強化を図った。 平成22年度は、平成20年度から始まった近隣の3社協との合併が完了し、それぞれの社協が今まで行ってきた事業を熊本市社協の事業として引き継いだ。 特に、城南地区の「地域包括支援センター事業」や植木地区の「養護老人ホーム事業」については、事業規模の拡大を図った。			
成果指標		平成20年度(実績値)	平成21年度(実績値)	平成22年度(実績値)	目標値(平成25年度)
(1)賛助(個人・法人)会員数		個人1,964・法人43社	個人1,382・法人5社	個人499・法人4社	個人2,464・法人58社
(2)校区社会福祉協議会の育成 ・ふれあい・いきいきサロンの拡充		70校区 200ヶ所 契約者 95人	74校区 214ヶ所 契約者 104人	79校区 353ヶ所 契約者 131人	80校区 300ヶ所 契約者 120人
(3)地域福祉権利擁護事業					
(4)登録ボランティアの育成・強化 ・個人登録者		1,362人	1,198人	944人	1,500人
・グループ登録者		216グループ 8,267人	209グループ 7,239人	213グループ 7,780人	240グループ 8,467人
・地域ボランティア登録者		52校区 2,951人	52校区 2,951人	81校区 4,650人	84校区 6,100人

項目		平成21年度		平成22年度		伸率		平成23年度	伸率	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率
		計画	実績	計画	実績	計画	実績						
当期収入	法人運営事業	223,413	236,397	281,322	270,973	25.9	14.6	256,427	△ 8.8	262,890	2.5	262,890	0.0
	共同募金配分金事業	25,700	27,155	21,211	21,208	△ 17.5	△ 21.9	4,894	△ 76.9	9,715	98.5	9,715	0.0
	資金貸付事業	12,859	14,789	22,592	44,429	75.7	200.4	27,792	23.0	29,952	7.8	29,952	0.0
	権利擁護事業	7,748	7,684	11,088	11,081	43.1	44.2	14,211	28.2	43,700	207.5	43,700	0.0
	基金	7,781	7,709	7,733	7,727	△ 0.6	0.2	7,733	0.0	7,733	0.0	7,733	0.0
	熊本市受託事業	25,200	24,795	30,059	29,314	19.3	18.2	30,021	△ 0.1	48,218	60.6	48,218	0.0
	介護事業	18,982	19,775	17,079	20,476	△ 10.0	3.5	19,589	14.7	77,149	293.8	77,149	0.0
	地域包括支援センター事業	0	0	24,771	24,964			23,637	△ 4.6	27,424	16.0	27,424	0.0
	植木支所	0	0	125,699	118,407			117,752	△ 6.3	0	△ 100.0	0	
	養護老人ホーム事業	0	0	109,743	108,856			109,726	0.0	109,758	0.0	109,758	0.0
	計(a)	321,683	338,304	651,297	657,435	102.5	94.3	611,782	△ 6.1	616,539	0.8	616,539	0.0
当期支出	法人運営事業	226,201	228,450	272,735	259,120	20.6	13.4	267,793	△ 1.8	274,445	2.5	274,445	0.0
	共同募金配分金事業	28,125	25,694	27,532	25,479	△ 2.1	△ 0.8	4,894	△ 82.2	10,076	105.9	10,076	0.0
	資金貸付事業	13,137	15,332	28,358	27,783	115.9	81.2	28,319	△ 0.1	34,904	23.3	34,904	0.0
	権利擁護事業	8,819	7,110	12,525	11,930	42.0	67.8	15,691	25.3	43,700	178.5	43,700	0.0
	基金	8,993	6,532	11,966	9,311	33.1	42.5	9,295	△ 22.3	10,808	16.3	10,808	0.0
	熊本市受託事業	25,865	25,924	31,071	27,648	20.1	6.7	31,295	0.7	49,492	58.1	49,492	0.0
	介護事業	19,238	16,568	21,344	20,896	10.9	26.1	21,361	0.1	72,974	241.6	72,974	0.0
	地域包括支援センター事業	0	0	24,771	24,500			26,255	6.0	29,509	12.4	29,509	0.0
	植木支所	0	0	124,690	108,690			113,869	△ 8.7	0	△ 100.0	0	
	養護老人ホーム事業	0	0	109,050	105,463			105,893	△ 2.9	108,880	2.8	108,880	0.0
	計(b)	330,378	325,610	664,042	620,820	101.0	90.7	624,665	△ 5.9	634,788	1.6	634,788	0.0
当期収支(a)-(b) (A)		△ 8,695	12,694	△ 12,745	36,615			△ 12,883		△ 18,249		△ 18,249	
前期繰越収支差額(B)		68,221	68,221	168,811	168,811			183,419		170,536		152,287	
次期繰越収支差額(A)+(B)		59,526	80,915	183,419	183,419			170,536		152,287		134,038	

1 団体概要シート(様式1)

団体名	社会福祉法人 熊本市社会福祉事業団											
設立年月日	昭和57年3月23日					所管局課	健康福祉子ども局 健康福祉政策課					
代表者職氏名	理事長 宗村 収			所在地	熊本市花畑町3番1号 熊本市役所花畑町別館内							
電話番号	096-328-2309			ホームページ アドレス	http://kumamoto-swc.com/							
基本財産	3,000 千円			その他 主な出資者	団体名	出資額		割合				
うち本市出資額	3,000 千円					千円		0.0 %				
(出資割合)	(100.0 %)					千円		0.0 %				
						千円		0.0 %				
設立目的等	熊本市が設置する社会福祉施設の運営を、適切かつ能率的に行なうことにより、本市における社会福祉の増進に寄与する。 また、利用者の意向を尊重して多様な福祉サービスが総合的に提供されるよう創意工夫することにより、利用者が個人の尊厳を保持しつつ、心身ともに健やかに育成され、又はその能力に応じ自立した日常生活を地域社会において営むことができるよう支援することを目的とする(定款第1条)。											
組織 の 状 況 (4月1日現在)	21年度	役員数	2 人	市派遣	市OB	その他	非常勤 ／嘱託・臨時等	市職員	市OB	その他	合計	
		職員数	107 人			11	96	204 人		3	201	311 人
	22年度	役員数	2 人			2		8 人	2		6	10 人
		職員数	106 人			12	94	209 人		2	207	315 人
	23年度	役員数	2 人			2		8 人			8	10 人
		職員数	106 人			13	93	225 人			225	331 人
			役員平均年齢 (常勤)		役員平均年収 (常勤)		職員平均年齢 (常勤)		職員平均年収 (常勤)			
	21年度(決算)		62 歳		3,411 千円		46 歳		4,501 千円			
	22年度(決算)		61 歳		3,343 千円		46 歳		4,496 千円			
	23年度(予算)		62 歳		3,343 千円		47 歳		4,645 千円			
定款 (寄付行為)に掲げる事業	(1)第一種社会福祉事業 (イ)知的障害者援護施設の経営 (ロ)母子生活支援施設の経営 (ハ)養護老人ホームの経営 (2)第二種社会福祉事業 (イ)老人福祉センターの経営 (ロ)老人デイサービス事業の経営 (ハ)障害者福祉センターの経営 (ニ)老人居宅介護等事業の経営 (ホ)障害福祉サービス事業の経営 (ヘ)移動支援事業の経営 社会福祉法第26条の規定による公益を目的とする事業											
主要事業名(平成21年度)			事業内容				予算額(千円)		決算額(千円)			
訪問介護(ホームヘルプサービス)事業			日常生活を営むことが著しく困難な世帯に出向き、在宅で生活ができるよう身体介護、家事介助サービスを行う				490,227		447,419			
熊本市立明生園受託経営			養護老人ホーム(定数120人)				189,793		181,746			
熊本市立明飽苑受託経営			養護老人ホーム(定数50人)				125,084		113,599			
主要事業名(平成22年度)			事業内容				予算額(千円)		決算額(千円)			
訪問介護(ホームヘルプサービス)事業			日常生活を営むことが著しく困難な世帯に出向き、在宅で生活ができるよう身体介護、家事介助サービスを行う				485,167		426,663			
熊本市立明生園受託経営			養護老人ホーム(定数120人)				192,631		183,438			
熊本市立明飽苑受託経営			養護老人ホーム(定数50人)				122,969		112,660			
主要事業名(平成23年度)			事業内容				予算額(千円)		決算見込額(千円)			
訪問介護(ホームヘルプサービス)事業			日常生活を営むことが著しく困難な世帯に出向き、在宅で生活ができるよう身体介護、家事介助サービスを行う				457,172		455,679			
熊本市立明生園受託経営			養護老人ホーム(定数120人)				195,276		195,618			
熊本市立明飽苑受託経営			養護老人ホーム(定数50人)				119,958		123,612			

財務の状況(金額:千円)						
貸借対照表	項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算
	総資産額	483,136	537,989	788,555	877,452	1,015,873
	負債額	170,540	137,714	327,606	288,600	268,715
	(うち有利子負債)	0	0	0	0	0
	純資産	312,596	400,275	460,949	588,852	747,157
	利益余剰額	302,596	388,932	450,236	571,825	724,751
損益計算書	総収入	2,151,655	2,054,505	2,093,073	1,965,954	1,925,261
	(うち市からの収入)	1,120,261	996,516	1,068,560	819,453	822,370
	経常損益	28,815	86,360	60,416	122,738	153,549
	当期損益	28,738	87,679	60,674	122,844	152,926
	減価償却前当期損益	32,473	91,362	66,302	133,934	165,379
市からの収入(金額:千円)						
項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算	備考(目的・内容等)
補助金	128,316	95,308	235,995	0	0	21年度から補助金はなし
負担金	0	0	0	0	0	
委託料	991,945	901,208	832,565	819,453	822,370	
指定管理料	964,134	875,882	808,957	787,963	788,638	
その他の委託料	27,811	25,326	23,608	31,490	33,732	介護保険事業分
その他()	0	0	0	0	0	
貸付金残高	0	0	0	0	0	

2 経営改革シート(様式2)

経営改革の方向性	更なる経営改善に取り組む	
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】	
	熊本市の一部福祉施設の譲渡を受けることにより、平成26年度からの自立化を目指している。このため、26年度からの収支予想をたて、自立運営を可能とするため各種見直しを行っていく。	
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】	
経営の課題等	これまで、平成22年11月に策定した中期経営計画により、自立運営を可能とするため各種見直しを行ってきた。平成24年度以降も中期経営計画を基本に改善に取り組んでいく。更に、事業推進会議により、中期経営計画の進捗状況の把握と分析を定期的に行い、未達成・未着手項目については、その原因を究明し対策を講じて確実に実施していく。また、新しい指定管理事業にも積極的に応募し、新規事業の拡大を図っていく。	
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】	
	平成26年度から、一社会福祉法人として自立した運営を行っていくには、これまで必要がなかった減価償却費の積立や、老朽化施設の建替や整備、固定資産等の買換更新等の様々な問題を解決しておく必要がある。準備期間ともいえる25年度までの間に、法人としての経営改善はもちろんであるが、熊本市との協議を重ね、早急に問題を解決していくことが重要である。	
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】	
計画	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】	
	経営目標	26年度からの自立運営のため、この4年間で準備期間と捉え、経営改善を最優先に推進していく。特に、収入の増加策、経費削減、組織体制・人件費・職員配置の抜本的見直しを行っていく。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	①収入の増加策 ・利用率・稼働率の向上、新規事業導入の検討 ②運営費の見直し ・給食業務、委託契約業務、人件費等運営費全般についての見直し ③組織体制の見直し ・在宅福祉部の組織改編、事務局のコンパクト化 ④職員配置の見直し ・適正配置の検討
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】	
計画	経営目標	26年度からの自立運営を目標に、残された2年間の準備期間を有効に活用して、引き続き経営改善を推進していく。収入の増加策・経費削減等について継続して行っていくとともに、24年度からは、訪問介護事業の全市的な展開を図るための組織改編や、新給与制度への移行、人事考課の導入等を行っていく。新たに受託する指定管理事業等の円滑な運営に努める。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	①収入の増加策 ・利用率・稼働率の向上、新規事業の導入 ②運営費の見直し ・委託業務等の見直し、職員の適正配置・人件費等、運営全般に関する見直し ③組織体制の見直し ・訪問介護課の組織改編(全市的24時間サービス提供への取組)、事務局のコンパクト化 ④人事考課制度の導入 ・人事考課制度の導入及び考課者訓練等の実施 ⑤給与制度の抜本的見直し ・新給与制度への移行

成果と課題の検証		
22年度	経営目標を達成するための具体的取り組み状況及び成果、課題	①収入の増加策 ・介護保険サービスの利用率を上げるため、広報誌等による広報活動を強化し、事業団内の施設や事業所と連携して利用者獲得に努めた。また、知的障害者施設においても、養護学校等への働き掛けを強化し、更にグループホームやケアホーム等の新規事業についても、調査等を行い引き続き検討した。 ②運営費の見直し ・給食業務、委託契約業務、人件費等運営費全般について、効率的で削減に繋がる方法を検討した。また、知的障害者施設の給食業務は、23年度から外部委託の方向で準備をした。 ③組織体制の見直し ・在宅福祉部の組織改編、事務局のコンパクト化について、各事業分野と調整しながら、問題点を解決する方法等について検討を重ねた。 ④職員配置の見直し ・適正な人員配置とするため、配置基準と実配置との差等について原因を洗い出した。
	23年度の取り組み(予定)	①収入の増加策 ・経営計画に基づく『事業推進室』を立ち上げ、計画した事業を強力に推進していくため、進捗状況の管理や指導、事業団の特色をアピールする営業分野に力を入れていく。また、サービス内容の強化においても、利用者の満足度を事業団全体で調査し、足りない部分の強化に繋げると同時に、人材育成面でも同職種他事業所への実地研修や全職員の接遇研修を実施することで、事業団サービスの強化を図る。長期的には、これまで以上に地域との係わりや関係諸団体との連携を重視し、地域に必要とされる事業所を目指すことで、誰もが安心して暮らせる地域づくりを目指していく。また、グループホームやケアホーム等の新規事業についても、調査等を引き続き早い段階での設置を目指していく。 ②運営費の見直し ・知的障害者施設では、給食業務外部委託を実施する。また、収支均衡を図るため、給与体系を抜本的に見直し、人事考課制度の導入を踏まえた給与体系への移行を構築する(平成24年度より導入)。 ③組織体制の見直し ・より実態に合った効率的な運営を行うため、これまで事業ごとに異なっていた指示命令システムを、可能な部分から統合する。また、訪問介護課の一部業務を事務局へ移行し、それと併せて事務局の体制の一部見直しを図り、3課から2課とする等の効率化を図っていく。 ④職員配置の見直し ・現在の雇用実態の改善を図るため、雇用形態を見直し、キャリアパス制度の整備等給与体系の見直しと連動させながら、優れた人材の確保に努める。併せて、希望退職も募る。また、各事業所では、利用者のニーズに即したサービスの提供を確保しながらも、より少ない職員で運営することができるよう効率化を図っていく。
組織に関する見直し・対応策		
役員体制	市職員の兼務について	市施設の管理運営を行っているため、引き続き役員(理事及び評議員)就任をお願いしたい。
	平成22年度取り組み状況	平成26年度からの自立化に向けて経営改善に取り組む当面の間、市職員の役員(理事及び評議員)就任を継続する。
	民間人の登用について	社会福祉法人は、社会福祉法人定款準則に基づき、「社会福祉事業について学識経験を有する者」「地域の福祉関係者」から組織しているが、今後、自立化により社会福祉法人として事業展開をしていくためには、経営感覚に富んだ民間人の登用についても検討したい。
	平成22年度取り組み状況	経営感覚に富んだ民間人の登用を検討するにあたっては、事前に報酬等を整理しておく必要があるため、他都市状況も参考にしながら検討した。
市派遣職員について		平成22年度取り組み状況
団体プロパー職員について		市OBが占めていた課長や施設長等管理職へのプロパー職員の登用については、市OBの退職等に合わせ順次登用していき、これにより、組織の活性化を図っている。 また、自立化への準備をすすめる中で、退職不補充等人員体制の見直しとともに人件費全体の見直しを図る。
		平成22年度取り組み状況
		管理職へのプロパー職員の登用については、市OB職員の退職等に合わせ順次行ってきた。今後も、組織の活性化のため、状況を判断しながら行っていく。また、給与制度の抜本的見直しに向けて、給与部会において検討を行った。

財務に関する見直し・対応策					
収入について		施設管理部門については、一定の受託料の範囲内において施設の管理運営を行っている。また、在宅福祉サービスについては、介護保険収入や支援費収入が主な収入源となっているが、民間事業所数の増加などにより利用者が減少傾向となっていることから、今後の収入増は多くを望めない状況が続いているのが実情であるが、今後も引き続き、利用者の獲得に努め、市民のニーズを的確に捉えた新しい事業への取り組みについて検討していく。			
	平成22年度 取り組み状況	民間事業所数の増加などによる利用者の減少傾向の中、平成26年度の自立化に向け、今年度第三次中期経営計画を策定した。その中で事業ごとの利用者増員等の目標値を設定し、達成のための方策を定めた。今後も引き続き、目標達成について各事業分野で取り組んでいく。			
支出(事務事業)について		平成17年度に立ち上げた経営改革計画により、類似施設別・各事業別に部会を設け、事務事業の棚卸を行い、事業の実施効果などを検証し、今後の方向性や事業規模に見合った歳出にするなど、経費削減に向けた努力を続けている。今後はさらに、自立化を見据え、民間と対等な競争ができるようさらなる経費削減に努めていく。			
	平成22年度 取り組み状況	これまでに引き続き、光熱水費の削減や事務経費の削減に努めてきた。また、給食業務の外注化による経費削減を更に進めるため、2カ所の知的障害者更生施設において、プロポーザル方式による給食業務委託業者の選定を行い、23年度から導入することにした。			
成果指標		平成20年度(実績値)	平成21年度(実績値)	平成22年度(実績値)	目標値(平成25年度)
はなぞの学苑と平成学園は、24年度に自立支援法による就労継続支援B型に移行していくため、就労継続事業に結びついた利用者数を成果指標とする。		0名	0名	0名	10名
介護保険デイサービスセンターにおける要介護度が維持又は改善した利用者数の割合		66%	79%	79%	80%
収入の増加策と経費の削減策に取り組み、自立化後の事業団全体としての収支の均衡を目指す。		—	約5千8百万円の収支改善	約4千6百万円の収支改善	収支の均衡

項目		平成21年度		平成22年度		伸率		平成23年度	伸率	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率
		計画	実績	計画	実績	計画	実績						
当期収入	指定管理料	788,312	787,963	788,312	788,638	0.0	0.1	788,312	0.0	689,436	△ 12.5	689,436	0.0
	受託料	26,839	31,490	26,839	33,732	0.0	7.1	26,839	0.0	26,839	0.0	26,839	0.0
	介護保険、支援費等	980,300	967,792	980,300	963,210	0.0	△ 0.5	980,300	0.0	930,637	△ 5.1	930,637	0.0
	その他の収入	16,186	51,359	16,186	61,286	0.0	19.3	16,186	0.0	15,764	△ 2.6	15,764	0.0
	計(a)	1,811,637	1,838,604	1,811,637	1,846,866	0.0	0.4	1,811,637	0.0	1,662,676	△ 8.2	1,662,676	0.0
当期支出	人件費	1,291,546	1,256,463	1,301,730	1,236,792	0.8	△ 1.6	1,306,040	0.3	1,206,268	△ 7.6	1,206,268	0.0
	事務費	266,493	228,279	264,693	220,130	△ 0.7	△ 3.6	260,693	△ 1.5	231,193	△ 11.3	231,193	0.0
	事業費	233,887	231,017	233,887	237,017	0.0	2.6	233,887	0.0	218,186	△ 6.7	218,186	0.0
	計(b)	1,791,926	1,715,759	1,800,310	1,693,939	0.5	△ 1.3	1,800,620	0.0	1,655,647	△ 8.1	1,655,647	0.0
当期収支(a)-(b) (A)		19,711	122,845	11,327	152,927			11,017		7,029		7,029	
前期繰越収支差額(B)		348,956	448,980	368,667	571,825			379,994		391,011		398,040	
次期繰越収支差額(A)+(B)		368,667	571,825	379,994	724,752			391,011		398,040		405,069	

1 団体概要シート(様式1)

団体名	社団法人 熊本市シルバー人材センター										
設立年月日	昭和63年2月1日					所管局課	健康福祉子ども局 高齢介護福祉課				
代表者職氏名	理事長 荒木 哲美			所在地	熊本市花畑町3番1号 熊本市役所花畑町別館2階						
電話番号	096-322-3300			ホームページ アドレス	http://www.kumamoto-sjc.jp/						
基本財産	0 千円			その他 主な出資者	団体名	出資額		割合			
うち本市出資額	0 千円					0 千円		%			
(出資割合)	(%)					0 千円		%			
						0 千円		%			
設立目的等	定年退職後において、臨時的かつ短期的な就業または、その他の軽易な業務にかかる就業を通じて、自己労働能力を活用し、自らの生きがいの充実や社会参加を希望する高齢者の就業機会の増大と福祉の増進を図るとともに、高齢者の能力を生かした活力ある地域社会づくりに寄与する。										
(4月1日現在) 組織の状況			常勤	内訳			非常勤 ／嘱託・臨時等	内訳			合計
				市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
	21年度	役員数	人				16 人	2	4	10	16 人
		職員数	9 人			9	1 人			1	10 人
	22年度	役員数	2 人		1	1	17 人	3	4	10	19 人
		職員数	9 人			9	3 人			3	12 人
	23年度	役員数	2 人		1	1	14 人			14	16 人
		職員数	9 人			9	3 人			3	12 人
			役員平均年齢 (常勤)		役員平均年収 (常勤)		職員平均年齢 (常勤)		職員平均年収 (常勤)		
	21年度(決算)		66 歳		4,072 千円		43 歳		5,797 千円		
	22年度(決算)		66 歳		3,677 千円		43 歳		5,697 千円		
	23年度(予算)		67 歳		3,000 千円		44 歳		5,346 千円		
定款 (寄付行為)に掲げる事業	(1) 臨時的かつ短期的な就業(雇用によるものを除く。)又はその他の軽易な業務に係る就業を希望する高齢者のために、これらの就業の機会を確保し、及び組織的に提供すること。 (2) 臨時的かつ短期的な雇用による就業又はその他の軽易な業務に係る就業(雇用によるものに限る。)を希望する高齢者のために、無料の職業紹介事業を行うこと。 (3) 高齢者に対し、臨時的かつ短期的な就業又はその他の軽易な業務に係る就業に必要な知識及び技能の付与を目的とした講習を行うこと。 (4) 高齢者の就業に関する情報の収集及び調査研究 (5) 高齢者の就業に関する相談 (6) 前各号に掲げるもののほか、センターの目的を達成するために必要な事業										
主要事業名(平成21年度)			事業内容				予算額(千円)		決算額(千円)		
高齢者就業機会確保事業			定年退職後の高齢者に対し、地域に密着した仕事を提供し、生きがいづくりや社会参加の促進を図る				800,053		812,228		
元気な高齢者活用事業 (ライフサポート事業)			一人暮らし及び高齢者夫婦の世帯を会員が訪問し、1時間程度の家庭内の手助けや、小修理等を行う				19,435		20,205		
高齢者活用子育て支援事業(企画提案方式)			地域社会における子育て分野需要に対応するため、関係機関との連携を図りながらお互いの特色を生かした就業をしたり、情報交換、広報活動を行なう。				10,586		10,505		
主要事業名(平成22年度)			事業内容				予算額(千円)		決算額(千円)		
高齢者就業機会確保事業			定年退職後の高齢者に対し、地域に密着した仕事を提供し、生きがいづくりや社会参加の促進を図る				872,690		843,794		
元気な高齢者活用事業 (ライフサポート事業)			一人暮らし及び高齢者夫婦の世帯を会員が訪問し、1時間程度の家庭内の手助けや、小修理等を行う				19,243		19,270		
高齢者を守る暮らし安心事業(企画提案方式)			熊本市内の高齢者を対象に平成23年6月までに取付が義務化されている火災警報器の設置の普及促進を図る				9,886		14,977		
主要事業名(平成23年度)			事業内容				予算額(千円)		決算見込額(千円)		
高齢者就業機会確保事業			定年退職後の高齢者に対し、地域に密着した仕事を提供し、生きがいづくりや社会参加の促進を図る				891,726		891,726		
元気な高齢者活用事業 (ライフサポート事業)			一人暮らし及び高齢者夫婦の世帯を会員が訪問し、1時間程度の家庭内の手助けや、小修理等を行う				19,435		19,435		
高齢者を守る暮らし安心事業(企画提案方式)			熊本市内の高齢者を対象に平成23年6月までに取付が義務化されている火災警報器の設置の普及促進を図る				10,742		10,742		

財務の状況(金額:千円)						
貸借対照表	項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算
	総資産額	127,209	110,386	131,370	123,614	119,901
	負債額	68,120	72,671	96,850	91,691	94,229
	(うち有利子負債)	0	0	0	0	0
	純資産	59,089	37,715	34,520	31,923	25,672
	利益余剰額	59,089	37,715	34,520	31,923	25,672
損益計算書	総収入	818,505	841,112	880,101	893,055	986,665
	(うち市からの収入)	62,320	58,563	59,838	49,302	56,123
	経常損益	△ 423	△ 10,583	△ 3,192	△ 455	△ 6949
	当期損益	△ 423	△ 21,374	△ 3,192	△ 2,627	△ 8,678
	減価償却前当期損益	976	△ 19,776	△ 2,203	△ 953	△ 7,308
市からの収入(金額:千円)						
項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算	備考(目的・内容等)
補助金	58,534	54,738	56,041	45,516	52,337	
負担金	0	0	0	0	0	
委託料	3,786	3,825	3,797	3,786	3,786	
指定管理料	3,786	3,825	3,797	3,786	3,786	技能習得センター
その他の委託料	-	-	-	-	-	
その他()	0	0	0	0	0	
貸付金残高	0	0	0	0	0	

2 経営改革シート(様式2)

経営改革の方向性	更なる経営改善に取り組む
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
	団塊世代の受け入れ体制の整備を視野にいれ、高齢者の雇用、就業を始めボランティア活動、健康、文化など多様な社会参加活動のニーズをとらえ「自主、自立、共働、共助」の基本理念を達成するための体制作りを実施する。
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
経営の課題等	公益社団法人移行にともない、これまでも増して法令遵守や健全な財政運営をしていく体制の確立を図り、高齢者の雇用、就業を始めボランティア活動、健康、文化など多様な社会参加活動のニーズをとらえ、事業の発展を図る。
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
	1. 事業拡大をするための様々な方策を考える 2. 目標達成に向けた会員獲得 3. 第4次中期計画の実施 4. 公益法人制度改革への対応 5. 新たな発想を取り入れた職員と会員の体制づくり
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
計画	1. 公益社団法人移行に伴う体制づくりを図り事業の発展を目指す。 (1) 目標達成に向けた会員獲得と新しい体制づくりを図る (2) 事業の発展を目指す 2. 第4次中期計画の実施及び中間見直しを行い、目標に向けた取り組みの検討を行う。
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
	経営目標
	①新事業の創設を含めた事業拡大 ②目標達成に向けた会員入会促進 ③第4次中期計画の策定と実施 ④公益社団法人への移行 ⑤職員及び会員の意識改革のための研修会の実施
計画	経営目標を達成するための具体的取り組み
	①事業の拡大 ・マスメディアを通じた広報活動 ・県及び民間事業所からの受注拡大に向けた営業活動の実施 ・休耕田を活用した事業や火災警報器取付事業(21年度より実施)等の新事業の創設 ・女性会員の就業確保 ②会員入会促進 ・様々なマスメディアを活用したPRの実施 ・就業相談への適確な情報の提供、未就業相談会の実施 ・一会員一人獲得運動 ・高齢会員の社会参加活動をするための会員制度の見直し ③第4次中期計画の実施 ・策定委員会で、第4次中期計画書を策定後、取り組んでいく ④公益社団法人移行への対応 ・全国シルバー人材センター事業協会より22か23年度で公益認定の申請をするようにとの通知があり、熊本県連合会とも協議を行う。 ・定款、規程等の変更 ・新・新公益法人会計変更に伴うシステムの構築 ⑤職員及び会員の意識改革 ・役職員、事務局長の業務、経理、福祉コーディネータなどそれぞれの分野における研修会への参加 ・活発な活動をしているセンターの視察研修 ・地域班及び職群班での研修会の実施
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
	経営目標
	1. 公益社団法人としてふさわしい体制づくりを図り、事業の発展を目指す。 (1) 目標達成に向けた会員入会促進を行うとともに新しい体制づくりを図る ①目標達成に向けた会員入会促進 ②新しい体制づくり (2) 事業の発展を目指す ①就業の確保及び提供 ②会員として必要な講習会の実施 ③社会貢献活動の実施 ④調査研究、相談の企画運営 2. 第4次中期計画を着実に推進するため、中間の見直しを行い、目標に向けた取り組みの検討を行う。

計 画	経営目標を達成するための具体的取り組み	1. 公益社団法人としてふさわしい体制づくりを図り、事業の発展を目指す。 (1) 会員入会促進と新しい体制づくりを図る ① 高齢者の就労を通じた社会参画を実現するために会員の拡大を図る。 ・会員確保のためにマスメディア等を通じた様々な広報活動を行う。 ② これまで以上に高齢者の生きがいの充実と社会参加の推進を図るための体制づくりを図る ・地域ごとに担当理事を設け、地域活動・社会貢献活動の活性化を図る。 ・研修会、講習会について、会員自らが企画運営の段階から積極的に参加するような体制づくりを図る。 (2) 事業の発展を目指す ① 就業の確保及び提供 ・指定管理制度に応募したり、一般労働者派遣事業を実施し、就業の確保に努める。 ・新事業（今まで処分していた剪定残材を堆肥化し、休耕地を畑として活用するもの）を実施して、会員の就業を確保する。 ・特に女性会員については、既存会員の意識調査を行い、ニーズに合わせた職種の開発を図る。 ② 会員として必要な講習会の実施 ・未就業会員の調査を行いながら、フォローアップを検討する。 ・会員のレベルアップのためのIT、接遇、技術向上のための研修会を実施する。 ③ 社会貢献活動の実施 ・地域班を活用した社会貢献活動を企画し、市内全域に拡大するよう検討を行う。 ・ふれあいプラザ水前寺を活用し、会員と地域住民との交流を図るとともに、活動内容の紹介を通しセンターをPRする。 ④ 調査研究、相談の企画運営 ・会員及び発注者のアンケート調査を行い、要望、実態等を把握し、今後のシルバー事業に反映させる。 ・高齢者本人や家庭の悩み、健康、生きがいや仕事等、様々な相談等について専属の高齢者相談員が対応し、的確な情報を伝える高齢者相談室を実施、PRする。 2. 第4次中期計画の5つの項目（会員の確保、就業確保、財政基盤の整備、組織体制の整備、安全就業）について、策定委員会による中間の見直しを行い、目標に向けた具体的な方策を協議する。
成果と課題の検証		
22年度	経営目標を達成するための具体的取り組み状況及び成果、課題	① 事業の拡大 ・ミニコミ誌や社協だより、市政だより等を使用した広報活動を行うとともに、お客様開拓委員会で40箇所、県連合会から業務開拓員を活用し、2232箇所に訪問活動を実施した。 ② 会員入会促進 ・①での広報活動に加え、高齢会員のボランティア、サークル活動を目的とした、特別会員制度の設置について検討した。 ③ 第4次中期計画の実施 ・実施計画委員会を設置し、中期計画書で示した5つの方針（会員確保、就業の確保、財政基盤の整備、組織体制の整備、安全就業）についての具体策決定した。23年度より実施予定である。 ④ 公益社団法人への対応 ・熊本県シルバー人材センター連合会、県認定委員会をはじめ、公認会計士とも打合せしながら関係書類について作成し、23年度中に申請する。 ⑤ 職員及び会員の意識改革 ・職員対象には公益法人移行、業務、安全適正就業についての研修を実施し、会員向けには職群班、地域班等分野ごとの研修会を実施した。
	23年度の取り組み（予定）	① 事業の拡大 ・センターの就業機会の確保をはかる一つとして、一般労働者派遣事業を実施し、積極的にPRをしていく。 ・お客様管理委員会による就業開拓活動をはじめ、発注者の満足度調査の実施、指定管理者制度への応募のほか新事業創設を目指し事業の拡大に努める。 ・社会参加活動の一環として、各種公共のイベントへの参加や、各地域でのボランティア活動に積極的に参加し、広報活動を図る。 ・高齢者の社会参加の場所づくりの第一歩として、ふれあいプラザ水前寺を開所し展開していく。 ・休耕地を活用した事業を実施するための情報収集、調整を行う。 ② 会員入会促進 ・多様化するニーズに的確に対応し、支援を必要とする方々のお役に立つことができるよう、地域に貢献する事業として就業体制の確保や、環境整備等、女性会員が魅力を感じる職域の開発を図り、女性会員の拡大に取組む。 ・就業相談への適確な情報の提供、未就業相談会の実施 ・一会員一人獲得運動 ③ 第4次中期計画の実施 ・国、市の厳しい財政状況の中、事務の見直し、未収金発生防止の対策等、健全な財政運営に取り組み財政基盤の整備を図る。 ・組織体制の整備について、政令指定都市移行にあわせ5ブロックに担当理事を配置するシステムを構築し、地域班の活性化を図る。 ・第4次中期計画実施策定委員会の答申書をもとに事業を展開する。 ④ 公益社団法人への対応 ・22年度に準備を進めてきた公益社団法人への移行について、総会承認後、具体的な申請をすすめていく。 ⑤ 職員及び会員の意識改革 ・安全就業・健康管理及び交通安全の確保に努め、安全大会、巡回パトロール、安全管理責任者研修会、適正就業の見直し等あらゆる機会を通じ、会員や職員の安全就業に対する意識の向上に取り組んでいく。 ・活発な活動をしているセンターの視察研修（武蔵野市、大牟田市、人吉市等）

組織に関する見直し・対応策					
役員体制	市職員の兼務について	団塊の世代を含めた高齢者、生きがいづくり、ボランティア等の社会貢献等、今後とも行政と連携を取りながら事業を行いたいと考えているため、非常勤役員をお願いをしている。			
	平成22年度 取り組み状況	22年度も継続してほしいが、年度末に辞退届けの提出があり解任した。			
	民間人の登用について	社団法人として自主的な運営が図られており、今後も引き続き行なって行きたい。			
	平成22年度 取り組み状況	22年度も継続してほしい。			
市派遣職員について					
	平成22年度 取り組み状況				
団体プロパー職員について		全国でのシルバー人材センターの業務、経理研修の他専門員の研修に加え、市担当課、企業等との交流、テーマを設けての職員間の勉強会、管理職及び接遇研修等様々な研修会に参加し、自己研鑽する。			
	平成22年度 取り組み状況	業務、経理、公益法人移行研修、市担当課、企業等との交流、又、月1回の職員間の勉強会等を実施した。			
財務に関する見直し・対応策					
収入について		収入については、補助金と事務費の収入しかなく、補助金が削減されれば、受注の拡大をし事務費収入を増やすしかない。そのため、新事業を展開(例えば、火災報知機の取付業務、休耕田を活用しての活動等)したり、民間事業への営業活動、派遣事業も積極的に取り組み、それにともなう収入増を目指す。			
	平成22年度 取り組み状況	受注の拡大を図るよう特に民間事業所への訪問活動を行った。又、新事業を企画し、1つは来年度より実施予定である。又、他の事業についても、会員対象のアンケート調査を実施し来年度からの体制作りを行った。			
支出(事務事業)について		予算編成内容を点検し、消耗品、備品等も極力控えるなどして不必要なものは削減するよう取り組む。			
	平成22年度 取り組み状況	嘱託職員1名廃止、車両をバイクに変更したりと様々な削減に取り組んだ。			
成果指標		平成20年度(実績値)	平成21年度(実績値)	平成22年度(実績値)	目標値(平成25年度)
会員数		2,090名	2,139名	2,492名	2,985名
受注件数		18,097件	18,696件	21,318件	21,716件
受注金額		789百万円	819百万円	906百万円	869百万円

【中期財政収支計画(平成21～25年度)】

(単位:千円、%)

項目		平成21年度		平成22年度		伸率		平成23年度	伸率	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率
		計画	実績	計画	実績	計画	実績						
当期収入	受託事業収入	792,555	801,330	818,709	890,674	3.3	11.1	845,727	3.3	873,636	3.3	902,466	3.3
	独自事業収入	18,103	18,670	18,700	15,498	3.3	△ 17.0	19,318	3.3	19,955	3.3	20,614	3.3
	補助金収入	68,165	68,165	70,414	71,107	3.3	4.3	72,738	3.3	75,138	3.3	77,618	3.3
	（内訳）国	22,649	22,649	23,396	18,770	3.3	△ 17.1	24,168	3.3	24,966	3.3	25,790	3.3
	（内訳）市	45,516	45,516	47,018	52,337	3.3	15.0	48,570	3.3	50,172	3.3	51,828	3.3
	その他	3,799	4,891	7,710	9,386	102.9	91.9	7,839	1.7	7,972	1.7	8,110	1.7
	計（a）	882,622	893,056	915,533	986,665	3.7	10.5	945,622	3.3	976,701	3.3	1,008,808	3.3
当期支出	事業費	807,334	810,711	831,298	974,685	3.0	20.2	853,665	2.7	881,705	3.3	914,172	3.7
	管理費	81,836	80,577	83,472	18,929	2.0	△ 76.5	85,725	2.7	88,553	3.3	91,829	3.7
	その他	500	3,024	515	0	3.0	△ 100.0	532	3.3	1,051	97.6	1,085	3.2
	計（b）	889,670	894,312	915,285	993,614	2.9	11.1	939,922	2.7	971,309	3.3	1,007,086	3.7
当期収支（a）-（b） （A）		△ 7,048	△ 1,256	248	△ 6,949			5,700		5,392		1,722	
前期繰越収支差額（B）		10,688	10,689	3,672	9,433			3,920		9,620		15,012	
次期繰越収支差額（A）+（B）		3,640	9,433	3,920	2,484			9,620		15,012		16,734	

【中期財政収支計画(平成21年度)熊本市高齢者技能習得センター 特別会計分】

(単位:千円、%)

項目		平成21年度	
		計画	実績
当期収入	委託料	3,786	3,786
	計(a)	3,786	3,786
当期支出	人件費	1,691	1,685
	事業費	1,878	1,780
	管理費	228	351
	計(b)	3,797	3,816
当期収支(a)-(b) (A)		△ 11	△ 30
前期繰越収支差額(B)		43	43
次期繰越収支差額(A)+(B)		32	13

※平成22年度以降は、公益社団法人移行に伴い平成21年度まで分かれていた一般会計と特別会計を1つの会計に統合した。

1 団体概要シート(様式1)

団体名	財団法人 熊本地下水基金										
設立年月日	平成3年3月26日					所管局課	環境局 水保全課				
代表者職氏名	理事長 幸山政史			所在地	熊本市手取本町1番1号						
電話番号	096-328-2436(水保全課直通) 096-227-6678(財団直通)			ホームページ アドレス							
基本財産	50,000 千円			その他 主な出資者	団体名	出資額		割合			
うち本市出資額	50,000 千円					千円		0.0 %			
(出資割合)	(100.0 %)					千円		0.0 %			
						千円		0.0 %			
設立目的等	生活用水及び工業・農業用水等を地下水に依存する熊本地域の関係市町村及び住民が協力し、地下水の保全を図るとともに、地下水保全への認識を深めることにより、豊富で良質な地下水を後世に継承していくことで、豊かで住み良いふるさとづくりに寄与する。										
(4月1日現在) 組織の状況			常勤	内訳			非常勤 ／嘱託・臨時等	内訳			合計
				市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
	21年度	役員数	人				20 人	5		15	20 人
		職員数	人				24 人	23 兼務		1	24 人
	22年度	役員数	人				18 人	5		13	18 人
		職員数	人				24 人	23 兼務		1	24 人
	23年度	役員数	人				18 人	5		13	18 人
		職員数	人				25 人	23 兼務		2	25 人
			役員平均年齢 (常勤)		役員平均年収 (常勤)		職員平均年齢 (常勤)		職員平均年収 (常勤)		
	21年度(決算)		— 歳		— 千円		— 歳		— 千円		
	22年度(決算)		— 歳		— 千円		— 歳		— 千円		
	23年度(予算)		— 歳		— 千円		— 歳		— 千円		
定款 (寄付行為)に 掲げる事業	(1) 水源涵養林の造成、整備に関する助成並びに確保事業 (2) 地下水涵養に関する助成事業 (3) 地下水保全に関する普及啓発事業 (4) その他目的を達成するために必要な事業										
主要事業名(平成21年度)			事業内容				予算額(千円)		決算額(千円)		
涵養林整備助成事業			水源涵養機能を有する森林の造成・整備を促進し、地下水の量的な保全を図るため、森林所有者に対する造林・保育等に関する助成を行う。				15,473		12,209		
地下水涵養対策事業			住宅敷地における雨水の地下浸透を促進するための補助事業を実施する市町村に対し助成を行う。				1,390		743		
普及啓発事業			地下水保全の意識啓発や活動を推進するため、事業活動等に関する広報を含めた普及啓発事業を実施するとともに、普及啓発事業を実施する市町村に対し助成を行う。				895		135		
主要事業名(平成22年度)			事業内容				予算額(千円)		決算額(千円)		
涵養林整備助成事業			水源涵養機能を有する森林の造成・整備を促進し、地下水の量的な保全を図るため、森林所有者に対する造林・保育等に関する助成を行う。				16,530		10,104		
地下水涵養対策事業			住宅敷地における雨水の地下浸透を促進するための補助事業を実施する市町村に対し助成を行う。				1,111		606		
水環境調査研究事業			豊富で良質な地下水を後世に継承するため、地下水の現状・課題等を把握する各種の調査研究を行う。				7,500		7,403		
主要事業名(平成23年度)			事業内容				予算額(千円)		決算見込額(千円)		
涵養林整備助成事業			水源涵養機能を有する森林の造成・整備を促進し、地下水の量的な保全を図るため、森林所有者に対する造林・保育等に関する助成を行う。				19,558		19,538		
地下水涵養対策事業			住宅敷地における雨水の地下浸透を促進するための補助事業を実施する市町村に対し助成を行う。				1,076		1,076		
水環境調査研究事業			人工湿地による畜産排水処理など硝酸性窒素濃度の低減に取り組んでいる研究機関を対象に調査を行い、熊本地域に導入可能な手法等の検討を行う。				684		684		

財務の状況(金額:千円)						
貸借対照表	項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算
	総資産額	510,469	500,217	483,521	466,182	452,445
	負債額	7,291	14,181	12,278	9,925	17,024
	(うち有利子負債)	0	0	0	0	0
	純資産	503,178	486,036	471,243	456,257	435,420
	利益余剰額	453,178	436,036	421,243	406,257	385,420
損益計算書	総収入	260	753	687	567	441
	(うち市からの収入)	0	0	0	0	0
	経常損益	△ 16,929	△ 17,141	△ 14,793	△ 14,986	△ 21,091
	当期損益	△ 16,929	△ 17,141	△ 14,793	△ 14,986	△ 20,836
	減価償却前当期損益	△ 16,929	△ 17,141	△ 14,793	△ 14,986	△ 20,836
市からの収入(金額:千円)						
項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算	備考(目的・内容等)
補助金	0	0	0	0	0	
負担金	0	0	0	0	0	
委託料	0	0	0	0	0	
指定管理料	0	0	0	0	0	
その他の委託料	0	0	0	0	0	
その他()	0	0	0	0	0	
貸付金残高	0	0	0	0	0	

2 経営改革シート(様式2)

経営改革の方向性	団体の統合を含め、あり方等を検討する	
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】	
	・県及び熊本地域11市町村(環境部局に加え水道事業者も新たに検討に参加)で、この地域の地下水保全に取り組む既存三組織を一元化した新たな推進組織の設立を目指す。 ・新組織では、住民・事業者・行政が一体となり、涵養等の保全対策と節水等使用面の抑制など水収支両面の事業を実施するとともに、地下水管理機能の一翼を担うことにより、熊本地域の水循環社会化に寄与することを目的とする。 ・新組織の形態としては、基本的には、当財団を母体に三組織を統合した公益財団法人の設立を目指しているが、これらには専従職員がおらず、人員や財源など組織の効率的な運営を如何に確保するかが課題となっている。このため、現在、職員等を有する類似団体を加えた案も選択肢に検討しているが、最終的には、県及び関係市町村と両案の有効性等を比較検討したうえで決定する。 ・新組織の運営については、行政機関に加え民間からの参画も検討しており、今後、事業の実績を積み重ねることにより新組織の設立意義を高め、協力・協賛の拡大を図る。	
経営の課題等	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】	
	・平成24年4月を目標に、当財団を母体に三組織を統合した新組織「(仮称)公益財団法人くまもと地下水財団」の設立を図る。 ・新組織では、地下水を共有する熊本地域の住民・事業者・行政等が一つの共同体として地下水保全の認識を深め、豊富で良質な地下水を後世へ協力して継承していく機運を醸成する。 ・また、涵養域の減少に伴う地下水量の減少、過剰施肥や家畜排泄物、家庭排水等に起因する水質悪化等、質・量の両面から継続的に負荷がかかっており、地下水を取り巻く環境は厳しさを増していることから従来の助成事業中心の事業体系から調査研究・水田湛水など財団の直接的な事業の割合を高める。 ・これらを通じて、広域にまたがる地下水について管理・保全に取り組むことができる組織を目指すとともに市町村界に関係なく、地域の住民・事業者・行政等の立場を越えた支援の輪の拡大を目指す。	
	・基金を取り崩して事業を実施しており、概ね平成25年頃には枯渇の見込みである。 ・既存三組織は専従職員が不在であり、また新規に人件費や維持管理経費が発生することから、今後、民間等の参加を得ていく観点からも、組織運営の効率化と実効性の向上を如何に実現していくかが課題となっている。 ・また、新組織は、自主独立かつ長期・安定的に活動し、熊本地域の地下水保全の要となる組織を目指しており、そのためには安定的な財源の確保が必要である。 ・新組織は、公益財団法人化を目指しているが、その認定要件である公益事業割合の確保を図るとともに、上記の課題解決に目途をつけ、早期に県所管課との協議を整える必要がある。	
計画	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】	
	経営目標	①財団自体には、新組織発足の母体として役割や機能の強化が求められており、新組織の設置にあたり、役割やあり方の整理を行う。 ②住民・事業者・行政が一体となって、地下水の将来に向けた持続可能な水量・水質等の保全対策を講じ、リードしていくことにより、熊本地域としての地下水保全機運の醸成を図る。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	①熊本地域地下水保全対策会議において、新組織のあり方等について協議を深めながら、財団のあり方等を整理し、新組織の設立を図る。 ②かん養・節水など従来から取り組んできた事業に加え、硝酸性窒素対策など近年浮上してきた熊本地域の新たな課題や、民間等の要望・課題等の把握にも努め、事業の充実を図る。

【後期：平成24年度～平成25年度2ヵ年】		
計 画	経営目標	①地下水の質や量の現状等を調査・把握し、その結果や情報を発信することで熊本地域全体で地下水の現況や課題等について認識共有し、地域ごとに具体的な対応策を検討していく。 ②農林業との連携、或いは家庭レベルでの地下水涵養や水質対策事業を推進し、安定した地下水量・水質の確保を目指す。 ③事業活動を通じて、地域一体の地下水保全活動が始まったことを広報し、保全機運の醸成を図るとともに、財団活動への支援拡大を目指す。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	①将来予測に必要な地下水の流動等について調査研究を行い、財団事業の効率的かつ効果的な展開に役立てるとともに、地下水の現状を踏まえた適正な地下水管理手法の検討に活用する。 具体的には、地下水環境の調査研究結果を基に、硝酸性窒素濃度の拡がり等のシミュレーションモデルを作成し、地域毎に問題点と対応策を検討する。 ②白川中流域周辺部における水田湛水事業、家庭等における地下水保全施設の設置助成事業、市町村毎の硝酸性窒素等削減計画の作成支援といった地下水涵養・推進事業を推進する。 ③量水器等の設置助成や、調査研究事業から得られる地下水情報を発信し、地下水保全の必要性を提起していくことにより、地下水採取・使用の適正化を図る。
成果と課題の検証		
22年度	経営目標を達成するための具体的取り組み状況及び成果、課題	中期経営目標①については、H22.10.12に開催された熊本地域地下水保全対策会議において、新組織は、対策会議、当財団及び熊本地域地下水保全活用協議会の既存三組織を統合し、当財団を母体に公益財団法人への移行を図り、市町村界を越えた地下水保全に取り組むことで基本合意を得るとともに、同日開催された当財団理事会においても同じく了承された。 なお、新組織の活動原資については、事業費は各自治体が水道事業の取水量に応じて負担するなど行政が率先して負担するとともに、運営経費についても熊本市を除く10市町村も一定額を負担し、県においても本市と協議のうえ残額について負担する内容で合意を得た。 民間企業等の参加に関しては、活用協議会の会員である代表的な企業・団体に対策会議幹事会への参加を要請し、その意見・要望等を踏まえて詰めることとなった。 実施事業については、涵養林整備や雨水浸透ますの設置に対する助成事業のほか、喫緊の課題となっている硝酸性窒素対策を効率的に推進する観点から、地下水の流動状況を踏まえた水質対策事業も実施する方向で詳細を詰めるとともに、その事業内容・事務量等を踏まえて、所要の人員を本市及び県からの派遣職員により、当面は対応する方向で双方の関係部局と調整していくこととなった。 この他、H23.2.23に開催された当財団理事会において、公益移行後に就任する最初の評議員の選任方法について承認(同3月16日付けで県所管課認可済)された。
	23年度の取り組み(予定)	・H23.4.28開催の活用協議会幹事会に、協議会役員等の一部を新組織の評議員候補とすることを説明 ・H23.5.9開催の対策会議及び当財団理事会において、公益移行後の新組織を「公益財団法人くまもと地下水財団」、また新組織に設置する諮問機能的会議体を「くまもと地下水会議」とすることで合意 ・公益移行後に就任する最初の評議員を選定する委員会の委員選任及び、当選定委員会に推薦する評議員候補を承認 ・新組織の事業体系を「1.地下水環境調査研究事業」、「2.地下水情報共有化推進事業」、「3.普及啓発事業」、「4.地下水質保全対策事業」、「5.地下水涵養推進事業」、「6.地下水採取・使用適正化推進事業」、「7.その他この法人の目的を達成するために必要な事業」の7つとすることを承認 ・新組織の理事に関する選定方針(人数・構成等)を説明し、これにより作業を進めることを承認 ・H23.6.10開催の活用協議会幹事会に、協議会役員等の一部を新組織の理事候補とすることを説明 ・H23.6.13開催の最初の評議員選定委員会において、評議員候補を選定 ・H23.10.13開催の対策会議及び当財団理事会において、公益財団法人移行後の定款、H24年度事業等について承認を得て、H23.10.18付けで公益財団法人への移行認定申請書を県に提出
組織に関する見直し・対応策		
役員体制	市職員の兼務について	・新組織移行までは、11市町村の首長、県及び熊本市の部局長等で構成 ・新組織では、局長など関係自治体の職員を中心とした役員構成を想定しているが、具体的には、より効率的な組織運営を目指して、県等関係機関と協議のうえで決定する。
	平成22年度取り組み状況	理事長、副理事長、常務理事など財団の中心的な役員については、県及び本市並びに関係市町村の水保全行政と連携していく観点から、従来どおり本市市長、副市長、環境保全局長が就任。 今後については、市長を始め本市幹部が要職を担い、引き続き地下水保全をリードしていく方針だが、新組織設立に伴い、統合する既存三組織の役員等体制等を踏まえて総合的に見直す方針である。
	民間人の登用について	・現行では民間人の登用はないが、新組織においては、市民・事業者・行政が一体となって地下水の保管理にに取り組む趣旨であることから、取水企業あるいは業界団体等を候補に参画の可能性を探る。
	平成22年度取り組み状況	現在のところは民間人の登用はないが、新組織の発足に向け、統合する活用協議会の役員等の一部に就任を要請する方向で検討を進めた。

市派遣職員について		・現財団への派遣職員なし。 ・新組織については、その設立初期段階における組織の円滑な立ち上げと業務引継、支援等のため時限的な派遣など行政として一定の関与が必要になる見込みであることから、熊本市等に職員の派遣を求める。			
	平成22年度 取り組み状況	新組織発足時の円滑な業務遂行を支援するため、発足後数年程度を目途に県及び本市から3名程度の職員派遣を行う方向で考えており、今後、具体的に新組織で行う事業と、それに伴う業務内容・作業量等を詰めた上で、必要な人数・職種等を県市の関係部署との調整を踏まえて決定していくことを確認した。			
団体プロパー職員について		・現在、プロパー職員なし。 ・新組織では、良質な地下水を永続的かつ安定的に供給することを目的にしており、将来的には事業を専門的に推進していく専門職員の採用、育成も必要と考えている。 ・事業が軌道に乗るまでの一定期間は行政からの出向あるいは兼務等も想定しているが、その後はプロパー職員が主体となって事業を担っていく体制を目指す。			
	平成22年度 取り組み状況	新組織発足後数年は、新たに雇用する嘱託職員の育成を図りながら、県市の派遣職員が中心となって運営する方向で検討。将来的には、事務局長など一部の要職を除き、嘱託職員をプロパー職員とし、派遣職員の業務を引き継ぐことを考えている。なお、理事会の運営など総務業務を担う嘱託職員1名を募集し、平成23年度より育成を行うこととした。			
財務に関する見直し・対応策					
収入について		・新組織においては、官民の大口取水者等を対象に、取水量など受益に応じて負担金や寄附金を求める案を検討しているが、具体的には県等関係機関と更なる協議検討のうえで決定する。			
	平成22年度 取り組み状況	行政は、各自治体の地下水の取水量に応じて、新組織が行う当該年度の事業費を負担する。 また、運営経費は、熊本市を除く10市町村が一定額を負担し、残額は県と本市協議のうえ負担する内容で合意した。 なお、民間については、当面は現在の活用協議会の会費程度の負担を基本としながら、将来的には事業毎のスポンサー方式により寄付等の形式で協力をお願いする方向で検討している。			
支出(事務事業)について		・現在は熊本地域を対象に涵養林整備助成事業や雨水浸透枡を設置する地下水涵養対策事業を中心に地下水保全事業を実施 ・新組織では、水量・水質を中心とした事業メニューの充実と、事業規模の拡大を図る。			
	平成22年度 取り組み状況	従来の涵養林整備助成事業など補助事業を中心に実施するとともに、新規事業として水環境調査研究事業を実施した。 具体的には、硝酸性窒素による各地域の地下水質への影響を把握するため、施肥量等の実態調査を実施した。			
成果指標		平成20年度(実績値)	平成21年度(実績値)	平成22年度(実績値)	目標値(平成25年度)
現在、県及び関係市町村と平成23年度を目標に新組織設立及び事業内容等を協議しているため、成果指標はその協議結果を踏まえて設定する。		—	—	—	—

【中期財政収支計画(平成21～25年度)】

(単位:千円、%)

項目		平成21年度		平成22年度		伸率		平成23年度	伸率	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率
		計画	実績	計画	実績	計画	実績						
当期収入	利息収入 (基本財産・積立金運用利息)	436	443	183	188	△ 58.0	△ 57.6	76	△ 58.5	36	△ 52.6	36	0.0
	寄付金	37	125	254	254	586.5	103.2	60	△ 76.4	0	△ 100.0	0	
	基金取崩収入	18,000	18,000	25,000	25,000	38.9	38.9	55,000	120.0	6,814	△ 87.6	6,814	0.0
	受取会費	0	0	0	0			0		59,863		59,863	0.0
	計(a)	18,473	18,568	25,437	25,442	37.7	37.0	55,136	116.8	66,713	21.0	66,713	0.0
当期支出	事業費	16,194	13,088	25,201	18,248	55.6	39.4	21,573	△ 14.4	58,995	173.5	58,995	0.0
	管理費	2,859	2,466	3,323	3,031	16.2	22.9	11,977	260.4	7,091	△ 40.8	7,091	0.0
	その他	680	0	481	0	△ 29.3		649	34.9	627	△ 3.4	627	0.0
	基金取得支出	0	0	0	0			30,000		0	△ 100.0	0	
	固定資産取得支出	0	0	0	0			900		0	△ 100.0	0	
	計(b)	19,733	15,554	29,005	21,279	47.0	36.8	65,099	124.4	66,713	2.5	66,713	0.0
当期収支(a)-(b) (A)		△ 1,260	3,014	△ 3,568	4,163			△ 9,963		0		0	
前期繰越収支差額(B)		10,517	10,517	13,531	13,531			9,963		0		0	
次期繰越収支差額(A)+(B)		9,257	13,531	9,963	17,694			0		0		0	

※平成24年度以降は、公益財団法人への移行を前提とした予算見込

1 団体概要シート(様式1)

団体名	財団法人 熊本市勤労者福祉センター										
設立年月日	昭和58年1月6日					所管局課	農水商工局 産業政策課				
代表者職氏名	理事長 小山 和夫			所在地	熊本市黒髪3丁目3番12号						
電話番号	096-345-3511			ホームページ アドレス	http://kumasun.net						
基本財産	32,000 千円			その他 主な出資者	団体名	出資額		割合			
うち本市出資額	32,000 千円					千円		0.0 %			
(出資割合)	(100.0 %)					千円		0.0 %			
						千円		0.0 %			
設立目的等	勤労者の雇用の促進と福祉の向上を図る。										
(4月1日現在) 組織の状況	21年度	役員数	1 人		1		11 人	2	1	8	12 人
		職員数	6 人			6		7 人			7
	22年度	役員数	1 人		1		11 人	2	1	8	12 人
		職員数	6 人			6		6 人			6
	23年度	役員数	人				11 人		2	9	11 人
		職員数	6 人			6		9 人			9
			役員平均年齢 (常勤)		役員平均年収 (常勤)		職員平均年齢 (常勤)		職員平均年収 (常勤)		
	21年度(決算)		62 歳		2,853 千円		45 歳		4,697 千円		
	22年度(決算)		63 歳		2,927 千円		44.83 歳		5,318 千円		
	23年度(予算)		0 歳		0 千円		45.83 歳		5,835 千円		
	定款 (寄付行為)に 掲げる事業	(1)熊本市委託熊本市勤労者福祉センターの管理運営受託事業 (2)熊本市中小企業勤労者福祉サービスセンターの運営に関する事業 (3)中高年齢労働者の職業相談及び雇用の促進に関する事業 (4)勤労者の心身の健康及び体力の増強に関する事業 (5)勤労者の教養及び文化の向上のための事業 (6)その他前条の目的(勤労者の雇用の促進と福祉の向上を図ること)を達成するために必要と認める事業									
	主要事業名(平成21年度)			事業内容				予算額(千円)		決算額(千円)	
熊本市勤労者福祉センター指定管理事業			熊本市勤労者福祉センターの管理運営業務				72,899		57,082		
熊本市中小企業勤労者福祉サービスセンター(ふれあう共済)事業			熊本市の中小企業に従事する勤労者のための総合的な福利厚生事業				137,742		118,983		
高齢者職業相談室管理運営受託事業			中高年齢者を対象に、ハローワークの出先機関として職業相談や求人情報の提供、就業斡旋、紹介等の業務				2,999		2,555		
主要事業名(平成22年度)			事業内容				予算額(千円)		決算額(千円)		
熊本市勤労者福祉センター指定管理事業			熊本市勤労者福祉センターの管理運営業務				64,503		69,812		
熊本市中小企業勤労者福祉サービスセンター(ふれあう共済)事業			熊本市の中小企業に従事する勤労者のための総合的な福利厚生事業				129,541		110,940		
主要事業名(平成23年度)			事業内容				予算額(千円)		決算見込額(千円)		
熊本市勤労者福祉センター指定管理事業			熊本市勤労者福祉センターの管理運営業務				65,696		67,746		
熊本市中小企業勤労者福祉サービスセンター(ふれあう共済)事業			熊本市の中小企業に従事する勤労者のための総合的な福利厚生事業				136,804		132,830		

財務の状況(金額:千円)						
貸借対照表	項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算
	総資産額	118,503	124,591	156,602	181,750	220,422
	負債額	72,613	72,951	82,922	105,091	110,363
	(うち有利子負債)	0	0	0	0	0
	純資産	45,890	51,640	73,680	76,659	110,059
	利益余剰額	13,890	19,640	41,680	44,659	78,059
損益計算書	総収入	193,609	203,090	226,921	228,047	239,669
	(うち市からの収入)	80,267	84,505	100,028	54,788	53,791
	経常損益	2,232	5,750	22,039	2,979	33,399
	当期損益	2,232	5,750	22,039	2,979	33,399
	減価償却前当期損益	2,480	5,769	22,064	3,005	33,728
市からの収入(金額:千円)						
項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算	備考(目的・内容等)
補助金	36,707	41,044	56,485	25,600	21,600	国・市補助金
負担金	0	0	0	0	0	
委託料	43,560	43,461	43,543	29,188	32,191	
指定管理料	43,560	43,461	43,543	26,357	26,195	
その他の委託料	0	0	0	2,831	5,996	勤労者福祉施策推進業務委託
その他()	0	0	0	0	0	
貸付金残高	0	0	0	0	0	

2 経営改革シート(様式2)

経営改革の方向性	更なる経営改善に取り組む
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】 指定管理者として一層の勤労者・市民サービスの向上を図る。 共済会員の拡大及び事業内容の更なる見直しにより、勤労者の福祉の向上を図る。 公益法人制度改革について、全国の動向を注視しつつ、県との事前調整及び協議を密にして、適切な対応を図る。
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】 (管理部門) 指定管理者として、効率的な管理運営と質の高いサービスを提供する。 自主事業としての講座の拡充を推進する。 (共済部門) 共済事業の自立化を進める。 政令指定都市に見合った広域化や会員拡大策を調査研究する。 引き続き、新しい魅力ある事業等を検討し安定経営に取り組む。 (共通) 平成24年4月1日から一般財団法人としてスタートする予定であるが、今後も継続して公益財団法人を目指す。
経営の課題等	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】 指定管理者の第2回公募(24年度指定)に向けて準備を行う。 勤労者福祉共済事業の一層の拡充を図る。 公益法人制度改革に伴う移行については、共済事業が公益事業に該当するか否かにより、法人形態が公益財団若しくは一般財団に分かれる。
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】 (管理部門) 指定管理者の指定を受け、公の施設として、公平・公正はもとより、質の高い管理運営を行う必要がある。 自主事業講座の質の向上とともに、参加者の拡大を図る必要がある。 (共済部門) 共済事業の更なる会員拡大等に取り組む。 勤労者福祉に関する事業について、全国の動向等を注視・調査を行う必要がある。 (共通) 公益目的事業について、全国の動向等を注視・調査を行う。
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
計画	経営目標 (管理部門) 自主講座を一層充実させ、より多くの利用者のサービス向上を図る。 (共済部門) 事業所・会員の拡大を図り、社会変化とニーズに即した魅力あふれるサービスを提供する。
	経営目標を達成するための具体的な取り組み ①公益法人制度改革への対応 ・全国の動向を注視しつつ、県との事前調整及び協議を密にして、適切な対応を図る。 ②管理部門 ・アンケート調査などにより、定期的な講座の見直しを行う。 ・更なるサービスの向上と利用者の拡大に取り組むため、今後一層の施設広報及び営業活動のほか、ふれあう共済事業との連携を図る。 ③共済部門 ・会員拡大のため広報手段の選択及び中小企業加盟団体へのアプローチ等を実施する。 ・市町村合併に伴う対象エリアの拡大に伴い当該地域の加入推進を行う。 ・九州管内サービスセンター(13)のメリットある事業の共同化に取り組む。 ・勤労者福祉共済事業のサービス水準を維持・向上するため、公的助成の継続実施を求める。
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
	経営目標 (管理部門) 利用者ニーズに即した自主事業の拡充をすすめる。 (共済部門) 共済事業の自立化を進めるため、ニーズの高い魅力あるサービスを提供し、会員事業所の退会防止に努めつつ、事業所・会員の拡大を図る。 (共通) 公益法人制度改革について、一般財団法人移行後も引き続き公益財団法人を目指す。
	経営目標を達成するための具体的な取り組み (管理部門) 勤労者のための新規事業の積極的な取り組み、自主事業講座の新設、改廃等見直しをすすめる。 共済会報紙の活用、営業活動の強化及び地域住民の利用促進を図る。 (共済部門) 共済事業の自立化に向けた計画を作成し、各事業毎の費用対効果を更に検証し、見直しを図る。 従来の業務を推進することはもとより、加入推進員の研修や商工会等各種団体へ加入について再度の協力依頼等を行う。 未加入事業所へのダイレクトメールによる広報を行う。 (共通) ホームページの見直し及びその利活用を推進する。 一般財団法人に移行するものの、今後も全国の動向を注視しながら、共済事業が公益目的事業に該当するか否かの検証及び県との調整を図る。

成果と課題の検証

22年度	経営目標を達成するための 具体的取り組み 状況及び成果、課題	①公益法人制度改革への対応 ・県との事前調整も終え、今後市との協議・調整を密にし、一般財団法人への移行に向けた諸活動を行った。 ②管理部門 ・利用者アンケートを実施し、主催講座等の見直しを行った。 ・職業訓練等の新規事業導入により、館の活性化を図った。 ・ふれあう共済加入推進員の活動を通じ、積極的に施設のPRを行い利用の拡大を図った。 ・職員給料4%カット、定期昇給ストップ等の徹底した経費節減に努めた。 ③共済部門 ・ふれあう共済会員拡大のため、市政だよりに加入推進の記事掲載や労働者福祉施策を紹介したリーフレットを作成・配布し広報周知を行った。 ・加入推進については、富合・植木・城南町の合併に伴い、各町の商店・卸売業及び病院等を中心に営業活動に取組んだ。 ・九州内13サービスセンター会員(約13万人)のスケールメリットを活かし、ホテル・旅館・テーマパーク等における会員への安価提供や常備薬・電化製品等の安価販売の斡旋を行った。 ・経営基盤の安定を図るため、会員の更なる拡大及び会費値上げの諸準備作業を進める一方、引き続き公的助成の継続を要望した。 ・職員給料4%カット、定期昇給ストップ等や給付額等の見直しも行い、徹底した経費節減に努めた。 ・会員サービスの向上を図るため、次年度以降の事業内容見直しに向けた検討を行った。 ・会員事業所にサービス内容のニーズ調査を行い、事業内容の見直しや改善に取り組んだ。
	23年度の 取り組み (予定)	①公益法人制度改革への対応 ・23年度中に一般財団法人への移行申請を行う。 ②管理部門 ・指定管理者の第2回公募(24年度指定)に向けて申請を行う。 ・利用者アンケートを基にニーズが高い講座を試験的に短期間に限り開講し、人気が高ければ、そのまま年間講座として定着させる。 ・基金訓練(基礎演習科) 6ヶ月コースを年2回実施する。 ・ふれあう共済加入推進員の活動を通じ、積極的に施設のPRを行い利用の拡大を図る。 ・エコアクション21の更新審査を受け、環境に配慮した館の運営を行うとともに、徹底した経費節減を行う。 ③共済部門 ・会員拡大については、重点的に特定の業種(介護施設・保育園等)、各種団体に対して更にPR・勧誘を行う。 ・富合町、植木町、城南町の加入推進を強化していく。 ・サービスセンターの知名度を高めると共に、ふれあう共済入会案内のためのDVDを作製し、入会勧誘に活用していく。 ・会費値上げの実施、給付制度内容の改定等を行っており、会員へ更なるサービスの向上を目指す。 ・ふれあう共済事業に対する意見・要望を把握し、更なる充実を図るため、会員事業所の共済担当者の会議を設置する。 ・ホームページを利用し、ふれあう共済事業所の紹介及び事業所間の交流と活性化を図る。 ・永年褒賞制度の見直しを行う。

組織に関する見直し・対応策

役員 体制	市職員の兼務 について	市との連携を図っていく。
	平成22年度 取り組み状況	市との連携を図り、公益法人制度改革の趣旨を踏まえ引き続き検討を行った。 その結果、平成22年度末日をもって、市職員の理事1名、監事1名が辞任となり、市職員兼務は評議員1名のみとした。
	民間人の登用 について	勤労者の福祉に識見ある民間人を登用する。
	平成22年度 取り組み状況	公益法人制度改革の趣旨を踏まえ民間人の役員就任について幅広い分野から検討を行った。 その結果、平成23年第1回評議員会の役員選任にて理事1名、監事1名を民間人から登用することとした(平成23年4月1日付)。
市派遣職員について		
	平成22年度 取り組み状況	
団体プロパー職員について		利用者の満足度が高くかつ費用対効果の高い運営を引き続き行うため、職員研修の充実を図り更なる意識改革に努める。 雇用安定策として退職積立金等の充実を図る。
	平成22年度 取り組み状況	職員全員の資質向上を目的とした職員研修を月1回実施し、積極的に意識改革に取り組んだ。 職員の定年を見据え、計画的な採用を検討した。指定管理者制度とのバランスを図りながら今後も継続して検討を続けていく。

財務に関する見直し・対応策

収入について		(管理部門) ・教養文化・スポーツレクリエーション講座等の自主事業の充実を図り、事業収入の増加に努める。 ・施設の空き状況を適確にホームページにて発信するとともに、営業活動を拡大し、利用料金収入増を図る。 (共済部門) ・営業戦略を見直し、会員拡大及び増収を図ることで経営安定に繋げる。 ・収益性のある事業に取り組む。 ・市補助金の継続を求めている。			
	平成22年度 取り組み状況	(管理部門) ・主催講座の収支状況を検証し、不採算性の主催講座については同好会等へ移行した。 ・新規講座を短期講座として開講し、継続希望が多ければ年間講座へと繋げた。 ・新規の受託事業(職業訓練等)を導入し、事業収入増、及び稼働率上昇を図った。 ・施設の周知を図るため、市政だより等で広報を行った。 (共済部門) ・会員拡大の取り組みについては、営業戦略を見直し、特定の地域・業種を対象に集中的なPR、勧誘を行った。特に市町合併に伴う城南・植木地域については、全事業所へ「ふれあう共済」制度・事業案内のダイレク トメールを配布し普及啓発を図り、加入推進活動に努めた。 ・会報紙に掲載する広告やチラシ配布の手数料、家庭常備薬幹旋販売等により収入の増加を図った。 ・引き続き市補助金の継続を要望した。			
支出(事務事業)について		(管理部門) ・書類等の両面印刷の徹底や利用者と一緒に取り組む節電・節水強化策により事業費、管理費の縮減に努める。 (共済部門) ・会員のニーズに沿った魅力ある事業を行い、顧客満足度を高める。 ・費用の削減を毎年行っており、今後については大幅な削減が難しい。 ・会員が増加すれば事業費も相応に増え、費用対効果を常に考慮した業務を行い管理運営費の縮減に努める。 ・会員事業所等への振込統合による手数料の削減に努める。			
	平成22年度 取り組み状況	(管理部門) ・エコアクション21の認証を受け職員のコスト意識を高め、効率的な業務の見直しを進めた。また、時間外 手当等の経費縮減を図った。 ・今後、予測される施設の修繕等について、市と連携を密にし計画的な管理を行った。 (共済部門) ・事業毎に行っているアンケート調査により会員の満足度を把握し、スクラップ＆ビルドを行うとともに、事業 費・管理運営費の縮減に取り組んだ。 ・これまで、会員事業所から請求があった給付金・補助金は別々に指定口座へ振込みしていた。そこで、イン ターネットバンキングを導入し、一括統合して支給することにより、銀行振込み手数料の削減及び事務作 業の効率化を図った。			
成果指標		平成20年度(実績値)	平成21年度(実績値)	平成22年度(実績値)	目標値(平成25年度)
主催事業収入		18,244千円	17,937千円	18,036千円	20,651千円
利用者数		81,766人	79,412人	75,919人	90,000人
共済会員数		22,023人	22,555人	23,671人	22,960人

【中期財政収支計画(平成21～25年度)】～管理部門～

(単位:千円、%)

項目		平成21年度		平成22年度		伸率		平成23年度	伸率	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率
		計画	実績	計画	実績	計画	実績						
当期収入	指定管理料	26,384	26,357	26,195	26,195	△ 0.7	△ 0.6	26,000	△ 0.7	28,145	8.3	27,964	△ 0.6
	利用料金収入	6,015	6,423	6,195	6,167	3.0	△ 4.0	6,381	3.0	6,050	△ 5.2	6,232	3.0
	受託料	2,999	2,831	0	0	△ 100.0	△ 100.0	0		0		0	
	主催事業収入	19,045	17,937	20,045	18,036	5.3	0.6	20,245	1.0	19,000	△ 6.1	19,000	0.0
	その他の事業収入	0	2,560	0	15,324		498.6	0		0		0	
	雑収入	168	1,352	168	441	0.0	△ 67.4	168	0.0	206	22.6	206	0.0
	基本財産運用収入	6	6	6	1	0.0	△ 83.3	6	0.0	2	△ 66.7	2	0.0
	計(a)	54,617	57,466	52,609	66,164	△ 3.7	15.1	52,800	0.4	53,403	1.1	53,404	0.0
当期支出	人件費	24,599	24,560	24,500	24,328	△ 0.4	△ 0.9	26,655	8.8	26,866	0.8	27,198	1.2
	管理費	11,807	11,189	11,570	10,799	△ 2.0	△ 3.5	11,339	△ 2.0	11,304	△ 0.3	11,197	△ 0.9
	事業費	15,753	14,733	13,237	22,811	△ 16.0	54.8	13,558	2.4	12,762	△ 5.9	12,746	△ 0.1
	退職給付引当金預金	9,204	9,155	1,874	1,874	△ 79.6	△ 79.5	1,874	0.0	1,360	△ 27.4	1,360	0.0
	予備費	200	0	200	0	0.0		200	0.0	200	0.0	200	0.0
	財政調整準備金	0	0	0	10,000			7,000		0	△ 100.0	0	
	計(b)	61,563	59,637	51,381	69,812	△ 16.5	17.1	60,626	18.0	52,492	△ 13.4	52,701	0.4
当期収支(a)-(b) (A)		△ 6,946	△ 2,171	1,228	△ 3,648			△ 7,826		911		703	
前期繰越収支差額(B)		23,830	23,831	16,884	21,660			18,112		10,286		11,197	
次期繰越収支差額(A)+(B)		16,884	21,660	18,112	18,012			10,286		11,197		11,900	

【中期財政収支計画(平成21～25年度)】～共済部門～

(単位:千円、%)

項目		平成21年度		平成22年度		伸率		平成23年度	伸率	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率
		計画	実績	計画	実績	計画	実績						
当期収入	会 費 収 入	77,990	78,772	79,200	83,004	1.6	5.4	92,400	16.7	100,800	9.1	102,816	2.0
	運 用 収 入	120	161	90	140	△ 25.0	△ 13.0	24	△ 73.3	24	0.0	24	0.0
	補 助 金 収 入	25,600	25,600	21,600	21,600	△ 15.6	△ 15.6	5,000	△ 76.9	5,000	0.0	5,000	0.0
	永年褒賞基金繰入金	0	0	7,500	6,318			8,500	13.3	8,800	3.5	8,800	0.0
	事 業 収 入	4,560	8,732	5,707	5,731	25.2	△ 34.4	5,389	△ 5.6	6,664	23.7	6,664	0.0
	諸 収 入	800	1,575	380	1,287	△ 52.5	△ 18.3	522	37.4	539	3.3	539	0.0
	受託料収入	0	0	6,376	5,997			6,664	4.5	0	△ 100.0	0	
	計(a)	109,070	114,840	120,853	124,077	10.8	8.0	118,499	△ 1.9	121,827	2.8	123,843	1.7
当期支出	人 件 費	21,293	21,304	21,180	20,779	△ 0.5	△ 2.5	22,284	5.2	20,603	△ 7.5	21,015	2.0
	管 理 費	4,901	4,152	4,244	3,407	△ 13.4	△ 17.9	4,153	△ 2.1	6,036	45.3	6,102	1.1
	事 業 費	73,000	67,128	74,000	73,576	1.4	9.6	87,508	18.3	88,495	1.1	89,645	1.3
	永年褒賞記念品支出	0	0	7,500	6,318			8,500	13.3	8,800	3.5	8,800	0.0
	永年褒賞基金繰出金	5,500	10,867	5,500	5,500	0.0	△ 49.4	5,500	0.0	0	△ 100.0	0	
	退職給付引当預金	9,531	9,531	1,359	1,359	△ 85.7	△ 85.7	1,859	36.8	720	△ 61.3	720	0.0
	財政調整積立金	6,000	6,000	6,000	0	0.0	△ 100.0	6,000	0.0	0	△ 100.0	0	
	予備費	3,000	0	3,000	0	0.0		1,000	△ 66.7	0	△ 100.0	0	
	計(b)	123,225	118,982	122,783	110,939	△ 0.4	△ 6.8	136,804	11.4	124,654	△ 8.9	126,282	1.3
当期収支(a)-(b) (A)		△ 14,155	△ 4,142	△ 1,930	13,138			△ 18,305		△ 2,827		△ 2,439	
前期繰越収支差額(B)		31,909	31,909	17,754	27,767			15,824		△ 2,481		△ 5,308	
次期繰越収支差額(A)+(B)		17,754	27,767	15,824	40,905			△ 2,481		△ 5,308		△ 7,747	

【中期財政収支計画(平成21～25年度)】～共済部門～(永年褒賞基金)

(単位:千円、%)

項目		平成21年度		平成22年度		伸率		平成23年度	伸率	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率
		計画	実績	計画	実績	計画	実績						
当期収入	特別会計繰入金	5,500	10,867	5,500	5,500	0.0	△ 49.4	5,500	0.0	0	△ 100.0	0	
	雑収入	183	185	147	153	△ 19.7	△ 17.3	13	△ 91.2	12	△ 7.7	9	△ 25.0
	計(a)	5,683	11,052	5,647	5,653	△ 0.6	△ 48.9	5,513	△ 2.4	12	△ 99.8	9	△ 25.0
当期支出	永年褒賞記念品支出	7,700	5,336	7,500	6,318	△ 2.6	18.4	7,500	0.0	8,800	17.3	8,800	0.0
	計(b)	7,700	5,336	7,500	6,318	△ 2.6	18.4	7,500	0.0	8,800	17.3	8,800	0.0
当期収支(a)-(b) (A)		△ 2,017	5,716	△ 1,853	△ 665			△ 1,987		△ 8,788		△ 8,791	
前期繰越収支差額(B)		52,354	52,354	50,337	58,070			48,484		46,497		37,709	
次期繰越収支差額(A)+(B)		50,337	58,070	48,484	57,405			46,497		37,709		28,918	

1 団体概要シート(様式1)

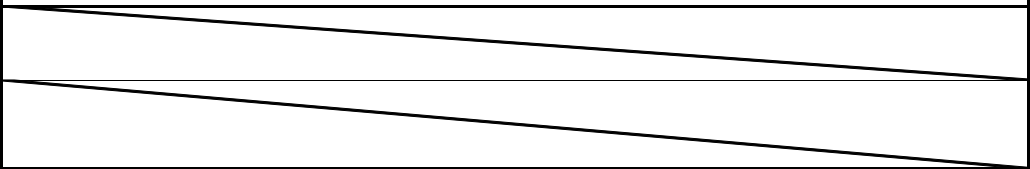
団体名	株式会社 熊本流通情報センター												
設立年月日	昭和62年8月10日					所管局課	農水商工局 商工振興課						
代表者職氏名	代表取締役社長 石田 賢一		所在地	熊本市流通団地1丁目24番地 熊本市流通情報会館4階									
電話番号	096-377-2055		ホームページ アドレス	http://www.kdis.co.jp/									
基本財産	98,000 千円		その他 主な出資者	団体名	出資額*		割合						
うち本市出資額* (出資割合)	27,734 千円 (28.3 %)	熊本県		22,148 千円		22.6 %							
		西日本電信電話(株)		13,916 千円		14.2 %							
		(株)肥後銀行		4,606 千円		4.7 %							
		日本電気(株)		4,116 千円		4.2 %							
設立目的等	熊本市が昭和59年10月に、旧通商産業省のニューメディア・コミュニティ構想モデル地域(広域流通情報ネットワーク型)の指定を受けたことを機に、熊本市の主唱により旧通商産業省の指導のもと熊本県・熊本市・地元経済界が一体となり、高度な情報処理技術、通信技術を駆使して、質の高い情報収集・蓄積・加工・供給により、地場中小企業の経営効率向上を図るとともに、商工業における経済効果の向上と地域の情報インフラ(基盤)の確立を目指して設立された。												
(4月1日現在) 組織の状況	21年度	役員数	3 人	内訳 市派遣 市OB その他		2 ※1	非常勤 ／嘱託・臨時等	13 人	内訳 市職員 市OB その他		1 1 11	合計	16 人
		職員数	16 人			16	26 人			26	42 人		
	22年度	役員数	3 人			2 ※1	11 人			1 10	14 人		
		職員数	18 人			18	26 人			26	44 人		
	23年度	役員数	2 人			1 ※1	12 人			1 10	14 人		
		職員数	19 人			19	25 人			25	44 人		
			役員平均年齢 (常勤)		役員平均年収 (常勤)		職員平均年齢 (常勤)		職員平均年収 (常勤)				
	21年度(決算)		63 歳		3,547 千円		38 歳		4,998 千円				
	22年度(決算)		62 歳		2,325 千円		39 歳		4,802 千円				
	23年度(予算)		63 歳		3,840 千円		39 歳		4,798 千円				
定款 (寄付行為)に 掲げる事業	(1)電気通信事業法に基づく電気通信事業 (2)情報処理に関する調査、研究、開発業務 (3)情報処理に関する受委託業務 (4)情報処理に関するコンサルティング、教育、研修業務 (5)情報処理機器の賃貸、販売及び付随するソフトウェアの販売業務 (6)労働者派遣事業 (7)前各号に付帯し、又は関連する一切の業務												
主要事業名(平成21年度)		事業内容					予算額(千円)		決算額(千円)				
自治体アウトソーシング事業		自治体向けIDC・ASP 自治体コールセンター					279,040		279,918				
流通情報システム		小売店と卸問屋の受発注を行うシステムを提供する					72,700		73,526				
医療情報システムの運用管理業務		病院で導入される医療情報システムの運用管理を行う					30,000		30,000				
主要事業名(平成22年度)		事業内容					予算額(千円)		決算額(千円)				
自治体アウトソーシング事業		自治体向けIDC・ASP 自治体コールセンター					295,280		277,355				
流通情報システム		小売店と卸問屋の受発注を行うシステムを提供する					76,460		77,957				
医療情報システムの運用管理業務		病院で導入される医療情報システムの運用管理を行う					30,000		30,000				
主要事業名(平成23年度)		事業内容					予算額(千円)		決算見込額(千円)				
自治体アウトソーシング事業		自治体向けIDC・ASP 自治体コールセンター					254,600		254,600				
流通情報システム		小売店と卸問屋の受発注を行うシステムを提供する					80,700		80,700				
医療情報システムの運用管理業務		病院で導入される医療情報システムの運用管理を行う					30,000		30,000				

財務の状況(金額:千円)						
貸借対照表	項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算
	総資産額	420,993	428,552	501,526	458,020	500,738
	負債額	104,185	84,530	133,518	60,771	64,195
	(うち有利子負債)	0	0	0	0	0
	純資産	316,809	344,022	368,008	397,249	436,542
	利益余剰金	100,729	139,955	163,941	193,182	232,475
損益計算書	総収入	404,560	462,174	484,509	448,917	436,763
	(うち市からの収入)	61,536	91,001	93,143	86,115	53,241
	経常損益	55,804	67,103	49,320	43,160	61,973
	当期損益	30,736	39,226	23,986	29,240	39,293
	減価償却前当期損益	56,869	71,423	53,822	84,070	77,605
市からの収入(金額:千円)						
項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算	備考(目的・内容等)
補助金	0	0	0	0		
負担金	0	0	0	0		
委託料	61,536	91,001	93,143	86,115	39,701	97. 3%は競争入札で受託した委託料(H20年度) 96. 3%は競争入札で受託した委託料(H21年度) 95. 4%は競争入札で受託した委託料(H22年度)
指定管理料	0	0	0	0		
その他の委託料	61,536	91,001	93,143	86,115	53,241	
その他()	0	0	0	0		
貸付金残高	0	0	0	0		

* 出資額は持株数の比率(小数点以下第2位四捨五入)で計算したもの。
 ※その他の職員、1名は常勤役員を兼務しているため、役員にも再掲している。

2 経営改革シート(様式2)

経営改革の方向性	更なる経営改善に取り組む
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
	経営の根幹となっている現在の主要事業の継続と売上拡大に重点的に取り組むとともに、自治体アウトソーシングを中心に新たな分野についても情報収集しながらチャンスがあれば積極的に挑戦していく。また、顧客満足度の向上と利用率の向上により事業の安定化を進め経営基盤をより強固なものにしていくものとする。 (当社は、独自に3年間の中期経営計画として「経営推進計画」を策定しており、取締役会、株主総会に年度毎の報告をしながら、会社の経営を行っている。経営推進計画は毎年度見直しを行い、3年間の中期計画として継続していく。)
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
経営の課題等	経営の根幹となっている現在の主要事業については、顧客満足度の改善と利用率の向上により受注安定化を図っていくとともに、新規事業の構築についても積極的に挑戦していく。 (当社は、独自に3年間の「経営計画」を策定しており、取締役会、株主総会に年度毎の報告をしながら、会社の経営を行っている。経営計画は毎年度見直しを行い、3年間の中期計画として継続していく。)
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
	1. 公共分野においては、コスト低減のために共同利用やASP、SaaS方式でのシステム導入・利用が広がるとともに、情報化への投資効果がよりシビアに問われるようになってきた。 2. 流通業界においては、世界的な景気悪化の影響により買い控えや低価格指向が広がり小売販売額の低迷が続いている。当社のユーザにおいても閉店・倒産に加え、自社システムの導入や競合他社への切り替えによりユーザ数・売上高の減少が続いている。
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
計 画	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
	経営目標 1. 年間総売上高4億円以上を目指し、収益を確保する 2. 人材の育成と体制の確立により競争力のある企業を構築する 3. 第3セクターとしての企業活動を通して地域社会の発展に貢献する
	経営目標を達成するための具体的取り組み ①安定的売上の確保 ・流通情報システムの売上拡大と新規サービスの開発・提供 ・自治体コールセンターの継続受注 ・自治体向けアプリケーションサービスプロバイダー事業の利用率向上 ②人材育成と体制の確立による競争力強化 ・SE、運用要員の教育 ・必要に応じてプロジェクト体制による新規案件への対応 ③第3セクターとして地域情報化を推進する ・地場の流通業者支援のため流通情報サービスの継続的な提供と業務の効率化・高度化を図るための新規サービスの開発・提供を行う ・健全な情報化を推進するため、地域における関係団体の活動に参加する
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
計 画	経営目標 1. 単年度黒字経営の継続。 2. 人材の育成と体制の確立により競争力のある企業を構築する。 3. 第3セクターとしての企業活動を通して地域社会の発展に貢献する。
	経営目標を達成するための具体的取り組み ①安定的売上の確保 ・流通情報システムの売上拡大と新規サービスの開発・提供 ・自治体コールセンターの継続受注 ・自治体向けアプリケーションサービスプロバイダー事業の継続受注 ・新規事業の検討、構築 ②人材育成と体制の確立による競争力強化 ・SE、運用要員の教育 ・必要に応じてプロジェクト体制による新規案件への対応 ③第3セクターとして地域情報化を推進する ・地場の流通業者支援のため流通情報サービスの継続的な提供と業務の効率化・高度化を図るための新規サービスの開発・提供を行う ・健全な情報化を推進するため、地域における関係団体の活動に参加する ・事業環境の変化に応じた、第3セクターとしての役割の見直し

成果と課題の検証		
22年度	経営目標を達成するための具体的取り組み状況及び成果、課題	①安定的売上の確保 ・流通情報システムの売上拡大・収益の確保 ・既存システムの継続受注 ②人材育成と体制の確立による競争力強化 ・若手SEのOJTによるアプリケーション開発能力向上 ・情報処理技術者試験資格取得支援制度の検討 ③第3セクターとして地域情報化を推進する ・流通情報システムの新サービスであるKR-EDIと薬VANの営業活動に取り組み、薬VANのユーザを増やすことができた。 ・また、以下の団体に参加している。 NPO法人 NEXT熊本 熊本県情報セキュリティ推進協議会 熊本県チャレンジドテレワーク事業にエージェントとして参加 熊本県情報サービス産業協会 (社)九州テレコム振興センター 全国地域VAN事業者協議会
	23年度の取り組み(予定)	①安定的売上の確保 ・流通情報システムの売上拡大・収益の確保 ・既存システムの利用拡大と顧客満足度の向上 ・営業活動の計画・実行管理の強化 ・新規ビジネスの検討 ②人材育成と体制の確立による競争力強化 ・SEのOJTによるアプリケーション開発能力向上 ・新規開拓のできる営業人材の育成 ③第3セクターとして地域情報化を推進する ・流通情報システムの新サービスであるKR-EDIと薬VANの営業活動に取り組むとともに、既存サービスの利用促進についても取り組む。 ・また、以下の団体の活動に参加し、地域の情報化を推進している。 NPO法人 NEXT熊本 熊本県情報セキュリティ推進協議会 チャレンジドテレワーク事業にエージェントとして参加 熊本県情報サービス産業協会 (社)九州テレコム振興センター 全国地域VAN事業者協議会
組織に関する見直し・対応策		
役員体制	市職員の兼務について	経済振興局長が取締役に就任している 筆頭株主として、役員派遣は必須のため現状維持(報酬なし)
	平成22年度取り組み状況	筆頭株主として、役員派遣は必須であるため現状維持
	民間人の登用について	外部民間からの取締役8名、監査役1名(総数:取締役13名、監査役2名)を登用している。 今後、減資した資本金に応じた適性な取締役数とする。
	平成22年度取り組み状況	外部民間からの取締役1名減
市派遣職員について		
平成22年度取り組み状況		
団体プロパー職員について		社員の給与については、平成18年4月から独自給与表の適用を実施済み。今後は、経営状況を勘案し必要に応じて見直す。 社員数については、業務の状況に合わせて適宜対応する。
平成22年度取り組み状況		SE人材の確保と強化 ・業務の状況に応じて、契約SE社員の採用 ・若手SEのOJTによるアプリケーションの開発能力向上 ・情報処理試験の資格取得支援制度の検討

財務に関する見直し・対応策					
収入について		当社は、熊本市の主唱により、地元の中小零細企業の情報化を推進し、地域経済を振興することを目的に設立され運営を行ってきたが、既存の主要事業については、概ね5年毎にシステムの更新が行われるため、競争に勝ち継続して受注ができるように、人材育成に努め、適宜必要な体制を整備して取り組む。また、これまでのノウハウを活かせる新規事業の受注や独自の新サービスの開発・提供にも取り組む。			
	平成22年度 取り組み状況	・既存システムの継続受注 ・流通情報システムのユーザ開拓			
支出(事務事業)について		引き続き経費削減に取り組むが、今後は競争力強化のため必要なものには適切に投資をしていく。			
	平成22年度 取り組み状況	・競争力強化のため、(財)日本品質保証機構の「情報システム安全対策適合証明」を取得 ・社員の技術力向上のため情報処理技術者試験の資格取得支援制度を設けた			
成果指標		平成20年度(実績値)	平成21年度(実績値)	平成22年度(実績値)	目標値(平成25年度)
売上高		484,509千円	448,459千円	435,821千円	売上4億円の確保
単年度収支(当期純利益)		23,986千円	29,240千円	39,293千円	単年度黒字

【中期財政収支計画(平成21～25年度)】

(単位:千円、%)

項目		平成21年度		平成22年度		伸率		平成23年度	伸率	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率
		計画	実績	計画	実績	計画	実績						
当期収入	受発注システム	60,600	62,171	62,600	66,988	3.3	7.7	68,700	9.7	70,700	2.9	71,700	1.4
	個別情報システム	12,100	11,355	14,100	10,970	16.5	△ 3.4	12,000	△ 14.9	16,000	33.3	17,000	6.3
	業務受託	323,000	338,224	308,000	335,515	△ 4.6	△ 0.8	295,000	△ 4.2	307,000	4.1	297,300	△ 3.2
	その他	9,600	37,168	15,800	23,290	64.6	△ 37.3	30,500	93.0	30,800	1.0	31,100	1.0
	計(a)	405,300	448,918	400,500	436,763	△ 1.2	△ 2.7	406,200	1.4	424,500	4.5	417,100	△ 1.7
当期支出	売上原価・人件費	351,500	376,480	349,000	346,236	△ 0.7	△ 8.0	367,300	5.2	386,400	5.2	380,300	△ 1.6
	一般管理費	32,685	29,278	32,000	28,554	△ 2.1	△ 2.5	31,000	△ 3.1	31,000	0.0	29,700	△ 4.2
	法人・住民・事業税	8,868	13,920	8,190	22,680	△ 7.6	62.9	3,160	△ 61.4	2,840	△ 10.1	2,840	0.0
	計(b)	393,053	419,678	389,190	397,470	△ 1.0	△ 5.3	401,460	3.2	420,240	4.7	412,840	△ 1.8
当期収支(a)-(b) (A)		12,247	29,240	11,310	39,293			4,740		4,260		4,260	
前期繰越収支差額(B)		163,942	163,942	176,189	193,182			187,499		192,239		196,499	
次期繰越収支差額(A)+(B)		176,189	193,182	187,499	232,475			192,239		196,499		200,759	

1 団体概要シート(様式1)

団体名	財団法人 熊本国際観光コンベンション協会										
設立年月日	平成3年11月1日					所管局課	観光文化交流局 観光振興課				
代表者職氏名	理事長 小堀富夫			所在地	熊本市辛島町8-23 桜ビル辛島町3階						
電話番号	096-359-1788			ホームページ アドレス	http://www.kumamoto-icb.or.jp/						
基本財産	1,016,200 千円			その他 主な出資者	団体名	出資額		割合			
うち本市出資額 (出資割合)	500,000 千円 (49.2 %)				熊本県	200,000 千円		19.7 %			
					その他民間等	316,200 千円		31.1 %			
						千円		0.0 %			
					千円		0.0 %				
設立目的等	熊本市及びその周辺地域の産業、技術及び文化、歴史などの資源を活用し、コンベンション及び観光の振興を図ることに より、地域の産業経済の活性化及び文化の向上並びに国際相互理解の増進に資することを目的とする。										
(4月1日現在) 組織の状況	21年度	役員数	1 人	※1			21 人	2		19	22 人
		職員数	14 人	7		7	24 人			24	38 人
	22年度	役員数	1 人		1		21 人	2		19	22 人
		職員数	13 人	6	1	6	25 人			25	38 人
	23年度	役員数	1 人		*1		18 人	2		16	19 人
		職員数	12 人	6	1	5	30 人			30	42 人
			役員平均年齢 (常勤)		役員平均年収 (常勤)		職員平均年齢 (常勤)		職員平均年収 (常勤)		
	21年度(決算)		— 歳		— 千円		47 歳		6,035 千円		
	22年度(決算)		60 歳		3,281 千円		45 歳		5,585 千円		
	23年度(予算)		61 歳		3,500 千円		46 歳		5,979 千円		
	定款 (寄附行為)に 掲げる事業	(1)コンベンションの誘致及び支援 (2)観光客の誘致及び受入 (3)コンベンション及び観光に関する国外及び国内への広報及び宣伝 (4)コンベンション及び観光の企画及び調査 (5)コンベンション及び観光に関する情報の収集及び提供 (6)コンベンション及び観光に関する人材の育成及び啓発 (7)観光施設内売店及び無料休憩所の管理運営 (8)熊本県・熊本市からの委託による受託事業の管理運営 (9)その他この法人の目的を達成するために必要な事業									
	主要事業名(平成21年度)			事業内容				予算額(千円)		決算額(千円)	
コンベンション誘致・支援事業			国内・国際コンベンションの誘致、開催主催者への助成等				38,574		36,416		
観光客誘致・受入事業			観光客の誘致宣伝及び、受入事業				24,993		25,091		
受託管理運営事業			熊本市・熊本県からの受託事業				23,573		33,571		
主要事業名(平成22年度)			事業内容				予算額(千円)		決算額(千円)		
コンベンション誘致・支援事業			国内・国際コンベンションの誘致、開催主催者への助成等				52,353		40,431		
観光客誘致・受入事業			観光客の誘致宣伝及び、受入事業				53,651		53,658		
受託管理運営事業			熊本市・熊本県からの受託事業				25,484		30,206		
主要事業名(平成23年度)			事業内容				予算額(千円)		決算見込額(千円)		
コンベンション誘致・支援事業			国内・国際コンベンションの誘致、開催主催者への助成等				53,722		53,722		
観光客誘致・受入事業			観光客の誘致宣伝及び、受入事業				56,732		56,732		
受託管理運営事業			熊本市・熊本県からの受託事業				43,182		43,182		

財務の状況(金額:千円)						
貸借対照表	項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算
	総資産額	1,134,941	1,133,483	1,232,901	1,266,479	1,297,691
	負債額	94,909	98,211	146,365	134,410	126,988
	(うち有利子負債)	0	0	0	0	0
	純資産	1,040,032	1,035,272	1,086,536	1,132,069	1,170,703
	利益余剰額	23,832	19,072	70,336	115,869	154,503
損益計算書	総収入	292,068	315,304	403,171	384,565	340,704
	(うち市からの収入)	132,744	133,710	148,302	161,003	151,046
	経常損益	△ 19,934	△ 4,760	51,263	45,678	38,675
	当期損益	△ 19,934	△ 4,760	51,263	45,534	38,633
	減価償却前当期損益	△ 19,342	△ 4,354	51,658	47,106	40,083
市からの収入(金額:千円)						
項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算	備考(目的・内容等)
補助金	109,324	111,999	127,341	128,326	121,500	事業及び人件費補助(H22まで)
負担金						
委託料	23,420	20,961	20,961	32,677	29,546	
指定管理料						
その他の委託料	23,420	20,961	20,961	32,677	29,546	お城ガイド・案内所業務委託
その他()	0	750	0	0	0	助成金
貸付金残高	0	0	0	0	0	

※市派遣職員は7名であるが、うち1名が専務理事であり、役員数へ再掲している

* 市OB職員、1名は常勤役員を兼務しているため、役員数へ再掲している

2 経営改革シート(様式2)

経営改革の方向性		更なる経営改善に取り組む
		【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
		寄附行為に掲げる事業を効果的かつ効率的に展開するとともに、行政と連携を図り、自主的・自立的な運営ができるよう組織強化及び財務基盤の強化を図る
		【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】 公益法人制度改革に基づき平成24年4月には一般財団法人へ移行する見込みであり、また、市からの派遣職員も段階的に削減されるため、これまでも組織及び財政基盤の強化を行ってきたが、協会の自主的・自立的な経営体制を築くために、更なる強化に取り組む。
経営の課題等		【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
		・組織基盤強化(プロパー職員の育成・新たな人材の確保) ・財政基盤の強化 ・公益法人制度改革への対応
		【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
		・派遣職員削減に伴う組織体制の見直し ・収益事業の売上減少への対応 ・一般財団法人移行による法人及び所得税率増に対応する財源確保
計 画	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】	
	経営目標	行政と対等なパートナーとして連携を図るため、自主的・自立的な運営ができるよう組織強化・人材の育成及び、景気動向等に柔軟に対応できる財務基盤の更なる強化を図る。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	①組織強化・人材育成 ・協会の中軸となるべきプロパー職員の育成 ・新たな人材の確保に向けた協会給与体系の見直し ②財政基盤の強化 ・自立した協会運営を行うための更なる支出の抑制と事業の見直し ③公益法人制度改革への対応 ・長期的な視野での検討
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】	
	経営目標	観光行政と協会とが両輪となって、効果的な事業展開を行うと共に、自立した協会の安定的な運営を図るため、これまでも行ってきた組織及び財政基盤の強化を図る。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	①効果的な事業展開を行う ・コンベンション誘致については地元受入れ主体と一体となった活動 ・観光客誘致については西日本を重点地区とした新幹線沿線主要都市でのセールス活動を強化 ②財政基盤の強化 ・安定的な運営を行うために収益事業の売上げ増による自主財源の確保 ・事務事業を見直し効率的な事業展開 ③組織体制の見直し ・組織改編や人員体制の見直しの検討
成果と課題の検証		
22年度	経営目標を達成するための具体的取り組み状況及び成果、課題	①組織強化・人材育成 ・協会の中軸となるべきプロパー職員を育成するため、管理部門派遣職員が主に担当する業務をプロパー職員へ業務分担した。 ・新たな人材の確保に向け、管理部門の職員採用に関する規程等を整備した。 ②財政基盤の強化 ・事業の見直しを行い、効率的な支出(事業展開等)を行った。 ③公益法人制度改革への対応 ・平成24年4月1日付けでの一般財団法人へ移行するよう決定した。
	23年度の取り組み(予定)	①組織強化・人材育成 ・一般財団法人へ移行に伴う組織体制づくりを行う。 ・新たな人材の確保に向け、プロパー職員採用を検討する。 ②財政基盤の強化 ・定期的な業務や事業の見直しを行い、効率的な事業展開を図る。 ・幅広いニーズに対応するため、オリジナル商品開発を行い、収益増を図る。 ③公益法人制度改革への対応 ・平成24年4月1日付の移行に向け、一般財団法人への移行申請を行う。

組織に関する見直し・対応策					
役員体制	市職員の兼務について	本市の観光とコンベンションの振興を考えるうえで、市と財団は車の両輪として連携を図っていく必要があることから、常勤役員については、今後も引き続き市職員もしくはOB職員を置く。			
	平成22年度 取り組み状況	本市の観光とコンベンションの振興を考えるうえで、今後も市と財団は車の両輪として連携を図っていく必要が重要であることから、平成22年度より常勤役員に市OB職員が就任した。			
	民間人の登用について	市との連携を図る必要から、常勤役員としての民間人の登用は行わず、当面現状での体制を維持していく。			
	平成22年度 取り組み状況	市との連携を図る必要から、常勤役員としての民間人の登用は行わず、現状の体制を維持した。			
市派遣職員について		中長期的に考えると、プロパー職員を養成して、それを、協会の中軸としていく必要があるが、協会の現状を考えると、一定の割合で市派遣職員が常駐することは必要である。今後、市派遣職員とプロパー職員の適正配置について検討していく。			
平成22年度 取り組み状況		中長期的な検討を行い、プロパー職員を養成するための基盤づくりとして、給与体系の見直しを平成22年度より段階的に実施した。今後の協会運営を想定した場合、引き続き一定の割合で市派遣職員が常駐することは必要であるが、プロパー職員の適正配置について検討した。			
団体プロパー職員について		プロパー職員の育成及び優秀な人材確保は急務であり、給与体系の見直しや、職員の適正配置の検討を引き続きおこなう。			
平成22年度 取り組み状況		プロパー職員の育成及び優秀な人材確保は急務であり、給与体系の見直しとして、平成22年度より段階的な引上げを行い、プロパー職員の適正配置について検討した。			
財務に関する見直し・対応策					
収入について		本丸御殿の一般公開等による入園者増に対応した販売展開や新たな収益事業展開等により、財務状況を改善し、景気動向に柔軟に対応しながら今後の事業展開を実施できるよう財政基盤の強化を図る。			
平成22年度 取り組み状況		熊本城入場者数の減少により熊本城売店売上も減収傾向にある。収益増につながるようお客様のニーズにあった商品販売を行い、財政基盤の強化を図った。			
支出(事務事業)について		派遣職員への賃金負担や賃料支出の増額をふまえ、補助金と協会自主財源の充当区分の再構築を図るとともに、更なる支出の抑制及び事業の効率化を推進する。			
平成22年度 取り組み状況		派遣法に基づき、今年度より派遣職員賃金の一部を財団にて負担し支出額は増加している。そのため、事業における補助金と協会自主財源の充当区分の再構築を通じて、効率的に事業を行い、支出の抑制につなげるため、職員の意識付けを行った。			
成果指標		平成20年度(実績値)	平成21年度(実績値)	平成22年度(実績値)	目標値(平成25年度)
コンベンション開催件数		366件	308件	271件	420件
コンベンション参加者数		152,671人	140,839人	103,224人	176,000人

【中期財政収支計画（平成21～25年度）】

(単位:千円、%)

項目		平成21年度		平成22年度		伸率		平成23年度	伸率	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率
		計画	実績	計画	実績	計画	実績						
当期収入	基本財産運用収入	12,800	12,840	12,800	12,825	0.0	△ 0.1	12,840	0.3	9,282	△ 27.7	9,282	0.0
	会費収入	6,600	6,550	6,600	6,580	0.0	0.5	6,600	0.0	6,600	0.0	6,600	0.0
	補助金等収入	152,399	161,898	152,399	151,707	0.0	△ 6.3	161,407	5.9	183,910	13.9	183,910	0.0
	雑収入	1,000	1,956	1,000	1,635	0.0	△ 16.4	1,000	0.0	1,650	65.0	1,500	△ 9.1
	収益事業	162,726	192,210	165,004	162,390	1.4	△ 15.5	127,453	△ 22.8	121,228	△ 4.9	121,228	0.0
	特別会計からの繰入金収入	13,000	10,000	13,000	6,500	0.0	△ 35.0	16,794	29.2	10,869	△ 35.3	13,000	19.6
	計(a)	348,525	385,454	350,803	341,637	0.7	△ 11.4	326,094	△ 7.0	333,539	2.3	335,520	0.6
当期支出	コンベンション誘致・支援事業	101,383	100,566	102,037	56,496	0.6	△ 43.8	53,858	△ 47.2	58,207	8.1	58,207	0.0
	観光振興事業	38,113	40,556	38,113	81,681	0.0	101.4	81,619	114.2	93,706	14.8	93,706	0.0
	受託事業	22,560	31,671	22,560	27,770	0.0	△ 12.3	43,182	91.4	46,501	7.7	46,501	0.0
	管理運営	23,743	19,364	23,743	11,479	0.0	△ 40.7	22,482	△ 5.3	21,037	△ 6.4	21,037	0.0
	収益事業	137,012	139,168	150,139	118,856	9.6	△ 14.6	126,835	△ 15.5	112,358	△ 11.4	112,358	0.0
	一般会計への繰入金支出	13,000	10,000	13,000	6,500	0.0	△ 35.0	16,794	29.2	10,869	△ 35.3	13,000	19.6
	計(b)	335,811	341,325	349,592	302,782	4.1	△ 11.3	344,770	△ 1.4	342,678	△ 0.6	344,809	0.6
当期収支(a)-(b) (A)		12,714	44,129	1,211	38,855			△ 18,676		△ 9,139		△ 9,289	
前期繰越収支差額(B)		82,021	91,487	94,735	135,616			95,946		77,270		68,131	
次期繰越収支差額(A)+(B)		94,735	135,616	95,946	174,471			77,270		68,131		58,842	

1 団体概要シート(様式1)

団体名	財団法人 熊本市住宅協会										
設立年月日	昭和31年7月5日					所管局課	都市建設局 住宅課				
代表者職氏名	理事長 西島 喜義		所在地	熊本市花畑町3番1号							
電話番号	096-328-2466		ホームページ アドレス								
基本財産	1,000 千円		その他 主な出資者	団体名	出資額		割合				
うち本市出資額	1,000 千円				千円		0.0 %				
(出資割合)	(100.0 %)				千円		0.0 %				
					千円		0.0 %				
設立目的等	市内の住宅困窮者に対し、必要な住宅を建設供給し、住宅不足の緩和に努め、市民生活の向上発展に貢献する。										
(4月1日現在)	21年度	役員数	人	市派遣	市OB	その他	非常勤 ／嘱託・臨時等	市職員	市OB	その他	合計
		職員数	2 人	2			3 人			3	5 人
	22年度	役員数	人				9 人	9			9 人
		職員数	2 人	2			3 人			3	5 人
	23年度	役員数	人				9 人	9			9 人
		職員数	1 人	1			2 人	1		1	3 人
			役員平均年齢 (常勤)	役員平均年収 (常勤)		職員平均年齢 (常勤)		職員平均年収 (常勤)			
	21年度(決算)		歳	千円		54 歳		8,368 千円			
	22年度(決算)		歳	千円		54 歳		1,185 千円			
	23年度(予算)		歳	千円		48 歳		863 千円			
	定款 (寄付行為)に 掲げる事業	(1)住宅及び附属厚生施設の建設並びに賃貸又は分譲 (2)住宅等の建設に必要な土地の取得、造成又は分譲 (3)住宅及び宅地に関する調査、研究並びに啓発 (4)市営住宅等の管理に関する事務の受託 (5)其の他必要と認められる事業									
	主要事業名(平成21年度)			事業内容				予算額(千円)		決算額(千円)	
賃貸住宅管理			協会所有賃貸住宅の管理及び維持管理				33,607		31,434		
主要事業名(平成22年度)			事業内容				予算額(千円)		決算額(千円)		
賃貸住宅管理			協会所有賃貸住宅の管理及び維持管理				17,577		17,371		
主要事業名(平成23年度)			事業内容				予算額(千円)		決算見込額(千円)		
解散及び清算業務			協会の解散及び清算業務				19,719		19,719		

財務の状況(金額:千円)						
貸借対照表	項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算
	総資産額	242,611	252,709	277,266	179,007	119,128
	負債額	216,043	225,213	163,231	64,803	2,059
	(うち有利子負債)	0	0	0	0	0
	純資産	26,568	27,496	114,035	114,204	117,069
	利益余剰額	25,568	26,495	113,035	113,204	116,069
損益計算書	総収入	257,807	258,498	351,628	33,246	25,410
	(うち市からの収入)	242,937	244,116	246,869	20,023	1,702
	経常損益	1,120	927	86,539	168	2,864
	当期損益	1,120	927	86,539	168	2,864
	減価償却前当期損益	1,210	1,017	86,539	168	2,864
市からの収入(金額:千円)						
項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算	備考(目的・内容等)
補助金	10,453	9,917	9,937	18,176	0	派遣職員の人件費
負担金	0	0	0	0	0	
委託料	230,637	232,352	235,085	0	0	
指定管理料	230,637	232,352	235,085			熊本市からの指定管理料
その他の委託料	0	0	0			
その他()	1,847	1,847	1,847	1,702	1,702	賃貸宅地収入(1,040千円)、空室使用料(662千円)
貸付金残高	46,855	46,855	46,855	46,446	0	熊本市からの借入金

2 経営改革シート(様式2)

経営改革の方向性		廃止に向けて諸課題に取り組む ・平成23年3月31日に業務停止、平成23年度中に廃止予定 ・解散に向けた処理については、所管課である住宅課と十分な協議を行いながら進めていく
経営の課題等		・住宅協会が所有する2団地を熊本市に引継ぐ方針であるため、引継ぎ後の入居者の処遇や団地財産の引継ぎ方法の整理等が課題である。 ・開発や宅地分譲の際に生じた残地が数多く存在しているため、これらの残地の解散までの処分が課題である。
計 画	経営目標	・平成23年度中の解散に向けた諸課題に取り組んでいく。
	経営目標を達成するための具体的な取り組み	①平成23年度中の解散に向けた諸課題に取り組んでいく ・2団地の処理については、住民に配慮した説明会を念頭に、所管課である住宅課と連携して行う ・不動産の処理については、民間業者への委託処理を含め行う ・家賃の滞納処理については、弁護士への依頼を行い、早急に対応する
成果と課題の検証		
22年度	経営目標を達成するための具体的な取り組み状況及び成果、課題	①大江町本団地・常山第2団地住民説明会について ・2団地の住民に対し、所管課である住宅課と合同で説明会を実施。 (平成22年1月、7月、平成23年3月) ②不動産処理について ・売却可能な不動産については、一般競争入札を実施した。 ・一般競争入札に適さない不動産については、民間業者への委託及び職員が直接売買交渉を行い対応 ・道路、水路等の公共的財産については、国・県及び市へ引継ぎを実施 ・その他の不動産については、市の関係各課と協議した。 ③2団地の家賃滞納処理について ・滞納者には、督促・催促状の送付及び個別訪問を実施した。 ・高額滞納者には、裁判所へ和解申立を実施した。
	23年度の取り組み(予定)	①買戻特約登記の抹消について ・当協会が過去に分譲販売した土地・建物に対し、5年間の買戻特約登記(効力は消滅)を付している物件について、登記権利者と協議し抹消手続きを行う。 ②協会解散日について ・寄附行為に基づき、法人の存続期間の満了する平成23年8月1日に解散する。 ③清算法人及び清算終了について ・協会解散後、清算法人へ移行。 ・残余財産確定後、清算終了。
組織に関する見直し・対応策		
役員 体制	市職員の兼務について	・平成23年度中に解散することを予定しているので、現体制を維持する
	平成22年度取り組み状況	・平成23年度中に解散することを予定しているので、平成21年度の体制を維持した。
	民間人の登用について	・平成23年度中に解散することを予定しているので、登用は行わない。
	平成22年度取り組み状況	・平成23年度中に解散することを予定しているので、登用は行っていない。

市派遣職員について		・今後、解散業務を進めていく中で、事務量が増えることが予測されるため派遣が必要である。	
平成22年度 取り組み状況		・解散に係る業務及び財産等の引継ぎを円滑に行うため、職員2名の派遣を受けた。	
団体プロパー職員について			
平成22年度 取り組み状況			
財務に関する見直し・対応策			
収入について		・自主財源として2団地の家賃収入があるが、滞納額も多くなっているため、滞納徴収に重点を置きながら、安定した歳入の確保に努力する	
平成22年度 取り組み状況		・家賃滞納者には、督促・催促状の送付及び個別訪問を実施した。 ・高額滞納者については、裁判所へ和解申立を実施した。	
支出（事務事業）について		・2団地の維持管理費等が発生してくるが、所管課（住宅課）と連携（技術的助言等）を図りながら経費節減に努める	
平成22年度 取り組み状況		・2団地の維持管理経費及び、老朽化に伴う設備の修繕費については、設計及び施工管理等を住宅課の助言を受けながら、経費削減に努めた。	
成果指標		平成20年度（実績値）	目標値（平成25年度）
平成23年度中の廃止に向け取組んでいくこととなるため、成果指標は設定しない		—	—

項目		平成21年度		平成22年度		伸率		平成23年度	伸率	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率
		計画	実績	計画	実績	計画	実績						
当期収入	自主事業収入	14,544	14,346	14,544	13,363	0.0	△ 6.9		△ 100.0				
	補助金収入	18,853	18,176	0	0	△ 100.0	△ 100.0						
	その他	504	724	144	12,047	△ 71.4	1,564.0		△ 100.0				
	計(a)	33,901	33,246	14,688	25,410	△ 56.7	△ 23.6	0	△ 100.0				
当期支出	一般管理費	33,475	31,435	17,239	17,371	△ 48.5	△ 44.7	11,657	△ 32.4				
	その他	9,300	1,642	10,000	5,175	7.5	215.2	0	△ 100.0				
	計(b)	42,775	33,077	27,239	22,546	△ 36.3	△ 31.8	11,657	△ 57.2				
当期収支(a)-(b) (A)		△ 8,874	169	△ 12,551	2,864			△ 11,657					
前期繰越収支差額(B)		36,907	113,035	28,033	113,204			15,482					
次期繰越収支差額(A)+(B)		28,033	113,204	15,482	116,068			3,825					

1 団体概要シート(様式1)

団体名	財団法人 熊本市学校給食会																		
設立年月日	平成8年4月2日					所管局課	教育委員会 健康教育課												
代表者職氏名	理事長 江崎 文洋			所在地	熊本市花畑町3番1号 熊本市役所花畑町別館内														
電話番号	096-354-6400			ホームページ アドレス	http://www17.ocn.ne.jp/~kyushoku/														
基本財産	100,000 千円			その他 主な出資者	団体名	出資額		割合											
うち本市出資額 (出資割合)	100,000 千円					千円		0.0 %											
						千円		0.0 %											
	100.0 %					千円		0.0 %											
設立目的等	学校給食法に基づき、学校給食の普及(改善)・充実に努め、あわせて熊本市内における学校給食用の物資の適正、円滑な供給を図り、もって児童生徒の心身の健全な発達に資する。																		
(4月1日現在) 組織の状況	21年度	役員数	1 人	市派遣		市OB		その他	1	非常勤 ／嘱託・臨時等	12 人	市職員	3	市OB		その他	9	合計	13 人
		職員数	4 人	1		3	1 人			1	5 人								
	22年度	役員数	1 人			1	12 人	2	1	9	13 人								
		職員数	3 人			3	3 人			3	6 人								
	23年度	役員数	1 人			1	12 人	3		9	13 人								
		職員数	3 人			3	3 人			3	6 人								
			役員平均年齢 (常勤)		役員平均年収 (常勤)		職員平均年齢 (常勤)		職員平均年収 (常勤)										
	21年度(決算)		63 歳		1,560 千円		52 歳		6,353 千円										
	22年度(決算)		64 歳		1,560 千円		53 歳		5,635 千円										
	23年度(予算)		65 歳		1,560 千円		54 歳		5,769 千円										
	定款 (寄付行為)に 掲げる事業	(1)学校給食用物資の共同購入 (2)学校給食の普及・奨励 (3)学校給食の実施に必要な調査・研究 (4)その他目的を達成するために必要な事業																	
	主要事業名(平成21年度)		事業内容					予算額(千円)		決算額(千円)									
学校給食用物資共同購入事業		各学校への給食物資(副食)の共同購入					1,490,782		1,460,032										
学校給食用物資共同購入事業		青果物査定会・物資購入委員会等の開催					780		556										
普及奨励事業(衛生管理・調査研究)		納入業者対象の食品安全衛生研修会の実施他					403		355										
主要事業名(平成22年度)		事業内容					予算額(千円)		決算額(千円)										
学校給食用物資共同購入事業		各学校への給食物資(副食)の共同購入					1,476,146		1,479,777										
学校給食用物資共同購入事業		青果物査定会・物資購入委員会等の開催					1,406		1,290										
普及奨励事業(衛生管理・調査研究)		納入業者対象の食品安全衛生研修会の実施他					381		349										
主要事業名(平成23年度)		事業内容					予算額(千円)		決算見込額(千円)										
学校給食用物資共同購入事業		各学校への給食物資(副食)の共同購入					1,501,024		1,501,024										
学校給食用物資共同購入事業		青果物査定会・物資購入委員会等の開催					1,482		1,482										
普及奨励事業(衛生管理・調査研究)		納入業者対象の食品安全衛生研修会の実施他					363		363										

財務の状況(金額:千円)						
貸借対照表	項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算
	総資産額	248,499	244,479	251,969	264,015	259,193
	負債額	145,857	140,839	148,605	161,257	157,014
	(うち有利子負債)	0	0	0	0	0
	純資産	102,642	103,640	103,364	102,758	102,179
	利益余剰額	2,642	3,640	3,364	2,758	2,180
損益計算書	総収入	1,549,706	1,543,491	1,536,172	1,498,159	1,513,495
	(うち市からの収入)	7,857	8,090	8,194	8,648	3,746
	経常損益	254	998	△ 276	△ 606	△ 578
	当期損益	254	998	△ 276	△ 606	△ 578
	減価償却前当期損益	254	998	△ 276	△ 606	△ 578
市からの収入(金額:千円)						
項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算	備考(目的・内容等)
補助金	7,857	8,090	8,194	8,648	3,746	運営費補助金(平成21年度までは派遣職員の人件費含む)
負担金	0	0	0	0	0	
委託料	0	0	0	0	0	
指定管理料	0	0	0	0	0	
その他の委託料	0	0	0	0	0	
その他()	0	0	0	0	0	
貸付金残高	0	0	0	0	0	

2 経営改革シート(様式2)

経営改革の方向性	更なる経営改善に取り組む	
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】	
	公益財団法人への移行認定を目指すとともに市派遣職員の引き揚げを前提とした自主的・自立的な経営体制の確立・強化を行う。また、財団の運営の効率化・活性化、経営基盤の強化等を行ない、学校給食物資をより一層適正、円滑に供給することで、児童生徒の心身の健全な発達に寄与するよう努める。	
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】	
経営の課題等	引き続き、自主的・自立的な経営体制のさらなる確立・強化を行う。また、継続して財団運営の効率化・活性化を図り、食育推進事業を推進することにより、児童生徒の心身の健全な発達に寄与するよう努める。	
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】	
	公益財団法人への移行認定に向けた事業の位置付け及び整理が必要になる。また、市派遣職員の引き揚げを含む自主・自立の取り組みとともに、財団の組織や財務に関する見直しなどの経営改善が必要となる。	
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】	
計 画	移行認定後の財団の組織や財務に関する見直しなどを継続して進める。	
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】	
	経営目標	・公益財団法人への移行認定 ・学校給食への安全・安心な物資の安定供給
	経営目標を達成するための具体的取り組み	①公益財団法人への円滑な移行を目指す。 ・新会計システムの構築 ・税理士等の連携を図るとともに、他都市の調査・研究、セミナー参加等による情報収集 ②安全・安心な学校給食物資の安定供給 ・物資検討委員会等を開催しての物資の適正購入 ・納入業者対象の食品安全衛生研修及び給食関係職員対象の給食物資に関する研修会の実施 ・給食物資の細菌等の検査 ・給食物資の生産地等の視察による調査研究 ・生産者、関係機関と連携した地産地消の推進
計 画	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】	
	経営目標	・公益財団法人として、健全な財政運営を行い、経営体制の整備を図る。 ・学校給食への安全・安心な物資の安定供給を行い、食育推進事業を推進する。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	①公益財団法人への円滑な移行を図り、自主的・自立的な経営体制の整備を図る。 ・新・新会計基準を適用して適正な財務会計を行う。 ②食育推進事業を推進する。 ・物資検討委員会等を開催して物資の適正購入 ・納入業者対象の食品安全衛生研修会及び給食用物資の食品検査(細菌等) ・給食関係職員対象の給食用物資に関する研修会の実施 ・給食用物資の生産地等視察(圃場視察)による調査研究 ・生産者、関係機関と連携した地産地消の推進 ・学校給食交流会の推進

成果と課題の検証		
22年度	経営目標を達成するための具体的取り組み状況及び成果、課題	①公益財団法人への円滑な移行を目指す ・熊本県へ評議員の選任方法について提出し認可を受け、つづいて定款の変更案を提出した。その後、公益財団へ移行した団体の提出書類等を参考に作成し、平成23年3月31日付けで申請した。 ・毎月1回コンサルティング会社へ相談を実施した。 ・移行認定の概要と申請書の事例、解説及び会計等についてのセミナーに参加(7回)し、他の外郭団体の情報等を収集した。 ②安全・安心な学校給食物資の安定供給 ・製造、保管、納品時における安全衛生管理の留意点等について4月に食品安全衛生研修会(176名参加)を実施した。 ・登録業者工場等視察研修、熊本市学校給食用物資(鶏肉)納入懇談会を実施。 ・物資購入委員会(合計13回)、青果物査定会(合計17回)を実施 ・給食物資の細菌等検査(合計9回、29検体) ・生産地視察、生産者との懇談(合計13回、13品目) ・市産品青果物の導入のほか、学校給食地産地消推進担当者会議、給食納入組合代表者会議において、地産地消の推進を図った。
	23年度の取り組み(予定)	①公益財団法人への円滑な移行を目指す。 ・平成23年3月31日付けで公益法人への移行申請を行った。今後、承認機関である熊本県に指導を受けながら速やかな移行を目指す。 ②安全・安心な学校給食物資の安定供給と食育推進 ・納入業者を対象に学校給食用物資の衛生管理と物資の適正・円滑を図るために食品安全衛生研修会を4月に実施 ・登録業者工場視察研修、熊本市学校給食用物資(青果物)納入懇談会を実施 ・物資検討委員会、物資購入委員会、青果物査定会等による給食用物資の適正な購入 ・給食用物資の生産地等の視察(圃場視察)による調査研究 ・生産者、関係機関と連携した地産地消の推進 ・学校給食交流会等による児童生徒と生産者等の相互交流・相互理解 ・学校給食用物資納品時の品質確認
組織に関する見直し・対応策		
役員体制	市職員の兼務について	給食用物資共同購入事業については、安全・安心な給食物資の安定供給を図るとともに、本市の児童生徒の心身の健全な発達に資する食育の観点から地産地消を推進するなど、教育委員会等との連携が不可欠なため市の関係課職員の兼務は必要である。また、基本財産を市が出資していることから、監査についても市職員(会計室)の兼務も必要である。
	平成22年度取り組み状況	平成21年度末に市派遣職員は引き揚げとなったが、安全・安心な学校給食用物資の適正・円滑な供給を図り、児童生徒の健全な発達に資する食育推進と地産地消の推進のため教育委員会等との連携を図った。また、基本財産を市が出資していることから、監査に市職員(会計室)の兼務は必要であるため継続した。
	民間人の登用について	民間人としては、現在、保護者代表として市PTA協議会役員を登用している。今後、登用拡大に努めたい。
	平成22年度取り組み状況	理事、評議員等の見直しを行い、保護者代表としての市PTA協議会役員に加え、学識経験者として大学教授、農業高校教諭、食生活改善指導員連絡協議会の役員を民間人として登用した。
市派遣職員について		平成21年度末で市派遣職員の引き揚げを検討する。
平成22年度取り組み状況		平成21年度末に市派遣職員は、引き揚げた。
団体プロパー職員について		現在、3名のプロパー職員が、配置されている。 学校からの信頼に応えながら、公益財団法人への移行認定や地産地消の推進等の経営目標を達成するため、職員の意識向上と技能の向上を図る。
平成22年度取り組み状況		市派遣職員の引き揚げに伴い体制強化のために嘱託職員2名を増員し、合計5名の職員配置とした。公益財団法人への移行認定や地産地消の推進等の経営目標を達成するために、事務分掌を見直し、各職員の責任ある企画・立案と全職員による協議の場を強化した。

財務に関する見直し・対応策					
収入について		合併に伴う城南町、植木町の学校給食物資の取扱いの検討等、財源確保に努める。			
	平成22年度 取り組み状況	旧城南町、旧植木町の学校給食物資は、合併協議において移行の経過措置(5年間)が設けてあり、取扱いについての検討を進めた。			
支出(事務事業)について		事務経費の削減並びに事業の見直し、効率化を検討する。			
	平成22年度 取り組み状況	事務処理の電子化等、事務事業の効率化を進めた。			
成果指標		平成20年度(実績値)	平成21年度(実績値)	平成22年度(実績値)	目標値(平成25年度)
市産品導入		35品目	39品目	41品目	45品目
給食施設との学校給食物資受発注業務に係わるシステム構築化		0施設	0施設	0施設	17施設

【中期財政収支計画(平成21～22年度)】

(単位:千円、%)

項目		平成21年度		平成22年度		伸率	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績
当期収入	基本財産運用収入	1,026	1,028	1,050	1,050	2.3	2.1
	事業収入	1,519,179	1,487,846	1,504,265	1,507,967	△ 1.0	1.4
	補助金収入	8,491	8,998	5,781	4,052	△ 31.9	△ 55.0
	特定預金取崩収入	0	0	0	0		
	その他	307	287	307	427	0.0	48.8
	計(a)	1,529,003	1,498,159	1,511,403	1,513,496	△ 1.2	1.0
当期支出	物資共同購入事業費	1,491,494	1,460,589	1,479,391	1,481,068	△ 0.8	1.4
	管理費	36,769	35,967	31,508	31,288	△ 14.3	△ 13.0
	普及奨励事業費支出	403	355	394	349	△ 2.2	△ 1.7
	補助金返還金支出	1	54	0	2	△ 100.0	△ 96.3
	その他	1,800	1,800	2,010	1,367	11.7	△ 24.1
	計(b)	1,530,467	1,498,765	1,513,303	1,514,074	△ 1.1	1.0
当期収支(a)-(b) (A)		△ 1,464	△ 606	△ 1,900	△ 578		
前期繰越収支差額(B)		3,364	3,364	1,900	2,758		
次期繰越収支差額(A)+(B)		1,900	2,758	0	2,180		

項目		平成23年度	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率
経常収益	公益目的事業会計					
	物資代金収益	1,501,024	1,490,094	△ 0.7	1,483,311	△ 0.5
	受取学校負担金	19,730	19,583	△ 0.7	19,494	△ 0.5
	受取事業共催負担金	330	330	0.0	330	0.0
	受取地方公共団体補助金	3,006	3,005	0.0	3,005	0.0
	雑収益	172	151	△ 12.2	151	0.0
	小計(a)	1,524,262	1,513,163	△ 0.7	1,506,291	△ 0.5
	法人会計					
	基本財産運用益	1,050	1,050	0.0	1,050	0.0
	受取学校負担金	8,860	8,799	△ 0.7	8,759	△ 0.5
	受取地方公共団体補助金	751	751	0.0	751	0.0
	受取利息	20	10	△ 50.0	10	0.0
	小計(b)	10,681	10,610	△ 0.7	10,570	△ 0.4
	合計(a)+(b)	1,534,943	1,523,773	△ 0.7	1,516,861	△ 0.5
経常費用	公益目的事業会計					
	物資代金	1,501,024	1,490,094	△ 0.7	1,483,311	△ 0.5
	人件費	18,419	18,553	0.7	17,136	△ 7.6
	事業費	4,819	4,343	△ 9.9	4,343	0.0
	小計(a)	1,524,262	1,512,990	△ 0.7	1,504,790	△ 0.5
	法人会計					
	人件費	9,318	9,540	2.4	10,819	13.4
	管理費	1,363	1,214	△ 10.9	1,214	0.0
	小計(b)	10,681	10,754	0.7	12,033	11.9
	合計(a)+(b)	1,534,943	1,523,744	△ 0.7	1,516,823	△ 0.5
	当期経常増減額(A)	0	29	38		
一般正味財産期首残高(B)		2,180	2,180	2,209		
一般正味財産期末残高(A)+(B)		2,180	2,209	2,247		
指定正味財産期首残高		100,000,000	100,000,000	100,000,000		
指定正味財産期末残高(C)		100,000,000	100,000,000	100,000,000		
正味財産期末残高(A)+(B)+(C)		100,002,180	100,002,209	100,002,247		

1 団体概要シート(様式1)

団体名	財団法人熊本市社会教育振興事業団												
設立年月日	昭和60年12月24日					所管局課	観光文化交流局 スポーツ振興課						
代表者職氏名	理事長 寺本 敬司			所在地	熊本市出水2丁目7番1号								
電話番号	096-385-1042			ホームページ アドレス	http://kc-sks.com								
基本財産	42,000 千円			その他 主な出資者	団体名	出資額		割合					
うち本市出資額 (出資割合)	20,000 千円 (47.6 %)		肥後銀行		5,000 千円		11.9 %						
			自己資本		17,000 千円		40.5 %						
					千円		0.0 %						
					千円		0.0 %						
設立目的等	熊本市の社会体育施設、社会教育施設等の管理の指定を受け、その施設の設置目的を効果的に達成するための諸事業を実施し、市民の心身の健全な発達と明るく豊かな市民生活の形成に寄与する。												
(4月1日現在)	21年度	役員数	2 人	内訳 市派遣 市OB その他		2	非常勤 嘱託・臨時等	13 人	内訳 市職員 市OB その他		1	12	15 人
		職員数	38 人			38	63 人			1	62	101 人	
	22年度	役員数	2 人			2	13 人			1	12	15 人	
		職員数	37 人			37	64 人				64	101 人	
	23年度	役員数	2 人			2	13 人			1	12	15 人	
		職員数	51 人			51	77 人				77	128 人	
			役員平均年齢 (常勤)		役員平均年収 (常勤)		職員平均年齢 (常勤)		職員平均年収 (常勤)				
	21年度(決算)		62 歳		3,453 千円		42 歳		5,715 千円				
	22年度(決算)		61 歳		3,508 千円		42 歳		5,687 千円				
	23年度(予算)		61 歳		3,453 千円		42 歳		5,124 千円				
	定款 (寄付行為)に掲げる事業	(1)体育・スポーツの振興、指導及び助言 (2)青年の活動に関する相談、指導及び助言 (3)文化活動の振興に関する事業 (4)児童の健全育成その他子育て支援に関する事業 (5)熊本市から指定を受けた施設の管理運営 (6)その他目的を達成するために必要な事業											
	主要事業名(平成21年度)			事業内容				予算額(千円)		決算額(千円)			
熊本市社会体育施設等運営			熊本市総合体育館・青年会館、田迎公園運動施設、南部総合スポーツセンター、熊本市総合屋内プール、託麻スポーツセンター、水前寺野球場・競技場等の運営				849,373		831,305				
財団法人運営			財団法人運営費等				98,430		88,719				
スポーツ事業及び青年活動育成			各種スポーツ教室・大会等の開催				43,703		28,764				
主要事業名(平成22年度)			事業内容				予算額(千円)		決算額(千円)				
熊本市社会体育施設等運営			熊本市総合体育館・青年会館、田迎公園運動施設、南部総合スポーツセンター、熊本市総合屋内プール、託麻スポーツセンター、水前寺野球場・競技場等の運営				854,696		823,915				
財団法人運営			財団法人運営費等				80,928		102,536				
スポーツ事業及び青年活動育成			各種スポーツ教室・大会等の開催				50,341		31,131				
主要事業名(平成23年度)			事業内容				予算額(千円)		決算見込額(千円)				
熊本市社会体育施設等運営			熊本市総合体育館・青年会館、田迎公園運動施設、南部総合スポーツセンター、熊本市総合屋内プール、託麻スポーツセンター、水前寺野球場・競技場等の運営				991,101		991,101				
財団法人運営			財団法人運営費等				53,006		53,006				
スポーツ事業及び青年活動育成			各種スポーツ教室・大会等の開催				88,920		88,920				

財務の状況(金額:千円)						
貸借対照表	項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算
	総資産額	286,170	348,868	453,696	490,488	498,786
	負債額	144,765	132,579	169,570	155,645	161,574
	(うち有利子負債)	0	0	0	0	0
	純資産	141,405	216,288	284,126	334,843	337,212
	利益余剰額	116,395	191,268	259,092	309,768	312,095
損益計算書	総収入	1,058,282	1,089,314	1,130,490	992,667	978,477
	(うち市からの収入)	1,032,837	1,047,357	1,080,184	939,969	933,325
	経常損益	83,321	74,873	67,801	50,676	2,327
	当期損益	83,321	74,873	67,824	50,676	2,327
	減価償却前当期損益	83,334	75,252	68,527	53,319	5,494
市からの収入(金額:千円)						
項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算	備考(目的・内容等)
補助金	14,970	14,860	36,571	0	0	
負担金	0	0	0	0	0	
委託料	1,017,867	1,032,497	1,043,613	939,969	933,325	
指定管理料	1,011,227	1,026,050	1,037,147	932,875	932,875	総体他 847,072千円 + 水前寺 56,700千円 + 東部 29,103千円
その他の委託料	6,640	6,447	6,466	7,094	450	総合型SC交流会運営委託 200千円
その他()	0	0	0	0	0	
貸付金残高	0	0	0	0	0	

2 経営改革シート(様式2)

経営改革の方向性	更なる経営改善に取り組む
	【中期:平成22年度～平成23年度2カ年】 ・多様な施設機能を活かして熊本市のスポーツや健康関連計画に基づく豊かな健康・スポーツライフの拠点づくりを目指すとともに、熊本市民が主役で地域特性を重視した地域協働型運営を目指す。 ・公益法人制度認定に向け、全職員が一丸となって取り組み、平成22年度中の認定を目指す。 ・熊本市の行政計画・方針及び法令等を遵守・尊重し、利便性・サービスの向上と効率運営による経費縮減の両立を果たす自主的・自立的経営を目指す。 【後期:平成24年度～平成25年度2カ年】 ・市民ニーズを様々な角度から情報収集し、体力向上、競技力向上、生涯スポーツ、健康づくり、文化振興、児童健全育成等に活かせる事業開発を目指す。 ・公益財団法人への移行を果たし、公益性の高い事業運営と安定的な経営基盤の確立を行い、一層の経営改革を目指す。 ・熊本市の行政計画・方針及び法令等を遵守・尊重し、利便性・サービスの向上と効率運営による経費縮減の両立を果たす自主的・自立的経営を目指す。
経営の課題等	【中期:平成22年度～平成23年度2カ年】 ・公益法人制度認定に向け、公益事業区分の研究・整理を行い目標策定を行う。 ・5～10年の中長期における安定した経営体制の確立について更なる研究を進める。 ・効果的な人員配置の検証、並びに新規採用も踏まえた安定した雇用形態の確立を目指す。 【後期:平成24年度～平成25年度2カ年】 ・公益財団法人として、市民の利益となる公益性の高い事業拡充を行うために事業区分の研究・整理を継続して行う。 ・中長期における安定した経営体制の確立を目指し、戦略的な経営改革について研究を進める。 ・法人としての持続可能性と時代変化に対応した運営体制を構築するとともに、効果的な人員配置の検証を行う。
計画	【中期:平成22年度～平成23年度2カ年】
	経営目標 ・「健康都市」「スポーツ都市」実現に向け、事業団の専門性、独自性を活かした事業の充実を図る。 ・施設の合理的な運営と利用促進に向け、施設の適切な維持管理に努め、利用者ニーズに合った設備の充実を図る。 ・魅力ある事業団の構築に向け、市民の声が反映される、より身近な事業団として安定した実績を築く。 ・事業団経営の自立に向け、公益法人認定を平成23年度中に移行申請し、自主事業による自主財源の確保を図る。
	経営目標を達成するための具体的取り組み ①公益法人制度認定に向けた取り組み ・新・新会計システムの構築 ・公認会計士との定期的勉強会及び他都市等の調査・研究 ・公益法人認定セミナー及び短期講習会等の受講による情報収集 ・平成23年度公益法人制度認定申請 ②事業団基本計画・実施計画(平成25年度までの運営計画)に基づく事業展開 ・社会環境の変化に伴う市民ニーズに対応できる事業推進 ・スポーツ振興の活性化に向け、充実した地域貢献活動の展開 ・施設管理の効率化に向けた管理経費の削減 ③マネジメントサイクルによる経営改善の実施 ・市民ニーズを的確に捉えたスポーツ・文化振興事業の実施 ・次期指定管理者申請に向け、他都市の情報収集等の実施
	【後期:平成24年度～平成25年度2カ年】
	経営目標 ・「健康都市」「スポーツ都市」の実現に向け、事業団の専門性、独自性を活かし全ての市民が健康スポーツ活動等に参加できる場を提供する。 ・施設の合理的な運営と利用促進に向け、施設老朽化への対応や、利用者ニーズに合った設備の充実及び整備を図る。 ・魅力ある事業団の構築に向け、より質の高いサービス提供を目指すとともに、働きがいのある職場環境づくりを推進する。 ・事業団経営の自立に向け、施設効用を最大限に発揮するとともに、収益事業の拡大により自主財源の確保を図る。
	経営目標を達成するための具体的取り組み ①公益財団法人としての取り組み ・新・新公益法人会計基準の導入 ・公認会計士との定期的勉強会及び公益法人セミナーの受講による情報収集 ②事業団基本計画・実施計画(平成25年度までの運営計画)に基づく事業展開 ・社会環境の変化に伴う市民ニーズに対応できる事業推進 ・スポーツ・文化振興の活性化に向け、充実した社会貢献・地域貢献活動の展開 ・施設管理の効率化に向けた管理経費の削減 ③マネジメントサイクルによる経営改善の実施 ・社会教育や心とからだの健康づくりの視点から魅力ある集客力の高いスポーツ・文化・社会教育事業の実施 ・次期指定管理者申請に向け、先進地の情報収集等の実施

成果と課題の検証		
22年度	経営目標を達成するための具体的取り組み状況及び成果、課題	①公益法人制度認定に向けた取り組み ・公益法人制度認定に向けた取り組みとして、公認会計士との定期的勉強会の実施やセミナー等を受講するとともに、最初の評議員の選定方法について、「評議員選定委員会」を設置して選任する旨熊本県教育委員会の認可を受けたことにより、早期の認定申請を目指す。 ②事業団基本計画・実施計画(平成25年度までの運営計画)に基づく事業展開 ・事業団基本計画・実施計画に基づき、末續慎吾選手を招きキッズタイムトライアルを開催するなど各種事業を展開した。 ・継続的な施設管理効率化に向けて照明機器のLED化などにより管理経費削減に取り組んだ。 ③マネジメントサイクルによる経営改善の実施 ・健康ウォーキングや体験学習などの様々なスポーツ・文化振興事業を実施した。 ・既存施設(東部交流センター)の指定管理2期目の申請及び新規指定管理施設(熊本市子ども文化会館)への公募申請を行なった。
	23年度の取り組み(予定)	①公益法人制度認定に向けた取り組み ・定款の策定をするとともに、「評議員選定委員会」により最初の評議員を選任し、年度内の認定申請を目指す。 ・新・新会計システム構築のため、事業の公共性等の分析などについて研究を行う。 ②事業団基本計画・実施計画(平成25年度までの運営計画)に基づく事業展開 ・各種プロジェクトによる事業開発・推進により魅力ある事業を推進する。 ・スポーツ指導デリバリーサービス等地域貢献事業、チャリティーイベント開発等社会貢献事業を推進する。 ・継続的な施設管理効率化に向けて消費電力の節減等の管理経費削減に取り組む。 ③マネジメントサイクルによる経営改善の実施 ・スポーツクリニックや就学前児童を対象とした体験教室など様々なスポーツ・文化振興事業を実施する。 ・新規指定管理者施設(熊本市子ども文化会館)についてスムーズな運営開始を行うとともに、新規公募施設についての情報収集等研究を継続する。
組織に関する見直し・対応策		
役員体制	市職員の兼務について	・熊本市の方針に従い見直しを検討する。
	平成22年度取り組み状況	・監事のみ、市会計管理者が兼務している。引き続き公益法人制度改革に合わせて見直しを検討する。
	民間人の登用について	・熊本市の関与の適正化を踏まえ、適宜登用について検討する。 ・公益法人認定申請に合わせて見直しを検討する。また施設運営専門家や各分野における顧問等と契約的確な経営判断が行なえる体制を構築する。
	平成22年度取り組み状況	・常勤役員、監事について公益法人制度改革に合わせて引き続き見直しを検討する。 ・施設運営専門家や公認会計士等の各分野における顧問・専門家と契約的確な経営判断を行なった。
市派遣職員について		
平成22年度取り組み状況		
団体プロパー職員について		・市民が安全で安心した施設利用ができるよう、資格や能力を活かし安定したサービスを提供する。 ・職員の意識改革及びレベル向上を目指し、さらに体育施設管理やスポーツ指導についての資格・免許の取得等スキルアップのための環境を充実させ、資格や能力、経験実績等を活かした主催事業や施設の安全管理に努める。 ・専門性の高い職員を適正に配置し、必要に応じ最小限の採用を検討する。
	平成22年度取り組み状況	・各種資格・免許の取得等人材育成に努めている。 ・職員採用委員会により平成22年10月1日付けでプロパー職員3名を雇用し、安定した人的基盤による経営を目指した。また新規指定管理施設獲得により組織の強化を目指し、職員採用委員会によりプロパー職員2名の雇用、契約職員8名の雇用に向け準備を行った。

財務に関する見直し・対応策

収入について		・新規指定管理公募施設の獲得に向けて研究を継続して進める。 ・事業の公益性を検討し、スポーツ教室や文化教室など市民のニーズに合わせた自主事業展開により収入増を目指す。 ・利用者アンケートや市場調査において、市民ニーズの動向を把握することで、収入源となりうる事業展開を研究する。			
	平成22年度 取り組み状況	・安定した財源確保に向け既存施設（東部交流センター）の指定管理2期目の申請を行うとともに、更なる事業の拡張を目指し新規指定管理施設（熊本市子ども文化会館）への公募申請を行なった。 ・各施設スタッフで構成したプロジェクトチームによる事業研究を行い、教室数の増加やイベントの充実を図った。			
支出（事務事業）について		・現在実施している経費縮減については継続的に研究する必要があるが、経年劣化による事務機器や公用車など必要備品の買い替えの際の効率的な購入方法及び物品の選択などを研究する。 ・運営経費の効率的な使用により、費用縮減を研究および実施する。 ・団体運営の透明性を図るためホームページ等による財務諸表等の積極的な情報公開に努める。			
	平成22年度 取り組み状況	・委託契約において報告、点検項目の精査を行い契約内容の効率化に取り組んだ。 ・独自のホームページを運営し団体運営の透明性を図るため積極的な情報提供を図るとともに、財務諸表等の公開を行っている。			
成果指標		平成20年度（実績値）	平成21年度（実績値）	平成22年度（実績値）	目標値（平成25年度）
利用者数		1,314,462人	1,356,376人	1,322,512人	1,396,000人
自主事業講座数		382講座	735講座	851講座	850講座

【中期財政収支計画(平成21～25年度)】

(単位:千円、%)

項目		平成21年度		平成22年度		伸率		平成23年度	伸率	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率
		計画	実績	計画	実績	計画	実績						
当期収入	社会体育5施設指定管理料	847,072	847,072	847,072	847,072	0.0	0.0	847,072	0.0	847,072	0.0	847,072	0.0
	水前寺野球場・競技場指定管理料	56,700	56,700	56,700	56,700	0.0	0.0	56,700	0.0	56,700	0.0	56,700	0.0
	東部交流センター指定管理料	29,103	29,103	29,103	29,103	0.0	0.0	0	△ 100.0	0		0	
	子ども文化会館指定管理料	0	0	0	0			172,000		172,000	0.0	172,000	0.0
	健軍文化ホール指定管理料	0	0	0	0			0		29,388		29,388	0.0
	自主事業等その他収入	58,671	72,790	61,176	45,602	4.3	△ 37.4	63,681	4.1	66,186	3.9	68,691	3.8
	計(a)	991,546	1,005,665	994,051	978,477	0.3	△ 2.7	1,139,453	14.6	1,171,346	2.8	1,173,851	0.2
当期支出	施設管理事業支出	849,373	832,517	849,373	834,840	0.0	0.3	992,270	16.8	1,023,470	3.1	1,023,470	0.0
	スポーツ文化振興事業支出	40,081	28,764	42,586	32,017	6.2	11.3	45,091	5.9	47,596	5.6	50,101	5.3
	その他事業支出	102,092	114,714	102,092	105,018	0.0	△ 8.5	102,092	0.0	102,092	0.0	102,092	0.0
	計(b)	991,546	975,995	994,051	971,875	0.3	△ 0.4	1,139,453	14.6	1,173,158	3.0	1,175,663	0.2
当期収支(a)-(b) (A)		0	29,670	0	6,602			0	△ 1,812		△ 1,812		
前期繰越収支差額(B)		243,823	243,823	243,823	273,493			243,823	243,823		242,011		
前期繰越収支差額調整額(C)※		0	0	0	11,718			0	0		0		
次期繰越収支差額(A)+(B)+(C)		243,823	273,493	243,823	291,813			243,823	242,011		240,199		

※調整額については、公益法人移行に向けた会計科目の変更に伴い、帳簿上表記する必要があるもの。

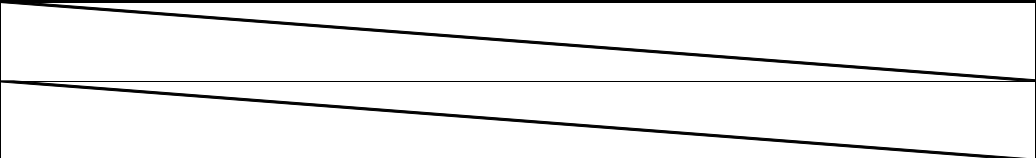
1 団体概要シート(様式1)

団体名	財団法人 熊本市水道サービス公社												
設立年月日	平成4年3月30日					所管局課	上下水道局 総務課						
代表者職氏名	理事長 一木 和彦			所在地	熊本市池上町901番1								
電話番号	096-227-6281			ホームページ アドレス	http://www.kumamoto-wsc.jp								
基本財産	30,000 千円			その他 主な出資者	団体名	出資額		割合					
うち本市出資額	30,000 千円					千円		0.0 %					
(出資割合)	(100.0 %)					千円		0.0 %					
						千円		0.0 %					
設立目的等	熊本市における水の有効利用の促進と安定給水の確保のため、必要な事業を行うことにより水道事業の振興を図り、もって市民の福祉向上に寄与する。												
(4月1日現在) 組織の状況	21年度	役員数	1 人	内訳 市派遣 市OB その他		1	非常勤 ／嘱託・臨時等	7 人	内訳 市職員 市OB その他		2 5	合計	8 人
		職員数	18 人			18	23 人			5 18	41 人		
	22年度	役員数	1 人			1	7 人			2 5	8 人		
		職員数	17 人			17	26 人			4 22	43 人		
	23年度	役員数	1 人			1	7 人			2 5	8 人		
		職員数	17 人			17	21 人			3 18	38 人		
			役員平均年齢 (常勤)		役員平均年収 (常勤)		職員平均年齢 (常勤)		職員平均年収 (常勤)				
	21年度(決算)		62 歳		3,305 千円		41 歳		5,791 千円				
	22年度(決算)		63 歳		3,322 千円		42 歳		5,542 千円				
	23年度(予算)		63 歳		3,148 千円		42 歳		5,401 千円				
	定款 (寄付行為)に 掲げる事業	(1)給水装置診断事業 (2)水道に関する知識の普及啓発事業 (3)水道事業等に関する業務の受託事業 (4)その他公社の目的を達成するために必要な事業											
	主要事業名(平成21年度)			事業内容					予算額(千円)	決算額(千円)			
検針業務			水道メーターの検針と付随する再検、査察等					127,897	124,600				
量水器取替・開閉栓等業務			量水器の検定満期取替・開閉栓等					65,145	59,544				
給水装置診断事業			各戸を訪問し、メーターから蛇口までの給水装置の点検調査等					36,683	33,734				
主要事業名(平成22年度)			事業内容					予算額(千円)	決算額(千円)				
検針業務			水道メーターの検針と付随する再検、査察等					123,620	124,076				
量水器取替・開閉栓等業務			量水器の検定満期取替・開閉栓等					73,862	70,333				
給水装置診断事業			各戸を訪問し、メーターから蛇口までの給水装置の点検調査等					39,324	40,881				
主要事業名(平成23年度)			事業内容					予算額(千円)	決算見込額(千円)				
量水器取替・開閉栓等業務			量水器の検定満期取替・開閉栓等					84,045	71,682				
給水装置診断事業			各戸を訪問し、メーターから蛇口までの給水装置の点検調査等					67,148	68,049				
検針業務			水道メーターの検針と付随する再検、査察等					57,242	60,775				

財務の状況(金額:千円)						
貸借対照表	項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算
	総資産額	76,810	86,102	106,637	132,044	139,984
	負債額	22,807	30,033	43,657	53,360	50,179
	(うち有利子負債)	0	0	0	0	0
	純資産	54,003	56,069	62,980	78,683	89,804
	利益余剰額	24,003	26,069	32,980	48,683	59,804
損益計算書	総収入	310,134	302,444	340,901	347,326	329,985
	(うち市からの収入)	309,044	301,283	324,312	339,520	322,960
	経常損益	2,245	3,203	15,257	23,923	17,408
	当期損益	2,245	2,065	6,910	15,704	11,121
	減価償却前当期損益	2,314	2,560	7,218	16,205	11,545
市からの収入(金額:千円)						
項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算	備考(目的・内容等)
補助金	41,522	50,000	55,400	54,980	62,000	給水装置診断事業・水道に関する知識の普及啓発事業
負担金	0	0	0	0	0	
委託料	267,522	251,283	268,912	284,540	260,960	
指定管理料	0	0	0	0	0	
その他の委託料	267,522	251,283	268,912	284,540	260,960	検針業務・量水器取替開閉栓等業務他
その他()	0	0	0	0	0	
貸付金残高	0	0	0	0	0	

2 経営改革シート(様式2)

経営改革の方向性	更なる経営改善に取り組む
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】 公益法人制度改革における公社の基本方針としては、①水の有効利用の促進と安定供給の確保②節水型社会形成の推進を目的とした公益財団法人を目指すことが決定しており、この基本方針に沿った事業運営を行う。 また、当公社は、水源かん養林の育成管理などを自主的に行っており、今後は地下水保全等に関連した事業開拓を図っていく。
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】 引き続き、公益法人制度改革への着実な対応を推進しながら、公益財団法人への移行認定を目指す。「水道水の有効利用の促進と品質確保」及び「節水型社会形成の推進」を事業運営の基本的方針とし、地下水保全等に関連した事業展開を地域との連携を図りながら推進する。また新たな事業創出・開拓にも取り組んで行く。
経営の課題等	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】 ・公益財団法人移行への対応 公益財団法人への移行に関して、公益法人制度改革関連3法に適合した公益目的事業の創出、会計基準の適用及び役員体制の検討、整備を行う必要がある。 ・職員の育成 市民の期待に応え、顧客満足度を高める能力を持った職員を育成するため、公的資格の取得や各種講習会等の受講による専門性及び技術力向上へ取り組む必要がある。
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】 ・公益財団法人移行への対応 公益財団法人への移行に向け、認定の主たる要件のひとつである公益目的事業比率の50%以上を達成し、さらには維持・増加を行う必要がある。そのため、今後は一定規模の収益事業を実施・確保しながら、新たな公益目的事業の創出及び拡大を図る必要がある。 ・職員の育成 市民のニーズに応え、顧客満足度を高める能力を持った職員を育成するため、引き続き、専門性の高い公的資格の取得及び各種講習会等の受講の積極的推進を行う必要がある。
計 画	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
	経営目標 ・公益財団法人の認定取得 ・行政及び他団体との連携を図り、事業拡大による財政及び運営基盤の強化 ・市の施策及び関係法令に則した事業実施による市民サービスの向上 ・職員の専門性及び技術力の向上
	経営目標を達成するための具体的取り組み ①公益財団法人認定取得 ・現公益事業の更なる充実と新たな公益目的事業の創出 ・新制度に準じた会計基準の適用 ・役員体制の検討、整備 ②財政及び運営基盤の強化 ・上下水道局以外からの事業獲得に向けた取り組み ・水源かん養林育成管理など、公社の基本方針に即した事業等の推進 ③市民サービスの向上 ・実施事業を通じた市民ニーズの把握 ④職員の資質向上 ・各種研修等への積極的参加による能力開発 ・公的資格等取得の推進
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
	経営目標 ・公益財団法人の認定取得、維持継続 ・行政及び他団体との連携を図り、事業拡大による財政及び運営基盤の強化 ・市の施策及び関係法令に則した事業実施による市民サービスの開発・向上 ・職員の専門性及び技術力の向上
	経営目標を達成するための具体的取り組み ①公益財団法人認定取得、維持継続 ・現公益事業の更なる充実、強化及び新たな公益目的事業の創出 ・新定款に則した組織、会計、規程等の検討・整備 ②財政及び運営基盤の強化 ・地下水を共有する熊本地域(11市町村)へ事業範囲の拡大及び新たな公益目的事業の獲得に向けた取り組み ・現事業の実施体制の更なる見直し及び改善の検討 ③市民サービスの開発・向上 ・実施事業を通じた市民ニーズの把握 ・暮らしやすい地域、まちづくりへの貢献に向けた、高齢者・独居老人等が抱える「水道に関する諸問題」解決の支援及び水の有効利用に関する相談・助言 ④職員の資質向上 ・各種研修等への積極的参加による能力開発 ・公的資格等取得の推進

成果と課題の検証		
22年度	経営目標を達成するための具体的取り組み状況及び成果、課題	①公益財団法人認定取得 ・現公益事業の拡充・拡大を図る中で、公益認定に向けた事業再編に関する取り組みを積極的に推進した。 ・新制度に準じた平成20年会計基準を適用 ・公益認定移行に向けた新役員体制を検討した。 ②財政及び運営基盤の強化 ・効率的な事業・組織運営に向けた取り組みを推進するため、徹底して経費を抑制し、財政・運営基盤の強化を図った。 ・自主事業である水源かん養林「公社の森」の維持管理を推進した。 ③市民サービスの向上 ・実施事業を通じて市民ニーズを把握するため、熊本市の水道についてのアンケート調査、広報啓発活動に伴うアンケート等を実施した。 ④職員の資質向上 ・階層別研修、中堅社員研修、クレーム対応研修といった各種研修へ積極的に参加し、能力開発に努めた。 ・公的資格等の取得を推進した(貯水槽水道衛生管理士、水検定等の取得)。
	23年度の取り組み(予定)	①公益財団法人認定取得 ・移行認定に向けて、移行認定申請書及び関連準備作業を推進する。 ・平成20年会計基準の適正な運用 ・新定款に定める役員及び評議員体制の検討 ②財政及び運営基盤の強化 ・公益財団法人へ移行後も安定した事業運営を図るために、経費節減に取り組むなど更なる財政・運営基盤の強化を図る。 ・広報紙の発行を検討するなど広報活動の強化を図る。 ・自主事業である水源かん養林「公社の森」の維持管理を推進する。 ③市民サービスの向上 ・実施事業を通じてアンケート調査等を行い、市民のニーズ及び満足度を把握し、更なるサービスの開発に努める。 ④職員の資質向上 ・各種研修等へ積極的に参加し、能力開発に努める。 ・職員の専門性向上を図るため、公的資格等の取得を推進する。
組織に関する見直し・対応策		
役員体制	市職員の兼務について	市職員の兼務に関しては、これまでに見直しを行い縮減を図ってきた。
	平成22年度取り組み状況	当公社は水道事業の補完的な業務を担っていることから、事業推進には、市との連携及び調整が必要である。したがって、引き続き、行政施策に精通した市職員及び市OBが役員兼務することは、組織運営上不可欠である。
	民間人の登用について	経営基盤の強化を図るため、十分な経験とノウハウを持ち事業内容に精通した人材の登用を検討する。
	平成22年度取り組み状況	民間人(公認会計士、中小企業診断士等)を登用しており、事業運営・経営面・公益認定等に関してその専門的見地からの指導・助言を公社の運営に反映させた。
市派遣職員について		
平成22年度取り組み状況		
団体プロパー職員について		職員のスキルアップ・意識改革及び組織体制の強化・充実を図るため、正規職員の管理職登用を推進する。また、職員の専門性を高め組織力向上を図るため、各種講習会の受講及び公的資格等の取得を推進する。 新規職員の採用に関しては現段階では不明確だが、事業拡大による増員が必要な場合は改めて検討する。 給与のあり方については、公社独自の給与体系の導入を検討する。
	平成22年度取り組み状況	職員の意識改革及び組織体制の強化を図るため、新たな職制として副課長・主幹職を設置し、管理職登用に向けた取り組みを推進した。各種講習会・研修(階層別研修、中堅職員研修、クレーム対応研修、マーケティング研修等)の積極的な参加により、職員の専門性向上・能力開発を図った。 給与のあり方については市の準拠規定を撤廃し、公社独自の給与体系を検討・導入した。

財務に関する見直し・対応策					
収入について		公益事業（助成事業など）の拡大に関する取り組みを進める。 受託事業においては、収益性の向上を図り、公益事業においては公益認定基準である公益目的事業比率50%以上を常に維持するための適正な収入の確保に努める。			
	平成22年度 取り組み状況	公益事業（助成事業）については、事業規模の拡大及び事業内容の充実により収入増となった。受託事業については、実施事業の作業効率性の向上を図るなど収益性を高めながら収入の確保に努めた。			
支出（事務事業）について		マニュアル等の見直しによる事業手法の検証など、積極的な経営改善に取り組むことで効率的な事業運営を推進する。また、費用対効果を検証し、人件費等を含め経費節減に努める。			
	平成22年度 取り組み状況	エコアクション21の認証・登録により、環境負荷の低減に配慮した事業運営を行い、事務経費（コピー用紙、燃料費等）の削減に取り組んだ。人件費等を含め経費抑制を図り、適正な支出に努めた。			
成果指標		平成20年度（実績値）	平成21年度（実績値）	平成22年度（実績値）	目標値（平成25年度）
給水装置診断事業		4,151件	4,135件	5,409件	6,000件
水道施設見学学習案内（水道施設等バスツアー含む。）		61件	52件	68件	65件

項目		平成21年度		平成22年度		伸率	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績
当期収入	受託事業収入	275,944	284,540	258,049	260,960	△ 6.5	△ 8.3
	検針業務	135,632	130,310	136,800	134,825	0.9	3.5
	毎日検査業務	13,482	15,878	16,480	20,208	22.2	27.3
	資材倉庫管理業務	6,278	6,397	6,514	6,365	3.8	△ 0.5
	量水器取替開閉栓等業務	80,015	89,455	87,000	88,319	8.7	△ 1.3
	停水解除業務	29,942	31,500	0	0	△ 100.0	△ 100.0
	定期排水業務	3,808	4,035	4,290	4,278	12.7	6.0
	節水診断等業務	6,787	6,965	6,965	6,965	2.6	0.0
	助成金収入	58,330	54,980	62,000	62,000	6.3	12.8
	給水装置診断事業	42,484	39,980	45,800	45,800	7.8	14.6
	水道に関する知識の普及啓発事業	15,846	15,000	16,200	16,200	2.2	8.0
	その他	1,000	7,806	1,000	8,048	0.0	3.1
	基本財産利息収入	76	38	76	16	0.0	△ 57.9
	雑収入等	924	7,768	924	8,032	0.0	3.4
	計(a)	335,274	347,326	321,049	331,008	△ 4.2	△ 4.7
当期支出	事業費	288,336	272,907	279,000	266,543	△ 3.2	△ 2.3
	人件費	158,877	152,498	153,000	143,172	△ 3.7	△ 6.1
	委託料	101,389	100,863	103,000	104,670	1.6	3.8
	その他物件費	28,070	19,546	23,000	18,701	△ 18.1	△ 4.3
	一般管理費	44,826	32,596	37,000	37,460	△ 17.5	14.9
	人件費	32,048	19,671	28,000	26,047	△ 12.6	32.4
	その他物件費	12,778	12,925	9,000	11,413	△ 29.6	△ 11.7
	その他	4,177	27,069	4,000	13,736	△ 4.2	△ 49.3
	特定資産取得支出	3,177	11,067	3,000	425	△ 5.6	△ 96.2
	予備費支出等	1,000	16,002	1,000	13,311	0.0	△ 16.8
	計(b)	337,339	332,572	320,000	317,739	△ 5.1	△ 4.5
当期収支(a)-(b) (A)		△ 2,065	14,754	1,049	13,269		
前期繰越収支差額(B)		22,571	34,409	20,506	49,163		
次期繰越収支差額(A)+(B)		20,506	49,163	21,555	62,432		

項目		平成23年度	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率
経常収益	公益目的事業会計					
	受取補助金等	86,000	85,100	△ 1.0	85,100	0.0
	助成金収益	86,000	85,100	△ 1.0	85,100	0.0
	給水装置診断事業	63,000	63,900	1.4	63,900	0.0
	水道に関する知識の普及啓発事業	23,000	21,200	△ 7.8	21,200	0.0
	雑収益	470	361	△ 23.2	409	13.3
	受取利息	10	9	△ 10.0	9	0.0
	雑収益	460	352	△ 23.5	400	13.6
	小計(a)	86,470	85,461	△ 1.2	85,509	0.1
	収益事業等会計					
	事業収益	162,600	79,727	△ 51.0	82,601	3.6
	受託事業収益	162,600	79,727	△ 51.0	82,601	3.6
	検針業務	68,000	0	△ 100.0	0	
	量水器取替開閉栓等業務	88,000	79,727	△ 9.4	82,601	3.6
	節水診断等業務	6,600	0	△ 100.0	0	
	雑収益	364	255	△ 29.9	266	4.3
	受取利息	16	6	△ 62.5	6	0.0
	雑収益	348	249	△ 28.4	260	4.4
	小計(b)	162,964	79,982	△ 50.9	82,867	3.6
	法人会計					
	基本財産運用益	20	35	75.0	35	0.0
	基本財産受取利息	20	35	75.0	35	0.0
	特定資産運用益	0	7		7	0.0
	特定資産受取利息	0	7		7	0.0
	受取寄付金	1	1	0.0	1	0.0
	受取寄付金	1	1	0.0	1	0.0
	雑収益	146	263	80.1	303	15.2
	受取利息	4	3	△ 25.0	3	0.0
	雑収益	142	260	83.1	300	15.4
	小計(c)	167	306	83.2	345	12.7
	合計(a)+(b)+(c)	249,601	165,749	△ 33.6	168,722	1.8
経常費用	公益目的事業会計					
	事業費	91,703	94,212	2.7	94,500	0.3
	人件費	77,332	83,158	7.5	83,400	0.3
	その他事業費	14,371	11,054	△ 23.1	11,100	0.4
	小計(a)	91,703	94,212	2.7	94,500	0.3
	収益事業等会計					
	事業費	147,621	58,081	△ 60.7	58,900	1.4
	人件費	77,911	45,350	△ 41.8	45,900	1.2
	その他事業費	69,710	12,731	△ 81.7	13,000	2.1
	小計(b)	147,621	58,081	△ 60.7	58,900	1.4
	法人会計					
	管理費	12,831	13,244	3.2	13,300	0.4
	人件費	11,048	11,638	5.3	11,700	0.5
	その他管理費	1,783	1,606	△ 9.9	1,600	△ 0.4
	小計(c)	12,831	13,244	3.2	13,300	0.4
	合計(a)+(b)+(c)	252,155	165,537	△ 34.4	166,700	0.7
当期経常増減額(A)		△ 2,554		212		2,022
一般正味財産期首残高(B)		48,660		46,106		46,318
一般正味財産期末残高(A)+(B)		46,106		46,318		48,340
指定正味財産期首残高		30,000		30,000		30,000
指定正味財産期末残高(C)		30,000		30,000		30,000
正味財産期末残高(A)+(B)+(C)		76,106		76,318		78,340

1 団体概要シート(様式1)

団体名	公益財団法人 熊本市下水道技術センター												
設立年月日	平成4年4月1日					所管局課	上下水道局 総務課						
代表者職氏名	理事長 上田憲明			所在地	熊本市下硯川2丁目8番1号								
電話番号	096-223-5721			ホームページ アドレス	http://kumamoto-gesui.or.jp/								
基本財産	50,000 千円			その他 主な出資者	団体名	出資額		割合					
うち本市出資額	50,000 千円					千円		0.0 %					
(出資割合)	(100.0 %)					千円		0.0 %					
						千円		0.0 %					
設立目的等	より効率的な下水道事業を推進するため、下水道に関する知識の普及、啓発等を行うとともに、下水道の整備促進及び適切な維持管理を行い、快適な生活環境の向上と公共用水域の水質の保全に寄与する。												
(4月1日現在)	21年度	役員数	1 人	内訳 市派遣 市OB その他		1	非常勤 ／嘱託・臨時等	10 人	内訳 市職員 市OB その他		5 9 3	合計	11 人
		職員数	8 人			8	12 人				20 人		
	22年度	役員数	1 人			1	10 人			4 2 4	11 人		
		職員数	8 人			8	11 人			8 3	19 人		
	23年度	役員数	1 人			1	8 人			1 7	9 人		
		職員数	8 人			8	8 人			6 2	16 人		
			役員平均年齢 (常勤)		役員平均年収 (常勤)		職員平均年齢 (常勤)		職員平均年収 (常勤)				
	21年度(決算)		62 歳		3,388 千円		37 歳		5,070 千円				
	22年度(決算)		63 歳		3,365 千円		38 歳		5,437 千円				
	23年度(予算)		63 歳		3,367 千円		38 歳		5,550 千円				
	定款 (寄付行為)に 掲げる事業	(1)下水道に係る知識の普及及び啓発に関する事業 (2)下水道技術者の養成及び講習に関する事業 (3)下水道技術の調査及び研究に関する事業 (4)排水設備の整備促進に関する事業 (5)下水道関連施設の維持管理に関する事業 (6)下水道関連施設の調査及び設計に関する事業 (7)その他この法人の目的を達成するために必要な事業											
	主要事業名(平成21年度)			事業内容					予算額(千円)	決算額(千円)			
排水設備整備促進事業			排水設備接続調査、排水設備工事完了検査、供用開始お知らせ文書配付、事業用井戸水検針、排水設備工事前審査、井戸水等下水道使用調査 等					54,150	51,869				
下水道普及促進事業			下水道技術調査研究、下水道普及啓発、下水道技術者養成、水質保全指導					16,996	16,703				
下水道施設管理事業			マンホールポンプ場等運転監督					8,541	7,515				
主要事業名(平成22年度)			事業内容					予算額(千円)	決算額(千円)				
排水設備整備促進事業			排水設備接続調査、排水設備工事完了検査、供用開始お知らせ文書配付、事業用井戸水検針、排水設備工事前審査、井戸水等下水道使用調査 等					54,812	55,355				
下水道普及促進事業			下水道技術調査研究、下水道普及啓発、下水道技術者養成、水質保全指導					17,578	16,968				
下水道施設管理事業			マンホールポンプ場等運転監督					8,303	7,987				
主要事業名(平成23年度)			事業内容					予算額(千円)	決算見込額(千円)				
下水道に関する知識の啓発及び維持管理の支援啓発を行う事業			下水道に関する知識の普及啓発、下水道の接続に関する啓発、排水設備の診断サポート					48,211	48,211				
下水道に関する技術等の維持向上を行う事業			下水道技術者の養成及び講習、下水道に関する技術等の調査研究					4,420	4,420				
排水設備の整備に関する事業			排水設備の接続調査等、排水設備工事前審査及び完了検査等					34,917	34,917				

財務の状況(金額:千円)						
貸借対照表	項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算
	総資産額	74,669	74,555	77,296	82,313	81,742
	負債額	9,426	10,886	12,263	13,526	10,798
	(うち有利子負債)	0	0	0	0	0
	純資産	65,243	63,669	65,033	68,787	70,944
	利益余剰額	15,243	13,669	15,032	18,787	20,944
損益計算書	総収入	99,496	98,477	91,758	102,250	99,354
	(うち市からの収入)	94,907	92,811	86,700	97,590	93,891
	経常損益	5,351	△ 1,573	1,363	3,755	2,156
	当期損益	5,312	△ 1,573	1,363	3,755	2,156
	減価償却前当期損益	5,351	△ 1,573	1,363	3,755	2,290
市からの収入(金額:千円)						
項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算	備考(目的・内容等)
補助金	0	0	0	0	39,000	下水道に関する知識の啓発、下水道の接続に関する啓発
負担金	0	0	0	0	0	
委託料	94,907	92,811	86,700	97,590	54,891	
指定管理料	0	0	0	0	0	
その他の委託料	94,907	92,811	86,700	97,590	54,891	排水設備接続調査、排水設備工事前審査完了検査、マンホールポンプ場等運転監督、井戸水検針、量水器取替設計監理 等
その他()	0	0	0	0	0	
貸付金残高	0	0	0	0	0	

2 経営改革シート(様式2)

経営改革の方向性	更なる経営改善に取り組む
	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
	公益性・社会的信頼性の確立を図るための公益財団法人への移行、自主的・自立的経営をめざした更なる財政運営の安定化とともに、下水道事業の推進に貢献する更なる専門性・技術力の向上を図る。
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
	公益財団法人として経営基盤の安定化及び更なる社会的信頼性を確立し、熊本市域のみならず県下のより効率的な下水道事業の推進を図り、快適な生活環境の向上と公共用水域の水質保全に寄与する。
経営の課題等	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
	・公益財団法人移行への対応 公益法人への移行に向け、公益目的事業の創出や新たな公益法人制度の会計基準の適用及び関連法に適合した役員体制等の検討、整備を行う必要がある。 ・組織体制、事業の効率化 職員の効率的かつ柔軟な人員配置を行う等、現事業の実施体制の改善について検討する必要がある。 ・新規事業及び自主事業の創出 新たな財源を確保するため、他市町村等からの新規事業の開拓や下水道関連図書の新規発刊等の自主事業の拡充に向け検討を行う必要がある。 ・高い専門性、技術力を持った職員の育成 さらなる専門性や技術力の向上を図るため、技術系職員の研修、資格取得及び下水道に関する調査研究の積極的推進を行う必要がある。
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
	・公益財団法人としての経営基盤の安定化 公益目的事業比率を高めるため、既存の公益目的事業の充実及び公益目的事業の創出とともに、公益目的事業等の財源の確保、また給与制度の見直し等による財政基盤の安定化が必要である。 ・公益財団法人としての更なる社会的信頼性の確立 職員の資質及び専門的技術力の更なる向上を図る必要がある。
計 画	【中期:平成22年度～平成23年度2ヵ年】
	経営目標
	・公益財団法人としての認定 ・組織体制、事業の実施体制の改善による効率化 ・新たな事業の開拓及び自主事業の創出による自主財源の確保、充実 ・職員の更なる専門性、技術力の向上
	経営目標を達成するための具体的取り組み
	①公益財団法人認定 ・公益目的事業の構築を図るための下水道の普及啓発等事業の充実強化及び新規事業の創出 ・予算会計、役員体制等の検討、整備 ②効率化 ・職員の効率的かつ柔軟な人員配置 ・勤務形態の検討 ③自主財源の確保、充実 ・他市町村等からの新規事業の開拓 ・下水道関連図書の新規作成発刊 ④職員の育成 ・技術系職員の研修、資格取得 ・下水道に関する調査研究の積極的推進
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】
	経営目標
	・既存公益目的事業の充実 ・新規公益目的事業の創出 ・財政基盤の安定化 ・職員の資質及び専門技術の向上
	経営目標を達成するための具体的取り組み
	①既存公益目的事業の充実 ・下水道に関する知識の普及啓発業務において、出前講座等と各種イベントにおける啓発活動の強化による啓発対象者数の増加 ・排水設備診断サポート業務に対する市民の利用促進のための広報強化 ・下水道の接続に関する啓発業務の効率的、効果的な実施 ②新規公益目的事業の創出 ・熊本県排水設備工事責任技術者一括登録及び技術者証交付関係事業の実施 ・他県における公益目的事業に関する調査検討 ③財政基盤の安定化 ・他市町村等からの事業開拓による財源確保、下水道関連図書の新規発刊等による自主財源の創出 ・新たな人事評価制度を反映させた給与制度の検討導入 ④職員の資質及び専門技術の向上 ・効果的な研修、資格取得に関する計画の策定及び実施 ・能力主義を取り入れた新たな人事評価制度の検討導入

成果と課題の検証		
22年度	経営目標を達成するための具体的取り組み状況及び成果、課題	①公益財団法人認定 ・公益目的事業の構築を図るため、新規事業「排水設備診断サポート事業」の試行を行ったが、その広報方法（「上下水道局だより」に1回掲載）による市民からの依頼件数は少数だったため、さらに効果的な広報方法を検討する必要がある。 ・下水道の普及啓発等事業の充実強化について、下水道いろいろコンクールを主催した。また下水道見学ツアー、啓発イベント等における広報活動回数は前年度の実績を上回った。 ・公益財団法人への移行に向け、会計基準を平成20年度会計基準へ変更し、また役員、評議員の刷新を行った。 ・平成23年3月、熊本県に対し公益財団法人移行認定申請を行った。 ②効率化 ・訪問業務の効率的な業務推進を図るため、土曜又は日曜勤務制を導入した。 ③自主財源の確保、充実 ・排水設備工事業者向けの工事施工、申請手続き等を記載した書籍の新規発刊については、平成22年度に申請手続き等の変更、見直しが行われたため、作成発刊を見送った。 ④職員の育成 ・技術系職員において、下水道事業団研修等の受講並びに建築設備検査資格者及び下水道技術検定の資格を取得した。 ・下水道に関する調査研究として、「熊本市における排水設備の接続勧奨の有効な方法についての調査研究」に取り組んだ。
	23年度の取り組み（予定）	①公益財団法人認定 ・新規事業「排水設備診断サポート事業」を本格実施するとともに、当事業を市民に知ってもらうための広報に積極的に取り組む。 ・新たな公益目的事業の創出に取り組む。 ②効率化 ・効率的な業務推進を図るため、課・係制の廃止による柔軟な人員・組織体制の確立に取り組む。 ・土曜勤務制の円滑な運用による訪問業務の効率化を図る。 ③自主財源の確保、充実 ・他市町村からの下水道調査勧奨業務等の受託に積極的に取り組む。 ・下水道関連図書の新規作成発刊として、排水設備工事業者向けの工事施工、申請書類等の規則を記載した書籍作成に取り組む。 ④職員の育成 ・下水道関連の研修の受講、資格取得に取り組むとともに、次期の研修計画、資格取得に関する計画策定に取り組む。 ・下水道に関する調査研究として、「熊本市における排水設備の接続勧奨の有効な方法についての調査研究」に取り組む。
組織に関する見直し・対応策		
役員体制	市職員の兼務について	公益法人制度改革に対応し、市職員の役員兼務を縮減する。
	平成22年度取り組み状況	理事会における市現役職員の非常勤役員兼務を、11名中5名から10名中4名に縮減した。また、評議員会における非常勤役員兼務は9名中4名。 なお、平成22年度理事会、評議員会において、平成23年度に市現役職員の非常勤役員、評議員への兼務を更に縮減することについて決定した。
	民間人の登用について	行政、産業、市民団体等各界から参加していただき、広く意見を取り入れながら、幅広い事業展開を図っていくため、公益法人制度改革に対応し、民間人からの非常勤役員への登用を拡大する。 また、民間の経営ノウハウを有する人材の常勤役員への登用については、費用対効果等の観点から難しいが、引き続き検討して行く。
	平成22年度取り組み状況	理事会において、10名中4名を民間から非常勤役員として登用。また、評議員会においては9名中4名を民間から登用。 なお、理事会、評議員会において、平成23年度に民間からの非常勤役員、評議員への登用を拡大することを決定した。 民間人の常勤役員への登用については引き続き慎重に検討を行う。
市派遣職員について		平成22年度取り組み状況
団体プロパー職員について		専門性、技術力の向上を図るため、下水道事業団研修、各種資格者講習の受講、下水道技術検定試験等による資格取得及び下水道に関する調査研究を積極的に推進する。 また、能力・実績に応じた人事給与制度の導入について検討する。
	平成22年度取り組み状況	下水道事業団研修1名が受講し、また下水道技術検定第3種及び建築設備検査資格者をそれぞれ1名が資格取得した。 また、人事給与制度については調査検討中である。

財務に関する見直し・対応策					
収入について		他市町村等からの事業収入の開拓、各種下水道関連図書販売等による自主財源の拡大を図る。			
	平成22年度 取り組み状況	他市町村等（日本下水道協会熊本県支部からの業務委託）からの受託事業収入は、対前年度比約784千円の増となった。 また、下水道関連図書の作成販売は実施できず、平成23年度実施予定である。			
支出（事務事業）について		効率的な労務配分による人件費の節減、業務経費の精査による経費節減を図る。			
	平成22年度 取り組み状況	排水設備整備促進事業の業務量の増加により排水設備整備促進費の支出額が増え、当期収支差額は計画額2,462千円に対し実績額1,336千円となり1,126千円の減額となった。 手当等の抑制、業務経費節減について引き続き取り組む。			
成果指標		平成20年度（実績値）	平成21年度（実績値）	平成22年度（実績値）	目標値（平成25年度）
下水道の普及啓発（小学生下水道教室、下水道セミナー等）における参加者数		2,571名	3,114名	3,103名	3,000名
排水設備工事不適正工事発生率		0.57%	0.34%	0.11%	0.5%以下
自主財源（熊本市以外からの受託収入等）の確保、充実		4,567千円	4,245千円	5,029千円	6,000千円

【中期財政収支計画(平成21～22年度)】

(単位:千円、%)

項目		平成21年度		平成22年度		伸率	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績
当期収入	基本財産運用収入	359	390	359	390	0.0	0.0
	受託事業収入	100,157	101,836	62,136	59,920	△ 38.0	△ 41.2
	出版販売収入	150	0	150	0	0.0	
	助成金収入	0	0	39,000	39,000		
	利息収入	63	16	63	8	0.0	△ 50.0
	雑入	1	8	1	36	0.0	350.0
	計(a)	100,730	102,250	101,709	99,354	1.0	△ 2.8
当期支出	下水道普及促進費支出	16,996	16,703	17,578	16,968	3.4	1.6
	下水道施設管理費支出	8,541	7,515	8,303	7,987	△ 2.8	6.3
	排水設備整備促進費支出	54,150	51,869	54,812	55,355	1.2	6.7
	事業管理費支出	16,543	18,211	13,719	12,621	△ 17.1	△ 30.7
	管理費支出	4,500	4,197	4,335	4,133	△ 3.7	△ 1.5
	退職給付引当資産取得支出	0	0	0	0		
	什器備品購入支出	0	707	0	0		△ 100.0
	ソフトウェア購入支出	0	0	0	954		
	予備費支出	500	0	500	0	0.0	
	計(b)	101,230	99,202	99,247	98,018	△ 2.0	△ 1.2
当期収支(a)-(b) (A)		△ 500	3,048	2,462	1,336		
前期繰越収支差額(B)		15,032	15,032	14,532	18,080		
次期繰越収支差額(A)+(B)		14,532	18,080	16,994	19,416		

項目		平成23年度	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率
経常収益	公益目的事業会計					
	事業収益	1,700	1,900	11.8	6,552	244.8
	受託事業収益	1,500	1,500	0.0	4,000	166.7
	排水設備工事責任技術者認定試験及び更新講習会実施	1,500	1,500	0.0	4,000	166.7
	手数料収益	0	200		2,352	1076.0
	出版販売収益	200	200	0.0	200	0.0
	受取補助金等	45,430	46,500	2.4	46,500	0.0
	助成金収益	45,430	46,500	2.4	46,500	0.0
	下水道に関する知識の普及啓発	14,460	14,800	2.4	14,800	0.0
	下水道の接続に関する啓発	25,650	26,100	1.8	26,100	0.0
	排水設備診断サポート	5,320	5,600	5.3	5,600	0.0
	雑収益	36	2	△ 94.4	2	0.0
	利息	36	2	△ 94.4	2	0.0
	小計(a)	47,166	48,402	2.6	53,054	9.6
	収益事業等会計					
	事業収益	45,470	48,500	6.7	48,500	0.0
	受託事業収益	45,470	48,500	6.7	48,500	0.0
	排水設備接続調査等	26,270	26,100	△ 0.6	26,100	0.0
	排水設備工事事前審査完了検査等	19,200	22,400	16.7	22,400	0.0
	雑収益	23	2	△ 91.3	2	0.0
	利息	23	2	△ 91.3	2	0.0
	小計(b)	45,493	48,502	6.6	48,502	0.0
	法人会計					
	基本財産運用益	390	350	△ 10.3	350	0.0
	基本財産運用益	390	350	△ 10.3	350	0.0
	雑収益	5	2	△ 60.0	2	0.0
	利息	4	1	△ 75.0	1	0.0
	雑収益	1	1	0.0	1	0.0
	小計(c)	395	352	△ 10.9	352	0.0
	合計(a)+(b)+(c)	93,054	97,256	4.5	101,908	4.8
経常費用	公益目的事業会計					
	事業費	52,751	53,837	2.1	57,306	6.4
	人件費	41,927	42,863	2.2	44,718	4.3
	その他事業費	10,824	10,974	1.4	12,588	14.7
	小計(a)	52,751	53,837	2.1	57,306	6.4
	収益事業等会計					
	事業費	35,111	36,724	4.6	37,604	2.4
	人件費	29,587	31,768	7.4	32,365	1.9
	その他事業費	5,524	4,956	△ 10.3	5,239	5.7
	小計(b)	35,111	36,724	4.6	37,604	2.4
	法人会計					
	管理費	5,899	5,349	△ 9.3	5,304	△ 0.8
	人件費	4,700	4,238	△ 9.8	4,165	△ 1.7
	その他管理費	1,199	1,111	△ 7.3	1,139	2.5
	小計(c)	5,899	5,349	△ 9.3	5,304	△ 0.8
	合計(a)+(b)+(c)	93,761	95,910	2.3	100,214	4.5
当期経常増減額(A)		△ 707		1,346		1,694
一般正味財産期首残高(B)		18,688		17,981		19,327
一般正味財産期末残高(A)+(B)		17,981		19,327		21,021
指定正味財産期首残高		50,000		50,000		50,000
指定正味財産期末残高(C)		50,000		50,000		50,000
正味財産期末残高(A)+(B)+(C)		67,981		69,327		71,021

1 団体概要シート(様式1)

団体名	植木まちづくり 株式会社										
設立年月日	平成12年10月27日					所管局課	都市建設局 植木中央土地区画整理事業所				
代表者職氏名	代表取締役社長 緒續 和廣			所在地	熊本市植木町滴水441-7						
電話番号	096-272-0236			ホームページ アドレス							
基本財産	15,750 千円			その他 主な出資者	団体名	出資額		割合			
うち本市出資額 (出資割合)	5,000 千円 (31.7 %)		熊本市植木町商工会		5,000 千円		31.7 %				
			その他民間等		5,750 千円		36.5 %				
					千円		0.0 %				
				千円		0.0 %					
設立目的等	当会社は、「中心市街地の活性化に関する法律」に基づいて設立された第3セクターで、タウン・マネージメント・オーガナイズーション(TMO)として機能すべく設立された。										
(4月1日現在) 組織の状況	21年度	役員数	人				9 人	1		8	9 人
		職員数	1 人			1	人				1 人
	22年度	役員数	人				10 人	1		9	10 人
		職員数	1 人			1	人				1 人
	23年度	役員数	人				10 人	1		9	10 人
		職員数	1 人			1	人				1 人
			役員平均年齢 (常勤)		役員平均年収 (常勤)		職員平均年齢 (常勤)		職員平均年収 (常勤)		
	21年度(決算)		歳		千円		63 歳		3,450 千円		
	22年度(決算)		歳		千円		61 歳		2,517 千円		
	23年度(予算)		歳		千円		62 歳		2,517 千円		
	定款 (寄付行為)に掲げる事業	(1)街づくりに関する企画、調査、設計及びコンサルタント業務 (2)市街地の活性化を図るための経営、技術、販売、財務などに関する指導及び情報提供業務 (3)集合店舗、個別店舗などの商業施設に関する企画、調査、建設、管理運営業務及びこれらの業務の受託 (4)駐車場、コミュニティホール、健康施設、文化施設、産業振興施設などの商業・観光基盤施設に関する企画、調査、建設、管理業務及びこれらの業務の受託 (5)商店街の販売促進のために行う共同事業に関する企画、調査、設計、運営業務及びこれらの業務の受託 (6)不動産の売買、交換、賃貸借及びその仲介並びに所有、管理及び利用に関する業務 (7)中心市街地内の各種団体組織の事務管理業務の受託 (8)各種イベントの企画、運営業務及びこれらの業務の委託 (9)民芸品、食料品、酒類、その他飲料、タバコ、雑貨品の制作、販売業務 (10)書籍、印刷物の企画制作及び出版、販売に関する業務 (11)損害保険及び自動車損害保障法に基づく保険の代理業 (12)前各号に付帯し、または付随する一切の業務									
	主要事業名(平成21年度)		事業内容				予算額(千円)		決算額(千円)		
植木町中心市街地活性化協議会の運営		補助対象事業の選択と事業計画の検証				20		5			
街なか居住の為の事業計画等の相談指導		賃貸住宅、店舗付共同住宅に係る相談指導事業				1,300		1,000			
花プランターの植え替え事業		環境美化を目的に、商店街内に45個のプランターを設置				50		39			
主要事業名(平成22年度)		事業内容				予算額(千円)		決算額(千円)			
植木町中心市街地活性化協議会の運営		補助対象事業の選択と事業計画の検証				20		20			
街なか居住の為の事業計画等の相談指導		賃貸住宅、店舗付共同住宅に係る相談指導事業				1,000		900			
花プランターの植え替え事業		環境美化を目的に、商店街内に45個のプランターを設置				50		39			
主要事業名(平成23年度)		事業内容				予算額(千円)		決算見込額(千円)			
街なか居住の為の事業計画等の相談指導		賃貸住宅、店舗付共同住宅に係る相談指導事業				900		900			
市街地の商業集積等の事業計画の相談指導		商業施設建設・リニューアル事業等の相談指導				500		500			
区画整理完了後の空き地に看板設置事業		土地ご利用の立て看板設置				50		30			

財務の状況(金額:千円)						
貸借対照表	項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算
	総資産額	17,504	16,849	16,474	16,259	17,176
	負債額	1,131	1,061	722	760	789
	(うち有利子負債)	0	0	0	0	0
	純資産	16,372	15,788	15,751	15,498	16,387
	利益余剰金	622	38	1	△251	637
損益計算書	総収入	14,986	4,395	4,563	5,349	4,249
	(うち市からの収入)	4,000	4,000	4,000	4,935	4,000
	経常損益	933	△402	145	△69	1,342
	当期損益	601	△584	36	△252	888
	減価償却前当期損益	601	△584	36	△252	888
市からの収入(金額:千円)						
項目	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算	備考(目的・内容等)
補助金	0	0	0	0	0	
負担金	0	0	0	0	0	
委託料	4,000	4,000	4,000	4,935	4,000	
指定管理料	0	0	0	0	0	
その他の委託料	4,000	4,000	4,000	4,935	4,000	中心市街地商業活性化業務委託
その他()	0	0	0	0	0	
貸付金残高	0	0	0	0	0	

2 経営改革シート(様式2)

経営改革の方向性	更なる経営改善に取り組む				
	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】				
	植木地区中心市街地内の住民に対し、相談業務等の戸別訪問により、植木まちづくり株式会社の役割を理解していただいた上で、中心市街地の発展のために活動を行う。				
経営の課題等	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】				
	財源となり得る事業収入がない。				
計 画	【後期:平成24年度～平成25年度2ヵ年】				
	経営目標	植木地区中心市街地において、賑わいの創出、商業の発展等、活性化に資する活動を行う。			
	経営目標を達成するための具体的な取り組み	植木中央土地区画整理事業施行区域内の住民に対し、よりよいまちづくりができるよう、戸別の相談・訪問等を行う。 【具体的事業】 ・賃貸住宅、店舗付共同住宅に係る相談指導事業 ・商業施設建設・リニューアル事業等の相談指導 ・土地ご利用の立て看板設置			
組織に関する見直し・対応策					
役員体制	市職員の兼務について	植木町中心市街地活性化協議会の運営、中心市街地の活性化等において市との連携を図っていく必要があるため、今後も継続していきたい。			
	民間人の登用について	地元の商工業者等の民間人を登用しており、今後も継続していく。			
市派遣職員について					
団体プロパー職員について		現在、常勤職員1名となっており、財源面から新たな職員の雇用は厳しいため、当面は現体制で進めていく。			
財務に関する見直し・対応策					
収入について		現在は収益事業がないため、収益事業の検討を行っていく。			
支出(事務事業)について		限られた予算を有効に活用するように事務関連(裏紙活用等)における経費削減や事業の見直し、効率化の検討を行う。			
成果指標		平成20年度(実績値)	平成21年度(実績値)	平成22年度(実績値)	目標値(平成25年度)
民間事業者・地域住民への指導及び相談件数		153件	140件	95件	180件
商業施設の建設・リニューアルに関する会議による相談・指導件数		8件	5件	0件	8件

【中期財政収支計画(平成21～25年度)】

(単位:千円、%)

項目		平成21年度	平成22年度	伸率	平成23年度	平成24年度	伸率	平成25年度	伸率
		実績	実績	実績					
当期収入	委託料	4,935	4,000	△ 18.9	4,000	4,000	0.0	4,000	0.0
	雑収入	414	249	△ 39.9	20	20	0.0	20	0.0
	計(a)	5,349	4,249	△ 20.6	4,020	4,020	0.0	4,020	0.0
当期支出	人件費	4,024	2,213	△ 45.0	2,860	2,860	0.0	2,860	0.0
	外注委託費	1,135	0	△ 100.0	0	0		0	
	会議費	96	146	52.1	200	200	0.0	200	0.0
	その他	346	1,002	189.6	600	600	0.0	600	0.0
	計(b)	5,601	3,361	△ 40.0	3,660	3,660	0.0	3,660	0.0
当期収支(a)-(b) (A)		△ 252	888		360	360		360	
前期繰越収支差額(B)		1	△ 251		637	997		1,357	
次期繰越収支差額(A)+(B)		△ 251	637		997	1,357		1,717	