

評価委員会の意見（平成 28 年度・3 次評価）案

所管局	団体名	評価委員会の意見
市長室	(公財)神戸国際協力交流センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに概ね適切に行なわれている。 ■ 満足度指標などの定量的な目標設定が可能な事業と考える。
企画調整局	(公財)先端医療振興財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。 ■ 医療機器等事業化促進PFにおける事業化促進に関して大きな成果を出している点は高く評価できる。
	(公財)計算科学振興財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに概ね適切に行なわれている。 ■ 事業 No. 2-B において、講習会参加者の満足度の目標値設定など数値指標の設定が可能と考える。 ■ 目標値を H28 年度に比べ H29 年度では下げている。H28 年度の目標値が達成できなかった理由が一応述べられているので、その理由が H29 年度の目標値設定に反映したのかもしれないが明確とは言えない。そもそも H28 年度の目標値設定が適切であったのかの疑義も残る。
	神戸都市振興サービス(株)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。
	(公財)神戸都市問題研究所	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに概ね適切に行なわれている。 ■ 所管局は、団体が実施している調査研究事業の市政策等への貢献度について、市にとって実際にどのように役立っているかを、より厳格に評価していただきたい。 ■ 事業 No. 1-A、2-B などにおいて、事業目標の設定が実施したことのアウトプット指標のみとなり、実際に研究したことでのどのような効果があるのか、測定しうるさらに具体的な指標設定は可能と考える（例えば、研究結果の利用者の満足度など）。
市民参画推進局	(公財)神戸いきいき勤労財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに概ね適切に行なわれている。 ■ H26 年度から H28 年度にかけて各年度の正味財産が減少傾向であり、シルバー人材センター事業にて「最低賃金が上昇するなか、会員に支払う配分金額が大きく増加したことが原因」とのコメントが様式 1-5 に記入があった。一方、当シルバー人材センター事業の評価は A 評価となっている。契約件数、契約金額が目標値を超えていることから A 評

市民参画 推進局	(公財)神戸いきいき勤労財団	価と判断されているが、今後、契約件数、契約金額だけではなく、法人の正味財産増減に大きく与える状況であれば、経費の節減など費用面も考慮した目標設定も必要となると考える。
	(公財)神戸市民文化振興財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。 ■ 神戸文化ホールの利用率を高く維持できている点は高く評価できる。
保健福祉局	(公財)こうべ市民福祉振興協会	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。 ■ 団体の計画と進行管理において所管課は適切に状況を把握できていることがうかがえる。
	(一財)神戸在宅医療・介護推進財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに概ね適切に行なわれている。 ■ 事業 No. 5-G では目標値が達成できずC評価となってしまっているが、人材確保に時間を要したことが原因となっており、質の高い人材確保を目指したのであれば、安易に人数だけを揃えるようなことをするよりも、望ましいと思われる。単なる表面的な評価だけでなく、実質的な内容も考慮して評価が出来ると望ましいと思われる。
	(社福)神戸市社会福祉協議会	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。 ■ 一部の定量目標に未達項目があるが、事業目的は達成できており、前年度に対して増加した相談ニーズに対して適切に対応できていると評価できる。また、計画立案等においては多様な関係者のネットワークが構築できており、将来の福祉ニーズに適切に対応できる経営ができていると評価できる。
経済観光局	(公財)神戸市産業振興財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。 ■ イノベーション創出事業については、計画を上回る達成ができており、高く評価することができる。過去に設立された企業の現状など、地域に与える累積的な効果についても可能な範囲で評価していただきたい。
	(一財)神戸国際観光コンベンション協会	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに概ね適切に行なわれている。 ■ 外国人訪日者数の実績値などが計画を上回っている点は評価できるが、大阪や京都の伸び率に対して、満足できる数字であるかという視点で評価していただきたい。そのうえで、宣伝事業などのアクションが適切にとられているか、評価していただきたい。

経済観光局	(一財)神戸みりのりの公社	<ul style="list-style-type: none"> ■六甲山牧場については、H27年度は、土砂災害により、7月から12月までの6カ月間、西六甲ドライブウェイが不通となったが、H28年度に比べれば8.8%多かった。H28年度の神戸市の観光客入込客数は前年比6.6%減であったことを考慮しても減少率が大きいと考えられ、構造的な問題の有無について精査すべきである。
	(株)神戸商工貿易センター	<ul style="list-style-type: none"> ■1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに概ね適切に行なわれている。 ■ファッションマートの入居率が向上している点などは評価できる。H27年度の達成度を考慮すると全体としてやや高め目標設定がなされているが、入居率向上に向けた具体的な施策等に基づいて目標を設定していただきたい。
	(株)有馬温泉企業	<ul style="list-style-type: none"> ■1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに概ね適切に行なわれている。 ■事業目標が定性的な表現であることから、実績評価の判断基準があいまいになるリスクがある。具体的な数値目標設定に向けて検討を進めることが望まれる。
建設局	神戸市道路公社	<ul style="list-style-type: none"> ■1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに適切に行なわれている。
	(公財)神戸市公園緑化協会	<ul style="list-style-type: none"> ■1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに概ね適切に行なわれている。 ■教育支援事業の利用者数は、実績値も伸びており、高く評価できる。 ■事業No.1-Aについて、事業目標に数値目標を設定しうるか検討を進める必要がある。
住宅都市局	(一財)神戸すまいまちづくり公社	<ul style="list-style-type: none"> ■1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに概ね適切に行なわれている。 ■まやビューラインについては、運行事故がなく運営されている点は高く評価できる。乗客数については、中期計画をすでに達成済みではあるが、外国人観光客の増加など当初想定していない要因による影響が強いのであれば、少なくとも年度計画においては適切な目標値を設定すべきである。
	神戸新交通(株)	<ul style="list-style-type: none"> ■1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに概ね適切に行なわれている。 ■運行遅延発生件数は昨年を上回ったが、輸送障害件数は低下している。また、利用者数、財務成果は良好であり高く評価できる。 ■輸送障害、遅延等は目標値の通りめざすべきはゼロ件であるが、年度目標設定においては、過去3年間の実績値の半分の件数とするなど、実現可能かつ質向上をめざした目標設定を検討していただきたい。無事故、輸送障害発生・運行遅延ゼロを目指すのは理想的であるが、事故等といっても深刻でも重大でもないものと危険性も高く深刻で重大

	神戸新交通(株)	なものとがあるため、通常運行に伴うような、他社と比較しても平均的な遅延等である場合には、評価を下げないものとしての評価のあり方を検討しても良いのではないかと。また、重大な事故等を防ぐために遅延が生じた場合などは、評価を下げるべきものでもないとも思われる。反対に、遅延等として表面に現れない場合であっても、潜在的な危険性が高いものもあると思われるので、それらの防止の為の取り組みについても評価されても良いとも思われる。
住宅都市局	神戸ハーバーランド(株)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに概ね適切に行なわれている。 ■ 交通委員会の開催やガードマンの配置は、来街者の安全を確保するための手段であり、目標設定においては事故、ケガ等の件数等も示すべきである。 ■ 事業 No. 1-A、1-Bにおいて、イルミネーションの点灯日数やイベント実施の回数を事業目標とするだけでなく、団体のミッション達成のためには来場者数や来場者の満足度などを目標値とすることも検討しうると考える。
	(株)神戸サンセンタープラザ	■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。
	神戸高速鉄道(株)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。 ■ 当期純利益を確保できたことは高く評価できる。
みなと総局	神戸港埠頭(株)	■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。
	阪神国際港湾（株）	■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。
	(株)OMこうべ	■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。
	神戸航空貨物ターミナル(株)	■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。
	(株)神戸フェリーセンター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。 ■ 安全確保に関する事項については、重要な目標は無事故であることから、事故件数の目標値や実績値についても明示することについて検討いただきたい。
	神戸空港ターミナル(株)	■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。
	(一社)神戸港振興協会	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに概ね適切に行なわれている。 ■ 事業 No. 1-Aについて、A評価とした判断基準を明確とするために、今後は H29 年度の事業目標について数値目標（イベント参加者や参加者満足度など）とすべきである。

水道局	(一財)神戸市水道サービス公社	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに概ね適切に行なわれている。 ■ H28年度では西部センターにおける包括業務委託を受注することができなかったため事業 No. 1-A ではB評価となっているが、団体の重要性を考えると、市として団体の財政基盤の安定を考慮する必要はないのか。
交通局	神戸交通振興(株)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに概ね適切に行なわれている。 ■ 有責事故件数の目標設定および事故数削減に向けた取組み、成果について高く評価できる。 ■ 有責事故件数の削減は一般的に望ましいといえるが、有責事故とされても内容が重大なものとそうでないものがあるとされる。件数が削減されても重大な事故が含まれれば、件数が減少しても評価が高くできるとは思えないので、事故の内容の吟味も含めて評価することができればさらに良いのではないかと。
教育委員会 事務局	(公財)神戸市スポーツ教育協会	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。

(案)

ガバナンスチェックシートの作成及び運用に関する
意見募集の結果に対する事務局の見解

●：外郭団体意見（8団体 28件）

○：所管局意見（4局 27件）

I チェックシートの様式・質問案について

- ：本チェックシートを外郭団体から提出させる法的根拠をご教示願いたい。地方自治法第 221 条第 3 項による予算執行に関する長の調査権に基づくものと考えてよいか。
- ：地方自治法上の第三セクターに関する関与の諸規定との関連で行う場合と、そうでない場合の神戸市関与の視点での検討も期待される。
- ：地方自治法第 243 条の 3 の長の議会に対する毎年度の経営状況の提出義務との関係についてご教示願いたい。

⇒ 地方自治法第 221 条第 3 項（予算執行に関する長の調査権）に基づくものではなく、外郭団体の経営評価の一環として、各外郭団体からご提出いただくものです。

また、地方自治法施行令第 173 条は「地方自治法第 243 条の 3 第 2 項に規定する政令で定めるその経営状況を説明する書類は、当該法人の毎事業年度の事業の計画及び決算に関する書類とする。」と規定しているため、外郭団体の経営評価に関する資料と同様、ガバナンスチェックシートは対象外になります。

- ：質問案は、「株式会社」、「社団法人」、「財団法人・社会福祉法人」の別に作成されているが、「一般法人」と「公益法人」でかなり質問項目に違いがある（特にガバナンス面で）と考えられるので、「一般」と「公益」にさらに分ける必要があるのではないか。

⇒公益法人については、公益認定の際に審査が行われるため、現時点では本ガバナンスチェックシートについては「一般」と「公益」の様式をわける予定はありません。

- ：(1) の質問内容のレベル感にバラつきがある。
（例：①、⑥は体制についての質問であるが、④、⑤、⑧は個別事項の質問である）
- ：マクロ的な設問とミクロ的な設問（個人情報保護やマイナンバー制度）が混在している。

⇒質問内容に応じて順番を入れ換えるなど、わかりやすいチェックシートの様式となるように工夫を行います。

●○：(1) ①「事業内容に応じたリスク管理規定」について、想定されている具体的な内容をご教示願いたい（例：事業毎の業務マニュアルにトラブル対応に関する記述があるなど）

⇒想定としては、例年、行財政局総務課監察係が各所属作成を求めている「リスク管理シート」のようなものを考えておりますが、団体の規模や事業内容に応じた規程や仕組を策定・運用していただければ結構です。その点に関して、質問案では「リスク管理規定」としていましたが、ご質問を踏まえて「リスク管理に関する規程や仕組」といったもう少し広く解釈できるような質問案に変更させていただきます。

●○：(1) ②「最新情報を収集する仕組み」について、想定されている具体的内容をご教示願いたい（例：新聞購読でのチェック。所管局、県、国、業界団体などを通じた情報収集等）

⇒例示でお示しされた新聞、関係機関からの情報収集のほか、業界紙、インターネットでの収集など各外郭団体の事業内容に応じて最新情報を収集していただくことを想定しています。

●：(1) ⑥内部通報制度と理事会の責務等の関係性が必要なのか。

⇒内部通報制度は経営層からの独立性が求められますが、制度整備、運用状況の監督については取締役会、理事会等が担うべきものと考えています。

●○：(1) ⑦「社会・環境問題を初めとするサステナビリティ（持続可能性）」について、「適切な協働」の想定されている具体的内容（取組の程度を含めて）をご教示願いたい。
（例：KEMSに基づく庁舎周辺の清掃活動など。）

●○：(1) ⑧「社内における女性・障害者など活躍促進を含む多様性の確保」について、「多様性の確保」の想定されている具体的内容をご教示願いたい。
（例：婚姻等での氏名変更での旧姓使用、女性・障害者等の雇用割合目標など）

○：(1) ⑦、⑧について、具体的にどのようなことを求めているのか示す方がよい。

⇒(1) ⑦については、例示のほかISO14001の取得、地域活動への参加なども想定しています。また、(1) ⑧については、例示のほか在宅勤務（テレワーク）、時短勤務など女性や障害者等の働きやすい制度の検討・導入なども想定しています。

○：(1) について、質問の中にある「体制の整備」とはどのレベルなのか？例えば、総務部門の事務分掌に明記があればよいのか、委員会のようなものの設置が必要なのかなど、具体的にレベルを示した方がよい。

●：「体制整備」「仕組み」が何を意味しているか分かりにくい。

⇒外郭団体のガバナンスについては、団体の規模・事業内容によって状況が異なると考えています。1回目以降の実施状況を踏まえて、2回目以降のチェックシートの中で具体的な内容を示していくかどうか検討します。

- : (2) ③理事・監事の報酬決定や選任方針の開示義務があるのか。
- : (2) ⑤理事・監事の個々の選任・指名理由の説明は困難ではないか。

⇒団体の意思決定の透明性・公平性を確保し、実効的なガバナンスを実現する観点から、法令には規定がありませんが、「役員の報酬決定の方針・手続の開示」「個々の役員の選任・指名理由の説明」のチェック項目を設けています。

- : (3) ①について、質問が抽象的なため回答が困難である。
- : (3) ①、⑨については、団体側からすれば、「適」としか答えようがないので、不要ではないか。判断を求めるならば、何か具体的基準が必要と考える。(例えば、⑨であれば団体として、評議員に対して善管注意義務を明記した紙を配布すれば「適」とするなど。)
- : (3) ⑨について、「善管注意義務」は理事、監事も負っているが、チェックシートで評議員に限定している理由を教えてください。

⇒ (3) ①については、ご指摘を踏まえて質問項目から削除する予定です。

また、(3) ⑨については、過去の外郭団体のヒアリング等を通じて「財団法人において、理事、監事だけでなく、評議員も善管注意義務を負っていることが十分に理解されていないのではないか」と評価委員会の委員からご指摘をいただいています。

- : (4) ①～③について、どのようなことができれば「適」なのか具体的基準を示す方がよい。
- : 一部の質問が漠然としているため、何をもって判断するか難しい(例:(3) ⑨、(4) ①)
- : 団体による1次チェックや所管局の2次チェックの確認にあたっては、団体や局によるバラつきを排除し、一定の基準に基づいた判断ができるように、何をもって“適”や“一部不適”と判断するのか、ある程度具体的な「ガイドライン」を示していただくべきではないか(高いレベルでのチェックが求められるのであれば、なおさら)。
- : 質問項目については、大項目、中項目の別に設定されているが、さらに小項目を設定し、判断項目を例示するのがよいのではないか。
- : 1次チェック、2次チェックにおいて、「適」「不適」などではなく、客観的事実の確認をメインの問いにするべきと考える(質問案の(2)のイメージで)。基本的に団体も、所管も基本的に「適性である」と考えて執務している、という現況があると思われ、その状況で「適」か「不適」か、で問われれば「適」とするしかなく、チェックの意味合いが薄れてしまう可能性があるため。
- : 特に2次チェックにおいては、客観的事実以外での「適」か「不適」かの判断が困難であるので、チェック項目の回答は客観的事実で判断できる質問にしていきたい。
- : 「規定を作成しているか」等、客観的に回答できる質問事項に絞るべきではないか。
- : 「法人の利益のために行動しているか」等の主観的な質問は何をもって適当と回答できるのか判断できない。

⇒団体によってガバナンスの状況が異なるため、1回目のチェックシートではやや抽象的な質問内容も含んでいます。2回目以降の実施にあたっては、1回目の実施状況を踏まえて、ご提案のように小項目の設置やガイドラインの作成の必要性について検討します。

●：監査事務局実施の「財政援助団体等監査」において、業務の適正を確保するための体制の資料を提出しており、当該資料との整合性を図るべき。

⇒財政援助団体等監査は、市が財政的援助をしている団体、4分の1以上の出資をしている団体等を対象に、出納その他の事務の執行で当該財政的援助等に係るものについて、監査委員が必要と認めるとき又は市長の要求があったときに監査するものです。一方、ガバナンスチェックシートについては外郭団体のガバナンスがより良いものとなるように、団体及び所管局がチェックを行うものであり、財政援助団体等監査とは性質の異なるものと考えています。

●○：所管局による意見欄は不要であり、外郭団体と所管局で作成したシートにより、企画調整局のチェックのみを実施すればよいのではないかと。

⇒外郭団体のガバナンスについて、市の内部では、まず所管局が確認すべきものです。
なお、ガバナンスチェックシートの様式について、所管局による意見欄（2次チェック）は、団体記入欄（1次チェック）の記載状況から必要に応じて記載していただくものとしています。

○：所管局意見欄に適・否を記入する前提として、外郭団体に赴きヒアリングや書面検査を行う必要があるのか、ご教示願いたい。

⇒所管局意見欄（2次チェック）の記入にあたっては、基本的にはチェックシート内の団体記入欄（1次チェック）を確認していただくことを想定していますが、疑義が生じた場合などはヒアリングや書面検査により確認いただくことも考えられます。

○：所管局意見欄に適・否を記入する責任者は誰かご教示願いたい。例えば、「適」と回答したにも関わらず、後日「不適」と発覚した際の対応についてどのように考えておられるのかご教示願いたい。

⇒所管局意見欄（2次チェック）の記入責任者は、所管局の担当課長としますが、必要に応じて所管局内において決裁をとってください。また、後日「不適」と発覚した際は、所管局を通じて企画調整局調整課までご連絡ください。

Ⅱ運用案について

- ：運用に関する方針（案）のコンセプト①にて、『一次チェックは団体のトップマネジメント（代表取締役、理事長等）が行う』と表記されているが、より実効性の高い仕組みとするためにも、理事長に限らず、業務全般の管理を行う専務理事や常務理事等による実施でも可能としていただきたい。

⇒トップマネジメント（代表取締役、理事長等）が最終判断するという趣旨です。そのため、実行性を高める観点から、ご質問のように専務理事や常務理事等が事前確認を行うことも想定されます。

- ：チェックシートの取扱を「非公開」とするとのことだが、神戸市情報公開条例 10 条第 6 号に基づき、全面非公開が適切と判断したという理解でよろしいか。

⇒本市（所管局・企画調整局）に提出のあったガバナンスチェックシートは、神戸市情報公開条例第 10 条第 2 号のア（法人等情報）の規定に基づき非公開部分をマスキングの上、「部分公開」の取扱とします。また、各外郭団体が保有するガバナンスチェックシートは、各外郭団体の情報公開要綱等に基づき対応していただきます。

- ：3 次チェック後の流れについて記載してほしい。

⇒3 次チェックでの各外郭団体に対する個別の意見等については、所管局を通じて各団体にフィードバックする予定です（対外的な公表は行いません）。また、全体に関するものについては、2 回目以降のチェックシートに反映したり、ガイドラインを作成するなど対応を検討していきます。

- ：「2. コンセプト②」について、「外郭団体自身がどのように考えているか」はチェックシートに盛り込むのではなく、チェックシートの結果に対して、考察する段階で記載しなければ、統一基準での判断が難しい為、チェックシートには盛り込まない方がよい。結論を出したり、公表したりする前にヒアリングや別途様式で聞き取る方がよい。

⇒本ガバナンスチェックシートについては、統一基準で判断するものではなく、団体の規模・事業内容に応じた効果的なガバナンスを検討していただくために実施するものです。

- ：法などにおいて、求められていない項目（例：リスク管理規程）についても求めていこうとするものか。

⇒団体のガバナンスに関しては、会社法（株式会社）、一般社団・一般財団法人法（財団法人・社団法人）、社会福祉法（社会福祉法人）などに規定されていますが、外郭団体がより良いガバナンスを確立していただけるように、法令で規定されていないものについてもチェック項目を定めています。

- ：チェックの頻度について、毎年・何年かに一度・今回のみ等がわかるようにしてほしい。
- ：外郭団体の経営評価に関する委員会が3次チェックする運用であれば、外郭団体の経営評価と合わせて資料提出依頼をした方が効率的ではないか。
- ：年度毎に同じ質問項目の経過を観察していくのか、年度毎にチェック内容・項目が変わっていくのか、といった運用ビジョンが不明だが、高いレベルでのチェックによる実効性を求められるのであれば、事務的負担の過重は避けられないのではないか。

⇒チェックの頻度、提出時期など2回目以降の運用については、1回目の実施状況も踏まえて検討したいと考えています。また、今後継続的に実施する際には、外郭団体の経営評価と同時に依頼させていただくなど、より効率的な運用となるように検討します。

- ：外郭団体のガバナンス強化の必要性は理解できるが、外郭団体に関しては、経営評価に関する評価をはじめ、各団体・局内で相当量の事務を処理しており、新たにチェックシートを毎年度作成するという事務が増加する事については、効率的な事務執行や作文行政からの脱却が求められている中であるので、できるだけ事務作業を簡素化・省力化するよう配慮をお願いしたい（経営評価の事務の一環として実施、書類や記載文量の削減、十分な照会期間の確保等）。
- ：事務的負担が過重にならないよう、チェック項目を絞る等の方向で検討いただきたい。
- ：今後の運用については、法人の事務的負担も十分に考慮して運用いただきたい。
- ：神戸市会（外特委）などスケジュールとの関連で、若干作業日程が必要となる可能性がある。

⇒ガバナンスチェックシートの運用にあたっては、外郭団体、所管局の事務的負担が過重にならないように留意したいと考えており、チェック項目についても必要項目に限定しています。また、神戸市会（外郭団体に関する特別委員会）や、企画調整局からの作業依頼（組織図・経営状況報告書作成、経営評価の実施、3セク調査など）の状況も踏まえて、依頼をさせていただきたいと考えております。

Ⅲその他

○：外郭団体においてガバナンスが必要なことは、近年に生じたことでないのにも関わらず、なぜ、このタイミングで実施するのか、「きっかけ」や「背景」、「目的」等を示す方が、団体も所管課も取り組みやすいと思う。

⇒企業の持続的成長と企業価値の向上を図るため、コーポレートガバナンス・コード（東京証券取引所）が平成 27 年に策定・適用され、平成 27 年は日本企業経営のコーポレートガバナンス改革元年と言われています。コーポレートガバナンス・コードは、上場企業を適用対象としているため、外郭団体には直接適用されるものではありませんが、社会全体がガバナンスに関心が高まっている中で、外郭団体においてもガバナンスの強化が求められている状況です。

●：質問に先立ち、会社の資本規模、従業員数、等による法の適用、例えば大会社に対するものとそうでない会社による点など、確認することは必要ではないか。

（例）会社法の平成 26 年改正法が、平成 27 年 5 月 1 日から施行された。

内部統制に関する改正が含まれ、株主に開示される内部統制に関する規定など、大会社の場合に報告が求められる項目は会社法施行規則第 100 条第 1 項及び第 3 項等に示されている。具体的には「各期事業年度に関する事業報告書に記載されるべき、取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制、その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第 100 条第 1 項及び第 3 項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）についての構築及び運用の状況」が求められている。

様式的に上記と関連した形式での質問であれば、回答作成者側としては整理しやすいのではないかと考えられる。

●○：大規模法人についてのみ強制的に求められていること（例：内部統制システム）について、小規模法人にも求めていくということか（法人規模に関係なく一律に求めるのか）。

⇒外郭団体のガバナンスについては、団体の規模・事業内容によって状況が異なると考えています。ご指摘の内部統制システムについては大会社に適用されるものですが、その他の団体についてもより良いガバナンスのために検討いただくようチェック項目を設けています。

●：改正社会福祉法により、当会は特定社会福祉法人として平成 29 年度から会計監査人を設置し、会計の適正化及びそれに関連する内部統制について監査を受け、ガバナンスの強化に取り組んでいる。

また、社会福祉法人指導監査実施要綱（平成 29 年 4 月 27 日発）において、会計監査人による監査を受けた法人については、財務の透明性と適正性並びに、経営組織の整備と運用が確保されていると判断される場合、指導監査の周期の延期が認められている。

会計監査人監査と指導監査の両方を受けている当会にとって、新たに外郭団体向けのガバナンスチェックを受ける必要性は低いと考える。

なお、ガバナンスチェックを実施する場合には、外郭団体への過度な負担とならないように、スケジュール等についてご配慮いただきたい。

⇒会計監査人監査と指導監査を補完するかたちで、ガバナンスチェックシートを活用いただけたらと考えています。なお、ガバナンスチェックシートの運用にあたっては、外郭団体、所管局の事務的負担が過重とならないように留意したいと考えており、チェック項目についても必要項目に限定しています。

★今後のスケジュール

(平成 29 年度)

2月9日 第4回評価委員会

3月下旬 ガバナンスチェックシートの確定

(平成 30 年度)

上半期 ガバナンスチェックの実施（経営評価とあわせて実施）

(案)

神戸市外郭団体の経営評価に関する委員会
平成 29 年度活動報告書

平成 30 年 3 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. 財務状況（平成 28 年度）について	
(1) 全体の状況	5
(2) 赤字団体の状況について	5
(3) 評価委員会の意見	6
3. ミッションに関する評価（平成 28 年度）について	
(1) 概要	7
(2) 評価結果について	7
(3) 評価委員会の意見	8
4. 外郭団体・所管局の検討結果について（平成 28 年度ヒアリング実施団体）	
(1) 概要	9
(2) 外郭団体・所管局の検討結果について	9
(3) 評価委員会の意見	9
5. ガバナンス機能の向上について	10
6. おわりに（平成 30 年度に向けて）	10
参考	
(1) 評価委員会の開催状況	11
(2) 委員名簿	12
(3) 財務状況等の概要（平成 28 年度）	13
(4) ミッションの評価の概要（平成 28 年度）	14
(5) 評価委員会の意見について（平成 28 年度・3 次評価）	15
(6) 外郭団体・所管局の検討結果について（平成 28 年度ヒアリング実施団体）	20
(7) （公財）神戸市スポーツ教育協会の学校給食事業のあり方に関する意見	24

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制度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32団体（平成29年7月1日現在）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（平成 29 年 7 月 1 日現在）

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	住宅都市局	(一財)神戸すまいまちづくり公社
企画調整局	(公財)先端医療振興財団		神戸新交通 (株)
	(公財)計算科学振興財団		神戸ハーバーランド (株)
	神戸都市振興サービス (株)		(株)神戸サンセンタープラザ
	(公財)神戸都市問題研究所	神戸高速鉄道 (株)	
市民参画推進局	(公財)神戸いきいき勤労財団	みなと総局	神戸港埠頭 (株) ※2
	(公財)神戸市民文化振興財団		阪神国際港湾 (株)
保健福祉局	(公財)こうべ市民福祉振興協会		(株)OMこうべ
	(一財)神戸在宅医療・介護推進財団		神戸航空貨物ターミナル (株)
	(社福)神戸市社会福祉協議会		(株)神戸フェリーセンター
経済観光局	(公財)神戸市産業振興財団		神戸空港ターミナル (株)
	(一財)神戸国際観光コンベンション協会 ※1		(一社)神戸港振興協会
	(一財)神戸みのりの公社	水道局	(一財)神戸市水道サービス公社
	(株)神戸商工貿易センター	交通局	神戸交通振興 (株)
	(株)有馬温泉企業	教育委員会	(公財)神戸市スポーツ教育協会
建設局	神戸市道路公社	—	—
	(公財)神戸市公園緑化協会	—	—

※1 (一財)神戸国際観光コンベンション協会は、平成 29 年 12 月 20 日より (一財)神戸観光局に改組している。

※2 神戸港埠頭 (株) は、平成 29 年 12 月 22 日に解散している。

2. 財務状況（平成 28 年度）について

（1）全体の状況

平成 28 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 28 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	2 団体	13 団体	2 団体	23 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）神戸国際協力交流センター（▲1,295 千円）
収支相償の原則に基づきほぼ収支が均衡するよう運営をしており、減価償却費に相当する額が正味財産減となったため赤字となっている。
- ② （公財）計算科学振興財団（▲384,594 千円）
計算科学 COE（研究教育拠点）形成基金を取り崩した（▲349,723 千円）ほか、計算科学 COE 形成事業分の県市負担金が無かった（前年比▲242,000 千円）ため赤字となっている。
- ③ 神戸都市振興サービス（株）（▲30,364 千円）
神戸バイオメディカル創造センターの外壁改修工事（約 110,000 千円）を実施したため赤字となっている（次回は約 15 年後の見込み）。
- ④ （公財）神戸都市問題研究所（▲8,276 千円）
指定正味財産を財源に、特定都市政策研究事業を行っているため赤字となっている。
- ⑤ （公財）神戸いきいき勤労財団（▲13,431 千円）
シルバー人材センター事業において、受注額が対前年度比で約 2.7 パーセント伸びるなど業績は概ね好調であったが、最低賃金が上昇する中、会員に支払う配分金額が大きく増加したため赤字となっている。
- ⑥ （社福）神戸市社会福祉協議会（▲320,625 千円）
退職引当金・賞与引当金の過年度分の計上を行ったことにより、特別損失が増加し、当期純利益が減少したため赤字となっている。

- ⑦ (一財) 神戸国際観光コンベンション協会 (▲97,866 千円)
水族園再整備計画に対応するための、アマゾン館の繰上減価償却 (67,642 千円)、及びポートピア 81 記念基金取り崩し (60,017 千円) を行ったため赤字となっている。
- ⑧ (一財) 神戸みのりの公社 (▲11,263 千円)
一般正味財産増減の部では黒字となるが、指定正味財産の部で国庫補助金の取崩 (21,774 千円) を行ったため赤字となっている。
- ⑨ (一財) 神戸市水道サービス公社 (▲17,600 千円)
人件費及び物件費の抑制・削減以上に、既存事業収益の減少や新規事業立ち上げ費用等の影響が大きかったため赤字となっている。

(3) 評価委員会の意見

①平成 28 年度決算で赤字となっていた団体について

平成 28 年度決算で赤字となった団体について、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。

なお、(公財) 神戸いきいき勤労財団は、会員に支払う配分金額が大きく増加したために赤字になったということだが、これが平成 28 年度特有の事情ではなく今後も継続していくということであれば「毎年同様に赤字が出るというスキームになってしまうのではないか」という懸念がある。

また、(一財) 水道サービス公社は、収益事業規模自体が小さくなっているため、長期的には経営状況の懸念をせざるを得ない。

②その他の団体について

神戸交通振興株式会社については、単年度損益が前年度比で 37 パーセント減少 (27 年度決算 : 45,082 千円→28 年度決算 : 28,370 千円) しており、減少理由として「駅構内のコンビニ事業の売上減少」「シティーループ事業の利用者減少」との報告があった。今後どのように売上高の増加を目論んでいるのか。

3. ミッションに関する評価（平成 28 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 28 年度）」を参照）

① 外郭団体による評価（1次評価）の状況

- ・32 団体の合計 121 事業のうち、S 評価:10 事業、A 評価:93 事業、B 評価:17 事業、C 評価:1 事業となっており、概ね、平成 27 年度と同様の傾向となっている。
- ・C 評価の 1 事業については、保健福祉局所管の（一財）神戸在宅医療・介護推進財団が、当初の目標としていた「認知症初期集中支援事業に関する本市との委託契約が実現に至らなかった」ことによるものである。

（単位：事業）

	S 評価	A 評価	B 評価	C 評価	合計
28 年度	10 (8.3%)	93 (76.9%)	17 (14.0%)	1 (0.8%)	121 (100%)
27 年度 (参考)	11 (8.9%)	97 (78.9%)	15 (12.2%)	0 (0%)	123 (100%)

② 所管局による評価（2次評価）の状況

【ミッション評価】

- ・32 団体の合計 91 ミッションのうち、S 評価:4 ミッション、A 評価:75 ミッション、B 評価:11 ミッション、C 評価:1 ミッションとなっており、平成 27 年度に比べ S 評価・A 評価の割合がやや減少している。
- ・C 評価の 1 ミッションについては、[①外郭団体による評価（1次評価）の状況]と同様の理由である。

(単位：ミッション)

	S評価	A評価	B評価	C評価	合計
28年度	4 (4.4%)	75 (82.4%)	11 (12.1%)	1 (1.1%)	91 (100%)
27年度 (参考)	6 (6.3%)	79 (83.2%)	10 (10.5%)	0 (0%)	95 (100%)

【総合評価】

- ・昨年度はB評価が2団体あったが、今年度は32団体全てにおいてA評価となっている。

(単位：団体)

	S評価	A評価	B評価	C評価	合計
28年度	0 (0.0%)	32 (100.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	32 (100%)
27年度 (参考)	0 (0.0%)	32 (94.1%)	2 (5.9%)	0 (0.0%)	34 (100%)

(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）

(「参考－(5)評価委員会の意見について（平成28年度・3次評価）」を参照)

② 評価制度全体について

- ・今年度は2回目の評価ということもあり、団体・所管局ともに評価制度が定着してきていることがうかがえる。
- ・昨年度に比べて、所管局が団体の実質的な面を具体的に検討して評価していることが明確であるものが見られるのは望ましい傾向であると思われた。
〔(例) こうべ市民福祉振興協会：団体からの報告では明確でないところまで踏み込んで評価していた。〕

- ・一方で、評価・目標設定の理由が未記入の事例が、前年度と比較して減少してはいるもののまだ一部の団体・所管局の評価票で見られた。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。また、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。
- ・評価票の様式について、1次評価資料〔様式2-2〕、2次評価資料〔様式2-3〕は、評価担当者欄の設置など、前年度と比較してわかりやすい評価様式に改善している。

4. 外郭団体・所管局の検討結果について（平成28年度ヒアリング実施団体）

（1）概要

平成28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29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-（6）外郭団体・所管局の検討結果（平成28年度ヒアリング実施団体）」を参照

- ① （公財）神戸国際協力交流センター・・・（市長室）
- ② （公財）神戸都市問題研究所・・・（企画調整局）
- ③ （公財）神戸市産業振興財団・・・（経済観光局）
- ④ （株）神戸商工貿易センター・・・（経済観光局）

（3）評価委員会の意見

（平成30年3月時点の外郭団体・所管局の検討結果に基づき、評価委員会の意見を反映）

5. ガバナンス機能の向上について

今年度の評価委員会では、市が作成するガバナンスチェックシートの作成に関して意見を申し上げた。平成 27 年にコーポレートガバナンス・コード（東京証券取引所）が策定・適用されるなど、社会全体がガバナンスに関心が高まっている中で、外郭団体においてもガバナンス機能の向上が求められている状況である。

ガバナンスのチェックは、各外郭団体におけるガバナンス機能の向上が目的であり、各項目が「良い」「悪い」を確認するだけではなく、「外郭団体自体がどのように考えているか」を整理する機会とする意識が大切である。また、各団体の運営に応じたチェックができるように、共通のチェック項目に加えて独自のチェック項目を追加できる様式となっている。各外郭団体及び所管局におかれては、本チェックシートを活用しながら、時代の変化に応じたガバナンス機能の向上に努めていただきたい。

6. おわりに（自立した経営評価の実施へ）

神戸市の外郭団体の経営評価制度については、平成 27 年度の評価制度の構築後、平成 28 年度、平成 29 年度の 2 か年にわたる経営評価を通じて、団体・所管局ともに制度が定着し、評価委員会の設置当初の目的を達成できたと考えている。

平成 30 年度以降の外郭団体の経営評価にあたっては、1 次評価（団体）、2 次評価（所管局）を継続することに加えて、企画調整局・行財政局など庁内の管理部局が連携して評価資料の確認を行い、団体の財政的なリスクの早期発見や、市関与の見直しなど、自立した経営評価の実施に取り組んでいくことが望ましい。また、評価資料については、市民・議会に対して積極的に公表し、引き続き外郭団体に関する議論が行なわれる環境を維持すべきである。

外郭団体の経営評価の制度を活用し、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していただきたい。

(1) 評価委員会の開催状況

① 第1回委員会

日 時 平成 29 年 8 月 23 日

- 議 題
- ・(公財) 神戸スポーツ教育協会へのヒアリング
 - ・教育委員会事務局へのヒアリング
- (公財) 神戸市スポーツ教育協会に関する役割分担について

② 第2回委員会

日 時 平成 29 年 10 月 6 日

- 議 題
- ・(公財) 神戸市スポーツ教育協会に関する意見について
 - ・ガバナンスチェックシートの作成について

③ 第3回委員会

日 時 平成 29 年 12 月 15 日

- 議 題
- ・平成 29 年度ヒアリング結果に基づく意見決定について
 - ・財務状況等(平成 28 年度実績)について
 - ・平成 28 年度ヒアリング結果に基づく意見・検討項目について
 - ・ガバナンスチェックシートに関する意見募集の結果について

④ 第4回委員会

日 時 平成 30 年 2 月 9 日

- 議 題
- ・評価委員会の意見について(平成 28 年度・3 次評価)
 - ・ガバナンスチェックシートについて
 - ・平成 29 年度活動報告について

(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28年度)

所管局	団体名	単年度損益又は正味財産増減(千円)				H29役員数		H29職員数		H29市出資割合(%)
		H26	H27	H28	H27→H28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	406	9,068	▲ 1,295	▲ 10,363	3	13	7	12	100.0
企画調整局	(公財)先端医療振興財団	331,191	408,068	80,208	▲ 327,860	5	24	18	313	92.9
	(公財)計算科学振興財団	▲ 167,832	▲ 3,110	▲ 384,594	▲ 381,484	2	24	3	20	49.5
	神戸都市振興サービス(株)	78,128	101,242	▲ 30,364	▲ 131,606	6	3	17	5	37.3
	(公財)神戸都市問題研究所	▲ 15,796	▲ 6,231	▲ 8,276	▲ 2,045	3	8	8	0	16.7
市民参画推進局	(公財)神戸いきいき勤労財団	▲ 9,807	▲ 736	▲ 13,431	▲ 12,695	3	16	19	72	100.0
	(公財)神戸市民文化振興財団	28	▲ 37,706	97,645	135,351	2	21	8	89	46.1
保健福祉局	(公財)こうべ市民福祉振興協会	63,709	82,520	86,134	3,614	7	13	14	35	100.0
	(一財)神戸在宅医療・介護推進財団	53,614	21,586	59,130	37,544	5	19	15	445	35.0
	(社福)神戸市社会福祉協議会	▲ 10,615	▲ 44,934	▲ 320,625	▲ 275,691	10	58	46	268	—
経済観光局	(公財)神戸市産業振興財団	92	1,110	1,676	566	2	19	14	35	100.0
	(一財)神戸国際観光コンベンション協会	259,783	29,760	▲ 97,866	▲ 127,626	5	25	11	59	100.0
	(一財)神戸みのりの公社	▲ 30,860	▲ 15,459	▲ 11,263	4,196	2	13	1	78	96.1
	(株)神戸商工貿易センター	44,744	174,815	142,406	▲ 32,409	3	9	4	27	50.0
	(株)有馬温泉企業	5,590	6,279	6,453	174	0	6	0	2	50.0
建設局	神戸市道路公社	24,379	38,646	28,405	▲ 10,241	3	2	54	1	100.0
	(公財)神戸市公園緑化協会	22,978	110,352	32,329	▲ 78,023	5	13	41	102	50.0
住宅都市局	(一財)神戸すまいまちづくり公社	1,142,719	940,240	771,803	▲ 168,437	5	13	105	160	99.6
	神戸新交通(株)	261,079	1,174,398	587,889	▲ 586,509	8	6	2	169	77.2
	神戸ハーバーランド(株)	912	5,414	7,187	1,773	4	9	2	12	32.1
	(株)神戸サンセンタープラザ	4,340	703	2,954	2,251	5	9	5	26	30.7
	神戸高速鉄道(株)	83,301	171,749	272,555	100,806	2	8	0	7	25.0
みなと総局	神戸港埠頭(株)	1,224,598	684,552	158,814	▲ 525,738	4	1	2	0	100.0
	阪神国際港湾(株)	247,346	792,949	447,608	▲ 345,341	2	9	18	72	30.8
	(株)OMこうべ	1,153,529	1,361,037	700,346	▲ 660,691	7	7	27	86	99.6
	神戸航空貨物ターミナル(株)	35,563	41,072	50,396	9,324	4	8	2	4	48.4
	(株)神戸フェリーセンター	10,100	14,918	4,725	▲ 10,193	5	1	1	39	36.0
	神戸空港ターミナル(株)	42,184	127,534	133,994	6,460	4	9	2	5	31.2
	(一社)神戸港振興協会	5,206	57,641	9,931	▲ 47,710	5	17	3	51	—
水道局	(一財)神戸市水道サービス公社	▲ 2,242	▲ 51,936	▲ 17,600	34,336	6	5	11	70	100.0
交通局	神戸交通振興(株)	26,204	45,082	28,370	▲ 16,712	5	1	24	383	100.0
教育委員会事務局	(公財)神戸市スポーツ教育協会	8,398	55,432	48,130	▲ 7,302	2	39	25	33	87.5

(4) ミッションの評価の概要(平成28年度)

所管局	団体名	総合評価 (所管局)	2次(所管局)評価				1次(団体)評価					
			ミッション				事業評価					
			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	留学生の支援と人材ネットワークの醸成	A				
			海外事務所の運営による経済交流・シンディーセールスの推進	A						4		
企画調整局	(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	A	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	B	1	1	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		4		
	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	A	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		
市民参画推進局	(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		3	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	1	
保健福祉局	(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	A	訪問看護師等の確保、認知症・「看取り」対応等の機能強化	A	病院の安定運営・重症患者の受け入れ	A		6	1	
	(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	B	福祉サービス事業の実施と組織づくり	A	1	2	2	
経済観光局	(公財)神戸市産業振興財団	A	イノベーションの創出	S	起業・創業の支援	A	新分野進出の支援	A	1	5	2	
			販路開拓拡大の支援	A	人材確保・育成の支援	B	経営課題の解決	A				
	(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	B	MICE誘致の推進	A	固有職員の育成	A		2	1	
	(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	A	施設・交流の場の提供及び地域振興	A	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		2	1	
	(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		
建設局	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		6		
	(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	1	4		
住宅都市局	(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	2	5		
			施設の総合マネジメント	A	住宅供給公社承継事業等の安定実施	A						
	神戸新交通(株)	A	安心・安全の提供	B	快適性(利便性)の向上	A			2	1		
	神戸ハーバーランド(株)	A	地区内の整備・管理・活性化事業の実施	S	地区運営協議会の運営	A	法人の安定運営	A	1	5		
	(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	A				2		
	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		
みなと総局	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								
	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	A	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		3		
水道局	(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	B	水道事業の新たな課題対応	A			2	1		
交通局	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】	B			1	1		
教育委員会事務局	(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	10	93	17	1

【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) 評価委員会の意見について (平成 28 年度・3 次評価)

所管局	団体名	評価委員会の意見
市長室	(公財)神戸国際協力交流センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに概ね適切に行なわれている。 ■ 満足度指標などの定量的な目標設定が可能な事業と考える。
企画調整局	(公財)先端医療振興財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに適切に行なわれている。 ■ 医療機器等事業化促進PFにおける事業化促進に関して大きな成果を出している点は高く評価できる。
	(公財)計算科学振興財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに概ね適切に行なわれている。 ■ 事業 No. 2-B において、講習会参加者の満足度の目標値設定など数値指標の設定が可能と考える。 ■ 目標値を H28 年度に比べ H29 年度では下げている。H28 年度の目標値が達成できなかった理由が一応述べられているので、その理由が H29 年度の目標値設定に反映したのかもしれないが明確とは言えない。そもそも H28 年度の目標値設定が適切であったのかの疑義も残る。
	神戸都市振興サービス(株)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに適切に行なわれている。
	(公財)神戸都市問題研究所	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに概ね適切に行なわれている。 所管局は、団体が実施している調査研究事業の市政策等への貢献度について、市にとって実際にどのように役立っているかを、より厳格に評価していただきたい。 ■ 事業 No. 1-A、2-B などにおいて、事業目標の設定が実施したことのアウトプット指標のみとなり、実際に研究したことでのどのような効果があるのか、測定しうるさらに具体的な指標設定は可能と考える(例えば、研究結果の利用者の満足度など)。
市民参画推進局	(公財)神戸いきいき勤労財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに適切に行なわれている。 ■ H26 年度から H28 年度にかけて各年度の正味財産が減少傾向であり、シルバー人材センター事業にて「最低賃金が上昇するなか、会員に支払う配分金額が大きく増加したことが原因」とのコメントが様式 1-5 に記入があった。一方、当シルバー人材センター事業の評価は A 評価となっている。契約件数、契約金額が目標値を超えていることから A 評

市民参画 推進局	(公財)神戸いきいき勤労財団	価と判断されているが、今後、契約件数、契約金額だけではなく、法人の正味財産増減に大きく与える状況であれば、経費の節減など費用面も考慮した目標設定も必要となると考える。
	(公財)神戸市民文化振興財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。 ■ 神戸文化ホールの利用率を高く維持できている点は高く評価できる。
保健福祉局	(公財)こうべ市民福祉振興協会	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。 ■ 団体の計画と進行管理において所管課は適切に状況を把握できていることがうかがえる。
	(一財)神戸在宅医療・介護推進財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに概ね適切に行なわれている。 ■ 事業 No. 5-G では目標値が達成できずC評価となってしまっているが、人材確保に時間を要したことが原因となっており、質の高い人材確保を目指したのであれば、安易に人数だけを揃えるようなことをするよりも、望ましいと思われる。単なる表面的な評価だけでなく、実質的な内容も考慮して評価が出来ると望ましいと思われる。
	(社福)神戸市社会福祉協議会	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。 ■ 一部の定量目標に未達項目があるが、事業目的は達成できており、前年度に対して増加した相談ニーズに対して適切に対応できていると評価できる。また、計画立案等においては多様な関係者のネットワークが構築できており、将来の福祉ニーズに適切に対応できる経営ができていると評価できる。
経済観光局	(公財)神戸市産業振興財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。 ■ イノベーション創出事業については、計画を上回る達成ができており、高く評価することができる。過去に設立された企業の現状など、地域に与える累積的な効果についても可能な範囲で評価していただきたい。
	(一財)神戸国際観光コンベンション協会	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに概ね適切に行なわれている。 ■ 外国人訪日者数の実績値などが計画を上回っている点は評価できるが、大阪や京都の伸び率に対して、満足できる数字であるかという視点で評価していただきたい。そのうえで、宣伝事業などのアクションが適切にとられているか、評価していただきたい。

経済観光局	(一財)神戸みりのの公社	<ul style="list-style-type: none"> ■六甲山牧場については、H27年度は、土砂災害により、7月から12月までの6カ月間、西六甲ドライブウェイが不通となったが、H28年度に比べれば8.8%多かった。H28年度の神戸市の観光客入込客数は前年比6.6%減であったことを考慮しても減少率が大きいと考えられ、構造的な問題の有無について精査すべきである。
	(株)神戸商工貿易センター	<ul style="list-style-type: none"> ■1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに概ね適切に行なわれている。 ■ファッションマートの入居率が向上している点などは評価できる。H27年度の達成度を考慮すると全体としてやや高め目標設定がなされているが、入居率向上に向けた具体的な施策等に基づいて目標を設定していただきたい。
	(株)有馬温泉企業	<ul style="list-style-type: none"> ■1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに適切に行なわれている。 ■事業目標が定性的な表現であることから、実績評価の判断基準があいまいになるリスクがある。具体的な数値目標設定に向けて検討を進めることが望まれる。
建設局	神戸市道路公社	<ul style="list-style-type: none"> ■1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに適切に行なわれている。
	(公財)神戸市公園緑化協会	<ul style="list-style-type: none"> ■1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに概ね適切に行なわれている。 ■教育支援事業の利用者数は、実績値も伸びており、高く評価できる。 ■事業No.1-Aについて、事業目標に数値目標を設定しうるか検討を進める必要がある。
住宅都市局	(一財)神戸すまいまちづくり公社	<ul style="list-style-type: none"> ■1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに概ね適切に行なわれている。 ■まやビューラインについては、運行事故がなく運営されている点は高く評価できる。乗客数については、中期計画をすでに達成済みではあるが、外国人観光客の増加など当初想定していない要因による影響が強いのであれば、少なくとも年度計画においては適切な目標値を設定すべきである。
	神戸新交通(株)	<ul style="list-style-type: none"> ■1次評価(団体自己評価)、2次評価(所管局評価)はともに適切に行なわれている。 ■運行遅延発生件数は昨年を上回ったが、輸送障害件数は低下している。また、利用者数、財務成果は良好であり高く評価できる。 ■輸送障害、遅延等は目標値の通りめざすべきはゼロ件であるが、年度目標設定においては、過去3年間の実績値の半分の件数とするなど、実現可能かつ質向上をめざした目標設定を検討していただきたい。無事故、輸送障害発生・

住宅都市局	神戸新交通(株)	運行遅延ゼロを目指すのは理想的であるが、事故等といっても深刻でも重大でもないものと危険性も高く深刻で重大なものがあるため、通常運行に伴うような、他社と比較しても平均的な遅延等である場合には、評価を下げないものとしての評価のあり方を検討しても良いのではないかと考える。また、重大な事故等を防ぐために遅延が生じた場合などは、評価を下げるべきものでもないとも思われる。反対に、遅延等として表面に現れない場合であっても、潜在的な危険性が高いものもあると思われるので、それらの防止の為の取り組みについても評価されても良いとも思われる。
	神戸ハーバーランド(株)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに概ね適切に行なわれている。 ■ 交通委員会の開催やガードマンの配置は、来街者の安全を確保するための手段であり、目標設定においては事故、ケガ等の件数等も示すべきである。 ■ 事業 No. 1-A、1-Bにおいて、イルミネーションの点灯日数やイベント実施の回数を事業目標とするだけでなく、団体のミッション達成のためには来場者数や来場者の満足度などを目標値とすることも検討しようとする。
	(株)神戸サンセンタープラザ	■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。
	神戸高速鉄道(株)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。 ■ 当期純利益を確保できたことは高く評価できる。
みなと総局	神戸港埠頭(株)	■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。
	阪神国際港湾（株）	■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。
	(株)OMこうべ	■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。
	神戸航空貨物ターミナル(株)	■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。
	(株)神戸フェリーセンター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。 ■ 安全確保に関する事項については、重要な目標は無事故であることから、事故件数の目標値や実績値についても明示することについて検討いただきたい。
	神戸空港ターミナル(株)	■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。
(一社)神戸港振興協会	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。 ■ 事業 No. 1-Aについて、A評価とした判断基準を明確とするために、今後は H29 年度の事業目標について数値目標（イベント参加者や参加者満足度など）とすべきである。 	

水道局	(一財)神戸市水道サービス公社	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。 ■ H28年度では西部センターにおける包括業務委託を受注することができなかったため事業 No. 1-A ではB評価となっているが、団体の重要性を考えると、市として団体の財政基盤の安定を考慮する必要はないのか。
交通局	神戸交通振興(株)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。 ■ 有責事故件数の目標設定および事故数削減に向けた取組み、成果について高く評価できる。 ■ 有責事故件数の削減は一般的に望ましいといえるが、有責事故とされても内容が重大なものとそうでないものがあるとされる。件数が削減されても重大な事故が含まれれば、件数が減少しても評価が高くできるとは思えないので、事故の内容の吟味も含めて評価することができればさらに良いのではないかと。
教育委員会事務局	(公財)神戸市スポーツ教育協会	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1次評価（団体自己評価）、2次評価（所管局評価）はともに適切に行なわれている。

(6) 外郭団体・所管局の検討結果について（平成 28 年度ヒアリング実施団体）

① （公財）神戸国際協力交流センター・・・（市長室）

評価委員会からの意見・検討項目（平成 28 年度ヒアリング結果）
<p>（外郭団体に対して）</p> <p>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。</p> <p>（所管局に対して）</p> <p>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知られていない。団体と一緒にPRしていくべきである。</p>
検討結果（平成 29 年度以降の方針）※平成 29 年 12 月時点
<p>（外郭団体回答）</p> <p>国際協力機構（JICA）の受託料や自治体国際化協会（CLAIR）の助成金等の市補助金以外の財源をこれまで同様積極的に活用し、公益事業を実施していく。平成 29 年度は JICA から草の根技術協力事業 1 件、国内研修事業 5 件を受託し実施している。</p> <p>（所管局回答）</p> <p>区役所窓口で神戸市への転入者に配布しているウェルカム封筒に神戸国際協力交流センターが行っている施策を掲載した冊子を入れPRに努めていく。また、神戸国際協力交流センターのホームページに掲載している在住外国人に対する生活情報について、より見やすいよう改善し、よりアクセスしやすいように努めていく。</p>

② (公財) 神戸都市問題研究所・・・(企画調整局)

評価委員会からの意見・検討項目 (平成 28 年度ヒアリング結果)

(外郭団体に対して)

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。

(所管局に対して)

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。

検討結果 (平成 29 年度以降の方針) ※平成 29 年 12 月時点

(外郭団体回答)

- 平成 29 年度から新たに政策研究活動を中心とする政策研究会員制度を設け 30 数名の会員増に繋げるとともに、政策研究会員向けのセミナーも 30 年 1 月までに 3 回実施予定。神戸市からの受託事業だけでなく、西宮市から産業政策に関する調査業務を受託したり、隣接市町 (7 市 1 町) の職員も参加する神戸都市圏域のブランディングに関する調査研究を実施するなど、独立したシンクタンクとして地域における政策プラットフォームとしての役割を担う。

(所管局回答)

【人材の確保について】

- 理事・評議員については組織の活性化を図るため、平成 30 年度の役員改選から、順次新しい人材の活用を団体に求めていく。
- 平成 29 年度は、市内数千人に上る大学研究員の名簿を作成し、従来の人脈を超えた研究員の発掘を積極的に行っていることは一定評価しており、継続的に人材を確保する仕組みの構築につなげていくべき。

【法人としての独立の継続について】

- 機能面では、グローバル化に伴う都市間競争や人口減少社会の進展に伴い、自治体の広域連携の重要性が高まっている中、市から独立した団体として、近隣他都市、研究者等が集うプラットフォームを神戸都市問題研究所が提供していることは、市が施策を進める上で一定の役割を果たしている。
- しかしながら団体運営について、財政面では、他都市からの受託事業収入を獲得してきたはいるものの、事業の大半が市の財源で行われていること、また人材面でも、市からの出向職員、OB職員に依存している状況であり、今後も団体として独立した運営ができる見通しが立たない場合は、団体のあり方を検討していく。

③ (公財) 神戸市産業振興財団・・・(経済観光局)

評価委員会からの意見・検討項目 (平成 28 年度ヒアリング結果)

(外郭団体に対して)

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るのか疑問である。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。

(所管局に対して)

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mart (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。

検討結果 (平成 29 年度以降の方針) ※平成 29 年 12 月時点

(外郭団体回答)

<評議員について>

- ・評議員は、地元産業界団体・地元中小企業・中小企業支援機関・神戸市の各代表及び学識経験者の 8 名で構成されており、何れも高潔かつ高い見識を持った者である。
- ・評議員制度発足時及び評議員増員時は、当財団理事から就任いただいたが、うち 3 名は各組織の代表者変更に伴い、当財団の理事を経験していない者に交替している。残りの 4 名についても、当財団とは独立した組織の代表又は学識経験者であり、外部の目線で当財団を監視及び指導しており、監視体制は十分確保されていると認識している。
- ・今後の評議員の選任にあたっては、理事経験者ではない外部の目を持った人材に就任いただけるよう評議員会に呼び掛けていく。

<インキュベーション事業について>

- ・インキュベーション事業は、有望な起業家を多数創出することを目指して、オフィスの提供や起業家育成に努め、早期の自立により市内の成長企業としての活躍を期待するものである。
- ・退去後も支援ニーズがあれば、相談対応、専門家派遣等の支援事業を提供するなど継続的な支援を行っている。また、入居企業向け「交流会等」も案内しており、ネットワークづくりを支援している。さらにセミナーや助成金等の情報提供も随時行っている。これらの取り組みを通じて、インキュベーション退去後の市内起業家に関する動向や情報について、一定の把握をしており、事業のPR等に繋げている。

(所管局回答)

- ・くつのまちながたで実施しているインキュベーション事業は効率性・効果等の観点より検討した結果、29 年度末で終了することとした。
- ・ファッションmartでのインキュベーション事業は、六甲アイランドの活性化に資するオフィス入居率の向上を目的としている。目標設定も創業件数ではなく稼働率という観点でたてており、中小企業支援を主たる目的としている産業振興センターと一律的な指標で評価することは難しいと考えている。
- ・市内 2 施設で事業を行うことについて、効果・効率性の観点から引き続き検討する。

④ (株) 神戸商工貿易センター・・・(経済観光局)

評価委員会からの意見・検討項目 (平成 28 年度ヒアリング結果)

(外郭団体に対して)

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。

(所管局に対して)

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。

検討結果 (平成 29 年度以降の方針) ※平成 29 年 12 月時点

(外郭団体回答)

- ・テナントの獲得や展示場等の利用促進による収益確保とともに、エネルギー使用量や修繕費などのコスト削減に引き続き取り組み、資金の内部留保に努める。

(所管局回答)

- ・くつのまちながたで実施しているインキュベーション事業は効率性・効果等の観点より検討した結果、29 年度末で終了することとした。
- ・ファッションマートでのインキュベーション事業は、六甲アイランドの活性化に資するオフィス入居率の向上を目的としている。目標設定も創業件数ではなく稼働率という観点でたてており、中小企業支援を主たる目的としている産業振興センターと一律的な指標で評価することは難しいと考えている。
- ・市内 2 施設で事業を行うことについて、効果・効率性の観点から引き続き検討する。

(7) (公財) 神戸市スポーツ教育協会の学校給食事業のあり方に関する意見

平成 29 年 12 月 15 日

(公財) 神戸市スポーツ教育協会の学校給食事業のあり方に関する意見

神戸市外郭団体の経営評価に関する委員会

1. 現状と課題

資料の確認、団体・所管局（教育委員会事務局）へのヒアリングの結果、(公財) 神戸市スポーツ教育協会の学校給食事業における現状と課題は、以下のとおりである。

○学校給食の実施について、学校給食法第 4 条は「義務教育諸学校の設置者は、当該義務教育諸学校において学校給食が実施されるよう努めなければならない。」と定めており、公立学校における学校給食は、設置者である地方公共団体の権限と責任において実施されている。そして、地方公共団体における学校給食に関する事務は、教育委員会により管理・執行されている（地方教育行政法第 21 条第 11 号）。

○神戸市においては、給食献立の作成、調理業務の実施、食育事業など学校給食に関する中心的な機能と責任は教育委員会にある。一方、団体担当課（給食・食育推進課）の主な業務は、給食食材の調達（安全・安心・良質な食材を、廉価で安定的に調達する必要がある）、給食費の管理、食材に関する食育等、事務的な機能が中心であり、食材調達に関しても衛生検査等高度な専門性を要する機能は外部の専門機関に委託している。

○団体の役員構成（評議員・理事）はスポーツ関係の役員が大部分を占めており、団体内において学校給食事業に対するガバナンス機能が十分ではない。

(公財) 神戸市スポーツ教育協会の役員構成（平成 28 年度）

	スポーツ関係	学校給食関係	その他	合計
評議員	10 人	1 人	9 人	20 人
理事	13 人	1 人	5 人	19 人

○収益事業（スポーツ教育施設収益事業、教育受託等事業）による総務費用などの間接部門の共有や、学校給食推進事業予算の過不足調整などの状況を考慮すると、現行の体制は事務機能や資金管理面において一定の合理性があると思われるが、団体内において「スポーツの振興」と「学校給食」による相乗効果を発揮しているとは言い難く、また、関連性を持たせるとしても、給食事業全体から見ればその意義・重要性は大きいとは言えない。

○学校給食に関する情報発信について、団体ホームページ（学校給食事業・給食用食材情報）から教育委員会事務局ホームページ（神戸市学校給食のページ）へのアクセスなど、一貫性のある情報発信の観点から改善の余地がある。

2. 評価委員会の意見

上記（1. 現状と課題）を踏まえた、(公財) 神戸市スポーツ教育協会の学校給食事業のあり方については、①事業分割（新規団体の設立）、②直営化（教育委員会事務局による事業実施）、③団体内での給食事業の強化の 3 つの方向性が考えられる。

今後の庁内検討にあたっては、経費、職員数などの定量的な評価も踏まえた中で政策判断を行っていただきたい。

① 事業分割（新規団体の設立）

- ・学校給食事業に特化した新規団体の設立によって、総務部門に要する新たな管理コストや資金管理コストが発生し、市にとって追加的なコスト、財政負担が増加するのは明らかである。このため、「コストを生み出してはなお、団体を新規で設立するメリットについて」極めて慎重に検討する必要がある。
- ・前項の検討の結果、新規団体が設立される場合には、専門性の向上や責任の明確化など、学校給食事業におけるガバナンス機能の強化が期待される。また、教育委員会事務局との役割分担により学校給食事業の一貫性を高めることで、新サービス導入・質向上、給食事業に特化した広報などが期待される。
- ・新規団体の設立にあたっては、事業内容、公益認定の意義及びメリット・デメリットなどを踏まえて、一般財団法人か公益財団法人のどちらとするか十分に検討すべきである。

② 直営化（教育委員会事務局による事業実施）

- ・教育委員会事務局に業務を一本化することによって、学校給食事業について現状に比べてより一貫性の高い事業展開が可能となる。ただし、現行での団体が担っている機能は、食材調達及び業者への支払い等の事務機能が中心であり、機能分担自体に大きな問題が生じている訳ではない。このため、教育委員会内において学校給食事業に関わる企画や情報発信などの機能強化を伴わない限り、単に食材調達と給食費に関する事務機能を教育委員会事務局内に取り込むだけに過ぎず、効率性の低下をもたらす恐れがある。
- ・直営化に伴う新たな人員配置は、必要最小限となるよう工夫すべきである。

③ 団体内での給食事業の強化

- ・「1. 現状と課題」でも述べたとおり、収益事業による総務費用の共有などを考慮すると、現行の団体運営は事務機能や資金管理面において、一定の合理性があると思われる。
- ・スポーツ関係に偏重した役員構成の是正、教育委員会事務局との連携強化や役割分担の整理を行なうことで、団体内で給食事業を現状に比べ強化（食材に関する質の向上、地産地消事業・食育事業の推進強化、情報発信など）することは可能である。

3つの方向性におけるメリットと課題

（○：メリット △：課題）

	総務関係 (人事・財務会計など)	ガバナンス	市民サービス	情報公開
① 事業分割	△ ※新組織設置・運営費増 ※資金・職員の融通が課題	○ ※専門性の向上・責任の 明確化が期待される	○ ※新サービス導入・質向 上が期待される	○ ※給食事業に特化した広 報が期待される
② 直営化	△ ※直営の事務・会計管理増	○ ※責任の明確化が期待 される	△ ※機能強化がなければ 現行から変化なし	△ ※機能強化がなければ 現行から変化なし
③ 団体内での 給食事業の強化	○ ※資金・職員の融通が可能	△ ※スポーツ関係偏重から 給食事業の機能強化要	△ ※スポーツ関係偏重から 給食事業の機能強化要 ※所管局との連携強化・ 役割分担の整理要	△ ※スポーツ関係偏重から 給食事業の機能強化要 ※所管局との連携強化・ 役割分担の整理要