「外郭団体経営改革計画」の検証について

平成２１年８月

熊　本　市

１　計画の検証にあたって

本市では平成１８年３月に「外郭団体経営改革計画」を策定し、各団体の自主的・自律的な経営の確立、及び公の施設の管理を主とする団体にあっては、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諸対策に取り組んできた。

この計画が平成２０年度をもって完了したことから、成果や残された課題等を明らかにする等計画の検証を行うとともに、引き続き各団体の自立に向け、残された課題はもとより、公益法人制度改革への対応など新たな課題への的確な対応を図るため、これまでの市の関与の見直しや外郭団体の取り組みについて、以下のとおり検証を行った。

２　計画の概要

（１）基本目標

○ 外郭団体に対する市の関与を可能な限り縮小し、団体が自らの意思に基づき、自主的・自律的な経営ができる体制を確保する。

○ 特に、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など、指定管理者制度への対応を図る。

（２） 計画期間

平成１８年度から２０年度までの３年間

（３） 対象団体　１６団体

（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
Ⅰ	（財） 熊本市駐車場公社	車両管理課	50,000	50,000	100.0%
Ⅰ	（財） 熊本市美術文化振興財団	文化国際課	100,000	100,000	100.0%
Ⅰ	（財） 熊本市国際交流振興事業団	文化国際課	180,000	180,000	100.0%
Ⅰ	（財） 熊本地下水基金	水保全課	50,000	50,000	100.0%
Ⅰ	（財） 熊本市勤労者福祉センター	商業労政課	32,000	32,000	100.0%
Ⅰ	（財） 熊本市住宅協会	住宅課	1,000	1,000	100.0%
Ⅰ	（財） 熊本市学校建設公社	施設課	10,000	10,000	100.0%
Ⅰ	（財） 熊本市学校給食会	健康教育課	100,000	100,000	100.0%
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%
Ⅰ	（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%
Ⅱ	（株） 熊本流通情報センター	商業労政課	98,000	27,734	28.3%
Ⅱ	（財） 熊本国際観光コンベンション協会	観光政策課	1,016,200	500,000	49.2%
Ⅱ	（財） 熊本市社会教育振興事業団	社会体育課	42,000	20,000	47.6%
Ⅲ	（社福） 熊本市社会福祉協議会	地域保健福祉課	3,400	0	0.0%
Ⅲ	（社福） 熊本市社会福祉事業団	地域保健福祉課	3,000	3,000	100.0%
Ⅲ	（社） 熊本市シルバー人材センター	高齢介護福祉課	0	0	0.0%

【区分】
Ⅰ：地方自治法の規定に基づき市議会に経営状況を報告する法人
（出資割合50％以上の財団法人等）
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

３　計画の総括

設置目的が一定程度達成された団体、社会情勢の変化により存在意義が薄れている団体については、廃止も含めて抜本的な見直しを行い、団体の廃止や今後のあり方を明らかにするとともに、経営自立を目指す団体については、その方向性を明確にしたところである。

各団体の自主的・自律的な経営体制の確保に向け、これまで市が関与してきた市ＯＢ職員の役職員等への就任や市派遣職員の引き揚げ等の見直しに取り組んできた。

特に、指定管理者を主たる業務とする各団体においては、指定管理者公募に向け、職員体制や給与等の見直し等の経営改善に取り組み競争力強化を図った。

これらの取り組みにより、各団体が指定管理者として管理してきた２８施設　（市営住宅等１１８施設を除く。）のうち、熊本市自転車駐車場を除く２７施設において、従前の団体が引き続き指定管理者の候補者として選定され、計画に掲げる基本目標は「概ね達成」ができた。

【各団体の評価】

各団体が設定した成果指標の達成状況は、「達成」、「概ね達成」の計が６８％であり、「達成」度合いは十分なものとは言えない。

これは各団体の取り組みが、景気の低迷や利用者ニーズの多様化などの理由により、利用者数や会員数、収入増加等に直接つながらなかったことが原因として考えられ、各団体においてこれらの原因分析等を行うとともに、これらを踏まえた改善に取り組む必要がある。

	達成	概ね達成	未達成	計
指標数	15	13	13	41
達成率	36.6%	31.7%	31.7%	100%

達成　　・・・　目標値を達成したもの
概ね達成　・・・　目標値の8割以上を達成したもの
未達成　　・・・　目標値の8割未満のもの

４　具体的な取組みと成果

（１）　団体のあり方の検討

存在意義の薄れた団体については、あり方等の検討を行い（財）熊本市学校建設公社は廃止し、（財）熊本市住宅協会は解散に向け財産の整理等を開始した。

また、（財）熊本地下水基金については、新たな地下水保全に関する組織体の検討等を踏まえ、抜本的な見直しを行うこととし、さらに（社）熊本市社会福祉事業団においては、市施設の譲渡方針を受け、経営自立に向け取り組むこととした。

【具体的取組】

①（財）熊本市学校建設公社の廃止

児童急増に対する小中学校校舎建設という団体設立の目的の達成に加え、平成１０年度以降学校建設事業は行われず、今後先行整備を行わなくても建設は可能であることから解散した。

＜成果等＞

・ 公社は平成２０年８月２７日付で解散した。
・ 市出資金１０，０００千円は市が収納した。

②（財)熊本市住宅協会廃止へ向けた財産整理等の開始

指定管理者への公募には応じず解散する方針を定め、プロパー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んだ。

引き続き協会所有２団地の市への譲渡問題等諸課題の解決に向け取り組む。

＜成果等＞

・ 業務停止日を平成２３年３月３１日とした。
・ その後１年以内に解散する。

③（財）熊本地下水基金のあり方検討

水源涵養に係る事業費用等の財源確保が厳しい中で、基金の存廃を含め抜本的見直しが必要となっている。

一方、現在、熊本県及び１３市町村からなる「熊本地域地下水保全対策会議」において新たな地下水保全に関する組織体の検討を行っているところであり、この議論の推移を見極めながら、団体の存廃を含めたあり方を決定する。

④（社）熊本市社会福祉事業団の運営独立の方針決定

市において、独立した民間社会福祉法人としての運営体制を確立のために、これまで団体が管理してきた福祉施設の一部を譲渡する方針を決定した。

団体においては、市施設の譲渡方針を受け、経営独立に向けた更なる経営改革に取り組む。

＜成果等＞

市施設（８施設）の譲渡方針を決定した。

（２） 市の関与の見直し

団体が自らの意思に基づき自主的・自律的な経営ができる体制を確保するため、各団体の経営改革を支援する一方、市ＯＢ職員就任の採用の見直しや市派遣職員の引き揚げ、さらには各種団体補助金の見直し等市の関与を可能な限り縮小してきた。

【具体的取組】

①　市ＯＢ職員の就任の見直し

これまで市主導で行ってきたＯＢ職員の就任については、平成１８年度より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・決定する仕組みへ変更し、団体の主体性、自主性の確立を促した。

＜成果等＞

	１７年度	１８年度	１９年度	２０年度
役員	２３	２３	２２	２２
職員	５７	４８	３７	３７
計	８０	７１	５９	５９

※役員・職員数は、常勤・非常勤の合計

②　市職員の役員兼務の見直し

指定管理者の選定の公平性の確保及び団体の経営責任の明確化等の観点から、市職員の役員兼務の見直しを行った。

＜成果等＞

５団体において実施

③　役員への民間人の登用

各団体の業務特性や実情に応じ、費用対効果も含め検討を行い、民間人の役員への登用を行った。

＜成果等＞

５団体において実施

④　市派遣職員の減

団体の自立性の確保及び市の関与の適正化の観点、さらには指定管理者となる団体の選定の公平性の観点から計画的に削減を行った。

＜成果等＞

派遣職員３１名（１７年度末）を１１名（２０年度末）に削減した。

〔見直しの状況〕

名称	平成17年度	平成18年度		平成19年度		平成20年度		平成21年度
	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	実績
	職員数	職員数	職員数	職員数	職員数	職員数	職員数	職員数
熊本市駐車場公社	2	1	1	0	0	0	0	0
熊本市美術文化振興財団	5	4	4	3	3	0	0	0
熊本市国際交流振興事業団	6	4	4	2	2	0	0	0
熊本市社会福祉事業団	2	1	1	1	1	0	0	0
熊本市住宅協会	2	2	2	1	2	0	2	2
熊本市社会教育振興事業団	2	2	2	2	2	0	0	0
熊本市シルバー人材センター	1	1	1	1	1	1	1	0
熊本国際観光コンベンション協会	8	8	7	8	7	8	7	7
熊本市下水道技術センター	2	1	1	1	1	0	0	0
熊本市学校給食会	1	1	1	1	1	1	1	1
合計	31	25	24	20	20	10	11	10

⑤　補助金の見直し

ア）　総務的経費の見直し

指定管理者の公募制に向けて、施設の管理運営経費と外郭団体の総務的経費（理事会等経費）の明確化を図るとともに、公募制への移行にあたっての公平性の確保のため、公の施設の管理運営を主とする６団体の総務的経費の補助については廃止し、一般管理費として指定管理者の積算に含めることとした。

＜成果等＞

対象団体　６団体

イ）　外郭団体退職手当財源補填廃止

プロパー職員等の退職手当補助については、本来、団体自ら適切に対応すべきものとして見直した。

退職手当補填に関する補助を廃止し、これまでの経緯を踏まえ、その代替措置として一時金を支給した。

＜成果等＞

支給団体　９団体

※ 助成の概要

基準日（平成２１年３月３１日)における財源不足に年齢に応じた補助率を乗じた額

５　団体ごとの成果

①（財）熊本市駐車場公社

【計画の評価】

辛島公園地下駐車場の PR 活動等に努め、業務の効率化、合冊入札や業務の直営化を推進するほか、公社の自立に向けた職員の意識改革、組織改革に努めた。

これらの取り組みにより辛島公園地下駐車場指定管理者の選定を受けたことについて、一定の成果があったと評価できる。

【主な取り組み】

・市職員の役員兼務を見直し、役員に中小企業診断士・税理士の専門職を非常勤で登用
・市派遣職員を平成 18 年度末までに廃止し、代替業務にプロパー職員を登用
・外注業務の直営化による経費の節減

【今後の課題】

・人事考課制度の拡充や職員の昇格・昇任管理など人事制度の見直し
・より一層コストを意識した管理体制、事業の簡素・効率化、経費の削減
・公益法人制度改革への対応

【今後の取り組み】

職員のスキルを最大限に活用し、新たな収入源の確保及び自主財源の拡大やプロパー職員の能力向上に向け取り組むとともに、公益財団法人への移行認定を目指していく。

②（財）熊本市美術文化振興財団

【計画の評価】

市民の関心の高い展覧会等、独自の事業を展開し、平成 19 年度に JAFRA アワードを受賞するなど全国的な評価を得ており、中心市街地の独創的なにぎわい創出に貢献している。このような事業展開とともに、経営努力や人員配置の見直しによる経費削減に努めるなど、経営改革は着実に進んでいると評価できる。

【主な取り組み】

・市職員の役員兼務を見直し、非常勤役員として民間人を登用
・２課制を２係制にするなどの組織の効率化

【今後の課題】

・魅力ある事業を展開するための組織力や職員の意識の向上
・公益法人制度改革への対応

【今後の取り組み】

魅力ある事業の開催やさらなる来館者へのサービス向上に取り組むとともに、安定した経営と自立に向けた収入増加のため助成金等による資金確保に努めていく。公益財団法人への移行については、具体的な申請時期を固め、役員選定方法などの検討を行っていく。

③（財）熊本市国際交流振興事業団

【計画の評価】

各機関との連携事業の実施、多文化共生のまちづくりや国際化に対応した人づくりへの取り組みを行い、会館利用者及び事業参加者の増員が図れたことや、指定管理者の選定を受けたことについて目標が達成できたと評価できる。

【主な取り組み】

・市職員の役員兼務を見直し、新たに非常勤役員として民間人を登用
・市派遣職員を平成１９年度末までに廃止し、組織の統廃合やプロパー職員の管理職昇格による組織強化
・舞台業務のアウトソーシングや組織の統廃合による経費削減

【今後の課題】

・安定した経営・自立に向けた収入事業の創設
・利用料金予算を達成するための方策
・公益法人制度改革への対応

【今後の取り組み】

利用料金収入の目標達成のため新規利用者の開拓、大きな学会などの招致に取り組むとともに、付加価値サービスの充実を行う。また、公益事業の充実に取り組み、公益財団法人への移行認定を目指す。

④（社福）熊本市社会福祉協議会

【計画の評価】

職員全員コスト意識を持って事業に取り組むとともに、活気ある事業展開を図るため会費、寄附金、共同募金等の民間財源確保に取り組み、財政基盤の強化に努めた。

組織体制の見直しや経営努力による経費削減を図っており、一定の成果があったと評価できる。

【主な取り組み】

・組織体制の見直し、事務の効率化
・共同募金の配分率の増加による財源確保
・清掃業務の委託見直しによる経費の削減

【今後の課題】

・街頭募金での地域とのさらなる連携
・共同募金事務局の事務費(人件費も含む)の増額についての検討

【今後の取り組み】

社協の事業推進体制の見直しと、予算編成の方法の改善、人件費等の見直しについて検討するなど、社協の基盤強化に取り組む。

⑤（社福）熊本市社会福祉事業団

【計画の評価】

デイサービスの時間延長等、サービス面の向上に取り組むとともに、給与の見直しや整理退職による人員の削減など人件費削減などの経営努力を図っており、一定の成果があったと評価できる。

【主な取り組み】

・課長や施設長等の管理職へのプロパー職員の登用による組織の活性化
・人員体制の見直しとして、退職不補充と併せ、20 年度に整理退職(5 人)を実施
・人件費抑制として、本俸 10%カット、定期昇給の停止、特殊勤務手当の廃止等
・デイサービスセンター給食業務の外注化、老人ホーム・障がい者施設の食材共同購入等による事務事業費削減

【今後の課題】

・26 年度からの民間社会福祉法人として自立した運営を確立するための更なる経営改善
・利用者増とサービス向上

【今後の取り組み】

・組織体制の簡素化、給与体系の見直し
・プロパー職員数の退職不補充、嘱託化
・各施設利用率の向上

⑥（社）熊本市シルバー人材センター

【計画の評価】

会員の安全就業の推進やシルバーライフサポート事業の人的・機動的整備拡充などに重点的に取組み、17 年度と比較して総受注件数は 1,546 件、総受注金額は 93 百万円増加するなど、経営改善は図られていると評価できる。

【主な取り組み】

・先進地の施設研修等による職員の意識改革
・ＩＴ（パソコン）技能等の新たな職群班の創設
・就業ニーズに対応するための組織体制の整備（職群班等の拡充）と広報の強化
・予算の編成内容を点検による管理費の削減

【今後の課題】

・就業会員不足、高齢化、一部過重就業等への対策
・新たな市場開拓など積極的な営業活動の展開
・シルバーを取り巻く環境や変化に対応した体制作り

【今後の取り組み】

・新たな市場開拓のため、民間事業に対する積極的な営業活動を行なう。
・合併に伴い広域化していく中で新たな事務局の拠点作りを企画する。
・公益法人制度改革への対応については、全国シルバー人材センター事業協会の動向を見極めながら取り組む。

⑦（財）熊本地下水基金

【計画の評価】

平成 20 年 9 月に熊本県及び 13 市町村からなる熊本地域地下水保全対策会議（昭和 61 年設立）において、「熊本地域地下水総合保全管理計画」が策定され、市民・事業者・行政が一体となって地下水保全対策を推進する新たな組織等について、形態や活動に要する財源等を含めた検討を行うことの合意が得られたところであり、団体の存廃を含めたあり方の見直しを引き続き検討する。

【今後の課題】

・基金の取り崩しによる資金の枯渇

・新組織へ事業を移管することを含め、財団の発展的解消についての検討

【今後の取り組み】

新たな推進組織や財源負担方式の検討を踏まえ、平成２２年度末を目標に新たな推進体制の構築を図る。新組織への一元化など発展的解消(現行財団としての廃止を含む)も視野に入れ、今後のあり方を検討していく。

⑧（財）熊本市勤労者福祉センター

【計画の評価】

人件費・管理費・事業費の縮減に努めた結果、２１年度からの指定管理に向けた事業運転資金を捻出することができたことは経営改善が図られたものと評価できる。更に共済部門においては、引き続き会員ニーズの詳細な把握、事業や制度の見直しを促進する。

【主な取り組み】

・会員数拡大による会費収入増

・会報紙発送の際のチラシ折込や広告掲載による収入増

・職員退職不補充による人件費の縮減、事業経費の重点化及び事務経費の削減

【今後の課題】

・公益法人制度改革への対応

・給与及び退職規定の見直しを行い財政基盤の強化

・主催事業収入及び利用料金収入の増加、会員事業所数及び会員数の拡大

【今後の取り組み】

指定管理部門においては、施設広報及びふれあう共済事業との連携を図り、更なるサービスの向上と利用者の拡大に取り組む。共済部門においては、会員事業所数及び会員数の拡大を図るとともに、財政基盤安定のため、これまでの事業実績等を参考に事業内容・制度の見直しを促進する。公益法人制度改革については、平成２３年度内の移行認定を目指し取り組む。

⑨（株）熊本流通情報センター

【計画の評価】

成果指標、経営改善計画の経費削減目標などの数値目標をすべて達成するとともに、成果主義人事評価制度の導入や独自給与表の適用などの社内制度改革も実施した。また、プライバシーマークの取得や新規事業として自治体コールセンター事業の確立など全般的に順調に進んでいると評価できる。

【主な取り組み】

・プライバシーマークの認定を取得し、営業活動における他社との差別化
・自治体のアウトソーシング事業について提案を行い受注
・既存システムの更新を行い、顧客満足度の向上に努め継続受注を確保

【今後の課題】

・安定的売上・収益の確保
・人材育成と体制の確立による競争力強化

【今後の取り組み】

・流通情報システムの既存サービス、新規サービスのユーザ拡大
・既存システムの継続受注
・既存サービスの安定稼働、利用拡大、顧客満足度向上
・ＳＥ、運用要員の教育やノウハウの蓄積

⑩（財）熊本国際観光コンベンション協会

【計画の評価】

事業展開に対応した職員の適正配置を図るとともに、コンベンション団体とのネットワークの強化を図り、コンベンションの首都圏誘致活動をするほか、効率的かつ効果的な事業展開を行ったことにより、コンベンションの開催件数・参加者数も概ね達成できたものと評価できる。

【主な取り組み】

・売店来店者増加に対応した販売展開や本丸御膳受付業務等の事業化
・観光ＰＲに活用するバッグ等へ広告スポンサー等を取り入れ製作経費を節減
・複数の契約を一括契約にするなど事務の効率化

【今後の課題】

・市派遣職員への対応及びプロパー職員の育成と優秀な人材の確保
・財政基盤の強化を図るための財源の確保
・公益法人制度改革への対応

【今後の取り組み】

・協会の中軸となるべきプロパー職員の育成及び新たな人材の確保に向けた協会給与体系の見直しを行うことなどにより組織強化・人材育成を図っていく。
・更なる支出の抑制や事業の見直し等による、財務基盤の強化を図る。
・公益法人制度改革への対応については、移行についての準備を行う。

⑪（財）熊本市住宅協会

【計画の評価】

団体の存続について、指定管理者公募への対応を含め検討を行い、公募には応じず解散する方針を定めた。これによりプロパー職員の再就職や協会所有財産の処分等、解散に向けた課題解決に取り組んだ。その結果、プロパー職員全員の再就職先を確保するとともに、財産処分に向けた諸課題の整理に着手した。

【今後の課題】

・２団地（大江町本・帯山第２）ほか協会所有の財産の処分への対応等

【今後の取り組み】

協会の業務停止日を平成 23 年 3 月 31 日と定めたところであり、平成 23 年度中の解散に向けた諸課題の解消に取り組んでいく。

⑫（財）熊本市学校建設公社

【計画の評価】

財団法人熊本市学校建設公社においては、児童生徒の急増に対応するため、新設小中学校の建設を行ってきたが、平成 10 年度以降建設事業は行われず、平成 14 年に債務も完済している。現在分離新設校の建設が予定されているが、先行整備を行わなくても建設は可能である

公社は当初の児童生徒の急増への対応という当初の目的を達成していると判断して、平成 20 年 8 月 27 日をもって解散した。

⑬（財）熊本市学校給食会

【計画の評価】

学校給食会と各給食室等を結ぶシステム構築（物資購入事務）は、運用面の協議を行っているところであるが、市産品の導入品目が、22 品目から 35 品目に増加したことは、子どもたちの食育や農業に対する理解などにも寄与しており、十分評価できる。

【主な取り組み】

・事務費などのコスト削減

・理事長の勤務時間を短縮など給与額の見直し

【今後の課題】

・市からの派遣職員を含めた今後の運営体制

・新たな財源の確保

【今後の取り組み】

公益財団法人への移行を目指し検討するとともに、事務の効率化を図ると共に今後の運営体制及び財源の確保を検討する。

⑭（財）熊本市社会教育振興事業団

【計画の評価】

経営目標を達成するために具体的な取り組みを行い、新規指定管理施設（東部交流センター)、社会体育施設６施設の指定管理者に選定されたことや、プロジェクトによる事業の研究・開発や共有システムの構築による情報共有の迅速化・効率化を図るなど、概ね計画を実行することができたと評価できる。

【主な取り組み】

・市派遣職員を平成１９年度末までに引き上げ、管理職へプロパー職員の登用
・内部講師による自主事業及びスポーツ指導デリバリーサービスの拡充
・給与体系の見直し、適切な人員配置による総人件費の経費削減

【今後の課題】

・熊本市からの退職金精算に伴う、退職金自主財源確保
・５～１０年の中長期における安定した経営体制の確立及び財源確保
・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

【今後の取り組み】

・社会環境の変化に対応できる先進的な事業推進
・スポーツ振興の活性化に向け、充実した地域貢献活動を展開する取り組み。
・施設管理の効率化に向けた管理経費の削減を目指す取り組み。
・公益法人認定に向けた取り組み。

⑮（財）熊本市水道サービス公社

【計画の全体評価】

役員総数削減による適正な役員体制の確立や公益事業の強化を図るとともに必要性が薄らいでいる事業の廃止・整理を行うなど、効率的な組織運営の基盤を構築しながら、コスト削減に努め、経営目標を概ね達成したと評価できる。

【主な取り組み】

・役員総数の削減、中小企業診断士、公認会計士等の選任
・職場内外の研修、国家資格等（水検定・給水装置工事主任技術者）の取得
・各事業の効率的な運営を図るために支出計画を策定
・代休制度導入による人件費削減

【今後の課題】

・公益法人制度改革における公益認定基準の達成へ向けた条件整備

【今後の取り組み】

組織・事業・財政面において、公益財団法人を目指す団体としてふさわしい事業・運営活動を展開し取り組んでいく。一方、認定法で示されている公益目的事業（２３項目）に、現在の公社事業が適合するよう事業形成を図りながら、公益認定基準を確実に達成できる条件整備に取り組む。

⑯（財）熊本市下水道技術センター

【計画の全体評価】

各経営目標に基づく取り組みを実施したことにより各成果指標の目標を達成したことや、自主財源の確保や経費節減等に努め、組織・財務等の見直しが進むなど経営状況は改善されたと評価できる。

【主な取り組み】

・プロパー職員２名を係長へ登用
・各種研修、検定試験の受験等による専門職員の育成
・効率的な労務配分、業務経費の精査等による経費節減

【今後の課題】

・公益財団法人への早期移行
・更なる財政運営の安定化

【今後の取り組み】

公益財団法人への移行に向け、事業、会計、役員体制等の整備を行い、認定申請の準備に取り組む。

また、安定した財政運営の確立が必要であるため、さらなる専門性の向上を図るとともに、業務の改善並びに新規受託事業の開拓等による自主財源等の確保・充実に取り組む。

経営改革検証シート

【目次】

㈶熊本市駐車場公社	・・・・・	17
㈶熊本市美術文化振興財団	・・・・・	20
㈶熊本市国際交流振興事業団	・・・・・	23
㈳熊本市社会福祉協議会	・・・・・	26
㈳熊本市社会福祉事業団	・・・・・	29
㈳シルバー人材センター	・・・・・	32
㈶熊本地下水基金	・・・・・	34
㈶熊本市勤労者福祉センター	・・・・・	36
㈱熊本流通情報センター	・・・・・	39
㈶熊本国際観光コンベンション協会	・・・・・	41
㈶熊本市住宅協会	・・・・・	43
㈶熊本市学校建設公社	・・・・・	45
㈶熊本市学校給食会	・・・・・	46
㈶熊本市社会教育振興事業団	・・・・・	48
㈶熊本市水道サービス公社	・・・・・	51
㈶熊本市下水道技術センター	・・・・・	53

外郭団体経営改革検証シート

1.基本事項

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	企画財政局　車両管理課
代表者職氏名	理事長　田尻　良孝	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　%
			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。		

組織の状況（4月1日現在）

		常勤	内訳 市派遣	内訳 市OB	内訳 その他	非常勤／嘱託・臨時	内訳 市職員	内訳 市OB	内訳 その他	合計
18年度	役員数	2　人		2		8　人	1		7	10　人
	職員数	12　人	1		11	27　人			27	39　人
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

	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)
18年度	62　歳	1,980　千円	40　歳	5,097　千円
21年度(予算)	歳	千円	39　歳	5,058　千円

寄付行為(定款)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) 前各号に付帯する一切の業務
(11) その他公社の目的を達成するために必要な事業

2.経営改革計画の検証

計画	経営目標	辛島公園地下駐車場の利用・収入増を図る。 辛島公園地下駐車場の管理の効率化及び経費の削減を図る。 公益事業の推進(公社としての社会的貢献度の拡大、駐車場等に係る各種情報の提供・発信) 事業拡大に向け駐車場及び施設の管理運営等についての調査研究を行う。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	利用・収入増を図るために、回数券種の拡充等料金改定についての検討を行う。 契約事務の合冊発注及び職員による軽作業等の実施によるコスト削減 駅周辺整備事務所管轄地の臨時駐車場化による借受事業の拡大 ホームページ内に管理先施設の利用状況及び公社事業計画・予算等の内容追加

財務の状況	平成17年度決算	平成20年度決算
総収入額	223,177　千円	237,662　千円
総支出額	218,934　千円	233,540　千円
差引収支額	4,243　千円	4,122　千円
総資産額	86,277　千円	132,756　千円
総負債額	26,552　千円	35,302　千円
正味財産額	59,725　千円	97,454　千円

市からの財政支出	平成17年度決算	平成20年度決算
委託料	200,791　千円	212,653　千円
補助金	0　千円	4,090　千円
その他	0　千円	0　千円

成果指標（実績値）	目標値（平成２０年度）	平成２０年度（実績）	評価	
辛島公園地下駐車場利用台数・売上	356千台 187,716千円	342千台 182,989千円	概ね達成	地下駐車場周辺施設及び事業所へのPRや近隣自治体等への営業活動を行い、利用促進に努めたが、産業文化会館の閉鎖、年度前半のガソリン価格高騰によるマイカー離れ等の要因により目標値を達成できなかった。今後も近隣ビルを訪問したＰＲ活動、各種イベント協賛を継続すると共に、モニター制度を導入し利用者意見を反映したサービス向上に取り組む。
辛島公園地下駐車場再委託額（割合％	30,689千円 （約17.4％）	31,157千円 （約17.6％）	概ね達成	職員の設備保守等のﾒﾝﾃﾅﾝｽ技術向上（資格取得）により、駐車機械や料金計算機等の専門性の高い業務や入札等を行う業務を除き、直営にて行った結果、目標を概ね達成できた。
市営駐車場等の施設管理数	駐車場3・駐輪場2・通路1・他	駐車場2・駐輪場2・通路1	概ね達成	公募型指定管理である熊本市自転車駐車場と熊本市流通情報会館の募集に参加し、熊本市自転車駐車場の指定管理者となり3年間業務を適正に履行した。今後は熊本市のみならず近隣自治体の施設管理等（指定管理・設備管理等）の受注を目指していく。
借受事業の駐車場箇所数（収入）	13箇所 （13,073千円）	12箇所 （14,212千円）	概ね達成	熊本市の遊休地を整備（舗装等）し、利用者の利便性向上を図り集客に努めると共に、新規固定客の獲得に向け看板等の設置を行い効果的な活用に取り組んだ。
自主事業収入等「自主事業分・その他分	13,321千円 1,400千円	14,212千円 987千円	概ね達成	職員の資格・能力を活かし、駐車場管理運営以外の電気設備保守点検や営繕工事を受注するなど、一定の成果を得た。 今後も可能な限り事業の多様化を目指し、積極的に取り組む。

組織に関する見直し・検討結果		
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。また、市職員の兼務は監査の実務を行う監事（会計管理者）のみとなった。
	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、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る。また、組織のスリム化を図るため、専務理事を廃止した。
市派遣職員について		平成１９年度からは市派遣職員を廃止するとともに、事務局長以下の役職にはプロパー職員を登用している。
団体プロパー職員について		公募型指定管理者制度に向け、その認識を深めるとともに専門知識・能力の向上を図るため、資格取得の推進・各種研修・セミナーなどの受講を実施し、企業経営にとって最も重要である人材育成に取り組んだ。また、平成２０年度は人事評価制度を導入し、3月賞与を実績評価により支給した。今後も人材研修及び人事評価制度等を通じ、プロパー職員の資質の向上に努めていく。

財務に関する見直し･検討結果	
収入について	職員の経験･資質向上を図り、既存の施設管理へのフィードバックを実施するとともに、事業収入の拡大･多角化を図るため、熊本市発注の一般競争入札へ参加し、営繕業務などを受注することができた。今後も公社の能力･規模･人材を考慮し、積極的に事業収入の拡大に向けチャレンジしていきたい。また、歳出抑制に努めたことにより、事業推進預金への積み立てを行うことができたが、将来の指定管理及び事業推進を円滑に行うため、事業推進預金の更なる拡充に向け、今後も引き続き取り組んでいく。
支出（事務事業）について	業務の直営あるいは外注について、より適正な選択･執行に努め、歳出の抑制及び技術の向上を図った。また、取引業者の新規開拓に向け調査を行い、競争の推進による発注価格の抑制を図った。今後も徹底した経費の抑制に努めていく。なお、「エコアクション２１」の認証を取得したので、エコ活動を経費削減（電気･水道料等）へも活かしていく。
成果と課題の検証	
計画全体の評価	辛島公園地下駐車場の利用･収入増を図るためにPR活動等に努め、経費を抑制するために業務の効率化、合冊入札や業務の直営化を推進し、管理の効率化を図ってきたところである。指定管理者制度の導入や入札推進等の状況変化の中、公社の自立に向けた職員の意識改革、組織改革、辛島公園地下駐車場の指定管理を受けたことについては、一定の成果があった。
今後の課題	公社事業の遂行においては、限られた人員で事業の拡大を図っていくこととなるため、各業務の徹底した効率化及びプロパー職員の意識の向上並びにレベルアップを推進する必要がある。そのための方策のひとつとして、人事制度の見直し（人事考課制度の拡充、プロパー職員の適切な昇格･昇任管理、研修の充実等）をより進める必要がある。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･効率化、経費の削減に取り組む必要がある。 なお、公益法人制度改革については、駐車場業を主とする当公社の事業が公益事業と認定されるか研究と準備が必要である。
新経営計画での取組み	職員のスキルを最大限に活用し、新たな収入源の確保及び自主財源の拡大に向け、取り組んでいきたい。また、中堅職員が多くなるプロパー職員の能力向上に向けた研修制度を行っていく。 また、公益法人制度改革への対応については、当公社の主たる事業である駐車場管理運営事業が公益事業の認定を受けられるかどうか不透明な状況であるが、公益財団法人としての認定を目指して行く。

外郭団体経営改革検証シート

1.基本事項

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	市民生活局　文化国際課
代表者職氏名	理事長　古川　康	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
				千円	0.0　%
うち本市出資額	100,000　千円			千円	0.0　%
				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）		常勤	内訳			非常勤／嘱託・臨時	内訳			合計
			市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
18年度	役員数	1　人		1		15　人	2		13	16　人
	職員数	11　人	4		7	8　人		2	6	19　人
21年度	役員数	1　人		1		14　人			14	15　人
	職員数	9　人			9	10　人		1	9	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）
18年度	61　歳	3,587　千円	35　歳	5,642　千円
21年度（予算）	65　歳	3,596　千円	38　歳	5,925　千円

寄付行為（定款）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）美術等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

2.経営改革計画の検証

計画	経営目標	・熊本市の文化施設として、市の方針に添いながら、行政、教育機関、中心商店街や地元企業等との連携を図り、市民参画による事業展開を図る。 ・組織体制の確立を急ぐとともに、プロパー職員、嘱託職員等の育成に一層努め、より市民に親しまれる美術館運営を行う。 ・特に立地条件を活かし、熊本市中心市街地の『顔』として、他都市に熊本の文化ブランドを発信する美術館運営を目指す。 ・引き続き経費節減に努め、安定した経営に努める。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	・魅力ある展覧会の開催 ・経費の節減 ・定期的な研修、ミーティング、OJT等による職員育成 ・行政、教育機関、中心商店街や地元企業等との連携事業の実施

財務の状況	平成17年度決算	平成20年度決算
総収入額	327,106　千円	349,742　千円
総支出額	326,277　千円	346,321　千円
差引収支額	829　千円	3,421　千円
総資産額	159,492　千円	232,193　千円
総負債額	35,905　千円	44,236　千円
正味財産額	123,587　千円	187,957　千円

市からの財政支出	平成17年度決算	平成20年度決算
委託料	320,105　千円	307,609　千円
補助金	0　千円	7,339　千円
その他	0　千円	0　千円

成果指標（実績値）	目標値（平成２０年度）	平成２０年度	評価	
熊本市現代美術館年間入場者数	276,000人	182,101人	未達成	この評価指標は、開館して3年目に指標の推定資料が2年間の実績のみと少ない中、設定を行っている。 このため、大幅に増加すると推定した指標は、実績と大きなずれを生じたものである。今後は、現状の来場者数の推移と、商店街との連携や一展覧会の期間を短縮し、数を増やすことで、よりバラエティに富んだ事業を実施する等の方策による効果を踏まえ、適正な指標設定を行っていく。
来館者アンケートによる満足度	90.0%	94.4%	達成	〈つろげる空間としてのホームギャラリーや、独創的な展覧会の開催によって、来館者に親しんでいただくことができ、目標達成とすることができた。施設面、事業面ともに更なる満足度アップを図っていく。

組織に関する見直し･検討結果		
役員体制	市職員の兼務について	平成17年度に経営責任の明確化をはかるとともに、財団に対する市関与の適正化を図るため、市職員は財団役員から退き現在は0名（3名減）となっている。 但し、市の施設としての適性を維持するため、市職員OBには継続して役員を依頼している。
	民間人の登用について	財団の運営方針、経営方針等に対する専門的知識、多面的な視点での意見等をいただくため、民間人を平成19年に、新たに2名登用した。
市派遣職員について		平成17年度には5名だった派遣職員を毎年1名ずつ引き上げ、平成20年度には全員引き上げ、現在は0名（5名減）。 平成18年度には2課制を2係制に変更し、財団が組織として事業を支障なく執行していくための体制づくりを実施。 平成20年度には新館長を常勤体制で迎えるとともに、市職員OBを事務局長に常勤で就任させることにより、組織の充実を行った。
団体プロパー職員について		他団体の助成金等を用いて職員の研修を実施する等、継続的に職員の意識の研鑽に努めている。 平成20年度からは、美術館の使命、組織のあり方等についての継続的なミーティングを実施するとともに、職員の意識向上、組織の縦横の連携強化、協力体制の構築等を目的に、総務、学芸の枠を超えたプロジェクトチームを形成して活動している。 組織的には、学芸班プロパー職員5名に対し、総務班は、施設管理や保守、修繕、施設貸出、展覧会や教育普及に関する総務的業務、入札等の契約事務、予算執行、予算策定、決算及び税務、市との連絡調整、街との連携業務等をプロパー職員2名で実施しており、業務量に比して職員が足りないこと、また、学芸班も含め、組織全体として女性職員が圧倒的に多いこと等を考慮し、平成21年4月より、総務班に男性プロパー職員を1名起用することを決定した。

財務に関する見直し･検討結果	
収入について	平成18年度の企業と協働の海外ツアーの実施、平成19年度からの障害者支援施設と協働制作によるオリジナルグッズの作成･販売、平成20年度からの美術講座の開設等、各種ワークショップ等の開催等の自主事業拡大により、753千円程度の自主財源の増加を図った。 自主事業については、自主財源確保のためだけではなく、美術文化の振興を目標として実施しているため、他の財源確保の方策も模索している。その方策として、各種財団や企業等が実施している助成金の申請等について積極的に行っている。平成18年度1,300千円、平成19年度9,900千円、平成20年度5,400千円の助成金を取得しており、今後も引き続き積極的に申請していく。 利用料金制については、事業内容における収益の増減が激しいため、平成２１年度から５年間の指定管理においても採用していないが、より幅広い事業の実施によって財団の収益に貢献する可能性もあり、引き続き検討を行う必要がある。
支出（事務事業）について	指定管理業務については、継続的に経費削減に努め、剰余金は将来的な事業費の不足分を補う資金等に充てるため、財団の自主財源として保有している。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と思われる事業について積極的に実施している。 今後、建物の老朽化に伴う修繕等の増加に備え、平成21年度からは自主的に中期修繕計画を策定を予定しており、施設の効率的な管理に努める。

成果と課題の検証	
計画全体の評価	財団の経営状況としては、平成18年度に指定管理を受けてから3年の間に、大型リース物件の再リースや施設関係保守業務の見直し等の経営努力を行い、また市職員の引上げに伴い人員配置の見直しや削減を行った。その結果3年間で23,485千円の経費を削減し、その削減経費を利用して、次年度以降の展覧会事業を拡大した。 また、指標である年間入場者数については、実績が少ない中での指標設定に問題があったために、目標を達成できなかった。 一方、もう一つの指標である満足度については、来館者に親しんでいただくことができ、目標達成することができた。 事業としては、開館以来、「生人形」「日比野克彦」「荒木経惟」等の市民の関心の高い展覧会等、独自の事業を展開してきた。その結果、平成19年度にJAFRAアワードを受賞し、また毎年度外部団体からの各種助成金を獲得する等、現代美術館は全国的な評価を得ていると判断される。今後も、恒常的に熊本の文化情報発信の地として全国に熊本ブランドを発信するとともに、全国の文化情報を市民に伝える施設として運営していく。 また、展覧会やワークショップ等の各事業において、中心商店街等との連携を積極的に行うとともに、商店街等の事業にも積極的に参加し、商店街でのワークショップの開催や公開制作の実施等、確実に連携や協力体制は深まってきており、中心市街地の独創的なにぎわい創出に貢献していると判断される。その他、行政との連携も、フラワーアレンジメント教室（地産地消推進室）、オレンジリボンキャンペーン（子ども政策課）、MATCH FLAGプロジェクト（企画課）等の連携を行っており、行政の事業推進にも貢献していると判断される。 このように、未達成の指標もあるが、経営努力や人員配置の見直しによる経費削減も行っており、また地域連携等の公益性の高い事業の拡大を図り、経営改革は着実に進んでいると思われる。
今後の課題	美術館が開館して6年、組織として未熟な部分は残っており、運営上の大きな課題となっている。今後、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の組織力や職員の意識の向上を図るためには、外部講師による研修やプロパー職員や市OB職員によるOJTを繰り返し実施していく必要がある。 また、公益財団法人への移行については、公益性を重視した財団として、慎重に準備を進めていく必要がある。
新経営計画での取組み	組織体制の確立と職員の育成を行い、市民ニーズを捉えた展覧会の開催等、魅力ある事業を開催していくと共に、さらなる来館者へのサービス向上に取り組む。また、安定した経営と自立に向けた収入増加のため、今後も助成金等による資金確保に努める。さらに、行政や中心商店街等との連携についてより積極的に取り組む。なお、成果指標としての年間入場者数の目標値の設定については、現状を考慮して適切な数値を設定する。 また、公益財団法人への移行については、申請資料作成のシミュレーションを行い、具体的な申請時期を固めるとともに、役員選定方法の検討等についても、熊本県私学文書課、法制･公益法人室との個別相談を重ねながら準備を進めていく。

外郭団体経営改革検証シート

1.基本事項

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	市民生活局　文化国際課
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
				千円	0.0　%
うち本市出資額	180,000　千円			千円	0.0　%
				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。				

組織の状況（4月1日現在）		常勤	内訳			非常勤／嘱託･臨時	内訳			合計
			市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
18年度	役員数	1　人		1		12　人	2	1	9	13　人
	職員数	15　人	4		11	10　人		3	7	25　人
21年度	役員数	1　人		1		13　人	1	1	11	14　人
	職員数	12　人		1	11	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）
18年度	63　歳	3,592　千円	40　歳	5,761　千円
21年度（予算）	61　歳	3,591　千円	43　歳	4,667　千円

寄付行為（定款）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

2.経営改革計画の検証

計画	経営目標	･熊本市の文化施設として、国際交流団体や国際協力団体と連携をとりつつ、行政や教育機関、地域とは密接な関係をむすび、市民参画による事業を展開する。 ･組織体制をいそぎ確立するとともに、プロパー職員や嘱託職員等の育成により一層つとめ、これまで以上に市民に愛される会館運営をおこなう。 ･熊本における国際交流振興の中核となる会館運営をめざす。 ･ひきつづき経費の節減につとめ、経営の安定につとめる。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	･事務事業の点検と再構築を図ると同時に、利用料金制度の導入を前提に制度の効果及び問題点を研究し、事業団経営の基本方針と収支計画の数値目標を策定する。 ･魅力ある催事の開催。 ･定期研修や協議、打ち合わせ、OJT等による職員の育成。 ･行政や教育機関、地元商店街、国際交流･国際協力団体との連携事業実施。

財務の状況	平成17年度決算	平成20年度決算
総収入額	270,295　千円	262,946　千円
総支出額	270,113　千円	245,710　千円
差引収支額	182　千円	17,236　千円
総資産額	213,154　千円	248,057　千円
総負債額	25,724　千円	36,037　千円
正味財産額	187,430　千円	212,020　千円

市からの財政支出	平成17年度決算	平成20年度決算
委託料	257,992　千円	229,526　千円
補助金	1,000　千円	3,790　千円
その他	5,651　千円	8,843　千円

成果指標（実績値）	目標値（平成２０年度）	平成２０年度	評価	
会館利用人数	350,000人 （19年度：上方修正）	317,847人	概ね達成	貸会議室等の稼働率がほぼ横ばいの利用状況のなか、平成20年4月から貸出を開始した4階第3会議室（定員81名）の運用によって、目標値を概ね達成することができた。 なお、目標値については、平成18年度実績が当初の目標値である30万人を達成したため、平成19年度から、35万人に引き上げている。
賛助会費収入	650,000円	518,000円	未達成	団体会員数の拡大に向け、近隣のホテル、旅行社、料理店、放送局等へ賛助会員加入の依頼を行ったが、厳しい社会情勢下、加入が13団体に止まった。今後は、会員特典の見直しや営業強化により目標達成にむけ努力する。
事業参加者数	12,000人	27,815人	達成	オープンセンター事業、ミニ旅行博事業などの集客が見込めるイベントを計画実施したことで、当初計画よりも大幅な目標達成とすることができた。

組織に関する見直し･検討結果		
役員体制	市職員の兼務について	平成19年度に、指定管理者選定の公平性確保の観点から、決裁権のある副理事長の職から市職員（副市長）が退いた。 今後は、市職員で役員に就任している者、1名（幹事）についても、その者の任期満了をもって、民間人を登用することを検討している。
	民間人の登用について	平成19年度に、運営方針や経営方針などに対する専門知識と、さまざまな視点からの意見をいただくために、非常勤役員として、新たに1名、民間人を登用した。 今後も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引き続き検討し、同時に、常勤役員の非常勤化についても検討を行う。
市派遣職員について		平成17年度に6名いた市派遣職員は、平成18年度以降段階的に引き上げを行い、平成20年度には派遣職員全員の引き上げが完了した。 同時に職員引き上げによる組織の弱体化を防ぐため、組織の統廃合やプロパー職員の管理職昇格など、大幅な組織改革を実施し組織強化を図った。 また、館長および事務局長のポストについては、当面プロパー職員での対応は困難であるため、熊本市のOB職員の採用を行ったが、その職についても、今後は自らにおいて担う人材育成に努める。
団体プロパー職員について		市派遣職員の引き上げに伴うプロパー職員の増員は行わず、組織統廃合等の組織改革を実施し、適正な定員管理を行った。 同時に、会計制度の研修などさまざまな研修制度等を活用し、職員の能力向上を図り、全体的な意識及び市民サービスの向上のため、OJTによる人材育成を実施した。 今後は、財務状態を逼迫させない様、アウトソーシングの業務の増加（警備業務を嘱託職員から外部委託へ）や、プロパー職員全員でのバックアップ体制の構築など、さらなる組織改革を行うと伴に、人員（嘱託職員4名減、うち3名は前述の警備業務）と給与水準の見直し(5%カット)を検討していく。

財務に関する見直し･検討結果	
収入について	平成１８年度より、指定管理者制度が導入され、繰越金については、将来の独立採算可能を目指して退職金積立金等実施した。市からの従来の補助金についても、経費削減や助成金確保の自助努力を図ることにより、常勤役員の報酬のみとした（補助は平成20年度で終了）。賛助会員については、事業参加の際の特典等を設定したことにより会員の増加を図った。 平成１９年度には、利用料金制の導入に対応できるように職員研修や課題の検討を行った。また、管理経費等の支出削減に取り組んだ結果、発生した指定管理料の余剰金については、退職金積立金、及び将来の事業活動のための準備金として積み立てることができた。H19年6月、9月にそれぞれ満期を迎えた国債6,000万円に加え、定期預金としていた1,000万円を合わせた7,000万円で、中期の5年国債を購入し、より良い利率での運用に成功した。自主事業として収益事業を実施したが、減益決算となったため、次年度以降は基本計画の見直しを行い、事業収益の増益を図ることとした。賛助会員は金額で前年度を若干上回ったが、当初目標額を達成できなかったため、H21年度からは団体会員獲得に向けて営業強化を図った。 平成21年度からは熊本市補助金無しでの収支計画を策定するとともに、経営安定化に向けて熊本市以外の民間団体等からの事業助成金などの更なる獲得を目指し、新たに導入される利用料金制度での目標金額達成を最優先課題として、特に料金設定を安くした駐車場料金については収入増にするため今後努力する。
支出（事務事業） について	18年度に舞台業務のアウトソーシングや組織の統廃合等により150万円程度の経費削減を行った。引き続き経費削減に取り組んでいる。 また、削減経費の一部を、収益以上に公益性を重視した自主事業に充て、国際交流･国際協力団体や教育機関との連携事業等、市民や在熊外国人へのサービス拡大につながると思われる事業を実施し、効果的な経費投入を行っている。 今後は、自主財源の確保のため、省エネやエコ(ごみ排出量削減、ペーパータオルの廃止、蛍光灯等消耗品の効果的な管理等）の取り組みを順次実施し、さらに年間10%ほどの経費削減を目指す。

成果と課題の検証	
計画全体の評価	各機関との連携事業としてNGO協働”SAKURA”祭･国際交流ラウンジイベン等多くの事業の実施、熊本市の国際化の拠点施設として、多文化共生のまちづくりや国際化に対応した人づくりへの取り組みを行い、会館利用者及び事業参加者の増員が図れたことや、平成21年度には、指定管理者として再認定を受けることができたことは、第一の目標達成である。 一方、大部分の収入を熊本市からの指定管理料に委ねているため、安定した経営体制の整備を行うことや、賛助会費収入目標額の未達成については、今後さらなる自立に向けた収入事業の創設を行うなどの努力を行う。 なお、平成20年度は、2回のアンケート（国際交流会館利用者アンケートおよび在住外国人を取り巻く諸状況に関するアンケート）を実施した。国際交流会館利用者アンケートでは100名の市民･外国人の皆さんよりご回答をいただき、サービス、施設の充実について89%の方々より「満足している」という結果をいただいた。サービス面では、多言語での相談窓口やイベントの充実への、設備面では持ち込みパソコンでインターネットが利用できる無線LAN回線の設置の要望が多くあったため、今後、検討していく。
今後の課題	安定した経営･自立に向けた収入事業の創設、年間63,000,000円で設定した利用料金予算を達成するための方策（ホール･会議室の稼働率のアップ）、経費削減と適正な支出手続きのための業務フローの確立、少ない職員数でより効率的な事業を展開するための専門性とコーディネーター力の養成（職員の意識的な取り組み）、公益財団法人への移行申請に向けた準備が、今後の課題となる。
新経営計画での取組み	安定した経営を行う大きな要因として、利用料金収入の年間目標（63,000,000円/年）を確実に達成していくことが必要である。 この目標達成のため新規利用者の開拓、大きな学会などの招致に取り組むとともに、現在の会議室利用者がリピーターとなる様、会議等の開催に必要となる看板、飲み物、花等の準備を行う業者の紹介など、よりよい会議の開催にあたっての環境づくりを含めた、付加価値サービスの充実を行う。 さらに、熊本市の会計規程に準じて運用していた財務会計規程を見直し、財団独自の財務会計規程と細目へ規則改正し、コストパフォーマンスの向上を図る。 また、増加する在住外国人の暮らしをサポートする行政、防災、教育、医療等の情報収集を行い、在住外国人からの問い合わせに多言語で対応するなどの公益事業も更に充実させる中で、公益財団法人制度改革に対応するためのプロジェクトチームを発足し、新公益法人への移行手続きの検討･準備、また定款や申請書類の作成に取組み、確実な新公益法人認を目指すことで、外郭団体としての当財団の位置づけを更に明確なもとする。

外郭団体経営改革検証シート

1.基本事項

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	健康福祉局　地域保健福祉課
代表者職氏名	会長　吉村一郎	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	4,400　千円	その他主な出資者	団体名	出資額	割合
			自己資本	4,400　千円	100.0　%
うち本市出資額	0　千円			千円	0.0　%
				千円	0.0　%
（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・企画を行ない、地域における社会福祉を増進させる。				

組織の状況（4月1日現在）		常勤	内訳			非常勤／嘱託・臨時	内訳			合計
			市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
18年度	役員数	1　人		1		16　人	2	1	13	17　人
	職員数	29　人		1	28	6　人			6	35　人
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

	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）
18年度	61　歳	4,055　千円	44　歳	5,816　千円
21年度（予算）	61　歳	4,055　千円	44　歳	5,309　千円

寄付行為（定款）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業
(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)熊本県共同募金会熊本市支会への協力
(7)日本赤十字社熊本県支部熊本市地区への協力
(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)その他法人の目的達成のため必要な事業

2.経営改革計画の検証

計画	経営目標	・社協の組織基盤の強化及び法人運営部門の強化に努め、事務局組織体制を見直し、今後強化すべき地域福祉推進部門に職員を重点的に配置する。 ・市社協の指針になる地域福祉活動計画については、行政計画である地域福祉計画に関連させながら着手する。（19年度～20年度事業） ・市民の生活課題を出発点とした福祉活動を他領域と協働しながら推進する。 ・事業を将来的に安定して推進していくための財源確保に努める。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	[法人運営部門] ・組織体制の見直し・財務の強化・積極的な情報公開 ・訪問介護事業及び障がい者自立支援法に基づく居宅介護事業並びに居宅介護支援事業 ・食の自立支援事業 ・老人憩の家管理運営事業 [地域福祉活動推進部門] ・地域福祉活動計画づくりの一環としての生活実態調査の実施。（1年目） ・生活課題を出発点とする総合的な地域づくり活動の支援・福祉総合相談機能の強化 [福祉サービス利用支援部門] ・福祉サービス事業者の相談助言機能の充実

財務の状況	平成17年度決算	平成20年度決算
総収入額	518,141　千円	348,425　千円
総支出額	499,018　千円	372,512　千円
差引収支額	19,123　千円	△ 24,087　千円
総資産額	968,340　千円	943,161　千円
総負債額	229,304　千円	234,911　千円
正味財産額	739,036　千円	708,249　千円

市からの財政支出	平成17年度決算	平成20年度決算
委託料	56,456　千円	10,573　千円
補助金	231,317　千円	176,302　千円
その他	10,000　千円	5,000　千円

成果指標（実績値）	目標値（平成２０年度）	平成２０年度	評価	
(1)賛助（個人・法人）会員数	個人2，600人 法人100社	個人1,964人 法人43社	未達成	経済不況等の影響を受け、目標値には達しなかったが、引き続き、賛助会員の確保に取り組んでいく。
(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ヵ所	70校区 200ヵ所	達成	予定通り、目標値に達した。 今後も引き続き支援を行っていく。
(3)地域福祉権利擁護事業	契約者　140人	契約者　９５人	未達成	目標値には達しなかったが、昨年度より、4名の利用者が増加しており、引き続き、契約者増に取り組んでいく。
(4)登録ボランティアの育成・強化				
・個人登録者	1200名	1,362名	達成	目標値に達した。 今後は、さらなるボランティアの確保に努めていく。
・グループ登録者	360グループ 13，000名	216ｸﾞﾙｰﾌﾟ 8,267名	未達成	未達成の主な理由として、くまもと県民交流館パレア内ボランティアルームや熊本市市民活動支援センター「あいぽーと」等の相談窓口が増えたことがあるが、引き続き、登録者増に取り組んでいく。
・地域ボランティア登録者	67校区 3，800名	52校区 2,951人	未達成	未達成の主な理由として、くまもと県民交流館パレア内ボランティアルームや熊本市市民活動支援センター「あいぽーと」等の相談窓口が増えたことがあるが、引き続き、登録者増に取り組んでいく。

組織に関する見直し・検討結果

役員体制	市職員の兼務について	社会福祉法第１０９条第５項の規定により、定款役員定数１８名（理事１６名監事２名）のうち、引き続き、熊本市職員２名の就任を行う。
	民間人の登用について	地域内の人間関係の希薄化がますます進行し、地域福祉の課題が複雑多様化している今日、新たな発想で事業展開できる人材の確保は急務である。また、現在、熊本市の政令市実現に向けての隣接町との合併が進行し、並行して社協の合併事務も進めている。したがって、今後、合併の推移を見ながら他社協の理事・評議員の人選状況を参考に社協活動活性化に向けた役員体制の拡充に努めていく。
団体プロパー職員について		数年来、新規採用が困難な状態にあり、嘱託職員や臨時職員で補い、職員減の対応として、課長が係長を兼務するなどの方策を行うこととした。 次に、組織体制の見直しとして、平成２０年の富合町社協との合併に際し、介護事業、老人憩の家管理事業を引き継ぎ、富合のシルバー人材事業は、市ｼﾙﾊﾞｰ人材ｾﾝﾀｰに一元化し、事務の効率化を図った。また、平成２５年度を目標年次とした熊本市地域福祉活動計画策定に基づき、これまで室として独立していた日赤・共募室を地域福祉課日赤・共募係に、総務課で行ってきた民児協事務局も地域福祉課所管とするなど、より密着した組織に２１年度から組み替える準備を行った。 また、富合事務所の介護従事職員（臨時）の勤務体制を日勤から時間制に変え、経費の節減を２１年４月から行う為の準備を行った。

財務に関する見直し･検討結果	
収入について	景気低迷の中にあり、次の財源確保に努めた。 (1)共同募金については、全戸配布用チラシ、広報紙、ホームページ等各種広報手段の活用を行い、地域住民への周知を行ったが、募金額　の増額につながらなかった為、県共同募金会と配分率の協議を行い、２１年度は、配分金が前年度比５％のアップが約束された。 (2)正会費･賛助会費について、正会費は職員の積極的な依頼により63,000円の増収をみた。賛助会費では、法人賛助会費は、前年度と同額であったが、個人賛助会費については、職員の努力もあり、92,000円の増収となった。
支出（事務事業） について	１９年度の見直しは継続すると共に、新たに次のことを行った。 (1)清掃業務について、昨年度までは業者に委託していたが、館内の清掃作業を職員で出来る部分は分担し、２１年度からは、必要最小限の部分のみ業者へ委託することとした。 (2)社協の公用車の老朽化に対し、新車を購入することは困難な為、維持費が高い普通車を軽自動車へ交換した。
成果と課題の検証	
計画全体の評価	①職員の資質向上のため、内部の会議等において、富合支所も含めた社協全体の課題･懸案等を協議するとともに、職員全員、コスト意識を持って事業に取り組んだ。 ②民間組織とし活気ある事業展開を図るため会費、寄附金、共同募金等の民間財源確保に取り組み、財政基盤の強化に努めた。 ③未達成の指標もあるが、組織体制の見直しや経営努力による経費削減を図っており、一定の成果があった。
今後の課題	【共同募金運動について】 (1)職員法人依頼３８６社、(2)ダイレクトメール依頼７００社、街頭募金については、地域とのさらなる連携を高めるために、民児協の他に、校区社協、青少協を始めとする各種共同募金受配団体にも街頭募金への協力をよびかけており、引き続き積極的に取り組んでいく。 組織改革に於いては、県共同募金会及び市町村モデル支会等と「共同募金委員会」設置について幅広く意見交換を行い、又、財源確保の観点から、県共同募金会からの事務局への事務費(人件費も含む)の増額についても、検討を重ねていく。
新経営計画での取組み	社協経営改革実現の為、社協の事業推進体制の見直しと、予算編成の方法の改善、人件費等の見直しについて検討するなど、社協の基盤強化に取り組む。

外郭団体経営改革検証シート

1.基本事項

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	健康福祉局　地域保健福祉課
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　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
				千円	0.0　%
				千円	0.0　%
うち本市出資額	3,000　千円			千円	0.0　%
				千円	0.0　%
(出資割合)	(　100.0　%)			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)

		常勤	内訳			非常勤／嘱託･臨時	内訳			合計
			市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
18年度	役員数	2　人		2		8　人	2		6	10　人
	職員数	115　人	1		114	196　人		19	177	311　人
21年度	役員数	2　人		2		8　人	2		6	10　人
	職員数	96　人			96	215　人		14	201	311　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)
18年度	62　歳	3,529　千円	40　歳	4,680　千円
21年度(予算)	63　歳	3,555　千円	43　歳	4,729　千円

寄付行為(定款)に掲げる事業	･第1種社会福祉事業 ･第2種社会福祉事業 ･社会福祉法第26条の規定による公益を目的とする事業

2.経営改革計画の検証

計画	経営目標	今日の少子高齢等の社会背景の中で、職員の熱意を英知を尽くし、常に利用者へ提供する福祉サービスの質の向上に努め、また地域住民及び関係機関･団体と連携して、地域福祉の向上のために努めることにより、社会福祉の増進に資する。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	(1) 利用者本位の福祉サービスの提供 法人及び施設の運営に当たっては、常に利用者の立場からの視点を重視する。このために、職員は常に地域社会の変化に注視し、利用者への福祉サービスの質の向上のために、不断の努力をする。 (2) 地域社会への貢献 熊本市の地域福祉計画に基づき、運営する施設が属する地域の中で、地域住民の方々と連携して地域社会の福祉の向上に努める。

財務の状況	平成17年度決算	平成20年度決算
総収入額	2,628,963　千円	2,042,929　千円
総支出額	2,480,138　千円	1,851,517　千円
差引収支額	148,824　千円	191,412　千円
総資産額	443,472　千円	788,555　千円
総負債額	159,614　千円	327,606　千円
正味財産額	283,858　千円	460,949　千円

市からの財政支出	平成17年度決算	平成20年度決算
委託料	601,256　千円	796,474　千円
補助金	118,138　千円	235,994　千円
その他	0　千円	0　千円

成果指標（実績値）	目標値（平成２０年度）	平成２０年度	評価	
知的障害者通所更生施設における就労に結びついた利用者数（軽度障害者）	8	0	未達成	経済不況等の影響を受け、受入職場の開拓が進まず、就労実績が出なかった。 引き続き、学苑生の技能向上とともに、職場の開拓等により積極的に取り組んでいく。
介護保険デイサービスセンターにおける要介護度が改善した利用者数	60	15	未達成	要介護度が改善する利用者数は、平成17年度の33人から、18年度92人、19年度28人と推移してきたが、平成20年度では15人と目標値には到達しなかった。 引き続き、利用者増とともに利用者の個別ニーズに的確に対応する等、サービスの質の向上に努めていく。

組織に関する見直し･検討結果		
役員体制	市職員の兼務について	事業団の経営が安定するまでの当面の間は、市職員の役員就任を実施する。
	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、独立した民間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引き続き検討していく。 なお、民間社会福祉法人への円滑な移行とともに、その後の経営安定に向けては、福祉行政に精通した市職員(OB)の役員就任が必要と考える。 現在は、団体からの役員推薦依頼を受け、役員就任を実施している
市派遣職員について		計画に基づき19年度末で市派遣職員の引き揚げは終了した。(平成17年度2名派遣を順次解消)
団体プロパー職員について		経営改善策として、以下の取り組みを行った。 ･課長や施設長等の管理職へのプロパー職員の登用による組織の活性化 ･人員体制の見直しとして、退職不補充と併せ、20年度に整理退職(5人)を実施 ･人件費抑制として、本俸10%カット、定期昇給の停止、特殊勤務手当の廃止等を実施

財務に関する見直し･検討結果	
収入について	施設管理部門については､措置費等の範囲内で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による厳しい状況の中、引き続き、長年培った専門性等を発揮したサービスの質の向上を図るとともに、利用者ニーズに対応するため利用時間の延長等、創意工夫による利用者の獲得を図る必要がある。
支出（事務事業）について	これまで、プロパー職員数、給与、本部経費等、管理経費に係る各々の削減に取り組むとともに、 事業費の削減として、デイサービスセンター給食業務の外注化、老人ホーム･障がい者施設の食材共同購入等、事務事業費削減の見直しを行った。

成果と課題の検証	
計画全体の評価	事務経費について、特に人員削減、給与見直し等による人件費の削減とともに、事業経費の削減に取り組んでいる。 併せて、ディサービスの時間延長等、サービス面の向上にも取り組んでいる。 指標は未達成であったが、人件費の削減等の経営努力を図っており、一定の成果があった。
今後の課題	26年度からの独立した民間社会福祉法人としての運営を確立するため、更なる経営改善とともに、利用者増とサービス向上に取り組んでいくことが重要である。
新経営計画での取組み	・組織体制の簡素・効率化 ・プロパー職員数の退職不補充、嘱託化 ・給与体系の見直し ・提供サービスの向上 ・各施設利用率の向上

外郭団体経営改革検証シート

1.基本事項

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
				千円	0.0　%
うち本市出資額	0　千円			千円	0.0　%
				千円	0.0　%
(出資割合)	(　0.0　%)			千円	0.0　%
				千円	0.0　%
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年齢者の就業機会の増大と福祉の増進を図るとともに、高年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。				

組織の状況（4月1日現在）

		常勤	内訳			非常勤／嘱託・臨時	内訳			合計
			市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
18年度	役員数	1　人		1		17　人	3	3	11	18　人
	職員数	8　人	1		7	3　人			3	11　人
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

	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)
18年度	64　歳	4,042　千円	43　歳	6,293　千円
21年度(予算)	0　歳	0　千円	42　歳	5,980　千円

寄付行為(定款)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年齢者のために、 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)を希望する高年齢者のために、無料の職業紹介事業を行うこと。 (3) 高年齢者に対し、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) 高年齢者の就業に関する情報の収集及び調査研究

2.経営改革計画の検証

計画	経営目標	超高齢社会を迎える中で、地域社会での貢献を目標として、会員拡充と、受注の確保、拡大を図ってシルバー事業を発展させる。 その実現のため、中期計画を策定し、その実現を目指す。 (数値目標)　16年度　会員数2,070名　受注件数12,300件　受注金額667(百万円) 20年度　2,390名　13,500件　707(百万円)
	経営目標を達成するための具体的取り組み	重点項目 1　会員の安全確保を第一として、パトロール、安全点検等を行い、研修会等で会員の安全意識の向上を図る。 2　会員の適正就業を図るため、定期的な会員移動を行う。 3　会員の受注、就業機会確保のため市政だより、会報はもとより、会員一人一人が参加した啓発活動を実施する。 4　社会ニーズに対応するため、育児、福祉援助等の就業拡大を図るとともに、女性会員の拡充に努める。

財務の状況	平成17年度決算	平成20年度決算
総収入額	810,886　千円	890,010　千円
総支出額	792,159　千円	879,321　千円
差引収支額	18,727　千円	10,689　千円
総資産額	136,249　千円	131,327　千円
総負債額	76,737　千円	96,850　千円
正味財産額	59,512　千円	34,477　千円

市からの財政支出	平成17年度決算	平成20年度決算
委託料	4,000　千円	3,786　千円
補助金	58,466　千円	56,041　千円
その他	0　千円	0　千円

※　委託料については、指定管理料のみの計上

成果指標（実績値）	目標値（平成２０年度）	平成２０年度	評価	
会員数	2390　人	２，０９０　人	未達成	入会促進のための広報活動等を実施してきたが、15年度に策定した数値目標は達成できなかった。 　毎年増加傾向にあるため、今後は団塊の世代や女性会員の入会促進のためのPR活動を重点的に行っていく。
受注件数	13500　件	１８，０９７　件	達成	個々の会員の仕事ぶりが高い評価につながり、それが口コミで広がり受注件数の増加につながった。
受注金額	707（百万円）	７８９（百万円）	達成	団塊の世代、定年退職を念頭にIT（パソコン）技能等の新たな職群班の創設を行い又、就業ニーズに対応するための組織体制の整備（職群班等の拡充）と広報の強化等も行ったことにより、事業収入を増加させた。

組織に関する見直し･検討結果		
役員体制	市職員の兼務について	3名の市職員を副理事、理事及び監事として役員に登用してきた。 センターの自主的、主体的な判断力を高め、組織が一丸となって取り組み解決していく体制作りをめざすために、今後の登用は見直していく方向で考えたい。
	民間人の登用について	１９年度より民間人の登用は行っておらず、今後は市職員の兼務の見直しと併せて検討する。
市派遣職員について		センターの自主的、主体的な判断力を高め、組織が一丸となって取り組み解決していく体制作りをめざし、２０年度末に市職員の派遣を廃止した。
団体プロパー職員について		センター職員の人材の育成及び幹部の育成のため、研修や先進地の他都市シルバー人材センターの施設研修を行い、職員の意識改革を行った。 センター職員がこれまでの固定観念を解き放し、物事を広い視野でとらえ個々が持つ能力を磨き、自主的、主体的な判断力を高め、組織が一丸となって取り組み解決していく体制作りを行っていく。

財務に関する見直し･検討結果	
収入について	団塊の世代、定年退職を念頭にIT（パソコン）技能等の新たな職群班の創設を行い又、就業ニーズに対応するための組織体制の整備（職群班等の拡充）と広報の強化等も行ったことにより、事業収入を増加させた。
支出（事務事業）について	予算の編成内容を点検し、積極的な節減を職員に徹底するとともに、管理費の削減努力に取り組んでおり、管理費は17年度との比較で14%削減させた。今後もこれらの取り組みを行っていく。

成果と課題の検証	
計画全体の評価	会員の安全就業の推進、シルバーライフサポート事業の人的･機動的整備拡充、地域班によるシルバー事業の普及啓発、職群班による技術向上や後継者育成、女性会員活性化への研修、就業確保のための積極的な広報、ニーズの調査･分析等に重点的に取組んだことにより、17年度と比較して総受注件数は1,546件、総受注金額は93,000,000円増加した。
今後の課題	･就業会員不足、高齢化、一部過重就業等も進んでおり、この検証や対策が必要である。 ･新しい事業の展開について、受注者ニーズとそれに対応できる会員の体制を整えるとともに、新たな市場開拓など積極的に営業活動を展開していく必要がある。 ･ここ数年のシルバーを取り巻く環境が変化しているため、その対応を行っているが、それに対応するだけの体制作りが（会員の人数の需用が少ないことと、業務の供給が多くバランスが保てない。）遅れている。
新経営計画での取組み	･新たな市場開拓のため、特に民間事業に対し、開拓班を活用し、積極的な営業活動を行なう。 ･合併に伴い広域化していく中で新たな事務局の拠点作りを企画する。 ･公益法人制度改革への対応については、全国シルバー人材センター事業協会の動向を見極めながら、今後の取り組みについて検討していく。

外郭団体経営改革検証シート

1.基本事項

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	環境保全局　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		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
					千円	0.0　%
うち本市出資額	50,000　千円				千円	0.0　%
					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。					

組織の状況（4月1日現在）		常勤	内訳			非常勤／嘱託･臨時	内訳			合計
			市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
18年度	役員数	人				21　人	5		16	21　人
	職員数	人				20　人	20 兼務			20　人
21年度	役員数	人				20　人	5		15	20　人
	職員数	人				23　人	23 兼務			23　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）
18年度	-　歳	-　千円	-　歳	-　千円
21年度（予算）	歳	千円	歳	千円

寄付行為（定款）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

2.経営改革計画の検証

計画	経営目標	熊本県及び13市町村からなる、熊本地域地下水保全対策会議において、市民、事業者、行政が一体となって地下水保全対策を推進する組織について検討していることから、その動向を踏まえながら経営目標を設定する。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	

財務の状況	平成17年度決算	平成20年度決算
総収入額	23,154　千円	25,998　千円
総支出額	14,773　千円	15,481　千円
差引収支額	8,381　千円	10,517　千円
総資産額	529,899　千円	483,521　千円
総負債額	9,792　千円	12,278　千円
正味財産額	520,107　千円	471,243　千円

市からの財政支出	平成17年度決算	平成20年度決算
委託料	0　千円	0　千円
補助金	0　千円	0　千円
その他	0　千円	0　千円

成果と課題の検証	
計画全体の評価	熊本市の地下水保全を考える上で、地下水のかん養域である阿蘇外輪山西麓域及び、その地下水を採取する地域とは、同じ貴重な水資源である地下水を共有する地域として、一体となった対策が求めれている。 しかし、地下水保全対策の実施等にあたって、目標や具体的な対策についての共通の指針が明確でなかった。 そこで、平成20年9月に地下水の有効活用と保全を目的とした、熊本県及び13市町村からなる熊本地域地下水保全対策会議（昭和61年設立）において、「熊本地域地下水総合保全管理計画」が策定され、市民・事業者・行政が一体となって地下水保全対策を推進する新たな組織等について、形態や活動に要する財源等を含めた検討を行うことの合意が得られた。 現在、同会議幹事会の下に詳細な作業部会を設け、新たな地下水保全に関する組織体の新設等について検討を始めたところである。 今後は、当財団においても、その新たな組織体への事業の移管並びに現有財産の処理を含めた検討を速やかに行っていくこととしている。
今後の課題	財源としていた競輪事業会計からの支援がなくなり、現在は基金を取り崩して事業を実施している。概ね平成２５年ごろにはその資金もなくなると予想している。 現状としては事業継続は厳しい状況ではあるが、平成２０年９月の「熊本地域地下水総合保全管理計画」による方針を踏まえ、新たな推進組織による効率的かつ効果的な地下水保全対策が推進されることを念頭に、新組織へ事業を移管することを含め、財団の発展的解消について速やかに検討していくこととしている。
新経営計画での取組み	国の公益法人制度改革に伴う新法の施行を受け、当財団も平成２５年１１月までに一般財団法人認可または公益法人認定の手続きを行う必要があるが、当面は上記でも述べたように、新たな推進組織や財源負担方式の検討を踏まえ、平成２２年度末を目標に新たな推進体制の構築を図ることにしている。当財団としては、基本的には新組織への一元化など発展的解消(現行財団としての廃止を含む)も視野に入れ、今後のあり方を検討していくことにしている。

外郭団体経営改革検証シート

1.基本事項

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	経済振興局　商業労政課
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
				千円	0.0　%
うち本市出資額	32,000　千円			千円	0.0　%
				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。				

組織の状況（4月1日現在）

		常勤	内訳			非常勤／嘱託･臨時	内訳			合計
			市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
18年度	役員数	2　人		2		10　人	2		8	12　人
	職員数	7　人			7	14　人			14	21　人
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	13　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)
18年度	61　歳	3,275　千円	47　歳	5,738　千円
21年度(予算)	61　歳	2,861　千円	44　歳	4,782　千円

寄付行為(定款)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

2.経営改革計画の検証

計画	経営目標	(管理部門) ･勤労者の雇用の促進と福祉の向上を図ることを目的として、勤労者の雇用の促進のために職業相談業務の一層の充実を図るとともに、勤労者が施設を利用しやすく、また、受講しやすくすることにより、より少ない経費でより多くの受講者増及び事業収入増を図る。 (共済部門) ･共済事業基盤の充実･強化のため、加入事業所数･会員数の拡大をすすめる。また、会員のニーズを把握し、事業の効果的、効率的な展開を図る。(給付事業の額や内容の検討、余暇活動事業における受益者負担の検討等)
	経営目標を達成するための具体的取り組み	(管理部門) ･主催講座受講生を対象に、講座満足度及び新規開講希望講座等の要望事項等についてのアンケート調査(約700人)を実施し、受講生のニーズを把握し、翌年度の事業計画に反映させる。 ･職業相談業務の求人検索システムを、より迅速に求人情報を提供できるように努める。 ･事業収入増のための魅力ある自主事業の実施及び管理経費の見直しに取り組む。 (共済部門) ･加入促進員が効果的な加入推進を行うために、他都市サービスセンターでの研修を行うなど、職員等の資質の向上に更に力を入れ、また、広報活動においてもバス広告･啓発ポスターにより会員募集案内の掲載や行政機関等の協力を得るなど積極的な普及推進に努める。この他業務の効率化及び経費の削減を図るため、会報誌の封入、発送業務まで安価な業者に委託し、加入推進月間はもとより、通常においても会員数の増加に努める。

財務の状況	平成17年度決算	平成20年度決算
総収入額	191,275　千円	226,921　千円
総支出額	181,315　千円	171,181　千円
差引収支額	9,960　千円	55,740　千円
総資産額	112,227　千円	156,603　千円
総負債額	68,570　千円	82,923　千円
正味財産額	43,657　千円	73,680　千円

市からの財政支出	平成17年度決算	平成20年度決算
委託料	44,086　千円	43,543　千円
補助金	32,400　千円	56,485　千円
その他	0　千円	0　千円

成果指標（実績値）	目標値（平成２０年度）	平成２０年度	評価	
主催事業収入	２２，０００千円	１８，２４４千円	概ね達成	新規講座及び短期講座の増加等に取り組んできた結果、平成20年度実績値は、目標値の83%を達成し、概ね達成と評価している。教養趣味講座等の受講者数は前年とほぼ変わらず、職業講座（パソコン関係）にあっては定員割れにより講座数が減り前年より減少している。今後、報道機関等を活用するなど広報の工夫や各講座毎に受講生の協力を仰ぎ、１講座につき数名の増加を図り、また、業者と連携した講座運営により、就職に役立つ資格取得講座（パソコン関係）の拡充を図り収入増を目指す。
利用者数	９０，０００人	８１，７６６人	概ね達成	講座内容の充実等に取り組んだ結果、平成20年度実績値は、目標値の91%を達成し、概ね達成と評価している。 今後、魅力ある新規講座の開設や更なるふれあう共済事業との連携により利用者数の増加を目指す。
会員事業所数	２，３３３所	２，００３所	概ね達成	経済･雇用状況が悪化する中、新聞折込チラシや未加入事業者へのチラシのポスティングなど、加入促進活動等に取り組んだ結果、平成20年度実績値は、目標値の86%を達成し、概ね達成と評価している。会員事業所の倒産、廃業、経費削減による退会が増加し、また、会社統合により会員事業所は減少傾向にある。今後は介護施設など重点勧誘業種の絞り込みや合併町へ更に啓発活動を行っていく。また、割引協力企業に対する入会勧誘も強化し会員事業所数の増加を目指す。
会員数	２２，４００人	２２，０２３人	概ね達成	加入推進員の勧誘活動、会員事業所からの紹介、共済知名度アップのための広報等に取り組んだ結果、平成20年度実績値は、目標値の98%を達成し、概ね達成と評価している。 事業所の倒産及び廃業、人材派遣業の契約社員退職による影響で、対19年度比で約800名の会員が減少しており厳しい環境である。 今後は営業戦略を見直すとともに、より効果のある加入推進活動･広報手段を検討実施していく。また、魅力ある事業を実施し、会員の退会減少に努めていく。

組織に関する見直し･検討結果		
役員体制	市職員の兼務について	今後の法人制度改革も含め役員構成を検討した結果、平成１９年度同様の兼務とした。 しかし、現状を踏まえ自立化を図るため、将来の検討課題とする。
	民間人の登用について	常勤役員への民間人の就任について検討したが、適切な人材がいなかった。 今後も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引き続き検討していく。
団体プロパー職員について		顧客満足度が高くかつ費用対効果の高い運営を行うため、全職員の研修の充実を図り更なる職員の意識改革に努めた。

財務に関する見直し･検討結果	
収入について	(管理部門) 講座の見直しのうえ、新規講座及び短期講座の増加等に取り組んできたところであるが、主催事業収入はほぼ横ばいで推移する結果となった。 (共済部門) 会員数拡大による会費収入増に努め、基本財産等については金利の動向を注視し、有利で安全な運用先に預託し収入増に取り組んできた。また、会報紙の広告掲載やチラシ折込による収入増を図った。その結果、収入は年々微増している。
支出(事務事業) について	(管理部門) 職員の退職に伴う補充を行わず、人件費の縮減を図った。 (共済部門) 事業経費の見直しとして、福岡ヤフードーム観戦シート年間借上げの廃止、人間ドック受診補助額の減額、温泉回数券･サークル活動等の補助金を減額する一方、新規事業としてロアッソの観戦チケット等の提供を実施した。また、事務経費の見直しとして、給付金･補助金の事業所への一括振込による振込手数料の削減等に取り組み、事業経費の重点化及び事務経費の削減を行った。
成果と課題の検証	
計画全体の評価	(管理部門) 経営においては、人件費･管理費･事業費の縮減に努めた結果、２１年度からの指定管理に向けた事業運転資金を捻出することができた。 事業収入･利用者数とも、目標の完全達成はできなかったが、新規講座の開設により今後の増加策の足がかりができた。 (共済部門) 会員拡大策として、職員の研修や営業戦略の見直しを図ったが、中小企業の経営環境が厳しい中、会員数･会員事業所数とも減少した。引き続き会員ニーズの詳細な把握、事業や制度の見直しを図っていく。
今後の課題	(管理部門) 公益法人制度改革への対応については、早期に公益財団もしくは一般財団への移行を決定し、申請準備を行う必要がある。 給与及び退職規定の見直しを行う。 財政基盤を強化する必要があるため、主催講座について見直しの強化をすすめ、事業収入及び利用料金収入の増加を図る必要がある。 (共済部門) 安定的収入の確保のため会員事業所及び会員の拡大を図る必要がある。 当センターの財源は会費収入、補助金及び事業参加負担金であるが、国庫補助金については２２年度をもって終了する。財政基盤安定のため、市との連携を深めるとともに、事業の総合的な見直しや、今後のあり方等について検討する必要がある。
新経営計画での取組み	(管理部門) 指定管理者として、行政の一翼を担い地域社会に貢献する。 今後一層の施設広報及びふれあう共済事業との連携を図り、更なるサービスの向上と利用者の拡大に取り組む。 公益法人制度改革の移行については、平成２１年度中に公益財団もしくは一般財団への移行を決定し、平成２２年度中に申請準備を行い、平成２３年度内の移行認定を目指し取り組む。 (共済部門) 効果ある広報手段の選択及び中小企業が加盟している各種団体への営業戦略の見直しにより、会員事業所数及び会員数の拡大を図る。 前年度は会員数において、１０年ぶりの減少となった。当センターの財源は会費収入、補助金及び事業参加負担金であり、当然、会員数の減少は運営の根幹を揺るがすものである。更に会員数については、普及啓発や広報等方策を検討し的確な数値目標を設定する。また、前年に引き続き、サービスの向上を図るため、更なる事業内容･制度の見直しを行う。

外郭団体経営改革検証シート

1.基本事項

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	経済振興局　商業労政課
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 (7,066株)	その他主な出資者	団体名	出資額※	割合※
			熊本県	22,148　千円	22.6　%
うち本市出資額	27,734千円　※ (2,000株)		西日本電信電話㈱	13,916　千円	14.2　%
			㈱肥後銀行	4,606　千円	4.7　%
(出資割合)	(　28.3　%)		日本電気㈱	4,116　千円	4.2　%
			㈱熊本ファミリー銀行	3,332　千円	3.4　%
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ﾃﾞｨｱ･ｺﾐｭﾆﾃｨ構想ﾓﾃﾞﾙ地域（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･供給を通じて、商工業における経済効果の向上など地域経済基盤の確立を目指して設立された。				

組織の状況（4月1日現在）

		常勤	内訳			非常勤／嘱託･臨時	内訳			合計
			市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
18年度	役員数	3　人		3		12　人	1	1	10	15　人
	職員数	13　人			13	18　人			18	31　人
21年度	役員数	3　人		2	1	13　人	1	1	11	16　人
	職員数	15　人			15	26　人			26	41　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）
18年度	63　歳	3,517　千円	36　歳	5,080　千円
21年度（予算）	58　歳	4,204　千円	39　歳	4,225　千円

寄付行為（定款）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

2.経営改革計画の検証

計画	経営目標	･公共的な性格を備えた第3セクター（中立･公正な機関）として地域の情報化を推進する。 ･お客様のシステムと情報を預かるアウトソーシングを主要事業とするため、世界規格に準じた情報セキュリティ対策を行い、お客様の大切な情報を安全に管理し、地域情報化の推進基盤の役割を目指す。 ･熊本市を中心とした県内自治体における電子自治体の推進において、会社設立以来蓄積したネットワークシステムの構築･運用や、自治体コールセンターのノウハウや実績等を活かした行政システムのアウトソーシング事業を推進し、行政の効率化と市民サービスの向上を支援する。
	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既存サービスの売上拡大と新規サービスの開発･提供 ･公共施設予約システムの継続発注 ･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 (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 ･プロジェクト体制による新規案件への対応

財務の状況	平成17年度決算	平成20年度決算
総収入額	408,174　千円	484,509　千円
総支出額	364,519　千円	460,523　千円
差引収支額	43,655　千円	23,986　千円
総資産額	380,148　千円	501,526　千円
総負債額	82,063　千円	133,518　千円
正味財産額	298,085　千円	368,008　千円

市からの財政支出	平成17年度決算	平成20年度決算
委託料	0　千円	0　千円
補助金	0　千円	0　千円
その他	0　千円	0　千円

※競争入札により市から受注した委託料は計上していない。

成果指標（実績値）	目標値（平成２０年度）	平成２０年度	評価	
安定的売上の確保 （売上高４億円の確保）	売上４億円確保	売上 ４億８４００万円	達成	目標値である売上４億円を上回ることができた。
株主への配当		Ｈ１９年度で 特別配当は終了	概ね 達成	計画どおり平成17年度から平成19年度の3年間にわたり特別配当を実施した。

財務に関する見直し・検討結果	
収入について	プライバシーマークの認定を取得し、営業活動における他社との差別化を図った。 自治体のアウトソーシング事業について提案活動を行い継続して受注することができた。 平成２１年度は、更新時期を迎える既存システムの受注活動を行うとともに、流通情報システムのユーザ拡大を図る。
支出（事務事業） について	平成１６年３月に策定した経営改善計画が平成１９年度末で終了したことを受け、平成２０年度から３年間の経営推進計画を策定した。経営推進計画は毎年度見直しを加え、３年間の中期計画として継続していく。 平成２０年度は、これまで延期してきた設備更新と、流通情報システムの新サービスの開発等を実施し、平成２１年度以降の売上拡大の基盤整備を行った。 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。

成果と課題の検証	
計画全体の評価	これまでに計画した、成果指標、経営改善計画の経費削減目標などの数値目標をすべて達成するとともに、成果主義人事評価制度の導入や独自給与表の適用などの社内制度改革も実施した。また、プライバシーマークの取得や新規事業として自治体コールセンター事業の確立など全般的に順調に進み、平成１７～１９年度の３年間に亘る特別配当も予定どおり実施することができた。
今後の課題	安定的売上・収益の確保 人材育成と体制の確立による競争力強化
新経営計画での取組み	（1）安定的売上・収益の確保 ・流通情報システムの既存サービス、新規サービスのユーザ拡大 ・既存システムの継続受注 ・既存サービスの安定稼働、利用拡大、顧客満足度向上 （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 ・ノウハウの蓄積

外郭団体経営改革検証シート

1.基本事項

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	経済振興局　観光政策課
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	
うち本市出資額	500,000　千円		
(出資割合)	(　49.2　%)		

団体名	出資額	割合
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　%
	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。

組織の状況（4月1日現在）		常勤	内訳 市派遣	内訳 市OB	内訳 その他	非常勤／嘱託･臨時	内訳 市職員	内訳 市OB	内訳 その他	合計
18年度	役員数	人				21　人	2		19	21　人
	職員数	18　人	7		11	21　人			21	39　人
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

	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）
18年度	-　歳	-　千円	45　歳	5,486　千円
21年度（予算）	-　歳	-　千円	47　歳	6,424　千円

寄付行為（定款）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

※市派遣は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

2.経営改革計画の検証

計画	経営目標①	「事業推進計画」の着実な推進を図るため、関連民間企業からの職員活用や、団体プロパー職員の育成･登用など人材面での強化を行うとともに、コンベンション誘致活動事業、観光振興事業、それぞれ内容の見直しを図り、広域的な各方面との連携の強化を図りながら、効率的で効果的な事業を展開し、コンベンション件数、観光客数の増加を目指す。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	･学識経験者、経済界、マスコミ、行政の分野からなる業務等検討委員会を設置し、業務の検討を行う。 ･業務等検討委員会からの提言をもとに「事業推進計画」を策定する。 ･火の国まつりの見直し：実施主体からの撤退 ･コンベンション及び観光客の誘致活動の強化：事業内容の見直しを行い、誘致活動を強化する。 ･コンベンション主催者の円滑な開催に向けた支援：開催ノウハウの蓄積、充実や助成措置の見直し等を行う。

財務の状況	平成17年度決算	平成20年度決算
総収入額	345,031　千円	445,159　千円
総支出額	285,030　千円	353,672　千円
差引収支額	60,001　千円	91,487　千円
総資産額	1,160,826　千円	1,232,901　千円
総負債額	100,859　千円	146,365　千円
正味財産額	1,059,967　千円	1,086,535　千円

市からの財政支出	平成17年度決算	平成20年度決算
委託料	31,885　千円	21,855　千円
補助金	91,162　千円	127,341　千円
その他	千円	千円

成果指標（実績値）	目標値（平成２０年度）	平成２０年度	評価	
コンベンション開催件数	４００件	３６６件	概ね達成	Ｈ１７に誘致職員の増員と助成制度の拡充を図り、開催件数は、Ｈ１７比で２０％増加し、目標値に近づいた。参加者の増加を図るためには、大規模のコンベンションを誘致する必要があるが、本市の施設の状況では、限界があると思われる。
コンベンション参加者数	１７万人	１５万人	概ね達成	

組織に関する見直し・検討結果		
役員体制	市職員の兼務について	本市の観光振興を推進するうえで、市と財団は密接に連携し協力していく必要があるため、市職員を置くこととした。今後も引き続き、市職員もしくはOB職員の役員を置く。
	民間人の登用について	常勤役員としての民間人の登用について検討したが、費用面での課題があり見送った。当面現状の体制を維持していく。
市派遣職員について		中長期的に考えると、プロパー職員を育成し協会の中軸としていく必要がある。プロパー職員の育成と優秀な人材確保に向け、給与体系等の見直しを検討している段階であり、一定の割合で市派遣職員が常駐することは必要であり、引き上げを見送ってきた。今後も派遣を継続させる。
団体プロパー職員について		他外郭団体のプロパー職員の給与体系等の調査を行ってきた。今後は、プロパー職員の育成や優秀な人材の確保に向け、給与体系を見直し、職員の適正配置の検討を引き続きおこなう。

財務に関する見直し・検討結果	
収入について	築城４００年や本丸御殿の一般公開開始による売店来店者増加に対応した販売展開や、新たに事業化した本丸御膳受付業務等により、平成20年度の特別会計は収益増となった。今後、財源の確保に努め財政基盤の強化を図っていく。
支出（事務事業）について	観光ＰＲに活用するバッグ等の作製時に、広告スポンサー等を取り入れ製作経費の節減に努め、また、複数の契約を一括契約にするなど事務の効率化を行い支出額の抑制に努めた。

成果と課題の検証	
計画全体の評価	組織強化として、関連民間企業からの職員派遣（平成２０年度にて派遣期間満了）により、専門的なノウハウの蓄積を図るとともに、事業展開に対応した職員の適正配置を行うなど、効率的な組織作りを行った。 また、コンベンション誘致活動事業、観光振興事業においては、コンベンション団体とのネットワークの強化を図るとともに、コンベンションの首都圏誘致活動をするなど、必要に応じ新規・拡大・スクラップ等、事業の見直しを行い、限られた予算と人員で効率的かつ効果的な事業展開を行った。 以上の取り組み等により、成果指標としたコンベンションの開催件数及び参加者数の目標値に概ね近づいた。
今後の課題	・市派遣職員についての対応は課題であり、プロパー職員による協会の自主的な運営を図っていくため、プロパー職員の育成と優秀な人材の確保を進める必要がある。 ・協会におけるコンベンション誘致活動事業及び観光振興事業は、市からの補助金と収益事業からの繰入金にて実施しているので、今後自主的な事業展開や自立的な経営をめざすには、財政基盤の強化を図るための財源の確保が課題である。 ・当面する課題である公益法人制度改革については、移行についての対応を検討する必要がある。
新経営計画での取組み	・今後、行政と連携を図り自主的・自立的な運営ができるよう、協会の中軸となるべきプロパー職員の育成及び新たな人材の確保に向けた協会給与体系の見直しを行うことなどにより組織強化・人材育成を図っていく。 ・景気動向等に左右されない自立した協会運営を行うため、更なる支出の抑制や事業の見直し等による、財務基盤の強化を図る。 ・公益法人制度改革への対応については、職員によるプロジェクトにおいて他の同様なコンベンション協会の動向等を参考に移行についての準備を行う。

外郭団体経営改革検証シート

1.基本事項

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
				千円	0.0　%
うち本市出資額	1,000　千円			千円	0.0　%
				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。				

組織の状況（4月1日現在）		常勤	内訳			非常勤／嘱託･臨時	内訳			合計
			市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
18年度	役員数	人				11　人	11			11　人
	職員数	8　人	2		6	8　人		2	6	16　人
21年度	役員数	人				9　人	9			9　人
	職員数	2　人	2			3　人			3	5　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)
18年度	-　歳	-　千円	40　歳	5,973　千円
21年度(予算)	-　歳	-　千円	※ 54　歳	※ 9,427　千円

寄付行為(定款)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

※　21年度の常勤職員は市派遣職員2名のみ

2.経営改革計画の検証

計画	経営目標	財団の本来業務(住宅の建設･供給)は昭和５６年度に終了し、市営住宅用地の先行取得を行っていたが、これも昭和６３年度をもって終了、撤退した。その後１７年間は市営住宅の管理が主たる業務となっている。 今後は、不良債権化しつつある協会所有の２団地について、早期に市との契約に基づき返還し、市営住宅の管理に特化した運営を行っていく。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	･協会所有の２団地(大江町本･帯山第二)は、老朽化が激しく修繕工事に使える資金も１５，０００千円程度であり、入居者保全等の観点から、市に無償譲渡を検討する。 ･鶴屋ストアーは、市からの借入金で建設した物件ではないため、引き続き協会で管理を行う。年間３，０００千円の益金は協会職員の退職準備金として積み立てる。

財務の状況	平成１７年度決算	平成２０年度決算
総収入額	228,291　千円	351,628　千円
総支出額	227,917　千円	265,089　千円
差引収支額	374　千円	86,539　千円
総資産額	253,891　千円	277,266　千円
総負債額	228,443　千円	163,231　千円
正味財産額	25,448　千円	114,035　千円

市からの財政支出	平成１７年度決算	平成２０年度決算
委託料	213,041　千円	235,085　千円
補助金	0　千円	9,937　千円
その他	0　千円	千円

成果指標（実績値）	目標値（平成２０年度）	平成２０年度	評価	
住宅協会は廃止する方向で検討していたため、成果指標を設定していない。	-	-		-

成果と課題の検証	
計画全体の評価	団体の存続については、指定管理者公募への対応を含め検討を行ったが、寄付行為の制限により市営住宅の管理業務に依存した経営体質からの脱却が困難なため公募で選に漏れた場合は団体存続の可能性が現実的に厳しい等の理由から公募には応じず解散する方針を定めた。 これによりプロパー職員の再就職や協会所有財産の処分等、解散に向けた課題解決に取り組んだ。その結果、プロパー職員全員の再就職先を確保するとともに、財産処分に向けた諸課題の整理に着手した。
今後の課題	2団地（大江町本・帯山第2）ほか協会所有の財産の処分等の問題があるが、とりわけ入居者の今後の処遇については十分に配慮する必要がある。
新経営計画での取組み	協会の業務停止日を平成23年3月31日と定めたところであり、平成23年度中の解散に向けた諸課題の解消に取り組んでいく。 ・団地入居者に対する今後の処遇に関する取り組み。 団地入居者の今後の処遇を速やかに市と協議・検討し、市の方針等を十分に説明していく。 ・団地以外の財産の整理・処分に向けた取り組み。 外部委託等の手法をとるなどして、適切かつ速やかな財産の整理・処分に向けて取り組んでいく。

外郭団体経営改革検証シート

1.基本事項

団体名	財団法人　熊本市学校建設公社				
設立年月日	昭和53年6月12日			所管局課	教育委員会　施設課
代表者職氏名	理事長　西島　喜義	所在地	熊本市手取本町1番1号　熊本市役所内		
電話番号	096－328－2710	ホームページアドレス	削除		
基本財産	10,000　千円	その他主な出資者	団体名	出資額	割合
				千円	0.0　%
うち本市出資額	10,000　千円			千円	0.0　%
				千円	0.0　%
(出資割合)	(　100.0　%)			千円	0.0　%
				千円	0.0　%
設立目的等	熊本市の義務教育施設の整備を推進するため、校舎等の建設を行い、もって教育環境の向上に寄与する。				

組織の状況（4月1日現在）			常勤	内訳			非常勤／嘱託･臨時	内訳			合計
				市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
	18年度	役員数	人				9　人	9			9　人
		職員数	人				人	16 兼務			人
	解散時	役員数	人				8　人	8			8　人
		職員数	人				人	16 兼務			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)
18年度	-　歳	-　千円	-　歳	-　千円
解散時	-　歳	-　千円	-　歳	-　千円

寄付行為(定款)に掲げる事業	

2.経営改革計画の検証

計画		
	経営目標	児童生徒の急増に対応するため、新設小中学校の建設を行ってきたが、平成10年度以降建設事業は行われず、平成14年度で債務も完済している。本市においては、過大規模校の解消のために分離新設校建設が予定されているが、先行整備を行わなくても建設は可能である。また、公益法人制度改革により、学校建設のみの事業内容で新たな公益法人の認定を受けるのは困難である。 公社は、児童生徒の急増への対応という当所の目的を達成していると判断して、平成20年8月27日をもって解散した。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	

財務の状況	平成17年度決算	平成20年度決算
総収入額	30　千円	65　千円
総支出額	86　千円	200　千円
差引収支額	△ 56　千円	△ 135　千円
総資産額	10,512　千円	10,256　千円
総負債額	0　千円	0　千円
正味財産額	10,512　千円	10,256　千円

市からの財政支出	平成17年度決算	平成20年度決算
委託料	0　千円	千円
補助金	0　千円	千円
その他	0　千円	千円

成果と課題の検証	
計画全体の評価	財団法人熊本市学校建設公社においては、児童生徒の急増に対応するため、新設小中学校の建設を行ってきたが、平成10年度以降建設事業は行われず、平成14年に債務も完済している。現在分離新設校の建設が予定されているが、先行整備を行わなくても建設は可能である 公社は当初の児童生徒の急増への対応という当初の目的を達成していると判断して、平成20年8月27日をもって解散した。

外郭団体経営改革検証シート

1.基本事項

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
				千円	0.0　%
うち本市出資額	100,000　千円			千円	0.0　%
				千円	0.0　%
(出資割合)	(　100.0　%)			千円	0.0　%
				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。				

組織の状況(4月1日現在)		常勤	内訳			非常勤／嘱託・臨時	内訳			合計
			市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
18年度	役員数	1　人			1	13　人	3		10	14　人
	職員数	4　人	1		3	1　人			1	5　人
21年度	役員数	1　人			1	12　人	3		9	13　人
	職員数	4　人	1		3	1　人			1	5　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)
18年度	60　歳	3,058　千円	47　歳	6,074　千円
21年度(予算)	63　歳	1,560　千円	52　歳	6,447　千円

寄付行為(定款)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

2.経営改革計画の検証

計画	経営目標	・安全・安心な物資の安定供給 ・経営基盤の確立 ・地産地消の推進 ・情報公開 ・各学校・共同調理場との物資発注業務の効率化
	経営目標を達成するための具体的取り組み	・納入業者安全衛生研修会、物資購入委員会、青果物査定会等を開催し、安全物資の安定供給を図る。 ・生産者、関係機関と連携し、地産地消の推進及び特別栽培農産物の導入を推進する。 ・ホームページを開設し情報提供を行う。

財務の状況	平成17年度決算	平成20年度決算
総収入額	1,531,226　千円	1,639,813　千円
総支出額	1,528,839　千円	1,636,449　千円
差引収支額	2,387　千円	3,364　千円
総資産額	260,407　千円	251,969　千円
総負債額	158,019　千円	148,605　千円
正味財産額	102,388　千円	103,364　千円

市からの財政支出	平成17年度決算	平成20年度決算
委託料	0　千円	0　千円
補助金	7,895　千円	8,194　千円
その他	40,000　千円	30,000　千円

成果指標（実績値）	目標値（平成２０年度）	平成２０年度	評価	
市産品導入	３０品目	３５品目	達成	生産者・関係団体との連携を図り、目標値の以上の品目が導入できた。
各学校・調理場との物資購入事務の一部電算化	5施設	0施設	未達成	学校給食会事務局でのシステム構築されているが、最終的な各学校と結ぶオンラインの構築は、運用面の協議を行っている段階である。

組織に関する見直し・検討結果		
役員体制	市職員の兼務について	現状維持 食育の観点や地場農産物導入の推進するにあたって学校給食会と教育委員会との連携が必要となってくる。このため、主管課職員（健康教育課長、共同調理場長）が理事を兼務している。また、基本財産の出資や運転資金を借り入れているなどの理由により、市職員（会計室長補佐）が監査を兼務している。このような状況から現状体制を維持は必要。
	民間人の登用について	現状維持 理事長には元小学校長、理事には小・中学校長、栄養教諭・学校栄養職員代表、場長代表、ＰＴＡ代表、健康教育課長を充てている。民間人の登用としては、実際に給食を食している子どもの親の気持ち・意見等を汲み取る代表として市ＰＴＡ協議会の役員が理事となっている。なお、理事長は、教育の現場、また給食室の管理者等で給食に携わり、児童・生徒、保護者の気持ちを十分に理解できる元小学校長を19年度から登用している。
市派遣職員について		市職員の派遣は、最終的には引き上げが必要であると考えるが、物資の発注、物資の選定以外にも物資異常時の緊急対応など業務が多岐に及んでいる状況で、市職員の引き上げにより新たな職員（非常勤職員や臨時職員）を雇用する経費が必要となるため、引続き検討が必要である。
団体プロパー職員について		現在、プロパー職員が3名（事務職員）採用されている。今後は、給食物資の選定、購入等に関する豊富な知識・経験を更に活用し安心・安全な給食物資の安定供給を図っていく。
財務に関する見直し・検討結果		
収入について		各学校から負担金（物資代金の２％）が主要財源である。次第に児童・生徒が減少しているなか、負担金の増加も見込めないので、新たな財源確保の検討を行っている。
支出（事務事業）について		事務費などのコスト削減に努めてきた。併せて、理事長の勤務時間を短縮し、給与額の見直しを平成19年度に実施した。
成果と課題の検証		
計画全体の評価		市産品の導入品目が、22品目から35品目に増加したことは、子どもたちの食育や農業に対する理解などにも寄与しており、十分評価できる。ただ、学校給食会と各給食室等を結ぶシステム構築（物資購入事務）は、運用面の協議を行っている段階である。
今後の課題		・市からの派遣職員を含めた今後の運営体制。 ・学校からの負担金が主要な収入である。現状の方式（物資代金の２％）であれば、児童生徒の減少など負担金収入の減少が見込まれるため新たな財源の確保の検討。
新経営計画での取組み		・公益財団法人に移行することで検討しており、一方で事務の効率化を図ると共に今後の運営体制及び財源の確保を検討する。

外郭団体経営改革検証シート

1.基本事項

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	教育委員会　社会体育課
代表者職氏名	理事長　古川　司郎	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
			肥後銀行	5,000　千円	11.9　%
うち本市出資額	20,000　千円		自己資本	17,000　千円	40.5　%
				千円	0.0　%
（出資割合）	（　47.6　%）			千円	0.0　%
				千円	0.0　%
設立目的等	熊本市の社会体育施設及び社会教育施設の管理・運営を行うとともに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。				

組織の状況（4月1日現在）		常勤	内訳			非常勤／嘱託・臨時	内訳			合計
			市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
18年度	役員数	2　人		2		13　人	1		12	15　人
	職員数	44　人	2		42	54　人		2	52	98　人
21年度	役員数	2　人		2		13　人	1		12	15　人
	職員数	38　人			38	63　人		1	62	101　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）
18年度	62　歳	3,460　千円	40　歳	5,416　千円
21年度（予算）	61　歳	3,535　千円	41　歳	5,877　千円

寄付行為（定款）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）熊本市から委託を受けた施設の管理運営 （4）その他目的を達成するために必要な事業

2.経営改革計画の検証

計画	経営目標	・「健康都市」「スポーツ都市」実現への事業展開・・生涯スポーツの普及・振興、自主事業の充実、観るスポーツの推進、情報サービス及び相談事業の充実、青年活動育成事業の充実 ・施設の合理的な運営と利用促進・・機能的な運営と組織体制の確立、利用者にやさしい環境づくり、施設利用の促進、個人情報保護の確立 ・魅力ある事業団の構築・・市民の声が反映される身近な事業団を目指して、職員の資質向上、働きやすい職場環境づくり ・事業団経営の自立・・マネジメントと評価システムの導入、経営の透明性の確保、将来の財源について
	経営目標を達成するための具体的取り組み	・指定管理者制度へ向けての組織・体制の見直し ・臨時職員数の削減 ・職員の祝日手当、時間外手当の経費削減 ・事業推進、事業管理、広域スポーツ業務の推進を図る ・再委託契約内容の見直し ・派遣職員の段階的引き揚げ ・自主財源確保の検討 ・利用者とのコミュニケーション

財務の状況	平成17年度決算	平成20年度決算
総収入額	1,029,620　千円	1,340,223　千円
総支出額	1,013,545　千円	1,096,400　千円
差引収支額	16,075　千円	243,823　千円
総資産額	188,312　千円	453,695　千円
総負債額	130,238　千円	169,569　千円
正味財産額	58,074　千円	284,126　千円

市からの財政支出	平成17年度決算	平成20年度決算
委託料	955,847　千円	1,043,413　千円
補助金	0　千円	36,571　千円
その他	0　千円	0　千円

※委託料には施設管理に関する委託料（指定管理料を含む）のみを積算している。

成果指標（実績値）	目標値（平成２０年度）	平成２０年度	評価	
臨時職員の削減 （削減後の職員数）	５５名（６３名）	６２名	達成	派遣職員の引き上げ、プロパー職員欠員、業務料増加に伴う時間外勤務の増加対策として、削減目標を５５名から６３名に見直した結果、実績は目標数以内の６２名であった。
職員の祝日手当、時間外手当の削減 （削減後の支給額）	５，０００千円	１７，９１７千円	未達成	プロパー職員の欠員に伴い一人当たりの業務量が増加したことに加え、６施設の指定管理申請の年であり、申請に関連した業務量の増加に伴い時間外勤務も増加し、削減目標の達成には至らなかった。
自主事業の参加率（自主事業講座数） 自主事業総定員数(参加者数)	９０％	５４％（３８２件） １９，６８２人 （１０，７１４人）	未達成	自主事業については、参加者は年々増加傾向にあるが、種目及び時間帯等の利用者ニーズの多様化に伴い講座種類（実施数）の拡大に努めていることもあり目標の実現には至らなかった。なお、成果指標とする自主事業参加率については、自主事業参加者数のカウント方法を変更したことにより激減している。 （前回方法により算定した場合の参加率は71％）	

組織に関する見直し･検討結果		
役員体制	市職員の兼務について	･監事のみ、市会計管理者が兼務している。公益法人制度改革に合わせて見直しも検討する。
	民間人の登用について	･常勤役員、監事について、公益法人制度改革に合わせた見直しを視野に入れ、まずは施設運営、会計、社会保険の専門家と契約し、適切なアドバイスをいただいた。
市派遣職員について		･市派遣職員が引き上げたことにより、事務局長職等管理職ポストをプロパー職員登用により対応した。
団体プロパー職員について		･プロパー職員は、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に努め、資格や能力、経験、実績等を活かした主催事業や管理施設の拡充を目指していく。特に内部研修を充実することで指導者育成を行った。 ･事業拡大に対応できるよう、計画的な職員採用を視野に入れたプロパー職員の適正配置を検討していく。

財務に関する見直し･検討結果	
収入について	･収入増に向けて、各種プロジェクトによる新規事業の開発･研究を行った。また、集客増につながるようなサービス向上策、利用促進策を推進し、新規利用者確保とリピーター拡大の方策に取り組んだ結果、集客増につなげた。 ･従来から実施の自主事業内容の拡充及び実施方法等を研究し、参加者及び収入増の検討を行い、教室の継続利用者が増加した。 ･内部講師による自主事業及びスポーツ指導デリバリーサービスの拡充を図り、毎年前年度実績を上回った。
支出（事務事業）について	･外注業務発注効率化プロジェクトにより、契約内容の見直しを行い、恒常的な設備の維持費軽減に繋がったため、指定管理者公募時の外注業務費を予算内で収めることができた。 ･適切な人員配置による総人件費の経費削減の検討及び調査を実施し、適正な支出を行った。今後も引き続き検討、調査していく。 ･省エネルギー推進による効率的な施設運営を行ったため、燃料費の高騰にもかかわらず平成２０年度は例年の１０％弱の増加に止めることができた。 ･給与体系の見直しを行い、平成２０年度予算の１０％カットでの公募申請が実現できた。

成果と課題の検証	
計画全体の評価	･経営目標を達成するために具体的な取り組みを行い、新規指定管理施設（東部交流センター）、社会体育施設6施設の指定管理者に選定された。 　また、プロジェクトによる事業の研究･開発や共有システムの構築による情報共有の迅速化･効率化を図るなど、概ね計画を実行することができた。 ･公益法人認定に向けた組織改革については、情報収集を行い検討･研究を重ねきたが、今後も引き続き継続していきたい。
今後の課題	･熊本市からの退職金精算に伴う、退職金自主財源確保。 ･指定管理者選定期におけるプロパー職員の雇用不安に向けたメンタルケア等の対策。 ･５～１０年の中長期における安定した経営体制の確立及び財源確保。 ･適正運営に向けた人員配置の検証、並びに新規採用も踏まえた安定した雇用形態の確立。
新経営計画での取組み	･熊本市のスポーツ振興の担い手となるべく、社会環境の変化に対応できる先進的な事業推進の取り組み。 ･市民ニーズを反映させた事業運営の取り組み。 ･スポーツ振興の活性化に向け、充実した地域貢献活動を展開する取り組み。 ･施設管理の効率化に向けた管理経費の削減を目指す取り組み。 ･公益法人認定に向けた取り組み。 ･自立経営できる組織を目指した取り組み。 ･外部評価の導入やモニタリングの実施等、指定管理者として定着化を図る取り組み。

外郭団体経営改革検証シート

1.基本事項

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	熊本市水前寺6丁目2番45号　熊本市上下水道局内		
電話番号	０９６－３６１－５５７０	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
				千円	0.0　%
うち本市出資額	30,000　千円			千円	0.0　%
				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。				

組織の状況（4月1日現在）

		常勤	内訳			非常勤／嘱託･臨時	内訳			合計
			市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
18年度	役員数	1　人		1		9　人	3		6	10　人
	職員数	19　人			19	15　人		10	5	34　人
21年度	役員数	1　人		1		7　人	2		5	8　人
	職員数	18　人			18	23　人		5	18	41　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)
18年度	60　歳	3,378　千円	41　歳	5,685　千円
21年度(予算)	61　歳	3,583　千円	41　歳	5,906　千円

寄付行為(定款)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

2.経営改革計画の検証

計画	経営目標	･公益事業については、財団法人の目的である公益性の高い事業を追加し、一方、必要性が薄らいでいる事業については廃止･整理をする。 　また、市民ニーズの把握を継続的に実施し、より一層の市民の福祉向上を図ることに努める。 ･受託事業については、民間事業者等への委託比較等を十分に考慮した事業実績の評価を行い、移行を含めた改善に努める。 ･自主財源確保による自立的運営が可能な組織形態を目指す。 ･公社内部における費用低減のインセンティブが働く体制を構築する。 ･平成19年度より公益事業と受託事業を整理区分した会計処理を実施する。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	(公益事業) ･事業の必要性が薄れている事業の廃止と公共性の高い新事業の追加検討 ･事業内容の改善と充実 (受託事業) ･効率性の発揮がとぼしい事業の民間委託移行への検討と実施 ･事業内容の改善と充実 (公社体制の改善) ･費用対効果を重視した効率的組織運営

財務の状況	平成17年度決算	平成20年度決算
総収入額	377,178　千円	354,973　千円
総支出額	357,874　千円	320,564　千円
差引収支額	19,304　千円	34,409　千円
総資産額	72,546　千円	106,637　千円
総負債額	20,788　千円	43,657　千円
正味財産額	51,758　千円	62,980　千円

市からの財政支出	平成17年度決算	平成20年度決算
委託料	310,178　千円	268,912　千円
補助金	46,501　千円	55,400　千円
その他	0　千円	0　千円

成果指標（実績値）	目標値（平成２０年度）	平成２０年度	評価	
宅地内水道診断（面談）件数	4,000件	4,151件	達成	漏水・節水に対し市民の意識が高まってきたこと、また、検針員からの情報（「水道検針時のお知らせ」）を元に、漏水の可能性のあるお宅へ、可能な限り訪問したことにより目標値を達成した。今後も現在の水準を維持するよう努める。
出前水道学習教室件数	20件	10件	未達成	広報・ＰＲに努めてきたところであるが、平成20年度の実績値は目標値の50%であり未達成となった。講話型の教室より体験学習的要素を含んだ水道施設見学の希望者が増加傾向にあり、今後は施設見学学習案内の中で講話教室を開催するなど、あり方を検討していく。
水道施設見学学習案内（水道施設等バスツアー含む）件数	42件	61件	達成	市民の”水や水道”に対する関心が高まってきたこと、また、熊本市関係各課や民間企業との連携強化に取り組んだ結果、平成20年度実績は目標値を達成できた。今後も魅力ある学習案内を実施するよう努める。

組織に関する見直し・検討結果		
役員体制	市職員の兼務について	役員総数の削減を実施し、水道局との連携（指導・監督）の必要性から必要最小数の役員が兼務で就任している。平成20年度役員総数9名中、2名（理事1名、監事1名）が兼務している。また、今後の方針としては、市職員の役員兼務を縮小していく方向で引き続き検討していく。
	民間人の登用について	常勤役員については、水道局との連携を踏まえた上で、事業内容に精通し、かつ管理運営に秀でた人材を選任した。また非常勤役員においては、経験豊富な知識、ノウハウ、公社事業経営について十分に指揮・指導を行える民間人（中小企業診断士、公認会計士等）を選任した。平成20年度役員総数9名中、民間人5名（理事4名・監事1名）を選任。
団体プロパー職員について		平成１８年度から、人事考課制度を導入し職員の能力・意欲を正しく評価することにより、適材適所の異動、配置転換等を実施した。また職員の資質向上を目的とした職場内外の研修、国家資格等（水検定・給水装置工事主任技術者）の取得にも努め、業務を実施する上で必要な専門性を高めることができた。

財務に関する見直し・検討結果	
収入について	平成１８年度は、平成１７年度に比べ２業務減に伴い収入が減少となった。そのため今後の公益法人制度改革を踏まえ公益的な事業を立案し（貯水槽診断業務）展開した。平成１９年度は、地域福祉支援事業である高齢者世帯の給水装置診断及び公社の森（大津町）において水源涵養林整備事業を実施し、安定した自主財源確保に努めた。平成２０年度は、富合町との合併により検針業務等の３事業において、事業量拡大による収入増を図り、財政の健全性を高めることができた。
支出（事務事業）について	拡大する事業規模と事業内容に対応する中で、各事業の効率的な運営を図るために支出計画を策定した。また、代休制度導入による人件費削減など徹底したコスト削減を実施した。

成果と課題の検証	
計画全体の評価	組織面では、役員総数の削減を実施し、適正な役員体制を確立した。また、職場内外の研修と国家資格等の取得に努め、プロパー職員の資質向上と専門性を高めた。事業面では、公益性の高い事業について３事業（貯水槽診断業務、高齢者世帯の給水装置診断業務、大津「公社の森」水源涵養林維持管理事業）を追加し、公益事業の強化を図った。一方で必要性が薄らいでいる２事業（環境整備事業等）については廃止・整理を行った。財政面では、効率的な組織運営の基盤を構築しながら、代休制の導入等を行い徹底したコスト削減（人件費）に努め、財政の健全化を推進するなどし、経営目標を概ね達成した。
今後の課題	計画で掲げていた組織・事業・財政の取り組みについては、今後も継続的に推進すべき課題である。一方、公益財団法人を目指す公社としては、認定法で示されている公益認定基準を確実に達成できる条件整備をどう図っていくかが今後の重要な課題である。
新経営計画での取組み	前計画同様に、組織・事業・財政面において、公益財団法人を目指す団体としてふさわしい事業・運営活動を展開し取り組んでいく。一方、認定法で示されている公益目的事業（２３項目）に、現在の公社事業が適合するよう事業形成を図りながら、公益認定基準を確実に達成できる条件整備に取り組む。

外郭団体経営改革検証シート

1.基本事項

団体名	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	熊本市水前寺6丁目2番45号		
電話番号	096－361－5490	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
				千円	0.0　%
うち本市出資額	50,000　千円			千円	0.0　%
				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、下水道の早期整備と普及及び適切な維持管理を行い、健康で快適な都市づくりに寄与する。				

組織の状況（4月1日現在）		常勤	内訳			非常勤／嘱託・臨時	内訳			合計
			市派遣	市OB	その他		市職員	市OB	その他	
18年度	役員数	1　人		1		10　人	5		5	11　人
	職員数	8　人	1		7	12　人		9	3	20　人
21年度	役員数	1　人		1		10　人	5		5	11　人
	職員数	8　人			8	12　人		9	3	20　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）
18年度	62　歳	3,385　千円	36　歳	5,422　千円
21年度（予算）	61　歳	3,516　千円	36　歳	5,283　千円

寄付行為（定款）に掲げる事業	(1) 下水道技術の調査及び研究に関する事業 (2) 下水道に係る知識の普及及び啓発に関する事業 (3) 下水道技術者の養成に関する事業 (4) 下水道使用者への水質保全指導に関する事業 (5) 排水設備の整備促進業務の受託に関する事業 (6) 公共下水道及び関連施設の維持管理業務の受託に関する事業 (7) 公共下水道施設の調査及び設計業務の受託に関する事業 (8) その他前条の目的を達成するために必要な事業

2.経営改革計画の検証

計画	経営目標①	・下水道の普及啓発活動をこれまで以上に幅広く展開し、市民の下水道への認識を深めていくとともに、事業への理解と協力を得る。 ・下水道施設のより安全で確実な運転管理を目指す。 ・排水設備工事について、供用開始文書配布、工事申請受付・審査及び工事完了確認の一環した業務を確実に執行するとともに、未接続世帯の接続調査や接続促進勧奨を行い、下水道接続率と下水道料金の徴収率アップに寄与する。 ・日本下水道協会熊本県支部からの業務受託に努めるとともに、熊本市以外からの業務を積極的に開拓し、自主財源の充実に努めていく。
	経営目標を達成するための具体的取り組み	・小学生下水道教室の回数増及び内容充実 ・下水道セミナーの回数増及び内容充実 ・排水設備業者及び下水道建設業者に対する講習会の内容充実 ・ホームページの内容充実と広報への有効活用 ・下水道ハンドブック等の下水道関連図書の新規作成発刊 ・家庭内排水設備の設計審査業務の新規受託（受付の設置） ・日本下水道協会熊本県支部からの業務受託の拡大

財務の状況	平成17年度決算	平成20年度決算
総収入額	107,004　千円	105,427　千円
総支出額	97,112　千円	90,395　千円
差引収支額	9,892　千円	15,032　千円
総資産額	66,777　千円	77,296　千円
総負債額	6,847　千円	12,263　千円
正味財産額	59,930　千円	65,033　千円

市からの財政支出	平成17年度決算	平成20年度決算
委託料	97,370　千円	86,700　千円
補助金	0　千円	千円
その他	0　千円	千円

成果指標（実績値）	目標値（平成２０年度）	平成２０年度	評価	
小学生下水道教室年間開催数	２０校	２３校	達成	下水道教室の幅広い周知を図るため、積極的に市内全小学校に案内等を配布したことが開催依頼の増加の要因と考えられる。今後も開催数の維持に努めるとともに、魅力的な教室の開催に取り組んでいく。
下水道セミナー年間開催数	１０回	２６回	達成	下水道セミナーの幅広い周知を図るため、積極的にチラシ等による広報を実施したことが開催依頼の増加の要因と考えられる。今後も開催数の増大に取り組んでいく。
排水設備工事不適正工事発生率	１%以下	０．５７%	達成	工事計画の申請受付時等において、計画内容等について、工事業者に入念な指導を行ってきたことが不適正工事発生の抑制の要因と考えられる。今後も継続して不適正工事発生の抑制に取り組んでいく。
自主財源の確保・充実（熊本市以外からの業務委託等）	３，５００千円程度	４，５６７千円	達成	日本下水道協会熊本県支部からの業務受託の拡大や菊陽町からの業務受託により、自主財源の充実につながった。今後もさらなる財源確保に向け、新規受託事業の開拓に取り組んでいく。

組織に関する見直し・検討結果		
役員体制	市職員の兼務について	事業の円滑な推進の観点から、市の業務に精通した役員が団体の意思決定に参加することが必要であると判断した結果、理事会内訳は、理事9名、監事2名　総数１１名のうち、理事3名、監事2名が非常勤役員として兼務している。 今後の役員体制については、公益法人制度改革に対応し、市職員の役員兼務を縮小していく方向で引き続き検討していく。
	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、平成２１年度理事会において、１１名中4名の民間人を非常勤理事として登用した。 今後の役員体制については、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方向である。 また、事業経営の健全化を図るため、民間人の常勤役員への登用を検討していたが、人件費が多額になる等、費用対効果の観点から、本理事改選においては登用を見送った。
団体プロパー職員について		外郭団体経営改革計画に基づき、組織体制の維持・充実を図っていくため、プロパー職員の管理職への登用を検討した結果、平成２０年度からプロパー職員２名を係長（総務係長、事業係長）に登用した。 また、プロパー職員の専門性の向上を図っていくため、下水道事業団研修、各種資格者講習の受講、さらに下水道技術検定試験等の受験を積極的に推進しており、その結果、下水道技術検定試験合格者、消防設備点検資格者、建築設備検査資格者等を多数有している。

財務に関する見直し・検討結果	
収入について	外郭団体経営改革計画に定めた「自主財源の確保・充実（熊本市以外からの業務委託等）」の成果指標である、３，５００千円程度は、日本下水道協会からの責任技術者認定試験関係業務や菊陽町からの排水設備接続勧奨業務の収益により達成した。
支出（事務事業）について	効率的な労務配分、業務経費の精査等を実施し経費節減等に取り組んだ結果、次期繰越収支差額の増につながり、財務状況は順調に推移した。

成果と課題の検証	
計画全体の評価	下水道の普及啓発活動について、小学生下水道教室、下水道セミナーにおいては内容の充実を図り、成果指標の目標値をすべて達成した。排水設備工事については、講習会の開催、業者指導等の取り組みにより、不適正工事発生率の成果指標の目標値を達成し、さらに排水設備の接続調査勧奨に積極的に取り組み、下水道の接続の向上につながった。また、自主財源の確保･充実について、日本下水道協会熊本県支部、菊陽町からの業務受託により成果指標の目標値の達成につながった。 組織に関しては、市派遣職員の引き上げとともに、プロパー職員の係長への登用を行った。 また、財務に関しては、自主財源の確保（熊本市以外からの業務委託等）、経費節減等に努めたことにより、次期繰越収支差額は順調に推移している。 計画全体としては、当初の各経営目標を達成し、組織、財務等の見直しが進み、経営状況は改善されたと考える。
今後の課題	下水道技術センターの設立目的、今後の事業展開における公益及び社会的信頼等の必要性の観点から、公益財団法人への早期移行を図る必要がある。 また、自主的･自律的経営を目指し、更なる財政運営の安定化を図る必要がある。
新経営計画での取組み	公益財団法人への移行に向け、事業、会計、役員体制等の整備を行い、認定申請の準備に取り組む。 また、安定した財政運営の確立が必要であるため、さらなる専門性の向上を図るとともに、業務の改善並びに新規受託事業の開拓等による自主財源等の確保･充実に取り組む。