

42	項目	出先機関の配置・機能の見直し						
所管	各施設所管課	関係課等						
実施概要	市民ニーズや社会経済情勢の変化に伴う行政需要の動向等を踏まえ、効果的・効率的な組織体制の確保を前提に、出先機関の配置や業務内容の見直しに取り組む。							
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
土木センター								
・ 直営事業の見直し		検討	継続的实施					
・ 業務分担見直し		検討	継続的实施					
食肉センター								
・ 食肉センターの見直し		検討						
消防出先機関								
・ 消防出張所の夜間通信業務の廃止		検討	実施					
・ 新港出張所と他の出張所との統合		検討	実施					

## 現状と課題

### <土木センター>

#### 土木センター配置及び出張所の見直し

- ・ 東部土木センター（東町）と西部土木センター（蓮台寺）が市内を分割管理し、北部・河内・飽田・天明出張所を西部土木センターの所管として配置。
- ・ 2つのセンターで市内全域を管理していることから、地理的条件により現場到着に時間を要する等の課題あり。
- ・ 例えば、緊急時に東部土木センターからは清水新地や大窪への到着に平日の昼間約1時間、また朝夕の渋滞時には上通まで約1時間を要する。一方、西部土木センターからは天明出張所轄内に行くより、池田地区への到着に時間を要する状況。
- ・ また、効率的な事務執行を行う上で各出張所のあり方の見直しが課題。

#### 土木センターと本庁との管理の見直し

- ・ 土木センターの道路部門は建設局道路部、公園部門は都市整備局公園緑地部、河川部門は都市整備局下水道部、水路部門は経済振興局農林水産振興総室と関連しており、各々が所管するそれぞれの対象物に対して土木センターとそれぞれの本庁関係部署が業務を実施。
- ・ 例えば、道路については交通安全施設や市民生活に密着した維持補修等を土木センターが所管し、幹線道路、電線共同溝など大規模なものや財産管理、法的手続き等を本庁の道路部が所管。
- ・ 本庁と土木センターの二元管理の問題など、管理の区分が複雑で市民に解りにくいことが課題。

<食肉センター>

平成15年度に食肉センターの今後のあり方についての検討に必要な基礎調査を実施。

調査内容

- ・食肉流通業の事業環境分析
- ・食肉センターの位置付けと役割（含む意向調査）
- ・現状の課題と問題分析の整理（含む意向調査、耐久性調査）
- ・事業パターンの整理

今後、その基礎調査結果をもとに、食肉センターの今後のあり方について検討を実施。

<消防出先機関>

夜間通信業務

- ・市内15の出張所における夜間の駆けつけ通報の受付対応等については、現在、当直制により対応してきたが、駆けつけ通報件数自体が極めて少なくなっている。
- ・駆けつけ通報件数：平成6年159件 平成14年58件  
(うち午後11時から午前5時までの出張所における受付件数は12件)

新港出張所

新港出張所については、出場機会が極めて少ないことから、適正な人員配置を図るため、最寄りの飽田天明出張所への統合の方向で検討を行うことが必要。

43	項目	ITを活用した業務改革の推進						
所管	総務局 情報企画課	関係課等	各システム等所管課					
実施概要	平成15年4月に策定した「第二次熊本市情報化実施計画（電子自治体の実現に向けて）」に基づき、費用対効果の検証のもと、各種情報化施策の推進に取り組む。 特に、庶務事務をはじめとする内部管理事務について、各種情報化の推進に合わせて組織体制の合理化・効率化に取り組む。							
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
各種情報化計画の推進（主な取り組み）								
・戸籍情報システム		検討	実施	拡充				
・公共事業支援情報統合システム（電子入札システム）		検討	実施	拡充				
・市税総合システム		実施	拡充					
・財務情報システム		実施						
・総合文書管理システム		検討	実施					
・職員情報システム		検討	実施	拡充				

### 現状と課題

本市のこれまでの情報化の取り組み

- ・昭和61年度より、大型汎用コンピュータを利用した基幹情報系の電算化に着手
  - ・「情報化基本計画」及び「第一次情報化実施計画」（平成9年度）に基づく、庁内ネットワークや教育情報ネットワークなどの全庁的な情報化推進体制の整備
  - ・「第二次情報化実施計画（電子自治体の実現に向けて）」（平成15年4月策定）に基づく計画的な情報化の推進
  - ・情報システムの導入の手続きの見直し（要綱の見直し）
- 「第二次情報化実施計画」に掲げる本市情報化の課題
- ・窓口サービスの迅速化
  - ・インターネットを利用した手順のオンライン化
  - ・市民への情報提供の充実
  - ・情報共有の促進による行政事務の高度化
  - ・システム化による行政事務の正確性・効率性の向上
  - ・市民・職員の情報リテラシー向上
  - ・情報セキュリティの強化
  - ・費用対効果の更なる検証

44	項目	事務執行におけるチェック機能の強化						
所管	総務局 行政経営課	関係課等	総務課					
実施概要	市民に信頼される行政運営を実現するためには、ミスのない的確な事務執行体制の確立がこれまで以上に求められることから、引き続き全庁的にその総点検に取り組み、事務処理におけるチェック機能の強化に取り組む。							
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
・事務刷新検討会議の継続的開催		継続的実施 						
・総合文書管理システム及び市民の声データベースを活用したチェック機能の構築		検討 	順次実施 					

**現状と課題**

「契約事務マニュアル」の作成（平成13年12月）  
 標準的な事務処理等を示すことで、より適正な契約事務執行ができることとした。

事務刷新検討会議の設置（平成14年4月）

- ・業務執行体制の改善を図るためマニュアル、事務フロー図、チェックリストを作成
- ・マニュアル等の数：205件（平成15年1月末時点） 384件（平成15年11月末時点）

「契約事務進捗管理表」の作成（平成15年8月）

契約原課においてすべての契約ごとに、契約金額、契約の相手方、契約年月日、契約期間、契約方法、2号随契の場合の具体的理由等を記載し契約事務の進捗状況を管理。

事務執行における課題等

- ・事務処理の適正化のため、事務処理マニュアルの作成のほか、担当者の主査・副査制によるチェック機能の強化並びに総合文書管理システムによる事務処理の進捗管理等を行うことが必要。
- ・組織横断的な課題等については、市民ニーズに的確に応えるため（仮称）「市民の声データベース」を活用し迅速で効果的な事務処理を行うことが必要。

45	項目	入札・契約制度改革						
所管	建設局 監理課	関係課等	調達課、管財課、その他各業務所管課					
実施概要	<p>全庁的に統一された基準により業務処理を行い、契約事務の透明性、公正性及び競争性の推進を図るため契約窓口の一元化に取り組む。</p> <p>また、入札制度改善（工事希望型指名競争入札等の適用範囲拡大）を推進するにあたり、郵便入札制度を拡充するとともに、入札契約事務を適正に実施するため電子入札システムへの移行に取り組む。</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
・ 契約窓口一元化及び取扱業務の拡大		検討		実施	拡充			
・ 郵便入札制度の適用範囲拡大		順次実施						
・ 電子入札システムへの移行		検討		実施	拡充			

**現状と課題**

契約窓口の一元化

- ・現在の契約事務は、監理課で工事関連契約業務、調達課で物品購入・車両関係契約業務、管財課で庁舎清掃業務、その他の業務に関しては各課で実施。
- ・工事、物品関係業務並びに庁舎清掃業務は一連の手続きについて確立しているが、その他の委託業務並びにその他の業務については、各事業課で一連の手続きを実施することから、取り扱いに相違が生じていた。
- ・そのため平成13年12月に契約事務マニュアルを作成し指導を行い、事務手続きに関しては改善されつつある。
- ・しかしながら、各所管の取り組み（業者の受付、資格審査及び指名業者の選定等）について、依然として、業者、市民に対し一貫した対応が出来ていない状況。
- ・また、現在市として統一された基準で仕様書の作成・積算が行われていない物件については業務の所管外とする方向であるが、今後、一定の基準づくりを行い一元化について検討を実施。

入札制度の改善

電子入札システムの導入は、CALS/ECの一環であり、先行して入札・契約事務の電子化を図るもの。

（課題）

- 特に県との共同開発も視野に入れた検討
- 事業者（入札参加者）が利用しやすい環境づくり
- 事務の効率性を高めるため、関連する庁内システムとの連携

<b>46</b>	<b>項目</b>	<b>病院事業の経営健全化の推進</b>					
<b>所管</b>	市民病院 総務課	<b>関係課等</b>	健康福祉政策課				
<b>実施概要</b>	<p>市民病院については、民間医療機関等との役割分担の明確化を前提に自治体病院としての今後のあり方を検証し、診療科目の見直しに取り組む。</p> <p>併せて、自立した経営体制の確立を目指し、地方公営企業法の一部適用から全部適用への移行に取り組むとともに、単年度収支の均衡を図るため、現行の経営改善計画を見直し、収支均衡を目指した新たな改善策に取り組む（組織・人員配置の見直し、時差出勤の導入等勤務体制の見直し、救急医療を核とした効率的な病床利用、院外処方の推進、民間委託の推進など）。</p> <p>さらに、子育て支援機能の充実強化を図るため、総合周産期母子医療センターの指定を目指すとともに、産院機能を取り入れた総合周産期母子医療体制の整備に取り組む。</p>						
<b>プログラム</b>	<b>実施時期</b>						
	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度以降
・診療科の見直し		検討		継続的実施			
・病院経営改善計画の改定		検討	実施				
・ " の推進				順次実施			
・地方公営企業法の全部適用への移行			検討	実施			
・総合周産期母子医療センター指定		検討	実施	拡充			

**現状と課題**

収支状況等

【収支状況】平成14年度（単位；千円）

	市民病院	産院
収入	11,242,968	500,297
支出	11,435,355	500,247
損益	192,387	50
累積剰余・欠損金	1,433,648	847

【一般会計からの支援状況】平成14年度（単位；千円）

	市民病院	産院	基準…一般会計が負担又は補助すべき経費について、国が示し毎年度通知されるもの。これに沿って繰出しを行ったときは、その一部について必要に応じ地方交付税等において考慮される。
基準	719,306	20,128	
その他	0	162,581	
計	719,306	182,709	

【職員配置状況】（平成15年4月1日現在）

	市民病院	産院
正規職員	582	32
臨時職員	164	4
嘱託職員	39	3
計	785	39

【診療患者数の推移】

市民病院					
	H10	H11	H12	H13	H14
入院	201,745	192,245	195,131	192,802	185,041
外来	305,059	303,586	300,090	321,930	270,115
計	506,804	495,831	495,221	514,732	455,156
産院					
	H10	H11	H12	H13	H14
入院	10,026	8,741	7,839	8,148	7,495
外来	14,387	12,497	13,263	13,195	13,303
分娩	486	416	381	344	332
計	24,413	21,238	21,102	21,343	20,798

産院の計は入院・外来の合計数

<市民病院>

国による隔年ごとの診療報酬の改定により、平成16年度も平成14年度同様マイナス改定が予定されている。また、医療保険制度の見直しにより、医療費の自己負担増の影響から外来患者数は減少傾向にあるなど病院経営には一層厳しい環境。

老朽化した施設の改修が必要であるが、厳しい経営状況にありその財源の確保が困難。

総合周産期母子医療や救急医療の取り組みなど、自治体病院として地域のニーズに応えていく一方で、他の医療機関との機能分担の推進とともに、診療科の見直しが必要。

<市立産院>

NO21「市立産院の見直し」を参照

47	項目	交通事業の経営健全化の推進						
所管	交通局 総務課	関係課等	交通局全課					
実施概要	<p>電車事業を基幹交通として位置付け、バス事業については路線調整によるバス網の再編に取り組む。 第2次経営健全化計画を着実に推進し、運営コストの削減や収入の確保など、さらなる収支改善策を実施し、できる限り早期に単年度収支の均衡を達成するとともに、累積欠損金の解消に取り組む。</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
・競合路線整理に基づく路線調整		検討	継続的实施					
・第2次経営健全化計画の着実な推進		順次実施						
・大江用地の売却（西側）				実施				
・大江用地の売却（東側）		検討						

## 現状と課題

### 収支状況等

【収支状況】平成14年度（単位；千円）

収入	5,197,974
支出	5,556,017
損益	358,043
累積剰余・欠損金	2,740,477

【職員配置状況】（平成15年4月1日現在、単位；人）

	電車	バス	一般管理	計
正規職員	129	252	18	399
臨時職員	4	1		5
嘱託職員	14	92	1	107
再任用職員		2		2
計	147	347	19	513

【年間輸送人員の推移】（単位；万人）

	H10	H11	H12	H13	H14
電車	1,076	1,087	1,042	1,037	1,018
バス	1,868	1,756	1,707	1,647	1,575
計	2,944	2,843	2,749	2,684	2,593

【一般会計からの支援状況】平成14年度（単位；千円）

	項目	軌道	自動車	計
基準・省令	基礎年金拠出金	13,000	26,300	39,300
	児童手当負担金	500	700	1,200
	軌道修繕費負担金	107,000		107,000
	用地購入債利子負担金	40,000		40,000
	超低床電車リース負担金	86,000		86,000
	共済追加費用負担金		73,200	73,200
	生活路線維持費負担金（省令）		604,000	604,000
	小計	246,500	704,200	950,700
その他	退職金繰延勘定償却補助	75,000	496,000	571,000
	エルパーサー負担金	13,000		13,000
	誘導業務費負担金		13,000	13,000
小計	88,000	509,000	597,000	
営業	有料バス券代	16,800	154,200	171,000
計		351,300	1,367,400	1,718,700

基準…一般会計が負担又は補助すべき経費について、国が示し毎年度通知されるもの。これに沿って繰出しを行ったときは、その一部について必要に応じ地方交付税等において考慮される。  
（省令…地方バス路線の運行維持に要する経費がある場合について定められた、特別交付税に関する省令に基づくもの。）

社会情勢変化等により公共交通機関需要が減少、乗客減少に歯止めがかからない状況から経営環境はますます厳しさを増しており、経営健全化計画を実施し一定の成果は挙げたものの、収支の改善が十分に図られず累積欠損金も増加している。また、毎年一般会計からの繰入により経営が維持されている状況もあり、より一層の運営の効率化に向けた取り組みが必要。

本市におけるバス事業は、市営バスと民間3社がそれぞれ運行しており、厳しい経営環境の下での生活路線維持や、今後の環境面や福祉面に配慮した都市政策への対応を図るためにも、競合路線の調整などバス交通体系の再構築が必要。

48	項目	水道事業の経営健全化の推進					
所管	水道局 経営企画課	関係課等	水道局全課				
実施概要	水道事業の健全経営を目指し、第二次経営改善計画（15～17年度）に掲げている、事務事業の簡素・効率化、定員の適正化、人事管理制度の見直し、市民サービスの向上を四つの柱とする、21の実施項目の着実な推進を図るとともに、次期経営改善計画の策定に取り組む。						
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
・第二次経営改善計画の推進		順次実施					
・次期経営改善計画の策定		検討		実施			
・ " の推進		順次実施					

### 現状と課題

#### 収支状況等

【収支状況】平成14年度（単位：千円）

収入	13,839,015
支出	11,663,069
損益	2,175,946

【職員配置状況】（平成15年4月1日現在、単位：人）

	水道局
正規職員	363
臨時職員	7
嘱託職員	0
計	370

【水道料金収入の推移】（単位：千円）

	H10	H11	H12	H13	H14
収納額	14,156,321	13,909,639	13,940,718	13,880,420	11,965,990

【給水普及状況】現在給水人口 / 行政区域内人口（単位：％）

	H10	H11	H12	H13	H14
給水普及率	97.0	97.1	97.3	97.3	97.4

水道事業は安定した経営状況ではあるが、景気の低迷や節水意識の高揚などから水需要は伸び悩んでおり、経営の根幹をなす給水収益の伸びは期待できない状況。

一方、施設の拡張から維持管理の時代へと変化する中で、施設更新の費用増大が見込まれるなど、経営環境は厳しさを増す状況にある。そのため、一層の経費節減を進め、効率的な事業運営を図ることが必要。

<b>49</b>	<b>項目</b>	<b>下水道事業の経営健全化の推進</b>						
<b>所管</b>	都市整備局 下水道管理課	<b>関係課等</b>	下水道計画課、下水道建設課、各浄化センター					
<b>実施概要</b>	平成18年度の公営企業会計への移行に向けて、公共下水道整備計画の抜本的な見直しや中・長期経営計画を策定し、経営の健全化に取り組む。 また、一般会計の財政支援のルールの明確化と併せて、組織機構・定員配置の見直しや処理場・ポンプ場における民間委託の拡大など、コスト削減に取り組む。							
<b>プログラム</b>		<b>実施時期</b>						
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度以降
・下水道事業中・長期経営計画の策定		検討	実施					
・ " の推進				順次実施				
・地方公営企業法の一部（財務規定等）適用					実施			

**現状と課題**

収支状況等

【収支状況】平成14年度（単位；千円）

収入	27,412,217
支出	26,775,245
収支差額(A)	636,972
繰越べき財源(B)	555,784
単年度差額(A-B)	81,188

【一般会計からの支援状況】平成14年度（単位；千円）

基準	3,041,036
その他	5,692,382
計	8,733,418

基準・・・一般会計が負担又は補助すべき経費について、国が示し毎年度通知されるもの。これに沿って繰出しを行ったときは、その一部について必要に応じ地方交付税等において考慮される。

【職員配置状況】（平成15年4月1日現在、単位；人）

	管理課	計画課	建設課	中部浄化センター	東部浄化センター	南部浄化センター	西部浄化センター	計
正規職員	47	13	21	37	35	23	7	183
臨時職員	6	1	1	1	1	2	1	13
嘱託職員	2				1			3
計	55	14	22	38	37	25	8	199

管理課の会計違い分5名を除く 下水道部では他河川課18名

市域26,677haのうち、市街化区域を中心に12,280haに基本計画を策定し、うち、11,136haについて認可を取得し整備を進めており、平成14年度末における行政区域人口に対する普及率は80.4%。

現在は、特別会計（準公営企業）で経理を行っているが、平成13年度より下水道管理課内に公営企業会計準備プロジェクトを設け、平成18年度からの公営企業法の一部（財務規定等）適用に向けて準備中。

平成15年8月に、庁内に「下水道事業改革会議」を設置し、経営体質の強化等を目指し、整備や管理の在り方、一般会計繰出しの在り方など、下水道計画全般について抜本的な見直しに取組中。

50	項目	「熊本市外郭団体改革推進計画」の推進						
所管	総務局 行政経営課	関係課等	各外郭団体所管課					
実施概要	団体の整理統合、 自立的運営の推進（市の関与の見直し、活性化に向けた環境整備）を基本とする「熊本市外郭団体改革推進計画」を策定し、毎年度、計画の進行管理に取り組む。							
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
・「熊本市外郭団体改革推進計画」の策定		実施						
・「熊本市外郭団体等調整委員会」による計画の推進			順次実施					

### 現状と課題

本市の外郭団体（18団体）は、福祉や文化、教育など様々な分野において、法人が持つ機動性や柔軟性を発揮しつつ、高い専門性等により市政を補完する役割を担ってきた。

しかしながら、団体の中には、社会経済情勢の変化等により当初の設立意義を失いつつあるもの、業務が相互に競合するもの、収入のほとんどを本市からの委託料等に依存するなど団体としての自立性に欠けるものなど、様々な課題がある。

具体的には、

- ・団体の再編・整理の必要性

社会経済情勢の変化等により設立の意義が希薄になった団体について、廃止も含め設置の在り方について見直しが必要。特に、「福祉三団体」など類似業務を行っているものについて、団体の統合・業務再編による簡素効率化が必要。

- ・運営の自立性の欠如

財源の大半を市からの委託・補助金に依存、「経営努力」が報われない仕組みなど、運営における柔軟性、機動性が活かされず、自立的運営に向けた取り組みが必要。

# 熊本市外郭団体一覧表

市議会に経営状況を報告する義務がある法人（地方自治法221条第3項及び同法施行令152条：出資割合50%～）：12団体  
 監査対象の法人（地方自治法施行令第140条の7第1項：出資割合25%～。ただし、県主導のものは除く）：3団体  
 その他（本市が設立当時から関与し、職員派遣や事業委託等により密接な関係を有する団体）：3団体

分類	名称 所管課	代表者	本市 出資 比率	平成14年度決算額（百万円）								平成15年度役職員数				
				正味 財産	収支差	収入	収入のうち本市負担額			支出	常勤役員数 (うち市08)	職員数				
							合計	委託料	補助金			その他	計	市派遣	プロパー	嘱託等
	熊本市土地開発公社 企画財政局管財課	理事長 福島靖正	100	185	30	1,149	1,148	0	0	1,148	1,119	0 (0)	市職員兼務			
	【課題】地価が下落傾向にあり用地先行取得の意義が薄らぐ中、解散も含めたあり方の見直しが必要															
	(財)熊本市美術文化振興財団 市民生活局文化振興課	理事長 御厨一熊	100	124	1	321	318	318	0	0	320	0 (0)	18	7	7	4
	【課題】自主運営基盤の確立（本市委託料収入に依存）、利用料金制の検討、指定管理者制度への対応															
	(財)熊本市国際交流振興事業団 市民生活局国際交流課	理事長 松村紀代一	100	185	1	283	274	272	2	0	282	1 (1)	31	7	11	13
	【課題】自主運営基盤の確立（本市委託料収入に依存）、利用料金制の検討、指定管理者制度への対応															
	(財)熊本市福祉公社ヒューマライ 健康福祉局地域保健福祉課	理事長 長廣 強	100	281	-27	1,195	444	411	33	0	1,222	2 (2)	112	2	38	72
	【課題】福祉三団体の業務の競合（再編の検討）															
	(財)熊本地下水基金 環境保全局水保全課	理事長 幸山政史	100	573	7	31	0	0	0	0	24	0 (0)	市職員兼務			
	【課題】基金取崩しで運営するなど財政基盤が脆弱であり、中長期的にはあり方や運営方法の抜本的な見直しが必要															
	(財)熊本市勤労者福祉センター 経済振興局商工課	理事長 村上智彦	100	52	16	243	93	61	32	0	227	2 (2)	26	0	7	19
	【課題】さらなる事務事業の効率化や財団の特色を活かした事業展開、指定管理者制度への対応															
	(財)熊本市駐車場公社 都市整備局交通計画課	理事長 松下尚行	100	54	4	209	200	200	0	0	205	2 (2)	27	3	12	12
	【課題】自主運営基盤の確立（利用料金制の検討、業務の拡大など）、指定管理者制度への対応															
	(財)熊本市下水道技術センター 都市整備局下水道管理課	理事長 澤田幸男	100	54	3	358	355	355	0	0	355	2 (2)	18	2	8	8
	【課題】自主運営基盤の確立（業務の拡大など）、業務再委託の見直し															
	(財)熊本市住宅協会 建設局住宅建設課	理事長 福島靖正	100	27	0	206	188	188	0	0	206	0 (0)	13	2	7	4
	【課題】市の住宅施策全体の中での位置付けの見直し、指定管理者制度への対応															
	(財)熊本市学校建設公社 教育委員会施設課	理事長 福島靖正	100	11	1	96	56	0	0	56	95	0 (0)	市職員兼務			
	【課題】少子社会において、中長期的には存在意義の見直しが必要															
	(財)熊本市学校給食会 教育委員会健康教育課	理事長 緒方勝利	100	105	5	1,654	49	0	9	40	1,649	1 (1)	5	1	3	1
	【課題】さらなる事務の効率化や財源・組織基盤の強化															
	(財)熊本市水道サービス公社 水道局総務課	理事長 福島孝司	100	47	0	389	388	336	52		389	1 (1)	45	0	20	25
	【課題】さらなる事務の効率化や財源・組織基盤の強化															
	(株)サンシティ 健康福祉局地域保健福祉課	社長 富島 博	25	83	-6	0	0	0	0	0	6	0 (0)	1	0	1	0
	【課題】計画内容を民間法人が代替的に進めており存在意義が失われていることから、解散も含めたあり方の見直しが必要															
	(財)熊本国際コンベンション協会 経済振興局観光物産課	理事長 小堀富夫	49	1,085	83	509	270	97	173	0	426	1 (1)	37	8	12	17
	【課題】さらなる自主運営基盤の強化（市の財源・人的関与の見直し）、財団の特色を活かした事業展開															
	(財)熊本市社会教育振興事業団 教育委員会社会体育課	理事長 市原敏郎	48	71	29	1,149	1,082	1,082	0	0	1,120	2 (2)	109	7	44	58
	【課題】自主運営基盤の確立（利用料金制の検討など）、指定管理者制度への対応															
	(社福)熊本市社会福祉協議会 健康福祉局地域保健福祉課	会長 吉村一郎	-	706	-2	653	322	64	248	10	655	1 (1)	52	0	37	15
	【課題】福祉三団体の業務の競合（再編の検討）、地域福祉の中核としての機能強化															
	(社福)熊本市社会福祉事業団 健康福祉局地域保健福祉課	理事長 岩本洋一	100	129	-51	1,070	886	886	0	0	1,121	2 (2)	220	2	87	131
	【課題】福祉三団体の業務の競合（再編の検討）、指定管理者制度への対応															
	(社)熊本市シルバー人材センター 健康福祉局高齢保健福祉課	理事長 田尻靖幹	-	42	15	768	72	4	68	0	753	1 (1)	11	1	7	3
	【課題】高齢社会に向けその存在意義が高まる中、会員増などさらなる自主財源基盤の確立が必要															
	合 計			3,814	109	10,283	6,145	4,274	617	1,254	10,174	18 (18)	725	42	301	382

51	項目	熊本市土地開発公社の解散						
所管	企画財政局 管財課	関係課等						
実施概要	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ぐ中で、平成13年度以降用地取得の実績もないことから、現在保有地の市への売却が完了する平成16年度内の解散に取り組む。							
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
・保有地の市への売却		実施						
・公社解散手続			実施					

**現状と課題**

熊本市土地開発公社は、公有地の拡大の推進に関する法律第10条の規定に基づき、公共用地、公用地等の取得、管理、処分等を行うこと等により、地域の秩序ある整備及び市民福祉の増進に寄与することを目的とし、平成7年設立。

しかしながら、近年の土地価格の下落に伴い、先行取得の意義が薄らいできており、平成13年度から土地の取得を行っていない。また、本市では公社に替わる制度（公共用地先行取得事業会計、土地開発基金）も充実しており、公社の存在意義が極めて希薄な状況。

これらの理由から、公社の解散も含めた存在意義の見直しが必要。

52	項目	福祉三団体の再編・統廃合						
所管	健康福祉局 地域保健福祉課	関係課等						
実施概要	一部業務が競合・重複する「福祉三団体」（社会福祉協議会、社会福祉事業団、福祉公社）について、以下の方向で整理再編に取り組む。 社会福祉協議会は、地域福祉の中核としての機能を更に強化するとともに事務の効率化を図った上で存続 福祉公社は廃止し、社会福祉事業団を施設事業部（公設福祉施設の管理）と在宅事業部（介護サービス等）に再編							
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
・団体の再編に向けた事務事業の整理		実施						
・福祉公社の解散、社会福祉事業団への統合		検討		実施				

**現状と課題**

福祉三団体の主な問題点

- ・類似団体の並立・業務の競合（社会福祉協議会、社会福祉事業団、福祉公社）  
団体間で類似業務が行われており、業務の再編による簡素・効率化が必要。
- ・自立的経営感覚の必要性（社会福祉協議会）  
運営財源の多くを市に依存しており、外郭団体としての効率性・機動性などが活かされていない。
- ・職員の意識向上の必要性（社会福祉協議会、社会福祉事業団、福祉公社）  
同一業務に長期間従事するなど、人事の硬直化がみられ、人事交流等による職員の意識向上を図ることが必要。  
三団体の抜本的な見直しにあたっては、市の直営事業、団体事業、民間事業の役割分担を踏まえ、現在、団体が行っている事務事業について精査を行い、一部には更なるアウトソーシング（民間事業者、NPO等への業務の移譲）も行いながら、団体の整理・再編を行っていくことが必要。

53	項目	(株)サンシティの解散に向けた協議						
所管	健康福祉局 地域保健福祉課	関係課等						
実施概要	「ふるさと21健康長寿のまちづくり」を民間主導で実現するため、平成5年に設立された第三セクターであるが、その後、計画内容を民間事業者が先行的に進めていることにより、会社の役割や事業目的がなくなったことから、平成16年度内の解散に向け他の株主との協議に取り組む。							
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
・解散に向けた他の株主等との協議		実施						
・解散に向けた手続			実施					

**現状と課題**

(株)サンシティは、平成3年度から本市が推進していた「ふるさと21健康長寿のまちづくり」事業を民間主導で実現するために設立。

(会社概要)

- ・資本金 1億5千万円(うち本市出資額3,750万円)
- ・設立 平成5年3月25日

しかしながら、その事業計画の内容を民間事業者が先行的に進めていることから、会社の役割や事業目的がなくなっており、解散(または本市出資金の引き上げによる同社の経営からの撤退)に向けて他の株主等との協議を進めることが必要。

54	項目	(財)熊本地下水基金の見直し						
所管	環境保全局 水保全課	関係課等						
実施概要	これまで、財団を活用し、熊本地域全体の地下水保全策に取り組んできたが、一般会計との役割分担や将来の財源確保などの課題も多いことから、今後、財団の意義及び財源確保のあり方等についての検討に取り組む。							
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
・財団の意義及び財源確保のあり方等についての検討		検討						

**現状と課題**

熊本地域の16市町村は地下水域を共有し、地下水に生活用水及び工業・農業用水等を依存しており、本市が、今後も地下水を安定的に利用していくためには、地域が一体となった取り組みが不可欠。

このため、本市は、関係自治体の協力のもと、(財)熊本地下水基金を平成3年に設立し(全額本市の出資)、財団を通じ間接的に上流域の町村等への財政的支援(水源かん養林の整備や家庭用雨水浸透ますの設置に対する助成)などを行い(6,500haの山林整備、1,100基の雨水浸透ます設置)、地域の地下水保全に大きな役割を果たしてきた。

他方、本市が直接行う上流域における地下水保全策として、白川中流域の農地を利用した地下水涵養など新たな事業も予定されており、市と財団との役割分担が必要。

加えて、基金の運用利率が低い中、財団の運営財源(2億円強の基金の運用益)は極めて乏しく、近年は基金を取り崩して運営されており、今後5~8年後に資金が枯渇し、事業の継続が困難な状況。

これらのことから、中長期的に、財団の今後のあり方や特に財源確保の手法について検討を行うことが必要。

55	項目	外郭団体に対する市の関与の見直し					
所管	総務局 行政経営課	関係課等	各外郭団体所管課				
実施概要	財政支援、人的支援など団体運営に対する市の関与を縮減し、自立を促すとともに、市からの業務委託については、その必要性、範囲、契約のあり方などについて見直しに取り組む。特に、公の施設の管理運営については、地方自治法の改正により指定管理者制度が導入された（民間企業の参入含む）ことから、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
・ 会員や自主事業拡大など、団体の自主財源の充実		継続的实施					
・ 財政支援の見直し（補助金・委託料等の縮減）		継続的实施					
・ 公の施設の管理運営における指定管理者制度への移行		検討		実施			
・ 人的支援の見直し（派遣職員の計画的縮減）		継続的实施					
・ " (市OB職員の役員就任の縮減)		検討		継続的实施			

**現状と課題**

外郭団体の中には、その収入の多くを本市からの委託料等に依存するものがあるが、これらの団体については、他の財源確保の可能性を追求し、できる限り本市に依存しない自立的な経営体制への転換を図ることが必要である。市と団体の業務委託契約については、これまで団体の公益性に着目し、随意契約を中心に行われてきたが、その必要性、範囲、契約のあり方等についての見直しが必要。

例えば、(財)熊本市下水道技術センターの委託契約において、原則として禁止されている再委託の割合が高く、契約内容を見直すよう、外部監査委員（平成13年度）及び監査委員（平成14年度）から指摘があったところ。また、平成15年9月に改正地方自治法が施行され、「指定管理者制度」が導入されたことから、これまで外郭団体等の公共的な団体に限られていた「公の施設」(会館等の住民利用施設)の管理運営に民間企業の参入が可能となった。

「指定管理者制度」は法施行後3年間の経過措置があり、現在、本市が外郭団体に管理運営を委託している施設については平成18年9月までに同制度への移行が必要となっており、これまでも増して効率的・効果的な運営体制を確立することが課題。

また、市からの派遣職員についても、市が団体に職員を派遣する意義等の検証を行うとともに、団体プロパー職員の育成・登用等により計画的に引き上げていくことが必要。

<b>56</b>	<b>項目</b>	<b>外郭団体の活性化に向けた取り組み</b>					
<b>所管</b>	総務局 行政経営課	<b>関係課等</b>	各外郭団体所管課				
<b>実施概要</b>	団体自らが経営目標を明確にし、事業の効率化や運営の適正化・活性化に向け、主体的な取り組みを進めるとともに、市としても、団体が経営努力を最大限発揮し、自律的な運営を行うことができるような環境整備に取り組む。						
<b>プログラム</b>		<b>実施時期</b>					
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
団体の取り組み							
・ 効率の運営に向けた業務見直し							継続的实施
・ 経営目標・経営計画の策定		検討					継続的实施
・ プロパー職員の資質向上							継続的实施
・ 情報公開の更なる推進（団体ホームページの充実など）		検討					継続的实施
市の取り組み							
・ 外郭団体等調整委員会による運営指導の充実							継続的实施
・ 経営評価の実施		検討					継続的实施
・ 利用料金制の導入		検討					継続的实施
・ プロパー職員研修の充実		検討					継続的实施
・ 団体間・市への人事交流		検討					継続的实施
・ 議会への経営状況報告の見直し		検討					継続的实施

### 現状と課題

外郭団体が、市から独立した経営主体としての独自性を最大限発揮し、効果的・効率的な経営体制を構築することができるよう、団体は自ら主体的に創意工夫に努めるとともに、市は、そのような取り組みを支援する環境を整備することが必要。

具体的に言えば、効率の運営や財源確保の取り組みの結果（いわゆる経営努力）が報われる仕組みを確立することが必要であるが、現在は、例えば、会館等の使用料はすべて市の収入となるなど、団体の努力が自らの経営状況に反映されにくい仕組み。

そこで、外郭団体が、会員（会費収入）増や新たな事業拡大など、財源確保のための取り組みを進めるのはもちろんのこと、会館等の使用料を団体自らの収入とすることができる「利用料金制度」（地方自治法第244条の2第4項）の導入についても検討することが必要。

さらには、市民・議会等に対し、団体の経営状況や事業内容をわかりやすく公開・広報していくことも必要。



58	項目	予算編成手法の見直し						
所管	企画財政局 財政課	関係課等						
実施概要	<p>予算編成過程の透明性の向上を図るため、各局ごとの要求総額や事業要求状況等の情報公開に取り組む。</p> <p>また、担当部局の創意工夫を予算編成に活用するため、現在経常的経費の一部で導入している枠配分方式を政策的経費についても段階的に拡充するとともに、効果的な予算執行と予算節減に向けた意識改革を図るため、内部努力により生じた節減予算を次年度に配分するなど、予算編成の新たな仕組みづくりに取り組む。</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
・ 予算要求内容・事業要求状況等の公表（項目1の再掲）		実施	拡充					
・ 各局への枠配分方式の拡充		検討	継続的实施					
・ インセンティブ予算（節減予算の翌年度配分）		検討	継続的实施					

**現状と課題**

予算の枠配分については、既に平成9年度から経常経費の一部（管理事務運営費など）について実施しており、平成15年度までに総額約10億円の経費節減を行った。

特に、今後、各局政策調整機能の強化を進めていく中で、枠配分方式の段階的拡充に取り組んでいくことが課題。また、インセンティブ予算（節減予算の翌年度配分）についても、事業担当部局の予算節減努力を促すため、平成17年度当初政策予算からの導入（配分）を目指しており、平成16年度予算の執行状況を精査することが必要。

<b>59</b>	<b>項目</b>	<b>税収等の確保、貸付金の回収</b>						
<b>所管</b>	企画財政局 財政課	関係課等						
<b>実施概要</b>	市税・国保料・住宅使用料・保育料等について、負担の公平化と財源の確保を図るため、徴収率向上の目標値を設定しその達成に取り組む。							
<b>プログラム</b>				<b>実施時期</b>				
				15年度	16年度	17年度	18年度	19年度
・徴収率目標の達成				継続的实施 				

**現状と課題**

市税については、徴収率90%を確保しているものの、中核市40万人以上の17都市中16位と依然低い状況。そこで、市税の徴収率向上に努めるとともに、国民健康保険料・住宅使用料・保育料についても以下の目標値を設定する。

	平成14年度決算	平成20年度決算
市税	90.0%	91.0%

- ・行政サービスを受ける際の市税完納条件の拡充
- ・差押えの強化
- ・休日夜間相談窓口の充実

国民健康保険料	86.2%	88.2%	(一般医療・現年分)
---------	-------	-------	------------

- ・徴収体制の強化

住宅使用料	85.1%	90.0%
-------	-------	-------

- ・裁判、和解等の強化
- ・滞納整理システム導入による初期滞納者への納付指導強化

保育料	90.1%	91.0%
-----	-------	-------

- ・徴収指導員による訪問徴収の継続的強化

60	項目	補助金の見直し					
所管	企画財政局 財政課	関係課等					
実施概要	運営費補助については、その必要性と効果について個々具体的に精査を行い、当面平成16年度から18年度までの3年間において、総額の少なくとも1割削減を目標として定め、その見直しに取り組む。また、事業費補助についても、その効果等について検証し補助制度ごとの見直しに取り組む。						
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
・団体運営費補助の見直し							
・事業費補助の見直し							

**現状と課題**

補助金は、特定の事業・研究等を育成・支援することが公益上の必要性があると認められる場合に支出されるもの。平成14年度決算においては、団体運営補助(133件)160百万円の補助金を支出。しかしながら、現在の厳しい財政状況や、官民の役割分担見直しの必要性を踏まえ、補助金の効果については常に検証し、不断に見直しを行っていくことが必要。これまでも、平成12年度に300万円以上の補助団体の一律1割カットにより約11百万円の削減を行うなど、見直しに努めてきたが、今後も、引き続き補助金のあり方について検討を進めていくことが必要。

61	項目	未利用地の活用						
所管	企画財政局 管財課	関係課等						
実施概要	未利用土地について、積極的な情報提供を行うことにより市全体で利活用を図るとともに、利活用の予定がない土地については、公売等により処分し、管理経費の軽減に取り組む。							
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
・普通財産の有効活用に関する要綱の策定		実施						
・活用計画がある部署への所属替		継続的实施						
・公売の実施		継続的实施						
・財務情報システムによる土地保有状況の情報の共有化		検討	継続的实施					

**現状と課題**

未利用の市有地については、平成10年度から公売を行っているほか、平成15年4月に「普通財産の有効活用に関する要綱」を制定し、有効活用や財源の確保に努めてきた。

しかしながら、売却価格は不動産鑑定を徴した上での正常価格であり、近年の値下がり傾向にあっては、価格を決定し入札に付すまでの一連の手續にかかる期間中にも下落を続けていること、また、土地の形状等必ずしも市民にとって魅力のある土地ばかりとは限らないことなどの要因があり、売却が進んでいないのが現状。

今後は、平成16年度からの財務情報システムによる情報の共有化による未利用地の有効活用を積極的に行うとともに、未活用の土地については、売却価格等を含め、市民にとって魅力ある土地を提供することが課題。

62	項目	経常的な事務経費の削減						
所管	企画財政局 財政課	関係課等						
実施概要	平成9年度より経常的経費の一部に枠配分方式を導入し、その縮減に努めてきたが、今後とも同方式による削減を進めるとともに、事業の廃止等も含め、一層の節減に取り組む。							
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
・経常的経費の削減								

**現状と課題**

平成9年度以降、経常的経費の一部については、各局における執行段階における見直しや節減努力を前提に、毎年度シーリングをかけた上で局ごとに枠配分を行う手法により、平成15年度までに約10億円の経費削減を行ってきた。

平成16年度予算についても、2%カットの方針で現在編成作業中であるが、今後も、政策経費と経常経費の区分の見直しにより枠配分の範囲を拡大するなど、引き続き経常的経費の削減を目指す。

63	項目	特別会計の経営健全化						
所管	企画財政局 財政課	関係課等						
実施概要	特別会計については、特定の目的のための経費を特定の収入をもって充てるという原則に鑑み、歳入の確保に努めるとともに事業の適正化を行うことにより、一般会計から特別会計への繰出金の縮減に取り組む。							
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
・特別会計への繰出金の見直し		継続的実施						

### ● 現状と課題

本市は17の特別会計を設置しているが、それぞれが特定の収入を持って特定の目的に充てるという原則で運営されており、その原則を崩すことの無いよう、一般会計同様経常的経費の削減と事業効果の検証を行いつつ適正な会計運営を目指していくことが必要。

特に、多額の累積赤字（14年度末約60億円）を抱える国民健康保険会計については、単年度収支の均衡及び累積赤字の計画的解消に向け、平成15年度に保険料の改定及び一般会計からの繰出の新しいルールを設定した。しかしながら、引き続き医療費給付の増大、保険料収入の伸び悩みの中、当初目指した単年度収支均衡も困難な見通しとなるなど、これまで以上に厳しい状況となっている。

また、平成18年度に企業化を目指す下水道事業会計については、一般会計からの適正な繰出のルールを平成17年度までに構築する。

熊本市特別会計一覧（平成14年度決算）

（単位：百万円）

会計名	歳入総額	歳出総額	実質収支	一般会計繰入金収入	備考
国民健康保険会計	47,107	53,244	-6,137	4,683	
母子寡婦福祉貸付事業会計	256	180	76	7	
介護保険会計	29,078	29,248	-170	4,189	一般会計負担は一定割合（14年度は国負担分の一時不足による赤字であり翌年度精算）
老人保健医療会計	60,869	61,320	-451	3,088	
桃尾墓園整備事業会計	1,452	1,452	0	0	
食肉センター会計	586	577	9	453	
産業振興資金会計	3,735	3,574	161	0	
食品工業団地用地会計	99	99	0	98	
競輪事業会計	36,308	36,159	149	0	一般会計への繰出700
地下駐車場事業会計	715	714	1	411	
公共用地先行取得事業会計	2,315	2,315	0	156	
西部第一土地区画整理事業会計	364	340	24	111	
西部第一土地区画整理清算会計	（平成15年度より設置）				
熊本駅西土地区画整理事業会計	4,161	4,046	57	815	翌年度繰越財源を調整
公共下水道事業会計	27,412	26,775	81	8,733	"
水洗便所改造資金貸付事業会計	227	211	16	72	
奨学金貸付事業会計	47	47	0	47	
合計	214,731	220,301	-6,184	22,862	

64	項目	事務事業のスクラップ						
所管	企画財政局 財政課	関係課等						
実施概要	すべての事務事業について、市民ニーズや社会経済情勢の変化等を踏まえた見直しを行い、不用・不急なものについては廃止・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
・事務事業のスクラップ								

**現状と課題**

毎年の予算編成作業において、すべての事務事業について、その必要性、行政関与の妥当性、サービス水準、実施主体等について厳しく見直しを行っている。

平成15年度予算（6月補正の肉付け予算）においては、事業の廃止や事業手法の変更等により6件、344百万円を削減。

引き続き枠配分予算の拡充や経常的経費の縮減等を図りながら、事務事業全般について見直しを行っていくことが必要。

