

23	項目	市営住宅の見直し						
所管	建設局 住宅建設課・住宅管理課	関係課等						
実施概要	全国の都市の中でも高水準にある管理戸数の状況、高齢者や障害者などの住宅困窮者対策、入居待機者の状況、将来の人口動向などを総合的に勘案し、管理戸数削減を踏まえた今後の整備の方針や、管理の適正化を内容とする指針の策定に取り組む。 また、効果的・効率的な管理運営を行うため、(財)熊本市住宅協会の活用を含め、民間委託の導入に取り組む。							
プログラム		実施時期						
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度以降
・管理戸数削減等を踏まえた現マスタープランの改定		実施						
・第2次住宅マスタープランの策定			検討	実施				
・ストック等の改善			検討		継続的实施			
・計画修繕の実施		検討		継続的实施				
・管理運営業務の民間委託			検討		継続的实施			
・入居者募集方法の変更				継続的实施				

現状と課題

管理戸数 平成15年4月1日現在(単位:戸)

	一般目的	特定目的	改良住宅	特優賃	引揚者	その他	合計
管理戸数	8,465	2,896	613	478	6	40	12,498

待機者数 平成15年8月1日現在(単位:戸)

	一般目的	特定目的	改良住宅	特優賃	引揚者	その他	合計
待機者数	2,865	1,117	202	1	0	-	4,185

平成14年度決算状況(単位:千円)

	歳入 A	歳出 B	差引 A-B
決算額	5,258,935	5,127,179	131,756

公営住宅制度は、国庫補助制度の充実により、空家が無ければ十分に収支の均衡が図れる制度となっているが、制度の本来目的である住宅弱者対策の明確化(特に高齢者、一人親世帯、障害者等)

高額所得入居者、悪質滞納者の退去、募集制度の見直しなど、入居待機者の解消へ向けた方策の検討が必要。

また、今後の人口減を踏まえた、公営住宅の整備のあり方について総合的な検討が必要。

管理運営については、指定管理者制度の導入を踏まえ、維持管理経費の削減、さらには住宅使用料の滞納繰越額の削減や入居待機者の低減に向け、(財)熊本市住宅協会を含めた民間委託の推進を図ることが必要。

(他都市の状況)

人口50万人以上の中核市の住宅管理戸数(単位:戸)

	熊本市	船橋市	相模原市	新潟市	静岡市	浜松市	堺市	岡山市	鹿児島市
管理戸数	12,498	1,136	1,986	4,868	7,446	4,643	6,541	5,389	10,134

24	項目	熊本市事業内高等職業訓練校の見直し						
所管	経済振興局 商工課	関係課等						
実施概要	熊本市事業内高等職業訓練校について、入校者の減少や校舎の老朽化などを踏まえ、抜本的な見直しに取り組む。							
プログラム		実施時期						
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度以降
・熊本市事業内高等職業訓練校の見直し		検討		実施				

現状と課題

熊本市事業内高等職業訓練校（南熊本）

- ・土地・建物は本市が所有し、管理運営は「職業訓練法人熊本市職業訓練協会」に委託
- ・設立：昭和40年4月
- ・訓練内容（2年間の普通課程）
対象：中学、高校を卒業し建設業事業所に勤務する者
科目：左官・タイル、鉄筋コンクリート、木造建築、建築塗装

熊本職業訓練短期大学校（花園）

- ・雇用・能力開発機構が本市に設置している地域職業訓練センターの一部。市有地に、当機構が本館を所有し、市が技能向上訓練実習場を所有。全体の管理運営については、雇用・能力開発機構 県 熊本市へ委託され、市はさらに、「職業訓練法人熊本市職業訓練センター」に再委託
- ・設立：昭和54年4月
- ・訓練内容（3年間の専門課程）
対象：高校を卒業し建設業事業所に勤務する者
科目：建築、型枠、左官、鉄筋

訓練生の推移（訓練生数：入校時数 終了時数）

年 度	H11	H12	H13	H14	H15
熊本市事業内高等職業訓練校（南熊本）	31 21	31 23	29 20	22 17	15 入校
熊本職業訓練短期大学校（花園）	65 50	53 44	48 38	42 38	41 入校

今後の課題

「熊本市事業内高等職業訓練校」の訓練生の減少や施設の老朽化を踏まえ、職業訓練施設の効率的活用を図ることが必要。

25	項目	社会教育施設の見直し					
所管	教育委員会 各施設所管課	関係課等					
実施概要	完全学校週5日制の本格導入により、体験学習、ボランティア活動の場として、また、生涯学習の場としての社会教育施設の役割が高まっていることを踏まえ、祝日開館など市民サービスの向上に取り組むとともに、効果的・効率的な管理運営を行うため、職員配置の見直しや業務の民間委託の拡大に取り組む。						
プログラム		実施時期					
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
共通取組事項（全施設対象）							
・施設利用の拡大		継続的实施					
個別取組事項							
・職員配置の見直し（金峰山少年自然の家、図書館、博物館）		検討	→	実施			
・職員の勤務体制の見直し（水前寺野球場・競技場）		検討	→	実施			
・指定管理者制度の導入（水前寺野球場・競技場）		検討	→	実施			
・プール、フロア、スケートリンクへの転換作業経費の削減（アクアドームくまもと）		検討	→	実施			
・舞台業務の一元管理（子ども文化会館） 将来的な民間委託について併せて検討		検討	→	継続的实施			

現状と課題

< 公立公民館 >

人 員	正規職員	58人			【現状】 ・公立公民館... 16箇所 ・（1館につき）館長1人、社会教育主事1人、主事1~2人、社会教育指導員嘱託職2~3人、図書業務嘱託員2人、管理業務嘱託員2人、児童教育業務嘱託員（児童室）2~3人 【課題】 ・公民館の利用拡大を図るためには、あらゆる世代の市民がいつでも気軽に利用し、自由に活動を行える場を提供することが必要。 ・平成14年12月に「事業見直し検討委員会」を設置し、公民館における全ての事業の見直しに取組中。
	H15.4.1 臨時職員等	140人			
事業費及び財源 (H14年度決算・単位：千円)	事業費	750,253			
	うち人件費	620,983			
	一般財源	710,691			
	一般財源措置率	94.7%			
利用状況（人）		H12年度	H13年度	H14年度	
		750,958	781,335	799,474	

<金峰山少年自然の家>

人 員 H15.4.1	正規職員	7人			【現状】 職員7人（所長、事務長、社会教育主事2、事務2、業務1）、嘱託職員（指導）1人、臨時職員（養護）1人 【課題】 職員配置を見直し、より一層の市民サービス向上と利用拡大に向けた取り組みが必要。
	臨時職員等	2人			
事業費及び財源 (H14年度決算・単位：千円)	事業費	117,955			
	うち人件費	64,126			
	一般財源	90,655			
	一般財源措置率	76.9%			
利用状況（人）		H12年度	H13年度	H14年度	
		27,181	27,176	27,101	

<水前寺野球場・競技場>

人 員 H15.4.1	正規職員	5人			【現状】 ・職員6人（うち嘱託1人） ・体制は、土・日勤務を含めた4週8休による8:30～17:15までの勤務であり、早朝及び夜間については時間外勤務で対応。 【課題】 ・時間外勤務の削減に向けた勤務体制の見直しが必要。
	臨時職員等	1人			
事業費及び財源 (H14年度決算・単位：千円)	事業費	91,219			
	うち人件費	44,018			
	一般財源	86,762			
	一般財源措置率	95.1%			
利用状況（人）		H12年度	H13年度	H14年度	
競技場		164,583	89,224	89,473	
野球場		42,953	39,500	34,071	

<アクアドームくまもと>

人 員 H15.4.1	正規職員	1人			【現状】 ・施設の管理運営は(財)熊本市社会教育振興事業団に委託 ・職員1人、プロパー職員9人、臨時職員等12人 【課題】 ・管理運営経費の縮減が必要。
	プロパー職員	9人			
	臨時職員等	12人			
事業費及び財源 (H14年度決算・単位：千円)	事業費	408,160			
	うち人件費	95,152			
	一般財源	295,700			
	一般財源措置率	72.4%			
利用状況（人）		H12年度	H13年度	H14年度	
		270,783	284,613	297,327	

<子ども文化会館>

人 員 H15.4.1	正規職員	15人			【現状】 職員15人（うち舞台業務4）、嘱託職員19人（相談員5、指導員14）、臨時職員2人 【課題】 ・舞台業務従事職員の勤務体制及び職員配置の見直しが必要。
	臨時職員等	21人			
事業費及び財源 (H14年度決算・単位：千円)	事業費	257,817			
	うち人件費	170,990			
	一般財源	253,816			
	一般財源措置率	98.4%			
利用状況（人）		H12年度	H13年度	H14年度	
		251,639	269,485	282,177	

< 図書館 >

人 員 H15.4.1	正規職員	31人			【現状】 職員31人(司書有資格者15)、図書業務嘱託員9人、臨時職員2人 【課題】 ・平成14年11月に策定した「熊本市立図書館の望ましい目標」における「市民に信頼され、親しまれ、そして愛される図書館」の実現に努め、図書館資料の充実、IT技術の活用等により、一層の利用者サービスの向上を図ることが必要。 ・管理運営体制については、図書館業務の見直し及び整備、他都市の状況調査等を実施し民間委託等を含めた検討が必要。
	臨時職員等	11人			
事業費及び財源 (H14年度決算・単位：千円)	事業費	497,238			
	うち人件費	292,354			
	一般財源	496,402			
	一般財源措置率	99.8%			
図書等利用状況(人)		H12年度	H13年度	H14年度	
	登録者数	248,736	159,062	196,428	
	貸出者数	526,671	501,907	533,607	
	貸出冊数	1,466,485	1,557,781	1,744,136	

平成13年度以降の登録者数は引き続き5年間貸出又はリクエスト等の利用が無い者を抹消した登録者

< 博物館 >

人 員 H15.4.1	正規職員	15人			【現状】 職員15人(事務7、業務1、学芸員7)、嘱託職員3人、臨時職員(券売)3人 【課題】 ・適正な職員の配置について見直すことが必要。
	臨時職員等	6人			
事業費及び財源 (H14年度決算・単位：千円)	事業費	239,483			
	うち人件費	150,971			
	一般財源	222,338			
	一般財源措置率	92.8%			
利用状況(人)		H12年度	H13年度	H14年度	
		82,876	84,707	82,426	

正規職員の人件費はすべて850万円/人×職員数で計算

26	項目	各種会館等の見直し								
所管	各施設所管課	関係課等								
実施概要		民間等で同種の施設が充実するなど、時代の変遷とともに本来のニーズが薄れたものもあり、さらに、施設の管理運営費が多大な財政負担となっていること等を踏まえ、施設の廃止、利用目的、運営方法の変更、運営の効率化、勤務体制の見直しなどに取り組む。								
プログラム				実施時期						
				15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度以降
共通取組事項（健軍文化ホール、総合女性センター、市民会館、国際交流会館、産業文化会館）										
・舞台業務の一元管理 将来的な民間委託について併せて検討				検討	継続的实施					
個別取組事項										
・勤労婦人センターの廃止（平成16年度末）				検討	実施					
・中央勤労青少年ホームの「青少年センター」への転用（平成17年度当初）				検討	実施					
・五福地域開発センターの機能の見直し				検討	実施					
・指定管理者制度の導入（流通情報会館、くまもと工芸会館）				検討	実施					

現状と課題

<健軍文化ホール>（平成7年4月開館）

人 員 H15.4.1	正規職員	9人	【現状】 平成13年度のホールの利用人数は概ね年間3万人で、年度ごとに概ね一定水準を維持。 【課題】 舞台業務従事職員の勤務体制及び職員配置の見直しが必要。
	臨時職員		
	嘱託職員	4人	
	正規職員のうち舞台業務に携る職員の人数	5人	
事業費及び財源 H14年度決算（単位：千円）	事業費	128,052	
	うち人件費	74,855	
	一般財源	113,357	
	一般財源措置率	88.5%	
	使用料	14,695	
利用状況（H14年度）	ホール	26,657人	
	会議室	16,606人	
	パーティールーム	4,047人	
	音楽練習室	2,580人	
	サービスコーナー	5,680人	
	申請来館他	1,659人	

<総合女性センター> (平成2年4月開館)

人 員 H15.4.1	正規職員	16人	【現状】 ホール利用件数は概ね一定 ・平成11、12年度：約400件 ・平成13年度：357件 ・平成14年度：388件 【課題】 舞台業務従事職員の勤務体制及び職員配置の見直しが必要。
	臨時職員		
	嘱託職員	15人	
	正規職員のうち舞台業務に携る職員の人数	9人	
事業費及び財源 H14年度決算(単位：千円)	事業費	275,529	
	うち人件費	154,299	
	一般財源	231,278	
	一般財源措置率	83.9%	
	使用料	39,875	
利用状況(H14年度)	メインホール	214件	
	利用日数	216日	
	うちセンター利用	9日	
	多目的ホール	174件	
	利用日数	187日	
	うちセンター利用	15日	

<市民会館> (昭和43年1月開館)

人 員 H15.4.1	正規職員	16人	【現状】 ・大ホールは改修工事期間を除いて毎年度270件から290件前後で安定 ・大会議室等も安定した利用状況 【課題】 舞台業務従事職員の勤務体制及び職員配置の見直しが必要。
	臨時職員		
	嘱託職員	8人	
	正規職員のうち舞台業務に携る職員の人数	10人	
事業費及び財源 H14年度決算(単位：千円)	事業費	295,973	
	うち人件費	148,740	
	一般財源	205,177	
	一般財源措置率	69.3%	
	使用料	90,796	
利用状況(H14年度)	大ホール	267件	
	大会議室	367件	
	中小会議室	4,630件	
	展示・ロビー	149件	

<国際交流会館> (平成6年9月開館)

人 員 H15.4.1	正規職員	7人	【現状】 ・舞台業務職員5人(市職員3人、事業団プロパー職員2人) ・利用日数は平成13年度269日、平成14年度247日と高い稼働率。 【課題】 舞台業務従事職員の勤務体制及び職員配置の見直しが必要。
	(財)熊本市国際交流振興事業団プロパー職員	11人	
	臨時職員、嘱託職員	13人	
	正規職員のうち舞台業務に携る職員の人数	3人	
事業費及び財源 H14年度決算(単位：千円)	事業費	272,579	
	うち人件費	134,797	
	一般財源	227,963	
	一般財源措置率	83.6%	
	使用料	44,616	
利用状況(H14年度)	ホール	512件(利用日数247日)	
	研修室等12室	5,396件	

< 産業文化会館 > (昭和56年3月開館)

人 員 H15.4.1	正規職員	13人	【現状】 ホール利用件数は、平成11、12年度約750件、平成13年度からは700件前後で推移。 【課題】 舞台業務従事職員の勤務体制及び職員配置の見直しが必要。
	臨時職員	2人	
	嘱託職員	4人	
	正規職員のうち舞台業務に携る職員の人数	7人	
事業費及び財源 H14年度決算(単位:千円)	事業費	320,422	
	うち人件費	120,003	
	一般財源	176,392	
	一般財源措置率	55.0%	
利用状況(H14年度)	大ホール	348件	
	小ホール	346件	
	視聴覚研修室、会議室	3,299件	
	総合展示場	380件	

< 勤労婦人センター > (昭和49年6月開館)

人 員 H15.4.1	正規職員	3人	【現状】 ・利用者数は昭和58年の78千人をピークに減少。 ・8割以上が生涯学習の講座利用者。うち約5割が公立公民館等を利用。 【課題】 勤労婦人の福祉から男女共同参画へと社会情勢が変化 する中、利用形態、施設の 老朽化、総合女性センター への機能一元化など総合的 な検討が必要。
	臨時職員		
	嘱託職員	4人	
事業費及び財源 H14年度決算(単位:千円)	事業費	44,397	
	うち人件費	28,949	
	一般財源	44,397	
	一般財源措置率	100%	
利用状況(H14年度)	就労支援講座等利用者	2,411人	
	生涯学習の講座等利用者	22,005人	

< 中央勤労青少年ホーム > (昭和46年5月開館)

人 員 H15.4.1	正規職員	3人	【現状】 昭和46年(3千人台)を ピークに利用登録者数が減 少し、現在では453人。 【課題】 勤労青少年福祉法制定から 30数年を経過し、社会情 勢が変化中、設立当初 の意義が薄らぎ利用登録者 も激減しているため、施設 転用も含めた抜本的見直し が必要。
	臨時職員	1人	
	嘱託職員		
事業費及び財源 H14年度決算(単位:千円)	事業費	48,292	
	うち人件費	24,651	
	一般財源	48,292	
	一般財源措置率	100%	
利用状況(H14年度)	利用登録者数	453人	
	利用者数	21,644人	

<五福地域開発センター> (平成3年4月開館)

人 員 H15.4.1	正規職員	5人	【現状】 公民館利用者以外の施設利用者が少ない。 【課題】 施設の効率的利用を行い市民サービスの向上を図るための機能見直しが必要。
	臨時職員		
	嘱託職員	1人	
事業費及び財源 H14年度決算(単位:千円)	事業費	84,188	
	うち人件費	44,218	
	一般財源	84,188	
	一般財源措置率	100%	
	使用料		
利用状況(H14年度)	サービスコーナー	14,201人	
	会議室・中小会議室	6,421人	
	公民館	45,171人	
	児童館	10,724人	
	図書館	14,331人	
	プール(一般解放)	11,503人	

<流通情報会館> (平成1年4月開館)

人 員 H15.4.1	正規職員	4人	【現状】 利用者は年度によりばらつきあり。 ・平成11年度:約17万人 ・平成12年度:約13万人 ・平成13年度:約14万人 ・平成14年度:約12万7千人 【課題】 施設の効率的・効果的運用を図るとともに経費削減の観点から運営主体の見直しが必要。
	臨時職員	1人	
	嘱託職員	1人	
事業費及び財源 H14年度決算(単位:千円)	事業費	156,094	
	うち人件費	36,867	
	一般財源	91,241	
	一般財源措置率	58.5%	
	使用料	64,853	
利用状況(H14年度)	第1~第5研修室	2,622件	
	パソコン研修室	250件	
	展示場	60件	

<くまもと工芸会館> (平成3年7月開館)

人 員 H15.4.1	正規職員	4人	【現状】 減少傾向にあった利用者数(平成12年度約13千人)は、改修工事後増加に転じ、概ね高めで推移。 【課題】 施設の効率的・効果的運用を図るとともに経費削減の観点から運営主体の見直しが必要。
	臨時職員		
	嘱託職員		
事業費及び財源 H14年度決算(単位:千円)	事業費	55,997	
	うち人件費	25,963	
	一般財源	54,718	
	一般財源措置率	97.7%	
	使用料等	1,279	
利用状況(H14年度)	入館者	34,552人	

正規職員の人件費はすべて850万円/人×職員数で計算

27	項目	清掃業務の見直し						
所管	環境保全局 事業管理課	関係課等	東西環境工場、クリーンセンター、扇田環境センター					
実施概要	<p>直営で行う意義等の検証、民間委託によるコスト削減効果等の観点からの総合的な検討を踏まえ、清掃業務（ごみの収集業務、環境工場、扇田環境センターの管理運営業務等）について段階的な民間委託の導入・拡大に取り組む。</p> <p>また、蓮台寺クリーンセンターについては、平成20年度において3クリーンセンターとの業務再編及び廃止に取り組む。</p>							
プログラム		実施時期						
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度以降
・ごみ収集の民間委託の拡充		検討		順次実施				
・環境工場管理運営業務の民間委託化を含めた見直し		検討		順次実施				
・扇田環境センター業務の民間委託の拡充		検討		実施				
・蓮台寺クリーンセンターの廃止			検討				実施	

現状と課題

家庭ごみ収集

- ・家庭ごみ（主に燃やすごみ・紙類、埋立ごみ、大型ごみ等）の収集については、4クリーンセンターでごみ収集業務を行っている。
- ・燃やすごみ・紙類の95.8%（旧3町除く）を収集（3クリーンセンター。収集車83台、職員202人、臨時職員102人）
- ・埋立ごみの35.7%（旧市域の一部）と大型ごみの97.2%（旧市域）を収集する他、特別清掃業務として、緊急時等の収集に対応（1クリーンセンター。収集車13台、職員33人、臨時職員21人）

環境工場

東部、西部の2つの環境工場があるが、一部の業務を除き、全て直営で管理運営（職員98人＜東部50、西部48＞、臨時職員等15人＜東部8、西部7＞）

扇田環境センター

一部の業務を除き、すべて直営で管理運営（職員14人、臨時職員等8人）

運営費（平成14年度決算）

ごみ処理費用 7,888,928千円（うち人件費2,988,000千円）

		燃やすごみ	紙	資源物	ペット	埋立ごみ	大型ごみ
旧熊本市	北部クリーンセンター			-----	-----	-----	-----
	西部クリーンセンター			-----	-----	-----	-----
	東部クリーンセンター			-----	-----	-----	-----
	蓮台寺クリーンセンター	-----	-----	-----	-----	(1/3)	
	民間委託	-----	-----			(2/3)	-----
	北部総合支所	北部CC	北部CC	委託			
	河内総合支所						
	鮑田総合支所						
	天明総合支所						

28	項目	学校給食業務の見直し						
所管	教育委員会 健康教育課	関係課等						
実施概要	直営で行う意義等の検証、民間委託によるコスト削減効果等の観点からの総合的な検討を踏まえ、共同調理場について民間委託をモデル的に実施し、その結果を踏まえて段階的な民間委託の導入に取り組む。							
プログラム		実施時期						
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度以降
・共同調理場の民間委託のモデル的实施 (モデル的実施の検証を踏まえて)		検討		実施				
・共同調理場の民間委託の実施				検討		順次実施		

現状と課題

小学校81校、中学校37校に対して、単独調理場71場、共同調理場16場にて調理しており、全て直営（正職員288人、臨時職員139人、運営費総額約3.2億円（平成14年度決算））。

（単位：千円）

	小学校	共同調理場	合計
運営費総額	2,287,576	959,028	3,246,604
うち人件費	1,834,915	690,791	2,525,706

食材購入については、良質で低廉かつ安定した価格で物資を入手するため、（財）熊本市学校給食会による共同購入のシステムを採用し、物資の購入にあたっている（一食あたり給食費：小学校210円、中学校260円）。

29	項目	「熊本市アウトソーシング計画」の推進					
所管	各業務所管課	関係課等					
実施概要		「市の職員が直接執行しなければならない事務」の明確化を図るとともに、「民間でできるものは民間で」を原則に、今後5年間の具体的な行動計画の推進に取り組む。					
プログラム				実施時期			
				15年度	16年度	17年度	18年度
・「熊本市アウトソーシング計画」の策定		実施					
・計画に基づく外部化の推進		順次実施					

現状と課題

官民の役割分担の明確化と効果的・効率的な事業の推進を図るため、民間委託等により右表のような見直しを行ってきた。

市民ニーズの拡大や多様化に対応した行政サービスを提供するためには、直営によるよりも、業務内容によっては民間の専門的な技術やノウハウを導入した方が有効かつ効率的な場合も多いため、「民間でできるものは民間で」との基本的考え方に基づき、官民の役割分担の見直しを図っていくことが必要。

コスト面においても、民間で実施した方が大幅な低減を期待できる業務も多いため、アウトソーシングの積極的な推進が必要。

(アウトソーシングを進める上でクリアすべき基準)

- ・公平・公正・中立性を担保し、安定的なサービス提供体制を実現するなど、行政責任が確保できること
- ・市民ニーズに対応した良質なサービスが提供され、あわせてコスト削減と人員の効率化が図られること
- ・民間事業者相互間における競争原理が確保され、適正な市場調達が実現できること

民間委託等による主な事務事業の見直し		
業務名	移行の時期	見直し内容
食品交流会館の管理運営	H9.10～	(財)熊本国際コンベンション協会へ委託
総合屋内プールの管理運営	H10.4～	(財)熊本市社会教育振興事業団へ委託
文書集配業務	H10.4～	嘱託職員に切替
広域防災センターの管理業務	H10.4～	嘱託職員に切替
未利用市有地の駐車場賃貸業務	H10.10～	(財)熊本市駐車場公社へ委託
中小企業勤労者福祉共済事業	H11.4～	(財)熊本中高年齢労働者福祉センターへ移管
地域コミュニティセンターの管理運営	H11.4～	地元運営組織へ委託
産場の火葬業務	H11.4～	民間企業へ炉裏業務を委託
市民会館の守衛・設備運転管理業務	H11.4～	民間企業へ委託
酒類製造事業	H12.4～	民間企業へ製造を委託
ゴルフ練習場の管理運営	H12.4～	(財)熊本市社会教育振興事業団へ委託
体育施設使用申込ネットワークシステムの運営	H12.4～	熊本流通情報センターへ委託
交通災害共済事業	H13.4～	民間企業へ委託(保険金請求受付、支払い等)
図書館の図書搬送業務	H13.4～	嘱託職員に切替
学校事務職員の配置基準	H13.4～	臨時職員を8時間/日→5時間/日に変更
市立養護老人ホームの管理運営	H13.4～	(社)熊本市社会福祉事業団へ委託
西部浄化センターの設備運転管理業務	H14.1～	民間企業へ運転業務の一部を委託 (財)熊本下水道技術センターへ委託
お達者文化会館の管理運営	H13.4～	(社)熊本市社会福祉事業団へ委託
南部万年青年会館の管理運営	H13.4～	(社)熊本市社会福祉事業団へ委託
市立美術館の管理運営	H14.4～	(財)熊本市美術文化振興財団へ委託

30	項目	行政評価制度の充実・定着化						
所管	総務局 行政経営課	関係課等	企画課、財政課、人事課					
実施概要	政策・事業の目標の達成度を測定し、課題を検証する「行政評価制度」の構築など、P D C A のマネジメント・サイクルを定着化させ、市民の視点に立った事業の改革・改善を推進するとともに、政策立案や予算・組織編成などへの積極的な活用に取り組む。							
プログラム		実施時期						
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度以降
・成果指標の総点検		実施						
・P D C A のマネジメントサイクルの定着化		検討	継続的实施					
・市民の視点に立った事業の改革・改善の推進		検討	継続的实施					
・政策立案や予算・組織編成への活用		検討	継続的实施					

現状と課題

平成14年度に、第5次総合計画の進行管理ツールとして「行政評価」の基本的枠組みを設定

・制度の構成

総合計画で設定した政策体系に応じた3段階の「評価」により構成

- <政策評価>・・・8の「政策」の評価
- <施策評価>・・・48の「施策」の評価
- <事業評価>・・・403の「事業」の評価

・「評価」の仕組み

総合計画で設定した個々の成果指標を毎年測定し課題を検証する（所管課の自主作業が基本）

・取り組み状況

- 平成14年度は、簡易な様式を用いながら、403事業の「事業評価」を実施
- 平成15年度は、市政改革の取り組みの一環として「事務事業の総点検」を実施

主な課題

・成果指標の改善

現在の成果指標について、単に行政資源の投入量のみを取っている、市民の視点に立っていないなど改善の余地がある。

・予算編成、組織編成等への活用

P D C A のサイクルを確立するためには、評価結果が新年度の政策づくりや予算・組織編成へと活用されることが必要。

・各局が主体的に取り組むための仕組みづくり

各局が自らの課題として主体的に取り組むことができるよう、マニュアルづくりや研修の充実などの支援が必要。

31	項目	仕事の改革運動の全庁的展開						
所管	総務局 行政経営課	関係課等						
実施概要	各組織における業務量と定員配置のミスマッチ解消や各組織の使命や目標の明確化・共有化を図るため、「業務棚卸」を実施し、全庁的な組織マネジメントの仕組みを確立するとともに、目標の実現に向けた仕事の改革・改善運動の全庁的展開に取り組む。							
プログラム		実施時期						
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度以降
・「業務棚卸」の実施		検討	継続的实施					
・「仕事の改革運動」の全庁的展開		検討	継続的实施					

現状と課題

これまで、全庁的な行革推進を補完する現場レベルでの取り組みとして、平成9年度以降「仕事のS & B運動の展開」を掲げ、事務事業の見直しによる経費の削減、市民の視点に立ったサービス向上に取り組んできた。

これまでの実績

(第一次行革) 平成9、10年度：実施件数：371件、経費効果：229百万円

平成11年度：取組件数：244件、経費効果：107百万円

平成12年度：取組件数：118件、経費効果：93百万円

(第二次行革) 平成12年度：取組件数：115件、経費効果：66百万円

平成13年度：取組件数：163件、経費効果：182百万円

平成14年度：取組件数：189件、経費効果：61百万円

(合計) 延1,200件の取り組みにより、738百万円の経費効果

今後も、このような取り組みを継続し、全庁的な改革改善運動の展開を進めることが必要。

32	項目	「職員提案制度」の拡充						
所管	総務局 行政経営課	関係課等						
実施概要	市政改革に向けた職員の意識改革と意欲的な取り組みを促すとともに、職員の斬新なアイデアを政策立案や事務改善に積極的に活用するため、「職員提案制度」の一層の拡充に取り組む。							
プログラム		実施時期						
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度以降
・見直しによる新たな制度の実施		実施						
・テーマごとの募集など新たな試みの導入		検討	継続的实施					

現状と課題

職員提案制度は、昭和32年度に制度化され現在に至っているが、表彰だけにとどまり現実の施策に反映されたものが少ないことから、ここ数年は応募件数が極めて少なかった。

そこで、平成15年度に制度を見直し（予算措置、人事異動とも連動させるなど実効を重視した仕組みの確立、提案テーマの整理、庁内LANの活用）全庁的に提案を募ったところ、72件の提案を得た。

このうち、市政改革本部での審査（市長：審査委員長）により、最優秀賞1件、優秀賞3件、事務改善賞2件を選出したが、この取り組みは職員（特に若手職員）の潜在的な改革意欲を顕在化させるための仕掛けとして、一定の効果があつたと考えられる。

来年度以降も、今回の取り組みを継続して行うとともに、テーマ別募集（例えば「観光振興」、「熊本城の利活用」など具体的テーマについて提案を募集）など、更なる拡充にも取り組むことが必要。

33	項目	オフサイトミーティングの導入						
所管	総務局 行政経営課	関係課等						
実施概要	職員一人ひとりの意識改革による市役所の組織風土の変革を目指し、職員が市長と直接対話する場である「ブレックファストミーティング」のほか、職員同士が職場での立場を離れ「気楽にまじめな話をする場」としての「オフサイトミーティング」の実施に新たに取り組む。							
プログラム		実施時期						
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度以降
・オフサイトミーティングの実施		検討	実施					

現状と課題

平成15年1月より「ブレックファストミーティング」(市長と若手職員の対話の場)については、本庁内の職場を中心に10回実施した。その後、出先機関において「ランチミーティング」なども行われており、「職員(特に若手職員)の意識改革」に一定の役割を果たしている。

今後、市役所の「組織風土改革」のためには、このような取り組みを様々な場面で展開していくことが重要と考えられるが、近年、その手法として、横浜市、三重県などで取り組まれている「オフサイトミーティング」(立場を離れて、気楽にまじめな話をする場)が注目されつつある。

その手法は多種多様であるが、今後、導入に向けて検討を進めることが必要。

34	項目	勤務評定制度の改革					
所管	総務局 人事課	関係課等	人事委員会事務局任用課				
実施概要	<p>職員個々の能力・実績・希望等を踏まえた、透明性・公平性が高く、職員の納得度の高い人事制度とするため、勤務評定制度を再構築するとともに、自己申告制、庁内公募制の拡充に取り組む。</p> <p>さらに、管理職昇任に際し、必要な能力・見識を総合的・客観的に評価する昇任試験制度の導入に取り組む。</p>						
プログラム		実施時期					
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
・勤務評定制度の再構築		検討		実施			
・庁内公募制の拡充		継続的实施					
・課長級昇任試験制度の導入		検討		実施			

現状と課題

勤務評定制度

職員個々の能力・成果・意欲を正しく評価し公正な処遇や人材の活用に反映させるとともに、必要とされる人材を計画的に育成していくためには、透明性・公平性及び職員の納得度がより高い勤務評定制度を確立することが必要。取り組み状況

- ・上司のリーダーシップに関する評定（平成14年度から実施）
上司の指導力等の評価について、より客観的に行うために、部下からの評価を参考にする勤務評定制度を試験的に実施。
- ・勤務評定項目の公開（平成15年度から実施）
職員の評定に対する信頼性と納得性を高めるとともに、職員自らの能力開発に向けた自立的、主体的な取り組みを促進するため、職員に対し勤務評定項目を公開。
- ・所属長による部下との面接（平成15年度から実施）
上司が一方向的に部下を評価する従来の評価方法を改め、所属長が部下との面接を行い、部下との意見交換等を踏まえて勤務評定を実施する方法に変更。

庁内公募制の拡充（平成12年度から実施）

（公募実績）

年度	公募異動人数	配属先
平成13年度	3人	総務省、全国市長会、熊本県
平成14年度	4人	厚生労働省、中小企業庁、環境省、サンアントニオ市
平成15年度	3人	総務省、国土交通省、衆議院法制局

35	項目	多様な人材の育成						
所管	総務局 人事課	関係課等						
実施概要	<p>ジョブローテーションの拡充 多様な業務経験を通じた人材育成や職場の活性化あるいは職種間・部局間の人事交流を図るため、ジョブローテーションの拡充に取り組む。</p> <p>専門職の育成 福祉・税務・用地部門など高度な専門性が求められる業務等については、専門職としての人材育成に取り組む。</p> <p>女性職員の積極的な活用・登用 男女の区別のない職場環境の形成や女性職員の多様な分野への積極的な活用を図るとともに、勤務実績・能力に応じた管理職への積極的な登用に取り組む。</p> <p>職員研修体系の再構築 現行の研修体系を職員の人材育成の観点から再構築し、所属職員の日頃の業務を通じた人材育成を管理職の責務として明確化する人事評価制度の構築とあわせて、長期的な人材育成を主体的に行える環境づくりに取り組む。</p>							
プログラム		実施時期						
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度以降
・人材育成基本方針の改定		検討	実施					
・ジョブローテーションの拡充		継続的实施						
・専門職の育成		検討	継続的实施					
・女性職員の積極的な活用・登用		継続的实施						
・職員研修体系の再構築		検討	実施					
・市政改革・事務改善等に関する職員研修の実施		検討	継続的实施					

● 現状と課題

ジョブローテーションの拡充

現在、採用後から係長級昇任前までの職員について、概ね4年の周期で、出来る限り業務内容の異なる職場をバランスよく計画的に経験させることにより、職員の能力と適性を発見し能力開発及び適正配置を可能にするため、平成11年度からジョブローテーションを明示して取り組んでいるところであり、今後、ジョブローテーションの対象となる職種や役職等の拡充を図る。

専門職の育成

福祉、税務、用地部門等においては、市民意識の多様化や行政の高度化等により高度な知識、経験等を持つ職員が必要となってきている。このような職員はジョブローテーションで育成することは困難であるため、別途、専門職として育成。

女性職員の登用状況

職階区分	12年度			13年度			14年度			15年度		
	全体	うち女性	0.0%	全体	うち女性	0.0%	全体	うち女性	2.9%	全体	うち女性	7.4%
局長級	43	0	0.0%	32	0	0.0%	34	1	2.9%	27	2	7.4%
部長級	141	5	3.5%	139	4	2.9%	133	3	2.3%	123	3	2.4%
課長級	300	12	4.0%	296	14	4.7%	282	14	5.0%	285	12	4.2%
管理職の計	484	17	3.5%	467	18	3.9%	449	18	4.0%	435	17	3.9%
課長補佐級	539	46	8.5%	550	45	8.2%	581	47	8.1%	584	53	9.1%
係長級	896	157	17.5%	891	163	18.3%	898	175	19.5%	923	188	20.4%
その他	4624	1578	34.1%	4549	1562	34.3%	4478	1548	34.6%	4422	1550	35.1%

研修制度の現状

(主な基本研修)

研修名	研修目的
新規採用職員研修	公務員としての使命を認識するとともに、業務遂行上の基本的スキルを修得する。
3年目職員研修	地方分権時代における本市職員の使命を認識するとともに、中堅職員としての視点から職場の課題を分析し、前例にとらわれない発想力と積極的な行動力を養う。
中堅職員研修	多角的な視野を持ち、自己の立場と役割を踏まえ、前向きに自分自身をマネジメントできる職員を育成する。
業務職員研修	地方分権時代における本市職員の使命を認識するとともに、現状の職場での自己分析と今後の課題を分析し、業務職員としての役割と責務について再確認する。
新任係長研修	これからの行政経営の方向性を理解させるとともに、マネジメントの基本的知識や部下育成の具体的技能を修得する。
新任作業長・主任研修	現場の責任者及び指導者としての役割を果たすために必要な知識を修得し、もって職場の活性化ならびに職務の円滑な遂行に資する。
新任課長補佐研修	新任課長補佐級職員としての立場と役割を認識する。
新任課長研修	現在の自部門の政策や事務事業の妥当性及び将来ビジョンについて検証する。また、課長職として必要な機能や役割を理解するとともに、課の方針を浸透するためのマネジメント機能や、職場風土改革の考え方を修得する。

研修制度の課題

- ・各階層に求められる職員の資質や能力を身に付けるため研修内容等を充実させることが重要であるが、これは新年度に予定している人材育成基本方針の改定に際して、その育成に必要な研修体系に再構築することが課題。
- ・また、専門化、高度化する市民ニーズに対応していくためには、各局単位でその職場に応じた専門研修計画を作成し、その計画に基づいて経費支援を行う等の職場研修支援の仕組みづくりが必要。

36	項目	職員給与・手当等の見直し						
所管	総務局 人事課	関係課等	各任命権者人事担当課、人事委員会					
実施概要	国・民間等との均衡を踏まえた給与制度の適正化を図りながら、職員の能力・業績の適正な評価に基づいた給与制度の導入に取り組む。							
プログラム		実施時期						
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度以降
・給与制度の適正化		継続的实施 						

現状と課題

職員の給与及び手当等については、市内の民間給与の実態調査に基づいた市人事委員会の勧告に沿って改定しているが、給与水準については、平成14年度のラスパイレス指数()が102.2と、中核市平均の102.4とほぼ同水準。

給与水準や諸手当等の制度については、最近では、

- ・平成13年度：初任給の引き下げ、管理職手当の引き下げ
- ・平成14年度：旅費の見直し
- ・平成15年度：55歳昇給停止等の昇給制度の見直し

など、適宜、その適正化に取り組んできた。

厳しい社会経済情勢の下、民間企業においては、これまでの年功的人事・賃金体系から能力や実績を重視した人事・賃金体系への転換が本格化しており、また、国においても「公務員制度改革大綱」に基づく人事・給与制度改革の検討が進められている。

本市においても、これらの動向や国の制度改革の内容を十分踏まえ、他の地方公共団体や民間の状況にも留意しながら、今後、職員の能力・業績の適正な評価に基づいた給与制度の導入に取り組んでいくことが必要。

「ラスパイレス指数」とは、地方公務員と国家公務員の給与水準を、国家公務員の構成を基準として、職種毎に学歴別、経験年数別に平均給与月額を比較し、国家公務員の給与を100とした場合の地方公務員の給与水準を示すもの。

37	項目	時間外勤務の縮減						
所管	総務局 人事課	関係課等						
実施概要	各職場における適正な業務量の把握や人員の適正配置とともに、週間業務予定表の導入など計画的な業務管理を徹底し、時間外勤務の縮減に取り組む。							
プログラム		実施時期						
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度以降
・時間外勤務の縮減		継続的实施						
・週間業務予定表の導入による業務管理の徹底		検討	継続的实施					

現状と課題

近年の職員時間外勤務の状況（1人あたり月平均時間外勤務時間）

- ・平成10年度：15.0時間
- ・平成11年度：15.0時間
- ・平成12年度：14.0時間
- ・平成13年度：15.2時間
- ・平成14年度：14.5時間

一部には、超過勤務が常態化している部署もあり、職員の適切な労務管理の観点、また、人件費（手当）抑制の観点からも時間外勤務の削減に向けた全庁的な取り組みが必要。

38	項目	中期定員管理計画の策定					
所管	総務局 人事課	関係課等					
実施概要	<p>国・地方を通じた厳しい財政状況、さらには、地方交付税制度の見直しなど国の構造改革の動向等を踏まえ、より簡素で効率的な行政体制を目指すとともに、まちづくり戦略計画に基づき、重点的・戦略的な行政資源（人員）の投入を図るため、中長期的な視点に立った定員管理に取り組む。</p>						
プログラム		実施時期					
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
・中期定員管理計画の策定		実施					
・中期定員管理計画の推進			順次実施				

現状と課題

平成12年10月に策定した行政改革大綱においては、「平成13年度において6,500人体制の実現」を目標に掲げ、

- ・管理職員数の適正化及びスタッフ職の担当職務の明確化
- ・部門別適正職員数の検討、見直し
- ・繁忙期等に応じた職員の弾力的配置の検討・導入

などに取り組み、職員数についてはすでに目標を達成済。

職員数の推移

- ・H10.4.1：6,702人
- ・H11.4.1：6,612人（90）
- ・H12.4.1：6,544人（68）
- ・H13.4.1：6,458人（86）
- ・H14.4.1：6,407人（51）
- ・H15.4.1：6,364人（43）

中核市30市の職員数（一般行政部門）比較（平成14年度の職員一人あたりの市民数）

松山市：247.3人、姫路市：242.7人、宮崎市：242.7人

熊本市は206.2人で第16位

国・地方を通じた極めて厳しい財政状況や国の構造改革の動向等を踏まえ、地方行革の一層の推進が求められる中、より簡素で効率的な組織体制の整備を目指して、中長期的な視点に立った定員管理を行うことが必要。

また、「まちづくり戦略計画」に基づく重点的な人員配置を行うため、現行配置定数の抜本的見直しによる配置定員の確保が必要。

39	項目	政策推進体制の強化						
所管	総務局 人事課	関係課等	企画課					
実施概要	<p>市民に近い現場において、各局が主体的に政策課題へに対応することができるよう、予算、人事等に係る権限を各局へ段階的に委譲するとともに、各局主管課の機能強化に取り組む。</p> <p>また、多様化・複雑化した政策課題に対し、迅速かつ柔軟な対応を図るため、全庁的な調整を行う場として「経営戦略会議」を設置する。</p>							
プログラム		実施時期						
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度以降
・「経営戦略会議」の設置		検討	実施					
・各局「政策調整班」の設置による主管課機能強化		検討	継続的实施					
・予算等権限の段階的委譲		検討	継続的实施					

現状と課題

市民により近い部署において、それぞれの担当部門が政策課題に主体的・迅速に対応することができるよう、企画財政局・総務局に集中している予算・人事等に係る権限は、できるだけ各事業局へと委譲されるべきことが基本であり、今後、可能なものから各種の権限や事務の委譲を進めていくことが必要。

同時に、各事業局には一定の政策調整機能を付与しつつ、その受け皿として主管課機能の強化を図るなど、局内で完結する事案についてはできる限り各局で主体的に判断し迅速に処理できる仕組みをつくる必要がある。

その一方で、多様化・複雑化した市民生活の事案を局ごとの「縦割り」で処理することの限界もあるため、局を超えた調整・対応を要する事案については、「経営戦略会議」のような新たな仕組みにより、全庁的な政策推進体制の確立が必要。

40	項目	組織体制の見直し						
所管	総務局 人事課	関係課等						
実施概要	意思決定の迅速化や組織の効率化を図るため、現行の局・部・課制の見直しに取り組む。 また、課内業務の繁閑に応じた弾力的な職員配置を可能にするとともに、組織内の意思決定の迅速化を図るため、係制を廃止しグループ制を導入するなど「組織のフラット化」に取り組む。							
プログラム		実施時期						
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度以降
・局・部・課制の見直し		検討		継続的实施				
・組織のフラット化の導入		検討		継続的实施				

● 現状と課題

これまでの行政改革の取り組みの中で、組織についてはスクラップ・アンド・ビルドを基本としながら、

- ・社会経済情勢等の変化により存置の必要性が薄れた組織の廃止・統廃合など、簡潔・効率化に努める
- ・市民にとってわかりやすい名称に改める

など、市民の視点に立った再編に努め、7年間で2局、2部、20課を削減。

現行の組織機構の状況（平成15年4月）

- ・市長部局：8局39部117課
- ・市長部局以外：7局13部56課

今後も、組織体制の見直しに不断に取り組んでいく必要があるが、その際には「局」、「部」、「課」、「係」など各階層の組織の使命や役割分担を明らかにし、組織を構成する職員が目標達成のため一体となった対応ができる執行体制を確立することが必要。

また、現行の局・部・課制のあり方を十分検証するとともに、市民サービスの多様化に対応するための弾力的な組織体制（グループ制やフラット化）の導入など、意思決定の迅速化を図るための仕組みづくりの検討が必要。

41	項目	業務実態に応じた勤務体制の見直し、時差出勤の導入						
所管	総務局 人事課	関係課等						
実施概要	市民サービスの向上や超過勤務の削減を図るため、業務実態に応じた勤務時間の弾力的運用を進めるとともに、時差出勤の導入など、新たな試みにも取り組む。							
プログラム		実施時期						
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度以降
・ 会館等の勤務体制の見直し		実施						
・ 時差出勤の導入		検討						

現状と課題

会館等の舞台業務については、平成14年8月より1館、平成15年10月より3館が利用予定にあわせた勤務体制(2交代制)を導入したところであり、制度導入後は、前年比約25%の超過勤務時間の削減効果あり。今後も、市民サービスの向上、交通渋滞の緩和等を視野に入れながら、勤務体制の見直し、時差出勤の導入について検討を継続することが必要。

また、変則勤務職場(環境工場、浄化センター、病院等)の時差出勤の導入についても、今後、検討が必要。