外郭団体経営改革計画

平成１８年３月

熊　　本　　市

「外郭団体経営改革計画」目次

第１章　はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１

第２章　経営改革計画・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・６

第３章　団体個別シート・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１９

（財）熊本市駐車場公社　１９
（財）熊本市美術文化振興財団　２３
（財）熊本市国際交流振興事業団　２７
（社福）熊本市社会福祉協議会　３１
（社福）熊本市社会福祉事業団　３５
（社）熊本市シルバー人材センター　３９
（財）熊本地下水基金　４３
（株）熊本流通情報センター　４７
（財）熊本市勤労者福祉センター　５１
（財）熊本国際観光コンベンション協会　５５
（財）熊本市下水道技術センター　５９
（財）熊本市住宅協会　６３
（財）熊本市学校建設公社　６７
（財）熊本市学校給食会　７１
（財）熊本市社会教育振興事業団　７５
（財）熊本市水道サービス公社　７９

第１章　はじめに

１　基本的事項

（１）「経営改革計画」策定の経緯

市の外郭団体は、これまで、それぞれの設置目的に即し、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、社会経済情勢の変化や厳しい財政状況等に的確な対応を図るため、本市は、平成１６年３月、「行財政改革推進計画」の一環として「外郭団体改革推進計画」（平成１６年度から２０年度までの５カ年計画。以下「改革推進計画」という。）を策定したところです。

この「改革推進計画」は、「団体の整理統合」「市の関与の見直し」「活性化に向けた環境整備」の３つの基本的方向性に沿った見直しを進めつつ、「経営マネジメント・サイクル」の考え方に基づき、毎年ローリングを行うこととしていました。

【「外郭団体改革推進計画」の主な内容】

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

○人的関与の見直し

・市派遣職員の計画的縮減、市ＯＢ役員の縮減の検討

○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

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律的な経営（マネジメント）の仕組みの確立

このような中、外郭団体にとっての大きな環境変化である「指定管理者制度」について、「改革推進計画」の策定時点では、本市の対応は十分に整理されていませんでしたが、その後（平成１６年８月）、「公の施設の指定管理者制度に関する指針」を策定し方針を示しました。

この中では、これまで外郭団体が管理運営を行っていた施設について、

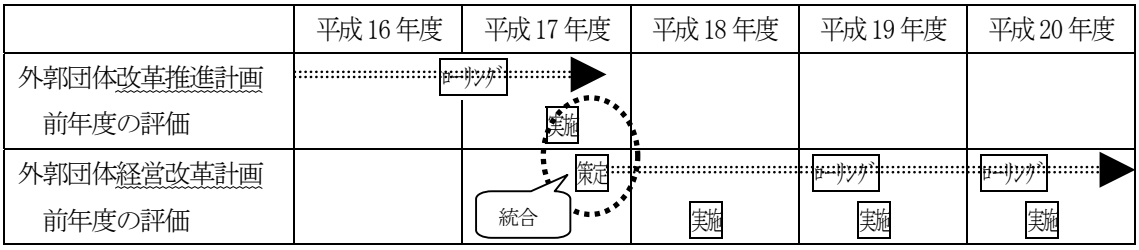
・第１回目の指定（平成１８年度から２０年度）では、一部を除き非公募で引き続き外郭団体を指定管理者とする。

・第２回目の指定（平成２１年度から）において、原則公募制への移行を目指す。

とし、公募制移行に向けた経営体質の強化のため、団体ごとに「経営改革計画」を平成１７年度内に策定することを明記していました。

その結果、外郭団体について、従前の「改革推進計画」と新たに策定する「経営改革計画」が混在すること、また、団体を取り巻く諸課題に的確に対応していくため、今回、この２つの計画を統合し、「外郭団体経営改革計画」（以下「経営改革計画」という。）として策定することとしました。

＜統合のイメージ＞



（２）策定対象

「改革推進計画」における外郭団体（１６団体※）

区分	名称	所管課	（千円）資本金等	（千円）市出資金	（%）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	文化振興課	100,000	100,000	100.0
Ⅰ	(財)熊本市国際交流振興事業団	国際交流課	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	商工課	32,000	32,000	100.0
Ⅰ	(財)熊本市下水道技術センター	下水道管理課	50,000	50,000	100.0
Ⅰ	(財)熊本市住宅協会	住宅建設課	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	水道局総務課	50,000	50,000	100.0
Ⅱ	(株)熊本流通情報センター	経済企画課	98,000	27,734	28.3
Ⅱ	(財)熊本国際観光ｺﾝﾍﾞﾝｼｮﾝ協会	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	－	－
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	高齢保健福祉課	－	－	－
合　計　額			1,785,600	1,173,734	

（※１）区分は、

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

（※２）平成１６年３月時点（１８団体）と比して１増（流通情報センター）、３減（土地開発公社、福祉公社、サンシティ）により、現在１６団体となっている。なお、（株）熊本流通情報センターは、１６年度に減資を行った結果、本市出資比率が２５%を超え、上記Ⅱに該当するため、１７年度より「外郭団体」として取り扱うこととしている。

（※３）本計画における団体の名称について、本文中では、形態（「(財)」等）及び「熊本市」を省略して表記する。

これらの団体を、指定管理者制度との関係において分類すると、以下のようになっています。

＜Ａ＞施設の管理運営が主たる業務であり、指定管理者制度が団体の経営に重大な影響を与え得る団体（７）	駐車場公社、美術文化振興財団、国際交流振興事業団、社会福祉事業団、勤労者福祉センター、住宅協会、社会教育振興事業団
＜Ｂ＞施設の管理運営が業務の一部であるが、指定管理者制度が団体の経営に重大な影響を与えない団体（１）	シルバー人材センター
＜Ｃ＞施設の管理運営を業務とせず、指定管理者制度が団体の経営に影響しない団体（８）	社会福祉協議会、地下水基金、流通情報センター、国際観光コンベンション協会、下水道技術センター、学校建設公社、学校給食会、水道サービス公社

前述のとおり、この経営改革計画は、従前の「改革推進計画」と、指定管理者制度への対応に向けて新たに策定する「経営改革計画」を統合し発展的強化を図るものであることから、指定管理者制度導入の如何に関わらず、すべての団体を策定の対象としました。

（３）策定主体

外郭団体は、市から独立した法人格を有する組織であり、経営改革については、団体が自らの意思のもとで独自に計画を策定することが基本です。しかしながら、その一方で、市は、外郭団体に対し、設置者あるいは出資者として応分の責任を果たすべき立場にあり、団体の経営改革の取り組みを共有化し、その実現に向けた環境整備に可能な限り努めることが必要です。総務省の「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」（平成１７年３月）においても、地方公共団体の「行政改革推進上の主要事項」として、「第三セクターの抜本的な見直し」が掲げられているように、外郭団体の経営改革は、団体固有の問題のみならず、市としても取り組まなければならない課題です。

このようなことから、「経営改革計画」は外郭団体と市が共同で策定しました。

＜参考＞「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」（抄）

第２　行政改革推進上の主要事項

（６）第三セクターの抜本的な見直し

特に次の事項に留意し、更なる経営改革に積極的に取り組むこと。

① 外部の専門家を活用する等監査体制を強化するとともに、行政評価の視点も踏まえた点検評価の充実・強化を図ること。

② 事業内容、経営状況、公的支援等について、適宜適切な議会への状況説明を行うとともに、住民に対する積極的かつわかりやすい情報公開に努めること。

③ 統廃合、民間譲渡、完全民営化を含めた既存法人の見直しを一層積極的に進めるとともに、給与及び役職員数の見直し、組織機構のスリム化等を不断に行うこと。

２　これまでの取り組み

「改革推進計画」の実施初年度にあたる平成１６年度の主な取り組みについて、「団体の整理統合」「市の関与の見直し」「活性化に向けた環境整備」の３つの基本的方向性に沿って整理しました。

（１）団体の整理統合

①熊本市土地開発公社の廃止

近年の土地価格の下落に伴い、公共用地の先行取得の必要性が薄らいでいることから解散し、出資金等２１１百万円を市に収入しました。

②（財）熊本市福祉公社ヒューマンライフと（社福）熊本市社会福祉事業団の統合

平成１６年度末をもって福祉公社の業務を終了し、社会福祉事業団に統合しました（福祉公社の廃止は清算に係る法的手続が必要なため１７年度に実施）。

③（株）サンシティの解散

当初の計画内容を民間事業者が先行的に進めており、設立の意義が失われていることから解散し、出資金１８百万円を市に収入しました。

（２）市の関与の見直し

①人的関与の見直し（市ＯＢ役員・市派遣職員の縮減）

平成１７年度の市ＯＢの常勤役員数は１９名（前年度比２名増）となっています。また、市派遣職員数は３１名（前年比７名減）であり、「改革推進計画」に掲げた「市派遣職員の縮減」に沿って推移しています。

＜参考＞市の人的関与の推移

	常勤役員数（うち市退職者）	市派遣職員数
平成１３年度	１５（１２）	５２
平成１４年度	１７（１６）	４１
平成１５年度	１８（１８）	４２
平成１６年度	１７（１７）	３８
平成１７年度	１９（１９）	３１

②財政支出の見直し（市からの委託料・補助金等の縮減）

平成１７年度（当初予算）の市からの財政支出（委託料・補助金等支出）額は約４３億円（前年度比約６．５億円減）であり、「改革推進計画」に掲げた「市の財政支援の見直し」に沿って推移しています。

＜参考＞市からの財政支出の推移　（単位：百万円）

	本市支出額	委託料	補助金	その他
平成１３年度（決算）	５，２６５	３，８６８	４６５	９３２

平成１４年度（決算）	６，１２９	４，２５８	６１８	１，２５３
平成１５年度（決算）	５，４１８	４，１７６	５７３	６６９
平成１６年度（予算）	４，９９８	３，９１３	５７５	５１０
平成１６年度（決算）	４，８４１	３，７６４	５６７	５１０
平成１７年度（予算）	４，３３２	３，７８１	５０１	５０

（３）活性化に向けた環境整備

①経営マネジメント・サイクルの確立

Ｐ（計画）Ｄ（実施）Ｃ（評価）Ａ（改善）の考え方に基づき、団体及び市所管課が共同で自律的に計画の進行管理を行っていく経営マネジメント・サイクルの確立を進めています。

②利用料金制の検討

利用料金制が指定管理者（団体）の経営努力へのインセンティブとなることを考慮し、導入に向けた検討を行っています。

③情報提供の充実

団体の経営状況等に関する情報提供の手法として、現在、①市ホームページから外郭団体ホームページへのリンク、②議会への経営状況報告の見直しなどを行っています。

第２章　経営改革計画

１　計画の目指すもの

（１）計画期間

「経営改革計画」の計画期間は、平成１８年度から２０年度までの３年間とします。

なお、計画中の「検討する」「進める」等の記述のうち、特に期間を指定していないものについては、平成２０年度までに「検討」等を終了し、可能なものは平成２１年度より導入するものとします。

（２）基本目標

＜外郭団体＞　指定管理者制度導入を始めとする競争環境の激化の中、団体特有の専門性や機動性を十分に発揮できる体制が必要であること。

＜熊 本 市＞　厳しい財政状況の中、更なる行財政改革を進める必要があること。

⇩

この２つの必要性を踏まえ

○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。

（３）具体目標

外郭団体が掲げる「成果指標」の平成２０年度目標値の達成

（４）計画の進行管理

「経営改革計画」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、団体・市所管課が共同で自律的に計画の進行管理を行っていくことを基本とします。

また、毎年の予算・体制等の変化に伴う年度当初のローリングのほか、他都市における指定管理者制度の導入状況など、外郭団体を取り巻く社会経済情勢の更なる変化を踏まえ、今後も引き続き、団体の存在意義やあり方等について見直し、必要に応じて廃止・統合も含めた検討を行うものとします。

２　各団体の存廃について

（１）あり方を検討する団体

①（財）熊本市住宅協会

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、当初は宅地の開発も行っていましたが、民間や公営住宅の充足に伴い事業を縮小し、市営住宅管理業務の一部のみを受託する形で存続してきました。

このような中、協会所有の団地等において、老朽化による維持補修費の増大や空店舗による収入減などが進んでいるほか、新規事業の展開も公益法人としての限界があるなど経営環境は極めて厳しく、市及び協会でこれまで様々な検討を行ってきましたが手立てがなく、協会の存廃を考える段階を迎えています。

また、指定管理者制度の導入に伴い、本市では平成１８年度から３年間、非公募で協会を指定管理者としましたが、その業務を協会が受託可能な範囲に限定したところです。今後、制度本来の導入メリットである民間のノウハウを生かした利用者サービスの向上や管理経費の削減を達成するためには、より多くの業務を対象とすべきですが、現在の協会の組織体力では、相当の経営努力をしても対応は困難と思えます。

そこで、本市としては、他都市における指定管理者制度の導入状況を見極め、公営住宅の管理業務を民間が十分に担い得るかについて、また直営に戻すことも併せて検証することとし、協会は、今回の指定管理者としての業務が終了する平成２０年度末をもって廃止する方向で検討します。ただし、この際には、市民サービスの低下を来たすことがないよう、他都市の十分な情報収集とともに、業務の仕様についても慎重な検討を行います。

②（社福）熊本市社会福祉事業団

社会福祉事業団は、平成１７年度より福祉公社と統合し、施設管理と在宅福祉サービスを併せて担う社会福祉法人として新たなスタートを切ったところです。

このような中、本市では、これまで同事業団が管理を受託していた福祉施設の大半について、平成１８年度から３年間、非公募で同事業団を指定管理者としましたが、その中には、国が定める措置費等のルールに基づき、社会福祉法人が適正な運営を行うための財源があり、既に民間では同種の施設を運営しているものもあります。

そのような施設は、今後、公設施設を廃止し「民営化」も考えられることから、市が引き続き公の施設として管理する必要性を検証しつつ、「民営化」の可能性や手法について、熊本県を始めとする他団体の事例等を研究しながら検討を行います。

③（財）熊本地下水基金

これまで財団を活用し、熊本地域１５市町村の地下水保全策に取り組んできましたが、現在、基金を取り崩して事業を進めており、５～７年で資金がなくなると見込まれています。また、一方で、熊本地域における地下水対策については、県を中心に「熊本地域地下水保全対策会議」での議論がなされており、財団のあり方についても、これと同一歩調をとることが必要です。

このようなことから、「改革推進計画」の考え方を継続し、今後も中長期的なあり方について検討を行うこととします。

④（財）熊本市学校建設公社

これまで財団を活用し、新設小中学校の建設を行ってきましたが、平成１０年度以降建設事業は行っておりません。本市においては、現在、過大規模校になる学校が予想され、児童生徒数の推移を見極める必要があるため、当面の間は存続しますが、「改革推進計画」の考え方を継続し、将来的には廃止も含めてあり方について検討を行うこととします。

（２）活性化を図る団体

以下の団体は存続を前提に、３「活性化に向けた取り組み（総括的事項）」及び４「団体ごとの主な取り組み」に記載のとおり活性化を図ります。

①指定管理者公募制への対応を図る団体

駐車場公社、美術文化振興財団、国際交流振興事業団、勤労者福祉センター、社会教育振興事業団

②さらなる専門性の向上を図る団体

社会福祉協議会、シルバー人材センター、流通情報センター、国際観光コンベンション協会、下水道技術センター、学校給食会、水道サービス公社

３　活性化に向けた取り組み（総括的事項）

（１）組織に関する項目

①役員体制

【基本的方向性】

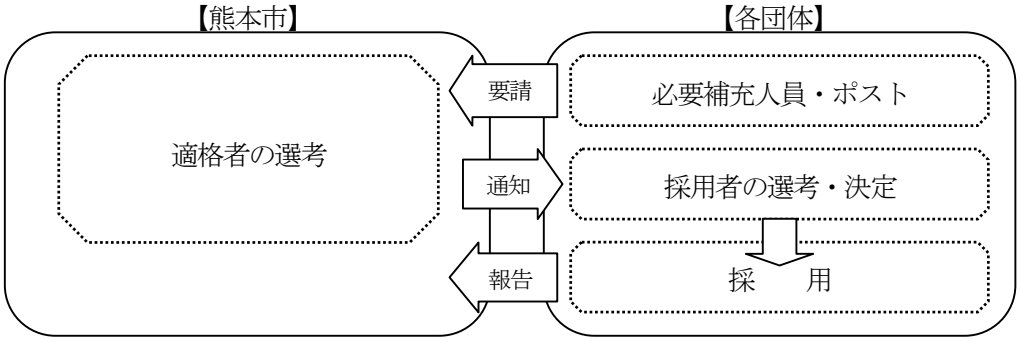
外郭団体における理事会等の役員体制は、独立した組織の意思決定機関として、団体のガバナンス（経営のあり方）そのものと言えるものですが、その多くは、現役職員（三役等）の兼務やＯＢの就任など、市と密接に関連している現状にあります。

そこで、市の出資者責任を果たしつつ、団体の経営責任の明確化や市の関与の適正化を図る観点から、「改革推進計画」に掲げる「民間人等の役員登用による市ＯＢ職員の縮減」については、今後も進めるものとします。

【具体的取り組み】

（ア）市ＯＢ職員の就任

市ＯＢ職員の外郭団体の役職員への就任について、団体がより主体性・自主性をもつことができるよう、平成１８年度採用より以下のように仕組みを見直します。



（イ）市職員の兼務

指定管理者選定の公平性確保の観点から、選定委員会の会長となる各施設所管局の局長をはじめ、選定委員となる市職員が団体の役員（理事長、理事など経営に携わる役員）である場合には、当該職員は役員を辞するものとします。

【指定管理者選定委員である市職員が役員である団体（平成１７年度）】

○駐車場公社（企画財政局長が副理事長）
○美術文化振興財団（市民生活局長が常務理事）
○勤労者福祉センター（経済振興局長が理事）

（ウ）民間人の登用

いわゆる「経営のプロ」としての経験を有する民間人の登用については、個々の団体の業務特性や実情に応じ、費用対効果の観点から十分検討を行い、団体及び所管課で判断するものとします。

【民間人の登用を検討している団体】

○駐車場公社（理事に中小企業診断士等の登用を検討）

○国際交流振興事業団
○社会福祉事業団
○国際観光コンベンション協会
○社会教育振興事業団

②市派遣職員

【基本的方向性】

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、外郭団体に対する市からの職員派遣は必要最小限に留めるべきであり、これまでも、可能な限り市職員の引き上げに努めてきたところです。

今後も一層の削減が必要であり、「改革推進計画」に掲げる「団体プロパー職員の育成・登用による市派遣職員の計画的縮減」を進めるものとします。

【具体的取り組み】

「集中改革プラン」において市職員の一層の削減が求められる中、派遣職員の引き上げを進め、現在３１名の職員を３年間で１０名まで削減します。特に、指定管理者となる団体については、選定の公平性確保の観点から、公募の選定作業を行う平成２０年度（実際は平成１９年度末）には全員を引き上げるものとします。

＜派遣職員引き上げ計画（予定）＞

※は指定管理者となる団体

	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度
※駐車場公社	2	1	0	0
※美術文化振興財団	5	4	3	0
※国際交流振興事業団	6	4	2	0
※社会福祉事業団	2	1	1	0
※住宅協会	2	2	1	0
※社会教育振興事業団	2	2	2	0
シルバー人材センター	1	1	1	1
国際観光ｺﾝﾍﾞﾝｼｮﾝ協会	8	8	8	8
下水道技術センター	2	1	1	0
学校給食会	1	1	1	1
合　計	３１	２５	２０	１０

派遣職員を引き上げた後の業務の代替については、団体プロパー職員の体制見直し及び臨時、嘱託職員による補充を基本とし、新たな正職員の雇用は極力行わないものとします。ただし、派遣職員が管理職で若いプロパー職員では代替が困難な場合や、事業の拡充・新規展開に不可欠な場合も考えられることなどから、個々の団体の実情に応じ、費用対効果の観点から十分に検討を行い、団体及び所管課で判断するものとします。

【派遣職員の業務の主な代替方法】

○駐車場公社：プロパー職員の積極的登用

○美術文化振興財団：契約職員等様々な雇用形態の検討

○国際交流振興事業団：組織体制の見直し及び一部アウトソーシング

○社会福祉事業団：プロパー職員の管理職への登用

③団体プロパー職員

【基本的方向性】

団体プロパー職員（平成１７年４月現在２９４名）は、専門職としての能力の涵養など、更なる資質の向上を図っていく必要があることから、「改革推進計画」に掲げる「効果的な職員研修」について引き続き検討します。

また、特に指定管理者となる団体においては、今後、民間企業等と「競争」していくため、施設の管理運営におけるノウハウやサービスを一層向上させるとともに、給与等のあり方についても検討することとします。

【具体的取り組み】

団体間の人事交流や市への出向のルールづくりについて、団体からの要望やメリット・デメリット等の検証を踏まえ、可能なところから導入します。

給与等のあり方については、市職員に準拠した給与体系など、現行の制度全般について、団体の実情を踏まえつつ、個々の団体において総点検を行います。

特に、指定管理者となる団体においては、指定管理料の人件費相当額を市が設定した「ランク別単価表」を用いて算定することから、実際の支給額との乖離がある場合、給与水準の見直しを検討します。また一方で、市としても、施設によっては、業務や技能の特殊性に配慮した単価の設定を検討します。

（２）財務に関する項目

①団体の収入

【基本的方向性】

現在、多くの外郭団体の収支状況は、収入の多くを市からの委託料や補助金に依存していることから決算上の赤字はありませんが、市の財政状況が厳しさを増し、事務事業の見直しが進められる中、市に依存した収支構造自体を見直し、団体の自主財源を確立することが求められています。

今後は、「改革推進計画」に掲げる「会員増などの自助努力による自主財源の充実」に向け、利用料金制など、団体の自主財源の涵養に資する取り組みを進めます。

【具体的取り組み】

（ア）市からの依存財源（受託料収入）

公の施設の指定管理料（受託料収入）については、平成１８年度から２０年度までの額は原則として固定（清算しない）されており、本計画において大きな見直しはありませんが、平成２１年度からは、昨年度の非公募選定時には現員現級としていた人件費相当額について「ランク別単

価表」を用いて積算するため、減収が見込まれることとなります。

また、その他の業務の委託料の積算についても、これまで、現員現級の人件費など所要経費を積み上げていましたが、平成２１年度からは、指定管理者公募の際の算定に準じた新たな積算方式の導入を検討します。

（イ）市からの依存財源（補助金収入）

公の施設の管理団体における理事会などの総務経費については、当面、平成１８年度より指定管理料の積算から除外し、自主財源充当分を除き市からの補助対象としたところです。

しかしながら、補助金については、平成１８年度に、市全体の方針（補助金の見直し方針・基準）に基づく見直しを行うことから、全ての外郭団体への補助についても、この中で改めて検討することとします。

＜市からの財政支出の推移見込＞　※は指定管理者となる団体（単位：百万円）

	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
※駐車場公社	２１１	（8） ２１２	（8） ２１５	（8） ２１９
※美術文化振興財団	３３８	３２４	３３３	３２４
※国際交流振興事業団	２６９	２５９	２５８	２５８
※社会福祉事業団	１，２３６	１，３７４	１，３４９	１，３３９
※勤労者福祉センター	７９	８１	８１	８１
※住宅協会	１７３	２４３	２３５	２３７
※社会教育振興事業団	１，０２０	（６０） ９７５	（６０） ９７５	（６０） ９７５
社会福祉協議会	３１５	２２３	２３６	２２６
シルバー人材センター	６３	５６	５１	４６
地下水基金	０	０	０	０
国際観光ｺﾝﾍﾞﾝｼｮﾝ協会	１２０	１３８	１３９	１３９
下水道技術センター	９７	１００	１０１	１０３
学校建設公社	０	０	０	０
学校給食会	４９	３８	３９	３９
水道サービス公社	３６２	３０１	２９４	３０７
合　計	４，３３２	４，３２４	４，３０６	４，２９３

＊１　この金額は１８年度以降の補助金の見直し等の実施前のもの。今後の精査により変更の可能性あり。

＊２　駐車場公社及び社会教育振興事業団の括弧書は、指定管理者（公募）により新たに受注した額。合計には含まず。

（ウ）団体の自主財源

各団体において、事業収入や寄付金、会費収入の拡大など、財源確保に向けたさまざまな可能性について検討を行い、その確保に努めることを基本とします。

【主な自主財源確保に向けた取り組み】

○駐車場公社：寄付行為の見直しによる新たな事業分野への進出

○国際交流振興事業団：賛助会員及び収益事業の拡大
○勤労者福祉センター：共済事業の会員（会費収入）の拡大
○下水道技術センター：他市町村からの受託事業の拡大
○社会教育振興事業団：内部講師による自主事業（教室）の拡充

また、指定管理者となる団体にとって、利用料金制は最も効果の高い自主財源確保策であることから、市では利用者（受益者）負担と一般財源（公費）負担の比率のルール決めなど、施設ごとに導入に向けた具体的検討を行っており、団体においても、早ければ今回の指定期間中の導入について検討を行います。

＜利用料金制の導入を検討する主な外郭団体受託施設＞　　１６年度決算額(単位:百万円)

施設	管理団体	施設運営費	使用料収入
現代美術館	美術文化振興財団	３２８	６２
国際交流会館	国際交流振興事業団	２６２	４４
勤労者福祉センター	勤労者福祉センター	６８	２６
総合体育館	社会教育振興事業団	３６９	６５
アクアドーム	社会教育振興事業団	３７２	１１１

※辛島公園地下駐車場は、料金を市債償還の財源とする特別会計で経理していることから、利用料金制は導入しない。

②団体の支出

【基本的方向性】

市の財政状況が厳しさを増し、団体への支出の削減が見込まれる中、事務事業の見直しによる経費の一層の削減は不可欠であり、「改革推進計画」に掲げる「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による縮減」を進めるものとします。

特に、指定管理者となる団体においては、平成２１年度からの公募制に対応するためにも、事務事業の厳しい精査を行います。

【具体的取り組み】

（ア）市からの依存財源で賄う支出

各団体において、「最小の経費で最大の効果」を挙げるために、市民サービスの質を確保しつつ、経費節減に努めるものとします。

（イ）自主財源で賄う支出

自主事業であっても、各団体において経費節減に努めるものとします。

４　団体ごとの主な取り組み

（１）あり方を検討する団体

①（社福）熊本市社会福祉事業団

【基本的方向性】

○施設福祉事業について、一部「民営化」の検討も含め、施設の種類に応じた対応を図るとともに、在宅福祉事業については、さらなる効率的・効果的な事業展開を図ります。

【具体的取り組み】

○施設福祉事業について、市が、①「民営化」の可能性があるもの、②引き続き公の施設として管理するものに分けた上で、事業団は、

①：市と共同で「民営化」の具体的内容・手法等について検討を進める

②：指定管理者公募制に向け更なる経営改革に努める

ものとします。

○在宅福祉（ヘルパー派遣等）事業については、介護保険制度の見直しや民間事業者との競争環境の激化の中、市民ニーズを的確に把握しサービスの質の向上を図り、利用者の確保に努めます。また、収支のバランスを確保するため、事業量等の検討を進めます。

○本部事務局の体制については、段階的な人員の削減及び組織の見直し等を行い、事務の効率化を図ります。

【成果指標】

成果指標	16 年度実績	20 年度目標
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	０人	８人
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	３０人	６０人

（２）指定管理者公募制への対応を図る団体

①（財）熊本市駐車場公社

【基本的方向性】

○指定管理者公募制（辛島公園地下駐車場ほか）に向け、更なる経営改革に努めます。

【具体的取り組み】

○市の取り組みとして、辛島公園地下駐車場の営業時間の延長（平成１８年１月より）、回数券の種類の増、自走式駐車場の定期料金の値上げ（平成１８年７月より）に加え、熊本市役所駐車場等の公用車の地下駐車場への移動を行うこととしています。

○役員に中小企業診断士等の専門職の非常勤での登用を検討しています。

○市派遣職員（現在２名）は平成１８年度末までに引き上げ、その代替業務は既存職員の体制見直しで行います。

○寄付行為を見直し、新たな事業分野への積極的な進出を検討しています。

○委託業務の合冊発注や自社での営繕業務の実施など、委託料の削減に努めます。

【成果指標】

成果指標	16 年度実績	20 年度目標

辛島公園地下駐車場利用台数	３８３千台	５４４千台
〃　　売上額	２４５百万円	３６０百万円
再委託率	２５．１％	１４．６％

②（財）熊本市美術文化振興財団

【基本的方向性】

○指定管理者公募制（現代美術館）の導入を睨み、美術文化の一層の発展と振興に貢献できるよう更なる経営改革を努めます。

【具体的取り組み】

○より魅力ある事業（展覧会等）展開に向け、様々な手法を検討します。

○地元企業等との連携・協力体制の強化により、中心市街地の活性化に貢献します。

○現代美術館の利用料金制の導入に向け、市と共同で検討します。

【成果指標】

成果指標	16 年度実績	20 年度目標
現代美術館年間入場者数	２２８千人	２７６千人
来館者アンケートによる満足度	８４．７％	９０％

③（財）熊本市国際交流振興事業団

【基本的方向性】

○指定管理者公募制（国際交流会館）の導入を睨み、自立的運営力の強化に向けた更なる経営改革に努めます。

【具体的取り組み】

○国際関係に明るく経営知識の豊富な民間人の役員登用を検討します。

○市派遣職員（現在６名）は平成１９年度末までに段階的に引き上げ、プロパー職員の体制見直し及び外部委託で代替する方向で検討します。また、プロパー職員の意識・意欲の向上に努めます。

○賛助会員や収益事業の拡大による自主財源の増を図り、３年後には自主財源のみで自主事業や団体の事務経費を賄うことを目指します。

○国際交流会館の利用料金制の導入に向け、市と共同で検討します。

【成果指標】

成果指標	16 年度実績	20 年度目標
国際交流会館年間利用者数	２０８千人	３００千人
賛助会費収入	４１４千円	６５０千円
事業参加者数	10,201 人	12,000 人

④（財）熊本市勤労者福祉センター

【基本的方向性】

○指定管理者公募制（サンライフ熊本）に向け、更なる経営改革に努めるとともに、共済事業の活性化を図ります。

【具体的取り組み】

○サンライフ熊本の主催事業の内容を見直し利用者ニーズに応えます。また、利用料金制の導入に向け、市と共同で検討を行います。

○共済事業について、会員数や会費収入の増に努めるとともに、平成２１年度から国の補助金が削減されることが見込まれることから、中長期的な対応を検討します。

【成果指標】

成果指標	16 年度実績	20 年度目標
サンライフ利用者数	83,487 人	90,000 人
共済事業会員数	21,429 人	22,400 人

⑤（財）熊本市社会教育振興事業団

【基本的方向性】

○指定管理者公募制（総合体育館やアクアドームなど各種体育施設）に向け、更なる経営改革に努めます。

【具体的取り組み】

○各種体育施設の利用料金制の導入に向け、市と共同で検討します。

○内部講師による自主事業を拡大します。

○再委託経費や臨時職員数、時間外手当等の経費削減を行います。

【成果指標】

成果指標	16 年度実績	20 年度目標
自主事業参加率	７１．５％	９０％
臨時職員の削減	５１名	５５名
職員の祝日手当、時間外手当の削減	6,704 千円	5,000 千円

（3）さらなる専門性の向上を図る団体

①（社福）熊本市社会福祉協議会

【基本的方向性】

○地域における社会福祉を担う中核組織としての機能をさらに強化します。

【具体的取り組み】

○プロパー職員の専門職としての能力の向上や意識改革を図ります。

○地域福祉を推進する新たな事業を企画し、収益をあげるため、職場内プロジェクトを立ち上げます。

【成果指標】

成果指標	16 年度実績	20 年度目標
賛助会員数（個人）	1,834 人	2,300 人
〃　（法人）	５２社	８０社

②（社）熊本市シルバー人材センター

【基本的方向性】

○高年齢者の就業機会の確保を通じ、高年齢者の能力を活かした地域社会づくりに寄与します。

【具体的取り組み】

○幅広い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）と広報の強化を図ります。

【成果指標】

成果指標	16年度実績	20年度目標
会員数	1,921人	2,390人
受託件数・金額	14,399件・６５８百万円	13,500件・７０７百万円

③（株）熊本流通情報センター

【基本的方向性】

○公共的性格を備えた第三セクターとして、地域の情報化を推進します。

【具体的取り組み】

○プライバシーマークの取得や成果主義人事評価制度の導入により競争力を強化します。

【成果指標】

成果指標	16年度実績	19年度目標
売上高	４．８億円	５億円

※平成20年度目標値は、18年度に策定

④（財）熊本国際観光コンベンション協会

【基本的方向性】

○人材面での強化や事業内容の見直し等を図りながら、コンベンション件数、観光客数の増加を目指します。

【具体的取り組み】

○コンベンション・観光客誘致活動について、各方面とのネットワーク強化に努め、効果的なセールスに努めています。

○収益事業（観光施設内売店）の商品や店内構成を見直し、売り上げの増加を図ります。

【成果指標】

成果指標	16年度実績	20年度目標
コンベンション開催件数	２９２件	４００件
〃　参加者数	１１万人	１７万人

⑤（財）熊本市下水道技術センター

【基本的方向性】

○設置目的に即し、市からの受託事業を適切に実施するとともに、自主事業の充実を図ります。

【具体的取り組み】

○他市町村等からの受託事業収入の拡大、講習会等における負担金徴収、下水道関連図書販売の企画などにより、自主財源の創出に取り組みます。

【成果指標】

成果指標	16年度実績	20年度目標
下水道セミナー年間開催数	６回	１０回

排水設備工事不適正工事発生率	５．２％	１％以下

⑥（財）熊本市学校給食会

【基本的方向性】

○安全・安心な学校給食用物資の適正・円滑な供給を図ります。

【具体的取り組み】

○運営費の財源確保のため、基本物資（米など）の取り扱いについて、関係機関と協議しながら検討します。

【成果指標】

成果指標	16 年度実績	20 年度目標
市産品の導入	２１品目	２５品目

⑦（財）熊本市水道サービス公社

【基本的方向性】

○設置目的に即し、公益事業の充実を図るとともに、収益のあがる事業を拡大します。

【具体的取り組み】

○公益事業においては、給水装置診断や１８年度から新たに開始する水道に関する知識の普及啓発などの充実に努めます。

○収益事業においては、サービス水準の向上とコスト削減を図り、自立的運営が可能な組織を目指します。

【成果指標】

成果指標	16 年度実績	20 年度目標
宅地内水道設備診断（対面診断）件数	（新規）	4,000 件
ふれあい出前講座、水道学習教室開催件数	（新規）	４５件

第３章　団体個別シート

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	基本財産	50,000　千円	本市出資額（%）	100%　千円　(0.0%)
設立目的	熊本市における道路交通の円滑化及び都市機能の確保を図り、もって市民の安全と福利の増進に寄与する。				
所在地	熊本市辛島町1番地下1号			所管局課	企画財政局　車両管理課
電話番号	096－328－2923	ホームページアドレス	http://www.kumamotocity-pf.or.jp		
代表者職氏名	理事長　髙田勝利				

組織の状況（平成17年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	
	役員数	2　人		2		9　人	3		6	11　人
	職員数	13　人	2		11	16　人			16	29　人

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）熊本市から委託された通路の管理 （5）その他公社の目的を達成するために必要な事業

平成17年度主な事業	事業名	事業内容	予算額
	公益事業	近隣駐車場の調査、「駐車場マップ」更新・発行、ホームページの情報更新、駐車場の経営相談、近隣イベント等への協賛・参画	1,281　千円
	受託事業	辛島公園地下駐車場及び地下通路等管理業務	192,064　千円
	〃	辛島公園地下自転車駐車場施設等管理業務	10,209　千円
	〃	市営桜の馬場駐車場の業務	8,919　千円
	借受事業	市所有未利用地の駐車場による暫定利用	9,978　千円

2 経営評価シート(様式2)

経営目標	・辛島公園地下駐車場の料金改定・時間延長を含むサービス改善による利用増 ・　　〃　　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(平成16年度)	・利用・収入増を図るために、割高感のある料金の値下げの検討や定期券等商品の多様化を図る。 ・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 ・地下通路の受託、市営桜の馬場駐車場(仮称)受託の研究 ・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

		平成13年度決算	平成14年度決算	平成15年度決算	平成16年度決算
財務の状況	総収入額	181,726 千円	208,976 千円	202,148 千円	227,262 千円
	総支出額	179,757 千円	205,439 千円	195,972 千円	220,480 千円
	差引収支額	1,969 千円	3,537 千円	6,176 千円	6,782 千円
	総資産額	75,917 千円	79,406 千円	82,578 千円	86,324 千円
	総負債額	23,948 千円	25,865 千円	25,685 千円	28,192 千円
	正味財産額	51,969 千円	53,541 千円	56,893 千円	58,132 千円
市からの財政支出	委託料	174,386 千円	199,778 千円	190,468 千円	203,894 千円
	補助金	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円
	その他	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円

成果指標	「改革計画」策定時(平成16年2月1日現在)	実績値(平成16年度)
辛島公園地下駐車場利用台数	430千台	383千台
〃　収入	282,000千円	244,704千円
〃　再委託額(割合%)	50,479千円(約25.4%)	49,932千円(約25.1%)
市営駐車場等の施設管理数	駐車場1、駐輪場1	駐車場2、駐輪場1、通路1
借受事業の駐車場箇所数(収入)	5箇所(7,728千円)	9箇所(9,446千円)

成果と課題の検証

①事業実施に際し工夫した点	・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 (清掃合冊効果△4,622千円、電動式防水扉保守点検の直営化△525千円) ・地下駐車場のアンケートの声を反映した各種のサービス改善を図った。(介助用ブザー等) ・事業拡大によるローテーションの見直し
②次年度以降に残った課題	・利用改善に向けた営業時間、基本料金・特別料金の見直し(割高感のある現行の料金を、わかり易く近隣相場を反映した料金へ切り替え、効果的な営業時間の延長、回数券・定期券・プリペード・夜間料金等の商品の拡充を図る。) ・利用改善を図るため、新たな利用者層の探求及びサービス改善に向け見直しを図る。 ・再委託の一部内部化の促進、職員の資格取得。 ・市営駐車場等の管理受託 ・他施設等の受託等の事業拡大

今後の方向

課題解決に向けた取り組み(平成17年度)	・平成18年1月から辛島公園地下駐車場の営業時間を延長する。(7時～23時→7時～深夜1時) ・平成18年度以降、辛島公園地下駐車場の料金、特別料金の見直しについての検討を引き続き行う。 ・再委託業務の一部内部化、職員の資格取得を図った。 ・各種イベント等への協賛・参画「駐車場マップ」の更新、ホームページの充実化を図った。 ・新規事業拡大の検討及び研究を行った。 ・新規事業拡大に要する寄附行為の変更に係る検討を行った。

3 経営改革シート（様式3）

組織に関する見直し・検討項目		
役員体制	市職員の兼務について	平成18年度から公募の際の透明性の確保及び市依存からの脱却を図るため、市企画財政局長の副理事長及び市企画財政局財務部長の監事を廃止する。なお、会計室長については、監査の実務を行っているため残すものとする。 平成18年度から常勤の専務理事を廃止し、経営のプロからみた改革が必要であるため非常勤の専務理事として、社会保険労務士及び中小企業診断士（両方の有資格者）の方の登用を検討する。 平成19年度に理事長については非常勤とする。
	民間人の登用について	事業の見直し及び改善を着実に行うため、今後は、いわゆる経営のﾌﾟﾛを役員に登用する方が実践的であり、良い視点での改革ができるものと考えられることから、非常勤の専務理事として社会保険労務士及び中小企業診断士（両方の有資格者）、非常勤の監事として税理士の登用を検討する。
市派遣職員について		平成18年度から公社の自主自立経営の実現を図るため、市派遣職員1名の体制とし、平成19年度からは派遣職員不要とする予定である。 そのポストについては、ﾌﾟﾛﾊﾟｰ職員を積極的に登用し責任を持たせることを第一としているが、平成19年度には、経営感覚を持った民間人の非常勤での登用も併せて検討する。
団体プロパー職員について		全職員について、それぞれが専門知識・能力の向上を図り、切磋琢磨しながら、当法人の事業拡大や事業の多角化に即応できる人材へ育てていかなければならない。 当面職員の新規採用は見送るものとするが、事業拡大による増員が必要な場合は改めて検討する。 なお、給与等の見直しについては、他の公募により指定管理者を選定する施設の受注及び借受事業並びに新規事業分野の新たな受注を図り、人件費の分散を行いながらもモチベーションを落とさないような当公社に適した給与等を検討・研究する。
財務に関する見直し・検討項目		
収入について		現在の事業収入に占める市からの施設管理に係る委託料（受託事業収入）は約95%となり大半を占めているが、今後は施設管理に係る委託料の維持増進を目指すとともに、自主事業収入・その他収入の拡大や補助金の削減を図る必要がある。 具体的には既存収入源は維持しながら事業収入の多角化・人件費の分散のため、ｶｰｼｪｱﾘﾝｸﾞ事業や営繕・保守点検、設備管理業務などへの進出を検討する。 また、想定している新規事業以外の分野についても採算性や状況等により参入可能なものについても積極的に検討する。 ただし、そのためには、公社の寄附行為の改正が必要となるため、公益事業との関連も検討しながら、事業の多角化に対応できるような所要の改正を関係機関と協議する。
支出（事務事業）について		当法人から外注している分については、経費の抑制の一環として、平成15年度から可能な限り入札を推進し、平成16年度は更に工夫し業務の合冊入札を行っている。平成17年度については極力自社にて営繕や点検、設備管理を行い外注はしないなど、経費の抑制に努めている。 今後、予定している新規事業については、初期投資支出の増加及び法人税等の新たな費用が発生するが、十分に調査・研究を行い適正かつ最低の支出に抑えられるようにしたい。（会計区分としては、実費弁償方式による一般会計と収益事業による特別会計とに区分して経理処理を行うこととする。）

成果指標	実績値（平成16年度）	目標値（平成20年度）
辛島公園地下駐車場利用台数・売上	383千台・244,704千円	544千台・359,771千円
〃　再委託額（割合%）	49,932千円（約25.1%）	26,911千円（約14.6%）
市営駐車場等の施設管理数	駐車場2・駐輪場1・通路1	駐車場3・駐輪場2・通路1・他
借受事業の駐車場箇所数（収入）	9箇所（9,446千円）	11箇所（11,410千円）
自主事業収入等「自主事業分・その他分」	自主9,446千円・その他545千円	自主14,078千円・その他2,202千円

中期財政収支計画(平成17～20年度)　　(単位;千円、%)

項目		平成17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	自主事業収入	9,978	11,410	14.4	12,678	11.1	14,078	11.0
	借受事業収入	9,978	11,410	14.4	11,410	0.0	11,410	0.0
	小修繕・営繕収入				68		118	73.5
	カーシェアリング収入				1,200		2,550	112.5
	受託事業収入	211,192	215,201	1.9	220,000	2.2	225,000	2.3
	辛島公園地下駐車場	178,422	179,236	0.5	179,236	0.0	179,236	0.0
	辛島公園地下自転車	10,209	11,289	10.6	11,289	0.0	11,289	0.0
	辛島公園地下通路	13,642	8,591	△ 37.0	8,591	0.0	8,591	0.0
	桜の馬場駐車場	8,919	8,000	△ 10.3	8,000	0.0	8,000	0.0
	市役所自転車駐車場		8,085		8,085	0.0	8,085	0.0
	保守点検等				4,799		9,799	104.2
	補助金収入		4,829		2,886	△ 40.2	2,475	△ 14.2
	その他	1,253	1,253	0.0	1,764	40.8	2,202	24.8
	計(A)	222,423	232,693	4.6	237,328	2.0	243,755	2.7
支出	事業費	172,829	189,189	9.5	194,856	3.0	199,906	2.6
	公益事業費	1,281	1,450	13.2	1,450	0.0	1,450	0.0
	借受事業費	9,978	11,410	14.4	11,410	0.0	11,410	0.0
	施設管理事業費	161,570	176,329	9.1	176,329	0.0	176,329	0.0
	保守点検等事業費				4,799		9,799	104.2
	小修繕・営繕事業費				68		118	73.5
	カーシェアリング事業費				800		800	0.0
	一般管理費 (人件費等)	48,342	35,418	△ 26.7	24,157	△ 31.8	23,746	△ 1.7
	一般管理費 (役員報酬等)		4,829		2,886	△ 40.2	2,475	△ 14.2
	その他	1,252	8,086	545.8	18,315	126.5	20,103	9.8
	計(B)	222,423	232,693	4.6	237,328	2.0	243,755	2.7
収支(A)-(B)		0	0		0		0	

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	基本財産	100,000　千円	本市出資額（%）	100,000　千円　(100.0%)
設立目的	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。				
所在地	熊本市上通町2番3号			所管局課	市民生活局　文化振興課
電話番号	096－278－7500	ホームページアドレス	http://www.camk.or.jp		
代表者職氏名	理事長　宮川洸洋　（平成17年5月1日就任、4月1日現在は理事長不在）				

組織の状況（平成17年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	
	役員数	人				15　人	2		13	15　人
	職員数	12　人	5		7	9　人		1	8	21　人

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

平成17年度主な事業	事業名	事業内容	予算額
	一般管理	美術館全般管理（受付人材派遣、燃料光熱水費管理等（人件費含む））	157,236　千円
	施設機器等管理	美術館施設管理業務（設備日常運転管理・電気関係等保守、警備、清掃等）、設備関係ﾘｰｽ業務等	86,127　千円
	展覧会開催等事業	展覧会の開催事業（横尾忠則展・草間彌生展・宮島達男展・熊本の華人展・ｱｰﾄﾊﾟﾚｰﾄﾞ・CAMKｺﾚｸｼｮﾝ展・ｱﾝ・ﾊﾐﾙﾄﾝ展等）	74,000　千円
	調査研究等事業	美術及び展覧会企画等にかかる調査・研究等事業	13,386　千円
	教育普及等事業	ﾜｰｸｼｮｯﾌﾟの開催、刊行物の発行等教育普及等事業	7,599　千円

2 経営評価シート（様式2）

経営目標	現代美術館の管理運営について、市からの派遣職員に依存しない自立した組織体制づくりと事業収入及び協賛金や寄付金等の収入を増やしていくことが課題である。 具体的には管理費の継続的節減に努めるほか、実行委員会形式の展覧会を民間企業と共同で開催する。 景気も回復の兆しが見え始めており、民間活力を利用した実行委員会形式の展覧会やワークショップを年々増やしていく。
経営目標を達成するための具体的取り組み（平成16年度）	・実行委員会形式の展覧会の開催 ・魅力ある展覧会の開催 ・経費の節減

		平成13年度決算	平成14年度決算	平成15年度決算	平成16年度決算
財務の状況	総収入額	73,397 千円	320,540 千円	382,053 千円	330,778 千円
	総支出額	72,090 千円	319,738 千円	381,584 千円	330,270 千円
	差引収支額	1,307 千円	802 千円	469 千円	508 千円
	総資産額	124,585 千円	169,159 千円	164,192 千円	162,326 千円
	総負債額	756 千円	45,520 千円	40,901 千円	38,997 千円
	正味財産額	123,829 千円	123,639 千円	123,291 千円	123,329 千円
市からの財政支出	委託料	69,211 千円	318,361 千円	378,992 千円	328,290 千円
	補助金	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円
	その他	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円

成果指標	「改革計画」策定時（平成16年2月1日現在）	実績値（平成16年度）
熊本市現代美術館年間入場者数	192,211人（1月末現在）	228,449人
来館者アンケートによる満足度	85%	84.72% （平成18年1月26日現在） 157,092人 83.14%

成果と課題の検証	
①事業実施に際し工夫した点	・実行委員会形式で実施した展覧会は、地場企業2社（テレビ・新聞）と負担金の額に応じて収益金を按分する方式を取り、日頃は得ることのできない協力を得ることが出来た。 ・「横尾忠則展」関連事業として、企業との協力イベントの実施や臨時郵便局開設等、市民の興味をそそるイベントを開催した。 ・ワークショップについては、内容を吟味するとともに、平日は参加できない人のために開催曜日を工夫する等、参加者の立場に立ち、ターゲットを絞ったワークショップを実施した。 ・すべての予算において、良い事業をどれだけ低いコストで実現できるか、常に意識、検討しながら執行し、残せる予算は残す努力をした。
②次年度以降に残った課題	・実行委員会形式での事業実施や、企業協賛等の獲得のためには、収益が確実に見込まれる展覧会の企画、詳細な実施計画や予算書等のプレゼンテーションが必要である。今後は早い時期に企業に相談を持ちかけ、質、収益性ともに高い企画へと共同で練り上げていく必要がある。 ・現時点での事業を再度見直し、ムダな事業は省き、更なる効率化や経費節減を検討する必要がある。 ・事業周知のための広報や営業活動、周辺企業等との協力体制を更に強化していく必要がある。

今後の方向	
課題解決に向けた取り組み（平成17年度）	・現時点での事業の見直しを始めており、今後3年間の中で、様々な方法を試みながら、事業効果の薄いものは取り止め、効果の上がるものはより効果的な方法へと工夫し、発展させていきたい。 ・他企業等へも、徐々に協力を働きかけているが、より効果の期待できる広報及び営業活動等について検討中である。 ・地元企業等との連携を強化し、協力体制を確立することにより、中心市街地の活性化に貢献しながら、自らも発展する方法を模索していきたい。

3 経営改革シート（様式3）

組織に関する見直し・検討項目		
役員体制	市職員の兼務について	外郭団体の経営責任の明確化や市の関与の適正化を考慮して、役員体制の在り方を検討したい。
	民間人の登用について	現在も民間人を登用しているが、今後も経営知識等の豊富な民間人の登用を継続したい。

組織に関する見直し・検討項目	
市派遣職員について	現在、市の派遣職員は、事務局長、館長、総務課長、総務係長及び主事の5名である。今後、段階的に引き上げられる派遣職員の代替については、財団プロパー職員が未だ若年であることから、管理職を含めた契約職員、嘱託職員、臨時職員等、様々な雇用形態を検討していく。 なお、財団組織のスリム化、効率化等のために、平成18年度から課制を係制に変更する等の組織の見直しを図る。
団体プロパー職員について	市派遣職員の段階的引き上げに伴う財団プロパー職員の職務遂行能力及び資質向上のため、次のような項目を実施する。 先ず、職員研修としては、接遇、会計研修、指定管理者制度等に関する講習会等への参加を奨励し、他館の視察や調査等と併せて、職員の知識や意欲を高めていく。 次に、外郭団体経営改革計画に示されている団体間の人事交流や市への出向に関しては、専門職である学芸員の交流等については困難な面があると思われるが、事務職員については市や他団体と協議を行いながら可能性を検討する。 また、給与等については、現在の給与体系の見直しを行い、自立できる組織体制の構築を図る。

財務に関する見直し・検討項目	
収入について	財務に関して、今後の収益事業の新たな展開については、公益法人の抜本的改革の状況等を踏まえつつ、各種自主事業の実施の可能性を探っていく。 また、利用料金制については、今後の事業努力の成果等を勘案しながら、導入の可否について市当局と協議し、検討する。
支出（事務事業）について	事務事業の見直しによる経費節減に努めて財務体質の強化を図るとともに、市民サービスの一層の向上に努めたいと考えている。同時に、経営全般の効率化や改善に取り組む。

成果指標	実績値（平成16年度）	目標値（平成20年度）
熊本市現代美術館年間入場者数	228,449人	276,000人
来館者アンケートによる満足度	84.72% （平成18年1月26日現在） 157,092人 83.14%	90.00%

中期財政収支計画(平成17～20年度)　　(単位;千円、%)

項目		平成17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	収益事業収入	1,563	0	△ 100.0	0		0	
	指定管理料収入	0	254,742		254,742	0.0	254,742	0.0
	受託事業収入	338,348	65,000	△ 80.8	74,021	13.9	65,819	△ 11.1
	補助金収入	0	4,009		4,015	0.1	4,021	0.1
	助成金等収入	1,650	0	△ 100.0	0		0	
	その他	2,185	1,600	△ 26.8	1,600	0.0	1,600	0.0
	計(A)	343,746	325,351	△ 5.4	334,378	2.8	326,182	△ 2.5
支出	財団運営費	2,185	5,609	156.7	5,615	0.1	5,621	0.1
	美術館管理費	243,363	233,994	△ 3.8	233,994	0.0	233,994	0.0
	美術館事業費 (展覧会費除く)	20,985	20,748	△ 1.1	20,748	0.0	20,748	0.0
	美術館事業費 (展覧会費)	74,000	65,000	△ 12.2	74,021	13.9	65,819	△ 11.1
	調査研究費	1,650	0	△ 100.0	0		0	
	その他	1,563	0	△ 100.0	0		0	
	計(B)	343,746	325,351	△ 5.4	334,378	2.8	326,182	△ 2.5
収支(A)-(B)		0	0		0		0	

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	基本財産	180,000　千円	本市出資額（%）	180,000　千円　(100.0%)
設立目的	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。				
所在地	熊本市花畑町4番8号			所管局課	市民生活局　国際交流課
電話番号	096－359－2020	ホームページアドレス	http://www.kumamoto-if.or.jp		
代表者職氏名	理事長　小堀富夫				

組織の状況（平成17年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	
	役員数	1　人		1		12　人	2		10	13　人
	職員数	17　人	6		11	11　人		3	8	28　人

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

平成17年度主な事業	事業名	事業内容	予算額
	会館管理運営事業	国際交流会館の管理運営	257,626　千円
	市民の国際化推進事業	日本におけるドイツ年記念事業、青少年国際交流事業	7,545　千円
	自主事業	多文化共生事業、国際化推進事業、国際協力事業、ボランティア事業	3,599　千円
	2F交流ラウンジ運営事業	2F交流ラウンジでの情報サービス提供事業等	2,500　千円
			千円

2 経営評価シート(様式2)

経営目標	市民の理解と協力を得ながら、引き続き自主財源の確保と経費縮減に努め、財政基盤の強化と事業の活性化に取り組む。
経営目標を達成するための具体的取り組み(平成16年度)	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。

		平成13年度決算	平成14年度決算	平成15年度決算	平成16年度決算
財務の状況	総収入額	231,668 千円	282,628 千円	278,174 千円	282,969 千円
	総支出額	231,452 千円	282,212 千円	277,957 千円	282,788 千円
	差引収支額	216 千円	416 千円	216 千円	180 千円
	総資産額	213,733 千円	215,687 千円	212,293 千円	216,366 千円
	総負債額	25,905 千円	30,757 千円	27,243 千円	29,848 千円
	正味財産額	187,828 千円	184,929 千円	185,050 千円	186,517 千円
市からの財政支出	委託料	221,871 千円	272,367 千円	271,411 千円	274,303 千円
	補助金	1,700 千円	3,450 千円	1,400 千円	2,200 千円
	その他	千円	千円	千円	千円

成果指標	「改革計画」策定時(平成16年2月1日現在)	実績値(平成16年度)
会館利用人数	210,000人	208,374人
賛助会費収入	336,000円	414,000円
事業参加者数	8,936人	10,201人

成果と課題の検証

①事業実施に際し工夫した点	(1)会館利用者拡大を図るため、熊本市国際交流課に対し次のような提案を行い、会館機能を充実した。 ・各会議室にBフレッツ回線を配し、無料インターネットサービスの提供。 ・多目的ルーム、談話室、中会議室の新設。 ・大広間を和洋兼用で使用できるようにして100名規模の会議室の確保。 ・2階交流ラウンジを改修し、イベントスペースとして活用。 ・1階エントランスロビーにCNNテレビや海外の新聞・雑誌等を置き、国際交流への関心を促す雰囲気づくり。 (2)賛助会員について ・年度当初から法人会員獲得を目指して企業を中心に営業に出向き会員獲得に努力した。 (3)事業参加者について ・NGOや民間団体、各関係団体と協働で事業を実施したり、問題を共有することにより連携強化に努めた。 ・市民の国際理解の機会を拡大するため、地域へ直接出向く形での事業展開を行った。 ・情報弱者である在住外国人の方々への情報提供に力を入れた。
②次年度以降に残った課題	(1)貸会議室で利用率・稼働率が低い部屋がある。 (2)法人の賛助会員が当初目標の22口に達していない(現在13口)。 (3)実施事業の中である程度参加者が固定化しているものがある。 (4)近年、日本各地で自然災害が相次ぐなか、外国人の防災に関するネットワークの構築が急がれる。 (5)外国人がより行政や地域のイベントに参画できる環境整備が必要。

今後の方向

課題解決に向けた取り組み(平成17年度)	(1)利用率・稼働率が悪い部屋については、他に付加価値をつけるなどして利用者増を図る。 (2)賛助会員については、何らかの特典をつけるような工夫をし、より魅力のある会員制度にする。 (3)新規参加者を拡大していくため、年齢や性別等を考慮し、ターゲットを絞った事業を展開するとともに、ホームページ上での募集の工夫など広報の強化を図る。 (4)ニュースレター、ホームページ等の更なる活用を目指して、地域と連携した防災訓練や多言語による情報提供システムを各関係団体と構築していく。

３ 経営改革シート（様式３）

組織に関する見直し・検討項目		
役員体制	市職員の兼務について	現在、副市長及び収入役にそれぞれ副理事長、監事を非常勤にてお願いしているが、外郭団体の経営責任の明確化や市の関与の適正化を考慮して、今後見直しを検討していく。
	民間人の登用について	事業団の設立当初の国際交流は行政主導での都市間交流や文化交流が主であったため、当事業団の役員にも当初は多数の市職員、市議会議員の方に就任いただいていた。しかし、現在では国際交流の更なるグローバル化や目的の多様化等によりその主導は民間事業者や民間団体に移行してきている。また、今後の指定管理者制度を考えると、民間の経営感覚がますます必要になっている。そこで、国際関係に明るく影響力があり、また経営知識の豊富な民間人のさらなる登用も検討していく。
市派遣職員について		現在、市の派遣職員は事務局長兼館長１名、課長職２名、係長職１名、ホール主任１名、ホール業務１名の計６名である。平成20年度の時点で派遣職員全員引き上げの市の方針に沿い、3年間での段階的引き上げ（毎年2名ずつ）を希望する。その中で、市民へのサービス低下を招くことなく、また事業団の組織運営もプロパー職員のみで行っていけるように次のような対策を講じる。 ・派遣職員ホール業務２名分は、嘱託職員等の補充ではなく、一部アウトソーシングを実施する。 ・派遣職員の課長職、係長職の代替は、プロパー職員の昇任で対応する。 ・現在の２課を統合し業務体制の再構築を行い、組織のスリム化と効率化を図る。 事業団の事務局長や会館の代表である館長の職については、プロパー職員での対応というのは、現時点では困難であると思われ、その点については、市の所管課と協議し、平成19年度までには方向性を見出していく。
団体プロパー職員について		市派遣職員削減に伴い、少ない人数での会館の管理運営、財団の運営を行う必要があり、そのための人材育成を強化していく。また、指定管理者制度による民間企業との競争に対応するため、経営感覚を身につけ、各個人のスキルアップはもちろんのこと、市職員に準拠した現在の給与体系等の見直しを行い、自立できる組織体制の構築を図る。
財務に関する見直し・検討項目		
収入について		(1)自主財源をこれまで以上に増やす方法として考えられるのが ・基本財産の効率的運用 ・他団体からの補助金獲得 ・賛助会員の拡大 ・収益事業の拡大による事業収入の増益及び受益者負担の増額 の４点が挙げられるが、当事業団は公益的な団体活動を行うことを前提とし、各項目について可能なことから積極的に実施していき、３年後には、自主財源のみで自主事業経費や団体の事務経費全てをまかなうこと（市からの補助金なし）を目標にする。 (2)「利用料金制度」についても、すでに他都市調査を行い内部検討しており、導入の場合には即対応できるような職員間研修や課題の検討を行っていく。
支出（事務事業）について		「最小の経費で最大の効果」を目標に、会館の管理運営費から事業団の事務経費、自主事業経費と全てにおいて、経費削減のための努力を行い、安定的な収入財源確保と支出経費の抑制を行いながら、持続できる経営体制を築いていく。 ・舞台業務の一部アウトソーシングによる人件費削減 ・1フロア化、課の統合による事務事業の簡素・効率化

成果指標	実績値（平成１６年度）	目標値（平成２０年度）
会館利用人数	208,374人	300,000人
賛助会費収入	414,000円	650,000円
事業参加者数	10,201人	12,000人

中期財政収支計画(平成17～20年度)　　(単位;千円、%)

項目			平成17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	指定管理	指定管理料収入	260,126	249,264	△ 4.2	249,264	0.0	249,264	0.0
		指定管理受講料等収入	0	922		922	0.0	922	0.0
	財団運営	自主事業受講料等収入	2,533	2,471	△ 2.4	2,600	5.2	2,800	7.7
		賛助会員会費収入	500	500	0.0	600	20.0	650	8.3
		基本財産運用収入	1,713	1,708	△ 0.3	1,708	0.0	1,708	0.0
		熊本市補助金収入	1,000	4,580	358.0	4,249	△ 7.2	4,050	△ 4.7
		その他受託料収入	7,545	5,000	△ 33.7	5,000	0.0	5,000	0.0
		その他	746	150	△ 79.9	150	0.0	150	0.0
	計(A)		274,163	264,595	△ 3.5	264,493	0.0	264,544	0.0
支出	指定管理	会館管理費	257,626	244,706	△ 5.0	244,706	0.0	244,706	0.0
		事業費(人件費除く)	2,500	5,480	119.2	5,480	0.0	5,480	0.0
	財団運営	自主事業費	3,599	2,971	△ 17.4	2,907	△ 2.2	3,000	3.2
		管理費	2,743	6,288	129.2	6,250	△ 0.6	6,208	△ 0.7
		その他受託事業費	7,545	5,000	△ 33.7	5,000	0.0	5,000	0.0
		その他	150	150	0.0	150	0.0	150	0.0
	計(B)		274,163	264,595	△ 3.5	264,493	0.0	264,544	0.0
収支(A)-(B)			0	0		0		0	

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	基本財産	3,400　千円	本市出資額（%）	0　千円　(0.0%)
設立目的	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。				
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			所管局課	保健福祉局　地域保健福祉課
電話番号	096－322－2331	ホームページアドレス			
代表者職氏名	会長　吉村一郎				

組織の状況（平成17年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	
	役員数	人				14　人	1		13	14　人
	職員数	31　人			31	16　人		2	14	47　人

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 (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)熊本市社会福祉会館の設置運営 (7)熊本市福祉センター希望荘の設置運営 (8)熊本市ボランティアセンターの設置運営 (9)生活福祉資金貸付事業の受託 (10)福祉金庫の設置運営 (11)福祉サービス利用援助事業の受託 (12)その他法人の目的達成のため必要な事業

平成17年度主な事業	事業名	事業内容	予算額
	希望荘（補助）及びデイサービス（受託）	在宅障害者の社会参加のための会館運営と自立支援を助長する福祉サービスを提供する。	94,802　千円
	資金貸付事業	低所得世帯等に対し資金の貸付と必要な援助・指導を行ない、その経済的自立生活意欲の助長を図る	19,408　千円
	地域福祉権利擁護事業	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なう。	8,456　千円
	助成事業	社会福祉を目的とする団体に助成と組織運営に係る経済的的支援を行なう。	7,215　千円
	ボランティアの支援に係る事業	ボランティア相談者や活動者のコーディネート業務とボランティアに関する事業及び研修等を行なう。	4,271　千円

2 経営評価シート（様式2）

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。 ・市社協の事業指針である地域福祉活動計画について、行政計画である地域福祉計画と連動しながら改正の検討をすすめる。 ・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（平成16年度）	[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 [地域福祉活動推進部門] ・第二次地域福祉活動計画の策定検討・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

		平成13年度決算	平成14年度決算	平成15年度決算	平成16年度決算
財務の状況	総収入額	586,867 千円	653,230 千円	932,585 千円	1,098,215 千円
	総支出額	589,952 千円	655,378 千円	932,035 千円	1,084,276 千円
	差引収支額	△ 3,085 千円	△ 2,148 千円	550 千円	13,939 千円
	総資産額	990,650 千円	989,122 千円	999,200 千円	997,549 千円
	総負債額	272,202 千円	282,914 千円	293,263 千円	269,923 千円
	正味財産額	718,448 千円	706,208 千円	705,937 千円	727,626 千円
市からの財政支出	委託料	69,705 千円	63,596 千円	64,349 千円	67,903 千円
	補助金	252,154 千円	248,175 千円	246,658 千円	247,671 千円
	その他	12,000 千円	10,000 千円	10,000 千円	10,000 千円

成果指標	「改革計画」策定時（平成16年2月1日現在）	実績値（平成16年度）
(1)賛助（個人・法人）会員数	個人763人 法人40社	個人1，834人 法人52社
(2)ふれあいランチ給食サービス延べ利用者	46校区 39，129人	44校区 34，304人
(3)ふれあい・いきいきサロン	40校区 110ヵ所	48校区 112ヵ所
(4)ボランティア登録者	個人700人 団体11，470人	個人992人 団体11，597人
(5)ボランティア相談件数	3，800件	3，877件
(6)ボランティアコーディネート件数	410件	422件

成果と課題の検証	
①事業実施に際し工夫した点	(1)賛助会員の拡大のため、職員ひとり一人が今までの業務のなかで知り得た人材を頼りに地道な募集をおこなった結果、個人・法人数ともに伸びた。 (2)給食サービス利用者を(3)のサロンへ移行させたため、利用者数が減少した。 (3)サロン活動の見直しを行なった結果、多少の増減はあったものの、(2)の受け皿として微増した。 (4)本会で養成研修を終えたボランティアに登録してもらうことで、(6)のコーディネート率に寄与した。 (5)本会職員が丁寧な面接をおこなったことで、(6)のコーディネート率に寄与した。
②次年度以降に残った課題	(1)現在ご加入の地域団体の役員が、退任などで団体を離れた場合、その方への継続更新が難しい。 (2)給食サービスを続けていくためのニーズ調査及び実施校区関係者との意見交換が必要になる。 (3)サロンを継続的に続けていくためには、本会職員によるきめ細かな対応が求められ、相当な時間をその地域に費やさなければならない。そのため、若干の微増に止まった。 (4)ボランティア登録者のデータ管理をおこない、的確なコーディネートができるようにしなければならない。

今後の方向	
課題解決に向けた取り組み（平成17年度）	(1)会員としての継続更新について、個人のネットワークを頼りにひとり一人にお願いをしていく。 (2)ふれあいランチ給食サービスの本会助成金を二分の一に減額することで、利用者数の精査を図る。その際、辞める方ないしは集団プログラムへの移行が可能だと判断できる方にはサロンへの転向を図っていく。 (3)受け皿となるサロンの実施校区と箇所数を拡大していく。 (4)ボランティア登録者や研修会修了者等のデータを本年度導入予定のイントラネットで管理・活用していく。

3 経営改革シート(様式3)

組織に関する見直し・検討項目		
役員体制	市職員の兼務について	社会福祉協議会は、社会福祉法第109条で明確に位置づけられており、同第5項で「役員総数の5分の1の範囲内で関係行政庁の職員が、その役員になって差し支えない。」とされている。また、財政援助を受けていることから、今後も法人運営に参加をお願いしたい。 定款役員定数17名のうち、市職員2名の就任をお願いしている。
	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、地域福祉を推進する中核的担い手としての法人運営に努めているところ。しかし、組織が硬直化する中で、新たな事業発想ができる人材の確保が重要であることから、民間人の登用についても今後検討していく。
市派遣職員について		
団体プロパー職員について		現在の職員体制で、市民の立場に立った質の高い福祉サービスが提供できるよう事務局組織体制の整備を行い、地域住民の福祉の向上を最優先に、福祉ニーズに対応した事業の展開ができるようプロパー職員の能力向上に努めるとともに、事業体制に応じた人的配置や嘱託職員の導入などについて検討を行う。 さらに、本計画を推進するため、職員の意識改革や相互連携に努める。
財務に関する見直し・検討項目		
収入について		熊本市からの補助金等の縮減等を踏まえ、安定した自主財源の確保に努める。 (1)[共同募金]・地域住民に共同募金の趣旨を理解してもらえるようPRに努めるとともに、配分金の使途を明確にする。・受配団体に充分主旨を理解してもらう。・募金方法を再検討する。 (2)会費　賛助会費(個人、法人)については、あらゆる機会を通じ、会員の獲得に努めるとともに、募集方法の改善等も検討しながら、全職員一丸となって増収を図る。 (3)[寄付金]市民の善意によるものであり、年々減少傾向にあるものの、社会福祉協議会が寄付金による社会福祉に貢献していることをPRするなど、福祉活動の啓発に努める。 (4)地域の実情にあった収益事業の展開について、職場内にプロジェクトチームを編成し検討していく。
支出(事務事業)について		・地域の福祉課題に応じた地域福祉活動を実践するため、既存事業の見直しと新たな事業の模索を職場内プロジェクトを編成し検討することとしている。 ・ITの活用による効率化に努め、さらに、消耗品等の一般管理経費についても、事務費削減するなど支出の抑制に努める。 ・民間企業や関係団体等とのタイアップによる共催事業を展開することで事業費支出の抑制に努める。

成果指標	実績値(平成16年度)	目標値(平成20年度)
(1)賛助(個人・法人)会員数	個人1,834人　法人52社	個人2,600人　法人100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	48校区　112ヵ所	55校区　150ヵ所
(3)地域福祉権利擁護事業	17年度から事業開始	契約者　140人
(4)登録ボランティアの育成・強化		
・個人登録者	610名	800名
・グループ登録者	249グループ　8,688名	270グループ　9,500名
・地域ボランティア登録者	47校区　2,671名	67校区　3,800名
・防災ボランティア登録者	8グループ　620名	16校区　1,200名

中期財政収支計画（平成17～20年度）　　（単位；千円、％）

項目			平成17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	自主財源		58,166	53,343	△ 8.3	53,866	1.0	54,366	0.9
	内訳	寄付金	14,640	14,640	0.0	14,640	0.0	14,640	0.0
		共同募金配分金	31,095	24,611	△ 20.9	25,000	1.6	25,000	0.0
		会費	4,266	4,866	14.1	5,000	2.8	5,500	10.0
		受取利息配当金収入	6,325	7,726	22.2	7,726	0.0	7,726	0.0
		雑収入	1,840	1,500	△ 18.5	1,500	0.0	1,500	0.0
	受託事業収入		84,355	27,788	△ 67.1	27,020	△ 2.8	26,329	△ 2.6
	内訳	資金貸付	19,509	14,500	△ 25.7	14,500	0.0	14,500	0.0
		権利擁護事業（県社協）	5,456	4,678	△ 14.3	3,910	△ 16.4	3,219	△ 17.7
		熊本市受託事業	59,390	8,610	△ 85.5	8,610	0.0	8,610	0.0
	補助金収入（市から）		245,700	209,000	△ 14.9	222,000	6.2	212,000	△ 4.5
	内訳	運営費	198,800	206,000	3.6	219,000	6.3	209,000	△ 4.6
		権利擁護事業	3,000	3,000	0.0	3,000	0.0	3,000	0.0
		希望荘管理運営	43,900	0	△ 100.0	0	0.0	0	0.0
	その他		27,076	5,000	△ 81.5	5,000	0.0	22,000	340.0
	内訳	福祉金庫貸付金（市貸付	10,000	5,000	△ 50.0	5,000	0.0	5,000	0.0
		退職積立	17,076	0	△ 100.0	0	0.0	17,000	
	計（A）		415,297	295,131	△ 28.9	307,886	4.3	314,695	2.2
支出	事業費		139,014	70,285	△ 49.4	69,540	△ 1.1	69,349	△ 0.3
	内訳	共同募金配分金事業	31,095	24,611	△ 20.9	25,000	1.6	25,000	0.0
		希望荘運営事業	44,177	0	△ 100.0	0	0.0	0	0.0
		資金貸付事業	19,518	19,500	△ 0.1	19,500	0.0	19,500	0.0
		権利擁護事業	8,456	7,678	△ 9.2	6,910	△ 10.0	6,219	0.0
		基金	4,875	7,720	58.4	7,720	0.0	7,720	0.0
		熊本市受託事業	30,893	8,610	△ 72.1	8,610	0.0	8,610	0.0
		自主事業	0	2,166		1,800	△ 16.9	2,300	27.8
	一般管理費		248,428	236,460	△ 4.8	233,203	△ 1.4	222,951	△ 4.4
	内訳	人件費	233,706	222,000	△ 5.0	219,000	△ 1.4	209,000	△ 4.6
		事務費	14,722	14,460	△ 1.8	14,203	△ 1.8	13,951	△ 1.8
	その他		26,451	3,000	△ 88.7	2,500	△ 16.7	18,500	640.0
	計（B）		413,893	309,745	△ 25.2	305,243	△ 1.5	310,800	1.8
収支（A）-（B）			1,404	△ 14,614		2,643		3,895	

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	基本財産	3,000　千円	本市出資額（%）	3,000　千円　(100.0%)
設立目的	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）。				
所在地	熊本市花畑町3番1号　花畑町別館内			所管局課	健康福祉局　地域保健福祉課
電話番号	096－328－2309	ホームページアドレス			
代表者職氏名	理事長　中山通晴				

組織の状況（平成17年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	
	役員数	2　人		2		7　人	1	2	4	9　人
	職員数	115　人	2		113	212　人		24	188	327　人

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

平成17年度主な事業	事業名	事業内容	予算額
	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	769,086　千円
	明生園受託経営	養護老人ホーム（定数120人）	202,000　千円
	平成学園受託経営	知的障害者通所更生施設（定員60名）	131,800　千円
	長寿の里デイサービスセンター受託経営	老人福祉施設　介護保険通所介護事業	114,800　千円
	明飽苑受託経営	養護老人ホーム（定数50人）	112,500　千円

2 経営評価シート（様式2）

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（平成16年度）	（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。

		平成13年度決算	平成14年度決算	平成15年度決算	平成16年度決算
財務の状況	総収入額	1,068,286 千円	1,069,843 千円	1,130,498 千円	1,130,409 千円
	総支出額	1,075,630 千円	1,120,416 千円	1,112,604 千円	1,144,330 千円
	差引収支額	△ 7,344 千円	△ 50,573 千円	17,894 千円	△ 13,921 千円
	総資産額	216,347 千円	233,995 千円	246,500 千円	179,694 千円
	総負債額	36,305 千円	105,169 千円	97,210 千円	44,661 千円
	正味財産額	180,042 千円	128,826 千円	149,290 千円	135,033 千円
市からの財政支出	委託料	881,213 千円	885,978 千円	942,763 千円	906,264 千円
	補助金	千円	千円	千円	千円
	その他	千円	千円	千円	千円

成果指標	「改革計画」策定時（平成16年2月1日現在）	実績値（平成16年度）
介護予防施設における利用者数		
・お達者文化会館	34人／日	40人／日 （84%）
・南部万年青会館	45人／日	31人／日 （30%）
・東部はつらつ交流会館	38人／日	41人／日 （69%）
		（ %）は部屋の利用率

成果と課題の検証

①事業実施に際し工夫した点	・地域福祉関係団体とのつながりを深め、施設利用についてのPRに努めた。 ・地域高齢者と児童生徒との交流の場となるよう、施設や学校への働きかけを行った。
②次年度以降に残った課題	・高齢者層の利用から、世代間交流の利用にむすびつく「きっかけづくり」が今ひとつ不十分であった。 ・利用に関して施設間に差があり、地域に応じた働きかけも今後必要。

今後の方向

課題解決に向けた取り組み（平成17年度）	今後は、介護予防施設という本来の目的達成のため、保健福祉センター等地域の関係機関とも連携して、健康増進のための講演会等の開催を検討する。また、地域福祉推進のため、地域各種団体に呼びかけ、新しい利用者開拓のきっかけづくりに取り組む。

3 経営改革シート（様式3）

組織に関する見直し・検討項目		
役員体制	市職員の兼務について	平成18年度から指定管理者制度が導入されることになるが、当団体の設置目的を鑑みると、今後も市職員の役員就任をお願いしたいと考えている。
	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、一社会福祉法人として事業展開をしていくため、経営感覚に富んだ民間人の登用について検討していくこととしている。
市派遣職員について		介護保険制度の改正、障害者自立支援法の制定等社会福祉事業団を取り巻く環境が著しく変化している。また、旧福祉公社ヒューマンライフとの統合後の運営が軌道に乗るまでの間、最小限の市職員の派遣をお願いしたい。 但 し、事業団の自立性を確保するためにも、市派遣職員については順次削減し、市の方針どおり平成20年度には解消したい。
団体プロパー職員について		プロパー職員については、今後団体の中核を担う人材として育成することが急務である。現在、市派遣職員や市OBが占めている課長や施設長等管理職へ順次プロパー職員の登用を図り、組織の活性化を図る。 その一方で、支出に占める人件費の率の高さから、退職不補充等人員体制の見直しを行うとともに、給与水準の見直しや能力主義の導入等給与制度全般について見直しを行う。
財務に関する見直し・検討項目		
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うこととなる。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となっているが、今後さらに、専門性を発揮することでサービスの質の向上を図るとともに、創意工夫による利用者の獲得に努めていくこととしてる。 更に、市民のニーズを的確に捉えた新しい事業に積極的に取り組み、新しい収入の途を 開拓していくこととしている。
支出（事務事業）について		平成17年度中に経営改革推進体制を事業団内部に立ち上げ、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、経費削減に向けた検討を行っているところである。 さらに、3年後の指定管理者の公募選定において、民間と対等な競争ができるよう経費削減に努める。

成果指標	実績値（平成16年度）	目標値（平成20年度）
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）	0	8
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	30	60

中期財政収支計画（平成17～20年度）　（単位；千円、％）

項目		平成17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	介護保険料・利用料	1,081,722	886,708	△ 18.0	855,708	△ 3.5	855,708	0.0
	支援費(熊本市から) (市委託施設の運営費除く)	244,022	253,295	3.8	253,295	0.0	253,295	0.0
	委託料（熊本市から） (市委託施設の運営費としての措置・支援費含む)	984,047	994,507	1.1	994,507	0.0	994,507	0.0
	補助金（熊本市から）	8,231	126,785	1,440.3	101,785	△ 19.7	90,785	△ 10.8
	その他	22,000	4,000	△ 81.8	4,000	0.0	4,000	0.0
	計（A）	2,074,000	2,008,000	△ 3.2	1,952,000	△ 2.8	1,941,000	△ 0.6
支出	人件費	1,637,000	1,515,000	△ 7.5	1,452,000	△ 4.2	1,441,000	△ 0.8
	事務・事業費	514,000	500,000	△ 2.7	500,000	0.0	500,000	0.0
	計（B）	2,151,000	2,015,000	△ 6.3	1,952,000	△ 3.1	1,941,000	△ 0.6
収支（A）-（B）		△ 77,000	△ 7,000		0		0	

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	基本財産	0　千円	本市出資額（%）	0　千円　（0.0%）
設立目的	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。				
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			所管局課	健康福祉局　高齢保健福祉課
電話番号	096－322－3300	ホームページアドレス			
代表者職氏名	理事長　田尻靖幹				

組織の状況（平成17年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	
	役員数	1　人		1		18　人	3	1	14	19　人
	職員数	8　人	1		7	3　人			3	11　人

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

平成17年度主な事業	事業名	事業内容	予算額
	高年齢者就業機会確保事業	定年退職後の高年齢者に対し、地域の密着した仕事を提供し、生きがいの充実や社会参加の促進を図る	711,134　千円
	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	20,282　千円
	高齢者生活援助サービス事業	高齢者世帯や日常生活で不自由されている家庭に対し、お世話、家事援助等を行う	42,219　千円
	高齢者活用子育て支援事業	高齢者の経験、知識を生かし保育園などへの送迎、子育て支援、家事援助等を行う	10,968　千円
	高齢者就業相談事業	窓口を設置し、高齢者の就業相談等を行う	5,489　千円
	地域高齢者社会参加促進事業	高齢者の社会参加を支援するため、ボランティア、健康づくり等業務を行うことにより環境整備を図る	3,205　千円

2 経営評価シート(様式2)

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(平成16年度)	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。

		平成13年度決算	平成14年度決算	平成15年度決算	平成16年度決算
財務の状況	総収入額	727,944 千円	768,120 千円	792,962 千円	770,971 千円
	総支出額	712,769 千円	753,135 千円	776,758 千円	753,409 千円
	差引収支額	15,175 千円	14,985 千円	16,204 千円	17,562 千円
	総資産額	113,730 千円	110,550 千円	125,706 千円	131,452 千円
	総負債額	69,884 千円	68,712 千円	74,431 千円	74,983 千円
	正味財産額	43,846 千円	41,838 千円	51,275 千円	56,469 千円
市からの財政支出	委託料	4,000 千円	4,000 千円	4,000 千円	4,000 千円
	補助金	43,690 千円	67,673 千円	60,001 千円	59,041 千円
	その他	千円	千円	千円	千円

成果指標	「改革計画」策定時(平成16年2月1日現在)	実績値(平成16年度)
会員数	2,032名	1,921名
受注件数	12,003件	14,399件
受注金額	582(百万円)	658(百万円)

成果と課題の検証	
①事業実施に際し工夫した点	・受注の拡大を図るため、積極的にPRを行った。 ・会員一人一人が受注拡大の必要性を認識するための研修を実施した。 ・地域班の活性化と地域貢献のため、各地域班ごとに地域住民と連携をとり、ボランティア活動を実施し、シルバー事業の理解を深めた。 ・職群班の活性化では、発注者の信頼確保と会員の更なる技能の向上を図るため、剪定等の講習会や基本理念の浸透のための班会議、及び接遇についての研修会を実施した。
②次年度以降に残った課題	平成16年度は、前年に比べ受注額で△21(百万円)と創立以来初めて前年度を下回った。 この主な要因は、市からの受注額の減少であり、企業や個人等からの新規受注の開拓が今後の課題である。

今後の方向	
課題解決に向けた取り組み(平成17年度)	・受注拡大を図る中で、特に民間部門の拡大を図るための広報の積極的展開。 (新聞等の他、新規開拓班等によるPR活動。) ・受注拡大の一環として、ニーズが増えてきている女性会員の拡充に努めた。特に女性会員のつどいを開催し、女性会員の意識の高揚を図る。 また、女性会員活性化等検討委員会を設置し、さらなる活性化に努める。

3 経営改革シート（様式3）

組織に関する見直し・検討項目		
役員体制	市職員の兼務について	従来どおり市職員の役員就任を計画している。
	民間人の登用について	現在一人登用。
市派遣職員について		今後2．3年内に団塊の世代が定年退職を迎える等、本市においても超高齢社会の到来は避けられず、団塊の世代を含めた高齢者の健康、生きがいづくり、ボランティアなどの社会貢献活動等の新たな潮流に向けた土台づくりを行政と一体となって進めていきたいと考える。 そこで、シルバー人材センターの今後の基盤作りができるまでの数年間、引き続き市職員の派遣を要望する。
団体プロパー職員について		センター事業の基本理念を堅持しつつ、社会の変化に対応する柔軟性と企業的感覚を持った仕事ができるように、研修を積極的に行うとともに、一人一人が自己研鑽に努めるよう指導する。
財務に関する見直し・検討項目		
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う。 ・新たな独自事業の創設を行う。 ・幅広い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）と広報の強化を図り、受注を拡大して、事業収入を増加させる。
支出（事務事業）について		事業を推進するに当たっては、経費節減に努める。

成果指標	実績値（平成16年度）	目標値（平成20年度）
会員数	1921 人	2390 人
受注件数	14399 件	13500 件
受注金額	658（百万円）	707（百万円）

中期財政収支計画(平成17～20年度)　　(単位;千円、%)

項目		平成17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	受託事業収入	683,302	687,000	0.5	697,000	1.5	707,000	1.4
	独自事業収入	2,208	2,208	0.0	2,208	0.0	2,208	0.0
	補助金収入	86,517	77,866	△ 10.0	70,079	△ 10.0	63,071	△ 10.0
	(内訳) 国	28,051	25,246	△ 10.0	22,721	△ 10.0	20,449	△ 10.0
	(内訳) 市	58,466	52,620	△ 10.0	47,358	△ 10.0	42,622	△ 10.0
	その他	21,270	21,510	1.1	21,750	1.1	21,990	1.1
	計(A)	793,297	788,584	△ 0.6	791,037	0.3	794,269	0.4
支出	事業費	686,732	690,166	0.5	692,236	0.3	695,005	0.4
	管理費	89,508	89,956	0.5	90,226	0.3	90,587	0.4
	その他	17,057	8,462	△ 50.4	8,575	1.3	8,677	1.2
	計(B)	793,297	788,584	△ 0.6	791,037	0.3	794,269	0.4
収支(A)-(B)		0	0		0		0	

中期財政収支計画(平成17年度～平成20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17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	委託料	4,000	3,787	△ 5.3	3,787	0.0	3,787	0.0
	計(A)	4,000	3,787	△ 5.3	3,787	0.0	3,787	0.0
支出	人件費	1,705	1,692	△ 0.8	1,692	0.0	1,692	0.0
	事業費	1,616	1,720	6.4	1,720	0.0	1,720	0.0
	管理費	679	375	△ 44.8	375	0.0	375	0.0
	計(B)	4,000	3,787	△ 5.3	3,787	0.0	3,787	0.0
収支(A)-(B)		0	0		0		0	

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	基本財産	50,000　千円	本市出資額（%）	50,000　千円　（100.0%）
設立目的	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。				
所在地	熊本市手取本町1番1号			所管局課	環境保全局　水保全課
電話番号	096－328－2436	ホームページアドレス			
代表者職氏名	理事長　幸山政史				

組織の状況（平成17年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	
	役員数	人				20　人	4		16	20　人
	職員数	人				20　人	20 兼務			20　人

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

平成17年度主な事業	事業名	事業内容	予算額
	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。	9,951　千円
	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。	2,790　千円
	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。	900　千円
			千円
			千円

2 経営評価シート（様式2）

経営目標	熊本地域における地下水対策について、熊本県が中心となって「熊本地域地下水保全対策会議」で議論されており、これと同一歩調で検討を進めているため、方向性が決まり次第、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（平成16年度）	

		平成13年度決算	平成14年度決算	平成15年度決算	平成16年度決算
財務の状況	総収入額	63,016 千円	31,332 千円	25,294 千円	22,845 千円
	総支出額	33,016 千円	23,900 千円	18,956 千円	20,108 千円
	差引収支額	30,000 千円	7,432 千円	6,338 千円	2,737 千円
	総資産額	614,433 千円	592,135 千円	566,537 千円	544,846 千円
	総負債額	18,707 千円	18,977 千円	12,073 千円	10,384 千円
	正味財産額	595,726 千円	573,158 千円	554,463 千円	534,462 千円
市からの財政支出	委託料	千円	千円	千円	千円
	補助金	千円	千円	千円	千円
	その他	千円	千円	千円	千円

３ 経営改革シート（様式３）

熊本地域における地下水対策についての議論がなされており、これと同一歩調で財団のあり方について検討を行うため、経営改革シートは作成しない。

中期財政収支計画(平成17～20年度)　　(単位;千円、%)

項目		平成17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	利息収入	59	53	△ 10.2	53	0.0	53	0.0
	寄付金	10	10	0.0	10	0.0	10	0.0
	雑収入	253	41	△ 83.8	41	0.0	41	0.0
	基金取崩収入	20,000	19,000	△ 5.0	21,696	14.2	21,696	0.0
	前期繰越収支差額	2,736	3,887	42.1	0		0	
	計(A)	23,058	22,991	△ 0.3	21,800	△ 5.2	21,800	0.0
支出	事業費	12,900	16,106	24.9	15,000	△ 6.9	15,000	0.0
	管理費	5,643	6,672	18.2	6,500	△ 2.6	6,500	0.0
	その他	628	213	△ 66.1	300	40.8	300	0.0
	次期繰越収支差額	3,887	0		0		0	
	計(B)	23,058	22,991	△ 0.3	21,800	△ 5.2	21,800	0.0
収支(A)-(B)		0	0		0		0	

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	基本財産	98,000　千円	本市出資額（%）	27,734　千円　(28.3%)
設立目的	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。				
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			所管局課	経済振興局　経済企画課
電話番号	096－377－2055	ホームページアドレス	http://www.kdis.co.jp/		
代表者職氏名	代表取締役社長　瀬口芳生				

組織の状況（平成17年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	
	役員数	3　人		3		13　人	1	1	11	16　人
	職員数	13　人			13	16　人			16	29　人

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）情報処理機器の貸貸、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

平成17年度主な事業	事業名	事業内容	予算額
	自治体向けアプリケーションサービスプロバイダ	自治体にLGWAN等のネットワークを通じてアプリケーションサービスの提供する。	153,444　千円
	受発注オンラインサービス（EOS）	小売店と卸問屋の受発注を行なうシステムを提供する。	86,000　千円
	公共施設予約システム	公共施設の案内、予約及び支払いなどを処理するシステムの開発、運用、管理を行う。	55,800　千円
	電子自治体関連業務	電子自治体に係るコールセンタ、ネットワーク運用などの業務を行なう。	55,566　千円
	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なう。	16,830　千円

2 経営評価シート（様式2）

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（平成16年度）	（1）安定的売上の確保 ・公共施設予約システムの受注 ・電子自治体に係るコールセンター・ネットワーク運用の受注 （2）人員の抑制（欠員不補充） （3）経費の削減 ・人件費の削減（定期昇給の停止） ・物件費の削減

		平成13年度決算	平成14年度決算	平成15年度決算	平成16年度決算
財務の状況	総収入額	461,561 千円	414,050 千円	439,341 千円	483,551 千円
	総支出額	425,588 千円	387,387 千円	432,414 千円	457,212 千円
	差引収支額	35,973 千円	26,663 千円	6,927 千円	26,339 千円
	総資産額	361,668 千円	372,546 千円	363,318 千円	343,244 千円
	総負債額	119,381 千円	103,596 千円	87,441 千円	76,802 千円
	正味財産額	242,287 千円	268,950 千円	275,877 千円	266,442 千円
市からの財政支出	委託料	千円	千円	千円	千円
	補助金	千円	千円	千円	千円
	その他	千円	千円	千円	千円

成果指標	「改革計画」策定時（平成16年2月1日現在）	実績値（平成16年度）
売上4億円の確保	平成16年度売上見込4．7億円	平成16年度売上4．8億円

成果と課題の検証	
①事業実施に際し工夫した点	・営業努力等により売上目標を確保できた。 ・その他、経費削減の面でも、人件費では、役員報酬の削減、役付手当の一部廃止、賞与の削減、給与表の渡り制度の廃止、定期昇給凍結、平常業務における時間外勤務の抑制、嘱託社員・派遣社員の契約単価の見直しを実施した。 ・物件費削減においては、消耗品費、外注費、その他諸経費の削減に加えて、無停電電源装置の更新にあたり価格競争入札を行ない価格の低廉化に取り組んだ。
②次年度以降に残った課題	・売上確保に繋がる新規事業展開や競合他社との差別化を図る。

今後の方向	
課題解決に向けた取り組み（平成17年度）	（1）安定的な売上の確保 ・電子自治体に係るコールセンター受注 （2）競争力の強化 ・プライバシーマークの取得 ・成果主義人事評価制度の導入 （3）経費の削減

3 経営改革シート（様式3）

組織に関する見直し・検討項目		
役員体制	市職員の兼務について	
	民間人の登用について	
市派遣職員について		
団体プロパー職員について		

財務に関する見直し・検討項目	
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た。その目的に沿い、地域発展に貢献するためには、公共性を持った第3セクターとして経営基盤を確立する必要があり、公共的な仕事が安定的に受注できる事を望んでいる。
支出（事務事業）について	

成果指標	実績値（平成16年度）	目標値（平成20年度）
安定的売上の確保（売上高4億円の確保）	平成16年度売上高4．8億円	平成19年度売上高5億円
株主への配当		株主配当の継続
		※平成20年度目標値は H18．6.策定予定

中期財政収支計画(平成17～20年度)　　(単位;千円、%)

項目		平成17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	自主事業(EOS)	86,000	90,000	4.7	95,000	5.6	※平成16年度から「経営改善計画」を策定し、毎年見直しを行なっており、平成20年度までの収支計画はH18．6.策定予定	
	受託事業	291,103	299,503	2.9	316,989	5.8		
	新規事業	15,000	30,000	100.0	50,000	66.7		
	その他	30,000	31,000	3.3	39,000	25.8		
	計(A)	422,103	450,503	6.7	500,989	11.2		
支出	売上原価・人件費	353,333	395,419	11.9	432,744	9.4		
	一般管理費	32,000	32,000	0.0	32,000	0.0		
	法人・住民・事業税	16,179	10,157	△ 37.2	15,948	57.0		
	計(B)	401,512	437,576	9.0	480,692	9.9		
収支(A)-(B)		20,591	12,927		20,297			

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	基本財産	32,000　千円	本市出資額（%）	32,000　千円　(100.0%)
設立目的	勤労者の雇用の促進と福祉の向上を図る。				
所在地	熊本市黒髪3丁目3番12号			所管局課	経済振興局　商工課
電話番号	096－345－3511	ホームページアドレス	http://kumasun.net/		
代表者職氏名	理事長　小山和夫				

組織の状況（平成17年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	
	役員数	2　人		2		10　人	2		8	12　人
	職員数	7　人			7	12　人			12	19　人

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

平成17年度主な事業	事業名	事業内容	予算額
	生活安定事業（ふれあう共済事業）	祝い金等の給付事業及び融資斡旋事業の実施	31,205　千円
	余暇活動事業（　〃　）	福岡ドーム内野席チケット割引販売、各種スポーツ大会や映画券、食事券利用補助事業等の実施	29,316　千円
	健康維持増進事業（　〃　）	人間ドック受診補助、温泉やプール等回数券割引販売等の実施	10,380　千円
	主催事業（サンライフ熊本事業）	健康、教養等の各種講座、セミナーの開催や受講生等の発表会、作品展の実施	13,114　千円
	職業相談事業（　〃　）	中高年齢労働者を中心に職業相談や雇用の促進、職業紹介等の事業を実施	8,344　千円

2 経営評価シート（様式2）

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（平成16年度）	（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、平成17年度事業計画に反映した。 ・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改良した。 ・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みをした。 （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への研修を行うなど、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新聞紙上・ミニコミ誌に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た。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、許すかぎりの時間会員数の増加に努めた。

		平成13年度決算	平成14年度決算	平成15年度決算	平成16年度決算
財務の状況	総収入額	236,446 千円	243,037 千円	219,514 千円	198,196 千円
	総支出額	215,101 千円	227,037 千円	205,435 千円	183,228 千円
	差引収支額	21,345 千円	16,000 千円	14,079 千円	14,968 千円
	総資産額	117,465 千円	112,205 千円	115,365 千円	118,625 千円
	総負債額	59,304 千円	59,885 千円	67,095 千円	69,620 千円
	正味財産額	58,161 千円	52,320 千円	48,270 千円	49,005 千円
市からの財政支出	委託料	58,563 千円	61,353 千円	64,613 千円	51,836 千円
	補助金	34,939 千円	32,400 千円	32,400 千円	32,400 千円
	その他	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円

成果指標	「改革計画」策定時（平成16年2月1日現在）	実績値（平成16年度）
主催事業収入	18，800千円	18，916千円
利用者数	85，000人	83，487人
会員事業所数	2，073所	2，036所
会員数	21，334人	21，429人

成果と課題の検証	
①事業実施に際し工夫した点	職業相談業務を充実させるために、求人検索システムを見直し、求人情報を迅速に提供できるように改良した。 主催講座受講生を対象とした受講満足度アンケート調査の回答を踏まえ、受講者から要望のあった設備、機材の整備を行い、また、平成17年度主催講座においては、勤労者のための講座として、日曜に2講座を開設したり、夜間講座の開始時間を受講しやすい時間に変更する等、ニーズに沿った改善を行った。
②次年度以降に残った課題	職員全員がコスト意識・サービス意識を高め、今後、更なる経営改革を進める。 収益事業の採算性を高めるとともに、団体の自主財源の確保に努める。 アンケート等により、利用者のニーズや満足度を的確に把握しながら、利用者が求めるサービスの提供を行うとともに、常に新規の利用者の開拓に力を傾注する。

今後の方向	
課題解決に向けた取り組み（平成17年度）	健康相談員の業務の繁閑とその内容を見直し、週5日勤務の嘱託から週1日の委託員に変更し、人件費を削減した。 主催講座の内容を常に見直し、広報活動を積極的に行う等、利用者の拡大とより収益性の高い講座の開設に努めた。

3 経営改革シート（様式3）

組織に関する見直し・検討項目		
役員体制	市職員の兼務について	熊本市は財団法人勤労者福祉センター（以下「財団」という）に出資しており、その運営に関与する責務があるが、勤労者福祉センターの指定管理者について、財団が市に申請し、市が選定委員会で評価・選定するシステムとなっている。 現在、経済振興局長が財団の役員と選定委員会の会長とを兼務しており、指定管理者選定の公平性確保の観点から、今後財団の役員を辞する。
	民間人の登用について	当財団は、公益法人であり、その事業は、寄付行為に規定されるとおり、公務もしくは準公務としての性格を有するものである。 したがって、事業の遂行においては、公正性及び公平性等が必須であり、民間人の常勤役員としての登用については、一義的にこのことを充分に理解する識見を有する人材であることが必要である。 さらには、事業の遂行、組織の運営において、一層の向上を図るため、このことに意を持ち得る人材であることも必要である。
市派遣職員について		
団体プロパー職員について		団体職員の能力の全体的な向上が必要である。 長所は長所、短所は短所として、誰でも遠慮無く強く正しく、逞しくものが言えて判断力、企画力、調整力、包容力等を兼ね備えた信頼できる職員を養成し、起用していく。 また、当センターの管理運営の性質上、職員が交替制勤務を余儀なくされている。従って、全職員の意志の統一を図るため、チームワークに対するしっかりした考えを全ての職員が有し、相互扶助の精神を涵養していかなければならない。施設の効率的な運用、サービスの向上のためには全職員の意志の統一とそれぞれの職員のやる気を引きだす。
財務に関する見直し・検討項目		
収入について		・管理部門では、施設の稼働状況は日によって、凹凸はあるものの70%程度であり、また、主催事業の科目数も月に40講座を超えており、主催事業の収入及び施設の利用料収入はほぼ横ばいと想定される。今後は、より以上の施設利用及び主催事業を活性化させることと新たな収益事業の開発を図る。 ・年度毎の利用者数、主催事業収入の目標数値を設定し、各年度毎の自主財源が増加・拡大していくように、新規事業の開拓及び体制を常に見直す。 ・主催事業の内容を常に見直し、利用者の拡大に努め、収益性の向上に努める。 ・共済部門では、会員数の拡大による会費収入の増加に努めるが、補助金収入は平成20年までは、ほぼ横ばいと想定されるものの、平成21年度からは削減が予定されており、将来的に会費値上げも視野にいれた取り組みをする。
支出（事務事業）について		・不要、不急の支出は削減又は代替する方法（スクラップ アンド ビルド）等をよく考え、合理性、効率性において、今までどおりの感覚でなく、より研ぎ澄まされた感覚で、支出削減を図る。 ・事務の効率化を更に図り、人件費、管理費の削減を図る。 ・委託業務については、競争入札の一層の活用を図り、委託費の低減を図る。

成果指標	実績値（平成16年度）	目標値（平成20年度）
自主事業収入	18，916千円	22，000千円
利用者数	83，487人	90，000人
会員事業所数	2，036所	2，333所
会員数	21，429人	22，400人

中期財政収支計画（平成17～20年度）

【管理課】

（単位；千円、％）

項目		平成17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	事業収入	20,341	20,348	0.0	21,000	3.2	21,500	2.4
	受託事業収入	46,326	0	△ 100.0	0	0.0	0	0.0
	指定管理費収入	0	43,560	100.0	43,560	0.0	43,560	0.0
	補助金収入	0	4,744	100.0	4,713	△ 0.7	4,686	△ 0.6
	その他	4,174	168	△ 96.0	168	0.0	168	0.0
	計（A）	70,841	68,820	△ 2.9	69,441	0.9	69,914	0.7
支出	事業費	21,768	20,956	△ 3.7	20,956	0.0	20,956	0.0
	一般管理費	44,295	42,952	△ 3.0	42,952	0.0	42,952	0.0
	その他	4,778	4,744	△ 0.7	4,713	△ 0.7	4,686	△ 0.6
	計（B）	70,841	68,652	△ 3.1	68,621	0.0	68,594	0.0
収支（A）-（B）		0	168		820		1,320	

【共済課】

項目		平成17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	事業収入	80,092	81,026	1.2	84,082	3.8	86,011	2.3
	受託事業収入	0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	補助金収入	32,400	32,400	0.0	32,400	0.0	32,400	0.0
	その他	9,091	2,621	△ 71.2	2,121	△ 19.1	2,121	0.0
	計（A）	121,583	116,047	△ 4.6	118,603	2.2	120,532	1.6
支出	事業費	77,624	74,040	△ 4.6	78,047	5.4	79,422	1.8
	一般管理費	33,839	33,586	△ 0.7	30,306	△ 9.8	30,695	1.3
	その他	10,120	8,421	△ 16.8	10,250	21.7	10,415	1.6
	計（B）	121,583	116,047	△ 4.6	118,603	2.2	120,532	1.6
収支（A）-（B）		0	0		0		0	

合計表（管理課、共済課）

項目		平成17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	事業収入	100,433	101,374	0.9	105,082	3.7	107,511	2.3
	受託事業収入	46,326	0	△ 100.0	0	0.0	0	0.0
	指定管理費収入	0	43,560	100.0	43,560	0.0	43,560	0.0
	補助金収入	32,400	37,144	14.6	37,113	△ 0.1	37,086	△ 0.1
	その他	13,265	2,789	△ 79.0	2,289	△ 17.9	2,289	0.0
	計（A）	192,424	184,867	△ 3.9	188,044	1.7	190,446	1.3
支出	事業費	99,392	94,996	△ 4.4	99,003	4.2	100,378	1.4
	一般管理費	78,134	76,538	△ 2.0	73,258	△ 4.3	73,647	0.5
	その他	14,898	13,165	△ 11.6	14,963	13.7	15,101	0.9
	計（B）	192,424	184,699	△ 4.0	187,224	1.4	189,126	1.0
収支（A）-（B）		0	168		820		1,320	

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	基本財産	1,016,200　千円	本市出資額（%）	500,000　千円　（49.2%）
設立目的	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。				
所在地	熊本市花畑町7番10号　産業文化会館2階			所管局課	経済振興局　観光政策課
電話番号	096－359－1788	ホームページアドレス	http://www.kumamoto-icb.or.jp/		
代表者職氏名	理事長　小堀富夫				

組織の状況（平成17年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	
	役員数	人				18　人	1		17	18　人
	職員数	21　人	8		13	18　人			18	39　人

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

平成17年度主な事業	事業名	事業内容	予算額
	コンベンション誘致・支援事業	データ収集分析、情報発信、ネットワーク、首都圏誘致活動、国際コンベンション誘致活動、コンベンションインセンティブ	27,737　千円
	観光客誘致受入事業	観光おもてなし推進、外国人観光客誘致	6,420　千円
	観光の情報収集提供事業	広報宣伝活動（都市交流・キャンペーンレディー）	5,500　千円
	受託管理運営事業	熊本県・熊本市からの受託事業の管理運営	24,235　千円
			千円

2 経営評価シート(様式2)

経営目標	「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(平成16年度)	・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:開催ノウハウの集積、充実や助成措置の見直し等を行う。

		平成13年度決算	平成14年度決算	平成15年度決算	平成16年度決算
財務の状況	総収入額	404,973 千円	509,475 千円	458,400 千円	443,993 千円
	総支出額	328,850 千円	426,435 千円	376,763 千円	367,569 千円
	差引収支額	76,123 千円	83,040 千円	81,637 千円	76,424 千円
	総資産額	1,159,487 千円	1,174,109 千円	1,172,532 千円	1,160,478 千円
	総負債額	79,933 千円	88,705 千円	87,218 千円	81,701 千円
	正味財産額	1,079,554 千円	1,085,404 千円	1,085,314 千円	1,078,777 千円
市からの財政支出	委託料	92,851 千円	97,160 千円	95,944 千円	95,925 千円
	補助金	75,000 千円	172,731 千円	141,424 千円	135,269 千円
	その他	千円	千円	千円	千円

成果指標	「改革計画」策定時(平成16年2月1日現在)	実績値(平成16年度)
コンベンション開催件数	309件	292件
コンベンション参加者数	14万人	11万人

成果と課題の検証	
①事業実施に際し工夫した点	事業運営のフレキシブルな推進体制の構築を前提として協会の活性化を図るため、関連団体・業界をはじめ旅行者のニーズの把握に努め、何をしなければならないのかビジョンを明確にした。
②次年度以降に残った課題	(1)コンベンション・観光客誘致活動の強化 (2)案内所(観光情報センター、駅総合案内所)の有効活用に向けた移設検討など受託事業の見直し (3)収益事業の活性化に向けた具体的な取り組み (4)プロパー職員の育成や新規採用による組織体制の強化 (5)観光行政とのすみ分け

今後の方向	
課題解決に向けた取り組み(平成17年度)	(1)コンベンション・観光客誘致活動の強化 各方面とのネットワークの強化に努め、また、積極的な情報収集、発信を行い、効果的なセールスを行う。 (2)受託事業の見直し より多くの利用が見込まれるよう駅総合観光案内所を構内改札口横へ移設する。 (3)収益事業の活性化 観光施設内売店の商品及び店内構成を見直し、収益の増加を図るため、経営診断を実施する。また、基本財産を有効に運用することにより収入の増加を図る。 (4)組織体制の強化 民間企業からの職員登用やプロパー職員の育成を行う。

3 経営改革シート（様式3）

組織に関する見直し・検討項目		
役員体制	市職員の兼務について	本市の観光振興を考えるうえで、市と財団は表裏一体の関係にあることから、引き続き市職員の役員を置く。
	民間人の登用について	本来、観光振興は習熟した民間人の力を活用すべきであり、費用面の課題があるが登用について検討を行う。
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、ある一定の割合で市派遣職員が常駐することは必要であり、当分の間継続させる。
団体プロパー職員について		今後のコンベンション協会の組織体制強化を図るうえで、プロパー職員の養成は急務であり、プロパー職員の育成及び新規採用に向けた協会給与体系の見直しを行う必要があり、検討を行う。

財務に関する見直し・検討項目	
収入について	・収益事業の主体事業である観光施設内売店については、顧客のﾆｰｽﾞや売れ筋商品の陳列などにより売場効率を上げる。また、楽しく買い物ができるように接客技術の向上を図る。 ・基本財産を国債等により効率的に運用する。 ・賛助会員の積極的な勧誘に努める。
支出（事務事業）について	・事務経費の節減に努める。 ・観光PRに活用するパンフレットやチラシ等の製作時に、広告スポンサー等を取り入れ、製作経費を節減する。

成果指標	実績値（平成16年度）	目標値（平成20年度）
コンベンション開催件数	292件	400件
コンベンション参加者数	11万人	17万人

中期財政収支計画（平成17～20年度）　（単位；千円、％）

項目			平成17年度当初見込	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	自主事業収入		108,824	104,579	△ 3.9	106,000	1.4	108,000	1.9
	受託事業収入	観光情報センター	10,876	10,316	△ 5.1	11,363	10.1	11,363	0.0
		駅総合観光案内所	3,294	2,978	△ 9.6	2,978	0.0	2,978	0.0
		外国人案内（熊本市）	1,366	1,739	27.3	1,739	0.0	1,739	0.0
		外国人案内（熊本県）	894	894	0.0	894	0.0	894	0.0
		熊本城ﾚﾃﾞｨｰｽｶﾞｲﾄﾞ	7,805	5,222	△ 33.1	5,222	0.0	5,222	0.0
		お城まつり応援隊業務	0	3,600		3,600	0.0	3,600	0.0
		受託事業収入計	24,235	24,749	2.1	25,796	4.2	25,796	0.0
	補助金収入	ｺﾝﾍﾞﾝｼｮﾝ誘致支援事業	27,850	51,490	84.9	51,500	0.0	51,500	0.0
		派遣職員人件費	68,956	62,407	△ 9.5	62,500	0.1	62,500	0.0
		補助金収入計	96,806	113,897	17.7	114,000	0.1	114,000	0.0
	その他		149,809	98,766	△ 34.1	100,000	1.2	100,000	0.0
	計（A）		379,674	341,991	△ 9.9	345,796	1.1	347,796	0.6
支出	事業費		261,189	250,614	△ 4.0	245,000	△ 2.2	240,000	△ 2.0
	一般管理費		47,443	39,270	△ 17.2	37,000	△ 5.8	35,000	△ 5.4
	その他		71,042	52,107	△ 26.7	63,796	22.4	72,796	14.1
	計（B）		379,674	341,991	△ 9.9	345,796	1.1	347,796	0.6
収支（A）-（B）			0	0		0		0	

1　団体概要シート（様式1）

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	基本財産	50,000　千円	本市出資額（%）	50,000　千円　（100.0%）
設立目的	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。				
所在地	熊本市花畑町3番1号　熊本市役所花畑町別館1F			所管局課	都市整備局 下水道管理課
電話番号	096－328－2925	ホームページアドレス	http://www6.ocn.ne.jp/~ku-gesui/		
代表者職氏名	理事長　大橋道雄				

組織の状況（平成17年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	
	役員数	2　人		2		9　人	4		5	11　人
	職員数	10　人	2		8	8　人		7	1	18　人

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

平成17年度主な事業	事業名	事業内容	予算額
	排水設備整備促進事業	排水設備接続調査、排水設備工事完了確認、共用開始お知らせ文書の配付、営業用井戸水検針、排水設備工事事前審査等	29,054　千円
	下水道施設管理事業	マンホールポンプ場等運転監督、西部浄化センター及び関連施設管理補助等	14,885　千円
	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	9,973　千円
			千円
			千円

2 経営評価シート（様式2）

経営目標	・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（平成16年度）	・小学生下水道教室の回数増及び内容充実を図る ・下水道セミナーの回数増及び内容充実を図る ・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を新規作成発刊する ・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

		平成13年度決算	平成14年度決算	平成15年度決算	平成16年度決算
財務の状況	総収入額	355,632 千円	357,510 千円	340,665 千円	105,008 千円
	総支出額	353,098 千円	354,999 千円	334,453 千円	99,013 千円
	差引収支額	2,534 千円	2,511 千円	6,212 千円	5,995 千円
	総資産額	96,632 千円	80,965 千円	82,070 千円	62,864 千円
	総負債額	43,736 千円	26,805 千円	25,779 千円	6,830 千円
	正味財産額	52,896 千円	54,160 千円	56,291 千円	56,034 千円
市からの財政支出	委託料	353,833 千円	354,797 千円	335,673 千円	95,609 千円
	補助金	千円	千円	千円	千円
	その他	千円	千円	千円	千円

成果指標	「改革計画」策定時（平成16年2月1日現在）	実績値（平成16年度）
小学生下水道教室年間開催数	10校	12校
下水道セミナー年間開催数	5回	6回
排水設備工事不適正工事発生率	約5%	5．2%
自主財源の確保・充実（熊本市以外からの業務委託等）	約1，000千円	2，787千円

成果と課題の検証	
①事業実施に際し工夫した点	・市内全小学校（81校）を訪問し、「小学生下水道教室」の募集に関する広報を実施 また、ホームページ等の内容を充実し、セミナー等の募集に関する広報を強化 ・「排水設備工事不適正工事発生率」を低下させるため、計画申請段階での審査を強化 ・自主財源の確保・充実のため、他市町村からの業務受託の可能性を模索
②次年度以降に残った課題	・小学生教室及びセミナー等の募集広報の検討 ・排水設備工事不適正工事発生率の効果的な抑制策 ・未接続世帯の調査及び接続勧奨の強化による下水道接続率の向上 ・自主財源確保・充実のための増加策の検討 ・他市町村からの業務受託に際して、寄附行為上の事業目的の弊害
今後の方向	
課題解決に向けた取り組み（平成17年度）	・熊本市教育委員会と連携した広報活動の実施 ・排水設備工事指定工事店への指導強化 ・市内全域の排水設備未接続世帯に関する台帳整備の検討 ・寄附行為の事業目的の変更を実施し（平成17年7月27日 変更）、日本下水道協会及び他市町村からの業務受託の実施及び拡大 ・自主財源の確保・充実等のため、他市町村からの業務受託を開始

3 経営改革シート（様式3）

組織に関する見直し・検討項目		
役員体制	市職員の兼務について	平成17年度現在、理事会においては11名中4名、評議員会は9名中4名の市現役職員が、非常勤役員として就任している。 当センターは熊本市下水道事業の補完的な役割があり、業務遂行において市との連携を図る場合が多く、市の業務に精通した役員が団体の意思決定に意見し、協議に参加することは、当センターの事業推進を円滑にするためにも望ましい。 したがって、市の現状及び業務に精通した市現役職員の役員への就任は引き続き行う。
	民間人の登用について	民間からの非常勤役員について、平成17年度現在、理事会11名中4名、評議員会9名中4名を、熊本商工会議所、地域婦人会連絡協議会、PTA協議会、管工事組合等の各界から登用している。 一方、経験豊かな民間人の常勤役員への就任についても推進を行いたいが、人件費が多額になることが予想されるため、慎重に検討したい。
市派遣職員について		平成17年度現在、市派遣職員2名が管理職（事務局長、事業課長）に在職している。 プロパー職員の在職期間（9年）が短いこと、団体改革の過渡期であること等を考慮すると、管理職の人材が不在のため、平成20年度までの派遣継続を希望する。 また、市OB職員、民間人等の管理職への採用についても検討する。
団体プロパー職員について		プロパー職員の「効果的な職員研修」及び「団体間の人事交流や市への出向の仕組みのルール化」は積極的に推進すべきと考える。 また、組織体制を維持・充実のため、プロパー職員の管理職登用を早期に実現する。 プロパー職員の給与に関しては、市に準拠した給与体系を当面維持するが、財務状況を考慮しながら断続的な見直しの検討を行う。 また、個々のプロパー職員の資質を最大限発揮させる手段として、業務実績等を反映させる制度の導入について検討する。
財務に関する見直し・検討項目		
収入について		・他市町村等からの受託事業収入を拡大し、自主財源の創出・拡大に取り組む。 ・技術者に対する講習会等においては負担金の徴収を原則とする。 ・出版販売収入拡大のため、各種下水道関連図書販売の企画を図る。 ・平成18年度予算に関して、市からの受託収入のうち、物件費については対平成17年度比10%の減額を行う。
支出（事務事業）について		各事業の経費の節減に取り組み、業務の改廃を含め、支出全体の節減に取り組む。

成果指標	実績値（平成16年度）	目標値（平成20年度）
小学生下水道教室年間開催数	12校	20校
下水道セミナー年間開催数	6回	10回
排水設備工事不適正工事発生率	5．2%	1%以下
自主財源の確保・充実（熊本市以外からの業務委託等）	2，787千円	3，500千円程度

中期財政収支計画(平成17～20年度)　　(単位;千円、%)

項目		平成17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	基本財産運用収入	205	205	0.0	205	0.0	205	0.0
	受託事業収入(市)	96,714	100,072	3.5	101,476	1.4	102,880	1.4
	受託事業収入(その他)	1,764	2,723	54.4	3,200	17.5	3,500	9.4
	出版販売収入	35	17	△ 51.4	320	0.0	420	31.3
	負担金収入	50	50	0.0	50	0.0	50	0.0
	利息収入	1	1	0.0	1	0.0	1	0.0
	雑入	1	1	0.0	1	0.0	1	0.0
	前期繰越収支差額	3,500	0	△ 100.0	0	0.0	0	0.0
	計(A)	102,270	103,069	0.8	105,253	2.1	107,057	1.7
支出	下水道普及促進費	9,973	10,141	1.7	10,497	3.5	10,653	1.5
	下水道施設管理費	14,885	9,626	△ 35.3	9,982	3.7	10,138	1.6
	排水設備整備促進費	29,054	39,720	36.7	41,124	3.5	42,148	2.5
	管理費	47,858	43,082	△ 10.0	43,150	0.2	43,618	1.1
	予備費	500	500	0.0	500	0.0	500	0.0
	計(B)	102,270	103,069	0.8	105,253	2.1	107,057	1.7
収支(A)-(B)		0	0		0		0	

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	基本財産	1,000　千円	本市出資額（%）	1,000　千円　(100.0%)
設立目的	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。				
所在地	熊本市手取本町1番1号　熊本市役所内			所管局課	建設局　住宅建設課
電話番号	096－328－2466	ホームページアドレス			
代表者職氏名	理事長　三嶋輝男				

組織の状況（平成17年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	
	役員数	人				11　人	11			11　人
	職員数	9　人	2		7	6　人		2	4	15　人

寄付行為（定款）に掲げる事業
（1）住宅及び付属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

平成17年度主な事業	事業名	事業内容	予算額
	市営住宅管理業務	市営住宅の小修繕工事	94,199　千円
	〃	市営住宅の管理（入退去・空室紹介・収入申告・入居者の異動・駐車場申請等に関する事務並びに業務）	78,842　千円
	賃貸管理事業	協会所有賃貸住宅の経営（2団地192戸）	14,209　千円
	事業外費用	受取利息、協会所有駐車場の経営等	431　千円

2 経営評価シート（様式2）

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（平成16年度）	・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。

		平成13年度決算	平成14年度決算	平成15年度決算	平成16年度決算
財務の状況	総収入額	185,022 千円	206,311 千円	209,067 千円	187,466 千円
	総支出額	228,866 千円	206,073 千円	211,242 千円	187,201 千円
	差引収支額	△ 43,844 千円	238 千円	△ 2,175 千円	265 千円
	総資産額	253,562 千円	232,163 千円	237,016 千円	233,169 千円
	総負債額	226,816 千円	205,179 千円	212,207 千円	208,095 千円
	正味財産額	26,746 千円	26,984 千円	24,809 千円	25,074 千円
市からの財政支出	委託料	162,373 千円	187,425 千円	174,762 千円	168,878 千円
	補助金	千円	千円	千円	千円
	その他	千円	千円	千円	千円

成果指標	「改革計画」策定時（平成16年2月1日現在）	実績値（平成16年度）
人件費	67，717千円 ＜内訳＞ 派遣職員 2名 プロパー職員 7名 嘱託職員 4名 （計13名）	70，266千円 ＜内訳＞ 派遣職員 2名 プロパー職員 7名 嘱託職員 5名 （計14名）

成果と課題の検証	
①事業実施に際し工夫した点	・市営住宅の受付業務の改善（随時受付の停止）を行った。 ＜従来＞毎日受付（1年以上入居待ちの待機者が3，500件以上） ＜改善後＞4～6月の空室を定期募集として抽選で入居者を決定。7～3月の空室をこれまでの待機者に紹介 ＜効果＞新規入居希望者に対する年1回の入居機会の提供、受付業務の効率化
②次年度以降に残った課題	・ベテランプロパー職員の退職に伴う組織の弱体化の中で、公募のための再構築は資金・人材面等で非現実的である。 ・現在、住宅管理業務受託が主たる業務となっており、また、市の借入金により建設した協会所有の団地も老朽化が進み、採算制が成り立たない状況の中、今後、市からの受託業務を考えない独立採算制の可能性は低いと想定される。 ・新たな事業展開は、現状の公益法人であれば寄付行為による制限があり、仮に営利法人の設立とした場合でも資金、人材等において不可能であると考える。

今後の方向	
課題解決に向けた取り組み（平成17年度）	※3年後の公募において、諸課題を抱え、公益法人としての寄付行為の制限、組織の弱体化等の条件で生き残れる可能性は現実的に低く、プロパー職員の今後の再雇用が前提となれば、解散の方向での検討を行う方針を打ち出したところである。

３　経営改革シート（様式３）

今回の指定管理者としての業務が終了する平成20年度末をもって廃止する方向で検討するため、経営改革シートは作成しない。

中期財政収支計画（平成17～20年度）　（単位；千円、％）

項目		平成17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	自主事業収入	14,767	15,325	3.8	15,325	0.0	15,325	0.0
	受託事業収入	173,041	232,560	34.4	234,921	1.0	236,812	0.8
	補助金収入	0	10,369					
	その他	431	1,740	303.7	1,740	0.0	1,740	0.0
	計（A）	188,239	259,994	38.1	251,986	△ 3.1	253,877	0.8
支出	事業費	14,767	15,325	3.8	15,325	0.0	15,325	0.0
	一般管理費	173,041	242,929	40.4	234,921	△ 3.3	236,812	0.8
	その他	431	1,740	303.7	1,740	0.0	1,740	0.0
	計（B）	188,239	259,994	38.1	251,986	△ 3.1	253,877	0.8
収支（A）-（B）		0	0		0		0	

1　団体概要シート（様式1）

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	基本財産	10,000　千円	本市出資額（%）	10,000　千円　（100.0%）
設立目的	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。				
所在地	熊本市手取本町1番1号　熊本市役所内			所管局課	教育委員会　施設課
電話番号	096－328－2710	ホームページアドレス	http://www.city.kumamoto.kumamoto.jp/kyouikuiinnkai/kousya/kousha.htm		
代表者職氏名	理事長　三嶋輝男				

組織の状況（平成17年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	
	役員数	人				9　人	9			9　人
	職員数	人				人	16 兼務			16　人

寄付行為（定款）に掲げる事業	(1) 熊本市立小学校又は中学校の校舎、給食室、屋内運動場、武道場、部室、食堂及び水泳プールの新増築事業 (2) 公社が建設した校舎等の貸付及び譲渡に関する事業 (3) 前各号に関連して必要な事業

平成17年度主な事業	事業名	事業内容	予算額
			千円
			千円
			千円
			千円
			千円

2 経営評価シート（様式2）

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っていない。本市においては、現在も過大規模校になる学校が想定され、児童生徒の推移を見極める必要があるため、当面の間存続するが、「改革推進計画」の考え方を継続し、将来的には廃止も含めてあり方について検討を行う。
経営目標を達成するための具体的取り組み（平成16年度）	

		平成13年度決算	平成14年度決算	平成15年度決算	平成16年度決算
財務の状況	総収入額	159,796 千円	95,455 千円	101 千円	96 千円
	総支出額	120,074 千円	94,891 千円	96 千円	96 千円
	差引収支額	39,722 千円	564 千円	5 千円	0 千円
	総資産額	104,944 千円	10,564 千円	10,569 千円	10,569 千円
	総負債額	94,381 千円	0 千円	0 千円	0 千円
	正味財産額	10,563 千円	10,564 千円	10,569 千円	10,569 千円
市からの財政支出	委託料	千円	千円	千円	千円
	補助金（負担金含む）	1,690 千円	485 千円	66 千円	61 千円
	その他（公有財産購入費）	68,049 千円	55,222 千円	千円	千円

３　経営改革シート（様式３）

将来的には廃止も含めてあり方について検討を行うため、経営改革シートは作成しない。

中期財政収支計画(平成17～20年度)　　(単位;千円、%)

項目		平成17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	基本財産運用収入	30	30		30		30	
	負担金収入	73	0		0		0	
	雑収入	1	1		1		1	
	前期繰越収支差額	569	569		508		447	
	計(A)	673	600	△ 10.8	539	△ 10.2	478	△ 11.3
支出	需用費	11	11		11		11	
	公課費	80	81		81		81	
	手数料	13	0		0		0	
	予備費	569	508		447		386	
	計(B)	673	600	△ 10.8	539	△ 10.2	478	△ 11.3
収支(A)-(B)		0	0		0		0	

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1日	基本財産	100,000　千円	本市出資額（%）	100,000　千円　（100.0%）
設立目的	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。				
所在地	熊本市花畑町3番1号　熊本市役所花畑町別館内			所管局課	教育委員会　健康教育課
電話番号	096－354－6400	ホームページアドレス	http://www17.ocn.ne.jp/~kyushoku/		
代表者職氏名	理事長　西岡弘一				

組織の状況（平成17年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	
	役員数	1　人		1		13　人	3		10	14　人
	職員数	4　人	1		3	1　人			1	5　人

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

平成17年度主な事業	事業名	事業内容	予算額
	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	1,505,039　千円
	普及奨励事業	給食セミナーの実施等	701　千円
	各研究協議大会参加	熊本県・西日本・全国学校給食研究協議会への参加	304　千円
	衛生管理・調査研究	納入業者への安全衛生研修会の実施等	65　千円
	地産地消・減農薬農産物導入推進事業	地域農産物を使った献立研修会等	50　千円

2 経営評価シート（様式2）

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（平成16年度）	・給食セミナー、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った。 ・市産品導入を21品目とし、地産地消の推進及び減農薬等特別栽培農産物の導入（11品目）を推進した。 ・ホームページを開設し情報提供を行った。

		平成13年度決算	平成14年度決算	平成15年度決算	平成16年度決算
財務の状況	総収入額	1,630,928 千円	1,653,995 千円	1,634,959 千円	1,547,118 千円
	総支出額	1,623,273 千円	1,649,196 千円	1,629,734 千円	1,543,303 千円
	差引収支額	7,655 千円	4,799 千円	5,225 千円	3,815 千円
	総資産額	255,525 千円	251,671 千円	291,084 千円	273,162 千円
	総負債額	147,869 千円	146,872 千円	185,859 千円	169,347 千円
	正味財産額	107,656 千円	104,799 千円	105,225 千円	103,815 千円
市からの財政支出	委託料	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円
	補助金	0 千円	8,595 千円	8,390 千円	8,329 千円
	その他（貸付金）	40,036 千円	40,018 千円	40,000 千円	40,000 千円

成果指標	「改革計画」策定時（平成16年2月1日現在）	実績値（平成16年度）
市産品導入	16品目	21品目

成果と課題の検証	
①事業実施に際し工夫した点	市産品導入において、関係納入組合・関係機関との連携を密に行い導入品目の拡充を図った。
②次年度以降に残った課題	・市産品導入の拡充。 ・物資購入事務の一部電算化の取り組みの具体的な検証が必要。

今後の方向	
課題解決に向けた取り組み（平成17年度）	・市産品の地域・ブロック毎の導入検討 ・物資購入事務の業務棚卸

3 経営改革シート（様式3）

組織に関する見直し・検討項目		
役員体制	市職員の兼務について	学校給食会の主たる事業である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、市産品である地産地消の推進や特別栽培農産物の導入推進など、市教育委員会との連携が不可欠であることから、主管課職員（主管課長、共同調理場長）の兼務は必要である。 また基本財産及び借入金として市予算から支出していることから、監査についても市職員（会計室長補佐）の兼務も必要であり現状の体制を維持していく。
	民間人の登用について	現在、理事には、市職員OB（理事長）、小中学校長、小中学校栄養職員、PTA代表、場長代表、市教育委員会職員で構成されており、民間人としては、保護者代表として市PTA協議会役員を登用している。今後、給食用物資の適正、円滑な供給を図っていくために、衛生管理や品質管理等の専門家等の登用の必要性について検討する。
市派遣職員について		市職員の派遣については、最終的には引き上げる方向で検討すべきであるが、市職員を引上げることによって、職員（非常勤職員や臨時職員）を雇用する経費（補助金）が必要となり、現状の組織体制では、困難であるため、収入の確保と合わせて引き続き検討する。
団体プロパー職員について		現在、プロパー職員は3名（事務職）採用されている。 今後は、給食会業務20数年の豊かな経験を生かし、事務局長への昇任等も検討すべき課題である。 また、学校給食のさらなる安全・安心な給食物資の安定供給を図っていくために、学校給食に対する専門的知識を有する職員（嘱託職員）の雇用について検討する。
財務に関する見直し・検討項目		
収入について		本学校給食会の運営経費は、各学校の負担金（給食物資の2%）で運営しているが、毎年、児童・生徒の減少により、運営費が減少している中、運営経費の削減を行っているが、限界がある。 今後については、学校負担金額の値上げ、若しくは、事業運営の見直しが不可欠であることから、組織体制を確立し、学校給食の主食である米、パン、牛乳の共同購入（熊本県学校給食会取扱い）の導入について、市教育委員会等の関係機関と協議しながら検討する。
支出（事務事業）について		理事長職について常勤から非常勤への移行等、経費削減のための見直しが必要である。 また、各普及奨励事業の見直し（市教育委員会との共催事業による経費削減）、 給食会運営業務の棚卸による事務量の算出、収入額の算出等を検討し、事業費・事務費の適正な執行と事務事業・経費の効率化を図る。

成果指標	実績値（平成16年度）	目標値（平成20年度）
市産品導入	21品目	25品目
各学校・調理場との物資購入事務の一部電算化	0施設	5施設

中期財政収支計画(平成17～20年度)　　(単位;千円、%)

項目			平成17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	物資代金収入		1,505,039	1,481,826	△ 1.5	1,476,288	△ 0.4	1,803,851	22.2
	学校負担金収入		28,667	28,225	△ 1.5	28,119	△ 0.4	34,359	22.2
	補助金収入		9,460	8,554	△ 9.6	8,690	1.6	8,824	1.5
	その他		4,480	2,929	△ 34.6	1,964	△ 32.9	1,357	△ 30.9
	計(A)		1,547,646	1,521,534	△ 1.7	1,515,061	△ 0.4	1,848,391	22.0
支出	物資共同購入事業費		1,505,574	1,482,378	△ 1.5	1,476,840	△ 0.4	1,807,933	22.4
		物資代金支出	1,505,039	1,481,826	△ 1.5	1,476,288	△ 0.4	1,803,851	22.2
		物資購入委員会議費・振込手数料等	535	552	3.2	552	0.0	582	5.4
		主食物資取扱者人件費	0	0		0		3,500	
	普及奨励事業費		585	175	△ 70.1	175	0.0	300	71.4
	管理費		38,493	37,644	△ 2.2	37,242	△ 1.1	37,358	0.3
	その他		2,994	1,337	△ 55.3	804	△ 39.9	2,800	248.3
	計(B)		1,547,646	1,521,534	△ 1.7	1,515,061	△ 0.4	1,848,391	22.0
収支(A)-(B)			0	0		0		0	
(注)借入金限度額			40,000千円	30,000千円		30,000千円		30,000千円	

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	基本財産	42,000　千円	本市出資額（%）	20,000　千円　（47.6%）
設立目的	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。				
所在地	熊本市出水2丁目7番1号			所管局課	教育委員会　社会体育課
電話番号	096－385－1042	ホームページアドレス	http://kc-sks.com		
代表者職氏名	理事長　市原敏郎				

組織の状況（平成17年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	
	役員数	2　人		2		16　人	4		12	18　人
	職員数	46　人	2		44	54　人		3	51	100　人

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

平成17年度主な事業	事業名	事業内容	予算額
	熊本市総合体育館・青年会館運営	総合体育館の管理運営業務・事業団全体の事務	554,560　千円
	熊本市総合屋内プール運営	熊本市総合屋内プールの管理運営業務	329,940　千円
	田迎公園運動施設運営	田迎公園運動施設の管理運営業務	63,297　千円
	南部総合スポーツセンター運営	南部総合スポーツセンターの管理運営業務	54,488　千円
	託麻スポーツセンター運営	託麻スポーツセンターの管理運営業務	12,015　千円
	市立五福小学校プール運営	市立五福小学校プールの管理運営業務	6,921　千円
	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	19,775　千円

2 経営評価シート（様式2）

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（平成16年度）	・指定管理者制度へ向けての組織・体制の見直し ・嘱託職員を0人、臨時職員への賃金一本化 ・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 ・企画広報班の充実・・・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

		平成13年度決算	平成14年度決算	平成15年度決算	平成16年度決算
財務の状況	総収入額	1,064,216 千円	1,149,189 千円	1,063,667 千円	1,038,046 千円
	総支出額	1,039,404 千円	1,119,649 千円	1,033,431 千円	991,269 千円
	差引収支額	24,821 千円	29,540 千円	30,236 千円	46,777 千円
	総資産額	158,166 千円	164,147 千円	160,385 千円	181,841 千円
	総負債額	91,354 千円	92,607 千円	88,150 千円	93,064 千円
	正味財産額	66,812 千円	71,540 千円	72,235 千円	88,777 千円
市からの財政支出	委託料	987,860 千円	1,082,438 千円	1,001,350 千円	981,773 千円
	補助金	千円	千円	千円	千円
	その他	千円	千円	千円	千円

成果指標	「改革計画」策定時（平成16年2月1日現在）	実績値（平成16年度）
臨時職員の削減	58名	51名
職員の祝日手当、時間外手当の削減	10，225千円	6，704千円
自主事業の参加率	55%	71．5%

成果と課題の検証	
①事業実施に際し工夫した点	嘱託職員（看護師を除く）と臨時職員を一本化し、嘱託職員は平成16年度末で0人となった。また、臨時職員の新規採用については、可能な限りパート職員の採用に努め、経費の削減を目指した。 勤務時間週40時間を保持しながら振替及び時差出勤を実施し、祝日手当、時間外手当の削減を目指した。 指導資格等を持つ臨時職員を採用し、自主事業の参加率向上を目指した。伴い外部講師を減らし経費削減を目指した。
②次年度以降に残った課題	職員の祝日勤務、週休日勤務の振替取得期間について、起算日の後4週間であったため、その取得が困難であった。

今後の方向	
課題解決に向けた取り組み（平成17年度）	振替取得の期間を新たに起算日の後4週間に加えて、前4週間を設け就業規則を改正した。

3 経営改革シート（様式3）

組織に関する見直し・検討項目		
役員体制	市職員の兼務について	平成17年度第1回理事会において、副理事長（教育長）1名、理事（企画財政局長、健康福祉局長）2名が辞任した。 ※監事については収入役が兼務している。
	民間人の登用について	近い将来、そのような登用（導入）を検討すべきと考えている。
市派遣職員について		現在2名の派遣職員は、平成19年度を終えた時点で市に引き揚げることになっており、それまでにプロパー職員が派遣職員の役目を担うよう育てていく。
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者についての資格・免許の取得、市への派遣研修を通して人材育成に努め、資格や能力、経験、実績等を活かし主催事業や管理施設の拡充を目指していく。
財務に関する見直し・検討項目		
収入について		・利用料金制度導入の検討。 ・内部講師による自主事業（教室）の拡充。 ・利用料金制度導入後の施設利用等の工夫により収入増の検討（例：施設利用時間の拡大、自動販売機の設置等） ・新たな指定管理者対象施設の拡充。
支出（事務事業）について		・再委託契約経費の見直し。 ・臨時職員数の削減。（＊H18年度からは水前寺野球場・競技場の指定管理者受託に伴い5名増加） ・職員の祝日手当、時間外手当の経費削減。 ・給与体系等の検討。

成果指標	実績値（平成16年度）	目標値（平成20年度）
臨時職員の削減	51名	55名 （＊水前寺野球場・競技場の指定管理者受託に伴う増）
職員の祝日手当、時間外手当の削減	6，704千円	5，000千円
自主事業の参加率	71．5%	90%

中期財政収支計画（平成17～20年度）　（単位；千円、％）

項目			平成17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	一般会計（自主事業他）収入		19,775	20,905	5.7	22,035	5.4	23,304	5.8
	施設管理受託収入（特別会計）		1,020,091	6,921	△ 99.3	6,921	0.0	6,921	0.0
		社会体育施設管理費収入	1,014,300						
		五福小学校プール運営費収入	5,791	6,921	19.5	6,921	0.0	6,921	0.0
	社会体育施設指定管理料			952,733		952,733	0.0	952,732	0.0
	水前寺野球場・競技場指定管理料			59,850		59,850	0.0	59,850	0.0
	財団法人運営費収入			14,970		14,970	0.0	14,970	0.0
	計（A）		1,039,866	1,055,379	1.5	1,056,509	0.1	1,057,777	0.1
支出	一般会計（自主事業他）支出		19,775	20,905	5.7	22,035	5.4	23,304	5.8
	人件費・事務費・管理費（特別会計）		1,020,091	1,019,504	△ 0.1	1,019,504	0.0	1,019,503	0.0
	財団法人運営費		0	14,970		14,970	0.0	14,970	0.0
	計（B）		1,039,866	1,055,379	1.5	1,056,509	0.1	1,057,777	0.1
収支（A）-（B）			0	0		0		0	

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	基本財産	30,000　千円	本市出資額（%）	30,000　千円　(100.0%)
設立目的	熊本市における水の有効活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。				
所在地	熊本市水前寺6丁目2番45号　熊本市水道局内			所管局課	水道局　総務課
電話番号	096－361－5570	ホームページアドレス	http://www.kumamoto-wsc.jp		
代表者職氏名	理事長　福島孝司				

組織の状況（平成17年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	
	役員数	1　人		1		10　人	4		6	11　人
	職員数	19　人			19	23　人		15	8	42　人

寄付行為（定款）に掲げる事業
(1)給水装置診断業務 (2)水道に関する知識の普及啓発業務 (3)熊本市水の科学館の運営業務（※平成18年度から退く） (4)水道事業等に関する業務の受託事業 (5)その他公社の目的を達成するために必要な事業

平成17年度主な事業	事業名	事業内容	予算額
	検針業務	水道メーターの検針と付随する再検、査察等	121,449　千円
	量水器取替・開閉栓等業務	量水器の検定満期取替 ・開閉栓と停水解除等	116,476　千円
	給水装置診断業務	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	26,857　千円
	水の科学館管理業務	施設の維持管理	24,727　千円
	水道事業に関する普及啓発業務	水の科学館を活用した児童、生徒を中心とした水道事業等の学習指導 ・PR	21,970　千円

2 経営評価シート(様式2)

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。 ・収支精算方式を見直し、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。
経営目標を達成するための具体的取り組み(平成16年度)	(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 ・収支精算方式の見直しの検討

		平成13年度決算	平成14年度決算	平成15年度決算	平成16年度決算
財務の状況	総収入額	389,293 千円	389,439 千円	396,770 千円	372,877 千円
	総支出額	389,293 千円	389,439 千円	396,770 千円	372,877 千円
	差引収支額	0 千円	0 千円	0 千円	0 千円
	総資産額	102,929 千円	90,140 千円	106,574 千円	88,287 千円
	総負債額	55,967 千円	42,960 千円	59,220 千円	40,934 千円
	正味財産額	46,962 千円	47,180 千円	47,354 千円	47,353 千円
市からの財政支出	委託料	335,429 千円	335,685 千円	340,178 千円	315,385 千円
	補助金	52,905 千円	52,102 千円	54,459 千円	53,763 千円
	その他	千円	千円	千円	千円

成果指標	「改革計画」策定時(平成16年2月1日現在)	実績値(平成16年度)
給水装置診断実施件数(事業内容の改善で診断方法変更)	22,377件/年	15,157件
給水装置診断(対面診断)件数	(新規)	H17年度から取組み
水の科学館来館者数	53,179人/年	50,907件
水道教室の参加者数	(新規)	実績なし (指定管理者公募に向け再検討を行った)
検針業務における誤検針件数	93件/年	48件

成果と課題の検証	
①事業実施に際し工夫した点	給水装置診断業務については、実施体制の縮小を行い(3班6人体制から2班4人体制へ移行)、内容の充実を図るため、従来の一律的な調査方式を改め 、直接使用者に対して啓発を行う面談方式への転換を検討した。(17年度から実施、12月末現在の実施件数:約1,600件) また、指定管理者公募に向けて、水の科学館の管理運営について基本構想を策定した。
②次年度以降に残った課題	水の科学館の指定管理者公募に向けた取組みをはじめ、現事業の方向性について一定の整理ができたと考えるが、今後も引き続き、公益法人としての公益事業の拡充、受託事業内容の検証及び自主事業への積極的な取組みなど、将来的な事業展開計画が必要である。 また、事業規模に応じた適正な職員配置を行い、効率的な運営を図っていく必要がある。

今後の方向	
課題解決に向けた取り組み(平成17年度)	公益事業については、現在実施している事業の更なる充実を図るため、公益性の高い事業の付加を図るとともに、新たな事業の展開についても検討を行う。また、水の科学館の指定管理者公募に向け、運営の充実と効率化を検討する。 受託事業については、公社の独自性が発揮でき得る事業への転換を検討する。

3 経営改革シート（様式3）

組織に関する見直し・検討項目		
役員体制	市職員の兼務について	市職員の兼務については、当公社の指導機関である県生活衛生課の立入検査（H17．3）により、“総数の3分の1”が好ましいとの指摘があり、平成19年度の改選期にあわせて現在の4名から3名に修正する。 また、公社が自立して経営責任を果たしていく必要があることから、順次減員を図っていくこととする。
	民間人の登用について	常勤役員の選任については、事業内容に精通し、かつ管理運営に秀でた人材が最適であるが、管理運営面では、水道局の指導性を勘案し、現体制をもって十分対応が可能であるとの考えのもと、どちらかと言えば事業内容に精通した人材を重視した人選を行う。
市派遣職員について		
団体プロパー職員について		「改革計画」に促した事業を推進するため、職員の資質の向上と専門職としての能力養成は不可欠であり、職場内研修はもとより、職場外である水道局が実施する研修に積極的に参加させるほか、業務遂行に責任と信頼を供える国家資格等の取得にも努める。 給与のあり方については、業務実績を反映する給与体系の導入等、市職員に準拠した取扱いともども能率を加味した独自の支給方法を研究し適正化を図る。
財務に関する見直し・検討項目		
収入について		公社の独自性が発揮できる事業への転換を図りつつ、より収益性の高い事業の拡大に努め、自立的運営が可能な経営を目指していく。 また、その収益によって、公社の知識と経験が活かされる公益性が高い公益事業の実施につなげていく。
支出（事務事業）について		実施する事業規模と事業内容に適合した、人員と人材の適正配置を図ることにより効率的な運営を行うとともに、サービス水準の向上を目指す中で常にコスト削減に努め、費用対効果の検証評価を行いながら、効率的な運営に努めていく。

成果指標	実績値（平成16年度）	目標値（平成20年度）
宅地内水道設備診断（対面診断）件数	（17年度から取組み）	4，000件
ふれあい出前講座、水道学習教室開催件数	（18年度からの事業）	45件

中期財政収支計画(平成17～20年度)　　(単位;千円、%)

項目		平成17年度	平成18年度	伸率	平成19年度	伸率	平成20年度	伸率
収入	自主事業収入	0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	受託事業収入	313,014	262,340	△ 16.2	256,000	△ 2.4	269,000	5.1
	検針業務	121,449	122,531		124,000		125,000	
	水質検査業務	12,051	11,778		12,000		12,000	
	環境整備業務	23,042	---		---		---	
	水の科学館管理業務	25,176	---		---		---	
	資材倉庫管理業務	9,436	5,380		---		---	
	量水器取替・開閉栓等業務	119,968	120,951		118,000		130,000	
	文書配布業務	1	1		0		0	
	使用用途確認業務	1	1		0		0	
	定期排水業務	1,890	1,698		2,000		2,000	
	補助金収入	48,827	38,648	△ 20.8	38,000	△ 1.7	38,000	0.0
	給水装置診断業務	26,857	27,522		27,000		27,000	
	水道事業に関する普及啓発業務	21,970	11,126		11,000		11,000	
	そ の 他	1,228	4,897	298.8	5,000	2.1	5,000	0.0
	基本財産利息収入	1	5		0		0	
	受取利息	1	0		0		0	
	雑収入	1,226	1,107		1,200		1,200	
	退職給与引当預金取崩収入	0	785		800		800	
	自主財源	0	3,000		3,000		3,000	
	計(A)	363,069	305,885	△ 15.8	299,000	△ 2.3	312,000	4.3
支出	事 業 費	318,773	272,229	△ 14.6	266,000	△ 2.3	279,000	4.9
	人件費	151,768	136,187		128,500		140,000	
	委託料	140,080	111,369		112,500		114,000	
	その他物件費等	26,925	24,673		25,000		25,000	
	一般管理費	43,202	32,586	△ 24.6	32,000	△ 1.8	32,000	0.0
	人件費	27,632	22,232		22,000		22,000	
	その他物件費等	15,570	10,354		10,000		10,000	
	そ の 他	1,094	1,070	△ 2.2	1,000	△ 6.5	1,000	0.0
	特定預金支出	94	70		0		0	
	予備費	1,000	1,000		1,000		1,000	
	計(B)	363,069	305,885	△ 15.8	299,000	△ 2.3	312,000	4.3
収支(A)-(B)		0	0		0		0	