

神戸市外郭団体の経営評価に関する委員会
平成 28 年度活動報告書

平成 29 年 7 月

神戸市外郭団体の経営評価に関する委員会

目次

1. はじめに	
(1) 経営評価に関する委員会について	2
(2) 評価委員会の役割	2
(3) 対象団体	3
2. ヒアリングの実施	
(1) 概要	5
(2) 類似機能を持った団体	5
(3) 所管局との役割分担について	6
3. 財務状況（平成 27 年度）について	
(1) 全体の状況	7
(2) 赤字団体の状況について	7
(3) 評価委員会の意見	8
4. ミッションに関する評価（平成 27 年度）について	
(1) 概要	8
(2) 評価結果について	9
(3) 評価委員会の意見	9
5. 外郭団体・所管局の検討結果について（平成 27 年度ヒアリング実施団体）	
(1) 概要	12
(2) 外郭団体・所管局の検討結果について	12
(3) 評価委員会の意見	13
6. おわりに（平成 29 年度に向けて）	13
参考	
(1) 評価委員会の開催状況	14
(2) 委員名簿	15
(3) 財務状況等の概要（平成 27 年度）	16
(4) ミッションの評価の概要（平成 27 年度）	17
(5) 外郭団体・所管局の検討結果について（平成 27 年度ヒアリング実施団体）	18

1. はじめに

(1) 経営評価に関する委員会について

これまで、行政の補完的役割を果たすこと、また、人的・財政的に民間資源の活用を図ることという目的で外郭団体が設立されてきたが、少子超高齢化の進展といった社会情勢の急激な変化や指定管理者制度の導入などを受けて、全国的に外郭団体に関する抜本的な見直しが進められてきた。

神戸市においても、行財政改革 2015 における「外郭団体の 10 団体以上の削減」という目標を前倒して達成し、特に経営状況が悪く大きな負債を抱える外郭団体や社会的使命を終えた外郭団体の見直しは一定進んだと考えられる。

そういった状況の中で、平成 26 年 1 月から開催してきた「外郭団体監理に関する検討委員会」では、市の外郭団体はもっと活用できる余地があるのではないか、また、財務諸表には表れていない経営リスクにも目を向ける必要があるのではないか、といった指摘があった。

そこで、市と外郭団体の役割分担を所管局の縦割りを超えた全市的な観点から明確にしたうえで、経常的に経営の評価を行う新たな評価体制を構築することにより、外郭団体のさらなる活用及び経営の安定化を図り、市民サービスのさらなる向上を目指すために、平成 27 年度より市の附属機関である「神戸市外郭団体の経営評価に関する委員会」を設置している。

(2) 評価委員会の役割

本委員会は、以下の役割を担っている。

① 評価制度全般について意見を述べること

評価の流れ、評価項目、評価指標等、評価制度全般について市に必要な意見を述べること

② 財務状況等のチェックを行うとともに意見を述べること

外郭団体より提出された財務諸表等をチェックし、財政的リスクの発見、効率的・効果的な経営について意見を述べること

③ 市が外郭団体に求めるミッション（役割分担）の達成評価について意見を述べること

- ・市から外郭団体に示すミッション及び外郭団体が示すミッションに基づく事業目標等について意見を述べること
- ・外郭団体による 1 次評価、市所管局による 2 次評価の水準、評価内容及び評価が低い場合の対応方法等について意見を述べること

- ・ ミッションに関連して市の外郭団体への関与のあり方について意見を述べる
こと

- ④ 外郭団体のガバナンス等のチェック
外郭団体の規模、内容等に応じたガバナンスのあり方について意見を述
べる
こと

- ⑤ 外郭団体及び市所管局に対するヒアリング
①～④の意見を述べるために、外郭団体及び市所管局に対しヒアリングを
行い、必要な情報収集を行うこと

(3) 対象団体

外郭団体として位置付けている 34 団体（平成 28 年度）が対象。定義は以下のと
おり。

「本市が資本金，基本金その他これらに準ずるものの 4 分の 1 以上を出資し，又
は出えんする法人その他本市と人的又は資金的及び業務的に密接な関係を有する
法人であって市長が指定するもの」

対象団体一覧表

所管局	団体名	所管局	団体名
市長室	(公財)神戸国際協力交流センター	建設局	神戸市道路公社
企画調整局	(公財)先端医療振興財団		(公財)神戸市公園緑化協会
	(公財)計算科学振興財団	住宅都市局	(一財)神戸すまいまちづくり公社
	神戸都市振興サービス (株)		神戸新交通 (株)
	(公財)神戸都市問題研究所		神戸ハーバーランド (株)
市民参画推進局	(公財)神戸いきいき勤労財団		(株)神戸サンセンタープラザ
	(公財)神戸市民文化振興財団	神戸高速鉄道 (株)	
保健福祉局	(公財)こうべ市民福祉振興協会	みなと総局	神戸港埠頭 (株)
	(一財)神戸市地域医療振興財団		阪神国際港湾 (株)
	(一財)神戸在宅医療・介護推進財団		(株)OMこうべ
	(社福)神戸市社会福祉協議会		神戸航空貨物ターミナル (株)
経済観光局	(公財)神戸市産業振興財団		(株)神戸フェリーセンター
	(一財)神戸国際観光コンベンション協会		神戸空港ターミナル (株)
	(一財)神戸みのりの公社		(一社)神戸港振興協会
	(株)神戸商工貿易センター	水道局	(一財)神戸市水道サービス公社
	(株)有馬温泉企業		交通局
	くつのまちながた神戸 (株)	教育委員会	(公財)神戸市スポーツ教育協会

※ (一財)神戸在宅医療・介護推進財団は、平成28年4月より (一財)神戸在宅ケア研究所から名称変更している。

2. ヒアリングの実施

(1) 概要

主にミッションの記載内容を参考として、類似機能を持った団体、所管局との役割分担について、状況の確認を行うべきと判断した団体・所管局に対してヒアリングを実施した。ヒアリング実施団体は以下のとおり。

ヒアリング対象（平成 27 年 12 月 21 日 評価委員会決定）

外郭団体間の役割分担について	27 年度 実施済	(公財) こうべ市民福祉振興協会 (一財) 神戸在宅ケア研究所 (社福) 神戸市社会福祉協議会	
類似機能を持った団体	観光事業	27 年度 実施済	(一財) 神戸国際観光コンベンション協会 (一社) 神戸港振興協会
	ファッション・インキュベーション事業	28 年度 実施	(公財) 神戸市産業振興財団 (株) 神戸商工貿易センター くつのまちながた神戸 (株)
所管局との役割分担について	28 年度 実施	(公財) 神戸国際協力交流センター	
	28 年度 実施	(公財) 神戸都市問題研究所	

(2) 類似機能を持った団体（ファッション・インキュベーション事業）

【評価委員会としての意見】

① (公財) 神戸市産業振興財団

- ・評議員は理事を監督する独立した役割が期待されているが、公益財団法人への移行の際にこれまでの理事が評議員に就任しており、現在の評議員で理事の監督ができていないのか疑問である。外部の目を持った人が入る必要がある。
- ・事業の広報PRに繋げていくためにも、インキュベーション卒業後の追跡調査について検討すべきである。

② (株) 神戸商工貿易センター

- ・貿易センタービルとファッションマートの修繕費で、今後 10 年間で約 15 億円から 20 億円の経費が必要であるということであった。今後の改修に備えて、引き続き資金の確保に努めるべきである。

③ 経済観光局 (①、②の所管局)

- ・創業件数の目標 (年間 150 件) について、目標設定を産業振興財団の実態ベースで設定しているとのことであるが、商工貿易センター分も含め、所管局の施策と整合的かつ一貫性のある適正な評価指標を示すべきである。
- ・インキュベーション事業について、産業振興センター (産業振興財団：補助・委託事業)、ファッションマート (商工貿易センター：委託事業)、くつのまちながた (商工貿易センター：委託事業) で実施しているが、効率性、効果等の観点より現行の事業実施が適切かどうか、検討すべきである。

(3) 所管局との役割分担について

【評価委員会としての意見】

① (公財) 神戸国際協力交流センター

- ・団体の運営資金については、市からの補助金の依存度が高く、収益事業の比率が余りにも低いことが判明した。公益財団法人であっても一定の収益事業の実施は可能であるため、例えば他団体の国際事業の受託など団体が持つ豊富なノウハウを活かせる収益事業を行い、その利益を国際協力など、より公的な事業を活性化するために還元するべきである。

② 市長室 (①の所管局)

- ・神戸市の国際交流施策について、留学生に対する奨学金や多言語通訳など他都市に比べ充実した施策があるにもかかわらず十分に知られていない。団体と一緒に PR していくべきである。

③ (公財) 神戸都市問題研究所

- ・団体の運営について、財政的にも人的にも独立性が低く、市への依存度が高い。今後も公益財団法人ならではの独立性を生かした事業運営を継続していくのであれば、他都市からの事業受託、会員の増加等をはかっていく必要がある。

④ 企画調整局 (③の所管局)

- ・団体運営において理事長の人脈に大きく依存しており、長期的な視点で見ると団体にとってリスクを抱えていると言える。今後の団体運営について、法人として独立し続ける必要があるのか、市への直営化も含め所管局としても検討すべきである。

3. 財務状況（平成 27 年度）について

（1）全体の状況

平成 27 年度決算における財務状況（損益ベース）をまとめると以下のとおりであった。（各団体の状況は「参考－(3)財務状況等の概要（平成 27 年度）」を参照）

	公益財団	一般財団	株式会社	その他	計
黒字	6 団体	3 団体	14 団体	2 団体	25 団体
赤字	4 団体	3 団体	1 団体	1 団体	9 団体

（2）赤字団体の状況について

- ①（公財）計算科学振興財団（▲3,110 千円）
平成 25 年度に補助金を受けて構築した次期スーパーコンピュータの減価償却により赤字となっている。
- ②（公財）神戸都市問題研究所（▲6,231 千円）
基金を取崩して神戸市に貢献する事業を実施することとなっているため、3 年連続赤字となっている。それ以外の経常的な収支は黒字となっている。
- ③（公財）神戸いきいき勤労財団（▲736 千円）
平成 24 年度に公益事業が黒字となったため、収支相償の考えに基づき赤字を出して公益サービスの充実に充当している。
- ④（公財）神戸市民文化振興財団（▲37,706 千円）
記念事業として新しくオペラ等を実施したが、その結果収支が悪化したため、赤字となっている。
- ⑤（一財）神戸市地域医療振興財団（▲48,111 千円）
手術室増室工事等に伴う入院制限の解除により、資金収支は黒字化したが、給与の増改定等により赤字となった。
- ⑥（社福）神戸市社会福祉協議会（▲44,934 千円）
基金を取り崩して事業実施しているため 3 年連続赤字となっている。
- ⑦（一財）神戸みのりの公社（▲15,459 千円）
経常的には黒字となっている団体であるが、ぶどうの生産計画の見直しに伴い、基金の取り崩しを行っているため、赤字となっている。

- ⑧ くつのまちながた神戸（株）（▲4,658千円）
不動産賃貸業での赤字が大きく、3年連続赤字となっている。シューズの販売促進事業は若干好転している。
- ⑨ （一財）神戸市水道サービス公社（▲51,936千円）
執行体制・給与見直しにより経常収益は好転したが、特別損失として出先事務所の撤去費用と早期退職割増金を計上したことにより赤字となっている。

（3）評価委員会の意見

- ① 平成27年度決算で赤字となっていた上記9団体について、くつのまちながた神戸（株）（平成29年6月30日解散。詳細は「参考－(5) 外郭団体・所管局の検討結果について（平成27年度ヒアリング実施団体）」を参照）以外の団体については、事務局の説明により状況確認を行った結果、「基金の取り崩し事業により赤字が発生しているが、基金事業は独立した事業であり基金が無くなれば事業を停止するため団体の全体経営には影響を与えない。それを除く経常的な損益は黒字である」「公益財団における収支相償の考えから赤字が出るように公益事業を実施している」ケースなど、大きな負債を抱えるような問題がないことを確認できた。
- ② 反復継続的な短期貸付（オーバーナイト）は、団体の正確な経営実態を表しておらず、住民に正しい情報を理解いただくといった原則から外れている取扱であったが、民間金融機関からの直接借入に変更することなどによって、平成29年度予算編成において全て解消したとのことであった。今後は、市の方針どおり、新たな短期貸し付けは行なわないようにされたい。

4. ミッションに関する評価（平成27年度）について

（1）概要

平成27年度に市が外郭団体に求めるミッションを明示し、市と外郭団体が協議を行ったうえで、ミッションを達成する為の具体的な事業目標を設定した。

そして、平成28年度より、ミッションや事業目標を達成しているかについて外郭団体が自己評価（1次評価）を行い、所管局による評価（2次評価）を行った。

さらに、評価委員会が、1次評価・2次評価の確認を通じて、事業運営の検証・チェック（3次評価）を行った。

(2) 評価結果について

(各団体の状況は「参考－(4) ミッションの評価の概要(平成27年度)」を参照)

① 外郭団体による評価(1次評価)

S : 11 事業、A : 97 事業、B : 15 事業、C : 0 事業 合計 : 123 事業

② 所管局による評価(2次評価)

【ミッション評価】

S : 6 評価、A : 79 評価、B : 10 評価、C : 0 評価 合計 : 95 ミッション

【総合評価】

S : 0 団体、A : 32 団体、B : 2 団体、C : 0 団体 合計 : 34 団体

(評価の基準)

- S : 単年度の目標実施が 120%以上と大きく目標値以上を達成している
- A : 単年度の目標実施が 100%以上と目標値以上を達成している
- B : 単年度の目標実施が 60%以上と目標値を達成するためにさらなる対策が必要
- C : 単年度の目標実施が 60%未満と目標値そのものの修正が必要

(3) 評価委員会の意見

① 個別団体について(3次評価)

(公財)神戸国際協力交流センター

- ・取組に対する評価指標について、ミッションの各項目の成果に対応した満足度指標などの定量的な目標設定ができないかどうか、検討が必要である。

(公財)先端医療振興財団

- ・基礎研究の臨床への橋渡し支援や事業化促進に向けた取り組みが積極的に実施されており、事業目標に対する達成度としては総合的にみても高く評価することができる。
- ・事業3「病院・細胞療法開発事業」損益値は▲109百万円であるが、ミッションはA評価となっている。財務状況もかんがみて合理的に説明できるか検証が必要である。

(公財)神戸都市問題研究所

- ・研究成果の活用について、所管局としてどのように考えているのか示すべきである。

神戸都市振興サービス(株)

- ・高度な機能をもつ施設の整備、運営ノウハウと高水準の入居率が維持できている点は高く評価することができる。

(公財)神戸いきいき勤労財団

- ・事業4「生涯教育事業」の損益値は▲16百万円であるが、ミッション5-E「生涯教育」がS評価となっている。財務状況もかんがみて合理的に説明できるか検証が必要である。
- ・高齢者福祉、生涯学習など関連する市の部局との整理や連携について、調査・検討が必要である。

(公財)神戸市民文化振興財団

- ・事業2「文化ホール事業」の損益値は▲32百万円であるが、ミッション2-BがA評価となっている。財務状況もかんがみて合理的に説明できるか検証が必要である。

(公財)こうべ市民福祉振興協会

- ・事業5「福祉意識啓発開発研究」の損益値は▲26百万円であるが、ミッション1-A、1-Dが各A評価となっている。財務状況もかんがみて合理的に説明できるか検証が必要である。

(一財)神戸市地域医療振興財団

- ・事業1、事業2の各損益値は▲39百万円、▲8百万円であるが、ミッション1、ミッション2が各A評価となっている。財務状況もかんがみて合理的に説明できるか検証が必要である。

(社福)神戸市社会福祉協議会

- ・各区社会福祉協議会を含むネットワークづくりや認知症相談の拡充など、行政課題の変化に対応したサービス提供が的確に行われている点は高く評価することができる。

(一財)神戸国際観光コンベンション協会

- ・当初計画に対する実績評価としてはA評価として妥当であるが、大阪市など他都市におけるインバウンド効果による外国人観光客の大幅な伸長を考慮すれば見劣りする結果である。十分な取り組みができていたかどうかについて、所管部局による具体的な活動内容についての検証が必要である。

(一財)神戸みのりの公社

- ・主要事業で目標が未達成であった。天候、道路等の事情は理解できるが、B評価としたうえで理由を明記するべきである。また、六甲山牧場などがインバウンドの恩恵を受けることができなかつたとすれば、効果的な取り組みができたかどうかについて検証が必要である。

(公財)神戸市公園緑化協会

- ・ミッション1-Aに対応する事業の損益値につき、事業1は▲75百万円、事業4は18百万円（合計すると▲57百万円）に対して、ミッション1-Aの評価はAとなっている。財務状況もかんがみて合理的に説明できるか検証が必要である。

神戸新交通(株)

- ・財務、サービスの質両面において、すでに質の高い経営が実現できているが、財務面の高い実績、輸送量が増加したにも関わらずサービスの質を維持できたことを考慮すれば、計画を大いに上回る実績であったと評価することができ、総合評価としても高く評価することができる。

(株)OMこうべ

- ・事業5「公益施設運営」の損益値は▲42百万円に対して、これは市委託料105百万円があるにもかかわらず赤字を生じているが、どのように説明できるのか。対応するミッション2-BがA評価となっているが、その点について合理的に説明できるのか。

(一社)神戸港振興協会

- ・市の観光戦略に基づく観光資源の観点から施設の活用、キャンペーン策を検討する必要がある。市、神戸国際観光コンベンション協会等とのさらなる連携が必要。インバウンドの恩恵を受けることができなかつたとすれば、タイムリーな企画やリニューアル投資など効果的な取り組みがなされていたかどうかについて検証が必要である。

(一財)神戸市水道サービス公社

- ・他都市業務の受注活動を積極的に行い受注が実現できており、また、公益性の高い事業に向けた積極的な取り組みも高く評価できる。

② 評価制度全体について

- ・各評価について、評価の理由が明記されていなかったり、目標が達成できていなかったにも拘わらず、次年度の目標数値を上げている事例が見られた。正確な市民への説明資料となるよう、評価や目標設定を行う際には、必ずその理由を明記すべきである。

- ・目標を達成した場合についても、ただそれを良しとするのではなく、そもそもその目標設定が正しかったのかについても考えていただきたい。
- ・損益的数値の動きとミッションの達成に関する評価について、併せて検討できるような様式にしたり、財務的な視点に関する事業目標を設定するなどできないか、検討していただきたい。
- ・総合評価について、ほとんどの団体がA評価であった（32 団体/34 団体）。外郭団体の状況について市民に誤ったメッセージとならないよう、主要事業の評価が高い場合にはS評価とする（悪い場合にはB評価とする）など、より当該団体の総合評価としてふさわしいものにしていただきたい。
- ・次年度以降は、評価作業がルーティンワークになる可能性が高く、今後も問題意識を持ちながら評価を続けていただきたい。そのためにも、評価シートに関する責任の所在を明確にするべく、担当課長名の記載欄を設けるべきである。

5. 外郭団体・所管局の検討結果について（平成 27 年度ヒアリング実施団体）

（1）概要

平成 27 年度ヒアリング結果に基づく評価委員会からの意見・検討項目について、該当する外郭団体・所管局が今後の方針の検討を行い、平成 28 年度第 3 回評価委員会で、事務局を通じて書面による報告が行われた。

（2）外郭団体・所管局の検討結果について

各団体・所管局の検討状況は「参考－(5)外郭団体・所管局の検討結果（平成 27 年度ヒアリング実施団体）」を参照

- ① （一財）神戸国際観光コンベンション協会・・・（経済観光局）
- ② くつのまちながた神戸（株）・・・（経済観光局）
- ③ （一財）神戸在宅医療・介護推進財団、（公財）こうべ市民福祉振興協会、（社福）神戸市社会福祉協議会・・・（保健福祉局）
- ④ （公財）こうべ市民福祉振興協会・・・（保健福祉局）
- ⑤ （一財）神戸市水道サービス公社・・・（水道局）

(3) 評価委員会の意見

- ① 評価の実施にあたり、本質的、具体的な問題点に迫るためには、非効率であっても、外郭団体・所管局に対して直接ヒアリングを行う手法を取らざるを得ない。外郭団体が果たすべき役割を明確にして、市がそのためにどういった対応が必要なのか検討してもらうことが当評価委員会の重要な役割である。
- ② 所管局の検討内容について、一部不十分と思われるものも見受けられたため、上記のヒアリングの趣旨を踏まえて、具体的に明示していただきたい。

6. おわりに（平成 29 年度に向けて）

① 経営評価の継続実施

当評価委員会の目的は、外郭団体を削減することではなく、外郭団体に必要な役割を果たしていただくことである。必要であれば、市として支援し機能強化をはかる必要もある。評価票の作成にあたって関係者の負担を要するが、外郭団体の経営を確認するツールとして有効であるということであれば続けていく必要がある。また、今年度の取組も踏まえて改善すべき点については変えていくべきである。

② ガバナンス機能の向上について

地方公共団体の内部統制に関する方針の策定等を含む、改正地方自治法が平成 29 年 6 月に可決、成立したため、その趣旨を踏まえながら、平成 28 年度からの継続案件としてガバナンスチェックシートの作成を行う。

③ （公財）神戸市スポーツ教育協会のあり方について

当協会は「スポーツの振興」と「学校給食」の種類の異なった業務を行っているが、引き続き 1 つの団体が担うべきなのか、または、別の団体に分けるのか等の検討について事務局から提案があったため、平成 29 年度に協会へのヒアリング等を通じてあり方について検討を行う。

(1) 評価委員会の開催状況

① 第1回委員会

日 時 平成 28 年 6 月 29 日

- 議 題
- ・神戸市産業振興財団へのヒアリング
 - ・神戸商工貿易センターへのヒアリング
 - ・経済観光局へのヒアリング

神戸市産業振興財団、神戸商工貿易センター、くつのまちながた神戸の3団体に関する役割分担について

② 第2回委員会

日 時 平成 28 年 9 月 8 日

- 議 題
- ・神戸国際協力交流センターへのヒアリング
 - ・市長室へのヒアリング

神戸国際協力交流センターに関する役割分担について

- ・神戸都市問題研究所へのヒアリング
- ・企画調整局へのヒアリング

神戸都市問題研究所に関する役割分担について

③ 第3回委員会

日 時 平成 29 年 1 月 13 日

- 議 題
- ・財務状況等の概要について
 - ・ミッションの評価の概要について
 - ・平成 27 年度ヒアリング意見・検討項目について

④ 第4回委員会

日 時 平成 29 年 3 月 6 日

- 議 題
- ・評価委員会の意見について（平成 27 年度・3次評価）
 - ・平成 28 年度活動報告について
 - ・平成 29 年度の取組について

(2) 委員名簿

(五十音順、敬称略)

氏 名	役 職
おくたに きょうこ 奥谷 恭子	公認会計士
まえしま きょうこ 前嶋 京子	甲南大学法学部教授
★まつお たかみ ★松尾 貴巳	神戸大学大学院経営学研究科教授

★：委員長

(3) 財務状況等の概要(平成27年度)

所管局	団体名	単年度損益又は正味財産増減 (千円)				H28役員数		H28職員数		H28市出資割合 (%)
		H25	H26	H27	H26→H27増減	市派遣 (OB含)	固有職員 その他	市派遣 (OB含)	固有職員 その他	
市長室	(公財)神戸国際協力交流センター	▲ 1,994	406	9,068	8,662	3	14	9	12	100.0
企画調整局	(公財)先端医療振興財団	▲ 188,466	331,192	408,069	76,877	5	22	20	311	92.9
	(公財)計算科学振興財団	451,737	▲ 167,832	▲ 3,110	164,722	2	24	3	15	49.5
	神戸都市振興サービス(株)	▲ 54,211	78,128	101,242	23,114	6	3	14	5	37.3
	(公財)神戸都市問題研究所	▲ 14,472	▲ 15,796	▲ 6,231	9,565	3	8	9	0	16.7
市民参画推進局	(公財)神戸いきいき勤労財団	▲ 14,209	▲ 9,807	▲ 736	9,071	3	16	22	66	100.0
	(公財)神戸市民文化振興財団	1,912	28	▲ 37,706	▲ 37,734	2	21	9	61	46.1
保健福祉局	(公財)こうべ市民福祉振興協会	96,124	63,709	82,520	18,811	7	12	13	36	100.0
	(一財)神戸市地域医療振興財団	48,742	▲ 698,213	▲ 48,111	650,102	4	18	42	768	90.9
	(一財)神戸在宅医療・介護推進財団	72,069	53,614	21,587	▲ 32,027	7	17	15	419	35.0
	(社福)神戸市社会福祉協議会	▲ 28,734	▲ 10,615	▲ 44,934	▲ 34,319	10	58	46	268	—
経済観光局	(公財)神戸市産業振興財団	▲ 1,054	92	1,110	1,018	2	20	10	34	100.0
	(一財)神戸国際観光コンベンション協会	▲ 261,464	259,783	29,760	▲ 230,023	4	25	4	58	100.0
	(一財)神戸みのりの公社	▲ 35,540	▲ 30,860	▲ 15,459	15,401	2	16	2	77	96.1
	(株)神戸商工貿易センター	147,079	44,744	174,815	130,071	3	9	4	28	50.0
	(株)有馬温泉企業	4,523	5,590	6,279	689	0	6	0	2	50.0
	くつのまちながた神戸(株)	▲ 17,781	▲ 9,333	▲ 4,658	4,675	3	3	1	4	47.1
建設局	神戸市道路公社	16,394	24,379	38,646	14,267	3	2	52	1	100.0
	(公財)神戸市公園緑化協会	59,474	22,978	110,352	87,374	6	13	42	102	50.0
住宅都市局	(一財)神戸すまいまちづくり公社	23,486	1,142,719	940,240	▲ 202,479	5	13	107	157	99.6
	神戸新交通(株)	334,813	261,079	1,174,398	913,319	8	6	3	165	77.2
	神戸ハーバーランド(株)	5,042	912	5,414	4,502	4	9	2	12	32.1
	(株)神戸サンセンタープラザ	1,533	4,339	703	▲ 3,636	5	9	7	21	30.7
	神戸高速鉄道(株)	▲ 61,240	83,301	171,749	88,448	2	8	0	6	25.0
みなと総局	神戸港埠頭(株)	4,787,275	1,224,598	684,552	▲ 540,046	4	1	3	0	100.0
	阪神国際港湾(株)		247,346	792,949	545,603	2	8	18	72	30.8
	(株)OMこうべ	1,509,681	1,153,529	1,361,037	207,508	7	7	25	83	99.6
	神戸航空貨物ターミナル(株)	44,244	35,563	41,072	5,509	4	9	2	4	48.4
	(株)神戸フェリーセンター	11,968	10,100	14,918	4,818	5	1	1	37	36.0
	神戸空港ターミナル(株)	86,218	42,184	127,534	85,350	4	9	2	5	31.2
	(一社)神戸港振興協会	▲ 35,307	5,206	57,641	52,435	5	17	3	50	—
水道局	(一財)神戸市水道サービス公社	▲ 10,823	▲ 2,242	▲ 51,936	▲ 49,694	7	5	9	73	100.0
交通局	神戸交通振興(株)	13,129	26,204	45,082	18,878	5	1	24	389	100.0
教育委員会事務局	(公財)神戸市スポーツ教育協会	28,074	8,398	55,433	47,035	2	39	25	38	87.5

(4) ミッションの評価の概要(平成27年度)

所管局	団体名	総合評価 (所管局)	ミッション(所管局)				事業評価(団体)					
							S	A	B	C		
市長室	(公財)神戸国際協力交流センター	A	国際協力の推進	A	多文化共生社会の実現	A	留学生の支援とネットワークの形成	A				
			海外事務所等の運営による経済交流・シティーセールスの推進	A					4			
企画	(公財)先端医療振興財団	A	再生医療等の研究・開発・臨床応用及びその支援	S	関連企業等への支援、医療産業都市内の調整による集積相乗効果の発揮	S	医療産業都市の発展に向けた新たな取り組み推進	A	2	1		
	(公財)計算科学振興財団	A	スパコン産業利用の拡大、技術の高度化推進【利用企業数、高度化コンサル数】	A	スパコンによる市内企業の活性化、普及啓発及び市民への広報	A	国のスパコン政策への産業界ニーズ反映	A	1	3		
	神戸都市振興サービス(株)	A	医療産業都市中核施設の機能の維持向上、入居者の安定的確保【入居率、累積損失の軽減】	A	(仮称)神戸アイセンターの整備など、良質なサービスの提供	A				3		
	(公財)神戸都市問題研究所	A	調査研究、研究成果の普及、市政への寄与	B	研究成果の他団体への普及による神戸市のリーダーシップ、ブランドへの寄与	A	神戸市史編集、震災文書の整理・保存	A		3		
市民参画	(公財)神戸いきいき勤労財団	A	中小企業等の勤労者の福祉増進【共済会員数】	B	高齢者の就労を通じた生きがいづくり支援【契約件数】	A	生涯学習の場の提供【講座受講率、施設利用率】	B	1	2	2	
	(公財)神戸市民文化振興財団	A	文化振興事業の実施、創造発信型事業の強化【入場者数、事業実施回数】	A	文化ホールにおける芸術創造・発信事業の展開、貸館事業の実施【事業数、入場者数、利用率、利用者満足度】	A	区民センターにおける地域文化・コミュニティ活動に資する事業の展開、貸館事業の実施【事業数、参加者数、利用率、利用者満足度】	A		5		
保健福祉	(公財)こうべ市民福祉振興協会	A	ノーマライゼーション社会の実現・ユニバーサルデザインの推進など公益性・先駆性の発揮	A		A				7	2	
	(一財)神戸市地域医療振興財団	A	経営状況の改善	A	統合に向けた準備	—				1		
	(一財)神戸在宅医療・介護推進財団	A	在宅医療・介護連携支援センターの運営	—	訪問看護師等の確保、認知症・「看取り」対応等の機能強化	—	病院の安定運営・重症患者の受け入れ	A		3		
	(社福)神戸市社会福祉協議会	A	福祉課題の発見、地域活動のコーディネート	A	地域福祉基盤の強化	A	福祉サービス事業の実施と組織づくり	A	1	4		
経済観光	(公財)神戸市産業振興財団	A	イノベーションの創出	A	起業・創業の支援	B	新分野進出の支援	A	2	4	2	
	(一財)神戸国際観光コンベンション協会	A	民間事業者と連携した観光事業の実施	A	MICE誘致の推進	A	固有職員の育成	A		3		
	(一財)神戸みのりの公社	A	神戸ワインの品質と知名度向上【ブドウ収穫量、ワイン販売本数】	B	農漁業関連施設の効果的・効率的運営【入場者数】	A	農漁業の振興に寄与する技術の発展【稚魚の放流数】	S	1		2	
	(株)神戸商工貿易センター	B	施設・交流の場の提供及び地域振興	B	ベンチャー企業等の支援・育成	B	ファッション産業振興	A		1	2	
	(株)有馬温泉企業	A	源泉の修繕、保守を行い顧客満足度を高める	A	技術継承のための後継者確保	A				2		
	くつのまちながた神戸(株)	B	インキュベーション機能の充実	B	神戸シューズブランド化の推進	A				3		
	建設	神戸市道路公社	A	安全対策工事の計画的実施	A	利用者サービス向上に資する工事の計画的実施	A	道路・駐車場の提供	A	1	5	
(公財)神戸市公園緑化協会		A	緑化に関する情報発信、広報活動による市民サービス向上	A	収益事業の展開による公益事業の充実	A	人材の確保・育成	A		5		
住宅都市	(一財)神戸すまいまちづくり公社	A	すまいとまちづくりの総合支援・空き家ストックの有効活用・計画的開発団地の再生	A	三宮周辺・新長田駅南地区での市施策との連携	A	市内企業の海外展開支援・企業誘致の支援	A	1	6		
	神戸新交通(株)	A	施設・総合マネジメント	A	住宅供給公社承継事業等の安定実施	A				1	3	
	神戸ハーバーランド(株)	A	安心・安全の提供	A	快適性(利便性)の向上	A	法人の安定運営	A		6		
	(株)神戸サンセンタープラザ	A	ビルの安全性、資産価値の向上を図り、区分所有者からの付託に答える	A	サブリース事業の増収により収益を市民に還元する	B				1	1	
	神戸高速鉄道(株)	A	安全の確保	A	安定した経営環境の実現	A				2		
みなと	神戸港埠頭(株)	A	資産の適正な管理による市や阪神国際港湾(株)と連携した国際コンテナ戦略港湾の推進	A						1		
	阪神国際港湾(株)	A	国や市と連携した抜本的かつ強力な西日本の貨物集貨推進	A	阪神港が世界に選択される港であり続けるためのハード整備の実施	A				3		
	(株)OMこうべ	A	商業施設の入居率の維持・向上による顧客満足度の更なる向上	A	会館運営事業等のあり方を市とともに検討し、一部会館の地域による自主管理の支援	A	海上アクセス事業の旅客利便性やサービス向上、経営の効率化による安定的運営	A		3		
	神戸航空貨物ターミナル(株)	A	「海・空・陸」の総合的な物流ネットワークの結節点として地元産業の発展へ貢献	A						1		
	(株)神戸フェリーセンター	A	フェリー事業の安全確保および円滑・効率的な運営、経費削減	A	駐車場の需要や動向等に沿った効率的な経営	A				2		
	神戸空港ターミナル(株)	A	安全・安心な施設管理・運営により利便性を高める	A	神戸空港の観光スポットとしての魅力づくりやブランド価値の向上	A				2		
	(一社)神戸港振興協会	A	神戸港への船舶の誘致を進めるとともに、人・物で賑わう神戸港を実現	A	海洋博物館・ポートタワーを運営することによって親しまれる港づくりへの貢献、港湾・海事思想の普及、港を支える人材育成	B	港湾管理者と関係業界団体との連携をはかることによる神戸港の発展	A		2	1	
水道	(一財)神戸市水道サービス公社	A	水道事業のセーフティネットの役割を担う	A	水道事業の新たな課題対応	A				3		
交通	神戸交通振興(株)	A	バス運行・車両整備に関する安全確保、地下鉄関連事業におけるサービス向上【有責事故件数、お客様の声ハガキ】	A	収益性の確保・向上による経営基盤の強化【テナント入居率、乗客数、単年度損益】	A				2		
教育	(公財)神戸市スポーツ教育協会	A	市民がスポーツに親しめる環境を作ること【大会の開催など】	A	安全で安心な給食食材の確保、市内産野菜の使用による食育の推進【市内産野菜の品目数、登録業者数、衛生講習会の開催回数】	A				3		
								合計	11	97	15	0

【評価の基準】
 S: 単年度の目標実施が120%以上と大きく目標値以上を達成している
 A: 単年度の目標実施が100%以上と目標値以上を達成している
 B: 単年度の目標実施が60%以上と目標値を達成するためにさらなる対策が必要
 C: 単年度の目標実施が60%未満と目標値そのものの修正が必要

(5) 外郭団体・所管局の検討結果について（平成 27 年度ヒアリング実施団体）

① （一財）神戸国際観光コンベンション協会・・・（経済観光局）

評価委員会からの意見・検討項目（平成 27 年度ヒアリング結果）
<p>（所管局に対して）</p> <p>神戸国際観光コンベンション協会のミッションには、観光入込客数、観光消費額といったものがあがっている。これは市が掲げている目標と同一のものであり、アウトカムとしては申し分ない目標であるが、達成する道筋がどの程度イメージできているのか産業振興局からのヒアリングでははっきりしなかった。</p> <p>神戸国際観光コンベンション協会は市全体の観光入込客数、観光消費額の数値の向上に一定の責任を有しているにも関わらず、神戸港エリアの集客イベントの企画・実施は、神戸港振興協会の取組みに依存せざるを得ない状況にある。</p> <p>産業振興局が観光施策全体の方向性を検討し、神戸国際観光コンベンション協会が実働という役割分担を行うのであれば、一貫したエリア戦略の立案と実施が必要であり、神戸国際観光コンベンション協会が具体的に行動できるものを示していく必要がある。</p> <p>神戸港エリアにおいて、集客性が高く観光面で効果を持つ事業は、みなと総局及び神戸港振興協会によって計画・実施されているが、神戸港振興協会の事業目的は、市民に港を知ってもらうことであり、観光は副次的な効果である。したがって、観光の効果が最大となるような事業手法や財源投入は行われにくい。</p> <p>また、今回は神戸港振興協会との関係を取り上げたが、集客性の高いイベント事業や集客施設運営を実施する外郭団体は他にもある。</p> <p>市が観光の振興という目的を効果的に達成するためには、所管局にとらわれず、観光面で効果を持つ事業を実施する外郭団体に対して必要な財源を確保するとともに、連携を深めるなど積極的な活用を図ることが必要である。</p>
検討結果（平成 29 年度以降の方針）※平成 29 年 3 月時点
<p>（所管局回答）</p> <p>平成 29 年以降に神戸の観光施策を一元的に実施できるよう市と協会の組織・事業を一体化するとともに、幅広い民間事業者の参画を求める神戸DMOを構築していく。その中で、観光施策は、神戸DMOを通じて推進していく。さらに財源の側面としては、市補助金の一括交付金化による施策のさらなる充実・拡大、参画事業者からの寄付金を募ること等の取り組みを検討していく。</p> <p>※DMOとは</p> <p>Destination Management/Marketing Organization の略で、地域全体の観光マネジメントを一本化する、着地型観光のプラットフォーム組織のこと。</p>

② くつのまちながた神戸（株）・・・（経済観光局）

評価委員会からの意見・検討項目（平成 27 年度ヒアリング結果）

（外郭団体に対して）

小規模な団体なので、固定費が収益に見合っていないと考えられる。固定費に見合う収益の確保、あるいは、収益に見合った固定費の削減を検討すべきである。

販路開拓事業については、特定の業界の振興に効果をもたらす事業であるのならば、業界団体に対して営業上のリスク分担を求めることを検討すべきである。

（所管局に対して）

当団体はシューズプラザを拠点施設として履物産業の振興を目的として事業を実施しているが、平成 25 年度、平成 26 年度と決算において赤字となっている。また、不動産を団体が所有していることから、今後の大規模修繕、建替え経費といった将来的なリスクを負担することとなるので、市としてこの拠点施設に公共性を認め税金を投入して維持する必要があるのかどうか、団体の運営形態やミッションに密接に関係しているので、総合的に検討すべきである。

検討結果（平成 29 年度以降の方針）※平成 29 年 3 月時点

（外郭団体回答）

当団体については抜本的な見直しに向けて検討会を設置し、不動産管理事業及び販路開拓事業のあり方について、有識者等を含む外部委員による検討を行った。

今後、ケミカルシューズ産業の効果的・効率的な支援に向けてシューズプラザの売却・販路開拓支援事業の（公財）神戸市産業振興財団への移管に向けた手続きを進め、会社組織を解散する。

（所管局回答）

当団体は平成 27 年度決算においても赤字であり、抜本的な見直しをするために検討会を設置し、平成 28 年 12 月に報告を受けた。

その報告に基づき、会社内で協議を行った結果、会社の解散に向けて、建物の売却、事業の移管など必要な手続きを行っている。

⇒ 平成 29 年 6 月 30 日解散。解散後の予定は以下のとおり。

- 6 月 30 日 解散
- 7 月 1 日 販路開拓支援事業を（公財）神戸市産業振興財団へ移行
- 7 月 3 日 官報に解散公告
- 7 月初旬 会社解散、清算人の登記
- 11 月頃 会社清算終了

- ③ (一財) 神戸在宅医療・介護推進財団、(公財) こうべ市民福祉振興協会、(社福) 神戸市社会福祉協議会・・・(保健福祉局)

評価委員会からの意見・検討項目 (平成 27 年度ヒアリング結果)

(所管局に対して)

【こうべ市民福祉振興協会、神戸市社会福祉協議会】

先駆性のある事業について、両団体にそれぞれ展開を求めているが、実現する手段や専門性に違いがあるので、同じようなミッションが 2 団体に示されているものと考え

る。
市は限られた資源を分散して配分するのか、集中的に配分するのか、効果的な方法について十分検討する必要がある。また、2 団体の強みを活かすために深く連携して事業を実施することも検討するべきである。

【神戸在宅医療・介護推進財団、神戸市社会福祉協議会】

認知症対策として、神戸在宅医療・介護推進財団は、今後の新たなミッションとして認知症対応をあげている。認知症対策自体は社会需要に沿った取り組みであり外郭団体のミッションとして相応しいと考えるが、神戸市社会福祉協議会においても福祉専門職による認知症介護相談機能を有している。それぞれの団体が有している機能、専門性により適した役割分担を行っているとも考えられるが、いずれかの団体に事業を集約することで、機能強化やサービス向上を図れるか検討する必要がある。

介護相談支援についても、神戸在宅医療・介護推進財団と神戸市社会福祉協議会において同一の事業を実施している。事業集約または情報共有を行い、機能強化、事業間の補完関係の強化やサービス向上を図るべきである。

検討結果 (平成 29 年度以降の方針) ※平成 29 年 3 月時点

(所管局回答)

【こうべ市民福祉振興協会、神戸市社会福祉協議会】

社会福祉協議会は、「地域福祉の推進」「福祉人材育成」「意識の啓発」を主な役割として、地域福祉のプラットフォームの充実と地域福祉基盤の醸成に取り組む一方、こうべ市民福祉振興協会はしあわせの村において、開村以来運営の中心的組織として取り組んできた経験や外部とのネットワークを活かしながら、今後もしあわせの村を拠点として、ソーシャルインクルージョンの実現につながる全市への発信拠点となるよう取り組んでいきたいと考えており、振興協会については、今後の運営のあり方について検討していきたい。

【神戸在宅医療・介護推進財団、神戸市社会福祉協議会】

<認知症相談について>

神戸市社会福祉協議会は、福祉関係者の参加・協力を得て地域福祉の増進に取り組んでおり、介護相談の実施等により蓄積されたノウハウを有していたことから、平成 16 年度より認知症介護相談窓口（現「こうべ認知症生活相談センター」）の運営を委託している。また、同協会においては、認知症高齢者等判断能力が十分でない方の相談・援助を行う「こうべ安心サポートセンター」事業等も実施しており、事業連携を取りながら、介護相談や福祉サービスへのつなぎ等の福祉的な対応を担っている。

神戸在宅医療・介護推進財団は、平成 28 年 4 月 1 日から、財団名を「一般財団法人神戸在宅医療・介護推進財団」に変更し、神戸市における地域包括ケアシステム構築の推進団体として、新たな事業に取り組んでいくこととしている。具体的には、在宅医療と介護の連携支援を行う「在宅医療介護サポートセンター」の設置・運営を神戸市医師会とともにやっている。また、神戸リハビリテーション病院は、在宅復帰の支援経験が豊富な専門職を有していることから、認知症の方の在宅生活を支援する「認知症初期集中支援事業」を委託する予定である等、主に医療的な対応を担っていただいている。

このように、それぞれの専門性を生かした事業に取り組んでいるところであり、今後とも、実施状況を踏まえた対応を図って参りたい。

<介護相談対応について>

本市では、日常生活圏域（概ね中学校区）ごとに、地域包括支援センターを設置している（76 箇所）。

地域包括支援センターの運営については、各圏域ごとに広く運営法人を募る観点から、地域や医療との連携を含めた選考基準に基づく公募により選定し、その結果、両法人をあわせて 7 か所（推進財団 3 か所、市社協 4 か所）のセンターの運営を本市から受託しているところである。

介護保険法上、地域包括支援センターは圏域ごとに保健師または看護師、社会福祉士、主任ケアマネジャー等専門職を配置することとなっており、集約化による減員は出来ず、また、両法人の担当圏域は、それぞれ地理的に離れており、圏域統合は物理的にも不可能であることから、両法人が事業統合したとしても、経営効率化にはつながらない。

④ (公財) こうべ市民福祉振興協会・・・(保健福祉局)

評価委員会からの意見・検討項目 (平成 27 年度ヒアリング結果)

(所管局に対して)

しあわせの村を管理することを目的として設立された団体であるという経緯は理解しているが、しあわせの村の管理運営事業は指定管理者制度が導入されており、公募されていることから、管理を行っていることそのものが、民間事業者ではできない外郭団体ならではの役割であるということは十分に理解できなかった。

民間事業者ではできない外郭団体ならではの役割を發揮する内容であれば、市が十分な関与を行い活用していくことが市民サービス向上の観点から望ましいと言える。しかしながら、ヒアリングの際に例示されたユニバーサルデザインの推進事業について、多様な人が集まるしあわせの村という場所の有意性についてはある程度理解できたが、実施事業自体の社会的な有効性や協会の専門性を活用しなければならないのかは十分に理解できなかった。

場所の持つ有意性なのか団体の持つ専門性なのかを十分踏まえたうえで市は関与すべきであると考えます。

検討結果 (平成 29 年度以降の方針) ※平成 29 年 3 月時点

(所管局回答)

振興協会は他の団体とは異なり、事業の大部分を村内施設を活用して実施しており、ユニバーサルデザインの推進や新たな障害者就労形態の開拓、シルバーカレッジの運営など、市民、専門家、NPO 法人と連携した取組みを展開している。

現在、これらの取組みの見直し・強化に取り組んでいるところであり、平成 29 年度予算では、市民へのユニバーサルデザインの普及啓発活動について、振興協会へ移管した上で、振興協会が 28 年度に有識者検討委員会を立ち上げ策定した「ユニバーサルデザイン基本構想」を具体化するための取組みを、しあわせの村を実践の場として推進していきたい。

⑤ (一財) 神戸市水道サービス公社・・・(水道局)

評価委員会からの意見・検討項目 (平成 27 年度ヒアリング結果)

(所管局に対して)

当団体は、検針・メーター交換・水道料金の未納整理といった主要 3 事業に関して、コスト面における徹底した競争力の強化を行い、短期的には民間との競争が可能である。しかしながら、価格競争により組織が疲弊し、技術水準や災害時の行政の補完機能が低下すれば、外郭団体としての役割が不鮮明となり、財務リスクだけが顕在化する恐れがある。

市としては、これまで主要 3 事業に関して競争入札を実施してきたことで市場価格が把握できたと仮定すると、サービスの安定供給・広域展開・災害時の対応といった観点から、公社との契約の一部を非競争・随意契約とすることも一つの方策であると考えます。

検討結果 (平成 29 年度以降の方針) ※平成 29 年 3 月時点

(所管局回答)

- ・ 公社は経営改善に取り組み、競争力の強化を図るとともに、技術・ノウハウを活かした新規事業の拡大にも積極的に取り組んでいるが、経営基盤が厳しさを増していることはご指摘のとおりである。
- ・ 水道サービスの安定供給、適正な価格競争の維持、災害時における行政の補完等公社の持つ公共的な役割を今後も安定的に維持継続していくために、今後、公社との契約の一部を非競争・随意契約とすることについて検討していきたい。